

商いの新しいものさし

第150回

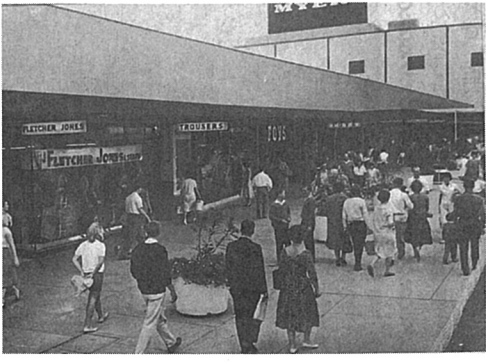
㈱商い創造研究所
代表取締役 松本 大地

永遠に変化対応を続ける小売業

今回で本連載は150回となった。第1回は2011年1月に「心地良いパブリックスペースづくりの重要性」のタイトルで、三越銀座店の屋上に誕生した3000㎡の開放空間「銀座テラス」の街への役割を綴った。今や南池袋公園から渋谷のMIYASHITA PARK、名古屋のRAYARD Hisaya Iodori Park など全国で公園と商業施設との融合が広がり、モノの先に見える何かを見据えたコトを共有する価値創造は時代の変化に受け入れられてきた。社会環境の変化に合わせて、変革を繰り返してきた小売業は「変化対応業」と言われるが、大手百貨店や量販店、専門店でも変化対応できずに市場から消えていく。変化対応は、変化の兆しに気づくことから始まるが、変化に気づいても放っておけば、やがて大きく変化して手の打ちようがない局面になる。

イギリスの港町リバプールから世界的アーティストになったビートルズ。ラプソングから始まり、だんだんとメッセージ性の高い楽曲、そして音楽で世界平和を訴えた領域まで、常に時代と共に変革を続けてきた。彼らは常識や既存概念にとらわれず、「進歩するためには変化が必要」と考

①60年以上の変化を続けるチャドストーンSC
現在のチャドストーン



え、社会を変革する波をつくってきた。ビートルズが誕生する100年前、イギリスの自然科学者チャールズ・ダーウィンは、「最後に生き残るのは、最も強い者でも最も賢い者でもなく、最も変化に対応できた者」と提唱した。ドン・キホーテの経営理念には「変化対応と創造的破壊を是とし、安定志向と予定調和を排する」と掲げられている。ドン・キホーテが大手量販店ユニーを吸収するなど、誰も想像しなかっただろう。

筆者自身も曲がりくねった変化の人生だった。大学卒業後に就職したのは「山一證券」。大手企業に入社すれば安泰な人生が送れると甘く考えていたが、日々の仕事の内容に疑問を抱き5年で退職をした。当時は転職情報も機会も少なかったが、日本経済新聞日曜版に掲載された求人広告から、婦人服専門店最大手「鈴屋」の中途採用募集のキャッチコピー「あなたの上司は社長です」に目を留めた。青山ベルコモンズを建て、海外外出するなど日の出の勢いだったこともあり、1000人を超えた応募者の中から8人が専門職として採用された。新規事業開発をする部署に配属されたが、1983年に米国商業施設海外視察の機会をもらい初めてショッピングセンター(SC)に出会った。大きなSCになぜ人が来るのか、なぜ幸せを作り出すのか、なぜ街ごとに違うSCがあるのか興味湧き出た。

その後、総合アイスパレイ会社の「丹靑社」に転職、店舗だけでなくテーマパークや念願のSCビジネスにもかかわることができた。毎年、欧米や東南アジアのSCを訪ね、またアメリカナイキ社のプロジェクト責任者を担ったことで、米国・オレゴン州ポートランドとの出会いもあった。マーケティング研究所長を務めた後、2007年に「商い創造研究所」を立ち上げ、社是を「人と街と商いの良好なリンクエージ」とした。街づくりを考えた商業のあり方をカタチにしていこうとを目標にした。今は「山一證券」と「鈴屋」は存在しない。時代の趨勢と本質を読み解く大きな潮流や小さな変化を見逃し続けたのが要因だろうか。

年々変化のスピードが速くなり、大きく変化をする時代。ビジネスで成否を分けるのは変化する価値観をどうえ、どう活かせるかの差になる。5月に訪れた南半球最大級のオーストラリア・メルボルンのチャドストーンSCは、1960年開業の歴史あるSCながら時代と共に変化対応を続け、百貨店からスーパー、高級ブランドショップ、各専門店など500店以上で2000億円を超す売り上げを誇る。時代をリードするテナント構成や環境づくりに手を抜かない姿勢を感じた。

「コロナ禍は生きる」と、暮らすこと、働くことへの大きな価値観の変化を及ぼし、商業施設と地域コミュニティの街づくりを考える機会になった。これからは変化を予兆し自らが波を起こすとき。人はとかく主観的に物事を見がちだが、アフターコロナでは自分とは異なる業界、職種、国などさまざまな視点から新しい刺激を受けることがさらに重要だ。そこにある発芽から創造性を発揮してビジネスを深掘りできるかが真の商い人。筆者はこれからも価値観を「ものさし」として伝えることで、少しでも読者の変化対応に役立つことができればと切に願う。