

# 博士学位論文審査要旨

2019年7月13日

論文題目： 美容業における人的資源管理  
—美容師の離職を防ぐために組織に求められる取り組み—

学位申請者： 荒尾 千春

審査委員：

主査： 総合政策科学研究科 教授 川口 章

副査： 総合政策科学研究科 教授 藤本 哲史

副査： 総合政策科学研究科 教授 久保 真人

要 旨：

わが国は少子化の影響で若年人口が減少し、中小零細企業では人材の確保が難しくなっている。美容業界もその例外ではない。本論文は、美容業界の中規模企業1社の従業員にアンケート調査を実施し、従業員の労働条件や就業意欲を分析し、離職率を抑えるにはどのような対策が必要かを議論している。

第1章は、研究の背景と目的を説明している。近年、働く若者の独立志向が低下している。美容業でも独立して自営業となるより、働きやすい美容室に勤務する美容師が増えることが予想される。このような状況の下では、従来の徒弟制度的な職場から、ワークライフバランスの良い職場に変えていくことが、美容師にとっても企業にとっても利益になるではないか。本論文の目的は、そのような問題意識の下で、美容師の就業継続意欲の決定要因を分析し、離職率を低下させるための施策を提言することである。

第2章は、美容師という職業の実態について、既存の統計を用いて説明している。美容室の数も美容師の数も増加傾向にあるが、その一方で、従業員数5人未満の零細企業では倒産・廃業も多い。住宅地に立地する個人経営の美容室と商業地に立地する中規模・大規模店の二極化がみられる。

第3章から第7章までは、独自に収集したデータを用いた統計分析により、美容師の労働実態と就業意欲などの心理指標を分析している。調査対象は32店舗を有する美容業企業1社で働く全従業員329人である。回答者数は321人、回収率は97.6%である。

第3章では、就業継続意欲の決定要因を分析した結果、ワークライフバランスと仕事に対するやりがい、重要な決定要因であることを発見している。また、女性にとっては、ロールモデルの存在が重要であることがわかった。

第4章では、独立希望に影響を与える要因を分析した結果、男性は、仕事に対するやりがいを感じる人ほど独立希望が高いのに対し、女性は労働時間の長い人ほど独立希望が高いことが明らかになった。また、全般的に、女性の独立希望は男性より有意に低い。

第5章は、時給や年収に影響を及ぼす要因を分析している。一般企業の賃金と大きく異なる点として、男女の時給に有意な差がないこと、学歴が時給に影響しないこと、パートのほうがフルタイムより時給が高いことなどがある。これらは、対象企業が実力主義的な賃金体系をもっていることを意味している。また、フルタイム労働者の労働の一部は支払われていない可能性があることを示唆している。

第6章では、労働時間に影響を及ぼす要因を分析した結果、職位が高い人ほど労働時間が長いことを発見している。また、女性の労働時間は男性より有意に短く、結婚や子供の存在が女性の労働時間を短くしていることがわかった。

第7章では、練習時間に影響を及ぼす要因を分析した結果、女性は、独立希望が高い人ほど練習時間が長く、職位が高いほど練習時間が短いことを発見している。また子供がいる女性は練習時間が短いことを明らかにしている。

第8章は、インタビュー調査によって、これまでの統計分析の結果を確認している。そして、終章では、主な結果、提言、残された課題をまとめている。

本論文は、美容師の労働実態と就業継続意欲の決定要因を、統計分析によって明らかにするという、これまでにない研究である。それによって、男女ともワークライフバランスの充実と就業継続意欲が正の関係にあることを発見している。給与が支払われない時間外労働や、就業時間後の練習など、徒弟制度的な慣行が残る美容業界にとって、ワークライフバランスの改善が、離職率低下を可能にするという提言は重要である。本研究は、中規模企業1社のデータしか用いていないという限界があるが、それは論文の貢献を否定するものではない。よって、本論文は、博士（政策科学）（同志社大学）の学位を授与するにふさわしいものであると認められる。

## 総合試験結果の要旨

2019年7月13日

論文題目： 美容業における人的資源管理  
—美容師の離職を防ぐために組織に求められる取り組み—

学位申請者： 荒尾 千春

審査委員：

主査： 総合政策科学研究科 教授 川口 章

副査： 総合政策科学研究科 教授 藤本 哲史

副査： 総合政策科学研究科 教授 久保 真人

要 旨：

学位申請者に対する総合試験は、2019年7月13日の午後4時30分より1時間におたり、公聴会形式により実施された。専門分野における試験においては、審査員から、理論と実証分析の関係、分析対象企業の属性、分析結果と提言の関係などに関する質問が出された。学位申請者は、いずれの質問にも的確に回答し、審査員全員が納得した。語学試験については、本論文が多数の英語文献を参照しており、その議論も的確であることから、学位申請者の英語の運用能力が十分であると判断できることを確認した。

よって、総合試験の結果は合格であると認める。

# 博士學位論文要旨

論文題目： 美容業における人的資源管理  
—美容師の離職を防ぐために組織に求められる取り組み—

氏名： 荒尾 千春

要旨：

労働力人口の減少の中、わが国の企業は、安定的な雇用をいかに維持させるのかが重要課題の1つである。中でも雇用情勢の回復により、中小零細企業の採用は難航している。特に若者の離職や転職は、人材の流失を防ぐと言う点において早急に取り組まなければならない問題として捉えられている。美容業界においても、人材確保が課題だ。産業別離職率で見ると、美容師が分類される「生活関連サービス業、娯楽業」における2017年の1年間の離職率は22.1%と、2番目に高い。

一方、総務省統計局「衛生行政報告例」によると、開業する美容室の数は、年々増加しているが、比較的規模の大きな組織体での経営でない生き残りが厳しい現状である。組織として優秀な人材を確保することが重要な経営課題でもある。

専修学校の在校生の中では、美容師は、卒業後の希望職業として男性の1位、女性の3位である。また、美容師としての従事者も毎年増えている。希望者も従事者も多く、離職率が高い美容師の働きやすい環境を考察することに意義があると考えられる。

さらには、今後、外国人による日本の美容室利用が増えると予想される。訪日外国人客数が過去最高を記録し、特に中国、台湾、韓国、香港とアジアを中心にした個人旅行者のリピーターが増えている。美容室、エステやネイルなどの美容サロンに訪日外国人が来店をしはじめているという。近年は「美ンバウンド」という造語も聞かれるほど、日本の美容師に対する期待やニーズが高くなっている。美容師の育成は、観光に次ぐ成長産業として、今後の美容産業の発展に繋がる可能性もある。海外市場も視野にグローバル人材育成の必要性も考えられる。

そのためには、まず、各組織はもちろん、業界全体での人材確保の仕組みづくりが必要である。美容師は、独立開業をする傾向が高い職業と言われている。それは、開業における店舗建物、設備・備品などの設備投資が比較的少ないことから、新規参入が容易なためである。私たちの身近なところにも美容室は存在する。実にコンビニの4.4倍の数である。美容師の技術は、専門性が高く、汎用的なスキルでもあり、転職も可能である。

美容師も増加傾向であり、また、店舗数も増加しているが、同時に5人以下の小規模経営の倒産も相次いでいる。今後、美容師業界は小規模事業者が減少し、低価格美容サロンチェーンと高級志向のサービスを提供するサロンに二極化が進むのではないかとされている。

個人経営よりも法人経営が主流になるであろう美容業界において、ますます人材の確保が急務である。ヒューマンサービスでは、常に質の高いサービスの提供が求められる。人材は、質の高いサービスを提供する上でも欠かせない。一方、働き手である美容師側の立場に立っても、職業人生を豊かにするような職場環境であることが望ましい。

本研究では、美容師に注目し、美容室を展開する企業の人的資源管理について考察することを目的にする。とても身近な職業でありながら、これまで、この分野の研究が少ない。在職美容師

のインタビュー形式の研究や文献研究が若干ある程度である。おそらく、実証分析に必要となる十分なデータが得られなかったのが一因ではないだろうか。

本研究では、美容室展開をしている企業のスタッフ 329 人に行ったアンケート調査から、美容師だけ 259 人を抽出し、回帰分析によって客観的に美容師の現状を把握する。また、調査対象企業を離職した美容師にインタビュー調査をすることによって定性的に分析をし、美容師の就業継続意欲が高くなる要因を分析する。インタビュー調査では、調査対象企業を辞めた理由はもちろん、美容室に共通してみられる課題や、各店舗の相違点などを詳しく聞いている。また美容師という仕事に対する思いや、独立希望の有無とその理由を聞くことができた。

本研究は、美容師の現状を量的・質的に分析ができたことにおいて意義がある。特に美容師についての計量分析をした研究は、筆者が知る限り、他にはない。また、アンケート調査からは、わからない美容師の状況や思いをインタビューで補足できたことも意義がある。インタビュー協力者は、調査対象企業を辞めた人や調査対象企業に勤務経験のある人であり、かつ、複数の美容室の勤務経験者でもある。インタビュー調査のサンプルは少ないが、調査対象企業の特徴や、他の美容室との相違点、何よりも、辞めた理由についてインタビューできたことは、美容室の傾向を知ることに有意義である。今回は、300 人という規模の大きい美容室 1 社の研究が中心ではあるが、美容師の現状や傾向などを知るきっかけにはなると思う。

本研究の主要な貢献は以下の 3 つである。第 1 に、美容師の就業継続意欲を高める要因を明らかにした。就業継続意欲を高める要因は、男女とも、「ワーク・ライフ・バランスが取れていること」であることが、回帰分析においてもインタビューにおいても確認できた。

第 2 に、一般の企業ではあまり見られない結果が複数見られた。時給と年収に、学歴の影響は見られないということや、男女における時給や年収の差が見られないことなどである。これらは、学歴や性別が美容師の技術に影響しないこと、そして、調査対象企業が学歴や性別にかかわらず、美容師としての技術を客観的に評価しているということを示唆している。

第 3 に、男女において異なるところを明らかにした。主な違いや特徴を、時給や年収、独立希望、労働時間や練習時間で述べる。まず、時給や年収についてである。男性にとっては、時給や年収が就業継続意欲に影響を与える。インタビューにおいても経済的な安定を求める声が聞こえてきた。一方、女性は、時給や年収は、就業継続意欲に影響を及ぼさない。女性は、ロールモデルが職場にいと、結婚後の就業継続意欲が高くなる。

次に、独立希望についてである。独立希望も、男女に差が見られた。男性は、「仕事に対するやりがいを感じる人」は、独立を希望する傾向が高くなり、一方、女性は、独立したくなる要因は、労働時間が長い時であり、反対に独立を希望する傾向が低くなるのは、時給が高い時である。

男性は、仕事に対するやりがいを感じる場合に、独立したいという思いが強くなる。これは、「仕事に対するやりがい」を感じるくらいに自信がついたら、自分の腕を試したい、あるいは、自分の好きなように自由に仕事をしたいと思うからであろう。嫌で辞めるのではなく、仕事に対するやりがいを感じるからこそ独立するという思考や行動になることは、他の組織ではあまり見受けられない。男性の美容師の人的資源管理は特に工夫が必要だと感じる。

一方、女性美容師は、男性美容師よりも独立を希望する傾向が有意に低いことがわかった。また、1 週間あたりの労働時間が長い人は、独立を希望する傾向が高い。女性は、ワーク・ライフ・バランスを重視する傾向が高いからと思われる。

最後に、労働時間、練習時間においても性別の違いや美容師ならではの特徴が見られた。労働時間においては、女性は男性よりも 9.7 時間労働時間が短く、女性の有配偶者は女性の無配偶者よりも 19.6 時間労働時間が短い。また、子どもがいる女性は、子どもがいない女性よりも 18.8 時間労働時間が短い。つまり、女性は結婚していると労働時間よりも家事に価値をおく傾向が高

く、また、子どもがいる女性は、家事に加え、育児に価値をおく傾向も見られた。女性はワーク・ライフ・バランス重視傾向であることがわかった。

ただ、練習時間においては、女性と男性の違いはあまり見られず、また、女性の有配偶者と女性の無配偶者の違いも見られなかった。子どもがいる女性は、子どもがいない女性よりも6.5時間練習時間が短い。労働時間とは対照的な結果であり、美容師にとっての練習は、技術を身につけるためにとても重要であるということが窺える。

以上のような結果にも見られるように、美容企業には、ワーク・ライフ・バランスが取れていると感じられるような労働環境を整えることが必要だと考える。特に、練習時間を含めた拘束時間に関しては改善が必要であろう。

インタビューでは、美容師になろうと思ったきっかけを「親に進められて何気なく」、あるいは、「手に職がつけられるという職業の中で、消去法で選んだ」というように、消極的に選んで美容師になった人が多いのではないかと、ということを感じさせる言葉があった。美容企業は、「美容師になりたい」と強い意志を持って入社する人は少ないという認識で、教育訓練や労働条件、あるいは、その他の職場環境を整える必要があるだろう。

美容学校に行くなど美容師になるための投資を行ってきた個人の立場にたってみると、スタイリストとして、早くひとり立ちするためにも、見習い期間は重要である。トレーニングシステムが組み込まれている中堅や大手の美容室に入社することは、技術を習得する上で、多くのメリットがあることを、インタビューから窺い知ることができた。

これから美容企業に求められることは、顧客満足を満たすことのできる美容師になるための教育プログラムを整えるとともに、給与システム、福利厚生、練習時間を含めた拘束時間、ライフイベントに合わせた柔軟な働き方など、各人に合わせた職場環境改善が求められる。

インバウンド、美容サービスの多様化など、美容室経営には商機が多く見受けられる。そのサービスを担う人材育成や人材の確保ができた美容室は、将来が明るくなると思われる。(3873文字)