

セルフ・サービスのメカニズム：

エクスペリエンスを通じたスタンダード化と
パーソナライゼーションの可能性

遠藤 誠 二*

The Mechanism of Self-Service System: The Future of Standardized Services and Personalized Services by Customer Experiences

Seiji ENDO

Abstract

セルフ・サービスは、約100年前にクラレンス・サンダースにより発明された革新的なショッピング・システムである。このシステムは、企業が顧客に店舗内を自由に移動する権限を与え、社員との接触を極力回避し、プロダクトを直に選択し、買い物籠に入れキャッシャーまで運んでもらうシステムである。同時に、セルフ・サービスは顧客がエクスペリエンスを通じてショッピングを楽しむシステムでもある。その結果、セルフ・サービスは顧客のライフ・スタイルを大きく変え、プロダクトのプライスを低下させただけでなく、顧客と社員に多くの自由時間をもたらした。これまでのエクスペリエンスの研究では、ストア内の顧客の行動を分析することで購買行動に繋げる研究などが行われてきた。さらに、パンデミック以降、さまざまな分野でセルフ・サービスが活発に導入され、一人一人の顧客に対してよりパーソナルなサービス提供が重要となりつつある。その中で、独自の進化を続けているセルフ・サービスをエクスペリエンスの視点から企業への分析を行うことで、これまで見逃されてきたセルフ・サービスのメカニズムとは何かを Betty Smith 社への調査を通じて考察した。

Keywords: Self-Services; Experiences; Pandemic

自ら主となり、自らに由り、自らに在り、自らを考え、自らを批評することを学ばなくてはならぬ。すべてはこれから出発するのである。

鈴木大拙

* 東海大学経営学部教授

Self-service is an innovative shopping system invented by Clarence Sanders nearly 100 years ago. Self-service has drastically changed the lifestyle of consumers, not only has it lowered the price of products, but it has also given consumers and employees more free time. This is a system in which companies allow customers to freely move inside the store, avoid contact with employees as much as possible, and have customers directly select products, put them in their shopping cart, and carry them to the cashier. Previous research on customer experience has focused on analyzing changes in customer behavior within a store, leading to changes in purchasing decision. Since the Covid-19 pandemic, self-service has been actively introduced in various fields, and it has become important to provide more personalized goods and services to each customer. This paper investigates the mechanisms of self-service that have been overlooked until now through a survey of Betty Smith Inc.

Keywords: Self-Services; Experiences; Pandemic

1. はじめに

2019年に発生した Covid-19パンデミック（以下：パンデミック）と2022年のウクライナ紛争は、さまざまなシステムを大きく変えてしまった。今回のパンデミック以前はオンラインでの仕事やレクチャーが日常的になることは想像もつかなかった。現在は、時間の流れをこのパンデミック以前に巻き戻そうとする旧態然とした人々や組織に対して、先に進化させようとする組織とのせめぎ合いが行われている。しかし、第一次世界大戦と前回のパンデミック後を観察してみると約100年前に発明されたセルフ・サービスの進化の時間を後ろには巻き戻すことはできないことは明白である（Barry, 2020）。その様な時代の流れの中で、セルフ・サービスは進化し続けている。そこで、小論では、2つの時代のパンデミックにより進化し続けているエクスペリエンスとしてのセルフ・サービスを分析し、セルフ・サービスのメカニズムとは何か、さらにこれからのセルフ・サービスの役割を、Betty Smith 社へのインタビューを通じて考察する。

2. エクスペリエンス

エクスペリエンス（Experience）は、日本語で「体験」あるいは「経験」と呼ばれている。簡単に言えば、「経験」はあるアクションを通じて意識化することで、「体験」はアクション自体と考える。また、近年カスタマー・エクスペリエンス（CX: Customer

Experience) が注目され、日本語では顧客体験あるいは顧客経験と呼ばれている。小論では、カスタマー・エクスペリエンスを、エクスペリエンスとして議論を進め、セルフ・サービスとエクスペリエンスの関係を考察することでセルフ・サービスのメカニズムを考察していく。

企業が、素晴らしいエクスペリエンスを顧客に提供することは、今日のマーケティング環境において重要なテーマの一つである。また、オムニ・チャネル、ソーシャル・メディア、デジタル・テクノロジーなどの発展において顧客のエクスペリエンスの理解や新たな消費者行動の見直しが重要なテーマとなってきた (Verhoef, Kannan, & Inman, 2015)。

もともとエクスペリエンスという概念は、古くは哲学、科学、社会学、心理学、人類学、民族学など非常に広い学問領域で取り上げられてきた研究テーマである。エクスペリエンスは、認識、感情、観察、さらに経過とともに蓄積された知識とエクスペリエンスの両方を含むものである。エクスペリエンス研究では、消費者行動、グッズ (有形的プロダクト) とサービス、オフラインとオンライン・ショッピング、ブランドなどのテーマが挙げられる (Schmitt & Zarantonello, 2013)。

エクスペリエンスは、消費者心理学において長い間研究されてきたテーマでもある。Holbrook & Hirshman (1982) は、この分野の先駆けの研究として消費の経験的側面を概念化した。その後、Schmitt (1999) や Pine and Gilmore (1999) により、エクスペリエンシャル・マーケティングとエクスペリエンス・エコノミーに関する理論的研究および応用的研究分野に進展していった。そして、Schmitt & Simonson (1997) は、エクスペリエンスを9つの領域 (歴史、宗教、ファッション、政治、心理学、哲学、現実世界、ポップ・カルチャー、アート) に分類した。その後、Schmitt (1999) は9つの領域をさらに5つの要素 (sense: 感覚的経験価値, feel: 情緒的経験価値, think: 創造的・認知的経験価値, act: 行動的経験価値, relate: 関係的経験価値) に分類させ、戦略的経験価値モジュール (SEM: Strategic Experiential Module) を提案することで、企業がエクスペリエンシャル・マーケティングを実行する時のツールを提案した。

そして、Schmitt (1999) はエクスペリエンスを「刺激との相互作用によって引き起こされる感覚的、親和的、関係的、行動的、認知的反応に基づく感覚」と定義している。また、Lemon and Verhoef (2016) は、「顧客の購買ジャーニー全体における、企業の提供物に対する顧客の認知的、感情的、行動的、感覚的、社会的反応に基づく多次元的な構成要素である」と定義している。

Verhoef et al. (2009) によれば、エクスペリエンスは本質的に総合的なものであり、リーテラーに対する顧客の認知的、感情的、感情的、社会的、身体的反応が含まれると主張し、このエクスペリエンスは、リーテラーが制御できる要素 (サービス・インターフ

第56号 (2024)

エイズ、ストアの雰囲気、品揃え、プライスなど)だけでなく、リーテラーの制御の範囲外の要素(他者の影響、買い物の目的など)によっても影響される。さらに、検索、購入、消費、販売後の段階を含むエクスペリエンス全体が含まれ、複数のチャネルが関与する場合があるとも主張している。

また、消費者がブランドをどのようにエクスペリエンスするかを理解し、消費者に魅力的なブランド・エクスペリエンスをどのように提供するかが、ブランドのポジショニングと差別化にとって重要であることを、企業は徐々に理解するようになった。Schmitt (1999) はエクスペリエンス・バリュー・マーケティングの特徴を、問題解決志向の消費者に加え快楽的消費者を捉える点、消費自体も含めたブランドとのあらゆる接点(タッチポイント・ポイント)におけるエクスペリエンスをマネジメント対象とする点にあるとしている。Davis and Longoria (2003) は、購入前、購入、購入後のエクスペリエンス段階を含むブランド・タッチポイント・ホイールを提示し、各段階における主要なタッチ・ポイントを特定している。また、Frow and Payne (2007) は、プロセス・マッピング、サービス・ブルー・プリンティング、顧客と企業のタッチ・ポイント分析など、タッチ・ポイントを特定しマッピングするための方法論を挙げている。

3. セルフ・サービス

クラレンス・サンダース (Clarence Saunders, 1881~1953) により発明された革新的ショッピング・システムで、消費者のライフ・スタイルを革新的に変え、消費者は多くの自由時間を獲得した。同時に、企業も多くの無駄なコストを削減することに成功した(遠藤, 2015)。その革新的変化を加速させた主な要因が、戦争とパンデミックである。第一次世界大戦により当時のリテール産業の担い手である多くの男性が徴兵されヨーロッパ戦線に送られることで人材不足が発生したことと同時に、アメリカ合衆国で発生したパンデミックがアメリカ兵によりまずヨーロッパに拡大され、徐々に戦線がアメリカ合衆国から世界へと拡散する中で、世界中で多くの犠牲者を出すことになった。戦時下で各国が情報統制していたが、中立国であるスペインだけがパンデミックの情報を世界に発信したことで、通称「スペインかぜ」と呼ばれるようになってしまった。その後、各国がマスク着用と非接触を求めたことでリテール産業も対策を迫られることになる。その結果、セルフ・サービスに内包されていた特性である非接触とストア内で少ない人員で顧客の流れをコントロールするシステムが注目を浴びることになった (Barry, 2022; 遠藤, 2015)。

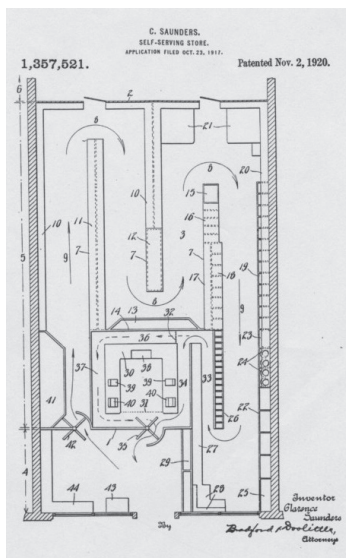
それは、約100年後の2019年に発生した Covid-19パンデミックでも同様にマスク着用や非接触が求められることで、社会システムを劇的に変えていっただけでなくショッピン

グ・システムを劇的に変えてしまった。例えば、セルフ・レジ導入、無人店舗展開、AIの普及などがある。もし、今回のパンデミックが発生していなかったら、このような急激な変化は起こらなかったであろう。そのような当時の状況を考えると、さまざまな知識やテクノロジーの限界はあるものの、クラレンス・サンダースも第一次世界大戦とパンデミックの1914年から1920年にかけて、さらに完全自動化による無人店舗販売のアイデアを模索していたのではないかと考える。

20世紀初頭に始まったセルフ・サービスは、クラレンス・サンダースが提供するサービス活動の権限を顧客にある程度委譲し、接客スタッフの負担を軽減し、ストア内を自由に移動してもらう画期的なシステムである。具体的には、ストア内で顧客が自由にプロダクトを選択し、買い物かごにプロダクトを入れ、キャッシャーまで運び、そのプロダクトを購入するショッピング・プロセスである。その後、セルフ・サービスはリテール産業のみならず、オートモビル産業やフード・ビジネス産業などにも導入され、多くのコストや時間を削減し、生産性を飛躍的に向上させると同時に、消費者の生活を豊かなものにしていった。

20世紀初頭のアメリカ合衆国は、オートモビル産業のみならず様々な製造業で労働生産性の向上を模索していた時代であった。サービス産業の一つであるリテーリング産業でも例外ではない。その中で、クラレンス・サンダースは、リテーラーの破綻要因を在庫管理の不備、人件費の負担、貸し倒れ、商品の自宅配送の負担であると分析し（Zimmerman, 1955; Freeman, 2011）、その4つの要因を解決すれば、リテーラーは破綻を回避することができる考えたのである。そして、彼の分析から、その改善にエネルギーを注ぎ、それらを解決するシステムの開発を進めていった。つまり（1）在庫管理とその削減、（2）人件費の削減、（3）現金取引、（4）商品デリバリーの廃止という4つの課題を解決することでセルフ・サービスが誕生したのである。つまり、人件費を抑えつつ人員を効果的に配置し、在庫を抑えつつ適正な在庫管理をおこない、プロダクトのプライスを抑えつつ現金取引により安定的な運営資金を確保し、デリバリーを廃止すると同時に、顧客のストア内でのオペレーションへの積極的な参加を促し、顧客満足を高め、さらには社会を豊かにするシステムである。

これらの4つの課題は、その当時のアメリカ合衆国南部の地域の風習、企業の慣例、テクノロジーの限界などの問題が複雑に絡んでおり、南部のリテーラーはその問題を知りつつも、解決することはなかなか困難であった（Freeman, 1992）。しかし、サンダースは多くの矛盾が内包した旧来のリテール・ビジネス・モデルの問題点の解決策として、顧客がショッピング活動に積極的に参加するセルフ・サービスという当時としては革新的なシステムを生み出したのである¹⁾。そしてこのシステムは、その後他のリテーラー（特に、



図表 1：セルフ・サービスの特許：US1242872A

出所：<https://patents.google.com/patent/US1242872A/en>

現在のオンライン・ショッピング) や製造業に影響を与えたのである (Tolbert, 2023)。

サンダースが発明したストアでは、店員 3 人が配置され顧客はセルフ・サービスでストア内を移動するが、ストア内に接客スタッフがいないため顧客の移動をコントロールする必要があった。そうしなければ、狭いストアは顧客でいっぱいになり混乱を招いてしまうおそれがあった。そこで、クラレンス・サンダースが発明したシステムは、顧客の流れをコントロールし、一方向に流れるようにストア内をデザインし、キャッシャーまでスムーズの移動するようにデザインされている。まさに、現代のコンビニエンス・ストアやスーパーマーケットの原型である。図表 1 のようにストア内の流れを説明すれば、顧客はその流れに沿ってストア内を自由に移動し、最後にキャッシャーへと自動的に進むことができるデザインになっている。さらに、このシステムの副産物として、もう戻れないと顧客が感じ、必要のないものまで購入してしまうようになっていた。まさに、心理的な要素が含まれたストア・デザインである。

4. エクスペリエンスとセルフ・サービスの関係

サンダースが発明したセルフ・サービスは、本来の目的である労働生産性の向上だけでなく、思わぬ副産物をもう一つ生み出していた。それは、セルフ・サービスを通じてストア内を自由に歩き回り、自由にプロダクトに直接触れることで顧客とプロダクトの距離



図表 2 : P&G Original Ivory soap packaging

出所 : <https://ivory.com/our-heritage/>

が縮まり、プロダクトをより深く観察することが可能となったことである。それ以前のグロサリー・ストアーは、ショー・ケースなどの台で顧客とプロダクトが遮断されその間に接客スタッフ（直接顧客と接する社員）が配置されていたので、購入前にプロダクトに直接触れることがなかなかできず接客スタッフを介さなければならぬ時代であった。

しかし、セルフ・サービスはストアー内における顧客の存在意義を大きく変えてしまったのである。つまり、顧客に接客スタッフの権限を委譲することでストアー内をエクスペリエンスの場と変革し、プロダクトに直接触れるエクスペリエンスが可能となり、プロダクトがより身近なものとなったのである。それは、プロダクトのパッケージングの進化を急速に促すことになった。その例として現在でも販売されている P & G の Ivory 石鹸がある（図表 2）。

それ以前の石鹸はプロダクトを保護するパッケージがなく直接石鹸に手を触れなければならず、衛生的にも流通的にも問題があった。しかし、サンダースが発明したセルフ・サービスは、プロダクトの保護としてのパッケージングの進化を促進していった。そして、P&G や Kellogg などの多くの企業がプロダクトをパッケージで保護していったと同時に、副産物としてブランド差別化戦略とプロモーションの役割を担うこととなった。つまり、セルフ・サービスは発明当初からエクスペリエンスの要素が内包されていたショッピ・システムなのである。

その後、プロダクトのパッケージにプライスのみならずバーコードや QR コードがプリントされることで様々な情報が記述され、顧客がそのプロダクトをより深く理解できるようになったのである。まさに、顧客がハーフ・エンプロイー（半分社員）としての役割を果たすだけでなく、プロダクトのインフォメーションを深く知ることとなり、そのプロダ

クとのバリューを企業と共有することとなった。その流れのなかでさらに、オンライン・ショッピングが進化し、Amazon.comなどが、オンライン上に誕生し、支払いプロセスまでを顧客が行うことが可能となり、さらに顧客の社員としての役割を増やしていくことになる。まさに、サンダースが死の直前まで夢に見た、ついに完成できなかった完全自動化ストアが誕生したのである（遠藤，2015）。その結果、顧客は、単なるストア内でのショッピングのエクスペリエンスを超えたサプライチェーンを含んだエクスペリエンスを享受することになった。

5. Case Betty Smith 社：セルフ・サービスとしての『ジーンズ作り体験』

Betty Smith 社は、岡山県倉敷市児島にあるジーンズ・メーカーであると同時に、自分好みのパーソナルなジーンズをエクスペリエンスを通じて直接顧客に提供しているジーンズ・メーカーでもある（Betty Smith, 2024）。さらに、Hello Kitty など他社とのコラボレーションもおこなっている（遠藤，2022）²⁾。今回は、パンデミック中である2022年3月に本社で代表取締役 大島康弘社長へインタビューを行った。今回は2年ぶりに本社で大島社長へ主に3つの課題についてインタビューを行った：

- 1) パンデミック前，中，後の変化
- 2) パーソナリゼーション
- 3) ブランディング

今回のインタビューのなかで、特に重要なキーワードはエクスペリエンスであった。さらに重要な発見としては、エクスペリエンスとしての『ジーンズ作り体験』が顧客と企業との共創により作り出されることだけでなく、セルフ・サービスを通じて顧客自身が、生産プロセスの一部の権限を委譲させてもらうエクスペリエンスを行うことでジーンズの価値を再認識していたことである。本来セルフ・サービスは、企業が顧客に権限を委譲することで比較的低価格でプロダクトを提供するシステムとして開発されてきたが、顧客のエクスペリエンスという付加価値をつけることである程度の高価格で自分好みのよりパーソナルなジーンズが提供されていた。さらに、『ジーンズ作り体験』というエクスペリエンス自体がブランドとして確立されていた。これまでは、セルフ・サービスを単にオペレーションのコストを低下させるサービス・プロダクトという視点でしかとらえてこなかったが、今回のインタビューでセルフ・サービスによるエクスペリエンスを通じた新たなバリューの創造とブランド差別戦略の視点で捉えることができた。



図表3：ジーンズ作り体験

出典：Betty Smith 社 website より

5.1. ツーリズムとしての『ジーンズ作り体験』

セルフ・サービスによるエクスペリエンスに加えて、さらにツーリズムをエクスペリエンスと捉えることで『ジーンズ作り体験』の付加価値がさらに高まっていた。パンデミック前から児島本社と東京恵比寿工房で『ジーンズ作り体験』は行われていた。当然であるが、パンデミックの最中では、『ジーンズ作り体験』は休止に近い状態であった。しかし、パンデミックが終わると人の流れが大きく変わり、東京恵比寿の『ジーンズ作り体験』工房は、現在では90%がインバウンドの海外からの観光客となっている。さらに、児島本社の『ジーンズ作り体験』工房では、以前は近畿圏からの顧客が多かったが、日本各地の遠方（特に、関東圏）からの顧客の増加が目立っていた。つまり、『旅』というエクスペリエンスと自分好みのジーンズを作るというエクスペリエンスの二重のエクスペリエンスを通じてプロダクトの付加価値をさらに高めてきたのである。

1990年代後半から2000年初頭にかけて、リーバイスのオーダー・ジーンズがアメリカ合衆国内のマーケットで注目されたが、結局サイズのパーソナライゼーションでしかなく、顧客と企業にとって時間と手間がかかりすぎてしまい中止となってしまった。一方で、Betty Smith 社の『ジーンズ作り体験』で作られるパーソナライズ・ジーンズ³⁾は、顧客が自ら生産プロセスの一部に参加することで、セルフ・サービスによってバリューを高めるという画期的サービスであるからこそ、気軽に旅のついでのおみあげとして『ジーンズ作り体験』工房で、自分好みのジーンズをオーダーできるのである。

5.2. 『ジーンズ作り体験』を通じたスタンダードなジーンズとパーソナルなジーンズの共創

Betty Smith 社は、これまでスタンダード・プロダクト（ジーンズなど）の製造を主な

事業としての製造業としての役割を果たしてきたが、パーソナライズ・プロダクト（ジーンズ作り体験やフル・オーダー・ジーンズ）を通じて直接顧客と対話することで顧客によりパーソナルなプロダクトとエクスペリエンスを提供することで、さらなるマーケットの可能性を模索している。今後は、多くの消費者へスタンダード・ジーンズを直接製造・販売するのみならず、一人一人の顧客との共創を通じて付加価値のあるパーソナルなジーンズとパーソナルなエクスペリエンスというサービスの提供を進化させようとしている。

6. 考察：エクスペリエンスを通じたスタンダーダイゼーションと パーソナライゼーションの共創サイクルの構築

Betty Smith 社は、『ジーンズ作り体験』により、よりパーソナルなジーンズを提供すると同時に、そこから得られる顧客データを基により時代にあったスタンダード・ジーンズの開発・提供が可能となった。つまり、これまでは別々のプロダクトとして提供されてきたスタンダーダイゼーションとパーソナライゼーションが共創サイクルとして確立されつつあること示している。この戦略は、Nike 社が長年おこなっている“Nike by You（かつての NikeiD）”と類似した戦略でもある。

今回のインタビューで、スタンダーダイゼーションとパーソナライゼーションの共創サイクルによる多くのメリットが明らかになった。まず、迅速なプロダクトの開発につながることである。特に、メーカーとしては顧客のニーズやさまざまなデータが直接入手できることが大きなメリットである。次に、『ジーンズ作り体験』により、無駄なジーンズを製造することが避けられ、多くの在庫を抱えないことで在庫のロスが軽減されたことである。これにより、利益を上げると同時に環境問題に対応することが可能となった。最後に、『ジーンズ作り体験』からの情報によりスタンダード・プロダクトの進化速度が上がることで、新たな顧客の獲得と同時に、これまでの顧客の維持にもつながることである。かつて、年間に何百、何千ものプロダクトを開発し、新たな顧客を獲得していた戦略は、同時に、多くの在庫を抱えてしまうという負の遺産を、スタンダーダイゼーションとパーソナライゼーションの共創サイクルによって解消できる可能性がある。

7. まとめ

小論では、戦争とパンデミックにより誕生し、アメリカ合衆国内のマーケットに急速に普及し、その後日本国にも輸入され独自の進化を続けているセルフ・サービスをエクスペリエンスの視点からとらえることで、これまで見逃されてきたセルフ・サービスのメカニ

ズムとは何かを Betty Smith 社への調査を通じて考察した。その結果、顧客への権限委譲を通じて行われるセルフ・サービスが単なるコスト削減の役割を果たすだけでなく、エクスペリエンスを通じて企業が提供するプロダクトを顧客に深く理解してもらうサービス活動であることが明らかになった。このプロセスが顧客（インバウンド顧客も含めて）と共創し、個々の顧客にとってユニークなプロダクトを通じたパーソナル・ブランディング戦略と一人一人の顧客とのリレーションシップに貢献していることも明らかになった。

さらに、Betty Smith 社では、『ジーンズ作り体験』からよりパーソナルなエクスペリエンスを通じて獲得される顧客のデータを用い、有形財としてのパーソナライズ・ジーンズとスタンダード・ジーンズの開発に繋げていた。言い換えれば、セルフ・サービスを介在させることで有形財としてのプロダクトの進化を常態化させていた。同時に、そのセルフ・サービスにはスタンダード化された無形財（つまり、セルフ・サービスを通じたエクスペリエンス・システム）としてのサービスとパーソナライズ化された無形財としてのサービス（つまり、ジーンズのフル・オーダー・サービス・システム）を共創させ両サービスのバランスをとることでトゥーリズムを通じた新たなセルフ・サービスが開発されていた。その例が、Betty Smith 社が長年にわたり開発している『ジーンズ作り体験』である。

これまで、カスタマー・ジャーニーで注目されてきたエクスペリエンスは、主にサービス産業において注目が当てられてきた。しかし、今後は Betty Smith 社のような製造業においても、サービス活動におけるエクスペリエンスは非常に重要なテーマと考える。その意味で、Betty Smith 社では、2003年からエクスペリエンスを通じてジーンズのバリューを再認識してもらう活動を続けてきたことは一つの重要なケースと捉えることができる。つまり、セルフ・サービスの意義は、単なるコスト削減だけではなく、エクスペリエンスを通じてプロダクトのバリューを深く顧客に理解してもらい、ブランド・バリューを高めしていくプロセスでもあることは重要なポイントである。さらに、さまざまな日本製のプロダクトにおいて、エクスペリエンスを通じて海外からの旅行者に日本製のプロダクトを理解してもらい、グローバル・マーケットに発信してもらう重要なプロモーション活動でもある。

今後は、Betty Smith 社を引き続き長期間調査することで、パーソナライゼーションとスタンダードイゼーションが介在するセルフ・サービスとそのエクスペリエンスから生み出されるプロダクトの変化をさらに分析していきたい。

註)

- 1) このアイデアは北欧レストランでのバイキング方式（セルフ・サービス）からヒントを得たと言われている。
- 2) Betty Smith 社の詳しい情報は、遠藤、2022および Betty Smith 社の企業サイトを参照：

<https://betty.co.jp>

3) Betty Smith 社では、フル・オーダーのジーンズも提供している。

References

日本語：

遠藤誠二 (2015) 「セルフ・サービス・ソサエティ：カスタマイゼーション3.0に向けて」
東海大学紀要観光学部 第6号1～13.

遠藤誠二 (2022) 「ローカリゼーションによるスロー・レスポンスの可能性 ～ ベティ・スミス社のケースより～東海大学紀要政治経済学部 第54号29～37.

英語：

Barry, M., J. (2022) *The Great Influenza: The Story of the Deadliest Pandemic in History*
Penguin

Davis, S., & Longoria, T. (2003). Harmonizing your touch points. *Brand packaging*, 1, 17-23.

Freeman, M. (1992). Clarence Saunders: The Piggly Wiggly Man. *Tennessee Historical Quarterly*, 11(3), 161-169.

Freeman, M. (2011). Clarence Saunders & the Founding of Piggly Wiggly: The Rise & Fall of a Memphis Maverick. History Press.

Frow, P., & Payne, A. (2007). Towards the 'perfect' customer experience. *Journal of Brand Management*, 15(2), 89-101.

Holbrook, M. B., & Hirschman, E. C. (1982). The experiential aspects of consumption: Consumer fantasies, feelings, and fun. *Journal of consumer research*, 9(2), 132-140.

Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69-96.

Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1999). The experience economy: Work is theater and every business a stage. *Boston: Harvard Business School Press*.

Schmitt, B. H., & Simonson, A. (1997). *Marketing aesthetics: the strategic management of branding, identity and image*. Simon & Schuster.

Schmitt, B. H. (1999). Experiential marketing: How to get customers to sense, feel, think, act, and relate to your company and brands. *New York: Free Press*.

Schmitt, B., & Zarantonello, L. (2013). Consumer experience and experiential marketing: A critical review. *Review of marketing Research*, 25-61.

Tolbert, C., L. (2023) *Beyond Piggly Wiggly: Inventing the American Self-Service Store*
University of Georgia Press.

Verhoef, P. C., Lemon, K. N., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M., & Schlesinger, L. A. (2009). Customer experience creation: Determinants, dynamics and management strategies. *Journal of Retailing*, 85(1), 31-41.

Verhoef, P.C., Kannan, P.K., & Inman, J.J. (2015). From Multi-Channel Retailing to Omni-Channel Retailing: Introduction to the Special Issue on Multi-Channel Retailing. *Journal of Retailing*,

91(2), 174-181.

Zimmerman, M. M. (1955). *The Super Market: A Revolution in Distribution*. New York, New York, McGraw-Hill.

Websites

Betty Smith (2024, March 10). Retrieved from <https://betty.co.jp>

P&G Original Ivory soap packaging (2024, February 20).

Retrieved from <https://ivory.com/our-heritage/>

セルフ・サービスの特許 US1242872A (2024, January 23).

Retrieved from <https://patents.google.com/patent/US1242872A/en>