

R・B・K EYE

VOL. 181

2016. SEPTEMBER
編集責任 飯嶋 薫

1. 旬は、常に新しい旬に凌駕される

この1、2年、いつも頭のどこかで考えていることがあります。セレクトショップという業態とSPAモデルの賞味期間のことです。そんな矢先、ファッション専門紙でビームスの設楽社長の「旬は、常に新しい旬に凌駕される」との発言に出合いました。設楽社長は、ビームスが創業40年を迎えたこともあって、セレクトショップはターニングポイントを迎えている、との趣旨の考えを述べていますが、まったく、その通りなのでしょう。40年前に出現したセレクトショップは、その後、消費者の支持を集めて、百貨店などからアパレル製品を中心としたファッション製品の消費需要を奪って成長してきました。高いファッション感度、個性、適正な価格、こだわりなどが、その成長の原動力ですが、中間層の消費が低迷し、かつ同業者が次々と生まれる中でさしものセレクトショップも飽和状態を迎えたように思えます。それが、設楽発言を呼んだ背景でしょう。

現状は、しかし、ビームスに代表されるセレクトショップは、各社の個性に磨きをかけながら、飲食を併設したり、生活雑貨を充実させたりして、いわゆるライフスタイル型へと進化させています。コンビニがコーヒーのヒットに示されるように、一段と進化しているように、セレクトショップもたゆまぬ進化を続けるのでしょうか。

セレクトショップの商品調達の2本柱のひとつである自主企画商品の調達モデルはSPAです。実際の生産は商社に依存するケースが中心ですが、このSPAモデルも登場から四半世紀が経ちました。ファッション業界では、SPAモデルはもはや当たり前になっています。つまり、SPAモデルも競争優位を担保してくれるものではなく、ターニングポイントを迎えていると言えそうです。

一方では、再び市場でもてはやされそうな低価格商品ビジネスですが、これについてはあのダイエーの創業者だった中内功さんが、ダイエー全盛期にこう語っていました。「ディスカウンターは、いつの時代でも新たなディスカウンターによって凌駕される。それが小売業の歴史だ」。

ファッション・ビジネスは、変化対応ビジネス、とは、誰もが談じています。時代変化に適應できない企業は衰退あるのみ、であることは誰もが知っています。しかし、どのように変化し、どのように適應すべきなのか。「解」は、ライフスタイル型にありそうですが、さてどうでしょう。

2. 「ニトリ」が都心でも攻勢に出られるワケ

「ニトリ」が都心で出店攻勢をかけています。9月20日には、来春、東武百貨店池袋店の6階に出店することが発表されました。売り場面積は約3700㎡で、それまで美術工芸品や時計・宝飾品などの売り場になっていた場所です。東武池袋店としては、9、10階の「ユニクロ」に続き、1、2階に「ギャップ」を誘致しており、大型専門店を導入することで、安定的な家賃収入を得るとともに、従来百貨店には足を運んでいなかったような幅広い客層を取り込むことで、館内全体の活性化につなげたいという狙いもあります。

都心出店については、15年春に出店したプランタン銀座で弾みが付きました。当初の売り上げ予定の2倍も売ったことで、業界内でも話題になりました。9月16日には中目黒のバルストウキョウ跡地にも路面店を出店しましたし、12月には新宿のタカシマヤタイムスクエアの紀伊国屋書店跡地に出店することも決まっています。来春にはプランタ

ンが営業を終了しマロニエゲートとしてリスタートを切る際に、従来の1フロアから2フロアに増床することも決まっています。

「ニトリ」はもともと北海道出身で、ロードサイドを中心に开店してきました。その「ニトリ」がなぜ都心に出店できるのか。まずは、「しまむら」並みにローコストオペレーションを徹底してきているため、都心の家賃が高い場所でも運営できる運営力を持っているということでしょう。もう一つは、「ユニクロ」と同じSPA型で、自ら商品を企画・開発することで、他にはない独自性がありつつ、中間マージンを省くことでロープライスを実現し、実質的価値の高い商品を提供できていることです。さらにはテレビCMやウェブカタログなどで、じっくりと知名度やイメージを高めることに成功しました。女性たちのライフスタイルを研究し、そのままテーブルに出せる“魔法のフライパン”と呼ばれる「スキレット」を大ヒットさせたことで、若い女性やファミリー層などを中心に、一気に客層が広がりました。“お値段以上”の「ニトリ」として、名実ともに受け入れられたのだと思います。

都心と郊外、ECなど、販売チャネルの際がなくなる中で勝ち残るのは、ローコストオペレーションと、ブランド力、商品開発力の三種の神器を持っている企業・ブランドだと言えるのではないのでしょうか。

ちなみに、プランタンの中にあつた低プライス雑貨店の「タイガー コペンハーゲン」は同時期にオープンしたのですが、売り上げ不振で撤退することになりました。一時期は話題になりましたが、商品力を中心に、三種の神器には足りなかったのだと思わざるを得ません。

3. 商業施設は局地戦の時代へ

国内のSCは3,300施設を超え、売上は31兆円と百貨店の単純比較では5倍となりました。SC、百貨店初め商業施設は人口減少が進む中、熾烈な競争から、生き残りをかけた競争の時代に突入です。

大阪では、この数年で、商業施設の売り場面積は1.8倍に拡大し、勝ち組負け組が明確になってきました。とりわけ、百貨店の苦戦が目立ちます。何を血迷ったか、日本一の大きさを求めて無謀な出店をした、近鉄ハルカスを筆頭に、2倍の面積に拡大した阪急も苦戦です。周辺のSCも当然、苦戦を免れません。好調なSCは、伊勢丹を減坪し、増床し、再生したルクア、イーレが目立つ程度です。大都市だけでなく、郊外のSC間競争も激化しています。例えば首都圏で見れば、船橋、柏、立川、海老名等々。無競争のエリアはほとんど無くなりました。いよいよ米国並みにSC、百貨店淘汰の時代の始まりです。入館客数減少が常態化してきました。苦戦が始まると多くの経営陣は、何はさておき売り上げ増に走りますが、大間違いです。

生き残り策で肝心な点は以下の5点に尽きます。

- ① 自らのコンセプトを明確にする
- ② コンセプトに沿ったリーシング
- ③ テナントESを最優先（ESなくしてCSなし）
- ④ 入館客数増を図る
- ⑤ 滞留時間増を図る

商業施設にとっては、以上の5点をテナントと全面協力し合うことが最重要となります。一方、出店テナントは、SCのコンセプトに沿った商品力、店舗環境力、販売力、動員力（IT駆使）で、減少したお客様を自店へ誘導する、日々の努力が最重要となります。商業施設はエリア内での他施設との戦い、テナントは館内のテナントとの戦いです。ともに、局地戦の時代です。

<レストランレポート>

4. ENGINE

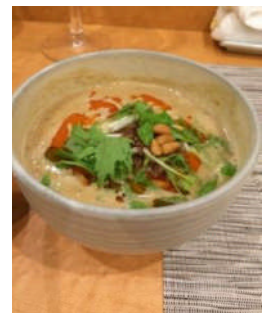
美味しいレストランが揃っている事で有名な神楽坂。最近「lakagu」がリニューアルしたりと、ますます脚光を浴びています。そんなにぎやかな神楽坂から1歩入った小さな路地にある中華レストラン「エンジン」は、赤坂の中華の名店「うずまき」で約7年間シェフを務めた松下和昌氏が独立してオープンしたお店です。普通の中華というよりは和の食材を使った新ジャンルの中華です。従来中華特有の大皿というイメージではなく、小皿でカウンターでワインと共に頂ける、そんな感じの料理です。ベースは広東料理で、見た目はシンプルですが、意表をつく食材の組み合わせ、丁寧な仕事、味つけはとても繊細でかつ記憶にはっきり残ります。油を控えてあっさり仕上げているので、全くお腹にもたれませんが、料理はすべてが美味しく五感に訴えてきます。なかでもこちらの名物の黒酢豚はさくさくの豚の旨味に最高のバランスの酸味と旨味の黒酢ソースが絡まり何とも言えない美味しさです。シェフの他にスタッフは1人、2人で切り盛りしていますが、ばたばたする事はなく、料理の間合いも最高、そして感じの良いサービス。オープンしてすぐ人気になったわけがわかります。基本はアラカルトですが、ゲストの要望を聞き、その人の為に組み立てるコースメニューも魅力です。お値段はとても良心的で1人8000円位〜。小さな店で人気店なので要予約です。

東京都新宿区神楽坂 5-43-2 TEL:03-6265-0336

営業時間：ランチ 11:30~15:00 (L/O 14:00)

ディナー 18:00~23:00 (L/O 22:00)

定休日：日曜、祝日、火曜日ランチ



5. 乃池

古くからの街並が残る千駄木、谷中。ここ数年ギャラリーやレトロなカフェやお店等が出来始め、今や話題のスポットに。ガイドブックを片手に歩いてらっしゃる海外の人達も多くみられます。そんな中でも人気の寿司屋が「乃池」です。創業50年、地元の人達にも愛され続けている「あなご寿司」が名物です。ふっくら炊かれたあなごは柔らかく、とろけるような食感です。たれも甘すぎず絶妙な美味しさです。ご主人も息子さんの代に替わりましたが、あなご寿司の名店の人気は衰える事はありません。カウンターに座って休みの日のお昼にビールとあなご寿司を頂き、この辺りを散策というコースも悪くありません。あなご寿司は1人前¥2500。

東京都台東区谷中 3-2-3 TEL:03-3821-3922

営業時間：月~土 ランチ 11:30~14:00 (L/O 13:30)

ディナー 16:30~22:00 (L/O 21:30)

日、祝 11:30~20:00 (L/O 19:30)

定休日：水曜日



今月のPATROL

世界のトップレベルを誇る日本の接客やサービス。そのリアルな現場を年間 1300 店以上見ている調査員がパトロール！時代が変化しても引継いでいきたい「おもてなし」を、調査結果と共に発信していきます。

便利なアプリも、快適な乗車体験までは与えてくれない！？



SHOP DATA>>> 日本交通株式会社
住所：東京都千代田区紀尾井町 3-12 (本社)

おもてなし評価		
総合	挨拶	★★★★★
40点 ★★★★☆	笑顔	★★★★☆
	パーソナルな対応	★★★★☆
	再来店したいか	★★★★☆

便利なアプリでスムーズに手配！
のはずが・・・ by 調査員 A.O

タクシーはいざ利用しようとする、思うように道で拾えなかったり、電話で呼ぶにも混み合っていてなかなかつながらなかったりすることがある。アプリで事前予約出来ると便利だなあと、「全国タクシー」というアプリで手配してみた。「車種指定」はとくにせず、日時と出迎え場所を指定した。当日は「黄タク」が来た。車から降りて「新人ですが、宜しくお願い致します」と女性ドライバー。緊張している様子だが、一生懸命、必死！という印象だった。

Point!

R・B・K 調査隊長よりヒトコト！

今回は「新人ドライバー」以前の問題。サービス業という意識どころか、人としてのマナーがまるでゼロ。いつの時代も、いくつになっても、笑顔と礼儀正しさは永遠です。



自分は雨に濡れたくないけれど、
お客様が雨に濡れても気にしない？

当日は、雨が降っていて、ドライバーはビニール傘をさしていた。自宅のすぐ目の前に迎えに来てもらい、荷物にしくななかったので、私の折りたたみ傘はスーツケースにしまっていた。ドライバーは私を自分の傘に入れようとし、スーツケースをトランクにつめるときも手伝ってはくれない。自分だけ傘をさして、横に突っ立っているだけだった。乗車してから行き先を伝えたが、わからず、ナビにこちらが伝えた住所を入力していた。タクシードライバーだからといって、全ての道や場所を把握するのは不可能だ。とはいえ、目的地のホテルはこのエリアからの行き先の中では、比較的メジャーなスポットなので、わからないことが少し気になった。新人だから、なのか・・・？



「新人なので・・・」を強調しておけば問題なし？

いざ出発しても、道の角に来る度にナビの画面をタッチして拡大しながら、トロトロと運転。こちらもさすがに不安が募る。こちらの不安を感じ取ったのか、何度か「新人なので・・・」と言ってくる。目的地の向かい側あたりに来たところで、ドライバーも目的地に近いことに気づいたようで「右側のあの建物ですよね。曲がれないんですけど、どこで曲がれば？」と聞かれた。普段、私は運転をしない。運転しない身からすると、何度か行ったことのある場所でも、どこで右折可能とか、そういった細かい情報はインプットされていない。「確か・・・これまでもあちら側の車線からホテルの駐車場まで送って頂いたので、どこかで右折出来ると思うのですが・・・」と伝えると、そこからドライバーはなぜか、むっとした態度になった。



アプリのせいではないけれど・・・
結局は、便利でもスムーズでもなかった！！

目的地のホテルの駐車場に入ってから、ドライバーはバスの駐車場所に停まろうとしてしまい、従業員からタクシーの降車場所に誘導されるなど、スムーズではなかった。降りるときもまた、スーツケースをおろすのを手伝ってはくれない。「車種指定」をして「黒タク」を選んでおけばよかったと後悔。せっかくの旅行の出だしが、残念な体験に・・・