

# ネットワークビジネスにおける 顧客エンゲージメントの概念に基づいた会員の分類

—会員エンゲージメント低下の要因抽出を目的として—

フォーデイズ株式会社 川本弥希

フォーデイズ株式会社 熊本健一

フォーデイズ株式会社 田中真二

フォーデイズ株式会社 近藤隆雄

2023年3月

日本ダイレクトマーケティング学会学会誌

Direct Marketing Review vol.22 抜刷

## 資料

# ネットワークビジネスにおける顧客エンゲージメントの概念に基づいた会員の分類 —会員エンゲージメント低下の要因抽出を目的として—

フォーデイズ株式会社 川本弥希 熊本健一 田中真二 近藤隆雄

### 【要旨】

本研究の目的は、ネットワークビジネスにおける製品愛用会員と製品愛用とビジネスの両方を目的とする会員を顧客エンゲージメントの観点から分類し、会員エンゲージメントの低下要因を抽出することである。調査はネットワークビジネスを手掛けるA社の会員約25万人の中からランダムに抽出した約2,500名に対して量的および質的調査を実施し、159名の有効回答をもとに会員エンゲージメント低下に影響を与えている要因の検証を行った。その結果、製品愛用会員と両方目的会員ともに好意層、嫌悪層、中立層が存在し、嫌悪層では意欲・関心、勧誘活動の難しさ、人間関係、環境の変化などが原因でエンゲージメントが低下していることがわかった。以上より、ネットワークビジネスでは、ネガティブな感情を抱きながらも会員を継続している層が一定数存在することがわかり、一般的なビジネスの顧客とは心理が異なることが示唆された。

**キーワード** 顧客分類、顧客エンゲージメント、ロイヤルティ、ネットワークビジネス

### 【Abstract】

The purpose of this study is to find out influencing factors of deteriorating customer engagement focusing on regular-use customer in MLM (Multi-Level Marketing) business based on a new customer classification. The survey conducted on customers of company A, a major MLM company. As the result, the text analysis shows that three classifications, a favorable customer, a disgust customer, and a neutral customer, are existed. The related factors of decreasing the disgust customers' engagement were motivation/interests, difficulties of a recruiting activity, human relations, and changes of circumstances. Therefore, some regular-use customers in MLM business are continuing memberships with negative emotions. The customers could have a different tendency comparing with other business customers.

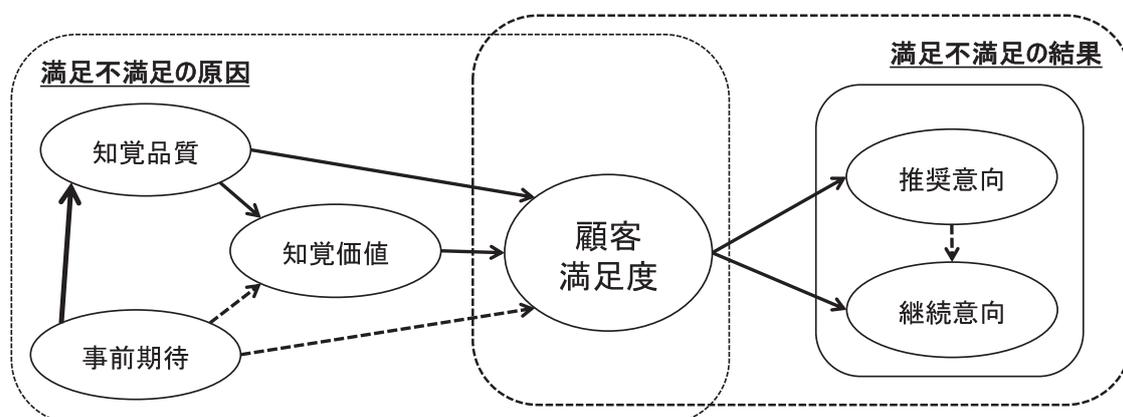
**Keywords** *Customer classification, customer engagement, loyalty, Multi-Level Marketing*

## 1. 背景と目的

顧客が購入した製品に満足し、継続してその製品を購入したり、他人に勧めたりする行動には様々な要因の影響が考えられる。顧客の満足度やロイヤルティに影響を与える要因については、Brady and Cronin (2001) のサービス品質の3要因モデル、Oliver (1999) の顧客ロイヤルティなどによって概念化されている。例えば、Brady and Cronin (2001)は、サービス品質をプロセス品質、環境品質、結果品質の3つの要因に分類し、プロセス品質は態度、行動、知識、環境品質は雰囲気、デザイン、社会性、結果品質は誘意性、待ち時間、結果の3つの因子にそれぞれ影響を受けると述べている。また、Fournier (1998) は、ロイヤルティは顧客と製品・サービスを提供している企業との長期的・安定的な関係性、顧客とブランドの感情的なパートナーシップと考えており、Oliver (1999) は、顧客満足度とロイヤルティは互いに独立した変数であり、内的関連性が強いと述べている。しかし、Oliver (1999) は個人の性質や社会的絆などがロイヤルティに影響を与える場合は、ロイヤルティ形成における顧客満足度の効果が弱くなるとも述べている。また、小野 (2010) は米国版のACSI (American Customer Satisfaction Index) モデルを日本版のJCSI (Japanese Customer Satisfaction Index) モデルとして概念化し、サービス品質、満足度、ロイヤルティの因果関係を示している (図1)。例えば、顧客のロイヤルティには、継続購入意向と他者への推奨意向の2つの要因が存在し、満足度との関連性があることを日本の企業を対象に行った調査により明らかにしている (図1)。

一方、庄司 (2018) は、顧客満足度やロイヤルティのモデルは顧客の主観的な心理を基準としたものであり、顧客の実際の行動については考慮していないと述べており、エンゲージメントという行動が伴った概念をサービス分野で用いる必要性を述べている。顧客のエンゲージメントとは、口コミ活動、顧客と顧客とのインタラクション、商品レビューなど、継続的な商品購入の範囲を超えた行動と言われており (Marketing Science Institute 2010)、庄司 (2018) は顧客エンゲージメントの研究価値について、SNS利用の拡大によ

図1 JCSI(日本版顧客満足度指数)因果モデル (小野(2010)を参考に著者が作成)



り顧客側の能動的な行動に関する分析の枠組みを知るために必要性が向上していると述べている。また、近年の日本の研究でも、顧客エンゲージメントのビジネスへの導入事例や測定手法の開発が進んでおり、山本・松村（2017）は顧客エンゲージメント価値の測定、青木（2020）は顧客エンゲージメントの概念を用いることの有効性について述べている。例えば、顧客エンゲージメントの測定では、山本・松村（2017）は、Kumar et al.（2010）の定義に即して、購買行動と購買外行動の両方を用いて、CLV(customer lifetime value)、CRV(customer referral value)、CIV(customer influencer value)の3つの価値の測定を試みている。この研究はSNS サイトのユーザーによる仮想通貨の獲得と消費行動、および友人紹介データを用いて、エンゲージメント価値のうち本人の金銭的価値（CLV）、友人ネットワークの金銭的価値（CRV）、非金銭的な影響価値（CIV）、ネットワークの影響価値（ソーシャルCIV）の4つの価値を定義し、測定を試みた事例である。また、青木（2020）は、購買以外の部分で行われる顧客の企業に対する貢献行動を顧客エンゲージメントと定義して議論しており、顧客エンゲージメントに相当する行動とは（1）開発支援、（2）口コミ、（3）新規顧客紹介、（4）他の顧客支援の4つであると述べている。その中で、顧客エンゲージメントの概念をマーケティング分野におけるCocreation研究、レファレル研究、WOM研究、および顧客相互支援研究と照らし合わせて、マーケティングにおける顧客エンゲージメントの概念の有用性を述べている。

そして、川本ほか（2021）では、ネットワークビジネスにおける会員のエンゲージメントを、製品の購買行動に加えて、購買行動以外のイベント参加行動（開発支援）、勧誘行動（口コミ・新規顧客紹介）、イベント実施行動（他の顧客支援行動）を反映させたネットワークビジネスの会員エンゲージメントの測定尺度を作成し、会員の満足度やロイヤリティとの関係性を定量的に分析している。

本研究では、ネットワークビジネスにおいては満足度やロイヤリティなどの心理側面だけではなく、実際の顧客行動の評価を含めることが顧客理解に重要であると考え、ネットワークビジネス分野における顧客エンゲージメントに着目する。ネットワークビジネスでは、顧客の一部が販売員・勧誘員の役割を担って、新規会員の輪を広げていくのが一般的である。通常の消費者の口コミ活動とは異なり、勧誘員が新規会員を紹介するとインセンティブがもらえるという特徴がある。また、イベントなどの実施による会員同士の交流や新製品の体験など、顧客ロイヤリティを向上させるような取り組みが多くなされている。

ネットワークビジネスにおける顧客構造は複雑で、大きく分けると、製品を愛用し続ける「製品愛用会員」、勧誘活動により収入を得ることが目的の「ビジネス目的会員」、また、製品を愛用し、かつ副業的に勧誘活動も行っている「両方目的会員」の3つが存在する（川本ほか 2021）。また、多くのネットワークビジネスでは会員制が取られているため、本論文では顧客を会員と置き換えて呼ぶこととする。

ネットワークビジネスでは会員数をコンスタントに増やしていくことがビジネスとして成長していくことにつながる。しかし、一つの問題点として、毎月一定数の退会者数が存

在することがあげられる。つまり、ビジネスとして成長するためには、新規会員を獲得するだけでなく、退会者数をある程度抑えることが同時に必要だと考えられる。川本ほか(2021)では、ネットワークビジネスにおける会員のエンゲージメントの向上に影響を与える要因について分析を行っている。その結果、製品やサービスの満足度よりも会員活動の満足度や収入を得るという意識の方が会員のエンゲージメントに影響を与えることが示唆されている。しかし、退会行動に影響を与える要因に関する分析は行われていない。また、一般的なネットワークビジネスでは、勧誘活動を行わない製品愛用だけの会員が多いため、製品愛用会員の特征や傾向を把握し、分類することが会員の退会行動を把握する上では重要と考えられる。

以上より、潜在退会者の傾向を把握するためには、会員数の割合が多く、退会傾向が顕著であると考えられる製品愛用会員と両方目的会員をより詳細に分類することが、会員エンゲージメントに影響を与える心理要因を正確に把握するために重要なのではないかと考えた。現状では、顧客エンゲージメントの概念を用いて、ネットワークビジネスの会員を分類した研究は見当たらない。そこで、本研究ではネットワークビジネスにおける製品愛用会員と両方目的会員を顧客エンゲージメントの観点から分類し、会員のエンゲージメントの低下要因を抽出することを目的とする。

**【付記】**：本研究は、川本ほか(2022a)、川本ほか(2022b)の分析結果をもとに、同一データにて再分析・再構成したものである。

## 2. 方法

### 2.1 調査方法

#### (1) 対象者

調査は会員数が約25万人の健康食品・化粧品を販売するネットワークビジネス大手のA社の会員からランダムに抽出した約2500名の会員を対象に行った。194名の回答があり、回答内容に欠落や不備がある回答者を除くと、有効回答数は159名であった。A社の会員になるためには毎月定期的に製品を購入する必要があるため、このとき抽出した会員はA社の製品を毎月定期的に購入しているアクティブな会員であった。また、アンケートの回答は任意で行われ、調査の協力を同意した会員のみから謝礼なしで収集した。

#### (2) 調査時期

2019年11月にWebオンラインによるアンケート調査を実施した。

### 2.2 調査内容

会員種別を判断するために、A社の会員である目的について尋ねた。次に、会員種別によって満足度やエンゲージメントなどに差があるかを確認するために、会員の満足度、ロ

イヤルティ、エンゲージメントについて選択式で尋ねた。最後に、製品愛用会員のエンゲージメントの変化について、その理由を自由記述式で尋ねた。具体的な調査内容については以下に述べる。また、実際に使用した質問項目は川本ほか（2021）と同一のものを使用した（付録に記載）。

#### (1) 会員目的による会員の種別

回答者の基本情報として、A社の会員である主な目的を選択式で尋ねた。選択肢は、製品を購入するだけが目的の「製品愛用」、勧誘活動により収益を得ることだけが目的の「ビジネス」、製品の購入と収益を得ることも目的の「製品愛用とビジネスの両方」の3つであった。

#### (2) 満足度要因とロイヤルティ

満足度の評価尺度は一般的な製品に関する満足度とサービスに関する満足度、会員活動に関する満足度の3つを尋ねた。ロイヤルティの評価尺度は、A社の製品を他の人にも勧めたいと思うか、今後も継続して製品を購入したいと思うかの2つを尋ねた。評価尺度はすべて、全然思わない、思わない、あまり思わない、わからない、やや思う、そう思う、非常にそう思う、の7件法であった。

#### (3) 会員エンゲージメント

会員活動に関するエンゲージメントを把握するために、(1) コミュニティへの参加、(2) A社の企画するイベントやセミナーへの参加、(3) A社の製品を他者へ推奨する頻度をそれぞれ尋ねた。評価尺度は、積極的でない、あまり積極的でない、普通、まあまあ積極的、積極的の5件法であった。また、製品購入のエンゲージメントとして、現在登録しているコースを尋ねた。登録コースの種類は、Aコース（健康ドリンク1本/月）、Bコース（健康ドリンク2本/月）、Cコース（化粧品3品換算分/月）、Dコース（化粧品6品換算分/月）、Eコース（化粧品1.5品換算分/月）の5つであった。エンゲージメントの高さは、Bコース、Dコースの登録者が高く、Aコース、Cコースがそれに次いで高く、Eコースが最も低いとみなした。ただし、複数のコースを上記から選択している会員が存在するため、その場合はさらに高いエンゲージメントであると判断した。

#### (4) 会員エンゲージメントの変化とその理由

会員活動に関するエンゲージメントが入会した当初と比べてどう変化したかを以下の3つの観点で尋ねた。(1) A社の会員同士のコミュニティへの参加について、(2) A社のセミナーやイベントへの参加について、(3) A社の製品を知人に勧める活動について。選択肢は、エンゲージメントが減った、少し減った、ほとんど変わらない、やや増えた、増えた、の5件法であった。

次に、上述の3つの会員エンゲージメントの変化の回答をもとに、「なぜ会員活動が増えたと思うか/減ったと思うか/変化しなかったと思うか」を考えてもらい、自由記述でその理由を尋ねた。その時、調査結果の幅を広げるため、なるべく2つの理由を記述してもらうようにした。

## 2.3 分析方法

分析は次の3つを行った。まず、会員の満足度やエンゲージメントにより全体の傾向を把握するために統計分析を行った。次に、製品を愛用する会員をさらに分類するために、取得したテキストデータから好意度による分類を行った。最後に、テキストデータからエンゲージメント低下の要因を抽出した。具体的な内容については以下に示す。

### (1) 記述統計量と平均値の差の検定

会員種別の違いでエンゲージメントに関係する要因に差があるかを検証するために、会員を製品愛用会員、ビジネス目的会員、両方目的会員に分けて、それぞれの満足度要因、ロイヤルティ、会員エンゲージメントに関して、一元配置分散分析を行った。その時、多重比較において、等分散を仮定する場合はTurkey法、仮定しない場合にはGames-Howell法を用いた。

### (2) エンゲージメントの変化理由による分類

自由記述アンケートより取得した製品愛用会員と両方目的会員のテキストデータを用いて、好意度に基づいて分類した。分類は以下の手順で行った。

まず、それぞれの変化の理由の回答内容で、好意的な内容の文章をポジティブ、嫌悪的な内容の文章をネガティブ、どちらでもないと思われる文章をニュートラルと、3つの好意度タイプに分類した。次に、それぞれの会員において、変化の理由がポジティブなものを+1点、ネガティブなものを-1点、ニュートラルなものを0点として、合計した数値を好意度として算出した。変化の理由は2つ書いてもらっているため、両方ともネガティブな内容の場合は好意度が-2点となり、ネガティブとニュートラルの意見の場合は-1点となる。最後に好意度と回答の傾向から会員を好意層、嫌悪層、中立層にカテゴリー分類した。

### (3) 嫌悪層のネガティブ要因分析

エンゲージメント低下に影響を与えるネガティブな要因を明らかにするために、上述の(2)で取得した嫌悪層の「変化の理由」の記述内容をKJ法を用いて整理した(川喜田1997)。まず、それぞれの変化の理由に対して意味づけを行い、主な記述内容が分かるようにラベル化し、要因として抽出した。次に抽出された要因を似た内容のもの同士でまとめてグループ化し、そのグループの特徴を代表する言葉で見出しを付け、カテゴリーを作成した。

## 3. 結果

### 3.1 回答者の基本情報(カッコ内は人数)

#### (1) 年代

20代(5)、30代(13)、40代(17)、50代(52)、60代(49)、70代(22)、80以上(1)

## (2) 性別

男性 (31)、女性 (128)

## (3) 会員目的

製品愛用 (26)、ビジネス (19)、製品愛用とビジネスの両方 (114)

上記のサンプル母集団のデータ分布の結果は、ほぼ母集団と近い割合に分布していた。しかし、会員目的に関しては、ビジネスのみの人数の割合が非常に少ない結果となった。これは本アンケートを任意で行っているため、そもそもエンゲージメントの高い会員の回答に偏っている可能性がある。

### 3.2 記述統計量と平均値の差の検定

記述統計量を表1に示す。製品愛用が目的の愛用会員 (26名) は、ビジネス目的会員 (19名) と両方目的の会員 (114名) よりほとんどの要因で数値が低い傾向が見られた。特に、製品愛用会員の会員エンゲージメントは、他の2つの会員種別よりも顕著に低かった。

次に、それぞれに要因の平均値に統計的に有意な差があるかを調べるために、一元配置分散分析を行った (表2)。すべての要因で等分散性が仮定されたため、Turkey法にて多重比較を行った。その結果、製品愛用会員は、ビジネス目的会員と両方目的会員に比べて、満足度要因、ロイヤルティ、会員エンゲージメントに関して、ほぼ全ての要因で統計的に有意に低い傾向があった。また、ビジネス目的会員と両方目的会員の比較では、すべての要因で統計的に有意な差は見られなかった。

### 3.3 エンゲージメントの変化理由による会員分類

エンゲージメントの変化理由によって求めた好意度を用いて、製品愛用会員と両方目的会員を分類した結果をそれぞれ示す。

製品愛用会員に関しては、好意層が10名、嫌悪層が9名、中立層が6名であった (表3)。好意層とは好意度が「1」以上の会員であり、嫌悪層は好意度が「-1」以下の会員である。また、好意度が「0」の会員は中立層とした。両方目的会員についても同様の分類を行っ

表1 会員種別ごとの記述統計量

要因	製品愛用		ビジネス		両方		全体	
	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD
製品満足度	5.46	1.27	5.95	1.75	6.16	1.18	6.02	1.29
サービス満足度	5.19	1.58	5.95	1.84	6.22	1.13	6.02	1.36
会員活動満足度	4.12	1.18	5.32	2.00	5.00	1.63	4.89	1.64
他者推奨意向	4.77	1.34	6.53	0.61	6.18	1.07	5.99	1.21
会員継続意向	4.77	1.39	6.63	0.83	6.25	1.10	6.05	1.26
会員エンゲージメント	2.32	1.23	4.26	1.05	3.89	1.08	3.68	1.26

表2 一元配置分散分析の結果

要因	会員種別	平均値の差	SE	P	
満足度	製品愛用	ビジネス	-0.486	0.384	0.417
		両方	<b>-0.696*</b>	0.277	0.034
	サービス満足度	ビジネス	-0.211	0.315	0.783
		両方	<b>-1.027*</b>	0.285	0.001
	会員活動満足度	製品愛用	<b>-1.200*</b>	0.487	0.039
		両方	<b>-0.885*</b>	0.351	0.034
	ビジネス	0.316	0.400	0.710	
ロイヤルティ	他者推奨意向	ビジネス	<b>-1.757*</b>	0.326	0.000
		両方	<b>-1.406*</b>	0.235	0.000
	会員継続意向	ビジネス	<b>-1.862*</b>	0.340	0.000
		両方	<b>-1.476*</b>	0.245	0.000
		ビジネス	0.386	0.279	0.353
	会員エンゲージメント	製品愛用	ビジネス	<b>-1.943*</b>	0.302
両方			<b>-1.568*</b>	0.217	0.000
ビジネス		0.409	0.248	0.289	

表3 製品愛用会員の分類結果

タイプ	分類	意見の種類	好意度	内訳(人)	合計(人)
1	好意層	ポジティブのみ	2	9	10
2		ポジティブとニュートラル	1	1	
3	中立層	ニュートラルのみ	0	3	6
4		ポジティブとネガティブ	0	3	
5	嫌悪層	ネガティブとニュートラル	-1	4	9
6		ネガティブのみ	-2	5	
		計		25	25

た結果、好意層が72名、嫌悪層が20名、中立層が22名であった（表4）。

変化の理由は2つ回答してもらうように指示していたため、例えば好意層であっても、両方ポジティブな意見を述べている会員と、ポジティブとニュートラルが混在した意見を述べている会員に分かれた。嫌悪層についても同様な傾向があり、両方ネガティブな意見を述べている会員とネガティブとニュートラルな意見を述べている会員に分かれた。また、中立層に関しては、両方ともニュートラルな意見を述べている会員もいれば、ポジティブ

表4 両方目的会員の分類結果

タイプ	分類	意見の種類	好意度	内訳 (人)	合計 (人)
1	好意層	ポジティブのみ	2	53	72
2		ポジティブとニュートラル	1	19	
3	中立層	ニュートラルのみ	0	6	22
4		ポジティブとネガティブ	0	16	
5	嫌悪層	ネガティブとニュートラル	-1	16	20
6		ネガティブのみ	-2	4	
			計	114	114

とネガティブの両方を記述しているため、好意度が0となり中立的となる場合が見られた。すなわち、好意度を用いた分類では、会員は6つのタイプに分かれ、3つの層に分類することができた。

それぞれの層の回答例を以下に示す。好意層の意見としては「商品や製品をサンプル的に使わせてもらい効果が素晴らしく早速ユーザーになった。」「セミナーがなくとも、サロンを利用できるので、憩いの場として使わせて頂いている。」などであった。嫌悪層の意見としては、「何かを犠牲にしないとビジネスは難しいと言われたので、今は無理だと思い愛用にとどまっている。」「もっとお友達に伝えて行かないといけないと思うがそれがストレスにもなっている。」などであった。中立層の意見としては、「商品はとても良いと感じていたけれど、使い方やその他の情報がわからないので、身近で商品の良さを伝えてくれる店舗購入できる商品に変えようか迷っている。」「健康を維持できている。価格が他の物に比し高いので止めたいとも思うが、止めると健康を害するのではないかと思い、続けてはいる。」などであった。

### 3.4 嫌悪層のネガティブ要因の抽出

嫌悪層のテキストデータのネガティブな意見から、エンゲージメント低下の理由となった要因を抽出し、似ている要因同士をまとめてカテゴリーを作成した（表5、表6）。また、それぞれの要因とカテゴリーにおける意見の件数を算出した。

その結果、製品愛用会員では、製品やサービス品質などが主なエンゲージメント低下の原因と考えられ、両方目的会員では、勧誘活動において、難しさや、人間関係、不信任などが主な要因であることがわかった。また、自分自身の環境が変化してしまって、時間が不足して、エンゲージメントが下がったという意見も多かった。

## 4. 考察

### 4.1 平均値の差の検定

製品満足度とサービス満足度に関しては、製品愛用会員と両方目的会員の比較では有意

表5 製品愛用会員の嫌悪要因

カテゴリー	要因	件数	合計
満足度	製品品質・効用	3	7
	価格	2	
	サービス品質	2	
意欲	興味低下	1	1
活動	勧誘難	1	4
	不信感	1	
	人間関係	2	
環境変化	時間不足	2	2

表6 両方目的会員の嫌悪要因

カテゴリー	要因	件数	合計
意欲	意欲低下	3	5
	興味低下	1	
	楽しくない	1	
効力感	自己嫌悪	1	4
	自信低下	2	
	不安感	1	
活動	勧誘難	8	23
	価格	2	
	休止の影響	1	
	製品トラブル	1	
	人間関係	5	
	不信感	6	
環境変化	周囲の影響	1	9
	状況変化	2	
	時間不足	6	
収入	収入減	1	1

な差が見られたが、製品愛用会員とビジネス目的会員の比較では有意な差が見られなかった（表2）。これは、ビジネス目的会員は収益をあげることを第一の目的としているため、A社の製品やサービス品質を両方目的会員ほど重要視していないためと考えられる。

また、製品愛用会員の会員活動の満足度、他者推奨意向、会員継続意向、会員エンゲージメントに関しては、ビジネス目的会員と両方目的会員よりも有意に低いことが示唆された（表2）。特に、製品愛用会員の会員継続意向が他の2つの会員種別よりも低いということは、製品愛用会員の方が他の2つの会員種別よりも退会しやすい傾向があると考えられる。さらに、会員エンゲージメントに関しては、他の2つの会員種別よりも極端に低い数値を示しており、製品愛用会員の特徴であると思われる（表1）。

また、ビジネス目的会員と両方目的会員の差の検定では、統計的に有意な差は見られなかった（表2）。しかし、ビジネス目的会員の会員活動の満足度、他者推奨意向、会員継続意向、会員エンゲージメントはわずかに高い傾向があった（表1、2）。これは、ビジネス目的会員の会員活動へのモチベーションの高さが影響していると考えられる。

以上より、A社の会員全体の8割が製品の製品愛用会員であることを考えると、製品愛用会員の会員継続意向を向上させていくことが、退会者数を減少させるために会社として重要であると考えられる。

#### 4.2 エンゲージメントの変化理由による分類

製品愛用会員と両方目的会員の中には、好意層、嫌悪層、中立層の3つが存在することが推察される（表3、表4）。すなわち、ネットワークビジネスにおける製品愛用会員と両

方目的会員には、製品やビジネスに対して好意的な会員だけではなく、嫌悪的な感情を抱きながら会員を継続している層が存在することが示唆された。特に、両方目的会員に関しては、一般企業における従業員が会社や仕事に不満を持ちながら働いている状況と同じであると考えられ、一部の両方目的会員には従業員としての心理側面があると考えられる(表4)。すなわち、両方目的会員の心理は複雑となる傾向があるために、さらに詳細な分析の必要性が考えられる。

また、3つのカテゴリーもさらに2つに分けられる可能性がある(表3、表4)。例えば、嫌悪層の中でもネガティブな意見を2つ挙げている会員もいれば、ネガティブな意見とニュートラルな意見を述べている会員も存在した。これら2つの会員の嫌悪度には差があると考えられるが、いずれにしても少しの心境の変化で退会してしまう可能性がある層と考えられる。

さらに、複雑な状況として、中立層の中には、一つはポジティブな意見、もう一つはネガティブな意見を挙げており、相殺されて中立層となっている(表3、表4)。例えば、製品愛用会員の3名の記述を確認してみると、高額だけれど製品が良いから購入していたり、勧誘活動にストレスを感じて愛用会員になったりしていることが分かった。いずれの会員も製品が良いので会員を継続しているという記述があり、製品愛用会員の中には、ポジティブとネガティブの両方の感情を保持しつつ会員を継続している層の存在が確認された。この層は要注目な会員層であると考えられる。

以上より、今回の調査で製品愛用会員と両方目的会員の中には複数の会員層が存在し、退会予備軍などを把握できる可能性が示唆された。会員数が売り上げに直接影響を与えるネットワークビジネスにおいては、定期的に会員の心理状況を調査し、ビジネス上の問題点を把握して改善していくことが、会員数を維持するために重要であると考えられる。

#### 4.3 嫌悪層のネガティブ要因の抽出

4.2節で述べたように、今回の調査で会員の中には複数の会員層が存在し、この分類により潜在的退会者などを把握できる可能性が示唆された。現状の問題点を把握する方法の一つとして、嫌悪層のネガティブな心理を引き起こしている要因を抽出することが考えられる。以下にその結果の考察を述べる。

テキスト分析の結果、製品愛用会員と両方目的会員では、結果に異なる傾向が見られた。製品愛用会員では、エンゲージメント低下の原因として、製品そのものやサービスの品質に対する不満が関係していることが分かった(表5)。活動に関することを原因に上げた意見があるが、これは以前ビジネスを目的としていて、現在は勧誘活動を行っていない会員が存在するためである。一方、両方目的会員は勧誘活動を行っているために、会員活動における不満を原因として挙げる意見が多かった(表6)。製品やサービスに関する不満は見られなかった。以上を踏まえると、会員が勧誘活動をやめてしまう原因として、勧誘が難しかったり、グループでの人間関係がうまく行かなかったりしてエンゲージメントが低下

し、勧誘活動を控えて製品愛用会員になる場合がある。また、製品やサービス、価格に不満があるとエンゲージメントが低下し、退会してしまう可能性があると考えられる。

また、多くの会員は副業として活動しているため、本業が忙しくなったり、家庭生活が忙しくなったりすると、優先度の高さからどうしてもエンゲージメントが低下してしまうという傾向が見られた。

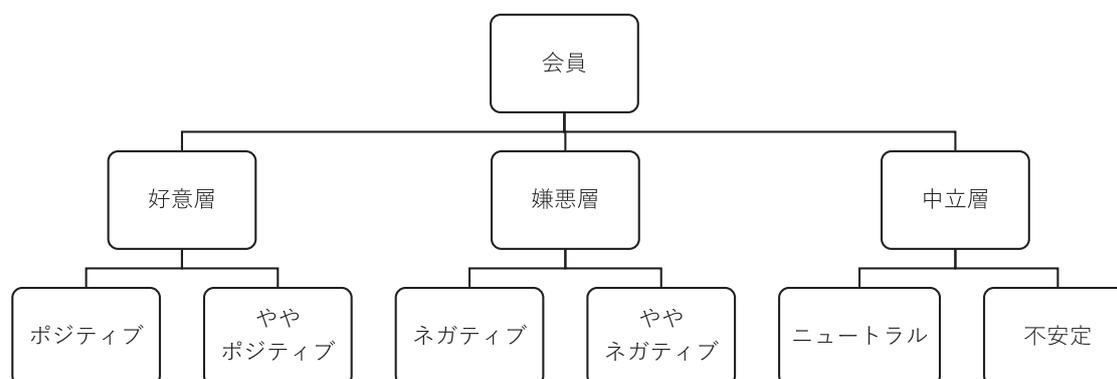
以上より、潜在的な退会者を会社として抑制したい場合、満足度、意欲、効力感などのカテゴリーに関しては、製品やサービス品質の見直し、セミナー開催などによって意欲や効力感を向上させるなどの介入が可能であると考えられる。一方で、活動における人間関係悪化や環境の変化により時間が無くなってしまった会員に対しては、会社として直接介入し、サポートするのは難しいと考えられる。例えば、人間関係の悪化に関しては、多くの企業において退職の原因となっているが、企業としてリーダー教育に力を入れることである程度は抑えられると思われる。

## 5. まとめ

本研究の目的は、ネットワークビジネスにおいて製品を愛用している会員層に着目し、顧客エンゲージメントの観点から会員を分類して、会員のエンゲージメントの低下要因を抽出することであった。満足度、ロイヤルティ、エンゲージメントのアンケート調査から、製品愛用会員は他の会員種別のビジネス目的会員や両方目的会員よりも潜在的に退会する可能性が高いことが示唆された（表1、表2）。次に、会員の好意度による分析より、製品愛用会員と両方目的会員のどちらも好意層、嫌悪層、中立層の3つに分類されることが示唆された（表3、表4、図2）。さらに、嫌悪層では、製品愛用会員は満足度に関する要因、両方目的会員は会員活動に関する要因がエンゲージメント低下の主な原因となっていることが示唆された（表5、表6）。

以上より、製品の愛用や副業が目的の会員の中には嫌悪的な感情を抱きながら会員を継続している嫌悪層が存在することがわかり、この層を減らす対応を会社として考えること

図2 エンゲージメントの変化理由に基づいた好意度による分類



で、退会者数を効率的に抑えることができる可能性が示唆された（図2）。

## 6. 今後の課題

本研究において、期待された研究目的を達成することはできたが、以下に述べるような限界と今後の課題が考えられる。

全体のサンプル数が159名と小さかった。統計分析に関しては、特にビジネス目的会員が19名と少なかったために結果に偏りが発生している可能性がある。また、テキスト分析に関しては、製品愛用会員のサンプル数が25名と少ないため、今後はもう少し大きなサンプル数を確保する必要があるだろう。また、アンケートの回答を任意に行ったために、回答者はそもそもA社にエンゲージメントがある会員である可能性がある。そのため、今回のサンプル母集団には偏りがあった可能性は否定できず、今後は幅広い会員の意見を収集することが必要であろう。最後に、本研究では、A社を対象にしたために顧客エンゲージメントに着目して検証を行ったが、会員がビジネス目的で勧誘員としての役割を担っている場合は、従業員エンゲージメントを含めたエンゲージメントの評価概念の体系化を検討する必要があるだろう。

### 【執筆者の担当箇所】

主執筆者は川本が担当した。先行研究調査、データ分析、結果のまとめは川本、フィールド調査とデータ収集を田中と熊本、分析結果など妥当性の検証を田中、熊本、近藤が担当した。

### 【参考文献】

- Brady, M. K. and Cronin, J. J., Jr. (2001) "Some new thoughts on conceptualizing perceived service quality: a hierarchical approach", *Journal of Marketing*, 65, pp.34-49.
- Fournier, S.(1998) "Consumers and their brands: developing relationship theory in consumer research", *Journal of Consumer Research*, 24, pp.343-73.
- Kumar, V. Aksoy, L., Donkers, B., Venkatesan, R., Wiesel, T. and Tillmanns, S. (2010) "Under valued or Overvalued Customers: Capturing Total Customer Engagement Value", *Journal of Service Research*, 13, pp.297-310.
- Marketing Science Institute, "2010-2012 Research Priorities", Cambridge, MA, 2010.
- Oliver, R. L. (1999) "Whence Consumer Loyalty?", *Journal of Marketing*, 63 (Special Issue), pp.33-44.
- 青木哲也「顧客エンゲージメント・マーケティングに求められる視座 — 顧客保有資源とエンゲージメント対象 —」『マーケティングジャーナル』2020年, 40 (1), pp.79-84.
- 小野譲司「JCSIによる顧客満足モデルの構築」『マーケティングジャーナル』2010年 30 (1), pp.20-34.

- 川本弥希 熊本健一 田中真二 近藤隆雄「ネットワークビジネスにおける会員のエンゲージメントの変化に影響を与える要因」. Direct Marketing Review, 2021年, 20, pp.10-26.
- 川本弥希 熊本健一 田中真二 近藤隆雄「ネットワークビジネスにおける製品愛用とビジネスの両方を目的とした会員の分類」『日本ダイレクトマーケティング学会 第21回全国研究発表大会 予稿集』2022年a.
- 川本弥希 熊本健一 田中真二 近藤隆雄「ネットワークビジネスにおける製品愛用会員の顧客エンゲージメントの概念に基づいた分類」『サービス学会 第10回国内大会予稿集』2022年b.
- 小林忠嗣『マルチ・レベル・マーケティング (MLM) : 新時代の販売システム』ダイヤモンド社, 1984年.
- 庄司真人「顧客エンゲージメントの理論的貢献に関する考察：価値共創の視点から」『拓殖大学経営経理研究所』, 2018年 112, pp.91-104.
- 山本晶 松村真宏「顧客のエンゲージメント価値の測定」『マーケティングジャーナル』, 2017年 36 (4), pp.76-93.

## 【付録】

質問項目（川本ほか（2021）より引用し、一部修正）

### ● 会員エンゲージメント

1. あなたはA社の会員同士のコミュニティに積極的に参加していますか？
2. あなたはA社のセミナーやイベントに積極的に参加していますか？
3. あなたはA社の商品を積極的に知人に推奨していますか？
4. あなたの登録コースを教えてください。

### ● 満足度

1. A社の商品に満足していますか？
2. A社のサービスに満足していますか？
3. A社の会員としての活動に満足していますか？

### ● ロイヤルティ

1. A社の会員になることをご家族や知人にも勧められますか？
2. A社の会員としての活動を今後も継続して行きたいと思えますか？

### ● エンゲージメントの変化

A社に入会した当初に比べて（昔に比べて）、あなたの会員活動はどう変化しましたか？

1. A社の会員同士のコミュニティへの参加
2. A社のセミナーやイベントへの参加
3. A社の商品を知人に勧める活動

### ● エンゲージメント変化の理由（自由記述）

A社に入会した当初に比べて、あなたの会員活動への参加が減ったり、増えたりしたきっかけや経験など、思い出に残っていることがあれば教えてください。また、ほとんど変わらなかった方は思いつく理由を教えてください。

### ● 会員情報

1. 年代  
20代、30代、40代、50代、60代、70代、80代以上
2. 性別  
男性、女性
3. 会員目的  
ビジネス、製品の愛用、両方