

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 27 年 6 月 29 日現在

機関番号：32634

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2012～2014

課題番号：24530575

研究課題名(和文) サービス産業における価格コントロールと収益性の関係

研究課題名(英文) The relationship of price control and profitability in the service industries

研究代表者

青木 章通 (AOKI, AKIMICHI)

専修大学・経営学部・教授

研究者番号：80338847

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,900,000円

研究成果の概要(和文)：典型的なキャパシティ制約型産業であるホテル業に対して質問票調査を実施し、短期的な収益性に影響を及ぼす価格コントロールと長期的な収益性に影響を及ぼす価格コントロールの違いについて検証した。短期的財務尺度についていうと、繁忙期であるか閑散期であるかによってサービス業が目指すべき収益管理の力点に違いが生じていることが明らかになった。従来のレベニュー・マネジメントの議論は価格面のコントロールに着目することが多かったが、需要予測という計画面に着目すること、またキャパシティ・コントロールの側面も注目すべきであることが明らかになった。

研究成果の概要(英文)： I tried to find the difference of management control practices between short term price control and long term price control by sending questionnaire to hotels which are typical capacity-constraint companies. To enhance short term financial measure, important control measures which should be emphasized are different by whether it is high season or not. Though many revenue management articles focus on price control, I found that demand forecast phase and capacity control phase are also so important to enhance short term financial measures especially in high season.

研究分野：管理会計

キーワード：レベニューマネジメント 管理会計 価格コントロール

1. 研究開始当初の背景

従来、管理会計において、価格のコントロールに関する研究は主流をなしていたとは言いがたい。管理会計領域で価格の検討が行われるときは、伝統的なマーケティング文献から引用される価格設定方法、もしくはコスト積み上げ方式（およびその金額に適正利潤を加算した金額）が用いられてきた。しかし、近年、サービス業を中心に価格のコントロールは大きく変貌した。価格設定段階においても、従来モデルが前提としてきた一物一価の法則は崩壊し、ターゲットとする顧客別に多様な値付けがなされるようになった。また、米国の航空会社を源とするレベニュー・マネジメントの手法が多く、サービスの産業で導入され、いったん価格が設定された後も需要状況に応じた柔軟な価格のコントロールが行われるようになってきている。

日本企業においても以上のような柔軟な価格コントロールの実務が見られるようになったが、研究面では現状に沿った形で理論の構築がなされているとは言いがたかった。研究代表者は、管理会計の視点からみると、現状の理論には以下の問題点が存在すると考えた。

(1) レベニュー・マネジメントやダイナミック・プライシングといった一連の価格戦略の研究は、海外の知見を日本に紹介、一部導入するといった段階にとどまっている。日本企業の商慣行との親和性については十分な検討がなされていない。また、日本企業の価格コントロールの実務には諸外国と比べて時にどのような特徴があるのかが明らかにされていない。

(2) 価格戦略の研究の主眼が短期的な収益の最大化におかれている。サービス産業の費用構造は短期的に削減の難しい固定費の比率が高いのは事実である。しかし、多様な価格戦略に伴い発生する費用面の検証を同時に行い、市場投入時のみならず、市場投入後の価格のコントロールも含めた、体系的な利益管理モデルを構築する必要がある。

本研究の意義は、これまで研究代表者が論文執筆・学会発表を行ってきた収益管理、顧客価値管理のための理論を進展させ、キャパシティ制約型サービス産業（航空、ホテル、飲食、携帯電話、スタジアム、劇場など）に適した価格コントロールのフレームワークを提示する点にある。

2. 研究の目的

本研究の目的は、管理会計の視点から、サービス産業を対象としてサービス商品の価格コントロールの体系（計画段階から統制段階までを含む）を明らかにし、既存の文献で提示されてきた単なる短期的な収益の最大化ではなく、長期的な顧客生涯価値の最大化を実現できる価格コントロールのため

の枠組みを提示することであった。

また、管理会計研究という視点から、価格コントロールの管理上の側面、とりわけマネジメント・コントロールとの関係性も明らかにする必要があると考えた。なお、本研究はサービス産業のなかでも、販売可能数量がキャパシティによって制約されるキャパシティ制約型のサービス産業を対象とした。

3. 研究の方法

本研究の方法は、大きく4つに分類できる。文献研究、企業への訪問調査、アンケート調査の実施、海外学会報告である。以下では、それぞれについて述べる。

(1) 文献研究

価格のコントロールについては、海外の文献（書籍およびジャーナル）に厚い研究の蓄積がある。また、レベニュー・マネジメント、ダイナミック・プライシングについても、欧米において様々な分野の研究者によって研究がなされている。これらの知見を丹念に把握し、仮説が策定した。

(2) 訪問調査

国内外の企業への訪問調査を実施した。また、学会への出張や国内・海外研究機関への訪問も積極的に実施した。キャパシティ制約型サービス産業における研究の蓄積は製造業に比べて圧倒的に少なく、事例研究の量も十分とは言えない。したがって、具体的な問題点の発見や仮説に関するディスカッションを行うために数多くの企業訪問を行う必要があった。

(3) 質問票調査

キャパシティ制約型サービス産業における顧客価値の測定及びマネジメントの実態を把握し、策定された仮説の検証を行うために質問票調査を実施した。質問票調査の結果は統計的に解析し、全6回の学会報告や論文の執筆に活用されることになった。また、質問票調査後の企業への質問や企業への訪問を通じて、多くの企業と研究上の良好な関係を構築することができた。

(4) 国内・国際学会報告

本研究の成果は、国内・国際学会報告を通じて発信することができた。本テーマについて国内では2回、海外では4回の学会報告を行うことができた。研究内容を海外に発信すると同時に、学会の参加を通じて研究上の関係を構築することができた。

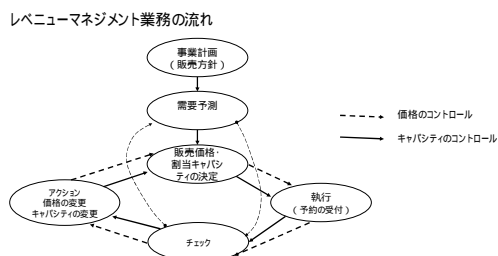
4. 研究成果

研究成果は多岐にわたるが、質問票調査を通じて明らかになった経営管理上の側面と

訪問調査を通じて明らかになった面とに分けて提示する。

(1) 質問票調査による結果

研究代表者は典型的なキャパシティ制約型産業であるホテル業に対して質問票調査を実施し、短期的な収益性に影響を及ぼす価格コントロールと長期的な収益性に影響を及ぼす価格コントロールの違いについて検証した。分析方法は因子分析及び多重回帰分析である。また、分析は閑散期と繁忙期とに分けて実施されている。なぜなら、比較的需要の多い繁忙期と集客が難しい閑散期とでは経営管理上の力点が異なると考えられるからである。レベニュー・マネジメントの一連の流れを経営管理上の流れと関わらせて示すと以下の通りとなる。その結果明らかになった点は以下の通りである。



短期的な財務尺度の向上に貢献するための要因としては、レベニュー・マネジメントの導入環境の整備は、繁忙期の財務尺度の向上のみに貢献していた。すなわち、レベニュー・マネジメントに適した環境を整備しても、閑散期の短期的な財務尺度の向上は困難であることが明らかになった。また、マネジメントサイクルの観点から見ると、計画段階における需要予測を重視することが、繁忙期においても閑散期においても短期的な財務尺度の向上に正の影響を及ぼしていた。すなわち、需要予測の重要性が明らかになった。短期的な財務尺度の向上のためにも、キャパシティ制約型のサービス産業は計画段階を重視すべきである。この主張は、先行研究の結果ともおおむね一致するものである。

また、計画段階におけるキャパシティ・コントロールの重視は閑散期における短期的な財務尺度の向上に正の影響を及ぼしていた。これに対して、実行段階における価格のコントロールは、閑散期の短期的な財務尺度の向上に負の影響を及ぼしていた。この点から、閑散期には需要予測を重視し、価格よりもキャパシティのコントロールを通じて短期的財務尺度の向上を試みる事が望ましいことが明らかになった。

短期的財務尺度についていうと、繁忙期であるか閑散期であるかによってサービス業が目指すべき収益管理の力点に違いが生じていることが明らかになった。この点は大き

な発見である。また、従来のレベニュー・マネジメントの議論は価格面のコントロールに着目することが多かったが、需要予測という計画に着目すること、またキャパシティ・コントロールの側面も注目すべきであることが明らかになった。

次に、長期的な財務尺度に影響を及ぼす要因について検証を行った。とりわけ、着目すべきは、短期的な実行段階における価格コントロールが新規顧客の獲得には正の影響を及ぼしていると考えられているのに対して、リピーターの育成には負の影響を及ぼすと考えられている点である。長期的な財務尺度を向上させるためには、既存顧客と新規顧客の両方に対してメッセージを送り、育てていくことが重要である。しかし、現実には価格コントロールは異なるメッセージを送ることになる可能性があることが示唆された。

価格による訴求は新規顧客を幅広い層から獲得する際には有効である。しかし、リピーターの維持・増加を狙い、その販売単価を向上させようと試みる場合には負の影響を及ぼす可能性がある。すなわち、ターゲット顧客の選定によって、どのようなコントロールをすべきかが異なることが明らかになった。

(2) 訪問調査による結果

質問票調査の結果に基づき、数多くの企業を訪問し、その結果の検証を行った。その結果はおおむね、質問票調査結果の内容を支持するものであった。

ただし、いくつかの注目すべき違いもあった。第1に、レベニュー・マネジャーの組織における権限や組織の中でどの部署に所属しているかと言った問題が、価格コントロールの有用性に大きな影響を及ぼしていることが明らかになった。優秀なレベニュー・マネジャーであっても、その権限を十分に発揮できないポジションにおかれている場合には当然のことながらその経営管理に対して与える影響は小さいものとなる。実務では、そのような状況が頻発していることが明らかになった。

第2に、現在のレベニュー・マネジメントは近年に実施されるようになったものではなく、従来から多くのホテルでは代理店の使い分け、発売時期のコントロールによって擬似的なレベニュー・マネジメントを行ってきたことが明らかになった。この擬似的なレベニュー・マネジメントにおいてはキャパシティ・コントロールはある程度可能であるが、精緻な価格コントロールが不可能であるため、その効果は限定的なものとなっている。そのため、短期的な収益性の向上のために十分な効果を発揮してきたとは言いがたい。しかし、従来の収益管理とレベニュー・マネジメントの関係が断絶したものではなく、連続的な一連の流れとして理解できる点は本研

究における大きな発見であった。

5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

[雑誌論文](計6件)

青木章通、対人的サービス組織におけるマネジメント・コントロール、会計、査読なし、第187巻第6号、2015年、56-70

Akimichi Aoki, Ikuko Sasaki, Yukiko Kusu
Marketing programs as revenue drivers for retail companies, Journal of Academy of Business and Economics, 査読あり、Vol.14, No.4, 2014, 109-118

植竹朋文・青木章通、ホテル業界に関するインターネットサービスについての一考察、専修経営論集、査読なし、No.97、2013年、15-29

青木章通、ホテル業におけるレベニューマネジメントの実証分析、会計、査読なし、第184巻第4号、2013年10月、42-56

Akimichi Aoki, Profit Management in the Hotel Industry", Management of Service Businesses in Japan, Japanese Management and International Studies, Vol.9, 査読なし、2013年、17-25

植竹朋文・青木章通、自社販売余地の少ないリゾートホテルにおけるネット直販のあり方についての検討 - インタビュー調査に基づく検討 -、専修マネジメントジャーナル、Vol.2, No.1, 査読なし、2012年、19-33.

[学会発表](計6件)

Change of Revenue Management Implementation in Japanese Resort Hotels (植竹朋文専修大学教授との共同報告), The 32nd Pan-Pacific Conference, 会場 Hanoi, Vietnam, June, 2015.

Revenue management practices which improve financial measures in peak and off season (植竹朋文専修大学教授との共同報告), EIASM(The European Institute for Advanced Studies in Management)主催 4th The International Conference on Tourism management and related, 2014.

Analysis of revenue management implementation in the Japanese hotel industries based on the results of questionnaire survey" (植竹朋文専修大学教授との共同報告), EIASM(The European Institute for Advanced Studies in Management)主催 4th The International

Conference on Tourism management and related, 2014.

「ホテル業における収益管理に関する実証研究」日本知的資産経営学会第2回研究年次大会、会場：専修大学(2013年8月)

「ホテル業における収益管理 - レベニューマネジメントに関する実証研究 - 」日本管理会計学会 2013年度第2回フォーラム、会場：法政大学(2013年7月)

Examination of Revenue Management Techniques in the Hotel Industry -Empirical Analysis of Revenue Management and Financial Measures" (植竹朋文専修大学教授との共同報告) 24nd Asian-Pacific Conference on International Accounting, 2012.

[図書](計 件)

[産業財産権]
出願状況(計0件)

名称：
発明者：
権利者：
種類：
番号：
出願年月日：
国内外の別：

取得状況(計0件)

名称：
発明者：
権利者：
種類：
番号：
取得年月日：
国内外の別：

[その他]
ホームページ等

6. 研究組織

(1)研究代表者
青木 章通 (AOKI, Akimichi)
専修大学・経営学部・教授
研究者番号：80338847

(2)研究分担者 ()

研究者番号：

(3)連携研究者 ()

研究者番号：