

# R・B・K EYE

VOL. 158

2014. OCTOBER

編集責任 飯嶋 薫

## 1. 百貨店トップとの問答で思ったこと

ある大手百貨店の経営トップと話していたとき、「ルミネの好調さをどう思いますか？」と質問しました。返ってきた答えは一言「立地がいいんです。駅ですから。人が集まるのです」。酒席ではありましたが、あまりにもそっけないと言うか、本音と言うか、単刀直入と言うか、“単純明快すぎる” 答えに一瞬、次の言葉が出てきませんでした。

商業施設にとって、立地が最重要な要素であることは疑う余地がありません。人が集まるターミナル駅という立地は、小売業にとって、まさしく絶好な場所です。しかし、そのとき、聞いたかったことは、今や百貨店を超える存在になったルミネの立地以外の経営戦略や商品力、サービス、販売力といった「好調さの理由」をどのように捉えているか、でした。「立地」との答えは、ある意味では深く考えた上での真理を述べたのかも知れませんが。

しかし、経営トップが属す百貨店業界は、アベノミクス効果やインバウンド（訪日外国人旅行者）需要もあって、売り上げ減少が止まり、企業によっては新たな成長戦略に転じようとしているなど、バブル崩壊以降の「右肩下がり」の状況に変化が見えてきたように見えます。ですが、これによって百貨店全体が再び成長に向かうとの予測ができない状況に変わりはありません。それだけにくだんの経営トップの他人事のような答えには、オーバーに言えば驚愕しました。「何を考えているのだろう。いや、考えていないのではないかと」。

最後には経営破綻に見舞われてしまいましたが、筆者は故・堤清二西武百貨店社長の経営手腕を評価しています。高度成長期の経営者と言ってしまうと、その通りですが、氏は、無印良品、パルコの生みの親です。同業他社ができなかったグローバルに通用する新事業の創出という大仕事を成し遂げました。

さて、「立地」です。実は、旧来の百貨店モデルが通用しなくなった現在、堤さんのような挑戦は無理としても、人口減、高齢化、グローバル化に代表される、新たな時代に適応した「新・百貨店」への思いや戦略をルミネを呼び水にくだんの経営トップから聞いたかったのですが、その答えが「立地」だったのです。

## 2. シンガポールとバンコクが ASEAN のセンターを争う

高い経済成長率を背景にファッションにおける影響力を強めている ASEAN 諸国ですが、互いを意識するライバル関係になっているのがシンガポールとバンコクです。両都市とも大規模なファッション・ウィークを開催しているほか、政府が投資を呼び込むことで、ファッション産業の持続的な成長を促しています。シンガポールは「アジア・ファッション・エクスチェンジ」(AFX)、バンコクは「バンコク・インターナショナル・ファッション・フェア」(BIFF) というファッション・ウィークを行っていますが、それぞれに長所と短所があります。法人税率が 17% のシンガポールでは、“ヒト・モノ・カネ” を呼び込むことに長けていますが、デザイナーの育成や川上から川下までのサプライチェーンが構築できていません。これにより専門性の高い素材が集まりにくいことや、生産から販売までワンストップでのビジネス展開ができないこととなります。シンガポールは活況な消費マーケットを有しますが、自国発信でのビジネスモデルを構築することが課題と言えるでしょう。

一方のバンコクは、サプライチェーンが構築できているほか、テキスタイル&レザー産業が発展しています。タイの軍事政権は、20%超の法人税で今後も推移させることを表明していますが、生産背景が確立していることは大きな強みです。しかし、生産背景がしっかりしている一方で、政情不安に伴うデモの拡大化といったリスクも存在します。現在は比較的安定していますが、軍

事政権の考えによってはビジネスに関する法律が大きく変わることも考えられます。また、シンガポール、バンコクともに春夏商材は充実していますが、秋冬商材に弱いという欠点があります。上記2つのファッションイベントは年1回の開催で、基本は春夏物のファッションを提案しています。秋冬物についても商品を増やしつつありますが、アウター類の充実も課題と言えるでしょう。しかし、両都市の若手デザイナーを見ると、欧米、日本の有力ファッションスクールを卒業しているケースが多く、クリエイションのレベルは向上しているようです。数年後には、東京のファッション・ウィークを脅かす存在になるかもしれません。

### 3. 江戸が蘇る「べったら市」で賑わう日本橋

江戸中期の中ごろから続く伝統行事べったら市（本来は恵比寿講に必要な小物を売る市）が今年も10月19、20日の2日間開催され、大盛況の賑わいでした。場所は宝田恵比寿神社と周辺。中央区日本橋本町3丁目から大伝馬町まで堀留にかけて450~550軒もの露店がでます。出店のメインは東京を代表する漬物、べったら屋ですが、地元の魚久や今半の名店も出店、押すな押すなの行列でした。中でも大きな人だかりは江戸時代から続いている刷毛（はけ）の江戸屋でした。美容でも工芸でも最高級の馬毛の尾毛を使い、商品価値が高い江戸屋が、このべったら市の2日間は店を休み、玄関口で高級刷毛の大セールをするので、これを目当てに来るお客も多いそうです。19日は神輿も出てお祭りムードは一層盛り上がります。当然のことですが、見物客の多くが一本1,000円から2,000円のべったら漬けを買いますが、郵便局の臨時配送所もあり、季節の贈り物としても重用されています。江戸から明治へそして昭和、平成へ時代が変わっても引き継がれる伝統行事がここ日本橋にありました。日本橋界限は三井不動産による「日本橋再生計画」が進められ、そのコンセプトは「残しながら、蘇らせ、創っていく」です。その精神はコレド各館の内外装、テナント構成、周辺の街づくりにも生かされています。クールジャパンの源泉はここ日本橋にあるとの思いを「べったら市」から感じた次第です。

### 4. イバリア

東銀座の路地裏に入った所に昨年オープンした小さな肉料理のお店「IBAIA」。オープンするなり予約が取りにくい人気店に。それもそのはず、こちらのシェフは肉好きがこぞって通う、骨太フレンチ「マルディグラ」出身で肉焼き名人の深味雄二さん。オープンする前から話題の店です。お肉はシンプルで飾り気はありませんが、外側はこんがり中はしっとりロゼ色で、肉そのものの旨味を存分に引き出しています。そして美味しいのはお肉だけではなく、バスク料理の定番を押さえた気軽なビストロがコンセプトというだけあって、前菜やサイドディッシュはバスクスタイル。どれもが一見シンプルですが驚く程の美味しさです。野菜はマダム・の兼安聡子さんが無農薬で育てたフレッシュな物。野菜自身の味が濃くて絶品です。カウンターで気軽に食べるのもよし、何人かでわいわいシェアしながら食べるのもおすすめです。お値段はお酒も入れて8000円~。サービスも気持ち良くコストパフォーマンスも非常に高いお店です。要予約。

東京都中央区銀座 3-12-5 1F TEL: 03-6264-2380

営業時間: 17:00~24:00 (L.O.22:00) 定休日: 月曜日



# 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。

## 2大人気スイーツ店。サービスの違いは空間と「笑顔」！？



### Magnolia Bakery 表参道店

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

**85**点

### MAX BRENNER CHOCOLATE BAR 表参道ヒルズ店

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

**60**点



## 日本上陸間もない話題の行列店 そのサービスはいかに！？

調査員 A.O.

『SEX and the CITY』作品中に登場して話題となったカップケーキ屋「Magnolia Bakery」とイスラエル発、ニューヨークで大人気のチョコレートバー「MAX BRENNER CHOCOLATE BAR」がついに表参道上陸！いずれも、大行列で数時間待ちの噂。人々が殺到する話題のお店のサービスはいかに！？祝日後の、雨の平日夜は狙い目？とまずはマグノリアベーカリーから訪れてみた。

### Point!

#### R・B・K 調査隊長よりヒトコト！

徹底したマニュアル化で、スピーディーなサービスを提供する。さすが！日本人の得意分野ね。果たして、笑顔のおもてなし精神は、マニュアルでカバー出



### しっかりとマニュアル化されたサービスで お客様をお待たせしない

入店すると、カウンターのスタッフから「こんばんは！」「お決まりのお客様はどうぞ」と目を合わせて明るい声が飛び交う。注文が終わると番号札を渡され、レジに移動。長く待たされずに、会計へ。イートイン用は紙のお皿で渡され、持ち帰り用は箱に詰めてくれた。会計のスタッフから「まだ、雨降っていませんか？」と笑顔で質問。「ええ、来るときは降ってました」と回答すると、雨よけのカバーをかけて紙袋を渡された。「崩れやすいので気をつけてお持ち帰りくださいませ」とニコリ声掛け。「ドリンクは右のカウンターでお待ちください」と言われて隣に移動。また別のスタッフが笑顔でコーヒーを提供。「フォークやお皿はそちらです」と案内。どのスタッフもニコニコな対応で行動もスムーズだった。



### 両者ともスムーズな対応は◎！ 笑顔では、マグノリアベーカリーに軍配

次にマックスブレナーに移動。見たところ満席だったので、「入れますか？」とカウンターのスタッフに尋ねると、「カウンター席で宜しいですか？」と確認あり。「1番ベーシックなメニューはどれですか？」とスタッフに尋ねると、「こちらですね」とチョコレートチャンクピザを案内してくれた。決して、無愛想ではないが、マグノリアベーカリーに比べると、クールな雰囲気。注文後は、「こちらをテーブルに立ててお待ちください」と番号札を渡された。いざ、席に座ろうとすると、カウンター席が満席。先程のスタッフが気づいて、「あちらのテーブル席にどうぞ」と案内をしてくれた。店内はほぼ満席で賑わっていた。



### おしゃれな内装で、おしゃべりとスイーツを 楽しめるマックスブレナー

「理科室」をキーワードにしたインテリアも、おしゃれで洗練された雰囲気。程なくして、チョコレートチャンクピザが提供された。周りの客席は、スイーツを食べ終えた後も、おしゃべりに花が咲いているようだ。20代女性を中心として、カップルもチラホラ。マグノリアベーカリーは、店内にイートインスペースが3テーブルほど。施設内の共有スペースもあるが、長居出来る環境ではない。テイクアウトするお客様も多い印象だ。スイーツと一緒に、おしゃべりを楽しむなら、こちらが居心地は抜群だ。