

顧客満足とロイヤルティによる消費者特性の把握
—コーヒー・チェーン店利用客の日印比較から—

Understanding Consumers' Traits
Through an Analysis of Customer Satisfaction and Loyalty

長 島 直 樹

(Naoki NAGASHIMA)

顧客満足とロイヤルティによる消費者特性の把握

—コーヒー・チェーン店利用客の日印比較から—

Understanding Consumers' Traits

Through an Analysis of Customer Satisfaction and Loyalty

長 島 直 樹

1. はじめに
2. 先行研究
 - 2.1 ロイヤルティ
 - 2.2 顧客満足
3. 分析方針と調査データ
4. 分析結果
 - 4.1 ロイヤルティと顧客満足の状況
 - 4.2 両者の関連性
 - 4.3 顧客満足の構造
5. 結び
 - 5.1 結論の整理
 - 5.2 インプリケーションと今後の課題

1. はじめに

企業の海外進出に際しては、それが調査を兼ねたスモール・スタートでない限り、事前のフィージビリティ・スタディが不可欠となる。この中で、進出先国のインフラ状況、物流システム、商習慣、税制、国・地方政府との協力関係、潜在的な競合相手——等々のビジネス環境の把握は最重要課題であろう。一方、マーケティング戦略を考える上では、ターゲットとなる潜在顧客の消費者特性を見極めることも、ビジネス環境の把握とともに必要不可欠な課題となる。しかし、日本の実務家にヒアリングを行うと、小売りや外食など B2C サービスであっても、年齢層、所得状況といった人口動態的分析にとどまっておき、消費者の価値観や感じ方など、すなわち心理統計的特性の解明に注力する例は稀であるように思われる。

この背景として、特性把握が必要と感じてはいても、調査自体・結果解釈の両面において困難が伴うことが挙げられる。消費者特性の把握と言うと、ビジネス・エスノグラフィーに代表されるように、時間をかけて消費者の家庭の様子や生活状況を見せてもらおうといったイメージを抱くかもしれない。例えば、パナソニック・インディアが現地調査チームを活用しつつ、ビジネス推進と並行して実施している例が挙げられる。フィージビリティ・スタディのように短期間で結果が得られる保証はない。また、結果は定性情報への依存度合いが高く、解釈に際しても分析者のセンスや洞察力がカ

ギとなるという問題点もある。一言でいえば、時間がかかりかつ有用な結果が得られるとは限らないという性格を持っている。

勿論、消費者像の把握を目的とした地道な定性調査は必要なことではあるが、フィービリティ・スタディのように予算・時間ともに制約が強い中で一定の成果を期待できる調査、しかも定量的に消費者特性を把握できる調査はないのだろうか。以上の問題意識に基づき、本稿は特定の消費分野に関する消費者特性を、定量的に把握するための簡易調査を提案するものである。調査内容は、顧客満足・ロイヤルティの分布・関連性・構造に焦点を当てたオーソドックスな定量調査であり、それによって得られる知見の情報価値を考察・検討することとする。

具体例として、インド都市部に居住する中間所得者層を対象とした、コーヒーショップ・チェーン店（以後、「カフェ」とする）の利用に関する消費者特性把握の試みを取り上げる。インド都市部の中間所得者は今後急増する見通しであり、インスタント食品、冷凍食品、紙おむつの需要拡大など、その生活様式も急速に欧米スタイルに近づいている。都市部に居住する若年層にとって外食は一般化しており、同時に社交目的でのカフェの利用機会も増加している。カフェ・チェーンの展開は外資系企業も含め、今後有望なビジネスの1つである。

2. 先行研究

本稿は、特定消費分野における顧客のロイヤルティと顧客満足の構造から消費者特性を探ることを目的とするものである。したがって、ロイヤルティ・顧客満足関連の先行研究の中から本研究と関連の深い概念・考え方を検討する。

2.1 ロイヤルティ

ロイヤルティは、行動面・態度面双方から捕捉するのが一般的な考え方である。Dick and Basu (1994) は、行動面としての反復購買、態度面としての心理的愛着（以後、「愛着」とする）の両面から、図表1の4分類を提示する。つまり、行動・態度とも高水準である「真のロイヤルティ」、行動面は高水準でも態度面が伴わない「見せかけのロイヤルティ」、行動面は伴っていないまでも態度面が高水準である「潜在的ロイヤルティ」、両者とも高水準とは言えない「ロイヤルティなし」——の4分類である。

図表1 ロイヤルティ状況の分類

		態度面 (愛着)	
		高	低
行動面 (反復購買)	高	真の ロイヤルティ	見せかけの ロイヤルティ
	低	潜在的 ロイヤルティ	ロイヤルティ なし

(出所) Dick and Basu (1994) に基づき作成

行動面のロイヤルティは反復購買行動として捕捉、操作化されることが一般的であり、その意味では明確である。一方、態度面のロイヤルティに関してはいくつかの考え方があり、上記のように、Dick and Basu (1994) は態度的ロイヤルティを愛着と捉えた。また、ロイヤルティが一般に行動面から理解されることが多いため、態度面のロイヤルティを「コミットメント」として概念的な区別を行った。Baron, Conway, and Warnaby (2010) も態度的ロイヤルティとしての愛着を重視する。その根拠として、「この心的傾向こそが、将来的な再購買やポジティブなクチコミ行動に繋がる」と指摘する。

一方、サービス・マーケティングの立場からは、顧客満足が再購買意図や他者への推奨行動につながるかどうかに関心領域となってきたとの指摘もある(南, 2012, 等)。Reicheld (2003) は主として実務的観点から推奨意図こそが、ロイヤルティを計る上での最重要指標であると結論づける。同論文では、Net Promoter Score (NPS) を以下のように定義する。顧客アンケート調査において、自社製品・サービスの推奨意図を0(全くなし)~10(絶対に推奨)まで11段階で尋ね、9~10をPromoter(推奨者)、0~6をDetractor(中傷者)とする。その上で、Promoterの比率からDetractorの比率を差し引くことによって、NPSを導くというものである。2000年初頭の当時、Amazon、eBayなど超優良企業のNPSは75%超であるとし、業績との相関も高いと指摘する。

Christopher, Payne, and Ballantyne (2002) は「ロイヤルティの梯子(Loyalty ladder)」概念を提示する。ロイヤルティの階層性を指摘し、顧客(Customer)→得意客(Client)→サポーター(Supporter)→代弁者(Advocate)→パートナー(Partner)と進化の可能性を指摘する。要約すれば、顧客が反復購買という行動的ロイヤルティを示せば、得意客となり、商品・ブランド・企業に愛着を抱くに至ればサポーターとなる。更に、ポジティブなクチコミを行う存在は代弁者であり、最終的には企業とともに商品・ブランドを守り発展させるパートナーに登り詰めるとする。この考え方に従うなら、行動的ロイヤルティは愛着を示す前段階であり、愛着を抱く顧客も他者への推奨行動を伴う代弁者に進化の余地があると考えていることになる。この意味で、最上位のパートナーは例外的状況とするなら、Christopher, et al. (2002) も推奨行動・推奨意図を究極のロイヤルティとみなす点において、Reicheld (2003) と共通している。

以上のような先行研究の考え方を踏まえ、本研究ではロイヤルティを行動面、態度面の双方から把握することとし、態度的ロイヤルティの操作化の方法として、再利用意図、愛着、推奨意図の3通りを扱うこととする。

2.2 顧客満足

顧客満足と評価に関しては多くの論点が存在する。その中から本研究の論点と密接に関連する、1) ロイヤルティと顧客満足の関連、2) 総合評価としての顧客満足と部分評価の関連、3) 期待の役割——の3点について概観・検討する。

まず、ロイヤルティと顧客満足の関連に関しては、閾値効果を考えることが一般的である。すなわち、顧客満足・不満足のある一定程度までロイヤルティが反応しない

領域が存在し、それを超えることで初めてロイヤルティが変化するという考え方である。閾値効果に加え、Oliva, Oliver, and MacMillan (1992) は“Negativity effect”に即した非対称・非線形の関係性を分析する。

次に、総合評価としての顧客満足と部分評価の関連に関しては、量的関連性を分析する研究、質的特性を抽出する研究に分けられる。前者の例として、Mittal, Ross, and Baldasare (1998), Nagashima, Nag, and Nagashima (2015) が挙げられ、非対称性・非線形性の存在を確認している。後者には、Stauss and Weinlich (1997), 長島 (2009) の研究例があり、定性調査に基づいてサービス・プロセスの各段階の特徴を抽出するとともに、各段階が総合評価に及ぼす影響を検討する。

最後に、期待の役割に関しては、いわゆる期待不一致モデルが代表的な考え方となる。プロセスと結果の重要性を指摘する Grönroos (1984)、代表的なサービス評価モデルである SERVQUAL を提唱する Parasuraman, Zeithaml, and Berry (1988) に見られる考え方である。いずれの研究も、部分的な属性や要素(以後、「部分評価要素」とする)は事前期待と比較して成果が評価されると考える。そしてその超過分(不足分)の合成値が総合評価に影響する、あるいは直接総合評価となるという考え方をとる。

以上の諸研究を踏まえ、本稿ではロイヤルティが顧客満足の影響を受けることを仮定しつつも、閾値の存在、非対称・非線形的特質の可能性を考慮する。すなわち、線形的関係やロイヤルティの連続性を仮定することはしない。また、総合評価と部分評価要素の評価の関連性に注目することによって、総合評価に影響力のある部分評価要素を抽出すること、それに基づき消費者特性を検討することを研究目的の1つとする。期待不一致モデルに関しても、その適合性を前提とせず、検証対象とするとともに、まずは事前期待を抱くか否かに関する検討を行うものとする。

最後に、顧客満足と評価に関して、多くの研究は前者を感情的反応、後者を認知的反応として概念上区別する。また、評価の多次元性を仮定することも多い。一方、実測上はほぼ同一となるなど、一次元の単一指標で表す総合評価を顧客満足の代理変数とみなすことを支持する研究例もある (Bitner and Hubbert, 1994; Spreng, MacKenzie, and Olshavsky, 1996, Mittal et al., 1998, 等)。本研究は、実務的にも有効な手法開発を目的としているため、概念上の違いを認めつつも実測上の近似性を重視し、総合評価を顧客満足の代理変数とみなすこととする。

3. 分析方針と調査データ

消費分野(本研究ではインド都市部中間所得層によるカフェの利用)における消費者特性を把握する方法を検討する。顧客満足とロイヤルティの両側面を重視し、以下3点について明らかにすることを試みる。すなわち、1) 顧客満足、ロイヤルティ状況の現状・分布、2) 両者の関連性、3) 顧客満足の規定要因——の3点である。

上記1)に関しては、顧客満足水準の分布、及び Dick and Basu (1994) の分類に基づくロイヤルティ状況を提示する。ここで、態度的ロイヤルティは愛着を用いる。上記2)に関しては、Dick and Basu (1994) によるカテゴリー別の顧客満足、及び逆サイドからみる顧客満足によるロイヤルティ状況の差異を提示する。後者において、

態度的ロイヤルティは、再利用意図、愛着、推奨意図の3種類を提示する。上記3)は総合評価と部分評価の相関、事前期待の状況と総合評価への影響の視点から分析する。前者において、部分評価要素ごとに Stauss et al. (1997) による“Minimum-requirement factor” もしくは“Value-enhancing factor” への分類が可能か否か検討する。事前期待に関しては、期待形成自体が行われているか、また事前期待は期待不一致モデルが想定するような影響を総合評価にもたらしているかを分析する。インド消費者の特徴を抽出するのが目的だが、日本の消費者を比較対象とすることによって、特徴を明らかにする。

上記の分析を実施するため、日本・インド両国において、アンケート調査を実施した。調査の概要を図表2に示す。

図表2 調査の概要

	インド	日本
<有効回答数>	n=788	n=336
<調査対象>		
：年齢	18歳以上	18歳以上
：地域	デリー、ムンバイ、チェンナイの居住者	関東地方在住の大学生
：世帯年収	世帯年収 200,000 ルピー (INR) 以上 SEC (Social Economic Class) AまたはB	制限なし(私立大学に通学する大学生が中心)
：経験	過去3か月以内に、コーヒー・チェーン店を利用しており、その体験を鮮明に記憶している人。 また、その体験に関して答えることに同意した人。	
<調査期間>	2015年2月～3月	2014年6月～7月
<調査方法>	オンライン調査。InfoBridge Marketing & Promotions Co.,Ltd. の管理するモニターを利用	調査協力者に対する調査票の配布と回収による
<質問項目>	<ul style="list-style-type: none"> * 基本属性(年齢、性別、居住地、世帯年収等) * コーヒーショップ・チェーン店名、場所、利用時間、利用目的 * その経験に対する満足度(総合評価、部分評価要素(待ち時間、清潔さ、店員の応対、雰囲気、立地、利用金額等)に対する評価) * その店舗に対するロイヤルティ(最近1年間の利用頻度、再利用意図、愛着、推奨意図) * 事前期待と実際の経験との比較 	

(出所) 筆者による

4. 分析結果

4.1 ロイヤルティと顧客満足の状況

図表3は図表1に掲げた形式で、ロイヤルティ状況を表したものである。行動的ロイヤルティは高頻度利用(最近1年間で6回以上利用)を「高」とし、それ以外を「低」としている。一方、態度的ロイヤルティは Dick and Basu (1994) の重視する「愛着」の有無とし、5段階リッカートスケールで尋ねる最高段階(大いに愛着を感じる)を「高」、それ以外を「低」とした。

行動的ロイヤルティ、態度的ロイヤルティとも、インド消費者において高くなっていることがわかる。特に、態度的ロイヤルティの違いは顕著である。インドにおいて、カフェでコーヒーを飲む、友人などと談笑をするといった習慣が未だ一般化していないため、ある程度の特別感を感じている可能性がある。一方、日本ではカフェに入ること自体は、学生などにとっても日常的行為の一環であり、特に行為自体に特別感を感じることは少なくなっている背景があろう。それでも、2割強の消費者が特定店舗

に対する愛着を持っている事実は注目に値する。

図表4は利用したカフェに対する顧客満足（総合評価）の分布を示す。調査における尋ね方は、0（最低）～10（非常に素晴らしい）の11段階とし、5を中位（良くも悪くもない）点としている。両国の分布を比較すると、インド消費者の評価は、日本の消費者よりも好意的であることが見て取れる。

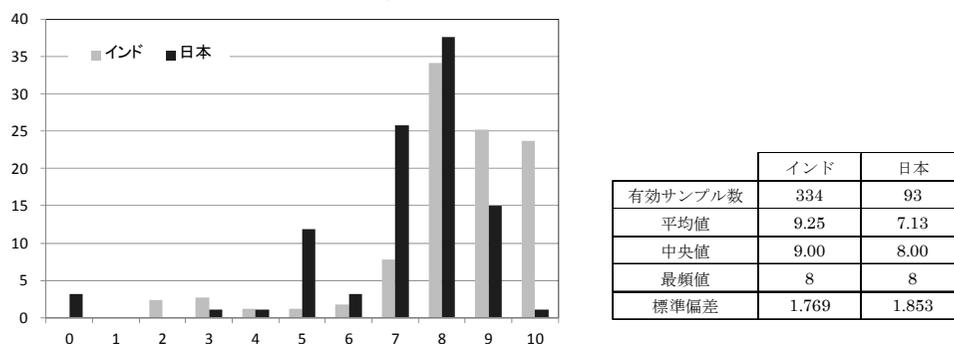
図表3 ロイヤルティの状況

		態度的ロイヤルティ (愛着)		合計
		高	低	
行動的 ロイヤルティ (高頻度利用)	高	India 43.7% Japan 13.7%	India 16.5% Japan 26.3%	60.2% 40.0%
	低	India 19.5% Japan 8.4%	India 20.4% Japan 51.6%	39.8% 60.0%
合計		India 63.2% Japan 22.1%	India 36.8% Japan 77.9%	100% 100%

(出所) 筆者が実施したアンケート調査結果より加工、以下の図表も同じ

(注) 行動的ロイヤルティ：「高」最近1年間に同一店舗を6回以上利用、「低」同、5回以下
 態度的ロイヤルティ：「高」当該店舗への愛着を強く感じる（5段階の最高段階）、「低」それ以外

図表4 顧客満足（総合評価）の分布



(出所) 筆者によるアンケート調査集計結果

4.2 両者の関連性

企業による一般的な理解は以下のようなものであろう。すなわち、「ロイヤルティは主として顧客満足を通じて得られる貴重な資産である」。また「態度的ロイヤルティに関して言えば、顧客満足はこのための十分条件とは言えないまでも、必要条件である」。

すなわち、顧客満足が高くても必ずしも（態度的）ロイヤルティに繋がるとは限らないが、（態度的）ロイヤルティが高い背景として必ず高い顧客満足が存在しているという推測である。こうした認識は一般論としては正しいと思われる。

ただ、顧客満足とロイヤルティの関連性は、経済・社会情勢、ビジネス環境、提供価値や顧客の性格等々によっても異なる。また、ロイヤルティのうち、態度的ロイヤルティだけをとっても、いずれの側面をみるかによって差異が生じると考えられる。顧客満足とロイヤルティの関連性、その特徴を把握することは、市場特性を検討し、マーケティング戦略を考える上で重要な情報を提供する可能性がある。

図表 5 は Dick and Basu (1994) の分類に即して、顧客満足水準の平均値を示している。分類は図表 3 と同様であり、態度的ロイヤルティは「愛着」を示している。これをみると、インド、日本において全体的傾向に関する共通点を見ることが出来る。つまり、顧客満足の水準は、行動的ロイヤルティの違いによって差異を示さない半面、態度的ロイヤルティの違いによって差異を示す傾向にある。ただし、日本の場合、行動的・態度的ロイヤルティいずれも、顧客満足水準の差は統計的に有意でない。

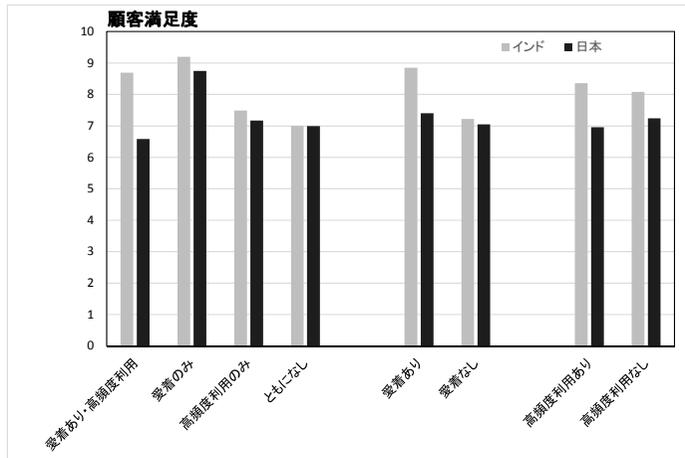
また細かくみると、態度的ロイヤルティが高いケースでは、両国とも行動的ロイヤルティが低いケースの方が顧客満足水準は高くなっている。愛着は感じていても、所得や時間の制約など何らかの理由によって行動が伴わない場合、より稀少感が生じることによって満足評価が高まっている可能性を指摘することができる。

図表 5 はインド・日本両国における類似性を示唆するものとして注目されるが、態度的ロイヤルティのうち愛着を対象としたものである。また、11 段階で表現する顧客満足度の平均値を比較するだけでは、満足がロイヤルティに及ぼす非線形的な影響を検討することはできない。そこで、図表 6 では顧客満足度の水準を、各ランクの度数が均等に近くなるように両国とも、Low, Low Middle, High Middle, High の 4 つのランクに分けている。

ここでは態度的ロイヤルティとして再利用意図、愛着、推奨意図を考慮する。再利用意図と愛着に関しては、5 段階リッカートスケールの最高段階を選択したサンプルがロイヤルティを示すと考える。すなわち、再利用意図であれば「必ずまた利用したい」、愛着であれば「大いに感じる」の選択肢に対応している。推奨意図に関しては、5 段階のリッカートスケールとともに、「すでに推奨を行った」という選択肢を設けており、この選択肢と 5 段階の最高段階である「ぜひ推奨したい」を選択したサンプルがロイヤルティを示すと考える。「まあ推奨してもよい」とする消極的承認、つまり“Passively Satisfied”をロイヤルティの表出とみなさないのは、Reicheld (2003) の考え方に従ったものである。

図表 6 は両国消費者の相違点と類似点を明確に示している。まず、相違点に関して、インドでは愛着と推奨意図が圧倒的に得やすいことが指摘できる。一方、日本の消費者において、再利用意図よりも愛着、推奨意図を得ることが困難であるという結果は、Christopher et al. (2002) 等によってこれらの態度的ロイヤルティが再利用意図より高次元に位置すると考えられていることと符合する。日本においては、愛着と推奨意図は満足水準が最高レベルに至らないと獲得するのは困難であることがうかがえる。愛着に至っては、満足レベルによる差異が統計的に有意ではない。

図表5 ロイヤルティ状況による顧客満足度の差異



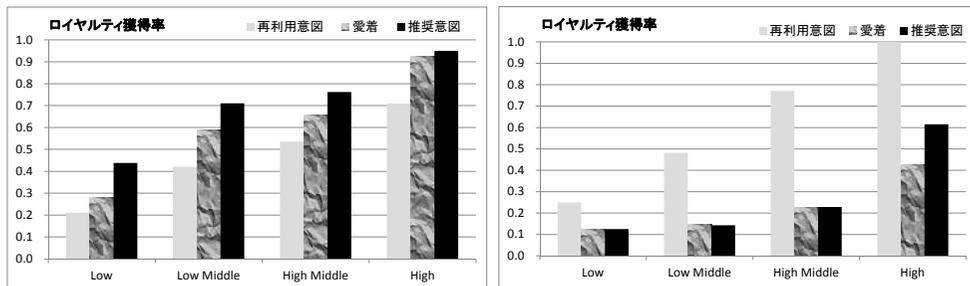
(注) 1) 愛着の有無による顧客満足度の差異、2) 行動的ロイヤルティの有無による顧客満足度の差異——統計的有意性の検定結果 (t 検定による)。表中の数値は p 値。

	愛着の有無による差異	高頻度利用の有無による差異
インド	0.000	0.146
日本	0.441	0.483

図表6 顧客満足度によるロイヤルティの差異

<インド>

<日本>



(注1) 顧客満足水準 (インド) : Low=0~7, Low-middle=8, High-middle=9, High=10.

顧客満足水準 (日本) : Low: 0~5, Low-middle=6~7, High-middle=8, High=9~10.

(注2) 顧客満足水準の違いによるロイヤルティレベルの差に関する有意性を帰無仮説「各顧客満足水準において、ロイヤルティレベルに差はない」とし、F 検定を実行すると、以下の結果を得る (表中の数値は p 値を示す)

	再利用率	愛着	推奨意図
インド	0.000	0.000	0.000
日本	0.000	0.157	0.006

次に、類似性に関しては、両国消費者とも満足水準の向上とともにロイヤルティも高まるという一般的傾向を指摘することができる。また、再利用意図に関しては直線的・比例的に変化していることも共通している。

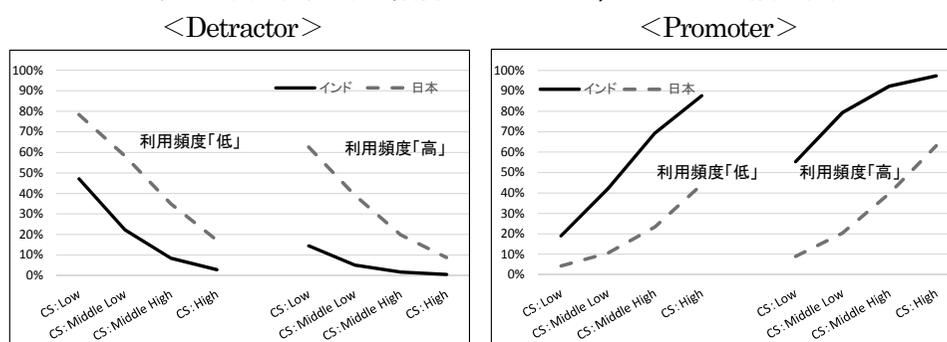
両国において、顧客満足とロイヤルティの関係が統計的に有意であり、かつ観察される関連性に差異がみられる推奨意図に関し、Ordered Logit Model による分析結果を図表 7 に提示する。ここで、従属変数は推奨意図、独立変数は図表 6 に対応する満足度の 4 段階、及び利用頻度である。推奨意図は、Reicheld (2003) の NPS の考え方に従っている。すなわち、「1=Detractor, 2=Passively Satisfied, 3=Promoter」とする 3 段階である。また、利用頻度は図表 3 の行動的ロイヤルティと同定義による 2 分割、すなわち「低=1, 高=2」である。

図表 7 Ordered Logit Model によるパラメータ推定結果

	<インド>		<日本>	
	推定値	p値	推定値	p値
α_1	2.68	0.000	3.02	0.001
α_2	4.25	0.000	4.82	0.000
β_1	1.13	0.000	0.95	0.000
β_2	1.66	0.000	0.77	0.079
Cox & Snell	0.235		0.209	
Nagelkerke	0.302		0.236	
McFadden	0.178		0.109	

(注) モデルは、 $\Pr(k_j \leq j) = \exp(\alpha_j + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2) / [1 + \exp(\alpha_j + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2)]$, $j=1,2$
 α_j : 閾値, X_1 : 顧客満足水準 (4 段階), X_2 : 利用頻度 (2 分割)

図表 8 満足水準・利用頻度別の Detractor, Promoter の推定確率



(注) 図表 7 のパラメータ推定値に基づく確率の推定値。Ordered Logit Model による従属変数の推定値は累積帰属確率となるため、 $\Pr(\text{Detractor}) = \Pr(k < 1)$, $\Pr(\text{Promoter}) = \Pr(k \geq 2) = 1 - \Pr(k < 2)$ より推定。

Ordered Logit Model によるパラメータ推定値は図表 7 に示す通り、いずれも有意ではあるが、パラメータの数値が表わす意味内容は別途考える必要がある。ここでの独立変数はすべてカテゴリカルデータであるので、それぞれの取り得る値から、従属

変数の累積帰属確率が計算され、これに基づいて、**Detractor, Promoter** となる確率を求めることができる。図表 8 は、こうして計測した確率を図示したものである。日本では満足度が低い場合に **Detractor** が発生しやすいこと、インドでは満足度が高い場合、また利用頻度が高ければ満足度が中程度であっても **Promoter** が得やすいことが見て取れる。

4.3 顧客満足の構造

4.3.1 総合評価と部分評価要素

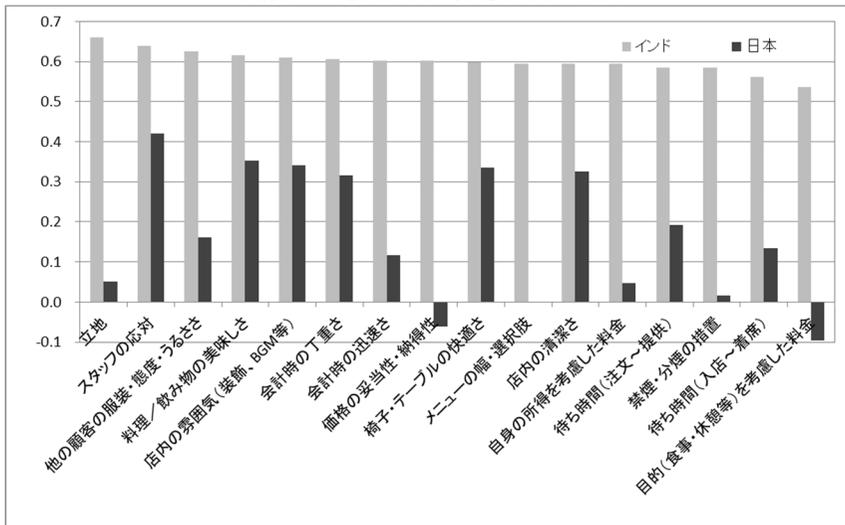
図表 9 は、顧客満足に関する総合評価と部分評価要素の相関係数を示す。インド消費者に関し、総合評価と相関の大きい要素を左から降順に並べている。相関の大きさは必ずしも因果関係を示すものではないが、部分評価要素の良し悪しがそれぞれ総合評価に影響を与えるとの解釈は特に不自然ではないため、ここでは各相関が個々の要素から総合評価への影響度を示すと解釈する。

ここではインド消費者の顕著な特徴をみることができる。部分評価要素と総合評価は全般に日本の消費者と比べて高く、要素間の差異は小さいことがわかる。一方、日本の消費者は、特定の要素を重視していると推測される。「店員による応対」「飲食物の美味しさ」「店内の雰囲気」「椅子・テーブルの快適さ」「店内の清潔感」「会計時の丁寧さ」が総合評価を規定する上で重要な要素となっている。ただ、いずれの要素もインド消費者と比べて相関は小さな値にとどまる。要約すれば、インドの消費者は全方位的、日本の消費者は選択的であると言える。全方位的な消費者を満足させることは難しいとも考えられるが、一方でいずれの要素においてもその改善が顧客満足に繋がりやすい、すなわち投資や努力の成果が表れやすいという特徴も指摘できるだろう。

Stauss and Weinlich (1977) は部分評価要素を 2 つのタイプ、すなわち“**Minimum-requirement factor**”と“**Value-enhancing factor**”に分けた。前者は、評価が中位点を下回ると総合評価に悪影響を及ぼす要素、後者は逆に評価が中位点を上回ると総合評価に好影響を及ぼす要素と定義される。狩野他 (1984) の「当たり前品質」「魅力的品質」の考え方も、総合評価との関連を扱わないものの、考え方において上記と類似している。平易に表現するなら、“**Minimum-requirement factor**”は「満たされて当たり前・なければ不満」な要素、“**Value-enhancing factor**”は「なくても仕方ない・あれば嬉しい」要素である。

部分評価要素と総合評価の相関係数によって 2 要素への分類を試みるなら、各要素について中位点を下回るサンプル、上回るサンプルに分け、それぞれ総合評価との相関を計測することが考えられる。もし、中位点を下回るサンプルと総合評価との相関が高ければ“**Minimum-requirement factor**”、中位点を上回るサンプルと総合評価との相関が高ければ“**Value-enhancing factor**”であると推測することが可能である。しかし、得られたインド消費者のサンプルをみると、総合評価だけでなく、ほぼすべての部分評価要素の評価が 7 点以上に分布している。このため、中位点を下回るサンプルは外れ値と見なし得るほどに希少であり、“**Minimum-requirement factor**”は検出されない。一方、すべての部分評価要素において総合評価との相関が 1%水準で有意となっているため、ほぼすべての要素が“**Value-enhancing factor**”に分類される。

図表9 総合評価と部分評価の相関



(注) 縦軸は総合評価との相関係数。日本の調査では「メニューの幅・選択肢」に関する評価を尋ねていないため、該当箇所はゼロとした。

本研究における日本の消費者サンプルは 90 強とインド消費者より少なく、やはり検出力は高くない。ここでは、日本の消費者が本研究のサンプルを含み、さらにファミリー・レストラン、回転寿司を同一項目で評価した 300 人強のサンプルについての分析結果に言及することとする。ここでは、“Minimum requirement factor”の特徴を示すのは、「スタッフの応対」「注文から飲食物提供までの待ち時間」「価格の納得性」となる。一方、“Value enhancing factor”は「店内の清潔感」「店内の雰囲気(装飾・BGM など)」「椅子・テーブルの快適性」「禁煙・分煙環境」「会計の迅速さ」「会計の丁寧さ」となる。また、「スタッフの応対」「店内の清潔感」「価格の納得性」はいずれの方向でも有意な相関を示すため、双方の性格を併せ持つ重要な要因であると推測される。

4.3.2 期待の役割

本項では事前期待の役割を検討する。アンケート調査の中では、各部分評価要素について、事前期待よりも「良かったか」「悪かったか」「ほぼ同程度だったか」あるいは「その項目に関する事前期待は特に持たなかったか」、選択肢 4 択での回答を得ている。これに関し、1) 期待形成の実態、2) 期待不一致モデルの適合性——の 2 つの観点から検討する。ここで、「期待」が示す意味内容は、「こうであろう」という予想水準であり、「かくあるべき」という規範的意味は含まれていない。

「期待形成の実態」に関しては、「利用頻度が低い人は個々の要素に関する予想は困難であるため、事前期待を持つことは少ない一方、利用頻度が高い人は事前の予想を行いやすく、予想水準と実際のパフォーマンスとの一致度も高い」との推測を仮説としている。「期待不一致モデルの適合性」に関しては、Grönroos (1984), Parasuraman,

et al. (1988) の考え方に従って、「事前期待よりも良かった要素が多いほど総合評価は高まる一方、事前期待よりも悪かった要素が多いほど総合評価は低くなる」と仮定する。

まず「期待形成の実態」に関して、図表 10 からインド人消費者がほぼ仮説通りの行動を示していることがうかがえる。つまり、利用頻度が高いグループは、より期待形成を活発に行っており、かつ正確に予想している。これに対して、日本の消費者は利用頻度の高低による差異が認められない。類似サービスの氾濫等によって、必ずしも同一店の利用頻度が期待行動の活発さや正確さを規定しないことなどが類推され、先進国経済・成熟消費社会における消費行動の複雑さを想起させる結果となった。

しかし、「期待不一致モデルの適合性」に関しては、全く異なる結果を得る。仮説と部分的にでも適合しているのは日本の消費者であり、インドの消費者に期待不一致モデルを当てはめることは不可能であるとの結論に至った。分析結果を敷衍すれば、高頻度利用者に関しては、両国とも有意な関係は得られなかった。利用頻度が低いグループに関し、日本の消費者については、予想を上回る評価を得た要素数から下回る評価の要素を差し引いた値と総合評価の相関は 0.271 となり、5%水準で有意な相関が得られた。これに対し、インドの消費者では、同相関係数は-0.178 (5%水準で有意) となり符合が逆転している。日本では利用頻度の少ない顧客に対して、様々な面で期待を超えるサービスを提供することが求められるものの、インドではむしろ期待の高さ自体が高い満足感に繋がる傾向を推測することができる。少なくとも、インドにおいては、期待の顧客満足への影響は検出されないため、「顧客による期待上昇を抑制しなくてはならない」と考える必要はなさそうである。

図表 10 事前の予想行動の状況及び予想との一致度

		利用頻度「低」	利用頻度「高」	p値
インド	予想水準と一致した要素数	2.3	6.2	0.000
	事前予想しなかった要素数	5.9	3.0	0.000
日本	予想水準と一致した要素数	6.2	6.3	0.837
	事前予想しなかった要素数	2.5	1.6	0.107

(注1) 本文では先行研究に従い、「期待」と表記しているが、上記表中はアンケート調査で使った「予想」の用語を用いている。

(注2) 利用頻度の高低は図表 3 の行動的ロイヤルティの定義と同じ。

(注3) インドは部分評価要素 14 中、日本は 13 中の該当数 (グループ平均値) を示す。

5. 結び

5.1 結論の整理

本研究は、コーヒー・チェーン店に関する顧客満足とロイヤルティの視点から、インド、日本両国の消費者特性を比較するとともに、方法論的な有効性を検討するものであった。これまでの分析結果は以下 4 点に整理することができる。

1. インドの消費者は、日本の消費者よりも訪れた店舗を高く評価する傾向が強く、同一店舗に対するロイヤルティも形成しやすい傾向にある。ただ、利用頻度が高い（行動的ロイヤルティが高い）消費者が高い満足を感じているわけではないことは、両国で共通している。
2. 高い満足感が再来店意向に結びつく傾向は、日印であまり大きな違いはない。しかし、インドでは満足が店舗に対する愛着や推奨意図に結び付きやすいと言える。日本において、愛着や推奨意図を獲得するのは、満足感が最高レベルのケースであっても容易ではない。
3. インドでは、総合的な顧客満足（総合評価）が多くの部分評価と高い相関によって結び付いている。一方、日本では一部の部分評価だけが総合評価と繋がっている。また、日本では、「満たされて嬉しい要素」と「満たされないと不満な要素」が分かれる傾向にあるが、インドにおいては分割は困難である。
4. インドの消費者は、来店頻度が増すごとに、事前期待を形成し易くなり、期待との一致度も高まる傾向にある。この意味では、インドで常識的パターンが適合しているように見える。しかし、日本では利用頻度の低い顧客において期待不一致モデルが成立する傾向にある一方、インドでは全く成立しない。インド消費者は、成果が期待を下回ろうとも、高い期待を抱かせることそのものが高い満足感につながっている可能性がある。

5.2 インプリケーションと今後の課題

以上の分析結果から、以下のようなインプリケーションを導くことが可能である。

まず、インドにおけるビジネス展開、本研究が対象としているカフェ展開に即して言えば、部分的要素を1つ1つ積み重ね、すべての要素をまんべんなく底上げしていくことがポイントになる。このような方向性が顧客満足の向上に直結しやすいことを分析結果は示している。日本のように、評価ポイントを絞ることは逆に困難である。また、最低合格ラインまで引き上げることを優先すべき“Minimum-requirement factor”、そしてこれに該当する要素すべてが合格水準に達したのちに特徴を出すための“Value-enhancing factor”に投資するといった区別や、順序性はあまり意識しなくてもよさそうである。おそらくは、各要素はこうした特徴を示すには未分化である。

全方位的な取り組みによって顧客満足度の向上が果たせれば、それは再利用意図、愛着、推奨意図といった態度的ロイヤルティの向上に明確に寄与すると推測される。分析結果は、この関連性が明確かつ線形に近いことを示した。つまり、閾値効果は大きくなく、各段階に応じた成果が得られやすいことを意味している。日本では再利用意図を除き、最高段階の満足に達しない限り相応のロイヤルティが得られないこととは対照的である。また、最高段階の満足感においても、両国の消費者の愛着・推奨意図に関しては大きな温度差がある。愛着や推奨意図に関するこうした違いは、SNS等を通じたクチコミ戦略の有効性を示唆するものでもあろう。日本ではいずれの大手チェーンでもSNSを用いた試みが一般化している反面、効果が見えにくいとの指摘も多い。インド都市部の中間所得者層に関しては、明確な反応・成果を得られる可能性が高い。

また、インド消費者においては、期待をどれだけ上回るかといった相対的評価よりも、絶対水準がどの程度であったかによって最終的な評価が決まる傾向にある。したがって、日本の利用者に対するような、期待値を下げるといった工夫は不要である。むしろ、期待が高まるような要素が多ければ、そのこと自体が水準の高さを物語るものと受け取られ、結果的に期待を多少下回ったにせよ、最終的には高い総合評価に寄与するとみられる。

以上、インドにおいて比較的単純な消費者像を考えることが可能となった。都市部中間層以上の消費者であってもこの状況にある。インフラ、物流、複雑な税制、商習慣、地方政府の協力等々、困難な課題が多いとして進出を躊躇する日本企業は多いが、当面のターゲットとなりそうな都市部中間層の消費者は、日本の消費者よりも純粋に満足を感じてもらいやすい。満足を感じてもらえれば、日本の消費者以上にロイヤルティ獲得・評判拡張も容易であるというインプリケーションが得られた。特定消費分野を対象とした、顧客満足・ロイヤルティに焦点を当てた調査・分析から、消費者特性を探る本研究の方法論は機能していると言えるのではなかろうか。大がかりなビジネス・エスノグラフィーが必要として、進出前のフィージビリティ・スタディから除外されることが多いことを考慮に入れるなら、少なくとも、簡易的フィージビリティ・スタディとして有効であると言えよう。

しかし、以下のような課題が残り、今後の研究に繋げる必要がある。まず、両国のサンプル特性に関する対応の問題がある。インドにおいては都市部中間所得者層だが、日本のサンプルは私立大学に通う学生であり、年齢、所得において乖離がある。今後、日本においてインドと対応するサンプルを対象とした調査が必要となる。

更に本質的な問題は、分析手法としてより適切なモデル化を模索すべき点であろう。例えば本稿では、顧客満足とロイヤルティの関連性において、Ordered Logit Model による分析を提示したが、パラメータに関する制約が強すぎる可能性や、他の説明変数が存在する可能性は否定できない。あるいは、モデル構造において、利用頻度は単に説明変数となっているわけではなく、媒介変数である可能性もある。すなわち、利用頻度によって評価構造自体が異なる可能性である。行動の習慣化による「飽き」の存在も含め、詳細な分析・検討が必要である。また、最終的な満足構造に関してもモデル化を検討する余地は大きいと思われる。

【参考文献】

- Baron, S, Conway, T, and Warnaby, G. (2010) *Relationship Marketing: Consumer Experience Approach*, Sage Publications.
- Bitner, M. J and Hubbert, A. (1994) "Encounter Satisfaction Versus Overall Satisfaction Versus Quality: The Customer's Voice," In R. T. Rust & R. L. Oliver (eds), *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*, pp.72-94, Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Christopher, M., Payne, A., and Ballantyne, D. (2002) *Relationship Marketing*, Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Dick, A. S. and Basu, K. (1994) "Customer Loyalty: Towards an Integrated Conceptual Framework," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.22, No.2, pp.99-113.

- Grönroos, C. (1984) "A Service Quality Model and its Marketing Implications," *European Journal of Marketing*, Vol.18, No.4, pp.36-44.
- Mittal, V., Ross Jr., W. T., and Baldasare P. M. (1998) "The Asymmetric characteristics of Impact of Negative and Positive Attribute-Level Performance on Overall Satisfaction and Repurchase Intentions," *Journal of Marketing*, Vol.62, pp.33-47.
- Nagashima, N., Nag, B., and Nagashima, Y. (2015) "How Are Shopping Experiences Evaluated? A Methodological Proposal to Understand Consumers as Shoppers," *Journal of Marketing Development and Competitiveness*, Vol.9, No.1, pp.115-128.
- Oliva, T. A., Oliver R. L., and MacMillan I. C. (1992) "A Catastrophe Model for Developing Service Satisfaction Strategies," *Journal of Marketing*, Vol.56, pp.83-95.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. and Berry, L. L. (1988) "SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality," *Journal of Retailing*, Vol.64, No.1, pp.12-40.
- Reicheld, F. (2003) "The One Number You Need to Grow," *Harvard Business Review*, pp.2-10.
- Rust, R. T. and Oliver, R. L. (1994) "Service Quality: Insights and Managerial Implications from the Frontier," In R. T. Rust & R. L. Oliver (eds), *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*, pp.1-19, Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Spreng, R. A., MacKenzie, S. B., and Olshavsky, R. W. (1996) "A Reexamination of the Determinants of Consumer Satisfaction," *Journal of Marketing*, Vol.60, July, pp.15-32.
- Stauss, B. and Weinlich, B. (1997) "Process-Oriented Measurement of Service Quality: Applying the Sequential Incident Technique," *European Journal of Marketing*, Vol.31, No. 1, pp.33-55.
- Zeithaml, V. A. (1988) "Consumer Perception of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence," *Journal of Marketing*, Vol.52, No.3, pp.2-22.
- 狩野紀昭、瀬楽信彦、高橋文夫、辻新一 (1984) 「魅力的品質と当り前品質」『品質』 Vol.14, No.2, pp.39-48.
- 近藤隆雄 (2013 年) 『サービス・マーケティング—サービス商品の開発と顧客価値の創造 (第 2 版)』生産性出版
- 長島直樹 (2009) 「サービスプロセスにおける評価要素の推移—非対面サービスを中心として」消費者行動研究 Vol.16, No.1, pp.37-58.
- 南千恵子 (2012) 「サービス品質と顧客満足」流通研究 Vol.14, No.2, pp.1-15.

(2015 年 8 月 29 日受理)