

1. 渋谷PARCO大躍進の基本にあるものは

—企業理念とテナントとの信頼の絆—

渋谷 PARCO の勢いが止まりません。2019 年のリニューアルオープン後、2024 年度に過去最高となる 439 億円の売上を記録し、絶好調で大躍進しています。好調の背景にはインバウンド客や Z 世代の若年層の人気のポップカルチャーに特化した「グローバルニッチの戦略」があります。加えてパルコ設立以来、館の核としていたエッジの効いたラグジュアリーから海外でも高い評価をうけるファッション関連のブラッシュアップも躍進の主たる要因であります。好調な売上高ですが、驚愕は月坪 746 千円の高さです。因みに都市型 SC の月坪効率で常に最上位にいる新宿ルミネ I、II の月坪が 756 千円、ルミネエストが 716 千円ですから渋谷パルコの勢いが如何に凄いかが分かります。

この度、パルコ渋谷平松店長が「渋谷 PARCO の再生」と題してパルコの歴史と現状をテナント総会で公表しましたので数値等、列挙してみます。売上 439 億円（前年比 122.5%）、入館客数 1350 万人（前年比 113%）、買上げ率 42%、客単価約 7600 円、インバウンド免税売上率は全体で 50%弱、また、国別は 1 位中国、2 位アメリカ、3 位台湾、4 位韓国、5 位タイ、6 位インドネシアの順となり、前年に比較し、アメリカ、東南アジアからのお客様が増加傾向にありました。テナント別の免税シェアは UNDERCOVER60%、AMI40%、THE NORTH FACE LABO80%、KOLOR60%、beautiful people50%、JW ANDERSON40%等々と 5 割を超えるテナントが多くみられました。また、大人気の 5 階にある IP キャラクターの Nintendo、ポケモン、JUNP SHOP に加え 2 階、3 階の強化目的のため導入した「アドバンスドコンテンポラリー」「コレクションブランド」「ストリート & カルチャー高付加価値ブランド」でインバウンド売上は好調に推移したとリポートしています。好調で推移している渋谷 PARCO が 2025 年「解体を主張する」と社内外に発信し、この夏から秋にかけ、総勢約 80 ブランドを大刷新し、渋谷にさらなる「グローバルニッチ」を集結し、圧倒的な集客に繋げています。主なテナントは 1 階 Miu Miu、CELINE、Marni、TAMBURINS から 2 階の STELLA McCARTNEY、Acne Studios、3 階江口洋品店、江口時計店等々ですが、中でも最注目はコムデギャルソンです。14 ブランドを集結し 1 階から 4 階まで圧巻の 620 m²を川久保令デザイナーが自ら総合監修、デザインも担当し、青山と並ぶフラッグシップとなりました。また、人気の IP は 6 階に SEGA STORE TOKYO、ゴジラストア、THE JOJO WORLD を導入、連日大盛況。中でも THE JOJO WORLD は 2 ヶ月たっても入場するには抽選で当たらなければ入れない状況が続いています。業績的には過去最高の売上のなか、更に次のチャレンジをし、常時イノベーションし続ける姿勢はパルコの DNA、組織風土にあります。2025 年の新たなチャレンジは 1977 年、渋谷パルコ開業後に創業者「増田通二」が語った「解体を主張する」Under De Construction を基本にしてい

ると報告書に記載されています。私は 1966 年池袋パルコ創業時にテナントとして出店、渋谷オープン時のことも良く覚えています。テナントからすると増田通二さんと並んで強烈な個性を持った当時の専務、臼田久夫さんを抜きにパルコは語れません。通称、区役所通りを「公園通り」と大胆に変更し、若者向けにポスターを通じて強烈なメッセージを発信し、東急の街＝渋谷を若者の街＝パルコ＝西武に変えました。当時の増田社長が理念「解体を主張する」と戦略を唱え、発信し続け、そのイノベーション風土が今日の繁栄に繋がるのですが、その戦略をテナントと共有し、信頼関係を築いた希有な存在の専務が臼田久夫さんでした。筋金入りの海軍兵学校から新聞記者を経て、パルコで営業を総括し、辣腕を振るい、テナントに寄り添い、時として、西武グループ総帥でオーナーの堤清二さんと対等に張り合い、通すべき筋は通す姿勢は多くのテナントからの信頼を得ました。何しろ渋谷駅から徒歩 10 分、しかも坂道の悪条件でしたから出店に躊躇するテナントが殆どでしたので。そんな中、臼田さんは明日を語り、テナントと一緒に街を、そして、パルコを創ろうと、熱く語り、条件などもテナント目線で考えてくれました。またテナントがパルコに対して何が提案出来るのかを厳しく要求もされました。臼田さんが当時、福田洋服店、現「アンドエスティ HD」福田会長にメンズショップだけでは企業として成り立たない、レディースショップにしないと明日はないと指導され、レディース企業に大改革したのが今日のアダストリア繁栄のターニングポイントになりました。「今日、弊社があるのは臼田さんの一言のお蔭です」と臼田さんを偲ぶ会の折、福田会長からお聞きしたことがありました。私も臼田さんからビジネスにおける礼節のあり方を教わり、今日があることには感謝の念に堪えません。今回のコムデギャルソンやミュウミュウ等の出店をみて「解体を主張する」理念、戦略とテナントと信頼の絆創りが SC 経営には不可欠と感じた 2025 渋谷パルコでした。二人のカリスマの DNA が脈々と引き継がれていることにリスペクトです。

2. リセール市場の成長が加速、2029 年には約 54 兆円へ

商品・ビジネスともに戦略的に取り組む必要性が高まる

二次流通（リセール・中古）市場の成長が止まりません。メルカリやヤフオク、ヤフーフリマやストックXなど、フリマアプリやマーケットプレイスも続々と登場しています。

専門紙「リユース経済新聞」の調査によると、2023 年度のリユース市場規模は 3 兆 1227 億円で、前年比 7.8%増。2009 年の調査開始以来、14 年連続で拡大し、初の 3 兆円超えになったと伝えています。

この傾向は世界でも同様です。しかも、コロナ前の 2020 年ごろには「世界の古着リセール市場規模の成長予測」として、2029 年までに「800 億ドル以上」「年平均成長率は約 14%」と予想されていました（米国発のオンライン委託販売「ThredUp（スレッドアップ）」と小売分析会社 GlobalData の共同年次レポートより）。それが、最新の「ThredUp 2025 Resale Report」では、古着市場は 2029 年に「3670 億ドル」（日本円で約 54 兆円！）に達すると大幅に上方修正されました。2024 年に比べて年率約 10%で伸長する見通しで、これは世界の総合アパレル市場全体の約 2.7 倍の速さの成長スピードであるとも指摘されています。

消費者の意識や行動も明らかに変化を見せています。その一つが、「リセールバリュー（再販価値）」に対する興味関心の高まりです。「デザイン」や「ブランド」「機能性」「品質」「価格」などと並び、新しい購買決定要素として根付き始めています。

とくにファッションやラグジュアリーに対する支出の高い男性層はその意識が強いようです。フランス発の中古品専門の高級ブランドマーケットプレイス「Vestiaire Collective（ベスティーエールコレクティブ）」では、服の購入時に、男性客の70%が転売を意識して購買の意思決定を行うと明かしています。そしてこのリサーチ結果を受けて、従来サイトで5分の1を占めていた男性客向けの展開を強化し、メンズファッション専用カテゴリを新設すると発表しました。

中古品は調達時の環境負荷が少なく、商品寿命を長寿化することにつながり、CO2 排出量としては新品に比べて約9割減となるとも言われています。循環型経済の推進や廃棄削減などに大きく貢献するプラス要素であることは間違いありません。

商品が消耗品ではなく「資産」として認識されることで、個性的なもの、遊び心のあるもの、貴金属など豪華な素材を使用したもの、クラフツマンシップにこだわった精緻なもの、アーティスティックなもの……などなど、クリエイティビティの高い高価な商品を生み出しても市場に受け入れられやすくなるというメリットもあります。逆にリセールバリューの高い商品をいかに生み出すかに力点を置くマーケティングや人材活用などの施策が必要になってきます。熱狂を生み出すために、商品流通量の絞り込みをすることもより有意になってきます。

リセールの活用は高齢層よりもZ世代やミレニアル世代など若年層のほうが活発で、ブランドや企業が新たな顧客層を開拓する大きなビジネスチャンスにもなっています。リセールで人気が出たり、リセール価格が新品価格よりも上回ったりなどプレミアがつくブランドやアイテムを多く持つことで、そのブランド自体の価値も高まり、新品の売れ行きが好調になるという好循環も生まれやすくなります。

人気のデザイナーやアーティストとのコラボアイテムのドロップ（計画的な発売）などで並び（行列）をつくり、熱狂的な状況をつくることで購買意欲に火をつける手法もいまや当たり前になってきています。

一方で注意したいのが、ブランド価値の既存や希薄化です。資産に対する投資ではなく、転売を目的とした投機的な動きが強まり、転売ヤーの暗躍などを許すようになってしまうと、中古品の行き過ぎた高値取引により、新品価格が揺らいだりして、ファンや一般の生活者の手に入りにくくなりすぎて、ファン離れやブランド愛の希薄化などにつながってしまう恐れもあります。

モノを持つ「所有」と、サブスクなどのシェアリングサービスを活用した「レンタル」の間に、「短期所有」というニーズへの対応や、自社商品を買戻して再販する循環型のプラットフォームの構築なども含めて、リセール関連ビジネスは、2026年、そして未来に向けてのアパレル・小売りの大きな課題の一つになることは間違いないでしょう。

<レストラン情報>

1. 西荻窪の人気韓国料理店「Onggi」

アンティーク街が連なる西荻窪の駅から歩くこと5分。中央線沿いの風景に溶け込んでいるガラス張りのこじれたお店「オンギ」にたどり着く。テーブル席1つと、カウンター6席のこぢんまりとしたお店です。「オンギ」とは焼き物で壺/甕という意味だとか。韓国では甕はキムチとかの発酵食品を入れたり醤油漬けに使ったりして、料理を作るとき欠かせない物だそうです。普通の家庭で食べるような、おかずのような料理を出すのがコンセプト。韓国といえば焼

肉のイメージが強いですが、こちらの料理は野菜たっぷりの繊細な 7 品のお任せコース。主人のカン・グヌさんが穏やかな口調で 1 品 1 品丁寧に料理を説明してくれます。

1 品目は「コングクス」。豆をすりつぶして作った濃厚なポタージュは豆の香ばしさが引き立っています。そしてナムル。それぞれの野菜が別々の味付けになっていて、最後に混ぜて食べる。海鮮プレートには赤エビの漬け、ホタテの漬けなどがきれいに盛り付けられた、こちらの店のスペシャルティ。トウモロコシのチヂミ、表面はぱりっとして中はさくさく。メの麺までどの料理も美味しく、そして体に優しく大満足。器もどれも素敵で、盛り付けの美しさにはカンさんのセンスが感じられます。お酒は美味しい生マッコリがそろっていて、もちろんコースにあうナチュラルワインのセレクトも抜群です。17 時と 20 時スタートの 2 回転。お値段はコースと軽く飲んで 1 万円位。要予約です。

東京都杉並区西荻南 3-19-13 TEL 03-6883-3268

営業時間：17:00 ～ 24:00 (LO 23:00) 火曜定休（不定休もあるため、予約時に確認）



2. モダン南インド料理レストラン「Seabird Colony」

銀座エルメスのすぐ近くのビルの 3 階にあるモダン南インド料理レストラン「Seabird colony」。木の扉を開けると外の喧騒が嘘のような落ち着いた店内。テーブル席とカウンター席、奥にはソファのボックス席もあり、少し暗めのライトアップで、オシャレな雰囲気。席に座るとまず美しいカトラリーとテーブルセッティングが目に入ります。ランチコースは基本的に 4 つ。「魚のセット」「肉のセット」「ビリヤニセット」「ドーサセット」。どちらもカレーの種類は選べます。どのコースも香ばしい香りが立ち込めるトマトの酸味が効いている食前スープ「ラッサム」からスタート。メインは小さな器に山菜のピクルスやピーナツのチャツネなどの副菜が主菜と共に綺麗に盛り付けられています。カレーは辛さも調節してくれて、香りの良いバスマティライスもフワフワ。ドーサは米とウラダール（ケツルアズキの豆）で作った南インドのクレープ。パリパリしていてとても美味しいです。ビリヤニは肉か魚が選べます。どちらも最高の炊き加減のビリヤニにたっぷりの肉か魚が入っています。最後に頂いたチャイラテもスパイスが効いていて口の中がさっぱりします。店内の雰囲気、テーブルセッティング、料理の盛り付け。全てが洗練されています。インド人のスタッフの接客も良く、気持ちの良いお店です。ランチは 1400 円～。飲み物、デザートは別料金です。

ランチでも予約ができるので使い勝手も良いお店です。

東京都中央区銀座 5-4-15 西五ビル 3F TEL:03-6263-9869

営業時間：ランチ 11:00 - 15:00 (L.O. 14:30) ディナー 17:00 - 23:00 (L.O. 22:00)



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。

お客様の思いを聞き
商品説明にいかす

SHOP DATA>>>Emma Francis (エマ フランシス)

住所：東京都武蔵野市吉祥寺南町1-1-24

アトレ吉祥寺B1F

関連URL:<https://emmafrancis.jp/>

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	★★★★★★

靴は自分に合っていないとダメ。当たり前
のことを踏まえて接客できるか(調査員A.I)

靴選びはとても難しい。今まで何度も購入してから失敗しているからだ。以前、購入して1日でも履いてしまえば返品は受けられないと、大手百貨店でとても冷たい対応を受けたことがあった。だから商品の良さを説明してくれる接客は、良いと思って購入の決め手にはならない。
今回、値段にかかわらず、購入したいと思える接客を久しぶりに受けた。

Point!

R・B・K 調査隊長よりヒトコト！

靴選びは本当に難しい。ここ最近また失敗した。スニーカーで失敗することになるとは自分でも驚きだ。最近、買い物に時間をかけなくなったことも原因のひとつだろう。年齢とともに足の変化はある。お客様が相談しやすい店の雰囲気やスタッフのお声掛けの工夫も大事なことだろう。

挨拶だけでなく自己(店)紹介も大事だ
と感じた接客

体感として秋を感じられない9月。それでも秋の装いを身に着けたいと思う私はいつも靴を見に行く。何気なく前を通って目についたショップの店頭の展示を見たところ、スタッフが近づき挨拶。**一般的な挨拶に加え、神戸発信のブランドであること、この店は期間限定であること、都内にある店舗紹介と合わせて新しくオープンした(都内の)お店を記念したセールの案内と、多くの情報を分かりやすく説明**していた。ショップやブランドの理解が出来ているスタッフだった。

商品に対する知識、理解度を相手に
合わせて説明

多くの人が購入後に失敗したと感じたことがあるのが靴。実際に半日ぐらい履いてみないと本当の履き心地はわからず、私も何度も失敗したことがある。このスタッフは**こちらの話をちゃんと聞いて理解**してくれ、**無理に勧めることはなく、商品の特徴を説明する際もお客様の声を交えながらの説明だった。**こちらでも安心して説明を聞くことができた。商品の**メリットデメリットも説明**できていた。



またお店に行きたいと思える対応を

その日は2、3店舗の靴屋を見に行って、もう1店舗同じように安心感を味わえたお店があった。そこは何度も行っているお店だが、そこまで満足した接客を受けたことがなかった。

自分に合った靴があれば、再度購入する確率は高まるが、プラスして今回対応してくれたスタッフのように、安心感・信頼感を与えられれば、絶対にあの「お店に行こう」という気持ちも芽生えるのではないかとつくづく思った。