

# SERVQUAL, 顧客満足とロイヤルティの構造

～映画館のサービス・マーケティング～

2009年 2月

慶應義塾大学 濱岡豊研究会 7期生

雄城 将斗

長嶺 吉晃

## 要約

本来、映画館とは立地で売上の8割が決定されるという。しかし、サービス業である以上、サービスの内容によって売上が変動されるということもまた確かなことである。

本論文ではサービス・マーケティングの観点から映画館の売上に貢献する方法を検討し、サービス・クオリティが顧客満足及びロイヤルティに関連しうる要素であると仮定し、分析を行った。その結果、共感性が顧客満足に相関し、周囲の評価、愛着・信頼がロイヤルティに相関することがわかった。

## キーワード

SERVQUAL・顧客満足・ロイヤルティ

# The Structure of SERVQUAL, Customer Satisfaction, and Royalty

~Service Marketing Of Movie Theaters~

Feb,2009

Keio University

Masato Ogi

Yoshiaki Nagamine

## Abstract

Originally, 80 percent is decided to sales of the movie theater by the location. However, sales change according to the content of service because the movie theater is a service industry.

It was assumed that it was an element that it thought how to improve sales of the movie theater by using the service marketing, and the service quality was related to the royalty and customer satisfaction in this thesis, and analyzed it. As a result, we have understood sympathy correlates to customer satisfaction, and the evaluation of surroundings and the attachment and the trust correlate to the royalty.

## Key Word

SERVQUAL • customer satisfaction • royalty

## 目次

1 章.序論
1-1.研究背景
1-2.業界研究
1-3.業界研究のまとめ
1-4.問題意識
1-5.予備知識
2 章.事例研究
2-1.事例研究の目的
2-2.事例研究レビュー
2-3.事例研究のまとめ
3 章.先行研究
3-1.先行研究の目的
3-2.予備知識
3-3.先行研究レビュー
3-4.先行研究のまとめ
4 章.仮説設定
5 章.調査、集計
5-1.調査票
5-2.質問項目
5-3.単純集計
6 章.分析
6-1.因子分析
6-2.結果
6-3.仮説検定
7 章.考察
7-1.考察
7-2.今後の課題
参考文献・URL
付属資料

## 1 章.序論

### 1-1.研究背景

近年、違法コピーやホームシアターセットの普及によって映画館の経営は厳しい状況を迎えているのではないかと考え、そんな考えから本研究はスタートした。日本に数多くある劇場の中でいかに差別化を図って顧客を呼び込み、また再来店志向を高めていかななくては生き残ることはできない。我々は「また行きたい」と思える劇場とはどんなものなのかを研究したいと思う。

### 1-2.業界研究

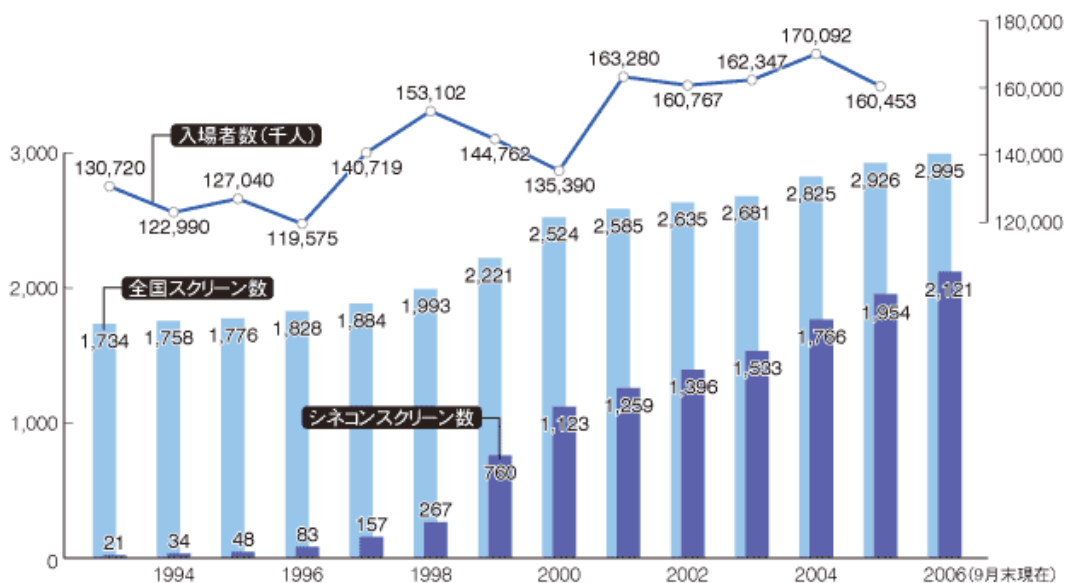
まず業界について研究し、知識を深めることから始める。

#### 「シネコン」

近頃の映画業界の売上は1996年から上昇傾向にある。では、なぜ近頃になって売上が伸びてきたのか。その理由のひとつとして、「シネコンの増加」が挙げられる。シネコンとはシネマコンプレックスの略であり、法令などでの明確な定義はないが、ひとつの映画館の中に複数のスクリーンを持つという形のものである。シネコンが従来の映画館と異なる点は、同時上映されている映画を窓口や携帯サイトで選択・予約ができ、全席指定席のため立見客で混雑することが無いので快適に作品を観ることができる等の利点がある。また、人気に応じてスクリーンと上映期間が変更できるなど状況に応じ上映プログラムを組んでいる。特に1998年から2000年にかけてのシネコンスクリーン数の増加が著しく、そこからは毎年150~200ずつ増えている。そして、シネコンの数が大きく増えた2000年から2001年にかけて、入場者数が大きく増えているという点を確認できる。

この点が、シネコンの増加が映画の売上に影響すると考えるに至った理由である。

図1：全国のスクリーン数およびシネコンスクリーン数、入場者数の推移<sup>1</sup>



「ヒット映画の増加」

以下の表は年間興行収入1位の作品を示している。1997年からはほとんどの作品が100億円を超えており、その集客力の高さを表している。しかし、最近の売上が横ばいになっていることを示すかのように、2006・2007年はそれ以前に比べて収入が減少しているのが見受けられる。このような点から、ヒット映画が映画の売上に影響していると考えに至った。

表1：1990年以降の国内における年間興収第一位作品<sup>2</sup>

年度	興収(億円)	タイトル
2007	109	パイレーツ・オブ・カリビアン ワールド・エンド
2006	110	ハリー・ポッターと炎のゴブレット
2005	196	ハウルの動く城
2004	200	ハウルの動く城
2003	173	踊る大捜査線 THE MOVIE 2 レインボーブリッジを封鎖せよ！
2002	203	ハリー・ポッターと賢者の石
2001	304	千と千尋の神隠し

<sup>1</sup> <http://www.shogyo-shisetsu.jp/article/data/data139.html> (産業タイムズ社調べ)

<sup>2</sup> [http://www.geocities.jp/entamedata/movie/top\\_jmovie.html](http://www.geocities.jp/entamedata/movie/top_jmovie.html)

2000	97	M:i-2
1999	83	アルマゲドン
1998	160	タイタニック
1997	113	もののけ姫
1996	36	ミッション:インポッシブル
1995	48	ダイ・ハード3
1994	40	クリフハンガー
1993	83	ジュラシック・パーク
1992	28	紅の豚
1991	57	ターミネーター2
1990	55	バック・トゥ・ザ・フューチャーⅡ

「DVD 市場の飽和状態」<sup>3</sup>

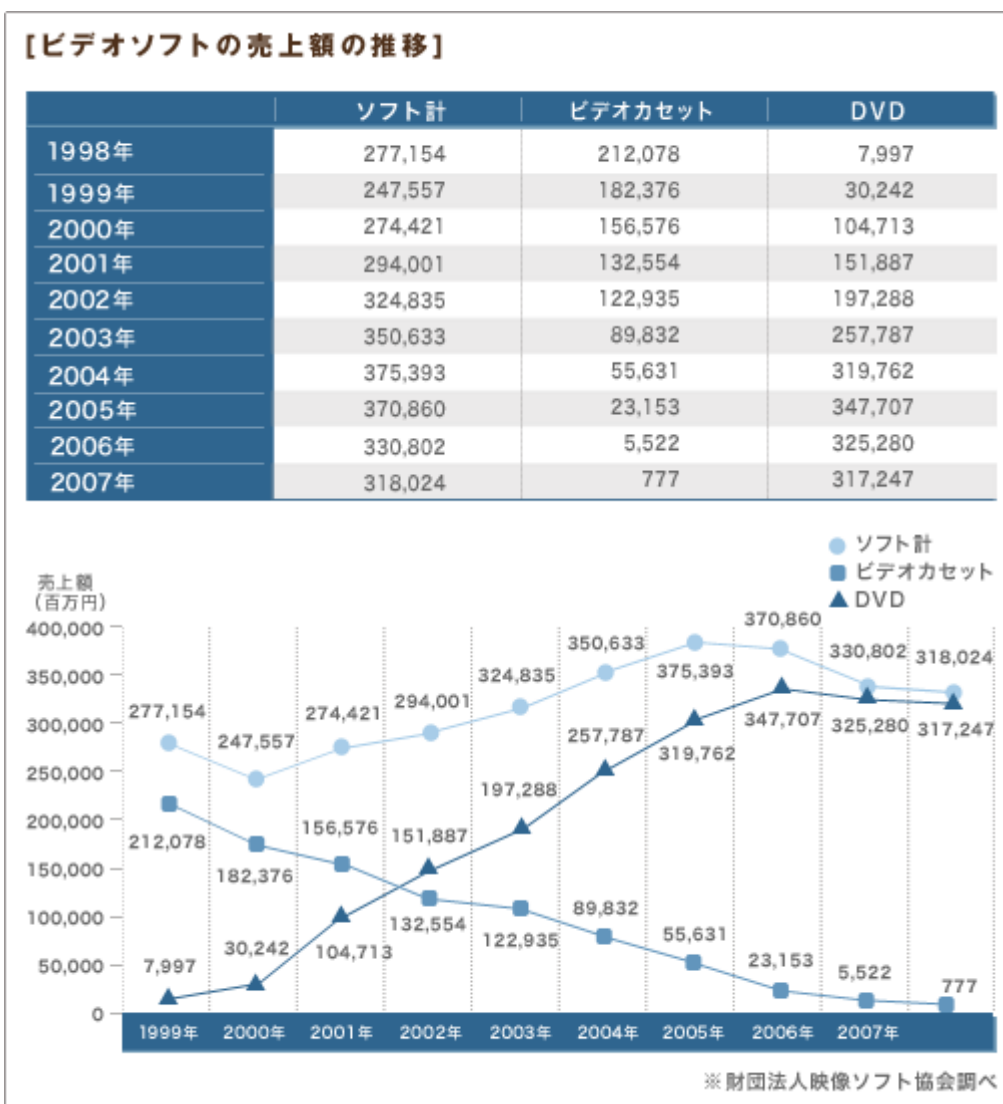
2002年以降ビデオソフト総売上が3000億円を超えている。

→人々の映画館離れが進んでいるということか？

しかし、近年 DVD 市場は飽和状態である。それを示すかの ように、2007年度の売上は前年度に比べて97, 5%となっている。その理由として、DVD の低価格化・インターネットでの動画配信などが挙げられる。

<sup>3</sup> <http://job.mynavi.jp/conts/2010/tok/mass/know/ent/index.html>

図 2：ビデオソフト売上額の推移



### 1-3.業界研究のまとめ

シネコンは非常に効率的かつ有効的な施設形態である。故に今なお数を増やし続けているが、今では多くなりすぎて市場が飽和状態にある。そんな中でも映画業界が一定の売上を示している一因はヒット映画の存在であると思われる。逆に言えば、大きくヒットする映画が出なかった年の売上は見込めないということである。また、副次的な産業としてDVD市場が存在するが、こちらは映画業界の業績に関係なく一定の売上を示している。これは、DVD市場から映画業界に与える影響は大きくないということを示していると思われる。では、このような状況で映画業界の業績を上げるためにはどのようにすればよいのか、そこで我々が注目したのがサービス・マーケティングであり、主に人対人のサービスを充実させることが顧客の満足を得、収益の増加になるのではないかと考えた。

つまり、これからの時代は、冒頭にも述べた通り劇場として顧客をより多く獲得し、ロイヤルティを高めていく必要があると感じた。以下に本研究の問題意識を示す。

#### 1-4.問題意識

経済活動全体におけるサービス産業の役割はますます増加し、サービスをどのように顧客に提供し、満足してもらうかというサービス・マーケティングの問題が重要となっている。成熟した市場においては新規顧客を開拓するよりも既存顧客を維持する戦略のほうが多くの企業に採られている。サービスを提供する側としては、サービス・クオリティや顧客満足度の向上、そして顧客ロイヤルティを高めていくことが重要な戦略である。[鈴木, 宮田 2002] 近年、従来からある顧客満足度の向上に加え、「ブランド・ロイヤルティ戦略」といった企業戦略が大きな注目を浴びている。これは最終的には、顧客が再びその企業の商品やサービスを利用したいと思う意志や行動である顧客ロイヤルティの向上がねらいであると考えられる。そのために、サービス・クオリティ、顧客満足度と顧客ロイヤルティの関係を調査し、またどのような戦略を採ればよいか仮説を導き出し分析することを研究目的とする。なお、調査対象は言うまでもなく映画業界である。

#### 1-5.予備知識

##### 【サービス・マーケティングの構造】<sup>4</sup>

サービス・マーケティングとは、以下の

- ・顧客
- ・CP（企業側の接客要員）
- ・企業

の3つから成り立っている。それぞれの間のマーケティングを

{顧客～CP}：インタラクティブ・マーケティング：接客など

{企業～顧客}：エクスターナル・マーケティング：広告など

{CP～企業}：インターナル・マーケティング：従業員に対する職業訓練等

という。

それぞれがサービス・マーケティングにとって欠かすことのできないものではある。中でも重要なのがインタラクティブ・マーケティングなのは言うまでもない。サービス・マーケティングの業績は顧客の満足度に基づくからである。

---

<sup>4</sup> [http://www.bizdo.jp/factory/bn/market/0104/m\\_0423.htm](http://www.bizdo.jp/factory/bn/market/0104/m_0423.htm)



### 【顧客ロイヤルティ】<sup>5</sup>

端的に言えば、顧客ロイヤルティとは顧客が反復購入に至るレベルの満足を指す。反復購入に至るレベルではない顧客満足度では顧客は離れて行ってしまふ。顧客ロイヤルティが高い顧客は以下のような特徴を持つ。

- ・ 繰り返し購入してくれる
- ・ 競合他社の誘いに乗らない
- ・ 第三者に勧めてくれる

### 【ロイヤルティの低下への対応】

サービスや商品に不満のある顧客の中で、苦情を言う顧客の割合は1割未満。他の9割は苦情を発さないまま競合他社へと去って行ってしまふ。つまり、「苦情を言わない＝苦情がない」ではないということである。企業側はこれに対し、アンケートや電話によって苦情を探り出さねばならない。苦情を聞くだけでもロイヤルティはアップする。これも一つのインタラクティブ・マーケティングであろう。

---

<sup>5</sup> <http://allabout.co.jp/career/careersales/closeup/CU20010715A/>

## 2章.事例研究

### 2-1.事例研究の目的

企業が顧客満足やロイヤルティを獲得するために実際にどのような取り組みをしているか研究することで本研究の一助になることを目的とした。

### 2-2.事例研究レビュー

#### 事例1：資生堂「お客さまセンター」のケース<sup>6</sup>

もともとはクレーム処理するために設置された顧客相談窓口だが、現在では顧客とのコミュニケーションの手段として見直されている。顧客とのコミュニケーションの手段として顧客相談窓口に求められる役割のひとつは、顧客ロイヤルティの獲得である。従来、顧客の声は資生堂が系列化した小売店の店頭で吸収してきたが、ドラッグストアなどのセルフ・サービスの店舗だと顧客の声が吸収できない。よって、顧客と直接接触する顧客相談窓口に、顧客の声を吸収する役割を期待している。顧客相談窓口での顧客満足に大きな影響を与える変数は、電話に対応するスタッフの「CS マインド」と「専門知識」である。

「CS マインド」とは、対応の丁寧さ、親切さ、丁寧な言葉遣い、誠意、温かな感じ、親身な対応など、また「専門知識」とは自信を持った説明、待たせずスムーズな説明、技術的知識の豊富さ、明確な説明などを含む。資生堂では月1回スタッフセミナーを開くなど従業員の「CS マインド」と「専門知識」の向上に努めている。

#### 事例2：ディズニーのケース<sup>7</sup>

ディズニーが世界において最大級のアミューズメントパークであるのは確かなことである。そのトップクラスの売上を維持するための一因として、ディズニーはひとつの明確な経営理念を持っている。それは「夢を提供する場」であることである。

ディズニーではすべての顧客をVIPとして扱い、スタッフをキャストと呼んでいる。そして、「細部までこだわった夢物語」の場であることに徹底しており、飽きさせないエンターテイメント・顧客を満足させるためのサービスを提供している。

その結果、顧客の心を得ることができている。

ディズニーは顧客満足を充実させれば確実な売上を得ることができることを示している。

#### 事例3：ワーナーマイカル<sup>8</sup>

1993年、当時、斜陽産業と言われていた映画産業の一角にマイカルグループがタイ

---

<sup>6</sup> 出所 山本昭二(1999) 「サービス・クオリティ—サービス品質の評価過程—」(千倉書房)

<sup>7</sup> 出所 「顧客満足(CS)の極意」 <http://www.consult-kushin.com/cs/3.html>

<sup>8</sup> 出所 伊藤大作(1997)「マイカル宣言」(東洋経済新報社)

ム・ワーナーグループと組んで参入した。(アメリカ人は1年で平均4回映画を見るのに対して日本人は1.2回というデータがある。) タイム・ワーナーグループが開発したマルチプレックス・ムービーシアターを日本で初めて提供した。マルチプレックス・ムービーシアターとは1館あたり100~500席の映画館を6~12館配置し、スナックコーナー(コンセッション)、ギフトショップ(シネマストア)を複合させる方式のことである。スクリーン数が多いため、ロードショーから再映まで幅広く上映でき、大人から子供まで幅広い要望に対応が可能である。また、大型SCとの併設を条件としているため、SCの大型駐車能力をフルに活用できる。

現在全国59サイトで、これに習い他の合弁会社による複合映画館づくりがさかんになっている。ワーナーマイカルの成功が映画産業の活性化に寄与した。

### 2-3.事例研究のまとめ

事例1のケースでは顧客の声を直接取り入れ、今後の業務改善に役立てるシステムが設置されている。また、窓口でCSのスペシャリストを配置することによって顧客に気持ちのよい対応をすることができる。この取り組みは企業にとっても顧客にとってもメリットのある戦略と言えるだろう。

また、事例2においてはひとつの明確な経営理念を持ち、それに基づいてサービス・マーケティングを行うことが重要であると示している。サービスを提供する場合には、何のために・誰のためにそのサービスを提供するのかを考える必要があるのではないだろうか。

事例3は、シネコンという最近の映画館の大多数が採用している方式の日本における最初の事例である。消費者のニーズが多様化する現代においてこのシネコンという方式はより多くの顧客のニーズに応えることができる革新的な仕組みとなったのである。

## 3章.先行研究

### 3-1.先行研究の目的

「サービス・クオリティ」「顧客満足」「顧客ロイヤルティ」に関する過去の研究を調べることで我々の知識を深めること、そして本研究の方向性を導くヒントになることを目的とした。

### 3-2.予備知識

#### Lovelock(1991)によるサービス業の分類

サービス対象が顧客自身であるか、顧客の所有物であるかを第一の軸とし、サービス対象に有形的な変化が認められるか否かを第二の軸として、4タイプに分類した。

- 1、顧客自身を物理的に変化させる「**施設型**」サービス  
鉄道、航空、美容、医療、ホテル、レストラン・・・
- 2、顧客自身を精神的に変化させる「**情報提供型**」サービス  
教育、放送、情報、音楽、演劇・・・
- 3、顧客の有形所有物を有形的に変化させる「**所有物対象型**」サービス  
宅配、郵便、修理、設計、電気、ガス、水道・・・
- 4、顧客の無形所有物を無形的に変化させる「**金融・専門家型**」サービス  
銀行、証券、保険、法務、会計・・・

### 3-3.先行研究レビュー

#### ① 「サービス・クオリティとロイヤルティの構造に関する分析」

鈴木秀男, 宮田知明 2002

ファーストフード業を事例にしてサービス・クオリティ、顧客満足度とロイヤルティや購買行動の関係を明らかにしている。この研究によればファーストフード業においてサービス・クオリティが顧客満足度に影響を及ぼし、顧客満足がロイヤルティに影響を及ぼすことが示唆されている。また、顧客ロイヤルティに影響を与えると思われる要因（周囲の評価、人間関係の絆、スイッチング・コスト、インセンティブ、価格）のうち、「スイッチング・コスト」と「周囲の評価」からロイヤルティへの影響が確認された。今後の課題として、ファーストフード業以外の業種を取り上げることが挙げられている。

→本研究ではロイヤルティに影響を与える因子を模索したい。

#### ② 「サービス・クオリティ」とその測定についての研究

## I Parasuraman, Zeithaml, and Berry(1985)による定義

「サービス品質は消費者の期待と実現したサービスの乖離によって規定される。」

## II サービス・クオリティの測定法

### SERVQUAL [Parasuraman, Zeithaml, and Berry 1988]

サービスが提供された後に顧客が知覚するパフォーマンスと事前の期待との差を 22 項目について調査し、それらの差からサービス・クオリティを測定している。その結果、サービス・クオリティに影響を与える因子は以下の 5 つである。

1. 信頼性＝顧客と約束されたサービスを正確に提供する能力
2. 物理的要素＝物理的な設備や従業員などの外見
3. 反応性＝顧客を助け、迅速にサービスを提供しようとする意思
4. 確信性＝従業員の知識や礼儀正しさ、信頼や自信を伝える能力
5. 共感性＝顧客への気遣い・配慮や個々の顧客に払う注意

## III SERVQUAL の応用(鶴田.2005)

前述の SERVQUAL モデルが顧客満足に影響を与えるかをファーストフード店について調査、分析している。その結果、物理的要素と確実性の因子が顧客満足に一部影響を与えるにとどまった。この結果を受けて著者は調査票の質問内容に不備があったことを指摘している。また、顧客満足が再来店志向（ロイヤルティ）に影響を与えることが証明された。この先行研究を受けて本研究では映画館において SERVQUAL モデルが顧客満足に影響を与えるかどうかを適切な質問項目を用意して再検討したいと考えている。

## IV SERVQUAL の拡張(島村.2006)

これまで考えられてきたサービス品質 (SERVQUAL) モデルに日本独自の概念である「おもてなしの精神」を導入することで、モデルの拡張を図った。この「おもてなしの精神」を表現するおもてなしの精神指数を用いることで、おもてなしの精神が SERVQUAL を有意に説明し、SERVQUAL が顧客満足及び品質評価を有意に説明する構造を共分散構造分析を用いて明らかにした。また、ファーストフード店と行きつけの店とではおもてなしの精神指数、顧客満足及び品質評価の関係の違いが明らかとなり、消費者が満足を感じる点が異なることが示された。

島村(2006)による「おもてなしの精神」の定義

**おもてなしの精神**＝「おもてなしの精神指数」とはその店の顧客に対する製品による個別の対応と接客による個別の対応のサービス提供者による実施状況と、顧客の注文以上のサービスの実施状況を測る尺度である。ここでいう、「注文以上のサービス」とは商品の価格

には直接計上されないサービスを指す。例えば、店員が顧客のことや顧客の好みを覚えてそれに見あった商品を提供する際などである。店員がある顧客の好みを覚えていて、その顧客が薄味好きであるといったことに対応して提供する場合、この「顧客の好みを記憶していること」を注文以上のサービスとする。

「注文以上のサービス」においては、そのサービスに対してサービス提供者が顧客に対してサービス料を要求しない。つまり、おもてなしは顧客との関係性を維持するために行われる無償のサービスといいかえられる。これは顧客個々に対応しており、ワン・トゥー・ワン・マーケティングの側面も有している。

また、モデルとの関係からいうと、おもてなしの精神は極々個人に対する行為であり、サービス品質の対象は顧客群である。つまり、「サービス品質」によって測られるサービスはその店に訪れる顧客全体に対するサービスの評価であり、「おもてなしの精神指数」によって測られるサービスはその店に訪れる消費者自身に行われたサービスの評価に当たる。加えて、とおもてなしの精神指数の違いを強調すると、両者の違いはマニュアルなどでコントロールできるか否かという観点で示すことができる。

#### 3-4. 先行研究まとめ

サービス・マーケティングとは人対人のコミュニケーションが重要であり、その本質は顧客の満足を得るという点にある。サービス・クオリティの向上により顧客満足を得、それにより企業のロイヤルティが上昇する。その際に重要な因子となるのが、信頼性・物理的要素・反応性・確実性・共感性の5つであり、この5因子(②-II参照)におもてなしの精神(②-IV参照)を加えて認識したうえでサービス・クオリティの向上に努めることが、顧客満足の向上、及びその先の顧客ロイヤルティの向上に繋がるのではないかと考えた。また①の研究より、顧客ロイヤルティには独自に影響を与える因子があるということも示唆された。

先行研究を総じて、調査を行った業種がファーストフード業界である。各先行研究の著者は様々な業種で同じ調査をしてみないことには一般論として証明できないとしている。

そこで我々は映画業界(情報提供型サービス)というファーストフード業(施設型サービス)とは異なる業界の調査をすること(3-2. 予備知識参照)でSERVQUALモデルやロイヤルティに関する仮説が一般にサービス業全般について言えることであることを証明していく一助になればと考え、研究目的にしたいと考える。

また、杉浦ら(2007)によれば、映画館の利用者はシステムとして前払い制であることもあり、商品(コンテンツ)を吟味して納得して購入するということができないので、消費者は映画館に足を運ぶ際、自分が映画館で鑑賞するに値する作品なのかどうかということを慎重に考えるということを指摘している。つまり、消費者はチケット料金の中に作品の対価とその映画館で過ごす時間の対価を考慮して映画館に足を運ぶと考えられるので、通常

のサービス業よりもサービス・クオリティに求められる比重が大きいのではないか、具体的には映像・音響設備が整っている、清潔、気持ちのよい接客をする映画館に行きたがるのではないかと考察できる。

## 4 章.仮説設定

以上の研究から、以下の仮説を設定した。

H1.サービス・クオリティは顧客満足度に影響を与える。

H1-1.確信性は顧客満足に影響を与える。

H1-2.共感性は顧客満足に影響を与える。

H1-3.物理的要素は顧客満足に影響を与える。

H1-4.反応性は顧客満足に影響を与える。

SERVQUAL モデルの 5 因子の一つである信頼性因子(スケジュール通りに上映される)については調査対象が映画館であるということを考慮したとき、スケジュールがずれるということ自体が生じていないのではないかという濱岡教授の助言をもとに仮説から除外した。

H2.ロイヤルティに関する仮説

H2-1.周囲の評価はロイヤルティに影響を与える。

H2-2.愛着・信頼はロイヤルティに影響を与える。

H2-3.インセンティブはロイヤルティに影響を与える。

H2-4.顧客満足はロイヤルティに影響を与える。

3-4.先行研究まとめにも述べたように顧客ロイヤルティを構成する独自の因子を仮説に導入した。鈴木, 宮田(2002)は山本, 園川(2000)の研究より因子を引用した。

山本, 園川(2000)はロイヤルティに影響を与える因子としてスイッチング・コスト、インセンティブ、愛着・信頼、周囲の評価、顧客満足を取り上げた。本研究ではこれを参考に仮説を立てる。ただし、映画館を調査対象とするため、価格弾力性はほとんどないと考え。よってスイッチング・コストの因子は取り上げないこととする。

周囲の評価、愛着・信頼、インセンティブに関する山本, 園川(2000)の定義は以下のとおりである。

**周囲の評価**＝対象製品・サービス提供者の周囲の評価

**愛着・信頼**＝対象製品・サービスの提供者を含めた愛着・信頼感

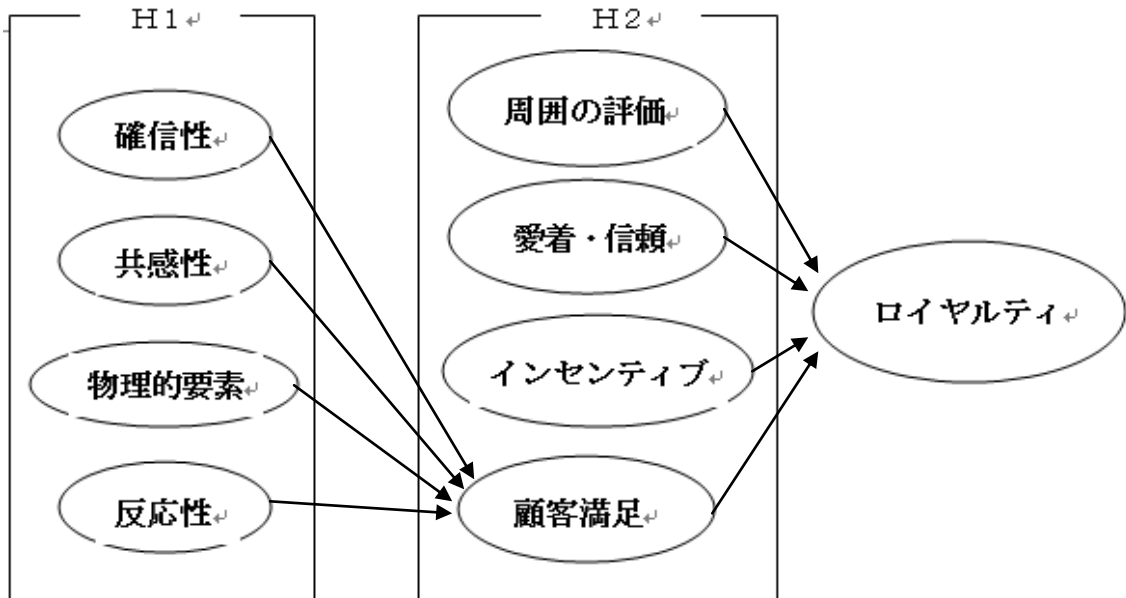
**インセンティブ**＝製品・サービス自体の品質とは直接関係しないおまけやマイレージなどの特典

**顧客満足**＝対象製品・サービスの満足度

仮説におけるパス図は以下の通りである。



図3：仮設におけるパス図



## 5章.調査、集計

### 5-1.調査票

以上設定した仮説をもとに調査票を作成し、慶応義塾大学の学生 62 人に対して調査を行った。調査実施期間は 2008 年 12 月 6 日のみ、うち有効回答数は 62 であった。

なお、調査にあたっては回答者により具体的にイメージをしてもらうために最近行った映画館を例として用いた。映画館は Lovelock の定義によると「情報提供型サービス」のひとつであり、SERVQUAL を検証するのに有用と考えた。SERVQUAL の質問項目に関しては神馬(2007)の質問項目をほぼ踏襲し、映画館に相応しい内容に改良して行った。

### 5-2.質問項目

各概念に対して質問項目を設定し全て 1(全く思わない)～5(非常にそう思う)の 5 段階で回答してもらった。

各概念に対応する質問項目は以下の通りである。

ロイヤルティ：Q01:その劇場にまた行きたいと思う
Q02:その劇場を人に勧めたい
Q03:その劇場に行ったことを人に話したい

顧客満足：Q04:その劇場に対して満足している
-------------------------

周囲の評価：Q05:その劇場の世間的評価は高い
Q06:その劇場をあなたの周りの人は高く評価している

インセンティブ：Q07:その劇場に行く動機には割引や特典が影響している
例：クーポンやワンダフリーポイント等

愛着・信頼：Q08:その劇場でこれまでよく映画を見てきた
Q09:その劇場には愛着を感じている:
Q10:その劇場は信頼できる

確信性：Q12:その劇場の職員の技術・知識は十分である
-----------------------------

Q13:その劇場の安全・衛生管理は十分である
Q14:その劇場は快適な環境を提供している
Q15:その劇場の職員は丁寧で親しみのある対応をしている

共感性：Q16:その劇場の公開作品数は十分である
Q17:その劇場のパンフレット等の内容が十分でわかりやすい
Q18:その劇場は便利な場所にある

物理的要素：Q19:その劇場は最新の設備を提供している
Q20:その劇場の画面の大きさや音響に満足している
Q21:その劇場の内部や外観は美しく、楽しい雰囲気である
Q22:その劇場は清潔に保たれている

反応性：Q23:その劇場の職員の対応は迅速である
Q24:その劇場の職員の人数は十分である
Q25:その劇場では待ち時間を短縮する工夫がなされている

### 5-3.単純集計

以下表 2 に Excel で算出した、従属変数となるべき変数の単純集計を掲載する。

表 2 単純集計

	Q1. その劇場 にまた行きた いと思う	Q2. その劇場 を人に勧めた い	Q3. その劇場 に行ったこと を人に話した い	Q4. その劇場 に対して満足 している
平均	3.771929825	3.368421053	2.561403509	3.789473684
最大	5	5	5	5
最小	2	1	1	1
分散	1.179197995	0.986842105	1.250626566	0.919172932

## 6章.分析

### 6-1.因子分析

収集した説明変数を、統計ソフト SPSS を使って因子分析し、抽出した因子に名称を設定した。

重回帰分析に関しては因子分析で求められた因子は使わず、仮説の設定の際に用いた因子を用いることとする。因子分析の結果の考察に関しては 7-2 を参照されたい。

### 6-2.結果

因子分析の結果をもとに以下の因子を得て、各因子に名称を設定した。

H1 これについては、4つの因子を想定し因子分析を行った。その結果は以下の通りである。

因子 1.(Q14,16,17,18,19,20) = 「物理的要素、共感性」

因子 2.(Q15,23,24,25) = 「反応性」

因子 3.(Q12) = 「従業員のスキル」

因子 4.(Q13) = 「安全性」

因子 1,3,4 に関しては意図しない因子が収束してしまったため、今回は使用しないこととする。

H2 これについても、4つの因子を想定し、因子分析を行った。結果は以下の通りである。

因子 1.(Q8,9) = 「愛着」

因子 2.(Q4,10) = 「顧客満足、信頼」

因子 3.(Q5,6) = 「周囲の評価」

因子 4.(Q7) = 「インセンティブ」

因子 1,2 に関しては意図しない因子が収束してしまったため、今回は使用しないこととする。

因子分析の過程で削除した項目

Q21,22

以下に H1 と H2 の因子負荷量を示す。

表 3 : H1 因子負荷量

	因子			
	1	2	3	4
Q12:その劇場の職員の技術・知識は十分である	.027	.059	.986	-.038
Q13:その劇場の安全・衛生管理は十分である	.047	.039	-.039	.970
Q14:その劇場は快適な環境を提供している	.554	.182	-.146	.061
Q15:その劇場の職員は丁寧で親しみのある対応をしている	-.032	.510	.015	.255
Q16:その劇場の公開作品数は十分である	.737	-.024	-.077	.055
Q17:その劇場のパンフレット等の内容が十分でわかりやすい	.865	-.334	.101	.157
Q18:その劇場は便利な場所にある	.839	-.060	.077	-.168
Q19:その劇場は最新の設備を提供している	.512	.237	.206	.033
Q20:その劇場の画面の大きさや音響に満足している	.640	.398	-.053	-.014
Q23:その劇場の職員の対応は迅速である	-.184	.777	.142	.118
Q24:その劇場の職員の人数は十分である	.244	.606	-.164	-.131
Q25:その劇場では待ち時間を短縮する工夫がなされている	-.086	.795	.051	-.071

因子抽出法：最尤法

回転法：Kaiser の正規化を伴うプロマックス法

表 4 : H2 因子負荷量

	因子			
	1	2	3	4
Q04:その劇場に対して満足している	.000	.936	.027	-.117
Q05:その劇場の世間的評価は高い	.136	-.027	.832	-.285
Q06:その劇場をあなたの周りの人は高く評価している	-.167	.112	.665	.356
Q07:その劇場に行く動機には割引や特典が影響している	.165	-.081	-.050	.738
Q08:その劇場でこれまでよく映画を見てきた	.988	-.085	.127	.086
Q09:その劇場には愛着を感じている	.619	.244	-.176	.077
Q10:その劇場は信頼できる	.227	.563	.047	.074

因子抽出法：主因子法

回転法：Kaiser の正規化を伴うプロマックス法

### 6-3.仮説検定

重回帰分析の結果、仮説検定を以下のように行った。

H1.サービス・クオリティは顧客満足度に影響を与える。

H1-1.確信性は顧客満足に影響を与える。 $(\beta=0.09, p>0.1)$  によって棄却

H1-2.共感性は顧客満足に影響を与える。 $(\beta=0.41, p<0.01)$  によって採択

H1-3.物理的要素は顧客満足に影響を与える。 $(\beta=0.27, p>0.1)$  によって棄却

H1-4.反応性は顧客満足に影響を与える。 $(\beta=0.06, p>0.1)$  によって棄却

表 5 : H1 重回帰分析

変数	回帰係数	t 値	P 値	有意水準	修正済み決定 係数
確信性	0.09	0.56	0.579		0.43
共感性	0.41	3.24	0.002	**	
物理的要素	0.27	1.61	0.113		
反応性	0.06	0.37	0.715		
注]***0.1%水準で有意 **1%水準で有意 *5%水準で有意 .10%水準で有意 従属変数:顧客満足					

H2.ロイヤルティに関する仮説

H2-1.周囲の評価はロイヤルティに影響を与える。 $(\beta=0.21, p<0.05)$  によって採択

H2-2.愛着・信頼はロイヤルティに影響を与える。 $(\beta=0.22, p<0.1)$  によって採択

H2-3.インセンティブはロイヤルティに影響を与える。 $(\beta=0.07, p>0.1)$  によって棄却

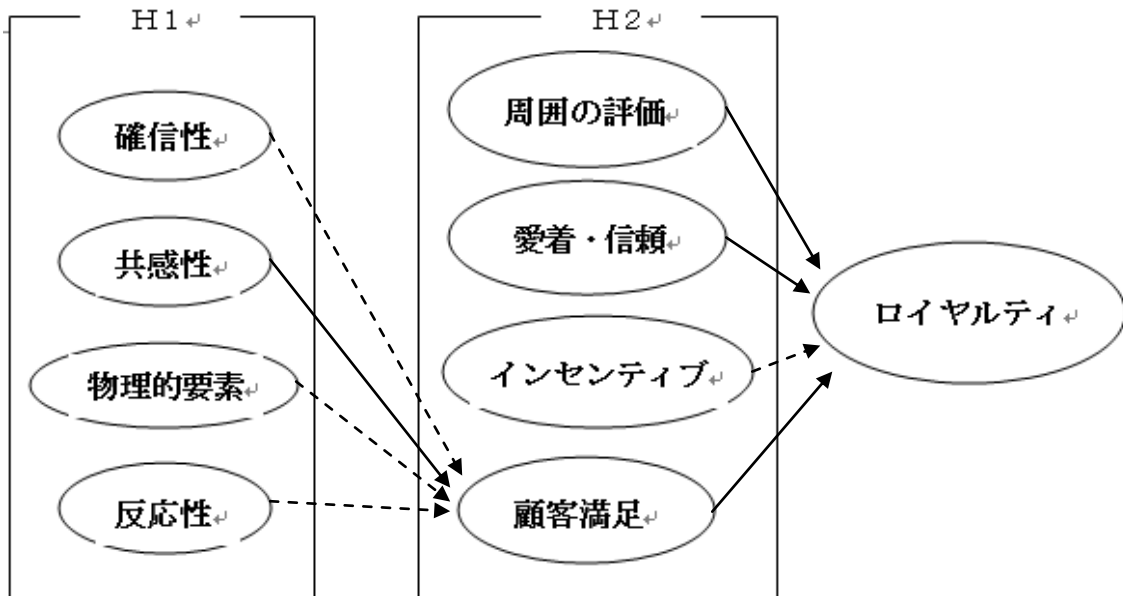
H2-4.顧客満足はロイヤルティに影響を与える。 $(\beta=0.47, p<0.001)$  によって採択

表 6 : H2 重回帰分析

変数	回帰係数	t 値	P 値	有意水準	修正済み決定 係数
周囲の評価	0.21	2.09	0.041	*	0.54
愛着・信頼	0.22	1.73	0.089	.	
インセンティブ	0.07	0.65	0.516		
顧客満足	0.47	3.7	0.001	**	
注]***0.1%水準で有意 **1%水準で有意 *5%水準で有意 .10%水準で有意 従属変数:ロイヤルティ					

仮説検定後のパス図は以下の通りである。尚、実線は採択、点線は棄却を示す。

図 4 : 仮説検定後のパス図



## 7章.考察

### 7-1.考察

#### H1

H1 に関しては共感性以外棄却されるという残念な結果に終わった。質問項目に不備があった可能性も否めないが、SERVQUAL という長年にわたって指針とされてきた項目を使ったのにも関わらず、なぜこのような結果になったのだろうか。

考えられるのは、映画館を利用する人は映画館に対してそれほど多くを求めないのではないかということだ。単純に映画を見られれば接客態度や劇場の設備などは関係ないということだ。

映画館というものは映画を見るという空間と時間を商品として扱っている。作品、グッズと飲み物などがメインの商品であり、接客、設備などは付加価値である。実際お客さんは映画館を利用する際、その時間の大部分を暗闇の座席で過ごす訳であり、その間には従業員に接することもないし、劇場の内観などを味わうこともない。とりわけ今回の調査対象は学生であったためにこのような結果になったのかもしれない。今回、共感性の因子のみが採択されたのは、公開作品数の数だったり、便利な場所にあたりと、まさに「映画を見るために映画館に行く」という人が多いということだろう。作古(2006)によれば、映画産業などのレジャー産業は“一にも二にも立地、三、四がなくて五に立地”と言われるようにレジャー施設を作った時点で業績の八割が決まると言われている。

しかし、私の映画館でのアルバイトの経験上、映像・音響マニアといった人も少なからず来場する。こういった人は音量の大きさや画質に注文をつけてくることがある。そういう人に調査を行ったとしたら物理的要素の因子が重要になってくるだろうし、「映画館に行くことを目的とする」人、つまり劇場のムードだったり、劇場で過ごす時間に価値を求める人に調査を行ったならば確信性や反応性といった因子が採択されるだろう。

いずれにせよ、映画館には多種多様な目的を持った人がやってくる。ただ映画を上映するだけでなく、常に外観や内観を清潔にし、従業員は接客のスキルを上げることで全ての人の顧客満足につながることは言うまでもない。

#### H2

H2 においては、4つの仮説のうち、インセンティブ以外は採択されるという結果になった。仮説 H2-1 及び H2-2 から、所謂「ロコミ」が大きくロイヤルティに影響されているということが窺える。これは映画館の評価を知るための手段に限られている、若しくは手間がかかってしまう、ということなのではないだろうか。故に、近い人間やロコミサイト等からの評価でロイヤルティが左右されるのだと考えた。

H2-4 が採択されたのは当然といって然るべきである。映画館の評価とは顧客満足によっ



で大きく変動するからだ。また、H2-4 と H2-1 及び H2-2 の間にも強い関係性があると考えた。口コミによって映画館の評価が広まる場合、その内容とは映画館における顧客満足のことであろうと推測されるからである。顧客満足が得られることによってロイヤルティが向上し、その映画館に満足した顧客が口コミ等で他の人間に映画館の評価を伝える。このことにより、周囲の評価や人間関係の絆がロイヤルティに影響を及ぼすのではないだろうか。

次に、H2-3 が棄却された理由を考察する。

インセンティブの項目に該当する質問は「その劇場に行く動機にはクーポンやワンダフリーポイントなどの割引や特典が影響している」というものであった。

クーポンやワンダフリーポイントは値引きされたり複数回利用することによって一回無料になったりするなど、利点しか持っていない。それなのに、何故ロイヤルティへの関与が薄いのであろうか。

その理由として、「どの映画館でもやっている」ということが考えられる。

「どの映画館でもやっている」という点は、昨今においては確かにどの映画館でもクーポンやワンダフリーポイントなどの特典は存在している。故に、割引や特典という点において他の映画館と差をつけることができず、ロイヤルティの向上に繋がらないのではないだろうか。無論、クーポンやワンダフリーポイントを廃止してしまうと他の映画館に比べて劣ることになってしまい、ロイヤルティが低下する可能性があることは否めない。

以上のことから、映画館の売上を伸ばすためには H1 の考察を鑑みて顧客満足を上げ、ロイヤルティの向上を目指すことが第一に必要であると考えられる。

## 7-2. 今後の課題

因子分析の結果にも見られるようにサービス・クオリティの「物理的要素」と「共感性」の因子が一つにまとまってしまった。もともとこの二つの因子は劇場スタッフの接客以外の面からなる因子であり、「反応性」「従業員のスキル」「安全性」という 3 因子は従業員の接客面からなる因子である。つまり、映画館の顧客満足を構成する因子は結局ハードウェアとヒューマンウェアということになり、作古の主張に近い形となった。この結果から SERVQUAL というモデルは全てのサービス業についての一般論と言えるのだろうかという疑問が生まれた。(7-1 参照)レジャー産業はサービス業の一つであるのだから、SERVQUAL モデルが棄却されるはずがないというのが摂理である。この疑問への回答を現段階で行うことは難しい。よって、SERVQUAL というモデルをあらゆるサービス業について質問項目共々再検討していくことを今後の課題としたい。

参考文献・URL

伊藤大作(1997) マイカル宣言(東洋経済新報社)

作古貞義(2006) サービスマネジメント概論(学文社)

嶋口充輝, 内田和成(2004) 顧客ロイヤルティの時代(同文館出版)

島村哲生(2006) 行きつけマーケティング —SERVQUAL モデルにおもてなしの概念を導入

神馬良輔(2007) サービス品質測定基準の再検討:美容室の分析を通して(第7回 SPSS 研究奨励賞 INTAGE 賞)

杉浦彰・橋田慎太郎・星野佑太郎(2007) 映画鑑賞における消費者行動について

鈴木秀男・宮田知明(2002) サービス・クオリティとロイヤルティの構造に関する分析(日本経営工学会論文誌)

鶴田泰久(2005) サービス・マーケティング ～人と人との相互作用～

山本昭二(1999) サービス・クオリティ —サービス品質の評価過程— (千倉書房)

山本祐子・園川隆夫(2000) 顧客満足度とロイヤルティの構造に関する研究(日本経営工学会論文誌)

飲食店で学ぶ顧客満足 (<http://www.innovation.co.jp/suggest/suggest.html>)

顧客のロイヤルティを高める (<http://www.wisdom-mng.co.jp/sub115.htm>)

調査票

この度、濱岡ゼミで論文を作成するにあたり、調査票によるアンケートを必要としております。

よろしければ、ご協力を宜しくお願いします。

尚、回答内容によって個人が特定されることはありません。

濱岡豊研究会 7期生 雄城 長嶺

あなたが一番最近に利用した映画館についてお聞きします。

各質問にお答えください。

質問項目	回答				
Qa:映画館をどのくらいの頻度で利用しますか	A:週1以上 B:月に2,3回 C:月に1回 D:年に2,3回 E:それ以下				
Qb:その劇場に行くときは何人で行くことが多いですか	A:1人 B:2人 C:3~5人 D:6~9人 E:10人以上				
Q01:その劇場にまた行きたいと思う	5	4	3	2	1
Q02:その劇場を人に勧めたい	5	4	3	2	1
Q03:その劇場に行ったことを人に話したい	5	4	3	2	1
Q04:その劇場に対して満足している	5	4	3	2	1
Q05:その劇場の世間的評価は高い	5	4	3	2	1
Q06:その劇場をあなたの周りの人は高く評価している	5	4	3	2	1
Q07:その劇場に行く動機には割引や特典が影響している	5	4	3	2	1
例:クーポンやワンダフリーポイント等					
Q08:その劇場でこれまでよく映画を見てきた	5	4	3	2	1
Q09:その劇場には愛着を感じている:	5	4	3	2	1
Q10:その劇場は信頼できる	5	4	3	2	1
Q12:その劇場の職員の技術・知識は十分である	5	4	3	2	1
Q13:その劇場の安全・衛生管理は十分である	5	4	3	2	1
Q14:その劇場は快適な環境を提供している	5	4	3	2	1
Q15:その劇場の職員は丁寧に親しみのある対応をしている	5	4	3	2	1
Q16:その劇場の公開作品数は十分である	5	4	3	2	1
Q17:その劇場のパンフレット等の内容が十分でわかりやすい	5	4	3	2	1
Q18:その劇場は便利な場所にある	5	4	3	2	1
Q19:その劇場は最新の設備を提供している	5	4	3	2	1
Q20:その劇場の画面の大きさや音響に満足している	5	4	3	2	1
Q21:その劇場の内部や外観は美しく、楽しい雰囲気である	5	4	3	2	1
Q22:その劇場は清潔に保たれている	5	4	3	2	1
Q23:その劇場の職員の対応は迅速である	5	4	3	2	1
Q24:その劇場の職員の人数は十分である	5	4	3	2	1
Q25:その劇場では待ち時間を短縮する工夫がなされている	5	4	3	2	1