

訪問型サービスの接客スキル分析

—ハウスクリーニングサービス利用者、およびスタッフの行動観察調査—

有賀義之, 内藤泰嗣, 植田美和子, 梶川忠彦(株式会社 U'eyes Design),

森田英明, 永井純彦(株式会社カジタク)

1. はじめに

ハウスクリーニングサービスとは、専門知識のあるサービススタッフが利用者の住宅に訪問し、エアコンやレンジフードなど生活者では難しい箇所のクリーニングサービスを提供するものである。

サービススタッフは、マニュアル化された清掃作業を進めるなか、訪問時の挨拶や作業確認・報告といったコミュニケーションによる接客行為をする。そのため、ハウスクリーニングサービスでは、利用者の住宅という作業環境で、クリーニングの正確性やクリーニング自体の成果のほかに、挨拶やマナーなどの作業中の印象に関わる品質が求められる。しかし現状では、サービスサイエンスの領域において、ハウスクリーニングのような、訪問型サービスに必要な接客スキル体系化の事例研究はまだ少ない。

そこで、本研究ではハウスクリーニングサービスを事例に、サービススタッフが提供する接客行為とそれに対する利用者の満足度、および利用者がサービスを受ける際の期待や確認事項を比較し、訪問型サービスの満足度向上のために必要な接客スキルに関する有益な知見を得ることを目的とする。

2. 調査：ハウスクリーニングの行動観察（エスノグラフィック）調査

2.1 調査手法

顧客満足向上の接客スキルと、利用者の満足度を科学的に分析を行うために、行動観察やインタビューを組み合わせて実施するエスノグラフィック調査を採用する[1]。

本調査では、クリーニングスタッフと利用者を対象に、行動観察では、ハウスクリーニング時にサービススタッフが行う作業や接客行為、ならびに利用者の行動を把握し、その後、回顧インタビューによって、行動に紐づく心理を明らかにする。

2.2 調査手順

エスノグラフィック調査では、調査対象者が少数精鋭にならざるを得ないため、対象者を誰にするかということが非常に重要な調査手法である。

そこで、ハウスクリーニングの理想的な利用者たるクリティカルパラメーターを設問化したオンラインアンケートを実施し、利用者候補6名を選定した。

さらに、候補者6名を対象に3名1グループのFGI形式のオーディションを行い、ハウスクリーニング

の利用状況やサービス品質への感度をもとに、最終的に2名を対象者に決定した。また、対象となるスタッフとして接客スキルが異なる3名を選定した。

次に、利用者2名と、クリーニングスタッフ3名による行動観察調査を行った。利用者2名の自宅に、サービススタッフ3名がそれぞれ訪問し、エアコンのクリーニングを実施した。

その様子を観察し、サービスの提供プロセス、およびサービススタッフの作業や接客行為を把握した。



図1 行動観察の様子

それらの記録を調査実施者と振り返りながら、回顧インタビューを実施した。まずは、スタッフへの回顧インタビューを行い、観察時の行動の理由把握、接客スキル形成の背景の把握をおこなった。次に、利用者への回顧インタビューを行い、観察時の行動の理由把握、各スタッフの接客に対する評価、およびサービス利用背景の確認をした。最後に、スタッフへのフィードバックインタビューとして、利用者評価結果、他スタッフ接客行動をフィードバックし、ヒヤリングを行った。これらの調査は、2015年8月～9月にかけて述べ計17回行った(表1)。

Step1 オンラインアンケート	Webアンケートによる募集を行い、アンケート結果から、利用者候補6名を選定
Step2 FGI形式のオーディション	3名1グループの計2回のインタビューを実施し、求めるハウスクリーニングの品質への感度が高い利用者モニタ2名を選定
Step3 行動観察調査	利用者2名の自宅へ、サービススタッフ3名がそれぞれ訪問。エアコンクリーニング作業を観察。
Step4 スタッフへの回顧インタビュー	観察時の行動の理由把握、接客スキル形成の背景の把握
Step5 利用者への回顧インタビュー	観察時の行動の理由把握、各スタッフの接客に対する評価、およびサービス利用背景の確認
Step6 スタッフへのフィードバックインタビュー	利用者評価結果、他スタッフ接客行動をフィードバックし、ヒヤリング

表1 エスノグラフィック調査のステップ

2.3 対象者の属性

2.3.1 利用者モニタの属性

理想的な対象者となるモニタを決定するうえでの条件として、ハウスクリーニングサービスのコアターゲットである20代～40代の女性とした。また、過去ハウスクリーニングの経験数が多いことや、大手業者への依頼経験など、過去の利用状況から、一般的なハウスクリーニングのサービス品質を理解できている利用者とした。

加えて、本調査では、接客スキルに対する満足度を明らかにするため、求めるサービス品質として、

ハウスクリーニングによって得られる清掃作業の品質（以後、成果品質）だけでなく、提供の過程で得られる印象に関する品質（以後、プロセス品質）[1]への感度やこだわりがあることかをオーディションのなかで確認し、選定を行った。

最終的に決定した、利用者モニタ2名の主な属性は表2に示す。

利用者A：20代/女性。プロセス品質へのこだわりが高い傾向。

利用者B：40代/女性でプロセス品質の感度はあるものの、利用者モニタAよりは、成果品質を重視する傾向。

	利用者A	利用者B
年齢/性別	20代/女性	40代/女性
職業	専業主婦	保険関連
重視する品質（自己申告）	成果品質 75% プロセス品質 25%	成果品質 80% プロセス品質 20%
クリーニング経験	1回	4回

表2 利用者モニタ2名の属性

2.2.2 クリーニングスタッフモニタの属性

対象となるクリーニングスタッフの3名は、クレーム率が低く、接客への評価が高いハイスキルスタッフ2名（スタッフX、スタッフY）とミドルスキルスタッフ1名（スタッフZ）を選定した。

また、ハイスキルのスタッフ2名のうち1名は顧客とのコミュニケーションを積極的によるタイプ、もう一名はコミュニケーションを積極的にとらないタイプのスタッフを選定した。

	スタッフX	スタッフY	スタッフZ
年齢/性別	40代/男性	50代/男性	40代/男性
クリーニングスキル	ハイスキル	ハイスキル	ミドルスキル
クレーム率	0.8%	1.2%	3.5%
コミュニケーション	消極的	積極的	積極的
ハウスクリーニング歴	6年	10年	2年

表3 クリーニングスタッフ3名の属性

2.4 結果

2.4.1 クリーニングの提供プロセスと接客行為

行動観察の結果をもとに、スタッフと利用者との接点をクリーニング作業の工程ごとにまとめたものを図2に示す。

まず、「入室」から「撤去・退室」まで、スタッフは利用者と頻りに必要なコミュニケーションをとっていることが確認された。特に作業前の段階では、利用者に作業手順や万が一のリスクの説明、および作業の承認など、接点が多かった。

また、手順通りにクリーニング作業中を進めるなかでも、利用者との接点はゼロではない。家のなかにある利用者の私物を移動する許可や、作業内容の連絡、トラブルの報告など都度コミュニケーションをとっていた。

なお、このような接客行為はスタッフ自身の意識や判断しよって行っており、作業マニュアルによって統一化されたクリーニング作業に比べて、その内容はスタッフによってバラツキがみられた。

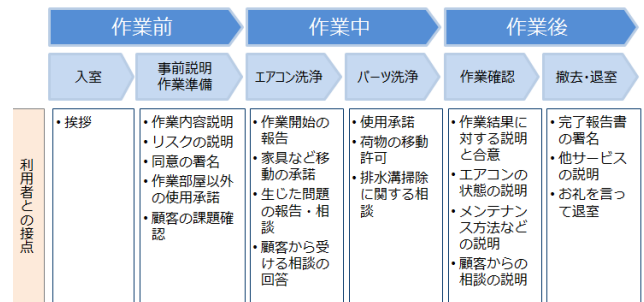


図2 提供プロセスと接客行為

2.4.2 接客行為における意識・行動

接客行為の背景にあるスタッフの意識を整理するため、スタッフへの回顧インタビューの結果を整理した。するとスタッフの意識は大きく3つに分類できた。

(1) エアコンへの意識

エアコン自体を綺麗にするための手順や、使用年数などの確認など清掃中のエアコンを破損させないための意識

(2) 利用者の自宅への意識

家や家具など、利用者の所有物を傷つけない、汚さないことや、原状復帰の意識。

(3) 利用者への意識

利用者の家財の使用や移動の際は、理由を説明し許可を得ることや、利用者のことを知り早く適合しようとすることや、利用者のためになる付加情報を与えるなどの意識

上記の意識をスタッフのスキル別にみると、ハイスキルスタッフであるスタッフXとスタッフYは、ともに(3)利用者への意識が高く、利用者の目的や性格、ならびに家族の有無といった利用者の属性に関する情報に加え、家事の立て込み具合など利用者の状態やハウスクリーニング後の予定など、その

日によって変化する様々な要件を、利用者への質問や利用者の言動から察し、対応することを意識していた。

一方で、ミドルスキルスタッフのスタッフZは、
 (1) エアコンへの意識が強い傾向にあった。エアコンを綺麗にすることが最大の関心事であり、そのためのコミュニケーションとなりがちになり、(2) 利用者の自宅への意識が弱い傾向がみられた。

2.4.3 接客行為と利用者満足の関係

スタッフの接客行為が、利用者に満足されているかを明らかにする。利用者には回顧インタビューのなかで、ハウスクリーニング当日の満足度をプロセス毎に6段階で採点してもらい、その推移をグラフ化してもらった。この満足度グラフに、点数の理由となるスタッフの作業や接客行為を加えたもの利用者A(図3)、利用者Bでそれぞれ作成した。

まず、訪問時や事前説明など「作業前」の満足度をみる。利用者A、Bともに、作業前ではハイスキルのスタッフXまたはスタッフYへの満足度が高い。

この理由としては、共通して「親しみ」や「清潔感がある」など見た目の印象が良いことや、事前説明がわかりやすいことが挙げられた。一方で、ミドルスキルのスタッフZの評価が最も低かった。理由としては、「清潔感のなさ」や「エアコン廻りの養生が小さい」ため、心配になることが挙げられた。

次に、「作業中」の満足度をみる。利用者Aは、スタッフYへの満足度が高かった。エアコンの清掃が丁寧で、安心して任せられることや、利用者が抱えている課題に関する質問に対しても納得感ある丁寧な回答が得られたことが評価につながった。

利用者モニタBは、スタッフXへの満足度が高かった。最もマニュアル通りで、クリーニング作業を任せして、気にせず家事ができたことが評価につな

がった。一方で、満足度が低かったのは、利用者AではスタッフXとなった。理由としては、利用者Aの質問に対して十分に回答が得られなかった点や、コミュニケーション不足によって、作業に不信感を抱かれてしまったことが影響した。また利用者Bは、スタッフZへの満足度が低かった。エアコン清掃以外の作業が雑であることや、養生が小さいことが不満となった。

最後に「作業後」の段階をみる。利用者Aは、ここでスタッフZへの満足度が急上昇した。理由として、利用者Aが抱えるエアコンの風の臭いに対して、利用者でも実践できる解決策やアドバイスを提供したことが評価につながった。また利用者Bは、作業前と作業中で満足度が高かったスタッフXへの満足度が高かった。

3. 利用者が抱く期待の体系化

3.1 訪問型サービスにおける利用者の期待

利用者満足は、利用者の期待に対する達成度で決まる。そのため、利用者満足を向上させる接客を考えるうえで、利用者の期待を把握することが重要となる[5]。そこで、調査で挙げた満足/不満に関係する接客行為をもとに、利用者が抱く期待をまとめた。その結果、利用者の期待は大きく「クリーニングの品質」「作業マナー」「ブランドへの信頼」「共感」「プラスαの喜び・驚き」の5つに分類することができた。(図4)

(1) クリーニングの品質

利用者がハウスクリーニングサービスを依頼する目的である「機器をきちんと綺麗にしてくれるか」や「丁寧に作業をしてくれるか」というものである。また例えば、利用者Aの「エアコンの臭いを取りたい」といった、クリーニングによる効果が得られる

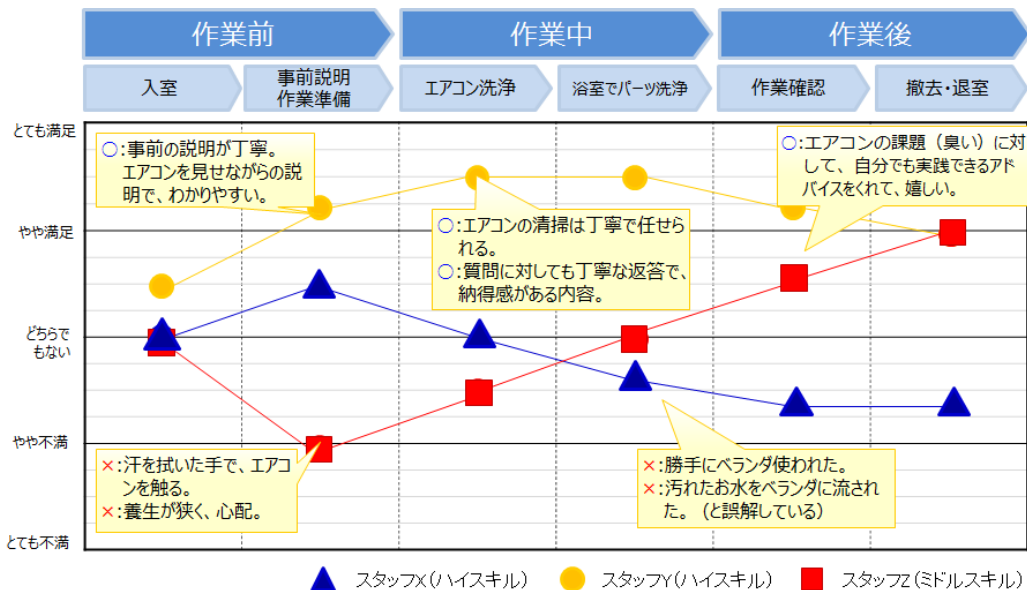


図3 満足度グラフ (利用者A)

(2) スタッフの安心感

気持ちのよい挨拶や、見た目の清潔感だけでなく、作業を進めるなかで「私物を勝手に使わないか」などマナーも含まれる。また、話しかけやすいかや親しみやすそうかなど、初対面のスタッフを自宅に招き入れるホストとしての期待である。

(3) ブランドへの信頼

プロらしい作業やマニュアル通りに作業しているように見えることなど、選択したクリーニングブランドに間違いがなかったかを確認している。

(4) 共感

利用者自身の志向や知識レベル、状況などに適宜対応してもらえるかや、利用者が抱える課題に対応してくれるかなど、自分に対して個別対応してくれるかを望んでいる。

(5) プラスαの喜び・驚き

利用者からは頭在的なコメントは得られなかったが、満足度グラフの結果から利用者に適切なタイミングで驚きや喜びを与えることで、さらに満足度は高くなった。このようなハウスクリーニングの成果以外に付帯的に得られる喜びや驚きへの潜在的な期待である。

3.2 期待の階層構造

顧客は、ハウスクリーニングサービスをうける際、満たされない不満になる「出来て当たり前」の期待と、満たされれば満足となる「できれば満足の期待」をもっている。

出来て当たり前」の期待は、満足度グラフのなかでプラスにはならないが、マイナスポイントに影響する作業や接客行為と紐づくと考えられる。

考察の結果、ハウスクリーニングサービスにおける出来て当たり前」の期待は、「クリーニングの成果」や、「スタッフの安心感」や「ブランドへの信頼」であった。

一方、出来れば満足の期待は、提供することで、利用者の満足がさらに向上するものである。これは「共感」や「プラスαの喜び・驚き」にあたる。

また、「出来て当たり前」の期待と「出来れば満足の期待」は、階層構造となっており出来て当たり前」の期待が満たされなければ、いくら期待を満たしても、満足度向上につながらない。

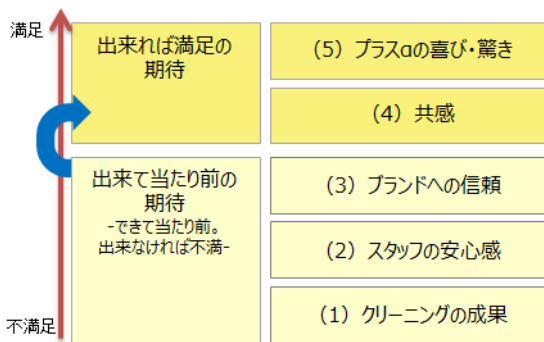


図5 期待の階層構造

3.3 作業プロセス毎の期待の変化

モニタの満足度グラフの推移から、作業プロセスごとに利用者の期待は変化していた。以下、作業プロセスにおける期待とその特徴について記載する。

(1) 作業前の期待

満足度グラフでは、スタッフの第一印象と満足度が関係していたことから、利用者は安心感やブランドへの信頼を期待する段階である。なお「第一印象が大事」といわれるように、この段階で期待に応えることができないと、その後の挽回は厳しい特徴である。

(2) 作業中の期待

クリーニング中は、スタッフにクリーニング作業を任せられることが満足度と関係するため、普段通りの生活を送れることを期待している。加えて、課題を抱えた利用者が、疑問に答えてほしいと思うように個別対応してくれることも期待している。

(3) 作業後の期待

作業後は、クリーニングによって製品が綺麗になっていることを期待する。クリーニングの成果を確認できると、個別対応を超えた自身のためのプラスαの喜びや驚きを得られると、利用者の期待に対してその評価が大きくなり満足度は向上する。

3.4 利用者の期待まとめ

前述の期待の階層構造と、プロセス毎の変化をもとに体系化した利用者の期待を図6に示す。

「クリーニングの品質」は、出来て当たり前」の期待として、作業前から作業後まで一貫して期待される。「スタッフの安心感」や「ブランドへの信頼」は、出来て当たり前」の期待として、特に作業前に期待される。また「共感」は、作業中の利用者自身のしたいことや状況にあわせて柔軟に対応してくれることを期待されるもので、できれば満足される。

最後に「プラスαの喜び・驚き」は、作業後に求められる期待で、特にプロセスの最後が満足のピークになると利用者の記憶に残りやすく、リピーターにつながりやすい。

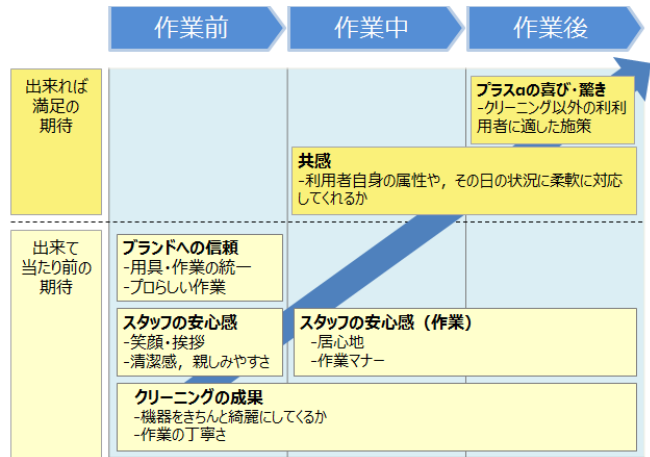


図6 利用者の期待まとめ

4. 接客スキルの標準化にむけて

4.1 利用者の期待に対する接客スキルと標準化

現状、スタッフの接客スキル形成については経験則に基づくものが多く、スタッフによってバラツキが生じている。そこで、前述で明らかにした、ハウスクリーニングにおける利用者の期待である「クリーニングの品質」「スタッフの安心感」「ブランドへの信頼」「共感」「プラスαの喜び・驚き」に対して適切なサービスが提供されるよう、作業スタッフに必要とされる接客スキルと、それらを標準化するための施策を検討する。(図7)

(1) 「クリーニング品質」に対する施策

この期待に対しては、接客スキルの品質ではなくクリーニング作業自体の品質を上げることで満たすことができる。最低限提供する必要のあるサービスであるため、クリーニング手順のマニュアル化が必要である。

(2) 「スタッフの安心感」, 「ブランドへの信頼」に対する施策

これらの期待には挨拶や作業マナー、使用する道具の統一など一般的にマニュアル・手順化がしやすい接客スキルで対応できる。また利用者が当たり前期待しているため、作業スタッフには最低限厳守してもらう必要がある。そのため、マニュアル・手順化による標準化が適切であると考え、

(3) 「共感」, 「プラスαの喜び・驚き」に対する施策

これらの期待を満たすためには、それぞれの利用者に応じた個別対応というマニュアル化しにくい接客スキルが必要である。また、マニュアル通りでなく『自分に合わせてくれている』と利用者に見える行動が必要となる。

そのため、現場で利用者やその周辺の状況を察し、対応できるようにするために、訓練や研修の実施や、スタッフ間での成功事例の共有が適していると考え、

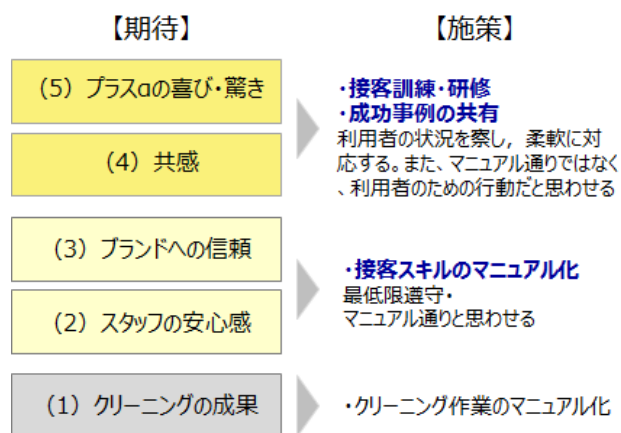


図7 利用者の期待に対する施策

4.2 サービスの特徴と、求められる接客との関係

ハウスクリーニングで必要とされる接客スキルとしては、挨拶や作業マナーなど一般的にマニュアル・手順化がしやすい接客スキルの他に、それぞれの顧客に応じた個別対応や、プラスαの喜びや驚きやというマニュアル化しにくい接客スキルが必要となる。

本項では、これらの接客スキルが、ハウスクリーニングサービスのどのような特徴と紐づいているものかを明らかにし、今後、ハウスクリーニングサービスの具体的な接客スキルを検討する際に、注力すべきことや許容できることを検討しやすくする。また、他の訪問型サービスである宅配サービスや介護サービスの接客スキルを検討する際に、今回の結果を活用できるかの判断の一助とする。

まず、各サービスを「訪問時間 - 招来時間」「手順型 - 気付き型」に分類し(図8)、ハウスクリーニングの位置づけ、特徴をまとめる。

なお、手続き型サービスとは、サービスの提供プロセスが手順化されたサービスであり、気付き型のサービスとは、利用者の言動から利用者の状況を察し、サービスを柔軟に提供するものである[5]。

特徴①：利用者宅に訪問し、長時間サービスを提供する

一つの特徴は、サービスの提供方法として、利用者宅に訪問し、かつ訪問時間が長いことである。

利用者にとっては、初対面のスタッフをプライベートな空間に招き入れるため、スタッフにはまず安心感を求める。また、滞在時間が長い場合、作業中、利用者には普段通りにしてもらうことや、作業の進め方から不安にさせないことが必要となる。

特徴②：手続き型、かつ気づき型である提供形態

ハウスクリーニングは基本的には手続き型であるものの、特徴①の理由もあり、作業をしながら利用者の状況変化に個別対応をする必要がある。

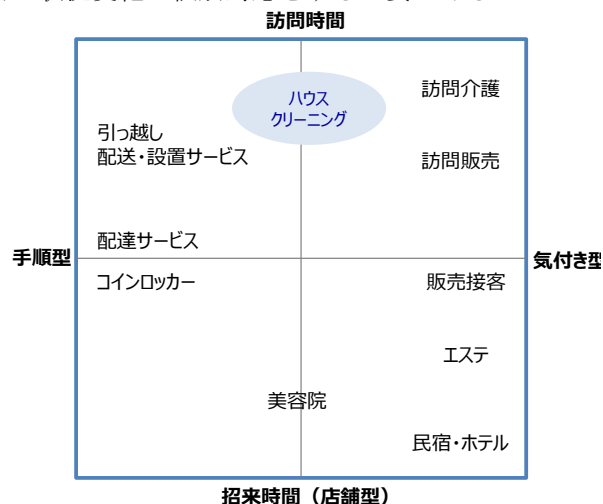


図8 ハウスクリーニングサービスの位置づけ

特徴③：スタッフ1名でサービスを提供する

3つの特徴として、提供するスタッフが1名であることが挙げられる。1名であるため作業を進めながら顧客の状況を察する必要がある。また、利用者との接点が作業前か作業後に限られるため、訪問直前から作業前の早い段階で利用者の情報を十分に収集し、推測および確認する必要がある。

特徴④：作業日までサービスの品質が不透明

ハウスクリーニングは、その販売形態から、利用者にとってサービス購入時にクリーニングの成果や、訪問するスタッフの情報を確認しにくい。そのため、スタッフが訪問するまでクリーニングの成果やブランドに対する不安を抱きやすい。そのため、訪問時や作業中は、スタッフへの安心感だけでなく、ブランドの信頼も求められる。

5. 今後の展望

本調査では、サービススタッフが提供する接客行為とそれに対する利用者の満足度をもとに、利用者がサービスを受ける際の5つの期待を明らかにし、訪問型サービスの満足度向上のために体系化を行った。さらに、それらの期待を満たすために必要な接客スキル、およびマニュアル化など標準化のための施策を明らかにした。本結果は現在、接客スキルのマニュアル化や研修プログラム策定へと活用されている。

ハウスクリーニングサービスは市場に導入されて日が浅い。しかし今後、競合サービスの進出や、利用者属性が多様化した際は、今回の体系化した期待を満たすだけでは満足度の向上や差別化が難しくなると思われる。長期的には、本調査を足がかりに今後顧客期待・行動・意識変容を更に明確化し、購買行動~サービス体験~リピートといった一連のサービスプロセスにおける提供価値のマネジメント体系確立へと繋げて行く予定である。

謝辞

株式会社カジタク様、ご自宅での行動観察調査、および回顧インタビューにご協力頂きました皆様には、お忙しいなかご協力いただきまして心より感謝申し上げます。

参 考 文 献

- [1] 北島宗雄, 内藤耕: 消費者行動の科学—サービス工学実践のための理論と実践—, 東京電機大学出版局, 2010
- [2] 田平博嗣, 高橋祥, 木村達郎, 井上真実, 北島宗男: 財・サービス開発におけるエクストリームモデルを対象としたエスノグラフィック調査, サービス学会第2回国内大会, 2013
- [3] 赤松幹之, 新井民夫, 内藤耕, 村上輝康, 吉本一穂: サービス工学—51の技術と実践—, 朝倉書店, 2012
- [4] 諏訪良武: サービスサイエンス実践のヒント, 人工知能学会誌 22 巻 6 号, 2007 年
- [5] 諏訪良武, 北城格太郎: 顧客はサービスを買っている, ダイヤモンド社, 2009 年