

論 文

サービス業における収益性と Marketing Double Jeopardy の理論的研究

涌 田 龍 治

要約 本稿の目的は、継続取引が必要となるサービス業における収益性と購買頻度との関係を明らかにするための課題を理論的に導き出すことにある。具体的には、先行研究で提示された2つの命題を比較検討する。先行研究を吟味した結果、この2つの命題のいずれが正しいかを検証すると同時に、どちらも正しいことを検証できる3つの仮説が導かれた。具体的には、「ブランドの収益性は購買頻度が高まると向上する」という仮説(H1)と「ブランドの収益性は推定される基準より正に逸脱するほど向上する」という仮説(H2)と「基準からの逸脱による説明力は購買頻度による説明力よりも強い」という仮説(H3)である。これらを、両命題を導いたクレジットカード市場を決定的事例として検証しなければならないことが明らかとなった。

キーワード：収益性, ブランド購買の二重苦, 購買頻度, サービス

目 次

1. 本稿の目的
2. 先行研究の検討
3. 仮説の導出
4. 本稿の結論と今後の課題

1. 本稿の目的

本稿の目的は、継続取引が必要となるサービス業における収益性と購買頻度との関係を明らかにするための課題を理論的に導き出すことにある。具体的には、先行研究で提示された2つの命題を比較検討する。サービス業の収益性を

高めるためには購買頻度を高める必要があるという命題と購買頻度を高めるだけでは不十分であるという命題である。この2つの命題のいずれが正しいのかを検証することもできるけれども、先行研究を吟味すれば、この2つの命題がどちらも正しいと考え、それらを検証することもできる。その方法とは、各企業に共通する特定の購買頻度が発見できるわけではなく、市場浸透度に応じた購買頻度の水準があり、そこから逸脱すればするほど収益性が向上する可能性を検証する方法である。そのためには、両命題を導いたクレジットカードの市場を決定的事例として、3つの仮説を検証する必要がある。

マーケティング分野においては、サービス業の収益性を高めるために、消費者の反復購買を促して、購買頻度を高めることが重要であるという主張が広く知られている。とりわけ、銀行やクレジットカード、あるいは、定期会員制度をもつテーマパークやスポーツ観戦といった、消費者と継続的に取引を行うサービスにおいては、南（2006）によれば、この主張が大きな影響力をもっている。実際、マーケティングの実務書でも、この主張が強調されている。たとえば、林野（2012）によれば、クレジットカード会社である株式会社クレディセゾンでは、カードの利用頻度を高めて一人当たりの購買金額を増やすためにポイントの有効期限を撤廃したと報告されている。また、山口（2009）によれば、テーマパーク業の株式会社オリエンタルランドでは、来場頻度を高めるために、よく観察しなければ見つからないような「隠れミッキー」と呼ばれるシンボルマークを施設内の各所に配置したと報告されている。さらに、大野（2010）によれば、プロサッカー興行業の株式会社アルビレックス新潟でも、来場頻度を高めるために家族同士のコミュニケーションが競技場で行えるよう町内会単位で来場を促したと報告されている。

しかし、このような報告があるにもかかわらず、そこで対象となった企業の収益性は必ずしも高いわけではない。たとえば、2011年度の株式会社クレディ

セゾンは、同業他社の出光クレジット株式会社よりも一人当たりの購買金額は高いと推定できる。なぜならば、株式会社クレディセゾンのほうが出光クレジット株式会社よりも、一回当たりの利用額が多いとされているゴールドカード会員の割合は高いからである。実際、『月刊消費者信用』2012年9月号によれば、2011年度の出光クレジット株式会社のゴールドカード会員の占める割合は0.32%であるのに対して、2011年5月20日付の『日経MJ』によれば、株式会社クレディセゾンのゴールドカード会員が多いとされるアメリカン・エキスプレス・カードの会員は8.08%である。ところが、両社の公表によれば、株式会社クレディセゾンの Return On Assets (総資産営業利益率、以下 ROA と表記) は1.84%であり、出光クレジット株式会社の2.63%よりも低い¹⁾。また、2007年3月19日付の『日経金融新聞』によれば、株式会社オリエンタルランドの来場頻度は同業他社の株式会社ユー・エス・ジェイよりも高いと確かに報告されている。しかし、両社の公表によれば、2006年度の売上高営業利益率は、株式会社オリエンタルランドが9.9%であるに対して、株式会社ユー・エス・ジェイは10.1%であり、前者のほうが低いのである²⁾。さらに、社団法人日本プロサッカーリーグ (2006a) によれば、2005年度の株式会社アルビレックス新潟の来場頻度は10.8回で、同業他社の株式会社鹿島アントラーズ・エフ・シーの10.2回よりも確かに高い。しかし、社団法人日本プロサッカーリーグ (2006b) によれば、同年度の売上高営業利益率は、株式会社アルビレックス新潟が-1.63%であるのに対して、株式会社鹿島アントラーズ・エフ・シーは0.03%であり、前者のほうが低いのである。

本稿の問題関心は、上述した現象がなぜ起きるのかというものである。そこ

1) ROA の値は、出光クレジット株式会社 (2012) および株式会社クレディセゾン (2012) から算定した。

2) 売上高営業利益率の値は、株式会社オリエンタルランド (2007) および株式会社ユー・エス・ジェイ (2007) から算定した。

で本稿では、こうした現象を説明する際に手掛かりとなる命題を示した先行研究を検討する。それが、Reichheld et al. (1990) の研究と Ehrenberg et al. (1990) の研究である。

収益性を高めるために購買頻度を高めることが重要だという主張に大きな影響を与えた Reichheld et al. (1990) の研究をよく吟味すると、次のような事実を彼らは発見している。すなわち、クレジットカードなどの限られたサービス業において、取引を継続して既存客の購買頻度を高めていくと、営業活動の費用が低減して収益性が高まるという事実である。実際、クレジットカード会社である MBNA アメリカ社は、解約率を抑制することに取り組み、購買頻度を高めることにより以前の16倍の収益を達成した。

一方で、同じ年、収益性を高めるためには単純に購買頻度を高めるだけでは不十分であると主張したのが Ehrenberg et al. (1990) の研究である。彼らは、広く市場に浸透しているブランドを頻繁に購買すると答える人々は、浸透していない他のブランドを知らないがゆえに頻繁に購買する（それしか購買していない）と答えるため、購買頻度は他よりも高くなるという事実を発見した。逆に言えば、市場浸透度の低いブランドほど購買頻度は相対的に低くなる。これを彼らは「Marketing Double Jeopardy (ブランド購買の二重苦)」現象と呼んだ。もし市場においてこの現象が発生しているならば、購買頻度が収益性に反映される度合いは各ブランドで異なるはずである。なぜならば、市場浸透度の高いブランドで購買頻度を高めたとしても基準となる購買頻度が高いためにその差が大きくなり、むしろ市場浸透度の低いブランドで同じだけ購買頻度を高めたほうが基準との差が大きくなるために収益性は向上すると予想できるからである。以上のように、収益性を高めるためには、単純に購買頻度を高めるだけでは不十分なのである。

このように、両命題は一見すると対立している。しかし、もし次のような解

釈が正しいければ、じつは矛盾のない命題であるかもしれない。第1に、各企業は Ehrenberg et al. (1990) の命題に沿って市場浸透度に応じた購買頻度の基準を与えられている。第2に、その上で Reichheld et al. (1990) が言うように、基準を超えるような高い購買頻度が収益性を向上させる。このような解釈である。

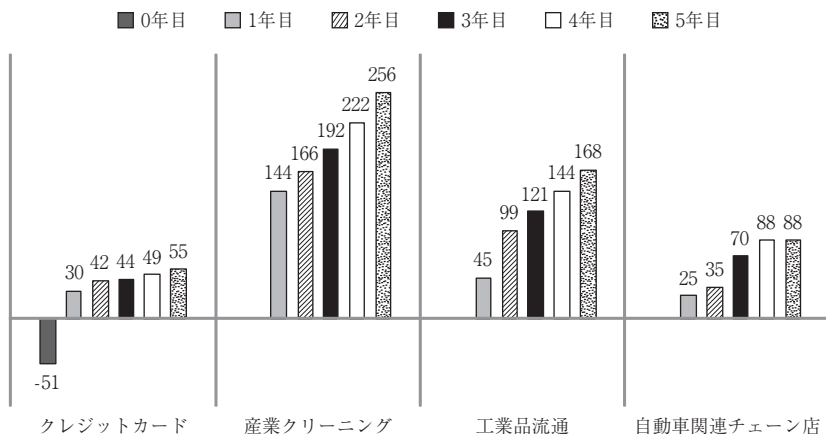
そこで本稿では、この解釈が正しいのかどうかを検証するために必要な仮説を理論的に導く。以下では、まず、上述した2つの命題を示した研究を詳細に検討する(第2節)。次に、そこから仮説を導出する(第3節)。最後に、結論をまとめ、本稿の限界を述べる(第4節)。

2. 先行研究の検討

2-1. サービス業の収益性と購買頻度の関係

収益性を高めるために購買頻度を高めることが重要であるという命題は、1990年、Harvard Business Review 誌に公表された Reichheld et al. (1990) の実証研究が嚆矢である。彼らは、20数業種、100社以上の企業を対象に調査を行い、顧客一人当たりの利益が累積的に取引を行うことで上昇していく事実を提示した。たとえば、クレジットカードでは、契約当初の利益は51ドルのマイナスであるが、1年目になるとカードを使うことに慣れて利用率が高まり30ドルの利益に、2年目になると利用額が増え42ドルになり、3年目には44ドルになると示している(図1参照)。

その他、図1にあるように、産業クリーニング、工業品流通、自動車関連サービスでも同様の傾向が見られた。たとえば、産業クリーニングでは、1年目で144ドルの利益、2年目になると166ドル、3年目になると192ドルの利益となる。このような結果から、Reichheld et al. (1990) は、サービス業の収益性を高めるためには購買頻度を高めることが重要であると主張したのである。



出典：Reichheld et al. (1990) pp.106-107を基に筆者作成

図1 顧客一人あたりの利益と累積的取引の関係

なぜならば、購買頻度を高めることが、顧客を維持して反復購買を促すことになるからである。

南(2006)によれば、消費者と継続的に取引を行って顧客維持を図るサービス業において、彼らの命題は大きな影響力をもっている。実際、Google Scholarによる被引用数は2012年9月時点で4,423であり、後に紹介するEhrenberg et al. (1990)の研究のそれが340であるのに対して、きわめて多い。

こうした影響力が大きくなった理由は、インターネットやデータベースの普及といった実務家レベルでの情報技術 (Information Technology) の進展状況が、この命題から多くのインプリケーションを引き出したからだと推測できる。なぜならば、ITを利用した顧客エクイティや顧客生涯価値といったマーケティング分野で重要な概念が、その後の研究で提唱されていくことになるからである。実際、Blattberg et al. (1996)の研究やRust et al. (2000)の研究では、購買頻度の高い顧客を資産として計測する顧客エクイティという考え方が提示さ

れた。また、Reichheld et al. (1996) の研究では、継続取引を行う顧客一人当たりの利益を測定する顧客生涯価値という考え方が提示された。

このように、インパクトのあるデータを示した Reichheld et al. (1990) の実証研究であるが、それを詳しく吟味すると、少なくとも二つの限界があることがわかる。具体的には、第1に、彼らの命題は必ずしも全てのサービス業を観察することから得られたものではないことである。第2に、ある一定の値だけ購買頻度を高めるとそれがどれほど収益性を高めることになるのか明らかにならなならず、そのため、各企業によってその反映度合いが異なるという可能性を残していることである。

第1の限界は次のようなものである。すなわち、Reichheld et al. (1990) の研究では、すべてのサービス業を対象に実証がなされたわけではない、という限界である。実際、彼らは、20数業種、100社以上の企業を対象に調査を行った。そのうち、論文中に具体的なデータが記載されたのは、次の9つのサービス業であった。自動車関連チェーン店、銀行支店、クレジットカード、貸し倒れ保険、保険ブローカー、工業品流通、産業クリーニング、オフィスビル管理、ソフトウェアの9つである。

ところが、その後の研究動向をみると、その他のサービス業で収益性と購買頻度の関係を実証した研究は、顧客エクイティや顧客生涯価値といった理論的概念を提唱した研究と比べると数が少ないようである。事実、顧客生涯価値を測定するモデルを提唱した研究は、Crosby et al. (1987)、Schmittlein et al. (1994)、Li (1995)、Bolton (1998)、Allenby et al. (1999)、Reinartz et al. (2003) など数多くある。一方で、収益性と購買頻度の関係を検討した研究は、Reinartz et al. (2000) の研究や Aeron et al. (2008) の研究などに限られている。

Reichheld et al. (1990) の研究が企業の詳細なデータを提示できたのは、著

者の一人 (Reichheld) が Bain & Company というコンサルティング企業に勤めていた経歴によるところが大きいのかも知れない。なぜならば、その後の研究でも、これほど多様な市場を対象に具体的な顧客一人当たりの利益を示したものは見られないからである。たとえば、収益性と購買頻度の関係を検討したものには、Reinartz et al. (2000) の研究や Aeron et al. (2008) の研究があるものの、前者はアメリカのカatalog販売小売サービスを対象にした研究であり、後者はクレジットカードを対象にした研究であり、Reichheld et al. (1990) のような、広範な市場を対象にしていたわけではない。しかも、Reinartz et al. (2000) の研究では、カatalog販売小売サービスのような、消費者と継続して取引を行わない市場においては、購買頻度を高めることが必ずしも収益性と直結しないことも明らかとなっている。また、Aeron et al. (2008) の研究では、クレジットカードを対象に収益性と購買頻度の関係について検証が行われているが、それは実データを使ったものではなく、シミュレーションによる検証であった。

以上のように、Reichheld et al. (1990) で提示された命題は、現在のところ、継続取引を必要とするサービスの中でも限定された対象にだけ当てはまるものと考えられる必要がある。具体的には、自動車関連チェーン店、銀行支店、クレジットカード、貸し倒れ保険、保険ブローカー、工業品流通、産業クリーニング、オフィスビル管理、ソフトウェアの9つである。そのため、第1節で示したようなテーマパーク業やスポーツ興行業において、購買頻度を高めることが収益性を高めることになるのかどうかは明らかにされていないといえることができるだろう。

第2の限界は次のようなものである。すなわち、購買頻度が収益性に反映される度合いは各企業で異なるかも知れないという限界である。なぜならば、Reichheld et al. (1990) の研究で示された収益性上昇は、過去のそれと比べて

上昇したという意味であって、他社のそれと比べて上昇したという意味ではないからである。実際、上述したクレジットカードの利益は各社を平均した値である。ということは、図1に見られるような、利益向上のカーブには各企業で差がみられるものと推測できる。実際、成功の典型例として示されている MBNA アメリカ社の収益は「以前と比べて16倍」になったと報告されており、それが同業他社でも達成できるのかどうかは明記していない。そのため、一定の収益性をもたらすほどの購買頻度の値が各企業の外部環境などによって異なる値となっているかもしれない。

第1節で示した株式会社クレディセゾンと出光クレジット株式会社の例を使って言い換えれば、次のように考えることができる。株式会社クレディセゾンは、確かに Reichheld et al. (1990) の知見を学んで、購買頻度を高め、以前よりも ROA を高めた。けれども、出光クレジット株式会社の場合、購買頻度が収益性により強く反映される何らかの理由があったため、購買頻度のわずかな上昇が大きな収益性向上につながり、結果として ROA は株式会社クレディセゾンよりも高かった。このような解釈である。

以上のように、Reichheld et al. (1990) の研究は、具体的なデータを示し実践的なインプリケーションに満ちた実証研究であった。だからこそ、多くの引用がなされたと推測できる。しかし、彼らの命題を適用する場合には、次の2点に注意を払わなくてはならない。第1に、彼らの命題は必ずしも全てのサービス業を観察することから得られたものではないことである。第2に、購買頻度を高めるとどれほど収益性を高めることになるのか、各企業によってその反映度合いが異なるという可能性を残していることである。

2-2. サービス業の収益性と Marketing Double Jeopardy

Reichheld et al. (1990) の研究が Harvard Business Review 誌に公表された

のと同じ年、Journal of Marketing 誌には彼らの命題とは一見対立する研究が公表された。Ehrenberg et al. (1990) の研究である。彼らは、Reichheld et al. (1990) の研究のもつ第2の限界が実際の市場でもありうることを示した。すなわち、一定の収益性を獲得するために必要な購買頻度が各ブランドによって異なることを示したのである。これにより、収益性を高めるためには、単純に購買頻度を高めればよいわけではないと主張した。

Ehrenberg et al. (1990) の研究では、各社のマーケティング諸活動とかかわりなく、各ブランドが市場浸透度に応じて基準となる購買頻度の値をもつことを示した。つまり、同じ購買頻度の値を達成していたとしても、あるブランドでは基準よりも低いと評価され、別のブランドでは基準よりも高いと評価される場合があることを示した。具体的には、米国のインスタントコーヒーと朝食用シリアルを対象に調査を行い、一定期間内に一度でも当該ブランドを購入したことがあると答えた人々の割合である市場浸透度が低ければ、同期間内に購買した頻度が低くなる傾向を発見した。これを彼らは Marketing Double Jeopardy と呼んだ (図2参照)。

Marketing Double Jeopardy 現象が生じる理由について、Ehrenberg et al. (1990) は McPhee (1963) の露出仮説を援用して、次のように説明している。今、ある町に二つのレストランがあるとす。両レストランはマーケティング諸活動の成果が全く同じであり、そのため来店客が得る効用は等しいと想定する。通常、こうした想定がある場合、来店客は、どちらのレストランも等しく利用するだろうから、彼らの利用率は50%ずつとなっていると考えられる。

ところが、次のように、市場浸透度だけが両レストランで異なると想定してみよう。すなわち、町の住人は100人で、レストランAを知っている人々は80人(市場浸透度は80%)、レストランBを知っている人は50人(市場浸透度は50%)とする。このとき、レストランAとBを両方知っている人が30人いることにな

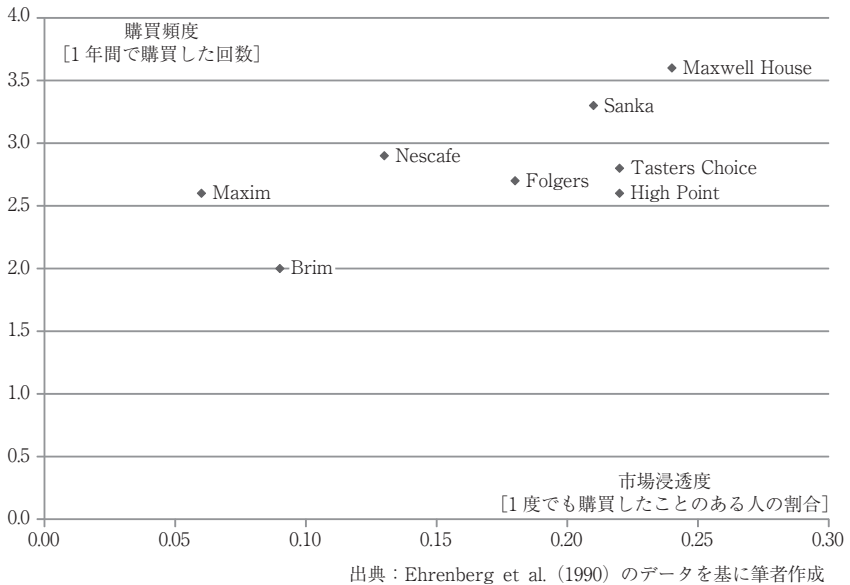


図2 インスタントコーヒーにおける Marketing Double Jeopardy 現象

る。もしここで、両レストランが自分の店に来た客に「どれほど自分の店を利用しているか」を尋ねたならば、Marketing Double Jeopardy 現象が起きる。

まず、レストランAしか知らない50人 [=80人-30人] は、「レストランAを100%利用した」と答えるはずである。次に、レストランBしか知らない20人 [=50人-30人] は「レストランBを100%利用した」と答えるはずである。最後に、レストランAとBを両方知っている30人は、両レストランの効用が同じなので、「レストランAを50%、レストランBを50%利用した」と答えるであろう。

このとき、レストランAでは、80人の来店客が平均すると81.25% [= (50人×100%+30人×50%)÷80人] 自分のレストランを利用したことがわかる。一方、レストランBでは50人の来店客が平均すると70% [= (20人×100%+30人

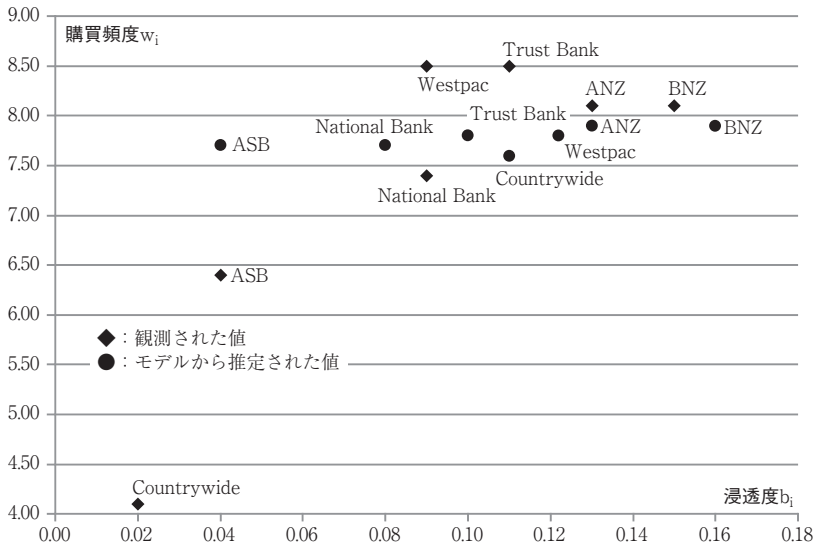
×50%)÷50人]自分のレストランを利用したことがわかる。これは、両レストランの利用率が50%ずつで等しいという当初の予想とは異なる。このように、単にレストランを知らない人が来てくれないというだけで、利用率、言い換えれば、来店頻度に差が出てしまう、という現象が生じる。

このように、Marketing Double Jeopardy 現象は、各社のマーケティング諸活動の影響によってではなく、購買頻度の測定上の問題から生じると説明されている。すなわち、一度でも購買したことがある人々を母集団として当該ブランドの購買頻度を測定しなければならないために、Marketing Double Jeopardy 現象が生じると説明されているのである。これにより、各ブランドは市場浸透度に応じた基準となる購買頻度をもつことが示され、収益性を高めるためには、単純に購買頻度を高めればよいわけではないと主張したのである。

当初、Marketing Double Jeopardy 現象は反復購買される日用品の市場に限られた現象と考えられていたようである。たとえば、Uncles et al. (1995) や Ehrenberg et al. (2002) では衣料用洗剤市場において、Yang et al. (2007) ではシャンプー市場において、Marketing Double Jeopardy 現象が発見されている。また、財ではないけれども、日常的に消費されるサービスにおいても、Marketing Double Jeopardy 現象が発見されていた。たとえば、Keng et al. (1984) では小売サービス市場において、Barwise et al. (1987) や Ehrenberg (1988) ではテレビ番組市場において、この現象が発見されていた。

しかし、さらに日用品ではない市場にまで Marketing Double Jeopardy 現象が発見される。たとえば、Harris et al. (2007) の研究では航空チケット市場において、この現象が発見されている。また、Dawes (2009) の研究ではスポーツウェア市場において、この現象が発見されている。

ついに、Reichheld et al. (1990) の研究で対象となったクレジットカードの市場においても、この現象が発見される。それが、Sharp et al. (2002) の研究



出典：Sharp et al. (2002) のデータを基に筆者作成

図3 ニュージーランドのクレジットカードにおける Marketing Double Jeopardy 現象

である。Sharp et al. (2002) は、ニュージーランドとオーストラリアの銀行が発行するクレジットカードの市場においても Marketing Double Jeopardy 現象が起きていることを示した (図3 参照)。彼らはまず、オーストラリアのガソリンスタンド市場における市場浸透度と購買頻度とを調べ、Marketing Double Jeopardy 現象が発生していることを示した。次に、同じようにクレジットカード市場における市場浸透度と購買頻度を調べた。その結果、両市場の傾向に大きな差はなく、クレジットカード市場においても Marketing Double Jeopardy 現象が起きていることが示された。ここで初めて、サービス業の収益性向上が、購買頻度により説明されるのか、それとも説明されないのか、と

3) 具体的には、ガソリンスタンド市場において、モデルから推定された値と観測値との乖離の程度が、クレジットカード市場におけるそれと近いことを示した。図3では、モデルから推定された値が●で、観測値が◆で示されている。

いう本稿の問題が浮上したといえる。

以上のように、Marketing Double Jeopardy 現象を示した先行研究は、収益性を高めるためには、単純に購買頻度を高めればよいわけではないと主張した。なぜならば、一定の収益性を獲得するために必要な購買頻度が各ブランドの市場浸透度によって異なる現象が見つかったからである。この現象が、Reichheld et al. (1990) の研究で対象となったクレジットカードの市場においても発見されたことから、収益性向上が購買頻度により説明できるのか、できないのかといった問題を顕在化させることとなったのである。

3. 仮説の導出

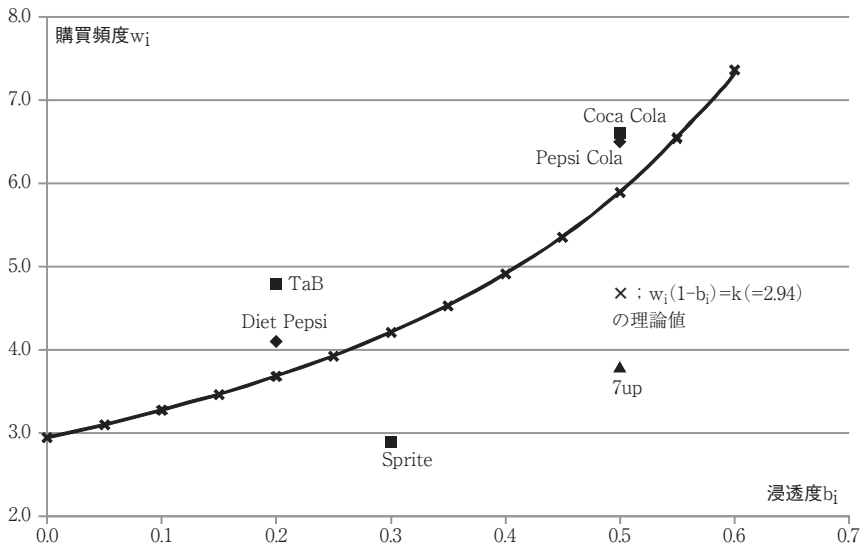
これまで見てきたように、Reichheld et al. (1990) の命題と Ehrenberg et al. (1990) の命題とは一見すると対立している。しかし、次のような解釈を行えば、じつは矛盾のない知見であるかもしれない。第1に、各企業は Ehrenberg et al. (1990) の命題に沿って市場浸透度に応じた購買頻度の基準を与えられている。第2に、その上で Reichheld et al. (1990) が言うように、基準を逸脱するような高い購買頻度が収益性を向上させる。このような解釈である。

さらに、このような解釈の正しさを検討する際に必要な方法の開発も行われてきた。実際、Marketing Double Jeopardy 現象を示した先行研究の中では、基準を逸脱するような高い購買頻度のブランドを発見する方法がこれまで二つも示されてきた。しかし、このようなブランドを発見する方法が開発されてきたのは、上述した解釈の正しさを検証するために開発されてきたわけではないようである。そのため、発見されたブランドの収益性が、本当に基準からの逸脱度合いで説明できるのかどうかは、実証されていない。

逸脱したブランドを発見する方法が開発されてきた背景は、次の2つの理由

があると推測できる。第1は、Marketing Double Jeopardy 現象をより精緻に発見する学術的な理由があったためである。この現象を発見した研究では、市場における多くのブランドがこの現象で推定できる基準に沿っていることを精緻に示す必要があった。言い換えれば、逸脱が少ないほど基準に沿っている程度が高いことになる。このために、逸脱ブランドを発見する方法が開発されたと推測できる。第2は、競争市場で対応しなければならない実務的な理由があったためである。具体的には、自社ブランドの購買頻度が他社と比べて高いかどうか、各社は判断しなくてはならない状況にあった。自社あるいは他社が逸脱ブランドであるのかどうかを判断しなくては適切な競争対応ができないであろう。そのために、逸脱ブランドを発見する方法が開発されたと推測できる。

Marketing Double Jeopardy 現象から推定される購買頻度の基準とそこから逸脱度合いを検討した嚆矢は、Kahn et al. (1998) の研究であった。Kahn et al. (1998) は、市場における各ブランドの市場浸透度と購買頻度が、次の関係式であらわされることを示した。すなわち、ブランド i の市場浸透度を b_i 、購買頻度を w_i とすると、 $w_i(1-b_i) = k$ が成り立つ。ここで k とは市場で決まる一定の値のことである。もし特定のブランド j の購買頻度 w_j が基準よりも高かったならば、 k の値は他のブランドのそれよりも大きくなる。そこで、市場内のブランドごとに $w_i(1-b_i)$ の値を計算し、その平均をとって k とみなし、この値と各ブランドの $w_i(1-b_i)$ の値との乖離値を見ることで、逸脱度合いを測定した。米国のソフトドリンク市場を対象にした結果から、TaB ブランドが他よりも正に逸脱していることが明らかとなった (図4参照)。すなわち、TaB は市場浸透度から推定される購買頻度の基準以上に高い購買頻度を達成していることが明らかとなった。彼らは、調査時点の TaB が体重を気にする女性向けのプロモーションを行っていた事実を示して、このような結果が生じたと解釈した。このように、Kahn et al. (1998) は、市場において基準から逸



出典：Kahn et al. (1998) のデータを基に筆者作成

図4 米国のソフトドリンク市場における逸脱ブランド

脱したブランドを発見する方法を示した。しかしながら、明らかにされた TaB が他のブランドよりも収益性が高いのかどうか検証はしていない。⁴⁾

一方、里村 (2007) の研究では、Kahn et al. (1998) の簡略的な方法よりも洗練させた方法を示している。ここではまず、ある一定の市場規模が与えられた場合、市場浸透度と購買頻度とがディリクレ分布に従うと仮定する。これにより、各ブランドの市場浸透度と購買頻度の観測値が与えられれば理論値を導くことができるようになる。次に、理論値と観測値との乖離度を測定する。最後に、市場浸透度における乖離度と購買頻度における乖離度とを二軸にとって各

4) このような検証がソフトドリンク市場で可能かどうか検討の余地がある。なぜならば、TaB ブランドは当時コカ・コーラ社から販売されており、同社はこの他にも Coca Cola ブランドと Sprite ブランドを販売していたため、ブランドごとの収益性のデータを得る必要があったためである。図4では、■がコカ・コーラ社、◆がペプシコ社、▲がドクターペッパー・スナップル・グループから販売されたブランドであることを示している。

ブランドの値をプロットすると、市場浸透度が低く乖離しているにもかかわらず購買頻度が高く乖離しているブランドが見つかる。里村(2007)は、日本のインスタントコーヒーを対象に、この方法を使って市場浸透度に比して購買頻度の高いブランドを発見した。このように、里村(2007)は、市場において基準から逸脱したブランドを発見するより洗練した方法を示した。しかしながら、明らかにされたブランドが他のブランドよりも収益性が高いのかどうか検証はしていないのである。

以上から、両命題が正しいと考えた場合の解釈を検討するには、両命題を導いたクレジットカードを、いわば決定的事例として取り扱って、次の3つの仮説を検証する必要がある。第1は、「ブランドの収益性は購買頻度が高まると向上する」とした仮説1(以下、H1と表記)である。これは、Reichheld et al. (1990)の命題が妥当かどうかを検証する仮説である。もしH1が棄却されれば、彼らの命題が正しいわけではなく、収益性は購買頻度とは別の要因に影響を受けると考えなくてはならないだろう。第2は、「ブランドの収益性は推定される基準より正に逸脱するほど向上する」とした仮説2(以下、H2と表記)である。これは、Ehrenberg et al. (1990)の命題が妥当かどうかを検証する仮説である。もしH1が支持されているにもかかわらずH2が棄却されれば、収益性を高めるような共通の購買頻度の値を各ブランドはもつことが示されるため、Marketing Double Jeopardy現象自体が企業のマーケティング諸活動に何らかの影響を受けていると疑う必要があるだろう。第3は、「基準からの逸脱による説明力は購買頻度による説明力よりも強い」とした仮説3(以下、H3と表記)である。これは、Reichheld et al. (1990)とEhrenberg et al. (1990)の命題のどちらも正しいことを確認するための仮説である。もしH1とH2が支持されているにもかかわらずH3が棄却されれば、Marketing Double Jeopardy現象は収益性に大きな影響は与えず、Reichheld et al. (1990)の命題

がより汎用性の高い理論であることを意味するであろう。逆に、もし3つの仮説全てが支持されれば、各企業は Ehrenberg et al. (1990) の命題に沿って市場浸透度に応じた購買頻度の基準を与えられており、その上で Reicheld et al. (1990) が言うように、基準を逸脱するような高購買頻度が収益性を向上させる、という解釈が正しいことが確認できる。以下に3つの仮説をまとめておく。

H1：ブランドの収益性は購買頻度が高まると向上する

H2：ブランドの収益性は推定される基準より正に逸脱するほど向上する

H3：基準からの逸脱による説明力は購買頻度による説明力よりも強い

4. 本稿の結論と今後の課題

本稿は、継続取引が必要となるサービス業における収益性と購買頻度との関係を明らかにするための課題を理論的に導き出すことを目的とした。具体的には、先行研究で提示された Reichheld et al. (1990) と Ehrenberg et al. (1990) の2つの命題を比較検討した。先行研究を吟味した結果、この2つの命題のいずれが正しいかを検証すると同時に、どちらも正しいことを検証できる3つの仮説が導かれた。具体的には、「ブランドの収益性は購買頻度が高まると向上する」という仮説 (H1) と「ブランドの収益性は推定される基準より正に逸脱するほど向上する」という仮説 (H2) と「基準からの逸脱による説明力は購買頻度による説明力よりも強い」という仮説 (H3) である。もしこれらの仮説がクレジットカード市場で全て支持されれば、各企業は Ehrenberg et al. (1990) の命題に沿って市場浸透度に応じた購買頻度の基準を与えられており、その上で Reichheld et al. (1990) が言うように、基準を逸脱するような高購買頻度が収益性を向上させる、という解釈が正しいことが確認できる。

もちろん、本稿は先行研究の議論を手掛かりに調査仮説を導き出したに過ぎ

ない。しかも、ここで詳細にわたってとりあげた2つの先行研究は、どちらも丁寧な実証調査を行っていることは上述した通りである。導出された仮説を実証調査によって検証して初めて、ここで展開された議論が実を結び、これら優れた先行研究の意義をより深めることになるであろう。これが本稿の課題であることは言うまでもない。

謝辞

本稿は、JSPS 科研費若手研究 (B) (課題番号：25870890) の助成を受けた成果の一部です。関係者のご尽力に感謝いたします。

<参考文献>

- Aeron, H., Bhaskar, T., Sundararajan, R., Kumar, A. and Moorthy, J. (2008), "A Metric for Customer Lifetime value of Credit Card Customers," *Database Marketing & Customer Strategy Management*, 15(3), 153-168.
- Allenby, G., Leone, R. and Jen, L. (1999), "A Dynamic Model of Purchase Timing with Application to Direct Marketing," *Journal of the American Statistical Association*, 94(446), 365-374.
- Barwise, T., and Ehrenberg, A. (1987), "The Liking and Viewing of Regular TV Series." *Journal of Consumer Research*, 14(1), 63-70.
- Blattberg, R. and Deighton, J. (1996), "Manage Marketing by the Customer Equity," *Harvard Business Review*, 74, 136-144.
- Bolton, R. (1998), "A Dynamic Model of the Duration of the Customer's Relationship with a Continuous Service Provider: The Role of Satisfaction," *Marketing Science*, 17(1), 45-65.
- Crosby, L. and Stephens, N. (1987), "Effects of Relationship Marketing on Satisfaction, Retention, and Prices in the Life Insurance Market," *Journal of Marketing Research*, 24, 404-411.
- Dowes, J. (2009), "Brand Loyalty in the UK Sportswear Market," *International Journal of Market Research*, 51(4), 449-463.
- Ehrenberg, A. (1988), *Repeat-Buying: Theory and Applications*, 2nd ed, Oxford University Press.

- , Goodhardt, G. and Barwise, P. (1990), "Double Jeopardy Revisited," *Journal of Marketing*, 54, 82-91.
- , and Goodhardt, G. (2002), "Double Jeopardy Revisited, Again," *Marketing Research*, 14(1), 40-42.
- Harris, J., and Uncles, M. (2007), "Modeling the Repatronage Behavior of Business Airline Travelers," *Journal of Service Research*, 9(4), 297-311.
- Kahn, B., Kalwani, M., and Morrison, D. (1998), "Nicheing Versus Change-of-Pace Brands: Using Purchase Frequencies and Penetration Rates to Infer Brand Positionings," *Journal of Marketing Research*, 25, 384-390.
- Keng, K. and Ehrenberg, A. (1984), "Patterns of Store Choice," *Journal of Marketing Research*, 21, 399-409.
- Li, S. (1995), "Survival Analysis," *Marketing Research*, 7, 17-23.
- McPhee, W. (1963), *Formal Theories of Mass Behavior*, The Free Press.
- Reinartz, W. and Kumar, V. (2000), "On the Profitability of Long-Life Customers in a Noncontractual Setting: An Empirical Investigation and Implications for Marketing," *Journal of Marketing*, 64, 17-35.
- , and ——— (2003), "The Impact of Customer Relationship Characteristics on Profitable Lifetime Duration," *Journal of Marketing*, 67, 77-99.
- Reichheld, F. and Earl Sasser, W. (1990), "Zero Defections: Quality Comes to Services," *Harvard Business Review*, 68(5), 105-111.
- , and Teal, T. (1996), *The Loyalty Effect*, Harvard Business School Press.
- Rust, R., Zeithaml, V. and Lemon, K. (2000), *Driving Customer Equity: How Customer Lifetime Value is Reshaping Corporate Strategy*, The Free Press.
- Schmittlein, D. and Peterson, R. (1994), "Customer Base Analysis: An Industrial Purchase Process Application," *Marketing Science*, 13(1), 41-67.
- Sharp, B., Wright, M. and Goodhardt, G. (2002), "Purchase Loyalty is Polarised into either Repertoire or Subscription Patterns," *Australasian Marketing Journal*, 10 (3), 7-20.
- Uncles, M., Ehrenberg, A. and Hammond, K. (1995), "Patterns of Buyer Behavior: Regularities, Models and Extensions," *Marketing Science*, 14(3), G71-G78.
- Yang, Z., Bi Z. and Zhou, N. (2007), "The Double Jeopardy Phenomenon and the Mediating Effect of Brand Penetration between Advertising and Brand Loyalty," *Journal of Advertising Research*, 45(2), 211-221.

- 出光クレジット株式会社 (2012) 『第26期決算公告』.
- 大野貴司 (2010) 『プロスポーツクラブ経営戦略論』 三恵社.
- 株式会社クレディセゾン (2012) 『会社概要2012』.
- 株式会社オリエンタルランド (2007) 『第47期有価証券報告書』.
- 株式会社ユー・エス・ジェー (2007) 『第12期決算公告』.
- 里村卓也 (2007) 「負の多項分布モデルによるブランド購買行動の理解」『三田商学研究』 50(2), 35-48.
- 社団法人日本プロサッカーリーグ (2006a) 『2005 Jリーグスタジアム観戦者調査報告書』.
- (2006b), 『2005年度 (平成17年度) Jクラブ個別経営情報開示資料』.
- 南知恵子 (2006) 『顧客リレーションシップ戦略』 有斐閣.
- 山口有次 (2009) 『ディズニーランドの空間科学: 夢と魔法の王国のつくり方』 学文社.
- 林野宏 (2012) 『BQ: 次代を生き抜く新しい能力』 プレジデント社.
『月刊消費者信用』 2012年9月号.
『日経金融新聞』 2007年3月19日付 「利益成長・財務に不安」.
『日経 MJ』 2011年5月20日付 「カード会員拡大へ提携」.