

R・B・K EYE

VOL. 233

2021 JANUARY

編集責任 飯嶋 薫

1. 百貨店の復活には、 社会インフラ化とラグジュアリー化のハイブリッドが必要だ

2020年の全国百貨店売上高は、前年に比べて25.7%減の4兆2204億円になったと日本百貨店協会が発表しました。毎年漸減してきましたが、新型コロナウイルスの感染拡大による店舗の休業や、時短営業、そして、生活者のリモートワークの拡大や、感染防止のための繁華街を中心とした外出自粛などによる客数減などが大きく響いたものです。

神風といわれていた訪日外国人観光客（インバウンド）消費がほぼ消失したことも大きな打撃になりました。

食料品は15.9%減の1兆3193億円だったのに対して、衣料品の売上高は31.1%減の1兆1409億円と落ち込み幅が大きく、商品別売上高で初めて食料品が衣料品を逆転しました。

前年の2019年の5兆7547億円に比べると、1兆5000億円以上のマイナスで、減少幅は過去最大。1975年の4兆651億円以来、45年ぶりの低水準に落ち込んでしまいました。よく知られているように、百貨店の売上高のピークは、1991年で、9兆7130億円ありました。けれども、バブル崩壊や、ラグジュアリーブランドの路面店の出店や、ファストファッションの台頭、eコマースと呼ばれるネット通販の拡大などにより、年々、売上げや来店客数が削られてきたという印象です。

リーマンショック後の2009年には6兆円台まで減少し、2016年以降は5兆円台で推移してきました。店舗数は196店舗まで減少し、売り場面積はこの10年間で23%減少しました。

特にEC市場規模は20兆円達成が目前に迫っており、5倍に近い差が生じています。

成長ドメインの一つがECであることは間違いありません。しかし、アパレルやファッション小売り各社が自社ECに力を入れる中で、百貨店のECの成功体験はあまり聞こえてきません。特に、アパレル・ファッション小売りが力を入れているのが、販売スタッフやバイヤーなど「人」を軸にして、コーディネートやオススメ商品などをブログやSNSで発信し、自社ECに誘導するようなカスタマージャーニーの作り方です。SNSやブログなどを通じて、顧客や視聴者が気軽に質問できるようなところも魅力で、デジタル上でカリスマ販売員が生まれたりもしています。地理的な制約がないため、九州や東北のスタッフが全国的に人気になるケースもあります。

これに対して、百貨店もパーソナル接客やオンライン接客などを強化していますが、

「個人情報」という名の下、スタッフ個人からの情報発信が著しく制限されているように思われます。人を本当の意味で生かせる仕組みづくりが求められているのではないのでしょうか。

また、膨大な商品を扱っている百貨店の中で、真にキュレーションされた編集型オンラインストアというものも登場していません。しかも、OMO（オンラインとオフラインの統合）の重要性が叫ばれる中、ECとリアル店舗の本当の強みを知り、情報や買い物の入り口としてデジタルを活用し、リアルやオンライン上で、お客様の期待を超えるリッチな、あるいは、便利な

顧客体験を提供したり、セレンディビティと呼ばれる偶然の出会いなどを生み出さない限り、百貨店はこのままでは、人々に想起される買い物の場として忘れ去られてしまうのではないかと危機感すらおぼえます。

人々の意識や価値観が変わり、本当に必要なエッセンシャルな商品か、あるいは、価値が変わらず長く愛用できる高級商品へと、消費は二極化していくことでしょう。言い換えれば、社会インフラ的な役割と、夢を与えるラグジュアリーの世界とに特に大きなポテンシャルがあると言えます。その両方の側面を、かつて百貨店は担っていたはずで、売り方だけでなく、ビジネスモデルそのものを変革して、百貨店で買い物をする意義を再提案してもらいたいと、かつての多くの百貨店ファンは待ち望んでいることと想われます。

2. 自粛の中にも変化が欲しい

—ファッションには元気発信の力がある—

— 昨年夏、パリ在住の仁野氏から招待され、同氏がメンバーの名門ゴルフクラブ、サンノラブルティッシュで何と一週間、元国連大使の吉川氏と連日ゴルフを楽しみました。初日の夜の会食で、島田順子さんをゴルフに誘おうと連絡したところ、「久しぶりネ、喜んで会いましょう」と、翌朝にフォンテーヌブローから手製のクッキー土産に2時間かけて駆け付けくれました。ゴルフをした後はクラブハウス屋外テラスでシャンパンから楽しいランチが始まりました。その折、私が「ジュンコシマダ」としてパリコレ36年(72回)出品し続けた原動力は何かと尋ねると、彼女はこう言いました。「今日のゴルフ場の爽やかな緑、朝の光、空気の匂い、花の色、旅の記憶、、、そうした生活の断片の積み重ね、そこに『何か変化が欲しいわ』という気持ちが重なった時、アイデアが生まれますと」。成る程、クリエイターには「何か変化が欲しい」が原動力になるのかと。それを36年続け、今なお現役の彼女に感服した嬉しい出会いでした。

「何か変化が欲しい」はパリコレ40回のコムデギャルソンの川久保玲さんもコロナ禍の中、初めてNHKのインタビューに答え、発信しました。彼女の2020秋冬のパリコレのテーマは「不協和音」。川久保さんはコロナ禍のもとでのファッションの力が人間にとっていかに大事かということを強烈に発信していました。コロナ禍ではハングリーが大事、ネガティブになりがちだが、ハングリーを力に変え前向きにポジティブに考え、行動しよう。また、ファッションは自分の鎧、戦闘服なのでそれを着ることによって元気がでる、そして「新しい自分に変えられる」。日常で大事なことは日々、新しいことを探し続け、満足しない、前へ進む、困難な時代だからこそ国民一人ひとりが前を向くことが必要です。これに勇気づけられた人は多かったでしょう。

以上の二人に共通した点は「変化が欲しい」が原動力になるということです。これはクリエイターだけでなく、多くの生活者にも言えることではないでしょうか。

自粛、ステイホームの中、ジャージ姿での毎日は、精神に異常をきたします。東北大震災の時、支援物資がある程度、届いた頃、こんな悲鳴が私に届きました。「ありがたいけどユニクロ」はもう要りませんと。そろそろ元気服、戦闘服に変化させたい生活者は計り知れないほどいるでしょう。そこでファッション企業側として大事なことは逆転の発想です。12月のアダストリア既存売上げ86.8%、UA78.3%。これを2桁ダウン、減った困ったと捉えず

に、コロナ禍でまだ、これだけのお客様に支持されていると捉えるとポジティブな発想になるのではないのでしょうか。ファッションから元気発信です。

3. コロナ禍だからこそDXで新しいビジネスモデルを確立

何ともやりきれなさがぬぐえない2021年が明けてもうひと月が経ちました。

11都府県に発出された緊急事態宣言は、人の移動を制限することでコロナウイルス感染拡大を減らすことが目的ですから、飲食業、宿泊業、交通機関をはじめ、多くの業界で需要の縮小がまぬがれません。ファッション関連企業も同様ですが、需要縮小下でファッション企業は時代の潮流であるDX（デジタルフォーメーション）で活路を拓こうとしているようです。

求人、転職業のクリーデンスが2019年6月～20年11月のアパレル・ファッション業界の求人動向から予測した「2021年度の業界求人動向」によると、DX関連（DXを考えるポジション、マーケティング、EC、生産管理など）とスポーツ・アウトドア、リユースビジネス関連での求人数はコロナ以前に戻るか上回るとの結果が出ています。

DXはまさしく、時代の一大潮流ですからその流れに乗り遅れることはできません。スポーツ関連、リユースはコロナ禍の中にあっても好調な業種です。東京オリンピック・パラリンピックの開催には心配が付きまっていますが、「コロナに打ち勝った大会」となれば、人々の気持ちを明るくすることは間違いありません。自宅での生活が長くなっているコロナとの共存時代。着やすいスポーティーなファッションは「ステイホーム」に最適でしょう。

一方で、店長や販売職の求人、転職市場は、リアル店舗の閉店、縮小の直撃を受けてコロナ以前に戻るまでには数年かかる、とみられています。こうした予測は、ファッション業界人なら皮膚感覚で納得できる結果ではないのでしょうか。

ファッション関連企業は、いかにしてコロナ禍の需要減退を乗り切ろうとしているのか。「DX関連の求人が活発」との予測はその方向性を明示しているように思えます。

その上で、大事なことは手段と目的を明確にすることだと思います。潮流のDXも目的は生産性の向上や消費者利益の最大化です。DXを行うことが目的ではなく、それによって消費者の欲求に応える商品を開発し、合理的に消費者に届ける。そうした新しいビジネスモデルを確立することでしょう。

コロナ禍のもとでの需要の蒸発や減少に苦しむ中で、当面はダウンサイジングという名の合理化で生き延びながら、積年の課題である、値引き販売を前提にしたMDの累積による過剰供給からの脱却、今世紀最大の課題とされるサステナブルへの対応、そして、働き方改革を断行してもらいたいと思います。働き方改革は、単なる社員の長時間労働の是正といったものだけではなく、繊維原料から最終製品までのSC（サプライチェーン）に関わる各段階の取引先への配慮を含むものであってほしいと思います。

<レストラン情報>

1. 「種からテーブルまでをコンセプト」にオープンした

「Ome Farm Kitchen」

ここ数年、人々のオーガニックに対する意識は増々高くなって来ています。

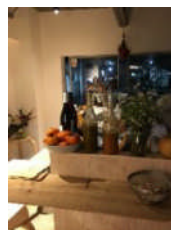
都心から1時間で行ける青梅市で農薬や化学肥料を一切使用せず、自然の力と知恵を最大限に生かして野菜と蜂蜜を作っている「Ome Farm」。その野菜の力強さと蜂蜜の何とも言えない奥深い味わいを、日本のトップシェフのみならず、世界のトップシェフ達も称賛しています。そのOme Farmが経営しているのが、カウンター6席のみの小さなレストラン「Ome Farm Kitchen」です。神田川を望む隠れ家的スペースの1階は焼き鳥中心、2階は野菜のコース料理を提供しています。今回は2階のスペースのご案内です。カウンター6席の小さなお店です。カウンターの上には野菜や果物が山積みになっていて、まるで誰かのお家にお呼ばれされた様な感じ。夜の野菜のコース料理は最初から最後まで全て野菜の料理。スープにしたり、蒸したり、マリネしたり、揚げたり、ローストしたりと様々な調理法で野菜本来の美味しさを十分に味わえます。この野菜の美味しさを引き立てるワインのラインナップもなかなかです。お店で料理するシェフは日ごとに変わりますが、野菜はその日の朝Ome Farmで採れた物を愉しめます。

お値段はしっかり飲んで1人10000円位。今はこういう状況なので、昼のランチとテイクアウトのみの営業になっているようですが、こちらの野菜や蜂蜜はオーダーも出来ますので、ご興味ある方は下記HPをご参照下さい。

東京都台東区浅草橋 1-1-10 FKビル2F 「焼鳥うにか」の2F

TEL:080-9386-2914

<https://www.omefarm.jp/>

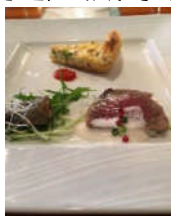


2. 吉祥寺の老舗フレンチレストラン「Galopin」

緊急事態宣言の中、夜の外出はままならず、平日もゆっくりランチは出来ずでストレスがたまっている方も多いと思います。お休みの日にたまにはゆっくりランチでも愉しみたいものです。そんな時、お勧めなのが吉祥寺の中道通りから少し入った所の半地下にある、ゆっくりくつろげる老舗フレンチレストラン「Galopin」です。店内は布張りの椅子、ガラスのシャンデリア、年季が入った大きな木のテーブルとレトロな雰囲気漂うパリのビストロ的なお店です。一昔前にタイムスリップした様な気分を味わえます。土、日はコースのみなので、みなさんゆっくりとお酒を召し上がりながら、ランチを愉しんでいらっしゃいます。前菜、スープ、メイン、デザートと充実した内容です。前菜はキッシュに生ハムにカルパッチョと満足のいく1皿。メインはパスタ、魚、肉から選んで、プラスすると1段上の素材も選ぶ事ができ、メニューのバリエーションは豊富です。テーブルの間隔もきちんと取っていて、コロナ対策もしっかりしているので安心です。お店の人達も感じが良く、こんな時でなければ長居したいお店です。土、日のランチは1650円～。人気店なので要予約です。

東京都武蔵野市吉祥寺本町 2-24-6

TEL:0422-21-0271



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。

無人化が進むユニクロ。
便利なサービスもたくさんあるけれど……



SHOP DATA>>> ユニクロ津ラッツ店

住所：三重県津市藤方 716 ベイスクエア津内ラッツ 1 階

関連 URL: [http:// www.uniqlo.com/](http://www.uniqlo.com/)

おもてなし評価

総合	挨拶	★★★★☆
90点 ★★★★★	笑顔	★★★★☆
	パーソナルな対応	★★★★★
	再来店したいか	★★★★★

1 シーズンに 10 回位はお世話になっているユニクロ。最近ではセルフレジにも慣れました。by 調査員.S.H

チャキチャキの「ユニクラ」の僕は、時計・靴・マスク以外の身に着けている物がほぼユニクロ製品で成り立っている。この秋冬シーズンも同社でアウター・インナー取り混ぜ 10 点以上を買った。最近では購入と同時に同社製品を「SDGs」の目標に合うよう、スタッフの手を借りることなく店舗内の「リサイクルBOX」に返納している。さて本日の目的は……

Point!

R・B・K 調査隊長よりヒトコト!

実店舗とオンラインの関係がスムーズではない企業が多い。双方の情報が一方通行になりがちなか中、オンライン情報を店舗で可視化。お客様の問いに親切で丁寧に対応してくれたことが嬉しい。コロナ禍の中、まさに顔が見える対応に感激!



目的の商品の取り扱いがない！ その時希望の灯をともしてしてくれたスタッフ

今日僕が欲しかったのは、スタイリストの YOUTUBER などネットで評判が良かった「一部店舗商品」と記載された「リサイクル・ダウンジャケット」と「ウルトラストレッチ・ドライスウェット・プルパーカー」。どちらも、取扱は「一部の店舗商品」ではあったが、三重県庁所在地で、しかもかなり売場面積の広い「津ラッツ店」なら必ずや取り扱っているに違いないと確信して買いに来たのに、期待は外れて扱いはなかった。スタッフに取り扱い店舗を尋ねると、「この地域では、名古屋まで行っていただかないと……」という返事。ガックリと肩を落とす僕に、女性スタッフが「オンラインストアに在庫があります!」と希望の灯をともしてくれた。

無駄にスマイリーではないその表情が、親身になってくれていると感じられ、とても好感が持てた。



試着が出来ないネット商品には、 公休中のスタッフも早くサイズ感をアドバイス

僕の場合、常にジャストサイズが「M か L か微妙」なので、現物を試着できないのは不安があり、女性スタッフに「サイズ感が知りたいんですけど」と聞いてみた。すると、「今日は休みをとっている当店の男性スタッフが、その商品を愛用していますので、今電話でサイズ感を聞いてみますね」と言い、「そこまでして頂かなくても」と言う僕を振り切って、その場で公休中の同僚に電話をしてくれた。その結果、その男性スタッフは、僕と同じようにいつも M か L かで悩んでおり、この商品は L で丁度良かったという事が分かった。機転を利かせてくれた女性スタッフと、公休日にもかかわらず、即座に対応してくれた男性スタッフに感謝した。



オンラインストア内でも、便利でわかりやすい サイズアドバイスがあったけど……

2 名のスタッフのお陰で、帰宅後無事にオンラインストアで目的の商品をジャストサイズで購入することが出来た。その商品のページでお薦めサイズのボタンをクリックし、僕の「身長」「体重」「体型」「好みのフィット感」等を入力してみたら、「83%の人がLサイズを選んでます」というデータが出た。なかなか鋭いサービス。今後他社でもこのようなデータ分析で、ネット販売が進化していくのだろう。ユニクロはレジもセルフ化し、無人化に向かっているのだから、上記スタッフ 2 名がいなかったら、きっとこの冬、僕はこれらの商品を着る事が出来なかっただろう。