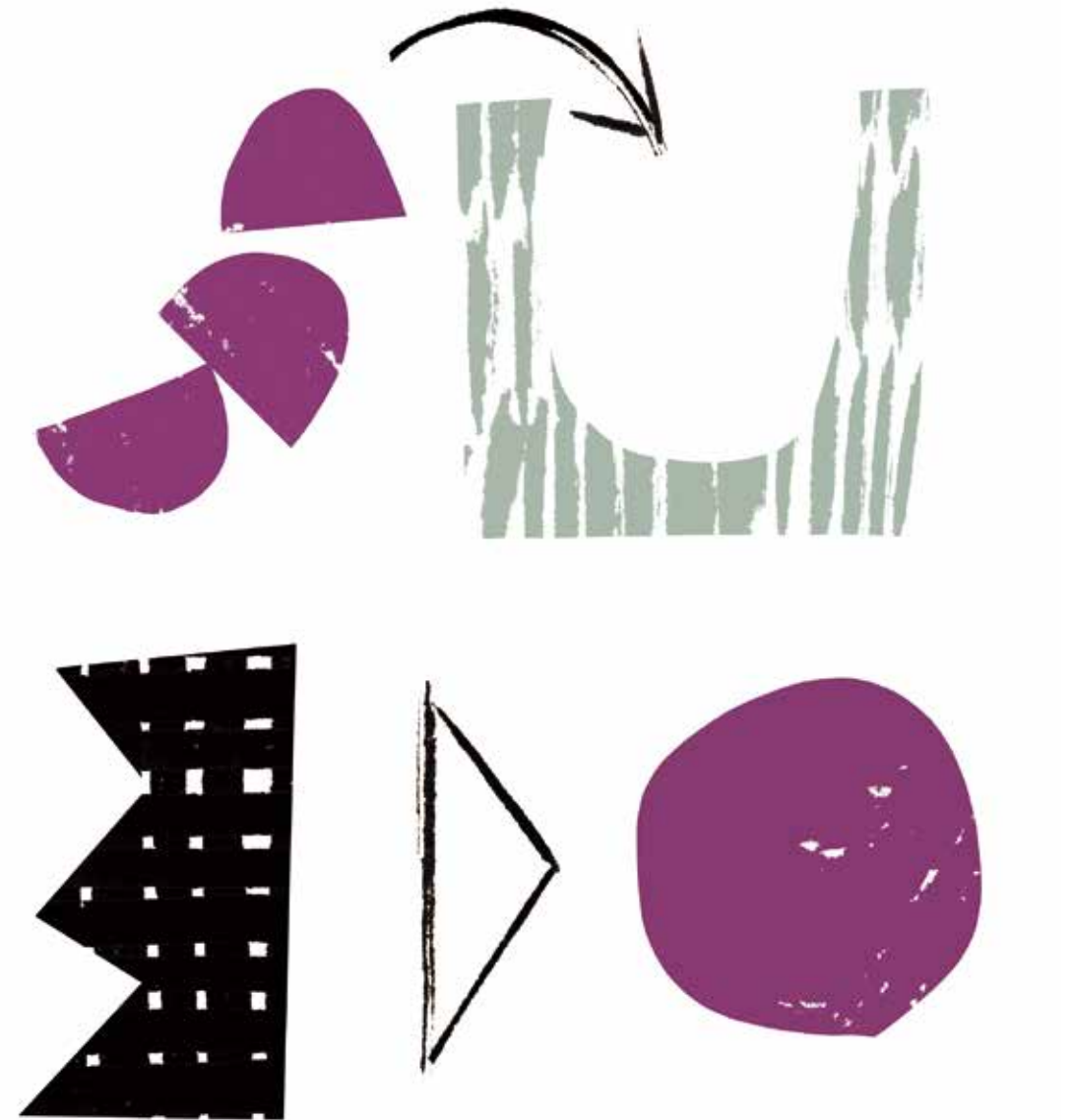


特 集 2019年の駅消費を振り返る



駅と沿線を中心に生活し
消費行動をしている都市生活者たち。

駅消費研究センターは、
そんな人たちを“エキシューマー”と名付け、
さまざまな視点から研究しています。

【 発 行 】

jekí

駅消費研究センター

【発行責任者】金森 誠
(株式会社ジェイアール東日本企画 常務取締役企画制作本部長)

【編 集 長】町野公彦
(株式会社ジェイアール東日本企画 駅消費研究センター長)

【編 集 委 員】安川由紀 松本阿礼

【アドバイザー】加藤 肇

【お問い合わせ】03・5447・0991

【 U R L 】<http://www.jeki.co.jp/ekishoken/>

【 制 作 】

プロジェクトディレクター
坂野泰士 (有限会社シンプル研究所)

編集
小林英明 須田佳織 佐藤勇人 三上真由 (株式会社レマン)

デザイン
和田展明 山田紗弥香 (株式会社レマン)

印刷
新日本印刷株式会社

小誌で掲載しているJR東日本社外からの寄稿文や、対談・インタビューなどでの
発言の内容は、必ずしもJR東日本の見解を反映しているものではありません。
なお、小誌に掲載の情報は2020年3月現在のものです。

「前提」を疑う方法

2015年前後より、「グッツ・ドミナント・ロジック(GDL)からサービス・ドミナント・ロジック(SDL)へ」というテーマを扱ったマーケティング関連の書籍や記事が、日本でも目立つようになった。

「GDL」と「SDL」という2つの論理(ロジック)には、その背景や前提に大きな違いがある。「GDL」の考え方は、モノそれ自体は単独で価値を備えており、モノの提供＝価値の提供という論理である。他方、「SDL」は、そもそもモノ自体に価値があるのではなく、それが生活者に使われて初めて価値と言えるのであって、モノとそれが使われる状況や文脈の相互作用をサービスとして考える論理である。

あらためて2つの論理を眺めてみると、「GDL」は、「つくればモノが売れた」というモノづくりニッポンの時代環境、つまり、生活者のニーズが明確に顕在化していた時代に同期する。それは、既に決まったものをつくったり、売ったりする「最適化という前提」に立脚している。しかし現在のように、モノ自体の飽和状況を考えて、企業は生活者が言語化できていない潜在的なニーズを明らかにし、「需要創造」を図る必要に迫られる。

そうした秘められたニーズは、企業や業界の垣根を越えたところや、モノとサービスの境界領域に潜んでいるため、最適化という前提の延長では立ち行かず、「SDL」が注目される。

私たちは、近年、イノベーションや需要創造という言葉を連呼するものの、最適化のための前提に慣れきってしまい、メーカーであれば「メーカーは、つくってから売るもの」、リテールであれば「お店には、お客さまが来てくれるもの」など、「○○って○○なもの」という既成概念を疑うことなく前提化し、依存してきた。しかし、そのような前提は本質的でなかったり、意外と根拠が希薄だったり、時代に合致しなくなっていることがある。一言で言えば、今まで当たり前としてきた「前提」自体が、根本的に問い直されるべき時に来ている。

自動車会社が街をつくり、アウトドアブランドが住宅街を監修する時代が到来していることを考えると、今まさに、リフレーミング発想が鍵になる。「つくってから売る」でなく、「売ってからつくる」や「モノやサービスを使う環境自体をつくる」、あるいは、「人々はお店に来てくれるもの」から離れて、「お店自体が人々のところに来てくれる」といったことを構想する意義は極めて大きい。

今回、本誌では、従来の前提(既成概念)を問い、さまざまな関係者と課題意識を共有しながら、需要創造に貢献する企業の方々から貴重なお話をお聞きした。

『EKISUMER』編集長 町野 公彦

FEATURE

2019年の駅消費を振り返る

03 [EKISUMER 2019 NEWS]

駅と街が一体となった再開発

○ PICK UP INTERVIEW

渋谷駅周辺再開発／shibuya-san

06 キャッシュレスの浸透／郊外型シェアオフィス

07 駅間・高架下で沿線活性化／SDGsへのチャレンジ

○ PICK UP INTERVIEW

SAKUMACHI商店街

09 ITによる効率化で利便性が向上

10 [THINKING]

ゴール設定に持続可能性が問われる時代
多様なプレーヤーとの連携が重要に

SERIES

13 [INTERVIEW]

星野リゾート BEB5軽井沢 総支配人

大塚 駿亮さん

17 [REPORT]

STOREWATCH

博多ニューコマツ

18 [COLUMN]

“カトマンズ女子”のお買い物

2019年の駅消費を振り返る

国際的なビッグイベントを控え、インバウンド需要を見据えた施設やサービスが登場した2019年。

駅や駅の周辺では、大規模な街の再開発や、ITを生かした新サービスの動きが活発だったと言えるでしょう。

今号では、駅消費研究センターが注目した2019年の駅や駅周りに関するトピックスを紹介します。

実務家の方々へのインタビューを交え、一年を振り返りつつ、これからの駅消費について考察しました。

EKISUMER 2019 NEWS 01

駅と街が一体となって新たな客を呼び込む

東急グループの主導で進められてきた渋谷駅周辺再開発事業では、2019年11月に「渋谷スクランブルスクエア」と「渋谷フクラス」(「東急プラザ渋谷」は12月)が開業しました。新しいランドマークの誕生により、新たな「まち」の姿が明らかになってきました。

渋谷スクランブルスクエアは、東急、JR東日本、東京メトロの3社が事業主体となって開発を進めてきました。渋谷エリアで最大級となる大規模なオフィスと、「世界最旬」を掲げる商業施設で国内外からの集客を目指しています。高さ約230mと渋谷最高峰のパノラマビューを楽しめる最上部の展望施設「SHIBUYA SKY」には、開業前から予約が殺到。新たな渋谷のシンボルとして大きな話題となりました。

また、渋谷駅西口に開業した渋谷フクラスの商業ゾーンには「大人をたのしめる渋谷へ」をコンセプトに「東急プラザ渋谷」がオープン。終活などライフプランのお悩み解決を実現するサービスフロアも展開しています。東急プラザのほかにも、1階には空港リムジンバスが乗り入れるバスターミナルを新設し、その向かいにアートセンター併設型観光支援施設「shibuya-san」を設置しました。同施設では、訪日旅行客向けに外国人スタッフがコンシェルジュとなり、渋谷の魅力を伝えています。また、近年インバウンド観光の課題となっているナイトタイムエコノミーの推進に向け、23時まで営業。併設したドリンクカウンターでアルコールも提供しています。

渋谷駅周辺再開発では、こうした新たな施設の開業のほか、歩行者の利便性向上を目指す工夫もなされました。渋谷駅構内は、鉄道会社各社による駅施設の移設や増改築のため、動線が複雑化していました。またスリパチ地形の影響もあり、回遊性が良くない点も長年の課題でした。これに対し、今回の再開発では、分断された街をつなぐ歩行者デッキを設置。また、エレベーターやエスカレーターにより多層な都市基盤を上下に結び、地下やデッキから地上に人々を誘導する縦軸空間「アーバン・コア」も整備が進みました。これにより、歩行者が移動しやすくなり、街の回遊性が向上しました。

町田市と東急が官民連携で開発を進めてきた「南町田グランベリーパーク」は、11月に“まちびらき”を迎えました。これは駅周辺に位置する鶴間公園と駅隣接の商業施設跡地に、「新しい暮らしの拠点」を創りだすまちづくりプロジェクトです。新商業施設「グランベリーパーク」の開業に伴い、「南町田グランベリーパーク駅」に改称された駅や、近隣住民の憩いの場である鶴間公園も再整備されました。公園と商業施設をつなぐ位置には、スヌーピーミュージアムや民営の子どもクラブ、まちライブラリーなどを擁する「パークライフ・サイト」をオープン。さらに敷地全体に歩行者用通路を充実させ、商業施設や鶴間公園、周辺住宅地への快適な周遊を実現しています。駅に直結した商業空間と公園が一体となり、人々の暮らしとつながっていく、「新しいまち」が生まれました。



左／約230mの高さを誇る「渋谷スクランブルスクエア」(提供／渋谷スクランブルスクエア)
右／商業施設や鶴間公園などからなる「南町田グランベリーパーク」(提供／町田市・東急株式会社)

PICK UP INTERVIEW

渋谷駅周辺再開発

多様な人が集まる渋谷 アーバン・コアと歩行者デッキで街に人を送り出す

東急株式会社 執行役員 渋谷開発事業部長 兼 フューチャー・デザイン・ラボ 東浦 亮典さん

—— 2つのビル開業後の手応えをお聞かせください。

東浦：街が人を集めるパワーが高まっていると感じます。「渋谷スクランブルスクエア」「渋谷フクラス」の開業は、スリパチ地形である渋谷駅周辺の動線整備の要でもあり、2つのビルの誕生後、多層階を使つての駅周辺の移動がスムーズになりました。それを可能にしたのが、地下と地上を結ぶ縦軸空間「アーバン・コア」と横軸動線の歩行者デッキです。

地下3階から地上3階に分かれる鉄道4社の改札を縦と横に結ぶ快適な空間が生まれたことで、駅を利用する方々は自分なりのルートを考え、自由に移動している、という印象です。2つのビルの集客力に加え、「渋谷ヒカリエ」や「渋谷ストリーム」との動線も改良され、新たな人の流れが生まれています。定点で見ると人が減っているように映るかもしれませんが、多層的な歩行ルートによって人が分散しているのです。このような快適性・回遊性の向上が、渋谷のエリア集客の強化にもつながっています。

—— 渋谷を利用する層は変わってきましたか。

東浦：渋谷はよく、「若者の街」と言われてきましたが、開発が進む中で、“渋谷に多様な人が増えた”と感じています。

駅周辺のビルの開業に伴い、オフィスの供給も増えていきます。渋谷のオフィスで働く人が増え、それに伴い取引先の来訪者も増えました。渋谷スクランブルスクエア、渋谷フクラス誕生後は、駅からの動線が整備され、落ち着いて過ごせる飲食店も増えたことから、ミドルやシニア世代の利

用者も増加しているように感じます。空港リムジンバス乗り場も整備したので、訪日外国人も増加した印象です。

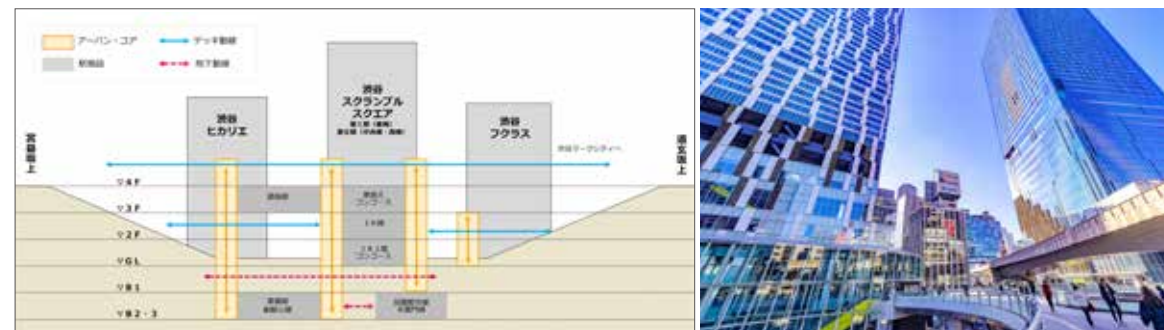
さらに興味深いことに、商圈も広がってきています。これまで東急線沿線の方が大半でしたが、2つの新ビルが開業してからは、都心やJR中央線沿線など東急線沿線以外の方も増えています。

—— 駅周辺の変化は街にどう影響を与えていますか。

東浦：駅に人を集めるだけでなく、街に人が流れる仕組みが整ってきました。先述のアーバン・コアと歩行者デッキに加え、地下出入口番号の変更と案内サインの整備も進めており、そういったものが機能してきています。実際、昨年末以降、渋谷で長らく商売をされている方々から、「街に人が流れてきている」「客層も多様化している」という声が届いています。

また、渋谷フクラス開業時には、近くの渋谷中央街の歩道整備に加え、「地域荷捌き場ESSA(エッサ)」を設置しました。路地に搬入の車が入らなくなったことで、非常に歩きやすくなり、集客がアップしたと、街の人の満足度も上々です。我々のまちづくりを理解してもらえ、これから開発が本格化する他エリアでも「一緒に頑張りたい」と協力的な雰囲気生まれています。

街の人々が集客の効果を実感することで、街との連携はより強化されていくのだと思います。渋谷をさらに魅力的な街にするために、今後も街と共に開発を進めていきたいと思っています。



左／渋谷駅周辺のアーバン・コアと歩行者デッキのイメージ図。縦と横の移動によって駅から街への動線が整理されているのが分かる。(提供／東急株式会社)
右／多様な人が行き交う渋谷駅前の歩行者デッキ

ツーリストとローカルの交流拠点となる 新たな観光支援施設

東急不動産株式会社 都市事業ユニット 都市事業本部 商業施設開発部 事業企画グループ 係長 若津 宇宙さん

株式会社JTBコミュニケーションデザイン 渋谷フクラス観光支援施設 事業統括 滝川 貴志さん

——この施設の特徴をお聞かせください。

若津：単に観光情報を提供するだけの施設ではなく、ツーリストとローカルとの交流拠点にしていきたい。そう考え、アートセンター機能も持つ多目的な空間を併設しました。アートを取り入れた狙いは、言語の違いにかかわらず、それをきっかけとして、世界のひとと地元のひとが交流できると考えたためです。また、夜はナイトタイムエコノミーも意識して23時まで営業しています。バーも備えていますので、ツーリストが渋谷で働く人から地元の情報を教わるなど、多様なコミュニケーションが生まれるのではないかと期待しています。

滝川：弊社では、都内各所で数多くの観光案内所を運営していますが、近年は観光案内所の利用が減る傾向にあります。大抵の情報はスマホで取れてしまいますから。そうすると観光案内所に新たな機能を加えて、そこを訪ねることが目的になるような工夫が必要です。若津さんたちとは計画段階から約2年間、どういう案内所がいいのか議論を繰り返してきました。

——利用者の方々は、どのような使い方をしていますか。

若津：「shibuya-san」のスタッフは、さまざまな国籍の留学生を中心とした外国人ですので、言葉が通じることもあり、利用するお客さまの滞在時間がとても長いのが特徴です。案内を受けただけですぐに出るという感じではなく、30分くらい話し込むのは普通のこと。2時間くらいいた方もいました。1日に何度も立ち寄られる方や、4日連続で訪れた家族連れの外国人旅行者もいました。

滝川：スタッフは業務中になるべく渋谷の街を歩いて、新たな観光スポットを探しています。12カ国のスタッフそれぞれが、違った関心、日本人にはない視点で、面白いものの、楽しいことを見つけてきて紹介しているのですが、これがとても好評です。最低限のマニュアルはありますが、我々もスタッフの意見を尊重し、自分なりの感性でおすすめる場所を案内するようにしてもらっています。また、スタッフが積極的に街へリサーチに出ていることで、街の人とのつながりも増えてきていると実感します。

——現在の課題、今後の展開についてお聞かせください。

滝川：交流を生むためには場所をつくっただけでは不十分で、イベント等の仕掛けが必要だと感じています。新年のカウントダウンでは、100人近くが集まりスタッフも一緒になって盛り上がりまし、年末年始に開催した日本の初詣の習慣を体験できる神社ツアーも好評でした。今後も国際交流パーティーやオリジナルの街歩きツアーなど、さまざまなイベントを積極的に仕掛けていき交流を生み出していけたらと思っています。

若津：弊社の本拠地である渋谷だからこそできることかもしれませんが、施設に人を呼び込むというより、まず街に来てもらおう、街に喜ばれることをしようという思いが強くあります。ビジネスとしてどう成り立たせるかは、これからの課題です。この場をマーケティングに活用したい企業や、渋谷という街に愛情を持っている企業とのタイアップなどで収益につなげ、今まで以上に渋谷を盛り上げていきたいと考えています。



上／対面式のカウンターはなく、多彩なアート展示を行うイベントスペースを備えたカフェのような空間の「shibuya-san」。下／バスターミナルの前にあり、入り口には空港リムジンバスのチケットカウンターを併設。待合室としても利用できる

消費増税対策でキャッシュレス決済が浸透

現金に対する信頼性が高く、キャッシュレス化の遅れが指摘されてきた日本でも、2019年10月から消費増税対策として導入されたポイント還元制度の効果で、キャッシュレス決済の利用が拡大しました。この制度は、対象店舗でのキャッシュレス決済に対して、最大5%を還元するもの。増税後の負担が緩和されることもあって、利用者が一気に増加しています。経済産業省の発表では、キャッシュレス・ポイント還元事業登録店舗数は、10月1日の制度開始時の約50万店から、2月には100万店を超えるまで増加しました。同制度が対象とする国内の中小・小規模店舗は約200万店あるといわれますが、開始から4カ月でその約半数に達したことになります。

さらに、今回の制度導入で電子マネーやスマートフォンのQRコード決済の利用が拡大しました。ソフトバンクやヤフーなどが共同出資するPayPayは、2018年10月のサービス開始から1年余りで登録ユーザー数が2000万人を突破。2019年はメルペイもサービスを開始、「〇〇ペイ」が流行語大賞のトップ10に選ばれました。SuicaやPASMOなどの交

通系電子マネーもポイント還元制度に参加しています。交通系電子マネーは12月に1カ月当たりの利用件数が2億5千万件を突破し過去最高を記録しました。

消費者の利便性向上に貢献するキャッシュレス決済。店舗側にとっても、現金管理に掛かる手間の削減や訪日旅行者への対応に有効なため、メリットが大きく、今後も一層浸透していくことが予想されます。



スマホのQRコード決済で買い物をする消費者

「職住近接」を実現する郊外型シェアオフィス

働き方改革にもつながると注目される「職住近接」とは、文字通り人々が職場の近くに住める環境を整備する取り組みです。日本の企業では郊外の自宅から都心部のオフィスに通う従業員が多く、長い通勤時間や通勤時の混雑によって生産性の低下を招くという問題に悩まされてきました。職住近接が実現することにより、そういった問題の解決に加え、女性や高齢者の労働参加が進み、人手不足の解消も期待されています。

こうした流れを受けて、小田急グループは都心部から30分ほど離れた沿線の郊外地域に、職住近接をサポートする環境を整備しています。2019年5月には、小田急多摩線黒川駅前にシェアオフィスを核とした複合施設「ネスティングパーク黒川」を開業。これまでは、都心部のシェアオフィスや、地方のサテライトオフィスが目立っていましたが、ネスティングパーク黒川は、木造のロッジ風の外観に芝生広場を備えて、郊外という立地を前面に押し出しています。デスク利用だけなら月1万円～、個室の「ルーム」も月32,000円～で利用可能。オープンから半年でルームの大

半が入居済みとなっています。

また、3月にはコミュニティ施設「CAFÉ & SPACE L.D.K.」を小田急多摩線栗平駅前に開業しました。「みんなのたまり場」をコンセプトに、コミュニティカフェを中心としてレンタルスペースやワークスペースを併設。地域住民の暮らしや仕事の利便性を向上し、新たな地域のコミュニケーションを育むことが期待されています。



豊かな自然環境の中で仕事ができる「ネスティングパーク黒川」(写真／千葉顕弥)

駅間・高架下の活用で沿線のまちづくりにつなげる

都市の再開発が進められる中で、高架下など駅と駅の間にある空間を活用し、沿線のまちづくりにつなげる動きが活発になっています。

2019年12月にはJR山手線の秋葉原駅～御徒町駅間の高架下に「SEEKBASE AKI-OKA MANUFACTURE」の第1期が開業。大人が集うこだわりのある専門店街をイメージし、個性的な店舗や宿泊施設がオープンしています。

小田急電鉄は9月に、東北沢駅～世田谷代田駅間の地下化に伴い創出される全長約1.7kmの線路跡地をまちづくりの核として再開発する「下北線路街」の計画を発表しました。保育園、学生寮、店舗兼用住宅、温泉旅館などが開業する予定です。世田谷区と連携して街に緑を増やし、街の回遊性を高める空間とにぎわいづくりを目指しています。

関西では、5月にJR大阪環状線福島駅の高架下店舗と一体となった「福島ふくまる通り57」が通り開きました。既存の高架下飲食店舗の向かいに、ホテル、スーパーマーケットとレストランを融合した阪急オアシスの新業態「キッチン&マーケット」の2号店「阪急オアシス福島ふくまる通

り57店」が開業し、活気のある通りとなりました。

名古屋市では3月、名鉄瀬戸線清水駅～尼ヶ坂駅間に「SAKUMACHI商店街」(I期エリア)がオープン。線路沿いに桜並木が続く全長600mの高架下に、地元で人気のカフェや総菜店、小規模保育、アフタースクールなど7つの店舗・サービスが出店しました。高架下から、街の新しい魅力が開花しています。



秋葉原の高架下にオープンした「SEEKBASE AKI-OKA MANUFACTURE」

一般消費者に身近なSDGsへのチャレンジ

国連の「持続可能な開発目標(SDGs)」が世界的に注目される中、2019年の国連総会で採択された共同宣言では、取り組みの遅れが指摘されるなど、目標達成に向けてさらなるチャレンジが求められています。SDGsは「誰一人取り残さない」世界の実現に向けて、「貧困をなくそう」「飢餓をゼロに」「すべての人に健康と福祉を」など、17のゴールと169のターゲットで構成されています。

日本では、政府を中心に取り組みが進められているほか、経団連が各企業に積極的な参加を呼び掛けています。17色のSDGsバッジを身に着けたビジネスパーソンも増えてくるなど、消費者の間でもSDGsの話題が上るようになりました。

こうした動きの中で、中小企業の取り組みとして注目されたのが、大阪メトロ横堤駅近くのパン店「ダンクブロー」が開発した「SDGs食パン三宝」です。完全予約販売により「食品ロス」ゼロを実現。販売数を限定して月一度は「三宝」のみを販売することで、従業員の労働時間を短縮しました。さらに、国産小麦を使用することで輸送時の

CO₂削減にも貢献。売上の一部から途上国の飢餓対策に寄付もしています。消費者の支持を集め、予約が殺到するなど反応も良好だそうです。

東京では、上野駅近くに居酒屋「天ぶらとおでんからのSDGsなお店」がオープンしました。規格外品農作物を積極的に使用したり、フードシェアリングサービスを利用したりといったフードロス削減への取り組みを行っています。



「SDGsパン」を提唱する「ダンクブロー」の「SDGs食パン三宝」

PICK UP INTERVIEW

SAKUMACHI商店街

「まちづくり」をキーワードに 地元で活躍する店舗を集めて地域活性

名古屋鉄道株式会社 不動産事業本部 開発部 企画課長 後藤 俊幸さん 企画課サブチーフ 矢野 雄輝さん

― 開発の経緯と開発コンセプトについて教えてください。

後藤：これまで、この高架下は駐車場にしか利用できていなかったため、以前から別の活用方法を探っていました。清水駅～尼ヶ坂駅の沿線は瀬戸線の中でも有数の優良な住宅街で、桜並木や広い歩道などもあり、10年ほど前から活用するならここだと考えていた場所。それがようやく実現した形です。開発に当たっては、「まちづくり」をキーワードとしました。テナントも、ナショナルチェーンではなく、地元の名古屋圏で頑張っている店を集めたいという思いがありました。そういった店と一緒に地域を盛り上げていけたらと考えています。

― 具体的にはどんな基準でテナントを選定したのですか。

矢野：一番重視したのは、地域住民の方に日常的に使っていただけることです。特に、昨年オープンしたI期エリアはそれを強く意識しています。駅周辺に商業施設が全くない場所で、いずれの駅も乗降客数が1万人以下です。商業的な立地としてはやや厳しい。それでも、まちづくりという観点から共感してくださった方々が出店してくれました。後藤：この春オープンするII期エリアでは、地域住民はもちろん、電車を利用して周辺や遠方からも来てもらえるような、もう少し広い集客も意識しました。駅と駅をつなぐ商店街ですから、駅で降りてゆっくり街歩きを楽しんでいただきたいです。

― 開業から1年ほどたちますが、利用状況はいかがですか。

矢野：若い主婦の方々が天然酵母のこだわり食パンを買いに来てゆっくりお茶を飲んでいたり、年輩のご夫婦が犬の散歩に来て総菜店で昼食を買ったり。歩道に設置したベンチで、近所の方々がおしゃべりする姿も見られます。平日は狙い通り地域住民の方が利用していて、とても喜んでいただいています。一方、休日には岐阜や一宮など遠方からテレビや雑誌の情報を来てくれたり、栄に来た若者が足を延ばして来てくれたりしています。テナントは元々集客力のある人気店が多いのですが、それぞれがこの場所でそれをどう生かすかをしっかり考えてくださっており、施設としての魅力とともに、各テナントの魅力を出せたのではないかと思います。

後藤：開業によって、駅の乗降客数も2割くらい増えました。商業施設への集客だけで終わらせず、鉄道利用との相乗効果をさらに生み出せるようにしていきたいです。

― 今後については、どのような展望をお持ちですか。

矢野：この春、II期エリアもオープンしますので、集客イベントを本格的にやっていきたいと考えています。特に、出店者の方から発信できるイベントやPRを中心に行い、それぞれが主体的に関わることによって入居テナントの横のつながりをつくっていききたいと思っています。

後藤：出店者の方には、ここを盛り上げたいという思いも強い。それぞれが持っているネットワークを生かしたイベントもできそうですし、既にそのようなネットワークがつながりつつあります。高架下に限らず、エリアごとの特色を生かし、地域の魅力を発掘できるような開発を増やすことで、今後も沿線の価値を高めていきたいと考えています。



上／桜並木の美しいSAKUMACHI商店街。店舗外壁の色は明るく華やかなイメージに。店舗間のフェンスには木材を使って、温かみも感じられるデザインにこだわったという。下／「天然酵母の食パン専門店 つばめパン&MILK」は人気店

ITによる効率化で利用客の利便性を向上させる

2019年には、ITを活用し、消費者の利便性を向上させる新たなサービスが多く見られました。

ジェイアール東日本フードビジネスが運営する「ベッカーズ」は2019年1月から都内の3店舗で、一部商品をスマホで事前に注文・決済することで、店頭で待たずに受け取れるサービスの実証実験を実施しています。JR東日本スタートアップがモバイルオーダープラットフォーム「O:der（オーダー）」を運営するShowcase Gigと提携して、駅ナカ施設の混雑緩和とキャッシュレス化を推進する取り組みです。利用者は専用Webサイトで事前に注文と決済を行い、乗車前や降車後に待たずに商品を受け取ることが可能になります。店舗側にとっても、口頭による注文や会計などのオペレーションが軽減されるとともに、混雑や行列による機会損失の防止が期待できます。

阪急阪神ホールディングスでは「行列ができるあの商品も簡単に駅で受け取れる」をコンセプトとした店舗「TORiCLO（とりクロ）」を、10月に阪急電鉄の大阪梅田駅にオープンしました。これは株式会社DIRIGIOが運営するテイクアウト商品の事前注文・決済アプリ「Picks（ピックス）」を利用して、事前に購入した商品を通勤・通学で日常的に利用する駅で、好きな時間に簡単に受け取れるサービスです。事前に注文するため、確実に商品を受け取ることができるほか、店内で商品を探してレジに並ぶ手間も掛かりません。現在、月ごとに入れ替わる人気のベーカリーショップの数十種類のパンを展開。人気のパンが駅1カ所ですぐ受け取れることも、利用者にとっては大きなメリットになりそうです。

また3月には、オンラインショップで購入した服を、駅や駅周辺の商業施設の洋服お直し店舗で受け取り、試着やお直しまでできるヤマトホールディングスの新サービス「Fittingステーション」が、首都圏を中心とした17カ所で始まりました。このサービスは2018年に実証実験を行っ

ており、本誌でも再配達のリスクがない新サービスとして取り上げました。実用化に当たっては、「試着後に裾上げなども頼みたい」といったニーズも取り込み、試着室や専門スタッフを持つお直し店と提携。事業者側も新たな顧客の開拓につながるなど、さらに進化したサービスとして今後も注目を集めそうです。

JR東日本グループは、増加の一途をたどる外国人旅行者向けに「免税EC空港駅受け取りサービス」の実証実験を実施。11月から東京モノレール羽田空港国際線ビル駅で、12月から成田空港駅、空港第2ビル駅でスタートしました。訪日外国人旅行者向けプラットフォームサービス「WAmazing（ワメイジング）」を活用することで、土産物などをオンラインで購入して空港の最寄り駅で受け取ることができます。これまで店舗ごとに行っていた免税手続を1回に集約することができるほか、空港で受け取れることから、手ぶら観光を促し、利便性と回遊性の向上に貢献します。

ITを利用したユニークな取り組みが、ラーメン店の顔パス認証です。JR田町駅前にある「すごい煮干ラーメン風（なぎ）」田町店では、AI（人工知能）による顔認証機能を使い「顔パスシステム」を導入しています。会員向け定額サービスで、店内に設置されたiPadでニックネーム、生年月日、電話番号、顔写真を登録すると、来店時に顔認証だけで4つのメニューから好きなものを選べます。支払いの手間の軽減だけでなく、お客さまに「常連」「VIP」感を提供し、満足度の向上も狙っています。

生活動線上にあり、お出掛けや旅の起点でもある駅では、新技術などを用いた効率化や利便性の向上を促すさまざまなサービスが、今後も期待されるでしょう。



左／モバイルオーダーアプリ「O:der」のベッカーズ注文画面
右／「Picks」で購入した商品を受け取れる店舗「TORiCLO」

THINKING

座談会 》

ゴール設定に持続可能性が問われる時代 多様なプレーヤーとの連携が重要に

今回紹介したニュースを受けて、EKISUMER編集部で座談会を開催。

2019年の新たな動きを振り返り、今後の駅や駅消費の在り方を考えます。

さまざまな動きが 一気に加速した2019年

A：2019年は、翌年に迫った国際スポーツイベントを契機に、駅周りでもさまざまなことが動いた印象がありますが、いかがですか。

B：「免税EC空港駅受け取りサービス」や「shibuya-san」など、やはりインバウンド対応がありましたね。キャッシュレス決済の促進にもインバウンド対応や混雑緩和という側面があったでしょうし、混雑の解消やインバウンドに向けたサービスなどは、一気に加速した感があります。

C：再開発なども2020年が一つの目標になっていたと思います。実際、2019年の秋以降多くの施設がオープンしています。

A：キャッシュレス決済は、消費増税対策でかなり浸透しましたね。レジの省力化が進むわけですから、労働力不足の問題にも貢献しそうです。

B：「ベッカーズ」で実証実験をしているモバイルオーダーサービスも、注文受付やレジ業務の効率化で人員削減効果が見込める。また、「Fittingステーション」は結果的に再配達を減らすことにもつながりますし、

「SDGs食パン三宝」は従業員の労働時間短縮もうたっていて、労働力不足にも対応するものでした。このように、人口減少や少子高齢化が進む中、今後ますます深刻化するであろう問題への対応も多く見られましたね。

D：中長期的な課題や持続可能性などへの意識も高まってきたのが、2019年という年だったと思います。2020年という節目の年を翌年に控え、その先を見据えるような動きも出てきたのかもしれない。

エリア価値向上の取り組みが活発化 官民連携も進む

A：エリア価値向上に向けた取り組みも多く見られましたね。

C：「渋谷駅周辺再開発」や「南町田グランベリーパーク」のような駅と街が一体となった開発はまさにそれですね。また、「shibuya-san」もインバウンド対応ばかりでなく、街の魅力をどう伝えるかを考えることによってエリアの活性化を目指しています。

B：駅間・高架下の開発においても、まちづくりがキーワードになっていました。

「SAKUMACHI商店街」では地元で活躍する店舗と一緒に地域を盛り上げたいというお話がありました。「下北線路街」も街の回遊性を高める空間とにぎわいづくりを目指しているとのこと。駅という点だけでなく、沿線という線、さらには街という面で捉えた取り組みが特徴的でした。

A：鉄道会社が単独で駅ビルを開発するのではなく、官民連携でエリア価値向上に取り組んでいるものも多い。そこもポイントでしょうか。

B：今回取り上げたニュースの中でも「南町田グランベリーパーク」は町田市と東急が共同で取り組むプロジェクトでしたし、東急グループが主導となって進めている「渋谷駅周辺再開発」もJR東日本、東京メトロ、渋谷区、UR都市機構など官民問わず多くのステークホルダーが携わっています。
C：「渋谷駅周辺再開発」では、街の人が開発の効果を実感したことで協力的な雰囲気生まれているという話も、とても印象的でした。

B：人口減少が進むとエリア間競争が激化することが予想されます。その上、求められるユーザー体験の質も上がってきています。ユーザー体験は連動的・全体的に捉え

る必要があり、一企業や行政が単独で取り組んでもなかなかよい体験がつかれなくなってきたと言えるでしょう。そういう意味でも多様なステークホルダーの連携は重要です。

D： その際、俯瞰的、統合的にマネジメントできる存在が重要になるでしょう。今まで個々にやってきたことを、誰かが俯瞰で見、一つ一つ合意を取りながらやっていかなければならない。特に、広域の開発ではそれらをつないでハンドリングする仕組みが必要ですし、かつ継続的に見ていかなければなりません。しかもマネジメント力に加え、各分野の専門的な知識も必要ですから、ものすごい能力が求められますね。

B： エリア内で仕事や遊びを含め、暮らし全体をカバーするような取り組みも見られました。小田急グループの「ネスティングパーク黒川」は、「働く、遊ぶ、暮らすのあいだ。」をテーマに開発しているようです。

C： 「下北線路街」も店舗兼用住宅、保育園、学生寮、温泉旅館など、地域課題の解決や社会的意義をもたらす多様な機能が盛り込まれており、暮らし全体をカバーしているといえそうですね。

A： これまで以上に暮らし全体を捉えることで、お客さまを囲い込んでいくのでしょうか。

利用者、事業者だけでなく 働き手や社会にもメリット

A： それぞれの取り組みは、事業者だけのメリットにとどまらず、利用者、働き手、社会

全体にとって望ましいものが多かった印象です。先のエリア価値向上の話では、事業者サイドの視点が中心でしたが、これらの取り組みは利用者にももちろん恩恵をもたらしています。「渋谷駅周辺再開発」では、アーバン・コアと歩行者デッキといった駅周辺の動線の整備により、利用者の利便性が向上しています。「SAKUMACHI商店街」も日常使いができると地域住民の方に喜ばれていました。

B： キャッシュレス促進も、事業者の省力化だけでなく、利用者にとっても混雑緩和など利便性の向上につながります。モバイルオーダーサービスも、店舗のオペレーション軽減とともに、利用者にも待たずに受け取れるというメリットがあります。

D： 「ネスティングパーク黒川」や「CAFÉ&SPACE L.D.K.」など、職住近接の環境整備は、働き方改革にもつながりますね。

A： リモートワークをしたくても、実際には家に働ける環境を作れる人は少ない。「ネスティングパーク黒川」のような施設があれば、それが可能になります。移動時間がなくなって効率的な上に、ワーケーション的な考え方も取り入れられているので、利用者の生活満足度はすごく高まるでしょう。仕事のついでに自然の中で遊ぶなんて、とても豊かだと思います。

C： 「SDGs食パン三宝」は、売り手と買い手に加えて社会にも貢献する“三方よし”を目指した取り組みだと思います。しかも、従業員の労働時間短縮も実現しており、店というよりその働き手のことが考えられている

ように感じました。

B： スタッフの自発性を尊重している「shibuya-san」も、働き手のことがしっかり考えられている。関わる人みんなに何かしらメリットがあれば、持続性も高まるのではないのでしょうか。

D： SDGsへの関心が高まっていますが、サステナビリティは社会の重要な指標になってきていると思います。どういったらいいかはまだ明確ではないけれど、成長よりサステナビリティが大切な社会的・経営的指標であるということは間違いない。それが見え始めた時期だったと思います。変化の始まりの年でした。

多様なプレーヤーと協働 全体を俯瞰する視点を

A： 今回取り上げたニュースを見ていると、キャッシュレス、モバイルオーダー、AIによる顔認証などテクノロジーを活用して効率化を図る動きが、ますます進行していると感じました。

B： そうですね。ただ、さまざまなところで効率化が進む一方で、今回ピックアップインタビューで取り上げた3つの事例は、いずれも相当な労力の掛かる作業を着実にやっているという印象がありました。さまざまなステークホルダーがいる中で大規模開発を進めていく「渋谷駅周辺再開発」、スタッフ自ら街を歩き情報を集め、イベントの企画・運営もしている「shibuya-san」、
「SAKUMACHI商店街」も商業的にはや

や厳しい立地の中で、自分たちの思いに共感してくれる出店者の方を見つけ出していました。

C： 「shibuya-san」では、1人のお客さまと2時間くらい話し込むこともあると言っていたのが印象的でした。どんなに便利なテクノロジーが出てきたとしても、すべてが効率化に進むわけではないですね。

A： 効率化一辺倒ではないという意味では、駅も同じではないでしょうか。多くの人が利用する駅では、今後ますます効率化を進めていく必要があるかと思います。労働力不足の問題から考えても、この流れは加速していくでしょう。しかしその一方で、多少時間は掛かっても人の力を掛けてじっくり取り組んでいかなければならないものもある。そうする価値があると判断したものについては、手間暇を掛けてもやっていく覚悟が必要だと感じます。

C： 2019年のニュースを見て、改めて街と共に生きる駅という視点が大切だと思えますね。駅という“点”ではなく街という“面”で

捉え、鉄道会社だけでなく、行政をはじめとする街に関わる多様なプレーヤーと今まで以上に手を取り合っていかなければならない。

D： そのときには、やはり全体を俯瞰的に見ながら多様なプレーヤーを取りまとめる存在がキーとなりますね。多様なプレーヤーを取りまとめるにはプレーヤー間で課題を共有することが重要です。同じ課題を見つけられれば、立場が違って協力できる。それがポイントではないでしょうか。

B： 「shibuya-san」は、それがコンパクトに実現した例と言えませんか。渋谷エリアの活性化という大きな狙いがありますが、その中でも“観光”という一つの切り口に特化して取り組んでいます。

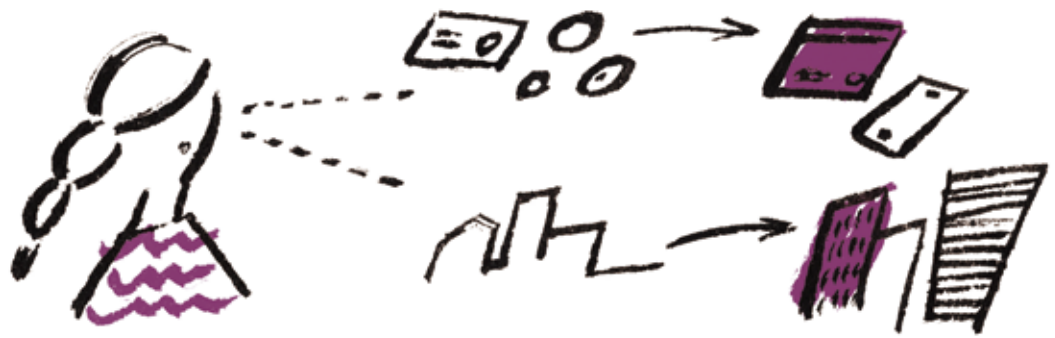
D： 同じ課題を共有するために、小さなところから始めるのは現実的な一つの方法です。小さくても共通の課題意識を持った上で、他のプレーヤーと取り組む経験を積み重ねていくことが必要ですね。

C： 併せて、ビジネスモデルも見直さな

ければいけない厳しい時代でもあります。「shibuya-san」の取材では、「エンドユーザーからお金をいただいて収益を上げる施設ではないと考えている」というお話もありました。人が集まる場をつくることで、その場のマーケティング的な価値を上げ、ビジネスに活用したい企業からお金をいただくといったことも考えていました。

A： ゴール設定の見直しも必要かもしれません。ゴールは目の前の売上ではないかもしれない。「SAKUMACHI商店街」も、あの場所で利益を上げることに以上、まちづくりや沿線価値の向上という大きな目標のためにやっているようでした。

D： 持続可能性が問われる社会の中で、短期から中長期、個別最適から全体最適、利己から利他など、マーケティングゴールがシフトしてきています。そういった状況下では多様なプレーヤーとの協働が求められる。多様なプレーヤーと課題を共有して、全体を俯瞰する視点を持たなければいけなくなっているのだと思います。



若い世代の気持ちに寄り添った 「仲間とルーズに過ごすホテル」

星野リゾートが、本拠地である軽井沢星野エリアに昨年2月に開業した「星野リゾート BEB5軽井沢」。旅離れが進んでいるという20代～30代前半の若い世代をターゲットとした、新しいタイプのホテルとして注目されています。このホテルが誕生した背景とその取り組みについて、総支配人の大塚駿亮さんに伺いました。



星野リゾート BEB5軽井沢 総支配人

大塚 駿亮さん

1986年生まれ。2012年、株式会社星野リゾートに入社。14年に、日帰り温泉施設「星野温泉 トンボの湯」のユニットディレクターに就任。19年4月より、星野リゾートの新業態である「BEB5軽井沢」の総支配人を務めている。

“居酒屋以上 旅未満”

若い世代に向けた新たなホテル

—— BEB5軽井沢の特徴を教えてください。

大塚：BEB5軽井沢は「居酒屋以上 旅未満 仲間とルーズに過ごすホテル」をコンセプトに、20代から30代前半の方々をターゲットとしてつくられました。

このコンセプトを象徴しているのが「TAMARIBA」と名付けたパブリックスペースです。24時間オープンしていて宿泊者なら誰でも利用でき、飲食の持ち込みも自由。たき火を囲めるウッドデッキの中庭を中央に、カフェラウンジやDJブース、物販ショップ、ライブラリーなどを、空間を仕切らずに配しています。機能ごとに空間

を分けて、一般的なホテルのロビーのような堅苦しさをなくし、お客さまが部屋からぶらりと出てきて、思い思いの過ごし方ができるように考えました。

宿泊代を弊社の他ブランドより低めに設定しているのも特徴です。35歳以下の方々にはさらにお得に泊まれるプランも用意しています。

宿泊プランは基本的に素泊まりです。朝食はカフェで提供しますが、それ以外の食事は軽井沢星野エリアのレストランを主にご案内しています。カフェラウンジは24時間営業でアルコール類やお菓子なども扱っていますし、コンビニも隣接していますので、仲間と部屋にこもるもよし、TAMARIBAに集まるもよし。飲食を含めて、ここでの過ごし方をお客さまご自身が自由に選べるようにしています。

友達と過ごす場を提供し

居酒屋から旅へと連れ出したい

—— 施設開発のきっかけは「若い世代にもっと旅をしてほしい」という思いだったそうですね。

大塚：大きな背景として、20代から30代の世代の旅離れが挙げられます。国内旅行はインバウンドに期待が掛けられていますが、それだけに頼るわけにはいけないという危機感がありました。現在は、団塊世代のアクティブシニアの旅行が活発ですが、今後、若い層が旅をしなくなってしまうと、弊社だけでなく、観光業界にとっても大きな打撃になります。そうした経緯があって、星野グループでは初となる、若い世代のための宿泊施設をつくることになりました。

—— どのようにして、施設づくりを進めていったのですか。

大塚：「界」という弊社ブランドの旅館で、20代の方向けの宿泊プランを提供したことはありましたが、施設ごと若い世代向けにするというのは弊社でも実績がありませんでした。そこで、旅に消極的な若い世代が普段、何を楽しみとしているのかマーケティング調査を実施したのです。するとその結果、家に友達を呼ぶとか、居酒屋やカラオケに行くといった過ごし方をよくしており、総じて、友達と一緒に楽しむ時間を大切にしているという印象でした。それなら、友達と一緒にいられる場所として、居酒屋やカラオケのほかに、ホテルという選択肢があってもいいんじゃないかと考えました。

居酒屋には時間制限やラストオーダーもあります。時間を合わせて集まろうとしても、メンバーそれぞれの都合で、遅れて来る人が出てきたり。でも、BEB5軽井沢なら、そういったことを気にしなくて済みます。それなら「居酒屋やカラオケから少し足を延ばしてみませんか？」と提案するのはありじゃないかと。「居酒屋以上」というフレーズは、そこから出てきました。

面倒や制約から解放

気軽に出掛けられる旅を

—— 他にも何か、ターゲットとなる若い

世代の特徴はありますか。

大塚：実は、旅行をしない若い層の中には、旅の計画を立てるのが苦手とか、面倒くさいと思っている方が少なからずいます。その上、宿に入ったら夕食と朝食の時間を決め、消灯時間は何時頃、チェックアウトは何時までと、宿泊施設のルールに従う煩わしさが、旅のハードルになっている面もあります。

若い方は、毎日が忙しいので休みの日くらい計画やルールから解放されたいと思う方も多いのではないのでしょうか。「何も予定を立てなくても、来るだけで楽しめますよ」というのが、BEB5軽井沢のスタンス。面倒や制約から解放され、気軽に出掛けてほしいという意味もあって「旅未満」とうたっているのです。朝食やチェックアウトの時間も設定していますが、臨機応変に対応するなど「ルーズ」を合言葉にしたこだわりのサービスを提供しています。

—— 軽井沢は東京から新幹線で1時間程度ですね。その立地もポイントでしょうか。

大塚：大きいと思っています。「来てみたら、意外に近かった」というお客さまも多くいらっしゃいます。一方で、旅は非日常性を楽しめるのが醍醐味です。軽井沢ですから、自然も豊かで都会の暮らしにはない

気分を味わえます。その体験を通じて、旅も捨てたもんじゃないと感じていただければと思っています。

それに軽井沢は、星野リゾートの本拠地です。軽井沢星野エリアには宿泊施設のほか、教会や日帰り温泉、ショップが集まったハルニレテラス、ネイチャーツアーを開催しているピッキオなど、さまざまなアクティビティを楽しめる環境が整っています。来れば必ず楽しんでもらえるはず。ここでなら、新しいスタイルのホテルにもチャレンジしやすいと考えました。

サービスを若い世代の目線で見直し TAMARIBAの使い方もお客さま主導

—— 先のような特徴を持つお客さまに対して、特に配慮したのはどういう点でしょう。

大塚：大きいのはやはり価格でしょうか。35歳以下限定の「エコひいきプラン」なら1室15,000円。2人部屋なら1人7,500円、3人部屋なら5,000円で利用できます。季節ごとに価格が変動するのがホテル業界の通例ですが、その通例も若い世代には分かりにくく心理的なハードルになると考え、通年で同価格にしました。

従来のように、この施設でこれだけのサービスだからこの価格、という決め方



左／開放的な空間のTAMARIBA。いろいろな形のソファやテーブルのほか、フロント、カフェ、ライブラリーがシームレスにつながり、ウッドデッキの中庭とはガラス張りの扉で仕切られている。 右／3名まで利用できるヤグラールームは、遊び心のある2段ベッドスタイル。仲間と気兼ねなく過ごせるよう、バスとトイレは独立している



左／ランプが灯る夜の中庭。たき火を囲んでくつろいだり、持ち込んだお酒と食事を楽しんだり、好みのスタイルで自由に過ごせるのが魅力。 右上／フロントにはレコードのDJブースを併設。リクエストや持ち込みにも応えてくれる。 右下／ワインの量り売りなどが人気のカフェラウンジ

はしていません。若い世代へのヒアリングから、今の料金設定を導き出しました。

宿泊代を抑えるために、従来のホテルサービスの在り方も一つ一つ見直しました。例えば、ホテルであれば通常は部屋に備えるアメニティグッズを、1階のショップ脇に置いて、必要に応じてお客さまに取っていただくようにしました。これは「今までのやり方で本当にいいのか」という問いかけから生まれたものです。

—— 準備段階で、何か不安要素はありましたか。

大塚: もちろん、不安も戸惑いも、いろいろありました。例えば、思い切ってTAMARIBAのような空間をつくったけれど、お客さまが本当にここをたまり場にしてくれるのだろうか。入けのない、ガランとした空間になったらどうしよう、というのは懸念点でした。人だまりができるよう、お客さまのチェックイン時にウェルカムポップコーンを提供したり、中庭でたき火を囲めるようにしたり、きっかけづくりはいろいろ考えました。

でも実際には、私どもの仕掛け以上に、お客さまが過ごし方を考えて、この場を使ってくださっています。友達の誕生パーテ

ィーをしたグループもありましたし、ギターを持ち込んで弾き語りをした方もいます。このときは、周りのお客さまから拍手が起こっていました。「これ、聞きたいんだけど」と、DJブースに好きなレコードを持ち込まれる方もいますし、パソコンを持ってきて静かに仕事をしている方もいます。お客さまを通して、日々いろいろなことに気付かれていますね。

「放っておかれたのがよかった」お客さまが思い思いに過ごす

—— BEB5軽井沢の利用者の属性や、利用状況をもう少し詳しく教えてください。

大塚: ほとんどのお客さまは、首都圏から来られます。交通は、新幹線等公共交通の利用が多く、若い世代の車離れも実感しています。部屋タイプは、ロフトベッドを備えたヤグラルームとツインルームの2種ですが、定員3名のヤグラルームは3名で利用されるケースが大半です。エコひいきプランの利用も多く、全体の半数以上を占めています。

男女比率は、女性が少し多めです。お子さま連れの家族利用もありますが、20代の未婚の方の利用が多くなっています。3名

での利用では、男性同士、女性同士のグループのほか、男性1人に女性2人といったパターンもあります。また、ヤグラルームを2〜3室確保して、6〜9名のグループで利用されるケースもあります。同じサークルの仲間とか、会社の同僚といった感じですね。

—— 日中はどのような過ごし方をしていますか。

大塚: 本当に多様ですね。せっかく軽井沢に来たのだからと、観光スポットを巡る方、星野エリアの散策をする方もいますし、館内でゆっくりと時間を過ごされる方も多いです。グループで来られても、外出する方と館内に残る方というように、別々の過ごし方をされるケースもあります。食事を持ち込みで簡単に済ませる方もいらっしゃいます。

夜、TAMARIBAに来る方は、滞在時間が長いのも特徴ですね。午後8時くらいからにぎわい始めて、たき火を眺めながらお酒を片手に12時過ぎまで、というグループもよく見かけます。

いろんなグループが利用されていますが、異なるグループ同士で交流するというよりは一緒に来た友達とのコミュニケーションを楽しんでいたいというグループが多

いように感じます。

—— 実際に宿泊されたお客さまは、この滞在スタイルにどんな反応を示されていますか？

大塚: 一番強く印象に残っているのは「放っておいてくれたのがよかった」という言葉です。私たちはサービスするのが仕事ですから、その一言は本当に意外に驚きました。同時に、BEB5軽井沢のコンセプトとサービスの手応えを感じた瞬間でもありました。

全体的にお客さまの満足度は高く、アンケートでも「過ごしやすかった」「楽しかった」という意見が多いです。「今度は別の友達と来ます」とか「彼女と来ます」と書いてくださる方もいらっしゃいます。まだ開業して1年ほどですが、リピーターも増えてきています。

ホテルの宣伝もお客さま発信 場づくりにSNS映えを意識

—— BEB5軽井沢の広報・宣伝において、従来のホテルと何か変わったところはありますか。

大塚: 大々的な広告はせず、主にSNSを活用しています。今までは、新しいプランを発表し旅行雑誌やテレビなどで取り上げていただくことが多かったのですが、20代・

30代はマスメディアをあまり見なくなっています。その上、ターゲットは旅行にあまり関心のない層ですから、従来の方法では難しいと思いました。

彼らが大切にしているのは友人や知人の「行ってみたらよかった」「行ってみたいな」などの意見です。一度、お客さまがツイッターに滞在レポートをアップしてくださったときなど、何万リツイートという広がりを見せたことがありました。

こちらから施設・サービスの魅力をアピールするより、お客さまに発信してもらう方が効果的なのです。そのため施設側としては、場づくりやイベントなどで、思わず写真に撮りたくなるようなシチュエーションをつくったり、SNSを使ってお客さまとコミュニケーションを取る試みも進めています。

お客さまと同世代のスタッフが新たな魅力をつくり出す

—— 現状の課題と今後の展望についてお聞かせください。

大塚: BEB5軽井沢は、今までの旅の代替ではなくこれまでにない旅のスタイルを提案し、新しい需要を掘り起こすことを目指しています。この1年で、その手応えを実感してきています。ただ今は、新しいタイプの宿泊施設で他に例がないため、新鮮に映っているという部分もあると思っています。もっと、ここにしかない魅力をつくり出して

いかないと、すぐに飽きられてしまうかもしれません。

星野エリアというリゾート環境もありますし、多様なアクティビティを開発する余地はたくさんあります。BEB5軽井沢のスタッフは、私を含め20代・30代が多いので、お客さまと同じ目線で新たな魅力をつくり出していけると考えています。

例えば、スタッフのアイデアから生まれた「一生ネタ!ハプニングステイ」というサービスでは、暗号を解かないと部屋番号が分からない、異常に大きなルームキーを渡されるなど、さまざまなハプニングが仕掛けてあります。皆で思い出に残る旅の話をしていたとき、ハプニングに見舞われた旅は忘れられないことが多いということになり、あえてハプニングを仕込んだ宿泊プランをつくろうと、企画しました。ホテル・旅館業はハプニングを避けるのがサービスの基本ですから、かなり型破りだと思います。でも、面白いと思ってもらえるようなチャレンジは、どんどんやっていきたいですね。

この3月には、BEBブランドの第2号として「BEB5土浦」がオープンします。そちらはサイクリングベースという、軽井沢とは異なる性格を持つホテルです。相互に連携してサービスを展開していきたいですね。さまざまな旅の体験が、他の星野リゾート施設の利用はもちろん、一人でも多くの人々の旅をしたいという気持ちにつながっていけばと考えています。



左／朝食の羽根つきフレンチトーストは、同じ価格でベーコンとサラダの量がM、L、LLから選べる。 右／飲食店などが集う軽井沢星野エリアのハルニレテラス

いま注目したいユニークなリアル店舗

博多ニューコマツ

働くスタッフの思いと人柄こそが財産
いい距離感の接客で活気づくネオ屋台居酒屋

キッチンを中心に囲む大きなカウンター席がメインの店内。3方向どこからでもふらりと入れるオープンな店構えは、福岡の路上でにぎわう屋台を思わせます。コレド室町テラス内にある「博多ニューコマツ」は、福岡市内で9つの繁盛店を展開する株式会社COMATSU(以下、コマツ)が、2019年9月にオープンした東京進出2号店です。

コマツの飲食店は、居心地系ダイニング、欧風大衆居酒屋など、1店ごとに趣が異なります。「このコンセプトは、ネオ屋台居酒屋です」と、取締役で広報担当の高尾喜明さん。東京進出に当たり、店内を福岡の屋台を意識した親しみやすい雰囲気。東京の店だからこそ、ゴマサバやもつ鍋など福岡の土地柄を感じられるメニューもそろえ、ランチ、ちょい飲み、ディナーと、どの時間帯もお値打ち感のある価格で提供しています。

スタッフは東京での採用はせず、コマツの思いを理解している福岡の社員が上京し、店を切り盛り。博多弁の明るい声が聞こえてきます。コマツは、お客さまがスタッフとのコミュニケーションを求めて来店するほど接客の良さが評判です。「よくスタッフ教育の秘訣を聞かれるのですが、特別なことはしていません」と、高尾さん。マニュアルは調理や物の配置のルールだけで、接客は各自のスタイルに任せていると言います。「唯一、みんなで共有しているのは、お客さまに喜んでいただきたいという気持ち。スタッフの思いや人柄こそが、コマツの財産だと思います」。



1

一方、商業施設内への出店には、調理スペースが広く取れない、営業時間が長いために仕込みの時間を確保しづらいなどの課題がありました。そこで、徒歩圏内にもう一店舗「コマツ神田 西口商店街」を構え、セントラルキッチンとして活用。博多で成功させた2店舗連動の仕組みを、東京進出でも採用しました。神田の店舗の一部は社員寮となっています。知らない土地で大型店舗から始めるのは負担が大きく、東京生活に慣れる必要もあったため、神田で4カ月早く1号店をオープンし、日本橋での開業に備えたそうです。

コマツには、全国から多くの出店オーナーがあります。街を実際に歩き、「ここに、こんな店ができれば喜ばれるだろう」と思えることが、決め手になるそうです。今回の東京出店でも日本橋や神田周辺を散策し、歴史ある土地柄や、働く人も暮らす人も一緒に飲み交わす、博多にも似た下町風情に引かれたと言います。

人材確保が難しい時代にあって、求人広告を出さなくても「この店で働きたい」と、スタッフが集まるコマツ。「人が輝けば店が輝く 店が輝けば街が輝く」というステートメントの通り、新たな屋台文化で東京の下町をにぎわせてくれそうです。



2



3

画像提供 / COMATSU

1. 東京進出に当たり博多らしい雰囲気にしたカウンター中心の開放的な店内には、テーブル席、小上がり、ちゃぶ台席も。接待や子供連れなどの幅広いニーズに対応できる
2. 「ゆうじろうが愛した日本橋」「ひとりちゃんパンタワー」など、オーダーのときにスタッフとお客さまとの会話が自然と弾むメニューも用意
3. 来店客の約7割が女性客。かわいらしいオリジナルイラストを、グラスや小物にも展開し、女性でも居心地良い空間を演出している

DATA

東京都中央区日本橋室町3-2-1
コレド室町テラスB1F
<https://comatsu.co/>

“カトマンズ女子”のお買い物

FILE #04.KATHMANDU



アジア女子と日本の商業施設を巡るお買い物コラム。

最終回は、ネパールの首都カトマンズ女子の登場です。

ヒマラヤ登山の玄関口、天空の都市から来たふたりは、日本の商業施設をみてどんなことを感じるのでしょうか。

新年のセールで賑わう館内を、ぐるぐる歩いてインタビューしました。

» 常春秋の国、牛も道で昼寝する。

ハルナさんとナナさんは、20歳の留学生。それぞれお母さん、お父さんが日本人ということもあり、日本語もネパール語も英語もペラペラです。カトマンズについて聞くと、「ずっと日本の春と秋のような気候で過ごしやすい」。人口は多く密集していて、街は毎日渋滞しているのだとか。電車はなく、移動手段はバス、マイクロバン、テンプー（充電式トゥクトゥク）など。高層ビルはないけれどショッピングモールはあって、「オシャレなカフェ巡りは楽しい。タピオカも流行っていますよ」と笑う。「すぐく田舎ではないけれど、たまに道に野良牛が座っている」とは、さすがヒンズー教徒が多い国。

» ポイントカードもECでのショッピングもなし。

ネパールの買い物事情について聞くと、「服はショッピングモールで買うか、安いものだと市場に行きます」。また、ポイントカードというものがないと、日本での買い物に戸惑ったそう。そしてキャッシュレス決済も普及してなく、クレジットカードもあまり使わないと言う。「ECも使いません」。理由を聞けば、ネパールでは住所を使う習慣があまりないから個人宅に配達することがないのだとか。例えばフードデリバリーでは、「うちは青いビルの三軒となり」などと目印を電話で伝えて、わかるところで待ち合わせをする。店頭での接客について聞くと、「日本の店員さんは、セールの説明もしてくれて熱心。やる気がある。“いらっしゃいませ”の言葉が気持ちいい」と。カトマンズの店員さんは座っているだけなので、新鮮な体験のようでした。

» マネキンで流行をキャッチ。

一通りまわったあと感想を聞くと、「広くて、明るい、きれいで掃除が行き届いている。トイレはおしゃれ」。ネパールとは真逆とのこと。各階のディスプレイの凝りようにも感動。マネキンをみれば流行がキャッチできるのはわかりやすい。「ネパール人はあまり流行を追わないし着こなしも日本人と違うので、勉強になります」。ネイルのカラーサンプルに爪を当てて似合う色を吟味してマニキュアを購入したナナさん。コスメ売り場では、「テスターがあるのも嬉しい」と。「ネパールではスッピンで歩くけれど、日本では無理(笑)。種類も豊富で洋服に興味が出てきました」。



» 若者の情報源は、インスタグラムから。

文化も習慣も随分違うけれど、ネパール人は日本が大好き。日本製のものはクオリティが高く、アニメや季節限定のお菓子などは人気があるそう。文房具はお土産にととても喜ばれるのだとか。「日本のモノを使っていると“どこで買ったの?”と必ず聞かれます」。でもネパール人はあまり流行に乗らないそうで情報が氾濫している様子もありません。若者向けの雑誌がなく、情報源が少ないので、もっぱらインスタグラムやフェイスブック等のSNSがメインのようです。まだまだ遠い異国に映るネパールと日本、今後、お互いの情報発信でもっと両国が身近な存在になっていくといいですね。



山本貴代 TAKAYO YAMAMOTO

女性生活アナリスト。女の欲望ラボ代表。専門は女性の意識行動研究。独自のメール文通法により、20代～70代までの女性の本音を探り続ける(シニア男子も研究)。2014年に、アジア女子をネットワークし、現在は14カ国16都市の会員と日々やり取りを続ける。