

担当：貝瀬徹教授

論文要旨

理美容サービスの質創造サイクルに関する

統計モデル構成の研究

経営学研究科 博士後期課程

2018年度入学

BD18B802

千 田 啓 互

2023年12月提出

我が国の第3次産業のGDPに占める割合は、2001年以降7割を超え、就業者数も2008年以降7割を超えており、サービス産業が我が国の経済を支えていると言っても過言ではない。多くの諸外国でGDPに占めるサービス産業の比率が上昇傾向であるため、サービス産業の労働生産性を上げることが課題となっているが、我が国の産業の中でも理美容業は、特に労働生産性の低い業種となっている。

本研究は、サービス業の中でも理美容業界に焦点を当てている。その理由は以下である。

- ・ 日本の理美容サービス品質は良いが、1人当たりの付加価値額や労働生産性が低い。
- ・ サービス業という大きな括りでは、各サービス業に適した経営・運営戦略が難しい。
- ・ 理美容業界に特化した学術的なマーケティングの論文が少ない。
- ・ 日本の理美容業は他国と比べて特殊である（理容師・美容師の資格制度）。
- ・ 理美容サービスは無形の技術を顧客に提供し、ヘアスタイルという有形のものを作り、その作った有形のものが時間の経過とともに変化していくといった特殊なサービスである。
- ・ 顧客との関係は長期的かつ定期的であることを目指す。
- ・ サービス利用者である顧客とサービス提供者である理美容師の接している時間、触れている時間が長い。
- ・ 髪の毛を切ることは老若男女問わず日常的なことであり、大人から子供までが身近に利用するサービス業である。
- ・ 理美容関連のサービス業には、エステティック業、リラクゼーション業、ネイルサービス業などがあるが、理美容業が特に大きな産業である。

本研究の目的は、日本の理美容サービスの付加価値額や労働生産性に着目しており、以下の点を明らかにすることである。

- ① サービス業の労働生産性を上げるためには何が重要なのか。
- ② サービスの品質が高く、顧客価値の高い理美容サービスを提供している理美容室・理美容師は、どのような人や組織なのか。
- ③ 労働生産性を上げるための顧客にとってのサービス価値とは何なのか。また、顧客がサービス価値を知覚し再購入に至る要因は何なのか。
- ④ 新規客と常連客には、サービス購入の手掛かりに違いがあるのか。また、再購入する常連客の属性によって違いはあるのか。

①の労働生産性の向上については、サービス業の労働生産性を上げるための先行研究としてリピーターの増加があり、サービス品質と顧客満足の関係と併せて4章で明らかにする。

②を調査する前に、理美容室の分類を行う必要があるだろう。なぜなら、理美容師は職

人や芸術家の側面を持ち合わせており、個人で売上を確保することが一般的となっている一方、組織的に効率性を重視している企業も存在しているからであり、理美容室の分類や雇用形態の分類を把握することで、店舗形態による労働生産性の違いを明らかにすることができる可能性があるからであり、2章で明らかにする。サービスの品質が高く、顧客価値の高い理美容室・理美容師については5章1節で明らかにする。

③の労働生産性を上げるための顧客サービス価値と再購入に至る要因については、5章の定性分析と6章の定量分析で明らかにする。

④の新規客と常連客の手掛かりの違い、顧客属性の違いについては、3章と5章で提示したサービス分類と顧客の購入プロセスの検証も含め、7章で明らかにする。

また、本研究は曖昧となっているサービス構造を、サービス特性からの視点、サービス提供者からの視点、顧客からの視点、の3の視点から体系化することで、大まかなサービスの生産から消費プロセスの流れを明らかにすることが理論的背景である。

本論文の構成は次のとおりである。2章では、我が国の理美容業の歴史・変遷、従業者数や店舗数などの現状に加え、諸外国との違いや特徴について述べる。また、理美容室には多種多様な店舗形態と雇用形態があり、理美容業の現状を踏まえた理美容室分類のフレームワークを提示する。

3章では、有形財の販売が中心である販売業と無形財の販売が中心であるサービス業に着目し、サービス業の分類、提供サービスの分類などのサービスに関する先行研究に焦点をあてる。また、サービス業は提供者と消費者、つまり人対人であることが多いため、マーケティングの観点からのモノとサービスの違い（品質分類やリスクなど）、消費者の観点からのモノとサービスの違い（手掛かりや購入頻度など）について述べる。

4章では、サービスの品質と顧客満足度に着目し、満足度が顧客ロイヤルティに与える影響や生産性との関係について取り上げ、顧客にとっての価値に焦点をあてる。また、事業の継続には売上と利益が必要であるが、サービス価格とコストとの関係、リピーターとオーナーシップの重要性について取り上げる。

5章では、理美容室、理美容師の競争優位獲得の成功事例と若者を中心とした理美容室の選定要因の調査・定性的な分析に加え、理美容サービスと密接に関係している化粧品市場の現状と理美容市場拡大の蓋然性について述べる。

6章では、5章での定性的な分析を踏まえて定量的なリピート分析に焦点をあて、リピーターの満足度の因果モデルを提示する。また、行きつけのある者とない者との違いについての検証も行う。

7章では、高いロイヤルティであるオーナーシップと満足度、そして付随サービスであるリピート要因との関係からオーナーシップ因果モデルを提示し、オーナーシップ因果モデルの適合を確認した上で多母集団の違いを検証する。そして8章では、本論文のまとめと今後の課題についての考察を加える。

本論文のリサーチ・クエスチョンへの結果は以下である。

① サービス業の労働生産性を上げるためには何が重要なのか。

労働生産性を上げるためには、4章で取り上げた清水(1968)や Heskett et al. (1990)が提示している顧客価値を上げることである。顧客価値とは、コストに対するサービス品質の過程と結果であり、顧客価値の高さが顧客満足へとつながり、リピートし続ける要因となっている。リピーターの確保は、Bender(1976)や Reichheld and Sasser(1990)、近藤(1999)などの研究から新規客獲得コストの削減、常連による顧客ニーズの把握やサービス内容の説明の排除、サービスへの過度の期待無しといった時間的・精神的コストの削減、他者への推奨を行うプロモーション活動、お試し価格ではない通常価格での購入や家族の購入といった購入拡大による売上増加、などのメリットがあり、労働生産性を上げるためには、顧客価値を上げることが重要であり、顧客価値の向上がリピーターとなる。そして、顧客価値の向上は Heskett et al. (2008)が提示したオーナーシップ顧客へとつながる。オーナーシップ顧客とは、Dick and Basu(1994)や Jenkinson(1995)のロイヤルティ分類の中でも、最もロイヤルティの高い顧客のことであり、リピートの頻度も高く、他者への推奨も積極的に行い、時には成長への助言を行う。リピーターの中でもオーナーシップ顧客の存在が利益の向上、つまり労働生産性の向上へとつながる。

② サービスの品質が高く、顧客価値の高い理美容サービスを提供している理美容室・理美容師は、どのような人や組織なのか。

2章で取り上げたとおり理美容室は大きく分けて、小・中・大規模型、専門店型、カリスマ型、トータルビューティ型に分類することができ、日本の理美容室の多くは個人事業の小規模型である。

模倣困難な個人的差別化を獲得した理美容師には、5章で取り上げたカリスマ型の先駆者でもある Vidal Sassoon と田中トシオがおり、労働生産性の向上に寄与する超高価格設定でも顧客価値の高いサービスを提供している。競争優位である差別化の要因は、こだわりと質の高い技術であり、具体的には、独自技法や自身の技術を高めるための道具の開発である。独自技法や道具が重要になってきた要因には、先人の理美容師たち（北出留次郎や斎藤隆一など）による暗黙知を形式知化した技術理論本の登場によって、基本技術を身につけることが容易となったため、他店との差別化のために、独自の技術・サービスやノウハウ、組織文化を創り出す Nonaka and Takeuchi (1995)の組織的知識創造が重要となった。理美容師は個人で競争優位を獲得しなければならないが、事例で取り上げたウノブリールやフェリア、ラ・ブレスなどの組織的に競争優位の獲得のために、個人の暗黙知を組織的に形式知に変換し、魅力的なリーダーの下で新たな知識の共有と創出に取り組んでいる理

美容室は売上高も多く、個々の能力も高いため、労働生産性も高い可能性がある。そして、Schlesinger and Heskett(1991)の成功のサイクルやHeskett et al. (1994)のサービス・プロフィット・チェーンのような循環がオーナーシップ顧客の獲得へとつながっているが、理美容室の多くは個人事業の小規模型であることから、組織的なマネジメントで従業員と顧客のオーナーシップを考える理美容室は限られており、個人事業の多い理美容業では個々の力でオーナーシップ顧客をつくり出す、黒岩他(2012)の提示した効率性よりも高付加価値を重視したカスタマイズ型の個人理美容師となることが重要であり、リピーターの顧客価値を把握することが重要となる。個人であれ組織であれ、購入者が支払うコストに対して、技術や接客の品質が高いことが顧客価値の高さであり、サービス品質の向上のためにDeming(1950)(1993)の提唱したPDSAサイクルを継続的に行い、高品質・高付加価値のサービスを提供することでリピーターとなり、その連続がオーナーシップにつながる。

- ③ 労働生産性を上げるための顧客にとってのサービス価値とは何なのか。また、顧客がサービス価値を知覚し再購入に至る要因は何なのか。

コストとサービス品質に満足すれば顧客価値が上がり、リピーターとなる。5章3節のアンケート調査結果からも、希望のヘアスタイルの結果や接客サービス、店の清潔さが許容範囲内であることは狩野モデルの当たり前品質のサービスであり、時間的なコストの削減となる予約制や身体的なコストの削減となる距離・場所などの利便性が顧客価値を引き上げるリピート要因となっている。価格が安ければ安いほど、距離が近ければ近いほど、施術が早ければ早いほど良しとする一元的品質のサービスと、差別化の要因でもある魅力的品質のサービスとのバランスが顧客価値となり、満足の連続によるリピーターとの長期的な良好関係の構築がオーナーシップへとつながる。また、6章で行った因果モデルや定量分析結果から、特定の理美容師を指名している顧客の方が、年間利用額が多いことから、外因性の手掛かりであり内因性の手掛かりともなるビジュアル力と、ヒーリングやコミュニケーションとの関係の強い近藤(1995)のコンティンジェント・サービス力を含めた理美容師個人の競争優位の獲得が労働生産性向上へとつながる。

- ④ 新規客と常連客には、サービス購入の手掛かりに違いがあるのか。また、再購入する常連客の属性によって違いはあるのか。

3章で取り上げた図3-6のように顧客の購入プロセスは、新規客は初めてその店のサービスを利用する場合、理美容サービスの中心であるヘアスタイルや身だしなみに対して興味が低ければ外因性手掛かりを優先し、興味が高くても内因性手掛かりの取得が難しいため、外因性手掛かりを頼りに購入するが、そのサービスが顧客にとって買回品であるならば、最寄品と考えている者よりも価格を重要な手掛かりとしており、再購入の場合は最

寄品であっても買回品であっても、興味が高ければ内因性手掛かりも検討し、リピートするかしないかを決定しているが、長期的なリピーターは図4-4で取り上げた Zeithaml et al. (1993)の許容範囲の結果の連続により、内・外因性の手掛かりを十分熟知したうえで再購入を連続しており、新規客や数回程度のリピーターのように内・外因性の手掛かりを比較・検討していないことが窺える。したがって、新規客と常連客とでは、サービス購入の手掛かりに違いが見受けられる。

顧客の属性による違いでは、7章で行った表7-10の定量分析の結果から、男女間では女性の方が高価格店に通っており、年間利用額が多く、特定の担当者を指名している傾向にあり、年代間では、若者の方が高価格に通っており、特定の担当者を指名し、周囲へのクチコミを積極的に行う傾向にあり、担当の有無間では、特定の担当者のいる方が、高価格店に通っており、年間利用額が多く、周囲へのクチコミを積極的に行う傾向にあり、顧客の属性による違いが見受けられた。しかし、女性、若者、特定の担当がいる者はこだわりが強い傾向にあるため、技術でもサービスでもカスタマイズする必要があり、高い品質が求められる可能性がある。

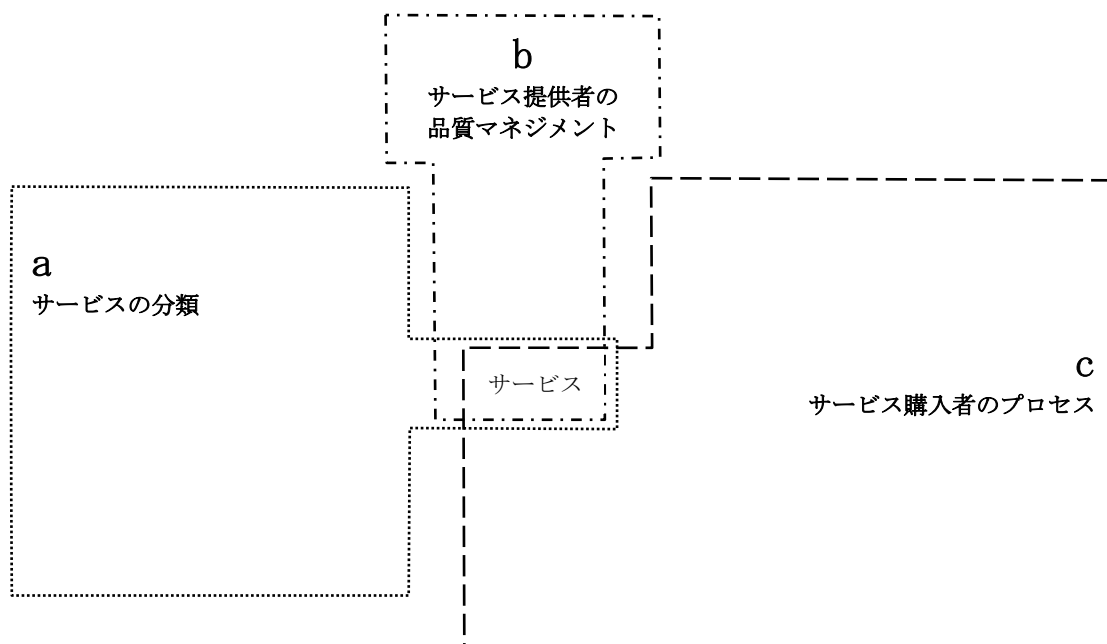
また、オーナーシップ因果モデルによる多母集団同時分析の結果から、長期的なリピーターであっても、顧客にとって興味・関心の低いサービスである場合は、ロイヤルティは低く、低価格帯に通っている顧客にその可能性が高い。さらに、高価格群の継続への意思が中価格群より低いのは、高価格や低利便性によるものであり、低価格群の継続の意思が中価格群より低いのは、信用の低さと新たな低価格・高利便性店舗出現による、現在の顧客価値の低下の可能性であり、常連客の属性に違いが見受けられた。

本研究では、上記①～④がサービス業の労働生産性の向上への「問い」に対する回答であり、社会的意義でもある。

学術的意義は、SERVQUALやACSIによって、サービス業の品質と顧客満足の定量分析が行われてきたが、サービス業の種類は多く個々のサービスに合った尺度やモデルの必要性から、本研究では理美容サービスを取り上げたことである。また、顧客満足がロイヤルティにつながり、リピートにつながることで企業の利益は増大するが、リピートしつづけている顧客の違いやオーナーシップの違いについては明かになっていなかったが、オーナーシップ因果モデルを用いた多母集団同時分析で、顧客属性によるオーナーシップの違いを明らかにした。

下の図は本研究のサービス体系である。消費者がサービスを購入する場合、最寄品・買回品といった購入動機や購入頻度によって手掛かりが異なり、比較・検討のうえで再購入に至るが、ロイヤルティの高い長期的なリピーターと興味や関心、サービス価格との関係は明らかになっていなかったが、リスクや継続性などを加えた新たなサービス業の分類(図のa)と、ロイヤルティにつながるサービス提供者側の質向上を繰り返し行う質創造サイクル(図のb)、そしてリピーターの購入サービスに対する興味や関心度の高低がロイヤルテ

イへ影響し、そのロイヤルティの連続がオーナーシップへとつながる顧客の購入サイクル（図の c）の提示によって、その関係性が明らかとなり、自社のサービスと顧客の傾向を把握するツールとして活用することができ、サービス・マーケティング、品質マネジメント、消費者行動論の理論的貢献の一助となるだろう。



図：本研究のサービス体系  
(出所：筆者作成)

本論文では、サービス業のなかでも先行研究の少ない理美容サービスに焦点をあてたが、課題点も浮き彫りになった。

行きつけの理美容室に対する顧客調査を行ったが、ヘアカットやヘアカラーなどのメニュー別によって理美容室を使い分けしている可能性がある。表 6-10 の調査でも行きつけが 2 つ以上ある者も少なからずおり、例え行きつけが 1 つであってもたまたま違う理美容室に行く者は多く、Dowling and Uncles(1997)も指摘しているが、ロイヤルティの高いブランドがあったとしても 1 つとは限らない。

7 章では、インターネットによるアンケート調査を行った。インターネット調査でなくとも言えることではあるが、謝礼目的のモニターは質問をよく読まずに回答している可能性がある。また、理容室に通う女性は少ない傾向にあったが、そもそも理容室と美容室の区別ができていない可能性がある。赤・白・青が回転する「サインポール」と呼ばれている看板を掲げている店は理容室の目印となっているが、必ずサインポールを設置しなければならないというわけではない。したがって、美容室でもサインポールを設置している可能性もあり、その店が理容室登録なのか美容室登録なのか、その理美容師が理容師なのか

美容師なのかは、実際に開設届出書や免許証を確認したり、直接本人から聞いたりしなければ詳細を把握することは難しい。また、現在では株式会社アイ・ビー・アイが運営するレディースシェービング専門の検索・予約サイトもあり、理容室に行く女性はヘアカット目的ではなく、顔そり目的で通っている可能性もあり、メニュー別での調査も必要であろう。

外見に関する質問をしているが、評価の基準が単純に顔の良さなのか、ファッションセンスや清潔感などの全体的な雰囲気なのか、回答者によって異なる可能性がある。

顧客価値のひとつに場所・利便性を取り入れたが、回答者の住む地域が理美容室の多く選択肢がたくさんあるうえでその理美容室をリピートしつづけているのか、理美容室が周辺になく、他に選択肢がないためにその理美容室をリピートしつづけているのか分からず、競争優位の獲得していることが重要である点からも他店と比較・検討した結果、長期的リピーターとなっている顧客の分析が求められるだろう。黒岩他(2012)の指摘しているとおり、立地特性によって顧客特性が変わるため、顧客の求める価値も変わるからである。

また、価格や利用額の基準を全国の平均にしたが、地域や競合店の有無による違い、所得や家族構成による違いの分析も必要であろう。そして、価格群と年間利用額群での比較であったが、価格×年間利用額や価格×理美容室別×指名有無など、さらなる細分化での分析を行うことで、顧客のオーナーシップや満足要因の違いを明らかにできるだろう。

さらに、上記に加え、購入サービスに対する興味・関心が価格やロイヤルティに影響している蓋然性が顕在化した。理美容サービスに興味のある者となない者との分析をすることで、ロイヤルティへの購入プロセスの詳細を明らかにすることができるが、何をもって興味・関心があるとするかを把握する必要があり、尺度の作成が求められる。

ロイヤルティの高い顧客は他者への推奨を積極的に行うと考えられているが、周知性と継続性には弱い相関しかなく、誤差変数間には負の相関があったことから、顧客価値が高くリピートし続けているが、他者に教えたくない、お勧めしようとは思わないといったオーナーシップがあれば本来、思うことではない顧客の存在が浮き彫りになり、Dick and Basu(1994)の分類した偽ロイヤルティのような場所による制限や、本論文で示した価格の高低、興味・関心の高低による顧客の購入プロセスがロイヤルティにどのように影響するか分析が必要であろう。

図7-4で、新たにサービスを細分類し、そのサービスの種類によってサービス提供側が品質を高めるためのマネジメントを行っており、その顧客価値の高いサービスを消費者が購入し、再購入に至るプロセスモデルを提示したが、実際に細分化されたサービスに対して、どういった質創造サイクルを実行しているのかの詳細を追究する必要があるだろう。本研究では、ヘアカットというリスクが高く均質化の難しい完全無形サービスを提供し、企業的・個人的差別化の競争優位を獲得している理美容師・理美容室を取り上げたが、例えば、企业的低コスト化の競争優位を獲得している白髪染めヘアカラー専門店の場合、効率性を重視した均質的な質創造サイクルで顧客価値を上げており、高品質・高付加価値の



ヘアカットサービスを提供している理美容師・理美容室とでは、リスク高低の違いやサービス品質（技術＋接客）のマネジメントも異なるだろう。

本研究は日本経済成長の観点から、サービス産業の労働生産性に着目したが、労働者側がその仕事に対して満足していれば良く、労働生産性が低かったり、給料の低さが幸福度に直結するものではない。昔からの憧れや夢であった理美容師という職業に、やりがいや喜び、楽しさを感じながら仕事をしている理美容師は多いだろう。したがって、業種別や理美容師のライフステージ別による幸福度の調査・分析も必要であろう。