ラグジュアリー・ビジネスにおける販売員のホスピタリティ

種村 聡子

目　次

はじめに 55
1. ラグジュアリー・ビジネスの現状 55
2. 先行研究の整理 59
3. ラグジュアリー・ビジネスにおけるホスピタリティ 64
4. 販売員に求められるホスピタリティの要素 67
おわりに 70

はじめに

本稿は，最近注目されているラグジュアリー・ビジネスの店舗販売員には，どのようなホスピタリティが求められているのかを考察するものである。まず，ラグジュアリー・ビジネスの現状を概観することにより，ホスピタリティがラグジュアリー・ビジネスでも重要であることを確認する。次に，ラグジュアリー・ブランドやホスピタリティの先行研究，顧客や販売員へのヒアリングから，ラグジュアリー・ビジネスにおけるホスピタリティの要素を定義に沿って分類する。最後に，顧客へのアンケート調査からラグジュアリー・ビジネスの販売員に求められるホスピタリティの要素を明らかにする。

1. ラグジュアリー・ビジネスの現状

(1) 現在のラグジュアリー・ビジネス

ラグジュアリー・ブラントと言われる高額商品の売上が伸びている。日本経済新聞は以下のように報じている。三越伊勢丹ホールディングスの2013年４～６月期は，連結営業利益が前年同期比４割強増え，100億円前後になったとみ

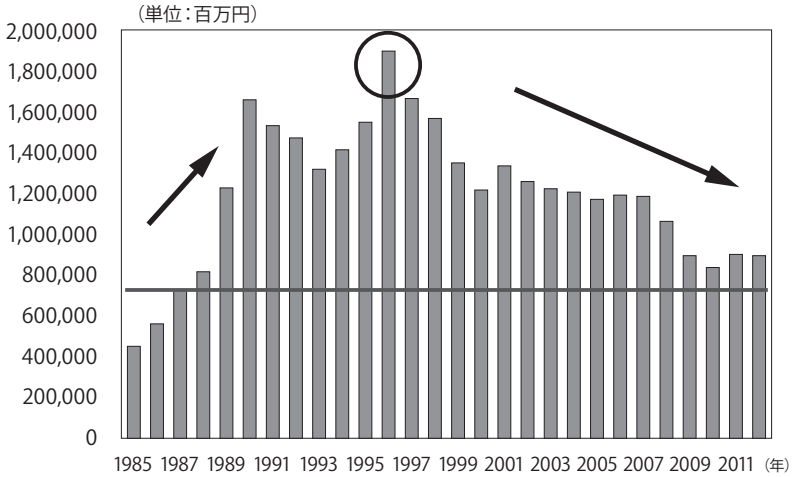
られる。4～6月期として過去最高となる。消費好調を追い風にブランド品など高額商品が伸び，衣料品の販売も上向いた。富裕層の固定客が多い三越日本橋本店（東京・中央区）では，高級腕時計を含む雑貨の売上高が2割弱増えた[1]。また，高島屋も高島屋が28日に発表した2013年3～5月期連結決算は，純利益が前年同期に比べ4％増え40億円だった。国内の景況感の改善を追い風に，宝飾品や海外ブランド品の販売が好調だった[2]。

このように，ラグジュアリー・ブランドの商品の販売は好調である。しかしながら，1990年代のラグジュアリー・ブランド・ブームに比べると，2009年以降の売上は1990年代の半分近くまで下がっている。1990年代以降，海外の高級ブランドの日本参入が相次ぎ，その市場規模は1996年には1兆8,000億円の規模を誇っていた。しかし2009年以降は，1兆円を切っている[3]。

世界規模で見れば，ラグジュアリー・ブランドの売上は右肩上がりで伸び続けている。また，日本での売上も持ち直しているものの，かつてのように何もしなくても売れる時代ではなくなってきている。もはや「商品の在庫が不足し，販売するよりお客様に断ることのほうが多かった」[4]ということはなくなった。このような中，販売員の接客が売上に影響を及ぼしている。また，ブランドが拡大し，販売商品も多様化している。例えば，以前は鞄しか取り扱っていなかったブランドが，貴金属アクセサリーから洋服，靴，など鞄以外の様々な商品を展開している。そのため，販売員はものを売るだけにとどまらず，顧客の生活スタイルそのものを提案する役割を担ってきている。

各ブランドともマナー研修，勉強会，覆面調査などを取り入れ販売員の教育に力を入れている。販売員にマイクを付け，販売の様子をトレーナーなどが別の部屋で聞き，販売員の指導に役立てているブランドもある。しかし，顧客と販売員の個々のやりとりを社外に公表することはほとんどない。他の小売業と違い，顧客は特定の販売員から商品を購入する。特に高額商品を購入する顧客は対応する販売員が決まっている場合が多い。販売員が他店に異動すれば，顧客も他店の顧客になる。他ブランドに転職すれば，その顧客も他ブランドのファンになるとのことである。インセンティブも働き，それぞれの販売員には暗黙値として[5]経験が蓄積されている。転職の際には，どのくらいの顧客を持っ

図表 1　欧米輸入ブランド商品市場規模推移（1985〜2012年予測）



（出所）矢野経済研究所「高級衣料品・被服雑貨インポート小売市場規模の推移。

ているかによって給与が決まってくる。一般的には知られていないラグジュアリー・ブランドの顧客接点である販売員を取り上げ，そのホスピタリティを明らかにしようとすることは，接客の向上のみならず，販売力向上においても重要であると考える。

なお，本稿においてのラグジュアリー・ブランドとは，元は欧米のファミリー・ビジネスで，職人により商品を手作りしていたが，1980年以降，急激に世界展開した，100年程度の歴史を持つブランドを指すことにする。明確な定義があるわけではないが，下記に挙げる海外ブランド調査[6]に出てくる外資系ブランドを念頭においている。

「BrandZ Top 100」トップ10

1. ルイ・ヴィトン，　2. エルメス，　3. グッチ，　4. プラダ（PRADA），
5. ロレックス（Rolex），　6. シャネル（CHANEL），
7. カルティエ（Cartier），　8. バーバリー（Burberry），
9. フェンディ，　10. コーチ

(2) ラグジュアリー・ビジネスの歴史

高級ブランドの起源は19世紀のヨーロッパ王室から始まり，その後の社会革命や産業革命によって，富を築いたブルジョワ層により広がっていった。その後，ヨーロッパから米国に広がり，米国の名門家といわれるカーネギー家，ロックフェラー家などの富裕層が多額の消費をした（Thomas,2009）[7]。第二次世界大戦後の1947年にクリスチャンディオールがパリでオートクチュール（注文服）の販売を始めた。その後，プレタポルテ（既製服）を作り，アメリカの高級百貨店にライセンス販売した。それまでヨーロッパに服を買いに行っていた米国の富裕層は，百貨店でパリと同じような服が安価で買えることになり爆発的に売れた。

一方，日本においては戦後，サンモトヤマの創業者，茂登山長市郎（もとやまちょういちろう）氏が，1947年有楽町駅前の毎日新聞社別館で，主にアメリカの名品を扱う商売から身を起こす。その後銀座に本店を移転し，1962年春，グッチの日本での独占販売権を獲得（1990年4月に契約終了）。1964年1月，エルメスの販売権を獲得（2010年春に契約終了）。その後も，ブランドトップとの深い信頼関係により次々とブランド品の販売権を獲得。異国の文化と美を日本に紹介した[8]。

また，百貨店の特選品売り場でもラグジュアリー・ブランドが販売された。大丸百貨店は1953年にクリスチャンディオールと独占契約を結び，初めて海外デザイナーと提携，さらには，1964年にはジバンシーとも独占契約を結び[9]，プレタポルテの販売を始めた。百貨店の富裕層顧客を対象に，特選品売り場で販売されていたが，売上の伸びとともに，各百貨店内に各ブランドのインショップを作った。

このように，日本においては，サンモトヤマなどのブティックや百貨店の一部のコーナーでラグジュアリー・ブランドの商品が取り扱われていたため，接客をしている販売員は限られていた。

その後，1978年ルイ・ヴィトン・ジャパンが設立され，1981年には銀座に直営店がオープンした。1990年代には各ラウグジュアリー・ブランドは，日本社をつくり，路面店（フラッグショップ）と言われる独立した店舗を次々に出店する。

ルイ・ヴィトン・ジャパンは2002年に表参道に路面店を開いた。そこには，コンシェルジュを配置した。また，ラグジュアリー・ブランドとして初めてアフターサービスカウンターを設置するなどの顧客対応を始めた[10]。

ラグジュアリー・ビジネスを牽引しているルイ・ヴィトンジャパンをみても，ホテルなどのサービス産業並みに顧客対応やサービスを重視するように変化してきた。ラグジュアリー・ビジネスの販売員は小売業であり，商品を販売することが職務である。しかし，ホテルや飲食などのサービス業と同様に，顧客をもてなすことや顧客との関係が重視されていることも事実である。であれば，ラグジュアリー・ビジネスの販売員はサービス業と同様にホスピタリティが必要なのではないかと考えた。本稿では販売員にはどのようなホスピタリティが必要とされているかを明らかにしたい。

そこで，次節では先行研究を整理することにする。

2. 先行研究の整理

まず，ラグジュアリー・ビジネスの先行研究を確認し，ラグジュアリー・ビジネスがどのように発展してきたのか顧みる。次に，ホスピタリティについての先行研究を概観し，研究者によって異なるホスピタリティの定義を整理する。

(1) ラグジュアリー・ビジネスの先行研究

ラグジュアリー・ビジネスに関する日本での研究は，10年ほど前に始まっているが，先行研究はそれほど多くない。

高額商品を消費する，贅沢をするということに注目した研究では，「学生でもラグジュアリー・ブランドの商品を持つのは，日本人は社会階級を意識しないからである」と多くの研究者が指摘している[11]。

また，欧米の職人の手で作られていた家族経営の小さなブランドが急激に成長し，ＬＶＭＨなどのコングロマリット化し，ラグジュアリー・ビジネスとして世界中に拡大した。ラグジュアリー・ビジネスは，良い商品をできるだけ安く作るという典型的日本型モノ造りビジネスモデルとは異なる。良い商品を作り，価

格を下げずに売る。それゆえ，流通戦略，価格戦略，販促戦略，製品戦略などのビジネス戦略が日本では研究され始めた[12]。

しかし，ラグジュアリー・ビジネスの人的販売や接客に関する研究は進んでいない。日本においてはほとんど手がついていないうえに，海外においても販売戦略の一部として捉えられているにすぎない。Chevalier[13]は，トップブランドのセールススタッフでさえも，朝と夕方に覆面調査をすると全く異なった対応をしており，カスタマーサービスの改善の余地が残っている。正式な評価は年に2回は行われるべきであると述べているにすぎない。つまり，販売員は重要であることは認識しながらも，具体的戦略よりも個々の販売員がその都度対応し，販売員に頼っているである。

(2)顧客接点とホスピタリティの先行研究

次に，顧客接点，ホスピタリティについての研究を確認する。

顧客接点に関して，Cedric His-jui Wuと Rong-Da Liang [2009] [14]は，台北の高級ホテルのレストランで，そのレストランの従業員と顧客とのやりとりによって生まれる相互作用が経験価値となり，顧客満足に繋がることを検証した。浅岡 [2009] は衣料品小売業をサービスの視点から分析し，顧客にとって重要視されることは，品揃え，クオリティ，アクセス[15]である，と結論づけた。従業員からのアドバイスを受けることに関しては，一部の顧客のみが重要視していた。ただし，顧客は従業員の態度が悪いと不満を生み，従業員のアドバイスが効果的だと満足を生むという結果を示した。

また，ホスピタリティについては，言語的意味から論じているもの，サービス業などの実際の企業事例を論じたもの，ホスピタリティ・マネジメントについて議論しているものなどがある。

言語的に論じているものとしては，服部 [1996] [16]が言語的側面からホスピタリティの意味を考察している。つまり，ホスピタリティの語源は，古ラテン語の“Hostise”（ローマ領の住民で，ローマ市民と同等の権利義務を持つ者，味方としての余所者）と，ラテン語の“Potis” Having the power, able capable（可能な，能力のある）から，ラテン語の“Hospes”（主催者，来客，外国人，異人，主客同一）に

なった。それがラテン語の“Hospitalis”（歓待する，手厚い，客を保護する），ラテン語の“Hospitalitas”（客扱いのよいこと，厚遇）に派生した。さらに，フランス語の“Hospitalite”に借入され，14世紀には中世英語の“Hospitalite”に借入され，“Hospitality”に変化した。

ホスピタリティは，「ゲストとホストが人間の尊厳を持って相互に満足しうる対等となるにふさわしい，共創的相関関係で遇する。そして期待通りまたはそれ以上の結果に満足し，再びそれを求める」ことである。それに対してサービスは「主人の意志が優先され，従者は私利私欲無く上下関係で奉仕する。迅速に無駄が無く顧客のニーズを解消するように努める合理主義が基盤となる」（服部［2008］）[17]と述べている。一方で，徳江［2011］[18]や安田［2011］は，服部とは異なる立場をとっている。そして，ホスピタリティは無私の精神に裏打ちされた無償性が前提にあり，それを有償のサービス産業に適用するのは無理がある。従業員にインセンティブを与える，職場環境の改善や人間関係への配慮，経営目標の明示と職務権限の明確化によって労働意欲や従業員満足度（ＥＳ：EmployeesSatis-faction）を高めることの方が必要であると述べている。

実際の企業のホスピタリティを論じたものとしては，野村[19]が，航空会社のグランドスタッフを例に，ホスピタリティ実現に必要な資源について論じている。①表情や服装を手掛かりに旅客サービスに対する期待やその時々の状況を察知すること，②①の情報から，印象が形成され，対応の方法が決まる。③言葉を交わすことにより，相手のパーソナリティや心理状態を理解していく。外見だけではわからない新たな情報が引き出される可能性があるため，旅客の気持ちを害さないようにサービスに必要な情報を得る必要がある。④得られた情報をもとに，旅客が必要としている情報を過不足なく伝え，より快適な飛行のために提供できるものがあれば準備を行う。相手を認知して働きかける上において必要な能力は，基礎学力やＩＱではない。相手の顔色を読み，状況を察知・判断し，必要なコミュニケーションをとる力である，と結論付けている。

これらのホスピタリティの先行研究から，接客する方とされる方の相互作用により，満足感が増減に影響を及ぼしていることがわかる。また，接客する方とされる方の関係が対等か否かは，研究者によって分かれている現状である。で

は，各研究者はどのようにホスピタリティを捉えているのであろうか。

(3) ホスピタリティの定義

ホスピタリティの定義に関しては，日本におけるホスピタリティと欧米におけるホスピタリティの捉え方は異なっている。欧米では，主にホテルやレストランなどのホスピタリティ産業のマネジメントを指している。一方，日本ではおもてなし，主客同格といったもてなす側ともてなされる側が対等であり，お互いの相互作用によってホスピタリティが生まれると言った考え方が主である。

先の野村は，ホスピタリティは相手のコードを読むことによって「共感能力」の次元で実現するものと考え，ホスピタリティを，「サービスが提供される場面において，期待が充足された旅客に『さすが！』，『やっぱりこの会社を選んでよかった』といった幸福な感情を生じせしめること」（野村［2010］）と定義している。また，服部は，狭義のホスピタリティの定義として「相互満足しうる対等になるにふさわしい相関関係を築くための人論」，講義のホスピタリティの定義として「人類が生命の尊厳を前提とした，個々の共同体もしくは国家の枠を超えた広い社会における，相互性の原理と多元的共創の原理からなる社会理論」と定義している。さらに，吉原[20]は，「アイデンティティの獲得を目指して自己を鍛え，自己を発信しながら，他者を受け容れ他者に対して心を用いて働きかけ信頼関係作りを行って，お互いに補完し合い何かを達成してゆく心と頭脳の働きである」としている。佐々木，徳江[21]は，「人間同士の関係性において，より高次元の関係性を築くべく『相互』に持つ『精神』や『心構え』であり，それに伴って応用的に行われる『行為』も含む」としている。

研究者によって定義は様々であるが，山口[22]は，ホスピタリティの定義を以下の5つの特徴から分類している。

①思いやり，心遣いなど精神的な要因に焦点をあてた定義

「見返りや代償を超えた親切」，「暖かく親切にもてなす心，歓待の精神」

②客に対する行動要因に焦点を当てた定義

「ゲストへの思いやりのある心からの対応」，「全ての他者に対する心のこもったもてなし」，「限りない慈しみと敬愛の念を表明することにより安ら

図表 2　対象者の属性

年齢	思いやり	行　動	人間関係	社会理論	満　足
①Bardi (2003)	○	○			
②福永・鈴木 (1996)			○		(○) *
③服部 (2004)				○	
④平井 (2000)	○	○			
⑤平野 (2001)	○				
⑥古閑 (2003)		○	○		
⑦中村・山口 (2002)	○				
⑧大沢 (1999)			○		
⑨力石 (1999)	○	○			
⑩山上 (1999)	○	○			
⑪山本 (2004)		○			
⑫佐々木・徳江 (2009)		○	○		
⑬野村 (2010)					○
⑭吉原 (2011)			○		

(注) 働く人に対するもの。
(出所) 山口 [2011] をもとに筆者加筆。

ぎと満足感を与える所作の総称」,「(客や他人に対する) 歓待, 厚遇」

③人間関係に焦点をあてた定義

「触れ合い行動, 発展的人間関係を創造する行為」

④社会倫理に焦点をあてた定義

⑤顧客または従事者の満足に焦点を当てた定義

図表2は, 山口 [2011] のホスピタリティの定義の比較に新たな研究者の定義を加え, 分類したものである。

以上のホスピタリティの定義に関する先行研究から, ホスピタリティには①「思いやり」, ②「行動」, ③「人間関係」を含むものという認識を持つ研究者が多いことが言える。

そこで, ラグジュアリー・ビジネスの販売員には「思いやり」,「行動」,「人間

図表 3　対象者（顧客）の属性

	A	B	C
年齢	30代後半	40代前半	40代後半
世帯年収	8,000万円～9,000万円	2,000万円～3,000万円	2,000万円～3,000万円
24ヵ月以内の購入状況	1回10万円程度を複数回	1回10万円程度を複数回	10万円程度3回、60万円程度1回
商品購入場所	路面店	路面店、百貨店	路面店

（出所）筆者作成。

関係」に関するホスピタリティがあるかを確認する。

3. ラグジュアリー・ビジネスにおけるホスピタリティ

（1）顧客へのヒアリング

実際に顧客はラグジュアリー・ブランドの販売員に対し，どのようなホスピタリティを求めているのであろうか。比較的多くラグジュアリー・ブランドの商品を購入している顧客3名（図表3）にヒアリングを実施した。

Danielle Alleresによると，「ラグジュアリーブランドは3つに分けることができる。1つ目は，ごく限られた型や，職人の手で作られた手に届かない高級品（Inaccessible Luxury）で，素晴らしい1点ものの時計やロールス・ロイスなどを指している。2つ目は，手に届かない高級品と手に届く高級品（Accessible Luxury）の中間高級品（Intermediary Luxury）である。これは，高級ではあるが，1点もののレプリカである。ファッションではオートクチュールは手に届かない高級品に相当するが，プレタポルテは中間高級品である。ロールス・ロイスやフェラーリのある特別な型は手に届かない高級品であるが，カタログにのっているフェラーリやマセラッティ，ポルシェ911は中間の高級品である。3つ目は，ディオールの既製服やフェラガモの靴，香水やウィスキーのような手の届く高級品である」とのことである。また，今日のラグジュアリービジネスの98％はこの手の届く高級品である[23]。とのことである。そのため，本稿では，手の届かない商品を購入するスーパーリッチな顧客ではなく，中間高級品や手に届く高

級品を購入している顧客を対象とした。

実施時期は2013年８月26日～30日に40分～60分間インタビューし，ＩＣレコーダーで記録した。以下の質問を中心に，具体的な事例について話してもらった。

①商品を購入する際，販売員の対応に影響を受けるか。受ける場合はどのような場合か。

・商品を購入する際のポイントは，３名とも商品を気に入っているかが一番重要である。しかし，販売員の対応に大きく影響を受ける。販売員の対応が気に入らなかったので，買いに行ったはずなのに，買わずに帰った経験が全員ある。

②対応されたい販売員はどのような人物か。

・それぞれ，「コミュニケーション力がある人」，「専門知識がある人」，「人柄が良い人」との回答であった。

③満足（不満足）に感じる販売員の対応はどのようなものか。

以下，３人に共通した発言である。

・顔見知りの販売員がいない場合，入店時に販売員が声をかけてこない場合，急に買う気がなくなってしまう。相手にされない，声を掛けられない場合，不満に感じる。

・自分のブランドイメージから，販売員の外見がかけ離れていると購入する意欲を失う。

・販売員が自分のことをわかってくれると，購入したくなる。

・「また買いたい」と思った人からしか買わない。

・自分と同じ目線で共感してくれる，相談にのってくれる，アドバイスがあると信頼する。

・マニュアル的な対応ではなく，私の気持ちに合わせて対応をして欲しい。

インタビューから，顧客は入店時に「歓待」，特に販売員からの働きかけを求めている。また，商品を検討している時には，販売員から専門知識やその人のセンスなどを受け取りたいと感じている。それは，販売員を信頼，尊敬していることが前提にあった。さらには，1度で終わることなく，「次も購入する」といった，

「販売員との関係を続けたい」という考えを持っていることがわかった。

(2)販売員へのヒアリング

次に，ラグジュアリー・ブランドの販売員は，どのようなホスピタリティを意識している，または発揮しようとしているかを確認するためヒアリングを実施した。対象の販売員（図表4）は，店長等のいずれも販売経験が10年以上であり，指導的立場の販売員がほとんどである。顧客に対して通常どのように接しているかについて，「接客の際に気をつけていることは何か」，「お客様との関係で大切にしていることは何か」，「どのような販売員がよい販売員だと思うか」などの質問を交えながら比較的自由に話してもらった（1対1の対面式で1人45分～90分，2012年9月25日～10月9日に実施）。

販売員へのヒアリングから，以下のことに気をつけながら顧客へ対応していることがわかった。ヒアリングから聞き出せた内容は，大きくホスピタリティの定義の3つに分けることができる。

①お客様をもてなそうという歓待の精神

- 「どんな人でも来い」という受け止める気持ち間口を広く開けておくようにする。
- 察してあげる。
- 服装などの外見で判断しないで，必ず話しかける。
- お客様に興味を持つ。
- 何とかして問題を解決する。

②行動

- 家族の記念日などに手紙を送ったり，電話をする。
- 「常にあなたのことを考えています」というメッセージを発する。
- 言葉遣い，所作に気を使う。
- 第一印象をよくする。立ち居振舞いが美しい。失礼な態度はとらない。
- 誠意を持って対応する。

③顧客との関係

- 人間関係を自分が楽しむ。

図表 4　回答者（販売員）のプロフィール

回答者	A氏	B氏	C氏	D氏	E氏	F氏
属性	40代、女性	30代、女性	30代、女性	30代、男性	40代、男性	40代、男性
職歴	10年以上	トレーナー	10年以上	店長	店長	店長
勤務店舗	旗艦店	旗艦店	百貨店内店	旗艦店	SC	百貨店内店

（出所）筆者作成。

・お客様の話をとにかく聞く。細かく聞く。
・お客様から教えてもらう姿勢で対応する。
・約束を守る。裏切らない。嘘はつかない（似合っていないものを似合っているということは言わない。正直な対応をする）。
・顧客の心地よいペースに合わせる。

4. 販売員に求められるホスピタリティの要素

ラグジュアリー・ビジネスの販売員には，どのようなホスピタリティが必要なのだろうか。まず，ホスピタリティの定義，顧客と販売員へのヒアリングから，ラグジュアリー・ビジネスに求められていると思われるホスピタリティを選ぶ。次に，ラグジュアリー・ブランド製品購入者に対し，満足した販売員についてのアンケート調査を実施する。

（1）先行研究，顧客と販売員へのヒアリングから導かれる仮説

先行研究から，大きく分けて3つの「思いやり」，「行動」，「人間関係」といった要素がホスピタリティには含まれていることが示された。また，顧客と販売員へのヒアリングから，ラグジュアリー・ビジネスの販売員も上記3つについて実施しようとしていることがわかった。そこで，ラグジュアリー・ビジネスの販売員は一般的な小売店の販売員よりも「思いやり」，「行動」「人間関係」が求められているという仮説を考えた。

仮説1　ラグジュアリー・ビジネスの販売員は，一般的な小売店の販売員

よりも「思いやり」がある。

仮説２　ラグジュアリー・ビジネスの販売員は，一般的な小売店の販売員よりも「行動」する。

仮説３　ラグジュリー・ビジネスの販売員は，一般的な小売店の販売員よりも「人間関係」を重視する。

ラグジュアリー・ブランドと区別をするために，一般的な小売店を駅ビルやファッションビル，ショッピングセンターに入っているブランドで，ユニクロ，無印良品，ＧＡＰなどのファストファッションに代表される，低価格で大量生産している店舗と定義する。

仮説1を検証するために，顧客が「思いやり」，「心遣い」，「歓待の精神」を感じたかどうを「販売員に思いやりや気遣いがあった」の項目で確認する。仮説2を検証するために，「満足感を与える所作」，「礼儀正しさ」を感じたかどうかを「販売員が礼儀正しい」の項目で確認する。仮説3を検証するために，「信頼関係を作る」，「顧客のことを理解してくれる」と感じたかどうかを，「販売員を信頼できる」の項目で確認する。

また，顧客や販売員へのヒアリングから，信頼関係を構築する際に，販売員を信用するかしないかは，「販売員に商品知識や専門知識がある」，「販売員が，自分の好みを理解してくれている」，「販売員が，自分や家族の情報を引き出す努力をしていた」，「販売員が，アドバイスや提案をしてくれた」が重要であるとの意見があったので，調査項目に入れることにした。以上の項目を使い，ラグジュアリー・ビジネスと一般的な小売店の販売員とで比較することにする。

(2)アンケートの実施と結果

ラグジュアリー・ブランドの製品を過去1年間に購入した首都圏を中心とした全国300人の女性（20～69歳）にインターネットでアンケート調査[24]を実施した。質問内容は，あなたが商品を購入し，満足しているラグジュアリー・ブランドの販売員についてどのように感じたか，５段階（そう思う，ややそう思う，どちらでもない，あまりそう思わない，そう思わない）で回答を得た（図表5）。

アンケート調査の結果，どの項目においても，ラグジュアリー・ビジネスの販

図表 5　回答者のプロフィール

あなたが商品を購入し、満足しているラグジュアリー・ブランドの販売員とファストファッションの販売員について、以下の項目についてどのように感じましたか。それぞれについてあてはまるものをお選びください。

※ラグジュアリー・ブランド…欧米発で、100年程度以上の歴史を持ち、高品質な宝飾品や革製品、高級時計、アパレル関連を製造・販売しているブランドとお考えください。

※ファストファッション…ユニクロ、無印用品、ＧＡＰなど、駅ビルやファッションビル、ショッピングセンターに入っているブランドとお考えください。

※商品を購入したことのないブランドや、満足していないブランドは除いてお答えください。

				ラグジュアリー・ブランドの販売員						ファストファッションの販売員					
			n数	そう思う	ややそう思う	どちらでもない	あまりそう思わない	そう思わない	TOP2（そう思う＋ややそう思う）%	そう思う	ややそう思う	どちらでもない	あまりそう思わない	そう思わない	TOP2（そう思う＋ややそう思う）%
①販売員が礼儀正しい	全体		(300)	24.0	50.3	22.3	2.0	1.3	74.3	17.7	44.3	29.3	6.7	2.0	62.0
	年代別	20～34歳	(100)	29.0	46.0	20.0	4.0	1.0	75.0	25.0	44.0	24.0	6.0	1.0	69.0
		35～49歳	(100)	25.0	50.0	22.0	2.0	1.0	75.0	16.0	43.0	31.0	8.0	2.0	59.0
		50～69歳	(100)	18.0	55.0	25.0	―	2.0	73.0	12.0	46.0	33.0	6.0	3.0	58.0
②販売員に思いやりや心遣いがあった	全体		(300)	17.0	38.7	36.7	5.0	2.7	55.7	11.0	37.7	36.3	11.3	3.7	48.7
	年代別	20～34歳	(100)	19.0	48.0	27.0	4.0	2.0	67.0	17.0	43.0	30.0	8.0	2.0	60.0
		35～49歳	(100)	23.0	35.0	35.0	4.0	3.0	58.0	11.0	36.0	40.0	10.0	3.0	47.0
		50～69歳	(100)	9.0	33.0	48.0	7.0	3.0	42.0	5.0	34.0	39.0	16.0	6.0	39.0
③販売員を信頼できる	全体		(300)	18.0	39.7	34.7	5.7	2.0	57.7	11.0	36.7	38.7	10.3	3.3	47.7
	年代別	20～34歳	(100)	22.0	42.0	27.0	7.0	2.0	64.0	15.0	48.0	27.0	7.0	3.0	63.0
		35～49歳	(100)	22.0	36.0	33.0	7.0	2.0	58.0	12.0	31.0	42.0	13.0	2.0	43.0
		50～69歳	(100)	10.0	41.0	44.0	3.0	2.0	51.0	6.0	31.0	47.0	11.0	5.0	37.0
④販売員に、商品知識や専門知識がある	全体		(300)	25.0	43.7	26.7	3.3	1.3	68.7	13.3	36.0	38.0	9.3	3.3	49.3
	年代別	20～34歳	(100)	27.0	40.0	28.0	4.0	1.0	67.0	16.0	43.0	30.0	8.0	3.0	59.0
		35～49歳	(100)	32.0	34.0	30.0	3.0	1.0	66.0	13.0	30.0	48.0	7.0	2.0	43.0
		50～69歳	(100)	16.0	57.0	22.0	3.0	2.0	73.0	11.0	35.0	36.0	13.0	5.0	46.0
⑤販売員が自分の好みを理解してくれている	全体		(300)	11.0	28.3	43.3	12.3	5.0	39.3	6.7	20.7	42.3	19.7	10.7	27.3
	年代別	20～34歳	(100)	13.0	36.0	34.0	12.0	5.0	49.0	10.0	27.0	33.0	20.0	10.0	37.0
		35～49歳	(100)	15.0	30.0	38.0	12.0	5.0	45.0	6.0	21.0	44.0	21.0	8.0	27.0
		50～69歳	(100)	5.0	19.0	58.0	13.0	5.0	24.0	4.0	14.0	50.0	18.0	14.0	18.0
⑥販売員が、自分や家族の情報を引き出す努力をしていた	全体		(300)	10.3	24.7	41.0	15.7	8.3	35.0	7.3	20.7	40.3	19.0	12.7	28.0
	年代別	20～34歳	(100)	12.0	28.0	36.0	17.0	7.0	40.0	10.0	26.0	36.0	16.0	12.0	36.0
		35～49歳	(100)	13.0	27.0	41.0	9.0	10.0	40.0	10.0	20.0	41.0	19.0	10.0	30.0
		50～69歳	(100)	6.0	19.0	46.0	21.0	8.0	25.0	2.0	16.0	44.0	22.0	16.0	18.0
⑦販売員が、アドバイスや提案をしてくれた	全体		(300)	13.0	46.0	30.7	7.0	3.3	59.0	9.0	34.3	33.7	15.0	8.0	43.3
	年代別	20～34歳	(100)	15.0	51.0	24.0	7.0	3.0	66.0	15.0	43.0	24.0	12.0	6.0	58.0
		35～49歳	(100)	14.0	42.0	32.0	9.0	3.0	56.0	9.0	32.0	37.0	13.0	9.0	41.0
		50～69歳	(100)	10.0	45.0	36.0	5.0	4.0	55.0	3.0	28.0	40.0	20.0	9.0	31.0

（出所）株式会社CCPによるインターネット調査をもとに筆者作成。

売員の方が，一般的な小売店の販売員よりもそう思う，ややそう思うと回答した顧客の割合が高かった。特に，①「販売員に思いやりや心遣いがあった」，②「販売員が礼儀正しい」，③「販売員を信頼できる」に関しては，全体でも，年代別でもラグジュアリー・ブランドの販売員の方が「そう思う」，「ややそう思う」と感じた顧客が多かった。このことから，一般的な小売店の販売員よりも，ラグジュアリー・ブランドの販売員の方が，「思いやり」，「行動」，「人間関係」といったホスピタリティを顧客から求められており，また発揮していると結論する。

しかし，販売員を信頼するために必要だと考えた項目④販売員に商品知識や専門知識がある，⑤販売員が，自分の好みを理解してくれている，⑥販売員が，自分や家族の情報を引き出す努力をしていた，⑦販売員がアドバイスや提案をしてくれた，の項目に関しては，年齢別で，20～34歳の回答者と35～69歳の回答者では異なっている傾向を示した。④販売員に商品知識や専門知識がある，について20～34歳では，ラグジュアリー・ブランドとファストファッションでは大きく差はなかったが，35～69歳ではラグジュアリー・ブランドの方が20％以上高かった。また，⑥販売員が，自分や家族の情報を引き出す努力をしていた，⑦販売員がアドバイスや提案をしてくれたに関しては，20～34歳では比較的高いが，35～69歳では「どちらでもない」，「あまりそう思わない」という回答が多い結果であった。

販売員との人間関係を構築し，信頼関係を作るためには，35～69歳の顧客は販売知識や専門知識をラグジュアリー・ブランドの販売員に求めていた。一方で，自分の情報，アドバイスや提案を20～34歳の人は求めていることがわかった。顧客との人間関係を構築するためには，年齢によって求められるものが違っていることが明らかになった。

おわりに

競争力をつけるため，また，ラグジュアリー・ブランドの商品はどこで買っても（海外，ネット，百貨店内店，路面点）同じ商品であるため，ますます販売員には

ホスピタリティが必要になると考えられる。本稿でホスピタリティの要素の1つとして取り上げた「人間関係」も，人間関係を構築する上で細分化した項目を確認すると，年齢により，販売員に求めることが異なっていた。今後は更なるホスピタリティの要素の細分化と年齢以外の購買額などで分けた場合も検証する必要がある。

顧客や販売員へのヒアリング数が少ないこと，アンケート調査が女性限定になっていることに関しては今後の課題としたい。

注

(1) 『日本経済新聞』（電子版）［2013年7月30］「三越伊勢丹の営業益4割増で最高4～6月高額品が好調」。
(2) 『日本経済新聞』（電子版）［2013年6月28日］「高島屋の純利益4％増3～5月期、宝飾品や高額雑貨好調」。
(3) 矢野経済研究所「高級衣料品・被服雑貨インポート小売市場規模の推移」（時計・宝飾品は含まない）。
(4) 元ラグジュアリー・ブランド販売員からのヒアリングによる。
(5) ラグジュアリー・ブランド販売員からのヒアリングによる。
(6) 調査会社ミルワード・ブラウン・オプティマー（Millward Brown Optimaor）が実施した世界のブランドを対象にしたランキング［2013年8月5日ＡＦＰ］「BrandZ Top 100」。
(7) Thomas, Danna（実川元子訳，［2009］）, *Deluc : How luxury lost its luster,* New York : Penguin Press
(8) サンモトヤマホームページ（http://www.sunmotoyama.co.jp/about/history.html）。
(9) 大丸百貨店ホームページ（http://www.daimaru.co.jp/company/about/history.html）。
(10) 秦［2003］。
(11) 齊藤［2006］, 南［2003］, 長沢［2003］, 山田［2003］。
(12) 長沢［2006］, 南［2006］, 平山［2006］。
(13) Michel Chevalier, Gérald Mazzalovo［2012］ p.274.
(14) Cedric His-jui Wu, Rong-Da Liang［2009］.
(15) 自宅や勤務地から近い、自宅や勤務先から交通の便が良い、店休日や営業時間のことを言う。
(16) 服部［1996］。
(17) 服部［2008］。
(18) 徳江［2011］。
(19) 野村［2010］85-87頁。

⑳　吉原敬典［2011］93頁。
㉑　佐々木茂，徳江順一郎［2009］5頁。
㉒　山口一美［2011］立教大学大学院「ホスピタリティ人材開発論」資料。
㉓　Chevalier［2012］　p.xviii。
㉔　株式会社 CCP に依頼し、過去 1 年以内でラグジュアリー・ブランド商品を購入した首都圏を中心とした全国 20 ～ 69 歳の女性を対象にインターネットアンケート調査を実施した。実施時期は 2013 年 11 月 8 ～ 11 日。

参考文献

齋藤通貴［2006］「社会階層とラグジュアリー・ブランド」『三田商学研究第』（49巻第４号）慶応義塾大学，163-177頁。

佐々木茂，徳江順一郎［2009］「ホスピタリティ研究の潮流と今後の課題」『高崎経済大学産業研究』（44(2)），1-19頁。

徳江順一郎［2011］『サービス&ホスピタリティーマネジメント』産業能率大学出版部。

野村佳子［2010］「サービス品質とホスピタリティのメカニズム――航空会社空港スタッフを例に 」『北海道大学国際広報メディア・観光学ジャーナル』（10），73-89頁。

秦郷次郎［2003］『私的ブランド論――ルイ・ヴィトンと出会って』日本経済新聞社。

服部勝人［1996］『ホスピタリティ・マネジメント』丸善。

平山弘［2006］「欧州ラグジュアリー・ブランドのマーケティング戦略――ルイ・ヴィトンを中心に」『阪南論集社会科学編』（第41巻第２号）阪南大学，1-16頁。

安田彰［2011］「サービスとホスピタリティ：その系譜と構造」『ホスピタリティ・マネジメント』（2(1)）亜細亜大学経営学部，93-106頁。

吉原敬典［2011］『ホスピタリティ・リーダーシップ』白桃書房。

長沢伸也［2003］「ヨーロッパ高級ブランド世界戦略の中での日本」『化粧文化』（No.43）ポーラ文化研究所，68-73頁。

長沢伸也［2006］『老舗ブランド企業の経験価値創造――顧客との出会いのデザインマネジメント』同友館。

南知恵子［2003］「象徴的消費としてのブランド消費――日本人はなぜブランド品を好むのか」『化粧文化』（No.43）ポーラ文化研究所，80-85頁。

南知恵子［2006］「ラグジュアリー・ブランドの流通戦略――ルイ・ヴィトンジャパンのビジネスモデル」『神戸大学経営学研究科Discussion paper』（47）神戸大学大学院経営学研究科，1-7頁。

山田登世子［2003］「ブランドとカリスマのおかしな関係」『化粧文化』（No.43）ポーラ文化研究所，60-67頁。

Cedric His-jui Wu, Rong-Da Liang［2009］“Effect of experiential value on customer satisfaction with service encounters in luxury-hotel restaurants”,International *journal of Hospitality Management 28,* pp.586-593.

J.N.Kapferer, V.Bastien ［2009］ ”The Luxury Strategy”, （長沢伸也訳［2009］『ラグジュアリー戦略』東洋経済新聞社）.
Michel Chevalier, Gérald Mazzalovo［2012］ “Luxury brand management : a world of privilege 2nd edition”, Wiley.
Thomas,Danna［2009］*Deluc : How luxury lost its luster,* New York : Penguin Press （実川元子訳［2009］『堕落する高級ブランド』講談社）.
サンモトヤマホームページ（http://www.sunmotoyama.co.jp/about/history.html）。
大丸百貨店ホームページ（http://www.daimaru.co.jp/company/about/history.html）。
日本百貨店協会（プレスリリース　http://www.depart.or.jp/cgi-bin/）。