

第2回 百貨店研究会

地域×百貨店による事業発展可能性

- これまでの事業改革コンサル実績より -

Confidential

2021/4/13

株式会社 博報堂

自己紹介



HAKUHODO DESIGN 執行役員

株式会社博報堂 ブランド・イノベーションデザイン局／地域創生ビジネス推進室

やさいバス株式会社 社外取締役

コンサルタント 山口綱士

博報堂入社後、財務、人事、営業、コンサル部門を経て、現在、博報堂グループのブランディングファームであるHAKUHODO DESIGNの執行役員として、経営戦略・事業開発支援からブランディングまで幅広い領域でのコンサルティングを提供。

博報堂「地域創生ビジネス推進室」のメンバーとして、自治体・地域企業のコンサルティングや講演も多数。

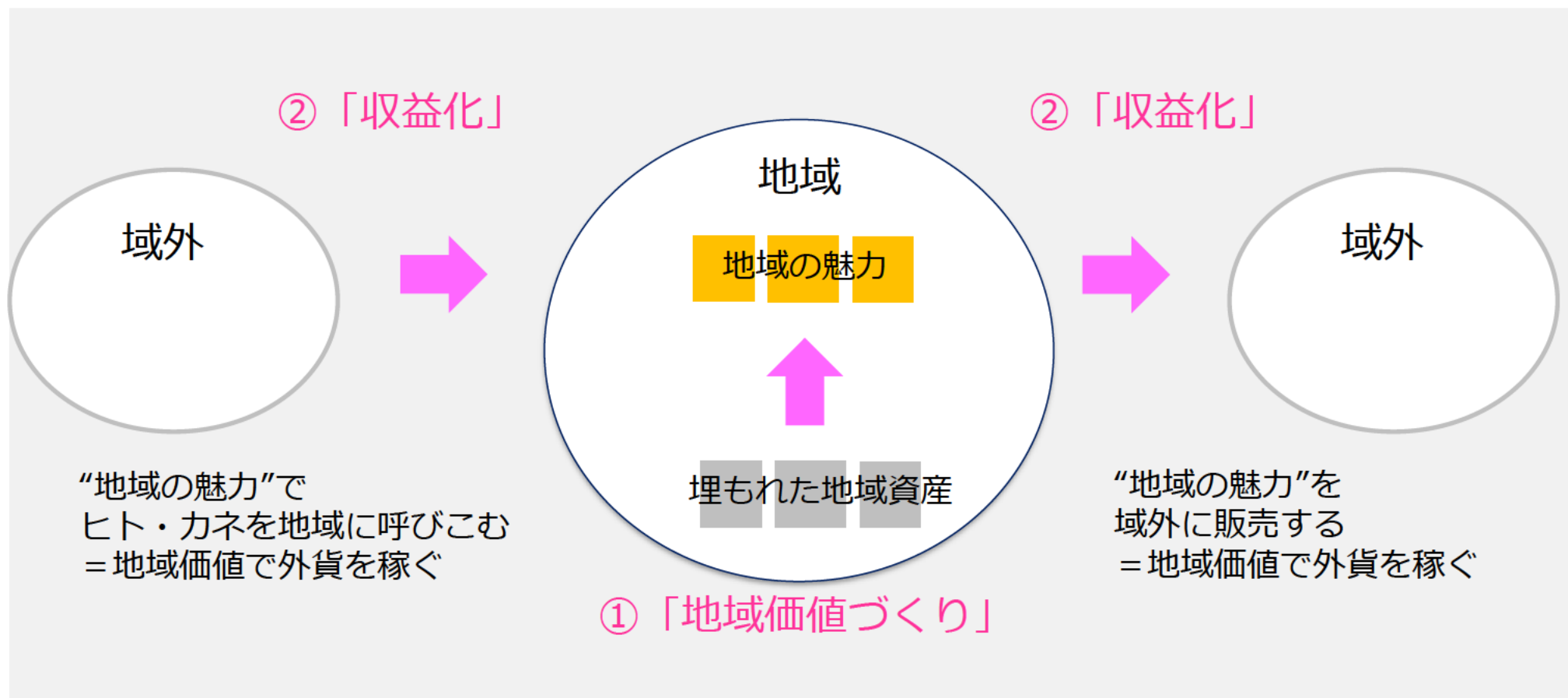
博報堂の資本業務提携先である農業流通スタートアップ「やさいバス」の社外取締役も務める。

2019ACCクリエイティブイノベーション部門にて総務大臣賞グランプリ、Spikes Asia 2019ゴールド受賞。

2015～2019年度にかけて、複数の地域百貨店の事業改革プロジェクトを担当。

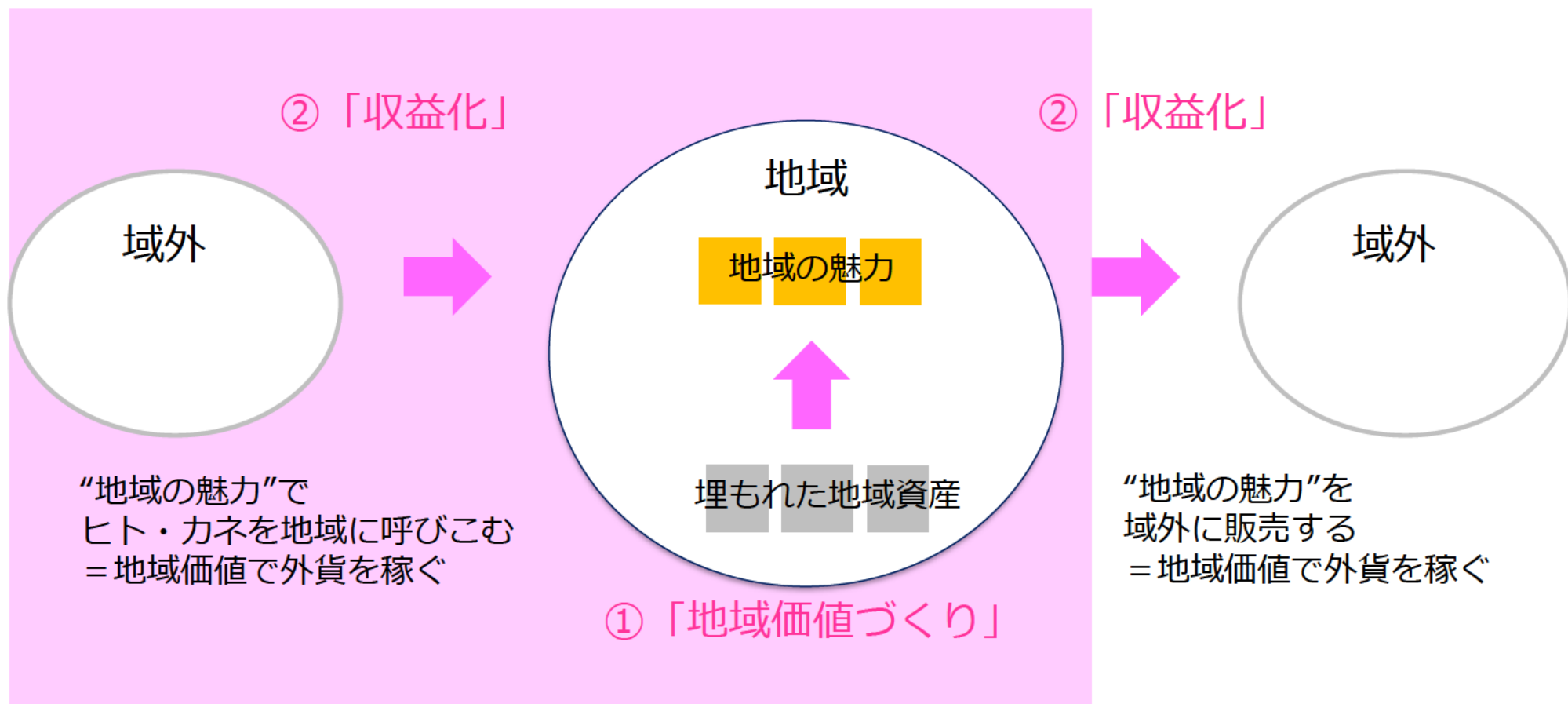
これからの地域には、

- ①「地域価値づくり」と、②「収益の仕組み化」が必要

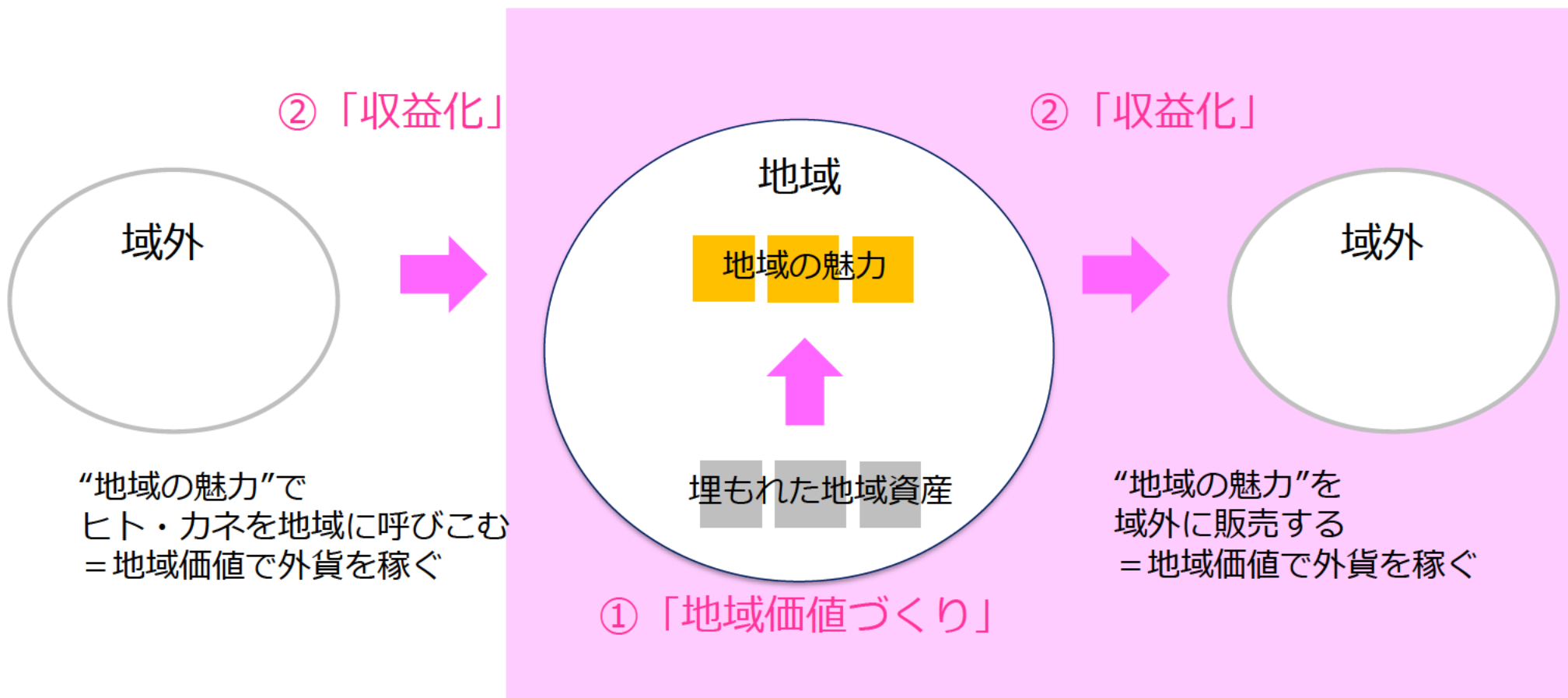


観光資源活用型 (DMO)

地域と協働した観光地域づくり
(観光コンテンツづくり～誘客促進)



地域産品活用型（地域商社） 地域の多くの関係者を巻き込み、 地域資源をブランド化して、地域外に販売



1. 「東京発、地域へ」から「地域発、東京・日本全国へ」
2. 地域内の生産者をつながる、お客様をつながる

地域百貨店が抱える問題①

1. 地域＝“販売の場”であり、“仕入れの場”になっていない。

地域ならではの価値を探し出し、磨き上げることができていない。

地域の消費者は見ているが、生産者とは向き合えていない。

2. 自社が保有するリソースの転用・活用拡大ができていない。

地域内の好立地にある店舗、目の肥えた顧客、売場づくりのノウハウ、バイヤーの目利き、接客ノウハウ、販売データ・・・

3. 地域内でしか売ることができない。地域外に売る術がない。

日本全国の系列店との連携さえ難しい。EC整備も道半ば。

4. 新たな取組をおこなうための人材が足りない。

各店舗に、いわゆる本社機能（特に事業開発部門）がなく、現場は日々の業務に追われ、新たな取組の想像さえ難しい状態。人員削減により、さらに余裕がなくなっている状態。

「発想の転換」が必要

地域と共生共存の身である
地域百貨店として、
地域とどのように向き合うか。

既存の百貨店の事業を超えた
事業を想像できるか。

企画・投資への 「積極姿勢」が必要

今後、さらなる人口減少、
経済縮小は免れない状況。
業務改善だけでは限界。

思い切って舵を切れるか、
アクセルを踏めるか。

1990年代

ナショナルブランド全盛期

2000年代

海外からのラグジュアリーブランドの躍進

今までは、東京発・全国へ



従来のモデルは限界

これからは、地域の魅力に価値を感じる時代
地域から首都圏・全国・海外へ

既存の百貨店事業を超えた取組

①

百貨店が、地域の
魅力の発信地に。

②

モノの販売を超え、
地域体験を提供

③

地域内連携による
地域ブランド育成

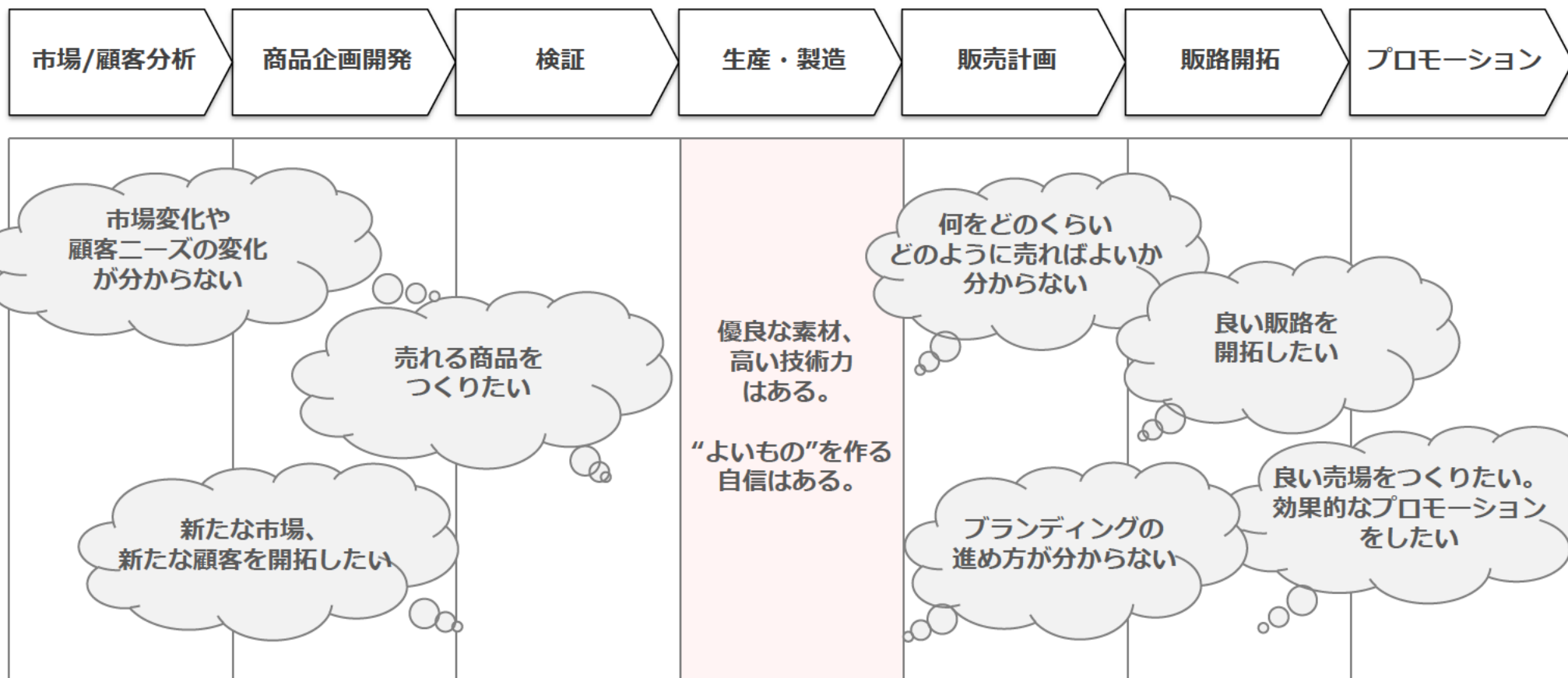
④

地域内連携による
地域ブランド創造

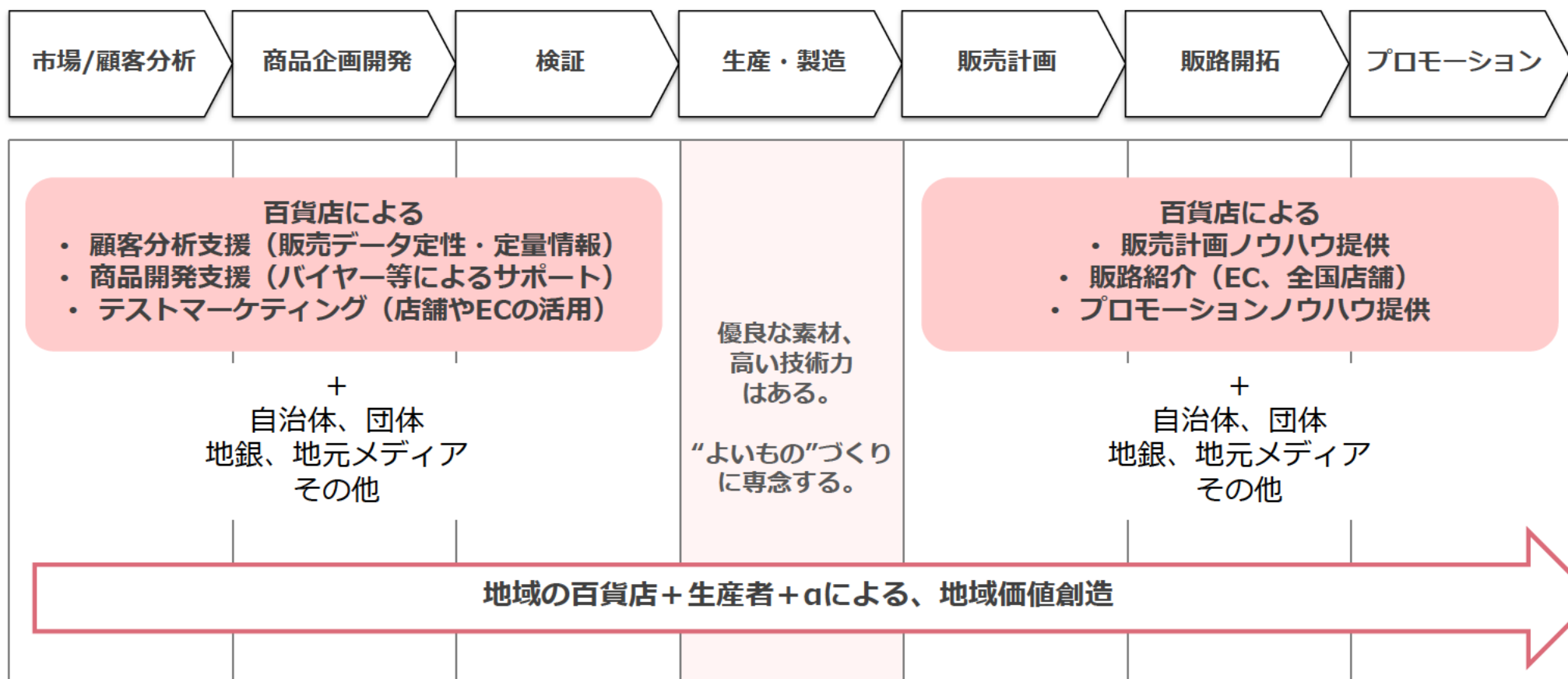


「東京から地域へ」から「地域から東京へ、日本全国へ」

地域の企業の多くは、
ものづくりの“前”と“後”に、多くの悩みを抱えている。



百貨店のリソースやノウハウで、
地域企業の**ものづくりの“前”と“後”**を埋められるか？
地域内の誰と組めば、全部埋めることが可能か？



地域百貨店が抱える問題②

1. 地域商品の「移動」の問題。

地域内の優良な商品を手にするための、物流網がない。

地域には、品質が高く美味しい青果や加工品がたくさん存在。（特に郊外や中山間地域に存在）
ただし、地域内にそれらを効率的に手に入れられる物流手段がなく、せっかくの地域産品を仕入れることが難しい。

2. お客様の「移動」の問題。

お客様が出歩けなくなり、百貨店との距離が拡大。

モータリゼーションにより分散化した都市において、高齢化が進み車を手放すと、人は移動手段を失い出歩けなくなる。各自治体で今後「人の移動」が大きな問題に。中小都市や中山間地域ではこの問題は重大。不採算性から公共交通の維持を諦める自治体も。

百貨店は、お客様を待つだけでなく、積極的にアプローチしていく必要あり。