

### 1. 百貨店のSC化の課題

#### —上から目線と高コスト構造—

米国の小売業売上に占める百貨店のシェアは3%を割り、2.6%に低迷しています。それは日本の百貨店も同様で、2021年全国小売業売上150兆4620億円に対し百貨店売上は4兆3286億円でシェアは2.8%となっております。因みにSCの同年は25兆円。大都市の一部を除いて、低迷する百貨店の改革はSC化の道を選択するしかないのが現状です。大都市の百貨店は伊勢丹新宿店が過去最高売上げを更新しているように、コロナ明け、富裕層の宝飾時計を始め高額商品が売れ、シルサンダーの顧客が30代、40代と若い富裕層を取り組む戦略が奏功しています。

日本には金融資産5億円以上の超富裕層が8.7万世帯(0.16%)、1億円から5億円未満の富裕層は125万世帯(2.5%)、また、5000万円から1億円未満の準富裕層と3000万円から5000万円未満のアップーマスはなんと1054万世帯(19.5%)。従ってこの層に向けてのビジネスが出来るのは東京、横浜、名古屋、大阪、京都、神戸、福岡、札幌と限られた大都市しかないでしょう。今年の全米小売業大会で二ーマンマーカスのCEOが前年度30%増と、好調の要因は2%の顧客の購入が売上高の40%を占め、この2%の顧客が平均的顧客の5倍も購入。また、新規改革で200の新進ブランドをほぼ独占で扱うようになったのが増収要因と発表して話題になりました。おそらく日本の大都市での百貨店の戦略はこの二ーマンマーカスがお手本となるでしょう。

10年ほど前、伊勢丹の大西元社長がSC全国大会の会場に来られ、私に言われたことを今でも鮮明に覚えています。それは「飯嶋さん、一部の百貨店を除いて殆どの百貨店は本気になってSC化しなければ業界の明日はありません。その為の改革をしなければなりません」と話されたことです。確かに10年前からJフロントが梅田に「うふふガールズ」のテナントゾーンを設置したり、最近では立川高島屋が屋号まで変える改革をしましたが、百貨店のSC化には基本的な大きな課題があると思っています。それはテナントを納入業者とみる上から目線のDNAと、改善されたとは言え、SC運営とは比較にならない高コスト構造の2点です。取り分けテナントからすると、公平性を欠く上から目線の営業のやり方についてはついていけないと問題視しています。日本のSC生みの親、東神開発でも高島屋から異動になる経営陣によってはSC業界を下に、そしてテナントを納入業者として扱う人間が送られてくるのがままあります。テナントは改装時や家賃改定等での交渉でこれは平等でない、失礼だなと感じます。施設の改装時、セレクトショップのオーナーから「多額の金を改装投資し、自店とSCの全体の環境の為に協力しているのにあの上から目

線の態度はなんだ」の声がありました。これは一例ですが、枚挙にいとまがありません。百貨店生き残りの戦略としてSC化は避けて通れません。待ったなしの状況です。改革の課題は、上述したように、高コスト改革と上から目線の改革です。高コストを補う為の家賃（掛け率）設定では魅力あるテナントは入居しません。平均15%~20%程度が適正な家賃となるようなコスト構造への改革が必須です。また、何より対等の立場、イコールパートナーとしてテナントに寄り添う本気のDNA改革が必須と考えます。そして二ーマンマークスのように国内外の新規取引先の改革は言うまでもありません。

## 2. 東京クリエイティブサロンが今年も開催

### 新たなファッション・クリエイティブイベントとして注目

“国内最大級のファッションとデザインのイベント”と銘打つ「東京クリエイティブサロン2023」（TCS）が、東京を代表する6つのエリア（丸の内・有楽町、日本橋、銀座、渋谷、原宿、羽田の6エリア）を中心に3月17~31日に開催されます。「東京がパリ、ミラノ、ニューヨーク、ロンドンに次ぐ、ファッションとデザインの都市」としての地位を再び確立し、観光資源としてもファッションやクリエイティブを盛り上げたいという思いを込めたもの。総合統括クリエイティブディレクターは、ライゾマティクスの社内アーキテクチャー部門「パノラマティクス」主宰の齋藤精一さん、取り組み統括ディレクターは博報堂の浜野良太氏、そして、新たにファッション統括ディレクターにはワンオー社長の松井智則さんが就きました。

各エリアには実行委員会が設立され、代表企業・団体には丸の内・有楽町が三菱地所、日本橋が三井不動産、銀座が全銀座会（通り会や商店会・協同組合・業種団体・任意団体から成る全銀座の意思決定機関）、渋谷が東急、原宿が（社）日本ファッション・ウィーク推進機構、羽田が羽田未来総合研究所となっています。

たとえば、丸の内・有楽町では、エリアアンバサダーに小山薫堂さんを招き、

「PASSION for PASSION -これからを創る才能に、熱視線を。」をテーマに次世代クリエイターコンテンツや、エリア内のショップと連動したイベントやキャンペーンを展開します。3月18日にはオープニングセレモニーに続き、丸の内仲通りの「エポカ」

「ラルディーニ」「アークテリクス」などの店舗のショーウィンドウには、マネキンに模した最新コーデをまとったモデルが登場。13時半の定刻（予定）になるとレッドカーペットに集結してファッションショーを行うという仕掛けを用意しています。全国の服飾専門学校が制作した衣装作品を集結した「Future Designers Collection」も企画しています。

丸ビル1階マルキューブでは、全身のサイズ情報や姿勢が0.8秒で計測できる3Dボディスキャナーによる骨格診断イベントや、無料のパーソナルカラー診断イベントなどを用意。特設WEBサイトでは骨格のタイプ別に似合う、各ショップおすすめの旬なコーディネートも紹介します。雑誌「オッジ」の人気モデルとスタイリストが登場するトークライブも予定。さらに、アジア、ASEANのデザイナーに尾州再生ウールや再生ペットボトル

西陣織、博多織、からむし織、丹後ちりめんなどの日本の伝統的テキスタイルを提供して作成された作品の展示も行われます。ビルとビルの隙間（すきま）を有効活用して誕生した、新国際ビルディング脇の路地裏「スリットパーク有楽町」では、体験型演劇とサステナブルファッションを掛け合わせたイマーシブファッションショーを21日に開催予定です。

他にも、多くのイベントやファッションショーが企画されています。丸の内・有楽町、銀座、渋谷、日本橋での「ジャンポール・ゴルチエ ファッション・フリーク・ショー」や、羽田空港フライトデッキ東京で行う次世代デザイナーのファッションショーなども注目です。楽天ファッション・ウィーク東京は3月13~18日に予定されていますが、東京クリエイティブサロンはBtoC向けイベントとして、SNSなどを通じて広く情報発信がなされることとなるでしょう。国内旅行やインバウンドも回復傾向にありますし、新たな購買意欲の刺激策になるように、街をあげてファッションを盛り上げる気運が広がることを期待するとともに、来年以降、このイベントにどのように参画していくのかも考えていきたいところですね。

## <レストラン情報>

### 1. 絶品のトスカーナ料理を出す「OSTERIA BEONE」

東北沢駅から徒歩3分、ひっそりと佇む小さなイタリアンレストラン。ご夫婦2人でやっておられますが、SNSの露出も少なく知る人ぞ知るトスカーナ料理の名店です。電話番号は表記されておらずinstagramのみからの予約。これだけ美味しいのならもっと宣伝すれば良いのと思うのですが、ワインとイタリア料理をこよなく愛するお2人はわかって頂けるお客様が来てくださればよいという謙虚な姿勢。カウンターとテーブル席4つの小さな店内に入ると、奥様の温かいおもてなしとおしゃべりからディナーはスタート。

トスカーナ料理と言えばお肉ですが、こちらのお肉の美味しさもさることながら、野菜料理が絶品です。日本ではなかなか手に入らないブントレーラやラディッキオ、アーティチョークが山盛りで目の前に出てきたときには思わず歓声。パスタも全く気取らないマンマ（イタリア語でママ）の味。フングのオムレツもきのこの香りと卵のふんわり感が絶妙のバランス。お肉も余計な事はせず、肉本来の味を楽しんでという趣向。これがまた美味しい。ワインのセレクションも素晴らしく、頂いたモンタルチーノはやっぱり最高でした。アラカルトもありますが、6品出てくるコース8500円がお勧めです。お食事の出てくるテンポも良く、奥様のお料理の説明も楽しく、最初から最後まで心地のよい時間を過ごすことができました。常連客が多いお店ですが、誰にでもとても感じよく接客してくれて、またすぐに行きたくなるそんなお店です。アルコールは1人3杯以上、アラカルトの場合は1人2皿以上というのが基本なお約束事ですが、飲めない方と一緒にの場合は、ボトルでお願いして残った分を持ち帰ることができるのでご心配なく。最近こういうタイプの店が増えてきました。確かに若い方達がお水がグラス1杯だけでコースを召し上がっているのを度々見かけます。これではお店の採算がぁいませんよね。

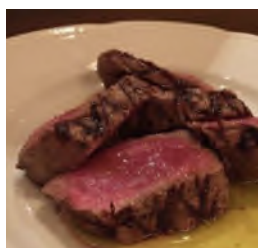
そんなご時世、ノンアルコールを置いている店も増えてきました。  
時代は変われど、自分たちのポリシーをしっかりと貫き通す店にはやはり惹かれます。  
要予約です。

東京都世田谷区北沢 4-32-26

Instagram「beone」から予約

営業時間：18：00～

定休日：日曜日



## 2.アートを楽しむレストラン「100本のスプーン現代美術館」

東京都現代美術館の地下1階にあるレストラン「100本のスプーン」。

スープストックを手掛けるスマイルズの経営です。100席ある広々とした店内、大きな窓は美術館の地下庭園に面していて眺めが良く気持ちの良い空間です。壁にはアートがかかっています、食事を待つ間、食べている間、楽しむことができます。食事はおしゃれな洋食屋さんといった感じ、味もそこそこ美味しいし、デザートも充実しています。何よりも素晴らしいのはスタッフのホスピタリティー。とにかく感じが良い、手際が良い、本当にお客様の事を考えた接客。この快適な空間でこのサービス、アート鑑賞の後には最高の立ち寄りスポットです。人気のレストランなのでランチタイム、ティータイムとも常に待っているお客様がいらっしゃいますが、客席も多く回転も良いので、10分くらいで入れると思います。ランチは1500円位～。

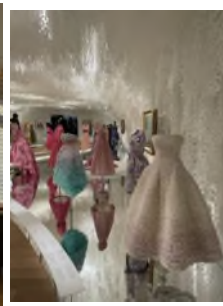
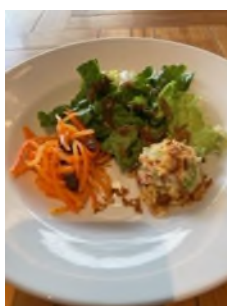
今はパリ、ロンドン、と世界を巡回している「DIOR展」が5月28日まで開催中です。こちら素晴らしい展覧会です。DIORの世界に酔いしれた後に、立ち寄られてみては如何でしょうか。

東京都江東区三好 4-1-1 東京都現代美術館内 B1F

TEL:03-6458-5718

営業時間：11：00～18：00

定休日：月曜日



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。

## 手軽に作れる今どきの眼鏡を、 高齢者が望んではダメ？



SHOP DATA&gt;&gt;&gt;メガネドラッグ府中駅前店

住所：東京都府中市府中町1-12-7センタービル

関連URL：<https://www.meganedrug.com/archives/shop/fuchu>

## 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



今どきの眼鏡屋に行ってみたくて高齢の母に  
言われて「JINS」に行ってみた by 調査員 A.T

最近新聞を見づらそうに読んでいる両親を見ていて、ずいぶん長い間、両親の眼鏡を新調していなかった事に気付いた。両親は昔から地元の「メガネドラッグ」にお世話になっており、数年前に転居してからも、自宅近くにもある同社の店舗には行かず、以前の店舗へ足を運んでいた。しかし最近は歳を取り、自分たちだけでは中々遠出はしなくなり、眼鏡新調を提案すると、「今どきの眼鏡屋さんも見たい」と母が言い出した。

Point!

R・B・K 調査隊長よりヒトコト！

眼鏡も時代と共に、価格、用途等大きく変化があった。今や販売網は拡大し、用途によって購入場所を選択する人も少なくない。ただ、洋服と違ってネットで全て完結できるものではなく、視力の変化に伴い買い替え需要が起こる必需品だからこそ、対象外のお客様にも、親切に、丁寧な言葉選びをして対応していただきたい。



### おしゃれで安価な眼鏡を 気軽に作りたいと思ったが

「メガネドラッグ」は自宅から少し歩くことになるが、安価で手軽に作成できそうな「JINS」や「Zoff」は徒歩1～2分の場所にある。まずは一番近い「JINS」に両親を連れて行ってみた。店内には他にお客様はおらず、若い男性スタッフが2名カウンター内にいた。車椅子の父と杖をついた母が入店しても、スタッフはカウンターから出てくる事はなく、会釈だけした。眼鏡を新調したい旨を伝えると、受付機に名前と連絡先を入力するよう案内し、父を検眼機前の椅子に移動するように伝えてきた。そして父に早口で「背もたれのある椅子の方がいいですかねー。裏まで取りに行けばある事はあるんですけどねー」と、父が「簡易椅子でよい」と遠慮するのを待っているような問い方だった。

### 冷たい口調の「検眼不可能」宣告は、 家族も本人も悲しかった

椅子はそのままよいと伝え、検眼を始めてもらったが、父の片眼を少し見るとすぐに、「この方の検眼は不可能なので、眼科に行ってください」と冷たく言った。父の片眼は白内障が進んでいて、おそらく検眼しづらかったのだろう。理由を聞く気にもならず、その場で母の検眼も断り店舗を出た。スタッフは「すみません」とは言ったが、見送りはなかった。その足で「メガネドラッグ」に行くと、店内のスタッフ2名がすぐにこちらに気付き、迎え出てくれた。以前別の店舗でお世話になっていた事を伝えると、丁寧なお礼の言葉があり、「こちらで引き継がせて頂きます。すぐにカルテを確認します」と、両親に椅子を薦めてくれた。

### 昔からの顧客と新規客対応は、 違って当然とわかってはいたけれど

スタッフそれぞれが、温かい言葉を両親に掛けながらも丁寧な検眼してくれ、父の白内障の状況も優しい表情で私に説明があった。昔作った眼鏡の特徴と度数をカルテで確認し、今の状態を本人たちにもわかるように詳しく説明してくれた。そして「古い眼鏡をお持ちでしたら、フレームやレンズが使えるものかどうかみてみましょうか」と提案してくれ、5-6本の古い眼鏡をチェックしてくれた。新調した眼鏡自体は、とても安価とは言えない買い物にはなったが、お気に入りの古い眼鏡を読書専用眼鏡に使える事などもわかり、「やはり昔ながらのお店にお任せするのが一番ね」と母が穏やかに笑った。