

「国土のグランドデザイン2050より提言する日本のSC将来像」

大和情報サービス株式会社

投資不動産開発部

笠原 浩

日本ショッピングセンター協会資料では2014年12月末時点で国内総SCの施設数は3169施設となっており、2001年から2014年迄のオープンSC数は905施設と2000年以降最も急伸した商業施設の形態ではないだろうか。しかしそのSCも社会環境の変化・経済環境のグローバル化に伴い変化対応してゆかなければならない状況となっている。本論文では平成26年7月に国土交通省国土政策局より発表された「国土のグランドデザイン2050」を中心に、2015年10月に政府より発表されたTPP交渉合意ルール、他の参考文献を参照し2050年に向けてのSC像を「課題整理」と「SCの将来像への提言」に分けて述べてみる。

<課題整理 I >

現在日本国土のSC開発・存続環境の課題・問題点を大きく整理してみる。

①人口減高齢化社会（いずれも試算内容）

日本国土を1kmメッシュで見ると2050年には60%以上の地域で人口が半分以下に減少し、うち20%は無住居地域化し地域消滅の危機があり、3大都市圏を除いた人口30万人以上の都市圏は61から43に激減の見込であり、さらに異次元の高齢化社会が進み高齢化率は40%となるが、地方圏の高齢者は2025年にピークアウトし逆に東京圏は2050年に向けて急増する見込みとなっている。

②社会インフラの老朽化

高度経済成長期に拡大したインフラの維持、管理費コスト負担が問題となっている。2009年時点での社会資本ストックは約800兆円、その内SCに関わる社会資本の割合は道路32.3% 下水道10.4% 水道5.7% 廃棄物処理1.9%（計50.3%）とほぼ半数であり今後の投資総額の伸びが2010年度以降対前年度比±0%で、維持管理・更新に従来どおりの費用の支出を継続すると仮定すると、2037年度には維持管理・更新費が投資総額を上回る。2011年度から2060年度までの50年間に必要な更新費（約190兆円）のうち、約30兆円（全体必要額の約16%）の更新ができないと試算している。又全国に散見される放置住宅（空き家）の問題がある、2013年の住宅土地統計調査によれば日本全国の空き家は空き家820万戸 総住宅数の13.5%を占めている。他に主に地方に散見するシャッター商店街、テナント商店街（※1）の問題も地域問題、物販機能供給、及びその多様性の意味において深刻な問題と言える。

【※1 「テナント商店街」⇒活況商店街ではあるが有力FC企業のテナントが6・7割を占

める商店街：NPO法人まちづくり協会顧問三橋先生による造語]

③巨大災害の懸念と気象環境変化とBCP

首都圏直下型地震、南海トラフ巨大地震の30年以内の発生確率70%、毎年の様に起こる想定外の気象変動による自然災害が発生している中、事業継続計画（BCP）と事業継続マネジメントがSCにも求められており重要な課題となっている。

④国際都市間競争、国際間競争とグローバリゼーション

現時点では不明な点も多いがTPP合意による海外資本投資と情報公開、商慣習の国際化、国内にて国外デベロッパー独自によるSC開発の可能性もあり、さらに海外資本小売業の進出活発化も予想され、巨大経済圏の出現により域内の国際都市間競争の激しさは増してゆくであろう、既に海外資本による不動産投資の拡大は報道されており現在も進行中である。

⑤IOT等によるネットワークの劇的な販売環境変化

物販業各社のオムニチャンネル戦略によりおもな販売チャンネルであった店頭小売が選択枝の一つになり相対的にワンストップショッピングの地位は低下しつつある様にかがえる、そしてニューモダン消費の進行と呼べるオムニチャンネルをサポートするアプリケーションソフト開発の進化により、対面販売に近いサービスの充実化が現在も進行中である。

課題要因から考察すると、国内既存SCを囲む環境は

- ①縮小高齢化マーケット環境で
 - ②老朽化している社会インフラを使い且つ
 - ③自然災害対策を行いながら事業継続可能とし
 - ④海外より進出する新たなライバル企業と競争しつつ
 - ⑤新社会インフラであるIOTを活用した異業種と
- ①縮小高齢化するマーケットのシェアを奪い合う環境にある。

だが単純に国内SCの課題をつなぎ合わせて考察される環境に対応するだけで結論とはできない、次に今後国内外での社会環境・経済環境の主にプラス変化予定を踏まえたSCの開発環境を予測してゆく。

<課題整理II>

TPP合意内容、「国土のグランドデザイン2050」よりSC開発環境を予測してみる。

A：TPP（環太平洋経済連携協定）による国内小売業の域圏内進出の加速化

既に報道されているように、国内SC企業・小売業は既に域圏内のアジア地域を中心に進出しており一定のブランドイメージを獲得している。TPPの発効により域圏内のSCが十分

に整備されていない国々へ日本企業 SC の進出が加速し、又マーケットを国外に求める国内小売業への受け皿として機能すると予測される。

B：インバウンド消費の活況と 2020 年開催する「東京オリンピック」

日経 DI（※2）では 2015 年 10 月度最高を記録した、現時点で国内消費者の支出意欲は不透明もしくは下落傾向にあるようだが訪日外国人の消費意欲が高く、国策としての「観光立国化」とそのショウケースとしての「東京オリンピック」そして TPP 発効により国外企業のビジネスマンの長期滞在も期待できることから、SC もさらに訪日外国人向けの対応が必要とされるのではないだろうか。

[※2 日経 DI：小売業、サービス業など消費の現場に密着した企業から見た個人消費の動向を示す指標。]

C：リニア中央新幹線により 3 大都市圏が相互に 1 時間で結ばれ、6000 万人圏が発生

2027 年には品川～名古屋間、2045 年には大阪迄開通し東京～大阪間が 1 時間で結ばれる、「国土のグランドデザイン 2050」ではスーパーメガリージョンが形成されるとある。SC にとってこれが何を意味するかと云うと、時間距離ではリニア中央新幹線の停車駅周辺地域を合わせた巨大商圏が形成される。つまり各駅周辺居住者にとって東京～名古屋～大阪は旅先ではなく日常普段使いが可能な地域となり、各空港を組み合わせれば周辺国の富裕層も日帰可能なショッピング・サービスの提供地域の出現となる。

D：TPP による海外資本投資の活発化と域内小売業の進出加速

海外資本による不動産投資の拡大について<課題整理 I>にても触れたが、TPP 発効によりさらに加速が予想される、そして海外個人投資家の資金流入拡大も予想され国内の不動産経営が順調であればリート、不動産ファンドともに現状より市場規模が拡大してゆくのではないだろうか。国外小売企業の進出も外資・国内資本との組み合わせにより現在よりハードルは低くなっていくであろう。

整理した環境予測から考察する 2050 年に向けての SC の姿は

D：増大するであろう海外からの投資を含む不動産投資環境の中、様々な手法により物件開発・取得資金調達選択枝が増え、日本市場進出・拡大を志向する海外テナント企業とパートナーシップが組める。

C：国内はリニア中央新幹線開通によるスーパーメガリージョン商圏を中心に

B：2020 年をメドにインバウンド消費規模を安定確立した上で国内消費動向影響を受けにくい SC 経営環境を構築し

A：並行して TPP 域圏各国に国内外小売業進出の器として海外開発してゆくことで更なる発展ができるのではないか。

上記の「課題・問題点よりの考察」「将来のプラス情報を抽出した環境から予測した考察」両面から考察した上で明確なのは「SC事業の変化が必要な時代」が到来してきている事である。

「SCの将来像」の提言の前に基本にもどり4つのSCの機能役割を<課題整理I・II>より考察してみる。

●**販売機能**：国内消費においては顧客自ら赴かなければいけない飲食・サービス販売機能以外はその機能としての存在感は減少傾向にあるのではないだろうか。

●**公的機能**：「国土のグランドデザイン2050」ではコンパクト+ネットワークの意義、必要性を強く打ち出しており SC 機能の持つ無目的不特定多数の来客を受け入れる器としての役割はその必要性をもっとアピールすべきではないだろうか。

●**雇用の創出**：現在・将来においても将来にても不変の必要機能である。

●**地域開発機能**：「国土のグランドデザイン2050」では[コンパクト+ネットワーク]と共に[多様性と連携]も強く打ち出している、特に地方地域再開発にてSCを中心に据えた各地域の多様性をネットワークでつないだコンパクトな開発は可能ではないだろうか。

以上を踏まえ「SCの将来像」としては「国外開発SC」「国外既存SC」「国内（再）開発SC」「国内既存SC」と4つに分類されるが、ここでは日本国内の開発・既存SCについて提言してゆく

<国内大都市開発SCの将来像への提言>

まず国内大都市に開発するSCとして提言したいのは「スーパーメガリージョナルSC」である、「スーパーメガリージョナルSC」の要素については以下の様に考えている。

- ①：商圏が数千kmに及び国外からの集客をも見込んだ施設であること
 - ②：国際都市間の競争に勝ち残れるサービスを提供できる施設
 - ③：インバウンド消費を呼び込め尚且つその比率の高い施設
 - ④：所在する都市のランドマークであり高い危機管理能力を持つ施設
- 大きくは上記の4点と考える。

①については日本国内と近隣諸国を含めた高所得者が、各空港・リニア中央新幹線を利用し日帰りもしくは短期滞在可能な施設であること。

②に関しては宗教教義対応（ハラール・プレイルーム等）そして言語面での不自由を感じることなく、関税等の煩わしさなく目的の商品・サービスを購入でき、早く確実に顧客の指定場所に配送されるサービス提供可能施設であること。

③は顧客ターゲットを国内だけでなく海外も含めその海外顧客比率が40%以上を目安と

したい。

④の意図するところは観光の目的物としても機能し、自然災害・人的災害（テロ等）に対しての対策機能を有している施設であることである。

簡単にまとめると複数国より来館するロイヤルカスタマーの広範囲な要望に対応可能な顧客満足度最上の施設である。

「スーパーメガリージョナル SC」が必要な理由は

i 国際都市間競争に勝ち残る有効なツールとして国策にも合致すること。

ii 既に「東京ディズニーランド」「大阪 USJ」今後オープン予定されている名古屋の「レゴランド」等々既に「スーパーメガリージョナル SC」を構成する要素となるストックが存在していること。

iii インバウンド顧客には国内テナント企業、国内顧客には TPP 域内海外有力小売企業相互のショウケースとしての器でもあり競争により業界全体のレベルアップにつながる等、大きく3つの理由がある。

第四の理由として国際競争力のある SC は投資対象としても十分な魅力があり国内不動産金融市場にも大きなメリットがあると思われる。一例としてダイエー（当時）が1999年にジェネラル・グロウス・プロパティーズに968億円で売却したハワイのアラモワナ SC は2015年3月にその25%持分が1660億円にて売却されたニュースは記憶にも新しい。（100%持分計算すれば6630億円）

「スーパーメガリージョナル SC」について最後に述べたい事は必ずしも規模を追求した SC や新しい米国型 SC の導入提言ではない事で、特に強調したいのが国際競争能力と安全対策そして TPP 域圏内高所得者を顧客化できるランドマーク商業施設であり、単独施設でなくとも複合・連携性を持つこと、そして何よりも地政学的な発想が肝心だと云う事をお伝えしたい。

<地方都市（中小含）SCの将来像への提言>

地方都市 SC は<課題整理 I >にて整理した問題をほぼ全て内包している、特に現状のままでは旧市街地の再開発に関して小売面で過去のにぎわいを取り戻すことはほぼ不可能と考えた方が良いのではないだろうか、しかし都市内の再整理・再配置と「国土のグランドデザイン2050」にて強調されている[コンパクト+ネットワーク][多様性（ダイバーシティ）]と[連携（コネクティビティ）]を実現させる良いチャンスであり、その環境が整いつつあると考えれば社会問題先進国としての SC 開発・経営ノウハウを実践し、将来ノウハウの海外輸出も可能と考える。以上を踏まえ2050年に向けて地方創生 SC を構成する要素を考察する。

[地方を創生する SC の要素]

i : SC 機能の持つ「無目的不特定多数の来客を受け入れる器」としての機能追求

- ii : シンジケートローン（協調融資）と地方銀行との協力、地方創生型開発不動産証券化
- iii : 日本式エリアマネージャー、タウンマネージャーの制度とその最大活用
- iv : 立地の高度利用（下層階は商業、上層階は住居・ホテル又は複合利用）コミュニティセンターとしての機能充実、アンチモールと云う考え方
- v : 新しいワンストップの利便性構築と（行政サービス・物販・観光案内・医療サービス・法務相談・ネット販売のターミナル&ショウケース・外食・教育サービス・地域企業商品展示、商談等）タウンセンター型 SC の追求
- vi : 他地域を意識しない独自性の追求と地域資産の棚卸および有効資産の再利用
- vii : 収益性の問題解決
- viii : 立地適正化計画制度、誘導地区計画の活用と P F I ・ CRE の利用

長年 SC に携わってきた者として特筆すべき事は、目的なくとも人が集う空間を提供する建築物（屋根・壁のある建物）は（※3 広義での）SC 以外にはすぐに思い当たらない、例えば新規開発 SC オープン時は明らかに見学来館者が多いのでおわかり頂けると思う。すなわち SC 自体の建物ハードは規模の大小に関わらず不特定多数を受け入れる前提で造られている、ソフトである中身（テナント）を目的と考えれば地域環境と共に変化する利用者の潜在的目的を見極め、提案・誘導する必要があるのではないだろうか。

[※3 GMS,百貨店,アーケード付商店街等も含めている]

施設利用者にとってワンストップで用事が済む事は変わらない魅力なはずである、今までは物品を展示・保管するスペースが必要であったが販売チャンネルの多角化に伴い今後多くの物販小売業経営には在庫リスク・販管費リスクとなり、より小スペースもしくは極端な事例になると実店舗である必要はなくなるかもしれない、それにより発生するスペースを利用者の潜在的目的に合わせる事が、今後地方 SC 生き残りの方策の一つではないだろうか。

稚拙な例えだが、既に本論文にて触れた TPP 発効により長期滞在する必要性が生じる海外事業者が増加するであろう、それにより来訪者の時間的余裕が発生すると仮定し、又国策である観光立国化により増加する訪日客を対象に、地方 SC はより体験的な観光を紹介・斡旋するツーリストインフォメーションサービスの提供、地方製造企業の技術力・地方物産等の展示説明・商談導入迄できる常設産業展示場として機能させる事はできないだろうか。（公共側面の拡大）

経費面においても仮に 30 坪程度を複数社で使用し、通訳・展示説明を業務委託することで費用対効果を検証する価値はあると思われる。（一種の企業広告であるから広告費とも考えられる）さらに中央病院のサテライト機能・税務申告や法律相談・行政サービスの申告相談窓口、各種ネット販売の注文・決済補助及び受け取り代行の窓口業務、もちろん物販・

サービスの提供等。つまり SC の窓口としての機能の最大活用し来館する目的提供が肝心ではないだろうか。

(既に一部の小売業は物販業から生活インフラ業への転換志向有)

次に地方 SC の開発・再開発についてであるが、市街地再開発にて良く耳にするのは「総論賛成各論反対」と「駐車場が無い(狭い・少ない)から集客できない」の二つである。あえて述べると仮に巨大な駐車場を造っても一部の地域以外は旧市街地商店街・商業施設に過去の賑わいは戻らないと予想する、何故なら其処に誘導する都市設計がマイカー利用による多数の訪問を想定して設計されていないからである。いづれにせよ歴史が証明するように都市の隆盛・衰退は常であり地方市街地の整理と再配置は時代の必然ではないだろうか。しかし整備した社会資本ストックをうまく使い地方消滅の危機を乗り越えなければならぬ、2014年に立地適正化計画制度が創設され特定用途誘導地区設定が可能となった、国策としても地方消滅の危機感をもって地方創生担当大臣を設置し国土の再配置有効利用を進めている、つまり日本式コミュニティ型タウンセンターSCの追求こそ地方創生一助になるのではないだろうか。そこで権限強化・活用が必要なのは都市計画上のエリアマネージャー・タウンマネージャー制度であると考え。

既に米国では SC を中心としたタウンセンターが開発されている(サウスレイク・タウンセンター等)しかし人口動態・国土面積等の与件が違いすぎ単純に国内導入すれば良いわけではない、又日本式のコミュニティ型タウンセンターの必要性はあるが地方への投資の面では課題も多い。

地方都市(中小都市を含む)は人口減・消滅地域も予想される環境で一部の企業を除けば SC 開発又は再開発費用の調達に至難を極めるであろう、何故なら投資回収見込みの立つ収益性確保が難しいからである。資金調達に関しては地方を基盤とする地方銀行・地域に関わりのある企業連合による協調融資(シンジケートローン)不動産証券化(できれば将来民営化を前提の上、厳正審査された物件のポートフォリオを組む国営地方創生リートを期待したい)による地方創生型開発不動産証券化の検討はできないだろうか、証券化ビークルは地方行政・民間企業・地域住民等から構成され、その集団がエリアマネジメントを担当してはどうであろう。商業タウンマネジメントは複数の SC デベロッパー企業他の集合体が担当すべきと考える、上記した様に SC に行政窓口機能を取り込めれば立派な PFI 事業となりえる、例えば SC 内に市民体育館や市民ホールがあり入居テナントが左記体育館やホールを使用して有償教育サービスを提供することに大きな問題は無いと思う。

地方 SC は日本式コミュニティ型タウンセンターSCを軸とした官民複合プラス地域企業の「まちづくり」の核機能となることができ、コンパクトシティ化また地方創生ランドマークとして再活性化は「国土のグランドデザイン2050」の主旨とも合致する。だが注意

しなければならないのは他地域の成功事例の導入だけでなく地域資産の棚卸と有効資産の選定及び再利用無くしては独自性が保てず、いずれまた人口減少局面を迎える可能性があることである。

最後に「国土のグランドデザイン2050」にて目指すべき国土の姿として**実物空間と知識情報空間が融合した「対流促進型国土」の形成**とある、本提言のSCに置き換えてみれば仮に「スーパーメガリージョナルSC」にて扱う商品をネットワークを通じて「地方コミュニティ型タウンセンターSC」でバーチャル体験の上購入でき、国外法人企業が「スーパーメガリージョナルSC」よりネットワークを利用して「地方コミュニティ型タウンセンターSC」内の地域企業物産や生産加工商品の商談を行う光景があるSC間の連携ある社会ではなかろうか、つまり対流促進型SC間ネットワークの形成が必要となる。日本のSCに携わる者として本当に克服すべき課題は国際都市間の競争に勝ち残る事であり新しい社会インフラ創出にSCと云う要素をどのように加え次世代へ引き渡す事と考える。