

R・B・K EYE

VOL. 189

2017. MAY

編集責任 飯嶋 薫

1 低迷する米国SCの救世主となるか

—インキュベーターゾーン開発—

先日、LAから友人のジェームス中岡氏（インテリアデザイナー）とラリーマイヤー氏（前、米国ユニクロCEO）が来日しました。目的は米国SCの活性化にインキュベーターゾーンのプラットホーム会社を設立し、パートナー探しの訪問でした。

米国の流通業界の変化は日本より激しく、百貨店の衰退、SCの閉塞感、ファッショニ業界の統廃合等々、ディスラプション（自己否定）して構造改革又は業態変革しない限り生き残れないのが現状です。五番街に空き店舗が続出、ラルフローレンの撤退、アバクロの身売り、メーシーズの大リストラを見ても、明日の日本を容易に想像することができます。

また、巨大アマゾンの攻勢がすべての流通業に影響を及ぼしています。これらの現状打破の目的でラリーマイヤー氏がSCの構造改革を行う会社（DBG）を設立しました。コラボ、スポンサー企業は2社。カナダに本拠地を置く「Cadillac Fairview」社はカナダSCの三分の一の売り上げがあり、カナダSC平均坪効の130%の効率を上げる優良会社と、もう一社は米国の西海岸、東海岸にも進出し、サンタモニカプレースで日本の業界人にもお馴染みの「MACERICH」です。ラリーマイヤー氏の発案は金太郎飴になっているテナント構成に風穴を開けるビジネスです。具体的にはSCの一画に世界のインキュベーターゾーンを作り、マネジメントする構想です。例えばフランス、イタリア、イギリス、日本、韓国等々のゾーンを作り、世界進出を狙うブランドをリクルートし、展示販売の場を設ける。その際、店舗運営はラリー氏がCEOを務める「DBG」が全て行います。従って出店ブランドは商品供給のみで済む仕組みだそうです。西海岸の人口構成を見てもヒスパニック系、アジア系がマジョリティを占めているのが現状ですから、世界インキュベーターゾーンは消費者ニーズに合っていると言えます。Eコマースは既に、グローバルスタンダードの時代ですが、リアルのSCや百貨店はグローバル化が遅れているのが現状です。このインキュベーターゾーン開発に課題は4点あります。①各国の優れたブランド発掘 ②物流網 ③供給 ④在庫処理です。当面、西海岸の有力SC、3カ所程でトライし、全米のSCに広げる構想です。現状、ヨーロッパ、韓国の反応は早く、出店希望が出ているようですがジャッジに時間がかかり、更にグローバル化への反応が遅い日本企業がどう出るか注目です。

2. アパレル製品の国内供給量は増えている！

アパレル消費の不振が長引いていますが、その一方でアパレル製品の国内供給量は増えています。この「アパレル製品」には下着も含まれていますので、ファッショニ業界人の実感とはかけ離れていると感じる方が多いでしょうが、少なくとも数量面での市場規模は縮小せず、微増になっているのです。

日本纖維輸入組合が毎年、まとめている「日本のアパレル市場と輸入品概況2017」（概況）によりますと、2016年のアパレル製品（布帛外衣・下着、ニット外衣・下着）の国内供給量（生産量+輸入量-輸出量）は37億2360万枚で前年比1・4%増加しています。国内生産

量は1億700万枚で同1・8%減少しましたが、供給の97・3%（輸入浸透率）を占める輸入量が36億2289万枚で同1・5%増加したため、総供給量が増えたものです。アパレル市場では、中間ゾーンのアパレル製品の消費不振が深刻で、大手アパレル企業の不採算売り場の削減に代表されるように市場が縮小していると思われますが、実際の供給量は減っていないのです。日本アパレルが得意とする中間ゾーン、その主力販路の百貨店での販売が不振なことが縮小している印象を与えていますが、それ以外のゾーンの商品やSC、駅ビル・ファッショビル、そしてeコマースなどの販路での販売は縮小していないことを統計は示しています。しかし、同概況の他の統計は、金額ベースではアパレルファッション業界人の実感に近い状況を示しています。衣料品の家庭消費規模は、2015年の9兆2352億円から2016年は8兆6583億円に4769億円、率にして9・3%も減少しています。主因は衣料品消費の27・2%を占める婦人服の減少です。

これらの統計から読み取れることは、消費マインドが今なお、低価格に流れていることでしょう。供給数量の増加と金額の減少は、それで説明がつくのではないでしょうか。アパレル消費の不振の実態は、つまるところ消費者ニーズをとらえたか否かにあることを統計は示しています。言い換えれば大きな市場があり、ビジネスチャンスも「ある」ということにはかなりません。

3. マッシュの人事制度

販売員不足が叫ばれる中、「スナイデル」「ミラ オーウェン」などを手がけるマッシュホールディングスが、若手販売員の昇給率の引き上げを発表しました。4月から、月額1万円のベースアップを実施。さらに、統計局データでは女性販売職の平均が116%（同社調べ）である20～25歳の若手スタッフの昇給率を、業界トップクラスの125%に引き上げるというものです。これにより、初任給は短大卒の20歳で約20万円、新卒の22歳で22万円、25歳が約25万円に。店長や副店長といった役職や目標達成や顧客獲得数などの手当での加算など、年齢・キャリアに合わせて変化するハイブリッド型昇給制度も導入します。

これを実現するには、人件費が初年度で約2億円、2020年には約4億～5億円増えるといいます。けれども、近藤広幸社長は、支出の選択肢が増える中で、プロの販売員としてさまざまな経験を積み、スキルアップにつなげてほしいという思いと、ファッション業界や販売員の仕事に対して夢や希望を持ってもらえるような環境やムーブメントを作りたかったと、狙いについて語っています。投資額もかなりの大金になりますが、これらの財源は、新たな事業を成功させることなどで捻出するとともに、人間力、販売力などの向上により既存店舗の売上高が高まることで補えると見立てています。

販売員の地位向上は、ユナイテッドアローズなども創業当初から理念に掲げてきましたし、アダストリアの福田三千男会長兼CEOやジャパンイマジネーションの木村達央社長ら、業界を代表する経営者らが待遇の引き上げについても言及してきました。新興企業で「ステュディオス」を展開するトウキョウベースも業界ナンバーワンの給与水準を提示してスタッフのモチベーションアップや企業プランディングなどにもつなげてきました。

事業の構造改革やITの活用などで、無駄なコストの削減や効率化を進める一方で、販売員の待遇向上をすることで、店やブランド、そして業界の魅力向上につながる動きが活発化することが期待されます。

<レストランレポート>

1. 隠れ家的イタリアンレストラン「ICARO」

中目黒駅から歩く事5分。小さなビルの4階というわかりにくい場所にあるイタリアンレストラン。知っている人でなければ通り過ぎてしまいます。兄弟2人で切り盛りしていてミシュラン1つ星を獲得。今では予約が取りにくいレストランに仲間入りです。お店の内装はブラウンを基調としていて、落ち着いた雰囲気です。大人のお客様が多いのもうなずけます。料理はイタリアの郷土料理といった感じで、見た目はがつんとしていますが、実は纖細で洗練された味付けです。どれもこれもかなりレベルは高く満足のいく美味しさです。接客は少し無愛想な気もしますが、誠実においしい物を食べてもらいたいという気持ちが伝わってきます。どの料理も絶品でしたが、和牛ほほ肉のグーラッシュは文句のない美味しさです。とても柔らかく煮込まれた牛ほほ肉にがつんとかかった濃厚なソースが何とも言えないハーモニーでワインが益々進みます。こちらのワインはかなりなレア物をリーソナブルな価格で出してくれていて、それもワイン好きには嬉しい限りです。お値段は1人¥15000~。人気店なので要予約です。

東京都目黒区上目黒2-44-24 COMS 中目黒 4F TEL:03-5724-8085

営業時間：月～金 18:00～翌1:00 (L/O 24:00)

土、祝 17:30～24:00 (L/O 22:00)



<ランチスポット>

2. 和のお花屋さんが提案する小さな和食や「茶房野の花」

銀座松屋百貨店の裏手にある野花の専門店「野の花 司」の2階にある喫茶店。和の小物ギャラリーと併設されている店内は8人掛けの大テーブル1つと、2人掛けの小テーブル3つの小さなお店です。こちらのランチメニューのお勧めは「山菜天ぷらご飯」。採れたての山菜は新鮮でとても美味しいです。おむすびも何てことはないのですが、自然の美味しさです。御膳にさりげなく添えられている野の花に心が癒されます。銀座で静かにまったりランチがしたい時におすすめの店。ちなみに1階の野花のお店もとても素敵です。和の花束も品良く仕上げて下さるので男性の方や大人の女性へのプレゼントにも喜ばれます。ランチは1000円前後。

東京都中央区銀座3-7-21 野の花 司 2F TEL:03-5250-9025

営業時間：月～土 11:00～19:00 (L/O 18:30) 日・祝 11:30～18:00

無休



今月のPATROL

**本場月島のもんじゃ店
初めてのお客様に優しい誘導が◎**



SHOP DATA>>>おしお和(なごみ)店

住所：東京都中央区月島 1-21-5

おもてなし評価

総合

85点



挨拶



笑顔



パーソナルな対応



再来店したいか



満席状態の店内。掲げたコンセプトは
スタッフに浸透しているのか

by 調査員 A.M.

桜満開の4月上旬、隅田川沿いのお花見スポットから徒歩圏内の月島もんじゃストリートは、お花見帰りの観光客でどのお店も賑わっていました。70店舗以上あるもんじゃ店から、「食材や調理法、空間から接客まで、お客様をおもてなし」というコンセプトに惹かれて予約したこのお店。はたしてどんなおもてなしをしてくれるのか。

Point!

R・B・K 調査隊長よりヒトコト！

特に予約する店は、メニューの事前検索は必須。オーダー時に会話しながらメニューの提案や焼き方のパフォーマンスがあると一気に盛り上がる。飲食もライブ感はマストです！



[おしお 和店]

VOL.46
2017 May

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店以上見ていく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。



「お客様がお座敷じゃ嫌だって言うんです」
まる聞こえの会話にガッカリ…

入店すると、元気なスタッフの挨拶がこだまする。予約の名前を告げると、2階のお座敷に案内された。こちらの連れの中に足を痛めている友人がいたため、「掘りごたつ式の席かテーブル席に替えてもらえないか」と頼んでみた。すると、スタッフは黙ってその場を離れ、厨房から「店長、お客様が、お座敷じゃ嫌だって言ってるんですけどお」という不機嫌そうな男性の大きな声が聞こえてきた。ちょっと嫌な気分で待っていると、女性スタッフが走ってきて、「すみませんでした。只今ご用意できますので、1階へどうぞ」と頭を下げた。



興味を引く会話で商品をおすすめし、
スムーズにオーダーを取る！

気を取り直して1階席に落ち着くと、先程とは別の若い男性スタッフが鉄板の準備をしにやってきた。元気な挨拶に続けて「当店は初めてですか？」と聞き、お勧めメニューを紹介した。その後は、だまってこちらの注文を待つのではなく、最近来店された芸能人の話を始め、そこで好評だったメニューをさり気なく伝えてくる。「じゃ、それをお願い」という流れになり、メニューは数あれどあっと言う間にオーダー完了。スタッフは目を見て会話をしながらも手を休めず、準備とオーダーをスムーズに完了させた。



笑顔の巡回で声掛け、
お客様の「こまった」をあらかじめ回避

スタッフは、「最初だけは僕らが焼きますから、よ～く見ていて下さいね。次からはみなさんに焼いて頂きますからね」と言って、手際よく説明しながらもんじゃを完成させた。2枚目以降は、宣言通りスタッフは手を出さないが、「うまく焼けましたか～」と、通りがかりに笑顔を見せた。放置せずに気に掛けてくれるので、こちらも安心。リラックスして食事を楽しめ、『あんこ巻き』をオーダーした際は、「アイスクリームと一緒に食べるとすご～く美味しいんです」と言うので、仰せのままに追加オーダー。月島ビギナーにはぜひお勧めしたい、誘導・おすすめ上手なお店だった。