

1. ルミネ躍進の鍵は経営理念の共有

—お客さまの思いの先をよみ、期待の先をみtas—

4月11日に2025年ルミネ総会が開催されました。表社長から2024年の総括とこれからのルミネの方向性が発信されました。昨年度売上は3823億円（昨対107.4%）、Eコマースのアイルミネは昨対110%、ルミネカードは20歳代が増えたとのことでした。表社長は基本2ヶ月に1度は各施設を巡回するそうですがそのたびにまだまだワクワク感と笑顔が足りないと感じるそうです。CSのレベルは商業施設のなかでも最上位にあるルミネでもまだまだワクワク感と笑顔が足りないとTOPが感じ、ルミネの企業理念「お客さまの思いの先をよみ、期待の先をみtas」に立ち返り、何をすべきかをテナントと共に改善・改革を進め続けていることがルミネの強さの原点と感じた総括でした。また、表社長は次なることも付け加えました。

「世界企業をみるとコロナで日本のAIやIT技術革新等、大きく出遅れました。本来、日本のお家芸であった『おもてなし精神』をNIKEは日本から学び、企業理念と行動に取り入れ、世界のリーディングカンパニーとして躍進しています。ルミネは今こそ、お客様の為に何ができるのかを真剣に考え、テナントと共有し、良い取り組みをかけ算してコミュニティを作っていきます。仕事は出来ないことをやるのが仕事、チャレンジすることが仕事です」と。そのためには「マーケティングとイノベーション」が大事と熱く発信されました。

改装区画（テナント入替え）の昨対の伸びが123%の実績がまさにマーケティングとイノベーションが如何に大事かを象徴する事例といえるでしょう。

当日のメインイベントとして2024年度 優秀ショップ、優秀企業の表彰式が行われ、各賞を代表してそれぞれの代表者からコメントがありましたので要約してみます。

優秀ショップの総合優秀賞部門10店舗の代表として横浜のユナイテッドアローズ丸山店長から以下のようにコメントがありました。「63名のスタッフの幸せで楽しい1年を送ることが基本姿勢でミッションは売上26億円達成、そのために3点の目標をたてました。①お客様に感謝され、喜んで頂く。②メンバーが1本の矢にまとまる。③横浜ルミネ営業の方々と将来のお客様に対して何が出来るか、また、どのような価値を提供出来るのかを常にミーティングをする。26億のハードルは高かったのですが、以上の3点が目標達成に繋がりました」。

企業賞の販売賞部門は2年連続でバイクルーズが受賞。同社の杉村社長から「売上を上げることより大事にしていることそれぞれのブランド価値を如何に向上させるかを最重要課題として取り組んでいます」。

ルミネカード会員獲得賞は2年連続でアダストリアが受賞。木村社長から「ルミネ各施設のスタッフから現場へのサポートがあったから成し遂げられました。カード獲得が目標でなく、お客様に如何に価値ある情報、（例えば10%OFF）を提供するかが接客の大事な一部です。

また、各店舗には教育担当がいて指導にあたっています」。

ワンルミネ推進賞は JUN が受賞。佐々木社長から「アプリのワンルミネを全社を挙げて推進していきましょ」と発信し、毎週、進捗を社内で公表し切磋琢磨した結果、受賞できました。今年度も賞を狙います」。

以上でしたが、テナント各位のコメントを通じて感心したことは、ルミネの企業理念（お客様の思いの先をよみ、期待の先をみだす）がテナントと共有されコミュニティを形成していることでした。テナントとともにマーケティングとイノベーション。表社長が唱えるルミネから「日本の元気を発信」のもと、ルミネの快進撃は続きそうです。

2. 「アンドエスティ」原宿旗艦店の狙いは

オープンプラットフォーム化とリテールメディア化だ

ゴールデンウィークを目前に控えた 4 月 24 日、アダストリアの子会社アンドエスティが JR 原宿駅前の商業施設「ウィズ原宿」1 階に EC モール「and ST（アンドエスティ）」の旗艦店「and ST TOKYO（アンドエスティ トーキョー）」をオープンしました。翌日の 4 月 25 日にはユナイテッドアローズがかつての原宿本店を「タバヤ ユナイテッドアローズ」としてリニューアルオープンしています。これらはアダストリアとユナイテッドアローズの未来に向けた挑戦であり、その覚悟や決意を示すとともに、小売業の新しい可能性を秘めた店舗です。詳細はメディアの記事を参考にさせていただくとともに実際に訪れて体感していただきたいので、今回は「アンドエスティ トーキョー」の開発背景や考え方などにフォーカスして言及したいと思います。

アダストリアは昨年、自社 EC モール「.st（ドットエスティ）」を「アンドエスティ」に変更するとともに、アンドエスティ社を設立しました。「ユニクロ」「GU」などを擁するファーストリテイリング、「ファッションセンターしまむら」「アベイル」「バースデイ」などを擁するしまむらに続く、日本のファッション企業第 3 位であり、3000 億円企業の仲間入りをしました。ただし、「3000 億円の壁」は厚くて高く、構造改革が必要不可欠になります。次の成長に向けた戦略としてアダストリアが打ち出したのが、「小売業からプラットフォームへと変革する」ことです。

国内アパレル・小売り企業屈指の 2000 万人という会員数と、マルチブランドで店作りや運営、モノ作り、コラボレーションなどを行ってきたオペレーション力などを活用。異業種を含めた外部企業の商品やサービスを自社の会員顧客とつなげて EC モールで販売するだけでなく、（たとえば、インナー・ランジェリーブランドや雑貨ブランドが）これまで手掛けてこなかった洋服など新カテゴリーの商材を企画・生産・販売したり、アダストリアのスタッフが家電やフード、他社のアパレルなどを PR したり、コーナーやポップアップストアなどでリアル店舗販売するサポートをするなど、「マーケットプレイス事業」「リテールメディア事業」

「BtoB 事業」という領域に事業を広げ、その受け皿となるプラットフォームになろうというものです。

そして、スタートトゥデイがサービス名である ZOZO に社名を変更したのと同じように、アダストリアも 9 月 1 日に持ち株会社制度の発足（復活）をするタイミングで、社名をプラットフォーム名である「アンドエスティ」を掲げた、アンドエスティホールディングスとすることを決めました。その傘下にアダストリアやアンドエスティ、バズイット、エレメントルール、M&A をした飲食事業のゼットンなどがその傘下に入ることになります。

社名を変えると、将来に向けたイメージアップや認知度アップの効果が期待される反面、一時的に知名度が低くなり、採用や株価に不利だと言われることもあります。けれども、EC モールを「ドットエスティ」から「アンドエスティ」に変えた際にも顕著な影響はなかったとのこと。また、2010 年代の前半にポイントとトリニティアーツなどが経営統合してアダストリアホールディングスが誕生して持ち株会社体制に移行したり、後に解消してアダストリアに商号を変更したりしたことも記憶に新しく、アナリストからも理解が得られたということです。他社も参画しやすいオープンプラットフォーム化戦略を推進するために行った社名変更はポジティブにとらえられていることがよくわかります。

そして前述した原宿の「アンドエスティ トーキョー」は、新グループ名のアンドエスティを掲げた旗艦店となるわけですから失敗は許されません。JR 原宿駅前のウィズ原宿には「ユニクロ」や「H&M」「IKEA」といったグローバルブランドが軒を並べています。家賃も高いですが、東京を代表するファッション&カルチャーの街の顔とも言える場所で、230 坪をワンフロアで借りられるチャンスは希少です。EC モールへの集客機能としても期待されます。売上高目標は公表していませんが、年間来店客数は 100 万人を目指しています。インバウンドのトラフィックも多く、来店客の 50%はインバウンドを想定し、国内外に対する情報発信やブランディングをこの場所から行っていきたいという思いが込められています。

店内は、自社ブランドはスペースの半分程度に抑え、残りは外部ブランドのポップアップストアを展開し、ともに中身は 3 週間から 1 カ月前後で転換させていく計画です。今はオンライン専用の DTC ブランドも増えていますし、メーカーやブランドが都心の好立地でイベントやポップアップ展開などを行いたいというニーズはうなぎのぼりに増えています。そんな中で、「店作りやモノ作り、キュレーションやバイイング、販売や PR など、ポップアップストアのオペレーションができるスタッフを擁していることは、大きなチャンスです」と木村治社長。自社にとっても、新規・常連を含めた顧客とのエンゲージメントを高め、グローバル発信を行っていくプラットフォームとして育成・活用していく考えです。

そして、新しい収益構造の店舗としても期待をしています。この店舗は、単に商品を売るだけではなく、ポップアップの家賃収入や、店舗やデジタルや販売スタッフを活用したメディア収入、外部企業・ブランドのコンサルティングフィーなどがもたらされるため、利益率の高いビジネスになることが予想されています。そして、2030 年を最終年度とした中期経営計画では、EC モール「アンドエスティ」の商品取扱高は 1000 億円と高い目標を掲げています。

「未来に向けた仕掛けを先手を打って展開していくことが重要であり、私たちがファッションプラットフォームになるという覚悟の表れでもある店です。また、リアルな体験価値ができる場所がますます重要な時代です。販売スタッフ、人の価値も最大化します。最初から儲かるとは思っていませんが、修正力はうちの得意技です。ここからさまざまなことに挑戦し、カイゼンしていきます。ポテンシャルは大きいですよ。見ていてください！」と木村社長は力強く宣言していました。定点観測店舗の候補の一つとして推移を見守りたいと思います。

<レストラン情報>

1.中国清朝の宮廷料理を「REIKASAI GINZA」にて

ポーラ銀座ビルの9階に、北京に本店を構える「厲家菜」の直営店があります。美と健康・長寿を追求した世紀の美食家、西太后が愛した料理を今に伝える北京の名店です。厨房スタッフは北京本店で腕を磨いた料理人達。「医食同源」をコンセプトに食品添加物を一切使わない現地そのままの味をいただけるのが大きな魅力です。文化大革命で崩壊してしまった古き良き中国料理を再興する目的で開かれたコンクールで、見事優勝したのがこの厲家の次女、厲莉（リー・リー）さんでした。実は、厲莉さんの先祖は、清朝皇帝や西太后の食事を監督した人物。その先祖から受け継いだ、厲家のみが持つレシピを忠実に再現しています。こちらの料理は厳選された素材を使用し、五味(甘味、酸味、辛味、苦味、塩味)の調和に拘り、火加減や調理するタイミングに細心の注意をはらっています。食品添加物を一切使用していないので、中華料理独特のパンチがあるわけではないのですが、料理はどれも繊細で優しい感じ。食をすすめていく内に身体の中から浄化されていく様なおだやかな感覚に陥ります。前菜には厲家菜の代表作の「翡翠豆腐」、西太后の精進料理「人參の炒め物」、龍を模した「胡瓜の和え物」などそれぞれが丁寧に料理されていて、見た目にも美しく、スタッフの方のそれぞれの料理の説明を聞き、古き良き時代の中国に思いを馳せながらいただきます。そこから「北京ダック」「オマールエビの甘酢炒め 宮廷スタイル」へと続いていきます。肉も丁寧に余分な脂を落としているので最後まで気持ちよく完食できました。中国桂林の山々をイメージした内装は少しファンシーな感じもありますが、それぞれのテーブルが霧を思わせる半透明のカーテンで仕切られているので落ち着いてゆっくり食事を楽しめます。スタッフの対応もとても丁寧で感じが良く、大事なお客様もご案内できるレストランです。昼、夜両方コースのみ。ディナーは 10,000 円～50,000 円まで様々なコースから選択できます。

東京都中央区銀座 1-7-7 ポーラビル 9F

TEL:03-6228-6218

営業時間：ランチ 11:30～15:00 (L.O. 13:30)

ディナー17:00～ 22:00 (L.O. 20:00)

土・日・祝日のみアフタヌーンティー 15:30～17:00

定休日：水曜日

<https://reikasai.jp/>





2.アンティーク風1軒家カフェ「neel」

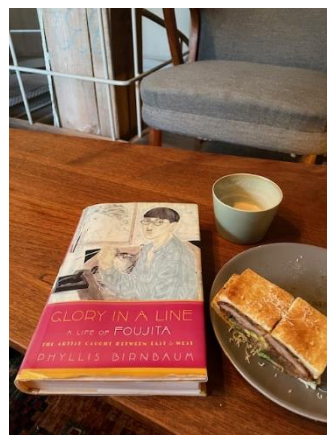
神宮前の路地を入ると小さなアンティーク風の1軒家のカフェがあります。どの駅からも少し距離はありますが、遠方からもわざわざ来る人が多いとか。店の前には折り畳み式のデッキチェアとテーブルが並べられていてなんだかパリの街角のカフェみたい。1階から3階までの小さなカフェですが、ほぼ満席。内装はノスタルジック感があふれていてとてもおしゃれ。ビンテージ家具がセンス良く置かれていて、置いてあるアートや本のセンスもなかなかです。メニューはカツサンドやバターシュガークレープなど。手作りのカツサンドは衣が繊細でサクサクしていてシンプルだけど美味しいです。こちらの看板メニューは何時間もかけて水出しするコールドブリューコーヒー。夏になったら試してみたい。原宿の喧騒から離れたこちらのカフェでゆったりとした時間を過ごすのもお勧めです。

東京都渋谷区神宮前 2-19-2

TEL:03-6885-9157

営業時間：10:00~20:30

不定休



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。

居心地のよさ、というもの。



SHOP DATA>>>自家焙煎珈琲濱田屋

住所：大阪市中央区本町1丁目1-3 本町橋西ビル1F
URL<https://www.hamadaya.ne.jp/>

おもてなし評価

総合

85点



挨拶



笑顔



パーソナルな対応



再来店したいか



バリスタとパティシエのいる、1968年創業の
老舗喫茶店に期待大！

by 調査員T.O.

関西ローカルテレビ局の『片っ端から喫茶店』というYouTubeチャンネルがある。お笑い芸人やドラッグクイーンなどの有名人が大阪(時に他の地方や海外にも)の地元に根付いた喫茶店を巡り紹介しているのだが、人気の回は視聴回数が70万回超となることも。視聴した動画は50本程になるが、実際に行ってみようという行動を起こしたのは今回が初めて。

Point!

R・B・K 調査隊長よりヒトコト！

席のご案内については、賛否両論あるかもしれないが、長くお待たせするより、人数問わず空いた席からお通して、自慢の珈琲とスイーツを素敵な環境で、優雅な時間を楽しんで貰おうということだろうか。昭和ブームの流れもあり、喫茶店が再来！様々あるが、個性を持つことは大事なことだ。



スマホの画面越しに伝わる、本物感にひかれて…

自家焙煎コーヒーと店内製造のスイーツが「売り」の喫茶店。ビジネス街の川沿い立地の店舗ファサードにはセンスの良い画像つきメニューのイーゼルが設置され、一見の客にも不安を感じさせない。チェーン展開こそしていないが、一般的な個人経営の純喫茶とは異なる間口の広さを感じた。ガラス戸を開け中に入ると、スタッフより挨拶があり、先客が一人ウェイトング中だった。



マニュアル化されていないせい？接客に個人差

先客が4人掛けテーブル席に通され、次に空いたのは6人掛けのテーブル席。「まさかね…」と思っていたが、そのまさか、川沿い窓際の特等席に「お一人さま」を通してくれた。オーダーを取りに来てくれた女性スタッフに、お目当ての「窯出しシュークリーム」を尋ねると、残念ながら今日は完売とのこと。申し訳なさそうに、手に入りやすい時間帯などを柔らかな笑顔で丁寧に説明してくれた。コーヒーを運んで来たマスク着用の女性スタッフの「ミルクは要りますか？」という確認は素っ気なく、「お願いします」のわたしの言葉にも返事が聞こえず先ほどのスタッフとは大違い残念…。



追い立てられない、心地よさ

サンドイッチを食べ終わりコーヒーをゆっくり飲んでいてもすぐにお皿を下げにくることもない。後ろの席の高齢女性グループの車いすへの移動もゆっくり手伝い、急かすこともない。ビジネス街にも関わらず、店内約30席のほとんどが女性客というのも納得。会計時に先のスタッフが「ご予約も承っていますので、お気軽にお電話ください」と一言。外に出ようと少し重い開き戸を内側に引いたら、レジカウンターの中から手を伸ばして押さえてくれた。ゆったりしたい日はまた来よう、と思った。