

ゲンゼタウンセンターつかしんの再生物語

百貨店が退店したSCからライフスタイル志向の
地域密着型RSCへの再生物語

ーリニューアルの概念と見どころ、完成後のつかしんー





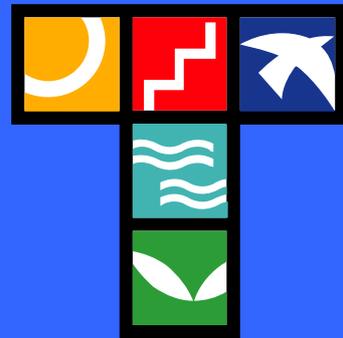
エクステリアー街に溶け込む外装デザイン



ロマンチック広場エントランス



カリヨン広場ー四季を感じる場



GUNZE Town Center TSUKASHIN

尼崎市の姉妹都市アウグスブルグの景観をデザインに取り入れ、住民が見て楽しい、歩いて楽しい場として、住民が集い語り合える空間地域・家族・友人の絆を深める“場”を創り出した。住民が自慢し誇りに想う ーつかしんー



ロマンチック広場ー地域で一番有名な出会いの場



フードコートー今風井戸端会議の場



ダイニングモールー食の新しい文化を提案



ダイニングモール



GUNZE Town Center TSUKASHIN

- ・ダイニングモール
- ・ロマンチックモール
- ・パワーモール
- ・ガーデンモール
- ・グンゼスポーツ
- ・湯の華廊

ライフスタイルセンターとしての施設機能が充実。住む人の立場、地域密着SCとしてのつかしん



ロマンチック広場



ロマンチックモール



ロマンチックモール

ゲンゼ タウンセンターつかしんのSCの再生物語

百貨店が退店したSCからライフスタイルセンター志向のRSCづくりへの再生物語

1. SC再生計画

(1) 再生前のつかしん

再生前のSCの概要	初期オープン	1985年
	初期業態	百貨店（西武百貨店）を核としたオープンエアモールのRSC
	初期規模	営業面積 52,298㎡
	初期のSCの概要	つかしんはオープンエアモールの“まちづくり”型SCとして、当時は脚光を浴び、最盛期には300億円の売上に達しました。
	その後経過	その後、百貨店が成立しない立地に百貨店を核店とするSCづくりの課題や、オープンエアモールのまちづくり型SCの回遊性の悪さといった課題が続出しました。また、至近距離にイオンモール伊丹テラスが多核・モール型RSCとして出店し、同時に、核店である西武百貨店が退店して、売上高は最盛期の300億円から80億円にまで低下しました。

(2) 再生計画の概要

日本の3大都市圏には、アメリカの立地構造とは全く異なる立地上の落とし穴があります。それは、中心市街地から10km圏には百貨店が成立しないという、直下型立地理論です。つかしんは、梅田中心市街地からの直下型立地に百貨店を核店とするRSCを開発したため、一時的に物珍しさと販促力で300億円売れても、結果的には80億円まで売上高は減少しました。また、まちづくり型SCという名目の下、回遊性の悪いオープンエアモールのSCづくりが、それに輪をかけて業績を低下させました。

そこで、つかしんは次のような再生計画を行いました。

- ①立地的に成立しない百貨店を核店とする大商圏商法ではなく、地域密着かつ生活必需性の高い「食文化」を核要素とするRSCを開発しました。
- ②まち型のオープンエアモールのRSCではなく、3層200mのモール型RSCに脱皮しました（ランブリングショッピングができるモール型RSC）。
- ③同時に、オープンエアモールの良さも3割残しつつ、7割はエンクローズド型モールとし、ハイブリッド型モールのRSCとしました。
- ④SCの業態としては、21世紀の最適業態であるライフスタイルセンターの良さを導入しました。すなわち、オープンエアモールの雰囲気、尼崎市の姉妹都市であるアウグスブルグのイメージ、スーパー銭湯やスポーツクラブの健康施設、多様な生活サービスを導入し、地域の井戸端会議の場となるSCづくりを行いました。
- ⑤新生つかしんは、至近距離のテラスがアメリカ型のRSCであるのに対して、ヨーロッパ型のRSCとし、テラスとは徹底的に異なるSCづくりを行いました。

(3) 再生後のつかしん（再生計画の成果）

ゲンゼ タウンセンター つかしんの再生計画の成果は、次の通りです。

①	売上高は、80億円から300億円の販売体制（3～5年目、初年度は250億円）へと3.8倍に拡大しました。さらに、300億円体制へ向かって進んでいます。
②	至近距離のイオンモール伊丹テラスとは、完全に棲み分け型SCとして、客から見て両方あって欲しいSCづくりができ、両SCとも繁盛型SCになっています。
③	ディベロッパーとしての投資が90億円、売上が販売体制で300億円（投下資本回転率2.4回転）、初年度売上高が250億円（投下資本回転率1.9回転）と適切な事業となっています。

(4) 再生つかしんの概要

ゲンゼ タウンセンター つかしん (以下再生つかしん) の概要は次の通りです。

所在地	兵庫県尼崎市塚口本町4丁目8-1			
リニューアルオープン	2006年4月29日(開設1985年9月)			
事業主体	ゲンゼ開発株式会社			
運営管理	株式会社つかしんタウンクリエイト			
施設概要	敷地面積	73,000㎡		
	延床面積	196,000㎡(内新築部分69,000㎡)		
	営業面積	68,000㎡(内新築部分23,000㎡)		
	営業面積の内訳	核店	平和堂	12,000㎡
			コープこうべ	1,963㎡
			メガストア(5店)	15,955㎡(5店)
			小計	29,918㎡(7店)
		物販専門店・飲食・サービス店(非核店のみ)	ダイニングモール内	5,221㎡(69店)
			ロマンチックモール内	11,901㎡(67店)
			パワーモール内	3,494㎡(9店)
			ガーデンモール内	7,466㎡(56店)
			小計	28,082㎡(201店)
		健康・いやし施設	スポーツクラブ	8,342㎡ →ゲンゼスポーツ
スーパー銭湯			1,658㎡ →湯の華廊	
フットサル			(2,300㎡)→フットサルポイントSALU	
小計	10,000㎡(2店)			
合計		68,000㎡(210店) →フットサルを含めると約70,000㎡		
駐車台数		2,000台 (地下駐1,200台、立駐800台)		
駐輪台数		3,500台		
SCの業態	地域密着ライフスタイルRSC			
SCコンセプト	夢・驚き・感動がある街(サブコンセプト=住民が自慢し、誇りに想うSC)			
デザインテーマ	尼崎市の姉妹都市であるアウグスブルグ(ドイツ)の景観(街並)			
リニューアルテーマ	イメージ新			
MDingコンセプト	日常生活の中の“新”			
売上目標	初年度250億円(年間集客1,200万人)→販売体制300億円(年間1,500万人)			
商圏人口	75万人(32万世帯)			
4つの異色な“場”	ロマンチック広場、フードコートAI(あい)、カリヨンガーデン、チャーチ広場			

(5) グンゼ タウンセンターつかしんのビジュアルプロフィール





(6) 再生計画の弊社のコンサルティング業務

グンゼ タウンセンターつかしの再生計画において、弊社は全面的なコンサルティング業務を下記の通り実施させていただきました。

		担 当 者
プロデュース& コンサルティング業務	総 合 責 任 者	六車秀之(代表・シニアコンサルタント)
	総 合 ア ド バ イ ザ ー	井上喜光(㈱H・Iコミュニケーションズ) (ダイナミックマーケティング社の特別顧問として参画)
	推 進 ・ 調 整 担 当	森井照和(部長・シニアコンサルタント)
構想計画・基本計画策定業務	主任・総合コンサルタント	六車秀之(代表・シニアコンサルタント)
	ソ フ ト プ ラ ン 担 当	郷田淳(部長・シニアコンサルタント)
	ハ ー ド プ ラ ン 担 当	瓜生行克(客員・シニアコンサルタント)
プレイスメイキング策定業務 (場づくり・デザインコンセプト) デザイン企画・デザイン実施計画	スペース(デザイン&ランドマーク)企画担当	郷田 淳(部長・シニアコンサルタント)
	デザインコンセプト担当	宮本宣久(部長・シニアコンサルタント)
	デザイン基本計画担当	プローマンアーキテクト(デザイン) ジョン・ハナ+アソシエイツ(ランドスケープ) (ダイナミックマーケティング社の特別デザインチームとして参画)
	デザイン実施計画担当	サムシング(環境デザイン) エムズ(サインデザイン) あかり&デザイン(照明及びデザイン) (ダイナミックマーケティング社のデザイン実施チームとして参画)
リーシング助成業務	主 任	宮本晴之(シニアコンサルタント)
	リーシング実施担当	渡辺米英(客員・シニアコンサルタント) アクトコーポレーション 大丸装工 (ダイナミックマーケティング社のリーシングチームとして参画)
出店監理業務 [MD監理+内装監理]	室 長	宮本宣久(部長・シニアコンサルタント)
	M D 監 理 担 当	森井照和(部長・シニアコンサルタント) 宮本晴之(部長・シニアコンサルタント)
	内 装 監 理 担 当	(株)アドバン (ダイナミックマーケティング社の協力チームとして参画)
アジャストメント調査& コンサルティング業務	主 任	六車秀之(代表・シニアコンサルタント)
	調 査 担 当	宮本晴之(部長・シニアコンサルタント)
基本設計・現場監修・JV		(株)日建設計 (株)INA新建築研究所
設 計 ・ 施 工		(株)大本組

2. 新生つかしんの概要と再生物語

大阪市郊外（梅田中心街から10km）に位置する旧つかしん（1985年に開業）が21年目に、イメージ新をリニューアルテーマに掲げ、地域密着・ライフスタイルRSCの新業態として2006年4月29日にリニューアルオープンしました。一時は核店舗の退店や強力競合SCの出店により売上高は4分の1まで低下し、超課題のあるSCと化していた中で、土地・建物を所有するグンゼグループが直接運営に乗り出し、見事に、次世代性を付加して新生つかしんとして再出発しました。

（1）ドン底から出発した悲願の再生

旧つかしんは1985年にサンディエゴ市（アメリカ）のホートンプラザをモデルとして(株)西洋ランドシステムズ（西武百貨店系ディベロッパー）により開発されました。一時は脚光を浴びたものの、マーケットは有り余るほどあるのに立地と仕組みとMDingの不適合により、課題のあるSCでした。その後、バブル経済の崩壊と旧大店法の緩和・廃止による競争の激化により長期低落が続き、さらに、核店舗の退店、強力な競合SCの出現により、リニューアル前は最盛期の4分の1まで売上が低下していました。旧つかしんは、核店や有力テナントの退店により、商圈内生活者やテナント業界での評価は著しく低いドン底状態の中でグンゼグループ（開発主体のグンゼ開発(株)・運営主体の(株)つかしんタウンクリエイト）が再生を掲げて再出発の道を歩み始めました。

つかしんの再生のためには3つの課題がありました。

①なぜ、旧つかしんは売上不振となったのか、また、再生するだけのマーケットが存在するのか？ の課題

旧つかしんは梅田中心街から10km圏内の商業上の母都市（梅田中心街）の直下型立地でした。直下型立地は都心の商業の影響力が強いいため、都市型立地が成立することが困難な立地です。都市型商業の代表である百貨店の成立は、郊外型百貨店のMDingのノウハウが確立されていない状態では不可能です。ところが、旧つかしんは西武百貨店を核店とするまちづくり型SCを開発し、初めは広告による集客力を高めて売上高は良かったのですが、その後、競争の激化により長期低落の道を歩み始めました。

SCは立地が持つ固有の特性を最大活用することが成功のポイントです。旧つかしんが位置する尼崎市及び周辺都市は、梅田中心街の直下型立地という立地上の課題とエリアの民度が庶民的という立地特性があります。しかし唯一、優位性のある立地特性は人口の集中度が関西のみならず全国的に比べても高いエリアであることです。「立地は良い悪いという評価ではなく、立地が持つ特性は何か？」が商業的には必要であり、「マーケットがないから売れないSCはない！」と言えます。つかしんのマーケットは関西No.1級の人口密度で存在し、「有り余るマーケット」が2km圏内に14万人（6万世帯）、5km圏内に85万人（36万世帯）存在しています。立地の優位性を活かすため、新生つかしんのリニューアルは、「有り余る庶民的マーケット」を対象にし、そのマーケットの深耕を行うことにしました。

具体的には、地域住民の日常生活を基軸に、その中に新しさを付加する「日常生活の中の“新”の商法」や「地域密着のテナントミックス及びサービス・いやし施設の導入」、さらには「地域の交流の“場”づくり」です。

②至近距離にある巨大・強力・高業績のテラス（イオン系ディベロッパーのSC）に対抗できるのか？
の課題

再生つかしんはテラスを競争相手と見るのではなく、お客様の視点から見て、再生つかしんとテラスの商圈の中に住んでいるお客様は最高の満足度のエリアに住んでいると感じていただく、共存共栄型の棲み分けが可能なSCづくりを行いました。アメリカではSC数が47,000ヶ所立地しているのに、わが国では2,600ヶ所しか成立していません。お客様はSCの選択肢のない状況に置かれています。アメリカで多くのSCが成立しているのは、互いのSCが異質性と競争優位性により得意分野を明確にした棲み分け商法を導入しているからです。1つのマーケット（商圈）に2つの正規型SCと複数のゲリラ型SCが成立するとの考え方を「2.5のSC成立理論」と言います。すなわち、お客様は生活に必要なフルラインのSCが2つと、特色のあるニッチニーズ対応のSCを複数持つことにより、そのエリアのお客様は最高の顧客満足度を得ることができます。つまり、SC単位や店舗単位での顧客満足度ではなく、エリア（商圈）としての「エリア顧客満足度」が必要となります。再生つかしんの2km地点に伊丹テラス（営業面積51,775㎡・売上推定360億円）が立地しています。再生つかしんとは商圈が重複しており、かつ、テラスはSC業界の中でも最強・最高の業績と内容を有するSCです。そのような中で、再生つかしんは1つの商圈の中に、お客様は異質性のある2つの選択肢を求めているという2.5のSC理論に基づきコンセプトを策定しました。

住民への各種アンケート調査（居住者調査1,000票・グループインタビュー&フォーカス調査10回）によると、テラスは素晴らしいSCではあるが、戦略的に捨てているニーズがたくさんあることが判明しました。テラスが捨てたニーズを新しいコンセプトで再編集したSCが再生つかしんです。

		“再生”つかしん	伊丹テラス
コンセプトの違い	タイプ	日本・ヨーロッパ志向のRSC	アメリカ型のRSC
	グレード	バリュー志向のRSC →中中～中下のグレードのSC	カジュアル志向のRSC(ただし、将来はグレードアップしなければ成立しないSCとなる)→中中～中上のグレードのSC
	ターゲット	平成ニューファミリーと昭和ニューファミリーのハイブリッドターゲットのSC	平成ニューファミリー中心+αとしてヤング・キャリア志向のSC
	形態	自然と人工景観の融合したSC	人工景観のSC
	MDing	食文化を基軸とするMDing	ファッションを基軸とするMDing
	商圈戦略	中域かつ多頻度の来店動機	広域かつ小頻度の来店動機
	来店動機	ふだん着のパーソナル(個人・家族ニーズ)のSC	よそゆきの(2世代・3世代のSC)のSC

		“再生”つかしん	伊丹テラス	
商環境の違い	全体	ハイブリッド型のエンクローズド&オープンエアモール(“場”型のSC)	ギャレリア型のエンクローズドモール(モール型のSC)	
	内部環境	1.ヨーロッパ(ロマンチック街道)型の建物・空間デザイン 2.エンクローズドモール(7割)を基軸としオープンモール(3割)のハイブリッドモール 3.バザール・市場・街づくり型のにぎわい型の商空間	1.アメリカ型・人工型建物・空間デザイン 2.200m(延べ600m)・4層吹き抜け・自然光型のギャレリアモール 3.すべてのエンクローズドモールの閉鎖・内部アトリウム型商環境	
	外部環境	1.地域にとけ込む外向き外装強調型商環境 2.自然と人間の融合した庭園型商環境	1.ハコ型・内向き内部充実型商環境 2.イオンの森のジャングル・森林型自然環境	
	SCの商環境の要因	生活シーン軸	コミュニケーションオアシスゾーンの生活シーン(必然性の高い生活と地域のコミュニティの場が一体化した買物ゾーン)	タウン・リゾートの生活シーン(遊び気分のよそゆき買物生活シーン)
		デザイン軸	モダン志向のデザイン(近代・前現代・ノスタルジックなデザイン)	コンテンポラリー志向のデザイン(今日的・現代的なデザイン)
		商業空間軸	人工・自然融合志向の商空間(自然の活用と人工美を一体化した空間づくり)	人工志向の商空間(人工的建築志向の空間づくり)
	モールの回遊導線軸	ストリートモール志向の回遊導線(店と店との一体化と拡大通路による回遊導線)(一部西館及び新館の1Fが街並み志向の回遊導線)	ギャレリア志向の回遊導線(吹き抜けの大アトリウム空間による回遊導線)	

これにより、再生つかしんとテラスの重複商圈の中に住んでいるお客様のエリア顧客満足度は最高となり、その結果、ストップ・ザ大阪が可能となり尼崎市・伊丹市の地元滞留率が著しく高まると想定しました。

③仮につかしんの再生プランができて、イメージが最悪に低下しているつかしんにテナントが 店してくれるのか？の課題

旧つかしんは商圈内生活者のみならず、流通業界での評価も著しく低い状態でした。いくら生活者や住民にとって素晴らしいSCをつくると言っても、テナントが集まらなければ意味がなくなります。そこで、リニューアルテーマを「イメージ一新」と設定しました。このイメージ一新は、商圈内生活者へのイメージ一新と同時に、再生つかしんへ導入しなければならないテナントに向かつてのイメージ一新でなければ、テナントのリーシングは不可能のまま終わることになります。そのため、消費者や生活者の需要喚起を行う消費者マーケティングと同時に、テナントの需要喚起を行う「テナントマーケティング手法」を導入しました。

それには、まず、つかしんは「変わったなあ！」あるいは「変わるのだなあ！」とテナントのみなさんに思っていたくため、アメリカでライフスタイルセンターを手掛けている「プローマン・アーキテクツ社」（デザイン企画・設計）と「ジョン・ハナ+アソシエイツ」（ランドスケープ企画設計）にデザインの基本計画をお願いしました。旧つかしんとは異なる内容でリニューアルを行っていることを、デザインを通じてテナントのみなさんに認知して欲しかったからです。また、ディベロッパーとしてのグンゼグループが本気で取り組んでいることを示す必要がありました。東京・大阪で開催したテナント募集説明会には500～600店のテナントさんに参加していただきました。

また、せっかく新しいSCへ挑戦するのだから、今までとは異なった次世代へ一歩踏み込んだSC、さらには、至近距離に強力なモール型SCであるテラスが立地しているために、互いに競争するのではなく共存共栄するSCづくりをしようと考えました。2つの重複するSCのエリア内のお客様にとって、性格の異なるSCの存在は、最高の場所に住んでいるという“よろこび”を感じてもらえるSCづくりとしています。それが「もう1つのSCづくり」の考え方です。もう1つのSCづくりのため「次世代型SCとしてライフスタイルセンターの良さ」を導入し、「競合SCとの異質性として地域密着型SCの良さ」を導入しました。その結果、わが国初の地域密着ライフスタイルRSCという新業態を完成させました。

また、テナントに、旧つかしんは「マーケットがなかったから売れなかったのではない！」との認識を持っていただくために、立地やマーケットや客のニーズから見たSCの成立性を検証し、テナントのみなさんに理解を求めました。

このように、イメージを一新させ、今までのつかしんとは全く異なるSCになることを理解していただく努力が、テナントのリーシングを成功させるために必要でした。

（2）新業態へ挑戦した再生つかしん

1) 旧つかしんが持っていた課題

1985年に旧つかしんは、まちづくり型SCとして(株)西洋ランドシステムズ（当時は西武百貨店系のディベロッパー）により開発され、一時は脚光を浴び、売上高もピーク時(1990年)に400億円に達しました。ところが、立地と仕組みに課題があったために旧大店法の廃止による競争の激化やバブル経済の崩壊後は長期低落化が続き、核店であった西武百貨店も2004年に撤退し、その後は売上高も最盛期の4分の1まで低下してしまいました。

旧つかしんは梅田中心街の10km圏の商業上の直下型立地であり、理論上は百貨店業態が成立しない立地に位置していました。ところが、西武百貨店を核店とするまちづくり型SCを開発し、初めは広告による集客力を高めて売上高は良かったが、その後、競争の激化により長期低落の道を歩みはじめました。

旧つかしんは、アメリカのサンディエゴ市(年中暖かい観光都市)に立地するオープンモールの「ホートンプラザ」をモデルにして開発されたSCです。旧つかしんの立地する尼崎市は寒さ暑さの季節があり、かつ観光客は皆無に等しいエリアです。意味のないオープンモールと、理論上成立困難な百貨店を核としたSCであったゆえに失敗したSCとすることができます。SCは、立地が持つ固有の特性を最大限活用することが成功のポイントです。旧つかしんが位置する尼崎市及び周辺都市は、梅田中心街の直下型立地という立地上の課題とエリアの民度が庶民的という面があります。しかし、唯一優位性のある点は人口の密集度が関西のみならず全国的に較べても高いエリアでした。「立地は良い悪いという評価ではなく、立地が持つ特性は何か」が商業上には大切であり、また、「マーケットがないから売れないSCはない」が正しい考え方です。旧つかしんは梅田中心街の直下型立地だから売れなかったとか、マーケットの民度が庶民的だから売れなかったとかではなく、立地の持つ特性とSCの仕組みが適合していなかったから売れなかったのです。まして、マーケットは関西No.1級の密度で存在し、「有り余るマーケット」が2km圏内に14万人(6万世帯)、5km圏内に85万人(36万世帯)存在していました(ただし、商圏は75万人・32万世帯と設定)。立地の優位性を活かすため、再生つかしんのためのリニューアルは、「有り余る庶民的マーケット」を対象にし、そのマーケットの深耕を行うことを目指しました。

2) 事業再生としてのSCリニューアル

2006年4月29日に、グンゼグループ(グンゼ開発㈱と㈱つかしんタウンクリエイト)が直接運営管理に乗り出し、再生つかしんはイメージを一新させ、消費者や生活者という視点だけではなく住民という視点をプラスして、全く新しいコンセプトで「グンゼ タウンセンター つかしん」として蘇りました。再生つかしんは単にリニューアルという概念ではなく、事業再生という概念で再建されたSCです。グンゼグループが100億円の投資により既存施設の改築及び新規施設の増床を行い、営業面積68,000㎡(旧つかしんの1.5倍)の阪神間で最大級のSCに生まれ変わりました。今アメリカでは、モール型SCに替わりライフスタイルセンターが躍進しています。特に注目すべき点は、このライフスタイルセンターの要因である“場”づくりの概念を導入し、尼崎市・伊丹市の「住む人」の立場に立ったSCにしたことです。さらに、日常生活の中の新しさを提案するために食を文化まで高めた売場の創造を行い、次世代志向の地域密着型SCの概念を導入しました。この「ライフスタイルセンターの地域の交流の“場”の概念と地域密着の概念」を取り入れたことが、再生つかしんの見どころです。

旧つかしんのリニューアルのコンセプトづくりには、全面建替え案と現状の延長線上の改築案の2つの選択肢がありました。選択した施設計画は、既存の施設を残しつつ、新築ゾーンを3分の1加え、全体としては1.5倍の施設規模としました。すなわち、全面建替えすると貴重な資源を無駄に廃棄することになるため、もったいないという精神のもとに、現状の資源を新たな視点で再構築し、かつ増床計画をプラスして、全く旧つかしんとは異なるコンセプトとイメージで再生させました。旧つかしんのリニューアルの課題は、既存の施設の改築と新築施設によるイメージの一新でした。そのために、デザイン技術による商環境及び空間・場づくりに工夫をしました。ここでの事業再生としてのリニューアルという意味は、再生されたつかしんは、旧つかしんとはビジネスモデル(事業としての仕組み)が、コンセプト・収益構造・対象とする客・Marketing的に全く異なるからです。SCのコンセプトの根本的な違いと同時に、100億円の再投資による売上高3倍(100億円から初年度250億円、3年目300億円体制・100億円の投資による200億円の売上増)への挑戦はまさにリニューアルというより事業再生ということができます。関西人が好む「もったいない」(既存施設の最大利用)を基軸に新築付加とデザイン技術によるイメージ一新により、つかしんを再生させました。

3. ゲンゼ タウンセンター つかしんのSC業態とコンセプト

(1) 再生つかしんのSC業態

再生つかしんのSCとしての業態は次の通りです。

“地域密着・ライフスタイルRSC”

これは「地域密着型SC」と「ライフスタイルセンター」と「RSC(リージョナル型SC)」の3つの性格の異なるSCを融合した造語で、それぞれ具体的には次の内容を持っています。

1) 地域密着型SC

再生つかしんは次の2つの地域密着を目指しています。

①日常生活の中の“新”を目指すSC

旧つかしんは広域かつ低シェア型のSCであったのに対して、再生つかしんは、中商圈・中シェア型のマーケット上の位置づけを取っています。すなわち、もっと地域との関連性の強い日常生活に役に立つSCとして、日常生活の中の“新”という概念でSCのコンセプト及びMDingを組み立てています。日常生活の中の“新”とは、商圈内生活者の日常生活に直接役立つMDingの上に、さらに日常生活の中に、「こんなことをして欲しかった!!」とか「こんな生活があったのか!!」というライフスタイルを提案することを目指したSCです。最近の多くのSCがタウン・リゾート型の遊び(リゾート)志向かつ平成ニューファミリー特化のSCと化していますが、再生つかしんは地域の住民の日常生活を全面支援するSCとしました。具体的には、わが国の郊外型SCとしては最大級の食を文化まで高めた売場(営業面積1万㎡)と、特定の年齢に偏らない子供・ファミリー・シニア層のだれにでも対応できる地域密着のテナントミックスです(概念絞り込み客層オール対応のSC=何かの概念で絞り込みしますが、お客様はすべての方々を対象とするSC)。

②住民を基軸としたSC

商圈内居住者は、意識や行動によって次の4つのタイプに分類されます。

タイプ	行動パターン	キ ー ワ ー ド		S C の 概 念		
消費者	生活のために消費をする人	品質とサービス (QUALITY & SERVICE)	買物が便利 (買物が容易にできるSC)	消費者にとって 便利なSC (・価格の安さ・品揃えの豊富さ ・立地の利便性・品揃えの良さ)	過去に多く開発されたSC	商品とサービス を売る
生活者	創造的 生活をする人	生活の問題 解決と創造 ある生活 (LIFE SOLUTION & LIFE CREATION)	生活が助かる (買物の本来の 目的である生活 を支援する SC)	生活者にとって うれしさを感じるSC (・ライフスタイルの提案性 ・エンターテインメント性 ・バリュー性)	最近開発された あるいは現在 開発中のSC	ライフ スタイル を売る
住民	住めば都の 感覚で住んで いる人	独自性と体験 (ORIGINALITY & EXPERIENCE)	ここだけ (名物となる SC)	住民が誇りに思うSC (・第3の空間(スペースイテグ) ・郷土愛(住めば都) ・共同意識(住民参加))	今後開発 される次 世代型の SC	自慢を 売る
市民	生活権を 主張する人	権利と環境 (RIGHTS & ENVIRONMENT)	安全 (環境に配慮 したSC)	市民が安心して、環境を 大切に するSC (・生活権(生存権) ・自然(健康) ・人間愛(愛国心))		安心を 売る

SCの対象者は、昔は「消費者」でしたが、最近のRSCは新しいライフスタイルの提案を求める「生活者」です。再生つかしんは、生活者も重視（日常生活の“新”）しますが、地域の中で「住む人」（住民）の立場に立ったSC開発を行いました。

再生つかしんは、多くのRSCが広域から客を集めるという考え方（エンターテインメント性による集客装置化）であるのに対し、地域の住民の“溜まり場”という考え方を取っています。すなわち、地域の住民みんなが集まり「井戸端会議」ができ、待ち合わせの場となり「地域の顔づくり」となる昔の商店街が持っていた長所を取り込んだSCです。そのため、モール型SCとは異なり、地域住民のための“場づくり”により、地域との絆、家族の絆、仲間との絆をかもし出すSCです。さらに、強力な食品売場を基軸とする日常生活に密着した「買物の場だけでなく」、地域住民の健康・いやし・なごみ施設であるスポーツクラブ（関西でNo.1級の会員数を有するグンゼスポーツ）、スーパー銭湯（年間60万人の集客力を持ち、天然の有馬温泉と同湯質の湯の華廊）、多様な教室を持つカルチャーセンター、フットサル、さらにはクリニック及び介護センター等の住民にとって不可欠の生活サービスを充実させ、文字通り地域住民の日常生活の中心センターの役割を持った地域密着のSCです。

2) ライフスタイルセンター

今、アメリカではモール型RSCに対するアンチテーゼ（反発・ただしモール型RSCは必要ないという意味ではなく、もうこれ以上必要ないという意味）が起こっています。わが国ではこれからモール型RSCが成長する時代となってきますが、モール型RSCに対すして生活者が望むもう1つのSCの選択肢がライフスタイルセンターであることは間違いありません。

ライフスタイルセンターを形成する4つの柱は次の通りです。

第1の柱「自然環境・建築デザイン環境・体験環境と融合したSC」

<テーマ：いやしと気分転換&刺激と熱中＝元気になる>

- ①自然環境→オープンエア・やさしさ・四季を感じる・エコロジー・緑
- ②建築デザイン環境→驚き・異次元・小変化・快適性（良く感じるハード的ムードづくり）
- ③体験環境（イクスピアリアンス）→商品価値にプラス要因を付加したSC
（胃で食べる→舌で食べる→脳で食べる）→雰囲気づくり（良く感じる心理的ムードづくり）

第2の柱の「人的ふれあいのある地域密着性と融合したSC」

<テーマ：商店街が持っていた地域コミュニティ概念の活用>

- ①コミュニティ&コミュニケーション→住民との交流の場づくり
- ②家族の絆・友達との絆・地域との絆づくりの場づくり
- ③生活トリップ数（生活の行動数）の創出の場づくり

第3の柱の「生活提案性と融合したSC」

<テーマ：新しい生活様式の創出>

- ①ライフソリューション（生活の問題解決）→こんなことをして欲しかった!!
- ②ライフクリエーション（創造ある生活）→こんな生活があったのか!!

第4の柱の「街づくりと融合したSC」

<テーマ：歩いて楽しいエンターテインメントストリート>

- ①プレイス・メイキング（人が集える場をつくる）
- ②メイン・ストリート（商店街が持っていた良さである全ての機能が集まるストリート）

ライフスタイルセンターは、アメリカではポスト・モール型RSCとして注目され成長しているSC業態であります。旧つかしんは、元々まちづくり型SCであり自然と一体化したSCでした。しかし、旧つかしんは業態ミックスやMDing的に立地と仕組みが適合していなかったため、まちづくりや商環境が勝ちパターン化されていませんでした。いわば負けパターンのまちづくり及び商環境づくりでした。それゆえに、再生つかしんは、負けパターンであった既存のまちづくりや商環境を勝ちパターン化した業態ミックスとMDingと一体化させ、既存施設が本来持つ良さを發揮させました。再生つかしんは、このような21世紀の最適業態であるライフスタイルセンター（SCは20世紀の最強業態）の要因を導入してイメージを一新させました。

3) RSC（リージョナル型SC）

ここでのRSCとは大型SCと多核型SCを意味します。

①大型SCとしてのRSC

再生つかしんの営業面積は68,000㎡(フットサルを含めると70,000㎡)と阪神間でNo.1級のSCです。また、再生つかしんのテナント数は210店舗あり、規模的にはRSCの位置づけにあります。

②多核機能型SCとしてのRSC

再生つかしんは総合業態の平和堂を筆頭に、コープこうべ(食品のメガストア)、ジョーシン(生活・情報家電のメガストア)、ユアーズ(ホームデザインのメガストア)、ダイソー(生活雑貨のメガストア)、アミーゴ(ペットのメガストア)、セガワールド(アミューズメントのメガストア)、フットサルポイントSALU(フットサル)、グンゼスポーツ(スポーツクラブ)、湯の華廊(スーパー銭湯)等の物販・サービスからなる10の核機能(営業面積1,500㎡以上の店・施設)から構成されており、核機能の業態ミックス的にはRSCの位置づけにあります。

③CSCニーズをRSCの規模で展開

再生つかしんは、地域内住民の日常生活を全面的に支援するという意味ではCSC(コミュニティ型SC)のニーズとなります。同時に、日常生活の中の“新”のニーズを取り込むことにより、RSCの一角に組み込まれるニーズも対象とします。再生つかしんは、CSCニーズを徹底的に取り込み、さらにRSCニーズの一部も取り込み、本来ならば中商圏・中シェア型SCニーズをRSCという規模で展開しているSCです。

(2) 再生つかしんのコンセプトとリニューアルテーマ

①再生つかしんのコンセプト

再生つかしんのコンセプトは、グンゼグループの会社としてのコンセプトである「夢・驚き・感動」を、SCにアレンジして次のように設定しました。

“夢・驚き・感動のある街”

再生つかしんには、地域住民に夢のある新しいライフスタイルの提案ができるSCを意味し、驚きとは常に斬新さを意味し、感動とは再生つかしんへ来ることにより第3の空間としての非日常性を味わえることを意味しています。この夢・驚き・感動は、商品やサービスの日常生活の中の“新”というMD i n gの面においても、スペースメイキング(商環境づくりにおけるロマンチック広場、フードコートA I、カリヨンガーデン、チャーチ広場の“場”づくり)にも表現させています。

②再生つかしんのリニューアルテーマ

旧つかしんは、商圏内生活のみならず流通業界での評価も著しく低い状態でした。いくら生活者や住民にとって素晴らしいSCをつくると言っても、テナントが集まらなかつたら意味がありません。そこで、リニューアルテーマを次のように設定しました。

“イメージ一新”

このイメージ一新は、商圏内生活者や住民へのイメージ一新と同時に、再生つかしんへ導入するテナント候補へ向かってのイメージ一新でなければ、テナントのみなさんのリーシングは不可能に終わります。そのために、消費者の需要喚起を行う消費者マーケティングと同時に、テナント候補の需要喚起を行うテナントマーケティング手法を導入しました。

それは、まず、つかしんは変わったなあ！あるいは変わるのだなあ！とテナントのみなさんに思っていたくため、アメリカでライフスタイルセンターを手がけている「プローマンアーキテクツ社」(デザイン企画・設計)と「ジョン・ハナ+アソシエイツ」(ランドスケープ企画設計)にデザインの基本計画をお願いしました。旧つかしんとは異なる内容でリニューアルを行っていることを、デザインを通じてテナントのみなさんに認知して欲しかったからです。また、グンゼグループが本気で取り組んでいることを示したかったからです。東京・大阪で開催したテナント募集説明会には500~600名の方々に来ていただきました。

また、せっかく新しいSCへ挑戦するのだから、今までとは異なった次世代へ一歩踏み込んだSC、さらには、至近距離に強力なモール型SCが立地しているために、互いに競争するのではな

く共存共栄するSCづくりをしようと考えました。2つの重複するSCエリア内のお客様にとって、性格の異なる2つのSCの存在は、最高の場所に住んでいるという“よろこび”を感じてもらおうSCづくりを考えました。それが、「もう1つのSCづくり」の考え方です。もう1つのSCづくりのために、「次世代型SCとしてライフスタイルセンターの良さ」を導入し、「競合SCとの異質性として地域密着型SCの良さ」を導入し、文字通り、わが国初の地域密着ライフスタイルRSCという新業態を完成させました。

また、テナント候補のみなさんに、旧つかしんはマーケットがなかったから売れなかったのではない！との認識を持っていただくため、立地やマーケットや客のニーズから見たSCの成立性を検証し、テナント候補のみなさんに示しました。

このように、イメージを一新させ、今までのつかしんとは全く異なるSCになることを理解していただくことが、再生つかしんの大きな課題でした。

4. グンゼ タウンセンター つかしんのMDing

再生つかしんのMDingコンセプトは次のように設定しました。

“日常生活の中の「新」”

毎日毎日の生活に必要なニーズを「新しい生活提案を付加して応えるMDing」を目指しています。それゆえに、多くのRSCのトレンド性やファッション性を中心としたテナントミックスとは異なる考え方のMDingを取っています。

(1) 再生つかしんは4つの異色型モール

①第1は“食べる”を中心に形成した「ダイニングモール」です。

平和堂のSSMとコープこうべのSMとマーケットプレイス(新市場)とフードコートAI及び外部店舗から成る2核・71店舗(営業面積10,643㎡)の食の世界です(1階すべてをダイニングモールで形成しています)。

②第2はファッション&雑貨を中心に形成した「ロマンチックモール」です。

再生つかしんの2階・3階のモールで、平成ニューファミリープレイスとキッズ・ベビープレイスとライフスタイルプレイスとアクティブシニアプレイスから成り立っており、平和堂の核店と専門店67店(平和堂を含む営業面積20,398㎡)で形成するファッション&雑貨の世界です。

ロマンチックモールのテナントミックスはトレンドやファッション性を基軸とするのではなく、地域密着・日常の中の“新”・幅広い客層をテーマに構成しています。

③第3はメガストアを中心に形成した「パワーモール」です。

再生つかしんの4階・5階・6階・7階・屋上をワンフロア単位(4階はマグネットストアの集合体)で形成するバーティカルモール(縦型モール)です。

ユニクロや無印良品のマグネットストアと、ジョーシン(生活・情報家電のメガストア)、ユアーズ(ホームデザインのメガストア)、ダイソー(生活雑貨のメガストア)、フットサルポイントSALU(フットサル)から成り立っており、13店舗(営業面積18,097㎡)のメガストアの世界です。

④第4は、飲食・サービスを中心に形成した「ガーデンモール」です。

伊丹川より西側のオープンモールとエンクローズモールのハイブリッドな建物に、飲食・アミューズメント・生活サービスを中心としたテナントミックスですが、今回関西でNo.1級のペットショップのメガストア(アミーゴ)を導入しました。

また、グンゼスポーツや湯の華廊もこのゾーンに含まれています。

店舗数60店(営業面積21,061㎡)のサービス・健康・いやしの世界です。

※パワーモールとガーデンモールは今回のリニューアルではイメージ一新ができませんでしたが、今後の課題(第二期)として段階的に計画を考えています。

(2) 食文化まで高めた圧倒的一番型の食売場の構築

再生つかしんの目玉は「食」の売場づくりと「地域の交流の“場”づくり」です。場づくりは後で述べるとして、食の売場づくりは次の通りです。

① 圧倒的一番型の食売場の構築

食品業態は、NSCにとっては「命(ないと成立しない)」であり、CSCにとっては「基軸(中心に展開する業態)」であり、RSCにとっては「付加機能(なくても良いが、あった方が良い)」です。

再生つかしんは、日常生活を全面支援するSCであり、規模的にはRSCであってもCSCニーズの取り込みを目指すSCです。それゆえに、再生つかしんは「食を基軸に非食売場への波及効果型MD i n g展開」が必要となります。また、商圏人口も足元圏(2km圏)に14万人(6万世帯)、5km圏に85万人(36万世帯)が期待できるマーケットです。CSCニーズを取り込むためには「SC内の食品業態に対するSC外の食品業態基軸の原則」があります。すなわち、SC内の食品業態がSC外の食品業態と同質競争するとSC外の食品業態が勝つ。それゆえに、SC内の食品業態はSC外の食品業態が真似できないレベルの食品業態でないと成立しないとの考え方です。再生つかしんの周辺にはSC外の食品業態が網の目のごとく立地しており、再生つかしんを包囲しています。そこで、再生つかしんのMD i n gの基軸形成とSC外食品が真似できない食品業態を構築するために、圧倒的一番型食品売場を4業態で営業面積1万㎡の2核と71店のテナントで構成し、郊外型SCでは最大級の規模としました。

② 4つの食業態で食売場を構築

再生つかしんの食売場は、肉食・中食・外食の3つのニーズを平和堂(フルラインの食品をセルフで提供するタイプ)、コープこうべ(安心・安全・こだわり志向を提供するタイプ)、新市場(安さと旬鮮・グルメ食品をバザール型販売で提供するタイプ)、さらには、グルメフードコート(外食及び一部中食を共通客席で提供するタイプ)の4業態で、それぞれの得意分野を活かした食売場を形成しました。

食に関するニーズは、人は1日に3回食事をし、2日に1回は食に関する買物をするることによるSCへの来街への必然性の高い集客を高めることに意義があります。多くのモール型RSCがエンターテインメント性を基軸に集客していることとは根本的に違いがあります。

③ 食を文化まで高めた食売場の構築

SCの食売場を文化まで高めるための要因は次の4つです。

- ・第1に規模及び選択肢(アイテム数)において地域圧勝型であること。
- ・第2に肉食・中食・外食の“食べる”に関するニーズにフルラインで応えること。
- ・第3に性格の異なる“食べる”の業態を4業態(セルフのSSM、こだわりのSM、バザール型販売の新市場、グルメなフードコート)の導入
- ・第4に、食の中に生活の提案(こんな生活があったのか! こんなことをして欲しかった!)があること。

再生つかしんは、上記の4つの要因を目指し、噴水効果(1階の集客で2階以上に集客を波及させる効果)を狙い、かつ食を文化まで高めようとしています。

(3) 地域の生活文化に対応した施設の導入

再生つかしんは、ライフスタイルセンターの要因を取り入れた地域住民の生活を全面的に支援するSCです。そこで、商店街が本来持っていたコミュニティ&コミュニケーション（地域の交流の場）づくりのため、物販・飲食以外の生活文化にまで対応する施設を導入しました。

再生つかしんは買物や飲食のみならず、関西ではNo.1級の会員数を有するグンゼスポーツ、年間60万人の集客力を持つ湯の華廊（有馬温泉と同湯質の天然のスーパー銭湯）、多様な教室を持つカルチャーセンター、さらにはクリニック及び介護センター等の住民にとって必要不可欠の生活サービスを充実させ、文字通り地域の日常生活の中心センターの役割を持ったSCです。

5. グンゼ タウンセンター つかしんの第3の空間としての“場”づくり

(1) 再生つかしんの4つの“場”づくり

家庭でもない職場でもない、家の近くでの異次元空間のある“場”を第3の空間と言います。再生つかしんの“場”づくりは旧つかしんが持っていた商環境の良さを、勝ちパターンのSCとして蘇生させました（もったいない理論）。再生つかしんのデザインのテーマは次のように設定しました。

“アウグスブルグの景観(街並み)”

再生つかしんには4つの地域住民の交流の“場”を戦略的に設置しています。

第1の場は「**ロマンチック広場**」(ロマンチック通り含む)です。尼崎市の姉妹都市であるドイツのアウグスブルグをデザインテーマとして広場づくりを行っています。ロマンチック広場は、アウグスブルグのロマンチック街道からイメージ展開を行いました。ロマンチック街道は元々ローマ帝国の軍用道路でしたが、その後のイタリアのルネッサンス時代に、ドイツ国民がこの道を歩いて行けば当時世界の文化の最高先進国であったルネッサンスの国・イタリアへ行けるとのあこがれを潜在的に持った歴史のかつ意味のある街道です。再生つかしんが地域の住民の新しいライフスタイルへのあこがれを持てるSCに生まれ変わるとの強い願望を持って名付け、地域の顔・地域の待ち合わせの場の役割を持たせました。

第2の場は「**フードコートA I (あい)**」です。グンゼは綾部市で110年前に地域の産業振興という高い志を持って設立された繊維会社です。それゆえに、地域の人々の役に立ちたいという考え方が会社の信条でもあり、グンゼ塚口工場の跡地である再生つかしんも、フードコート地域のためになる地域の交流の場として、**尼崎市の頭文字の“A”と伊丹市の頭文字“I”**を取って**フードコートA I (あい)**と名付け、同時に、**住民にやさしい・客にあいされたいという“愛”**をダブらせました。フードコートA Iは、アウグスブルグの街並みをデザイン化し、住民の井戸端会議の場となり、また、外部にテラスゾーンを用意し、気候が良い日には、目の前のカリヨンガーデンの絶景の中でカフェや食事やくつろぎができるようにしました。

フードコートがSCの規模(320の客席)から見て小さいのは、旧つかしんのシネマ館の再利用であり、面積的に制限があったことと、旧つかしん時代からガーデンモール内に飲食施設を充実させているためです。また、ダイニングモール内にもイートインできる客席併設店舗もあり、SC全体としては調和が取れています。

第3の場は「**カリヨンガーデン**」です。カリヨンガーデンは景観のすばらしさ(絶景)の中にカリヨンの塔が立ち時刻を示す音がさわやかです。カリヨンガーデンは、外部の飲食店棟の街並みと伊丹川沿いの植栽と水遊びができる噴水を加えたランドスケープによって、昼と夜で異なった絶景観をかもしだ

しています。カリヨンガーデンは**グンゼの発祥の地である綾部市を心の理想郷として景色のある広場を表現した“場”**であり、自然と人工の景観が昼と夜の光演出と融合した“場”となっています。まさに、建物と植栽と水遊びができる噴水と光の調和による景観（絶景）を売りにしています。

第4の場は、「**チャーチ広場**」です。旧つかしん時代につくられた教会の前にあり、子供やペットと共に遊ぶ場として親しまれてきました。唯一、旧つかしんのオープンモールの良さが活用されていた場であったためにチャーチ広場の名を残しました。阪神間No.1級のペットショップを教会広場に面して導入していることから、子供やペットと一緒に楽しむ場、さらには盆踊りや祭の場として、再生つかしんの**アクティブな“場”**となっています。

このように、再生つかしんは、地域の交流の“場”を基軸とし、そのデザインテーマにアウグスブルグの景観（街並み）を取り入れています。これは、尼崎市の姉妹都市との関係をより強化するため、尼崎市の行政の指導の基に民間親善外交を深めることに役立っています。再生つかしんのディベロッパーであるグンゼグループは、民間外交・地域の商業や産業振興・住民の交流の“場”づくりの立場からのSCのコンセプトを策定し、地域社会との一体化、また社会的役割の高いSCづくりを目指しています。再生つかしんは、「**住民が自慢し、誇りに想うSCづくり**」を理念とし、**中心市街地が本来持つべきまちづくりをショッピングセンターという場所で具体化**させています。

(2) 再生つかしんのハード面の対応

①地域に溶け込む建築デザインのSC

アメリカではエンクローズドモールのRSCのことを「コンクリートのかたまり」と言い、良い評価はしていません。エンクローズドモールは建物内部の中での環境演出や快適空間は素晴らしいが、外向けは建物の壁となり、周辺の住宅地に溶け込む建築物とはなっていません。再生つかしんは、SCの建築内部での環境づくりだけでなく、地域に溶け込むように、アウグスブルグの景観を外向きに建築デザインに取り込んでいます。アメリカでは、住む場所とSCの出店場所がゾーニング法により明確に区分されていますが、わが国では住宅と商業が混合しているため、周辺住宅街への配慮及び共に住む共同体としての意識が必要となります。再生つかしんは建築デザインを外向きに対応させ、外から見ても景観に配慮し、建物が地域に溶け込むように設計し、コンクリートのかたまりになることを回避しています。

商業施設が地域に溶け込むとの表現は2つのパターンがあります。1つは、地域の環境と一体化して、できるだけ目立たない施設とし、地味だけれどしつらえ感のある溶け込み方です。もう1つは、地域の環境の中で存在感のある施設であり、目立つが違和感のない溶け込み方です。再生つかしんは、後者の溶け込み方を選びました。

②住民の目に見えない駐車場のSC

アメリカでは、「巨大な平面駐車場をアスファルトの海」といい、好感を持った言葉は使われていません。再生つかしんは、周辺住民への快適性確保の配慮や客の利便性（できるだけ売場に近い駐車場の配置）、さらには雨天や夏の日光の強さへの気配りから、地下駐車場が1,200台用意されています。さらに、高層階へのダイレクトパーキング利用者のための立体駐車場を800台用意し、地下駐・立駐ともすべて全天候型の駐車システムを2,000台導入し、利便性と快適なる駐車場環境としています。そして、住民の方々から駐車場は見え、アスファルトの海になることを回避しています。また、駐車輪場も3,500台用意し、地域住民の利便性に対応しています。

③ペットと一緒にいけるSC

再生つかしんの伊丹川沿いのオープンモールゾーン及び伊丹川より西側のガーデンモールは、ペットと一緒に来街できるゾーンとなっています。再生つかしんは、ガーデンモールの中で、チャーチ広場に面している場所に関西No.1級のペットショップのミーゴを導入し、「いやしの業態といやしの空間」を提供しています。ペットのSC内持ち込みは色々課題がありますが、オープンな広場のカリヨンガーデンとハイブリッドモールのガーデンモールは客がペットと一緒に散策ができるようになっています。

④安心・安全をお客様に見えるようにしたSC

一般のSCも安心・安全に注意していますが、再生つかしんはオープンモールも組み入れたSCであるため、特に安心・安全対策には配慮しています。その一環として、再生つかしんでは、防災センターの存在及び防災センターのモニターで全館を監視している姿を、窓越しにお客様に見えるようにしてあります。これは、SCのお客様に、安心・安全対策に十分対応していることを目で見えて理解していただくためです。

⑤トイレを気持ちのいい場としたSC

再生つかしんは、トイレを気持ちのいい場というテーマで作っています。身障者の方々への対応（例えば右半身麻痺・左半身麻痺用トイレ）はもちろん、子供用のキッズトイレ、親と子が一緒に入れる大型ブース、さらには、女性への配慮をふんだんにして女性御用達のトイレを意識したトイレを作りました。また、トイレの前に“溜まり場空間”をつくり、井戸端会議やトイレを待ち合わせの場として利用していただいています。特に、1階の中央トイレは、そのような目的で作っています。

⑥デザインの陳腐化に対応したSC

デザイン（造形、色彩、光）を「形」で見ると、時間が経つと“飽きられ”ます。すなわち、時間経過によるデザインの陳腐化現象が起こります。

SCの開発やリニューアルにおいて、商環境は第3の空間づくり（家庭でもない、職場でもない、生活行動の中で異次元性といやしを感じる場）という面で大切です。しかし、どんなにすばらしい商環境をつくっても飽きられてしまうデザインでは、長期繁栄体制づくりのSCにとって、また、多頻度来街者が中心のSCにとって困るわけです。

SCにおけるデザインは「形」（造形、色彩、光）及び「形から派生する現象」（臨場感、感動、異質性）で見ると、顕在的デザイン感と呼び、この顕在的デザイン感は、いわゆる3日あるいは3回程度で飽きられるものです。このデザインを長期的に飽きなくするためには、デザインを「しつらえ」という潜在的デザイン感まで高めることが必要です。しつらえとは、デザインが持つ美的感覚を目で見える形ではなく、**脳あるいは心のレベルで“おもてなし化”**し、それを持続可能化することです。

SCにおいては、しつらえ創出手法は「意味づけ」と「必然性」の2つの手法が必要となります。

イ. 意味づけ

意味づけとは、デザイン及び第3の空間（“場”）を、利用するお客様に、考え方や由来を分かってもらうことです。すなわち、利用するお客様に参加意識を持ってデザインや第3の空間を体験してもらうことです。そのデザインや第3の空間の考え方や由来をお客様が理解することにより、潜在的にデザインや第3の空間に“しつらえ感”が創出されます。人から、いいところに住んでいるのね！とか、いいSCが近くにあるのね！と言われた時、住民は誇りを持ち自慢することができます。この意味づけと他人の評価が、デザインや第3の空間のしつらえ感を創出し、デザインや第3の空間の美的意識や臨場感・感動・異質性が持続可能となります。すなわち、他人からうらやましく思われることにより、住民はうれしさがこみ上げてくるようになります。

再生つかしんの第3の空間としての“場”にはすべて意味づけ（例えばフードコートAIやロマンチック広場やカリヨンガーデン）があり、また、商環境づくりは居住者へのアンケート（1,000人を対象にした居住者調査と10回のグループインタビュー&フォーカス調査）による生活者・住民としての意見をすべて反映しています（住民の意見を具現化するのも住民参加という意味づけです）。このように、1つの“場”や建築物に意味づけをし、住民に認知してもらうことによってデザインの持続性が高まります。今後、生活者・住民のみなさまに“場”の意味を認知してもらうために販促活動を通じてパブリシティでお知らせします。

ロ. 必然性

必然性とは、デザイン及び第3の空間を、直接的ではなく、間接的かつ準強制体験させる事です。すなわち、どんなすばらしいデザインでも必ず飽きられます。しかし、**新規性がなくなっても、デザインが持つ美的感覚や快適性がなくなるわけではありません**。それゆえに、デザインの新規性によってお客様を呼ぶのではなく、そのデザインの“場”にお客様が常に行く必然性がある何かを用意し、その必然性に導かれたお客様がデザインの持つ美的感覚や快適性を体験することができるようにすることです。この必然性と美的感覚や快適性が融合することにより、デザインや第3の空間が機能として持続します。

再生つかしんでも、時間経過とともに、単にデザインとしての“場”を見にくることは当然なが

ら少なくなります。お客様の本当の目的は買物だからです。そこで、ダイニングモール(食文化の大集積街は2日に1回は来る)の来街の必然性がデザインの陳腐化防止に役立ちます。

すなわち、ダイニングモールへ行く必然性のある場に、デザイン性の美的感覚と快適性のある第3の空間があれば、再生つかしんの固有の特性を持つ空間としての機能が維持されることとなります。

このように、再生つかしんのデザインは形で見ると限り陳腐化は急速に起こりますが、デザインや第3の空間に住民の意見の具体化やデザインや名前のそのものの由来を説明する「意味づけ」とダイニングモールへの行く多頻度の「必然性」を付加すると、「しつらえ感」に変わります。**地域(住民・客)とSCの「見えない糸」が、デザイン及び第3の空間としての“場”にしつらえ感を与えるのです。**

⑦モールの考え方

SC開発にとってもモールは単に建築上や回遊上の問題だけでなく、業態ミックスやMD i n gさらにはテナントミックスにとって大切です。モールのタイプには「ギャラリー型モール」(モールにエンターテインメント性を付加して、ランブリング=散策とウインドウショッピングする楽しさを与えるモール)と「ストリート型モール」(モール自体にエンターテインメント性はないが、店舗、業態と業態を結ぶ拡大通路の回遊性を与えるモール)と「館型モール(単に店舗と店舗を結ぶ通路としてのモール)に区分されます。大手のRSCはモールにエンターテインメント性を持たせ、ランブリング(街あそびの散策)やウインドウショッピング(トレンド性のある商品を見てあこがれを感じる)に基軸を置いています。しかし、再生つかしんはストリート型モールとし、モールの広さは5~6m、モール自体にエンターテインメント性やいいなあという臨場感を持たせず、どちらかと言えば店舗と店舗、人と店舗の距離を身近に感じる幅とし、買物の容易さを中心に置いています。また、既存の施設を再利用した部分は、複数モールとなり複雑化していますが、多頻度客を対象としていますので認知度が高くなると解決すると思っています。

6. ゲンゼ タウンセンター つかしんの競合SC対応

再生つかしんは、競争SCとの共存共栄による最高に満足な商圈の中に住んでいるとお客様が感じるSCを目指しています。

1つのマーケット(商圈)に、2つの正規型のSCと複数のゲリラ型SCが成立するという考え方を2.5のSC成立理論と言います。すなわち、お客様は生活に必要なフルライン対応のSCが2つと、特色のあるニッチニーズ対応のSCを複数持つことにより、最高の顧客満足度を有することになります。再生つかしんの2km地点にイオンモールが開発し運営している「伊丹テラス(以下テラス)」(営業面積51,775㎡・売上高推定360億円)があります。再生つかしんとは商圈が重複しており、かつ、テラスはSC業界の中でも、最強の業績と内容を持つSCです。そのような中で再生つかしんは、1つの商圈の中に**お客様は異質性のある2つの選択肢を求めているとの2.5のSC成立理論に基づきコンセプトを策定しました。**

テラスはタウン・リゾート志向(ファミリーの遊び志向)の「モール型SC」(モールにエンターテインメント機能を持たせ、お客様がモールを散策しウインドウショッピングするSC)です。一方、再生つかしんはコミュニティ・オアシス志向(地域の人々の日常生活の中で交流の場とオアシスを感じ、日常生活の中の新しいショッピングをするSC)の「**場づくり型SC**」(住民の井戸端会議や地域の顔となりショッピングや健康・いやし、さらには地域の絆、家族の絆、友達の絆を高める“場”)です。住民への各種マーケティング調査によると、テラスは素晴らしいSCではあるが、戦略的に捨てているニーズがたくさんあることがわかりました。テラスが捨てたニーズを新しいコンセプトで再編集したSCが再生つかしんです。

再生つかしんとテラスの共存共栄体制づくりの「棲み分け手法」は下記の表の通りです。

これにより、再生つかしんとテラスの重複商圈の中に住んでいるお客様の**エリア顧客満足度**は最高になり、その結果、ストップ・ザ大阪が可能となって尼崎市・伊丹市の地元消費滞留率が著しく高まることとなります。

		“再生”つかしん	伊丹テラス	
商環境の違い	全体	ハイブリッド型のエンクロード&オープンエアモール(“場”型のSC)	ギャレリア型のエンクロードモール(モール型のSC)	
	内部環境	1. ヨーロッパ(ロマンチック街道)型の建物・空間デザイン 2. エンクロードモール(7割)を基軸としオープンモール(3割)のハイブリッドモール 3. バザール・市場・街づくり型のにぎわい型の商空間	1. アメリカ型・人工型建物・空間デザイン 2. 200m(延べ600m)・4層吹き抜け・自然光型のギャレリアモール 3. すべてのエンクロードモールの閉鎖・内部アトリウム型商環境	
	外部環境	1. 地域にとけ込む外向き外装強調型商環境 2. 自然と人間の融合した庭園型商環境	1. ハコ型・内向き内部充実型商環境 2. イオンの森のジャングル・森林型自然環境	
	SCの商環境の要因	生活シーン軸	コミュニケーションオアシスゾーンの生活シーン(必然性の高い生活と地域のコミュニティの場が一体化した買物ゾーン)	タウン・リゾートの生活シーン(遊び気分のよそゆき買物生活シーン)
		デザイン軸	モダン志向のデザイン(近代・前現代・ノスタルジ的なデザイン)	コンテンポラリー志向のデザイン(今日的・現代的なデザイン)
商業空間軸		人工・自然融合志向の商空間(自然の活用と人工美を一体化した空間づくり)	人工志向の商空間(人工的建築志向の空間づくり)	
モールの回遊導線軸		ストリートモール志向の回遊導線(店と店との一体化と拡大通路による回遊導線)(一部西館及び新館の1Fが街並み志向の回遊導線)	ギャレリア志向の回遊導線(吹き抜けの大アトリウム空間による回遊導線)	

		“再生”つかしん	伊丹テラス
コンセプトの違い	タイプ	日本・ヨーロッパ志向のRSC	アメリカ型のRSC
	グレード	バリュー志向のRSC →中中～中下のグレードのSC	カジュアル志向のRSC(ただし、将来はグレードアップしなければ成立しないSCとなる)→中中～中上のグレードのSC
	ターゲット	平成ニューファミリーと昭和ニューファミリーのハイブリッドターゲットのSC	平成ニューファミリー中心+αとしてヤング・キャリア志向のSC
	形態	自然と人工景観の融合したSC	人工景観のSC
	MDing	食文化を基軸とするMDing	ファッションを基軸とするMDing
	商圈戦略	中域かつ多頻度の来店動機	広域かつ小頻度の来街動機
	来街動機	ふだん着のパーソナル(個人・家族ニーズ)のSC	よそゆきの(2世代・3世代のSC)のSC

7. グンゼ タウンセンター つかしんの“志”商法

自らの本来の役割(利益)とは異なる社会貢献の行動を取ることを“志”と言い、その志を持って事業をすることを「志の商法」と言います

再生つかしんは次の3つの志の商法を実践化しています。

①地域住民を基軸としたSCづくり

グンゼは綾部市で地域産業の振興の目的で創業した繊維企業でした。グンゼの企業名は「郡是」から

きており、文字通り、地域振興のためにつくられた志の高い企業です。再生つかしんは、グンゼの塚口工場を新しい切り口で地域社会や住民に貢献することを目指して、生活文化の基軸施設である“ショッピングセンター”として生まれ変わりました。多くのSCが消費者(消費をする人)や生活者(生活をする人)の視点からSCを開発していることに対して、再生つかしんは「住民」(住んでいる人)の立場でSCづくりを行いました。地域に溶け込む建築デザイン、住民から見えない駐車場、住民の井戸端会議や地域の顔となる“場”づくり、買物だけでなく住民の生活全般に対応した健康・いやし・生活サービスの大量導入はまさに“志”の商法を目指したものです。

②民間外交としてのSCづくり

尼崎市の姉妹都市はドイツのアウグスブルグです。再生つかしんのスペースメイキング(第3の場づくり)においては、アウグスブルグをデザインテーマとしました。尼崎市及びアウグスブルグ市の行政の指導及び支援をいただき、尼崎市の中にアウグスブルグの景観が名物となって存在することにも尼崎及びアウグスブルグ両市から絶賛されました。また、オープニングには、アウグスブルグから「人形劇のブッペンキステ」及び「クリスマスセレモニーの天使の音楽パフォーマンス エンゲレスシュピール」が来日し、再生つかしんのオープニングに花を添えてくれました。また、アウグスブルグから副市長さんや商工観光担当者もお祝いに駆けつけてくださいました。

また、アウグスブルクの市長さんが、尼崎市を訪問された時に、再生つかしんのデザインテーマであるアウグスブルクの景観・街並みを企画書とパースと模型で説明させていただくと、大いに感銘され、尼崎市とアウグスブルクとのより深い親善のためになると、言っていただきました。また、我々がアウグスブルクを訪問した際に、市長さん自らが、アウグスブルク市の多くの文化人・観光関係者を紹介していただき、再生つかしんへの協力をお願いしてくれました。

そして、再生つかしんのオープニングセレモニーには、アウグスブルクの市長さんから紹介していただいた文化人・観光関係者の参画をいただきました。

まさに、民間外交として、日独友好及び尼崎市とアウグスブルグ市の親交が益々高まることに一役買わせていただきました。

③住民が自慢し、誇りに想うSCづくり

再生つかしんは、「住民が自慢し、誇りに想うSCづくり」が大きなテーマでした。オープンの前夜祭で、次のようなお言葉を聞くことができました。

- ・町内会の代表の方が、「さびれていた旧つかしんを、ここまで見事に再生してくれるとは思わなかった。地域の住民としてうれしい！これからも再生つかしんに協力していきたい」とのお言葉。
- ・アウグスブルグの副市長さんが「日独親善外交を尼崎市とアウグスブルグの友好関係によって、より深められた。尼崎市の中にアウグスブルグが建設され、今後益々交流が高まることになるだろう！」とお言葉。
- ・尼崎市の当時の白井市長(美人市長と巷で言われている)が「再生つかしんは尼崎市及び尼崎市民にとって誇りである」とのお言葉。

これらのお言葉は、再生つかしんが地域の住民が自慢し、誇りに想う事をテーマにしたSCであることの実現化であり、今後は本物のお客様である商圈内生活者のみなさんが自慢し、誇りに想っていただくSCになるようにすることが、再生つかしんにたずさわった我々の使命(ミッション)と思っています。

8. グンゼ タウンセンター つかしんのその後

(1) つかしんのその後

2006年(平成18年)4月に“グンゼタウンセンター つかしん”がオープンして5年6ヶ月(2011年9月現在)が経過しました。新生つかしんの初年度売上目標は、250億円前後で順調に推移しています。今後は、新生つかしんの300億円の販売体制を2015年に達成することを目指しています。2012年秋には、第1期リニューアルで手つかずであった“にしまち”の再開発を行う予定です。

新生つかしんの300億円体制づくりのため、テナントの見直し、2階～3階の回遊性確保、にしまちの再構築、顧客満足度の向上とテナントオペレーションの強化、エリア戦略の徹底を行い、運営・管理に磨きをかけています。

新生つかしんのSCコンセプトは「もう1つのSCづくり」であり、至近距離(2km)に立地しているアメリカ型のギャレリアモールのテラス(イオンモール)と棲み分けをし、ヨーロッパ型のライフスタイルセンターを志向したSCづくりでした。また、新生つかしんとテラスは共通の商圏内生活者から見て、2つともあって欲しい互いに異質性のあるSCづくりでした。

旧つかしんは、テラスがオープンするまでは西武百貨店として200億円売っていました。ところが、テラスが2002年10月にオープンすると大打撃を受け、西武百貨店が撤退し、その後売上高は100億円まで落ち込みました。その間、テラスは成長し、350億円の売上高を誇っていました。新生つかしんがオープン後1年間で250億円を達成した時、実はテラスは400億円の売上高に達し、新生つかしんによる売上減どころか、逆に350億円から400億円と50億円増になりました。

新生つかしんが150億円の売上増(100億円→250億円)したにもかかわらず、テラスは50億円の売上増(350億円→400億円)の見事なリニューアルを行いました。テラスは売場面積の増床なくして、MDingやテナントミックスの見直し、テナントの入れ替え等のソフトリニューアル(ハードの伴う投資ではなく、ソフトノウハウ=テナントミックス)を効率的に実施し、大きな成果を得ました。また、新生つかしんとテラスの共有マーケットの中で、テラスがオープンする前のSC売上高(旧つかしん)は200億円でしたが、テラスがオープンしてSC売上高は450億円(旧つかしん100億円、テラス350億円)となり、共有商圏内にSC売上が250億円増加しました。さらに、新生つかしんがオープンすると650億円(新生つかしん250億円、テラス400億円)となり、新しいSCができるたびに200億円→450億円→650億円となって、新生つかしんのオープン後3年間で新生つかしんとテラスの共存共栄体制は450億円の新たな需要創造をしました。

テラスは本格的な多核モール型SCとしてエンターテイメント性とトレンド性を武器に、生活者に高い評価を得ており、また、新生つかしんはライフスタイルセンターの快適性と食文化と居心地の良いSCを武器に、生活者に高い評価を得ています。新生つかしんは、ライフスタイルセンターを武器に年間1,200万人の来街者があり、“日常の中の新”(常日頃の生活の中で新しさを感じるニーズに対応)のSCとして発展しています。

このように、新生つかしんとテラスの共有商圏内の生活者は、性格の異なるSCが2つ存在することにより、2つのSCを使い分けて、地域としての顧客満足度の高いエリアができあがっています。

現在、新生つかしんを取り巻くエリアに大型SCとしてイオン伊丹昆陽SCが開発され、競争が激化していますが、新生つかしんは周辺のSCとは異なるターゲット、異なるMDing&テナントミックス、異なる運営・管理の「3つの異質性」を武器に300億円体制づくりを行っています。

また、長期的には本物のまちづくりとして、住民や大学や公園が一体化したタウンセンターとしてのSCづくりを目標としています。

(2) つかしんを取り巻く競争の変化

つかしんがオープンした時(2006年4月)には、テラスのみが同一マーケットの中での競争SCでした。

今は、ココエ(JR尼崎駅前)や西宮ガーデンズ(阪急西宮北口)、さらにイオン伊丹昆陽SCが競争SCとして加わりました。

	店舗面積	営業面積	売上高	オープン日
イオンモール伊丹テラス	52,024㎡	51,775㎡	350億円（最盛期400億円）	2002年10月
グンゼタウンセンターつかしん	58,000㎡	58,000㎡	250億円（最盛期260億円）	2006年4月
イオン伊丹昆陽SC	45,700㎡	—	（推定200億円）	2011年3月
ココエ	42,000㎡	—	（推定200億円）	2009年10月
合計	197,724㎡	—	1,000億円(推定)	

※上記以外に、テラス・つかしんから西へ7～8kmに「ららぽーと甲子園」（46,298㎡）と「西宮ガーデンズ」（107,000㎡）が立地しています。

（3）つかしんの棲み分け手法

流通飽和期の勝ちパターンづくりは「棲み分け」です。棲み分けの基本原則とつかしんの競争SCとの棲み分けは次の通りです。

- ①「誰が」、「どのような出向動機」で「何の理由で買うのか(購買動機)」…〔3つのポイント〕
- ②ココエ、つかしん、テラス、西宮ガーデンズの比較

	誰が (ターゲット)	どのような出向動機で	何の理由で買うのか (購買動機)
ココエ	30代ファミリー +キャリア+ヤング	遊びと珍しさ (基軸は食品?)	基本パターン+異色テナント、残りものテナント(2番手テナント) 〔中の中クラス〕
つかしん	平成ニューファミリー +シニア	食品買い+地域密着	リーズナブル、ワンランク下、下駄履きSC 〔中の中～中の下クラス〕
テラス	平成ニューファミリー +ヤング&アダルト	遊び (ランプリングショッピング)	トレンド&ファミリー、上質感(ワンランク上) 〔中の中～中の上クラス〕
西宮 ガーデンズ	平成ニューファミリー +ヤング&アダルト	遊び (ウインドーショッピング)	トレンド&ファミリー、上質感(ワンランク上) 〔中の中～中の上クラス〕

互いに基本的には棲み分けているが、つかしんが一番独自性を出しやすい位置づけにあります。

2) つかしんの対応

- ①まず、つかしんの半径2km圏には16万人のマーケット及び基本商圈には30万人、影響圏には60万人のマーケットが存在するため、つかしんの成立基礎マーケットは十分です。
- ②また、現在でも尼崎南部方面からの吸引は弱く、第3次商圈であるため、つかしんのポジショニングさえ確立していれば理論的に問題ありません。
- ③1つのマーケットの中に、ココエ、つかしん、テラスの3つのSCがオープンしたため、勝ち残り2.5体制の中で、1.0を確立することです。それは、テラスのRSC業態は300億円が基本で、下限は250億円、上限は350億円です。それなのに、テラスはつかしん対策で400億円を達成しました。これは、つかしんへの対応が奇跡的にうまくいったのであって、売れすぎであるため、350億円まで自然に落ちます。さらに、イオン伊丹昆陽SCがオープンして300億円強になることが想定されます。
- ④一方、つかしんは「地域密着」、「リーズナブル」、「食品の圧勝体制」、「中の中を基軸に中の下戦略」を深化させると、250億円から300億円となる可能性を持っています。
- ⑤ココエは、200億円+αのSCであるため、つかしんは絶対に売上でココエに負けてはなりません(2.5の1.0確保)。そうしないと顧客の評価とテナントの評価が下がり、つかしんのポジショニングの優位性がなくなります。
- ⑥つかしんが「誰に」、「どのような出向動機で」、「どのような理由の購買動機か」を明確にすれば、テナントが重複しても、同じテナントが同一マーケットで成立することは可能です。「どのような出向動機なのか!!」の棲み分けが必要です。