

R・B・K EYE

VOL. 196

2017. DECEMBER

編集責任 飯嶋 薫

1. 業種、業態、業界の垣根がなくなった時代

— 古いものは手放し、未来を最大限に生かせ —

全米小売業大会での主要なテーマは、この2年ほどディスラプション（自己否定、崩壊）でした。大会のパネラーに出演したアメックスCEOの話が印象的でした。同社は輸送会社からトラベラーズチェックへ、そしてカード事業に変革しましたと、その歴史が示すように企業の生き残りはディスラプションが絶対条件となります。日本の流通業界も厳しい淘汰の時代が始まっています。百貨店のSC参入、不動産化、SCのテナント構成の変革、Eコマース参入、メーカーの小売り参入等々、業種、業態、業界の垣根を越え始めています。一方、Eコマースではアマゾンが食品、アパレル、映画企業等々をグループ化し、さらにリアル店舗も出店加速。楽天やヤフーにもその流れの予兆があります。ネット通販企業が安いコストで、商品、ブランドを訴求する手段としてリアル店舗を路面やSCへの出店も目立っています。生き残りをかけて垣根がなくなりました。今期の流通変革の事例を挙げてみます。先日の日経で「不動産で稼ぐ百貨店」の記事が掲載されました。例えば高島屋の営業利益360億のうち、何と115億が東神開発（SC事業、一部マンション販売含む）の営業利益です。比率32%、高島屋グループの柱になっているのが現状です。JフロントはラグジュアリーSCとして、銀座シックスを開店。丸井は百貨店業態をやめ、定借契約型のSCへ転身です。SCでは三井不動産は施設、テナントと直結したEコマース「アンドモール」を立ち上げました。ファッション企業大手のアダストリアは食品会社を創設。欧州ではアイルランドの食品会社がファッション店「プライマーク」を立ち上げ、H&M等を各地で上回る業績で、いよいよ米国進出を果たしました。業種、業態、業界、更にグローバルの垣根崩壊はAI、ITの進歩で益々、スピードアップする事でしょう。ここで肝に銘ずる名言があります。今なお、成長遂げるアップル社の設立当時、社員証の裏に書かれていた「成功への秘訣」11のルールです。私になるほどと共感した1番と11番を紹介し、2018年へ向けての提言とします。

ルール1. 古いものは手放し、未来を最大限に生かせ。

ルール11. 楽しむこと。でなければ価値がない。

2. 「鳥の目・虫の目」と「魚の目」で読む2018年

「北」の一文字が世相を表す2017年が過ぎ、今年も、また、新しい年を迎えます。新年と言っても、単にカレンダーの日付が変わるだけなのですが、そうは言っても旧年を振り返り、新年に思いを馳せる機会が増えると思います。そんな時、脳裏に浮かぶ言葉は「鳥の目・虫の目」です。ご存知の方も多いと思いますが、状況を判断して進路を定める際、大空を舞う鳥のように時代状況を俯瞰して見る、つまり「大局」を判断する。同時に、虫のように目の前の現実を直視する、つまり「小局」をつぶさに観察する必要があるという意味です。

2018年は、ファッション業界にとってどんな年になるのでしょうか。「鳥の目」で見れば、個人消費は今年に比べれば、好転しそうです。安倍政権の賃上げ要請は、ことの賛否はともかく、ファッション製品の消費にとってもフォローインディーでしょう。長く続いているアパレル製品の間ゾーン不振も今年の秋頃から回復の兆しを見せています。

ただし、消費者が中間ゾーンのアパレル製品を購入する際、どこで購入するか、さまざまな流通チャネルで「ネット」は、さらに高まるでしょう。「ネット」は、その利便性が支持されていますが、魅力的な商業施設のない地方在住者からも最新のファッションを手に入れる上で支持されていると思います。

海外展開は、今年も大きな課題です。

リアル店舗では、ファッションアパレル製品に雑貨・アクセサリーなどを含め、さらには飲食も併設したライフスタイル型店舗が支持されそうです。「鳥の目」で見ると、百貨店を筆頭に伝統的な小売りは「革新」が求められています。革新の際は、急速に進展しているデジタル化、AI（人工知能）の活用が鍵を握るのではないのでしょうか。

一方、「虫の目」では、ファッション製品の本来の持ち味である「個性」を発揮した商品が支持されるでしょう。素材段階から差別化され、デザインも斬新でリーズナブルな価格の商品の登場が待たれますが、そうした好ましい兆候が今年の秋に東京国際フォーラムで開かれたテキスタイルの合同展示会で見られました。商談を目的にした「プレミアム・テキスタイル・ジャパン展」です。

連日、大勢のバイヤーでにぎわいましたが、その背景には「高品質・高感性」の「メイド・イン・ジャパン」の素材を求めるアパレル企業やSPA、小売りの姿が目立ったといいます。展示会場には活気が感じられましたが、それは「素材重視」の傾向を反映したものに他なりません。

「鳥の目・虫の目」には、もうひとつ「魚の目」を加える言い方もあります。魚のように「流れ」を読む必要性を説くものですが、「メイド・イン・ジャパン」への流れが本物であることを期待したいと思います。

3. スタートトゥデイのPB「ZOZO」発売、 スマートウェア「ZOSUIT」にも注目

スタートトゥデイが「ZOZOTOWN」のみで販売するPB（プライベートブランド）「ZOZO」が12月中旬に発売されます。コンセプトは「科学やテクノロジーの力で実現する究極のフィット感」で、その人個人個人の身体にフィットした、究極のベーシックアイテムを目指すといいます。これを実現するために、ニュージーランドのスタートアップ企業と共同で開発した、伸縮センサー内蔵型の採寸用ボディースーツ「ZOSUIT」を拡散させていきます。前澤友作社長は「街頭やコラボ企業経由等、圧倒的な速度で世界中で無料で配りまくり、体重計や体温計のように一家に一台の存在にします。そして、世界中のお客様の体型を最も知り尽くした企業となり、そのデータを基に一人一人にピッタリの服を提供する、世界でも類を見ないファッション企業を目指します」と宣言しています。

体型データはスマホのアプリから取り組み、開拓したハイテク工場と連動することで、スピーディにカスタムされた商品を生産し、顧客のもとに届けるという仕組みになるようです。いわゆる、マスカスタマイゼーションを実現した形になることが見込まれています。

すでにアメリカのロサンゼルスとドイツのベルリンに現地法人を設立しており、来春から海外での販売も行っていく予定です。「『ZOZOTOWN』に続く第2の収益の柱にしていく。数年内に現在の『ZOZOTOWN』の規模を超えたい」と話しています。ちなみに、「ZOZOTOWN」の2018年3月期の計画では、商品取扱高が2700億円、売上高1000億円、営業利益・経常利益はともに320億円を見込んでいます。これを超えるというのはかなり挑戦的な数字ですが、既存の顧客基盤（直近の年間購入者数は696万人）があることや、ベーシックということで幅広い客層を獲得できる見込みなどもあり、かなり急速に規模が拡大する可能性は高いでしょう。

「ZOZOTOWN」で扱う6000近いブランドとバッティングしたり、売り上げを奪ってしまうことも予想されますが、前澤社長は「テナントの売上高を奪ってしまうのは意味がない。売れ筋のコピーをするような卑怯なまねはしない」とも話しています。

むしろ、「ZOZOSUIT」で集めた体型データを出店ブランドと共有することで、返品を抑制したり、オーダーメイドなどの新しいビジネスをサポートしていくことになりそうです。

「ZOZOTOWN」は最近、割引クーポンの発行回数が急増しており、値引き販売も常態化しつつあると苦言を呈するブランドもあります。また、急にランキングの表示システムが変わったり、送料が変わるなど、間接的に影響を受けることも多くて対応に苦慮するという声も聞こえています。「ファッション業界に革命を起こしたい」という前澤社長ですが、出店ブランドやパートナー企業の“ZOZO 離れ”には細心の注意を払うべきですね。

<レストランレポート>

4. ワンランク上のビストロ、居酒屋「Le Ginglet」

飯田橋駅東口から徒歩2分、ビルとビルの中の路地裏にいつも人が溢れているワインと日本酒の店「ル ジャングレ」があります。昨年オープンしたばかりの店ですが既に予約の取れにくい店になっています。まずこちらの店の一番の魅力はフレンチ出身のオーナーシェフ有沢貴司さんの人となり。感じの良い笑顔、話好きなキャラクター、料理に対する熱い思い。そして壁一面の巨大なワインセラー。ここには自然派を中心としたワインが2000本近く並んでいます。そして冷蔵庫には日本酒が約20種類。全ての食材とお酒はシェフ自ら現地に赴き、厳選したものばかり。メニューは和洋折衷、「ワンランク上の居酒屋」を目指すシェフの料理はどれをとっても気取らず、お腹にしみる美味しさです。これとこれを合わせるの、といった奇想天外の組み合わせもありますが、それはそれで癖になる味。例えばとろけそうな極上な生ハムをご飯に巻いた一品はかなり鮮明に記憶に残ります。里芋のフリットもほくほくして口の中でじわっと美味しさが広がります。和洋折衷でも不思議と違和感がありません。本能の赴くまま好きな物を頂く、それも楽しい食事の仕方です。それぞれのお料理に合わせたペアリングのワインやお酒もシェフ自らの確にアドバイスしてくれます。メニューはあれもこれも食べたいと思うものばかり。だから常連さんが多いのも納得です。

お値段も極めて良心的で1人6000円位〜。いつも混んでいるので要予約です。

東京都千代田区飯田橋4-7-4 グランプラス1F

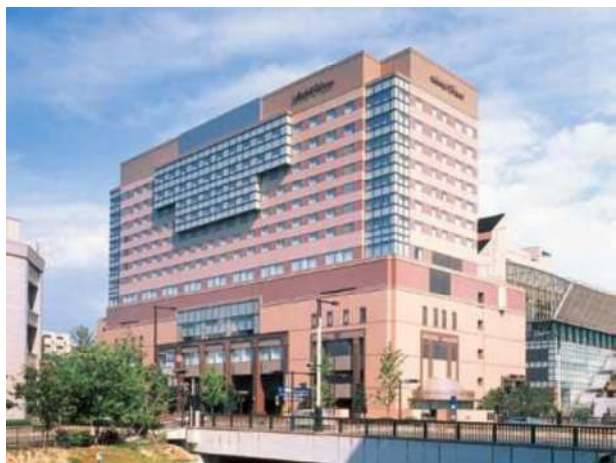
TEL:050-5592-5254 (予約問合わせ)

営業時間：17:00~23:00 定休日：日曜日



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。

老舗ホテルのブランドらしい
 さりげない「おもてなし」



SHOP DATA>>> ホテルオークラ福岡
 住所：福岡市博多区下川端町 3-2
 関連 URL： <https://www.fuk.hotelokura.co.jp/>

おもてなし評価

総合	挨拶	★★★★★
100点 ★★★★★	笑顔	★★★★★
	パーソナルな対応	★★★★★
	再来店したいか	★★★★★

「旅の思い出を大きく左右するホテル。
 安心してくつろげました」 by 調査員 I.K

旅先で少し贅沢をしたかったのが選んだ、「ホテルオークラ福岡」。高級ホテルと言えばペニンシュラ、ヒルトン、ハイアットなど外資系が目立ちがちだが、日本の老舗ホテルブランドの実力やいかに。

Point!

R・B・K 調査隊長よりヒトコト！

旅は名所巡りだけではなく、宿泊施設の居心地の良さが旅の疲れを癒し、旅の思い出の総仕上げの場になります。皆様、今年も有難うございました。来年も様々な接客体験をお届け致しますので宜しくデス！



「私にできることはありますか？」
 なかなか言えないおもてなしワード

女性スタッフの案内で部屋へ向かう途中、「今日は太宰府へいらしたんですか？」と聞かれた。チェックイン前に荷物を預けた際、他のスタッフに行先を教えていたが、それが伝わっていたらしい。スタッフ間の連携の良さが窺えた瞬間だった。部屋へ着くと、丁寧にわかりやすい設備の説明があり、最後に笑顔で「ほかに何かご不明なことや、私にできることはありますか」と頼もしいおもてなしワードが！「何かございましたら内線で・・・」の言葉で終わると思ったので、「あなたと私」を感じる言葉で、安心感と、歓迎されていることを実感。



ほぼ満席なのに混雑を感じない
 落ち着いた朝食ビュッフェ

お楽しみの朝食。レストラン入口の男性スタッフがにっこりと「おはようございます。お二人様ですね」と確認し、中の女性スタッフに人数を伝えた。女性スタッフは、すぐに「少し奥になってしまいますが、こちらのお席でいかがでしょうか」と席まで案内してくれた。ビュッフェでは、お客様が多かったにもかかわらず、料理もお皿も常に補充されていて清潔。また、死角になりやすいこちらのお皿も、こちらが席を離れている間に下げられていたり、タイミング良く「コーヒーはいかがですか」とおかわりの声をかけてくれたり、目配りもバッチリ。とてもゆったりとした朝食タイムを過ごすことができた。



過不足のない心地よい気遣い。
 「豪華」ではなく「上質」なホテル

帰りの荷物は宅配便で送ろうと、ベルデスクに持ち込むと、「横にしているものか？」など梱包方法の確認があり、速やかに手続きをしてくれた。後日、自宅で受け取るととても丁寧な梱包で、細部までの気遣いを感じた。スタッフは皆にこやかな表情に落ち着いた動作。サービスのタイミングや距離感が絶妙で、要望を口にすることがないほど至れり尽くせりの対応。すべきことはきちんと丁寧に、それでいて押しつけがましさをよそよそしさは一切なし。新しくはないが清潔な設備やベッドの上の折り鶴なども含め、日本の老舗らしい「真のおもてなし」を感じる事ができた旅だった。