

## 寄稿論文

# 21世紀志向の次世代型SCづくりの実践理論

第5回「次世代型SCに人を集める機能」

——月刊レジャー産業資料 2011年1月号掲載——

2010年12月27日

### 1. SCに人を集める機能のメカニズム

SCの売る機能や売れるようにする機能は「モノ」をいかに魅力的に表現し、消費者に訴えるかの機能であった。しかし、ダンスの中は一杯状態となってモノ離れが進み、モノを買い、所有し、利用することに喜びを感じなくなり、モノに対する執着心と愛着心が希薄化し、いわゆる買物の学習経験の連続性が終焉すると、単にモノ自体をいくら魅力的にしても消費者はSCに興味を示さなくなった。

そこで、モノの魅力以外でSCを魅力づけする戦略が必要となった。アメリカではSCの売る機能とSCの売れるようにする機能が基軸であった時代は1970～1980年代で、1990年代以降は、モノ以外の“何か”でSCの魅力づけを行うようになった。それが、1990年代のSCの集客の基軸となった「エンターテインメント機能」(娯楽機能)であり、2000年代のSCの集客の基軸となった「プレイスメイキング機能」(居心地機能)である。

このモノ以外のSCの魅力であるエンターテインメント機能とプレイスメイキング機能は、集客力は強力であるが、モノ売りシステムであるSCにとって副作用がある。それは「もてあそばれ型SC」になる可能性があることである。もてあそばれ型SCとは「人は集まるがモノが売れない」、「飲食は良いが物販が売れない」、「日祝日は良いが平日はサッパリ」という、客は喜んでいるがディベロッパーやテナントは泣いているSCのことである。

このもてあそばれ現象はモノの魅力ではなく、モノ以外の魅力で集客し、その波及効果でモノを売ろうとする戦略であるため、当然の結果であるといえる。しかし、客単価や購買比率は低下しても、強力な集客力によってそれを補って、売上高を高める有効な戦略でもある。現に、日本の多核・モール型RSCは、エンターテインメント機能により集客しているため、客単価は半分でも、エンターテインメント性による集客により売上高を確保している。

### 2. エンターテインメント価値のメカニズム

#### (1) エンターテインメントの要素

SCにおいてモノ離れした後の集客要素としてのエンターテインメント性は重要な機能である。

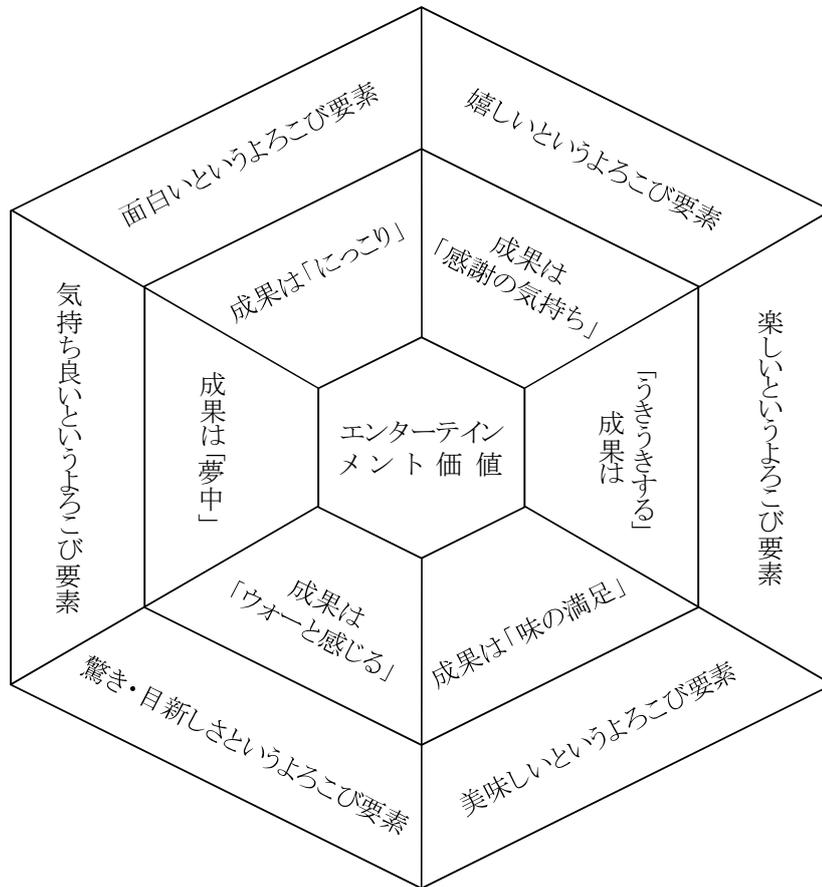
「エンターテインメント」は、人々が生活や買い物する上での元気づけとしてなくてはならないものである。今日においては、SCのみならず多くの商業施設にとってエンターテインメント性は、出向動機(来街動機)となる目的性を持ち、また競争SCとの差別化要因となり、競争優位性と異質性の勝ちパターンづくりにとって欠くことのできない要素となっている。

ただ、SCにおけるエンターテインメント要素は、アメリカでは1990年代、日本においては2000年代に大きな威力を発揮したが、現在は定番化(必要であるが大きな成果は期待できない状況)している。例えば、SCにおけるエンターテインメントの3大施設であったシネコンは飽和状態になり、ゲームセンターは淘汰され、残っているのは飲食のみである。しかし、SC内にある飲食はフードコートのみであり、本格的レストランであるアンカーレストランは独自集客とSC集客の一石二鳥を狙ってSCの外部店舗あるいは周辺店舗に移っている。

エンターテインメント要素は「よろこび」を概念化したもので、思わず微笑む、心がウキウキする、元気になるといった表現を総称している。

エンターテインメント性は「面白いというよろこび要素」「嬉しいというよろこび要素」「楽しいというよろこび要素」「美味というよろこび要素」「驚き・目新しさというよろこび要素」「気持ちいいというよろこび要素」から成り立っている(図表1参照)。

<図表1>エンターテインメント価値の6つの要素



## (2) エンターテインメントと五感

この6つのエンターテインメント要素を感じるのが五感である。すなわち「見る(目)」「聴く(耳)」「匂う(鼻)」「味わう(舌)」「触れる(皮膚)」の五感を通じてエンターテインメント性を感じることである。SCの3大エンターテインメント要素は、「シネマコンプレックス」「グルメレストラン」「ミニパーク」(ゲーム施設、室内遊樂園施設、ミニ公園施設)であり、この施設(モノ)から機能(果たす役割)さらに五感を通じて「脳」(6つ目の感性・六感)で感じる感性レベルまで高めることが次世代型SCにとって必要となる。この五感とエンターテインメント要素をマトリックスすると次の通りである。

<図表2> エンターテインメントの6大要素の五感

		感覚の五要素(五感)				
		見る(目)	聴く(耳)	匂う(鼻)	味わう(舌)	触る(皮膚)
エンターテインメントの6大要素	面白い	見て面白さを感じる	聴いて面白さを感じる	匂いで面白さを感じる	味わって面白さを感じる	触れて面白さを感じる
	嬉しい	見て嬉しさを感じる	聴いて嬉しさを感じる	匂いで嬉しさを感じる	味わって嬉しさを感じる	触れて嬉しさを感じる
	楽しい	見て楽しさを感じる	聴いて楽しさを感じる	匂いで楽しさを感じる	味わって楽しさを感じる	触れて楽しさを感じる
	美味しい	見て美味しさを感じる	聴いて美味しさを感じる	匂いで美味しさを感じる	味わって美味しさを感じる	触れて美味しさを感じる
	驚き・目新しい	見て驚き・目新しさを感じる	聴いて驚き・目新しさを感じる	匂いで驚き・目新しさを感じる	味わって驚き・目新しさを感じる	触れて驚き・目新しさを感じる
	気持ちいい	見て気持ち良さを感じる	聴いて気持ち良さを感じる	匂いで気持ち良さを感じる	味わって気持ち良さを感じる	触れて気持ち良さを感じる

これから大発展するネットショッピングに対応するためにも次世代型SCは「五感を駆使し脳(感性)まで高めたエンターテインメント性」はSCにとって大切な要因となる。

### (3) エンターテインメントと商業の融合

またエンターテインメント性は単独型の“よろこび”ではなく、SCが必要とする商業との融合が求められる。エンターテインメントの6大要素と商業のマトリックス化すると図表3の通りとなる。

<図表3>エンターテインメントの6大要素と商業の融合概念

		商業とエンターテインメントの融合概念				
		アミューズメント(娯楽施設とエンターテインメントの融合)	リテールテイメント(小売業とエンターテインメントの融合)	イーターテイメント(外食・中食エンターテインメントの融合)	リラクテイメント(癒しとエンターテインメントの融合)	プレイステイメント(空間とエンターテインメントの融合)
エンターテインメントの6大要素	面白い	娯楽施設からの波及で面白さを感じる	小売業からの波及で面白さを感じる	外食・中食からの波及で面白さを感じる	癒し施設からの波及で面白さを感じる	空間施設からの波及で面白さを感じる
	嬉しい	娯楽施設からの波及で嬉しさを感じる	小売業からの波及で嬉しさを感じる	外食・中食からの波及で嬉しさを感じる	癒し施設からの波及で嬉しさを感じる	空間施設からの波及で嬉しさを感じる
	楽しい	娯楽施設からの波及で楽しさを感じる	小売業からの波及で楽しさを感じる	外食・中食からの波及で楽しさを感じる	癒し施設からの波及で楽しさを感じる	空間施設からの波及で楽しさを感じる
	美味しい	娯楽施設からの波及で美味しさを感じる	小売業からの波及で美味しさを感じる	外食・中食からの波及で美味しさを感じる	癒し施設からの波及で美味しさを感じる	空間施設からの波及で美味しさを感じる
	驚き・目新しさ	娯楽施設からの波及で驚き・目新しさを感じる	小売業からの波及で驚き・目新しさを感じる	外食・中食からの波及で驚き・目新しさを感じる	癒し施設からの波及で驚き・目新しさを感じる	空間施設からの波及で驚き・目新しさを感じる
	気持ちいい	娯楽施設からの波及で気持ちよさを感じる	小売業からの波及で気持ちよさを感じる	外食・中食からの波及で気持ちよさを感じる	癒し施設からの波及で気持ちよさを感じる	空間施設からの波及で気持ちよさを感じる

このように、エンターテインメント要素と商業の融合はモノ離れ時代のSCの集客にとって重要な要因であるが、その融合の成果は次の2つのタイプがある。

①波及効果型のエンターテインメントと商業の関係

波及効果型との関係とはエンターテインメント性が高まると商業の成果も高まる関係を言う。

イ) エンターテインメント性と商業の関係が「比例的に波及効果を創出」する場合

ロ) エンターテインメント性と商業の関係が「累積的に波及効果を創出」する場合

②もてあそばれ型のエンターテインメントと商業の関係

もてあそばれ型との関係とはエンターテインメント性を高めても商業にとって波及効果が低いかあるいは逆効果になる関係を言う。

イ) エンターテインメント性を高めても、ほとんど成果はない場合(エンターテインメントと商業の関係が“中立”の場合)

ロ) エンターテインメント性を高めると逆に売上が低下し、逆効果になる場合

このように次世代型SCでは、買物の学習経験の連続性の終焉(モノに対する執着心や愛着心がなくなった

モノ離れ時代)の中で、エンターテインメント要素が果たす役割は大きくなる。しかし、20世紀型のエンターテインメント要素から五感・六感性のあるエンターテインメント、さらには商業とエンターテインメント性が融合した成果の高いエンターテインメントが次世代型SCに求められている。

### 3. プレイスメイキング価値のメカニズム

#### (1) プレイスメイキングの要素

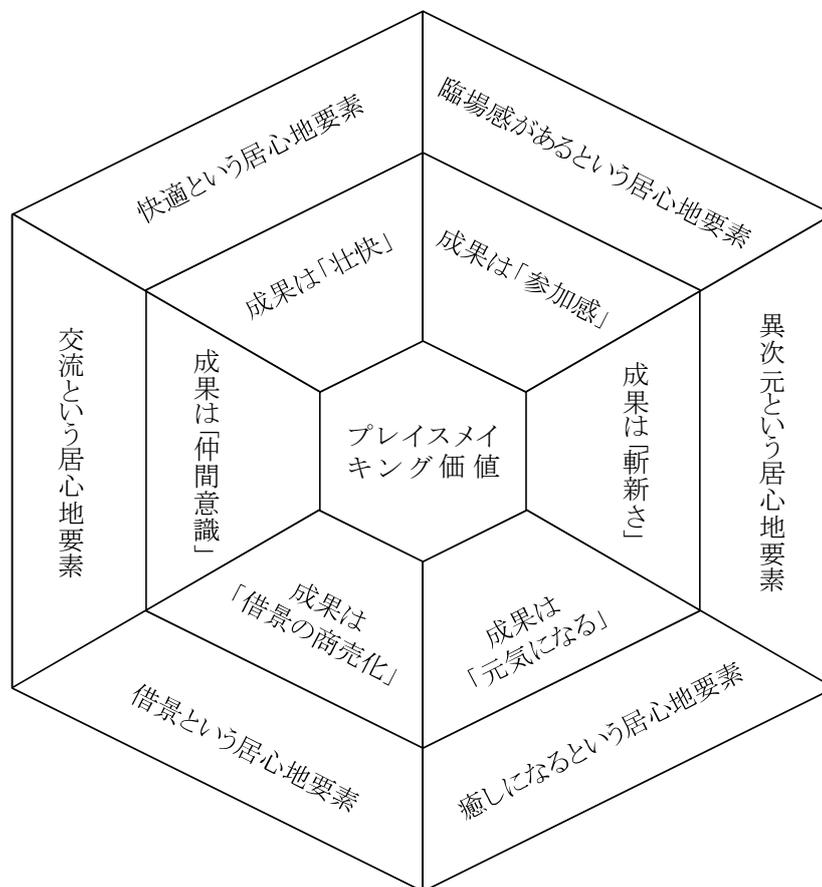
モノ離れ時代のモノ以外で集客する第2の要素がプレイスメイキングである。プレイスメイキング(居心地づくり)はエンターテインメントの“よろこび”に対し“居心地感”の総称である。

SCはアメリカでは“第3の場(空間)”(サードプレイス)と呼ばれ、家庭(第1の空間)でもない、会社(第2の空間)でもない、異次元性を持った“場”として位置づけられている。

21世紀は20世紀へのアンチテーゼと19世紀以前へのノスタルジーの時代である。その意味において「プレイスメイキング」は次世代型にとって重要である。

SCでのプレイスメイキングは次の6つの要素から成り立っている(図表4参照)。

<図表4>プレイスメイキング価値の6つの要素



プレイスメイキングを比喻で喩えると「おにぎり理論」がある。おにぎり理論とは、「テレビを見ながら食べるおにぎりのおいしさを“1”とすると、景色を借景として食べるおにぎりのおいしさは“5”で、さらに彼女あるいは彼氏と一緒に景色の良い場所で食べるおにぎりの美味しさは“25”になる」というプレイス(場)により成果(おいしさ)は5倍・5倍になる“場”による効果創出理論である。

我々、動物や人間は、快適な空間と心地良い場、さらには仲間との良好な交流が生活に必要な不可欠な要素である。この生活を取り巻く環境をSCの中に導入する試みをプレイスメイキングと言う。

プレイスメイキングは、ロマンチックな気分の場や交流のできる場や清潔・健康的な場、良い意味での不良っぽい場という言葉で表現できる。

プレイスメイキングとSC内の“場”との関係は次の通りである。  
 <図表5>プレイスメイキングとSC内での場の関係

		S C の 中 の 場						
		イン モール	アウト モール	セントラ ルプラザ	ストリート	広場・ 庭園	売場	駐車場 駐輪場
居心地感	快適性	プレイスメイキング	プレイスメイキング	プレイスメイキング	プレイスメイキング	プレイスメイキング	プレイスメイキング	プレイスメイキング
	臨場感							
	異次元							
	癒し感							
	借景							
	交流							

## (2) プレイスメイキングと商業施設イメージ

SCのプレイスメイキングによる施設イメージは重要である。SCの施設イメージを8つのタイプで分類すると図表6の通りである。

＜図表6＞ 商業施設イメージ

	タイプ	内 容	事 例
第1のタイプ	非個性・現代的施設イメージ	新しさはあるが非個性的な施設イメージ	普通の店舗
第2のタイプ	倉庫型施設イメージ	ローコスト開発のウェアハウスタイプの廉価業態の施設イメージ	ウォルマート 日本のスーパーセンター
第3のタイプ	高雰囲気・大衆志向型施設イメージ	ローコスト開発であるがファミリー志向の温かさ と明るさムードのある大衆業態の施設イメージ	イオン メイシーズ
第4のタイプ	高感度・大衆志向型施設イメージ	中コスト開発のパーソナル志向・デザイン志向 の高感度ではあるが大衆業態の施設イメージ	ノードストローム ターゲット
第5のタイプ	ポストモダン型施設イメージ	ノスタルジアやアンチテーゼ志向の復古的ムード を持つ施設イメージ	ソーホー ロフトタイプ
第6のタイプ	前衛的施設イメージ	先進性、反社会性の過激なムードを持つ施設 イメージ	マルキュー(109) アバクロンビ&フィッチ
第7のタイプ	高級志向型施設イメージ	ハイコスト開発のハイエンドなムードを持つ高 級業態の施設イメージ	ニーマン・マーカス バーニーズ
第8のタイプ	リゾート型施設のイメージ	観光・レジャー志向のリゾート感覚の施設イメ ージ	ザ・グローブ フィッシャーマンズワーフ

＜図表7＞ イメージの進化の方向性

	タイプ	内 容
第1進化の方向性	現代化	非個性現代的施設イメージ、高雰囲気・大衆志向型施設イメージ、高級志向型施設イメージ
第2進化の方向性	異質性	ポストモダン型施設イメージ、前衛的施設イメージ
第3進化の方向性	高感性化	高感度・大衆志向型施設イメージ

また、商業施設のイメージは、「現代化」→「異質化」→「高感性化」へと進んでいる（図表7）。

今、「高雰囲気・大衆志向型施設イメージ」（ハイイメージ大衆志向の商業施設）とは異なる「高感度・大衆志向型施設イメージ」の商業施設づくりが求められている。すなわち、高雰囲気・大衆志向型施設イメージは没個性化の汎用性のある商業施設であるのに対して、高感度・大衆志向型施設イメージはデザイン性の付加により高感度化された「个性的かつ汎用性のあるおしゃれな商業施設」である。

流通の成熟化、SCの飽和期において、さらに顧客の個性化の時代の戦略的異質化の1つとして高感度・大衆志向の施設づくりは重要なプレイスメイキングのキーポイントである。

(株)ダイナミックマーケティング社<sup>4</sup>

代 表 六 車 秀 之