

## 第6章 日本専門店協会<sup>1</sup>

### 第1節 協会の概要

#### 1. 協会の概要

一般社団法人日本専門店協会（以下、「JSA」と記載）は、1989年に通商産業省の認可を受けて発足した。百貨店やショッピングセンター等にテナント出店する専門店が、JSAに会員として加盟している。

JSA設立には、日本でキャッシュレジスターを普及させるなど、日本の小売業界の近代化に力を入れた奥住正道氏（現 JSA 顧問）が中心的な役割を果たしている。奥住氏は、JSA 設立の10年以上前から、東京や大阪、名古屋等でそれぞれ専門家を15～20社集め、勉強会を開いていた。これらの勉強会で年に1回軽井沢に集まり、「日本専門店協議会」と称してセミナーを実施していた。

日本百貨店協会や日本チェーンストア協会といった類似する業界団体は、JSA 設立以前から活動していた。また、各地域の商店街にあるような小売商業者を組織した協同組合組織の連合体として、日本専門店会連盟も存在していた。しかし、全国に50～100店舗を展開するような専門店企業の受け皿となる業界団体がなかった。こういったニーズを奥住氏が受け、上述の日本専門店協議会を母体にして、1988年に任意団体であるJSAを設立し、1989年から社団法人として活動を開始した。

#### 2. 会員企業の概要

JSA 会員には、正会員、賛助会員の2種類がある。正会員は「本会の活動に積極的に参画しようとする、現に専門家を営んでいる法人および個人」が対象で、賛助会員は「専門店に該当しないもので本会の目的に賛同し、その事業に協力しようとするもの」が対象である。現在、正会員180、賛助会員60がJSAに加入している。

JSAでは、専門家を「くらしに夢を与えることを目指して、品揃え、サービスに独創性を有し、主として買い回り品、専門品を取り扱う商圈の広い小売店」と定義する。専門店が取り扱う品目は、**図表6-1**に示すように多岐にわたる。

<sup>1</sup> 本稿は2016年3月1日に日本専門店協会において実施したインタビュー調査の内容、同協会のホームページに記載されている内容、インタビュー調査の際またはホームページから収集した各種資料に基づいて執筆している。記述内容は特に断りのない限り、インタビュー調査実施時点の状況に沿ったものである。

図表 6-1 専門店が取り扱う品目

・紳士服	・服飾品	・書籍	・化粧品	・時計	・アロマ
・食品	・子供服	・宝飾品	・家電品	・眼鏡	・雑貨
・楽器・CD	・靴	・呉服	・靴	・家具	・その他
・婦人服	・文具	・カメラ	・自転車	・生花	

### 3. 主な事業活動

#### (1) 主な事業活動

JSA の 2015 年度収支予算書における予算額は 4,360 万円である。JSA のスタッフは現在 7 人で、うち 2 人が専任、5 人はパートタイムである。

JSA の主な事業活動は、①専門店に関する調査及び研究、②専門店に関する情報の収集と提供、③専門店に関する人材の養成、④専門店に関する内外諸団体との交流、の 4 つである。JSA では、総務運営委員会、企画委員会、情報委員会、の 3 委員会が活動している。

事業活動のうち③専門店に関する人材の養成、については第 3 節で詳述する。ここでは、JSA の事業活動上、③には位置づけられないものの、専門店に関する人材の育成に寄与していると思われる「ディスプレイコンテスト」の開催と、「あったか・えっせい」の募集・表彰について述べる。

#### (2) ディスプレイコンテストの開催

「ディスプレイコンテスト」では、会員企業以外を含む全国の物販専門店社員からディスプレイの実例を募り、優秀な作品を表彰している。年に 1 回開催しており、2015 年 12 月締切分で 12 回目になる。主催は JSA で、第 12 回の後援は一般社団法人日本アパレル・ファッション産業協会、一般社団法人日本ショッピングセンター協会、一般財団法人ファッション産業人材育成機構、織研新聞社、株式会社商業界である。コンテスト開始時は婦人服分野の店舗を対象としていたが、その後分野を拡張して現在に至っている。

#### (3) 「あったか・えっせい」の募集と表彰

「あったか・えっせい」では、小売店での従業員と顧客の「ほっとするような」コミュニケーションに焦点をあてたエッセイを募集し、優秀な作品を表彰している。専門店での接客スキルは、マニュアル化できないような要素が大きい。これをエッセイの形で募集し、広く共有することが当事業の目的である。

「あったか・えっせい」は、専門店での販売員の意識向上を目指して、1996 年に開始した。1998 年には小売店の利用者からも募集を開始し、2001 年からは、販売員だけでなく、小売業で働くすべての従業員を対象として募集するようになった。2015 年 7 月締切分で募集は 19 回目となるが、毎年 800 前後の応募がある。

応募作品には事務局がすべて目を通して 30 編に絞ったうえで、審査委員長が受賞作品を選ぶ。以前は、受賞作品は会報に掲載するのみであったが、現在は毎回冊子としてまとめている。また、「あったか・えっせい」のサイトを立ち上げ、これまでの入賞作品をすべてウェブ上で読めるようにしている。

## 第2節 専門店をとりまく現状とJSAの取り組み

### 1. 「専門店」としてのアイデンティティの見直しと「おもてなし」研究

JSA 会員企業には、創業から長く続いている企業も多い。しかし現在は、過当競争や生産性向上へのプレッシャーもあり、創業の理念から離れてしまった専門店企業もみられるようになった。JSA では、専門店企業が「何を、誰に、どれくらいの値段で売なのか」といった側面を見直し、サービスの質を高めることで、小売業のなかでの専門店企業の独自性を再認識しなければならない時期だと考えている。

2015 年度活動計画では、「専門店の明日を探る」、「“おもてなし”をしよう」の2つ活動目標として掲げられている。JSA では、設立当初から、専門店には「おもてなし」の精神が重要だと考えてきた。現在 JSA が中長期的に取り組む「新しい“おもてなし”研究」での課題は、高齢者や訪日外国人観光客、障がい者といった顧客への対応である。高齢者への対応について、例えば現在、高齢者の暴力事件が社会問題となっている。こういった事件がなぜ起こるのかを心理学的見地も踏まえて理解し、それを売場でどのように応用していくかを議論している。また、より長期的な内需の喚起という点でも、高齢者への対応は重要である。訪日外国人観光客への対応について、JSA 会員の業種は多様であり、各企業の従業員への多言語教育の必要性もまちまちである。したがって、業界団体として、使用言語に関する基準を設けようとは考えていない。現在は、タブレット PC 等の翻訳ツールに関する情報を集めて、勉強会を開いている。

### 2. 人材の見極めを目的とした適性診断・個性分析ツールの開発

JSA では、専門店が人材の評価を行う際に、従業員の適性を測るためのツール（「JSA 専門店適性診断」）を作成し、販売している。これは、個人の評価を「知的」、「行動力」、「性格」、「興味」の4つの側面から分析し、職務遂行能力からマネージャー特性までの総合データを提供することを目的としたツールである。また、その結果を後の自己啓発や現場教育に活かせるよう、JSA では、自己啓発ツールも用意している。

専門店適性診断ツールの販売は、約 20 年前に開始した。もともと日本フードサービス協会で使用していたのと同様のツールを原型としており、これを3回ほど改訂して JSA 会員企業の多様な属性に対応できるよう汎用性を高めている。ツールの開発は外部に委託しているが、サービス開始後も、内容の微修正を行っている。

また、JSA では、5 年ほど前に、新たに「専門店個性分析ツール」を開発した。専門店個性分析ツールは、採用時に応募者が専門店での仕事に適性があるのかを判断できるように設計されている。すでに勤務している従業員の育成や配置等をめぐる適性判断を主な目的とした専門店適性診断ツールとは、使用目的が異なる。

近年、専門店業界では、採用人数を絞らなければならない状況が続いていた。一方で現在は、求人倍率の上昇もあり、従業員の採用がいちだんと難しくなっている。こうしたなかで会員企業は、採用時点で応募者の適性を正確に判断し、良い人材を獲得したいというニーズを持っていた。専門店個性分析ツールは、このニーズに応えるために開発されたものである。

### 第3節 JSAによる人材育成の取り組み

#### 1. 経営者向けセミナー

JSA では、協会設立当初から経営者を対象としたセミナー「トップ研修」を実施している。トップ研修は総会（5月）、夏期セミナー（8月）、秋の大会（10月）、春の大会（2月）の年4回実施される。トップ研修のうち総会では、話題の企業のトップに講演を依頼し、秋の大会では、文化的なテーマでの講演を開いている。また例年、春の大会では、一般社団法人ウィメンズ・エンパワメント・イン・ファッション会長を招き、全米小売業協会（NRF：National Retail Federation）大会の内容から、アメリカ小売業界の最新情報を報告してもらう。2015年度の講演タイトルは、以下のとおりである。

- |          |                                |
|----------|--------------------------------|
| ・総会      | 「安倍官邸の正体——経済政策の行方」時事通信社        |
| ・夏期セミナー  | 「イキイキと元気に生きるコツ」（株）サン・アド        |
| ・専門店秋の大会 | 「和食、とともにある日本文化」静岡文化芸術大学        |
| ・専門店春の大会 | 「デジタルとディスラプション（破壊的革新）の時代を勝ち残る」 |

トップ研修の内容は、JSAが発行する季刊の会報「JSA COMMUNICATION」において報告される。

なお、経営者を対象としたセミナーとして、上述のトップ研修以外にJSAでは「地区経営者研修」を実施していたが、現在は休眠中である。

#### 2. 実務担当者向けセミナー

JSAでは、中堅社員および一般社員向けセミナー「実務研究」を、年間でのべ15～20回開催している。実務研究は、平日に1時間半～2時間のスケジュールで、JSA事務局（東京都港区）内の会議スペースを利用して開催される。

2015年度の実務研究のテーマは、「ディスプレイセミナー」、「ファッション雑貨トレンドセミナー」、「ファッション解説」、「プロ&ベテランの話聞くシリーズ」、「広報実務担当者

勉強会」、「工場見学」であった。トレンドやチームワークをテーマにしたセミナーは、毎年同じ時期に開催している。また現在は、担当レベルを対象とした、より絞った内容での勉強会（法律対応等）や、近年のトピックを扱った勉強会（e-コマース、ストレスチェック、マイナンバー制度等）を企画・運営している。

実務研究には、毎回 15～20 人が参加する。ほとんどの受講者が、会員企業の従業員である。大阪や九州といった遠隔地からの参加もみられるが、首都圏からの受講者が主である。また、JSA の役員企業や、人材育成への関心が高い企業からの受講者が多い。

実務研究の運営を開始した当初は、店舗マネジャーをセミナーの参加対象としていた。しかし店舗マネジャーが忙しいために受講者を確保できず、一時はセミナー開催の中止を検討するほどであった。現在は店舗マネジャーのような現場担当者ではなく、複数店舗の管理・運営を任されるエリア・マネジャーを対象とした内容が中心となっており、トレーナーズトレーニングの色合いが濃くなっている。

ここ 2～3 年は、これまで力を入れてきた座学形式のセミナーだけではなく、現場視察のための見学会も実施している。訪れる現場は会員企業の現場だけに限らず、また業種も多様である。他社の現場を観察することで、参加者が新たな気づきを得ることを目的としている。これまで 5～6 回の見学会を実施しており、見学会の様子は、会報で報告している。

実務研究セミナーの企画・立案は、JSA 内の 2 つのプロジェクトチーム（teamFA、teamU）のうち teamFA がおこない、企画委員会での承認を経て実施している。実務研究は、1995 年ごろに JSA へと統合された婦人服関係の業界団体が開いていた、ファッション・アパレル関係の勉強会が母体となっている。このような経緯から、企画・立案を担うプロジェクトチームの名称は現在も「teamFA (Fashion & Apparel)」となっている。teamFA のプロジェクトメンバーは、会員企業の従業員 10 人程度である。

### 3. 専門店で働く女性の会

JSA 内のプロジェクトチームのうち teamU は、専門店で働く女性の活躍の場をさらに広げることを目的に活動している。2011 年 9 月に立ち上げた「専門店女性の会」を母体としており、「You」、「優」、「友」などの「ゆう」という音から「teamU」とネーミングしている。現在は、約 15 名の女性がプロジェクトメンバーとして登録している。プロジェクトメンバーは取締役から店長まで様々だが、全員が会社からの推薦を得て登録しており、売場での経験等は豊富である。

teamU では、事例の発表等の機会を年 2 回設けており、毎回 40 人程度の女性が参加する。JSA 会員企業では、女性の従業員が 6～7 割を占める。女性の従業員は意識が高く、セミナーで学んだことは自分の課題として受け止め、会社に戻って実践する。また、勉強会への参加に対する満足度も高い。

現在、JSA の会報では「チーム U 活動報告」を連載しており、専門店店長へのインタビュー

一を「イキイキ店舗訪問」として報告している。

#### 4. NG2（New Generation Group）の会

「NG2の会」は、現JSA顧問でJSA設立にも寄与した奥住氏を囲む会で、専門店の次世代を担う人材を育成することを目的としている。JSAが主催するのではなく、JSAが事務局を務める形で開催しており、会員企業以外からも数人参加している。参加者の年齢層は20歳台から57～8歳までと幅広い。なお、NG2の会に参加する会社の従業員も交えた「NG3の会」も設けているが、現在は休眠中である。

### 第4節 人材育成・能力評価の取り組みをめぐる課題と今後の展望

#### 1. 参加者の確保とセミナーの活性化

現場担当者のスキル向上に向けた機会を、どのように提供していくのかが今後の課題である。ここ10年、専門店が出店するような百貨店では商圈が重複しており、出店数が企業の売上に必ずしも比例しない。加えて、店舗の営業時間が以前より長くなったため、2交代制だったシフトが3交代制になっている。JSAが現場担当者向けのスキル教育を企画しても、なかなか参加できない状況が続いている。

また、各企業から積極的に育成すべき女性の従業員を見極め、JSAでのセミナーへの参加を促すことも課題である。現在は、teamUが中心となって女性従業員を対象とした勉強会等が企画・運営されている。teamUとteamFAの活動を連携させることで、より充実したセミナー活動を期待できると、JSAでは考えている。

#### 2. 職業能力認証制度の構築

現在、JSAでは独自の職業資格を運営していない。以前、JSAでは専門店業「店舗マネジメント」職種での職業能力評価基準を作成した。これは、JSA会員企業のうちファッション業界の会員企業が中心となって作成したものである。作成後は、会員企業に当該職業能力評価基準を利用するよう、JSAを中心とした周知が行われている。企業横断的な職業能力評価の仕組みを作成し、活用を促すにあたって、バイヤーや仕入れ等の川上での工程にゆくほど企業の独自性が強くなり、共通点を見出しづらいついた課題もある。また、JSAの事業規模等の問題もあり、JSAが資格制度を運営することは難しい。一方で会員企業からは、従業員が実務担当者向けの勉強会に参加したことに対する修了証を発行してもよいのでは、といった声が上がっている。こうした会員企業からの声も踏まえて、JSAでは今後、効果的な職業能力認証のあり方を検討する予定である。