

マーケティング・デザインモデルによるSCの事例研究

グランベリーパーク

— 廉価性と楽しさと居心地感が融合したSC —

(株)ダイナミックマーケティング・パートナーズ 代表・シニアコンサルタント 六車 秀之

今回のSCの事例研究は「グランベリーパーク」(東京都町田市)を取り上げます。グランベリーパークのSCとしての業態は「バリューセンター」と呼ばれアメリカには存在しますが、日本では稀有な存在です。バリューセンターは、多核モール型RSCとアウトレットセンターの中間の性格を有するSC業態です。近未来の日本経済はデフレ経済を脱却し、所得層が上級所得層と庶民所得層の二極化します。しかし、中高級志向のSCは数多く存在しますが、価格重視のワンパッケージ化したSCは希薄です。価格重視のSCは、アウトレットセンターやパワーセンターやパワータウンやバリューセンターがありますが、今回、取り上げるグランベリーパークは廉価業態にエンターテインメント機能とプレイスメイキング機能が融合した「バリューセンター」です。

1. グランベリーパークの概要とSCとしての評価

(1) グランベリーパークの概要

グランベリーパークのSCとしての概要と特性は次の通りです。

<図表1> グランベリーパークの概要

		グランベリーパークの特徴		備考欄
所在地		東京都町田市鶴間3丁目4-1		
施設所有者		東急株式会社		
施設管理者		東急モルズデベロップメント		
開業時期		2019年11月(6年目)		
SC業態		バリューセンター ツールンク下のRSC		
施設規模	敷地面積	83,000 m ²		
	延床面積	151,000 m ²	オープンエアモール	本体は基本2階建て
	店舗面積	53,000 m ²		
	駐車台数	2,027台(駐輪場1,335台)		立体駐車場
	店舗数	243店		
業績	売上高	37,205百万円		物販27,541百万円
	集客数(年間)	1,430万人(推定)		
	売場効率	701千円(1m ² 当たり)		
	マーケットシェア	2.3%(10km圏内の購買力のシェア)		5km圏は7.6%
	客単価	約2,600円(来館者一人当たり)		
立地	立地特性	<ul style="list-style-type: none"> ・町田中心街(商業副都心立地)の隣接立地 ・横浜大都心の郊外立地 ・南町田グランベリーパーク駅前 ・ロードサイドの拠点立地 		

	エリア特性	第2次郊外エリア(タイプ①)	
	マーケット規模	0～2.5 km圏(138,328人) 0～5km圏(662,595人) 0～10 km圏(2,281,511人)	1つの固有マーケットの越境商圈なので10 km圏
	購買力	16,320億円(102万世帯×160万円)	10 km圏(越境商圈)
	核店	東急ストア、アーバンリサーチウェアハウス、ユナイテッドアローズアウトレット、ポロラルフローレンファクトリースタ、GIGO、コーチ、スターバックス、アクタス、モンベル、スノーピーク、ビームスアウトレット、ワードアウトレット、ワコールアウトレット、ザ・ノースフェイス、フランフランバザー、ナイキアウトレット、コールハーン、バナナリパブリック	
	SC機能	109シネマ、鶴間公園、クライミングウォール、パークプラザ、スヌーピーミュージアム、パークプラザ	

(2) グランベリーパークのSCとしての評価

グランベリーパークの売上高は372億円、売場効率は701千円、客単価は2,600円と勝ちパターンの基準を上回っており、マーケットシェアは10 km圏(越境商圈)では2.3%と低い。しかし、5 km圏のRSCから見ると7.6%となっています。グランベリーパークはアウトレットセンターの性格の強いRSCであるために越境商圈となり、アウトレットセンターの基準シェアの2.8%並みですので、勝ちパターンのSCの基準を達成しています。

<図表2> グランベリーパークの勝ちパターンの評価

評価の要素		グランベリーパークの指数	勝ちパターンの基準値
第一の評価	売場効率	701千円	450～500～550千円
第二の評価	マーケットシェア	2.3%(5 km圏は7.6%)	6.8～8.6～10.9%
第三の評価	客単価	2,600円(推定)	2,000～2,500～3,000円

2. SC業態の多様化とバリューセンターとしてのグランベリーパーク

(1) SCのランクとバリューセンターとしてのグランベリーパーク

多様なSC業態の中でグランベリーパークの業態であるバリューセンターの位置づけは次の通りです。

<図表3> SCのランク分類

SCのタイプ	内容	SC業態
ツーランク上のSC	ハイライフの高級志向のSC	百貨店を核とするRSC
ワンランク上のSC	上質感のある中の上志向のSC	多核モール型RSC
スタンダードのSC	標準志向の中志向のSC	多核モール型RSC
バリュー志向のSC (ワンランク下のSC)	リーズナブルな価格志向の割安感のあるSC	地域密着型RSC パワータウン
デープバリュー志向のSC (ツーランク下のSC)	価格重視の廉価志向のSC	バリューセンター アウトレットセンター パワーセンター

バリューセンターはS C業態をランク分類すると価格重視のツーランク下のS Cです。

バリューセンターはアウトレットストアやバリューストアやカテゴリー専門大店やオフプライスストア等の価格志向のテナントのミックス業態ですが、エンターテインメント機能やランブリングモール機能を付加してS C価値を高めた安いのに楽しいS C業態です。

(2) 廉価性とバリューセンターとしてのグランベリーパーク

S Cでの購入形態を購入動機別にマトリックスで分類すると次の通りです。

<図表4>購入動機別のS C業態

	品質が良いから購入	廉価だから購入	楽しいから購入
品質が良いから購入	多核モール型RSC ・サウスコーストプラザ ・玉川高島屋SC	アウトレットセンター ・ウッドベリー commons ・御殿場プレミアムアウトレット	リゾート型RSC ・フォーラムショップス ・モールオブアメリカ
廉価だから購入	—	パワーセンター ・ザマーケットプレイス(タステン) ・ベイシア前橋南モール	バリューセンター ・オンタリオミルズ ・グランベリーパーク
楽しいから購入	—	—	エンターテインメントセンター ・ザグローブ ・フェスティバルセンター

バリューセンターは「廉価だから購入と楽しいから購入の相反する購買動機が融合したS C業態」です。ちなみにアウトレットセンターは、品質が良いから購入と廉価だから購入の融合したS C業態です。アウトレットセンターは、有力・有名なブランドの総揃えテナントミックスです。しかし、バリューセンターは、アウトレットセンターと比べて有名・有名ブランド揃え相対的に低いために、アウトレットストア以外にリーズナブルテナントやエンターテインメント機能を付加して集客力を強化しています。その結果、バリューセンターは、アウトレットセンターより少ない商圈人口で成立し、成立する立地が多くなります。

ちなみにバリューセンターの廉価性をより強化し、集客力を高めるために付加する機能は一般的に次の通りです。

<図表5>廉価性業態に付加する機能

機能	集客力のコンテンツ	内容
エンターテインメント機能	遊び	シネコン、フードコート&レストラン街、アミューズメント、テーマセンターの付加
ライフサポート機能	便利	各種生活サービスの集合体の付加
プレイスメイキング機能	居心地感や快適感	イベント広場、小公園、ランブリングモール、池・湖等の付加

バリューセンター価格重視のみならずエンターテインメント機能やライフサポート機能やプレイスメイキング機能を付加した集客力のある業態です。

(3) 価格とバリューセンターとグランベリーパーク

バリューセンターは廉価性を集客の基軸とするSCです。参考までに、商品の価格帯の基本パターンは次の通りです。

<図表6>商品の基本価格とSC業態

基本価格ランク		標準プライス (ファッションを基準値)	廉価業態
上 価 格	プレステージプライス	60,000 円	—
	ベタープライス	30,000 円	—
中 価 格	モデレートプライス	15,000 円	—
	ポピュラープライス	7,500 円	地域密着型SC パワータウン バリューセンター アウトレットセンター パワーセンター
低 価 格	バリュープラス (ロープライス)	3,750 円	
	デープバリュープライス (チーププライス)	1,850 円	

バリューセンターはポピュラープライスやバリュープライスやデープバリュープライスのテナントミックスが基本になります。

以上の価格の基本パターンの中で、価格の勝ちパターンと言われる「生活者が超満足度を感じる価格」をイノベーション・バリュープライスと言いますが、その内容は次の通りです。

<図表7>イノベーション・バリュープライスのタイプと特性

	アフォーダブル プライス	アクセプタブル プライス	リーズナブル プライス	アンビリーバブル プライス
内容	ラグジュアリー商品であるが、手の届く範囲内の手頃化した価格	安くはないが、こだわりがあるので納得できる価格	中品質・中機能、高斬新であるのに超割安な価格	この商品がなぜこの価格で買えるのかと感じる価格
事例	コーチ ユナイテッドアローズ	無印良品 ルルレモン	ユニクロ ワークマン ニトリ	セリア スシロー

このイノベーション・バリュープライスのテナントが多ければ完成度の高いバリューセンターになります。

3. グランベリーパークの成立・成功のメカニズム

(1) 立地条件の評価

グランベリーパークの立地評価は次の通りです。

グランベリーパークのエリア特性から見た1つの固有マーケットは5km圏（第2次郊外エリアのタイプ①）ですが、SCが特化業態であるため10km圏（RSCの越境商圈）となります。

＜図表8＞グランベリーパークの立地評価

		実数	SCの立地ランク
マーケット 規模	最寄圏(2.5 km圏)マーケット	138,328 人	1級最寄圏マーケット 2級最寄圏マーケット
	中域圏(5km圏)マーケット	662,595 人	
	広域圏(10 km圏)マーケット	2,281,511 人	1級居住者マーケット
ステーションマーケット		45,095 人	6級ステーションマーケット
ワーカーマーケット		48,666 人	5級ワーカーマーケット
ロードサイドマーケット		広域ロードサイドと 一体化した拠点立地	1級ロードサイドマーケット
マーケットのレベル		全国比 117%	4級レベルマーケット
マーケットの成長性		3年間で 3.8%増加	1級成長マーケット

グランベリーパークの立地評価は、総合評価 B クラス（42 点・75%）です。A クラスに近い立地評価であり、バリューセンターではなく多核モール型 R S C でも繁盛型 S C に成れる立地です。

（2）競争条件の評価

グランベリーパークの1つの固有マーケットは比較的マーケットレベルが高いために、小田急百貨店、たまプラーザテラス、元伊勢丹（現ポーノ相模大野）に囲まれた立地の中で、ツーランク下のバリューセンターとして開発されています。本来ならばスタンダードの多核モール型 R S C の成立性の高い立地ですが異質型のバリューセンターの道を選び勝ちパターン of S C の位置付けを確立しています。グランベリーパークは完全に S C 業態としては「エアポケットニーズ」の S C であり、マーケティング・デザインモデルとしては、7割差異化・特化、3割総合化・同質化戦略（周辺の R S C と 7割差異化し、差異化した分野は圧勝し、残り 3割は周辺の R S C と同質化する戦略）しています。

すなわち競争 S C とは

- ① M D i n g 的にバリューテナント&アウトドアテナントで差異化して圧勝
- ② S C 機能的に街づくり型のオープンエアのランブリングモールで差異化して圧勝

グランベリーパークの街づくり型の S C は、オープンエアモール、建物分散の館（2層）、サーキット（循環）型の形状、ゾーン単位のテーマ配置、中央に立体駐車場を配し、そぞろ歩きの出来るランブリングモールが形成されています。

1つの固有マーケットの中には、多核モール型 R S C や館型の S C が数多く存在し、それらとは M D i n g のみならず S C 機能で差異化し、隣接立地の鶴間公園（イベント広場と自然が一体化）と融合して「オアシス」的な存在感のある S C です。

（3）M D i n g の評価

グランベリーパークの M D i n g の特徴は次の通りです。

- ① アウトレットテナントとリーズナブルテナントの融合した物販 M D i n g
- ② グローサラント（食品専門店と外食の融合）とレストラン街が充実した飲食 M D i n g
- ③ アミューズメントとテーマセンターが展開しているエンターテインメント M D i n g
- ④ スポーツテナントとアウトドアテナントが展開しているアウトドア M D i n g

⑤スーパーマーケットとサービスが一体化した地域密着型MD i n g
を「館単位でテーマ設定」してランブリングモールで展開しています。
グランベリーパークと競争SCのMD i n gを比較すると次の通りです。

<図表9>グランベリーパークと競争ゾーンとのMD i n g比較

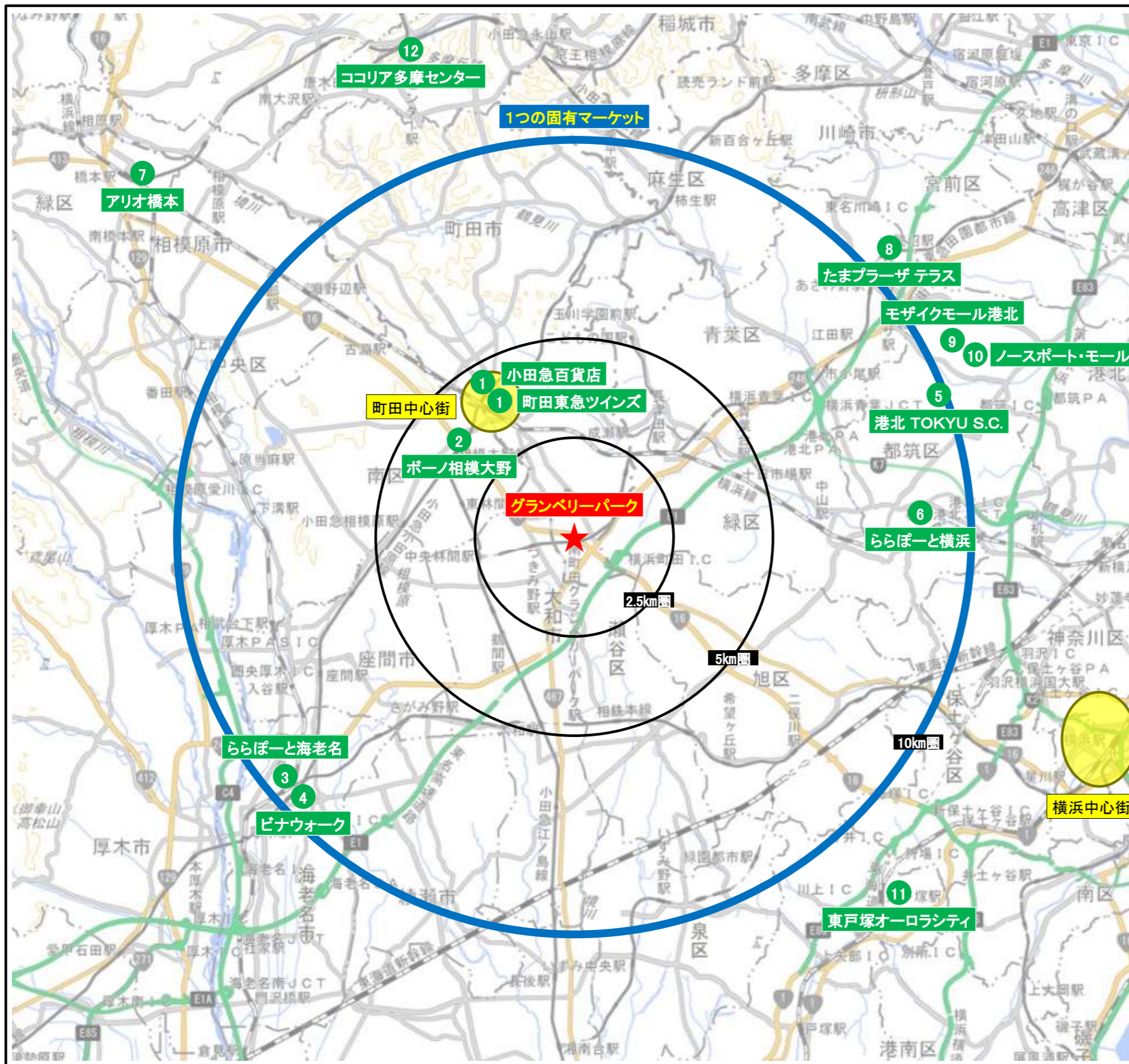
	グランベリー パーク	町田東急 ツインズ	ポーノ 相模大野	たまプラーザ テラス	ららぽーと 海老名	ららぽーと 横浜
	バリュー センター	ツーランク 上のRSC	スタンダード のRSC	ツーランク 上のRSC	スタンダード RSC	ワンランク 上のRSC
店舗面積	58,00 m ²	31,962 m ²	32,900 m ²	62,000 m ²	51,00 m ²	93,00 m ²
ラグジュアリーMDing		◎		◎		
モデレートコンテンポラリーMDing		○		◎		○
アドバンスド&トレンドイMDing		○		○		○
ポピュラーコンテンポラリーMDing	○	○		○	○	○
ライフスタイル&アウトドアMDing	◎			○		
リサイクル&リユースMDing	○					
エンターテインメントMDing	◎			○	○	○
フーズ&コモディティMDing	○	◎		○	◎	○
レストラン&フードコートMDing	◎	○		○	◎	◎
リーズナブル&バリューMDing	◎		○			

グランベリーパークは、子供に優しい、ペットに優しい、健康に優しい、自然に優しいSCと成っています。

4. 結論

グランベリーパークは、廉価性のMD i n g（アウトレット、&リーズナブルテナント）にエンターテインメント機能とプレイスメイキング機能が一体化したオープンエアモールのバリューセンターです。中でもプレイスメイキング機能（快適感と居心地感づくり）は完成度が高く、周辺の多核モール型SCとの差別化が来ています。オープンエアモールはわが国には賛否両論がありますが、寒さ暑さの気候の抵抗要因は薄れつつあり、同時に、サイバーモールに対抗してリアルの魅力を発揮する戦略は有効な武器になります。グランベリーパークはエンターテインメント機能とプレイスメイキング機能とランブリングモール機能による集客力を、売上高に結び付けて、「もてあそばれ型SC（人は多いが売上が今一步、飲食は良いが物販が今一步、日祝日は良いが平日は今一步のSC）」にならず、物売りのテーマパークとして勝ちパターンを歩んでいます。

<図表10> グランベリーパークを基軸とする「1つの固有マーケット」のMRI



※1つの固有マーケットとは、SCの飽和期・成熟期においてSC相互間の棲み分け戦略を行うための「居住者のSC選択行動において時間・距離に対する抵抗要因が希薄なエリア(客観的マーケット)」で、自SCの受け皿の性格によって形成される商圏(主観的マーケット)とは異なる概念のエリア。

作成日: 2024年12月

※MRI=マーケット・リポジショニング・インデックス
(SCのマーケット上のポジショニング再構築のための前提指標)

1つの固有マーケットの圏域							
非中心街	エリア		RSC	CSC	NSC	CVC	RSCの 越境商圏
	三大都市圏	中心市街地エリア(生活圏のみ)		2km圏	1.0km圏	500m圏	250m圏
周辺市街地エリア		5km圏	2.5km圏	1km圏	500m圏	10km圏	
第1次郊外エリア		5km圏	2.5km圏	1km圏	500m圏	10km圏	
第2次郊外エリア		タイプ①	5km圏	2.5km圏	1km圏	500m圏	10km圏
		タイプ②	10km圏	5km圏	2.5km圏	1km圏	20km圏
近郊カントリーエリア		20km圏	10km圏	5km圏	2.5km圏	40km圏	
三大都市圏以外	拠点型政令指定都市エリア(札幌・仙台・広島・北九州・福岡)		都市部	10km圏	5km圏	2.5km圏	20km圏
			地方ローカルエリア	20km圏	10km圏	5km圏	40km圏
	県庁所在地都市エリア		20km圏	10km圏	5km圏	2.5km圏	40km圏
中心街	地方ローカルエリア		40km圏	20km圏	10km圏	5km圏	80km圏
	超広域中心街(I型)		商圏人口1,000万人の中心街				
	超広域中心街(II型)		商圏人口400万人の中心街				
	広域中心街(I型)		商圏人口200万人の中心街				
広域中心街(II型)		商圏人口100万人の中心街					
		地方の県都の中心街(広域I型除く) 商業副都心の中心街(三大都市圏の郊外)					

※RSCの越境商圏は、RSCの1つの固有マーケットを越える範囲のマーケット

基軸SC	グランベリーパーク
エリア特性	第2次郊外エリア(タイプ①)の越境商圏

1つの固有 マーケット規模 (0~10km圏)			人口	世帯数	マーケットランク
	0~2.5km圏		138,328人	58,225世帯	2級最寄圏マーケット
	0~5km圏		662,595人	304,778世帯	—
0~10km圏		2,281,511人	1,015,123世帯	1級居住者マーケット	

2020年度国勢調査

ステーションマーケット	1日当り乗降客	45,095人	6級ステーションマーケット
ロードサイドマーケット	1級ロードサイドマーケット		広域ロードサイドと 一体化した拠点立地
ワーカーマーケット	0~2.5km圏	48,666人	5級ワーカーマーケット
マーケットレベル	全国比	117%	4級レベルマーケット
マーケットの成長	3.8%(3年間)		1級成長マーケット
総合評価	Bクラス		38点(68%)

・2024年経済センサス基礎調査 ・2020年度 個人所得指標

1つの固有マーケット内のSCの実態 (2.5km圏内は6千㎡以上・5km圏内は12千㎡以上、10km圏は3万㎡以上)			
SC名		店舗面積	SC業態
0 5 10 km 圏 の SC	★ グランベリーパーク	58,000㎡	バリューセンター
	1 町田中心街	小田急百貨店 25,920㎡ 町田東急ツインズ 31,962㎡	百貨店 スペシャルティセンター
	2 ポーノ相模大野	32,900㎡	スタンダードRSC
	3 ららぽーと海老名	51,000㎡	スタンダードRSC
	4 ビナウォーク	66,333㎡	スタンダードRSC
	5 港北 TOKYU S.C.(東急百貨店)	65,000㎡	スタンダードRSC
10 km 圏 外 の SC	6 ららぽーと横浜	93,000㎡	ワンランク上のRSC
	7 アリオ橋本	47,600㎡	スタンダードRSC
	8 たまプラーザ テラス(東急百貨店)	62,000㎡	ツーランク上のRSC
	9 モザイクモール港北(阪急百貨店)	38,000㎡	スタンダードRSC
	10 ノースポート・モール	55,964㎡	スタンダードRSC
	11 東戸塚オーロラシティ	59,000㎡	スタンダードRSC
	12 ココリア多摩センター	30,567㎡	スタンダードRSC

日本ショッピングセンター協会「SC白書2024年版」、東洋経済「全国大型小売店総覧2024」