

生命保険業界における顧客とのコミュニケーションがスイッチング・バリアとロイヤルティに与える影響

アフラック生命保険株式会社

北本 淳一

神戸大学 経営学研究所 准教授

原 泰史

早稲田大学大学院 経営管理研究科 教授

池上 重輔

要約

本研究は、生命保険商品のうち保険料が比較的安価で加入障壁が低い医療保険に代表される第三分野商品¹⁾に焦点をあて、顧客が別ブランドへ切り替える際に感じる経済的、社会的、心理的障壁（以下、スイッチング・バリア）に着目し、契約後の企業のアクションがこれら障壁に与える影響について分析を行った。分析の結果、企業のアクションに対する満足度が向上するとスイッチング・バリアが高まる、関係的・手続的スイッチング・バリアは、ロイヤルティを高めることが明らかになった。一方、保険リテラシーの高い群に限定して同様の調査を行ったところ、保障内容の説明に対する満足度が高まるとスイッチング・バリアが低くなるという全体とは異なる結果となった。また、非対面で加入した顧客は、保険会社との関係性が強まると継続意思が遞減することも明らかにした。これらは属性にあわせた適切な距離や対応が必要であることを示唆しており、コミュニケーション方法による他社との差別化の可能性を見出した。

キーワード

スイッチング・バリア、ロイヤルティ、保険、ブランドスイッチ、満足度

I. はじめに

サービス産業においては新規顧客獲得に向けた戦略オプションは数多く存在する。例えば、購入経路を例にとると、既存の対面チャネルでの売買から非対面チャネルでの売買が増えている。デジタルに慣れたミレニアル世代の成人化や昨今のコロナ禍がデジタル技術の進歩と顧客のITリテラシーを各段に押し上げ、需要側の消費行動の変化を加速させ、購買シーンにおける顧客との関わり方に影響を及ぼしてきている。購買経路の変遷が顕著に見られる業態のひとつに生命保険業界が挙げられる。かつては、営業職員による人海戦略が中心であったが、2000年以降WEB上での保険申込み、体系化されたテレマーケティング、データに裏付けされた総合的なコンサルティングセールスなど、様々な営業スタイルが登場している。このように契約時のコミュニケーションは日々進化している一方で契約後のフォローは十分なものとは言い難い。これは、生命保険の契約期間が長期にわたることからスイッチング・バリアやロイヤルティと

いった契約後の顧客の心理的变化が、顕在化しづらいという特性が影響している。Bitner (1990) によると、ロイヤルティは、顧客の維持・利益拡大をもたらす大きな要因とされているため規模が優位性を発揮する生命保険業界においては重要な指標と言えよう。これらを踏まえ、本稿では、国内生命保険業界を対象として企業のアクションがスイッチング・バリアに与える影響について調査を行った。Vázquez-Casielles (2009) によると、スイッチング・バリアはロイヤルティに影響を与える因子とされていることからスイッチング・バリアがロイヤルティに与える影響についてもあわせて調査を行う。これにより、ロイヤルティ向上に貢献するスイッチング・バリアを認識することが可能となり販売側のとるべき行動の方向性を見出すことが可能となる。

II. 先行研究

スイッチング・バリアとは、サービス提供者を切り替える際に顧客が感じる労力や手間、そして経済的、精神的な障壁

を指す。(Fornell 1992, 酒井 2011)。ほぼ同義の意味でスイッチング・コストが用いられることも多いが、その定義は買い手がサービス提供者を切り替える場合に負担しなければならない固定のコスト (Porter 1985) を指し、スイッチング・バリアと比べ狭義に扱われている (酒井 2010)。生命保険業界のロイヤルティがスイッチング・バリアに与える影響を研究した Mei-Fang Chen & Ling-Huei Wang (2009) では、コア・サービスの品質が顧客満足度の重要な決定要因であることを実証した。しかし現実世界ではコア・サービスに満足していないにもかかわらず契約が維持されるという一見非合理的な状況も存在するが、これは継続意思の重要な因子となるスイッチング・バリアが構築されていることを意味している。同様に、保険を対象とした研究では Cermen & Carrero (2007) がある。この研究では自動車保険の顧客を対象とし、ブランドスイッチに与える要因を探索した。結果として保険料の変更や切り替えコスト、そして代替案に対する知識がブランド切り替え意図に影響を与えていることが証明され、代替案に関する知識が増加すると現在の商品の未熟さに対しより不寛容となり、ブランドスイッチへのモチベーションを加速させる示唆を見出した。

また、Vázquez-Casielles (2009) は、ロイヤルティとスイッチング・バリアの関係を理論的に整理し顧客満足からロイヤルティに至る関係においてスイッチング・バリアは直接効果・媒介効果・交互作用効果の3つの役割を果たす可能性があることを明らかにした。こうした先行研究を踏まえ、スイッチング・コストよりも広義のスイッチング・バリアの概念を用い検証を進める。

III. 研究意義と仮説構築

I. 研究意義

生命保険業界において保有契約の維持拡大は戦略上重要な要素であり、契約後の企業のアクションがスイッチング・バリアやロイヤルティにどのように作用するのか解析することには意義がある。検証対象とする病気やけがのリスクに対応する第三分野商品は、保険料も安く加入手続きが簡易のため一般的にブランドスイッチがおりやすい商品とさ

れている。本稿の検証結果は、今後人口ピラミッドの変化により市場の縮小が予想される保険業界においてブランドスイッチ削減に向けた企業側の行動変容につながる示唆を与えうる。また、同時に保険料等収入、保険契約件数拡大を通じた収益性向上に一定の貢献が期待できる。

2. 仮説構築

まず、スイッチング・バリアに影響を与える要素について、以下のふたつの仮説を設定した。生命保険業界では契約後の顧客とのコミュニケーションにおいて a. 加入商品の保障内容の説明, b. 保全手続きの案内, c. 保障見直し案内などのアフターフォローを行う。これら企業側のアクションに対する顧客満足度が向上するとバリアが高まることが予想される (仮説 H1-1)。

また、スイッチング・バリアに与える影響として年齢による変化も考えられる。例えば、高齢者層²⁾は現役世代と比べて企業側のアクションが無くとも、手続きの煩雑さや保険料の高額化等の理由によりバリアが高まることが推測される (仮説 H1-2)。

【H1-1】 a. 保障内容の説明, b. 保全内容手続きの説明, c. 保障見直し案内といった企業のアクションに対する満足度があがるとスイッチング・バリアが高まる

【H1-2】 高齢になると、スイッチング・バリアは高まる

次いで、スイッチング・バリアがロイヤルティに与える影響について、ふたつの仮説を設定した。Vázquez-Casielles (2009) によるとスイッチング・バリアはロイヤルティに影響を与える因子とされている。また、リレーションシップ・マーケティングにおいて重視されるのはクチコミ・再購買意図・再購買行動などに代表される顧客ロイヤルティ (酒井 2010) であることから、スイッチング・バリアがロイヤルティに与える影響を分析することは意義がある。ロイヤルティ指標は日本版満足度指数 (JCSI) 調査で定められた指標に準じ、顧客が当社商品を今までよりも頻繁に選択したいと思うとする「a. 頻度拡大」、今後数年間でこれまでよりも幅広く当社を利用したいと思うとする「b. 関連購買」、今後も当社を利用し続けたいと思うとする「c. 持続期間」、次回、同商品群を利用する場合は当社を第一候補にしたいと思うとする

「d. 第一候補」の4つに分類し、スイッチング・バリアを説明変数とし、その影響を調査する。

ロイヤルティ指標における購買頻度拡大や契約の第一候補化に強い影響を与えるバリアは、売り手と買い手の関係性が影響する関係的スイッチング・バリア（仮説 H2-1）であること、また、関連購買の実施や持続期間の増加に強い影響を与えるバリアは、金銭的要素が影響する経済的スイッチング・バリア（仮説 H2-2）であるとした。

【H2-1】ロイヤルティ指標の a. 頻度拡大, d. 第一候補に最も強い影響を与えるバリアは、関係的スイッチング・バリアである

【H2-2】ロイヤルティ指標の b. 関連購買, c. 持続期間に最も強い影響を与えるバリアは、経済的スイッチング・バリアである

IV. 定量調査

1. 調査概要

前述した第三分野商品加入者に限定し、現在の人口構成に基づきサンプリングしたサーベイ調査を実施した（表1）。スイッチング・バリアの指標は、Burnham (2003) により尺度化された手続的、経済的、関係的スイッチング・バリアの中から、保険に親和性のある8つの質問項目を選択し契

約後の企業のアクションがスイッチング・バリアに与える影響を調査した（H1）。ロイヤルティは、前述の通り日本版満足度指数（JCSI）調査で定められた指標に準じ、a. 頻度拡大, b. 関連購買, c. 持続期間, そして, d. 第一候補の4つに分類した。これらスイッチング・バリアを説明変数、ロイヤルティ指標を目的変数としてその影響を調査した（H2）。また、非対面で加入した顧客に限定して、同様の調査を実施した。

調査票では、はじめに「Q1. 企業から受けたアフターフォロー（企業のアクション）の経験の有無」を確認し、その後「Q2. 受けたアフターフォロー（企業のアクション）に対する満足度」を6段階で評価した。Q3.Q4. は、先行研究に依拠した質問（「Q3. スwitchング・バリアに関する評価」、「Q4. ロイヤルティに関する評価」）を設定し調査を行った（表1）。

前述の通り、スイッチング・バリア評価においては保険に親和性のある8つの質問項目（手続的スイッチング・バリア：4項目、経済的スイッチング・バリア：2項目、関係的スイッチング・バリア：2項目）を設定した。スイッチング・バリアの同じカテゴリ内の質問項目は類似し高い相関係数が想定されることから、同カテゴリ内の質問項目を合計したうえで標準化した合成関数を用い検証を進めることとした。カテゴリ単位で合成関数化することについては、クロンバックのアルファ係数（>0.8）、相関係数（>0.6）を用いて妥当性があることを確認した。

表1 定量調査概要

| | |
|--------|--|
| 調査名 | 生命保険に関するアンケート |
| 対象 | 金融・保険, 市場調査に関する業務を除く全業種 |
| 方法 | WEB調査（クロスマーケティング） |
| 実施時期 | 2019年9月 |
| 回答数 | 801（20歳～80歳（10歳刻み均等）, 男性400人, 女性400人, その他1人） 第三分野商品への加入期間10年以下 |
| 設問数 | スクリーニング設問：15問, 本調査：33問 |
| 主要設問内容 | Q1 企業から受けたアフターフォロー（企業のアクション*）の経験の有無 :1問 Q2 企業から受けたアフターフォロー（企業のアクション）の満足度 :10問, 6段階評価 Q3 第三分野商品におけるスイッチング・バリア評価 :8問, 7段階評価 Q4 第三分野商品におけるロイヤルティ評価 :6問, 7段階評価 *企業からのアクションに関する項目は「加入保険の保障内容説明」, 「保全手続（名義変更, 給付金手続）案内」, 「最新の治療費や保険にまつわる周辺情報案内」, 「保障最新化, 見直し案内」, 「社会貢献活動, CRS 関連情報」を設定 |

出所：筆者作成

2. 調査結果

本研究の目的は、スイッチング・バリアと企業のアクション(H1)・ロイヤルティ(H2)の関係を明らかにすることである。特に企業のアクションとスイッチング・バリアの関係を測るためには、そもそも顧客が企業側からのアクションを受けた認識があることが前提となる。その点については、Q1において企業側から保障内容の説明や各種情報提供を受けた経験の有無を確認することとなっているが、注目すべきは対象801人のうち313人(39.1%)もの人がこれらを受けた経験がないと回答した点である。各保険会社は、企業が起こすアクションについて顧客が認知していることを前提に各種取組を行っているが、そもそもそれらアクションを認識していない層が一定数以上存在することが明らかになった。

(1) H1-1, H1-2の検証結果

まず、スイッチング・バリアを目的変数としてスイッチング・バリアを高める企業のアクションを調査した。説明変数には、質問票Q1で確認をした企業のアクションだけでなく、デモグラフィック情報や加入経路(対面・非対面)など、バリアを高めることに関係がある要素を追加するなど網羅性を確保した。また、企業側からうけるアクションは年齢によって受け取り方や満足度が異なることも想定されることから、年齢と企業のアクションの交差項も変数として追加した。目的変数であるスイッチング・バリアについては、Q3の7段階評価の結果を手続的スイッチング・バリア、経済的スイッチング・バリア、関係的スイッチング・バリアの3カテゴリに合成した。このように準備したデータセットは線形ではなく、目的変数が順序尺度となっていることより、順序ロジスティック回帰分析(n=771)を用いた。結果は表2に示す。

H1-1の検証結果として、a.保障内容の説明、b.保全内容の説明、c.保障見直し案内といった企業のアクションに対する満足度が向上するとスイッチング・バリアが高まることが明らかになったことから仮説は支持されたことが確認できた。

また、H1-1については追加的に別の切り口から分析を行った。コア・サービス(保障内容の案内)、アフターフォロー(保全手続きの案内)、販促(保障見直し案内)の全て認識している群を母集団(n=53)として、それぞれの満足度

がスイッチング・バリアに与えている影響について回帰分析を行った。その結果、a.保障内容の説明、c.保障見直し案内と経済的スイッチング・バリアの関係においては5%水準で有意差が認められた(表3)。

特筆すべき点として、保障内容に関する説明の満足度が向上すると経済的スイッチング・バリアが下がることが挙げられる。つまり、企業側から受ける複数のアクション・アフターフォローを認知している所謂保険リテラシーの高い層に限定すると、保障内容に関する説明の満足度が高まると経済的スイッチング・バリアがマイナスとなり、ブランドスイッチが起こりやすくなるということを意味している。またH1-2の検証結果は、表2の通り、高齢者層(60歳以上)はスイッチング・バリアがマイナスとなり仮説は支持されなかった。

(2) H2-1, H2-2の検証結果

ここでは、各スイッチング・バリアを説明変数、ロイヤルティ指標を目的変数として重回帰分析を行った(n=549)。以下の表4はその結果をまとめたものである。

H2-1については、ロイヤルティ指標のa.頻度拡大、d.第一候補により強い影響を与えるのは関係的スイッチング・バリアとなり仮説は支持された。またH2-2については、ロイヤルティ指標のb.関連購買、c.持続期間に最も強い影響を与えるのは経済的スイッチング・バリアではなく手続的スイッチング・バリアとなり仮説は不支持となった。

また、追加的調査として募集人や営業職員を介さないWEB、電話等の非対面モデルで第三分野商品に加入した層に限定した抽出標本をつくり(n=158)、同様にロイヤルティとスイッチング・バリアの関係を確認したところ、関係的スイッチング・バリアとロイヤルティ指標のc.持続期間の係数が負の値になることが確認できた。これは関係性における満足度が高まるほどその商品を継続したいという意思が逡減することを意味する(表5)。

表2 企業のアクションとスイッチング・バリアの関係（順序ロジスティック回帰分析）

| 説明変数 | 手続的 スイッチング・バリア | | | 経済的 スイッチング・バリア | | | 関係的 スイッチング・バリア | | |
|-----------------------|-------------------|-------|---------|-------------------|-------|---------|-------------------|-------|---------|
| | 係数 | 標準誤差 | t value | 係数 | 標準誤差 | t value | 係数 | 標準誤差 | t value |
| サービス認識有 | -0.003 | 0.180 | -0.019 | -0.020 | 0.180 | -0.109 | 0.480 | 0.180 | 2.638 |
| 保障説明満足 | 0.720 | 0.280 | 2.554 | 0.430 | 0.280 | 1.545 | 0.720 | 0.270 | 2.633 |
| 保全説明満足 | 0.550 | 0.380 | 1.452 | 0.790 | 0.370 | 2.151 | 0.600 | 0.360 | 1.649 |
| 周辺情報案内満足 | -0.360 | 0.500 | -0.721 | -0.420 | 0.510 | -0.825 | -0.400 | 0.480 | -0.839 |
| 保障見直し案内満足 | 0.930 | 0.500 | 1.879 | 0.740 | 0.510 | 1.452 | 0.630 | 0.500 | 1.260 |
| CSR案内満足 | -0.790 | 0.690 | -1.145 | -1.080 | 0.660 | -1.632 | -0.690 | 0.630 | -1.104 |
| 男性 | -0.250 | 0.140 | -1.810 | -0.350 | 0.130 | -2.587 | 0.170 | 0.130 | 1.282 |
| 住所 | 0.010 | 0.150 | 0.035 | -0.150 | 0.150 | -0.998 | 0.110 | 0.150 | 0.757 |
| 結婚 | 0.210 | 0.210 | 1.025 | 0.170 | 0.210 | 0.835 | -0.110 | 0.210 | -0.527 |
| 子供有 | 0.080 | 0.190 | 0.417 | 0.140 | 0.190 | 0.740 | -0.050 | 0.190 | -0.254 |
| 対面加入 | 0.400 | 0.180 | 2.219 | 0.160 | 0.180 | 0.934 | 0.190 | 0.170 | 1.111 |
| 知人経由加入 | 0.260 | 0.150 | 1.682 | 0.350 | 0.150 | 2.321 | 0.550 | 0.150 | 3.656 |
| 給付金経験 | 0.350 | 0.160 | 2.259 | 0.120 | 0.150 | 0.816 | 0.490 | 0.160 | 3.066 |
| 広告認知 | 0.500 | 0.150 | 3.447 | 0.330 | 0.140 | 2.268 | 0.190 | 0.140 | 1.327 |
| 年齢（20以上-40未満） | 0.110 | 0.220 | 0.490 | 0.250 | 0.220 | 1.149 | 0.220 | 0.220 | 0.983 |
| 年齢（60以上-80以下） | -1.090 | 0.210 | -5.181 | -0.590 | 0.210 | -2.852 | -0.360 | 0.210 | -1.744 |
| 年齢（40以上-60未満）×保障説明満足 | -0.720 | 0.370 | -1.935 | -0.240 | 0.370 | -0.652 | -0.290 | 0.360 | -0.811 |
| 年齢（40以上-60未満）×保全説明満足 | 0.350 | 0.560 | 0.636 | 0.090 | 0.540 | 0.164 | -0.670 | 0.560 | -1.196 |
| 年齢（40以上-60未満）×周辺情報満足 | 0.780 | 0.750 | 1.048 | 0.400 | 0.750 | 0.531 | 0.480 | 0.750 | 0.634 |
| 年齢（40以上-60未満）×見直し案内満足 | -2.020 | 0.700 | -2.869 | -1.030 | 0.710 | -1.452 | -1.280 | 0.720 | -1.770 |
| 年齢（40以上-60未満）×CSR案内満足 | 1.780 | 1.030 | 1.722 | 1.890 | 1.010 | 1.880 | 2.070 | 1.010 | 2.058 |
| 年齢（60以上-80以下）×保障説明満足 | 0.330 | 0.370 | 0.883 | 0.320 | 0.360 | 0.892 | -0.100 | 0.360 | -0.270 |
| 年齢（60以上-80以下）×保全説明満足 | -0.260 | 0.590 | -0.437 | -0.260 | 0.570 | -0.451 | 0.310 | 0.580 | 0.543 |
| 年齢（60以上-80以下）×周辺情報満足 | 0.030 | 0.710 | 0.047 | -0.001 | 0.710 | -0.001 | -0.400 | 0.700 | -0.571 |
| 年齢（60以上-80以下）×見直し案内満足 | -1.300 | 0.690 | -1.894 | -1.090 | 0.700 | -1.554 | -1.010 | 0.700 | -1.450 |
| 年齢（60以上-80以下）×CSR案内満足 | 0.430 | 1.080 | 0.401 | -0.250 | 1.060 | -0.238 | 0.650 | 1.000 | 0.654 |
| Number of Obs | 771 | | | 771 | | | 771 | | |
| AIC | 2198.3 | | | 2367.4 | | | 2419.6 | | |

出典：筆者作成

表3 企業のアクションとスイッチング・バリアの関係 (企業のアクション認識者限定：重回帰分析)

| カテゴリ | 企業のアクション | 手続的 スイッチング・バリア | | 経済的 スイッチング・バリア | | 関係的 スイッチング・バリア | |
|--------------|--------------------------------|-------------------|-------|-------------------|----------|-------------------|-------|
| | | 回帰係数 | P値 | 回帰係数 | P値 | 回帰係数 | P値 |
| コアサービス | a. 現在加入している保険の保障内容に関する説明 | -1.556 | 0.115 | -2.546 | 0.016 ** | -1.407 | 0.220 |
| アフターフォロー | b. 保全手続き (名義変更、保険金、給付金等)の案内 | 0.951 | 0.184 | 0.972 | 0.191 | 0.648 | 0.435 |
| 販促 | c. 保障の見直し・最新化、アップグレードに関する案内 | 0.603 | 0.387 | 1.602 | 0.033 ** | 0.870 | 0.289 |
| 決定係数 | | 0.091 | | 0.202 | | 0.061 | |
| Observations | | 53 | | 53 | | 53 | |

*p < 0.1, **p < 0.05, ***p < 0.01

出典：筆者作成

表4 スwitching・バリアとロイヤルティの関係 (重回帰分析)

| 分類 | a. 頻度拡大 | | b. 関連購買 | | c. 持続期間 | | d. 第一候補 | | |
|---------------|---------|-----------|---------|-----------|---------|-----------|---------|-----------|--|
| | 回帰係数 | P値 | 回帰係数 | P値 | 回帰係数 | P値 | 回帰係数 | P値 | |
| 手続的スイッチング・バリア | 0.156 | 0.033 *** | 0.319 | 0.000 *** | 0.208 | 0.001 *** | 0.165 | 0.006 *** | |
| 経済的スイッチング・バリア | 0.038 | 0.552 | 0.045 | 0.419 | 0.205 | 0.000 *** | 0.078 | 0.137 | |
| 関係的スイッチング・バリア | 0.278 | 0.000 *** | 0.203 | 0.000 *** | 0.031 | 0.396 | 0.303 | 0.000 *** | |
| 決定係数 | | 0.139 | | 0.214 | | 0.173 | | 0.969 | |
| Observations | | 549 | | 549 | | 549 | | 549 | |

*p < 0.1, **p < 0.05, ***p < 0.01

出典：筆者作成

表5 スwitching・バリアとロイヤルティの関係 (非対面加入者限定：重回帰分析)

| 分類 | a. 頻度拡大 | | b. 関連購買 | | c. 持続期間 | | d. 第一候補 | | |
|---------------|---------|-----------|---------|-----------|---------|-----------|---------|-----------|--|
| | 回帰係数 | P値 | 回帰係数 | P値 | 回帰係数 | P値 | 回帰係数 | P値 | |
| 手続的スイッチング・バリア | 0.327 | 0.004 *** | 0.297 | 0.006 *** | 0.299 | 0.002 *** | 0.100 | 0.350 | |
| 経済的スイッチング・バリア | -0.070 | -0.070 | -0.006 | 0.948 | 0.303 | 0.001 *** | 0.046 | 0.634 | |
| 関係的スイッチング・バリア | 0.474 | 0.474 | 0.319 | 0.000 *** | -0.164 | 0.013 ** | 0.285 | 0.000 *** | |
| 決定係数 | | 0.323 | | 0.245 | | 0.272 | | 0.158 | |
| Observations | | 158 | | 158 | | 158 | | 158 | |

*p < 0.1, **p < 0.05, ***p < 0.01

出典：筆者作成

V. 考察と結論

本稿は第三分野商品加入者に焦点を絞って検証を行った。H1の検証結果からは、企業のアクションの満足度が高まるとスイッチング・バリアも高まることが確認できた。一方で、企業のアクション、アフターフォローを明確に理解している保険リテラシーの高い群に限定した調査では、加入商品の保障内容に関する説明の満足度が高まると経済的スイッチング・バリアがマイナスになるということが明らかになった。これは保険リテラシーの高い群は合理的意思決定を求める傾向にあることが影響していると考えられる。この合理性を追求する群に対し保障内容に関する説明の満足度を高めることは、より安い保険料で他にもっと良い商品を追いかける探求心を呼び起こすきっかけとなることが推測される。こうした仮説に基づくと、保険リテラシーの高い顧客に対峙する際は、単に現在加入の保障内容の案内の満足度を高めるだけでなく、合理性の方向が他社のブランドに向かわないようにすると同時に、自社ブランド内で代替品を提供するなどの施策が必要となる。

また、本調査では高齢になるとスイッチング・バリアがマイナスに寄与することが明らかになった。高齢になると保険の相対的価値が高まり、「現在加入の保険が本当に自分に最適な内容になっているのか」という不安を抱きやすくなることが影響し、このような推計結果となったのかもしれない。このことは、高齢者層に対して属人的な関係性だけに依拠したエンゲージメントでは、容易にブランドスイッチが発生しうることを意味している。高齢層に対しては、彼らの抱えている心理的課題を解決すべくより丁寧なコミュニケーションを行う必要があることを認識する必要がある。

H2の検証結果からは、ロイヤルティ指標とスイッチング・バリアの関係において新たな示唆を得ることができた。加入経路がWEB、通販、テレマーケティング等の非対面チャネル加入者に限定した抽出標本での分析結果から関係的スイッチング・バリアが高まると継続意思、すなわちロイヤルティ指標におけるc.持続期間が弱まる結果を明らかにした。

これは、未だ対面募集が主流の保険業界において、あえ

て非対面で加入した顧客は、そもそも人的接触や関係性向上を好まず自分自身で保険を選びたいとする潜在的意向が影響している可能性がある。スイッチング・バリアを高めるほどの強い関係性が構築されると、そもそも保険会社との関係性維持や向上を望まないという潜在的マインドとのギャップを認識することとなり、そのギャップが継続意思を減減させる要因となったのかもしれない。このことから非対面で加入した顧客に対しては、関係性構築に資する積極的なアプローチを行うよりも、顧客自身が関心を持った際にストレスなくコンタクトがとれる体制、ユーザビリティを備えることが重要と考えられる。また、この群はブランドスイッチのタイミングが早いということを前提として他のロイヤルティ指標であるa.頻度拡大、b.関連購買、d.第一候補を高めることにより、契約を積み重ねていくということも重要であろう。

VI. おわりに

本研究では、企業のアクションとスイッチング・バリア、スイッチング・バリアとロイヤルティの関係性について議論した。分析を進める過程において今回設定した仮説の解に加え、全標本を対象とした調査と、あるセグメントを対象を限定した調査では推計結果が異なった。このことは、属性にあわせた顧客との適切な距離感、すなわち企業と顧客とのコミュニケーション方法に齟齬があると、よかれと思って起こした企業のアクションが結果的に顧客のブランドスイッチを引き起こす要因となるということを示唆している。

コロナ禍の影響により非対面による契約が増大し、かつこれまでになかった新たな保険の加入形態が生まれつつある。生命保険業界のパーソナル化はより一層加速していくことが予想されるなか、本論からは顧客心理を把握することが重要と考える。また、様々な取り組みを行っている企業側のアクションについて、顧客の39.1%はアクションそのものを認識していない。本稿は学術分野における先行研究を発展させるものであると同時に、実務面においても新たな示唆を与えうるものである。

最後に今後の研究課題について述べる。本調査は保険

業界の中でも第三分野を対象にしているため、適用範囲が限定的である。調査のタイミングや計測期間、その時点の政治、経済、社会、技術といった外部環境の状態によって調査結果が変わる可能性もある。更なる発展として、今回明らかになった顧客行動の背景を定量・定性的に探索し、第三分野以外の保険分野や他の商材・サービスまで視点を広げ、本稿で導き出された結果の適用範囲を明らかにすることを今後の課題としたい。そして、スイッチング・バリアを高めるために必要となる顧客とのコミュニケーション方法などもあわせて検討していきたい。

注

- 1) 医療、がん保険等を指す。生命保険（第一分野）と損害保険（第二分野）の中間に位置する分野
- 2) 本稿では60歳以上を高年齢層と定義

引用文献

Bitner(1990)「The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents」, *Journal of Marketing*, 54(January), 71-84

Vázquez-Casielles (2009) .「Customer Satisfaction and Switching Barriers: Effects on Repurchase Intentions, Positive Recommendations, and Price Tolerance」*Journal of Applied Social Psychology*39 (10), 2275-2302

酒井麻衣子 (2010) .「顧客維持戦略におけるスイッチング・バリアの役割」, *マーケティングジャーナル*

酒井麻衣子 (2012) .「サービス業におけるスイッチング・バリアの先行指標と成果指標」, *流通研究* 14 巻

Mei-Fang Chen & Ling-Huei Wang (2009) .「The moderating role of switching barriers on customer loyalty in the life insurance industry」, *Service Industries Journal*

Cermen & Carrero(2007) .「Analysing firms' failures as determinants of consumer switching intentions The effect of moderating factors」, *European Journal of Marketing*

八島明朗 (2012) .「スイッチング・コスト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」早稲田大学商学同攻会『早稲田商学』430

Jones, M. A., D. L. Mothersbaugh, & S. E. Beatty (2000),

「Switching barriers and repurchase intentions in services」, *Journal of Retailing*

Burnham, T. A., Frels, J. K., and Mahajan, V(2003),

「Consumer switching costs: A typology, antecedents, and consequences」, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31, 109-126