

クラシック音楽専門ホールにおける ボランティア制度による顧客コミットメントを活用した マーケティング PR 戦略： 宗次（むねつぐ）ホールの事例研究

川北 眞紀子
（南山大学経営学部）

1. はじめに

クラシックの音楽ホールにとって、顧客維持や新規顧客層の獲得は、欠かせない活動である。ところが、クラシック音楽は一般的に敷居が高いと思われているために、鑑賞者層は非常に限定的であり、鑑賞習慣を普及させていくことは簡単ではない。そこで、ホールのファンの人々がアンバサダー（広報大使）となり、その友人・知人たちへコンサートを案内していく仕組みを作った事例がある。宗次（むねつぐ）ホールの「クラシック音楽広め隊」というボランティア制度である。クラシックの良さをわかっている既存顧客に、同ホールの主催公演のチラシを配布してもらい、新規顧客へアプローチしようとするものである。

2013年3月から始まった第1期には約350人が参加した。活動スタート翌月の4月から3ヶ月の間、ランチタイムコンサートの月間入場者数が過去最高を記録したという。その後3年半で1,590名のボランティアが参加し、彼らは周囲の人々へ広報活動を行ってきた。参加者と参加者に誘われた人々の中には、クラシック音楽への鑑賞習慣を持つようになり、宗次ホールのファンへと育っていく姿が見られた。

本研究の目的は、このボランティア制度を通じた顧客のコミットメント¹の変化のメカニズムを明らかにするための理論モデルを提示することである。その方法は、本事例で得られた定性データを探索的に検討し、そこから理論枠組みを導き出すという方法をとる。

最初に宗次ホールの事例を提示する。次に先行研究レビューとして、芸術マーケティング研究、コミットメント研究、ボランティア活動の動機研究を検討する。これらの概念をふまえ、インタビュー調査の結果とアンケートの自由記述欄の2つの定性データを探索的に分析する。先行研究と定性データをもとに、このボランティア制度がもたらす顧客のコミットメント変化についての理論を提示する。最後に実務へのインプリケーションとして、本理論の広報的意義も提示していく。

2. 宗次（むねつぐ）ホール

今回研究対象とする宗次ホールは、名古屋市の中心部である栄にあるクラシック音楽の室内楽専用のホールである。観客席が310席という小さなホールながら、主催公演だけで年間400回以上のコンサートを行っている。クラシックの公演を収益事業にすることが難しい環境下で、現在では自主企画の公演だけに絞り、開業以来入場者数を伸ばし続け、主催公演数403回、年間入場者数78,609人（2015年）を誇っている（表1参照）。

2007年、カレーハウス CoCo 壱番屋の創業者である宗次徳二氏が、引退後に私財を投じてクラシック専用の宗次ホールをオープンさせた。その目的は、多くの音楽家に出演の舞台を用意すること、そして一人でも多くのクラシックファンを増やすことであった。

オープン時、宗次氏は、年間少なくとも400回は公演できると発言したものの、既存の音楽業界からは「そ

んなに回数出来るわけではない]、「どうやってやるんだ」、「素人的発想」、「いつまで続くのか」などの意見をもらったという²。既存の音楽ホールの主催公演が月に2~3公演である³ことを考えると当然の反応であったと言えるだろう。

日本では近年、企業所有のホールは、経営環境悪化のあおりをうけ、主催公演を減らし、貸しホールとしての機能に特化していくものも少なくない⁴。一方、公共のホールは公的資金により運営されており、公演だけで事業が成り立つことを目的としていない。このような環境下で、民営でありながら、これほどまでに多くの自主企画が成立し入場者数を伸ばし続けていることは、桁違いの実績と言っても良いだろう。実際に、宗次ホールの会員制度⁵には8,000人を超える顧客が登録している。

表1 宗次ホールの公演数、入場者数

年	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	
稼働率	49%	56%	66%	73%	78%	85%	92%	90%	94%	
公演数(主催)	114	116	202	259	306	339	376	396	403	
公演数(貸しホール)	40	71	47	58	45	34	29	0	0	
総公演数	154	237	249	317	351	373	405	396	403	
総入場者数(主催公演)	18,676	26,908	33,078	44,335	47,894	52,648	61,733	75,033	78,694	
入場者前年比		144%	123%	134%	108%	110%	117%	121%	105%	
主催公演数と入場者 内訳 (上段は公演数、下段は入場者数)										平均
リサイタル	59 10,668	80 13,395	93 13,451	81 14,672	89 14,054	101 16,135	110 17,876	94 16,503	93 16,524	177
ランチタイムC	55 8,008	86 13,513	109 19,627	121 20,577	142 23,134	178 27,951	205 33,599	213 40,509	204 40,433	198
スイーツタイムC				39 6,750	66 8,783	49 7,125	52 8,994	82 16,920	96 19,968	208
ディナータイムC				18 2,336	15 1,923	10 1,437	9 1,264	7 1,101	10 1,769	177
全平均										195

出典:宗次ホール社内資料より
※稼働率は稼働日365日として計算。平均は1公演あたりの入場者数

2-1. 宗次ホールの主な商品ライン⁶

宗次ホールは、コンサートを大きく3つのラインに分け提供している。1つ目は、クラシックファンを対象とした本格的なコンサートである。3,000~5,000円の価格帯で、平日夜や土日に開催している。

2つ目は、ランチタイムコンサートである。昼に1時間の短いコンサートを1,000円という低価格で提供している。演目は初心者向けの短い小品を中心にし、1曲あたり10分程度までで単一楽章にとどめている。そしてチケット販売については出演者も積極的に行うことを出演条件としている。

3つ目がスイーツタイムコンサートである。1時間半で2,000円という価格設定である。これには2つのタイプがあり、ひとつは本格的な演奏をより手軽に楽しむタイプの「一般型」、そしてもうひとつが文化的要素を取り入れた「カルチャー番組型」のものである。このカルチャーを取り入れたプログラムでは、多様な素材を取り入れている。たとえば、「幻の政吉ヴァイオリンでたどる名古屋の知られざる音楽史 第3回 鈴木政吉と鈴木鎮一—親子の絆」、「名古屋ボストン美術館提携企画:ヴァイオリンが奏でるルノワールのダンス(学芸員のお話つき)」、JR名古屋高島屋との共同企画である「浴衣で楽しむヴァイオリンコンサート」、解説つきの「大人の音楽学校:青年モーツァルト愛と絶望の日々」などである。

コンサート以外の財を組み合わせたものが、「食事付きセットプラン」である。このプランは、近隣のホテ

ルやレストラン8施設と提携し、和洋中のランチをセットにしてお得感を出したものである。コンサートとランチで2,000円～4,000円の価格であり、このプランの導入によりランチタイムコンサートの入場者数は劇的に伸びたという。このセットプランは他にも、ランチ+スイーツタイムコンサートやスイーツタイムコンサート+ケーキセット、というプランも開発されていった。

他にも、団体向けのグループプランというパッケージがある。団体向けの旅行プランのように、コンサート、コンサート時の席の確保、ステージでの写真撮影、バックヤードツアー、食事、をセットしたプランである。バンドリングすることにより、みんなでワイワイ楽しむことへの需要を掘り起こしている。実際に、PTA役員会、シニアグループなどさまざまなグループが参加しており、2011年にはじめてから年々参加者は増加し、現在では年間約6,000人（2015年）の顧客を生み出している。

2-2. 参加性の高いプログラム

宗次ホールは、様々な参加性の高い仕掛けを行っている。ここでは、聴衆とホールとの双方向性の高いものを参加性が高いとよぶことにする。つまり、ホールから一方的に提供されるだけでなく聴衆からのコミュニケーションが機能するプログラムのことである。それらには、「応募型」と「応援型」の2つのタイプがある。1つ目の「応募型」は、エッセイ、俳句、写真などを公募する企画である。2つ目の「応援型」の代表は、ボランティアスタッフによる「クラシック音楽広め隊」であるが、これについては次のセクションで詳細に紹介する。また、宗次ホールが主催している3つのコンクールでは「聴衆賞」が設定されており、会場からの投票によって受賞者が決まる。受賞者は、名誉とともに、5万円の賞金を獲得し、一方、「聴衆」は、このホールから巣立っていく若手演奏家たちを、観客自らが応援しているのだという気持ちになれるという仕掛けである。

また、初心者クラシックファンに育てるための、鑑賞サポートプログラムも充実している。後述する「広め隊」の会員向けの音楽歴史講座では、企画スタッフがカルチャースクールのように音楽の歴史を語りながら紹介している。また、クラシックの専門家による解説のついた「大人の音楽学校」は、生演奏付きのカルチャー番組の様相である。

2-3. 「クラシック音楽広め隊」の活動

今回中心に取り上げる「クラシック音楽広め隊」は、広報活動を顧客自らに担ってもらおうという企画である。参加者は6ヶ月の期間、毎月33セットのチラシや案内文を配布することで、宗次ホールの広報を担う。交流会や特典チケット（月1回）があるものの、隊員の期間を過ぎても自主的に配布しているファンも少なくない。

2012年（1月～12月）、ランチタイムコンサートの年間公演回数が、前年の142回から178回へと急増した。その結果、2012年8月には、1回あたりの平均入場者数が前年の172人から142人へと減少し、12月には129人まで落ち込んだ。

通常、クラシックのコンサートの告知方法は、登録している会員にDMを送付するか、他の会場のコンサートにチラシを挟み込むかのいずれかである。いずれにせよ、もともとクラシック音楽に興味のある人にしかチラシは届かない。そこで、このプログラムで、今まで宗次ホールに足を運んでいない人に対して、現顧客からアプローチしようとしたのである。この制度の特徴は次の通りである。

- ①メンバーは、毎月33セット⁷のチラシを知り合いや友達に配る、知り合いのお店に置いてもらう、住居へのポスト投函を行う、といった行動の全部もしくは一部を実施。
- ②メンバー特典として毎月1回ランチ・スイーツ・ディナータイムコンサートが無料になる。
- ③さらに、音楽講座、隊員交流会への参加が可能となる。
- ④活動期間は6か月限りで更新はできない。

2013年1月に、100名予定で募集をしたところ約350名の応募があったため、全員に参加してもらったとい

う。参加者の平均年齢は約 65 歳であり、彼らはボランティアに理解があり、知的好奇心が強い人々であったため、人脈を活かして、友達やサークル仲間、文化教室の仲間等多くの方を連れて一緒にホールを訪れた。つまり、ホール側の狙いである来場者増加がすぐに実現したのである。アンケートによると、メンバーたちがチラシ配布を楽しんで行ったことがわかった。これは、ホール側の想定していないことであった。さらに、隊員向けに無料の音楽講座や選び方講座も随時、実施している。

この「クラシック音楽広め隊」は好評だったため、その後も継続しており、現在 8 期の隊員が活動中である。活動期間が終わった後も、引き続きチラシを配布しようというメンバーも出てきたため、毎月配布用チラシを受取り配布するサポーターとして残ってもらう制度をつくっている。終了後も 1～2 割の参加者がサポーターとして活動している（表 2 参照）。第 7 期を終え、累計で 1,500 人以上のクラシック音楽広め隊経験者が存在している。

表 2 「クラシック音楽広め隊」の参加者数

	1 期	2 期	3 期	4 期	5 期	6 期	7 期	合計
広め隊参加数	352	295	332	212	143	103	153	1590
サポーター数	94	87	51	25	36	23	—	316

※宗次ホール社内資料より

3. 先行研究

この事例を検討するにあたり、芸術を提供する組織がどのように顧客との接点を持ち、マーケティング活動を行ってきているか分析する視点として、まず、芸術マーケティング研究を俯瞰しておかねばならないだろう。次に、今回の研究目的をふまえ、芸術マーケティング研究の中から劇場と消費者の関係を捉えた研究を詳しく見ていく。さらに、関係性を捉える上で欠かせない概念、リレーションシップ・コミットメント研究についてのレビューをする。最後に、ボランティア活動の動機研究も追加的に検討する。探索的インタビューの発見物として、リレーションシップ概念だけではとらえきれない、ボランティア特有の参加動機が発見されたためである。

3-1. 芸術マーケティングの研究

日本において、芸術のマーケティング分野ではそれほど多くの研究がなされているわけではない。芸術を政策的な視点から扱おうとする文化政策の視点から研究されることが多く、マーケティング的視点、消費者視点からの研究は数多くはない。しかし近年、芸術のマーケティングを扱うジャーナルが増え、少しずつ研究は深化してきている。

1969 年に The Journal of Arts Management, Law, and Society が創刊され、アートのマーケティングを研究対象とした研究分野がスタートした。1970 年はマーケティング導入期である。鑑賞者のセグメント調査なども行われるようになり舞台芸術組織にとっての「忠実」かつ「利益をもたらす」顧客を選び出し獲得するための手段としてのマーケティングの導入期であった（志村，2013）。この頃は主に鑑賞者のセグメント調査をするという初歩的な研究が行われている。

1980 年代～90 年代は、ジレンマの時代（志村，2013）である。顧客志向のマーケティングが本格的に導入されてきている一方で、文化政策的な研究が主流を占めていた。文化政策的には聴衆の範囲がエリート層から拡大された。さらに、顧客以外に出資者など多様なステークホルダーの存在が認識されはじめた。1990 年代には、マーケティングが組織レベルで推進されたものの、芸術性の尊重や公的組織としての社会的責任などとのジレンマに陥ることになる（志村，2013）。一方、マーケティング分野、特に消費者行動分野でも、合理的な消費者を仮定する消費者行動に対して消費のプロセスを楽しむという快樂消費概念が提示され、ポストモダン研究や経験価値の重視へと発展した時代でもあった。

2000年代は消費者行動研究の導入の時代である。1998年には、International Journal of Arts Managementが創刊され、研究も多くなされるようになる。さらに、消費者行動の概念が、アートマネジメントへと応用され始める。たとえば、顧客満足 (Harrison and Shaw, 2004)、動機付け、能力、機会のMAOフレーム (Wiggins, 2004)、来場頻度の高さでのセグメント (Turrini, 2006) などである。日本では、『アート・マーケティング』(辻・梅村, 2006) が著され、アートのマーケティングだけではなく、アートがマーケティングにもたらす価値という視点を提示している。

2010年代は共創的価値の時代と言えるだろう。現場ではすでにアウトリーチ、アーティスト・イン・レジデンス、ワークショップなど、参加者とともに創りあげるアートプログラムが実践されてきている。学術的には、外川・恩蔵 (2011) など、ファンを取り込む仕組みについての研究も見られる。また、さらに消費者行動研究が本格的にアート分野に見られるようになる。たとえば、超高関与概念を提示した堀田 (2012, 2015) や和田ら (2015) の研究である。

2011年には Arts Marketing: An International Journal が創刊され、創刊号にはアート・マーケティングを俯瞰する多くの論文がいくつか掲載されている (O'Reilly, 2011 や Noel ら, 2011 など)。多様な芸術を対象にしており、また、多様なトピックスが取り扱われていることが明らかになっている。この分野は主要なマーケティング分野の論文からの引用が多いが、その逆は少なく (Rentschler and Kirchner, 2011)、アートのマーケティング分野はまだ、マーケティングの応用分野であることが示されている。

これまで、アートマネジメントの分野では、芸術が商品か否かというジレンマを内包してきた。しかし、現在では観客動員が見込めない芸術施設や組織は存在意義を問われるようになり、芸術文化組織が顧客に目を向けざるを得ない状況であると言えるだろう。ようやく芸術分野に本格的にマーケティングを導入する時代が来ているようである。

3-2. 劇場と消費者との関係を捉えた研究

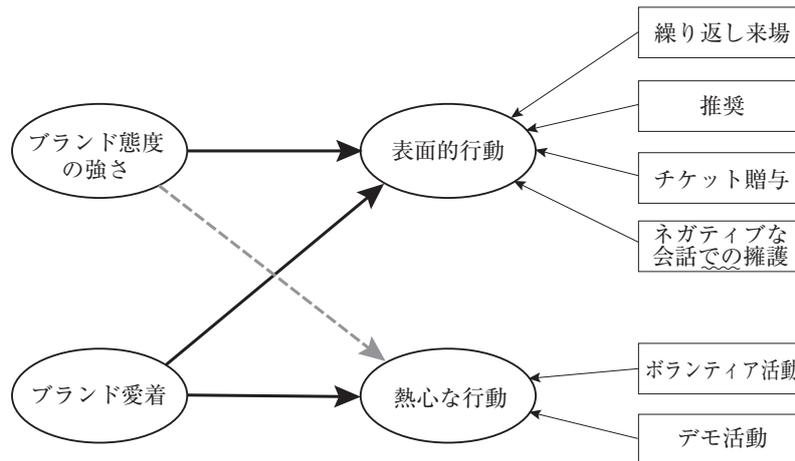
次に、芸術マーケティング研究の中から、劇場やホールなど文化施設と消費者との関係に焦点をあてたものを見ていこう。特定の文化施設との関係性を扱ったものは少ないが、その中から Baumgarth (2014) の研究を見ておきたい。

そのタイトルは、「“この劇場は自分の一部である”：鑑賞者行動のドライバーとしての、ブランド態度とブランド愛着の比較」であり、聴衆の劇場への同一化の程度がその中心的概念となっている。Park ら (2010) の「ブランド愛着 (brand attachment)」と「ブランド態度 (brand attitude) の強さ」の概念モデルをベースに、劇場へと応用した研究である。劇場へのブランド態度とブランド愛着の程度が、その後の来場者行動に影響することを明らかにしようとしたものである。「ブランド態度」は消費者のニーズを満足させることができるという、その対象の能力についての主観的な知覚と定義され、「ブランド愛着」は情緒的品質と個人がその対象とのリレーションシップの強さとして定義されている。ベルリンの独立系劇場での実証研究の結果、明らかになったことは、ボランティアやデモなどのよりエンゲージメント水準の高い行動、つまり積極的に参加しなければならないような行動は、ブランド愛着によってのみ説明できるということであった (概念間の関係については、図1参照)。

この研究では消費者の行動を被説明変数としており、それはエンゲージメント (engagement) の強さ (その行動へのかかわりの強さ) によって記述されている。行動を単に羅列するのではなく、より抽象度の高い変数で記述していることで、より一般化可能な研究となっているため、進んだ研究と言えるだろう。しかし、そもそもブランド愛着がどのように形成されていくのかについては、全く触れられていない。それでは、実務的にどのように手を打てばよいのかわからないため、実務へのインプリケーションという点からは、さらなる研究が必要であろう。

Baumgarth (2014) の研究では、「ブランド」を焦点にしているが、宗次ホールの場合、ホールと顧客との「関係性」に着目したい。ブランドを焦点とする場合は、商品を介在した関係を中心としている。ところが今

図1 Baumgarthによる文化ブランド効果のモデル



※出典：Baumgarth 2014, 94pを修正

回、探索的なインタビューで発見されたことは、既存顧客ではない人々による応募が明らかになった。つまり、コンサートというサービス財を介在しない関係について、検討していく必要があることがわかったためである。そこで、次のセクションでは、「関係」についてのコミットメント、つまりリレーションシップ・コミットメントの研究を検討する。

3-3. リレーションシップ・コミットメント研究

企業と顧客との関係性を論じるために、リレーションシップ・マーケティング分野からその中心的概念であるリレーションシップ・コミットメントに焦点をあて検討しよう。

コミットメント概念は、社会心理学や組織論などでも広く利用される概念であり様々な捉え方がある。中でも、顧客との協働に着目する関係性マーケティングの分野において、マーケティング組織と顧客との関係そのものに対するコミットメントを主な対象としたリレーションシップ・コミットメントの研究が発展している。この分野でのコミットメントの考え方を、久保田（2012）をもとに紹介しておこう。

リレーションシップ・コミットメントとは、関係に対するコミットメントであり、相手との結びつきの状態に関する、当事者の意識あるいは態度として捉えられるものである。この態度的コミットメントとは、「ある交換当事者が、交換相手との間に結びつきを感じ、またその相手との関係について、これを維持するために最大限の努力が正当化されるほど重要であると信じていること」と定義される。

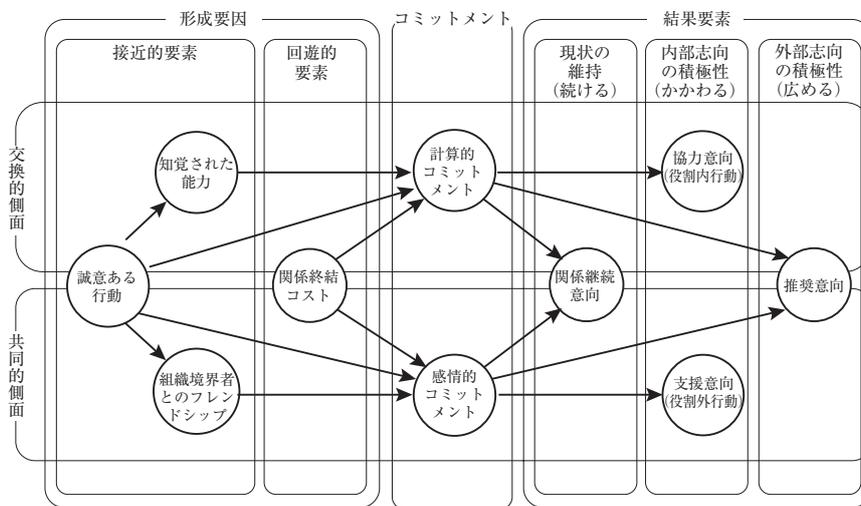
コミットメント概念は、前述のように1次元で捉えられることもあるが、2次元、3次元で捉えられることもある。3次元的把握⁸にはその結果には何らかの問題を抱えているものの、2次元的把握は、経験的分析において良好な結果を示しており、また、隣接する概念との関係を論じる場合に有効である（久保田，2012）と言われている。

コミットメントの2次元とは、計算的コミットメント（calculative commitment）と感情的コミットメント（affective commitment）である。計算的コミットメントとは、現在または今後享受できるとされるベネフィットと、関係の終結に伴い発生すると予想されるコストを照らし合わせたうえで生まれる損得勘定に基づいた交換相手に対する結びつきの感覚と、その相手との関係に対する重要性の意識をさす。感情的コミットメントとは、交換相手への一体感ないしは所属感といった同一化を基盤としつつ、それと結びついた愛着や喜びといった情緒、および肯定的評価ないしは自尊心を伴って構成される交換相手に対する結びつきの感覚と、その相手との関係に対する重要性の意識をさす（久保田，2012）。

久保田はさらに、コミットメントの形成要因と結果要素を組み合わせた因果モデル（図2）⁹を提示しており、コミットメントの形成要因が4つあるとしている。その相手が将来にわたってより多くのベネフィットを提

供できる高い能力を持っていると知覚していることを意味する「知覚された能力」、相手組織の成員による非機会主義的であり、受動的でなく積極的に働きかけてくれる行動をさす「誠意ある行動」、「組織境界者とのフレンドシップ」、「関係終結コスト¹⁰⁾」の4つである。そして、コミットメントの結果要素としての行動意図を、関係継続意向、協力意向（役割内行動）、支援意向（役割外行動）、推奨意向の4つの要素を提示している。協力とは、関係内部に向けられた利己的なかわりをさし、共通の目的や利益を達成するための共同行為であり、自らに利益をもたらす役割内行動である。支援とは、関係内部に向けられた利他的なかわりをさし、顧客自身には直接利益とならない、ボランティア的な貢献活動であり、役割外行動である。推奨とは、関係外部に向けられた働きかけを指し、売り手と関係を結ぶことを自らすすんで他者に広めようとするものである。久保田の研究では、このモデルを美容室（消費者リレーションシップ）とウェブサイト制作会社（組織間リレーションシップ）の2つを対象として実証しており、ほぼすべてのパスに対して有意な関係が見られている。

図2 多元的コミットメントモデル



※出典：久保田2012 196p

久保田は多くの研究を丁寧にレビューすることで、このモデルを導き出しており、実証の結果もそれを支持しているため、現時点で依拠すべき体系化された理論モデルだと言えるだろう。

今回の分析の焦点は「広める」という推奨行動のトリガーとしてのコミットメントに焦点をあてているため、さらに、コミットメントが協力/支援/推奨行動へとつながる点に言及した代表的なモデルを2つ見ておこう。

1つは、Bhattacharya and Sen (2003) のモデルである。ここでの中心的概念は「消費者による企業との同一化 (Consumer-Company Identification)」であり、それがいかに形成されていくかという点を企業のアイデンティティのあり方から記述しようとしている。そして、その「消費者による企業との同一化」が顧客勧誘やネガティブ情報への反発といった結果要素に影響するとしている。

もう1つは、Bhattacharya and Sen (2003) の研究をさらに単純化した Ahearne ら (2005) のモデルである。「顧客による企業との同一化 (Customer-Company Identification)」を中心概念とし、その形成要因や統制変数に、組織境界者に対する知覚や、企業と顧客との相互作用といった要素が加わり、結果要素は役割内行動と役割外行動という行動の側面をとりあげている。

しかし、ここで疑問となるのは、コミットメントの結果として協力や支援、推奨が行われるのか、という点である。これらの研究の検証結果からこの関係が相関していることは明らかであり、また、多くの研究は被験者に現時点のコミットメントをたずね、今後の意向を尋ねる形で検証している。そのため、因果は担保されている。つまり、コミットメントが行動意図に影響するという因果が存在することはわかったものの、協力/支援/推奨行動の結果として、コミットメントがさらに高まっていくこともあり得るのではないだろうか。この

点が本研究の問題意識である。

3-4. ボランティア活動の動機研究

本研究は、広報活動を担うためのボランティア制度を対象としている。そのため、ボランティア活動になぜ参加するのかを扱った研究群を追加的に検討しておきたい。

まず、ボランティア活動とは何をさすのだろうか。その要件は「自発性」「無償性」「公共性」といった特徴が上げられてきたが、実際のボランティア活動では、なかば「強制的」である場合もあり、また「有償ボランティア」も広く受け入れられている（伊藤，2011）。研究においても、自分に何らかの見返りが期待できるためにボランティア活動に従事するという利己的動機の存在が指摘されてきている（伊藤，2011）。結果的に「利他的動機アプローチ」、「利己的動機アプローチ」、「複数動機アプローチ」という3つのアプローチの流れが見られることが指摘されている（桜井，2002）。

現在のインターネット環境で頻繁にみられるアンバサダー・プログラムには、様々なものがみられる。モニターに応募し、商品をもたらうだけというプログラムもある。これは、トライアル促進の意味合いを持つものであり、功利的な側面が動機となるだろう。一方で、自分のお金で製品を購入し、それをブログなどで紹介しているブロガーがアンバサダーとなる場合もある。企業などから物理的にも金銭的にも報酬がないにもかかわらず、アンバサダーと命名されるプログラムである。これはブランドへの愛着で説明できるものである。

今回、後に述べるように、対象者の中には、上記のいずれでもない、活動そのものへの興味から参加している事例がいくつか見られた。

そこで、複数動機アプローチの中でも、活動そのものへの興味をさす「活動志向型動機」に着目したい。妹尾・高木（2003）は、動機を3つのタイプに識別している。3つとは、ボランティア活動を活用してのボランティア自身の成長や充足を求めた動機である「自己志向的動機」、他者の幸福・安寧などを志した「他者志向的動機」、そして、活動を契機として社会との関わりや人間関係の維持、展開を求めた「活動志向型動機」である。「活動志向型動機」とは、活動を契機として社会との関わりや人間関係の維持、展開を求めた動機をさす（妹尾・高木，2003）。この「活動志向型動機」概念を援用し、本理論フレームに利用することとする。

4. 「クラシック音楽広め隊」を対象とした定性調査

今回利用する定性データは、宗次ホールの利用者に対する探索的インタビュー、クラシック音楽広め隊のアンケートの自由記述欄の2つである。

分析の最初に、調査データから計算的コミットメント、感情的コミットメント、同一化、相互作用、役割内行動、役割外行動に関連する記述を抜粋した。

そのため、どのような活動が、役割内行動、役割外行動にあたるのかを、確認しておきたい。ボランティア制度への参加のための義務として求められているのは、知人にチラシを配る、ポスティングする、お店などにチラシを置いてもらうなどであり、これを役割内行動（協力意向）とする。それ以上の活動をした場合を、役割外行動（支援意向）とする。たとえば、実際に知人や友人を連れてくる、知人以外の人にチラシを手渡す、音楽鑑賞のサークルを作る、などである。今回の場合、広める役割を求められる制度であるため、他者への推奨行動を識別することは難しい。そのため、今回は、役割内行動（協力意向）と役割外行動（支援意向）の2種類の行動だけを識別する。

4-1. インタビュー調査の分析

インタビューは、研究対象とする宗次ホールの利用者に対して、2016年2月～8月にかけて19名に鑑賞行動についての調査を行った。そのうち、クラシック音楽広め隊についてのインタビューができた7名（A氏～G氏として記述）について分析した。広め隊実施時期は、第1期が3名、第4期が1名、第7期が3名で

ある。年齢構成は、50代3名、60代3名、70代1名、男女比は男性5名、女性2名である。インタビューは半構造化インタビューである。質問事項は「なぜ広め隊に参加しようと思ったのか」「どのようにチラシを配布しているのか」「実際に友人や知人を誘って連れて行ったことがあるか」「広め隊をする前と後とで、宗次ホールについての印象の変化はあるか」の4点である。先行研究で明らかになった概念を用いて、対応する概念を抽出している（表3参照）。それをまとめると次のようになる。

参加理由 無料チケット特典を魅力に感じているという計算的コミットメントの高い状態からスタートしている人が多いが、一部、宗次会長の志に共感して、あるいは危機感を感じて推奨行動を始めている人がいることがわかった。想定とは異なり、今まで宗次ホールに来たことなかったが、広め隊に応募したという人が2名もいた。さらに、宗次ホールへのコミットメントだけではなく、活動そのものへの関心や、役立ちたいという気持ちに言及する人も複数いた。これは、マーケティング分野の購買動機といった点だけでは説明できない点である。

配布方法 ポスティングや知人への配布など役割内行動については、すべての人が行っている。それ以上に、実際に人を誘って連れてくることもあり、また、積極的に知人以外の人々へ話かけるといった役割外行動をおこなっている人も見られた。

活動途中の相互作用 半年間の活動中には、会員同士との交流だけでなく、スタッフや支配人、会長との相互作用が多く語られている。

広め隊前後の変化 C氏、F氏の場合、広め隊に参加後、初めて足を運びコンサートを経験している。A氏、B氏は、コンサートに行く回数が増えている。このように行動の変化が見られる。そして、クラシックをより好きになった（D氏）、室内楽や弦楽四重奏を好きになった（C氏）といったクラシックというジャンルへの選好が高まっている。さらに、選び方がわかるようになった（C氏）という選ぶ能力の向上に言及する人もいた。

宗次ホールが身近になった（F氏）、行きやすくなった（D氏）、人に会いに行くというのはオーバーだけど（中略）行きやすいし、ここに来るのが楽になった（C氏）、というように、ホールを非常に近い存在として捉えるように変化している。

もともと、高い水準の感情的コミットメントにある場合は、応援する気持ちは高いままで変化していない（A氏、G氏）ようである。しかし、無料コンサート目当てであったE氏は、「積極的にいろんな応援をしていかななくてはいけない」と、感情的コミットメントが高まっている。また、F氏は一度も来たことがなかったにもかかわらず、広め隊の活動を通して、まるで当事者のように宗次ホールに人を呼ぶ戦略を考えていることが見て取れ、実際に多くの人々を呼びこんでもいる。活動そのものへの興味からスタートしたC氏もF氏も、感情的コミットメントが高まっている。

表3 インタビュー調査のまとめ

項目	コメント	対応する概念
A氏	60代男性 退職後 第1期 【コンサート頻度】60回/年 【コンサート歴】40年 【楽器歴】なし	
参加理由	みなさんに宗次ホールを知っていただきたいというのが表向きの理由ですが、半年間月1回無料でコンサートに無料で行けるというのが理由ですね。	計算的コミットメント
配布方法	マンションへのポスティング	役割内行動
変化	広め隊の後も、サポーターとしてチラシ配りをしている。行く回数も増えました。最初から応援したいという気持ちがあったので、その気持は変わっていないですね。自分の好みのジャンルのコンサートをやってくれているし、宗次会長のポリスーも素晴らしいし、スタッフの人からもいろいろ声をかけられるし覚えられている。いいホールは、繁盛してもらって、倒産しないようにしてもらわないと。お互い支援しあわないといけないんじゃないかなと思いますよ。	境界者との相互作用 理念への共感 関係終結コストの回避 感情的コミットメント →役割外行動へ

項目	コメント	対応する概念
B氏	50代男性自営業 第4期 【コンサート頻度】30回／年 【コンサート歴】5年 【楽器歴】なし、合唱歴あり	
参加理由	どのような活動なのか興味があったので応募しました。その中でも隊員特典が知りたかったのが主たる動機です。	活動への興味（活動志向型動機） 計算的コミットメント
配布方法	ボランティア仲間への配布、ポスティング、近所で話しかけたらピアノ弾きに出会えた。	役割内行動 役割外行動
変化	スタッフの中にお互いの顔と名前を覚えてくれた人が出来たことで、身近に感じ活動期間を含めた1年間でクラシック・コンサートだけで40回近く聴きに行く様になりました。宗次ホールだけでなく街角のフリーコンサートや音大の学生さんのコンサートにも足を運びました。	境界者との相互作用 感情的コミットメント
C氏	50代 女性 会社員 第1期 【コンサート頻度】20回／年 【コンサート歴】30年 【楽器歴】ピアノ5年、クラリネット3年	
参加理由	広め隊の募集を見て、面白そうだから行ってみようかなと思って。それから来るようになりました。講座とかいっぱいやってくださっていて、月に1回（無料で）聴けますよなどがあってたりして。	活動への興味（活動志向型動機） 計算的コミットメント
配布方法	不明	
変化	講座や月1回の無料コンサートに来るようになって、室内楽とか弦楽四重奏を好きになりました。映画と一緒に1回見ると予告編やって面白そうだなと思って。1回来るとチラシがあって、面白そうだなって。宗次ホールに来るようになる前は選び方がわからないので有名な人のものを聴くことが多かったけど、ここの講座などでいろいろ教えてくれると、やっぱり名前じゃないなど。 ここのホールだと講座も受けたので、チケット買うときでもみなさん、アットホームにいい感じに対応してくださる。宗次さんご自身がホールの前に立たれている。人に会いに行くって言うとオーバーですけど、コンサートの時に「また、いらしゃるかな、今日はチケットのもぎりやってらっしゃるかな」とか。（スタッフに）顔見知りの方もいらっしゃるので、来やすいです。ホール主体で選んでいるかもしれない。ここに来るのが楽になっちゃって。	境界者との相互作用 感情的コミットメント
D氏	50代女性 主婦 第7期 【コンサート頻度】5～6回／年 【コンサート歴】3年 【楽器歴】ピアノ1年	
参加理由	趣味の教室の先生が、広め隊をやっている教室で広めてたんですよ。それで、宗次ホールがあるっていうのもその先生から初めて聞きました。先生が安く聞けるよっていうのを（教えてくれました）。それから宗次フレンズに入って、チェロのコンサートに行きました。 （理由は）チケットがもらえるからというよりも広め隊が面白そうだったので。（趣味の教室の先生が広め隊をしている姿を見て、興味を持った）	活動への興味（活動志向型動機）
配布方法	教室での配布、ポスティング	役割内行動
変化	クラシックを、より好きにはなりました。（宗次ホールに）行きやすいですよ。慣れていしまっているの。愛知芸術劇場とかだと大きすぎですけど、（宗次は）こぢんまりとしてるじゃないですか。だからそんなに構えなくていいというか。	感情的コミットメント
E氏	60代 男性 退職後 第7期 【コンサート頻度】200回／年 【コンサート歴】1年 【楽器歴】なし	
参加理由	月に1回、タダで聴けるからですよ。	計算的コミットメント
配布方法	知人へ配布、ポスティング、無料コンサート会場で見知らぬ観客に手渡し、友人は1名、連れてきた。	役割内行動 役割外行動

項目	コメント	対応する概念
変化	無料コンサート会場で見知らぬ観客に手渡しつづけてきた。自分の住んでいる近所では、交通費がかかるので限界がある。広め隊はファンを広げるといふ意味でもいいので、名古屋市内でガンガンやるといい。	計算的コミットメント →感情的コミットメント
F 氏	60代 男性 第7期 【コンサート頻度】 3～5回/年 【コンサート歴】 2年 【楽器歴】 三味線10年ほか	
参加理由	知人の息子さんが出演するという話で、宗次ホールという名前は知っていましたが、行ったことはなかったです。社長さんについて新聞などで見て、たいへん立派な方だなと。その方の少しでもお手伝いができるようであればということ。	理念への共感 感情的コミットメント 利他的動機
配布方法	サークル仲間への配布、サークル仲間を連れて来る。	役割内行動 役割外行動
変化	(参加しているサークルで配布したら) 万葉の会の8人で「なんかスイーツタイムコンサートもあるから」とか、「ランチ付きのもあるからみんなで行くか」と言っています。年に2回、親睦で食事会をやっているの、「コンサート聴いてお昼もいいよね」という話が会員の方から出ていましたね。 宗次さんの場合は宗次さんというオーナーのその人柄が(他とは違います)。地元こんな立派な方がいらっしゃると。それで一遍聴きに行ってみようかなと、そこから音楽を聴いて、いいなとなるのではないのでしょうか。 宗次さんはいろんなことやってらっしゃって、支配人の野間さんは、見てるといろいろなことを考えてらっしゃる。私以上ですからもう素晴らしいと思います、本当に。この広め隊というこういうアイデアも素晴らしいと思います。 アットホームですね。アットホームで気楽にそんな肩張らなくていいんだよと、クラシックは。気楽に聞けばいいじゃないのと。クラシックのスタートは宗次ホールからどうぞと。そういうキャッチフレーズで。	感情的コミットメント 理念への共感 境界者との相互作用
G 氏	60代 男性 第1期 【コンサート頻度】 100回/年 【コンサート歴】 42年 【楽器歴】 なし	
参加理由	お客さんが少ないからですね。いつ行っても同じ顔ぶれでしょ。小さなチカラでも大勢で広めたら大きなチカラになるんじゃないかと思った。	感情的コミットメント
配布方法	ポスティング	役割内行動
変化	いろんな人に広めたら、ホールをより身近に感じるようになった。その後のいろんな企画(エマージング・コンサートや学生マーケティング・コンテストなど)を見て、なるほどと思うようになった。ホールが努力をしているのがわかるし、その意図がよく理解できるようになった。	感情的コミットメント 理念への共感

※筆者作成

アンケート自由記述の分析

第1次クラシック音楽広め隊の活動(2013年3月～8月)の際に、6ヶ月の活動を振り返ったアンケートを分析する。他の時期の自由記述も分析したが、内容的にはそれほど違いがないため、最もデータ量が多い第1期を対象とする。ここでは対象者は351名、属性は男性110名、女性238名、不明3名である。年代別にみると、10代2名、20代4名、30代11名、40代41名、50代65名、60代88名、70代以上48名、不明90名である。その中で自由記述欄への有効回答数は132であった。その中から、以下のキーワードごとに分類して分析していく。

動機にかかわる「きっかけ」と「配布の工夫」、広めていくプロセスについて「コミュニティでの話題」「波及効果」、活動中の気分をあらわす「感想と感謝」宗次ホールへの関わりを示す言葉として「コミットメント」、コミットメントの形成要因となりうる相互作用としての「コミュニケーション」、活動前後の変化として「クラシックへ音楽に対する態度や行動の変化」と「ホールに関する態度や行動の変化」である。

きっかけ きっかけについての記述は少なかったが、「6回の無料コンサートが魅力」、「幸運な事に「広め

隊”に入隊できた」、とラッキーな出来事として記述されている。ここで幸運だと言った人は、広め隊になってはじめて宗次ホールを訪れている。彼らは計算的コミットメントにより応募していることがわかる。それ以外には「何かの縁かも」と思い申し込むという感情的な側面も見られる。

チラシを配布する工夫 知人への配布活動が多いが、ポスティングも多く見られる。美容院やコミュニティセンターなどに置いてもらう、コンサートに行きそうなお宅を選んで猛暑の中を配る、友人と会うときには必ず持参、バスの停留所やスーパーのレジの長蛇の列に配る、サークルの人に配る、電車の中で『おやすみラフマニフ』を読んでいた男性に配る、などが上げられている。ポスティングをするときにも非常に工夫している声が多く見られた。また、見知らぬ人に声をかけるという積極的な活動もあった。宗次ホールのスタッフがバス停でバスを待っていたら広め隊の人にチラシを渡されて感動した、というエピソードがあるが、このアンケートの回答者であろう。役割外行動についての言及が非常に多い。

コミュニティでの話題 職場や友人関係でチラシ配布をきっかけに共通の趣味がわかり、話が盛り上がるという例が多く見られている。また、それが縁で友人と仲良くなるなど、コミュニティでの相互作用が活性化されるという効果があることがわかる。サークルを作った、新しい友を誘う（役割外行動）という積極派も多い。

波及効果 実際に友人を連れて行く例が多く報告されており、自分が広めていることを楽しんでいる（役割外行動）。また、宗次ホールの鑑賞を中心とするサークルを作った、今後共、新しい友を誘ってホールへ行く、これからも宗次ホールやクラシックに関わりたい、など将来的にも役割を担うという意識が見られる（役割外行動）。実際に配布用チラシを送ってもらい続ける会員も一部存在している（役割外行動）。また、友人が広め隊に入りたいと応募する例も見られる。

感想と感謝 6ヶ月があつという間だった、楽しい、楽しめてご機嫌など、概ね「楽しかった」という感想とともに、感謝の言葉が多く述べられている（感情的コミットメント）。

コミットメント クラシック音楽愛好家の底辺を広げることに少しでも役立てばうれしい、お役に立てた、広め隊の私の活動も役に立った、という自分が役に立ったという役割意識についての記述が非常に多く見られた。広めた成果が活動の励みになった、ポスティングの成果を知りたい、ホールの来場者も増えていると聞いて安堵、など役立っている実感に対する記述もあった。また、音楽愛好家の底辺を広げる、素晴らしい社会活動に感激、宗次さんの想いに触れ私も音楽以外でも何かの地域で貢献できたら、など社会貢献への共感を示す言葉が多かった。また、広め隊隊員であったことは私の自慢である、光栄に思っている、といった誇りを感じておいる。さらに、宗次ホールのスタッフへの褒め言葉は嬉しいなど、宗次ホールは自分の一部であるといった感覚（同一化）を示す場合も見られる。

クラシック音楽に対する態度や行動の変化 興味がなかったのに興味が出た、良さに気づいた、付き合いが深くなった、遠い世界が身近になった、など関心が高まっていった様子が伺える。また、CDを聴き始めた、より多く聴きに行くようになった、木曽の音楽祭に行った、ピアノを習い始めた、など行動面での変化も言及されている。

宗次ホールに対する態度や行動の変化 ますます宗次ホールが好きになった、宗次ホールまでの距離が短く感じられるようになった、このホールをより身近に感じられるようになったなど、ホールへの好意が増しているのがわかる。外へ出かけるチャンスをもたらしたという言及もあった。そして、感謝の言葉が非常に多く書かれていた。（感情的コミットメント水準の上昇）

定性調査のまとめ

今回の定性調査について全体をまとめておこう。基本的なパターンは、無料チケットがもらえるという計算的コミットメントからスタートする場合である。ライト・ユーザーは、おおむねこの計算的コミットメントからスタートしている傾向が見られる。

もうひとつは活動そのものへの好奇心や興味からのスタートである。これは、宗次ホールとの関係性へのコミットメントという視点では語るできない点であった。これまでマーケティングの文脈ではこのような

視点は出てこなかったため、ボランティア活動の動機研究から用語を借りることとする。ボランティアの活動動機はいくつか識別されているが、その中で、この活動への興味にあたるのが、活動志向型動機である。熱烈的なユーザーではないが、好奇心から気楽にボランティア活動を行っているうちに、コンサートへの頻繁な来場、組織の境界人との相互作用を経て、徐々に感情的なコミットメントが高まっていくパターンである。

すでに、ヘビーユーザーの場合は、感情的コミットメントが高い状態からスタートしている。ホールの維持のために来場者を維持したい、音楽愛好家を増やしたいという動機付けから、役割内行動や役割外行動を起こし、活動後も感情的コミットメントが高まり、組織との同一化の程度も高くなっているようである。

4. 本研究の概念モデル

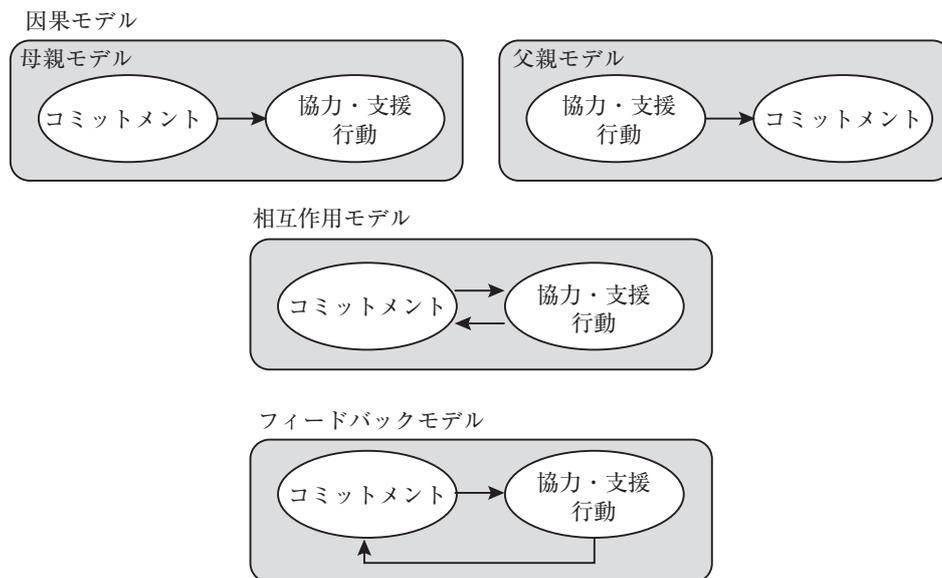
これまでの研究では、コミットメントが行動に影響する、という因果が主張されてきている。また、広報の実務でもこのメカニズムが利用されている。たとえば、ある特定のブランドのヘビーユーザーのプロガーを、ブランド側がアンバサダーに指名することで、さらに推奨をしてもらおうという制度がある。これは、既存ブランドユーザーという感情的コミットメントが高い状態の人に、協力／支援／推奨行動を起こすように促す仕組みである。

しかし、宗次ホールの広め隊のメンバーの定性データを見てみると、支援行動を続けることで、コミットメントが高まる状況が多く見られる。広め隊のプログラムでは、活動志向型の動機や計算的コミットメントにより協力行動（役割内行動）を誘発させ、さらに追加的な支援行動（役割外行動）を促し、結果的に、当該参加者の感情的コミットメントが高まっていくという例が多く見られる。

本稿で主張したい点は、コミットメントが行動に影響するという因果関係は、常に起こるわけではなく、協力／支援などの行動の後にコミットメントが高まるという因果関係も起こりうるということである。つまり、宗次ホールに協力してチラシを配って推奨しているうちに、宗次ホールのことがますます好きになっていくという場合である。

では、コミットメントと行動の関係について、3つのタイプを示して検討してみよう（図3参照）。1つは因果を想定したモデルである。先行研究では、コミットメントが行動に影響するという因果関係が明らかになっているが、その逆の関係、つまり、行動がコミットメントに影響する場合も考えられる。ここでは、前者を母親モデル、後者を父親モデルと名付ける。出産と同時に愛情スイッチが入り子供の世話をするようになる

図3 コミットメントと行動の関係



※筆者作成

母親と、世話をしているうちに子供への愛情が深くなる父親という姿のアナロジーである。2つ目は相互作用モデルである。コミットメントが行動を引き起こすが、行動もコミットメントを引き起こすと考える。3つ目はフィードバックモデルである。何らかのコミットメントが最初に形成され、それがトリガーとなり行動が起こる。次にその行動により、コミットメントが高まるという考え方である。

この3つのタイプの関係の中で、今回の事例では、自発的に参加する原因となる何らかの先行要因があった上で参加することがスタート地点だと考えると、フィードバックモデルにあたると言えるだろう。久保田（2012）のモデルをベースに、今回の定性調査で明らかになった概念や関係を考慮し、フィードバックモデルを提示する（図4）。

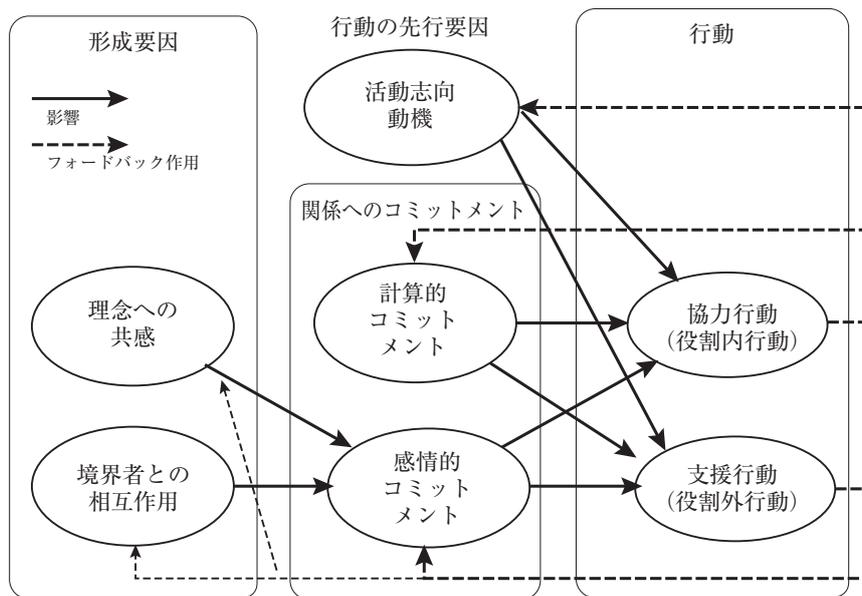
まず、核となるコミットメント概念を、2次元で捉える。その理由は、コミットメントそのものに焦点を合わせたうえで、その性質や影響について詳細に検討しようという場合には2次元の把握を用いることが有効となる（久保田，2012，82p）からである。計算的コミットメントは、「現在享受していたり今後享受できると思われるベネフィットと、関係の終結に伴い発生すると予想されるコストを照らし合わせたうえで生まれる損得勘定に基づいた交換相手に対する結びつきの感覚と、その相手との関係に対する重要性の意識（久保田，2012，197p）」をさす。感情的ベネフィットとは「交換相手への一体感ないしは所属感といった同一化を基盤としつつ、それと結びついた愛着や喜びといった情緒、および肯定的評価ないしは自尊心を伴って構成される交換相手に対する結びつきの感覚と、その相手との関係に対する重要性の意識（久保田，2012，197p）」をさす。

今回、定性調査で明らかになったのは、関係性へのコミットメントだけが行動を誘発させるだけでなく、そのボランティア活動そのものへの好奇心などが行動を誘発していたことであった。そのため、ボランティアの動機調査の分野で利用される概念「活動志向動機」を、行動につながるもうひとつの要因として加えている。活動志向型動機とは、「活動を契機として社会との関わりや人間関係の維持、展開を求めた動機（妹尾・高木，2003）」と定義する。

計算的コミットメントと感情的コミットメント、そして活動志向型動機がそれぞれ、結果要素である2つのタイプの行動、協力行動（役割内行動）と支援行動（役割外行動）に影響する。ここでは、協力行動（役割内行動）を顧客が相手との役割についての約束にもとづいて行うものとし、支援行動（役割外行動）を、顧客が相手を約束した以上に相手の利益のために行うものと定義する。

今回提示する理論モデルの特徴は、活動志向型動機やコミットメントが起点となり、協力行動や支援行動が

図4 コミットメントへのフィードバックモデル



※久保田（2012）をもとに筆者作成

引き起こされるが、その協力／支援行動を通じて、コミットメントが高まっていくというフィードバック作用があることである。

また、定性調査より、協力／支援行動は、コミットメントの形成要因となる「理念への共感」や「境界者との相互作用」にも明らかに影響している。理念への共感とは、相手の理念に理解し共感する程度をさす。境界者との相互作用は、顧客が相手組織のメンバーと接触をするときの相互作用の程度をさす。これらのフィードバックも考慮して、モデルを提示する。

5. まとめ

本稿の目的は、宗次ホールの広報のためのボランティア組織の事例をもとに、顧客のコミットメントの変化のメカニズムを明らかにする理論モデルを提示することであった。

先行研究で明らかになったのは、芸術文化組織に対するブランド態度やブランド愛着が様々な行動へと影響する因果関係 (Baumgarth, 2014) であった。しかし、どのような要因によってブランド態度やブランド愛着が生まれるのかに関しては言及されていなかった。また、組織と顧客との間の関係性を扱うコミットメント研究では、コミットメントの形成要因とその結果要素が検討されてきていた。こちらの研究分野では多くの形成要因が示されてきたが、行動がコミットメントに影響するという逆の因果関係について扱っていなかった。

そこで、探索的にインタビュー調査とアンケート記述の2つの定性データを分析した。これにより、コミットメントが協力行動や支援行動にプラスの影響があるという因果関係だけでなく、協力／支援行動がコミットメントを高めていく影響過程が明らかになった。また、協力／支援行動の動機として、関係性についてのコミットメントだけでは説明できない、活動そのものへの興味関心である活動志向型動機が見られた。それは、ボランティア研究で利用される動機の1つである。

これらから、コミットメントと活動志向型動機が協力／支援行動にプラスに影響し、それらが再びコミットメントを高めるというフィードバックプロセスを示した概念モデル (図4) が示された。さらに、このフィードバックはコミットメントの形成要因である理念への共感と境界者との相互作用にも影響するという点も組み込まれた。

宗次ホールの事例で特筆すべきことは、1回あたりの広め隊の参加メンバーは減少してきているものの、クラシック音楽広め隊の累積者数が1,500名を超えてきている。広め隊経験者が、新たな聴衆を誘引しているだけでなく、彼ら自身が境界者との相互作用や理念への共感を通して、感情的なコミットメントが高い状態になり、現在の入場者の増加を支えていることが考えられる。

本研究は、コミットメントと行動の因果関係が逆の場合もありうることを示したという点が、新しい知見であろう。また、音楽ホールのボランティア組織の場合、営利企業のアンバサダー・プログラムとは異なる動機があることが示された。

一般企業の場合であっても、このように社会性が感じられる要素が入った参加支援プログラムを実施すれば、活動志向的動機やさらには他者志向的動機といった要因が働き、協力／支援／推奨行動を促すことができるのではないだろうか。

本研究は少ないサンプルの定性調査をもとにした理論モデルであり、実証されているわけではない。また、インタビューを引き受けてくれた被験者は、宗次ホールのためになにか役立ちたいという思いからひきうけてくれた。そういった意味では、計算的コミットメントのみで動く層へヒアリングできていない可能性は否定できない。今後は、定量的に実証することで、協力／支援行動の前後でどのようにコミットメントが変化していくのかという点を検証していく必要があるだろう。

謝辞

本研究は、宗次ホールの支配人である野間晴久氏、副支配人の西野裕之氏、スタッフの方々、インタビュー

調査にご協力いただいた方々、資料整理に協力してくれた学生、多くの方のご協力をいただきました。また、2016年度南山大学パッセ研究奨励金I-A-2および2016年南山大学経営研究センターによる研究助成をいただきました。ここに感謝申し上げます。

注

- 1 コミットメントとは、様々な意味で使われる用語であるが、「深いかわりあい」という意味だと考えてもらえばよいだろう。詳細な定義は先行研究のセクションで述べる。
- 2 宗次ホール 社内資料より
- 3 たとえば、中部電力が出資しているザ・コンサートホールの場合、主催公演は月に1～2公演である。ザ・コンサートホール HP より <http://www.chudenfudosan.co.jp/bunka/es/denbun/concert>
- 4 たとえば、三井住友海上しらかわホールは、1994年に創設され、当初は主催公演も行われていたが、現在は協賛公演を行うのみである。しらかわホール HP より。 <http://www.shirakawa-hall.com/pickup/>
- 5 フレンズ会員は有料の友の会会員と、無料のフレンズ会員制度がある。有料会員は、優先予約、ギフトカードによる割引、月間MYシートなどの制度があり、年間2000円の会費である。現在654人の登録がある。フレンズ会員は、登録料は無料であるが、毎月主催公演のチラシが送られ、有料会員よりも後ではあるが、先行予約特典がある。現在8,258人の登録がある（2016年8月現在）
- 6 ホールの活動内容は、宗次ホールの社内資料および、宗次ホール支配人である野間晴久氏、副支配人である西野裕之氏からのヒアリングを元に行っている。
- 7 第1期は40セットであったが、現在は33セットとなっている。このチラシのセットには、今後のランチタイムコンサート案内、ランチ付きプランの案内とともに、宗次ホールの案内文がセットになっている。
- 8 3次元的把握には、組織論での研究 Allen and Meyer (1990) の感情的、存続的、規範的コミットメントの3種類をベースにしているものが多い。
- 9 図2に登場する用語をここで補足しておきたい。交換的側面とは、見返りを期待しつつ行為が展開される関係であり、共同的关系とは、見返りを期待せずに、進んでベネフィットを提供し合うかたちで行為が展開される関係である。また、コミットメントの形成要因は、接近と回避のふたつの心理学的概念で整理されている。関係がもたらされる利得を得るためという接近的要素、関係が終結することによる損失を避けるための回避的要素の2つに区分される（久保田，2012）
- 10 関係終結コストとは、「現在の関係を終結することと、現在のパートナーに匹敵する代替的パートナーが欠乏していると感じられることから発生すると予想されるすべての損失、関係の解消に伴う支出、そして実質的なスイッチングコスト」（Morgan and Hunt, 1994）である。

参考文献リスト

- Ahearne, M., C. B. Bhattacharya, and Gruen, T., Antecedents and Consequences of Customer-Company Identification: Expanding the Role of Relationship Marketing, *Journal of Applied Psychology*, Vol.90, No.3, 2005, pp. 574-585.
- Baumgarth, C., "This Theatre is a Part of Me" Contrasting Brand Attitude and Brand Attachment as Drivers of Audience Behavior, *Arts Marketing: An International Journal*, Vol.4, No.1/2, 2014, pp. 87-100.
- Bhattacharya, C. B. and Sen, S., Consumer-Company Identification: A Frame work for Understanding Consumers' Relationships with Companies, *Journal of Marketing*, Vol. 67, April 2003, pp. 76-88.
- Harrison, P. and Shaw, S., Consumer Satisfaction and Post-Purchase Intentions: An Exploratory Study of Museum Visitors, *International Journal of Arts Management*, Vol.6 No.2, 2004, pp. 23-32.
- 堀田治 「アートにおける超高関与の消費者行動とコミュニケーション—劇場に集う観客の事例」 『日経広告研究所報』 265号 2012, pp. 16-23.
- 堀田治 「超高関与消費のマーケットインパクト—関与と知識による多段階の発展モデル—」 『AD STUDIES』 Vol. 51, 2015, pp. 15-20.
- 伊藤忠弘「ボランティア活動の動機の検討」『学習院大学文学部研究年報』 Vol.58, 2011, pp.35-55.
- 久保田進彦『リレーションシップ・マーケティング—コミットメント・アプローチによる把握』 有斐閣 2012.
- Morgan, R. M. and Hunt, S. D., The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing, *Journal of Marketing*, Vol.58, No.3, 1994, pp 20-38.
- Noel, D., G. Larsen, and Macaulay, M., Terraforming Arts Marketing, *Arts Marketing: An International Journal*, Vol.1, No.1, 2011, pp. 5-10.
- O'Reilly, D., Mapping the Arts Marketing Literature, *Arts Marketing: An International Journal*, Vol.1, No.1, 2011, pp. 26-38.
- Park, C. W., D. J. MacInnis, J. Priester, A. B. Eisingerich, and D. Iacobucci, Brand Attachment and Brand Attitude Strength: Conceptual and Empirical Differentiation of Two Critical Brand Equity Drivers, *Journal of Marketing*, Vol.74, Nov, 2010, pp.1-17.
- Rentschler, R. and Kirchner, T. A., Arts Management/Marketing Journal Citation Analysis: Assessing External Impact, *Arts Marketing: An International Journal*, Vol.1, No.1, 2011, pp. 6-20.
- 桜井政成「複数動機アプローチによるボランティア参加動機構造の分析」『The Nonprofit Review』 Vol.2, No.2, 2002, 111-122.
- 妹尾香織・高木修「援助行動経験が援助者自身に与える効果：地域で活動するボランティアに見られる援成果」『社会心理学研究』 第18巻第2号, 2003, pp. 106-118.

- 志村聖子「舞台芸術におけるアートマーケティング理論の展開と論点—聴衆との価値の共同創造への視点—」『アートマネジメント研究』(14), 2013, pp.14-28.
- 外川拓・恩蔵直人「国宝 阿修羅展」にみるマーケティングの新潮流」『マーケティングジャーナル』Vol.30, No.3, 2011, pp. 107-119.
- 辻幸恵・梅村修『アート・マーケティング』 白桃書房 2006.
- Turrini, A. Measuring Audience Addiction to the Arts: The Case of an Italian Theatre, *International Journal of Arts Management*, Vol.8, No.3, 2006, pp. 43-79.
- 和田充夫編著 『宝塚ファンから読み解く超高関与消費者へのマーケティング』 有斐閣 2015.
- Wiggins, J., Motivation, Ability and Opportunity to Participate: A Reconceptualization of the RAND Model of Audience Development, *International Journal of Arts Management*; Vol.7, No.1, 2004, pp.22-33.

クラシック音楽専門ホールにおける ボランティア制度による顧客コミットメントを活用した マーケティング PR 戦略： 宗次（むねつぐ）ホールの事例研究

川北 眞紀子
(南山大学)

本稿の目的は、クラシック音楽専門ホールのボランティア制度を事例として、顧客のコミットメントの変化のプロセスを明らかにすることである。まず、先行研究レビューにより、芸術のマーケティング研究やコミットメント概念を整理した。それらの概念を利用しながら、実施した探索的インタビューのデータとアンケートの自由記述欄のデータを分析した。次に、これらの定性調査から明らかになった理論モデルを提示した。

ここで明らかになったのは、顧客コミットメントが役割内／役割外行動に影響するという因果関係だけでなく、その逆の因果関係が存在することであった。また、役割内／役割外行動の動機として、相手組織へのコミットメントだけでは説明できない、活動志向型動機が見られた。活動志向型動機やコミットメントが行動を誘発し、それらが再びコミットメントに影響するというフィードバックプロセスを示した概念モデルが示された。

キーワード：計算的コミットメント、感情的コミットメント、活動志向型動機、役割内行動、役割外行動

Utilization of Customer In-Role Behavior for Commitment in PR Strategy of Classical Music Hall in Japan: Munetsugu Hall Case Study

Makiko KAWAKITA
(Nanzan University)

The aim of this paper is to clarify the change process in customer commitment by a volunteer system in a classical-music concert hall in Japan. As a result of reviewing existing literature and analyzing qualitative research results, the authors found that there was a cause-and-effect relationship between customer commitment and behavior, but also reversal casualty between the two. Activity-oriented behaviors, unable to explain in relationship with the concerned organization, were also observed. A conceptual model is presented showing feedback-process where activity-oriented motivation and/or commitment drive behavior and these factors would again impact commitment.

Keywords: Calculative commitment, Affective commitment, Activity-oriented motivation, Customer in-role behavior, Customer extra-role behavior