ISSN 1347-9490

Direct Marketing Review vol.15

Journal of the Academic Society of Direct Marketing

[巻頭言]
ネット時代における「ダイレクトマーケティング」の妥当性 …… 1
立命館大学大学院教授　ルディー　和子

[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 …… 5
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

中国におけるネット小売市場の拡大とビジネスモデル進化に関する事例研究
―品揃え・チャネル・国境の壁を超える展開の検討― …… 33
専修大学商学部・大学院商学研究科　渡辺　達朗

通信販売事業における後払い決済の債権評価方法 …… 57
筑波大学大学院システム情報工学研究科　東　弘樹
筑波大学大学院ビジネス科学研究科　津田　和彦

[研究ノート]
EC通販およびカタログ通販におけるサービスクオリティ評価尺度作成の試み …… 77
上智大学経済学部　新井　範子

[資料]
ネット通販の商品ページにおける問い合わせとコンバージョン率との関係について …… 97
アイダ産業株式会社　相田　研一

[2015年度活動記録] …… 108
[2015年度全国研究発表大会報告者] …… 109
[編集方針] …… 110
[投稿規程] …… 111
[執筆要項] …… 113

[編集後記] …… 116

JASDM The Japan Academic Society of Direct Marketing
日本ダイレクトマーケティング学会

Direct Marketing Review

vol. 15

2016年 3 月

日本ダイレクトマーケティング学会

Direct Marketing Review
vol.15
2016年3月

目 次

巻頭言

ネット時代における「ダイレクトマーケティング」の妥当性 ……1
立命館大学大学院教授　ルディー　和子

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 ……5
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

中国におけるネット小売市場の拡大とビジネスモデル進化に関する事例研究
―品揃え・チャネル・国境の壁を超える展開の検討― …… 33
専修大学商学部・大学院商学研究科　渡辺　達朗

通信販売事業における後払い決済の債権評価方法 …… 57
筑波大学大学院システム情報工学研究科　東　弘樹
筑波大学大学院ビジネス科学研究科　津田　和彦

研究ノート

EC通販およびカタログ通販におけるサービスクオリティ評価尺度作成の試み …… 77
上智大学経済学部　新井　範子

資料

ネット通販の商品ページにおける問い合わせとコンバージョン率との関係について …… 97
アイダ産業株式会社　相田　研一

2015年度活動記録……108
2015年度全国研究発表大会報告者……109
編集方針……110
投稿規程……111
執筆要項……113
編集後記……116

巻頭言

ネット時代における「ダイレクトマーケティング」の妥当性

立命館大学大学院教授　ルディー和子

1970年代に入り、先進国で高度成長時代が終わりをつげるとともに、市場の継続的拡大の上に成り立っていたマスマーケティングも終焉。それに代わって、顧客との継続的関係を維持・向上することの重要性が認識され、ダイレクトマーケティングやデータベースマーケティング、次いで、CRMや121といったマーケティングの新しい考え方や手法が説かれるようになった。個客を識別するマーケティングを推し進める原動力になったのはIT関連企業やコンサルティング会社だ。こういった企業は、データを獲得し保存するハードやデータ分析のためのソフトウェア・システムを販売する目的をもって、「新しいマーケティングの考え方や手法」の広報宣伝活動に努めた。

実際には、70年代に登場したダイレクトマーケティングやデータベースマーケティングと90年代に注目を集め始めたCRMとを比較して、その考え方や手法に違いを見つけることはむずかしい。どれも、目的は同じで、顧客一人ひとりにデータに基づきパーソナライズされたマーケティング施策を展開することで満足度を向上し生涯価値を上げることを目指す。が、IT関連企業にしてみれば、20年前と同じ名称を使って新製品や新システムを販売することは、上手なマーケティング戦略とはいえない。だから、名称を変える。最近の例でいえば､ビッグデータの名の下に紹介される小売業のマーケティング活動の大半が､90年代に、1000万名くらいの顧客リストを保持していた小売業がしていたこととなんら変わりがないことが指摘されている。

そういった観点からみれば、ダイレクトマーケティングには、ネット時代のいまでも妥当性がある。顧客との関係性を維持・向上し、顧客価値を高めることを目的とし、そのために、データに基づくコミュニケーションを個人ベース（あるいはセグメントベース）でダイレクトに展開するという考え方や手法はいまでも通用するといえる。だが､「ダイレクトマーケティング」という名称は、それを標榜していた既存通販企業が勢いを失くすとともに、余り使われないビジネス用語となってしまった。

既存通販企業の不振はメディアのせいではない

データや購買心理に基づくコミュニケーションを特徴とするダイレクトマーケティングを実践してきた通信販売会社は、共稼ぎがふえ時間の節約や便宜性が重要視されるようになるとともに80年代から90年代にかけて大きく成長した。だが、90年代末のネット通販企業の台頭とともに業績は悪化する。

既存の（特にカタログを中心とした）通販企業の売上が減少したのは、紙メディアから

デジタルメディアへの移行が遅れたせいだといわれた。だが、既存通販企業がネット通販にとってかわられたのはメディアのせいではない。

カタログ通販の中核商品は衣料品だ。衣料品のネット通販で成功しているといわれるスタートトゥデイ（サイト名はZOZOTOWN）は2000点以上のブランドを抱えているが、そのうち買い取り商品はわずか４％で、受託商品が80%を超えている。受託商品の場合は、売れない商品は返品できる。

世界一の小売業をめざし圧倒的品揃えを誇るアマゾンも、受託販売とドロップシッピングが大半を占め、売上の割に在庫リスクは小さい。アマゾン・マーケットプレイスにいたっては、楽天と同じように場所貸しをしているだけの手数料ビジネスであり在庫リスクはゼロだ。もちろん、受託販売やドロップシッピングの場合、在庫リスクは低いかもしれないが粗利益率も低いという問題点がある。特にアマゾンのように割引価格で販売しているところは薄利多売ということになる。だから、クラウドコンピューティング・サービスのような分野で利益を獲得しようとする（それでも、アマゾンは利益を出すことが少なく、出したとしても利益率が非常に低いことで知られている）。スタートトゥデイも、他企業のサイトの設計から運営までを請け負う事業が、売上の14%近くを占めている。

その一方で、衣料品を中心とするカタログ通販は常に在庫の問題に悩まされてきた。とくに、ユニクロやファストファッションと呼ばれるH&MやZARAの低価格化に対応するために、自らもSPA（製造小売業）方式を採用するようになってからは、在庫管理に苦しむことが多くなった。H&MやZARAのビジネスモデルは新商品を多頻度に少量生産する方式であり、よくいわれる「売り切れ御免」ということで、販売機会の損失はあっても在庫過剰のリスクは少ない。だが、商品の企画からカタログができるまで８か月から１年かかるカタログ販売には、その真似はできない。反対に、ユニクロの定番商品の大量生産というビジネスモデルを採用すれば、需要予測を間違えれば在庫の問題が発生する。温暖化が進み気候の変動が激しい環境では、大量生産方式での在庫管理はむずかしい。ユニクロでさえ、予想以上の暖冬になれば売上は下がり在庫調整に困難をきたしているくらいだ。

だが、カタログ通販企業は中核となる衣料品事業において、ユニクロ方式のSPA化を進め、成功しているネット通販企業が在庫リスクを最小限に抑えたビジネスモデルを採用している点を軽視した。ネット通販で成功している企業の基本は、豊富な品揃え、だが在庫リスクは限りなく低くすること。この２つを徹底することにある。

アマゾンの成功のもう一つの理由は、便宜性を極端なところまで高めた「買いたいと思ったものがいますぐ手に入れられる」という新しい時間軸を創造したところにもある。アマゾンの時間軸は、「時は金なり」という価値観だと言い換えることもできる。店舗とネットとは同じ時間軸を共有することができるが、カタログとネットとは同じ時間軸を共有することができない。だから、在庫の問題が出てくる。既存通販企業は在庫の問題を考えずに、SPA化を進めただけでなく、アマゾンの時間軸に近いサービスを提供しようという無謀な試みをしたといえる。

独自のビジネスモデルを見つける重要性

アマゾンは利益を出さなくても充分なキャッシュフローを維持することで株価を高止まりさせ存続してきた企業だ。もともと､アマゾンが本を販売するときのビジネスモデルは､客はクレジットカードで即支払うが、出版社や取次店への支払いは58日後でよいために､平均41日間、客から支払われた現金を保持できる点に特徴があった（本の在庫回転率は高く、在庫としてもつ日数は平均17日だった)。だから、薄利多売をしても多額のフリーキャッシュフローを計上することができ、その結果、利益は出なくても企業価値がつまり株価が高止まりする。こういったビジネスモデルをもった会社が提供するサービスと競争しようとするのがもともとの間違いである。

最近では、色を売り物として、毎月一色に絞った衣料品を店舗とネットで販売する企業も登場した。また、通信販売の基本に戻って、同じテーマではありながら色やデザインが違うアイテムを毎月１点ずつ届けていくコレクションを売り物としてカタログとネットで販売する企業もある。

重要なことはどういったメディアを使っているかだけではなく、どういった独自性を強調しているかだ。こういった特色ある通販会社は、ターゲットとなるセグメントを選択しているわけで、利益は高くとも売上規模は一定以上は望めないはずだ。だから、圧倒的品揃えと薄利多売を売りものとするネット通販のように大きく成長していきたいのなら、独自性ある小さなブランド企業をいくつかを抱え、グループ全体として売上規模を上げていく方法をとるしかないだろう。

特定セグメントや特定顧客にたいして独自性を売り物としていくためには、一人ひとりの顧客を識別するデータの蓄積とデータ分析が必要であり、また、そのデータに基づいて個客に関係性の高い（ということは、個客の購買心理に基づいた）パーソナライズされたコミュニケーションが必要となる。

全てのマーケティングはダイレクトマーケティング

米国ダイレクトマーケティング協会は1981年にダイレクトマーケティングの定義づけをした。が、アカデミックな議論では、その定義に従えば、ダイレクトマーケティングはマーケティングの新しい概念だとはいえない、たんに特殊な販売手法に言及しているだけだと結論づけされた。

マーケティングというのは、もともと、物理や化学といった自然科学のような学問とは違う。マーケティングに理論があるかどうかもちょっと怪しい。少なくとも物理の理論のように、一度定められた理論が場合によっては永遠に真理であり続けるようなタイプの理論ではないだろう。マーケティングを学問とするなら、それは、現実の世界を後追いして、ビジネスの世界で起こった現象を統一的に説明できるように筋道立てて組み立てられた知識の体系だ。だから、ダイレクトマーケティングが概念であろうと販売手法であろうと、現実のビジネスの世界ではどちらでもよい。大事なことは、ダイレクトマーケティングの

要であるデータと購買心理にもとづくコミュニケーションは、いまのネット時代でも重要だということだ。しかも、ITが進化したおかげで、よりコスト効率よくよりスピーディにより的確に実行できるようになっている。

データ・ドリブン・マーケティングとかダイレクト・コミュニケーションとか名称がどう変わろうとも、既存通販企業には個客との関係性維持・向上のためのノウハウが蓄積されているはずだ。自分たちの過去の知識の蓄積に自信をもち、ネット専業企業の模倣ではなく、独自のビジネスモデルを創造してほしい。アマゾンの時間軸から離れれば、アナログの紙メディアとデジタルメディアとの魅力的な融合を誕生させることができるかもしれない。

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）と実在店舗での販売（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、連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的取扱など）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、オンライン専業の小売業者も、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。

Mägi（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同時になると、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、顧客満足の向上などを通して、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、顧客満足の向上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、取引特定的満足（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・サービスビスを購買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と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４ａ：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４ｂ：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４ｃ：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。

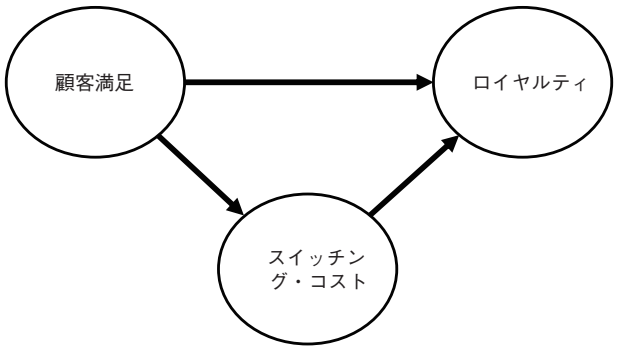


図１　分析モデル；顧客ロイヤルティ形成モデル

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。

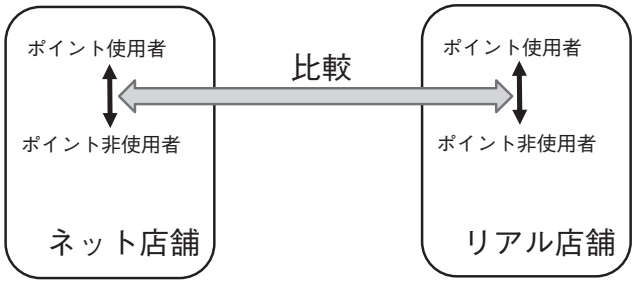


図２　本研究における比較対象

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）のモデルで使用さ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 【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	南･小川（2010）
ロイヤルティ	【第一候補】次回も当企業・サービスを第1候補にすると思う 【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	南･小川（2010）
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だ 【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」のしく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	酒井（2012）

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ポイント単位で使用する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	χ2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。

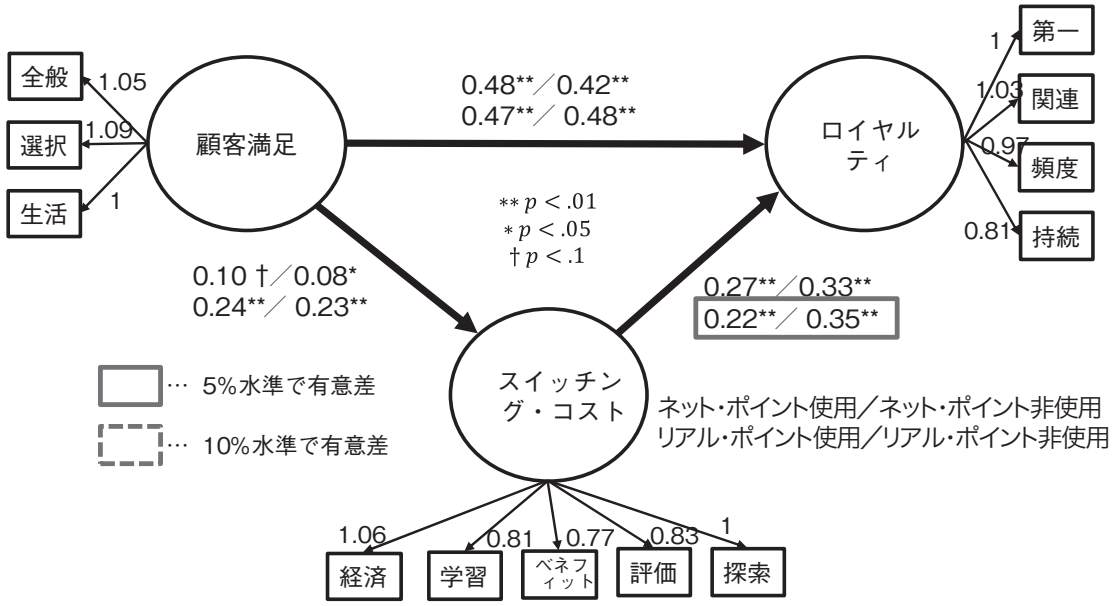


図３　モデルの検証結果（非標準化係数）

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。

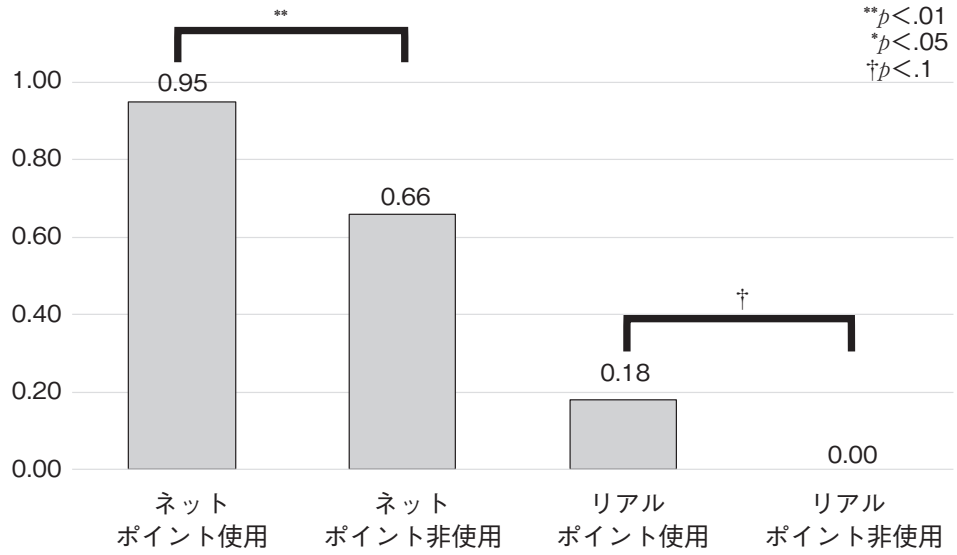


図４　顧客満足の因子平均の比較（リアル・ポイント非使用を0）

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。

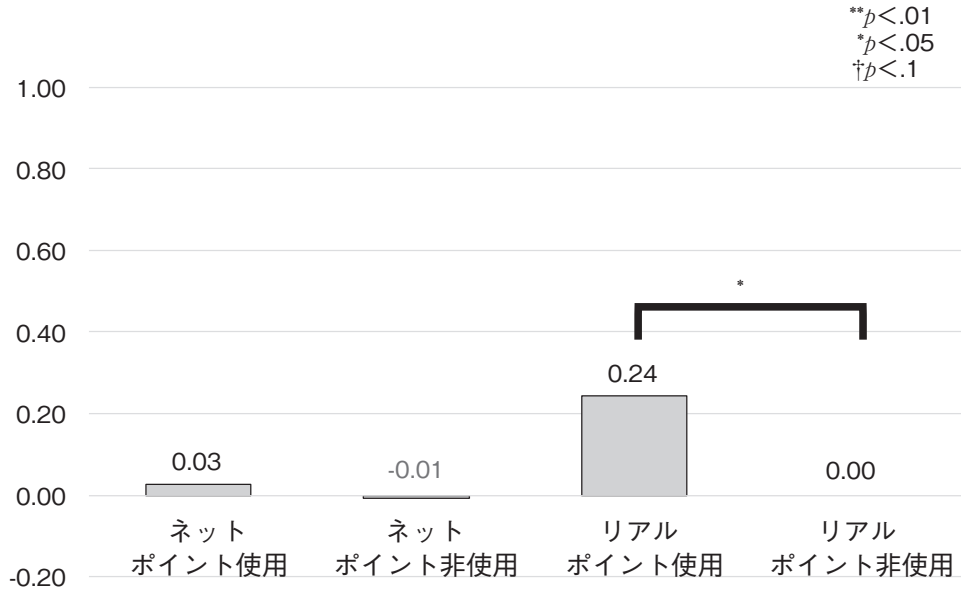


図５　スイッチング・コストの因子平均の比較（リアル・ポイント非使用を0）

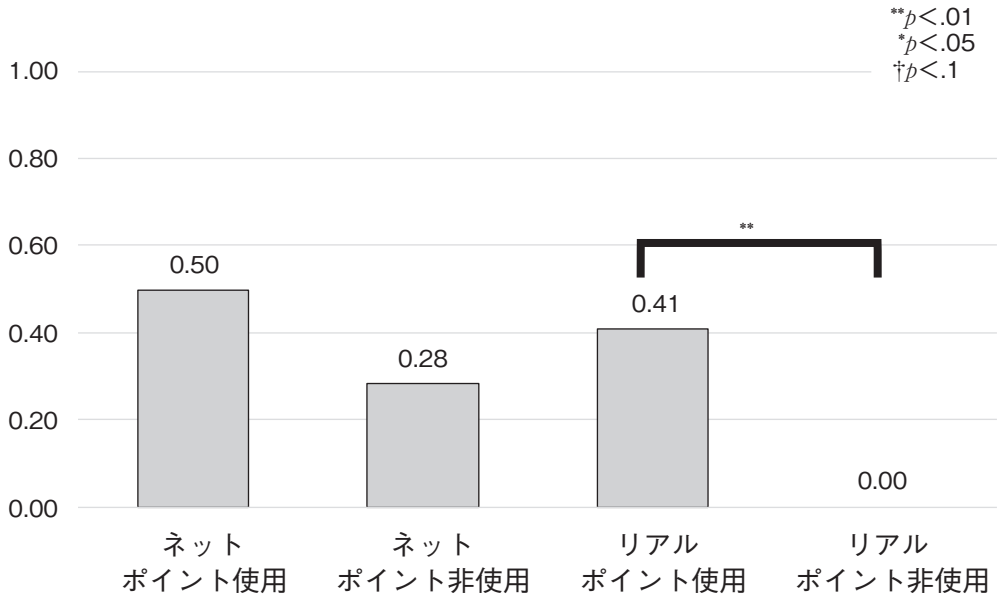


図６　ロイヤルティの因子平均の比較（リアル・ポイント非使用を0）

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。

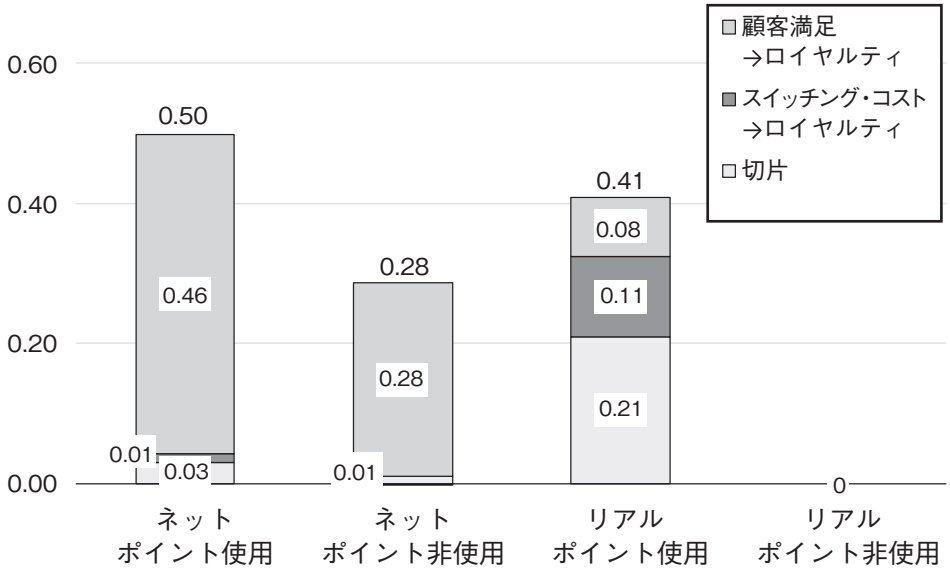


図７　ロイヤルティの源泉の比較（リアル・ポイント非使用を0）

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はするものの、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）JCSⅠ（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	平均	標準偏差	CS1	CS2	CS3	LO1	LO2	LO3	LO4	SW1	SW2	SW3	SW4	SW5
			7.81	7.92	7.57	5.01	5.17	4.76	5.70	3.88	3.34	4.04	3.72	3.62
			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【全般】(CS1)	8.06	1.62		.923**	.833**	.455**	.465**	.358**	.588**	.208**	−0.025	.124**	−0.024	.132**
顧客満足【選択満足】(CS2)	8.24	1.62	.898**		.841**	.460**	.467**	.363**	.605**	.174**	−0.045	.102**	−0.041	.096*
顧客満足【生活満足】(CS3)	7.98	1.64	.801**	.842**		.474**	.509**	.431**	.549**	.199**	0.02	.168**	−0.014	.147**
ロイヤルティ【第一候補】(LO1)	5.22	1.43	.502**	.501**	.548**		.730**	.765**	.615**	.352**	.235**	.281**	.164**	.382**
ロイヤルティ【関連購買】(LO2)	5.31	1.31	.543**	.463**	.516**	.687**		.759**	.606**	.290**	.164**	.280**	.169**	.337**
ロイヤルティ【頻度】(LO3)	4.97	1.41	.456**	.394**	.465**	.758**	.745**		.522**	.322**	.288**	.301**	.196**	.408**
ロイヤルティ【持続期間】(LO4)	5.94	1.19	.576**	.568**	.527**	.570**	.537**	.542**		.234**	0.004	.167**	0.026	.191**
スイッチング・コスト【経済的リスクコスト】(SW1)	4.21	1.64	.196**	.209**	.217**	.410**	.326**	.416**	.251**		.519**	.405**	.417**	.557**
スイッチング・コスト【学習コスト】(SW2)	3.33	1.65	−0.016	−0.031	0.071	.237**	.195**	.280**	0.05	.398**		.462**	.611**	.725**
スイッチング・コスト【ベネフィット損失コスト】(SW3)	4.18	1.77	0.111	0.100	.140*	.307**	.209**	.288**	.170**	.432**	.517**		.388**	.527**
スイッチング・コスト【評価コスト】(SW4)	3.60	1.52	−0.058	−0.053	−0.037	0.022	0.096	0.081	−0.038	.301**	.605**	.364**		.574**
スイッチング・コスト【探索コスト】(SW5)	3.63	1.59	.143*	0.117	.178**	.298**	.284**	.327**	0.117	.521**	.730**	.538**	.606**	

** 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	平均	標準偏差	CS1	CS2	CS3	LO1	LO2	LO3	LO4	SW1	SW2	SW3	SW4	SW5
			7.09	7.19	7.03	4.91	4.78	4.48	5.34	3.77	3.44	4.00	3.92	3.56
			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【全般】(CS1)	7.27	1.52		.931**	.882**	.613**	.542**	.474**	.637**	.307**	.118**	.256**	.103**	.252**
顧客満足【選択満足】(CS2)	7.39	1.61	.925**		.896**	.608**	.544**	.468**	.644**	.305**	.118**	.236**	.089**	.247**
顧客満足【生活満足】(CS3)	7.22	1.67	.837**	.854**		.623**	.568**	.507**	.633**	.326**	.124**	.251**	.113**	.249**
ロイヤルティ【第一候補】(LO1)	5.25	1.30	.558**	.581**	.509**		.782**	.706**	.739**	.447**	.302**	.387**	.242**	.415**
ロイヤルティ【関連購買】(LO2)	5.15	1.21	.586**	.590**	.543**	.794**		.810**	.697**	.433**	.335**	.327**	.224**	.380**
ロイヤルティ【頻度】(LO3)	4.87	1.23	.470**	.461**	.457**	.649**	.745**		.617**	.412**	.361**	.324**	.215**	.401**
ロイヤルティ【持続期間】(LO4)	5.52	1.21	.554**	.581**	.523**	.717**	.728**	.597**		.332**	.191**	.273**	.177**	.288**
スイッチング・コスト【経済的リスクコスト】(SW1)	4.03	1.45	.270**	.292**	.315**	.365**	.326**	.327**	.249**		.584**	.473**	.467**	.623**
スイッチング・コスト【学習コスト】(SW2)	3.59	1.52	.125*	.131*	0.112	.232**	.221**	.266**	0.08	.476**		.494**	.558**	.711**
スイッチング・コスト【ベネフィット損失コスト】(SW3)	4.08	1.60	.209**	.183**	.217**	.315**	.233**	.226**	.200**	.519**	.517**		.425**	.532**
スイッチング・コスト【評価コスト】(SW4)	4.02	1.40	.132*	0.109	0.109	.210**	.183**	.206**	.164**	.383**	.504**	.403**		.536**
スイッチング・コスト【探索コスト】(SW5)	3.92	1.50	.256**	.251**	.278**	.356**	.327**	.327**	.224**	.564**	.654**	.512**	.550**	

** 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 Assett 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.
・南知惠子. (2006). 『顧客リレーションシップ戦略』. 有斐閣.
・南知惠子,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］

投稿論文

中国におけるネット小売市場の拡大とビジネスモデル進化に関する事例研究
－品揃え・チャネル・国境の壁を超える展開の検討－

専修大学商学部・大学院商学研究科　渡辺達朗

【要旨】

中国においては、消費者向け電子商取引（ネット小売）の市場が、リアルの店舗販売を凌駕する勢いで拡大している。そこで本研究は、中国のネット通販企業とリアル小売企業によるネット小売事業、および新たに取り組まれている越境EC事業の急成長が、小売業態による品揃えの壁、ネットとリアルのチャネルの壁、そして国境の壁を超える、新たなビジネスモデルへの進化をもたらしつつあることを検討する。その際、激しい価格競争と寡占化が進展する中で、それぞれ異なるビジネスモデルに基づいて、当面、業界をリードしていくであろう３つの企業グループ、すなわちアリババ集団／天猫、京東、蘇寧雲商／蘇寧易購を比較事例としてとりあげ、それぞれがいかに競争優位性を築いているかを明らかにする。そして、メーカーや小売企業等の商品供給サイドとしては、それらとどのように関係を結ぶべきか、消費者の観点からはどうなのかについて問題提起した。

キーワード　ネット通販企業　リアル小売企業　物流システム　決済・金融事業　O2O／オムニチャネル　越境EC

【Abstract】

In China, B2C e-commerce is growing in momentum to surpass the traditional retail business. In this study, the author discuss that B2C e-commerce business operated by e-commerce companies and traditional retailers, and cross-border EC business which is expected to be rapid growth, will overcome the wall of merchandising, the wall between net and real retail business, and the wall of borders, which will lead to the evolution of the new retail business models. At that time, three company groups which are based on each of the different business models, namely Alibaba group / Tmall.com, JD.com, and Suning Cloud Business / Suning.com, are featured in the case study for comparison to reveal how to build a competitive advantage individually. Those will lead the B2C e-commerce business in the fierce price competition and oligopoly situation. Finally, the author pointed out the problems for supply side players such as manufacturers and

retailers, and consumers.

Keywords Consumer e-commerce, Traditional Retailer, Logistics, Finance Business, O2O / Omnichannel

1. はじめに

中国においては、この間、消費者向け電子商取引（B2C-EC）の市場、すなわちネット小売市場がリアルの店舗販売を凌駕する勢いで拡大しており、すでに世界最大のネット通販大国となっている[1)]。中国の消費者の多くは、リアル店舗では入手しにくい商品でも、あるいはリアル店舗にアクセスしにくい環境でも、ネット通販によって膨大な品揃えの中から自在に欲しい商品を入手できるようになっている。

輸入品については、従来、模倣品の横行という問題や、確実に真正品を手に入れようとすると割高になるといった問題があった。しかし、近年、中国政府がいわゆる越境（クロスボーダー）EC（ネット通販等を利用して海外から商品を購入する行為）に関する制度の整備に乗り出してくることによって、そうした問題は解消しつつある。日本企業も、現在のいわゆる「爆買い」と称されるインバウンド消費拡大の次に来るものとして、もともとの日本製品ファンだけでなく､訪日を機に日本製品ファンになった旅行者をつなぎとめ､新たな日本製品ファンを開拓・創造するための仕組みとして越境ECへの期待を強めている。

こうした状況を踏まえて、本研究では、中国のネット通販企業とリアル小売企業によるネット小売事業、および新たに取り組まれている越境EC事業の急成長が、小売業態による品揃えの壁、ネットとリアルのチャネルの壁、そして国境の壁を超える、新な小売ビジネスモデルへの進化をもたらしつつあることについて検討する。その際、熾烈な競争と寡占化の進展の中で、当面、業界をリードするであろう３つの企業グループ、すなわちプラットフォーム型のアリババ集団／天猫、直営中心型の京東、リアル小売企業によるネット小売事業の最初の本格的展開である蘇寧雲商／蘇寧易購の３つを比較事例としてとりあげることとする。

2. ネット小売事業は小売競争に何をもたらしたか？

まず、本研究の理論枠組みについて確認しよう。ネット通販においては、品揃えの幅と深さを理論的には無限に拡張可能であることから、ネット小売事業に取り組む小売企業の品揃えは拡張・総合化していく。こうした特性は、小売業態のあり方そのものに大きな影響を及ぼさずにおかない。すでにリアル店舗で、百貨店、スーパーマーケット、コンビニエンスストア、ショッピングモールといった小売業態が成熟化している欧米や日本の小売市場であれば、当面、それらとネット通販企業との競争は、リアル側が主導権をもちつつ、

各業態が棲み分けながら展開されている。

しかし、中国においては、リアル店舗の小売企業が発展途上で小売業態の展開が未成熟な状況にある[2)]。そうした中で、ネット人口の増加等が急激に進んだことから、品揃えのいっそうの拡充・総合化を図るネット通販企業が主導権をもって、リアル小売企業を圧倒するかたちで競争が展開されている。そのため、リアル小売企業は、ネット通販企業への対抗上、自らネット事業に乗り出すところが少なくない。こうしてネット通販企業とリアル小売企業は、直接的な競争関係にある一方で、相互のビジネスモデルを一体化させて、いわゆるO2O／オムニチャネル（全渠道）戦略[3)]に代表されるネットとリアルのチャネルの壁を超える融合戦略を展開しつつある。

その行き着く先には、既存の小売業態区分の壁もネットとリアルの壁も溶解した、新たな小売秩序が待っているのかもしれない。それはいかなる論理で編成されるのであろうか？　リアル店舗はたんなる「体験の場」以上の価値をもつことができるのであろうか？メーカー等の供給側のマーケティングにはどのような能力が求められるようになるのであろうか？

以上のような疑問は、流通論、とりわけ小売業態論の理論的内容にかかわっている。近年の小売業態にかかわる研究は、技術革新による業態革新、新業態の誕生・確立に注目する潮流と[4)]、消費者の業態・店舗選択行動の視点に基づく潮流[5)]との２つに分類できる[6)]。だが、それらの研究は、向山（2009）の枠組みに基づいて整理すると、認識レベルの業態（例えばコンビニエンスストア等）と、その具体的な存在形態（同業態内の戦略グループ等）の発展・進化をいかにとらえるかにかかわり、業態間の差異あるいは業態内戦略グループ間の差異に注目という点で共通している。とくに、中国・東南アジアを舞台にした研究においては、欧米系やアジアリージョナル系の小売企業が[7)]、国・地域・都市ごとの独特な市場環境に合わせて、あるいは同一市場内の所得階層や民族・宗教・文化の違いによってフラグメント化されたセグメントごとに、さまざまなフォーマットないしフォーミュラを開発・出店してきていることに注目してきた[8)]。そこでは、いわば小売業態がいっそう分化していくであろうことが、暗黙のうちに前提されているようにみえる。

しかし、上述したようにネット通販企業とリアル小売企業との競争と融合は、従来の小売業態による品揃えの壁も、ネットとリアルの壁も突き崩しつつある。と同時に、渡辺（2014）;（2015）で明らかにしたように、物流事業や金融事業など周辺事業の垂直的な統合・準統合という方向への進化を必然化している。さらに近年の越境ECへの取り組みは、それら２つの壁に次ぐ、第３の壁として国境の壁を超える新な小売ビジネスモデルへの進化をもたらしつつあり、これらに対応できる事業者とできない事業者との格差拡大、業界再編成を引き起こしている。こうした動きは、従来の小売業態論の考え方の抜本的な見直しにつながるものであり、中国に固有の現象というよりも、欧米日のそれの先行指標として位置づけられる。

なお、中国では、2015年3月5日の第12期全国人民代表大会第3回会議での李克強首相の

演説で、「互聯網（インターネット）＋（プラス）」行動計画を策定し、インターネットと他の産業との結合を推進することが提唱されて以来、ネット小売事業者が提携と含めて異分野へ進出する事例が増加している。

それではまず、小売ビジネスモデルの進化という観点から、ネット小売事業の展開で小売業態の壁、ネットとリアルのチャネルの壁、国境の壁の３つを超えていく実態をみていこう。

3. 中国のネット小売市場の動向

3. 1 リアル小売企業の成長鈍化

ネット小売市場についてみる前に、リアル小売企業の現状について確認しよう。チェーン小売企業（飲食店チェーンを含む）が加盟する中国連鎖経営協会の調査結果によれば、2014年の上位100社の売上総額は前年より5.1％増の2兆1000億元[9]、総店舗数は前年より4.2％増の10万7000店に達した。しかし、売上総額の増加率は、図１に示すように、2010年の21.0％からこの間連続的に下がってきており、中国のGDPや社会消費財小売総額の成長率よりも低くなっている。

しかも、リアル小売企業は利益率も低下させている。2013年から2014年にかけて、平均利益率は11.3％から16.4％に増加しているが、純利益率は2.11％から2.08％に低下している。その背景として、賃貸料や人件費が継続的に上昇していることがあげられる。

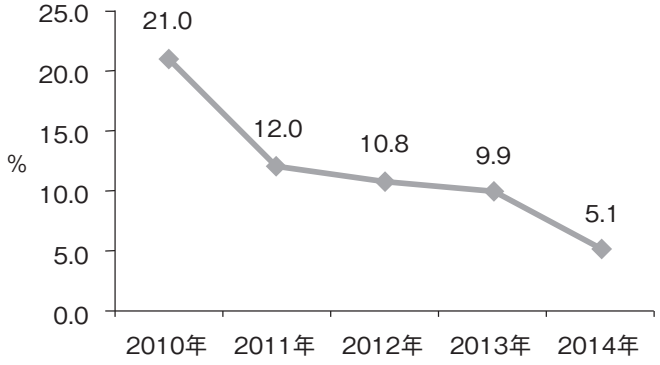
このように成長鈍化傾向が明らかとなっているリアル小売企業の動向に関する特徴を整理すると、次のことが指摘できる。

第１に、１級都市における消費市場の成熟化があげられる[10]。すなわち、消費を主導する“80後”（1980年代生まれ）、“90後”（1990年代生まれ）の人々が、大型店よりも専門店やネット通販を選好し、健康志向や安全・安心志向を鮮明にし、支出先をモノよりもサービス（娯楽・美容・医療等）へとシフトさせていることなどが、大都市拠点の上位小売企業の成長力鈍化要因となっている。

第２に、２～３級都市では[11]、地方政府から支援を受ける小売コングロマリットが、寡占的に消費市場を押さえてきたが、それらが展開してきた百貨店や総合スーパーといった総合型業態は、食品中心のスーパーマーケットや各種の専門店といった専門型業態への分化の曲がり角にある。

第３に、大都市拠点だけでなく地方都市拠点の小売企業においても、ネット通販企業の成長に対抗するために、O2O ／オムニチャネル戦略を本格化させつつある。

図１　チェーン小売企業上位100社の売上総額増加率の推移

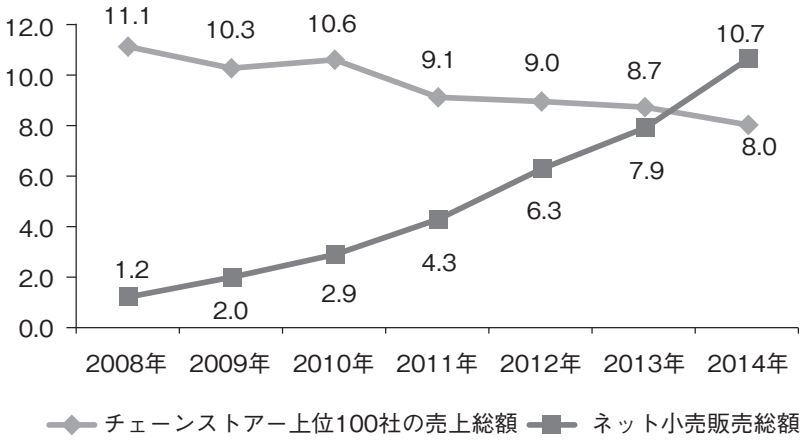


（出所）中国連鎖経営協会「2014中国連鎖百強」による。

3. 2. ネット小売市場の急成長

これに対して、ネット小売市場の全般的状況をみると、2008年には1,281億元に過ぎなかった取引総額（B2CおよびC2C）が、2014年には2兆8145億元（前年比48.7％増）まで拡大している。この間のネット小売市場の成長ペースは、リアル小売企業上位100社や社会消費財小売総額のそれを上回っている。図２は、社会消費財小売総額に占めるネット小売販売額とリアル小売販売額の構成比を示しており、ついに2014年にネットがリアルを上回り10％の大台に乗ったことがわかる。

図２　社会消費財小売総額に占めるネット小売とリアル小売の構成比の変化



（出所）中国統計局、中国連鎖経営協会、iResearchの調査データにより作成。

こうした中で、ネット通販企業の隆盛を示すエピソードとして、アリババ集団が傘下のB2Cサイト天猫とC2Cサイト淘宝で2009年から毎年実施している中国EC業界最大のイベント「11月11日（双十一、独身の日）ネット買い物祭り」の1日の総取引額が、2013年の350億元から、2014年には571億元（日本円で１兆円突破）、2015年には912億元に急拡大し

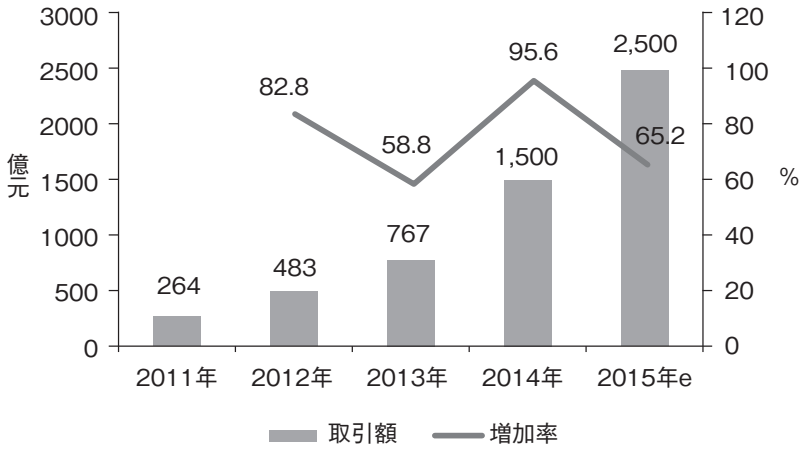
たことがあげられる。これは、チェーン小売企業第４位の大潤発（台湾・フランス系）の年間売上額を上回る金額を１日で稼いだことに匹敵する。取引額の約７割がスマートフォン等のモバイル端末からの注文で、同グループの物流子会社の配達依頼受付数は１日で4億6700万個にのぼったという[12]。

中国のネット小売市場は、ネットユーザーの急増、消費者のライフスタイルや価値観の変化、価格志向の強まり、リアル店舗へのアクセスの悪さ、宅配システム整備の進展などといった時代の流れにうまく合致して急成長を遂げてきたといえよう。

3. 3 越境ECの環境整備

中国で越境ECは海淘（ハイタオ）と呼ばれ、アリババ集団の天猫が、2013年９月に海外企業のみが出店する天猫国際を開設したことなどをきっかけにして、一般消費者の利用が急速に広がってきている。図３の中国電子商取引研究センターの統計によると、海淘市場は2014年に約1,500億元に達しており、今年は2,500億元に拡大すると見込まれていることが示されている。越境EC利用者の購買行動は各種の調査によって明らかにされているが、簡単にまとめると、主要な利用者層は20 ～ 30代のいわゆる80後、90後で、購入商品はこれまで化粧品、ベビー＆マタニティ用品などに集中してきたが、その他のカテゴリーにまで多様化しつつあるという[13]。

図３　中国における海淘市場の取引規模



（出所）中国電子商務研究センターの統計による。2015年は予想値。

こうした急成長の背景として、次のような問題が指摘できる。従来、中国消費者のネットによる海外からの商品購入の方法の主流は、個人代理購買者への依頼であり、例外的に外国語が理解でき外貨決済が可能なクレジットカードを保有する一部の消費者のみが、海外ネット通販サイトから直接購入していた。しかし、個人代理購買者への依頼は、模倣品問題や配送時間の長さや配送中のトラブル、返品不可など多くの問題を抱えていた。しか

も、個人代理購買への依頼の増加に伴って国際小包が増加したことから、通関や税制面での対応や管理監督の課題が表面化した。

国内EC企業は、出店者に正規品取り扱いライセンスの提示を求めたり、商品に正規品証明書の添付を義務化したりする一方、中国政府も監視・摘発を強化した。しかし、模倣品を容認する消費者も一部存在するなど、EC市場から完全に排除するのは難しい状況にあった。

そのため、中国政府は2012年以降、代理購買者への依頼方式に代えて、EC企業が越境ECプラットフォームを提供する方式が主流になるよう、その基盤整備につながる促進政策を相次いで打ち出してきた。これは、消費拡大策の一環としての意味があるとともに、物流コスト削減や配送スピード向上等によって合理的で効率的な仕組みを構築し、正規品保証、アフターサービス充実等によって越境EC市場のオープン化、透明化、制度化を図ることを狙いとしている。

とりわけ注目されるのが税制面の施策である。中国では輸出入品は一般貿易による「貨物」と、個人の「行郵」（荷物と郵便物）による「物品」とに分けられる。貨物として商品が入る場合、輸入関税（商品により税率が異なる）、増値税（一律17％）、消費税（かつての日本の物品税に相当し、奢侈品を対象として0％～ 30％）が課されることとなる。
これに対して物品は、個人輸入に関する規定に基づく2013年8月の税務総署通知によって、個人が使用することや一定数量を超えないこと等を条件に行郵税のみが課される（自己申告）ことに加え、課税額が50元以下の場合は免税とされている[14]。行郵税の税率は、表１のとおりであり、一般に物品は貨物よりも課税額は低く済む。そのため、中国では海外製品の現地価格よりも越境ECの価格の方が安くなることが少なくなく、越境EC事業者にとって大きなメリットとなっている。

表１　行郵税の税率

商品カテゴリー	徴収率
書籍、食品、靴、革製品、金銀製品、スポーツ用品、文具、玩具など	10%
アパレル全般、家電製品、自転車、時計及び腕時計（1万元以下）	20%
ゴルフ用品、高級時計および腕時計（1万元以上）	30%
化粧品、タバコ、酒	50%

以上の税制面での施策を受けて、EC事業者による越境ECの取り組みが本格化するのであるが、その仕組みは次の３つに分けられる[15]。

越境ECのもともとのモデルは、中国国内の消費者が国外のEC企業に商品を直接注文する「直送」（直郵）モデルであるが、これは前述のように利用できる者が限られ、配送時間や費用が割高になる。そのため、中国政府は保税区を活用するビジネスモデルの普及を図っており、2015年９月までに実験都市として上海、重慶、杭州、深圳、天津など8都市を指定した。これらに加えて、越境ECの通関が可能な保税区は、内陸部の都市も含めて全国各地で増えている。

保税区を活用する越境ECは、「保税集荷」モデルおよび「保税在庫」モデルの２つにわけられる。「保税集荷」モデルは、2014年２月から実施されているもので、中国消費者からの注文を受けて越境EC事業者が海外倉庫の在庫から中国の保税倉庫に移送し、そこで「リストで審査を行い、まとめて申告する」という方式で通関が行われ、消費者に配送される。また「保税在庫」モデルは、2014年８月から実施されているもので、中国消費者が税関認可の越境EC事業者を利用して、税関が管理する保税区にあらかじめ保管された輸入品を購入するパターンである。その際、越境EC事業者は税関とシステム連携を行い、商品情報を税関に登録し、消費者からの注文後、取引情報・決済情報・物流情報に基づき伝票を自動的に作成し、保税倉庫から迅速に出荷される。

以上を整理すると、表２のようになる。越境EC事業者は、これら３つのいずれか（併用も可）に基づいて、自社のビジネスモデルを構築する必要がある。

表２　越境ECの３つのモデル

	直送	保税集荷	保税在庫
在庫保管場所	海外	海外倉庫	中国保税倉庫
配送時間	３～20日	９～15日	１～7日
費用構造	郵便料金、国際物流の配送費	海外配送費＋保税倉庫（梱包費）＋国内送料	海外配送費＋保税倉庫梱包費＋国内送料
通関手続き	一般もしくは9610	9610	1210

出所：李雪（2015）、p.39。

4. 中国のネット小売企業の戦略展開

4. 1. ネット小売企業のビジネスモデル

それでは、代表的なネット小売企業の戦略展開についてみていこう。ここでネット小売企業とは、ネット通販企業とネット事業に取り組むリアル小売企業とを合わせた概念をさす。表３は、2014年のネット小売企業上位10社の売上高とプラットフォーム型、直営型、直営中心型という３つのビジネスモデルのうち、いずれを採用しているかをまとめたものである。

表３　中国のネット小売企業上位10社のランキング（2014年）

順位	企業名	売上高（億元）	市場シェア（%）	ビジネスモデル
1	天猫	*7630.0	59.2	プラットフォーム型
2	京東	2602.0	20.2	直営中心型
3	小米	*743.0	5.8	直営型
4	蘇寧易購	257.9	2.0	直営中心型
5	唯品会	*235.6	1.8	直営型
6	アマゾン中国	*193.0	1.5	直営中心型
7	1号店	*180.0	1.4	直営中心型
8	当当網	*142.4	1.1	プラットフォーム型
9	易訊網	*141.5	1.1	直営中心型

10	国美在線	77.0	0.6	直営中心型

（注）*は公開資料または業界専門家の推定による大よその数値。
（出所）中国連鎖経営協会（CCFA）の統計により作成。

プラットフォーム型は、ブランドメーカーや代理商、中小テナントなどに出店してもらい、決済や物流、データ分析などをサポートすることによって、サービス費や売上手数料を課金し収益源とするモデルである。１位の天猫が典型的なプラットフォーム型B2Cサイトである。プラットフォーム型は、出店者の拡大に応じて品揃えの拡充・総合化が比較的容易である。

直営型は自ら商品の仕入・販売から物流・配送まで一貫して行うモデルであり、3位の小米（スマートフォン中心の品揃え）や5位の唯品会（総合型品揃え）がこれにあたる。直営中心型は直営を基本としながら、部分的にプラットフォーム型（いわゆるマーケットプレイス）を取り入れるモデルである。直営型では品揃え拡張が制約されることからプラットフォーム型を取り入れ、出店者の品揃えで補いながら総合化が追求される。2位の京東がこのタイプの国内最大手で、４位の蘇寧易購が次いでいる。蘇寧易購は、リアル小売企業の売上ランキングで国美（2015年12月ビックカメラと提携）と１位、２位を争う家電中心の蘇寧雲商集団が展開するサイトである。外資系は6位のアマゾン中国と、ウォルマートの子会社となった７位の１号店である。直営型や直営中心型は、取引の管理や模倣品流入の防止という点ではメリットがあるが、激しい価格競争に自ら対応しなければならないという課題がある[16)]。

各社の越境EC事業は、これらビジネスモデルの延長上で行われている。表４は、越境ECサイトの利用率シェアに関するランキングであり、天猫、京東、アマゾンの越境ECサイトが１位から３位を占めていることがわかる。４位から８位のAmazon、eBay、6pm、iHerbは、中国消費者がアメリカのECサイトを直接利用していることを示している。

以下、アリババ集団／天猫、京東、蘇寧雲商／蘇寧易購の３つを比較事例としてとりあげる。

表４　中国越境ECサイトの利用率シェアランキング

順位	越境ECサイト	浸透率（%）
1	天猫国際	25.70
2	京東全球購	14.70
3	亜馬遜海外購	11.15
4	Amazon	10.14
5	聚美優品	9.31
6	eBbay	2.59
7	6pm	2.44
8	iHerb	2.17
9	考拉海購	2.13

10	洋碼頭	2.12

（出所）『返利網跨境電商用戸研究報告』2015年6月29日。

4. 2 アリババ集団／天猫の事業展開

天猫については、すでに本稿で何度か触れたが、ここであらためて整理する。もともと天猫は、1999年に馬雲氏（現董事長）が創業したアリババ集団が、自社のC2Cサイト淘宝網が急成長する過程で模倣品が氾濫するようになったことを契機に、2008年4月、信頼性の高い総合的品揃えのプラットフォーム型B2Cサイト淘宝商城としてスタートさせたものである（2012年1月改称）。2014年の出店数は７万店超、会員数6500万人、取扱総額約4,600億元にのぼっている。なお、アリババ集団は創業期の2000年にソフトバンク（孫正義社長）から３割超（20億円）の出資を受けている。また、2014年10月にはニューヨーク証券取引所への上場を果たしている。

アリババ集団は、電子商取引を一つの社会性的な仕組みとして位置づけ、品揃えの拡充・総合化と並行して、物流システムや金融サービスなどのインフラ整備事業、クラウド事業やビッグデータ分析事業に取り組んできており、グループ内および提携企業とで、あらゆる事業を完結させる「ネット生態圏（エコシステム）」の構築を推進している。また、アリババ集団はグループをあげてモバイル端末の活用強化に取り組んでいる。例えば、モバイル端末ユーザーには「優先購入」などの特別なサービスを用意し、前述した双十一イベントでは他社モバイルサイトの微博などを積極活用した。その結果、2014年第３四半期には、モバイル端末による売上高は1990億5,400万元に達し、全体の35.8%を占めたという[17]。これらにより、天猫の顧客サービス水準はこの間著しく上昇している。天猫の事業展開の注目点について順にみていく。

4. 2. 1 物流子会社を軸にした自社物流戦略

物流システムのあり方は、顧客サービスに最も直接的にかかわる。アリババ集団は2012年５月以降、順豊、申通、円通など９社の宅配企業と提携し、「次日達」（翌日配送）サービスなどに取り組んできた[18]。2013年５月には、資本金50億元の物流子会社「菜鳥網絡科技有限公司」を銀泰商業集団（出資比率32%）、富春集団（同10%）、上海復星集団（同10%）、および物流企業の順豊、申通、圓通、中通、韵達など5社（同・各１%）とともに設立した。アリババ集団からは天猫が21.5億元出資（同43%）し、アリババ創始者の馬雲氏が董事長に就いた。同社は今後8 ～ 10年で、９つの中核都市に中央倉庫、20数都市に積み替えセンター、全国2000余りの都市に物流倉庫のネットワークを構築し、中国国内で１日あたり300億元の取引額、全国各地24時間以内の配達網を建設することを計画している。2014年11月には、農村部を除くほとんどの地域に48時間以内で配達可能とした[19]。

さらに菜鳥網絡は 2015年４月に中国郵政と提携し、中国郵政の10万超の拠点のうち、5000カ所を菜鳥網絡と共同利用することとした。これにより、菜鳥網絡の配送ネットワー

クは辺鄙な地域や小さな町まで拡大した。2015年中に、菜鳥網絡は10の省政府と協議し、配達ネットワークを拡大のために土地やその他のインフラ整備での協力をとりつける一方で、企業との提携も活発に進め、提携先は累計で約100社となった[20]。

4. 2. 2 アリペイを中軸にした決済・金融事業

アリババ集団では、ネット生態圏の構成要素の１つとして決済・金融サービス事業に注力してきており、いわゆるフィンテック（FinTech、金融と情報技術の融合）の先駆者の地位を確立している。その中軸を担っているのが、2003年10月に提供開始した電子決済サービス「支付宝」（アリペイ）である、他方で、2007年６月中国建設銀行および中国工商銀行と提携し中小規模の出店企業向け融資支援サービスの提供、2011年５月第３者決済ライセンスの取得[21]などを実施している。

アリペイは、ネット上での決済だけでなく、大手小売企業の実店舗での利用も進んでいる。2013年末時点で利用登録者３億人超、アクティブユーザー数2.7億人、決済件数125億件、決済金額9000億元に達し、利用者数世界最多の電子決済会社としての地位にあるという[22]。

2015年７月には、アリペイのver.9.0が公開された。これは電子決済サービス（支付宝）とモバイル決済アプリ（支付宝銭包）を統合したもので、ソーシャル（フレンド、ショップ等）、家族口座、借用書（友達同士でのお金の貸し借り）、グループ口座などの機能が追加された。とくに注目されるのがソーシャル機能である。これは、インターネットサービス大手の騰訊控股（テンセント、広東省）が展開するスマートフォン向けソーシャルアプリで、アクティブユーザー 5.49億人を抱える微信（Wechat）がモバイル決済機能を導入して利用件数を伸ばしていることへの追随・対抗と位置づけられる[23]。なお、テンセントは後述するようにアリババのライバルである京東集団と提携・出資している。

4. 2. 3 ネットとリアルのチャネルの壁を超える融合

天猫の物流事業部は、2012年10月、「天猫社区服務站」（コミュニティサービス拠点）をコンビニエンスストアやマンションの管理室などに設け、荷物の受け取りおよび保管サービスの提供を開始した。当初の拠点数は北京700、上海957、杭州265、嘉興130、合肥103、広東地域の深圳・広州・東莞で310にのぼった[24]。また、アリババ集団はグループ全体でO2Oイベントを開催しており、北京、上海、広州、杭州、天津、武漢、南京、成都、西安、長沙など33都市にある28の百貨店グループの317店舗が参加し、百貨店との商品、会員、決済等の提携によって顧客にO2O の新たな買物体験の提供を図っている[25]。

さらに、アリババ集団はリアルの大手小売企業への出資を積極的に進めている。2015年5月には、上述の物流子会社・菜鳥網絡を共同で設立した銀泰商業集団（2013年末現在、28店舗の百貨店と8店舗のショッピングセンターを運営）の株式の35％を取得するとともに[26]、2015年5月にアリババの張勇CEOが銀泰商業の董事会主席兼戦略委員会主席に就任

した。これによって、アリババは銀泰商業を全面的な管理下におき、O2O戦略の重要な手段と位置づけられるようになった。また2015年８月には、蘇寧雲商集団と業務提携し、アリババが蘇寧雲商に283億元出資（持ち株比率約20％）し第２位株主となる一方、蘇寧雲商がアリババに140億元出資（同約１％）すると発表した（提携の内容は蘇寧の項を参照）。これらによって、ネットとリアルを融合したビジネスの進化がめざされている。

4. 2. 4 越境ECへの取り組み

アリババ集団は積極的にグローバル化を進めてきており、2007年には輸入商品を取り扱うC2Cプラットフォームの淘宝全球購を開設した。しかし、淘宝同様に模倣品問題が多発したことから、2014年２月、B2C事業として天猫国際をオープンさせた[27]。

天猫国際は出店企業の条件として、海外法人でありかつ中国での小売販売資格を持つこと、取扱商品が海外で製造もしくは販売されていること、国際物流を利用し中国税関で通関手続きを行うこと、中国国内にアフターサービス拠点を設けることなどを規定した。当初、香港、台湾、日本、アメリカなどから140店舗が出店したが、一部の化粧品・健康食品の大手通販サイトや小売企業などを除くと、代理購買者が海外で登録した法人が多く、高級ブランド品をメーカーに無断で販売する出店者もあり問題となった。そのため、2014年後半から、天猫国際は大手メーカーや大手小売企業への出店誘致を強化した。大手メーカーは慎重姿勢を崩さないところもあったが、2014年９月のアリババ集団のニューヨーク証券取引所への上場が追い風となり、中国の他の越境ECプラットフォームに比べ、有名なメーカーや小売企業の出店者を揃えることができた。

さらに、天猫国際は2015年５月から国家・地域館を開設し、どの地域の商品を取り扱っているかを利用者にアピールした。現在、台湾館、日本館、ドイツ館、アメリカ館、イギリス館、オーストラリア館、韓国館など16が開設されている。日本館には、ケンコーコム、キリン堂、爽快ドラッグ、@コスメ、オリヒロ、ニッセン、フレスタ、創健社、マツモトキヨシ、ミキハウストレードなどが出店している。その成果として、2015年の「双十一イベント」では、利用者の約３割が越境ECにより日欧米などの輸入品を購入したという。

同時に、アリババ集団は物流子会社の菜鳥網絡を通じて、越境ECの物流システムの整備に取り組んでいる。2014年４月以降、寧波、上海、重慶、杭州、鄭州、広州の６都市の保税区と提携し、直送、保税集荷、保税在庫の３方式の物流を担っている。また、菜鳥網絡は各国の物流企業等と提携し、アメリカ、ドイツ、オーストラリア、イギリス、韓国などで集荷倉庫を整備し、配送スピードの向上を図っている。これと並行して、アリペイの海外展開も進めており、2014年には、韓国で海外免税サービスを開始するとともに、スマートカードT-moneyと提携してオフライン支払サービスを展開しはじめている[28]。

4. 3 京東集団の事業展開

京東集団は、本社を北京におく中国最大の直営中心型B2Cサイト（JD.COM）である。

創業者の劉強東氏（現CEO）が1998年６月に光磁気ディスクの卸売業としてスタートさせた会社であることもあって、2004年１月に直営型B2Cサイト京東多媒体網を開設した際にはデジタル製品中心の品揃えであった。その後、大型家電（2008年６月）、書籍（2010年11月）、医薬品（2011年７月）などを直営で取り扱うようになり、さらに2010年12月にはプラットフォーム型を取り入れブランドメーカーや代理商に出店してもらうことによって品揃えの総合化を図った。また、2010年10月には第３者決済ライセンスを取得している。

2014年には、天猫との差は大きいものの売上高が2,600億元を突破し、前年の1,000億元強から大幅増加となった。ユーザー数は2013年４月に１億人を突破した。そのうち25～35歳が56%を占めている。出店者数は2014年３月現在で約29,000社、取扱品目数は4,000万SKUに達している。2014年５月22日には、アリババ先立ってアメリカのナスダック市場への上場を果たした。

ただし、2015年４～６月期決算では、アリババ集団などとの競争激化で広告・販売促進費が膨らんだことなどから、最終損益が５億1,040万元の赤字となったという[29]。

4. 3. 1 統合型自社物流システムの整備

物流の側面についてみると、京東集団はアリババ集団に先駆けて統合型自社物流システムの整備に力を入れている。2009年１月から全国的物流体制の構築をスタートし、配送スピードやサービス水準の強化を図っており、2013年１月からは約80～100億元の大規模な物流投資計画に着手している。京東の物流体制は出荷元の１級物流センターから、２級物流センター、市内配送所の３段階で構成されており、2013年１月の計画では５年後の目標として、当時６つの１級センターを10ヵ所に、同12の２級センターを80ヵ所に、同287の市内配送所を2,500から3,000ヵ所に強化することが掲げられた（2014年５月現在で順に７、86、1,620ヵ所）。なお、2013年の売上高に占める物流コストの割合は5.8%であったという。

2014年には双十一イベント前に、上海でアジア１級物流センターを稼働させた。このセンターは、仕分けエリアで1時間当たり1万6,000件の処理能力を有し、誤差率は0.01%の水準にある。華南地域でもアジア1級物流センターの第１期工事分を2014年末に稼働させている（全体の竣工は2019年予定）[30]。これらの結果、京東で注文した商品の大半が即日配達されるようになり、他社に対する大きな強みとなっている。

4. 3. 2 テンセントとの提携による決済サービスの提供

京東は、2014年３月、スマートフォン向けソーシャルアプリ微信などを展開するテンセントと提携し15%出資を受けた。また、従来テンセントが展開していたネット通販事業（ネット通販第９位の易訊網を2012年に買収）は京東に統合された[31]。これによって、微信などの利用者を京東のネット通販に誘導するとともに、微信が提供するモバイル決済機能の微信支付（WeChat Payment）の利用を促すという相乗効果が期待されている。

4. 3. 3 ネットとリアルのチャネルの壁を超える融合

京東集団は、コンビニエンスストアの店舗を活用するO2O戦略の展開に積極的に取り組んでいる。まず2013年11月、山西省のコンビニエンスストア太原唐久便利と提携し、店頭での注文商品の受け取りなどに着手した。その後、2014年３月には、上海・北京・広州等15都市の１万店以上のコンビニエンスストアと提携関係を結び、それらの店頭での商品の受け取りを可能にした。これによって、注文から1時間以内の無料配送サービス、15分以内の有料配送サービス、時間指定配送の実現等、物流サービス水準の向上を実現することを企図している。また、コンビニエンスストア側では、京東のサイト上でのプロモーションにより店頭での売上げ拡大が期待されている[32)]。

さらに2015年８月には、近年成長著しいスーパーマーケット大手の永輝超市（2014年売上12位、337店舗）に43億元出資し（持ち株比率10%）、ネットとリアルの融合を加速させている。

4. 3. 4 越境ECへの取り組み

京東集団は、2015年４月、直営中心型の越境ECサイトである京東全球購を開設した。2015年６月時点で、直営の売上は越境EC事業の30％を占めていたが、今後、生鮮食品や健康食品の輸入を強化し、直営比率を50％に引き上げる計画という。

プラットフォーム部分では、アリババ同様に多くの有力出店企業を集めることが企図され、現在までにドイツ館、フランス館、オーストラリア・ニュージーランド館、韓国館、イタリア館、イギリス館、アメリカ・カナダ館、香港・台湾地区館、日本館、東南アジア館が開設されている。しかし､京東全球購への出店企業の募集は依然として難航している。そのため、2015年４月にはアメリカC2C大手のeBayと提携し、京東全球購にC2Cプラットフォーム「ebay海外精選」を開設し、2015年９月には韓国館の運営・出店誘致等を韓国企業に委託するなど、海外企業との提携を進め品揃え拡充に努めている。

越境EC事業の物流体制については、アメリカ、日本、韓国、オーストラリア、フランス、ドイツなどに海外倉庫を構えたことがあげられる。京東は、国内で自社物流網にこだわったが、海外ではアメリカでDHLと提携関係を結んだことに代表されるように他社との提携を進めている。また、広州、杭州、鄭州、寧波、重慶の保税区と提携し、直送、保税集荷、保税在庫の3方式を展開している。現状では直送の割合が高く、保税集荷が少なく、保税在庫は京東の直営商品および出店企業の売れ筋商品で利用されている[33)]。

4. 4 蘇寧雲照／蘇寧易購の事業展開

ネット小売企業の急成長を前に，リアル小売企業の多くは、家賃や人件費などのコスト上昇に直面する一方で、入場料（リベート）、委託販売、支払遅延など、これまで収益源としてきた独特な商慣行が、政府からの改善指導等によって通用しにくくなってきている[34)]。そのためネットとリアルを融合した新しい経営モデルの構築がめざされている。

2012年２月、中国政府商務部は「小売業の発展を促進する指導意見」において、ネット小売市場の発展および大規模小売企業によるネット小売事業の展開を促進することを明らかにした。チェーン小売企業上位100社のうち、ネット事業を展開する企業は2008年の14社から、2013年には67社となった。しかし、その40％がネット事業売上高500万元以下、16％が500 ～ 1,000万元で、１億元を超えたのは蘇寧易購、国美在線、銀泰網など８社、12％にとどまり[35]、リアル小売企業のネット事業への取り組みは離陸期にあった[36]。

リアル小売企業のうち、ネット事業に最も積極的に取り組んでいるのが、チェーン小売企業最大手の一角にある蘇寧雲商集団である。蘇寧は、張近東氏（現董事長）が1990年にエアコンの代理商として南京で創業し、1998年に総合家電量販店として全国にチェーン展開を開始した。2004年７月には深圳証券取引所に上場を果たし、2010年１月には直営中心型のB2Cサイト蘇寧易購網をオープンさせた。なお、2009年８月には、日本の家電量販店ラオックスを買収している。

4. 4. 1 ネットとリアルのチャネルの壁を超える融合

蘇寧がネットとリアルを融合させる戦略へと本格的に舵を切ったのは2013年２月のことで、「ウォルマート＋アマゾン」を目標に、社名を蘇寧雲商（クラウドビジネスの意）へと変更し、電子商取引（直営型＋プラットフォーム）・物流・金融事業の強化による「超電器化」戦略を打ち出した。こうして大型家電や3C製品を中心とした品揃えから、食品・日用品の割合を高め、直営中心型の総合的品揃えのサイトへの転換が強力に推進された[37]。その結果、取扱品目数は2011年初頭の約10万SKUから、2012年末には約120万SKUに拡張された。

同時に、「一体両翼」のネット戦略として「店商＋電商＋小売サービス商」というビジネスモデルの構築をめざし、オンラインとオフラインの間の組織の壁、価格の壁、商品の壁という３つの壁をなくし、商品、価格、販売促進、サービス、支払いの５側面についてチャネル間の統一を実現し、両者の高度な融合と協働を図った。例えば価格については、2013年６月８日から蘇寧雲商傘下の蘇寧、楽購仕（ラオックス）等の各店舗と蘇寧易購の販売価格は同一とされた。

これと並行してリアルの店舗網については、顧客体験の壁をなくすという観点から体験重視店舗への転換が図られた[38]。具体的には2012年９月から、１～２級都市において技術・豊富・容易・ファッションをコンセプトとするExpo旗艦店の展開をスタートさせた。その取扱品目は、３C製品、家電、食品、日用品、書籍など17カテゴリー、10万SKU、展示品40万アイテムに及んでいる。2013年12月からは、インターネット1.0店舗として、体験・サービス・レジャーなどの機能を融合させるとともに、易購直販、仮想陳列棚、QRコードなどをもつ売場を開設した。こうして、配送、アフターサービス、顧客サービスなどにおいて、オンラインとオフラインで統一したシステムで運営されるようになった。

しかし、新戦略の展開は必ずしも順調には進まなかった。2013年12月期決算において、

蘇寧雲商のネット事業の売上高は前期比43.9％増の218億9,000万元に達し、全体の売上高1,052億9,000万元の20.8％を占めるまでに成長した。しかし、全体の売上高の伸び率は前年比7.2%増にとどまり、純利益は３億7,200万元と前年比86.1%減となった。業績低迷の要因としては、ネットとリアルの同一価格戦略による粗利益率の低下、体験重視型店舗の出店・改装や後述する物流システムへの投資の増加などがあげられる。

そこで、リアル店舗については、2014年中に中国全土で不採算店176店の閉鎖と約200店の新設というリストラクチャリングを大胆に進める一方[39]、体験型サービスの提供等により会員数を１億5,500万人にまで伸ばした。また、ネット販売では、粉ミルクなどの単品ベースのプロモーションを展開するとともに、ビッグデータ分析による顧客への推奨販売でロイヤルティ向上を図った。その結果、2014年度の業績は回復傾向を示した。

2015年4月以降、蘇寧は新業態としてネット事業のリアル店舗の展開を開始した。上海、南京、北京、広州に相次ぎ出店し、年内に50店舗まで増やす方針である。店内に越境ECサイト蘇寧海外購（後述）のO2O体験専用コーナーを設置し、輸入商品の取り扱いを強化しようとしている。また、３～４級都市の県および農村地域（郷・鎮）におけるネット販売の拡大を見込んで、アフターサービス拠点として1,500カ所の易購サービス・ステーション（面積30～40㎡）の展開を基本的に直営で開始した[40]。こうして、2015年現在のリアル店舗のネットワークは、実店舗1,600店、アフターサービス拠点3,000カ所、フランチャイズ加盟業者5,000社、４～５級都市にまで及ぶサービスセンターとなった。

さらに2015年８月には、さきに述べたように蘇寧雲商集団はアリババと業務提携し、株式の相互持ち合い（アリババから蘇寧に約20％出資、蘇寧からアリババに約１％出資）により総額423億元の中国小売史上最大規模の投資を実行した。これによって両者は、表５に示すように、B2C－EC、物流、リアル店舗活用、決済・金融サービス、O2Oなどで提携関係を構築するという。そして、ネットとリアルの融合効果によって、厳しい競争環境から一歩抜け出ようと企図している[41]。

表５　アリババと蘇寧の提携内容

	提携内容
B2C－EC	天猫に蘇寧易購の旗艦店を開設する。
物流	蘇寧物流を菜鳥網絡へ組み込む。
リアル店舗活用	アリババのユーザーは蘇寧の店舗で商品を受け取ったり、アフターサービスを享受できるようになり、蘇寧はアリババのオフラインのマー ケティングとCRM（顧客管理システム）を支援する。
決済・金融サービス	蘇寧は自社の易付宝に加え、アリババのアリペイをネットとリアルの双方で利用可能にするとともに、その他のイン ターネット金融業務でも協力する。
O2O	ビッグデータ、IoT、金融決済などを活用してO2Oのモバイルアプリを開発する。

（出所）Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ（China）『経済週報』2015年8月20日、第266期による。

4.4.2 統合型自社物流システムの整備

蘇寧は、2010年に直営中心型B2Cサイトを開設して以降、品揃えの拡張と並行して自社物流システムの整備を進めてきている。2012年には食品、日用品、書籍などの調達センターを設けるなど、新しいカテゴリーの商品調達強化のために約100億元の投資計画に着手した。その結果、2013年末時点で、12の自動仕分けセンター、60の大型物流基地（うち稼働19、建設中17、残りは土地確保）、5,000以上の都市配送拠点、１万台以上の配送車両、５万人の配送人員を抱え、中国全土2800県をカバーするに至った。これによって2014年中に「速達便」、「半日達」、「１日３回配達」などを実現するとともに、顧客サービスの高度化を図った[42]。

さらに、2015年5月には、蘇寧易購のプラットフォームの出店者に対する新物流サービスとして「蘇寧快逓」をスタートさせた。これは出店者に注文、入荷、出荷のサービスを提供するもので、物流業務については調達物流、保管、宅配、越境物流、コールドチェーンをカバーしている[43]。

こうして蘇寧は、2015年末までにグループとして倉庫面積452万㎡、航空ターミナル4カ所、自動仕分けセンター12カ所、都市配送センター660カ所、速達点10,000カ所の自社物流網を構築した。これらの物流網は、上述したようにアリババとの提携で、菜鳥網絡のネットワーク組み込まれることとされている。これによって、全国2,800の区・県をほぼカバーし、注文から最速２時間以内での配送や、全国90%の都市への翌日配送などを実施する体制の構築がめざされている。

4.4.3 決済・金融事業の取り組み

2012年４月、蘇寧は子会社の南京蘇寧易付宝網絡科技公司をつうじて、電子決済サービス「易付宝」の第３者決済ライセンスを取得することによって決済・金融事業に本格的に乗り出す一方、同年12月には、中小サプライヤーとの取引増に対応して、重慶に金融子会社の重慶蘇寧小額貸款有限公司を設立し、取引先を資金面でサポートする体制を整えた。

2015年８月のアリババとの提携によって、蘇寧のリアル店舗約1,600店とネットショップでアリペイが利用できるようになった。

4.4.4 越境ECへの取り組み

蘇寧は、2014年12月に越境ECサイトの蘇寧海外購を開設した[44]。主要な取扱商品はベビー＆マタニティ用品・化粧品、食品・健康食品、家電、アパレル・靴・帽子の４カテゴリーで、地域・国家館として香港館、日本館、アメリカ館、韓国館、欧州館などが開設されている。2015年２月には、蘇寧海外購プラットフォームを設け、海外企業の出店も受け入れるようになった。2015年５月時点で約400店舗が出店しており、出店企業や蘇寧海外購の海外倉庫にある商品は直送モデルを利用している。

さらに2015年５月、蘇寧海外購は時間限定特売サービスの「全球閃購」を開始した。こ

れは、紙おむつ・粉ミルクといったベビー用品、食品・健康食品、化粧品、家電、インテリア用品など売れ筋商品を時間限定で半額以下の特売セールを行うもので、保税倉庫モデルにより注文３日後の商品が届くことになっている。一般に越境ECにおいては売れ筋商品の在庫確保が困難といわれる中、蘇寧は2009年に買収した家電量販店の香港鏑射や日本のラオックスなど海外の出資先を活用して商品を調達する一方、リアル店舗の販売データを活用して保税在庫の商品選定を行っている[45]。すでに蘇寧海外購の７割で保税在庫モデルが用いられており、蘇州、杭州、広州、寧波、福州で保税倉庫を確保する一方、天津、鄭州、重慶、上海でも確保予定という。

5. 結び：３つの「壁」を超えることからの示唆

以上みてきたように、ネット通販企業とリアル小売企業は熾烈な競争を展開しながら、次第に両者のビジネスモデルは融合しつつある。そうした中で、まず競争優位構築のカギを握ってきたのは、①業態の壁を超えた品揃えの拡充、②全国的物流体制の整備、③決済や金融事業の展開である。これらの成果に基づいて、④ネットとリアルのチャネルの壁を超えた融合がめざされ、さらに顧客の海外製品への需要の高まりを受けて、⑤国境の壁を超える越境ECの仕組みづくりが行われている。

これらのうち、①はネット通販のプラットフォーム型が最も得意とするところである。それに対して直営型のネット通販やリアル小売企業はビジネスモデルにプラットフォーム型を導入することで対応している。ただし、プラットフォーム型には模倣品問題がつねにつきまとうため、出店者の厳格な管理による評判の維持が重要なことはいうまでもない。

ここで問題となるのは、いたずらな品揃えの拡張は、当然、商品の調達・受注・仕分け・出荷・配送等の物流まわりのオペレーション・コストと、代金の請求・決済等の金融まわりのオペレーション・コストを著しく増加させることにつながり、収益性悪化のリスクを高めることである。そこで、①を効率的に実現するとともに顧客サービス水準の向上をめざして、②や③が図られる。さらに、それを踏まえて体験型の満足や顧客利便性を高めるために④と⑤が展開されている。

しかし、それらの実現にあたって、現在の中国に小売側が必要とする機能やサービスを提供できる物流業者や金融業者、体験型の店舗、保税倉庫や海外での商品調達網等が十分存在しないという問題がある。もし、既存の外部事業者をそのまま活用（市場取引）ないし統合（合併）すると、効率性の悪化や顧客サービスの低下を招くリスクが高い。そのため、必要な機能やサービスを満たす組織を自ら設立する構築型の統合ないし準統合がめざされる[46]。

当然、こうした（準）統合には大規模投資が必要となることから、対応できる事業者とできない事業者との格差拡大をもたらす。もともと、ネット事業には、ネットワーク外部性（利用者が増えれば増えるほど１利用者あたりの便益が増加すること）が働きやすいこ

とから、利用者動向の観点からも寡占化が促進される傾向にある。こうしてサプライサイドとディマンドサイドの両面から、ネット小売事業は少数者によって寡占的に支配されるようになる。

本研究では、熾烈な競争と寡占化の進展の中で、当面、業界をリードするであろう３つの企業グループ、すなわちアリババ集団／天猫、京東、蘇寧雲商／蘇寧易購を比較事例としてとりあげてきた。その概要を整理すると表６のようになり、これからの＜ネット＋リアル＞の新しいビジネスモデルにおける競争は、アリババ集団･蘇寧雲商連合と京東集団･テンセント・永輝連合との間で展開されることが予想される。

さらに、本研究ではほとんどとりあげられなかったが、ネット事業者によるサービス分野の事業への参入も注目される。アリババ集団は、2014年１月医薬品システム会社の中信21世紀に10億元出資し、10月に「阿里健康」に社名変更したことに代表されるように、すでに医療・保健、介護、美容、育児、旅行事業、保険、家事代行など個人向けサービス事業などを展開している。京東・テンセントなども、こうした分野への参入に意欲をみせている。このような動きは、経済の成熟化とともに消費のサービス化が進むという一般的傾向に対応したものといえよう。

以上のように、ネット小売事業者はインターネット＋のエコシステム（生態系）の形成をめざしており、もはや「小売事業」という言葉ではくくれない幅広い事業領域をカバーする存在となっている。

ただし注意しなければならないのは、競争が低価格化と物流・金融への大規模投資による顧客サービス向上を軸に、いわゆる“チキンレース化”していることである。そのため各社は資金的に自転車操業を強いられ黒字確保が難しい状況にあることも珍しくない。しかし、メーカー・小売企業等の供給業者や出店者は、これら寡占企業との取引に期待せざるを得ない面がある。しかし、それが本当に得策なのかは疑問が残る。

＜ネット＋リアル＞のビジネスにとって、現在、収益源となっているのは、プラットフォーム部分については、出店者から販売促進（サイトの位置とりなど）や広告、データ分析・指導等さまざまな名目で徴収する費用である。当然、有力出店者を集めるために出店者間で格差がつけられるから、大量販売が見込めない出店者にはその分費用負担のしわ寄せがあることは容易に想像できる。しかも、利用者への販売価格を最終的に決めるのは出店者自身とはいいながら、競争対応のために低価格化の圧力は有形無形にあるだろう。また、直営部分の収益源としては、メーカー等の供給企業からの販売促進や広告、リベート等があげられる。これでは、さきに述べたリアルの世界での「入場料」等の仕組みと実質的に変わらない。こうした状況の中で、メーカーや小売企業はどのように行動すべきかが問われている。

また、消費者にとってはどうなのであろうか。中国のネット販売のサイトは、消費者の視点から整理されているというよりも、サイト運営者の立場から商品が羅列される傾向があり、慣れない利用者にとっては欲しい商品をみつけるのが難しいと指摘されることがあ

るが、それは以上のような販促費等徴収の必要性がという事情が関連している。しかも、2015年双十一セールの顛末記をみると、セールに煽られて注文した利用者からサイズ違いや模倣品などさまざまな理由で大量の返品が発生したことや、セール終了後にさらに価格が安くなったことへの不満などがみられる[47]。これは消費者が機会主義的に行動したこととともに、サイト側にも機会主義が横行したことを示唆する。これらがどこまで一般的な現象なのかは定かでないが、こうしたことが続くと＜ネット＋リアル＞のビジネスそのものの評判を落とすことになる。その意味で、顧客満足や消費者保護の観点から、新たなビジネスの構築が進められることが期待される。

以上をはじめとしてさまざまな課題が残るため、今後も研究を続けたい。

表6　＜ネット＋リアル＞の新しいビジネスモデルにおけるリーダー企業３グループの概要

	アリババ集団／天猫	蘇寧雲商／蘇寧易購	京東集団
企業規模：時価総額（1,000万ドル）2015年12月現在（世界順位）	20,281（19位）＊ニューヨーク証券取引所	9,472元≒1,459＊深圳証券取引所	4,415（162位）＊ナスダック市場 参考：テンセントHD：18,579（26位）＊香港証券取引所
品揃え拡充・総合化	<プラットフォーム型>	リアル店舗＋<直営＋プラットフォーム型>	<直営＋プラットフォーム型>
物流システムの整備	物流子会社の菜鳥網絡により中国全土に物流網構築。3PLとしての展開も。	中国全土に張り巡らせた自社物流を菜鳥網絡に組み込む。	中国全土に自社物流網構築。配送スピードや物流品質などサービス水準の高さを誇る。
決済・金融事業	電子決済サービスのアリペイを軸に展開。モバイル決済アプリと統合しSNS機能を導入しテンセント（微信Wechat）に対抗。	自社独自の電子決済サービスの易付宝に加えて、自社店舗・ネットでアリペイを受け入れ。	テンセントと提携し、WechatのSNS機能とモバイル決済機能（Wechat Payment）を活用。
ネットとリアルの融合	天猫のコミュニティサービス拠点網の構築、銀泰商業および蘇寧雲商などへの出資によりリアル店舗網を拡充。	リアル小売企業としてリアルとネットの融合にいち早く取り組むとともに、アリババ集団と提携し天猫の旗艦店として出店するなどネット販売網を拡充。	中国各地のコンビニエンスストアと提携し店頭での商品の受け渡しなどを可能にするとともに、スーパーマーケットの永揮に出資するなどしてリアルの店舗網を拡充。
越境ECへの取り組み	プラットフォーム型越境ECサイトの天猫国際を開設。海外の有名メーカー、小売企業の出店を揃え、さらに国家・地域間をいち早く開設。2015年の双十一イベントの中心を担う。菜鳥絡網による国際物流網・保税倉庫の整備、アリペイの海外展開も積極化。	直営中心型越境ECサイトの蘇寧海外購を開設。さらに商品調達が困難な売れ筋商品中心の時間限定特売サービス全球閃購を開始。ラオックスなど海外の出資先から商品調達で優位性発揮。	直営中心型越境ECサイトの京東全球購を開設するとともに、アメリカC2C大手のeBayと提携し、京東全球購にebay海外精選を開設。物流については、国内では自社で保税倉庫網を整備する一方、アメリカでDHLと提携。
サービス分野への進出	サービス分野の企業等との提携・買収により医療・保健、介護、美容、旅行などへ進出。	ー	進出に積極的。

【謝辞】

本研究は、日本ダイレクトマーケティング学会第14回全国研究発表大会（上智大学）2015年５月16日における報告を踏まえてまとめたものである。当日の討議でさまざまな示唆をいただいたこと、ここであらためて感謝する。また、査読にあたっていただいた覆面レビュアーの方々、および編集委員の方々に、この場を借りて御礼申し上げたい。

【付記】本研究には、文部科学省私立大学戦略的研究基盤形成支援事業（平成26年～平成30年）の成果の一部を含んでいる。

【注】

１）中国郵政局発展研究センターとデロイトが共同で発表した「中国宅配便業界発展報告2014」によると、2013年時点で中国のインターネット小売販売額はアメリカを超え、世界最大の規模になったという（「網易財経」2014年５月27日）。

２）李（2015）「激変する中国の流通―メーカー・卸・小売に見る流通システムの変化―」渡辺（2015）第１章所収による。

３）ここでオムニチャネル戦略とは、リアル店舗における商品販売とネット上のバーチャル店舗での商品販売を連携・連動させる取り組みのことで、顧客側からみると、ある小売企業グループの商品について、どのチャネル（販売経路）からでも、チャネルの「壁」を意識せずにあらゆるチャネルの商品を購入できる仕組みをさす。

４）例えば、革新的経営技術の臨界点として業態をとらえる研究（石原, 2000）、小売イノベーション・モデルを提唱する研究（矢作, 2000）、業態のメゾ概念としてフォーマットやフォーミュラといった概念を提示する研究（田村, 2008、石井,2009、向山, 2009、坂川, 2011）などがあげられる。

５）例えば、池尾（2005）、新倉・高橋（2013）などがあげられる。

６）高嶋（2007）、坂川（2011）による。

７）アジアリージョナル小売企業については、佐原・渡辺（2013）;（2014）を参照されたい。

８）矢作（2003）など。

９）１元＝18.56円（2015年12月28日現在）。

10）１級都市は北京・上海等の直轄市、香港等の特別行政区、およびGDPが1,600億元以上かつ人口200万以上の都市をさす。

11）2級都市は、1級都市以外の副省級都市、経済特区都市、省都、蘇州･無錫、3級都市は、14の沿海部の開放都市、経済が発展しており、かつ収入の高い都市をさす。また、4級都市は、人口が100万人程度で、重点経済都市をさす。

12）以上は「日本経済新聞」2015年11月12日による。

13）詳細は李（2015）、pp.40－42を参照。

14）税関総署『越境実験都市保税輸入モデルの関連問題に関する通知（第59号）』（2013年

8月）では次のことが規定されている。①越境ECが取り扱える商品は、国が禁止もしくは輸入制限物品を除く個人の生活用消費財でなければならない。②「個人使用、合理的な数量」を原則に、１回当たりの購入金額は1,000元（香港・マカオ・台湾の場合は800元）を上限とし、上記制限を超えた場合、荷物が1個のみ、かつ分割できない物品に限り、税関が個人使用であることを確認したうえ、個人部品規定に従い通関手続きを行う。③購入金額と行郵税税率の計算により、税額が50元以下の場合、税金が免除される。

15）詳細は李（2015）、pp.38－39を参照。

16）従来、プラットフォーム型に出店する小規模事業者は工商管理部門に届け出をせず、納税を逃れていることが多く、それが低価格販売を可能にする要因の１つになっていたといわれるが、2014年３月15日に「インターネット取引管理弁法」（国家工商行政管理総局所管）が施行され、インターネットで商品・サービスの取引を行う企業は、原則として工商管理部門に登録を行い、行政の許可を得るとともに、利用者の個人情報保護やアフターサービスの実施、７日間の無条件返品への対応（生鮮品等は除く）、反不正競争法の遵守などが義務づけられることとなった。これが今後の価格競争のあり方に影響する可能性がある（『東北新聞網』2014年３月18日）。

17）『網易新聞』2014年11月７日による。

18）以上の詳細については、李（2013）および李・渡辺（2014）を参照されたい。

19）『新華網』2014年11月21日による。

20）『投資者商業日報』2015年４月28日による。

21）「非金融機構支払サービス管理弁法」（2010年９月）に基づくライセンス。

22）2014年２月８日の同社業務実績報告による（http://www.chinapress.jp/）。

23）INNOCHAN（http://www.innochan.jp/）2015年７月21日による。

24）『中国経済時報』2013年４月９日による。

25）『網易新聞』2014年11月７日による。

26）『中国ビジネスニュース』（http://bizpresso.net/）2014年５月12日による。

27）詳細は李（2015）、pp.43－44を参照。

28）『新華網』2015年３月18日による。

29）『日本経済新聞』2015年８月８日による。

30）『新浪』2014年11月７日による。

31）『日本経済新聞』2014年３月10日による。

32）『チャイナワーク』（http://www.chinawork.co.jp/）2014年６月による。

33）詳細は李（2015）、pp.44－45を参照。

34）詳細は渡辺・流通経済研究所（2013）、第２章を参照されたい。

35）中国連鎖経営協会『伝統零售商开展網絡零售研究報告（2014）』による。

36）さらに渡辺（2015）、第２章を参照。

37）3C商品はコンピュータ（Computer），通信（Communication），消費財電子製品（Consumer Electronics）のことを指す。
38）「張近東：O2O零售引領中国零售業第三次変革」2013年11月29日による。
39）『日経MJ（流通新聞）』2014年４月21日による。
40）『贏商网』2015年６月11日による。
41）2015年５月に中国政府は「国務院が電子商取引を大いに発展させ、経済発展の牽引力として育成することに関する意見」を発表し、O2Oが新たな消費モデル促進の象徴と位置づけられた。（『証券日報』2015年5月8日）。
42）『中国経済網』2014年10月31日による。
43）『北京商報』2015年５月11日による。
44）詳細は李（2015）、p.47を参照。
45）『揚子晩報』2015年５月８日による。
46）こうした展開は，Porter and Livesay（1971）やChandler（1977）が経営史研究で明らかにしてきた経緯とも一致する面が多い。
47）例えば、「RecordChina」2015年11月26日「CloudGateway, asia」2015年11月26日などを参照。これに関連して、アリババのニューヨーク証券取引書への上場後の株価の低迷とその要因を封じる記事（「The Wall Street Journal」2015年９月８日など）も示唆に富む。

【参考文献】

・池尾恭一（2005）「小売業態の動態における真空地帯と流通技術革新」『商学論究』第52巻第４号、pp.71-95。
・石井淳蔵（2009）「小売業態研究の理論的新地平を求めて」石井淳蔵・向山雅夫編著『小売業の業態革新』中央経済社、pp.283-321。
・石原武政（2000）『商業組織の内部編成』千倉書房。
・北元健太（2015）「越境ECの環境整備に向けた経済産業省の取組」『流通情報』No.517（47巻4号）。
・経済産業省商務情報政策局情報経済課（2015）「平成26年度我が国経済社会の情報化・サービス化に係る基盤整備（電子商取引に関する市場調査）報告書」。
・坂川裕司（2011）「小売フォーマット開発の分析枠組み」『経済学研究』第60巻第4号、pp.61-76。
・佐原太一郎・渡辺達朗（2013）「ASEANにおける小売市場参入・展開に関する研究―ベトナム市場で展開する外資系小売企業の考察を中心に」『流通情報』第45巻第３号、pp.31 ～ 45。
・佐原太一郎・渡辺達朗（2014）「インドネシアにおけるアジアリージョナル小売企業の展開―食品・日用品小売市場を中心に」『流通情報』第45巻第５号、pp.53 ～ 65。

・高嶋克義（2007）「小売業態革新に関する再検討」『流通研究』第９巻第３号、pp.33-51。
・田村正紀（2008）『業態の盛衰』千倉書房。
・新倉貴士・高橋広行（2013）「消費者視点の業態研究に向けて」『季刊マーケティングジャーナル』第127号，pp.67-81。
・向山雅夫（2009）「小売国際化の進展と新たな分析視角―業態ベースの小売国際化研究に向けて」向山雅夫・崔相鐵編著『小売企業の国際展開』中央経済社、pp.1-30。
・矢作敏行編（2000）『欧州の小売りイノベーション』白桃書房。
・矢作敏行編（2003）『中国・アジアの小売業革新―全球（グローバル）化のインパクト』日本経済新聞社。
・李雪（2013）「急成長する中国のネットショッピング市場―ネット通販企業の戦略と課題―」『流通情報』第45巻第３号、pp.46-59。
・李雪（2015）「中国における越境ECの進展－政府の促進政策とEC企業の取組みに注目して－」『流通情報』No.517（47巻４号）。
・李雪・渡辺達朗（2014）「中国市場におけるネット小売とリアル小売との競争と融合―グローバルな小売業態間競争の展開と影響」『日本商業学会全国大会報告論集』、61-70頁。
・渡辺達朗（2014）「中国小売市場におけるネットとリアルの競争と融合―オムニチャネル戦略の展開との関連で」『流通情報』第510号（第46巻第３号）。
・渡辺達朗編著（2015）『中国・東南アジアにおける流通・マーケティング革新』白桃書房。
・渡辺達朗・流通経済研究所編（2013）『中国流通のダイナミズム―内需拡大期における内資系企業と外資系企業の競争』白桃書房。
・Porter, Glenn and Harold C. Livesay(1971), Merchants and Manufacturers: Studies in the Changing Structure of Nineteenth-Century Marketing, The John Hopkins University Press（山中豊国・中野安・光沢滋朗（1983）『経営革新と流通支配―生成期マーケティングの研究』ミネルヴァ書房）.
・Chandler, Alfred D.(1977), The Visible Hand: The Managerial Revolution in Ameican Business, The Belknap Press of Harvard University Press（鳥羽欽一郎・小林袈裟治訳（1979）『経営者の時代〈上・下〉』東洋経済新報社）.

［2016年１月７日受付、2016年２月26日受理］

投稿論文

通信販売事業における後払い決済の債権評価方法

筑波大学大学院システム情報工学研究科　東　弘樹
筑波大学大学院ビジネス科学研究科　津田　和彦

【要旨】

通信販売事業において、後払い決済を導入することは顧客満足度を高めると共に，売上向上にも貢献する。けれども、一部の顧客による支払遅延や未払いなどの問題が生じている。そのため、注文をした顧客が代金を支払うか否かを判断することは、注文を受けるか否かを判断の重要な要因となる。本論文では、通信販売業における後払い決済の債権評価方法を提案すると共に、評価用システムの構成を提案する。

後払い決済の債権評価方法は、主に２つの機能より構成する。１つは、注文情報チェックである。注文商品や代金総額、電話番号、注文主と送付先の関係などの支払状況から自学習するアルゴリズムを提案する。もう１つは、名寄せ機能である。注文方法に対して自然言語処理技術を用いることで、名寄せを行い、異なる記載方法でも同一人物の注文か否かを判定する。

これらで注文情報を評価することで、高い精度で未払いとなる注文を判別することが可能となった。

キーワード　後払い決済、評価システム、自然言語処理、統計処理、自動学習

【執筆者の担当箇所】

研究全般を主執筆者の東弘樹、分析の指導と助手および研究全般を東弘樹氏の指導教員である共著者の津田和彦が行った。

1. はじめに

日本における通信販売業界は、Webやモバイルなど申込手段の拡充と共に、「失われた20年」と呼ばれるバブル崩壊後の長期不況時代においても、その売り上げは上昇の一途を辿っている。公益社団法人日本通信販売協会（2015）の調査によると、2014年度（2014年４月－2015年３月）の通信販売市場の売上高は６兆1,560億円となり、10年前の2014年度の２倍を超える高い成長率となっている。

平成24年４月に発表された経済産業省（2012）第１回産業構造審議会流通部会審議用参考資料「我が国流通業の現状と取組・課題について」の中では日本における小売業の主要業態として、百貨店、総合スーパー、コンビニ、ドラッグストア、ホームセンター、そして通信販売の６業態が定義されている。

これら６業態の中で、通信販売を除く５業態は基本的に対面販売である。しかし、通信販売のみが顧客とは一切会わないという異なる事業形態となっている。それゆえ、通信販売業者の中には粗悪な商品を送付するなど悪質な業者が存在することは事実である。このことから通信販売業者自体が、顧客から十分な信頼を得られていないという課題がある。

この課題への対処方法として、いわゆる「後払い決済」を多くの通信販売業者は採用している。この決済方法は、顧客から見ると商品が届いてから支払を行うため、商品を確認した後に代金を支払えばよい。そのため、届いた商品が粗悪であったなどのトラブルに巻き込まれることが回避できるため、顧客からの信頼を得られる。

一方、後払い決済を取り入れた通信販売業者から見ると、顧客からの信頼感を得られるため、売上が向上するという利点がある。しかしながら、代金の支払いは顧客の良心に依存しているため、支払時期の遅延や未払いなどの問題が生じる。

そこで、本研究では不正購買顧客に対する通信販売業者の対応の実情調査を行い、課題を明確にすると共にその対策方法を提案する。具体的には、顧客からの注文情報を受け取った時点で分析を実行し、注文情報を評価する手法を提案する。さらには、提案手法を実行するシステムの構築方法を提案すると共に、実際に実験システムを構築し、提案手法の評価を実施した。その結果、注文情報を受け取ってから１秒以内で、その注文の支払可能性を評価することができた。

2. 後払い決済の債権管理

本章では、通信販売業者の債権管理に関する先行研究について概観すると共に、実際の通信販売業者による後払い決済の債権管理方法についての調査結果を示す。

2. 1 通信販売における債権管理

通信販売には、様々な決済方法が存在している。主な支払方法と特徴を図表１に示す。

このように、通信販売における決済は多種多様である。経済産業省（2012）の第５回 産業構造審議会 流通部会 審議用参考資料によると、複数回答可能な調査において、2005年と2010年の決済方法の比較を行っている。

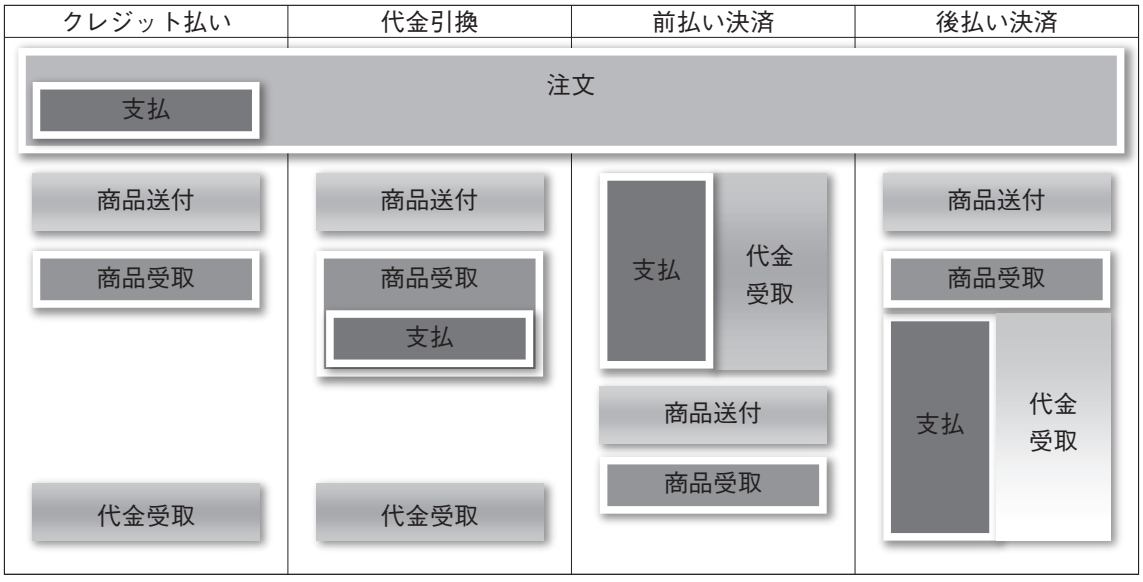
その結果、クレジットカード決済が増加、銀行振込・郵便振替が減少しており、代金引換、コンビニ決済は微増という状況を報告している。この中で、コンビニ決済、銀行振込・郵便振替では、前払い決済と後払い決済が存在するが、その大半は後払い決済である。

これら決済方法ごとに入金のタイミングなどが異なるため、通信販売業者にとっては、債権の管理方法が多種多様かつ複雑になるという課題が生じる。これらの決済方法を、通信販売業者から見た商品の発送や入金のタイミングなどから再整理したものを図表２に示す。図表中、時間軸は上から下へ流れている。図表２からも明らかなように、後払い決済のみ顧客から見ると商品を受け取った後に支払を行うという形態になる。

図表１通信販売における決済方法

決済方法	特徴
クレジットカード決済	注文後、カード会社が代金を立替払いした後に通信販売業者が商品を送付
代金引換	注文後、配送されてきた商品と引き換えに宅配業者に代金を支払う
コンビニ決済	前払い決済 注文後、通信販売業者から送られてきた振込用紙にてコンビニ店頭で支払い、通信販売業者が入金確認後商品を送付。
	後払い決済 商品と同梱して振込用紙が送付され、その振込用紙にて支払い
銀行振込・郵便振替	前払い決済 注文後銀行・郵便局で支払い、通信販売業者が入金確認後商品を送付。
	後払い決済 商品と同梱して振込用紙が送付され、その振込用紙にて支払い

図表２　通信販売における決済方法毎の購買イベントの発生タイミング



売上および売上債権管理に関する研究は、会計学に属する。通常、会計学における売上とは、商品もしくはサービスを提供した時点で計上される。その意味では、後払い決済のみはこれまでの会計学で扱われている事例に当てはまらない。会計学にも売掛・買掛という代金の支払タイミングが商品もしくはサービスの提供を終えた後という考え方はある。けれども、掛金は商品もしくはサービスを提供した時点で支払が約束されたことを前提としている。それゆえ、帳簿へは商品もしくはサービスを提供した時点で計上される。

通信販売業界についての関連研究は、受注前の活動に関しては、Simester（2006）による通信販売カタログの送付先の最適化モデル、君島（2010）による通信販売における広告投入と広告効果タイムラグを考慮した広告効果モデル、Conlin（2007）による通販受注と気温との関係を分析、松田ら（2001）による通信販売業界における受注予測モデルなど、多くの研究が存在する。しかし、後払い決済の債権管理に関しては、東ら（2013）による通信販売における顧客の名寄せ知識の構築によるもののみで、会計学において通信販売における債権管理に関する先行研究は存在しない。

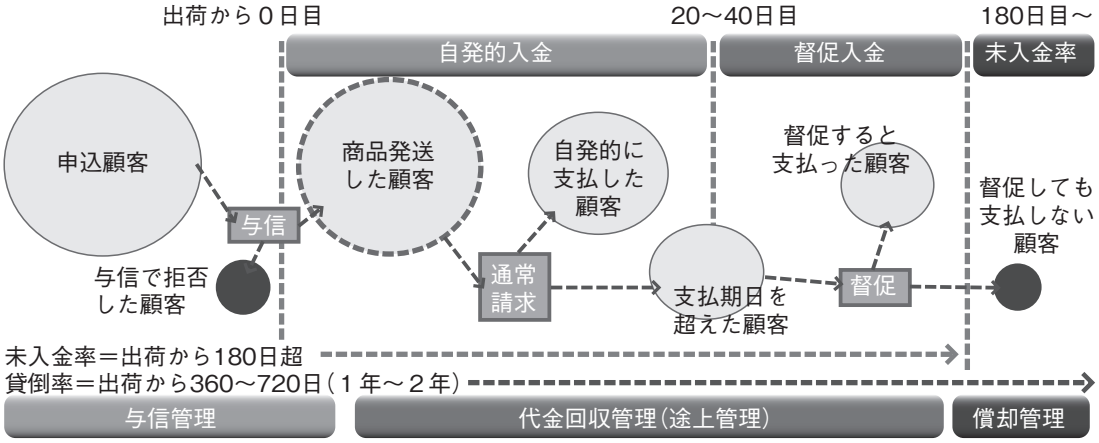
2. 2 通信販売業による後払い決済の債権管理

通信販売業者における後払い決済の債権管理フローを、一般化したものを図表３に示す。後払い決済の場合、出荷時に債権が発生するが、その後、多くの企業は支払期日として２週間程度を設定している。何故なら、商品が到着や入金確認までにタイムラグが生じるからである。また、支払期日までに支払わない顧客もいるため、債権管理は年単位と長期間になる。

また、多くの通信販売業者では、支払期日までに支払わない顧客に対して、商品代金の支払いを則する督促を３回から６回程度行っている。そのため、常に債権の確認作業を行わねばならず、大きな負担となっている。

さらには、督促を繰り返しても商品代金支払われない債権は、弁護士法人やサービサなどに債権の回収を依頼すると共に、その注文顧客をブラックリストと呼ばれる今後発注を受け付けない顧客リストに追加する。それでも支払われない債権は、１年もしくは２年後に「貸倒」として会計上の処理を行う。これで、ようやく商品代金に関する債権の管理が完了する。

図表３　通信販売業者における後払い決済の債権管理フロー



図表４に商品の出荷数と支払状況についての事例を示す。図表中左側は、出荷数1000に対する入金率の推移であり、図表中右側は、左側の入金率モデルに最終的に未払となる出荷10を加えた場合の入金率の推移である。表中、入金率とは、各々の段階における入金率を示している。

図表４の左右で、支払期限までに入金される通常入金率には大差はない。けれども、督促回数を進めていくにつれ、その入金率の差異は顕著に表れる。このように、通信販売業者は面倒な後払い決済の債権管理を実施しているが、入金率が高いか低いかを判別するためには、多くの日数が経過しなければ判別できない状況となる。

通信販売業者にとって、後払い決済の債権管理業務はコストとなる。督促には、メールや電話、振込用紙の再発行・督促状の送付など様々な手段が用いられている。たとえば、図表４に示す事例において、督促を督促状の送付と仮定する。督促状の送付には概ね100円程度の直接経費が必要となる。その場合、図表４の左右を比較すると、左側は57通、右側は87通の督促状を送付したことになる。その差は30通なので、計3,000円余分な経費がかかったことになる。

通信販売業者において、後払い決済の債権管理における最終目的が顧客の支払であることは言うまでもない。けれども、上記のような煩雑な債権管理を行っても、早期に入金率が減少していることにも気付くことはできない。さらには、回収コストが上昇することも抑えることはできない。入金率を向上させるためには、注文を受けた時点での注文情報の評価が重要となることは明らかである。

図表４　未払となる出荷数の差による入金率の差異

	入金率	未払数	支払累計	未払数	入金率
出荷数	1000			1010	
通常入金	90%	100	900	110	89%
１回目督促	70%	30	970	40	64%

２回目督促	50%	15	985	25	38%
３回目督促	20%	12	988	22	12%
弁護士など	50%	6	994	16	27%
最終未払率		99.4%			98.4%

3. 後払い決済の債権評価方法

前章で示したように、通信販売業者において後払い決済の注文を受ける際に、未払いとなる顧客からの注文を排除できれば、未回収による損失だけでなく、代金回収に伴う経費の削減など、その効果は非常に多大になる。本研究では、通信販売業者協力のもと、注文情報の調査を実施した。本章では、支払われる注文情報と未払いとなる注文情報との差異を明らかにすると共に、提案する注文情報の評価方法について説明する。

3. 1 未払い注文の特徴

本節では、後払い決済にて注文された注文情報を分析した結果、明らかになった支払われる注文情報と未払いとなる注文情報との差異について記す。

注文情報の中には、主に図表５に示す情報が含まれている。送付先情報が複数存在する注文もあるが、多くの注文は１つであった。また商品情報は、⑨～⑪が複数存在するものは、多く存在している。

図表５　注文情報の項目

注文者情報	
	①住所
	②氏名
	③電話番号
	④メールアドレス
	⑤その他　年齢・性別など
送付先情報	
	⑥住所
	⑦氏名
	⑧電話番号
商品情報	
	⑨商品名
	⑩数量
	⑪単品価格
	⑫合計価格

以下、各項目の特徴について記す。

①　⑥住所：

通信販売業者ごとで、都道府県・市区町村・町名・番地・建物名と分割しているデータと一括のデータが存在するが、都道府県・市区町村・町名までの記載では地域別の入金率の差異は確認できたが、記載方法と入金率の関連は見出せなかった。一方、番地・建物名

では、記載方法により入金率に差異がみられた。たとえば、日本における集合団地の部屋番号の記載においては「103号室」となるのが一般てきであるが、「1Ｆ3号室」など明らかに違和感のある記載などは、入金率が低いという傾向がみられた。

その他、未払いとなった注文情報を列挙すると、明らかに同一場所に配達されるであろうが、住所記載方法が異なるものが存在した。この点に関しては次節にて詳細と解決方法を記載する。

②　⑦氏名：

日本にはおよそ30万の姓と100万弱の名が存在する。各々の姓の数と入金率の関係について分析を行った。その結果、「金」や「王」など外国人の姓の注文に入金率が低くなる傾向がみられたが、それ以外に特徴は見出せなかった。

③　⑧電話番号：

電話番号においては、桁数間違いなど明らかに存在しない番号を記載した注文情報の入金率は低いという傾向が導かれた。間違いのないデータに関しては、自宅電話、携帯電話、ＩＰ電話の順で入金率が高いことが分かった。

④　メールアドレス：

メールアドレスにおいては、有料の特定プロバイダアドレスでは入金率が高く、YahooやGoogleなどのフリーメールは入金率が低い傾向がみられた。また、大手携帯キャリアの発行するメールアドレスは入金率が高い傾向がみられた。けれども、その差異は微小であった。

⑤　その他　年齢・性別など：

この情報を有する注文情報が少なかったため、十分な分析はできなかったが、高齢者ほど入金率が高い傾向がみられた。

⑨⑩⑪商品名・量・単品価格：

商品名については、Yahooオークションサイトに掲載れている商品と比較を行った。その結果、Yahooオークション掲載数と入金率には、逆相関の関係があることが分かった。その他、化粧品やパソコン関連部品など買取業者が存在する商品や、米や醤油など生活必需品は入金率が低い傾向もみられた。単品価格については、１万円前後の商品の入金率が低いという傾向がみられた。

⑫合計金額：

合計金額と入金率については、上限価格の20%から70% ～ 80％の価格には金額が上がれば入金率が下がる傾向が確認できた。上限価格の70% ～ 80％を超える注文に関しては、入金率は高かった。この原因は、通信販売業者ごとに設定されている上限価格ギリギリの注文情報に対してはチェックを行っていることに起因していると考えられる。

3. 2 未払い注文の特徴による債権評価方法の優位性

東ら（2013）の主張によると、未払い者には、初めから支払意思のない悪質な顧客が存

在する。その特徴として、氏名や住所の表記の揺れを利用し、同一人物と特定されにくい手法をとる。マンション名の表記をしなかったり、表記を揺らしたりする特徴的な注文情報の支払済・未払いの記述率を検証した。支払済顧客と未払い顧客の割合を計算し、それぞれの割合を算出した。その一例を図表６に示す。

図表６　支払済顧客と未払い顧客の差異

	金額（百万円）			記述率		
	Total	支払済	未払い	支払済	未払い	倍率
平均値	1,771.68	1,687.66	84.015			
マンション名	2.102	1.934	0.168	0.1146%	0.2000%	1.74
名前ひらがな	0.446	0.412	0.034	0.0244%	0.0405%	1.66
様方	11.398	10.635	0.763	0.6302%	0.9082%	1.44
住所のひらがな･カナ･英字	2.991	2.804	0.187	0.1661%	0.2226%	1.34
字、ノ等の使い方	62.921	59.821	3.1	3.5446%	3.6898%	1.04

その結果、「マンション名」の記載が無い場合は、未払い率が1.74倍になるなど、支払済顧客と未払い顧客では記載方法の差異があることが判明した。また、悪意を持つ注文にも流行のようなものが存在し、抽出した名寄せを困難とする記載方法は、特定パターンが特定の時期に集中している場合が多いこともわかった。

3. 3 後払い決済の債権評価方針

以上、注文情報に記載される各項目の特徴について解説した。その結果、注文情報から入金率の高低を評価するには、電話番号、合計金額、商品名、住所の４項目をチェックすれば効果的であることが分かった。

電話番号については、上記③⑧で示す事項のみのチェックで十分である。

合計金額に関しては、１注文であれば、各通信販売業者が設定する上限金額、売れ筋商品の価格や注文価格のモード値の間に設定すればよい。けれども、詐欺的な注文には、上限金額を回避するため、異なる人物からの注文を装った複数注文を行うという手口が存在する。これについては、3.4.1項に示す住所名寄せ手法で解説する。

商品名に関しては、前節で示したように都度Yahooのオークションサイトなどを閲覧する手法では、手間もかかると共にシステム化するコストは多大となる。さらには、住所記述においても、前節①⑥に示すように、明らかに誤魔化すことを目的とした記載方法はチェックする必要がある。

そこで、本研究では、商品名記述欄および住所記述欄の記載と支払情報の関連性を、人工知能における学習方法を応用したチェックポイント学習法を提案する。チェックポイント学習法については、3.5節で解説する。

3. 4 住所名寄せ手法

通常、通信販売業者では、未払いとなった顧客の情報はブラックリストと呼ばれるリストを作成し、ブラックリストに掲載された顧客には商品を販売しないようにしている。また、多くの通信販売業者では、連続して複数の注文をする顧客もチェックしており、１人の顧客が通信販売業者の設定する上限を超えないように管理している。

ところが悪意を持つ未払い顧客は、ブラックリストに掲載されても、通信販売業者が同一人物からの注文と判断できないよう、注文情報の氏名や住所、電話番号などの記載を揺らして記載するなどの手口を使って、再度注文を行っている。また、通信販売業者が設定する上限を超える注文を行うためにも同様な手口が用いられている。

悪意を持つ未払い顧客の目的は商品の取り込みである。悪意を持つ未払い顧客は「荷物は受け取りたいが、本人特定されたくない」が本音である。通信販売で商品を購入する場合において、よほどの事情がない限り電話がかかってくることはない。また近年は表札を出さない家も多いため、氏名は重要な配送情報にはなり得ない。よって、電話番号や氏名はどのようにでも記載できることとなる。荷物を受け取るのに最も重要な情報は住所である。住所記述は、最終的には配送員が理解できる程度を超えた記載をすると荷物は受け取れない。それゆえ、その記載方法を揺らすことにも自ずと限界がある。

そこで、本研究では、住所記載に対する住所名寄せを行う手法を採用した。住所名寄せの手順は、3.4.1住所表記の揺れ除去、3.4.2表記の異なり度合いの評価の２つの過程で実施する。

3.4.1 住所表記の揺れ除去

まず、住所表記は通信販売業者ごとで、都道府県・市区町村・町名・番地・建物名と分割しているデータと一括のデータが存在する。分割しているデータでは、町名内に番地を記載するなど、あえて記述欄を間違えた記載が散見された。そこで、都道府県･市区町村･町名・番地・建物名と分割しているデータは、一つのデータとして連結する作業を実施した。

次に、日本語における異表記について統合する。具体的には、マンション名などの部分が主な対象となる。たとえば「ベレッジハイツ」などの「ベ」は「ヴェ」という異表記がある。その他、英文字の全角・半角・大文字・小文字、数字の全角・半角・漢字表記、など文字単位での揺れ除去を行った。

最後に、住所記述特有の表記揺れの除去を行う。福島県福島市のように、日本には都道府県名と市区町村名が同一の地域が多々存在する。この場合都道府県名を割愛する記載が多くみられた。そこで、都道府県のない住所記載については、都道府県を付与した。現在市区町村数は、1,718であり、都道府県との紐付は大きな手間にならなかった。また、町名に続く丁目・番・号・集合住宅の部屋番号などは、ハイフォンでつながれた数字列に略される。たとえば､正しい表現では「住吉町２丁目３番４号ベレッジハイツ105号室」は「住吉町２－３－４－105」などである。これらは、比較用文字列としては、丁目・番・号・

集合住宅の部屋番号などの番地部分をハイフォンでつながれた数字列に置き換えたものを生成して対処した。

図表７　住所記述の揺れ除去手順

福島市住吉町２丁目３番４号ヴェレッジハイツ105号室	
福島県福島市住吉町２丁目３番４号ヴェレッジハイツ105号室	都道府県名の付与
福島県福島市住吉町２丁目３番４号べレッジハイツ105号室	カタカナ表記統一
福島県福島市住吉町２－３－４－105	番地の数字化

3. 4. 2 表記の異なり度合いの評価

表記の異なり具合の評価に関しては、基本アルゴリズムとしてリーベンシュタイン距離を採用した。リーベンシュタイン距離とは、２つの文字列がどの程度異なっているかを示す距離算出方法の一つである。たとえば、一方の文字列に対して１文字の挿入や削除、置換などの操作により、もう一方の文字列と同じ文字列にするのに必要な操作の最小回数を２つの文字列の距離として定義する手法である。

この手法には、操作に重みを持たせることや、操作する対象を文字ではなく形態素とするなど様々な拡張が考えられる。たとえば､置換処理は削除と挿入の２つの操作とみれば､削除と挿入に対して置換は重み２とするなどである。

本研究では、リーベンシュタイン距離の算出方法として、第１段階の操作対象を形態素とした。また、重みはシソーラス辞書における意味的な類似度とした（山口翼、2003)。さらに第２段階として、文字を操作対象として距離を算出した。第２段階においては3.4.1で示すカタカナや英字、数字の統一処理も距離算出の要素とした。

本研究で提案した表記の異なり度合いの評価方法を用いて、ダミー住所に対して表記の異なり度合いを評価した結果を図表８に示す。図表８は、２行で１組になっている。図表８中、第１列が“－”となっているのが比較対象の住所記述で、その直下の行で第１列に記載された数字が、直上の比較対象住所との距離を類似度として示している。

図表８　住所名寄せ手法による表記の異なり度合いの評価事例（ダミー住所）

—	杉村泰介	香川県	善通寺市	仙遊町	3-1	
85	長瀬結花	香川県	善通寺市	仙遊町	3-1-5	
—	都築瑠衣	大阪府	堺市南区	別所	4-11-11	別所パール3004
90	中島御喜家	大阪府	堺市南区	別所	4-11-1	別所パーク304
—	古谷弥太郎	滋賀県	長浜市	新庄馬場町	4-3-1	パレス新庄馬場町413
93	大河原直治	滋賀県	長浜市	新庄馬場町	4-3-1	カレス新庄馬場4F3
—	山口咲良	高知県	香南市	香我美町上分	3-1-3	香我美町上分ランド302
96	石山満雄	高知県	香南市	香我美町上分	3-1-3	香我美町上分ランド3F2
—	高梨嘉子	鹿児島県	南九州市	川辺町永田	3-11-20	永田町ステーション32
96	濱田善之	鹿児島県	南九州市	川辺町永田	3-11-20	川辺町永田ステーション203

—	杉村啓之	岐阜県	大垣市	小泉町	1-8-15	パークスナイン
100	大村芳雄	岐阜県	大垣市	小泉町	1-8-15	パークナイン
—	西川文香	鳥取県	八頭郡智頭町	大背	3-14	ビレッジ大背209
100	今西由真	鳥取県	八頭郡智頭町	大背	3-14	ヴィレッジ大背209
—	笹川藤子	宮崎県	宮崎市	糸原	1-12-13	リバーサイド糸原109
100	亀井穂乃香	宮崎県	宮崎市	糸原	1-12-13	リバーサイドitohara109

3. 5 チェックポイント学習法

3. 5. 1 パトリシアトライ

獅々堀正幹ら（1997）によると、大規模なテキストを扱う情報検索や自然言語処理では、文字単位で高速に検索できるデータ構造として、トライ（Trie）が索引や辞書を構成するために利用されている。トライはデータを構成する文字を分岐条件とした木構造であり、特に0,1のみを分岐条件とするトライを２進木トライ（Binary　trie）という。

パトリシアトライ（Patrcia trie）は、分岐を持たない内部節を取り除いた２進木トライであり、取り除いた節の数を各内部節に保存しておく。検索時には分岐のある内部節のみを参照するため、通常の２進木トライよりも高速に探索を進めることができる。また、節の数が大幅に削減されるため、よりコンパクトに索引や辞書を実現できる。

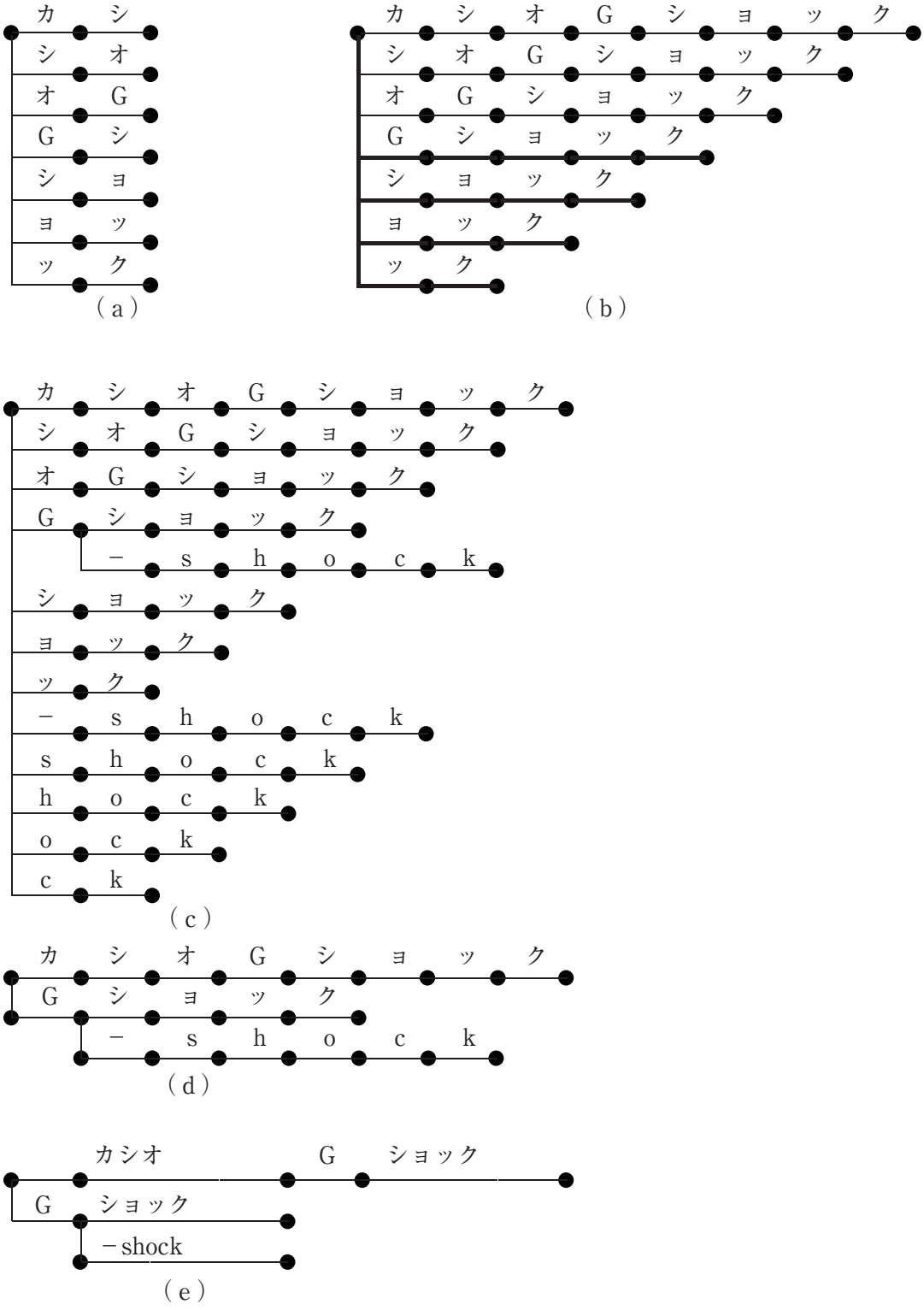
3. 5. 2 パトリシアトライを応用したチェックポイント学習法

通信販売業者が取り扱っている商品は、多種多様である。また新商品の発売や廃品になるものなど、商品の入れ替わりも激しい。また、住所などの記載も新たな手口が次から次へと出てくるという状況がある。

そこで、商品情報については、商品名の文字列についてパトリシアトライを用いて部分文字列を抽出する。そのうえで、抽出した部分文字列が含まれる注文の支払状況の差異を集計して、その部分文字列の評価ポイントを算出する。そして、注文の商品情報の中にその部分文字列が含まれるか否かを照合し、含まれていた場合に算出した評価ポイントにより、商品情報を評価する手法を用いる。

この手法の利点は、商品名などを意識せずに機械的に処理できる点である。それゆえ、汎用性も高い手法である。欠点は、計算量が非常に大きくなることである。けれども、現状のコンピュータの計算能力から考えると、大きな負荷にはならない。

図表９　パトリシアトライの構築手順



パトリシアトライの構成方法について｛“カシオＧショック”、“Ｇショック”、“Ｇ－shock”｝の３つのキーワードから構成する手順を説明する。

まず通常のトライを構築する。トライとは、図表９にて●で示すノードと、線で示すエッジから構成され、エッジに文字ラベルを付与したものである。

“カシオＧショック”という文字列に対して、全２文字連接を取り、トライを構築する。この状態が図表９（a）となる。その後、全３文字連接を取り（a）に追加、以降、全４文字連接、全５文字連接と順に連接文字列を長くしていき（a）に追加していくと、最終的に図表９（b）の状態となる。次に、図表９（b）上に“Ｇショック”を先と同じ手順で追加する。“Ｇショック”自体が“カシオＧショック”の部分文字列となっているため、図表９（b）の太線部分となり完全に重なった形になる。続いて、図表９（b）上に“Ｇ－shock”を先と同じ手順で追加する。図表９（c）の上４行目のエッジには既に‘G’はあるので、‘G’の後に枝分かれして“－ｓｈｏｃｋ”の枝が追加される。それ以外は“－ｓｈｏｃｋ”に対する部分文字列の枝が追加され、最終的に図表９（c）に示すトライが完成する。

図表９（c）に示すトライが完成すると、まず、始点から終点までの枝の文字列が、他の枝の部分文字列となっている枝を全て削除し、図表９（d）に示すトライにする。その後、短い枝から順に分岐のない枝の文字を結合し文字列にしていくと共に、短い枝にある文字列と同じ文字列が存在する長い枝は、短い枝にある文字列のみ分割した文字列の集合体に区切り、図表９（e）に示すパトリシアトライを完成させる。

このパトリシアトライより、キーワードとしては｛“カシオ”、“G”、“ショック”、“－shock”、“カシオＧ”、“Ｇショック”、“カシオＧショック”、“G－shock”｝の８つが抽出される。そして、各々のキーワードが含まれる全注文情報から、その入金率を算出する。

住所欄についても明らかに操作していると思われる記載が見受けられる。たとえばマンションなど集合住宅の部屋番号について、本来は「101号室」と記載すべきところを「１Ｆ１号室」とか「１階右」とかと記載するなどである。これらについても、住所の町名以降の記載部分に対して、商品情報の際と同じパトリシアトライを、１文字を部分文字列の最小単位として構築し、当該注文の支払率よりチェックポイントを抽出する手段を適用した。

メールアドレスに対しては、“@”と“.”で区切りがあるため、区切り間の文字列を最小単位として構築し、当該注文の入金率よりチェックポイントを抽出する手段を適用した。

氏名に関しては文字数が概ね４～６文字と短いことより、電話番号に関しては数字列のみでパターンが少ないことより、パトリシアトライの効果は低いため適用外とした。

4. 後払い決済の債権評価システム

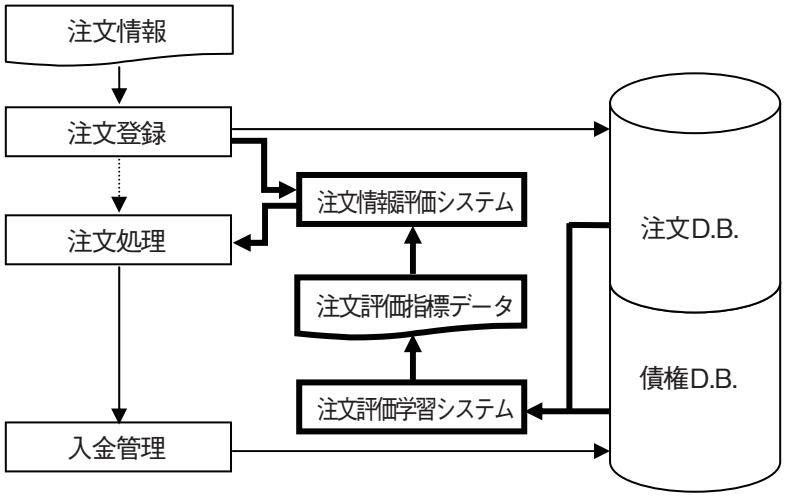
本章では、３章に示した手法を実現するシステム構成を提案すると共に、その評価結果を記す。実際の通信販売業者の協力を得て、３章に示す手法を用い実際の注文情報を評価するシステムを構築すると共に、検証を実施した。その詳細について述べる。

4. 1 システム構成

本論文で提案する後払い決済の債権評価システムを、通信販売業者の注文＆債権管理を行うシステムへ組み込んだ場合のシステム構成を図表10に示す。本論文次節に示す評価も、図表10に示す構成で通信販売業者の注文＆債権管理システムへ後払い決済の債権評価システムを組み込んで実施した。

図表10に示すシステム構成の詳細を説明する。図表中、左部の上部から下部への流れは、注文を受けると、注文情報をデータベースへ登録した後、注文商品の発送、債権情報の生成など注文処理を行う。注文した顧客が注文商品を受け取ると、入金管理を実施する。入金管理では、指定期日までに支払いがなかった場合には督促を行う。多くの通信販売業者では、商品出荷から半年程度の期間に３回から６回程度の督促を行う。その後に、弁護士などへ債権回収の依頼を行い、１年から２年程度経過しても

図表10　後払い決済の債権評価システムを組み込んだ注文＆債権管理システム構成



未入金となる債権は、特損処理をして帳簿から消し去っている。

本論文で提案する後払い決済の債権評価システムは、図表10中太字枠で示す部分である。後払い決済の債権評価システムは、大きく分けて注文情報学習システムと注文情報評価システムの２つのブロックで構成される。

図表に示すように、後払い決済の債権評価システムがアクセスするのは、どこの通信販売業者が有する注文データベースと債権データベースである。そして、注文登録の後、注文処理を行うまでの間に注文情報評価システムを介するようにフローを変更する。以上で、通信販売業者が有する既存のシステムへ組み込むことができるので、本論文で提案する後払い決済の債権評価システムは、適用性が高いシステムと言える。

注文評価学習システムでは、注文データベースと債権データベースを閲覧し、注文情報を評価するための情報を抽出する。具体的には、未払い注文リストと、3.5節で示すチェックポイント学習法で示した手法を用いて抽出したチェックポイントである。この２つの

情報を注文評価指標データとして出力する。

注文情報評価システムは、注文を受ける都度、評価を行う。具体的には、名寄せ処理を用いて評価対象注文と注文評価指標データにある未払い注文リストとの照合、チェックポイントとの照合を行い、検出された事項から、注文の評価を数値化して出力する。

4. 2 評価方法

まず、実験環境について記す。

実験は、通信販売業者にご協力いただき、2015年５月中の特定期間[1)]に受けた注文のうち、支払方法として後払い決済を指定した8,020注文を全て受注して頂き実施した。

4. 2. 1 未払いリストとの照合

未払い注文リストは、債権データベースから過去５年間分の未払い注文を抽出した。未払いリストとの住所照合結果est_{add}は、式１にて数値化し評価する。

$$est_{add} = \Sigma k_{add} * sml \quad （式１）$$

k_{add}は、未払い注文の係数である。未払い注文の係数は、前の注文が、前日注文、１ヵ月以内の注文、１ヶ月以上以前の注文の３つに分類した。前日注文は、買い忘れによる買い足しもあるため、１件目の未払い係数は０に設定した。前日の２件目以降および１ヵ月以内の注文は、過去１年間の未払い中の注文の入金率から算出し、0.4に設定した。１ヶ月以上以前の注文は、係数３とした。

smlは3.4.1項に示した住所名寄せにて算出した比較対象住所との類似度の百分率とした。ここでは、距離が80以上を対象とすることとした。

数式中のΣは、未払い注文が複数ある場合は、その累積とするための処理である。

名前や電話番号、メールアドレスに関しては、完全一致するか否かで照合するが、これは同一顧客からの確認のためのデータとし、評価を行うこととした。

また、後処理として未払い注文の累積が、通信販売業者の設定する後払い決済枠の金額を超えているかもチェックし、枠を超えるとest_{add}は自動的に３となるように設定した。

4. 2. 2 チェックポイントとの照合

商品名、住所、メールアドレスのチェックポイントは、3.5節で示すパトリシアトライを用いた手法で抽出した。抽出結果は（チェックする文字列、評価点k_{chk}）のセットのリストとなる。評価点は、「該当注文の未払い率[2]／全注文の未払い率」で算出した。

電話番号に関しては 自宅電話、携帯電話、IP電話の分類のみを行い、入金率の悪いIP電話のみ上記と同じ評価点の算出方法で算出した。

そのうえで、チェックポイントとの照合結果est_{chk}は、式２にて数値化し評価する。

$est_{chk} = \sqrt{n} * \Sigma k_{chk}$ （式２）

k_{chk}は評価点である。Σはチェックポイントと照合できた項目が複数あった場合に、その累積とするための書類である。また、$\sqrt{n}$は、チェックポイントと照合できた項目数の平方根である。複数のチェックポイントに照合された場合、注文情報を不正に操作した可能性があるため、$\sqrt{n}$を乗算することとした。

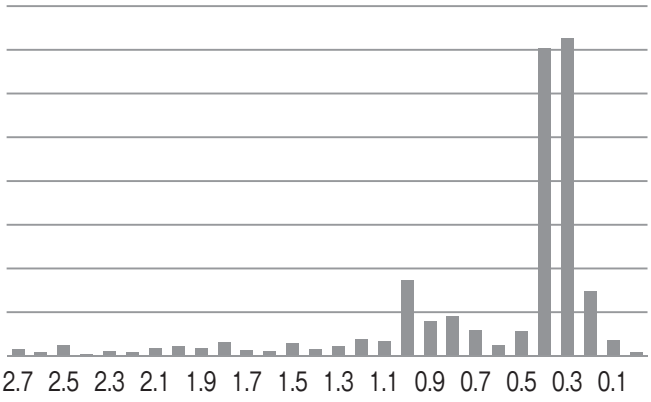
4.３評価結果

本実験による評価では、未払いリストとの照合において算出した評価結果estaddと、チェックポイントとの照合において算出した評価結果estchkとの和を、評価対象注文の評価値として採用した。その結果、評価値が最も良い注文は０となり、注文の評価値が大きくなるほど悪い注文となる。

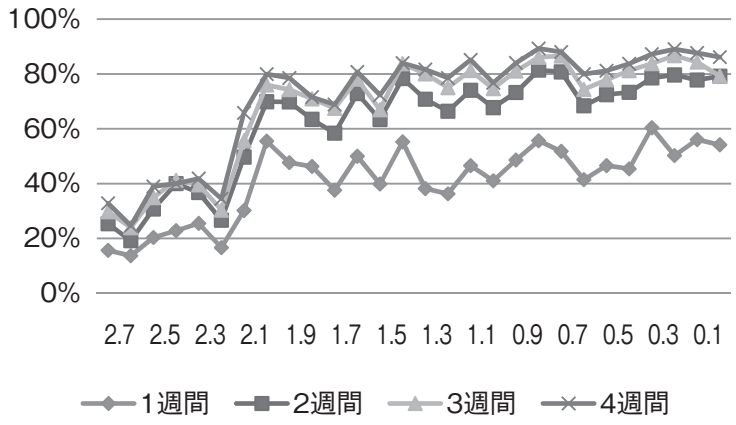
実験は、通信販売業者にご協力いただき、2015年５月中の特定期間に受けた注文のうち、支払方法として後払い決済を指定した8,020注文を全て受注して頂き実施した。

評価値は、最も良い評価の注文は０、最も評価の悪い注文は3.0となった。評価値の分布を図表11に示す。多くの注文の評価値は0.3前後となっている。評価値が0.5以下の注文で、全注文の70%を占めた。また、評価値が1.2以下で全注文の90%を占めた。

図表11　評価値の分布



図表12　評価値毎の４週間の入金率



次に、評価値ごとの入金率を見る。図表12には、商品出荷日を起点として、１週間目から４週間目の入金率を示す。４週間目としたのは、これ以降は督促を行うためである。よって図表12に示す入金率は、顧客自身が自発的に支払った割合となる。

４週間経過時点での全体の入金率は、約86.6%であった。この数値は、支払方法を後払い決済と指定した全注文を受注したことを考えると、悪くない数値である。図表12からも明らかなように、評価値が良いほど入金率が良いという結果となっている。このことから本論文で提案した注文情報の評価は正しいと言える。

多くの通信販売業者は後払い決済で申し込まれた注文の５％程度を、お断りもしくは支払方法を先払いへの変更をお願いしている。本実験の結果では、評価値が２を上回ると急激に入金率が低下している。評価値２を超える注文数は、全注文の約3.4%であった。そこで、評価値２を超える注文をお断りしたと仮定すると、入金率は約88.2%となる。

この数値に対して、数社の通信販売業者の債権管理担当者にヒアリングを行った。その結果、全く人手をかけずに督促前に得られる入金率としては十分に評価できる、との意見を得た。

5. おわりに

本論文では、支払方法として後払い決済を選択した注文情報を、受注時に評価する手法を提案すると共に、実際の通信販売業者の協力を得て実証実験を行った。その結果、十分に実用的な数値を得ることができた。

また、注文情報評価システムの処理時間も、１注文あたり１秒以内で評価結果を算出しており、十分実用的な処理時間と言える。

本実験と並行して、実験にご協力いただいた通信販売業者は、人手による注文情報のチェックも行っている。その結果、人手によるチェックが有効に働くのは、提案手法での評

価値が1.2以上となった約10％の注文であった。このことから、提案手法を導入することで、人手によるチェックが必要な注文情報数を大幅に削減できる可能性があることが示唆される。また、精度の高い注文情報評価システムは、売上に応じた調整が可能となる。例えば、「与信を緩くしてお断りする件数を減少させる」・「与信を厳しくしてお断りする件数を増加させる」事が可能となる。この時に一定の与信精度を保つために、上限額を上下させ事も合わせて検討する必要がある。

提案手法で評価値２という入金率が悪いと判定した注文情報のうち、人手によるチェックでは入金率が良いと判定した注文情報を調査した。提案手法の評価の根拠は商品情報であり、人手によるチェックでの評価の根拠はお得意さまであった。このことからお得意様情報を加味すると、さらなる精度向上が望めるであろう。

今後は、お得意様情報を加味すると共に、注文情報チェックの担当者からのヒアリングを積み重ね、さらなる精度向上に取り組む所存である。

【謝辞】

本研究は、平成26年度ダイレクトマーケティング学会研究プロジェクト（自主研究：通信販売事業における不正購買対策モデルの研究）にて実施した研究である。

【参考文献】

・青江順一；“トライとその応用”，キー検索技法一情報処理学会論文誌，34，2，pp. 244 －251，1993.
・東弘樹,津田和彦 “通信販売における顧客の名寄せ知識の構築”, 2013年度人工知能学会全国大会, 1F4-2, Jun.2013.
・東弘樹,高橋雅和,津田和彦 “通信販売業界における督促効果測定”, 電気学会第61回情報システム研究会, IS-14-054, Nov. 2014.
・東弘樹,高橋雅和,津田和彦 “通信販売業における受注経路の代金支払傾向の知識化に関する考察”, 2015年度人工知能学会全国大会, 2G5-OS-25b-2, May.2015.
・東弘樹,高橋雅和,津田和彦 “通通信販売業における効果的な督促を行うための顧客区分抽出方法”, 2015年度電気学会第63回情報システム研究会, IS-15-023, July.2015.
・東弘樹，藤田昌克，津田和彦”通信販売業界における代金支払いの可能性を評価するアルゴリズムの研究”，2015年経営情報学会秋季全国研究発表大会，PR0032，Nov.2015
・北研二，津田和彦，獅々堀正幹：“情報検索アルゴリズム”，共立出版，2002.
・経済産業省「第１回 産業構造審議会 流通部会 審議用参考資料」，Apr.2012.
・経済産業省「第５回 産業構造審議会 流通部会 審議用参考資料」，Jul.2012.
・中村康正, 望月久稔. 圧縮ディジタル探索木における辞書情報更新の高速化手法. 情報処理学会：データベース，Vol. 47，SIG 13（TOD 31），pp. 16–27，2006.
・公益社団法人 日本通信販売協会「2014年度（平成26年度）通信販売売上高について」,

Aug.2015.
・矢田普, 大野将樹, 森田和宏, 泓田正雄, 吉成友子, 青江順一. 接頭辞ダブル配列における空間効率を低下させないキー削除法. 情報処理学会論文誌, Vol. 47, No. 6, pp. 1894–1902, 2006.
・山口翼編, 日本語大シソーラス―類語検索大辞典, 大修館書店, 2003
・Daniel Jurafsky and James H.Martin: Speech and Laguage Processing, pp.74, Prentice Hall, 2009, ISBN 0-13-187321-0
・Gusfield, Dan（1997）. Algorithms on strings, trees, and sequences. Cambridge University Press. ISBN 0-521-58519-8. MR1460730. Zbl 0934.68103.
・Hiroki AZUMA, Masakazu TAKAHASHI and Kazuhiko TSUDA, “Building Knowledge of Customer Distinction for Safe Transaction in the Mail Order Industry”, ASIC2013, Dec. 2013.
・Hiroki AZUMA, Masakazu TAKAHASHI and Kazuhiko TSUDA, “A Study on the Effect Measurements of Credit Reminder in the Mail-order Industry”, ASIC2014, Dec. 2014.
・Hiroki AZUMA, Masakazu TAKAHASHI and Kazuhiko TSUDA, “Understanding Customer Characteristic of the Payment Trends in the Mail Order Industry”, ASIC2015, Oct. 2015.
・J. Aoe, K. Morimoto, M. Shishibori, and K-H. Park. A trie compaction algorithm for a large set of keys. IEEE Trans. Knowledge and Data Engineering, Vol. 8, No. 3, pp. 476–491, 1996.
・kimijima M.: A Study on Measuring Input-Output Process on Order-Getting Costs for Direct Marketing, Yokohama National University Departmental Bulletin Paper, 16（1）, 21-39,2010（Japanese）
・D . Morrison ：“PATRICIA − Practical Algorithm To Retrieve lnformation Coded in Alphanumeric ”, Journal of the Association for Computing Machinery , 15 , 4 , pp. 514 −534, 1988.
・D. R. Morrison. Patricia practical algorithm to retrieve information coded in alphanumeric. Journal of the ACM, Vol. 15, pp. 514–534, 1968.
・Simester, D. I., Sun, P. and Tsitsiklis J. N.: Dynamic Catalog Mailing Policies, Management Science, 52（5）, 683–696,2006.

［2016年１月12日受付、2016年２月26日受理］

【注】

１）ご協力いただいた通信販売業者のご意向により，実験期間の公開は不可

研究ノート

EC通販およびカタログ通販におけるサービスクオリティ評価尺度作成の試み

上智大学経済学部　新井範子

【Abstruct】

通信販売市場は年々拡大し続け、通信販売による購入はより身近なものになってきている。ITの活用で様々なチャネルでの通信販売が広がってきた現在、通信販売市場に多くの企業が参入してきている。そのような現状において、客観的な通信販売のサービスクオリティの評価指標が必要である。本研究ではEC通販とカタログ通販という通信販売で大きな市場を持つ二つのメディアにおいて同一にサービス評価できる尺度の開発を目指した。しかし、因子分析の結果、異なる因子構造がみられ、同一の尺度での計測を断念し、EC通販尺度およびカタログ通販尺度の開発を行った。その結果、EC通販尺度では４次元26項目、カタログ通販尺度でも５次元25項目による尺度を作成し、通販利用者の属性別の尺度得点の比較を行った。

キーワード　サービスクオリティ、尺度、探索的因子分析、確認的因子分析

1. 研究の背景

通信販売市場は年々増加し、2014年度では6兆1500億円と大きな市場となっており、その通販市場においても、IT技術の進展が大きく影響し、インターネットのECサイトを利用したネットショッピングは、現在の通信販売市場の拡大をけん引している。（日本通信販売協会　2015）。ECサイトを利用した双方向的な購入は、多くの選択肢の中から自分の好みにあったものを選択できるという点において、他の流通形態よりも優位性がみられ（Alba et al.,1997）、さらに、ITの進展やスマートフォンの普及によって、いつでもどこでも素早く買えるという便利さをもたらし、ECサイトによる購買の市場規模は拡大し続けている。また、店頭において商品を見て、その商品情報をその場でスマートフォンを使って検索し、ECサイトで購入するというショールーミングと呼ばれる現象など、ITの進展によって、商品の購入の仕方は多岐にわたるようになってきた。同一のモノの購入に際しても、実店舗で購入するのか、インターネット経由で購入するのか、またはカタログを見て購入するのか等、チャネルの選択も自由に選ぶことが出来る現状においては、流通業者はそのチャネルを使った購入で高いサービスクオリティを確保し、再購入を促し、長期的な関係を築かなくてはならない。そのためにも、チャネルごとのサービスクオリティを把握する必要が生じる。高いクオリティのサービスを提供は、顧客満足へと結びつき、顧客ロイヤルティを形成させ、企業の売上や収益性の向上へと結びつけることが期待できる。サービスのクオリティの認知は主観的であるために、客観的な指標での把握が必要である。それによって顧客ロイヤルティを高めるための施策はどうあるべきなのか、また、どのような点が評価されていないのか等の把握が可能となる。Bitnerら（1990）は、サービス業における顧客の満足がそのサービスのリテンション行動への意図に結びついていることを明らかにし、サービスクオリティを高めることによって、顧客満足へとつながる可能性を示唆している。

通信販売において様々なチャネルが登場してきた現在、そのサービスのクオリティを把握するため尺度が必要である。消費者はどのような軸で通信販売のサービスをとらえ、それはチャネルによって異なるのであろうか。さらに、チャネルを超えて、一元的な指標で測ることが出来れば、様々なチャネル間での通信販売のサービスクオリティを比較することが可能となる。同一尺度での測定が不可能であったとしても、チャネルの違いによってサービスクオリティの評価の軸を明らかにすることによって、チャネルごとのサービスクオリティの向上へつなげる可能性ある。しかしながら、その評価の方法についての検討は少ない。

2. 通信販売のサービスに関する先行研究

現在、ECサイトの研究は非常に多くみられる一方で、カタログ、電話、手紙等を使っ

た通信販売に関する研究はわずかである（Alturas, 2004）。また実際の店舗に対してのロイヤルティの研究、ストア・ロイヤルティ研究は非常に多く行われているが、通信販売にとっての「店舗」であるカタログに関する研究はほとんど行われていない。

実際の店舗ではなく、通信販売や訪問販売のように家庭内における購買行動を扱うインホームショッピング研究が通信販売研究の初期的な研究ととらえることが出来る。初期のインホームショッピング研究においては、インホームショッピングを行う消費者の特性や動機、またリスク認知について扱うものが多かった（Berkowitz, Walson, and Walker 1979 ; Cox and Rich1964）。

1970年代から80年代の研究では、インホームショッピングを行う消費者の特徴として、比較的高学歴で、収入も高く（Lumpkin & Hawes1985, Cunningham and Cunningham 1973, Gillette1970）、実店舗での購入者よりも当該流通業者に対して思い入れが深いこと（Korgoankar & Bellenger 1983）を明らかにした。また、実店舗における購入よりも時間の節約ができることや、小売店舗への不満（がインホームショッピングの動機となること Berkowitz, Walson, and Walker 1979）、さらには、柔軟な返品ポリシーがオーダーへと導く確率を上げる（Wood, 2001）ことなどが挙げられている。

一方、ネットショッピングが日常的になるにつれ、ECサイトおよびECのサービスを扱う研究は多数存在するようになってきた。特にECサイトの特性の研究は多く行われており、サイトそのものへのロイヤルティであるeロイヤルティ、ECサイトへの満足であるeサティスファクションやECのサービスクオリティの研究等が見られる。

ECサイトへのロイヤルティであるeロイヤルティは、ブランドロイヤルティの延長として考えられ（Gommans et al.,2001 ; Luran and Lin, 2003）、近年では、ブランドロイヤルティにeロイヤルティも含めて考えられるようになっている（Valvi and Fragkos, 2012）。eロイヤルティはECサイトの流通業者に対する顧客の好意的な態度であり、継続的な購買行動をもたらすもの（Srinivasan et al.,1992, p.42）、またはそのサイトからの購入や、他のサイトからのスイッチを検討させるもの（Flavian et al.,2006）、などそのサイトへの好意的な傾向ととらえられることが多い。Gommansら（2001）は、eロイヤルティが形成される先行要因として、素早いページの遷移ができるなどの「ウェブサイトのテクノロジー」、返信が早い等の「カスタマーサービス」、「信頼と安全」、「ブランド形成」、カスタマイズした商品の提供などの「価値提案」の５つの要素を指摘している。また、Srinivasan ら（2002）は、eロイヤルティを形成する要因として、「カスタマイゼーション（customization）」、「コンタクトにおける双方向性（contact interactivity）」、「情報提供やインセンティブの提供（cultivate）」、「顧客情報から顧客への適切な対応（care）」、「webコミュニティ（community）」、「商品の選択肢（choice）」、「サイトの便利さ（convenience）」、「サイトの特徴（character）」の「８C」をインタビュー調査より見出した。また、Balabanis ら（2006）はeロイヤルティとeサティスファクションとの間に有意な関係性を見出し、eサティスファクションがeロイヤルティを形成していく要因であることを指摘し

た。その他にもBasharら（2013）は、ECサイトでの購入における感情として「喜び」、「刺激」、「優越感」の３つの感情を質問紙調査より抽出し、これらの感情がeロイヤルティにポジティブに関連していること、また、時間的なロスのリスクがeロイヤルティにネガティブに影響することを指摘した。

表１：代表的なeサービスクオリティの評価次元

研究者　および尺度名	評価の次元
Lociaconoet al, (2000)“WebQUAL”	課題達成に関する情報、インタラクション、信頼、反応時間 デザイン直観、ビジュアルのアピール、革新性、フロー（情動的なアピール）、統合されたコミュニケーション、ビジネスプロセス、代替可能性
Kaynama and Black (2000) “E-QUAL”	反応、コンテンツ、アクセシビリティ、ナビゲーション、デザイン、サイトのバックグラウンド、パーソナライゼーション／カスタマイゼーション
Zeithaml et.al (2000a) “e-SQ”	信頼性、反応性、アクセス、柔軟性、ナビゲーションの容易さ、効率性、信頼性の保証、プライバシーの保護 価格の知識、サイトの美しさ、カスタマイゼーション/パーソナライゼーション
Yoo and Donthu(2001) “SITEQUAL ”	利用の簡単さ、処理速度、デザインの審美性、対話的な反応
Zeithaml et al,(2002) “E-SQUAL”	有形性、信用性、反応性、コミュニケーションの統合、 保証、情報のクオリティ、共感
Barnes et al,(2002) “WebQUAL”	使いやすさ、デザイン、情報、 信頼、共感
Wolfinbarger and Gilly (2003) “eTailQ”	サイトのデザイン、フルフィルメント/信頼性、セキュリティ/プライバシー、顧客サービス
Viitanenetal (2003)	ユーザーインターフェイスの技術的な機能、反応性、フルフィルメント　ニーズ
Jayawardhena (2004)	ウェブサイトのインターフェイス、信頼、注目*オンラインバンキングサイトのクオリティ尺度
vanRieletal, (2001)	ユーザビリティ、デザイン　カスタマイゼーション、保証、反応
Parasuraman,et Al,(2005）“ E-S-QUAL ” “E-RecS-QUAL”	（コア） 効率性、システム有用性、フルフィルメント、プライバシー、 （リカバリー） 反応性、保障、コンタクト
Agrawaletal. (2008) “EGOSQ”	情報、インタラクション、統合、アクセス、企業イメージ、感情的な絆、 アクティブリカバリー、保証 ＊政府のオンラインサービスクオリティ尺度

eサティスファクションは、過去における伝統的な小売業態からの購買と比較してインターネットを使った購買経験の判断（Evanschitzky et al.,2004）と考えられている。Szymanskiら（2000）は、インタビュー調査より、eサティスファクションはオンラインショッピングの「便利さ」、商品情報や商品提供といった「マーチャンダイジング」、サイトデザインと金銭的な取引の「セキュリティ」といった要素からなることを見出した。Burke（2002）は、インターネット上の購買では、「便利さ」、「製品の質」、「提案された価値」、「商品のセレクション」がeサティスファクションに影響することを明らかにしている。

ECサイトの評価尺度も多数提案されている（表１）。Lociacono（2000）は12次元からなる評価尺度WEBQUALを開発し、Barnes and Vidgen（2002）は、「使いやすさ」、「デザイン」、「情報」、「信頼」、「共感」の５次元からなるWebQual、その他、SITE-QUAL（Yoo and Donthu（2001）など様々なECサイトそのものを評価する指標が開発されている。

また、ECサイトを通じてのサービスクオリティ構造の研究も多く存在する。サービスクオリティ尺度として代表的なSERVQUAL（Parasuraman et al.,1988）やSERVPERF（Cronin＆Taylor, 1992,）は現実空間（オフライン）のサービスクオリティのための尺度であるために、ECに代表されるインターネットを使ったサービス（ｅサービス）の測定には適用できないことが指摘されている（Collier and Bienstock, 2006）。よってインターネット上のサービスの測定には別の指標が必要であり、ECサイトを使ったショッピングのサービスクオリティ評価尺度も開発されている。Parasuramanら（2005）は、２種類のeサービスクオリティの評価尺度を作成し、中心となるECサイトのサービスクオリティをはかるE-S-Qualとして、サイトの「効率性（見つけたいものがすぐに見つかる、次のページへの移動が速い等）」、「フルフィルメント（注文したい商品が品切れでない、時間通りに届く）」、「サイトの信頼性、プライバシー（個人情報が守られていること）」の３次元、さらにECサイトでのサービスリカバリーの尺度E-RecS-Qualでは、問題が起きた時に適切な情報が伝えられる「反応性」、返金や返品などの「保障」、カスタマーサービス部門との「コンタクト」の３次元をあげている。Agrawal et al（2008）はEGOSQとして８次元を抽出するなど、さまざまな評価の軸が提案されている。

Zeithaml ら（2000b）は、ECサイトの評価に関する研究をレビューし、「情報の入手可能性と内容」、「使い勝手および利用の簡単さ」、「プライバシーとセキュリティ」、「サイトのグラフィック」、「フルフィルメント」の５つの要素をあげている。

以上のようにECサイトを利用した購入サービスに関する研究は多数存在しているが、単純にはそれらの尺度の適用をすることは難しい。なぜなら、サービスクオリティの質の知覚には文化の差が存在することが指摘されており（Ueltschy, Laroche, Zhang, Cho, and Yingwei, 2008）、さらに、ECのサービスクオリティの評価には、インターネットの普及状況や経済のレベルが影響している（Evanschitzky.H.et al.,2004）ことも指摘されている。つまり、インターネットを使ったサービスクオリティの評価は、文化の違い、経済のレベ

ル、インターネットの普及や技術のレベルによって異なるわけである。日本におけるサービスのクオリティを評価するのであれば、日本独自の尺度が必要となってくる。

3. 本研究の目的

前述したように、ECサイトの評価においても、文化差やインターネットの普及状態など環境的な要因が評価に影響を及ぼしていることから、日本では日本独自の評価尺度の作成が必要となる。さらに、異なるチャネルの通信販売を同一の尺度で測定することが出来れば、チャネルにかかわらずに通信販売のサービスクオリティを測定することが可能となる。

本研究の目的は注文から到着までの一連の連続的なトランザクションとして通信販売を捉え、通信販売のサービスクオリティを測る尺度を作成することである。チャネルが違っても同一の尺度での計測可能性を探り、通信販売のサービスクオリティ尺度を作成することを目的とする。サービスクオリティを客観的な指標で把握することによって、サービスの向上へとつなげることが出来る。

今回は現在の通信販売市場において、シェアの多いチャネルであるECサイトとカタログを使った通信販売を取り上げて、尺度を作成を試みることを目的とする。さらに尺度得点の傾向を把握するために、消費者の属性によるサービスクオリティ評価の違いを探る。消費者の属性によるサービスクオリティ評価はの違いは、評価尺度が開発されて初めて把握できるものであり、この傾向を知ることで、今後のサービス施策に活用することができる。

4. 調査概要

4.1 調査方法、調査対象者

ECサイトでの購買、およびカタログを利用した通信販売の購買におけるサービスクオリティに関する質問紙調査をインターネット調査会社のサイト上において2014年２月に行った。

ECサイトでの購入におけるサービスクオリティ調査（以下、EC調査）は、調査対象としたECサイト（4-2参照）をリストで示し、それらのECサイトのいずれか一つにおいて半年以内に購入経験がある2000名を調査対象者とした。内訳は男性832名、女性1168名、平均年齢45.65歳（SD11.03）である。

カタログ通販におけるサービスクオリティ調査（以下、カタログ通販調査）では、対象としたカタログ通販企業（4-2参照）をリストで示し、それらの中の１企業において半年以内に購入経験がある1000名を調査対象者とした。内訳は男性428名、女性572名。平均年齢44.47歳（SD14.00）である。

EC調査、カタログ調査ともに選んだ企業での購入経験について、質問した。購入経験が１つの企業に限らない場合は、最も購入回数が多い企業についての回答を得た。なお、この２つの調査において調査の回答者は重複しないようにした。

4.2 対象企業

調査対象とするECサイトおよびカタログ通販会社の選定は、「通販・通教売上高ランキング」（通販新聞, 2013）を参考にして、ポータルサイト、法人向けのサービスを行っているサイト、および家電サイトを除き、[1]ECサイトを20社、カタログ通販企業は25社を選定し、リストとして示した。また、上位にランキングしていないサイト、企業であっても、選定された企業と同様の商品を扱っている企業も選定した。理由は、リストの中に同じカテゴリーの商品を扱う企業が１つのみであることを避けるためである。回答者がいなかったECサイトが６、カタログ通販企業が３つあったので、回答があったのはECサイト計14サイト、カタログ通販企業が22社である。内訳では書店EC３社[2]、化粧品EC４社[3]、アパレルEC５社、健康食品EC２社である。カタログ通販会社は、総合通販10社、化粧品４社、健康食品４社、アパレルの通販企業４社である。調査において扱う商品カテゴリーを単一のものとしなかったのは、特定のカテゴリーの購入に特化した尺度ではなく、幅広く使えることを目指したこと、また、サービスクオリティ指標として代表的なSERVQUALも多くのカテゴリーを使って尺度の開発を行っており、また、WebqualやSitequal、また、ECサービスクオリティ尺度（etailQなど）も、多くの商品カテゴーを対象とした調査を行っていることにならい、本研究も特定のカテゴリーを対象とした調査とはしなかった。

調査対象者の内訳を表２で示す。

表２：調査対象者内訳

	EC調査					カタログ通販調査				
	書店（３社）	アパレル（５社）	化粧品（４社）	健康食品（２社）	計	総合通販（10社）	アパレル（４社）	化粧品（４社）	健康食品（４社）	計
男性	654	85	69	24	832	228	96	58	46	428
女性	647	247	257	17	1168	323	87	128	34	572
計	1301	332	326	41	2000	551	183	186	80	1000

4.3 質問項目

EC調査、カタログ調査とも同一の質問で構成した。[4]

質問項目は事前に予備調査として行ったインタビュー調査[5]から抽出した項目および、ECのサービスクオリティの評価尺度として代表的なWebqual（Lociacono, et al.,2000）とeTailQ（Wolfinbarger and Gilly ,2003）の項目を参考にして、27項目のサービスクオリティの評価項目を７件法（１.全く当てはまらない～７.非常に当てはまる）のリッカート・スケールで回答を得た。その他の質問項目は、当該ECサイトもしくは、カタログ通販企業においての１年間の購入の回数、および「総合的満足」、「他者への推奨」、「選択の満足」、

「今後の利用意向」を７段階のスケールでたずねた。

５. 分析結果

5.1 EC、カタログ通販調査共通尺度項目の検討

最初にECサイトによる購買とカタログ通販での購買が同一尺度で計れるかどうかをみるために、サービスクオリティの評価項目の27項目について、天井効果（平均+標準偏差>7.0)、フロア効果（平均－標準偏差<1.0）のチェックを行った後、EC調査および、カタログ通販調査のそれぞれで探索的因子分析（プロマックス回転、最尤法）を行った

探索的因子分析の結果、因子固有値１以上の因子が、EC調査では４因子、カタログ通販調査では５因子が抽出され、スクリープロットで確認をし、ECサイトでの購買は４因子、カタログ通信販売の購買調査では５因子を因子解釈の対象とした。また、それぞれの因子を構成する項目を比較したところ、二つの調査において因子構造が同一であると判断できなかったために、同一の尺度の作成ではなく、ECサイトの購買におけるクオリティ評価尺度（以下、EC尺度とする)、また、カタログ通販の購買におけるクオリティ評価尺度（以下、カタログ通販尺度とする）をそれぞれ作成することとした。[6)]

5.2 EC調査の因子構造および信頼性の検討および尺度の作成

EC調査の因子分析結果よりみる。因子固有値１以上の因子が４因子抽出され（表３)、因子の構成因子負荷量が.400以上の因子負荷量を示す質問項目を採択とし、「過去の自分の購買情報が参照しやすい」を不採択とした。さらに、下位尺度として採用した場合の信頼性を確認するためにクーンバックのα係数を求めた。第１因子から第３因子はいずれも.800を上回り、尺度としての十分な信頼性が確認できた。しかしながら、第４因子はα係数が低かったが、項目数が少ない場合はクローンバックのα係数は低く出る傾向があるので、確認的因子分析を４因子構造、および第４因子を省いた３因子構造で行い、適合度を比較した。確認的因子分析の結果を比較したところ、４因子構造ではモデルの適合度はGFI＝.904、AGFI＝.874、CFI=.921, RMSEA＝.081となり、すべての変数間の相関関係およびパスは0.1％水準で有意であり、十分な適合がみられ、構成概念妥当性が検証された（図１)。３因子の場合（モデルの適合度はGFI＝.848、AGFI＝.816、CFI=.885 RMSEA＝.085）と比較を行ったが、４因子モデル構造のほうが適合度が高かったため、４因子の尺度構造とすることとした。

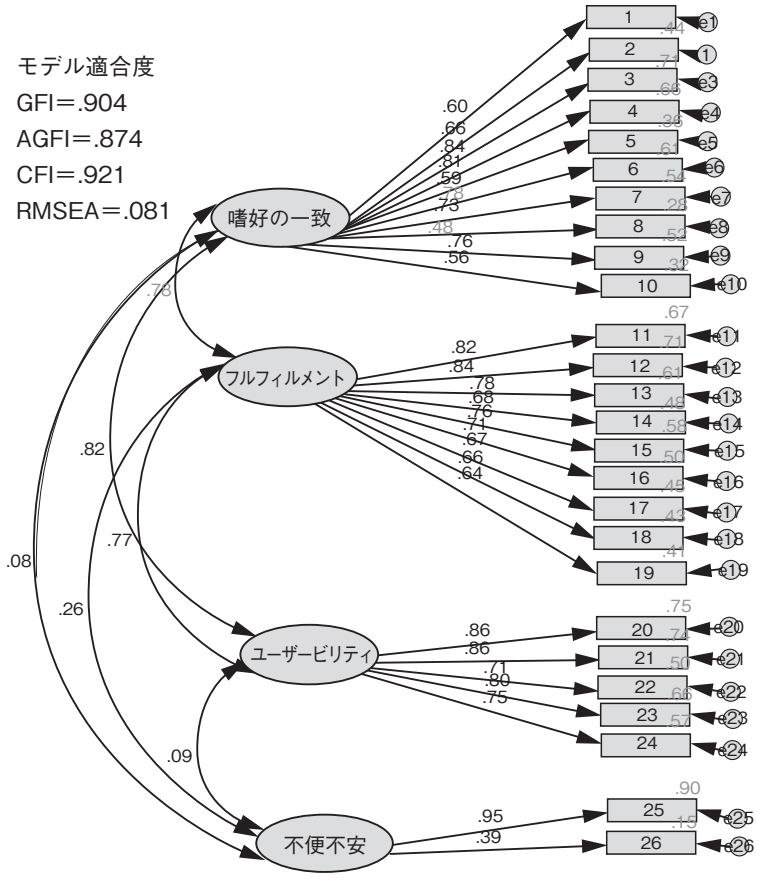


図１：確認的因子分析による４因子測定モデル（EC調査） 標準化推定値

因子の解釈であるが､第１因子は「自分のことをわかってくれている」「専門性がある」「ほしい情報が掲載されている」など自分の嗜好にあっているかどうかといった内容から「嗜好の一致」因子とした。第２因子は「商品の発送や到着に対する心がない」「取引が安心できる」「支払い方法が選べる」などフルフィルメントに関連する内容から「フルフィルメント」因子とした。続いて第３因子は「必要な情報が見つけやすい」「サイトの使い勝手がいい」というようにサイトの使い勝手に関する内容から「ユーザービリティ」因子とした。さらに、最後は「サイトが読みにくく不便だ」「個人情報の漏洩が心配だ」といった内容から「不便・不安」因子とした。以上より「嗜好の一致」「フルフィルメント」「ユーザビリティ」「不便･不安」の４つの下位尺度からなる合計26項目のEC尺度を作成した。

次に、尺度の基準関連妥当性（併存的妥当性）をみるために、それぞれ７段階のスケールで回答を得た「他者への推奨」「総合的な満足」「選択の満足」「今後の利用意向」の合計得点を「EC満足」として用いて検討した結果、尺度全体および下位尺度得点において、すべて有意な相関関係がみられた。（表４）

表3

ECサイト尺度の探索的因子分析（最尤法・プロマックス回転）の結果

因子と項目	Ⅰ	Ⅱ	Ⅲ	Ⅳ
Ⅰ：嗜好の一致（α＝.887）				
自分のことをわかってくれている	.713	-.032	-.044	.149
専門性がある	.689	-.026	.043	.095
ほしい情報が掲載されている	.667	-.068	.261	-.112
サイトをみながら買い物することは楽しい	.625	-.031	.223	-.090
欠品が少ない	.616	.034	-.041	-.087
サイトがきれいだ	.608	.000	.220	-.033
品揃えのセンスがいい	.591	.006	.205	.115
返品に対応してくれる	.500	.235	-.203	.009
私にあっている	.494	.181	.149	-.109
他の購入者の口コミ情報がみられる	.400	.178	.046	-.052
Ⅱ：フルフィルメント（α＝.909）				
商品の配送や到着に対する不安がない	.055	.845	-.062	.013
取引が安心できる	-.034	.827	.076	.015
支払い方法が選べる	-.068	.785	.091	.025
丁寧に梱包されている	.217	.587	-.082	.000
注文の手順がわかりやすい	-.126	.560	.427	.049
支払いに対して心配がない	.451	.548	-.260	-.128
いつ頃届くかの情報が提示されている	.037	.460	.282	.071
注文しやすい	-.141	.438	.418	-.050
質問などの問い合わせ先がわかる	.265	.421	.072	.097
Ⅲ：ユーザービリティ（α＝.894）				
必要な情報がみつけやすい	.013	-.060	.891	-.071
サイトの使い勝手がいい	-.083	.096	.868	-.063
サイトのデザインが魅力的だ	.215	-.098	.634	.115
情報が新しい	.170	.094	.604	.016
商品の解説がわかりやすい	.303	.067	.463	.085
Ⅳ：不便・不安（α＝.538）				
サイトが読みにくく不便だ	.084	-.025	-.064	.749
個人情報の漏洩が心配だ	-.022	.073	.035	.486

因子間相関	Ⅰ	Ⅱ	Ⅲ	Ⅳ
Ⅰ	－	.662	.699	-.097
Ⅱ		－	.647	-.373
Ⅲ			－	-.089
Ⅳ				－

表４：EC満足とEC尺度得点および下位尺度得点の相関係数

	尺度全体	下位尺度			
		Ⅰ：嗜好の一致	Ⅱ：フルフィルメント	Ⅲ：ユーザビリティ	Ⅳ：不便不安
EC満足	.771**	.718**	.713**	.638**	.532**

5.3 カタログ通販調査の因子構造および信頼性の検討および尺度の作成

ECサイトと同様の手順でカタログ通販のサービスクオリティ尺度の作成を試みた。探索的因子分析の結果（表５）、５因子が抽出され、「他の購買者のクチコミ情報が見られる」という２項目（「他の購買者のクチコミ情報がみられる」「支払いに関して心配がない」）の負荷量が.40よりも低かったかめ分析から外すこととした。信頼性を確認するためクローンバックのα係数を求めたところ、第１因子から第４因子は.88以上と高く十分な信頼性が確認できた。第５因子は.54と低かったが、構成する項目が２と少ないために低くなった可能性が考えられたので、第４因子までの４因子構造と第５因子を含めた５因子構造のモデルで、確認的因子分析を行ったところ、第５因子まで使用したモデルのほうが適合度が高かったので（GFI＝.867、AGFI＝.816、CFI＝.879　RMSEA＝.081）第５因子まで使用することとした。

第１因子は「取引が安心できる」「商品の配送や到着に対する不安がない」「支払い方法が選べる」「支払いに対して心配がない」といった項目において高い負荷量がみられたために「フルフィルメント」因子とした。第２因子は「カタログの使い勝手がいい」「必要な情報がみつけやすい」「カタログのデザインが魅力的だ」などの項目より構成されているので「カタログユーザービリティ」因子とした。第３因子は、「専門性がある」「私にあっている」などの項目で構成されており「品揃え」因子とした。第４因子はECサイトの尺度の際は見られなかったもので、「カタログがきれいだ」「カタログをみながら買い物することは楽しい」というように、カタログがもたらす体験に関する項目が高い負荷量を示しているので、「カタログ体験」因子とした。第５因子はサイトが読みにくく不便だ」「個人情報の漏えいが心配だ」といった内容から「不便・不安」因子とした。

EC尺度と同様に、「他者への推奨」「総合的な満足」「選択の満足」「今後の利用意向」の合計得点を「カタログ通販満足」として求め、基準関連妥当性を検証した結果、尺度全体および下位尺度得点において、すべて有意な相関関係がみられた。（表６）

以上よりカタログ通販サービスクオリティ尺度として、25項目175満点が作成された。

表６：カタログ通販満足とカタログ通販尺度得点および下位尺度得点の相関係数

	尺度全体	下位尺度				
		Ⅰ：フルフィルメント	Ⅱ：カタログユーザービリティ	Ⅲ：品揃え	Ⅳ：カタログ体験	Ⅴ：不便不安
カタログ通販満足	.772**	.625**	.665**	.647**	.**698	.482**
				** p<.01		

表５

カタログ通販尺度の探索的因子分析（最尤法・プロマックス回転）の結果

因子と項目	Ⅰ	Ⅱ	Ⅲ	Ⅳ	Ⅴ
Ⅰ：フルフィルメント（α＝.912）					
取引が安心できる	.832	.076	-.015	-.056	-.111
商品の配送や到着に対する不安がない	.826	.038	.073	-.120	-.033
支払い方法が選べる	.795	-.019	-.093	.124	.020
支払いに対して心配がない	.695	-.271	.087	.323	-.023
注文の手順がわかりやすい	.689	.243	-.034	-.078	.010
質問などの問い合わせ先がわかる	.636	.095	.055	.024	.036
丁寧に梱包されている	.618	.110	-.013	.112	.047
返品に対応してくれる	.446	-.191	-.002	.410	.108
Ⅱ：カタログユーザビリティ（α＝.892）					
カタログの使い勝手がいい	.008	.849	-.023	.051	-.011
必要な情報がみつけやすい	.086	.745	.038	-.031	-.025
カタログのデザインが魅力的だ	-.189	.631	-.031	.390	.047
情報が新しい	.039	.608	.185	.013	-.006
商品の解説がわかりやすい	.094	.582	.156	.057	-.014
いつ頃届くかの情報が提示されている	.257	.475	.127	-.128	.130
注文しやすい	.358	.424	-.042	-.043	.052
Ⅲ：品揃え（α＝.812）					
専門性がある	-.057	.000	.849	-.071	-.083
私にあっている	.081	-.031	.620	.175	-.122
欠品が少ない	.119	.069	.522	-.172	.007
自分のことをわかってくれている	-.046	.070	.495	.157	.124
品揃えのセンスがいい	-.167	.120	.483	.307	.010
以前、自分が買ったものがわかる	.167	.076	.475	-.041	.045
Ⅳ：カタログ体験（α＝.862）					
カタログがきれいだ	.046	.129	-.004	.758	-.008
カタログをみながら買い物することは楽しい	.075	.051	-.037	.745	-.016
ほしい情報が掲載されている	.092	.140	.296	.405	-.031
Ⅴ：不便・不安（α＝.539）					
カタログが読みにくく不便だ	-.065	-.228	.183	-.093	.648
個人情報の漏洩が心配だ	.048	.198	-.161	.074	.618

因子間相関	Ⅰ	Ⅱ	Ⅲ	Ⅳ	Ⅴ
Ⅰ	－	.634	.589	.552	-.100
Ⅱ		－	.637	.579	-.138
Ⅲ			－	.663	.087
Ⅳ				－	-0.138
Ⅴ					－

6. 尺度得点による比較

6.1 カテゴリー別尺度得点の比較

作成した尺度を使って、対象となったECサイトおよびカタログ通販の尺度得点を求め、比較を行った。ECサイトの平均尺度得点（26項目）は75.25点（SD=18.72)、カタログ通販の平均尺度得点（25項目）は72.89点（SD＝18.08）であった。

続いて、作成した尺度を用いて、扱っている商品カテゴリー別による得点の差を比較した。

まず、ECサイトの尺度得点の結果から述べる。EC調査において回答者数が100名以下であった健康食品サイトへの回答（44名）を分析の対象からはずし、書店、アパレル、化粧品において、カテゴリーごとの平均点を求めた。その結果、書店が75.93、アパレルが74.25、化粧品72.55点であり、平均値の差の比較（一要因分散分析）を行ったところ、書店ECと化粧品ECの間に有意な差がみられた(f＝4.176、p<.005)。Parasuraman et al.,(2005)による結果においても同様に、他のカテゴリーよりも書店ECのほうが評価が高い結果が出ており、ECサイトでは書店の評価が高いことが伺える。

次にカタログ通販での得点の比較を、カテゴリー別に行った。カタログ通販調査の場合も、回答者が100名以下であった健康食品の回答を抜いて、平均値の差の検定を行ったところ、総合通販76.12、化粧品66.33、アパレル74.12、であり、平均値の差の検定の結果、総合通販と化粧品、アパレルと化粧品の間に平均値の有意な差がみられた（ｆ＝17.28、ｐ<.005)。化粧品のカタログ通販が比較的サービスクオリティが低いととらえられていることがわかった。今回のカタログ通販調査の対象となった化粧品を扱う企業は、カタログ通販だけではなくECによる通販も行っており、カタログ通販よりもECによる売上のほうが大きい企業であり、製品特性とメディアの関連についても検討しなくてはならないだろう。

6.2 年齢による得点の差

次に顧客の属性によって尺度の得点に差があるかどうかを比較した。

EC調査では、回答者の平均年齢（45.65歳）によって、45歳以下の低年齢群と、46歳以上の高年齢群２群に分けて高年齢群と低年齢群の尺度得点の平均を比較した。尺度得点は低年齢群では72.27、高年齢群は76.61であり、平均値の差の検定の結果（t検定)、高年齢群のほうがサービスクオリティを高く評価しているという有意な差が見られた（t=4.837. p<.005）

カタログ通販調査でも同様の比較を行った。平均年齢44.67歳（SD=14.00）であるので、44歳以下および45歳以上の２群に分けて平均値の差を比較したところ、高年齢群は71.54、低年齢群は74.01（t=-2.10,n.s.）で有意な差は見られなかった。年齢による評価の差はECでは見られるがカタログ通販においては見られなかった。

6.3 性別による比較

性別による得点の差を求めたところ、EC尺度得点の平均は男性77.87、女性73.38で平均値の差の検定の結果、有意差が認められ（t=5.31, p<.005）、女性よりも男性のほうが、ECサービスクオリティを高く評価する傾向があることがわかった。

カタログ通販尺度でも同様の傾向が見られた。男性が75.01、女性が71.03（t=3.226、p<.005）である。女性よりも男性のほうがカタログによる通販のサービスを高く評価していることがわかった。これは、女性のほうが買い物行動に対して精通しているために見られる傾向かもしれないので、今後検討する必要がある。

6.4 直近の購買からの期間の長さによる比較

RFM分析のR（Recency）にあたる指標であり、当該ECサイトの利用から現在（回答時）までの期間の長短による尺度得点の差をみた。15日以内に当該ECサイトで購入した人[7]（回答者の43%）の得点は72.68、15日以上の場合（回答者の57％）は、77.18（t=-5.539,p<.005）で有意な差が見られた。直近に購入経験がある人のほうが、サービスクオリティを低く評価していることがわかった。

カタログ通販においても同様に比較を行った。１か月以内に購入経験がある人[8]（41%）の尺度得点の平均値は73.12、１か月以上の回答者（59%）は、76.83（t＝-2.834、0<.005）でEC同様に、直近に購入経験がある人のほうが低く評価していることがわかった。

ECにしてもカタログ通販にしても、サービス利用直後のほうがクオリティを低く評価しているという同様の傾向があることがわかった。

6.5 チャネル使用による購入頻度による比較

ECサイトやカタログを限定せずに、ECサイトを使った通販、もしくはカタログ通販を年に何回くらい利用するのかという頻度の差によって尺度得点の差が見られるのかどうかを比較した。サイトやカタログを限定せずに、そのメディアを使った購入全般について扱っている商品の特徴により購入頻度の差が見られることを考慮したこと、また、そのチャネルを利用したショッピングの精通の度合いを調べるためである。

EC尺度の比較は、１年間のEC利用回数が20回未満（39％）、50回未満（34％）、50回以上（27％）の低、中、高頻度にわけて比較した[9]。その結果、低頻度77.35、中頻度73.58、高頻度74.31（F（2,1997）＝8.397、ｐ<.005）で、低頻度と中頻度、低頻度と高頻度の間で有意差が認められた。

カタログ通販１年間に企業を問わず何回くらいカタログによって通販を行うのかの高低によって差を行った。５回未満を低群（62％）と５回以上（38％）高群[10]で尺度得点を比較したところ、低群では77.14、高群では72.17（ｔ＝4.08　p<.005）で有意な差がみられた。EC、カタログ通販ともに、サービスの使用頻度が低い購買者のほうが、サービスクオリティを高く評価していることがわかった。

7. 考察および今後の課題

7.1 結果の考察

ECサイトによる通信販売、およびカタログを利用した通信販売のサービスクオリティ尺度の作成を試みた。因子分析により因子構造を比較したところ、違う次元が抽出され、同一の尺度でEC、カタログの通販を測ることを断念し、それぞれの尺度を作成した。

EC尺度の作成に関しては、探索的因子分析および確認的因子分析の結果、EC尺度は４因子、カタログ通販尺度は５因子構造であることが明らかとなった。EC尺度は「嗜好の一致」「フルフィルメント」「ユーザービリティ」「不安・不便」の４因子27項目より構成される尺度を作成した。カタログ通販尺度は「フルフィルメント」「カタログユーザービリティ」「品揃え」「カタログ体験」「不便・不安」の５因子26項目より構成される尺度を作成した。

EC調査では、サイトの使い勝手に関する項目は「ユーザービリティ」因子にまとまったが、カタログ通販調査では、カタログのユーザービリティに関する因子とカタログからもたらされる体験に関する因子も抽出された。これはカタログは実用的な評価の側面だけではなく、感情的、経験的な側面も評価の軸となっていることが伺える。

尺度を作成する過程において､EC尺度は「自分の過去の購入履歴が確認しやすい」また、カタログ通販尺度では､「他の購入者のクチコミ情報がみられる」「支払いに関して心配がない」の項目の負荷量が低くて､不採択になった。「自分の過去の購入履歴が確認しやすい」ことはカタログ通販においては「自分が過去に買ったものがわかる」という項目が対応するが、EC調査においてこれらの項目の因子負荷量が低かった理由としては、ECにおいては、自分の購入履歴の参照が重要な要素となっていない可能性、もしくは、購入履歴の参照はECサイトにとっては、当然のサービスとなっている、という可能性もある。同様にカタログ通販尺度において「支払いに関して心配がない」という項目の負荷量が低かった理由も、今回の調査で対象とした企業は通信販売において有名な大企業であるので、支払いに関しての心配そのものが存在しないために、負荷量が低くなってしまったことも考えられる。

次に作成された尺度を用いて、扱っているカテゴリー、年齢、性別、最後の購入からの間隔、それぞれのチャネルを使った購入頻度によって尺度得点の差が見られるかどうかを検証した。

その結果、扱っているカテゴリーごとに差が見られることがわかったが、この結果は、選定したサイトや企業による影響が大きいことも考えられる。さらに、メディアと商品特性の適合、他の流通チャネルにおける代替可能性なども考慮しなくてはならない。

年齢による差として、ECにおいて低年齢のほうが、サービスクオリティを低く評価していることがわかった。カタログ通販においては年齢による有意な差はみられなかった。ECに関しては、年齢による差がみられた原因として、インターネットに対してのリテラ

シーとの関係も考えなくてはならないだろう。一般的に若年層のほうがインターネットのリテラシーや精通性は高いと考えられ、それらの高さとサービスクオリティの評価の関係による結果、もしくは、インターネットへのメディア関与による差の可能性も考えられるので、リテラシーやメディア関与がECのサービスクオリティ評価にどのように影響を及ぼすのかは解明されなくてはならない課題である。

性別による差も明らかになり、ECにおいてもカタログ通販においても。女性のほうが低評価となっていたのは、買い物行動そのものに対しての精通性や関与が高いからということも考えられ、これらの点に関しては今後、解明しなくてはならない点である

直近の購入からの間隔の長さとの関係では、間隔が長いほうが評価が高くなることが、EC、カタログ通販の両方で見られた。つまり、購入から時間が経つとサービスに対する評価が低くなってしまうのである。これは、購入直後であれば、取引限定的な評価となるが、ある程度の時間が経過することで総合的な評価と変わることも考えられる。時間経過と評価の変化の関係についてはさらなる調査が必要である。

また、そのメディアを使った購入頻度が高いほうが、評価が低くなる傾向があることがわかったが、この傾向もメディアや買い物行動への精通性との関係を今後、明らかにする必要がある。

7.2 本尺度の限界と今後の研究の方向

本尺度の限界の限界として、本尺度はEC、カタログ通販ともに大きな有名である企業を対象とした回答から作成されたものであるので、セキュリティや支払、到着の不安などが低いことが想定される。この点は今後、対象企業を変える等の調査を行う検証されなければならない点である。

今回はメディアの違いを超えて、同一尺度でサービスクオリティの評価ができないだろうかという問題意識からスタートしたが、因子構造の違いにより同一での尺度とはならなかったが、共通する因子も存在する。メディアの違いを超えて、共通して計測できる部分と、メディアの違いによって変えなくてはならない部分を明確にして、より使いやすい尺度の開発のための基礎的な試みとして本研究を位置づけたいと思う。さらに今回は次元によって評価項目の数の違いが大きく違ったため、下位尺度得点をより簡単に比較できるように項目数を近づける等、安定した尺度化につなげていきたい。

また、今回、尺度得点を使うことによって、消費者の属性により評価が違うことが明らかになり、評価の違いをもたらすものとして、買い物行動やメディア使用の精通性や、購入経験からの時間経過等の要因の可能性がみえてきた。これらの要因のサービスクオリティへの影響も今後、検証していかなくてはならないであろう。

【注】

1）家電製品は、購買頻度が他の調査対象となっているカテゴリーと比較して低いと判断

したために、今回の調査対象とはしなかった。

２）書店サイトは、上位20位に入っているサイト以外のサイトも対象に加えた３サイトとした。１カテゴリーに対して１社のみになることを避けたためである。また特定のサイトに回答者が集中することを避けるために、１サイトに対する回答者を500名までとした。また、書店サイトでは、本以外にものも幅広く扱っているため、「本の購入のみ」で当該サイトを利用したことがあることを条件とした。

３）化粧品EC、およびカタログ販売の企業の多くは健康食品、サプリメントも扱っているため、その区分けとして、企業情報、会社情報をもとに判断した。判断の基準は、化粧品企業としてスタートしているかどうか、また、会社案内の事業において、「化粧品」が「健康食品」よりも先に掲載されているかどうか、である。

４）質問項目は極力、同じ言葉を使い、「サイト」を「カタログ」のだけが異なるようにしたが、「サイトのナビゲーションがわかりにくい」を「カタログがみにくい」等に言い換えた。

５）ECまたはカタログ通販を半年以内に行った人５名（すべて女性　平均年齢39.7歳）を対象として、通信販売による購入における満足や不満についてのインタビュー調査を行い、サービスの評価項目を抽出した。調査実施は2013年８月である。

６）調査対象とした商品カテゴリーの差が因子構造の違いとなっている可能性を検証するため、EC調査、カタログ調査に共通している「アパレル」と「化粧品」の回答者のみを対象として、それぞれの因子構造を調べたところ、EC調査、カタログ通販調査ともに同じ因子構造がみられた。EC調査では、第２因子「フルフィルメント」において、項目の順位の違いがみられ、カタログ通販調査では、第１因子「フルフィルメント」において項目の順位の違いがみられただけだった。よって、調査対象とした商品カテゴリーの違いによって因子構造の差があるわけではないことがわかった。

７）質問紙では、「①一週間以内、②～ 15日以内、③～１か月以内、④～３か月以内、⑤～６か月以内、⑥～１年以内」で聞いているが、①と②をまとめて15日以内と③～⑤の15日以上で比較した。

８）質問紙では、「①一週間以内、②～ 15日以内、③～１か月以内、④～３か月以内、⑤～６か月以内、⑥～１年以内」できいているが、①～③をまとめた「１か月以内」と④～⑥をまとめて「１か月以上」で比較した。

９）質問紙においては、「①５回未満、②10~15回未満、③15~20回未満、④20~30回未満、⑤30~50回未満、⑥50回以上」の６段階できいているが、50回以上の項目の回答者が30%を超えたために、３分位に近くなるように①～③をまとめ20回未満、④と⑤をまとめ50回未満、とした。

10）質問紙においては、「①５回未満、②10~15回未満、③15~20回未満、④20~30回未満、⑤30~50回未満、⑥50回以上」の６段階できいているが①５回未満の回答が65%であったので、①と②～⑥をまとめたもので比較した。

引用文献

- Agrawal Anand, Shah Pragya and Varun Wadhwa (2008). "EGOSQ - Users' Assessment of e-Governance Online-Services: A Quality Measurement Instrumentation," in A Agrawal, P Shah, V Wadhwa - MA Hirwade (ed.),Foundations of E-government：GIFT publications, pp231-244
- Alba, J., Lynch, J., Weitz, B., Janiszewski, C., Lutz, R., Sawyer, A. and Wood, S. (1997). "Interactive home shopping: consumer, retailer, and manufacturer incentives to participate in electronic marketplaces, "Journal of Marketing, Vol. 61, July, pp38–53.
- Alturas Bráulio (2004) "In-Home Shopping Through Internet: Consumer Satisfaction And Perceived Risk" IADIS International Conferenc WWW/Internet 2004
- Balabanis G.Reynolds N. and Simintiras A.,(2006) "Bases of e-store loyalty:perceived switching barriers and satisfaction. "Journal of Business Research(59) pp214-224
- Barnes, S. & R. Vidgen(2002), "An Integrative Approach to the Assessment of E-commerce Quality", Journal of Electronic Commerce Research, Vol. 3, No. 2 pp114-127
- Bashar Abu and WASIQ Mohanmad(2013) "E-satisfaction and E-loyalty of Consumers Shopping Online" Global Sci-Tech, 5 (1) pp. 6-19
- Berkwits, Eric N., John R.Walton, and Orville C. Walker(1979), "In-home Shoppers: The Market for Innovative Distribution Systems,"Journal of Retailing, 55(Summer), pp15-33
- Bitner, Mary Jo , Bernard H. Booms, & Mary Stanfield Tetreault (1990), "The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents," Journal of Marketing, 54 (January), pp71-84.
- Collier Joel E. and Carol C. Bienstock(2006) ." Measuring Service Quality in E-Retailing"
  Journal of Service Research , Vol8. No3, pp260-275
- Cox, D.F. and Rich, S.V. (1964) "Perceived risk and consumer decision-making -- the case of telephone shopping.、"Journal of Marketing Research, ,vol pp32-39.
- Cronin, J. J., and Taylor, S. A. (1992). "Measuring service quality: A Reexamination andextension. "Journal of Marketing, Vol. - pp56, pp55-68.
- Cunningham Isabella C.and William H. Cunningham(1973)."The Urban In-home Shopper: Socioeconomic and Attitudinal Characteristics,"Journal of Retailig,49, pp42-50
- Evanschitzky Heiner,Gopalkrishnan R. Iyer,Josef Hesse and Dieter Ahlert (2004). "E-satisfaction: A Re-examination "Journal of Retailing 80 ,January, pp 239–247
- Farley, John U., and Lehmann, Donald R. (1994). "Cross-national laws and differences in market response." Management Science, 40, pp111–122.
- Flavian ,C.,Guinaliu,M. and Gurrea, R.(2006)."The role played by perceived usability ,

satisfaction and consumer trust on websaite loyalty ",Information& Management (43,) pp1-14

- Gommans, M., Krishman, K. S., and Scheffold ,K.B.(2001). "From brand loyalty to e-loyalty: A conceptual framework. "Journal of Economic & Social Research,3(1) pp43-58
- Jayawardhena,C (2004). "Measurement of service quality in internet banking: the development of an instrument", Journal of. Marketing. Manage.ment (20)pp185-207.
- Kaynama, S.A. and Black, C.I. (2000). " A Proposal to Assess the Service Quality of Online Travel Agencies," Journal of Professional Services Marketing, 21, (1)pp63~68.
- Korgaonkar,P.K. and Bellenger. D.(1983). " Nonstore retailers and consumer characteristics",,Akron Business and Economic Review, Vol.14 No.4,pp29-34
- Srini S. Srinivasana,,Rolph Andersona, Kishore and Ponnavolu(2002) ."Customer loyalty in e-commerce: an exploration of its antecedents and consequences、"Journal of Retailing 78 ,pp41–50
- Lauren.P., and Lin, H.H.,(2003). "A Customer Loyalty Model for E-Service Context",Journal of Electronic Commerce Research, Vol.4,No.4 pp156~167
- Lociacono, Eleanor, Watson, Richard T., Goodhue, and Dale, L. (2002). "WebQual: a measure of Web site quality, "Working paper, Terry College of Business.
- Lociacono, Eleanor, Richard T. Watson, &Dale Goodhue (2000) ."WebQual™: A Web Site Quality Instrument." Working Paper. Worcester Polytechnic Institute.
- Lumpkin, J.R., and Hawes, J.M., (1985). "Retailing Without Stores: An Examination of Catalog Shoppers." Journal of Business Research 13 pp 139-151.
- Parasuraman, A., Valarie A. Zeithaml,and Arvind Malhotra (2005). " E-S-QUAL: A Multiple-Item Scale for Assessing Electronic Service Quality, Journal of Service Research, 7, (3), pp213-233.
- Parasuraman, A., Valarie A. Zeithaml, and Leonard L. Berry (1988)."SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality," Journal of Retailing, 64 (1), pp12—40
- Srinivasan, S.S., Anderson, R.,and Ponnavolu,K.(2002). "Measuring Service Quality in E-Retailing Customer Loyalty in e-commerce: an exploration of its antecedents and consequences. Journal of Reatiling,78 (1), pp41-50
- Szymanski, D.M. and Hise, R.T. (2000)."E-satisfaction:An initial examination", Journal of Retailing, Vol. 76 , No. 3, pp. 309-322.
- Ueltschy, Linda, C, Michel Laroche, Man Zhang, Hyuksoo Cho, and Ren Yingwei (2008). "Is There Really an Asian Connection? Professional Service Quality Perceptions and Customer Satisfaction," Journal of Business Research, 62 (10), pp972-979.

・Valvi,Aikaterini C. and Fragkos, K.C.(2012).“Critical review of the e-loyalty literature: a purchase-centred framework.” Electoronic Commerce Research 12(3) pp331-378
・van Riel, A.C.R., Lemmink, J., Streukens, S. & Liljander, V. (2004). “Boost customer loyalty with online suort: the case of mobile telecoms providers,” International Journal of Internet Marketing & Advertising, 1, (1), pp4–23.
・Viitanen J, Liljander V, Pura M, and van Riel A (2003).“Customer loyalty to content-based web sites: the case of an online health care service”, Working Paper, Maastricht Academic Center for Research in Services.
・Wolfinbarger Mary and Gilly Mary C. (2003).“ eTailQ: dimensionalizing, measuring and predicting etail quality”, Journal of Retailing 79 , pp183–198
・Yoo, B. and N. Donthu(2001). “Developing a Scale to Measure the Perceived Quality of an Internet Shopping Site (SITEQUAL)”, Quarterly Journal of Electronic Commerce, Vol 2, No. 1,pp31-45,
・Zeithaml, V.A., Parasuraman, A. and Malhotra, A. (2002). “Service quality delivery through web sites: A critical review of extant knowledge.” Journal of the Academy of Marketing Science, 30(4), pp362–75.
・Zeithaml, Valarie, A.,A. Parasuraman, and Arvind Malhotra (2000b).“A Conceptual Frame-work for Understanding e-Service Quality: Implications for Future Research and Managerial Practice,” Working paper, report No. 00-115, Marketing Science Institute, Cambridge, MA
・Zeithaml, Valarie A , leonard L. Berry and Arvind Malhotra.（2000a）.“e-service Quality: Definition, Dimensions and Conceptual Model.” Working Paper. Marketing Science Institute, Cambridge, MA
・週刊通販新聞2013年12月27日号
・日本通信販売協会（2015） 「2014年度通販市場売上高調査」

＊本研究は日本ダイレクトマーケティング学会の研究助成による研究成果の一部である。研究を支援してくれた日本ダイレクトマーケティング学会に心から感謝申し上げます。

資　料

ネット通販の商品ページにおける問い合わせとコンバージョン率との関係について

アイダ産業株式会社　相田　研一

【要旨】

電子商取引市場において、顧客がネット通販の商品ページを検索した時あるいは商品ページからの問い合わせを行った場合、コンバージョン率の違いがどのようになるのか、商品のページからのコンバージョン、問い合わせからコンバージョンとの関係を分析した。

本分析の結果、商品ページの検索からのコンバージョン率は約4%程度であり、問い合わせからのコンバージョン率は30%程度であった。すなわち、問い合わせからの注文は、商品ページの検索からの注文より、問い合わせからの注文の方は相関が大きいことがわかった。

本研究の結果により、ネット通販会社の営業や販売活動に問い合わせ数とコンバージョン率の結果を活用すれば販売が効率的であると言える。

キーワード　ネット通販、商品ページ、問い合わせ、コンバージョン率、注文数

【Abstract】

Our research was on the e-commerce market, specifically to learn what the difference was in the "conversion rate" when customers or companies searched on the product page of online sales or when they made inquiries on the product page, as well as to learn the relationship between the conversion, based on the product search and the conversion, based on inquiries.

The results of our survey revealed that the "conversion rate", based on the search on the product page, was about 4% and the "conversion rate", based on inquiries, was about 30%. In other words, the number of orders, resulting from inquiries, was greater than that resulting from the search on the product page, but we were able to analyze it.

The results of this study indicated that it was useful to take advantage of the results, showing the number of inquiries and their "conversion rate" for the business and the marketing activities of the internet marketing companies.

Keywords　*Internet Sales, Goods Page, Inquiry, Conversion Rate, Number of Orders*

1. はじめに

経済産業省は、平成26年度　我が国経済社会の情報化・サービス化に係る基盤整備（電子商取引に関する市場）を実施した。日本の電子商市場の実態は、電子商取引規模、平成26年・B to C-EC（消費者向け電子商取引）市場規模は、12.8兆円（前年比14.6%）まで拡大している。また、B to B-EC（企業間電子商取引）市場規模は、狭義[1)]B to B-EC 196兆円(前年比5.0%増)である。 広義[2)]B to B-EC（企業間電子商取引）市場規模は、280兆円（前年比4.0%増）に拡大した。このように、日本経済の一部を占める電子商取引市場において、インターネットビジネスは日本経済おいて重要な位置を占めている。

インターネットビジネスは、ネット店舗において、ネット検索の商品ページからの問い合わせのない注文、問い合わせのある注文とでは、コンバージョン（取引成約）への転換率がどのようになっているのであろうか。この、問いに対してネット店舗側からの研究により、事例分析を行った。

2. 先行研究と計算式、論文構成

コンバージョンに関する先行研究では、三石玲子（2002）コンバージョン率を解剖する。荻原雅之（2000）eの法則-014-ウェブサイトの真の実力はコンバージョン率でわかる。本吉夏樹，朝日弓未，山口俊和（2007）コンバージョン率向上のためのページ閲覧モデル作成の研究がある。また、産業別コンバージョンのチャートはDaniel Burstein（2012）Marketing Research Chart: Average website conversion rates, by industryがある。しかし、問い合わせからのコンバージョンの研究はなされていない。

アインシュタインはsales/leads×100[3)]の式を示しているように、販売コンバージョン率の計算式を示している。ただし、ネットビジネスの関係した式ではない。この式を応用して、本稿の計算式の元にした。

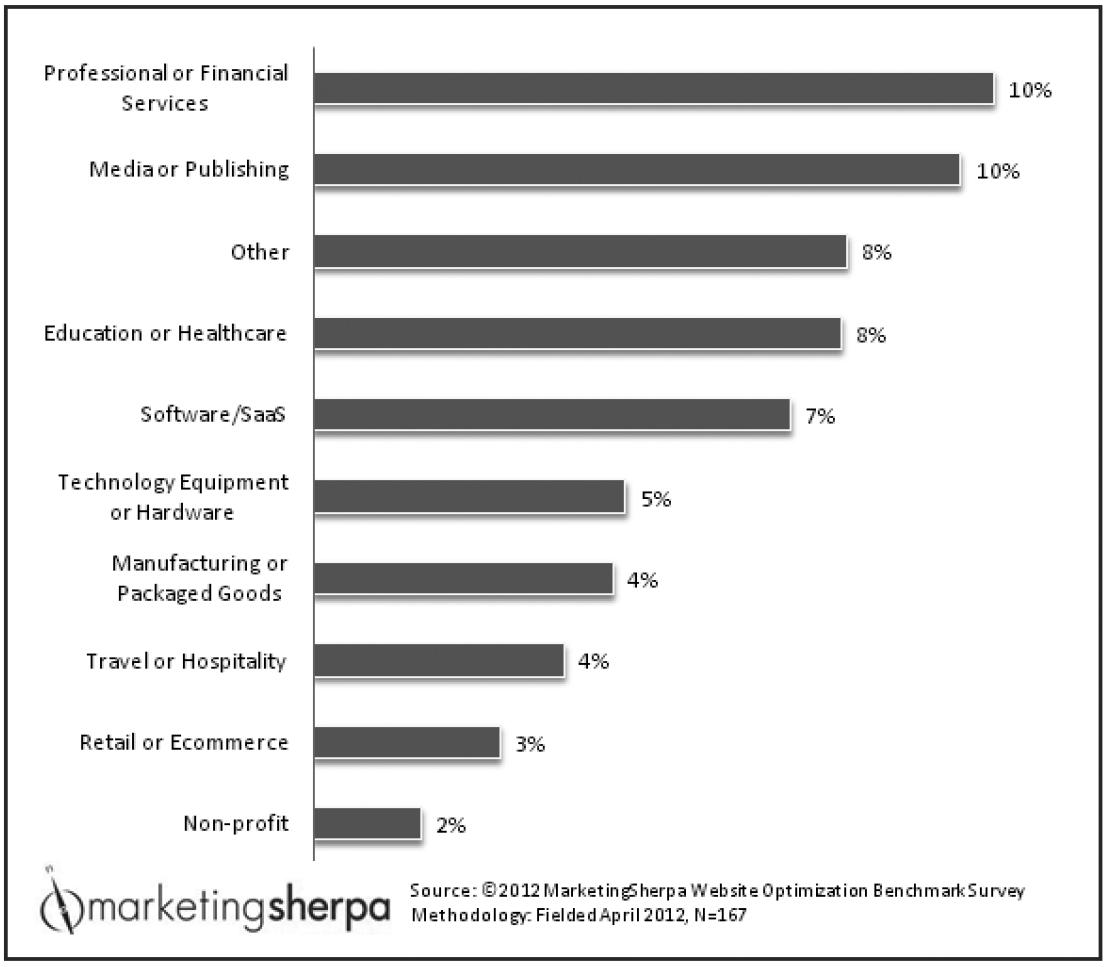
商品ページの問い合わせとコンバージョンに関連する先行研究は筆者の知るところ存在しない。本稿では、下記の論文構成より、問い合わせとコンバージョン率との関係を分析した。

本稿の論文構成は、次の通りである。第３節では、ネット店舗はインターネットを利用した顧客（本稿では、顧客とは個人のみならず、企業、公的機関も含む）はネットページから商品および製品を購入する全体的な順序を説明した。第４節では、顧客が商品ページから商品の問い合わせに至るまでの構造を説明した。第５節は、商品ページからの問い合わせ率の関係式を構築した。第６節では、顧客からの問い合わせ数とコンバージョン率の関係式を解析した。次に、第７節として、問い合わせ数とコンバージョン率の事例を示した。第８節では、本研究のまとめと今後の課題を示した。本分析の結果は、ネット通販会社の営業や販売活動に問い合わせ数とコンバージョン率の結果を活用することが新規性お

よび有用性がある。

下記の表１は、参考として、産業別のコンバージョン率を示した。ただし、本研究の問い合わせとコンバージョン率ではない。

表１ 産業別コンバージョン率



3. 商品ページからコンバージョン(成約)までの構成

本研究の商品ページから成約までの順序を図１に示す。次の手順で行う。顧客はインターネット回路網から、必要とする商品や製品をYahooやGoogleなどを利用してネット検索する。No.1からNo.8-1の順序で実行する。

No.1商品・製品検索。　No.2ネット通販の商品ページを見つけ出す。

No.3商品ページにアクセス数（Gan)。

No.4商品ページの内容等を検討する（Qcn)。　No.4-1 No.4商品ページから発注。

No.5実際に問い合わせを行う（Qn)。

No.6問い合わせ後、発注。No.7ネット店舗は商品を発送。

No.8ネット店舗は顧客へ商品を出荷する。　No.8-1ネット店舗は顧客へ出荷案内を連絡する。上記の手順によって成約する。

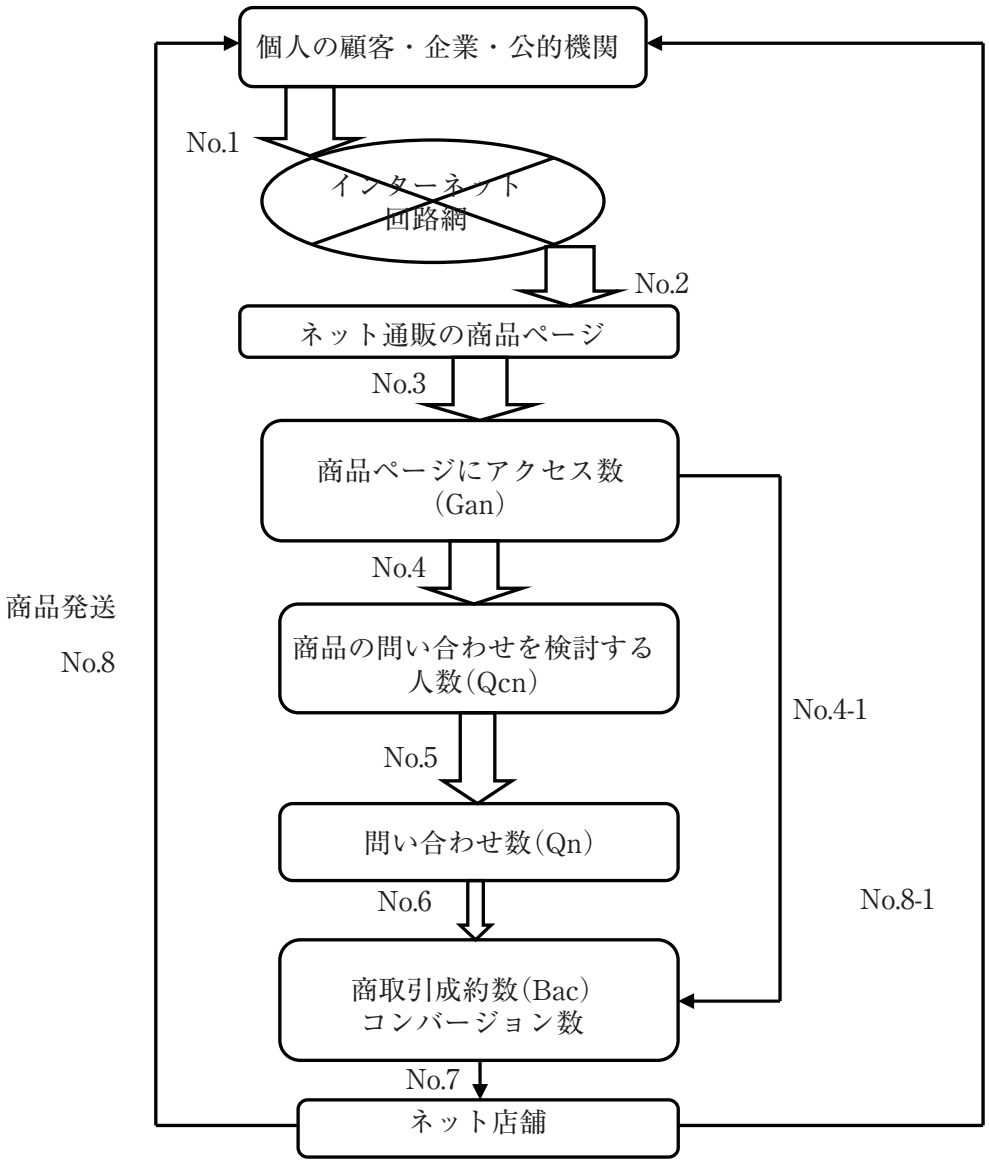


図１商品ページからコンバージョン（成約）までの構成

4. 商品ページから問い合わせまでの構造

ネット店舗のコンバージョンは全般的に、１～３%が平均的である。商品ジャンルによっては、1%～10%である。リピートユーザーが売上の多くを占める取引では、20%を超える場合もある。（JSコンサルティング2015）

例えば、あるネット店舗の商品ページの１日のアクセス数1000に対して、30件のコンバージョン数（成約数）であれば、30/1000= ３%の取引成約率である。図２は、商品ペー

ジに関心を持っている、あるいは購入希望のある顧客が底辺の商品ページのアクセス数（Gan）とする。この段階を第１段階とする。顧客は商品にページに興味を持って、問い合わせを検討する第２段階（Qcn）になる。次の段階で、実際に問い合わせした場合は、第３段階（Qn）に入る。顧客はネット店舗からの回答を検討して、購入の場合は、第４段階の取引成約数（Bac）になる。第１段階の商品ページから第４段階の取引成約までは、顧客は段階的に減少している。（若林 2007）

見積り・商談・問い合わせを行う顧客は、商品に非常に関心を持っていると思われる。もしくは、購入を前提とした問い合わせが多数である。つまり、第１段階から第４段階までの階層が上がる程、コンバージョン率が上がる式は、下記の不等式（１）なる。

Bac＜Qn＜Qcn＜Gan……（１）

ただし、

Gan：商品ページのアクセス数

Qcn：購入のため問合せを検討する数

Qn：問い合わせ数

Bac：取引成約数(コンバージョン数)

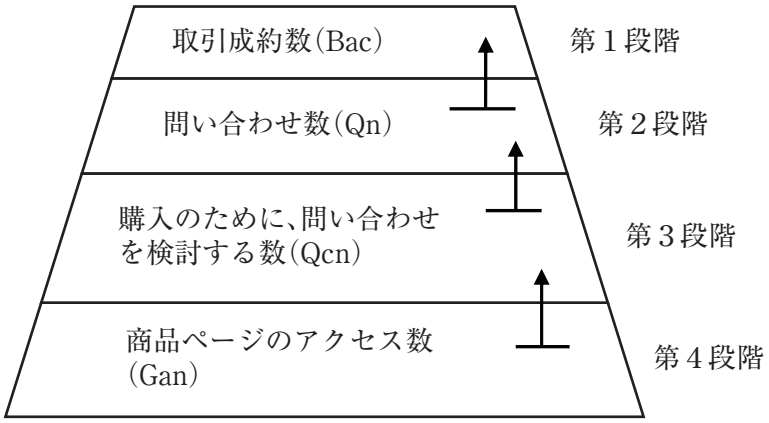


図２　商品ページから取引成約までの構成図

たとえば、図２の一例として、数値化したGan➡Qcn➡Qn➡Bacを下記に示す。

第１段階　商品ページへのアクセス数（Gan）：200

第２段階　問い合わせを検討する数（Qcn）：30

第３段階　実際に問い合わせ数（Qn）：５

第４段階　取引成約数（Bac）：３という割合になる。

ただし、この数値はネット店舗の商品・業種・企業規模により異なる。

5. 商品ページの問い合わせ率（Qr）の関係式

図２の第１段階から第４段階の問い合わせ率について解析する。商品ページからの問い合わせとは、商品ページにアクセスした顧客の内、何人が問い合わせしたかの率である。

問い合わせ率の関係式を（２）式に示す。

$$Qn/Gan \times 100 = Qr（\%）\cdots\cdots\cdots\cdots（２）$$

ただし、

商品ページへのアクセス数：Gan

商品の問い合わせ数：Qn

問い合わせ率：Qr（%）

たとえば、あるネット店舗が１日に商品ページへのアクセス数（Gan）が200であった。その内、問い合わせ数（Qn）が５である場合、アクセス数（Gan）に対して、（２）式から問い合わせ率は5/200＝2.5%になる。

6. 問い合わせ数とコンバージョン率の関係式

第３段階の問い合わせ（Qn）から、第４段階の取引成約数まで、ネット店舗は顧客へのメールによる回答あるいは、ファックスや電話での回答によって、コンバージョン率（Bac）は（３）式に示す。

$$Bac/Qn \times 100 = 取引成約率（Bac\%）\cdots\cdots\cdots\cdots（３）$$

ただし、

取引成約数：Bac

問い合わせ数：Qn

例えば､あるネット店舗で１日の問い合わせ数(Qn)が５件あった場合､取引成約数(Bac)が３件とすると、取引成約率（Bac%）は3/5＝60%になる。ただし、問い合わせは、商品や業種・ネット店舗規模によって異なる。

7. 問い合わせ数とコンバージョン率の事例

楽天に出店しているＢ企業の事例である。（Ｂ企業:商品数　約12000点、商品目は食品、インテリア・家具、車・バイク・船舶・農機具の部品用品、発電機等の販売を行っている。資本金6300万円、ネット専従社員３名、本社所在地　静岡県）商品ページから通常のアク

セス数（来客数）とコンバージョン率については、2015年５月１日～５月31日（１ヶ月間）までのネット店舗へのアクセス数（Gan）5,692、取引成約数（Bac）250であった。その内、問い合わせ数（Qn）20である。問い合わせとコンバージョンあった事例となかった事例を表２に示す。問い合わせ方法は、メールでの問い合わせ50%、電話の問い合わせ50%である。しかし、インテリア商品と製品の技術的な問い合わせは、ほとんどが電話である。

表２　問い合わせとコンバージョンの具体事例

１．問い合わせとコンバージョンした具体事例
・蓄電池の問い合わせで、電圧・容量・寸法など
・蓄電池（A）と蓄電池（B）品番の互換性の問い合わせ
・受注生産品の問い合わせ、例えば、非常電源の蓄電池など
・密閉型蓄電池の使用方法
・車・バイク・農機具・発電機関連では、部品番号の問い合わせ
・食品では、賞味期限、納期の問い合わせ
・家具では、画像の色と実際の色、サイズ、納期の問い合わせ
・インテリアでは、納期の問い合わせ
・循環型システム用不凍液の使用方法
・ブレードヒューズホルダーの問い合わせ 30Aとネット表示有りましたが、実際の製品表示は25Aでした。 15Aで使用するので、このまま購入させて頂きます。
・マグネットスイッチの問い合わせ すでに、購入している顧客からの問い合わせは、長時間用。定格電流以内であれば、連続で12時間以上でも使用は可能と表示されていましたが、10～15分ぐらいで触れぬくらい熱くなり、手で触ると（火傷）する位熱くなっていました。 車両の充電制御に使用する為、13.8Vでテストしましたがこれでは使えません。 ミツバの規格を探した処、３～４分が定格の様です。
・バイクバッテリーの問い合わせ 開放型バッテリー冬季の保存については、電解液を注入しない方がよろしいでしょうか？
・ATLAS　Dynamic Power 白いデザインで黄色い補水栓付きのバッテリー。 在庫ありありますか
・ロングライフクーラントの濃度の問い合わせ
・商品Aは、貴社のHPには出品されていないです？ どの様に注文すればよいのですか？
・このB製品の生産国は、どこでしょうか？
・製品Cは、何年何月に生産された製品でしょうか
・商品の数量による送料の問い合わせ

２．問い合わせとコンバージョンしなかった具体事例
・価格の問い合わせ、他社との相見積
・納期の問い合わせ 納期が、顧客の使用日時が合わない
・問い合わせ内容：タイヤサイズ（車種フォレスター）への装着は可能でしょうか？
・御社のHPの商品情報をみてわからなかったのですが、負荷のほうにつなぐ機器の種類について制限はあるでしょうか。たとえば、冷蔵庫やモーター、ヒーターはNGとか。よろしくお願いします

ただし、同類の問い合わせは、記載していない。

次に、問い合わせ数とコンバージョン率（取引成約率：Bacr）は（４）式になる。

$$Bac/Gan \times 100 = Bacr\ (\%) \cdots\cdots\cdots\cdots (4)$$

（4）式より、商品ページ（Gan）からのコンバージョン率は 250/5692×100＝4.39％である。

つぎに、問い合わせ数（Qn）とコンバージョン率について分析する。

問い合わせ数（Qn）20、取引成約数（Bac） 6 であった。

Bac/Qn×100＝Bacr（％）……（5）

（5）式より、コンバージョン率（％）は、6/20×100＝30（％）になる。

商品ページからの注文のコンバージョン率4.39％と問い合わせからのコンバージョン率30％の比較は表３にまとめた。

表３商品ページと問い合わせのコンバージョン率の比較

	商品ページからの直接のコンバージョン率	問い合わせからのコンバージョン率
コンバージョン率（成約率）（Bacr）	4.39%	30%

8. まとめと今後の課題

顧客の問い合わせがない場合、コンバージョン率の平均4.39%程度である。しかし、問い合わせによるコンバージョン率は30%であった。表２に示すように、問い合わせを行なう顧客は、あるの商品に対して必要性があるので、コンバージョン率は高くなった。この結果を踏まえて、ネット通販企業は、問い合わせの顧客に対して、アプローチを最大限行うべきである。販売効率を上げるため､問い合わせからのコンバージョンは有用性がある。また、問い合わせにより、商品ページの改善ができる。特に、商品説明の内容が、顧客に理解度が向上させた。

今後の課題は、調査期間・ネット店舗規模別・業種別・商品別の調査により、より良いコンバージョンのデータを確立することである。

【謝辞】

本研究について､学会誌編集委員会から貴重なコメントをいただき深く感謝申し上げる。

【注】

本調査における日本国内の電子商取引の定義は次のとおりである。

1）狭義の電子商取引（狭義EC）インターネット技術を用いたコンピューターネットワークシステムを介して、商取引（受発注）が行われ、かつ、その成約金額が捕捉される。

2）広義電子商取引（広義EC）コンピューターワークシステムを介して､商取引（受発注）行われ、かつ、その成約金額が捕捉される。

３）アインシュタインのコンバージョン式：sales/leads×100(%)　Jordan Dick How to Calculate Sales Conversion Rate & Lead Value　(Oct, 2015)

【参考文献】

・Daniel, Burstein.,“Marketing Research Chart: Average website conversion rates, by industry., marketing sherpa 2012.
・DL,Hoffman., TP,Novak., “How to acquire customers on the web”Harvard business review, 2000.5-6
・Dongkoo,Yun., Sean,Hennessey., Roberta,MacDonald., Bobby,Cameron., Nonresponse,Bias., “Web-based Inquiry Conversion Study” University of Prince Edward Island 1993.
・Stephen,Pratt., Scott,McCabe., Isabel,Cortes-Jimenez., Adam Blake., “Measuring the Effectiveness of Destination Marketing Campaigns: Comparative Analysis of Conversion Studies” Journal of Travel Research 2010.
・相田研一「商品ページにおける問い合わせとコンバージョン率の関係に関する考察」日本商学研究学会　第11回全国学術大会学術報告論文集 2015年9-11ページ
・経済産業省「平成26年度　我が国経済社会の情報化・サービス化に係る基盤整備（電子商取引に関する市場）」
http://www.meti.go.jp/press/2015/05/20150529001/20150529001.html　（2015年６月６日）
・JSコンサルティング
http://js-consulting.jp/%E6%A5%BD%E5%A4%A9%E8%BB%A2%E6%8F%9B%E7%8E%87%EF%BC%88cvr-2-1　（2015年12月11日）
・荻原雅之「eの法則-014-ウェブサイトの真の実力はコンバージョン率でわかる」 週刊ダイヤモンド　ダイヤモンド社　第88号15号2000年４月115ページ
・本吉夏樹，朝日弓未，山口俊和「アクセスログを用いたウェブサイト改善の提案：コンバージョン率向上のためのページ閲覧モデル作成マーケティング(1)」日本オペレーションズ・リサーチ学会秋季研究発表会アブストラクト集，2007年．48-49ページ
・三石玲子　ECマーケティング（29）「コンバージョン率を解剖する」 掲載誌名　Card wave 第15巻５号2002年５月，48-51ページ
・若林繁男『ホームページで売れる仕組み』木馬社　2007年

2015年度活動記録

2015年度全国研究発表大会発表者

学会誌編集方針

投稿規程

執筆要項

編集後記

日本ダイレクトマーケティング学会2015年度活動記録

2015/4/21	監事監査
2015/4/23	学会賞審査委員会
2015/4/28	関西支部セミナー
2015/5/12	緊急常任理事会
2015/5/16	第14全国研究発表大会 第32回理事会 第14回会員総会
2015/5/21	第46回法務研究部会
2015/6/19	第11回北海道部会
2015/6/24	第1回研究プロジェクト審査委員会
2015/7/16	第47回法務研究部会
2015/7/22	第1回WEBコミュニケーション研究部会
2015/7/24	第12回北海道部会
2015/9/2	第27回常任理事会
2015/9/17	第48回法務研究部会
2015/9/24	第1回学会誌編集委員会
2015/11/5	第41回DMフォーラム
2015/11/12	第49回法務研究部会
2015/11/19	第2回WEBコミュニケーション研究部会
2015/11/25	第1回顧客＆ブランド研究戦略部会
2015/12/11	第28回常任理事会
2016/1/26	第42回DMフォーラム
2016/1/26	第2回顧客＆ブランド研究戦略部会
2016/1/29	第2回学会誌編集委員会
2016/2/15	第1回大会運営委員会
2016/2/22	第2回研究プロジェクト審査委員会
2016/2/23	第3回WEBコミュニケーション研究部会
2016/2/25	九州支部オープンセミナー
2016/3/3	法務研究部会オープンセミナー
2016/3/17	第33回理事会
2016/3/28	第2回大会運営委員会

第14回全国研究発表大会報告者

基調講演

「セブン＆アイHLDGS.のオムニチャネル戦略」

㈱セブン＆アイHLDGS.　最高情報責任者（CIO）　鈴木　康弘氏

特別講演

「大きく変わる流通とダイレクトマーケティング」

日本ダイレクトマーケティング学会会長　上原　征彦氏

研究報告

「オムニチャネル時代におけるダイレクトマーケティングの方向性と法的課題」

中村洋心事務所　中村　洋心（＊）
太樹法律事務所　高橋　善樹（＊）

「オムニチャネルで問われるアクチュアル・オペレーション
―成否はマーケティングとオペレーションの同期化―」

㈱サプライチェーン経営研究所　市川　隆一（＊）

「中国におけるオムニチャネル戦略の展開
―ネットとリアルの競争と融合の視点から―」

専修大学　渡辺　達朗（＊）

「通販向け定期顧客用DMとコミュニケーション企画―研究期間5年からの実証―」

㈱シーノ・オフィス　白神　しのぶ（＊）

「通販企業におけるデータサイエンティスト活用方法に関する考察」

㈱ブラックス　岩井　信也（＊）

「通信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　中川　宏道（＊）
青山学院大学　小野　譲司（＊）

「中国を対象にしたダイレクト・マーケティングの勝ちパターンの研究―」

プロトビジョン　帆場　英一（＊）
プロトビジョン　菅原　正博（＊）

「通信販売における債権管理と与信に関する研究」

筑波大学大学院　津田　和彦（＊）
筑波大学大学院　東　弘樹（＊）

※講演者の所属・役職は2015年5月現在のものです。

「日本ダイレクトマーケティング学会誌」編集方針

「日本ダイレクトマーケティング学会誌」は、ダイレクトマーケティングに関わる独創的な研究成果や実践成果を定期的に刊行するものであり、もって当該領域の研究者・実務家・消費者等の間で研究成果を共有し、ダイレクトマーケティングに関する学問的知識を整理、統合、発展させ、学会・産業界・消費者に貢献することを目的とする。

日本でのダイレクトマーケティングに関する大学等での教育システムに比べ、米国におけるそれは非常に充実している。日本においても通信販売をはじめ、テレマーケティング等ダイレクトマーケティングを採用する企業が増えていることから、大学あるいは研究機関における研究の充実が求められている。こうした状況のなかで、日本ダイレクトマーケティング学会誌を発行する意義は極めて大きく、会員のダイレクトマーケティング学確立へ向けての普段の努力と貢献を期待するものである。

上記のような認識のもとに、われわれ日本ダイレクトマーケティング学会誌編集委員会は、論文採択の基本方針として、次の点を挙げる。投稿される論文は、広くダイレクトマーケティングの分野に関わる研究・実践等の報告で未発表のものとする。また、ダイレクトマーケティングの発展に貢献することのできる水準が要求される。

さらに､投稿される論文が「日本ダイレクトマーケティング学会誌投稿規程」および「日本ダイレクトマーケティング学会誌執筆要領」に従っていること。

以上、日本ダイレクトマーケティング学会誌編集委員会としての編集方針とする。日本ダイレクトマーケティング学会誌が、理論と実務の融合をもって、この分野の発展に貢献する場となることを希求するものである。

「日本ダイレクトマーケティング学会誌」投稿規程

第１条（目的）

本誌は、ダイレクトマーケティングに関わる諸問題の研究および実践を促進し、ダイレクトマーケティングの実践と理論的研究の融合をもって、当該分野の発展に寄与するため、研究・実践成果を公表することを主たる目的とする。

第２条（投稿資格）

１．本誌への投稿原稿の著者は、原則として学会員とする。

２．特別会員の内、学生（大学生・大学院生）の投稿に関しては、指導教授の推薦を必要とする。

３．共著は、主執筆者を明確にすること。執筆者が複数の場合、そのうち1名以上が学会員であること。著者が複数にわたる場合には、担当箇所を明確にし、脚注に明記すること。

（例）１）１～5は（著者名）○○、6～10は（著者名）○○が執筆した。

２）調査活動を（著者名）○○、その分析については（著者名）○○が担当した。

第３条（投稿原稿）

１．投稿原稿は第1条に掲げた目的に合致し、かつ他の刊行物では未発表（あるいは投稿中でない）のものに限る。

２．投稿原稿の種類は、論文、研究ノート、事例研究、資料、書評等を含め、幅広く募集する。

３．投稿原稿は原則としてワードプロセッサ原稿で１部提出し、その際Word形式またはText形式のデータ原稿も添付する。論文の記述方式は日本ダイレクトマーケティング学会論文執筆要項に準じるものとする。また、提出された原稿は返却しない。

４．投稿原稿の記述方式が執筆要項に添わないと判断された場合、編集委員会は著者に原稿の修正を要求したり、編集委員会の判断で原稿の修正を行うことがある。

第４条（投稿論文の審査）

１．投稿論文は査読対象のものに限り、複数の査読者により審査される。審査は論文受付後、速やかに行うものとする。

２．審査の結果、論文内容の訂正を著者に要請することがある。その場合、再提出の期限は1ヶ月以内とし、それを越えたときには新規投稿の扱いとする。

第５条（投稿原稿の採否および掲載）

1．投稿原稿の採否および掲載は（論文については審査結果を参考に）編集委員会が決定する。なお、原稿は論理的かつ客観的に記述され、明快な裏づけがあるものであることを原則とする。
2．投稿原稿、再提出原稿の受付日は当該原稿が本学会へ到着した日とする。また、受理日は当該論文の採択を編集委員会が決定した日とする。

第６条（受理された投稿原稿の校正）

初校の校正は筆者が行う。また、誤植訂正以外の修正、図表・写真類の修正および差し替えは認めない。

第７条（著作権）

1．本誌に掲載された論文などの著作権および版権は本学会に帰属する。特別な事情により本学会に帰属することが困難な場合には、申し出により著者と本学会の間で協議の上、措置する。
2．著作権に関し問題が発生した場合は、著者の責任において処理する。
3．著作人格権は著者に帰属する。著者が自分の論文を複製・転載等のかたちで利用することは自由である。この場合、著者はその旨本学会に書面をもって通知し、掲載先には出典を明記すること。
4．本学会は、掲載された論文等を学会が指定する方法で配布･販売する権利を有する。販売に伴い収益金が生じた場合は、原則として学会に帰属する。学会による論文の配布・販売を許諾しない場合は、著者は事前にその旨をもって学会に通知する。
5．筆者に対しては、本誌3冊と抜刷30部を進呈する（なお、筆者が追加部数必要な場合には、本誌は定価の8割、抜刷は実費を請求する）。

附則

1．この規定は、平成13年12月3日から施行する。
2．平成15年9月30日改訂。
3．平成25年3月26日改訂。
4．平成26年3月25日改訂。
5．平成26年9月24日改訂。

「日本ダイレクトマーケティング学会」論文執筆要項

第１条（原稿の言語）

投稿原稿は原則として日本語で記述するが、英語でも可。

第２条（原稿の書式）

１．原稿は横書きとする

２．和文原稿の場合、A4版用紙1枚に44字×38行を目安とする。
なお、英文原稿の場合、A4版用紙1枚に約20ワード×36行を目安とする。英文のフォントは、「Times　New　Roman」を使用すること。

※原稿の書式詳細については、当要項の最後に添付してある仕上がり見本体裁を参照すること。

第３条（原稿枚数）

原稿の枚数は、第２条第２項に定められた書式で10 ～ 15枚程度（研究ノートの場合は７～ 10枚程度）を目安とする。ただし、いずれの場合も特に厳密な制約は設けない。

第４条（原稿の体裁）

１．投稿者は「日本ダイレクトマーケティング学会誌投稿申込み用紙」に記入をし、原稿と共に提出する。

２．原稿の1枚目には、タイトル、著者所属・著者名、要旨、キーワード、AbstractならびにKeywordsを順に記述する。要旨は原稿全体の内容をレビューしたもので、日本語400字、英語150ワード程度とする。また、キーワード、Keywordsは原稿全体の内容の特徴を表す用語のことで、その数は5つ程度とする。

３．原稿の本文は2枚目から開始し、それを1ページとして以下通し番号を付す。注、参考文献、謝辞（いずれもある場合）は、本文の後ろに記す。

第５条（一般的注意事項）

１．原稿本文は序論（問題提起、はじめになど）、本論、結論（結び、結語、など）の順に記述する。本論については章、節、項の区別を明確にし、それぞれ“1”、“1.2”、“1.2.3”のように番号をつける。新しい章に入る場合には2行分の改行をする。節、項については1行分の改行をする。

２．外国人名は原則として英語で表記する。ただし、広く知られているもの、また印字の困難なものについてはこの限りではない。

３．数式は別行に記し、末尾に通し番号をつける。文中で使用する場合には特殊な記号を用いず、”a/b”、”exp（a/b）”などの記法を用いる。

4．注は当該文中に肩付き（○○○１））をつけた上、原稿本文の後にまとめて１）から番号順に記述する。

5．図表にはそれぞれについて“図１”、“表１”あるいは、“図表１”のように通し番号をつけ、タイトルをつける。図・表・図表ともに、センタリングをする。他文献からの引用表記は明確に行うこと。図表の挿入位置については、執筆者の自由とする。

（例）

図表１　消費者属性と購入品目

（図表）

資料：（社）○×協会『通信販売2003』△○出版社、2003年

第６条（参考文献）

1．参考文献は本文の後に一括して記述する。和文については著者名の五十音順に、欧文については著者名のアルファベット順に文献を並べること。

2．参考文献の詳細な記述方法については以下を参照のこと。

・佐々木肇「消費者行動の原理」消費者ジャーナル 第一巻 第一号、1993 a年3月号、10-20ページ

・佐々木肇『消費者行動の原理』消費者出版社、1993 b年.

・佐々木肇稿「顧客管理システム」田中雅夫編『データベースマーケティング』JADMA出版、1999年、1-13ページ.

・Keller, J., “*Marketing Management*”, Prentice-Hall.（山田太郎訳『マーケティング・マネジメント』ダイレクト社、2000年）

・Mayer,J.J., “The Principles of Consumer”, *Consumer Journal*, Vol. 1 , No.1,March 1993, pp.10-20.

・Mayer,J.J., “The Principles of Consumer”, Consumer Press, 1993.

・Mayer,J.J., “Customer Management System”, in Tanaka,M（ed）, *Data Base Marketing*, JADMA Press, 1993, pp.10-20

3．原稿執筆に際し参考あるいは引用の対象とした文献について、本文中で参照する場合は、（著者名、発行年、ページ数）のように記す。

（例）・・・・・であるという（佐々木、1999、1-13ページ）。

また、著者名が同じ、かつ公表年度が同じ文献については文末のタイトルを五十音順（洋書についてはアルファベット順）にソートし、若いものから順に小文字のアルファベットをふったうえで、本文中には（著者名、発行年b、ページ数）のように記す。

（例）・・・・・であるという（佐々木、1993a、10-20ページ）

さらに、著書に言及する場合には　著者名（発行年）　のように、著者名を括弧の外に出す。

（例）佐々木（1993）の主張によれば・・・・

４．その他、疑義のある場合は、通常広く認められている書式を一貫して使用すること。

仕上がり見本体裁

◎申込み用紙はダウンロードして使用してください。

1枚目

和文タイトル（明朝体太字16P）
―副題―（明朝体太字12P）
所属　氏名（明朝体12P）

要旨（ゴシック体太字10.5P）

キーワード（ゴシック体太字10.5P）

Abstract（Times New Roman太字10.5P）
・・・注1

Keywords（Times New Roman太字10.5P）

本文

1. 章タイトル（ゴシック体12P）

本文　MSP明朝体10.5P（44字×38行）

1.2節タイトル（ゴシック体11P）

注（明朝体10P）

1）

参考文献（明朝体10P）

・

◎余白設定について

上余白：35mm、下余白：30mm、左余白：30mm、右余白：30mm

◎注１：英文要約を事務局に依頼する場合は、翻訳料を実費ご負担頂きます。

◎図表の体裁については、論文執筆要項の「第５条、5」を参照のこと。

編集後記

今回投稿論文の中から研究論文３本、研究ノート１本、資料１本を掲載することができました。

本学会の特徴のひとつは、豊かな現場経験を持つ実務家を学会員としてかかえていることです。社会科学の発展には理論と実践の両輪が必要であり、本学会においてもそうした実務家の方の知見と経験が欠かせないと考えています。しかし論文となると、ユニークなアイデアや記述的な事実だけでは評価は難しく、論理の厳密性や一貫性、表記の適確さなどが求められます。そのため掲載を見合わされる投稿があることは残念なことです。そうしたことから、研究会等を通じて研究者と実務家がテーマと関心を共有し、共同で成果を論文にまとめるというアプローチが拡がっていけばと願っています。

審査にあたった編集委員の先生方には、お忙しいなか丁寧な査読をいただき感謝申し上げます。

学会誌編集委員長　木村　達也（早稲田大学）

Direct Marketing Review vol.15
編集・発行

日本ダイレクトマーケティング学会　学会誌編集委員会

連絡先：事務局
〒103-0024　東京都中央区日本橋小舟町3-2リブラビル2F
（社）日本通信販売協会内
03（5645）2400

LIBLA BLDG.
3-2NIHONBASHI-KOBUNACHO
CHUO-KU TOKYO,JAPAN 1103-0024
Http://www.dm-gakkai.jp

2016年3月31日　印刷発行©2016　JASDM

本書の内容の一部または全部を無断で複写複製（コピー）することは、法律で認められた場合を除き、著作者および出版社の権利の侵害となりますので、あらかじめ当学会あてに許諾を求めてください。

※第14号所収の長島広太「電子モール・ロイヤルティに関する実証的研究―電子モールとショップの品質とロイヤルティ―」の図表－２、図表－３における「モール品質」は誤りで「モール満足」に訂正します。

Direct Marketing Review vol.15

Journal of the Academic Society of Direct Marketing

[Preface] ····· Kazuko Rudy

[Papers]

The effects of loyalty programs online:a comparative study on real shops ····· Hiromichi Nakagawa
Joji Ono

The Expansion of B2C E-Commerce Market and the Case Study of the Evolution of New Retail Business Models: Considering What the Meaning of Breaking through the Walls of Merchandising, Distribution Channels, and Borders of Countries ·····
Tatsuro Watanabe

The valuation method of the reversionary claim in a mail order enterprise ····· Hiroki Azuma
Kazuhiko Tsuda

[Reserch Note]

Developing a Scale to Measure the Service Quality of e-Retailing and Catalogue Retailing and Catalogue order Retailing. ····· Noriko Arai

[Reference]

About Relations between the Conversion Rate with an Inquiry in the Goods Page of the Net Sales·····
Kenichi Aida

Activities in 2015

Editorial Policy

Editor's note

The Japan Academic Society of Direct Marketing