

# 協同組織金融機関のリテールにおける顧客生涯価値モデル

— 共分散構造分析を用いた新たな評価尺度についての研究 —

M051826 村上真理

## 1. 問題背景

日本版ビッグ・バンと呼ばれる制度改革を経て、わが国の金融業界は、完全な自由競争時代へと移行した。金融機関相互の競争はかつてなく激しいものとなり、その中では、リテール戦略をマーケティングの面から模索する動きも目立つ。しかし、現状では、目的が明確でない、短期利益の最大化のみに囚われがちである等といった指摘もあり、総じて、顧客との長期にわたる信頼関係という視点が欠けているとされる。

## 2. 協同組織金融機関の組織特性

それは協同組織金融機関の場合も同様である。しかも、協同組織金融機関には、普通銀行と違い、ゾーニングと呼ばれる「エリア制限」と、組合員制度に基づく「利用制限」という組織特性がある。これらが、マーケティング・アプローチに、どのような影響を与えるかについては、十分に明らかでない。他業種や普通銀行における一般的な方法論を、そのまま協同組織金融機関へ持ち込むことは、性急に過ぎると思われる。

## 3. 研究目的

そこで本研究では、サービス・マーケティングを廻るいくつかの論点が、協同組織金融機関にも当てはまるか否かの検証を目的とした。具体的には、このところ議論される機会の多い「顧客生涯価値」を取上げ、これをマーケティング目的としている。また、金融機関には豊富な顧客データがあるため、データベース・マーケティングの手法に拠った。

## 4. 分析フレーム

顧客生涯価値に関する先行研究では、特定の算定ロジックに従い、顧客生涯価値を数量化するというアプローチが大半である。しかし、そのようにして得た数値が、協同組織金融機関において、どこまで妥当性を持つかは疑問であろう。したがって、ここでは、顧客生涯価値を理論的に構成する概念と、顧客データとの関係を、大まかに捉えることに主眼を置いた。両者の因果関係を推測し、パス図による仮説モデルを作成して、共分散構造分析を行うというものである。さらに、顧客生涯価値の適用可能性が確認された後は、「リテ

ールの新たな評価尺度」としての応用例についても検討を加えた。

## 5. 仮説モデル

仮説モデルは、顧客生涯価値の構成概念から「期待収益性」「スイッチング障壁」「カスタマー・ロイヤリティ」を選んで潜在変数とし、その下に、9つの観測変数を配する一次因子モデルとした。顧客データは、13の協同組織金融機関に協力を依頼し、365店舗から提供を受けている。それらを観測変数とするにあたっては、そのまま用いるか、あるいは伸率や割合にするなどの簡易な加工を施した。

## 6. 分析結果

共分散構造分析の結果、協同組織金融機関のリテールにおける顧客生涯価値は、ある程度の適合度が確認された。各観測変数の相関度は、おおむね当初の予測に沿ったものであり、仮説モデルでの推論が結果からも無理なく導かれた。さらに、本モデルの、新たな評価尺度としての可能性を検討するため、対象店舗をセグメントし、再度、共分散構造分析を行った。365店舗のうち、収益性でみた上位70店舗・下位70店舗に絞った分析であったが、ここでも一定水準の適合度が認められた。これは、収益性に劣る店舗についても、将来の期待収益に基づく運営が可能であることを示唆したものと見える。

## 7. 結論

本研究は、協同組織金融機関におけるマーケティング・アプローチに、理論的根拠の一端を付与したものとなった。これからも協同組織金融機関は、わが国の金融制度を健全に担うことが期待される。しかし、激しい競争下では、ともすれば顧客不在の営業になりかねない。顧客生涯価値を始め「顧客視点」の必要性が言われるのも、それがためであり、本研究の意義もそこに見出せよう。一方、期待収益性部分の精緻な数量化や、地域の金融資産状況を勘案するエリア・マーケティングの点などで、本モデルには、まだ改善の余地があると思われる。これらを今後の課題とし、モデルの有用度を高めていきたい。