

# R・B・K EYE

VOL. 96

2009. AUGUST

編集責任 飯嶋 薫

## 1. 「さいか屋」事業再生申請にみる百貨店の課題

私的整理手法の一つである事業再生ADR（裁判外紛争解決）の手法を使い本格的な経営再建に乗り出し債務免除を軸に調整を始めました。川崎、藤沢、横須賀の売り上げは本年度に入り2桁ダウン、5月末の有利子負債は289億、各店舗とも以前は三越と提携するなど地元商業の核店舗の位置付けでしたが、時代は変わりエリア周辺にオープンした大型SCに主役の座を奪われ、根本的な構造改革が出来ぬまま今日に至りました。特に川崎店はラゾーナのオープン以来、同地区では最も悲惨な状況になりました。大型の家電や生活関連の専門店への交渉も進まず再生への道は困難を極めそうです。横須賀店は今月に南館を全て「シダックス」に賃貸しこの館は大変賑わっていますが、これが百貨店再生の道かというのでしょうか。藤沢店は地域内競争の激しさが日本の中でも指折りの地域です。各施設が何で差別化するかが明確にならない限り規模の小さな「さいか屋」の明日はありません。

又、地方百貨店の凋落は近辺商店街の凋落にも直結します。たまたま先日立ち寄りました富山市総曲輪地区では、大和の移転で旧西武、旧大和の跡地周辺の西町西北地区は退店が続出し正にゴーストタウンです。昼も夜も人がいませんでした。百貨店の再生活活性化は地元にとっても死活問題ということです。さいか屋は町田で一世風靡したファッションSC「ジョルナ」の経験もあるのでSCへの変革も再生への道であるでしょう。しかし問題は全ての百貨店に当てはまる事ですが組織構造が高コスト体質（社員数が多すぎ、高年齢、幹部が男性、後方部隊の多さ等）です。この夏に米国の最大手のメイシーズが7,000人の人員削減を発表しましたが、まず日本の百貨店は根本的な構造改革に取り組むと同時に業態変更が大事なのではないのでしょうか。中途半端な価格への挑戦やSC化で問題は解決できません。

\*この原稿を執筆した翌日に三越の1,000人削減の合理化が発表されました。流れは一気にきそうです。

## 2. FOREVER21のCEOから聞いた米国流通の変化

8月の21日にFOREVER21のCEO「ドン、チャン会長」がいつものように滞在僅かで来日し同行しました。次の出店候補地視察やら交渉やらを行いました。都市エリア内、及びSC内での場所選定等の見方とこだわりを今回も熱く語りました。小売流通にとって出店場所決定はTOPの重要な戦略課題という事がよくわかります。来日当日の出店交渉が旨くいて、本人も気に入っている青山の「すし泉」でお祝い会食をしました。そこで米国百貨店の激変振りを聞かされました。FOREVER21社に現在100店舗以上の百貨店から平均4000平米以上で出店要請が来ているそうです。米国の百貨店衰退は日本より進行して再編、再生の道を歩み始めています。その戦略の一環で今、米国でダントツの売り上げで消費者に支持されている同社を百貨店の核店舗として導入し、お客様動員の柱にしようとのことだそうです。出店の条件は殆どが固定家賃だそうです。既にLAのパサディナに4年前にオープンした1200坪の店はサクスフィフス百貨店が退店した場所です。驚異の売り上げで家賃比は4%ということですから驚きます。益々勝ち組には、好条件で出店要請が続出です。

逆にアバクロやバナナリパブリックのように縮小せざる得ない負け組の方が多くあり、結果、ファッションを中心とした小売ビジネスは先進国にとって縮小傾向は必然のようです。

又、中東、アジアも積極展開している同社にまだ進出していない中国を如何に考えているの

かお聞きしたところ「中国は未だ進出しません。何故ならまだファッション度が低いからです。」と言。世界市場を見続け、戦略を考えているチャン氏ならではの発想です。日本のアパレルや専門店が日本の飽和状況からその活路を安易に中国に求めていくのは一体どうなるのでしょうか？

### 3. 人気スイーツ「キルフェボン」の好感度の要因は

雑貨を選ぶようにケーキが買えたら、そんな願いからフランス語で「なんていい陽気なんだろう」の意味で名付けられたキルフェボンが玉川高島屋店を閉店し、この8月27日に横浜相鉄ジョイナスにオープンしました。銀座、青山、代官山はじめ10店舗ある店の全てが他のスイーツ店より圧倒的人気の要因をチェックしてみました。コンセプトは「より美味しく、より安全に」です。例えばブルターニュ地方の80年の歴史をもつルガールのナチュラルクリームチーズに出会いそれを原料に使用しています。又、同社ではスタッフを「アソシエ」と呼びます。フランス語で仕事仲間です。ここがキーポイントで、単なる仲間というより共に経験し、共に味わい、楽しさ、難しさを一人でなく仲間と一緒にだから成長出来るとしている点です。バンドナの色がオレンジのスタッフは毎月1回アソシエによって選ばれたNO.1のスタッフです。すべてのスタッフは仲間から選ばれるように毎日、笑顔、明るさ、気遣い、知識等の接客向上に努めています。先日も代官山店でお茶をしましたが、席に案内され注文を取りに来る際は必ずひざまずいて注文を受けます。お子さん連れのお客様も多いので上から目線でないこの作法は好感度大でした。以前、R・B・K EYEで銀座にオープンしたキルフェボン VS アンリシャリパンティエを取り上げましたが今も変わらずスタッフの明るい笑顔の接客は同社のDNAになっています。SCからの出店要請があると同社の社長はこう答えるそうです

「2年先の物件でないと検討出来ません。何故ならスタッフの教育に最低1年半かかりますから」皆さん如何でしょうか。

TOPのスタッフに対するCS、ESの姿勢が人気店の最大要因でしょう。

### 4. お野菜ランチが魅力の「chef's V」

ここ野菜ソムリエ認定のレストラン「シェフズ ヴィ」の幾つかある店舗のうち、今回は渋谷店を訪ねてみました。広い店内に入るとお客様の95%は女性。その大半をOLさんが占めていました。しかも2時近くに訪れましたがまだほぼ満席。ランチで完全2回転近くするらしい。ここの魅力はなんといっても契約農家から取り寄せた野菜中心のお料理が非常に充実していること。中でも人気なのが好みチョイスランチ。何種類もの野菜から好きなものを選んでサラダにしてくれる。ドレッシングもトマトドレッシングなど、珍しいものも揃えている。ちなみにこのドレッシングは自然な風味で身体に優しくとても美味しかったです。山盛りの色とりどりの野菜をたべるだけで、何となく身体の毒素が抜け健康になったような気がするの不思議なものです。あとここのオリジナルブレンドの10穀米ランチも人気メニュー。ランチのお値段は¥1300~と手頃で、お子様プレート ¥700もあるので、ヤンママ達のグループにも人気らしい。最近スープの専門チェーン店の「スープストック」はあちこちに見られるようになりましたが、美味しいお野菜がたくさん食べられるこんなタイプのレストランはまだまだ少ない。これだけ気軽に美味しい野菜がたくさん食べられるレストランがSCや駅ビル内にあつたらとても魅力的だと思います。

渋谷区渋谷 1-23-16 cocotiビル3階 03-3486-7280 定休日 : 不定休

営業時間: ランチ 11:30~15:30

ディナー 月~土 17:30~23:00 (L/O) 日・祝 17:30~22:00 (L/O)