

人的サービスの知覚とそのバイアス

池 崎 宏 昭

〈Summary〉

The assessment of human service behavior integrates many factors. As external factors, service behavior and environment of service encounter are cited from numerous antecedent researches. Moreover, internal factors (i.e. one's involvement, values, and economic situation) are figured into perceptions of service behaviors here and now.

But more than these, we have a positive social bias which is called "debt bias" with respect to professional services in such fields as medicine and education. In contrast to this debt bias, we have a negative bias against ordinary services; this is called "granted bias". When one is served food in a restaurant, does one generally say, "Thank you"? If not, one might have some granted bias stemming from the notion that this service itself is free.

This paper illuminates these two kinds of social bias in encounters involving various service situations.

1. 人的サービスの先行研究

サービスの場における相互作用のダイナミックスや人的サービスに対する評価については社会心理学の「対人関係 (interpersonal relations)」に関する理論が説明力を持っている。対人関係とは、人と人との持続する相互作用のある関係性であり、M. Wishら (1976) によれば、「協同・友好-競争・敵対, 対等-格差, 緊密-表面的, 社会情緒的・非公式-課題志向的・公式」の次元をあげている。また、M. L. Knapp (1984) は「親密さ・役割・血縁・行動の共時性・組織の共有性など」の表現を示唆している。

長田 (1987) は対人関係の定義として、社会生活において、個々人は相互に刺激となり反応を返しあうことを繰り返す。このような相互作用を経て、個々人の間に、ある程度持続性をもつ心理的な結びつきが形成される。このような個人対個人の心理的な結びつきを対人関係と呼んでいる。

M. Wishらと M. L. Knapp は対人関係を相互作用がおこなわれる次元でまず捉えようとしているが、長田は包括的に2者間のポジティブな関係性に注目している。

サービス・エンカウンターにおける対人関係は、人的サービス商品や商品に付随する周辺的な人的サービスを財貨との交換を前提にして、2者間やそれ以上の対人相互作用がおこなわれる場である。したがってこのような場は、M. Wishのいうあらゆる次元がサービス・プロダクトやサービス提供環境の多様性によって起こり得る。

例えば、品質価値的サービス・セクターである教育や医療の現場では、「協同・友好、対等、緊密、社会情緒的、課題志向的」な関係性が築き上げられればサービス品質は向上し顧客満足度も高くなるだろう。しかし、コンビニなどコモディティ的サービス・セクターでは表面的であり課題解決的な次元で関係性が構築される。

ただサービスは知覚評価という次元を起点として関係性が構築されていくから、相互作用の反応に対するバイアスやバラつきが起こる。そして期待に反する知覚 (negative perception) が惹起すれば、人間はそれを修正するために方略をつくす。これらのプロセスは、先行研究の均衡理論 (Balance Theory: Heider, 1958) や認知的斉合性理論 (Cognitive Consistency Theory: Heider, 1944; 1946; 1958, Newcomb et al, 1965), あるいは認知的不協和理論 (Cognitive Dissonance Theory: Festinger, 1957) などで説明することが可能である。

均衡理論では対人関係の様相は対象 (人・事象) への心情 (sentiment) と単位 (unit) 関係に分けられ、これらの関係は互いに生活空間で調和する傾向を持つと仮定している (均衡状態)。さらにこれを3者関係の認知にまで拡張し、この空間での均衡・不均衡を問題にしている。そして不均衡な状態は不快な感情や緊張を与えるものであり、人間はそれを解消して均衡状態へ向かおうとし、知覚や態度が変容すると仮定している。

Newcomb (1965) は A-B-X モデルを提唱し、対人コミュニケーションにおける魅力と態度を説明している。サービスの場におけるダイナミクスを Newcomb の A-B-X モデルで捉えれば、個人 A、個人 B、そして2人に関係のある対象 X に関する問題、例えば、A = 教師、B = 学生、X = その他の学生として A・B・X がすべてポジティブの関係であればこの場は安定する。しかし、X が私語をしてそれを教師 A が咎めることをしなければ、「場のダイナミクス」は変化する可能性がある。教師の態度に対して、学生 B も同意していれば A・B 間の関係性は変わらないが、学生 B が X の行動を疎ましく思い、教師の行動に不信を抱けば、教師 A と学生 B の関係性も変化することが考えられる (図 1-1)。周りの騒がしい顧客にサービス提供者が注意をせず見て見ぬふりをすることはサービスに対する品質知覚のレベルを低下させることに通じる問題である。

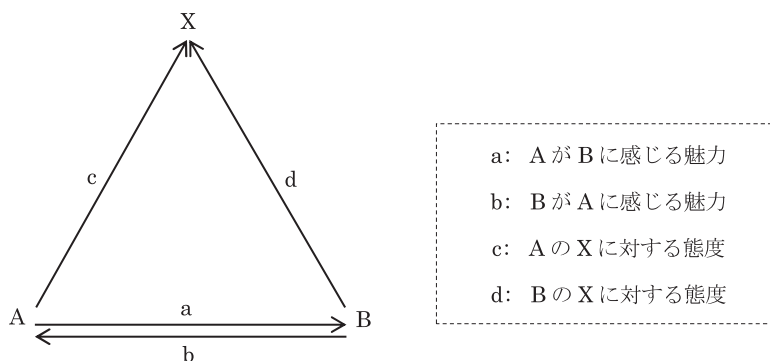


図 1-1 Newcomb A-B-X システム

Festinger, (1957) の認知的不協和理論では人間の認知過程における矛盾を扱い、矛盾が起こると人間は認知的不協和の状態に陥る。それを低減するために、①不協和な関係にある認知要素の一方を変化させること、②不協和な認知要素の過少評価と協和的な認知要素の過大評価、③新しい協和的認知要素の追加、をあげている。

Festinger は認知過程での方略を指摘しているが、知覚過程でも同様のことが起こり得る。例えば、航空機の機内は既定の温度で設定されている。しかし、寒さを感じる人間の知覚にはバラつきがあり、①ある顧客は機内が寒すぎると室温をあげることを客室乗務員に依頼することもある。②またある顧客は航空運賃が安いということで寒さを我慢する場合もある。①のような不快感を低減するために機内には、ひざ掛けや毛布を準備してある。もし、このような方略を準備していない場合、この航空会社の機内サービスは低品質と知覚され顧客満足度も下がるだろう。不一致による心理的不快について Oliver (1997) は不協和の状態は調和的な成果に対する不確実性を生む。そして不協和は消費行動のあらゆるプロセスで発生している、と主張している。

2. サービス・マーケティングにおける先行研究

サービス・マーケティングにおいては、認知的不協和と消費者行動の関係をテーマにした次のような研究がある。例えば、認知的不協和と満足との関連性 (Sweeney et al, 1996) や認知的不協和とサービス品質知覚が及ぼす再購買行動 (Donovan and Samler, 1994; Heskett et al, 1997) などである。

顧客のサービス品質評価に関しては、Hovland, C. L. & Rosenberg, M. J. (1960) の態度の3成分説 (three component model of attitude) をあげることが出来る。これらの成分は、①認知的成分 (良い-悪い)、②感情的成分 (好き-嫌い、快-不快)、③行動的成分 (接近-回避) である。サービス・マーケティングにおける知覚評価は認知的成分と感情的成分を分別していないが、それらは行動に至る態度を形成するものである。

知覚品質の定義に関して、山本 (1999) はサービス財の特性 (経験財・信頼財) を踏まえて、その物理的特性を知ることは困難であるので、知覚品質と目的-手段連鎖の考えから、「知覚品質-価値 (道具的) -価値 (個人的)」というモデルを提唱している。

また、Klaus (1985)、山本 (1996b) を引用して、サービス提供者と顧客の関係について、サービス提供者と顧客の関係は即時的で相互的であるから、提供されるサービスに自分がどの様に適応しなければいけないのか、もしくはサービス提供者を適応させるのかという問題に直面することになると述べている。

しかし、この問題は顧客側のみならずサービス提供者側についても同様の問題を内包し、顧客をサービスに適応させるために相互作用を通して調和を図っている。

サービス・マーケティングでは顧客の期待を中心にサービスの知覚評価を議論する研究は膨大な数に上る。その中でも代表的な研究は、金融機関のサービスを扱った Valarie A. Zeithaml, A.

Parasuraman, and Leonard L. Berry (1990) の「差 (GAP) のモデル」である。この研究では、サービス品質評価の GAP を 5つの段階で論じている (図 2-1)。

GAP1 は顧客自身が期待するサービス (Customer Expectations) とサービス企業の管理者が考える顧客期待 (Management Perceptions of Customer Expectations) との差である。経営執行に責任のある上級役員が顧客の期待を理解しないで間違っただけの外的な資源の投入などを問題にしている。

GAP2 モデルではサービス仕様書 (Service Quality Specifications) とサービス企業の管理者が考える顧客期待 (Customer Expectations) との差である。サービス企業の管理者は顧客の期待を翻案した仕様書の作成に失敗している。顧客期待に沿う具体的なサービスを発信する能力に欠けていると指摘している。

GAP3 はサービス仕様書 (Service Quality Specifications) とサービス提供 (Service Delivery) の差である。この問題はサービスの不確実性を触発する誘因となる。あるサービス企業の管理者は、すべての問題をサービス提供者の技量に帰結していたり、また、あるサービス企業の管理者はサービス提供量と供給可能性の不一致に帰結している。結果的に GAP3 の問題は、人・サービス企業内部のシステム・需給バランスの不一致などから発生する。

GAP4 はサービス提供 (Service Delivery) と顧客が外部の情報 (External Information) で形成した期待との差である。例として、金融サービス・セクターにおける学生の奨学金ローンの問題を取り上げて、顧客が過度な期待を形成するプロモーション活動は現実のサービスに対する失

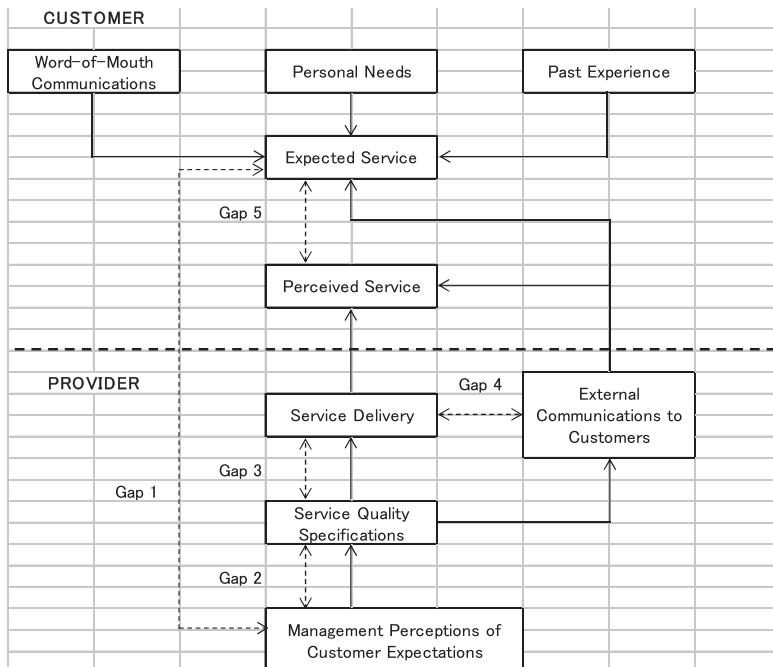


図 2-1 Conceptual Model of Service Quality (Exhibited by Z. P. B.)

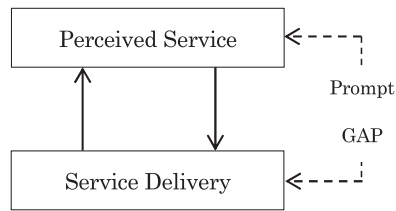


図 2-2 サービス・エンカウンターにおける GAP

望を肥大させるとしている。このようなギャップはサービス・オペレーションとサービス・マーケティングのコミュニケーションの欠如によって起こることを指摘している。

GAP5 はサービス提供組織の GAP1 から GAP4 における認識の欠如によって、顧客の期待するサービスと現実に知覚されたサービスとの差として収束されるとしている。そしてこれらの作用の過程を示す概念モデルを示している。

人的サービスのエンカウンターでは、Conceptual Model of Service Quality (Exhibited by Z. P. B.) で示されていない顧客によって知覚されたサービスとサービス・デリバリーとの相互作用の反応系列で即事的な知覚ギャップが発生することが考えられる (図 2-2)。

即事的な知覚ギャップはポジティブ・ネガティブという両極のベクトル (vector) を持っており、Z.P.B. のいう GAP1 から GAP4 における差を修復したり、折損したりする可能性がある。したがってサービス提供者の適性や教育訓練はサービス企業にとって非常に重要な要因となる。サービス・エンカウンターにおける即事的な反応形態の諸問題についてはさらに次で議論する。

3. 人的サービス評価の課題

同じことをしても相手が違えば返ってくる反応の違いに驚くことがある。また、同じことをされても相手が違えば捉え方も異なる。このようなことは人間の社会的活動の中では頻繁に起こる問題である。この変化は「こと」がなされる環境要因、「こと」を遂行する相手の属性要因 (例えば、性差・年代差・職業・社会的地位など) や自己の問題として自我関与や自我感情の浮動による心理的要因によっておこる。

変化に対応して知覚の次元で湧き出るものは大別して「快・不快」という感情である。G. T. Fechner (1871) は「快・不快」の対象の共通項の発見を試みて対象の客観的属性を指摘した。感情の根底にあるものは過去経験であり、以前と同じような事柄に遭遇したとき過去の経験による快感情が呼び起されるとしている。

従来、消費者行動における品質評価から購買行動に至る態度について議論されてきたことは、Rosenberg (1956) の流れを汲んだ Fishbein ら (1975) の多属性態度モデルが主流であった。しかし、マーケティング領域では感情的要因を扱い消費者行動を説明する研究が盛んにおこなわれている。Ray, M. L. (1973) は、認知 - 感情 - 態度のプロセスに対して感情 - 態度の生起順序は

変わらないが、必ずしも認知が先行して感情を呼び起こすとは限らないと主張している。つまり、「感情-態度」のユニットで購買行動を説明することが可能であると、消費者は購買後に製品属性についてポジティブ・ネガティブの信念を形成するとしている。Mitchell and Olson (1981) や Gorn (1982) も感情が態度形成の引き金になることを示している。

人的サービスのサービス・エンカウンターにおける相互作用の反応系列も同様に「感情-態度」の即時的なプロセスでサービス評価をおこなう可能性がある。この際、サービス・マーケティングで問題にすべきことは、どのような対応の仕方が顧客に対して「快感情」を知覚させることが出来るかということである。顧客の過去経験は多様であり、普遍的な対応の仕方や対応のマニュアル化は困難である。

Ritzer (1996) はマクドナルドのサービスを例にあげながら「合理性がもつ非合理性」という表題で体系的に現代の社会批判をおこなっている。その批判は、合理的システムはしばしば道理に合わないということである。特に「客と従業員の脱人間化」では、マクドナルドの労働者は彼らの技術と能力のほんの一部しか使うことが出来ない、このことは組織側からみると不合理である。また労働者側から見ても不合理であり、仕事に関して考えたり、創造的であることを許されていない。結果的に高い欠勤率や離職率につながっている、としている。

マクドナルドの顧客対応マニュアルは対人サービス・エンカウンターで珍現象を生み出し、顧客をイライラさせている。対人サービスの標準化をおこなうことは基本的に人間の本質(nature)とそぐわないことであろう。

高品質な人的サービスの創造は、顧客とサービス提供者との協働作業であるといえる。先行研究においても、その特性から共同生産性 (Involvement of customers in the production process) が指摘されてきた (Valarie A. Zeithaml, A. Parasuraman, and Leonard L. Berry, 1985 and Christopher H. Lovelock, 1996)。人的サービスの場では顧客がサービスの生産現場に存在するという消極的な意味合いではなく、より積極的に顧客の参加が求められ創造の一部を分担する役割を担っていると考えることが出来る。

しかしここでいう顧客の担う役割とは、サービス提供者の作業の一部を担うということではない。顧客の担う役割とはサービス行動に対する反応である。反応はどのサービス・セクターでも高品質なサービスを創造する重要な要因である。また、サービス・エンカウンター規模にかかわらず正反応がサービス提供者のパフォーマンスを促進し、顧客自身もサービスを享受するという光景が日常的に見られる。

例えば、品質価値的サービス・セクターにおける大学の授業や医療の現場、経験価値的セクターにおけるコンサートや競技の試合、機能価値的セクターにおける金融や機内サービス、コモディティ的サービス・セクターにおけるファミレスやコンビニのサービス・エンカウンターに至るまで、反応の在り方がサービスの顧客価値を決定する。

池崎 (2003) は、機内サービスを担う客室乗務員の実態調査で、「サービス提供者に対する正の報酬のフィードバックは動機づけを高め、サービス提供者が自信と誇りを持ってサービス行動

を遂行することを可能にするだろう。」という仮説を立証している。つまり顧客はサービス提供者に対してポジティブ反応という報酬を与えることにより高品質なサービスを創造できるということである。当然、無反応やネガティブ反対の場合はサービス提供者者のモチベーションを低下させることになる。

このような現象は社会的交換理論 (social exchange theory) で説明することが可能である。対人相互作用の社会的交換は、投入 (input) と成果 (out comes) の比で関係性の状況や関係継続の有無を予測することが出来るとしている (Homans, G. C. 1961;1974, Blau, P. M. 1964; 1974, Kelly, Harold. H. and Thibaut, John W. 1978)。

サービス・エンカウンターにおける投入と成果の比は、顧客が支払うサービスの価格やそのサービスに対する期待や心配という心理的コストを分母 (投入) として、知覚されたサービスを分子 (成果) にする比で表すことが出来る。

サービス提供者の方は、サービス提供行動に必要な体力や顧客に対する気遣いなどの心理的コストを分母にして、そのサービス提供行動の対価である金銭的報酬や顧客からの感謝などの心理的報酬を分子にする比で表すことが出来る。これらの比が 1:1 の場合には、Adams, J. S. (1965) のいう衡平的な関係ということになる。

サービス提供という経済的活動の場で衡平的な関係を主張することはサービス企業に馴染まないと考えられている。しかし、サウスウエスト航空やリッツカールトンホテルは、企業理念として顧客とサービス提供者の衡平性を掲げているが、顧客はそのサービスをポジティブに評価し、顧客満足度の高い企業である。

顧客価値を最大にするためには経営者の理念だけで達成することは不可能であり、サウスウエスト航空の考え方では、従業員価値を最大にすることにより顧客価値を最大にすることであるといえる。従業員価値を考慮しない企業では、サービス提供者が顧客との相互作用において、衡平理論という過少衡平の状態を知覚すれば、衡平的な関係に修正するよう投入を減じるだろう。例えば、顧客への積極的なアプローチや顧客とのコミュニケーションを減らし事務的な対応をおこなうことも考えられる。この結果、顧客の知覚するサービス品質は低下する。

対人サービス・セクターにおける最大の課題は、サービス・エンカウンターのマネージメントである。サービスそのものの多様性はいかに及ばず、サービスを購入する顧客の多様性やサービスの場に同位する他の顧客の多様性などである。この多様性は顧客の属性、サービス購入の目的、サービスに対する関与水準などの違いによって「多様性の束」を形成している。この絡み合った束をサービス提供組織が考える利益の長期的最大化の方向に誘導していくマネージメントが問われる。この役割の最先端を担うのがサービス・エンカウンターサービス提供者である。Grönroos (2007a) もサービス提供者について顧客志向及びセールス志向を持ち合わせていることが重要であると指摘している。

サービス提供者に顧客志向やセールス志向を植え付けるために、サービス組織が考える戦略は、組織内の職務階層に関係なく内部のコミュニケーションや良好な関係性を構築し、提供するサー

ビスの顧客価値を共有することである。このような考え方はインターナル・マーケティング (internal marketing) としてサービス品質の研究とともに発展してきた。次にインターナル・マーケティングの実証例を示し議論を進めていく。

4. インターナル・マーケティング

Berry and Parasuraman (1992) や Greene et al. (1994) はインターナル・マーケティングの成功は高品質なサービスを提供し、外部マーケティングの成功につながると述べている。インターナル・マーケティングを成功させるためには、経営理念の理解と組織内部における情報の共有が欠かせない。伊丹と加護野 (1989) は松下幸之助の言葉を引用し、経営理念が提供するものは実は組織の理念的目的 (この企業は何のために存在するか) だけではなく、経営のやり方と人々の行動についての基本的考え方、あるいは規範をもその内容に含んでいる。たとえば、「人を生かす」「参加の経営」といったようなものである、と述べている。

また、組織の価値観に言及して、組織が価値観を必要とする理由は、①働く人々は理念的なインセンティブを必要とする ②働く意欲をかきたて行動や判断の指針を与える ③価値観はコミュニケーションのベースを提供する、としている。

しかし、サービス企業の中には、現場のサービス提供者の雇用形態や職務階級などによって理念の占有や情報の分断が起こる。ありていにいえば理念の占有や情報の分断によって自己の立場を守るようなことが起こる場合がある。筆者が実施した都市型リゾートホテルの調査からも次のような結果が示されている。

都市型リゾートホテルにおけるインターナル・マーケティングの調査結果

2004年に京都市内の都市型リゾートホテルで従業員204名を対象にして職務満足度の調査を実施した。調査期日は2004年1月であり、被験者はKZホテル全従業員で回答者総数は204件であった。その中から有効回答数194件を得て分析をおこなった。なお、調査方法は無記名式質問紙調査で評定方法はリカートの5段階「全くそのとおりである(5)～全くちがう(1)」を使用した。質問項目は次のようにSection 1(会社に対する帰属意識)23項目、Section 2(勤労意欲)36項目、Section 3(属性)6項目であった。

[質問の内容]

Section 1 (会社に対する帰属意識)

1. この会社の組織風土は自分の考え方に良くあっている。
2. この会社の経営の考え方には共鳴できることが多い。
3. この会社の従業員全般の考え方は、自分にとって受け入れやすい。
4. この会社の従業員の行動パターンは、自分にとって受け入れやすい。

5. この会社の規範は自分にとって抵抗なく受け入れられる。
6. この会社の目標は自分にとって抵抗なく受け入れられる。
7. 会社にとって必要な残業や休日出勤はいとわない。
8. 会社にとって必要であるならば、どんな仕事でもがんばって働く。
9. 他の社員より、はるかにこの会社のために尽くそうという気持ちは強い。
10. この会社を発展させるならば、努力をすることをいとわない。
11. たとえ現在よりもいい給料が与えられてもよその会社に移るつもりはない。
12. たとえ会社の将来が不安になったとしてもこの会社にとどまりたい。
13. 自分の働く場所として、この会社よりいい所はそうざらにない。
14. せっかくここまで勤めたのだから、この先もこの会社で勤めたい。
15. この会社に勤めていれば安心なので、他に移る気はない。
16. たとえ興味のある仕事をやらせてくれても、この会社より規模の小さい会社では勤めたくない。
17. よその会社に移ってもどのような処遇を受けるかわからないし、むしろこの会社に留まっていたい。
18. この会社に対して不満があっても、この会社を離れて自分の将来はない。
19. この会社と自分は運命共同体である、この会社に骨を埋めるつもりである。
20. この会社でやりがいのある仕事を出来ないなら、この会社いる意味はない。
21. この会社から得るものがあるうちは、この会社に勤めようと思う。
22. 自分の貢献に見合った処遇を受けなければ、働く意欲は湧いてこない。
23. ここよりも待遇のいいところがあるなら、他に移りたいと考えている。

Section 2 (勤労意欲)

1. 仕事に興味が持てる。
2. 毎日の仕事にはりあいを感ずる。
3. 仕事を自分のものにしていく。
4. 仕事に誇りを感じる。
5. さらに高度なスキルを身につけたい。
6. 報酬に満足している。
7. 昇進に満足している。
8. 仕事に対する評価に満足している。
9. 休日の数には満足している。
10. 労働時間は妥当である。
11. シフト勤務は公平におこなわれている。
12. 仕事仲間はチームワークがとれている。

13. 仕事仲間とうまくやっている。
14. 仕事仲間の一員でいたい。
15. 仕事仲間はベストを尽くすよう励ましあっている。
16. 必要なとき仕事仲間は助けてくれる。
17. ミーティングでの話し合いは役に立っている。
18. ミーティングはうまく運営されている。
19. ミーティングでは気軽に話しあえる。
20. ミーティングでの発言内容が活かされている。
21. 上司は職場間の連絡をうまく取っている。
22. 知らされるべき事柄は周知徹底されている。
23. 上司とその上司との連絡はうまくいっていると思う。
24. 意見やアイデアは上の方までとどいている。
25. 上司から無理な圧力を感じることはない。
26. 職務の責任範囲がはっきりしている。
27. 職位以上の責任は負わされていない。
28. 職位以上の権限は負わされていない。
29. 将来に不安を感じることはない。
30. 職場での心理状態は落ち着いている。
31. 仕事仲間は互いに指摘・批評しあう。
32. 仕事場には緊張した雰囲気がある。
33. 他の職場には負けたくないという気持ちが強い。
34. 仕事仲間全員が達成すべき目標を自覚している。
35. 個人として仕事の目標がしっかりしている。
36. 上司と部下のコミュニケーションは良好である。

Section 3 (属性)

1. 性別 男性 () 女性 ()
2. 年齢 () 歳
3. 当社の勤続年数 () 年
4. 雇用形態 正社員 () 契約社員 () パート・アルバイト ()
5. ホテルスタッフとしての経験年数 () 年
6. 職位 管理職 () 一般職 () その他 ()

[結果と考察]

① 被験者の属性とその分布（表 4-1, 表 4-2）

表 4-1 従業員の職位・性別・雇用形態のクロス表

度数			雇用形態			
職位			正社員	契約社員	パート・アルバイト	合計
管理職	性別	男性	17	5		22
		女性	2	0		2
	合計		19	5		24
一般職	性別	男性	40	9	2	51
		女性	32	3	3	38
	合計		72	12	5	89
その他	性別	男性	1	2	11	14
		女性	0	1	8	9
	合計		1	3	19	23
合計	性別	男性	58	16	13	87
		女性	34	4	11	49
	合計		92	20	24	136

表 4-2 従業員の年齢・勤続年数・経験年数の平均値と標準偏差

	度数	最小値	最大値	平均値	標準偏差
年齢	130	18.00	61.00	31.285	9.661
勤続年数	132	1.00	19.00	5.195	5.405
ホテルスタッフの経験年数	126	1.00	32.00	7.970	8.026
有効なケースの数 (リストごと)	118				

② 会社に対する帰属意識の平均値と標準偏差（表 4-3）。

従業員全般については、「組織との運命共同体意識や組織に依存する意識（s1q19）」は低い。しかし、「会社を良くするためなら努力を惜しまない（s1q10）」という気持ちは強いことが分る。

ただ、この組織において「仕事の評価や遣り甲斐（s1q20）」が認められなければ会社を離脱するという考えも窺い知ることができる。今後必要な施策は、経営の考え方を浸透させ、社員が「遣り甲斐」を確認できるようなシステムをさらに充実させる必要があると思われる。

表 4-3 会社に対する帰属意識の平均値と標準偏差

	度数	最小値	最大値	平均値	標準偏差
s1q1	193	1.00	5.00	2.710	.871
s1q2	193	1.00	5.00	2.705	.930
s1q3	192	1.00	5.00	3.005	.776
s1q4	193	1.00	5.00	2.990	.829
s1q5	194	1.00	5.00	3.005	.873
s1q6	191	1.00	5.00	3.073	.915
s1q7	194	1.00	5.00	3.263	1.307
s1q8	194	1.00	5.00	3.418	1.041
s1q9	194	1.00	5.00	3.278	.958
s1q10	192	1.00	5.00	3.568	.974
s1q11	193	1.00	5.00	2.492	1.132
s1q12	194	1.00	5.00	2.284	1.104
s1q13	194	1.00	5.00	2.619	1.077
s1q14	194	1.00	5.00	2.974	1.180
s1q15	194	1.00	5.00	2.387	1.077
s1q16	192	1.00	5.00	2.354	1.148
s1q17	176	1.00	5.00	2.602	1.003
s1q18	177	1.00	5.00	2.175	1.016
s1q19	177	1.00	5.00	2.062	1.067
s1q20	175	1.00	5.00	3.360	1.180
s1q21	177	1.00	5.00	3.729	.974
s1q22	177	1.00	5.00	3.672	.956
s1q23	177	1.00	5.00	3.486	1.119
有効なケースの数 (リストごと)	166				

③ 勤労意欲の平均値と標準偏差 (表 4-4)。

「仕事に興味を持てる (s2q1)」や「さらに高度なスキルを身に付けたい (s2q5)」という仕事に対する意欲の高さが示されている。小組織や個人の単位では張り合う様子が見られるが、全体としては達成すべき目標について明確ではないことが窺われる。また、「報酬への満足 (s2q6)」、「昇進への満足 (s2q7)」、「仕事評価への満足 (s2q8)」などについて不満を持っていることが分る。従業員同士のチームワークのよさが示されている。特に「仕事仲間の一員でいたい (s2q14)」、「仕事仲間はベストを尽くすよう励ましあっている (s2q15)」、「必要なとき仕事仲間は助けてくれる (s2q16)」に示されるように、仕事を介して互いの援助行動が見られる。

しかし、組織全体としてコミュニケーションがうまく機能していないことが分る。それは「知らされるべき事柄は周知徹底されている (s2q22)」、「上司とその上司との連絡はうまくいっている (s2q23)」、「意見やアイデアは上の方まで届いている (s2q24)」という項目が低い評価を示すように、ミーティングの機能のみならず、組織全体のコミュニケーション機能があまりうまく働いていない様子である。

しかし、直上の上司との関係では、「上司から無理な圧力を感じることは無い (s2q25)」や「上司と部下のコミュニケーションは良好である (s2q36)」が示すように、部門におけるストレス

はなく、良好な関係性を示す傾向を見せている。

結局、人的サービス・セクターとしてのサービス評価の課題は、サービス品質の向上をサービス提供者の属人的な意欲に委ねる場合が多く、組織価値の共有がなされていないことが指摘できる。

品質価値的サービス・セクターや経験価値的サービス・セクターでは属人的な能力やスキルに依存する度合いが大きく組織価値を共有することは困難かもしれない。しかし、属人的な価値に依存し過ぎることは組織の安定的な持続を脅かすリスクを孕んでいると考えることが出来る。

一方、機能的サービス・セクターやコモディティ的サービス・セクターにおいては、組織価値観の共有はサービス提供者の判断や行動に指針を与え高品質なサービスにつながる。次にサービス評価の視点を顧客に移

し顧客がサービスを評価する場合の知覚評価とバイアスについて議論する。

表 4-4 勤労意欲の平均値と標準偏差

	度数	最小値	最大値	平均値	標準偏差
s2q1	194	2.00	5.00	4.067	.802
s2q2	194	1.00	5.00	3.660	.874
s2q3	193	1.00	5.00	3.456	.829
s2q4	194	1.00	5.00	3.789	.945
s2q5	194	1.00	5.00	4.371	.793
s2q6	194	1.00	5.00	2.433	1.062
s2q7	192	1.00	5.00	2.708	.964
s2q8	192	1.00	5.00	2.891	.906
s2q9	194	1.00	5.00	3.144	1.226
s2q10	194	1.00	5.00	3.247	1.115
s2q11	192	1.00	5.00	3.641	1.103
s2q12	192	1.00	5.00	3.630	.940
s2q13	193	1.00	5.00	3.943	.798
s2q14	192	1.00	5.00	4.115	.811
s2q15	193	1.00	5.00	3.834	.909
s2q16	194	1.00	5.00	4.186	.793
s2q17	183	1.00	5.00	3.432	1.002
s2q18	184	1.00	5.00	3.212	.983
s2q19	184	1.00	5.00	3.408	1.020
s2q20	184	1.00	5.00	3.299	1.004
s2q21	193	1.00	5.00	3.347	.999
s2q22	192	1.00	5.00	3.193	1.058
s2q23	191	1.00	5.00	3.173	1.060
s2q24	194	1.00	5.00	3.015	1.015
s2q25	193	1.00	5.00	3.575	1.064
s2q26	191	1.00	5.00	3.346	.982
s2q27	191	1.00	5.00	3.545	.893
s2q28	191	1.00	5.00	3.450	.838
s2q29	186	1.00	5.00	2.177	1.098
s2q30	186	1.00	5.00	3.210	1.000
s2q31	186	1.00	5.00	3.425	.817
s2q32	186	1.00	5.00	3.371	.911
s2q33	186	1.00	5.00	3.806	.995
s2q34	185	1.00	5.00	3.222	.978
s2q35	186	1.00	5.00	3.661	.941
s2q36	187	1.00	5.00	3.604	1.034
有効なケースの数 (リストごと)	167				

5. 対人知覚評価バイアス

知覚過程における錯誤 (bias) は認知過程における錯誤と同時に心理学の分野で研究されてきた。先行研究ではバイアスの発生は、人間が「ことやもの」の原因と結果を推論する過程で他の情報を取込み事実ではない帰結をおこなうとされている。

また、この推論のアプローチに関して、大別して演繹的帰結と帰納的帰結の方略が議論されている。演繹的帰結は必ず前提と結果の同一性を求めているのに対して、一方、帰納的帰結は所与

の結果から推論を重ねていく方法であるから、この過程で社会的要因（例えば、専門性・支配性）や個々人の内的要因（例えば、年代・性差あるいは関与・価値観など）が先見事項を創造することに作用する。したがって帰結に対する評価はバイアスを含む結果に対しておこなわれている。

Evans (1995) はバイアスについて、課題に無関連な要因を安易に考慮する、あるいは関連する要因を無視する系統的傾向であると述べている。

人間はある「手掛かり」によって推論を始め、そのプロセスでバイアスによる選択をおこない態度を形成して行動に至ると考えることができる。もしバイアスが存在しないと仮定するなら当初の手掛かりの選択さえ意味を持たなくなると考えることができる。

Evans が主張するように、「課題に無関連な要因を安易に考慮する、あるいは関連する要因を無視する系統的傾向」は推論の処理過程で経験にもとづくヒューリスティックス

(heuristics) が作用していると考えられる。一般的に人間は選択の際に発生するコストを削減し合理的な行動をおこなうといわれているし、Duncker (1945) は機能的固定という考え方で、問題解決の方法の固着化を述べている。

サービス・マーケティングの分野では、知覚評価における情緒的な要因で選択処理されるという考え方が説明力を持つ。B. H. Schmitt (2011) が提唱した経験価値マーケティングの考え方は、その利用を通して得られた満足、快感情という心理的価値に注目し再購買を促す方略である。本論においては知覚評価に影響を与えるバイアスとして社会的要因の支配性と内的要因の性差・年代差について議論する。

バイアスの社会的要因

いろいろなサービス・セクターでは、顧客とサービス提供者の相互作用が繰り返されている。その関係性は即時的な関係性で終了する場合もあれば、持続的な関係性として継続していく可能性もある。社会関係とは、人々の間の相手に対する行為の持続的な相互作用と相互用意であるといわれている（池田，1978）。

この社会学的な社会関係の定義から考えれば、サービスの場における即時的な相互作用による関係性は、社会関係という概念に含まれないかもしれない。しかし、即時的な知覚評価の結果が、その人の1日の気分に影響を与え、その人の社会関係の相互作用の有様に影響を与えることがあれば、所与の社会関係は即時的な相互作用の支配性を受けていると考えることが出来る。

例えば、ホテルなどで契約を控えた重要な交渉に臨む際、そのサービス・エンカウンターでサービス提供者との即時的な相互作用が不快と知覚した場合、有利な契約を結ぶ交渉に失敗するかもしれない。そしてその原因をサービスの悪さに帰属するかもしれない。

サービス提供組織は顧客に不快な感情を与えないように、サービス環境（例えば、照明・音楽・室内温度など）に配慮し、サービス提供者の言葉や所作にも気を配り、主人に仕える従者のごとく振る舞えるよう訓練している。

しかし、顧客とサービス提供者の関係は社会関係ではなく、その場限りの役割関係である。この関係の在り方を理解できない場合、自己の統制が及ばないことすべてが満足の出来ないサービスということになるだろう。人間は基本的にその場を自己の望むように制御したいと考えている。French & Raven (1959) はこのような影響力を社会的勢力 (social power) と呼んで、他者に与える形態として、報償・強制・正当・専門・参照という5つの勢力を挙げている。

支配関係

現代社会学における勢力概念はM・ウェーバーの概念を継承して発展してきた。池田(1978)は支配関係について、「支配関係とは、上位者の下位者に対する期待(上位者の下位者に対する一定の行為実行の要求に対して下位者が必ずそれを実行するであろうという意識的もしくは潜在的な期待)と、下位者の上位者に対する用意(上位者から自己に対して要求された一定の行為を常に必ず、どうしても実行するという意識的もしくは即時的な心構え)とが、それぞれ相手方に対して持続的に認められるような上・下相互の間の特定の心理状態」と定義している。

対人サービス分野におけるこの上位者と下位者の関係性は専門性や報酬、正当性などによって形成される。また、支配性の形は各サービス・セクターによって社会的通念や財貨の媒介にとまなう多様な形をとり得る。基本的には教育や医療という品質価値的サービス・セクターにおける支配性と機能価値的サービス・セクターの顧客とサービス提供者としての役割関係をあげるができる。これらの役割関係はサービス資源の所有形態や社会的通念により「Debt Bias (受けて有難い)と Granted Bias (受けて当たり前)」というバイアスを惹起する。

Debt Bias

教育や医療という品質価値的サービス・セクターは専門性や正当性という勢力で顧客を扱う傾向がある。顧客もサービス提供者を「先生」という言葉の括りでその関係性を捉えている。

このような関係性を成立させているのは、サービス提供者が寡占的にサービス資源を保持しているため利用者は従属的な関係にならざるを得ない。例えば、病院では医療を受けるために順番に従い、医師の前で患者は素直に医師の言うことに従う。医療費を支払う際にも必ず感謝の意を唱える。このような態度は患者にとって最良の治療を受けたいと思い、健康を取り戻したいと願う気持ちが強く働いているからである。

また、教育機関では「教える・教わる」という関係から教育成果を評価するのは一方的に教員側に委ねられている。最近では授業評価アンケートを使用して教育効果や教授法の改善に努める教育機関が多いが、あくまでも教員の自己管理に使用される程度で研究業績や人事考課に反映されることは少ない。

教育成果が十分に上がらないのは教育サービスの消費者の責任であり、教育サービスの提供者は常に学生のレベルが低いという一方的な判断を下している。これは日常の教育活動でも散見される。教員は講義への遅刻者が多いと不満を漏らす。遅刻の判断は教員より遅く来たというこ

とであり、講義開始の時間を起点にしている訳ではない。つまり教員の遅刻は問題にされず、教員よりも遅く来た学生は遅刻者ということになる。

このようなことは他のサービス・セクターでは考えられない。サービスのインプットとアウトプットの衡平的な関係からサービス提供者の一方的なインプットの削減が問題にならないということである。顧客が支払っている価格を考えれば日本の私立大学の場合、教員の10分の遅刻は学生1人の学費から約600円を無駄にしていることになり、受講者が100人の場合は6万円の損失となる。喪失された10分の講義はサービスの特性から二度と取り戻せない。

最近、文部科学省もシラバスで計画された講義回数を履行するように指導している。しかし、教員の講義時間については大学の運営に任されている。教員の言い訳として教育は「量より質」であり、1回の講義で一つでも学生がためになったと思えばよいというものである。それは学生が評価する問題で教員が言い訳する問題ではない。このようなことがあまり問題にならないということは教育や医療サービスを評価する場合、“Debt Bias”が働いているものと考えることが出来る。

Granted Bias

一方、機能価値的サービス・セクターでは、顧客としての役割関係を社会関係と錯覚してサービスを評価する場合、そこには知覚バイアスが発生する可能性がある。このバイアスは「受けて当たり前」という“Granted Bias”である。

社会的勢力の行使としては、強制や正当があてはまる。なぜならば顧客はサービス自体や有体財に付随する周辺的なサービスに料金を払っているという正当性の主張であり、その主張に基づいた強制である。

これはサービス提供者に対する反応として、「差別・無視・ルール破り・横柄」という感情価を知覚する行動となる。サービス提供者も人間であるからこのような反応に不快感を持つというのは池崎(2003)の結果でも明らかである。このような知覚の歪みが本来のサービス品質にネガティブな影響を与えたり、相互作用において安定的な継続性を損なったりすることが生じる。

バイアスの内的要因

ここでバイアスの内的要因として議論するのは年齢と性差である。加齢による認知機能の変化は発達心理学の分野で多くの研究者が議論してきた。例えば、下中(1990)は、たいいてい人は中年期にかかるにつれて柔軟性がなくなり、自分なりのやり方や活動に固執し、新しい考えを受け入れにくくなる。これはしばしば老人に対していわれてきたことであるが、危機的になる第一の時期は中年期の間に起こる。中年期では社会生活、職業生活で地位が上がる。結果として、新しい課題に向かって精神的な努力をせずにこれまでの体験によって支配しようとしやすくなると、述べている。

経験的にも若い時と比べて物事を遂行する時間がかかったり、記憶が減退したりすることは理

解できる。ここでは認知機能に関することより、社会情動的な加齢に伴う現象に注目する。社会情動的な加齢に関する研究でも、当初は認知機能と同様に質の低下の期間であると述べられていた (Banham, 1951)。

しかし、最近の研究では、社会情動選択性理論の中で、時間が限られていると認識すると、人間は情動的満足を追い求めるように動機づけられる (Carstensen, 1993, 1995, and Carstensen et al, 1999) や Mroczek and Kolarz (1998) はポジティブな感情の増大を指摘している。また、Carstensen et al. (2000, 2003) では高齢者における情動調整と情動体験は、若い時に比べて劣るとしても良好であり、情動体験に関する実験では若年成人に極めて近いこと、また、情動調整の改善の変化について、情動体験のある面では低下が見られ、ネガティブな情動体験の報告は少なく、怒りの感情が減少していると述べている。

Hochschild (2003) は感情価について性差を議論している。根底の問題として女性は男性より、金・力・権力・社会的地位に対して従属的であるがゆえに感情価が高いとして4つの理由をあげている。まず、①女性は感情と引き換えに物欲的な資源を引き出す。②子供のころからの社会的動機付けにより、女性はフライトアテンダントのような感情労働を好むように仕向けられ、男性は財貨を手に入れる労働を好むように仕向けられている。③女性は他者の憤懣に対抗できるような社会的保護を持っていない。④女性は性的な美貌・魅力や関係性のスキルを駆使して反応する。このような理由で性差における変質が起り、異なった方法で感情価を経験する。Hochschild が指摘するように日本でもフライトアテンダントのような対人サービスの職業領域は女性の労働者が多いことは事実である。そして女性性に期待することは脇役としての存在であり、あくまで従属的な役割である。

本論ではサービスに対する評価は多様なバイアスを経て形成されると考えている。本論では無体財であるサービス品質の知覚評価に焦点をあてて議論してきた。その中でも特に人的なパフォーマンスについて、双方向的な作用と評価者の属性やサービス利用の目的が評価の軸を決定するというを示した。

サービスの知覚評価は静的なものではなく、評価者の心理的変容やサービス提供の場の変化が折り重なっておこなわれる動的なものである。

評価の基本として、評価軸が定まらない場合、それは評価対象として好まれるものではない。このような議論が「国富論 (アダムスミス)」の時代から語られてきた。しかし、今日、我々は好むと好まざるに関わらず“不確実性”と向き合って生活することを強いられている。

不確実性を除去できるのは情報開示である。情報は形のない財であり、不確実性が高い。しかし、その不確実性の高い無体財の情報サービスが不確実性を除去するというパラドックス (paradox) が存在している。したがって情報は正確でなければならない。そして情報の正確さを評価する仕組みが必要となる。

金融工学では情報の格差と不確実性のスワッピングがリスクの拡散を招いた。結局、人間は経済的豊かさを追求すれば、機会というリスクを求めざるを得ない。欲望がある限りリスクに直面

する。最近、食品偽装や論文の不正引用などが頻発している。しかしリスクを他者に付け回してはいけない。息が詰まりそうなリスクの大海原でひと時の安堵を求めて、知覚リスクの回避を希求する。それは人間が生きるために必要な方略かもしれない。知覚評価分析は評価構造をデータから導き出し不快感情から快感情への転嫁を図ることが出来るなら人間に安心というサービスを提供することにつながる価値のあることであろう。

引用・参考文献

- Blau, P. M. (1964; 1974) Exchange and power in social life. Wiley. (1974) 間馬寿一・居安正・塩原勉「交換と権力」新曜社
- Donovan P. and Samler T. (1994) Delighting Customer: How to build a Customer-driven Organization, Chapman & Hall, New York, NY.
- Oliver, R. L. (1997) Stisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer, McGraw-Hill, London.
- Festinger, L. (1957) A theory of cognitive dissonance. Stanford University Press. 末永敏郎監訳 (1965). 認知的不協和の理論 誠信書房
- Fechner G. T. (1871) 大脇義一 (1958) 感情の心理学 培風館
- Fishbein et al. (1975) Belief, attitude, intention, and behavior: An introduction to theory and research. Reading, MA: Addison-Wesley in Evans, Jonathan St. B. T. BIAS IN HUMAN REASONING 思考情報処理のバイアス — 思考心理学からのアプローチ — 中島実訳 (1996) 信山社出版
- Gorn (1982) The effect of music in advertising on choice behavior: A classical conditioning approach. *Journal of Marketing*, 46, 94-101.
- Heskett et al, (1997) Heskett J. L., Jones T. O., Loveman G. W., Sasser W. E. and Schlesinger L. A. Putting the service profit chain to work”, Lovelock C. H., Patterson, P. G. and Walker R. H. (Eds), Service Marketing, Prentice-Hall, New York, NY.
- Hidder, F. (1944) Social perception and phenomenal causality. *Psychological Review*, 51. 358-374.
- Hidder, F. (1946) Attitudes and cognitive organization. *Journal of Psychology*, 21. 107-112.
- Hidder, F. (1958) The Psychology of interpersonal relations. Wiley. 大橋正夫訳 (1978). 対人関係の心理学, 誠信書房
- Homans, G. C. (1961; 1974) Social behavior: Its elementary forms. Rev. ed. Harcourt Brace Jovanovich. 橋本茂訳 (1978) 「社会行動 — その基本形態」誠信書房,
- Knapp M. L. (1984) Interpersonal Communication and Human Relationships. Boston, MA: Allyn & Bacon.
- Hovland, C. L. & Rosenberg, M. J. (1960) Attitude organization and change. New Haven, CT: Yale University Press
- Kelly, Harold. H. and Thibaut, John W. (1978) INTERPERSONAL RELATIONS: A THEORY OF INTERDEPENDENCE 黒川正流監訳 (1995) 「対人関係論」誠信書房
- Klaus (1985) “Quality Epiphenomenon: The Conceptual Understanding of Quality in Face to Face Service Encounter” in 山本昭二 (1999) サービス・クオリティ — サービス品質の評価過程 — 千倉書房
- Lovelock, Christopher H. (1996) Service Marketing, 3 Edition 14-105 Prentice Hall, Inc
- Mitchell, Andrew, & Olson, Jerry C. (1981) Are product attribute beliefs the only mediator of advertising effects on brand attitude? *Journal of Marketing Research*, 18, 318-332

- Ray Michael L. (1973) Marketing communication and the hierarchy of effects. In P. Clarke (Ed), *New Models for mass communication research*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Ritzer, George (1996) *THE MCDONALDIZATION OF SOCIETY, REVISED EDITION* Pine Forge Press, A Sage Publications Company.
- Rosenberg, Milton J. (1956) Cognitive structure and attitudinal affect. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 53, 367-372.
- Sweeney et al. (1996) Sweeney J. C., Soutar G. N., Johnson L. W. "Are satisfaction and dissonance the same construct? A preliminary analysis", *Journal of Consumer Satisfaction, dissatisfaction and Complaining Behavior*, Vol. 9, 138-143.
- Zeithaml, Parasuraman, and Berry (1985) A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research *Journal of Marketing*, Vol. 49, 41-59
- Zeithaml, Parasuraman, and Berry (1990) *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations* The Free Press
- Wish, M. et al. (1976) Perceived dimensions of interpersonal relations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 33, 409-420.
- 山本 (1996b) 「顧客参加とサービス・オペレーション：顧客満足の二つの意味」 *マーケティング・ジャーナル*, 16-2, 4-17.
- 山本 (1999) *サービス・クオリティ — サービス品質の評価過程 —* 千倉書房

* 紙幅の都合により一部引用・参考文献を省く

