

コミットメントを考慮した
真のロイヤルティ形成プロセスに関する考察
—航空旅客輸送サービス利用者への
ライフストーリー・インタビューを通じて—

学籍番号 2014354

氏名 三浦晴華

提出年度 平成 29 年度

目次

第1章 研究の背景と目的.....	1
1-1 現実的問題意識.....	1
1-2 理論的問題意識.....	2
第2章 先行研究.....	3
2-1 ロイヤルティとコミットメントの概念.....	3
2-2 ロイヤルティとコミットメントの測定方法.....	4
2-3 顧客ロイヤルティに関連する研究.....	5
2-3-1 リレーションシップ・マーケティング.....	5
2-3-2 スイッチング・コスト.....	5
2-3-3 ロイヤルティとコミットメントの関係に関する研究.....	6
第3章 研究課題.....	6
第4章 調査概要.....	7
4-1 調査方法.....	7
4-2 本研究で用いる定義と測定尺度.....	7
4-3 対象ブランド—航空業界のフルサービスキャリア（ANA と JAL）.....	8
4-4 インタビュー対象者選出.....	8
第5章 調査結果.....	9
5-1 各カテゴリーの顧客属性.....	9
5-2 ロイヤルティとコミットメントの形成、変容要因.....	9
第6章 考察.....	12
第7章 本研究のまとめ.....	14
7-1 実務的貢献と理論的貢献.....	14
7-2 本研究の限界と発展.....	14
〈謝辞〉.....	15
〈参考文献〉.....	15
〈添付資料〉.....	17

第1章 研究の背景と目的

1-1 現実的問題意識

今日、カスタマー・リレーションシップ・マネジメント（顧客関係管理）の一手法として広く活用されているフリークエンシー・プログラム（別名ポイントプログラム）では、「顧客の態度状態」並びに「新規顧客獲得」が考慮されていない。これは、企業が利益を最大化する上での大きな障壁となっていると言える。

このフリークエンシー・プログラム（以下FP）は、「顧客のうち上位2割の優良顧客が全体の売上の8割をもたらす」というパレートの法則を基に、顧客の購入回数や購入金額に応じてポイントを加算し、そのポイントに応じて様々な報酬を与えることで、顧客の継続購入を促すことを狙いとしたプログラムである。こうした企業独自のポイントやマイルージの年間発行額は、2015年度以降堅調に伸び続けており、2020年度には1兆円を突破することが見込まれているなど、今後の更なる拡大が予測されている（野村総合研究所）。企業がFPを導入する最大の利点は、顧客の基本情報や購買履歴情報を入手できることである。これにより、企業は顧客ひとり一人の好みや価値観、状況のちがいを把握・認識し、それぞれのニーズに合わせたきめ細やかなアプローチ¹⁾が可能となる。

上述の通り、FPでは、購入回数や購入金額が多い、高い顧客に「ロイヤルカスタマー」という称号と、報酬を与える。つまり、顧客のロイヤルティを「実際の購買行動」の観点から捉えていることから、当該企業に愛着を持たない顧客、例えば、他の選択肢がないゆえに打算的に購入する顧客や、ポイントプログラム会員であることによって受けられる利益を失いたくないといった理由で、その企業を継続利用している顧客をも囲い込んでしまっている。そうした顧客を抱えることは、企業にとって一見問題がないようにも思える。しかし、そうした顧客は当該企業に対して心理的愛着を持たないため、比較的軽微なトラブルでも離反が起こる可能性が高いだけでなく、否定的な情報発信を行う顧客へと変貌する可能性が高いという側面を持つ(岩本俊彦, 2010)。

グリフィン(1999)によれば、「ロイヤルカスタマー」とは①定期的に繰り返し購入してくれる、②種々の製品やサービスを利用してくれる、③他人に勧めてくれる、④ライバル社からの誘いに乗らない、顧客であるという。FP導入企業における「ロイヤルカスタマー」は、①と②には当てはまるものの、当該企業に対する心理的愛着の有無は考慮されていないことから、③と④に当てはまるかは明言できない。つまり、FP導入企業が自社の「ロイヤルカスタマー」とみなしている顧客は、実は「真の」ロイヤルカスタマーではない可能性があると言える。

企業に対して強い愛着を持つ顧客は、当該企業に様々な利益を与えられると言われている。当該製品やサービスを他者に自ら進んで推奨してくれることから、企業の広告費用の節約に貢献する。また、競合他社からの誘惑に抵抗することから離反の可能性が低く、長期的な取引関係を継続する顧客になると言われている(寺本・西尾, 2012)。つまり、特定企業の

1) One-to-One マーケティング。

製品やサービスの継続的購買には至っているものの、当該企業に対する心理的愛着の弱い顧客を多く抱えるということは、上記のようなメリットを享受できないだけでなく、潜在的な離反者を多く抱えているというリスクでもあることがわかる。

加えて、FPのような、スイッチング・コスト²を高める事によって顧客を囲い込むプログラムは、「顧客獲得」の視点を考慮していないと言われている(八島, 2012)。FPも例外ではなく、FPの中でも特にFFP(マイレージプログラム)やハウスカード³といった、ポイント獲得と使用が特定の範囲に限定されているプログラムでは、プログラム参加のための事前登録が必要であるため、本当に自社を利用したいという意向を持つ顧客を登録時点で峻別することになる。そのため、新規顧客獲得のアプローチとしては効果が乏しいと言える(佐々木, 2008)。新規顧客獲得へのアプローチとして有効に機能していないということはすなわち、将来企業の「優良顧客」になりうる見込み顧客に対する十分なアプローチがなされていないということになる。しかし、その見込み客の中には、当該企業製品やサービスの継続的な購買には至っていないものの、既に強い心理的愛着を抱いている顧客も存在する。そうした顧客は、一度企業の継続的な顧客になってしまえば、上述のような、ロコミ効果や、顧客生涯価値の向上といった観点から、企業に多くの利益を与える。つまり、企業が利益を最大化させるためには、コミットメントの高い顧客の獲得並びに、既存顧客のコミットメントの向上へ努めることが重要であることがわかる。

よって、FPの「顧客の態度状態」並びに「新規顧客獲得」が考慮されていないという点は、企業にとって大きな脅威であり、且つ重要な機会を逃してしまっているということから、企業にとって軽視できない問題であると言える。

1-2 理論的問題意識

今日、新規顧客獲得と既存顧客維持は乖離して考えられることが多い。しかし、CRMは「興味を持ってくれた見込み客を自社の顧客にし、一度商品やサービスを購入してくれた顧客とは取引を長く継続させることを目的としたもの(森下, 2016)」と定義されており、それらは本来同時に考慮されるべきであると言える。よって、顧客の自社商品の購買行動を活発化し、心理的愛着を醸成するにはどのような戦略が効果的であるのか、その検討が必要になってくる。

そうした考えを含む研究として「ロイヤルティとコミットメントの関係」の研究がある。これらの研究により、顧客の購買行動と態度、両者を考慮したマーケティング戦略の立案が重要であるという示唆が得られている。しかし、顧客の購買行動と心理的愛着を形成・増幅させる要因において統一的な見解は得られていないのが現状である。

そこで、本研究では、FFP導入航空会社を例に、FP導入企業の顧客の「ロイヤルティとコミットメントはどのように形成され、変容していくのか」というリサーチクエスチョン

2) 継続して利用している製品やサービスから、代替性のある製品やサービスへ乗り換える際に発生するコスト。

3) 特定の企業や店舗、グループ内だけで利用することができるクレジットカード。

のもと、ライフストーリー・インタビュー調査で得られたデータの比較分析を通して、特定企業に対する顧客のロイヤルティとコミットメントの形成要因、並びに、その変容要因の仮説を導出することを目的とする。付随して、FP 導入企業、・業界において、ロイヤルティとコミットメント双方の視点から「優良」と言える顧客育成の具体的方途を明らかにすることを旨とする。

第2章 先行研究

2-1 ロイヤルティとコミットメントの概念

(1) ロイヤルティの概念

ロイヤルティの概念の研究は、これまで多くの研究者によって行われてきた。ロイヤルティは消費者の行動的特性を捉えた概念として用いられ、多くの場合、同一ブランドの経時的な反復購買行動を指す概念として捉えられている(青木, 2004)。しかし、ロイヤルティの高い顧客は、必ずしも企業にとって優良な顧客であるとは限らないと考えられる。例えば、当該ブランドに対するロイヤルティの高い顧客の中には、当該ブランドに対して愛着を持っている者もいれば、他に選択肢がない故に打算的に購買している者もいるように、当該ブランドの購買に至るまでの消費者の態度状態に違いがある(寺本, 2009)。

そのため、「真の」ロイヤルティを把握するためには、行動的側面だけでロイヤルティを捉えるのではなく、信念、感情、態度をも包含した、心理的側面を含めたロイヤルティの検討が重要となりつつある(高橋, 2010)。

(2) コミットメントの概念

そのような背景から、ロイヤルティという概念を補う形で、コミットメントという概念が提唱されるようになった。Lastvicka and Gardner(1978)によると、コミットメントは、製品クラス内での特定ブランドに向けられた情動的、ないしは心理的な愛着として定義される。コミットメントが高まった場合、顧客はその関係が永続することを望み、維持するための努力を厭わなくなる傾向があると言われている(寺本, 2009)。

さらに近年では、コミットメント概念の多次元性を指摘する概念も多く見られる。これまでコミットメント概念は計算的コミットメント、感情的コミットメントという二次元で捉えられてきたが、最近では、この二次元以上の多次元性が存在するという示唆もあり、「陶酔的コミットメント」(井上, 2009)を含めたコミットメント測定の研究が進んでいる。井上(2009)は、感情的コミットメントは、リレーションシップを維持しようとするモチベーションとしての肯定的な感覚や愛着を示すものであり、コミットメントが単一の概念として捉えられる際には、これが用いられる。陶酔的コミットメントは、特定ブランドに対して自己関連的な価値を知覚し、信頼や愛着といった一般的な感情以上の、排他的で強い思い入れを示し、感情的コミットメントを補う形で捉えられている。一方計算的コミットメントは、現在享受しているベネフィットと、リレーションシップの解消やスイッチングに伴うコストを照らし合わせた上で生じる打算的な感覚を示すものとしている。

(3) ロイヤルティとコミットメントの関係の概念

Dick and Basu(1994)は、ロイヤルティとコミットメントに関して図1のような分類を提示している。彼らは、反復的行動と相対的態度の二つの尺度によって、「真のロイヤルティ」を識別する概念を提示している。この概念では、相対的態度の伴った反復的行動は「真のロイヤルティ」であり、逆に相対的態度の伴わない反復的行動は「偽のロイヤルティ」としている。また反復的行動の伴わない相対的態度は「潜在的ロイヤルティ」としており、反復的行動も相対的態度も伴わない場合は「ロイヤルティなし」としている。ここでコミットメントを相対的態度の尺度として捉えると、この概念は、消費者のロイヤルティを捉える際には、背景となるコミットメントとの構造的な関係を考慮する必要性を示唆している(寺本, 2009)。

図1 ロイヤルティとコミットメントの関係

		ロイヤルティ (反復的行動)	
		強	弱
コミットメント (相対的 態度)	強	真のロイヤルティ	潜在的ロイヤルティ
	弱	偽のロイヤルティ	ロイヤルティなし

出所 : Dick & Basu (1994)

2-2 ロイヤルティとコミットメントの測定方法

(1) ロイヤルティの測定方法

ロイヤルティの測定に関する研究では、購買行動に関する顧客データに基づくものが中心となる。また、ロイヤルティの変数設定の方法として、①消費者が購入機会において最も効用の高いブランドを選択する確率(Kamakura and Russell, 1989)、②特定ブランドの連続購買回数(Bawa, 1990)、③特定ブランドの一定以上の購買比率(Krishnamurthi and Raj, 1991)、④特定ブランドの購買が発生する価格の閾値(守口, 1994)などが挙げられる(寺本, 2009)。

(2) コミットメントの測定方法

コミットメントの測定に関する研究では、質問票などによる消費者サーベイから得られる回答データに基づくものが中心となる。またコミットメントの変数設定の方法として、①複数の変数を合成化する方法と、②操作的な知見を得ることを企図して単独の変数を用いる方法の2つに分かれる。①の方法として、特定ブランドに対する心理的な絆を表す質問を段階的に設定し、その回答率をコミットメントとして捉える研究(中谷, 1987)や、Aaker(1991)が提示したブランド・エクイティの構成要素を基に、独自で検討した設問のブ

ランド別回答率から算出した偏差値、ブランド・スイッチの可能性を探求できるような測定項目を用いた研究等が見られる(寺本, 2009)。②の方法として、小嶋ら(1985)は、コミットメント概念に対して、「訪れた小売店に選好ブランドがなかった場合、代替ブランドを購入せずに他の小売店舗を買い回る」という操作的要因を用いたり、また青木(1990)は、「相対的に値上がりしてもブランドをスイッチしない」という変数を用いてコミットメントの測定を行っている(寺本, 2009)。

2-3 顧客ロイヤルティに関連する研究

コストを下げて利益の最大化を図れるという観点から、新規顧客獲得よりも、既存顧客維持に大きな関心が寄せられており、その有効性は現に明らかにされている(丸山, 2002)。

2-3-1 リレーションシップ・マーケティング

リレーションシップ・マーケティングとは、既存顧客との良好な関係を長期的に維持、深化することで、顧客の強いロイヤリティを創り出すマーケティングを指す。ターゲットはあくまでも既存顧客であるため、見込み顧客への考慮はされていない(JMR 生活総合研究所)。

加えて、本マーケティングでは、「顧客ロイヤルティ」を生み出すこと、すなわち「リピート顧客を確保すること」を目的としている。それはすなわち、顧客の購買行動を強化するかという点に焦点が集まっており、その顧客の態度状態は考慮されていないということを意味する。

久保田(2006)によると、リレーションシップ・マーケティングに関する先行研究としては、主に四つのアプローチが存在するという。関係の深化について段階的に説明しようとするもの(e.g. Dwyer, Schurr, and Oh 1987; Wilson 1995)、関係の構造的特徴(パワーないしは依存や関係特定投資の状態など)によって関係の状態を論じようとするもの(e.g. Gundlach and Cadotte 1994; Lush and Brown 1996)、広い意味でのコミュニケーション方法(交渉戦略や影響戦略など)に着目して関係の状態を論じようとするもの(e.g. Mohr, Fisher, and Nevin 1996; Scheer and Stern 1992)、資源や能力の形成、移転、特徴(補完性や関係特定性など)に焦点を合わせて関係の状態を論じようとするもの(e.g. Hakansson 1982; 南 2005)である。

2-3-2 スイッチング・コスト

スイッチング・コストとは、「ある供給業者の製品から別の業者の製品に変えるとき、買い手に一時的に発生するコスト」(Porter, 1980)などと定義される。スイッチング・コストは、顧客のロイヤルティ(購買行動)を確保する要因として捉えられ、いわゆる「囲い込み」、つまりは「顧客維持」の手段として主に研究されてきた(八島, 2012)。

近年の実証研究では、スイッチング・コストと満足などが、ロイヤルティ、顧客維持、再購買意図の要因となっている、と規定したモデルを検討する事が多い。また、スイッチング・コストに含まれる「金銭的なコスト」、「労力的なコスト」、「心理的なコスト」とい

ったスイッチング・コストを、消費者がどの程度知覚しているかを計測した上で、顧客維持へのスイッチング・コストの影響力を顧客満足と比較して検証している研究が多い(八島, 2012)。

2-3-3 ロイヤルティとコミットメントの関係に関する研究

数少ないロイヤルティとコミットメントの関係を扱った実証研究には、寺本(2009)や、寺本・西尾(2012)が挙げられる。これらの研究ではそれぞれ、消費者の態度状態(コミットメント)と小売店頭でのプロモーション時の購買行動(ロイヤルティ)の関係(寺本, 2009)、消費者の感情的コミットメントと計算的コミットメントがブランド・ロイヤルティに与える長期的な効果(寺本・西尾, 2012)を明らかにしている。また、これら研究を通して、顧客の態度状態(コミットメント)が、実際に強いロイヤルティの形成と維持につながるということが明らかになっている。

寺本(2009)では、Dick and Basu(1994)が提示したロイヤルティとコミットメントの構造化の概念と、青木(2004)が提示したコミットメントの水準によるプロモーションへの反応の違いの概念を用いた分析を行っている。後者では、Cushing and Douglass-Tate(1985)の消費者累計の概念を用いた分析を行っている。

Dick and Basu(1994)が提示したロイヤルティとコミットメントの構造化の概念(図1)を用いているという点から、本研究と類似性が感じられるかもしれない。しかし、寺本(2009)は、対象ブランドのロイヤルティとコミットメントの関係を、顧客属性(セグメント)別で明らかにしている。このように、個別性だけに注目するのでは、企業のマーケティング戦略の方向性に関する示唆は得られにくい。

第3章 研究課題

ロイヤルティ、コミットメントの概念やその測定尺度を明らかにするといった静的な研究は、これまでに多くなされてきた。しかし、それら概念や尺度、関係の枠組みを応用し、実際に各カテゴリーに属する顧客のロイヤルティ、コミットメントの形成要因や変容要因といった、実際に企業がロイヤルティ・マーケティングをする上での重要な示唆を与える動的な研究は、これまで十分になされてきたとは言い難い。

また、これまでのロイヤルティ研究においても、顧客維持の重要性を認識しているという点では共通しているものの、コミットメントの視点に関心が置かれていないものや、明確に行動と態度を区別されていない(顧客満足と購買行動でロイヤルティを判断するなど)研究が散見される。加えて、先行研究によって対象とされる業種も、ロイヤルティやコミットメントの定義や測定方法も異なるなど、いまだに統一的な見解は得られておらず、研究の数も少ない。よって、ロイヤルティとコミットメントの関係に関して、研究の余地があると言える。

よって、本研究ではこれらの問題意識に取り組む。

第4章 調査概要

調査方法	ライフストーリー・インタビュー（各 60~90 分程度）
実施期間	2017 年 10 月 9 日~10 月 17 日
調査対象	航空旅客輸送サービス利用者 9 名（男性 4 名、女性 5 名）

4-1 調査方法

調査は上図の要領で行う。本研究では、顧客の過去の経験を掘り起こし、特定ブランドに対するロイヤルティ、コミットメントの形成・変容を明らかにするという目的を持つことから、「時系列に沿って質問をすることができる」、「自称の移り変わりや、変化のプロセス、変化の因果関係などをダイナミックに把握することが可能」という特徴を持つ「ライフストーリー・インタビュー」が調査方法として適当であると判断した。

航空旅客輸送サービスの顧客を、Dick and Basu の提示した図 1 の枠組みに則って分類し、各カテゴリーに属する顧客が、どのような経験をしたことでロイヤルティ・コミットメントを形成し、どのような経験を積むことで変化して行ったのかを、ライフストーリー・インタビューで明らかにする。また、それら調査結果をもとに、顧客カテゴリー間の共通性や差異性を比較分析で明らかにし、「潜在的ロイヤルティ」、「偽のロイヤルティ」、「ロイヤルティなし」に属する顧客を「真のロイヤルティ」へと移行させる方法を考察する上で指標を明らかにする。

4-2 本研究で用いる定義と測定尺度

本研究におけるロイヤルティの定義は、先行研究での議論も踏まえ、「同一ブランドの経時的な反復購買行動を指す概念」（青木, 2004）とし、コミットメントの定義は、「特定ブランドに向けられた情動的ないしは心理的な愛着」（Lastvicka and Gardner, 1978）とする。

次に、測定尺度に関しては、ロイヤルティを、「特定ブランドの一定以上の購買比率」（Krishnamurthi and Raj, 1991）とする。具体的には、過去一年間の顧客内シェアにおいて、特定航空会社が一位を占めており、且つそのシェアが 30%を超えていることとした。購入回数を基準（過去○年間に於ける○回以上の購入）としなかった理由としては、航空旅客輸送サービスがインフラとしての側面を持っており、消費者自身が航空旅客輸送サービス利用に対する需要を生み出すことが、基本的には不可能であるからである。

コミットメントは、井上(2009)の提示したコミットメントの三次元尺度のうち、感情的コミットメントと陶酔的コミットメントに限定し、「自分にとってはこのブランドしか考えられない」、「このブランドであれば他ブランドより多少高くても買う」、「このブランドは自分にぴったり合っている」、「このブランドを信頼している」、「このブランドに対して愛着や親しみを抱いている」という質問項目に対する回答で判断する。

4-3 対象ブランド—航空業界のフルサービスキャリア（ANA と JAL）

FP を用いた CRM を行う業界の中から、本研究では航空業界のフリークエント・フライヤー・プログラム（通称マイレージプログラム）を調査対象とした。

航空業界を選択した理由としては、大きく分けて二点ある。一点目は、FP としての歴史の深さである。FP は、1981 年にアメリカンエアラインが世界で初めて導入したことを皮切りに、航空業、ホテル業、小売業と、幅広い業界へ広がりを見せた。今日では、クレジットカード、家電量販店、百貨店など、幅広い業界で用いられるプログラムへと成長している。

こうした背景から、航空業界におけるフリークエント・フライヤー・プログラム（以下 FFP）は、プログラムとして世界的にも広く普及、浸透していると言うことができる。

二点目は、国内における航空業界の環境の変化である。FFP は、主に大手航空会社において導入されている。日本は、航空における規制が厳しく、長きに渡り寡占状態と言える状態が続いていた。そのため、日系大手航空会社二社は既存顧客維持へ注力することで安定した収益を得られていた。しかし、規制緩和が進み、ローコストキャリア（以下 LCC）が日本にも多く参入してきたことにより、年々航空業界全体として競争が激化している。そのため、そうした企業が継続して収益を維持・拡大していくためには、新規顧客獲得や、顧客のより長期的なロイヤルティを意識せざるを得ない状況となりつつあると言える。よって、FFP を主な CRM 手法として用いる航空会社において、真のロイヤル顧客を育成するためのマーケティングの手掛かりとなる指標を明らかにすることは、有益であると考えられる。

また、本研究では、FFP を導入する日系航空会社の中から、導入からの年月、提供価値、ターゲットとする顧客属性が類似しているという理由から、日系フルサービスキャリア二社（日本航空と全日本空輸）を対象企業として採用した。

4-4 インタビュー対象者選出

対象者選出に先駆け、航空旅客輸送サービスを継続的に（年 1 回以上）利用している人を対象とし、航空旅客輸送サービス利用に際し自身がどのような行動・態度をとっているかを問う予備調査を行った⁴。

そこでの回答を参考に、図 1 のそれぞれのカテゴリーに属すると考えられる顧客を各カテゴリー 2 名ずつ（「真のロイヤルティ」のみ 3 名）対象者を選出した。その後対象者へのインタビュー調査の結果より、対象者のロイヤルティとコミットメントの強弱並びに属するカテゴリーを判断した。予備調査では「潜在的ロイヤルティ」に属すると判断された対象者が、インタビュー調査により「真のロイヤルティ」であることが判明したため、「真のロイヤルティ」のみ 3 名となっている。

4) 添付資料 1 参照。

第5章 調査結果

5-1 各カテゴリーの顧客属性

図1の各カテゴリーにおける「ロイヤルティなし」には、将来的に潜在的ロイヤルティに属する顧客（以下「潜在的予備軍」）と、将来的に偽のロイヤルティに属する顧客（以下「偽予備軍」）の二種類の顧客が存在すると考える。

同様に、「真のロイヤルティ」には、以前潜在的ロイヤルティに属していた顧客（以下「元潜在的」）と、以前偽のロイヤルティに属していた顧客（以下「元偽」）の二種類の顧客から成ることが考えられる。

インタビュー調査から、それら二者（「潜在的予備軍、潜在的ロイヤルティ、元潜在的」と「偽予備軍、偽のロイヤルティ、元偽」）の各顧客属性における共通性が以下の通り明らかになった。

・「潜在的予備軍、潜在的ロイヤルティ、元潜在的」顧客

「親や親しい友人からの影響を強く受ける」、「マイレージプログラム非会員（もしくは、自らの意思で登録したわけではないマイレージ会員）」、「航空旅客輸送サービスの利用頻度低」

・「偽予備軍、偽のロイヤルティ、元偽」顧客

「マイレージプログラム会員（もしくは、享受されるベネフィットの大きさ次第では会員になることを検討するという非会員）」、「航空関連の情報収集に積極的」、「空港や飛行機が好き」、「航空旅客輸送サービス利用頻度高」

5-2 ロイヤルティとコミットメントの形成、変容要因

インタビュー調査の結果、航空旅客輸送サービスの顧客が、特定企業に対するロイヤルティ、コミットメントを形成並びに変容させる要因の仮説として、以下の事柄が明らかになった。

仮説①	他者（特に家族や親しい友人）からの推奨が「潜在的予備軍、潜在的ロイヤルティ」の顧客のコミットメントを強める
発言内容 （共通性）	<p>Dさん [潜在的ロイヤルティ]：ANAに対して好感を抱いている父親の影響と、父親の影響で幼少期からDさんもANAを頻繁に利用していたことから、ANAに対して好感と信頼を寄せている。</p> <p>Eさん [潜在的ロイヤルティ]：Eさん自身はANAの飛行機の搭乗経験はないものの、ANAのサービスを高く評価している両親からの影響により、ANAに対して強い期待と好感を寄せている。</p> <p>Hさん [潜在的予備軍]：Hさんは普段、FSCを選択することが少ないものの、母親がANAに好感を抱いていることから、日系FSCを利用する際にはANAを利用しようと考えている。</p> <p>Bさん [元潜在的]：LCCの利用を反対する母親の影響で、元々FSCを積極的に利用していた。航空関連に詳しい友人が、ANAのマイルを貯めてい</p>

	るのを見て、ANA に対する信頼が生まれた。
--	------------------------

仮説②	付加価値サービスへの満足度の高さが「潜在的ロイヤルティ」の顧客のロイヤルティを、「偽のロイヤルティ」の顧客のコミットメントを強める
発言内容 (共通性)	<p>D さん [潜在的ロイヤルティ]: FSC は使用機体が大きいことから、揺れが少ないという特徴を持つ。飛行機に乗ることがあまり得意ではないことから、「揺れが少ない」という提供価値に高い満足感を感じている。</p> <p>B さん [元潜在的]: LCC は価格が安い分安全性に不安を感じており、FSC の「安全性」に高い満足感を感じている。又、ANA の継続利用を通して、「定時運航率の高さ」、「遅延・欠航率の低さ」にも満足している。</p> <p>F さん [偽のロイヤルティ]: JAL の座席の高級感や座席空間の広さなどに満足しており、それらが「ANA よりも JAL」という気持ちを作り出す要因となっている。</p> <p>C さん [元偽]: JAL の接客、ドリンクサービスに非常に満足している。</p> <p>A さん [元偽]: マイレージプログラムの上級会員であるため、優先登場やラウンジ利用が可能であり、それらサービスに高い満足感を得ている。</p>
(差異性)	<p>E さん [潜在的ロイヤルティ]: E さんは、記憶がある限りでは、これまでに日系 FSC を利用したことがない。そのため、付加価値サービスの満足体験がないことから、ANA へのロイヤルティを高められずにいる。</p> <p>G さん [偽のロイヤルティ]: 「付加価値サービスは、航空券の価格に含まれている」と考えていることから、コミットメントを高められずにいる。</p>

仮説③	利用前の当該企業に対する期待値が高く、且つ利用後にその期待を超えた満足をした体験（感動体験）は「潜在的ロイヤルティ」の顧客のロイヤルティを強める
発言内容 (共通性)	<p>D さん [潜在的ロイヤルティ]: ANA の提供する「安全性」などの価値に満足はしているものの、安全性において、期待を超える満足は得られにくく、ロイヤルティを高められずにいる。</p> <p>B さん [元潜在的]: B さんが ANA に求めている主な価値である「安全性」や「定時運航率の高さ」、「遅延・欠航率の低さ」などは、基本的にそれが期待通りかそれ以下であるため、感動体験には繋がっていない。JAL での不満体験から、現在は ANA の「真のロイヤルティ」に属しているものの、依然としてロイヤルティに関しては伸びしろがある。</p>

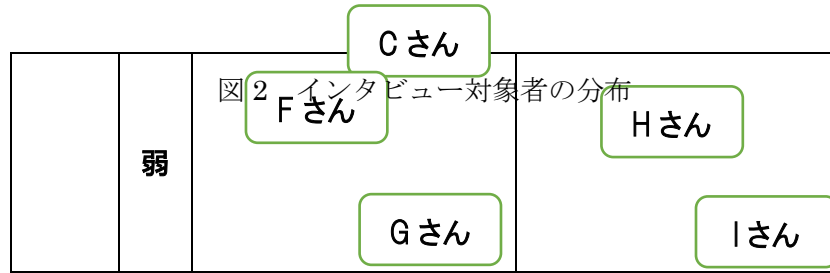
仮説④	高いスイッチング・コストは、「偽のロイヤルティ」と「偽予備軍」の顧客のロイヤルティを強める
-----	---

発言内容 (共通性)	<p>Gさん [偽のロイヤルティ]：元々、航空券は価格の安さで選んでいたが、海外留学時、JAL 並びに JAL と同じ系列の航空会社の利用が続いたことから JAL のマイルを貯めはじめた。それ以降は、マイルを貯められることから、JAL を意識して選択するようになった。</p> <p>Iさん [偽予備軍]：現在は航空券を価格の安さで選んでいるが、マイレージプログラム会員になることによって、より安く航空券が手に入るのであれば会員になりたいと考えており、マイルを貯めることのインセンティブを高めることで、特定航空会社の継続利用を促進すると考えられる。</p>
---------------	--

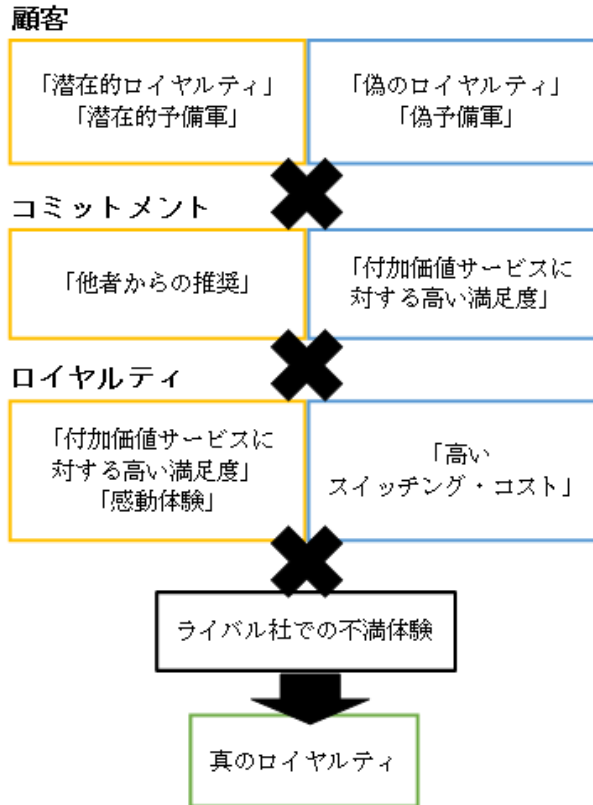
仮説⑤	競争他社での不満体験や、競争他社に対する不信感が、「潜在的ロイヤルティ」の顧客を「真のロイヤルティ」へ、「偽のロイヤルティ」の顧客を「真のロイヤルティ」へ移行させる一因となる
発言内容 (共通性)	<p>Bさん [元潜在的]：元々、ANA の利用に際して高い満足度を感じていたが、JAL を利用した経験がなかったことから、他社比較が出来ていない状態であった。その後初めて JAL を利用した際、JAL のサービスが過剰と感じたことから、ANA の再利用意向が強まった。</p> <p>Aさん [元偽]：元々、JAL へも ANA へもコミットメントを有していなかったが、JAL の経営破綻を受け、JAL への不信感が強まった。同時に「ANA を応援したい」という気持ちが強まった。</p>
(差異性)	<p>Dさん [潜在的ロイヤルティ]：ANA に対して安定した満足感を感じているものの、JAL 利用時にも一定の満足感を得られていることから、「ANA でなくてはならない」という気持ちを持つまでには至っていない。</p> <p>Cさん [元偽]：JAL のサービスに高い満足感を感じているものの、ANA 利用時にも同等の満足体験をしており、「もし JAL のマイルを貯めていなければ（選択する航空会社は）ANA でも良い」と言っている。</p>

		ロイヤルティ（行動）	
		強	弱
メント (態度)	コミットメ		
	強	<p>Aさん</p> <p>Bさん</p>	<p>Eさん</p> <p>Dさん</p>

第 6 章
第 5 章 2
1 の枠組み
ゴリーに



考察
節では、図
の各カテ
属する顧



客が、こういった要因でロイヤルティとコミットメントが形成され、変容していったのか、その仮説を明らかにした。

上に示したプロセスモデルの通り、「潜在的ロイヤルティ」と「潜在予備軍」の顧客を「真のロイヤルティ」にする場合、他者推奨（コミットメント UP）× 付加価値サービスの満足度、自社での感動体験（ロイヤルティ UP）× ライバル社での不満体験 これらが相互に作用し合うことが重要である。

「偽のロイヤルティ」と「偽予備軍」の顧客を「真のロイヤルティ」にする場合、付加価値サービスの満足度（コミットメント UP）× 高いスイッチング・コスト（ロイヤルティ UP）× ライバル社での不満体験 といった要因が相互作用することが効果的な「真の」ロイヤル顧客育成に繋がると考えられる。

また、これらの発見は、FFP 導入航空会社がロイヤルティ・マーケティング戦略を立案する上で重要な指標となると考える。例えば、①の『他者からの推奨が「潜在的ロイヤルティ」と「潜在的予備軍」の顧客のコミットメントを強める』という仮説から、SNS での拡散や、親子・友人と一緒にマイレージを貯めることへのインセンティブを上げるなど、顧

客が他者へ推奨することを促す仕組み作りが、第5章1節で明らかにした「潜在的」顧客属性（「親や親しい友人からの影響を強く受ける」、「マイレージプログラム非会員（もしくは、自らの意思で登録したわけではないマイレージ会員）」、「航空旅客輸送サービスの利用頻度低」）に当てはまる顧客に対する効果的なアプローチであることが考えられる。

②の仮説は、『付加価値サービスへの満足度の高さが「潜在的ロイヤルティ」の顧客のロイヤルティを、「偽のロイヤルティ」の顧客のコミットメントを強める』というものである。LCC、FSCなどキャリアの種類に関係なく、航空旅客輸送サービス提供者が顧客に提供する価値は、目的地に顧客を運ぶことであり、それを航空会社が顧客へ提供する「コアサービス」とした場合、FSCが顧客に提供する、「搭乗前や搭乗後の手厚いサービス」、「機内でのドリンクなどのサービス」、「万が一のときのサポート」、「キャンセル料、座席指定無料」といった提供価値は、「付加価値サービス」であると考えられる。これら付加価値サービスに対する満足度が高い顧客は、偽のロイヤルティ（「元偽」の顧客も含む）のコミットメント、潜在的ロイヤルティ（「元潜在的」の顧客も含む）のロイヤルティを高めている。そのため、航空券の価格にFSCが提供する価値は含まれていると考える顧客は、これら価値をコアサービスに含めて考えるため、付加価値サービスへの満足度は0であり、付随して、そうした顧客は「潜在的」に属していればロイヤルティは低く、「偽」に属していればコミットメントが低かった。そのため、他社と差別化の図れたサービスの提供などが、より多くの顧客の「付加価値サービス」への満足度が向上すると考えられる。

また、上記のようなサービスの質の向上や拡充といった取り組みは、③の仮説である感動体験の提供にも繋がり、ひいては、「潜在的ロイヤルティ」の顧客のロイヤルティを高めることに貢献すると考えられる。

④の『高いスイッチング・コストは、「偽のロイヤルティ」と「偽予備軍」の顧客のロイヤルティを強める』という仮説は、FFPによって顧客の計算的コミットメントを醸成し、既存顧客を囲い込んでいる取り組みの成果である。そのため、従来通り、使用範囲の限定されたマイレージの発行が、「偽のロイヤルティ」と「偽予備軍」のロイヤルティ向上に効果的であると考えられる。

『競合他社での不満体験や、競合他社に対する不信感が、「潜在的ロイヤルティ」の顧客を「真のロイヤルティ」へ、「偽のロイヤルティ」の顧客を「真のロイヤルティ」へ移行させる一因となる。』という仮説に関しては、自社が顧客にアプローチできる問題ではないことから、具体的な戦略立案にはつながらないものの、「潜在的ロイヤルティ」と「偽のロイヤルティ」に属する顧客は、ロイヤル顧客になる可能性を秘めていることから、企業にとって「機会」である一方で、自社での不満体験が、競合他社にスイッチングする可能性があることから、「脅威」であるという示唆が得られる。

第7章 本研究のまとめ

7-1 実務的貢献と理論的貢献

(1) 実務的貢献

航空業界のFFPは、顧客獲得と顧客の態度状態を考慮していないという特徴から、図1における「真のロイヤルティ」と「偽のロイヤルティ」に属する顧客を囲い込むことには成功していると言える。しかし、「潜在的ロイヤルティ」と「ロイヤルティなし」に属する顧客をおさなりにしているだけでなく、当該企業への愛着を持たない離反の可能性の高い顧客や、否定的な情報発信をする顧客を自社の顧客として放置してしまっている状況である。

本研究で明らかになった仮説により、FFP導入航空会社が「ロイヤルティ」、「コミットメント」両側面から、「優良」と言える顧客の育成戦略を立案する上での効果的な指標を提示することができた。これにより、これまでFFPでは考慮されていなかった「見込み客」をも囲い込むことが出来る。また、顧客のコミットメントを向上させるための指標が明らかになったことで、顧客の、自社製品の長期的な購買を促すことができる。これにより、顧客の生涯価値（ライフタイムバリュー）を高めることが可能となり、結果として企業の利益の最大化につながることを期待される。この指標は、FFPを用いる他国の航空会社だけでなく、FP導入の他業界においても、有効な指標であると言える。と考える。

また、ロイヤルティ、コミットメントの強弱別に、効果的な戦略が異なることが明らかとなったことから、業種業界関わらず、企業が顧客のロイヤルティを捉える際、その態度状態、つまりコミットメントも考慮すべきであるという示唆を与えてくれる。

(2) 理論的貢献

これまで、ロイヤルティとコミットメントの関係に関する研究は十分にされてこなかった。また、それらの数少ない研究においても、用いられる定義や測定尺度、調査業界が研究によって異なっており、依然として研究の余地があると言える状態であった。

また、Dick and Basu(1994)の提示した図1のような、ロイヤルティとコミットメントの関係を表す枠組みこそ存在するものの、どのような経験を積んできた顧客が各カテゴリーに属し、どのような経験がカテゴリー間の移行を促すのか、といったようなダイナミックな視点ではこれまで研究されてこなかった。よって、本研究は、それら理論の緻密化に貢献したといえる。

7-2 本研究の限界と発展

本研究では、調査方法に定性調査を採用した。今回のインタビュー調査では、一人の対象者に60～90分の時間を要したため、調査人数が9名と限られてしまった。加えて、筆者が北海道在住の学生ということから、インタビュー対象者も北海道在住者がほとんどを占めており、年代も、20～30代と限られてしまった。

北海道という地理的特性上、航空旅客輸送サービスが、より人々にとって身近な移動手段であることが予想される。また、年代によって、航空旅客輸送サービスに対する需要も

異なることが考えられる。よって、対象者の居住地、年代に幅を持たせること、調査人数を増やすことで、仮説の精巧性が上がることが期待される。

また、今回は日系 FSC 市場という二社からなる寡占市場が対象であったことから、競合他社が数社存在するケースを考慮しきれていない。より幅広い業界での指標へと発展させていくためにも、競合他社が数社いるケースでの検討も期待される。

さらに、導出された仮説を今後実地で活かしていくためには、定量調査で仮説を実証していくことが、今後の発展として望まれる。

〈謝辞〉

本論文の執筆に当たって、多くの方々からご指導・ご助言を賜りました。指導教官をはじめ、学生論文賞第一次審査において貴重なご意見をくださいました審査員の皆様に、深く感謝申し上げます。最後に、インタビュー調査依頼をご快諾くださった九名の対象者の方々に、心からの感謝を申し上げます。

〈参考文献〉

- Aarker, D.A.(1991), *Managing Brand Equity*, Free Press.
- Dwyer, F. Robert, Paul H. Schurr, and Sejo Oh(1987), "Developing Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing*, 51(2), pp.11-27.
- Dick, A.S. and K.Basu(1994), Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22, pp.99-113.
- Gundlach, Gregory T. and Ernest R. Cadotte (1994), "Exchange Interdependence and Interfirm Interaction: Research in a Simulated Channel Setting," *Journal of Marketing Research*, 31 (4), pp.516-532.
- Hakansson, Hakan (1982), *International Marketing and Purchasing of Industrial Goods :An Interaction Approach*. Chichester, England:John Wiley& Sons.
- Kamakura, W. A. and G.J Russell(1989), A Probabilistic Choice Model for Market Segmentation and Elasticity Structure, *Journal of Marketing Research*, 26, pp.379-390.
- Krishnamurthi, L. and S. P. Raj(1991), An Empirical Analysis of the Relationship Between Brand Loyalty and Consumer Price Elasticity, *Marketing Science*, 10(2), pp.172-183.
- Lush, Robert F. and James R. Brown (1996), "Interdependency, Contracting, and Relational Behavior in Marketing Channels," *Journal of Marketing*, 60 (4), pp.19-38.
- Lastvicka, J.L. and D.M. Gardner(1978), Components of Involvement, in J.L. Maloney and B. Silverman (eds.), *Attitude Research Plays for High Stakes*, American

- Marketing Association, pp.53-73.
- Mohr, Jakki, Robert J. Fisher, and John R. Nevin(1996), "Collaborative Communication in Interfirm Relationships: Moderating Effects of Integration and Control," *Journal of Marketing*, 60 (3)
- Scheer, Lisa K. and Louis W. Stern (1992), "The Effect of Influence Type and Performance Outcomes on Attitude Toward the Influencer, " *Journal of Marketing Research*, 29 (1), pp.128-142.
- Wilson, David T. (1995), "An Integrated Model of Buyer-Seller Relationships," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23 (4), pp.335-345.
- 青木幸弘(1990),「消費者関与概念の尺度化と測定—特に、低関与型尺度開発の問題を中心として—」,『商学論究』,第38巻第2号,pp.129-156
- 青木幸弘(2004),「製品関与とブランド・コミットメント～構成概念の再検討と課題整理～」『マーケティング・ジャーナル』第23巻第4号,pp.25-51
- 井上淳子(2009),「ブランド・コミットメントと購買行動との関係」,『流通研究』第12巻第2号,pp.3-21.
- 岩本俊彦(2010),「ターゲット・マーケティングにおける顧客維持戦略の階層性」,『東京情報大学研究論集』13(2),pp.10-27.
- 小嶋外弘, 杉本徹雄, 永野光朗(1985),「製品関与と広告コミュニケーション効果」,『広告科学』,第11号,pp.33-44.
- 久保田進彦(2006),「リレーションシップ・マーケティングのための多次元的コミットメントモデル」,『流通研究』第9巻第1号,pp.59-85.
- 佐々木郁子(2008),「フリークエンシー・プログラムを利用した固定収益マネジメントの可能性」,『原価計算研究』第32巻第1号
- ジル・グリフィン(1999),『顧客はなぜ、あなたの会社を見限るのか』(青木幸弘監修・竹田純子訳),実務教育出版
- 高橋広行(2010),「消費者行動とブランド論(2):ブランド変遷と位置づけの整理」,『関西学院商学研究』第62号,pp.17-49.
- 寺本高(2009),「消費者のブランド選択行動におけるロイヤルティとコミットメントの関係」,『流通研究』第12巻第1号,pp.1-17.
- 寺本高・西尾チヅル(2012),「ブランド・ロイヤルティの形成におけるブランド・コミットメントの長期効果」,『流通研究』第14巻第2/3合併号,pp.77-96.
- 中谷吉孝(1987),「心理的ロイヤルティの新測定尺度」,『日経広告研究所報』,第12号,pp.12-20.
- 丸山一彦(2002),「既存顧客維持戦略の有効性と必要性」,『成城大学経済研究』第158号,pp.393-415.
- 南知恵子(2005),『リレーションシップ・マーケティング:企業間における関係管理と資源移

転』, 千倉書房.

守口剛(1994), 「項目反応理論を用いた市場反応分析: 価格プロモーション効果とブランド選好度の測定」, 『マーケティング・サイエンス』, 第2巻第1・2号, pp.1-14.

森下晶美(2016), 『新版 観光マーケティング入門』, 同友館

八島明朝(2012), 「スイッチング・コストの削減によるプロモーション効果—インセンティブ増加との比較—」『早稲田商学』第430号,

〈参考資料〉

野村総合研究所, 「ポイント・マイレージの年間発行額は2020年度に1兆円突破へ～国内11業界の年間最少発行額について、2013年度の推計と2020年度までの予測を実施～」(2017年11月21日参照)

https://www.nri.com/jp/news/2015/150910_1.aspx

JMR 生活総合研究所, 「リレーションシップ・マーケティング」(2017年11月20日参照)

www.jmrlsi.co.jp/knowledge/yougo/my08/my0847.html

社会調査工房オンライン (著者: 野々山久也), 「2-2-9 ライフヒストリー調査 (生活史記録法のマニュアル)」(2017年11月15日参照)

<http://kccn.konan-u.ac.jp/sociology/research/02/frame.html>

〈添付資料〉

1. 予備調査質問項目

- A: 特定航空会社に対して好感、信頼、愛情、愛着を持っている、または、自分のこだわりや価値観と合致する航空会社が存在し、飛行機を利用する際には、基本的にその会社の航空券を購入する。
- B: 特定航空会社に対して好感、信頼、愛情、愛着を持っている、または、自分のこだわりや価値観と合致する航空会社が存在するにも関わらず、その会社の航空券を購入する機会が少ない。
- C: 特定航空会社に対して好感、信頼、愛情、愛着を持っているわけではないにも関わらず、その会社の航空券を継続的に購入している。
- D: 飛行機を利用する際、特に利用する航空会社へのこだわりがない。選ぶ航空会社が(概ね)毎度異なる。

2. インタビュー詳細

・Aさん(30代男性、社会人), ANAの「真のロイヤルティ」(「元偽」), 過去1年間の航空旅客輸送サービス利用回数22回, 内ANA(他のスターアライアンスメンバー含め)利用14回, 顧客内シェア: 63.6%

元々、仕事で航空旅客輸送サービスを利用する機会が多かったことから、JALとANA両社のマイレージの会員であったが、どちらの会社に対しても特段コミットメントは抱

いていなかった。目的地に就航している航空会社がスターアライアンスメンバーの航空会社が多かったなどの理由から、ANAのマイルを積極的に貯めていた。(マイレージプログラムによって、ANAに囲い込まれていた。)

しかし、2010年のJALの経営破綻を機にJALに対して不信感を抱くようになり、国の力を借りず尽力するANAを応援したいと思うようになったことから、ANAに対して強いコミットメントを抱くようになった。現在はANAのマイレージプログラムにおいてプラチナ会員にまで上り詰めており、プラチナ会員であることによって享受できるベネフィットに対しても満足していることから、航空旅客輸送サービス利用時には、ANAを積極的に利用したいと考えている。

・Bさん(20代女性、学生),ANAの「真のロイヤルティ」(元潜在的),過去1年間の航空旅客輸送サービス利用回数12回,内ANA利用8回,顧客内シェア:66.6%

元々、航空旅客輸送サービスの利用頻度が低く、関心もそこまで強くなかったことから、航空に関する知識が疎かった。そのため、自分よりも航空に関して知識のある友人や、親の影響力は強かった。ANAもJALも利用したことはなかったが、周りの人との会話でANAの名前が頻繁に登場していたなどの理由で、無意識的に、ANAに対して親しみやすさを抱いていた。

初めて友人と飛行機を使って旅行に行くことになった際、親が安全面の理由からLCCの利用を反対していたため、FSCのどちらかを利用しようとBさんは考えていたところ、旅行好きで航空関連の知識が豊富な友人からANAを勧められたことから、その旅行でANAを利用した。その時の体験に満足したため、その後の航空旅客輸送サービス利用時にはANAを選択していた。その後の友人との旅行で、初めてJALを利用した際、JALの提供サービスが過剰であると感じた経験が、ANAへのロイヤルティを強めるきっかけとなった。

・Cさん(20代女性、学生),JALの「真のロイヤルティ」(元偽),過去1年間の航空旅客輸送サービス利用回数14回,内JAL(他のワンワールドアライアンスメンバー含め)利用6回,顧客内シェア:42.8%

元々、航空旅客輸送サービスを単なる「移動手段」とは考えておらず、手厚いサービスや接客を受けることを重要視している。幼少の頃の家族旅行や、大学での短期留学時にJALを利用する機会が多かったことからJALのマイルを貯めはじめた。元々ポイントを貯めることが好きな性格で、一社に絞って着実に貯めていきたいという思いから、ANAのマイレージ会員にはなっていない。JAL利用時の機内でのサービスに高い満足度を感じており、且つマイルを貯められることから、航空旅客輸送サービス利用時には、積極的にJALを選択している。しかし、ANAに対して不満や不信感を抱いているわけ

ではないため、ANA にスイッチする可能性を秘めていることから、完全に「真のロイヤルティ」であるとは言い難い。

・D さん (20 代男性、学生)、ANA の「潜在的ロイヤルティ」、過去 1 年間の航空旅客輸送サービス利用回数 12 回、内 ANA 利用 2 回、顧客内シェア：16.6%

元々、飛行機に乗ること自体があまり得意ではなく、航空旅客輸送サービスに対して、安全性を重視している。FSC は使用する機体が大きく、その分揺れを感じにくいことから、できる限り FSC を利用したいと考えている。親が ANA に対して好感を持っていたことから、幼少の頃から ANA をよく利用していた。そのため、ANA の飛行機を利用することに対して絶対的な安心感を持っており、航空旅客輸送サービス利用時には ANA を積極的に利用したいと考えている。

しかし、付加価値サービスへの満足度はそれほど高く感じておらず、FSC の航空券の値段を「高い」を感じていることから、現在はエア・ドゥやスカイマークといった LCC でも FSC でもない中間層のキャリアを高頻度で利用している。また、JAL で安全性に対して不信感を抱いているわけではないため、JAL へのスイッチの可能性も秘めている。

・E さん (20 代男性、社会人)、ANA の「潜在的ロイヤルティ」、過去 1 年間の航空旅客輸送サービス利用回数 5 回、内 ANA 利用 0 回、顧客内シェア：0%

E さんは本州の出身であることから、航空旅客輸送サービスを利用する機会が幼少の頃からそれほど多くなかった。大学入学を機に北海道に住み始め、就職活動時には高頻度で飛行機を利用していた。しかし、金銭的に FSC の航空券を購入する余裕がなく、LCC や中間層のキャリアを利用することが多かった。

これまで日系 FSC をどちらも利用したことがないものの、ANA のファンである両親と、インターネットでの情報、JAL の経営破綻などが彼に強い影響を及ぼし、ANA に対するコミットメントが築かれた。

現在、ANA に対して高い期待値を持つものの、実際の利用には至っていないことから実際の満足体験を得られていない。そのため、ロイヤルティを強めるには至っていない。

・F さん (20 代女性、学生)、JAL の「偽のロイヤルティ」、過去 1 年間の航空旅客輸送サービス利用回数 32 回、内 JAL 利用 11 回、顧客内シェア：34.3%

親が ANA に好感を抱いていたことから、幼少期には ANA を利用する機会が多かった。大学在学中の旅行で、たまたま JAL を利用したことから、JAL のマイレージ会員となった。程なくして ANA のマイレージ会員にもなったが、JAL の方がマイルを貯めやすく、学生に対するメリットが大きいことから、JAL を積極的に利用している。

マイレージプログラムによって受けられるベネフィットの大きさから JAL を選択し始めたものの、現在では、JAL の提供サービス（機内の座席の広さや無料で使える Wi-Fi サービスなど）に非常に満足している。ただ、マイルの貯めやすさや価格の安さにおいて、ANA が JAL を上回った場合は迷わず ANA を選択すると言っていることから、完全に JAL の「真のロイヤルティ」へは移行しきれていない状態だと言える。

・G さん（20 代男性、学生）、JAL の「偽のロイヤルティ」、過去 1 年間の航空旅客輸送サービス利用回数 33 回、内 JAL（他のワンワールドアライアンスメンバーも含め）利用 11 回、顧客内シェア：33.3%

元々、航空旅客輸送サービスを利用する機会が幼少の頃から少なく、旅行時には旅行代理店に依頼することが多かった。その際勧められたキャリアが JAL であることが多かったことから、子供時代は JAL をよく利用していた。

自分で航空券を購入するようになってから金銭的な理由から LCC を選択することが多かった。しかし、海外留学をした際、学校から指定されたキャリアが、ワンワールドアライアンスメンバーが多かったことから、JAL のマイレージ会員になり、マイルを貯めるために JAL を積極的に利用したいと思うようになった。

JAL を積極的に利用する目的はマイルを貯めることであるため、コミットメントは高くない。また、JAL のサービスに不満があるわけではないものの、付加価値サービスは、航空券の価格に含まれる価値であると考えていることから、コミットメントを高められずにいる。

・H さん（20 代女性、学生）、「ロイヤルティなし（潜在的予備軍）」、過去 1 年間の航空旅客輸送サービス利用回数 4 回、内日系 FSC 利用 0 回、顧客内シェア：0%

基本的に、航空旅客輸送サービスは単なる「移動手段」とあるという考えを持っている。そのため、航空券を選ぶ際には、低価格であることを重視しており、現在は LCC の利用が多い。

FSC の利用経験もあり、その提供サービスに満足はしているものの、高い航空券の価格への対価であると考えことから、感動体験には繋がっていない。ANA に対して好感を抱く親の影響で、彼女自身も JAL よりは ANA に好感を持っている。

・I さん（20 代女性、学生）、「ロイヤルティなし（偽予備軍）」、過去 1 年間の航空旅客輸送サービス利用回数 17 回、内日系 FSC 利用 0 回、顧客内シェア：0%

旅行が趣味で、航空旅客輸送サービスを高頻度で利用している。旅行では、目的地での娯楽にお金を使いたいと考えることから、航空券や宿泊施設は節約したいと考えている。そのため、航空券は「価格」で選んでいる。

FSC の利用経験もあり、その提供サービスに満足はしているものの、高い航空券の価格への対価であると考えことから、感動体験には繋がっていない。マイレージプログラムの会員になることへの意欲はあるものの、プログラム会員になることへのメリットを把握しきれないことから、マイルを貯めるには至っていない。