

# 織 研 教

## 次世代の商業施設戦略を考える

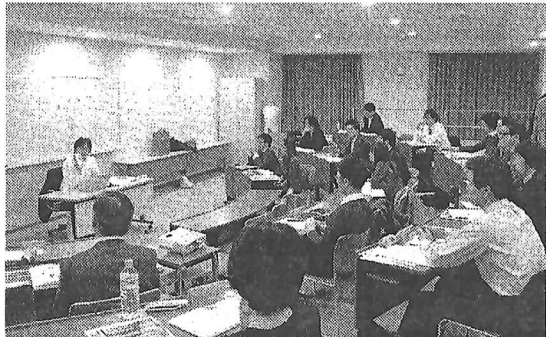
松本大地 / 商い創造研究所代表取締役

最近特に強く懸念するのは日本のファッションビジネスの先行きである。グローバル化の進展、円高、デフレの流れと共に、既に生産基地の多くはアジア新興国に移転していった。しかし、ファッションビジネスでは要といえる企画力やデザイン力の弱体化が国内では目立つように感じる。

### 新しい物差し

SCMマーケティングや業態開発論を大学や大学院、専門学校などで教えている。今期担当した文化ファッション大学院大学院生22人のうち、日本人は4人で他の生徒は中国、韓国、台湾、ベトナムからの留学生であった。演習課題は都心ファッションビルの新業態提案で、プレゼンテーションでは留学生のファッションビジネスへの発想力や企画力が抜かれており、年々感度の高い業態開発や売場のづくりへの熱い情熱に驚くばかりである。また、韓国や台湾の留学生はパソコンソフトを使いこなすスキルが高く、IT(情報技術)ビジネスの潮流を国家レベルで受け入れ、大きな変革を自国の産業発展に生かしてきた。大げさかもしれないが、このままではクリエイション分野でもアジア新興国にインシアチプを取られてしまう危惧を抱いてしまっている。

「時代創造力」——それは小売のビジネスにおいては、現代生活者が今何を望んでいるかを予知し、それを具現化し、満足してもらうにはどうしたらよいかを考える力である。その時代創造力なくして、小売のビジネスの明日はあり得ない。



IFBビジネス・スクールの夜間講座「次世代商業施設戦略」では新しいものさしで具体的な行動で時代創造力を生む新業態開発提案が数々発表された

# Study Room

ザイン会社などの中堅メンバー20人が受講。ゲスト講師には、生活の木重永忠社長、ジェイ・アイ・エヌ田中仁社長、三井不動産中川俊広本部長補佐に登場頂き、大きな時代創造力の示唆を受けた。重永氏は「この部署であっても開発が仕事であり、業態開発が止まったときに、自社の成長が止まる」と明言し、田中氏は「常に事業価値創造を続け、チャレンジすることと社員モチベーションアップにつながる」との強い事業哲学を唱え、中川氏は「街づくりと商業ディベロッパーとしての社会的価値を論じ、インタラクティブに次世代商業のあり方をディスカッションする機会となった。それぞれが持つ「物差し」は、思考や行動や価値判断を決める大きな道具になり、価値観

## 必須なのは時代創造力

の違う業種の人と出会い、自分の経験のない世界を知ること、その「物差し」を広げ、既成概念にとらわれないこと、多様な引き出しを持つことができる。そうした新しい物差しがエネルギーとなり、具体的な行動となって時代創造力をつくっていくことを期待したのが本講座の狙いでもあった。最終講座では全受講生それぞれが感じた着眼点と新しい物差しからの新業態開発提案を発表。

最も優れた提案を全員で投票したところ、最優秀案は千葉ステーションビルの竹川氏による「自施設の事業価値を發揮する地域共生・地域貢献の取り組み」が選出された。提案にはエリアにおけるディベロッパーならではの街づくり・プロデュース発想の大きな可能性が組み込まれ、次世代の商業施設戦略にふさわしい内容であった。今までは街づくりと自分たちの施設とがどう関係性があり、どう相乗効果をあげていくかなどはあまり考える余地がなかったようだがテーマである「人と街と商いのリンク」を考察したことで、新しい物差しの一つを携えることができたようである。

「物差し」と「物差し」を積極的に交差させることで、人材育成や次世代商業業態開発も可能になり、それが差別化要因になっていく。SC、百貨店、専門店がグローバルな土壌で競い合う時代になった現在、ファッションビジネスはクリエイティブな時代創造力の優劣こそが勝敗を決していくであろう。

### 対症十根治を交差

百貨店の14年連続のマイナス成長やSCの4年連続のマイナス成長など、小売業を取り巻く環境は厳しい。問題解決には「対症療法」と「根治療法」の二つがある。対症療法は、その問題を短期間に軽減させる取り組みで、すぐに売上げが欲しいとなればバーゲンセールの前倒しやキャッシュバックセールなどのカンフル剤も使う。しかし、対症療法をいくら進めてもその問題自体の解決には至らず、病

巣を深めていくこともある。

一方、根治療法は、問題の根っこにある構造や仕組み自体を変えていくことで、問題解決に導いていく取り組みである。ただし、効果が表れるまでに時間もリスクもかかるため、先延ばしして手をつけたいケースが多い。昨今出版される書籍を見るとハウツー本が目立つのは、短期間に問題解決の窮状から抜け出したいと願う人が多いからだろう。やはり問題解決には対症療法と根治療法の両方が必要であり、そのベストミックスこそが持続的な事業経営の肝である。世の中の動向が大きく変わる時機には、より根治療法が重要となる。



まつもと だいぢ S  
CMマーケティング、プランニングから業態開発、プロデュース業務を推進。専門誌や業界紙での連載やFM番組のパーソナリティーのほか、大学のマーケティング講義やIFBビジネススクールでは次世代商業施設戦略講座を担当する。