

地方百貨店のデザイン

～ 開かれた地元愛 ～

飯田 和 広

(株式会社そごう・西武 西武秋田店 店長)



1 はじめに～秋田県と西武と私～

「秋田店へ店長として赴任してくれ」と当時社長の田口から言われたのは、2025年3月はじめの事でした。正直、驚きました。当時、西武渋谷店で企画・メディアを統括する販売促進部長という職務についておりましたが、自分の培ったキャリアやスキルが「秋田のお役に立っているのか」と疑問だったからです。

ただ、秋田県のこと、西武秋田店のことを分析・調査しているうちに、それはやりがいに変わっていきました。西武秋田店の課題は、秋田県の課題。秋田県の課題は、日本全体が将来抱える課題。つまり、これから日本全体が抱えるであろう課題に、秋田県は最前線で直面しており、その課題解決を先送りにはしてはならない。むしろ、最先端が秋田県にあると感じたからです。

西武秋田店の前身となる「ほんきん西武」は、1984（昭和59）年4月27日に秋田市の中心街に開店しました。地元百貨店である本金と、全国展開する百貨店のノウハウを融合した店舗として誕生し、地域密着型の百貨店として多くのお客様に親しまれてきました。開店当初より、ファッション、雑貨、食品をはじめとした幅広い品揃えと、百貨店ならではの丁寧な接客で、快適なショッピング空間を提供。時代の変化に合わせて売場の見直しやサービスの拡充を進めながら、地域の暮らしを支える拠点として歩み続けていました。ところが…赴任後す

ぐさま営業努力不足が分かりました。お客様の声はもちろんのこと、従業員の不平や不満も、放置してきたのでは？という疑問です。最近ではローコスト運営に終始し、営業的な創意工夫が全くされておらず、従業員に笑顔がなかったからです。それは、雇用している従業員全員と面談を行った結果、確信に変わりました。

さて、私ですが、入社以来30年以上そごう・西武に勤めていますから、今の時代では珍しくなった「根っからの百貨店マン」という事になります。外商部（お得意様部）からキャリアは始まり、紳士服売り場、紳士服バイヤー、本部商品企画、本部商品開発を経て、直近では販売促進という経歴です。つまり、販売・商品計画開発・マーケティング広告メディア・戦略立案と営業系は全て経験してきたわけですが、心がけていることが2つあります。それは、「答え、正解は行動してみなければわからない」と、「何度失敗しても、何度でも立ち上がれば負けは存在しない」です。野球でたとえるなら、結果を恐れず打席に立ち続けることです。一度の失敗で立ち止まるのではなく、再び挑戦する回数が、成長や成果に大きな差を生むと実感しています。私が価値を発揮できるのは、この「失敗を恐れず挑戦し続ける姿勢」だと考えています。秋田県、西武秋田店、さらには社会全体に貢献できる可能性がある限り、前向きに挑戦を続けていきたいと思います。



2 ビジネスと哲学は密接

何事も事を為す上では、目標に対して、まず最適な哲学を設定いたします。世間的なイメージでは、ビジネスに哲学は「役に立たない」「小難しい」「堅苦しい」といったイメージで、最も縁遠いという先入観があるかと思いますが、私はそうではないと思っています。目標達成に対する考え方の基本の型を持っている人といない人では、決断をすることの芯の強さが違ってくる、要はブレないということです。

秋田店店長として赴任して設定した哲学は、ずばり「儲ける」です。ともすると、あさましい、いやらしいイメージが付きまとう言葉ですが、(諸説ありますが)漢字の構成は「信+者」から成っており、「信者を増やすこと=顧客の信頼を得て利益につなげる」という意味から考えると地方百貨店のあるべき姿であると思うからです。

もしかしたら、秋田店のここ数年の活動は顧客からの信頼を得るにいたらず、信者を減らし、利益につながらない活動をしていたのでは？秋田県の少子高齢化は、儲からないから、未来の展望が持てずに若者が離れていくのでは？

人は生きていかなければなりません。稼げない事は致命的なのです。何故、そうになってしまうのか？次の章から少しずつひも解いていきます。

3 周辺マーケットと西武秋田店概要

釈迦に説法ですが、マーケティングのセオリーとして、まず東北全体→秋田県全体→秋田市→西武秋田店の周辺→競合商業施設との比較といった具合に分析調査をして、強みと弱みをみつけフォーカス&ディープをしていきます。端的に言って、判明している項目を重要度順に羅列すると、

【秋田県全体】

- ・面積が大きく(都道府県6位)、交通インフラ指標は上から38位と下位
- ・県全体では少子高齢化、がん死亡率他不名誉な1位が多数
- ・風に加えて、水害・熊の影響が深刻化
- ・観光客/インバウンド需要の取り込み遅れ

【秋田市全体】

- ・県と比べると悪い指標は緩やかで、財政力指数も悪くはない(新宿区と同水準)

【秋田駅周辺】

- ・駅前大型商業施設は老朽化、駅前人流は10年前から45%減

【競合商業施設比較】

- ・車社会=ロードサイド商圈型で、郊外イオンさん一強となりテナント誘致も主要道路沿いに偏重

といった具合になります。この中で、深刻なのは、冒頭に申し上げた「儲ける」に直結している観光客/インバウンド需要の取り込み不足です。2024年の秋田県の延べ宿泊者数は都道府県ランキングで42位、インバウンド客数は44位でどちらも東北の中でも最下位に沈んでいます。洋上風力発電従事者でホテルが足りないからまずは作る？違います。発想の転換、価値変換、課題解決へのアクションが足りません。洋上風力発電従事者も、旅行客も、海外客も満足できる、集客できる宿泊施設を作るべきです。海外客のニーズを鑑みるとホテルではなく極上の旅館です。世間で流行している宿泊施設を予約できるスマホアプリで検索すると一目瞭然です。秋田県の宿泊施設登録数は明らかに少なく、これにより秋田県内での滞在時間が延びず、通過型の県となってしまう、地域経済への波及効果が限定的になります。



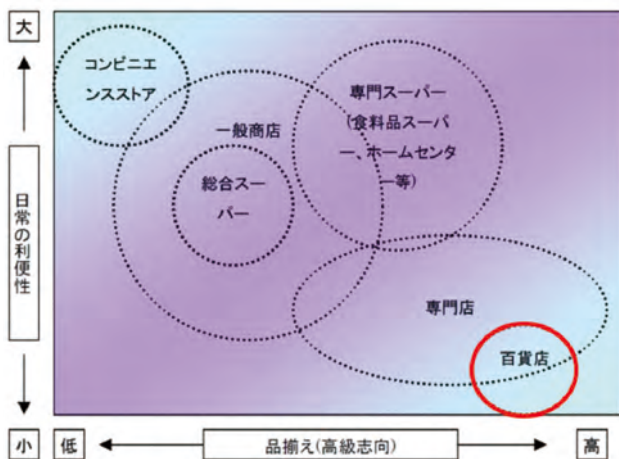
次に西武秋田店自らの分析をします。強みと弱みを分類する一般的なSWOT分析をしてみると、

【強み】

- ・ 駅前1分の立地
- ・ 県内唯一の百貨店独自の顧客層、取引先
- ・ 関連会社含めて650名超の従業員
- ・ 「催事場」「食」に対する支持の高さ

【弱み】

- ・ 店舗縮小(2021年)以降の品揃えの魅力減退
※とりわけ紳士服、こども用品
 - ・ 地方であるがゆえの固定費の高さ
※人件費、什器代、運搬費等経費負担増
 - ・ 施設も顧客も高齢化
- といった具合になります。



資料：筆者作成

ここで注目したいのは、強みであるはずの「食」の売上比率が40%超という事です。これは総合スーパー並みの水準で、言い換えると「食以外」の売上が非常に低迷しているとも言えます。ご存じの通り、「食」はデパートに欠かせない日常品であり集客の源ですが、一方で、利益率は非常に低いのです。本来は「食」を楽しんでいただき化粧品や衣料品も買っていただくという戦略がセオリーとなるのですが、そのような売上構造になっていないのです。

その理由の一端には、もちろん、先に述べたように営業努力が足りていないのは明らかです。ですが、同じく地方百貨店である西武福井店の経営指標を見てみましょう。人口は秋田市より少なく（約4万人少ない）ても、客数・客単価で大きく上回り、売上は秋田店の1.4倍の実績を上げているのです。端的に申し上げれば、西武秋田店の強みである立地や顧客層を十分に生かせず、弱みである地方経営の課題は据え置きで、駅前の脆弱化に歯止めがかからず、施設・顧客は高齢化という現象が拡大の一途をたどっているのです。

ここまで来るとお判りのように、県や市など、行政の抱える課題は、我々西武秋田店の課題そのものなのです。「弱体化する秋田駅前」、秋田県全体が抱える「少子高齢化」など、県民が抱える課題解決に向けて取り組まなければ、この店の持続的な成長も見込めません。行政・地域との連携こそが、まずは店のすべき第一歩だと判断しました。「秋田の課題を救うために何をすべきか」、これこそが、西武秋田店の業績改善にもつながると考えています。次の章では課題解決に向けたヒントを模索していきます。

4 価値をデザインする

不思議な話で、秋田では地元の方が「何も無い」と話すことが多いのですが、他県から来た方は「観光資源、文化遺産も豊富で、食べ物も美味しい」と絶賛します。恐らく厳しい自然環境（雪、水、風、熊など）や、交通インフラの未整備、メジャーなフランチャイズがないことなどが、気持ちの面でもマイナスに働き、奥ゆかしい県民性も重なって…ということもあるかもしれません。しかしながら、秋田よりも過酷な自然環境や交通の利便性が悪いところでも、産業や観光、特産品を武器に宣伝し、十分



稼いでいる県は存在します。何故なのでしょう
か？キーワードを3つ挙げたいと思います。

まず、先に述べた「儲ける」に直結している
観光客/インバウンド需要の取り込み不足が挙
げられます。人口増は長期的スパンの目標であ
り、すぐには増えません。まずは交流人口を増
やす事が先決なのに、その工夫がされていない
と言わざるを得ません。秋田空港で岩手方面へ
の観光ツアーバスが多数目撃され、青森魚菜セン
ターは雪害の厳しい中でも「のっけ丼」で外
国人観光客が溢れているのに対し、秋田の観光
地の閑散具合、大型クルーズ船の誘致失敗。ず
ばり、一つ目のキーワードは「先手を打つ営業
力」だと思います。

次に、「広い視野の宣伝力」です。TVや新聞
の力が絶大である事は間違いありません。です
が、秋田県外に宣伝するとなると、それで果た
して十分でしょうか？ガラケーからスマホに代
わり、情報量は以前の530倍とも言われるな
かで、その情報は日本全国に届いているのでし
ょうか？SNSの力をもう少し効果的・定量的・
継続的に使うべきだと思います。例えば、巷には
秋田出身で全国区の影響力を持つ、インフルエン
サーやユーチューバーがいます。ストーリー性
を持たせて、キャッチーに、秋田の特産や産業、
文化遺産を適宜、継続的に宣伝すれば効果は出
るはずです。

最後にやはり「課題解決に向けた企画・提案
力」があげられます。「未来を想像する力」と
いっても過言ではありません。気候学的にも、
地政学的にも経済学的にも、10年同じことを
して儲かるということはまず皆無であって、予
測できる未来に対しての対応が甘く、遅く、起
きてしまったから行動していると、すべての計
画にずれが生じます。このまま温暖化が進めば、
水産物や農産物への影響は必須です。今ある主

要品目が危機にさらされることを想像して動い
たか？長引く紛争、中国問題、トランプ政権の
動向を踏まえ、それらに影響されないビジネス
スキームをどう準備していたか？AIの普及や
単身世帯増による生活様式の変化、物価高は続
くと考えたとき、何が必要で、どんな変化が市
場に起きるのか？それらを解決する力こそ、企
画・提案力だと思います。

つまり、もしかしたら、秋田県には「デザイン
する力」が不足していて、価値を最大化できて
いない＝儲からないのかも…と仮説が立つので
す。西武秋田店がお役に立てるのなら、「デザ
イン力で秋田県の価値の最大化を図る」、それ
しかないと思います。

5 価値の最大化=キュレーション

では、どうやってデザインするのか？デザ
インを「創造」と定義するなら、ゼロから新しい
モノや形にしていくことなので、それは難しい
と思います。また、現代のようにアイデアすら
も飽和状態の中では、天才と呼ばれるようなデ
ザイナーやクリエイターにしかできない芸当
です。

もうひとつ、似たような言葉で「キュレ
ーション」というものがあります。定義すると「既
存のモノや情報を集めて、独自の視点で価値を
与えて再編集する」という事です。

どうでしょう？こちらの方が出来る気がしま
せんか？

私たちそごう・西武百貨店という会社は、も
ともとは80年代に時代を席卷したセゾン文化
を作ってきたセゾングループの一員でした。ご
存じのとおり、パルコ、無印良品、L O F Tなど
はかつて我々の仲間であり、今でも知り合いは
多くおります。その仲間たちの根底に流れてい
る発想方法はおそらくキュレーションです。



キュレーションには4つのステップが存在します。

- ① 情報収集 テーマとターゲットを決める
- ② 選別 どの要素が優れていて広げるか？
- ③ 編集 付加価値の追加とキャッチコピー
- ④ 共有 何でどう宣伝するか？

となります。



資料:筆者作成

脆弱なインバウンド需要をどう取り込むか？という課題があった時にも、東北最下位の観光客はどうやったら増えるのか？という課題があった時にも、この4つのステップを踏むことがスタートです。先に述べた「営業力、宣伝力、企画力、提案力の欠如」の克服は全てこの作業から始まるのです。

例えば、今や日の出の勢いの動画配信「Netflix」の広告を見てみればデザインの大切さがわかります。恐らく相当な時間をかけて、キュレーションを行い宣伝しています。そのキャッチコピーは「聞いて驚くな。実家は意外とやることないぞ」。TVは集まった家族に占有され、ゲームをやるわけにはいかない。かといって久々に集まった親戚一同も無下にできない。つまらない、やることない…だから動画配信を活用してみたら？という秀逸な提案です。このように若者たちの気持ちに共感できるかできないかが、今、秋田に突き付けられている課題だと私は思うのです。

6 直近の西武秋田店のデザイン

さて、では、西武秋田店は今後どうするのかという点です。もちろん、デザインをしていきます。そのためには、まず先に述べたように情報収集が一番大切になってきます。従業員はもちろん、お客様、行政、地元の名士、25市町村の首長まで面談を敢行いたしました。まだ一部、お会いできていない方もいらっしゃいますが、確実にわかった事が2つ。

- ① 先に述べたデザイン力の不足
- ② 経営資源の配分が最適化されていない・重点領域を明確化できておらず、成果創出につながりにくい=結束の不足です。

冒頭に述べたように、秋田県の課題=西武秋田店の課題であるわけですから、行政連携は不可欠でした。加えて駅前の脆弱化は最たる課題と捉え、一致団結する事が必要でした。そして去る本年1月、ようやく行政と駅前大型商業施設が一致団結し、消費喚起策であるプレミアム商品券と、賑わいを活性化させる特別催事を組み合わせることができました。するとどうでしょう。やはりコア期間の売上は前年比125%で伸長する事ができました。また、気付いたことがあったことも大きな収穫です。「伊勢の赤福」や「横浜の崎陽軒」が記録的に売れました。都会では日常のテナントやブランドが、秋田ではなかなか手に入らないから支持されるのだと。だとするならば、秋田の価値の最大化と共に、都会=メジャーな文化を秋田に引き入れる事も重要な使命であると気付きました。もちろん、駅前大型商業施設のみならず、中通、山王、やがては25市町村までこの賑わいをつなげていく事、秋田県のハブとなることが今後の西武秋田店の使命となって参ります。



(2026年1月 秋田駅前賑わい創出実行委員会
秋田駅前プレミアムチケット発表セレモニー)

7 未来の西武秋田店のデザイン

お客様の声に真摯に耳を傾ける事も必要です。お客様へのアンケートの結果、支持が高いのは、「デパ地下」「催事」「飲食店」「化粧品」という結果が出ました。ですので、今後こちらは更なる編集で、面白さや新しさを追求していきますし、新しい取り組みとして他の百貨店にはできない「食催事」の連打に挑戦していきます。一方で、改善要望が多いのが「紳士・こども」「若い人向けの商品・企画」です。コロナ禍で圧縮経営を行った悪い結果だと思っていますので少しずつ改善をして、やがては、消費を引っ張る「推し活」を背景としたIPコンテンツ（知的財産権によって保護される、アニメ、漫画、ゲームキャラクターなど）を積極的に誘致していきます。既に今年の5月には世界的人気キャラクターの大型催事も決定しているので楽しみにお待ちくださいませ。

また、店頭以外の百貨店ビジネスは今後、拡大していくと考えています。先に述べた、10年後を見据えた気候学的・地政学的・経済学的な観点からの予測に基づいた対応です。いわゆる「お客様（外商）」や「ネット」、「ふ

るさと納税」などです。お客様ビジネスについては、サービスを一新したプログラムが2026年2月からスタートいたしました。西武・そごう全店でのお買いあげ金額に応じた6つのステージを新たに設定し、ステージに応じて色々なサービスをご用意しております。さらに新たな取り組みとして、西武・そごう各店の商品をお取り寄せいただけるようになりました。店頭のプラチナサロンでのご用命はもちろん、担当セールスへお申し付けいただくことでも承れます。ネットについては、ご存じの通り、厳しい自然環境や交通利便性に左右されません。先に述べた通り、25の市町村をまわっている理由はまさにそれです。素晴らしい特産品をネットへ登録、販売、ゆくゆくは付加価値をつけて独自性ある西武の選んだ「ふるさと納税」返礼品として全市町村に拡大してゆく所存です。素晴らしい秋田を日本全国に広め、世界へ輸出するのです。

8 キャッチコピー～開かれた地元愛～

つまり誇りを持って、新しいことに異を唱えずに、心を開いて（宣伝）いけば十分戦える資産が秋田県にはあります。現在、朝のNHKドラマの「ばけばけ」で、外国から来たラフカディオ・ハーンさんが、日本人の妻であるセツさんと交流する姿にも重なります。

もちろん、面積の広い県（全国6番目）ですから、各市町村に、季節もバラバラに存在する豊かな資源に対し、一致団結して集中的に投資をする事も大事です。ですから、当店は今後、「開かれた地元愛」をテーマとして、楽しさ・新しさ・彩りを暮らしに届けていきます。

私たちは百貨店です。厳しい現実を憂うよりも、その中にある希望を信じています。秋



田には世界に誇れる自然や文化遺産、豊かな食文化、温かい人々の絆があります。だからこそ、この地にもっと多くの人々が住み、笑顔で暮らせる未来を秋田県の皆さんと創りたいと考えています。

興味深いデータもあります。生活時間の長さ1位という指標です。自宅で過ごす時間（1次活動）が全国で一番長く、睡眠時間の長さは全国2位、食事時間の長さは全国3位という驚愕のデータです。

つまり、この居心地の良さと、住みやすさを恥ずかしながら宣伝し、日本や世界へアピールするだけで良いのです。

9 お問い合わせ

当店では、駅前エリアの活性化にご協力いただける出店者様を広く募集しております。ポップアップストアをはじめ、各種プロモーション、展示会、イベント、店舗出店などにご活用いただけるスペースがございます。秋田駅西口より徒歩すぐ、アーケードを歩いて天候に左右されずご来館いただける西武秋田店にて、ぜひご出店やイベントをご検討ください。

#秋田駅から雨に濡れずに来店可能
#秋田駅改札から約300m
#年間約180万人が来店

秋田の中心地で出店してみませんか？
[場所貸しします]

西武秋田店 スペースレンタル

SEIBU AKITA
Space Rental

また、今さらではございますが、このたび当店もInstagramを始めました。最新情報やちょっとした裏話など、皆さまに楽しんでいただける内容を発信してまいります。ぜひフォローしていただき気軽にのぞいていただけましたら幸いです。



(西武秋田店Instagram)