

商いの新しいものさし

（株）創造研究所
代表取締役

松本 大地

第72回

モールカルチャーが際立つイクスピアリ

全国一律のモノならば インターネットで購入す



感動体験が始まるイクスピアリのメインエントランス

ることが日常化し、わざわざ出掛けて行くショッピングセンター（SC）の優位性が下がっている。そんな中、「良質なSCには『MALL CULTURE』が育つ」と改めて感じられたのが舞浜にあるイクスピアリであった。カルチャーには文化の他に培養という意味があり、モールを養い育てる月を重ねて文化にしてい

く力盡こぎ、施設の優劣を左右するオペロッパー運営能力の差となる。イクスピアリは2000年に開業、今年で16年目を迎えた。延べ床面積11万7000㎡に140店舗を集積したエンターテインメント型商業施設である。東武ディズニーゾートを経営するオリエンタルランドが所有し、経営を商業オペロッパーのイクスピアリが担当す

る。イクスピアリは体験を意味するエクスペリエンスとペルシア神話に登場する妖精ピエリの2つからなる造語であり、非日常感あふれる環境づくりが最大の特徴である。通常インパクトの強い施設は飽きやすい危うさがあるが、劣化をせずに輝き続けるのはモールカルチャーの強さに他ならない。ミッションに掲げた「街づくり、店づくり、幸せづくり」がモールカルチャーの源泉かと思いを考察した。

第1の「街づくり」。舞浜駅を降りた瞬間から街全体に幸せ感が浸透する。エンターテインメント性溢れるオープンテラスロースドをミックスしたハイブリッド型モールの環境づくりは、他の商業施設が追従できない体験価値を生む。親会社の哲学が商業施設事業にも踏襲され、独自の環境演出を作り上げている。驚くのは顧客構造である。かなりの来館者がテーマパーク来園者の立ち寄りと思っていたが、実際は3分の1で、多くはJR京葉線や舞浜駅利用者、近隣という周辺地域からのリピーター顧客だった。それは地元で愛されなければ、広域からのゲストに愛されない。だから地域の生活を向上し、地域人が誇りに思う施設づくりが街づくりにつながる。「日本一楽しい街をプロデュースする、事業コンセプトには納得できる。」

第2の「店づくり」。一般的なかで業種別平均比率は、物販65%、飲食18%、サービス17%だが、イクスピアリでは物販、飲食、サービスがほぼ3分の1の業種構成。16年間で半分近くのテナントは入れ替わったが、現在でもその比率を保っている。今、服が売れない状況であっても、その落ち込みを飲食、サービス部門が補う、まさにコスト消費時代の業種構成黄金比が奏功した。全国チェーン店も多いが、それぞれの店舗が質の高いサービスや空間演出、中にはイクスピアリ限定の商品提供をする店舗もある。

第3の「幸せづくり」。この幸せは来館者だけでなく従業員も適合する。多くの来館者にイクスピアリ体験を楽しんでもらうには、「ここで働いて良かった」とスタッフの幸せ感が大切だ。後押しする心地良い休憩室やロッカールームの整備だけでなく、サービス業としてキャリアアップできる教育研修の仕組みもある。現場での気配りと機転の利いた心地良いサービスは、ホスピタリティを超えた街づくりのおもてなしとなる。またディズニーゾートを中心にした街区では、多くのホテルや商業施設などで約4万人が働いており、同じ街で働く共感からイクスピアリ内の店舗利用度が高い。例えば、就業する前に美容院やネイルサロンで会話しながら言葉やふるまいの美しさに触れるなど、他店から学び癒される「とが」が多々ある。イクスピアリで従事した社員は、ホスピタリティで周りを大きく包み込むオーラができる」とジュエリー店関係者は話す。幸せづくりはお客様だけに提供するのはではなく、働きやすい環境づくりがスタッフの能力アップには欠かせないと実証している。

ここに来なければ味わえない体験価値、きめ細やかな街並み、心地良いおもてなし。特にクリスマスや新年、ハロウィンやバレンタインなどシーズンの楽しみを共有するプレイスメイキングは、他の施設やネットとの大きな差別化になった。そしてサービス業の高みや深さを体得し、キャリアアップを豊かにするスタッフの存在。ネット社会が広がるほど、街づくり、店づくり、幸せづくりのモールカルチャーは際立つ。