



日本のSC
見聞記
第3回

2013 ハイライフデータファイル 連載6回シリーズ

東京都圏郊外生活を大きく変えた

ららぽーと TOKYO-BAY(船橋市)

■執筆:マーケット・プレイス・オフィス代表 立澤芳男(たつざわよしお)

■流通系企業の出店リサーチ・店舗コンセプトの企画立案／都市・消費
・世代に関するマーケティング情報収集と分析

■現ハイライフ研究所主任研究員・クレディセゾンアドバイザースタッフ

2013年7月24日

三井アウトレットパーク木更津／イオンレイクタウン(越谷市)／ニ子玉川 SC(世田谷区)／アースつくば(つくば市)

アベノミクスの政策効果で株価も不動産価格も上昇傾向にあり、夏のボーナス支給額も増えるなど異次元の好景気とまでは言わないが、消費者心理的には30年前のバブル経済を思いださせる景気の良い話題が多くなっている。そして今夏久しぶりの猛暑が続くが、世界遺産に登録された富士山の周辺、開業30年の東京デズニーリゾート、人気絶頂の東京スカイツリー等々に、日本全国からの買物客やレジャー客が集まっている。都内のマンション販売契約率、ホテルの宿泊客稼働率も高水準だ。

特記されるのは、最近大改装や増床をした新宿伊勢丹百貨店、東京駅大丸店、阪急梅田本店で二桁の伸びが続いている点。東京大阪などの中心部は久しぶりに買い物客でにぎわっている。猛暑とアベノミクス効果の好影響は都心部だけの話題だけかと思っていたら、その好影響の波は都市部郊外のショッピングセンターやモールにも届いている。実際にニ子玉川SC、川崎ラゾーナ、横浜ららぽーとなどへ行くと大変な賑わいに驚かされる。

この猛暑の中にあっては、平日休日問わず、家族で出掛けるなら、無料駐車場が整備され、バーゲン商品が並び、気楽にフードコートで食事もできる、映画館もある近くのショッピングセンターやモールへ行けばよい。

SCは多忙な生活者にとって自由気ままに過ごせる「生活の憩いの場」なのだ。年間の来客数や年間売上高が中小百貨店や総合スーパーを大きく上回るのもうなずけよう。

その日本の本格的郊外型ショッピングセンターの草分けとして日本の社会に登場したのは現在の「三井ショッピングパーク ららぽーと TOKYO-BAY」である。30年前の開業(1981年)初年度は200店舗、年間来場者数約1,200万人であったが、その後さらに規模が拡大していき、2011年時点では540の専門店、飲食店に加え、映画館などのアミューズメント施設を備え、年間約2,500万人が訪れている。今回の見聞記は、前回のラゾーナ川崎に次ぐ売上高を誇る日本のSCの老舗としてよい「ららぽーと TOKYO-BAY」を取り上げた。

目次

- I・ららぽーとTokyo-Bay の概要・・・p. 3
- II・ららぽーとTokyo-Bay の注目ポイントを探る・・・p. 5
 - ポイント・1 その「規模と販売力」
 - ポイント・2 その「地域間競争力」
 - ポイント・3 その「地域変化対応力」
- III・ららぽーとTokyo-Bay の成功のカギ・・・p. 10
船橋商圏での独自のアプローチを継続



郊外生活ライフスタイルの変化に対応して大成功した SC

ららぽーと TOKYO-BAY(船橋市)

千葉県船橋市浜町二丁目に所在する三井不動産商業マネジメントが運営するショッピングセンター

三井不動産が 1981 年(昭和 56 年)4 月 2 日に、船橋ヘルスセンターの跡地にハワイのアラモアナセンターを参考に初めて手掛け、「ダイエー・そごう」の 2 核 1 モール形態のショッピングセンターとして開業。開業時の名称は「ららぽーと船橋ショッピングセンター」だったが、その後「TOKYO-BAY ららぽーと」を経て、2006 年 8 月に「ららぽーと TOKYO-BAY」に名称変更している。

※LaLa は「楽しげな様子」、port は「門」の意味。「楽しい体験への入口」という思いを込めている

店舗概要	
所在地	千葉県船橋市浜町二丁目 1 番 1 号
開業日	1981 年(昭和 56 年)4 月 2 日
施設所有者	三井不動産株式会社
施設管理者	三井不動産商業マネジメント株式会社
敷地面積	171,000m ²
商業施設面積	115,000m ²
延床面積	282,000m ²
店舗数	約 540 店舗
駐車台数	約 8,300 台
前身	船橋ヘルスセンター⇒ららぽーと船橋ショッピングセンター⇒TOKYO-BAY ららぽーと
最寄駅	・JR南船橋駅/徒歩 5 分 ・京成電鉄船橋競馬場駅/(徒歩 10 分 <無料送迎バス運行>
最寄 IC	京葉道路 花輪 IC、東関東自動車道 湾岸習志野 IC・湾岸千葉 IC 首都高速湾岸線 千鳥町出入口



* 2008 年「ららぽーと TOKYO-BAY」日本 CS 対象・金賞を受賞 - (社)日本ショッピングセンター協会主催 -
多様なニーズやウォンツを満たす多機能集積の完成度が高い」と評価

I・ららぽーとTokyo-Bay の概要

三井ショッピングパーク ららぽーとTOKYO-BAYは、日本の郊外型ショッピングセンターの草分けとして1981年に開業し、初年度は200店舗、年間来場者数約1,200万人。2012年4月2日に30周年を迎え、現在では約540店舗・年間来客数約2,500万人を誇り、日本でも有数の郊外型ショッピングセンターに成長している。

▼「ららぽーと」が目指したのは、“必需品を賄うための施設”ではなく“家族で楽しむための生活拠点”。そのため、先進的な工夫が随所に凝らされている。

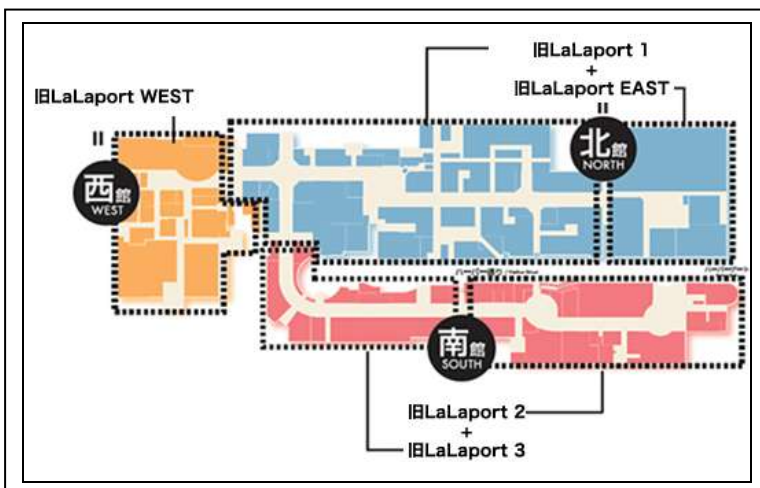
▼インドアグリーンがトップライトからの外光と相まって、自然を感じさせるモール内の空間演出。今日のアウトモールの先駆けともいえる、緑の並木に彩られたオープンコートなど。

▼また、店舗以外のコミュニティ機能の集積も開業当時から、大劇場や日本初のドライブインシアターなどのエンターテインメント施設に加え、カルチャーセンターや地震体験館などの文化施設、温水プールやテニスコート、さらに地域のコミュニティセンター（公民館）も併設するなど画期的だ。それはまさに、ひとつの“街”の誕生でもあったが、「ららぽーとTOKYO-BAY」は、30年もの間、改装に改装を重ねている。



▼消費者のニーズやライフスタイルの変化に合わせ、10度に及ぶ大規模リニューアルを含めて増床やリニューアルを繰り返し、店舗数も開業時の200から現在は540にまで拡大している。絶えず変化する市場環境に対応してのことだ。そして今秋には「西館」が新装・開業され再び日本ナンバーワンのショッピングセンターへと挑戦を続ける。

▼平面レオアウト



	西館	施設全体
	2013年秋開業	(西館開業時点)
敷地面積	約 23,500m ²	約 171,000m ²
延床面積	約 40,800m ²	約 282,000m ²
店舗面積	約 23,900m ²	約 115,000m ²
店舗数	約 50 店舗	約 500 店舗
駐車台数	—	約 8,300 台

売場フロア概要(入居テナント)

赤字は売り場面積が大きい有名専門店、青字はサービス・レストランゾーン

	北館	南館	(*)新西館/建替え 約50店舗 2013年秋オープン
名称	ららぽーと1・ららぽーとイースト	ららぽーと2・ららぽーと3	ららぽーとウエスト
1階	<p>無印良品、COACH、HusHusH 3can4on、AMERICAN EAGLE OUTFITTERS、GAP / GAP KIDS、こども写真城 スタジオアリス、Honeys、 FANCL HOUSE、DHC 直営店、カルディ コーヒーファーム、BLUE MOON BLUE & ALCIA LUNA、mikiHOUSE、三井のリハウス、アンパンマンキッズコレクション、 ディズニーストア、COMME ÇA STYLE (キッズ)、東急ハンズ、ペットエコ横浜、 ペット医療センター、ニヤイルドわん!ドッグラン、世界の外貨両替 トラベレックス、Proactiv Solution、ダイニングガーデン(フードコート)</p>	<p>Afternoon Tea・LIVING、FOREVER 21、NATURAL BEAUTY BASIC、 united arrows green label relaxing、 PLAZA、THE SHOP TK MIXPICE、 OPAQUE.CLIP(オペクドットクリップ)、Samsonite、SAZABY、BANANA REPUBLIC、TOMMY HILFIGER、 Timberland、ZARA、TAKEO KIKUCHI</p>	<p>*1981年に2核1モールで開業した際の核(メンテナンス)のひとつである「船橋そごう」が前身であり、2001年に旧そごうから三井不動産㈱が取得後、ペットテーマパークやインテリアショップ、家電量販店など様々な専門店が構成し、運営してきた建物</p> <p>デイリーゾーン</p> <ul style="list-style-type: none"> ・スーパーマーケット ・フードゾーン
2階	<p>無印良品、銀座山形屋、三愛水着楽園+northerly、アシックスウォーキングショップ、ORBIS THE SHOP、AMO'S STYLE、LACOSTE、エディー・パウアー、THE SUIT COMPANY、ザ・クロックハウス、きものやまと、ボックスららぽーとショールーム、Bershka(ベルシュカ)、 H&M、REGAL SHOES、JINS、ABAB、 L.L.Bean、ポーンランド あそびのせかい、生活の木、スーパースポーツゼビオ、GLOBAL WORK et.、アカチャンホンポ、くまざわ書店、Francfranc</p>	<p>FOREVER 21、靴下屋、The Body&Bath Shop、LOWRYS FARM、 COMME ÇA STYLE、Cross Drawer by OIOI、earth music&ecology Super premium store、L'OCCITANE EN PROVENCE、Adam et Ropé、 moussy、BEAUTY&YOUTH UNITED ARROWS、Samantha Vega、HOUSE OF ROSE、OPTIQUE PARIS MIKI、 RODEO CROWNS WIDE BOWL、 CECIL McBEE、PEACH JOHN THE、 STORE</p>	<p>ファミリーゾーン</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ファミリーニーズの高いファッション ・ベビー・キッズ関連の店舗
3階	<p>駐車場</p>	<p>タワーレコード、UNIQLO、 ABC-MART、MEGA STAGE、ムラサキスポーツ、OUT PARTS、伊藤楽器、TOHO シネマズ、船橋ららぽーとダイニングテラス</p>	<p>エンターテインメントゾーン</p> <ul style="list-style-type: none"> ・最新鋭の大型シネマコンプレックス

II—ららぽーとTokyo-Bay の注目ポイントを探る

ポイント・1 その「規模と販売力」

営業面積・年間売上高ともに日本最大級のショッピングセンター

「ららぽーと TOKYO-BAY」は、2011 年度の日本のショッピングセンター売上高(イオングループ SC は除く)では全国で第 2 位(約 650 億円)であり、しかも千葉県県下ではNo.1の総合百貨店そごう千葉店とほぼ同じである。「ららぽーと TOKYO-BAY」が立地する南船橋地区は、家具の〈イケア〉と隣接する複合施設〈ヴィヴィットスクエア〉(食品とディスカウント)が集中して営業しており、千葉県では最大の商業拠点となっている。また、営業面積は、開業当時日本最大規模の大型ショッピングセンターだったが、4 年前に開業した「イオンレイクタウン(埼玉県越谷市)」が第一位となり、現在は規模的には二番目に大きいショッピングセンターとなっている。現在西館が建設中で、完成するとレイクタウンには及ばないが、日本の最大級の売り場面積であることは間違いない。テナント数は 500 を超え、大きな商店街の店舗数(約 250 店舗前後)を大きく上回っている。

▼「ららぽーとTokyo-BAY」の年間売上高は 651 億円で、川崎ラゾーナに次ぐ第二位の大型SC

・日本のショッピングセンター2011 年度売上高ベスト 10／織研新聞調査／(単位:百万円)

順位	施設名	所在地	ディベロッパー	開業年	11 年度売上高	テナント数
1 位	ラゾーナ川崎プラザ(ビックカメラ除く)	川崎市	三井不動産	2006	70,100	300
2 位	ららぽーと TOKYO-BAY	千葉県	三井不動産	1981	65,100	540
3 位	成田国際空港旅客ターミナルビル	千葉県	成田空港	1978	59,972	
4 位	御殿場プレミアム・アウトレット	静岡県	チェルシーJ	2000	58,600	
5 位	玉川高島屋 SC(高島屋除く)	東京都	東神開発	1969	47,300	320
6 位	ららぽーと横浜(イトーヨーカ堂除く)	横浜市	三井不動産	2007	46,000	284
7 位	ルミネ新宿	東京都	ルミネ	1976	44,089	188
8 位	ルミネエスト	東京都	ルミネ	2006	42,711	238
9 位	ルミネ大宮	さいたま市	ルミネ	1967	40,437	304
10 位	三井アウトレットパーク長島	三重県	三井不動産	2002	40,400	240

▼「ららぽーとTokyo-BAY」の年間売上高は、船橋駅前の二大百貨店の売上高を上回る。

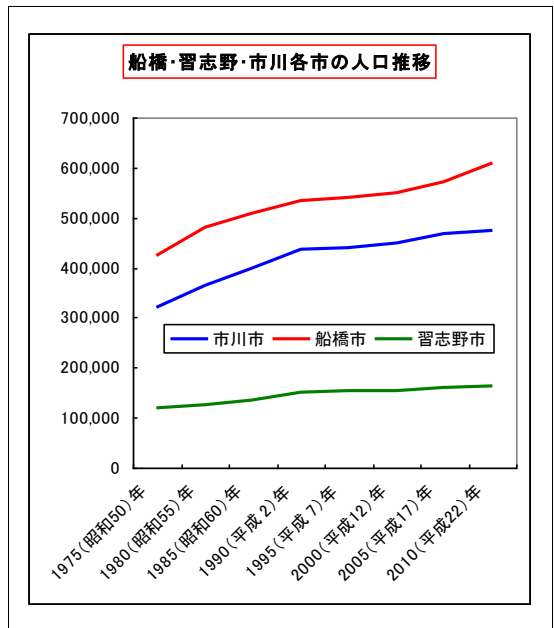
・千葉県下の百貨店の年間売上高／日本百貨店協会 12 年度／(単位:百万円)

所在地	会社名	店舗名	12 年度売上高 高(百万円)	前年比	売場面積(m ²)	1 m ² 当売上 (千円)
船橋市	㈱東武百貨店	船橋店	41,677	97.7	36,450	1,143
船橋市	㈱そごう・西武	西武船橋店	20,046	98.8	42,414	473
柏市	㈱高島屋	柏店	36,646	99.9	29,207	1,255
松戸市	㈱三越伊勢丹	伊勢丹松戸店	21,389	98.9	33,109	646
千葉市	㈱そごう・西武	そごう千葉店	68,833	100.6	69,648	988
千葉市	㈱三越伊勢丹	三越千葉店	17,403	96.5	26,561	655
柏市	㈱そごう・西武	そごう柏店	12,732	98.2	32,593	391

ポイント② その「地域間競争力」

熾烈な千葉県下の商業施設出店・増床競争で生き延びた

「ららぽーと TOKYO-BAY」の開業(1981年(昭和56年)当時、船橋駅前には西武百貨店、東武百貨店、イトーヨーカドー、丸井、長崎屋、十字屋が、そして隣接する津田沼駅前には西友+パルコ、ダイエー、高島屋、イトーヨーカドー、丸井、長崎屋などの商業施設が林立していた。当時流通業界では『津田沼流通戦争』と社会の話題としてよく取り上げられた。その津田沼流通戦争の背景には、千葉市や船橋市など千葉県西部エリアでは大型の公営団地や民営大型マンションが建設され、千葉県西部の各市の人口は東京都市圏の中でも最も高い増加率を示していたことがある。しかし、如何せん小売業の売場面積獲得競争に終始し、商圈人口に対して供給過剰に陥り、数年間も経たずに両駅周辺から総合スーパーが相次いで撤退の憂き目に合っている。



そのような商業環境の中でも開業当時は、三井不動産はやはり百貨店(船橋そごう)と総合スーパー(ダイエー)をショッピングセンターの集客の目玉として誘致し、数千台規模の駐車場を設置するなど日本初の「2核1モール形態」というショッピングセンターで津田沼流通戦争の戦いに挑んだ。

しかし、SC内の百貨店と総合スーパーは、関西資本であったということもあるが、船橋や津田沼駅前同様に総合型店舗は撤退を余儀なくされた。90年代に入り、社会の消費トレンドは個性の多様化や個性化が進み流通も総合型から専門型へと移り変わっており、SCの圧倒的な専門店の集積によるモール作りに転換・注力し、500店舗という個性集団をつくりだした。また、車社会に対応し、買い物のカーショッピング志向への対応(駐車場増設、駐車料金無料化など)を充実させていった。

商圈のパイの争奪戦による流通戦争の影響で、既存の総合大型小売業の業績は未だに低迷し続けている。ららぽーとTokyo-bayが立地する南船橋を含む臨海地区は、2000年には、海浜幕張の駅周辺にコストコ幕張倉庫店、カルフル幕張(現・イオン幕張店)が相次いで開業、また、三井不動産グループも三井アウトレットパーク 幕張を開業させている。舞浜駅前にはイクスピアリが開業し、さらに2004年には隣接地にビビットスクエアが開業するなど、臨海地区周辺地域にショッピングセンターが乱立した。しかしその中で「ららぽーとTokyo-bay」の売上高はトップをひた走る。

▲船橋市内の主な大型店・ショッピングセンター		
南船橋地区	ViVit SQUARE	2004年12月にオープン 2005年11月にキャピタランドが買収し運営
	イケア船橋	2006年4月オープン。※ららぽーとスキードーム SSAWS 跡地
	イオンモール船橋	2012年4月オープン。※マックスバリュ新船橋店及び日本建鐵船橋工場跡地
船橋駅前地区	西武百貨店	船橋市内では最古参の百貨店
	東武百貨店	東武鉄道沿線客が終結。船橋地元客に照準を合わせ売上良好
	イトーヨーカ堂	津田沼流通戦争で生き残った総合スーパーの雄
津田沼駅前	津田沼パルコ	船橋エリアの若者、大学生に人気

▼千葉県下のショッピングセンター(織研新聞調査 単位:百万円、%、㎡) * 核店舗の売り上げは除く

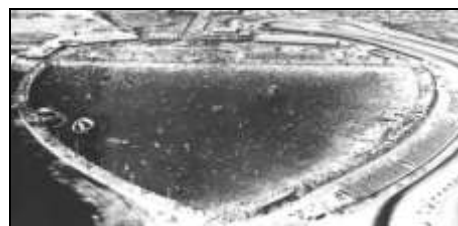
施設名	社名	開業年	11年度売上高	伸び率	営業面積	テナント数
ららぽーと TOKYO-BAY	三井不動産	81	65,100	3.3	115,000	540
流山おおたかの森 SC	東神開発	07	20,318	1.0	40,000	115
柏高島屋ステーションモール (高島屋除く)	東神開発	79	18,955	▲ 1.4	23,502	168
ららぽーと柏の葉	三井不動産	06	17,500	5.4	42,000	185
シャポー市川	JR 東日本都市開発	72	12,995	0.5	8,088	120
ニッケコルトンプラザ	日本毛織	88	12,700	5.8	28,000	140
津田沼パルコ	パルコ	77	10,900	0.9		
シャポー船橋	JR 東日本都市開発	72	9,251	▲ 2.4	5,048	79
アトレ松戸	アトレ	77	8,900	▲ 2.4	5,933	99
アトレ新浦安	アトレ	93	8,585	3.1	6,734	76
ユアエルム八千代台	ユアエルム京成	77	7,736	▲ 3.1	13,690	111
ユアエルム成田	ユアエルム京成	99	4,603	17.8		69
ペリエ(千葉店プラス4店計)	千葉ステーションビル	63	27,581	▲ 7.4	17,534	384
三井アウトレットパーク 幕張	三井不動産	00	20,300	5.2	16,300	95
千葉パルコ	パルコ	76	8,715	2.2		

「ららぽーとTOKYO-BAY」開業前史

昭和 30 年代。東京湾に湧き出た温泉を中心にした「船橋ヘルスセンター」という一大娯楽施設で、ローマ風呂と呼ばれた巨大温泉、舞台付きの宴会場、人工ビーチ、劇場、ゴルフ場、ボウリング場、美術館、遊園地、水上スキー、卓球場、商店街、宿泊施設、ローラースケート場、アイススケート場、サーキット場、人口芝スキー場、野球場、テニスコート、遊覧船、遊覧飛行機用の飛行場など当時の殆ど全ての娯楽施設の施設がおかれた。東京都市圏郊外の随一の「娯楽の殿堂」と謳われた。ピーク時は年間 400 万の人でにぎわった。

昭和 40 年代に入ると「船橋ヘルスセンター」は衰退の一途をたどる。地盤沈下防止のため温泉源採掘が禁止となり一大温泉リゾートは存続不可能となり、また、時代とともに台頭し始めたニューファミリーのレジャー嗜好の変化に対応できなくなった。立ち行かなくなった施設跡地の再利用について、郊外型ショッピングセンターの建設案が浮上。約 4 年にわた

▼船橋ヘルスセンターゴールデンビーチ



る試行錯誤の準備期間、1 年半の建築期間を経て、昭和 56 年 4 月 2 日「船橋ショッピングセンターららぽーと」としてオープン。そごうとダイエーに挟まれた 200 の専門店が並ぶモール、日本初のドライブインシアター、オープンコート、劇場、カルチャーセンターなどが併設された、まったく新しいコンセプトのショッピングセンターとして、昔日の「娯楽の殿堂」は生まれ変わった。しかし、まだ日本のマイカーの所有率は 4 世帯に 1 台。車社会のアメリカとは違ふし、当時は京葉線の開通前で、近隣の船橋駅・津田沼駅前は日本有数の商業激戦区(津田沼戦争)。ショッピングセンター事業への経験不足、前例のない広大な敷地でもあり、成功を疑問視する声も多かった。

ポイント③ その「地域変化対応力」

生活変化(消費やレジャー)へ即対応。新陳代謝を積極的に。飽きさせない SC へ

開業初年度は200店舗、年間来場者数約1,200万人。その後さらに規模が拡大していき、2011年時点では540の専門店、飲食店に加え、映画館などのアミューズメント施設を備え、年間約2,500万人が訪れている。コート(広場)ではストリートパフォーマンスや音楽ライブなど、多様なイベントが催され、地元放送局 bayfm の公開収録も行われる。生活・文化の拠点を目指し、時代に合わせて継続的に増床・リニューアルを繰り返しているが、ららぽーと TOKYOBAY の特筆すべきことは、飽きることなく「変化し続ける」ということである。

開業以来、時代に合わせて3回の大規模な増築と、無数のリニューアルを繰り返してきた。売場面積などはオープン時の実に約5倍になっている。常に進化し、いつ行っても必要なものがあり、新しい発見と楽しみがある「街」であり続けること。それが、年間2500万人ものお客さまを呼ぶ理由。これほど変化し続けるショッピングセンターは他にない。

▼三井ショッピングパーク ららぽーと TOKYO-BAY・増床・リニューアルの経緯(主なもの)

リニューアル年	リニューアル内容
1981年(昭和56年)	「ららぽーと船橋ショッピングセンター」(ららぽーと1)が、ダイエー・そごうと2核1モールで開業
1985年(昭和60年)	ホテルサンガーデンららぽーと(後に三井ガーデンホテル船橋ららぽーと)が開業
1986年(昭和61年)	日本国有鉄道・京葉線「南船橋駅」開業
1988年(昭和63年)	「ららぽーと2」増床。DCブランドの誘致により、都市型SC機能を拡充。他施設に先駆けてシネマコンプレックス等を導入し、エンターテインメント機能を強化。「ハーバークリル」オープン。飲食店舗を質・量あわせて拡充(老朽化した飲食棟の建替え)
1993年(平成5年)	世界最大の屋内スキー場、ららぽーとスキードーム SSAWS が開業。
1999年(平成11年)	「ららぽーと2」リニューアル。渋谷109系・カジュアル衣料専門店などを導入することで若年層世代へのアプローチを図る
2000年(平成12年)	「ららぽーと3」増床。21世紀の新しいライフスタイルを提案。団塊ジュニアと平成ニューファミリーをメインターゲットに、ショッピング・エンターテインメント機能、環境アメニティを一層強化
2001年(平成13年)	旧「船橋そごう」の土地・建物を取得、改装。ららぽーとウエスト(西館)としてリニューアルオープン。専門店街機能を強化。「ららぽーとの湯 常盤殿」がオープン
2002年(平成14年)	ららぽーとスキードーム SSAWS が閉館
2003年(平成15年)	「ららぽーと1」リニューアル。平日強化を狙い、主婦層へのアプローチ強化。キッズゾーンの再編などを主眼に置き、テナント構成を5つのゾーンへ
2004年(平成16年) 大規模改装	ダイエーららぽーとイースト店が閉店。旧ダイエーをららぽーとイーストとしてリニューアルオープン。ららぽーとウエストをリニューアルし、インテリア、ペット、家電量販店等の大型専門店を導入 映画館10スクリーンが「TOHO シネマズ船橋ららぽーと」に統一
2005年(平成17年)	「ららぽーとイースト」リニューアル。旧「ダイエー」棟を改装し、カテゴリーキラー、フードテーマパーク(東京パン屋ストリート)を導入
2006年(平成18年)	「ららぽーと TOKYO-BAY」に名称変更。「ららぽーと1」一部リニューアル 旧「フードデコ」跡に、アパレル、雑貨、飲食店等からなるガールズ専門店ゾーン「CANDY DRIVE」
2007年(平成19年)	「ららぽーとの湯 常盤殿」が閉館
2008年(平成20年)	「ららぽーと2」建替え・リニューアル。それに伴い、ららぽーと1とららぽーとイーストを北館、ららぽーと2とら

	らぽーと3を南館、ららぽーとウエストを西館へと、全館それぞれ名称変更 *トレンド発信できる高感度・上質な都市型店舗を集積させ、従来とは 一線を画した店舗構成に。新店の半分以上が千葉県初出店
2011年(平成23年)	三井ガーデンホテル船橋ららぽーとが閉館
2012年(平成24年)	西館が閉館(一部店舗は北館に移転)。解体、建替え工事実施
2013年(平成25年)	新たに西館がオープン予定

過去の施設・テナント

ダイエー、そごう、スーパー銭湯「ららぽーとの湯 常盤殿」、屋内スキー場「ららぽーとスキードーム SSAWS」、ゴルフ場、巨大迷路、地震体験館、ドライブインシアター、温水プール、スケートリンク、フードテーマパーク「東京パン屋ストリート」、回転レストラン「ホテルオークラ・ラ・ロンド」

参考 「ららぽーとTOKYO-BAY」の商圈と来店交通手段

(* 三井不動産商業マネジメント 2013年資料から)

▼コア商圈は船橋・津田沼市。マイカーでの来館は約50%主要顧客は若いファミリー層、ヤングも20%が来館

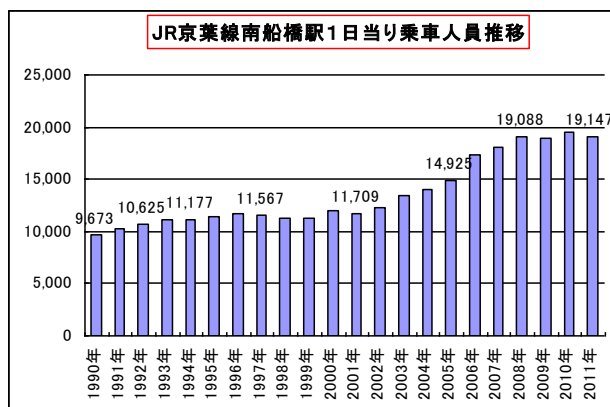
商圈	
5キロ圏	船橋市、津田沼市
10キロ圏	市川市、鎌ヶ谷市南部、八千代市南部、 千葉市花見川区、舞浜区



来館手段	
乗用車	49.30%
電車	34.20%
徒歩のみ	8.50%
自転車・バイク	7.50%
その他	0.50%

来館世代	
ファミリー	39.00%
ヤング	20.80%
キャリア	19.50%
シニア	13.70%
DINKS	6.90%

▼着実に増え続ける最寄り駅の『JR南船橋駅』の乗降



Ⅲ-「ららぽーとTOKYO-BAYの成功のカギ

船橋商圏での独自の顧客アプローチをする「ららぽーと」

千葉県の中で「ららぽーとTOKYO-BAY」は、他の商業施設と徹底的に差別化している仕掛けやサービスがある。独自の運営とあってよい。主なものを挙げると

- ① 国内最大級の面積、ファッション・飲食・サービス 540 店舗、駐車台数 8300 台
- ② 初の 1 時間駐車料無料。平日と土曜日は駐車場 2 時間無料サービス（ポイントカード会員限定）
- ③ 料送迎バス JR 船橋駅、京成船橋競馬場駅
- ④ ペット同伴顧客対応『ニヤイルドわん・ゾーン』（ドッグラン／医療ステーション／トリミング／カフェ）

となるが、これらの仕掛けやサービスを実行するに至ったわけがある。

それは船橋市の商業の成長プロセスと東京から 20 キロ圏に立地するという条件に制約された課題をクリアすることにあっただと思われる。

東京郊外の人口増加の波に乗り、船橋市は商業レジャー地として拠点となったが・・・

船橋市は、千葉では「県都」の千葉に対し「商都」の船橋と形容されてきており、船橋の商業は古くから盛んで、近世には、成田参詣の宿場・江戸を支える重要な魚農産物の集積地・供給地として、近代に入ると宿場町は衰退し、軍都を支える経済都市として発展している。第二次世界大戦中は空襲の被害が軽微であったので、戦後の食糧不足の際には豊かな海・農産物が集積する闇市の一大拠点として栄えた。そして高度成長期の際には、首都圏の発展に必要な大量の働き手を収容するため、農地の多くが大規模な団地などへ転用された。

1960 年完成の公団住宅前原団地の建設を契機に内陸部には多くの住宅団地が開発され、東京のベッドタウンとして人口が大幅に増加した。船橋市の現在の人口は千葉市に次ぐ第 2 位、政令指定都市以外の都市では国内最多となるが、その増える人口を狙って日本の有力な小売企業が船橋駅や津田沼駅周辺に出店し始めた。巨大商業ビルだらけとなったが、一方駅から離れた船橋臨海地区には、急増するファミリーや男子就業者を顧客対象とする船橋ヘルスセンター（1977 年閉業）や中山競馬場などの娯楽施設が設置された。

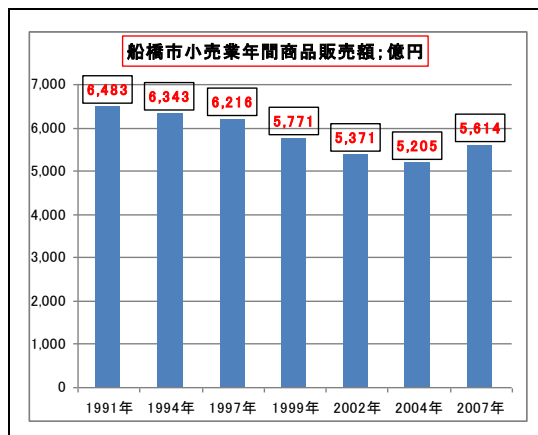
	2010 国調 (平成 22 年)	1980 年対 増減率
千葉市	961,749 人	28.8%増
船橋市	609,040	27.0
松戸市	484,457	20.9
市川市	473,919	30.1
柏市	404,012	48.0

大型総合小売業の過剰競争からいち早く脱皮し、マイカー利用客に照準を当てたららぽーと船橋

地域の人口が増え続ける中で船橋市の商業は、高度成長期以前は、旧宿場町の本町通りと船橋駅から南に延びる駅前通りが中心であったが、1967 年に国鉄船橋駅南口に西武百貨店、1977 年北口に東武百貨店が進出した。ほぼ同時期、津田沼駅周辺に相次いで大型店が進出したことから、両駅周辺が中心市街となった。しかし、1990 年前後から船橋商圏は質・量ともに変わっていった。市域人口は増えているのに船橋市の小売販売額は 90 年代になってから年々減少し続けている。しかも、津田沼流通戦争といわれたように日本の大手流通小売企業が出店したにもかかわらずにである。

競争が人を引き付けるというのではなくて実は船橋商圈が縮小してしまったのである。

駅前という立地にこだわり、駐車施設が脆弱な船橋駅や津田沼駅では車対応ができずにただ客の奪い合いに終始してしまい、商圈の拡大は出来なかったのである。また、90年代になる10年前には船橋ヘルスセンター跡に、大駐車場と百貨店と総合スーパーを核とする巨大な規模のショッピングセンター「ららぽーと」が鳴り物入りでオープン(1981年)し船橋商業地の第3の核とまでいわれるようになっていたのである。



総合小売より専門店集団の多様・個性化に魅力がある

しかし、このSCIに核として期待されて入居した船橋そごう百貨店と総合スーパーダイエーも、船橋や津田沼駅の大型商業施設同様に撤退を余儀なくされた。船橋地区の過剰な大型店出店舗競争は、1990年のバブル崩壊で撤退店舗が続出し終焉を迎えている。一方ららぽーとにおいては、専門店集団のみが残ったが生き延び、日本のナンバーワンの売上げを誇るショッピングセンターへと変身している。差別化されたサービスを徹底的に取り入れ愚直にも実行を続けたのである。一時は百貨店と総合スーパーが撤退したこともあって、業界筋では『ららぽーと』ならぬ『ガラポート』という声も出ていた。

	1,997年	2,007年	増減率
千葉市	11,195	11,207	0.1
船橋市	6,216	5,614	-9.7
柏市	3,991	4,671	17.0
松戸市	4,418	3,841	-13.1
市川市	3,931	3,356	-14.6
浦安市	1,262	1,595	26.4
習志野市	1,685	1,492	-11.4

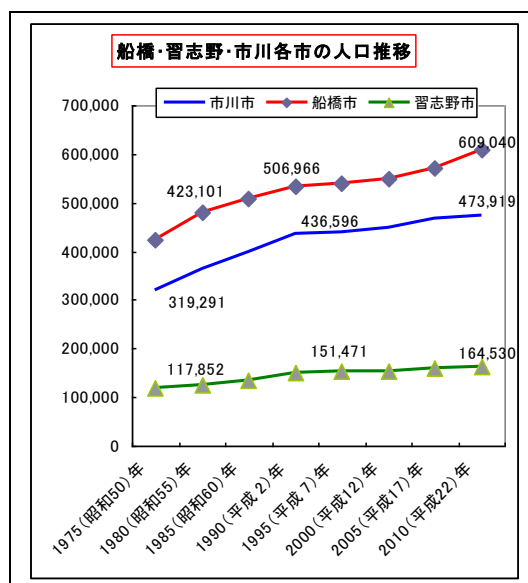
生活者のTPO(時間・場所・場面)=消費者目線で徹底して対応した姿が目に見える

船橋市は90年代であっても人口は増え続けていたのであり、商業者が考える「地域の人口が増えれば商圈が拡大する」という神話は早くも消えた。人口は増えているが商圈はむしろ縮小し、売上高が伸びないという珍現象が起きたのである。

それが船橋商業の成長(流通戦争での活性化)神話の終焉の結末である。

一方、商圈の「質の転換」は90年代に入り確実に始まっていた。

千葉県の最大都市である千葉市と船橋市の関係は、先に述べた通り県都と商都という強い関係にあり、船橋市は商業地として就業者も多く昼間人口も多い人口流入都市だったが、90年代以降は、人口増の中心となった新入住民は、東京で勤務もしくは東京へ通学する人たちが40%前後になっている。



▼東京都市圏の典型的な郊外都市・船橋市およびその周辺地域

【2010年千葉県統計年鑑】

・東京都への流出通勤は38.4%、通学は24%

・高齢者率は20%の船橋市・津田沼市

	就業者	流出率	通学者	流出率
千葉市	431,779	22.4	50,595	17.6
市川市	234,397	49.8	22,559	38.5
船橋市	276,881	38.4	29,995	24.0
松戸市	232,391	39.0	25,120	27.3
習志野市	77,207	36.1	10,481	21.7
柏市	183,015	31.9	22,657	24.0
八千代市	85,800	29.1	8,654	22.7

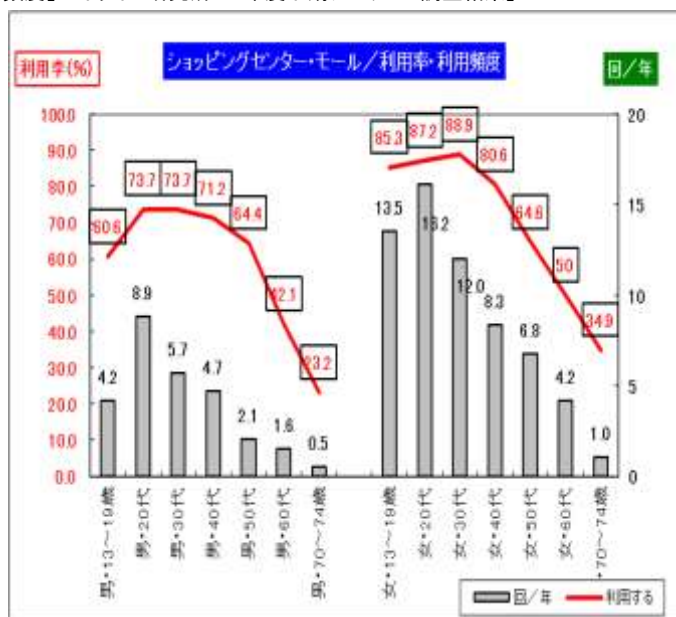
	年齢階級別割合(%)			平均年齢
	0~14歳	15~64歳	65歳以上	
千葉市	13.3	65.3	21.4	44.0
船橋市	13.6	66.8	19.6	42.8
習志野市	13.8	67.1	19.1	42.3
市川市	12.1	68.8	19.1	43.3
八千代市	15.3	64.5	20.3	42.7
松戸市	12.5	66.1	21.4	44.3
柏市	13.6	66.5	19.9	43.2

その人達は百貨店や総合スーパーでの購入スタイルは前住地で学習済みであり、同じようなスタイルの総合店舗であるなら都心で買い物するという行動をとりはじめていたのである。東京から20~30キロ圏の郊外生活に於いては同じような商品構成とサービスではなく、「犬と一緒に」お買い物のできるということのほうが明らかに魅力的である。商品での差別化が出来にくくなっている中、生活のTPO【時間、場所、場合】が自由選択できる規模と店舗は必要最低条件になる。商業事業供給者の立場ではなく、消費者目線で徹底的に店づくりをする事業者が賛同を受けるのは当たり前だろう。昨年ハイレブ研究所が実施した買物動向調査でも、ショッピングセンター・モールは、生活拠点として百貨店や総合スーパーに代わる商業施設として高い評価を受けていることが確認できた。

▼20代、30代男女・ファミリーに圧倒的な支持を受けるショッピングセンター

・ショッピングセンター・モールの利用率と利用頻度【ハイレブ研究所 24年度下期アンケート調査結果】

利用率	SCは郊外にあるフルラインの大型施設で若い世代のファミリーショッピングの場となっており、10~40代で男女の利用率は70~80%台の利用率となっている。中高年になると利用率は極端に落ち込む。百貨店とはまったく逆の形となっている
利用頻度	利用頻度は、利用率と同様に加齢するにしたがって減じるが、20、30、40代女性の利用頻度は年12回(月換算では毎月)利用している



現在のJR船橋駅前の中心市街地の商業は、宅地開発に伴う郊外店進出や工場跡地などの再開発事業、市内のみならず東京都心や周辺地域との競争激化で、旧商業地の地盤沈下が著しく、対応が求められている。「ららぽーとTOKYO-BAY」は今後も老舗SCとして独自の進化をしていくと思われる。

以上(第3回)