



## お客さまにとって 「なくてはならない存在」で あり続けるために

景気後退は2007年春ごろからいわれられており、昨年秋のリーマン・ショックで一気に広がりました。しかし百貨店業界の売上の低迷は今にはじまったことではありません。百貨店は自分たちでリスクを取らない業態といわれ続け、そのことに真剣に取り組んでこなかったことが最たる原因です。

百貨店の存在意義は、お客さまのご要望を把握し、次の品揃えやサービスに反映させ、新たな顧客価値を創造し続けることです。つまり私たち一人ひとりが日々の仕事を通じて、お客さまの生活の様々なシーンでお役に立つことが、私たちの社会に対する企業としての責任だと考えています。

しかしながら、現在の百貨店は本来の役割を果たせず、私が「悪の循環」と呼ぶ構造的な問題を抱えています。大切なお客さまとの接点を自分たちで築いてこなかったために、お客さまのご要望を自分たちで聞き取ることができず、お取引先に自信をもって、お客さまが何を求めているか伝えられない。結果、お取引先任せになり、どの百貨店にも同じ商品が並ぶことになる。すると魅力的な商品を集められず売上が上がりません。売上・利益が上がらないと店頭の要員も増やせず、新たな投資や店舗の改装もできません。ここに大きな問題点である「百貨店の同質化」が起きているのです。

今、私たちが百貨店を続けていくのか否かを問われているときです。百貨店を続けていくと決めたからには「悪の循環」をどう断ち切るか。そのためには百貨店自らがお客さまのおっしゃっていることを細大漏らさず聞き取り、お取引先とともにお客さまのご要望を形にし、またご提案していくなかで精度を上げていかなければなりません。その解決に向け、現在私たちは情報システムと販売体制のオペレーションを改革しています。とても手間と時間がかかりますが、これは、私たちが本当の百貨店として生きていくと決めた証なのです。

今回の金融危機を含め様々な経験を積まれたお客さまが、百貨店に多くの期待をもってご来店になります。私たちは、「品揃え」と「環境・空間を含むサービス」を組み合わせることで、お客さまに満足・感動していただき、お客さまにとって「なくてはならない存在」となるために、お客さまとの絆を大切に信頼関係を深めていきます。この繰り返しを最終ゴールである「世界唯一の小売サービス業」の実現につながるとともに、社会的貢献を持続するための出発点と考えています。

株式会社 三越伊勢丹ホールディングス  
代表取締役会長執行役員 兼 最高経営責任者 (CEO)

武藤 信一