

月刊需要創造 2025年7月号

マーケティング・デザインモデルによるSCの事例研究  
**イオンモール広島府中**  
 — 圧倒的一番型の位置付けの多核モール型RSC

(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

広島都市圏は、古くは広島中心街の商圈人口 230 万人マーケットの西側郊外エリアを「旧アルパーク」（店舗面積 92,400 m<sup>2</sup>、百貨店を核店とする 3 館・高層階のスーパーRSC）が、東側郊外のエリアを「イオンモール広島府中」（81,000 m<sup>2</sup>、スタンダード型スーパーRSC）が東西を二分する形で形成されていました。その後、アルパークは、広島をドミナントエリアとするイズミの包囲網（ゆめタウン広島、レクト、ゆめタウン廿日市）とイオンの包囲網（イオンモール広島府中、イオンモール広島祇園、ジ・アウトレット広島）によって天満屋百貨店が退店し、一度崩壊・売却し、現在は新しいデベロッパーにより再建途中です。一方、イオンモール広島府中は、増床リニューアル（店舗面積 81,000 m<sup>2</sup>から 98,000 m<sup>2</sup>へ）を行い多くのSCの中でダントツ優位性を確立して、益々 繁盛型SCに進化しています。

## 1. イオンモール広島府中の概要と評価

### （1）イオンモール広島府中の概要

広島都市圏の郊外で圧倒的一番型SCを確立している「イオンモール広島府中」の概要は次の通りです。

<図表 1>イオンモール広島府中の概要

		イオンモール広島府中の特徴	備考欄
所在地		広島県安芸郡府中町大須 2-11	
施設所有・管理者		イオンモール株式会社	
開業時期		2004年3月(現在 21 年目)	
SC業態		多核モール型RSC (ワンランク上のスーパーRSC)	
施設規模	敷地面積	126,000 m <sup>2</sup>	2016年に増床リニューアル 店舗面積は 81,000 m <sup>2</sup> から 98,000 m <sup>2</sup> に増床
	延床面積	256,000 m <sup>2</sup>	
	店舗面積	98,000 m <sup>2</sup>	
	駐車台数	5,000 台(駐輪台数 2,500 台)	
	店舗数	280 店	
業績	売上高	50,000 百万円(推定)	
	集客数(年間)	年間 2,000 万人(推定)	
	売場効率	510 千円(1 m <sup>2</sup> 当たり推定)	
	マーケットシェア	7.3%(下位値と中位値の中間シェア)	
	客単価	2,500 円(来館者一人当たり推定)	

立地	立地特性	・JR天神川駅から5分 ・広島中心街から2km圏立地	
	エリア特性	道州制の中核都市の都市部エリア	
	マーケット規模	0～2.5 km圏 145,816 人 0～5km圏 428,698 人 0～10 km圏 967,975 人	商圈人口は平日 84 万人、 日土祝日は 132 万人
	購買力	6,885 億円 (45.9 万世帯×150 万円)	10 km圏 (1つの固有マー ケット)
	有力テナント	イオンスタイル、フタバ図書、ZARA、ユニ クロ、GU、無印良品、メガスポーツ、コジ マ×ビッグカメラ、キッズリパブリック、トイザ らス&ベビーザラス、H&M、ダイソー、ス タANDARDプロダクツ、スリーピー、ニトリ、 ハンズ、LOWYA、スリーコインズプラス、 プラザ、島村楽器、ペテモ、アーバンリ サーチドアーズ、ABCマート、オンワードク ローゼットセレクト、#ワークマン女子	
SC機能	ROJIテラス(ちきゅうのにわ、VSパーク、 ガンダムベースサテライト)、ドッグランテラ ス、広島バルト 11 (IMAXデジタルシア ター&アトラクション型シアター)、ROJIダ イニング、フードパーク、ナムコ、イオン ホール、モーリーファンタジー、		

## (2) イオンモール広島府中の評価

イオンモール広島府中は、1つの固有マーケットの中(10 km圏)で圧倒的ナンバーワン(店舗面積 98,000 m<sup>2</sup>・競争優位 1.7 倍)のポジショニングを確立して勝ちパターン化しています。

<図表 2>イオンモール広島府中の勝ちパターンの評価

勝ちパターンの評価の要素		イオンモール広島府中 の指数	勝ちパターンの基準値
第一の評価	売場効率(推定)	510 千円	450～500～550 千円
第二の評価	マーケットシェア(推定)	7.3%	6.8～8.6～10.9%
第三の評価	客単価(推定)	2,500 円	2,000～2,500～3,000 円

イオンモール広島府中は、勝ちパターンの3つの数値的基準の売場効率は中位値、マーケットシェア中位値、客単価も中位値の勝ちパターン指数を超えており、すべての指数が勝ちパターンの条件を満たしています。SCの規模が大きくなると競争優位性が高まるために売上高は増加し、売場効率も高まります。イオンモール広島府中は10万m<sup>2</sup>級の増床リニューアルと旧アルパークの崩壊により広島都市圏で唯一無二の存在になりました。

## 2. イオンモール広島府中の客観的立地評価

イオンモール広島府中のSCの立地評価は次の通りです。

＜図表3＞イオンモール広島府中の立地評価

		実数	SCの立地ランク
マーケット 規模	最寄圏マーケット(2.5 km圏)	145,816 人	2級最寄圏マーケット
	1つの固有マーケット(10 km圏)	967,975 人	1級居住者マーケット
ステーションマーケット(2駅)		17,816 人(天神川駅)	7級ステーションマーケット
ワーカーマーケット		336,113 人	1級ワーカーマーケット
ロードサイドマーケット		拠点立地で アプローチの良い立地	2級ロードサイドマーケット
マーケットのレベル		全国比 104.7%	5級レベルマーケット
マーケットの成長性		3年間で 3.6%増加	1級成長マーケット
立地の総合評価		Bクラス	44 点(全体の 78.6%)

イオンモール広島府中の立地評価は最寄圏マーケットも1つの固有マーケット(10 km圏)も恵まれたマーケットで、スーパーRSCの成立基礎マーケット(成立させるために必要なマーケット規模)の80万人を超えています。しかし、ステーションマーケットのみが希薄ですが郊外立地のSCとしては満点に近い立地です。ただ、広島中心街と至近距離という課題は、広島中心街のレベルが広域中心街(Ⅱ型)の基準商圏人口200万人の都心と郊外の商業地が棲み分けして両商業地とも独自に成立するためにイオンモール広島府中にとって都心と郊外の立地の棲み分けができ問題ありません。総合評価ではBクラスですが総合評価指数は78.6%(Aクラスは80%以上)から見てほぼAクラス級です。

## 3. 圧倒的一番型SCとしてのイオンモール広島府中

### (1) イオンモール広島府中のMDing特性

イオンモール広島府中は、1つの固有マーケットの中の郊外エリアで競争相手を店舗面積で約1.7倍上回っており絶対的なナンバーワンの位置づけの多核モール型RSCです。1.7倍の規模格差は競争相手を40%( $1 \div 1.7 = 59\%$ )上回り競争SCと40%の差異化要素を持ち、圧倒的な競争優位性を持つことができます。すなわち、1.7倍の優位性を持つと「競争SCが持つMDingとSC機能を全て持ち、かつ競争SCが持てないMDingやSC機能を40%の余裕を持って囲い込むことができます。イオンモール広島府中は2016年に増床リニューアルを行い、20年目(2024~2025年)のリニューアルに置いて「欠落カテゴリーのない完成度の高いSC」になっています。

＜図表4＞MD i n g の比較評価

		イオンモール 広島府中	アルパーク	イオンモール 広島祇園	ゆめタウン 広島	レクト	ジ・アウトレット 広島
		多核モール型 RSC	多核モール型 RSC	多核モール型 RSC	多核モール型 RSC	多核モール型 RSC	アウトレット センター
		ワンランク上 のSC	スタンダード のSC	スタンダード のSC	スタンダード のSC	スタンダード のSC	ツーランク下 のSC
前提数値	店舗面積	98,000 m <sup>2</sup>	59,396 m <sup>2</sup>	50,000 m <sup>2</sup>	38,700 m <sup>2</sup>	39,000 m <sup>2</sup>	59,000 m <sup>2</sup>
ラグジュアリーMDing							
モデレートコンテンポラリーMDing		△					
アドバンスト&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		◎	○	○			◎
フード&コモディティMDing		◎	○	○	◎	○	
レストラン&カフェMDing		◎	○	○			
リーズナブル&バリューMDing		◎	○	○	○	○	○
ディスカウント&アウトレットMDing							◎
サービス&交流関係MDing		◎	○	○	○	○	

MD i n g やテナントミックスに置いて、ラグジュアリー分野とデスカウント分野の両極端を除き完璧な隙間のない横綱相撲の多核モール型RSCです。アメリカではナンバーワン型の多核モール型RSCはラグジュアリー&モデレートコンテンポラリーMD i n g が導入されていますが、日本では中心街と百貨店の存在で郊外のSCでは成立困難です。MD i n g 以外でもエンターテインメント機能（遊びのづくり）やプレイスメイキング機能（居心地感の場づくり）も見事です。いずれにしても、店舗面積 100,000 m<sup>2</sup>と 1.7 倍の規模の優位性は絶対的に強いスーパー多核モール型RSCが確立されます。基本的には店舗面積 70,000 m<sup>2</sup>以上のスーパーRSCは「ワンランク上のSC」を形成することができますが、アメリカであればツーランク上で 1,000 億円の売上のSCに相当します。

## （2）越境商圈としてのイオンモール広島府中

越境商圈とは1つの固有マーケットを超えてマーケットを拡大する商圈です。イオンモール広島府中の1つの固有マーケットは理論的に 10 km圏（資料のイオンモール広島府中のMRIマップ参照）ですが、イオンモール広島府中の「100,000 m<sup>2</sup>・1.7 倍の規模優位」は、1つの固有のマーケットを超える商圈（越境商圈）が獲得できます。越境商圈は通常の来館頻度が毎日性、週間性、月間性に対して、来館頻度が季刊性（年に3～4回）の頻度の低い影響商圈を意味します。イオンモール広島府中の東・東北には 20 km圏の東広島市までSCは存在せず、しかも立地しているSCは店舗面積 30,000 m<sup>2</sup>以下、同じく南には 20 km圏の呉市に 30,000 m<sup>2</sup>以下のSCしか存在していません。また、広島中心街の方面の郊外のSCには圧倒的な優位性を持っているために広島都市圏の西側まで影響商圈を持つことは可能です。

#### 4. SCの成熟化と全体最適満足と部分最適満足の3.5体制のSCづくり

##### (1) アメリカのオレンジカウンティの全体最適満足・部分最適満足の事例

参考までに、1つの固有マーケットの中の生活者が高満足するレベルについてオレンジカウンティの全体最適満足と部分最適満足とSCの3.5体制の事例について説明します。

アメリカのSCの飽和期は2005年頃から始まりました。日本も2018年頃からSCの数は減少気味で、その意味において日本もSCは飽和期（これ以上、量的には生活者がSCを必要としないと感じる時期）となっています。同時に、SCは成熟化（数は増えないが新陳代謝をしつつ新旧が入れ替わること）によりSCは多様化します。多核モール型RSCの成立・成功理論は、基準値としては1つの固有マーケットの中で2.5体制（2つの正規型RSCと0.5の複数のゲリラ型SC）ですが、マーケットが成熟しSCも成熟すると3.5体制（3つの正規型RSCと0.5の複数のゲリラ型SC）になります（前回のアメリカのオレンジカウンティのエリア事例参照）。しかし、1つの固有マーケットの中で3.5体制は全体最適満足（1つの固有マーケットの中で、3つのRSCが互いに棲み分けて、かつゲリラ型SCが複数立地する選択肢の高い状態）ですが、欲を言えば、生活者から見て完全な全体最適満足にはなっていません。すなわち、本当の全体最適満足とは3つのRSCが互いに棲み分けて選択肢を高めるだけのレベルでなく、1つの卓越したRSCの存在による卓越したMD i n gやSC機能の卓越した選択肢を提供することです。その上で残りの2つのRSCが適正に成立・成功する3.5体制のことです。この卓越したRSCの存在と標準型の棲み分けRSCの存在が部分最適な状態で、両方の整合性を全体最適満足・部分最適満足と言います。オレンジカウンティでは、卓越した規模と卓越したMD i n g・SC機能のサウスコーストプラザを基軸にして、プレイスメイキング（快適性と居心地感）のファッションアイランドとエンターテインメント（遊びまわりと親と子供のファミリー）のアーバインスペクトラムの2つのRSCの存在が全体最適満足と部分最適満足を形成しています。さらに、オレンジカウンティには多種多様多彩なゲリラ型SCが立地してSCへの出向動機に多様性を与えています。オンラインショッピングがさらに買物の選択肢を高め全体最適満足の完成度が高まっています。

##### (2) イオンモール広島府中の1つの固有マーケットの中の満足度レベル

イオンモール広島府中の1つの固有マーケットでは、卓越したSCのイオンモール広島府中のほかに、イオンモール広島府中と3～5割差異化・特化、5～7割同質化・総合化の繁盛型の正規型SCが立地して始めて全体最適満足・部分最適満足のマーケットになります。イオンモール広島府中の1つの固有マーケットの中には卓越したSC（イオンモール広島府中）は存在しますが、性格の異なる2つの多核モール型RSCが存在しません。アルパーク、イオンモール広島祇園、ゆめタウン広島、レクトのRSCが立地していますが規模不足・適正売上不足で役不足です。

#### 5. 二眼レフ化する広島中心街

イオンモール広島府中の上位立地とし1～2kmの至近距離に広島中心街が立地しています。マーケティング・デザインモデルでは商業立地を「中心街立地」と「郊外立地」と「カントリー&ローカルエリア」に区分されます。中心街立地は三大都市圏の多眼レフ中心街（基準商圏400万人）の超広域中心街と道州制の中核都市の二眼レフ中心街（基準商圏200万人・広島中心街の

商圏は235万人)の広域中心街Ⅰ型と一般県庁所在地の中核都市の1眼レフ中心街(基準商圏100万人)と三大都市圏の商業副都心の一眼レフ中心街(基準商圏100万人)があります。広島中心街は道州制の中核都市に位置して札幌中心街、仙台中心街、福岡中心街と同じレベルの商業地です。今、広島中心街は大きな地殻変動が起こっています。

#### ①伝統的広島中心街の弱体化

広島中心街は過去に置いては紙屋町・八丁堀の1.0と広島駅周辺の0.5の1.5の片肺中心街でした。紙屋町・八丁堀中心街は伝統的百貨店や従来型のスペシャリティセンターや商店街で形成されていなが、長期低落化の道を歩んでいました。今、やっと230万人商圏を背景にした郊外商業が真似できない中心街へと新陳代謝と強靱化が進んでいます。

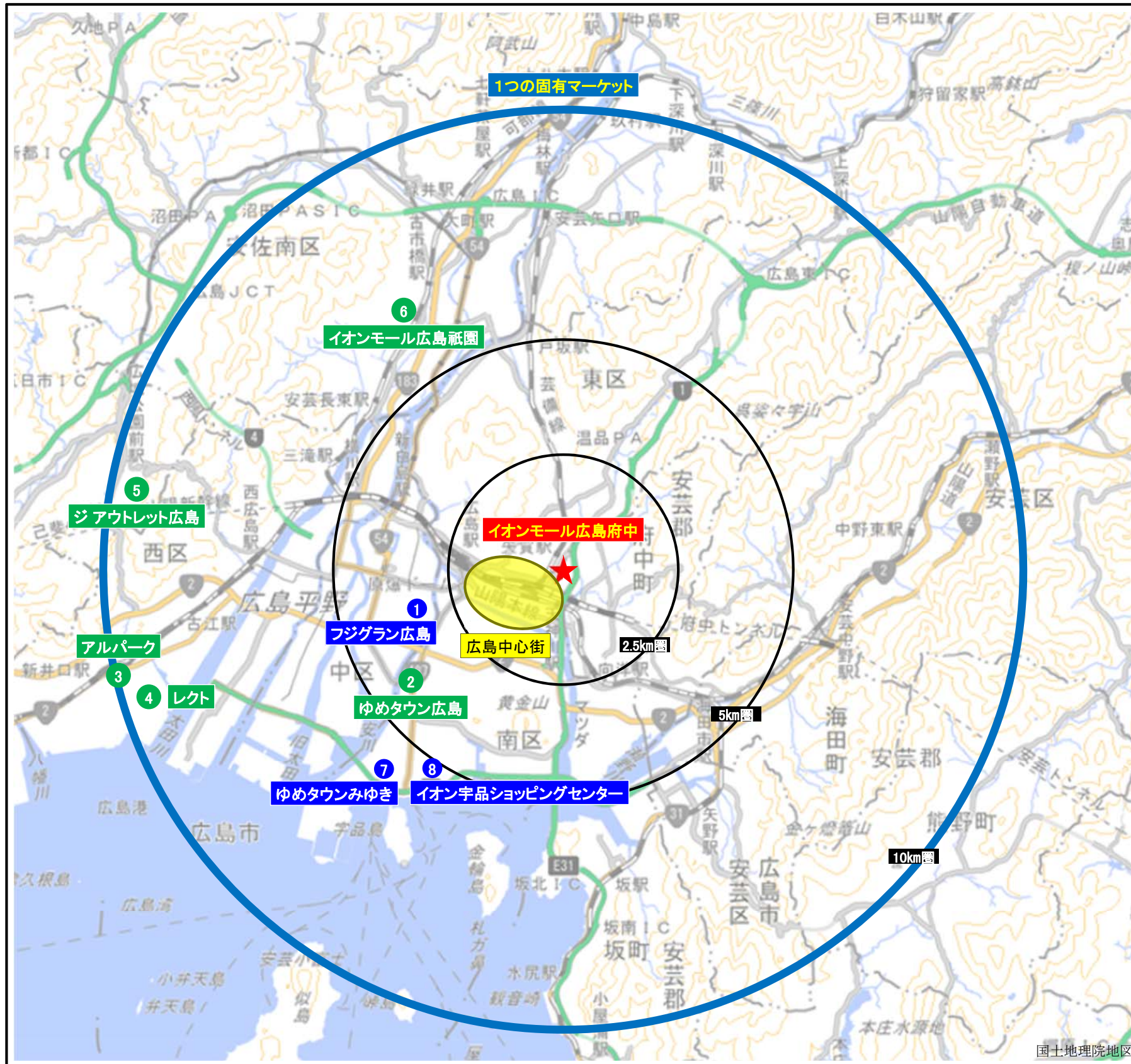
#### ②広島駅前商業街区の隆盛と広島中心街の二眼レフ化

230万人の商圏を有する中心街(広域中心街Ⅱ型)の道州制の中核都市は、札幌中心街、仙台中心街、福岡中心街とともに伝統的中心街から新興の駅周辺中心街に商業のウエイトが移りつつあり、二眼レフ化(230万人商圏の持つ2つ性格の異なる商業地が競存共栄する街区)しています。広島中心街も駅前街区に百貨店やメガストアが進出し、最近、駅ビルのミナモア(32,000㎡・220店舗)が開発されて二眼レフの中心街ができつつあります。ただ、新興の駅前街区でも従来型の業態は新陳代謝されます。

## 6. 結論

SCの飽和期かつ建築コストの高騰によりSCの新規開発が困難となり、勝ちパターンづくりの既存SCの増床リニューアルが効果のある戦略となっています。今後の日本のSCは飽和したSCマーケットの中で、マーケティング・デザインモデルによるブルーオーシャンマーケット化の道が模索されます。リアルSCの飽和期は集中(強力なSCに収れん化)と分散(地域密着SCに分散化)され、出かけなくてもよいオンラインショッピング(OMOショッピング=リアルとサイバーが融合したショッピング)の旺盛時代と成る中での勝ちパターンのSCづくりが必要です。わざわざ出かける魅力のあるSC、便利に出かけられるSCが生き残りの基本です。それは、まさに1つの固有マーケットの中で「もう1つあって欲しいSCづくり」(マーケティング・デザインモデル)です。

<図表5>イオンモール広島府中を基軸とする「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:2025年5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	2.5km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	イオンモール広島府中
エリア特性	拠点型政令指定都市エリア(都市部)

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	145,816人	69,608世帯	2級最寄圏マーケット
	0~5km圏	428,698人	216,276世帯	—
	0~10km圏	967,975人	458,713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	17,816人(天神川駅)	7級ステーションマーケット
ロードサイドマーケット	2級ロードサイドマーケット		拠点立地でアプローチの良い立地
ワーカーマーケット	0~5km圏	336,113人	1級ワーカーマーケット
マーケットレベル	全国比	104.7%	5級レベルマーケット
マーケットの成長	3.6%		1級成長マーケット
総合評価	Bクラス(※ほとんどA)		44点(78.6%)

・2024年経済センサス基礎調査・2006年事業所企業統計調査

1つの固有マーケット内のSCの実態		
SC名	店舗面積	SC業態
★イオンモール広島府中	98,000㎡	多核モール型SRSC
1 フジグラン広島	24,611㎡	CSC
2 ゆめタウン広島	38,700㎡	多核モール型RSC
3 アルパーク	59,396㎡	多核モール型RSC
4 レクト	39,000㎡	多核モール型RSC
5 ジアウトレット広島	59,000㎡	アウトレットセンター
6 イオンモール広島祇園	50,000㎡	多核モール型RSC
7 ゆめタウンみゆき	17,244㎡	CSC
8 イオン宇品ショッピングセンター	20,421㎡	CSC

広島中心街	紙屋町・八丁堀中心街	・アクア広島センター街・そごう百貨店 ・福屋 八丁堀本店・広島パルコ ・基町クレドパセーラ・商業街区(ストリート型)	広域中心街(II型) (基準商圏200万人)
	駅及び駅周辺中心街	・ミナモア(32,000㎡・220店) ・エキシティ・ヒロシマ・エキモ ・ビッグフロント広島・福屋 広島駅前店	

その他 東側20km地点に、ゆめタウン東広島、ゆめモール西条、フジグラン東広島のCSC  
南側20km地点に、ゆめタウン呉、そごうの跡地(?)のCSC

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」