

# 定期会員制度をもつサービス業における 収益性と顧客維持率

— 生命保険とプロサッカーの比較 —

京都産業大学 経営学部 教授

涌田 龍治

## 要約

定期会員制度をもつサービス業の収益性は、顧客維持率を向上させると高まる傾向をもつと先行研究は指摘してきたが、近年、二つの変数は単純な因果関係にないと疑義が呈された。顧客維持率は市場浸透度によって値が偏ってしまうからである。そのため、競合企業を比較できるようなレパートリーを顧客が持っており、それが市場浸透度によるバイアスを除いた顧客維持率に反映されるとともに、企業の収益性に正の影響を与えると先行研究で指摘され、日本の生命保険業においては、そうした因果関係が発見された。しかしながら、先行研究は、単一事例の単年度のデータを用いた分析にとどまっており、異なる年度であっても、あるいは異なるサービス業であっても妥当性をもつのかという点は明らかになっていない。

そこで本稿では、PLS-SEMを用いて、この二点を明らかにした。第一に、先行研究と異なる年度でデータを分析したとしても、生命保険業の収益性はレパートリーに正の影響を受けることが確認された。一方で第二に、プロサッカーチームの収益性は、生命保険業とは異なり、レパートリーに正の影響を受けるわけではないことが明らかにされた。

## キーワード

収益性、顧客維持率、生命保険、プロスポーツ、PLS-SEM

## I. 本報告の目的

本報告の目的は、定期会員制度をもつサービス業の収益性と顧客維持率の関係を明らかにすることにある。定期会員制度をもつサービス業の収益性は、顧客維持率を向上させると高まる傾向をもつと先行研究は指摘してきた (Reichheld and Sasser, 1990)。しかし近年、収益性と顧客維持率は単純な因果関係にないと疑義が呈された。市場浸透度の高い企業ほど顧客維持率も高く観測されるバイアスが生じるからである。そのため、顧客維持率そのものの値ではなく、このバイアスを除いた顧客維持率を含むレパートリーが、企業の収益性に正の影響を与えるのではないかと先行研究は指摘している (Sharp, 2010)。その後の先行研究において、日本の生命保険業においては、そうした因果関係が発見された (涌田, 2018)。

しかし先行研究は、単一事例の単年度のデータを用いた分析にとどまっているため、次の二つの限界がある。第

一に、異なる年度であっても、その知見は妥当性をもつのか明らかにされていない。第二に、異なるサービス業であっても妥当性をもつのかという点も明らかになっていない。

そこで本稿では、先行研究で検証されたモデルによって、生命保険業の異なる年度のデータを用い、「顧客のレパートリーは収益性に正の影響を与える」という仮説 (H1) を検証する。さらに、プロサッカー業の同年度のデータを用いて、同じ仮説を検証する。分析には、PLS-SEM (Partial Least Squares - Structural Equation Modeling) を用いた。

## II. 調査の結果

分析の結果、次の二点が明らかとなった (表-1 参照)。第一に、先行研究と異なる年度でデータを分析したとしても、生命保険業の収益性はレパートリーに正の影響を受け

ることが確認された。一方で第二に、プロサッカーチームの収益性は、生命保険業とは異なり、レバートリーに正の影響を受けるわけではないことが明らかにされた。以上の二点が本稿の結論である。

謝辞

本報告は、本研究はJSPS 科研費 19K01971 の助成を受けたものです。

主要引用文献

Reichheld, F., & Sasser, E. (1990). Zero Defections: Quality Comes to Services, *Harvard Business Review*, 68(5), 105-111.

Sharp, B. (2010). *How Brands Grow*, Oxford University Press.

涌田龍治 (2018) 「生命保険業における顧客維持率と収益性: デイリクレモデルを用いて」『商品研究』61(3・4), 1-15.

表-1 構造モデルの結果

市場	パス	Original	Boot Mean	Std	t
市場 生命保険	レバートリー → 収益性	.554***	.641	.093	5.910
	レバートリー → 顧客維持率の乖離	.542***	.546	.126	4.265
	レバートリー → 市場浸透度	.715***	.691	.137	5.199
	収益性 → ROA (当期純利益)	.331***	.270	.070	4.716
	収益性 → ROA (経常利益)	.209***	.211	.030	6.954
	収益性 → 売上高当期純利益率	.170***	.197	.047	3.558
	収益性 → 売上高経常利益率	.195***	.225	.050	3.865
	収益性 → 市場シェア	.409***	.351	.111	3.653
	Adjusted R <sup>2</sup> = .276*				
Jリーグ 1部	レバートリー → 収益性	.630(n.s.)	.520	.437	1.438
	レバートリー → 顧客維持率の乖離	.233(n.s.)	.156	.396	0.588
	レバートリー → 市場浸透度	.920**	.763	.319	2.878
	収益性 → ROA (当期純利益)	.151(n.s.)	.139	.100	1.511
	収益性 → ROA (経常利益)	.194(n.s.)	.170	.124	1.557
	収益性 → 売上高当期純利益率	.135(n.s.)	.121	.123	1.094
	収益性 → 売上高経常利益率	.162(n.s.)	.136	.153	1.061
	収益性 → 市場シェア	.667†	.481	.398	1.673
	Adjusted R <sup>2</sup> = .346†				

\*\*\*p<.001, \*\*p<.01, \*p<.05, †p<.1 (両側検定)

注) リサンプリング回数 = 5,000 回; Original = 元々のパス係数; Boot Mean = ブートストラップ実施後のパス係数の平均; Std = ブートストラップによって算出された標準偏差