

SCアカデミー  
第14期

# 卒業論文集

優秀論文



一般社団法人 日本ショッピングセンター協会

SCアカデミー  
第14期

# 卒業論文集

優秀論文



一般社団法人 日本ショッピングセンター協会

## まえがき

本論文集は、一般社団法人日本ショッピングセンター協会主催「SCアカデミー」第14期卒業研究論文42篇の中から選ばれた、優秀作6篇（最優秀論文1編、優秀論文2編、佳作論文3編）を収録したものです。

本アカデミーは、ショッピングセンター業界の次代を担う経営者層の育成をめざし、2007年4月に創設されました。

カリキュラムでは、ショッピングセンターを体系的かつ学術的に学ぶべく、ゼミや合宿研修なども実施しながら、リベラルアーツをはじめショッピングセンターの経営、流通政策・都市政策からマーケティングに至るまで、広範なテーマを取り扱ってきました。ショッピングセンターが、さまざまな企業や組織によって成り立っていることと同じく、本アカデミーもまた、多くの皆様のご支援によって運営を続けております。この場をお借りし、指導教授、講師、ならびに関係の皆様には厚く御礼申し上げます。

昨年度は新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、4月の開講式中止し、講義も6月よりスタートするなど、カリキュラムの変更を余儀なくされました。第14期生にとっては、異例の状況の中ではありましたが、講義を熱心に受講するだけでなく、積極的な討議を通じて得られた知見を生かし、各自のテーマに基づき研究した卒業論文を執筆しました。いずれも現在のショッピングセンターを取り巻く多様な課題に迫った力作ですので、ぜひ、ご一読いただければと存じます。

本年度は、十分な感染予防対策のもと、4月から第15期生36名にてスタートしております。これまでの経験と成果を踏まえ、本アカデミーをより充実したものにしたいためにも、引き続きご協力を賜りますよう、宜しく願い申し上げます。

結びになりますが、本論文集および「SCアカデミー」の活動成果が、私共ショッピングセンター業界の発展に資することを願い、末筆ながら私の挨拶に代えさせていただきます。

2021年8月

一般社団法人日本ショッピングセンター協会  
会 長 清 野 智

卒業論文集 優秀論文 目次

まえがき 3

講評 7

最優秀論文

**共働きママを支える駅ビル** 猪原 あゆみ 11

時産時消型駅ビルの提案

優秀論文

**SCのプレイスメイキング化** 新開 由梨 33

交流体験を生み出す SC の場所の在り方

優秀論文

**ポストコロナ社会におけるSCの未来** 蛭間 萌々奈 55

施設ディベロッパーから街ディベロッパーへの変容

佳作

**単館 SC の地域内役割の拡大** 秋山 祐治 77

持続可能な地域づくりに貢献できる SC を目指して

佳作

**QOL重視「ネオ集落型 SC」提案** 熊野 美由紀 99

超少子高齢化の小さなまち 農園のあるスローSC

佳作

**人生を豊かにするSCの余白** 平田 美羽 117

次世代ライフスタイルの新創造

## 講 評

SC アカデミー第 14 期生 42 名の卒業研究論文の最終審査を 11 名の審査委員が行いました。

完成度、説得性、信頼性、独創性、創造性、有用性、問題提起性などの観点から論文を厳正に審査しました結果、今年は、最優秀賞 1 点、優秀賞 2 点、佳作 3 点を選定しました。

講評は以下の通りです。

なお、選外となった論文の中には、注目すべき論点、大胆な問題提起、最前線の動向把握、緻密な文献探索を行った労作があったことを記しておきます。

SC アカデミー第 14 期 統括指導教授 大甕 聡

### 最優秀賞

#### 猪原あゆみ：「共働きママを支える駅ビル 時産時消型駅ビルの提案」

第 4 章の時産時消型駅ビルの提案、及び、駅ビルの月額サブスクリプションの提案は Good! です。この第 4 章の充実が良かったです。第 1 章～第 3 章は、データ資料及び既存情報報告型の一般的記述が多くありますが、論文全体の記述割合から判断すると許容範囲であり、また、全て第 4 章に繋がる前段となりますから、これでよかったですと思います。

最も大切なことは今後の具体的な対応力です。論文の文章は OK、内容も OK、さて、今後は現場での最適な戦略・戦術の具体的な推進です。これが難しい。よく言われるように「0 ⇒ 1 (ゼロワン)」はできた！ しかし、「1 ⇒ 10」「10 ⇒ 100」ができない事例が数多くあるのが現実です。

提案内容が、猪原さんのご活躍により、次世代駅ビルにて具体化し、結果的に、お客様の楽しい体験、買物行動に繋がることとなることを期待しています。頑張ってください。

### 優秀賞

#### 新開由梨：「SC のプレイスメイキング化 交流体験を生み出す SC の場所の在り方」

「SC をコミュニティ拠点にしよう！」とみな声をそろえて言うが、実際はなかなかできない。どうしてだろうか？ その答えは「SC のヒューマンスケール化に見いだせるはず」という論文のアプローチは着眼点として正しいように思われます。

その手法として、プレイスメイキングの SC への応用に着目したのも、プレイスメイキングがトレンドとなり具体的事例が多くみられるようになってきた、今こそ、説得力が出ていたように思います。例えば、ベンチ一つとっても、駅のホーム上のベンチのように機能を満たすのではなく、見られる視線をうまくかわしながら、くつろげる空間、会話が弾む空間とするなど、SC 内のパブリックな空間の中でも使い手側の利用シーンを想起させる具体的な提案もできていました。

テキストで、プレイス論を語っていくのは難しさもありましたが、言葉で説明しようとする努力で、考えも整理されていったようにも思います。

論文に込められたスペースをプレイスとするアプローチは、今まさに我々が培わなければならないノウハウであり、価値のある論文に仕上がったと考えられます。

## 優秀賞

### 蛭間萌々奈：「ポストコロナ社会における SC の未来 施設ディベロッパーから街ディベロッパーへの変容」

「ポストコロナ社会における SC の未来」をテーマに、エリアの滞在人口や生活圏などコロナ下における現状と未来に向けた変化をきっちり分析した上で、エリアアプリを構築することによってディベロッパーが単なる自らの「施設」だけでなく「街」のディベロップメントも担うという非常に意欲的な提言がなされている論文でした。

商店街のリーシング支援など「タウンマネジメント」を SC のノウハウ活用によってリアルに解決しようという論文はこれまでもありましたが、これを「アプリ」によって解決しようというところが何より斬新かつ時代にマッチしていると思います。エリアアプリの実現に向けてこれからもぜひ邁進して下さい。

## 佳作

### 秋山裕治：「単館 SC の地域内役割の拡大 持続可能な地域づくりに貢献できる SC を目指して」

単館 SC として、いかに地域づくりに貢献していくのかについて、大変真面目に取り組んだ姿勢を、審査委員が評価し、「佳作」という結果になりました。1次審査で選考された12編の中には、土屋さん、桑田さんの論文も入っていましたが、最終6編には、女性5人と男性では秋山さんだけが残ったということです。

これからは、論文に記載されたように、単館 SC の地域内役割拡大のための具体的な施策を一つずつ実現するよう頑張ってください。

## 佳作

### 熊野美由紀：「QOL 重視「ネオ集落型 SC」提案 超少子高齢化の小さなまち 農園のあるスローSC」

身近な体験や日常の些細な気づき、時代的な夢、それらのある意味外連味なくかつ素直に構想につなげていくあり方には好感が持てる。著者の人格や価値観も背後に感じさせる。またネオ集落型 SC のイメージもわかりやすく多様な魅力が見え隠れしているし、集落像としてのイメージアビリティも高い。いくつかの計画要素で未成熟なものもあるが、これらを深め磨けば、ユニークなヴィジョンに結晶化していきだろう。しかし一方で、もしこのモデルが少しでも汎用性あるものならば、都市機能分担や成立に不可欠な規制や誘導などの都市計画・地域計画的な調整事項への創造的な見解、テナント集客なども含む事業ファイジビリティ、確固たるビジネスモデル、景観創造やデザイン問題に対しても切り込んでいかなければ夢物語化しかねない。従来のパッケージ型 SC でないがゆえに、今後、ここでの仮説を基盤にしたさらなる深掘りによって、ぜひこのような SC が実現されることを期待したい。

## 佳作

### 平田美羽：「人生を豊かにする SC の余白 次世代ライフスタイルの新創造」

この論文は、種々のデータや既存の考え方、事象を全て自分で整理し、自分の言葉を使って内容を示しています。これは単なる資料の「コピペ」ではなく、平田さんの提案に基づく基礎を示したものと判断できます。スタイルの考え方、不利益、余白概念等の提案を行っています。

提案内容が、平田さんのご活躍により、次世代メトロプロパティーズの施設にて具体化し、結果的に、お客様の楽しい体験、買物行動に繋がることとなることを期待しています。

●最優秀論文●

# 共働きママを支える駅ビル

時産時消型駅ビルの提案

猪原 あゆみ

株式会社ジェイアール東日本都市開発 ショッピングセンター事業本部企画部企画課係長

はじめに

第1章 郊外型駅ビルの現状・課題

1 郊外型駅ビルの現状

2 郊外型駅ビルの課題

第2章 女性利用者の変化

1 女性市場の成長

2 女性のセグメント

3 専業主婦の減少

4 おひとり様やDINKsの増加

5 共働きママの消費行動

第3章 共働きママ市場の実態

1 共働きママのニーズ

2 既存サービス事例研究

第4章 時産時消型駅ビルについて

1 共働きママ向け郊外型駅ビルに必要な要素

2 時産時消型駅ビルの考え方

3 時産時消型駅ビルの発展

おわりに

注

参考文献

参考ウェブサイト

# 共働きママを支える駅ビル

## 時産時消型駅ビルの提案

猪原 あゆみ

株式会社ジェイアール東日本都市開発 ショッピングセンター事業本部企画部企画課係長

### はじめに

都心型駅ビルと違い、地域のお客様に支えられている郊外型駅ビルは大きな転換期に立たされている。少子高齢化により 2006 年に 1 億 2,774 万人いた人口は、2050 年にはおよそ 1 億 60 万人になると予測されている。また、生産年齢人口（15 歳～64 歳）が総人口に占める割合も低下していくことが見込まれ 2000 年時点で総人口に占める割合は 68.1%となっているが、これが 2050 年には 53.6%まで低下する（注 1）。周辺住民のお客さまに支えられた「デイリー型」が多い郊外型駅ビルでは、地域一番店になったとしても、マーケット自体が小さく厳しい状況であるが、加えて人口減少の影響は大きい。「買い手」と「働き手」が減少し、テナントの退店、駅ビルとしての運営が困難になることは想像に難くない。また EC の台頭、新型コロナウイルスの蔓延等問題は山積みだ。

今回筆者が焦点を当てたのは駅ビルの主要ターゲットである女性だ。駅ビル利用者の多くを占める女性のお客様が社会的にどのように変化し、どのようなニーズがあるかを調査し、改めて女性に対するアプローチを検証することは、地域に寄り添う商業施設として有効であると考えます。

本論では、第 1 章において郊外型駅ビルの現状と課題を取り上げ、第 2 章で女性利用者の変化を分析し今後の伸びしろの可能性を検証する。そして第 3 章では子育て共働きマママーケットの実態やニーズ、既存サービスの事例について考察し、最後に第 4 章にて今後有効な郊外型駅ビルのアプローチおよび今後の駅ビルの在り方について提言するものとした。

## 第 1 章 郊外型駅ビルの現状・課題

### 1、郊外型駅ビルの現状

#### 1. 駅ビルの立地区分

まず、郊外型駅ビルについて論じていくにあたり、その立地区分について定義づけたい。(株)SC&パートナーズ西山貴仁氏の「ビジネスを危うくするあるべき論～駅ビルのリスク～」(注 2) では、駅ビルの立地区分を後述のとおり、「都心立地、ターミナル駅」「準都心立

地、乗換駅「郊外・住宅立地、生活駅」の3つに大別している。今回はその定義を踏襲し、「郊外・住宅立地、生活駅」を「郊外型」と呼称することとしたい。

◆都心立地、ターミナル駅

その駅周辺が就業地でもあり消費地でもあり交通の要衝でもある最も流動客が多い駅である。日本では新宿駅、東京駅、札幌駅、大阪駅、名古屋駅、名古屋駅、博多駅など数えるほどしかない。この立地は流動客が多いことから日常性より目的性、非日常性を持った開発やターゲットセグメントが可能な場所である。

◆準都心立地、乗換駅

就業地、消費地としては弱いものの複数路線での乗り換え客も多く日常的な消費ニーズが求められる立地。通勤通学で利用する路線であるため購買インターバルの長い商品は不向きであり、購買頻度の高い低単価の商品が主たる取り扱い品目となる。東京で言えば、目黒、恵比寿、五反田、大井町、立川などが該当する。

◆郊外・住宅立地、生活駅（＝郊外型）

その駅を生活圏とする住民が多数を占める立地である。したがって、朝、その駅から乗り、帰りはその駅に降りる。生活圏の中心としての位置づけであり、この3つの区分の中ではもっとも数の多い駅である。

## 2. 郊外型駅ビルのマーケット

郊外型駅ビルは元々のマーケットが狭く、近くに大きな観光地等がない限り、基本的に半径1、2km圏内居住の利用者に多く利用される。また、隣接駅にも駅ビルがある場合は、更にマーケットは狭くなる他、近隣の大型スーパー、ショッピングセンター等を競合としている。郊外型の大型ショッピングセンターは、交通手段が違うため差別化が図れていることが多い。

## 3. 郊外型駅ビルの利用者

筆者運営施設「シャポー市川」を例に挙げると、会員売上比率は約8割と非常に高く、月に1度以上買い物する会員が7割を占めている。そして、会員の8割近くが「女性」である。ここまで極端な施設は少ないかもしれないが、利用者の多くが「近隣居住」の「女性」、そして「来店頻度が高い」ということが郊外型駅ビル利用者の特徴であるだろう。また生活駅であるが故、客数は会社帰りである夕方以降のボリュームが一番大きい。その他、ショップスタッフ自身も近隣に住んでいることが多く、お客様としても利用する傾向にある。

## 2、郊外型駅ビルの課題

### 1. 少子高齢化

既知の通り、日本は少子高齢化による人口減少社会へ向かっている。2006年に1億2,774万人にいた人口は、2050年にはおよそ1億60万人になると予測されている。また、生産年齢人口（15歳～64歳）が総人口に占める割合も低下していくことが見込まれ、

2000年時点で総人口に占める割合は68.1%となっているが、これが2050年には53.6%まで低下する(注3)。この人口動態変化により、長期的目線で見るとSC運営は大きな危機に直面していると言える。まず、商品を購入する「買い手」の母数が減少すること、そして「売り手」のショップスタッフが減少することである。今でさえショップはスタッフ不足、店長の過剰労働等、過酷な労働を強いられているにも関わらず、この状態が加速していくと、ショップの退店、空き店舗の増加によるSCの運営自体が厳しくなることは想像に難くない。

## 2. Eコマースの進展

日本のBtoCのEコマース市場規模の推移は、2018年は約18兆円と、中国・米国・英国につぐ世界第4位の規模となっている。フリマアプリなどCtoCのEコマースの普及とともに拡大し続けており、今後もこの傾向は続くと考えられる(注4)。利便性、快適性では劣る「リアル」においていかにその良さをアピールできるかが今後の勝負である。フィリップ・コトラーは著書『コトラーのリテール 4.0』において「オンライン・チャンネルは成長しているが、だからと言って、オフライン・チャンネルにすべて取って替わることはあり得ない。……オンライン・チャンネルとオフライン・チャンネルの相互補完は、小売業界の未来に向けたカギである」(注5)と述べている。今後、オフライン・チャンネルである「リアル」においてお客様とEコマースを含む接点をいかに多く持てるかがSC存続の課題となっている。一方で、リアル店舗のショップスタッフもお客様に対して、在庫が豊富なEコマースでの購買を推奨する傾向が見られ始めている。そういった売上が賃料収入に反映されていないこともデベロッパーとしては深刻な問題だ。SC運営の基本である売上に応じた賃料収入スキームも見直しが必要な局面となってきている。

## 3. 新型コロナウイルス

2020年は新型コロナウイルスにより多大な影響を受けた年であった。世界中で190万人(2021年1月現在)の人命が奪われ、今もなお収束の目途は立っていない。日本においては、東京オリンピックの開催延期や海外旅行客の受け入れ停止、長期間に渡る飲食店の営業時間短縮等により経済は大きな打撃を受けている。ワクチンの一般普及にはまだ時間がかかる見通しであり、この異常事態はしばらく続くものとされている。しかし、新型コロナウイルスによる外出自粛や働き方の変化をきっかけに、図らずもわたしたちが自身の仕事や生活、価値観と深く向き合うことになった。この新しい価値観や生活様式がコロナ収束後も定着していくことを「ニューノーマル」と言われている。このニューノーマルにおける郊外型駅ビルへの影響について考察したい。

### I. 駅利用者の減少

東京都による都内企業(従業員30人以上)を対象としたテレワーク導入実態調査によると都内企業のテレワーク導入率は57.8%(2020年6月時点)に上り、2019年時の調査から2倍に増加した。その8割が今後もテレワークの継続や拡大を検討しているという(注6)。テレワークの拡大により大きく影響を受けている公共交通の一つが鉄道だ。鉄道各社は新幹線利用や通勤定期の販売減少により苦境に立たされている。JR東日本の2020年第二四半期決算では、鉄道収入が対計画の6割以下まで落ち込んだと発表した。テレワークや外出控えにより、「電車に乗らない移動」を重視する人が増加している。かく言う筆者も今

回の自粛を機に、自身の健康と密を避けるため自転車を購入し、今では 2、3 駅であれば自転車で移動することが多くなった。

今後もテレワークの一般普及で通勤を必要としない人が増加することにより、会社帰り、駅での「ついで買い」需要が大きく減少することが予想される。駅ビル一番のプライオリティであった「立地」が脅かされているのだ。

## II. 郊外居住者の増加・滞在時間の増加

テレワークの普及により住まいの考え方も変わってくるだろう。これまで通勤のしやすさを基準とした「都心集中型」から、住みやすさや環境をより重視した「郊外分散型」のニーズが高まっていくものと考えられる。また「ステイホーム」「ステイローカル」という言葉が生まれたように、都心に足を延ばさず地元で活動する動きが定着すれば、地域での商業の必要性が再認識される可能性がある。

## III. 「食」シーンの変化

2020 年 4 月 16 日から 5 月 31 日の緊急事態宣言発令期間、外出を控える自粛生活を余儀なくされた。自炊気運が高まり、スーパーではホットケーキミックスやバター等が売り切れ、高値で転売される事態となった。また「Uber Eats」をはじめとするオンライン宅配サービスも爆発的に普及した。これまで外に行かなければ食べられないと思っていた料理、例えば名店のラーメンが、気軽に、そして「熱々」の状態が届くことが広く認知された。これまで EC に移行しづらいと考えていた「食」というコンテンツがあっさり世間に受け入れられた。

# 第 2 章 女性利用者の変化

地域住民に支えられている郊外型駅ビルは、前項で考察したような社会的変化により利用者の絶対数が減ることが予想される中、いかに来店頻度を上げて利用してもらえるかが今後の課題である。

郊外型駅ビルの利用者の多くは女性だ。『コトラーのリテール 4.0』においてスティーブ・ジョブスの「顧客にもっと近づきなさい。顧客がまだ気づいていないニーズを語れるほどに密着しなさい」という言葉が記されていた（注 7）。われわれは主要ターゲットである女性の変化やその繊細なニーズを把握しきれているのだろうか？ まだ気づいていない潜在的な事業の可能性や展望はないだろうか？ 本章ではまず主要ターゲットである女性が昨今どのように変化しているかを考察し、今後更に深掘りをしていくべきターゲットを見極めていきたい。

## 1、女性市場の成長

深刻な少子高齢化、賃金上昇の停滞等厳しい消費環境に立たされている中、2 つの成長市場があると言われている。「シニア」と「女性」だ。高齢化によるシニア市場の拡大はもちろんのこと、女性市場が拡大する要因は 4 つあると言われている。

### 1.働く女性が増加している

総務省の統計では2011年の労働力人口は男性3,822万人、女性2,768万人であるのに対し、2015年には男性2,765万人（2015年比▲66万人）、女性2842万人（同+74万人）と女性が増加傾向であり、今後も消費活動の活発化に女性が大きく貢献されることが予測される（注8）。

### 2.女性の所得水準が増加している

国税庁の調査によると、女性の所得シェア（女性の年間所得総額/年間所得総額）は、1990年の21%から2015年の27%へと向上した。女性の所得が伸びた要因として女性の高学歴化があり、女性の社会進出の機運の高まりに伴う購買力の上昇が期待されている（注9）。

### 3.女性は家計の購買決定者である

三菱総合研究所の調査によると、既婚女性は「自分自身に商品の購入決定権がある」とする割合が多い（例：電子レンジの女性決定率は82%にも上る）。家庭消費においては女性が鍵を握っているといっても過言ではないことがわかる（注10）。

### 4.女性の消費性向は高い

総務省の調査によると、年収の大小に関わらず女性の消費性向（消費支出/可処分所得）は、男性は7割、女性は9割を消費していることが分かった（注11）。

これらのことから、女性の市場は今後も成長していくことが考えられる。

## 2、女性のセグメント

ひとえに女性市場といっても、一概にまとめることはできない。就業や結婚、出産等自由に選択できる時代になったからこそ、ライフプランが多様化しており、「30代女性」をターゲットと設定しても、そのニーズやマインドは実に様々である。

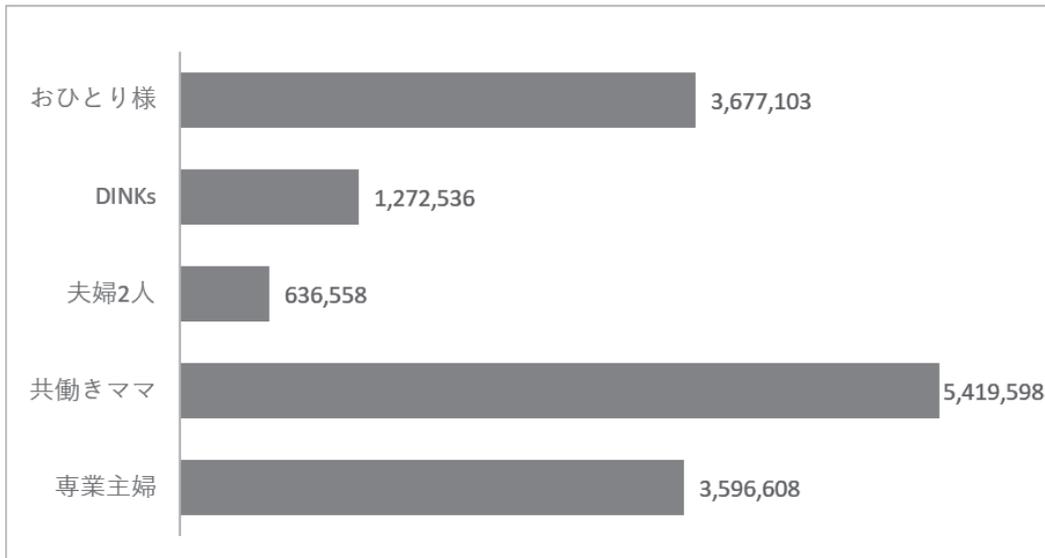
筆者はここで、「就業形態」と「子どもの有無」による5つのセグメントに分類することとした。

	セグメント	分類定義
1	おひとり様	未婚者（実家の一人暮らしまたは一人暮らし）
2	DINKs（Double income no kids）	既婚の有職者で子供を持たない
3	夫婦2人	既婚の専業主婦で子供を持たない
4	共働きママ	既婚の有職者で子供を持つ
5	専業主婦	既婚の専業主婦で子供を持つ

就業形態および子どもの有無で分けた女性セグメント（筆者作成）

そしてそれぞれを占める人数は下図の通りとなる（注12）。セグメント別にみると「共働きママ」のボリュームが一番多いことがわかる。

共働きママを支える駅ビル

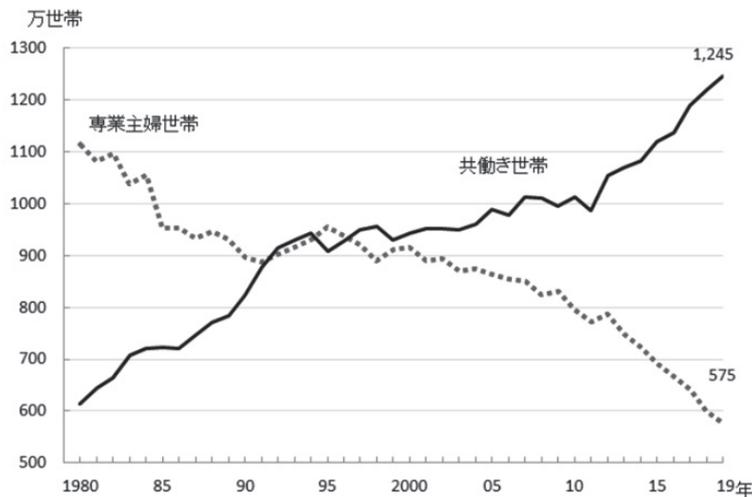


女性のセグメント別人数

出典：「女性のライフスタイル研究所」の集計値を基に筆者作成

### 3、専業主婦の減少

高度成長期には消費の主役となっていた「専業主婦」だが、1995年頃を期に共働き者数が専業主婦を逆転し、今では少数派となりつつある。2012年に政府が女性の就業支援を国家戦略の一つと位置付け、2015年には女性活躍推進法が制定され、女性の就業率は年々上昇を続けている。



専業主婦と共働きの世帯数推移

出典：独立行政法人労働政策研究・研修機構（注13）

### 4、おひとり様やDINKsの増加

おひとり様やDINKsの増加も見逃せない。内閣府が公表した2019年版の少子化社会対策白書によると、50歳までに一度も結婚したことがない人の割合（生涯未婚率）は、1985

### 共働きママを支える駅ビル

年までは男女とも5%未満であったのに対し、2015年には男性が23.4%、女性が14.1%まで増加している（注14）。DINKsについても、正確な数値ではないが、女性マーケット動向を調査している民間企業の公表によると、1970年には10%程度だった夫婦のみ世帯が、2010年には20%程度まで比率を伸ばし約2倍になったとされている。

社会的に増加傾向であるものの、郊外型駅ビルがターゲットとする高い来店頻度が望めるかという点、そうではないと考える。なぜなら、この2つのセグメントは金銭的、時間的制約を受けないため自由に動き回ることができ、必ずしも生活動線上の消費を必要としているとは限らないためだ。

## 5、共働きママの消費行動

一方で、共働きママについてはどうかという点、下記図の共働きママの平日のスケジュール例を見てほしい。これは筆者勤務会社の共働きママにヒアリングしてまとめたものである。保育園児ママと小学生ママの2名に調査したが、いずれも分刻みのスケジュールで動いており、自分のために使う自由な時間は非常に少ない傾向にある。また小学生ママになると、休日は子どもが留守番もできるようになり生活に少しゆとりが生まれるとは言っていたものの、ひとりで遠出する程自由に動き回れる余裕はなく、いずれも仕事帰りに駅ビルへ立ち寄りたり、近隣のスーパーへ行く等生活動線上での消費を基本としていた。

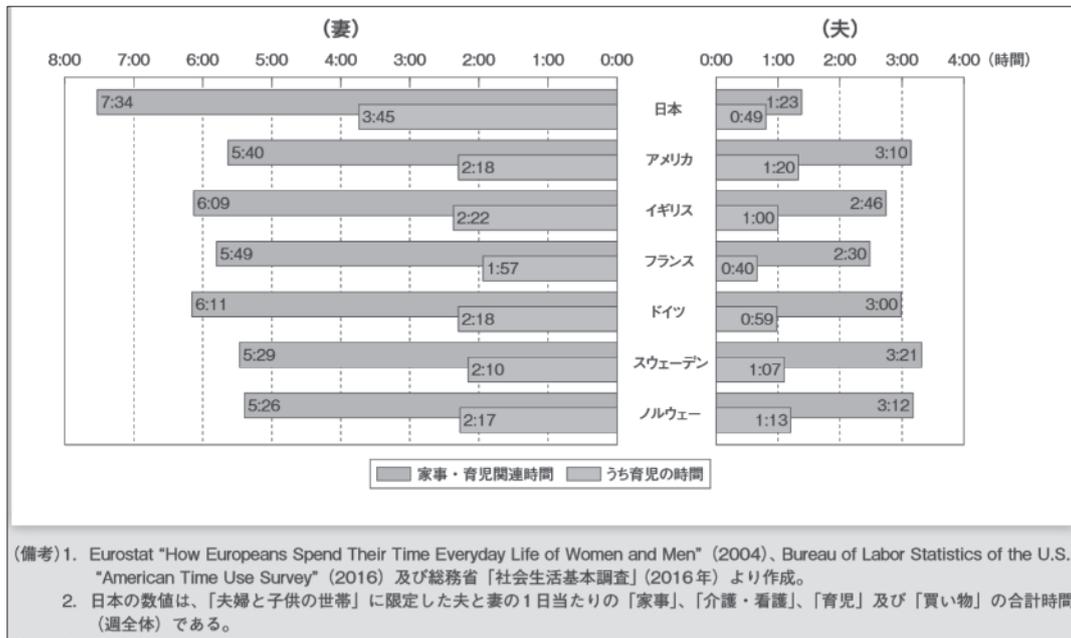
保育園児ママ（子供2、5歳）の平日スケジュール	幼稚園、小学生ママ（子供5、7、11歳）の平日スケジュール
5:00 起床	6:00 起床
6:30 子供を起こし、朝食	7:00 身支度
7:30 保育園送迎	7:30 子供を起こし出社（旦那が子供送迎）
8:30 出社	8:00 出社
～	～
17:00 退社	17:00 退社
18:00 駅前で買い物	18:00 子供お迎え
18:10 保育園お迎え	18:30 近隣スーパーで買い物
18:30 夕食	19:30 夕食
20:00 風呂、洗濯	20:30 風呂、勉強等
21:00 子供寝かしつけ	22:30 子供と共に就寝
22:00 就寝	

共働きママのスケジュール例

出典：筆者勤務会社の共働きママにヒアリングし、筆者作成

最近では性別役割分担意識は薄らぎ、「イクメン」という言葉も登場しているが、実際は男性よりも女性の家事・育児時間の方が圧倒的に多く、女性が負担を強いられているのが現状である。下記図は6歳未満の子供を持つ夫婦の家事・育児関連時間を男女比較、また他国比較したものである（注15）。他国比較で見ても、日本はそもそも家事にかかる時間が長い上、男性と比べ女性の家事負担時間が圧倒的に長い。女性が社会進出して男性と同じ時間働いていても、根強く「家事は女性が行うもの」という異様な認識が根付いてしまっていることがわかる。

## 共働きママを支える駅ビル



6歳未満の子供を持つ夫婦の家事・育児関連時間(1日当たり・国際比較)  
出典：内閣府「平成30年版 少子化社会対策白書」

本章では女性市場の拡大について論じてきたが、おひとり様やDINKS人口は増加しているものの、彼らは時間や移動の制約を受けないため、郊外型駅ビルの固定客にはなりえないと推察する。一方、同様に増加傾向である共働きママは、時間的制約を受け、かつ生活動線上での消費を必須条件としている。駅が持つ「通勤時に必ず通る」という優位性をもっとも発揮できるターゲットとして、今後郊外型駅ビルはより一層共働きママ向けサービスに注力していくべきと考える。

## 第3章 共働きママ市場の実態

それでは、共働きママに愛される駅ビルを目指すべく、彼女たちにどのようなニーズがあり、小売業界でどのようなサービスが実施されはじめているかを研究していきたい。

### 1、共働きママのニーズ

#### 1. 時短

前章でも触れた通り、共働きママは超過密スケジュールの中で生活しているため「いかに時短できるか」が重要なニーズとなっている。家事の時間を少しでも短縮させ、育児と同時並行で一日を無事に終わらせ、自身の睡眠時間を確保することが日々の最大のミッションとなっている。

昨今、家電の三種の神器と言われているのが、食器洗い機、洗濯乾燥機、自動掃除ロボットだ。家電を導入して家事を時短させようというトレンドがある。三菱総合研究所によ

ると、これは他の女性セグメントと比較しても共働きママの保有率が高い傾向にあるという（注 16）。一方で、最新家電や設備が家庭に整ってきている状況においても家事負担軽減の実感には繋がっておらず、さらなる時短サービスが求められている。

また、家事の中で特に頭を悩ませるのが料理だ。子どもには栄養のとれた料理を作りたいと思う親心とは裏腹に、料理には「献立決め」、「材料買い出し」、「調理」「後片付け」等複数のハードルがある。「調理」については自動調理家電が発売されはじめ、「ほったらかしても手間をかけたような味」が実現できるようになってきた。一方で、ヨシケイ開発の調査によると、働く妻の 52.3%が「献立決め」にストレスを感じていることが明らかになっている（注 17）。美味しさだけでなく栄養バランスや手早さも考えなくてはならないため、この調査では 6 割の女性が「献立決め」が仕事よりもストレスを感じていると回答していた。

最近では、単なる家事の時間短縮だけを行う「時短」だけではなく、そもそも不要な家事をなくしたり、家事をアウトソーシングすることでゆとり時間を生み出す「時産」という考え方が普及してきている。

## 2. ご褒美消費

日々の仕事で頑張った自分に対して、ストレスを解消するために買う「自分へのご褒美消費」が女性全体では減少傾向である一方で、共働きママの消費はほとんど減少していないという調査結果がでている（注 18）。共働きママの中でご褒美消費をする層は、しない層に比べて、全体的にストレスを感じている人が多く、特に「仕事上の人間関係」について、ご褒美消費する層（57%）はしない層（44%）に比べて 13 ポイントもストレスを感じるという結果がでており、日頃のストレスが消費に結びついている傾向にある。

## 3. ひとり時間

共働きママはそもそもひとり時間を獲得することが難しい。また、獲得できたとしても短時間になりがちである。日頃多忙を極める共働きママだが、三菱総合研究所の調査によると、「一人時間において「ゆっくり寝たい」「ぼっとしたい」という意見は少なく、DVD や読書、園芸、自己啓発のための英会話など、自分のための生産的な時間を過ごしたいと考えていることがわかった。また、長時間のひとり時間のときは、美容院、エステ、ショッピングと、自分磨きに時間をかける傾向がある」という（注 19）。

## 4. ギルトフリー

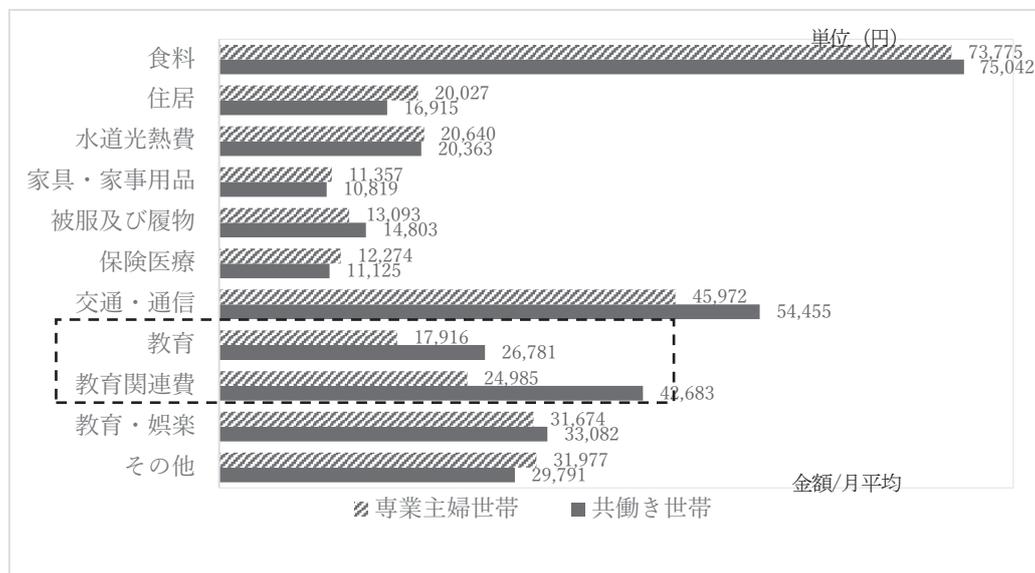
共働きママの消費促進にはいかに「罪悪感を払拭してあげるか」がカギであると言われている。特に子どもを持つと、子どもには「安心安全な食べ物を食べさせたい」という意識が強まる中、冷凍食品やチルド食品の多用することでより罪悪感を抱くようになる。また、「食」に関わることだけではなく、子どもを預けて自分だけ楽しい充実時間を過ごしている「時間」においても共働きママは罪悪感を抱きやすいとされている。復職後のママが昼休み手放しで飲食できる開放感から外食する傾向が多いのは、まさに「ギルトフリー」消費である。

## 5. 子どもの高い教育熱

総務省の平成 29 年家計調査では、専業主婦世帯と大きく差が出たのが「教育費」だ。

## 共働きママを支える駅ビル

食費や光熱費、被服および履物等は大きな差はないが、教育と教育関連費は合計すると、26,563 円の支出の差がでた。塾代や学費による差と思われるが、共働き世帯の方が「子どもの教育」に関心があることがわかる（注 20）。



子育て世代の共働き世帯と専業主婦世帯の消費支出内訳の比較  
総務省「平成 29 年家計調査」を元に筆者作成

## 2、既存サービス事例研究

共働きママのニーズから、現在実施されている共働きママ向けのサービスや、小売業界全体の時短サービスの事例について研究したい。

### 1. 共働きママ向けサービス

#### ◆ ママスクエア（託児スペース付きワーキングカフェ）

株式会社ママスクエアが実施している、ママが子どもと離れずに仕事ができる“職住近接”を目的とした商業施設内の託児機能付きワーキングカフェ。働きたいと思う子育てママをターゲットに、全国 60 拠点展開している。子どもと離れずに働ける安心感、子どもを預けに行く時間の削減、また商業施設内にあるため、業務終了後に日常のお買いものを済ませることができるなど、ママが効率良く安心して働ける環境を提供している。

#### ◆ 駅前送迎保育ステーション（千葉県 流山市）

駅前送迎保育ステーションとは、“駅の近くに待機所としての保育室を設置し、専用バスで子どもたちを保育園に送迎する”という千葉県の流山市で始められた新しい保育サービスである。ステーション設置の背景としては、街中や自宅から近い保育園の空きがなく、なかなか入園できないという問題に対して、郊外などの定員に空きがある保育園を活用し、できるだけ多くの子どもたちが入園できるようにするという目的で始まった。通常子どもが通っている保育園へは、保護者が直接送迎しなければならないが、保護者は子どもを送迎保育ステーションに預ければそのまま仕事に行くことができ、帰りもステーションにお迎えに行けばよいという、忙しい共働きママにとって非常にありがたい「時産」サービスだ。現在首都圏を中心に、各自治体で同様の取組みが広がっている。

## 2. 小売業界の時短サービス

小売業界では消費者の購買に伴うちょっとしたストレスから解放するべく、様々な「時短・時産」サービスを展開している。

### ◆クイックデリバリー

アプリで注文できるフードデリバリー（出前）サービス。日本で一番のシェアを誇っているのが、「Uber Eats」だ。海外発のサービスで、1.利用者が料理を注文、2.レストランが調理を行う、3.Uber Eats 配達パートナーが料理を配達、という流れで、料理が注文者へ届く。自前で配達体制を整えられない規模の店舗でも気軽に始めることができ、また利用者としても、自宅にいながら人気店の料理をたべることができ双方のメリットが大きい。日本においても 2016 年頃から都心を中心に利用者が増え始めていたが、新型コロナウイルスの感染拡大に伴う外出自粛を受けて利用が急拡大した。

### ◆BOPIS

「Buy Online Pickup In Store」の略称で、オンラインで購買を決定し、商品を店舗へ引き取りに行くサービス。送料もかからない上に、その場で実物を見て気に入らなければ返品することもでき、アメリカでは大手百貨店のノードストロームやメイシーズなども導入している。また通常オンライン購入では配送のタイムラグが生じるが、購入したその日に受け取りができる点も利便性が高い。ショップとしても店舗に来てもらうことで「ついで買い」を促進することができ、直接のコミュニケーションにより満足感のある購買体験をすることができる。日本においてはイオンのオンラインショップ「イオンスタイルファッション」などで注文・決済した商品を店舗で受け取れる「店舗受取りサービス」を全国 400 店舗で展開している他、ニトリや飲食店も続々とサービスを開始している。

### ◆ショートタイムショッピング

共働きママにとって買い物は「必要なもの」を「いかに早く」手に入れられるかが重要である。アメリカの「Amazon Go (アマゾンゴー)」では、買い物客がストレスを感じやすい「レジの行列」をなくした。店内で支払いせず、商品を取ってお店を出るだけで会計が完了するシステムだ。日本においても無人決済店舗の「TOUCH TO GO(タッチトゥーゴー)」やショートタイムショッピングに特化した施設「イオンスタイル新津」等が続々開業している。「イオンスタイル新津」では店舗入り口に設置した貸出用の専用スマホで、顧客自身が商品のバーコードをスキャンしながら買物し、専用端末機で支払いをする「レジゴー」を導入した。店内はできたての惣菜や、冷凍食品の割合を大幅に増やした MD となっている。

### ◆ホームシェフ

自宅にプロの料理人を招いて、調理、配膳、後片付けなどを任せるサービス。子どもが小さく外食に出掛けづらい子育て世代や、自宅で女子会を開く人たちなどの利用が増えている。日本ではホームシェフのサブスクサービス「シェアダイニング」がシェアをのばしている。新型コロナウイルスによる店舗の休業・営業時間短縮に伴い、リストラを余儀なくされた料理人の登録が相次ぎ、店舗に頼らない働き方として注目が集まっている。

### ◆レシピ提案 AI

2020 年 10 月、アメリカのスーパーマーケット第 1 位企業のクローガーが AI によってレシピ提案をするロボット「シェフボット (Chefbot)」を導入すると発表した。冷蔵庫やパントリーにある食材 3 点選び写真を撮り、シェフボットのツイッター・アカウントに送ると、シェフボットが、2 万以上のレシピから適切なものを選び、数秒で返信するサービス

だ。利用者は、送られたリストの中からメニューを選んで料理するだけで、献立の悩みを解決し、更に廃棄食品を減らす事ができる。日本においては、1997年よりサービス開始している日本最大のレシピサイト「クックパッド」や、動画レシピアプリ「クラシル」が、（写真を元に分析することはできないが）レシピの提案サイトとして広く普及している。今後 AI 開発が進んでいけば、従来と比べて個人の嗜好に寄せた提案や、逆に毎回同じ味付けにならないような提案が可能になっていくことが予想される。

◆デジタルチラシ

紙などでの印刷媒体ではなくデジタル媒体で配信するチラシ。これまで新聞の折込チラシが中心だったが、新聞発行部数の減少に伴いチラシの価値が下がってきた。その中で、ネット上のプラットフォームを活用した新たな媒体として注目されている。日本では「Shufoo! (シュフー)」や「トクバイ」等のサービスが普及しており、自宅周辺店舗や特定の店舗のチラシを一括で閲覧することができ、節約志向の主婦の大事な情報源となっている。

◆ドローン宅配

アメリカでは、Googleの親会社アルファベット社のドローン宅配サービス「ウィング」が2019年10月から一部地域で運用を始めている。ドラッグストア大手のウォルグリーンと提携し、医薬品やトイレットペーパーなどの日用品に加え、生鮮食品以外の食料品の宅配も行っている。日本においてもまずは、山間部や離島等人が行きにくい場所にコストをかけずに配達し、買い物弱者問題を解決する動きをし始めている。また、日本は地震や津波、大雨による洪水など自然災害が多い国であるため、ドローン宅配は、被災地に救援物資や薬の配達がスムーズになることが期待されている。

### 3. 激化する時短戦争の行く末は？

上記のような AI や最新技術を活用したサービスは世界の小売業界において急速に広まっている。消費者が感じる「不便さ」を解決し、シームレスな購買行動へ移行している。今後さらに「商品選択」や「店員とのコミュニケーション」、「受取」等様々な購買行動がスリム化されていくことで、消費者の購買需要が「コンパクト」かつ「手軽」に偏っていくのではないかと予想する。

そうなると、ショッピングセンターでの購買行動はどのように変化していくだろうか。筆者は「買い回りの縮小」や「ついで買いの減少」といった、売上へのマイナスな影響ばかりあるのではないかと推察している。それとともに、スーパーマーケットや薬局、コンビニが同等の商品やサービスを提供できるようになり、小売業界全体のコモディティ化が進んでしまうことを危惧している。例えばBOPISの受取場所が拡大し、SCの商品をコンビニでも受け取れるようになることで、SCへの来店理由がなくなってしまうことなどが考えられる。消費者としてはより利便性の高い場所で受け取れるようになり、「どこで買っても一緒」という時代が来てしまうのではないだろうか。ショッピングセンターとしてこれからは生き残りをかけ、「時短」サービスにも注力しつつ、それ以外の圧倒的の魅力も磨いていく必要があると考える。

## 第4章 時産時消駅ビルについて

### 1、共働きママ向け郊外型駅ビルに必要な要素

前述したとおり、共働きママはこれまでの増加傾向や消費行動範囲の狭さから、人口減少社会においても高い来店頻度が見込めるため、郊外型駅ビルにとって最良のコアターゲットとなっていくと推察する。しかし、現在数多ある郊外型駅ビルは、「女性」をターゲットとすることは多いものの、駅ビルという公共性の高さから「共働きママ」に特化した駅ビルは少ないのではないだろうか。時短で便利に利用してもらえる施設は共働きママだけではなく、オールターゲットの無差別型施設が多い。今後は共働きママ向けのターゲット集中型駅ビルという選択肢があってもいいのではないだろうか。

筆者は、これまでのニーズ深掘による類推から、共働きママに寄りそう郊外型駅ビルとは、徹底的に食品や日用品等の購買する時間を手軽にした「時産」を追求し、そこで生み出した時間を「消費」できるような仕組みが必要であると考え。上記のようなコンセプトにより作られた駅ビルを「時産時消型駅ビル」と定義することとし、内容を深めていきたい。

### 2、時産時消型駅ビルの考え方

#### 1. 時産

まず、「時産時消」を実現するためには、忙しい共働きママが「時産」できるようにしなければならない。特に、忙しいとされる平日の仕事帰りにゆとりある時間を創出したい。そこで大きなポイントとして考えたのが、駅ビル内に子供用の習い事テナントを誘致することだ。そうすることで、子どもが勉強している間に親は罪悪感を覚えることなく買い物や自分ひとりの時間を過ごすことができる。また、いつもより残業してしまったとしても仕事帰りに子どもと駅で待ち合わせができるため、子どもを夜道ひとりで帰らせることなく安心して仕事を行うことができる。その他、後述のとおり BOPIS 等を活用して、日用品の買い物時間を減らすことで時間を産み出す仕掛けを行う。加えて、「顧客自らの時産」も重要なファクターである。駅ビルに圧倒的な魅力があれば、顧客自らが仕事や家事の時間を切り上げてでも来店してくれるものと考え。このように忙しい共働きママが時間を産み出すきっかけづくりや、時間がない中でも来店したいと思わせるような駅ビルを目指す。

#### 2. 時消

次に「時消」を実現するためのポイントは、「サービス」業種の拡大および利用促進だ。筆者運営施設では、食物販がメインの施設が多いことから、「サービス」の面積構成比は5%程度で、全体売上構成においては1%程に留まり非常に少ない。その原因は「敷居の高さ」があると考え。料理教室、マッサージ、ジム等のサービス業種は、駅ビルの来店頻度が高い顧客であっても、「時間がない」「閉鎖的でどんなことをやっているかわからない」「入会費、利用料が高そう」といった観点から一度も利用したことない人が多いので

はないかと推察する。そんな一部の人のみに開かれた場所をよりオープンに利用してもらえようとし、楽しく時間を消費できる仕組みとしたい。具体的には、後述の通り「月額サブスクリプション」を導入し、その特典の一つとして会員専用のラウンジを用意する。ラウンジでは日々の喧騒から離れのんびりと静かに過ごすことができる。

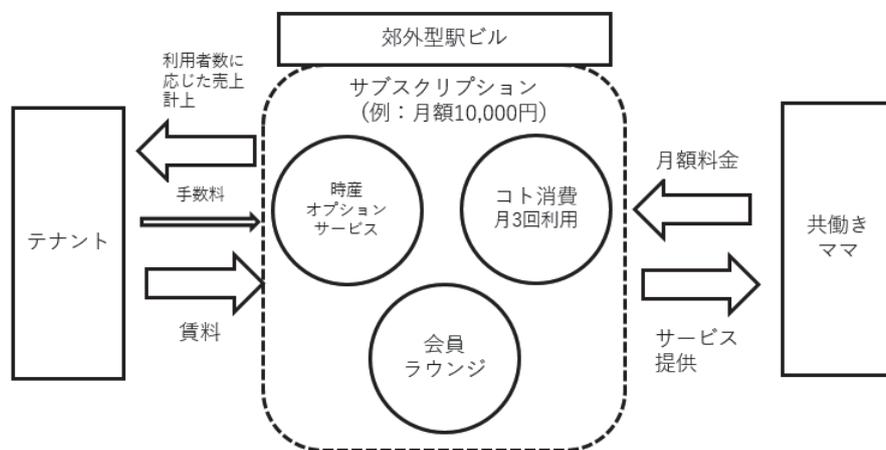
このように共働きママが、寄ると楽しい、居心地がいいと思ってもらえる接点を複数作ることで、毎日通過する駅ビルを「自分ごと化」して身近に感じてもらい、来店頻度の向上を目指す。

◆立地・ターゲット

共働き世帯が多く居住する地域を前提とする。具体的には、共働き世帯が全世帯のうち4割以上を占める自治体が望ましい（例：市川市は全体の39.5%、42,548世帯）。また乗車人員数は50,000人～70,000人（例：武蔵浦和駅53,992人、市川駅61,575人）程のボリュームがあれば十分な客数を見込めるが、共働き世帯数の割合が4割を超えていればそれ以下でも可とする。ターゲットは共働きの保育園、幼稚園児から、小学生、中学生の子どもを持つ女性とする。

◆ビジネススキーム

共働きママの慢性的なゆとり時間のなさから、時間を生み出し、そしてその時間を罪悪感なく消費できるスキームとする。具体的には共働きママ向けの月額サブスクリプションサービスを取り入れ、「時産オプション」「コト消費」「会員ラウンジ」の特典を受けられるようにする。テナントには利用者数に応じた売上が計上され、デベロッパーは取りまとめの手数料をテナントから受け取ることで、テナント同士の利用者獲得のための競争心理も働き、結果飽きのこない場所となることを期待する。



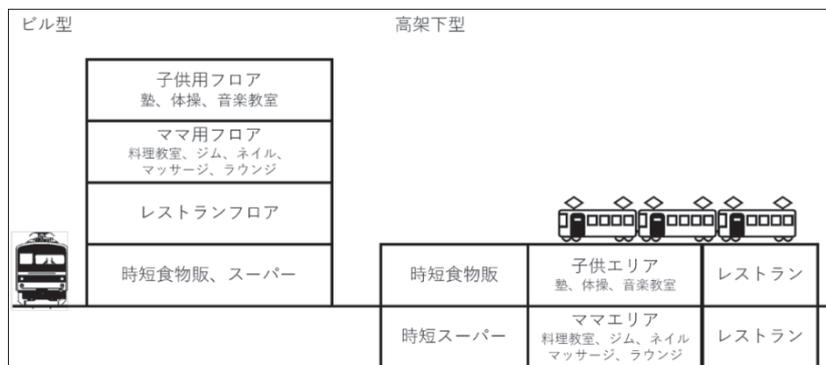
時産時消型駅ビルのビジネススキーム (筆者作成)

◆MD構成

前述したとおり、子どもの習い事テナントを入れることで、共働きママのギルトフリーなひとり時間を創出できると考える。そのため、MD構成は下記図の通り「子ども用フロア」「ママ用フロア」「レストランフロア」「時短食物販、スーパーフロア」の4つとした（ビル型と高架下型の2パターンを作成）。「子ども用フロア」には、塾や学童保育、音楽教室、日替わりの体操教室等を誘致する。習い事を2個以上通わせる家庭もあるが、毎回別々の場所に通わせるわけではなく、ワンストップで完結できるため親としても安心感がある。「ママ用フロア」には、ママのひとり時間を満喫できるテナントを揃えたい。例えば、料理教室やジム、ネイル、マッサージ等だ。また、ちょっとした贅沢を楽しみたいと

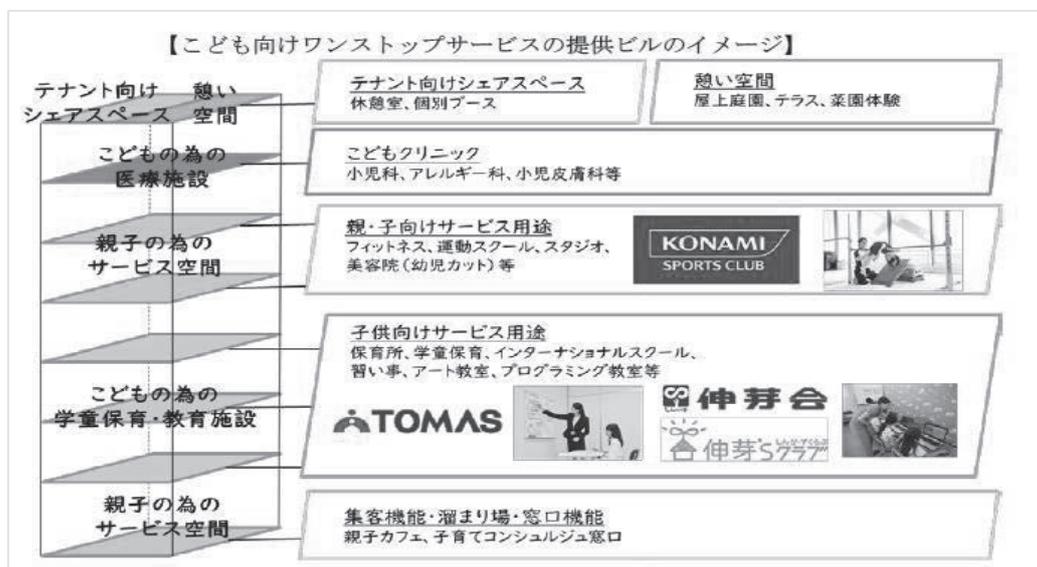
共働きママを支える駅ビル

いうニーズを満たすため、「会員ラウンジ」を併設する。「時短食物販」では、ネットで事前注文をして店舗で受け取れる BOPIS サービスを導入し、「スーパー」では今日の献立の提案とそれに合わせた食材一式を注文できるようなサービスを提供する。



時産時消型駅ビルのMD構成 (筆者作成)

参考事例として、ヒューリック株式会社が発表した「こども向けワンストップサービスおよびビル開発」を紹介したい。2020年9月、ヒューリック株式会社は教育事業に強い株式会社リソー教育および、スポーツ事業に強いコナミ株式会社と業務提携し、こどもに関わる複数のサービスを同じ場所で受けることのできるビル開発を行うと発表した。各事業者とのやり取りや各施設間の送迎等、保護者にとっての不便・不安を解消すると共に、こども一人ひとりに合った最適な教育サービスの提供を目的として、今後2029年までに20棟開業予定である。



出典：ヒューリック株式会社「こども教育事業への新規参入について」 プレスリリースより抜粋  
 本事例は、「子ども」に特化した開発であるが、筆者は「共働きママ」に利用してもらうことを目的とするため、「ママ」向けサービスに比重をおいたMD構成としたいと考える。しかし、このようなワンストップサービスが始められていることを鑑みると、「子どもの習い事×親の時間創出」は社会的に十分ニーズがあると考えられる。

◆月額サブスクリプション

月額会員向けの特典として、下記3点を導入したいと考える。

まずは、「時産オプション」だ。「共働きママ」のゆとり時間を生み出す特別オプション

を付加する。具体的には、駅ビルの商品配送無料サービスや、BOPIS の優先利用、無料駐車券の発行、献立提案 AI の利用などを想定する。

そして、「コト消費」はママエリアテナントの「敷居の高さ」を払拭するため、使用上限は設けるが、駅ビル内のサービス店舗を横断的に利用できるサービスとする。例えば上限が3回の場合、料理教室に2回、ジムに1回等、その月の気分によって柔軟に使用することができる。筆者含め、ジムに入会すると最初は頑張っただけで決められた回数をこなすが、数ヶ月で飽きがきて足が遠のいてしまうことがあるだろう。この仕組みにすることで、自分のその時の興味に合わせてお店を選ぶことができるため、飽きを感じさせずに継続的に利用できると考える。また、サービス店舗においてよく見られる常連客やママ友グループが作る内輪的雰囲気を作られにくくなるため、顔見知り程度の「ゆるいコミュニティー」ができることを期待する。もちろん一般の会員利用も可能とするため、幅広い年代に利用してもらえらる。

最後は「会員ラウンジ」のサービスだ。駅ビルという限られた空間であるため、150～250㎡程度のコンパクトな場所を想定する。電源、Wi-Fi 完備で、仕事帰りや休日に「ひとりになれる時間」を提供することを目的とするため、基本的に私語は禁止とする。持ち込んでの飲食もできるが、館内の食物販やレストランをネットで無料注文、席までお届けできるようにし、落ち着いた場所での飲食も楽しめるようにする。



ラウンジイメージ 左 軽井沢書店 (注 21)

右 ブルックリンパーラー大阪 (注 22)

#### ◆利用シーン

様々な人が利用する駅ビルだからこそ、利用方法を押し付けるプッシュ型では顧客は定着しないと考える。顧客の「あったらいいな」に応え居心地の良い空間をつくり、それぞれの利用者に適した過ごし方を選択してもらえようようにしたい。下記は想定される一部の利用シーンおよびペルソナだ。想定では共働きママが不在の平日日中帯が空いてしまうが、駅ビルの特性上老若男女の来客が見込めと考える。

##### <平日仕事帰り>

- ①時短食物販エリアで購買しそのまま帰宅
- ②時短食物販エリアで事前注文、ママエリアで時間消費して食品を受け取って帰宅
- ③子供の習いごとを待っている間、ママエリアで時間消費後、子どもとレストラン利用
- ④仕事時間を少し切り上げ、その時間を活用してママエリアで時間消費

##### <休日>

- ①時短食物販エリアで購買し、そのまま帰宅
- ②子供の習いごとを待っている間、ママエリアで時間消費後、子どもとレストラン利用
- ③子供の習いごとを待っている間、会員ラウンジで一休み、子どもと帰宅
- ④会員ラウンジで自己啓発の勉強 等

<ペルソナ>

私はあゆみ。小学校5年生の子どもを持つ母43歳、JR船橋駅より徒歩10分の所にある戸建て住宅に住んでいる。今日は仕事をフレックスで16時に退社、駅には17時には到着しそうだ。子どもが駅ビルで塾の日なので1時間程待って一緒に帰ろうと思う。夕飯なに作ろうかな。最近仕事も家事も忙しくて体の疲れがとれないな～。

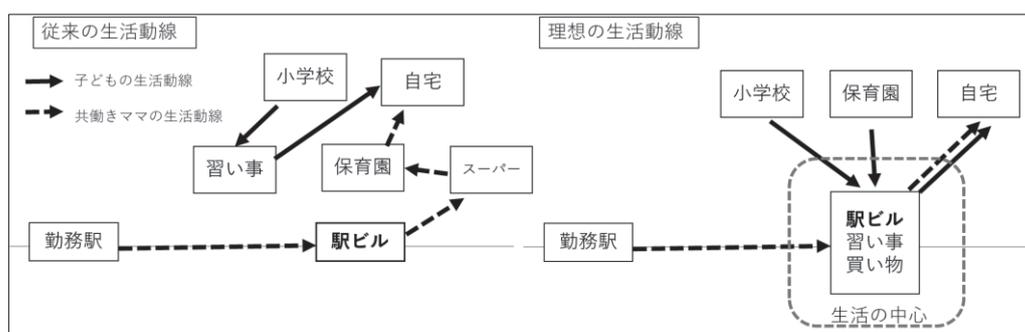
そういえば最近始まった駅ビルの月額会員サービスに入ったんだっ！ 駅ビルの商品を事前注文して店舗で受け取れるのか。会員は30分前でも対応してくれるみたい。電車に乗っているうちに注文してみよう。献立の提案がセット売りされていて、あとは焼いたりするだけで作れるみたい。これに決めた！

肩がいたいなあ。マッサージしたい。駅ビルのマッサージは高い気がして一度も行ったことがなかったけど、会員特典で、マッサージや料理教室等を月3回通えて月額10,000円って結構お得じゃない？ 買い物の時間が浮いたから、マッサージ45分コースをお願いしよう！

……あー気持ちよかった。あと2回残っているし次は何をしようかな。料理教室で夕飯を作って持って帰るのもいいし最近運動不足だからジムもいいかも。帰りのちょっとした時間を使って充実できるっていいね。あ、そろそろ子どもの塾が終わる時間だ、迎えに行き食材を受け取って帰ろう。日々疲れた共働きママたちに寄り添ってくれるこの駅ビルの存在はありがたいな。さすが私たちが住んでいる地域は違うよね！ この街に住んで、この駅ビルがあってよかったー！

### 3、時産時消型駅ビルの発展

月額サブスクリプションは単館で実施するよりも、複数の駅ビルで展開した方が、知名度向上、ユーザー数増加に有効であると推察する。そこで、各駅の駅ビルに同様のサービスを導入していき、路線や地域一体で共働きママ向けのサービスを拡大させていきたい。また、この時産時消型駅ビルの形が世間的に認められれば、自治体にも参画を仰ぎたい。例えば、「駅前送迎保育ステーション」のように保育園や小学校から駅ビルまでの送迎を行い、習い事や学童保育を受けられるようにする。親のお迎えストレスの軽減に繋がる他、親の生活動線上に子どもがいることがわかるので安心して働くことができる。駅を中心として子どもと親の生活が広がっていくことで、駅ビルがサードプレイスとして生活に欠かせない場所となっていくことを期待する。今後テレワーク化等により通勤を必要としなくなったり、リアルでの買い物が必要でなくなった時代がきたとしても、共働きママにとって欠かせない場所として存在し続けたい。



時産時消型駅ビルの将来像 (筆者作成)

## 終わりに

今の日本は、共働き世帯を増やし男女平等社会を掲げているが、欧米諸国と比べ圧倒的に共働きママへのサポートや支援制度が遅れていると感じる。筆者には子どもはいないが、会社の子持ちママたちは朝早くから出社して、時間内に仕事を終わらせ急いで子供を迎えに行く、とても余裕が感じられない生活を送っている。その様子を横目に見て、日本の結婚率や出生率が下がるのも納得する、と感じたのが本テーマ設定に至ったきっかけだ。駅ビルは、駅だけではなく地域の「顔」だ。著書『人口減少社会の未来学』で平田オリザ氏のコラム「若い女性に好まれない自治体は滅ぶ」の中で「杉並区では保育園に子どもを預けた母親がファミレスで談笑してただけで通報されたという噂がある」と述べていた(注23)。

束の間のひとり時間でさえ後ろ指を指されてしまう世知辛い世の中で、忙しく働くママを救う責務は、地域の顔である駅ビルにもあると感じる。増加していく忙しい共働きママをサポートする場所が作られれば、駅ビルへの愛着を感じてくれ、それは地域への愛着に繋がり、ゆくゆくは周りから見ても住んでみたい地域へと醸成されていくだろう。

冒頭スティーブ・ジョブスの言葉「顧客にもっと近づきなさい。顧客がまだ気づいていないニーズを語れるほどに密着しなさい」に触れたが、われわれデベロッパーは、型にはめられた「金太郎アメ」のようなどこに行っても同じ駅ビルを作り続けてはいけない。社会的変化に寄り添いながら、時にはターゲット集中型の駅ビルを作ることも必要だろう。

本論では、家事負担が平等になる未来はまだ先だと考え、「共働きパパ」については完全に無視してしまったが、今後負担が増えていく「共働きパパ」の苦労にもいずれフォーカスしていきたい。

本論がいきいきと働く女性の未来、そして駅ビルの発展的存続のために少しでも寄与出来れば幸いである。

## 注

(1) 平成28年版厚生労働白書 <https://www.mhlw.go.jp/wp/hakusyo/kousei/16/dl/1-01.pdf> 2020年10月1日閲覧

(2) 株SC&パートナーズ西山貴仁「ビジネスを危うくする「あるべき論」 駅ビルのリスクとは」  
<https://scandpartners.jp/nishiyama/sc-20190301.pdf> 2020年10月13日閲覧

(3) 平成28年版厚生労働白書 <https://www.mhlw.go.jp/wp/hakusyo/kousei/16/dl/1-01.pdf> 2020年10月1日閲覧

(4) ベリトランス株式会社 [https://www.veritrans.co.jp/tips/column/ec\\_market.html](https://www.veritrans.co.jp/tips/column/ec_market.html) 2020年11月1日閲覧

(5) フィリップ・コトラー+ジュゼッペ・ステリアーノ『コトラーのリテール4.0』朝日新聞出版、2020年、kindle 電子版、972頁

(6) 東京都「テレワーク導入実態調査」

<https://www.metro.tokyo.lg.jp/tosei/hodohappyo/press/2020/09/14/10.html> 2020年11月1日閲覧

(7) フィリップ・コトラー+ジュゼッペ・ステリアーノ『コトラーのリテール4.0』朝日新聞出版、2020年、kindle 電子版、1250頁

(8) 三菱総合研究所編『女性市場攻略法』日本経済新聞出版社、2017年、12頁

(9) 三菱総合研究所編『女性市場攻略法』日本経済新聞出版社、2017年、12頁

## 共働きママを支える駅ビル

- (10) 三菱総合研究所編『女性市場攻略法』日本経済新聞出版社、2017年、12頁
- (11) 三菱総合研究所編『女性市場攻略法』日本経済新聞出版社、2017年、12頁
- (12) 女性のライフスタイル研究所 [https://www.vlcan.com/mr/3040female\\_lifestyle/?p=87](https://www.vlcan.com/mr/3040female_lifestyle/?p=87) 2020年11月15日閲覧
- (13) 独立行政法人労働政策研究・研修機構  
<https://www.jil.go.jp/kokunai/statistics/timeseries/html/g0212.html> 2020年11月15日
- (14) 内閣府「平成30年版少子化社会対策白書2019」  
[https://www8.cao.go.jp/shoushi/shoushika/whitepaper/measures/w-2018/30webhonpen/html/b1\\_s1-1-3.html](https://www8.cao.go.jp/shoushi/shoushika/whitepaper/measures/w-2018/30webhonpen/html/b1_s1-1-3.html)  
2020年11月1日閲覧
- (15) 内閣府「平成30年版 少子化社会対策白書」  
[https://www.gender.go.jp/about\\_danjo/whitepaper/h29/zentai/html/honpen/b1\\_s03\\_02.html](https://www.gender.go.jp/about_danjo/whitepaper/h29/zentai/html/honpen/b1_s03_02.html) 2020年11月1日閲覧
- (16) 三菱総合研究所編『女性市場攻略法』日本経済新聞出版社、2017年、140頁
- (17) ヨシケイ開発株式会社 <https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000001.000008766.html> 2020年12月15日
- (18) 三菱総合研究所編『女性市場攻略法』日本経済新聞出版社、2017年、60頁
- (19) 三菱総合研究所編『女性市場攻略法』日本経済新聞出版社、2017年、144頁
- (20) 「教育費に差！ 子育て世代の専業主婦と共働きの支出比較」<https://allabout.co.jp/gm/gc/475342/>
- (21) 軽井沢書店 <https://store.tsite.jp/karuiyawabooks/shop/mototeca> 2021年1月20日閲覧
- (22) ブルックリンパーラー大阪 <https://daiwa-kigyo.jp/shop/brooklynparlor/> 2021年1月20日閲覧
- (23) 内田樹編『人口減少社会の未来学』文藝春秋、2018年、209頁

### 参考文献

- 大松孝弘・波田浩之『「欲しい」の本質～人を動かす隠れた心理「インサイト」の見つけ方』宣伝会議、2017年
- 筒井淳也『結婚と家族のこれから 共働き社会の限界』光文社、2016年
- 川上徹也『「コト消費」の嘘』KADOKAWA、2017年
- 西村純子『子育てと仕事の社会学』弘文堂、2014年

### 参考ウェブサイト

- ママスクエア <https://www.mamasquare.co.jp/service/>
- 駅前送迎保育ステーション <https://www.city.nagareyama.chiba.jp/life/1001107/1001188/index.html>

(指導教授：小嶋 彰)

●優秀論文●

# SCのプレイスメイキング化

交流体験を生み出すSCの場所の在り方

新開 由梨

イオンモール株式会社 企画開発部担当

はじめに

第1章 SCにおける交流の場所と現状課題

- 1 SCにおける交流の場所
- 2 なぜSCでは交流空間が生まれないのか

第2章 交流を生み出す場所づくりの手法

- 1 プレイスメイキングとは
- 2 ストリートデザインとは

第3章 SCにおけるプレイスメイキング

- 1 SCで提供できる体験価値
- 2 交流体験価値の多様化

第4章 SC価値を向上させる場所の構築

- 1 Social\_\_コミュニケーション、集う、楽しむ
- 2 Rest、Re-treat\_\_安らぎ、リセット
- 3 Discovery\_\_気づき、発見、出会い
- 4 Synergy\_\_多機能化、ミクスドユース

おわりに

注

参考文献

参考ウェブサイト

# SCのプレイスメイキング化

交流体験を生み出すSCの場所の在り方

## 新開 由梨

イオンモール株式会社 企画開発部担当

### はじめに

「どのような場所で過ごしたいか」デジタル技術の進歩により、仕事などのタスクにおいて人々は物理的な場所に関する制限を受けなくなっている。技術の進歩だけでなく、COVID-19の影響により人々の生活は強制的にデジタルシフトした。その結果、生活スタイルの多様化が進み、どこにいてもタスクをこなすことが可能になっている。どこでも過ごせるようになったからこそ、実際に過ごす場所は今後とても重要なものとなっていくだろう。例えば、「安全安心」な場所、「安らぎ」の場所、「人とリアルに会う」場所、「成長できる」場所など、場所への探求である。SCは物理的な場所を提供する装置として、人々が求める場所を提供出来ているのだろうか。

SCはその大きな規模を生かし、多くのモノやコトを展開し、比較購買を地方郊外においても可能にした。しかしデジタルテクノロジーの進歩によりEC上でも、より多く、新鮮で、自らに合うモノに出会い、手に入れることが可能になった。またオンラインサービスの普及は娯楽の少ない地方郊外でも、都市と変わらない楽しみを提供してくれる。つまり、SCが担ってきた比較購買できる楽しさやワンストップでショッピングできる便利さ、一日中楽しめるワクワク感などをネット社会が担うようになったのである。

そうなった現在、SCは何を提供できるのだろうか。その答えは、「プレイスメイキング」を使ったコミュニティや交流体験の提供であると考え。COVID-19の影響でオンラインを多用し、ネット空間で繋がるライフスタイルを体験したからこそ、リアルでの繋がり的重要性や重要性を多くの人が再認識している。しかしながら、現時点でSCをコミュニティや交流のための場所と捉えている人は少ない。なぜSCで交流体験が生み出されないのだろうか。生活インフラや地域の拠点として、多くの人が集まる「交流の場所」としてのアドバンテージがSCにはある。また大きな施設内には交流するための余裕ある空間が広がっている。それらのアドバンテージを生かして、SCが「交流の場所」を追求することは今後のSCを考える上でとても価値のあることだと考える。

本論文では「空間」や「居場所」に注目し、SCの「交流の場所」としての在り方を変えるべく提案を行うこととする。オンライン上には存在しない「空間」や「居場所」に着目し、交流を生み出す交流空間の構築を行うことで、リアルという場所をもつSCの価値を高めることに繋げる。

## 第1章 SCにおける交流の場所と現状課題

### 1. SCにおける交流の場所

デジタル技術の進歩により、人々はコミュニケーションに関わる様々なツールを手に入れた。例えばInstagramやTwitterなどのSNSである。各々が各SNSの特徴を理解し、自らに合うコミュニティや表現手法のフィールドを選択して活動している。しかし人々は既に、すべてをネット空間に委ねることができないことを理解している。

ではリアルな場所であるSCに提供できる、それに代わるコミュニケーションツールは何だろうか。「モノやコトを介した場所」であると考え。広いSCの中には多くの空間が存在し、そこでは販売スタッフと顧客や地域の顔見知り、顧客同士、発表者と顧客など様々なコミュニケーションが生まれている。そのようなコミュニケーションのツールになるのは、「コトを発生させるプレイス(場所)」であるのだ。つまり、リアルにしか存在しない「交流の場所」である。

しかしながら、現在のSCにはツールとしての役割が不足している。決してコミュニケーションが発生していないわけではない。多くのスペースが存在するものの、体験を伴い、交流が発生するようなプレイスが少ないのである。リアルな空間価値として、交流が活性化するようなプレイスをツールとして高める必要がある。またそれらを通して、SCそのものの場所の価値を拡大する必要がある。

### 2. なぜSCでは交流空間が生まれえないのか

なぜ現在のSCにはコミュニケーションが発生しないのだろうか。なぜ交流空間が生まれえないのだろうか。

ひとつは、現状のSCはそもそも買い場をメインとしたつくりになっていることが挙げられる。施設によっても異なるが、SCの床面積の約60~75%がテナントへの賃貸面積である。そしてその他に顧客が過ごす場所のほとんどである客用通路が床面積の約10%前後ある。勿論10%前後の中にはイベントスペースやレストスペースに準ずるものも含まれるが、コミュニケーションが発生する場所のほとんどをテナント区画である買い場に任せているということになる。

二つ目には、歩き回ることが前提となっていることが挙げられる。2核ワンモールの形状であれサーキット形状であれ、顧客は決められたモール動線を歩くことに多くの時間を費やしている。そしてそのモール動線の両側にはテナントファサード面をより多く見せようと、門構えのようなファサードが連なり続けている。勿論、そのことにより顧客はより多くの商品に出会うことが可能になる。ディベロッパーにとってもより効率的で、優劣のつきにくい賃貸床をテナントへ提供することができている。ただし、交流するためには立ち止まる必要もあるだろうし、立ち話では難しいこともあるだろう。

そして最後に、人が交流するには空間が大きすぎるということが挙げられる。交流は人と人、人とモノ、人と情報が交わることであるが、どれも人が主体となる。人が主体になるにはSCの空間は大きすぎるのである。勿論イベントスペースのように大空間も必要であるが、

SNSにおいても各SNSの特長を踏まえて人々がツールを使い分けているように、SCにおける場所というコミュニケーションツールにおいても、使い分けができる多種多様な場所を提供しなければならないはずである。またその交流空間は人と人の接点を創り出すものであるから、ヒューマンスケールで作られる必要がある。SCは大きなBOXが先に作られて、その後、中を区切っていくような作り方をするので、空間形成においてヒューマンスケールの細部まで行き届かない場合が多い。しかしリアルな交流空間という価値を提供しようとするなら、よりヒューマンスケールのプレイスを用意する必要があるだろう。

つまりSCに交流空間を作り出すには、買い場以外にも滞在性を向上させるような人々の居場所を計画するとともに、それらは提供価値に合わせてソフトもハードもヒューマンスケールに計画することが必要なのである。またSCの利用者属性の偏りや時間軸での同質化を改善する中で、より多様な交流空間を提供する必要が出てくる。そういったSCにおける居場所づくりを行うためにプレイスメイキングという手法やストリート<sup>1</sup>の在り方に着目する。

## 第2章 交流を生み出す場所づくりの手法

### 1. プレイスメイキングとは

交流を生み出す居場所づくりとして、SCにおける「プレイスメイキング」の手法について考える。

プレイスメイキングの定義は様々であるが、先駆者として各種関連書籍に登場するProject for Public Spacesによると、「プレイスメイキングは、近隣、都市、または地域を改善するための包括的なアイデアと実践的なアプローチの両方として、人々がすべてのコミュニティの中心として公共スペースを集合的に再考し、再発明するように促す。人々と彼らが共有する場所とのつながりを強化することであり、共有価値を最大化するために私たちが公共の領域を形成できる共同プロセスを指す。より良い都市デザインを促進するだけでなく、場所を定義し、その継続的な進化をサポートする物理的、文化的、社会的アイデンティティに特に注意を払いながら、創造的な使用パターンを促進する」(注1)としている。

都市計画や都市デザインを専門とする阿部大輔は、「建築的に設計された、あるいはすでに存在する「スペース(space)」が、その利用を通して日常生活の場としての「プレイス(place)」へ変えていく営為」と定義している(注2)。

プレイスメイキングに関する研究、実践に取り組む園田聡は、「都市空間において愛着や居心地のよさといった心理的価値を伴った公共空間を創出する協働型のプロセス・デザインの理念及び手法」と定義している(注3)。

本論文においてはプレイスメイキングを、「そこに人の活動が発生したり、自らその場所をつくったり、愛着を生むようなことを発生させることで単なる「スペース」を「プレイス」へ変えていくことである。また場所のハードを作ることだけを言うのではなく、空間という「スペース」から、場所という「プレイス」へ変える行為自体を指す」と説く。

SCには「スペース(空間)」は山ほどあるのに、「プレイス(場所)」はほとんどない。それぞれの人にとって特徴的かつ思い入れのある場所がモールの中にあるだろうか。そういった生活の一部と認識されるような場所がSCには必要である。

プレイスメイキングを推進していこうと国土交通省も動き始めている。2014年9月から11月に国土交通省都市局主催の「プレイスメイキング シンポジウム」が開催された。優れた都市計画業績に対して贈られる国際建築家連合パトリック・アバークロンビー賞を受賞したデンマークの建築家、ヤン・ゲールなどの専門家が講演やパネルディスカッション等を実施した。その際のパフレットには「都市空間の魅力を増進として、賑わいを創出し居心地を良くすることは「プレイスメイキング」と呼ばれています。「ヒューマンスケールのデザイン」が最も基本的な哲学です。」と記載されている。

SCは地域のライフラインを担い、人々のライフスタイルを支えている。特に郊外立地においては、地域の魅力度に大きな影響を与える存在である。ディベロッパは地域のアセットホルダーであり、地域全体の価値を高めていくことが自身の所有する不動産の価値を高めていくことに繋がると考え、長い年月をかけて同じ地域に関わり続けていく。地域でリーダーシップを発揮し、開発マネジメントを行うことで、地域全体の魅力向上につなげていくのである。

その上で、SCに賑わいを創出し、居心地の良い場所づくりを行うプレイスメイキングはSCの魅力向上、地域のコミュニティハブ化、ひいては地域全体の魅力向上に繋がる絶対的に必要な手法なのである。

## 2. ストリートデザインとは

交流を生み出す場所として、ストリートの在り方にも触れておきたい。

明治維新以前に「みち」は都市生活の場所として空間活用されていた。ヒトの通行だけでなく、屋台や仮設営業店舗が並んだり、家の前を持ち場として手入れしたり、人の営みという賑わいがあった。様々な歴史の変遷はひとまず置いておくと、高度経済成長期を経て、自家用車の普及とともに「みち」は「歩道と車道」に分けられ、自動車の通行を主目的とする都市が形成された。人のアクティビティは街から減ったのである。その一方で、SCはその自動車の普及と、安全な歩行空間(ショッピング体験)をポイントに人々に受け入れられた。「みち」には人の空間がないからこそ、SCという場所に人々の交流を求めているのである。

では「街のみち」＝「ストリート」はなくなってしまったのだろうか。ここきて、ストリートを地域課題解決の場所として、日常生活を支える人々の交流・活動の場所にしようという流れが起きている。

国土交通省都市局道路局は、令和2年3月に「ストリートデザインガイドライン—居心地が良く歩きたくなる街路づくりの参考書—(バージョン 1.0)」(注4)を策定している。その中には「人中心のストリートへの転換」「ウォークアブルな空間へ」というワードが並び、街の活力や魅力向上には街路で生み出される人のアクティビティが重要であるということを示している。地域のアイデンティティを象徴する空間としてストリートは重要視されているのだ。しかし、ストリートにアクティビティを生み出すためのトライ&エラーが行われているものの、道路関連法のハードルがあり大きな変化には至っていないのが現状である。

SCは多くの場合、モールといわれるストリートに、賃貸スペースとなるテナント区画が紐づいて形成されている。駅ビルや都市部の中であれば、目的地へたどり着くための通過点の場合もあるが、郊外型RSCでは、車で来館し、建物内に入れば、顧客は多くの時間を“ストリート”で過ごすことになる。SCにあるモールというストリートも人のアクティビティ(交流)が発生し、賑わいが生まれれば、“ストリート”の魅力度は向上し、施設全体の魅力度に繋がるのではないだろうか。街におけるストリートと同じことが言えるのである。目的のお店に行くために「歩かなければならない」ストリートではなく、「楽しく歩いていたら、目的のお店にたどり着ける」ストリートの方が圧倒的に良い。

## 第3章 SCにおけるプレイスメイキング

### 1. SCで提供できる体験価値

プレイスメイキングやストリートの在り方に着目して交流空間を作ると、SCにどのような効果をもたらすことができるのだろうか。

ディベロッパーが提供したコミュニケーション空間に、「モノやコトを介した場所」をコミュニケーションツールとして、人々が使用し滞在する。そうすると、人々は大きく分けて4つの体験を得ることができる考える。

- 1) Social\_\_コミュニケーション、集う、楽しむ
- 2) Rest、Re-treat\_\_安らぎ、リセット
- 3) Discovery\_\_気づき、発見、出会い
- 4) Synergy\_\_多機能化、ミクスドユース

これらの体験を得ることで、そのコミュニケーション空間は「マイプレイス」もしくは「サードプレイス」として人々の生活の一部に溶け込んでいくことになる。場合によっては、その場所にモノを持ち込んで使い方をカスタマイズするようになるかもしれない。場所を形成する担い手としての自覚が生まれ、スペースやサービスを改善しようとするかもしれない。

そういった行為は「あったかどうか覚えていないSCのスペース(空間)」だったものを、それぞれの人にとって「特徴的かつ思い入れのあるプレイス(場所)」へアップグレードさせていく。場所への愛着や帰属意識を生み出し、場所の価値を向上させるのである。結果として、固定客やファンの増加、地域の拠点としての認知向上が促進され、SC全体の魅力度向上という効果を生み出すことになる。

<p><b>1) Social</b></p>  <p>例えば、</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ソファスペースで顔見知りの地域の人と地元情報を交換する</li> <li>・友人と食事をして楽しい時間を過ごす</li> <li>・イベントスペースで、イベントに参加する</li> </ul>	<p><b>2) Rest, Re-treat</b></p>  <p>例えば、</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・買い物途中にメイン動線で休みながら購入リストについて会話する</li> <li>・木の下で風を感じながら本を読む</li> <li>・次の約束まで景色を眺めたり、ピープルウォッチングをしたりする</li> </ul>
<p><b>3) Discovery</b></p>  <p>例えば、</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・目的を決めずにウィンドウショッピングで思いがけないものに出会う</li> <li>・仕事や勉強の合間に散策をしてリフレッシュする</li> </ul>	<p><b>4) Synergy</b></p>  <p>例えば、</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・エントランスロビーで仕事から家路につく前の一服をする</li> <li>・ワーキングスペースで商品をPRする</li> </ul>

図「SCのプレイスメイキング化による体験イメージ」

## 2. 交流体験価値の多様化

交流の形の多様化により、SCにおいて提供する体験価値も多様化していく必要があることに触れておきたい。

実店舗における出店形態や販売形態がパーソナルショッピングストアやショールームストア、ポップアップストア、サブスクリプションのストアなどのこれまでとは異なる形態に変化し、多様化している。それらのほとんどがコミュニケーションや交流空間を重視した店舗づくりを行っている。顧客とどのような対話を行いたいのか、どのような体験を提供したいのかによってプレイスメイキングしているのである。顧客側もその時々で得たい体験価値を基準に、選択している。ブランドストーリーを感じたり、特別な接客を受けたりするためにコンセプトショップへ足を運ぶこともあれば、定期的に購入するものはオンラインにする、というような具合である。

つまりSCにおいても多様化する交流の形に合わせて、幅広い体験価値を提供することが顧客から選ばれる一つのポイントになるのである。しかしながら、現在のSCでは、交流空間といえばイベントコートというような具合で、一箇所に集中していることが多い。広いSC内には、エントランス、メイン動線、サブ動線、コートなど様々な空間がある。それらの配置や通行量、空間特性に合わせたプレイスメイキングを行い、SC内に体験を分散できれば、多様化する交流の形に十分対応できる。多様性が求められる時代に、交流の形や体験価値も多様性が求められることもプレイスメイキングの重要なポイントとなる。

## 第4章 SC価値を向上させる場所の構築

本章では、前章で述べたSCにおけるプレイスメイキングについて具体的な空間提案を行うこととする。

### 1. Social\_\_コミュニケーション、集う、楽しむ

コロナ禍を経験し、生活様式が変わる中、リスクを抱えながらも対面する「交流、集う」という行為はより重要なことになる。その際、交流する場所や時間はより質の高いものを求められるようになる。

現在のSCで行われる「集う」という行為には様々な規模と役割がある。集客として、数百人単位の人々を呼び込むイベントや数十人程度のサークルのような地域コミュニティ活動、さらに数人単位の井戸端会議のような団欒行為など様々である。それぞれの用途が必要とする空間が異なることは明らかであるが、今後より質の高い「集う場所」とはどのような場所だろうか。

#### (1)可変性のあるコート（隅を作って小さく集う）

現在SCにある「集いの場所」といえば、コアとなる縦動線付近に設けられたイベントコート进行想像するだろう。100~150坪のフリースペースの上に2~4層の吹抜けがあり、上階からも1階で実施されるイベントが見下ろせるような形状である。階段状の客席を設け、劇場形式に作られたものもある。地域ナンバーワンSCとして、集客イベントを実施するためには、こういった集いも用意すべきかもしれない。一方で同様の大規模イベントは、ネットとの差別化を求め、よりリアルかつ非日常なものとして「野外フェス」という名で発展していった。集いの性質やターゲットに合わせて、SCでこそ実施すべき集客イベントもあるが、より非日常を求める中で、屋内型の限りあるスペースで展開できるものには限界がある。また、COVID-19の影響により大多数の人数を一箇所に集めるようなイベントは困難になっている。

そうなった今、これらの空間は一定の可変性を持つ必要があるのではないだろうか。イベントを実施する際には大空間として使用し、日常ではくつろぎの集いの場所を形成するのである。ただし現在の一般的なイベントコートにテーブルと椅子だけを設けて、使い方を変化させようとしても、落ち着かない。そもそも数百人単位の人々を集約する場所として作られているからである。また多くの場合、イベントコートは主要モール動線に交錯する形で設けられていることが多く、これも落ち着かない要因の一つである。モールの主動線で人の往来が激しい大空間の中ではちょっとしたコソコソ話もできないものだろう。

例えばイベントコートに繋がるモール動線の接続位置を図2のように変更することで居場所が生まれないだろうか。

人の動線がずれることにより、往来が少ないスポット(図右側点線丸印部分)ができる。そこにコートの外側を背面として可動式の椅子やテーブルを設ければ、大空間の真ん中にいるより落ち着く。さらにこれらの上部は上階の床が張り出していることもあるので、囲まれた安心感と吹抜けの開放感の両方を得ることができる。イベントの際にはそれらの椅

子やテーブルを取り払い、一体的な大空間として使用することが可能である。

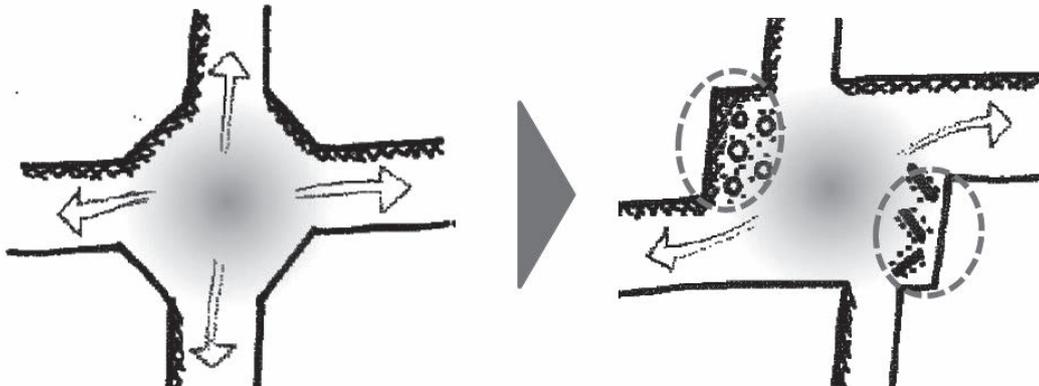


図2「モール動線とコートの関係 イメージ平面図」(筆者作図)

## (2) 高低差を味方にする階段 (段差に集う)

階段は上下の場所へ移動するための構造物であるが、最近では大学や公共施設などで階段を「集う場所」として設けるケースが多くみられる。

現在は座ると罰金を取られるようだが、オードリー・ヘップバーン主演の映画「ローマの休日」に登場するイタリアローマのスペイン階段を想像していただければ良いだろうか。以前は観光客を中心にいくつものグループやペアであふれ、休憩や会話を楽しむ姿が見られた。

SCにおいて上下階の移動はエスカレーターが基本で補助的にエレベーターがあり、階段は避難階段としての役割を担うため、メイン動線ではない裏に設けられていることが多い。勿論バリアフリーの観点から考えれば、階段だけでなく段差も避けるべきものである。しかしながら階段は集い交流する場所として居場所を創り出すのに最適な装置である。

写真1は Ballston Quarter (アメリカバージニア州北部アーリントン、商業・オフィス・住宅等の複合開発) である。

写真左側と右側のどちらも段差がある階段であるが、そこで発生するシーンは異なっている。

大抵は右側のように通常の階段として作ってしまうので、この空間は「通過するスペース(空間)」となる。

一方、左側は1人から6人ほどのグループまで多くの人が集う場所として滞在している。階段の幅が広くとられ、座ることのできる蹴上と踏み面の段差があることで6人程度のグループでも双方の顔を見ながらコミュニケーションが可能になる。階段は集いの人数にバリエーションを持ちやすいのである。また2人の際には横並びで座ることができる。横並びであれば、階段先の同じ風景を見ることができると共通の話題を見いだしやすいかもしれない。また面と向かって話しにくいことも話すことが出来るだろう。



写真1 Ballston Quarter (注5)

階段の踏み面は通常 20cm 前後であるが、40cm 以上を確保することで椅子の座面の奥行きと同等サイズほどになり、座ることができるようになる。踏み面が広くなれば、テーブルのように食事を置くことも出来るし、子供にとってはおままごとを広げれば社交場になる。蹴上の高さを高くすれば背面ができ、落ち着いた空間にもなる。勿論宝塚歌劇団の大階段のようにステージとして使用することや階段下に向けた客席として使用することもできる。さらに蹴上部分にデザインを施せば、下から見れば大きな絵画や広告面にもなる。単なる通過する空間として、SC において嫌煙される存在であるが作り方によっては交流が生まれる豊かな空間とすることができる。



写真「階段のプレイスメイキング事例」

左：Anaheim Packing District(アメリカ カリフォルニア州)

階段の中腹にステージが設けられており吹抜け周りや階段下フロアからステージを眺めることができる。

右：グランフロント大阪前の大階段 (注6)

階段蹴上部分に影絵が映し出されている。大階段は面として広告にもなり得る。

## 2. Rest、Re-treat\_\_安らぎ、リセット

SC 運営にとって、滞在時間の長さもひとつの重要な指標となる。3層ほどあり 200m を

越えるモールを歩き回ることが前提とされ、その間に食事の時間や映画の時間を過ごし、ワンストップで楽しんでもらう。そのためにはレストスペースは重要な要素になるだろう。しかしながら、レストスペースで休む人々の姿はあまり楽しそうではない。家族に連れられて、もしくは連れまわされて、疲れ果てたお父さんを多くの人がイメージするだろう。勿論そういった人も含まれるが、ただ腰掛ける場所を与えられただけで、素敵な景色があるわけでもなく、人通りの中、とりあえず座れた、という人のシーンが多いのだ。

一方、筆者がアメリカで見た商業施設のレストスペースでのシーンは異なっていた。飲み物や本を片手にゆったりとした時間を過ごしていたり、知り合いなのか居合わせた人なのかは分からないが、場所を共有する人と会話をして過ごしていたりした。つまり両者の違いは「休憩のために座るスペース(空間)」か、「過ごすために座るプレイス(場所)」かである。その違いこそ、SCが新たに提供すべき「リアルの場所の価値」であると考えられる。

#### (1)モール動線上におけるレストスペース (人通りを感じさせない安らぎ)

モール動線上にあるレストスペースについて、日本の例から見てみることにする(写真2)。約7.5~9mの通路幅の中央に、シンプルな長椅子がおかれている。もしくは一人掛けのキューブタイプのソファやひじ掛け付きソファが設置されている。(現在、コロナ禍の影響で、長椅子も座れない部分が設定されていたり、一人掛けのソファが設置されたりする傾向にある)床材を切り替えて、通行部分とレスト部分を分ける手法は取られているが、過ごすためのプレイスにはなっていない。

居づらさの原因は、1)視線が通行人と交わること、2)通行人と視線の高さが異なり、見下ろされている状態になること、3)ベンチの背面や高さの植栽などの止まり木のような寄り添う部分がないこと、などが挙げられる。

一方、写真3は前述したアメリカ、カリフォルニア州ロサンゼルスにある Westfield century city である。通行人と視線が交わらないように若干ではあるが、ベンチの向きに角度が付けられている。また座っている人の視線の先は、通行人や店舗ファサードだけではない。高さのある樹木を配置することで視線を上へ向けさせ、吹抜けの広がりへ誘導している。向かいにはベンチ、その間には小さなテーブルが設けられている。小さなテーブルを介して、同じ場所にいる人と程よい距離が自動的に図られているのである。またモール動線とレストスペースの床材の切り替えや手前と奥にある植栽やサボテンのプランターにより、動線と滞在スペースが分けられ、居心地の良い場所が確保されている。巨大な空間の中にヒューマンスケールの場所が丁寧に作られているとも言える。これだけ丁寧に作られた場所があれば、待ち合わせの際のやり取りも店舗名ではなく、「お気に入りのベンチのある場所」になるかもしれない。その方が、ずっとロマンチックである。



写真2 左;イオンモール名取 右;イオンモール幕張新都心



写真3 Westfield century city

## 2)包まれるレストスペース (包まれる安心感)

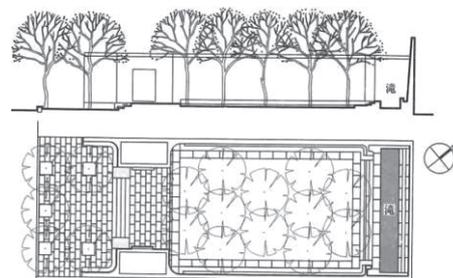
次にまとまったゾーンとしてのレストスペースについて考える。写真4はニューヨークのペイリーパークである。ロザート・ザイオンが「ニューヨークの新しい公園」という展覧会に出展したポケットパークで50×100フィート(約15×30m)の規模がある。ニューヨークの中で、静かに読書をしたり、コーヒーを飲んだり、友人と語らうことができる安らぎの時間を提供している。屋外であるにもかかわらず、包まれるような安心感とゆったりとした時間の流れを感じることができる。

それらを生み出している要素は、1)街路との関係を保ちつつも奥まった場所にする事で喧騒から切り離していること、2)両側の緑の壁面に加え木立の梢が天井の役割を担い、面で包まれた空間であること、3)テーブルや椅子は軽くて移動しやすいものになっており、状況によって他者との距離感を調整できることである。ペイリーパークはあくまでも屋外にあるポケットパークのため、SCにそのまま反映させるものではないが、提供したい価値を生み出している要素は活用できるだろう。



左：写真4 Paley Park (アメリカ、ニューヨーク) (注7)

右：「Paley Park」平面図 (注8)



日本のSCにおいては、まとまった座席数でゾーンとしてレストスペースが確保されていることは少ない。レストスペースが設けられていたとしても、吹抜け周りやモール動線の曲がり角、ブリッジなどの空いたスペースに椅子やソファを置いただけになっている（右写真参照：イオンモール座間）。



ゾーンの床材が周辺のモール共用部と異なるデザインになっていたり、ゾーンを照らす照明が周辺と異なっていたりすることも少ない。そして過ごす場所として質が低くなる最も大きな原因が、包まれている感じがなく、誰しも座っている際に、知らない人に背面に立たれることは居心地を悪く感じるのではないだろうか。他のモール共用部と同じ空間にあるため、人の往来もある。座っていても真横や真後ろを知らない人が通る。安らぎたいのに安心感はない。休むための椅子やソファをせっかく設けても、一つの過ごす場所としてゾーン認識されず、質の高い安らぎを提供できないのであれば滞在性の向上には繋がらない。

一方、Westfield Valley Fair (写真5)では同様にモール共用部の中央にレストスペースが配置されているものの、床デザインの変更によりゾーンとして認識される状態になっている。さらにゾーンの淵に配置されるソファは頭の上まで包み込むような高さのあるファニチャーにしてある。モールを歩く人の気配を背後から感じにくくさせる配慮である。ひとつのゾーンの中にも位置によって配慮すべきことは異なるため、ヒューマンスケールで空間を捉えながら場所を作り上げる必要がある。

次に写真6はアメリカ、テキサス州ダラスにあるNorth Park centerである。当SCはサーキット形状でモール中央部分に屋外のセンターパークガーデンがある。そのセンターパークガーデンに繋がるサブストリートにカフェの客席が設けられている。2層吹抜けの開放感のあるメインストリートではなく、サブストリートに設けられたことで、少し奥まったような空間で適度な囲み感のある客席になっている。前述のペイリーパークを屋内型SCに応用するとこのようになるだろう。



写真5 Westfield Valley Fair (カリフォルニア州サンノゼ)

写真6 North Park center (テキサス州ダラス)

### 3. Discovery\_\_気づき、発見、出会い

筆者が所属するイオンモールが毎年実施している来店客調査においてSCの来店目的を

聞いた際、例年上位に挙がる選択肢は「なんとなくぶらぶらしようと思って」である。この行動の裏には、何か面白いことに出会いたい、というインサイトが隠れている。蔦屋書店に人々が反応したのはお洒落な場所の一員になりたいという欲求もあるだろう。しかしそれ以上に書籍や一緒に展開されるライフスタイル、アートなどの様々な提案によって、自らが認識していない欲望に気づきを与えてくれる体験に出会うことができたからである。あそこに行った時に、気づきや発見に出会えた、という体験の積み重ねがファンを醸成している。博報堂のクリエイティブディレクターである嶋浩一郎は国際マーケティングカンファレンス「ad:tech tokyo2020」のセッションの中で、「人は顕在化した欲望にこたえるサービスには感謝しない。顕在化(言語化)していない欲望を提案(顕在化、言語化)された時にLOVEを感じる。」と語っている。ディベロッパーは顕在化していない欲望をくすぐるものはないだろうかとさまよう人々の「なんとなくぶらぶら」に応える必要がある。

#### (1) 溢れ出すショップフロント (店頭での出会い)

現在でも楽しい商店街やストリートなどは各店舗から個性があふれていて、その連続がストリート自体の楽しさを作り出している。特にショップフロントは五感に訴える工夫や通行人との間にハプニングが発生しやすくなるつくりをしている。商品の陳列手法は勿論、スタッフの実演や身振り手振りの動き、呼び込みや店頭での顧客との会話などの賑わいを感じさせる音、焼き立てのベーカリーやフレグランスなどのショップを印象付ける匂いや香りなどである。

これまでもディベロッパーやテナントはこの要素を組み込んできた。例えば、フードホールも五感に訴えるプレイスメイキングのひとつである。フードコートには家族で一日中過ごしてもらうためにお腹を満たすタスクとしての役割が強い。一方、フードホールは各店舗店頭で食材やワイン、タパスなどを色とりどりにディスプレイし、選ぶこと自体が楽しい体験を提供している。さらにこだわりの調理器具で調理する風景はライブ感を演出し、音や動きで食事を楽しませてくれる。フードホールはそこで過ごす食事を含めた体験自体が目的となるようつくられているのである。

テナントにとってリアル店舗を構える理由は「ブランドストーリー」を直接顧客へ伝えるためである。同様に顧客にとってもリアルの買い場へ行く理由は、その世界観を体験できるからである。そういった点で顧客の視線が最初に向くテナントファサードや共用部までにじみ出るアクティビティは双方の接点としてとても重要なものである。またディベロッパーにとっても「楽しく歩いていたら、目的のお店にたどり着ける“ストリート”」を創り出したいのであれば、テナントの個性が最もアピールできるショップフロントゾーンは極めて重要である

写真 7.8 は施設の性質は異なるものの、どちらもまっすぐな動線に店舗が連続する商業のストリートである。SCによってはモール動線を曲げることで店舗ファサードの変化を見やすくしている施設もある。しかしながら写真左のように、店舗上部の看板とリースラインが同じ位置で、商品がリースライン内にある場合、通路と商品の距離感がある。一方、写真右はリースライン外にショップフロントが出てきている。そうすることで、顧客はすぐに商品を手にとることができ、触感に働く体験を得られる。また床材を切り替えることで店舗前面に販売員の立つ場所ができ、顧客との距離も近くなる。そこで生まれる会話ややり取りこそリアルな楽しみである。そういった人の動きは、モール動線を歩く際の、視界に変化を生み出し、ストリートを歩く楽しみに繋がっていく。



左；写真7 イオンモール名取



右；写真8 Ferry Building（アメリカ、カリフォルニア州サンフランシスコ）

防火シャッターや避難通路の幅の確保、面積に連動した賃料設定の契約、同SC内の店舗間のルールの一統化、などのSC運営上のハードルはあるものの、そのことから生み出される体験価値が向上するのであれば実施すべきであろう。街中の道には様々な法律が紐づくためハードルがあるが、SCではディベロッパーが商業空間に求められるストリートのデザインとそれを生かすマネジメントを一体的に提案すれば実現可能なことである

## (2)変化するモール空間（立ち止まりたくなる発見）

顧客に気づきや発見をもたらすにはSCも変化し続ける必要がある。特に日常使いのSCは来店頻度も高く、顧客の来店行動はルーティンになりやすい。さらにルーティン化されるような行動はまず一番にデジタルシフトする可能性が高い。そうならないためにも、ストリートの途中に気づきをもたらすポイントや想像を膨らませる瞬間を創り出すことがSCにとって重要である。ふと足を止める瞬間を作ること、歩行にも緩急がつく。さらにそれが季節や時間によって変化するようなものであれば、特別感の醸成や次回への期待に繋がる。

ストリートに変化や楽しさを生み出す要素には、例えばクリスマスマーケットなどがある。マーケットは季節を通した変化として分かりやすいところである。商材や共用部の装飾などの視覚的な変化だけでも有効であるが、音楽や照明の照度なども併せて変化させるとより良い。見慣れた風景からがらりと印象が異なり、より非日常感の演出に繋がる。さらにマーケットのような個店の集合においては、多くのモノやサービスの中から自らの感覚を刺激するものを見つけ出す宝探しのような楽しさを得られる。最近では個人で活動する作家を集めたクラフトマーケットや地域で作られた食材を集めたファーマーズマーケットなども目にするが増えた。そういったものも含め、そこでの出会いは地域のことを知るきっかけになるかもしれないし、普段は出会わない生産者との接点となるかもしれない。

ワゴンショップやキオスクも変化を作り出すことができる存在である。「キオスク」とは「ヨーロッパの駅・公園などで、新聞・雑誌などの売店や公衆電話ボックスとして用いられる簡易な建物」(大辞泉 第二版、2012年)である。建物構造を用意に変えることができないSCにとってワゴンショップやキオスクであれば、変化へのハードルは大きく下がる。また場所を変更させることも可能なのでSC内で神出鬼没な存在として活躍させることもできるだろう。さらに最近ではSCに期間限定のポップアップスペースのような展開が求められることが増えている。テストマーケティングやファンとの交流の場所、ECブラン

## SCのプレイスメイキング化

ドの実店舗販売など、その実施意図は様々であるが、オンラインとオフラインを同時にプロデュースするような DtoC ブランドが増えていることも要因である。オンラインのスピード感で時代にマッチしたコンテンツを提供しようとする、その展開スピードも速くなるため、簡易な設備で出店ハードルを下げるができるそれらは扱いやすい。展開する側だけでなく、顧客にとっても変化を与えてくれる存在として重要なものとなる。



「SCに変化をもたらすもの」

上段左；クリスマスマーケット（注9） 上段右；週末マルシェ

下段左；キオスク（注10） 下段右；ポップアップストア（注11）

## 4. Synergy\_\_多機能化、ミクスデュース（交わると生まれる）

郊外立地でのライフラインとしての役割を担っているような SC では、ピンポイントにターゲットを絞った施設づくりではなく、ある程度幅広い人をターゲットとした施設づくりが必要である。さらにライフスタイルは多様化し、世の中は多様性の時代といえる。その際、SCにより多くの様々なシーン(体験)を生み出すことが、場所の豊かさ、SCの魅力度の向上に繋がるのは第3章2項で述べた通りだ。その一つとして、機能のミックスによりシナジー効果を生み出す交流空間を提供することが可能であることにも触れておきたい。

SCにはコワーキングスペースや劇場、保育所などこれまでとは異なる機能のミックスが見られる。また様々な用途や機能を複合させた街づくりを行うことで、活気ある街にすることができる「ミクスデュース」な街づくりが注目されている。商業に加え、働く、住む、学ぶ、遊ぶといった行為が融合した都市計画の手法である。昼間人口も夜間人口も一定量確保され、賑わいが生まれる。SCには公共的機能としての役割もあるが、ミクスデュースな街づくりのなかでは、より地域の拠点として様々な人が繋がる居場所を提供する役割を担う必要がある。またそういった居場所を街につくることは、各機能に交わる機会を与え、シナジー効果を生み出すきっかけになる。

## SCのプレイスメイキング化

写真は京都の新風館に開業したエースホテル京都のロビーである。長テーブルと椅子やソファが配置されており、パソコン作業をする人やコーヒーを飲む人、会話を楽しむ人など様々な人が滞在している。ホテルは宿泊機能を中心とした場所で、そのロビーは宿泊客のための場所であるイメージが強い。しかし、飯田雄介上席総支配人は、「ロビーをホテルとゲスト、地域コミュニティをつなぐ交流拠点に位置付けているので、どんな顧客もロビーから排除しないのがエースホテルの考えである」と述べている(注12)。地域の交流拠点が来街者のためのホテルに設けられているのである。またエースホテルへの滞在自体を旅の目的としている来街者もいる。ハードとしての居場所づくりだけでなく、週末に音楽ライブやアートイベントが開催されるなどソフトとしてのプレイスメイキングも行われている。観光客や来街者はその地のことを知る際、きれいに作り込まれた場所を求めるのではなく、ありのままの風土を感じたい傾向にある。地域の人々がホテルのロビーに入り込むことで、そこに交わりが生まれ、ホテルへの滞在やロビーで過ごす時間自体が旅の目的になるのである。地域の人々にとっても、自分たちでは気づかない習慣や地域独特の習慣、良さを発見する機会かもしれない。そこでビジネスが生まれるかもしれない。交わることによりシナジー効果が生み出されるのだ。



写真 エースホテル京都 ロビー (注12) (注13)

COVID-19の影響でテレワークの機会が増えた。しかし自宅でオフィスと同レベルの環境を整えることや同じモチベーションを保つことは難しい。勉強する人々が周りからの視線を感じたり、同様に頑張っている人々の中に身を置いたりするために、カフェに居場所を求めている状況と等しい。あえてプライベートとパブリックの間(セミパブリック)の状況を創り出しているのだ。単なるテナント区画としてコワーキングスペースをSCに導入する方法もある。しかしそれでは車に乗りSCへ向かわなくても近くのカフェで良いことになる。

「働く場所」や「学ぶ場所」などの別用途とされていた居場所をSCにミックスすることでそこでしか経験できない交流体験を生み出すことができる。2019年、コワーキングスペースとして知られるWeWorkはマンハッタンで会員登録等を行わなくても使用できる時間貸しのスペース「Made by We」を展開し始めた。一般に公開されており、小売店舗兼カフェスペース兼コワーキングスペースといったところである。「小売り」と「働く」のミックスを行っている。営業状況については分からないが、WeWorkの会員企業が作った商品を試し、購入できる点でコンセプトショップのような空間を創り出し、異なる体験を結び付けている。



写真 WeWork「Made by We」(注14)

このような異なる体験の結びつきを参考にしたとき、新たにハードを設えなくても、フードコートのようなアイドルタイムの長い空間にソフトとしてのプレイスメイキングを考えてはどうだろうか。現在のフードコートはより多くの人のお腹を満たすという「食事」体験に視点が置かれているが、時間帯によって「働く場所」や「学ぶ場所」に変更するのである。時間帯によって、照明計画やBGMの変更を行うだけでも居場所としての感じ方は変わる。学ぶ場所に「教える」というサービスをミックスさせれば、ファミリー用に設けられた小上がりスペースは塾に変わる。さらにそこで晩御飯を提供すれば、共働きの家族にとって「ワンストップソリューション」というシナジーを生み出すことができる。

週末型の「買い場」に様々な人の居場所をつくり、多機能化することでシナジー生み出すことが出来る。またミクスドユースな居場所づくりはSCにとっても副次的な効果として、平休差の改善にも繋げることが出来る。4つの体験の中でも、この提供価値が今後広がりを見せる可能性を秘めている。

## おわりに

SC業界は転換期を迎えており、役割を終えて閉鎖するSCが今後急増すると筆者は考える。特に「買い場」としての役割から変化できないSCにその傾向がでるだろう。一方で「どのような場所で過ごしたいか」という問いを投げかけた際に、思い浮かべてもらえるSCは継続する。

「買い場」としての役割に加え、「モノやコトを介した場所」をコミュニケーションツールとして交流体験の提供を行ったとき、SCは新たな存在価値を生み出す。「デジタルシフト」「新たな生活様式」という言葉は社会の変化のほんの一部だ。現在は存在しない社会現象とそれを表現するキーワードが次々と生まれ、求められるものも変化し続ける。しかしながら、「コミュニティ」や「交流」は人が生きていく限り、決してなくなるものではない。そしてデジタル技術が進歩し、どれだけリアルな仮想現実を創り出すことが出来たとしても、リアルに交流することへの価値はなくなる。ドラえもんの世界でも「どこでもドア」や「タイムマシン」を使って、リアルな交流を描いている。

プレイスメイキングとは、「そこに人の活動が発生したり、自らその場所をつくったり、愛着を生むようなことを発生させることで、空間という「スペース」から、居場所という「プレイス」へ変える行為自体を指す」と説いた。つまりライフスタイルの変化や人の価値観が変わったとしても、プレイスメイキングを行って、その時人々が求める交流の形に変化し続ければ、場所の価値は継続的に維持できるものとなる。

## SCのプレイスメイキング化

今回提案したSCのプレイスメイキング化はなにも大々的に手を加えることだけをいうのではない。椅子やテーブルの向きを変化させることから始めることができる。毎日、人のアクティビティを観察する。求められる交流体験の変化を感じる。そして手を加え改善する。そのトライ&エラーの継続こそがSCを運営するノウハウといえる。SC業界に携わるすべての人がこのことに気づき、プロとしてSCのプレイスメイキング化を進めることを期待したい。そして、リアルな場所を持つディベロッパーで企画や開発に携わる者でいる限り、「ここで過ごしたい」「ここで過ごす時間が好きだ」と思ってもらえる場所をSCに作り、様々な交流体験を生み出し続けたい。

### 注

- (1) Project for Public Spaces HP :  
<https://www.pps.org/category/placemaking> 2020年12月11日閲覧
- (2) 前田英寿・遠藤新・野原卓・阿部大輔・黒瀬武史『アーバンデザイン講座』彰国社、2018年、248頁
- (3) 園田聡『日本の公共的空間の整備・活用におけるプレイスメイキングの展開に関する研究』工学院大学博士論文、2014年
- (4) 国土交通省「ストリートデザインガイドライン—居心地が良く歩きたくなる街路づくりの参考書—(バージョン1.0)令和2年3月」 :  
[https://www.mlit.go.jp/toshi/toshi\\_gairo\\_fr\\_000055.html](https://www.mlit.go.jp/toshi/toshi_gairo_fr_000055.html) 2020年12月10日～2021年1月9日閲覧
- (5) CallisonRTKL HP :  
<https://www.callisonrtkl.com/projects/ballston-quarter/> 2021年1月9日
- (6) 産経フォトHP「階段に「令和元年」の影絵 JR大阪駅」 :  
<https://www.sankei.com/photo/story/news/190430/sty1904300009-n1.html> 2021年1月9日閲覧
- (7) ニューヨーク・マンハッタンの魅力的な公園・広場HP :  
<https://newtown-sketch.com/blog/20150104-9859> 2021年1月9日閲覧
- (8) 社団法人日本建築学会『第3版コンパクト建築設計資料集成』丸善、2006年、112頁
- (9) TORONTO GUARDIAN HP引用 ;  
<https://torontoguardian.com/2016/12/holiday-spirit-what-to-see-do-toronto/> 2020年1月10日閲覧
- (10) <https://i.pinimg.com/originals/af/30/d3/af30d38ef5aeb28b2fec567bb5479bf.jpg> 2021年1月26日閲覧
- (11) Racked HP「Inside Uniqlo's High Line Roller Rink Cubes」 ;  
<https://ny.racked.com/platform/amp/2011/7/28/7756299/inside-uniqlos-high-line-roller-rink-cubes> 2021年1月26日閲覧
- (12) WWD JAPAN HP「エースホテル京都宿泊レポート 屋上で味わうピザとアナログレコードに癒される」 :  
<https://www.wwdjapan.com/articles/1094150> 2021年1月3日閲覧
- (13) エルマガジエイピー「京都にあこがれの「エースホテル」、布団の部屋も」 :  
<https://www.lmaga.jp/news/2020/06/128056/> 2021年1月9日閲覧

## SCのプレイスメイキング化

(14) FAST COMPANY 「You can rent a desk by the minute at WeWork's first public location」：  
<https://www.fastcompany.com/90296499/anyone-can-rent-a-desk-by-the-minute-at-weworks-first-public-location> 2021年1月9日閲覧

### 参考文献

園田聡『プレイスメイキング アクティビティ・ファーストの都市デザイン』学芸出版社、2019年  
出口敦『ストリートデザイン・マネジメント 公共空間を活用する制度・組織・プロセス』学芸出版社、2019年  
前田英寿・遠藤新・野原卓・阿部大輔・黒瀬武史『アーバンデザイン講座』彰国社、2018年  
都市づくりパブリックデザインセンター、パブリックスペース研究会『新建築』第95巻14号2020年10月別冊 新建築社、2020年  
『オープンスペースを魅力的にする 親しまれる公共空間のためのハンドブック』プロジェクト・フォー・パブリックスペース、学芸出版社、2006年  
小野寺康『広場のデザイン「にぎわい」の都市設計5原則』彰国社、2019年  
日本建築学会『第3版コンパクト建築設計資料集成』丸善、2006年

### 参考ウェブサイト

国土交通省

「プレイスメイキング シンポジウム 2014」：

[https://www.mlit.go.jp/toshi/toshi\\_machi\\_tk\\_000056.html](https://www.mlit.go.jp/toshi/toshi_machi_tk_000056.html)

「ストリートデザインガイドライン」：

[https://www.mlit.go.jp/toshi/toshi\\_gairo\\_fr\\_000055.html](https://www.mlit.go.jp/toshi/toshi_gairo_fr_000055.html)

2020年11月20日～2021年1月10日閲覧

Project for Public Spaces：

<https://www.pps.org/> 2020年11月20日～2021年1月10日閲覧

WWD JAPAN：「エースホテル京都宿泊レポート 屋上で味わうピザとアナログレコードに癒される」：

<https://www.wwdjapan.com/articles/1094150> 2021年1月3日閲覧

FASTCOMPANY：「You can rent a desk by the minute at WeWork's first public location」：

<https://www.fastcompany.com/90296499/anyone-can-rent-a-desk-by-the-minute-at-weworks-first-public-location> 2021年1月9日閲覧

(指導教授：矢木 達也)

●優秀論文●

# ポストコロナ社会における SC の未来

施設ディベロッパーから街ディベロッパーへの変容

## 蛭間 萌々奈

東急株式会社 ビル運営事業部渋谷運営グループ渋谷ヒカリエ運営担当課長補佐

はじめに

第1章 ポストコロナ社会の変容

- 1 経営資源の潮流変化
- 2 コンパクト化する生活圏
- 3 適切な生活圏のスケール
- 4 SCの意義とは

第2章 新たな事業の提案

- 1 情報収集は効率化できるか
- 2 中国における事例
- 3 地域情報集約アプリの提案

第3章 エリアアプリの事業モデル

- 1 収益構造
- 2 運用スキーム
- 3 「日常生活圏」におけるSC特性

第4章 エリアアプリの描く未来

- 1 ユーザーエクスペリエンス
- 2 ショップにおけるエクスペリエンス
- 3 ディベロッパーおよびショップ運営企業への提供価値

おわりに

注

参考文献

参考ウェブサイト

# ポストコロナ社会における SC の未来

施設ディベロッパーから街ディベロッパーへの変容

## 蛭間 萌々奈

東急株式会社 ビル運営事業部渋谷運営グループ渋谷ヒカリエ運営担当課長補佐

### はじめに

世界的な新型コロナウイルスの蔓延により、私たちの生活様式は大きく変化を遂げた。週5日満員電車で通勤することがなくなり、当たり前のようにオンライン会議で仕事が進められるようになった。食事も、買い物も、これまで実店舗で購入していた商品のほとんどがインターネットを利用すれば、不自由なく購入することができることに気が付いた。

このような生活の様式の変化を目の当たりにしながら感じたことは、我々がコロナ禍において活用した手段やツールは新たに開発されたものではなく、従前から社会に存在しながら、我々があえて使わずにいたものばかりである。コロナ禍において劇的に変化したのは手段・ツールではなく、我々自身の意識だったのだと痛感する。新型コロナウイルスによる生活様式の変容により、社会における様々な手段やツールの認知スピードが速度を増したといえるだろう。今後、都市におけるデジタルトランスフォーメーション化はさらに加速し、浸透をしていく。一方で、オフィス、教育、商業等、社会活動全般においてデジタルトランスフォーメーション化が加速しながらも、リアルな「場が」0になることはないと考えている。リアルな場でしか存在しえない価値が生まれるからである。

日本文化の特徴でもある地域の多様性は、近代化や経済発展によって失われ、同質化している。地域における住民の主体的行動が減り、町内会や地域商店は後継者不足に悩まされている。再開発や街おこしによる地域再発見が提案され、コミュニティデザインなる取り組みに発展したものの、その取り組みはいまだ大きな広がりを見せていない。そのような背景の中、新型コロナウイルスによる生活様式により都心における滞在時間と消費が大幅に減少し、反して居住エリアでのそれが増加した。新しい生活様式により、地元回帰の考えが社会一般的に広がる可能性が高まっていると言える。スマートフォンのGPSデータに基づく定量的な人流データを検証すると、渋谷駅半径500mの範囲における人流はコロナ前後で比較し約70%までしか回復していないが、一方、武蔵小杉駅半径500mの範囲における人流は約110%と増加している。都市型、郊外型双方にショッピングセンター事業を展開する当社グループにおける商業施設売上も同様、都心の来館者数、売上はいまだ回復しないものの、郊外は順調に回復し、対前年100%を超える施設もある。これまでは都心部へ全ての消費が集中していたが、ポストコロナ社会においては改めて地域における消費や時間の過ごし方に注目が集まり、「どの地域に住むか」という価値観が重要視される時代になるだろう。居住地域を選択することが重要視されるのであれば、商業施設単体の集客力向上ではなく、商業施設が主体となって「エリア競争に打ち勝ち、地域価値を向上させること（他エリアからそもそもの資産や資本を当該地域へ流入させること）」が事

業継発展の手段になるのではないだろうか。ポストコロナ社会において、エリア競争に打ち勝ち、地域価値の向上を実現するためには、ディベロッパーがポストコロナ社会を正しくとらえ、リアルな「場」だけにとどまらない、新たなサービスの創出を進めていくべきである。それゆえ、本稿では「ポストコロナ社会におけるディベロッパーが影響すべき価値とは何か」をテーマとし、この問題を解決すべく考察していく。

## 第1章 ポストコロナ社会の変容

SCとして新しい都市（社会）の中でどのような役割を果たしていくのか。ICT 変化対応に伴う OMO の推進、物販 MD 偏重からの脱却、物販店舗のショールーミング化、コミュニティ創出の場づくりなど、様々な SC の将来像が描かれているが、新型コロナウイルスは社会的な潮流を大きく変えてしまった。まずは新型コロナウイルスによる社会的な変化を捉え、その変化を踏まえた上で、ポストコロナ社会における SC の在り方を考えていきたい。

### 1. 経営資源の潮流変化

新型コロナウイルス感染拡大防止のために発令された緊急事態宣言は、社会活動を大きく変えた。経済に直接影響を与えるものとして、様々な要素があげられるが、野村総合研究所未来創発センターの上席研究員の森氏は経営資源であるヒト、モノ、カネ、データという4つの視点に注目している（注1）。緊急事態宣言下において、これら4つの資源の移動が制限されたことで、社会活動および経済に大きな損失をもたらしたのである。特に、全国で移動制限が大きくかけられたものがヒトの流れ、人流である。これまで自宅と学校や企業、企業と企業、自宅と観光地などといった、点と点で結ばれるヒトの移動＝ネットワークを通じて経済活動が行われていたが、そのネットワークが全て停止され、点でしかなくなったのである。

ヒトの移動減少は具体的に定量データでも示されている。内閣府地方創生推進室と内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局により提供されている web サイト「V-RESAS」では、全国の代表観測地点における滞在人口を前年同週比で可視化することができる。このデータはスマートフォンの特定のアプリケーションから、ユーザーの同意の上取得した GPS データを昼夜間人口ベースに人口統計化したデータである。データ出典は株式会社 Atop の流動人口データ（GPS データを元に推計した人口換算値）を元に集計されている。計算式は以下のとおりである（注2）。

（1）各代表観測地点の駅重心に位置する 500m 四方に滞在する人口（滞在人口と呼ぶ）

（2）（1）で求めたものについて前年同週からの変動を下記の計算式によって縦軸に示す y の値とする。なお、グラフ上ではこれをパーセント表記で示す。

上記サイトにおいて、2020 年 1 月～12 月の週別滞在人口前年比推移を渋谷駅と武蔵小杉駅でグラフ化すると下記のとおりとなる。

この「V-RESAS」のデータを使って、ターミナル駅の代表として渋谷駅、郊外駅の代表として武蔵小杉駅のデータを抽出し、比較を行う。

### <滞在人口前年比推移（渋谷駅）>

推定居住地ごとの前年同週比の推移

2019年12月30日～2020年12月13日

代表観測地点

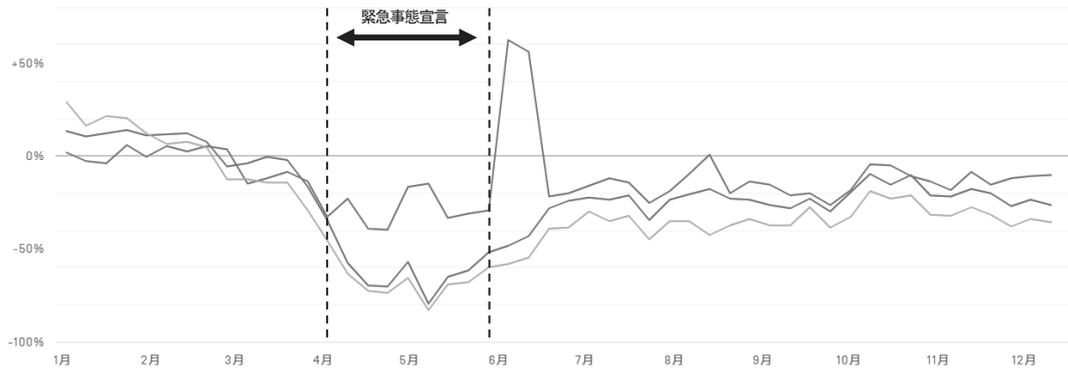
渋谷駅

時間帯

すべての時間帯

滞在人口の推定居住地:

■ 市区町村内 ■ 都道府県内 ■ 都道府県外



(出典：内閣府地方創生推進室、内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局「V-RESAS」)

### <滞在人口前年比推移（武蔵小杉駅）>

推定居住地ごとの前年同週比の推移

2019年12月30日～2020年12月13日

代表観測地点

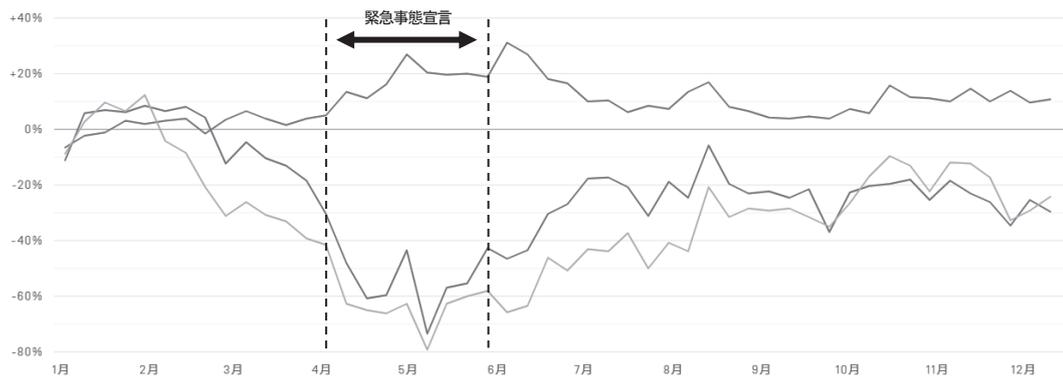
武蔵小杉駅

時間帯

すべての時間帯

滞在人口の推定居住地:

■ 市区町村内 ■ 都道府県内 ■ 都道府県外



(出典：内閣府地方創生推進室、内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局「V-RESAS」)

2つのエリアの滞在人口前年比推移グラフを比較すると、緊急事態宣言が発令された2020年4月以降、異なるトレンドを表していることが明確だ。2つのエリアのグラフから見えてくることは2点である。一点目は、渋谷駅の滞在人口前年比推移は、2020年3月中旬から減少に転じた以降、継続してマイナスである一方、武蔵小杉駅の滞在人口前年比は

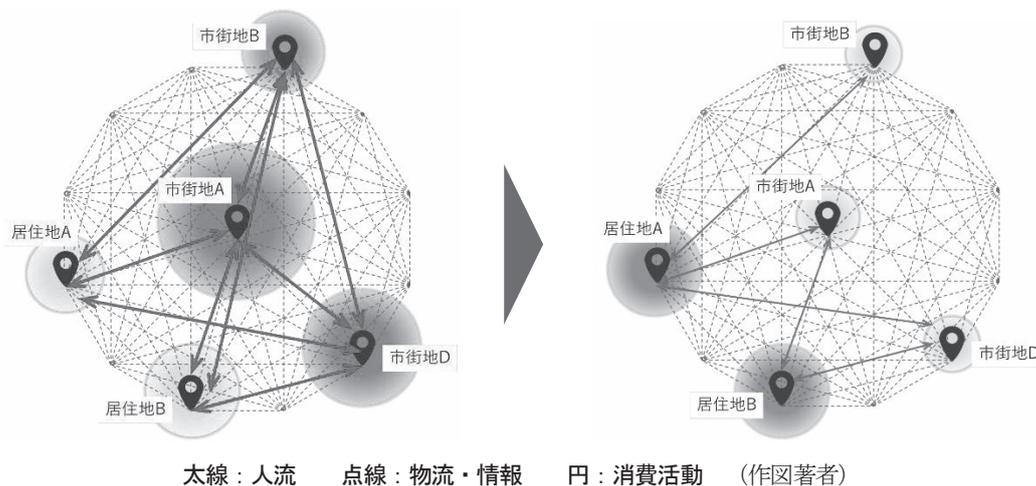
反対に3月上旬以降プラスに転じ、継続してプラスを示している点が挙げられる。これは、①郊外から都心への移動が減ったこと、②居住エリアでの滞在時間、人流が増加をしたことを示している。二点目は、2つのエリアの共通点としては同市区町村以外からの来訪が減少しており、緊急事態宣言解除後もその傾向は回復しないということが読み取れる。

ヒトの流れに大幅な変化が見られた一方で、モノ（物流）やデータ（情報）の流れは緊急事態宣言下また以後においても、大きな変化は見受けられない。モノやデータの流れは緊急事態宣言前からシステムとして網の目のように面的に展開されていた。むしろヒトの移動が制限されたことで、これまで以上に、オンラインショッピングやテレワークが増加し、面上に張り巡らされているモノ（物流）やデータ（情報）の線が密度を増したのではないだろうか。今後も、テレワークやオンライン授業が推奨され、生活インフラとしてオンラインショッピングが幅広い年齢層へ浸透した現状を踏まえると、今後も主に就労者や週末の来訪者が多数を占めていた中心市街地エリアに滞在する時間よりも、居住エリアにおける滞在時間都心滞在時間となることは、明白である。

### <経営資源の動きイメージ図>

【コロナ前の経営資源の動き】

【緊急事態宣言下の経営資源の動き】



## 2. コンパクト化する生活圏

先ほど図示したスケールを拡大して検証すると、異なる見え方ができるのではないだろうか。ある30代男性の生活圏内までスケールを拡大してみる。男性には妻と3歳の子どもがいる。子どもの1歳のタイミングでこの街に引っ越してきた。新型コロナウイルス拡大前は、週5回片道30分をかけて通勤していた。妻も同じ職場で働いており、子どもは近くの保育園に通っている。そんな男性が新型コロナウイルス拡大前に、この街で利用していたサービス、場所は限定的だ。保育園、コンビニ、スーパー、コーヒーショップ、ショッピングセンター、公園、クリーニング、郵便局、小児クリニックの程度である。勤務先の近くには駅ビルがあり、平日の食事や、自分の買い物、クリニック利用は勤務先のエリアで済ませることが大半であった。この街で過ごすのは週末だけというのがこれまでの生活様式である。しかし新型コロナウイルス拡大により、家と勤務先の移動が制限され、この街で過ごす時間が増える。強制的に生活圏内での時間を過ごすことが増えたことで、男性の生活するエリアにおける、4つの経営資源の動きに変化が発生する。

ヒトの流れは生活エリア内での移動が増えるため、そのエリアに限れば、人流は増え、エリア内におけるヒトの密度は濃くなる。モノの流れは、元々外部エリアとのやり取りが多数であるため、基本的に変化はない。ただし、飲食というカテゴリに限れば、イートイン利用は減り、テイクアウトやデリバリー需要の比重が増えたため、モノの移動は増加したともいえる。カネはどうだろうか。これまでの外部エリアにおける消費が生活エリア内への消費に移行しながらも、休業や営業時間短縮等、企業活動の停止といった側面では減少となるであろう。ここでは一旦プラスマイナスゼロと考える。最後にデータはどうだろうか。俯瞰したスケールにおいては、データの流量は緊急事態宣言前後で変化はないと考えたが、生活圏内というスケールで考えると、ヒトの滞在時間が増え、生活圏内での人流が増えたことで、生活に密着したエリア内のデータ量は増加したことが想定される。

### 3. 適切な生活圏のスケール

高度経済成長期を機に交通網が発達し、その後の技術革新によってリアルな距離はどんどん縮まった。合わせて ICT の発達により、リアルでの移動を伴わずともデータを通じてオンライン上を簡単に移動にできるようになった。一方で、前述したように、新型コロナウイルスの拡大により生活者の行動範囲が縮小し、生活圏内におけるリアル行動が増えているのではないだろうか。改めて、今後における商業の適切なスケール感とはどの程度なのか、という点について考えてみたい。

生活における適切なスケール感を検証するにあたって、地域社会における都市機能の配置スケールを参考としたい。下記は昭和 55 年都市機能要覧に掲載されている表である。

地域社会の段階構成と機能別施設群の対応関係

地域社会段階	近隣	コミュニティ	地区	市町村	定住圏	都道府県	地方ブロック	国
生活圏との対応	←	日常生活圏	←	週間生活圏	←	月間生活圏	←	年間生活圏 →
防災・安全	消火栓	消防分団 派出所	消防出張所 災害避難拠点	消防署 警察署	消防本部	県警本部		
衛生	ごみ置き場		清掃事務所	清掃工場 埋立処理場				
情報伝達	ポスト	郵便局 新聞販売店	中央郵便局	新聞社				
医療・保健	開業医・診療所		救急センター 保健センター	総合病院 保健所				
社会福祉	保育所		養護老人ホーム	特別養護老人ホーム 服地事務所				
労働				公共職業安定所	職業訓練所	総合職業訓練所		
商業・金融	日用品店舗	スーパーマーケット	ショッピングセンター	百貨店 地方銀行支店		地方銀行本店		
教育		公立小学校	公立中学校	普通高校		総合大学		
集会・文化	集会所	公民館	中央公民館		県民会館			国際会議場

(出典) 都市機能要覧 (S55、国土庁) より抜粋

ここで注目すべきは、近隣、コミュニティ、地区という社会的段階構成が「日常生活圏」として定められていること、そして百貨店を除く商業機能は全てこの「日常生活圏」にプロットされていることだ。商業が生活者の日常と密接に関わっていることは、昔より変わっていない。そして、ポストコロナにおいて、生活圏は圧倒的に「日常生活圏」へと移行

しており、この圏内でのヒト、モノ、カネ、データが活発化し、サービスの向上やデータ集約が求められていくと想像する。そうであるならば、SC、ディベロッパーは、「日常生活圏」に対して経営資源を投下し、「日常生活圏」において生活者への新たな価値創造を実現すべきではないだろうか。

#### 4. SC の意義とは

ポストコロナ社会では、4つの経営資源のうち、「日常生活圏」内のヒトの密度や流れが増えること、そしてその人流増にともない「日常生活圏」内のデータ量増が想定され、合わせてデータの質も求められることは容易に想像ができる。さて、緊急事態宣言下における SC の状況を4つの経営資源指標で評価してみる。緊急事態宣言下において、一部食料品等を除き休館対応をとった SC が大多数である。SC が休館となれば、来館者、SC ワーカーなど、SC に関連したヒトの流れはストップする。モノ・カネの流れも消費行動と連動することから、ほぼ停止に近い状況だ。一部 SC ではオンラインでの売上計上もなされていたが、あくまでも SC にとってオンラインはオフラインに付随するサービスという認識であったため、通常営業時と比べるとボリュームは大きく減ったのが現状であろう。最後に、データである。SC から発信される情報および SC に集積される情報の大半は商品やイベント等、営業に伴う情報であるため、このデータの流れもほぼ停止していたといえる。

SC 自身が街の都市機能でありながらも、緊急事態宣言下においては4つの経営資源を循環させることができなかつたのである。ポストコロナ社会において、SC の役割や資源を再考する必要があるのではないだろうか。SC 数は頭打ちであり、同エリアにおける競争も激化しているなか、重要視すべきは SC という点の視点ではなく、日常生活圏という面の視点である。ディベロッパーの存在意義はエリア内のサービス拡充を徹底し、居住者を増やしていくこと、つまり、エリア価値向上ということである。今後、「日常生活圏」内で提供されるサービスや情報の質に価値が生まれ、「どこに住むか」という価値観が需要視される。また、出店者目線言えば、「どの SC に出店するか」ではなく「どのエリアに店を持つことにメリットがあるのか」という点が重要となる。そうであるならば、我々 SC も小さなスケールである「日常生活圏」に目を向け、「SC 単体での売上、収入による経営安定化」ではなく「エリア競争に打ち勝ち、地域価値を向上させること（他エリアからそもそもの資産や資本を当該地域へ流入させること）」を目指すべきである。このような考え方を基に、4つの経営資源のうちデータの観点に注目し、今後 SC が提供すべきサービスについて具体的に検証する。

## 第2章 新たな事業の提案

「SC 単体での売上、収入による経営安定化」ではなく「エリア競争に打ち勝ち、地域価値を向上させること（他エリアからそもそもの資産や資本を当該地域へ流入させること）」が SC の存在意義であるならば、SC というリアルな場にヒト・モノ・カネ・データの4つの資源を集積することは最優先事項ではない。SC というリアルな場を保有し、利用

することで経営資源の活性化を目指しながらも、そのような活性化に繋がるベース作りを「日常生活圏」において実現することができないだろうか。

## 1. 情報収集は効率化できるか

SC が掲げる商圈内には、SC 以外の一般サービスが多数提供されている。商圈内の消費者は、SC にて提供されるサービスと、SC 以外で提供される他サービスを目的や価格、利用シーンによって使い分けている。サービスを利用する際には検索や広告、会員サービスといった様々な切り口から情報を収集し、比較検討を行っている。現在世の中に展開されている情報は、店舗やブランドごとに提供されることが大半であり、消費者は各店舗やブランドによって提供されるサービスやシステムを横断的かつ複数使用しながら情報を収集している。

例えば、友人と映画を見に行く約束をしたとしよう。友人の住んでいる場所を考えると映画館は六本木がよさそうだと考えた。まずは、検索サイトに「六本木」「映画館」「映画のタイトル」を入れて検索をかける。予定の日に六本木エリアの複数の映画館で上映がされていることがわかった。一つ目の候補の映画館の web サイトにアクセスをし、空席検索をしたところ、希望する午前中の回に空きがない。(検索サイトでは空席情報まで表示されない。)別の映画館の web サイトにアクセスし、希望時間のチケットを無事予約した。映画を見終わった後に遅めのランチも食べたい。次に飲食店検索アプリを立ち上げる。いくつか候補を挙げながら、映画館からのアクセスも気になり、地図アプリを開いて位置関係を確認し、飲食店検索アプリ内で複数店舗を比較した。飲食店検索アプリから予約が可能で、かつ映画館からアクセスのよい店舗にランチの予約を入れた。予約した映画とランチのスケジュールをメッセージアプリで友人に共有する。さて、当日。待ち合わせ時間に合わせて乗り換え案内アプリを検索し、友人と合流し楽しい休日を過ごした。

友人と映画を観てランチを食べるといったシンプルな約束を達成するために、いくつかのサイトやアプリを横断して使用したのだろうか。検索サイトに 1 回、映画館の web サイトに 2 回、飲食検索アプリ、地図アプリ、メッセージアプリ、乗換案内アプリと 3 つの web サイトと 4 つのアプリを消費者が都度自身の目的に応じて立ち上げている。これ自体は日常の光景であるが、本当にこのような利用シーンが最適なのだろうか。映画館を予約するというシーンでは、検索サイトでは空席情報が表示されないため、わざわざ映画館の web サイトにアクセスをしている。加えて一つ目の映画館は空席がなく、別の映画館の web サイトへアクセスするというロスが発生している。飲食店舗検索アプリでは候補に挙げた複数店舗と映画館の位置関係が当該アプリではわからず、わざわざ地図アプリで位置関係を確認するというロスが発生している。

消費者は毎日いくつもの web サイトやアプリを利用しながらこのようなロスを重ねているのである。消費者行動のロスはなぜ発生しているのだろうか。各 web サイトやアプリが消費者の「映画のチケットを予約する」「飲食店舗を探す」「地図を確認する」「乗換検索をする」という単一目的のためにサービス提供されており、情報が単一目的に限定されていることが最大の原因だと考えた。サービスを提供する側が消費者の「電車に乗って、映画を観て、ランチを食べる」という一連の行動を想定し、個別 web サイト、アプリ間において情報連携や自動遷移がなされるならば、チケット予約⇒予約した映画館の近隣飲食店情報を提示(地図情報付き)⇒必要な乗換案内の提示という消費者が必要としている情報

を連続的に提供することが可能となる。

## 2. 中国における事例

中国では近年、ユーザー、アクセス、滞在時間の量を集約させるために、独立した様々なアプリを自社プラットフォームに集中させることによって、ビッグデータを集めることが主流となりつつある。メッセージサービス「WeChat」を運営しているテンセント、決済サービス「Alipay」を提供しているアリババが代表例として挙げられる。これらは、個別のアプリを運用するのではなく、スーパーアプリと呼ばれる「一つのアプリの中で、さまざまなサービス機能が利用可能な巨大プラットフォーム」を基盤として構築し、サービス展開を行っている。具体的には、A という種類のアプリのみをインストールし、その会員情報を使って B, C… といったさまざまなサービス（中国での一般的な呼称は「ミニプログラム」という）を利用できるのだ。中国のスーパーアプリは、特定の領域で圧倒的なシェアを獲得している企業が、これまでよりも効率がよくシームレスなユーザー体験を提供することで、自らが提供するサービスの利用頻度や利用時間を向上させることが目的である。

テンセントの運営するメッセージサービス「WeChat」上で動作する「ミニプログラム」では、店舗やタクシーなどの予約、メニューの注文、決済などの様々な機能を持つプログラムが連携し、ワンストップかつシームレスな体験をユーザーに提供している。飲食店舗での使い方にフォーカスをすれば、上海のあるレストランにおいては、席に貼付されている QR コードを読み込んでプログラムを立ち上げると、メニューの確認から注文、支払いが出来る仕組みになっているのだ。

日本ですぐにこのようなスーパーアプリ構想が実現するとは言えないが、ワンストップでシームレスな顧客体験という観点は参考になると考える。

## 3. 地域情報集約アプリの提案

日常生活圏という狭小エリアにおいて、ユーザーの情報収集を効率化し、提供される情報の量と質を向上させることが、ポストコロナ社会における課題である。その課題解決をするプレイヤーとして最も適任であるのが、ディベロッパーではないだろうか。具体的な取り組みとして、地域情報集約アプリを提案したい。詳細は下記のとおりである。

### (1) 対象エリア

地域情報集約アプリ（以下、エリアアプリという）のサービス想定エリアを、エリアアプリ圏域と名付ける。ここでは、エリアアプリ圏域の定義を以下3点と考える。①人口が20万以上の都市であること、②当該都市において小売業、サービス業が集積されているエリアであり、エリア内に SC が存在していること、③当該エリアがひとつの街を形成しており、居住者および就労者により商業活動が行われていることである。

具体的なイメージは下記のとおりだ。鉄道駅を中心に住宅地と商業地が展開されているエリア X がある。駅近くには商店街があり、飲食店や商店が立ち並ぶ。A というショッピングセンターがあり、SC にはスーパーやサービス店舗だけではなく、映画館や公園が併設されているため、最寄り駅以外のエリアからの集客もある。電車、徒歩、自転車、自家

用車と様々な交通手段でショッピングセンターに訪れるが、利用頻度が高いことが特徴である。このエリア X がエリアアプリ圏域となる。準郊外エリアがイメージしやすいが、都心の就労者が多いオフィスエリアも対象となるだろう。ただし、準郊外エリアと都心エリアではエリアアプリで提供されるサービスが異なる点に注意したい。

### (2) ターゲット

エリアアプリのサービス提供ターゲットは、当該エリアにおける滞在が週に 4 回以上かつ平均滞在時間が概ね 6 時間を超える一般ユーザー（以下、ユーザーという）および当該エリアで店舗を営業する企業、個人事業主（以下、ショップという）とする。ショップには既存 SC テナントも含めるものとする。SC に出店しているかどうかではなく、当該エリアで店舗営業をしているかどうか重要である。ただし、あくまでも一般ユーザー向けにサービスを提供していることを前提とし、企業向けのサービスを展開している企業、個人事業主は対象としない。また、当該エリアへ来訪する観光客等はメインターゲットとはしない。理由は下記 2 点である。一点目は、エリアアプリはユーザーが高頻度で利用することにより、エリアアプリ内の情報が更新され、拡散していくことが目的であるからである。二点目は、ユーザーが高頻度で利用することで、マーケティングデータの収集が期待されるため、ショップ（出店者側）もターゲットと据えた。

### (3) 構造

エリアアプリの情報を集約するベースは地図情報とする。Google マップ等の地図情報が最下層のレイヤーに位置し、地図上に下記具体的なサービスが複数レイヤーで重なって表示されるイメージだ。地図上に表示される具体的なサービスはアプリ圏域で一般ユーザー向けに提供されるサービスである。目的別に整理をすると、下記表のとおりである。地図上に掲載されるのは、位置情報を伴うもの（表：スポット）に限られるが、外部連携サービス（表：連携情報）と連携することで多彩なサービスが利用可能となる。

＜エリアアプリ表示サービス一覧＞

スポット	基本情報	連携情報
駅	運行情報	乗換案内サービス タクシー配車サービス
行政施設・公共施設		予約サービス 電子申請 図書館蔵書検索 チャットボット 防災情報
物販店舗	営業情報	オンラインストア オンライン接客サービス 商品取り置きサービス
飲食店舗	営業情報	予約サービス モバイルオーダーサービス デリバリーサービス
クリニック		予約サービス 診察履歴情報 薬局連携サービス オンライン診療サービス
映画館・ホール	イベント情報	チケット予約サイト

(作図著者)

地図情報の上に掲載されるのは、位置情報を伴う情報に紐づく必要があるため、上記表の「スポット」情報のみの掲載となるが、「スポット」情報にアクセスし、より詳細なサービスの提供を希望すれば、その情報に紐づくサービス（上記表の「連携情報」）へ遷移し、サービス利用できる仕組みである。連携サービスはエリアアプリ内で提供されるのではなく、各ショップが提供する個別サービスへ遷移するとイメージいただきたい。地図情報をベースにしているため、ユーザーはエリアアプリ圏域で提供されるサービスを地図情報から呼び出すことができる。呼び出した情報に関連した付帯サービスを希望する場合は、アプリから連携サービスへ遷移される。また、エリアアプリ圏域でユーザー自身が使用頻度の高い店舗や、連携サービスはお気に入り登録をすることで地図情報とは別にすぐに呼び出し検索することも可能である。

#### （4）機能

##### ①フィードバック機能

基本情報はショップによって編集されるが、ユーザーがよく知る店舗やサービスについてフィードバックを募集する。ユーザーによっても基本情報が提供されるため、ショップが見過ごしてしまうような詳細かつタイムリーな情報がアプリに集約される。例えば営業時間の変更や、閉業である。ユーザーが基本情報の変更を申請した場合、ショップの承認をもって情報の変更が行われる。このような機能は Google マップでも実装をされており、参考にしたい。

##### ②評価、コメント機能

ユーザーはスポットに対しての評価、コメントも掲載することができる。情報提供、評価、コメント掲載を行うと、アプリ内で運用されるポイント（アプリポイント）を獲得できる。ここで、ユーザーによる悪質な投稿や虚偽な情報に対しての懸念が発生する。他ユーザーはアプリに掲載されている情報や評価、コメントに対して、YouTube の「good」「bad」のように評価をすることが可能だ。この評価がポイント化されるため、ユーザーは正確な情報をタイムリーに伝えようと努力し、不正等が発生しにくい。なお、SC に関する基本情報は SC のホームページ等から自動連携され、運営上の煩雑さを軽減できるよう、あらかじめシステムに組み込んでおく。

##### ③フォロー機能

ユーザーはアプリ内の他ユーザーをフォローすることができる。フォローをすれば、そのユーザーが発信した情報、コメント等をタイムリーにチェックすることが可能だ。お気に入りのユーザーをフォローしておけば、エリアアプリ内で自身の志向に合った情報が集約されていく。インスタグラムのフォロー機能をイメージしたい。エリアアプリ内でもインフルエンサーが誕生するかもしれない。

##### ④各種連携システム

各ショップにて提供される連携サービスは、各ショップ側での手配を前提とする。共通システムをつくらないため、ショップ側のアプリ参入の障壁が低くなり、エリアアプリ開発のイニシャル費用も圧縮される。一方で、個人事業主等、資金の少ないショップに向けた基本システムは用意したい。例えば、予約システムや決済システム等である。ディベロッパーがシステム開発するのではなく、既存で広く利用されているシステムをエリアアプリと連携ができるように組み込んでおくのだ。それにより、これまで各種システムの導入が実現できなかったショップが、手間をかけずにそれらシステムを導入することができる

ようになる。この点、ショップがエリアアプリに参加するメリットとなる。

#### ⑤ポイント機能

ユーザーはエリアアプリの利用頻度（ログインポイントのようなイメージ）や、フィードバック・評価・コメント等の投稿、サービスや店舗の利用によってアプリポイントを獲得できる。より質の良い情報を提供したユーザーへは「ゴールド」「シルバー」「ブロンズ」のようなバッジを交付し、バッジによってポイント単価を変更してもよい。また、ショップはユーザーからの評価数や評価レベルに応じたアプリポイントを獲得できる。このアプリポイントはいわゆる既存のポイントや地域通貨とは異なる。アプリポイントが利用できるのはアプリ内の「投資」に限る。ユーザーは溜まったポイントをエリアアプリ内の応援をしたいショップに投資する。ショップはそのポイントを使って、エリアアプリ内において新しいシステムやマーケティングデータ取得等の再投資を行い、バリューアップを目指す。クラウドファンディングとアプリポイントを掛け合わせることも可能だ。ショップが新たに提供したい商品やサービスのプレゼンテーションし、ユーザーはアプリポイントで投資する。（この場合のアプリポイントはユーザーの課金制にする必要がある）一定の投資が集まれば、ショップは新サービスが提供可能となりユーザーに還元される。

#### （5）システム

次に、システム的な観点でも検証を行う。スマートフォンが普及し、ユーザーは様々なアプリをダウンロードし、使い分けを行っている。一方で、一度ダウンロードしたものの一時的な利用に留まり削除をしたアプリや、スマートフォン上にはあるが使用回数が少ないアプリが多数あるのも事実である。フラール株式会社より発表されている「モバイルマーケット白書 2019」（注3）によれば、2019年12月時点のユーザーの1人あたりの月間平均所持アプリ数は99.3個、月間平均利用アプリ数は37.5個である。個人のスマートフォンにインストールされている約6割が使用されていないのである。

このような背景をふまえると、エリアアプリもネイティブアプリとして提供するのではなく、既に多くのユーザーが日常的に使用するLINEアプリ上に、エリアアプリというミニアプリを格納し、サービス提供を行うべきだと考える。ミニアプリでの展開であれば、ユーザーはダウンロード不要でエリアアプリを利用できる。中国で既に展開されているスーパーアプリ、ミニプログラムと類似した仕組みだ。さらにエリアアプリと他サービスへの展開するミニアプリが連携されるため、ミニアプリ内で得た情報はLINEを使ってLINEアプリ内のメッセージで共有することが可能である。アプリ提供を行うディベロッパーにもメリットが多い。ネイティブアプリの場合、iOSとAndroidの双方のプラットフォームで開発が必要となるが、ミニアプリであれば一つのwebアプリ開発だけでよく、開発費を抑えることができる。また、アプリ内で課金が発生する場合、ネイティブアプリならば発生する売上に対しての手数料がかからないため、インシヤルコストを抑えることができる。

## 第3章 エリアアプリの事業モデル

エリアアプリが情報集約機能だけに限られたサービス展開となると、サイト開発、運営

のランニングコストばかりが肥大化するため、ディベロッパーがエリアアプリを運営するメリットがあまり数多くない。また、賃料収入で収益構造を組み立てているディベロッパーがエリアアプリを運用するには、アプリ運用を通じた新たな収益源を確保する必要があり、運用スキームについても効率化が求められる。今章では、収益源確保の手法および実務的な運用スキームについて検討する。

## 1. 収益構造

エリアアプリはユーザーに日常的に何度も利用してもらうことで、顧客接点を創出することに価値があると考えられる。顧客接点が増えれば、ユーザーの行動履歴がデータとして蓄積でき、ショップへのマーケティングデータ提供という形で収益を生むことができるからである。そのため、エリアアプリの各種サービスは全て無料で利用できるものとし、ユーザーのアプリ利用に伴う収益は見込まない。

ユーザーからの収入を0とした分、ランニングコストはショップからの収入で賄う必要があるため、ショップからは一定の利用料を徴収したい。利用料を支払う代わりに、ショップへはマーケティングデータが提供される。予約システムや、オンラインサイト等の外部連携システムはエリアアプリ固有のシステムとはしないため、ショップが独自でシステム構築している場合は、ディベロッパーへの使用料は発生しない。一方で、独自でシステムが用意できないショップに対しては、ディベロッパーが推奨する外部連携システムを提供するため、この推奨システムの利用料が収入となる。資金の少ないショップへの助成的な意味を持つことから、アプリポイントでの支払いを可能とする。

エリアアプリは地図機能をベースとしていることから、ユーザーは位置情報サービスをオンにし、エリアアプリを使用することとなる。そのため、エリアアプリではユーザーの位置情報と検索履歴、サービス利用有無をマーケティングデータとして収集できる。当該マーケティングデータを、当該エリアにて新規で出店・サービス提供を検討する企業に対して外販することで収入を得ることも可能となる。

## 2. 運用スキーム

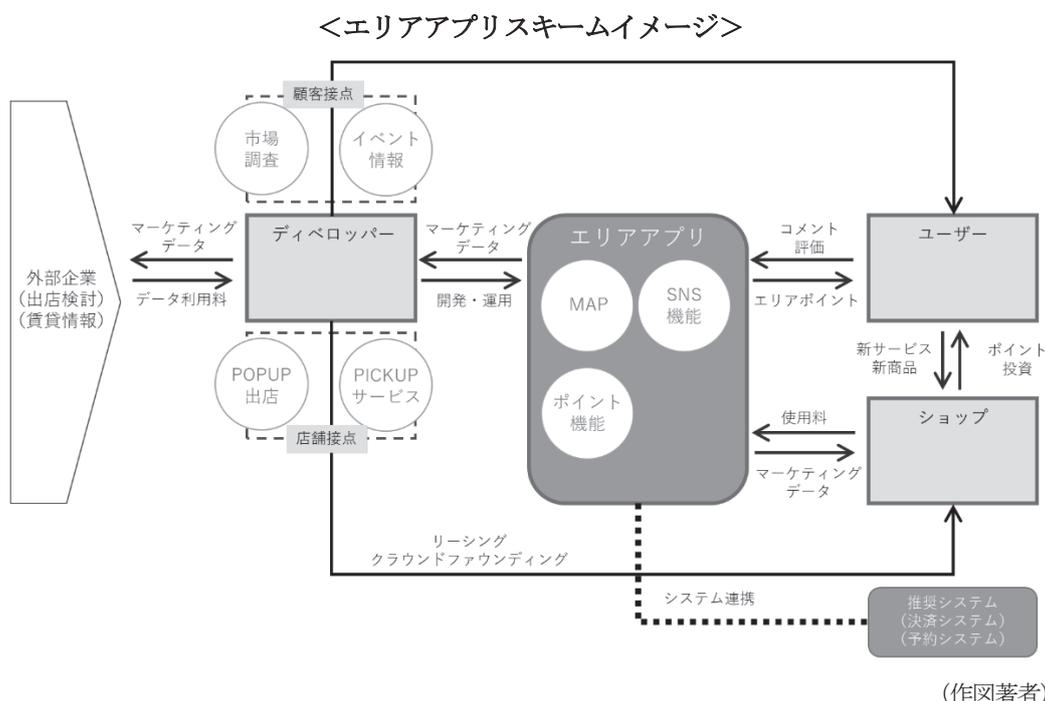
次図がエリアアプリの運用スキームである。ユーザーはエリアアプリにおいて、コメントや評価の投稿によってアプリポイントを取得する。そのポイントはショップへ投資し、ショップはユーザーから集めたポイントを原資にアプリ内で新たなシステムの導入やサービス提供を行う。

ショップはディベロッパーの提供する連携システムを使用する場合、ディベロッパーに対して使用料を支払う。この支払にはアプリポイント使うことができる。また、ショップへはアプリを通じてスポット情報にアクセスしたユーザーの属性等のマーケティングデータが提供される。

ディベロッパーはエリアアプリの運営により、商圈エリアにおけるユーザー、ショップの潮流を把握することができる。ショップに対しては、資金の少ないショップへ予約システムや決済システムを提供することで、利用料を収入として得ることができる。また、ユーザーがショップのオンラインサイトやオンライン接客で購入した商品をSCで受取可能なピックアップサービス等も実装できるとよい。ディベロッパーとショップの関係性に注目す

れば、ディベロッパーはエリア内にあるユーザー評価の高い名店の情報をキャッチすることができる。SC内のPOPUPスペースへのリーシング等にエリアアプリの情報を活用することが可能だ。

エリアアプリではユーザーの位置情報と検索履歴、サービス利用有無をマーケティングデータとして蓄積でき、このデータを基にエリアユーザーの実態を分析することができるようになる。これまで個別に実施していた市場調査等が不要になる。ユーザーのうち、SCやSC内店舗の利用回数が多いユーザーをデータ上でセグメントできるため、SCをリピート利用するユーザーに対して個別で会員セールやイベント案内などの告知が可能となる。SCをリピート利用するユーザーを会員組織化することも可能である。



### 3. 「日常生活圏」における SC 特性

さて、ここまでポストコロナにおける「日常生活圏」へのシフトについて注目し、「日常生活圏」における情報集約方法の具体的提案として、エリアアプリの仕組みについて論じてきたが、改めてエリアアプリを提供すべき「ディベロッパー」の主体となりうる「日常生活圏」における SC の特性について整理を行う。

エリアアプリのサービス想定エリアについては、前述したとおり①人口が 20 万以上の都市であること②当該都市において小売業、サービス業が集積されているエリアであり、エリア内に SC が存在していること③当該エリアがひとつの街を形成しており、居住者および就労者により商業活動が行われていること、と定義した。この定義が合致するエリアに立地する SC の特性について「立地」「MD」「地域との関係性」の 3 つの視点で考察したい。

まずは、「立地」である。駅周辺（駅ビルである必要はない）に立地し、周辺に SC 以外の商業エリア（商店街や路面店舗の集積）および医療福祉・行政等のサービスが面的に展

開されているイメージだ。それらのサービスを利用するユーザーとして「日常生活圏（概ね半径 2~3 km）」内に一定の昼夜人口がいることも重要である。

次に「MD」である。「日常生活圏」の SC を利用するユーザーは、購買行動も時間消費も SC では完結しない。自らの目的や状況に応じて、適宜エリア内を移動しサービスやショップを選択することに楽しみを感じ、価値を見出している。そのようなユーザーが SC に求めることは、①ワンストップで様々な体験ができる利便性、②一定の安心感あるクオリティ、③SC だからこそ体験可能な目新しさやプレミアム感だと考える。GMS やデパ地下、カフェ、レストラン、物販店舗だけでなく、アミューズメント、行政サービス、ジム、クリニック、公園まで、多彩なサービス集積を強みとし、商品、接客共に一定のクオリティを保ちながら、ユーザーからは「安心・安全」という評価を受けることが重要である。エリアアプリ内の SC 以外のショップはよりニッチなサービス、こだわりを持った商品展開などを行うことが期待されるので、差別化が可能となる。加えて、SC であるからこそ体験可能な新サービスやプロモーションの展開も必須である。「日常生活圏」における SC はその他周辺のショップと比較して、多くのヒト、モノ、カネを集約させることができる。その経営資源を使って、周辺ショップでは即時性をもって提供できないサービスおよび価値の提供が必須である。例えば、常に多彩な新しい商品を体験できる広告型 POPUP ストアの展開、ショールーミングサービスやシェアキッチンなどの新しいサービスの体験提供、社会的に話題性の高い、ドネーションやクラウドファンディングを利用するきっかけを創出するようなプロモーションの実施などである。エリアアプリを通じてユーザーの「期待感」をリアルかつタイムリーに情報収集できうるからこそ、ユーザーの「期待感」を満たすことができるリアルな場として、SC を位置づけるべきである。

「立地」「MD」に加え重要であるのが「地域との関係性」である。「日常生活圏」における SC が目指すべきは「日常生活圏」の価値向上であり、「日常生活圏」、つまり地域との関係性を構築し、SC、ショップ、ユーザーが相互にメリットを享受できることである。そのための具体的な手法として、前述した SC 以外のショップの商品を SC で受け取ることのできるピックアップサービスや、ショップへのマーケティングデータ提供を提案している。そして、マルシェや盆踊りなどの「日常生活圏」に即したイベント実施など、現在の SC も取り組んでいる、地域生産者や地域住民とのつながりを拡大し、継承していく場であることも改めて認識しておきたい。また、SC、ショップ、ユーザーが一体となってブランディング創出へ向けた取り組みを行う土壌があることもポイントと考える。エリアアプリによる情報集約だけでは、単にエリア内のデータの密度と量が増加しただけになる。そのデータを基に、新たなヒトの流れが創出され、新しいサービス・モノが生まれ、4 つの経営資源が「日常生活圏」において活性化することが最も重要だ。そのような環境を創出することで、「エリア競争に打ち勝ち、地域価値を向上させること（他エリアからそもそもの資産や資本を当該地域へ流入させること）」という目的を達成できるのではないだろうか。

## 第 4 章 エリアアプリの描く未来

上述のような仕組みでエリアアプリをサービス展開することができれば、日常生活圏に

における必要な情報は集約され、ユーザーはひとつのアプリ内へアクセスするだけで、自らの欲しい情報を効率的に手に入れることができる。また、付随する評価機能、フォロー機能によってエリアアプリ内でのコミュニケーションが生まれ、アプリポイント機能を活用することで、お気に入りのお店へ投資することも可能になる。ディベロッパーも、従来のポイントカード施策や市場調査に頼らずとも商圈エリアにおけるユーザーの行動データを蓄積することができ、そのデータを基にリアルな場への顧客集客や新規リーシングが実現可能となる。この章では、エリアアプリが実装された際のユーザー、ショップの体験を具体的に想像したい。

## 1. ユーザーエクスペリエンス

エリアアプリが実装された未来を、前述の 30 代男性の生活を通して見てみよう。

今日は 1 週間ぶりのオフィス出勤となり、帰りが少し遅くなってしまった。帰り道の電車の中でエリアアプリを立ち上げる。どうやらいつも乗る路線バスとうまく乗り継ぎが出来ないようで、自宅の最寄り駅で 10 分ほどバスを待つことになりそうだ。10 分あるならば、とエリアアプリで駅近くのお気に入りのコーヒーショップでコーヒーをオーダーすることにする。電車を降りたらコーヒーをピックアップしてからバスに乗ろう。コーヒーショップでは、自宅近くにある SC での期間限定ショップへの出店を検討しているらしく、クラウドファンディングの募集がされていた。ちょうどアプリポイントが溜まっている。自宅近くの SC にコーヒーショップが出店すれば、週末の買い物ついでにお気に入りのコーヒーが楽しめることを期待をし、アプリポイントにプラスで課金を行い、投資をした。プロジェクトが成立することを期待しよう。コーヒーを片手にバス待ちをしていたところ、妻から子どもの体調が悪いとメッセージが入った。明日は妻がどうしても出勤しなければならないとのことで、自分が休みを取ることにした。明日子どもを病院に連れていくため、小児クリニックの診察をエリアアプリで予約する。行きつけの病院はエリアアプリ内でお気に入り登録をしているため、すぐに情報にアクセスできる。診察履歴を確認すると、先月も調子が悪く同じクリニックを受診しているようだ。念のため帰宅したら妻に確認しよう。

さて、翌日。子どもの体調は悪化せず、前日に診察予約をしていたため、午前中には家に戻ることができた。クリニックの待ち時間の間に、エリアアプリでランチのデリバリーを探す。エリアアプリでフォローしている同世代のユーザーがおすすめしていたサンドイッチを思い出し、エリアアプリ上で決済完了して購入。帰宅後タイミングよくデリバリーが届き、すぐにランチを食べることができた。子どもの体調も良いので、仕事をしながら、来月両親が上京するのでスケジュールを立てておくことにした。エリアアプリで近隣のイベント情報を確認すると、子どもも入場できるクラシックコンサートがあることがわかったので、チケットの手配をオンラインで完了する。コンサート当日は母の誕生日が近いので、何かプレゼントをしようと、エリアアプリでお気に入りの雑貨ショップにアクセスする。ちょうどオンライン接客対応時間内だったので、オンラインでプレゼントの相談をし、商品をオンラインショップで購入した。商品受け取りは、コンサート当日、コンサートホールのあるショッピングセンターでピックアップの対応をお願いした。これならば母に手渡しが可能だ。

## 2. ショップにおけるエクスペリエンス

続いて、ショップ側の未来はこうだ。彼女はエリア内でコーヒーショップを営業する50代女性。子育てで一息ついて、夢だった小さなコーヒーショップを1年前、路地裏に開業した。大学生の娘に今はキャッシュレスの時代だといわれたが、正直よくわからず導入方法や手続きに苦悩していた。その際にエリアアプリで包括サービス契約ができることを知り、迷わず申し込んだ。手数料は多少高いが、一括でサービス導入できることの方が便利だと感じている。人通りの少ない路地裏の店舗のため、開業3か月は集客に苦勞したが、エリアアプリを通じて口コミが広がり、今では認知が広がっている。

店頭に立っていると、朝夕に駅を利用するワーカーが中心顧客だと感じていたが、エリアアプリのマーケティングレポートでも、同様の結果が出ている。一方で、口コミには近隣幼稚園のママから「軽食メニューが欲しい」と要望が複数あったので、テイクアウト用のサンドイッチメニューの導入を検討中だ。先日の連休に営業時間を一部変更した際に、エリアアプリの営業情報を更新することをすっかり忘れていたら、ユーザーからフィードバック機能を通して指摘があり、すぐに情報の変更対応を行うことができた。

営業が軌道に乗り2店舗目の出店も検討を進めていたところ、エリアアプリを通して近くにあるSCから期間限定店舗の出店の声掛けがあった。短期催事の店舗を探すときには、エリアアプリでのユーザー評価を参考にしているらしい。催事出店にチャレンジしてみようと思ったものの、備品等の準備に少額だが資金が必要である。エリアアプリ内のクラウドファンディングで告知をすれば、なじみのユーザーが投資をしてくれるかもしれない。アルバイト募集もエリアアプリを通じて行うことにした。エリアアプリがあるこの街で、地域に密着したコーヒーショップを営業していくことが、これからの夢である。

## 3. ディベロッパーおよびショップ運営企業への提供価値

最後に、エリアアプリを通じて得られるディベロッパーおよびショップ運営企業のメリットについて整理する。ディベロッパーにおいては、前述した賃料以外に収入源を増やすことができることに加え、エリアアプリ運営を通じて商圈エリアにおけるユーザーの行動データを収集し、収集したデータをマーケティングに活用、さらにエリアアプリを通じて来館促進や購買促進のアクションを起こすことができるようになる。来店ポイント等を活用すれば、アクションに対してどれだけのリターンが発生しているかの効果測定も可能だ。さらに、エリアアプリを通じて、ショップの定性的なユーザー評価をデータ収集することができるため、SCにおけるリーシングへも活用が可能だ。また、エリアアプリ運営を通じて、周辺ショップやユーザーとのコミュニケーション機会が増え、エリアアプリをきっかけとしたSCの取り組みが増えることから、SC自体のブランディング向上に寄与できるといえる。ショップを運営する企業におけるメリットは、個別ではこれまで導入ができなかった各種システム（予約サービスや）をエリアアプリのプラットフォームを通じて利用ができることが挙げられる。決済システムや予約システムの利用だけでなく、オンライン接客システムや、置き置きピックアップシステム（ショップオンラインで購入した商品をSCで受け取るようなイメージ）があれば、これまで顧客接点を持つことができなかったユーザーともエリアアプリを通じて新たな接点を持つことができる。また、ショップ運営企業へは、出店エリアや、アプリユーザーに関するマーケティングデータが提供されるた

め、これまで定性的にしか分析できなかったユーザーの利用実態を定量化することができ  
る。ユーザー属性の把握だけではなく、コメント機能の活用によりサービスや商品に対す  
る評価を把握し、その改善や新サービスの提案へも結び付けることが可能となる。

エリアアプリの活用により、ディベロッパーもショップを運営する企業も「施設単体」  
から「エリア（街）全体」へ視野を広げ、ショップ単体や SC 単体の顧客ニーズではなく、  
街全体の顧客ニーズを把握し、新しいサービス提供を継続していくことで、「街ディベロ  
ッパー」および「街のショップ」へと昇華できるのだ。

## おわりに

新型コロナウイルスの感染拡大をきっかけに変容した人流は、今後元に戻ることはなく、  
SC はリアルな場以外での事業スキームの構築が急務である。今回のエリアアプリ構想は、  
イニシャル、ランニングコストの精査、各種システム構築、実運用スキームの整理等、ク  
リアすべき課題は多数ある。また、システムの構築、運用は本来的にはディベロッパーの  
事業領域ではなく、LINE や yahoo、楽天などの既存プラットフォームの事業領域だと  
考えることもできる。

LINE や yahoo、楽天といった既存プラットフォームのサービスは「オンライン」を起  
点としたものが大半であるが、彼らはユーザーとのリアルな接点を求め、「オフライン」  
の場に進出し始めている。株式会社メルカリの「メルカリストーション」がその代表とい  
えよう。Yahoo! JAPAN の検索サイトを運営し、決済アプリ「PayPay」を展開する Z ホール  
ディング株式会社と LINE 株式会社が経営統合を発表し、LINE のミニアプリがサービ  
スを開始した。今後、中国のスーパーアプリに類似したサービスを展開していく布石である  
と感じる。スーパーアプリが実現する世の中になったとしても、日常生活圏というリアル  
かつ狭小なエリアにおけるサービスの中心は SC であるべきだ。リアルな場におけるユ  
ーザーのニーズを把握し、適切なサービスという形で街に還元を行っていくことがポスト  
コロナにおけるディベロッパーの存在意義である。つまり、施設単体を開発、運営する「施  
設ディベロッパー」から、エリア全体のニーズやデータを集約し、サービスを街に還元す  
る「街ディベロッパー」へ変容すべきなのだ。

ここ数年の技術発展のスピードと、その浸透は我々ディベロッパーや SC の運営スピー  
ドを遥かに凌駕している。2018 年にサービスが開始された QR コード決済は、大手プラ  
ットフォーマーによる巨額の広告投資、経済産業省による「キャッシュレス・ポイント還元  
事業」、そして新型コロナウイルスによる生活様式の変容により、瞬く間に認知され、利  
用が促進された。現金至上主義であった日本で、たった 3 年でここまで拡大するとは想定  
外である。3 年で決済サービスの潮流が大きく変化したことを考えれば、2025 年をエリア  
アプリ実現の目標と定めたい。SC における定借契約期間がおおよそ 3~5 年であり、一部  
区画のショールーミング化や賃料収入から広告収入へのスキーム変更など、エリアアプリ  
以外でのビジネススキームの変容にも期待できる。また、2020 年から第五世代移動通信  
システム (5G) の商用サービスが始まることも付け加えたい。エリアアプリ実装に向け  
ては、膨大な量の情報を高速通信でやり取りすることが必須となる。5G の環境整備も踏ま  
え、2025 年を目標とおいた。

一方で、我々ディベロッパーや SC において、デジタル化の潮流を捉えることができ  
るかと言えば、疑問が残る。一部、スマートシティなど先進的な取組みを新規施設において

実現している側面はあるが、思考の根本的な部分や、既存施設の運営スキームにおいては圧倒的にオフラインである。エリアアプリ実現に向けた課題解決のためには、まず、オンラインとオフラインが融合するアフターデジタルという時代を、ディベロッパーが組織として適切に理解すること、そして一部の経営層や新規事業担当に限らず、「日常生活圏」でリアルな場を運営している SC においてもアフターデジタル時代を理解し、現状の仕組みや取り組みを変容させる必要がある。また、プラットフォームの「オフライン」への進出を異業種による新サービスと捉えず、エリア価値向上という本来的なディベロッパーの存在意義を再認識し、異業種と協業することにより SC 単体では実現できない新たな価値向上のためのサービス提案を企画、実現していくことが必須である。東急会社においては、2020 年 8 月に楽天株式会社と共同出資し、楽天東急プランニング株式会社を設立した。また、LINE 公式アカウントの活用や、エリア特化型の LINE ミニアプリを活用したサービス展開も開始している。このような動きを踏まえて、エリアアプリ実現に向けた提言を継続していきたい。

#### 注

- (1) 森 健『「モビリティランチ」と加速する社会のデジタル化～経済危機を 4 つの経営資源から考える～』、野村総合研究所、2020 年 11 月、3 頁
- (2) 「V-RESAS」データ概要、出典、計算式
- (3) 「モバイルマーケット白書 2019」、2020 年、6 頁

#### 参考文献

- 藤井保文・尾原和啓『アフターデジタル』日経 BP、2019 年  
藤井保文『アフターデジタル 2 UX と自由』日経 BP、2020 年  
安宅和人『シン・ニホン AI×データ時代における日本の再生と人材育成』News Picks パブリッシング、2020 年  
日経 BP 編『日経テクノロジー展望 2020 世界を変える 100 の技術』日経 BP、2020 年  
国土交通省『国土のグランドデザイン 2050～対流促進型国土の形成～』2014 年  
森 健『「モビリティランチ」と加速する社会のデジタル化～経済危機を 4 つの経営資源から考える～』野村総合研究所、2020 年 11 月  
NEC ソリューションイノベータ『2020 年版一般消費者におけるキャッシュレス利用実態調査レポート』2020 年 9 月  
キャッシュレス推進検討会『決裁インフラのあるべき姿～「キャッシュレス比率 80%」時代のエコシステム～』野村総合研究所、2020 年 7 月

#### 参考ウェブサイト

- 国土交通省ホームページ  
<https://www.mlit.go.jp/index.html>  
地域経済分析システム (RESAS) RESAS サマリーサイト  
<https://summary.resas.go.jp/summary.html>  
V-RESAS  
<https://v-resas.go.jp/>  
内閣府「society5\_0」  
[https://www8.cao.go.jp/cstp/society5\\_0/](https://www8.cao.go.jp/cstp/society5_0/) 2020 年 12 月 12 日閲覧

ポストコロナ社会における SC の未来

日経 BP 総合研究所「人口増減率ランキング 2020——全国 TOP50・人口規模・都道府県別」  
<https://project.nikkeibp.co.jp/atclppp/080600025/080600003/> 2020 年 12 月 12 日閲覧

(指導教授：白川 富章)

●佳作論文●

# 単館SCの地域内役割の拡大

持続可能な地域づくりに貢献できるSCを目指して

秋山 祐治

株式会社横浜メディアアド 第二営業部第二課課長

はじめに

第一章 単館SCの現状把握と可能性

1、研究対象の単館SC

2、単館SCの特徴

3、地域住民の来館動機

第二章 2030年の市場

1、少子高齢化と人口減少

2、デジタル化の進展

3、買い物に関する意識・行動の変化

第三章 解決すべき地域課題

1、地域の課題をSDGsから考える

2、注目した地域課題

第四章 具体的な施策

1、カスタマーからサポーターへ、そしてパトロンへ

2、具体的なコミュニケーションプラン

おわりに

注

参考文献

参考ウェブサイト

# 単館 SC の地域内役割の拡大

持続可能な地域づくりに貢献できる SC を目指して

## 秋山 祐治

株式会社横浜メディアアド 第二営業部第二課課長

### はじめに

市街地に立地する単館 SC の多くは中・小規模であり、複合型あるいは大型商業施設のような特質したテナントや館内に公園や水辺などの五感に訴える魅力的な空間を保有するものは少ない。老朽化の進んだ施設も多くハード面では劣勢であり、商圈が限定的になってしまう単館 SC にとって、人口減少によるマーケットの縮小は存続にかかわる大問題である。一方で単館 SC の地域密着性という価値の高まりを感じる。新型コロナウイルスの感染拡大における外出自粛により、人々の行動範囲は狭くなり孤立化も進んだ。SC 業界全体では大きな打撃であったものの地域密着型単館 SC では 1 回目の緊急事態宣言解除後の 7 月以降一時期、売り上げが前年を僅かではあるが上回る施設もあり本研究の大きなヒントになっている。人口減少、物を所有しない人の増加、ネットショッピングの急成長など SC を取り巻く環境は厳しいが、家族を中心とした近い人との絆、身近なものを見直す機会が増えた今、地域密着という価値がいままで以上に重視され有効に働くのではないかと考える。その点において単館 SC はアドバンテージがあり地域に不可欠な存在になれる可能性が高い。

本論では地域と単館 SC を運命共同体と位置づけて、地域課題を SDGs の 17 のゴールに合わせて紐解きながら、特に「高齢者の健康増進」及び「地域互助活動の推進」を地域の重要課題と規定、そしてその解決を通じて地域住民からのロイヤリティの獲得を目指した。急激に変化していく環境の中でも、特に人口問題で大転換を迎える 2040 年頃には単館 SC は更に老朽化が進み商業施設という枠を超えた再編が進んでいるのではないだろうか。施設の老朽化や来館者減少などの同様の課題を抱える公民館や図書館といった公共施設と協働しているかもしれない。あるいは病院や社会福祉施設などを内包する官民連携での開発も考えられる。しかしそうした大転換を迎えるまでの間も単館 SC は現在のシーズを最大限活かして存続していかなくてはならない。そこで本研究はターゲットをいまから 10 年後の 2030 年頃として既存単館 SC として今すぐにでも取り掛かれることを思索し、そのコミュニケーション戦略を提案する。

# 第 1 章 単館 SC の現状把握と可能性

## 1、研究対象の単館 SC

1 つの SC のみで存在する「単館 SC」は全国に 930SC あり、単館 SC を運営する DV 企業は 980 社ある（単館 SC は 1 社あるいは 2 社で運営されているため SC 数と企業数は異なる）。単館 SC は全 SC の約 3 割を占め、単館 SC を運営する DV 企業は全 DV 企業の 8 割弱を占める。つまり 2 割強の大手 DV 企業が全 SC の 7 割を運営していることになる。

図表 1 DV 企業数・SC 数 (2020 年末時点)

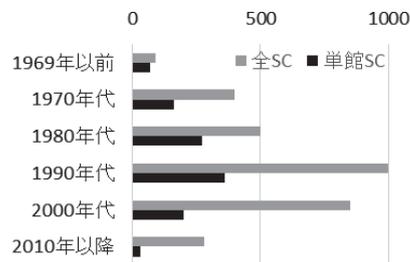
2020 年末 (速報)	運営 DV 企業数	SC 数
全 SC	1,270 社	3,207 SC
単館 SC	980 社	930 SC
【単館 SC 構成比】	77.2%	29.0%

※単館 DV 企業数 (980 社) ≠ 単館の SC 数 (930 SC) となるのは  
2 社で運営する単館 SC が 50 SC ある為

	2015 年末	2020 年末 (速報)	増減
DV 企業数 (単館 SC 以外も含む)	1,349 社	1,270 社	-79 社
そのうち、単館 SC の DV 企業数	1,057 社	980 社	-77 社
そのうち、会員企業数	135 社	128 社	-7 社

図表 1 出典：日本ショッピングセンター協会

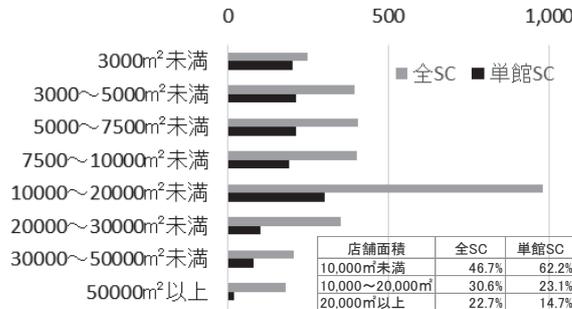
図表 2 開業年別 SC 数 (2014 年 7 月)



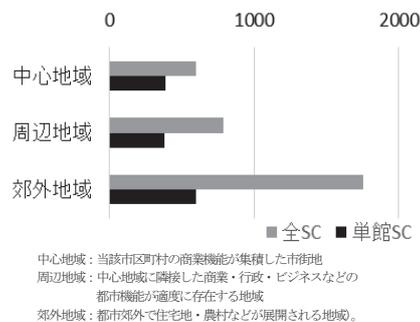
また 2015 年から 2020 年の 5 年間で単館 SC を運営する DV 企業は 77 社も減少した (図表 1)。再開発や建て替えによる閉店、経過年により核テナントと契約で折り合わず閉店など老朽化に起因するものが多いと推察する。また老朽化の陰に隠れた理由は SC ごとに異なるだろうが、ハードの劣勢を覆すほどの価値がその SC にはなくなってしまったということに他ならない。老朽化は避けられない問題である以上、現状のままであれば今後も閉店ラッシュは続くのではないだろうか。また会員企業は全単館 SC の約 13% 程度と少ない点も情報源の少ない単館 SC にとっては気になる数値である。

改めて単館 SC の開業年を確認すると 1990 年代をピークに減少に転じ、全 SC における割合も 2000 年代以降低下している。確かに老朽化が進んだ施設が多い (図表 2)。また施設面積で最も多いのは 10,000~20,000 m<sup>2</sup> である (図表 3)。全 SC も同規模がボリュームゾーンであるが、全 SC では全体の 3 割程度を占めるのに対し単館 SC はそこまで占有率が高くなく

図表 3 規模別 SC 数と構成比 (2014 年 7 月)



図表 4 立地別 SC 数 (2014 年 7 月)



図表 2~4 出典：「SC JAPAN TODAY」日本ショッピングセンター協会 (2014 年 10 月号)

分散している。10,000 m<sup>2</sup>未満の小規模施設が非常に多いのも特徴的である。立地では郊外が最も多く、中心地域・周辺地域が同程度である。また中心地域では単館 SC の占める割合が高い（図表 4）。

本論は様々な単館 SC の中でも規模と立地から考えて厳しい競合環境にある「市街地にある中規模の SC」をモデルに進めたい。該当する SC は最寄り品を中心にファッションなど非日常用途までをカバーするテナント構成で、ワンストップで基本的な暮らしの全般を賄える SC。15～20 万人程度の商圈人口を抱える地域密着型タイプが多く、徒歩や自転車での高頻度来店客も比較的多い。この研究のモデルとする単館 SC を本論では便宜上「単館 SC」として表記する。

## 2、単館 SC の特徴

単館 SC の強みを大きく 2 つに整理した。1 つは言うまでもなく地域密着度の高さである。これまで多く語られている最も明らかで有効な強みである。単館 SC の担当者は一般的に在籍年数が長く、かつ地域に対する熱意や思い入れが強い者が多い。10 年間を超えて担当することもあり地域・行政などと深いコミュニケーションをとれるのは勿論のこと、セクション異動を行っても同オフィス内に前任者がいる確率が高いため情報共有がスムーズである場合が多い（注:1）。地域密着度の高さの所以は“人”なのだろう。そうした一人一人の力で地域とつながることで大手 DV 企業にはできない強いつながりが生まれている。故に業界全体の課題である人材不足が進むと特に単館 SC では人由来のアドバンテージが活かせるなくなる。人材不足をケアするために積極的にデジタル化による業務の簡素化を推進すべきであり、デジタル化以外でも人材力確保につながる方策を講じることは強みを保持するために重要である。また当然ながら地域密着度が高いということは、地域における役割や責任は大きくなる。地域貢献は単館 SC 存続のためという意味を超え、存在するうえでの責務と言えるかもしれない。

もう 1 つの強みは機動力である。組織内の決済が早いことで軌道修正が容易で、小回りもきく。全国ブランドとして戦うことはできずとも、単館で完結するからこそその地域に合わせた独自のコミュニケーションが実行できる。リーシングにおいても地域特性に合わせたテナント構成や賃貸条件の設計・調整が可能であり、資金力など最終的な課題があるが運営の自由度は高い。機動力を磨くことは、魅力的な施設運営には欠かせない。

以上二つの特徴を活かして独自の魅力ある施設運営を行うことこそが、単館 SC の生き残りのポイントになる。商業施設のリニューアル時期は諸説あるが、ザイマックス不動産総合研究所によると 150 坪以上の（準）核テナントでさえ平均入居期間は 18.8 年であり（注:2）、近年の単館 SC を運営する DV 企業の減少からも近い将来大規模リニューアルや建替えが必要になる単館 SC が多ことは明白である。リニューアル時に真にその地域に必要な要素を盛り込むためにも、今まさに地域とのより強固な関係づくりは欠かせない。

## 3、地域住民の来館動機

単館 SC は駅直結でなくとも駅周辺に立地することが多いことから、駅ビルユーザーを対象にした調査をもとに現在の来館の理由を推測したい。図表 5 に示したのは週 1 回以上駅ビルを利用する学生を除く 20～59 歳を対象にした調査結果である。かつては流行やト

単館 SC の地域内役割の拡大

トレンドが明確にあり、ブランド品やトレンドにあった商品を購入することが駅ビル来館への大きな動機になっていた。特に大型ターミナル駅であればトレンド情報を発信しながら消費を促すスタイルもあったが、モノ消費からコト消費、トキ消費へと変化に従い徐々に機能しなくなってきた。「欲しいもの、好きな商品を見たい・買いたい」は最も来店動機になっているものの半数程度にとどまった。またファッション系テナントが多い駅ビルでさえ「ファッションや新製品など、世の中のトレンドを知りたい」より、「ストレス発散をしたい」「頑張った自分にご褒美をあげたい」「家や職場から離れて、自由な自分でいられる時間が欲しい」「好きな場所や、ものに囲まれたりして、テンションを上げたい」が高く、気分をかえるためのスイッチの機能を担っているのがわかる。この“変化・変身”への欲求は「限りある時間を有効に使いたい」という駅ビルの立地の良さに起因とするメリットさえも若干ではあるが上回る。

建築家で環境デザイナーの彦坂氏が提言する「集客・滞留の5大原則」を思い出す。人間にある根本欲求「移動、学習、変身」が商業的あるいは文化的施設などへの集客の基盤になる。人が集まる・人が留まるという動機づけは、「時代への臨場性（参加性）、情報質量の集積（学習本能）、共同的祝祭感（超自我の非日常性）、『チャンス』の存在（変身憧憬）、精神衛生の高さ（快適希求）の5つある」、そしてそれらを彦坂氏は「集客・滞留の5大原則」と名付けている（注：3）。5原則は調査結果に明確に現れた。中でも昨今は「チャンス」の存在（変身憧憬）、精神衛生の高さ（快適希求）の2要素が動機として重視されていることも示されている。調査対象者が単館SCの顧客層と同一ではないが、単館SCにおいても、またこの先どのようにSCが変化しても人間の根本欲求であるかぎり重視しなくてはならない要素だと考える。

図表5 駅ビル来館動機

欲しいもの、好きな商品を見たい・買いたい	52.1%
セールや特売、値引きなどで、賢い買い物をしたい	39.0%
ストレス発散をしたい	27.3%
頑張った自分にご褒美をあげたい	26.7%
家や職場から離れて、自由な自分でいられる時間が欲しい	26.4%
好きな場所や、ものに囲まれたりして、テンションを上げたい	26.1%
何か面白いことがあるかもしれないと思う	26.0%
ファッションや新製品など、世の中のトレンドを知りたい	24.2%
仕事とプライベートのバランスをとりたい	23.4%
限りある時間を有効に使いたい	22.9%
癒されたり、自分のペースに戻り、リラックスしたい	22.8%
仕事・家事などに向かうために気持ちを切り替えたい	21.6%
その店舗に行くことで、運動・外出がしたい	19.6%
BGMや装飾・商品を通じて五感が刺激され心地よい	19.4%
その店舗に行くことで「自分らしさ」「ステータス」を感じたい	18.2%
店員や客など、ふだんと違う人とコミュニケーションを取りたい	17.1%
妻・母（夫・父）として自分の役割を果たしていると実感したい	16.7%
同じ趣味や関心を持った店員・客とのコミュニケーションが取りたい	16.4%
店員から客として扱われることが心地よい	16.3%
SNSやブログなどに載せるネタを探したい	13.9%
ひとつもない	28.8%

図表5 出典：「商業施設の来店動機に関する研究」ジェイアール東日本企画駅消費研究センター（2017年）

## 第二章 2030 年の市場

### 1、少子高齢化と人口減少

人口問題はここ 10 年ほどで急速に進んだ感がある。東京圏集中の不均衡も問題の 1 つだが、単館 SC にとっては人口減少と少子高齢化の重要度は高い。まず人口減少だが、日本の総人口は 2030 年には 2015 年より 6.3%減少し、約 1 億 1913 万人になると推計されている(注: 4)。797 万人のマイナスであり、現在の埼玉県や愛知県の総人口が消失する規模であることを考えると驚くべき数字である。また図表 6 の人口減少率別市区町村構成比をみると 2030 年には 2015 年に対して 1~2 割減の市区町村が最も多いが、2040 年になると 3~4 割減少が最も多くなり更に激しい変化が待ち受けているのがわかる。

次に少子高齢化であるが、図表 7 の年齢 3 区分別人口指数をみると、概して人口規模の大きい市区町村ほど人口減少率が低い。単館 SC の立地している市街地の人口を 10 万人、あるいは 20 万人台と考えると、総人口の減少率(98.0~94.6)に対して、年少人口は 87.0~83.3 と大きく減少し、逆に高齢人口は 110.9~115.1 に増加しており、人口減少もさることながら少子高齢化の変化は非常に激しい。因みに 2040 年でも高齢人口だけは増加している。2030 年を考えたときに、2040 年の本格的な人口減少を見据えながらも高齢者対策が重要であることがわかる。単館 SC としては高齢者の消費を生み出すための知恵は欠かせない。

また人口問題で生活の質に直結してくるのが自治体職員の減少である。総務省は 2013 年に対して 2040 年には人口 10 万人以上の一般市で 10.4%、政令指定都市でも 9.1%職員が減少すると予想している(注: 5)。今後のデジタルイゼーションによってどこまで補完できるかわからないが地域の行政サービスの質低下は現実化する可能性が高い。

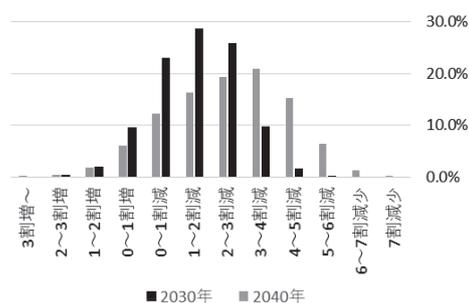
残念ながら人口減少はすぐに解決できる問題ではない。今の 19~36 歳の女性が少ないということはその子供は少ない。よって直近の対策としては高齢者の健康の維持・増進と、現役世代の支える力を高める支援、そして未来を創る子どもの子育て支援を推進することが重要である。

### 2、デジタルイゼーションの進展

2 年前に総務省動画チャンネルに 5G を含む様々な ICT が広く使われたイメージムービー“Connect future ~5G でつながる世界~”がアップされた。田舎に住む祖父母とその孫を中心にしたストーリーで舞台は田園広がる田舎である。家で医師の診察を受けている遠隔医療、農業の自動化、リアルタイム翻訳、小さな商店での自動精算、遠方に住む孫たちがそこに居るように映し出される空間共有など新しい生活が表現されている。アップされた当時は驚きもあったが、僅か 2 年で既にイメージムービーの世界は身近なものになりつつある。今年 3 月日本でも都市部を中心に 5G のサービスが開始された。社会全体の急速なデジタルイゼーションは疑う余地はない。なかでも自動精算、自動決済はその進捗が早く高輪ゲートウェイ駅構内の「TOUCH TO GO」や住友新宿ビルの「SECURE AI STORE LAB」などの店舗では既に顧客に新しい買い物体験を提供している。無人決済店舗や EC

## 単館 SC の地域内役割の拡大

図表 6 人口減少率別の市区町村構成比 (2015 年対)



図表 7 年齢 3 区分別人口指数 (2015 年=100)

	総人口		年少人口		生産人口		老年人口	
	2030年	2040年	2030年	2040年	2030年	2040年	2030年	2040年
2015年総人口	2030年	2040年	2030年	2040年	2030年	2040年	2030年	2040年
50万人以上	99.7	97.0	89.9	85.3	96.7	87.8	112.7	128.3
40万人台	97.2	92.5	85.3	79.1	93.3	82.5	112.4	123.3
30万人台	98.0	93.9	87.6	81.6	93.9	83.7	113.9	125.8
20万人台	98.0	93.5	87.0	80.6	93.5	82.9	115.1	127.6
10万人台	94.6	88.4	83.3	75.7	90.0	78.2	110.9	118.5
5~10万人未満	91.4	83.5	80.6	71.2	86.3	73.8	107.8	110.6
1~5万人未満	84.4	73.2	73.8	61.5	77.0	62.7	102.0	96.9
1万人未満	75.5	61.1	66.1	51.1	66.7	50.9	90.9	78.6

図表 6・7 出典：「日本の地域別将来人口」国立社会保障・人口問題研究所 2018 年より筆者作成

サイトの活況により買い物のプロセスは単に“面倒なもの”となり、掛ける時間は限りなく“0時間”になる、と未来を唱える人も多い。しかし人間にはAIでは分析しきれない本能や感情があり、店舗で顧客と言葉を交わす、イベントで人が体験を共有するリアル領域での固有体験までがデジタル世界には吸収されるとは考えにくい。逆に無人決済店舗のデジタルのみで徹底的にデザインされた消費活動を経験することで、そこに存在しないリアルな接点がいかに豊かなものであるかに強く思いを巡らせるのではなかろうか。

SC でも既にいろいろな試みが始まっている。パルコでは既に独自アプリ「POCKET PARCO」を活用し買い物をしていない時の情報や店内カメラと連動しての店舗内の行動データなどから個人の特徴を踏まえたマーケティングを実行している。またマルイは「モノを売らない体験提供型店舗」を目指し、EC サイト上でサービスを提供する企業にリアルのプラットフォームを提供するなどの新ビジネスモデルを始動している。両社とも IT・情報システムやハウスカードなど独自の強みを駆使して、デジタルを基本にした世界で新しい顧客コミュニケーションを手探りながら実践し価値を生みだしている。中国の事例を用いてアフターデジタルの世界を著書にまとめた藤井氏も「リアルはデジタルの中の接点のひとつで密にコミュニケーションができるレアな接点である」と言う(注:6)。リアルな接点を作り出す価値は、買う側の売る側への信頼や愛着との相関が高く、良くも悪くも幅が大きい重要な接点になる。今まで以上に慎重に構築すべきである。

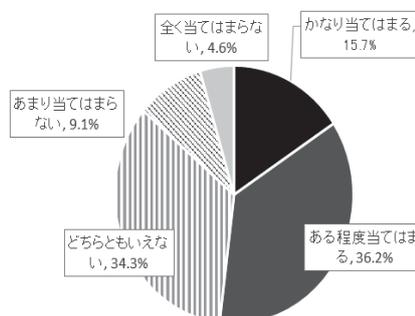
また直近の総務省の調査によると、企業の 5G に関する関心は企業規模で大きく異なることが示された。大企業では関心がある層が 85%であるのに対して、中小企業では 50%程度にとどまっている(注:7)。比較的企業規模が小さいところが多い単館 SC では 5G への関心も低い可能性が高い。単館 SC では顧客層から考えこれからもリアルコミュニケーションを中心に構築することがベストだろうが、裏でしっかりとデジタル技術が支えることでより豊かなコミュニケーションを創出できる。大手 DV 企業に比べ情報源が少ない単館 SC は単館 SC 同士でネットワークを組むなどの工夫をしながら時代をキャッチアップしていくことが重要である。

### 3、買い物に関する意識・行動の変化

#### 1、ものを持たない暮らしを志向

BtoC の EC 市場 (物販系) の規模は前年比 108.09%の 10 兆 515 億円と、コンビニの市場規模約 12.2 兆円に迫る勢いである。また EC 化率は 6.76%で、小売市場全体が約 145 兆円でほぼ横ばいの中で年々上昇している(注:8)。またインターネットの利用は 80代でも 5割

図表8 できるだけモノを持たない暮らしに憧れる



図表8 出典：「平成24年度消費生活に関する意識調査」消費者庁（2017年）

を超えるなどネットショッピングは今や若い人だけの消費行動ではない（注9）。

また昨今サブスクリプション・サービスを利用する人が増えている。消費者庁の調査では図表8にあるように「できるだけモノを持たない暮らしに憧れる」という人が過半数を超え、物の所有が豊かで幸福な生活へと単純につながらなくなってきている。またサブスクリプション・サービスは“自分では思いつかないものとの出会い”いわゆるセレンディピティがもたらす幸せ感という価値も提供している。

同じくメルカリに代表されるフリマアプリも利用者が増えている。とりあえず買ってみたい使わなくなったら売る、そしてまた買うという“試し買い”消費スタイル、また新品を買う際も売るときのことを考えてから買う、いわば“回し買い”消費スタイルが生活者に浸透してきている。更に実際にメルカリを利用すると買う側と売る側とのつながりの深さを感じる。フリマアプリには出店者と購入者がダイレクトにつながる良さが、購入前に納得できるまでコメントを交わすことができる。メルカリ総合研究所の利用者・非利用者の定期調査でも商品が売れることで承認欲求が満たされる、また60歳以上ではアプリ利用で社会とのつながりを感じるようになったなど、価格面や利便性に加え心理的なメリットが読み取れる。

物を手に入れる際の選択肢は利便性の違いだけでなく提供される価値の多様化によりさらに複雑化する。そうした環境の中で生活者の意識変化はこれからも進み、明確な価値を示せるものだけが活況を呈することになるだろう。

## 2、コロナ禍での変化

新型コロナウイルスの感染拡大でテレワークが進んだ。これまで地域にいる時間が少なかった会社員の在宅率、在地域率が高まり地域への興味も喚起された。諸問題はありつつも感染収束後もテレワーカーの7割弱が今後もテレワークを行いたいと回答している（注：10）。テレワークが進むことは地域密着度の高い単館SCにとってはチャンスである。

また気分のあがるショッピング、好きな人との食事に代表される不要不急なものこそが人生を豊かにするものだということ、そして買い物という行為自体もあたりまえにできることではなく幸せなことなのだということも多く感じた。博報堂生活綜研(上海)では2020年11月に実施した調査で、世界に先駆けアフターコロナを迎えた中国では「買物の楽しさが以前よりも増した」と回答する人が増加するなど“買い物愛”が高まっていると

分析している（注：11）。日本でも収束後には買い物以前より楽しいと感じる人が増えることは期待できそうだ。地域に目が向き始めた生活者の“買い物愛”はチャンスである。これを受けとめるために単館 SC の価値をより明確にして存在感を高めることは重要である。

## 第三章 解決すべき地域課題

第一章で単館 SC の特徴と役割、また第二章で主にデジタルライゼーションの加速度的な進展と人口構造の激変、消費行動の変化を確認した。限られた商圈における存続は商圈（＝地域）が持続的に消費力のある地域でない限りは叶わず、それには地域の抱える課題を解決していくしか方法はない。老朽化が進む中でも、地域密着度の高さや機動力という特性を活かし、デジタルに裏打ちされたリッチなリアルコミュニケーションを実行する。第三章、第四章ではそれを踏まえて具体的なコミュニケーションについて論じたい。

中長期的視点での地域課題の解決を考えるにあたり、持続可能な地球の開発目標を掲げた SDGs の考え方を活用することは様々なメリットがあると考えた。SDGs は人々の健康・教育・住環境・雇用、更には地域の都市計画や活性化など、私たちの生活に重要な課題を扱っている。また国や地元の組織と連携する上で共通言語の役割を果たすこともできる。そして“ゴールは全てつながっている”“誰一人として取り残さない”という考え方や、バックキャストという思考法を採用していることなどがその理由である。更にいち早く SDGs を意識して行動することは企業価値向上や他施設との差別化にもつながると考えた。

具体的には SDGs を地域の課題として理解しやすいように提案されている「55 のローカルイシュー」（注：12）を参考しながら考察する。

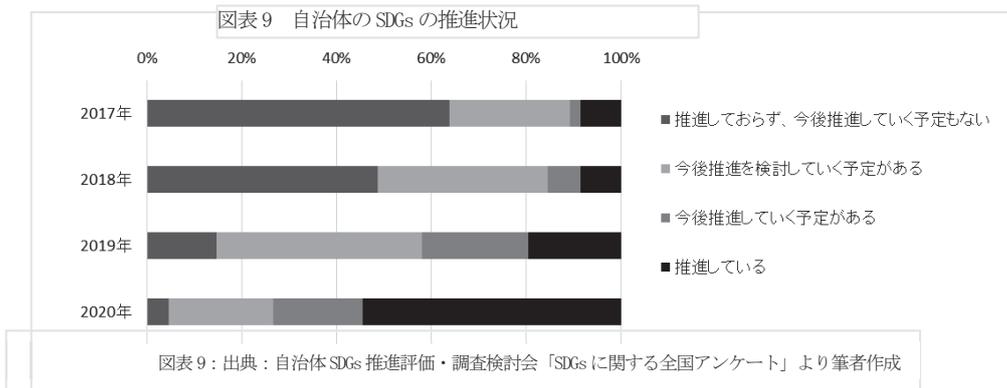
### 1、地域の課題を SDGs から考える

#### 1、自治体の SDGs の推進状況

今年に入り様々な媒体で SDGs をテーマに取り上げる機会が急激に増えたように感じる。今年7月からスタートしたレジ袋の有料化は誰にとっても身近で、こうした実感のある取り組みが多く世代にサステナブルへと意識の変化を推し進めている。

SDGs (Sustainable Development Goals) は2015年の国連総会にて全会一致で採択され、日本も国連の動きに対応して重要政策課題と位置づけ2016年に推進本部を発足、翌年と翌々年にアクションプラン2018.2019を策定した。アクションプランを受け自治体では“地方創生”や“強靱で環境にやさしい街づくり”を目指すツールとしてSDGsを活用し始めている。といっても2019年までは「推進している」自治体は1~2割程度と少なく2020年に大きく増加、加速度的な広がりが始まっている(図表:9)。SDGsは環境保護など、地球規模の話だと捉える人もいるかもしれないが、理解が進むと地域の課題として捉えることができることに気付く。

## 単館 SC の地域内役割の拡大



## 2、SDGs の思考法

地域課題の解決に寄与していくことで存在価値を高めるというコミュニケーションは今までも多くの単館 SC で企画・実行されてきた。しかしながら現状からどんな改善ができるかを考え改善策をつみあげていくフォアキャスティングでの思考が多かったのではないだろうか。個人的な印象も含めて言うとなるとフォアキャスティングではなかなか発想が飛ばず、比較的適度なチャレンジを設定し終わる印象がある。一般的にも短期的な目標解決に向いていると言われている。この先 10 年、20 年で激変する市場を考えると、たとえ到達不可能と思えるレベルであるとしてもあえて目標を設定し、やり方を後から考えるというバックキャスティングという思考法が有効であろうと考えた。SDGs は、この先の自分たちの生活を維持するために、解決後の地球の姿を目標にしてバックキャスティングの発想で作られている。「具体的なやり方はわからないけれど、とにかく私たちの世界は 2030 年にはこういう状態になっている必要があるのだ」と、わりとチャレンジングな目標として設定している。

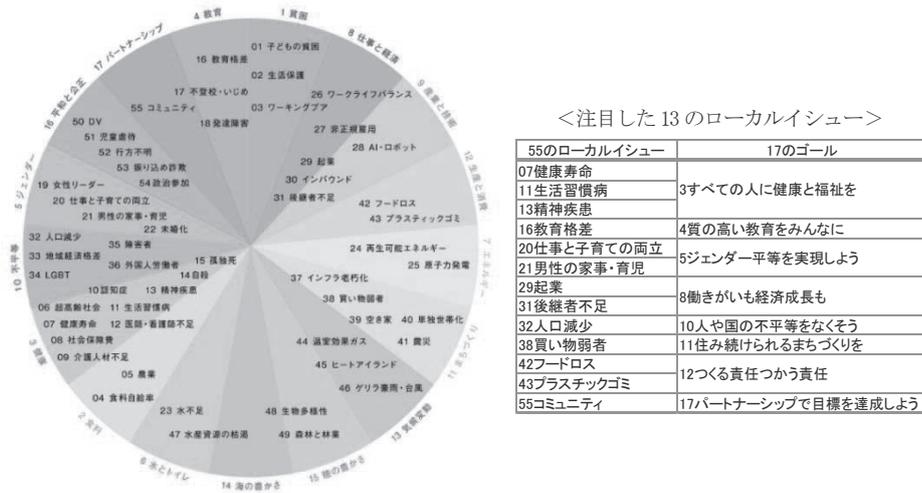
では、目標となる地域はどのような地域だろうか。それはまさしく課題の少ない健やかな、単館 SC を含む街を支えるだけの消費力と消費欲が持続的に保たれている地域である。多くの世代が生き活きと暮らし世代間の循環があり、住民同士の共助もある。また住民の地域に対するロイヤリティが高い、そのような地域であると考えた。流入したいと考える人も多い地域でもある。そして住民の地域愛が深まったとき、その地域づくりに単館 SC が役立っていることが理解されれば、単館 SC への信頼感や愛着度も高まる。そしてこれから進むサステナブルでありたいという欲求にも SDGs をツールに考えることで応えやすい。何より SDGs という同じ“ものさし”を持つことで、住民だけでなく行政、民間組織、NPO 法人、教育機関など様々な人、組織と協働する際のわかりやすさにも役立つ。

## 3、SDGs イシューマップ

SDGs の目標を同心円状に並べた SDGs イシューマップは、1~17 までのゴール（目標）は全てつながり 1 つのゴールを達成するために、他のゴールとのつながりも考えるべきことを理解するためにデザインされている。そして社会課題解決のためのデザイン領域の研究者である寛氏は 17 のゴールを地域の課題として発想しやすいように、地域が直面している課題を細分化して『55 個のローカルイシュー』としてイシューマップに落として提示する。それが図表 10 の「SDGs17 のゴールと 55 のローカルイシュー」である。

単館 SC の地域内役割の拡大

図表 10 SDGs17 のゴールと 55 のローカルイシュー



図表 10 : 出典 : issue+design (特定非営利活動法人イシュープラスデザイン)

各イシューは1つのゴールだけに紐づくのではなく複数のゴールと関連しているが、便宜上17のゴールに分類されている。これを眺めると単館SCにも17のゴールのいくつかにおいて解決の一助を担えることが想像しやすい。なかでも特に貢献できそうな地域課題を「注目した13ローカルイシュー」として示した。

## 2、注目した地域課題

### 1、各地域課題（ローカルイシュー）の確認

注目した地域課題を改めて様々なデータを確認しながらコミュニケーション活動を意識して解釈した。

#### 1-1 すべての人に健康と福祉を（ゴール3）

- ・該当ローカルイシュー：健康寿命、生活習慣病、精神疾患

どの地域も高齢化は進みヘルスケアに関する課題を多く抱えている。平均寿命は世界に誇る高さだが健康寿命は平均寿命より約10年間前後短く介護が必要な人や認知症患者は増え続けている。またストレスフルな生活環境からうつ病などの精神疾患は増え、生活習慣病につながる肥満も常にある程度存在する。地域の高齢者の健康、支える世代の心のケアは重要である。

#### 1-2 質の高い教育をすべてに（ゴール4）

- ・該当ローカルイシュー：教育格差

世帯収入と児童の学力には相関関係があると言われるが、実は教育費と学力には相関がなく相関があるのは離婚率、持ち家率などで「つながり格差」と分析している研究もある。親族ではない第三者とのつながりの差が知的・文化的体験の差を生じ、それが学習意欲の差につながるというのが理由である。また未就学児の教育が就職後の年収など経済力の高さに繋がるという経済学としての研究もあり、消費力のある子どもを育てるためには小さい頃からの“つながりのある”子育て支援が重要である。

### 1-3 ジェンダー平等を実現しよう（ゴール 5）

- ・ 該当ローカルイシュー：仕事と子育ての両立、男性の家事・育児

仕事と子育ての両立は核家族化が進む市街地では特に大変である。女性の年代別労働状況は一昔前の M 字カーブはすでに描かなくなってきていて、子育て中であっても働く人が多い。また男性の家事・育児時間は世界最低水準であるが、有償労働時間が最高水準にあり、総労働時間では男女差があまりない。男性の有償労働時間が減らない限り育児参加は進まず、こうした子育て世代を地域として如何に支えるかが重要である。

### 1-4 働きがいも経済成長も（ゴール 8）

- ・ 該当ローカルイシュー：起業、後継者不足

日本は世界の先進国に比べ起業することが難しく起業家の数も少ない。デジタル化によってエリアレスな起業が可能となっている今、資金や情報など条件を整えば、どのような地域でも起業のチャンスはある。また中小企業の経営者の高齢化による後継者不足も起業支援同様に地域の重要な問題である。

### 1-5 人や国も不平等をなくそう（ゴール 10）

- ・ 該当ローカルイシュー：人口減少

前述したとおり人口減少は急激に進んでいる。市街地は郊外より減少度は穏やかなものの 2040 年には本格的に商圏人口は少なくなる。短期的には流入促進が重要であるが、国全体を考えた場合“人の取り合い”には限界があり、長期的には子供が増える地域づくりが重要になる。

### 1-6 住み続けられるまちづくりを（ゴール 11）

- ・ 該当ローカルイシュー：買い物弱者、単独世帯化

単身高齢者の増加、小規模小売業の廃業・公共交通機関の衰退などに起因して、自家用車や送迎なくして食糧品、日用雑貨などの購入が難しい「買い物弱者」が増えている。市街地ではまだまだ肌感覚としてはないが、この先単身高齢者が増えるに従い大都市圏でも問題は顕在化する。既にアクセス困難人口は三大都市圏でも総人口の 23%に及んでいる（注：13）。商業施設の本業領域の課題であり最も地域に貢献できる。

### 1-7 作る責任、使う責任（ゴール 12）

- ・ 該当ローカルイシュー：フードロス、プラスチックゴミ

フードロスもプラスチックゴミも多くの人が身近に感じる問題なだけに意識は高まっている。日本の食品ロス量は 1 人 1 日 132 g、つまり毎日茶碗一杯分の食料が廃棄されている（注：14）。またプラスチックゴミはレジ袋の有料化が始まった関係で意識の広がりを見せているが、箸・フォーク・スプーンを必要かどうか確認せずに提供することに対し過剰だと考える人も多い。商業施設として身近で取り組みやすい問題である。

### 1-8 パートナリシップで目標を達成しよう（ゴール 17）

- ・ 地域課題：コミュニティ

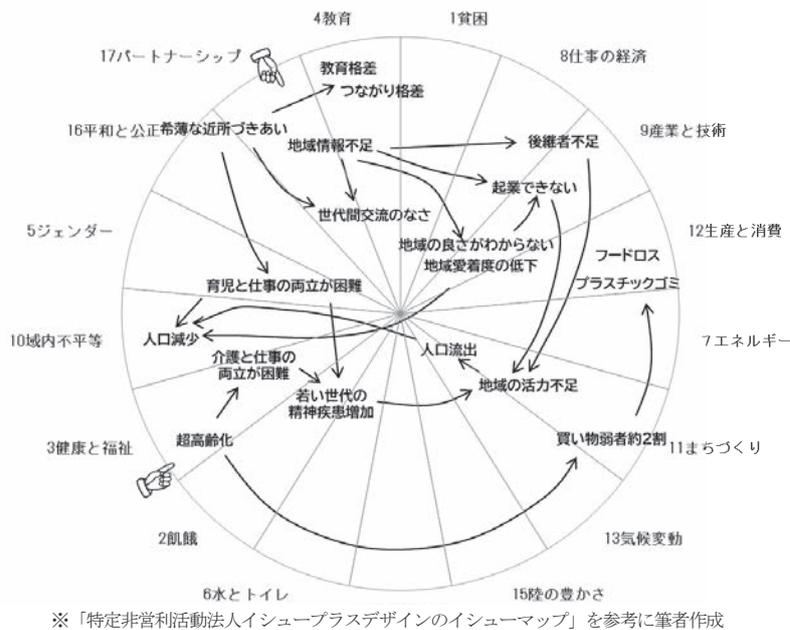
17 番目の目標は解決すべき目的ではなく、解決するために行うべき方法を示している。課題の解決には協働が不可欠で様々な立場の人がパートナーシップを結び取り組むことを

目指している。単館 SC が地域住民や組織を結ぶ要となることは地域にとって有用である。

## 2、SDGs イシューマップによる地域課題の関係確認

上記で確認した 13 のローカルイシューをイシューマップにプロットしたのが図表 11 である。実際は当該地域をよく調査し考察を重ねた上でマップ化するが、基本的な想定課題をマップに落とし、考え方を示したものである。

図表 11 SDGs イシューマップを利用して作成した地域の課題マップ



各課題は最も近い 17 のゴールに配置している。関係のある課題を矢印でつなぐと改めてそれぞれの課題が繋がりがあっていることが理解できる。また多くの課題の起点（矢印の起点）になっているのは「超高齢化」や「希薄な近所づきあい」「地域情報不足」であり、ここをケアする、つまり「高齢者の健康増進」と「地域互助活動の推進」を行うことが多くの課題解決を推進していく可能性が高い。高齢者が元気であれば介護の手を煩わせないだけでなく、逆に子育て支援の手伝いを含む多くのことに積極的にかかわれる。そして活動的であるがゆえに消費力も高い。また地域の互助活動が活発化することで生きがいを生むだけでなく世代間及び地域内の情報伝達も促進され活気のある街になる。流入人口も増えるはずである。いずれも持続可能な地域になるために大きな推進力となる。

## 第四章 具体的な施策

地域課題を包括的な視点で考えるために SDGs イシューマップを利用した。結果「高齢者の健康促進」「地域互助活動の推進」が各地域課題解決の肝となる課題であると規定、

その支援策を中心に具体的なアクションプランを第四章で示していく。

## 1、カスタマーからサポーターへ、そしてパトロンへ

まず単館 SC と顧客の関係を考えたい。単館 SC も地域住民も立地するあるいは自分の生活エリアが持続可能な地域になって欲しいという思いは同じである。ならば単館 SC も地域住民も「その地域のサポーター」といえるのではないだろうか。サポーターといえばサッカーを想起するが、サッカーそのものが好きなサッカーファンに対して、サポーターは“熱狂的なサッカーファンであり、かつ特定のクラブチームを応援する支援者”である。例えば支援しているクラブが理念から外れたことをしたと感じた時に意見できることは、サポーターであるための条件らしい。顧客に単館 SC を応援する支援者になってもらう。

住民も単館 SC も“自分たちの地域”を応援する支援者であり、また単館 SC が持続可能な地域づくりに貢献できたのならば、住民は単館 SC に対しても支援する気持ちが湧き上がる。故に単館 SC において住民（≒SC 訪問者）はカスタマーではなくサポーターとなり、お互いに与える側、与えられる側という対峙した関係ではなく、地域を介在させることで協力し合いながら新たな価値を共に創る関係になる。

しかし住民がごく自然にその関係を意識するまでには時間がかかるだろう。そこでまずインナー向けに意識改革を行うことを提案したい。住民（≒SC 訪問者）はカスタマーではなくサポーターであると規定する。目標を既にある現実として扱うことで現場ではカスタマーへのサービスではなく、サポーターへのサービスという行動変容に繋がり、メッセージも明確になり強化されることで、結果サポーター化が早く実現できる。またサポーター化を進めたその先には、単館 SC の運営自体にも積極的に知恵あるいは時間を使い支援してくれる、いわばパトロン的存在にまで引き上げることも目指す。“自分が応援する SC”から“自分の SC”という思いを抱くまでになってもらうことができれば単館 SC が持続的に存在する上での非常に大きな存在になる。それにはわかりやすい活動で、かつサポーターと共に推進していく姿勢でのコミュニケーションを実行していくことが肝要である。

## 2、具体的なコミュニケーションプラン

### 1、概要

「高齢者の健康促進」、「地域互助活動の推進」を目指す、もちろん SC の売上構成要素である「ユニーク客数」や「来店頻度」「買い上げ率」「客単価」の増加につながるしくみでなければならない。中でもサポーター化そしてパトロン化を図るためにはタッチポイントを増やす施策、つまり特に高頻度来店を促す施策が必要である。もちろん来店だけではなく独自アプリを介在させることでデジタルでのタッチポイントも増やし、ザイオンス効果を狙う。

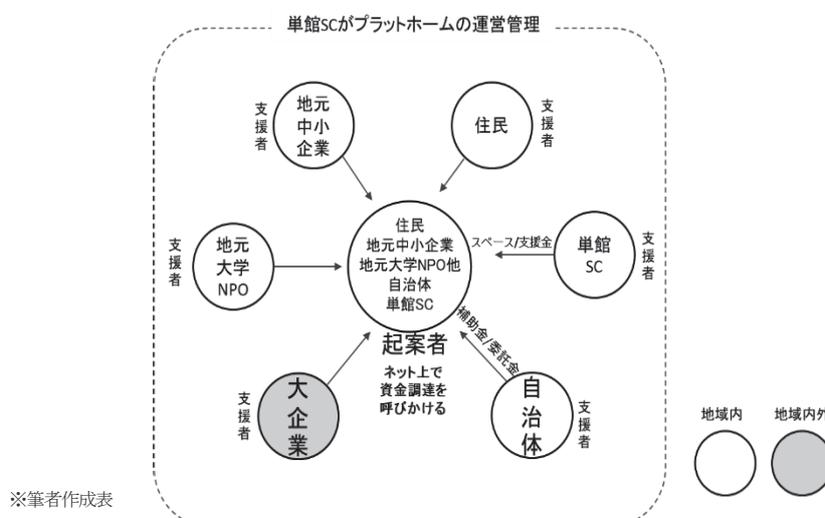
また、いわゆる販促費だけで賄える範囲にとどめるのであれば今まで以上の結果は得られない。新しい財源の確保が必要である。新しい収入源の事例として「売らない店舗」を実現させている丸井グループは、魅力的な店づくりによって来店客を増やし「エポスカード」の発行につなげることで、カード利用時の手数料収入も収入源としている（注：15）。また、先行論文『ソーシャライジングセンター～25年後の日本にあるべき SC の姿～』で

は新たな収益モデルとして、SC への入場自体を有料化すること、また会員組織をつくることで得る年会費も新たな収入源とする提案がなされている。しかしながら既存の単館 SC では丸井グループのような展開は難しく、またハードやシステムに目に見える新規性がない中で入場料や会費の徴収も難しい。そこで本論ではコミュニケーション活動自身で原資を調達する方法として、活動をプロジェクトとして捉えクラウドファンディングの仕組みを利用することを提案したい。

## 2、地域活性クラウドファンディング

クラウドファンディングはインターネットを介して不特定多数の人々から少額ずつ資金を調達するしくみだが、近年様々な企業がサービスを提供し利用者が増加している。支援方法はネットショッピングをするような感覚で手軽で、また支援の集まり具合でプロジェクトの内容が市場に支持されているかどうかを推し量るマーケティングリサーチの側面もある。そして何より、起案者の想いに共感した人が支援者になるので資金とともに仲間も集めることができる。単館 SC は起案者と支援者の間にクラウドファンディングのプラットフォームの運営を担い、地域内にプロジェクトによる交流を促し、かつ地域を共に創る感覚を醸成する。

図表 12 地域活性クラウドファンディング関係図



クラウドファンディングには支援者にリターンのない寄付型、利益から配当を受ける投資型、利益から利子を受け取る融資型、そしてモノやサービスや権利が得点として受け取る購入型の4つのパターンがあるが、地域活性クラウドファンディングでは購入型を導入。まず起案者はネット上にプロジェクトを立ち上げ支援を募る。支援金が集まりプロジェクトを遂行し、支援者にはリターンを渡すという方法である。

SC が実施しているクラウドファンディングの先行事例としてパルコが日本で初めて立ち上げた「ブースター」がある(注:16)。日本最大のクラウドファンディング事業者(株式会社 CAMPFIRE)と事業提携して、インターネット上の支援とリアル店舗を使い新しい製品の導入を考える個人や企業の支援、特定の地域活動の支援、またコロナ禍で苦戦するテナントの救済施策としても活用している。ブースターの地域支援策は全国どこの地域でも応援するしくみであるが、本論では当然ながら“自分たちの地域”だけに絞る。起案

者と支援者がリアルでの近さにあるため、例えばリアルで起案者と支援者でワークショップを開くなどの活動も考えられる。限られたエリアであり支援者には限界があるが、少額とはいえ自分でお金を払うという行為からアンケート調査やヒアリングでは得られない本気の意味も確認できる。また支援者は思い入れのある店やサービスであれば、実現後も最前にはすることは間違いなく、地域を活性化する。

企業・教育機関・NPO 法人など地元組織や自治体、住民、そして単館 SC 自体も含んだ地域を構成するすべての組織・個人が起案者・支援者になることができる。起案者は地域内に限るが、支援者は地域外にも広げ、特に大企業などには積極的にアプローチする。

起案者の目標が明確で共感を呼ぶものであり目標達成の際に保証できるリターンが提供できるプロジェクトであれば受け付ける。例えば自治体が毎年実施している花火大会の存続や大型化、また単館 SC として街の美化運動を、地域の小中学校が学生の絵画展や書道展を起案してもいい。ビジネスとして有効かどうかの判断より、地域にとって有効かどうかの判断が重要であるが、その判断基準も地域住民の賛同の是非でわかる。また起案されるプロジェクト事業で目指すものが新規出店など単館 SC のテナント候補になるものならば、リーシング活動にも活かせる利点もある。

「よりよい地域を創りたい」という単館 SC の想いは、この地域活性クラウドファンディングを通じてわかりやすくメッセージでき、アウトターブランディングだけではなく、インナーブランディングとしても機能する。プロジェクトを通じて地域に欲しい機能が追加されれば、単館 SC (の担当者) も住民も地域への意識や愛着は高まる。また住民の単館 SC への好感度も高まり、単館 SC にも住民にも、そして地域社会にも利益がある「三方よし」の仕組みである。経験を積むなかで「地域活性に役立つ独自のモデル」が構築できるかもしれない。

懸念点はデジタルリテラシーが高くない高齢者層に機能するのだが、そもそもクラウドファンディングの考え方や仕組みは、寺院や仏像などを新造や修復、また再建する際に庶民から広く寄付を求める「勸進」の考え方であり理解はされやすい。実行方法さえ修得してもらえれば十分機能するだろう。また起案者がプロジェクトを実行しない、プロジェクトが失敗して想定したリターンが提供できない、またそもそもお金が集まらないなどの懸念については、例えば目標金額を達成した場合のみ調達した資金が受け取れる、目標額の 8 割に達しないとプロジェクトとして成立させないなど、独自ルールをつくることでクリアできると考える。このあと「高齢者の健康増進」「地域互助活動の推進」の具体的な案を提示するが、その活動も単館 SC がこの地域活性クラウドファンディングに起案することで資金調達をして実施することを想定している。

### 3、高齢者の健康増進支援策

WHO 憲章によると「健康とは、病気でないとか、弱っていないということではなく、肉体的にも、精神的にも、そして社会的にも、すべてが満たされた状態にあること (日本 WHO 協会訳)」と定義している。更に 10 数年前には存在意義やアイデンティティーのようなものが全うできているのも健康に含まれるだろうという議論があった。いまは肉体・精神だけではなく生きがいを持って生きているということも健康の範疇にはいると考える方が主流だろう。高齢者にとってもそれは同じであり、身体と心の健康と生きがいをみつけてもらうような施策が必要である。

健康は一日にして成らず、毎日の積み重ねである。健康促進を掲げるかぎり、できるだけ高頻度での接触があった方がよい。逆に言えば特に健康増進に着目し、その拠点となることで高頻度来店を促すことになる。また来店客にとっては、毎日の買い物の“ついでに”健康に関しての活動ができることは大きなメリットになる。精神的なこと、生きがいにつながる活動は「地域互助活動」に委ねるとして、特に身体健康増進につながる活動として以下の3点を提案する。1、歩数やバイタルデータ改善状況にあわせてポイントがもらえる仕組み、2、早朝に開店するモーニングモール、3、徒歩圏外でのサテライト店舗の設置である。

一つ目はスマートフォンにインストールした独自アプリを使い歩数や、バイタルデータを管理、継続状況や数値の改善にあわせて独自ポイントが付与されるもの。横浜市では「よこはまウォーキングポイント事業」として40歳以上の市民を対象にデータ送信機能付きの歩数計を利用し歩数に応じてポイントがたまる仕組みを実行している(注:17)。またイオンでは「イオンモールウォーキング」としてイオンモール館内にコースを設定し、リーフレットや歩行距離・消費カロリーが分かるサインも設置することでウォーキングの続けやすさを提供している(注:18)。単館SCでは地域を主体に考えているのでウォーキングエリアは館の内・外での展開とし、またSC内の空きスペースや共用スペースを利用して体重や体脂肪、血圧や体温などのバイタルデータ及び体力測定が可能なブースを設置、自動で気軽に自分の健康状態を把握できるしくみをつくる。アプリでデータを管理することで、一人ではなかなか続かない運動生活を促すことを目指す。

二つ目は高齢者向けに早朝に開店する「モーニングモールの開催」である。朝6時半に開店しウォーキングコースを楽しむことは勿論のこと、ラジオ体操、太極拳、朝市や世界の朝食メニューの提供など、通常開店時間前に開店し朝のリズムを整えてもらう。

そして三つ目は、遠方の高齢者に対する施策として周囲1km以上のエリアにサテライト店舗を設置し“歩いて行ける”窓口(接点)づくりを行う。サテライト店舗は事前に注文した商品の受け渡し機能も備え買い物弱者対策にも役立てたい。また小さい空間であっても心地よい内装にはこだわり、誰でも徒歩で行ける範囲に“家ではない自分の居場所”を提供する。気軽に気分をかえるためのスイッチの機能も担う。この他に健康診断受診の推進や食糧品売り場での食にまつわる健康増進策の提案などリアルとデジタル両者を連動して実施する。

#### 4. 地域互助活動の推進策①「地域互助ポイントシステム」

地域の互助活動を推進するために、地域互助ポイントシステムを運営する。自分の得意なこと、できることを提供し、それを享受したい人とマッチングするシステムで「ジモティー」など地域密着型のクラシファイドサービスがイメージとしては近い。「地域互助ポイントシステム」はお金を介在させるかわりに、このシステムの中だけで使える独自ポイントを利用する。サービスを提供するとポイントが付与され、逆にポイントを使ってサービスを享受できるしくみである。そこには人との交流、やりがい(生きがい)が生まれ健康にも役立つ。

内容は料理や占い、外国語講座、スマホ講座、ペットの世話などの自分の得意とすることを提供/享受、また単館SCが主催するイベントの手伝い/参加、その他街区のクリーンアップ、お買い物サポートなどのボランティア活動でも独自ポイントが付与される。内

容は様々で例えば蔵書が多い人を単館 SC が取りまとめて図書館を開設。本を寄付するとポイントが付与され、図書館の利用する際にポイントを使うというような展開も考えられる。また副次的にイベントの手伝いなどを委託することができるので、単館 SC の人材不足のケアにも役立つシステムである。

## 5、地域互助活動の推進策②「地域循環エコ活動」

単館 SC の強みである、担当者の在籍年数が長いことを有効に活かした地域住民向け CS 施策として、長期視点での地域循環エコ活動を、地域住民を巻き込んで展開する。長期で取り組むことができる単館 SC ならではの活動である。

具体的には第一弾として地域内に出る生ごみを、地域内での栽培肥料として活用する「地域土づくり活動」を実施。単館 SC は仕組みづくりと各家庭へのコンポスト採用の推進、また家庭と地域の農家あるいは花壇整備団体をつなぐ役割を担う。サステイナブルでありたいという住民の意識に応えるものでもあり、自分の堆肥が活用された農作物や生花が受け取れることができれば満足度は更に高まる。楽しく持続可能な栄養循環をつくりながら家族や地域との結びつきを高め、子どもの教育にもつながる活動である。既に横浜市では「生ごみブレンド（土）プロジェクト」として生ごみの資源化、減量化を進める事業を推進、各区で講習会の開催や活動内容の紹介などを実施している（注：19）。単館 SC ではそれらの活動がすべて館内で完結でき、より推進力のある展開が可能である。また活動が軌道に乗れば自治体とのつながりも強化できる。既に独自の段ボールコンポストを作成し活動を行っている NPO 法人 循環生活研究所（福岡県）は「活動の継続に大切なことは、生ごみが生活圏（半径 2km）で循環すること、技術を身につけた地域の人々が伝えること」の 2 点だという。半径 2km 圏は“自分ゴト”として捉えることができる範囲だということがその理由らしい。単館 SC の担当者が技術を身に付け、2 km 圏ごとに上記で提案したサテライト店舗を活かし束ねることで、持続可能な独自の地域循環エコ活動を構築できる（注：20）。

## おわりに

いままでも地域の課題解決を目指したコミュニケーションを行なわれてきたが、それを更に踏み込んだ提案を目指し、持続可能な地域を創るために、SDGs をツールとして利用し、高齢者の健康を支援、地域の互助活動の推進に焦点をあてクラウドファンディングの仕組みを利用した。

地域課題の道標として利用した SDGs イシューマップは実際には当該地域を深く観察し、ブレインストーミングや KJ 法などを何度も繰り返し、練り直して作成していくものであり、その行為そのものが既に地域に対する愛着を醸成する。

またクラウドファンディングは実際にはお金が集まらない、プロジェクトが起案されないなど様々な問題はあるだろうが、誰でも少額を支払うことで思いが叶う、また共に叶えた仲間ができるということに非常に魅力を感じている。コロナ禍で居住エリアにより多くの注目が集まる今、例えばこの街に喫茶店があればいいな、複数の親子で集まれる施設が欲しいな、などの思いを巡らす人も増えるだろう。同じ思いの人が集まれば実現するのである。それは自分の手で街を創りあげていく感覚でもあり地域愛を深めることにつながる

のではないだろうか。

この SDGs を道標にした地域課題の洗い出し、また地域づくりに特化したクラウドファンディングの仕組みづくりは、プロトタイプが完成すれば、様々は地域で活用できる。また迫りくる単館 SC 再編時にも役立つコミュニケーション活動になると考え、今後も研究を重ねていきたい。

## 注

- (1) 江釣子ショッピングセンター パル 電話取材 2021年1月21日取材
- (2) ザイマックス不動産総合研究所「RESEARCH REPORT」2016年3月、1頁
- (3) 彦坂裕『誘惑のデザイン 都市空間と商業環境の未来を構想する』織研新聞社、2016年、177頁
- (4) 「日本の地域別将来人口」国立社会保障・人口問題研究所、2018年
- (5) 総務省「自治体戦略2040 構想研究会（第8回）」2018年2月、18頁
- (6) 藤井保文・尾原和啓『アフターデジタル』日経BP、2019年、47頁
- (7) 総務省「令和2年版情報通信白書」2020年8月、171頁
- (8) EC市場関係/経済産業省「電子商取引に関する市場調査」2020年7月、6頁  
その他/経済産業省「商業動態統計月報（2020年11月分）」2020年11月、29/115頁
- (9) 総務省「令和元年通信動向利用調査の結果（概要）」2020年5月、2頁
- (10) 日本生産性本部「第3回 働く人の意識に関する調査」2020年10月、13頁
- (11) 博報堂生活総研(上海)「生活者“動”察2020」NEWSRELEASE」2020年12月、1頁
- (12) 笥裕介『持続可能な地域のつくり方』英治出版、2019年、52.53頁
- (13) 農林水産政策研究所「新たな食料品アクセスマップからみた食料品アクセス困難人口の動向」4頁  
(アクセス困難人口とは店舗まで500m以上で自動車利用が困難な65歳以上の高齢者人口)
- (14) 消費者庁「食品ロスについて学ぶ」2020年12月10日閲覧  
[https://www.caa.go.jp/policies/policy/consumer\\_policy/information/food\\_loss/education/](https://www.caa.go.jp/policies/policy/consumer_policy/information/food_loss/education/)
- (15) 「丸井は「売らない店」を目指す デジタル時代、「体験の提供」に活路」：2020年12月15日閲覧  
<https://www.projectdesign.jp/202005/newbiz-100/007739.php>
- (16) 「ブースター」HP : <https://camp-fire.jp/booster-parco> 2020年12月18日閲覧
- (17) 横浜市「よこはまウォーキングポイント」：2021年1月8日閲覧  
<https://www.city.yokohama.lg.jp/kurashi/kenko-iryo/kenkozukuri/kakushu/walking/walkingpoint.html>
- (18) 「イオンモール名古屋みなと」HP：2020年12月16日閲覧  
[https://www.aeon.jp/sc/nagoyaminato/info/detail/info\\_68823.html](https://www.aeon.jp/sc/nagoyaminato/info/detail/info_68823.html)
- (19) 横浜市「生ごみブレンドプロジェクト」：2021年1月20日閲覧  
<https://www.city.yokohama.lg.jp/kurashi/sumai-kurashi/gomi-recycle/namagomi/namablend.html>
- (20) 特定非営利活動法人 循環生活研究所「楽しい循環生活」HP：2021年1月20日閲覧  
<https://www.jun-namaken.com/>

## 参考文献

- 彦坂裕『誘惑のデザイン 都市空間と商業環境の未来を構想する』織研新聞社、2016年  
笥裕介『持続可能な地域のつくり方』英治出版、2019年  
望月智之『2025年人は「買い物」をしなくなる』クロスメディア・パブリッシング、2019年  
藤井保文・尾原和啓『アフターデジタル』日経BP、2019年

#### 単館 SC の地域内役割の拡大

河合雅司『未来を見る力 人口減少に負けない思考法』PHP 研究所、2020 年  
ジェームズ・J・ヘックマン『幼児教育の経済学』東洋経済新報社、2015 年  
志水宏吉『「つながり格差」が学力格差を生む』亜紀書房、2014 年  
情報通信白書「令和二年情報通信に関する現状報告」総務省  
西上ありさ（[公民館のリデザイン]）「公民館から Co-Minkan へ」牧野篤編『人生 100 年時代の多世代共生』東京大学出版会、2020 年  
村上周三・遠藤健太郎・藤野純一・佐藤真久・馬奈木俊介『SDGs の実践』事業構想大学院大学出版部、2019 年  
佐々木健雄・白川富章・ハーレイ岡本「ソーシャライジングセンター 25 年後の日本にあるべき SC の姿」SC Japan today (486)、p.83-88、2016-03

#### 参考ウェブサイト+

メルカリ「100 円以下の利益でフリマアプリに出品する利用者（2019 年 12 月）」：  
[https://about.mercari.com/press/news/articles/20191205\\_smalltransaction\\_survey/2020年12月6日閲覧](https://about.mercari.com/press/news/articles/20191205_smalltransaction_survey/2020年12月6日閲覧)  
メルカリ「60 代以上のフリマアプリ利用実態（2019 年 3 月）」：  
[https://about.mercari.com/press/news/articles/20190311\\_survey\\_over60s/2020年12月6日閲覧](https://about.mercari.com/press/news/articles/20190311_survey_over60s/2020年12月6日閲覧)  
メルカリ「フリマアプリで売れる価格が新品の購買意思決定に与える影響を調査（2020 年 6 月）」：  
[https://about.mercari.com/press/news/articles/20200629\\_consumer\\_survey/2020年12月6日閲覧](https://about.mercari.com/press/news/articles/20200629_consumer_survey/2020年12月6日閲覧)

(指導教授：大甕 聡)

●佳作論文●

# QOL 重視「ネオ集落型 SC」提案

超少子高齢化の小さなまち 農園のあるスローSC

熊野 美由紀

株式会社ベルーフ 営業開発部課長

はじめに

第1章 暮らしの中のSC

- 1 日本の住宅事情沿革
- 2 単独世帯の増加問題
- 3 イタリアの集落を中心としたスローライフ
- 4 大型ショッピングセンターを撃退したイタリアの街

第2章 人と自然との共生

- 1 暮らしの快適さ、価値の再定義
- 2 緑のある暮らし

第3章 コミュニケーション、コミュニティの重要性

- 1 コミュニケーション手法
- 2 SCとコミュニティ
- 3 パンデミックで人類が培ってきたこと

第4章 「ネオ集落型SC」とは

- 1 「ネオ集落型SC」の必要性
- 2 「ネオ集落型SC」構造
- 3 小さなまち、ということ

おわりに

注

参考文献

参考ウェブサイト

# QOL 重視「ネオ集落 SC」提案

超少子高齢化の小さな街 農園のあるコリビング SC

## 熊野 美由紀

株式会社ベルーフ 営業開発部課長

### はじめに

2020 年、私にとっていちばん大きな出来事は、間違いなくコロナではなく母が亡くなったことである。もちろん母が亡くなったことによる精神的なショックは大きいのだが、そのことによって自分の生活がこれからガラリと変わることになるのが何よりも大きい。

実家に住む人がついにいなくなったので、姉妹の中で唯一独身の自分がそこに引っ越して、一人暮らしをすることになったのだ。

現在私が住んでいる場所は駅から歩いて数分、また最寄り駅から職場の駅に通うのも程よい近さで、住居や通勤途中に SC が多く存在し、買い物のほとんどは簡単に徒歩で済んでしまう。病院は徒歩圏内に総合病院含め多数種類もあり、選べる状態だ。実家に引っ越すというのは、通勤に 2 時間以上かかり、買い物や病院に行くには車がないと行けないという生活になることだ。

不便さがはじめに頭に浮かんだのだが、住まいを替えるということがどういう変化を自分のくらしにもたらすのか、改めて考えみた。

一人で姉家族と離れて生活する今と比べると家族との距離は近くなり、何かあれば頼ることが可能だ。

ただし、冷静に考えると日々のくらしは一人である。

知り合いがまわりにはいない実家にくらし（その家は私がほとんど住んだことがない。）会社への距離も現在の倍以上になり、買い物、病院、行政サービスへは車がないと行けない。徒歩ですべてを賄える現在とはかなり変わってしまう。

例えば、くらしのそばにというより、くらしの中心に SC があるような集積に住めたらどうだろうか考えた。職場も含め、一人で暮らしていくのに必要なあらゆる要素が含まれた集積の中で暮らしていくとしたら、どんなに毎日快適に過ごせるのか。

そして、その集積に身近なコミュニティが形成されたらどうだろうか、と考えた。

便利であり、かつ日常的にコミュニティに関われるくらし。

そんな生活は私だけではなく、単身世帯や核家族化が進んだ現代で、多くの人が望むと考える。

それは言うならば集落であり、できれば車の移動などが不要な、なるべく小さな集落であって欲しい。そして、その小さな集落自体が複合 SC であれば合理的で実用的である。

ここではそれを「ネオ集落型 SC」と定義し、その必要性和魅力について論じていく。

## 第 1 章 暮らしの中の SC

まず、身近な暮らしと SC の関連性について考察する。

今までの暮らしの中での SC とのつながりを振り返り、今後の SC の在り方を提案することとする。

### 1、日本の住宅事情沿革

今でこそ都心においても空き家が存在するという、超少子高齢化社会の進む日本で、目の前に突き付けられている空き家問題だが、つい近年まで日本では戦前から住宅が不足していたという。

戦前における再大規模な住宅不足は、戦争突入による物資不足や資金の戦地への投入によってもたらされ、その数は約 30 万戸と見積もられた。しかし、この 30 万戸住宅建設の目標を達成できないまま迎えた第二次世界大戦の敗戦は「420 万戸の住宅不足」という、さらなる課題を政府に突き付けた。当時の日本の人口が約 7000 万人とされるので、1 世帯の平均的家族構成員を 5 人としても、国民総世帯数約 1400 万に対して 420 万戸分が不足していたとなると、ざっと 3 世帯に対して 2 世帯分くらいの住宅しかなかった計算となる。この深刻な住宅不足は国家予算を投じて取り組みがはじまり、1970 年代まで続いたという（注1）。

団地は日本の住宅事情をよく反映した住宅である。限られた土地の中で住宅不足解決を迫られた日本において一番効率的な解決法であったと考える。

そしてこのころ日本のニュータウンづくりで取り入れられていた「センター方式」という概念はセンターと称する商店街等を住区の真ん中につくり、地域住宅が集まる場としていた。この方式は住民に活気があるときは機能するが、町に活気がなくなるとセンターが衰退していく危険性がある。

「センター方式」は北欧やイギリスの「ニュータウン計画」よりきている発想であり、イギリスの大ロンドン計画においてロンドンを囲むグリーンベルトの外側に建設された都市の呼称に由来するといわれている。

イギリスのハワードが提唱した田園都市論、都市か農村かという二者択一ではなく「都市+農村」という第三の選択肢としての都市計画では、ニュータウンの中に職場も作ったので基本的にはニュータウンの中で生活できる。この点が日本とは大きく異なり、日本の「ニュータウン」は住宅地が圧倒的に多く、仕事をするには都市に出かけないといけない。短期的な住宅不足を補うことはできたが、結果として住民の生活は郊外の住宅地から毎日遠く離れた都心へ通勤しなくてはいけなくなってしまった。

田園都市論を構成する第 2 のコンセプトである「都市と農村の結婚」において田園都市とは都市と農村の両方のメリットを享受できる都市であるが、都心から離れている日本のニュータウンでは都市の要素が抜けている。

その日本における典型的な「ニュータウン」例は、東京都心から西へ 30KM 前後の丘陵地に開発された、「多摩ニュータウン」である。

1971 年に入居開始した多摩ニュータウンは、現在では人口減少と高齢化の問題に直面

している。都心から距離があり、職場からも離れているその立地は時間が経つにつれ、都心に通う煩わしさもあって新しい住民が増えず、周辺住民の年齢が時間とともに上がっていき、おのずと住民のライフスタイルは変化し、住民そのものが減少していくに伴い小売店が閉店。昼間でもシャッターが閉まった状況となっているという。

居住地の中に職場を含めたインフラがあり、多様性のある住民が住んでこそ程よく住民の年齢構成に幅ができる。住民の年齢構成に幅があれば同時期に区域住民全員が高齢化して閑散としていくといった事態は防げるのだろうし、様々な世代の住民がいれば、例えば高齢者がコミュニティ内の子守りをしたり、高齢者の知識を若年層が学んだり、逆に高齢者の代わりに若年層が買い物の世話をするような、世代間相互のコミュニケーションを図ることが可能である。

利便性主導型で、多様性を考えない街づくりは、結果的に街が時間とともに衰退してしまうのだ。

## 2、単独世帯の増加問題

私も含め、現在日本では単身世帯が増加している。2040年には単独世帯の割合は約40%に達すると予測されている。10人のうち4人が単身世帯とは、驚異的な数字である。

未婚率の増加や、核家族化の影響を受けて、単独世帯（世帯主が一人の世帯）が増加している。2040年には単独世帯の割合は約40%に達すると予測されている（図表1）。特に、65歳以上の単独世帯数の増加が顕著である。

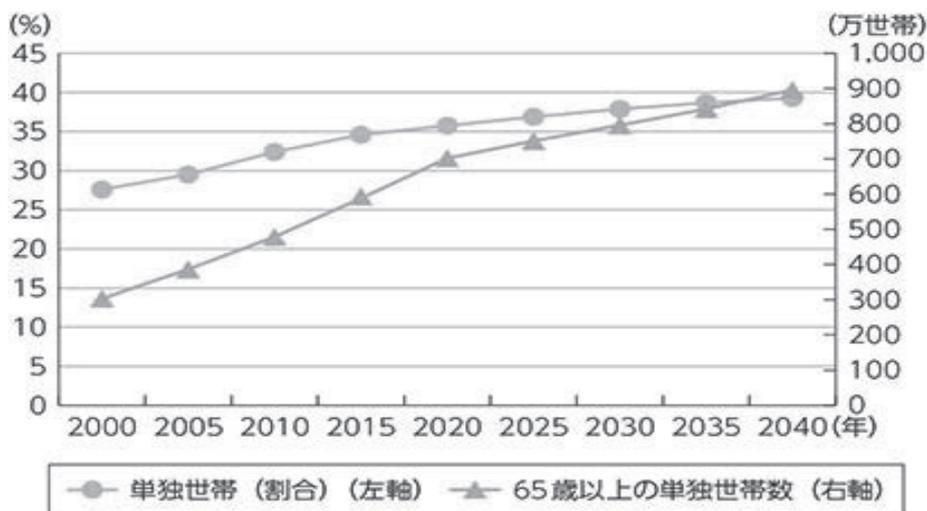


図1 出典：『総務省 平成30年版単独世帯の増加報』より

単独世帯の増加は、社会的孤立のリスクを高める。高齢者を対象とした内閣府の調査によると、我が国の単独世帯の高齢者のうち、他者との会話が「ほとんどない」と回答した人の割合は7.0%であり、これは二人以上の世帯の値（2.2%）や諸外国の単独世帯（アメリカ：1.6%、ドイツ：3.7%、スウェーデン：1.7%）と比較すると高い水準である。単独世帯の増加は、頼りにできる存在が身近におらず、社会的に孤立してしまう人の増加にもつながると考えられる。

### 3、イタリアの集落を中心としたスローライフ

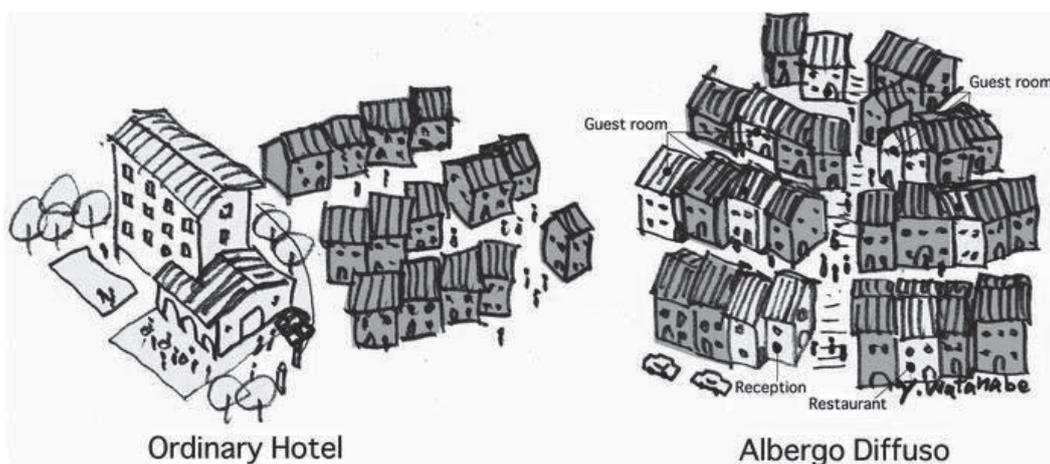
高齢化と少子化、過疎化が進むのは何も日本だけの話ではなく、世界のあらゆる地域でそれは進行している。

2018年の高齢者の総人口に占める割合を比較すると、日本（28.1%）は世界でもっとも高く、次いでイタリア（23.3%）、ポルトガル、ドイツと続く。

そのイタリアの丘陵地では過疎の進んだ町が多く、深刻な問題であるが、その取り組みのひとつにアルベルゴ・ディフーズという民泊による集落再生がある。

集落に住むということをテーマとして考えるにあたり、集落再生のしくみであるアルベルゴ・ディフーズに興味を持った。

アルベルゴ・ディフーズは空き家の目立つ過疎の山村を復活させた取り組みの一つで、「アルベルゴ」が宿、「ディフーズ」は太陽の光線が広がるような様を表していて、所謂造語である。



出典：『イタリアの民泊による集落再生-アルベルゴ・ディフーズ』より

上記の図はホテルとアルベルゴ・ディフーズを図解したものである。通常のホテルに泊まってその土地を知るのよりはるかにその場所の人々の暮らしに近く、地域コミュニティの中に入って滞在できることが分かる。

アルベルゴ・ディフーズでは、今、そこにあるものを壊さない、できるだけそのまま活かすことが基本である。不便さはあるものの本物の暮らしを経験し、旅人は部屋の外に広がる集落のコミュニティの一員として迎えられる。その地域全体を味わうことに魅力があるという。

コロナ渦になる前に大勢日本に押し寄せていた外国人旅行客は、まさにそういった旅を体験したいと思っていたのではないだろうか。

日本の観光ブームのはじまりでは、日本に旅する人の多くは信頼できる日本製の商品を購入することや、日本独特の街や建造物等観光地を訪れることを目的としていたが、数年経った近年は、日本でしか経験できないことを求めるようになったという。生卵をご飯にかけた卵かけご飯を食べたり、包丁を研ぐ技術を習い、日本の包丁と研ぎ石を購入して持ち帰り、ひとつの包丁を手入れしながら使い続ける日本の文化を、自国での生活の中に取り入れたり、サルが接客する飲食店やハリネズミのいるカフェを訪れて自国では法律上経験できない体験をしたり、とびきり味の良い果物を収穫しながら食べるというレジャーを

経験するなど、どれも日本でないと経験できないことだと話題になったことで、逆に日本人が気づいていなかった自国の希少性に気付くことができた。

自国の独自性や特徴というのは、案外自ら気づくのは難しく、他者が気づきやすいものである。

1989年にイタリアで発生したスローフード運動。スローフードは、カルロ・ペトリーニとその仲間たちによって1980年代に設立された。当初の目的は、地域の伝統と美味しい食、その文化をゆるやかに楽しむスローな生活のスタイルを守っていくことだったという。

例えば生ハムが良い例である。生ハムはその独特の気候の中で育まれる郷土食材である。

これは日本の伝統食でも同様のことが言える。土にミネラルがあまり含まれていないからと海藻を食べるようになったり、味噌や納豆、ぬか漬けなどの発酵食品が日本各地で風土に根付き地方色豊かな味を生み出されたりと、まさにその土地ならではの風味であり味である。

その土地ならではの気候を活かした生ハム造りと根源的なものが通じ合うのである。

スローフード、というとその土地独特の気候や環境によって育まれた食文化を大切にするという面だけを意識しがちだが、そもそも「食」はすなわち「暮らし」そのものであり、スローライフの根幹となる思想である。

97年、スローフード協会国際大会の開会のあいさつで、当時のオリヴィエート市長ステファノ・チミツキの言った「人間サイズの、人間らしい暮らしのリズムが残る小さな町づくりを心がけよう」という言葉にある「小さなまち」はまさに私が提案したいと思っているSCのコンセプトである。

大都市集落を目指しているのではなく、住民一人一人がコミュニケーションを取れる、お互いの息遣いが感じられる小さなまちこそがスローシティの基礎ではないだろうか。

彼のこの発言の2年後、99年に「スローシティ宣言」としてその思いが形になっている。

「スローシティとは、決して町の構造や建築だけの問題じゃない。むしろ町を活かすために大切なのは、目に見えないものの価値だ。たとえば、人と人との交流、会話、農家の知恵、職人の技、食文化、信仰……そういった目に見えないものすべてだ。

それが僕らの生活の質を変え、満ち足りた時間を保証してくれるんだ」(注2)。

#### 4、大型ショッピングセンターを撃退したイタリアの街

イタリア山間地の小さな町であるカステルノーヴォ・ネ・モンティはイタリアの法律を用い、条例を作ることによって大型ショッピングセンターを撃退したという。

その「青空ショッピングセンター構想」は集落そのものをSCに見立てた構想である。彼の発想に非常に共感を覚える。

「世界中に増えていく大型ショッピングセンターの人工的で画一的な空間よりも、こちらの方がずっと魅力的じゃありませんか？と私たちは提案したいのです。こちらは、あの息苦しい人工的な空間ではない。壁は緑の森なら、天井は青空です。

澄んだ空気を吸い、気持ち良く散歩しながらショッピングを楽しむ方が、人間、ずっと

幸せじゃありませんか。環境へのインパクトも少ないし、身体にもいい」(注3)。

イタリアのアルベルゴ・ディフーズというしくみは、古来より民泊が存在していた日本においてもなかった発想である。また、集落そのものをSCに見立てる、という発想も日本にはほとんどない。

だが日本でも例えば、温泉がそこかしこに沸くということを活かして、アルベルゴ・ディフーズのようなしくみを構築するというのはどうだろうか。

そして温泉集落をSCに見立てるということは可能であり、訪れる人も楽しめる場所に違いない。

買い物と散歩の楽しみが地域コミュニティの中で同時に楽しめる。そんな所謂「集落」は日本でも実現可能である。

## 第2章 人と自然との共生

「自然をありのままに再現すべき」という思想で知られる、19世紀の評論家ジョン・ラスキンは理想とする街を以下のように述べている。「内には清潔で賑やかな街路が走り、外には開放された田園が広がる。市壁の回りには美しい庭園と果樹園の帯があるので、新鮮な空気と牧草地と地平線の遠望は、街のどの場所からも数分歩いただけで得られるだろう。これこそが最終目標である」(注4)。

人が住む街は、自然との共生によって理想に近づくと考える。

### 1、くらしの快適さ、価値の再定義

近年日本人の多くが持っている「快適な暮らし」という概念は都心を中心に捉えている部分が多かった。

都心には企業が集積し、その都心に少しでも近い家が多くの人に望まれ、毎日都心のオフィスに通い、買い物、住居も都心にあることが求められ、それがあたかもくらしの快適さにつながるのではないかとされてきた。

多くの人々が持っていた常識、『都心のオフィスに通勤することが通常であり、住居は都心のオフィスに近いことが良いこと』とされていた考えは、このコロナ渦であっさり崩れ去った。

多くの会社でリモートワークが可能となり、その企業に勤める人は都心に毎日通う必要がなくなった。もはや都心に住む理由がなくなった人が急激に増加したのだ。そうなると都心の高い家賃で狭い住居には魅力を感じなくなった若者が始め、企業も都心にわざわざ大きなオフィスを構える必要がなくなったということで、オフィスの縮小を計ったり、地方へ本社を移転する企業も出てきた。

東京都が2020年9月14日に発表したテレワークの実態調査によるとテレワークを実施している企業は57.8%。そして今後もテレワークを継続・拡大したいという企業は40.6%になり、テレワークの継続をしたいが拡大は考えていない、という企業を含めると実に

80.4%の企業がテレワークの継続を望んでいる。

都心もしくは都心のすぐ近くで生活することから、くらしの快適さや住居周辺環境の豊かさに価値基準の軸が移り、通勤にかけていた時間を自分の時間として使えることがくらしの満足度を押し上げるという考え方が急激に広まった。

もちろん東京のような都会であらゆるものが集約された場所では、レストランで世界中の味を楽しめ、世界の最新情報が集まり、クリエイティブのヒントがそこかしこに溢れているというのは変わらない事実であり、都心にシェアオフィスとコリビングを組み合わせた空間をつくり、クリエイターを集めプロジェクトを進めるといった企業もある。

都心にいることによって常にあらゆる刺激を受け、情報が集めやすく、クリエイティブに必要であるイノベーティブな発想が生まれやすかったり、移動が便利ということでQOLを高く評価している人も多い。

どこに住み、どのコミュニティに属すのかは各個人の自由である。個人の価値観で自らそうありたいと望む生活スタイルを選択できる時代になってきたのだ。

とかく都心へのアクセスの良さが住居、オフィス、SCの価値評価に強く寄与していた以前と比べ、これからは各個人の生活スタイルの中での利便性や快適さが価値を決める基準になっていく。

都心にオフィスを置く意味が以前より薄れた現状では、もはや都心に行くための移動時間は多くの人にとって無意味である。

いかに移動をせず、快適で利便性の高い生活を実現するか。これからは、そこに価値を見出す人が増えるに違いない。

## 2、緑のあるくらし

コロナで外出が制限された世の中では、多くの人が自宅の庭やベランダで植物を育てる楽しさを覚えたという。自分もそのうちのひとりで、ベランダに野菜を植えて育てていく過程をわくわくしながら眺め、収穫を楽しんだ。

コロナで急にそういった動きが出たわけではなく、もともと近年、農作業をすることで心が落ち着き、かつ収穫の喜びが楽しさに繋がるということが認知され、都心に住む人もレンタル農園を借りて平日は都心で働き、週末になると農園に行き農作業にいそしむ、といったブームは静かに起こっていた。

あくまでも以前のブームは週末のレジャーとしての存在であった。コロナ渦で都心のオフィスが衰退していく中で、都心に住む必要がなくなり地方に移住する人が増えている今。ますます農作業は身近となってくる。

経済産業省の最新商業動態統計(2020年6月15日)によると、全国のホームセンター(店舗数4362店舗)における4月の売上高は、2985億円で前年同月比4.0%増。中でも園芸・エクステリア部門は約601億円で、前年同月比6.3%も伸びたという。そして、それまで家庭内菜園を楽しむのは中高年齢層が多かったのに比べ、最近は20代~30代の若い人が多くなっているという。

東京や大阪を中心に98カ所で展開している「シェア畑」は、一定の金額で一区画(約6平方メートル~)の農地を借り、野菜作りができるシステムである。ほぼ手ぶらで気軽に

家庭菜園が楽しめるのが特徴だ。また、専門家のサポートがあるため、初心者でも取り組みやすい。この「シェア畑」の契約数は例年春先で約400件台だったが5月は670件に達したという。

農作業という観点では、近年ひきこもりや精神障害者の作業療法として注目されているという側面がある。

私が以前勤めていた会社では障害者雇用の一環として農業をする会社を運営していたこともあり、身近に感じることである。

土に直に触れ、毎日自然を相手に、作物の手入れをしたり成長を見守って、収穫をする喜びを得ることで、自然と癒されていくという。

私の提案する「ネオ集落型SC」では、田畑の農園を隣接させるべきだと考える。なぜなら、集落住民の誰もが農作業に関わることができる、ということを前提としたいからだ。

集落住民の誰もが日常的に農作業に関わることができるということは、農作業で得られる癒し効果を住民すべてが体験できるということであり、集落のどこからも収穫地が近いということは、例えばオーダーが入ってからハーブや野菜を収穫して調理するといったレストランが可能であるし、各家庭でも野菜や果実の熟れ具合を見てからその日のメニューを考えるという生活も可能になる。

私の提案する集落型SCではそんな生活が実現可能だ。

日々、その土地の旬の食べ物を食す生活は、人間の原点であり、健康的で自然と免疫力が上がる生活である。免疫力が高ければ病気にもかかりにくいものだ。

近隣で収穫した米で作る日本酒、収穫した麦で作る個性的なクラフトビールを集落SCで楽しめるようにしたい。そしてそれらは集落型SCのレストランや家庭で気軽に楽しみ、ホテルに宿泊する旅行者も楽しめる。

こうして各地域それぞれに集落型SCができると、地域の地形や風土によって隣接する農園や醸造所の種類が様々になっていき、集落型SC特徴がそのまま地域の特徴となる。

そういった集落型SCはサステナブルなシステムであり、住民がみな健康的な生活が送れるスローシティであり、まさにスローSCである。

## 第3章 コミュニケーション、コミュニティの重要性

### 1、コミュニケーション手法

テクノロジーが発達し、SNSやメールなどのコミュニケーションも増々発達してきた近年。直接会話する、電話等で通話するといったコミュニケーションを苦手とする人が若年層において増えてきているという。

2019年にNTTコムネットワークより発表された調査によると、電話や対面などの直接的なコミュニケーションは、年代があがるほど利用率が高まる（若い世代は低い）傾向がみられ、特に10代、20代の日常での直接的なコミュニケーションは4割を切っており、特

に10代男性では電話などでの通話が3割以下という結果が出た。

世代が若くなればなるほど、LINEを中心としたSNSを通じてのコミュニケーションが主流となっている。

10代は直接会う対話や通話でのコミュニケーションは苦手な傾向にあるようだ。

直接対話をしたり、通話するといったコミュニケーションが重要ではなくなってしまったのだろうか？

2016年に文化庁が行った調査によると、最も親しい人に自分の本音を伝えやすい手段・手法は何かという質問に90.1%が「直接会っての会話」を選択している（複数回答）。2番目に多いのは「携帯電話（スマートフォンを含む）等での通話」で30%となった。

若者になればなるほど「相手に本音を伝えやすいコミュニケーション」を苦手としているといえる。

直接会っての対話や、通話等をしないで生活のすべてが済むという状況は便利には感じるし、特に若者は気が楽なのでそちらのほうを選択しがちになるが、実際にそれだけですべて完結し続けるのは、お互いが上手に思ったことを伝えられないまま物事が進んでしまい、より良いコミュニケーションが取れないと考える。

私が長くいたホテルではマニュアルがあまりなかった。そのホテルはカテゴリーで言うと「高級ホテル」の部類である。基本的に「〇〇すべし」というルールはなく、お客様のことを考えて行動することを良しとしていたので、マニュアルで表現しきれない接客を求められた。個人のコミュニケーション能力が重要なのである。マニュアルに書いていないのだから、先輩の言動を全て真似するのではなく、理解することが大切であった。

なぜ相手がそう言っているのか、行動しているのか？考えて察して、その相手が喜ぶことやして欲しいことを考える。表面的な要求だけではなく、常に深層心理やその背景に隠れた要望を考えることを要求される職場であった。

そういったコミュニケーションを基にしたきめ細やかなサービスを提供するからこそ、高い料金をお客様は対価として支払うのである。

コミュニケーションにおいて、相手を思いやることは非常に重要である。その基礎をそのホテルで徹底的に教わった。

そういったコミュニケーション手法は、対面していないと難しい。相手の表情や声のトーン、視線の動かし方などで総合的に判断するからだ。

どれだけテクノロジーが発達し、AIが様々な仕事を担うようになっても、そういったコミュニケーションは直接対話する人間同士だからこそ成立するのである。

## 2、SCとコミュニティ

SCはその公共性という特性からもコミュニティを形成する場、という機能も有することが望まれる。

もともとは文化的なコミュニティやスポーツ等のコミュニティの場としての機能が一般的であったが、これからはそれ以外の機能も期待されている。

人は元来いくつものコミュニティに属して生きている。その一番小さいコミュニティが家族である。

現在のような、各世帯でそれぞれ居住していることが一般的な状況ではそれぞれが独立したコミュニティを形成している。

それに比べて、私が提案する小さい集落のような住居が密集した居住空間では、コミュニティが自然と形成され易く、日常的に誰かと会う機会が簡単に作れ、リアルなコミュニケーションがとりやすくなる。

コミュニティの中では単身者同志がそれぞれゆるい見守りの関係を築きやすくなり、単身者でもひとりではない状況が形成される。「単身者だけど孤独ではない」とう状態である。

コロナのようなパンデミック時、災害や緊急事態時に身近で形成されたコミュニティの中に住んでいるというのは何と心強いことだろうか。

### 3、パンデミックの教訓から人類が培ってきたこと

人類はペストや天然痘などこれまでの歴史の中で度々パンデミックに見舞われている。その歴史を通して感じることは、人類がそのパンデミックの中でいかに戦い、工夫をし、新しい発見をしてきたことかということだ。

14世紀当時、世界人口の約5分の1の命を奪ったといわれるペスト。今から100年前のスペイン風邪では世界人口の2~5%が死亡。第一次世界大戦より死者を出したといわれている。

そんな悲惨なパンデミック時でも、人類は新しい発見をしてきた。

その最も有名な例として、イギリスの科学者アイザック・ニュートンによる重力理論の発見が挙げられる。

ロンドンでペストが流行していた時、当時ケンブリッジ大学の学生だったニュートンは大学の休校を受けて実家に身を寄せ研究を行っていた。その期間に木から落下するりんごを見て「慣性の法則」、「加速度の法則」、「作用・反作用の法則」この3つの運動法則を閃いたという。

ニュートンはこの休学期間中に他にも「微分積分学」の基礎となる研究やプリズムでの分光の実験など、彼にとって主要な業績のほとんどを休学期間中に成し遂げた。ニュートンはこの期間のことを「創造的休暇」と評したそうである。

ベネチアで毎年開かれる仮面のカーニバルでひととき異彩を放つ、くちばしのついた仮面はかつてペストが猛威を振るった時の医師が身に着けていた仮面だという。ベネチアではペストの大流行に耐え街を復興させた象徴として今も街のあちこちで目にすることが出来る。人類はパンデミックに打ち勝ち、その経験を糧にして今まで力強く生き残ってきたのである。

そして、この新型コロナのパンデミックで新技術の導入がこれまでにない速さで進み10年分の大転換が10か月で起きたと言われている。世界的な規模で「STAY HOME」を合言葉に、感染防止の自粛生活において、国境を越えてアーティストや様々な人がコラボレーションをして作品を作るといった動きも活発になった。

人類はコロナのパンデミックによって、ただ嘆いて立ち尽くすのではなく、状況に応じて新しい技術導入に挑戦し、今だから生み出せる文化や芸術、作品など多くの物を紡ぎだそうとしている。

## 第4章 「ネオ集落型 SC」とは

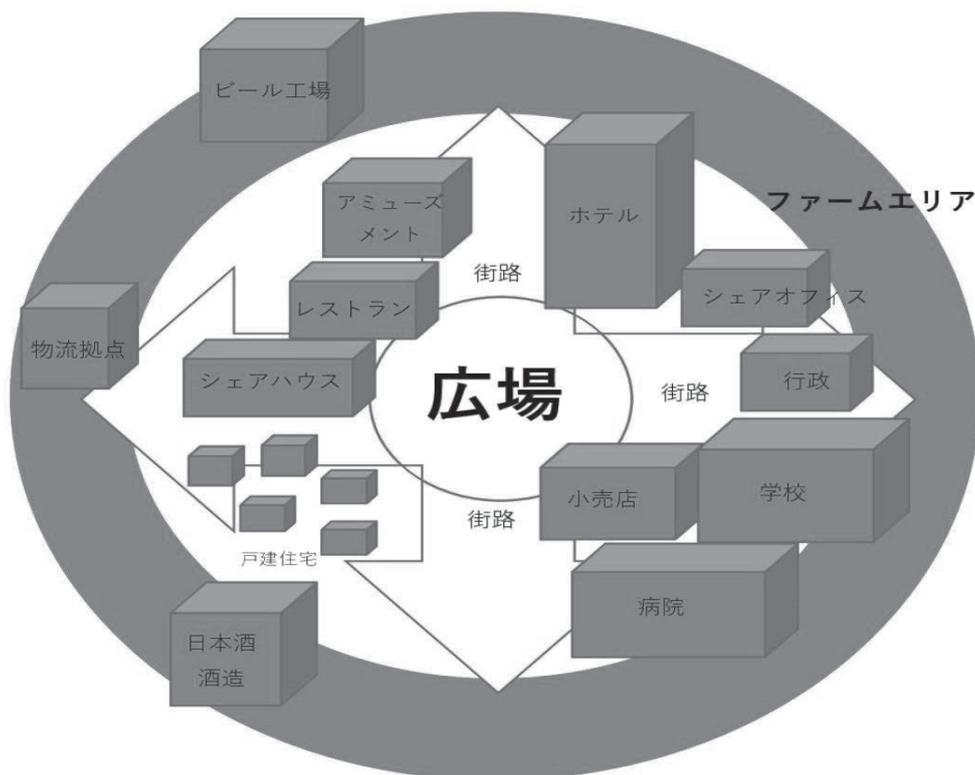
### 1、「ネオ集落型 SC」の必要性

これまで述べてきた集落を私は「ネオ集落型 SC」として提案したい。この「ネオ集落型 SC」は農園を併設している。そこには地産地消のスローフードの考え方が根底にあり、SCがスローライフを実現するスローシティとして存在する。そんなSCを提案したい。

過疎が進み、人が点在して住んでいる土地には単身者は非常に住みづらい。人がまばらにしか住んでいない土地のインフラもいずれ税金ではその費用が賄えなくなり崩壊していくことを考えると、1日でも早く日本の自治体は取り組むべきなのではないか。

ではその提案したい「ネオ集落型 SC」とはどんな SCなのかをこの章では具体的に定義したいと思う。

### 2、「ネオ集落型SC」構造



作図筆者

所有・運営主体：行政と地元地権者、総合デベロッパーでの第3セクター

※府中駅南口市街地再開発事業計画を参考事例とした。

京王線「府中駅」南口駅前に隣接して、ショッピングセンター、府中市の公共施設「府中市民活動センタープラッツ」「府中の森芸術劇場分館」、上層階部分には、野村不動産の分譲高層マンション「プラウド府中ステーションアリーナ」が建設されている。

QOL 重視「ネオ集落型 SC」提案

この事例をもとに集落内にホテル、農園等追加することを想定。

管理形態：運営主体から委託された SC デベロッパーが賃借人として家賃を支払い運営。  
行政サービスはテナントとして入居。

ビジネスモデル：

① 下記助成制度を利用

農地：「強い農業・担い手づくり総合支援交付金」農業用機械、施設導入費用補助制度  
オフィス：「ふるさとテレワーク推進事業」

② 運営費捻出のため、「ネオ集落型 SC」そのものをブランディングしてファンづくり→収益へ繋げる

クラウドファンディングによる「ネオ集落型 SC」のホテル宿泊券や農業体験等販売。  
EC 運営強化（地酒・地ビール等ネオ集落型 SC オリジナル商品として販売。また「ネオ集落型 SC」農園収穫野菜等の加工食品も開発しオリジナル商品を充実させる。インスタグラム等 SNS にて商品と「ネオ集落型 SC」両方の PR。SNS を通して「ネオ集落型 SC」の魅力を経営的に PR しホテル宿泊客や住民誘致へ繋げる）

③ 地域通貨の適用あり。

地域通貨：農作業、小さい子供の子守り、老人の買い物代行、ペットの散歩代行等で地域通貨を得ることが出来る。地域通貨は集落でのみ利用が可能。食品代やレストラン、ホテル、シェアオフィス、アミューズメント、小売店の支払いに使える。

地域通貨目途：高齢者活用、障害者活用・社会参加、シングルマザー・子育て支援→行政からの補助金に頼らない生活支援



図2 集落型 SC 想定場所地図

想定場所：埼玉県川越市（図 2）

土地背景：筆者居住予定地。一年を通して穏やかな気候。入間川隣接。田畑が随所に存在。平坦な土地。車移動がメインで SC は点在している。関越自動車道「坂戸インターチェンジ」に隣接しているため物流に適した立地。

隣接駅は東武東上線「鶴ヶ島駅」1 日乗降客数約 33,761 人 同線「霞ヶ関駅」1 日乗降客数約 30,000 人。

現在、東京を母都市とする衛星都市として位置している。「ネオ集落型 SC」にすることにより地元雇用を創出し、東京に通わなくても就労が可能な都市を目指す。

閉鎖された一つの建物というイメージではなく、広場を中心とした集落であるということ。そこには住居、行政サービス、病院、幼稚園・小学校・中学校、オフィス、そして小売店舗、サービス店舗があり、映画館やスポーツ、アミューズメント施設、それぞれ街路が広場より伸び、隣接した農地へ繋がっている。

住居の種類としてはシェアハウス、賃貸住宅、購入住宅がある。

シェアハウスは、学生用・単身者用・家族用などのサイズで混在。シェアハウスに住む住人に国籍は問わない。留学生や外国籍の人が暮らし、地域の住民がこのシェアハウスの住民と交流することにより、お互いの文化を知る機会とする。

住居は、賃貸住宅と購入住宅を混在。そうすることにより住む人の年齢や家族構成に多様性が生まれ、一様に高齢化が加速するという事態を防げる。

集落の住民に世代層が出来ていると、相互に助け合い、学びあうことが可能になる。これはゆるやかにお互いを見守ることに繋がる。

「ネオ集落型 SC」は、そういった「ゆるやかな見守り」が叶う場所になるのだ。

「ネオ集落型 SC」の外郭には農地がある。そして農地で収穫した食材で日本酒やビールをつくる工場があり、特徴ある地酒・地ビールをつくる。川越では名産がサツマイモなので、そのサツマイモ酵母を使うなどの特徴を出して EC での販売も可能な商品に仕上げる。野菜など農産物は地酒や地ビールに合う加工食品開発もし、オリジナル商品の充実を図る。

「ネオ集落型 SC」のレストランでは、農地で収穫した野菜や米を食べられ、収穫した麦で作った地ビール、米で作られた日本酒を楽しめる。

集落そのものを SC としてとらえ、運営していくことがデベロッパーには求められている。もはやシティマネジメントの要素が強くなる。

SC の館長、支配人は町長の役割を担っていくべきである。

スローシティの件で、イタリアの町長は町の万請負という話がでてくる部分がある。日本のそれとは少しイメージが違うようだ。市民が遠い存在のように感じているのではなく、まさに日々の生活で頼れる存在である。

### 3、小さなまちということ

私が理想とする、歩いてまわれるくらいの小さな集落を表現する「小さなまち」はどんなまちなのか、実際にそんなまちが存在するのかを調べてみると「20 分生活圏」という都市計画にいきついた。

アメリカ・ポートランド市やオーストラリア・メルボルン市において都市計画に組み込

まれている「20分生活圏；20-Minutes Neighbourhood」がそれだ。自宅から徒歩で20分の範囲に職場はもとより病院・公園・主要公共施設・学校・公共交通へのアクセスといった基本的な都市機能が配置されているというものだ。ちなみに、エベネザー・ハワードの田園都市構想も中心都市のサイズは半径1.13km（1,240ヤード）なので、こちらもほぼ徒歩15分圏ということになる。

生活上必要な諸機能に徒歩でアクセスできるということは、自動車の利用が抑制されて温暖化対策になるし、市民の健康増進にもつながるということのようだ。もちろん無駄な通勤時間が減ることは市民のQOLの向上につながる。また、育児や介護といった面でも生活機能が徒歩圏内にまとまっていれば便利に違いない。

「ちいさなまち」＝「小さな集落」のメリット

- ① 「単身だがひとりじゃない」単身であることへの不安が緩和される。
- ② プライベートな時間が増える。  
働く場所とくらしの場所を隣接することにより通勤の時間がほとんどなくなる
- ③ 便利である  
歩いて行けるところに買い物、映画館や劇場、病院や行政サービス、学校やサービス店舗がある。

メリットはそれだけではない。地方色を活かした個性豊かな「ネオ集落型SC」が日本の各地に出来ていくと、その中のホテルに宿泊すれば、その地域の食や文化を、あたかも自分が地域のコミュニティーの一員になったかのように体験できる。それはすなわち「ネオ集落型SC」そのものが旅の目的地にもなり得るということだ。

そういった旅行の滞在先として、その「ネオ集落的SC」にはホテル機能を備えるべきと考える。

一体型になった「ネオ集落型SC」のホテルは、宿泊に特化し、食事は施設内のレストランで地元の食材や地酒、地ビールを楽しむことができる。

宿泊者は隣接した畑で田植えや収穫などアグリ体験もできる。その宿泊代の一部を農業の手伝いで支払えるようにしたらどうだろうか。

日本の米作農家は家族総出で田植えや稲刈りをする。そういった収穫や手入れなどの農作業をホテルの宿泊者が参加するのだ。アグリツーリズムとの融合である。

地域通貨を流通させると、こういった仕組みも取り入れやすい。

このようなスローSCである「ネオ集落型SC」に住むということは、ひとりでも孤独ではないという生活であり、住居のまわりに、仕事、買い物、アミューズメント、病院、農園が徒歩圏内にあるという暮らしになるということであり、便利さだけではなくQOLが高い生活といえる。

その「ネオ集落型SC」では現代の都会で見られる、隣の人の顔さえ分からなく、まわりを疑って暮らしていく、といった生活ではなく、もっと人間らしいホスピタリティ溢れる生活が送れるのだ。

## おわりに

コロナの影響で年末年始を一人暮らしの家で一人で過ごすことになり、自身の年齢もあ

って、にわかには単身生活が孤独死に直結しているという現実を身近に感じた。

このまま孤独な単身生活をしていたら、たとえ姉たちとある程度近くに住むとはいえ、日々の生活は孤独死と隣り合わせである。

そんなと、都市マネジメントをしている著書がホスピタリティに触れている一節が心に響いた。

『潤いのある「まち」の大きな要素は、ヒトのココロだ。他人にもやさしいホスピタリティのある「まち」は、見た目に加えて、さらに美しい。

内戦の激しかったボスニア・ヘルツェゴビナのある村でバスが故障したので、しばらく一人で歩き回っていると、何人かがぶどう棚の下で談笑している。お茶を飲まないかと誘われた。ここは内戦の弾痕が家の壁にまだ生々しく残っているのに、ココロは温かい』(注5)。

日本には古来より「察する」というホスピタリティの精神があるが、これは人同士が直接会うのではなく、オンラインでの会話など、物理的距離があるとかかなり高度なテクニックになる。身近に触れ合う中でお互いの気持ちを察することに長けた日本人は、やはり近居でお互いを思いやり察する生活でこそホスピタリティを発揮できるのである。身近なコミュニティでお互いを察して生活しているからこそ、外から来た人に対して優しい声を掛けられるのではないか。

単身者同志でも寄り合いながら暮らしてこそ、日本人のホスピタリティも発揮できるのだ。そんな「ネオ集落型SC」が一日でも早く出来てくれることを切に願っている。もちろん出来たらすぐそこに引っ越すつもりだ。

## 注

- (1) 大月敏雄『町を住みこなす—超高齢社会の居場所づくり』岩波書店、2017年、8頁
- (2) 島村奈津『スローシティ／世界の均質化と闘うイタリアの小さな町』光文社、2013年、34頁
- (3) 島村奈津『スローシティ／世界の均質化と闘うイタリアの小さな町』光文社、2013年、152頁
- (4) 彦坂裕『誘惑のデザイン』織研新聞社、2016年、359頁
- (5) 田村明著『まちづくりと景観』岩波書店、2005年

## 参考文献

大月敏雄『町を住みこなす—超高齢社会の居場所づくり』岩波書店、2017年  
島村奈津『スローシティ／世界の均質化と闘うイタリアの小さな町』光文社、2013年  
彦坂裕『誘惑のデザイン』織研新聞社、2016年  
田村明『まちづくりと景観』岩波書店、2005年

## 参考ウェブサイト

郊外ニュータウンの現状と将来—多摩ニュータウンの事例から

[http://kakeiken.org/journal/jjrhe/87/087\\_04.pdf](http://kakeiken.org/journal/jjrhe/87/087_04.pdf) 2020年12月9日閲覧

総務省 平成30年版単独世帯の増加報

<https://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/ja/h30/html/nd141110.html> 2020年12月9日閲覧

総務省統計局 2018年国際比較でみる高齢者

<http://www.stat.go.jp/data/topics/topi1135.html> 2021年1月14日閲覧

イタリアの民泊による集落再生—アルベルゴ・ディフーズ

QOL 重視「ネオ集落型 SC」提案

- <http://www.arch.cit.nihon-u.ac.jp/column/2018/12/18/001505.html> 2020年9月6日閲覧  
「スローフード日本」  
<https://slowfood-nippon.jp/aboutus/> 2020年11月26日閲覧  
@nifty ニュース 〈企業・経済深層レポート〉 コロナ禍で家庭菜園ブーム到来  
<https://news.nifty.com/article/domestic/society/12151-722200/> 2020年12月9日閲覧  
NTT コムリサーチ 『消費者のネット環境を基礎としたコミュニケーション手段と羞恥心に関する調査』  
<https://research.nttcoms.com/database/data/002136/> 2021年1月10日閲覧  
東京商工会議所 『テレワークの実施状況に関するアンケート』  
<https://www.tokyo-cci.or.jp/page.jsp?id=1023286> 2020年12月10日閲覧  
平成28年文化庁 『国語に関する世論調査』  
[https://www.bunka.go.jp/tokei\\_hakusho\\_shuppan/tokeichosa/kokugo\\_yoronchosa/pdf/h28\\_chosa\\_kekka.pdf](https://www.bunka.go.jp/tokei_hakusho_shuppan/tokeichosa/kokugo_yoronchosa/pdf/h28_chosa_kekka.pdf)  
2020年12月10日閲覧  
府中駅南口地区の経過と概要 東京都府中市ホームページ (city.fuchu.tokyo.jp)  
<https://www.city.fuchu.tokyo.jp/gyosei/kukaku/saikaihatu/minamiguchi/fuchueki.html> 2021年1月14日閲覧  
統計情報リサーチ 東武鉄道の駅別乗降客数ランキング  
[http://statresearch.jp/traffic/train/passengers\\_company\\_ranking\\_134.html](http://statresearch.jp/traffic/train/passengers_company_ranking_134.html) 2021年1月14日閲覧  
Note 歩いて暮らせる街リターンズ  
<https://note.com/tsujitama/n/n91185aeeb919> 2020年12月9日閲覧  
東京都 テレワーク実態調査結果  
<https://www.metro.tokyo.lg.jp/tosei/hodohappyo/press/2020/09/14/10.html> 2021年1月4日閲覧

(指導教授：彦坂 裕)

●佳作論文●

# 人生を豊かにする SC の余白

次世代ライフスタイルの新創造

平田 美羽

株式会社メトロプロパティーズ プロジェクト推進部アシスタントマネージャー

はじめに

第1章 ライフスタイルの変化

- 1 ライフスタイルとは
- 2 新型コロナウイルス感染拡大により加速した変化

第2章 次世代ライフスタイル

- 1 ヒト消費：スタッフのメディア化
- 2 シェアリングエコノミーの浸透：所有から利用へ
- 3 本物（リアル）志向
- 4 不便益を楽しむ
- 5 仕事と生活のシームレス化
- 6 増える自由時間
- 7 仕事以外のコミュニティの重要性

第3章 次世代ライフスタイル型 SC

- 1 テナントがつくり出す余白
- 2 地域とつくる余白
- 3 SC の空間的余白

第4章 SC の余白が及ぼす効用

おわりに

注

参考文献

参考ウェブサイト

# 人生を豊かにする SC の余白

次世代ライフスタイルの新創造

平田 美羽

株式会社メトロプロパティーズ プロジェクト推進部アシスタントマネージャー

## はじめに

新型コロナウイルスの感染拡大に伴い、今までの生活は一変した。震災のような天災であれば被災者とそれを助ける人がいて「復興」に励むが、今回のコロナ禍は「一億総被禍者」。皆で蔓延をどうにか食い止めようとシステムを変え、法律も変え、行動や価値観までも変化している。それゆえに、これから行っていくことは復興ではなく「再構築」。国民一人一人が暮らし方、働き方、生き方の「再構築」を迫られている。

山口周氏の著書『ニュータイプの時代』で、『私たちはモノが過剰で、意味が希少な時代を生きている』と述べている(1)。あらゆるものが手に入るが、心から幸せを感じにくい人が多いという。これからの SC は、ほしいモノを手に入れただけでは埋まらない人の心の隙間に、どのような「意味」を訴えかけていくかを考えていかなければならない。あらゆる生活時間にテナント揃えで寄り添ってきた SC の存在は、EC の便利さを再認識した人々にとっては、品揃えと利便性では EC に歯が立たない中、いかにして SC を「意味がある市場」にシフトする必要がある。変化が当たり前の時代で、変化とともに複雑化・多様化していくライフスタイルを見据えながら、そのスタイルに合わせた「場の付加価値」をつくりだしていく必要があり、SC に「行く意味（来館動機）」と「過ごす意味（滞在動機）」を与えることがポイントとなる。

本論では、ライフスタイルの解釈とコロナ禍でのライフスタイルを取り巻く変化をもとに、この先を見据えた「次世代ライフスタイル」を考察し、SC がテナントや地域と共に仕掛ける「場の付加価値」を提唱する。

**キーワード：**新型コロナウイルス 価値観 次世代 ライフスタイル 世界観 不利益  
余白

## 第1章 ライフスタイルの変化

### 1、ライフスタイルとは

#### 1. ライフスタイルの歴史と定義

ライフスタイルとは、日本では1960年代末から1970年代にかけてマーケティング分野から広まったといわれ、広辞苑では「その人の生活様式。人生観・価値観・行動様式など

を含めた、その人の生き方」と記述されている。広義的には個人の生き方や生活場面での自己表現といった意味が多いが、狭義には「暮らし」全般と捉えられ生活財に対する個人の選好パターンを指す。

一方で、心理学的な目線もある。アルフレッド・アドラーが提唱する「ライフスタイル」は「性格（パーソナリティ）」を意味する。個人の価値観に沿って起きる身の回りの出来事と判断し、より望ましい状態に近づこうとして展開する行動の様式として使われている。

以上より、「ライフ」についてはマーケティング的にも心理学的にも広義的には「生き方」と捉えられることが多い。

また、「スタイル」という言葉においては、日本では「スタイルが良い」と身体的に良い様で使われることが多いが、ここで使うスタイルとは「独自性」のことで、ある枠の中での許容と排除を繰り返してきた文化のようなものである。スタイルとは自由ではなく、ルールの中に存在している。

したがって、本論における「ライフスタイル」とは「生き方」を「一定のルールで作りに上げた文化」と定義する。

## 2. ライフスタイル型の表現

「ライフスタイル」を基軸とした表現は、共通して「デザイン性」を重視し、「地域」に特化したサービスを魅力として提供している。

### ①ライフスタイルショップ

ライフスタイルショップとは、一定のコンセプトのもと衣食住をトータルで提案する「ライフスタイル型セレクトショップ」である。2009年「ロンハーマン」のオープンあたりからこの言葉が使われるようになったと思うが、アパレルや雑貨、家具、食品等、幅広いアイテムを取り扱い、カフェが隣接したリラクゼーション空間となっている。商品の提案だけでなく、売り場を構成する全てのヒトとモノが醸し出す空気感やその空間で過ごす人の生き方そのものが提案であり、スタッフは世界観を伝えるいわばストーリーテラーである。また、個性のあるディレクターの存在の色が全面に出ており、アトリエ的で独自性の高いスモールマスを対象としているショップが多い。

ショッピングセンター用語辞典<sup>②</sup>では「ライフスタイルストア」として掲載されているが、『組み合わせや使いこなし方により、自分なりのライフスタイルを作り上げる「余地」が残されている点が特徴』とあるように、顧客自らが作り上げることを楽しみ、マイライフスタイルを作り上げることに価値を見出している。

他にも「函館 蔦屋書店」は外部空間が特徴的で、プレイルームから外の公園までを一気通貫でつなげ、オープン以来親子連れでにぎわっている。このように暮らしにまで入り込み、あえてライフスタイルショップと呼ばずとも、「世界観の提案するショップ」として情緒的価値を生み出している。

### ②ライフスタイルホテル

ライフスタイルホテルの特徴は、「洗練されたデザイン」に加え、「宿泊以外の付加価値の提供」である。テーマに合わせてホテル独自の仕掛けがあり、訪れる人は滞在そのものが旅の目的になるホテルである。

その中で注目するホテルは、2009年オープンの「エースホテルニューヨーク (NY)」

である。ライフスタイルホテルの火付け役となったホテルであるが、その魅力はロビーにある。ハイセンスなヴィンテージ品が飾られ個性的でデザイン性が高く、無料 Wi-Fi に快適なソファが完備され、バーやカフェが併設されている。その空間はデザイナーやアーティストに愛され、仕事をしたりくつろいだりと思ひ思いに過ごしている。また、地域の人々にも開かれた空間となっており、その触れ合いも利用者への付加価値となっている。エースホテル側もロビーを、「人々が常に集まり、社交、仕事を歓迎する空間」と紹介している(3)。夜には DJ が登場しちょっとしたパーティーも開かれ「遊び」の側面が表れる。本来、ホテルロビーというものは万人受けすることがホテル側にとっては望ましいはずだが、この独自の空間をおもしろいと思う人＝居心地が良いと感じる人のフィルターがかかることによって「スタイル」化し、スタイルに共感したファンが世界中に存在するのだ。

また、ロビー空間を「コワーキングスペース」と謳っていないことも重要なポイントの1つである。近年ホテル業界ではスペースの有効活用を目的にロビーをコワーキングスペースとして活用する例も増えているが、エースホテルはこれだけ環境が充実していながらも無料解放している。一つの空間に様々な活動がミックスされることで創造性を刺激し、ワーキングスペース以上の魅力を創出しているのではないだろうか。

### ③ライフスタイルセンター

ライフスタイルセンター（以下、LSC）は、米国の SC の核店舗である百貨店の集客力が低下していたことを受け 1990 年代に誕生した業態である。核となる大型店舗を置かず、生活提案力のある高品質な専門店を複数配置した NSC や CSC 規模の SC である。

特徴は地域コミュニティの中心的役割を果たす点や、外部環境のアメニティに注力し居心地の良い空間を演出している点、等であるが、日本の気候では快適に過ごせる期間が限られるためなかなか馴染まない部分も多かった。しかし、今回の自粛期間中に、たくさんの人が公園に行ったように、屋外の公共空間を求めるのは人間の本能的な欲求として存在していることは間違いない。アフターコロナは、本能や身体感覚に直接訴えかけるような居心地の良い空間にこそ、人々が集まると考え、この点については LSC を参考にすべきである。居心地の良さが結果的に長時間滞在につながり、憩いの場となるのだ。

なお、米国の都市開発と不動産も専門とする研究機関「Urban Land Institute」は、『Retail Development Fourth Edition 2008』で『LSC はマーケティング用語となった』と説明しており(4)、LSC は商圈によって「ライフスタイル NSC」「ライフスタイルタウンセンター」のように新たな業態が登場していることを示唆した。

## 2、新型コロナウイルス感染拡大により加速した変化

今回のコロナ禍で加速した変化を捉えることによって、この先の更なるライフスタイルの新潮を考察していく。

### 1. 新型コロナウイルス影響下で変化した生活意識・行動

私たちはコロナ禍で「健康が第一であること」「自分の生活が多くの人によって支えられていること」等様々な発見があった。政府や自治体が打ち出す施策によって日常生活が大きく左右し、政治への関心が少ない若い世代にも「自分たちの問題」として向き合うこととなった。図 1 の内閣府の調査(5)によると、コロナをきっかけに仕事への向き合い方に

変化があった人が約 6 割、「生活を重視するように変化した」と回答した人が半分を占めている。特に 10~30 代の若い世代にその傾向が強くみられる。

また、働き方においてはテレワークへの移行に踏み切った企業が多く、このことが価値観の変化に最も影響を与えたのではないだろうか。リモートワークの実施状況については全国平均で 21.5%、東京 23 区で 42.8% (2020 年 12 月時点) (6)と都市部との差がかなりあるものの、コスト削減や業務効率化に積極的な企業も増え、デジタル化によってリモートワークの可能性がどこまで広がるのかという試みをもって取り組んでいる企業も多い。もちろんあらゆる業界で業務効率が上がるとは限らないが、今後場所に縛られない働き方は増加するに違いない。

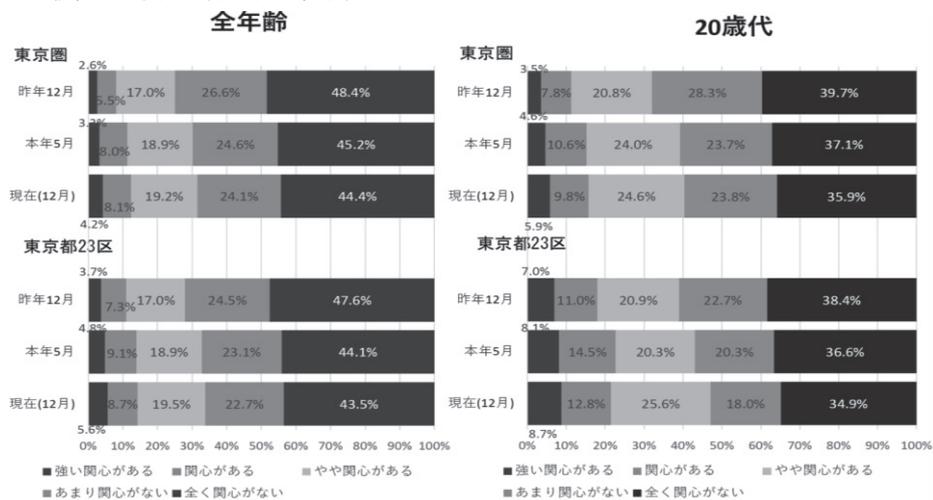
図 1. 仕事への向き合い方の意識、ワークライフバランス



(出典：内閣府 HP「新型コロナウイルス感染症の影響下における生活意識・行動の変化に関する調査」調査結果)

図 2 の調査結果(7)のとおり約 3 割の人が地方への関心を持っており、自粛期間が長引くにつれ関心度は徐々に高まっている。また、20 歳代を中心に若い世代にその傾向が強い。地方移住には仕事や収入面への懸念はあるものの、新たな働き方や新たな生活場所について考え始めている人が増加している。

図 2. 地方移住への関心 (東京圏在住者)



(出典：「第 2 回 新型コロナウイルス感染症の影響下における生活意識・行動の変化に関する調査」)

今までの都市は、利便性・合理性・効率性が追求されてきた。しかし、コロナ禍でその便利な空間には窮屈な部分が多いことに直面し、より本能的・身体的・直感的な心地良さを求める方向にシフトする人が増えている。素敵な景色が見える場所に惹かれて、心地良さや気持ち良さを感じられる地方もよいな、と考え始めているのだ。その結果、地方の観光地で休暇を取りながら仕事もこなす「ワーケーション」や、都市と地方の両方に拠点を持って仕事をする「二地域居住」に注目が集まった。

地方移住への関心の高まりは、都心にいながら地方との関わりを持つ「関係人口」に興味を持つきっかけにもなっただろう。「関係人口」とは、移住した「定住人口」でもなく、観光に来た「交流人口」でもない、地域や地域の人々と多様に関わる人々のことである。関係人口は今までは旅行や地域特産物によるきっかけが多かったが、今後はワーケーションのように仕事きっかけでの関係人口が増えるだろう。

## 2. 移動の変化

外出自粛は移動に大きな影響を及ぼした。大手企業を中心にオフィスへの出勤を制限、教育機関もオンラインへの切り替えにより通勤・通学者が大幅に減少、買い物は徒歩圏内になった。そのため通勤動線上の消費、特に駅ビルや駅ナカ型 SC は大打撃を受けた。駅消費研究センターの調査(8)によれば「自宅周辺で買い物・消費するようになった」「日々の通勤動線上での買い物・消費が減った」も約8割と非常に多い結果となった。

「ヒト」の動きが減った一方で、巣ごもりによる食料品等の配送ニーズの高まりで「モノ」動きは活発化した。政府はタクシーによる有償で貨物運送することについて特例的に認めることを発表した(9)。

鉄道事業者は過去に例を見ない減収となったが、近い将来、人口減少によってこれまでの鉄道収入だけでは収益を保てないことはあらかじめ承知していたことである。単なる移送からの脱却、例えば先ほどのタクシーの特例のように、貨客混載等の新規ビジネスの創造とシフトチェンジが急務である。新創造の鍵の一つとなるのが「MaaS (Mobility as a Service)」である。これまでのMaaSは既存の交通手段を組み合わせる最適な移動を実現するサービスであったが、今回の感染拡大によって MaaS をめぐる需要と供給は既存の枠組みを超えたように思う。先述したタクシーの事例や、Uber Eats のデリバリーの急成長も広義的には MaaS であるが、これらのサービスの台頭によりその便利さを身近に感じる事ができた。MaaS によって移動が最適化されると、今後は「移動時間」が自由時間として「仕事や生活の時間」にシフトするだろう。

## 3. 消費の変化

コロナ禍による消費行動の変化は、小売店舗にとって逆境ばかりではなく、革新的な変化を遂げる大きなチャンスという見方もできる。外出自粛によって生まれた「巣ごもり消費」という新たなニーズや、消費者との心理的距離を縮めるような「応援消費」も見受けられた。

営業時間の短縮要請により最も煽りを受けた飲食業界においては、居酒屋業態は食事系やテイクアウト業態へ変更したり、デリバリーの好調を受けてデリバリー専門のキッチン設備のみで展開する「ゴーストキッチン」を運営する企業も急増した。これらの流れ受け、政府は業態転換や事業の再構築を促す「新たな補助制度の整備を検討する」(10)と発表した。今後も業態転換は急速に進み、業態の概念も大きく変えるようなイノベーターが続々

と現れる兆しである。

一方では財務体力の少ない個人店を中心にクラウドファンディングで応援する動きも多く見られた。広島市では街の活気を取り戻そうという目的で、「ひろしま飲食店未来チケット」という活動を地元の有志グループで始めた。前払いでチケットを販売し、次回来店時に食事券として利用できる仕組みだ。利用客と店舗が「支え合う」ということが目的のため、お得になる金券ではないにもかかわらず地元客の購入の輪が広がり、参加店舗も県内全域に広がっている。

新たな業態の増加、サブスクリプションやシェアリングサービスが増えてくれば、私たちはライフスタイルやその日の気分に合わせ消費スタイルを選択することができるようになる。一方で、選択肢が増えたことにより情報を整理しきれなくなり「決断疲れ」が起こるのではないだろうか。ケンブリッジ大学の研究によれば、人は朝起きて夜寝るまで、1日に最大 35,000 回もの決断をしているという(11)。決断疲れは決断の質を下げ、衝動買いと決断の先送りが起こる。商品が安価なものであれば衝動買いで購入することもあるだろうが、買い物としての納得感を得られるとは限らない。すべての消費活動において、応援消費のように「その店舗が好きで閉店してほしくない」という明快な理由が必要であり、判断に足りうる情報を効果的に伝達することが重要となる。

## 第2章 次世代ライフスタイル

第1章の流れを受けて、今後のライフスタイルは徹底的な「利便」の追求と、相反する「不便」を楽しむ、という価値観の二極化が進むと考察する。

### 1、ヒト消費：スタッフのメディア化

次世代の消費活動のきっかけは、インスタ消費に代表される「映え」のような非日常感のものから、より日常的で本能的なところにシフトするだろう。

EC が今必要としているのは「ヒト要素」であり、それが「ライブコマース」や「インスタライブ」という形に現れている。その原因は、商品説明は AI でもよいが、レビューやリコメンドは「リアル」なヒトの方が良いと思う人が多いことによる。身近なヒト（知っているスタッフ等）のリコメンドは、100 の他人のおすすめより信頼できるからである。すると、「誰から買いたいか」が購買の「決め手」となり、ヒトとのリアルな繋がりや出会い、交流からつながる消費活動こそ「ヒト消費」である。ヒト消費によってヒトも商品の一部となる。

「ヒト」が商品の一部となれば、個としての価値が価格と捉えられ、ヒトの評価も明文化される必要がある。

大手のアパレル会社を中心に 1,000 以上のブランドが導入している「STAFF START」は、販売スタッフのデジタル上での接客を可能にし、さらに自社通販サイトなどのオンラインでの売上等の貢献度も可視化することにより、販売スタッフを軸にオムニチャネル化を推進することができる。STAFF START を活用し投稿された画像やブログ等の経由での

売上総額は2019年9月～2020年8月の1年で約882億円となった(12)。さらに、1人の販売スタッフがSTAFF STARTを使って自社通販サイト上で販売した最高金額は約9,000万円/月(2020年12月末時点)にもものぼり、店頭だけでなくEC上でも販売スタッフの販売力が発揮されている。

SC デベロッパーにおいては、店舗で働くスタッフに館内の展示やEC上でスポットライトを当てることで、スタッフ個人の顧客づくり、店舗への集客につなげるべく導入が進んでいる。

このようにスタッフを中心に、ブランドのストーリーを伝える媒体の一つとして「メディア」化し、顧客との強いつながりが商品の「付加価値」としてプラスされ、結果的にブランド価値の向上を図ることができるのである。

## 2、シェアリングの浸透：所有から利用へ

コロナ禍でAirbnbのような場所のシェアリングは大きな打撃を受けたが、オンライン上でのシェアリングエコノミーはかえって上昇している。そもそもシェアリングエコノミーの本質はマッチングのプラットフォームであるため、このような急激な変化にもスピーディーにビジネスを転換できる強みがある。

シェアリングサービスが台頭するとモノを所有する価値が急速に下がっていく。モノの価値が所有から利用へと変化するのである。

シェアリングサービスは以前、節約志向の人が利用するイメージが強かったが、今のシェアリング志向の人は根幹にモノを利用することで他者とのコミュニケーションが生まれ、無意識につながりをもとめている傾向にある。かつてどの地域にでも当たり前にあった町内会や自治会等のコミュニティが都心ではあまりないことから、シェアリングによって地域課題を解決し、ご近所付き合いのような「共助」機能を補完しているのである。シェアリングエコノミーを活用すれば、見知らぬ地域に引っ越したとしても新たなコミュニティを発見することができ、安心して暮らせるようになるのだ。

シェアリングの利点は、個人であってもサービスを提供できる点にある。スキルシェアリングにおいては、リタイアした料理人が、包丁の研ぎ方をスキルのサービスとして提供したところ、書籍の出版につながった例もあり、スキルを可視化し客観的に評価されることで、新たな仕事につながる可能性もある。特別なスキルがない人は、使っていない部屋を貸出たり、メルカリでモノを売却する等、生活の中から稼ぐことができる。個人で稼ぐことのハードルが下がれば、子育てママや高齢者等の何らかの制約がある人も働くことができるようになる。

## 3、本物（リアル）志向

コロナ禍でオフラインでの行動が制限された分、デジタル化への舵が急速に切られたが、オンラインでの体験がリアル体験を完全に補完できるわけではないことを認識した。オンラインで満足できるコトと、できないコトがある、ということだ。

コミュニケーションにおいては、オンラインだと「特定の人との会話」「予期せぬ話」等偶然のできごとが少なくなる。必要のない情報、例えばひそひそ話のようなほんの一瞬の共有が仲を深めたり、おもしろかったりするものである。この「予定調和ではないこと」

がリアルなコミュニケーションでの醍醐味である。

オフラインが最も得意とすることは「五感」に響かせることだろう。商品を購入する際、五感を使い沸き上がった感情で購入を決めた場合と、そうでない場合では購入率は変わる。また、五感が刺激される経験が希少になると、人は芸術的な事柄に興味をもつようになるだろう。デジタル技術では作り出せないアートや生の演奏、繊細な作業が伴うような工芸品等「どのように作られたか」という過程も含めてプレミアムな価値となり、「本物」に対価を支払うようになる。デジタル化された世界においては、人による接客自体もプレミアムな体験になるかもしれない。次世代は「本物」との接触が希少、リアル体験でワクワクする、そんなポジティブな感情を作り出せるかもしれない。

別の見方として、第1章の応援消費についても本物志向の現れである。消費者はボランティアに近い感覚での店を応援しているわけではなく、本当にその店を残したいか、残したくないか、という基準を持ち「本物の価値」を見極めながら消費しているのである。このような本物志向による消費は、モノやサービスやその背景に消費者が「共感」して生まれる新たな消費スタイルとなる。

#### 4、不便益を楽しむ

コロナ禍は、「STAY HOME」という不要不急の外出を制限する「不便」を生み出した。しかし、人は不便が生まれたとき新しいことを始めるチャンスである。

密を避けることができ家族で楽しめるアウトドアがブームになったこともそのひとつだろう。キャンプにおいては「あえて」都会から離れた自然豊かな場所まで、大荷物を積んだ車を数時間も運転して、非日常を体験する。常時接続社会においては、「あえて」通信速度もあまりよくない環境に身を置くことはデジタルデトックスにも一役買うし、仕事以外で考える機会が少なくなっている中、「あえて」自らの手で作り上げる快感のようなものを感じに来ているのではないだろうか。この「あえて」の部分は本来「不便」な部分である。不便だからこそ得られる益が「不便益」である。不便益は、気づきや出会いの機会が多く、能動的工夫の余地が大きいいため、楽しいと感じるのである。

リモートワークの推進によって、地方に移り住む人も増えた。「広い家に住めるから」「のんびりした暮らしがしたい」等理由は様々あると思うが、冷静に考えれば都心の方が便利なサービスは多いし、流行りの店や博物館等も多い。もちろん経済的な面では非効率な部分が多いが、月に数回都内へ時間をかけて出ること加味すれば移動時間やコストは非効率であるし、広い土地に住めば手入れも大変、子供・地域のイベントに忙しく、週末に子供は「のびのび」できても、親の「のびのび」はないに等しいだろう。しかし、その地域にしかない風景や人、時間やコストに代えられない心の豊かさがあるのだとすれば、この不便をおもしろがることのできる人は、「いきいき」とこの生活も楽しむに違いない。

#### 5、仕事と生活のシームレス化

このまま AI（人工知能）が進化し続けると、シンギュラリティに到達すると言われていいる。シンギュラリティとは「技術的特異点」のことであるが、2029年には人間の知能は AI に抜かれ、2045年には全人類よりも優れた AI が誕生すると言われていいる。単純作業や簡単なコミュニケーション等は AI が請け負うこととなり省人化されるだろう。その

とき自分の仕事を AI に代替えされないためには、ある一定の分野に特化したスペシャリストになることが一つの解決方法となる。あらゆる知見を取り入れ、専門性を磨き上げる必要があり、そのために「仕事以外の時間」が大切となる。

しかし、在宅勤務になると職場と自宅が一体化し、仕事モードから私生活モードへの切り替えが非常に難しくなる。以前はオフィスへの移動時間によってモードの切り替えができていたが、そのような余白時間がなくなったことで、逆に効率的に業務に集中できないという人も多い。意識的に余白となる時間を設けて上手く切り替えることが大切である。

メディアアーティストの落合陽一氏が提唱する「ワークアズライフ」(13)という言葉がある。「仕事とプライベートを分けることなく、寝ている時間以外はすべて仕事であり趣味である」という考えである。今までは「ワークライフバランス」、つまり「仕事と生活の調和」という考え方で徹底的な時間管理が主流であったが、多様な働き方によって副業が当たり前になると、仕事と生活の時間を明確に分けることは現実的に難しくなる。ワークアズライフの考え方は、ストレスマネジメントに近く、自分の中でのオンオフをコントロールすることが次世代の生き方には必要となるだろう。

## 6、増える自由時間

生活時間において、家事関連時間である「家事」「買い物（日用品）」「介護・看護」「育児」はデジタル化によって徹底的に便利になり、時間は短縮される。今では当たり前のロボット掃除機だが、ほんの 10 数年前までは自らが掃除をしなくて良い日が来るとは思ってもみなかったはずだ。この現象があらゆる家事に起こる。家電でできないことは家事代行サービスによって代行でき、主婦の家事は家電やサービスをコントロールすることだけになるだろう。むしろ、これらの家事を管理するオペレーションシステムも作られるだろう。

米国のウォルマートは、生鮮食品等を利用者の自宅の冷蔵庫の中まで届ける「インホーム・デリバリー」を 2019 年より開始している。留守中の自宅に配達員が入り込むことに対して安全性は危惧されるものの、自宅への入退室はスマートエントリー（スマートロック）で行い、配達員に取り付けられたウェアブルカメラで徹底的に管理されている。非常に思い切ったサービスではあるが、日本でも当たり前になる日が来るかもしれない。

第 1 章で記述したとおり次世代の移動時間は有効的な時間になると考えれば、より「仕事以外の自由な時間」は増えることとなる。

## 7、仕事以外のコミュニティの重要性

デジタル技術進化の行きつく先には、人が何もしなくても生きていける未来が待っている。しかし、人間には他者から承認されたい欲求があり、他者に認められることで自分の存在を確認したいという気持ちが根底にある。そのため、読書会やオンラインサロン等仕事や友達とは別のコミュニティが急速に増えている。家庭でも職場でもない居場所「サードプレイス」であるが、今までのサードプレイスは役割から解放されて新しいことを知ろうという、いわば受け身の気持ちでそのコミュニティに属していたところがあった。しかし、現在の傾向は、自らが運営に回るような「あえて役割を求める場所」へと変化している。ただそこにいるだけでは自らの存在価値を感じるができなくなっているようだ。

まもなく1つの企業に縛られる時代は終わり、副業することが当たり前になるだろう。大副業時代になれば、複数の人脈を持っている必要がある。リンダ・グラットン、アンドリュー・スコット氏の著書『LIFE SHIFT—人生100年時代の人生戦略—』では、人脈は「変身資産」と呼ばれ、活力と多様性に富むネットワークを築いている人ほど、円滑な移行を遂げやすいとある(14)。また、人的ネットワークで有益な情報はたいてい、友人の友人等それほど顕密な関係にない知人から寄せられるという。親しい友人は持っている情報は重複するからだ。このことから、人的ネットワークが今の仕事の仲間だけであるとしたら、今後その仕事以外にネットワークが広がらない可能性が高い。

また、通勤距離や利便性に縛られなくなれば、地方であっても仕事と生活環境の両立が可能になる。しかし、移住者やその土地での生活が浅い人は、子供を通じて知り合う程度のつながりが多く、困ったときに助けを求められるような友人がいる人は少ない。総務省の国民生活白書(15)では「生活面で協力し合う人」の数が「0人」と回答した割合が65.7%、「1~4人」と回答した割合が28.0%であり、近所に生活面で協力し合える人がいない人は多いということがわかる。何世代もその土地に住んでいなければ、横のつながりをつくりにくいことが地方に住む課題である。

### 第3章 次世代ライフスタイル型 SC

次世代ライフスタイルにおいて、「仕事以外の自由に使える時間をどのように過ごすか」が大切となる。仕事以外の時間、つまり可処分時間を有効的に使うために、SCは単なる買い物だけではない価値を提供できないだろうか。「あえて役割を求めに行く」「不便益を楽しむ」のようなライフスタイルの人々が「おもしろがること」≡「好奇心や探求心をくすぐること」を提供することによって、人々の「ライフ」の一部をSCという媒介を使って自ら「スタイル」として築いてもらうことが、次世代ライフスタイルを見据えたSCとなるだろう。

SCは、「おもしろがること」自体を見つけることが困難な世の中において、顧客自身がおもしろがる部分を見つける余地や自ら手を加えることによって生まれるオリジナリティのような文脈をいくつ仕掛けられるかがポイントとなると考察する。この文脈部分を「余白」と呼び、SCの場の付加価値として以下のように定義する。

SCにおける余白

- ・あえてひと手間加える部分が残っていること
- ・予定調和ではないこと
- ・曖昧な部分
- ・自由に解釈できる部分
- ・物理的または心理的な余裕

SCの余白には「安心」と「刺激」の2つの側面がある。「安心」とはリラックスや身近、「刺激」とは新たな出会いと発見のことである。

今後 SC ビジネスにおいて売上に頼る収益構造が続くとは考えにくい中で、顧客が SC へ訪れる意味と過ごす意味をつくり、いかにして場の付加価値を高められるかを指標とする。

## 1、テナントがつくりだす余白

### 1. 曖昧化する業態

「ヒト消費」のように消費者がブランドと深い関係を構築するようになれば、消費者は商品の良し悪しだけでなく、「誰から買うか」、そして「誰がどう作ったか」「その商品が叶える暮らしとは何か」といった意味レベルの価値を重視し始める。ゆえに、今後ブランドが求められることは単に商品を売るのではなく、『ライフスタイルを売ること』である。

リアル店舗の強みは、世界観をダイレクトに伝えることによって受ける顧客の高揚感のような感情であり「情緒的価値」である。情緒的価値をという曖昧でありながらも瞬間的な価値によって顧客エンゲージメントを構築できれば、スタッフは顧客に対し業態の垣根を超えるようなトータルコーディネートもできるようになるだろう。エンゲージメントは基本的にコミュニケーションを通じて構築されるが、いくらテクノロジーが進化したとしても「直接話すこと」に勝ることはないだろう。

スタッフというメディアを活用し、購買の手前で SNS 等による需要喚起につながる情報を刺すことも重要である。リアルとデジタルの融合により、商品を使ったライフスタイル提案や商品ストーリーを、動画で伝える取り組みも一案である。店内では商品を手に取りながらその動画を QR で読みこみストーリーを楽しむことができれば、さらに消費者の店舗体験として発信されるような仕組みにつなげていくこともできる。

このようなオンラインとオフライン相互の強みをいかして利便性が高い体験を実現する取り組みは D2C ブランドではすでに始まっているが、SC 内のテナントも商品の販売にこだわらないライフスタイル視点の発想で店舗空間の魅力を追求することで、来店頻度や LTV（顧客生涯価値）を高めていくことが求められるようになるだろう。

### 2. 不便益を活用した余白業態

第2章で述べた「不便益」は「あえてひと手間加える部分」や「予定調和ではないこと」等まさに余白業態である。今後、不便な部分をおもしろさに変えることをデザインした業態を SC へ積極的に取り込むべきである。

不便益を活用した業態の例として、当社が運営する Esola 池袋にある「本と珈琲 鼻書茶房」がある。単なるブックカフェとは違い、喫茶店の中に思いがけない本との出会いや読書の時間を愉しむためのゆったりとした空間である。3,000 冊の書籍のうち、販売する約 2,000 冊の書籍はすべてオリジナルブックカバーで袋とじされ表紙もタイトルも見えない「シークレットブック」であり、同封された紹介文を読んでそこから感じ取った自分のインスピレーションだけが、運命の一冊と出会う唯一の手掛かりとなっている。本の中身はもちろん本のタイトルすら購入時点ではわからないという「究極の不便」によって、好奇心を刺激する業態である。紹介文と本のサイズや価格等からタイトルが分かりそうなものもあり、本を予想しながら購入するおもしろみもある。「自由な解釈ができる部分」が残っている余白業態である。

本業態に関してはデベロッパーがカフェの事業者へ本の事業者を引き合わせたことによ

り実現した業態である。このような協業提案や、ライセンサーと運営者との引き合わせ等、単なるテナント誘致に留まらないデベロッパーの提案力が問われるようになる。

### 3. デベロッパーの対応

デベロッパーは今後続々と増えるテナントの新たな取り組みや挑戦に対し、徹底的に協力すべきである。基本的なスタンスとして、「人との交流」「相互作用」「イノベーション」があるかということ踏まえる。例えば、業態の協業による店舗区画の一部転貸、新たなリテールテック（POSも含めた）の導入、他施設店舗との共同イベント等現在は SC では NG とされているものもスタンスに会うのであれば緩和し、歓迎すべきである。実験的取り組みによってもたらされた顧客の反応や情報の価値を重視すべきである。

また、このような取り組みが増加すれば SC としては各店舗の明確な業態分類が困難になるだろう。今後は顧客がどんな問題を解決してほしいのか、どんなライフスタイルをかなえたいのか等、購入する「意味」に対しては AI 等を駆使して提案していくことになる。例えば、「最近、手持ちの服が似合わない」という悩みに対し、「似合う服を提案します」「お手持ちの服が似合うような体づくりをしましょう」等、複数の考え方があるため、ファッションやフィットネスジム、ヘルシー食材を使ったレストランの提案と様々な店舗を紹介できるだろう。お客様の現状をとらえ、ライフスタイルや予算に合わせて一人一人に合った提案し適切な誘導を行う必要がある。

今後は D2C ブランドのリアル出店も増加することになる。丸井グループは D2C 支援特化の新会社立ち上げいち早く取り組みを始めているように、今までの売り場の概念を一度捨て、リアル店舗での売上にこだわらない SC の「再構築」を考えていかなければならない。

## 2、地域とつくる余白

地域とつくる余白とは「関わりしろ」である。「関わりしろ」とは地域をよくするために個人が関わるができる部分「余白」があることである。住民が望む地域とのつながりの深度によってその関わり方は変わる。

最も簡単な関わりしろは、第 1 章の広島市の例のように「応援消費」を活用して地域企業とともに支え合いの機会をつくることである。地元企業のチャレンジショップや、コロナ禍のような状況下では地元飲食店のテイクアウトメニューを集めたポップアップや地域農産物の販売の場の提供を行うことで、消費者側も消費を通して地域を応援することができる。

地域で横のつながりをつくりたい人に向けて、第 2 章で述べたスキルシェアサービスとの連携をし、個人のスキルでつくる小さな活動を後押しする。スキル提供者側の悩みとしては、場所が確保できない、集客の仕方がわからない、という問題があるが、SC 側のイベントとして募集をかけることで集客力がアップし、また当日参加者も可能となることで偶発的な出会いを仕掛けられるだろう。SC 側としても、頻繁にイベントを行えることでメリットがあり、回数を重ねるごとに開催側も参加者側も主体的な活動になっていくだろう。

あえて「役割を求めたい」といった深い関わりしろをつくりたい人に向けては、地域活動デビューの場を提供したい。公民館等での行政主催の地域のイベントと違って、SC の

場合は買い物のついでに参加できるだけでなく、普段から地域活動に参加する人を目にするので、決まった時間や場所で活動を行うことにより、初回でも飛び込みやすく気軽な参加が可能である。

SC のデザインする関わりしろの魅力は「予定調和ではない」ことである。SC 側が明確な目的を提示してしまうとその後 SC 主導の活動となってしまう、偶発的な出会いもなくなってしまう。あくまで「地域住民が主体の活動」につながるきっかけづくりでなければ長続きしないだろう。このような活動には、活動をデザインできる地域のキーマンを見つけることからスタートすることとなる。

大和リース㈱は同社が運営する SC 内に地域交流の場として「まちづくりスポット」という名の活動拠点を作り地域コミュニティの活性化を図っている。その運営母体は、地域の有力 NPO 法人と共同で新たに NPO 法人を立ち上げ、デベロッパー自ら運営に携わっている。NPO 法人を支援する中間支援組織の役割も果たし、地域の活動のサポートまで行っている。この例のように、中間支援組織からを見つけることは近道ではあるが、その地域に愛着を持ち地域の中でコミュニケーションが取れる人を見つけ、次の人材を育てることも必要である。

さらに地域と深い関係を築く場を設ける場合は、関係人口と地域住民の接点をつくる「関係案内所」を SC 内に設けることである。不特定多数の人が集まる SC は地域交通の結節点に存在していることが多いため、関係案内所の場所として適している。関係人口の構築においても偶発的な出会いを生み出す場は重要であり、今後 SC は関係人口も訪れる場として地域外からも愛される場所となるだろう。

地域における SC の余白の存在は、人と人とのつながりを生むプラットフォームとなり、地域への愛着を深める場所として SC の愛着も深めていく。

### 3、SC の空間的余白

#### 1. 次世代ギャザリングスペース

SC での消費活動において、滞在時間と購入金額は比例する部分があり、SC 側としては顧客にできるだけ長い時間滞在してほしい。SC が増加するにつれて差別化の一つとして共用部環境に投資をかけることも多く、ゆったりと過ごしてもらおう工夫が施されてきた。

次世代のギャザリングスペースは、デジタル技術を駆使し、パーソナルなリラクセス空間へと進化するだろう。例えば、ゆったりとした一人用ソファにはスマートスピーカーと AI カメラがついており、その場所からデリバリーで SC 内のレストランのメニューが注文できたり、体温や体調によっておすすめのコーヒー豆の提案があって、食後にその人に最適なコーヒーを楽しむことができる。さらには、特定の人に向けて音を届ける「指向性スピーカー」の進化によって、そこに座った人の好みや気分に合わせてプレイリストを作成し音楽を流すことができるようになるだろう。適度な集合体の中の最適化された個の空間が、特別なひと時を与えてくれる。

米国の大手デベロッパーであるサイモン・プロパティ・グループは、オースティンの「バートンクリークスクエア」において「Dwell Space」と名付けたラウンジスペースを実験的に設けた。直訳すると「思案する場所」となるが、「テレビ付きの快適なラウンジシーティングエリアと充電ステーション付きのワークスペースを備えた場所で、買い物客が休息をしたり、仕事や充電するための場所である」と説明している(16)。

副業時代において個々が複数の仕事を抱えるようになれば様々な思考が連続し息詰まることも多いだろう。その場合は環境を変えるのが効果的であり、場所を変えることで思考がリセットし、新たな思考が生まれるだろう。

空間的余白とは、「自由な場所」というわけではなく、エースホテル NY のように利用者がある一定のフィルターに通さなければ居心地が良い空間には保つことはできない。運用上、コンシェルジュの設置や会員化等一定の制限を設けることも視野には入れる必要があるが、デジタル技術の進化によってある一定の水準を満たす人を顔認識等で瞬時に判断し、気軽に利用できるシステムがつけられることが望ましいだろう。

## 2. ワークスペースに仕掛ける余白

多様な働き方の受け皿の一つとして SC 内のワークスペースは今後も増加していくだろうが、ある程度コワーキングスペースの運営会社の出店が落ち着いたころには、よほど便利な場所であるか、充実した機能、よほどの独自性がなければ利用者は増えないだろう。SC 内のワークスペースはコワーキングスペース運営会社への賃貸と、デベロッパーが用意する場合の2パターンあるだろうが、今回は後者で提言する。

デベロッパー主体のワークスペースは、「スターバックス」(カフェ)と「WeWork」(コワーキングスペース)の中間のような位置づけになるだろう。カフェの場合は、お気に入りのメニューがあったり、顔見知りのスタッフがいれば、自然と会話にもなりモチベーションもあがる(可能性もある)一方、周囲によっては集中できなかったり、時間や Wi-Fi 環境に制限があり、あくまで一時的な利用となる。コワーキングスペースに関しては、現状は出店エリアが都心に集中しており、駅前に偏っている。SC であれば居住地エリアに集中しているために空白地帯である可能性が高く、なおかつ SC までのアクセスも整っている。

大きなオフィスを持たない企業にとってみれば、必要なショップやレストラン等のアメニティ施設が持てないところも多い。そのような企業とはレストラン=社員食堂、ジム=健康管理のように企業単位で SC 全体を福利厚生として提携することで、習慣化づけることも可能となる。また、「ワークアズライフ」を実現する上で、自由度を求めるフリーランスのような働き手にとっては、SC の共用部やカフェ等スイッチングスペースが豊富にあることも魅力となるだろうし、託児所や塾まであるとなれば子育て家庭も安心して働くことができる。

ワークスペースには先述した地域活動の場所を設けることで、地域活動だけでなく、ワーカーと地域との交流の拠点にもなる。コミュニティキッチンも併設し、食を通じた交流を促進するだけでなく、働く合間に食事をつくって家族に提供する等家庭の食卓にもなる。知人家族も呼び寄せることができ、場合によっては「こども食堂」のように地域の子供たちが食事をできるスペースにもなるだろう。

ワークスペースの利用者が料理をする時間がない場合は、ワーカーに代わって先述したスキルシェアサービスで料理を作ってくれる人を募集し、隙間時間を活用してもらうこともできる。利用者のライフスタイルに合わせてフレキシブルに利用できる場となる。

その結果、エースホテル NY のように、単なるワークスペースという概念を超越し、多様な人々が集まることで予定調和ではない独自の空間を作り出すことができるのである。

## 第4章 SC の余白が及ぼす効用

テナントがつくりだす余白は、スタッフが作り出す接客体験や、ブランドが作り出す世界観は次世代においては「予定調和ではないもの」として SC の余白の象徴となるだろう。スタッフと顧客との距離が近づくことによって、スタッフと顧客は同じコミュニティの中に存在し、曖昧な関係になっていく。その結果、スタッフは顧客と仲間のような関係性に近づき、逆に顧客は新商品が出れば自身の SNS で発信し PR として、新商品が出ればレビューし、企業のマーケターもしくは共同開発者のような存在に近づくだらう。最終的には熱狂的なファンと企業が共同で商品を作ることにつながるかもしれない。

地域と作り出す余白においては、SC という計画的で普遍的なハコに対し、利用者の活動が適度なカオス感と偶発性のある動きが加わることで、その SC の世界観をつくることにつながる。つながり深度によっていくつか仕掛けることで、生活の変化や「このコミュニティちょっと違ったな」と思えばコミュニティを変えたり、気軽にやめることもできる。仕事と違いいつでも辞められる環境だからこそ、気軽に「役割」という面倒さを取りに行けるのである。この緩いつながりが、居心地の良さにつながるのではないだろうか。SC の地域とつくる余白が居心地の良い場所となれば、余白自体が来館の目的になるのである。

消費活動や地域活動は、顧客の中に体力的余裕や心のゆとりがなければ良い体験として記憶されない。SC がつくりだす空間的余白は、顧客の身体的及び心理的余白をすることによって滞留時間を延ばし、精神的にも安定した状態で過ごしてもらうことを実現する。もちろん、ほとんど買い物をしていない客が長時間使用する等の懸念事項もあるだろうが、SC 内で必ず消費活動をしなければいけないという概念自体が変わってきている。顧客が SC に入館してから退館するまでの時間を、機嫌よく過ごしてもらうことが滞在する意味を与えるのである。

SC の余白は、訪れた人の日々の生活に「時間的余白」や「心理的余白（心のゆとり）」「精神的余白（偶発的な出会いに溶けこもうとする余裕）」をもたらすことができる。時間的余白は自分と向き合う時間をつくり、精神的余白は他人を許容し自分の成長の糧をつくり、訪れる人に適度な安心と刺激を与え、その人の人生を豊かにしてくれるかもしれない。

### おわりに

本論では第2章に取り上げた次世代ライフスタイルのモデルケースをヒントに、SC が仕掛ける余白によって訪れる人のライフスタイルにどのように影響するかを考察した。しかし、ライフスタイルとは最終的には一人一人が決めることである。生き方のスタイルをつくるということは、様々な情報に翻弄されず自身でルールを決めて自分スタイルを保つ必要がある。普段から心の余白をすることを「意図的に」心掛けることが日本人には必要だろう。

国民の幸福度が高い北欧では、仕事やその他の悩みから解放されて日常を楽しむことができる「余白の時間」があるという。日本でも意図的に「余白」を生み出せないだろうか。

仕事終わりにふらっと好きな珈琲を飲みにお気に入りの店に寄って自分と向き合う、このような時間をあえてつくり、心身ともに余白のある状態こそが、次世代を豊かに生きるライフスタイルではないだろうか。

## 注

- (1) 山口周『ニュータイプの時代』ダイヤモンド社、Kindle 版、2019 年、Kindle の位置 No. 279-280
- (2) 日本ショッピングセンター協会 SC 用語等標準化研究小委員会『ショッピングセンター用語辞典-第 3 版』学文社、2018 年、196 頁
- (3) ACE HOTEL NEWYORK HP: <https://www.acehotel.com/newyork/events-and-spaces/public-spaces/lobby-manchattan-hotel/> 2020 年 11 月 3 日閲覧
- (4) Anita Kramer『Retail Development Fourth Edition 2008』Urban Land Institute. 2008. p. 15
- (5) 内閣府 2020 年 6 月 21 日公表「新型コロナウイルス感染症の影響下における生活意識・行動の変化に関する調査」調査結果、10 頁
- (6) 内閣府 2020 年 12 月 24 日公表「第 2 回 新型コロナウイルス感染症の影響下における生活意識・行動の変化に関する調査」調査結果、4 頁
- (7) 内閣府 2020 年 12 月 24 日公表「第 2 回 新型コロナウイルス感染症の影響下における生活意識・行動の変化に関する調査」調査結果、32 頁
- (8) ㈱ジェイアール東日本企画「恵比寿発、」『アフターコロナの駅消費へのヒント』: <https://ebisu-hatsu.com/5528/> 2020 年 11 月 3 日閲覧
- (9) 国土交通省関東運輸局 2020 年 4 月 21 日事務連絡「新型コロナウイルス感染拡大の影響を踏まえたタクシー事業者による有償貨物運送について」
- (10) 経済産業庁 HP「事業再構築補助金」リーフレット
- (11) ROBERTS WESLEYAN COLLEGE | 35,000 Decisions「The Great Choices of Strategic Leaders」: <https://go.roberts.edu/leadingedge/the-great-choices-of-strategic-leaders> 2020 年 12 月 29 日閲覧
- (12) STAFF START HP: <https://www.staff-start.com/> 2020 年 12 月 30 日閲覧
- (13) 落合陽一『超 AI 時代の生存戦略』大和書房、Kindle 版、2017 年、Kindle の位置 No. 209-210
- (14) リンダ・グラットン/アンドリュー・スコット『LIFE SHIFT—100 年時代の人生戦略』東洋経済新報社、Kindle 版、2016 年、Kindle の位置 No. 2315-2316
- (15) 内閣府「2007 年国民生活白書」つながりが築く豊かな国民生活、地域のつながり
- (16) BARTON CREEK SQUARE HP: <https://www.simon.com/mall/barton-creek-square/about> 2020 年 12 月 29 日閲覧

## 参考文献

- 山口周『ニュータイプの時代』ダイヤモンド社、2019 年  
日本ショッピングセンター協会 SC 用語等標準化研究小委員会『ショッピングセンター用語辞典-第 3 版』学文社、2018 年  
石山アンジュ『シェアライフ』クロスメディア・パブリッシング、2019 年  
川上浩司『ごめんなさい、もしあなたがちょっとでも行き詰まりを感じているなら、不便をとり入れてみてはどうですか?』インプレス、2017 年  
日立京大ラボ編『BEYOND SMART LIFE 好奇心が駆動する社会』日経 BP/日本経済新聞出版、2020 年

佐々木康裕『D2C「世界観」と「テクノロジー」で勝つブランド戦略』ニューズビックス、2020年

#### 参考ウェブサイト

- ・『「人が集まる共用空間」にエースホテル・ニューヨークが選ばれ続ける理由』：  
<https://www.workersresort.com/jp/design/acehotel/> 2020年12月12日閲覧
- ・内閣府 HP「満足度・生活の質を表す指標群(ダッシュボード)」：  
<https://www5.cao.go.jp/keizai2/manzoku/index.html> 2020年12月26日閲覧
- ・三菱総合研究所、メルカリ『メルカリとシェアリングエコノミーに関する共同研究を実施』  
<https://www.mri.co.jp/news/press/20190226.html> 2020年12月26日閲覧
- ・ダイヤモンドチェーンストアオンライン『米ウォルマート、留守宅の屋内まで商品を配達、新サービス「インホーム」今秋開始』：<https://diamond-rm.net/overseas/34323/> 2020年12月26日閲覧
- ・ひろたび（広島広域観光情報サイト）：<https://www.hiroshima-navi.or.jp/event/2020/04/037965.html>  
2021年1月10日閲覧
- ・大和リース HP『まちづくりスポット』：<https://www.daiwalease.co.jp/approach/machispo.html> 2021年1月25日閲覧

(指導教授：小嶋 彰)

## 筆者紹介

猪原あゆみ (株)ジェイアール東日本都市開発ショッピングセンター事業本部企画部企画課係長  
新開 由梨 イオンモール(株)開発本部開発企画統括部企画開発部担当  
蛭間萌々奈 東急(株)ビル運営事業部渋谷運営グループ渋谷ヒカリエ運営担当課長補佐  
秋山 祐治 (株)横浜メディアアド第二営業部第二課課長  
熊野美由紀 (株)ベルーフ営業開発本部課長  
平田 美羽 (株)メトロプロパティーズプロジェクト推進部アシスタントマネージャー

---

### SCアカデミー 第14期 優秀論文集

---

発行日 2021年8月2日

発行人 清野 智

発行所 一般社団法人 日本ショッピングセンター協会

住所 〒112-0004 東京都文京区後楽1-4-14号 後楽森ビル15階

TEL:03-5615-8531 03-5615-8523

Fax:03-5615-8539

E-mail: info@jpsc.or.jp

URL: <http://www.jpsc.or.jp/>

---