

ショッピングセンターの集客と ルミネの今後

2005年1月

慶應義塾大学商学部商学科

学籍番号 40120944

濱岡豊研究会

山賀 祐

要約

この論文の目的は、ルミネにより多くの人を集める方法を導くことである。競合となる百貨店やファッションビルなどを含めた、ショッピングセンター全体としての集客モデルを構築し、その方法を導き出す。その際、消費者の購買行動の一側面である小売店舗選択行動をもとに論理を展開していく。その店舗選択行動の仕組みは次のとおりである。店舗選択行動と、代替的店舗を探索・回遊する買い回り行動は密接な関係があり、それら二つの行動の必要性の喚起に消費者の特性が大きく関わってくる。それぞれの特性により店舗選択と買い回りの必要に駆られた消費者は、ストアイメージ、集積イメージ、小売企業イメージから構成される小売イメージをもとに店舗選択を行うのである。アンケート調査により消費者の買物特性とルミネ等の集積イメージを測定し分析を行った結果、買物愛好度が高く、繁華街を好む者ほど店舗選択を行うことが明らかになった。また、立地、個店舗の内部要因、店舗構成の集積イメージ要素の評価が高いショッピングセンターほど店舗選択されることが実証された。この検証結果を踏まえるとルミネは立地という点では強みを持っているため、個々の小売店舗の内部要因の要素を強化していく必要がある。その際の重要なキーワードになるのは「駅ビルと百貨店の融合」である。

キーワード：

小売店舗選択行動、買い回り行動、消費者の特性、小売イメージ、集積イメージ、駅ビルと百貨店の融合

Abstract

The purpose of this thesis is to lead the method for magnetizing a number of people to LUMINE. The magnetize model of the shopping centers including competing department store and fashion building, etc. is constructed, and the method is led. In that case, logic is progressed based on action of selecting the retail store that is one side of consumer's purchase action. The mechanism of the store select action is as follows. The purchase action that searches and wanders an alternative store and the action of select the store have a close connection. Consumer's characteristics are greatly related to rousing the necessity of those two actions. The consumer that should do two actions according to each characteristic selects the store based on the retail image composed of the store image, the accumulation image, and the retail corporate image. Consumer's shopping characteristic and the accumulation image such as Lumine were measured, and analyzed by the questionnaire. As a result, It was clarified . the person whose shopping love level is high and who likes downtowns does the action of selecting stores. It was proven that the shopping center that has the high evaluation of the accumulation image element of an internal factor of piece store and the location and the store compositions was chosen. Lumine has the strong point in the location according to this verification result. Therefore, it is necessary to strengthen the element of an internal factor of an individual retail store. In that case, "Fusion of the station building and the department store" will become an important key word.

Key word:

action of selecting the retail store, Purchase action, Consumer's characteristics
Retail store image, Accumulation image, Fusion of station building and department store

目次

序章	5
1章 先行研究「店舗選択行動と小売イメージ」	7
1-1.個人的動機	7
1-2.社会的動機	8
1-3.小売イメージ	10
2章 ショッピングセンターの店舗選択	14
2-1.消費者の購買行動特性の分析と把握	14
2-2.仮説と集積イメージ	19
3章 ショッピングセンターに関するアンケートと分析	22
3-1.調査方法	22
3-2.消費者の買物等に対する意識と行動	22
3-3.集積イメージの測定	26
3-4.ショッピングセンターの集客モデルとルミネの今後	33
終章	35

序章

私は 2005 年 4 月から東日本旅客鉄道株式会社（JR 東日本）で働くこととなる。「生活サービス」という部門での採用になるのだが、一般的にはなかなか聞きなれない単語かもしれない。というのも、生活サービスとして、鉄道部門とは別部門として採用を始めたのはここ数年の話であり、国鉄時代から続く JR の長い歴史から見てみると、現在の JR 東日本は極めてチャレンジングなステージに立っているのである。

国鉄の企業成立の起源はまさに列車を走らせ、人や物資を移動させるレールでしかなかった。次第に人々の列車での移動が盛んになるにつれて、旅行形態の多様化、食堂車や駅弁から成る食のサービスや駅構内の売店等、いくらか移動のソフト面は充実したものの、国に守られ、且つ広大な営業エリアに甘んじてレールとしての機能以上のものに注力することはなかった。しかし、そのころの私鉄各社は同様の起源（レール）を持ってはいたが、限られた路線からの鉄道収益だけでは生き残れないと判断し、鉄道中心の多角経営、グループ企業経営を重要視していた。そして私鉄は早い段階からこぞって百貨店、不動産会社を経営し、ホテル、リゾート、レジャーランドにも注力していた。これが「生活サービス」の起源である。その違いもあり、国鉄は崩壊し、昭和 62 年の民営化へと激動の道を歩んだ。民営化し分断された国鉄は JR 東日本、西日本、東海、北海道、四国、九州の 6 社で新たなスタートを切った。そして利潤を追求する企業となった JR 各社は私鉄と比べ数十年遅れての鉄道輸送サービスから生活総合サービスへの挑戦が始めたのである。中でも JR 東日本は営業エリア 1 都 16 県、1 日平均輸送人員 1608 万人という日本の鉄道会社最大のスケールメリットを所有し、収益を安定させ、成長には弾みをつける強力なバックボーンが JR 東日本にはあったのだ。しかし、国鉄から民営企業への移行という激動の最中であり、また、ぬるま湯で育ってきた JR 東日本にとっては試行錯誤する状況からはなかなか脱し切れなかった。だが、平成 9 年 6 月、新宿南口地域へ本社が移転し、組織改正による事業創造本部誕生をきっかけに、とうとう JR 東日本の生活サービス事業の本格化が始まったのだ。

そして、現在はショッピングセンターやホテル、小売業・飲食業、不動産、広告・出版など、JR 東日本グループとして様々な生活サービス事業を展開しており、この生活サービス事業をより成長させ、鉄道事業と並ぶ経営の両輪となることを目指している。というのは、本社が移転し、生活サービス事業が本格化し始めた当時、約 100 社の連結グループ会社を保有し、連結ベースで 2 兆 5 千億円の売上げを計上していたのだが、その内訳は鉄道中心の運輸業 73%、小売・不動産賃貸などのその他の事業は 27%となっていた。つまり、その他の分野での「事業創造」によって拡大し黒字を膨らませ、「生活サービス事業」が全体に占める割合を鉄道とフィフティフィフティになるように大きくしていくことを目指しているのである。

前述の通り、JR 東日本には 1 日に約 1600 万人もの人々が駅を利用するという巨大な経営資源の可能性がある。今現在は「ステーションルネッサンス」という言葉を合言葉に、それだけ人が集まり駅だからこそできることや駅に合ったより利便性の高いサービスを追及すべく、生活サービスの分野から駅機能を創造するという攻めの発想を展開しようと意気込んでいる。その一例として、新たな挑戦として現在注力していることは、駅構内スペースを一つのショップとして捉え、鉄道を含めた駅的环境計画から、商業施設のコーディネートや販売までを一貫して行う「エキナカ」ビジネス（駅構内開発小売業）の立ち上げに取り組み始めている。「通過する駅」から「集う駅」へと JR 東日本のブランドイメージをも変えようと挑戦を続けている

そして本稿では、様々な事業を展開する「生活サービス」の中の、私自身最も興味のある駅ビルショッピングセンターについて考察を進めていきたい。JR 東日本における様々なショッピングセンターの総テナント売上高は 9 5 0 0 億円に上り、生活サービス部門の中核となっている。中でもその中心である「ルミネ」に的を絞り、いかにしてルミネにより多くの人を集めるか、競合となる百貨店やファッションビルなどを含めたショッピングセンター全体としての集客モデルを構築し、その方法を導き出していきたい。そして、その際、消費者の購買行動の一側面である「小売店舗選択行動」をもとに論理を展開していこうと考える。1 章では先行研究として、店舗選択のメカニズムをレビューしていく。そして 2 章では前章のレビューを踏まえ、消費者の買物特性と集積イメージ要素の概念を設定し、ショッピングセンターの集客モデルの仮説を設定する。同時にアンケート調査の際の質問項目を紹介する。続いて 3 章ではアンケート結果を集計し、因子分析と共分散構造分析を行いショッピングセンターの集客モデルを提案する。そして、最後にはルミネの今後について考察する。

1章 先行研究「店舗選択行動と小売イメージ」

消費者の「購買行動」の中の、一つの重要な側面として、消費者の「小売店舗選択行動」（以下「店舗選択行動」）がある。ここでは来住氏の著作「消費者行動と小売マーケティング戦略」（中央経済社）を中心にその先行研究を進めていく。

その店舗選択行動は「買い回り行動」と密接な関連をもっている。「買い回り行動」というのは、消費者がある種類の商品や特定のブランドを選択・購買するために、代替的店舗を探索し回遊することである。たとえば、消費者がある種類の商品を求めて、また、バーゲンを求めて、店舗から店舗へ買い回ることがその例である。

そしてこの「買い回り行動」はその消費者が購買しようとする商品やブランドが高い価格の物である場合はよりはっきりと現れる。例えば、J.G.ユーデルのウィスコンシン州マディソンにある四つの家電小売店での家電製品購買者に対する調査によると、約40%の人が1軒以上の店舗を回遊していることがわかった。また、50ドル以上の商品を購入した人の約60%は数軒買いまわっていたが、7.5ドル以下の安い商品の購入の場合は約30%の人しか回遊していなかったことが実証されている。J.W.ニューマンとR.スターリン、またL.P.バックリンの調査においても、消費者が代替的店舗を探索・回遊する頻度はその購買対象とされる商品の価格が高くなるにつれて大きくなることを明らかにしている（これらは来住元朗「消費者行動と小売マーケティング戦略」中央経済社において紹介されている研究事例である）。

これは価格が重要な基準になる結果が導き出された研究事例であるが、消費者が「買い回り」を行うのはどのような動機、志向によるものなのだろうか。E.M.タウバァーは「買い回り」の動機として以下のようなものをあげている。

<E.M.タウバァーの「買い回り行動」の動機>

個人的動機	1.役割分担、2.気分転換、3.自己満足 4.新しい趨勢についての学習、5.肉体的活動、6.感覚的刺激
社会的動機	1.家庭外での社会的経験 2.類似の関心を持つ他の人々とのコミュニケーション 3.仲間集団の魅力、4.地位と権威、5.バーゲンの楽しみ

1-1.個人的動機

1. 役割分担

消費者は自分自身が帰属する集団や社会において何らかの役割を分担している。例えば、主婦が食料品の購買のためにいくつか店舗を買い回る行動はよくあることである。これはその主婦が家族という集団における自分の役割を果たすためである。「買い回り行動」はこの役割の一部として行われているのだ。

2．気分転換

「買い回り行動」はその消費者にとってのある種のレクリエーションになるのである。消費者が気晴らしのためにショッピングに出かけるのはその一例である。

3．自己満足

特定の商品やブランドを使用することで得られると期待できる効用が目的なのではなく、「買い回り行動」という購買過程それ自体が目的となっていること。

4．新しい趨勢についての学習

消費者がいろいろな店舗を訪れて、今どのような商品やブランドが市場に提供されているのかなど、商品・ブランドの趨勢や動きを学習する。

5．肉体的活動

交通が便利であったり、運動ための広場がなかったりと、身体を動かす機会の少ない都市に住んでいる消費者は特に、一つの運動として「買い回り行動」をとる

6．感覚的刺激

消費者が特定の商品やブランドを求めて、いろいろな店舗を回遊したり、その店舗でいろいろな商品やブランドを見たり触れたりすることは、その消費者の感覚を何らかの形で刺激するであろう。このような感覚的刺激を求めて買い回るのである。

1-2.社会的動機

1．家庭外での社会的経験

市場や小売商業集積は多くの人々が集まる場所である。そこで消費者は友人や知人に出会ったり、小売店舗で店員と会話を交わしたりと、家族以外の人々を接触できるチャンスを期待して消費者は買い回り行動をとる。

2．類似の関心を持つ他の人々とのコミュニケーション

共通の趣味や関心を持っている人々は相互にコミュニケーションする可能性が高い。それゆえ、消費者は共通する趣味や関心を持つ人々と、それについて色々話し合える機会を求めて、それらの人々が集まると思われる店舗を探索し回遊するのである。

3．仲間集団の魅力

特定の小売店舗を愛顧することはその消費者の仲間集団やその消費者が帰属したいと思っている準拠集団の構成員と一緒にになりたいという欲求の反映である。それゆえに、消費者はいくつかの店舗を回遊し、その中から特定の店舗を選択・愛顧するようになる。

4．地位と権威

多くの「買い回り行動」経験を持っていることはその消費者に対する注意と尊敬を集めさせる機会を与える。そのため、消費者はいくつかの店舗を回遊し、自己の「買い回り行動」経験を積み上げようと努力するのである。

5．バーゲンの楽しみ

多くの消費者にとって、商品やブランドが安い価格で手に入ることは大きな魅力である。それはまた、消費者がいわゆる「賢い消費者」になろうとする志向を充足させることにもつながるのである。消費者は自己の必要・欲求を満たす商品やブランドをよりやすい価格で手に入れるために色々な店舗を回遊するのである。

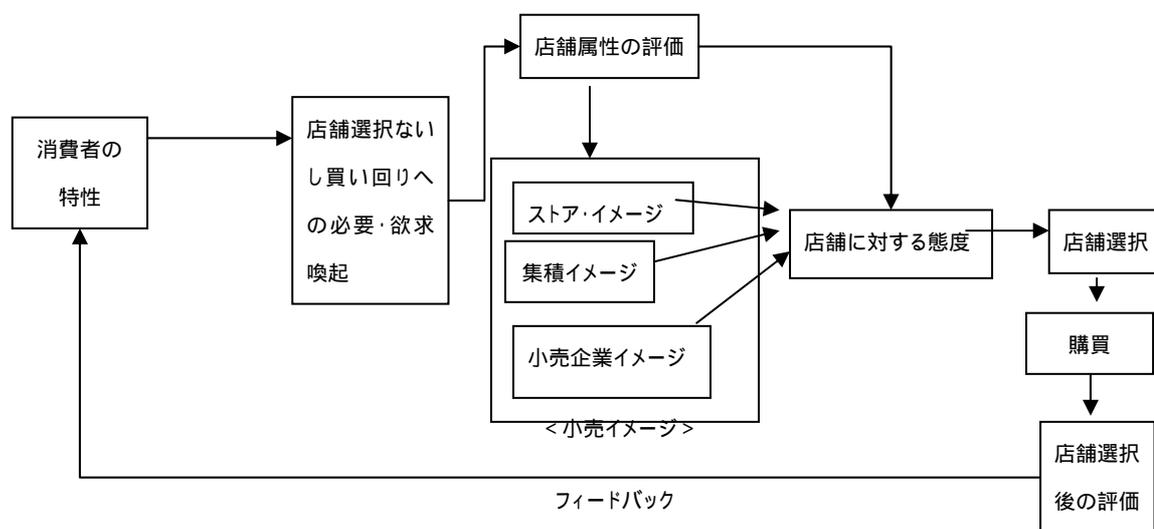
このように E.M.タウバーらの研究により「買い回り行動」をする消費者の動機や志向は明らかになってきている。そしてこれらの動機や志向は各消費者の購買行動における特性によって異なってくるのである。

ここまでは「買い回り行動」における動機や志向について紹介したが、消費者が「店舗選択」するにあたってはどのような意思決定行動をとるのであろうか。例えば、店舗選択行動においては、商品やブランドの品質や価格よりも、その店舗の立地の便利さなどの要因がより重視されることも多いであろう。また、上記のような「買い回り行動」の動機に基づいて店舗が選択する一方で、過去の経験からその店舗に対する好意的な態度やストア・イメージが形成されていて、店舗選択行動がルーティンとして行われている部分もあるだろう。

ここで重要なのは「イメージ」が消費者の店舗選択行動に強い影響を与える要因になるということである。ただし「イメージ」というのはストア・イメージだけではない。つまり、店舗選択をする際には、その店舗が所属している商業集積についてのイメージや小売企業それ自体のイメージも影響要因として作用するであろう。私たちがショッピングに出かけるときは、店舗を直接を選ぶというよりも、渋谷や新宿、銀座など、自分の買い物目的に合った条件を持つ街や商業集積を選び、その中から店舗を選んで買い物をするのが非常に多いのではないだろうか。

ゆえに、消費者の店舗選択行動はストア・イメージ、小売商業集積イメージ、および小売企業イメージを含んだ、広い意味での「小売イメージ」と関連性をもっていると考えられる。この考えから店舗選択モデルを描いてみると次のようになる。

図1 店舗選択モデル



出所：来住元朗「消費者行動と小売マーケティング戦略」中央経済社

消費者は特定の商品やブランドを選択・購買するために、また、ショッピング自体を楽しむために代替的店舗を探索・回遊する必要性を見出す。この「買い回り」や「店舗選択」への必要・欲求は消費者の特性によってその程度は異なってくる。そして、どの店舗が適切であるかを判断するために代替的店舗の評価を行う。それに基づいて店舗選択の優先順位が決定されていく。この代替的店舗の評価は消費者が自分自身の中で確立させている評価基準に基づいて各店舗の属性（小売ミックスの構成要素）を実際見聞きして行う。また一方で、各店舗についての過去の経験や友人・知人などの話、各店舗の属性に対する自分の中の知覚や連想に基づいてイメージができていく。

そして、ある店舗に対するその評価やイメージが望ましいほど、その店舗への好意的な態度が形成され、その店舗の選択へと導く。しかし、あまり望ましいものでない場合は非好意的な態度が形成され、その店舗選択の拒絶へとつながる。そしてさらに、選択した店舗での商品やブランドの選択・購買やその他の体験に基づいてその店舗に対する評価が再び行われ、次回の店舗選択行動に影響する要因としてフィードバックされる。

1-3.小売イメージ

小売イメージとはストア・イメージ、集積イメージ、小売企業イメージの三つのイメージが有機的関連性のもとに統合されて形成される、消費者の店舗選択行動を規定する心理的状态であると定義されている。そして小売イメージの構成要素である三つのイメージについては

ストア・イメージ

「ある小売店舗の機能的および心理的屬性についての知覚ないし連想を通じて、消費者の心の中に形成されるその店舗の心的映像」

集積イメージ

「様々な小売店舗が集合・集積して形成される、ある小売商業集積の物理的および心理的屬性についての知覚ないし連想を通じて消費者の心の中に形成されるその小売商業集積の心的映像」

小売企業イメージ

「自己の店舗を保有し展開している小売企業それ自体についての知覚ないし連想を通じて消費者の心の中に形成されるその小売企業の心的映像」

しかし、私がショッピングセンターに特化して言及したいことと、学生を対象にしたアンケート調査に基づいて分析を行うため、小売企業に対してのイメージを効果的に調査するのは困難であると考え、ここでは集積イメージの形成要素についてのみサーベイしていきたい。それでは、集積イメージの形成の対象となる要素にはどのようなものがあるのだろうか。その形成要素は以下の通りである。

図2 集積イメージの形成要素

要素	内容項目
店舗構成	業種構成、業態構成、店舗密度、各店舗の有無
施設	共同駐車場、共同自転車置き場、アーケード、舗装、照明 公衆電話、共同便所、託児所、コインロッカー、預かり所 娯楽施設、喫茶店・飲食店、教養講座・クラブなどの貸し施設 催し物のための施設、休憩所・ベンチ、小さな広場
立地	交通の便、商店街やSCまでの利用道路、時間と距離 交通障害
個々の小売店舗の内部要因	価格、商品、店員、接客、施設、販売促進、雰囲気
サービス	営業時間、休業日、共同配達、共通スタンプ・共通サービス券 苦情処理窓口、買い物情報、共通クレジット、案内板
販売促進	共同売り出し、共同放送、共同展示会、全体のレイアウト ディスプレイ
雰囲気	明るさ、親しみ、にぎやかさ、静かさ、清潔さ、気楽さ 華やかさ、楽しさ、落ち着き、伝統

出所：来住元朗「消費者行動と小売マーケティング戦略」中央経済社

1．店舗構成

商店街などの商業集積は消費者がある種類の商品や特定のブランドを選択・購入するにあたって、あちこちの商店街などに出かける必要がなく、一ヶ所で買い物を済ませることのできる便利さと、いくつかの店を比較して商品やブランドを選択・購入できるという楽しさを提供する。つまり、様々な業種や業態の小売店舗が十分にそろってなければ、この機能を十分に果たすことはできない。

一方、ある消費者の求める特定の業種や業態がなければ、他の商業集積まで出かけなければならぬという犠牲を強いることになる。この場合、消費者は好ましい態度を持たないであろう。

2．施設

消費者が商店街へ出かけていく目的は多様化してきている。食事やレジャーなどを楽しむためにも商業集積へ出かけていくこともある。よって、消費者のそれらのニーズに適応するような条件を備えてこそ、商業集積に対して好意的な態度をもってもらうことができる。

3．立地

小売業は立地産業といわれるほどに立地条件が重要である。それによって消費者をどれだけ吸引できるかを左右するのである。多くの調査研究によって実証され、広く一般に認められているところである。

4．個々の小売店舗の内部要因

商業集積は文字通り小売店舗が集合・集積して形成されている。消費者が商品を選択・購入するのは個々の店舗においてであって、商業集積それ自体においてではない。つまり、商業集積の中の小売店舗がどのような内容や特性をもっているかによって消費者の商業集積への印象や判断は影響を受けるであろう。また、買物出向頻度にも関わってくるのではないだろうか。よって、個々の小売店舗の内部要因はその店舗のストア・イメージだけではなく、その店舗が属している商業集積全体についてのイメージ形成にも大きく関わってくるはずである。

5．サービス

消費者は商品の選択・購入に加えて何らかのサービスを提供されることを望んでいて、それによって小売店舗や商業集積に対する印象や評価が変わることも多いのであろう。商業集積のサービスという場合は個々の小売店舗のサービスよりも、むしろ商業集積全体としてどのようなサービスを提供するかが重要である。

6．販売促進

商業集積が消費者に買物出向の気持ちを起こさせるには個々の小売店舗だけでなく、商業集積全体で共同して販売促進活動を積極的に展開する必要がある。

7．雰囲気

これまで挙げた要素はどれも商業集積の機能的要素に関連しているものであるが、消費者の商業集積へのイメージは、心理的要素についても形成される。明るさ、親しみ、伝統などの雰囲気という要素もイメージ形成に十分関わってくると考えられる。

以上の先行研究から、「買い回り行動」と「店舗選択行動」には密接な関係があり、消費者自身の購買行動における特性や各々の店舗やそれが複数集まってできた商業集積自体のイメージが大きくその行動を左右しているのである。次章ではこの消費者の購買行動特性と集積イメージを実際に測定し、ショッピングセンターの「店舗選択」のメカニズムを明らかにしていきたい。

2章 ショッピングセンターの店舗選択

先行研究を踏まえ、ショッピングセンターについての店舗選択と集積イメージを主とした小売イメージの測定を行っていきたい。今回の調査の対象とするショッピングセンターは横浜駅、渋谷駅、新宿駅を主な最寄り駅とする、ファッションに重点をおいたものに絞った。このように多少の限定した内容の調査を行うこととなったのは、今回アンケート調査対象者が慶應義塾大学商学部の商業学履修者ということであったため、同大学の日吉キャンパスに通う大学生に比較的馴染みの強いと思われるショッピングセンターに焦点を絞りたいからである。また、横浜、渋谷、新宿を中心としたのは同大学日吉キャンパスが横浜駅と渋谷駅を繋いでいる東急東横線沿線にあることと、これら3駅を通学や日常的な暮らしの中で通過・乗換え、利用している頻度が極めて高いと予想できる駅だと考えたからである。

また、同時に消費者の購買行動特性の分析・把握を試みるために学生の買物などに対する意識や行動についてもアンケートを行った。

2-1.消費者の購買行動特性の分析と把握

まず後者の、消費者の買物などに対する意識や行動の要素について整理していく。商品の選択・購買や店舗の選択の際に影響を与えるであろう要因として以下の16項目を挙げてみた。

1.こだわり

消費者自身の価値判断基準で商品やブランドを選ぶこと。ファッションという分野に関しては特に、色や形や方向性など様々な好みがあるなど、各消費者独自の判断基準が存在し、それが強く影響する傾向があるのではないだろうか。そういった意味でも商品の選択・購買や店舗選択の際の重要な要因となりうると思った。

2.ミーハー度

世の中の流行に流されたり、有名人や他人の真似をしたりする傾向の強さ。これは、毎年のように流れが変わるファッション分野には欠かすことのできない要素だと考える。また、昨今、有名芸能人やスポーツ選手のファッションがテレビや雑誌など、メディアに取り上げられることが多くなり、それが流行にまで発展することも少なくない。著名人とまではいかなくとも、各消費者が帰属するコミュニティの仲間や街行く人々のセンスを真似て自らのファッションに取り入れていくということもしばしば見られる現象である。これらの要素を大きく捉え、ミーハー度としてまとめた。

3．繁華街好き

大きな、栄えた街や人の多い賑やかな場所に出かけていくのが好きであること。今回の調査が横浜、渋谷、新宿のショッピングセンターを中心にしたものであることから言えるように、多くの人の集まる場所へ出かけていくことに対する消費者の意識はショッピングという行動を測る際には看過できない要素だと考えた。

4．価格重視

商品やブランドの選択・購買の際、価格の安さを基準に判断することと定義する。ある消費者が特定の商品やブランドを選択・購買する際に少しでも安い価格の店を求めて店舗を探索・回遊することはしばしば見られる行動である。また消費者がバーゲンに出かけていくのも少しでも安価に購買するための行動である。価格の安さを重視するという要素は十分に消費者行動に影響を及ぼすであろう。

5．ブランド志向

商品自体の質や機能ではなく、ブランド、製造しているメーカーなどを判断基準として選択・購買すること。ファッションの分野はブランドというものが大きく左右してくる世界である。価格という点一つ挙げても、非常に似たような製品でもどのブランドから出ているものかによって全く値段が異なってくる。また、ブランドごとに方向性やカラーがあったりと、ブランドの選択一つで大きくその商品の内容や価値は異なってくる。

6．感覚的選択

価格や用途、必要性などの諸要因はあまり考慮せず、商品を見たときのフィーリングや衝動にもとづいて選択・購買する。衝動買いという言葉があるが、センスや好みが強く影響し得るファッションの分野においてはそういった消費者の購買行動は一つの要因として十分考慮すべき点であると考えられる。

7．趣味への投資

消費者自身が興味のあることや趣味としていることに関してはあまり節約せず、お金を投資する傾向の強さ。何か特定の商品やブランドを収集すること自体を趣味とする場合ももちろんあるが、スポーツや文化などにかかる諸費用や関連商品を購入する必要経費なども惜しまずに出資するというケースも考えられる。またショッピング自体が趣味である消費者の場合は、様々な店舗を探索・回遊したり、ある店舗で商品を選択・購買したりすることを楽しむこともあるだろう。多くのケースが考えられるが、いずれにしてもその度合いの強さは消費者の購買行動に大きく影響してくる。

8．社交性

友人や知人が多い、また、人と接することを好むこと。友人とのコミュニケーションとしてショッピングをすることもあるだろうし、また、特定の店舗に何度も通い、お得意様として扱われることで店員との接触を楽しむということも考えられる。そういった意味でも社交性という要素は購買行動に影響を与えられられる。

9．品質重視

商品自体の質や機能を判断基準として選択・購買することを重視する度合い。同じくらいの価格のものでも商品やブランドによって大きくその品質が異なることはよくあることである。また、価格は高くとも品質がよければ購買するというケースもある。他にも、それまでの買物経験からその消費者にとって適切な品質を提供する店舗を把握していることも考えられるので、品質の良し悪しでの判断は消費者の購買行動に影響を及ぼしているであろう。

10．地理的利便性

店舗までの距離・時間がかからない場所で買物をしたがること。また、交通の便が良かったり、通学など日常生活の中でアクセスの良い場所などで買物をすること。前章でも述べた通り、小売業において立地は非常に大きな影響力を持つ要素である。それだけ地理的な要因が消費者の買物の意識や行動の中で大きなウエイトを占めているのである。

11．情報感応度

自分の興味のあることや、必要な情報を積極的に自ら収集する傾向の強さ。例えば、本や雑誌を読んだり、友人・知人から情報を入手したりすることなどが考えられる。また店舗を探索・回遊したり、様々な商品やブランドを見たりすることも一つの重要な情報収集であろう。また、入手した情報をもとに買物に出かけていくことも考えられる。情報に対する感応度の高さは十分に行動に反映されていくはずである。

12．海外志向

海外の商品やブランドを好むこと。

日本のファッションは海外の影響を色濃く受けている。海外ブランド専門店があるのはもちろん、日本の企業の店舗であっても海外の製品をセレクトして販売しているものもある。

海外の商品を好むのか否かで消費者のそれぞれの店舗や商品への態度は大きく変わってくるのは間違いないであろう。

13．金銭的計画性

買物をする前に事前に、消費者が自身の経済状況と相談して上限を決めているか否かの度合い。この度合いが高ければ、必要以上の購買はせず買物を切り上げるであろうし、また、その計画に適切な商品やブランドを探し回ることもあるだろう。金銭的計画性の違いによって消費者の購買行動は変化するはずである。

14．計画性

上記のような金銭面でも計画性ではなく、消費者が自身の所有物を考慮したり、今後の必要性を考慮して購買する傾向の強さ。また、事前に何を購入するかを決めてから買物に出かける傾向の強さ。

それによって、どの店舗を回るか、どんな商品やブランドを見るかなどの行動が変化するであろう。

15．軟弱

買物の際、様々な店舗を歩き回り、身体的エネルギーを消耗することを好まないこと。そういった軟弱さを持つ消費者ほど、一箇所に様々な店舗、商品・ブランドが集約された商業集積を好んで利用するのではないかと考えた。ワーディングがなかなか思いつかなかったために、少し適切な表現にならなかったかもしれないが、ここではこの要素を「軟弱」としておく。

16．買い物愛好度

消費者がショッピングという行為自体をどれほど好むかの度合い。この度合いが強い消費者ほど店舗選択や商品・ブランドの選択・購買という行動の中に楽しみを覚えていて、それらを積極的に行うと考えた。

以上が今回の調査で消費者の買物などに対する意識や行動として分析したい要素である。これらの各要素を測定するためにそれぞれの要素について二つずつの質問項目を設定した。図3においてそれを示しておく。

図3 消費者の特性とアンケート質問文

要素	質問文
こだわり	自分の好み・センスに合った物を選ぶ 流行にとらわれず自分の価値観で選ぶ
ミーハー度	新製品や流行品を選ぶ 人が持っている物を買いたくなる
繁華街好き	繁華街に行くのが好きだ 賑やかな場所が好きだ
価格重視	なるべく安いものを選ぶ 価格で物を選ぶ
ブランド志向	有名ブランドが好きだ 製品自体ではなくメーカーやブランドで物を選ぶ
感覚的選択	気に入った物は後のことは気にせずとにかく買う フィーリングで選ぶ
趣味への投資	趣味やレジャーには費用をかける方だ 好きなことには惜しまずお金を使う
社交性	友達や知人・隣人との付き合いはよくする方だ 人と接するのは好きだ
品質重視	品質を重視して選ぶ 多少値段は高くても良い物を選ぶ
地理的利便性	近くの店舗で買物を済ませたい 地理的に便利な場所で買物をする
情報感応度	グルメ・ファッションなどの雑誌をよく読む方だ グルメやファッションに関する情報は集める方だ
海外志向	国産品よりも海外の商品を買うのが好き 海外ブランドが好きだ
金銭的計画消費	あらかじめ予算を決めて買物をする 物を買うときはある程度値段の上限を決めている
計画性	必要な物だけを計画的に買う ある程度買う物を決めてから買物をする
軟弱	路面店よりも百貨店やショッピングセンターで買物をする 歩き回って買物をするのが好きではない
買い物愛好度	ショッピングに行くのは好きである よくショッピングに行く

2-2. 仮説と集積イメージ

1. 仮説

今回の調査の最大の目的は JR 東日本の代表的な駅ビルであるルミネがより消費者を吸引するために何をすべきかを導き出すために、消費者行動の一つである「小売店舗選択行動」という重要な側面から、ショッピングセンターが消費者に店舗選択され集客するメカニズムを研究することである。そして、その店舗選択行動に強く関連性を持つ「小売イメージ」の一構成要素である「集積イメージ」に注目して調査を進めていきたいのである。前章の先行研究において7つの集積イメージ要素を紹介したが中でも注目したいものは「立地」、「小売店の内部要因」、「店舗構成」であり、その中から仮説を立て、以下のものが消費者のショッピングセンターにおける店舗選択行動に最も影響力の高い集積イメージだと考えた。

「店舗構成」

(仮説1) 核店舗があるほど店舗選択(来店)する

目玉となる有名なブランドの店舗や消費者自身が好意的な態度をもっている店舗を核店舗といい、その核店舗があるショッピングセンターには優先的に選択したくなる態度を持つ可能性はあがるのではないだろうか。私自身、ショッピングセンターを選択する指標として、そこに含まれている店舗に気に入っているブランドの店舗があるか否かを重要な要素としている。同様の理由で店舗選択する消費者は多いのではないか。

「立地」

(仮説2) 店の最寄り駅をよく利用しているほど店舗選択(来店)する

ショッピングはそれを目的に大きな街まで出かけていくことももちろんあるが、通学など、日常生活の中でショッピングとは違う目的で様々な場所に出かけることは非常に多いであろう。その余った時間を利用したりしてショッピングに出かけていくことはしばしば行う行動であると考えられる。つまり、日常的にショッピングセンターの最寄り駅を通過したり利用したりする頻度が高ければ高いほど、そのショッピングセンターに来店する頻度は高くなるのではないだろうか。

(仮説3) 駅からの距離・時間が短いほど店舗選択(来店)する。

私自身が消費者として買物をするとき、やはり駅から近いショッピングセンターから回遊する。その現象は多くの消費者に対しても同じであろう。また、あまり余分な時間はないがショッピングしたいときもやはりなるべく近いショッピングセンターに行って時間の許す限りなるべく多くの店舗、商品・ブランドを見ようとするものである。やはり駅からの時間と距離が大きく店舗選択に影響すると予想される。

「個々の小売店舗の内部要因」

(仮説 4) 選択・購買したい商品が多いほど店舗選択(来店)する

過去の経験的に、それまで欲しい商品やブランドを見つけたことの多かったショッピングセンターほど、好意的な態度を持ち選択するのはよくあることではないだろうか。購買までは至らなくとも、商品やブランドをみて購買の意欲が強く生まれた経験が多かったショッピングセンターにはまた足を運びたくなるのが自然であろう。そういう意味でも商品の良し悪しが大きく左右すると考えられる。

(仮説 5) 品揃えが良いほど店舗選択(来店)する

タウバーによれば、ショッピングは多くの商品に触れ、そこから感覚的刺激を得ることも一つの大きな目的であるとされている。多くの商品やブランド、また、カラーバリエーションやサイズが十分に揃っているなどの品揃えの良さは重要なファクターになってくるはずである。

2. 集積イメージの測定

それでは小売イメージの構成要素である集積イメージを測定していくため、前章の先行研究に習い、そして仮説も踏まえたうえで、以下の図4のように各要素の内容項目を絞り込み、その内容項目毎に質問文を設定した。この表の中で色を変えてある部分は前述した仮説としている要素・項目であり、特にこの部分には注目していきたい。

図4 集積イメージとアンケート質問文

要素	内容項目	質問文
店舗構成	業態構成	ショップのバリエーションが多い メンズ・レディース共に対応したショップが多い
	(仮説 1)核店舗の有無	有名なブランドショップがある 気に入っているブランドショップがある
	店舗密度	ショップ数がちょうど良い 各ショップの広さがちょうど良い
施設	内装	店の内装が気に入っている 内装が魅力的だ
	飲食店	飲食店が充実している オシャレな飲食店がある
	休憩・ベンチ	休憩できるスペースがある ベンチがある
立地	(仮説 2)店の最寄り駅へのアクセス	店の最寄り駅へのアクセスが良い 店の最寄り駅をよく通る
	(仮説 3)駅からの距離・時間	駅から近い

		雨でも濡れずに行ける
個々の 小売店の 内部要因	価格	値段が手頃な商品が多い 価格帯が自分に合っている
	(仮説4)商品	センスの良い商品や流行品が多い 買いたい商品が見つかる
	(仮説5)品揃え	品揃えが豊富 商品の種類が多い
	店員	若い店員が多い オシャレな店員が多い
	サービス	接客が良い 店員の距離感が良い
サービス	営業時間	営業時間が長い 閉店時間が丁度良い
	苦情処理窓口	クレームへの対応が良い 苦情への対応が迅速
	メンバーズカード	メンバーズカードの特典が良い メンバーズカードによる割引率が良い
	フロアマップ	フロアマップが見やすい フロアマップが親切
販売促進	レイアウト・ディスプレイ	ディスプレイがオシャレ ディスプレイに目が行く
雰囲気	華やかさ	店全体が華やかだ
	高級感	店全体に高級感がある
	清潔さ	店全体に清潔感がある 掃除が行き届いている
	落ち着き	店全体に落ち着きがある

3章 ショッピングセンターに関するアンケートと分析

3-1.調査方法

2004年11月16日、慶應義塾大学商学部日吉キャンパスにおいてアンケート調査を行った。

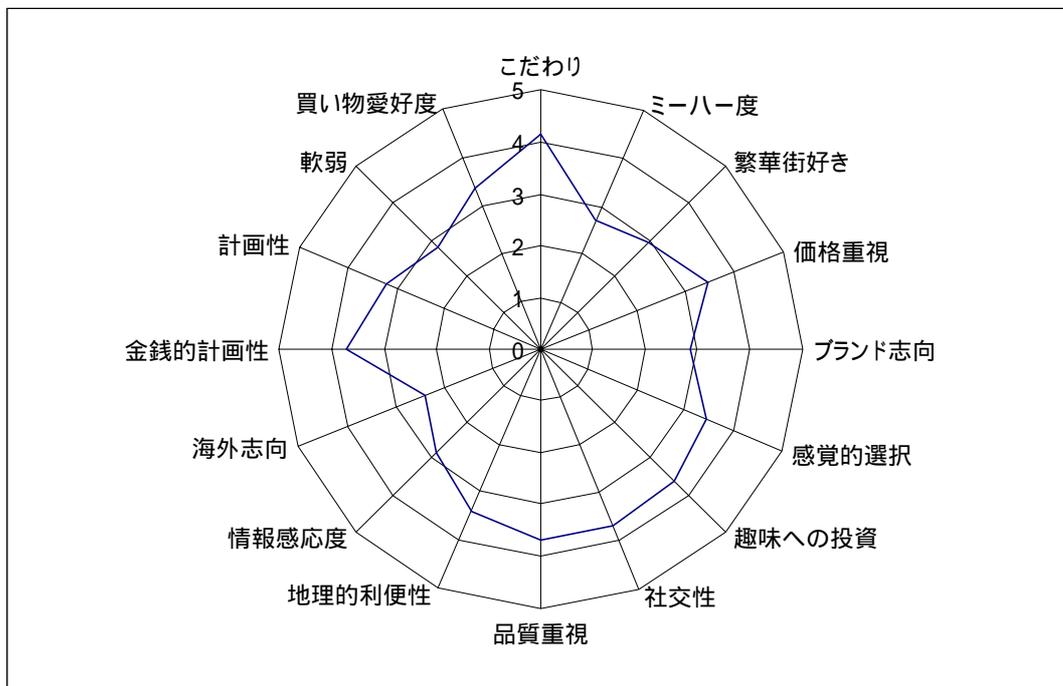
調査対象者	商業学を履修する学生		
調査日時	2004年11月16日		
アンケート回収状況	a.配布数	131票	
	b.有効回答数	112票	
	c.有効回答率	85.5%	

3-2.消費者の買物等に対する意識と行動

1.消費者特性プロフィール

まずはアンケートにて5段階尺度で評定してもらった各要素の2項目の評定値を単純に足して平均して並べた、消費者特性のプロフィールを図5に示す。

図5 消費者特性プロフィール



これによると今回の調査対象者の全体的な傾向としては「こだわり」が特に高く、「金銭的計画性」、「品質重視」、「趣味への投資」、「社交性」が比較的高い値をとっているようである。被調査者は計画性や合理性を重視し、また個性を大切にしている傾向があることを示唆しているといえる。

2. 消費者の特性についての因子分析

変数の数が多いため、全ての変数に関して因子分析を行ったところ、累積寄与率をかせぐには因子数を10個以上に設定しなければならず、因子をまとめ切れなかった。そこで探索的に因子分析を行い、独自性の数値の高いものを少しずつ削っていき変数の数を減らしていった。その結果が以下の通りである

独自性：	繁華街好き 1	繁華街好き 2	情報感応度 1
	0.005	0.502	0.005
	情報感応度 2	金銭的計画性 1	金銭的計画性 2
	0.307	0.607	0.005
	計画性	軟弱	買い物愛好度 1
	0.584	0.407	0.261
	買い物愛好度 2		
	0.005		

	因子 1	因子 2	因子 3	因子 4	因子 5
繁華街好き 1	0.131		0.959	0.209	0.122
繁華街好き 2	0.179		0.679		
情報感応度 1	0.941		0.257	0.176	
情報感応度 2	0.726	0.141	0.145	0.281	0.216
金銭的計画性 1	0.113	0.575	0.175		-0.112
金銭的計画性 2	0.995				
計画性	0.125	0.546	-0.158	-0.262	
軟弱	-0.140		-0.137	-0.742	
買い物愛好度 1	0.300		0.111	0.749	0.267
買い物愛好度 2	0.402		0.132	0.472	0.770
固有値	1.763	1.650	1.572	1.570	0.758
寄与率	0.176	0.165	0.157	0.157	0.076
累積寄与率	0.176	0.341	0.498	0.655	0.731

この因子分析結果をもとに消費者の因子の解釈を行ったところ、これらの特性をもった消費者特性因子に分けられた。これらの消費者に対してどのような方法を取れば店舗選択ないし買い回りへの必要・欲求に効果的に訴えかけられるのだろうか。

因子 1...「情報感応度」が高い

ショッピング自体に比較的興味を持っており、普段からファッションやグルメの情報を積極的に収集している因子。

消費者自ら積極的に情報を収集する傾向にあるが、企業側からも情報を提供し歩み寄っていくと確実に情報をキャッチしてくれるかもしれない。広告や DM を打つことはもちろん、携帯電話やパソコンなどに直接お知らせのメールを配信するとより訴えかけられるであろう。また、ショッピングを比較的好む傾向があるため、バーゲン情報や売れ筋商品・ブランドなどの紹介をし、買物欲を促すような魅力的な情報を盛り込むとより効果が上がるのではないだろうか。

因子 2...「金銭的計画性」が高く、「計画性」も比較的高い

自身の金銭面やその時どんなものが必要ななどを事前に考慮してショッピングに望む因子。

店頭ディスプレイにおいて多少コストを抑えたトータルコーディネートを紹介するなど、そのシーズンの流行やブランドのコンセプトを盛り込んだ的確な提案をし、不必要な購買を回避できるような働きかけをするとよいのではないだろうか。また、そのシーズンのマストアイテムを価格帯ごとに陳列するなど、消費者が購買計画を立てやすくなるような工夫を盛り込む。

また、百貨店はフロアごとにある程度のブランドレベルや価格帯を整理した構成にしてあるが、駅ビルは区画毎にテナントを入れていてフロア全体としての統制の取れていないため、事前に計画を立てている消費者が適切な商品・ブランドを探索するには余計な犠牲を払わせてしまう可能性があり、改善の余地がある。

因子 3...「繁華街好き」が高い

繁華街や人の多い賑やかなところに行くことを好む因子

因子 4...「買物愛好度」が高く、「軟弱」が大きくマイナスに振れている

ショッピングが非常に好きであり、そのために足を使って様々な店舗を探索・回遊する労力をいとわない。

これらの特性をもった消費者をひきつけるにはショッピングセンター全体に魅力を散りばめ、どのフロアにも利用客が賑わうような工夫を凝らすと効果的であろう。

吸引力のある核店舗を各フロアに散在させるとその効果が見込めると考えられる。

また、ショッピングセンターの上層部にも有名なブランドを置いたり、人気のある飲食店を充実させるなどして、シャワー効果を生かすことも有効かもしれない。

そしてこの因子得点を伊勢丹、丸井、ルミネ、パルコの4つの来店度の測定値を足し合わせたショッピングセンター来店度変数を被説明変数として回帰分析を行った。

以下の結果は回帰診断をしてはずれ値ダミー変数を切片に入れた回帰分析結果である。

ここで4つのショッピングセンターの測定値を足し合わせたのは、4つそれぞれのショッピングセンターの測定値を被説明変数にしてそれぞれ回帰分析を行ったところ、P値の値が大きく有意な結果が得られなかったため、4つの測定値を単純に足し合わせ、ショッピングセンター来店度変数とした。そうすることで、ショッピングセンター全般を積極的に利用している因子が何なのかを分析することとした。

	回帰係数	P 値
切片	10.12617	< 2e-16 ***
因子 1	0.45689	0.086353 .
因子 2	-0.07588	0.775471
因子 3	0.66160	0.013738 *
因子 4	1.25031	0.000124 ***
(因子 5	1.09905	0.000138 ***)
dummy44	11.23653	0.000115 ***
dummy107	-6.28878	0.026225 *
dummy1	-6.07899	0.033261 *

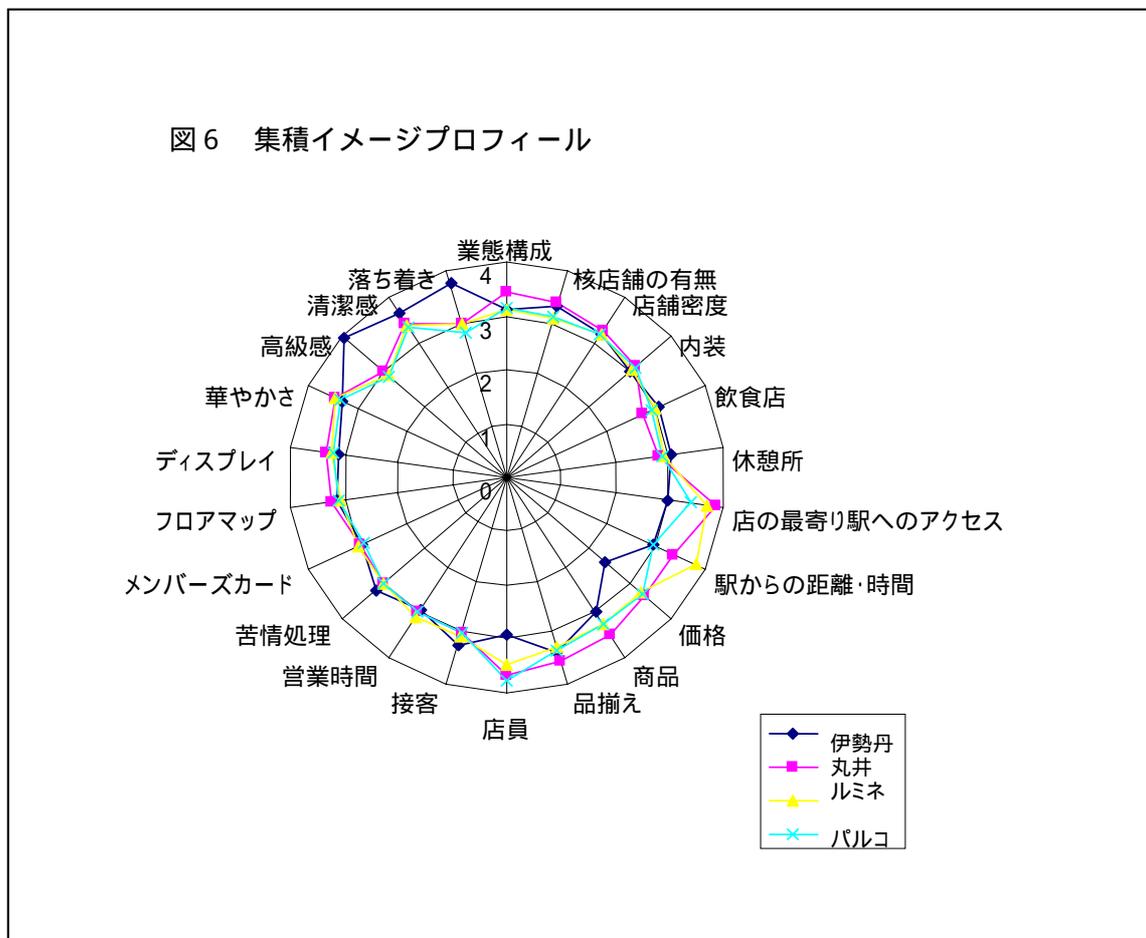
Multiple R-Squared: 0.3885, Adjusted R-squared: 0.341

回帰分析結果によると、「買い物愛好度」が高く、「軟弱」が低い因子4のショッピング好きの因子が最もショッピングセンターの店舗選択に強く影響を及ぼすことがわかる。また、因子3の「繁華街好き」因子もショッピングセンターの店舗選択に比較的強い影響力をもっているようである。つまり、ショッピングセンターには様々なショップが一箇所に集約されているため買い回り行動欲求が刺激されやすいということなのだろう。それにより、「買い物愛好度」が高く、「軟弱」でない因子を持つ消費者がショッピングセンターに集まってくる。また、多くの人でにぎわっている状態というのはショッピングをする上で、それ自体が一つの魅力なのだろう。換言すると、多くの人を惹きつけているということは、「そこには何かがあるのではないか」という期待を持たせることにつながっているのかもしれない。よって「繁華街好き」の因子を持つ消費者はショッピングセンターに積極的に出かけていくのであろう。

3-3.集積イメージの測定

1.集積イメージプロフィール

アンケートにて5段階尺度で評定してもらった集積イメージ要素の内容項目の評定値を単純に足して平均して並べた、集積イメージプロフィールを図6に示す。



他のものと比較しながら、各ショッピングセンターをごとに集積イメージのプロフィールを考察してみる。

a.伊勢丹

「雰囲気」(特に高級感、清潔感、落ち着き)の集積イメージが全体的に高いポイントを示している。品揃えを除いた「個々の小売店舗の内部要因」(価格、商品、店員)と「立地」(特に店の最寄り駅へのアクセス、駅からの距離・時間)が他と比べて低めのポイントを示している。

b.丸井

「立地」(特に店の最寄り駅へのアクセス)と「個々の小売店舗の内部要因」(特に価格、商品、品揃え、店員)が他と比べ高いポイントを示している。

c.ルミネ

「立地」(特に駅からの距離・時間)が高いポイントを示している。また、「個々の小売店舗の内部要因」(特に価格、品揃え、店員)も比較的高いポイントを示している。レーダーチャートの形状によると丸井と非常に近いプロフィールになっている。

d.パルコ

全般的に平均的なポイントを示していて、特に目立つ要素は見当たらないようである。

2. 共分散構造分析

41 の観測変数をそれぞれが帰属する集積イメージ要素の潜在変数にまとめ、その各々の集積イメージ要素潜在変数が来店度に対してどの位影響を持つのかを測定できるように図 a のようなモデルを設定した。ただし、図 a は伊勢丹におけるモデルである。というのも、ショッピングセンター全般の集客モデルの代表として4つのショッピングセンターの測定結果を一つにまとめた共分散構造分析集客モデルへと拡張するために、まず段階的に伊勢丹、丸井、ルミネ、パルコそれぞれにおいて、共分散構造分析を行った。それが以下に示す、始めの4つのモデルである。そして5つ目に示すモデルは先ほど述べたとおり、ショッピングセンター全般の集客モデルの代表としての4つのショッピングセンターを一つにまとめた共分散構造分析モデルである。このモデルによって仮説の検証を行うものとした。また、ルミネのモデルとの比較により、ルミネの今後について考察していきたい。

<< 仮説フローチャート >>

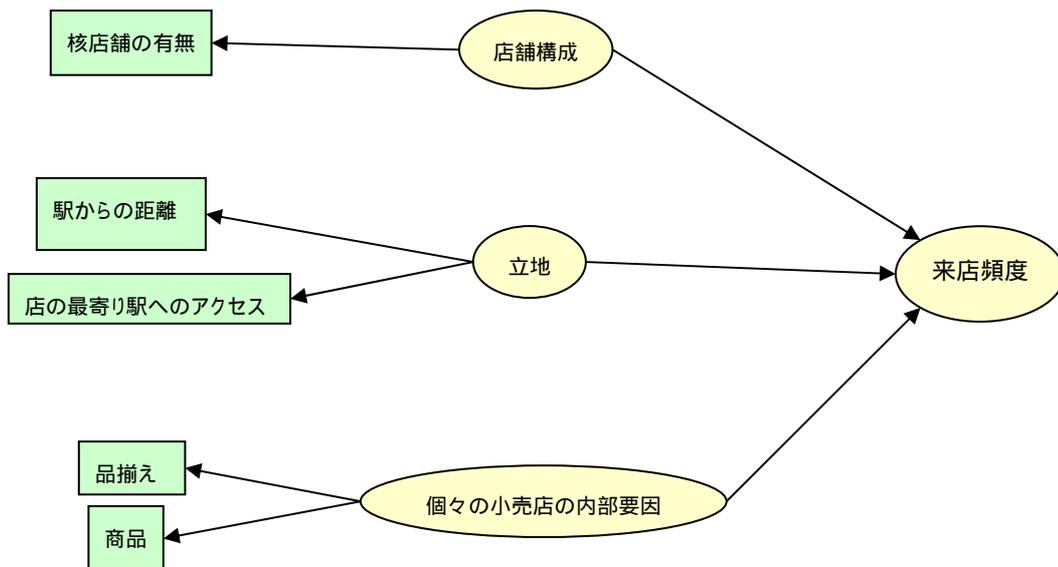
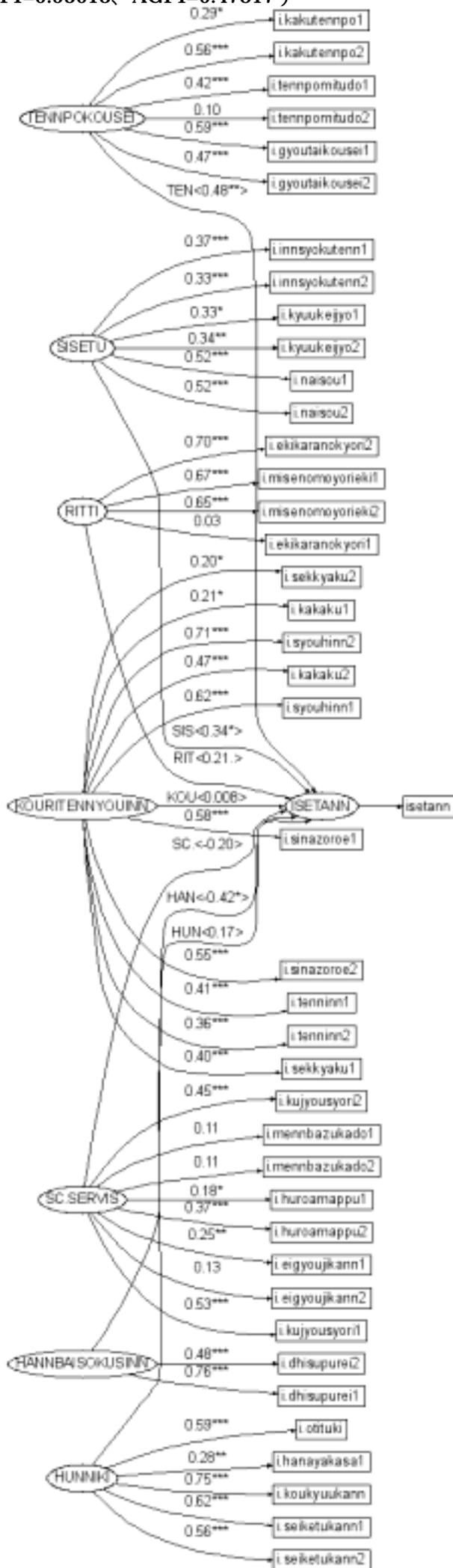


図 a 伊勢丹における共分散構造分析モデル
(GFI=0.53018、AGFI=0.47817)



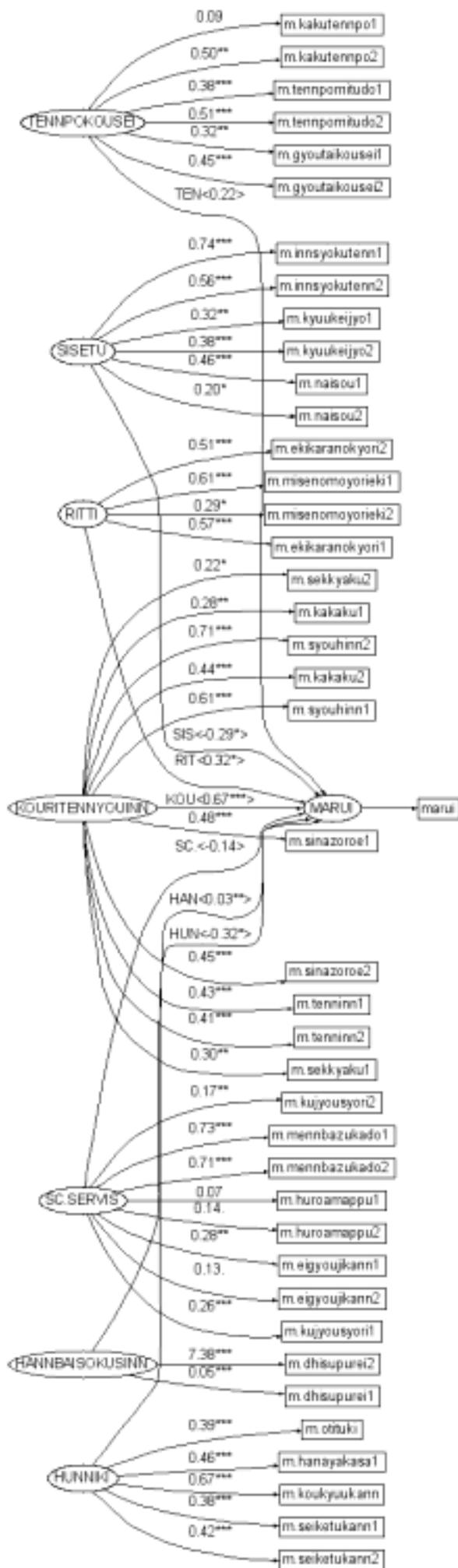
a.伊勢丹

図 a は伊勢丹の集積イメージにおける共分散構造分析の結果である。

モデルの当てはまり具合を示す GFI や AGFI は 0.5 前後で十分な値とはいえないが、もっとモデルを分解し、個々の集積イメージ潜在変数一つ一つについて同様の共分散構造分析を行ったところ、GFI と AGFI は 0.9 を上回った。そして、分解したそれぞれのモデルの各パラメーター係数の大小関係を左図の拡張したモデルと見比べたところ、同様の大小関係を示していたため、左図の共分散構造分析モデルを採用することとした。以後の 3 つのモデルについても同じである。

左図 a の結果によると伊勢丹において、最も来店度に影響を及ぼす集積イメージ要素は「店舗構成」である。中でも「業態構成(ショッピングのバリエーションの多さ)」と「各店舗の有無(気に入ってるブランドショップの有無)」が強い影響力をもっている。伊勢丹は 4 つのショッピングセンターの中でも最もハイブランドなショップを多数揃えており、国内のものも海外のものも、核店舗となりうるようなブランド店が充実している。また、最近メンズ館もでき、男女ともにカバーできるようなショップのバリエーションを保持していることが分析結果に表れているようである。しかし、「個々の小売店の内部要因」が有意になっていない。各ショップの内容が果たして消費者の満足するものになっているのか検討の余地があるようである。

図 b 丸井における共分散構造分析モデル
(GFI=0.55951、AGFI=0.51074)



b.丸井

図 b の結果によれば、「個々の小売店の内部要因」が最も来店度に影響を及ぼす集積イメージ要素であることがわかる。他の要素と比較しても特に強い影響力を持っているようである。その中でも、「商品(センスの良い商品や流行品、買いたい商品が見つかる)」が強い影響力をもっている。

丸井は気軽なドメスティックブランドが多く、あまり贅沢のできない学生にとって丁度良いレベルのブランド商品を揃えていることがこの結果に出ているのかもしれない。また、オンボードという手頃だが良質で流行に敏感な商品を揃えたプライベートブランドを所有していることも大きいのかもそれない。

しかし伊勢丹とは正反対に「店舗構成」は有意になっていない。消費者にとって手頃だけが魅力ではないということを示しているのだろうか。消費者の心をつかめるようなショップ展開を模索していく必要があるであろう。

c.ルミネ

図 c はルミネの集積イメージにおける共分散構造分析の結果である。

「立地」の集積イメージ要素が圧倒的な影響力を持っている。やはり、ルミネは他のショッピングセンターとは違い、駅ビルというカテゴリに含まれるものであり、圧倒的に立地条件に恵まれている。また「店舗構成」の集積イメージ要因は比較的高い数値を表しているところを見ると、テナントのチョイスは良いという評価を得ているのかもしれない。

図 c ルミネにおける共分散構造分析モデル
(GFI=0.5613、AGFI=0.51274)

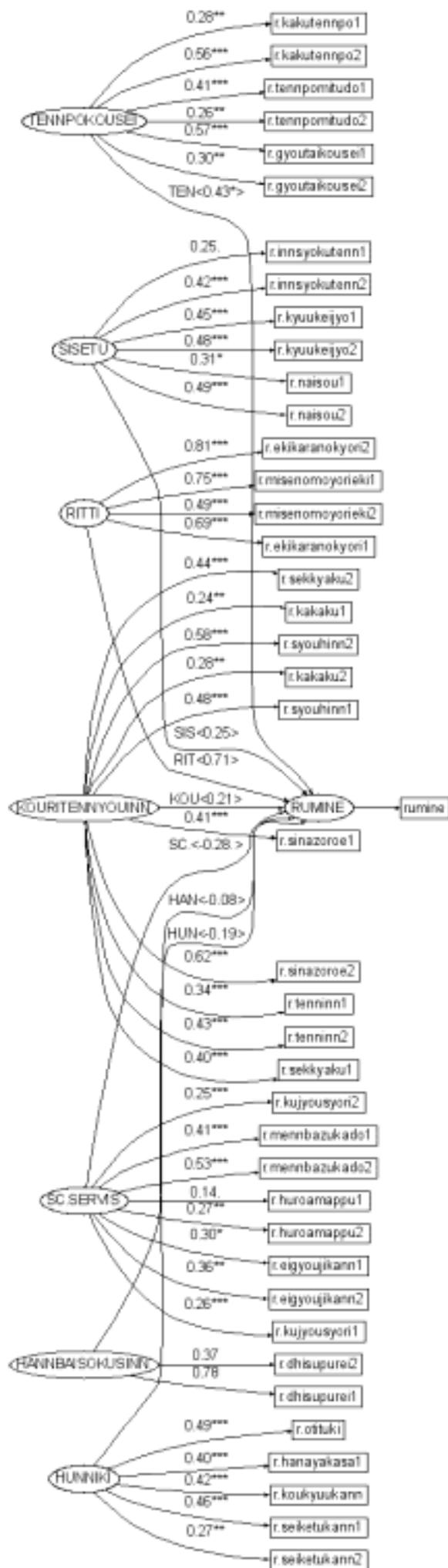


図 d パルコにおける共分散構造分析モデル
(GFI=0.54255、AGFI=0.49191)

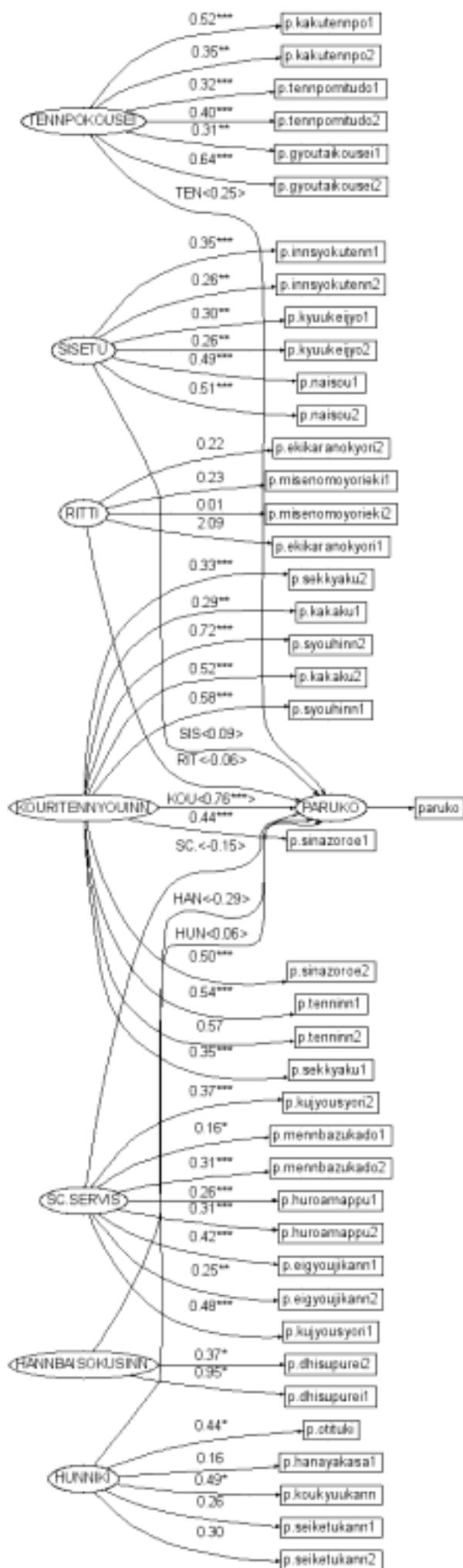
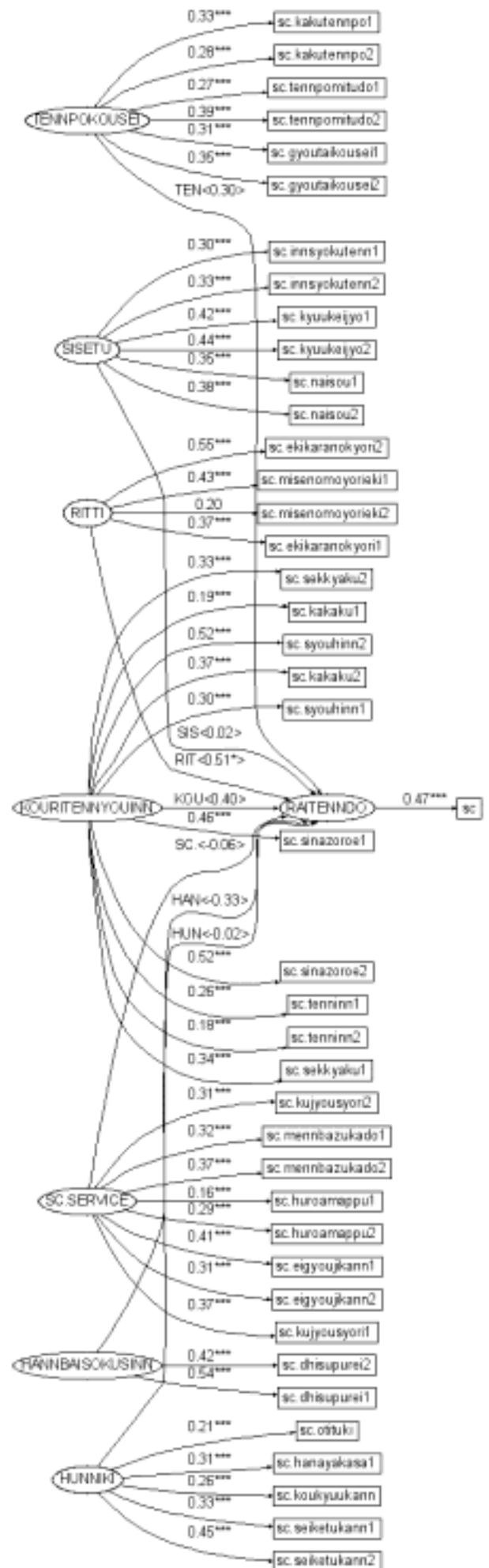


図 e ショッピングセンターの集積イメージ

に関する共分散構造分析結果

(GFI=0.25204、AGFI=0.24042)



d.パルコ

図 d はパルコの集積イメージにおける共分散構造分析結果のパス図である。

この結果によると、「個々の小売店舗の内部要因」の集積イメージ要素が非常に強い影響力をもっていることがわかる。中でも、「商品」と「店員」が大きな影響をもつようである。

e.ショッピングセンター全体

それではショッピングセンター全体として考えると、一体どの集積イメージ要素が来店度に強い影響力を持つのだろうか。それを表しているのが右図 e である。

しかし GFI=0.25204、AGFI=0.24042 と極めて低い値になってしまった。その上、構造方程式部分のパラメーターの多くが有意にならなかった。そのため、集積イメージ潜在変数一つ一つについて共分散構造分析を行うことにした。その結果が次の図 f である。太字が構造方程式を表している。そして、薄い文字の部分には有意にならなかったものを示している。

図 f によると、「立地」集積イメージ要素が最も大きく影響している。小売業は立地産業と言われるだけあって、極めて重要なファクターなのである。「立地」に関して詳しく見てみると、店の最寄り駅へのアクセスが良いことや、その最寄り駅からの時間・距離ももちろん大事であるが、特に大きな影響を持っているのは「雨でも濡れずに行ける」ことである。アーケードや地下で繋がっていることの影響は大きいようである。

「立地」の次に重要なのは「個々の小売店の内部要因」である。特に「商品」「品揃え」はやはり影響力を持っている。中でも「買いたい商品が見つかる」ことが最も強い影響を持っているところをみると、購買にまで至るような商品が経験的によく見つかるショッピングセンターに消費者は集まるようだ。売れ筋商品を随時チェックし、そ

図 f ショッピングセンターの集積イメージに関する共分散構造分析結果（改）

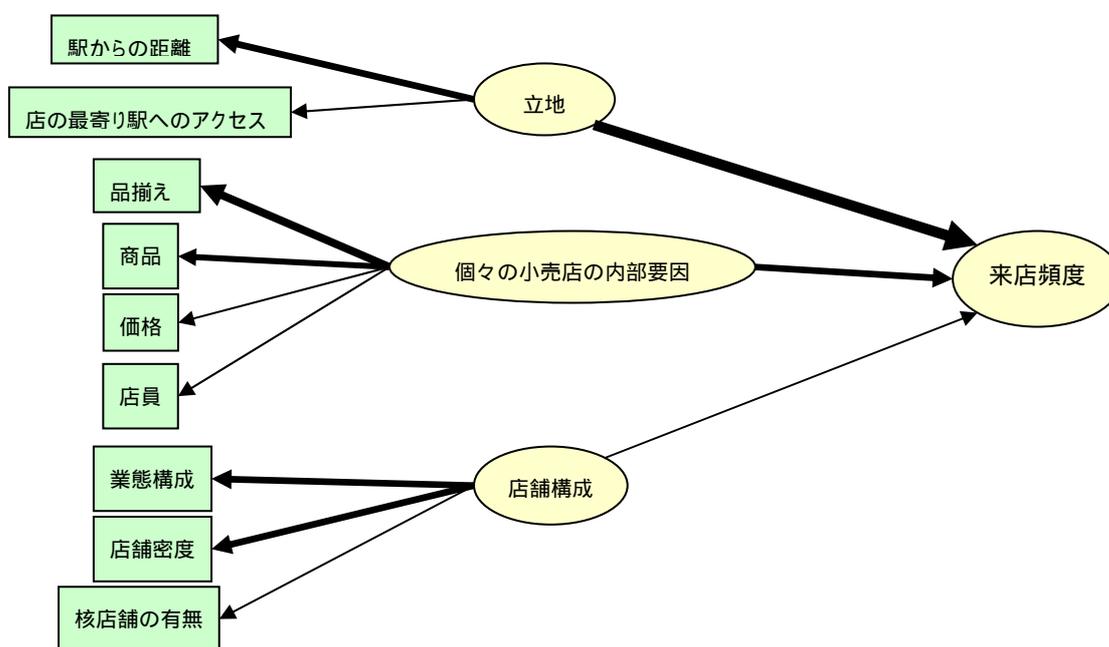
ショッピングセンター										
Estimate	Pr(> z)	パラメーター	GFI	AGFI	Estimate	Pr(> z)	パラメーター	GFI	AGFI	
0.3251	1.35E-10	業態構成 1 <--- 店舗構成	0.628	0.592	0.4138	0.00E+00	営業時間 1 <--- サービス	0.5032	0.4664	
0.3523	5.44E-11	業態構成 2 <--- 店舗構成			0.3161	4.73E-13	営業時間 2 <--- サービス			
0.3361	6.76E-10	核店舗の有無 1 <--- 店舗構成			0.3731	0.00E+00	苦情処理 1 <--- サービス			
0.2867	1.04E-06	核店舗の有無 2 <--- 店舗構成			0.3103	2.22E-16	苦情処理 2 <--- サービス			
0.2736	2.30E-10	店舗密度 1 <--- 店舗構成			0.33	1.88E-13	メンバーズカード 1 <--- サービス			
0.3972	0.00E+00	店舗密度 2 <--- 店舗構成			0.3797	2.22E-15	メンバーズカード 2 <--- サービス			
0.4264	1.50E-02	来店度<--- 店舗構成			0.1608	1.06E-05	フロアマップ 1 <--- サービス			
0.354	2.30E-13	内装 1 <--- 施設	0.654	0.621	0.2983	1.07E-13	フロアマップ 2 <--- サービス	0.8139	0.7659	
0.3897	0.00E+00	内装 2 <--- 施設			0.1564	2.70E-01	来店度<--- サービス			
0.3059	7.88E-10	飲食店 1 <--- 施設			0.5381	0.00E+00	ディスプレイ 1 <--- 販売促進			
0.3337	3.85E-12	飲食店 2 <--- 施設			0.4374	1.71E-14	ディスプレイ 2 <--- 販売促進			
0.4188	0.00E+00	休憩所 1 <--- 施設			0.1654	2.78E-01	来店度<--- 販売促進			
0.4445	0.00E+00	休憩所 2 <--- 施設			0.3103	1.66E-09	華やかさ <--- 雰囲気			
0.2264	1.27E-01	来店度<--- 施設			0.2603	2.70E-06	高級感<--- 雰囲気			
0.3726	9.33E-10	駅からの距離・時間 1 <--- 立地	0.641	0.591	0.3345	1.74E-10	清潔感 1 <--- 雰囲気	0.6214	0.5777	
0.5504	5.88E-12	駅からの距離・時間 2 <--- 立地			0.4557	0.00E+00	清潔感 2 <--- 雰囲気			
0.4341	2.06E-11	店の最寄り駅へのアクセス 1 <--- 立地			0.2115	7.08E-05	落ち着き<--- 雰囲気			
0.2145	7.92E-03	店の最寄り駅へのアクセス 2 <--- 立地			0.1374	3.55E-01	来店度<--- 雰囲気			
0.553	6.98E-03	来店度<--- 立地			太字斜体...構造方程式 薄字...有意にならなかった パラメーター					
0.1984	3.14E-05	価格 1 <--- 小売店の内部要因	0.49	0.46	太字斜体...構造方程式 薄字...有意にならなかった パラメーター					
0.3743	1.73E-12	価格 2 <--- 小売店の内部要因								
0.3051	1.34E-10	商品 1 <--- 小売店の内部要因								
0.5266	0.00E+00	商品 2 <--- 小売店の内部要因								
0.4608	0.00E+00	品揃え 1 <--- 小売店の内部要因								
0.5252	0.00E+00	品揃え 2 <--- 小売店の内部要因								
0.2681	1.19E-08	店員 1 <--- 小売店の内部要因								
0.1907	2.48E-04	店員 2 <--- 小売店の内部要因								
0.3462	2.43E-13	接客 1 <--- 小売店の内部要因								
0.3385	6.44E-15	接客 2 <--- 小売店の内部要因								
0.3189	3.68E-02	来店度<--- 小売店内部要因								

の商品のカラーバリエーションやサイズ、在庫などを常に揃えておくことなども重要であろう。そうすれば消費者のそのショッピングセンターで購買まで至った経験が増え、店舗選択に至る好意的な態度が形成されるであろう。

また、「店舗構成」も比較的重要な要因になっている。この中では「店舗密度（各ショップの広さがちょうど良い）」と「業態構成（メンズ・レディース共に対応したショップが多い）」ことが必要となっている。買い回り行動は肉体的運動となるため、狭すぎず広すぎない適度な売り場面積が求められているのだろう。確かに疲れてしまうほど回遊したのでは気晴らしとしての効果もなくなってしまふ。そして何より注目すべきなのはメンズ・レディース共に対応している店舗が求められていることである。それだけショッピングに対して関心を持つ男性消費者が増えてきたことの表われなのだろうか。それまで特にファッションを中心にした小売業は女性をターゲットに戦略を立てていくのが定石だった。しかし今後は男性まで視野を広げていくことが重要になってくる。伊勢丹のメンズ館が注目されたのもその流れが強まっていることの良い一例なのであろう。

3-4. ショッピングセンターの集客モデルとルミネの今後

図 g ショッピングセンターの集客モデル



共分散構造分析の結果、ショッピングセンターの集積イメージにおける集客モデルは図 g のようになった。これは図 f の有意となったものだけをパス図で表したものである。そして、ベクトルの太さは影響力の強さを表している。また、来店度に影響の強いものを上から順に示している。

ところで、2章では集客イメージ要素におけるショッピングセンターの店舗選択の仮説を設定したが、ここで再度確認してみる。そして、その仮説は

a. 「店舗構成」

(仮説1) 核店舗があるほど店舗選択(来店)する

b. 「立地」

(仮説2) 店の最寄り駅をよく利用しているほど店舗選択(来店)する

(仮説3) 駅からの距離・時間が短いほど店舗選択(来店)する。

c. 「個々の小売店舗の内部要因」

(仮説4) 選択・購買したい商品が多いほど店舗選択(来店)する

(仮説5) 品揃えが良いほど店舗選択(来店)する

の5つであったが、図gのモデルと照らし合わせてみると、全て有意であり仮説は正しかったといえる。

そして図gの集客モデルを踏まえるとルミネの強み、弱みが見えてくる。

まず強みだが、モデルの通り、もっとも影響力を持つ「立地」である。文字通り「駅ビル」であるため、改札を出て雨にも濡れることもなく、すぐにショッピングが楽しめることは他のショッピングセンターと比べて圧倒的に有利な条件だ。また、ショッピング後の帰宅の際、重い荷物を持っていてもすぐに電車に乗ってしまうことも大きな利点であろう。この利点を最大限に活かすためにも、その他の要因をしっかりと固めることが重要である。それができれば他のショッピングセンターの追従を許さなくなるかもしれない。

しかし問題なのはそこなのである。共分散構造分析の結果からもわかるように、「立地」の次に大事な「個々の小売店の内部要因」の効果を十分に伸ばしきれていないことに問題があるのである。幸いにも「店舗構成」要素の影響力は大きく、その一項目である「核店舗の有無」も大きな数値を表している。つまり、消費者に気に入られ、好意的な態度をもたれるようなブランドチョイスはできているため、その個々のブランドを十分に活かすことが、ルミネの弱点克服のカギであり、また、他のショッピングセンターに差をつけるチャンスであると言えるのではないだろうか。

そこで触れておかなければならないのが、「駅ビル」と「百貨店」の店舗の管理体制の違いである。駅ビルは基本的にテナント方式であり、テナント主体で運営されている。一方、百貨店は各フロアに担当者を設けて販促・管理し、独自に教育された多数の店員が販売に当たる体制をとっている。そのため、駅ビルは百貨店に比べ末端まで目が行き届きにくいという欠点があり、商品展開や品揃えなど、各店舗の細かな内容までは管理しきれない。つまり、消費者の目に最も映る「個々の小売店の内部要因」の充実に注力できない仕組みがルミネにはある。しかし、駅ビル方式によりテナント企業に自由度を与えているからこそ、ユナイテッドアローズやジャーナルスタンダードなどの強力なブランドショップを誘致できたという側面もあるだろう。ルミネ側とテナント企業側の利点の線引きをどこに持

ってくるかは、非常に難しい問題ではあるが、「駅ビルと百貨店の融合」が今後のルミネの決め手になるのではないかと考える。

終章

ルミネのさらなる集客を実現すべく、消費者行動の一側面である「小売店舗選択行動」に即してショッピングセンター集客モデルを提案し、その方法を模索してきた。小売業は立地産業と言われるが、その言葉をまさに表すようなモデルが構築された。ルミネは恵まれた立地を持ちながら、それを活かしてきれていない現状がある。その一つとして個々の小売店舗の内部要因要素の弱さを指摘したが、その他にもまだまだ改善すべき点は多々ある。しかし、課題はそれだけではない。本稿では小売イメージの一要素である集積イメージにフォーカスして、ショッピングセンターの一つとしてのルミネについて考察を進めてきた。しかし、競合となるのは百貨店やファッションビルなどの他のショッピングセンターだけではないのである。今回、渋谷や新宿、横浜に限定して研究を進めてきたが、その3都市だけでも多くの路面直営店や多くのセレクトショップが存在する。その3都市に限定しなければ、それ以上に競合となる小売業はますます増えていく。それらの競合を含めたモデルを構築しなければ小売業態の一つとしての駅ビルショッピングセンター・ルミネの集客の方法を導き出したことにはならないであろう。本稿では調査方法や対象の制約から、一部のショッピングセンターに範囲を限定して大都市のショッピングセンターの集客の研究を進めてきたが、以上のことをさらなる課題としていきたい。

参考文献

- ・ JR 東日本ホームページ <http://www.jreast.co.jp/>
- ・ JR 東日本会社案内 2004
- ・ JR 東日本会社案内 2005
- ・ ルミネホームページ <http://www.lumine.ne.jp/>
- ・ 伊勢丹ホームページ <http://www.isetan.co.jp/>
- ・ パルコホームページ <http://www.parco.co.jp/parco/>
- ・ 丸井ホームページ <http://www.0101.co.jp/>
- ・ JR 躍進のプロセス / 片山修 / 毎日新聞社 1989
- ・ JR 東日本八三〇〇人の変身 / 岩井正和 / 東洋経済新報社 1989
- ・ 提言！「明日の鉄道を創る」 / JR 連合 1996,
- ・ 小売業のマーケティング / 柏木 重秋 / 白桃書房 1987
- ・ 消費者行動 / 武居 奈緒子 / 晃洋書房 2000
- ・ 消費者行動と小売マーケティング戦略 / 来住 元朗 / 中央経済社 1986
- ・ 小売戦略環境としての消費者行動論 / 来住 元朗 / 中央経済社 1995
- ・ 消費者購買行動 / 高橋郁夫 / 千倉書房 1999
- ・ 店舗内購買行動とマーケティング適応 / 渡辺隆之 / 千倉書房 2000
- ・ 消費者視点の小売戦略 / 清水聡 / 千倉書房 2004
- ・ 共分散構造分析[事例編] / 豊田秀樹 / 北大路書房 1998
- ・ デパート革命 / 柳澤元子 / 平凡社 2002
- ・ 全国百貨店の店舗戦略 / 大原茜・麻倉佑輔 / 同友館 2003

付属資料

資料.アンケート調査表

Q あなたの買物に関する意識と行動などについてお伺いします。以下のそれぞれの項目に対して5段階で評価してください。		全くそう 思わない	そう 思わない	どちら でも ない	そう 思う	非常 に そう 思う
Q-1.	自分の好み・センスに合った物を選ぶ	1	2	3	4	5
Q-2.	人が持っている物を買いたくなる	1	2	3	4	5
Q-3.	繁華街に行くのが好きだ	1	2	3	4	5
Q-4.	価格で物を選ぶ	1	2	3	4	5
Q-5.	有名ブランドが好きだ	1	2	3	4	5
Q-6.	フィーリングで選ぶ	1	2	3	4	5
Q-7.	好きなことには惜しまずお金を使う	1	2	3	4	5
Q-8.	人と接するのは好きだ	1	2	3	4	5
Q-9.	品質を重視して選ぶ	1	2	3	4	5
Q-10.	地理的に便利な場所で買物をする	1	2	3	4	5
Q-11.	賑やかな場所が好きだ	1	2	3	4	5
Q-12.	グルメやファッションに関する情報は集める方だ	1	2	3	4	5
Q-13.	国産品よりも海外の商品を買うのが好き	1	2	3	4	5
Q-14.	流行にとらわれず自分の価値観で選ぶ	1	2	3	4	5
Q-15.	物を買うときはある程度値段の上限を決めている	1	2	3	4	5
Q-16.	ある程度買う物を決めてから買物をする	1	2	3	4	5
Q-17.	海外ブランドが好きだ	1	2	3	4	5
Q-18.	歩き回って買物をするのが好きではない	1	2	3	4	5
Q-19.	ショッピングに行くのは好きである	1	2	3	4	5
Q-20.	新製品や流行品を選ぶ	1	2	3	4	5
Q-21.	近くの店舗で買物を済ませたい	1	2	3	4	5

Q-22.	路面店よりも百貨店やショッピングセンターで買物をする	1	2	3	4	5
Q-23.	気に入った物は後のことは気にせずとにかく買う	1	2	3	4	5
Q-24.	よくショッピングに行く	1	2	3	4	5
Q-25.	グルメ・ファッションなどの雑誌をよく読む方だ	1	2	3	4	5
Q-26.	趣味やレジャーには費用をかける方だ	1	2	3	4	5
Q-27.	必要な物だけを計画的に買う	1	2	3	4	5
Q-28.	多少値段は高くても良い物を選らぶ	1	2	3	4	5
Q-29.	あらかじめ予算を決めて買物をする	1	2	3	4	5
Q-30.	なるべく安いものを選ぶ	1	2	3	4	5
Q-31.	製品自体ではなくメーカーやブランドで物を選ぶ	1	2	3	4	5
Q-32.	友達や知人・隣人との付き合いはよくする方だ	1	2	3	4	5

Q.以下の新宿、渋谷、横浜駅にある主なショッピングセンター、百貨店の来店頻度をお伺いします。あなたは買物や食事をするとき以下の中でどの店に行きますか？それぞれについて5段階で評価してください		全く行かない	あまり行かない	どちらともいえない	やや行く	よく行く
Q-1.	伊勢丹	1	2	3	4	5
Q-2.	ルミネ	1	2	3	4	5
Q-3.	高島屋	1	2	3	4	5
Q-4.	丸井	1	2	3	4	5
Q-5.	パルコ	1	2	3	4	5
Q-6.	西武	1	2	3	4	5
Q-7.	109	1	2	3	4	5
Q-8.	そごう	1	2	3	4	5
Q-9.	マークシティ	1	2	3	4	5

		伊勢丹	丸井	ルミネ	パルコ
<p>Q.以下の店についてあなたはどんなイメージを持っていますか？ 次の5段階で評価し、数字を記入してください。5.非常にそう思う 4.ややそう思う 3.どちらともいえない 2.あまりそう思わない 1.全くそう思わない</p>		評価	評価	評価	評価
Q-1.	駅から近い				
Q-2.	値段が手頃な商品が多い				
Q-3.	ショップのバリエーションが多い				
Q-4.	店の最寄り駅へのアクセスが良い				
Q-5.	オシャレな店員が多い				
Q-6.	店の内装が気に入っている				
Q-7.	若い店員が多い				
Q-8.	飲食店が充実している				
Q-9.	閉店時間が丁度良い				
Q-10.	有名なブランドショップがある				
Q-11.	メンバーズカードによる割引率が良い				
Q-12.	価格帯が自分に合っている				
Q-13.	ベンチがある				
Q-14.	営業時間が長い				
Q-15.	メンズ・レディース共に対応したショップが多い				
Q-16.	ディスプレイがオシャレ				
Q-17.	商品の種類が多い				
Q-18.	店全体が華やかだ				
Q-19.	買いたい商品が見つかる				
Q-20.	フロアマップが見やすい				
Q-21.	店員の距離感が良い				
Q-22.	店の最寄り駅をよく通る				
Q-23.	メンバーズカードの特典が良い				
Q-24.	店全体に落ち着きがある				

Q-25.	気に入っているブランドショップがある				
Q-26.	クレームへの対応が良い				
Q-27.	店全体に清潔感がある				
Q-28.	内装が魅力的だ				
Q-29.	掃除が行き届いている				
Q-30.	雨でも濡れずに行ける				
Q-31.	ディスプレイに目が行く				
Q-32.	ショップ数がちょうど良い				
Q-33.	店全体に高級感がある				
Q-34.	フロアマップが親切				
Q-35.	品揃えが豊富				
Q-36.	センスの良い商品や流行品が多い				
Q-37.	オシャレな飲食店がある				
Q-38.	接客が良い				
Q-39.	苦情への対応が迅速				
Q-40.	各ショップの広さがちょうど良い				
Q-41.	休憩できるスペースがある				