

関係性構築を促進する要因は何か

— 社会心理学に基づいた考察 —

What Build New Customer and Shopper Relationship?

— Social Psychology Based Study —

東 利一*

Toshikazu Higashi

本研究と同じ問題意識を有する東(2011)では、新規顧客の最初の接客におけるリレーショナル・ベネフィットの存在の有無を明らかにした。しかし、どのような要因がリレーショナル・ベネフィットとして成長していくのかは不明であった。そこで、本研究はその不明点を解明するために社会心理学の視点からアプローチする。その結果、信頼ベネフィットの芽としてBCの信頼が、社会的ベネフィットの芽としてBCの魅力が明らかになった。

キーワード：サービス・リレーションシップ、サービス・エンカウンター、情報処理モデル、信頼、魅力

I. はじめに

本研究と同じ問題意識を有する東(2011)では、新規顧客の最初の接客におけるリレーショナル・ベネフィットの存在の有無を明らかにした。しかし、どのような要因がリレーショナル・ベネフィットとして成長していくのかは明らかになっていなかった。そこで、本研究はリレーショナル・ベネフィットの芽を意識し社会心理学の視点から問題意識にアプローチしていく。

リレーションシップ・マーケティングでは、顧客維持のための研究が数多くなされている。形成された関係がなぜ維持されるのか。その根拠はおおよそ明らかになっている。

本研究では、「何が関係維持の前段階である新規顧客と売手との関係性を形成していくのか」という問題意識のもと、東(2011)の調査結果を再考察し、命題を提示する。そのために考察を2段階に分けておこなう。はじめにスイッチング・バリアにかかわる考察をおこない、続いて関係性を構築していこうとするプロセスに関する考察をおこなう。

考察を2段階に分ける理由は、スイッチング・バリアの有無が大きな意味をもつからである。程度の差はあれ新規顧客も固定客も高い満足度ゆえに顧客ロイヤルティを有することは共通であ

る。しかし、スイッチング・バリアは両者に共通ではない。固定客には関係へのそれまでのさまざまな投資があるのでスイッチング・バリアが存在するが、新規顧客には新規ゆえにスイッチング・バリアは存在しない。したがって、新規顧客との関係性構築にはスイッチング・バリアがないという前提条件の考察をおこなう必要がある。

次の段階では、簡単に退出可能な関係のもとでどのようにしたら関係性構築ができるのかを考察していく。

II. サービス・リレーションシップの構成要素

顧客維持の目的は、取引を継続させることで収益を出し、競争優位を獲得することである。収益の源泉に関して Fornell (1992) は、2つの戦略を挙げている。1つは、市場規模拡大や市場シェア拡大を通じた新規顧客獲得の戦略（攻撃）である。もう1つは、スイッチング・バリアの構築や顧客満足の向上による既存顧客維持の戦略（防御）である。顧客維持戦略は、新規顧客獲得戦略に比べ効率的に収益を獲得できる。

サービス・マーケティングにおいても、顧客維持に関する研究は盛んである。その有力なアプローチの1つとして、リレーショナル・ベネフィット・アプローチがある。これは、「企業にとっての顧客維持の成果は、当該企業との長期にわたる関係的交換の結果として顧客が得られるベネフィットに基づく」という考えに基づいたアプローチである (Gwinner, Gremler, and Bitner. 1998; Reynolds and Beatty 1999)。このアプローチのフレームワークは、リレーショナル・ベネフィットが顧客の満足をもたらし、それらが顧客ロイヤルティをもたらす、というものである。顧客ロイヤルティに影響を与える要因としてほかに、スイッチング・バリアがある (図1)。

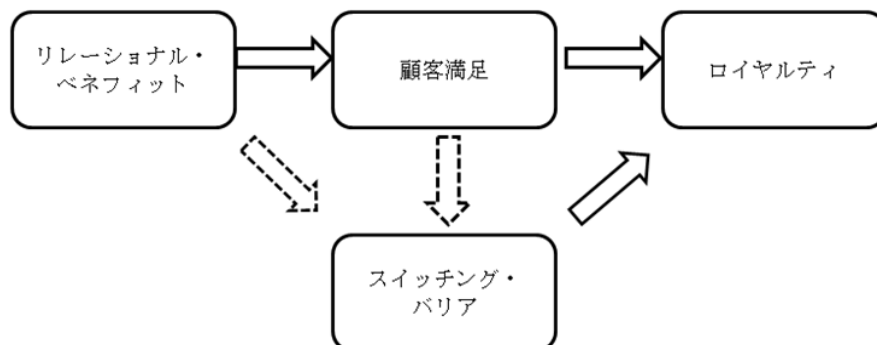


図1. 顧客関係維持の構図

以下では、これらの4つの要素についてレビューする。

1. リレーショナル・ベネフィット

リレーショナル・ベネフィットとは、「サービス企業との長期的な関係の取引の結果顧客が得られるベネフィットであり、コア・サービス自体から得られるベネフィットを超えたもの」(Gwinner *et al.* 1998)である。そのリレーショナル・ベネフィットは、以下の3つから構成される。

信頼ベネフィット；従業員との信頼関係により、何かあった時の不安感やサービス購入の不安感やリスク感の削減をもたらしたり、サービス購入によって従業員の最高レベルのサービスが受けられるとか信頼関係から期待されることが何であるかを知っているといった安心感の知覚をもたらすベネフィットである。

社会的ベネフィット；従業員により個人的に認知されているとか、従業員と仲がいいといった、従業員との個人的関係から得られるベネフィットである。

特別待遇ベネフィット；価格面での待遇や特別な扱い、個別対応などといった、関係の取引をしている顧客が従業員個人から特別に受けるベネフィットである。

2. 顧客満足

顧客満足は、顧客ロイヤルティの前提の1つであり、満足した顧客は自動的に忠実な顧客になると思われがちである。しかし満足とロイヤルティの関係についての研究では、相反する結果が出ている。顧客満足は顧客ロイヤルティを決める主要な要素であると主張する研究もある (Anderson and Fornell 1994; Oliver and Linda 1981; Pritchard 1991)。その一方で、満足した顧客が忠実な顧客になるとは必ずしもいえないということも言われている (Cornin and Taylor 1992; Fornell 1992; Oliva, Oliver and MacMillan 1992)。これらの研究は、顧客満足は顧客維持や顧客ロイヤルティの代用にはならないし、顧客満足の向上が必ずしも組織の顧客ロイヤルティにつながるわけではないという Reichheld (1993) の主張の支持につながる。

3. 顧客ロイヤルティ

顧客ロイヤルティとは、「個人の相対的な (選好) 態度と反復的な愛顧の強い関係」とみなされる (Dick and Basu 1994)。この定義からも明らかなように、顧客ロイヤルティは態度的次元と行動的次元から構成される。

初期の顧客ロイヤルティの定義は、行動次元に焦点を当てていた (cf. Jacoby and Chestnut 1978; Pritchard 1991)。特に、(反復購買のように) 特定のブランドに対する長期の顧客行動の形として、顧客ロイヤルティは解釈された (Sheth 1968; Tucker 1964)。

しかし、顧客ロイヤルティの単独指標として行動を用いることの妥当性に疑問をもつ研究者もいる。Day (1969) は、ロイヤルティの行動的概念を批判し、競合ブランドを評価するための意識的努力の結果としてブランド・ロイヤルティは発展してきたと主張した。この態度次元は消費

者の嗜好や意図を含むと主張する研究者もいる (Jarvis and Wilcox 1976; Pritchard 1991)。Day の主張以降、ロイヤルティの重要な次元として態度はますます注目を得るようになった (Jain, Pinson, and Malhotra 1987; Monroe and Gultinan 1975)。現在では、研究者は顧客ロイヤルティを行動と態度の2次元をもつと考えるようになった (Day 1969; Dick and Basu 1994; Snyder 1986)。

さらに、顧客ロイヤルティの構成次元はもう一つある。それは、認知的ロイヤルティである (Lee and Zeiss 1980)。ロイヤルティを代替物のなかからの顧客の「最初の選択」として操作化する研究がある一方で、ブランド・ロイヤルティもしくはストア・ロイヤルティが意味するのは何をかうかもしくはどこに行くかという意思決定が必要になった時に消費者の心に最初に浮かんでくることである、と主張する研究もある (例, Bellenger, Steinberg and Stanton 1976; Newman and Werbel 1973)。同様に, Dwyer, Schurr and Oh (1987, p. 19) は, 「リレーショナルな取引にコミットすることは考えられる他の交換パートナーを実質的に排除する—そのような顧客は代替者に気をつけなくなるが, 継続的で熱狂的なテストはしないが代替者への注意は継続している」と述べている。これが示すことは, 代替組織は次の購買の時には真の忠誠顧客からあまり真剣に考えられてはいない, ということだ。この視点は他の研究者からも支持されている (Dick and Basu 1994; Reynolds, Darden, and Martin 1975)。つまり, 忠実な顧客ほど他者から買い求めるということはない。

このように、顧客ロイヤルティは、行動的次元と態度的次元、認知的次元の3つがある。

4. スイッチング・バリア

スイッチング・コストも顧客ロイヤルティに影響を与える。スイッチング・コストとは、「関係を終わらせ他のサービス提供者を確定するのに必要な付加コストの知覚的規模」(Patterson and Smith 2003, p. 108) である。つまり、スイッチング・コストは、ある製品やプロバイダーから他への変更にかかわる知覚的なコストということである (Gultinan 1989; Klemperer 1987; Zeithaml 1981)。スイッチング・コストは、他者から購入することを困難にする要素として顧客が知覚する時間やお金、努力への投資を含む (Gultinan 1989)。具体的には、探索コスト、社会的絆の喪失、セットアップ・コスト、機能的リスク、代替の魅力、特別待遇ベネフィットの喪失 (Patterson and Smith 2003) やパフォーマンス喪失コスト、不確実性コスト、事前の探索・評価コスト、事後の行動・認知コスト、セットアップ・コスト、サンクコスト (Jones, Mothersbaugh and Beatty 2002) など、様々である。

このスイッチング・コストを包括する上位概念としてスイッチング・バリアがある。それは、「サービス提供者をスイッチすることを困難にしたりコストを発生させるような経済的・社会的・心理的要因」(Patterson and Smith 2003) と定義される。スイッチング・バリアは、ベネフィット喪失バリアとコスト発生バリアとから構成されるという研究結果もある (酒井 2007)。

スイッチング・バリアが重視されるのは、上記のような様々なスイッチング・コストの組み合わせであるスイッチング・バリアにより、顧客が他のプロバイダーに移ることを困難にすることで顧客ロイヤルティを感情的に強化できるからである。

これまでの研究により、既存の顧客を維持していくには以上のような様々な要素が、その組み合わせは研究者により多様であるが、関係していることが明らかになった。ただし、これらは顧客との関係を維持し続ける要素であって、顧客との関係をスタートさせる要素ではない。そういう状況のもとで酒井（2007）は、理容室・美容室の利用者を対象に関係の深浅によって上記要素の重要度の違いを明らかにした。新規顧客の場合は、「サービス・エンカウンター」の失敗が関係離脱を招きやすいので従業員が適切に対応してくれる店だという「信頼ベネフィット」の提供と、サービス提供者に対する好意的な態度を育てるために「社会的ベネフィット」を高めることが重要で、名前で呼びかけたり親しみやすく対応することが重要だと述べている。

次節以降では、百貨店にある化粧品ブランドの接客レポートを分析し、続いて社会心理学的な考察フレームワークを用いて、新規顧客との関係構築当初に求められる要因を明らかにしていく。

Ⅲ. 百貨店・化粧品ブランドの接客に関する分析¹⁾

1. アンケート調査の実施

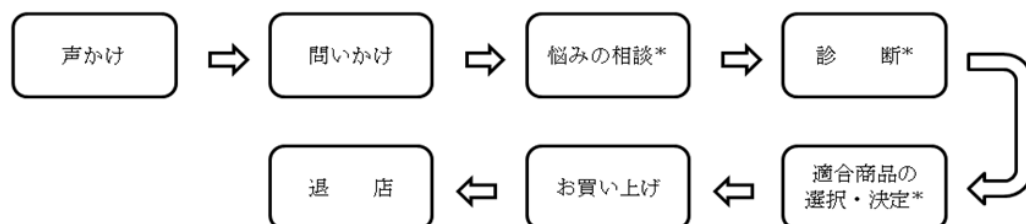
百貨店に入っている化粧品ブランドの接客の体験レポートを書いてもらった。具体的には、「よかった点」と「改善してもらいたい点」、「その他気づいた点」の3項目について、自由に記述させた。期間は、2010年4月から7月までの4か月である。この期間に、ひと月に1ブランドずつまわってもらった。どのブランドで接客を受けるかは、学生自身に決めさせた。全回答者のなかで、百貨店で化粧品を購入している者は2名だった。したがって、ほとんどが新規顧客とみなして問題はないであろう。

- ・調査対象：関西のある短大の2年生30名
- ・調査の方法：自由回答方式によるアンケート調査
- ・回収数：4月－27、5月－26、6月－19、7月－25
- ・分析方法：接客プロセスを明らかにし、プロセスの各段階で回答者が感じたことを中心に分析していった

2. 調査結果の分析

百貨店の化粧品ブランドの接客プロセスは、以下のようなものである。「声かけ」→「問いかけ」→「悩みの相談」→「診断」→「適合商品の選択・決定」→「買い上げ」→「退店」。ただし、「悩みの相談」から「適合商品の選択・決定」の段階では、さまざまな「説明」や「アドバイス」が

おこなわれている（図2）。ただし、すべての来店客に対し接客プロセスのすべての段階がおこなわれるわけではない。たとえばファンデーションが欲しいのだが色味の相談がしたいという場合は、「診断」もしくは「適合商品の選択・決定」から始まる。



*：適宜、「説明」や「アドバイス」がおこなわれる

図2. 接客プロセス

a. 声かけ・問いかけ

声かけは、挨拶から「何かお探ですか」という問いかけも含まれる。この段階は、美容部員（以下、BC と表記）と顧客のコミュニケーションのスタート段階であるため、不安を感じたり緊張したりして来店する新規顧客にとって、声かけはとても重要な役割を果たす。不安や緊張の理由は、百貨店で化粧品を購入した経験がないため、「どうやって接客してもらえばいいかわからない」し、自分たちよりももう少し上の世代をターゲットにしているため「相手にされないのではないか」、「高い商品売りつけられるのではないか」、という様々な思い込みである。

声かけのタイミングは、「来店後すぐ」だったり、商品を見ていた時が圧倒的に多い。声かけの肯定的な効果は、不安や緊張感の解消である。

「気軽に声をかけていただいてすごく心強かった」

「話しづらいついていたので、…〔話しかけてくれたので〕…、すごく嬉しくなります。」

「…声をかけてくれた。…なかなか声をかけてくれるところがなかったからとても印象がよかった」

さらに、声かけは相談を始めるきっかけになる。

「スタッフから聞いてこられると、話しやすい」

「自分からは声をかけにくいので、聞かれた方がリラックスして相談できる」

したがって、「商品を見ている時に話しかけずにじっと見つめるのはやめてほしい」というのは、当然である。

ただし、声かけのタイミングに関しやや否定的な意見もある。早すぎたりすぐ声をかけられたりすると、「ゆっくり商品を見ることができない」や「苦手」というものである。これは、あくま

でタイミングの問題である。後述するが、接客されないのは大きな不満になるだけである²⁾。

来店客がBCから接客を受けようとしはじめるのが、「問いかけ」の段階あたりからである。「何かお探しですか？」や「気になる商品がありましたらお声かけ下さい」などといった「問いかけ」は、その前の「いらっしやいませ」などという「声かけ」とセットでおこなわれることが多い。

以上のことから、声かけや問いかけの際は「相談しやすい環境づくり」が大切であると言えよう（図3）。

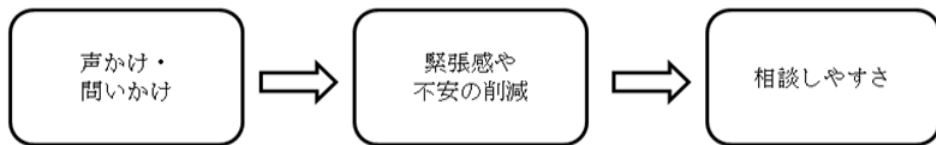


図3. 相談しやすい環境づくり

b. 相談・診断・商品選択

実際にカウンセリングが始まると、「悩みの相談」から「診断」、「適合商品の選択」と進むが、そのプロセスにおいて「説明」と「アドバイス」がおこなわれる。

接客は基本的に来店客1人に対してBC1人がつくという「1対1の対応」である。BCは1人の相談客に対し「丁寧な接客」をする。一方、来店客はBCに対し「親しみやすい」とか「話しやすい」という感情をもつようになる。

1対1の接客でない場合もある。来店客が少ない時間帯では、接客をしていないBCが多いため顧客側に「1対多」の印象を与え、「圧迫感」や「緊張感」を与えてしまう。また、友人と一緒に接客を受ける場合は、同伴者が「待っている時が退屈」と感じてしまう。同伴者にも「椅子をもってきてくれたり」、「メイク中も同伴者に気遣い」をし「同伴者にもサンプルを渡す」という対応が必要である。接客を受けていた本人も「同伴者にも気を遣ってくれると嬉しい」と述べている。

「悩みの相談」では、「肌でお困りになっていることはないですか。」や「顔でお困りの部分はないですか？」などと声をかけられている。「肌が弱い」や「目の下のクマ」など、明確な悩みがある場合は、ここから本格的にカウンセリングに入っていく。

このような言葉をかけられなくても、「声かけ」や「問いかけ」の段階で相談してみたい商品についてBCに話しかけている。

回答者が相談した内容は、「メイク初心者である」とか「就職活動用に」といったことから、「乾燥肌」や「肌が弱い」といった肌の状態も含めたスキンケアの相談とアイシャドウやチーク、ファンデーションといったメイクアップ商品についての相談であった。若干名であるが、その他に友

人から聞いていた評判の商品についての相談や、香水の相談もあった。(香水は、お店から離れたエスカレーターで香水をしみこませていた紙を配っていたためである。)

肌に合った商品を決める前に、機械を使ったりして肌質の検査がおこなわれている。機械の使用も含めたこのカウンセリングの段階では、モニターの画面も「分かりやすい」ことが評価され、診断結果も「分かりやすい」し、「自分の肌の状態を知ることができてよかった」と評価されている。

特に化粧水や乳液といったスキンケアの相談の場合は、自分の肌質を明らかにすることが肌に合った商品の選択・決定には非常に重要である³⁾。スキンケアかメイクアップのどちらの相談かは分からないが、「相談すると適切な商品を出してきてくれた」という記述も見うけられる。メイクアップの相談でも下地の場合は、肌質のチェックをしてから適切な商品を選ぶという店舗もあった。

商品の選択をすると、実際に肌で「試し」をしながら商品の説明やアドバイスをおこなう。実際に自分の肌で試しながら説明を受けることで、「より分かりやすかった」、「実感できてよかった」、「選ぶのが楽しい」という説明の分かりやすさを評価している。特に、顔半分だけメイクを落として BC がメイクし直しながら説明していく場合や、顔半分を BC が化粧しながら残り半分を自分で教えてもらいながら化粧していくという、顔半分の活用による説明は、比較による納得感から高く評価されている。また、試しといえども「惜しげなく試させてくれる」ことに「驚いた」という報告もあった。試しでは「自分自身で実際にやる」ことで、「新しい化粧方法を知る」ことができて、BC への好感へとつながっている。

アドバイスは、「丁寧なアドバイス」や「詳しいアドバイス」だったという評価もあったが、重要なことは、「相談客の『ためになった』かどうか」ということである。「悩みの解決に役立った」とか、色使いなど「細かいことまで教えてもらった」という美しくなりたいという願望達成に有用な情報の提供が、評価されている。使い方の説明も、単にアドバイだけではなく「化粧してくれただけでなくサンプルと使い方まで教えてくれた」という状況になれば、「優れたアドバイス」になる。また、「分からないことはちゃんと教えてくれる」とか「相談した悩み以外のこともアドバイスしてもらえる」ことも評価されている。

次は、説明についてである。説明で重要なことは「分かりやすく納得できるか」である。分かりやすいとは、1 つひとつの商品について現物を使いながらその特徴や使い方をゆっくりと丁寧に説明することである。説明は相談に乗りながらする場合もあるが、BC が自分の悩み対策など「個人的なこと」を教えながら説明するとより分かりやすくなる。

説明するうえで注意すべきことは、「次々にたくさんの」商品の説明にならないことである。相談客は分かりにくくなる。また説明のスピードが若干速いと若干のストレスを相談客に与えてしまうようである。

納得できるとは、「〇〇だから△△になるので、こういう商品が良いですよ」という商品を薦める理由を明確に説明してくれるかどうかである。丁寧に詳しく納得いく説明が、相談客の求めているものである。

ちなみに、接客をしてもためになるアドバイスや詳しく丁寧な納得のいく説明がなければどうなるだろうか？アドバイスや説明があまりない接客、特に「試し」は、不満が生じる。「口数が少なく」アドバイスや説明のないメイクの仕方は「一方的」になり、「質問しづらい」状況になってしまう。相談客は「完璧なメイク」の仕上がりよりも「メイクの仕方を教えながら」メイクして欲しいと思うものである。また、商品の選択のみならず色味などさまざまな選択の時に迷った場合、相談客はアドバイスを必要としている。したがって、話しやすい環境作りを心がけなければならない。もちろん、専門用語や業界用語での説明はご法度である。

以上のことから、相談から肌診断、適切な商品選択に至るプロセスは、「アドバイス」による2種類の「問題解決」（悩みの解消と願望達成）とそれをサポートする分かりやすく納得できる「説明」で構成される。（図4）。それは、コア・サービスの提供という目標を達成するためである。

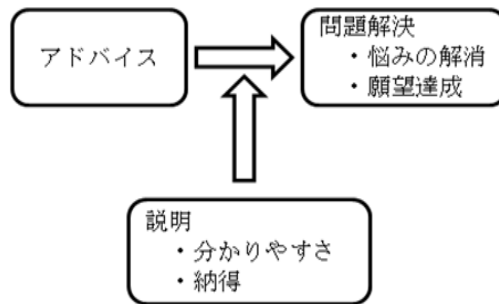


図4. コア・サービスの提供

c. 接客態度

接客は、「笑顔」の接客が好評を得ている。終始笑顔で接客されると、相談客はそれ自体を「すごい」と思い、「親近感」がわき「接客に対する苦手意識も軽減」される。また、「相槌を打ちながら話を聞いてくれて笑顔で接客され」と「すごく嬉しい」だけでなく、相談客も「話しやすくなる。話しやすいと「会話も進む」ことになり、「気さくな」とか、「居心地がよかった」や、「リラックスできる」、ひいては「すごい仕事」だと感じている。

悩みや商品に関するアドバイスや説明は当然であるが、「学校や地元の話」といった「世間話」など化粧以外の話を交えた接客は、BCに「親近感」がわき、「楽しい」接客の時間を過ごせるようである。また、会話に関しては「とても自然な、友達と話をしているよう」な接客だと買うつもりはなくても、親近感から「買っていいかな」と思ってもらえる効果がある。そしてこのよ

うな接客は、「不自然に会話が途切れることもなく」、「好印象」な接客になる。

この他にも「接客」と一緒に使われている言葉として、「明るい」、「素晴らしい」、「とてもいい」、「気遣いの」があるが、いずれも上記のような要素と関係している。

「対応」という言葉も使われているが、「テキパキ」とした手際よい対応で、お客様1人ひとりに「丁寧」で「じっくりと」対応してくれることが、「優しく」「親切」な対応となり、「嬉しかった」という感想になる。意外と手際よい対応は軽視できないようである。なぜなら、「使わない道具をカウンターいっぱいに広げすぎる」というような手際の悪い対応は、不快感の原因になっているからである。

d. 商品の薦め方

商品の薦め方は、押しつけないというのは基本であるが、買ってもらうのではなくあくまで「気に入ってもらう」ことが重要である（図5）。具体的には、「今自分が使っているスキンケア用品でも大丈夫だと言い、自社製品をこじつけず、しかししっかりと商品をアピールしている」薦め方には「さすがプロ」と感心している。また、「買ってもらおうというのではなく、商品を気に入ってもらおう」という姿勢は、「嫌な気にならなくていい印象」として顧客に映る。

逆に「押しつけられている」と感じるのは、いろいろと商品を薦めたり、断っているのに「すぐ終わるので」と言いながら試し塗りの勧誘を何回もする場合である。これでは全く「気に入って」もらえない。

他にも「気に入ってもらう」には及ばない商品の薦め方がある。「説明に夢中になりすぎ」でクレンジングつきのコットンを渡し忘れるなどの接客ミスをすれば、相談客は「不愉快」になる。「これがおススメです」という「押し不足」も「熱意が伝わらない」という理由で「安心して」買うことができない。

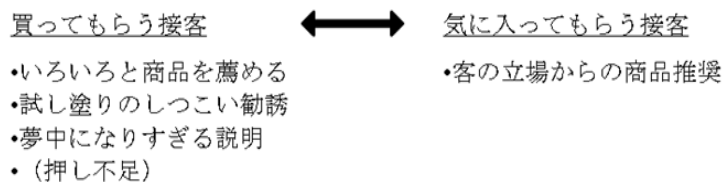


図5. 商品の薦め方

e. サンプル・パンフレット

サンプルとパンフレットは、使い方によっては次の購買につながる重要な道具である（図6）。「サンプル」に関して、「サンプルをいただいた」という単純な表現もあればサンプルの内容の詳細

細な記述もあり、サンプルの配布には幅があることが分かる。ここで重要なのは、「購入意欲につながるサンプル提供」である。

たとえば、ファンデーションのように手につけて塗り心地などを試しサンプルをもらっても、当初からサンプルをもらうことを意識しているのも、もらった本人は特に感じるものはないようである。

化粧初心者としてカウンセリングを受けた相談客は、サンプルも「化粧水4回分、乳液4回分、クレンジング2回分、洗顔料2回分」をもらい、「ものすごく使い心地がよかったです」と感想を書いている。化粧水とファンデーションの相談をしたケースでは、「化粧水だけでなく、ファンデーションや保湿クリーム」と3種類もサンプルをもらい「少しびっくり」している。サンプルでも、しっかり試せる量があるとサンプル配布が次の購買につながる可能性も高まるようである。

この他にも、「目の下のクマ」の相談で出してくれたアイクリームのサンプルにスキンケアのサンプルを追加したり、化粧水のサンプルをもらう時に気になって見ていたクレンジングのサンプルを追加するというように、関連商品や気になる商品のサンプルを加えることも有効である。

サンプルと並んで顧客に渡されるのがパンフレットである。サンプル代わりに渡している化粧品ブランドもあるが、「分かりやすい説明の一助」としてサンプルを使うことは重要である。「パンフレットに使用した商品の印をつけながら説明」とすると、「何の商品が自分に合っていたのかや、気になった商品をしっかりとチェックすることができ」、「後でも分かりやすい」。パンフレットの活用も後での商品確認に役立ち、「親切だな」と思われるだけでなく、次の購買へとつながる手法である。

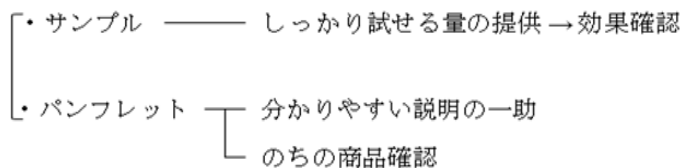


図6. 次回につながるしかけ

f. 見送り

「見送り」も大切な接客の1つである。見送りは「接客プロセスの総仕上げ」といっても過言ではない。見えなくなるまで見送りされると、「最後まで接客を受けているように思えた」とか、「いい接客を受けることができたと思う」と相談客は感じる。最後までお辞儀をしていると、「すごいな」とさえ思う。また、BC 全員で「ありがとうございました」と笑顔であいさつするのも好感をもってもらえるようだ。見送りの際の声かけもさらに高評価につながる。「何かまたござい

ましたらいつでもお越し下さい」と言われて「また来たいと思った」と述べているレポートもある。「就職活動がんばって下さいね」という個人的な声かけも、相談客に好感をもってもらえる。

g. サービス・エンカウンターへの失敗

サービス・リレーションシップにおいて、接客は非常に重要な要素である。それにもかかわらず、調査店頭で顧客の怒りを買っても仕方がない BC の行動がいくつか見られた（図 7）。

サービス・エンカウンターへの失敗の最大の原因は、来店客に「無視されたと思われる」ということである。声かけをするのは当然であるが、その後の来店客とのコミュニケーションを怠ることも、来店客は無視されたと感じる。

来店客を無視してしまう理由は、「来店客の多さ」や、「BC 自身の仕事への没頭」、「BC 同士の私語」がある。週末や祝日など来店客が多い場合はなかなか接客されないことが多いが、たとえば自社のブランド・イメージに合った特定の顧客層を優先するといった偏った接客をされると、大きな不満になっている。そのような接客をされた来店客は、「見た目では判断していない」、「他のお客さんに接客していても、少しは周りを見ていて欲しかった」という感想を述べている。

BC 自身の仕事とは、筆の手入れなど接客のための準備やその他の事務作業がある。来店客も来店したらすぐ接客をしてもらいたいわけではないが、存在を軽んじられることには大きな不満を抱く。「お客が来たらすぐでなくても接客すべき」とか「アイコンタクトがあればすぐに来るべき」、「とにかくお客さまにつくことが大事」と思っているし、相談や説明・アドバイスをしようとする BC には、「丁寧にアドバイスするのが当たり前」、「とにかく説明」という不満を抱いている。

BC 同士の私語は、接客に満足している来店客からも不快に思われる。無視された来店客は不愉快になるのは当然で、中には不満を通り越して「あきれた気持ちでいっぱいでした」という場合もある。「自分たちの話はお客がいない時か、仕事終了時にすべき」という指摘はもっともなことである。

たとえばほとんどの BC が素晴らしい接客をおこなっていたとしても、1 人が「客を空気のように扱う」と、「1 人が店全体のイメージを悪くする」「店の雰囲気を壊す」と評される。

また、美を追求する化粧品ブランドへの不信感を醸成しかねない状況もあった。それは、清潔感の欠如である。

この他に、以下のようなブランド・イメージに反する 3S（整理・整頓・清掃）に関する不満の記述もあった。

「店内は黒っぽい感じで店内はほこりが目立ちました。サンプルの口紅やシャドーにも目立っていたので、こまめに掃除してほしいです。」

「誰かが使った後においてあったコットンが箱に入っていないくて、商品近くに落ちてい

たのが少しびっくりしました。」

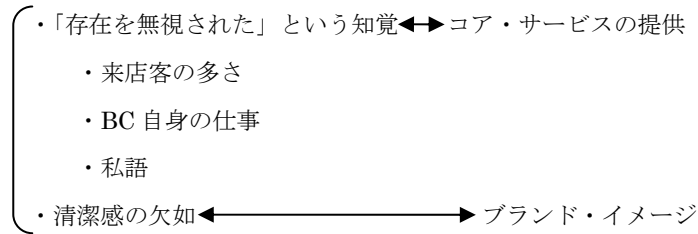


図7. サービス・エンカウンターでの失敗

h. BCの身だしなみ

BCの外見的なことをここでは考察する。BCはその「ブランドの顔」でもあるので、「ブランド・イメージ」とマッチした印象を与えなければならない。「BCと店の雰囲気がある」と感じている来店客もいるくらいである。したがって、BCの「身だしなみ」は非常に重要である。きちんとした身だしなみは「印象がいい」し、「髪をまとめているかどうかで、清潔感が違う」。また、言葉使いも丁寧だと、「聞いていて分かりやすい」し、「落ち着き」を感じさせる。また、BCの肌のきれいさも見られている。「きれいな肌のBCからのアドバイスは間違いない」と感じる相談客もいる。このように、BCの身だしなみはすべてブランド・イメージと関連して見られている。

i. 店舗イメージ

店舗イメージについて、外観的なものでは、ブランド「独自の店の作り」をしているので、「華やか」だったり、「派手」だったり、「高級感」があったり、「落ち着き」があったり、それぞれである。「周りのお客様から顔を見られずに化粧をしてもらえるようなカウンターの作り」だけでも、店に入りやすいという意見もある。また、BCの服装が堅苦しくなければ入りやすいと感じる場合もある。店舗イメージもブランド・イメージと関連し、入りやすさにつながるようである。

j. 関係構築の意思

毎回の接客レポートと4回の接客体験を終えた後の質問「もう一度行きたい・相談したい化粧品ブランドとその理由」から、関係性の創造に発展する可能性のあるコメントを抽出した。それは、おおよそ次のように分類できる。

1つ目は、購買意思の表明である。その理由は、試しやサンプルで使った「商品のよさ」もあるが、「接客のよさ」が大きい。接客の一部であるが、「丁寧で分かりやすい説明」も購買意思の理由に挙げられている。

2つ目は、再相談意思の表明である。「また行きたい」、「また相談したい」、「次もまた同じBCに接客して欲しい」と思う理由は、「本当に笑顔がよくて、話をされていて楽しかった」、「相談しやすかったし、いろんなことも教えてくれたし、一番話しやすかった」、「丁寧で、説明もすごく分かりやすくよかった」、「ためになる情報を教えて下さったし、楽しい時間を過ごせた」というものだ。

4回の接客体験後の質問だけを見ても、肌に合っているという商品機能よりも、「接客のよさ」を理由に挙げる回答が圧倒的に多かった。その中でも「話しやすい」BCが最も好まれ、「楽しい」接客になるようである。

少数派ではあるが、「憧れのブランド」ということで、また行って買いたいと思っている回答者もいた。

ただし、月のレポートでは満足したと記されているにもかかわらず、4回の接客体験後に再度行きたいブランドとして挙げられなかったブランドもある。これは、Reichheld (1993) の「完全満足の顧客しかリピーターにならない」という主張を支持するかもしれない。

IV. スイッチング・バリアに関する考察

顧客維持のためのサービス・リレーションシップの構成要素は、リレーショナル・ベネフィットや顧客満足、ロイヤルティ、スイッチング・バリアである(図1)。長期的な関係性を通してリレーショナル・ベネフィットが生み出される。このリレーショナル・ベネフィットは顧客満足の要因となる。そして、高い顧客満足は顧客ロイヤルティへとつながる。また、長期的な関係ゆえにスイッチング・バリアが形成され、顧客はそう簡単には他へ移りづらくなる。

このような固定客との関係に対し、新規顧客が最初に経験する接客は何が異なるのだろうか。それは、スイッチング・バリアの有無であろう。東(2011)は、百貨店・化粧品ブランドの接客を調査することで、関係性創出のための接客プロセス(図8)を明らかにした。

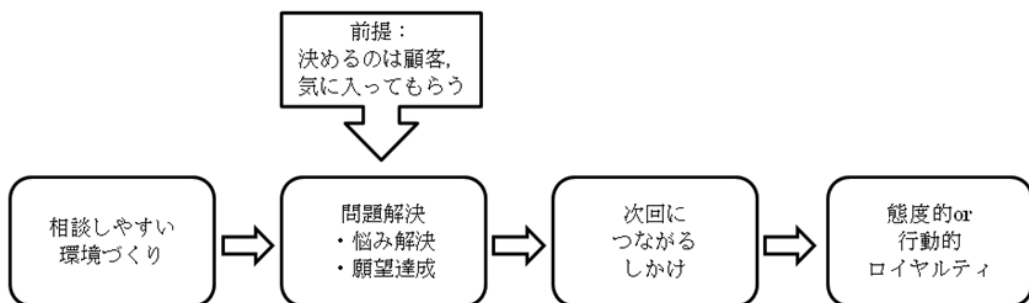


図8. 関係創出のための接客プロセス (出典: 東 2011)

ここでは、「商品の薦め方は、押しつけないというのは基本であるが、買ってもらうのではなくあくまで『気に入ってもらおう』ことが重要である」(p.99)と述べている。顧客が商品を気に入るのは、「今自分が使っているスキンケア用品でも大丈夫だと言い、自社製品をこじつけず、しかししっかりと商品をアピールしている」薦め方には「さすがプロ」と感心する場合である。また、「買ってもらおうというのではなく、商品を気に入ってもらおう」という姿勢は、「嫌な気にならなくていい印象」として顧客に映る。

それに対し、「押しつけられている」と顧客が感じるのは、いろいろと商品を薦めたり、断っているのに「すぐ終わるので」と言いながら試し塗りの勧誘を何回もする場合である。この他にも「気に入ってもらおう」には及ばない商品の薦め方がある。「説明に夢中になりすぎ」てクレンジングつきのコットンを渡し忘れるなどの接客ミスをすれば、相談客は「不愉快」になる。「これがおススメです」という「押し不足」も「熱意が伝わらない」という理由で「安心して」買うことができない。

顧客の立場からの商品推奨でなければ、顧客は接客をおこなうBCと関係性を構築しようとはせず、他のショップで商品選びをすることになる。つまり、たとえ新規顧客が相談しやすい環境づくりに成功し適切な商品を選択することができたとしても、新規顧客は何か気に入らないことがあれば簡単にスイッチしてしまうのである。このことから、次の2つの命題が導出される。

命題1：新規顧客にはスイッチング・バリアが低い。

命題2：新規顧客は簡単によそにスイッチする。

また、サービス・エンカウンターでの失敗で明らかになったが、来店したにもかかわらず、来店客の多さやBC自身の仕事、私語などで無視される場合は、「存在を無視された」ということで大きな不満をもつようになる。つまり、スイッチング・バリアがないために、BCがすぐに接客対応してくれないことを善意に解釈することはないといっていだろう。

命題3：BCに無視された新規顧客は、不満を感じる。

V. 新規顧客の接客に関する考察

前節では、顧客に気に入ってもらおう接客が前提条件であることを明示した。その条件のもとで新規顧客はどのような心理的プロセスをたどるのであろうか。

新規顧客との関係創出のプロセスを考察するために必要となってくる視点は、情報処理モデルとメッセージ要因、送り手要因、受け手要因の4つである。以下では、この4視点を説明し、それからこの4視点に基づいてⅢのレポート結果を考察していく。

1. 分析のためのフレームワーク

a. 情報処理モデル

新規顧客が BC の説明を聞いてどのように情報処理をおこなうのであろうか。情報処理モデルには大きく分けて 2 つのモデルがある。1 つは、ヒューリスティック・システマティック・モデル (HSM) である。HSM は、Chaiken (1980) と Chaiken and Liberman (1989) が提唱した。このモデルによると人が情報の中身を常に精査したうえで態度決定をおこなうのは動機づけが高く十分な処理容量が確保されている時のみであり、多くの場合は、たとえば「専門家が言っているから正しいだろう」といったように迅速で容易な情報処理がなされる。つまり、次に述べるモデルの中心ルートと周辺ルートの両方を活用するのである。

もう 1 つは、Petty and Cacioppo (1986a; 1986b) が提唱した精緻化可能性モデル (ELM; elaboration likelihood model) である。ELM では、態度変容に至るルートとして 2 つのルートを指摘している。1 つは「中心ルート」であり、このルートではメッセージの議論に関して入念な吟味がなされその過程でメッセージの内容に対しどのような認知的反応をどの程度生成したかによって態度変化の方向が決まる。もう 1 つは「周辺ルート」であり、議論の本質とは関係のない周辺の手がかりに基づいて短絡的に判断される。

b. 送り手要因

周辺ルートに依存して情報処理がおこなわれる場合、メッセージの送り手の「信憑性」と「魅力」が重要になる。信憑性は、送り手は専門的知識を有しているかという「専門性」と送り手は情報を誠実に伝えているかという「信頼性」から成り立つ。

c. メッセージ要因

相手の態度を変化させる目的のためにおこなわれるコミュニケーションを説得というが、説得において最も重要で本質的な要因はコミュニケーションの内容である。示される論拠が強力であれば説得は成功する。

d. 受け手要因

受け手の要因も情報処理モデルに大きく関係してくる。つまり、関与の程度の違いが、ELM ではどのルートを使用するかという違いになってくる。たとえば、自我関与が高い場合は、中心ルートを使い、メッセージの内容を入念に吟味し慎重に態度決定するといわれる (Petty and Cacioppo, 1986a; 1990)。一方、自我関与が低い場合は、周辺ルートによる態度変化が生じることになる。

また、話題への個人的関与が高い場合は論拠の強弱が説得効果を規定するが、関与が低い場合

は送り手の信憑性の高低に影響される (Petty, Cacioppo and Goldman, 1981)。

以上の4点から、図9のようなモデルが考えられる。

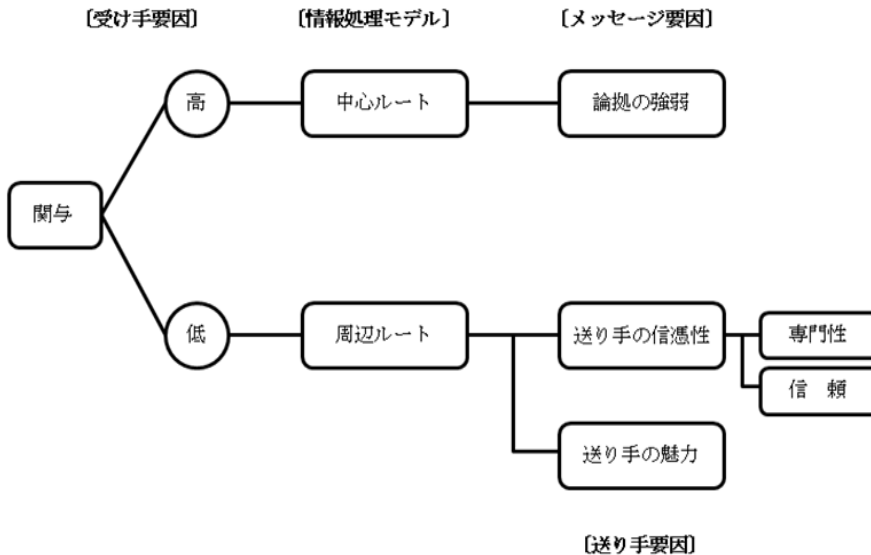


図9. 態度の情報処理モデル

2. 新規顧客の情報処理プロセス

以下では、既述の4要因から顧客の態度決定の情報処理プロセスを考察する。

a. 情報処理モデルと送り手要因

新規顧客がBCの説明を聞いてどのように情報処理をおこなうのであろうか。2つあるモデルのうち、ここでは便宜的にELMに基づいて調査結果を考察してみよう。

調査対象の新規顧客は、まず周辺ルートに依存していると考えられる。来店時の「声かけ・問いかけ」の段階では、不安や緊張感をもっている。初めて百貨店の化粧品ブランドの接客をうけるという緊張感もさることながら、不安感をもっているのは適切な商品判断ができないためBCに頼らざるを得ないのだが、そのBCをどう判断したらいいのか分からないというのが本音ではなかろうか。つまり、周辺ルートによる情報処理をせざるを得ないゆえの不安である。

その次の段階の相談・診断では、肌質診断の機械を使ったカウンセリングを受けている。モニターの画面や診断結果の分かりやすさから「自分の肌質を知ることができてよかった」と評価している。これは、的確な肌質診断がBCの専門性や信頼を高めていると思われる。

命題4：新規顧客は当初、周辺ルートに依存した情報処理をおこなう。

命題 5：新規顧客には、BC の高い信憑性を提供することが重要である。

b. 情報処理モデルとメッセージ要因

相談・診断に続いて、商品選択がおこなわれる。商品の選択をすると、実際に肌で「試し」をしながら商品の説明やアドバイスをおこなう。実際に自分の肌で試しながら説明を受けることで、「より分かりやすかった」、「実感できてよかった」、「選ぶのが楽しい」という説明の分かりやすさを評価している。特に、顔半分だけメイクを落として BC がメイクし直しながら説明していく場合や、顔半分为 BC が化粧しながら残り半分为自分で教えてもらいながら化粧していくという、顔半分の活用による説明は、比較による納得感から高く評価されている。

さらに商品選択の段階では、「説明」と「アドバイス」がカギである。説明で重要なことは「分かりやすく納得できるか」である。分かりやすいとは、1 つひとつの商品について現物を使いながらその特徴や使い方をゆっくりと丁寧に説明することである。説明は相談に乗りながらする場合もあるが、BC が自分の悩み対策など「個人的なこと」を教えながら説明するとより分かりやすい。

納得できるとは、「〇〇だから△△になるので、こういう商品が良いですよ」という商品を薦める理由を明確に説明してくれるかどうかである。

このことは何を意味するのだろうか。「メッセージの受け手が対象について直接経験を有しているような場合は精緻な情報処理が可能となる」(Wu and Shaffer, 1987) という指摘がある。

本調査の新規顧客は実際に自分の顔で試しメイク等を経験している。その当初は周辺ルートに依存して BC からの説明を聞いているはずである。なぜなら、もし中心ルートに依存して情報処理しているならさほど BC の説明やアドバイスは必要ないはずである。しかし、現実はそのようではなかった。アドバイスや説明のない試しは不満を感じている。

ところが、納得できる説明とは、商品を薦める論拠を明確にした説明である。このことは、情報処理モデルの中心ルートに依る「論拠の強弱」に関係してくる。このことは、HSM が ELM の 2 つのルートを活用するということと何ら矛盾しない。

命題 6：新規顧客は、試しを経験することで中心ルートに依存して情報処理をおこなうようになる。

命題 7：試しをおこなっている新規顧客には、論拠の強い説明が有効である。

アドバイスで重要なことは、「相談客の『ためになった』かどうか」ということである。ただし、試しという実践を伴ったアドバイスが 2 つのルートのどちらに関係するのかは、東 (2011) の調査では不明である。ただ、「悩みの解決に役立った」とか、色使いなど「細かいことまで教えてもらった」という美しくなりたいという願望達成に有用な情報の提供が、当該商品への関心を高め

ていることは間違いない。

c. 送り手要因

既述のことであるが、レポートで明らかになった BC の商品選択の適切さや試しの際の丁寧な説明、有益なアドバイスなどは BC の信憑性を表すものである。

送り手要因のもう 1 つの要因が、「魅力」である。魅力に関して、4 点考察できる。BC に関連することと、店舗イメージである。

接客態度に関して、BC の親近感が重要である。終始笑顔で接客することをはじめとして相槌や地元に関する世間話などが、BC への親近感をかもし出すことが明らかになった。親近感をもった新規顧客は、同じ BC からの購入を考えている。

命題 8：BC への親近感は、魅力の構成要素である。

2 つ目は、BC の身だしなみである。BC はブランドの顔である。「きれいな肌の BC からのアドバイスは間違いない」と感じる新規顧客もいる。したがって、BC の身だしなみも BC の魅力の 1 要素である。

命題 9：BC の身だしなみは、魅力の構成要素である。

3 つ目は、店舗イメージである。これには、ブランド・イメージとマッチしているか否かということと、周りのお客様から顔を見られずに化粧をしてもらえるようなカウンターの作り」といった店構えが含まれる。

命題 10：店舗イメージは、魅力の構成要素である。

4 つ目は、見送りである。最後まで見送ったり、BC 全員での「ありがとうございました」というあいさつやお別れの際にかける最後の声かけが BC への好感となって現れる。

命題 11：見送りは、魅力の構成要素である。

d. メッセージ要因

既述の通り、試しをおこなっている新規顧客には、商品を薦める理由を明確に示してくれる説明が、つまり論拠の強い説明が有用である。

サンプルとパンフレットであるが、前者は関与の高まった新規顧客にしっかりと試せる数のサンプルを渡すと、自身で効果を確認できる。つまり、サンプルを使用することで BC の説明を自身で確認できるのである。また、後者のパンフレットも、分かりやすい説明の一助になり後の商品確認に役立つ。

命題 12：関与の高い新規顧客には、十分なサンプルとパンフレットが有効である。

e. 受け手要因

新規顧客の関与は当初低いと思われる。既述の通り、不安感をもった新規顧客は周辺ルートに依存した情報処理をおこなっている。周辺ルートに依存した情報処理をおこなうのは、関与の低い者である。

また、接客当初はBCの信憑性がカギとなっていることも関与が低いと判断する根拠になる。

命題 13：接客当初の新規顧客は、関与が低い。

しかし、既述のように試しのプロセスを通して新規顧客は中心ルートに依存して情報処理をするようになる。つまり、新規顧客は試しのプロセスを通して高い関与をもつようになる。

命題 14：試しのプロセスを通して、新規顧客の関与は高まる。

以上のことから、新規顧客の態度の情報処理モデルは、図 10 のように表わすことができる。

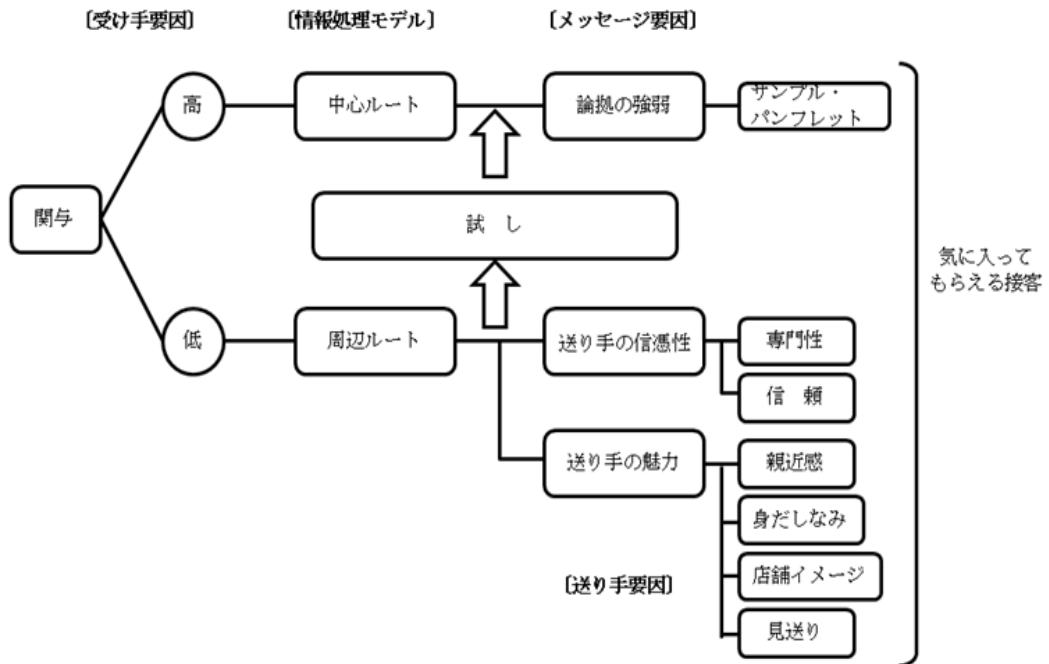


図 10. 新規顧客の態度の情報処理モデル

VI. まとめ

Vでは、以下のような命題が導き出された。

命題 1：新規顧客にはスイッチング・バリアが低い。

命題 2：新規顧客は簡単によそにスイッチする。

命題 3：BCに無視された新規顧客は、不満を感じる。

命題 4：新規顧客は当初、周辺ルートに依存した情報処理をおこなう。

命題 5：新規顧客は、BCの高い信憑性を提供することが重要である。

命題 6：新規顧客は、試しを経験することで中心ルートに依存して情報処理をおこなうようになる。

命題 7：試しをおこなっている新規顧客には、論拠の強い説明が有効である。

命題 8：BCへの親近感は、魅力の構成要素である。

命題 9：BCの身だしなみは、魅力の構成要素である。

命題 10：店舗イメージは、魅力の構成要素である。

命題 11：見送りは、魅力の構成要素である。

命題 12：関与の高い新規顧客には、十分なサンプルとパンフレットが有効である。

命題 13：接客当初の新規顧客は、関与が低い。

命題 14：試しのプロセスを通して、新規顧客の関与は高まる。

以下では、これらの命題をさらに吟味することで、関係性構築を形成しはじめる要因を明らかにしていく。

命題1・2・3から明らかになることは、「新規顧客に気に入ってもらふ接客」の重要性である。なぜなら、新規顧客にはスイッチング・バリアが低いので、ちょっとしたことで買わない意思決定をしてしまうからである。ましてやぞんざいな接客は論外である。したがって、「新規顧客に気に入ってもらふ接客」が関係性構築のスタート条件となる。

来店した新規顧客の多くは関与が低い（命題13）ため、周辺ルートに依存して情報処理をおこなっている（命題4）と考えられる。そのために、BCの要素が重要になる。それは、BCの「信憑性」（専門性と信頼）（命題5）と「魅力」（命題8・9・10）である（図10）。BCの信憑性のうち専門性はサービスのコア・ベネフィットである。しかし、信頼はBCのパーソナリティに関するものであり、リレーショナル・ベネフィットの信頼ベネフィットに関係してくる。

命題15：関係性構築のためには、新規顧客の接客当初から信頼の提供が重要である。

魅力に関しては、命題からはBCのみならず店舗の魅力も含まれる（命題10）。しかし、関係性構築に関しては人的要因に注目するので、BCの魅力として親近感（命題8）や身だしなみ（命

題 9) が重要になる。見送りは、接客の最終段階であるが、関与の高まった新規顧客が BC に好感をもつ大事な接客行為である (命題 11)。BC への親近感、リレーショナル・ベネフィットの社会的ベネフィットの芽である。なぜなら、親近感をもった新規顧客はその後 BC と関係を構築することで BC と仲良くなったり個人的に認識される個人的関係に肯定的であると考えられるからだ。

命題 16: 関係性構築のためには、新規顧客の接客当初から親近感という BC の魅力が重要である。

リレーショナル・ベネフィットに関する研究とはいえ、やはりサービスのコア・ベネフィットに関しても触れないわけにはいかない。新規顧客は、接客当初低関与で周辺ルートに依存した情報処理をおこなっている (命題 4・13)。その新規顧客も試しによって高関与に変化していく (命題 14)。新規顧客に現物を試用してもらう。その際には、論拠の強い説明が重要である (命題 7)。新規顧客は体験することで当該商品への関与が高まり、中心ルートで情報処理するようになる (命題 6)。サンプルやパンフレットも高関与の新規顧客に渡した方が効果的であろう (命題 12)。なぜなら、高関与の新規顧客は自分で判断ができるので、サンプルやパンフレットを有効に使用すると考えられるからである。

以上のことから、コア・ベネフィットに関しては次のようにまとめられるだろう。BC は新規顧客に気に入ってもらう接客を心がけ、その専門性をもとに相談から商品選択をおこなわなければならない。新規顧客側に時間があれば試しを施すことで新規顧客の関与を高め、論拠の強い説明によって商品を薦める。また、高関与の新規顧客にこそ十分なサンプルとパンフレットが有効である。

最後に、本研究の今後の課題を挙げるとすれば、それは実証分析であろう。社会心理学的アプローチによって、新規顧客との関係性構築を促進する要素は信頼と魅力であることが論理的に明らかになった。そのことを実証できれば、命題はより強固となる。

(付記) 本研究は、平成 23 年度科学研究費 基盤 (C) 研究課題番号 [23530559] 「サービス・リレーションシップの創出の解明」の交付を受けておこなった研究の成果の一部である。

注

- 1) III は東 (2011) からの引用である。
- 2) この否定的な意見を述べた報告者 2 名は、翌月来店しても接客されないという不満の経験をしている。
- 3) 矢野経済研究所 (2003) の調査によると、売り場を気に入っている理由の 1 つである「肌質等自身に合った化粧品が得られる」という理由は、調査回答者にとって最も重要な理由であり、百貨店の評価項目で

も1位である。

参考文献

- Anderson, Eugene W. and Caes Fornell (1994) , “A Customer Satisfaction Research Prospectus,” in *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*, R. T. Rust and R. L. Oliver, eds. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc., pp. 241-268
- Bellenger, Danny N., Earle Steinberg, and Wilbur Stanton (1976) , “The Congruence of Store Image and Self Image: As It Relates to Store Loyalty,” *Journal of Retailing*, 52 (Spring) , pp. 17-32
- Chaiken, S. (1980) “Heuristic versus systematic information processing and the use of source versus message cues in persuasion,” *Journal of Personality and Social Psychology*, 39, pp.753-766.
- Chaiken, S., and Liberman, A. H. (1989) “Heuristic and systematic information processing within and beyond the persuasion context,” In J. S. Ulman and J. A. Bargh (Eds.) , *Unintended thought*, Guilford Press, pp.212-252
- Cornin, J. Joseph, Jr. and Steven A. Taylor (1992) , “Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension,” *Journal of Marketing*, 56 (July) , pp. 55-68
- Day, George S. (1969) , “A Two-Dimensional Concept of Brand Loyalty,” *Journal of Advertising Research*, 9 (September) , pp. 29-36
- Dick, Alan S. and Kunal Basu (1994) , “Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22 (3) , pp. 99-113
- Dwayne D. Gremler and Stephen W. Brown (1996) , “Service Loyalty: Its Nature, Importance, and Implications,” in *Advancing Service Quality: A global perspective*, B. Edvardsson, S. W. Brown, R. Johnston, and E. E. Scheuing, eds. Jamaica, NY: ISQA, pp. 171-180
- Dwyer, F. Robert, Paul H. Schurr, and Sejo Oh (1987) , “Developing Buyer-Seller Relationships,” *Journal of Marketing*, 51 (April) , pp. 29-36
- Fornell, Claes (1992) , “A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience,” *Journal of Marketing*, 56 (January) , pp. 6-21
- Guiltinan, Joseph P. (1989) , “A Classification of Switching Costs with Implications for Relationship Marketing,” in 1989 AMA Winter Educators’ Conference: Marketing,” in 1989 *AMA Winter Educators’ Conference: Marketing Theory and Practice*, T. L. Chiders R. P. Bagozzi, et al., eds. Chicago, IL: AMA, pp. 216-220
- Gwinner, Kevin, Dwayne Gremler, and Mart Jo Bitner (1998) , “Relational Benefits in Service Industries: The Customer’s experts,” *Journal of Service Marketing*, 26 (2) , pp. 101-114
- 東利一 (2011), 「サービス・リレーションシップのはじまり—百貨店・化粧品ブランドの接客調査—」, 『流通科学大学論集—流通・経営編』, 23 (2), pp. 91-108
- 池上知子・遠藤由美 (1998), 『グラフィック 社会心理学』第2版, サイエンス社
- Jacoby, Jacob and Robert W. Chestnut (1978) , *Brand Loyalty: Measurement and Management*. NY: John Wiley & Sons.
- Jain, Arun K., Christian Pinson, and Naresh K. Malhotra (1987) , “Customer Loyalty as a Construct in the Marketing of Banking Services,” *International Journal of Bank Marketing*, 5 (3) , pp. 49-72
- Jarvis, Lance P. and James B. Wilcox (1976) , “Repeat Purchasing Behavior and Attitudinal Brand Loyalty: Additional Evidence,” in *Marketing: 1776-1976 and Beyond*, K. L. Berberhardt, ed. Chicago, IL: AMA, pp. 151-152

- Jones, Michael A., David L. Mothersbaugh and Sharon E. Beatty (2002) , “Why Customers Stay: Measuring the Underlying Dimensions of Services Switching Costs and Managing Their Differential Strategic Outcomes,” *Journal of Business Research*, 55, pp. 441-450
- 香月秀文 (2005), 『化粧品マーケティング』, 日本能率協会マネジメントセンター
- Klemperer, Paul (1987) , “Markets with Consumer Switching Costs,” *The Quarterly Journal of Economics*, 102 (May) , pp. 375-394
- Lee, Barrett A. and Carol A. Zeiss (1980) , “Behavioral Commitment to the Role of Sport Consumer: An Exploratory Analysis,” *Sociology and Social Research*, 64 (April) , pp. 405-419
- Monroe, Kent B. and Joseph P. Guiltinan (1975) , “A Path-Analytic Exploration of Retail Patronage Influences,” *Journal of Consumer Research*, 2 (June) , pp. 19-28
- Newman, Joseph W. and Richard A. Werbel (1973) , “Multivariate Analysis of Brand Loyalty for Major Household Appliances,” *Journal of Marketing Research*, 10 (November) , pp. 404-409
- Oliva, Terence A., Richard L. Oliver, and Ian C. MacMillan (1992) , “A Catastrophe Model for Developing Service Satisfaction Strategies,” *Journal of Marketing*, 56 (July) , pp. 83-95
- Oliver, Richard L. and Richard L. Gerald Linda (1981) , “Effect of Satisfaction and Its Antecedents on consumer Preference and Intention,” in *Advances in Consumer Research*, Vol. 8, K. B. Monroe, ed. Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, pp. 88-93
- Patterson, Paul G. and Tasman Smith (2003) , “A Cross-Culture Study of Switching Barriers and Propensity to Stay with Service Providers,” *Journal of Retailing*, 79, pp. 107-120
- Petty, R. E., and Cacioppo, J. T. (1986a) *Communication and persuasion: Central and peripheral routes to attitude change*, Springer-Verlag.
- Petty, R. E., and Cacioppo, J. T. (1986b) “The elaboration likelihood model of persuasion,” In L. Berkowitz (Eds.) , *Advances experimental and social psychology*, Vol.19, Academic Press, pp.123-205
- Petty, R. E., and Cacioppo, J. T. (1990) “Involvement and persuasion: Tradition versus integration,” *Psychology Bulletin*, 107, pp.367-374
- Petty, R. E., Cacioppo, J. T. and Goldman, R. (1981) “Personal involvement as a determinant of argument-based persuasion,” *Journal of Personality and Social Psychology*, 41, pp.847-855
- Reynolds, Fred D., William R. Darden, and Warren S. Martin (1975) , “Developing an Image of the Store-loyalty Customer: A Life-Style Analysis to Probe a Neglected Market,” *Journal of Retailing*, 50 (Winter) , pp. 73-84
- Reynolds, Kristy E. and Sharon E. Beatty (1999) , “Customer Benefits and Company Consequences of Customer Salesperson Relationships in Retailing,” *Journal of Retailing*, 75 (1) , pp. 11-32
- Reichheld, Frederick F. (1993) , “Loyal-Based Management,” *Harvard Business Review*, 71 (March-April) , pp. 64-73
- 酒井麻衣子 (2007), 「サービス・リレーションシップの系時的研究」, 『マーケティング・サイエンス』, 16 (1・2), pp. 115-145
- Sheth, Jagdish N. (1968) , “A Factor Analytic Model of Brand Loyalty,” *Journal of Marketing Research*, 5 (November) , pp. 395-404
- Tucker, W. T. (1964) , “The Development of Brand Loyalty,” *Journal of Marketing Research*, 1 (August) , pp. 32-35
- Snyder, Don R. (1986) , “Service Loyalty and Its Measurement: A Preliminary Investigation,” in *Creativity in Service Marketing: What's New, What's developing*, M. Venkatesan, D. M. Schmalensee, and C. Marshall, eds. Chicago, IL:

AMA, p. 44-48

Wu, C., and Shaffer, D. R. (1987) Susceptibility to persuasive appeals as a function of source and prior experience with the attitude object,” *Journal of Personality and Social Psychology*, 52, pp.677-688

矢野経済研究所 (2003), 『〈2003年版〉化粧品マーケティング総鑑』, 矢野経済研究所

矢野経済研究所 (2008), 『化粧品マーケティング総鑑 2008年版』, 矢野経済研究所

Zeithaml, Valarie A. (1981) , “How Consumer Evaluation Processes Differ Between Goods and Services,” in *Marketing of Services*, J. H. Donnelly and W. R. George, eds. Chicago, IL: AMA, pp. 86-190