

# R・B・K EYE

**VOL. 256**

2022 DECEMBER  
編集責任 飯嶋 薫

## 1. 2023年のファッションビジネス予測 10大テーマ

英国発のファッション・ビジネス・メディア「Business of Fashion」が毎年、マッキンゼー&カンパニーとともに発表する年次予測レポート「The State of Fashion」の2023年度版が発表されました。

重要テーマとして挙げられたのは、次の10項目です。

- 1.Global Fragility：世界の脆弱性
- 2.Regional Realities：地域の現実
- 3.Two-Track Spending：2トラック消費
- 4.Fluid Fashion：流動的なファッション
- 5.Formalwear Reinvented：改革されるフォーマルウェア
- 6.DTC Reckoning：D2Cの再来
- 7.Tackling Greenwashing：グリーンウォッシュへの取り組み
- 8.Future-Proofing Manufacturing：製造業の未来予想図
- 9.Digital Marketing Reloaded：デジタルマーケティング再装備
- 10.Organisation Overhaul：組織改革

「2トラック消費」では、可処分所得の多寡で二極化が鮮明になるとともに、低所得者の消費では、支出を抑制し、より安価なブランドや製品への乗り換えや、再販（リセール）・レンタル・オフプライスストア・古着などで掘り出し物を探す人々が増えるとしています。とくにその傾向は若者層で顕著で、ブランドは顧客ロイヤリティを高め、ブランドを希薄化させないことが重要になるとしています。ちなみに、2025年までに再販（リセール）市場はアパレル市場に比べて11倍の成長率となり、オフプライスチャネルはファッション市場の12%を占めるまでに拡大すると予想されています。

「流動的なファッション」では、ジェンダー・フルイド・ファッションの領域がさらに拡大するとしています。消費者の性自認があいまいになり、2人に1人は自分の性自認以外のファッションを購入したことがある時代になっています。企画、デザイン、マーケティング、店頭、デジタルショッピングなどあらゆる部分でウィメンズとメンズというくくりを再考すべき必要があるとしています。

「改革されるフォーマルウェア」では、結婚式など特別な日の装いがカジュアル化し、仕事着などと同じものを着回すようになると予想しています。すでに日本などでも始まっている動きですが、4割近い企業がブランド内のオケーションウェアの成長を予想しています。逆に、特別な日に向けたファッションレンタルが活況になるかもしれません。

「グリーンウォッシングへの取り組み」では、サステナビリティの重要性が高まる中で、ファッション産業の環境破壊や社会的影響に対して、消費者や規制当局、ステークホルダーなどからますます注視されると指摘。環境に配慮しているようにごまかしたり、エコなイメージを装うような行動や表示など、実態が伴わない過度なPRに対して、厳しい目にさらされることとなります。透明性（トランスペアレンシー）を高めて、商品調達のトレーサビリティ（追跡可能性）を実現したり、CO2 排出削減などに対して、数値的な根拠を示すことも求められます。自社でサステナブルな商品とは何か、改めてガイドラインなどを定める必要もありそうです。

「製造業の未来予想図」では、サプライチェーンの継続的な混乱は、グローバル生産の再構築を進める起爆剤になるとしています。垂直統合に加えて、販売拠点の近くで生産するニアショアリングを軸とした新しいサプライチェーン・モデル構築が急がれます。とくに衣料品の97%を輸入に頼っている日本においては、国内産地回帰の動きも加速しそうです。ちなみに、アパレル企業のバイイング責任者の3分の2が、今後1年間でサプライヤーが成長するために最も重要な能力はデジタル化だと予想しています。

「デジタルマーケティング再装備」では、デジタルマーケティングのコストが高まり、顧客獲得コストの費用対効果が悪化する中で、マーケティングはますます難しくなっています。ブランドはクリエイティブなキャンペーンや、メタバースやバーチャルファッションなど新しいデジタル施策を強化しなければなりません。さらに、顧客体験を充実させるためには、ファーストパーティデータが重要になるため、外部ECモールではなく、自社ECや自社メディアを強化する必要に迫られています。

生活者の意識や消費性向が大きく変化する中で、リアル店舗のスタッフの力とデジタルの技術を融合しながら、もう一度、顧客とつながり、エンゲージメントを深めることがますます重要になりそうです。

## 2. 富裕層から消費回復の動きが活発化

新宿伊勢丹の売上げが6ヵ月連続して2018年を上回って過去最高と発表されました。本当かな？の声もあちこちから聞こえましたがどうやら事実だそうです。まだインバウンド需要は回復していないので純粋に国内の富裕層による購買が急速に活発化したことにほかなりません。好調業種は何といっても宝飾、時計で、従来は商品構成比7%がこの半年で18%まで伸び、全体の売上げを底上げしました。尚、ファッションは横ばい、化粧品は11%が7%にダウンでした。また、購買層にも変化の兆しが現れました。それは30代、40代の百貨店にとっては若い富裕層が増えてきたそうです。例えばジルスサンダーの購買層は40代以下が約70%ですからオールドリッチからヤングリッチが購買の主たる客層に新宿伊勢丹は変わりつつあるようです。先日、ポルシェのオーナーの意識調査から成る程との結果が出ました。それはオーナーの趣味のランキングです。

1. ドライブ
2. 旅行
3. レストラン、グルメ
4. ワイン、ウイスキー
5. 時計
6. ファッション
7. 音楽鑑賞

となりまして、ファッションより時計、ワイン等への関心が強いことがわかりました。

興味ある時計はパテックフィリップ、ヴァシュロン、オーデマピゲが人気上位でしたが実際使用している時計は ROLEX がダントツでした。

実際、市場での ROLEX 人気は衰えず、予約なしでは店にも入れませんし、転売目的を防ぐために身分証明含め事前チェックがなされるほどです。主要な ROLEX の売上げは銀座並木店の年商が 58 億円、大名古屋店が 40 億円、心齋橋店が 30 億円と最高売上げを各店更新しているのが現状です。この富裕層の流れ、コロナ 3 年の我慢生活からの解放は暫く続くことでしょう。

ちなみに、国内の富裕層の実態は超富裕層 5 億円（純金融資産保有額）が 8.7 万世帯、富裕層 1 億円～5 億円未満が 124 万世帯、準富裕層 5000 万円～1 億円未満が 341.8 万世帯、アップーマス層 3000 万円～5000 万円が 712 万世帯。従って高級ゾーンのビジネスは徹底的にこのアップーマス層から超富裕層に標準を当て戦略をとることが必須であります。

また、富裕層に限らずマス層のユーザーもここにきて我慢生活からの解放の流れは一気に始まりました。例えばミスタードーナツは好調に推移し、一時閉店が続き売上げが伸び悩んだ時期がありましたが、再び出店を加速し 1 年あたり 50 店舗出店を見込み 25 年 3 月までに 1080 店舗に増やす計画を発表しました。好調の要因はコラボの高額商品の投入です。通常 120 円が主力ですが、京都の辻利やベイクとコラボした 170 円～240 円の商品が好調に売れ、客単価を引き上げ営業利益率が 11%と改善して更なる出店拡大につながりました。

ちょっと良いもの、ちょっと贅沢なものへの欲求を如何に提案できるかがこれからの経営の鍵になることをミスタードーナツは教えてくれました。

## <レストラン情報>

### 1. 絶品料理をアラカルトで頂ける「NATIVO」

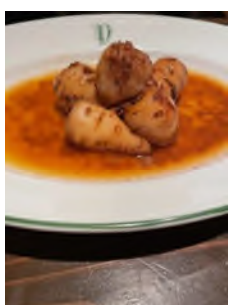
世田谷区の三軒茶屋にあるイタリア料理店「NATIVO」。

三軒茶屋の駅から徒歩約 10 分、決して行きやすい場所ではないお店ですが、1 月先まで予約は一杯です。店内はテーブル席 1 つとカウンターのみ。1 日 5 組までで 1 回転のみ。壁紙はシックな花柄、カウンター席の椅子は革張りで心地よく、センスの良い空間でゆったりと食事が楽しめます。こちらのオーナーシェフの太田哲雄は世界一予約が取れないレストラン「エル・ブジ」で修業を積んだ後、世界ベストレストラン 50 に上位ランクインしている「アストリッド・イ・ガストン」で経験を積み 2017 年自身のお店をオープンしました。オープン前からグルマンたちの間では噂が広がり、オープンと同時に予約が取りにくい店にランクイン。料理はとにかく全てが美味しく、素材の良さもさることながら、思いがけない食材の組み合わせと味付けに感激です。セルフィーユの根の部分をして団子状にしたものをアンチョビとバターで味付けしたものは後を引く美味しさ。パスタは豪快、じっくり煮込んだ牛肉の赤ワイン煮は口の中でとろけます。そして極めつけはデザート。こちらのスペシャリテ、「フォンダン・カカオ」に

は食べる直前にこれでもかというくらいにカカオが振りかけられます。ワインや食後酒にも合う最高のデザートです。ちなみにこちらのお店はアマゾン産の無農薬カカオを輸入するインポーターでもあり他のお店にも卸しているそうです。お値段はワインを飲んで1人¥16000~。コースではなく好きなものを好きなだけ頂けるアラカルト形式なのも嬉しいポイントです。普段使いのお店ではありませんが、特別な日に訪れたいお店です。要予約です。

東京都世田谷区上馬 1-17-8  
営業時間：18：00~0：00

TEL：03-6450-8539  
定休日：日曜日・不定休



## 2.絶景の中でのランチスポット「ル・ミリュウ」

鎌倉山と七里ガ浜を一望できる素敵なカフェ「ル・ミリュウ」。こちらはフランス菓子の名店「ラ・プレシューズ」のパティシエ、山川隆弘さんのお店です。現在は「ル・ミリュウ」は鎌倉山と大船、「ラ・プレシューズ」は紀尾井町、四谷、錦糸町で展開されています。鎌倉山の「ル・ミリュウ」は店内はガラス張り、天井高があり広々とした空間、テラス席もいくつもあり、暖かい季節にはそこが特等席です。ランチはサンドイッチ、グラタン、キッシュにデザートがついています。どのランチにも新鮮な鎌倉野菜がたっぷり添えられていてヘルシーです。デザートも好きな物が選べてお茶と一緒に楽しめます。アフタヌーンティーもあり2人分で4400円と非常にリーズナブル。シャンパンと一緒に素晴らしい景色を見ながら頂くのも至福の時です。駐輪場も併設されているので東京からのお客様も多いとか。秋から1月まで提供されるモンブランは店の一番人気。こちら是非試してみてください。ランチは2000円~。

鎌倉散策の折におすすめのランチスポットです。

神奈川県鎌倉市鎌倉山 3-2-31 TEL:0467-50-0226  
営業時間：9：00~18：00 不定休



## 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。

## 災い転じて福となす



SHOP DATA&gt;&gt;&gt;

住所：東京都調布市仙川町1-18-3 1F  
03-5969-8251

総合		おもてなし評価	
90点	挨拶	★★★★★	★★★★★
	笑顔	★★★★★	★★★★☆
	パーソナルな対応	★★★★★	★★★★☆
	再来店したいか	★★★★★	★★★★★

懐かしい喫茶店でゆったり時間を満喫しよう

by 調査員T.I

12月は何かと忙しい。休日は、カフェで仕事をしたり、読書をしたり、カフェのはしごをしたこともあった。コロナから3年、地元の飲食店にも行く機会は減り、買物や散歩の後にはまっすぐ帰宅し、寄り道のお店も絞られている。たまには、商店街にある懐かしい喫茶店で、手焼きのホットケーキと炭火珈琲したい気分。今日は、喫茶店にある雑誌を見ながらチルしよう♪

Point!

R・B・K 調査隊長よりヒトコト！

以前はあたりまえだった接客スタイルも日常生活の変化で、新鮮に感じることを知る。近年、対応はカジュアル、商品価値をあげるブランディングが目立つ。根底は企業規模に関係なく、ミスはどこでも起こる事がベースなのだ。クレーム対応はあれども、ミスをした時の対応、姿勢も重要だと痛感した。



## 礼儀正しい姿勢が新鮮

入店するとすぐに「いらっしゃいませ、何名様ですか？」1人と答えると「奥の空いている好きな席にどうぞ」と声を掛けてくれた。入口が狭いので、**カウンターで珈琲を淹れるスタッフがお客様に気付き、声掛けをする**流れだ。席につくと、**立ち止まり挨拶**お水とおしぼりを持ってきてくれ、「お決まりのころまた伺います」と**一礼**をして戻っていった。変わらず、礼儀正しい接遇だ。コロナからは、決まったカフェしか立ち寄らず、ファスト系のフレンドリーな接客になれてしまっているせいか、まるでレストランの接客のようだと感心した。

## あれ、珈琲だけの提供？

**メニューを置き顔をあげると、「お決まりになりましたでしょうか」とタイミングよくオーダーを取り**にきた。ホットケーキと炭火珈琲を頼むと、「ホットケーキは、**焼く時間を10分程頂戴しておりますが、お時間宜しいでしょうか。**珈琲は**いつお持ちしましょうか**」と、聞いてくれた。そうそう、以前もそうだった。「ホットケーキと一緒に」とお願いすると、また一礼をして戻った。10数分後、サイフォンを持ち、炭火珈琲を注いでくれた。あれ、ホットケーキが20分経ってもこない。思わず、同じ担当者に声をかけた。

## ミスをカバーする対応力

**「申し訳ございません。こちらお取替え致します」と**珈琲を下げ10分後に「**大変失礼致しました**」と静かに**ホットケーキと炭火珈琲を提供**してくれた。オーダー時に、3テーブル重なったことが要因かもしれない。珈琲を半分飲んでしまっていたのにまさに神対応。謝罪をして遅れた品だけを提供するイメージだった。明細表を見てみると、一緒に提供というワードがあり、その下に入れなおした珈琲の品名もあった。**ミスがあっても良心的な対応**に思わず恐縮した。