

# ラグジュアリーブランドの展覧会と ブランド経験

— シャンネルとカルティエの比較分析 —

CBRE リサーチ ディレクター

栗栖 郁

順天堂大学大学院 医学研究科 放射線診断学

齋藤 勇哉

## 要約

ラグジュアリーブランドが展覧会を開催している。ブランドの本質を説明することで顧客にブランド体験を提供しようとしている。しかし、実証レベルの詳細な研究は未だ行われていない。そこで本稿では、2019年に展覧会を開催したラグジュアリーブランド、シャネルとカルティエについて、ブランド体験の観点からその違いを明らかにする。

インスタグラムの投稿コメントをハッシュタグで収集し、ブランド経験を4つの視点（世界観、歴史・伝統、製品、空間コンセプト）で分析した。その結果、「世界観」ではシャネルの方がブランド名と世界の関連が高く、訪問者に強くブランドの世界観を想起させていた。「歴史・伝統」ならびに「製品」では、アプローチ方法や製品は異なるものの、いずれもブランドのアイデンティティを感じさせていた。「空間コンセプト」では、五感を刺激する演出を行ったシャネルの方が、日本の芸術家や古美術とのコラボレーションによる演出を行ったカルティエよりも強いブランド経験を提供していた。

さらに両展覧会は、2つのブランドが2018年に出店したポップアップストアでは十分な提供が認められなかった、ブランド経験を補完する役割としても機能していた。

## キーワード

ラグジュアリーブランド、ブランド経験、展覧会、インスタグラム、テキストマイニング

## 1. はじめに

ラグジュアリーブランドが展覧会を開催している。開催の目的としては、ブランドの本質的な要素、ブランドの生い立ちや製品の開発背景、製作プロセスなどを説明することによる、顧客へのブランド体験の提供がある<sup>1)</sup>。また、スマートフォンの普及とソーシャルメディアの拡大によって、展覧会の訪問者がブランド経験を拡散しやすい環境が整ったことも、ラグジュアリーブランドの展覧会戦略を推し進めている。すなわち、マーケティング手法の一つとして使われていると言える。

そうした状況の中、本稿ではラグジュアリーブランドのシャネルとカルティエが開催した展覧会に焦点を当てる。シャネルが開催した「マドモアゼル プリヴェ展 -ガブリエル・シャネルの世界へ」と、カルティエが開催した「カルティエ、時の結晶」である<sup>2)</sup>。

Brankus, Schmitt & Zarantonello (2009) は、ブランド経験を「ブランド刺激によって喚起された、主観的かつ

内的な（感覚的・感情的・認知的）消費者反応また消費行動」と定義し、この反応を測定する尺度を開発している。しかし、ラグジュアリーブランドの展覧会が顧客にもたらすブランド体験について、実証レベルでの詳細な研究は未だ行われていない。

そこで本稿では、まずラグジュアリーブランドの展覧会戦略について理解する。その上で、シャネルとカルティエが開催した2019年の展覧会に関するインスタグラムの投稿コメントをテキストマイニングで分析し、それぞれの展覧会におけるブランド経験の実相を明らかにする。

この2つのブランドには、ブランドイメージと大きくかけ離れたポップアップストアを2018年に出店したという共通点がある。シャネルはゲームセンター、カルティエはコンビニエンスストアを模した店舗を出店していた。その意外性から顧客の入店を促進し、話題性からSNSで情報を拡散させるという狙いがあった<sup>3)</sup>。分析の結果、新規顧客の開拓や顧客経験の提供が認められた一方、イメージギャップが大きすぎると

本来のブランドとの連想が乏しく、顧客にブランド価値が伝わりづらいということが分かった。本稿では、展覧会の開催がポップアップストアの出店だけでは充分とはいえないブランド経験の提供を補完しているか、という観点からの考察もあわせて行うこととする。

## II. ラグジュアリーブランドの展覧会戦略

ラグジュアリーブランドは、そのprestige<sup>9)</sup>を低下させることなくブランドの認知度と売上を高めるといふ、矛盾した課題を同時に達成しなければならない (Wetlaufer, 2001; Okonkwo, 2007) とされている。近年、ラグジュアリー市場は拡大している。Bain & Companyの調査によると、2019年の世界の個人向けラグジュアリー市場規模は、対前年比4%増の2,810億ユーロに達した。2020年は新型コロナウイルスの感染拡大によって同20-30%減となる可能性が高いものの、2025年までには再び市場が成長し、市場規模は約3,200億-3,300億ユーロに達すると予測されている。

グローバルでラグジュアリー市場が拡大する中、prestigeを低下させることなくブランドの認知度と売上を高めることは、現実的には難しい (金, 2010)。そのため、ラグジュアリーブランドのイメージを強化する価値ある連想をもたらす「特別な催事」(Keller, 2009)として、展覧会を開催していることが考えられる。Catty (2003)も、「特別なイベントを開催することで、消費者にマス・ブランド的な要素の想起が回避できる」と述べている。

また、スマートフォンの普及によってSNSを使った情報拡散が容易となったことも、ラグジュアリーブランドの展覧会戦略を推し進めている。話題性のある展覧会を開催することで、SNSのメインユーザーとなる若年層への訴求が可能となった。近年、ラグジュアリーブランドの多くが会場内の写真撮影を許可している<sup>5)</sup>。訪問者がスマートフォンを持って歩き回り、撮影した写真や展覧会の感想をSNSに投稿することを推奨している。例として、ラグジュアリーブランドであるディオールが2014年に開催した展覧会「エスプリ ディオール」

は、約2か月間<sup>6)</sup>開催し20万人近くを集客している。スマートフォンの撮影を許可したことによって、インスタグラムやフェイスブックなどのSNS上には数多くの「エスプリ ディオール」の投稿が溢れた<sup>7)</sup>。この結果を振り返り、当時のCEOであるシドニー・トレダノは「新しい世代がブランドの精神に触れ、理解を深めてくれた」と評価している。

このように、ラグジュアリーブランドの展覧会戦略の目的としては、prestigeを低下させることなくブランドの認知度を高めることがある。そのためにはブランド価値を向上させる企画と、訪問者がSNSで体験を拡散したいと思う仕掛けの双方が欠かせないと言えそうだ。

## III. 調査概要と分析方法

### 1. 調査対象

シャンネルが開催した展覧会は「マドモアゼル プリヴェ展 -ガブリエル・シャンネルの世界へ」である (2019年10月19日から12月1日の44日間)。シャンネルの軌跡を巡る展覧会として、オートクチュール顧客など限られた人しか見られない希少なピースの展示や、シャンネルの香水を入れた歴史的価値のあるバカラ社製クリスタルボトルなどが展示されていた。

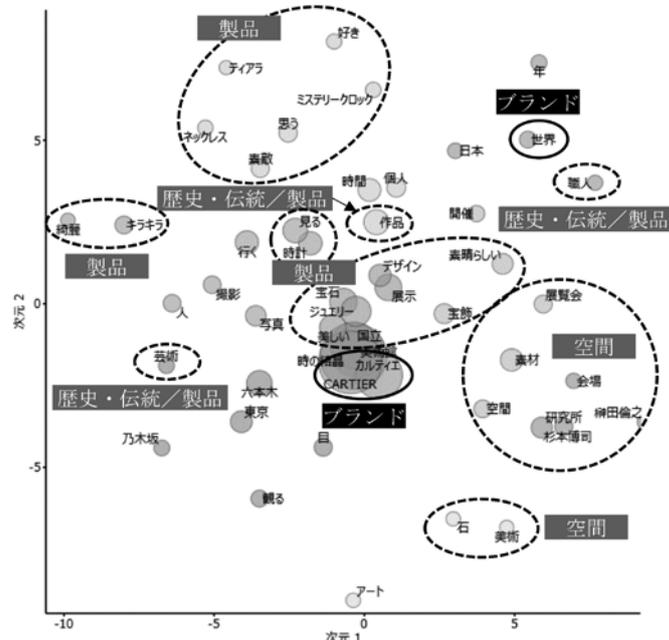
カルティエが開催した展覧会は「カルティエ、時の結晶」である (2019年10月2日から12月16日の76日間)。1970年代以降の現代作品に焦点を当て、長い時間を掛けて見出された宝石が世界各地の文化や自然物などからデザインの着想を得て、ブランドの卓越した職人技術によって宝飾品として生まれ変わる様をみせていた。以下では、2つの展覧会における顧客の反応をみるために、両展覧会に関するインスタグラムの投稿コメントを分析する。

### 2. 投稿コメントの収集方法

投稿コメントの収集はWebスクレイピング<sup>8)</sup>で行った。インスタグラムの表示投稿数<sup>9)</sup>はシャンネルの「#マドモワゼルプリヴェ展」が10,000件超<sup>10)</sup>、カルティエの「#時の結晶」が868件だった。展覧会の開催期間は、カルティエの76日間がシャンネルの44日間を上回っていたが、有料のカルティエ<sup>11)</sup>



表—3 カルティエの頻出上位50語による多次元尺度法



(出所) 筆者作成

(1) 世界観

いずれの展覧会も訪問者にブランドの根幹となる世界観を感じさせていたことが分かった。ただし、シャネルのほうがブランドの世界観を強く想起させていたようだ。シャネルは「CHANEL」「シャネル」と「世界」「素敵」との関連がみられている。投稿を読むと「CHANELの世界が素敵」「シャネルの世界を楽しんだ」「シャネルの世界からの余韻まったり」「CHANELの世界観すべてが繊細で美しい」「CHANELの世界観にうっとり」「CHANELの世界観に釘付け」「シャネルの世界観にどっぷり浸れて幸せ」といったコメントがあった。また、「好き」の投稿をみると、「シャネルが好き」「CHANELがもっと好きになった」「シャネルを好きな理由が理解できた」といったコメントがあった。

一方のカルティエは、「CARTIER」「カルティエ」と「世界」の関連はみられなかったものの、各言葉が使われた投稿を読むと、ブランドの世界観を感じた訪問者がいたことが伺えた。「Cartierの世界が好き」「天然素材を使った会場演出がCartierの世界観と繋がった」「カルティエの美の世界

観を堪能」「カルティエの世界に触れる」「伝統を継承しながらも常に新しい風を吹き込み続けるカルティエの美の世界を堪能した」といったコメントがあった。ただし、ブランド名と「世界」の関連がみられなかったことが示唆する通り、シャネルに比べてブランドの世界観に関する投稿コメントは少なかった。

(2) 歴史・伝統

「歴史・伝統」について、シャネルは「ココシャネル」「ファッション」「女性」の関連がみられた一方、経験を表す動詞・形容動詞、形容詞は入っていなかった。投稿を読むと、「歴史やココシャネルの生き様が感じられる」「ファッションと女性の歴史に大きく寄与した」「ファッションの歴史を大きく変えた」といったコメントがあった。シャネルというブランド、ならびにブランドを興したココ・シャネルの功績を評価する訪問者がいたことが伺える。また、「歴史」「伝統」は頻出上位50語には入っていなかったが、投稿を読むと「ブランドの歴史や信念を知る」「CHANELの歴史をひしひしと感じさせられる」「(職人技の)歴史や想いを知るとブランド愛が深ま

る」「CHANELの歴史を知って好きになった」「伝統を体感しウキウキした」といったコメントがあった。顧客の共感を呼び、ブランドロイヤリティが向上した訪問者がいたことが伺える。なかには、「CHANELは愛され続けた歴史を含めてとても素敵にみえるものが多く、いつか自分の力で手に入れた」という将来の顧客となりうるコメントもあった。

一方のカルティエは、「芸術」「作品」「職人」の各言葉から「歴史・伝統」に関連した投稿がみられたが、いずれの言葉も経験を表す動詞・形容動詞、形容詞は入っていなかった。「芸術」には、「芸術作品としての鑑賞を楽しんだ」「カルティエの芸術性の素晴らしさを感じた」といったコメントがあった。「作品」には、「ジュエリーのデザイン画もアート作品にみえた」「歴史的な作品や個人所蔵の素晴らしい作品は一見の価値あり、ため息の連続」といったコメントがあった。「職人」には、「伝統的な職人の技術と最新技術の融合した現代的なディテールが美しい」というコメントがあった。また、「歴史」「伝統」は頻出上位50語には入っていなかったが、投稿を読むと「メゾンが築き上げた創作の歴史を表現」「大好きなカルティエの歴史を知る」といったコメントがあった。ただし、展示会の主眼は1970年代以降の現代作品にあったため、歴史や伝統を感じる投稿コメントは限定されていた。「芸術」「作品」「職人」の各言葉は、次項の「製品」に関連する投稿コメントにも使われていた。

### (3) 製品

「製品」については、シャネルは「オートクチュール」「ドレス」「刺繍」「職人」「ハイジュエリー」と「見る」「美しい」「素晴らしい」との高い関連がみられた。「オートクチュール」の投稿をみると、「オートクチュールのドレスとその繊細な刺繍やレースなど、職人の手仕事とディテールの細かさに圧倒された」「オートクチュールのドレスが美し過ぎて息を飲んだ」「シャネルのオートクチュールは最高にかわいい」といったコメントがあった。「職人」の投稿をみると、「職人技に感動」「職人の最高峰」「職人の手仕事の凄さを理解」「職人技に見入る」「時間を越えた職人技」といったコメントがあった。貴重なオートクチュールとその職人技を近距離から鑑賞し、感嘆している訪問者がいたことが伺える。そのほか、

「ビーズ」「繊細」「手仕事」「作品」などとの関連もみられた。ビーズの刺繍が施されたオートクチュールが綺麗なこと、刺繍が繊細な手仕事によるものであることなどから、「製品」ではなく「作品」とコメントした訪問者が多かったようだ。なかには、製作に700-1,000時間を掛けて完成したオートクチュールは、「服という概念を越えた芸術作品のようだ」とコメントした訪問者もいた。

一方のカルティエは、「宝石」「ジュエリー」「宝飾」「デザイン」「展示」と「素晴らしい」「美しい」との関連がみられた。投稿を読むと、「なかなか目にできない素晴らしい宝石の数々」「ダントツでジュエリーが素晴らしい」「素晴らしい宝飾と素晴らしい展示」「(宝石と木彫り台座のコラボが)素晴らしいデザイン」「カラフルな宝石たちが美しい」「美しく煌めくジュエリーの数々に心を鷲掴みにされた」といったコメントがあった。また、「ミステリークロック」「ネックレス」「ティアラ」と「好き」「素敵」「思う」の関連もみられた。投稿を読むと、「カルティエのミステリークロックが死ぬほど好き」「タイガーネックレスがいちばん美しく素敵だった」「モノコのグレース后妃がかつて身につけたティアラが素敵だと思った」といったコメントがあった。さらに、「芸術」「作品」「職人」の各言葉からも、「時間と素材と贅を尽くした装飾品は芸術へと昇華していた」「カルティエの製品はそのまま芸術作品だった」「職人の超絶技巧がえげつない」といった投稿がみられた。シャネルと同じく、いずれもカルティエ製品の素材や巧みな技に感嘆している訪問者がいたことが伺える。

### (4) 空間コンセプト

最後に、「空間コンセプト」については、シャネルは「空間」が頻出上位50語に入っていたが、経験を表す動詞・形容動詞、形容詞は入っていなかった。投稿を読むと、「ハイジュエリーが展示されている素敵な空間」というコメントが多かったほか、「この空間が好き」「幸せな空間」「心ときめく空間にテンション上がる」など、訪問者が情緒的価値を感じていたことが伺える。「空間すべてがCHANELだった」「(シャネルを代表する香水)N°5の香りが漂う空間に気持ちが上がる」といった投稿コメントもあった。また、「バージュ」「部屋」の関連もあった。ココ・シャネルが好きだった

5つの色ごとに展示室の部屋が造られており、「ページの部屋がいちばん好き」という投稿をした訪問者がいた。視覚や嗅覚、すなわち五感を刺激する空間演出から、ブランドを想起した訪問者がいたことが伺える。さらに、私物であるシャネル製品のメンテナンスを依頼した訪問者が、職人の丁寧な対応やスタッフのホスピタリティに「心地のよい空間を与えてくれる」と投稿したコメントがあった。そのほか、「ワークショップ」「会場」「体験」の関連もみられた。展示会では、実際にシャネルの製品を造っている職人が、訪問者に対してその技術を教えるワークショップを開催しており、体験した訪問者が多かったことが伺える。

一方のカルティエは、「杉本博司」「榊田倫之」「素材」「研究所」「会場」「空間」との関連がみられたが、経験を表す動詞・形容動詞、形容詞は入っていなかった。現代美術家・杉本博司と建築家・榊田倫之が設立した設計事務所「素材研究所」が会場の空間設計を行っていたことが由来しているとみられる。投稿を読むと、「幻想的な空間」「空間創りに感動しっぱなし」「神秘的な空間が印象的」「空間演出が素晴らしかった」「キラキラ尽くしの創造を超えた見事な空間」「夢のような空間」「斬新な空間」といったコメントがあった。さらに、「空間そのものを自然界の遙かなる年月を感じさせる芸術作品として表現していた」というコメントもあった。シャネルのようなカリスマデザイナー／創始者がいないことから、エンドースメント<sup>17)</sup>として日本の芸術家に空間創りを託した可能性もある。職人技術が必要な伝統素材にこだわりがある芸術家であり、ブランドとの相性もよさそうだ。日本の古美術である、天平時代の寺院の天井板や根来盆などをジュエリーの展示台として使っており、日本人に親しみのある空間創りをしようとした可能性も考えられる。ただし、「恐ろしく暗い会場」「暗すぎる会場内」「展示空間が見えづらい」などのネガティブな投稿コメントも少数ながらみられた。

## 2. 分析結果の考察

ブランドの「世界観」については、いずれのブランドもその世界観を感じさせる展覧会となっていたが、シャネルのほ

うがブランド名と「世界」の強い関連が示唆される結果となった。また、シャネルが素敵、シャネルが好きといった、ブランドそのものを好ましく形容する訪問者がみられた。一方のカルティエは、製品や空間コンセプトからカルティエの世界観を感じた訪問者がみられた。

「歴史・伝統」については、アプローチ方法は異なるものの、いずれもブランドの歴史や伝統を感じさせていた。シャネルは、新しいファッションスタイルや女性の生き方を提示したブランドだと認識している訪問者がみられた。ブランドを興したココ・シャネルの存在感を感じている訪問者も認められた。一方のカルティエは、精巧なジュエリー製品が芸術作品として昇華されていること、伝統的な職人技が最新技術と融合することで、展示品から現代的な美しさを感じている訪問者がみられた。

「製品」については、いずれも普段は観ることが叶わない、職人技が光る特別品に触れることでブランドを感じさせていた。シャネルはブランドを代表するオートクチュールのドレス、カルティエはやはりブランドを代表する宝飾品の印象が強く残っている訪問者がみられた。また、いずれのブランドも製品を作品として認識している訪問者が一定数いたことが認められた。さらに、職人の技術は、ブランドの歴史や伝統の継承、ならびに製品の双方に影響を及ぼしていることが示唆された。

「空間コンセプト」については、五感を刺激する空間演出を行っていたシャネルのほうが、カルティエよりもブランドを感じさせていた。シャネルは、香水の香りを漂わせながら5つの色で展示室を彩ることで、嗅覚や視覚からブランドが想起された訪問者がみられた。また、職人の丁寧な対応やスタッフのホスピタリティなどのコミュニケーションでも、訪問者のブランドロイヤリティを上げていた。一方のカルティエは、日本の芸術家や古美術品とのコラボレーションによって創られた空間を、幻想的、神秘的だと感じ心揺さぶられた訪問者がみられた。ただし、ブランドとの繋がりを示すコメントは認められなかった。また、暗すぎる空間に対してネガティブな印象を持った訪問者がみられた。

### 3. ポップアップストアのブランド経験との比較

表-4は、シャネルとカルティエが出店したブランドイメージと大きくかけ離れたポップアップストアに関するInstagramの投稿コメント<sup>18)</sup>をテキストマイニングし、多次元尺度法で表したものだ。各ストアが企画したゲームやコンビニ商品、ならびにPR商品に対する顧客体験が高かった一方、ブランドの世界観の経験や価値の向上を示すコメントは限定されて

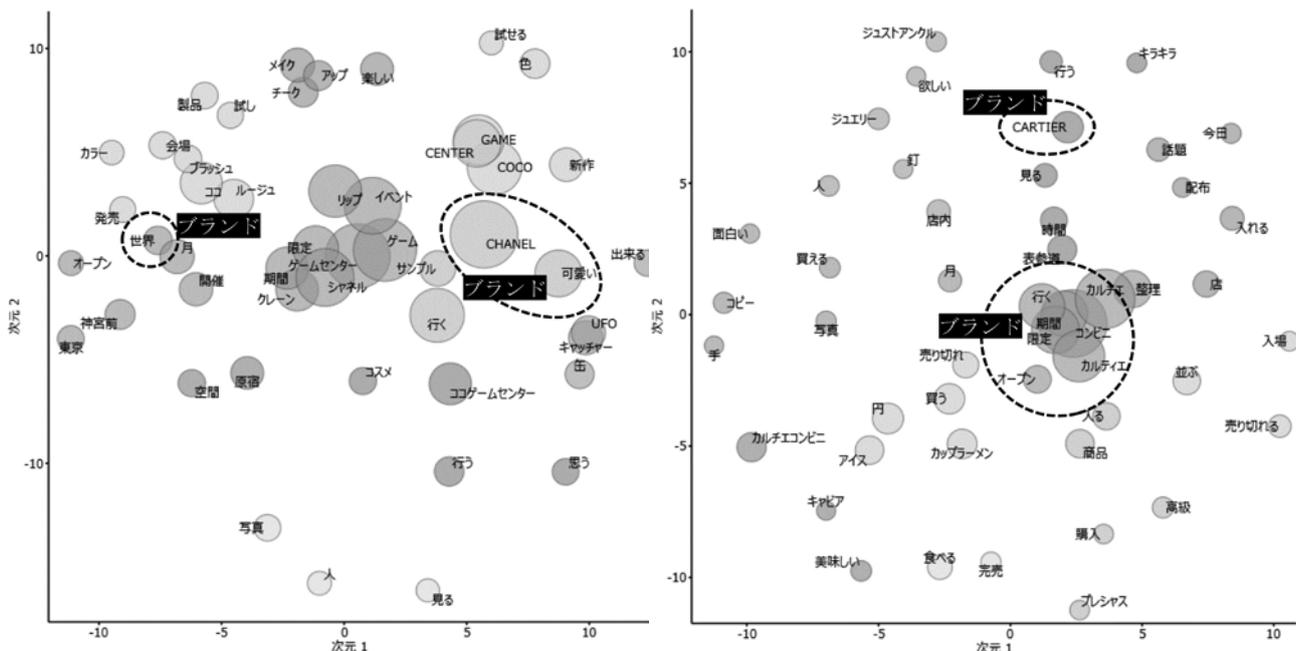
いた。展覧会の開催は、ポップアップストアでは不十分だったブランド経験を補完する役割としても機能していた、と言えそうだ。

表-4 多次元尺度法によるブランド経験の比較分析

	シャネル		カルティエ	
世界観	◎	① CHANEL, シャネル, 世界, 素敵 ②好き	○	① CARTIER, カルティエ ②世界
歴史・伝統	◎	①ココシャネル, ファッション, 女性	◎	①芸術 ②作品 ③職人
製品	◎	①オートクチュール, ドレス, 刺繍, 職人 ハイジュエリー, 見る, 美しい, 素晴らしい ②ビーズ, 繊細, 手仕事, 作品	◎	①宝石, ジュエリー, 宝飾, デザイン, 展示, 素晴らしい, 美しい ②ミステリークロック, ネックレス, ティアラ, 好き, 素敵, 思う ③芸術, 作品, 職人
空間コンセプト	◎	①空間 ②ページュ, 部屋 ③ワークショップ, 会場, 体験	△	②杉本博司, 榎田倫之, 素材, 研究所, 会場, 空間

(出所) 筆者作成

表-4 シャネル (左) とカルティエ (右) ポップアップストアの頻出上位 50 語による多次元尺度法



(出所) 筆者作成

## V. さいごに

本稿では、ラグジュアリーブランドのチャンネルとカルティエが開催した展覧会について、インスタグラムの投稿コメントをテキストマイニングで分析した。その結果、五感を刺激したチャンネルの方が訪問者にブランドの世界観を強く想起させており、ブランドロイヤリティの向上に寄与していた。一方のカルティエは、製品や空間からブランドの世界観を想起させていた一方、日本芸術とのコラボレーションはブランドの感想や評価を表すコメントを少なくさせた可能性がある。またチャンネルは、ワークショップを通じて訪問者が伝統や職人技を「自分ごと化」して捉えることに成功していた一方、カルティエは製作の舞台裏を説明してはいたものの、製品との距離感は埋まりづらかったようだ。

ラグジュアリーブランドの戦略としては、ブランド価値を向上させる展覧会戦略とリーチの拡大を狙うポップアップストア戦略など、他の戦略とのポートフォリオで考える必要がある。そうした状況の中で、本研究は展覧会戦略とブランド経験の提供について深く理解するための手掛かりとなる。

### 注

- 1) 株式会社電通ライブ 執行役員・クリエイティブルーム長インタビュー (2019年11月25日)。
- 2) いずれの展覧会も、2019年10月から12月の開催。
- 3) 株式会社電通ライブ 執行役員・クリエイティブルーム長インタビュー (2019年11月25日)
- 4) 伝統的には、高品質の限定された生産量による希少性、社会的なステータス連想の排他性から成り立ってきた (金 2010)。
- 5) Tiffany が2019年9-11月に上海で開催した「VISION and VIRTUOSITY (先見と技巧)」や、エルメスが2019年11月に六本木で開催した「夢のかたち Hermès Bespoke Objects」など。
- 6) 2014年10月30日-2015年1月4日。
- 7) ハッシュタグ「#エスプリディオール」のインスタグラム投稿数は、1,382件 (2020年8月10日時点)。
- 8) ウェブサイトから自動的に情報を収集し抽出するコンピューター技術または処理のこと。

- 9) 2020年8月4日時点。
- 10) 詳細な数値はインスタグラムにも表示されていない。
- 11) 前売：一般1,400円, 当日：一般1,600円。
- 12) 2020年8月4日時点。
- 13) プログラミング言語であるPython コードで書かれたソフトウェア。ユーザー、ハッシュタグ、場所を引数として入れることで、該当するHTML・画像データを収集できる。  
<https://github.com/rarcega/instagram-scraper>
- 14) インスタグラムの表示数と異なるのは、非表示設定の投稿を拾っていないためと考えられる。
- 15) 分析対象ファイルに含まれているすべての語の延べ数 (tokens)。
- 16) 何種類の語が含まれているかを示す数 (types)。
- 17) エンドースメントとは、「製品を推奨するために用いられる、近くされた権威による声明であり、その際の権威と満足を得た顧客や著名人、または職業的な信憑性を有する人物」を指す (Imber and Toffler, 2000)。
- 18) シャンネルはハッシュタグ「#ココゲームセンター」、カルティエは「#カルチエコムビニ」でそれぞれ収集。

### 引用文献

- BAIN & COMPANY (2020). 「Bain & Company Luxury Study 2020 Spring Update」. 2020年8月4日取得。
- Brankus, J.J., Schmitt, B.H., & Zarantonello, L. (2009). Brand experience: What is it? How is it measured? Does it affect loyalty? *Journal of Marketing*, 73, 52-68.
- Catry, B. (2003) The Great Pretenders: The Magic of Lucury Goods, *Business Strategy Review*, 14(3), 10-17.
- 樋口耕一 (2004). 「テキスト型データの計量的分析-2つのアプローチの峻別と統合-」『理論と方法』第19巻 (第1号), 101-115頁。
- 樋口耕一 (2014). 『社会調査のための計量テキスト分析』ナカニシヤ出版
- Imber, J. and B-A, Toffler (2000) *Dictionary of Marketing Terms 3rd ed.*, Barron's Educational Series.
- 金順心 (2010). 「ラグジュアリー・ブランドの構成要素に関する先行研究の展開」『商学研究科紀要』第70巻, 71-83頁。

Okonkwo, Uche (2007). *Luxury Fashion branding*, Palgrave macmillan.

田中洋・三浦ふみ (2016). 「「ブランド経験」概念の意義と展開—日本のブランド経験尺度の開発に向けて—」. *JAPAN MARKETING JOURNAL*, Vol36 (1), 57-71.

寺崎新一郎 (2014). 「ラグジュアリー・ブランドにおける稀少性のマネジメント—「情報ベースの要因」の検討—」『商学研究科紀要』第78巻, 87-109頁.

Wetlaufer, S. (2001). The perfect paradox of Star Brands: An Interview with Bernard Arnault of LVMH, *Harvard Business Review*, 79(9), 117-23.