

『慶應マーケティング論究』  
第8巻 (Spring, 2012)

## 「サービス・リカバリー・パラドクス」の発生メカニズム

黒沢 祐介

サービスの失敗が生じてしまっても従業員のリカバリーが十分であれば、失敗が生じていない場合に比して成果変数の水準が高いという逆説的な現象を「サービス・リカバリー・パラドクス」と呼ぶ。こうした現象の生起に関して多くの研究が行われているが、現象の背後にある顧客の心理プロセスに着目した研究は皆無である。そこで本論は、心理学的アプローチによって「サービス・リカバリー・パラドクス」のメカニズムを解明する。

### 第1章 はじめに

#### 1-1 問題意識

サービスには、その変動性 (Berry, 1980) や不可分性 (Ulrike, 1989) といった特有の性質ゆえに、失敗が常に付きまどっている (cf., Hart, Heskett, and Sasser, 1990)。サービスの失敗とは、サービス品質が顧客の期待に及ばなかった状態のことである (Bell and Zemke, 1987)。サービスの失敗を経験した顧客は、「不満足」を知覚するであろう。そしてそれは、ブランド・スイッチングや、苦情行動に帰着するかもしれない (Anderson and Sullivan, 1993)。こうした事態を避けるべく、従業員は、サービスの失敗を経験した顧客の「不満足」を減じ、「満足」の状態へと転じさせるために、サービス・リカバリーを行うであろう。このようなサービス・リカバリーに関する研究は数多く行われており、それらは2つの分野、すなわち、サービス・リカバリーの有効性を直接探る研究分野と、媒介要因を用いてサービス・リカバリーの影響メカニズムを探る研究分野に分けられる (cf., 高橋, 2007)。

サービス・リカバリーの有効性を直接探るといふ第1の研究分野においては、「サービス・リカバリー・パラドクス」という現象を対象とした研究が盛んに行われている (e.g., Halstead and Page, 1992; Brown, Cowless, and Tufen, 1996; Bolton and Drew, 1992; Boshoff, 1997; Hoccut, Chakraborty, and Mowen, 1997)。「サービス・リカバリー・パラドクス」とは、水準の非常に高いサービス・リカバリーが行われることによって、サービスの失敗が生じなかった場合に比して「総合満足」その他の成果変数の水準が高いという現象である (McCullough and Bharadwaj, 1992)。この逆説的現象を対象とした研究は、サービスの失敗とサービス・リカバリーを類型化した上で、どのようなサービスの失敗が生じ、どのようなサービス・リカバリーが実施された場合に、逆説的現象が生起する可能性が最も高いのかということを探る形で行われている。しかしながら、サービスの失敗やサービス・リカバリーは、調査を行う業種によって大きく異なる。そのため、サービスの失敗とサービス・リカバリーを類型化することによって、「サービス・リカバリー・パラドクス」を理論的に一般化することは難しい。この課題を解決するためには、逆説的現象の生起の背後にある顧客の心理

プロセスに着目する必要がある（高橋，2007）。それにも拘わらず、顧客の心理プロセスに着目した研究は殆ど存在しない。その稀有な研究である Spreng, Harrell, and Mackoy (1995) によれば、サービス・リカバリーは、従業員のサービスの失敗への対応に対する「満足」——すなわち、「サービス・リカバリー満足」——を媒介として、「総合満足」その他の成果変数に影響を及ぼす。Spreng, *et al.* (1995) は、「サービス・リカバリー・パラドクス」の生起の背後にある顧客の心理的な媒介要因を識別したという点で評価されるであろう。しかしながら、彼らは、「サービス・リカバリー満足」を描写するに際して、既存研究で伝統的に用いられてきた理論的背景を閑却している。そのため、彼らは、逆説的現象の理論的一般化に十分に貢献しているとは言い難い。

「サービス・リカバリー満足」を知覚するに至るまでの顧客の心理プロセスは、媒介要因を用いてサービス・リカバリーの影響メカニズムを探るという第2の研究分野において、盛んに議論されている。この種の研究分野においては、2つの代表的な理論的アプローチに基づいて研究が行われている。そのうちの1つのアプローチとして、期待不一致アプローチが挙げられるが、このアプローチには、いくつかの限界が存在する（*cf.*, 高橋，2007）。そのため、サービス・リカバリー研究においては、衡平理論アプローチが主流となっており、このアプローチに基づいた研究が数多く行われている（*e.g.*, Goodwin and Ross, 1992; Tax, Brown, and Chandrashekar, 1998; Smith, Bolton, and Wagner, 1997; Andreassen, 2000; McCollough, Berry, and Yadav, 2000; Ruyter and Wetzels, 2000）。しかしながら、次章において指摘されるように、衡平理論アプローチに基づく研究は全て、衡平理論を曲解しており、衡平性概念の一部を捨象している。そのため、サービスの失敗とサービス・リカバリーを経験した顧客の心理の一部も考慮しそくなっている。

そこで本論は、「サービス・リカバリー満足」に関する既存研究において曲解された部分を補った衡平理論を、「サービス・リカバリー・パラドクス」に関する既存研究に適用し直すことによって、逆説的現象の生起の背後にある顧客の心理プロセスの解明を試みる。

## 1-2 本論の流れ

第1章においては、本論の問題意識を示し、その方向性を示した。以後、本論は以下の様な手順で展開される。まず、第2章においては、既存文献をレビューし、既存研究によって残された課題を特定化する。続く第3章においては、残された課題を解くための仮説を提唱する。そして、第4章においては、第3章において提唱された仮説を経験的にテストするための分析方法に関する吟味を行う。さらに、第5章においては、第4章において得られた分析結果に関して考察を行う。最後に、第6章においては、本論によって得られた成果、問題点、および今後の課題について言及する。

## 第2章 既存文献レビュー

本章においては、本論に関連する既存研究として、第1に「サービス・リカバリー・パラドクス」に関する研究、第2に「サービス・リカバリー満足」に関する既存研究を概観する。

## 2-1 「サービス・リカバリー・パラドクス」に関する既存研究

### 2-1-1 「サービス・リカバリー・パラドクス」の定義

「サービス・リカバリー・パラドクス」とは、水準の非常に高いサービス・リカバリーが行われることによって、サービスの失敗が生じなかった場合に比して「総合満足」その他の成果変数の水準が高いという現象である (McCollough and Bharadwaj, 1992)。この逆説的現象に関する研究の多くは、成果変数として、「総合満足」、「再来店意図」、および「クチコミ発信意図」の3つを挙げている (e.g., Smith and Bolton, 1998; Maxham, 2001; Maxham and Netemeyer, 2002; Michel and Meuter, 2006; Hocutt, Bowers, and Donovan, 2006; Kau and Loh, 2006; Ok, Back, and Shanklin, 2006)。また、その他の成果変数として、「企業イメージ」(Andreassen, 2001; Kwortnik, 2006)、あるいは「苦情行動意図」(Hocutt, Chakraborty, and Mowen, 1996) を挙げる研究も存在している。

このように成果変数が統一されていないことも、「サービス・リカバリー・パラドクス」の理論的一般化の障害となっている (cf., 黒岩, 2005) が、本論においては、新たな成果変数を加えずに、既存研究で最も多く用いられている成果変数である「総合満足」、「再来店意図」、および「クチコミ発信意図」の3つに着目する。そして、「サービス・リカバリー・パラドクス」を、「水準の非常に高いサービス・リカバリーが行われることによって、サービスの失敗が生じなかった場合に比して『総合満足』、『再来店意図』、および『クチコミ発信意図』の水準が高いという現象」と定義する。

### 2-1-2 「サービス・リカバリー・パラドクス」の生起の背後にある状況的要因に着目した研究

「サービス・リカバリー・パラドクス」に関する研究においては、逆説的現象の生起の背後にある状況的要因、すなわち、顧客がどのようなサービスの失敗を経験した場合に「サービス・リカバリー・パラドクス」が生起する可能性が最も高いのかということに着目した研究が多い (e.g., Swanson and Kelly, 1985; Magnini, *et al.*, 2001)。サービスの失敗を類型化するに際しては、伝統的に帰属理論が用いられてきた。帰属理論は、ある事象の原因を何に求めるかという帰属過程がどのように行われるのかを理論化したものであり、サービスの失敗に対する顧客の反応を理解する切り口となることが期待されている (Folks, 1984)。Weiner (1985) は、帰属理論におけるある事象の原因を、以下の3つの次元に分類した。第1の次元は、「安定性」、すなわち、サービスの失敗の原因が永続的なものであると顧客が知覚する程度のことである。第2の次元は、「制御可能性」、すなわち、サービスの失敗の原因が制御することができるものであると顧客が知覚する程度のことである。第3の次元は、「中心性」、すなわち、サービスの失敗の原因がサービス提供者にあると顧客が知覚する程度のことである。

Swanson and Kelly (1985) は、サービスの失敗の「安定性」および「中心性」に着目し、どのような状況下で「クチコミ発信意図」の水準が最も高いのかということ、航空サービス、ケーブルテレビサービス、およびクレジットカードサービスの3つの業種について調査した。調査の結果、「クチコミ発信意図」の水準が最も高いのは、サービスの失敗の「安定性」および「中心性」の水準が低い場合であるということが示唆された。興味深いのは、サービスの失敗の「安定性」および「中心性」が「クチコミ発信意図」に及ぼす影響は、サービス業種間によって異なるという結果が得られたことである。この結果は、サービ

スの失敗は調査を行う業種によって大きく異なるため、サービスの失敗とサービス・リカバリーを類型化することによって、「サービス・リカバリー・パラドクス」を理論的に一般化することは難しい、ということを示唆していると言い得るであろう。

Magnini, Ford, Markowski, and Honeycutt (2001) は、サービスの失敗の「安定性」および「制御可能性」に着目し、どのような状況下で「サービス・リカバリー・パラドクス」が生起する可能性が最も高いのかということ进行调查した。調査の結果、「サービス・リカバリー・パラドクス」が生起する可能性が最も高いのは、サービスの失敗の「安定性」および「制御可能性」の水準が低い場合であるということが示唆された。

### 2-1-3 「サービス・リカバリー・パラドクス」の生起の背後にある顧客の心理プロセスに関する研究

前項で示したとおり、「サービス・リカバリー・パラドクス」に関する研究と言えば、逆説的現象の生起の背後にある状況的要因、すなわち、顧客がどのようなサービスの失敗を経験した場合に「サービス・リカバリー・パラドクス」が生起する可能性が最も高いのかということを探る研究が殆どであり (e.g., Swanson and Kelly, 1985; Magnini, *et al.*, 2001)、逆説的現象の生起の背後にある顧客の心理プロセスに着目した研究は殆ど存在しない。

その稀有な研究である Spreng, *et al.* (1995) は、「サービス・リカバリー満足」が「総合満足」に及ぼす影響を調査した。調査の結果、「サービス・リカバリー満足」は「総合満足」に影響を及ぼしており、また、その影響は他のサービス属性の「満足」が「総合満足」に及ぼす影響に比して大きいという知見が得られた。さらに、「サービス・リカバリー満足」は「総合満足」を介して「再来店意図」や「クチコミ発信動機」にも影響を及ぼすという知見も得られた。

また、Gilly and Gelb (1982) は、「サービス・リカバリー満足」の規定要因を探る中で、「サービス・リカバリー満足」の水準が高い程、再購買量が多いということを見出した。

以上の既存研究より、サービスの失敗を経験した直後の顧客が知覚する「総合満足」および「再来店意図」は、「サービス・リカバリー満足」の影響を強く受けていると言い得るであろう。従って、「サービス・リカバリー・パラドクス」が生起する可能性が高いのは、顧客が水準の非常に高い「サービス・リカバリー満足」を知覚した場合である、と結論付けられると考えられるであろう。

## 2-2 「サービス・リカバリー満足」に関する既存研究

### 2-2-1 期待不一致理論の援用とその限界

「満足」の一種である「サービス・リカバリー満足」は、それまでの満足研究で用いられてきた期待不一致理論によって説明が試みられることがある (e.g., McCollough and Bharadwai, 1992)。期待不一致理論によれば、顧客の「満足」は、サービス品質についての期待と実際のサービス品質とを比較評価した結果に対する情動である (Oliver, 1980)。このサービス品質についての期待と実際のサービス品質とを比較評価した結果は不一致と定義されている (Oliver, 1997)。そして、不一致には、期待を上回る状態と下回る状態が存在し、期待を上回る不一致、すなわち、正の不一致を知覚した場合、「満足」は高い。一方、期待を下回る

不一致、すなわち、負の不一致を知覚した場合、「満足」は低いという (Swan and Trawick, 1981)。この考え方は、多数の満足研究者に受け入れられ、満足研究における支配的なパラダイムとなっており (Andreassen, 2000)、それゆえ、「満足」の一種である「サービス・リカバリー満足」もまた、この期待不一致理論を用いて説明されることがある。

しかしながら、期待不一致理論をサービス・リカバリー研究に援用することには、以下の2点で限界があると言われる (高橋, 2007)。第1に、顧客がサービスの失敗を予見し、そのサービス・リカバリーに対する期待をあらかじめ形成しているとは考えにくく、期待は調査段階での「満足」の水準に基づいて評価されているに過ぎないのではないかという点である。第2に、顧客にとって「総合満足」と「サービス・リカバリー満足」を峻別することは困難ではないかという点である。

### 2-2-2 衡平理論の援用とその曲解

前項で示した通り、サービス・リカバリー研究に期待不一致理論を援用することには限界がある。そのため、「サービス・リカバリー満足」の規定要因を描写するための理論として、期待不一致理論より一般的なのは、むしろ衡平理論である (cf., 黒岩, 2005)。

衡平理論によれば、交換関係に関与している当事者によって、自己の「産出」(その交換関係から得ているもの、 $O_p$ )と、「投入」(その交換関係に投入しているもの、 $I_p$ )の水準の比率( $O_p/I_p$ )が、その当事者と交換関係にある他者のそれ( $O_o/I_o$ )と等しいと認知された場合に「衡平」が知覚される。また、2者の比率が異なると認知された場合には、「不衡平」が知覚される。この「不衡平」は、自己の比率が他者の比率より大きい過大利得の状態と、逆に小さい過小利得の状態に二分される。

「衡平」・「不衡平」を知覚した結果、情動が生じる。Homans (1974) は、「衡平」を知覚した場合には「満足」を、過小利得の状態に伴って「不衡平」を知覚した場合には「怒り」を、そして、過大利得の状態に伴って「不衡平」を知覚した場合には「罪責」を、それぞれ感じると指摘している。彼によれば、「不衡平」の経験は、その程度(比率の差)に応じて緊張を生じさせるため、当事者は「不衡平」の低減・解消を動機づける。「不衡平」の低減・解消は、①自己および他者の「投入」および「産出」の水準の現実的あるいは認知的な変化、②「不衡平」を知覚している場からの逃避、および③比較対象の変更によって実現されるという。

以上のような衡平理論に基づくと、サービスの失敗とサービス・リカバリーを経験した顧客の心理プロセスは、以下の様に説明される。まず、サービスの失敗を経験した顧客は、自身の「投入」の水準に見合うだけの「産出」の水準が得られなかった、すなわち、投入産出比が他者のそれに比して低かったため、過小利得の状態に伴って「不衡平」を知覚する。その結果、顧客は「不満足」を知覚する。しかし、その後、サービス・リカバリーを経験すると、顧客は「産出」の水準の増加を知覚するため、「不衡平」は低減・解消される。その結果、サービス・リカバリーを経験した直後の顧客が知覚する「サービス・リカバリー満足」の水準は、サービスの失敗を経験した直後に比して高くなる。

このように衡平理論を応用したサービス・リカバリー研究は数多く存在する (e.g., Goodwin and Ross, 1992; Tax, Brown, and Chandrashekar, 1998; Smith, Bolton, and Wagner, 1997; McCollough, Berry, and Yadav, 2000; Ruyter and Wetzels, 2002; Andreassen, 2000)。さらに、これらの研究は、衡平理論を様々な方向に拡張・応用してきた。例えば、Goodwin and Ross (1990) は、「衡平性」の3つの次元、すなわち「分配的公正」、「手続的公正」、および「相互作用的公正」をサービス・リカバリー研究に導入し、衡平理論の拡張を試みてい

る。また、Andreassen (2000) は、「サービス・リカバリー満足」を描写するために衡平理論に加えて、期待不一致理論を用いた。

しかしながら、衡平理論を用いたサービス・リカバリー研究は全て、大きな問題を抱えている。すなわち、衡平理論における過剰利得の状態に伴って「不衡平」を捨象し、「サービス・リカバリー品質」の水準が高くなれば高くなる程、「サービス・リカバリー満足」の水準は高まり、低まることはないと誤って解釈しているという問題である。サービスの失敗を補って余りある程に水準の非常に高いサービス・リカバリーを経験した場合、顧客は、過剰利得の状態に伴って「不衡平」を知覚するかもしれない。この過剰利得の状態に伴って「不衡平」が顧客の心理に影響を与える可能性を、どの既存研究も考慮していないのである。

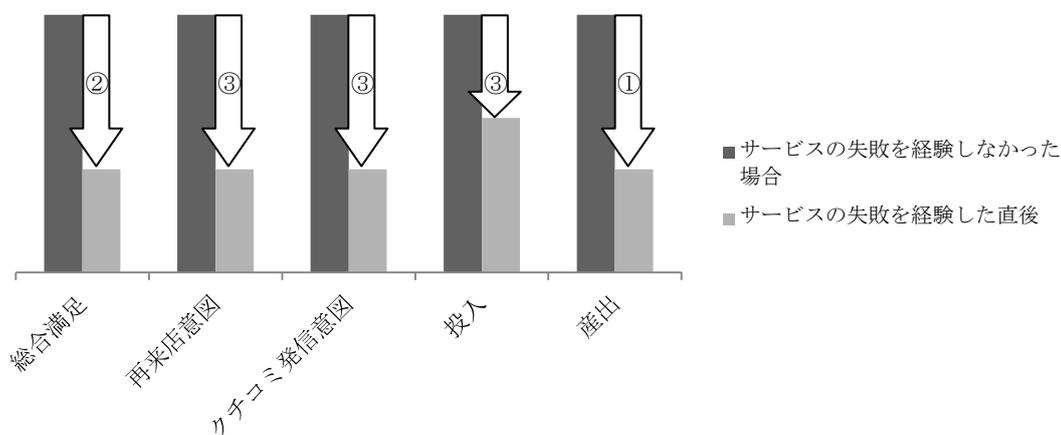
### 第3章 仮説の提唱

#### 3-1 「サービス・リカバリー・パラドクス」が生起する以前の顧客の心理

「サービス・リカバリー・パラドクス」の生起の背後にある顧客の心理を描写するに際して、第1に、サービスの失敗を経験した直後の顧客の心理を考察する。サービスの失敗を経験した直後の顧客の心理を特徴づける要因を探るにあたっては、サービスの失敗を経験した直後と、サービスの失敗を経験しなかった場合の顧客の心理を比較することが有用であろう。従って、本節においては、サービスの失敗を経験した直後と、サービスの失敗を経験しなかった場合の顧客が知覚する「総合満足」、「再来店意図」、「クチコミ発信意図」、「投入」、および「産出」の水準を比較する形で、仮説を提唱したい。

サービスの失敗を経験した直後の顧客の心理は、次頁の図表1を用いて図解できるであろう。顧客にとって、失敗を伴ったサービスは、失敗を伴わないサービスに比して得られる価値が少ない。すなわち、サービスの失敗を経験した直後の顧客が知覚する「産出」の水準は、サービスの失敗を経験しなかった場合に比して低いであろう（図中の矢印①）。一方、サービスの失敗を経験した直後の顧客が知覚する「投入」の水準は、サービスの失敗を経験しなかった場合と同程度である。そのため、サービスの失敗を経験した直後の顧客は、過小利得の状態に伴って「不衡平」を知覚する。「不衡平」を知覚した顧客が知覚する「総合満足」の水準は、サービスの失敗を経験しなかった場合に比して低いであろう（図中の矢印②）。過小利得の状態に伴う「不衡平」を知覚した顧客は、「不衡平」の低減・解消を動機づけられ、最も容易に統制可能な自己の「投入」の水準を低めることによって、「不衡平」を低減・解消することを試みる。ここでの顧客の「投入」とは、再来店、あるいは肯定的なクチコミの発信である。かくして、サービスの失敗を経験した直後の顧客が知覚する「投入」、「再来店意図」、および「クチコミ発信意図」の水準は、サービスの失敗を経験しなかった場合に比して低いであろう（図中の矢印③）。

図表 1 サービスの失敗を経験した直後の顧客の心理



以上の議論より、次の仮説群を提唱する。

- 仮説 1 サービスの失敗を経験した直後の顧客が知覚する「総合満足」の水準は、サービスの失敗を経験しなかった場合の顧客が知覚する「総合満足」の水準に比して低い。
- 仮説 2 サービスの失敗を経験した直後の顧客が知覚する「再来店意図」の水準は、サービスの失敗を経験しなかった場合の顧客が知覚する「再来店意図」の水準に比して低い。
- 仮説 3 サービスの失敗を経験した直後の顧客が知覚する「クチコミ発信意図」の水準は、サービスの失敗を経験しなかった場合の顧客が知覚する「クチコミ発信意図」の水準に比して低い。
- 仮説 4 サービスの失敗を経験した直後の顧客が知覚する「投入」の水準は、サービスの失敗を経験しなかった場合の顧客が知覚する「投入」の水準に比して低い。
- 仮説 5 サービスの失敗を経験した直後の顧客が知覚する「産出」の水準は、サービスの失敗を経験しなかった場合の顧客が知覚する「産出」の水準に比して低い。

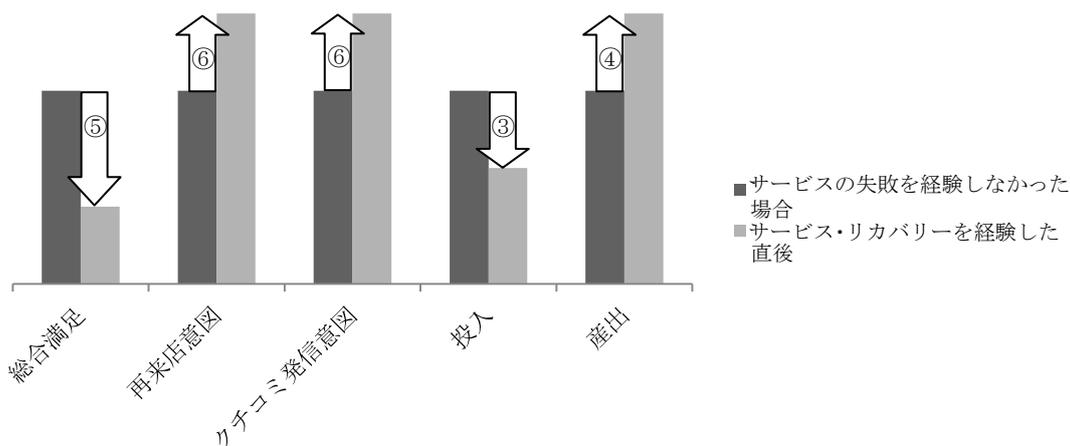
### 3-2 「サービス・リカバリー・パラドクス」を経験している顧客の心理

「サービス・リカバリー・パラドクス」の生起の背後にある顧客の心理を描写するに際して、第 2 に、サービス・リカバリーを経験した直後の顧客の心理を考察する。「サービス・リカバリー・パラドクス」とは、水準の非常に高いサービス・リカバリーが行われることによって、サービスの失敗が生じなかった場合に比して「総合満足」、「再来店意図」、および「クチコミ発信意図」の水準が高いという現象を指す。この逆説的現象が生起したことを確認するためには、サービス・リカバリーを経験した直後と、サービスの失敗を経験しなかった場合の顧客の心理を比較することが必要であろう。従って、本節においては、サービス・リカバリーを経験した直後と、サービスの失敗を経験しなかった場合の顧客が知覚する「総合満足」、「再来店意図」、「クチコミ発信意図」、「投入」、および「産出」の水準を比較する形で、仮説を提唱したい。

サービス・リカバリーを経験した直後の顧客の心理は次頁の図表 2 を用いて図解できるのであろう。顧客に

とって、サービス・リカバリーは「産出」の増加である。従って、水準の非常に高いサービス・リカバリーを経験した直後の顧客が知覚する「産出」の水準は、サービスの失敗を経験しなかった場合に比して高いであろう（図中の矢印④）。サービスの失敗を経験した結果、過小利得の状態に伴う「不衡平」を知覚した顧客は、「不衡平」の低減・解消を動機づけられる。顧客は、最も容易に統制可能な自己の「投入」の水準を低めることによって、「不衡平」を低減・解消することを試みる。従って、サービス・リカバリーを経験した直後の顧客が知覚する「投入」の水準は、サービスの失敗を経験した直後と同様、サービスの失敗を経験しなかった場合に比して低い（図中の矢印③）。「産出」を高い水準で、「投入」を低い水準で知覚した顧客は、過剰利得の状態に伴って「不衡平」を知覚する。「不衡平」を知覚した顧客が知覚する「総合満足」の水準は、サービスの失敗を経験しなかった場合に比して低いであろう（図中の矢印⑤）。過剰利得の状態に伴って「不衡平」を知覚した顧客は、「不衡平」の低減・解消を動機づけられ、自己の「投入」の水準を高めることで、「不衡平」を低減・解消することを試みる。ここでの顧客の「投入」とは、再来店、あるいは肯定的なクチコミの発信であると考えられる。かくして、サービス・リカバリーを経験した直後の顧客が知覚する「再来店意図」および「クチコミ発信意図」の水準は、サービスの失敗を経験しなかった場合に比して高い、すなわち、「サービス・リカバリー・パラドクス」が生起するであろう（図中の矢印⑥）。

図表 2 サービス・リカバリーを経験した直後の顧客の心理



以上の議論より、次の仮説群を提唱する。

- 仮説 6 サービス・リカバリーを経験した直後の顧客が知覚する「総合満足」の水準は、サービスの失敗を経験しなかった場合の顧客が知覚する「総合満足」の水準に比して低い。
- 仮説 7 サービス・リカバリーを経験した直後の顧客が知覚する「再来店意図」の水準は、サービスの失敗を経験しなかった場合の顧客が知覚する「再来店意図」の水準に比して高い。
- 仮説 8 サービス・リカバリーを経験した直後の顧客が知覚する「クチコミ発信意図」の水準は、サービスの失敗を経験しなかった場合の顧客が知覚する「クチコミ発信意図」の水準に比して高い。
- 仮説 9 サービス・リカバリーを経験した直後の顧客が知覚する「投入」の水準は、サービスの失敗を経験しなかった場合の顧客が知覚する「投入」の水準に比して低い。

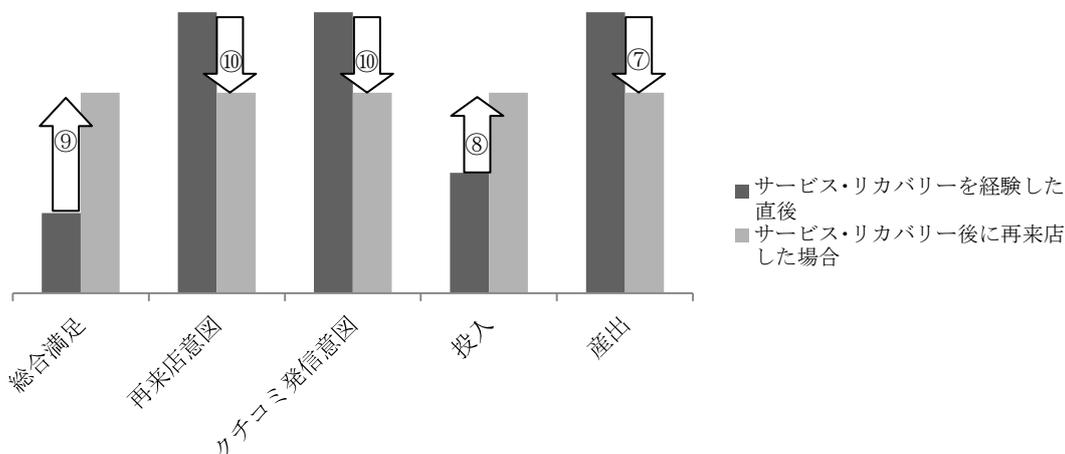
仮説 10 サービス・リカバリーを経験した直後の顧客が知覚する「産出」の水準は、サービスの失敗を経験しなかった場合の顧客が知覚する「産出」の水準に比して高い。

### 3-3 「サービス・リカバリー・パラドクス」が生起した後の顧客の心理に関する仮説

前節で示した通り、「サービス・リカバリー・パラドクス」が生起するのは、水準の非常に高いサービス・リカバリーを経験した結果として、過剰利得の状態に伴って「不衡平」を知覚した顧客が、その不衡平を低減・解消するために、「投入」を増加させること——この状況においては、再来店や肯定的なクチコミを発信すること——を動機づけられるからである。では、顧客が実際に「投入」の水準を高めた場合、すなわち、サービス・リカバリー後に再来店した場合、顧客が知覚する「再来店意図」および「クチコミ発信意図」は、高い水準で維持されているのであろうか。これを確認するためには、サービス・リカバリーを経験した直後と、サービス・リカバリー後に再来店した場合の顧客の心理を比較することが必要であろう。従って、本節においては、サービス・リカバリーを経験した直後と、サービス・リカバリー後に再来店した場合の顧客が知覚する「総合満足」、「再来店意図」、「クチコミ発信意図」、「投入」、および「産出」の水準を比較する形で、仮説を提唱したい。

サービス・リカバリー後に再来店した場合の顧客の心理は、次頁の図表 3 を用いて図解できるであろう。顧客にとって、サービス・リカバリーは「産出」の増加である。従って、サービス・リカバリー後に再来店した場合、すなわち、サービス・リカバリーが実施されない場合の顧客が知覚する「産出」の水準は、サービス・リカバリーを経験した直後に比して低いであろう（図中の矢印⑦）。一方、「投入」の一種と考えられる再来店という行為を果たした顧客が知覚する「投入」の水準は、サービス・リカバリーを経験した直後に比して高いであろう（図中の矢印⑧）。このように、「産出」の水準が減少し、「投入」の水準が増加した結果、サービスの失敗後に再来店した場合の顧客が知覚する「不衡平」は低減・解消される。そのため、サービスの失敗後に再来店した場合の顧客が知覚する「総合満足」の水準は、サービス・リカバリーを経験した直後の顧客に比して高いであろう（図中の矢印⑨）。また、サービスの失敗後に再来店した場合の顧客は、「不衡平」が低減・解消されているため、「投入」の水準を高めようとしなくなる。この状況での顧客の「投入」とは、再来店、あるいは肯定的なクチコミの発信であると考えられる。そのため、サービス・リカバリー後に再来店した場合の顧客が知覚する「再来店意図」および「クチコミ発信意図」の水準は、サービス・リカバリーを経験した直後に比して低いであろう（図中の矢印⑩）。

図表3 サービス・リカバリー後に再来店した場合の顧客の心理



以上の議論より、次の仮説群を提唱する。

- 仮説 11 サービスの失敗後に再来店した場合の顧客が知覚する「総合満足」の水準は、サービス・リカバリーを経験した直後の顧客が知覚する「総合満足」の水準に比して高い。
- 仮説 12 サービスの失敗後に再来店した場合の顧客が知覚する「再来店意図」の水準は、サービス・リカバリーを経験した直後の顧客が知覚する「再来店意図」の水準に比して低い。
- 仮説 13 サービスの失敗後に再来店した場合の顧客が知覚する「クチコミ発信意図」の水準は、サービス・リカバリーを経験した直後の顧客が知覚する「クチコミ発信意図」の水準に比して低い。
- 仮説 14 サービスの失敗後に再来店した場合の顧客が知覚する「投入」の水準は、サービス・リカバリーを経験した直後の顧客が知覚する「投入」の水準に比して高い。
- 仮説 15 サービスの失敗後に再来店した場合の顧客が知覚する「産出」の水準は、サービス・リカバリーを経験した直後の顧客が知覚する「産出」の水準に比して低い。

## 第4章 実証分析

### 4-1 分析技法の検討

第3章において提唱した仮説群の経験的妥当性を吟味するために、t検定を行う。t検定とは、条件の異なる2グループ間で観測されたデータの平均値の差を吟味する際、その変動が統計的に有意なのかを観察する分析手法である。本論の目的は、サービスの失敗を経験しなかった場合の顧客が知覚する「総合満足」、「再来店意図」、「クチコミ発信動機」、「投入」、および「産出」の水準をそれぞれ、サービスの失敗を経験した直後、およびサービス・リカバリーを経験した直後の顧客が知覚する「総合満足」、「再来店意図」、「クチコミ発信動機」、「投入」、および「産出」の水準と比較すること、そして、サービス・リカバリーを経験

した直後の顧客が知覚する「総合満足」、「再来店意図」、「クチコミ発信動機」、「投入」、および「産出」の水準をそれぞれ、サービス・リカバリー後に再来店した場合の顧客が知覚する「総合満足」、「再来店意図」、「クチコミ発信動機」、「投入」、および「産出」の水準と比較することによって、「サービス・リカバリー・パラドクス」の生起の背後にある顧客の心理プロセスの一部を解明することである。従って、t検定を用いることは適当であろう。分析に際しては SAS System for Windows, Ver. 9.2 の UNIVARIATE プロシジャを使用した。

## 4-2 調査の概要

Smith, Bolton, and Wagner (1999) において行われた実験の仮想シナリオを本論にあわせて再設定した。被験者には、架空のホテルで、サービスの失敗を経験しなかった場合、サービスの失敗を経験した直後、サービス・リカバリーを経験した直後、およびサービス・リカバリーを経験した後に再来店した場合の、計4つのシナリオが与えられた。「総合満足」、「再来店意図」、および「クチコミ発信動機」については、Maxham (2004) の尺度を用いた。「投入」および「産出」については、諸井・小川 (1987) の尺度を参考にして尺度開発を行った。調査に採用された尺度法は7点リカード尺度であり、被験者は7段階の度合いによって示された「まったくそう思わない」から「非常にそう思う」までのうちから1つの段階を選択するように求められた。

実験室調査における被験者は、慶應義塾大学商学部に所属する大学生30人であった。本調査における標本抽出に関して、標本が大学生に限定され、また標本数が少ないために、分析結果の外部妥当性を欠くという批判を受ける可能性があるであろう。しかし、大学生は宿泊施設の利用に馴染みがあること、および実験室調査という制度が重要な調査であるために少数の標本に限定されることから、標本が大学生であること、および標本数が少ないことには、幾分かの妥当性があるであろう。

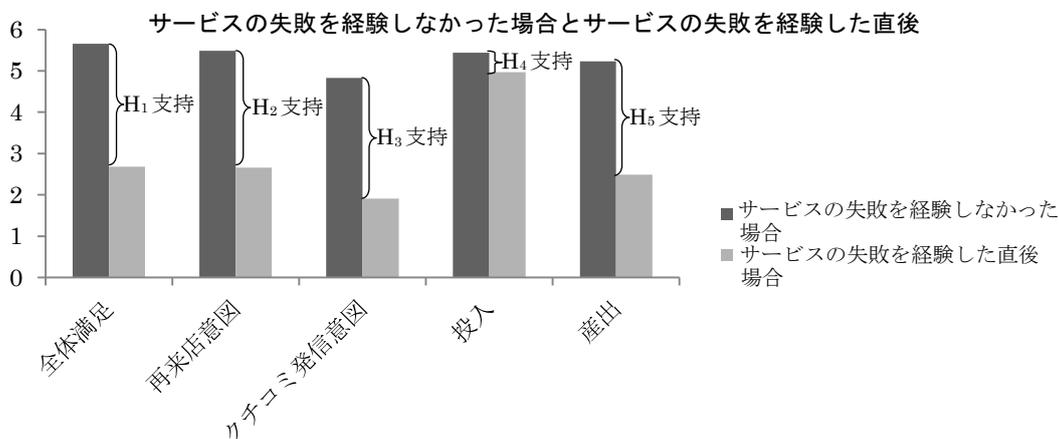
## 第5章 分析の結果と考察

### 5-1 「サービス・リカバリー・パラドクス」が生起する以前の顧客の心理に関する仮説と考察

仮説1から仮説5に関するモデル全体の信頼性についての分析の結果は、次頁の図表4から図表6に要約されるとおりであった。サービスの失敗を経験しなかった場合の顧客が知覚する「総合満足」、「再来店意図」、「クチコミ発信意図」、「投入」、および「産出」の水準の平均値はそれぞれ、5.65、5.48、4.83、5.54、および5.23であった。一方、サービスの失敗を経験した直後の顧客が知覚する「総合満足」、「再来店意図」、「クチコミ発信意図」、「投入」、および「産出」の水準の平均値はそれぞれ、2.67、2.65、1.91、5.14、および2.48であった。それゆえ、両者の差は、それぞれ、2.97、2.83、2.92、0.47、および2.74であった。標準偏差はそれぞれ、0.76、1.21、1.18、1.24、および0.98であった。Studentのt検定における統計量はそれぞれ、21.38、12.73、13.45、2.09、および15.25であり、全ての変数において1%水準で有意であ

った。また、符号検定における統計量はそれぞれ、15.00、15.00、14.00、5.00、および15.00であり、全ての変数において1%水準で有意であった。符号付順位検定における統計量はそれぞれ、232.5、232.5、203、58.5、および232.5であり、全ての変数において1%水準で有意であった。

図表4 「総合満足」・「再来店意図」・「クチコミ発信意図」・「投入」・「産出」の平均値(1) :



図表5 「総合満足」・「再来店意図」・「クチコミ発信意図」・「投入」・「産出」の平均値の差(1) :

サービスの失敗を経験しなかった場合とサービスの失敗を経験した直後

変数	平均値の差 (標準偏差)
総合満足	-2.97 (0.76)
再来店意図	-2.83 (1.21)
クチコミ発信意図	-2.92 (1.18)
投入	-0.47 (1.24)
産出	-2.74 (0.98)

図表6 「総合満足」・「再来店意図」・「クチコミ発信意図」・「投入」・「産出」の平均値の差の検定(1) :

サービスの失敗を経験しなかった場合とサービスの失敗を経験した直後

変数	検定	統計量
総合満足	Studentのt検定	21.38**
	符号検定	15.00**
	符号付順位検定	232.50**
再来店意図	Studentのt検定	12.73**
	符号検定	15.00**
	符号付順位検定	232.50**
クチコミ発信意図	Studentのt検定	13.45**
	符号検定	14.00**
	符号付順位検定	203.00**
投入	Studentのt検定	2.51**
	符号検定	6.00**
	符号付順位検定	106.50**
産出	Studentのt検定	15.25**
	符号検定	15.00**
	符号付順位検定	232.50**

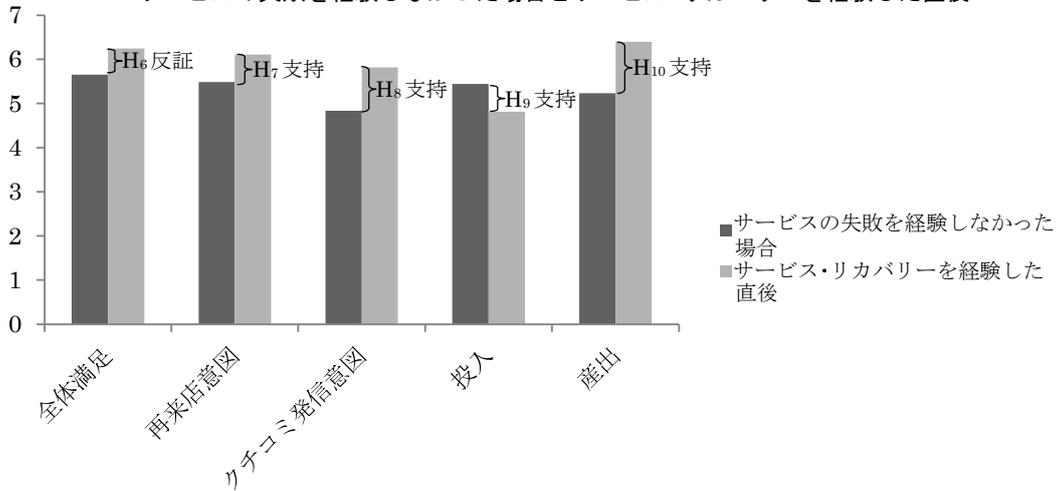
ただし、\*\*は1%水準で有意。

以上の結果より、仮説 1「サービスの失敗を経験した直後の顧客が知覚する『総合満足』の水準は、サービスの失敗を経験しなかった場合の顧客が知覚する『総合満足』の水準に比して低い」、仮説 2「サービスの失敗を経験した直後の顧客が知覚する『再来店意図』の水準は、サービスの失敗を経験しなかった場合の顧客が知覚する『再来店意図』の水準に比して低い」、仮説 3「サービスの失敗を経験した直後の顧客が知覚する『クチコミ発信意図』の水準は、サービスの失敗を経験しなかった場合の顧客が知覚する『クチコミ発信意図』の水準に比して低い」、仮説 4「サービスの失敗を経験した直後の顧客が知覚する『投入』の水準は、サービスの失敗を経験しなかった場合の顧客が知覚する『投入』の水準に比して低い」、および仮説 5「サービスの失敗を経験した直後の顧客が知覚する『産出』の水準は、サービスの失敗を経験した直後の顧客が知覚する『産出』の水準に比して低い」は、支持された。すなわち、サービスの失敗を経験しなかった場合とサービスの失敗を経験した直後における、顧客が知覚する「総合満足」、「再来店意図」、「クチコミ発信意図」、「投入」、および「産出」の水準の差は、以下の通りであることが示唆された。顧客にとって、失敗を伴うサービスは、失敗を伴わないサービスに比して得られる価値が少ない。すなわち、サービスの失敗を経験した直後の顧客が知覚する「産出」の水準は、サービスの失敗を経験しなかった場合に比して低い。一方、サービスの失敗を経験した直後の顧客が知覚する「投入」の水準は、サービスの失敗を経験しなかった場合と同程度である。そのため、サービスの失敗を経験した直後の顧客は、過小利得の状態に伴って「不均衡」を知覚する。「不均衡」を知覚した顧客が知覚する「総合満足」の水準は、サービスの失敗を経験しなかった場合に比して低い。過小利得の状態に伴う「不均衡」を知覚した顧客は、「不均衡」の低減・解消を動機づけられ、自己の「投入」の水準を低めることによって、「不均衡」を低減・解消することを試みる。ここでの顧客の「投入」とは、再来店、あるいは肯定的なクチコミの発信であると考えられる。かくして、サービスの失敗を経験した直後の顧客が知覚する「投入」の水準は、サービスの失敗を経験しなかった場合に比して低い。

## 5-2 「サービス・リカバリー・パラドクス」を経験している顧客の心理に関する仮説と考察

仮説 6 から仮説 10 に関するモデル全体の信頼性についての分析の結果は、以下の図表 7 から図表 9 に要約されるとおりであった。サービス・リカバリーを経験した直後の顧客が知覚する「総合満足」、「再来店意図」、「クチコミ発信意図」、「投入」、および「産出」の水準の平均値はそれぞれ、6.24、6.11、5.82、4.81、および 6.4 であった。それゆえ、サービスの失敗を経験しなかった場合との水準の差は、それぞれ、0.58、0.62、0.98、-0.63、および 1.16 であった。標準偏差はそれぞれ、1.04、0.98、1.05、1.37、および 0.76 であった。Student の t 検定における統計量はそれぞれ、-3.09、-3.45、5.12、2.51、および 8.33 であり、全ての変数において 1%水準で有意であった。また、符号検定における統計量はそれぞれ、-7.00、-7.50、9.50、6.00、および 12.50 であり、全ての変数において 1%水準で有意であった。さらに、符号付順位検定における統計量はそれぞれ、-81.50、-89.00、164.50、106.50、および 214.00 であり、全ての変数において 1%水準で有意であった。

図表7 「総合満足」・「再来店意図」・「クチコミ発信意図」・「投入」・「産出」の平均値(2) : サービスの失敗を経験しなかった場合とサービス・リカバリーを経験した直後



図表8 「総合満足」・「再来店意図」・「クチコミ発信意図」・「投入」・「産出」の平均値の差(2) : サービスの失敗を経験しなかった場合とサービス・リカバリーを経験した直後

変数	平均値の差 (標準偏差)
総合満足	0.58 (1.04)
再来店意図	0.62 (0.98)
クチコミ発信意図	0.98 (1.05)
投入	-0.63 (1.37)
産出	1.16 (0.76)

図表9 「総合満足」・「再来店意図」・「クチコミ発信意図」・「投入」・「産出」の平均値の差の検定(2) : サービスの失敗を経験しなかった場合とサービス・リカバリーを経験した直後

変数	検定	統計量
総合満足	Studentのt検定	-3.09**
	符号検定	-7.00*
	符号付順位検定	-81.50**
再来店意図	Studentのt検定	-3.45**
	符号検定	-7.50**
	符号付順位検定	-89.00**
クチコミ発信意図	Studentのt検定	5.12**
	符号検定	9.50**
	符号付順位検定	164.50**
投入	Studentのt検定	2.51**
	符号検定	6.00**
	符号付順位検定	-106.50**
産出	Studentのt検定	-8.33**
	符号検定	-12.50**
	符号付順位検定	-214.00**

ただし、\*\*は1%水準で有意、\*は5%水準で有意。

以上の結果より、仮説 7「サービス・リカバリーを経験した直後の顧客が知覚する『再来店意図』の水準は、サービスの失敗を経験しなかった場合の顧客が知覚する『再来店意図』の水準に比して高い」、仮説 8「サービス・リカバリーを経験した直後の顧客が知覚する『クチコミ発信意図』の水準は、サービスの失敗を経験しなかった場合の顧客が知覚する『クチコミ発信意図』の水準に比して高い」、仮説 9「サービス・リカバリーを経験した直後の顧客が知覚する『投入』の水準は、サービスの失敗を経験しなかった場合の顧客が知覚する『投入』の水準に比して低い」、および仮説 10「サービス・リカバリーを経験した直後の顧客が知覚する『産出』の水準は、サービスの失敗を経験した直後の顧客が知覚する『産出』の水準に比して高い」は、支持された。すなわち、サービスの失敗を経験しなかった場合とサービス・リカバリーの直後における、顧客が知覚する「総合満足」、「再来店意図」、「クチコミ発信意図」、「投入」、および「産出」の水準の差は、以下の通りであるということが示唆された。顧客にとって、サービス・リカバリーは「産出」の増加である。従って、水準の非常に高いサービス・リカバリーを経験した直後の顧客が知覚する「産出」の水準は、サービスの失敗を経験しなかった場合に比して高い。サービスの失敗を経験した結果、過小利得の状態に伴う「不衡平」を知覚した顧客は、「不衡平」の低減・解消を動機づけられる。顧客は、最も容易に統制可能な自己の「投入」の水準を低めることによって、「不衡平」を低減・解消することを試みる。従って、サービス・リカバリーを経験した直後の顧客が知覚する「投入」の水準は、サービスの失敗を経験した直後と同様、サービスの失敗を経験しなかった場合に比して低い。「産出」を高い水準で、「投入」を低い水準で知覚した顧客は、過剰利得の状態に伴って「不衡平」を知覚する。「不衡平」を知覚した顧客は、「不衡平」の低減・解消を動機づけられ、自己の「投入」の水準を高めることで、「不衡平」を低減・解消することを試みる。この顧客の「投入」とは、再来店、あるいは肯定的なクチコミの発信であると考えられる。かくして、「投入」の水準を高めようとしている顧客が知覚する「再来店意図」および「クチコミ発信意図」の水準は、サービスの失敗を経験しなかった場合に比して高い。

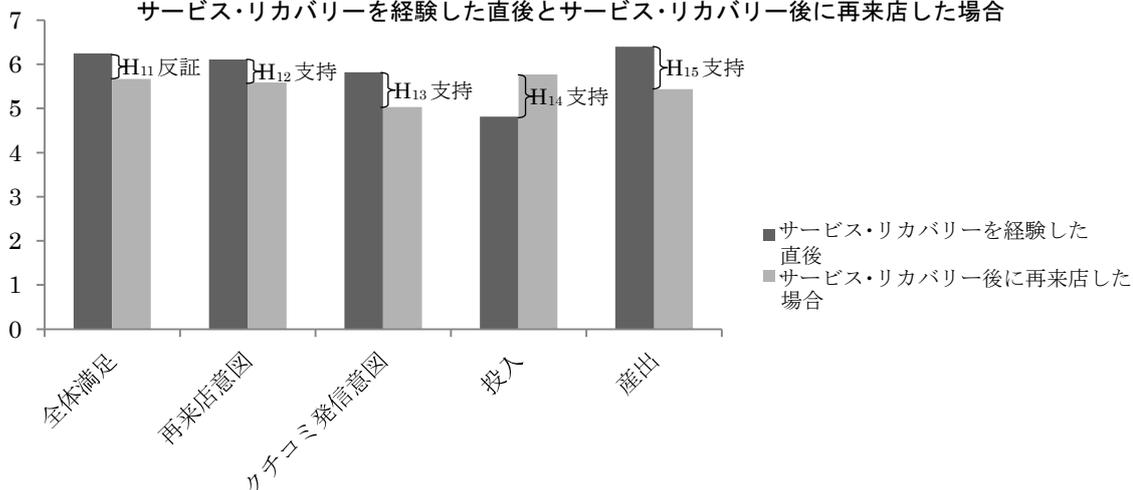
一方、仮説 6「サービス・リカバリーを経験した直後の顧客が知覚する『総合満足』の水準は、サービスの失敗を経験しなかった場合の顧客が知覚する『総合満足』の水準に比して低い」は、反証された。すなわち、水準の非常に高いサービス・リカバリーを経験した顧客は、過剰利得の状態に伴って「不衡平」を知覚しているにも拘わらず、サービスの失敗を経験していない「衡平」を知覚している顧客に比して高い水準で「総合満足」を知覚しているという知見が得られた。衡平理論に一貫しない結果となった原因として、以下の 3つが挙げられるであろう。第 1 に、顧客が「総合満足」を知覚することが、顧客自身にとっての「投入」であるかもしれない。すなわち、顧客にとって満足ゆくサービスを提供することに努めるサービス提供者にとっては、顧客の「総合満足」は価値あるもの——すなわち、サービス提供者にとっての「産出」——であると、顧客が捉えていると考えられる。この考察は一見すると、情動の結果として、「衡平」・「不衡平」の知覚が変化すると主張しているように誤解される可能性がある。そのため、「衡平」・「不衡平」の知覚の結果として情動が生じるとする衡平理論とは、因果を逆に捉えていると批判されるかもしれない。しかし、過剰利得の状態に伴って「不衡平」を知覚した顧客は、それを低減・解消すべく、「総合満足」の水準を上方に歪曲して知覚する——すなわち、自己の「投入」の水準を認知的に変化させる——と主張しているのである。従って、この考察の論理的妥当性は、衡平理論に担保される。第 2 に、若干の過剰利得の状態に伴って「不衡平」は、交換当事者の「満足」に帰結するかもしれない。衡平理論を対人関係へ応用した研

究においては、若干の過剰利得の状態に伴って「不衡平」の方が、「衡平」に比してむしろ高い水準の「満足」に帰着するということが示唆されている（井上，1985）。第3に、満足概念は、衡平理論だけではなく他の理論を追加的に援用しなければ、全てを説明できないのかもしれない。Andreassen (2000) のように、満足概念を描写するために衡平理論に加えて、期待不一致理論を用いることによって、「サービス・リカバリー・パラドクス」の生起の背後にある顧客の心理プロセスを、首尾よく説明し得る可能性がある。

### 5-3 「サービス・リカバリー・パラドクス」が生起した後の顧客の心理に関する仮説と考察

仮説11から仮説15のモデル全体の信頼性についての分析の結果は、以下の図表10から図表12に要約されるとおりであった。サービス・リカバリー後に再来店した場合の顧客が知覚する「総合満足」、「再来店意図」、「クチコミ発信意図」、「投入」、および「産出」の水準の平均値はそれぞれ、5.66、5.58、5.03、5.76、および5.43であった。それゆえ、サービス・リカバリーを経験した直後との水準の差は、それぞれ、0.57、0.52、0.78、-0.95、および0.96であった。標準偏差はそれぞれ、0.89、1.00、1.08、1.26、および0.96であった。Studentのt検定における統計量はそれぞれ、3.52、2.85、3.97、-4.14、および5.29であり、全ての変数において1%水準で有意であった。また、符号検定における統計量はそれぞれ、6.00、4.50、8.50、-7.00、および10.00であり、「総合満足」においては5%水準で有意、「再来店意図」、「クチコミ発信意図」、「投入」、および「産出」においては1%水準で有意であった。さらに、符号付順位検定における統計量はそれぞれ、95.00、72.50、135.50、-139.10、および154.00であり、全ての変数において1%水準で有意であった。

図表10 「総合満足」・「再来店意図」・「クチコミ発信意図」・「投入」・「産出」の平均値(3)：  
サービス・リカバリーを経験した直後とサービス・リカバリー後に再来店した場合



図表 11 「総合満足」・「再来店意図」・「クチコミ発信意図」・「投入」・「産出」の平均値の差 (3) : サービス・リカバリーを経験した直後とサービス・リカバリー後に再来店した場合

変数	平均値の差 (標準偏差)	
総合満足	-0.52	(0.89)
再来店意図	-0.52	(1.00)
クチコミ発信意図	-0.78	(1.08)
投入	0.63	(1.37)
産出	-0.96	(0.96)

図表 12 「総合満足」・「再来店意図」・「クチコミ発信意図」・「投入」・「産出」の平均値の差の検定 (3) : サービス・リカバリーを経験した直後とサービス・リカバリー後に再来店した場合

変数	検定	統計量
総合満足	Student の t 検定	3.52**
	符号検定	6.00*
	符号付順位検定	95.00**
再来店意図	Student の t 検定	2.85**
	符号検定	4.50**
	符号付順位検定	72.50**
クチコミ発信意図	Student の t 検定	3.97**
	符号検定	8.50**
	符号付順位検定	135.50**
投入	Student の t 検定	-4.14**
	符号検定	-7.00**
	符号付順位検定	-139.10**
産出	Student の t 検定	5.92**
	符号検定	10.00**
	符号付順位検定	154.00**

ただし、\*\*は 1%水準で有意、\*は 5%水準で有意。

以上の結果より、仮説 12「サービスの失敗後に再来店した顧客が知覚する『再来店意図』の水準は、サービス・リカバリーを経験した直後の顧客が知覚する『再来店意図』の水準に比して低い」、仮説 13「サービスの失敗後に再来店した顧客が知覚する『クチコミ発信意図』の水準は、サービス・リカバリーを経験した直後の顧客が知覚する『クチコミ発信意図』の水準に比して低い」、仮説 14「サービスの失敗後に再来店した顧客が知覚する『投入』の水準は、サービス・リカバリーを経験した直後の顧客が知覚する『投入』の水準に比して高い」、仮説 15「サービスの失敗後に再来店した顧客が知覚する『投入』の水準は、サービス・リカバリーを経験した直後の顧客が知覚する『投入』の水準に比して低い」は、支持された。すなわち、サービス・リカバリーを経験した直後とサービス・リカバリー後に再来店した場合における、顧客が知覚する「総合満足」、「再来店意図」、「クチコミ発信意図」、「投入」、および「産出」の水準の差は、以下の通りであるということが示唆された。顧客にとって、サービス・リカバリーは「産出」の増加である。従って、サービス・リカバリー後に再来店した場合、すなわち、サービス・リカバリーが実施されない場合の顧客が知覚する「産出」の水準は、サービス・リカバリーを経験した直後に比して低い。一方、「投入」の一種と考えられる再来店という行為を果たした顧客が知覚する「投入」の水準は、サービス・リカバリーを経験

した直後に比して高い。このように、「産出」の水準が減少し、「投入」の水準が増加した結果、サービスの失敗後に再来店した場合の顧客が知覚する「不衡平」は低減・解消される。その結果、サービスの失敗後に再来店した場合の顧客は「投入」の水準を高めようとしなくなる。そのため、サービス・リカバリー後に再来店した場合の顧客が知覚する「再来店意図」および「クチコミ発信意図」の水準は、サービス・リカバリーを経験した直後に比して低い。

一方、仮説 11「サービスの失敗後に再来店した顧客が知覚する『総合満足』の水準は、サービス・リカバリーを経験した直後の顧客が知覚する『総合満足』の水準に比して高い」は、反証された。すなわち、サービス・リカバリー後に再来店した顧客は、サービス・リカバリーを経験した直後の顧客に比して「衡平」に近い状態であるにも拘わらず、低い水準で「総合満足」を知覚しているということが示唆された。衡平理論と一貫しない結果となったのは、前節の仮説 6「サービス・リカバリーの結果として過剰利得の状態にある顧客が知覚する『総合満足』の水準は、サービスの失敗を経験した直後の顧客が知覚する『総合満足』の水準に比して低い」が反証された原因と同様であると考えられる。すなわち、顧客が「総合満足」を知覚することが、顧客自身にとっての「投入」であるかもしれない。あるいは、若干の過剰利得の「不衡平」は、交換当事者の「満足」に帰結するかもしれない。また、Andreassen (2000) のように、満足概念を描写するために衡平理論に加えて、期待不一致理論を用いることによって、「サービス・リカバリー・パラドクス」の生起の背後にある顧客の心理プロセスを、首尾よく説明し得る可能性がある。

## 第 6 章 おわりに

### 6-1 本論の要約と学術的含意

「サービス・リカバリー・パラドクス」に関する既存研究は、逆説的現象の生起の背後にある状況的要因、すなわち、どのようなサービスの失敗が生じ、どのようなサービス・リカバリーが実施された場合に、「サービス・リカバリー・パラドクス」が生起する可能性が最も高いのかということにのみ着目し、実証分析を行ってきたが、逆説的現象の生起の背後にある顧客の心理プロセスには注目してこなかった。一方、逆説的現象の生起の背後にある顧客の心理プロセスについての示唆を得るために参照した「サービス・リカバリー満足」に関する既存研究は、その理論的基盤である衡平理論の一部を捨象していた。そこで本論は、「サービス・リカバリー満足」に関する研究で捨象された部分を補った衡平理論を、「サービス・リカバリー・パラドクス」研究に応用することによって、逆説的現象の生起の背後にある顧客の心理プロセスの解明を試みた。

分析の結果、「サービス・リカバリー・パラドクス」の生起の背後にある顧客の心理プロセスが示唆された。顧客がサービスの失敗を経験したとしても、その後に水準の非常に高いサービス・リカバリーを経験した場合、顧客が知覚する「総合満足」、「再来店意図」、および「クチコミ発信意図」の水準は、サービスの失敗を経験しなかった場合に比して高いことがあるのは、顧客が過剰利得の状態に伴って「不衡平」を低減・解消するため、再来店や肯定的なクチコミの発信によって、自己の「投入」の水準を高めようとしている

からである。ただし、この逆説的現象は、あくまでも一時的なものである。再来店を果たし、現実に自己の「投入」の水準を高めた場合の顧客が知覚する「総合満足」、「再来店意図」、および「クチコミ発信意図」の水準は、サービスの失敗を経験しなかった場合の顧客が知覚する「総合満足」、「再来店意図」、および「クチコミ発信意図」の水準と同水準であった。

## 6-2 今後の課題

本論には幾つかの課題が残されている。調査方法に関しては、本論における実験の被験者は、時間および予算の制約上、大学生に限定されていた。今後は、大学生以外の回答者を用いることによって分析の外部妥当性を高める必要があると考えられる。

また、本論は顧客の心理プロセスに着目するに際して、サービス・リカバリー研究に応用した場合の期待不一致理論の限界を指摘し、衡平理論のみを援用した。しかしながら、Andreassen (2000) のように、満足概念を描写するために衡平理論に加えて、期待不一致理論を用いることによって、「サービス・リカバリー・パラドクス」の生起の背後にある顧客の心理プロセスに関して新たな知見が得られるかもしれない。

以上のような課題を解決していけば、今後、「サービス・リカバリー・パラドクス」という逆説的現象の生起の背後にある顧客の心理プロセスに関して、今後のマーケティング研究およびマーケティング実務にとって有意義な含意が得られるであろう。

(記) 本論の執筆にあたり、助言を頂いた多くの方々に感謝の意を表したい。慶應義塾大学商学部小野晃典先生には、丁寧なご指導を賜った。先生のご指導なくしては、この卒業論文が完成されることはあり得なかった。慶應義塾大学大学院商学研究科博士課程千葉貴宏さんには、仮説構築にあたり、たくさんアイディアを戴いた。彼との、喫煙所での議論めいた雑談があったからこそ、納得のゆく仮説を構築することができた。慶應義塾大学大学院商学研究科修士課程菊盛真衣さんは、論文が行き詰ったときはいつも、叱咤激励の言葉をかけてくださった。卒業論文執筆に常に意欲的に取り組むことができたのは、彼女のおかげである。また、慶應義塾大学商学部小野晃典研究会第8期生、特に、岩崎裕士さん、樋口優美さんとは、多くの時間を共にし、切磋琢磨してきた。ここに記して、心からの深い感謝の意を表したい。

## 参考文献

- Anderson, Eugene W. and Mary A. Sullivan (1993), "The Antecedents and Consequence of Customer Satisfaction for Firms," *Marketing Science*, Vol. 12, No. 2, pp. 125-143.
- Andreassen, Tor W. (2000), "Antecedents to Satisfaction with Service Recovery," *European Journal of Marketing*, Vol. 34, No. 1-2, pp. 156-175.
- (2001), "From Disgust to Delight—Do Customers Hold a Grudge?" *Journal of Service Re-*

- search*, Vol. 4, No. 1, pp. 39-49.
- Bell, Chip R. and Ron E. Zemke (1987), "Service Breakdown: The Road to Recovery," *Management Review*, Vol. 76, No. 10, pp. 32-35.
- Berry, Leonard L. (1980), "Service Marketing is Different," *Business*, Vol. 30, pp. 24-29.
- , Valerie A. Zeithaml, and A. Parasuraman (1985), "Quality Counts in Services, Too," *Business Horizons*, Vol. 28, No. 3, pp. 42-52.
- Berry L. Leonard, Valerie A. Zeithaml, and A. Parasuraman (1990), "Five Imperatives for Improving Service Quality," *Sloan Management Review*, Vol. 31, No. 2, pp. 29-38.
- Bolton, Rush N. and James H. Drew (1992), "Mitigating the Effect of Service Encounters," *Marketing Letters*, Vol. 3, No. 1, pp. 57-70.
- Boshoff, Christo (1997), "An Experimental Study of Service Recovery Options," *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 8, No. 2, pp. 110-130.
- De Ruyter, Ko and Martin Wetzels (2000), "Customer Equity Considerations in Service Recovery: A Cross-Industry Perspective," *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 11, No. 1, pp. 91-108.
- De Ulrike, Brentani (1989), "Success and Failure in New Industrial Services," *Journal of Product Innovation Management*, Vol. 16, No. 4, pp. 239-258.
- Folks, Valerie S. (1984), "Consumer Reactions to Product Failure: An Attributional Approach," *Journal of Consumer Research*, Vol. 10, No. 4, pp. 398-409.
- Gilly, Mary C. and Besty D. Gelb (1982), "Post-Purchase Consumer Processes and the Complaining Customer," *Journal of Consumer Research*, Vol. 9, No. 3, pp. 323-328.
- Goodwin, Cathy and Ivan Ross (1992), "Consumer Responses to Service Failures: Influence of Procedural and Interactional Fairness Perceptions," *Journal of Business Research*, Vol. 25, No. 2, pp. 149-163.
- Halstead, Diane and Thomas J. Page, Jr. (1992), "The Effect of Satisfaction and Complaining Behavior on Consumer Repurchase Intentions," *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, Vol. 5, No. 1, pp. 1-11.
- Hart, Christopher W. L., James Heskett, and Earl W. Sasser, Jr. (1990), "The Profitable Art of Service Recovery," *Harvard Business Review*, Vol. 68, No. 4, pp. 148-156.
- Hocutt, Mary A., Goutam Chakraborty, and John C. Mowen (1997), "The Impact of Perceived Justice on Consumer Satisfaction and Intention to Complain in a Service Recovery," *Advances in Consumer Research*, Vol. 24, No. 4, pp. 457-463.
- , Michael R. Bowers, and D. Todd Donovan (2006), "The Art of Service Recovery: Fact or Fiction?" *Journal of Service Marketing*, Vol. 20, No. 3, pp. 199-207.
- Homans, George C. (1974), *Social Behavior: Its Elementary Forms*, San Diego, CA: Harcourt Brace Jovanovich, 橋本 茂訳 (1978), 『社会行動——その基本形態——』誠信書房.

- 井上和子 (1985), 「恋愛関係における Equity 理論の検証」, 『実験社会心理学研究』, 第 24 巻第 3 号, pp. 127-134.
- 黒岩健一郎 (2005), 「苦情対応研究の現状と課題」, 『武蔵大学論集』, (武蔵大学), 第 52 巻第 3・4 号, pp. 15-31.
- Magnini, P. Vincent, John B. Ford, Edward P. Markowski, and Earl D. Honeycutt (2001), “The Service Recovery Paradox: Justifiable Theory or Smoldering Myth?” *Journal of Service Marketing*, Vol. 21, No. 3, pp. 213-225.
- Maxham III, James G. (2001), “Service Recovery’s Influence on Consumer Satisfaction, Positive Word-of-Mouth, and Purchase Intention,” *Journal of Business Research*, Vol. 54, No. 1, pp. 11-24.
- and Richard G. Netemeye (2002), “A Longitudinal Study of Complaining Customers’ Evaluations of Multiple Service Failures and Recovery Efforts,” *Journal of Marketing*, No. 66, Vol. 4, pp. 57-71.
- McCullough, Michael A., Leonard L. Berry, and Manjit S. Yadav (2000), *Journal of Service Research*, Vol. 3, No. 2, pp. 121-137.
- , and Sander G. Bharadwaj (1992), “The Recovery Paradox: An Examination of Customer Satisfaction in Relation to Disconfirmation, Service Quality, and Attribution Based Theories,” in Chris T. Allen, ed., *Marketing Theory and Applications*, Chicago, IL: American Marketing Association.
- Michel, Stefan and Matthew L. Meuter (2008), “The Service Recovery Paradox: True but Overrated?” *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 19, No. 4, pp. 441-457.
- 諸井克英・小川久美 (1987), 「対人関係への衡平理論の適用：予備的検討」, 『人文論集』(静岡大学), 第 1 巻第 37 号, pp. 15-40.
- Ok, Chihyung, Ki-Joon Back, and Carol W. Shanklin (2006), “Service Recovery Paradox: Implications from an Experimental Study in a Restaurant Setting,” *Journal of Hospitality and Leisure Marketing*, Vol. 14, No. 3, pp. 17-33.
- Oliver, Richard L.(1980), “A Cognitive Model of the Antecedents and Consequence of Satisfaction Decisions,” *Journal of Marketing Research*, Vol. 17, No. 4, pp. 460-469.
- (1997), *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*, New York, NY: McGraw-Hill.
- Parasuraman, A., Leonard L. Berry, and Valarie A. Zeithaml (1991), “Understanding Customer Expectation of Service,” *Sloan Management Review*, Vol. 32, No. 2, pp. 39-48.
- Smith, Amy K., Ruth N. Bolton, and Janet Wagner (1999), “A Model of Consumer Satisfaction with Service Encounters Involving Failure and Recovery,” *Journal of Marketing Research*, Vol. 36, No. 3, pp. 356-372.
- Spreng, Richard A., Gilbert D. Harrell, and Robert D. Mackoy (1995), “Service Recovery: Impact on Satisfaction and Intentions,” *Journal of Service Marketing*, Vol. 9, No. 1, pp. 15-23.
- Swan, John E. and Frederick I. Trawick (1981), “Disconfirmation of Expectations and Satisfaction with

a Retail Service,” *Journal of Retailing*, Vol. 57, No. 3, pp. 49-67.

Swan, Scott R., and Scott W. Kelly (2001), “Service Recovery Attributions and Word-of-Mouth Intentions,” *European Journal of Marketing*, Vol. 35, No. 1, pp. 194-211.

高橋郁夫 (2007), 「『サービスの失敗』とその後の消費者意思決定プロセス——衡平理論に基づいたサービス・リカバリーの役割に関する分析——」, 『三田商学研究』(慶應義塾大学), 第 50 巻第 2 号, pp. 19-33.

Tax, Stephen S., Stephen W. Brown, and Murali Chandrashekar (1998), “Customer Evaluation of Service Complaint Experience: Implication of Relationship Marketing,” *Journal of Marketing*, Vol. 62, No. 2, pp. 60-76.

Weiner, Bernard (1985), “An Attributional Theory of Achievement Motivation and Emotion,” *Psychological Review*, Vol. 92, No. 2, pp. 548-573.

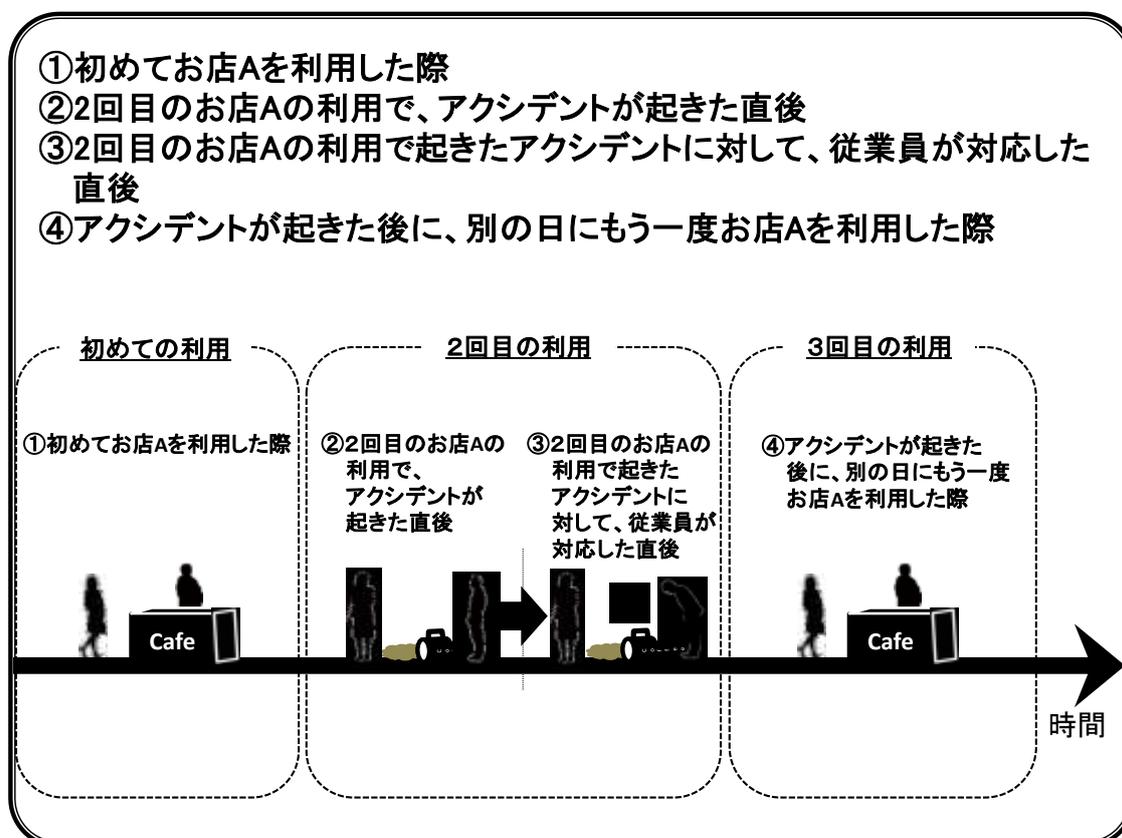
## サービスについての消費者意識調査

私は現在、卒業論文執筆のための消費者データを必要としております。今回ご回答いただいた内容は、全て統計的に処理されますので、皆様の個人情報が出流するようなことは絶対にございません。以上の趣旨をご理解いただきまして、本質問紙調査にご協力をお願い申し上げます。

慶應義塾大学商学部  
小野晃典研究会第8期黒沢祐介

**今から、ある架空のお店Aを利用している場面を、  
次ページからのシナリオを読んで、  
想像していただきます。**

ある架空のお店Aについて、以下の4つの場面におけるあなたの心情をお伺いします。



**「①初めてお店を利用した際」についてお伺いします。  
以下のシナリオを読んで、想像してお答えください。**



- ・あなたは、友人と旅行に出かけています。
- ・あなたは、今回の旅行にふさわしいホテルを探し、予約しました。  
このホテルAの利用は、今回が初めてです。
- ・あなたは、予約した時間丁度に宿に到着し、チェックインの手続を済ませました。
- ・部屋の内装は、宿泊費に見合う綺麗さでした。
- ・従業員の対応も、宿泊費に見合う丁寧さ・迅速さでした。

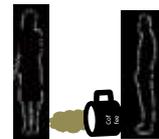
「全くそう思わない：1」から「非常にそう思う：7」の7つのうち、**必ず1つの数字のみ**を○で囲んで下さい。

非常にそう思う  
そう思う  
ややそう思う  
どちらでもない  
あまりそう思わない  
そう思わない  
全くそう思わない

全体満足								
1-1.	ホテルAに満足した。	1	2	3	4	5	6	7
1-2.	ホテルAは、満足のゆくサービスを提供してくれた。	1	2	3	4	5	6	7
1-3.	ホテルAのサービスの質に満足した。	1	2	3	4	5	6	7
再来店意図								
1-4.	機会があればまたホテルAを利用するだろう。	1	2	3	4	5	6	7
1-5.	次の機会もホテルAを利用するだろう。	1	2	3	4	5	6	7
1-6.	次の機会もホテルAを利用する可能性が高い。	1	2	3	4	5	6	7
クチコミ発信意図								
1-7.	ホテルAに対する肯定的なクチコミを発信するだろう。	1	2	3	4	5	6	7
1-8.	ホテルAに対する肯定的なクチコミを発信する可能性が高い。	1	2	3	4	5	6	7
1-9.	友人がホテルを探していたら、ホテルAを友人に勧めるだろう。	1	2	3	4	5	6	7
産出								
1-13.	ホテルAのサービスは、非常に丁寧であった。	1	2	3	4	5	6	7
1-14.	ホテルAの従業員は、柔軟に対応してくれた。	1	2	3	4	5	6	7
1-15.	ホテルAは、質の高いサービスを提供してくれた。	1	2	3	4	5	6	7
投入								
1-16.	ホテルAの売上に貢献している。	1	2	3	4	5	6	7
1-17.	ホテルAにとって、自分は礼儀正しい顧客である。	1	2	3	4	5	6	7
1-18.	ホテルAにとって、自分は煩わしい顧客である。(R)	1	2	3	4	5	6	7

※ただし、(R)は逆転項目であることを示す。

**「②2回目のお店Aの利用で、アクシデントが起きた直後」についてお伺いします。以下のシナリオを読んで、想像してお答えください。**



- あなたは、友人と旅行に出かけています。
- あなたは、先回の旅行のことを思い出し、ホテルAを予約しました。  
このホテルAの利用は、今回で2回目です。
- あなたは、予約した時間丁度に宿に到着し、チェックインの手続を済ませました。
- あなたが予約した部屋は、禁煙室（喫煙室）であったにもかかわらず、あなたが案内された部屋は喫煙室（禁煙室）でした。

「全くそう思わない：1」から「非常にそう思う：7」の7つのうち、**必ず1つの数字のみ**を○で囲んで下さい。

非常にそう思う  
そう思う  
ややそう思う  
どちらでもない  
あまりそう思わない  
そう思わない  
全くそう思わない

全体満足							
2-1.	ホテルAに満足した。	1	2	3	4	5	6 7
2-2.	ホテルAは、満足のゆくサービスを提供してくれた。	1	2	3	4	5	6 7
2-3.	ホテルAのサービスの質に満足した。	1	2	3	4	5	6 7
再来店意図							
2-4.	機会があればまたホテルAを利用するだろう。	1	2	3	4	5	6 7
2-5.	次の機会もホテルAを利用するだろう。	1	2	3	4	5	6 7
2-6.	次の機会もホテルAを利用する可能性が高い。	1	2	3	4	5	6 7
クチコミ発信意図							
2-7.	ホテルAに対する肯定的なクチコミを発信するだろう。	1	2	3	4	5	6 7
2-8.	ホテルAに対する肯定的なクチコミを発信する可能性が高い。	1	2	3	4	5	6 7
2-9.	友人がホテルを探していたら、ホテルAを友人に勧めるだろう。	1	2	3	4	5	6 7
産出							
2-13.	ホテルAのサービスは、非常に丁寧であった。	1	2	3	4	5	6 7
2-14.	ホテルAの従業員は、柔軟に対応してくれた。	1	2	3	4	5	6 7
2-15.	ホテルAは、質の高いサービスを提供してくれた。	1	2	3	4	5	6 7
投入							
2-16.	ホテルAの売上に貢献している。	1	2	3	4	5	6 7
2-17.	ホテルAにとって、自分は礼儀正しい顧客である。	1	2	3	4	5	6 7
2-18.	ホテルAにとって、自分は煩わしい顧客である。(R)	1	2	3	4	5	6 7

※ただし、(R)は逆転項目であることを示す。

**「③2回目のお店Aの利用で起きたアクシデントに対して、従業員が対応した直後」についてお伺いします。以下のシナリオを読んで、想像してお答えください。**



- ・あなたは従業員に苦情を言いました。
- ・従業員は熱心にあなたの苦情に熱心に耳を傾け、非常に丁寧に謝罪しました。
- ・従業員が代わりの部屋を手配している間、支配人が直接、あなたの部屋に謝罪にきました。
- ・あなたが新しく案内された部屋は、本来あなたが予約していた部屋よりワンランク上の部屋で、内装は非常にきれいでした。
- ・チェックアウトの際も、従業員は、予約を間違ったことを丁寧に謝罪しました。

「全くそう思わない：1」から「非常にそう思う：7」の7つのうち、**必ず1つの数字のみ**を○で囲んで下さい。

非常にそう思う  
 そう思う  
 ややそう思う  
 どちらでもない  
 あまりそう思わない  
 そう思わない  
 全くそう思わない

全体満足								
3-1.	ホテルAに満足した。	1	2	3	4	5	6	7
3-2.	ホテルAは、満足のゆくサービスを提供してくれた。	1	2	3	4	5	6	7
3-3.	ホテルAのサービスの質に満足した。	1	2	3	4	5	6	7
再来店意図								
3-4.	機会があればまたホテルAを利用するだろう。	1	2	3	4	5	6	7
3-5.	次の機会もホテルAを利用するだろう。	1	2	3	4	5	6	7
3-6.	次の機会もホテルAを利用する可能性が高い。	1	2	3	4	5	6	7
クチコミ発信意図								
3-7.	ホテルAに対する肯定的なクチコミを発信するだろう。	1	2	3	4	5	6	7
3-8.	ホテルAに対する肯定的なクチコミを発信する可能性が高い。	1	2	3	4	5	6	7
3-9.	友人がホテルを探していたら、ホテルAを友人に勧めるだろう。	1	2	3	4	5	6	7
産出								
3-13.	ホテルAのサービスは、非常に丁寧であった。	1	2	3	4	5	6	7
3-14.	ホテルAの従業員は、柔軟に対応してくれた。	1	2	3	4	5	6	7
3-15.	ホテルAは、質の高いサービスを提供してくれた。	1	2	3	4	5	6	7
投入								
3-16.	ホテルAの売上に貢献している。	1	2	3	4	5	6	7
3-17.	ホテルAにとって、自分は礼儀正しい顧客である。	1	2	3	4	5	6	7
3-18.	ホテルAにとって、自分は煩わしい顧客である。(R)	1	2	3	4	5	6	7

※ただし、(R)は逆転項目であることを示す。

**「④アクシデントが起きた後に、別の日にもう一度お店を利用した際」についてお伺いします。  
以下のシナリオを読んで、想像してお答えください。**



- ・あなたは、友人と旅行に出かけています。
- ・あなたは、先回の旅行のことを思い出し、ホテルAを予約しました。  
このホテルAの利用は、今回で3回目です。
- ・あなたは、予約した時間丁度に宿に到着し、チェックインの手続を済ませました。
- ・今回は、予約した通り禁煙室（喫煙室）に案内されました。
- ・部屋の内装は、宿泊費に見合う綺麗さでした。
- ・従業員の対応も、宿泊費に見合う丁寧さ・迅速さでした。

「全くそう思わない：1」から「非常にそう思う：7」の7つのうち、**必ず1つの数字のみ**を○で囲んで下さい。

非常にそう思う  
そう思う  
ややそう思う  
どちらでもない  
あまりそう思わない  
そう思わない  
全くそう思わない

全体満足							
2-1.	ホテルAに満足した。	1	2	3	4	5	6 7
2-2.	ホテルAは、満足のゆくサービスを提供してくれた。	1	2	3	4	5	6 7
2-3.	ホテルAのサービスの質に満足した。	1	2	3	4	5	6 7
再来店意図							
2-4.	機会があればまたホテルAを利用するだろう。	1	2	3	4	5	6 7
2-5.	次の機会もホテルAを利用するだろう。	1	2	3	4	5	6 7
2-6.	次の機会もホテルAを利用する可能性が高い。	1	2	3	4	5	6 7
クチコミ発信意図							
2-7.	ホテルAに対する肯定的なクチコミを発信するだろう。	1	2	3	4	5	6 7
2-8.	ホテルAに対する肯定的なクチコミを発信する可能性が高い。	1	2	3	4	5	6 7
2-9.	友人がホテルを探していたら、ホテルAを友人に勧めるだろう。	1	2	3	4	5	6 7
産出							
2-13.	ホテルAのサービスは、非常に丁寧であった。	1	2	3	4	5	6 7
2-14.	ホテルAの従業員は、柔軟に対応してくれた。	1	2	3	4	5	6 7
2-15.	ホテルAは、質の高いサービスを提供してくれた。	1	2	3	4	5	6 7
投入							
2-16.	ホテルAの売上に貢献している。	1	2	3	4	5	6 7
2-17.	ホテルAにとって、自分は礼儀正しい顧客である。	1	2	3	4	5	6 7
2-18.	ホテルAにとって、自分は煩わしい顧客である。(R)	1	2	3	4	5	6 7

※ただし、(R)は逆転項目であることを示す。

