

## Ⅱ シンポジウム記録

シンポジウム

## 川崎の街づくり

日 時：2008年9月13日（土）

会 場：川崎産業振興会館1階ホール

総合司会：黒田彰三

挨拶：徳田賢二

講 師：関根孝（専修大学都市政策研究センター研究員、商学部教授）

テーマ「ポスト・ラゾーナの都市像を探る」

講 師：岡本康英（榊さいか屋代表取締役社長）

テーマ「川崎における百貨店のビジネスチャンス」

講 師：白寅秀（韓国・ロッテ流通産業研究所長）

テーマ「ロッテ百貨店の街づくりマーケティング」

講 師：君嶋武胤（（財）川崎市産業振興財団理事長、専修大学大学院客員教授）

テーマ「イノベーション都市川崎・都心部の活性化をどう進めるか」

パネルディスカッション：

司 会：徳田賢二

パネリスト：岡本康英、白寅秀、君嶋武胤、関根孝

### 開会

**（司会）** ただいまより、国際シンポジウム「川崎のまちづくり」を開始させていただきます。

私共、専修大学の教員グループが、「イノベーション・クラスター形成に向けた川崎市都市政策への提言」というテーマでこれまで4年間に亘り研究を続けてまいりました今日のシンポジウムはその活動の一環でございます。すでに私たちのグループはさまざまな研究会の開催、論文集や年報、都市白書の発行、そして国際シンポジウムの開催を行ってきました。

はじめに、この都市政策研究センターの事務局長を務めております、徳田賢二教授よりご挨拶をいただきます。

**（徳田）** 専修大学の徳田でございます。本日のシンポジウムの主催をしております、専修大学都市政策研究センターの事務局長でございます。代表は平尾光司教授でございますが、きょうは急な出張でございますので、私が代わりに務めさせていただきます。

この週末のお忙しいなか、川崎市の産業振興会館、専大の神田校舎、また生田校舎の3会場

に多数お集まりいただきましてどうもありがとうございます。それから、今回のシンポジウムにつきましては、川崎市役所、川崎市産業振興財団、川崎商工会議所、株式会社ケイエスピー、神奈川新聞社様各位のご後援をいただいております。大変ありがとうございます。

最初に、きょうご参加いただきますパネリストの方々のご紹介をしたいと思います。

遠来でございますが、韓国からロッテ百貨店のブレンでございまして、ロッテ流通産業研究所の所長でございます、白寅秀様がいらしております。拍手をお願いいたします。

(拍手)

それから、川崎といえばさいか屋さんでございまして、株式会社さいか屋代表取締役社長岡本康英様にご参加いただいております。

(拍手)

また、かつて川崎市役所でご要職も務められまして、現在川崎市産業振興財団理事長並びに、現在我々専修大学の大学院客員教授を務められております、君嶋武胤様でございます。

(拍手)

最後に専修大学都市政策センターから、商学部関根孝教授でございます。

(拍手)

皆さんご多忙のなか、ご参加いただきましてどうもありがとうございます。

シンポジウムに入る前に都市政策研究センターについて若干ご紹介したいと思います。

先ほど黒田教授からのご紹介もありましたけれども、我々専修大学の都市政策研究センターでは、平成16年から約5年間文科省の採択を得まして、オープン・リサーチ・センター整備事業を進めてきているわけでございます。今年がちょうど最終年度に当たるわけでございます。この間、多数の学内外の研究者、また川崎市役所、川崎産業振興財団の方々、本当に多数の方々にご協力いただきながら調査事業を進めてきたわけでございます。

簡単に申し上げますと我々のテーマはなかなか長いテーマで、一見難しいテーマでございますが、「イノベーション・クラスター形成に向けた川崎都市政策への提言」ということは、要は「工都100年」、川崎というのはこれまで日本の産業発展の中核として、いわば日本のハートランドということで、日本の産業発展、地域発展の中核を担ってきたわけでございます。今後川崎市がさらに持続的な発展を進めていくうえで、どのような産業集積または都市集積が必要なのだろうか、そのためにどういう都市政策が必要なのかということについて日夜研究しているわけでございます。

我々そのテーマに則していろいろな研究成果も出してございまして、例えば去年、『川崎都市白書』という冊子を用意いたしました。今年はこの最終版をつくるということで、日夜死に物狂いでやっているところでございます。

それから、これも最近アナウンスになったばかりでございまして、ご存じない方も多かもしれませんが、我々専修大学では向ヶ丘遊園駅前にサテライトキャンパスを開設予定でございまして。そのサテライトキャンパスを使って川崎市さんと共同でコミュニティ・ビジネスにかかわる人材育成を進めよう、そういう拠点づくりをしようということで、ほんの先週でございますけれども、文部科学省から採択を得たばかりでございます。本学としては教育支援プログラムで採択を得たのは今回初めてということでございまして、大変喜んでおりますので、次第でございまして。

話を戻しまして、今回のテーマでございますが、「川崎の街づくりーポスト・ラゾーナの都市像を探るー」という、その趣旨について若干ご説明したいと思います。

我々の研究成果を言及するまでもなく、川崎市の成長の原動力というのは人や企業が絶えず都市に集中していくというそういうダイナミズムがこの都市にはビルトインされている。これはたぐいまれな都市でございまして、そのメカニズムがなぜそうなっているかというのも非常に大変重要なことでございますけれども、そういった非常に多様に富んだ人、企業が都市に集積してくる、その受け皿をどうつくっていくかということが決定的に重要な課題になってくるわけでございます。その受け皿といいますか、その街づくりをどういうふうに進めていくかということが、今後の川崎市の都市発展を進めていく上で非常に重要な課題であるというふうに我々は考える次第でございます。特に、都市の顔ということこれは百貨店でございまして、百貨店というものと街づくりということが、今回どういうふう川崎市として進めていくかという非常に大きなテーマが今回課せられているわけでございます。

若干申し上げますと、最近の川崎駅周辺というのはミューザ川崎とかラゾーナ川崎とかがオープンしまして、確かに街のイメージは相当変わってきたということは確かでございます。しかしながら、こういうことを言いますと何ですが、チェーン店は、やはりこの街のチェーン店というふうには見ない。しかし百貨店というのは、この街の百貨店というのがごく自然に我々出てくるわけですね。川崎でしたらさいか屋さんですとか、横浜でいったら高島屋だとか、ロンドンにまでいっちゃったらハロッズとか、やっぱり百貨店を見るとその地域がわかるというふうに、それが決定的に違うところではないかと思えます。百貨店に行けば、もちろん最新のファッションを見ることができし、季節が変わればその季節に応じた品揃えが楽しめるとか、そういうこともございますけれども、その街の雰囲気というのが何となく百貨店に行くとわかるという、これがおそらく百貨店が顔たるゆえんではないかと思えますが、私はそういう意味では百貨店を歩くのは非常に好きでございまして、この街の百貨店はこうだなと思いがらいつも全国、海外を回ってきたわけでございます。

しかしながら、この川崎市の都心部を考えてみますと、ラゾーナ川崎がオープンして以来、人の流れ、街の変化、人から街、そして商業というものが大幅にいろいろな影響を受けて急激に変わりつつあるわけでございます。そういうなかで川崎の顔としての百貨店をこれからどういうふうに進めていくべきか、または百貨店を核としてどういう面的な開発を進めていくかということが極めて重要な課題でございます。そのテーマにつきまして、きょうはこうしてシンポジウムを開催させていただいているわけでございます。

今回、こういった非常に難しいテーマでございますけれども、皆さん問題意識を共有するかたちで、最後に、この問題をみんなで解決しなきゃいけないのだということを共有できるような、そういうかたちのシンポジウムになればよろしいかなと思っております。

今日の全体の流れを簡単にご説明いたしますと、まず関根教授からは、全体の総論ということでございます。関根教授は今回の企画全般をプランニングされた方でございます。全体の総論としまして、ポスト・ラゾーナ後の川崎の商業、百貨店の現状を踏まえて、百貨店が街づくりの核として、都市文化の担い手として重要であるという、そういう問題提起をしていただくことになるかと思えます。

それから、ついでさいか屋の岡本社長からはラゾーナオープン後の川崎都心部での人、街、商業の変化について、これは現場の実践的な立場からお話しいただく予定でございます。

それから遠来の白所長には韓国を代表するロッテ百貨店の地域戦略、百貨店と街づくりという視点から見た戦略をベースに、川崎というものに参考になるアドバイスをいただければと思っております。

最後に君嶋理事長からは、研究開発都市としての川崎というのが、川崎都心部ではどうかたちで開発を進めなければいけないのか。またはどういう制約があるのかという視点から、このテーマについてお話しいただこうと思っております。

若干補足いたしますと、皆様方におかれましては、単に話を聞くということだけではなくて、私はこの点についてはこう思うということで、我々の今回のテーマ「百貨店と街づくり」という課題が具体的にどういう課題なのかということを考えていただきながら、最終的に皆さんで問題意識を共有していただくようなかたちになればよろしいかなと思っております。そういう意味で質問の時間は、パネルディスカッションの中で若干設けることにいたしておりますので、ご了承くださいたいと思います。

それでは、いまから5時半までの長時間でございますけれども、最後までご参加、ご清聴いただければ幸いです。本日はどうぞよろしくお願いいたします。

(司会) それでは、4人の方からご講演をいただきたいと思っております。最初に専修大学商学部教授で、当都市政策研究センター研究員の関根孝先生より、「百貨店と街づくり」というテーマで講演いただきます。では関根先生、よろしくお願いいたします。

## ポスト・ラゾーナの都市像を探る

専修大学都市政策研究センター研究員・商学部教授 関根 孝

商学部の関根です。

商学部で、商学やマーケティングを教えております。商業が専門であります。

今回のシンポジウムですけれども、ラゾーナ川崎が2006年にオープンしまして非常に成功しております。それ以降の川崎における街づくりということでシンポジウムを企画いたしました。2006年、ラゾーナオープンで活性化する川崎の今後の商業、街づくりを百貨店から考えるということです。何で百貨店なのかというと、ちょっと難しい話ですが、商業街づくり、商業発展の近代化モデルというものを考えていまして、3つの要素があると思います。商業の近代化という面と、文化ということですね。あるいは街づくりです。こういうふうなことですけれども、今回のシンポジウムは、近代化の中の百貨店の競争力強化です。近代化には、いわゆるチェーン化による流通生産性の向上とか、近代的商業施設とか、そういうふうなものの発展も必要ですけれども、百貨店とか商店街も活性化しなきゃいけない、卸売業も機能高度化をしていく、不合理な商慣行も是正しなきゃいけない、そういう側面があるわけでありまして。

今回のシンポジウムは、地盤が低下しているさいか屋さんの社長さんの前で申し分けないですが、地盤が低下している百貨店にスポットを当てたいと思います。百貨店というのは文化でいえば、いわば都市文化の発信ということと密接な関係をもっております。本日のご報告の内容ですけれども、時間の制限がありますので、この5つの内容をできるだけわかりやすくお話ししたいと思っております。

日本の動向です。川崎の商業の動向と、ラゾーナがオープンしたことによる川崎駅周辺の商業施設がどういう影響を被っているのか。それから百貨店の役割、現状、戦略、世界の百貨店なども紹介したいと思います。時間があれば流通近代化と、住みやすい街というふうなテーマにも触れたいと思います。

これは日本の百貨店の全体動向でありますけれども、2007年の速報値がつい最近発表になりました。日本全体の店舗数というのは114万店舗であると。82年と比べると、25年間で48万店舗、50万店舗近く減少しているというふうな、非常に厳しい状況にある。日本全体の話でありますけれども、年間販売額は下降して横ばいである。もう1つは売場面積がふえて売場効率が悪くなっているということが見てとれると思います。それから、日本の卸売業も非常に厳しい状況にあるということがわかると思います。

そこで、川崎はどうかということでもありますけれども、川崎市も日本全体の小売、卸の動向とだいたい同じような傾向を示しております。例えば2002年～2007年のこの5年間で1,000店舗近くも減少している。1つ問題は、これだけ減っているのにあまり世間の人は知らないし、社会問題化しなくなってきたということでもあります。従業者数はだいたい横ばいでありま

す。年間商品販売額も横ばいである。一方、売場面積を見ますと増加傾向にあるということになってきている。少し川崎の業種別動向を見ますと、どういう業種が減っているのかというと、飲食料品小売業が非常に減っている。構成比から見ても減っていますし、実数からもこの5年間で500店舗ぐらい減ってきている。そこで業種別動向を少し分析してみたいと思います。きょう配付している資料とここで使っている資料は違いますので、ご了解いただきたいと思いません。

いわゆる、業種別動向を小分類で見ますと、ほとんど減っております。飲食料品小売業を見ますと、いちばん減っているのは菓子パン小売業です。25年間で876店も川崎の街からパン屋さん、お菓子屋さんが減ったのであります。酒屋さん、肉屋さん、魚屋さんなどもほとんど減っております。しかしながら、注目していただきたいのは、減っている中でも増えている業種があるということです。例えばグリーンの2つ目、婦人子供服小売業というのは、大幅に減っているなかでも増えている業種の1つです。あるいは医薬品・化粧品小売業もそうです。薬屋さんとか化粧品屋さん、この中にはドラッグストアも入っておりますけれども、ふえています。店舗数減少の中でもふえている業種もあるのだということも注目していただきたい。

それから卸売の動向でありますけれども、川崎市は、いわゆる政令指定都市とか、日本の大都市の中で非常に珍しいほど卸売業が不活発な都市であります。しかし2002年～2007年の売上高がふえているけれども、これはちょっと特殊な要因であり、川崎の卸が活発になったということはどうも言えないのであります。厳しい状況にあるということでもあります。

これは政令指定都市の卸の販売額が小売の販売額の何倍あるのかを示したものです。だいたい18大都市で見ると卸の販売額が6、7倍あるのですね。川崎市は特殊要因でふえたといってもたかだか2倍しかありません。卸売業が非常に不活発である。商業の中心地性が低いということが言えると思います。

それからこれは産業別特化係数というものですけれども、これから見ても川崎市というのは産業構造が製造業に偏っており、卸・小売業というのはあまり活発ではなかったということが言えると思います。これがいわゆる商業統計から見た川崎市の動向であります。

その次に紹介したいのは、いわゆるラゾーナ川崎プラザの影響ということであります。きょうは後からさいか屋さんの岡本社長のほうから詳しい紹介があると思いますが、やっぱりラゾーナの影響はあるということですね。10%ぐらい売上高に影響があったということです。

それともう1つ指摘しておきたいのは、バス停が移ってしまったことです。この影響が非常に大きいということでありまして、これはさいか屋さんばかりではなくて、地下商店街とか、あるいは商店街に対しても、公共交通機関の変更というものも商業の景況に影響を与えるということの1つの証拠であろうということでもあります。

それに対してさいか屋さんではいろいろな対抗策を講じております。グロッサリー売場、婦人服売場、雑貨売場、化粧品売場、あるいは地下の食品売場の改装を実施して、非常にきれいな店舗に脱皮しております。婦人服、婦人靴売場のリニューアル、より幅広い年齢に対応するために新ブランドを導入したりしております。あるいはいろいろなイベント、あるいはテナントの入れ換えなどの対抗策を講じております。

それから、駅前の地下商店街アゼリアですけれども、ここは川崎市も40%出資をしているの

ですがあまり影響はない。1年経過してほぼ戻りつつあります。それはターゲットとする客層がラゾーナとは違うからであります。ラゾーナは10代から25歳くらい、アゼリアは25～40歳くらいで、棲み分けが行われている。売上推移を見ても、物販、飲食、その他でもだいたい横ばいで推移している。横ばいなので決してふえてはいないわけです。

それから1つ紹介したいのは、駅のまん前に家電量販店ヨドバシカメラが2004年に移転してきたことです。それまでは京急の川崎駅前にあったヨドバシカメラはカメラ屋さんですけれども、現在は家電量販店に変わってきており家電量販店だと売上は第3位です。1店舗あたりの売上では世界一であります。ご承知のとおり、ラゾーナにはキーテナントとしてビックカメラが入店したのでかなり心配していたのですけれども、2006年、7年、8年と、ずっと来店者数、売上高はふえており影響はまったくないようです。したがって、こういうふうな強い店を誘致する、あるいは存在するという事はやっぱり街づくりとしては重要なファクターではないかと思えます。なぜ強いのか。つい1週間くらい前、ヨドバシカメラに行って聞き取り調査をしてきました。なぜこんなに強いのかはよくわからないのですけれども、基本的にはヨドバシというのは、駅前巨艦店主義と言いまして、駅のまん前の立地で、大きな店で品揃えを広げる、こういうことでやってきて、価格も安い。独特のプロモーション、中央線とか山手線のCMですね。それから接客がたぶんちょっとすぐれているのかなと思えます。販売士の資格を取らせるとか。それから川崎にとってはいいことですが、配送センターを川崎区につくったことです。ヨドバシカメラというのは2つしかいま配送センターがないのですけれども、札幌を除いて東日本のヨドバシカメラの物流はすべてここでやっている。そういうふうな物流の拠点が川崎にある。

商店街でありますけれども、商店街のラゾーナの影響というのはなかなか難しい。川崎市の商業観光課でつい最近消費者調査をしたのですけれども、消費者で川崎駅の商店街に行く回数がふえたという人もいるし、減ったという人もいるということでもあります。銀柳街なんかの理事長に聞いてみると、定かなことは言えないとしながら、ただ商店街から見れば、地下街と同じであまり年齢層が競合しないからいまのところ影響はない。しかしポディブローのように効いてくるのではないかというお話をしておりました。

そこで、百貨店ですけれども、百貨店とは何か。そもそもマーケティングというのは、有名なマックネア教授が「マーケティングは生活標準の創造と伝達」ということを言っております。あるいは秋谷先生は、「小売業というのは文化表現である」というふうなことを言っております。百貨店というのは、後からも言いますが、都市文化と密接な関係を持っていると、そういうふうなことであります。

百貨店というのは日本において、都市文化の1つの担い手で、時代の先端をいくファッション性あふれる魅力的な商品を次々に扱い、単に物販だけではなく、春夏秋冬の移り変わり、冠婚葬祭の慣習、あるいは伝統を承継するとか、海外の流行を紹介する。あるいは人々に新たな情報とか知恵を与え続けてきた、そういうふうな役割を担ってきている。そういう意味で百貨店というのは、まさに消費者にとっては買い物場である。ちょっと改まった気持ちで買物をするという、ハレのためのショッピング、リッチな雰囲気、高水準なサービスを買うプロセスを楽しむ、それを提供するということです。



それから2つ目には、百貨店ですからもちろん経営の場である。流行性、奢侈性をキーワードに幅広く奥行き深い商品サービスを提供して、顧客を満足させる経営の場であるということです。

それから都市文化の担い手でもある。いろいろな流行とか情報を提供するとか、あるいはいろいろなイベントを開催する。映画館、劇場、美術館などアミューズメント性を備えるということ。

それからもう1つは街の顔としての百貨店である。世界中の先進国のいずれの大都市でも街の一番店、ランドマークとして百貨店が君臨してきた。輝かしい歴史をつづつてきているのか、いたのかはちょっと微妙ですが、最近では「まちづくり三法」の改正、「コンパクトシティ構想」、人口の都心回帰などで街の顔としての役割が再認識されてきている。商店街もちろんそういうふうなことが言えると思います。

そこで、世界の大都市と百貨店を視覚的に紹介したいと思います。

世界最初の百貨店、「ボンマルシェ」これはパリを代表する百貨店です。ボンマルシェとか、ルーブルなんか、エミール・ゾラの「ボヌール・デ・ダム」、婦人の幸せというふうな意味でしょうか、百貨店のモデルになったところでもあります。すごい豪華な百貨店でした。

それからロンドンへ行けばロンドンを代表するハロッズです。150種類の紅茶、450種類のチーズから、150台のピアノ、非常に立派な店舗であります。食料品も扱っております。ハロッズの建物は保存条例で改造も制限されており、ロンドンのランドマークの1つです。

ニューヨークに行けばメーシーズがあります。例の映画の「モダンタイムズ」の舞台になった百貨店でありまして、世界でいちばん大きな百貨店というのがキャッチフレーズであります。ニューヨークを代表する百貨店であります。

それからご承知のとおり、東京にはたくさん百貨店がありますけれども、かつてはというか、いままでは、一番店というのは東京の三越本店でありました。戦前の寺田寅彦のエッセーにも出てくるような、東京の名所の1つであったわけでありまして。

きょう白先生がお見えになっておりますけれども、ソウルにも数多くの百貨店がございますけれども、その中の一番店というのは、明洞にあるロッテ百貨店の本店であります。1979年にオープンしております。非常に豪華な店舗でありまして、いまは本店、その隣に名品館、もう1つ通りをはさんで、向かって左手にヤング館の3店舗が集積してしまっていて、ロッテタウンの様相になってきている。これは、最初に韓国で本格的なファッションショーを行うなど、文化的な貢献もあったわけでありまして。

そういうふうな輝かしい歴史を綴ってきた百貨店も最近不振をかこっています。非常に悪い言い方、極端な言い方をすれば凋落の一途であるということでもあります。百貨店の数値というのはいろいろあるわけでありまして、2番目の商業販売統計、経済産業省がとっている数値、これがいちばん実態に合っています。まずバブル期には12兆円あった売上が、現在8兆4,000億にまで減少してきている。16年間で3.6兆も減ってきている。非常に試練の状態を迎えている。店舗数も減っている。そういうふうな状況にあります。百貨店というのはもう、人によっては時代から取り残された、もう役割は終わった、百貨店というのは何でも売っているけれども、本当にほしいものはもうないのではないかというふうに批判する人も一部にはお

ります。

それからその次に、8大都市の百貨店の状況です。最近政令都市がふえてきて全部紹介するのは大変ですので、8大都市の百貨店の出店状況がどうかというのを調べてみました。

そうすると、川崎市を別にすれば、東京23区はたくさんありますしほとんどが都市百貨店です。そしてすべて都市に百貨店が出店している。川崎市だけが百貨店が非常に少ない状況にあるのだということでもあります。

なぜ百貨店というものが地位低下をしたのかということのをいろいろ考えてみました。いわゆる品揃えですね。委託仕入れに依存して、品揃えが非常に不十分である。委託仕入れというのがいまでも7、8割を占めている。これが海外でみれば、アメリカではほとんどが買い取りである。いわゆる粗利益の差が歴然なのです。百貨店によって違うのですけれども、日本の粗利益は24ぐらい、アメリカが34、35ですから、粗利益としては儲からない、非常に一等地で儲からない商売をやっている。しかしながら、日本は春夏秋冬があつて入れ換えが早いので、なかなか買い取りは難しいという指摘もあります。その中で伊勢丹みたいに、バイヤーを育成していい品揃えをしているところもあります。

2つ目の要因というのはマーケティングミスイクスがあつたのではないかと。高感度高級化と高価格を混同し、若者が離れていつている。要は、あとから白先生からお話がありますけれども、韓国のロッテ百貨店に行くとき若い人がいっぱい来ているのです。きょうは若い学生諸君も来ているが、ほとんど百貨店に行ったことないのではないかと思うのですけれども、そういう違いがあります。

それから特売を多用し消費者の不信を招いたことです。

それから同質的競争をやってきたことです。カテゴリーキラーが出ると安いスーツで勝負する。そういうふうなことも原因ではなかったかと思えます。

それから、いまのことと関連しますけれども、異業態間競争が激化しました。総合スーパーというのは安売り百貨店ですけれども、そういうところとか、カテゴリーキラーですね。家具とか家電品とか、いろいろな専門店チェーンというものが出てきた。

それから郊外型の大型商業集積とか、ロードサイドビジネスが非常にふえてきて、地域間競争が進展してきました。

これにどう対応するのか、郊外に出店すべきかどうか。大丸の奥田社長は出店しない、日本の百貨店のノウハウは郊外では合わない。こういうことを言っております。

もう1つの要因としては、都市文化の担い手としての地位が低下です。いろいろなレジャー施設が全国各地に非常にふえてきました。そういうふうなことであります。

そういうことを反映しまして、百貨店業界の再編成がここ数年行われてきています。持株会社です。それぞれの自主性を尊重しながら経営統合するということで、ミレニアムリテイリング、J・フロントリテイリング、H2Oリテイリング、三越伊勢丹ホールディングスです。

それではそういうふうなことに對してどうすべきなのかということでもあります。私自身も百貨店を、いわゆる街の魅力アップの有力な構成要素として積極的に評価するという立場から、いくつか提案をしたいと思えます。

流行性の高い個性的商品の魅力ある品揃えという原点に戻るべきである。バイヤーが問題で

ありまして、バイヤーを養成していい商品、流行性のある商品を充実させなければいけない。

それから、若者離れが進んでいるという話をしましたが、若者を吸引するためのマーケティングを充実させなければいけない。やっぱり若い人が集まらないような商業集積というのはさびしいわけでありませう。

それから、都市文化の担い手としての復権を図ることです。都市百貨店と地方百貨店では若干違うわけでありませうけれども、きょうはさいか屋さんがお見えになっているので、さいかさんが最近行ったイベントで、川崎ガラス工芸研究所による「夏を彩るガラスアート展」がありました。7月に行われたのですが、阿部市長も来店しています。

地方百貨店にも勝機はあります。岡山の天満屋社長が言っている。大手百貨店の真似をしちゃだめだと、従業員で手作りコンサートを開いたり、通路で販売員を使ったファッションショーを行ったりとか、イベントは月60回もやるという話です。従業員のアイデアを使えば士気が向上する一方、低コストで顧客参加のイベントは顧客づくりにも有効である。こういうことを言っております。さいか屋が地方百貨店としていくのか、都市百貨店に脱皮していくのかということも興味を持って見守っております。

そのほかいろいろ、経営のスリム化とか、先ほどのこととも関連しますけれども、ショッピングセンターにどう対応するのか。ファッションビル化をするとか、いろいろあると思います。

最終的な話でいうと、本日のシンポジウムは百貨店を切り口にしてはいますが、もうちょっと広い枠組みで、流通近代化を考える必要がある。狭い意味での近代化、チェーンによる流通近代化も必要であるが、もうちょっと広い意味の商業近代化も考えないといけない。卸売機能ももちろん高度化しなきゃいけない。あるいは、文化的な要素あるいは計画的な街づくり、こういうふうなことを総合的に重複するAの部分みたいな商業街づくり、近代化モデルができればいいなというふうに思っております。街づくりのところは、あとでディスカッションのところでお話しできればと思います。以上で私の話は終わりです。ありがとうございました。

(司会) ありがとうございました。百貨店の果たす役割、歴史的なところから世界の街における百貨店のご説明もいただきました。のちほどのパネルディスカッションでさまざまなご意見がいただけようかと思ひます。

## 川崎における百貨店のビジネスチャンス

㈱さいか屋代表取締役社長 岡本 康英

ただいまご紹介にあずかりました岡本です。本日はこういう席に引っぱりだされてというか、関根先生に言われまして出てきたのですけれども、なんか場違いな感じがちょっとします。百貨店がいま非常に苦戦しておりますし、そういうなかで、我々がどんなことを考えてふだんやっているか。きょうのシンポジウムの趣旨に沿うかどうかわかりませんが、よろしくお話ししたいと思っています。

川崎の駅前に我々店舗を構えているわけですが、まず、少し当社の生い立ち等をお話ししながら話を進めていきたいと思っています。

「さいか屋」って非常に不思議な名前でごさいます、あまりないと思いますが、ルーツは紀州の和歌山の雑賀（さいか）衆、織田信長とやり合ってたほうでごさいます、鉄砲衆の軍団でごさいます。その一族が江戸時代に和歌山で、ちょうど吉宗の時代ですけれども、吉宗が紀州の藩主から將軍になる、ちょうど時代もそういうような流れだったのでしょう。さいか屋という名前で廻船問屋をやって、海伝いに出てきたのがはじまりでごさいます、我々のルーツはそういう意味で、廻船問屋でごさいます。明治5年に横須賀で呉服店を始めまして、その後いろいろな経緯はあったのですけれども、関東大震災で全焼いたしまして、その後昭和3年にいまの横須賀店の位置に百貨店として、株式会社として再発足をいたしました。戦後、昭和31年、この川崎の地に、横須賀だけの店舗じゃなかなか厳しいというようなことで進出いたしました。去年がちょうど50周年、今年で51年目、川崎でお世話になっております。その後、藤沢や町田などに百貨店を出していたのですけれども、いまそのうちの1つの町田店はファッション・ジョルナという名前です。ある意味、町田という街は昭和50年前後、日本一厳しい流通戦争が激しかったところであって、我々とする百貨店の業界からファッション・ビルの業態へ昭和51年に転換しております。業界の中でもいち早く百貨店からファッション・ビルへ転換した店舗であり、それ以来比較的順調に営業しております。そういう意味でいろいろな業種・業態をいかに組み合わせるかというようなことは比較的早くから経験している会社でごさいます。

我々の経営戦略と言いますか、いま考えていること、どんなことをやっているかというようなことをお話ししていきたいと思っています。我々は、地域密着というようなことを1つのキーワードにしてやっております。それにはやはりカードですとか、外商のお客さんとかいうようなことで、何らかのツールでしっかりお客さんと結びついていこうというようなことが1つの大戦略の根本でごさいます。これは、川崎という街もそうであり典型的なのですが、我々は50年前に出てきて、先ほどからさんざんお話があったとおり、川崎という街は工都でごさいます、我々の商業というのはある意味でいうと付け足しみたいな街であったわけです。そういう

中で商売をずっとやってきたわけです。特に外商部門においては、法人や官公庁といったところで非常にかわいがっていただいて大きく売上を伸ばしてきました。それだけではないが、そういったものも大きな柱になっており、そういう中でやってきたのです。しかしご存じのとおりバブルが崩壊した1990年ごろから、工都と言われた川崎の工場からの発注も激減してまいりました。そして、いろいろなものの発注が全部本社管轄になるというような時代を迎えました。我々としては非常にその部門は苦戦をしたわけです。

そんな中で今後どうしたらいいかということで、これはいくらそういうところにエネルギーを使ってもしょうがないので法人外商を縮小しました。その代わりに家庭外商をもう一度見直していこうということで20年くらい前からこういった地域密着で再度やっていこうということになったわけであります。

こういったことですので、家庭の奥様、主婦が我々のコアのターゲットのお客様でございまして、こういったことを積み重ねてまいりまして我々もいま、川崎店で言いますと、約7万から8万口座のカード会員があり本当のコアのお客様として経営の柱になっております。

もう1つは、いまの時代ですから、先ほどからもたくさんお話が出ていたとおり、食料品の充実であります。デパ地下とよく言われますけれども、川崎またはどこでも同様で、地域密着を標榜する上にはこのゾーンも非常に大切であり、これは我々の店舗のマグネットになっております。

それから、もう1つはやはり百貨店らしい品揃え・サービスということであります。いま先生からいろいろ言われましたけれども、やはりこのへんの部分もしっかりしていかないと地域の客様からのご期待に添えないというようなことだと思います。このへんがいま言われているように、ある意味でいうと、どの百貨店でも同質化してしまっているということですが、なかなか難しい問題であります。我々としましては地域のお客様のニーズにいかに応えるかというようなことかと思えます。地域のほかの商業施設にはない、こういう品揃えを何とかしっかり成績に結びつけながら、地域の期待に沿っていきたいというふう考えております。

それから、地域密着戦略ということを申し上げましたけれども、地域のお客様ですと飽きられてしまうという問題があります。先ほど先生からもご紹介いただきましたように、いろいろな催事を週1回、週替わりでやっております。これはある意味、経営的に申し上げますと非常にコストのかかる作業でございまして、それでもやはり、週に1回、何とか我々のコアのお客様に来ていただくというようなことでございます。

我々の百貨店は、商圈がそれほど広いわけではございません。先ほどお話のありました東京の三越さんとか伊勢丹さんとか、そういう大百貨店ですと、月に1回、または季節に1回来ていただければいいというそれだけ大きな商圈の中で経営されている。しかし我々のところはなかなかそうもいきませんので、何とか週に1度ご来店いただけたらありがたいなというようなことで、文化催事、物産展、それからチョコレートの催事など、いろいろ工夫しながら、何とか週1回ご来店いただけたらいいなということで進めております。

それから、川崎周辺のおさらいみたいな話ですが、先ほど話しましたとおり、川崎は我々が出店した50年前は工都川崎のまさにその名のとおり街でございました。非常に活気はあるが、下町で、ある意味でいうと、工都というのが本当にふさわしいような街だったのでは

ないかと思えます。50年のうちの最初の30年ぐらいが過ぎて、ちょうど地下街が完成されました。同時期に西武さんや丸井さんがオープンされて駅前も整備され、我々も本当に街が変わったなというのはつくづく実感したわけです。特に90年代に入り、一気に街の性格が変わってきて、そういう時代が10年、15年と過ぎていったわけであります。そういうなかで、我々とするライバルでもありました西武百貨店さんが2003年に撤退されました。そのあとにヨドバシさんが出たわけであります。丸井さんを百貨店に入れるか入れないかというのは、いま百貨店の業種の中に入っているような気がしますけれども、西武さんが撤退されたというのは、我々からするとある意味ではライバルがいなくなったということであります。しかしもう片一方のほうで、百貨店のマーケットが川崎でどのくらいあるのかなといったことを考えたときに、やはり西武百貨店でさえ撤退せざるを得ないというのは、そういう意味で都市百貨店が成立するマーケットの大きさがなかなかまだなりきっていないのかなという感じもいたします。このへんは我々としましては、いいような悪いような、非常に複雑な心境でございました。そのあとラゾーナさんがオープンされて非常に大成功されて、東口がその分少しお客様が減っていると、そんなようなことだと思います。

それでは我々としてはその後どうしたらいいのかというような、いまどんなことを考えてやっているかということを少しお話ししたいと思っております。

ラゾーナさんがオープンされてからやはり駅の周辺の商圈は非常に大きくなったのではないかと思います。これはまだまだ、このお客さんがラゾーナさんだけで終わってこっちへ回ってきていないということも言われておりますけれども、いずれにしろ、何らかのかたちで川崎の駅前に出てこられる機会がふえたということではないかと思えます。我々としましては、いろいろなとり方があると思えますけれども、足元の商圈でもある幸区というのは線路を挟んで西側、つまりラゾーナ側にあたりますが、そこのお客様が、約24%から22%に減りました。これは完全にラゾーナさんでストップしたお客さんがそれだけ出てきたというようなことだと思います。

もう1つはやはり、新しい住民といいますか、川崎は全国の中でいちばん人口伸び率が高い自治体と聞いております。いま全国的には人口が減っている時代に川崎は増えているというようなことで、非常にポテンシャルの高い地域だと思います。そういう新しい方に対してどうアピールしていくか。それから、先ほど申し上げたとおり、ラゾーナにも来られたし、もう1つは非常に業務研究系の事業所も非常にふえてきております。そういった、新しく街に来られるお客さんに対してどうアピールしていくかというようなことかと思えます。地元の百貨店といましては、長い間やっているだけに、ある意味ではそこに昔から住んでいる方に対してはある程度なじみがあるのですが、新しい方とか、新しい来街者に対してどうアピールしていくかというのが我々の大きな課題かなと思っております。

それからもう1つ、我々の百貨店のある川崎駅の東口というのは地下街、駅ビルさんを含めて、先ほどお話がありましたヨドバシカメラだとか、そういったものを含めていろいろな業種が、ある意味で言うと非常にバランスよく立地しております。そして地下街でそれらが全部つながっており、非常に回遊性よくできている駅前ではないかと思っております。そうした中で我々の百貨店としての業態の特徴みたいなものを、東口全体の中でなおプラスしてアピールし

ていきたいというようなことが、ただいまの現状であり、こういうことでやっていきたいと考えております。

それから、オープン後、先ほど少し影響を受けたというようなことですが、やはり先ほどもお話がありましたとおり、バス停が動いたことも1つ大きなその後の状況です。あと海岸のほうにコストコさんが出店したり、丸井さんの中にあったヴァージンだとか紀伊国屋さんが撤退し、いろいろその後の、東口も含めて、川崎駅周辺の商業環境も変わってきております。そういう意味で我々の足元の既存のお客様のニーズをもう一度見直して、どういったものを補足したらいいかというようなことを考えながら、少しずつ手直ししながらやっております。

そんな意味で、先ほど先生からお話がありましたとおり、化粧品だとか婦人靴だとか、そういった専門性の高い商品を導入したりというようなことを含めて、東口の百貨店として、お客様の期待に応えていきたいなというふうに考えております。

それから、最後になりますけれども、ラゾーナさんオープン後の話ですが、去年あたりからかなり経済環境が急速に変わってきております。巷で言われているとおり家計と言いますか、そういったものが本当に防衛的になってきております。いろいろな点で安いものを並べても、安いから買ってとっておこうというような購買動機といいますか、そういったものが非常になくなってきております。本当にいま必要なもの、はっきりしているものにしか、なかなか反応していただけないというようなことだと思います。先ほどもお話がありましたとおり、百貨店でのファッション商品の価格の見直しというようなことで、もがいておりますけれども、こういったことにも果敢に挑戦して、何とか我々の衣料品のところを再度持ち上げていかなければいけないなというふうに考えております。

また、先ほどとは逆の話ですが、ラゾーナによってたしかに商圈は広がったし、それはそれで間違いない話だと思います。全般的な話から申し上げますと、やはり日本じゅうどこでもさまざまな商業施設が、特にここ5、6年、ショッピングセンターを中心として出てきております。川崎周辺の港北のほうに車で行けば20分かそこらのところに、トレッサだとか、それこそらぼーとだとか、海岸のほうでは先ほどお話ししましたコストコだとか、さまざまな商業施設が出来上がってきております。それぞれ皆さん新しい施設でやられますから、ある意味でいうとそれぞれの商圈が少しずつ小さくなってきているというようなことが感じられます。こういう中で、我々百貨店としてはやはり、地域の中で、先ほどからランドマークというような話もありましたけれども、本当に地域の中心街の1つの核店舗として、アイデンティティのあるストアイメージみたいなものをつくっていききたいと思います。さらに先ほども申し上げたとおり、週1回、ある意味でいうとデイリーのご利用いただけるような、身近さみたいなものも失わずに、そのへんを中心として、強力なライバルのそばにいながら、それに何とか立ち向かっていこうというようなことで考えてやっております。

きょうのこのシンポジウムのご趣旨に合ったのか合わないのかよくわからないのですが、我々はこの川崎の東口の百貨店として、地域のお客様にご支持いただきながら何とかここまでやってまいりました。これを1つの土台にしながら、なおその上に、我々百貨店はある意味でいうと変化適応産業でございますので、お客様のニーズの変化にいかにか早く身軽に対応して東口の核店舗としてやっていけたらいいなと考えております。きょうのシンポジウムの参考

になったかどうかわかりませんが、これで私の話を終了させていただきたいと思います。  
どうもありがとうございました。

(司会) 岡本様、どうもありがとうございました。地元に着した百貨店として、今後大きなライバルができたわけですが、どのような独自の展開をしていくかということに関しまして貴重なお話をうかがえました。どうもありがとうございました。





## ロッテ百貨店の街づくりマーケティング

韓国・ロッテ流通産業研究所長 白 寅秀

ただいまご紹介にあずかりました白と申します。

今回川崎のまちづくりのことで関根先生から声をかけられてこちらに参りました。私から言うロッテ百貨店のケースがどのように川崎のまちづくりに直接関係あるのかというところは、私のほうも定かではないのですが、ロッテ百貨店のほうが韓国のまちでうまくやっていますよという、そういう話でもありません。ただ、百貨店というのは街の中でつくるわけですので、いかに変化してきたのか、変わってきたのか、それから、きょうの発表の中で、今後こういうような方向で新しい計画を立てているという話を踏まえてお話を進めて参りたいと思います。

まず本題に入る前に、ロッテ百貨店も含めてロッテがどういう形になっているかを簡単に見ていただきます。

ロッテ流通の売上高構成は百貨店が全体の中で55%を占めております。そのほかにも、大型マートが30%ぐらいで、スーパーマーケットが4%、コンビニが5.7%を占めております。それ以外にもテレビホームショッピングというものがあって、全部足し合わせますと去年の時点で14.2兆ウォンぐらいになります。日本円でいえば1兆4,000億円ぐらいになりますので、今回日本で三越と伊勢丹が合併して1つの会社になりましたけれども、2つの会社を合わせたぐらいの金額ということになります。その中で百貨店というのはその半分以上を占めているということをお願いいたします。

先ほど関根先生がロッテの話を少ししてくれましたけれども、ロッテは1979年に第1号店、本店を開店しました。来年でちょうど30年になります。30年のあいだ韓国の百貨店がどのように変化したのかということをお知らせするものとして、各年毎の店舗出店状況を示した図がございます。これを見ますとロッテは96年の時点では6店舗、現代百貨店が5店舗、新世界が5店舗ということで、96年の時点ではほぼ似たような状況でした。しかしその後ロッテはものすごく積極的な出店をしております、2007年度現在では24店舗あります。現代は11店舗、新世界は7店舗ということで、この3社をビッグスリーと言いますが、ビッグスリーの中ではロッテがいちばん積極的に出店しているということになっています。この出店地はソウルやプサンなど大都市ばかりではなく、中小都市にも出店を行っているということをお知らせいただければと思います。

最初、79年に百貨店で仕事をはじめたのですが、その後新しい業態に多角化を進めたわけです。GMSも88年に試しました。コンビニも82年にテストをして、再開したのが89年です。セブンイレブンという名前でも韓国でも仕事しております。またオンラインショップ、大型マート（日本のGMS）、そしてシネマ館というものもしております。

2000年代に入ってから、2001年にスーパーマーケット事業を開始しており、専門店やBrand事業もやっております。それからホームショッピングを2006年に開始しております。カテゴリーキラーは2007年に開始しています。

ここまでが去年までの話で、今後ロッテは、ショッピング・モールやアウトレット・モールに力を入れていきたいということが1つの方向性になっております。

国内だけではなく海外にもデパートを出店しており、モスクワや北京にも出店を計画しております。大型マートの中国でも事業も始めており、ベトナムにも出店していくつもりであります。

これは今後5年間の出店計画を図であらわしたのですが、ここでロッテと書いてあるところ、これはソウル、ここはプサンですが、ソウルを中心とした出店の計画はありますけれども、地方都市にも出店を行う計画であります。

参考までに競合会社の現代百貨店や新世界百貨店と比較してみるとすぐわかりますように、ロッテ百貨店はものすごく積極的な出店計画を持っていることとなります。5年後にはロッテは31店舗、現代は15店舗、新世界は9店舗ということになっております。百貨店の店舗数をどう拡大していくかという積極的な出店計画で競争優位を維持しているということになっております。

これまで行われてきた出店の形態を第1ジェネレーション型と第2ジェネレーション型、第3ジェネレーション型と分けて見ることができます。いままで主として行われたのは、単独店として百貨店を出店してきました。これは高度成長期、多店舗化を図る時期で、規模の経済を図るためのパターンでした。しかしその後、2000年まで行われてきたかたちは、複合化した百貨店なのです。例えばプサンにある百貨店ですが、百貨店のとなりにホテルがあります。それから百貨店にシネマを入れる複合化のかたちでシナジー効果を図るというやり方でした。

しかし、今後のやり方としては、新業態の融合ということです。オフィス、ホテル、コンベンションセンター、コンドミニアムの中に大型マートやデパートが入れたり、ショッピングエリアやモールの核店舗としてデパートを入れるとかたちでの出店計画がほとんどです。詳しい内容に関して見ていきたいと思えます。

ここでは皆さんのレジユメにはないかもしれませんが、プサンの埋め立て地に100階建てのオフィスビルを建てるスターシティという計画があります。その隣にデパートを入れるということです。詳しい内容はあとで説明します。

これもおもしろいですが、チョンアン（天安）の駅舎にデパートを入れる計画があります。その中には大型マートも出店したりして、街全体、駅周辺に全体的な開発をする中で、核店舗としてデパートを入れるとかたちで進めていく計画であります。その他にも仁川、水原、大田にも同様の計画はありますが、その中身については、あとで説明したいと思えます。

それからデパート以外には専門店と、プレミアム・アウトレット・モールがあります。日本と言えばチェルシーだとか、三井アウトレットとかそういうものですが、そういうものを計画しております。

ことし、カンジュとキメという地方都市へのショッピング・センターの出店を計画しており、その中にデパートが入るといふかたちになっております。それから2010年にはパジュ、2011

年には、ザムシルなどにも出店する計画を立てています。

全体的な地域開発のひとつの例として、大学の敷地を再開発してコンドミニウムを入れたり、老人福祉施設をつくったり、シネマ館を入れたり、それから連絡通路があって、デパートを入れるということになっているということです。営業面積は7,000坪ということになっておりまして、昔はデパートが単独でぽつんと入ったりしたのですが、そうしないで、集客力を高めるためにこういうかたちで連携したかたちで出店するということになっております。

先ほど言っていたプサンのシャガルチ市場の前ですが、橋を渡ったところにこういうものがあります。1段階では百貨店をつくるつもりです。それから免税店やファッションワールドというところも入ってきます。2段階では大型マートや映画館などもつくる予定です。3段階ではホテルやオフィス、コンドミニウムが立てられます。全部完成するのは2013年ですが、1段階として来年11月にはデパートをここで開始させるということになっております。外観はこういうかたちになります。この建物にホテルが入ったり、マートが入ったり、カテゴリーキラーが入って、SPAですね、ユニクロだとかザラだとかそういうものが入って、それからデパートが入ったりとかして、クラスター全体の集客力を高めたいということになります。

それからこれは、皆さん韓国に行くとチャムシル（蚕室）というところにロッテワールドがあります。ロッテワールドの道を渡ったところに敷地があり、そこに100階建てのビルを立てるつもりであります。いわゆるランドマーク的な、ソウルではいままで100階以上の建物はなかったのですが、そういうものをつくろうとしています。その周辺には専門店からはじめカテゴリーキラー、SPA、エビニュエル、高級百貨店などが入る予定であります。

いままで説明したのは昔からあったまちの再開発だとか、そういうかたちでデパートが入るケースだったのですが、ここはインチョン国際空港の隣にソンド（松島）という島があります。そこを埋め立て地にして新しい街をつくろうとしているのです。その中でもデパートを入れようということです。もちろんこれ全体を我々ロッテショッピングが全部開発しているわけではありません、その中の一角だけ、デパートだけが賃貸で入って仕事をするというつもりであります。ことしの9月に着工しております、オープンには時間がかかりますけど、2011年上半期にはオープンするつもりであります。ここを見てもみますとショッピング・モールだとかオフィスだとかホテルだとか映画館だとか、コンベンションセンター、こういうかたちになっているということです。

それからこれは光州です。韓国でいえば3番目、4番目の大きな街ですけれども、ここにプレミアム・アウトレットをつくろうということです。最初はロッテマートが出店していましたが業績不振で、これを今回プレミアム・アウトレットに転換しております。もともとプレミアム・アウトレットというのは郊外につくるというのが一般的なやり方ですが、新しい試みで、都心の中に、都心のアウトレット・モールというものをつくって、この隣にマートも経営をする。お互いシナジー効果を図ろうとしているということです。営業面積は5,000坪ぐらいです。

それからこれは今年の11月にオープンする計画ですが、キメというところです。プサンから車で30分ぐらいのところですが、そこには物流センター、コンドミニウム、テーマパークといったものが入る計画です。その一角にプレミアム・アウトレットを出店する計画です。営業面積は7,000坪あります。

これは郊外地にあるものです。日本でいえば御殿場にあるチェルシーとか、三井アウトレットみたいな、そういうコンセプトでやろうとしていることです。これはデパートではありませんが、新しい小売業態としてこのように多角化をするということです。実際に韓国では新世界とアメリカのチェルシーと手を組んで1号店を出しています。韓国でいえば郊外につくるプレミアム・アウトレットの2号店ということになっています。

それから、プレミアム・アウトレットの第2号店をパジュ（坡州）というところにつくろうとしています。パジュというところはソウルから郊外に車で1時間くらい離れたところにあります。ここもテーマパークだとか、ウォーターパークだとか、コンドミニウムとかスポーツパークとかそういうものが密集しているところですが、こういうところの一角にアウトレット・モールをつくろうということになっております。営業面積は4,000坪以上になっております。オープンは来年10月に計画して進めています。

これは先ほど言いましたけれども、金浦空港、これが空港です。ここが滑走路になりますが、その隣にこのような敷地がありまして、ここはもちろん土地は空港の公社が持っているものですが、それを一緒に開発をして、我々が借用権をもって、20年、30年営業を行うということになっております。ここのコンセプトとしては、先ほども申したようにSPAだとか、カテゴリーキラーというものが入って、ここの一角にデパートを入れるというかたちになっております。

それから、まちづくりと関係して我々ロッテがやっているかたちがどういうものなのかということをお話させていただきます。

デパートといっても全部同じデパートではないということを我々は考えておまして、広域型の店舗です。本店や、プサン店になりますと、ものすごく巨大商圈になりまして、コンセプトとしては文化やファッショントレンドをリードする最高級の百貨店を志向している。顧客としてもハイエンドの購買を行うお客さんになっております。テグやプサン、ソウルは広域店舗になっております。

それから地域拠点店舗というものもありまして、ソウルの週辺地、あるいは地方都市、そういうところになりますと副都心になりますが、ライフスタイルを志向するファッションの一番地としてのコンセプトをもって、イメージを重視するファッションニストということを目指しております。ヨンドンポ（永登浦）店、ノウオン（蘆原）店などが当てはまります。

それより小さい百貨店もありまして、これは地域ポケット商圈ということになります。こちらに来ていらっしゃるお客様は、ファッションやハイエンドの価値もねらいますが、どちらかといえば合理的な消費も行う。従って、非常に生活密着型の百貨店を目指すべきだということになっております。これはアンヤン（安養）というソウルから電車で1時間くらい離れているところの周辺にある店舗ですが、こういう3つのパターンで考えているということをお話しておきたいと思っております。

百貨店という従来は全部同じだったのですが、これからは差別化ということで、まず高級化というものを軸に考えると、高級化した形のエビニューエル、そしてヤング層に根ざしたヤングプラザがあります。それから地域百貨店ということで、いくつかのパターンに差別化していきたいということが我々の考えです。

それからもう1つは多角化です。デパートや大型マート、そしてスーパーマーケットに加え

て、新業態としてショッピング・モールや、先ほど申し上げたプレミアム・アウトレット・モール、カテゴリーキラー、ヤングプラザ、スペシャルストアへ業態多角化です。韓国では 20 代の若いショッピング客が多いので、オフラインだけではなくロッテドットコムやロッテホームショッピングというオンラインモールへの多角化も行っています。

これが本店の図です。ここに本店があつて、本店の隣にエビニュエルという高級百貨店をつくりました。道をはさんでこちら側、写真では見えないのですが、このへんにヤングプラザといって若い層に向けたお店がありまして、このへんがロッテタウンです。こちらがミョンドンのメインストリートで、道を渡ったところがタウンになっています。ある意味ではまちづくりだと、ミョンドンの魅力をつくるための核店舗としての役割を果たしているだろうと。後ろに見えるところがロッテホテルです。こういうかたちで、ソウルの都心のど真ん中に、百貨店でありながら新しいバリエーションをつけた百貨店をつくらうということであります。

これはヤングプラザと言いましたが、皆さんご存じのように日本のユニクロだとか、ムジの商品だとかも入っていますし、スペインのザラも入っております。マルチショップもやっていますが、ザラはオープンして 1 年もたっていませんが伸びが非常にいいですね。関根先生が先ほど若い人をターゲットにするのは大事だとおっしゃったのですが、韓国の百貨店は、従来の百貨店もさることながら、新しい顧客層、若年層に向けての新しい業態をつくっているということを説明したいと思います。

それからショッピング・モールです。ディテールだけではないと。ここにきてエンターテイメントで、見たり食べたり楽しんだりする。泊まったり、レストランで楽しむということが複合してショッピング・モールという形を志向している。この中の一角としてデパートがあるというように考えています。

それから最後になりますけれども、我々の今後のロードマップというか計画としてどういうものを考えているかということ最後に述べさせていただきます。私の話を終わりにしたいと思います。まず 1 点目は、国内でトッププレイヤーになりたい。百貨店の数が 29 店舗になります。2011 年には百貨店の売上が約 10 兆ウォン。日本円でいえば 1 兆円ぐらいになりますけれども、日本の高島屋みたいな、そのぐらいの売上をもっていくつもりであります。

国内はこれ以上出店するのはなかなか難しいだろうと考えるのが我々の現状です。特に韓国の百貨店の歴史が、ロッテの歴史は 30 年と申し上げましたが、80 年代、90 年代はデパートの売上が前年比で 2 桁以上上がった時期だったのです。しかし 2000 年代に入ってから百貨店の売上の伸び率は 1 桁に減っています。従って、国内だけでは市場もいっぱいになってなかなかチャンスがないだろうということで、こんどはグローバルに目を向けてやりたいということです。もうすでにモスクワに 1 店舗出しており、2 店舗目を計画しております。中国にも北京のワンフーチンに出店しており、今後積極的に出店する計画であります。それからアジア地域、ベトナムやインドにも出店を計画しておりまして、国内で 10 兆円、海外では 1.6 兆円ぐらいの売上を計画しています。もちろん日本の事例でみますとなかなか、アジアや中国での小売り、百貨店事業というのはなかなか難しいことだとは思いますが、我々としては、新しい成長の軸として、海外出店を考えております。

従って出店戦略や新業態の開発をどうするのか。ニューフォーマットによる新しい収益モデ

ルを開発したいということです。先ほども申し上げましたが、百貨店の中でも広域百貨店、地域に根ざした地域密着型百貨店と分けられます。また新しい業態として、プレミアム・アウトレットやショッピング・モールというかたちで、時代の変化、お客様の変化に対応したかたちで変えていきたいと思えます。

最後のスライドになりますけれども、ロッテ百貨店は2010年に百貨店部門のグローバル10を目指しています。現在は11位ぐらいにランクされているんですけれども、10位以内に入ろうとしています。2017年には世界的なトッププレイヤーとして成長していきたいというのが我々の計画です。計画どおりにいくかどうかはまだ先の話なので何ともいえないのですが、30年間成功してきた経験を生かして、国内のみならず海外でも成功していきたいというのが我々の計画でございます。以上で私の発表を終わらせていただきます。

(司会) 白先生どうもありがとうございました。事前に簡単に白先生を紹介したかったのですが、すぐ説明を始められてちょっととまどったのですが、早稲田大学で学位をお取りになっておられまして、民間企業でありますロッテで、ロッテ流通産業研究所の所長をされておられる方でございます。ロッテが今後世界展開にしていく、雄大な構想も含めてお話しいただきました。どうもありがとうございました。

(拍手)

## イノベーション都市川崎・都心部の活性化をどう進めるか

専修大学大学院客員教授・(財)川崎市産業振興財団理事長 君嶋 武胤

ご紹介いただきました君嶋でございます。トリと言いますか、最後を務めさせていただくということですが、少し切り口を変えまして話をさせていただきたいと思っています。皆様のパンフレットとは別に、「イノベーション都市川崎都心部の活性化をどう進めるか」というふうにテーマを設定させていただきました。

川崎という都市は、先ほども話が少し出ましたが、工都 100 年というような歴史を背負っております。特にこのあと少しお話しますが、いろいろな意味でイノベーション的な動きが盛んになってきたということに向けて、都心部としてのそういった喚起と言いましょか、ものを受けた形で魅力をつけていく、発展していくということも必要ではないかと思ます。そのことによって、東京とか横浜とは違った新しい魅力のある都心としてこれから成長していけるかなという思いがあって、こういうタイトルをつけさせていただいたということでございます。

川崎についていろいろな関心をお持ちだと思いますが、ここ数年、川崎の産業ポテンシャルは新しく変わってきたというふうに言えると思ます。研究開発機能の集積ということで、世界的、大手企業も含めて多数立地をしている。優れた技術力を持つ中小企業が集積している。優秀な人材がたくさんいらっしゃる。そして、それとの関係もありますが、3つのサイエンスパークがあるということで、大都市の中でサイエンスパーク、大学研究機関、あるいは新しいベンチャー企業が育成するような施設のある都市というのは日本の中でそんなに多くないわけでありまして、川崎には3つあるということでありまして、それから、2010年、あと2年で羽田空港が再拡張して、再国際空港化ということになります。羽田空港はこの場所から直線距離で6キロに営みがあるということになります。しかる位置にありまして、例えば京急川崎駅から京急線をたどりますと、最短時間11分で羽田空港ということでありまして、首都圏の拠点軸としてこの川崎駅周辺というのは大変有利な位置にあるということが言えるかと思ます。

それから、市内の研究開発機能の集積ということで見させていただきますと、一つひとつはご説明いたしませんか、かなり新しい研究開発機能が、川崎の臨海部、臨海部というのはこの地図では右のほうでありますか、だけではなくて専修大学のある多摩区、あるいは麻生区のほうでも展開しているというこが見ていただけると思ます。とりわけ、南武線沿線と言いましょか、縦方向にかなり集積があるということが言えると思ます。

それを少し具体的に、最近の動きとして示しているのがこの地図でございます。研究開発機能進出の最近の動きということで、例えば駅のすぐ近くで、かつて東芝柳町工場というのがあったわけですが、そこが拠点研究開発施設に変わりつつあるということでございます。平成21年、来年あたりすべて完成するというふうに聞いております。そうしますと、そこだけで7,000とか7,500人くらいの就業者が特に研究開発を中心とした業務に就くということになるし、こ



の川崎の駅から歩いて数分の地にそういった形態ができてくるということですので、川崎の駅周辺というのは、こういった動きでも相当大きな影響を受けるのではないかと考えています。

それから、元気なモノ作り中小企業 300 社というのを国が選定しておりますが、この 3 年間で川崎の中で 13 社が元気なモノ作り中小企業として選定され、日本のトップクラスのものづくり技術と生産をしている。これも川崎市域一部ではなくて、全市的に展開しているということが見えていただけたと思います。

さて、こういった川崎全体がイノベーションをさまざまな形で起こしている中で、この川崎都心部をこれからどうしていくかということですが、川崎駅周辺整備の経緯ということで書かせていただいております。1 か所大事な点が抜けているのですが、1986 年に川崎の東口の地下街が完成しております。

もう 1 つお手元にお配りしたパンフレットの後ろに年表が出ておりますのでのちほど見ていただければと思います。

それから、川崎都心部のソフト系の経緯と書いてございます。私どもの財団が 2001 年 6 月から川崎駅周辺の TMO（タウン・マネージメント・オーガニゼーション）の事務局を担当することになり、TMO 協議会には川崎駅周辺のさまざまな方にご参加いただいて、川崎の駅周辺、都心部の魅力をどういうふうに高めていくかということをやりはじめたということでもあります。特に、2007 年 4 月から私ども財団の中に専門家のタウンマネージャー 3 名を委嘱しまして、その専門家 3 人を中心としてアイデアを出したり、行動をしたりしはじめてきたということでございます。そして、昨年 7 月には、『TMO 通信』というものを毎月 web 上あるいは紙ベースで発行してまして、その時々川崎駅周辺の動きがわかっていただけのようにしているということでございます。

こちらのパンフレットにもございますが、川崎駅周辺地区の整備の基本方針というものを 2006 年 4 月に定めております。ちょうど真ん中の緑の矢印が川崎駅の自由通路の部分でございます。東と西がつながっているということと、赤い玉で書いた部分 2 つございますが、右のほうが東口、左のほうが西口ということになっています。それから上のほうに幅の広い破線表示がございますが、これが多摩川でございます。川崎の駅周辺の都心部の魅力を高める 1 つの法則として、この多摩川とのつながりをうまくする。多摩川という自然的な資源を川崎の中心部にうまく取り入れていく。現在まだまだうまくいっていません。そのへんについて、やはりこの地図を見ていただいても何とかしたいなというふうにお思いになるとは思いますが、そういうかたちで手を打っていく必要があるだろうということでございます。

このような基本方針に基づきまして、さまざまなプロジェクトをこの間動かしてきております。スライドでは見にくいと思いますので、こちらのパンフレットの 7 ページ、8 ページに同じ絵が出ていますので対比して見ていただくとおわかりになると思います。もともとは、皆さんがいらっしゃるこの場所が、実は工業都市川崎の発祥の地ということで、ちょうど 6 年前に製糖工場がここへ進出しました。それが跡地になって、1988 年にこの会館ができて、周辺のオフィスビルができたというようなことでございます。ある意味でこの場所自体が工業都市から研究開発都市へ変わってくるイノベーションする象徴的な場所の 1 つだというふうに思っ

います。それがこの地図、「かわさきテクノピア第1街区」ということでいちばん右上に書いている部分でございます。このへんから大きな変化が起きてきたということが言えると思います。

そしてもう少し駅の近くに絞って、平成20年度、今年度の主な取り組みということで、行政ベースで取り組んでいるいくつかのことがここに書いてございます。先ほどの話は大変スケールの大きな話だったのですが、もうちょっと身近な話がたくさんございまして、例えば川崎駅の自由通路のところにバリアフリーのためのエレベーターを設置するとか、それから西口の広場の再整備をするとか、いくつかのことが書いてございます。

そして目標としては、平成22年ぐらいが1つの目標かなと思っております。羽田空港を再国際空港化するのが平成22年、2010年ということがございますので、そのへんに向けていくつかのプロジェクトを収斂させていくということだと思います。

その中で、特に何をやりきる必要があるかということでございます。3つ挙げさせていただいています。1つは、歩きたくなる街、バリアフリーの街へ向けまして、放置自転車対策を徹底する必要があるというふうに思っています。皆さん駅からこちらへ歩いてこられたときはあまり放置自転車ということは目につかなかったと思いますが、東口のほう、線路の向こう側におりていただきますと、ちょうどさいか屋さんのあたりを含めて、放置された自転車がかなりの台数、日常的にございます。対策は打っているのですが、なかなか解決しきれていないということがあります。1日に放置されているのが減ってきたとはいっても、3,000台とか4,000台日常的にあるということになっていまして、せっかく川崎駅の東口の広場を再整備するとか、川崎の街の魅力を上げるさまざまなイベントをやっつけていこうとかしても、歩道に自転車がワツとある状態ではうまくいかないということで、これを徹底させる必要があるということです。いくつか抜本的にやる必要があると思っていますのが、東口を歩いていただきますと、有料の駐輪場が歩道上にも設置されているというのがございます。市役所通りと新川通りという広い歩道の一部を駐輪場でずっと使ってきています。私に言わせると、というか、私がずっと観察すると、それがやっぱり放置を招く原因になっているのではないかということです。それも合わせてなくすとすると、思い切って駐輪場をつくっていく必要があります。そうしますと財源がなかなかないという話になったり、土地がないという話になったりするのですが、それについてもいまよく言われている道路財源の中でまちづくり交付金というような制度がございます。国の制度をうまく活用して費用を出していくということがあると思います。ざっと計算すると少なくとも数千台、あるいは1万台ぐらいどんとつくるということになる、だいたい1台あたり50万ぐらいですから50億から70億ぐらいのコストを想定する必要があるかなと思います。例えば東京の江戸川区の葛西という地下鉄東西線の駅がございまして、そこも放置自転車に大変悩まされてきたというのがあります。ことしの春、地下の、機械式と自走式の駐輪場を一挙につくりまして、9,400台つくりきってそちらに誘導するというのを徹底したところ、きれいに放置がなくなったようです。投資額を聞きますと約70億だったそうですけれども、東京都内でそういった事例がいくつも出てきているということです。やはり集中してやるという決意をするかどうかはかなり大きいかと思っております。これが大きな1つです。

2つ目は、東西地区の回遊性の確保ということで、先ほど触れました、右と左ですね。これが線路でかなり行き来しにくくなっておりますので、これをもう少しスムーズに行き来させる。

そのために、いま北口の通路というのを計画しておりまして、それが、もう設計に入っていますので2010～2011くらいに整備されるというところが見えてきました。これができますと、いま川崎駅の真ん中にある自由通路プラス北口ができる。京急川崎駅からこちら側も来やすくなるというようなことが出てくる。それから、先ほど触れました、多摩川がせっかく近くあるのにうまく街の中に活用されていない、回遊性ができていないということから、多摩川へのアクセスを思い切ってする政策というのを打つ必要があるだろうなということが大きな2つ目であります。

それから3つ目に、コンベンション型ホテルの誘致・実現と書いてございます。大都市でかなり大規模なコンベンション型のホテルがあって、1,000人規模、2,000人規模のコンベンションあるいはパーティを含めてできるのですが、極めて残念ながら、川崎駅周辺にはそういった規模のホテルがないということでもあります。これも、東京と横浜に近いからということがよく言われますが、先ほど少し説明しましたイノベーション型の研究開発機能を担う企業ですとか、働く人たち、研究者、開発者が非常に多くなってきております。羽田との行き来もふえてくるでしょう。そして、東京から国の機関がいくつも川崎に来ているというときに、せっかく本部が川崎に来て、ちょっとした大きな会議、集まりについては場所がないために東京とか横浜にとられてしまう。それによって、いわば購買力も流出していく。せっかくそういう機関が来て、コンベンション型の会議ですとか展示だとか、交流会をしようとしてもないという。ですからこれを喫緊に、ともかく実現する必要があると思っております、場所としては、皆さんおわかりでしょうか。ラゾーナ川崎の隣の部分、いま平面の駐車場になっておりますが、1ヘクタールありまして、都市計画的には容積率が1,000%というのがすでに指定されていますので、床面積でいくと10万平米の建物ができるという土地が駅前にあるということなので、1つの候補地です。これは私どもが持っている土地でも何でもないので、川崎の都心部の機能を高めるうえでは、そこを例えば活用する、方策を徹底するということがあるかと思えます。延べ床10万平米のホテルは十分その地でできますし、東京とか横浜の有力なコンベンション型のホテルもだいたい5～7万平米くらいの床面積だというふうに承知しておりますので、そのへんをつくっていくというのがやはり都心部の一種のムーブメントとしてやっていく必要があるかなということでございます。

そういったことをやりつつ、あとは川崎にあるいろいろな資源を掘り起こして、都心部を活性化していく。その材料はここ数年たくさんふえてきたと思っております。1つは音楽であります。「音楽のまち・かわさき」というのを川崎市が言い始めて、2004年に阿部市長が音頭をとって言い始めてから4年がたち、川崎は音楽のまちとしての雰囲気はかなり出てきたと思っております。ミューザ川崎シンフォニーホールというのが川崎のまちの直近にあります。約2,000席のホールで、音響のよさを含めて大変音楽関係者には評判は高いと言われておりますし、稼働率も高い。そして、その周辺では多彩な、いろいろなパフォーマンスを含めて行われている。そして川崎の駅の向こう側、川崎区では、いつでもどこでもコンサートというのをずっと2004年以降やってきて、ちょうどきょうもやっているのですが、累計で336回目をきょうやっているというようなことでございます。

それから川崎TMO、私どもの企画によって、バスカーという、路上演奏会を昨年12月か

ら川崎駅東口で始めました。これについても、商店街と協力しあって、いま企画をし、実施をしつつあるということでもあります。

2つ目の要素としては、映像・映画・アニメといった部分で、これは川崎が大変強い、そういう地域資源を持っているということでもあります。映像のまち川崎を推進していくということで、ことしの7月に大きな組織ができました。私も参加させていただいております。川崎都心部には3つのシネマコンプレックスが駅直近のところにあって、合計32スクリーンということでもあります。

それから川崎には日本映画学校。これは映画監督だけではなくて、映画のさまざまな技術者も輩出している学校が新百合ヶ丘にある。そしてロケーションが最近大変盛んに行われている。そして、つい先日NPO法人かわさきムーブアート応援隊という組織ができて、私もかかわっているのですけれども、川崎でのロケ、川崎での映像のまちづくりに対してさまざまな資源を結集して動きをつくっていこうという取り組みがあります。あとは藤子・F・不二夫ミュージアムというのが2011年に生田緑地の一角に予定されている。

そして先ほど少しありましたが、ガラス工芸等についても、東京ガラス工芸研究所という、全国にガラス工芸作家を輩出している機関、工芸院がございまして、例えば川崎の都心部で展示販売をする。そういう連携もあります。もうすでにさいか屋さんが先駆的にそれをやっていたというところが先ほど報告されました。商工会との連携も最近ふえてきているということが言えます。

それから、能とか演劇が川崎は盛んだということは意外に皆さんご存じないかもわかりません。川崎能楽堂というのが川崎の東口にございます。非常にユニークな公演もなされています。

等々ございまして、あとはお祭りです。川崎の駅の周辺では毎年いくつかのお祭りが集中的に行われ、3年ほど前から共同ポスターをつくって、一つひとつではなくて束ねてPRをしようという動きをつくりはじめています。「10月は!!フェスティバルなかわさき」ということで、ハロウィン。これは全国でハロウィン祭りとしては最大規模に成長してきました。こういった祭りをうまくまちの活性化に役立てたい。

それからもう1つの切り口としては、イノベーション都市、科学技術の盛んな都市川崎ということで、その要素を川崎で展開してみせる必要があるのではないかとということでもあります。川崎は2回にわたりまして、大変ユニークな副読本、『川崎サイエンスワールド』というものを中学生向けに発行しているのですが、大人も十分楽しめる副読本でございます。ここで、川崎発の科学技術が大変詳しく紹介されております。

それから、「市内研究開発機関から生まれる製品の活用案」と書いてございます。4の①に書きましたが、慶応大学新川崎タウンキャンパスの小池教授が発明した、プラスチック光ファイバー高速伝送・高画質ディスプレイというものについては、大変リアリティが出てきまして、十分映像のまちにも活用できると思います。それから本日は伝送で三元中継をしておりますけれども、このレベルがもう1段上がった技術でございまして、こういったものをぜひ川崎の中でうまく活用したいというふうに思っております。

最後でございますが、いろいろな要素が、よく見ていると川崎の中に出てきているので、この活動主体、さまざまな方々がさまざまな動きをしようとしている、あるいはさせていただいて

いるのが、まだうまく収斂しきれていない、同じ方向づけができていないというのが現時点かと思っています。1から16まで書きましたがこれ以外にももちろんあると思います。個人的にがんばっている方ももちろんいらっしゃいます。こういった力をうまく見定めてというか、こういった力をお借りして、川崎の魅力を上げる。それだけの力量が川崎にはあると思っています。それからさまざまな展示・集会施設というの、ここに書いた以外、先ほどのさいか屋さんを含めて、あるいは商店街のいろいろな場所でも十分可能ですし、広場でも可能です。そういったものを生かしながら、川崎の文化、川崎でつくられつつある文化、技術というのを見せていくということによって、川崎らしい都心部の色合いも出てくるし、川崎というものに対して、子どもたちも含めて誇りに思う市民がふえてくると思います。あるいはそこへかかわってくる就業者の方々も、そういうおもしろいまちに変わっているなという思いを強くしていただくことによって、より相乗効果が出てくるというふうに思っています。そういった思いの強さがなくては、やはり魅力ある都心にはなっていないかなということですので、そういう思いを全体として結集するために、私ども、タウン・マネージメント・オーガニゼーションというものを使いながら、それからきょうお集まりの若い方のいろいろなお知恵もできればいただきながら、川崎をより魅力あるまちに変えていきたいと思っております。ご清聴ありがとうございました。

(司会) 君嶋先生ありがとうございました。川崎市での長い経験に基づいて、将来展望をしていただきました。非常に有意義なお話をどうもありがとうございました。

## パネルディスカッション

(徳田) これからパネルディスカッションに移ります。後ほど、各会場から質問をお受けして、時間的に厳しいのであまり多くの質問はもらえませんが、質問をいただきたいと思います。

皆さんは川崎駅中心の都心部の地区の開発というものが、特に商業集積をどうつくっていくかということで非常に大きくからんでおりまして、ある意味では政策の問題でもあり我々自身の問題であるということがよくわかったと思います。

固い話ではなくて、私にとっても川崎駅前というのが急激になじみになってきた場所でありまして、私事ですが、最近私に初孫が生まれまして、休みになると娘夫婦と孫と川崎駅前に来るというのが日課になってまいりました。そうすると私の60代から、まだ0歳だから何ていうのかわかりませんが幅広い世代の人がこうやって川崎駅前に来るというのは当たり前になってきた。私なんかときどき家内と東口に行って日航ホテルでランチを食うというのが大好きでありまして、そういうことをやっております。

そういうように川崎駅都心部が急激に変わってきたということも含めて、いろいろ前半の議論は考えさせるところが多かったわけでありまして。

ただ、子細に内容をうかがっておりますとなかなか難しい問題がいっぱい入っているんですね。これは皆さんが述べていることを私なりにかいつまんで聞いておりますと、非常に難しい問題を提起されているということがわかってまいりました。限られた時間でございますので皆さんに自由な思い切った意見を出していただき、論点を思い切り絞り込んで、論点を分けて議論をしていただきたいと思います。

最初の論点でございますが、最初に関根さんが政令都市クラスで決定的に川崎には百貨店が足りないというお話をされておられました。これはまちの顔、都市文化の担い手という意味でそこが不足しているのは決定的に問題なのではないかということに関根先生は主張しておられるように思いました。

それから白さんのレポートで見ると、ロッセ百貨店の積極的な展開は目を見張るところでございますが、いずれも百貨店というものを核としているというのが非常に印象的でございます。百貨店を核としてその周辺にいろいろな専門店、カテゴリーキラーをセットしていくというのが白さんのロッセ百貨店の戦略でございました。そういう意味で百貨店というものを核に置いているという経験から、やはりその必要性を非常に強調されていたというふうに思われます。

それから岡本さんは、非常にご努力されていて、私もさいか屋さんは大好きなお店なので、何となくぼくらにとっては落ち着いた雰囲気でございます。ただ先ほどのご報告の中で非常に印象的だったのは、西武百貨店さんの撤退というものが、ライバルがいなくなったことに対して、非常に複雑であるというふうにおっしゃっていたように思います。ライバルがいなくなるということが果たしてよかったのか悪かったのか。企業間競争の世界だから厳しいことは確かなんですけど、いなくなるということはいいいことかもしれないけれども果たしていいと言い切れるかという、非常に複雑な感想をもらされていたというのが私としては非常に気になったところでございます。

それから、君嶋先生から、これは直接的に百貨店のことということではなくて、ホテルがな

いという話がありましたですね。コンベンション型のホテルがない。そういう意味で、そこまでおっしゃっておられるんですけど、百貨店はどうお考えになられているのかはわかりませんが、おそらくホテルと百貨店というのは通常こういう面的な開発でいくと当然セットになるようなものがございますので、その片方がないということは、もしかすると百貨店というものがもっとほしいということの意味されているのかどうか、そこはよくわかりませんが、そういうご指摘がございました。

いずれにしても、川崎の顔というのが、川崎駅前周辺部というのは川崎の中の中枢部でございまして、川崎の中枢部のそのまた顔がこのエリアなわけですね。そのまた顔がまた百貨店だということで、これからの都市像を描いていく上で、その百貨店というものをいまどう考えるか。果たして川崎駅前、特に東口を中心にして百貨店という機能をさらに強化すべきかどうか。その点に論点を絞って前半のお話をうかがいたいと思います。

まず問題提起ということで、いまの点は関根先生が問題提起されたというふうに思いましたので、関根先生からいまの点についてもう1回問題提起をしていただければ幸いです。

(関根) 百貨店に関してですが、先ほどの講演の中で、商業まちづくり近代化モデルというのを紹介しました。その中でも狭い意味の流通近代化でもいろいろな内容が含まれていると思います。近代化というと、いわゆる生産性の高いチェーン系のもので発展してくるというふうな、狭い意味合いでとられがちなのですが、実を言いますと、商業近代化、流通近代化の中にもいろいろな内容が含まれています。その中に百貨店の競争力強化、百貨店にも役割があるのではないかとというのが私の主張であります。百貨店の役割ということで4つほど示しました。

まずは買い物の場であるということと、経営の場であることです。それからいわゆる都市文化の担い手であることと、まちの顔あるいはランドマークとしての機能のことです。1つずつ詳しく説明はしませんが、例えば買い物の場ということ言えば、よくディスカウントストア、あるいはアウトレット・モールをこれからロッテ百貨店では展開しようとしているということですが、そのディスカウントストアやアウトレット・モールにはそれぞれの役割がある認識しています。

しかしながら、例えば就職が決まりスーツを買いたい、あるいは誕生日に記念の品を買いたい、そういうときにどこかの安売り店に行ってちょっと流行遅れのものとか、ちょっと色が気に入らないけどまあいいやと、安いから買っちゃおうというふうなことをするのかです。それとも川崎の一番店のさいか屋で、流行のスーツをつくり、あるいは記念の品を買う。そうして買った商品を大事に使うというふうなことではないかと思えます。ディスカウントストアで買って安いからというので無駄にするというようなこととは違うかもしれないのですが、やっぱりちゃんとした店という言い方はいい表現ではないかもしれませんが、そういうふうな買い物の場ですね。ちょっとぜいたくをしてそこの記念に買うとか、そういうふうな役割が非常に強いのではないかと。安ければいいとか、生産性が高ければいいというふうなこととはちょっと違うのではないかなというふうなことを思っております。

(徳田) ありがとうございます。買い物とかハレの場とか、そういった意味で我々にとって少し次元の高いというか、必要なものは必要な志向となるんですけども、もう1つのやや高度化した志向というんでしょうか、我々のもうちょっと高い志向に則して百貨店というものの存在は非常に重要であるというお話だったと思います。また都市文化の担い手という意味ではどうということなのか、またあとでお聞きしたいところではございますが、それでは次に白さんにお話しいただきたいのは、問題意識としてはそういうところでございますが、ロッテ百貨店の戦略を見ておきますと、当然のように開発の核というものに百貨店を置いているわけでございますよね。そこらへんの意味というものをかいつまんでご説明いただければありがたいところでございます。

(白) ロッテ百貨店の出店の計画を見ますと、その核には必ずとは言えないのですが、百貨店というものが中心にあるということなんです。いまでもありましたし、今後の出店計画、ショッピング・モールで面として計画しているうちの中の中心部には百貨店があるということなんです。これは、百貨店じゃなくてもいいのですが、なぜ百貨店を入れたのかというところを、私なりに考えている意見を述べさせていただきますと、百貨店が近代化したチェーンストアと違うところは、安いものを、価値ですね、バリューを買う、そういう業態ではなくて、そこで何を買うかという、ファッションを買うというふうに我々ロッテでは考えているのです。ファッションというのはただ着るものがファッションではなくて、ファッションというのは常に新しいものを求める、そういう姿勢ですね。そういうやり方が私たちはファッションだと考えております。ですので、特に衣料品だけに限らず、食べ物に関しても新しい、おいしい、それから変わった材料を使ったり、つくり方を変えたりとかして、常に人々の関心を向けさせるような、そういうものを表現するのがファッションだというふうに考えておまして、人間というのは安いものを買いたいという側面もちろんありますけれども、常に人間の生活の先端を走っているところは何なのかということに非常に興味を持っているわけですね。それは単に国内だけではなくて国際的に考えてニューヨークであったりロンドンであったり東京であったり、どこでもいいのですが、そういうところの先端の人たちが求める流行、そういうものが何なのかということに興味を持って、そこで買い物をしたい、お金を払っても悔いがない、そういう側面が人間はあると思うのですね。

そういうものを与える業態が私が思うには百貨店ではないかと思っております。ですので、単にテナントの寄せ集めではなくて、テナントの中の先端を走っているところを抜擢したり、誘致したり、そういう力。あるいはそういう雰囲気を出す、そういうことが大事ではないかと。それを表現するところが百貨店だと思っております。

これは韓国の百貨店ではなくて、伊勢丹百貨店の本を読むうちに拾った言葉なんです。お店には2通りの店があると。1つは通過型の品揃えをしているお店と、もう1つは同伴型の店があるということで、通過型というのは何かというと、お客さんは年をとっていきますけれども、10代、20代、30代とありますが、お店がお客さんが年をとることによってお店も年をとってしまうと、これは同伴型になってしまうんですね。しかし通過型というのは常に20代、30代、新しいものを買求めたり興味を持てる人に焦点を合わせてお店のディスプレイにしても



商品にしても、それを表現するお店というのは通過型という言い方をしているのですが、それは何かというと、年は40代、50代になっても気持ちの上では20代が買い求めるファッションだとか雰囲気だとか、そういうところを買い求める、そういう人間の側面があるということで、常にお客さんというのは年をとっても、そのお店に行くと、デパートに行くと20代、30代が買い求める雰囲気で買い物ができるということなんです。これは伊勢丹という百貨店に限らず、私が思うには、デパートが追求すべき側面ではないかと思っております。

ですので、ロッテの場合も実は年齢のターゲット層を定めているんですね。実はCRMに來ているお客さんの年齢層をパッと見ますと、いちばん多い階層は30代、40代なんですけど、我々がねらっているターゲット層は実は20代後半と定めているんですね。心理的な年齢を大事にするということで、ですので、いまの質問に関して整理しますと、デパートというのは新しさ、人間が生活する上で常にファッションの新しさを買い求める場所として、非常に核的な存在として意味があるのではないかと思っております。以上です。

(徳田) ありがとうございます。現代では我々が当然のように思っている生活の新しさとか楽しさとかファッションとか、そういう場というのは特に特別なものではなくて、必ず我々の生活に不可欠なものであるということから、百貨店の存在というものを強調されていたんだと思います。いろいろおもしろい指摘がありまして、心理的な年齢で見るとというのは、大変おもしろいことですね。でも論点としてはちょっと大きいのであとで議論させていただきたいと思っております。

それでは次に、いまの、ある意味では当事者ということでございまして、昭和31年以来川崎駅周辺で百貨店を経営されておられるさいか屋さんがいまの現状をどういうふうに見ておられるかということをご希望いたします。岡本さん、よろしいでしょうか。

(岡本) 先ほどからお話がありましたとおり、ある意味でいうと、西武百貨店の撤退の話を先ほど申し上げましたけれども、よく言われるように確かに百貨店と都市ホテルというのは都市の1つの顔でございまして、それがセットであるということによく言われることでございます。

先ほども申し上げたんですけれども、やはり西武百貨店が撤退したということがいいのか悪いのか、まちのポテンシャルの限界みたいなものも一面で感じざるを得なかったのかなというようなところでございます。やはりこれは川崎の駅前が、我々も昭和31年から営業しているわけなんですけれども、どうしてもやはり、東京と横浜のあいだというような、非常にポテンシャルの強い商圏のあいだに挟まれておまして、そこでどうやって我々は生き抜いていくかみたいなことで長年苦労してきているわけです。

例えば、ここ数年ですともちろんラゾーナさんとかそういう問題もあるんですけれども、湘南新宿ラインという電車が1つできまして、川崎というのはご存じのとおり非常に南北というか東西というか、長いところで分断して、商圏がそれぞれ別個になっていたわけなんですけれども、例えば新川崎という駅がほんのすぐそばにあるんですけれども、湘南新宿ラインができてからは、新宿に行くほうが便利だというような、地元の方からも、川崎に出るよりそっちのほうが便利だよというような、そういうようなことで、俗に言うストロー現象みたいなというふう

言われていますけれども、そういったものがある意味で頻発する都市であるということは事実だと思います。

そういう中で今回ラゾーナさんが逆に周りから引きつけているというようなことで、これはやはり当然いろいろな規模の問題だとか、東京横浜にないような施設を集結されたというようなことではないかなと思います。

そういう意味で我々の百貨店という業態に限ってお話ししますと、やはり東京と横浜にないようなものをつくりあげるといのはなかなか難しいなというようなことが第一印象でございまして、そのへんで、どうしてもある意味で言うと、先ほどさんざんお話ししましたとおり、地元の商圈をしっかりと押さえるみたいな作戦にどうしてもならざるを得なかったのかなというようなことで、そういう意味で言うと少し、地元の皆様にはご不便をおかけしているようなところも少しあるのかなというような感じがしますけれども、このへんがある意味で言うと川崎駅という商圈の、どうしても1つの特性かなというふうに私自身は理解しております。

(徳田) ありがとうございます。

関根先生お願いします。

(関根) そうですね。西武百貨店が撤退をしたと。あるいはラゾーナのキーテナントが百貨店ではなく、ビックカメラですね。ビックカメラもキーテナントとしてあまり順調ではないと。そうすると、川崎駅の周辺で百貨店のビジネスチャンスというものはないのかどうかというふうなことになってくるのではないかなと思います。一般的によく言われることは、人口100万を超えれば、やはり百貨店というのは必要になってくるということが言われるわけですね。そうすると川崎市というのは130万以上の人口があるわけですが、地理的に東京と横浜にサンドイッチされているから人口があっても難しいのか、あるいはラゾーナがあれだけ成功していて、それにあったような、経営革新した百貨店というものを考えつかないのかどうか、そのへんのところをさいか屋さんの岡本社長さんにお聞きしたいのですけれども。

(岡本) なかなか答えにくい問題というか、答えが出ればもうやっているというような話なんですけれども、川崎駅周辺、ラゾーナが大変成功されているのに、なんだ、だらしねえじゃないかというようにつつい言われちゃうかもしれないんですけれども、我々がとらまえている商圈というのがやはり、そういうことからするとだいたい40万から50万ぐらいの商圈を考えておまして、川崎区、幸区、それから大田区の一部と鶴見区というようなところでございまして、中原区から先というのはなかなか我々の、先ほどいろいろなカード戦略とかそんなことを申し上げましたけれども、それ以外から来られている方というのは非常に少ない商圈でございまして、そんな中で、百貨店という業種の中で、いま先生が言われたようなスケールのことはたぶん、ラゾーナさんも百貨店の誘致にずいぶんご苦心されて結局ああいうかたちになったというふう聞いておりますけれども、そのへんが、西武さんが撤退されたからほかの百貨店が出てこられなかったのか、判断がどういうふうになって出店されなかったのかよくわかりませんけれども、ほかの百貨店もいまになってみれば、出ればよかったと思っている百貨店もある

かもしれませんし、またああいう形態だったから逆にうまくいっているのかなというような感じもないわけじゃないですし、なかなかそのへんが一概に判断しづらいなというふうに考えております。なかなか難しいです。

(徳田) 非常に難しい問題ですけれども、ご参考までにデータをご紹介しますと、手前味噌ですが『川崎の産業』という冊子を我々専修大学のほうで受託しまして発行したんですか、この中の調査結果を見ますと、特に川崎区というのは日常の生活用品も自分の住んでいる区で賄いたいという人が最も多い区なんですね。川崎は全体にそういう傾向があるんですけども、それ以外に、休日とか仕事帰りでも自分の区で賄いたいという比率が圧倒的に高い区なんですね。そういう意味では、ストロー効果ということで大変厳しいお話だと私も思いますけれども、ポテンシャルというのは、先ほど白先生が言われた、やや楽しい消費というんでしょうか、新しい消費の部分は、ここでは受ける需要があるのではないかなと。そういう大きな需要があるんじゃないか。それはまだ顕在的になっていないのかもしれないけれども、もしかするとラゾーナ川崎のキーテナントが百貨店になっていたらそれも変わっていたのかもしれないとか、目に見えない想定論をしてもしょうがないのでそこははっきり言えませんけれども、私はポテンシャルは実はあるのではないかという感じがするわけでございます。

この点についても極めて大きな問題でございますので、君嶋さんには、先ほどホテルについてはコメントされたわけでございますが、百貨店のことについてはどうお考えになっているのかお聞きしたいと思います。

(君嶋) 百貨店については、すでに話が出ていますが、ラゾーナ計画をしているときにキーテナントとして百貨店を検討したことがあるということは確かに聞いています。それが、誘致される側が断ったからなのか、やっぱりいまの商圈事情を分析した結果、百貨店ではなくてビックカメラを選んだのかというあたりは、私も必ずしも確証がとれているわけではありません。必ずしも有力どころが全部断ったから仕方なくということではなかったというふうに聞いています。それが1つ。そのときにチャンスはあったのですが、いまのようなかたちになったということ東芝・三井グループが選んだというのは2000年頃の決断だったと思います。

もう1つ申し上げたいのは、百貨店といっても、業態がかなり変わってきているわけですね。日本の有力どころの百貨店自体が実は原型が何だったかわからないぐらい変わってきている百貨店があるというふうに思っていますので、どんなタイプの百貨店を目指すのかによって、答えはたぶん違ってくるのかなというのが2つ目です。

3つ目は、川崎駅周辺については大型店がないわけではなくて、ラゾーナは断トツに大きいわけですが、いま改築中の駅ビルBE、それから地下街、それからフルロン、丸井、そしてさいか屋、岡田屋モアーズ、DICEという、大型店が駅の直近にずらっと並んでいるということなんですね。こういう都市というのは比較的少なく、ある意味で川崎の特徴になっていると思います。そこで百貨店のノウハウ、先ほど関根先生からご説明いただいたものを活かした、何かコーディネート能力が百貨店にあるならば、それを川崎としてお借りして、全体を底上げするというようなプロデュースをすることは私はあるかなというふうに思っています。いまタウン

マネージャー3人を中心として協議会をつくっていろいろなことをやっていますが、現実にはコーディネートするいろいろな大型店、既存の商店街をコーディネートするためにはやはり、商業者としてのコーディネートセンスと能力がやっぱり不可欠になってくると思います。そのときに、百貨店で培ったノウハウがこの川崎の大型店あるいは既存商店街をうまく全体として束ねて、全体がWin-Winになるというか、それぞれの特色を活かしてレベルを上げるということができれば、まさに川崎型の商業イノベーションの事例になるし、全国的にも新しい挑戦になるかなというふうに思っています。

したがって、一般的には百貨店を持ってくる具体的な場所もいまありませんし、そういう点ではコンベンション型ホテルを引っ張ってくるべしという話とは、私は緊急性その他で差があるというふうに考えています。以上です。

(徳田) なかなか厳しい結論でございまして、そういう面的な余力がない。そのかわりに既存の商業集積というのは非常に多彩なものがございまして、非常に多様な顧客層を受け入れる基盤ができていて、そのつながりというものをセットで考えていく必要があるのではないかと。そういうことが現実的な方向性ではないかというのがいまの君嶋先生のお話だったと思います。この点について私は意見があるという方がいらしたら。

(関根) 先ほどの川崎市の業種別の動向分析でいえば、やはり飲食料品店が減っていて、婦人子供服店がふえているわけですね。そうすると川崎というのはそもそも男性のまちだったわけでありまして、これがちょっと変わってきていると。だから、いわゆるファッション性の高いグッズを扱うような店舗がふえてきて、そういう点で言うといわゆる百貨店なんかの可能性が若干あるのかなんていう気がするんですけど。

(徳田) 関根先生は、私に会うたびに川崎に百貨店が足りないということを何度となくおっしゃられていて、いまの結論は厳しい感じがするんですが、でも現実の、これは時間のスパンの問題かと思えます。現状を前提にした開発であれば、おそらく君嶋さんの言われたような方向性が重要なんだろう。おそらくこういった商業の活性化とかまちづくりというのは、個々の店の経営努力ということが必要なんです。そうすると商店街とか駅ビルとか、ルフロンとかさいか屋さんとか、おのおのが同じ方向を向いて経営努力をしていく。それから、こういうときにいちばん難しい点は、多様なお客さんを受け入れたときに客層がバッティングする可能性があるわけですね。ですから若い人から赤ちゃんから、高年層の人まで、どの地域のどの店がそれをどのように受けていくのかということで、かなり組織的なマネジメントが要求されるわけですね。個々の店の努力と、組織的な地域の商業集積そのものの結集力というんですかね。きちんと連携して結集していくということ、そして多様な顧客を受け入れていくということが、ある意味では対西口としての東側の大きなポイントだろうと思います。私もそういった意味で十分需要的な素地もあるし、そういった意味でのパワーは東口にはあるというふうに私も思っております。

そういう意味で、先ほど君嶋先生が言われたように、コーディネート能力という、まさにそ

こに問われているわけでございまして、そういう意味で岡本社長は商工会議所の副会頭でもございますし、そういった意味で単に個店ということではなくて、東口の面的な開発はいまの趣旨で邁進されるのではないかというふうに思っております。

この点もなかなかシリアスなテーマでもっと細かい点に突っ込みたいんですけども、時間的な兼ね合いもございますのでこのテーマはこれで区切りをつけさせていただきます。

もう1つの、大変これもきょうの聴衆の人たちに非常に関係したテーマでございます。

先ほど白さんが、心理的な20代というように、人間はだいたい自分は非常に若いと思っているのが普通だそうです。実はもう1つのテーマは、その話とものすごく関係あるんです。もう1つの論点でぜひここで皆さんに集中して議論していただきたい点は、皆さんのような若者の問題なんです。例えば関根さんの若者の吸引マーケティングという言葉。これは皆さんどう思われるかわからないけれども、日本の百貨店というのは若者をあまり想定していないんじゃないかというのが私の理解なんです。しかしそうではない、関根先生は若者をいかに吸引するか、引き寄せるかというマーケティングが必要であるというふうに、非常に強調されていたわけです。これは白さんに発表いただきましたロッテ百貨店の中のヤングプラザというものは、言ってみれば若者向けの百貨店ですよ。セレクトショップの集みたいなものですけども、若者向けの百貨店というコンセプトがあるわけです。ある意味では関根先生の言われたところを具体化しているのがヤングプラザかもしれない。その中にあるのが日本のカテゴリーキラーというのはなかなか複雑なものがございましてけれども、例えばそれを開発という意味で考えてみたときに、ラゾーナがそういう想定をしているわけですよ。西口のラゾーナ川崎は、先ほど20代~30代を想定していると、たしかに顧客層はそうなんです。私はラゾーナ川崎に百貨店が来なかったのはその客層の設定が関係しているんじゃないかという気がするんですけどね。日本の百貨店で20代、30代を想定した百貨店を出店するというのは考えにくいという気がします。

そういう意味では君嶋さんが言われた先ほどの開発の話の中で非常におもしろかったのは、やっぱり東口と西口の回遊性というものを非常に強調されてましたですね。行き来できるようにするんだと。商業集積というのはやはり行き来ができないと根本的にだめなわけですね。いくら近くてもそこに壁があったらだめなので、行き来の動線がスムーズに自然にあるという状況が行き来しやすくなる。それからまた手前味噌ですけど、この結果を見ると、明らかに東口と西口とのあいだは回遊性が高まっているという。どうも西の人は東に行っているふしが高い。だからそれを商業集積としてどこまで受け止めているかどうかというのはちょっとまだわかりませんが、でも素地はもうできているわけですね。

それから、君嶋先生がおっしゃられた、研究開発都市ということがございましたけれども、実は研究開発都市の担い手とか、予備軍というのはみんな若い人たちなんです。だから先ほど研究開発都市というものが、どう百貨店という都市文化の集積地という話とつながるかというふうにお思いになる方がいらっしゃるかもしれないですけども、まさにそういった研究開発の担い手が、川崎に集まっている若者たちが、ここに来る。そこで満足させるということが大事なのではないかと、百貨店に来られるようなまちというのを彼らは要求しているのではないかと、ということを君嶋さんが主張されているように私は感じました。

私がまとめすぎてもいけませんので、いまの点について、まず君嶋さんそのあたりをお話しいただけないでしょうか。

(君嶋) ラゾーナについてはヤング層をターゲットにしていたというのは事実だと思いますね。それからもう1つ、いまのご質問とうまく兼ねあうかどうか。例えばこの一帯ですね。工場の跡地、こちらに3つの建物と隣のソリッドスクウェアというところに若い人を中心として約1万人くらいの就業者の固まりがあるわけですね。だからそういった方々が川崎をショッピング・ゾーンとしてどんなふうに見ているかというのは相当川崎の商業活性化に影響があるというふうに見ています。その方々が直接買う、購買する、飲食するというだけではなくて、それぞれかなり人的ネットワークを持った方々が多いというふうに我々は見えていますので、そういった方々が川崎はおもしろいぞと言うか、川崎はつまらないぞと言うかでまったく変わってくると思っています。我々としては、川崎はおもしろい、可能性があるぞと、1万人とか2万人の若い人たちの固まりに言わせる仕掛けというのがかなり大事かなと思っています。それがマイナスに働かプラスに働くか、川崎駅周辺の商業の活性化に極めて大きな影響力を持つというふうに見ていまして、そのへんが先ほどの百貨店論とどこで切り結ぶか、逆に会場を含めていろいろお話をいただきたいと思っています。以上です。

(徳田) 君嶋さんの言われているところは、研究開発都市だからこそ、若者をターゲットにしたマーケティングが必要ではないかという。そこはでも、百貨店と結びつくかどうかというのは、日本の百貨店事情を考えると、いかにもそこが難しいことだなというふうに思われます。それでは白さんに、先ほど大変おもしろいお話で、年齢層は30代、40代。でもねらいは20代後半で、本当に20代、30代の人たちから、心理的に20代、30代の人まで含んでいるんだというのは大変おもしろかったので、私は経済心理学というおもしろいテーマをやっていますので、そちらのほうをもっと聞きたいんですけども、そこらへんまで深入りするのはやめて、白さんに、百貨店というものと若者を当然のようにつなげられているところをご説明いただければ大変ありがたいんですけども。

(白) 私が認識しているかぎりでは、日本の百貨店の歴史は古いんですね。韓国の百貨店の歴史は30年しかたっていない。歴史が違う百貨店同士を一概に比較するのはあまり意味ないかもしれないんですが、一応いまの時点で日本の百貨店と韓国の百貨店を比較してみますと大きな違いが2点出てくると思います。まず1つは、ターゲット層ですね。たくさん買い物をするお客さんの年齢層が日本は高いですね。けっこう年輩の方が多い。40代、50代とかになるかもしれないですね。韓国はそれに比べるとまだ若いんです。30代、40代とかになっております。そういう意味では韓国の百貨店に来ているお客さんのほうが年齢層が低いということが1つ。2点目は何かというと、百貨店で取り扱う商品の中で何が伸びて何が減っているのかというところなんです。日本では、著しく減っているところが婦人服、紳士服、ファッション、衣料品の割合がものすごく減っているんですね。そのかわり食料品が高まっているということが傾向として言えると思います。それに対して韓国は、いちばん高いシェアを占めているのはフ

アクション製品、要するに衣料品です。というのは、百貨店が目指しているターゲットとして  
いるところが違うということ。日本の百貨店は、一概には言えないのですが、歴史とともにお  
客さんも年をとってしまったし、デパートも年をとってしまった、同伴型になってしまったとい  
う。そうじゃない百貨店ももちろんありますが、一般的にはそういうことが言えると。

実は韓国のここまでの30年を振り返ってみますと、こういう現象が韓国にも起こりつつあ  
って、韓国のデパートもだんだん若い人、10代後半、大学生なんかに尻尾を向けられているん  
です。だんだんデパートに来なくなってしまった。韓国の経営者はこれはものすごくこれは敏  
感にとらえているところなんです。ですので、ロッテのオーナーさんは、あなたたちが目  
指しているターゲット層は何なのかということ、専門経営者に質問されたときに、専門経営  
者は、お客さんは30代、40代ですという答えを出したときに、オーナーはものすごく怒り  
を出したという話を聞いております。というのは、きちんととらえてないんだと、百貨店とい  
うのは常に若年層のニーズだとか感覚を取り入れて、常に新鮮な雰囲気を出していかないとい  
けないというところで、我々も気持ちを取り替えて、そういうふうにはやっているんですが、  
これは何なのかというと、お客さんというのは、ものを買うということではなくて、百貨店とい  
うのは実は物品を販売するのではなくて、そういう雰囲気を販売する、ストーリー性を販売する、  
それからムードを販売するということに変わっていかないといけないということなんです。  
ですので、先ほど君嶋先生が発表されたときに、川崎には音楽のソフトがきちんとできていて、  
そういう若い人が集まって音楽祭を行ったり映画祭を行ったりして、さいか屋さんがそういう  
話題を百貨店で取り入れて催しをしたりイベントをされるという話を聞いたのですか、そのへ  
んにあると思うんですね。

ですので、必ずしも年齢が若い人じゃなくて、年とった人でも、新しいものを買求める、  
探し求めるという雰囲気があると思うんですね、川崎のまちにはね。そのへんを百貨店がど  
のように演出するのか、コーディネートするのか、雰囲気を出すのかというのは、物品をも  
ってアレンジして、川崎にあるそういうソフトとかみ合わせるかたちでの表現力、コー  
ディネートする力というのは、実は他のチェーン店なんかにはそっちの競争力が欠けて  
います。なぜかということそっちは安いものを大量に仕入れて販売する、そういうも  
ので勝負をかけています。百貨店は違うところで勝負をしているわけですので、その  
へんを、韓国がうまくやっているわけではなくて、私が思うには、そういうものを  
やっぱりデパートは常に追求して探し求めていくことであれば、まち全体の若い人、  
あるいは新しさを探し求める人とのリンクージュ、つながりができるのではないかと  
思っております。

(徳田) 大変示唆に富むお話で、歴史の違いというのがあるのではないかと  
いうことで、先ほど白さんがおっしゃった通過型の形にする。言ってみれば若い  
ときから百貨店に来させるかたちに、いまから逆戻りするの  
は日本の場合難しいのではないかと、そういうご指摘でござ  
いまして、それもなかなか厳しいお話でございます。

いまのお話でもよるしいんですけれども、白さんのお話の中でもう1つお聞き  
したいのは、心理的な年齢というものを見るんだというのは、私も、これは  
けっこう大事なこともかもしれないという気がしますので、これはどうい  
うふうに判断するんですか。

(白) 実の年齢がありますよね、何年生まれだという。そういう実際の年齢ではなくて、心理的な年齢というのは年が例えば30代であっても、買い物をするときには20代の人がい求めるものを自分は身につけてみたい、アクセサリーをつけてみたい、靴を買ってみたい、ハンドバッグをつけてみたい、そういう雰囲気というのは常にあると思うんですね。ですので、韓国で最近話題になっているのは、婦人服売場のターゲット層を40代に向けて売場を演出してしまうと、40代の人あまり来なくなってしまって、むしろ売場を20代向けの売場につくってしまうと、買いに来ているお客さんは40代であったり50代の人にむしろ買いにきてもらえるということで、心理的な年齢がだんだん下がってしまうということになっております。

ということで、最近はお母さんと一緒に、ともに買い物に来ている人が多くなっているということもあって、あまり年寄り向けに売場を演出した雰囲気を出すと売上が上がらないということで、心理的な年齢ということを使い出したとか、提起しているというか。

(徳田) わかりました。大変おもしろいところでございます。特に私はシニアの真っ只中で団塊の世代でございますけれども、私の世代で考えても、心理的な年齢というのはけっこういい話だなというふうに思います。何となく若者向けのところに魅力を感じるというのはたしかでございます、ここらへんは大事なところかなと思います。

例えばヤングプラザというのは来る人はヤングとは限らないということですか。

(白) そうですね。ヤングと限らないんですが、店のコンセプトはヤングに定めると。

(徳田) 定めているけど実際に来る人は。

(白) 来ている人はけっこう年とったOLの方もいらっしゃるし、お子さま連れの方も来いらしゃいますね。ということを一応念頭に入れて。

(徳田) コンセプトをヤングにしているけれども、実はヤングでありたいという人も来るといことですね。

(白) そうですね。

(徳田) そういう意味でマーケットを広げているということですか。

(白) そうですね。

(徳田) それで親子で、お母さんと娘さんが一緒に来ることで2人とも客になってくれる可能性があるということですね。これはなかなかすばらしいマーケティングです。

では日本の場合ということをとらえて、関根先生、日本の場合、百貨店と若者のマーケティングというのはどうつなげて考えるのか、いまのお話も踏まえてお話しただけないでしょうか。



(関根) 先ほどの発表の中で百貨店のマーケティング戦略というふうなお話をしたと思いますが、若者吸引マーケティングがいままでは不十分だったというふうなことで、ほとんどの百貨店というのは、先ほどから出ていますように、40代、50代がターゲットでした。そのあたりで、いわゆる継続的なイノベーションを、一部の百貨店は別としてやってこなかったし、不十分だったそのツケが来ていると思います。最近の状況というのは、先ほど紹介しましたように、百貨店の売上高が不振であります。1つは再編成ということと、あとイノベーションとか、新戦略をとらなきゃいけないと思います。今年に来て伊勢丹は、地下2階のB P Q Cを10代後半から20代前半向けの婦人服売場に切り替えており、東急百貨店や小田急百貨店でも、若者向けの低価格商品をふやしております。また阪急や東武百貨店でも、若い女性向けの売場を拡充したり、PBを導入したりしているのが昨今の状況であります。

しかし問題は、成功するかどうかというのは若者にとって、価格は妥当になってとしても、それが若者を引きつけられるかどうか、高感度であるかどうか、そこらあたりが一致するかどうか、そこがいわゆるいちばんの課題ではないかというふうに思っております。

もうちょっと言いますと、まち全体から考えると、先ほどヨドバシカメラのお話をしましたが、やっぱり強いですね、魅力的な店舗なわけですね。いわゆる百貨店を含めて川崎のまちにも、魅力ある若者を引きつけるようなファッションビル型の百貨店とか、あるいはアクセサリ一ですね。ソニープラザとか、そういうふうな若者向けに吸引力のあるようなお店がまちにふえるということが非常に重要ではないかと思います。ハード的なインフラの整備というのは必要条件であって、決してそれは十分条件ではありません。やっぱり魅力ある若者を引きつけるような商業集積が必要であり、百貨店もそうであると思います。

(徳田) どうもありがとうございます。若者をどう引きつけるかということは、マーケティングの腕の見せ所だということかと思えます。ターゲット・マーケティングということがありますが、まさにそういったところだと思います。それをどうやって行うかということは、現場の経営者の方にしてみると、そう簡単に言えることではないというのが正直なところではないかなと思います。

岡本さん、その点についていまのお話をどうお考えになっておられるか、お話しお願いいたします。

(岡本) いまのお話で、もちろんそういうことでいろいろなことが言われるわけですが、結局我々の店で言うと、いま先生が言われたように我々どうも一緒に年をとってしまうというような、既存のターゲットのお客様のいろいろな要望を聞いてそれに応えていくというような作業を繰り返していくと、どうもやはり百貨店も一緒に年をとってしまうというようなことに陥っているのではないかというようなことは、我々自身も非常に日ごろから反省しているところなんですけれども。

それで、先ほども申し上げましたけれども、我々といたしましては、まちに住んでおられる方に対してはそこそこきっちりある程度のご要望にはお応えできているんじゃないか。いまいろいろな方が言われているように、まちに勤められている方、それからまちに遊びに来ている

方、それから新しくまちに来られた方、そういった方をどうやって取り込んだらいいかなというようなことが、今後の非常な課題かなというふうに考えております。

そんなようなことで、1つの切り口として先ほど申し上げたとおり、ある意味で言うと、化粧品だとか雑貨だとかというようなところから、少しずつそういったトライをしていこうということで、先ほど申し上げたような対策を始めた。それから、食料品の一部であったり、飲食店にスイーツの専門店を入れてみたりというような、そんなようなトライを少しずつはじめて、このへんが、今後我々の努力次第ですけれども、どういう成果に結びつけていって、川崎のまちの中で、いかに若者に少しでも入っていただける百貨店になれるかなというようなことを考えています。

我々の百貨店の理想としては、先ほども少し出ていましたけれども、親子で来ていただける百貨店というのが1つの大きな理想になって、母親と娘さんというようなかたちがいちばん理想的になっているんじゃないかなというふうに考えています。これは母親の年齢にも当然よるわけですけれども、いまの40代、50代の方のマインドというのは非常に若いので、ファッションでいえばサイズだけの問題というところも実際あると思います。親子で着回しを一緒にしているというようなことは日常茶飯事でございますので、そういう百貨店に少しずつでも進化していきたいなというふうには考えております。

(徳田) どうもありがとうございます。親子で来れる百貨店というのは。またこれはいまの親子というのは親子というようには傍では見えないですね。親子というより、うちもそうなのであまり公表しちゃいけないんですけども、兄弟みたいな親子ですよね。だからこれは先ほど白さんが言った心理的な年齢というものをやっぱり意識しているんだなということがよくわかります。やはり社長もそういうことをよくわかってやっておられるのですすがだなというふうに思った次第でございます。大変おもしろい議論でございます。

質問の時間はあとで10分か15分設ける予定でございますが、それまでに7～8分でございますので、どなたか何か話し足りないということがありましたら、一言ずつでもお話しただければ幸いです。君嶋先生お願いします。

(君嶋) 1点だけ。実例としてお話ししたかったんですけど、中小企業のものづくりとアートとの組合せみたいな実例が少しできていまして、極めてささやかですけれども、例えばこの2階にカフェがあるんですが、そこを使って地元の金属加工の中小企業の方々か、新しいタイプの花器、何種類もつくって、なかなかアーティストとしてもおもしろいというような作品ができて、それにお花のクラブが一緒になって、ミニ展示会をやっています。見ようによっては、川崎のものづくり力がアートと結びついて、まちをあたたく変えていくというようなことです。もう少し大きくすれば、川崎のまちにそんな動きが広がっていく可能性はあるかなということでもあります。ぜひ、ものづくり力と川崎のアートがうまくつながっていくと、魅力は増す。それから市民参加型の取り組みということも可能性として出てくるかなということもぜひ発言したかったです。

(徳田) どうもありがとうございます。白さんございますか。

(白) 一言だけ言わせていただきますと、いま議論の中で、お客さん、階層、若い人が大事だということ、それから商業施設の話がありました。しかしまちづくりといたったときに、それからソフトですね、音楽であったり映画であったりそういう面も大事だということもあったんですが、川崎に私来てみて、よくわからないんですが、先ほど君嶋先生がおっしゃったんですが、川が流れているというお話をしてたんですね。これこそ川崎の、もってこいの資産だと、アセットだと思っているんですね。これはヨーロッパとか、アメリカはちょっと違うんですが、ヨーロッパのまちづくりを見に行くチャンスがあって見てみますと、商業施設とそこの主体ですね、住んでいる人、それからまちの資産ですね、自然とのつながり、リンケージというのをものすごく大事にしているという印象を受けます。これは例えば銀座であったり、新宿であったり、真似できない、川崎ならではの資産というのは川じゃないか、自然じゃないかと思っております、川崎にTMOという活動を活発にされていて、タウンマネージャーが3人もいらっしゃるという話を聞いておりますけれども、やっぱり自然とのつながりを生かしたまちづくりというものができたら、それから若い人の要望に応じて、それからデパートであったり商業施設がそれにリンケージするかたちでまちづくりを進めていくのであれば、基礎条件としてそういう要素が備えられているのではないかと、そういう印象を受けます。

(徳田) ありがとうございます。そうですね、やっぱり川崎の強みというのはまさにそういったモダンな先進都市でありながらこういった自然があるということで、これはやはり先ほどから議論になっておりますが、例えば若者にとっては非常に大きな魅力だし、集中して研究を進めたい人たちにとってもすばらしい環境だなと思っておりますので、そういう意味で非常に重要な視点だったかと思えます。

岡本様、何か補足される点はございますか。

(岡本) いまいろいろご議論いただきましたけれども、結局先ほどから何度も申し上げているとおり、やっぱり東京と横浜に挟まれているというようなことで、それに埋没、我々も含めてですけれども、それにないようなものをいかにまちづくりだとか百貨店だとかというのがつくりあげていかないとなかなか難しいんじゃないかなというような感じがします。それだけの逆にいえばポテンシャルティがあるというようなまちでもあると思っておりますので、東京と横浜と違うような、本当に特徴のあるまちづくり、我々も含めてですけれども、そういったことを今後掘り下げていけたらいいかなということだと思えます。日本じゅうで探してもこういう立地条件というのはほかにない都市でございますので、工都川崎からここまで非常にうまく転換してきて非常にポテンシャルティが上がってきているというふうに我々も感じておりますので、そのへんで地元の百貨店として、何とかそれに追いついていきたいなというふうに考えています。以上です。

(徳田) ありがとうございます。大変重要なご指摘だったと思えます。ちなみにいまストロー

効果というお話がございましたが、授業の中でいろいろやっていることなんですが、要するに横浜と東京という非常に強い経済力を持った地域の狭間にあるのが川崎ということでございますが、我々もこの5年間の研究で見ても、川崎というのはそれを跳ね返す以上の力があるというのが我々の本当の結論でございまして、まさに岡本さんが言われたように、川崎市というのはそういうことを跳ね返すどころか取り込む力があるんだというのは、私もそのとおりだと思います。

そういう意味では、商業としては具体的にどうするかということできょうのお話というのは大変興味深いお話ばかりでございまして、基本的には東口、西口合わせて商業集積の自力をつけていくといえますか、韓国の場合でしたら一気にすべてがそろったフルセット型の商業ビルをつくるということのできるのかもしれないんですが、日本の場合ですと既存の商業集積、百貨店からディスカウントストアのカテゴリーキラーからコンビニとかまちの商店街とか、そういったものが一体となって対地域の需要に適合させていくというかたち。そういう意味でのマネジメント力というのか決定的に大事だなというふうに思います。

そういう中でも特に大事なものは、特に川崎の場合、川崎というのは非常に若い都市ですから、政令指定都市の中でも断トツに若い。そういう若い層も視野に入れることで、私の最初の話じゃないですけど、赤ちゃんから私のような年代のおじさんまで含めて、みんなが来れる多様な客層の人たちが集って、生活、買い物を楽しめる場というかたちにもっていく必要があるのではないかと。というかそういうポテンシャルはもう十分あるので、それは岡本社長にぜひリーダーシップをとっていただきまして、川崎市役所、振興財団の方々とか、政策とも連動してそういったマネジメントをきちんと遂行していくことが、今回の百貨店とまちづくりという、ポストラゾーナ後の都市。まさに我々といえますか、大学も含めて地域ぐるみで力を結集して、地域一帯で厚みのある商業集積をつくっていくということが大事だということがよくわかったわけでございます。

そういう意味で大変難題ではございますけれども、非常に示唆に富むお話ばかりで、また韓国の話も非常に新鮮でございましたし、さいか屋さんの、さすがさいか屋さんだという話もずいぶんお聞きできて大変うれしかった次第でございます。

時間的に質問の時間をとれましたので、ここで全体についてでけっこうでございますので、各会場から質問を受ける時間をとりたいと思います。

大変恐縮でございますが、3会場ございますので、各会場1つずつでご勘弁いただければ幸いです。もしそれ以上ございましたら、別途アンケート用紙等に記述していただくということでご勘弁いただければと思います。

それではまず、この川崎会場でどなたかご質問がありましたらお願いいたします。政策当事者の方でもけっこうでございますし、一消費者、または商業にかかわっている方でもけっこうでございます。恐縮でございますけれども、可能な範囲での自己紹介と、どなたに答えていただきたいかということをおっしゃっていただければ。

(ミタニ) 宮前区からまいりましたミタニと申します。仕事から、前職が都市型ショッピングセンターのデベロッパーでありまして、君嶋理事長から久しぶりに名前を聞いた、中小企業大

学校のタウンマネージャー、中小企業診断士ということで意見なり質問をさせていただきたいと思っております。

私のショッピングセンターも、先ほどのロッテの社長さんがおっしゃったとおり、自然を使った多摩川沿いにあるショッピングセンターで、日本で本格的な郊外型ショッピングセンターとして、現在成功した部類に入ります。そういうことで自然を使うということは非常に大切なことではないかということで、君嶋理事長のご意見には大賛成でございます。

ところで、私は先ほどこれをお聞きする前にラゾーナで1時間ばかりぶらぶらしてまいりました。それで気がついたことが非常に参考になると思いますので、ご意見として申し上げますと、駐車場をまず見ました。そうすると、私はよく駐車場に入りますと車のナンバーを見るんです。やはり圧倒的に川崎ナンバーが多い。その次に多いのが横浜ナンバー、次が品川ナンバー、あとは雑多なナンバーなのですが、やはりこのへんにラゾーナの背景が描かれているのではないかという気がしております。ただし、駐車場が混むのはきょうあたりは3時過ぎだよという話ですけど、3時過ぎでは遅いんじゃないかなと、もっと駐車場を活性化させる必要があるんじゃないかなと。同時に料金体系が非常に細かくなっているんですね。駐車場というのは無料であるべきだろうということで、これを無料にする方法は私自身が持っておりますので、これはまた別にご披露させていただきたいと思います。

ところで、なぜ都市型百貨店なり百貨店が、川崎のキーテナントにならなかったのかということをおなりに分析してみますと、岡本社長がおっしゃっていたように、さいか屋さんの商圏人口は40万から50万。おそらく川崎市と幸区の人口であろうかと思うんですね。それを上回る人口をもし吸引するとなると、川崎市全体138万人を吸引するような力を持たなければいけない。要は、都市型百貨店というのはフルラインですから、よく言われるのは1万平米型の百貨店でないとフルラインの商品構成はできないと。となるとやはり相当な商圏人口を必要とするということでございます。したがって、ラゾーナの核店舗になるためには、川崎全体を商圏とする必要があるわけです。しかしながら、ご案内のとおり、成熟した商圏人口の人たちはほとんど中部、北部に居住しております。ちょっと言い過ぎかもしれませんが、あえて言います。麻生区、多摩区の人たちは小田急を使って新宿方向に流出しております。宮前区、高津区は田園都市線を使って二子玉川、渋谷のほうに流出しております。中原区の人たちは東横線を使って渋谷方向に向かっております。したがって残されたのは川崎区と幸区なんですね。これはやむを得ない事実かと思えます。

そこで岡本社長は先ほど、西武百貨店が退店したのはどうだこうだおっしゃっていましたが、私自身数年前にオープンするときに見たときには、非常に半端な面積で百貨店を形成しておりましたので、いずれこれは退店するだろうという予感がしておりました。なおかつ、非常に店舗の回遊性が悪いんですね。百貨店と専門店のバランスが非常に悪いので、これはおそらく消費者にとってなじまない店舗構成になっているということで、早晚これは退店するというふうに思っておりましたら、案の定でありました。

もう1つそれに付け加えたいのは、実はやはり商圏の中に成熟した、アダルトをいかに変えていくかというのが百貨店の大きなウェイトを占めているわけなんです。新百合ヶ丘の駅前には、某都市型百貨店が誘致される予定でいたわけですが、入間等からGMSが出店したということ

で、麻生区のかかなりの住民たちは怒っております。我々をばかにするなど、こんなマーチャ  
ンディングでは我々は要らないよという事例が1つあります。それから田園都市線の青葉台  
という駅であります、これも某鉄道型の百貨店が小型百貨店をつくりました。非常に青葉台  
は成熟した人々が住んでいるのですが、残念ながら小型の百貨店ではとても我々の買い物相手  
ではないということで、この小型百貨店も早晩撤退しました。そういうことで、非常に成熟し  
た商圈人口をいかに吸引するかということが都市型百貨店を誘致することに必要ではないかと  
いうことを申し上げます。

と同時に、もう1つだけ申し上げますと、やはり川崎区に来外交通手段別で選ぶとなると、  
やっぱり車がかかなり大きなウェートを占めるだろうと。車の交通手段というのは大きなウェー  
トを占めております。ということは、徒歩、バス、来外、電車等の1人あたりの買い上げ額よ  
り、車で来る方の買い上げ額というのは相当な額なんですね。私たちのショッピングセンター  
では1台あたりいくら買うかというのがだいたい予測されておりますので、きょう何台入った  
となると、全体の1日の売上が想定できるわけです。したがってやはり車というのは非常  
に重要だろうと。やはり鉄道時代からモータリゼーションの時代になっておりますので、ぜひ  
とも川崎区の場合には、JRが主体になっておりますけど、やはり車ということは考えるべき  
ではないかなと。ただ車で来るためには非常に道路が貧弱と言っては失礼ですけれども、3本  
の南北道路はありますが、放射方向の道路でみんな寸断されておりますので、なかなか来づら  
いということで、若者たちが利用する車というものが来づらい川崎になっているんじゃないか  
なということでございます。

それから電車につきましては、横浜線は快速型の電車が走っておりますが、南武線は各駅停  
車なんですね。これは拠点立地型のまちが構成されておりますので、例えば、鹿島田、武蔵小  
杉、溝ノ口、登戸、稲田堤ということで、快適な電車、快速電車を走らせることによって、川  
崎に気やすくなるんじゃないかなということでございます。

それで君嶋理事長にお尋ねしたいんですが、過去に川崎縦貫道路という構想がございました  
ね。これは1本で行けて非常にスムーズに南北間が車で往来できる。それからもう1つ、地下  
鉄構想があったと思うんです。これがありやなしやに聞いておりますが、新しい交通システム  
を導入することによって、南北間の移動がしやすくなるんじゃないかなという期待をしており  
ますので、こちらへんについてお尋ねしたいと思います。よろしく願います。

(徳田) どうもありがとうございます。君嶋さんお願いします。

(君嶋) 川崎縦貫道路と、縦貫地下鉄の話ですが、私自身は仕事としてはいまタッチしていま  
せんので、直近の動きは必ずしも的確には把握してないのですが、まず縦貫道路については、  
川崎の湾岸から、大師ジャンクションまであと1、2年でできるということなんです、それ  
から先については国道15号でタッチし、それからさらに、東名高速に向けては、東京の外郭環  
状との調整ということにいまなってきたというふう聞いています。したがって、羽田空  
港再国際空港化2010年にはまったく間に合わないということをはっきりしていること  
です。

それから川崎縦貫鉄道については、川崎の阿部市長がつくる方向で努力はされているというふうに聞いています。縦貫鉄道については、私見としては、川崎縦貫というだけではなくて、できれば小田急線と相互直通をして、相模原タッチができれば、相模原、新百合、武蔵小杉、川崎。できれば川崎の臨海部へつながるというのが、広域鉄道としては意味が非常に強いかなと思っております。だから川崎の縦貫というだけだと、いかにもローカル線というふうに誤解されがちかなというふうに思っていますので、首都圏環状鉄道をもう1本つくって、その一部を川崎が担うというようなストーリー展開がどうしても必要じゃないかと私は思います。

(徳田) ありがとうございます。いまの質問とご回答でございますけれども、たしかに開発した場合には単なる拠点だけの開発ということではなくて、その拠点とほかの地域とのつながりですね。いわゆるハードのネットワークを、交通ネットワークとかそういうものをどういうふうに整備していくかということも含まれていることでございますので、そこらへんは市の政策としては、そういったネットワークも含めた開発というものを意識していただきたいというふうに思います。

時間的に押しておりますので、ほかの会場にも質問、意見でもけっこうでございます。神田会場はいかがでしょうか。

(福島) では会場に聞いてみます。何か質問があれば何でもよろしいですが、なければぼくのほうで簡単な質問を。白さんをお願いしたいんですけども、配付された資料の23ページ。複合ショッピング・モールというのがありますが、これはいまぼくらがやっているクラスターの概念でいうと、商業クラスターというような概念でとらえてもいいかと思うんですね。百貨店と映画館、およびホテル。こういう複合ショッピング・モールを、18ページ。白さんのお話だと、店舗別タイプとして3つあると。広域店舗と地域拠点店舗、それから地域密着型店舗と。この複合ショッピング・モールというのはタイプ別でいくとどれに相当するのか。たぶん地域密着型店舗ではないと思うんですけども、まずその質問を1つ。

もう1つは、やはりテーマとしてはまちづくりということですので、特にぼくプサンはよく行くんですけども、例えばプサンにロッテ百貨店が行かれた場合に、行政ですね。プサン広域市とどういった話し合い等をされたのか、どういった制約とかどういった要望を出したのか、そのあたりを簡単にお話しいただければと思います。

(白) 質問ありがとうございます。複合ショッピング・モールというところにデパートが入ると、それが私が言っていた店舗別のタイプはどうなのかということでございますが、これは、主として広域店舗というのは、テグ(大邱)だとかプサン(釜山)だとか、チャムシル(蚕室)だとか、ものすごく都市のど真ん中、都心の真ん中にある店舗なんですね。ですのでショッピング・モールとは少し離れているところなんです。ですので、質問に答えますと、これは地域拠点型の店舗が、私が言う複合ショッピング・モールの各テナントで入る、そういうかたちになると思います。

2番目の質問ですが、プサンの市当局との関係ですが、これは詳しくはわからないんですが、

プサンにはデパートがもうすでにプサンの本店と、トングネというところに2店舗があって、3店舗目が埋め立て地の中に新しく建てるところなので、どちらかというプサン市の当局との関係、つながりの中で計画を進めているところなんです、詳しい話は当事者ではないのでよくわからないのですが、もしそれについてはあとで調べてお答えを出すというかたちにしたいと思います。それでよろしいでしょうか。

(徳田) 福島先生よろしいですか。

(福島) よろしいです。ありがとうございます。

(徳田) 百貨店というのは地域の属性に合わせて非常に顔を変えていくという、そこが百貨店らしいところだなというふうに思います。

それから次に、生田会場。

(松永) こちらもだいぶ減ってしまったんですけども、聴講者の方にお聞きしたところ質問がないということなので、私のほうで感想みたいなことだけお話ししたいと思います。

私も徳田先生と同じで最近割と買い物に行くようになりました。私が住んでいるところ例えば渋谷とか新宿とか横浜、銀座もそうかな、かつては行っていたんですけど、川崎に行く、最近買い物していいと思うのは、比較的空間があるというか、ゆったりした気分で買えますね。新宿とか渋谷は非常にごみごみしているんですけども、そのへんが川崎でショッピングをするメリットかなど。例えば小さいお子さんがいらっしゃる方でお子さんを連れていくとかそういうときには、川崎はなかなか便利じゃないかなと思うことがあるんですね。ですので、少しそういうところを強調して、渋谷や新宿や横浜に持って行かれてしまっていると言っていないで、同じくらいの距離に住んでいる人が、川崎のほうがベターな買い物の場所であるというような認識を持ってもらえるようなアピールの仕方というのはあるのではないかなという気がしています。

ただそのときに、JRのところが非常にこんでいたりとか、JRが上のほうに上がっているのに地下街に行くときにかなりアップダウンがあってそこが混んでいるというようなところがあるので、全体の空間デザインと言いますか、駅周辺の空間デザインをもう少しよくすると、非常に気持ちよく買い物ができるような場所になるんじゃないかなという気がしているので、そのへんがインフラがよくなってくるとまた少し変わってくるんじゃないかなというふうに、感想ですけども、思いました。

(徳田) どうもありがとうございました。松永先生と私も同感ということに尽きるかと思います。

時間も少し過ぎておりますので全体をながめてみますと、最初の各パネリストの方々の報告、それからパネルディスカッション、それからただいまございましたいくつかの質問、いずれにつきましても大変重要な論点を含んでおります。私なりに何がきょうはいちばん大事だったのかなというキーワードは、若者と、精神的な若者ですね。自分もそうだとか思う人が多いんじ



やないかと思えますけれども、精神的な若者たちですね。これを意識した百貨店、まちづくりがどうもキーワードかなという感じがいたします。

きょうのシンポジウムだけでは解決できない、大きな難しい問題ばかりでございましたけれども、きょうのシンポジウムが皆様がわがまち川崎をもう1回見直す、わがまち川崎のまちづくり、またはお店をもう1回見直すきっかけになればこれは幸いです。大変実りのあるシンポジウムだったと思います。きょうは皆さんのご協力をいただきまして大変充実したシンポジウムを展開することができました。ありがとうございました。

予告でございますけれども、1つだけ申し上げたいことがございます。先ほど、最初のあいさつで申し上げましたように、我々のイノベーションクラスター形成に向けた川崎都市政策の提言というプロジェクトは、今年度で終了でございます。平成16年度から平尾教授のリーダーシップのもとでやってきたプロジェクトでございますけれども、今年度で終了でございます。来年1月に最後の打ち上げのシンポジウムを大々的にやるつもりでございます。そこではもっと、これまで我々が研究してまいりましたテーマ、研究開発都市、または生活文化都市、さまざまな顔を持っている多面的に持っている顔そのものが川崎の発展の原動力でございますので、それを活かすためにはどういった都市集積にしていくべきかということについて、包括的または具体的な提言をする予定でございます。それにつきましてはまたぜひ、ご期待いただければ幸いです。とはいえ、じゃあこれで終わりかということではなくて、我々先ほど申し上げましたように、もう一度申し上げますと、向ヶ丘遊園の駅前に我々の研究成果をベースにしたKSコミュニティ・ビジネス・アカデミーという、コミュニティ・ビジネスの担い手の育成機関をつくるとか、それは教育事業でございますけれども、それから、現在の研究事業を継続するかたちで、我々の中核のメンバーが研究事業は継続していく予定でございます。そういうことで、我々専修大学もわがまち川崎の中で、川崎市、または川崎市産業振興財団、その他皆さんの企業とまた連携して発展に寄与していきたいというふうに思う次第でございます。

長時間ご清聴どうもありがとうございました。3会場の皆様方、どうもありがとうございました。きょうは実りのある議論ができたということで大変満足しております。本当にありがとうございました。パネラーの方もどうもありがとうございました。

〔了〕