

商品数と心理的距離の関係  
-商品を少なくすれば売れるのか-

指導教員名：水越康介准教授

氏名：領家 春菜

頁数：26 頁

# 目次

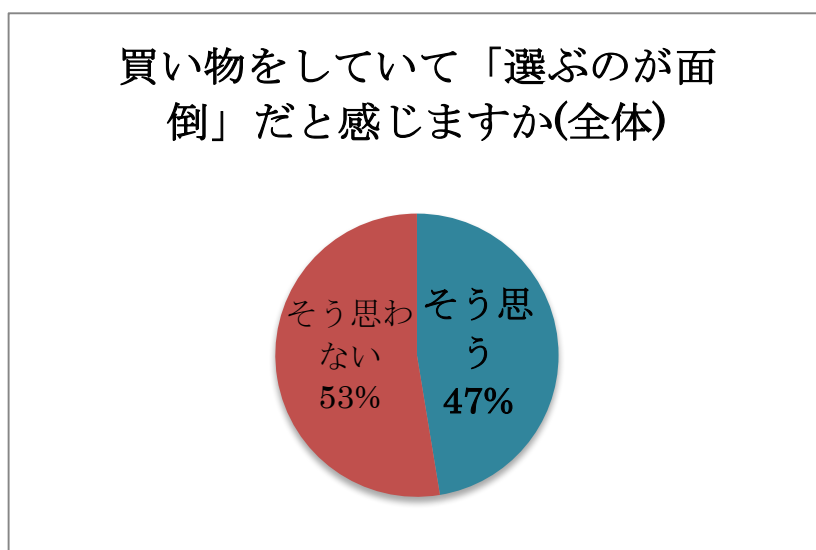
1. はじめに .....	3
2. 先行研究 .....	4
2-1. 豊富な選択肢と利益の関係 .....	4
2-2. 消費者満足 .....	5
2-3. 選好の逆転 .....	7
2-4. 先行研究の意義と限界 .....	10
3. 事例分析 .....	11
3-1. ヴィレッジヴァンガード .....	11
3-2. 蔦屋家電 .....	13
3-3. 比較分析 .....	15
4. インタビュー分析 .....	17
4-1. PABLO .....	18
4-2. BAKE CHEESE TART .....	18
4-3. インタビュー分析 .....	19
5. まとめ .....	24
参考論文・参考文献 .....	25
参考資料 .....	26

## 1. はじめに

以前、「豊富な品揃え」を売りにして成功した店が沢山あった。ヴィレッジヴァンガードやドンキホーテは豊富なジャンルの商品や一風変わった商品で顧客の選択肢を広げ、売り上げを伸ばし成功した。しかし、最近では蔦屋家電が「家電」と名乗りながら一般的な家電屋で見るテレビ、冷蔵庫、洗濯機等の種類は豊富と言えない。さらに、こちらにはコンシェルジュという他の家電屋とは違った専門知識を持った専門スタッフがおり、お客様の相談や提案や商品選定、イベント開催などを行い、売上を伸ばしている。また、メニューが1種類という店も増えている。株式会社 **BAKE** が運営する製菓店は「1店舗、1商品」でチーズタルト1種類の専門店や、カスタードアップルパイ1種類の専門店が有名である。他にもメーカーや専門店で商品数を減らす、選択肢を減らす動きが出てきている。このように商品数の豊富さが売上や店の成功に影響を与えなくなっている。そのような専門店で商品数を豊富にしない、商品数を減らす動きはなぜ起きているのだろうか。店としては経費削減ができるメリットがあるが、消費者にはどのようなメリットが響き、成功してきたのだろうか。

日経ビジネスの記事で、調査会社マクロミルに委託し調査したものがあつた。2017年7月12日から14日にインターネットを通じて、性別と10歳刻みの年齢別にサンプルを集め、合計1030人から回答を得た（『日経ビジネス』2017年7月31日号、30-31頁）。

- ・買い物をしている「選ぶのが面倒」だと感じますか(全体)



※『日経ビジネス』2017年7月31日号、30-31頁をもとに筆者作成。

上記のように、買い物をしていて「選ぶのが面倒」だと感じている消費者は 2 人に 1 人となり、買い物によるストレスを感じるが多くなってきている。商品数を減らしている店はこのような消費者に支持を受けている可能性があると考えている。

本論では、まず品揃えと利益に関する実験を確認し、そこから消費者行動について研究し、それらを踏まえた上で今回はヴィレッジヴァンガードと蔦屋家電、PABLO と株式会社 BAKE が運営する製菓店をそれぞれ比較して事例分析を行う。

## 2. 先行研究

### 2-1. 豊富な選択肢と利益の関係

心理学の分野として、少ない品揃えで売上が伸びたという実験結果を Iyengar (2014) は出した (Iyengar, 2010, 訳 269-275 頁)。Iyengar (2014) はドレーガーズという 300 種類のジャム等を販売しているスーパーマーケットで実験を行った。店の入り口正面にジャムの試食コーナーを設けた。まず、試食コーナーに置くジャムの種類によって、試食に立ち寄った割合はどれほどか調査した。結果、6 種類の試食に立ち寄った客は入店者数に対し 40%が立ち寄り、24 種類の時は 60%が立ち寄った。次に試食コーナーに置くジャムが 24 種類の時と 6 種類の時で、売上に差が出るかを調査した。結果は、6 種類の試食に立ち寄った客の中でジャムを購入したのは 30%、24 種類の時はわずか 3%であった。品揃えを豊富にすると客の注目は集めるが、売上としては少ない品揃えの方が伸びた。

Iyengar (2000) は Lepper と共に別の実験も行っていた (Iyengar & Lepper, 2000, pp.1000-1002)。実験内容は被験者に対して、ゴディバのチョコレート を 30 種類出す時と 6 種類出す時、それぞれでその中から 1 つを選んで食べてもらい、最後に実験参加の報酬として 5 ドルの支払いを受けるか、5 ドル分のゴディバのチョコレート をもらうか選んでもらう。これは選択に対する満足度を調査する実験である。結果、30 種類のときは 6 種類のときよりも選択するプロセスを楽しんでいた。しかし、沢山の選択肢があるという最初の楽しみが大きいにも関わらず、被験者は選択するプロセスに対して困難と不満を感じ、選択肢に対して後悔をしていた。さらに、実験参加の報酬は 6 種類のときよりも、30 種類のときの方がチョコレートよりも現金の支払いを選択する者が多かった。この実験から豊富な品揃えは、顧客に選ぶ楽しさを与えるが、選択することに対して困難を感じさせ、消費満足度を下げ、後悔も残してしまうと考えることができる。消費満足度を下げたまま、リピートをするには繋がらない。このことから、次

に消費者満足度に関する研究と、消費者の購買心理に関する研究を見ていきたい。

## 2-2. 消費者満足

消費者満足は顧客満足などとも言われるが、今回はすべて同義として見ていく。消費者にとっての「満足・不満足とは、顧客が商品やサービスの購買・使用経験を経て主観的に感じる、自分のニーズがどの程度満たされているか（いないか）に関わる感情に伴った心理状態。」と定義している（小野、2010、34頁）。

小野（2010）は様々な顧客満足の概念について述べているが、今回は6つの概念を取り上げる（小野、2010、38-42頁）。まず時間軸で捉えている取引特定の満足と累積的満足についてだ。1回ごとの購買と消費の経験についての感情的状態を取引特定の満足、何回かの経験を踏まえた上での感情的状態を累積的満足と言う。特に累積的満足は過去の経験を振り返り、顧客が常に抱いている企業や商品・サービスに対する安定的で累積的な満足を1つの概念として捉える。次に消費段階で捉える選択満足と生活満足についてだ。商品、サービス、店舗の選択が正しかったかどうかという交換価値を判断することの妥当性に焦点をあてた状態を選択満足、商品やサービスを使用・消費することが自分自身の問題解決にどのくらい役立ったかという使用価値の妥当性に焦点をあてた状態を生活満足と言う。最後に感情で捉える顧客感動と顧客失望についてだ。商品やサービスに対して、良い意味での驚き、嬉しい、楽しい、興奮したといった覚醒を伴ったポジティブな感情を顧客感動、反対にがっかり、イライラ、怒ったといったネガティブな感情を顧客失望と言う。顧客感動での感情は多くの場合、長くは持続しない一時的なものであるから取引特定の満足の一種とも言える。しかし、感動は人間の長期記憶に保存され、後々良い印象として思い出され、引き継がれることもある。この長期記憶に保存されるプロセスは顧客失望の方に多い。ことあるごとに悪い印象として想起され、好ましくないクチコミを誘発させる可能性もある。つまり、顧客感動と顧客失望は後々の態度や行動に影響を与え続ける決定的瞬間になりかねないのだ。

また、消費者行動研究で提唱された心理プロセスに期待不一致モデルがある。商品やサービスに対する消費者の満足・不満足は、消費者がその商品・サービスから得られると事前に期待した水準と、実際に体験を通して感じた知覚水準、そして、これらの期待水準と知覚水準が一致している度合いで決まる（小野、2010、80頁）。このプロセスが期待不一致モデルと呼ばれる。また、小売店に対する満足構造の概念モデルとして、トータル・プロダクト・モデルと機関別モデルがある（高橋、1998、90-91頁）。トータル・プロダクト・モデルとは消費財がその入手、利用、消費によって得られるすべての満足や効用から成るという視点に基づいている。小売業者は店舗内の環境を通じて消費

者の全体的な満足に貢献しているに過ぎないという考え方を取る。全体的な満足が買物満足にほぼ匹敵するものと考えれば、店舗及び製品を含むすべての取引対象に対する期待とそれに対する評価とによって買物満足は決まっていくと考えられる。機関別モデルとは、小売店が顧客に提供する満足と販売された製品に対する顧客満足とは別個のものであるという視点をもつ。小売業に対する満足と販売された製品に対する満足が別個の構成概念として買物全体の満足を規定することになる。

別のモデルとして、期待不一致モデルをベースとして開発された JCSI 因果モデルが存在する（小野、2010、94-98 頁）。下図はこのモデルを示している。JCSI 因果モデルは、顧客満足を中心に置き、左側に顧客期待、知覚品質、知覚価値という原因系の要因を、右側に満足・不満足がもたらすクチコミとロイヤルティという結果系の要因を配置して、1つの因果関係の連鎖モデルとした包括的なモデルである。小野（2010）は知覚品質と知覚価値を下記のように説明している。

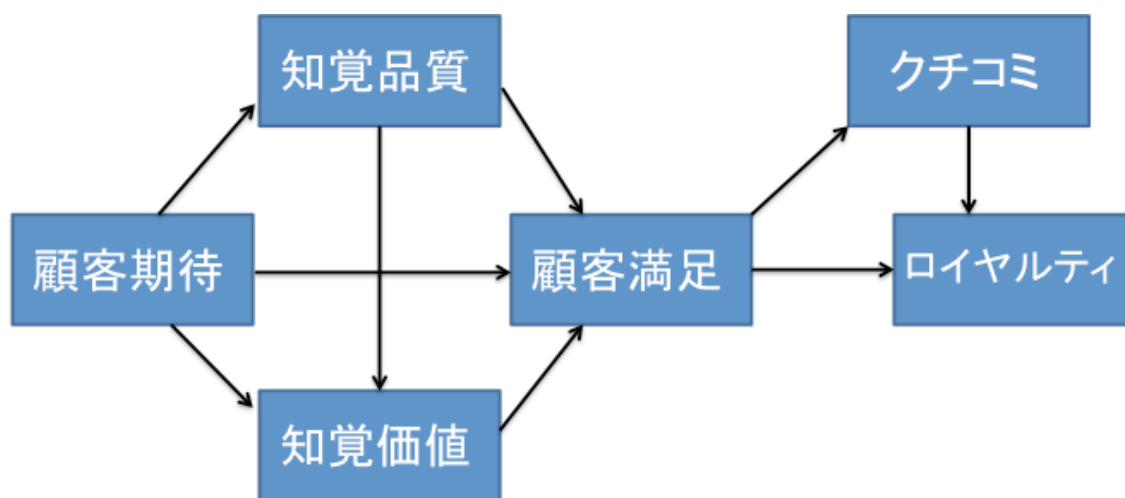
知覚品質＝結果品質＋過程品質

知覚価値＝（結果品質＋過程品質） / （金銭的成本＋非金銭的成本）

非金銭的成本とは、沢山の品揃えやオプションの中から商品を選ぶ手間暇、アクセス費用、商品の使用工程などをコストと捉えたものである。下図で、累積的な顧客満足に対して、顧客期待、知覚品質、知覚価値がそれぞれどのくらい強く影響しているかを矢印で表し、顧客満足がクチコミやロイヤルティを促す源泉になっていることが、右半分で見られる。このモデルによって、顧客満足に対して知覚品質と知覚価値のどちらかが強い影響を与えているか、顧客期待の影響力が明らかになる。知覚品質が強く影響するということは、商品・サービスの品質や性能を高めることが顧客満足の向上に効果的である。対して、知覚価値が強いということは、顧客が支払った対価の納得感が低ければ、顧客不満になりやすい。顧客期待の高さは、商品・サービスの品質やコスト・パフォーマンスの評価の仕方に影響を与える。

これを 2-1 章に当てはめてみる。まず、ジャムの実験では試食コーナーによる商品の価値を知ることで顧客期待が向上する。さらには品揃えが豊富であると、多種の試食による経験量が多くなり、予測的期待が確かなものとなり、顧客期待は大きくなる。しかし、多種の試食をすることで顧客の好みに合わないものも出てくるだろうから、知覚品質が下がる可能性は商品数が豊富である方が高くなる。知覚品質が下がると、知覚価値も下がってしまう。このことから、顧客期待から直接顧客満足に繋がれば、商品数が豊富である方が良いが、知覚品質と知覚価値を経由する場合は商品数を絞っている方が良

いと考えられる。次にチョコレートの実験でも、知覚品質に大きな差が出てくる。商品数が豊富である場合、過程品質は沢山の選択肢があるという楽しさにより向上するが、結果品質は選択するプロセスに困難を感じるにより下がってしまう。これが顧客満足度を下げてしまう結果になっていた。しかし、この消費者満足度研究を当てはめると、顧客の商品・品揃えに対する好みや興味が考えにくいところがある。その点を2-3章で見していきたい。



※ 小野（2010）、95 頁をもとに筆者作成。

### 2-3. 選好の逆転

行動経済学において、割引因子が常に一定である指数的割引因子を持つような人間は、2時点間の行動の関係を2時点間の期数の差のみに依存させると仮定している。つまり、2時点の行動を決めるには、何期離れているかという2時点の相対的な時間の関係のみが重要であり、どれくらい時が経過しているかという絶対的な時間の概念は関係ないとしている（多田、2003、162-164 頁）。しかし、多田によれば、ローウェンステインたちは多くの実験結果において、これとは異なる現象が観察されるとしていると言う。選好の逆転とは、標準的な指数型の割引モデルが予測するような時間整合性に対して、時間が経過することによって人々がとる行動が当初の予定とは違ってくるという意味で時間非整合性とも呼ばれる。

また、阿部・守口・八島（2015）は割引の概念を、時間を含めた心理的距離の変化による解釈レベル理論に組み込んだ割引解釈レベルモデルを提案し、時間軸も含めた一般的な心理的距離の変化による選好の逆転を説明、予測できることを示した。解釈レベル理論は、人々が対象や出来事に対して感じる心理的距離の遠近によって、精神的表象

が異なると考えられている。この心理的距離が遠い場合は抽象的、単純、構造的、本質的、上位的、目標関連的な高次の解釈がされる。一方、心理的距離が近い場合は具体的、複雑、非構造的、副次的、下位的、目標無関連的な低次の解釈がされる。解釈レベルの高低は、消費者の評価に大きな影響を与えて選好を変える。解釈レベルを導入する利点は、距離を一般的な心理的距離に拡張することによって、時間軸以外における選好の逆転を説明できることにあるのだ。さらに割引解釈レベルモデルは、解釈レベル理論に割引概念を導入してモデル化したものである。Fiedler (2007)によると、この心理的距離は解釈レベル理論の中で8種類あるとしている (Fiedler, 2007, p.102)。それが以下の通りである。

- ・ 時間的 (temporal)
- ・ 空間的 (spatial)
- ・ 社会的 (social)
- ・ 仮説性 (certainty-related)
- ・ 情動的 (informational)
- ・ 経験的 (experiential)
- ・ 情緒的 (affective)
- ・ 展望的 (perspective)

時間的距離は現在と未来、空間的距離は場所的な距離、社会的距離は自分から見た他者と自分、または他者同士である。仮説性距離はある出来事が起こる可能性、情動的距離は経験などによる直接的な情報と第三者等からの間接的な情報、経験的距離は情動的距離と捉え方が同じである。情緒的距離は社会的距離に関連しており、自分と他者などの親密性や類似性による感情の違い、展望的距離は経験や努力を費やした消費者の決定が代わった影響である。この8種類の心理的距離における選好の逆転の例をあげる (阿部・守口・八島、2015、3頁)。まず、お歳暮の選択が贈る相手との社会的距離によって変わる選好の逆転である。社会的距離の遠い上司にはお礼の意味から見てくれの良いブランド品を選択し、社会的距離の近い身内には役立つような商品を選択することがある。次に、成田空港を出発する時、本場ニュージーランドでのバンジージャンプを心待ちにしていたのだが、ニュージーランドに降り立った瞬間、不安からバンジージャンプをキャンセルしたくなることがあるかもしれない。これは空間的距離における選好の逆転である。最後に、先進医療に肯定的であったのが、いざ身内が受けるとなるとリスクや副作用から否定的になる。これは仮説性距離における選好の逆転である。



解釈レベル理論と品揃えの関係性についての研究がある (Goodman & Malkoc, 2012, pp.753-761)。解釈レベル理論には、抽象化仮説と実現可能性/願望仮説の 2 つの相反する仮説がある。抽象化仮説において、心理的距離が遠い消費者は高次の解釈を行うため、対象の選択肢が代替可能であると認識し、豊富な品揃えから選択する必要性を低減させる。対して、心理的距離が近い消費者は低次の解釈を行うため、意思決定を行う際に選択肢の違いを探し、対象の選択肢が代替不可能であると認識し、豊富な品揃えに対して高い好みを持つ。実現可能性/願望仮説において、心理的距離の遠い消費者は高次の解釈を行うため、願望に焦点を当て、豊富な品揃えから選択することを好む。対して、心理的距離が近い消費者は低次の解釈を行うため、願望よりも実現可能性を重視し、豊富な選択肢への困難に焦点を当て、少ない品揃えを好む。

また、マーケティング論の中で解釈レベル理論における解釈を行っている研究群が 3 つある (小野・菅原・島崎・川崎・水田・菅原, 2012, 2-9 頁)。「便益-属性型」解釈レベルを取り扱った研究、「基本属性-補完属性型」解釈レベルを取り扱った研究、「独立属性-独立属性型」解釈レベルを取り扱った研究の 3 つである。今回は品揃えが主軸であるため、解釈レベル理論において品揃えが高次解釈か低次解釈の対象になるかを規定する必要がある。そこで、「基本属性-補完属性型」解釈レベルを取り扱った研究に当てはめて考えていく。この研究において MP3 プレイヤーを例に挙げると、「コンテンツの豊富さ」を高次解釈の対象、「操作の容易さ」を低次解釈の対象として設定した。「コンテンツの豊富さ」と「操作の容易さ」は MP3 プレイヤーを評価する上で使用される物理的属性である。そして、一方の属性、即ち「コンテンツの豊富さ」から便益を引き出すには、他方の属性、即ち「操作の容易さ」が兼ね備えていなければならない。この研究に当てはめると、「品揃えの豊富さ」を高次解釈の対象、「選択の容易さ」を低次解釈の対象として設定できる。品揃えが豊富であるという物理的属性から、選択するという抽象的便益を引き出すことができると期待できるわけであるが、豊富な品揃えを楽しむには、複雑な選択を行わなくてはならないかもしれない。もし選択肢が多すぎて上手く行えないならば、豊富な品揃えから楽しみを十分に引き出すことはできないだろう。選択することが容易であって初めて、豊富な品揃えから楽しみを十分に引き出すことができるのである。このとき、選択することが容易であるという属性が、商品の豊富さという別の属性を、いわば補完する役目を追うだろう。

この「基本属性-補完属性型」解釈レベルを取り扱った研究を、Goodman と Malkoc (2012) の研究の中の抽象化仮説と実現可能性/願望仮説に組み合わせて考えてみる。心理的距離の遠い消費者は「品揃えの豊富さ」を対象とし、複雑な選択を行うこととなる。複雑な選択は各選択肢が類似して見え、代替可能であると認識し、豊富な品揃えか

ら選択する必要性を低減させる。また、品揃えが豊富であるという物理的属性から、選択するという抽象的便益を引き出すことができると期待できることから、願望に焦点を当て、豊富な品揃えから選択することを好む。心理的距離の近い消費者は「選択の容易さ」を対象とし、選択が容易にできるように選択肢の違いに注目する。そうすると、対象の選択肢が代替不可能であると認識し、豊富な品揃えに対して高い好みを持つ。また、選択が容易にできるように願望よりも実現可能性を重視し、豊富な選択肢への困難に焦点を当て、少ない品揃えを好む。

ここで、この組み合わせた考えを2-1章に当てはめてみる。まず、ジャムの実験について考える。この実験では購入直前から購入に至るまでの実験であるから、消費者は心理的距離が近い状況と考えられる。心理的距離の近い消費者は低次の解釈を行い、「選択の容易さ」を対象とし、選択が容易にできるように試食コーナーに立ち寄り、選択肢の違いに注目する。そうすると、対象の選択肢が代替不可能であると認識し、豊富な品揃えに対して高い好みを持つ。また、購入時の選択が容易にできるように願望よりも実現可能性を重視し、豊富な選択肢への困難に焦点を当て、少ない品揃えを好むようになり、購入時には少ない品揃えを好むようになる。次にチョコレートの実験について考える。チョコレートを選択する時は、選択が容易にできることと後悔を残さないように願望よりも実現可能性を重視し、豊富な選択肢への困難に焦点を当て、少ない品揃えを好むようになり、選択時には少ない品揃えを好むようになる。その結果、実験参加の報酬は6種類のときよりも、30種類のときの方がチョコレートよりも現金の支払いを選択する者が多くなった。この考えは2-2章よりも具体的に考えられるようになった。

## 2-4. 先行研究の意義と限界

まず、ここまでの先行研究から得られた知見は次の通りである。

(1) 品揃えを豊富にすると客の注目は集めるが、売上としては少ない品揃えの方が伸びた。また、豊富な品揃えは顧客に選ぶ楽しさを与えるが、選択することに対して困難を感じさせ、消費満足度を下げ、後悔も残してしまうと考えることができる。

(2) JCSI 因果モデルによって、顧客満足に対して知覚品質と知覚価値のどちらかが強い影響を与えているか、顧客期待の影響力が明らかになる。

(3) 割引解釈レベルモデルにおいて、時間軸も含めた一般的な心理的距離の変化による選好の逆転を予測できる。

(4) 解釈レベル理論において、心理的距離の変化によって豊富な品揃えを好むか、少ない品揃えを好むかが変わる。

(5)「基本属性—補完属性型」解釈レベルを取り扱った研究で、品揃えが高次解釈か低次解釈の対象かを判断できる。

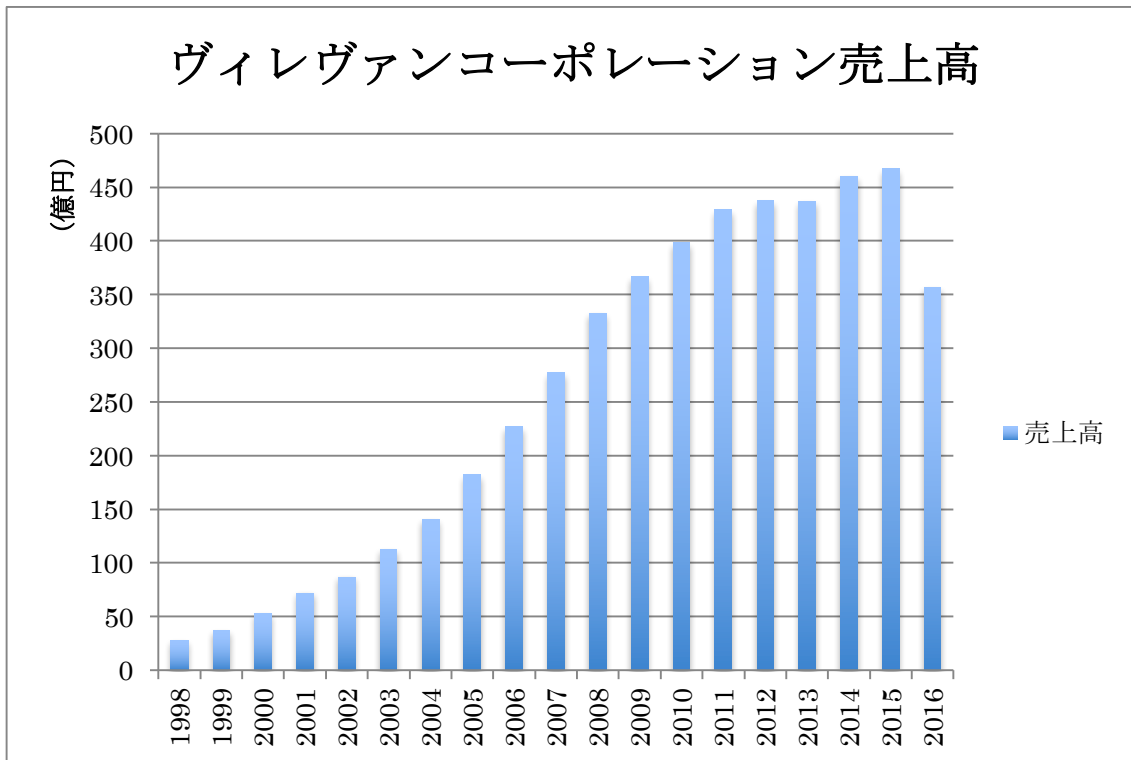
今回の商品数を少なくする店を支持する消費者はどのようなプロセスを経て意思決定し商品を購入しているかは明らかにされていない。先行研究で明らかにされたことから、商品数を少なくする、即ち消費者にとっては選択肢が少なくなる動きは、単純な2つのルートで態度形成がされる精緻化見込みモデルに基づくような意思決定ではない。時間軸も含めた一般的な心理的距離の変化による選好の逆転が、少ない選択肢の中で商品を購入する原因になっており、解釈レベル理論に基づいて分析を進めることで明らかにできると考える。したがって、これらを事例分析により確かめていく。

### 3. 事例分析

この章では商品数を絞っている店に対して、その反対の戦略を持っている店を比較対象とし、分析を行っていくことにする。ここでは豊富な商品数を持つことで有名なヴィレッジヴァンガードと商品数を絞って陳列している蔦屋家電を取り上げる。今回は店内の商品や陳列方法、接客、そこから消費者が感じとる心理的距離の違い等を分析したいと考え、比較分析を選んだ。

#### 3-1. ヴィレッジヴァンガード

株式会社ヴィレッジヴァンガードコーポレーションは、お客様に買い物を楽しんでもらうため、独創的なワン・アンド・オンリーの空間の創造を目指し、「遊べる本屋」をコンセプトにした書籍・雑貨店を運営している。ヴィレッジヴァンガードは1986年に個人商店として創業し、1988年に有限会社ヴィレッジヴァンガードを設立、1998年に現在の株式会社ヴィレッジヴァンガードコーポレーションに組織形態および社名を変更した。現在は全国にフランチャイズ店舗を含め、389店舗を展開している。また2017年5月31日時点で、売上高は連結で約356億円に伸ばしている（ヴィレッジヴァンガード HP）。株式会社ヴィレッジヴァンガードコーポレーションとしての売上推移は以下のようなものである。



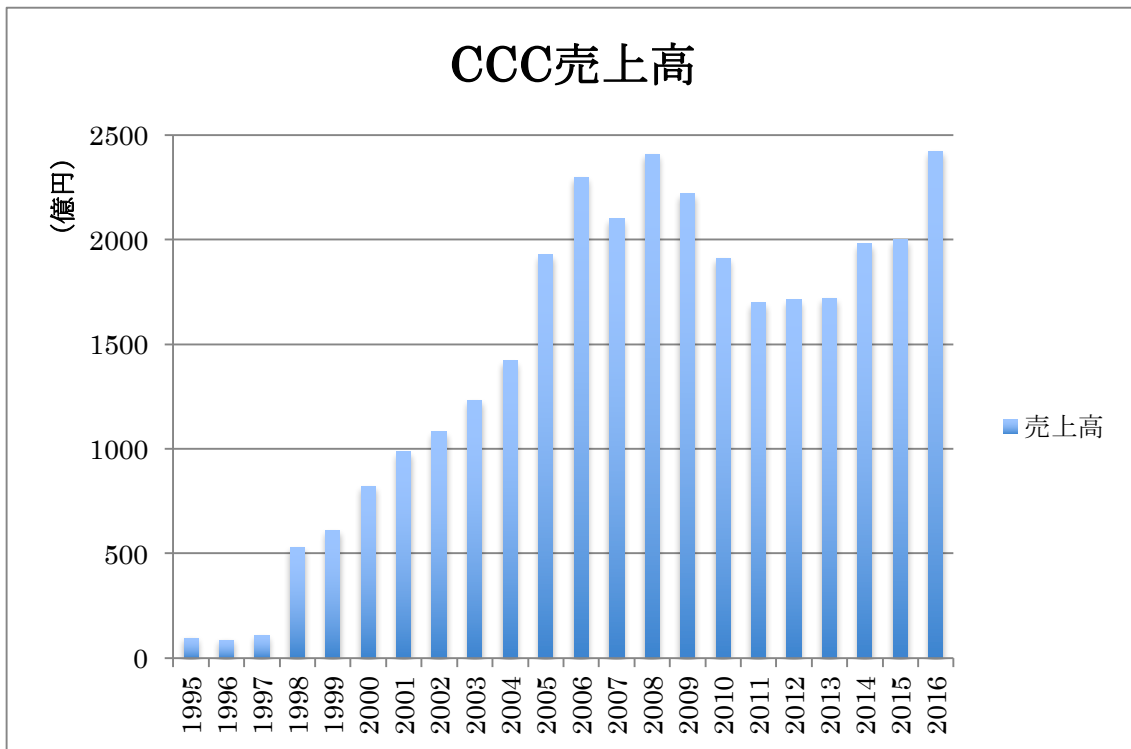
※ヴィレッジヴァンガード有価証券報告書（2002-2016）をもとに筆者作成。

ヴィレッジヴァンガードが扱う商品は、書籍・雑貨を扱う他店舗でも買うことができるものである（『日経情報ストラテジー』2009年7月号、39-40頁）。さらに定価で販売することが原則であり、中古商品を扱う店やネット通販であればもっと安く買うことができる。しかし、顧客はそれでも定価で買っていく。これは顧客の購買意欲を喚起する売場作りによって、来店するまでは買う気がなかった商品の「ついで買い」を促しているからだ。ここに選好の逆転が起きていると指摘している。また、過去のヴィレッジヴァンガードの大きな特徴であったのが POS システムを導入せず、店長に店作り等を一任していたことである。各店舗の店長に任せるからこそ、店ごとに異なる商品の陳列や品揃えによって意外な商品に出会う楽しみを持つワン・アンド・オンリーな売場作りができていたのだ。しかし、2013年から POS システムを導入し始めた。これを白川篤典代表取締役社長は、200店を超えたあたりから今までのやり方が機能しなくなったことを理由の1つとしてあげていた（『日経産業新聞』、2015年9月16日、21頁）。また、店舗数が増えるにつれて、経験の浅い店長の増加が問題になった（『日経産業新聞』、2015年9月16日、21頁）。昔は他と同じ店にしたいくないという気持ちを持つ店長がほとんどであり、そのおかげで品揃えがばらつき、リスク分散や店舗の差異化に繋がっていた。しかし経験の浅い店長が増えてくると、自身の経験不足を補おうと新しい商品を

入れなかったり、過去に実績があった商品を入れたりしてしまっていたのだ。そこで打開策として POS システムを導入したのだった。この POS システムの導入は店舗を 4 種類に分けて定番品志向の強いお店ほど POS を活用し、最先端の流行に敏感なお店は POS をそこまで活用せずに今までの店長の権限を残すような経営方法にした。データの蓄積を終えて、初めて本格的に反映させた 2015 年 5 月期は、既存店売上高が 3% 増加した。しかし 2015 年 12 月期頃から 2017 年 3 月期にかけて売上はどんどん下がっている。2017 年度第 1 四半期決算説明資料でヴィレッジヴァンガードグループを取り巻く環境の変化として、既存のショッピングセンターの売上減少、全世代へのスマートフォン文化浸透、CtoC サービスの台頭・巨大化をあげている。これにより売上減少、暇つぶしとしての来店、リアル店舗への来店減少のリスクが影響しているとしている。

### 3-2. 蔦屋家電

2015 年 5 月にオープンした二子玉川 蔦屋家電は「ライフスタイルを買う家電店」である（蔦屋家電 HP）。この二子玉川 蔦屋家電の中にはスターバックスコーヒー、コンビニエンスストア、自転車屋、Apple 製品販売・修理、TSUTAYA のスマホ販売、書店、海外家具屋、海外オーディオ販売、鉢や雑貨等を販売するボタニカルショップ、カフェ、輸入玩具屋、ビューティーサロン、イベントスペース、そして家電が入っている。家電フロアはネットワーキング、写真、映像、音楽、モバイル、食、美容、健康、住という分け方で陳列している。蔦屋家電は家電だけではなく、日々の生活をもっと刺激的にしてくれるインテリアや本、雑貨等を販売する、アート&テクノロジーに満ちた場所として、TSUTAYA や蔦屋書店も手掛けた企画会社であるカルチュア・コンビニエンス・クラブ株式会社が運営をしている。カルチュア・コンビニエンス・クラブ株式会社の売上推移は以下のようなものである。2015 年は蔦屋家電だけでなく、梅田に蔦屋書店をオープンし、売上が伸びている。二子玉川 蔦屋家電の詳しい売上推移は公開されていないが、株式会社 BCN のインタビュー記事において、2015 年 5 月のオープンから売上は伸び続け、平日は 2 万人、休日は 2 万 5000 人の顧客で賑わうと記されている。



※帝国データバンクの「調査報告書」を参照にした『日経ビジネス』2017年5月22日号、55頁をもとに筆者作成。

この蔦屋家電の特徴として、コンシェルジュによる生活提案がある。コンシェルジュとは家電と本それぞれでジャンルの専門知識や経験を持ち、お客様の相談や提案、商品選定、イベント開催等を行うプロ集団である。他の家電量販店は商品がとにかく沢山並んでいるが、蔦屋家電は家電が沢山並んでいるわけではない。このコンシェルジュらが商品を厳選して並べているのだ。

この蔦屋家電をオープンするまでの背景を見ていきたい。これは Ifs 未来研究所所長の川島蓉子氏とカルチュア・コンビニエンス・クラブ株式会社社長の増田宗昭氏のインタビューで明らかになっている（川島、2015、13-43頁）。川島氏は家電ビジネスを取り巻く環境は良くないとし、このようになってしまった背景として消費市場の成熟とネット通販の台頭をあげている。そのような考えのもと、増田氏の意図する部分を訊きだしている。まず、蔦屋家電を含め、増田氏がこのようなことをやろうとした考えの根底には「効率を求めることと、人が幸せになることは違う」という考えがあった。増田氏は、戦後以降、人々は便利さと物事の効率を上げることに必死になり、今必ずしもそれが人に幸せをもたらさなかったことに気づき始めたことに触れ、それが効率を求めると、人が幸せになることは違うということなのだと言っていた（川島、2015、18頁）。

さらに、増田氏は人の幸せは効率とは真逆の方向を指していると考えている。ここからもう少し具体的に考えると、現代における幸せは沢山の商品を並べて売ることではない、物量で勝負する時代ではないと語っている。リアル店舗は物量ではネットに勝つことができない。だから、蔦屋家電は物量では勝負しない、そこでしか味わえない体験とワクワクできる楽しさを感じることが出来る家電屋にするという考えに至ったと増田氏は語っている。“モノ”を通じて“生活”を提案するということが家電量販店との大きな違いであり、それは提案したいライフスタイルに必要な商品を選んで、ライフスタイルが伝わるように置いて売ることによって実現できる（川島、2015、24頁）。このような考えの上で、専門知識を持ったコンシェルジュらが提案したいライフスタイルに必要な商品を厳選し、ライフスタイルが伝わるような配置にしているのだ。

### 3-3. 比較分析

ここでは、商品数を主軸として、ヴィレッジヴァンガード（以下ヴィレヴァンと記す）と蔦屋家電を比較分析していく。まず、それぞれの店の簡単な特徴を以下にまとめた。

	ヴィレヴァン	蔦屋家電
商品	本、CD、雑貨等	家電、本、CD、雑貨等 カフェ
商品数	多	少
価格帯	安	高
顧客	発見しに行く	発見しに行く
立地条件	良	良
商品説明	独特な POP	コンシェルジュ
コンセプト	遊べる本屋	ライフスタイルを買う
陳列方法	圧縮、乱雑	カテゴリー分け、綺麗

※筆者作成。

以上の特徴を踏まえた上で、ヴィレッジヴァンガード下北沢店、二子玉川蔦屋家電に実際に来店した。そして3-1-1章、3-1-2章で記したことも踏まえ、項目を分けて比較分析していく。

## 商品数と商品陳列方法

ヴィレヴァンは商品数が非常に多く、連想による関連陳列をしている（『商業界』2008年8月号、14-15頁）。例として、書籍の棚を従来の分類にこだわらず、1つの本から連想を繰り返して独特のカテゴリーで陳列をしている。2013年からPOSシステムを導入したことにより、一部のお店では定番品が多くあるお店もあるが、基本の関連陳列は変わらない。この関連陳列は情動的距離を近くしていると見ることができる。

これに対して蔦屋家電の商品数と商品陳列方法を見ていく。フロア分けはネットワークや音楽、食、美容、住など、どの商品が大体どこのフロアにあるか想像がつくようになっていく。他の家電量販店はアイテム別でフロア分けをしている店がほとんどであるが、蔦屋家電は「生活を提案する家電屋さん」としてそのアイテムが使われている生活が想像できるように家具や生活雑貨も置いている（川島、2015、27頁）。また、書店が併設されているため小物の健康器具や家電と一緒にそれに関係する本が置いてあることが多く見受けられた。家電だけではなく、雑貨や本も一緒に売ることによって買いを促すような陳列の仕方にとれた。顧客はこの本を手にとり、家電に関連する知識を得ることもできていた。この点はヴィレヴァンの関連陳列に近い部分であると考えられる。商品数に関しては、コンシェルジュが商品を厳選して置いているため少ないと言える。この点は今回、比較分析するための主軸であるため対象的である。この蔦屋家電の商品数と商品陳列方法は本から知識を得たりコンシェルジュに詳しい情報を聞いたりすることから情動的距離を近くし、商品数を絞ったすっきりした店内が空間的距離を近くしていると見ることができる。

## 顧客と顧客に影響する商品説明

まず、ヴィレヴァンは定価で売るのが原則であるが、それでも顧客は商品を買っていく。これは元々探している商品を買う場合ではなく、来店してから買う気が起きた場合がほとんどであると分析する。ついで買いや選好の逆転を起こす売場作りをしていたからである（『日経情報ストラテジー』2009年7月号、40頁）。この売場作りの中で、ヴィレヴァンの特徴が独特なPOPに表れている。ただ商品名と値段が書いてあるPOPはない。商品名や値段は書かずに、顧客に何か話しかけたり投げかけたりするような文章が書いてある。そして商品の選択肢が多いという面から考えると、見た目としては選択肢が多いように見えるが、関連陳列によって同じ種類のアイテムの選択肢を減らしていた。また、具体的な商品を探している訳ではないが、何か探しに来店する顧客も多いと分析する。フロアのカテゴリー分けをしっかりとっている訳ではないからこそ、商品を探そうとする。探すことが多いからこそ、その手助けとして独特なPOPがあると考え



た。ヴィレヴァンは変わった商品や一目ではどのような商品か分からないモノも多い。このような商品にも POP をつけて説明をしていた。来店してから買う気が起きた場合は展望的距離が近く、POP で情報的距離を近くしていることが分かる。

一方、蔦屋家電はまず家電を見る顧客と、家電以外のフロアのみを見ることを目的とした顧客が少なくとも存在するが、ここではヴィレヴァンと比較しやすくするために後者の顧客については対象外として分析していく。まず、蔦屋家電は定価販売が多いが、値引き商品も多く見られた。健康のフロアにはスペシャルプライスコーナーが設けてあった。その多くは「展示品のみ」や「在庫限り」という表示があり、売り切って新しい商品を並べるための値引きであると考えられる。顧客層は平日と休日で大きな違いがあった。平日は、家電コーナーには 20 代から 30 代くらいの女性が 1 人で来店しているか、30 代から 60 代くらいの友人同士の関係と思われる女性が 2、3 人で来店しているか、60 代くらい以上の老夫婦という 3 つの属性に主に分けられた。ちなみに、蔦屋家電全体としてはベビーカーを持つ 20 代から 30 代くらいのお母さん方が多く目立ったが、家電コーナーにはほぼいることはなかった。休日は 20 代から 50 代くらいの夫婦、幼稚園児くらい以上の子供を連れて 20 代から 50 代くらいの家族、30 代くらい以上の男性が 1 人で来店しているかの 3 つの属性に主に分けられた。平日は年齢の高い層が多く、休日は年齢の低い層が多かった。ゆっくり選びたい前者と、時間があまりない後者でうまく客層が分かれていた。蔦屋家電の商品説明の特徴でもあるコンシェルジュに関しては、平日は割とお客様につきっきりという様子はあまり見られなかったが、いつでもゆっくり聞けるような体勢ではあった。それに対して、休日は平日よりもコンシェルジュの量も増え、説明をしているコンシェルジュが多く見られた。これらから、平日と休日で客層が分かれていることで空間的距離を近くし、ヴィレヴァンと同様に来店してから買う気が起きた場合は展望的距離が近くなる。

## 4. インタビュー分析

この章では商品数を絞っている店に対して、その競合店を比較対象とし、分析を行っていくことにする。ここではチーズタルトのお店としてライバルである PABLO と BAKE CHEESE TART を取り上げる。今回は、3 章で消費者視点での心理的距離の違いが分かりにくかったことから、消費者の深い考えが分析しやすいインタビュー分析を選んだ。

## 4-1. PABLO

PABLO は、株式会社ドロキア・オラシイタが運営する焼きたてチーズタルト専門店である（株式会社ドロキア・オラシイタ HP）。PABLO をお客様に驚きと感動を提供するチーズケーキアトリエとし、「パブロ・ピカソが芸術に革命を起こしたように、美味しい感動と革命を。」というテーマに向かい、焼き加減の選べる焼きたてチーズタルトが誕生した。PABLO は次で取り上げる BAKE CHEESE TART とは違い、ホールのチーズケーキタルトから始まった。2011年9月に PABLO1 号店を大阪にオープンし、今回比較する小さいチーズタルトである PABLO mini は 2015年12月に発売開始した（PABLO HP）。2017年12月時点で国内に 46 店舗、海外に 12 店舗を展開している。

PABLO を運営する株式会社ドロキア・オラシイタは PABLO を主軸に置いた経営をしている。PABLO の店舗運営のほか、赤城乳業株式会社やファミリーマートとのコラボレーション商品を販売するような企業タイアップ活動もしていた。しかし現在はどのコラボレーション商品も販売終了している。また、PABLO の特徴の 1 つに PABLO mini 6 個セットを楽天ショップでオンライン販売していることがある。オンラインショップ内では焼き菓子が多数ではあるが、ミニチーズタルトとして PABLO mini プレーン 6 個セットのみ販売している。

## 4-2. BAKE CHEESE TART

北海道で販売する人気商品「焼きたてチーズタルト」を専門に販売するのが BAKE CHEESE TART である（BAKE HP）。焼きたてでどこよりもフレッシュなチーズタルトを提供し、2度焼きすることで”サクッ”としたクッキー生地と複数のチーズをブレンドしたムースが特徴である。2014年2月に新宿ルミネエストに第1号店をオープンし、同年11月に旗艦店となる自由が丘店をオープンして以来、メディアからの注目が高まった。2016年9月末時点で国内に 14 店舗、海外に 9 店舗を展開している。

BAKE CHEESE TART を運営する株式会社 BAKE は他にも 7 つの製菓ブランドを持っている（BAKE HP）。全 8 つのブランドのうち、「PICTCAKE」と「CLICK ON CAKE」は写真ケーキとデコレーションケーキを宅配するオンラインブランドである。

「BAKE CHEESE TART」を含め、その他 6 つのブランドはリアル店舗を日本、海外に出店している。そして株式会社 BAKE のビジネスモデルとして、最も特徴的であるのが 1 ブランド＝1 商品に特化していることだ。株式会社 BAKE が考える美味しさの 3 原則である「手間をかけること、フレッシュであること、良い原材料を使うこと」のうち、手間をかけることとフレッシュであることを突き詰めることで、1 ブランドで 1 商品展開の「モノファクトリー」に行き着いたのであった。そして、この 6 つのブラン

ドにオンラインショップはない。これは美味しさの3原則であるフレッシュであることを大切にするためであると考えられる。

### 4-3. インタビュー分析

ここまですを踏まえ、3人にインタビューを実施した。どのようなシチュエーションで来店したかを知るためにこの手法を選んだ。インタビューの内容は主に、店を知ったきっかけ、来店までのシチュエーション、比較対象である PABLO やコンビニエンスストアのチーズケーキタルトの話を変えながらどのような行動をしたかなどを探る質問で構成した。対象となったのは BAKE CHEESE TART (以下、BAKE と記す) へ2回以上来店したことがある人で、1人ずつインフォーマルな空間でインタビューを行った。行ったインタビューの中で重要である点をピックアップしていく。インタビュー内容の記述方法に関しては、インタビュー参加者とインタビュアーのそのままの語り口をそのまま書き示している。尚、以下のインタビューで表記する「HR」は、インタビュアーである私を指し示すこととする。インタビューはA、Bが2017年11月1日、Cが2017年12月5日に実施した。インタビュー対象それぞれの特徴は次の通りである。

	最寄り駅から近く のBAKE までかかる時間	来店 1回目	来店 2回目	来店 3回目	来店 4回目	PABLO 来店回数
A (女性)	約30分	2016年 冬	2017年 春	2017年 春 (2回目から約1ヶ月)	×	0回
B (女性)	約10分	2016年 8月	2016年 9月から 10月頃	2016年 12月	2017年 1月	1回
C (女性)	約40分	2015年 3月	2015年 冬	×	×	1回

※筆者作成。

## きっかけ

インタビューにおいて、まず **BAKE** を知ったきっかけを聞いた。A はテレビ番組、B と C は SNS で **BAKE** の存在を知ったとのことだった。そこから、A、C は他の用事で偶然 **BAKE** の前を通りかかり、来店していた。B は自宅から近い場所に **BAKE** がオープンするとの情報を手にし、**BAKE** に来店することを目的として行ったとのことだった。

A : **BAKE** が自由が丘に出店して有名になった後に、新宿店の前を他の用事でたまたま通って「ここ知ってる！」ってなったのがきっかけ。それで買った。

C : もともと (**BAKE** が) その場所にあるっていうのは知ってたの。で、潜在意識の中でたぶんそこにあるなっていうのがあって、新宿歩いていて、そういえば **BAKE** あるじゃんって思い出して、そこらへんを通ったから買ったの。でも、通りがかったに近いかな。

これが 1 回目の来店シチュエーションである。そこから 2 回目以降の来店理由は A、C は偶然通りかかる、または偶然近くにいたことがきっかけであった。それに対して、B は自宅から **BAKE** が近いこともあり、全て食べたいと思って買いに行ったとのことだった。しかし、B は自宅近くに **BAKE** がなかったらわざわざ買いに行かないとも述べていた。B は店舗の場所が遠くなってしまった場合に、非金銭的成本が B の基準に満たされなかったと考えられる。逆に A、C に最寄り駅に **BAKE** ができたら行くかという質問には意見が分かれた。

A : 買うんじゃないかな。

C : 行かないかも。なんかね、**BAKE** も **PABLO** も 1 回食べたらもういいやってなっちゃったのね。もし、最寄り駅にできて、私がまだ行ったことなかったら行くかな。

A には知覚品質が強く影響したと考えられる。それに対して、C は A より結果品質と非金銭的成本を重視しており、特に非金銭的成本が C の基準に満たされなかったと考えられる。

## 店の外観

BAKE の外観の特徴として、チーズタルトをお店で焼いている光景とチーズタルトが沢山並んでいる光景が見える点がある。株式会社 BAKE が考える美味しさの 3 原則の 1 つである「フレッシュであること」を追求するために、焼きたてのチーズタルトを顧客に提供している。顧客から見える場所で焼くことで、香りや見た目ですべてをひくことができる。他の専門店でも、使っている様子を見せるようなパフォーマンスで、商品数が少なくても購買意欲をそそるような売り方をしている店は多くある。BAKE の外観を覚えているかを聞くと、3 人全員が最初にチーズタルトを焼いていることを指摘した。中でも A はチーズタルトを作っている、並べてある光景を見て購買意欲が上がったようだ。

A：チーズケーキタルト作ってる？見えるやつだよな？たくさん（チーズタルト）並んでるやつ。チーズタルトのやつだー。食べるかーってなる。

チーズタルトを作っている、並べてある光景は顧客期待を高めるが、その後の商品・サービスの品質やコスト・パフォーマンスレベルがより高くなければ、顧客満足に繋がらなくなってしまうだろう。商品が 1 種類しかない BAKE はリピーターやリピーターのクチコミによる新規顧客獲得が重要になると考えられるから、この顧客期待から顧客満足への影響を重視するべきだと考えられる。

## 行列に並ぶことに対する抵抗感

店に並ぶ行列は店の外観の 1 つと言ってもいいだろう。行列を美味しいお店なのかと感じるか、列に並ぶ時間がかかるのは面倒だと感じるかは分かれるところである。B は並ぶことが多かったという点から、行列に対する抵抗感や考え方をそれぞれに聞いた。

A：（行列は）先見えなくても何だろうって思って、とりあえず並んじやう。で、近づいてきて、ああこれか！ってなって並び続けて、買っちゃうかな。

B：レストラン系の行列は回転が遅いから嫌だけど、ただ販売してるだけのお店は回転が早いから待つのは大丈夫。

C：何に並んでいるか一回見てスマホで検索して美味しそうだなって思ったら並ぶ。  
（行列は）モノによるけど、BAKE とかそういう店だったら 1 時間くらいなら並ん

じゃう。でも、並ぶのも1人か2人以上かで変わるかな。1人で並ぶのって結構つらいけど、2人とかなら話しながら時間潰せるじゃん。

3人全員が **BAKE** のような販売のみのお店の行列はあまり抵抗がないようだった。特に販売のみのお店は回転が早いことから、そこまで並ばないという考えを持っているようだ。AとCは行列によって、店への興味を示し、顧客期待に繋がったようだ。Bは行列が顧客期待に大きく繋がることはなかったようだ。

### 商品数

本論文の主軸でもある商品数について、**PABLO** と比較しながら質問を投げかけた。

Aは **BAKE** への2回目と3回目の来店が約1ヶ月しか空いていなかったが、それは通りかかったからだと話していた。そのような理由を持っている中で、**PABLO** のように季節限定の味が出たらどうするかという話を聞いた。Aはずっと同じ味だと飽きてしまうから、新しい味が発売して話題になれば行くかもしれないとのことだった。それに対し、Aは **PABLO** で買ったことがないが、店の前を通り、品揃えなどを見たことがあるとのことだった。

A：なんで買わなかったっけ...そう、**PABLO** っていっぱい種類があるじゃん。なんかさ、考えなきゃいけないじゃん。そのとき1人だったし。何にしようって考えるのが面倒くさくなってきて、買うのをやめた。

HR：5種類くらいあると迷っちゃうタイプ？

A：それを目的に買いに行ったならいいんだよ。でも、何も知らない状態で、思いつきで買おうとすると、うーんってなっちゃう。でも、ベーシックなの買うのって、なんかお金損した気分になっちゃうから。いっぱい種類があるのにね？1人だし、たくさん買っても食べきれないなって。やめた。

Aは1種類だと飽きてしまうが、種類が沢山ありすぎても、選ぶことに面倒になり、むしろ買うことをやめてしまっていた。これは解釈レベル理論で分析すると、**PABLO** のような品揃えの豊富な店では、心理的距離が近い状態で「選択の容易さ」を対象とする。何にしようと考えerことは選択肢の違いに注目していることになり、購入しようとする選択に関する実現可能性を重視するようになることで、豊富な選択肢に対する困難を感じるようになり、面倒に感じるプロセスを考えることができる。また、**BAKE** のプレーン味に否定的なコメントも見られた。

Bはもし家から近い場所に **BAKE** と **PABLO** があつたら、どうするかという質問に対して商品数が沢山ある **PABLO** の方が行きたいと思うと答えた。沢山種類があつても即決できるかを聞いたところ、迷うタイプであると答えた。

B: すごい迷っちゃう。でも、買おうと思って行った店は迷っても必ず決めて買う。そうじゃないと、やめることもある。通りがかりとか。でも、種類あつて選ぶ方が楽しいなつて思う。

Bは目的を持って来店する場合の商品選択は楽しいと感じるが、そうではない場合は種類が沢山ある商品選択に対して抵抗があるようだった。これは2-1章のチョコレートの実験と同じ反応を示している。「買おうと思って行った店は迷っても必ず決めて買う」場面を解釈レベル理論で分析すると、買おうと思って店に入った瞬間、心理的距離は遠い。買いたいという想いは願望であり、豊富な品揃えを好むことになる。購入を考える瞬間、消費者は心理的距離が近くなる。迷っても必ず決めるという想いから選択が容易にできるように実現可能性を重視し、少ない品揃えを好むことになる。

Cは **BAKE** が他の味も販売したらどうするかという質問に対し、否定的な意見を述べた。

C: あんな感じのチーズタルトつて **BAKE** だけじゃないじゃん。1回食べると、味が想像できちゃう。あと、せっかくなら色んなものが食べたいなつて思うんだよね。**BAKE** っつて1種類しかないから、わざわざお金出すなら違うの買いたいなつてなるんだよね。

Cはもともと迷うことはあまりなく、即決できるタイプだと話しており、AとBとは違う性格である。Cはある程度自分の中で選択肢が決まっており、その選択肢に当てはまる範囲の中で即決しているようだ。

C: でもね、いつも買うやつ同じような感じだから範囲が狭まっている感はある。自分の好みに偏っちゃつてる。

Cの意見を解釈レベル理論で分析する。Cは購入時、心理的距離が近くなり、「選択の容易さ」を対象とする。選択が容易にできるように選択肢の違いに注目し、豊富な品揃えを好むようになるが、一方で願望よりも実現可能性を重視し、豊富な選択肢への困難

に焦点を当て、自分の好みの中で選択をしよう、即ち少ない品揃えに絞り選択をしていた。

## 5. まとめ

3章の比較分析では、豊富な品揃えのヴィレッジヴァンガードと少ない品揃えの蔦屋家電を、商品数と商品陳列方法、顧客と顧客に影響する商品説明についてそれぞれ心理的距離に注目して分析した。各店でどの心理的距離を近くしているかを分析することができた。しかし、この心理的距離の違いが分かりにくかったことから、4章でインタビュー分析を行った。インタビュー分析ではチーズタルト 1 種類のみを販売する **BAKE CHEESE TALT** と豊富な品揃えの **PABLO** を比較し、先行研究での品揃えと心理的距離の関係を当てはめながら、少ない品揃えでも売上を伸ばしている理由を分析した。

これらの分析の結果、消費者にとって少ない品揃えの店はなぜ売れているのだろうか。まず、初めての来店が特にそうであるが、消費者は購入時、心理的距離が近い。心理的距離の近い消費者は「品揃えの豊富さ」よりも「選択の容易さ」を対象とする。購入するために選択を容易にしようとするということは、迷うことを回避しようと願望よりも実現可能性を重視する。このようなプロセスを経て、少ない品揃えを好むようになる。また、買いたいという目的を持ってその店に来店する、リピート客の場合、店に着くまでの消費者は心理的距離が遠い。買いたいという想いは願望であり、豊富な品揃えを好むことになる。しかし購入を考える瞬間、消費者は心理的距離が近くなる。迷っても必ず決めるという思いから選択が容易にできるように選択肢の違いに注目し、豊富な品揃えを好むことになる。これは少ない品揃えの店に目的を持って来店する場合、選択が容易にできるようになるから実現可能性を重視するようになり、少ない品揃えを好む。ここに選好の逆転が起きていることが分かった。

つまり、解釈レベル理論における「基本属性—補完属性型」研究と Goodman と Malkoc (2012) の抽象化仮説と実現可能性/願望仮説を組み合わせた考えのうち、実現可能性/願望仮説は心理的距離の遠い消費者と近い消費者のそれぞれの場合が当てはまった。しかし、今回の分析で抽象化仮説の心理的距離の遠い消費者の場合が当てはまる場合がなかった。このことから、解釈レベル理論における「基本属性—補完属性型」研究と抽象化仮説を組み合わせた考えは実証できなかったが、実現可能性/願望仮説を組み合わせた考えは実証することができた。

このように、心理的距離の違いでどのような品揃えを好むかが分かり、少ない品揃え



でも売上を伸ばす要因が見えた。現在、日本は情報化社会でインターネットでの買い物が急増し、実店舗の売上が厳しい状況にある。そのような中で、インターネットに負けないように差別化を図ろうと、商品数を絞った店は増えている。沢山の買い物手段が増えている状況に消費者は迷い、買い物によるストレスを感じるようになってきている今、これからは多くのニーズに受ける店作りではなく、ニーズを絞って、選択することを容易にするような店作りが必要な時代になっていくであろう。

## 参考論文・参考文献

- ・ 阿部誠・守口剛・八島明朗（2015）「選好の逆転：解釈レベル理論に割引の概念を組み込んだモデルによる分析」『行動経済学』、2015年第8巻、1-12頁。
- ・ 小野晃典・菅原隆史・島崎啓介・川崎実希子・水田弥英・菅原暉（2012）「マーケティング論における解釈レベルに対する3通りの解釈（上）-製品評価時点と製品購買時点の時間的距離-」『KUMQRP ディスカッションペーパーシリーズ』、2012年第36号、1-33頁。
- ・ 小野譲司（2010）『顧客満足 [CS] の知識』日本経済新聞出版社。
- ・ 川島蓉子（2015）『TSUTAYA の謎 増田宗昭に川島蓉子が訊く』日経 BP 社。
- ・ 清水聡（1999）『新しい消費者行動』千倉書房。
- ・ 高橋郁夫（1998）「買い物行動における消費者満足プロセス」『三田商学研究』、第41巻第1号、85-99頁。
- ・ 多田洋介（2003）『行動経済学入門』日本経済新聞社。
- ・ Fiedler, Klaus. (2007). Construal level theory as an integrative framework for behavioral decision-making research and consumer psychology. *Journal of Consumer Psychology*, 17(2), pp.101-106.
- ・ Goodman, Joseph K. & Malkoc, Selin A. (2012). Choosing Here and Now versus There and Later : The Moderating Role of Psychological Distance on Assortment Size Preferences. *Journal of Consumer Research*, 39(4), pp.751-768.
- ・ Iyengar, Sheena S. (2010). THE ART OF CHOOSING. Grand Central Publishing. (櫻井祐子訳『選択の科学 コロンビア大学ビジネススクール特別講義』文春文庫, 2014年).

- Iyengar, Sheena S. & Lepper, Mark R. (2000). When Choice is Demotivating: Can One Desire Too Much of a Good Thing? *Journal of Personality and Social Psychology*, 79(6), pp.995-1006.

## 参考資料

- 『商業界』、2008年8月号、9-17頁。
- 『日経情報ストラテジー』、2009年7月号、38-42頁。
- 『日経産業新聞』、2015年9月16日、21頁。
- 『日経ビジネス』、2017年5月22日号、52-56頁。
- 『日経ビジネス』、2017年7月31日号、22頁-39頁。
- 株式会社ヴィレッジヴァンガードコーポレーション 2002-2016年度有価証券報告書。
- 株式会社ヴィレッジヴァンガードコーポレーション 2017年度第1四半期決算説明資料。
- 「株式会社ヴィレッジヴァンガードコーポレーション」  
<<https://www.village-v.co.jp>>2017年12月5日アクセス。
- 「二子玉川 蔦屋家電—ライフスタイルを買う家電店 | カルチュア・コンビニエンス・クラブ株式会社」  
<<http://real.tsite.jp/futakotamagawa/>>2017年12月10日アクセス。
- 「CCC カルチュア・コンビニエンス・クラブ株式会社」  
<<https://www.ccc.co.jp/index.html>>2017年12月23日アクセス。
- 「BAKE Inc. | 株式会社 BAKE」  
<<http://www.bake-jp.com>>2017年11月14日アクセス。
- 「株式会社ドロキア・オラシイター「おどろ菓子」で世の中を幸せに。 | 株式会社ドロキア・オラシイター」  
<<http://www.drq.co.jp>>2017年12月5日アクセス。
- 「チーズケーキ革命！焼きたてチーズタルト専門店 PABLO(パブロ) | 株式会社ドロキア・オラシイター」  
<<http://www.pablo3.com>>2017年12月5日アクセス。
- 「CCCの武井総司家電企画事業部部長、毎日2万人が来る「蔦屋家電」の秘密とは - BCN RETAIL | 株式会社 BCN」  
<[https://www.bcnretail.com/market/detail/20170922\\_43486.html](https://www.bcnretail.com/market/detail/20170922_43486.html)> 2018年1月8日アクセス。