

CCFA 访学旅 (108) —日本高端商务考察

走进 MUJI、茑屋书店、唐吉诃德、永旺、格林木

2017年6月4-10日，中国连锁经营协会第108期访学旅启程。来自CCFA零售领袖峰会成员单位的30位企业家赴日进行高端商务考察，协会郭戈平会长同行。

此次访学旅考察购物中心、高端百货、专卖店、食品超市、集合店等多业态企业总部及门店。深度参访日本企业包括MUJI、茑屋书店、唐吉诃德、永旺集团、7&i集团，并与日方企业高管进行深度沟通及交流。

协会每年都组织会员之间相互走访交流，近年来更是打破行业及国家界限跨界互动学习，异业为师。2016年将该活动正式命名为“访学旅”，并对往年活动进行梳理，截止到目前协会已经组织108次访学旅活动，3000余人次参与。

走出自己小圈子，走近别人大学堂，访学旅将作为协会精品活动之一进行产品化打造，希望各位企业家在活动中有所收获，也希望各位会员企业积极承办访学旅活动，作为东道主分享企业经营之道。

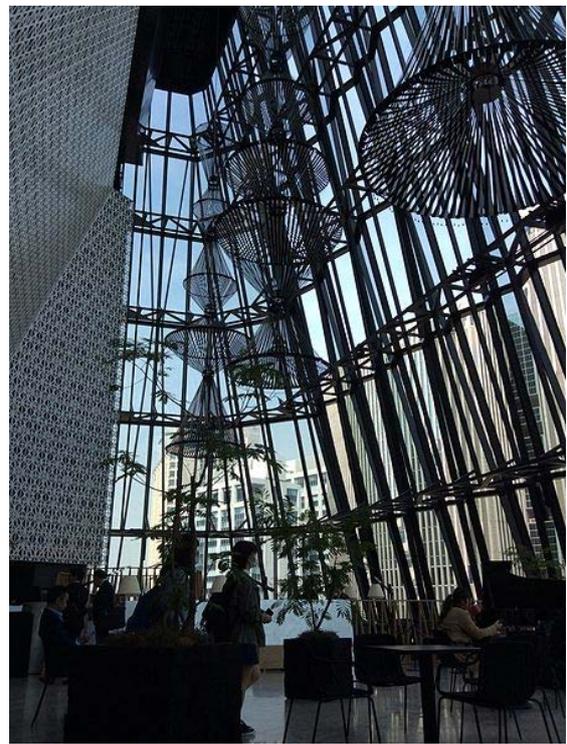
6月4日 15:00-18:00

参观考察银座最新购物中心 Ginza six、Tokyo plaza

Ginza six为银座地区最大规模的商业设施GINZA SIX（简称GSIX），营业面积约10万平方米，由于坐落于银座六丁目故名为GINZA SIX。2017年4月20日正式开业，共有241家店铺入住，其中122家为旗舰店，11家为日本首家开店，4家为世界最大级别店。主打奢侈品限量品及新品，同时推崇追溯日式传统文化的艺术品、本土设计师作品。地下两层以精致食品为主，百年食品老店与西式烘焙店相得益彰。开业至今客流不减，消费者为高收入人群，同品牌客单价是其他购物中心店铺的3-4倍。



TOKYO PLAZA 为银座地区位列第二的购物中心，整个商业设施为地上 11 层，地下 5 层，面积约 5 万平方米。2016 年 3 月 31 日正式开业，由东急房地产公司开发并运营。该购物中心的主题是 Creative Japan 世界，有趣从这里开始。巧妙融合了本土文创品牌、设计师品牌及国际品牌，表达了对日本传统文化的传承和对新锐设计的推崇。商业设施在建筑方面继承了银座地区的历史和传统，外观设计是以江户玻璃花为想像，成为银座和数寄屋桥交叉路口的一座新坐标。



6月5日 上午

代官山 T-site

***TSUTAYA 集团第 1 个新业态商业设施**

TSUTAYA 品牌于 1983 年 3 月 24 日在大阪创立，后发展为以 TSUTAYA 事业，出版 Content 事业和数据库·市场运营事业 3 大事业部作为中坚事业的控股公司 Culture Convenience Club Company, Limited（简称 CCC）。2015 年销售额 2392 亿日元（折合人民币 150 亿），从业人员约 2300 名。



代官山 T-site 为开放街区式商业设施，集合被称为最美书店的茑屋书店、星巴克咖啡、北村相机专卖店、Lvy Place 餐厅、GREEN DOG 宠物专门店。

CCC 公司社长助理尚雅楠室长接待了 CCFA 访学旅一行，进行了两个小时的深度交流。值得一提的是，来这里消费的 20% 为老年顾客，而这些老年顾客的消费却占到销售占比的 70%，年轻人把来这里消费作为向往更高 level 美好生活的一种表达；ccc 公司最盈利的业务不是零售，而是集团旗下开发运营 T-POINT（积分应用）的数据公司，T-POINT 积分卡活跃用户达到 6000 多万人，超过日本总人口的一半。



6月5日 下午

企业拜访 MUJI 总部、考察日本 MUJI 旗舰店

松崎晓社长问候和分享无印良品经营理念

1980 年 12 月，作为株式会社西友的自有品的第 40 品目首次亮相[无印良品]，发展到现在约有 7000 种类的品牌。1989 年从西友公司独立出来后的良品计划，从[无印良品]的企划开发.制造到物流贩卖的零售公司，从衣服到家庭用品，食品等日常生活用品等商品的制造公司。

现年营业额约 3075 亿日元（约 192 亿人民币），全球员工 6566 名，日本国内店铺 414 家，海外有 344 家店铺（截止 2016 年 2 月）

作为本次考察的重要行程，第 108 期访学旅一行 30 位企业家拜访了 MUJI 总部。良品计划株式会社松崎晓社长、生活杂货部商品企划室长矢野直子女士分别做了主题演讲。松崎晓社长分享了 MUJI 品牌发展历程，经营现状及未来发展方向；矢野室长重点与大家分享了 MUJI 的设计理念，开发新商品步骤、对社会的贡献等。

似水一般的存在，不需要酒的魅力和香水的奢华，随着岁月的流逝，它不仅可以在碎石还可以平山，保持这种力量并为世界提供更美好的生活方式。MUJI 倡导的不是“这个很好”，而是“这样就好--不必做到极致，把握适度、分寸与留白。



无印良品旗舰店有乐町店

2001年11月于银座商圈，目前为世界最大店面的无印良品旗舰店，拥有最大规模的无印良品商品阵容，MUJI Meal 餐厅、MUJI BOOKS 书店、FOUND MUJI 主题杂货店等，各类图书高达2万册。以一种新的商铺结构，形成一个能带给人们以外发现与灵感的空间，从而深受消费者的好评。

该店店长接待了CCFA访学旅一行，逐层介绍了商品构成、陈列技巧及店内营销等内容。虽然是周一的下午，也有相当数量的顾客在店铺内挑选商品、书店里阅读、MUJI 餐厅里享用美味咖啡茶点。



6月6日

拜访堂吉诃德公司本部并交流

考察堂吉诃德中目黑本社店铺

唐吉诃德品牌创立于 1978 年，经营生活杂货为主。当时便利店只开到晚上 11 点，唐吉诃德杂货店却营业到深夜 12 点后发展成为 24 小时营业，得到顾客的认可，当年的年销售额高达 2 亿日元。

从深夜营业开始，店内所陈列的商品也有普通的日常杂货增加了高级品牌商品，充分把握顾客的心理，打破日式整齐唯美的商品陈列方式，所有商品杂乱拥挤的放在一起，反而让顾客在店内寻找自己想要的商品后的喜悦心情（淘宝），从创业期到现在一直继承着，成为唐吉诃德集团的 DNA。

截止 2016 年 6 月，唐吉诃德控股集团（有 20 家下属公司）全球拥有 360 家店铺，年销售额约 7500 亿日元（折合人民币 470 亿），集团员工 6857 名。海外游客购买力逐年增加，但日本本土消费者仍占据 80% 以上的销售占比。



唐吉诃德国际事业社长中村好明先生接待了 CCFA 访学旅成员，主题演讲之后进行了深度交流。唐吉诃德从创立之初坚守的三要素，convenience（便利）--365 天 24 小时营业、discount（折扣）--选择人气商品做超低价促销、amusement（趣味）--时刻给顾客带来新商品和惊喜。中村社长强调，这家公司一直强调以员工为最重要的资本，人才的培养是第一位，总部充分权力下放到门店。各店的店长及员工都有商品采购权，根据所在店铺的区域情况进行商品采购，不断进行新尝试新挑战，所以每家唐吉诃德店铺商品都不同。



6月7日 上午

考察永旺集团最大级别的环保型购物中心—AEON LakeTown 永旺湖城

日本越谷永旺湖城于 2008 年建成开业，商业面积为 24.5 万 m²，是日本目前规模最大的购物中心。拥有三大商业区块，分别为 kaze 栋、mori 栋、Lake Town 奥特莱斯，各区被赋予了个性主题，共计有 710 家商铺。每年的来客数超过东京迪斯尼乐园 --- 将近 5000 万人次



永旺集团中国总裁朱菁女士全程陪同 CCFA 访学旅成员考察湖城，永旺梦乐城高管团队对项目进行了详细介绍并带领考察团参观了主力店、新行集合店以及环保节能措施。巨大体量的商业设施中，服装、餐饮品牌店铺交错布局，移步易景，地板铺上厚织地毯，随处可见的休息座椅，创造一个让顾客一整天都能毫无疲惫的愉快购物休闲的舒适空间。



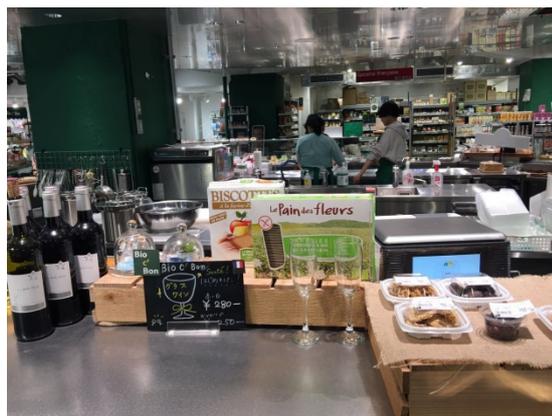
6月7日下午

Picard 冷冻食品专门店（法国食品） 日本1号店

Bio C Bon 有机生鲜蔬菜食品专门店 日本1号店

2016年永旺集团开设新业态门店，冷冻食品专卖店和有机生鲜蔬菜食品专卖店。1号店均选址在号称东京都23区第一富人区港区。Bio C Bon 是法国知名有机生鲜蔬菜食品门店，永旺集团以合资形式引入日本。首家店的店长是现任永旺集团社长冈田元也先生的儿子冈田尚也。冈田店长身着门店的工作服，引领CCFA访学旅一行各位参观了门店，重点参观了生鲜蔬菜区、红酒区、食物现场加工柜台。

冈田店长介绍，虽然店铺面积不足500平米，但仍然留出很宽敞的休息区域，拜访很有质感的桌椅，同时留出专门的食物加工区域，为了就是让顾客马上能够享受到美酒美食，最新鲜的水果蔬菜，店铺内可任由顾客随意拍照。店铺营业半年多，并未达到盈利水平，坪效也不及同业店铺，冈田店长认为这是正常的现象，第一家店要踏踏实实的去经营，传达给顾客高质量的生活方式，盈利和坪效的事情不是当前最重要的课题。



6月7日晚

日本设计中心 设计师 原研哉专题讲座

日本平面设计界大师级人物原研哉先生为 CCFA 访学旅成员进行主题讲座。作为 MUJI 的设计总监，就 MUJI 的创意概念与大家再次深度交流，分享了 2016 年东京 HOUSE VISION 展览的盛况，讲述了 12 个设计师和品牌的合作创意案例，比如隈研吾与 TOTO 合作作品，原研哉与茑屋书店合作作品等。艺术与零售的跨界合作案例充分体现了未来世界的生活美学，原研哉先生透露，2018HOUSE VISION 展览预计在北京开展，欢迎各位企业家来参观。



6月8日

7&i 集团旗下首个社区型购物中心 GRAND TREE 格林木

格林木购物中心位于东京神奈川县武藏小杉，建筑面积约 107,900 平米(32,500 坪)，卖场 (GLA) 37,000 平米 (10,700 坪)，目前共有 160 家商家，地下 1-2 层共有 820 个汽车停车位，自行车停车位 1700 个 (含立体车位)。

协会常务理事、零售领袖峰会成员，现任 7&i 集团旗下伊藤洋华堂株式会社代表取缔役社长三枝富博先生亲自接待 CCFA 访学旅成员。格林木购物中心店总详细介绍了项目特征，认真回答了团员提出的问题。



该购物中心自 2014 年开业至今，受到顾客持久好评及信赖，随着周边高档住宅的兴起，高收入年轻家庭顾客激增，开业一年实现盈利。特别是生鲜卖场开到购物中心一楼的黄金位置，却得到了顾客最高好评。幼儿园、空中花园、可供家庭休息游乐的中庭广场具有很高人气，针对女性、儿童和家庭的零售品牌展开尤为突出。

