

## 論文の内容の要旨及び論文審査の結果の要旨の公表

学位規則第 8 条に基づき、論文の内容の要旨及び論文審査の結果の要旨を公表する。

○氏名	尹 五仙 (ゆん おうそん)
○学位の種類	博士 (経営学)
○授与番号	甲 第 772 号
○授与年月日	2011 年 9 月 25 日
○学位授与の要件	本学学位規程第 18 条第 1 項 学位規則第 4 条第 1 項
○学位論文の題名	美容業におけるサービス提供の品質向上に関する研究 ーサービス提供システムとサービス提供者を中心にー
○審査委員	(主査) 近藤 宏一 (立命館大学経営学部教授) 佐藤 典司 (立命館大学経営学部教授) 小沢 道紀 (立命館大学スポーツ健康科学部准教授)

### <論文の内容の要旨>

#### 1. 本論文の目的と意義

##### (1) 本論文の目的

本論文は、サービス産業の一業種である美容業を対象とし、サービス・マネジメントの観点から、美容業におけるサービス提供の品質向上のための課題を明らかにすることをめざしたものである。このため本論文では、美容業におけるサービス提供の品質を向上するために、サービス提供システムの構築、およびサービス提供者の技能を向上に向けての課題を検討するとともに、そうしたシステムやサービス提供者の技能のあり方についても検討を加えている。

##### (2) 本論文の意義

また本論文の主な意義は以下のとおりである。

第一に、美容業についての経営学的研究として貴重な研究である点があげられる。美容業は外食産業などと並んで日常生活に最も身近な産業の一つであり、また事業所数が多いにもかかわらず、経営学的な研究はほとんど進んでいない。少子高齢化により市場の大幅な拡大は望めないとはいえ、後述するように新たな社会的な存在意義も期待されている側面もあり、美容業のサービス提供に関わる経営学的な研究に求められるものは大きい。

第二に産業構造の変化である。前述の経営学的研究の遅れの原因の一つでもあるが、従

来の美容業はほとんどが個人経営の小規模なもので、経験主義的な経営でもそれなりに成り立っていた。しかし近年他の美容サービス業との結合やチェーン展開の拡大など美容事業者の規模拡大が進み、産業構造の変化が生じつつある。また、供給過剰により価格競争も激しくなっている。こうしたもとで、大規模展開を行う事業者はもとより、小規模な事業者においても自社の提供するサービスについてシステムとしてとらえる必要性が感じられるようになっている。システムとしてサービスをとらえる考え方は、サービス・マネジメント理論にもとづく研究がこれまですすめられてきたところであり、それを美容業に応用することで有益な示唆が得られると考えられる。

第三にサービス品質の不安定性があげられる。美容業は典型的な労働集約産業であり、提供するサービスの大部分をサービス提供者の個人的技能や経験に頼っている。しかも、原則的に一人の従業員が一人の顧客に長時間接してサービスを提供する。そのためサービス提供者はサービス品質を左右する要素の中でも非常に大きな存在である。従業員が高いモチベーションをもってサービスを提供するためにどのような考え方が必要であるのかという点についてもまた、経営学の到達点を美容業に応用することに意義があると同時に、こうした美容業の研究を通じて、労働集約型サービス業における従業員のあり方についての理論的示唆を得られる可能性もある。

## 2. 本論文の課題と構成

上述のような目的に接近するため、本論文では次のような構成で検討している。

### 序章 本研究の問題意識と論文の構成

- 第1節 本研究の背景と問題意識
- 第2節 美容業のサービス品質の向上に関する研究の意義
- 第3節 本研究の対象と目的
- 第4節 本論文の構成

### 第1章 美容業の現状とその課題

- 第1節 現代における美容の位置づけ
- 第2節 サービス産業における「美容業」
- 第3節 美容業とその関連する分野の発展と現状
- 第4節 美容業を取り巻く環境とその課題
- 第5節 おわりに

### 第2章 美容業における「サービス」の概念および特性

- 第1節 美容業におけるサービスの概念と定義

- 第2節 美容業におけるサービスの構成要素
- 第3節 美容業におけるサービス製品の特性
- 第4節 美容業におけるサービス品質
- 第5節 おわりに

### 第3章 美容業におけるサービス提供システムの理論フレームワーク

- 第1節 サービス・マネジメントの定義と主な理論
- 第2節 美容業とサービス・マネジメント・システム
- 第3節 美容業とサービス・プロフィット・チェーン
- 第4節 おわりに

### 第4章 美容業におけるサービス提供システムの分析

- 第1節 サービス提供プロセス研究の背景と意義
- 第2節 美容業におけるサービス提供プロセス
- 第3節 美容業におけるサービス提供の品質向上とサービス提供者育成の課題
- 第4節 おわりに

### 第5章 美容業におけるサービス提供者とその育成

- 第1節 美容業におけるサービス提供者
- 第2節 美容業におけるサービス提供者としての特徴
- 第3節 美容業におけるサービス提供者になるまでの過程
- 第4節 美容教育機関の現状とその役割
- 第5節 おわりに

### 終章 本研究の要約と今後の研究課題

- 第1節 本研究の要約
- 第2節 本研究の貢献
- 第3節 今後の研究課題

以上のように、本論文は序章、終章および本文 5 章からなる。序章では本論文の問題意識、目的、意義などについて述べた上で、第1～2章では美容業の概況とそのサービスについて検討を行っている。続く第3～4章ではサービス・マネジメントなどの理論から導かれた美容業におけるサービス提供システムおよびサービス提供者のあり方についての検討結果を、複数の事業者へのインタビューによって検証しその有効性を示している。第5章では、第4章と関わってサービス提供者の育成プロセスについて検討しており、終章では本論文のまとめとともに今後の課題についてふれている。

### 3. 本論文の内容の要旨

#### (1) 第1～2章の内容

まず第1章では、研究対象である美容業について基本的な理解を深めている。現代の美容サービスは、ただ人の体を美しく整えるだけでなく、それを通じて心理的な部分まで動かすものとなっており、今後健康、福祉、介護との連携による新規顧客の創出も予想されることが説明される。また、美容業は、人間を対象に触知可能な行為を行う、労働集約度と顧客対応度の高いサービス業に分類されている。

続いて美容業における産業構造の変化と事業者の課題が述べられている。それによれば、今日美容業の市場は飽和状態にあり、他方で大規模チェーンの展開がはじまっている。また従業員の離職率が高く、若手が定着しないことによる人手不足も問題となっている。このなかで市場が微減で推移しているが、美容室の軒数は増加していることから、ますます競争が激化していくと分析されている。以上の点をふまえて本論文では、このような現状で差別化を行うためには、サービス提供システムの構築が必要であると主張している。そして、ここでは価格競争などの厳しい環境で企業が成長を続けるため、マネジメント上のどこに焦点を当てるべきかが本論文の目的に接近するうえでの課題として提示されている。

この課題に取り組むために、美容サービスとは何かというサービスの本質について検討することの必要性が示され、それは第2章で行われている。まず、美容業におけるサービスの概念を明確にし、サービスに関する先行研究の主要な論点を整理したうえで、美容サービスの定義と構成要素、その特性と品質について近藤隆雄の研究に基礎をおいて考察されている。それによれば、美容サービスは顧客の身体を対象とする人間の活動であり、顧客に何らかの効用をもたらす価値のある活動である。またそのサービスは、身体の美的な変化であるコア・サービスと、それに付随するサブ・サービス、通常の状態以外での適応的なサービスであるコンティンジェント・サービス、思いもかけない潜在的なサービス、サービス・エンカウンターにおける従業員の態度変数から構成されるとされる。そして美容業におけるサービスは、サービスの一般的な特性を有するとともに、サービスの不可逆性が高い、品質の不安定性が大きい、結果物の保存が難しい、生産プロセスへの顧客の関与が大きい、そして顧客への心理的な配慮が求められるという固有の特性を持っていることが示される。

この特性についてはさらに、従業員のどのような技能がそれぞれの特性に対して必要とされるのかという視点から整理されている。それによれば最初の三つは従業員の技術的な技能、後の二つは従業員の機能的な技能が発揮される特性である。美容サービス・エンカウンターにおけるサービス提供プロセスでは、顧客の関与が大きいので、顧客との相互関係によってサービス品質に対する評価が変わり、そこでは顧客の心理的な要素が強く反映され、結果に対する評価は主観的である。そのため従業員はサービス提供プロセスで常に

顧客の心理を察知しなければならない。この点から、従業員の技能として特に機能的な技能の重要性が高いことが示されている。それは美容業におけるサービス品質は、技術的品質、機能的品質、物的環境、イメージの四つに分類できるが、資格のあるサービス提供者が一定水準の技術を持っているのは当然のことであり、顧客の評価は、サービス提供者の機能的技能によって大きく左右されるからである。つまり、美容サービス提供者にとって技術的スキルは最低限の条件であるが、これに加えて機能的技能が必要とされ、この技能が美容業におけるサービス提供プロセスの品質を左右する重要な要素になることが指摘されている。

## (2) 第3～4章について

以上の点をふまえ、第3～4章では美容業の経営について、サービス・マネジメントの視点から見た具体的なあり方について検討している。まず第3章では、美容業におけるサービス提供システムの構築についての考察が行われている。ここでは美容業はサービス業の一種であることから、サービス・マネジメント研究について先行研究の主な理論をレビューし、美容業について検討するための枠組みを導いている。まず、より高い品質のサービスを生産するための、美容業の全体的なサービス・マネジメント・システムについて、Normannの「サービス・マネジメント・システム」の理論から枠組みが導かれている。それによれば、顧客にサービス・コンセプトを提供するためには、マーケット・セグメント、サービス・デリバリー・システム、イメージ、文化と理念の総合的な管理が必要であり、特に美容業において重点を置くべきは、サービス・デリバリー・システムでの人材の要素であるとされる。

そして、第2章で明らかになったサービス提供者の重要性と、サービス提供者とサービス品質が深い関係を持つという特性をもとに、現在の美容業における高い離職率がより高い品質のサービスを提供するうえで大きな障害になっているという問題意識から、Heskett他の「サービス・プロフィット・チェーン」のモデルをフレームワークとして用い、美容業における従業員定着と生産性に重点を置いて検討が行われている。このモデルでは「オペレーション戦略とサービス・デリバリー・システム」「サービス・コンセプト」「ターゲット・マーケット」の各要素は、それぞれ独立しているのではなく、互いに関係を持ちながら連続的に循環しているとされる。そして企業内部の要素である従業員はサービス・コンセプトを提供する前段階の中心要素であり、より高い品質のサービスを提供するための基盤要素でもあるとされる。サービス品質の向上のためには企業のよい循環が必要であり、その循環の核となる従業員の生産性とアウトプットの品質を向上させることが重要であることがここでは指摘されている。以上の点から本論文では、現状のように従業員が頻繁に入れ替わることは決して望ましくないことを主張し、より高い品質のサービスを提供できるようにするためには、まず、従業員定着率の向上を図らなければならないことを明らかにしている。またこの結果、それを実現するための従業員満足の上昇が課題として浮上す

ることを指摘している。こうした点については、文献およびインタビューに示された美容業の現場の意見によってその正当性が示されている。

サービス提供者とサービス品質は深い関係を持つことがすでに第 2 章で明らかにされており、第 4 章では、サービス提供システムにおけるサービス提供者の役割を解明すべく、サービス提供プロセスの分析が行われている。ここでは Baron らの先行研究を参照し、サービス・スクリプトとサービス・ブループリントを用いて美容業のサービス提供プロセスを分析した結果、従業員の役割が発揮される部分とサービス品質が低下しやすい部分が可視化されている。こうした部分について本論文では、美容サービス提供過程においてプロセスの変動性が高い部分とも言えると指摘している。そして、サービス提供者と顧客の接触を可視化したことにより、仕事の役割分担が明確になり、サービス品質が左右される部分、つまり、プロセスの変動性が高い部分を事前に把握できるようになったことの有効性を主張している。また、これらの変動性に対しては、サービス提供者の教育システムを導入することで、サービス品質を一定に保つ効果が期待できることや、サービスの提供プロセスの分析を行うことで、フロントステージとバックステージでの従業員の仕事が分類され、それぞれの役割が改めて確認されたことにも実践的な意義があるとしている。

また、文献やインタビューから、上記の意義が確認されるとともに、プロセスの変動性による顧客不満を低減するためには、まず、十分な時間をかけたカウンセリングが必要であることや、サービスの失敗が起こっても顧客と率直に相談できる対人能力が重要であることが確認されたとしている。このことから、サービス品質とサービス提供者は密接な関係を有しており、サービス提供者の育成について検討する必要があると指摘している。

### (3) 第 5 章について

第 4 章の指摘をうける形で、第 5 章では、美容サービス提供者の育成について、その資格取得の過程を探り、美容教育機関の役割と育成過程が検討されている。実際の人材育成がどのように行われているのかについて、美容教育機関へのインタビューをもとに検討した結果、資格取得中心の教育を行っている美容教育機関にサービス提供者としての教育を任せることには限界があるとみられることを指摘している。そして、その結果から本論文ではサービス提供者の機能的品質を向上させるためには、企業内での OJT が必要不可欠であると主張している。

### (4) 本論文の結論、貢献および課題

以上の検討のうえ、終章では本論文の結論として、美容業の事業所が厳しい環境の中で持続的な発展を続けるためには、サービス提供システムを構築し、サービス品質をより高めることに主眼を置き、特にサービス提供者に焦点を合わせてマネジメントする必要性があることを明らかにしたと述べている。そして今後、美容業の事業所は、サービス提供者

の技能を向上させ、従業員の定着率を高めるため、従業員満足に重点をおいたマネジメントを確立しなければならないと結論付けている。

そして、本論文の貢献として以下の三つの点を挙げている。第一に未開拓の業種を対象として新たな研究領域に一足踏み込んだこと、第二に他の美容サービス業をはじめ類似した特性をもつサービス業においても本論文の枠組みを応用したサービス提供システムの構築が可能であること、第三に美容業において従業員満足の重要性を示唆したことである。また全体として、美容業をはじめとする美容サービス業においては従業員の技術的スキルがなお重視される傾向があるが、本論文において機能的スキルがいつそう重視されるべきであることを指摘した点も、実践的な面での貢献といえることもあわせて述べられている。

なお、今後の主な課題としては次の三つの点が挙げられている。第一に、問題意識の一つの出発点である美容業における離職率の高さについて、その理由や従業員の移動方向などについてなお実証的な検討が必要であること、第二に、従業員満足と従業員ロイヤルティとのあいだに美容業においてはどのような関係があるのかを明らかにすること、それにかかわってインターナル・マーケティングとしてどのような手法があるのかなどを検討すること、そして第三に従業員のモチベーション要因として何が重要であるのかを明らかにすることである。

以上のように本論文は、美容業におけるサービス提供システムを検討し、その結果として従業員の役割の重要性を示したうえで、今日の美容業における従業員に求められるスキルと、それを育成するうえでの課題を明らかにしたものといえる。

#### <論文審査の結果の要旨>

本論文は、美容業におけるサービス提供システムと、そのなかでの従業員の役割について理論的検討をふまえたモデルを提示し、その妥当性を現場の美容師および美容業経営者へのインタビューなどによって検証しようとしたものである。サービス業の一つとしての美容業の特性は、接客従業員の高い機能的スキルが求められる他の産業分野、たとえば介護福祉などとも共通するものであるが、こうした分野においても経営学的な検討が進んでいるとは言えないことからすれば、本論文は単に美容業に対する日本の経営学的検討の第一歩と言うだけではない意義を有しているといえる。審査委員会は、論文審査および口頭試問での結果をふまえて、本論文が博士学位にふさわしい質を有することを確認し、独自の意義として評価すべきは以下のような点であると結論する。

- ①日本では従来なかった経営学的な視点による美容業の分析を行ったこと。
- ②美容業ほど「無形性」の要素が強く、かつ従業員が顧客に対してもつ重要性の大きいサービスはまれであり、その点からすれば物的要素などに影響されない、「サービス一般」に敷衍できる理論的可能性も有していること。

- ③Baron の議論を基盤としながらも、美容業独自のサービス・プロセスを検討し、また検証したこと。
- ④Grönroos の「技術的スキル」「機能的スキル」という視点を実際のサービス業に適応させて展開し、その有効性を示したこと。
- ⑤資格職である美容師について、資格取得までの技能育成と資格取得後の技能育成との流れを示し、そのなかにある課題を示したこと。

同時に本論文は筆者の自立した研究者としての第一歩となるものであり、今後の研究に期待される部分も残されている。審査委員会としては下記のような点を指摘できる。

- ①実証調査が主に定性調査による美容室の経営者や管理者からのものであり、従業員や顧客からの定量的データも含めた情報収集を今後すすめることによって、本論文の提示したサービス提供システムの妥当性がいっそう明らかになると思われる。
- ②本論文にけるモデルの基礎になっている先行研究の整理がややまとまりを欠くため、それらの理論が一貫した方向性のもとに検討されていることが読み取りづらい。文章力という点ではなお向上が求められる。
- ③本論文が依拠している Heskett らの「サービス・プロフィット・チェーン」のモデルについては、サービス研究においてよく引用されている一方で、実証されているとは言い難くなお仮説にとどまっているという批判も根強い。今後は、このモデル自体の妥当性についても美容業の研究を通じて検証していくことが望まれる。
- ④本研究は美容業についての検討を行っているが、この研究をさらに発展させる点から見れば、筆者自身が述べているように、今後共通する特性を有する他のサービス業や、「人間の美を実現する」といった意味で共通する他の業種との比較検討を通じて、より普遍性のある議論が展開されることが望まれる。

以上のような点は指摘できるものの、美容業や美容業と類似した特性を持つサービスについての先行研究がほとんどない（韓国には一定の研究蓄積があるが、十分なものではない）にも関わらず、一般理論から実践的示唆に至る検討を進めたことは貴重な成果であり、上記の点については今後の筆者の研究の発展に期待すべきものである。したがって、本論文が博士学位にふさわしいものであることを審査委員会としては一致して確認したものである。

なお、経営学研究科博士学位審査内規第 8 条第 5 項についての検討も、審査委員会として行った。このうち形式的要件についてはすでに受理審査の段階で審査されているので、それ以外の項目についての審査委員会での検討の結果は以下のとおりである。

まず、論文の水準ならびに研究テーマの妥当性、そして論文タイトルの妥当性について



は、博士論文としてふさわしいものであると確認された。また、先行研究との関連性と理論の一貫性、そして分析視覚や論述の厳密性・緻密性・適切性についても問題がないことが確認された。最後に独創性であるが、この点についても問題がないことが確認された。

<試験または学力確認の結果の要旨>

本論文の審査にあたっては、口頭試問を2011年10月21日（金）午後12時30分から午後2時までアクロスウィング研究会室2において、また公聴会を2011年10月31日（月）午後2時30分から4時までアクロスウィング研究会室2において行った。審査委員会は、本論文に加え、筆者の本学大学院経営学研究科企業経営専攻博士課程後期課程の在学期間中における学会発表などの様々な研究活動、また口頭試問および公聴会の質疑応答を通して博士学位に相応しい能力を有することを確認した。

申請者は2000年2月に韓国・朝鮮大学校美術大学絵画学科を卒業ののち、同年3月より2002年2月までDODOビューティーアカデミーにてメイクアップの専任講師を務め、また2003年4月より2005年3月までネイリストとして実務にも携わった。その後2006年4月より本学大学院経営学研究科企業経営専攻博士課程前期課程に入学、2011年9月に同課程後期課程を満期退学した。本学大学院在学中に、5編の論文（うち2編は査読論文）を発表し、また日本流通学会、韓国美容学会の全国大会にて口頭発表を行っている。

以上の諸点を総合的に判断して、本学学位規程第18条第1項に基づいて、「博士（経営学 立命館大学）」の学位を授与することが適当であると判断する。