



2018年6月

株式会社三井住友銀行 CA本部 企業調査部
ニューヨーク駐在 長尾 拓

生き残りに向けた米国ショッピングモールの新たな動き

米国では、雇用の改善などを背景に消費支出が堅調に伸びています。一方で、消費者し好の多様化やネット通販の拡大などを受けて、小売店舗の中でも、とくに百貨店やアパレル専門店などの業態で店舗撤退が増加しており、これらを核テナントとしてきた従来型ショッピングモールの運営が転換点に立たされています。

こうしたなか、ショッピングモールでは、テナントの入れ替えにとどまらず、施設を不動産投資という側面から多面的に捉え、複合施設としてキャッシュフローを拡大させようとする取り組みが活発化しています。こうした動きは、日本のショッピングモールの活性化にも示唆する点も多いとみられ、動向が注目されます。

消費をけん引してきたショッピングモール

巨大な駐車場を持ち、天候に左右されることなく屋内で買い物を楽しめる、現在のような大型ショッピングモールの原型は、米国において1950年代に開発されました。百貨店を核テナントとして複数の小売店舗を取りそろえ、そこでの週末の買い物を家族だんらんのひとつとして位置付けるコンセプトが人気を博したことから、ショッピングモールは全米各地で拡大、米国の消費文化の象徴とされてきました。

現在、米国には、売場面積約40,000㎡以上の大型ショッピングモールが約1,100施設あり(日本では約200施設)、

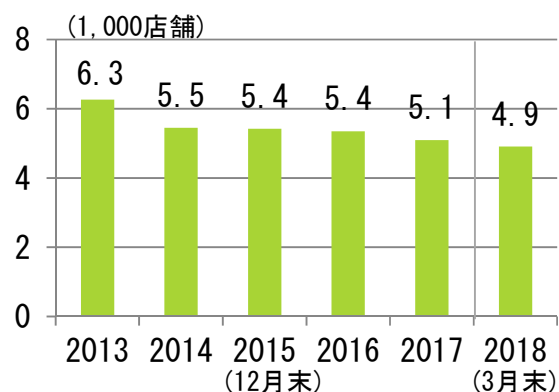
それ以外の小型施設も含めれば米国の小売り販売額の約6割を占めるなど、ショッピングモールは重要な小売りチャネルとしての役割を担っています。

変化する米国の消費行動と対応策

一方、消費者動向をみれば、足元で顕著な変化が生じています。具体的には、①モノの所有より共有を好むなど、多様な文化的背景と価値観を持ち、早い段階でインターネットやスマートフォンに親しんできたミレニアル世代(1982~2000年生まれ)が消費の中心を担いつつあること、②ネット通販が急速に普及していること、などがあげられます。

こうした変化を受けて、小売店舗の中でもとくに百貨店やアパレル専門店などの業態で店舗の撤退が顕著となってきて

図表1 百貨店上位10社(注)の店舗数



(資料)各社アニュアルレポートを基に弊社作成
(注)百貨店上位10社(Kohl's、JC Penney、Macy's、Sears、Nordstrom、Hudson's Bay、Dillard's、Belk、The Bon-Ton Department Stores、Stage Stores)

本資料は、情報提供を目的に作成されたものであり、何らかの取引を誘引することを目的としたものではありません。本資料は、作成日時時点で弊行が一般に信頼できるとされる資料に基づいて作成されたものですが、情報の正確性・完全性を弊行で保証する性格のものではありません。また、本資料の情報の内容は、経済情勢等の変化により変更されることがありますので、ご了承ください。ご利用に際しては、お客さまご自身の判断にてお取扱いいただきますようお願い致します。本資料の一部または全部を、電子的または機械的な手段を問わず、無断での複製または転送等することを禁じております。

います（図表1）。このため、これらを核テナントとして集客するモデルを採用してきたショッピングモールでは、代替となるテナントの誘致に注力しています。具体的には、①食品スーパーやフィットネスクラブ、ヘルスケア施設、教会など消費者が定期的に通う小売店舗やサービス関連施設の導入や、②健康志向の強いミレニアル世代に対して訴求力のあるテナント構成の工夫（オーガニック食品とフィットネスクラブの組み合わせなど）、といった取り組みがみられます。

厳しさを増すショッピングモール運営

しかしながら、中長期的な視点では、ミレニアル世代以降のインターネットやスマートフォンに早い段階で親しんだ「デジタルネイティブ」の消費者が増加していくなか、オンラインへの一層のシフトが進むと想定されます。また、ショッピングモールの新しい集客の原動力となってきた食品スーパーやフィットネスクラブに対する旺盛な需要も一巡しつつあるとの見方があります。

このため、上述のような小売り・サービス関連業態を中心に据えた従来型の集客の延長により、短期的に集客力を維持出来たととしても、将来にわたって持続させることは難しく、テナント撤退による空室率の上昇、さらなる集客力の低下、といったサイクルに陥るのではないかと不安視する向きもあり、さらなる抜本的な対応が必要とされています。

複合施設化に活路を見出す

こうしたなか、これまでとは一線を画した生き残り戦略として、ショッピングモールを小売業の観点だけでなく不動産投資の側面から多面的に捉えて、再開発を進める動きがでています。具体的には、小売りスペースの一部をオフィス（コワーキングスペースを含む）やホテル、コンドミニアムなどに転換し、複合施設としてショッピングモールの再生を図るといったものです。

こうした動きは、小売り以外の分野における投資を通じて蓄積されたノウハウや、豊富な資金力・人材リソースへのアクセスが可能な不動産投資ファンドやREITなどが主体となってけん引しています。とくに最近では、投資ファンドが稼働率や賃料水準が相応に高いショッピングモールを対象に投資するREITを積極的に買収し、複合施設化を進めることで、さらなるバリューアップを目指すといった先駆的な事例もみられています。

これらの結果として、ショッピングモール間の勝ち負けをより鮮明化し、米国全体で見ればショッピングモールのとうたを加速させる可能性はあるものの、新たな発想で消費者ニーズ変化に対応し、生き残りを図る事例といえます。

日本においても、ネット通販の拡大が一段と進むなど消費行動の変化に伴って、ショッピングモールの活性化が課題となってくるとみられており、米国のショッピングモールを巡る動向には注目が集まります。（長尾）