

# 商いの新しいものさし

(株)商い創造研究所  
代表取締役

## 松本 大地

第146回

### 大変革時代を勝ち抜くSC再生

未だに終息が見えてこないウィズ・コロナ社会。この3年間で人々の価値観が大きく変容し、ショッピングセンター(SC)にも影響を与えてきた。コロナ前からモノからコ



改札口とSCを結ぶ空中通路づくりの要望に応えた東神開発

トへと言われ続け、各施設はパブリックスペースの充実や飲食、サービスへの比率を高めてきた。しかし、コロナ禍で生活者が実感したのは、モノの豊かさを優先するのではなく、ココロの豊かさを求める生き方こそ優先すべきであったと心底気付いたことだ。新規

出店の余地が限られ、既存店も業績は頭打ちとなったSCには、3つの時勢の動きが押し寄せてきた。この

大変革時代に勝ち抜くにはSCはどう流れをつかみ、どう対処していくのだろうか。

第1の流れは「ファミリー型SC一辺倒からの脱皮」。少子高齢化に歯止めがかからずに想定以上に高齢者と単身者が急増する社会になった。ファミリー層が主軸であったSCはパイの減少により、大手資本の大型SCでもテナント退店の対応に追われ、地方の独立系SCではファンドに売却する事態も増えてきた。要因はファミリーの奪い合いで、SCの振り落としが激しくなったことだ。一方、生活防衛による

低価格志向と、こだわりを求める高付加価値志向の二極化が広がり、低価格志向の生活者が満足するSCと、高付加価値志向の生活者が満足する高感度SCに大別されてきた。ファミリーのボリュームゾーンを軸にした中規模SCや量販店業態は存在自体が厳しくなり、新たな成長戦略確立が喫緊の課題となった。

第2の流れは「ファッション中心MDの見直し」。物販店舗は厳しいECとの競争下におかれ、独自性、専門性に欠けたファッションでは店舗力を発揮できず、ECへの流れが加速した。ファッションのみならずインテリア家具、服飾・生活雑貨、食物販でも利便性で優位なECへと購買比率が高まる動きだ。片やファーストリテイリングやワークマンといった自社製品のポジショニングが明確な企業は低価格でもデザインや品質が高くな

る傾向が続き、ワークマンのゴルフウェア進出などファッション領域を侵食してきた。今までデベロッパーとファッションテナントは互いに利益を分け合つウィンウィンの関係であったが、ECの勢いには対処できない現況にある。新たな商品開発と実店舗での体験価値を訴求しなければ、ますますSCでの客離れが止まらない。

第3の流れは「運営スキルに長けたSCによるファンベース化」。大型開発案件が少なくなり、デベロッパーは既存SCの体質強化を進めている。買い物目的でなくともSCに来てもらえるよう、人と人、人と社会をつなぐ地域社会のハブの役割を果たす施設が増えてきた。地域コミュニティ促進、地域社会課題の解決の場として活動し、リピータ化に結びつく強固なファンベースを築くこと。

実際、運営力が高いSCは大小に限らず、出店エリアでの行政との連携が進んでいる。定住人口増や子育て世代を支援する役割、高校や大学での吹奏楽やダンスなどの発表の場、地域でのお祭り会場、図書館機能の受け入れなど、互いにパートナーシップとしての関係を強化する。まさに官民連携の場所として、SCが街づくりに貢献する時代となってきた。

この3つの流れをいかにデベロッパーが捉えるかにより、街そのものが成長するか、衰退するかのカードを握ることがある。2007年に開業した千葉県流山市の「流山おおたかの森SC」は街と共に生き続ける。デベロッパーの東神開発はトレンドファッションとファミリーフレンドリーのバランスの良さ、質の高いパブリック環境による高感度のSCを作り上げた。

開業当時の人口15万5000人が、15年後の現在では20万5000人と5万人も増加した。年齢別では35〜39歳の人口が伸び、多くの子育てファミリー層は首都圏からの移住者であり、4歳以下の子どもの数も増え子育て世帯の人口エリアとなった。牽引する立役者として、ココロの豊かさを提供を続ける「流山おおたかの森SC」の存在が大きく寄与する。

コロナ災禍により開発が主流の時代から、運営が軸になる時代にスイッチが切り替わった時機となった。時機とは潮時でありチャンスでもある。現状維持でお茶を濁しているSCと、進んで時代を引っ張るインベションを起こしていくSCとの格差は広がる。出店エリアでのポジショニングを掲げ、何を強みにして施設が貢献できるかを明示し、実行することで活路が開かれていへ。