

美容室のマーケティング戦略に関する一考察*

正岡幹之
二宮正司

はじめに

1. 美容室業界の経営環境

2. 調査概要

2-1. 調査目的 2-2. 仮説設定 2-3. 調査設計

3. 分析結果

3-1. 単純集計 3-2. 統計的検定

むすび

1. 検証結果及び戦略立案上のポイント 2. 新規利用促進戦略 3. 継続利用促進戦略

4. 今後の課題

参考文献 調査票

はじめに

国内の美容室の経営環境は厳しい状況にある。美容室業界に影響を与えるマクロ環境の大きな要因として、少子化による人口減少に起因する市場全体のパイの縮小が挙げられる。また、業界特有の要因として、参入障壁が比較的低いため、店舗数の増加による競争激化が挙げられる。さらに、その熾烈な競争に打ち勝つべく、価格の引き下げやクーポンの発行等による客単価低下といった問題も抱えている。このような厳しい経営環境から、廃業に追い込まれたり、事業の存続が危ぶまれている店舗が出てきている。

そこで、本論の分析視座として、美容室経営に寄与することを目的とし、主要な客層である若年層の美容室の利用状況を調査したうえで、新規利用及び継続利用を促進する戦略を導出する。また、若年層の特徴を検証するために、中年層についても一部調査を行った。

1. 美容室業界の経営環境

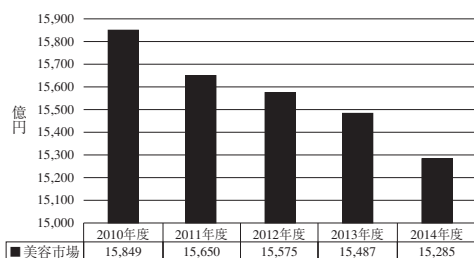
矢野経済研究所の「理美容市場に関する調査結果2015」によれば、2014年度の国内の美容市場規模は1兆5,285億円と推計され、2010年度対比3.6%減となり、縮小傾向が続いている。

* 本調査は、美容システム総合研究所の協力を得て行われた。この場を借りて御礼申し上げる。

厚生労働省の「平成25年度衛生行政報告例の概況 生活衛生関係」¹⁾によれば、2013年度末の美容所数は23万4,089施設で、2009年度末と比べ4.7%の増加となっている。

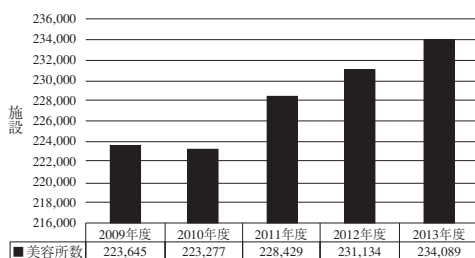
上述の市場規模が縮小傾向にある一方で、施設数は増加傾向にあることから、美容室業界の厳しい経営環境が見受けられる。

図 1-1. 美容市場規模の推移



出所：株式会社矢野経済研究所（2015）

図 1-2. 美容所数の推移



出所：厚生労働省（2014）

2. 調査概要

2-1. 調査目的

本調査では、若年層の美容室の利用状況を調査したうえで、新規利用促進戦略と継続利用促進戦略を導出することを目的とする。利用状況を把握するにあたり、主に美容室を知るきっかけ、美容室を選ぶ決め手、美容室の利用パターン、美容室の継続利用理由、美容室の変更理由、美容室にあると嬉しいサービス、現在利用中の美容室の個別要素（美容師・美容メニュー・価格・接客態度・店舗・サービス）・満足度・継続利用意向・新規紹介意向、美容室の有効なキャッチフレーズ等を調査した。

2-2. 仮説設定

文献調査及びヒアリング調査によって、美容室の利用状況について次の調査仮説を設定した。

仮説 1 美容室を知る主なきっかけは、「家族や知人の紹介」が多いことが仮定される。広告が比較的少なく、サービスの性質上、実際に施術をしてもらってその善し悪しがわかることから、信頼できる人からの紹介が主なきっかけとなると仮定できる。

仮説 2 美容室を選ぶ主な決め手は、「自宅や学校・勤務先からの近さ」や「価格の手頃さ」と関係することが仮定される。いわゆるカリスマ美容師が所属するような美容室は別として、一般に自宅などからの行きやすさや妥当性のある価格などが決め手となると仮定できる。

仮説 3 美容室を継続して利用する主な理由は、「美容師の技術レベルの高さ」及び

1) 2010年度は東日本大震災の影響により、宮城県のうち仙台市以外の市町村、福島県の相双保健福祉事務所管轄内の市町村が含まれていない。

「美容師との相性の良さ」と関係することが仮定される。継続利用の意向は、美容師の優れた技能とともにコミュニケーションの良さがポイントになると仮定できる。

仮説4 美容室を変更する主な理由は、「利用していた美容室への不満」及び「他店に魅力を感じたから」と関係することが仮定される。利用していた美容室への技術や接客等に関する不満によるものと、他店の魅力に引きつけられたことによるものとがあると仮定できる。

仮説5 美容室の「知るきっかけ」「選ぶ決め手」「利用パターン」「継続利用理由」「変更理由」は、年代で回答傾向に差異があることが仮定される。ライフスタイルや価値観の違いから、年代により傾向が異なることが仮定できる。

仮説6 現在利用中の美容室の個別要素・満足度・継続利用意向・新規紹介意向の関係について、個別要素の評価が高まれば全体的な満足度が高まり、それに伴って継続利用意向並びに新規紹介意向も高まることが仮定される。美容室の各要素の評価が高くなれば、総合的な満足度が高まり、店へのロイヤルティが向上することで継続利用が増え、口伝えやSNSを通じて友人・知人に紹介したいという意向も高まることが仮定できる。

2-3. 調査設計

(1) 調査対象者

美容室業界にとって主要な客層である美容室を利用している20代の女性とした。なお、年代による特徴（差異）を検証するために、美容室を利用している40代の女性も一部対象とした。

(2) 調査項目

本調査の仮説を検証するために設定した調査項目と検証目的は、次表の通りである。質問の詳細は添付の調査票を参照されたい。

表 2-1. 調査項目と検証目的

調査項目	質問番号	検証目的
美容室を知るきっかけ	Q I	【仮説1】主な認知経緯の特定 【仮説5】年代による差異
美容室を選ぶ決め手	Q II	【仮説2】主な選択理由の特定 【仮説5】年代による差異
美容室の利用パターン	Q III	【仮説5】年代による差異
美容室の継続利用理由	Q IV	【仮説3】主な継続理由の特定 【仮説5】年代による差異
美容室の変更理由	Q V	【仮説4】主な変更理由の特定 【仮説5】年代による差異
美容室の個別要素・満足度・継続利用意向・新規紹介意向	Q VII	【仮説6】個別要素・満足度・継続利用意向・新規紹介意向との関連性の大きさの特定

(3) 調査方法

面接調査法を採用した²⁾。具体的には、調査員が回答者に面接し、調査票に従って質問

2) 本調査は、大阪経済大学経営学部の講義「実践マーケティング」のフィールドワークとして、履修学生が実査を行った。

文を読み上げ、得られた回答を調査員が回答欄に記入する手法を用いた。

(4) 調査場所及び調査日程

調査は大阪市内各所（JR 大阪駅周辺、大阪経済大学構内 他）でアンケート調査を実施し、調査対象者に調査票の質問に回答してもらった。実施日は、2014年10月下旬から11月下旬である。

(5) 分析方法

はじめに、調査項目について単純集計を行い、項目ごとの回答傾向を明らかにする。なお、分析にあたっては、同じく調査をした40代女性の回答傾向と比較検討を行う。次に、美容室の個別要素・満足度・継続利用意向・新規紹介意向について相関分析を行い、項目間の関連性を確認する。最後に、美容室の満足度・継続利用意向・新規紹介意向をそれぞれ目的変数とし、個別要素を説明変数とした重回帰分析を行い、目的変数と関連性の高い個別要素を明らかにする。

3. 分析結果

3-1. 単純集計

(1) 有効回答数と回答者属性 (QⅨ)

アンケート調査の有効回答数は、20代が125票、40代が102票であった。回答者属性について、20代の職業構成は「学生」(81.6%)が8割を超え、「公務員・会社員・団体職員」が15.2%、「派遣社員・パート・アルバイト」が3.2%である。なお、選択肢にある「自営業」「専業主婦」「家事手伝い」「無職」「その他」は回答がゼロであった。40代は「派遣社員・パート・アルバイト」が39.2%と最も多く、「専業主婦」が27.5%、「公務員・会社員・団体職員」が26.5%、「自営業」が4.9%、「無職」が2.0%と続く。

図 3-1-1. 職業 (20代, n=125)

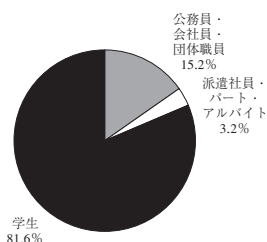
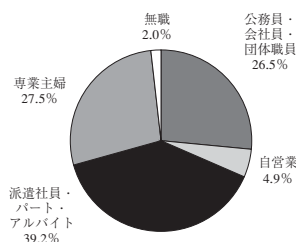


図 3-1-2. 職業 (40代, n=102)

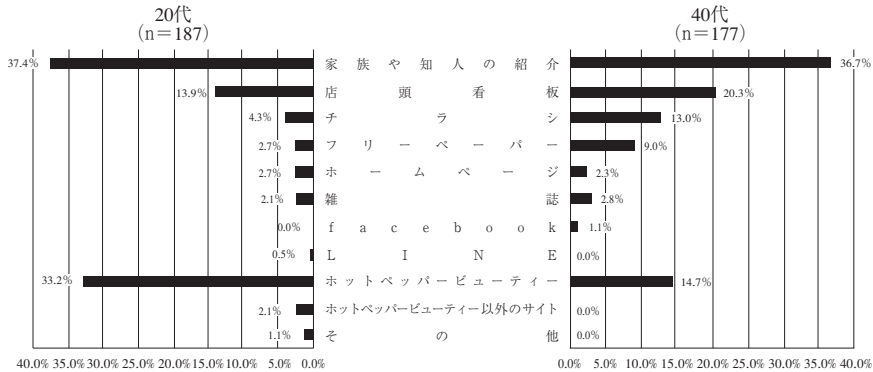


(2) 美容室を知るきっかけ (QⅠ)

美容室を知るきっかけについては、「家族や知人の紹介」が37.4%とトップで、次に「ホットペッパービューティー」が33.2%、「店頭看板」が13.9%となった。これより、仮説1の「美容室を知る主なきっかけは、家族や知人の紹介が多い」ことが確認された。また、「ホットペッパービューティー」の回答が多かったことから、紹介というアナログ的なきっかけとともに、IT というデジタル的なきっかけの両方があることが判明した。

なお、40代では「家族や知人の紹介」(36.7%)、「店頭看板」(20.3%)、「ホットペッパービューティー」(14.7%)の順となっている。両年代とも1位の「家族や知人の紹介」は変わらないが、20代では2位がデジタルの「ホットペッパービューティー」であるのに対し、40代はアナログの「店頭看板」(2位)や「チラシ」(4位)、「フリーペーパー」(5位)という差が明らかとなった。

図 3-2. 美容室を知るきっかけ (複数回答)

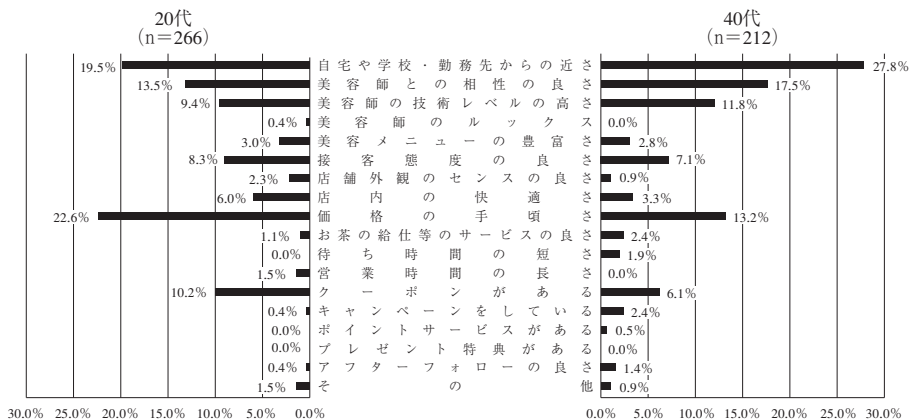


(3) 美容室を選ぶ決め手 (Q II)

美容室を選ぶ決め手については、「価格の手頃さ」が22.6%、「自宅や学校・勤務先からの近さ」が19.5%、「美容師との相性の良さ」が13.5%となった。これより、仮説2の「美容室を選ぶ主な決め手は、自宅や学校・勤務先からの近さや価格の手頃さと関係する」ことが確認された。また、美容師との相性が良さそうかという点も決め手となっていることが明らかとなった。

なお、40代では「自宅や学校・勤務先からの近さ」(27.8%)、「美容師との相性の良さ」(17.5%)、「価格の手頃さ」(13.2%)の順となり、20代が価格という“経済性”を重視しているのに対し、40代は近さという“利便性”を重視しているという差が明らかとなった。

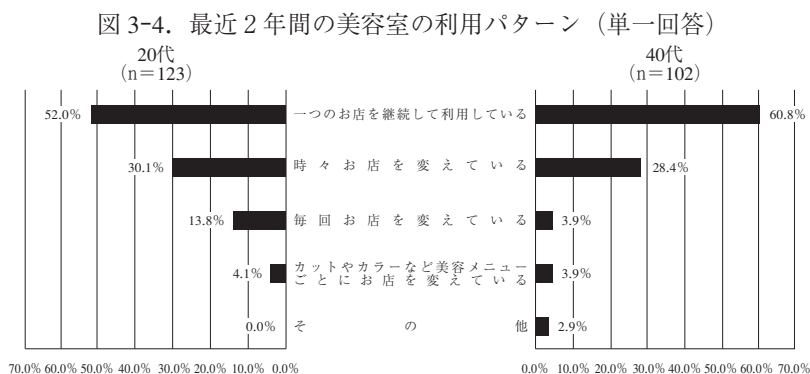
図 3-3. 美容室を選ぶ決め手 (複数回答)



(4) 最近2年間の美容室の利用パターン (QⅢ)

最近2年間の美容室の利用パターンについては、「一つのお店を継続して利用している」が52.0%となった。続いて、「時々お店を変えている」が30.1%、「毎回お店を変えている」が13.8%となり、この2つを合計すると全体の4割を超える。

なお、40代でも順位は同じであるが、20代は40代に比べ、「一つのお店を継続して利用している」が8.8ポイント低く、その分「毎回お店を変えている」が9.9ポイント高いことから、20代の変更度合いの高さが見受けられる。

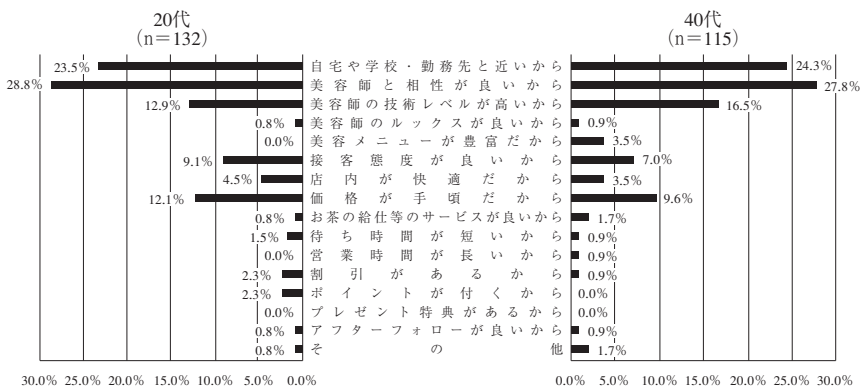


(5) 美容室の継続利用理由 (QⅣ)

最近2年間の美容室の利用パターン (QⅢ) で、「一つのお店を継続して利用している」と答えた回答者へ継続利用理由を尋ねたところ、「美容師と相性が良いから」(28.8%)が最も多く、続いて「自宅や学校・勤務先と近いから」(23.5%)、「美容師の技術レベルが高いから」(12.9%)となった。

これより、仮説3の「美容室を継続して利用する理由は、美容師の技術レベルの高さ及び相性の良さと関係する」ことが確認された。したがって、継続利用を促進するためには、相性という“コミュニケーション力”及び高度な“技術力”，そして近さという“利便性”が重要といえる。なお、40代でも順位は同じで、20代との大きな差異は見受けられない。

図 3-5. 美容室の継続利用理由 (複数回答)



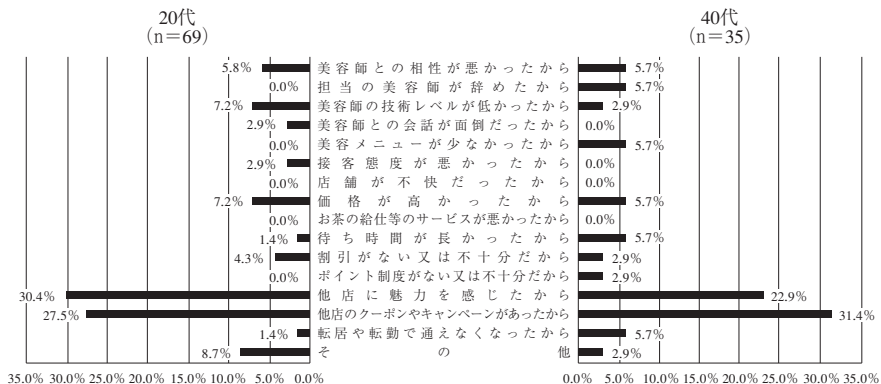
(6) 美容室の変更理由 (Q V)

最近2年間の美容室の利用パターン(QⅢ)で、「時々お店を変えている」または「毎回お店を変えている」と答えた回答者へ変更理由を尋ねたところ、「他店に魅力を感じたから」(30.4%)が最も多く、続いて「他店のクーポンやキャンペーンがあったから」(27.5%)、「美容師の技術レベルが低かったから」(7.2%)と「価格が高かったから」(7.2%)が同率となった。質問番号Vの選択肢「①美容師との相性が悪かったから」から「⑫ポイント制度がない又は不十分だから」までの美容室への不満に関する個々の要素の構成比は小さいが、合計すると20代で31.9%、40代で37.1%に及ぶ。自由回答によると、他店への魅力については「気分を変えて新しい店に行ってみたかったから」「クーポンで安くなる」が、不満に関することでは「注文と異なる髪型になったから」「飽きる」などが挙げられた。

これより、仮説4の「店舗を変更する主な理由は、利用していた美容室への不満及び他店に魅力を感じたからに関係する」ことが確認された。なお、「毎回お店を変えている」のみでは、「他店のクーポンやキャンペーンがあったから」が44.0%でトップとなったことから、クーポンやキャンペーンにより、美容室を転々とするという利用パターンがあることが明らかとなった。したがって、継続利用を促進するためには、自店の不満の改善に加えて、他店より相対的に魅力を感じさせ続けることが重要といえる。

なお、40代では「他店のクーポンやキャンペーンがあったから」(31.4%)、「他店に魅力を感じたから」(22.9%)の順となり、順位が入れ替わってはいるものの、いずれも他店の動向が理由となっていることが明らかとなった。

図3-6. 美容室の変更理由 (複数回答)

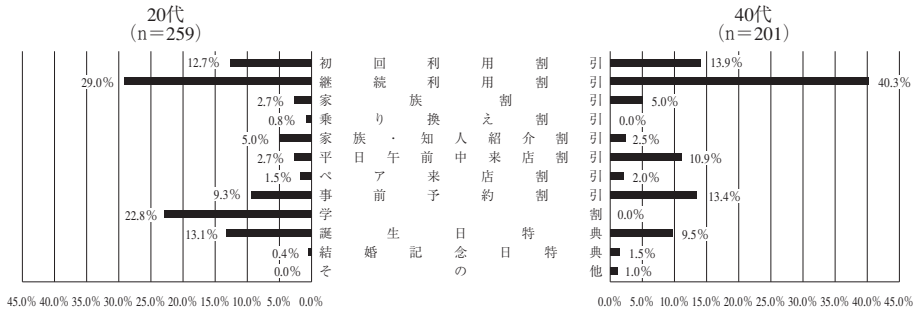


(7) 嬉しいサービス (割引・特典関連) (QⅥ-1)

割引・特典関連の嬉しいサービスについては、「継続利用割引」(29.0%)が最も多く、続いて「学割」(22.8%)、「誕生日特典」(13.1%)となった。なお、40代では「継続利用割引」(40.3%)、「初回利用割引」(13.9%)、「事前予約割引」(13.4%)の順となった。20代より継続利用の割合が高く、「継続利用割引」へのニーズが高いのは、年齢を重ねるほ

ど“変化・新規”より“安定・継続”を求める傾向の表れと推測される。

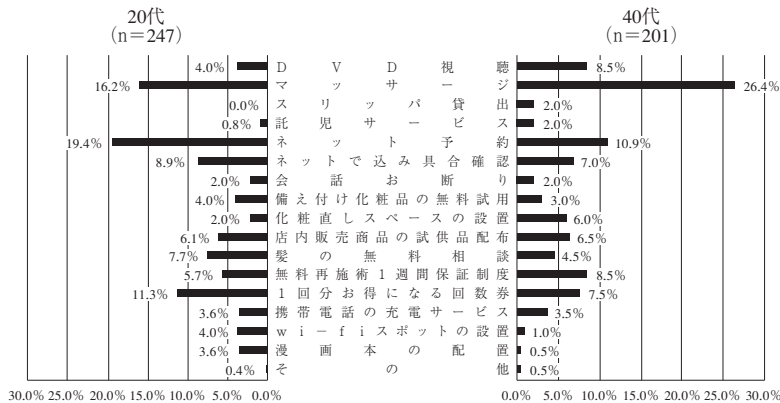
図 3-7. 嬉しいサービス（割引・特典関連）（複数回答）



(8) 嬉しいサービス（店内サービス・予約関連）（QⅥ-2）

店内サービス・予約関連の嬉しいサービスについては、「ネット予約」（19.4%）が最も多く、続いて「マッサージ」（16.2%）、「1回分お得になる回数券」（11.3%）となった。これより、ネットで手軽に予約ができるという“利便性”とマッサージという“付加価値”，1回分お得になる回数券という“経済性”に関するサービスへのニーズが大きいといえる。なお、40代では「マッサージ」（26.4%）、「ネット予約」（10.9%）、「DVD視聴」と「無料再施術1週間保証制度」（8.5%）の順となった。

図 3-8. 嬉しいサービス（店内サービス・予約関連）（複数回答）



(9) 現在利用中の美容室の評価（QⅦ）

利用年数（QⅦ-11）・立地（QⅦ-12）

利用年数については、「1年～3年」（38.4%）が最も多く、続いて「1年未満」（31.2%）、「4年～6年」（13.6%）となった。

立地については、利便性を有する「住宅街」と「駅前」が34.1%と最も多く、続いて「商店街」（8.9%）となった。

図 3-9. 利用年数 (n=125)

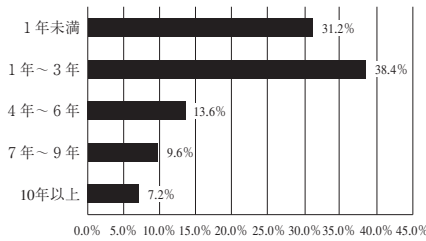
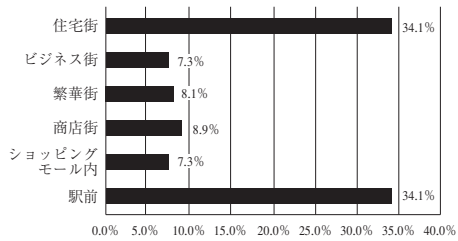


図 3-10. 立地 (n=123)



美容師 (Q VII-1)・美容メニュー (Q VII-2)

美容師に関する五段階評価については、「全体的に美容師のレベルが高い」の平均値は3.888であった。その他、「要望通りのヘアースタイルにしてくれる」が3.976, 「流行を敏感に取り入れている」が3.840, 「施術について適切な説明がある」が3.952, 「ヘアースタイルについて提案力がある」が3.968, 「髪のお手入れについてアドバイスがある」が4.081となった。

美容メニューの評価については、「全体的に技術レベルは高い」の平均値は4.056であった。その他、「カットがうまい」が4.016, 「カラーがうまい」が3.944, 「パーマがうまい」が3.872, 「トリートメントがうまい」が3.916, 「縮毛矯正がうまい」が4.015となった。

図 3-11. 美容師

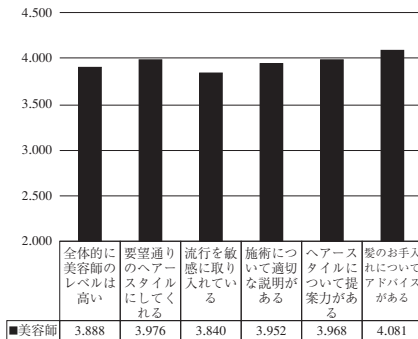
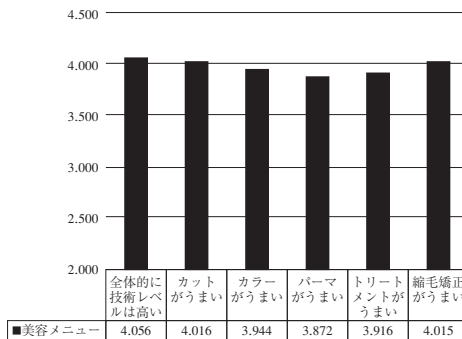


図 3-12. 美容メニュー



価格 (Q VII-3)・接客態度 (Q VII-4)

価格の評価については、「全体的に価格は妥当である」の平均値は3.740であった。その他、「カットの価格は妥当である」が3.680, 「カラーの価格は妥当である」が3.648, 「パーマの価格は妥当である」が3.609, 「トリートメントの価格は妥当である」が3.560, 「縮毛矯正の価格は妥当である」が3.437となった。

接客態度の評価については、「全体的に接客態度は良い」の平均値は4.272であった。その他、「身だしなみに清潔感がある」が4.248, 「言葉遣いが丁寧である」が4.137, 「説明がわかりやすい」が4.152, 「動作がテキパキしている」が4.112, 「対応が親切である」が4.296となった。

図 3-13. 価格

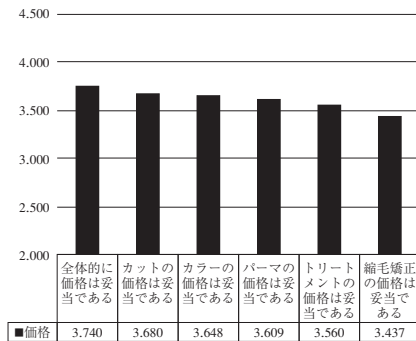
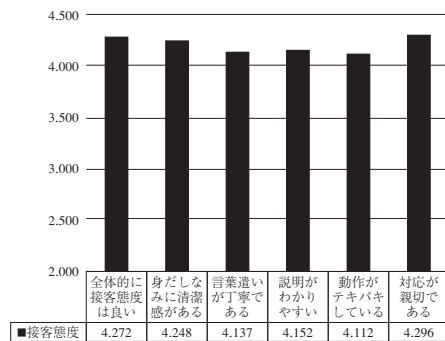


図 3-14. 接客態度



店舗 (QⅦ-5)・サービス (QⅦ-6)

店舗の評価については、「全体的に店舗は快適である」の平均値は4.320であった。その他、「店内は衛生的である」が4.336, 「椅子や洗面台等の設備が充実している」が4.232, 「店舗内装にセンスの良さを感じる」が4.208, 「店舗外観にセンスの良さを感じる」が4.056, 「店内は居心地が良い」が4.200となった。

サービスの評価については、「全体的にサービスは充実している」の平均値は4.080であった。その他, 「読みたい雑誌が揃っている」が3.789, 「お茶・お菓子の給仕が充実している」が3.889, 「ポイントサービスが充実している」が3.625, 「プレゼント特典が充実している」が3.376となった。

図 3-15. 店舗

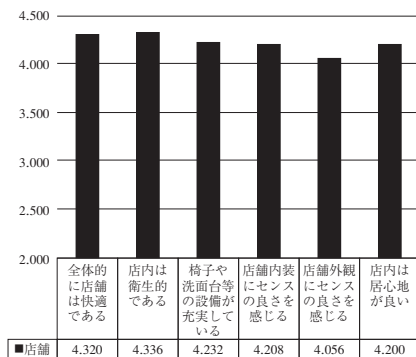
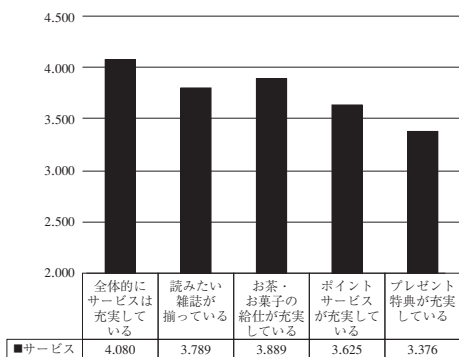


図 3-16. サービス

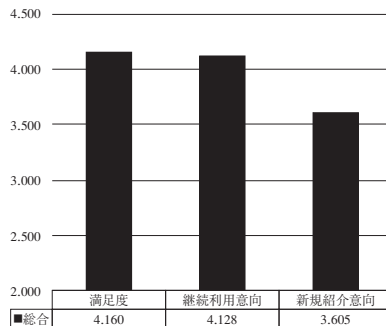


以上より、美容室の個別要素については、美容メニュー、接客態度、店舗の平均値は比較的高いが、美容師、価格、サービスに対しては厳しい評価がなされている。

満足度・継続利用意向・新規紹介意向 (QⅦ-7.8.9)

店の全体的な満足度の評価の平均値は4.160であった。また、継続利用意向の評価の平均値は4.128, 新規紹介意向は3.605であった。これより、満足度や継続利用意向に比べて、新規紹介意向は低いことが見受けられた。

図 3-17. 満足度・継続利用意向・新規紹介意向



店の広告のキャッチフレーズ (QⅧ-1)

店の広告のキャッチフレーズについては、「気づかなかった魅力を引き出します」(15.0%)が最も多く、続いて「笑顔は髪から」(13.7%)、「あなたのカワイイをつくりあげる」(11.5%)となった。なお、図3-18では構成比が5%以上の項目を表示する。

カットのうまさを感じるキャッチフレーズ (QⅧ-2)

カットのうまさを感じるキャッチフレーズについては、「お客様の要望に応えられるカット技術」(50.4%)が最も多く、続いて「ファッション雑誌に取り上げられたカット技術」(21.5%)、「熟練のカット技術」(13.2%)となった。これより、「お客様の要望に応えられるカット技術」という客の立場にたったキャッチフレーズが、それ以外の店の立場にたった表現に比べて支持されていることが明らかとなった。

図 3-18. 店の広告のキャッチフレーズ
(複数回答, n=234)

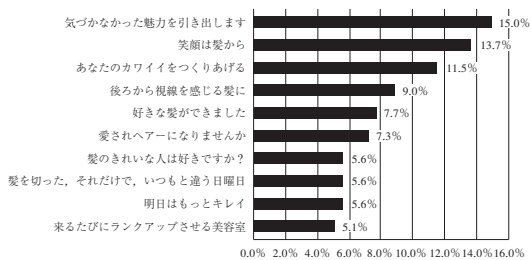
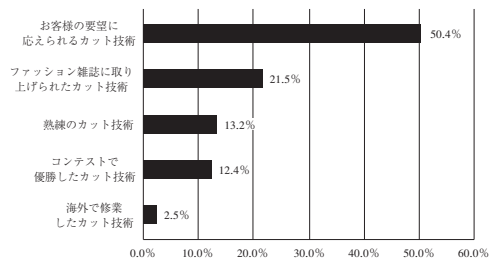


図 3-19. カットのうまさを感じるキャッチフレーズ (単一回答, n=121)



3-2. 統計的検定

(1) χ^2 検定

「美容室の知るきっかけ・選ぶ決め手・利用パターン・継続利用理由・変更理由は、年代で回答傾向に差異がある」という仮説5の統計的検定については、20代の回答上位2項目について、40代の同項目とのクロス集計結果に χ^2 検定を適用した。

年代により美容室を知るきっかけに差があるかを検証するため χ^2 検定を行ったところ、有意水準1%で有意な関連性が認められた (d.f.=1, χ^2 値=7.632, p=0.006)。表 3-1 より、

20代は40代に比べ、「家族や知人の紹介」の構成比が低い一方、「ホットペッパービューティー」が高いといえる。

年代により美容室を選ぶ決め手に差があるかを検証するため χ^2 検定を行ったところ、有意水準1%で有意な関連性が認められた(d.f.=1, χ^2 値=9.080, p=0.003)。表3-2より、20代は40代に比べ、「価格の手頃さ」の構成比が高い一方、「自宅や学校・勤務先からの近さ」が低いといえる。

表 3-1. 美容室を知るきっかけ×年代

	20代	40代
家族や知人の紹介	53.0%	71.4%
ホットペッパービューティー	47.0%	28.6%
合計	100.0%	100.0%

表 3-2. 美容室を選ぶ決め手×年代

	20代	40代
価格の手頃さ	53.6%	32.2%
自宅や学校・勤務先からの近さ	46.4%	67.8%
合計	100.0%	100.0%

年代により美容室の利用パターンに差があるかを検証するため、質問番号Ⅲの選択肢「①一つのお店を継続して利用している」と「③毎回お店を変えている」について χ^2 検定を行ったところ、有意水準5%で有意な関連性が認められた(d.f.=1, χ^2 値=6.618, p=0.010)。表3-3より、20代は40代に比べ、「一つのお店を継続して利用している」の構成比が低い一方、「毎回お店を変えている」が高いといえる。

年代により美容室の継続利用理由に差があるかを検証するため χ^2 検定を行ったところ、有意な関連性は認められなかった(d.f.=1, χ^2 値=0.039, p=0.843)。表3-4より、20代と40代では差があるとはいえない。

表 3-3. 美容室の利用パターン×年代

	20代	40代
一つのお店を継続して利用している	79.0%	93.9%
毎回お店を変えている	21.0%	6.1%
合計	100.0%	100.0%

表 3-4. 美容室の継続利用理由×年代

	20代	40代
美容師と相性が良いから	55.1%	53.3%
自宅や学校・勤務先と近いから	44.9%	46.7%
合計	100.0%	100.0%

年代により美容室の変更理由に差があるかを検証するため、質問番号Ⅴの選択肢「①美容師との相性が悪かったから」から「⑫ポイント制度がない又は不十分だから」までを“利用店不満要素”，「⑬他店に魅力を感じたから」と「⑭他店のクーポンやキャンペーンがあったから」を“他店魅力要素”とカテゴリー化したうえで χ^2 検定を行ったところ、有意な関連性は認められなかった(d.f.=1, χ^2 値=0.239, p=0.625)。表3-5より、利用店への不満が理由となっている割合と他店への魅力が理由となっている割合について、20代と40代では差があるとはいえない。

表 3-5. 美容室の変更理由×年代

	20代	40代
利用店不満要素	35.5%	40.6%
他店魅力要素	64.5%	59.4%
合計	100.0%	100.0%

(2) 相関分析

「満足度」「継続利用意向」「新規紹介意向」間の相関分析を行ったところ、「満足度」と「継続利用意向」($r=0.762$)との間に有意で極めて高い正の相関が、また「新規紹介意向」($r=0.437$)との間に有意な正の相関が見られた。さらに、「継続利用意向」と「新規紹介意向」($r=0.452$)の間にも有意な正の相関が見られた。いずれも p 値は0.1%未満である。

表 3-6. 相関分析の結果 I

	満足度	継続利用意向
継続利用意向	0.762 (0.000)	1
新規紹介意向	0.437 (0.000)	0.452 (0.000)

※()内の数値は p 値を示す。

「満足度」「継続利用意向」「新規紹介意向」とこれらに関係すると考えられる「個別要素」³⁾との相関分析を行ったところ、「満足度」については、「店舗」($r=0.477$)、「接客態度」($r=0.464$)、「美容師」($r=0.451$)、「サービス」($r=0.438$)とに高い正の相関が見られた。また、「継続利用意向」については、「美容師」($r=0.547$)、「接客態度」($r=0.453$)、「店舗」($r=0.410$)とに高い正の相関が見られた。いずれの p 値も0.1%未満である。一方、「新規紹介意向」については、「美容師」($r=0.206$)とに低い正の相関が見られたのみである。 p 値は5%以下である。

表 3-7. 相関分析の結果 II

	美容師	美容メニュー	価格	接客態度	店舗	サービス
美容師	1					
美容メニュー	0.456 (0.000)	1				
価格	0.215 (0.017)	0.081 (0.372)	1			
接客態度	0.394 (0.000)	0.322 (0.000)	0.361 (0.000)	1		
店舗	0.283 (0.001)	0.213 (0.017)	0.378 (0.000)	0.654 (0.000)	1	
サービス	0.230 (0.010)	0.338 (0.000)	0.310 (0.000)	0.464 (0.000)	0.512 (0.000)	1
満足度	0.451 (0.000)	0.288 (0.001)	0.333 (0.000)	0.464 (0.000)	0.477 (0.000)	0.438 (0.000)
継続利用意向	0.547 (0.000)	0.271 (0.002)	0.381 (0.000)	0.453 (0.000)	0.410 (0.000)	0.292 (0.001)
新規紹介意向	0.206 (0.022)	0.130 (0.149)	0.140 (0.124)	0.110 (0.222)	0.173 (0.055)	0.103 (0.256)

※()内の数値は p 値を示す。

(3) 重回帰分析

相関分析に用いた個別要素を説明変数にとり、「満足度」「継続利用意向」「新規紹介意向」をそれぞれ目的変数とした重回帰分析を行った。

満足度との関連性

自由度調整済み決定係数は0.359と低いものの、分散分析表の F 値の有意性が非常に高く ($F=23.744$, $p=0.000$)、モデル全体として極めて高い説明力を持っていることが検証された。また、回帰係数の p 値が有意に低いことから、「美容師」「店舗」「サービス」が「満足度」の重要な要素であることが立証された。この回帰式において、「美容師」の回帰係数が0.325と最大になり、「満足度」を最も強く決定づける要素であることが明らかと

3) 相関分析に用いた個別要素は、質問番号Ⅶの各要素の全体的な評価を質問している①である。

なった。

なお、40代については、「美容師」「サービス」「接客態度」が有意となり、なかでも「接客態度」という接遇面が「満足度」の重要な要素となったことに特徴がある。

表 3-8-1. 重回帰分析の結果 (20代)

	満足度	p 値
美容師	0.325	0.000
店舗	0.271	0.002
サービス	0.224	0.009
自由度調整済み決定係数	0.359	

※数値は標準偏回帰係数。

表 3-8-2. 分散分析表 (20代)

	平方和	自由度	平均平方	F 値	p 値
回帰	22.747	3	7.582	23.744	0.000
残差	38.001	119	0.319		
合計	60.748	122			

表 3-8-3. 重回帰分析の結果 (40代)

	満足度	p 値
美容師	0.304	0.001
サービス	0.277	0.003
接客態度	0.256	0.007
自由度調整済み決定係数	0.446	

※数値は標準偏回帰係数。

表 3-8-4. 分散分析表 (40代)

	平方和	自由度	平均平方	F 値	p 値
回帰	21.538	3	7.179	27.881	0.000
残差	24.977	97	0.257		
合計	46.515	100			

継続利用意向との関連性

自由度調整済み決定係数は0.380と低いものの、分散分析表の F 値の有意性が非常に高く (F=25.959, p=0.000)、モデル全体として極めて高い説明力を持っていることが検証された。また、回帰係数の p 値が有意に低いことから、「美容師」「価格」「接客態度」が「継続利用意向」の重要な要素であることが立証された。この回帰式において、「美容師」の回帰係数が0.403とより大きな値となったことから、「継続利用意向」を最も強く決定づける要素であることが明らかとなった。

なお、40代については、「美容師」「価格」「サービス」が有意となり、なかでも「サービス」という付加価値的側面が「継続利用意向」の重要な要素となったことに特徴がある。また、「価格」は20代でも有意となり、両年代ともに継続利用の重要な要素といえるが、デフレーションの経済情勢を反映した消費者の価格意識の表れとも捉えられる。

表 3-9-1. 重回帰分析の結果 (20代)

	継続利用意向	p 値
美容師	0.403	0.000
価格	0.217	0.006
接客態度	0.216	0.009
自由度調整済み決定係数	0.380	

※数値は標準偏回帰係数。

表 3-9-2. 分散分析表 (20代)

	平方和	自由度	平均平方	F 値	p 値
回帰	29.812	3	9.937	25.959	0.000
残差	45.554	119	0.383		
合計	75.366	122			

表 3-9-3. 重回帰分析の結果 (40代)

	継続利用意向	p 値
美容師	0.336	0.000
価格	0.293	0.000
サービス	0.278	0.002
自由度調整済み決定係数	0.370	

※数値は標準偏回帰係数。

表 3-9-4. 分散分析表 (40代)

	平方和	自由度	平均平方	F 値	p 値
回帰	17.056	3	5.685	20.618	0.000
残差	26.746	97	0.276		
合計	43.802	100			

満足度と継続利用意向の関連性の高い要素の比較

満足度と継続利用意向とも、最も強く決定づける要素は「美容師」であるが、次に続く要素として、満足度が「店舗」と「サービス」であるのに対し、継続利用意向は「価格」と「接客態度」となっている。これより、満足するには店舗の快適性や手厚いサービスが重要となるのに対し、継続利用するには価格の妥当性や接客態度の良さがポイントになるといえる。

新規紹介意向との関連性

自由度調整済み決定係数は0.030と低いものの、分散分析表のF値が5%水準で有意 ($F=4.723$, $p=0.032$) であり、モデル全体として説明力を持っていることが検証された。また、回帰係数のp値が5%有意であることから、「美容師」が「新規紹介意向」の重要な要素であることが立証された。

新規紹介意向と個別要素との関連性がさほど見いだせないというこの結果を解釈するため、追加のヒアリングを行ったところ、「自分が髪を切って変わったところを友達に見せて驚かせたいので紹介しない」「同じような髪型になるのは嫌なのでお店は重ならないようにしたい」といった意見が挙げられた。また、紹介して仮に失敗させてしまった場合、関係が悪化するということも想定されるため、容易に紹介できないという事情も考えられる。このように、「新規紹介意向」については、「満足度」や「継続利用意向」の場合とはかなり異なる要因が働いていると推測される。

なお、40代については、「店舗」「サービス」が有意となり、「店舗」の快適性及び継続利用意向とともに「サービス」という付加価値的側面が「新規紹介意向」の重要な要素となったことに特徴がある。

表 3-10-1. 重回帰分析の結果 (20代)

	新規紹介意向	p 値
美容師	0.195	0.032
自由度調整済み決定係数	0.030	

※数値は標準偏回帰係数。

表 3-10-2. 分散分析表 (20代)

	平方和	自由度	平均平方	F 値	p 値
回帰	3.290	1	3.290	4.723	0.032
残差	83.603	120	0.697		
合計	86.893	121			

表 3-10-3. 重回帰分析の結果 (40代)

	新規紹介意向	p 値
店舗	0.278	0.009
サービス	0.210	0.047
自由度調整済み決定係数	0.161	

※数値は標準偏回帰係数。

表 3-10-4. 分散分析表 (40代)

	平方和	自由度	平均平方	F 値	p 値
回帰	9.433	2	4.716	10.587	0.000
残差	43.656	98	0.445		
合計	53.089	100			

美容師の全体的な評価とその個別要素との関連性

特に重要な要素である「美容師」について、質問番号Ⅶの「①全体的に美容師のレベルは高い」を目的変数とし、「②要望通りのヘアースタイルにしてくれる」から「⑥髪のお手入れについてアドバイスがある」までを説明変数とした重回帰分析を行ったところ、自由度調整済み決定係数は0.452と低いものの、分散分析表のF値の有意性が非常に高く ($F=34.862$, $p=0.000$)、モデル全体として極めて高い説明力を持っていることが検証された。また、回帰係数のp値が有意に低いことから、「流行を敏感に取り入れている」「髪のお

手入れについてアドバイスがある」「要望通りのヘアースタイルにしてくれる」が「全体的に美容師のレベルは高い」という評価の重要な要素であることが立証された。この回帰式において、「流行を敏感に取り入れている」の回帰係数が0.396とより大きな値となったことから、「全体的に美容師のレベルは高い」という評価を最も強く決定づける要素であることが明らかとなった。

これより、要望通りのヘアースタイルにしてくれることとともに、そこにいかにうまく流行を取り入れ気づかなかった魅力を引き出せるか、また髪のお手入れについてプロフェッショナルなアドバイスができるかが、美容師の評価に関係するといえる。

なお、40代については、「要望通りのヘアースタイルにしてくれる」「ヘアースタイルについて提案力がある」が有意となり、なかでもプロフェッショナルからの提案力が重要な要素となったことに特徴がある。

表 3-11-1. 重回帰分析の結果 (20代)

	美容師の 全体的なレベル	p 値
流行を敏感に取り入れている	0.396	0.000
髪のお手入れについてアドバイスがある	0.200	0.026
要望通りのヘアースタイルにしてくれる	0.199	0.022
自由度調整済み決定係数	0.452	

※数値は標準偏回帰係数。

表 3-11-2. 分散分析表 (20代)

	平方和	自由度	平均平方	F 値	p 値
回帰	29.635	3	9.878	34.862	0.000
残差	34.002	120	0.283		
合計	63.637	123			

表 3-11-3. 重回帰分析の結果 (40代)

	美容師の 全体的なレベル	p 値
要望通りのヘアースタイルにしてくれる	0.437	0.000
ヘアースタイルについて提案力がある	0.396	0.000
自由度調整済み決定係数	0.564	

※数値は標準偏回帰係数。

表 3-11-4. 分散分析表 (40代)

	平方和	自由度	平均平方	F 値	p 値
回帰	34.268	2	17.134	66.298	0.000
残差	25.585	99	0.258		
合計	59.853	101			

む す び

本論文の結論として、美容室の利用状況の特徴を整理した上で、新規利用促進戦略と継続利用促進戦略を導出する。

1. 検証結果及び戦略立案上のポイント

仮説1 (美容室を知るきっかけ) については、「家族や知人の紹介」「ホットペッパービューティー」「店頭看板」が挙げられる。この結果より、新規利用促進戦略として、「紹介の促進」「デジタル及びアナログ媒体の活用」による認知度向上策が有効といえる。

仮説2 (美容室を選ぶ決め手) については、「価格の手頃さ」「自宅や学校・勤務先からの近さ」「美容師との相性の良さ」が挙げられる。この結果より、新規利用促進戦略として、「妥当性のある価格設定」「商圈内シェアの向上」「美容師のイメージアップ」に関する差別化策が有効といえる。

仮説3 (美容室の継続利用理由) については、「美容師と相性が良いから」「自宅や学

校・勤務先と近いから」「美容師の技術レベルが高いから」が挙げられる。この結果より、継続利用促進戦略として、美容師の“コミュニケーション力”及び“技術力”を高める施策が有効といえる。

仮説4（美容室の変更理由）については、「他店に魅力を感じたから」「他店のクーポンやキャンペーンがあったから」「美容師の技術レベルが低かったから」「価格が高かったから」が挙げられる。この結果より、継続利用促進戦略として、“自店の不満要素の解消”を図るとともに、“他店より魅力的で飽きさせない施策”が有効といえる。

仮説5（年代による差異）について、「知るきっかけ」「選ぶ決め手」「利用パターン」では年代との有意な関連性が認められたが、「継続利用理由」「変更理由」では有意な関連性は認められなかった。この結果より、20代の美容室を知るきっかけの特徴から、ホットペッパービューティー等の“デジタル媒体の活用”が有望視される。また、美容室を選ぶ決め手の特徴から、価格という“経済性”への対応が求められる。さらに、美容室の利用パターンの特徴から、クーポン等により店を毎回変えている客層が比較的多いことを認識しておく必要がある。

仮説6（「個別要素」「満足度」「継続利用意向」「新規紹介意向」の関連性）については、現在利用中の美容室の「満足度」「継続利用意向」「新規紹介意向」の3変数間で正の相関関係が認められた。ただし、新規紹介意向との相関係数は、満足度とも継続利用意向とも比較的小さな値となった。

「満足度」を目的変数、「個別要素」を説明変数とした重回帰分析において、「美容師」「店舗」「サービス」の回帰係数が有意となり、なかでも「美容師」との関連性が最も高いことが明らかとなった。この結果より、新規利用促進戦略として、“美容師のレベルの向上”“快適な店づくり”“魅力のあるサービスの提供”が重要といえる。

「継続利用意向」を目的変数、「個別要素」を説明変数とした重回帰分析において、「美容師」「価格」「接客態度」の回帰係数が有意となり、なかでも「美容師」との関連性が最も高いことが明らかとなった。この結果より、継続利用促進戦略として、満足度同様、“美容師のレベルの向上”とともに、“妥当性のある価格設定”や“優れた接客対応”が重要といえる。

「新規紹介意向」を目的変数、「個別要素」を説明変数とした重回帰分析において、「美容師」のみ回帰係数が有意となった。この結果より、「美容師」が有意となったものの説明力は低いことから、“新規紹介を促す仕組みづくり”が必要と考える。

以上のように、満足度、継続利用意向、新規紹介意向ともに美容師の評価が重要な要素となっていることは、マンパワーが中心となるサービス業の一つの特徴といえよう。この「美容師」の全体的なレベルの高さに関係する要素として、「流行を敏感に取り入れている」「髪のお手入れについてアドバイスがある」「要望通りのヘアスタイルにしてくれる」が有意となり、なかでも「流行を敏感に取り入れている」が最も強く決定づけていることから、“流行への対応を重視した戦略”が有効といえる。

2. 新規利用促進戦略

上記の検証結果を踏まえ、新規利用促進戦略について述べる。具体的には、自店を知ってもらうための認知度向上策及び数ある美容室の中から自店を選んでもらうための差別化策について詳述する。

2-1. 美容室の認知度向上策

(1) 「家族や知人の紹介」を促進する

美容教室・髪の無料相談会の開催 美容教室や髪の無料相談会を開催し、自店の認知度を高めるとともに口コミを促進する。たとえば、学生に対しては、就職活動向けメイク教室などが有効である。学生にとって重要課題である就職活動に役立つメイク教室を開催し、サポートすることは有意義であり、感謝され継続利用につながることも期待できる。このようなイベントには、友人を誘っての来店も期待でき、集客増に寄与することが考えられる。

紹介キャンペーンの実施 新規客限定の割引クーポンを常連客に配布し、常連客から紹介された客に対し割引を行い、紹介者の常連客へも特典を提供する。これにより、新規客は軽い費用負担で初回来店でき、常連客は特典を得られるというメリットが享受できる。このように、双方にメリットを提供することにより、新規紹介への動機づけが高まることが期待できる。

(2) 「ホットペッパービューティー」等で導線を引く

デジタル媒体の活用 20代の若年層を集客するにあたっては、「ホットペッパービューティー」をはじめとするデジタル媒体の活用が有効である。スマートフォンやタブレットの普及により、今後はよりこのような傾向が強まると考えられる。なお、「ホットペッパービューティー」のような店舗紹介サイトの中では、その数の多さから埋もれないよう、店や美容師の紹介などで他店との差別化を図る必要がある。

(3) 「店頭看板」で店の主張をアピールする

ショップ・コンセプトの明示 看板やショーウィンドウにて、店のコンセプトを表現することが大切である。コンセプトを表すメッセージを伝えることにより、ターゲットとする客層の心に響くことが期待できる。この他、季節毎におすすめのヘアスタイルを提案したり、最先端のファッション・トレンドを表現するなどして、印象付けることも重要である。また、CI（コーポレート・アイデンティティ）として店のロゴマークを看板等で掲示し、統一したイメージを打ち出し、記憶に残すことも有効である。

美容師のプロフィール掲示 美容師の笑顔の写真とメッセージを掲載することにより、どんな人が働いているのかがわかり、安心感を与えることができる。また、プロフィールを記載しておくことで人柄がわかり、趣味が合ったりすれば親近感が湧き、初回来店のハードルを下げることに寄与する。また、店頭でメッセージボードを用意し、たとえば、梅雨の時期のメッセージとして、美容師からの髪のお手入れのワンポ

イントアドバイスを掲示することにより、親切な店と受けとめられ、新規利用意向を喚起することが期待できる。

2-2. 美容室の差別化策

(1) 「価格の手頃さ」を示す

妥当性のある価格設定 自店がターゲットとするセグメントの客層にとって妥当性のある価格を設定することが重要である。妥当性については、ターゲットの客層が有する価格相場感、自店及びライバル店の価格に対する魅力を示すコストパフォーマンス等の点から検討する必要がある。また、割引については、「継続利用割引」や「学割」「初回利用割引」等が有効といえるが、安易な割引の実施は店の価値を下げる行為にもなりえることを認識しておくべきである。

(2) 「自宅や学校・勤務先からの近さ」へ対応する

商圏内シェア向上と商圏拡大 一次商圏（売上高の7割を占める地理的範囲）、二次商圏（売上高の残り2割を占める地理的範囲）、三次商圏（売上高の残り1割を占める地理的範囲）を示した商圏マップを作成し、営業重点地域を明確にする。なかでも、一次商圏内のライバル店の競合調査を行ったうえで、自店が競争優位にある点をアピールすることが得策である。また、商圏を拡大するにあたっては、本節で述べる差別化策により広範囲から集客することに加えて、物理的距離を時間的距離で克服することも必要である。具体的には、駐車場や駐輪場を設けることにより、車や自転車での来店が可能となり、商圏が広がることが期待できる。その際、駐車場については女性ドライバーに配慮し、駐車しやすいように1台あたりのスペースを少し広くとったり、境界線を二重線にするなどの気配りが必要である。

(3) 「美容師との相性の良さ」をイメージさせる

SNSによるコミュニケーション強化 20代の若年層に対しては、デジタルのツールを活用することが得策である。具体的には、ブログや facebook, Twitter, LINE, Instagram 等を活用し、双方向のコミュニケーションを促進する。たとえば、美容師がブログを行うことによりその人柄が伝わり、施術の写真をアップすることにより技術レベルの高さもアピールできる。今後も SNS については、新たなツールが登場してくることが予想されるが、若年層と円滑なコミュニケーションをとるためには、美容室は先取りして活用していく必要がある。

(4) 「美容師の技術レベルの高さ」をアピールする

ビフォー・アフターの写真掲示 美容師が実際に行った施術の前後の写真を店頭に掲示し、店の広告のキャッチフレーズで最多得票となった「気づかなかった魅力を引き出します」の実例を示す。「全体的に美容師のレベルは高い」という評価を「流行を敏感に取り入れている」が最も強く決定づけていることから、その写真が流行を取り入れたものであれば、よりインパクトがある。

(5) 「店舗の快適性」を高める

店舗外観・内装へのこだわり 若年層の女性に支持される店舗外観や内装にすることが重要である。衛生面における清潔感があることは前提として、店のコンセプトに適合した外観や内装であることが必要である。また、ファッション性が問われることからセンスの良さが求められるとともに、居心地が良くリラックスできる空間であることが要求される。以上のことを通じて、利用客が他者に自慢したくなる店づくりを推進し、新規紹介を促進することが有益である。

変化を感じられる店づくり 季節の節目に店内のレイアウトやディスプレイの模様替えを行うことが有効である。サービス面でも、たとえば、旬のサービスドリンクを提供するなどして、変化を持たせ顧客に飽きさせない店づくりを行うことが必要である。また長期的には、店舗をリニューアルすることも一案である。相応の資金は必要となるが、改装の効果は大きく、店舗の快適性が向上し顧客のロイヤルティが高まることが期待できる。さらには、店が一新されることから、新規の集客にも寄与することが見込まれる。

(6) 「嬉しいサービス」で付加価値をつける

ネット予約システムの導入・改善 店内サービス・予約関連で最多得票となった「ネット予約」は、若年層をターゲットとする場合、新規利用及び継続利用に大きく寄与すると推測される。スマートフォンへの関与の度合いが高い若年層にとって、ネット予約は極めて有効な手段といえる。また、「何人待ち」や「後約何分」といったリアルタイムの情報提供がなされれば、待ち時間を有効に過ごしてもらうことができ、より大きな支持の獲得が見込まれる。

付加サービスの提供 同じく店内サービス・予約関連で上位に挙げた「マッサージ」等の付加サービスを提供することにより、他店との差別化を図ることができる。美容とともにリラクゼーションという価値を提供することは、新規利用に限らず継続利用の促進にも有効と思われる。その他、小さな子供がいる母親にとっては、託児施設へのニーズが大きく、その設置は大きな価値提案になると考える。

(7) 市場を特化する

特定市場への絞り込み 差別化による対抗が困難な場合は、特定の客層に絞り込み、その客層のニーズを徹底的に満たす店づくりを行う集中戦略が有効である。大手がさほど魅力を感じないニッチなマーケットに特化し、そこでトップの座を獲得する。たとえば、ペット愛好家をターゲットとしたペット同伴可の美容室等が挙げられる。

3. 継続利用促進戦略

次に、継続利用促進戦略について述べる。ここでは、継続利用意向との関係が強い「美容師」「価格」「接客態度」に関する施策を中心に詳述する。

(1) 「美容師との相性の良さ」を創出する

顧客カルテの充実 顧客カルテについて、氏名・住所・電話番号・メールアドレス・

趣味等の一般的な管理項目に加えて、美容師との相性を良くする話題として、好きなファッション雑誌やタレント、ドラマ、映画などの項目を加える。特に、ファッション雑誌は、ヘアスタイルの好みや要望を把握するのに貢献する。所属する美容師が話を盛り上げやすい項目を含めることも一案である。ただし、会話を好まない客層もいるため、見極めが必要である。さらに、髪質の特徴や好みのヘアスタイル、過去に施術したヘアスタイル等も入力しておき、自分のことを知ってくれているという安心感を顧客に抱かせることが重要である。このような活動を通じて、店を変えるスイッチングコストを高めることができ、継続利用を促進できると考える。この他、顧客カルテを充実させることは、担当以外のスタッフが応対しても標準レベルの対応ができるというメリットもある。

アドバイザー機能の強化 美容師のアドバイザー機能を向上させることが有効である。たとえば、髪に関する悩み事を施術前の待ち時間に相談カードに記載してもらい、施術中に解決策を提示する。相手の悩みを親身になって聞いてあげると相手の態度が変わってくることは、カウセリング・テクニクと呼ばれ、悩みをじっくり聞いてくれたことに感謝し、継続利用意向を促すことが想定される。より積極的には、美容師がヘアスタイルやメイクだけでなく、服や靴なども含めトータルなファッション・アドバイザーの役割を担うことで、顧客から自分のオシャレに欠かせない存在として認識され、継続利用につながるが見込まれる。さらには、美容師は外見を整えるだけでなく、内なる美を創出するという付加サービスを提供することも効果的である。たとえば、礼儀作法や身だしなみへの心構え等についてアドバイスすることにより強固な関係が築かれ、他店との差別化に寄与することが期待できる。「かかりつけ医」ならぬ、「かかりつけの美のアドバイザー」として顧客から認められれば、強い絆を築くことができると考える。

次につながる来店対応 新規客への初回対応について、心理学における接触回数を増やすことにより相手の好意が強まるという、単純接触効果を活用することが有効である。たとえば、美容師はカットのみでシャンプーなどはアシスタントが担当することが比較的多いが、有望と思われる新規客に対してはカットからシャンプーまで一人の美容師が担当する。これにより、時間をできる限り共有して良好な関係を構築する。また、来店客全員に礼状を送ることが有効である。来店間隔が比較的長い美容室業界では、できる限り顧客と密接なコンタクトをとることが要求される。礼状は関係をつなぎとめる有効な手段であり、心がこもっていることを表現するには手書きが効果的といわれる。

(2) 「美容師の技術レベルの高さ」を実感させる⁴⁾

環境に適合した施術の工夫 顧客カルテに施術写真とともに、その施術日時の天候や温度・湿度等の外部環境要因と顧客の髪や肌の状態をはじめとする内部環境要因を入力し、データベース化することにより、環境に応じた施術を行うことが重要である。施術時の顧客の不安を払拭することも必要である。同じ部分を何度も繰り返し切られると、うまくいっていないように感じるため、少数回で決めるようにする。また、施術中に不安げな表情や言葉で話されると客側も不安になるため、自信に満ちた態度を見せる。顧客に仕上げを確認してもらう際は、できたと断定するのではなく、他に要望はないか質問することで、顧客のニーズにより対応することができ、不満を未然に防ぐことができる。

仕上がりの見える化の推進 タブレットを活用し、顧客の顔写真と全身写真を撮り、ヘアスタイルの電子カタログから合う髪型をシミュレーションして見せ、最も似合うスタイルや冒険してもらいたいスタイルを提案する。その際、ナチュラルやカジュアル、ストリートといったヘアイメージをマップ化したものを活用し、今回のヘアスタイルを決定するのに役立てる。このように、仕上がりの見える化を実現することにより、カットのうまさを感じるキャッチフレーズ上位の「顧客の要望に応えるカット技術」や、店の広告のキャッチフレーズ上位の「気づかなかった魅力を引き出します」という目標の達成が期待できる。このような取り組みは、顧客が希望のヘアスタイルを美容師に正確に伝える心理的負担を軽減することにも寄与すると考える。

(3) 顧客の流出を防ぎ囲い込む

継続利用のメリット提供 継続利用を促進するメリットを提供することが有効である。具体的には、割引やポイント、特典などが相当する。たとえば、規定金額以上の支払を要件とする来店3回につき1回割引を実施することで、そこまで継続しようという顧客の動機づけにつながる。また、嬉しいサービスの店内サービス・予約関連で上位に挙げた「1回分お得になる回数券」の導入も効果的である。回数券を購入して頂くことにより、囲い込みが可能となるとともに、売上の見込みが立ちやすく、前払いにより資金繰りも楽になる。

会員組織の活性化 会員組織を充実させることが大切である。具体策として、顧客の誕生日や結婚記念日にプレゼントを贈ることが挙げられる。記念日の喜びを分かち合うことにより親密感を醸成できる。また、心のこもった祝いのメッセージカードの送付は、顧客に感動を与えることができ、良好な人間関係を構築する手段として有効である。また、会員が出演するファッションショーを開催するなどのイベントを行い、店と顧客との一体感を生み出し、ロイヤルティを高めることも一案である。その他、

4) サプライサイドの意見として、TBS テレビ番組『この差って何ですか?』によれば、現役美容師86人に「良い美容師」についてアンケートをしたところ、第1位が「客がどこを気に入っていないか気づく」、第2位が「前回と同じ髪型にする」、第3位が「客のスケジュールを聞いてカットする」であった。

月刊または季刊で店の広報誌を発行し、美容やファッションに関する情報提供を行うことも有意義である。このような情報に顧客が容易にアクセスできるようにするため、会員専用のスマートフォンのアプリケーションを作成することも効果的である。主なコンテンツとして、来店予約、利用履歴確認（利用メニュー・支払金額・施術した過去の髪型）、お気に入りの髪型登録、化粧品等のオンラインショップ、会員限定情報配信、イベント告知、会員限定クーポン配布、髪オンライン相談などが考えられる。

飽きさせない仕組みづくり 美容師の得意なヘアスタイルの種類を増やす、または異なる得意分野を持つ美容師を揃えるなどしてバラエティを豊富にし、顧客を飽きさせず魅力を維持することが重要である。また、美容メニューにおいても、カットやパーマだけでなくヘッドスパなども取り入れ、裾野を広げ顧客シェアを高めることも有効と思われる。これにより、顧客の飽きや気分転換による他店への乗り換えを克服する。

離脱兆候のある顧客への対応 来店間隔が長くなるなど離脱の兆候が見えた際には、担当美容師から手書きの手紙や再来店を促すクーポンを送るなどして、顧客が戻りづらくなる前にアプローチすることが得策である。長い間店に行かないと、行きたいのに行きづらいという状況になることもあるため、気兼ねなく再来店できるようにきっかけを与えることが必要である。

以上より、新規利用促進戦略及び継続利用促進戦略のいずれにおいても、20代の女性に対しては、人間味あふれる良好な関係の構築というアナログ的側面と、ITという効率的かつファッションナブルなデジタル的側面の両面から戦略を構築することが得策といえる。

4. 今後の課題

本論文の問題点として、主に次の3点が挙げられる。

第一に、標本調査の地域が限られていることである。今後の課題として、より広くデータを収集し、普遍的なマーケティング戦略を提案できるようにしていきたい。

第二に、調査対象者を20代の女性としていることから、この調査結果を他のセグメントに適用できないことである。今後の課題として、他のセグメントの利用状況を調査したうえで、適したマーケティング戦略を提案できるようにしていきたい。

第三に、戦略の立案にあたり、コストの議論がなされていないことである。今後の課題として、各戦略のコストを勘案したうえで、コストパフォーマンスの観点も踏まえて提案できるようにしていきたい。

参 考 文 献

- Heskett, James L., Jones, Thomas O., Loveman, Gary W., Sasser Jr W. Earl., and Schlesinger, Leonard A. (1994), "Putting the Service-Profit Chain to work," *Harvard Business Review*, March-April. (小野譲司訳「サービス・プロフィット・チェーンの実践法」『DIAMONDハーバード・ビジネス』1994年6-7月号)
- Kotler, Philip (2000), *Marketing Management: Millennium Edition*, 10th ed., Prentice Hall. (恩蔵直人監修, 月谷真紀訳『コトラーのマーケティング・マネジメント ミレニアム版』ピアソン・エデュケーション, 2001年)
- 太田一樹 (2007) 『現代のマーケティング・マネジメント-理論とケース分析 改訂版』晃洋書房
- 株式会社矢野経済研究所 (2015) 『理美容市場に関する調査結果2015』
- 厚生労働省 (2014) 「平成25年度衛生行政報告例の概況 生活衛生関係」
- 嶋口充輝 (1994) 『顧客満足型マーケティングの構図-新しい企業成長の論理を求めて』有斐閣
- 嶋口充輝・石井淳蔵 (1995) 『現代マーケティング 新版』有斐閣
- 中西正雄・石淵順也・井上哲浩・鶴坂貴恵 編著 (2015) 『小売マーケティング研究のニューフロンティア』関西学院大学出版会
- 和田充夫・三浦俊彦・恩蔵直人 (2012) 『マーケティング戦略 第4版』有斐閣

美容室に関するアンケート

この度、大阪経済大学では経営学教育の一環として、「美容室に関するアンケート」を実施することとなりました。何卒、ご協力をお願い申し上げます。

大阪経済大学 経営学部 実践マーケティング講義

※以下の質問について、あてはまる選択肢の番号に○をお付けください。

I. 美容室を知る主なきっかけは何ですか？（○は3つまで）

①家族や知人の紹介	②店頭看板	③チラシ	④フリーペーパー	⑤ホームページ	⑥雑誌
⑦facebook	⑧LINE	⑨ホットペッパービューティー	⑩ホットペッパービューティー以外のサイト		
⑪その他（ ）					

II. 美容室を選ぶ主な決め手は何ですか？（○は3つまで）

①自宅や学校・勤務先からの近さ	②美容師との相性の良さ	③美容師の技術レベルの高さ	④美容師のルックス
⑤美容メニューの豊富さ	⑥接客態度の良さ	⑦店舗外観のセンスの良さ	⑧店内の快適さ
⑨価格の手頃さ	⑩お茶の給仕等のサービスの良さ	⑪待ち時間の短さ	⑫営業時間の長さ
⑬クーポンがある	⑭キャンペーンをしている	⑮ポイントサービスがある	
⑯プレゼント特典がある	⑰アフターフォローの良さ	⑱その他（ ）	

III. 最近2年間の美容室の利用パターンについてお伺いします。（○は1つだけ）

①一つのお店を継続して利用している	②時々お店を変えている	③毎回お店を変えている
④カットやカラーなど美容メニューごとにお店を変えている	⑤その他（ ）	

IV. IIIで①と答えられた方にお伺いします。継続して利用する主な理由をお聞かせください。（○は3つまで）

①自宅や学校・勤務先と近いから	②美容師と相性が良いから	③美容師の技術レベルが高いから	
④美容師のルックスが良いから	⑤美容メニューが豊富だから	⑥接客態度が良いから	⑦店内が快適だから
⑧価格が手頃だから	⑨お茶の給仕等のサービスが良いから	⑩待ち時間が短いから	
⑪営業時間が長いから	⑫割引があるから	⑬ポイントが付くから	
⑭プレゼント特典があるから	⑮アフターフォローが良いから	⑯その他（ ）	

継続して利用しようと思った直接的なきっかけやエピソードをお聞かせください。

V. IIIで②または③と答えられた方にお伺いします。お店を変える主な理由をお聞かせください。（○は3つまで）

①美容師との相性が悪かったから	②担当の美容師が辞めたから	③美容師の技術レベルが低かったから
④美容師との会話が面倒だったから	⑤美容メニューが少なかったから	⑥接客態度が悪かったから
⑦店舗が不快だったから	⑧価格が高かったから	⑨お茶の給仕等のサービスが悪かったから
⑩待ち時間が長かったから	⑪割引がない又は不十分だから	⑫ポイント制度がない又は不十分だから
⑬他店に魅力を感じたから	⑭他店のクーポンやキャンペーンがあったから	
⑮転居や転勤で通えなくなったから	⑯その他（ ）	

お店を変えようと思った直接的なきっかけやエピソードをお聞かせください。

Ⅶ. 次のサービスの中で美容室にあると特に嬉しいものは何ですか？

1. 割引・特典関連 (○は3つまで)

①初回利用割引	②継続利用割引	③家族割引	④乗り換え割引	⑤家族・知人紹介割引
⑥平日午前中来店割引	⑦ヘア来店割引	⑧事前予約割引	⑨学割	⑩誕生日特典
⑪結婚記念日特典	⑫その他 ()			

2. 店内サービス・予約関連 (○は3つまで)

①DVD視聴	②マッサージ	③スリッパ貸出	④託児サービス	⑤ネット予約	⑥ネットで込み具合確認
⑦会話お断り	⑧備え付け化粧品の無料試用	⑨化粧直しスペースの設置	⑩店内販売商品の試供品配布		
⑪髪の無料相談	⑫無料再施術1週間保証制度	⑬1回分お得になる回数券	⑭携帯電話の充電サービス		
⑮w i f iスポットの設置	⑯漫画本の配置	⑰その他 ()			

Ⅶ. ここからは、現在利用されている美容室についてお伺いします。以下の質問について、「1. 全くそう思わない」「2. そう思わない」「3. どちらでもない」「4. そう思う」「5. 大変そう思う」の中からあてはまる番号に○をお付けください。

1. 美容師について

	全くそう 思わない	そう 思わない	どちら でもない	そう 思う	大変 そう思う
①全体的に美容師のレベルは高い	1	2	3	4	5
②要望通りのヘアスタイルにしてくれる	1	2	3	4	5
③流行を敏感に取り入れている	1	2	3	4	5
④施術について適切な説明がある	1	2	3	4	5
⑤ヘアスタイルについて提案力がある	1	2	3	4	5
⑥髪のお手入れについてアドバイスがある	1	2	3	4	5

2. 美容メニューについて

	全くそう 思わない	そう 思わない	どちら でもない	そう 思う	大変 そう思う	利用して いない
①全体的に技術レベルは高い	1	2	3	4	5	0
②カットがうまい	1	2	3	4	5	0
③カラーがうまい	1	2	3	4	5	0
④パーマがうまい	1	2	3	4	5	0
⑤トリートメントがうまい	1	2	3	4	5	0
⑥縮毛矯正がうまい	1	2	3	4	5	0

3. 価格について

	全くそう 思わない	そう 思わない	どちら でもない	そう 思う	大変 そう思う	知ら ない
①全体的に価格は妥当である	1	2	3	4	5	0
②カットの価格は妥当である	1	2	3	4	5	0
③カラーの価格は妥当である	1	2	3	4	5	0
④パーマの価格は妥当である	1	2	3	4	5	0
⑤トリートメントの価格は妥当である	1	2	3	4	5	0
⑥縮毛矯正の価格は妥当である	1	2	3	4	5	0

4. 接客態度について

	全くそう 思わない	そう 思わない	どちら でもない	そう 思う	大変 そう思う
①全体的に接客態度は良い	1	2	3	4	5
②身だしなみに清潔感がある	1	2	3	4	5
③言葉遣いが丁寧である	1	2	3	4	5
④説明がわかりやすい	1	2	3	4	5
⑤動作がテキパキしている	1	2	3	4	5
⑥対応が親切である	1	2	3	4	5

5. 店舗について

	全くそう 思わない	そう 思わない	どちら でもない	そう 思う	大変 そう思う
①全体的に店舗は快適である	1	2	3	4	5
②店内は衛生的である	1	2	3	4	5
③椅子や洗面台等の設備が充実している	1	2	3	4	5
④店舗内装にセンスの良さを感じる	1	2	3	4	5
⑤店舗外観にセンスの良さを感じる	1	2	3	4	5
⑥店内は居心地が良い	1	2	3	4	5

6. サービスについて

	全くそう 思わない	そう 思わない	どちら でもない	そう 思う	大変 そう思う	サービ スが ない
①全体的にサービスは充実している	1	2	3	4	5	0
②読みたい雑誌が揃っている	1	2	3	4	5	0
③お茶・お菓子の給仕が充実している	1	2	3	4	5	0
④ポイントサービスが充実している	1	2	3	4	5	0
⑤プレゼント特典が充実している	1	2	3	4	5	0

7. ご利用のお店の全体的な満足度についてお伺いします。あてはまる番号に○をお付けください（○は1つだけ）

大変不満	不 満	どちら でもない	満 足	大変満足
1	2	3	4	5

8. このお店を今後も継続して利用したいと思いますか？あてはまる番号に○をお付けください（○は1つだけ）

全く利用し 続けたくない	利用し 続けたくない	どちら でもない	利用し 続けたい	是非利用し 続けたい
1	2	3	4	5

9. このお店を友人や知人へ紹介したいと思いますか?あてはまる番号に○をお付けください(○は1つだけ)

全く紹介 したくない	紹介 したくない	どちら でもない	紹介 したい	是非紹介 したい
1	2	3	4	5

10. お答え頂いたお店の不満な点をお聞かせください。

11. 利用されて何年になりますか?

①1年未満 ②1年～3年 ③4年～6年 ④7年～9年 ⑤10年以上

12. お店の立地についてお伺いします。

①住宅街 ②ビジネス街 ③繁華街 ④商店街 ⑤ショッピングモール内 ⑥駅前

Ⅷ. 美容室のキャッチフレーズについて評価をお願いします。利用したくなるフレーズの番号に○をお付けください。

1. お店の広告のキャッチフレーズ

(○は3つまで)

1	あなたのカワイイをつくりあげる
2	気づかなかった魅力を引き出します
3	来るたびにランクアップさせる美容室
4	いつまでたっても女の子
5	後ろから視線を感じる髪に
6	髪の毛のきれいな人は好きですか?
7	髪を切った、それだけで、いつもと違う日曜日
8	愛されヘアーになりませんか
9	明日はもっとキレイ
10	笑顔は髪から
11	女の武器(カミガタ)を手に入れよう
12	美を求めるあなたをつくれる
13	好きな髪ができました
14	シンデレラの魔法をあなたに
15	お出かけしましょ♪

2. カットのうまさを感じるキャッチフレーズ

(○は1つだけ)

1	海外で修業したカット技術
2	コンテストで優勝したカット技術
3	熟練のカット技術
4	ファッション雑誌に取り上げられたカット技術
5	お客様の要望に応えられるカット技術

Ⅸ. 最後にご自身のことについてお伺いします。

1. 年齢

①10代 ②20代 ③30代 ④40代 ⑤50歳以上

2. 職業

①公務員・会社員・団体職員 ②自営業 ③派遣社員・パート・アルバイト ④専業主婦 ⑤家事手伝い ⑥学生
⑦無職 ⑧その他()

ご協力深く感謝申し上げます。

※個人情報の取り扱いについて

ご記入を頂きました内容は、本調査のみに使用し、他の目的で利用することは一切ございません。