

論 説

セレンディピティと顧客感動の概念的整理

——マーケティングにおける活用可能性の検討——

多 田 伶

要 約

デジタル化が進む現代において、企業は快楽的体験を創出することが重視されている。本研究は不確実性マーケティングとサプライズ・マーケティングの2つに注目し、それらがもたらすセレンディピティと顧客感動の概念的整理を行うことが目的である。また、日本航空が提供するサービス「どこかにマイル」を用いて、セレンディピティのマーケティング活用可能性とその効果を検討した。その結果、同社のミステリー商品形式の特典航空券サービスがセレンディピティと顧客感動を促し、顧客ロイヤルティの獲得につなげていることを明らかにした。

キーワード：不確実性マーケティング、サプライズ・マーケティング、セレンディピティ、顧客感動、顧客体験マネジメント、事例分析

1. はじめに

IoT、ビッグデータ、AI等の情報通信技術の発展に伴い、消費者を取り巻く環境は近年大きく変化している。たとえば、ECサイトのレコメンデーション機能は顧客情報に基づいており、消費者への的確な情報提供を行っている(Blut, Ghiassaleh, & Wang, 2023)。また、オムニチャネル化によって、情報の一元管理が進み、企業は消費者にシームレスな買物環境を提供可能になった(Verhoeven, Kannan, & Inman, 2015)。その結果、消費者はモバイルアプリやPCなど、チャネルを横断して同一の情報を取得できるようになり、買い物の利便性は大きく向上している。

消費者は買い物の利便性を重視しており、リスクを回避しようとする一方で、予測可能な買物環境をつまらないと感じることがある。同じ商品が何度も推薦されたり、複数のチャネルで提示されると、消費者は新たな発見をしにくくなり、顧客体験が損なわれてしまう可能性があるのだ(Gasparin et al., 2022)。顧客体験とは、「企業との直接的あるいは間接的な接觸に対して、顧客が抱く内的で主観的な反応」(p. 117)のことである(Meyer & Schwager, 2007)。デジタル化が進む現代では、買い物の利便性に基づく実用的体験に加えて、楽しさや喜びといった感情が喚起される快楽的体験を創出する重要性が高まっている(Zhang et al., 2024)。

最近では、快楽的体験を創出する手法として、不確実性マーケティング(uncertainty

marketing) とサプライズ・マーケティングが研究と実務の双方で大きな注目を集めている (Guo, Dong, & Palmatier, 2025; Kovacheva & Nikolova, 2024). たとえば、クーポンの特典が事前にわからないランダムクーポンや特別セールへ突如招待される予期せぬ値引きのように、企業は意図的に驚きの要素を施策へ組み込むことで、快楽的体験を生み出せる。本研究は快楽的体験のなかでも、不確実性マーケティングがもたらす「セレンディピティ」とサプライズ・マーケティングがもたらす「顧客感動 (customer delight)」に焦点を当てる。元々、セレンディピティという単語はイギリスの小説家ウォルポールが18世紀に生み出した造語である (Ziarani & Ravanmehr, 2021). セレンディピティとは、消費者が偶然の出来事によって、商品と幸運な出会い¹を果たしたときに生じる反応であるのに対し (Kim et al., 2021; 多田・勝又, 2023), 顧客感動とは、顧客が抱く予想外のポジティブな感情的反応 (Oliver, Rust, & Varki, 1997; 多田・金, 2025) である。本研究の目的は、不確実性マーケティングとサプライズ・マーケティングの考え方方に依拠しながら、セレンディピティと顧客感動の概念的整理を行い、マーケティングにおけるセレンディピティの活用可能性をミステリー消費の事例で検討することである。

2節では、不確実性マーケティングとサプライズ・マーケティングの相違点を議論した後、セレンディピティと顧客感動が何かについて解説した。3節では、ミステリー消費の事例から、セレンディピティの創出にかかるマーケティングの実践手法を検討した。最後に、本研究の貢献点と今後の課題を4節で述べ、本研究の結論を5節で示した。

2. 理論的背景

2.1 不確実性マーケティングとサプライズ・マーケティング

Guo et al. (2025) は驚きの感情に注目し、それらを活用した施策をサプライズ・マーケティングとして提唱した。同研究では、「企業が顧客の購買プロセスへ意図的に予期せぬ要素や不確実な要素を導入し、強いポジティブな感情を引き起こす計画的な戦略」(p. 8) として、サプライズ・マーケティングが定義されている (Guo et al., 2025). このうち、不確実性マーケティングは予期された驚き、伝統的なサプライズ・マーケティングは予期せぬ驚きに注目しているという。本研究はこれらの2つに細分化して、議論を行っていくが、「伝統的なサプライズ・マーケティング」のことを「サプライズ・マーケティング」と表記することにする。

表1に2つのマーケティング手法の特徴を整理した。不確実性マーケティングとは、「マーケターが意図的に非公開の情報を利用して、消費者の注目と関心を喚起する手法」(p. 1) である (Kovacheva & Nikolova, 2024). 購入前に中身がわからないミステリー商品や特典が不明なランダムクーポンは同マーケティングの代表例であるが、いずれも否定的な情報を含んでいない。不確実性マーケティングをうまく活用することで、商品の需要を分散させたり、消費者の嗜好をテストできる。一方で、サプライズ・マーケティングとは、「マーケターが予期せぬ刺激で消費者を不意打ちし、興奮や喜び、感動の感情を引き起こすことを目的とした手法」(p. 8) である (Guo et al., 2025). 突如発表された限定コラボ商品や突然行われる予期せぬ値引きは同マーケティングの代表例である。企業からサプライズを受けた消費者は、その特別感から企業との

¹ 通常、人と人の場合に「出会い」、人と商品の場合に「出会い」と表記するが、顧客体験の観点から、人と商品がめぐりあうことを「出会い」と記載した。

表1 2つのマーケティング手法の狙い

	不確実性マーケティング	サプライズ・マーケティング
定義	マーケターが意図的に非公開の情報を利用して、消費者の注目と関心を喚起する手法	マーケターが予期せぬ刺激で消費者を不意打ちし、興奮や喜び、感動の感情を引き起こすことを目的とした手法
キー概念	予期された驚き、情報の非公開、情報の非負性	予期せぬ驚き、情報の予測不可能性
企業側の効果	プロモーション効果、PR効果、品揃え全体への需要分散	プロモーション効果、PR効果、顧客関係管理
施策例	製品対応：ミステリー商品 価格対応：ランダムクーポン コミュニケーション対応：ティーザー広告 流通チャネル対応：ポップアップストア	製品対応：限定コラボ商品 価格対応：予期せぬ値引き コミュニケーション対応：バイラル動画 流通チャネル対応：イベント型自動販売機

注) Kovacheva and Nikolova (2024) よびGuo et al. (2025) に基づき筆者作成。

つながりを感じやすいため、サプライズ施策は顧客との関係構築に有効活用できる。いずれのマーケティング手法も、企業のプロモーションやPR（広報）に利用されることが多い。

企業が驚きの要素を意図的に考慮している点で、2つのマーケティング手法は共通している。しかしながら、施策の予測不可能性の有無に関して、不確実性マーケティングとサプライズ・マーケティングには大きな違いがある。消費者は突如発表された限定コラボ商品や予期せぬ値引きといった、サプライズ・マーケティングの存在を事前に予測できない。これに対して、不確実性マーケティングでは、一部の情報が非公開とされている点が特徴的である。たとえば、ミステリー商品やランダムクーポンについて、消費者は具体的な内容を知らないが、その存在自体は認知していることが多い。このような施策はすべてが予測不可能であるとはいはず、その意味でサプライズ・マーケティングと区別される。ただし、ミステリー商品のサービスが予測不可能な形で消費者に提供され、興奮、喜び、感動を引き起こす場合には、サプライズ・マーケティングの要素を兼ね備えることになる。

2.2 セレンディピティと顧客感動

次に、セレンディピティと顧客感動の特徴を表2に示した。両者がどのようなマーケティングで生じ、どのような結果を生み出すのか、さらに、意思決定プロセスと顧客体験の観点からどのように位置づけられるのかを整理する。ここでは、消費者の意思決定プロセスを「問題認識」「情報探索」「選択肢の評価」「購買」「購買後評価」の5段階に分類し（新倉, 2005）、セレンディピティ、顧客感動の順に、概念間の違いを解説していきたい。

セレンディピティとは、「予期せず価値ある商品関連の情報を発見すること」(p. 227) と定義される（Grange, Benbasat, & Burton-Jones, 2019）。消費者が商品と思いがけない出会いをしたときにセレンディピティは生じるが、この出会いは消費者にとって偶発的で意味のあるものである。消費者が意思決定に対して意識的な状態でありつつも、無意識的な状態であるときにセレンディピティは生まれやすい（多田・勝又, 2023）。たとえば、「こんな商品をまさに探して

表2 セレンディピティと顧客感動の相違点

	セレンディピティ	顧客感動
定義	予期せず価値ある商品関連の情報を発見すること	自分の予想が驚くほどに超えたときに生じる深くポジティブな感情状態
キー概念	偶然性、発見	予想外、感情
マーケティング手法	主に不確実性マーケティング	主にサプライズ・マーケティング
結果要因	購入意向、支払意思額	クチコミ、顧客ロイヤルティ
意思決定プロセスとの関連性	主に情報探索、選択肢の評価	主に購買後評価
顧客体験との関連性	快楽的体験、実用的体験	快楽的体験

た」と情報探索中に感じた場合、消費者はセレンディピティを知覚している。「こんな商品があるとは思わなかった」と選択肢の評価時に感じた場合もセレンディピティを知覚しているのである。

セレンディピティは消費者と商品の偶然の出会いで生じる新たな発見であるため、不確実性マーケティングによって生じやすい。ミステリー商品やポップアップストアのように、情報の一部を敢えて非公開とすることで、偶発的な体験が喚起され、予期しない価値の発見につながる。したがって、これは消費者にポジティブな驚きの感情を促す快楽的体験であると同時に、新たな発見をもたらす実用的体験であると考えられる。このような複合的な体験を通じて、商品の購入意向や支払意思額が向上することが確認されているため (Kim et al., 2021), 近年のマーケティング研究や実務でセレンディピティは重要な概念となっているのだ。

一方で、顧客感動とは、「自分の予想が驚くほどに超えたときに生じる深くポジティブな感情状態」(p. 86) である (Rust & Oliver, 2000)。消費者は商品の購入時点で企業や商品に対する予想を形成するが、その予想を大きく上回ったときに顧客感動は生じる。予測不可能性の高いサプライズ・マーケティングでは、こうした予想を超える体験を創出しやすく、顧客感動を喚起できると考えられる。顧客感動はポジティブなクチコミを生み、ロイヤルティを高めるため (Barnes & Krallman, 2019), 企業のマーケティング目標に設定されることが多い。

意思決定プロセスと顧客体験の観点から、顧客感動の特徴を理解できる。セレンディピティとの違いは、顧客感動が購買後評価の段階で生じやすいということである。先行研究においても、購買後の顧客感動がロイヤルティに及ぼす影響が検証されている (Ahrholdt, Gudergan, & Ringle, 2019; Barnes et al., 2022; Finn, 2012)。また、顧客体験との関連性で考えてみると、顧客感動は驚きと楽しさの組み合わせで生じる2次感情であるとみなされており (Oliver et al., 1997), 快楽的体験の1つとして位置づけることが可能である。

なお、顧客感動に似た用語として、顧客満足が挙げられるが、両者は異なる概念である。非常に高い満足を顧客感動とみなす研究が存在するものの、これらの概念は別々の尺度で測定することができる² (Ahrholdt et al., 2019; Finn, 2012)。顧客満足は企業や商品に対する期待水準

と実際の結果で決まるため、認知的評価の側面が強い（Finn, 2005）。したがって、感情的反応としての顧客感動と認知的評価としての顧客満足は区別される。

3. 事例分析

これまで、顧客感動の創出に関する事例分析はいくつか行われてきたが（Barnes & Krallman, 2019; 多田・金, 2025），セレンディピティの概念がマーケティング研究に応用されたのは比較的最近であり（Kim et al., 2021），研究成果の蓄積は多くない。そこで、本研究はセレンディピティを顧客体験マネジメントに応用した、ミステリー消費の事例分析を行う。

3.1 事例の概要

本研究では、事例分析の対象として、日本航空のマイレージサービス「どこかにマイル」を取り上げる。旅の目的地が自動的に決まるという、ミステリー消費を提供するサービスであるが、羽田発着の便において、2016年12月に運用開始された。現在は、発着空港の対象が伊丹・関西、福岡、新千歳・丘珠へと拡大している。その後、2018年5月には、那覇・鹿児島発着の「どこかにマイル南の島」のサービスも開始された。図1の空港拠点が示すように、日本最大級の国内線ネットワークを生かしており、上記発着空港の路線がサービス対象である。延べ利用人数は63万人（2024年3月末時点）を超え、人気サービスの1つとなっている³。

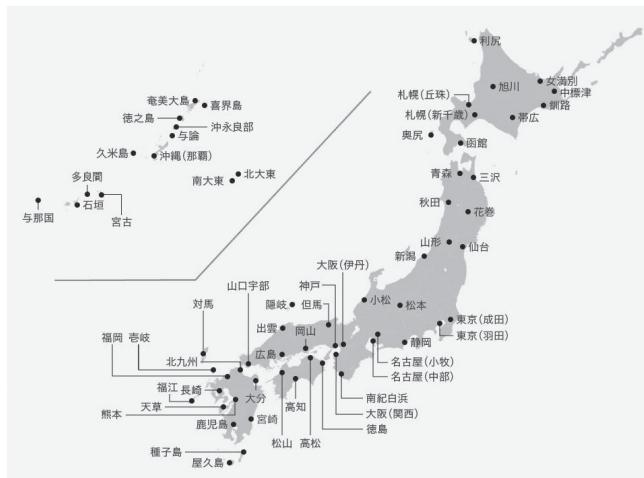


図1 日本航空の国内線拠点⁴

² Ahrholdt et al. (2019) はスポーツ観戦の調査において、顧客満足を「その訪問は満足のいくものだった」、「その訪問は期待通りよかった」、「私の期待に比べ、その訪問は理想的だった」、「その訪問は満足のいくもので、費やした時間とお金の価値があった」の4項目、顧客感動を「その訪問に私は感動した」、「私は喜んでその訪問について話をする」、「私はその訪問に大喜びだった」、「その訪問は忘れられない経験だった」の4項目で測定している。

³ 日本航空の社内資料より引用。

⁴ <https://www.jal.com/ja/corporate/air/route.html> (2025年10月31日閲覧)

「どこかにマイル」はミステリー商品形式の特典航空券サービスであるため、不確実性マーケティングの手法といえる (Kovacheva & Nikolova, 2024). 特典航空券とは、日本航空のマイレージクラブに入会した会員が貯めたマイル（ポイント）で交換可能な航空券のことである。マイルは飛行機の利用や同社クレジットカードを用いた買い物などで貯めることができる。7,000マイルと特典航空券を交換することで、本サービスを受けられる。複数の受賞歴があり、セレンディピティの創出を目的としたサービスであることが国内外で評価されている⁵。また、SNSのX（旧Twitter）上では、「自分で目的地を決める旅もいいですが、偶然との出会いの旅も素敵です」といったコメントが投稿されており、利用者がセレンディピティを感じている様子を窺い知れる。したがって、「どこかにマイル」のサービスは事例分析の対象に適していると考えた。

図2は本サービスの申込画面である⁶。日時を入力すると、4つの選択肢が出現し、この中から1つの行き先が申込から3日以内に決まる。好みの目的地がない場合、選択肢を複数回変更できるため、利用者はサービスの不確実性をある程度下げられる仕様になっている。



図2 どこかにマイルの申込画面

⁵ <https://www.g-mark.org/gallery/winners/9e0026b2-803d-11ed-af7e-0242ac130002?companies=9da5ef79-7036-4a3a-8501-983350e383a7&years=2018> (2025年10月31日閲覧)

⁶ <https://www.jal.co.jp/jp/ja/jmb/dokokani/> (2025年10月31日閲覧)

また、モバイルアプリ（JALマイレージバンクアプリ）には、くじ引きの機能があり、景品の一等に「どこかにマイル」のクーポンが設定されている。くじ引きも不確実性マーケティングの手法であるため、この機能は本サービスの不確実性を高めている。その一方で、サプライズ・マーケティングとして、本サービスは展開されていない。ネット銀行口座のJAL NEOBANKでは、「外貨普通預金残高100万円以上」という条件を達成すると、本サービスのクーポンを獲得できるプロモーションが実施されている⁷。予期せぬ形で特典情報のメールが配信されるという点で驚きの要素はあるが、ポジティブな感情を誘発することが主たる目的ではないと思われる。

3.2 マーケティング効果の分析

企業と消費者の視点に分けて、「どこかにマイル」のマーケティング効果を検討したい。

まず、企業側の視点で見ると、本サービスには需給調整効果がある。利用者は申込時に希望日時を入力するが、空席のある路線しか選択肢には表示されない。2023年度において、羽田－福岡間の利用件数が最も多かったが⁸、同社は幅広い国内線ネットワークを構築しているため（図1）、本サービスを通じて、空席を一定程度コントロールできるのである。

これに加えて、企業のPR効果が期待される。ランダムに決められた目的地での観光体験は写真とともにSNSへアップロードしやすく、自然発生的にクチコミが行われやすい。特に、利用者が普段訪れる事のない地方都市でのポジティブな体験は新規需要を創出するため、本サービスは地域経済の活性化に貢献しうる。同社は「企業価値を高め、社会の進歩発展に貢献すること」を企業理念の1つに掲げているが⁹、地方創生が求められている時代において、本サービスは地方都市へ観光客を誘致する仕組みとして、企業の公共的価値を高めている。

次に、消費者側の視点から見ると、本サービスはセレンディピティを創出する効果があると考えられる。一般的に、消費者は目的地を決めてから航空券を購入する。しかしながら、本サービスでは、4つの選択肢の中から目的地がランダムに決まるため、普段の旅行で目的地の候補に上がらない場所に行き先に選ばれことが多い。利用者は目的地が決まるまでの間も情報収集を行えるため、新たな発見をする機会が起りやすくなる。

また、不確実性マーケティングの派生効果として、セレンディピティは顧客感動をもたらす可能性がある。顧客感動は予想外のときに生じるポジティブな感情的反応であるが（Oliver et al., 1997; Rust & Oliver, 2000）、SNSのX上では、「何もかもが感動でした」という投稿を確認できた。本サービスの利用者は事前に目的地がわからないため、通常の旅行よりも目的地に対する期待が低い。そのため、セレンディピティが生じた場合、目的地との予想外の出会いから、顧客感動が創出されやすくなると考えられる。

先行研究において、顧客感動はロイヤルティを高めることが指摘してきた（Barnes & Krallman, 2019）。顧客がサービスに感動することで、企業との結びつきは強まるため、ロイヤルティが喚起されやすいのである。セレンディピティが生じた場合においても、サービスの利用者はその特別感から企業との感情的な結びつきを強める可能性がある。実際、2023年度の利

⁷ <https://www.jal.co.jp/jp/ja/jmb/jalneobank/program/dokokani2025/>（2025年10月31日閲覧）

⁸ 日本航空の社内資料より引用。

⁹ <https://www.jal.com/ja/philosophy-vision/group-philosophy/>（2025年10月31日閲覧）

用者のうち70%がリピーターであったことが確認されているが¹⁰、セレンディピティと顧客感動の双方でロイヤルティを高める効果があると推測される。

3.3 事例の小括

「どこかにマイル」の事例分析を通じて、セレンディピティと顧客感動に関する理論モデルを導出した。図3はセレンディピティと顧客感動がロイヤルティを促すことを示している。セレンディピティは不確実性マーケティングで創出されやすく、顧客感動はサプライズ・マーケティングで創出されやすいが、セレンディピティが顧客感動をもたらす可能性が高いことも明らかになった。これは予想外な出会いがポジティブな感情的反応を生みやすいからである。

図3で想定される顧客体験マネジメントは一般的なマーケティングの考え方と異なっている。従来、企業が顧客ロイヤルティを獲得するには、顧客満足を高める必要があり、商品の質を向上させるべきであると考えられてきた。知覚品質は顧客満足を上げ、ロイヤルティを高めることができさまざまな調査で確認されているため（小野, 2010）、サービスの質を高める企業努力は必須である。その一方で、マーケティングに不確実な要素を意図的に導入することで、セレンディピティと顧客感動からロイヤルティを獲得することもできるのである。本研究における事例分析の結果、不確実性マーケティングが顧客ロイヤルティを高める可能性が示唆された。

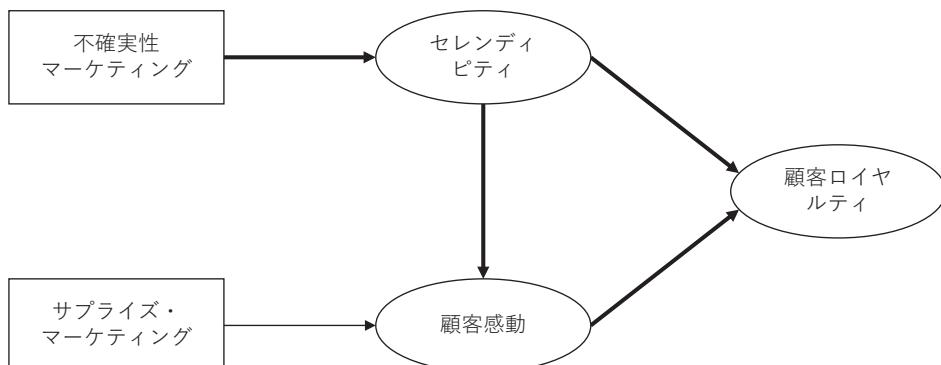


図3 セレンディピティと顧客感動の先行要因と結果

注) 本研究の事例分析と関連性の高い部分を太線で示した。

4. 議論

4.1 本研究の貢献点

マーケティング研究および実務の観点から、本研究の貢献点を議論していく。

まず、本研究の理論的貢献として、セレンディピティと顧客感動の相違点を示した点が挙げられる。セレンディピティは消費者が新たな価値を偶然発見したときに生じるものであるため、不確実性マーケティングで創出されることが多い。これに対して、顧客感動は自身の予想を大

¹⁰ 日本航空の社内資料より引用。

きく上回ったときに生じる感情であるため、サプライズ・マーケティングで創出されやすい。これらの内容に関しては、表1と表2で整理し、まとめを行った。

次に、ミステリー消費の事例分析に基づき、セレンディピティの先行要因と結果（図3）を明確化した点も本研究の理論的貢献の1つである。先行要因は上で述べた通りであり、セレンディピティは不確実性マーケティング、顧客感動はサプライズ・マーケティングで創出することが可能である。ただし、セレンディピティによる商品との予想外な出会いから、ポジティブな感情的反応が生成され、消費者は顧客感動を得ることがある。実際、SNS上では、ミステリー消費で感動したことを示す投稿が行われていた。不確実性マーケティングの主たる狙いはセレンディピティの創出にあるが、顧客感動をもたらすこともあり得るのだ。

そして、セレンディピティと顧客感動によるロイヤルティの向上がサービスの利用実績から確認された。顧客感動がロイヤルティを高めることは先行研究で議論されてきたが（Barnes & Krallman, 2019）、セレンディピティがロイヤルティを高めることを指摘した研究はこれまでに存在しない。Kim et al. (2021) はセレンディピティが顧客満足を高めることを示しており、この議論を拡張する知見が事例分析から得られたといえる。ロイヤルティの向上はセレンディピティが長期的なマーケティング成果をもたらすことを意味している。

本研究の実務的貢献としては、セレンディピティと顧客感動の戦略的活用法を示した点が挙げられる。従来のマーケティングにおいて、顧客ロイヤルティを獲得するには、顧客満足を向上させる必要があると考えられてきた。企業は顧客満足を高めるため、知覚品質と知覚価値を上げる努力が求められる（小野, 2010）。これに対して、本研究はセレンディピティと顧客感動に注目した顧客体験マネジメントの重要性を示している。不確実な要素を敢えて商品に組み込むことで、消費者に快楽的体験（驚き、楽しさ）や実用的体験（新たな発見）を創出し、顧客ロイヤルティを向上させるマーケティングが可能であることを明らかにした。

デジタル化が加速し、買物環境の利便性が高まる時代において、消費者は今以上にセレンディピティや顧客感動を求めるようになると考えられる。特に、セレンディピティは不確実性マーケティングで創出されやすいが、これらの施策は企業にとって、顧客ロイヤルティ向上を促すだけでなく、プロモーション効果やPR効果、需要と供給を分散させる効果も有する。

4.2 今後の研究課題

本研究では、セレンディピティと顧客感動の概念的整理を行い、マーケティングにおける活用可能性を検討してきた。しかしながら、今後の研究で解明すべき課題も残されている。

まず、本研究は不確実性マーケティングのポジティブな側面に注目したが、消費者にとってネガティブに作用することもある。Kahneman and Tversky (1979) のプロスペクト理論が消費者のリスク回避傾向を示しているように、不確実な要素を好まない状況が想定される。Buechel and Li (2023) は水平的不確実性と垂直的不確実性の2つに分け、起こりうる結果の客観的な優劣の有無で不確実な要素に対する選好が異なることを指摘した。消費者が好むのは水平的不確実性で、起こりうる結果の客観的な優劣が存在しない場合である。「どこかにマイル」のサービスでは、4つの選択肢が行き先に出現するが（図2）、航空券の価格差が選択肢間で大きいときには金銭的な優劣が発生してしまい、垂直的不確実性が生じることになる。企業がミステリー商品を施策として活用する際、選択肢間の優劣には十分留意する必要がある。

また、不確実性マーケティングは必ずしも消費者に受け入れられるわけではなく、不確実性

マーケティングがセレンディピティに与える効果を調整する個人差要因や状況的要因が想定される。たとえば、新奇性欲求の低い消費者はリスクを回避し、不確実なマーケティング施策を望まない可能性が高い。さらに、時間圧力のかかる場面においては、迅速な意思決定が求められるため、消費者は結果が予測可能で確実な選択肢を求める傾向が強まるだろう。このように、図3における「不確実性マーケティング」→「セレンディピティ」の関係性には、個人差要因や状況的要因など、複数の調整変数が介在すると考えられる。

セレンディピティや顧客感動がロイヤルティへ及ぼす効果に関しても、さまざまな調整変数の影響を受ける可能性がある。たとえば、Ahrholdt et al. (2019) は過去の消費経験に着目し、経験が豊富になると、「顧客感動」→「顧客ロイヤルティ」の関係性が弱まりやすいことを示した。「セレンディピティ」→「顧客ロイヤルティ」の関係性においても、同様に、過去の消費経験が重要な役割を果たすと考えられる。多種多様な商品をすでに経験している消費者ほど、偶然の発見による印象は残りにくく、セレンディピティの影響が弱まるかもしれない。

最後に、本研究で得られた成果を一般化していく必要がある。本研究は単一事例に注目したため、不確実性マーケティングを行う企業を複数取り上げた事例分析が求められる。事例から導出されたモデル（図3）の妥当性については、調査および統計的データ解析で検証すべきだろう。顧客感動とロイヤルティの関係性は先行研究で示されているのに対し（Barnes & Krallman, 2019），セレンディピティから顧客感動、セレンディピティから顧客ロイヤルティに対する関係は先行研究で議論されておらず、実証できれば、更なる理論的貢献が期待される。

5. 結論

まず、本研究はセレンディピティと顧客感動の概念的整理を行った。セレンディピティは消費者が予期していない価値を偶然発見したときに知覚されるものであるため、快楽的体験と実用的体験を伴う。情報の一部を非公開することで、新たな発見の可能性が高まるため、不確実性マーケティングは情報探索や選択肢評価の段階でセレンディピティを創出しやすい。これに対して、顧客感動は自分の予想を大きく超えたときに生じるポジティブな感情状態であり、快楽的体験と関連している。消費者は自らの予想を上回ったときに驚きを感じるため、サプライズ・マーケティングは購買後評価の段階で顧客感動を創出しやすい。意思決定プロセスと顧客体験の観点から整理を行うことで、両概念の相違点が明確になった。

次に、不確実性マーケティングの事例分析を通じて、ミステリー商品形式のサービスがセレンディピティを創出しており、そのセレンディピティが顧客感動をもたらしていることを示した。最終的に、セレンディピティと顧客感動はロイヤルティを高めるため、不確実性マーケティングが企業と顧客の関係構築において有用な手法であることを明らかにした。

異なる業界や施策（e.g., カプセルトイ、ポップアップストア、バイラル動画）に注目した事例分析を今後行うことでの、セレンディピティや顧客感動の戦略的活用法に対する理解は進んでいくと考えられる。我々を取り巻く環境が急速に変化する、VUCA¹¹の時代だからこそ、不確実性マーケティングやサプライズ・マーケティングの重要性は益々高まるだろう。

¹¹ V (Volatility: 変動性), U (Uncertainty: 不確実性), C (Complexity: 複雑性), A (Ambiguity: 曖昧性) の略称である。

謝 辞

本追悼記念号にあたり、故森田洋先生に心より敬意と感謝を表します。2年間という短い期間ではありましたが、校務でご一緒した際には、いつも温かい言葉をかけていただきました。

また、研究を進める過程において、日本航空株式会社マイレージ事業部の皆様には、インタビューへご協力いただき、貴重なデータも頂戴しました。この場を借りて、お礼申し上げます。なお、本研究はJSPS科研費23K12559の助成を受けて行われた研究成果の一部です。

参 考 文 献

- Ahrholdt, D. C., Gudergan, S. P., & Ringle, C. M. (2019). Enhancing loyalty: When improving consumer satisfaction and delight matters. *Journal of Business Research*, 94(1), 18–27.
- Barnes, D. C., & Krallman, A. (2019). Customer delight: A review and agenda for research. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 27(2), 174–195.
- Barnes, D. C., Pelletier, M. J., Collier, J. E., & Beatty, S. E. (2022). It's not whether you win or lose, it's how you play: Customer delight in unpredictable experiential encounters. *European Journal of Marketing*, 56(8), 2216–2249.
- Blut, M., Ghiassaleh, A., Wang, C. (2023). Testing the performance of online recommendation agents: A meta-analysis. *Journal of Retailing*, 99(3), 440–459.
- Buechel, E. C., & Li, R. (2023). Mysterious consumption: Preference for horizontal (vs. vertical) uncertainty and the role of surprise. *Journal of Consumer Research*, 49(6), 987–1013.
- Finn, A. (2005). Reassessing the foundations of customer delight. *Journal of Service Research*, 8(2), 103–116.
- Finn, A. (2012). Customer delight: Distinct construct or zone of nonlinear response to customer satisfaction?. *Journal of Service Research*, 15(1), 99–110.
- Gasparin, I., Panina, E., Becker, L., Yrjölä, M., Jaakkola, E., & Pizzutti, C. (2022). Challenging the “integration imperative”: A customer perspective on omnichannel journeys. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 64(7), 102829.
- Grange, C., Benbasat, I., & Burton-Jones, A. (2019). With a little help from my friends: Cultivating serendipity in online shopping environments. *Information & Management*, 56(2), 225–235.
- Guo, W. E., Dong, B., & Palmatier, R. W. (2025). Understanding surprise: Toward a theory of surprise marketing. *Journal of Retailing*, 101(1), 7–24.
- Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica*, 47(2), 263–292.
- Kim, A., Affonso, F. M., Laran, J., & Durante, K. M. (2021). Serendipity: Chance encounters in the marketplace enhance consumer satisfaction. *Journal of Marketing*, 85(4), 141–157.
- Kovacheva, A., & Nikolova, H. (2024). Uncertainty marketing tactics: An overview and a unifying framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 52(1), 1–22.
- Meyer, C., & Schwager, A. (2007). Understanding customer experience. *Harvard Business Review*, 85(2), 116–126.
- 新倉貴士 (2005). 『消費者の認知世界：ブランドマーケティング・パースペクティブ』千倉書房。
- Oliver, R. L., Rust, R. T., & Varki, S. (1997). Customer delight: Foundations, findings, and managerial insight. *Journal of Retailing*, 73(3), 311–336.
- 小野謙司 (2010). 『顧客満足 [CS] の知識』日本経済新聞出版。
- Rust, R. T., & Oliver, R. L. (2000). Should we delight the customer?. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 86–94.
- 多田倭・勝又壯太郎 (2023). 「消費者思考モード尺度の作成」『消費者行動研究』29(1), 1–26.
- 多田倭・金勝鎮 (2025). 「地酒メーカーにおける顧客感動体験の創出と価値共創：グラウンデッド・セオリー・アプローチによる分析」『日本酒学ジャーナル』2025(4), 1–26.
- Verhoef, P. C., Kannan, P. K., & Inman, J. J. (2015). From multi-channel retailing to omni-channel

- retailing: Introduction to the special issue on multi-channel retailing. *Journal of Retailing*, 91(2), 174-181.
- Zhang, X., Park, Y., Park, J., & Zhang, H. (2024). Demonstrating the influencing factors and outcomes of customer experience in omnichannel retail. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 77(4), 103622.
- Ziarani, R. J., & Ravanmehr, R. (2021). Serendipity in recommender systems: A systematic literature review. *Journal of Computer Science Technology*, 36(2), 375-396.

[ただ れい 横浜国立大学大学院国際社会科学研究院准教授]
[2025年11月18日受理]