

ダイジェスト

豊田市中心市街地テナントミックス再構築調査報告書

1. 豊田市中心市街地商業施設の課題を明確化するためのマーケティング分析

外部環境分析

来街者調査・商圈調査		H25年度「豊田市中心市街活性化に関する調査」日経リサーチ
来街頻度が増えない理由	「魅力的なお店が不足」「他のエリアを使う」「駐車場が使いにくい・少ない」	大型施設で評価が高い
商業施設に不足しているイメージ	「車で利用しやすい」「品揃え・種類が豊富」「営業時間が便利」	
まちに不足しているイメージ	「買物が楽しめる」「まち歩きが楽しい」「わくわくする」「オシャレして歩きたい」	
来街頻度が増えるのに必要な施設	「飲食店街」「駐車場・駐輪場」「シネコン」「大型家電やホームセンター」	

➡ 買物場所としての魅力向上（店舗面・商環境面）・駐車場・欠落MDの導入が課題

立地環境分析

商圈内人口、世帯数は増加傾向 ・ヤングファミリーが多いエリア・持ち家率が高い・高所得者比率が高い

➡ 可処分所得が高く、買物に対するポテンシャルは高い

周辺動向分析

中心市街地から1km圏内の動向

- SM, CVS, Drg, アミューズメント関連業種店が不足
- ・美容室、エステサロンは過密
- ・シネマコンプレックス、大型家電、ホームセンターは無い

➡ 不足業態と過密業態があり、大型の専門業態（シネコン、家電、HC）はいずれも無い

競合施設分析

中心市街地から30km圏内の動向

- 2019年までに10の同規模商業施設の新規出店の計画がある。
- 10km圏内には、「ららぽーと東郷」「イオンモール長久手」の新規出店の計画がある。
- 5km圏内ではアイモール三好（35,826m²）が最大の商業施設。
- 豊田市中心市街地に近い形（GMS、百貨店の2核1モール型）の岡崎イオンSCとの比較から
 - 豊田市中心市街地・岡崎イオンSCとの業種別構成比ではあまり大きな差がない。
 - 「サービス業種」では、行政サービスの豊田市中心市街地に対し、岡崎イオンSCではサービス店舗になる
 - 「飲食・フードコート」では、豊田市中心市街地において食物販が多く、またフードコートが無い。
 - 岡崎イオンSCの売上規模は、豊田市中心市街地のおよそ2倍に相当すると推察される

➡ 店舗数は2核1モール型SCと遜色なくとも、それを構成するテナントミックスに課題がある
不足と重複業態（フードコート・シネコンなど）が不足・書籍、美容などの重複）の過密がある

業界動向調査

- 近年の商業施設では、ニーズやライフスタイルの多様化に対応するため、店舗区画以外のスペースが拡大傾向
- キッズ～シニア、休憩から地域のコミュニティスペースなどに共用部を活用
- 近年の「駅」は、駅付帯商業施設として、地域と駅をつなぐ役割を重要視する傾向

➡ 人口減少に対応し幅広い客層を取るため、幅広いホスピタリティ機能を設置する傾向
エリアのブランド価値を向上する「駅=まちの入口」を意識している傾向

豊田市中心市街地商業の課題

- ①買物場所としての魅力向上が強いニーズなのにに対し、商業施設間でMDの過密が統制されておらず、狭い感度幅、年齢幅に留まっている。
②駅からも立地環境からも売上の拡大は現状の140%弱が見込められる。テナントミックス自体の改善と、中心市街地にない業種（フードコートやシネコン、家電等）の補完が必要で、それは市民からの強いニーズもある。
- 複数の施設を買い回って魅力的なお店が不足状態にある不満を解消すべきが、施設内外の環境に不備不足が多く、自発的な回遊が生まれにくい。
- 多様化するライフスタイルに対応した幅広いホスピタリティが重要視されている今日の商環境は主に、店舗間を繋ぐ共用部が担う。しかし、施設間をつなぐ商環境は、暗い、段差、連続性の欠如、環境面の課題が大きい。それは、まちが「楽しくない」「わくわくしない」の市民の声に反映されている。

青字：外部環境分析からの導き 赤字：内部環境分析からの導き

内部環境分析

各商業施設の特性認識(MD面)

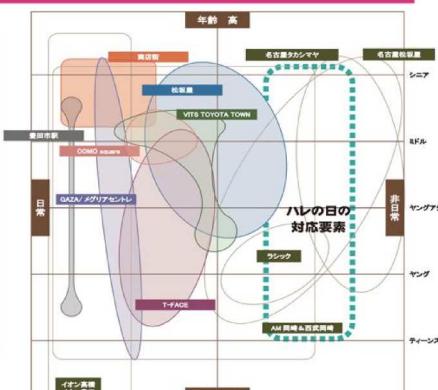
T-FACE	雑貨の比率が全店の1/4を占め、非常に多い。気軽に立ち寄れるカフェが少ない。サービスは行政サービスが多く利便性は高いが、面白みの提供にはなっていない。
松坂屋	殆ど物販店集積で、中でも6割がファッション業種であり、飲食比率は低い。サービス業種も少なく、利便業種とHBC業種に絞られた構成。
GAZA	ファッション比率は少なく、雑貨比率がやや高め。広いフロアを生かし、大型テナントを導入している。飲食、食物販は少ない。
メグリア セントレ	物販比率が9割と高めの構成。ファッションでは大型のファミリー向けテナントを導入しGAZAと連動している。
コモスクエア	物販比率は低く、飲食業種が高い比率となる。夜営業中心の飲食店が多い。他の施設ない、クリニック関連テナントもある。
名鉄 豊田プラザ	物販比率が約5割。駅商業施設でよくみる食物販業種が導入されていない飲食店は5店で、ファーストフードは1店に留まっているのも少なめ。
VITS	物販比率は低い。サービス業種が多いが、利便サービスがないのが特徴。スポーツ、カルチャー関連、クリニック、アミューズメントなど広いサービスが特徴。

➡ ハレの日の対応要素、高感度な日常、エンターテインメント要素が不足。
感度、年齢のカバーエリアに疎密があり、施設間の連続性、関連性が悪い。

各商業施設の特性認識(環境面)

商業環境の現状	T-FACE	松坂屋	GAZA	コモスクエア	VITS	豊田市駅	参合館
■グランドレベル環境が暗い	●	●				●	
■WELCOME 感のない施設入口で誘引力が不足	●	●	●	●	●	●	●
■閉鎖感のある施設壁	●	●	●	●	●	●	●
■通路と化しているベデストリアンデッキ	●	●	●			●	●
■おもてなし機能としてのトイレ環境が悪い	●	●	●			●	
■まちなか共通のインフォメーション機能がない	●					●	●
■駐車場との接続による利便性、回遊性が悪い			●	●	●	●	●
■公園空地が有効に活用されていない	●	●	●	●		●	●
■外向き店舗等商業のこじみ出しや賑やかさが不足	●	●	●	●	●	●	●
■駅舎と周辺施設との高低差があり回遊に不便						●	
■入口や通行路の視認性の悪い	●	●	●			●	●
■エリアのMAPがなく商業施設の場所が分かりにくい	●	●	●	●	●	●	●

➡ 各商業施設の館内外共に買物を楽しめる商業施設になっていない。
全体で誘引力が低く、またエリアマップも無いため、回遊が生まれにくい。



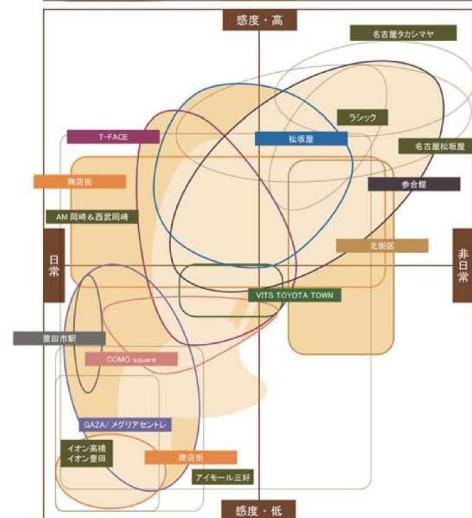
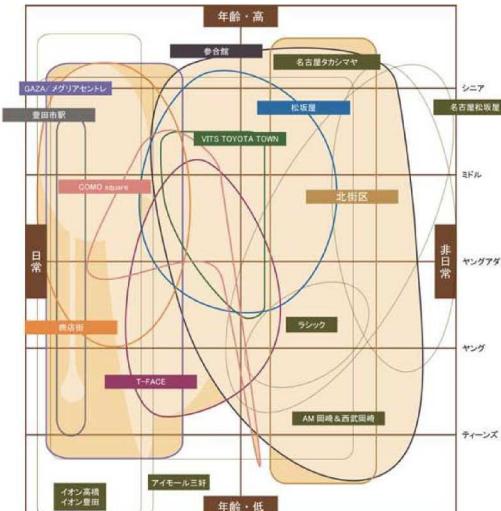
2. マーケティング分析から導き出された課題に対する解決方策

課題に対する解決方策の種類(全体)

要素項目（概念）	具体的施策案
(1) テナントミックスの再構築	
① 各施設の役割の明確化 <small>市民が最も商業に望む「買物が楽しめる」まちになるために</small>	業種店舗の重複や偏りの整理と競争環境づくり・各施設の戦略ターゲットや役割の設定・強み弱みの明確化 各施設のボトルネックの明確化とその対応・各施設がカバーする年齢幅、感度幅の拡大・各館の役割を印象付けるファサードやプロア内環境の整備、必要機能の整理
② 各施設の役割にあつたテナント誘致 <small>市民ニーズが高い「魅力的な店舗の誘致」を効果的に行うために</small>	各施設の戦略ターゲットにあわせたテナント誘致・各施設のバーチカル移動を促進するプロアテーマの整理・既存店の移動プラン・売上拡大に繋がる旬の店舗の導入・外向け店舗の導入（転用）
③ まちの不足業種業態テナントの新規導入 <small>市民が最も商業に望んでいる店舗を入れるために</small>	シネコンなどアミューズメント施設の新規導入・家電、スポーツ、ホームセンターなどの大型専門店の新規導入 フードコート、産直市場（マルシェ）など食、食物販を切り口とした店舗の新規導入
(2) 回遊性の向上	
④ 回遊しやすい環境整備（ハード面） <small>複数のビルを買いまわって「買物が楽しめる」まちになるために</small>	冠となる1つの名称づけ・案内サインの整備・商業意匠の統一化・商業環境にふさわしい入口の整備・歩行者に安全、バリアフリー化や段差解消・全天候対応・共用部となるペデや駅前広場でのベンチ、多目的広場、季節を感じる環境・駅舎の環境整備や案内設置・駅からの商業ビル可視化・ビルボードサインなど商業施設の分かりやすさ
⑤ 回遊しやすい仕掛けの実施展開（ソフト面） <small>隣のビルにも苦無く行こうと思える仕掛け</small>	匂いや音を感じる外向け店舗等の配置など商業のにじみ出し、ワゴンショップ、販売カート等の出店による賑わいづくり 共同販促・共同CRMの仕組み・公開空地の活用やイベントの実施 共同インフォメーション機能・エリア全体の情報の集約と発信
⑥ 分かりにくいという回遊障害を減らし、自発的回遊を創出するために 回遊を促す案内、サインの整備	共同インフォメーションの設置・エリア全体の情報の集約と発信・案内サインの整備と設置・駐車場から商業施設や広場に移動しやすい環境（段差解消・サイン等）・サイネージなど統一的情報発信 Fグランドフロアからでもエリア全体の見通しのよさ・多言語対応
(3) 商環境の整備	
⑦ おもてなし機能の改善による誘引力づくり <small>市民が最も望むまちの姿</small>	あらゆる客層に対応するトイレの整備・授乳室やファミリースペース、多目的スペースの整備・車の騒音対策 全天候対応の広場や移動通路・商業施設内外の照度の確保（暗い怖い場所の解消）・歩行者に安全な通路 施設入口の視認性を損なわないペデストリアンデッキ上シェルターの構造改善・各施設の1階入口周辺の整備
⑧ Welcome感の発信による誘引力づくり <small>市民が最も望むまちの姿</small>	各館をつなぐペデストリアンデッキ上の楽しみ感演出・各施設の外向け店舗や外向けサイン、BGMの設置 共用部となるペデや駅前広場でのベンチ、多目的広場、季節を感じる環境 匂いや音を感じる外向け店舗の設置やワゴンショップなどわくわく感が伝わる仕掛け
⑨ 駐車場の整備とアクセス手段の改善 <small>市民からの不満が多い項目の解消</small>	駐車場台数の拡大・駐車場～各施設への距離的ギャップを解消するようなハード、ソフトの仕掛け 駐車場内の案内板整備・自転車、自動車、歩行者のスムーズなアクセス・荷降ろしや送迎スペースの確保 そこにいる買物客にとって、交通安全や騒音を気にさせない環境・ポーターサービスやカーシェア等

(1) テナントミックスの再構築

施設名	展開イメージ	戦略ワード (SWOT 分析より)	強化ポイント 太字は、不足業種業態の導入案
T-FACE	華 「ライフスタイル機能」 日常の感度を追求する生活提案型施設	①女性顧客にターゲットを絞った提案型MD編集 ②業種の整理・連動による買いまわり性の向上 ③ファッショニブルとしてのアイデンティティ確立 ④環境計画の見直しによる内外含めた快適空間創出	①強みを活かす戦略 ②弱みを克服する戦略 ③差別化する戦略 ④防衛すべき戦略
松坂屋	彩 「プレミアム機能」 高質なクオリティ感ある商品とサービスを提供する施設	①百貨店としてのクオリティ確立 ②地域ニーズの深耕で顧客拡大・来店客数向上 ③松坂屋名古屋本店とのリレーション強化 ④環境計画の見直しによる内外含めた快適空間創出	①コスメ雑貨・ビューティー関連・女性向けカルチャー ②トレンドアパレル・マイドガジュアルファッション・F雑貨 ③不足サービス導入・プロア構成・テーマの刷新・松坂屋との連動 ④施設入口改善・外向き店舗展開・施設意匠の刷新
GAZA メグリア セントレ	集 「デイリー&バリュー機能」 毎日の食をベースに、安価で買いやしい気軽に利用しやすさを提供する施設	①キッズ/ファミリー層に訴求するNSC型施設力向上 ②SMの強化による高質なデイリー需要強化 ③デイリー需要の高いMDの再編集 ④施設運営1本化/プロア最大限利用による商業機能の充足	①生活密着・キッズプレイスペース・快適環境創出 ②SM強化・デイリー性強化・高質提案 ③お決まり業種の導入・利便サービス・フードコート ④運営体制の改善・販促強化・顧客サービスの充実・事務所プロアの商業利用・目的性大型MD補完
コモスクエア	賑 「タウンアクティブ機能」 まちの賑わいと連続性を持たせる活気創出施設	①北街区開発と連動した空地利用によるイベント強化 ②テナント版図による平日集客の拡大 ③施設の複合利用を促す運営施策構築 ④環境計画の見直しによる内外含めた快適空間創出	①開空地の利用拡大・北街区連動・集客層拡大 ②飲食店舗版図・飲食店のランチ営業・オフィス就業者の利用促進・ママ友&主婦層の獲得 ③ホテル利用者、スポーツクラブ利用者、居住者の誘引 ④施設入口改善・IF外向き店舗展開・まちの連続性
北街区	楽 「エンターテインメント機能」 今までになかった新しいまちの価値を備えるまち遊びを促がす施設	①すべての人を満足させるエンターテインメント施設構築 ②全体に目的性・誘引性を散りばめたMD展開 ③地域密着による顧客化の実現 ④空地および施設前通路の最大利用による活気創出	①中心市街地公益娛樂性の向上・シネコン導入と活用 ②イベント&ネコの連動・飲食・カフェ・アミューズメント連動 ③オーリーフ・要素・目的集客MDの導入 ④地元テナント・キッズサービス・コミュニティ創出・産直 ④公園空地の活用・外向き店舗展開・コモとの連動
VITS	創 「アミューズメント機能」 飲食やサービスを中心とした娛樂を提供する施設	①飲食街の中心となる特化した施設構築 ②MDの取扱選択による施設整合化 ③娯楽施設としての特異性深耕 ④全体サイン計画の導入による回遊性向上	①飲食サービス・駐車場利便性向上 ②カテゴリー・機能の整理・ヤング層・男性の集客・営業時間の精査 ③アミューズメント性・利便サービス業種 ④環境整備・エリアサイン計画・他施設との連動・建替え
豊田市駅	繋 「リレーション機能」 まちの中心拠点としてすべてを繋ぐ役割を持った駅商業施設	①駅利用者を取り込む商業の振興 ②人とまちを繋ぐエリア連続性を創出する駅へ ③利便性の高いMD構成を実現 ④大幅刷新による「新」豊田市駅再開発	①駅アイデンティティ確立・イメージ向上・駅機能の再生 ②情報発信・駅の活気創出・演出性・通行利便性 ③利用者ニーズ・クイック対応・MDのラッシュアップ ④耐震改修・駅舎の移動や再建・駅商業の充実
参合館	展 「カルチャー・エデュケーション機能」 文化をまちに広める役割を担う公共施設	①目的集客利用者のまちなか回遊性向上 ②芸術・文化を発信するイベントの強化 ③文化要素と商業施設のラボレーション強化 ④まちの連続性を保つ施設演出強化	①他施設利用促進・有人インフォメーション機能・地下駐車場接続 ②教室講座などのイベント開催・図書館運営の民間委託 ③特典・優待・地域交流活性 ④北街区・コモスクエアとの連続性・施設入口改善
商店街 (路面店)	活 「ネイバーコミュニティ機能」 地域の人も、外から来て新しく商売を始める人も、地域と密接した地域のための商店群	①利用者コミュニティ拡大と商店街活動の振興 ②新たな若手企業家支援による事業再活性 ③商店街ごとにテーマを設けたエリア単位での活性化 ④自己的な活気創出努力による各路面店の魅力付け	①販促策・マナカ利用促進・食育ステーション ②企業家支援・出店補助金・期間限定ショップ・チャレンジショップ・空き店舗紹介 ③飲食エリア・遊興エリア・専門店展開 ④地産地消の循環形成・地元・アンテナショップ・まちのPR



テナントミックスの戦略

- それぞれの館の役割に基づいて感度年齢のカバーを広げることで、顧客を共有しあい、施設間の連続性と回遊性を創る
- 北街区をはじめとする各施設でまちの欠落業態を導入することで、未カバーエリアを埋め、新規の客層を獲得する

(2) 回遊性の向上 (3) 商環境の整備

回遊性向上	■ 中心市街地商業施設の総称付け“タウン化”	①
	■ 商業施設意匠イメージの刷新や統一・ファサードの整備	②
商環境整備	■ 可視性の確保、施設の入口が見える、東西の見通しが良い	③
	■ まちなか有人インフォメーション機能の設置（駅・T-FACE・参合館）	④
回遊性向上	■ まちなかの回遊性を促がす商業施設案内 MAP・サインの設置	⑤
	■ 叩いや音や温度を感じる外向け店舗の設置	⑥
商環境整備	■ 共用カートが活用される環境（段差解消・エレベーター整備等）	⑦
	■ トイレ環境の整備・改善による利用者満足度の向上	⑧
回遊性向上	■ 豊田らしさの特徴（エッセンス）やシンボルの注入	⑨
	■ まちイメージをいかした路面および照明のデザイン化と演出	⑩
商環境整備	■ 共用部となる広場を、休憩、集い、待ち合わせなどに活用	⑪
	■ 駐車場・駐輪場などの整備や、送迎ゾーンの分離	⑫



外向け店舗と休憩ゾーン（例）ラゾーナ川崎

商業のにじみ出しに有効なビルボードサイン等（例）ららぽーと豊洲



外向き駅高架下店舗イメージ（例）nonowa 東境井



外向き駅高架下店舗イメージ（例）Emio 武蔵境



※柏市 HP より引用

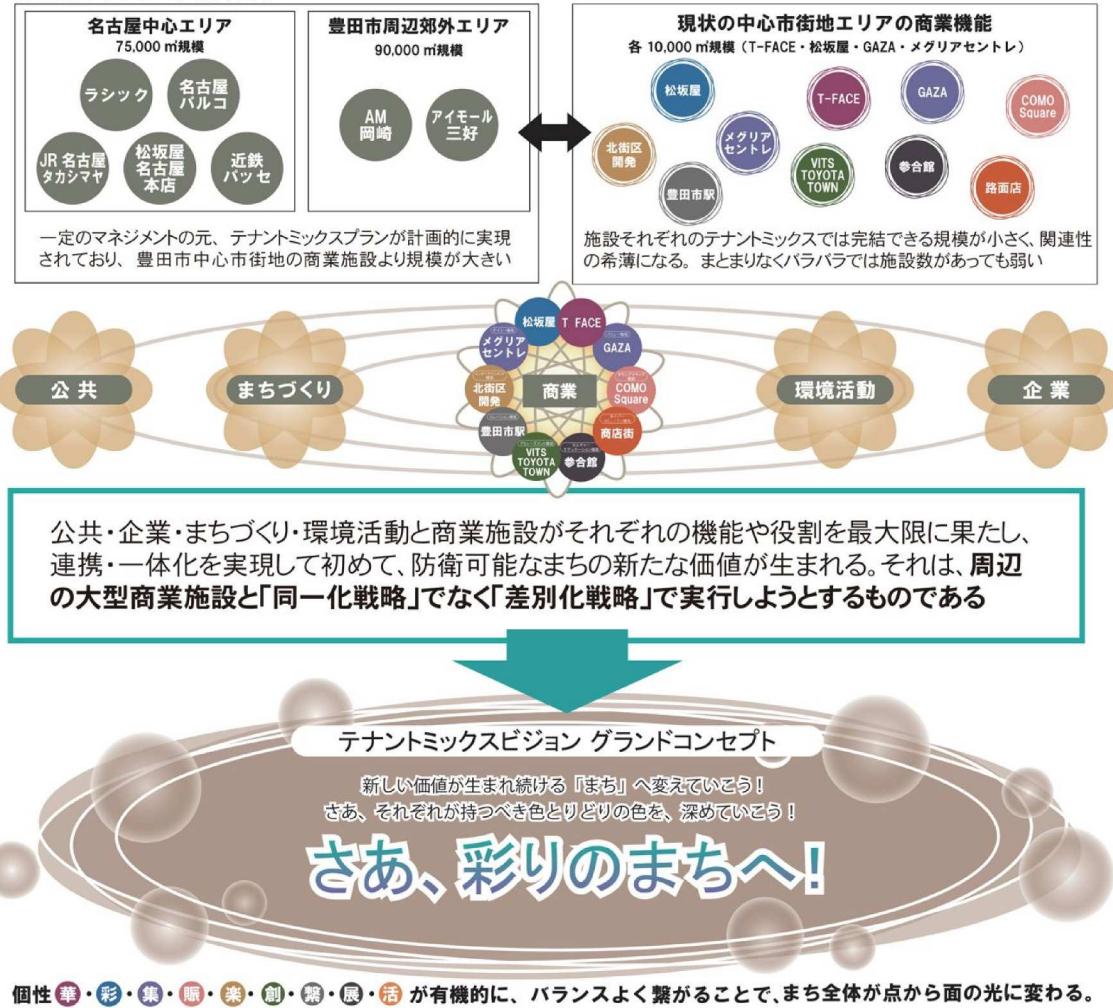
第 2 フェーズ
(広場や目的地へ他施設への回遊)

回遊性向上・商環境整備の戦略

- ・ グランドレベルとデッキレベルで東西一体的な環境を作ることで、回遊性の向上と施設単体では実現しにくい理想的な商環境を整備する
- ・ 広場や道路に面した商業施設や店舗が、商業のにじみ出しを行うことで、外部への訴求力と誘引力を高め、回遊性向上を図る
- これらを、官民が一体となって取り組まねばならない

3. グランドコンセプト策定

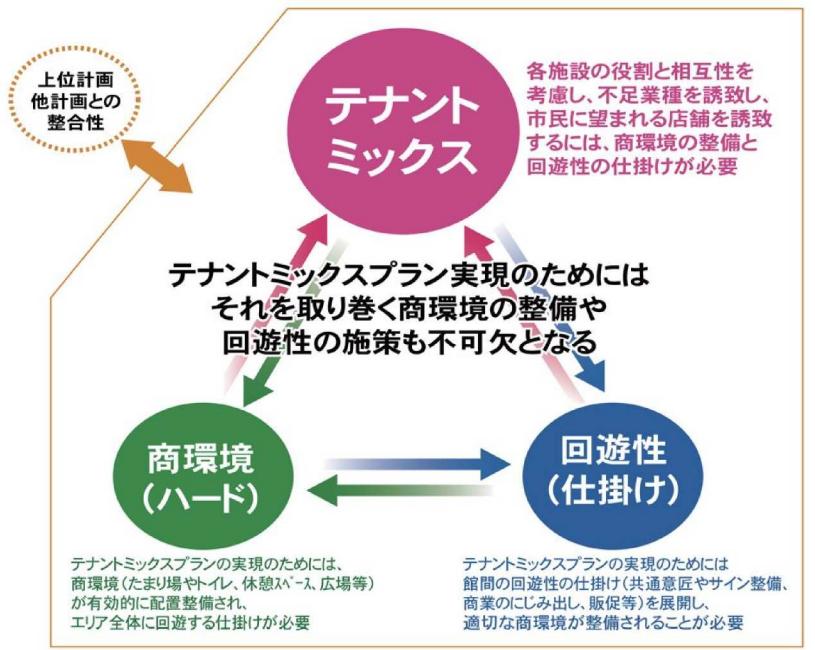
課題解決方策の実行体制



グランドコンセプト策定の骨子

各施設がテナントミックスプランで構築された役割を成し遂げ、
本物のまちだからこそ備わっている機能（交通・公共・集客装置等）が
バランスよく融合することにより、郊外型商業施設とは異なる新しい価値を創出する

4. 実現体系 当プロジェクトのまとめ



テナントミックスプランと商環境・回遊性の改善により、来街者が様々なシーンで、それぞれのニーズに合わせて中心市街地施設を相互的に利用するようになる

