

お話ししたいこと・※深刻な人手不足時代のテナントを支援

～全国に広がる全館休日・フレックス休暇・フレックスタイム営業  
営業時間短縮・離職防止策・テナントコミュニケーション～

「ATSUMARI」

## 最新SC情報セミナー

小川 敬  
編研新館社編集局アドバイザー

### 1. 「人手不足」時代を生き抜く

- ・日本SC協会のSC大賞選考会・ヒヤリング調査～深刻な人手不足
- ・人手不足支援策が全国的に広がる～時短、休日増
- ・福井「エルパ」は年間休日14日間、「休んでも売上は落とさず」
- ・ルクア大阪に見る「心の健康」「ウエルビーイング施策」で離職防止

### 2. 百貨店のSC化

### 3. 電鉄系のSC事業の分割から見るSC事業

- ・東急・京王・西武・小田急・東武・東京メトロ
- ・阪急阪神・京阪・南海

## 1. 「人手不足」時代を生き抜く

### 第10回日本SC大賞・第8回地域貢献大賞 最終ノミネートSC発表!



#### ◆日本SC大賞(候補6施設から金・銀・銅)

- ・イオンレイクタウン ・軽井沢・プリンスショッピングプラザ
- ・三井ショッピングパークららぽーとTOKYO-BAY ・阪急西宮ガーデンズ
- ・ルクア大阪(近畿) ・イオンモール広島府中

#### ◆ニューフェイス賞(3施設から1施設)

- ・COCONO SUSUNOKI(札幌) ・麻布台ヒルズ
- ・三井ショッピングパークららぽーと門真/三井アウトレットパーク大阪門真

#### ◆リノベーション賞(3施設から1施設)

- ・ELM(青森・五所川原) ・フォレストサイドビル(府中) ・アミュプラザ長崎

#### ◆ES賞(2施設から1施設)

- ・たまプラーザテラス ・ラブリートパートナーエルパ(福井)

#### ◆特別賞(2施設から1施設)

- ・HOKKAIDO BALLPARK F VILLAGE(北広島) ・星が丘テラス

#### ◆第8回地域貢献大賞(7施設は地域貢献賞受賞うち1施設が大賞)

- ・maruyama class(札幌) ・エスパレ仙台 ・流山おおたかの森S・C
- ・マーサ21ショッピングセンター(岐阜) ・ピオレ姫路
- ・さんすて福山 ・イオンモール宮崎

(※受賞SCは4月24日に発表予定)

## SC年間販売統計(2024年)

- ・24年のSC総数は3131施設店(舗面積1,000㎡以上)
- ・年間総売上高(推計) **32兆1,254億円**  
(前年比4.2%増、消費税抜き、全SCベース)
- ・既存SCベース5.8%増
- ・館内、近隣イベント効果や国内外旅行者の来館者増加

## 深刻な人手不足時代を生き抜く① ～日本SC協会調査より～

### ◆日本SC協会 2023年度人材確保に関する定量調査より

<SC内のテナント従業員数の充足>

ディベロッパー回答

「充足していない」31%  
「やや充足していない」44%  
「概ね充足」22%  
「充足」3%  
※25%が「充足」と回答

テナント回答

「社員の採用は非常に困難」64%  
「やや困難」32%  
「感じない」4%  
※96%が「困難」と回答

### 「人手不足の深刻度合いの認識」に乖離

～テナント従業員不足解消には双方の質の高い対話が必要～

働きやすい環境整備、安全に働ける環境整備、営業時間の弾力的運用など

## 人手不足解消に向けて企業が取り組むべき8つの対策

- ・働き方改革や人事制度の見直しを行う
- ・兼業、副業を許可する
- ・学び直し制度を導入する
- ・業務の効率化を図る
- ・アウトソーシングを活用する
- ・DXを推進する
- ・若手社員の離職を防ぐ
- ・若手人材の採用を諦めない

9

## 深刻な人手不足時代を生き抜く② ～ヒヤリング調査23 SCの実態より～

- ・全体的に「人手不足問題は深刻」だが、「都心部」と「地方の都心部」、「地方郊外部」のSC（ディベロッパー）では『人手不足感』に違い。業種間でも不足感に違い。
- ・東京、大阪などの大都市立地SCは比較的「不足感」が緩い
- ・業種では「飲食」「理・美容」に強い「不足感」  
(例)「人手不足は感じていない。クオリティの高いスタッフが集まっている。飲食店でもコアとなる人材を集め配置した、と聞いている」(麻布台ヒルズ)

10

## 深刻な人手不足時代を生き抜く② ～ヒヤリング調査23 SCの実態より～

- ・「従業員不足は店舗によって深刻。同友店会で採用支援している」(レイクタウン)
- ・「人手不足感は否めない。フレックス休暇(2日)を検討しており、休日を年4日の方向に」(たまプラーザテラス)
- ・「選択制のフレックス休暇を1日増やして2日に」(ららぽーとTOKYO-BAY)
- ・「オーナー(出資会社)との折衝に厚い壁があるが、少しでも働きやすい環境(従業員休憩室改修)にすることで、採用支援」(マルヤマクラス)

11

## 深刻な人手不足時代を生き抜く② ～ヒヤリング調査23 SCの実態より～

- ・「若者の県外流出激しい。食い止めの一環で『商業達人カップ』(商業高校の模擬商店)を開催」(岐阜:マーサ21)
- ・「飲食業に強い人手不足。タイミーで凌いでいる実態あり」(イオンモール広島府中)
- ・「不足感は感じてない。店舗別休暇(フレックス休暇)2日間。加えて飲食店・サービス舗はフレックス休暇を1日増に82カ月前に申請。ファッション店舗にも広げる考えあり」(アミューブラザ長崎)
- ・「CS・ES向上委員会(23年から)で、ES面での問題・課題解決に動き、休憩室の改修など」(軽井沢・PSP)

12

## 深刻な人手不足時代を生き抜く③ ～福井のエルパの事例～

- ・「全館休日14日間」休日日数:2000年開業時3日⇒現在は14日
- ・コンセプト(想い) ⇒従業員が、ここで働くことに生きがいを感じてほしい
- ・協同組合の特徴等・地元の中小企業が構成員で役員を選び運営 ⇒店舗運営(長く運営できるかどうか、店舗継続)が判断の基準
- ・代表が常勤のため判断が早い。大雪など、営業時間短縮の判断(スタッフの安全確保)
- ・働いてくれるスタッフが重要との認識  
アビタは建物を区分所有境界(区画シャッター)を設置・テナントが会員 ⇒様々な意見理事会で言いたいことをいってもらおう  
防災協定は、協同組合同士で締結

13

## 深刻な人手不足時代を生き抜く③ ～福井のエルパの事例～

- ・福井県採用が難しい共働き率が高く、雇用が難しい  
年間休日と営業時間は、新しい雇用にはつながりにくいが離職にはならない。ES等
- ・営業時間当初から10時間。10時～20時スタッフシフト、少人数でまわせる
- ・事業所保育園、託児所:無料で保育料・食事も含めて提供(継続して働けるように)  
保育園は12名、託児所は6名(時間利用も可能)  
エルパ従業員以外は有料で時間200円  
保育所があることによって、エルパで働きたいという人もでてきている

14



福井県最大のショッピングモール(2000年開業)  
アビタとエルパの2つの商業集積が同居して展開  
エルパとは、地元福井の中小事業者が作った協同組合  
巨大なショッピングモールが商業地図を塗り替え、地域の商店街がさびれていく中で、時代に適合してうまく生き残り繁栄している。75店舗、年間売上高65億円(記録更新中)

15



竹内邦夫理事長  
1982年福井信用金庫に入社。  
2015年(協組)福井ショッピングモールに入社し、2017年理事長に就任。  
協同組合型SC組織における要職として、  
全国共同店舗連盟理事、福井県共同店舗協同組合連合会会長に就任。

エルパの理事長に就任した10年前に、前理事長が「これからは休みを増やす」と宣言していたので、  
6日間で4日増の10日間にしました。

当時、4日間の休日増は合計1,500万円から2,000万円弱の売上減になると懸念の声も上がりましたが、  
実際には、その年の年間売上高は過去最高を達成したのです。

休みを増やしても売上は下がらない。反対に売上が伸びるという現象が起きました。

16



## 西武池袋、東武池袋、小田急本店 ・・・進むSCと複合形態に

### ・25年にグランドリニューアルオープンする西武池袋本店

日本最大級の売場に、国内外約60ブランドを展開。  
パートナーとともに選べるユニセックスブランドやフレグランス専門エリアなど、これまで以上に多様なコスメの楽しみ方を提案。さらに、ブランドの世界観に没入しながら、自分らしいコスメを選べる新エリアも登場。

### ・電鉄系商業施設（京王、小田急）がSCを集約した企業形態で市場攻略

### ・SC化、沿線開発（住宅などの複合化）

### ・丸広百貨店：25年秋、「まるひろ上尾店」（上尾市）を「まるひろ上尾SC（ショッピングセンター）」に

25

## 3.電鉄系のSC事業の分割から見るSC事業

## 電鉄系のSC事業分割から見るSC事業①

### ・東急：商業施設運営事業を再編し商業施設の一体的な運営・企画開発の事業統括会社

#### 東急リテールマネジメント（株）設立

グループ横断の事業展開へ 25年8月1日～

※東急百貨店を分割会社とする会社分割で、百貨店業を東急100%出資の

TK百貨店準備（株）に吸収合併。東急は会社分割後の東急百貨店を球種合併。

TK百貨店準備会社は、8月1日付で称号を（株）東急百貨店に変更。

東急百貨店は財務基盤が安定した新会社として生まれ変わる。

東急が100%所有する商業運営各社の株式会社について、東急を分割会社として、

東急リテールマネジメント（TRM）に継承。

東急百貨店、東急モルズデハロップメント、SHIBUYA109エンタテインメント、  
ながの東急、渋谷地下街、東急商業（香港）の6社

27

### 東急の商業施設企画・開発・運営事業再編の目的

→グループビジョン:エンタテインメントシティ SHIBUYAの実現

①再編後:東急リテールマネジメント（TRM）が商業運営各社に分散する機能の整理で経営効率化で運営各社の特色生かした事業創造

②渋谷初め東急沿線中心の商業施設企画開発でTRMと商業運営各社横断的に

28

### <本再編後の商業運営各社の役割>

#### ①東急リテールマネジメント

- ・商業運営各社の横断戦略実行（CRM戦略（マーケティング含む）、AI/DX、新規事業・業態開発など）を主導
- ・商業運営各社の運営機能・コーポレート機能（人事、総務、経理、内部統制など）の一部集約
- ・商業施設の企画開発（商業運営各社との横断的体制構築含む）

#### ②商業運営各社

- ・百貨店やショッピングセンターなどの商業施設運営（直営事業を含む）
- ・独自性のさらなる追求に向けた事業モデル・コンテンツの開発・強化

##### 【株式会社東急百貨店】

フードやビューティーなどのカテゴリ集積売り場（東急フードショー、THE WINE、+Q（プラスQ）ビューティーなど）、催事・POP UP、外商など

##### 【株式会社東急モルズデハロップメント】

地域連携イベント、地域コミュニティづくり、スイーツ専門店事業（MY SWEETS）、事業拡大・販路拡大を目指す事業者を支援するトライアルショップ（Canvas base）など

##### 【株式会社SHIBUYA109エンタテインメント】

ファッションやエンタメに特化したポップアップ（BRIDGE、DISP!!!）、渋谷の街の新しい観光拠点（MAG8）、若者マーケティング機関（SHIBUYA109 lab.）など

29

## 電鉄系のSC事業分割から見るSC事業②

### ・西武HD：不動産事業を西武グループの成長戦略の核に

西武リアルティソリューションズを4月1日～西武不動産と西武不動産プロパティマネジメントに分割、専門性を重視して成長戦略

西武不動産プロパティマネジメント：軽井沢アウトレットなどの商業施設運営（エミテラス所沢とグランエミオ所沢は住商アーバン開発にPM委託）

### ・京王SCクリエイション：2024年4月に会社設立し、同年7月に

京王電鉄株式会社の商業施設運営事業と京王地下駐車場株式会社との全事業を承継。長年の事業経験を通して培ってきたノウハウを活かして、地元の元気を醸成する事業運営

30

## ご参考までに（おまけ）

### SHIBUYA109 lab. トレンド予測2025

ファッション・コスメ部門	モノ・コト部門	エンタテインメント・サービス部門	コミュニティ・生活部門	その他
<ul style="list-style-type: none"> <li>モエニングカフェ</li> <li>フローズンヨーグルト</li> <li>等身人形</li> <li>デジタルのバフェ</li> <li>カスタムバナナコンタ</li> <li>ドバイチョコレート</li> <li>ワンダジャ</li> <li>豆冠(トワフ)</li> <li>スワンモータースイーツ</li> <li>カムジャパン</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ぬい活</li> <li>当たり前巻</li> <li>ニンテンドー</li> <li>ミュージアム</li> <li>日記帳</li> <li>「アオのハコ」</li> <li>レスポチャーターコア</li> <li>バラバラ</li> <li>歴史キティ</li> <li>ワグバ</li> <li>クローバー</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>育成アニメ・漫画メイク</li> <li>レスアップ靴下</li> <li>かき紙ミニッ箱</li> <li>ボタージュエリー</li> <li>近未来テック</li> <li>デジタル</li> <li>エフェタラタトゥー</li> <li>書籍やカード</li> <li>チャームネイル</li> <li>プレスレット作り</li> <li>チャームジュエリー</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CUTIE STREET</li> <li>西野カナ</li> <li>MADGIN</li> <li>PROJECT 7</li> <li>おらぶしゅく</li> <li>MEDOV</li> <li>10th</li> <li>KATSEVE</li> <li>No No Girls</li> <li>黒電メ25</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>一生友子</li> <li>龍崎洋志</li> <li>朝(ゆや)</li> <li>ルンラン / Lunlun</li> <li>はなのちりょうび</li> <li>ひまふぶ</li> <li>ちやま</li> <li>ニートと豊後たかさき (はな)</li> <li>クワンタワロス健太</li> </ul>

【SHIBUYA109 lab. MATE調査】実施期間：2024年10～11月 対象者：around20（15～24歳）女性 N=469

©SHIBUYA109 ENTERTAINMENT Corporation ALL RIGHTS RESERVED.

※ご使用の際は、出典元がSHIBUYA109 lab.である旨を明記くださいますようお願いいたします

31

## ジャラジャラ、キラキラ

### 【カフェ・グルメ部門】

キーワードは「ノーギルティ」白くてヘルシーな食体験に注目

### 【モノ・コト部門】

各業界で対話を楽しみ、心地よい消費とコミュニケーションを実現

### 【ファッション・コスメ部門】

キーワードは「ジャラジャラ」「クワイエット・アゲ」期間限定で楽しみりミッドボディジュエリーに注目

### 【アーティスト部門】

「推し」のコンセプトに刺激を求める平成一ノ木を演出するアーティストに注目

### 【ヒト部門】

友達感覚で流し見できる日常を共有してくれるインフルエンサーに注目

### ファッション・コスメ部門

引き続き平成カルチャーを反映したY2Kや、近未来的なY3Kファッションへの注目が集まりそうです。チャームを派手つけたジャラジャラ感と周りとの調和が乱されないクワイエット・アゲ」がキーワードとなりそうです。また、短期間楽しめるボディジュエリーへの関心が高まっており、長期休みやイベント等の期間限定で楽しまれそうです。

32