

損害保険とプロ野球における収益性と顧客維持率

涌田 龍 治

要 旨

本稿の目的は、損害保険とプロ野球における収益性と顧客維持率との関係を明らかにすることにある。具体的には、両サービス業の収益性が、クレジットカード業と同様に、顧客維持率そのものの値よりも、ディリクレモデルからの乖離度合でより十分に説明できるかどうかを問う。その結果、損害保険業の収益性は、乖離と同程度に顧客維持率でも説明できることが明らかにされる。また、プロ野球業の収益性は顧客維持率では説明できず乖離でのみ説明できることが明らかにされる。これにより、サービス業の収益性は、顧客維持率そのものの値で十分に説明されるわけではないことが示される。

キーワード：ディリクレモデル、顧客維持率、収益性、損害保険、プロ野球

1. 本稿の目的

本稿の目的は、損害保険とプロ野球における収益性と顧客維持率との関係を明らかにすることにある。具体的には、両サービス業の収益性が、クレジットカード業と同様に、顧客維持率そのものの値よりも、ディリクレモデルからの乖離度合でより十分に説明できるかどうかを問う。これにより、対照的な先行研究間の矛盾の一端を解く。

継続取引を必要とするサービス業を巡っては、収益性を高めるには顧客維持率を高めるべきという主張がある一方で、顧客維持率は市場浸透度の影響を受けるため、それだけでは不十分であるという主張もある。前者の代表的な研究である Reichheld et al. (1990) は、累積的に取引を行うことで顧客一人当たりの利益が上昇していく事実を米国のクレジットカードを例にして提示した。これにより、顧客維持率を高めれば収益性が高まるはずであると主張したのである。一方、後者の代表的な研究である Sharp (2010) では、オーストラリアとニュージーランドのクレジットカードを対象に、顧客維持率が市場浸透度に応じて高い傾向にある事実を示した。この傾向はディリクレモデル (Negative Binomial Distribution Dirichlet model) と呼ばれる消費者モデルで記述できる。これにより、企業の観測できる顧客維持率は市場浸透度の影響を受けているため、単純に顧客維持率を高めるべきではないと主張した。このように、一見したところ、両主張は対照的かのように見える。

しかし、この2つの主張は完全に相対するものではなく、必ずしも矛盾しているわけではない。実際、クレジットカード市場を対象にした涌田 (2015) の研究では、顧客維持率が市場浸透度の影響を受けているという後者の主張も正しい一方で、その影響を受けた顧客維持率の理論値から観測値が正に逸脱するほど収益性が高まるという前者の主張も正しいことが明らかにされているからで

ある。それでは、この知見はどれほどの一般化可能性を持つのか、これが本稿の問題関心である。

本稿では、クレジットカードときわめて近い市場として損害保険市場を、またそれとはきわめて遠い市場としてプロ野球市場を研究対象としたい、というも、継続取引を必要とする両市場では、組織が顧客維持率を高めようと努力しているという報告があるからである。たとえば、『日本経済新聞』2016年5月25日付の記事によれば、損害保険会社のソニー損害保険が小型端末を自動車に搭載して運転状況を計測することにより安全性を診断し、その得点に応じて保険料のキャッシュバックを行うサービスを始めたとされる。このような付帯サービスは既存契約者を対象に実施されており、彼らの維持を狙っていると考えられよう。同様に、『日経産業新聞』2014年3月17日付の記事によれば、オリックス・バファローズがファンクラブ会員のポイント蓄積システムをクラウド化し、データ分析によって会員の利便性向上に努めようとしているとされる。具体的には、試合会場で頻繁にビールを購入する会員にはビールの割引を提示しているとされている。こうしたサービスも既存会員を対象に実施されており、彼らの維持を狙っていると考えられよう。このように、両市場は、金融サービスと娯楽サービスというように一見異なるサービスを提供しているものの、顧客維持率を高める努力においては、きわめて似通った施策を展開していると捉えられる。それゆえ、この二つの市場を比較すれば、顧客維持率向上の組織的努力が業界を横断できる性質のものであるか、そうでないかが推測できよう。

そこで本稿では、先行研究で使われた方法を用いて、両市場の収益性がディリクレモデルの理論値からの乖離で説明できるかどうかを経験的に検証する。以下では、次のように論を進める。まず、先行研究を吟味し、そこから仮説を導出する（第2節）。次に、本稿で行われた調査の方法を記述する（第3節）。さらに、調査の結果を示す（第4節）。最後に、結論をまとめ、本稿の限界を述べる（第5節）。

2. 先行研究の検討と仮説の導出

2.1 顧客維持率をめぐる二つの見解

マーケティング分野において、継続取引を必要とするサービス業を巡っては、収益性を高めるには顧客維持率を高めるべきという主張がある一方で、顧客維持率は市場浸透度の影響を受けるため、それだけでは不十分であるという主張もある。Reichheld et al. (1990) は、米国のクレジットカード会社である MBNA を事例にして、累積的に取引を行うことで顧客一人当たりの利益が上昇していく事実を示し、顧客維持率を高めれば収益性が高まるはずであると主張した。このような見解は、その後のいくつかの研究で確認されていく。たとえば、Reichheld et al. (1996) の研究では、米国の生命保険業において顧客維持率を向上させればさせるほど売上高利益率が高まることを示している。また、黒岩 (2002) の研究においては日本のオフィスビル賃貸業が調査対象とされ、同様の見解が示されている。さらに、Gupta et al. (2004) の研究では、クレジットカード会社1社と E-Commerce

企業4社が対象となり、同様の見解が示されている。

しかしSharp(2010)は、顧客維持率を向上させるだけでは不十分であると主張した。そこでは、オーストラリアとニュージーランドのクレジットカードを対象に、顧客維持率が市場浸透度に応じて高い傾向にある事実が示された。この傾向はディリクレモデルで記述できる。これにより、企業の観測できる顧客維持率は市場浸透度の影響を受けているため、単純に顧客維持率を高めるべきではないと主張した。この見解も、その後のいくつかの研究で確認されていくが、とりわけ注目したい点は、本稿で取り扱うサービス業において、顧客維持率が市場浸透度の影響を受けていると示されている点である。それが涌田(2017)の研究である。そこでは、プロ野球業において各球団の顧客維持率がクレジットカードと同程度にディリクレモデルで近似できることが示されている。すなわち、各球団の顧客維持率は市場浸透度の影響を受けている可能性があるのである。

2.2 対照的主張を解消する解釈

このように、継続取引を必要とするサービス業を巡っては、収益性を高めるには顧客維持率を高めるべきか否かについて、一見すると相対している主張があるように見える。しかし、次のような解釈ができるのであれば、必ずしも両主張は矛盾しない。すなわち、第1に、各企業はSharp(2010)の主張に沿って市場浸透度により規定される顧客維持率の理論値を与えられている。その上で第2に、Reichheld et al.(1990)の主張のように、この値を超えるような高い顧客維持率が収益性を向上させる。このような解釈である。

こうした解釈が可能かどうかを明らかにしたのが涌田(2015)の研究である。そこでは、日本のクレジットカードを例にして、以下の3つの仮説を検証した。第1は、「企業の収益性は顧客維持率が高まると向上する」とした仮説1である。第2は、「企業の収益性は(ディリクレモデルによって推計される理論値からの)乖離が正に高まると向上する」とした仮説2である。第3は、「(ディリクレモデルからの)乖離による説明力は顧客維持率による説明力よりも高い」とした仮説3である。その結果、全ての仮説が支持されることが明らかになった。これによって、Reichheld et al.(1990)の主張もSharp(2010)の主張も矛盾なく解釈できることが明らかになったのである。

2.3 仮説の導出

それでは、この知見はどれほど一般化可能なのか、これが本稿の問題関心のひとつである。とりわけ冒頭で述べたように、損害保険業とプロ野球業を巡っては、現場における顧客維持率向上の努力がなされているにもかかわらず、そうした顧客維持率は市場浸透度の影響を受けているという可能性が先行研究によって示されている。もしこれらの業界もクレジットカード業と同様であれば、市場浸透度の影響を割り引いた視点から顧客維持率を観測する必要があることが明らかになり、実務的にも重要な意味を持つだろう。

そこで本稿では、損害保険業とプロ野球業における収益性がディリクレモデルの理論値からの乖

離で説明できるかどうかを経験的に検証する。そのためにクレジットカードを事例として分析した涌田(2015)が示したものと同一仮説を検証する。具体的には、次の3つの仮説である。

第1は、「企業の収益性は顧客維持率が高まると向上する」とした仮説1(以下、H1と表記)である。これは、Reichheld et al.(1990)の主張が適用可能かどうかを検証する仮説である。もしH1が棄却されれば、彼らの主張はこれら二つの市場には適用可能でないことが明らかになる。

第2は、「企業の収益性は(ディリクレモデルの理論値からの)乖離が正に高まると向上する」とした仮説2(以下、H2と表記)である。ここでの乖離とは、顧客維持率の観測値がディリクレモデルから導かれる理論値からどれほど離れているかという度合いのことである。これはSharp(2010)の主張が適用可能かどうかを検証する仮説である。

第3は、「(顧客維持率の)乖離による説明力は顧客維持率による説明力よりも高い」とした仮説3(以下、H3と表記)である。これはReichheld et al.(1990)とSharp(2010)の主張のどちらも正しいことを確認するための仮説である。以下に3つの仮説をまとめておく。

H1: 企業の収益性は顧客維持率が高まると向上する

H2: 企業の収益性は乖離が正に高まると向上する

H3: 乖離による説明力は顧客維持率による説明力よりも高い

3. 調査の方法

3.1 損害保険業におけるデータ収集と解析方法

上述の三つの仮説を検証するためには、被説明変数となる収益性のデータと説明変数となる顧客維持率のデータが必要となる。とりわけ後者は、ディリクレモデルからの乖離を計算する必要があるため、カテゴリ全体の市場浸透度と平均顧客維持率および各企業の市場浸透度と平均顧客維持率の四種類のデータが必要となる。本稿の調査では、損害保険業とプロ野球業に関連するこれらのデータを以下に述べるように別々に収集した。

第1に、損害保険業について述べる。まず、被説明変数となる収益性は各企業の決算報告書と東洋経済新報社の『会社四季報』の両資料に記載のあるデータを用いた。データは各企業の決算報告書が公表される2016年7月に収集した。具体的には、2015年度における当期純利益と自己資本である。自己資本については2014年度のデータも収集した。これによって、プロ野球と比較可能なROEを計算し、被説明変数の収益性とした。なお、本稿でのROEは当期純利益を期中平均(期首と期末の平均)の自己資本で除した値である。上述の両資料に記載のない企業のデータは分析から除外した。

次に、説明変数のデータはアンケートによって収集した。具体的には、マイボイスコム株式会社モニターへのアンケート調査を実施した。調査期間は2015年11月19日であった。モニターへ損害保険の利用を確認したあと、30歳代、40歳代、50歳代および60歳代の各100名(合計400名)

を抽出した。次に、抽出されたモニターに対して、損害保険に加入している企業すべてを選択するように求めた。企業ごとに集約したこれらの数値を全モニター数（400名）で除した値を、本稿における各企業の市場浸透度とした。また、抽出されたモニターに対して、主として利用している企業を尋ねたのちに、当該企業との契約の継続年数を尋ねた。企業ごとに集計したこれらの数値を「主として利用している」と答えた人数で除した値を、本稿における各企業の顧客維持率とした。さらに、各企業の顧客維持率の市場全体における平均を、本稿におけるカテゴリの顧客維持率とした。最後に、主として利用している企業として名前の挙がった企業のうち、財務データを得られなかった企業を「その他」として分類し、この回答者数を除いた加入者数を全モニター数で除した値を、本稿におけるカテゴリにおける市場浸透度とした。これらの具体的な質問項目は表1に示されている。また、調査対象となった23社が表2に示されている。

このアンケートによって収集された、カテゴリにおける市場浸透度と顧客維持率および各企業の市場浸透度と顧客維持率から、Kearns (2009) のソフトウェアによって、各企業の市場浸透度の理論値と顧客維持率の理論値を算出した。続いて、顧客維持率における観測値から理論値を引いた差を理論値で除した値を本稿における顧客維持率乖離とした。

表1. 各市場における操作変数

	損害保険	プロ野球
市場浸透度	あなたのご家庭が加入している損害保険はどの企業のものでしょうか。すべてお答えください。	【データソース】一般社団法人日本野球機構ホームページ 対象年度の各チームのホーム球場入場者数が総入場者数に占める割合
顧客維持率	主として利用している企業はどれですか。契約されてからどれくらい継続されていますか。それぞれ最もあてはまるものをひとつお選びください。 1 = 1年未満 2 = 1年以上3年未満 3 = 3年以上5年未満 4 = 5年以上7年未満 5 = 7年以上10年未満 6 = 10年以上15年未満 7 = 15年以上20年未満 8 = 20年以上30年未満 9 = 30年以上40年未満 10 = 40年以上	【データソース】鈴木秀男研究室ホームページ 最も応援しているチームはどれですか。対象年度における応援チームの観戦頻度は何回ですか 1 = 0～1回 2 = 2～5回 3 = 6～10回 4 = 11回～15回 5 = 16回～20回 6 = 21回以上

表2. 損害保険業の調査対象

No.	会社名
1	損害保険ジャパン日本興亜株式会社
2	東京海上日動火災保険株式会社
3	あいおいニッセイ同和損害保険株式会社
4	三井住友海上火災保険株式会社
5	全国労働者共済生活協同組合連合会
6	ソニー損害保険株式会社
7	SBI 損害保険株式会社
8	セゾン自動車火災保険株式会社
9	全国共済農業協同組合連合会
10	三井ダイレクト損害保険株式会社
11	Zurich Insurance Company, Japan Branch
12	富士火災海上保険株式会社
13	アクサ損害保険株式会社
14	AIU 損害保険株式会社
15	アメリカンホーム医療・損害保険株式会社
16	セコム損害保険株式会社
17	イーデザイン損害保険株式会社
18	共栄火災海上保険株式会社
19	そんぼ 24 損害保険株式会社
20	朝日火災海上保険株式会社
21	日新火災海上保険株式会社
22	エース損害保険株式会社
23	ジェイアイ傷害火災保険株式会社

こうして収集された ROE, 顧客維持率および顧客維持率の乖離の三つの値をそれぞれ単回帰分析することで三つの仮説を検証する。まず H1 は, 被説明変数を ROE とし, 説明変数を顧客維持率として単回帰分析を行うことで検証される。ROE が顧客維持率で統計的に有意に説明されるならば, H1 が支持されたとみなすことができる。次に H2 は, 被説明変数を ROE とし, 説明変数を顧客維持率の乖離として単回帰分析を行うことで検証される。ROE が顧客維持率の乖離で統計的に有意に説明されるならば, H2 が支持されたとみなすことができる。最後に H3 は, それぞれの分析結果で示された自由度調整済み決定係数を比較することで検証される。自由度調整済み決定係数が後の方が大きいならば, H3 が支持されたとみなすことができる。

3.2 プロ野球業におけるデータ収集と解析方法

第2に, プロ野球業について述べる。まず, 被説明変数となる収益性は, 水野ら (2016) が示した ROE を用いた。この研究のデータを用いたのは, プロ野球のいくつかの球団が『官報』に掲載した貸借対照表と損益計算書を使って複数年における ROE を公表していたためである。水野ら (2016) によれば, ここでの ROE は当期純利益を期中平均の自己資本で除した値とされている。それゆえ, 損害保険業との比較も可能であった。具体的に収集された球団と年 (シーズン) は表3にまとめられている。表3において「○ (まる)」で示したものが, 入手できたデータであり, 合計 57 のデータが分析対象となった。なお, この資料に記載のない球団のデータは分析から除外した。具体的には,

すべての年におけるジャイアンツとドラゴンズ、および、2008年から2010年までのスワローズである。表3では「一（ダッシュ）」として示している。

次に、説明変数のデータは二種類の公表データによって収集した（表1参照）。具体的に、市場浸透度については、一般社団法人日本野球機構（2017）がホームページ上に公表している観客動員数であり、顧客維持率については鈴木（2017）がホームページ上に公表している観戦頻度である。一般社団法人日本野球機構（2017）のデータを使って、各球団の観戦者数をすべて足すことでリーグ全体の観戦者数とし、それを球団ごとに除していくことで、各球団の市場シェアを求め、この値を各企業の市場浸透度とした。またカテゴリの市場浸透度は、各球団のホーム球場の入場者数を足し合わせた値をリーグ全体の観戦者数で除すことで求めた。

一方、鈴木（2017）のデータは、インターネットによるアンケートによって収集されたものである。具体的には、当該年のシーズン終了後に、回答者の応援する球団のホーム球場で1回以上試合観戦をしたことのある人を対象に、インターネットによってアンケート調査を行っている。調査では、年齢や性別といった基本属性に加えて、応援球団が尋ねられた。さらに当該シーズンにおける当該球団の観戦頻度が尋ねられた。それは、1=0から1回、2=2から5回、3=6から10回、4=11回から15回、5=16回から20回、6=21回以上の6区分で尋ねられている。そこで本稿では、各球団の観戦頻度区分を、1=0.5回、2=3.5回、3=8回、4=13回、5=18回、6=21回とし、区分に振り分けられている人数を掛け合わせることで球団全体の観戦頻度を求め、それを当該球団の試合観戦を1回以上行った人数で除すことで各企業の平均顧客維持率とみなした。また、全球団の観戦頻度の合計を回答者数で除すことでカテゴリの平均顧客維持率とみなした。

こうして収集された、カテゴリにおける市場浸透度と顧客維持率および各企業の市場浸透度と顧客維持率から、Kearns（2009）のソフトウェアによって、各企業の市場浸透度の理論値と顧客維持率の理論値を算出した。続いて、顧客維持率における観測値から理論値を引いた差を理論値で除した値を、損害保険業と同様に、顧客維持率乖離とした。これらのデータは、ROEのデータに対応できるように2008年から2013年まで合計57セルのすべてにおいて収集された。

以上の、ROE、顧客維持率および顧客維持率の乖離の三つの値をそれぞれ単回帰分析することで、損害保険業と同様に三つの仮説を検証する。まずH1は、被説明変数をROEとし、説明変数を顧客維持率として単回帰分析を行うことにより検証される。次にH2は、被説明変数をROEとし、説明変数を顧客維持率の乖離として単回帰分析を行うことにより検証される。最後にH3は、それぞれの分析結果で示された自由度調整済み決定係数を比較することで検証される。

表3. プロ野球業の調査対象 (○が分析対象)

No.	チーム名	年 (シーズン)					
		2008	2009	2010	2011	2012	2013
1	ホークス	○	○	○	○	○	○
2	ファイターズ	○	○	○	○	○	○
3	マリーンズ	○	○	○	○	○	○
4	ライオンズ	○	○	○	○	○	○
5	バファローズ	○	○	○	○	○	○
6	イーグルス	○	○	○	○	○	○
7	スワローズ	—	—	—	○	○	○
8	タイガース	○	○	○	○	○	○
9	カープ	○	○	○	○	○	○
10	ベイスターズ	○	○	○	○	○	○
11	ジャイアンツ	—	—	—	—	—	—
12	ドラゴンズ	—	—	—	—	—	—
	計	9	9	9	10	10	10

4. 調査の結果

4.1 損害保険業における仮説の検証

ここでは調査の結果を示す。まずは、損害保険業の結果を示し、続いてプロ野球業の結果を示す。なお、損害保険業の説明変数を収集したアンケートでは、男性 231 (58%)、女性 169 (42%) となった。以下、順に述べていく。

第1に、H1 (「企業の収益性は顧客維持率が高まると向上する」) を検証した。被説明変数を ROE とし、説明変数を顧客維持率とした単回帰分析を行った。その結果、表4上段にあるように、10%水準で有意となった。それゆえ、H1 は支持された。

第2に、H2 (「企業の収益性は乖離が正に高まると向上する」) を検証した。被説明変数を ROE とし、説明変数を顧客維持率の乖離とした単回帰分析を行った。その結果、表4下段にあるように、10%水準で有意となった。それゆえ、H2 も支持された。

第3に、H3 (「乖離による説明力は顧客維持率による説明力よりも高い」) を検証した。自由度調整済み決定係数を比較したところ、どちらも.110であった。それゆえ、H3 は棄却された。

表4. 損害保険市場における回帰分析結果

被説明変数	説明変数	N	β	t	自由度調整済 R ²
ROE	顧客維持率	23	.388	1.929	.110 †
	顧客維持率乖離	23	.388	1.927	.110 †

† p<.1

4.2 プロ野球業における仮説の検証

続いてプロ野球業の結果を示す。第1に、H1（「企業の収益性は顧客維持率が高まると向上する」）を検証した。被説明変数をROEとし、説明変数を顧客維持率とした単回帰分析を行った。その結果、表5上段にあるように、10%水準であっても有意とならなかった。それゆえ、H1は棄却された。

第2に、H2（「企業の収益性は乖離が正に高まると向上する」）を検証した。被説明変数をROEとし、説明変数を顧客維持率の乖離とした単回帰分析を行った。その結果、表5下段にあるように、5%水準で有意となった。それゆえ、H2は支持された。

第3に、H3（「乖離による説明力は顧客維持率による説明力よりも高い」）を検証した。自由度調整済み決定係数を比較したところ、顧客維持率の乖離の方だけが統計的に有意であった。それゆえ、H3は支持された。

表5. プロ野球業における回帰分析結果

被説明変数	説明変数	N	β	t	自由度調整済 R ²
ROE	顧客維持率	57	.178	1.339	.014
	顧客維持率乖離	57	.263	2.019	.052*

*p<.05

5. 結論と今後の課題

本稿の目的は、損害保険とプロ野球における収益性と顧客維持率との関係を明らかにすることにあった。具体的には、両サービス業の収益性が、クレジットカードと同様に、顧客維持率そのものの値よりも、ディリクレモデルからの乖離度合でより十分に説明できるかどうかを問うた。その結果、損害保険業のROEは、乖離と同程度に顧客維持率でも説明できることが明らかにされた。一方、プロ野球業のROEは顧客維持率では説明できず乖離でのみ説明できることが明らかにされた。したがって、継続取引を必要とするサービス業の収益性は顧客維持率そのものの値で十分に説明されるわけではない、ということが示されたことになる。これが本稿の結論である。

この結論からすると理論的には、一見対照的なReichheld et al. (1990) とSharp (2010) の主張の矛盾を解消する知見には一定の適用範囲がある可能性が示唆されたと言えるだろう。損害保険業においては、Reichheld et al. (1990) とSharp (2010) の主張とがそれぞれ併存して正しいことを示している一方で、プロ野球業においては、むしろSharp (2010) の主張のほうが正しい可能性が示されたことになるからである。両主張は継続取引を必要とするサービス業を巡って展開されてきたが、それらはもっと狭い範囲でしか適用できないのかもしれない。

さらに実務的には、この結論から見ると、冒頭の例で示した各サービス業における顧客維持率の向上努力は、その値の向上にのみ注目するには慎重になる必要があるだろう。少なくとも、プロ野

球の球団運営者は、顧客維持率の値の向上にのみ注目することは避ける必要がある。当該球団の市場浸透度からの影響が反映されている可能性が残っているからである。

もちろん本稿にも多くの課題がある。ここでは重大な二つの課題を述べておきたい。第1は、損害保険業においてH3が棄却されたことである。表4で示されたように、ROEは顧客維持率そのものの値であっても顧客維持率の乖離であっても同程度に説明される。こうした結果がなぜ生じたのかについて、十分に議論できていない。本稿では、プロ野球と比較することができるよう収益性の変数をROEとした。それによってこのような結果が生じた可能性もあるだろう。収益性の変数を注意深く選択する必要がある。

第2に、プロ野球業においてH1が棄却されたことである。表5で示されたように、ROEは顧客維持率そのものの値では説明できない。この点についてはいくつかの可能性が残されている。ひとつは、上述したように、収益性の変数をROEとしたためかもしれない。もうひとつは、プロ野球のような娯楽サービス業は損害保険のような金融サービス業とは異なる市場の特徴があるからかもしれない。実際、オーケストラを対象にした涌田(2016)の研究では、その収益性は顧客維持率でもその乖離でも説明されないことが明らかとなっている。このようなサービス業間の比較を注意深く整理していく必要があるだろう。これらの点については、稿を改めて論じたい。

<謝辞>

本稿は、JSPS 科研費JP16K21470の助成を受けた成果の一部です。

<参考文献>

- Gupta, S., Lehmann, D. and Stuart, J. (2004), "Valuing Customers," *Journal of Marketing Research*, 41 (1), 7-18.
- Kearns, Z. (2009), "DIRICHLET VB.xls," *Marketing Bulletin*, 20, Technical Note 2.
- 黒岩健太郎 (2002) 「顧客リテンションが収益性に与える影響：オフィスビル賃貸事業でのシミュレーション研究」『マーケティング・ジャーナル』83, 58-66.
- 水野誠, 三浦麻子, 稲水伸行 (2016) 『プロ野球「熱狂」の経営科学』東京大学出版会.
- Reichheld, F. and Earl Sasser, W. (1990), "Zero Defections: Quality Comes to Services," *Harvard Business Review*, 68 (5), 105-111.
- Reichheld, F. and Teal, T. (1996), *The Loyalty Effect*, Harvard Business School Press.
- Sharp, B. (2010), *How Brands Grow*, Oxford University Press.
- 東洋経済新報社 (2017) 『会社四季報 2017 年夏号』
- 東洋経済新報社 (2016) 『会社四季報未上場会社版 2016 年下期』
- 涌田龍治 (2015) 「クレジットカードにおける購買頻度と Double Jeopardy：サービス業における継続取引と収益性に関する研究」『商品研究』60 (1・2) 17-32.
- 涌田龍治 (2016) 「オーケストラにおける収益性と鑑賞頻度：アート・マーケティング研究における問題提起」『京都学

園大学経済経営学部論集』2, 1-19.

涌田龍治 (2017) 「日本のプロスポーツチームの観戦頻度に関する研究:ディリクレモデルの適用」『スポーツ産業学研究』27 (2), 135-148.

「オリックス・バファローズ, クラウド使いファン育成」『日経産業新聞』2014年3月17日付.

「家計にフィンテック (3) 安全運転なら保険料安く」『日本経済新聞』2016年5月25日付.

一般社団法人日本野球機構 (2017) 統計データホームページ.

(<http://npb.jp/statistics/>) (2017年9月29日調べ)

鈴木秀男 (2017) プロ野球のサービスの満足度調査ホームページ.

(<http://www.ae.keio.ac.jp/~hsuzuki/baseball0901/index.html>) (2017年9月29日調べ)

Profitability and Customer Retention Rate in Japanese Nonlife Insurance and Professional Baseball

Ryuji WAKUTA

ABSTRACT

The purpose of this study is to reveal the relationship between profitability and customer retention rate of Japanese nonlife insurance companies and professional baseball teams. Results show that both customer retention rate and its deviation from the theoretical value can explain the profitability of each nonlife insurance companies. On the contrary, results also show that customer retention rate can't explain the profitability of each professional baseball teams but the deviation from the theoretical value of customer retention rate can explain the profitability.