

1. メンター速水信一氏語録

横浜ルミネが 1980 年オープンし、43 年が経ちました。速水信一氏は国鉄の常務理事から横浜ルミネの初代社長に就任し、現在のルミネグループの基盤をつくりました。当時、私は馬里邑グループの小売り部門であるアイマリオの営業兼店舗開発の責任者として、オープンの 2 年前、1978 年頃より準備室に出入りし、そこから速水社長、貝田部長、大竹課長、村上課長にお世話になり、SC とテナントの在り方の基本の薫陶を受けたのが、振り返ると私の大きな財産となりました。

当時、横浜駅周辺の商業施設は西口に高島屋始め相鉄ジョイナス、ダイヤモンド地下街、シアル、三越、岡田屋モアーズが集積し、海岸側の東口に出来るルミネが果たして、成功するのかと、多くの関係者が疑問の眼でみていた時代の開業でした。今の東口の賑わいからは想像が出来ない、西口が表玄関で東口は裏玄関といった有様でしたから。

ある日、準備室から連絡がきました。出店場所の提示があり、そこは最良の場所で鈴屋か三愛で決まると、噂の場所でしたので驚きました。地下からエスカレーターで上がり、1 階右正面の場所でしたので即、「出店申込書を提出させていただきます」と伝えたところ、貝田部長が「君、大丈夫なのか。会社に持ち帰らなくても良いのか」と。

当時、31 歳でオーナー一族でもない、私の申し込みを心配しての確認でした。案の定、会社に報告したところ、役員会では反対が上回りましたが、オーナーがこの「出店の責任を君が取るなら出店して良い」と。私としては若気の至りで当然、「取ります」と答え、出店にこぎつけました。当時、出店はオーナーが決めていた時代ですから、若造の私の存在は速水氏始め幹部の方々からは珍しい奴がいると、何かと声がけされ、親しくお付き合いさせて頂く、良い機会となりました。SC とテナントの在り方を勉強したのもこのご縁でした。

速水氏が社長時代、そしてルミネ合併で会長になり、退任されまで発信し続けていた金言があります。それは、テナントの意思決定者に事務所までお越し頂けるルミネにしましょう。そのためには、最大限の笑顔のおもてなしをしましょう。この金言の基本的考えはこうです。SC 運営の最初で最大のお客様はテナントです。我々のビジネスはテナントの家賃で支えられています。よってテナントあってのSC運営と肝に銘じましょうと。さらにテナントの意思決定者に来て頂ければ商品、人材、内装等々に問題があれば、その場でスピード判断し、SCの活性化に繋がりますと。まさに今の時代に欠けがちなフェーストゥフェースのコミュニケーションを大事にされていた金言といえます。

私の三愛時代ですが、店舗数だけは日本一で国内 1000 店舗、海外 200 店舗を有しておりました。社長として一番大事にしてきたことは、店巡回でした。小売業は店が全てですから、その折、必ず各 SC の事務所へご挨拶しておりましたが、横浜ルミネの来客への明るい笑顔の実に気持ちの良い対応が、全国 SC のどこよりもダントツに優れていた記憶が今も鮮明に残っています。後で分かったのですが、速水氏の意を受け、当時の大竹課長が率先垂範、常務で退任するまでお客様第一、テナント第一のCS と ES の陣頭指揮をされ、その DNA が現在も

継承されているものと思われます。

アフターコロナへの転換に伴い、街に活気が戻りつつありますが、SC 経営は家賃収入減、電気代等のコスト増に加え、人材不足が深刻化。それらを解消する手段として、人員削減、販促等のコストカット、安易な PM 事業委託と不動産業に徹する動きが出始めていますが、今の時代だからこそ速水氏の 40 年前の発信が SC、テナント運営のあり方に貴重なヒントになると考え、抜粋したいいくつかの速水語録をまとめてみました。

- 1, 商売は先ず人が居て考えられるものであり、良い人が居て初めて成り立つ。
- 2, 絶えず歩きながら学ぶべきであり、机上論は避けなければならない。
- 3, 学ぶ努力プラス感性の無い者は、商売に向かない。
- 4, 成功者は、あらゆるチャンスに貪欲に吸収する、人から絶えず吸収する努力をせよ。
- 5, これは、というテナントは自ら足を運んで獲得すべし。他人任せは失敗する。
- 6, 坪効率で判断すると失敗する。余分なスペースが大きな意味で良い結果を生む。
- 7, 目先の売上げに走ると、結果的に質の低下に進み、全体の売上げ減に繋がる。
- 8, 館内飲食（特にカフェ）はお客様サービスと考えるべし、結果的に利益を生む。
- 9, 女性スタッフの活用は、SC 運営に不可欠である。
- 10, 効果的な要員体制のため、クリエイティブな仕事は外注が有効である。
- 11, お金を掛けるところは掛ける。但し、分かる人が居ることである。
- 12, コンサルタント等、外部の専門家と上手く付き合うこと。
- 13, 如何に良いスタッフを集め、信頼し、全面的に仕事を任せることである。
ただし、的確なトータルプロデュースする人間が居ない会社は発展しない。

以上、SC ビジネスは、この時代だからこそ、これらの項目の原点に立ち返る視点と行動が必須と考えますが、皆さま、如何でしょうか。

追記

速水氏の語録を改めて読み返すと、全て自ら実践されていたかと、つくづく思います。NY に面白いサファリのバナナリパブリックがオープンしたから一緒に見に行こう。これをベースに一緒にブランドを作ろう。次はシンガポールの東インド設立会社の廃材利用の面白い店が出来たので一緒に行き何が出来るか考えようとかチャレンジの連続でした。一世を風靡したタアルガはその成果でした。40 年も昔のことですが、今、デベとテナントの協同開発のブランドがあってもよいですね。

毎年、お盆の頃、当時のルミネ幹部と数人のテナント仲間と速水氏主催の那須ゴルフ合宿に参加した事を思いだしながら原稿を書きました。

速水氏は私のメンターです。

2.洋服のトレンドレス時代にファッションジュエリーが盛況

サザビーリーグが新業態、高島屋・阪神阪急が OEM メーカーと組みプロジェクト

ファッション業界で今、ファッションジュエリーやコスチュームジュエリーが盛り上がりを見せています。「長く使える良いもの」が特に好調ですが、「大ぶりで個性的なもの」の伸びも顕

著です。実際、百貨店ではファッションジュエリーの売上げが伸びて、今年前半を振り返ると、インバウンドが戻ってきたこともあり、松屋銀座では前年同期の 1.5 倍以上、高島屋新宿店は 1.2 倍以上、伊勢丹新宿本店が 2 ケタ増などとなっています。

そこには、いくつかの理由が浮かび上がってきます。一つ目は、トレンドを追うよりもベーシックやスタンダードなスタイルを好み、その分、アクセサリーで着飾ったり装いを楽しむ人々が増えていること。二つ目は、コロナ禍を経て自己投資やセルフヒーリングなどの意識が高まり、パワーストーンなど自身のお守り的なアイテムのニーズが高まっていること。三つ目はラグジュアリーブランドのジュエリーが金をはじめとした原材料の高騰や円安によって価格が高騰しているため、比較的手ごろに買えるファッションジュエリーに目を向ける人々が増えていること。そして、四つ目が、EC や SNS での情報発信が増えたことで、小さくて目に留まりにくかったこれらのアイテムを目にする機会が増え、比較購買などもしやすくなったこと一などです。

「ヴァンドーム青山」「スタージュエリー」「アガット」「ポンテヴェキオ」などのブランドも好調ですが、デザイナーズ系の「マリハ」「シンカイ」「AYAMI ジュエリー」「ジュエツテ」、さらには、ヴァンドームのノージェンダーでエイジレスなシルバーアクセサリーを中心にした「L.A.H」、日本有数のジュエリー産地である山梨県産の職人発のブランド「キューキュー」などにも注目が集まっています。

新ブランドの開発の動きも活発化しています。「アガット」や EC ブランド事業部で「アルティエーダ ウード」などを手がけるサザビーリーグは今秋、同じく EC ブランド事業部で 40～50 代の女性に向けた服飾雑貨セレクトショップの新業態として「ピモンテ」をデビューさせます。シューズ、バッグに加えて主軸のアイテムとして商品の約 50% をジュエリーで構成する予定で、オリジナルのジュエリーをインドと山梨で生産。セレクト（仕入れ）したファッションジュエリーとコスチュームジュエリーも扱う予定です。まずは EC と、10 月にルミネ新宿店でポップアップストアを展開し、将来的にはリアル店舗の出店も構想中です。

一方で、高島屋と業務提携する阪急阪神百貨店、そしてジュエリーの OEM メーカーのラッキーアンドカンパニーが 3 社共同企画として 2022 年 9 月に始動した「ザ ネクスト ジュエリー」のような面白くて有意義な取り組みも登場しています。これは、コロナ禍や、金やダイヤモンドの価格高騰などもあり、新しいジュエリーブランドが参入しにくい、育ちにくいという課題を感じた高島屋が音頭を取って始めた、ジュエリーブランドの立ち上げ支援プロジェクトです。

第 1 期では 100 件近い応募の中から選ばれた 6 人が、モノ作りや売れ筋などの情報、販売などの支援を受けて、製作した 40 種類のジュエリーを高島屋や阪急阪神のポップアップストア、ラッキーの EC などでも販売しました。売れ行きなどの反応を見ながらブランドの継続を検討する一方で、第 2 期、第 3 期とプロジェクトを継続していきたいとしています。

メード・イン・ジャパンという文脈でも、注目のファッションジュエリーブランドの登場が待ち遠しいですし、駅ビル・ファッションビルや、郊外型ショッピングモールなどで、どのように商品構成やテナント構成を行っていくのかにも注目していきたいと思っています。

<レストラン情報>

1. 家庭的な野菜料理やさん「海月+1vege」

青山学院大学キャンパスの脇の道は実は素敵なレストランが沢山集まっています。その中の一つが、野菜ソムリエ毛利奈津美さんのお店「海月+1vege」。新鮮な野菜をたっぷり使い、素材を活かした和食のコースが頂けます。自分たちが毎日食べたいもの、毎日食べても身体によいものをコンセプトにしたコース料理は、体に優しく幸せな気分してくれます。見たこともない野菜や珍しい野菜などを丁寧に手間暇かけた料理は、いかにも家庭料理風だけど、隠し味が絶妙です。こちらのお店は調味料も手作りというこだわりよう。最近は盛り沢山のコース料理を食べるのが億劫になってきましたが、こちらのコースはお野菜がメインで味付けもさっぱりしていて、少しずつ色々なものを出して下さるので、満足感一杯で最後まで美味しくいただく事ができます。木と白で統一された店内は温かみがあり落ち着きます。

お任せコース、全9品 5500円です。毛利さんは働く女性をターゲットに野菜中心の家庭料理を提供する中で野菜の旨味を引き出す調理法「+1vege メソッド」を考案し、定期的にお料理教室も開催しています。

東京都渋谷区渋谷 2-2-4 アルコーブ青山中 2階

TEL:03-3486-5778

営業時間：月～土、祝前日 17:30～24:00

定休日：日、祝日



2. 福祿寿

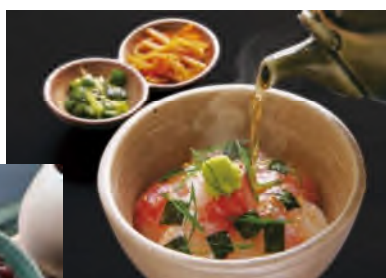
銀座にある小さな和カフェ「銀座 福祿寿」は和の甘みと日本茶が楽しめるお店です。かき氷が人気の昨今、SNSで知ったのかインバウンドの方々も沢山訪れています。かき氷は温度管理を徹底して、ふわふわの食感。日本茶は各地のお茶をブレンドした抹茶入り煎茶が人気です。そして意外と知られていないこちらのランチタイムの鯛茶漬は実は絶品。鯛の美味しさもさることながら、上にかける胡麻だれが何とも言えない美味しさで、まず半分は鯛をこの胡麻だれに付けて白いご飯と頂き、残りの半分をお茶漬にして頂きます。プラス300円で抹茶ソフトクリームなどの、和のデザートかコーヒーをプラスする事が出来るのもお得感満載。テーブル席3席とカウンター5席くらいの小さなお店なので、少し時間をはずして行かれるのがお勧めです。店内は小さいながら静かで落ち着いていてゆっくり食事を楽しめます。鯛茶漬は1500円。

東京都中央区銀座 2-8-8

TEL:03-5524-3377

営業時間：11:00～19:00

無休



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。

スタッフと会話を楽しめる
外食は楽しい！

SHOP DATA>>>

住所：東京都渋谷区上原3-1-17

関連URL：<https://www.kitchenandco.net/uehara/>

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 ★★★★★
★★★★★	

偶然入ったお店が居心地いいと、リピートの確率高いです！
by T.I

今回は、久々に代々木上原を探訪。以前は仕事帰りに知人の雑貨店を訪ねたり、アウトレットの靴屋で掘り出し物を見つたり、芸能人も多く、素敵で大人の日常着姿をウォッチングできる街でもある。また、代々木上原と言えば、飲食が楽しい街！お盆休み、友人とランチをすることにした。

Point!

R・B・K 調査隊長よりヒトコト！

人不足に拍車がかかり、飲食店は、セルフオーダーが非常に増えた。好き嫌いの声は様々あるが、オペレーション上仕方ない現実がある。中には、セルフオーダーでも、人が受けてくれる所もある。人のサービスは、外食をEnjoyする最高のスパイスだ。飲食店は人を元気にする力を持っている。

ドアを開けてくれて
笑顔の挨拶

友人とお昼に待ち合わせし、街歩きスタート。改札を出ると、アコルデ代々木上原があり、特に飲食店は数多くリニューアルされていた。ランチの予約もしておらず、ブラブラ散歩していると、白く目立つ建物発見！外のメニューを確認するとランチもあるので、入ることにした。入店しようとする、女性のスタッフが笑顔でドアを開けてくれ、「いらっしゃいませ。お食事なさいますか」とお声掛けがあった。スタッフは、店内から外の動きを気にかけていたのだろう。おそらく、お盆で、客数が少ないとはいえ、ディナーではあるまいし、中々できることではないと思った。

チームワークの良さ

店内のテーブル席は、私たちが入り全席埋まった。客層もカップルから、ミドルエイジまで、ゆったりした時間を楽しんでいる雰囲気が感じとれた。メニュー提供時には、「今日はランチだけではなく、特別にディナーメニューもご提供しております。シェフはフレンチが得意で、こちらは〜」と、お勧めのメニュー説明をした。「私たちもシェフの料理は大好きなので、是非お召し上がりいただきたいです」と笑顔で、私たちの表情を確認しながら説明をした。スタッフは、全て女性。オープンキッチンの為、女性シェフも確認できた。クラフトビールのあてのオリーブが美味しいー。

お客様の様子を見逃さない

スタッフに伝えると、すぐシェフに伝えに行き、「嬉しい！オリーブも手作りですー」と笑顔で答えてくれた。お酒の説明もあり、食事の提供時は、笑顔で食材とソースの説明もあり、食事を楽しんだ。少しすると、隣席の女子が、シミがついたのか、おしぼりで白い洋服の一部を一生懸命ふいている様子が目についた。その様子に気付いたスタッフはタオルを持って、お客様のシミ抜きのお手伝いをしていた。どのスタッフも目配り、気配りがあるとつくづく感心した。テーブルで会計を済ませ外にでると、シェフと対応したスタッフが外まで出て「お近くですか。是非またお越しください」とマスクなしの笑顔で見送ってくれた。