

ポップアップ・ストアに関する探索的研究

An Exploratory Study of Pop-Up Stores

金澤敦史

Atsushi KANAZAWA

和文要旨：

本稿は、出店において時間的限定性や新奇性を訴求する小売形態として関心が高まっているポップアップ・ストアについて考察するものである。さまざまなブランドや小売業者によって戦略的に活用されるポップアップ・ストアであるが、学術的な視点における精緻な分析は現況において希薄である。そこで、本研究は先行研究のレビューからポップアップ・ストアに関する研究の進展状況を理解するとともに、その課題を指摘することによって今後の研究の方向性を提示する。

英文要旨：

This paper examines the growing interest in pop-up stores in the retail industry. Although pop-up stores are strategically utilized by a variety of retailers, there is a lack of detailed analysis from an academic perspective. Therefore, this study aims to grasp the state of research on pop-up stores from a review of previous studies and to point out the issues related to pop-up stores in order to provide a direction for future research.

和文キーワード：ポップアップ・ストア、小売業、マーケティング、D2C

英文キーワード：Pop-up Store, Retailer, Marketing, D2C

目 次

1. はじめに
2. ポップアップ・ストア研究
3. ポップアップ・ストア活用主体の現状把握
4. 商業施設（受入企業）の戦略としてのポップアップ・ストア
5. D2C ブランドとの親和性
6. 議論と今後の研究の方向性
7. むすびにかえて

1. はじめに

ポップアップ・ストアという期間や場所に限定性を有する店舗展開の施策が多く企業において活用されるようになってきている。たとえば、百貨店の一部においてラグジュアリー・ブランドが新製品の販売や期間限定と謳ってのプロモーションを行っていたり、街中において通常は常設店舗でしか販売していない特定ブランドが特設の売り場を設けて販売を行っていたりする光景を目にすることが多くなっている。

また、通常、オンラインのみでビジネスを完結させるD2C（ダイレクト・トゥ・コンシューマー）ブランドが、ポップアップ・ストアの形態においてリアルの場合へ参入する機会も増加している。これは、後述するように、オンラインのみでの展開には顧客との接点および顧客経験の創出や知覚リスクへの対応に関する困難性が生じるためであり、組織としてのこの問題への取り組みとして常設店舗としての実店舗ではなく期間が限定されたポップアップ・ストアを活用している。

このように認知度が高まりつつあるポップアップ・ストアであるが、学術的にはその理解が十分でない状況にある。先行研究では、アパレルブランドを対象とする研究が進んでいる傾向にあるものの、他の業種や業態、たとえば食料品やレストラン・サービス等の領域でもその出店は多く存在している。このようにポップアップ・ストア研究の分析対象の裾野は広く多岐にわたり、その焦点についてもさまざまであるように思われるが、研究の進展としてはそれらに答えられるまでに至っていない。

そこで、本研究では、先行研究のレビューによってポップアップ・ストアに関する理解を促進し、とりわけわが国における現状を認識し分析することによってその特徴（傾向）を鮮明にし、今後の研究の方向性を提示することを目的とする。

2. ポップアップ・ストア研究

ポップアップ・ストアに関する代表的な見解として、「典型的にポップアップ・ストアは短期間、賃貸される。こうした店舗は2つのテ-

マのうち1つを持っている。刺激的な新製品や新しいスタイルを見せることと、余った在庫を売り払うことである」(Berman et al., 2018, p.277.) という指摘や、「限定された時期にのみ存在し、小売業者によって提供される新商品や限定された範囲の商品に焦点を置いた一時的な店舗である」(Levy and Weitz, 2012, p.414.) との見解がある。また、Kim et al. (2010, p.134.) は、「短期間、利用可能で、あるブランドや製品ラインを販売促進することを焦点に置いた高度に経験的なマーケティング環境を必然的に伴うものである。・・・それは経験によって人々を誘引するのが最上位の要因である」と指摘している。

これらの議論に共通するのは、ポップアップ・ストアの特徴としては、短期間あるいは時間的な限定性を有する小売店舗であり、そこでの消費者への刺激や特別な顧客経験を訴求することを意図した店舗であるということである。

このような指摘を一定の定義としてポップアップ・ストア研究が推進されている状況にあるが、そのほか、ポップアップ・ストアの特性に応じた類型化に関する研究も見受けられる。

たとえば、Warnaby and Shi (2018) は、ポップアップ・ストアには4つの特性があると議論している。

それらは、①時間的限定性、②顧客経験、③柔軟性、④新奇性の4つである。①時間的限定性とは、ポップアップ・ストアが本来的に時限的な出店パターンであることを意味する。この点で他の小売形態との差異性を有している。②顧客経験とは、ポップアップ・ストアが取引（経済交換）を促進する手段として実施されるというよりも、相対的に顧客との接点や、そこでの顧客経験を訴求しようとするものであることを意味する。すなわち、顧客が企業やブランドとの経験を共創する場を設計するという目的のもとに実施されている傾向があるということである。③柔軟性という視点は、企業の戦略側面においてもあるいは、時間的な限定性からもその出店や実施において多様なパターンにおいて活用が可能であることを示している。④新奇性は、上記の特性を通じて駆動される出店のタイミングや、立地あるいは店舗空間における経験創出活動によって消費者へ与える影響を意味する。たとえば、「ここでだけ」、「今だけ」というよ

うな訴求がこれに該当する。

菊池（2020）は、関連する文献を精緻に渉猟し、今日のポップアップ・ストア研究について分析している。まず、ポップアップ・ストア研究は、ラグジュアリー・ブランドやファッション・ブランドを対象とする研究に多く見られること、そして、ポップアップ・ストアには多様な目的と立地パターンが存在し、そこでは、上述の時間的限定性、顧客経験、柔軟性、新奇性という特性が強調され、さらに、このような特性の諸要因が消費者の購買意図やクチコミに与える影響に関する研究が進められているという（詳しくは、（菊池，2020）を参照されたい）。

これらの先行研究からポップアップ・ストアについては、出店ブランドを主たる焦点とする研究として主張されることが確認される。ここでのブランドの理解としてはラグジュアリー・ブランドをはじめとする個別のブランドがその主体として議論されている。しかしながら、ポップアップ・ストアとして、個別のブランドが出店を計画する際には、他方でその受入先企業たる百貨店やショッピングセンターのような商業施設等の存在がある。すなわち、商業施設においても、従前のテナントの選定や受入誘致と同様にポップアップ・ストアを活用する意図や戦略があるはずであろう。この点から、商業施設としての小売業者に関連する議論は非常に希薄であるといえよう。

したがって本研究では、ポップアップ・ストアの理解を促進し、今後の研究の方向性を提示することを目的とするが、とりわけ、ポップアップ・ストアの活用を推進する主体について焦点を当てて考察を進める。

3. ポップアップ・ストア活用主体の現状把握

わが国のポップアップ・ストアの展開に関する現状については、研究蓄積が希薄であり体系的な考察が乏しい。金澤・菊池（2020b）は現況を概観するために記事検索を用いて実際の現象の側面から考察を進めている。つまり、いかなる企業がどのようにポップアップ・ストアを展開しているのかということの記事ベースに把握し、個別的な企業の取組みからわが国におけるポップアップ・ストアの現状についての探索を試みている。

当該調査では、わが国におけるポップアップ・ストアの現状を把握するために日経テレコンのデータベースを用いて、『日経MJ』の記事検索を実施している。116件の記事を抽出し（図表1）、それらの記事をもとにわが国におけるポップアップ・ストアに関する現状を次のように指摘している。

- ①わが国のポップアップ・ストアへの関心は、およそ2010年以降からである
- ②ポップアップ・ストアを活用する事例は多岐にわたっており、出店の主体は主にブランドや個人であるが、売場づくりとして積極的に活用する百貨店やSCの存在がある
- ③数日間～3か月間での出店がそのほとんどを占め、百貨店への出店は2週間のケースが多く、また首都圏への出店が中心となっている

ここで、本研究の目的および先行研究に鑑みて注目すべきは、ポップアップ・ストアの活用を推進する主体についての言及である。上記②

図表1：日経MJ「ポップアップ・ストア」記事ヒット件数の年次推移



出所：金澤・菊池（2020b, PPT. 19）

に関する点について、個別のブランドの意図として、新商品のプロモーションとしてのポップアップ・ストアの活用や顧客接点の場を創造するための出店であることが明らかにされている。

また、ポップアップ・ストアの受入主体である商業施設においては、売場の魅力向上を意図してそれらを誘致していると言及している。そのうえで金澤・菊池（2020a）は、受入企業、すなわち商業施設等においては、出店企業のブランド・イメージや顧客を自社に取り込むことが期待され、さらに、イベントなどを通じた顧客経験の創造が想定され、エンゲージメントを高めることに寄与する可能性について指摘している。

先行研究においては、ラグジュアリー・ブランドをはじめとするポップアップ・ストアの出店を計画する企業の戦略としての研究に焦点を当てながら推進されているものの、必然的に百貨店やショッピングセンター等の受入企業が存在すること、そして、それら受入企業においてもポップアップ・ストアが戦略的に活用されているということがわかる。

これらから、今後の研究の方向性の一つとして、商業施設がポップアップ・ストアを活用する際の戦略および個別のブランドの出店との相互作用に関する研究の必要性を指摘することができる。

4. 商業施設（受入企業）の戦略としてのポップアップ・ストア

商業施設がポップアップ・ストアを活用する戦略としての側面について、Berman et al. (2018) は空間の活用としての効果について言及している。また、関連して Jones et al. (2017) は、小売スペースが過剰に供給されている場合に未利用のスペースを活用するためにポップアップ・ストアが注目されると指摘している。

これは、商業施設の戦略として、未利用スペースなどの活用されていない空間に対する賃料確保の施策や不動産所有者の短期リースによるソリューションとしてのポップアップ・ストア活用についての論究である。

金澤・菊池（2023）では、商業施設はポップアップ・ストアを活用することによる「売場づ

くり」（商業集積）を通じて当該施設の魅力向上による集客をマーケティング戦略として実践していることが明らかにされている。そのなかで、わが国の商業施設を対象とする事例研究を通じて、商業施設において、特定のテーマに基づく企画の展開やフロア構成、さらには顧客経験の創出を狙いポップアップ・ストアが創出する新奇性を経験価値マーケティングの手法を用いて実現していると指摘する。

すなわち、商業施設のポップアップ・ストアを活用することによる戦略には、供給スペースを積極的に活用するという視点のみならず、それらを活用することによる施設の魅力向上を図るという視点について研究の方向性を指摘できる。

5. D2C ブランドとの親和性

ここまで、文献レビューを中心としてポップアップ・ストアの特徴やその主体について議論を進めた。ここでは金澤他（2022）に基づきながら、D2C ブランドとの親和性について検討を進める。近年、D2C ブランドの成長が著しい。D2C とは、「オンラインを中心としてブランドが消費者と直接接点を持ち取引を行うビジネス」（金澤他，2022，p.44）であり、基本的にはインターネット通販事業者が、ECにおける利便性の追求というよりは顧客経験と顧客エンゲージメントの創出に焦点を当てたビジネスである。オンラインショッピングが一般化するなかで（藤井・尾原，2019）消費者の購買行動の変化に対応する D2C ブランドが台頭してきている。

D2C ブランドは、不動産としての実店舗を有することなくオンラインのみでビジネスを完結させることによってコスト面での優位性を獲得する一方で、消費者が抱く知覚リスクへの対応が求められる。しかしながら、知覚リスクを低減させるためにオンライン販売に加えて実店舗での販売も行うと、ロジスティクスの困難性が増す。つまり、オンラインと実店舗をチャネル統合するオムニチャネル戦略のロジスティクスは難易度が高くなる（金澤他，2021）。

金澤他（2022）は、これらの困難性を打開する施策の一つとして、ポップアップ・ストアの活用について言及している。期間限定での出店

形態であるポップアップ・ストアを顧客との接点を構築する新たなチャネルとして考慮し、既存のチャネルとそれらを統合するオムニチャネル戦略の有効性について指摘し、ECにおける利便性の追求というよりは顧客経験の創出に焦点を当てた取り組みが重要となる D2C ビジネスモデルにとって、コスト負担を低減しながら消費者と直接接点を持ち取引を行うことのできるリアルな場を活用する際の施策としてのポップアップ・ストアの活用の在り方を指摘している。

オムニチャネル戦略の視座から、D2C ブランドが潜在的に抱える知覚リスクへの対応と顧客経験創出の困難性を、ポップアップ・ストアを活用することによって克服可能であろうという指摘である。図表 2 はポップアップ・ストアに在庫を保有すべきか、あるいは在庫をフルフィルメントセンター等において一括管理すべきかについて、取り扱う製品の属性に応じて検討すべきであることが示されている。

6. 議論と今後の研究の方向性

ここまでの議論から、先行研究においてはラグジュアリー・ブランドをはじめとするポップアップ・ストアの出店を計画する企業の戦略としての研究に焦点を当てながら推進されているものの、必然的に百貨店やショッピングセンター等の受入企業が存在すること、そして、それら小売業においてもポップアップ・ストアが戦略的に活用されているということがわかる。

今後の研究課題の一つとして、商業施設がポップアップ・ストアを活用する際の戦略およ

び個別のブランドの出店との相互作用に関する研究の必要性を指摘することができる。この視点からは、単なる商業施設における供給スペースの活用にとどまるものではなく、商業施設の魅力向上に向けた商業施設が有するイメージ等の特性に鑑みたポップアップ・ストアの活用を検討することが求められそうである。出店する企業の視点のみならず、受入企業の視点からの研究を蓄積することが今後のポップアップ・ストア研究の促進につながるものと考えられる。

いま一つの研究課題として提示できるのが、D2C ブランドが抱える困難克服の手段としてのポップアップ・ストア活用についてである。記述のとおり、D2C ブランドはオンラインを主戦場とすることによってコスト面での優位性を発揮することが可能となる。一方で、知覚リスクへの対応や顧客価値の創出には困難がある。コスト面の利点を確保しながらこれらに対処するための施策としてポップアップ・ストアの活用が期待される場所である。さらに、ポップアップ・ストアのような役割を果たすショールームの活用などが D2C ブランドから出現しており、そのようなビジネスモデルの解明にも寄与する可能性がある。

また、ポップアップ・ストアとして出店する際の製品の属性についても検討されなければならないだろう。本稿においては D2C ブランドのオムニチャネル戦略の視点から在庫に着目する議論を検討したが、在庫に係るコスト以外の視座も実務的には検討事項となる。たとえば、店内外の装飾や設備投資など出店に関連して生じるコストなどである。

図表 2：オムニチャネル戦略の規定要因

	在庫集約モデル	在庫分散モデル
顧客の購買間隔	長	中・短
顧客の入手許容時間	長	短
顧客の知覚するリスクと経験価値	機能的側面 > 情緒的側面	機能的価値 < 情緒的側面
D2C によるオムニチャネル戦略の方向性	製品特性に合わせたコスト—顧客経験の最適化	顧客の LTV 向上を目指すことによるコスト—顧客経験の最適化

出所) 金澤他 (2022, p.55) を一部改変

7. むすびにかえて

ポップアップ・ストア研究は端緒を開いたところであり、研究上の課題が散見される。ポップアップ・ストアとは何かというような、その特性や出店のパターンに関する研究は多くの蓄積がなされている。しかしながら、受入企業の戦略という視点からこれらを再構成すれば、また別の議論となることは言うまでもない。これらを促進することが今後の研究の方向性として指摘できる。

また、D2Cブランドとの親和性については、ポップアップ・ストアの特性としての柔軟性 (Warnaby and Shi, 2018) という指摘からさらなる考察が求められよう。この点については、ポップアップ・ストアを各企業が活用することの戦略的な可能性を示すものであるとともに今後の研究の方向性の一つとして提示できる。

参考文献

- Berman, B., J. R. Evans and P. Chatterjee. (2018), *Retailing Management: A Strategic Approach*, 13th ed. Pearson Education Limited.
- Berman, B. (2019). Flatlined: Combatting the death of retail stores. *Business Horizons*, 62 (1), 75-82.
- Jones, P., Comfort, D., & Hillier, D. (2017). A commentary on pop up shops in the UK. *Property Management*, 35 (5), 545-553.
- Kim H. Fiore, A. M., Niehm L. S. and M. Jeong. (2010), "Psychographic characteristics affecting behavioral intentions towards pop-up retail," *International Journal of Retail and Distribution Management*, 38 (2), pp.133-154.
- Kotler, P., H. Kartajaya and I. Setiawan. (2016), *Marketing 4.0*, Wiley (恩蔵直人監訳・藤井清美訳 (2017) 『マーケティング 4.0』, 朝日新聞出版).
- Levy, M and B. A. Weitz. (2012), *Retailing Management*, 12th Edition. McGraw-Hill Irwin.
- Lowe, J., Maggioni, I., & Sands, S. (2018). Critical success factors of temporary retail activations: A multi-actor perspective. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 40, 74-81.
- Niehm, L. S., Fiore, A. M., Jeong, M., Kim, H. J., 2007. 'Pop-up retail' acceptability as an innovative business strategy and enhancer of the consumer shopping experience. *J. Shopp. Cent. Res.* 13 (2), 1-30.
- Scott, M., & Szili, G. (2018). Pop-up Polanyi: Cultural entrepreneurs and the 'vacancy fix'. *City, Culture and Society*, 14, 22-27.
- Surchi, M., 2011. The temporary store: a new marketing tool for fashion brands. *J. Fash. Mark. Manag.* 15 (2), 257-270.
- Warnaby, G. and C. Shi. (2018), *Pop-up Retailing: Managerial and Strategic Perspectives*. Springer.
- 金澤敦史・菊池一夫 (2020a) 「アジア市場への参入モードとしてのポップアップ・ストア」『明大商学論叢』103 (4), pp.121-131.
- 金澤敦史・菊池一夫 (2020b) 『ポップアップ・ストアの展開に関する現状分析』日本消費経済学会第45回全国大会報告資料.
- 金澤敦史・菊池一夫 (2023) 「商業施設におけるポップアップ・ストアの意義」『消費経済研究』12, pp.80-86.
- 金澤敦史・菊池一夫・大下剛・町田一兵 (2021) 「D2Cビジネスモデルの解明—Warby Prker の事例を中心に—」『経営学研究 (愛知学院大学紀要)』31 (1), pp.1-9.
- 金澤敦史・菊池一夫・齋藤典晃・井上崇通 (2022) 「D2Cブランドのオムニチャネル戦略の展開—サザビーリーグのARTIDA OUDを中心に—」『明大商学論叢』104 (4), pp.43-57.
- 菊池一夫 (2020) 「ポップアップ・ストア研究の現状と課題」『三田商学研究』63 (4) 慶應義塾大学出版会, pp.217-234.
- 日経テレコン記事検索 < <http://telecom.nikkei.co.jp/> > (最終アクセス 2020年5月17日)
- 藤井保文・尾原和啓 (2019) 『アフターデジタル オフラインのない時代に生き残る』日経 BP.