

(続) 生保サービスを通じて見た「顧客満足」
——コミュニケーション特性に注目した「期待」のコントロール——

生活研究部 副主任研究員 栗 林 敦 子

〈要 旨〉

1. 本当の意味での優良なサービスとは、顧客の特性をよく知った上で顧客の期待に合ったもの、あるいはそれを上回るものを提供することであり、また、サービスの問題はしばしばコミュニケーションの問題であるといわれている。このため、顧客のコミュニケーション特性から「顧客満足」へのアプローチを試みた。
2. 顧客のコミュニケーション特性として情報の受発信を含む商品・サービスの購入態度に関する8項目の質問にクラスター分析を適用し、調査対象者を5タイプに分類した結果、各タイプは実質派、無関心派、慎重派、アンテナ派、利便派などの特徴があることが判った。
3. これらのタイプ別の生保サービスへの「期待」からは、消費への態度が積極的な層ほど期待が大きく、イメージ重視派は有形性を重視する傾向があることなどが明らかになった。しかしながら同タイプ別の生保サービスへの「満足度」では明確な関連が出て来なかった。このことは、顧客の日常的な情報受発信行動と生保の行う日常的なサービスがどの程度マッチしているのかという問題を投げ掛けている。
4. 本稿では試行的な分析ではあるが、顧客特性によってサービスの「期待」「満足度」に対する“感応”に明確な差があることが窺えた。従って、今後「CS」をより実践的段階に進めていく為には、CS下において求められる今日的な顧客セグメンテーションのあり方と手法の確立が問われているといえる。

1. はじめに

生保サービスにおける「顧客満足」の把握に関しては、提供しているサービスに対する評価を軸にしたアプローチを調査月報6月号で紹介した。そこでは、会社全体に対する総合的な満足感と個々のサービスに対する顧客の直接的な評価との関係から「顧客満足」の構造を分析し、この方法が、今後個々のサービスの内容・品質の改善を考える上で分かりやすくかつ有意義であることを示した。

本稿では、提供するサービス内容そのものから離れ、顧客のコミュニケーション特性から「顧客満足」へのアプローチを試みた結果を紹介する。

今回顧客のコミュニケーション特性に着目したのは、顧客の特性をよく知った上で顧客の期待に合ったもの、あるいはそれを上回るものを提供することが本当の意味での優良なサービスであり、また、サービス上の問題は顧客個々の「ニーズの把握」「期待のコントロール」などの問題を包含するためしばしばコミュニケーションの問題であるといわれていることによる。

分析方法としては、ターゲットを絞ったコミュニケーション・プログラムの開発などに一般的に用いられている「情報受発信を含む、商品やサービスの購入態度による顧客の分類」を行い、この分類された層毎にサービスへの期待と満足等の状況をみることにする。

なお、調査データは6月号と同様、1992年1月に実施した「生命保険のサービスについてのアンケート」（全国生保加入者2000名対象）を使用している。

2. サービスに関連した顧客特性分類例

本論に入る前に、今回の試みのヒントとなった他の研究例を紹介しておく。

1990年の米国のLOMA (Life Office Management Association)のサービス関連のセミナー

で、米国カンザス州にある広告代理店ケッチャム (Ketchum)社の会長ジョン・フィッツジェラルド (John Fitzgerald)氏は、「顧客の期待をコントロールするには顧客、見込み客、管理職、従業員の期待を理解しこれらのグループの実際のニーズを満足させるバランスポイントを見つけることが必要である」として、過去の経験や現在の印象と結びついて心情的に形成される「期待」を理解するために「顧客」や「サービス第一線従業員」の特性分類を行いその結果を発表した。

彼は、この顧客の特性に合わせて提供するサービスの内容 例えばサービス担当者の対応、更にはサービス担当者のタイプ (本稿では省略) を決定すべきであるとしている。

この発表における顧客の特性は以下の5タイプであった。

- ①寛大型 (ServicePacifist) : 対立を好まず寛大な人であるが、何かトラブルがあっても自己主張はせず何も言わないで去っていくようなタイプ。
- ②保守型 (ServiceResister) : 誰も信じない保守的な人。サービスの利用を好まずシンプルに暮らしたい、不快なものに出会わないようにするためには対立を避けることが最良と考えている。注意深い。
- ③現実型 (ServiceRealist) : 「流れのままに」をモットーとする会社にとっては最も好ましい人。寛容ではあるが期待が高いため不満をいう。計画はいつも思い通りにいくと思っており、約束を果たすことがサービスであると信じている。仕事に価値を置き情報通で自信を持って生きる社会人。
- ④こだわり型 (ServiceCompulsive) : 過剰なほどにサービスを利用。サービスのない人生は考えられないタイプ。イメージに弱く、品質へのこだわり、一流へのこだわりが強い。新しいものも好き。サービスはタイムマネジメントに役立つと考えている。期待が非常に高く寛大で

はない。

⑤うるさ型 (ServiceAbuser) : 誰にでも文句をいう決して満足しないタイプ。サービスが完璧であっても時には文句をいう。手間のかかる要求をして会社に負担をかけるにもかかわらず、少しでも期待にあわなければすぐにブランドスイッチする。

3. 生保顧客の5タイプ

一 顧客のコミュニケーション特性

によるクラスター分析一

さて、本分析の目的は、「商品やサービスの購入時の情報受発信等の態度の違いで顧客の期待レベルが異なり、それに合わせて満足度がどうなるか」を検討することである。

このために、前述のアンケートで、顧客のコミュニケーション特性として捉えられる情報の受発信を含む商品・サービスの購入態度に関する8項目の質問を設け、支持の程度の値を用いてクラスター分析を行い、調査対象者を5グループにタイプ分けした。

全体に対する各項目への支持の状況は、「何か買うときには情報を集めて検討する」「品質・内容が良ければ価格がやや高くてもかまわない」への支持が高く、「大変そう思う」「そう思う」を合わせると双方とも約5割を占めている。一方、支持率が低いのは「メーカーや提供企業、ブランドを重視する」で3割以上が否定的である(図-1参照)。

クラスター分析にあたっては、各項目に対する「大変そう思う」から「全くそう思わない」までの5段階の評価を平均0、分散1に標準化した値を用いた。

この結果5つのクラスターに分類されたが、それぞれのクラスターの分類に使用した商品・サービスの購入態度およびデモグラフィック特性は以下の通りである(図-2、表-1参照)。

クラスター1 (実質派) (12%)

全体の12%を占めるこのタイプは、デザイン、イメージやメーカー、ブランドをほとんど重視せず、新商品・サービスへの関心も非常に低く、支持率(「大変そう思う」と「そう思う」の合計)は1割にも満たない。かろうじて反応があるのがダイレクトメールの開封と利便性で5割程度となっている。また、情報収集・検討については、全グループ中最低の支持率という特徴がある。以上により、サービスや商品の購入に際して、あまりディテールへのこだわりはないが、内容さえ良ければ可とする実質的な選択をしようとしている層といえるだろう。

年代は40から50歳台が最も多く女性がやや多く6割を占めている。学歴はやや高校卒が多いものの全体と似た構成で、職業では5グループ中会社員比率が最も低く商工サービス業比率が最も高い。また、無職(専業主婦を含む)が比較的多い。平均世帯年収は780万円と中位となっている。

図-1 商品・サービスの購入意識

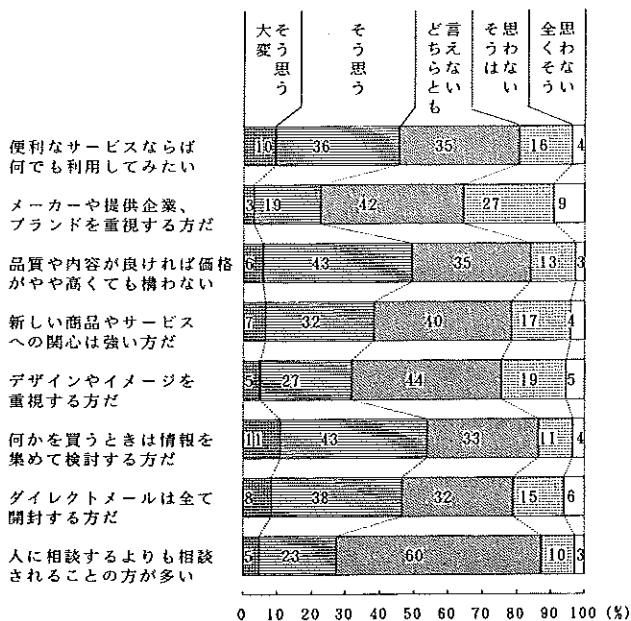
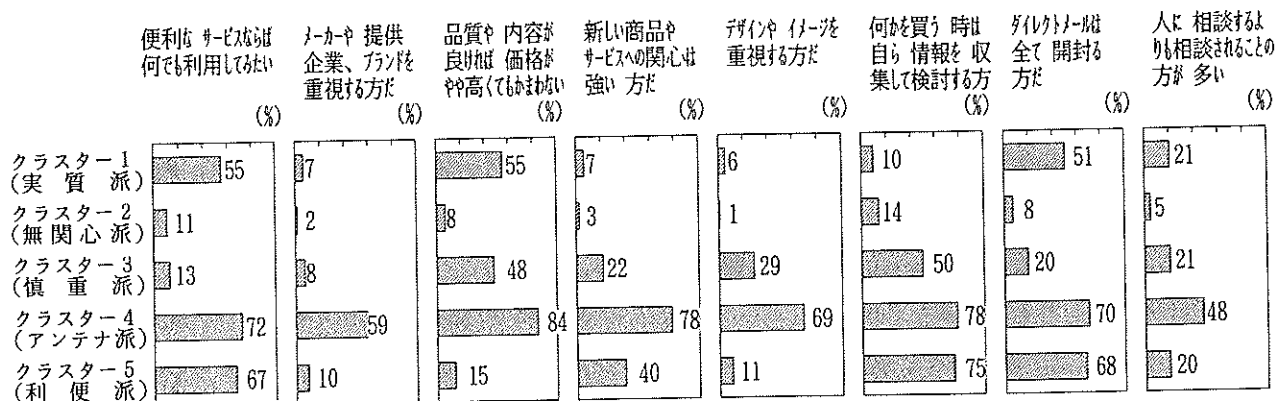


図-2 商品・サービス購入態度のクラスター別特徴^(*)



(*) 各項目に「大変そう思う」「そう思う」と回答した人の割合

表-1 各クラスターのデモグラフィック特性

(単位、%)

		全体	クラスター1 (実質派)	クラスター2 (無関心派)	クラスター3 (慎重派)	クラスター4 (アンテナ派)	クラスター5 (利便派)
年齢	20歳代	5.5	3.3	1.8	3.9	7.2	8.0
	30歳代	19.1	16.5	8.4	18.3	20.6	24.3○
	40歳代	28.7	28.5○	28.1	29.5○	27.5○	29.3○
	50歳代	25.2	28.5○	29.3○	27.9○	22.5○	21.1
	60歳以上	21.6	23.1	32.3○	20.4	22.1	16.8
性別	男性	44.6	40.9	46.1	45.9	43.7	45.4
	女性	55.4	59.1	53.9	54.1	56.3	54.6
学歴	中学卒	13.0	14.5	27.5○	12.8	9.9	10.5
	高校卒	51.8	54.6○	50.3○	50.9○	50.2○	54.6○
	短大卒	12.3	10.7	7.8	12.0	14.8	11.8
	大卒以上	21.5	19.4○	12.0	23.1○	23.2○	21.6○
職業	農林水産	0.3	0.0	0.0	0.5	0.5	0.0
	商工サービス	9.3	14.1	9.0	9.0	8.1	8.5
	会社員	29.4	23.1	27.0	28.7	29.9	34.6
	会社経営	3.1	1.7	3.0	3.9	3.7	2.0
	公務員	5.1	5.4	2.4	5.9	4.9	5.0
	自由業	2.6	2.1	4.2	2.6	2.3	2.5
	パート	11.0	11.2	7.8	11.1	11.1	11.9
	無職他	39.3	42.5	46.1	38.4	39.4	35.6
年収	～299万	7.8	8.3	14.4	7.4	5.1	9.0
	300万～	19.4	17.4	22.2○	18.3	17.4	23.8○
	500万～	20.1	19.8○	24.0○	20.7○	22.7○	23.8○
	700万～	23.5	28.1○	18.0	26.7○	21.8○	20.1
	1000万～	13.9	14.1	9.0	13.0	16.0	14.0
	1500万～	4.5	2.1	3.0	3.5	8.5	2.5
	2000万～	2.4	0.4	1.8	2.6	3.4	2.0
	平均	780万円	742万円	674万円	779万円	863万円	725万円

クラスター 2 (無関心派) (8%)

このタイプは最もシェアが低く、全体の8%を占めるに過ぎない。

デザインやイメージ、メーカーやブランド、新しい商品やサービスの項目に対してはほとんど反応がなく、品質や利便性についてのこだわりも極めて少ない。さらにダイレクトメール開封への支持も5グループ中最低のことから、まさに消費に無関心なタイプとでも言えるだろう。

年代は60歳以上が最も多く、40歳代以上が9割を占めている。男女別には目立った特徴はない。学歴は5グループの中で、中学卒の比率が約3割と最も高く、高校卒と合わせると約8割になる。職業では無職(専業主婦を含む)の比率が5グループ中最も高く、平均世帯年収も674万円と最下位となっている。

クラスター 3 (慎重派) (31%)

このタイプのシェアは、5グループ中最も高く31%となっている。

商品・サービスの購入態度は、前述の2グループと同様メーカーやブランドへのこだわりがほとんどないが、新商品・サービスに関心を持ち、デザインやイメージを重視する傾向があり、情報を集め検討をする姿勢も見せている。したがって、購入に際してはあらゆることに「ほどほど」の関心・こだわりを持ち、慎重に検討している層ではないかと考えられる。

年代は40から50歳代が中心で、男女比の特徴はない。学歴でみると前述の2グループに比べ比較的高学歴で大学卒以上の比率が2割を越えている。職業別の目立った特徴はなく、平均世帯年収は779万円と5グループ中第2位となっている。

クラスター 4 (アンテナ派) (28%)

全体の28%を占めるこのタイプは、商品サービスの購入態度の全項目において、5つのグループ中抜き出た支持率を示している。中でも「価格

よりも品質」への支持が8割を越え、「人に相談するよりも相談にのる」が約5割を占めることが目立っている。彼らは消費に際して情報収集を積極的に行い、こだわりを持って十分な吟味をして「選択」をする層である。また、情報の受信だけでなく発信力もあることからアンテナ能力に長けた「オピニオン・リーダー」であると考えられよう。

年代は40歳代が中心であるが30歳代も比較的多い。男女比は全体とほぼ同様である。学歴でみると、大卒以上、短大卒の比率が5グループ中最高で合わせると約4割になっている。職業は全体とほぼ同様の構成となっているが、平均世帯年収は、学歴を反映してか、1000万円以上が約4割を占め、額でみても863万円と5グループ中最高である。

クラスター 5 (利便派) (20%)

このタイプは全体の20%を占め、商品サービスの購入態度の中では、ブランド、品質、デザイン等へのこだわり関心が低く、その一方で、便利なサービスの利用意向が強く、事前に情報収集・検討も行う人が多いといった特徴がある。クラスター1との違いは品質よりも新しいものを重視する傾向はあることで、利便性追求のためには常に新しいものに関心を持ち多方面の情報をチェックしている層であると考えられる。

年代は30から40歳代が中心で、30歳代も他のグループに比べて多い。男女構成比、学歴構成比は全体とほぼ同様である。職業は5グループ中最も会社員比率とパートの比率が高い。平均世帯年収は725万円と中位である。

4. 5タイプと生保サービスへの「期待」

生保への期待とは

ここでは、前項で分類した顧客の5タイプの生保サービスへの「期待」をみることにする。

用いた「期待」項目は、直接的なサービスの要素というよりは、テキサス A&M 大学のレオナード・L・ベリー(Leonard.L.Berry)教授がその著である“Delivering Quality Service”などで示しているサービスの品質の定義に基づいている。この著作では、顧客のサービスへの期待を測定するツールとして開発した SERVQUAL を紹介しているが、測定に際して、

- 有形性(Tangibles)
- 確実性(Reliability)
- 迅速性(Responsiveness)
- 信頼性(Assurance)
- 共感性(Empathy)

の5つの次元を用いている。

今回は生保サービスに関連させてこれらに該当するような項目を15項目設定した。

質問は、「あなたにとって好ましい生命保険会社とはどのような会社であるとお考えですか。以下の各項目についてどの程度あてはまるかお答え下さい。」という形式を用い、有形性としては「近代的な設備がある」「従業員のみだしなみがきちんとしている」「パンフレットなどの印刷物が

表-2 クラスタ別生保への期待（「大変そう思う」＋「そう思う」の割合）

(単位、%)

期待要素		全体	クラスター1 (実質派)	クラスター2 (無関心派)	クラスター3 (慎重派)	クラスター4 (アンテナ派)	クラスター5 (利便派)
有形性	近代的な設備がある	38	34	30	31	48	40
	従業員のみだしなみがきちんとしている	78	78	68	73	86	79
	パンフレット等印刷物が付いている	53	49	40	43	66	56
確実性	約束は必ず守る	90	90	85	85	94	91
	トラブルに対し誠意のある対応	88	88	81	83	94	89
	ミスがない	85	86	80	81	80	86
	期限・期間の明示	88	90	81	83	94	88
迅速性	早くサービスを行う	81	82	76	79	89	83
	快くお客様の 手助けをする	70	68	70	63	76	62
信頼性	従業員が客に信用されている	85	86	81	81	89	88
	安心して契約ができる	90	92	86	86	83	90
	従業員が客に対していつも丁寧	85	85	79	80	90	86
	客の 質問への回答能力がある	87	89	82	83	91	88
共感性	お客様と対面する 気配り	81	80	76	76	87	83
	お客様のニーズ や関心がわかる	75	72	71	68	83	77
15項目中11項目以上を支持		76	73	73	72	86	82

優れている」の3項目、確実性としては、「約束は必ず守る」「トラブルがあった時には、誠意を持って解決する」「確実なサービスを行い、ミスがない」「手続き等の期限や期間を明示する」の4項目、迅速性としては「できるだけ早くサービスを行う」「必要な時には従業員は快くお客様の手伝いをする」の2項目、信頼性としては「従業員は、お客様に信頼されている」「安心して契約ができる」「従業員は、お客様に対しいつも丁寧である」「従業員は、お客様の質問に答える能力を持っている」の4項目、共感性としては「従業員は、お客様一人一人に気を配っている」「お客様のニーズや関心をよく知っている」の2項目であった。

5 タイプ別の「期待」

これらへの支持率は表2に示す通りである。

全体としては、確実性と信頼性の項目に対して肯定する人が多く、全て約85%以上の支持率となっている。次に支持されているのは共感性や迅速性の項目で、有形性については「従業員のみだしなみ」の78%以外は「印刷物」の53%、「設備」の38%などと低い結果となっている。さらにこれをクラスター毎にみることにする。

利便性や品質を重視しデザイン・イメージに関心のないクラスター1（実質派）は、印刷物について全体の支持率を大きく下回った他は目立った特徴はなく、全体と同様の期待の傾向を持っている。

消費に対して消極的な態度のクラスター2（無関心派）は、確実性と信頼性を最も期待し、次に共感性や迅速性、最後に有形性を期待するといった傾向は全体と同じであるが、支持率で見ると全ての項目において全体の支持率を大きく下回っている。無関心派は生保への期待レベルも低いということがいえよう。

適当に情報に関心を持ち、吟味しながらの消費

態度を持つクラスター3（慎重派）は、クラスター2ほどではないが、全体的に期待レベルが低い。中でも有形性や共感性での期待が低くなっている。

情報受発信能力に長けたクラスター4（アンテナ派）は、クラスター2やクラスター3とは対照的に、ほとんどの項目での支持率が全体を大きく上回っている。特に有形性や共感性では10ポイント前後高くなっており、イメージやデザインにこだわるこのタイプの特徴を良く表している。例外的に全体の支持率を下回っているのは、「ミスがない」と「安心して契約ができる」である。

最後に便利なサービスの利用意向の強いクラスター5（利便派）をみると、全ての項目で支持率が数ポイント上回っているだけで、全体の傾向とはほぼ同様となっている。

以上より、一般的な消費の態度と生保への期待に関しては、消費への態度が積極的な層ほど期待が大きく、イメージ重視派は有形性を重視する傾向があることが明らかになった。

5. 5タイプと生保サービスへの「満足度」

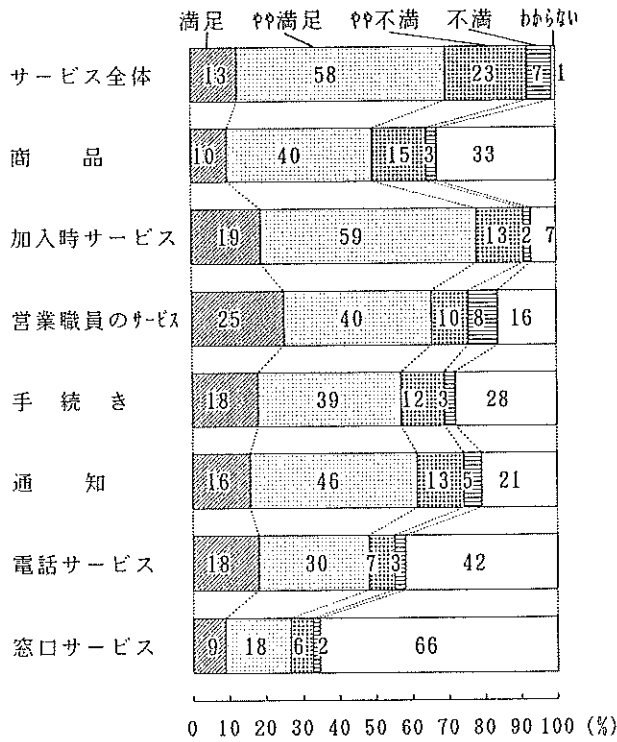
生保サービスへの満足とは

本項では5つのタイプごとに、生保サービス全体と商品、加入時、職員、手続き、通知、電話、窓口などサービスの大きな分類に対する満足度をみることにする（これは、調査月報6月号で用いた、生保サービスに対する顧客満足の構造軸とは異なり、例えば「商品全体への満足は？」といったように別の設問で得たものである）。

図3から調査対象全体の満足の状況を見ると、サービス全体では約7割が満足（「満足」および「やや満足」）と回答している。サービスの分類で見ると、「加入時」の満足層が最も多く約8割を占めている。次いで「営業職員」「通知」などに約6割が満足という結果となっている（しかし「営業職員」「通知」は他に比べ不満の比率も高く、

これらは「日常的に評価可能なもの」ということができよう。電話、窓口については利用経験が少ないため「わからない」が多くなっている。

図-3 生保サービスへの満足度（全体）



タイプ別満足状況

利便性や品質を重視しデザイン・イメージに関心のないクラスター1（実質派）は、通知への満足度が高い他はほぼ全体と同様の満足の傾向を持っている。

消費に対して消極的な態度のクラスター2（無関心派）は、期待度も低かったが満足度も低く、サービスの全分類について全体の満足度を下回っている。更に、全分類において「わからない」が最も多く、関心の低さを表している。

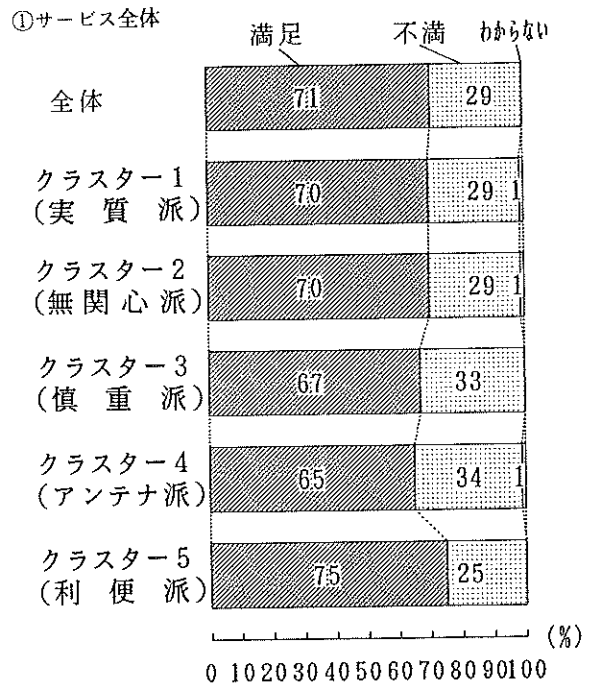
適当に情報に関心を持ち、吟味しながらの消費態度を持つクラスター3（慎重派）は、クラスター2に次いで全体的に期待度が低かったが、満足度についても同様に全体的に低い。

情報受発信能力に長けたクラスター4（アンテナ

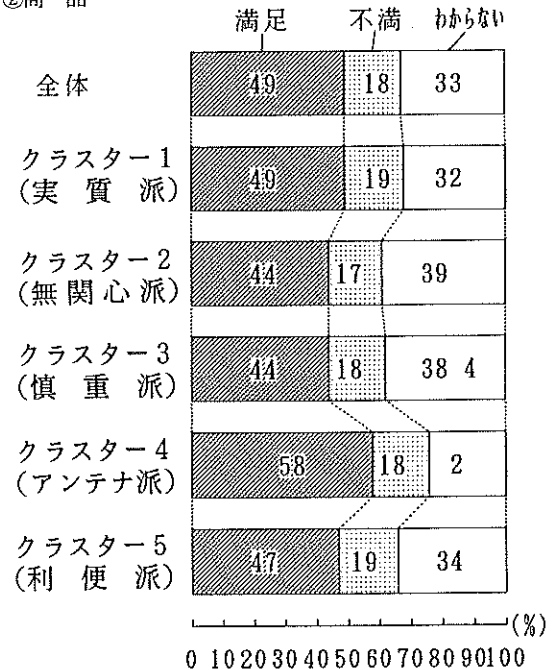
派）は、クラスター2やクラスター3とは対照的にほとんどの分類における満足度が全体を上回っている。

最後に便利なサービスの利用意向の強いクラスター5（利便派）をみると、全ての項目で満足度が全体を下回っている。

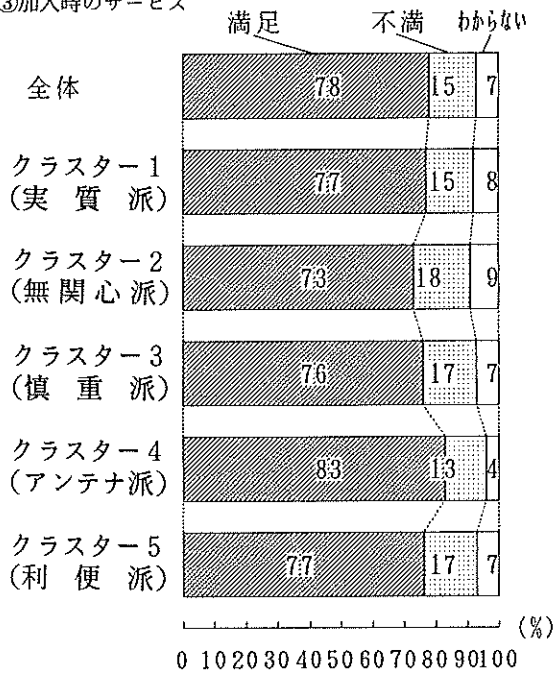
図-4 クラスター別生保サービスへの満足



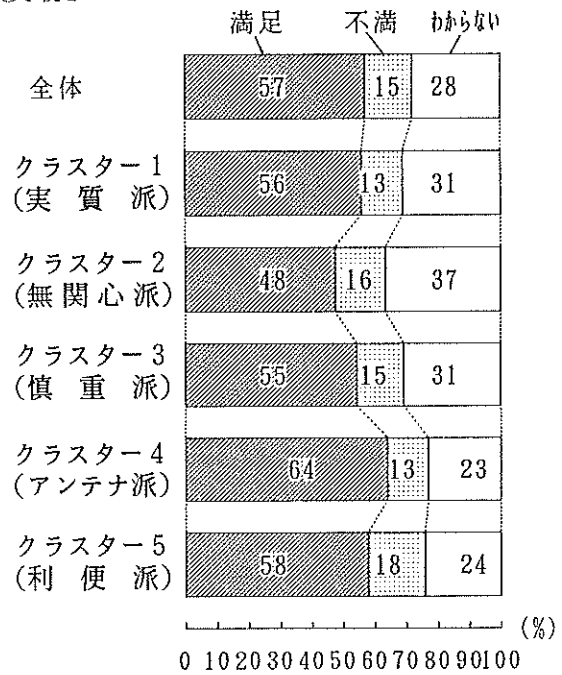
②商品



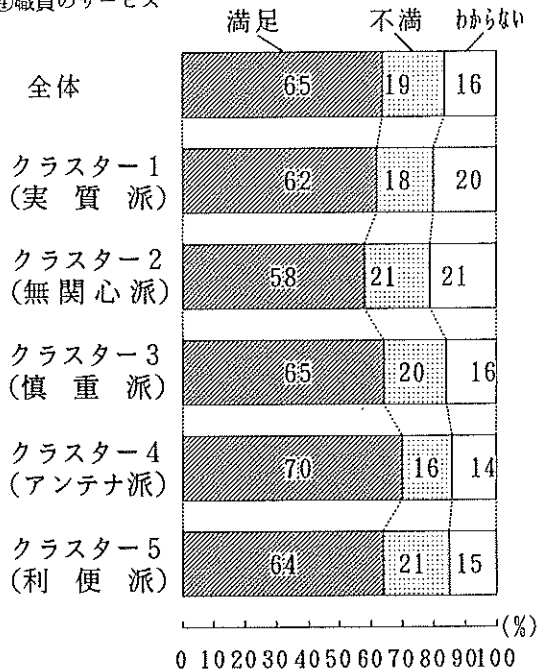
③加入時のサービス



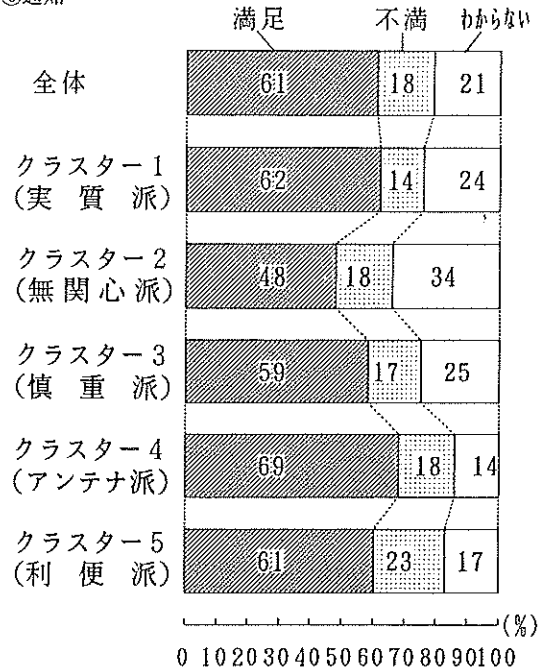
⑤手続き



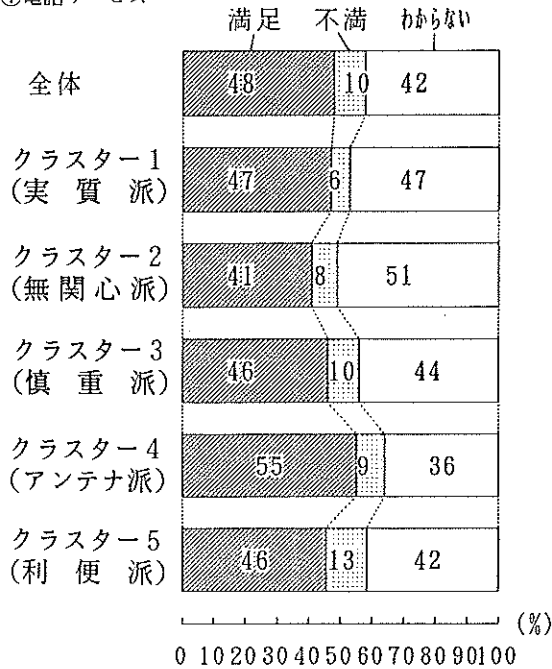
④職員のサービス



⑥通知



⑦電話サービス

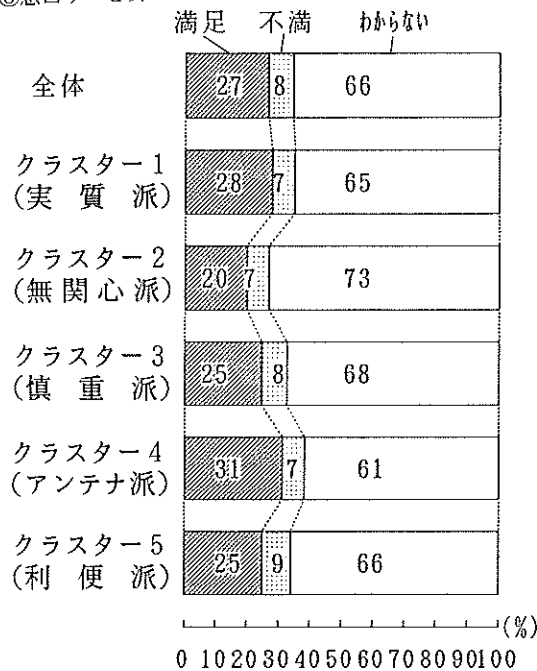


6. 5タイプと「生保への苦情」

これらの5つのタイプがどの程度生保サービスに対し意見や要望を持っているか、それを会社に連絡したかどうかをみると、意見や要望を持った割合が高いのはクラスター5 (33%) やクラスター3 (31%) である。クラスター3についてはその中で会社に連絡した人の割合が他のグループに比して大きい。また、意見や要望を持った割合が低いのはクラスター1 (21%) とクラスター5 (24%) で、この中で会社に連絡をとった人の割合はクラスター1は5グループ中最低、クラスター5は比較的高くなっている (図-5、図-6参照)。

図-5 クラスター別 意見・要望の有無

⑧窓口サービス



このように、一般的な消費の態度という特性で生保サービスへの満足度の違いを眺めると、態度が積極的なクラスター4は満足度が大きく、消極的なクラスター2が満足度が低いという結果が出ている。他のクラスターについては明確な関連がほとんど見いだせない。

図-5 クラスター別 意見・要望の有無 (続)

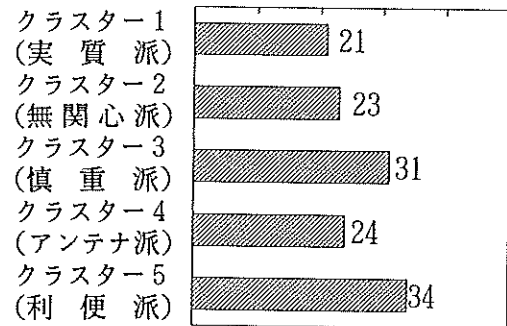
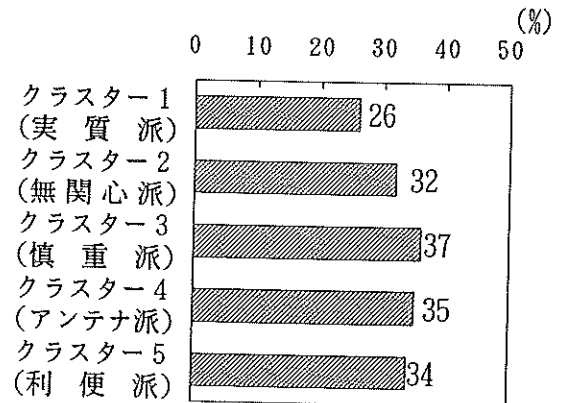


図-6 クラスター別 意見・要望を連絡した率 (意見・要望があった人中)



以上のように今回の5タイプごとに眺めた場合は、意見・要望の有無は前項の満足の状況と似た傾向が読み取れるが、会社への連絡の有無は特別な傾向は読み取れなかった。生保への意見・要望・苦情等に関わる行動は一般の消費やコミュニケーションの意識や態度とは異なった次元で分析する必要があるかも知れない。

7. 結びに

本稿では、6月号のオーソドックスなCS論とは異なり、顧客の商品やサービスの購入時の情報受発信等の態度に対する支持傾向によって生保の顧客をクラスター分析し、5つのタイプのイメージを描いてみた。そして、これらの分析から概括的に次の2つの傾向を読み取ることが出来た。

①ひとつは、

5つの生保顧客タイプと生保サービスに対する「満足度」との関係は、全体としてはそれほど大きな差異が認められなかったこと――

このことは、5タイプの顧客特性分類のベースとなっている顧客の日常的な情報受発信行動に生保が行う日常的なサービスがどの程度接点を有しているのかという問題を投げ掛けている。

②もうひとつは、

上記の全体傾向にかかわらず、項目によっては、生保サービスに対する「期待」「満足度」の反応において、顧客タイプ別に明確な差異が認められたこと――

このことは、企業が全く同種のサービスを行っても、受けとめる側の顧客特性にとってサービスに対する“感応”が全く異なる場合があるという事実を示している。これは今後の実践的なCS展開にとって重要な意味を持つ結果といえ

よう。

「CS」は真の意味での顧客指向経営を手中にする決め手として華々しく登場し、世間での関心は今も変わらず高いようである。実際にアプローチしている企業では、理論・実践の双方について多様な議論がなされている。しかしながら、現段階では「顧客満足」(就中「総合満足」)の意味とか意識を巡る論議の域を大きくは出ていないように思われる。従って、今日盛り上がった「CS」を更に一歩進め実践的ノウハウを確立していく為には、本稿でアプローチした顧客特性とサービスに対する“感応”の関係についても更に突っ込んだ研究が必要となろう。

顧客のニーズも人々の顔が一人ずつ異なると同様に多様化しているはずだ、というマーケティング・セグメンテーションの思想自体は普遍性を持つものであり、我々は「CS」下において求められる今日的セグメンテーションの在り方とその手法の確立が問われているわけである。

本稿ではまだ試行的な分析例を紹介したに過ぎないが、これを端緒として、更に研究を進めていきたい。