

衣料品販売企業の顧客満足度を分析

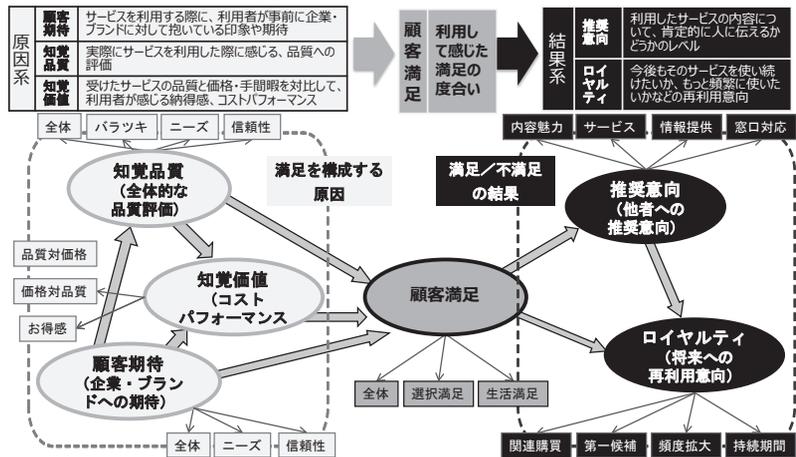
——ユニクロなど3社の高評価の要因は？

日本生産性本部（サービス産業生産性協議会） 主任経営コンサルタント 小倉高宏

顧客満足度に関する消費者評価の総合調査として、様々な業界を対象に毎年実施している「日本版顧客満足度指数（JCSI：Japanese Customer Satisfaction Index）」。衣料品販売の主要14社に関する2014年調査の結果、6つの指標の中核となる「顧客満足」の1～3位は「ユニクロ」「earth music& ecology」「アカチャンホンポ」となった。ターゲット市場が異なる3社が高い評価を受ける要因を分析する。

調査では対象の14ブランド（本稿末尾を参照）について、約310人（参考のコナカは230人）ずつの利用経験者に100問のアンケートを実施。その結果を6つの指標ごとに100点満点で表す（各指標の関係性は図表1参照）。指標は「顧客満足」を基軸に、その原因となる「顧客期待」「知覚品質（品質評価）」「知覚価値（コストパフォーマンス）」、満足・不満足の結果である「推奨意向」「ロイヤルティ（再利用意向）」の合計6つである。

図表1 JCSIのモデル図



1位はユニクロとアカチャンホンポで分ける

6指標ごとの上位7社を示した図表2をみると「顧客満足」で5年ぶりにトップに立ったユニクロは「知覚価値」「ロイヤルティ」でも1位となった。ユニクロは「知覚品質」で2位、「顧客期待」で同点2位になるなど、利用者の評価は高い。

「顧客期待」「知覚品質」「推奨意向」で首位のアカチャンホンポは「顧客満足」でも3位の高評価である。

13年のJCSI調査で「顧客満足」1位のearth music& ecology（以下、本文内では「アースミュージック&エコロジー」と表記）は「顧客満足」と「推奨意向」が2位、「知覚価値」と「ロイヤルティ」が3位になるなど、こちらも多くの指標で評価の上位に入っている。

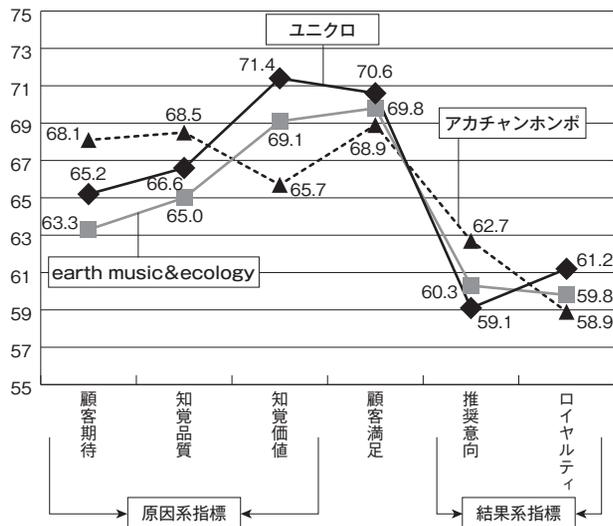
アカチャンホンポは品質訴求、他の2社はコストパ型

この上位3社について「顧客満足」と他の5指標のスコアを図表3に示した。原因系指標をみると、ユニ

図表2 JCSI6指標ごとの上位7社（正規調査13社中）

順位	原因系指標			顧客満足	結果系指標	
	顧客期待	知覚品質	知覚価値		推奨意向	ロイヤルティ
1	アカチャンホンポ	アカチャンホンポ	ユニクロ	ユニクロ	アカチャンホンポ	ユニクロ
2	AOKI	ユニクロ	ハニーズ	earth music& ecology	earth music& ecology	はるやま
3	ユニクロ (同点2位)	AOKI	earth music& ecology	アカチャンホンポ	ハニーズ	earth music& ecology
4	はるやま	earth music& ecology	しまむら	西松屋	AOKI	しまむら
5	earth music& ecology	はるやま	西松屋 (同点4位)	ハニーズ	ユニクロ	アカチャンホンポ
6	洋服の青山	ローリーズファーム	はるやま	しまむら	GAP	ZARA
7	ローリーズファーム (同点6位)	GAP	ローリーズファーム	ローリーズファーム	洋服の青山	AOKI

図表3 「顧客満足」上位3社の6指標ごとのスコア
(満点は100)



ユニクロとアースミュージック&エコロジーは「知覚品質」より「知覚価値」が高く、「知覚価値」と「顧客満足」は同程度である。コストパフォーマンスが評価される企業の多くは、こうした山型のグラフ形となる。一方、アカチャンホンポは「知覚価値」より「知覚品質」が高く「知覚品質」と「顧客満足」が同程度である。こうしたM字型のグラフは品質訴求型といえる。

結果系指標については、他人への「推奨意向」が高く、自分自身の「ロイヤルティ」は低いのがアカチャンホンポで、逆に「推奨意向」は低い「ロイヤルティ」は高いのがユニクロである。

こうしたJCSIのグラフ形状は他のサービス業でも表れる。例えばユニクロのようなコストパフォーマンス型の折れ線は、飲食業ではサイゼリヤやガスト、交通機関ではLCC（格安航空会社）、宿泊業では価格訴求型ビジネスホテルにみられる。アカチャンホンポと似た品質訴求型の形状は、ロイヤルホストやデニーズ、フルサービスの大手航空会社、客室単価の高いシティホテルにみられる。

ユニクロは広告、セールの両面で高評価

JCSIでは6指標とは別に、40項目前後のサービス品質（Service Quality Index：SQI）を「1～7」の7段階評価で調査。その代表的な項目について、14社の評価平均のランキングを図表4A～Lに示した。

「プロモーション」（A、B）、「商品力」（C～E）、「店舗・陳列・表示」（F～J）、「従業員」（K、L）」の順に検証しよう。

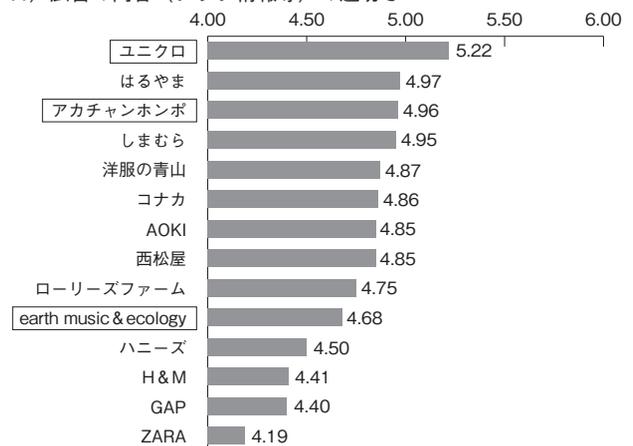
プロモーションの「広告の内容（チラシ情報等）の適切さ」では、顧客満足1位のユニクロと同3位のアカチャンホンポが高い評価を得る一方、アースミュージック&エコロジーは10位にとどまる（図表4A）。しかし、アースミュージック&エコロジーは「セールやイベント、キャンペーンの魅力」では2位のGAPをわずかに抑えてトップとなり、ユニクロも3位につけた（図表4B）。

実用面の満足度、3社が上位独占

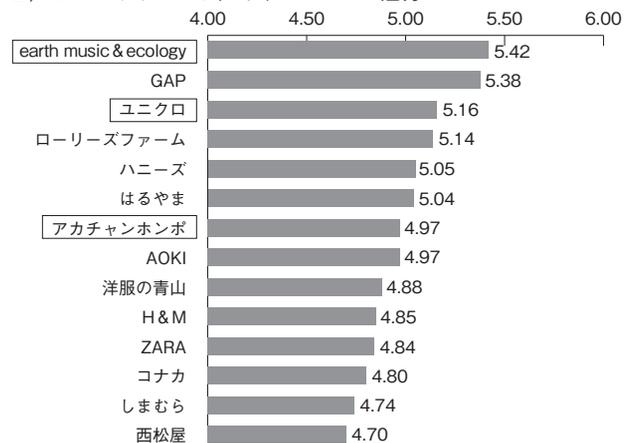
商品力の面では、3社で「購入商品の実利用での満足」の1～3位を占め、実際に着用した際の満足度の高さが際立つ（図表4C）。「商品を選ぶ楽しみ」の1位はアースミュージック&エコロジー、「PBなどオリジナル商品の充実」の1位はユニクロであり、同じコストパ型の2社でも評価の傾向は異なる（図表4D、E）。ユニクロは実用性とオリジナリティーでの評価が高いが、商品選びの楽しみでは8位にとどまる。

図表4A～L サービス品質（SQI）の評価（7段階評価の平均値）
【プロモーション】

A) 広告の内容（チラシ情報等）の適切さ

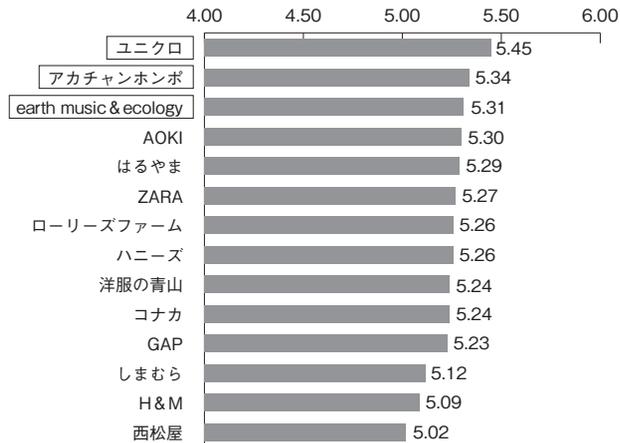


B) セールやイベント、キャンペーンの魅力

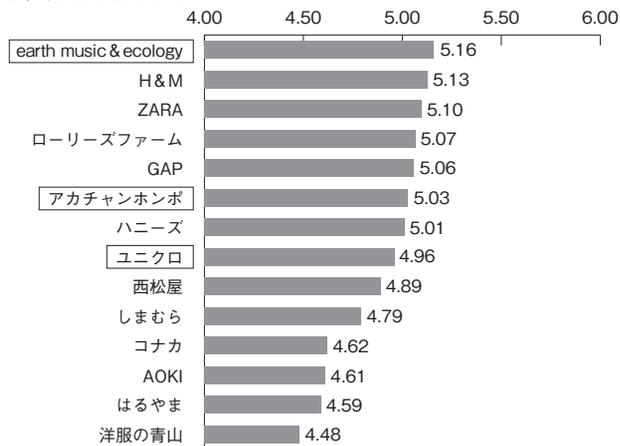


【商品力】

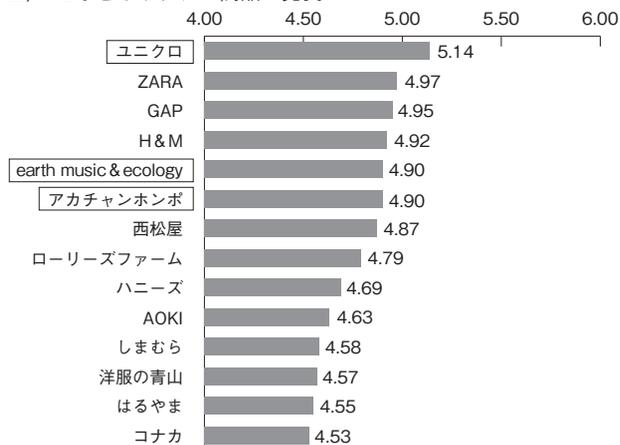
C) 購入商品の実利用での満足



D) 商品を選ぶ楽しみ

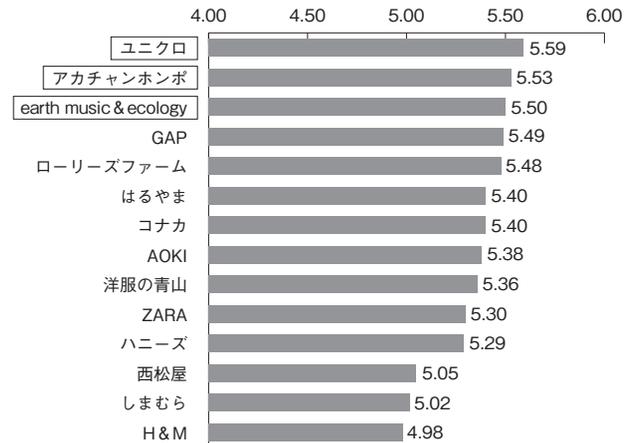


E) PBなどオリジナル商品の充実

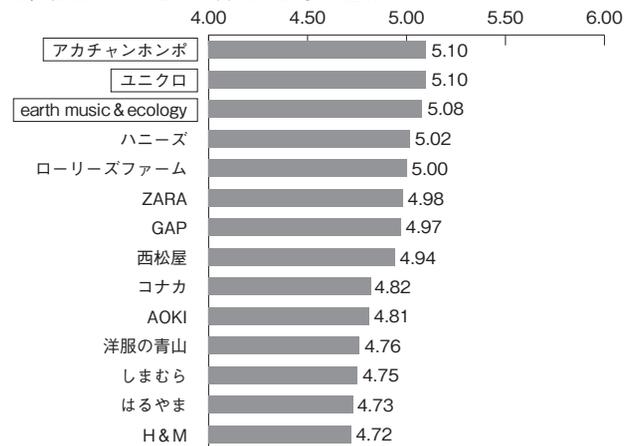


【店舗・陳列・表示】

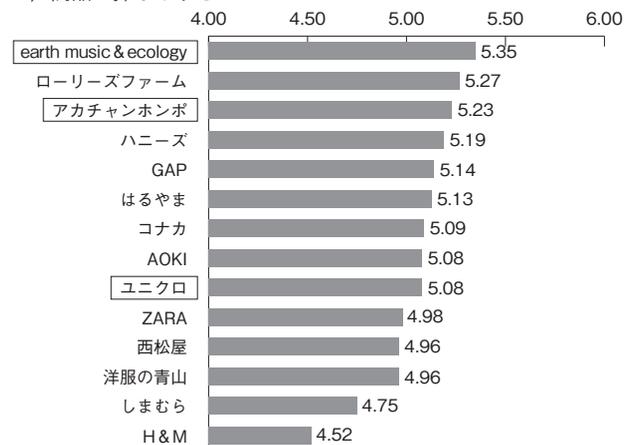
F) 店舗の全体的な清潔感



G) 商品・サービスの陳列・表示の適切さ



H) 商品の探しやすさ



買い回りのしやすさ、それぞれに支持

店舗・陳列・表示の評価については「店舗の全体的な清潔感」「商品・サービスの陳列・表示の適切さ」で3社が1～3位を占める（図表4 F、G）。「顧客満足」で上位にある企業は、店内外をクリーンに保つことや顧客目線での陳列・表示といった、店舗運営の基本的な点における評価がやはり高い。

「商品の探しやすさ」では1位にアースミュージック

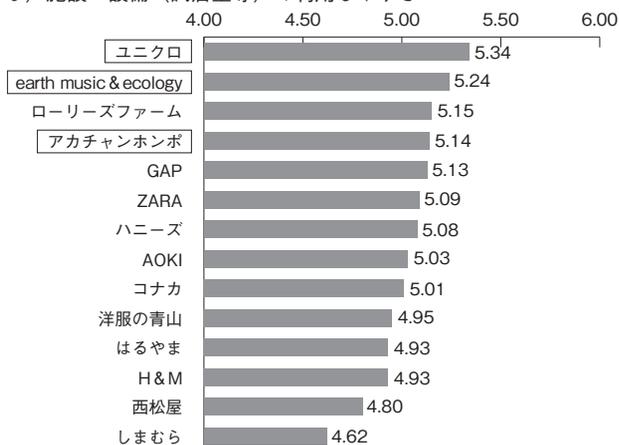
ク&エコロジー、3位にアカチャンホンポが入り、「価格表示の適切さ」の1位はユニクロである（図表4 H、I）。「施設・設備の利用しやすさ」では、ユニクロが1位、アースミュージック&エコロジーが2位だ（図表4 J）。

企業ごとに順位の低い項目はあるものの、全般的には商品や価格の視認性、試着室など店内の施設・設備の利便性を高めることで、買い回りのしやすさを提供し、利用者の評価を得ているといえる。

I) 価格表示の適切さ

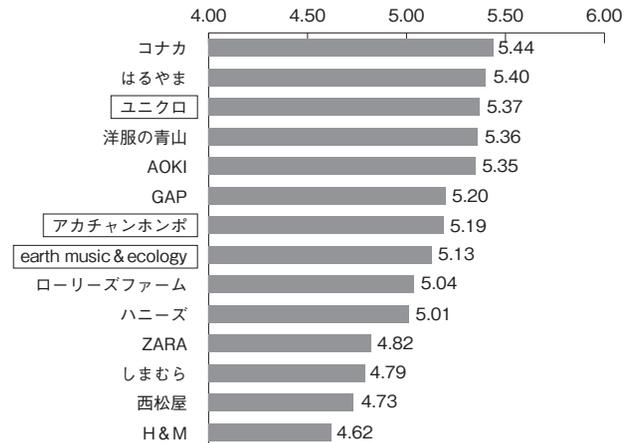


J) 施設・設備（試着室等）の利用しやすさ

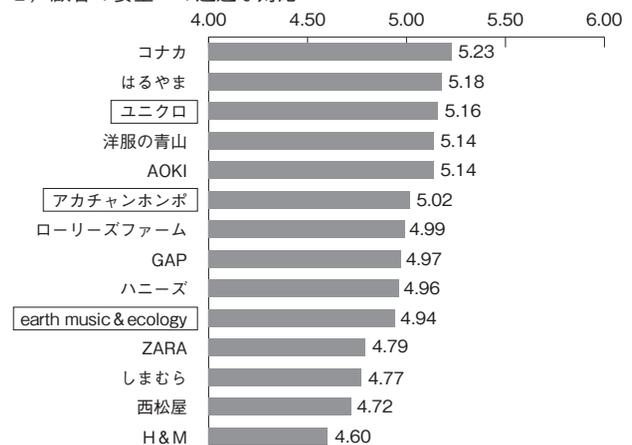


【従業員】

K) 礼儀正しさ



L) 顧客の要望への迅速な対応



顧客対応ではユニクロがリード

これまでの3分野と少し異なるのが従業員について。「礼儀正しさ」「顧客の要望への迅速な対応」では「コナカ」「はるやま」「洋服の青山」「AOKI」の大手紳士服チェーン4社が上位を占める(図表4 K、L)。フィット感やデザインなどの見立て、採寸や裾上げなど、カジュアル衣料や子供服に比べてきめ細かな顧客対応が必要なためだろう。

このなかで目を引くのは、両項目ともユニクロがこの4社に割って入ることだ。ユニクロの強みは商品の値ごろ感だけではなく、顧客対応の良さにもあるといえよう。

取扱商品の主力はユニクロがベーシック・カジュアル、アースミュージック&エコロジーがヤングレディーズ、アカチャンホンポがマタニティー&ベビーであり、顧客ターゲットや商品カテゴリーは大きく異なる。しかし、3社の高評価の要因が、商品の実用性はもちろん、販売促進の魅力度、店舗の利便性の高さにあることは共通している。

特に、ユニクロが「知覚価値」「顧客満足」「ロイヤリティ」の3指標で1位になった要因の一つに、オリジナル商品の評価が唯一、5点以上という傑出した点が指摘できる。さらに、店舗の清潔感や店内表示、接客といったサービス品質での評価も高い。その強みは価格競争力だけでなく、商品力(モノ)や店舗運営力(サービス)などを含めた総合力にあるといえる。

■日本版顧客満足度指数 (JCSI)

インターネットモニターを用い、2段階で回答者を抽出。1次抽出で性別・年齢・地域別の人口構成に配慮し、約16万人から回答を得る。2次抽出で調査対象企業の利用経験を満たすモニターを各社400~900人ずつ無作為抽出して回答を依頼。1社当たり300人のサンプル数を確保する。2014年度は小売り・サービス業の32業界約400社を5回(1回約80社)に分けて調査。

業界	衣料品販売
調査企業数	正規13社、参考1社(コナカ)
対象企業・ブランド名(正規)	AOKI、earth music&ecology、アカチャンホンポ、H&M、GAP、ZARA、しまむら、西松屋、ハニーズ、はるやま、ユニクロ、洋服の青山、ローリーズファーム
調査時期	2014年8月中旬~10月初旬
回答者数	4342人(正規310人程度、コナカ230人程度)
回答者条件	当該ブランドで最近1年間に2回以上買い物をした

※詳しくはサービス産業生産性協議会のホームページを参照
<http://www.service-js.jp/>