

## 行動観察手法を用いた駅構内店舗におけるSuica利用促進にむけた調査研究



伊藤 晶子\*



滝山 直樹\*

行動観察とは、人の心の奥底に潜む真実をその人の行動を観察することで解き明かす手法で、潜在的なニーズを掘り起こす可能性を持っていることで、近年注目を浴びている。

今回は、駅構内店舗NEW DAYSにおけるSuica利用のメリット及び、Suica利用を阻害している要因の把握、さらに、Suica利用の促進案の提案をすることになった。そのため、「インタビュー」「行動観察手法」および、それらをまとめる形でワークショップを実施する、という調査研究を行なったので報告する。

●キーワード：行動観察、マーケティング、サービスサイエンス、駅構内店舗、Suica 利用率

### 1. はじめに

JR東日本研究開発センター フロンティアサービス研究所は、JR東日本の社内研究所として、多様化するお客さまのニーズに対応し、付加価値の高いサービスを提供するために、「Smart Station構想」を立ち上げ、今後の駅や鉄道のあり方を研究している。



図1 一般的なNEW DAYSの外観写真

今回は、当社内の駅構内店舗を運営する部門から、駅構内店舗であるNEW DAYS（図1参照）でのSuica利用率が向上するメリットと、そのための改善案の提案をして欲しい、という要望があった。

JR東日本管内の首都圏における鉄道のSuicaの利用率は8割を超えるにも関わらず、NEW DAYSでのSuica利用率はその半分にも満たず、Suica利用の更なる促進が当社として

も課題になっている。鉄道と店舗の差分のお客さまに関して、Suica利用の可能性がありながら、利用しないのには、そこに何か店舗でのSuica利用を阻害する要因があるのではないかと考えた。それをひも解くためには、お客さまの潜在的な要求（言いかえれば現状への漠然とした不満）を引き出す必要があると考え、この課題解決のために、行動観察手法を採用することにした。

### 2. 行動観察とは

行動観察とは、人の心の奥底に潜む真実を、その人の行動を観察することで解き明かす手法のことをいう。従来のアンケートやインタビューでは、自分で言葉にすることができる、既に顕在化しているニーズは把握することができるが、自分でも気づいておらず、言葉にできていない潜在ニーズについては、把握することが難しかった。しかし、人の行動には必ず理由があり、その人の行動を科学的に分析することで、潜在的なニーズも掘り起こせる可能性が高いため、行動観察は近年注目を浴びるようになっている。（図2、図3参照）

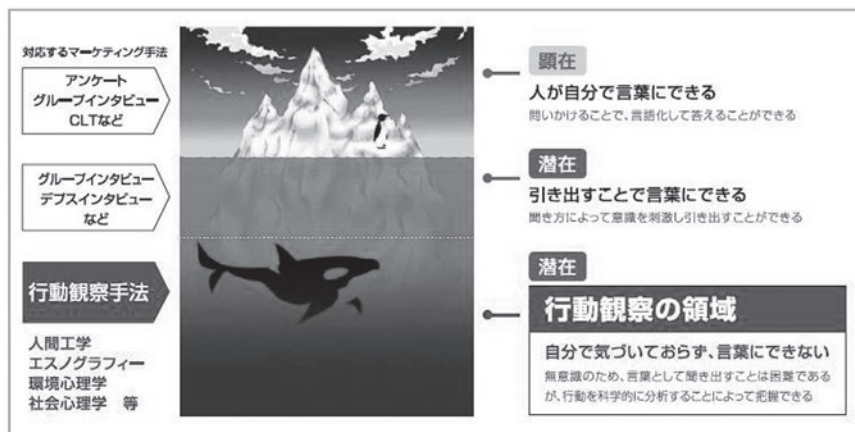


図2 行動観察の位置づけ

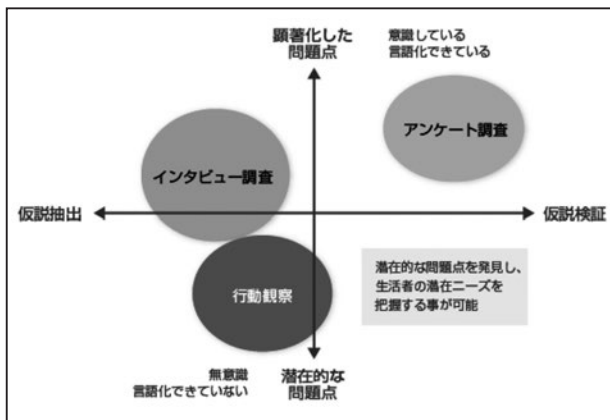


図3 行動観察の位置づけ

さらに、アンケートやインタビューなどでは、社会的に「こうあるべき」という解答に導かれる傾向があり、正確な解答を得にくい場合もある。こうした社会的バイアスを排除することができるのも、行動観察が有効な理由である。

行動観察は、マーケティングリサーチと、サービスサイエンスの2分野に適用が可能で、それぞれ、商品開発やCS/ES向上など幅広い領域での活用が期待されている。

### 3. 研究の進め方

今回の研究はステップ1として、NEW DAYSにおけるSuica利用促進にむけての改善案の提案までを行うこととし、改善策の実施は次のステップで行うものとした。

ステップを分けた理由としては、改善策は、接客等の変更といったソフト的な要素から、店舗のレイアウトを改装する、というような大規模なハード的な要素まで含まれるのではないかと想定された。そのため、改善策の実施に必要な期間も費用も当初は予想することができないので、ステップ1が終了して、実施項目を決定できてから、再度研究を立ち上げるものとした。

ステップ1は、インタビュー、店舗における行動観察、ワークショップの3本立てとした。

以下、それぞれの項目について記載するが、今回は改善案の提案までという、一連のプロジェクト全体の中間報告になるために、結果の概要を報告する。

### 4. インタビュー

#### 4.1 概要

利用者の意識における、Suica利用を阻害・促進する要因を把握することを目的とする。そのため、NEW DAYSにおいて積極的にSuicaを利用する方と、そうでない方に対してグループインタビューを行い、それぞれの意識の違いを把握することとした。

#### 4.2 実施時期

2012年4月の日曜日。1グループのインタビューは2時間とした。

#### 4.3 対象者

今回は、一般的に消費意欲が旺盛といわれる30代以上の女性を調査対象とした。

あらかじめ、WEB調査にて、条件にあう被験者を抽出し、NEW DAYSでのSuica利用頻度が高いグループと低いグループ、それぞれ6名で2グループを結成し、別々にインタビューを実施した。

#### 4.4 主なインタビュー項目

- ・Suicaの利用実態
- ・NEW DAYSの利用実態
- ・Suica決済をする理由、しない理由
- ・その他Suicaに期待すること、要望など

#### 4.5 主なインタビュー結果

Suica利用頻度が高いグループからは、Suica決済をする理由として、決済が早くて手間がかからない、スマートに見える、ということが一番にあげられた。しかしポイントの優位性を挙げる人はおらず、ポイント施策の認知度の向上が必要と考える。



図4 ワークショップの様子

一方、Suica利用頻度が低いグループからは、Suica決済を利用しない理由として、Suicaは鉄道で使うものという意識が高いこと、買い物におけるSuica決済のメリットが感じられない、つつい財布を出してしまうから現金で支払っている、という意見が多くあげられた。

こうしたことより、Suicaを利用しない決定的な要因、例えば、Suicaだと使いすぎる恐れがある、といったような強い意志を持って、Suicaを利用していないのではないことがわかる。今後は鉄道以外でのSuica利用の更なる浸透と、処理スピードが速い・ポイントが蓄積できる、というメリットが認知されれば、さらにSuica率の利用率を向上できるのではないかと考える。

興味深いインタビュー結果として、「一般的な店舗でSuica

の利用可否をどの時点で認識するか。」という質問をしたところ、「Suicaの読み取り機を見た時に認識する。」という意見が多かった。(図5参照)

店舗入店後のPOP等によるSuica利用の宣伝効果よりも、読み取り機の有無でSuica利用の可否を判断している、ということは新たな気づきであった。



図5 レジ付近に設置されたSuica読み取り機

## 5. 店舗調査

### 5.1 概要

NEWDAYSにおける、Suica利用を阻害、促進している要因を把握するために、数名の観察員が実際の店舗でお客さまの実態を観察調査する。

### 5.2 実施時期

2012年5月

### 5.3 調査手法

- ・直接観察かつ非関与による行動観察
- ・カメラにより、レジ周辺の映像を取得し、定量・定性分析

### 5.4 対象店舗

改札でのSuica利用率が同程度でありながら、店舗でのSuica利用率が平均よりも高い店舗2店舗と低い店舗1店舗の合計3店舗。店舗の広さが同程度の駅構内または改札外の店舗とする。

### 5.5 主な調査項目

- ・店舗内外におけるお客さまの行動（Suica利用の促進/阻害につながる行動）
- ・セルフレジの利用実態調査

以下は、録画ビデオの計測として、

- ・現金/Suica決済にかかる時間の計測
- ・レシートの受け取り率
- ・レジ袋の利用率

### 5.6 調査結果

#### 5.6.1 決済の所要時間について

現金決済とSuica決済では、所要時間はSuica決済のほうが短縮できるだろう、ということは想定できる。しかし、具体的な数値結果はこれまでなかったため、今回、所要時間の比較を行った。

購入点数にもよるが、平均して、Suica決済の場合の所要時間は現金決済の65%であった。これより、Suica利用のほうが決済時間を短縮できる、ということがデータ上からもわかった。

#### 5.6.2 決済手段の選択について

購入点数と決済手段（現金またはSuica）の関連性を調査したところ、購入点数が多くなるほど、現金決済率が高いことがわかった。これは、Suicaで決済した場合、万一残額が不足して、操作がやり直しになることを回避したいという心理からと考えられる。

実際に、グループインタビューでも、店舗でのSuica利用頻度が高い人であっても、Suicaで決済をして残額が足りないために再操作になるのは嫌なので、チャージ残額が足りなくなってしまう時は、最初から現金で支払いをする、というご意見が見受けられた。

#### 5.6.3 セルフレジの利用について

一部のNEWDAYS店舗内には、図6のようなSuica決済のみが可能なセルフレジが設置されている。これは、店員ではなく、お客さまがご自分で商品のバーコードを読み取らせて、決済ができる端末である。セルフレジの利用が多くなると、Suica利用率も向上することになるため、今回の店舗調査では、セルフレジの利用実態について詳細に調査を行った。

調査の結果、購入点数が多いお客さまが、セルフレジを通り過ぎて、有人レジを利用する様子が観察された。これは、セルフレジ周辺に、商品や手荷物を仮置きするスペースがないために、商品点数が多くなると、セルフレジが利用しにくいから、結果的に有人レジに回らざるを得ないからと思われる。



図6 店舗内のセルフレジ

## 6. ワークショップ

### 6.1 概要

ワークショップは、Suica利用の障害、促進要因から、今後の利用促進案について、関係者一同で検討することを目的とする。(図7参照)

利用促進案の提案は観察員が行うことも可能であるが、一方的に提案をした場合、現場で受け入れるのが難しかったり、一旦は受け入れられても継続性がなく、実効性を伴わないこともある。このために、行動観察においては、改善案の提案の場面で、関係者一同が介して答えを導き出すワークショップを大変重要視している。



図7 ワークショップの様子

### 6.2 実施時期

2012年6月

### 6.3 ワークショップメンバー

- ・JR東日本 事業創造本部
- ・JR東日本 フロンティアサービス研究所
- ・株式会社JR東日本リテールネット
- ・JR東日本メカトロニクス株式会社

### 6.4 ワークショップの進め方

- (1) グループインタビュー、店舗調査の結果報告を行い、結果をワークショップメンバーで共有化
- (2) (1)を受けて、NEWDAYsにおけるSuica利用の促進、障害要因を整理した後、全員で改善案、アイデアに関する意見を出し合いディスカッションを実施
- (3) 改善案を全員で検討し、効果検証実施に向けた絞り込みの実施

### 6.5 ワークショップで出た主な改善案

ワークショップで出された主な改善案を下記に記載する。

- ・Suicaの利便性が十分に伝わっていないので、Suicaであれば早く決済できる、というSuicaの利便性をよりアピールする。

- ・読み取り機を見てSuica利用を認識するという点であるので、読み取り機が存在をもっと際立たせるようにする。
- ・残額を気にしてSuica決済をしていないお客さまが多いことから、有人レジでチャージできることをアピールする。更にNEWDAYsにチャージ機を設置して、自分でチャージができるようにする。
- ・セルフレジの使い勝手を向上させるために、仮置き台等を周辺に設置する。

## 7. まとめと今後の展開

インタビュー、店舗調査、ワークショップを経て、Suica利用率を向上させるための多数の案をあげることができた。更に、Suica利用をすることで、決済時間を大幅に短縮させることができるために、Suica利用は、お客さまにとっても店舗運営側にとっても高いメリットがあることも実証された。

ステップ2では、今回得られた改善策を実際にフィールドで実施し、Suica利用率の向上に結び付くかを検証する予定である。数多くの改善案のうち、実施方法や効果の検証方法については、今後さらに関係者一同で検討を行っていく予定である。

## 8. おわりに

これまで、当社における現場の改善活動にあたって、じっくりと時間をかけて行動観察手法を用いた例はそれほど多くないと思われる。今後は、NEWDAYsでのSuica利用率の向上を目指すとともに、今回のような問題解決手法が、当社の業務改善手法として有効かどうかを確認していきたい。

### 参考文献

- 1) 松波晴人:ビジネスマンのための「行動観察」入門、講談社現代新書、2011.10
- 2) 図2:株式会社エルネットのWEBサイトより許可を得て引用
- 3) 図3:大阪ガス行動観察研究所のWEBサイトより許可を得て引用

※調査協力 (株)エルネット