



西武池袋本店 (写真は近年のもの)。1960年代、高感度な大学生だった水野氏は、この百貨店の、文化や情報発信力に感銘を受け、入社を決意する



92年、西武百貨店社長時代の水野氏。握手しているのは当時の東武百貨店社長・山中鎮氏  
写真：Kodansha/アフロ

④店長を務めた西武渋谷店は、西武の次男坊として、冒険が許された



時代を先取りした「実験」店舗・シードも開発。編集型売場場の走りになった。右奥は西武が編集した本。右は水野氏の著書「ロフト・グラフィティ「ほしいもの」探しの時代」



# 水野誠一氏



みずの・せいいち 1946年、東京生まれ。慶應義塾大学経済学部卒。70年に西武百貨店入社。84年、渋谷店の店長に着任。新業態のシードやロフトを開発。90年に社長に就任。現在はインスティテュート・オブ・マーケティング・アーキテクチャ代表取締役の他、多数の企業の役員に就く



## 消費が「必欲型」へ移行 コトを売る大型店を造った

⑤⑥87年、ロフトをスタート。余暇時代の到来に合わせた遊び心のある品ぞろえは、一人遊びができる「大人」をターゲットに見据えたもの。都会型のライフスタイルを好む若者を中心に、瞬く間に高い支持を獲得した



70年に、西武百貨店に入社した。消費文化のフロントランナーだった西武に憧れを抱いていたからだ。

というのも私は大学生時代から、先取性が際立つ池袋の西武に頻りに通っていた。大阪発のアイビーブランド「VAN」が東京に初進出した2店のうちの1つが西武。海外有名ブランドの導入にも積極的で、エルメス、イヴ・サンローラン、アルマーニ、ミッソーニなどに素早く対応した。

学生ながら顧客になっていた私は、入社する2年前に渋谷店開店時の内覧会に招かれた。トップデザイナー・山本寛斎氏のショーが開催され、BGMにジミ・ヘンドリ

なると見越したからだ。

84年、まだ30代だった私は渋谷店の店長に任命される。量販店などの台頭により、百貨店は地域一番店以外は生き残れないと予想できた。私が考えた対抗策は、専門大型店への転換。86年にセレクトショップの先駆的な業態、「シード」後に閉館を生み、87年には「ロフト」を開いた。シードでは三宅一生氏、山本耀司氏、川久保玲氏といった最先端のデザイナーの商品を、ご本人の意向に反して平場に並べるなど新しい試みを仕掛けた。

ロフトのターゲットは一人遊びできる大人だった。先行する東急ハンズがDIYを掲げたのに対し、ロフトの標語は「プレイ・イット・ユアセルフ(自分で遊ぶ)」。

その頃に糸井重里氏が作った西武の企業広告が、時代感覚をよく表している。まだ10代の宮沢りえが若者とキスしようとする写真に、「ほしいものが、ほしいわ。」というコピー。世の中にモノが満たあふれた結果、必要だから買う「必需品」の消費から、欲しいから買う「必欲型」消費へとシフトした。そして欲しいものが見つからない人に向けて、「こんなものがある」「あんな使い方もある」と発見を促すが、ロフトのコンセプト。いわば単にモノを売るのはなく、コトを売る発想だったのだ。

今は若者の消費傾向はさらに進み、スマートフォンがあれば、クルマも高い服も欲しがらない。でも体験型やエンターテインメント性のある消費にはお金を使う。

一方でシニアの富裕層は消費する対象がなくて、欲求不満を抱えている。百貨店が顧客として見つめるべきなのは、この層だ。シニアへの提案力がある、流通版「やすらぎの郷」を目指すべきだろう。