

# R・B・K EYE

VOL. 100

2009. DECEMBER

編集責任 飯嶋 薫

## 1. 2009年R・B・K視点のニュース10

- ① 原宿、銀座から新三郷へと世界流通戦争始まる  
(H&M、ZARA、TOPSHOP、FOREVER 21、IKEA 等)
- ② 百貨店の迷走、合併も効果なし  
(あまりに中途半端な大丸心齋橋北館旧 SOGO のSC化等)
- ③ 大手アパレルの迷走  
(百貨店頼り、低価格戦略だけで小売発想なし)
- ④ ルミネ10期連続増収増益  
(理念はお客様の思いの先を読み、期待の先を満たす)
- ⑤ FOREVER 21 原宿店オープン  
(売り上げダントツの推定 100 億)
- ⑥ 成城石井V字回復  
(大久保社長の、社員を信じ、元気な店作りがポイント)
- ⑦ Eコマースが躍進  
(12月13日売り上げ楽天 35 億、ヤフー10 億、2桁増)
- ⑧ アウトレット好調も課題山積み  
(都心百貨店、SC、路面店との線引きルール無し、ヴィーナスフォート3F)
- ⑨ LABI ヤマダ電機(池袋)が総合SC化へ  
(将来は自動車からインテリアまで)
- ⑩ 主役はスイーツ、ベーカリーの時代へ  
(丸の内ブリックスクエア エシレ、阪急うめだ本店1F スイーツコーナー、相鉄ジョイナス1F キルフェボン 等々)

## 2. 値下げ、値下げの歳末商戦に明日はあるのか

12月10日「イオン」がいきなり値下げの5日間を、イオンモールに出店している23000店舗のテナントに要請し行いました。当然5日間の後も大半の店でセールが続いています。ヨーカ堂も過去最大の15億キャッシュバック(買い上げの5%~30%をキャッシュバック)を始めました。また他の商業施設でも12月からセール突入が増えています。又、ネットのセールの過去最大の売り上げ記録を更新しています。ボーナスサンデーの13日、ヤフーは10億(前年比40%増)、楽天が35億超(20%増)とネットの伸びが目立ちました。ユニクロ、ファストファッションに始まった低価格、安売りの流れはゼロになるまで続くかの流れです。年明けの新春バーゲンに勢いがなくなるのは当然です。但しこれからのファッションビジネスは勿論、低価格路線も大事ですが、一方で素材へのこだわりデザインへのこだわり付加価値アップへのこだわりでの納得価格が大事であると考えます。ファッションはフランスやイタリアでは文化であり芸術でもあり自己表現の大事なツールであります。日本にも今の国民服的な没個性化に辟易している消費者も多くいるはずで、古いものから新しいものを、クオリティのよいものを求め古着屋(ヴィンテージ)に通うお洒落な人たちを見ると何故かほっとします。クリエイターで言えば川久保令やマスターマインドのぶれない方

向性が益々大事な時代でしょう。

### 3. 自分の首を絞めないのか「ヴィーナスフォート、アウトレット」

東京 23 区内に初めてお台場で森ビルが運営する「ヴィーナスフォート」3 階にアウトレットが 12 月 11 日オープンしました。規模は 2000 坪で 49 店舗です。ラグジュアリーはマルニ、アルマーニ、ハンティンワールド、アニヤハンドマーチ等、ヤングファッションではマウジー、エゴイスト、ナノユニバース、UA 等、リビング雑貨ではイルムス、ウエッジウッド、ジョージズ、フランフラン等で、都心での百貨店ブランドや高感度ファッションビルに出店している人気テナントを揃えました。銀座から下車駅の青梅まで 25 分の近さもあって、オープンから入館に行列がでるほどの賑わいです。世の中全般に蔓延している低価格志向もあって、アウトレットが消費者の選択する商業施設に欠かせない存在になった事は現実ですが、問題は都心に本当に必要なのか、また自らの首を絞めないのかといった疑問です。例えばアニヤやマルニは銀座松屋にもあります。今年ものか、在庫品かはなかなか消費者にはわかりません。そこで価格が半値以下でしたらアウトレットを選ぶでしょう、近くにあれば尚更です。結果、都心百貨店やファッションビルの自店の売り上げは減少しますし、何よりも消費者に商品価値の不信感を抱かせることは容易に想像できます。仙台駅近くに 2 つの巨大なアウトレットができ、仙台駅周辺の商業施設に多大な影響を与えたのは記憶に新しいです。森ビルが都心アウトレットに戦略をシフトしたことで、都心アウトレットの自主規制、障壁がなくなると、一気にアウトレットが都心に参入する動きも水面下であるようです。今の時代だからこそ消費者に信頼される商業施設とは何かを考えることが大切でしょう。

### 4. 小売業の社長と店長

イッセイミヤケ社長の太田伸之さんが先月、毎日新聞社から出版した「ファッションビジネスの魔力」を読んで、「ひとりの人物」と「大勢の店長」という小売業における 2 つの役割の重要性に改めて気づかされました。

ひとりの人物とは、百貨店の神様と称された故山中鎖さんです。ご存知のように伊勢丹専務、松屋社長、東武百貨店社長を歴任したミスター百貨店。その山中さんは、公式、非公式の場面で口癖のように「綿糸 40 単糸の相場を知っているか？」との言い方で百貨店パーソンの在り方を説いていました。

綿糸 40 単糸はブロードなどに使用される代表的な太さの綿糸です。その相場を知らなくても、もちろんファッションビジネスには支障ありません。しかし、山中さんの言は、自店で扱う商品は、その素材の特徴や価格まで知った上で MD を組まなければ真の百貨店マンではない、というものでした。メーカーの人間以上に詳しい商品知識を持つことの必要性を「綿糸 40 単糸」に象徴させたのです。

また、その本で知ったのですが、癌に侵された山中さんは最後の入院のとき、東武百貨店社長の根津公一さんに「退院したら売り場をまわりたいから、電動車椅子を買っておいてもらえないか」と頼んだそうです。山中さんは二度と売り場に戻ることはできませんでしたが、太田さんが書いているように「執念の現場主義」を象徴するエピソードです。

一方は百貨店に限らずアパレルや SPA、デザイナーアパレルなどの「店長」です。ファッションビジネスの現場をあづかる重要なポストである店長の在り方について太田さんは、「部下である販売スタッフと最良のチームを組んで顧客に対応するマネジャー」と「優れたバイヤー」であること、と指摘しています。本社の人間が店頭で商品を振り分けるのではなく、店長が仕入れて、責任を持って販売する。店長がバイヤーなら、店長はじめ販売スタッフがやりがいを覚え、ひいては予算を達成することになるでしょう、と。「マネジャー」は

ともかく、数多い店長のうち「バイヤー」と呼べる人の比率は、どの程度なのでしょう。「現場」の重要性は、多くのトップが口にします。しかし、山中さんのような執念があるかどうか。手法は別にして、トップ自らが売り場で教育した「山中学校」のような人材育成に努めているかどうか。店長には権限を与えず、予算の達成ばかりを叱咤していないか。さて、御社は？

## 5. 忘れていた大切な事を教えてくれた「月心寺」の精進料理

最近はおちらこちらで神社仏閣にまつわる記事をよく見かけます。ここまで社会情勢が不安になってくると神や仏にすがりたくなるのが世の常なのでしょう。そんな中で女性の間で密かに人気が高まっているのが精進料理です。今回は滋賀県大津にある月心寺に行ってきました。ここ月心寺は朝の連続テレビドラマ「ほんまもん」の主人公中木葉の料理師匠の庵主さま、野際陽子さんが演じる桜井泉恵尼のモデルとなった「村瀬明道尼」が庵主を務めているお寺です。こちらで精進料理をいただけるのはもちろんお昼のみで、参加人数が10名以下だと実施されません。私が訪れたのは11月末の寒い平日でしたが30名位のお客様がいらしてお席は満席でした。もちろん暖房等一切入っていない畳の上で2時間以上かけていただくわけですから食べ終わった時にはもう身体は冷えきっていたにもかかわらず、心の充足感はかなり大きなものでした。お料理はまず身体が不自由な村瀬明道尼が朝の3時から作り始める胡麻豆腐から始まります。この胡麻豆腐は吉兆の故湯木貞一さんがお墨付きを与えた味だけあって絶品でした。精進料理といえば胡麻豆腐が代表料理になっていますが、その理由はすり鉢とすりこぎで行う作業は人と道具が一体になるほど自我を捨てて取り組まなければならない修行という発想からです。その後には椀ものや炊き合わせ、大徳寺麩の煮物など次から次へと素敵な大鉢にのった料理が続きます。味つけは精進料理としては味がしっかりついていてかなり満足感がある献立です。いいかげんお腹が一杯になってきたところにお菓子とお抹茶が出され、村瀬明道尼が出てきてお話をしてくださいました。80才を超えているとは思えぬほどしっかりとした口調で色々お話を下さり、その中で仏様にお経をあげるのと遠方からわざわざ来た人達の為に料理を作るのは同じ事だとおっしゃっていました。全ての事にも物にも意味がありそこに人間の心が入っている事がとても大事なのだという事を教わり心が洗われました。お値段は1人13000円で少々高いと思われるかもしれませんが、ここでの料理と過ごす時間を考えれば決して高くはありません。かなりの量なので最後にお持ち帰り用のプラスチックのパックをわたされ、これに全部詰めてお持ち帰り下さいと言われました。何事も無駄はいけないという事も最後に教えられ、すがすがしい気持ちで月心寺を後にしました。

この精進料理は、村瀬明道尼の下で修業した棚橋俊夫氏（「ほんまもん」の料理を監修）が、92年開設の表参道「月心居」でも食べることが出来ましたが、残念ながら07年12月に東京での役割は終了したとのことで閉店してしまいました。

滋賀県大津市大谷町 27-9 TEL077-524-3421

（京阪電車「大谷駅」下車徒歩5分。大津駅よりタクシーで10分）

精進料理が頂けるのは4月～11月

お陰様でR・B・K EYEが今月で100号を迎えました。  
これからも消費者視点、小売視点でマーケットを継続的に直視し続けます。  
来年も宜しく願いいたします。