

投稿論文

オンライン販売におけるロイヤルティ・プログラムの効果：リアル店舗との比較

中村学園大学流通科学部 中川宏道

青山学院大学経営学部 小野譲司

【要旨】

本研究は、小売業者やサービス業者が導入しているロイヤルティ・プログラム（フリークエント・ショッパー・プログラム）の効果を、顧客心理プロセスに関して探求するものである。オンライン販売において、ロイヤルティ・プログラムは、顧客満足度の向上にどのような効果を与えるか？ロイヤルティ・プログラムは、オンライン販売業者に対する顧客の再購買意図を向上させることに寄与するか？リアル店舗と比較して、ネット店舗ならではの特徴はあるか？こうした問題意識に基づいて、本研究では、小売業者が導入しているロイヤルティ・プログラムが、顧客の満足度、ロイヤルティ（再購買意図）、スイッチング・コストに与える影響について、オンライン販売（ネット店舗）と実店舗での販売（リアル店舗）を比較する、理論的・実証的研究をおこなった。

すなわち、ネット店舗およびリアル店舗を運営する家電量販店のロイヤルティ・プログラムを、ポイントを使用した経験の有無によってポイント使用者と非使用者に分け、それぞれの顧客セグメントでロイヤルティ・プログラムが与える効果の違いを検証した。その結果、次のことが明らかになった。①ネット店舗において、ポイント使用者の顧客満足度は非使用者よりも高く、その差の大きさは、リアル店舗におけるポイント使用者と非使用者の顧客満足度の差よりも大きい。②ネット店舗において、ポイント使用者のスイッチング・コストは非使用者よりも低く、その差は、ネット店舗の方がリアル店舗よりも大きい。③ネット店舗における顧客のロイヤルティは、ポイント使用者の方が非使用者よりも高いが、その差は、リアル店舗におけるポイント使用者と非使用者のロイヤルティの差よりも小さい。

本研究は、小売企業がロイヤルティ・プログラムを導入する際、ネット店舗では顧客にポイントを与えて、使用させることは顧客満足と深い関係がある一方で、ネット店舗に対するスイッチング・コストを高めることにも、ロイヤルティを高めることにも繋がらないことが示唆された。これがリアル店舗との違いである。むしろ、ネット通販業者は、ロイヤルティ・プログラムを導入することで、ポイントによる囲い込みを図るよりも、品揃えやサービスなどを強化することによって、顧客の満足度を高めることの方が、ロイヤルティをより効果的に高める上で、リアル店舗以上に重要であることが本研究から示唆された。

キーワード ロイヤルティ・プログラム、オンライン販売、スイッチング・コスト、顧客満足、ロイヤルティ

1. はじめに

通信販売業者を含めた数多くの小売業者やサービス業者がロイヤルティ・プログラムを導入している。ロイヤルティ・プログラムは、小売業界ではフリークエント・ショッパー・プログラムと呼ばれ、小売業者が顧客に特典を与えることでリピート購入を促進する、継続的なインセンティブのプログラムである¹⁾。購買金額や購買回数などに応じて、顧客は「ポイント」を与えられ、累積したポイント残高に応じた特典（例えばポイント数に応じた値引きや優遇の取扱など）の提供を受ける。ロイヤルティ・プログラムはCRMをおこなう上での道具的ツールと捉えられているが、その最大の特徴は、ポイントという人工的ツールによって顧客行動を操作しようとする点にある。本研究では、ロイヤルティ・プログラムの効果について、ポイントが顧客の心理や行動に与える効果に焦点を当てている。

先行研究によれば、ロイヤルティ・プログラムは行動的ロイヤルティを向上させる効果を持つことが知られており、概ねコンセンサスが得られている（Köcher 2015）。また、ロイヤルティ・プログラムは顧客満足を高める効果をもつ、という研究知見も報告されている（Bridson et al. 2008、Gomez et al. 2006）。しかしながら、ロイヤルティ・プログラムが行動的ロイヤルティや顧客満足に与える効果を検証する部分的な研究が多い一方で、顧客満足とロイヤルティの関係を中核とした包括的なモデルを構築し、ロイヤルティ・プログラムの効果を検証している研究は少ない。

さらに、ロイヤルティ・プログラムは、リアル店舗業者だけでなく、オンライン専門の小売業者も、さらにはオンラインとオフラインを併用する小売業者も、顧客の囲い込みを図るために導入している。リアルやネットといった小売業態としての違いは様々に議論されている一方で、そうした小売業態におけるロイヤルティ・プログラムの効果にはいかなる違いがあるかに焦点を当てた研究は少なく、今後、探求すべきフロンティアである。

ロイヤルティ・プログラムは、消費者と小売業との関係性構築に貢献し、顧客満足とロイヤルティとの結びつきを強化するか。それとも、ポイントによって心理的なスイッチング・コストを上昇させることを通じてのみ、ロイヤルティを増大させるのか。さらには、これらの効果はリアル店舗とネット店舗の間で違いがあるか。このような問題意識に基づいて、本研究は、ロイヤルティ・プログラムが顧客の満足度および態度的ロイヤルティ（再購買意図）に与える効果について、リアル店舗とネット店舗との比較を行い、理論的・実証的に解明することを目的としている。理論的には、顧客満足とロイヤルティを含む包括的モデルに、スイッチング・コストを加えたモデルを構築する。実証研究では、同じ業種でリアル店舗とネット店舗を同時に運営している業界として、家電量販を取り上げる。本

研究によって、顧客満足とスイッチング・コストが小売業者に対する顧客のロイヤルティに与える効果を明らかにするとともに、顧客満足、スイッチング・コスト、ロイヤルティの水準が、ロイヤルティ・プログラムの有無、そしてネット店舗かリアル店舗かによってどのように異なるかも取り扱う。

論文の構成は以下のとおりである。第2節では、ロイヤルティ・プログラムが顧客満足やロイヤルティ形成とどのように関連するかに関する先行研究をレビューし、本研究の位置づけを確認する。第3節において、本研究の研究目的を確認し、仮説を提示する。第4節では、実証研究の方法を、使用するデータと推定モデルに沿って説明する。第5節で研究結果を報告したのち、第6節で本研究結果の考察とまとめをおこなう。

2. 先行研究のレビュー

2.1. ロイヤルティ・プログラムがロイヤルティに与える影響

ロイヤルティ・プログラムが、顧客のロイヤルティを向上させるかどうかは、ロイヤルティをどう捉えるかによって議論が分かれる。一般に、あるブランドに対する顧客のロイヤルティは、行動的ロイヤルティと態度的ロイヤルティに大別される (Day 1969)。前者は顧客の行動面から見たロイヤルティであり、同一ブランドの反復購買、あるいは、財布シェア (取扱商品の総購入金額のうち当該店舗での購入比率) や回数シェア (当該業態での購買回数における当該店舗での購買回数の比率) などで表される (清水2004)。後者の態度的ロイヤルティについては、さまざまな概念定義が存在し (小野2002、南2006)、特定企業との取引を継続し続ける行動的意図と捉える場合や、企業との関係性コミットメント捉える場合などがある²⁾。

表1 ロイヤルティに与える影響に関する研究

研究	研究概要	主な知見
De Wulf et al. (2001)	スーパーマーケットおよび衣類小売業におけるインタビュー調査	・ロイヤルティ・プログラムの特典は行動的ロイヤルティ (財布シェアや訪問シェア) に正の効果がある。 ・この効果は知覚される関係性投資と関係性資産に媒介される。
Evanschitzky and Wunderlich (2006)	ホームセンターにおけるインタビュー調査	・ロイヤルティ・プログラムの会員は、行動意欲的ロイヤルティ (行動意図) から行動ロイヤルティ (購買頻度や購買金額) への関係を強化する。
Gómez et al. (2006)	スーパーマーケットにおけるアンケート調査	・ロイヤルティ・プログラムの会員は非会員に比べて、店舗への行動的ロイヤルティおよび態度的ロイヤルティが高い。
Lacey (2009)	百貨店におけるアンケート調査	・ロイヤルティ・プログラムの会員は関係性コミットメント (特定の企業やブランドに対する永続的な態度や熱望) と購買の増加との関係を強化する。
Leenheer et al. (2007)	スーパーマーケットにおけるパネルデータ分析	・ロイヤルティ・プログラムの会員は財布シェアを増加させる。 ・競合店舗のロイヤルティ・プログラムの会員は、財布シェアに負の影響を与える。

Magi (2003)	スーパーマーケットの店舗選択日記とアンケート調査	・ロイヤルティ・プログラムの会員は、ターゲットの小売業の財布シェアに対して正の効果がある。 ・競合店のロイヤルティ・プログラムの会員になると、財布シェアに負の影響を与える。
Meyer-Waarden (2007)	スーパーマーケットのパネルデータ分析	・ロイヤルティ・プログラムの会員は、焦点を当てた店舗の財布シェアを向上させる。 ・ロイヤルティ・プログラムの会員になると、店舗への距離と財布シェアの負の関係を緩和する（店舗への距離が短い場合は特に）
Noodhoff et al. (2004)	スーパーマーケットの顧客調査	・ロイヤルティ・プログラムは店舗への行動的ロイヤルティに対して正の効果がある（財布シェアや購買頻度）-ただし競合店のロイヤルティ・プログラムの数が限定的な場合に限る
Smith et al. (2003)	小売業における日記とアンケート調査	・ロイヤルティ・プログラムの非会員は、会員に比べて小売業へのロイヤルティが低く、関与度が低く、感情的な愛着が低い。
Verhoef (2003)	金融サービスにおける顧客調査と顧客データベース分析	・ロイヤルティ・プログラムの会員は、顧客シェアと維持率の伸長に正の影響を与える。
Wirtz et al. (2007)	クレジットカードのロイヤルティ・プログラムの実験	・ロイヤルティ・プログラムの魅力は、スイッチング・コストにかかわらず、財布シェアに対して正の影響を与える。

ロイヤルティ・プログラムが行動的ロイヤルティに与える効果、すなわち、同一の店舗ブランドを繰り返し利用することに与える直接効果については、概ね正の影響があることが確認されている（例えばGómez et al. 2006、Leenheer et al. 2007、Magi 2003、Verhoef 2003）。また、店舗までの距離と行動的ロイヤルティの間には負の関係が見られるが、小売業者がロイヤルティ・プログラムを導入することによって、そうした負の関係が緩和され、顧客が再来店しやすくなる調整効果も確認されている（Meyer-Waarden 2007）。しかしながら、顧客が競合店舗のロイヤルティ・プログラムの会員になると、対象店舗への行動的ロイヤルティが低下する負の直接効果があることが確認されている（Magi 2003; Leenheer et al. 2007; Meyer-Waarden 2007; Noodhoff et al. 2004）。さらに、ロイヤルティ・プログラムの特典やロイヤルティ・プログラム自体がもつ魅力が、顧客内シェアを向上させることが確認されている（Wirtz et al. 2007）。これらの先行研究の知見を、表1にまとめている。

一方、ロイヤルティ・プログラムが、顧客の態度的ロイヤルティに与える効果には、直接効果と調整効果に関する研究がある。直接効果に関する研究としては、Gómez et al. (2006) やSmith et al. (2003) が挙げられる。Gómez et al. (2006) は、ロイヤルティ・プログラムの会員で、なおかつポイントを使用したことがある経験者は、非使用者に比べて、態度的ロイヤルティ（好意的態度、満足度、信頼度、コミットメント）が有意に高いことを確認している³⁾。Smith et al. (2003) もまた、ロイヤルティ・プログラムの会員で使用経験がある顧客は、非使用者に比べて小売業に対するロイヤルティが高く、関与度が高く、感情的な愛着が高いレベルであることを確認している。

ロイヤルティ・プログラムが態度的ロイヤルティに与える調整効果については、

Evanschitzky and Wunderlich (2006) やLacey (2009) が挙げられる。Evanschitzky and Wunderlich (2006) は、Oliver (1999) のロイヤルティの段階形成に関する概念モデルに基づいて、ホームセンターを対象とした実証研究をおこなった。彼らの研究では、動能的ロイヤルティ (Conative Loyalty; 購買意図) の高さは行為的ロイヤルティ (Action Loyalty; 購買頻度や購買金額) に正の効果をもつ関係にあるが、ロイヤルティ・プログラムの有無によってさらにその効果が高くなる正の調整効果が見られた。同様に、Lacey (2009) は、店舗への関係性コミットメントが購買行動に与える正の関係が、ロイヤルティ・プログラムによって強化される調整効果が見られることを確認している。

以上の先行研究の知見を、同じく表1に示している。小売業者が提供するロイヤルティ・プログラムが、当該小売業者に対する顧客のロイヤルティに与える効果としては、正の直接効果および調整効果が見られることが確認されている、と総括できる。ただし、それらの先行研究で取り扱っているのは顧客の行動的ロイヤルティであり、態度的ロイヤルティに関する研究が少ない傾向にある。ロイヤルティ・プログラムの導入によって、結果的には、顧客の再購買が促進されているものの、なぜそうした行動ロイヤルティが高まったか、すなわち、顧客満足の上昇などを通して、満足-ロイヤルティの関係が強化されたのか、顧客が高いスイッチング・コストを知覚したために、同じ店舗ブランドを使うロックイン効果が働いたからなのかといったメカニズムまでは解明されていない。本研究の関心は、そのメカニズムを探求することにある。

2.2. ロイヤルティ・プログラムが顧客満足に与える影響

ロイヤルティ・プログラムが顧客の行動ロイヤルティに及ぼす効果のメカニズムを解明する一つの理論的手がかりは、顧客満足の上昇といかに関わっているかに見いだすことができる。ロイヤルティの主要な先行要因の一つとして顧客満足は (Andersen et al 1994)、いくつか異なった形で定義される。一般に、満足は、好ましく満たされた状態 (pleasurable fulfillment) をさすが (Oliver 1999)、ある特定ブランドに対する顧客経験を時間軸に沿って捉えた場合、取引特定の満足 (transaction specific) と累積的満足 (cumulative) に分けることができる (Fornell et al. 1996; Johnson et al., 1995; Oliver 2010)。取引特定満足とは、ある製品・サービスないしその特性に関する事前期待と実際のパフォーマンスが、どの程度、上回っているか、下回っているか、あるいは一致しているかに関わる評価である (Tse and Wilton 1988; Oliver 1980, 2010)。それに対して、累積的満足とは、ある製品・サービスに関して、時間経過の中で繰り返される購買と消費の経験に対する全体的評価である (Fornell 1992)。小売業の店舗ないしはサイトに関してみれば、前者は、今回の買い物だけについて満足か不満かが問題になり、後者は、これまでの買い物経験を振り返って総合的に満足か不満かが問題となる。ロイヤルティ・プログラムに関わる顧客満足は、後者の累積的満足を用いて検討するのが妥当と言えよう。

ロイヤルティ・プログラムが顧客満足に与える効果に関する研究として、Gómez et al.

(2006) やBridson et al. (2008) が挙げられる。Gómez et al. (2006) は、ロイヤルティ・プログラムの会員は非使用者に比べて、総合的な顧客満足が有意に高いことを確認している。しかし一方で、Smith et al. (2003) によると、ロイヤルティ・プログラムの会員は非使用者に比べて当該ブランドに対して批判的な態度を示し、非使用者ほど満足していない、と報告している。このように、ロイヤルティ・プログラムが顧客満足へ与える影響については結論が一致していない。

表2 顧客満足に与える影響に関する研究

研究	研究概要	主な知見
Bridson et al. (2008)	H&BC小売業におけるアンケート調査	・ロイヤルティ・プログラムのハード特典（値引き、クーポン、ポイント付与など）の重要度は、ロイヤルティよりも満足度に対して、より大きな正の影響を与える。 ・ソフト特典（特別待遇など）の重要度は、満足度よりもロイヤルティに対して、より大きな正の影響を与える。
Gómez et al. (2006)	スーパーマーケットにおけるアンケート調査	・ロイヤルティ・プログラムの会員は非会員に比べて、総合的な顧客満足が高い。
Smith et al. (2003)	小売業における日記とアンケート調査	・ロイヤルティ・プログラムの会員は非会員に比べて批判的で、非会員ほど満足していない。しかし、会員は非会員ほど移り気ではない。

さらに、Bridson et al. (2008) は、ロイヤルティ・プログラムで会員に提供される二つのタイプの特典が、満足とロイヤルティに与える効果の相対的な大きさについて研究している。一般に、ロイヤルティ・プログラムで提供される特典は、ハード特典（値引き、クーポン、ポイント付与など）とソフト特典（特別待遇など）に分けられる。彼らの研究によると、顧客満足に対しては、ハード特典の重要度（どれくらい重視するか）の方がソフト特典よりも高い効果をもつ。しかしながら、ロイヤルティに対しては、ハード特典よりもソフト特典の方が高い効果をもつことが明らかになっている。

以上の先行研究の知見をまとめたものが、表2である。ロイヤルティ・プログラムが顧客のロイヤルティに与える効果に関する研究に比べれば研究知見が少なく、ロイヤルティ・プログラムが顧客満足に与える効果については、正と負の両方の影響があると報告されており、結論は見出されていない。

2.3. ロイヤルティ・プログラムのスイッチング・コスト形成に関する研究

ロイヤルティ・プログラムが顧客の行動ロイヤルティに及ぼす効果のメカニズムを解明するもう一つの理論的な手がかりは、顧客が知覚するスイッチング・コストである。スイッチング・コストとは、一般に、消費者が他の店舗にスイッチする際に知覚する経済的、社会的、心理的なリスクである (Fornel 1992)。Burnham et al. (2003) は、スイッチング・コストを大きく、①手続き的スイッチング・コスト、②経済的スイッチング・コスト、③関係的スイッチング・コストに大別し、それぞれロイヤルティに正の効果を与えているこ

とを明らかにしている。このようなスイッチング・コストによって、消費者が企業に囲い込まれている状態は、ロックイン (lock-in) と呼ばれる (Shapiro and Varian 1999)。ロックインには様々なタイプがあるが、ロイヤルティ・プログラムは、企業が消費者のロックインを促す手段の1つと捉えられる (Shapiro and Varian 1999, p.117)。ロイヤルティ・プログラムは、消費者が当該店舗から買うのを止めて他の店舗に乗り換えると、当該店舗ですでに貯めたポイントを失うという意味でのコスト、すなわちスイッチング・コストを生み出す、と考えられている。

これまで、ロイヤルティ・プログラムがもたらすスイッチング・コストについて様々な研究が行われているが、ロイヤルティ・プログラムによって、どれくらいのスイッチング・コストが発生しているかを計測した研究は、航空会社のフリークエント・フライヤー・プログラムについて多くの研究蓄積がある。例えば、Carlsson and Lofgren (2006) は、航空会社のフリークエント・フライヤー・プログラムに伴うスイッチング・コストを計測し、平均チケット価格の12%に相当する、という結果を得ている。同様に、Nako (1992) は平均チケット価格の10%、Proussaloglou and Koppelman (1999) は平均チケット価格の8～11%、Morrison and Winston (1989) は平均チケット価格の10%という結果であった⁴⁾。

クレジットカードのロイヤルティ・プログラムを比較して、相対的な魅力度と相対的なスイッチング・コストの高さが、クレジットカードに対する顧客のロイヤルティに与える効果を検証したWirtz et al. (2007) の研究がある。彼らによると、顧客が知覚したスイッチング・コストは財布シェアに正の効果を与えており、特に企業に対する態度的ロイヤルティが低い方が、その効果が大きいことが示されている。

以上の先行研究の知見を表3にまとめた。ロイヤルティ・プログラムがスイッチング・コストに与える効果については、航空会社では平均チケット価格の8～12%と推定されているが、その他の業種については金額的なコストの推定には至っていない。さらには、スイッチング・コストが態度的ロイヤルティに与える効果については、明らかになっていない。

表3 スイッチング・コスト形成に関する研究

研究	研究概要	主な知見
Carlsson and Lofgren (2006)	航空会社のフリークエント・フライヤー・プログラムに関する購買データ	・フリークエント・フライヤー・プログラムはスイッチング・コストを上昇させ、それは平均チケット価格の12%である。
Nako (1992)	航空会社のフリークエント・フライヤー・プログラムに関する購買データ	・フリークエント・フライヤー・プログラムはスイッチング・コストを上昇させ、それは平均チケット価格の10%である。
Morrison and Winston (1989)	航空会社のフリークエント・フライヤー・プログラムに関する購買データ	・フリークエント・フライヤー・プログラムはスイッチング・コストを上昇させ、それは平均チケット価格の10%である。

Proussaloglou and Koppelman (1999)	航空会社のフリークエント・フライヤー・プログラムに関する購買データ	・フリークエント・フライヤー・プログラムはスイッチング・コストを上昇させ、それは平均チケット価格の8～11%である。
Wirtz et al. (2007)	クレジットカードのロイヤルティ・プログラムの実験	・ロイヤルティ・プログラム間の知覚スイッチング・コストは、高い態度的ロイヤルティよりも低い態度的ロイヤルティの方が、財布シェアを増大させることにおいて、より効果的である ・上記の効果は、魅力的なロイヤルティ・プログラムにおいてより強い。

2.4. ロイヤルティ・プログラムに関する先行研究の課題

これまでの先行研究のレビューから、いくつかの課題を指摘できる。第1に、ロイヤルティ・プログラムが、ロイヤルティや顧客満足といった変数とどのような関係があるかを個別に取り扱った研究が多く、顧客満足とロイヤルティの関係を含む包括的なモデルによって、ロイヤルティ・プログラムが顧客のロイヤルティの形成に、どのような役割を果たしているかという研究が必要である。この点は、ロイヤルティ・プログラムの先行研究をその理論的系統からレビューしたHenderson et al. (2011) も同様の指摘をしている。

第2に、ネット店舗とリアル店舗におけるロイヤルティ・プログラムの効果の違いに焦点を当てた研究の必要性である。例えば、Shankar et al. (2003) は、顧客満足とロイヤルティとの関係についてホテル業界のオンラインユーザーとオフラインユーザーの比較をおこない、顧客満足はオンラインとオフラインで同等であるが、ロイヤルティはオンラインの方がオフラインよりも高く、さらに総合満足度とロイヤルティが相互に強化する度合いはオンラインの方がオフラインよりも高い、と報告している。このことは、ロイヤルティ・プログラムの導入によって、顧客のロイヤルティと総合満足度を高める可能性を示唆するが、Shankar et al. (2003) で用いた調査対象者のほぼ全員はロイヤルティ・プログラムの会員であるため、ロイヤルティ・プログラムの効果までは検証に至っていない。

第3に、ロイヤルティ・プログラムがスイッチング・コストに与える効果については、航空会社以外の研究はほとんど存在しない。航空会社以外の業種においても、顧客満足とロイヤルティとの関係を含む包括的なモデルにスイッチング・コストを取り込み、ロイヤルティ・形成のプロセスにおいてスイッチング・コストの媒介効果を検証していく必要がある。

第4に、顧客満足とロイヤルティの関係については、概ね正の関係があることは認められているが、その間に各種の調整効果が働くことも指摘されている。ロイヤルティ・プログラムを、その調整変数の一つとして検討することができる。つまり、スイッチング・コストを含む顧客満足-ロイヤルティ形成モデルを構築することで、ロイヤルティ・プログラムが調整変数として果たす役割を検証する必要がある。

3. 本研究の仮説と目的

3.1. 本研究の目的

本研究の目的は、ロイヤルティ・プログラムが顧客の満足および態度的ロイヤルティに与える影響について、リアル店舗とネット店舗を比較しながら、理論的・実証的に検証することである。すなわち、顧客満足とロイヤルティの関係をベースとして、そこにスイッチング・コストを含んだ顧客ロイヤルティ形成モデルを構築する。顧客維持を図る企業の取り組みは、製品・サービスに対する顧客満足を高めるような促進要因だけでなく、何らかの制約要因によっても実現する。Bendapudi and Berry (1997) は、顧客がサービス業者との関係維持に向かう源泉として、関係を維持したいという献身 (dedication) と、関係に止まらざるをえない制約 (constraints) を挙げて、それぞれに影響を与える動機付けと、それぞれがもたらす結果が異なることを指摘している。スイッチング・コストは、この制約に関わる概念である⁵⁾。したがって、我々のモデルは、ロイヤルティに対する促進要因と制約要因の両方を含んだものとして位置付けられる。

このモデルにおいて、ロイヤルティ・プログラムは調整変数として取り扱われ、満足やスイッチング・コストがロイヤルティ形成に及ぼす効果の大きさを調整する役割をもつ、と想定される。モデルの具体的な構成は、顧客満足、ロイヤルティ (再購買意図)、スイッチング・コストの水準、それらの間の関連性、そして、調整変数としてのロイヤルティ・プログラムの有無ならびにポイント使用の有無である。加えて、リアル店舗とネット店舗との比較によって、これらの関連性がどのように異なるかを見る。以上の研究目的のもとで分析をおこなうため、同一小売業者でリアル店舗とネット店舗を同時に運営している業界として、家電量販店を研究対象とする。

3.2. 本研究の仮説

リアル店舗とネット店舗で比較した際のロイヤルティ・プログラムの最大の違いは、顧客が商品・サービスを購入する時点におけるポイントの「可視化」にある、と考えられる。ポイントの可視化とは、購買前にポイント残高がどれくらいあるかを認識し、購買時にその残高から使用するポイント額を考慮して買物をおこなうことである。リアル店舗において、会計時にポイントを使うか否かを店員から訊ねられることはあるが、消費者は正確なポイント残高を知らないまま、ポイントを行使したらいくら割安になるかを考える機会はそれほどない、と考えられる。購買金額に応じて付与されるポイントを貯めるか、(残高がいくらかわからないが) ポイントを使い切ってしまう、といった行為がとられている、と考えられる⁶⁾。それに対して、ネット店舗において買い物をする際、画面に保有ポイント数が表示されることが多いため、決済時に自分がいくらのポイントを行使できるかを考えることができる。

こうしたことを考慮すると、ネット店舗の方がリアル店舗よりもポイントの可視化の度

合いが高いと考えられる。ポイントが可視化されることによって、顧客は購買時にポイント値引きを意識することから、結果的に支払いコストが低下したことにより、満足度が向上する、と考えられる。そして、この効果はポイント使用者の方が非使用者に比べて大きい、と考えられる。

したがって、ネット店舗の方がリアル店舗よりもロイヤルティ・プログラムに関する価値が高く認知され、その結果、顧客満足度を高めるであろう。以上のことから、仮説1が導出される。

仮説1：ネット店舗における顧客満足は、ポイント使用者の方が非使用者よりも高く、その差は、リアル店舗におけるポイント使用者と非使用者の差よりも大きい。

さらに、ネット店舗におけるポイントの可視化は、他の店舗へ乗り換える際のスイッチング・コストを高め、ポイントカードの会員をよりロックインさせるであろう。

仮説2：ネット店舗におけるスイッチング・コストは、ポイント使用者の方が非使用者よりも高く、その差は、リアル店舗におけるポイント使用者と非使用者の差よりも大きい。

ネット店舗におけるポイントの可視化は、貯蓄したポイントが分散しないように、顧客は使用する店舗を集約化するだろう。また、仮説2で述べたロックイン効果によって、ロイヤルティは高くなるだろう。したがって、以下の仮説が導出される。

仮説3：ネット店舗におけるロイヤルティ（再購買意図）は、ポイント使用者の方が非使用者よりも高く、その差は、リアル店舗におけるポイント使用者と非償使用者の差よりも大きい。

ネット店舗におけるポイントの可視化は、顧客満足→ロイヤルティのパスをより強くするであろう。なぜならば、ネット店舗の買い物に満足した顧客は、スマートフォンなどのモバイル端末を使えば、いつでもどこでもネット店舗にアクセスできる状態にある。そこで、オンラインサイトでのポイント残高が可視化されていれば、顧客にとってさらにそれを貯める動機付けとなり、結果的にロイヤルティを高めるだろう。また、それは顧客満足→スイッチング・コストのパスをもより強くするであろう。そして、それはまた、スイッチング・コスト→ロイヤルティのパスをより強くもするであろう。まとめると、以下の仮説が導出される。

仮説4 a：ネット店舗における顧客満足→ロイヤルティのパスは、ポイント使用者の方

が非使用者よりも高く、その差は、リアル店舗におけるポイント使用者と非使用者のパスの差よりも大きい。

仮説 4 b：ネット店舗における顧客満足→スイッチング・コストのパスは、ポイント使用者の方が非使用者よりも大きく、その差は、リアル店舗におけるポイント使用者・非使用者のロイヤルティのパスの差よりも大きい。

仮説 4 c：ネット店舗におけるスイッチング・コスト→ロイヤルティのパスは、ポイント使用者の方が非使用者よりも大きく、その差は、リアル店舗におけるポイント使用者と非使用者のパスの差よりも大きい。

4. 分析モデルと分析データ

4.1. 分析モデル

本研究においても顧客満足を、小売店舗に対するロイヤルティ形成の主要因の1つと捉える。そこで、本研究における分析モデルは、顧客満足-ロイヤルティの関連性を基盤とする。顧客満足は、顧客のロイヤルティの主要な先行要因である（例えばAnderson et al. 1994、Jones et al. 2000、Lee et al. 2001）。さらに、ロイヤルティに影響を与える要因としてスイッチング・コストを導入する。

顧客満足-ロイヤルティの関係に対して、スイッチング・コストがいかなる効果を与えるかに関しては、①直接効果、②媒介効果、③交互作用効果（調整効果）、の3つのアプローチが存在する（酒井2010）。本研究においては、スイッチング・コストそのものの大きさを確認しつつ、その効果の大きさを確認するため、第1に、スイッチング・コストをロイヤルティの先行要因の一つと捉える①直接効果を想定する。第2に、顧客満足と顧客ロイヤルティの間に介在する要因としてスイッチング・コストを捉える②媒介効果を想定する。以上の2つの効果を含めた、顧客ロイヤルティ形成モデルを図1の通りである。

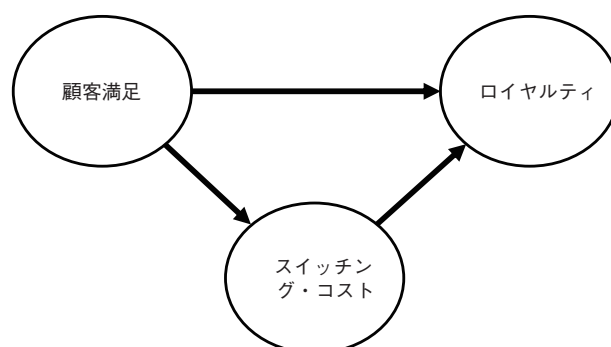


図1 分析モデル；顧客ロイヤルティ形成モデル

この分析モデルを用いて、ロイヤルティ・プログラムによる調整効果を検証するとともに、それをリアル店舗とネット店舗間で比較する。ここでは、リアル店舗とネット店舗を一つのデータセットで直接比較するのではなく、別のモデルで推定する。なぜなら、同一のモデルで比較をするためには、モデル構造について、配置と測定の不変性が確認されなければならない。しかしながら、二つの業態を合わせた場合、不変性が確認しにくいからである。

リアル店舗のポイント使用者と非使用者の差およびネット店舗のポイント使用者と非使用者の差を比較することが、本研究の目的である（図2）。具体的には、①ネット店舗のポイント使用者、②ネット店舗のポイント非使用者、③リアル店舗利用者のポイント使用者、④リアル店舗利用者のポイント非使用者の計4グループを抽出し、①～④の4群による多母集団の平均構造分析をおこなう⁷⁾。多母集団の平均構造分析とは、母集団が複数ある場合に母集団間で因子平均やパス係数を比較することが可能な共分散構造分析のことであり（豊田2007）、これにより顧客満足やロイヤルティの因子平均の違い、そして、構成概念間のパス係数の違いを比較することが可能となる。

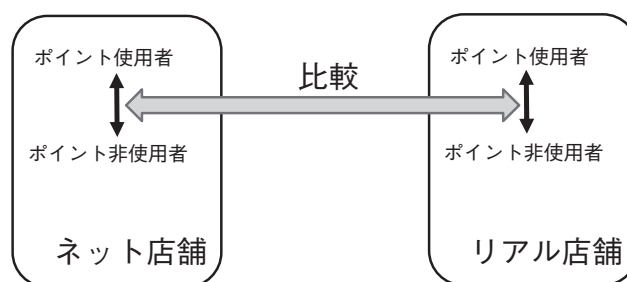


図2 本研究における比較対象

4.2. 測定尺度

分析モデルで示した顧客満足、ロイヤルティ、スイッチング・コストの各構成概念の測定尺度は、先行研究で信頼性や妥当性が確認されているものを参考に、表4の通り設定した。顧客満足とロイヤルティについては、JSCI（日本版顧客満足度指数）のモデルで使われている尺度を使用した。顧客満足は、全体的満足、選択満足（選択の妥当性）、生活満足という3つの質問項目を「これまでの経験を振り返って」という条件文をつけることで累積的満足として測定している。ロイヤルティは、Oliver（1999）でいう動能ステージにあたる再購買意図を多項目で尋ねるかたちで操作化した。Bolton et al.（2004）の顧客資産マネジメントの枠組みにしたがうと、一定期間における購買行動を、長さ、広さ、深さで捉えることができる。ここでは、ロイヤルティ（再購買意図）を、長さ（length）を表す継続期間、広さ（breadth）を表す利用目的の多様性、深さ（depth）を表す利用

頻度で捉え、それぞれの再購買意図を質問項目として設定している。スイッチング・コストについては、Burnham et al. (2003) らを参考にした酒井 (2012) の手続き的スイッチング・コストに相当する3項目（探索コストと学習コストと評価コスト）、経済的スイッチング・コストに相当する2項目（金銭的損失コスト、ベネフィット損失コスト）を用いる。

表4 本研究で使用された観測変数

潜在変数	観測変数	出典
顧客満足	【全般】 利用経験を踏まえてどの程度満足しているか	南・小川 (2010)
	【選択満足】 当企業・サービスを選んだのは良い選択だったと思うか	
	【生活満足】 当企業・サービスはあなたやあなたの周辺を豊かにするのにどの程度役立っていると思うか	
ロイヤルティ	【第一候補】 次回も当企業・サービスを第1候補に思う	南・小川 (2010)
	【関連購買】 これまでよりも幅広く利用したい	
	【頻度】 今までより頻繁に利用したい	
	【持続期間】 これからも利用し続けたい	
スイッチング・コスト	【経済的損失コスト】 新たに他に乗り換えると、金銭的にはかえって高くつきそう	酒井 (2012)
	【学習コスト】 もし「企業名」を乗り換えたら、新たに利用する「業種名」のしぐみに慣れるのが大変だろう	
	【ベネフィット損失コスト】 他の「業種名」に乗り換えると、今まで「企業名」で積み上げてきたポイント、信用、サービス特典などが無くなってしまうだろう	
	【評価コスト】 たとえ手元に情報があっても、「企業名」と他の「業種名」の特長を比較するのは、とても手間がかかる	
	【探索コスト】 「企業名」より良い「業種名」を探すのは、手間がかかる	

4.3. 分析データの概要

使用するデータは、リアル店舗とネット店舗の両方を運営している家電量販店の顧客満足度調査のデータである。データベースは、JCSI（日本版顧客満足度指数）調査2013年度によるものである（SPRING:サービス産業生産性協議会による調査）。調査実施時期は、2013年10月1日～28日である⁸⁾。分析対象となるのは大手家電量販3チェーンであり、それぞれチェーンA、B、Cと呼ぶ。3チェーンともリアル店舗とネット店舗を展開しており、これらすべてのチェーンにおいて、ポイント会員は、貯まったポイントを1ポイント単位で 사용할 ことができるロイヤルティ・プログラムを行っている。今回の分析に用いるサンプルサイズは、表5の通りである。

表5 サンプルサイズ

	ポイント使用者	ポイント非使用者
リアル店舗	265	635
ネット店舗	259	990

5. 分析結果

5.1. 構成概念の信頼性と妥当性の検証

まず、構成概念の信頼性と妥当性を確認する。信頼性に関しては、クロンバックの α と Composite Reliability (CR)、妥当性は Average Variance Extracted (AVE) を用いて検討する。検証結果は表6に表したとおりである。

表6 信頼性と妥当性の検証結果

潜在変数	観測変数	平均	標準偏差	因子負荷量	クロンバック α	CR	AVE
顧客満足	【全般】	7.44	1.66	0.95	0.96	0.96	0.88
	【選択満足】	7.55	1.69	0.97			
	【生活満足】	7.33	1.66	0.90			
ロイヤルティ	【第一候補】	5.02	1.41	0.90	0.90	0.90	0.94
	【関連購買】	5.00	1.33	0.86			
	【頻度】	4.66	1.37	0.85			
	【持続期間】	5.54	1.26	0.74			
スイッチング・コスト	【経済的リスクコスト】	3.89	1.49	0.66	0.84	0.85	0.89
	【学習コスト】	3.42	1.53	0.82			
	【ベネフィット損失コスト】	4.04	1.66	0.61			
	【評価コスト】	3.84	1.47	0.66			
	【探索コスト】	3.63	1.52	0.86			

すべての質問項目の平均値と標準偏差を算出し、天井効果と床効果がみられないことを確認した。クロンバックの α 係数は0.70以上 (Hair et al. 2014)、CRは0.70以上 (Bagozzi and Yi 1988)、AVEは0.50以上 (Fornell and Larcker 1981) が望ましいとされているが、いずれも基準の値を超えており、測定尺度の信頼性と妥当性がいずれの構成概念についても確認された。

5.2. モデルの妥当性の検証

図1の分析モデルを使用して、①ネット店舗のポイント使用者、②ネット店舗のポイント非使用者、③リアル店舗利用者のポイント使用者、④リアル店舗利用者のポイント非使用者の4群について、多母集団の同時分析をおこなった⁹⁾。豊田 (2007) および狩野・三浦 (2002) を参考に、以下の手順でモデルを検証した¹⁰⁾。

- 手順1 群ごとに別々に分析をおこない、モデル適合に問題がないことを確認する。
- 手順2 群間で配置不変モデル（等値制約をかけないモデル）が成立していることを確認する。
- 手順3 群間で測定不変モデル（等値制約をかけるモデル）が成立していることを確認する¹¹⁾。
- 手順4 平均構造を検討する。すなわち、因子平均が群間で異なると仮定するモデルで

群間を比較する。

手順 1 から手順 4 の結果は表 7 の通りである。Model1の配置不変モデルに比べて、Model2の測定不変モデルではAICおよびRMSEAが改善されており、平均構造を検討するための前提となる測定不変のモデルが受容されている。その上で、以降では平均構造を導入した多母集団同時分析をおこなう。

表 7 多母集団の同時分析に関する各モデルの適合度指標

モデル	サンプル サイズ	χ^2 乗値	自由度	GFI	AGFI	CFI	RMSEA	AIC
Model0: 通販・ポイント使用者	265	351.67	51	0.908	0.860	0.945	0.096	405.7
Model0: 通販・ポイント非使用者	635	186.93	51	0.891	0.833	0.936	0.100	240.9
Model0: リアル・ポイント使用者	259	436.25	51	0.925	0.885	0.961	0.087	490.2
Model0: リアル・ポイント非使用者	990	88.16	51	0.947	0.919	0.983	0.053	142.2
Model1: 配置不変	2149	1070.74	210	0.917	0.877	0.956	0.044	1274.7
Model2: 測定不変	2149	1121.04	237	0.913	0.885	0.913	0.042	1271.0
Model3: 測定不変+平均構造	2149	1282.43	264	—	—	0.948	0.042	1474.4

5.3. 結果の分析

本研究における分析モデルの推定結果は、図 3 に表されている。顧客満足→ロイヤルティの係数について、ネット店舗のポイント使用者は0.48、ネット店舗のポイント非使用者は0.42、リアル店舗のポイント使用者は0.47、リアル店舗のポイント非使用者は0.48であった。ネット店舗およびリアル店舗ともに、ポイント使用者と非使用者の間で係数に有意差は見られなかった。したがって、仮説4a（ネット店舗におけるポイント使用者と非使用者の顧客満足→ロイヤルティのパスの大きさの差は、リアル店舗におけるポイント使用者と非使用者のロイヤルティの差よりも大きい）は支持されなかった。

顧客満足→スイッチング・コストの係数については、ネット店舗のポイント使用者は0.10、ネット店舗の非使用者は0.08、リアル店舗のポイント使用者は0.24、リアル店舗のポイント非使用者は0.23であった。ネット店舗およびリアル店舗ともに、使用者と非使用者の間で係数に有意差は見られなかった。したがって、仮説4b（ネット店舗におけるポイント使用者と非使用者の顧客満足→スイッチング・コストのパスの差は、リアル店舗におけるポイント使用者と非使用者のロイヤルティの差よりも大きい）は支持されなかった。

スイッチング・コスト→ロイヤルティについては、ネット店舗のポイント使用者は0.27、ネット店舗のポイント非使用者は0.33、リアル店舗のポイント使用者は0.22、リアル店舗のポイント非使用者は0.35であった。ネット店舗では使用者と非使用者の間で有意差は確認されなかったものの、リアル店舗では非使用者の方が使用者よりも高く、統計的にも有意差が確認された。したがって、仮説4c（ネット店舗におけるポイント使用者と非使用者のスイッチング・コスト→ロイヤルティのパスの大きさの差は、リアル店舗におけるポイント使用者と非使用者の差よりも大きい）は支持されなかった。

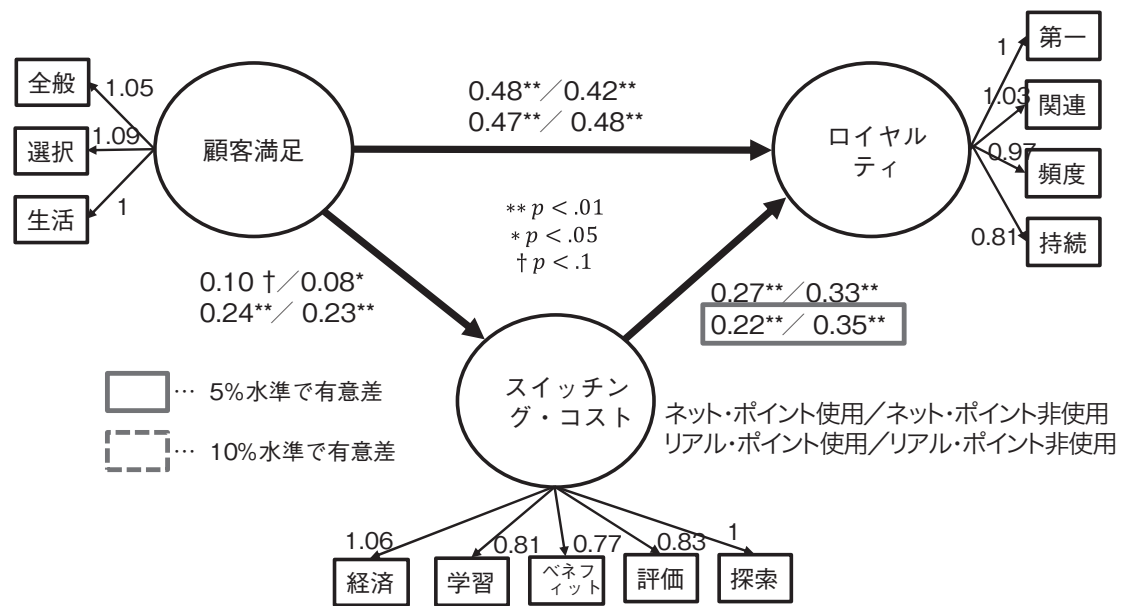


図3 モデルの検証結果 (非標準化係数)

仮説1～3についての検証結果は次の通りである。顧客満足の因子平均の比較結果を図4に示した。比較の基準とするために、リアル店舗のポイント非使用者の因子平均を0としている。ネット店舗のポイント使用者が0.95に対して、ネット店舗の非使用者が0.66であり、統計的な有意差が確認された（1%水準）。一方、リアル店舗のポイント使用者は0.18であり、リアル店舗においてポイント使用者と非使用者の間では有意な傾向はみられた（10%水準）。ただし、ネット店舗におけるポイント使用者と非使用者の間の差の方が、リアル店舗におけるポイント使用者と非使用者の間の差よりも大きい。したがって、仮説1（ネット店舗における顧客満足度は、ポイント使用者の方が非使用者よりも高く、その差は、リアル店舗におけるポイント使用者と非使用者の差よりも大きい）は支持された。

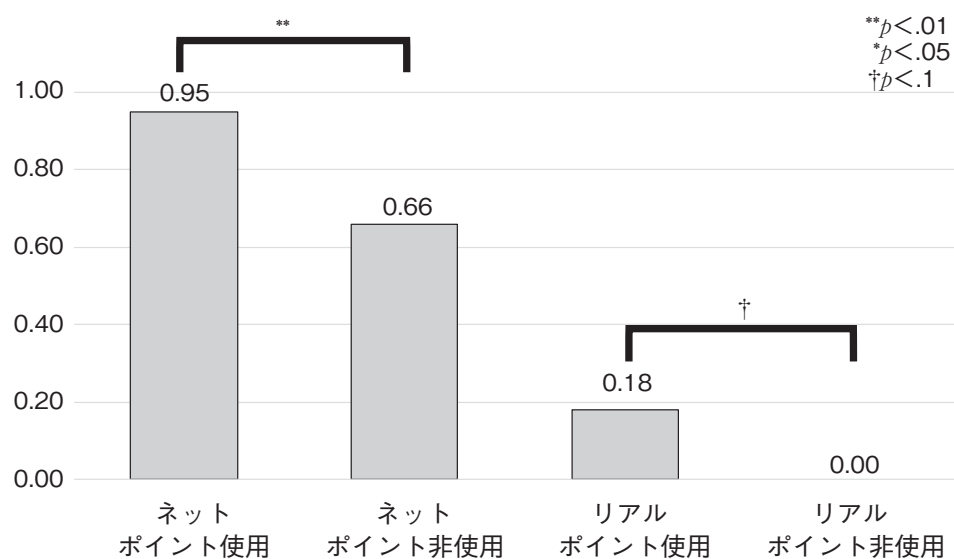


図4 顧客満足の因子平均の比較（リアル・ポイント非使用を0）

スイッチング・コストの因子平均の比較をおこなった結果が図5である。比較の基準のために、リアル店舗のポイント非使用者の因子平均を0としている。ネット店舗のポイント使用者が0.03であるのに対して、ネット店舗の非使用者が-0.01であった。一方、リアル店舗のポイント使用者は0.24であり、統計的な有意差が確認された（5%水準）。以上のことから、仮説2（ネット店舗におけるスイッチング・コストは、ポイント使用者の方が非使用者よりも高く、その差は、リアル店舗におけるポイント使用者・非使用者のスイッチング・コストの差よりも大きい）は支持されなかった。

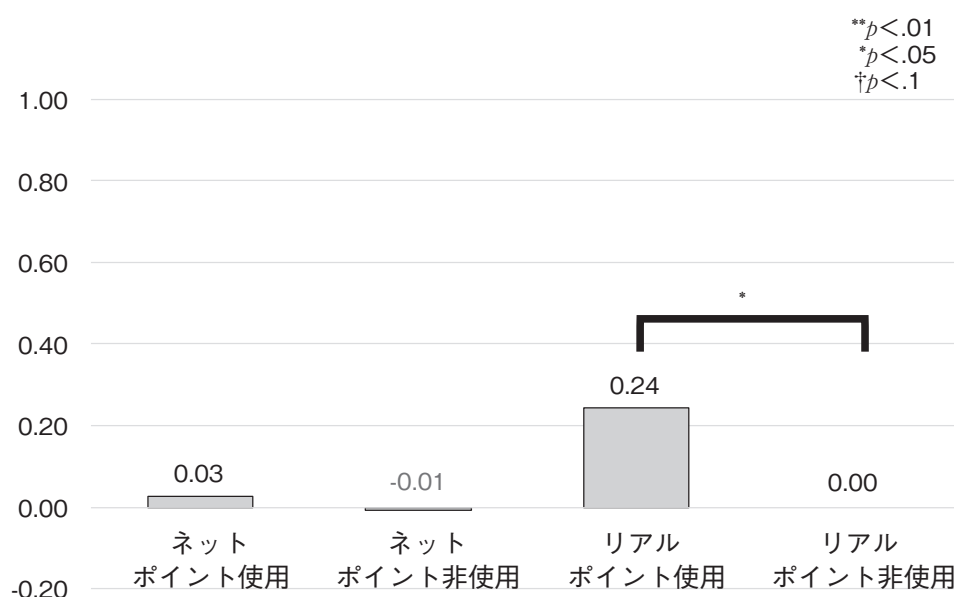


図5 スwitchング・コストの因子平均の比較（リアル・ポイント非使用を0）

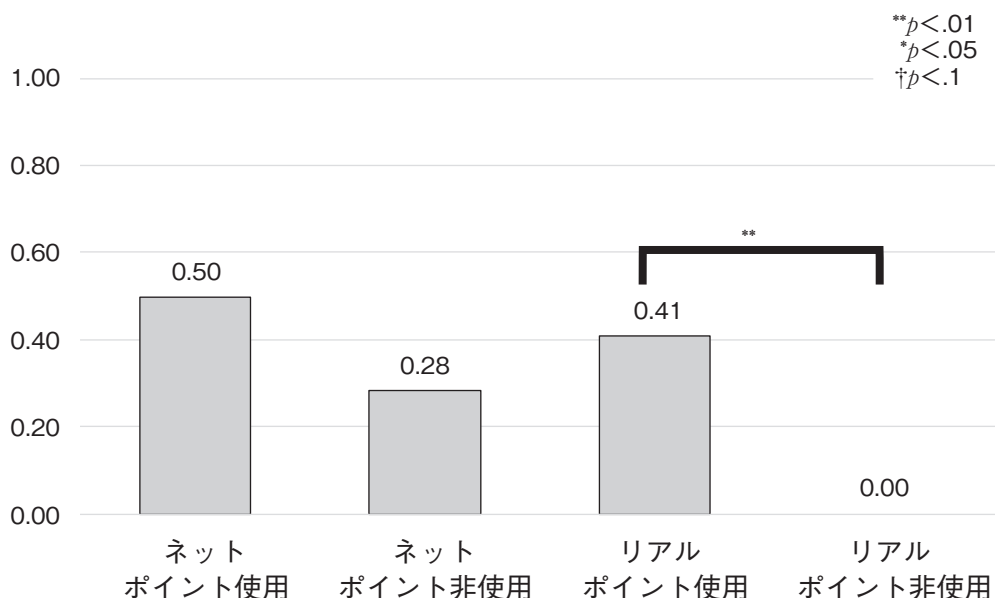


図6 ロイヤルティの因子平均の比較（リアル・ポイント非使用を0）

ロイヤルティの因子平均の比較をおこなった結果が、図6である。比較の基準のために、リアル店舗のポイント非使用者の因子平均を0としている。ネット店舗のポイント使用者が0.50であるのに対して、ネット店舗の非使用者が0.28であり、統計的な有意差は確認されなかった。一方、リアル店舗のポイント使用者は0.41であり、ポイント使用者・非使用者間において統計的な有意差が確認された（有意水準1%）。したがって、仮説3（ネット店舗におけるロイヤルティは、ポイント使用者の方が非使用者よりも高く、その差は、リアル店舗におけるポイント使用者・非使用者のロイヤルティの差よりも大きい）は支持されなかった。

最後に、ロイヤルティの分解をおこなう。すなわち、ロイヤルティの因子平均を、切片部分、顧客満足からの直接効果の寄与部分、スイッチング・コストからの直接効果の寄与部分の3つに分解する。ロイヤルティの因子平均を分解したのが図7である。ネット店舗のポイント使用者の因子平均0.50のうち、顧客満足からの直接効果による寄与部分は0.46であり、91.6%の寄与率となっている。また、スイッチング・コストからの直接効果の寄与部分は0.01であり、2.4%の寄与率となっている。切片部分は0.03であり、6.0%の寄与率となっている。このように、ネット店舗のポイント使用者のロイヤルティは、顧客満足による部分が大部分を占めることが明らかになった。

ネット店舗のポイント非使用の因子平均0.28においては、顧客満足からの直接効果の寄与部分が0.28となっており、97.5%の寄与率となっている。またスイッチング・コストからの寄与部分が0.00であり、効果が確認されない。切片部分が0.01であり、3.5%の寄与率となっている。このように、ネット店舗のポイント非使用者のロイヤルティは、ポイント使用者と同様に顧客満足による部分が大部分を占める。

リアル店舗におけるポイント使用者の因子平均0.41において、顧客満足からの直接効果の寄与部分が0.08となっており、20.7%の寄与率である。また、スイッチング・コストからの寄与部分が0.11となっており、28.0%の寄与率となっている。また切片の寄与部分が0.21と最も高く、51.4%の寄与率となっている。

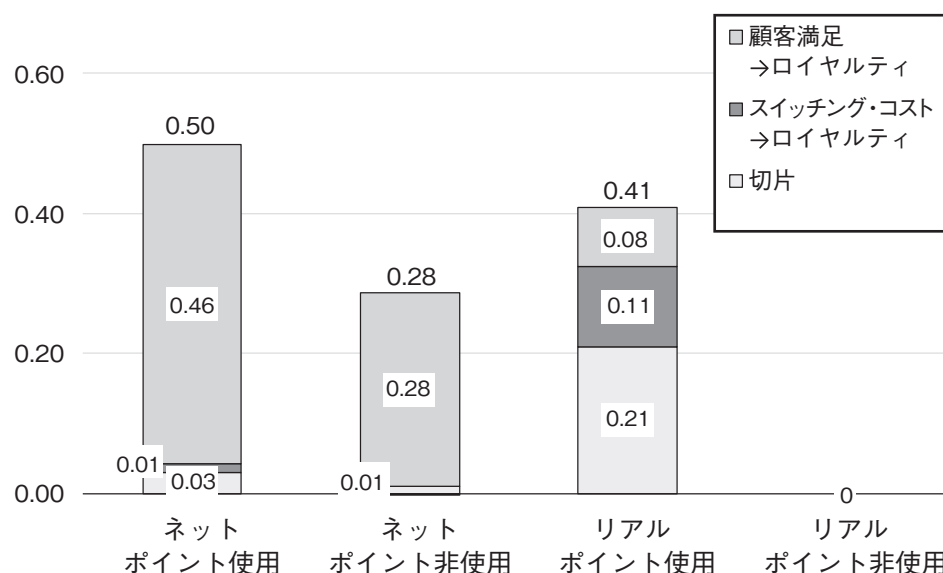


図7 ロイヤルティの源泉の比較（リアル・ポイント非使用を0）

以上の結果をまとめると、ネット店舗のユーザーは、ポイント使用者か非使用者にかかわらず、顧客満足からの直接効果によりロイヤルティを形成する割合が高く、スイッチング・コストからの直接効果および切片により形成されるロイヤルティ部分は低い傾向にある。言い換えれば、ネット店舗におけるポイント使用者と非使用者のロイヤルティの差は、顧客満足そのものの差である。一方、ネット店舗のポイント使用者はリアル店舗のポイント使用者に比べて、顧客満足からの直接効果によってロイヤルティを形成する割合が低く、スイッチング・コストからの直接効果により形成されるロイヤルティ部分および切片の寄与部分の割合が高い傾向にある。

6. まとめと課題

6.1. 研究結果のまとめ

本研究の結果について、以下の4点について解釈を行い、結論とする。

第1に、ネット店舗におけるポイント使用者の顧客満足は非使用者に比べて高く、その差はネット店舗の方がリアル店舗よりも大きい。その理由としては、第1に、ポイントを使用する人は、何度も同じサイトで買い物をして、ポイントを使うほど十分な買い物経験を有しているために、もともと満足度が高い、と考えられる。第2の理由として、ポイン

ト値引きを受けたことによって、他のサイトや店舗で買うよりも割安に購入できるというメリットを得ているだろう。第3の理由として、ネットショッピングをする顧客は、購入手続きの際、購買時点の保有ポイント数や購買時の使用ポイント数を確認し、金銭的にどれくらい安くなるかについてじっくり考えた決済のプロセスをふむことができるから、と考えられる。

第2に、ネット店舗におけるスイッチング・コストは、ポイント使用者の方が非使用者よりも低く、しかも、その差はネット店舗の方がリアル店舗よりも大きい。この知見は慎重に解釈すべきである。第1に、ポイント使用者は、(回答時点で)すでにポイントを使い切っていれば、そのサイトにロックインされているという知覚を持ちにくいのかかもしれない。第2の解釈として、いわゆる「リサーチ・ショッパー」現象が発生しているのではないか、とも考えられる (Verhoef et al. 2007; Kumar and Reinartz 2012)。リサーチ・ショッパーとは、購買前に活発な情報収集をおこなう購買者のことであり、チャネルのロックイン効果が薄いことによって、活発に他のショッピングサイトを探し回るリサーチ・ショッパーを生み出す、という現象である。Kumar and Reinartz (2012) は、「ネット店舗のチャネルにおけるロックイン効果は、明らかにリアル店舗よりも低い。なぜならば、リアル店舗を出て別のリアル店舗に行くよりも、ウェブ上で別の店舗に移動する方がはるかに容易だから」(p.257) と指摘している。以上のことから、リアル店舗よりもネット店舗の方が、スイッチング・コストの影響が小さくなったと考えられる。もちろん、ポイントがどれくらい貯まっているかを顧客がわかるように可視化すれば、スイッチング・コストは上昇する可能性はあるが、その効果はリサーチ・ショッパー現象によって相殺されてしまった可能性がある。加えて、本研究で研究対象とした家電量販の市場特性も起因している、と考えられる。顧客が複数の家電量販店を利用している場合、競合のネット店舗でもやはりポイントが可視化されているため、結果的にポイントの可視化の影響が小さくなったと考えられる。

第3に、ネット店舗における顧客のロイヤルティは、ポイント使用者の方が非使用者よりも高いが、その差はリアル店舗の方がネット店舗よりも大きい。この理由として、第1に、リアル店舗においてポイント使用者が知覚するスイッチング・コストが、顧客満足よりも強くロイヤルティに影響を与えていること、第2に、リアル店舗では切片部分が大きかったことが挙げられる。切片部分とは、顧客満足およびスイッチング・コストの影響を除外した、ロイヤルティの強さに関する固有の効果である。先述した「リサーチ・ショッパー」とは反対に、リアル店舗で買い物をする顧客は、ネット店舗のように様々な店舗を瞬時に切り替えて比較することはできない。ポイント使用者はある特定の店舗で購買しようとする傾向がネット店舗のポイント使用者よりも高くなる、と考えられるからである。

最後に、ネット店舗におけるロイヤルティ・プログラムは、顧客満足そのものを高めるものの、顧客満足からロイヤルティ、もしくは顧客満足からスイッチング・コストへのパスを強化することは確認されなかった。図3から、ネット店舗にせよリアル店舗にせ

よ、顧客満足からロイヤルティ、もしくは顧客満足からスイッチング・コストへのパスをロイヤルティ・プログラムは高めていないことが分かる。スイッチング・コストからロイヤルティへのパスは、ネット店舗・リアル店舗ともに、ポイント使用者の方が非使用者よりもむしろ低くなっている。今回の調査対象である家電量販店においては、比較的購買頻度が低い業態であることなどもパスに影響しにくくなっている可能性が考えられる。

6.2. インプリケーション

以上の研究結果を勘案すると、ネット店舗においては、画面上でポイントの可視化をすればするほど、顧客満足が上昇する可能性が高くなる。例えば、オンラインサイトのグラフィック表示を工夫することによって、顧客が直感的にどの程度、自分のポイントが貯まっているか、購買時にどのくらい使えば割安になるかをよりわかりやすく伝えることが重要であろう。

さらに、リアル店舗でもポイントの可視化を高めることは、顧客満足を向上することにもつながる。通常、リアル店舗で買い物をしている際、顧客はその場でポイント残高を確認できない場合が多い。確かに、決済後にはレシートに印字記載されるものの、ほとんどの人はそれを意識して確認せず、しかも購買間隔が開けば開くほどポイント残高を覚えていないだろう。したがって、磁気式でポイント残高が表示されるような、現時点のポイント残高が分かるポイントカードを採用すれば、その分だけ顧客満足が高まる可能性がある。さらには、レジでポイント残高を顧客に伝えるとともに、店員が顧客にポイントを使って決済するかどうかその都度尋ねることも効果的である、と考えられる。例えば、ポイント残高が少ない場合でも、端数分だけポイントを使うよう購買客に促してもよいであろう。

リアル店舗においても、ネット店舗においても、顧客にポイント使用をしてもらい、ロイヤルティ・プログラムのメリットを感じてもらうことが顧客満足と関連があることは同じである。どちらの店舗においておいても、顧客満足はロイヤルティを作る鍵となる。しかしながら、ロイヤルティ・プログラムの導入とポイント使用する行為が、顧客にスイッチング・コストを知覚させ、やがてロイヤルティを形成させる効果をもつが、ネット店舗では、そうしたスイッチング・コストによるロックイン効果は薄い。それゆえ、ネット店舗を運営する業者にとっては、品揃えやサービスなどのコア便益以外で顧客満足を高めるような各種特典を充実させた魅力的なロイヤルティ・プログラムが、リアル店舗以上に重要となる。ネット店舗で買い物をする顧客は、それほど簡単にポイントだけで囲い込まれない、という前提に立って、顧客満足の向上につながる施策を考えていく必要がある。

6.3. 今後の研究課題

本研究における課題としては、以下の3点があげられる。第1に、顧客がネット店舗とリアルと店舗の両方を使い分ける、マルチチャネル顧客（Multichannel Customer）の研究である（Neslin et al., 2006）。本研究においては、リアル店舗の利用者とネット店舗の

利用者をそれぞれサンプリングして比較をおこなったが、当然ながらその中にはリアル店舗とネット店舗の両方を利用しているサンプルの顧客も含まれる。このようなマルチチャネル顧客の顧客満足、スイッチング・コスト、ロイヤルティがどのような構造になっているか、それはネット店舗あるいはリアル店舗だけを利用するシングルチャネル顧客と比較して、どのような特徴をもち、両チャネルで共通利用できるロイヤルティ・プログラムがどのような効果をもつかについては、今後の研究課題である。

第2に、顧客満足の原因系に関する研究である。すなわち、チャネルの違いは、顧客満足の形成とどのような関連性をもつか、その中でロイヤルティ・プログラムがどのような役割を果たすかを明らかにすることである。リアル店舗とネット店舗の顧客、そしてマルチチャネル顧客のそれぞれにおいて、ロイヤルティ・プログラムへの参加・非参加、あるいはポイント使用の有無やポイント使用の頻度や金額の大きさが、ロイヤルティの源泉としての顧客満足の形成にどう寄与するかを、理論的に説明し、実証することも今後の課題である。

第3に、本研究の対象は家電量販店のネット店舗とリアル店舗であるが、Amazonや楽天などのモール系ネットショップや、健康食品や化粧品などの単品系通販におけるポイント使用者と非使用者の違いについて研究を広げ、研究の一般化を推進する必要がある。

【謝辞】

本研究にあたり、日本ダイレクトマーケティング学会の2014年度研究プロジェクト制度（自主研究）の助成を受けた。また本研究の分析にあたり、JCSI（日本版顧客満足度指数）のデータを利用させていただいた。日本ダイレクトマーケティング学会およびサービス産業生産性協議会（SPRING）に謝意を表する次第である。

【注】

- 1) AmericanMarketingAssociationの定義による。
- 2) ロイヤルティの概念定義の論争については、南（2006）86~88ページを参照されたい。
- 3) ただし Gomez（2006）では、ロイヤルティ・プログラムへの加入によって以前よりも購買行動が変化したことは確認されず、あくまでロイヤルな顧客を維持し、感情的なつながりをもつことにロイヤルティ・プログラムの意義があるとしている。
- 4) Carlsson and Lofgren（2006）の1473ページによる。
- 5) スイッチング・コストと類似した概念として、スイッチング・バリアがある。Fornell（1992）は、スイッチング・バリアを「顧客が他の供給業者（ベンダー、店舗など）に切り替えるのにコストがかかる」要因であり、「探索コスト、取引コスト、学習コスト、得意客割引、顧客の習慣、感情的コスト、認知的努力が、経済的、社会的、心理的なリスクと結びつくことによって顧客の心理に形成される」としている。スイッチング・バリアは、ブランドを切り替えることに伴う経済的損失にとどまらない

い幅広い概念であり、論者によっては、バリアに含まれる対人関係をスイッチング・コストとは区別する見解 (Wathne et al. 2001) や、それと類似した概念 (研究者によっては下位概念) として扱う見解もある (Sharma and Patterson 2000; Colgate et al. 2007; 酒井 2012)。

- 6) 阿部周造氏 (横浜国立大学名誉教授) の消費者行動研究カンファレンスにおける筆者へのコメントによる。謝意を申し上げる次第である。
- 7) ポイントカード会員と非会員を比較することも考えられるが、ポイント会員であってもポイントを実際に使用したことがなくポイントを意識しない者を排除するために、ポイント使用者と非使用者に区分した。
- 8) JCS I (日本版顧客満足度指数) の調査方法は、株式会社インテージのインターネット・モニターを用いた調査であり、2段階抽出で1企業・ブランドあたり300件超を目標にサンプル抽出をおこなう。第1次抽出では、約140万人のモニターから性別、年齢別、地域別の人口構成を配慮した上で約19万人を無作為抽出し、会員経験の有無を問う調査を実施する。第1次抽出として、上記回答者から「直近に会員経験がある」方を無作為に抽出する。家電量販店の回答者条件は「最近1か月間で2回以上買い物」がスクリーニング条件となる。各対象400~500人程度にサービスに対しての具体的な評価について回答を依頼し、回答者一人あたり1企業・ブランドを回答する300以上のサンプルを確保される。
- 9) 各群の相関マトリックスについては、Appendix 1を参照されたい。
- 10) SPSSのAmos22を用いた。
- 11) 厳密には、測定不変性は、1因子負荷量だけに等値制約をかける「弱測定不変性」、2因子負荷量、分散、共分散に等値制約をかける「測定不変性」3因子負荷量、分散、共分散、誤差分散に等値制約をかける「強測定不変性」という3段階に分かれている (浅野 2014)。本研究では、「弱測定不変性」を測定不変としている。

Appendix 1:観測変数の相関マトリックス

ネット店舗	観測変数														
	CS1	CS2	CS3	LO1	LO2	LO3	LO4	SW1	SW2	SW3	SW4	SW5			
顧客満足【全般】(CS1)	7.81	7.92	7.57	5.01	5.17	4.76	5.70	3.88	3.34	4.04	3.72	3.62			
顧客満足【選択満足】(CS2)	1.59	1.60	1.59	1.37	1.25	1.32	1.22	1.49	1.51	1.68	1.46	1.53			
顧客満足【生活満足】(CS3)	1.62	.923**	.833**	.455**	.465**	.358**	.588**	.208**	-.0025	.124**	-.0024	.132**			
ロイヤルティ【第一候補】(LO1)	8.01**	.842**	.841**	.460**	.467**	.363**	.605**	.174**	-.0045	.102**	-.0041	.096*			
ロイヤルティ【関連購買】(LO2)	7.98	1.64	1.43	.474**	.509**	.431**	.549**	.199**	0.02	.168**	-.0014	.147**			
ロイヤルティ【頻度】(LO3)	5.22	1.43	1.41	.502**	.501**	.765**	.615**	.352**	.235**	.281**	.164**	.382**			
ロイヤルティ【持続期間】(LO4)	5.31	1.31	1.41	.543**	.463**	.759**	.606**	.290**	.164**	.280**	.169**	.337**			
ロイヤルティ【経済的リスクコスト】(SW1)	4.97	1.41	1.19	.456**	.394**	.745**	.522**	.322**	.288**	.301**	.196**	.408**			
ロイヤルティ【学習コスト】(SW2)	5.94	1.19	1.19	.576**	.568**	.537**	.416**	.234**	0.004	.167**	0.026	.191**			
ロイヤルティ【ペナリティ損失コスト】(SW3)	4.21	1.64	1.65	.196**	.209**	.410**	.251**	.398**	.519**	.405**	.417**	.557**			
ロイヤルティ【評価コスト】(SW4)	3.33	1.65	1.77	-.0016	-.0031	.237**	0.05	.432**	.517**	.462**	.611**	.725**			
ロイヤルティ【探索コスト】(SW5)	4.18	1.52	1.52	0.111	0.100	.288**	.170**	.301**	.605**	.364**	.388**	.527**			
平均	3.60	1.43*	1.59	0.022	0.096	0.081	-0.038	.521**	.730**	.538**	.606**	.574**			
標準偏差	3.63	1.59	1.59	.298**	.284**	.327**	0.117	.521**	.730**	.538**	.606**	.574**			

** 相関係数は 1% 水準で有意 (両側)

* 相関係数は 5% 水準で有意 (両側)

・マトリックスの下段はポイント使用者 (N=265)

・マトリックスの上段はポイント非使用者 (N=635)

リアル店舗	観測変数														
	CS1	CS2	CS3	LO1	LO2	LO3	LO4	SW1	SW2	SW3	SW4	SW5			
顧客満足【全般】(CS1)	7.09	7.19	7.03	4.91	4.78	4.48	5.34	3.77	3.44	4.00	3.92	3.56			
顧客満足【選択満足】(CS2)	1.64	1.68	1.63	1.44	1.37	1.38	1.26	1.43	1.50	1.63	1.46	1.48			
顧客満足【生活満足】(CS3)	1.52	.931**	.882**	.613**	.542**	.474**	.637**	.307**	.118**	.256**	.103**	.252**			
ロイヤルティ【第一候補】(LO1)	7.39	1.61	.896**	.608**	.544**	.468**	.644**	.305**	.118**	.236**	.089**	.247**			
ロイヤルティ【関連購買】(LO2)	7.22	1.67	1.30	.623**	.568**	.507**	.633**	.326**	.124**	.251**	.113**	.249**			
ロイヤルティ【頻度】(LO3)	5.25	1.21	1.21	.558**	.581**	.706**	.739**	.447**	.302**	.387**	.242**	.415**			
ロイヤルティ【持続期間】(LO4)	5.15	1.21	1.21	.586**	.590**	.810**	.697**	.433**	.335**	.327**	.224**	.380**			
ロイヤルティ【経済的リスクコスト】(SW1)	4.87	1.23	1.23	.470**	.461**	.597**	.617**	.412**	.361**	.324**	.215**	.401**			
ロイヤルティ【学習コスト】(SW2)	5.52	1.21	1.21	.554**	.581**	.728**	.597**	.332**	.191**	.273**	.177**	.288**			
ロイヤルティ【ペナリティ損失コスト】(SW3)	4.03	1.45	1.45	.270**	.292**	.326**	.249**	.476**	.584**	.473**	.467**	.623**			
ロイヤルティ【評価コスト】(SW4)	3.59	1.52	1.52	.125*	.131*	.221**	0.08	.519**	.517**	.494**	.558**	.711**			
ロイヤルティ【探索コスト】(SW5)	4.08	1.60	1.60	.209**	.183**	.226**	.200**	.383**	.504**	.403**	.425**	.532**			
平均	4.02	1.40	1.40	.132*	0.109	.183**	.164**	.383**	.504**	.403**	.425**	.532**			
標準偏差	3.92	1.50	1.50	.356**	.327**	.327**	.224**	.564**	.654**	.512**	.550**	.536**			

** 相関係数は 1% 水準で有意 (両側)

* 相関係数は 5% 水準で有意 (両側)

・マトリックスの下段はポイント使用者 (N=259)

・マトリックスの上段はポイント非使用者 (N=990)

【引用文献】

- Anderson, E. W., Fornell, C., and Lehmann, D. R. (1994), "Customer Satisfaction, Market Share, and Profitability: Findings from Sweden," *Journal of Marketing*, 58(3), 53.
- Bagozzi, R., and Yi, Y. (1988), "On the Evaluation of Structural Equation Models," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74-94.
- Bendapudi, Neeli and Leonard L. Berry(1997), "Customers' Motivations for Maintaining Relationships with Service Providers," *Journal of Retailing*, 73(1), 15-37.
- Bolton, Ruth N., Katherine N., Lemon, and Peter Verhoef(2004), "The Theoretical Underpinnings of Customer Asset Management: A Framework and Propositions for Future Research," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(3, Summer), 271-292.
- Bridson, K., Evans, J., and Hickman, M. (2008), "Assessing the Relationship between Loyalty Program Attributes, Store Satisfaction and Store Loyalty," *Journal of Retailing and Consumer Services*, 15(5), 364-374.
- Burnham, T. A., Frels, J. K., and Mahajan, V. (2003), "Consumer Switching Costs: A Typology, Antecedents, and Consequences," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(2), 109.
- Carlsson, F., and Lofgren, A. (2006), "Airline Choice, Switching Costs and Frequent Flyer Programs," *Applied Economics*, 38(13), 1469-1475.
- Day, G. S. (1969), "A Two-Dimensional Concept of Brand Loyalty," *Journal of Advertising Research*, 9(3), 29-35.
- Evanschitzky, H., and Wunderlich, M. (2006), "An Examination of Moderator Effects in the Four-Stage Loyalty Model," *Journal of Service Research*, 8(4), 330-345. doi:10.1177/1094670506286325
- Fornell, C. (1992), "A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience," *Journal of Marketing*, 56(1), 6-21.
- Fornell, Claes, Michael D. Johnson, Eugene W. Anderson, Jaesung Cha, and Barbara Everitt Bryant(1996), "The American Customer Satisfaction Index: Nature, Purpose, and Findings," *Journal of Marketing*, 60(October), 7-18.
- Fornell, C., and Larcker, D. F. (1981), "Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error," *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Gómez, B. G., Arranz, A. G., and Cillán, J. G. (2006), "The Role of Loyalty Programs in Behavioral and Affective Loyalty," *Journal of Consumer Marketing*, 23(7), 387-396.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., and Anderson, R. E. (2014), *Multivariate Data*

Analysis (7th ed.), Pearson New International edition: Pearson.

- Henderson, C. M., Beck, J. T., and Palmatier, R. W. (2011), "Review of the Theoretical Underpinnings of Loyalty Programs," *Journal of Consumer Psychology*, 21(3), 256-276.
- Johnson, Michael D., Eugene W. Anderson, and Claes Fornell (1995), "Rational and Adaptive Performance Expectations in a Customer Satisfaction Framework," *Journal of Consumer Research*, 21 (March), 128-40.
- Jones, M. A., Mothersbaugh, D. L., and Beatty, S. E. (2000), "Switching Barriers and Repurchase Intentions in Services," *Journal of Retailing*, 76(2), 259.
- Köcher, S. (2015), *The Paradox of Points: Theoretical Foundation and Empirical Evidence of Medium Magnitude Effects in Loyalty Programs*, Springer.
- Kumar, V., and Reinartz, W. (2012), *Customer Relationship Management: Concept, Strategy, and Tools*, Springer.
- Lacey, R. (2009), "Limited Influence of Loyalty Program Membership on Relational Outcomes," *Journal of Consumer Marketing*, 26(6), 394-404.
- Lee, J., Lee, J., and Feick, L. (2001), "The Impact of Switching Costs on the Customer Satisfaction-Loyalty Link: Mobile Phone Service in France," *Journal of Services Marketing*, 15(1), 35-48.
- Leenheer, J., van Heerde, H. J., Bijmolt, T. H. A., and Smidts, A. (2007), "Do Loyalty Programs Really Enhance Behavioral Loyalty? An Empirical Analysis Accounting for Self-Selecting Members," *International Journal of Research in Marketing*, 24(1), 31-47.
- Morrison, S. and Winston, C. (1989), "Enhancing the Performance of the Deregulated Air Transport System," *Brookings Papers on Economic Activity. Microeconomics*, Special issue, 61-112.
- Magi, A. W. (2003), "Share of wallet in retailing: the effects of customer satisfaction, loyalty cards and shopper characteristics," *Journal of Retailing*, 79(2), 97-106.
- Meyer-Waarden, L. (2007), "The Effects of Loyalty Programs on Customer Lifetime Duration and Share of Wallet," *Journal of Retailing*, 83(2), 223-236.
- Nako, S. M. (1992), "Frequent Flyer Programs and Business Travellers: An Empirical Investigation," *Logistics and Transportation Review*, 28(4), 395-414.
- Neslin, S. A., D. Grewal, R. Leghorn, V. Shanker, M.L. Teerling, J.S. Thomas, and P. C. Verhoef(2006), "Challenges and Opportunities in Multichannel Customer Management," *Journal of Service Research*, 9(2), 95-112.
- Noordhoff, C., Pauwels, P., and Odekerken-Schroder, G. (2004), "The Effect of Customer Card Programs - A Comparative Study in Singapore and The Netherlands," *International Journal of Service Industry Management*, 15(3-4), 351-364.
- Oliver, Richard L.(2000), *Satisfaction: A Behavioral Perspectives on the Consumer*,

Routledge.

- ・ Oliver, R. L. (1999), “Whence Consumer Loyalty?” *Journal of Marketing*, 63, 33-44.
- ・ Oliver, Rirchard L.(1980), “Acognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions,” *Journal of Marketing Research*, 17(4), 460-469.
- ・ Shankar, V., Smith, A. K., and Rangaswamy, A. (2003), “Customer Satisfaction and Loyalty in Online and Offline Environments,” *International Journal of Research in Marketing*, 20(2), 153.
- ・ Sharma, Neeru and Paul G. Patterson (1999), “The Impact of Communication Effectiveness and Service Quality on Relationship Commitment in Consumer, Professional Services,” *Journal of Services Marketing*, 13(2), 151-170.
- ・ Shapiro, C., and Varian, H. R. (1999), *Information Rules : A Strategic Guide to the Network Economy*, Harvard Business School Press.
- ・ Smith, A., Sparks, L., Hart, S., and Tzokas, N. (2003), “Retail Loyalty Schemes: Results from A Consumer Diary Study,” *Journal of Retailing and Consumer Services*, 10(2), 109-119.
- ・ Tse, David K. and Peter C. Wilton(1988), “Models of Consumer Satisfaction Formation: An Extension.” *Journal of Marketing Research*, 25 (May), 204-212.
- ・ Verhoef, P. C. (2003), “Understanding the Effect of Customer Relationship Management Efforts on Customer Retention and Customer Share Development,” *Journal of Marketing*, 67(4), 30-45.
- ・ Verhoef, P.C., S.A.Neslin, and Björn Vroomen(2007), “Multichannel Customer Management: Understanding the Research-Shopper Phenomenon,” *International Journal of Research in Marketing*, 24, 129-148.
- ・ Wathne, Kenneth H., Harald Biong, and Jan B. Heide (2001), “Choice of Supplier in Embedded Markets: Relationship and Marketing Program Effects,” *Journal of Marketing*, 65 (April), 54-66.
- ・ Wirtz, J., Mattila, A. S., and Lwin, M. O. (2007), “How Effective Are Loyalty Reward Programs in Driving Share of Wallet?” *Journal of Service Research*, 9(4), 327-334.
- ・ 浅野良輔「多母集団同時分析」小杉考司・清水裕士編(2014)『MplusとRによる構造方程式モデリング入門』北大路書房
- ・ 小野譲司. (2002). 「顧客満足、歓喜、ロイヤルティ：理論的考察と課題」. 『明治学院論叢』 682. 57-83.
- ・ 狩野裕・三浦麻子(2007)『AMOS, EQS, CALISによるグラフィカル多変量解析：目で見える共分散構造分析 (増補版.)』, 現代数学社.
- ・ 酒井麻衣子(2012), 「サービス業におけるスイッチング・バリアの先行指標と成果指標」『流通研究』, 14(2), 17-53.

- ・ 酒井麻衣子(2010),「顧客維持戦略におけるスイッチング・バリアの役割--JCSI(日本版顧客満足度指数)を用いた業界横断的検討」、『マーケティング・ジャーナル』, 30(1), 35-55.
- ・ 豊田秀樹(2007),『共分散構造分析: 構造方程式モデリング』, 東京図書.
- ・ 南知恵子. (2006). 『顧客リレーションシップ戦略』. 有斐閣.
- ・ 南知恵子,小川孔輔(2010),「日本版顧客満足度指数(JCSI)のモデル開発とその理論的な基礎」『マーケティング・ジャーナル』, 30(1), 4-19.

[2016年1月7日受付、2016年2月26日受理]