

韓国小売企業の環境配慮サービス品質と顧客満足度

— 実証分析による我が國小売企業への示唆 —

加藤 敏文¹⁾・金 成 洙²⁾・Eun-Jung, Noh³⁾

Ecological Service Quality and Consumer Satisfaction of Korean Retail Company — Some Implications for Japanese Retail Company by Correlative Analysis —

Toshifumi KATO¹⁾, Sungsu Kim²⁾ and Eun-Jung, Noh³⁾
(Accepted 8 July 2013)

1. はじめに

我が国において、環境問題に最初に取り組んだのは、生活協同組合コープこうべである。その取り組みは、1970年代に「せっけん」を開発し、それに続く1980年代に有リン洗剤の生産と販売を中止し、界面活性剤の成分変更による合成洗剤の開発へと進む一連の「水環境の保全」に対するものである¹⁾。これは事業者と組合員が一体となって生活問題の解決にあたる参加型の生活協同組合（以下、生協）の組織によって展開された一般商品の廃止と環境配慮商品への変更に係わる取り組みであった。

一方、総合スーパーのイオン、イトーヨーカドーや西友も全国に店舗展開し、衣・食・住の幅広い生活領域に亘って商品を供給している業界リーダーの立場から、1980年代には簡易包装紙の導入や共同配送の開始、環境学習会の組織化、1990年代には本格的な環境経営を推進する組織体制を整え、環境マネジメント・システムの導入などを行っている。

1990年代から今日に至るまでの環境経営の主要な取り組みは、地球温暖化の防止に努める省エネルギー対応、容器包装資材の廃棄物の削減とリサイクルを推進する資源循環的な対応、調達・開発・生産・販売に係わる環境配慮商品への対応などである。小売企業は製造企業と異なり、小売サービスの全体が環境配慮的にならなければ、消費者からの信頼を獲得することは難しい。

本稿の目的は、韓国の大手小売企業eマートが環境配慮な小売サービス品質（以下、環境配慮サービ

ス品質）を店舗全体を通じて消費者に知覚され、その結果として顧客満足度が高まり、かつ店舗の再利用意図も高まるのではないかと実証分析を行い、その分析結果を検証することにある。

またその検証結果は、我が国の総合スーパーなどが韓国の大手小売企業よりも環境経営活動において、先進的であることを考慮するならば、我が国の小売企業に対して多くの示唆を与えてくれると考えられる。したがって、我が国の小売企業が消費者に対して、どのような環境配慮サービス品質を提供し、それが関連して顧客満足度を高めるのか、そして環境経営成果に結実するのか、これらに関する諸課題について検討することにある。

このため、本稿は環境配慮な小売の経営に関する戦略及び管理やサービス品質に関する先行研究、韓国小売企業eマートの実証分析、顧客満足度と環境経営成果に関する諸課題の検討により構成する。

2. 環境配慮サービス品質に関する先行研究

(I) 環境配慮な経営戦略や管理に関する先行研究

最初に食品スーパーの環境経営の現況分析を行ったのは藤森（1999）である。その分析は国民生活センターのアンケート調査（1998年に実施）結果²⁾に基づくものであり、経営上の問題点として、①消費者の環境問題への関心の不足、②環境配慮商品の品揃えの乏しさと価格の高さ、③企業独自の環境配慮基準のなさ、また今後の課題として、小売業個有のものとして、廃棄物の削減（レジ袋や過剰包装の削減）やリサイクル（容器包装の店頭回収）や省エネ

¹⁾ 酪農学園大学農食環境学群食と健康学類マーケティング研究室
Department of Food Science and Human Wellness, Marketing, Rakuno Gakuen University, Ebetsu Hokkaido, 069-8501

²⁾ 専修大学経営学部
Department of Business Administration, Senshu University, Tokyo

³⁾ 新世界株式会社Eマート事業部顧客管理部
Customer Relationship Management, Emart Administration, Shinsegae Co. Ltd. South Korea

ルギー化であると指摘する³⁾。

総合スーパーを対象として環境経営の戦略を最初に分析したのは中本と陳(2000)であり、環境経営戦略の取り組み内容と成果は、①省エネ・資源リサイクル(容器包装の店頭回収や省エネシステムの導入)、②グリーン物流(通い箱やリサイクル・ハンガーの利用)、③商品開発(NB商品の品揃えとPB商品の開発)、④社会貢献(環境教育、植林活動、環境保護団体への寄付)であると指摘する⁴⁾。その戦略課題については、消費者サイドでは、購買行動に関して、商品の環境配慮属性よりも機能性や利便性を優先、消費行動に関して、価格や見栄えを優先、廃棄行動に関して、扱い易さや住環境などから使い捨てを優先することが多いことから、環境意識と行動のギャップを埋めるための環境教育、正確な環境情報を提供し、消費者や企業そして様々な経済主体がその情報を活用できるコミュニケーションの基盤を整備すべき、企業サイドでは、①環境経営の成果(パフォーマンス)指標の開発、②その成果指標を企業間で比較可能に共通化する取り組みの必要性を指摘している。

加藤(2001)は、総合スーパーが環境マーケティングの戦略の策定を考える上で考慮すべき課題として、①戦略展開と業態適合度、②開発プロセス、③売場展開、④情報結合度を指摘している⁵⁾。統合スーパーが環境配慮商品を取り扱う小売企業として最も適合度が高い理由は、ワンストップ・ショッピング機能の提供にあり、新商品も柔軟に入れ替えて品揃えを多様化し、商品カテゴリー別に粗利を最大化できうる売場を確保し、消費者に対し全生活領域に亘って比較的購買頻度(日間性から週間性)の高い接点空間をもつことにある。その購買接点を最大化できうる売場において、環境価値を高めるPB商品の開発と品揃えも充分可能性があると考えられる。また開発プロセスでは、環境配慮商品の効果は複合

的であり、どのような環境配慮の特性がどの程度(基準)組み込まれているのか、特にPB商品の場合、原材料の調達、製造方法の選択、包装形態の決定など、全ライフサイクル段階に亘って、ホーリスティック・アプローチによるLCA的な開発手法で対応できる可能性が極めて高いと指摘する。さらに、売場展開上の課題として、消費者の環境配慮商品の購入経験の不足と売場内での認知度を上げる努力不足を解消するため、インスタ・マーチャライジングの重要性を指摘し、その売場展開にも関連するが、環境配慮PB商品の開発には、環境配慮基準の設定に取り組む開発部門と自社内他部門及び開発チームの他社との連携強化も必要であると指摘する。

Bansal and Kilbourne(2001)は、環境経営戦略の特徴を明らかにするため、環境持続型小売企業の組織原理が重要と考え、その組織原理として、①閉鎖的な循環型システムを通じた内部プロセスの強化、②地域に責任を果たしグローバルにコーディネートされた組織構造、③資源フローに基づいて緩やかに連結された組織間ネットワークの3点があると指摘している⁶⁾。

渡辺(2004)は、統合スーパーの環境経営の戦略類型について最初に提示し、環境経営の特徴を把握し、それを基礎として戦略類型化の要因を選定し絞り込み、Bansal and Kilbourneの概念を拡張し、分析の枠組みを構築している(表1参照)。環境経営を実践する小売企業は、その活動領域別の長年に亘る多様で深化した取り組み内容を読み説いていくと、環境経営の進化のプロセスがあると指摘する⁷⁾。その進化のプロセスは、第一段階が主要な課題を環境法規の遵守(具体的な手法として各種リサイクル法への対応)、第2段階が同様にコスト削減と効率性向上(環境マネジメントシステムの導入)、第3段階が顧客組織化と市場創造(環境コミュニケーションの推進)としている。それらの主要な課題と具体的な

表1 環境経営の戦略策定上の分析枠組み

活動領域	具体的な取り組み内容
組織構造	「環境経営」のマネジメント・レベルと基本姿勢
内部管理システム	環境マネジメントの仕組み
品揃え	環境配慮型プライベートブランド
対顧客関係	レジ袋問題
業務プロセス	廃棄物のリサイクル
組織間関係	物流の改善
立地	地域社会との連携、地域社会への貢献
評価の仕組み	環境会計によるコスト・パフォーマンスの把握

(出所) 渡辺(2004), p.44.

手法から環境経営の戦略を類型化する要因を抽出し、その要因は環境対策の捉え方（投資とコスト）と環境コミュニケーションの重視度（高と低）であり、それらの要因を分析の軸としている。その結果、コスト削減と効率性向上を重視する総合スーパー、未来費用（投資）も負担しながら顧客の組織化（イオン1%クラブ等）や市場の創造（環境配慮PB商品）を重視する総合スーパーに環境経営戦略が類型化されると分析している。分析結果についての注目すべき点としては、顧客の組織化がある。消費者が環境配慮商品の購入を促進するには、環境保全に対する価値観を有し、その価値観がライフスタイルを転換させるまでの生活哲学として浸透することが必要であり、生活者として地球や地域環境の保全に貢献できることを環境学習会に参加するなどの行動を通じて、小売企業の環境理念を共有する顧客の組織化は重要な指摘と考えられる。

Esty and Winston (2006) は、小売企業も含めた環境経営の戦略行動について分析しており、戦略を構築する基礎として環境配慮の思考基盤を明確にもつことが必要と指摘する⁸⁾。この環境配慮の思考基盤は戦略的発想と経営陣による指揮及び適正なことを実行するという行動基準に集約され、①環境情報システムの構築（製品ライフサイクル段階別の環境諸側面への影響度分析(LCA)を使用して、戦略策定に必要な情報の収集・分析・評価を実行する）、②エコデザインの革新（環境配慮の生産プロセス及び製品設計を実行する）、③組織文化の醸成(環境志向

の経営理念や方針、技術開発を重視する企業全体の意識・行動の共有化)などの支援によって強化されると主張する。この環境配慮の思考基盤が形成され強化されると、企業に新たな環境価値が創出されると指摘する(図1参照)。

Esty & Winston は、企業はコスト削減に着手した後、環境配慮製品の開発によって市場の創造を図り、企業全体の収益性を高めていく成長のプロセスの中で、業界内で競争優位な市場ポジションを獲得しながら、環境配慮な企業ブランドの価値を高めるという、戦略の体系化を提示している。

北居と松本(2003)は、私企業との戦略の違いについて分析した生協の戦略の特徴を把握しており、環境経営の戦略類型化の要因、顧客の組織化について参考となりうる点がある。彼らは生協と私企業の組織的特徴を検討し、生協の経営活動は、出資者(組合員)と顧客の主体が同一であるがゆえに、事業と顧客の関係は組織的な参加を基礎として展開すると指摘する⁹⁾。それらの組織的特徴をまとめれば、表2のとおりである。

生協は協同購入を補完する形で店舗を立地させており、店舗は組合員にとって商品を「交換する場」であるとともに、組合員との関係を密にする活動の拠点の役割も担い、生活世界や価値観の共有を再確認する「交流の場」として、複合的な機能を有しているのである。このことは、渡辺(2004)が環境志向小売企業は「環境保護の価値観を重視している消費者をいわゆるクラブ型顧客組織に組織化して、密

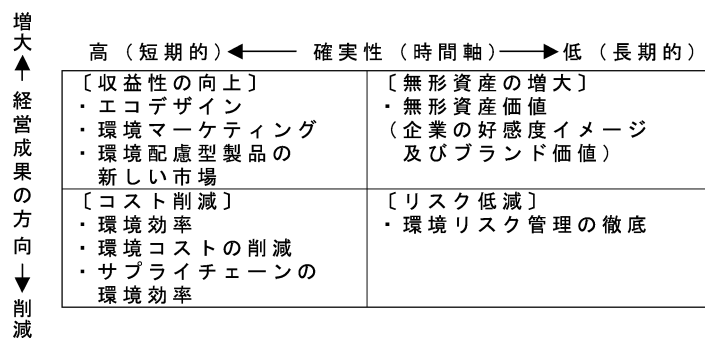


図1 創出される環境価値 (出所) D. Esty & A. Winston (2006), p 297.

表2 生活協同組合と私企業の組織的特徴

	私企業 (小売業)	生活協同組合
組織原理	営利組織	非営利組織
組織目的	経済利益の優先性	経済利益と非経済利益の共有性
出資者と顧客の関係	必ずしも主体の一致はない	主体の一致があり、密接不可分である
事業と顧客の関係	交換的	組織的な参加

接なコミュニケーションを図っていくことが必要」と指摘していることに通じるものである。

Stern and Ander (2008) は、米国では、現段階では消費者の環境意識と行動にギャップがあり、小売企業に対して環境配慮な購買行動や積極的な評価をする状況に至っていないと指摘する¹⁰⁾。店舗選択に係わる評価については、消費者には環境配慮が現段階では強い関心となっていない状況にあることを示している(表3参照)。消費者は、店舗選択の重要な属性として、全ての店舗形態において、価格の設定を最も重視し、以下、重要度の高い順に列記すると、商品の品質、品揃え、顧客サービスやアクセスの容易性となっている。しかし、店舗が環境配慮的なことは、全ての店舗形態において平均的な評価しか与えられていない。このうち、食品スーパーが全ての店舗形態の中で、環境配慮的なことと顧客サービスについて、好意的な評価を得ているのが注目される。

Belz and Peattie (2012) は、グローバル・リテラーとして世界最大のウォルマートが、1990年代の中頃から明確に環境経営を実践し、天然資源や生態系を持続可能に保護する環境配慮商品の販売、再生可能エネルギーのみ使用、ゼロ・エミッションにする戦略目標などを達成する経営を推進していると述べている¹¹⁾。つまり、ウォルマートは小売店舗のハード及びソフトの両面、すべての経営活動が環境負荷の低減を図る、「エコストア」の開発を通じて実践する方向を明示していると指摘する。しかも、ウォルマートは資本提携している西友においても、世界から調達する環境配慮商品の品揃えを強化するため、「サステナブル商品インデックス」を開発し、その商品情報のデータベースを構築し、透明性の高い情報を提供するサステナブル小売企業に変貌しつつあると述べている。

これまでの先行研究を整理すると、環境経営の戦略や管理に係わる重要な要因をハード的な対応とソフト的な対応から捉えることを基本にするならば、ハード的な対応は「エコストア」のイメージ訴求であり、ソフト的な対応は顧客サービスと考えられる。

「エコストア」は、施設外観(再生可能エネルギーの装置化、屋上・壁面緑化等)、店舗運営(省エネルギー型設備・機器・LED照明等)、後方支援(廃棄物回収等)などの領域において、包括的に取り組んでいるかどうか、今後、消費者が環境配慮の好ましい小売企業のイメージを醸成できるかどうかを判定する重要な要因になると考えられる。

また、顧客サービスは、小売サービスの中核である環境配慮商品(NBとPB)の品揃えの強化はもとより、環境コミュニケーションの充実(環境報告書、HP等)、環境学習会や店舗立地の周辺地域をはじめとする環境配慮活動など、消費者の参加・協力によって支援されるサポーター・クラブを組織化し彼らとの関係性をより強め、店舗は商品・サービスの交換の場とともに、生活価値観を共有し交流する場としての機能を創出していくことが重要な要因になると考えられる。

(2) 顧客満足度とサービス品質に関する先行研究

1) 顧客満足

顧客満足(Customer Satisfaction)は顧客満足度とも呼ばれており、多くの企業にとって大きな経営課題でもある。数多くの企業が顧客満足に関心を有していることから、多くの研究者にとっても極めて関心の高い研究領域でもある。

顧客満足に関する多くの研究は、Oliver(1980)の期待-成果不一致モデルを理論的枠組みとして用いられている¹²⁾。この基本概念は、製品やサービスに対する顧客の購入前の期待が、購入後の知覚される評

表3 店舗選択の重要な属性

店舗形態	価格の設定	商品の品質	品揃え	顧客サービス	アクセスの容易性	環境配慮的
百貨店	4.3	4.3	4.1	4.0	3.9	2.9
ディスカウントショップ	4.5	4.2	4.1	4.0	3.8	3.0
衣料専門店	4.3	4.2	4.2	4.0	4.0	3.0
食品スーパー	4.5	4.4	4.3	4.2	4.0	3.1
家電量販店	4.5	4.4	4.3	4.1	4.0	2.9
ホームセンター	4.5	4.4	4.3	4.1	4.1	3.0
事務用品店	4.4	4.3	4.2	4.0	4.0	3.0
ペットショップ	4.4	4.3	4.2	4.0	3.9	3.0

(注) 5は非常に重要、1は全く重要でない。

(出所) N. Stern and W. Ander (2008), p 67.

価（客観的評価）との相対によって、顧客満足の水準が決まるという理論仮説である。

こうした顧客満足の研究は、大きく「取引特定の満足（Transaction Specific Satisfaction）」と「累積的満足（Cumulative Satisfaction）」という2つの構成概念に分けられる。前者は、短期的に行う利用後の評価を研究対象としているが、後者は、過去ある一定期間での経験をベースにした総合的評価を研究対象としている¹³⁾。本研究は、前者である取引特定の満足のアプローチに収集されたデータを用いた仮説モデルを提示する。

そして、企業の戦略的な視点で考えると、Fornell (1992) は、企業の顧客満足とマーケット・シェアとの間には、相反するという関係が存在するという¹⁴⁾。また、Anderson, et al. (1997) は、顧客満足と生産性の間にも、トレード・オフという関係があると指摘している¹⁵⁾。一般的に、1) 顧客満足とマーケット・シェア、2) 顧客満足と生産性は、トレード・オフの関係にあると前提としたとき、顧客満足水準を高めようとすればするほど、マーケット・シェアと生産性が低減することになる。すなわち、市場シェアを高めようとすると、市場が広がった分だけ顧客の異質性が拡大するため、よい多様な顧客が製品やサービスの対象となる。また、企業が個々の顧客に高い満足をさせようとすれば、一般的に、それに伴ってコストは上昇し、生産性が低下することになる。したがって、顧客満足向上と市場の拡大・生産性向上とは必ずしも正の相関ではないことである。

それとは別に、企業戦略的な視点での顧客満足の向上は、むしろ他者へのスイッチング・バリアを構築することができるなど、防御的な効果が期待できるという見解もある¹⁶⁾。

一方、Heskett, et al. (2008) は、顧客満足の向上が顧客のサービス再利用意図を高めることを主張した¹⁷⁾。また、Reichheld, et al. (1990) は、特定のサービス産業において、顧客離反率を5%減少させることで潜在的な収益性がどの程度上昇するかを示した¹⁸⁾。

いずれにせよ、上記で示したように、顧客満足の向上は直接的・間接的に経営成果を生み出しているといえよう。

2) サービス品質

サービスは、いくつかの特性によって物財と区分されている。Kotler and Keller (2012) は、その特性を無形性、不可分性、多様性、消滅性、という4つに集約している¹⁹⁾。したがって、有形財の品質と比

べてサービス品質を測定や評価するのは非常に困難である。

しかし、Parasuraman, et al. (1985) によってサービス品質の尺度が開発され、今日最も広く使われている²⁰⁾。これがSERVQUALであり、前述のOliber (1980)の期待—成果不一致のモデルをもとに、開発されたものである。その後、この尺度は5次元（有形性、信頼性、反応性、確実性、共感性）の22項目に調整された。これらを使って顧客の知覚品質を測定するように設計されている。彼らは、サービス品質を顧客のサービスに対する期待と知覚のギャップとして概念化したのである²¹⁾。この尺度の開発以来、全世界でサービス品質を測定する最も代表的ツールとしてSERVQUALは活用されているが、多くの研究から問題点が指摘されている。

たとえば、Carman (1990) は、業種によってサービスの知覚が異なると指摘している²²⁾。

Cronin and Taylor (1994) は、知覚成果のみでサービスの品質を捉えるSERVPERFというモデルを提案した²³⁾。これが後述する本稿での1つのサービス尺度となる。

Finn and Lamb (1991) は、SERVQUALを小売業に適応した結果、サービス品質に不適切であることを指摘した²⁴⁾。

Spreng and Singh (1993) は、22アイテムを使用して確認要因分析を実施したが、5つの要因から適合度が低いという結果が出たと報告している²⁵⁾。

そこで、Dabholkar, et al. (1996) は、小売店のサービス品質測定ツールとして、RSQS (Retail Service Quality Scale) を開発した²⁶⁾。Dabholkar, et al. が提示したRSQSは、百貨店や専門店などのようなサービスと商品をミックスして提供する小売業・ビジネスモデルの研究には適合することを明らかにした。また、金(2010a²⁷⁾, 2010b²⁸⁾), 金・布川(2010)²⁹⁾, 金(2011)³⁰⁾ は、RSQSのツールを用い、eマートに対するサービス品質と顧客満足、ロイヤルティとの関係は、相互の因果関係に有意な結果を得たと報告されている。

次節では、韓国最大手「eマート」という小売業に焦点をあて、環境配慮サービス品質と顧客満足、ロイヤルティとを関連付けて実証研究を試みている。しかし、既存のSERVQUALの測定モデルは先述したように小売業分野には適応不可能であると指摘があるため、本研究では、RSQSのツールを用いてeマートに対する環境配慮なサービス品質と顧客満足、ロイヤルティとの関係について実証研究を行うことにする。

本研究の特徴として、過去の研究は、特定の業種や業態の顧客満足とサービス品質、およびロイヤルティとの因果関係、またはそれぞれを対象に研究したものは非常に多いが、その環境配慮の視点での研究はあまり行われていない。特に、環境関連の商品を知っている消費者とそれを知らない消費者によるサービス品質および顧客満足とロイヤルティとの違いを解明した研究はこれまで十分に組みこんできたといえない。

3. 韓國小売企業eマートの実証分析

(1) モデルの構築と仮説の設定

Dabholkar, et al. (1996) は、小売店サービス品質尺度の構成として物理的状況、信頼性、人的相互作用、問題解決、政策、という5つをあげている³¹⁾。

物理的状況 (Physical Aspects) は、施設の外観や店舗施設の便利性を意味しており、店内の施設、設備・什器の便利性、店舗レイアウトなどをさす。

信頼性 (Reliability) は、顧客と約束されたサービスを正確に遂行する能力を意味しており、約束、正確性などに適する。例えば、PB商品を指す。

人的相互作用 (Personal Interaction) は、小売店の売場従業員の態度や親切さを意味しており、サービス提供者の知識、親切、礼儀、安全性などが該当する。

問題解決 (Problem Solving) は、顧客の諸問題を心から解決しようとする関心の深さを意味しており、返品・払い戻し、迅速な対応などである。

政策 (Policy) は、消費者のサービス品質に直接影響を及ぼす小売店の基本的な戦略を意味しており、MD政策、駐車施設、営業時間などをさす。

以上を参考に、本稿では環境配慮な小売業のサービス品質を以下のように示す。

- ①物理的状況：ソーラー発電、壁面緑化、アトリウム空間、LED照明
- ②信頼性 (PBと自然食品店舗)：環境配慮のPB商品の安心・安全、コーナーの信頼感
- ③人的相互作用：従業員の環境配慮な商品の知識や親切
- ④問題解決：鮮度保証、最低価格保証、返品、簡易包装、紙製
- ⑤政策：生活利便施設、カルチャー教室、環境教育、森林保護活動

山本昭二 (1999) は、ある程度安定した期待値が想定できるなら、SERVPERFのような事後評価と顧客満足の測定、苦情行動の分析などで顧客維持が図れるし、品質管理のためにはより詳細な知覚品質

の測定を行うことでサービス品質を測定した方が、マネジメントへのフィードバックも容易であると指摘している³²⁾。以上のことから、分析手法としてRSQSモデルにSERVPERFを用いて使用することにする。

次に、本稿での仮説設定であるが、まず環境配慮なサービス品質と顧客満足との関係を検討する。顧客満足は、顧客が買い物後の店舗に対する知覚の1つとして捉えられる。サービス品質と顧客満足の研究において、主な課題は顧客満足がサービス品質の先行要因であるのか、あるいは知覚品質の結果であるのかである。Taylor and Cronin (1994) は、サービスの品質と顧客満足との実証研究で相互の因果関係が有意な結果となっていると指摘している³³⁾。以上の議論から以下の仮説を導くことができる。

- H1：環境配慮なサービス品質が高まれば、顧客満足は高まる。
- H1-1：施設外観にソーラー発電が設置されていれば、顧客満足は高まる。
- H1-2：施設外観に壁面緑化が施されていれば、顧客満足は高まる。
- H1-3：店内の広いアトリウム空間でガラスが使用されていれば、顧客満足は高まる。
- H1-4：店内でLED照明が使用されていれば、顧客満足は高まる。
- H1-5：「Smart Eating」素材に対する安全性があれば、顧客満足は高まる。
- H1-6：「Smart Eating」加工方法に対する安全性があれば、顧客満足は高まる。
- H1-7：「Smart Eating」賞味期限に対する安全性があれば、顧客満足は高まる。
- H1-8：「Smart Eating」消費期限に対する安全性があれば、顧客満足は高まる。
- H1-9：自然食品「Natural」コーナーの商品全体に安全性があれば、顧客満足は高まる。
- H1-10：自然食品「Natural」コーナーをいつも利用する消費者は、顧客満足は高まる。
- H1-11：従業員の環境配慮商品に対する知識が豊富であれば、顧客満足は高まる。
- H1-12：従業員の環境配慮商品に対する接客サービスがよければ、顧客満足は高まる。
- H1-13：鮮度保証制度 (賞味期限、消費期限) があれば、顧客満足は高まる。
- H1-14：最低価格保証制度があれば、顧客満足は高まる。
- H1-15：返品制度があれば、顧客満足は高まる。
- H1-16：簡易包装を実施すれば、顧客満足は高ま

る。

H 1-17: 買物袋を紙製に変更すれば、顧客満足は高まる。

H 1-18: 生活利便施設があれば、顧客満足は高まる。

H 1-19: カルチャー教室があれば、顧客満足は高まる。

H 1-20: 環境教育（児童・学生向け店内見学の実施等）があれば、顧客満足は高まる。

H 1-21: 政府と連携する森林保護活動があれば、顧客満足は高まる。

すなわち、H 1-1~4 が物理的状況、H 1-5~10 が信頼性、H 1-11~12 が人的相互作用、H 1-13~17 が問題解決、H 1-18~21 が政策に関わる仮説である。

サービスの現場では、顧客にサービス品質を経験させることで満足を高めてリピータを目指している。上述の Heskett, et al. (2008) は、サービス企業の新しい目標として、顧客の満足が顧客のサービス再利用意図を高めると指摘している。以上の議論から以下の仮説を導くことができる。

H 2: 顧客満足が高まれば、ロイヤルティは高まる。

サービス品質とロイヤルティとの関係について、Headley and Miller (1993) は、知覚品質が顧客の忠誠度や家族、友人への推奨意図などに影響を及ぼすと論じている³⁴⁾。また、Cronin and Taylor (1992) は、サービス品質とロイヤルティとの関係は正の相関関係にあると指摘している³⁵⁾。以上の議論から以下の仮説を導くことができる。

H 3: 環境配慮なサービス品質が高まれば、ロイヤルティは高まる。

H 3-1: 施設外観にソーラー発電が設置されていれば、ロイヤルティは高まる。

H 3-2: 施設外観に壁面緑化が施されていれば、ロイヤルティは高まる。

H 3-3: 店内の広いアトリウム空間でガラスが使用されていれば、ロイヤルティは高まる。

H 3-4: 店内で LED 照明が使用されていれば、ロイヤルティは高まる。

H 3-5: 「Smart Eating」素材に対する安全性があれば、ロイヤルティは高まる。

H 3-6: 「Smart Eating」加工方法に対する安全性があれば、ロイヤルティは高まる。

H 3-7: 「Smart Eating」賞味期限に対する安全性があれば、ロイヤルティは高まる。

H 3-8: 「Smart Eating」消費期限に対する安全性が

あれば、ロイヤルティは高まる。

H 3-9: 自然食品「Natural」コーナーの商品全体に安全性があれば、ロイヤルティは高まる。

H 3-10: 自然食品「Natural」コーナーをいつも利用する消費者は、ロイヤルティは高まる。

H 3-11: 従業員の環境配慮商品に対する知識が豊富であれば、ロイヤルティは高まる。

H 3-12: 従業員の環境配慮商品に対する接客サービスがよければ、ロイヤルティは高まる。

H 3-13: 鮮度保証制度（賞味期限、消費期限）があれば、ロイヤルティは高まる。

H 3-14: 最低価格保証制度があれば、ロイヤルティは高まる。

H 3-15: 返品制度があれば、ロイヤルティは高まる。

H 3-16: 簡易包装を実施すれば、ロイヤルティは高まる。

H 3-17: 買物袋を紙製に変更すれば、ロイヤルティは高まる。

H 3-18: 生活利便施設があれば、ロイヤルティは高まる。

H 3-19: カルチャー教室があれば、ロイヤルティは高まる。

H 3-20: 環境教育（児童・学生向け店内見学の実施等）があれば、ロイヤルティは高まる。

H 3-21: 政府と連携する森林保護活動があれば、ロイヤルティは高まる。

すなわち、H 3-1~4 が物理的状況、H 3-5~10 が信頼性、H 3-11~12 が人的相互作用、H 3-13~17 が問題解決、H 3-18~21 が政策に関わる仮説である。

以上の議論をまとめてモデル化すると、図 2 のとおりである。

(2) 実証分析の結果

1) 概念の操作方法

Dabholkar, et al. (1996) に倣い、小売業の環境配慮なサービス品質尺度を物理的状況、信頼性、人的相互作用、問題解決、政策、という 5 つのタイプに分類した。これらのタイプは、ソーラー発電、壁面緑化、アトリウム空間、LED 照明、PB 「Smart Eating」の素材、加工方法、賞味期限、消費期限、自然食品「Natural」コーナーの商品全体、自然食品「Natural」コーナーをいつも利用する消費者、環境配慮商品に対する従業員の知識と親切、鮮度保証、最低価格保証、返品、簡易包装、紙製、生活利便施設、カルチャー教室、環境教育、森林保護活動、という 21 項目の質問事項を設けて質問した。また、顧

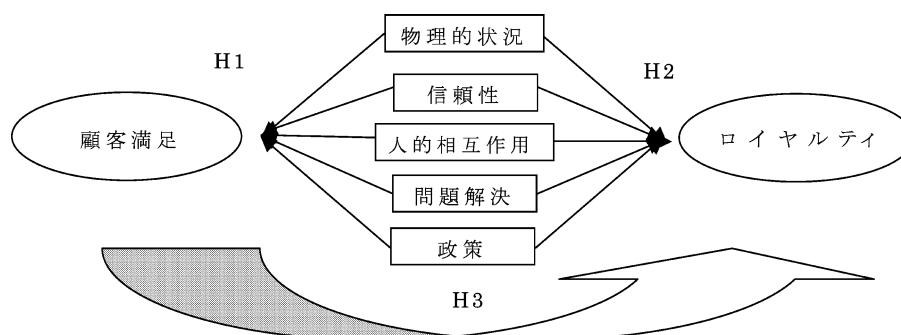


図2 本研究の仮説モデル

客満足とロイヤルティ（継続的購買）を質問事項として設けた。以上の質問で使用された測定尺度は、7段階のリッカート型尺度である。

2) アンケート調査の設計とデータの収集

本稿では、韓国で実施されたアンケート調査を用いて、本研究の仮説モデルの形に合わせて環境配慮なサービス品質と顧客満足およびロイヤルティとの関係性を明らかにしたい。とりわけ、環境関連の商品を知っている消費者とそれを知らない消費者に分けて検討することで、その相違が与える顧客満足およびロイヤルティとサービス品質との関係性の違いを考察しようとするものである。さらに、本研究では因子分析と重回帰分析といった定量的統計分析手法を用いることで検討したいターゲットの関連性を検証する。

本調査の韓国においては、亀尾店（慶尚道：100通）、炭峴店（慶尚道：100通）、龍山店（ソウル：100通）、山本店（京畿道90通）を対象に2012年10月1日から10月19日までにアンケート調査を実施した。

本研究に使用したサンプルの属性として、アンケート総数は390部が使用されたが、その中で欠損値があったケースを取り除き、有効回答数は207部の53%の質問票を分析した。アンケートの総207部の中から、環境関連商品を知っている消費者(84部)と環境関連商品を知らない消費者(123部)に分類されるが、その比較研究を行うことにする。

まず総店舗(207部)および環境関連商品を知っている消費者(84部)や知らない消費者(123部)の個人属性に関する基本統計をみると、総店舗の性別の頻度分布割合は男性が27.5%、女性が72.5%で女性が高い割合である。年齢をみると20代：6.3%、30代：36.2%、40代：36.2%、50代以上：21.3%で、30代と40代が最も多く利用している。結婚の有無は、未婚と既婚がそれぞれ8.2%と91.8%で、既

婚が相対的に高い割合である。最終学歴別は中卒：2.4%、高卒：29.5%、大卒：59.4%、大学院以上：8.7%であり、大卒が最も多かった。職種の違いは学生：2.9%、専業主婦：31.4%、会社員：35.3%、公務員：3.9%、専門職：15.9%、自営業：10.6%である。所得水準（月収）では200万ウォン（2013年5月15日現在、1(₩)：00.9(円)であるため、約18万円)未満：32.4%、200-399万ウォン：38.6%、400-599万ウォン：19.3%、600万ウォン以上：9.7%であり、最も多かったのが200-399万ウォンである(但し、表4の所得水準は日本円で表記する)。

次に、環境関連商品を知っている消費者(84部)における性別の頻度分布割合は、男性と女性がそれぞれ27.4%と72.6%で女性が高い割合である。年齢をみると20代：6.0%、30代：29.8%、40代：41.7%、50代以上：22.6%で、40代が最も多く利用している。結婚の有無は、未婚と既婚がそれぞれ7.1%と92.9%で、既婚が相対的に高い割合である。最終学歴別は中卒：2.4%、高卒：40.2%、大卒：50.0%、大学院以上：7.1%であり、大卒が最も多かった。職種の違いは学生：4.8%、専業主婦：26.2%、会社員：40.5%、公務員：2.4%、専門職：17.9%、自営業：8.3%である。所得水準（月収）では所得水準（月収）では200万ウォン未満：38.1%、200-399万ウォン：40.5%、400-599万ウォン：14.3%、600万ウォン以上：7.1%であり、最も多かったのが200-399万ウォンである。

最後に、環境関連商品を知らない消費者(123部)の性別の頻度分布は、男性と女性がそれぞれ27.6%と72.4%で女性が高い割合である。年齢をみると20代：6.5%、30代：40.7%、40代：32.5%、50代以上：20.3%で、30代が最も割合が高い。結婚の有無は、未婚と既婚がそれぞれ8.9%と91.1%で、既婚が相対的に高い割合である。最終学歴別は中卒：2.4%、高卒：22.0%、大卒：65.9%、大学院以上：9.8%であり、大卒が最も多かった。職種の違い

表4 総店舗および環境関連商品を知っている消費者や知らない消費者の個人属性に関する基本統計 度数 (%)

属性	区分	総店舗 N=207	知っている N=84	知らない N=123
性別	男性	52 (27.5%)	23 (27.4%)	34 (27.6%)
	女性	155 (72.5%)	61 (72.6%)	89 (72.4%)
年齢	20代	13 (6.3%)	5 (6.0%)	8 (6.5%)
	30代	75 (36.2%)	25 (29.8%)	50 (40.7%)
	40代	75 (36.2%)	35 (41.7%)	40 (32.5%)
	50代以上	44 (21.3%)	19 (22.6%)	25 (20.3%)
結婚有無	未婚	17 (8.2%)	6 (7.1%)	11 (8.9%)
	既婚	190 (91.8%)	78 (92.9%)	112 (91.1%)
最終学歴	中卒	5 (2.4%)	2 (2.4%)	3 (2.4%)
	高卒	61 (29.5%)	34 (40.2%)	27 (22.0%)
	大卒	123 (59.4%)	42 (50.0%)	81 (65.9%)
	大学院以上	18 (8.7%)	6 (7.1%)	12 (9.8%)
職種	学生	6 (2.9%)	4 (4.8%)	2 (1.6%)
	専業主婦	65 (31.4%)	22 (26.2%)	43 (35.0%)
	会社員	73 (35.3%)	34 (40.5%)	39 (31.7%)
	公務員	8 (3.9%)	2 (2.4%)	6 (4.9%)
	専門職	33 (15.9%)	15 (17.9%)	18 (14.6%)
	自営業	22 (10.6%)	7 (8.3%)	15 (12.2%)
	所得水準	20万円以下	67 (32.4%)	32 (38.1%)
	20~39万円	80 (38.6%)	34 (40.5%)	46 (37.4%)
	40~59万円	40 (19.3%)	12 (14.3%)	28 (22.8%)
	60万円以上	20 (9.7%)	6 (7.1%)	14 (11.4%)

は学生：1.6%，専業主婦：35.0%，会社員：31.7%，公務員：4.9%，専門職：14.6%，自営業：12.2%である。所得水準（月収）では200万ウォン未満：28.5%，200～399万ウォン：37.4%，400～599万ウォン：22.8%，600万ウォン以上：11.4%であり，最も多かったのが200～399万ウォンである。

以上の総店舗（207部）および環境関連商品を知っている消費者（84部）や知らない消費者（123部）の個人属性に関する基本統計をまとめると，表4のとおりである。

3) 仮説の検証

環境配慮なサービス品質の21項目をいくつかの要素に括るために因子分析をした。次にその因子スコアを説明変数，顧客満足とロイヤルティを被説明変数とする重回帰分析を行った。なお，分析はSPSS 14.0を使用している。

まず，環境関連商品を知っている消費者（84人）や知らない消費者（123人）における顧客満足とロイヤルティ（継続的購買）との偏相関分析の結果は，

表5とおりでである。

以上のことから，環境関連商品を知っている消費者（84部）とそれを知らない消費者（123部）における顧客満足とロイヤルティとの偏相関分析の結果は両方とも相関が高いと言える。とりわけ，環境関連商品を知っている消費者の方（84部）が顧客満足とロイヤルティとの関係が高く，興味深いところである。

① 環境関連の商品を知っている消費者（84部）

表6は因子分析の結果であるが，各因子の中で比較的高い項目については網掛けとしている。ここでは固有値1以上の因子が6つ得られ，それぞれの寄与率は，34.3%，9.9%，7.8%，5.3%，4.5%，3.8%

表5 顧客満足がロイヤルティに与える影響（偏相関分析）

影響	84部	123部
顧客満足→ロイヤルティ	0.73 **	0.62 **

** = $p < 0.01$

表6 環境関連の商品を知っている消費者とサービス品質との因子分析

	第1因子	第2因子	第3因子	第4因子	第5因子	第6因子
信頼-加	0.993	0.010	-0.064	-0.051	-0.022	0.026
信頼-素	0.990	-0.029	0.004	-0.065	-0.010	0.059
信頼-賞	0.966	0.020	-0.045	-0.049	-0.066	-0.009
信頼-消	0.894	0.051	0.009	-0.039	-0.118	-0.034
自然-安	0.493	0.268	0.068	0.154	-0.016	0.026
物理-空	0.452	-0.166	-0.022	0.404	0.082	0.122
物理-照	0.428	-0.125	0.064	0.182	0.236	-0.313
人的-接	0.030	0.922	-0.125	-0.057	0.111	-0.083
人的-知	-0.021	0.911	-0.070	-0.079	0.128	-0.101
自然-利	0.078	0.403	0.197	0.242	-0.161	-0.125
解決-鮮	0.207	0.374	0.171	-0.027	0.086	0.168
解決-簡	-0.070	-0.088	0.907	0.060	-0.040	-0.018
解決-袋	0.044	-0.055	0.787	-0.067	0.136	-0.181
解決-返	-0.025	0.011	0.766	-0.082	-0.037	0.094
物理-発	-0.095	-0.143	0.009	0.968	-0.087	0.166
物理-緑	-0.011	0.210	-0.084	0.725	0.150	-0.100
政策-環	-0.074	0.035	-0.050	-0.048	0.836	0.224
政策-政	-0.107	0.195	0.108	0.106	0.705	0.026
政策-カ	-0.010	-0.223	-0.124	0.125	0.197	0.695
政策-生	0.130	0.015	0.148	-0.108	0.292	0.575
解決-価	-0.012	0.398	0.068	0.115	-0.244	0.501
固有値	7.504	2.433	1.940	1.514	1.271	1.158
寄与率	34.3%	9.9%	7.8%	5.3%	4.5%	3.8%
累積寄与率	34.3%	44.3%	52.1%	57.4%	61.9%	65.7%
因子名称	PB商品	従業員の教育	リカバリー	環境的外観	環境活動	利便さ

因子間相関：第1-第2因子0.560，第1-第3因子0.516，第1-第4因子0.37

第1-第5因子0.303，第1-第6因子0.052，

第2-第3因子0.576，第2-第4因子0.177，第2-第5因子0.250，第2-第6因子0.344，

第3-第4因子0.097，第3-第5因子0.305，第3-第6因子0.292，

第4-第5因子0.298，第4-第6因子-0.081，

第5-第6因子-0.055

注) 因子抽出法は主因子法で，回転法は Kaiser の正規化を伴うプロマックス法。網掛けは因子負荷量が0.500以上で，各因子の解釈に用いた箇所。

となっている。また，6つの因子は，因子負荷量に注目して「PB商品」，「従業員の教育」，「リカバリー」，「環境的外観」，「環境活動」，「利便さ」と解釈することができるだろう。

さらに，こうした6つの因子は，顧客の総合的な満足度やロイヤルティにどのように影響しているのか。この点を検証するために，顧客満足とロイヤルティを被説明変数，6つの因子スコアを説明変数として線形重回帰分析（ステップワイズ法）を行った。

まず，顧客満足に対する6つの因子スコアとの重回帰分析の結果，顧客満足は3項目の変数（PB商品，リカバリー，環境的外観）で説明された（ $r^2=0.36$ ，表7参照）。すなわち，PB商品である「Smart Eating 加工方法」，「Smart Eating 素材」，「Smart Eating 賞味期限」，「Smart Eating 消費期限」が，

リカバリーである「簡易包装を実施」，「買物袋を紙製に変更」，「返品制度」が，環境的外観である「施設外観にソーラー発電が設置」，「施設外観に壁面緑化」が顧客満足度に有意な正の影響を及ぼしていることがわかった。なかでも，リカバリーの係数がやや大きく，影響度が高い傾向にあることが注目される。

ロイヤルティと6つの因子スコアとの重回帰分析の結果，ロイヤルティは2項目の変数（リカバリー，環境的外観）のみが有意な正の影響を及ぼしている（ $r^2=0.32$ ， $p<0.01$ ，表8参照）。なかでも，表7と同じく，リカバリーの係数がやや大きく，影響度が高い傾向にあることが注目される。

表7からもわかるように，6つの因子スコアに対しての顧客満足度との関係は，PB商品，リカバ

表 7 顧客満足に対する環境配慮サービス品質の重回帰分析 (84 部)

	係数	標準誤差	t	p
切片	5.405	0.110	48.952	0.000
PB 商品	0.328*	0.149	2.210	0.030
リカバリー	0.403**	0.145	2.781	0.007
環境的外観	0.301*	0.130	2.314	0.023

注) 重決定係数 R²=0.36, ** = p<0.01, * = p<0.05

表 8 ロイヤルティに対する環境配慮サービス品質の重回帰分析 (84 部)

	係数	標準誤差	t	p
切片	5.774	0.105	54.964	0.000
リカバリー	0.597**	0.114	5.240	0.000
環境的外観	0.306**	0.113	2.707	0.008

注) 重決定係数 R²=0.32, ** = p<0.01, * = p<0.05

り、環境的外観が有意であった。また表 8 をみると、6 つの因子スコアに対してのロイヤルティとの関係は、リカバリー、環境的外観のみが有意であった。その他は棄却である。以上の結果をまとめると、表 9 のとおりである。

② 環境関連の商品を知らない消費者 (123 部)
「環境関連の商品を知っている消費者」と同じく、因子分析を行った。その結果は、表 10 のとおりであ

表 9 環境関連の商品を知っている消費者における諸仮説の検証結果

検証結果	仮説
支持	H 1-1~9, 1-15~17, および H 2 や H 3-1~2, H 3-15~17
棄却	H 1-10~14, H 1-18~21 と H 3-3~14, H 3-18~21

る。各因子の中で比較的高い項目については網かけとしている。ここでは固有値 1 以上の因子が 4 つ得られ、それぞれの寄与率は、21.8%, 14.4%, 7.8%, 6.0%となっている。また、4 つの因子は、因子負荷量に注目して「リカバリー」、「環境的外観」、「環境活動」、「従業員の教育」と解釈することができる。

「環境関連の商品を知っている消費者」と同じく、こうした 4 つの因子は、顧客の総合的な満足度やロイヤルティにどのように影響しているのか。この点を検証するために、顧客満足とロイヤルティを被説明変数、4 つの因子スコアを説明変数として線形重回帰分析 (ステップワイズ法) を行った。

まず、顧客満足に対する 4 つの因子スコアとの重回帰分析の結果、顧客満足は 2 項目の変量 (リカバリー、環境活動) で説明された (r²=0.33, 表 11 参

表 10 環境関連の商品を知らない消費者とサービス品質との因子分析

	第 1 因子	第 2 因子	第 3 因子	第 4 因子
解決価	0.896	0.013	-0.031	-0.035
解決返	0.739	-0.059	-0.065	0.078
解決鮮	0.696	0.097	0.047	-0.003
物理緑	0.184	0.810	-0.009	0.018
物理発	-0.108	0.737	-0.014	-0.027
物理空	0.000	0.611	0.018	-0.004
物理照	-0.029	0.505	0.046	-0.001
政策政	-0.093	-0.051	0.811	0.011
政策環	0.005	0.131	0.635	-0.058
解決簡	0.311	-0.088	0.578	-0.118
政策カ	-0.207	0.159	0.437	0.103
政策生	0.127	-0.049	0.433	0.164
解決袋	0.196	-0.031	0.282	0.048
人的知	0.031	0.021	-0.058	0.984
人的接	-0.001	-0.032	0.112	0.707
固有値	3.734	2.647	1.458	1.356
寄与率	21.8%	14.4%	7.8%	6.0%
累積寄与率	21.8%	36.3%	44.1%	50.1%
因子名称	リカバリー	環境的外観	環境活動	従業員の教育

因子間相関: 第 1-第 2 因子-0.145, 第 1-第 3 因子 0.425, 第 1-第 4 因子 0.189, 第 2-第 3 因子 0.164, 第 2-第 4 因子 0.184, 第 3-第 4 因子 0.306

注) 表 6 と同じ

表 11 顧客満足に対する環境配慮サービス品質の重回帰分析 (123 部)

	係数	標準誤差	t	p
切片	4.927	0.079	62.018	0.000
リカバリー	0.253*	0.099	2.563	0.012
環境活動	0.511**	0.102	4.990	0.000

注) 重決定係数 $R^2=0.33$, **= $p<0.01$, *= $p<0.05$

照)。すなわち、リカバリーである「最低価格保証制度」、「返品制度」、「鮮度保証制度(賞味期限, 消費期限)」が、環境活動である「政府と連携する森林保護活動」、「環境教育」、「簡易包装を実施」が、顧客満足度に有意な正の影響を及ぼしていることがわかった。なかでも、環境活動の係数がやや大きく、影響度が高い傾向にあることが注目される。

また、ロイヤルティと4つの因子スコアとの重回帰分析の結果、ロイヤルティは2項目の変量(リカバリー, 環境活動)が有意な正の影響を及ぼしている($r^2=0.28$, 表12参照)。なかでも、表11と同じく、環境活動の係数がやや大きく、影響度が高い傾向にあることが注目される。

表11からもわかるように、4つの因子に対しての顧客満足度との関係は、リカバリー, 環境活動が有意であった。また表12をみると、4つの因子に対してのロイヤルティとの関係は、リカバリー, 環境活動が有意であった。その他は棄却である。以上の結果をまとめると、表13のとおりである。

4) 環境関連商品を知っている消費者とそれを知らない消費者との比較

これまで述べてきたように、環境関連商品を知っている消費者とそれを知らない消費者との相違点が明らかになった。とりわけ興味深いことは、偏相関分析の結果では、環境関連商品を知っている消費者の方が顧客満足とロイヤルティとの関係が高かった。

また、環境関連商品を知っている消費者では、6つの因子が抽出された。その6つの因子スコアと顧客満足度との相関関係をみると、3項目の変量(PB商品, リカバリー, 環境的外観)が有意であった($r^2=$

表 13 環境関連の商品を知らない消費者における諸仮説の検証結果

検証結果	仮説
支持	H 1-13~16, H 1-18~21, および H 2 や H 3-13~16, H 3-18~21
棄却	H 1-1~12, H 1-17, H 3-1~12, H 3-17

表 12 ロイヤルティに対する環境配慮サービス品質の重回帰分析 (123 部)

	係数	標準誤差	t	p
切片	5.301	0.087	61.200	0.000
リカバリー	0.236*	0.107	2.194	0.030
環境活動	0.508**	0.112	4.553	0.000

注) 重決定係数 $R^2=0.28$, **= $p<0.01$, *= $p<0.05$

0.36)。すなわち、PB商品である「Smart Eating 加工方法」、「Smart Eating 素材」、「Smart Eating 賞味期限」、「Smart Eating 消費期限」、リカバリーである「簡易包装を実施」、「買物袋を紙製に変更」、「返品制度」、環境的外観である「施設外観にソーラー発電が設置」、「施設外観に壁面緑化」、を一緒に提供することで満足度は一段と高まるといえるだろう。一方、ロイヤルティと6つの因子スコアとの重回帰分析の結果、ロイヤルティは2項目の変量(リカバリー, 環境的外観)のみが有意な正の影響を及ぼしていた($r^2=0.32$)。従って、支持された仮説は、H 1-1~9, 1-15~17, H 2, H 3-1~2, H 3-15~17であった。

さらに、環境関連商品を知らない消費者では、4つの因子が抽出された。その4つの因子スコアと顧客満足度との相関関係をみると、2項目の変量(環境活動, リカバリー)が有意であった($r^2=0.33$)。すなわち、環境活動である「政府と連携する森林保護活動」、「環境教育」、「簡易包装を実施」、リカバリーである「最低価格保証制度」、「返品制度」、「鮮度保証制度(賞味期限, 消費期限)」を一緒に提供することで満足度が最大化になるといえる。一方、ロイヤルティは2項目の変量(リカバリー, 環境活動)が有意な正の影響を及ぼしていた($r^2=0.28$)。

以上のことから、環境関連商品を知っている消費者とそれを知らない消費者の顧客満足はそれぞれ違うことが理解でき、またその結果から環境関連商品を知っている消費者とそれを知らない消費者に分けることに意義があることが確認できた。従って、支持された仮説は、H 1-13~16, H 1-18~21, H 2, H 3-13~16, H 3-18~21であった。それをまとめると、表14のとおりである。

4. 顧客満足度と環境経営成果に関する課題

韓国の最大手小売企業のeマートの実証分析を通じて、環境配慮サービス品質と顧客満足度及び再利用意図について、相関関係があることが検証された。その検証結果から、我が国の環境志向小売業が経営成果を向上させていくための諸課題は、次のとおり

表 14 環境関連商品を知っている消費者とそれを知らない消費者との相違点

	環境関連商品を知っている消費者	環境関連商品知らない消費者
因子分析	6つの因子	4つの因子
H1: 顧客満足度に対する重回帰分析 (支持された仮説)	「Smart Eating 加工方法」, 「Smart Eating 素材」, 「Smart Eating 賞味期限」, 「Smart Eating 消費期限」, 「簡易包装を実施」, 「買物袋を紙製に変更」, 「返品制度」, 「施設外観にソーラー発電が設置」, 「施設外観に壁面緑化」	「政府と連携する森林保護活動」, 「環境教育」, 「簡易包装を実施」, 「最低価格保証制度」, 「返品制度」, 「鮮度保証制度 (賞味期限, 消費期限)」
H2: 顧客満足とロイヤルティとの相関関係	支持 (0.73, p<0.01)	支持 (0.61, p<0.01)
H3: ロイヤルティに対する重回帰分析 (支持された仮説)	「簡易包装を実施」, 「買物袋を紙製に変更」, 「返品制度」, 「施設外観にソーラー発電が設置」, 「施設外観に壁面緑化」	「政府と連携する森林保護活動」, 「環境教育」, 「簡易包装を実施」, 「最低価格保証制度」, 「返品制度」, 「鮮度保証制度 (賞味期限, 消費期限)」
仮説の支持 (H1, H2, H3)	H 1-1~9, 1-15~17, および H 2 や H 3-1~2, H 3-15~17	H 1-13~16, H 1-18~21, および H 2 や H 3-13~16, H 3-18~21

である。

- ①環境配慮サービス品質と顧客満足度の関係
 - ②環境配慮サービス品質の指標化
 - ③顧客満足度と経営成果の関係
- これらの諸課題について、検討する。

(I) 環境配慮サービス品質と顧客満足度の関係

我が国の環境志向小売企業の中で最も積極的に環境配慮なサービス品質の向上に取り組んでいるの

は、総合スーパーのイオンである。店舗で買い物を
する消費者が知覚できる環境配慮なサービス品質に
係わる現状は、表 15, 16 に集約される。

環境配慮サービス品質の中核になるのは、環境配
慮商品であるが、特に自社の環境主張をアピールで
きる PB 商品の品揃えは重要である。食品の PB 商
品販売類 (チェーン小売業推計) 2兆3,380 億円
(2010年)のうち、イオンは4,600 億円で最大のシェ
アかつ全体の 20%を占めている³⁶⁾。しかし、環境配

表 15 環境サービス品質と顧客満足度の関係 (イオンの事例)

重点項目	重要項目	2000		2003		2006		2009		2011	
		内容	指数値	内容	指数値	内容	指数値	内容	指数値	内容	指数値
エコストア開 発	開発基準の策定及び 内容	・ ISO 14001 会 社一括認証 ・ コジェネレー ションシステ ムの導入		・ 環境低負荷建設 (壁面緑化) 資材の 利用 ・ 自然エネルギーの 開発 (ソーラーパネ ルシステム) ・ 室内環境の改善 (雨水利用)		・ 風力発電導 入基準の策 定		・ ハイブリッ トガスシス テムの導入		・ 次世代エコ コンセプト 案の策定	
	開発店舗数 (累積数)			1 (2005)		3		10		13	
環境配慮 PB 商品の対応	環境配慮 PB 商品売 上額 (億円)	81	100	257	317	220	272	312	385	341	421
	グリーンアイ売上額 (億円)	(100) 81	100	219	270	×	×	250	309	276	341
	トップバリュ共環宣 言売上額 (億円)	(180 アイテム)		25	100	×	×	29	116	35	140
	エコショップ 「SELF+SERVICE」 売上額 (億円)	(8 店舗)		13	100	×	×	33	254	30	231

表 16 環境サービス品質と顧客満足度の関係（イオンの事例）

重点項目	重要項目	年度		2000		2003		2006		2009		2011	
		実績値	指数値	実績値	指数値	実績値	指数値	実績値	指数値	実績値	指数値		
顧客との連携	買物袋持参率 (%)	4.28	100	7.89	184	15.3	357	60.0	1,402	60.4	1,411		
	植樹活動 (累計万本数)	485 (2001)	100	553	114	709	146	923	190	947	195		
	店頭資源回収	アルミ缶 (t)	726	100	1,200	165	1,310	180	1,367	188	1,228	169	
		牛乳パック (t)	1,306	100	1,671	128	1,811	139	1,950	149	1,601	123	
		食品トレイ (t)	643	100	768	119	800	124	785	122	744	116	
	イオン幸せの黄色いレシート キャンペーン投函金額(億円)			113	100	331	293	267	236	325	288		
	環境教育 加入クラブ数 チアーズクラブ 参加者数							180 3,348		382 5,730			

慮PB商品はイオンでも全体の6%を占めているに過ぎない。依然として、消費者の支持の拡がりは充分とはいえないが、安全で安心できる食品や生物多様性を保全する食品などの重要性はますます増大すると考えられる。

このほか、環境配慮サービス品質として、消費者が知覚できるのは、施設の外観や設備を環境配慮にするエコストア化の取り組み、店頭資源回収や買物袋持参などの顧客との連携を強める取り組みなどがある。

こうした多様な環境配慮サービスの品質向上にむけての取り組みが展開されれば、消費者が小売企業のエコストアとしての見える化を通じて、環境配慮の顧客満足度が高められていくと考えられる。

(2) 環境配慮サービス品質の指標化

小売企業が製造企業と同様に、環境配慮を重要な経営課題として認識し、その課題の解決にむけて、環境経営の戦略要素として位置づけたり、環境経営の実践の成果を上げるため管理志向を強めていくことは不可避のことである。特に小売企業は、店舗の外観・設備・什器、商品、地域社会に住む消費者との連携を図る店頭資源回収など、小売サービスの全体が環境配慮的であれば、消費者からの信頼と支持を獲得することは困難である。

なかでも、総合スーパーや食品スーパーは、消費者の購買頻度、取り扱い商品の範囲及び、それに起因する廃棄物の規模などから環境負荷の低減に取り組む責任が多きく、業界が率先して環境配慮サービス品質を高める必要がある。しかも、両スーパーは商業統計(2007年)による年間商品販売額全体の2割弱を占めており、国民経済的にも重要な小売業

である。そうであれば、業界全体で環境配慮サービス品質を向上させる取り組みを推進し、その取り組みの成果を適切に管理することが望まれる。

環境配慮サービス品質に係わる管理の方法は、業界全体が比較的取り組みやすく、かつ効果もわかりやすいことが大切である。業界全体として、環境配慮サービス品質に関する経営情報の入手の容易性、測定の可能性、計算式の妥当性及び操作性を十分に考慮しながら、共通の指標をつくるべきと考える。なぜならば、共通指標化は業界全体の取り組み水準の底上げのキッカケになると同時に、個別の企業にとっては、業界全体のベストプラクティスや平均値との比較、自社の目標値に対する達成度の測定など、取り組みの現状の位置づけが明確化するし、何を改善すべきかの問題点も指摘できる。

環境配慮サービス品質の共通指標は、重要成功要因として①店舗外観・設備、②商品政策、③顧客との連携、④従業員能力を取り上げ、それらの重要成果指標(KPI)は、表17のとおりである。

(3) 顧客満足度と環境経営成果の関係

環境配慮サービス品質が高まれば顧客満足度が高まるという因果関係が検証されたとして、果たして顧客満足度が企業の収益や環境価値の向上につながりがあるのかどうか、それを検討する。

まず、顧客満足度は環境経営成果指標の一要素であり、かつ非財務的な成果指標である。Ittner and Lareker(1998)は、顧客満足度は企業の内部的な業績測定の仕組みに関連して、指標になりうる、つまり財務的成果と捉えられると指摘する³⁷⁾。財務的成果と捉えたとしても、直接的に売上高や利益として結実するのではなく間接的に収益に貢献すると考え

表 17 環境配慮サービス品質の共通指標化

重要成功要因	重要成果指標 (KPI)	目標値	現状値	達成水準	
店舗外観・設備	再生可能エネルギー (ソーラー, 風力等) 施設整備率 (%) 建物緑化 (屋上, 壁面) 率 (%) 自然採光空間比率 (%)	$\frac{\text{施設面積 (m}^2\text{)}}{\text{建物建築面積 (m}^2\text{)}} \times 100$ $\frac{\text{緑被面積 (m}^2\text{)}}{\text{建物建築面積 (m}^2\text{)}} \times 100$ $\frac{\text{自然採光空間面積 (m}^2\text{)}}{\text{建物建築面積 (m}^2\text{)}} \times 100$			
商品政策	グリーン売場空間演出率 (%) グリーン商品表示情報化率 (%) (パッケージ) グリーン (PB+NB) 商品販売比率 (%)	$\frac{\text{環境配慮売場演出資材揭示件数}}{\text{売場演出資材揭示件数}} \times 100$ $\frac{\text{環境配慮 (安全性・カーボンフットプリント等) 表示情報件数}}{\text{商品全表示情報件数}} \times 100$ $\frac{\text{環境配慮 PB+NB 商品販売額 (百万円)}}{\text{PB+NB 商品販売額 (百万円)}} \times 100$			
顧客との連携	買物袋持参率 (レジ袋辞退率) (%) 店頭資源回収量 (t) エコポイント・システム (ポイント数)	$\frac{\text{レジ袋辞退者数}}{\text{全購買者数}} \times 100$ アルミ缶 + 牛乳パック + 食品トレイ + ペットボトル 環境配慮 PB 商品購買金額 × 5 %			
従業員	環境知識・技術充足率 (%)	$\frac{\text{環境教育受講件数}}{\text{社員教育 (研修 + 自己啓発) 受講件数}} \times 100$			

られる。

また, Ittner, Larcker and Taylor (2009) は, アメリカ顧客満足度指数 (ACSI) が市場でどのように評価されるかを検討し, その影響として営業利益の予測情報にはなりえても, 長期的な情報にはなりえないと指摘する³⁸⁾。指数の開示情報に関連して, 短期的な財務的成果の予測に有効と理解できる。しかし, 南 (2012) は, 日本版顧客満足度指数 (JCSI) はサービス・マーケティング戦略の有用性を向上させる成果指標であると指摘する³⁹⁾。顧客満足度の指数はどのようなサービスに改善すべき問題があるのか, その所在の確認と戦略の構築に有効であると考えられる。その戦略が市場で有効性を発揮すれば, 企業の市場シェアの増大, それに伴う収益の向上に

貢献すると考えられる。

いずれにせよ, これらの指摘は顧客満足度と財務的であれ非財務的であれ, 経営成果との関連についての指摘である。環境配慮サービス品質と顧客満足度に因果関係があり, その顧客満足度と環境経営成果の関連については, どうなのか検討する (図3参照)。

環境経営成果指標としての顧客満足度は, 最終的には財務的及び非財務的成果に関連すると考えられるが, 最終的な経営成果を創出する, つまり仲介する非財務的な環境経営成果であると考えられる。顧客満足度に関連する, 最終的な環境経営成果は非財務的なものが多く, 環境ブランド力や環境価値などが考えられる。環境価値は環境会計により算出する

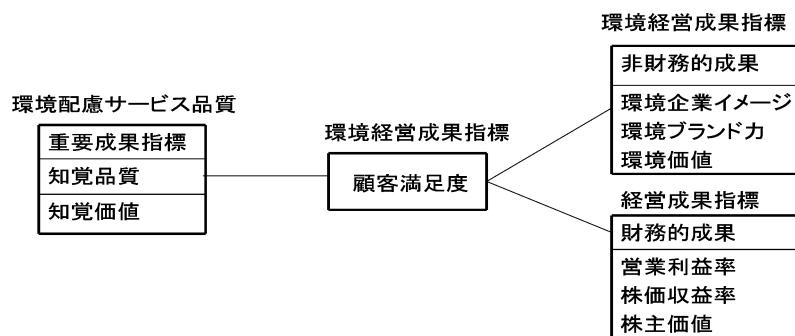


図 3 環境配慮サービス品質と環境経営成果指標

表 18 イオンの顧客満足度と経営成果 (単位: 指数)

	経営 成果指標		
	顧客満足度(JCSI)	非財務的成果	
		企業ブランド(CBI)	環境ブランド(GCBI)
2009 年度	68.7	64.7	86.6
2011 年度	69.9	66.4	88.1
2012 年度		70.6	81.7

(注) JCSIは、日本版顧客満足度指数(サービス産業生産性協議会)の数字である。

CBIは、企業ブランド指数(日経BP企業ブランド調査)の数字である。

GCBIは、環境ブランド指数(日経BP環境ブランド調査)の数字である。

環境投資や費用を物量ベースで捉えたものを金額ベースで換算し、従来型の設備やコストに比較して、どの程度投資や費用に対する環境保全効果が創出されたかを評価するものである。環境ブランド力は、小売業として環境経営を実践している多面的な展開に対する消費者の企業ブランドに対する評価と考えられる。参考として、総合スーパーイオンの非財務的な経営成果指標を例示するが(表18参照)、顧客満足度と環境経営成果には関連がありそうである。

但し、環境経営成果指標の顧客満足度と経営成果指標との関連は定かではない。なぜならば、小売企業の環境経営の実践は現段階では成長プロセスの途上にあり(イオンでも小売サービスの中核である環境配慮PB(食品)商品は全体の6%程度)、顧客満足度と財務的な経営成果の関連は測定しがたい。

以上のとおり、総合スーパーや食品スーパーの業界全体が環境配慮サービス品質を高める上での共通の指標化に取り組み、結果として顧客満足度の向上を仲介とする環境経営の成果を高める経営の実践を進めていくべきと考える。

注と参考文献

- 伊達潤子(2003)「第3章消費者の目から見た環境問題—生活協同組合コープこうべの経験」貫隆夫・奥林康司・山本時男編著『経営学のフロンティア環境問題と経営学』,中央経済社,57-66頁.
- 全国の大型小売店のうち百貨店,スーパー,生協・農協を対象に「大型小売店の環境対応に関するアンケート調査」を1998年11月から12月にかけて実施し,調査対象981店舗のうち,316店舗から有効回答を得ている.
- 藤森 昭(1999)「消費者と小売店の環境意識と環境対応—環境に配慮した消費行動をめぐる問題点」『国民生活研究』,第39巻第2号1-12頁.
- 中本博昭・陳海権(2000)「消費者の環境意識と流通産業の環境戦略」『日本消費経済学会』,第22集,57-71頁.
- 加藤敏文(2001)「環境志向小売業の関係性マーケティング戦略の展開」『酪農学園大学紀要』,第26巻第1号,1-13頁.
- Bansal, P. and W. E. Kilbourne (2001), “The Ecologically Sustainable Retailer”, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 8, 139-146.
- 渡辺達郎(2004)「小売企業の「環境経営」の展開方向～総合スーパーの戦略類型をめぐって」『マーケティングジャーナル』,93,40-55頁.
- Esty, D. and A. Winston (2006), *Green to Gold: How Smart Company Use Environmental Strategy to Innovate; Create Value and Build Competitive Advantage*, Yale University Press, pp. 283-305.
- 北居 明・松本雄一(2003)「私企業と地域生活協同組合の戦略比較」『マーケティングジャーナル』,88,52-65頁.
- Stern, N. Z. and W. N. Ander (2008), *Greentailing and Other Revolutions in Retail: Hot Ideas That are Grabbing Customer's Attention and Raising Profits*, John Wiley&Sons, chap. 4, pp. 57-68.
- Belz, F-M and K. Peattie (2012), *Sustainability Marketing: A Global Perspective*, Wiley, 2nd edition, P. 264.
- Oliver, R. (1980), “A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions,” *Journal of Marketing Research*, 17, pp. 460-469.
- 小野讓司(2010)「JCSIによる顧客満足モデルの構築」『季刊マーケティングジャーナル』日本マーケティング協会,第117号(第30巻1号),6月30日,pp.20-34.
- Fornell, C. (1992), “A National Customer

- Satisfaction Barometer: the Swedish Experience,” *Journal of Marketing*, No. 56, pp. 6-21.
- 15) Anderson, E. W., C. Fornell and R. T. Rust (1997), “Customer Satisfaction, Productivity, and Profitability; Differences between Goods and Services,” *Marketing Science*, Vol. 16 No. 2, pp. 129-145.
 - 16) 南 智恵子・小川孔輔 (2010) 「日本版顧客満足度指数 (JCSI) のモデル開発とその理論的な基礎」『季刊マーケティングジャーナル』日本マーケティング協会, 第 117 号 (第 30 巻 1 号), 6 月 30 日, pp. 4-19.
 - 17) Heskett, J. L., T. O. Jones, G. W. Loveman, W. E. Jr. Sasser and L. A. Schlesinger (2008), “Putting the Service-Profit Chain to Work,” *Harvard Business Review*, (July/August), pp. 118-129.
 - 18) Reichheld, F. and W. E. Jr. Sasser (1990), “Zero Defections: Quality Comes to Services,” *Harvard Business Review*, No. 68 (September-October), pp. 105-111.
 - 19) Kotler, P. and K. L. Keller (2012), *Marketing Management*, 14th ed. Prentice-Hall, pp. 358-361.
 - 20) Parasuraman, A., V. A. Zeithaml and L. L. Berry (1985), “A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research,” *Journal of Retailing*, Vol. 49 No. 4, pp. 41-50.
 - 21) Parasuraman, A., V. A. Zeithaml and L. L. Berry (1988), “SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality,” *Journal of Retailing*, 64(1), pp. 12-14.
 - 22) Carman, J. M. (1990), “Consumer Perceptions of Service Quality: An Assessment of the SERVQUAL Dimensions,” *Journal of Retailing*, Vol. 66 No. 1, pp. 33-55.
 - 23) Cronin, J. J. Jr. and S. A. Taylor (1994), “SERVPERF versus SERVQUAL: Reconciling Performance-Based and Perceptions-Minus-Expectations Measurement of Service Quality,” *Journal of Marketing*, Vol. 58 No. 1, pp. 125-131.
 - 24) Finn, D. W. and C. W. Jr. Lamb (1991), “An Evaluation of the SERVQUAL Scales in a Retailing Setting,” *In Advances in Consumer Research*, No. 18, pp. 483-490.
 - 25) Spreng, R. A. and A. K. Singh (1993), “An Empirical Assessment of the SERVQUAL Scale and the Relationship Between Service Quality and Satisfaction,” *In Enhancing Knowledge Development in Marketing*, edited by David W. Cravens and Peter Dickson, pp. 1-6.
 - 26) Dabholkar, P. A., D. I. Thorpe and J. O. Rentz, (1996), “A measure of Service Quality for Retail Stores: Scale Development and Validation,” *Journal of Academy of Marketing Science*, Vol. 24 No. 1, pp. 3-16.
 - 27) 金成洙 (2010a) 「サービス・マーケティングとサービス品質に関する実証研究 — 韓国の E マートの事例研究 —」『経営論集』, (北海学園大学), 第 7 巻第 4 号, pp. 63-82.
 - 28) 金成洙 (2010b) 「韓・中国小売店での顧客満足とサービス品質に関する比較研究」『Marketing Frontier Journal』, 創刊号, 北方マーケティング研究会, pp. 28-35.
 - 29) 金成洙・布川雅典 (2010) 「中国における小売店での顧客満足とサービス品質に関する研究 — E マートの実証研究 —」『日本商店街学会』, No. 22, pp. 1-11.
 - 30) 金成洙 (2011) 「韓・中国小売店での顧客満足とサービス品質に関する比較研究 2」『Marketing Frontier Journal』, 第 2 号, 北方マーケティング研究会, pp. 3-38.
 - 31) Dabholkar, Thorpe and Rentz. (1996), *ibid.* pp. 6-8.
 - 32) 山本昭二 (1999) 『サービス・クォリティーサービス品質の評価過程 —』千倉書房, p. 95.
 - 33) Taylor, S. A. and J. J. Jr. Cronin (1994) “Modeling Patient Satisfaction and Service Quality,” *Journal of Health Care Marketing*, Vol. 14 No. 1, pp. 34-44.
 - 34) Headley, D. E. and S. J. Miller (1993), “Measuring Service Quality and Its Relationship to Future Consumer Behavior.” *Journal of Health Care Marketing*, Vol. 13 No. 4, pp. 32-41.
 - 35) Cronin, J. J. Jr and S. A. Taylor (1992), “Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension,” *Journal of Marketing*, Vol. 56 No. 7, pp. 55-68.
 - 36) 菊池宏之 (2010) 「小売業における PB 商品取扱

- の現状と成果並びに課題」『食品産業経営・経済』, 食品需給センター.
- 37) Ittner, Christopher D. and David F. Larcker (1998), "Are Nonfinancial Measures Leading Indicators of Financial Performance? An Analysis of Customer Satisfaction," *Journal of Accounting Research*, pp. 36, 1-35.
- 38) Ittner, Christopher D., David F. Larcker, and Daniel J. Taylor (2009), "The Stock Market's Pricing of Customer Satisfaction," *Marketing Science*, 28-5, pp. 826-835.
- 39) 南知恵子(2012)「サービス品質と顧客満足」『流通研究』第14巻特別号, pp. 1-15.