

# 公設日帰り温泉施設が提供するサービスの価値と品質に関する定量分析

中京大学 経営学部 教授

赤沢 克洋

島根大学 生物資源科学部 学生

木村 恭佑

就実大学 経営学部 講師

古安 理英子

## 要約

公設日帰り温泉施設が採用する経営戦略の多様性を捕捉することを目的とした。そのために質問紙調査を実施し、サービスの価値と品質の設計に関する平均的傾向の把握と戦略類型の抽出を試みた。その結果として、抽出した潜在因子を指標として評価したところ、緊張解消や娯楽追求に関わる価値と親切や厚遇に関わる品質が提供すべきサービスとして重視されていることがわかった。さらに、サービスの価値あるいは品質を分割指標として潜在クラス分析を実行したところ、サービス価値においては「価値消極型」「疲労回復型」「独自情報型」「娯楽追求型」「本質機能型」「価値全般型」、サービス品質においては「品質消極型」「親切型」「厚遇型」「安心型」「有用型」「品質全般型」の各類型が得られた。このことから、より高度化したマーケティング戦略をとる公設日帰り温泉施設は、知識増進や非日常性、感覚経験、適応などの価値や品質の提供によってサービスの差別化を図ることがわかった。

## キーワード

差別化戦略, 類型, 検証的因子分析, 潜在クラス分析

## 1. 緒言

地域住民の健康福祉増進や地域経済の活性化を目的として、日帰り温泉施設が公共セクターによって数多く設置されている。近年、こうした公設日帰り温泉施設の中には、地方の過疎化や近隣施設との競争激化などによる利用者の減少が生じているものもみられる。このため、利用者増に向けた適切な経営戦略を策定して実行することが喫緊の課題となる。ここで、日帰り温泉施設が提供するサービスの価値や品質（以下、サービス価値、サービス品質）は利用者の期待や満足に結びつくため、それらの設計は期待や満足を介した新規や再訪の利用者を獲得することの成否を左右する。このように、サービス価値とサービス品質の設計は集客に向けた経営戦略として重要である。

公設日帰り温泉施設が提供するサービス価値やサービス品質は一通りではなく多種であるため、それらの設計は施設間で一様ではなく多様となる。こうした状況のなか、すべての公設日帰り温泉施設にとって他の日帰り温泉施設が提供するサービス価値とサービス品質に関する情報は高い有用性をもつ。したがって、サービス価値やサービス品質に関

する多様性を定量的に把握することは、公設日帰り温泉施設の経営戦略の適切な展開方向を指し示す一助となるといえる。

既存研究を概観すると、特定日帰り温泉施設の利用者数、運営主体、収支等を調査した田開・片井（2022）、日帰り温泉施設の分布および開設年や利用者数等の特徴を明らかにした山村・小堀（2000）や横山（2002）、季節や時間帯ごとの利用者の車台数から来訪傾向を把握した鈴木・福井（2005）があり、日帰り温泉施設の利用状況や運営状況、地理的特性に関する研究がなされている。また、岩橋（2013）は温泉旅館の日帰り利用者の属性および消費行動、磯野（2022）は利用者の属性、来訪動機、満足度および観光行動を明らかにしており、湯沢・星・塚田（2005）は、群馬県内の公設日帰り温泉施設の利用状況・収支状況に加え、利用者の属性、利用目的、心理的効用、施設評価を調査し、心理的効用と年代の関連性、施設の整備状況や清潔感が総合評価にもたらす影響を実証している。このように、利用者の選好や行動に注視した研究もみられる。しかし、公設日帰り温泉施設において集客に向けた適切な経

営戦略の実行が必要であり、そのために提供するサービス価値やサービス品質の設計が重要であるにも関わらず、これらを網羅的に取り上げた研究は管見の限りない。

本研究では、公設日帰り温泉施設における経営戦略の採用状況を定量的に把握することを目的とする。すなわち、経営戦略としてサービス価値とサービス品質の設計を取り上げ、その多様性の捕捉を目指す。具体的には、全国の公設日帰り温泉施設を回答主体として実施した質問紙調査のデータを用いて次の2つの分析課題に取り組む。第1に、サービス価値とサービス品質に関する潜在因子を抽出し、その下位尺度得点を算出することによって、サービス価値とサービス品質の提供に関する平均的傾向を把握する。第2に、サービス価値とサービス品質を分割指標とした潜在クラス分析を実行して、提供すべきサービスとして重視する価値あるいは品質の組み合わせから公設日帰り温泉施設を分類し、戦略類型を抽出することによって、公設日帰り温泉施設が採用する経営戦略の多様性を明らかにする。

## II. データ

上記の目的のために全国の公設日帰り温泉施設を回答主体に想定した質問票を作成した。質問票を構成する質問は、大別すると①「施設の経営方針」、②「サービス価値」、③「サービス品質」、④「総合評価」、⑤「施設の経営や運営の状況」、⑥「施設の基本データ」に関する項目である。このうち、②「サービス価値」と③「サービス品質」のデータを用いる。

サービス価値に関する質問は、提供されるサービスの価値として本質的な機能から生じる価値と経験から生じる価値を想定し、「本質機能」「感覚経験」「非日常性」「緊張解消」「娯楽追求」「知識増進」の6系統29項目を設定した。ここで「経験」には、B. Schmittが提唱する「心理的・感覚的な価値を生み出す戦略的経験価値モジュール」(Kotler & Keller, 2014)と旅行心理学分野で整理されている「観光という行動に駆り立てるはたらきをする心理的要因(旅行の発動要因)」(佐々木, 2007)を援用した。

サービス品質に関する質問は、サービス品質の一つの基準であるSERVQUALを参考にして、「親切」「厚遇」「有用」「安心」「適応」の5系統16項目を設定した(Kotler & Keller, 2014)。これらの項目ごとに利用者に提供するサービスの価値や品質として各施設が重視している程度を5件法で尋ねた。

上記の質問票を用いた質問紙調査を実施した。各種データベースから名称、所在地、サービス内容、稼働状況が確認できる日帰り温泉施設のうち公設であるものを抽出して回答主体とした。質問への回答と質問票の回収には(株)マクロミルのwebアンケートシステムQuestantを利用した。そのために、抽出された1301件の公設日帰り温泉施設に調査の趣旨説明や方法などを記した文書と質問票の見本を郵送して、質問紙調査への協力を依頼した。2022年11月18日から12月16日を回答期間としたところ、433件から回答が得られた。そのうち26件は郵便もしくはe-mailによる返送であった。回答に不備のあった5件を除くと有効回答数は428(有効回答率:32.9%)となった。

## III. 分析結果

### I. サービスの提供に関する平均的傾向

#### (1) 潜在因子の抽出

サービス価値とサービス品質が多岐にわたるため、質問紙調査で設定した質問項目(観測変数)は直接的に観察するには数が多い。そこでサービス価値とサービス品質を評価する指標として観測変数を縮約した潜在因子を抽出することとした。

方法としては、まず、概念としての理論的妥当性に基づいて観測変数をいくつかの潜在因子に括った。すなわち、質問項目の構想段階で想定した系統(サービス価値:6系統、サービス品質:5系統)を基礎としながら理論的検討によって妥当性の高い概念を構成した。次に、そうして構成された潜在因子の信頼性を統計的に確認した。ここで統計的信頼性の確認には信頼性係数(Cronbachの $\alpha$ )(> .700)を用いた。さらに、上記で構成した概念を潜在因子とする2

つのモデル、すなわちサービス価値とサービス品質の各因子モデルにおいて検証的因子分析を実行した。具体的には、各因子モデルを共分散構造分析により推定し、因子負荷量の大きさと適合度指標から因子モデルの統計的妥当性を検証した。

その結果、まず理論的妥当性と統計的信頼性を満たすものとして、サービス価値に関しては22の観測変数によって6つの潜在因子が構成され、サービス品質に関しては16の観測変数によって5つの潜在因子が構成された<sup>1)</sup>。次いで、サービス価値因子モデルとサービス品質因子モデルを推定したところ、「交流」を除くすべての観測変数の因子負荷量が0.500から0.950の範囲に入っていた。また、適合度指標（AGFI, CFI, RMSEA）をみたところ、良好とはいえないものの観測変数の数が多いモデルとしては十分許容できる適合度であった<sup>2)</sup>。「交流」については、因子負荷量が0.425をとり許容範囲内であること、信頼性係数の向上に寄与があること、モデルの適合度が十分であることから、潜在因子を構成する変数として用いることとした。以上から、これらの11個の潜在因子が公設日帰り温泉施設におけるサービスの価値と品質に関する評価指標として妥当であると判断した。表1と表2にサービス価値とサービス品質に関する潜在因子と観測変数の一覧を示す。

## (2) 提供を重視するサービスの価値と品質

サービス価値とサービス品質の提供に関する平均的傾向を把握するために、これらのサービス価値因子とサービス品質因子における下位尺度得点の平均値を求めた。下位尺度得点は潜在因子を構成する複数の観測変数の値をサンプルごとに平均して算出したものである。それをサンプル全体で集計した平均値は潜在因子を構成する複数の観測変数の平均値を平均したものと一致する。

表1にサービス価値因子の下位尺度得点の平均値を示す。結果をみると、『緊張解消』の値が最も大きかった。つまり、公設日帰り温泉施設は、利用者が開放感を感じたり、精神的緊張の解消や身体的疲労の回復を図ったり、のんびりできる価値を提供することを高頻度・高強度に重視している。次に値が大きい因子は『娯楽追求』であり、利用者が幸福感や充実感を味わうことと楽しい気持ちや高揚した気

持ちを感じられることを提供すべきサービス価値として重視しているといえる。また、『本質機能』と『感覚経験』も比較的大きな値をとっていた。公設日帰り温泉施設は、商品購入、情報の取得、休憩室でのくつろぎなどの施設利用から生じる本質的な価値と聴感や触感、香りなどの感覚的な価値を提供することを経営戦略として採用する傾向にあるといえる。一方、『知識増進』や『非日常性』は3.00以上の値をとっていたものの相対的に小さな値であった。こうした想像力の喚起と温泉や地域に関する知識の提供、非日常的な時間や珍奇で独自の経験の提供は、どの公設日帰り温泉施設もが優先的に重視するものまでとはいえなかった。

表2にサービス品質因子の下位尺度得点の平均値を示す。結果をみると、『親切』と『厚遇』の値が大きかった。これらは情緒的なサービスの品質であり、公設日帰り温泉施設は利用者への気配りや親しみ、温かみと礼儀正しさや誠実さ、清潔感を高頻度・高強度に重視している。次いで値が大きい因子は『安心』と『有用』であった。このように公設日帰り温泉施設では、情緒的なサービス品質だけでなく、明確さや均一さ、確実さ、利便さや能動性などの機能的なサービス品質もまた提供すべきものとして重視する傾向にあった。一方、絶対的水準としては小さくはないが、こだわりや個人対応などの『適応』は相対的に小さな値であった。利用者への適応に関わるサービス品質の提供は、どの日帰り温泉施設もが等しく優先的に重視するまでには至っていないといえる。

## 2. サービスの価値と品質に基づく戦略の類型

### (1) 戦略類型の抽出

公設日帰り温泉施設が採用する経営戦略の多様性を明らかにするために、提供すべきものとして重視するサービス価値あるいはサービス品質の組み合わせに基づいて公設日帰り温泉施設を分類し、戦略の類型を抽出する。類型の抽出方法には潜在クラス分析を採用した。

サービス価値とサービス品質に関する項目（観測変数）を2値化したデータに統計分析環境RのパッケージpoLCAを適用して潜在クラス分析を類型数1から順に実行した<sup>3)</sup>。なお、項目（観測変数）には抽出された潜在因子を構成す

表一 サービス価値に関する潜在因子（サービス価値因子）と観測変数の一覧

潜在因子	観測変数	質問の内容	因子負荷量	平均値	下位尺度
本質機能 $\alpha = .733$	購入	施設の販売コーナーで商品を購入できること	.922	3.13	3.24
	情報	地域や温泉に関する情報が手に入ること	.779	3.30	
	休憩	休憩室でくつろげること	.685	3.56	
	食事	食事がとれること	.575	2.81	
	交流	施設内で交流できること	.425	3.39	
感覚経験 $\alpha = .742$	聴覚	心地よい音を聴けること	.819	2.86	3.23
	触覚	肌に触れて心地よさが感じられること	.794	3.70	
	香り	温泉特有の香りが感じられること	.617	3.13	
非日常性 $\alpha = .786$	非日常	日常とは違った時間を過ごせること	.781	3.62	3.03
	珍しさ	珍しい経験ができること	.557	2.62	
	独自性	貴施設でしかできない経験ができること	.550	2.84	
緊張解消 $\alpha = .869$	開放感	開放感を感じられること	.758	3.98	4.13
	緊張解消	精神的な緊張を解消できること	.717	3.96	
	疲労回復	身体的な疲労を回復できること	.657	4.28	
	のんびり	のんびりできること	.649	4.29	
娯楽追求 $\alpha = .905$	幸福感	幸福感を味わえること	.930	3.87	3.77
	充実感	充実感を味わえること	.883	3.81	
	楽しさ	楽しい気持ちや高揚した気持ちを感じられること	.832	3.63	
知識増進 $\alpha = .846$	想像力	想像力をかき立てられること	.778	2.78	3.04
	温泉知識	温泉に関する知識・興味・関心をもてること	.749	3.20	
	地域知識	地域に関する知識・興味・関心をもてること	.744	3.41	
	歴史文化	歴史・文化の雰囲気が感じられること	.693	2.78	

表註：AGFI=.826, CFI=.917, RMSEA=.078

表二 サービス品質に関する潜在因子（サービス品質因子）と観測変数の一覧

潜在因子	観測変数	質問の内容	因子負荷量	平均値	下位尺度
親切 $\alpha = .919$	気配り	「気配りのある」サービス	.916	4.37	4.41
	親しみ	「親しみのある」サービス	.845	4.42	
	温かみ	「温かみのある」サービス	.810	4.43	
厚遇 $\alpha = .795$	礼儀	「礼儀正しい」サービス	.869	4.28	4.36
	誠実さ	「誠実な」サービス	.791	4.34	
	清潔感	「清潔感のある」サービス	.602	4.46	
有用 $\alpha = .815$	便利さ	「便利な」サービス	.809	3.52	3.51
	能動性	「能動的な」サービス	.777	3.43	
	すばやさ	「スピーディーな」サービス	.770	3.60	
安心 $\alpha = .851$	明確さ	「わかりやすい」サービス	.830	3.99	3.89
	均一さ	「品質の当たりはずれの無い」サービス	.801	3.79	
	確実さ	「確実な」サービス	.796	4.02	
	無リスク	「リスクのない」サービス	.658	3.77	
適応 $\alpha = .728$	こだわり	「こだわりのある」サービス	.664	3.46	3.34
	個人対応	「個人に合わせた」サービス	.579	3.55	
	多彩さ	「バラエティ豊富な」サービス	.560	3.00	

表註：AGFI=.882, CFI=.963, RMSEA=.068

るものを用いた。類型の抽出はサービス価値とサービス品質のそれぞれにおいて行った。その結果、サービス価値とサービス品質のいずれの推定においても類型数2から6までのモデルが解釈可能であった。そこで6類型モデルまでの情報量規準および適合度指標を参考にして採用するモデルを決定した。すなわち、サービス価値モデルでは、*BIC*において支持される5類型モデル、*AIC*と $R^2$ において支持される6類型モデルのうち、情報量規準と適合度指標のいずれにおいても支持される6類型モデルを採用した。また、サービス品質モデルでは、*BIC*において4類型モデル、*AIC*と $R^2$ において6類型モデルが支持されたため、ここでも情報量規準と適合度指標の両方において支持される6類型モデルを採用した。

分析結果は各類型への所属確率と各類型における各項目（観測変数）の条件付き応答確率である。前者は当該類型に所属する施設の全体に占める割合を推測したものであり、後者は当該類型に所属する施設がサービス価値とサービス品質の各項目を「非常に重視している」あるいは「やや重視している」と回答する確率を示している。

サービス価値とサービス品質のそれぞれの6類型モデルにおける所属確率と条件付き応答確率を表3と表4に示す。各戦略類型について各項目に対する条件付き応答確率の大小高低に基づいて潜在的傾向を解釈して特徴を整理した。なお、各項目の選択率（項目ごとに算出した2値データの算術平均）を高低の判断基準とした。

## (2) サービス価値による戦略の類型

サービス価値による公設日帰り温泉施設の戦略類型（表3）をみていくと、各類型は以下のように特徴づけられた。

- ① 「価値消極型」（12.4%）：すべての項目において条件付き応答確率が選択率を下回っていた。このことからサービス価値の提供に関して消極的であると解釈できる。
- ② 「疲労回復型」（21.3%）：「疲労回復」「のんびり」において条件付き応答確率が選択率を上回り、また0.90を超える大きな値を示していた。このことから疲労回復を提供価値として重視する戦略であると特徴づけられる。

- ③ 「独自情報型」（6.8%）：「地域知識」「温泉知識」「情報」「歴史文化」「珍しさ」「独自性」などにおいて条件付き応答確率が選択率を上回り、このうち上位の3項目はやや大きな値を示していた。また、「疲労回復」「のんびり」などの『緊張解消』に関わる項目は、条件付き応答確率が選択率を下回るものの上記の項目と同等以上の値であった。このことから、「疲労回復型」と同様の緊張解消の提供を基礎としながら、独自性のある情報の提供を重視する戦略であるといえる。
- ④ 「娯楽追求型」（20.8%）：『緊張解消』と「幸福感」「充実感」などの『娯楽追求』に関わる項目において条件付き応答確率が選択率を上回り、1に近い大きな値をとっていた。このことから「疲労回復型」と同等以上に緊張解消をもたらすことを重視しながら、特に娯楽追求に関わる価値の提供を重視する戦略であると解釈できる。
- ⑤ 「本質機能型」（14.3%）：『緊張解消』『娯楽追求』『本質機能』に関わる項目において条件付き応答確率が選択率を上回る大きな値をとっていた。このことから、「娯楽追求型」と同様に緊張解消と娯楽追求に関わる価値の提供を重視しながら、さらに提供すべきサービス価値として商品購入や休憩、食事などの本質機能を重視する戦略であるといえる。
- ⑥ 「価値全般型」（24.5%）：すべての項目において条件付き応答確率が選択率を上回っており、『緊張解消』『娯楽追求』に関わる項目と「触覚」「温泉知識」「地域知識」「非日常」において0.90を超える特に大きな値をとっていた。このことから、これまでの5つの戦略類型で強く重視されていた緊張解消、娯楽追求、本質機能に加えて、知識増進と非日常性、感覚経験を提供すべき価値として重視する戦略であると特徴づけられる。

## (3) サービス品質による戦略の類型

サービス品質による公設日帰り温泉施設の戦略類型（表4）をみていくと、各類型は以下のように特徴づけられた。

- ① 「品質消極型」(8.9%):すべての項目において条件付き応答確率が選択率を下回っていた。このことからサービス品質の提供に関して消極的であると判断できる。
- ② 「親切型」(14.5%):「気配り」「親しみ」において条件付き応答確率が選択率を上回り、1に近い大きな値をとっていた。このことから親切さをサービスの提供品質として重視する戦略であると特徴づけられる。
- ③ 「厚遇型」(18.8%):「気配り」「温かみ」などの『親切』に関わる項目と「礼儀」「誠実さ」において条件付き応答確率が選択率を上回り、0.90を超える大

きな値をとっていた。このことから「親切型」と同様の親切さの提供を基礎としながら、誠実さや礼儀のよさ、確実さなどの厚く遇するサービスの提供を重視する戦略であると解釈できる。

- ④ 「安心型」(17.5%):「親しみ」「温かみ」などの『親切』,「清潔感」「誠実さ」などの『厚遇』,「明確さ」「確実さ」などの『安心』に関わる項目において条件付き応答確率が選択率を上回り、大きな値をとっていた。このことから、「厚遇型」において重視される親切と厚遇に加えて、明確さや確実さなどの安心感を提供すべきサービス品質として重視する戦略であるといえる。

表—3 サービス価値の類型

	価値消極型	疲労回復型	独自情報型	娯楽追求型	本質機能型	価値全般型	選択率
開放感	.193	.524	.444	<b>.967</b>	<b>.925</b>	<b>.980</b>	.738
緊張解消	.077	.690	.553	<b>.913</b>	<b>.901</b>	<b>.903</b>	.752
疲労回復	.342	<b>.983</b>	.762	<b>.979</b>	1	1	.895
のんびり	.288	<b>.922</b>	.680	1	1	1	.874
幸福感	0	.285	.553	1	1	<b>.991</b>	.692
充実感	0	.279	.424	<b>.951</b>	<b>.897</b>	<b>.963</b>	.650
楽しさ	0	.185	.417	<b>.786</b>	<b>.801</b>	<b>.949</b>	.577
購入	.260	.271	.456	.199	<b>.937</b>	<b>.746</b>	.477
情報	.111	.146	<b>.525</b>	.363	<b>.624</b>	<b>.809</b>	.442
休憩	.319	.585	.385	.482	<b>.911</b>	<b>.798</b>	.615
食事	.300	.229	.207	.221	<b>.884</b>	<b>.644</b>	.428
交流	.219	.423	.372	.391	<b>.590</b>	<b>.712</b>	.481
聴覚	0	.036	<b>.302</b>	<b>.277</b>	.079	<b>.668</b>	.259
触覚	.090	.521	.456	<b>.712</b>	<b>.721</b>	<b>.959</b>	.638
香り	.061	.162	<b>.410</b>	.347	<b>.423</b>	<b>.694</b>	.372
想像力	0	0	.234	.030	.060	<b>.597</b>	.175
温泉知識	0	.049	<b>.570</b>	.263	.232	<b>.917</b>	.360
地域知識	.240	.048	<b>.770</b>	.394	.402	<b>.988</b>	.472
歴史文化	.094	.015	<b>.459</b>	.176	.186	<b>.522</b>	.236
非日常	.142	.313	.388	<b>.679</b>	<b>.840</b>	<b>.969</b>	.608
珍しさ	.019	.011	<b>.416</b>	<b>.229</b>	0	<b>.570</b>	.220
独自性	.038	.022	<b>.445</b>	<b>.382</b>	.065	<b>.613</b>	.278
所属確率	.124	.213	.068	.208	.143	.245	

表—4 サービス品質の類型

	品質消極型	親切型	厚遇型	安心型	有用型	品質全般型	選択率
気配り	.076	<b>.967</b>	<b>.943</b>	.878	1	1	.883
親しみ	.178	<b>.972</b>	<b>.934</b>	1	<b>.998</b>	1	.911
温かみ	.216	.894	<b>.947</b>	1	<b>.991</b>	1	.904
礼儀	.049	.820	<b>.923</b>	<b>.884</b>	1	<b>.985</b>	.855
誠実さ	.305	.714	1	<b>.891</b>	1	1	.881
清潔感	.514	.813	.890	<b>.927</b>	<b>.987</b>	1	.895
明確さ	.087	.373	.595	1	1	<b>.957</b>	.750
均一さ	.097	0	.629	.633	<b>.969</b>	<b>.974</b>	.638
確実さ	.108	.153	<b>.736</b>	<b>.806</b>	<b>.973</b>	<b>.987</b>	.713
無リスク	1	.256	.495	<b>.657</b>	<b>.837</b>	<b>.920</b>	.610
便利さ	.058	.043	.145	.464	.854	1	.495
能動的	0	0	<b>.461</b>	0	.711	<b>.997</b>	.428
すばやさ	.079	.079	.458	.161	<b>.960</b>	<b>.973</b>	.533
こだわり	.028	.027	.173	<b>.457</b>	<b>.686</b>	<b>.984</b>	.449
個人対応	0	.392	.393	<b>.564</b>	<b>.642</b>	<b>.994</b>	.547
多様性	0	.096	.064	.201	.172	1	.262
所属確率	.089	.145	.188	.175	.257	.158	

表註1: 選択率は2値データの算術平均値であり、1 類型モデルにおける条件付き応答確率と同じ値

表註2: 各類型の数値は条件付き確率と所属確率

表註3: 太字は選択率より大きな条件付き確率

- ⑤ 「有用型」(25.7%)：『親切』『厚遇』『安心』に関わる項目と「すばやさ」「便利さ」などの『有用』に関わる項目において条件付き応答確率が1に近く、選択率を上回っていた。また、「安心型」と同様に「こだわり」「個人対応」における条件付き応答確率が選択率よりも大きかった。このことから、「安心型」と同様に親切、厚遇、安心に関わる品質の提供を重視しながら、さらにすばやさや便利さなどの有用さを提供すべきサービス品質として重視する戦略であると解釈できる。
- ⑥ 「品質全般型」(15.8%)：すべての項目において条件付き応答確率が選択率を上回っており、さらに1に近い大きな値であった。このことから、サービス品質の全般を提供すべき品質として重視する戦略であるといえる。また、「有用型」において重視される品質に加えて多様性や個人対応などの適応に関わる品質を提供する戦略であると解釈できる。

#### IV. 検討

公設日帰り温泉施設が重視する項目の異同に注目しながら抽出された戦略類型を整理すると、戦略類型に階層関係があることがわかる。すなわち、サービス価値では、重視する価値がない価値消極型を土台としながら、最初に緊張解消、次いで独自情報あるいは娯楽追求、さらに本質機能、最後に知識増進や非日常性、感覚経験を積層状に重視する戦略類型の階層構造を見出すことができる。同様に、サービス品質においては、品質消極型を土台としながら、親切、厚遇、安心、有用、適応を積層状に重視する戦略類型の階層構造が確認できる。

以上の戦略類型の階層関係を検討すると、公設日帰り温泉施設が重視する戦略を高度化させて差別化を図る態様を捉えることができる。すなわち、公設日帰り温泉施設がまず優先的に提供を重視するものは緊張解消に関わる価値と親切に関わる品質である。その結果として、平均的傾向の分析からもわかるように、これらの価値や品質の提供を重

視する施設は約9割を占めることになる。つまり、これらの価値や品質の提供は、公設日帰り温泉施設にとって差別化のための戦略ではなく、必要不可欠な条件であるといえる。次いで、サービスの価値と品質に関して差別化の程度を高めるために、提供価値の重視は独自情報、娯楽追求に関わる価値の一方に向けられ、提供品質の重視は厚遇に関わる品質に向けられる。次いで、4割程度の公設日帰り温泉施設は、本質機能に関わる価値や安心、有用に関わる品質を重視するさらなる差別化戦略をとる。さらに、より高度化した差別化戦略をとる1～2割程度の公設日帰り温泉施設は、追加的に重視すべきサービスとして知識増進、非日常性、感覚経験に関わる価値や適応に関わる品質を採用する。つまり、平均的傾向の分析だけでは留意することが難しいが、知識増進や非日常性、感覚経験、適応などのサービスの価値や品質は、より高度化したマーケティング戦略をとる公設日帰り温泉施設にとって採用に値する戦略手段になるといえる。

#### V. 結言

本研究では、公設日帰り温泉施設が提供するサービスの価値と品質に関して、平均的傾向を把握し、戦略類型を抽出した。その結果、緊張解消や娯楽追求に関わる価値と親切や厚遇に関わる品質を提供すべきサービスとして重視する戦略が多くの公設日帰り温泉施設において共通であり、戦略展開の必須条件となっていることがわかった。一方、高度化したマーケティング戦略としてサービスの高度な差別化を図る一部の公設日帰り温泉施設にとっては、知識増進や非日常性、感覚経験、適応などの価値や品質を重視する戦略が採用に値するものであることが示された。こうした価値や品質は、平均的傾向の把握からでは、多くの公設日帰り温泉施設において弱く重視されるにすぎないという可能性を否定できない。しかし、潜在クラス分析を用いた戦略類型の抽出を試みた結果、その可能性は否定され、これらの価値や品質を強く重視する戦略をとる少数の公設日帰り温泉施設の存在が確認された。

これらのサービスの価値や品質を見出せたことは本研究のねらいであった経営戦略の多様性の捕捉がなされたことを意味している。しかし、これらの多様性をもたらす要因を解明する試みは紙幅の都合上取り上げることができなかった。今後の課題とし、機会を待ちたい。

## 謝辞

本研究はJSPS 科研費 JP20K06279 の助成を受けたものである。

## 注

- 1) 信頼性係数による統計的信頼性の確認から、サービス価値において「温泉：本格的な温泉に入れること」「自然地域：自然や地域の雰囲気が感じられること」「イベント：施設のイベントに参加できること」「家族友人：家族や友人と時間を過ごせること」などの7つの観測変数が潜在因子の構成から外れた。
- 2) 朝野・鈴木・小島（2005）によると、推定が非常に良好となる基準は、AGFI、CFIでは0.9あるいは0.95以上、RMSEAでは0.05未満であるとされる。
- 3) 回答カテゴリーのうち、「1. 全く重視していない」「2. あまり重視していない」「3. どちらともいえない」を0、「4. やや重視している」「5. 非常に重視している」を1に変換して2値化した。

## 引用文献

- 朝野熙彦・鈴木督久・小島隆矢（2005）.『入門 共分散構造分析の実際』講談社
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2005). *Marketing Management (12th ed.)*. New Jersey: Prentice Hall, (恩藏直人（監修）・月谷真紀（訳）（2014）.『コラー & ケラーのマーケティング・マネジメント（第12版）』丸善出版）
- 磯野巧（2022）.「三重県紀北町古里地区における日帰り温泉施設の観光利用特性」『温泉地域研究』（38）, 1-12.
- 岩橋信行（2013）.「日帰り温泉利用者の特性分析－温泉旅館の日帰り利用者データに基づいて－」『日本観光学会誌』（54）, 11-20.
- 佐々木土師二（2007）.『観光旅行の心理学』北大路書房
- 鈴木尚通・福井幹彦（2005）.「三遠南信地方の日帰り型温泉施設における観光・交流人口の動向」『地域総合研究』（5）, 93-138.

田開寛太郎・片井武瑠（2022）.「中山間地域における公衆浴場の経営と利用実態に関する研究－長野県飯田市遠山郷かぐらの湯を事例に－」『地域総合研究』23（1）, 17-34.

山村順次・小堀貴亮（2000）.「東京周辺における日帰り温泉地の地域的展開」『観光研究』12（1）, 1-8.

横山秀司（2002）.「九州における日帰り温泉の構造分析」『九州産業大学商経論叢』42（4）, 29-49.

湯沢昭・星啓・塚田伸也（2005）.「公営日帰り温泉施設の利用実態と効果に関する一考察－群馬県を事例として－」『日本計画学会都市計画論文集』40（3）, 913-918.