

# 顧客の購買行動を促す店頭販売員の能力の体系化

金子 雅明\*1, 金井 亮介\*2

## Systematization of Sales Staff's Skills to Promote Consumer Purchasing Process

by

Masaaki KANEKO\*1 and Ryosuke KANAI\*2

( received on Mar. 31, 2017 & accepted on Jul. 13, 2017 )

### あらまし

顧客ニーズの多様化とともに市場に多種多様な商品が存在するため、店頭販売員は顧客のニーズに合った商品を的確に提示し、顧客の購買を促すための行動を実施することが重要となる。本研究では、顧客の購買行動を適切に促すために店頭販売員に必要な能力を体系化する。具体的には、店頭販売員が取るべき28の行動を明らかにし、各行動の実施に必要な53の能力項目を導出した。その有効性の検証のため、18名の店頭販売員の能力評価を実施し、得られた評価結果を考察した。

### Abstract

It is important for sales staff to promote the customer purchasing process such as proposing a product that meets the customer needs because of a wide variety of products in a market and diversification of consumer needs. The purpose of this study is to systematize sales staff's abilities to promote and support the customer purchasing process effectively. Thus, 28 actions to be taken by sales staff were specified, and 53 abilities were extracted based on these actions. In order to confirm its effectiveness, ability evaluation of 18 sales staff was conducted, and the evaluation result was discussed in this study.

キーワード: 消費者行動, 能力評価, 販売員教育

Keywords: Consumer Behavior, Skill assessment, Education and training for Sales staff

## 1. 研究背景と目的

市場には多種多様な商品が存在するため、顧客自身が自らのニーズに合った商品を適切に選ぶことが困難となる場合が少なくない。また、顧客自身のニーズも多様化してきている。そのため、顧客のニーズを聞き出し、それに適した商品を提示することで顧客の購買行動を促す店頭販売員の役割は、店舗経営においてより一層重要となっている。

しかしながら、店頭販売員の多くは、パート・アルバイト職員が担っており、職員の入れ替わりが頻繁に起こるため、顧客への対応の質を維持し、向上させることは大きな課題となっている。各店舗では販売員向けの教育・研修制度を有してはいるが、店頭販売員の質を十分に担保できるまでには至っていないのが現状である。

そこで本研究では、店頭販売において、消費者の購買行動に沿って的確な対応をできる店頭販売員に必要な能力を明らかにすることを目的とする。必要な能力が特定できれば、その能力を習得するための

あるべき教育・研修制度を検討でき、その結果として店頭販売員の質の確保につながると考えられる。

## 2. 店頭販売員に必要な能力の導出

### 2.1 本研究における店頭販売員の定義

まず、本研究における店頭販売員の定義を具体化する方法として、5W1H(Why, Who, What, When, Where, How)に沿って顧客の行動で考えられる要素を小項目とした。そして、各小項目を整理して大項目のラベル付けを行った。その結果が Table 1 である。

Table 1 Definition of Sales Staff

5W1H	大項目	小項目	説明
Why	信頼を獲得する	消費者のニーズを満たすことができる商品を探し出す	
		商品に関して下調べすることで生まれる消費者の疑問点を解消する	
		消費者では気づきにくい意外な商品の利点と欠点を知る	
		消費者のみでは比較しにくい商品間の明確な違いを知る	
		迅速かつ快適に購買行動を行うことができる	
Who	様々な消費者	初来店した	初来店のためどこに何があるか分からない
		来店経験がある	来店経験があるため、ある程度の商品やレジの配置が分かる
		その場で購入するつもりで来店	商品の下調べはある程度終わって最終確認程度の気持ちで来店
		購入するかどうか悩んでいる	商品の下調べを若干したが購入するかどうか決め手に欠けている
		その場で購入するつもりは全く来店	下調べをするつもりで来店(商品の下調べは行っていない)
What	潜在的な購買意欲を高める	新商品・キャンペーン情報	新商品や現在のキャンペーン情報を告知する
		具体的な商品説明	商品の体験を交えた使用方法やアフターサービス等の具体的な商品の説明を行う
		消費者の問題喚起を促す	実演販売や無料診断等を交えて消費者の興味を促す
		価格交渉	無理のない範囲で価格交渉に応じる
How	消費者のニーズを明らかにする	会話の中でニーズを聞き出す	消費者と当たり障りのない会話の自然の流れでニーズや予算を聞き出す
		行動を見てニーズを推測する	広告を片手に来店したり、同じ商品を見つめているような消費者の行動からニーズを推測する
When Where	購買行動を行う上で のターニングポイント	消費者とのファーストコンタクト	適切なタイミングで消費者に近づく
		購買に繋げる最後のひと押し	消費者が懸念していることに気がつき、応える
		在庫切れ時	他店舗の在庫確認を迅速に行い、他店紹介を行う
		会計処理時	いかなる支払い方法でもスムーズな会計処理を行う
		クレーム対応時	店舗の評価をできるだけ下げず、真摯に受け止める

\*1 情報通信学部経営システム工学科 准教授  
School of Information and Telecommunication  
Engineering, Department of Management Systems  
Engineering, Associate Professor

\*2 情報通信学部経営システム工学科  
School of Information and Telecommunication  
Engineering, Department of Management Systems  
Engineering

Table 1 の大項目を組み合わせ、本研究における店頭販売員の定義として、「様々な顧客のニーズを明らかにすることで潜在的な購買意欲を高め、購買行動を行う上でのターニングポイントで適切な対応ができることによって、顧客の販売員に対する信頼が獲得できる販売員」を得た。

なお、本研究では類似商品が多く、価格や機能性の違いなど多様な顧客ニーズが存在する商品として「家電製品」を想定して検討を行う。

## 2.2 購買行動プロセスモデル

購買行動プロセスモデルには多くのものが存在するが、顧客のニーズの喚起から購買後の行動までを取り扱う包括意思決定過程モデル<sup>1)</sup>に着目した。その中でも代表的なモデルとして①ニコシアモデル<sup>2)</sup>、②ハワード・シエス・モデル<sup>3)</sup>、③ベットマン・モデル<sup>4)</sup>、④エンゲル・コラット・ブラックシェル・モデル(以下、EKBモデル)<sup>5)</sup>が存在する。

本研究では、店頭販売員がいかに顧客の購買行動を促すことができるかを検討することが目的であるため、④のEKBモデルを選択した。EKBモデルは、Fig. 1に示すように5つの購買意思決定過程とそれに影響を与える5つの要因によってモデル表現している。

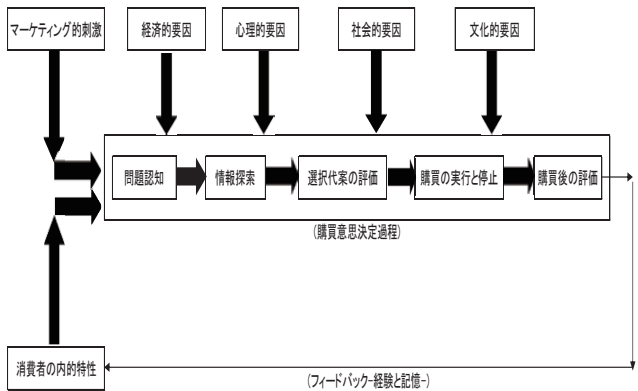


Fig.1 EKB model<sup>5)</sup>

## 2.3 EKBモデルに基づく店頭販売員がすべき行動

店頭販売員の能力導出のためには、顧客の購買行動を促すために実施すべき行動を特定する必要がある。

まず、2.1節で示した販売員の定義から検討した。例えば、Figure 1内の「情報探索」の段階で明らかになった以下の3つの行動 a~c について、販売員の定義からどのように導き出されたのかを説明する。

a) ニーズを聞き出し、それに応じた商品を提案する：定義の「様々な顧客のニーズを明らかにすることで潜在的な購買意欲を高める」からまず、販売員は顧客のニーズを聞き出し、それに応じた商品を提案することが店舗内における販売員の役割として最も基本的かつ重要な行動である。また、ニーズを聞き出す段階は顧客が商品に関する情報を必要としているため「情報探索」に分類される。

b) 商品に関しての主な使用方法を提案する：定義の

「購買行動を行う上でのターニングポイントで適切な対応ができる」から顧客が使用方法に関して疑問を抱いた際に主な使用方法を顧客に提案することによって購買行動におけるターニングポイントで適切な対応ができていくといえる。また、主な使用方法に関して顧客が商品に対する知識を求めている段階であるため「情報探索」に分類される。

c) ニーズを聞き出す際にその裏付けまで考慮し、想定される健康性に関する安全性の対策をする関連商品を勧める：定義の「様々な顧客のニーズを明らかにすることで潜在的な購買意欲を高める」から顧客から聞き出したニーズからただそれにあった商品を提案するだけでなくニーズに関して深く理解し、商品提案した際に生じる健康面の障害まで配慮した関連商品を勧めることが優秀な販売員が行うべき行動である。また、関連商品に関する情報を顧客が知りたい際の行動であるため「情報探索」に分類される。

次に、これらの内容をより充実させるため、20代の男女15名に対して「購買行動を行った際に販売員にされてうれしかったことは何か」、「店頭販売員に対して求めることは何か」をインタビュー調査した。例えば、「適切なタイミングで声をかけてほしい」、「再来店した際に自分自身のことを覚えていてほしい」など22件の要望が得られた。これら両者の検討・調査内容を整理した結果をTable 2に示す。

Table 2より、28の行動を特定できた。また、「社会的要因」「文化的要因」に該当する行動がなかったが、これは販売員が働きかけられないことを意味する。

Table 2 Required actions for Sales staff

①マーケティング的刺激	①-1店舗の会員証やサービスアプリの利用を勧める ①-2キャンペーン・新商品情報を提供する ①-3購買した消費者に手書きの手紙を送る ①-4消費者の購買意欲を刺激させる店舗のレイアウトを構成する ①-5消費者の居住地や勤務地を配慮した利用しやすい同系列店舗を紹介する
②消費者の内的特性	②-1消費者の行動・反応を把握する ②-2何度も来店する消費者を把握する(☆)
③経済的要因	③-1支払い能力の把握とそれに応じた予算を大きく超えない商品の提案
④心理的要因	④-1反応に応じて接客方法を変えて対応する ④-2消費者に対して誠意を持って対応する(☆)
⑤社会的要因	
⑥文化的要因	
⑦問題認知	⑦-1潜在的な購買意欲を引き出すために実演販売や無料診断等を交えて問題喚起を促す ⑦-2適切なタイミングで消費者に声をかける(◎)
⑧情報探索	⑧-1ニーズを聞き出し、それに応じた商品を提案する ⑧-2商品に関しての主な使用方法を提案する ⑧-3ニーズを聞き出す際にその裏付けまで考慮し、想定される健康面に関する安全性の対策をする関連商品も勧める ⑧-4商品に関する機能(利点・欠点)を説明できる
⑨選択代案の評価	⑨-1ニーズに関わる商品間の違いを説明する ⑨-2ニーズに関わる特徴を説明する ⑨-3ニーズに関わる共通点を説明する ⑨-4ニーズに関わる使用方法の違いを説明する ⑨-5ニーズに関わるアフターサービスを説明する ⑨-6ニーズに関わる関連商品を勧める(◎)
⑩購買の実行と停止	⑩-1店舗が行える多様な支払い方法に対応できる ⑩-2適切な価格交渉ができる ⑩-3在庫切れの場合の適切な対処ができる ⑩-4スムーズな会計処理ができる ⑩-5消費者が購買していった商品を把握する(◎)
⑪購買後の評価	⑪-1店舗・販売員の評価をできる限り下げないように意識したクレーム・返品への対応

## 2.4 販売員に求められる必要能力の導出

Table 2 で明らかにした行動を実施するために必要な能力を導出した。例えば、①-1の行動を例にとると、店舗の会員証やサービスアプリの利用を勧めるためには販売員が会員証の制度や利点を把握している必要がある。また、ただ利用を勧めてしまうと顧客に不快感を与えてしまうため、適切なタイミングで訴求行動を行う必要がある。他の行動も同様に、販売員に必要な能力を考察していった。Table 3 に EKB モデル内の影響因子に関連する能力を、Table 4 に購買意思決定過程に関連する能力をそれぞれまとめた。以下、Table 3, 4 の内容について説明する。

①マーケティング的刺激：マーケティング的刺激は主に顧客に対する訴求方法によるものであるため、販売員が訴求内容の把握・適切な情報提供のためのスキルを習得する必要があると考えられる。

②顧客の内的特性：顧客の内的特性は顧客自身のことであるため、顧客を行動・反応を把握することとそれを見つけるための視野の広さを習得する必要がある。

③経済的要因：経済的要因は顧客の経済状況に関することなので、商品の価格帯の把握と顧客に自然と予算を聞き出すことができる能力の習得が必要である。

④心理的要因：顧客のタイプに応じて適切な対応方法をしなくてはならないため、販売員がいち早く顧客のタイプを見極め、それに対応していく必要があると考えられる。

⑦問題認知：顧客が購買意欲を認知する段階であるため、販売員が顧客に多く関わろうとすると逆に購買意欲を削ぐことになってしまう。よって、この段階では適度に顧客とコンタクトをとるように意識し、少ないコンタクトで顧客の購買意欲を高める訴求方法を習得する必要があると考えられる。

Table 3 Abilities related with effect factors

①マーケティング的刺激	①-1-1.会員証の制度の把握
	①-1-2.会員証の利点の把握
	①-1-3.適切なタイミングで会員証の訴求ができる
	①-2-1.キャンペーン情報の把握
	①-2-2.消費者にとって有益な情報のみを提供することの意識
	①-2-3.消費者のニーズに関連した情報を提供できる
	①-3-1.販売員が対応した消費者の購買した商品の把握
	①-3-2.販売員が消費者と対応した際に会話した内容の把握
	①-3-3.短い文章で的確に再購買へと導くことができる文章能力
	①-4-1.店舗のレイアウト作成時に考慮すべきことの把握
①-4-2.購買意欲に関する色のイメージの知識	
②消費者の内的特性	①-5-1.消費者の情報から機転を利かせた対応ができる
	①-5-2.消費者の情報を会話の中でさりげなく聞き出すことができる
	①-5-3.同系列他店舗の所在地の把握
	②-1-1.消費者の行動から販売員がすべきことが察することができる
	②-1-2.消費者の反応から次に販売員が消費者に対してどのように行動すべきか分かる
③経済的要因	②-1-3.視野を広く持ち、消費者の行動を把握する意識を持つ
	②-2-1.消費者の顔を覚えることの意識
	②-2-2.販売員自身の中で消費者の記憶方法の確立
④心理的要因	②-2-3.消費者の特徴を掴むことの意識
	③-1-1.商品の価格帯の把握
⑤社会的要因	③-1-2.消費者に自然と予算を聞き出せる
	④-1-1.消費者のタイプを会話・反応の中で判別できる
⑥文化的要因	④-1-2.各消費者のタイプに応じての適切な対応ができる
	④-2-1.販売員としての自覚や責任感の意識
	④-2-2.消費者に対して常に親切心の意識

Table 4 Abilities related with purchasing decision process

⑦問題認知	⑦-1-1.商品の利点・魅力の把握
	⑦-1-2.消費者に問題換気を促す際にその商品の利点・魅力を引き出せるように意識
	⑦-1-3.消費者が立ち寄りやすい訴求方法の意識
⑧情報探索	⑦-2-1.アプローチ(消費者に近づき)できる消費者の行動の把握
	⑦-2-2.消費者の行動を見ることで気になっていることや疑問点分かる
	⑦-2-3.消費者を気づかれぬ程度に観察することができる
	⑧-1-1.消費者に自然とニーズを聞き出すことができる
	⑧-1-2.消費者のニーズと商品知識をリンクさせることができる
	⑧-2-1.実体験を交えるなど使用方法の説明方法の工夫
	⑧-2-2.消費者が気付きにくい使用方法を提案できる
	⑧-2-3.消費者が想定している使用方法を聞き出せる
	⑧-3-1.商品提案する上でニーズに対して細かな部分まで考慮できる
	⑧-3-2.ニーズの裏付けまで考慮することができる商品知識
⑨選択提案の評価	⑧-3-3.消費者の立場に立って考えることができる
	⑧-4-1.商品の明確な利点と欠点の把握
	⑧-4-2.商品の利点・欠点から消費者のニーズに応えられる商品が提案できる
	⑧-4-3.消費者のニーズに関わる利点・欠点なのか判別できる
	⑨-1-1.各商品の違いの把握
	⑨-1-2.消費者のタイプに応じてのニーズの仮説を立てられる
	⑨-1-3.消費者のニーズに応じてその消費者により適した商品を提案できる
	⑨-1-4.類似製品の細かな違いの把握
	⑨-2-1.商品の明確な特徴の把握
	⑨-2-2.POPに書かれていない各商品の特徴を説明できる
	⑨-3-1.商品をいくつかのグループに分類することができる
	⑨-3-2.消費者では気づきにくい商品の共通点を説明できる
	⑨-3-3.消費者のニーズと合致した商品を何点か提案できる
	⑨-4-1.消費者のタイプ(ニーズ)に応じた使用方法の違いを説明できる
	⑨-4-2.商品間の使用上の違いの把握
⑨-4-3.消費者のニーズとは関係のない使用方法を避けて説明できる	
⑩購買の実行と停止	⑨-5-1.アフターサービスの制度の把握
	⑨-5-2.アフターサービスのスムーズな申し込み処理ができる
	⑨-5-3.アフターサービスの利点・欠点の把握
	⑨-5-4.消費者のニーズに合ったアフターサービスを提案できる
	⑨-6-1.商品の関連商品の把握
	⑨-6-2.消費者のニーズに応じた関連商品の提案ができる
	⑩-1-1.店舗が行える様々な支払い方法を把握し、処理できる
	⑩-1-2.消費者にとって適切な支払い方法を提案できる
	⑩-1-3.各支払い方法の利点・欠点を理解している
	⑩-2-1.無責任な価格交渉を行わず、売り手・買い手双方が納得する交渉を行える
⑩-2-2.適切なタイミングで価格交渉を仕掛けられる	
⑪購買後の評価	⑩-3-1.スムーズな同系列店舗紹介ができる
	⑩-3-2.消費者が移動しやすいことを配慮した店舗紹介ができる
	⑩-3-3.店舗紹介と商品取り寄せ両方に対応できる
	⑩-4-1.正確かつ迅速な会計処理ができる
	⑩-4-2.消費者に快適な購買行動を行うことができる
	⑩-5-1.よく購買される商品の把握
	⑩-5-2.消費者のタイプ(年代・性別etc)ごとの売れ筋商品の把握
	⑪-1-1.最適なクレーム対応ができる
	⑪-1-2.クレーム・返品対応等内容を報告し、再発を防止できる

⑧情報探索：この段階から販売員が本格的に顧客と関わることになる。そこで、顧客のニーズを聞き出し、理解する必要がある。よって、販売員がニーズを聞き出し、それをきちんと汲み取る能力とそれに反映させることができる商品知識を習得する必要があると考えられる。

⑨選択提案の評価：この段階では商品に関する細かな内容に関する段階であるため、情報探索より細かな商品知識・商品間の違い・使用状況を把握する必要がある。

る。また、購買行動を行う直前であるので、アフターサービスに関しても把握している必要がある。よって、販売員は商品間の違いや使用状況を説明できる細かな商品知識とアフターサービスについての知識を習得する必要があると考えられる。

⑩購買の実行と停止：この段階では実際の購買行動の方法に関する段階であるため、顧客にとって最適な支払い方法と円滑な会計処理を行える必要がある。よって、販売員は支払い方法の種類・制度を把握し、正確かつ迅速な会計処理を行える能力を習得する必要があると考えられる。

⑪購買後の評価：この段階では販売員が関与できることはクレーム対応しかないため、適切なクレーム対応をとる必要がある。よって、販売員は適切なクレーム対応と再発防止ができる能力の習得が必要である。

### 3. 有効性の検証

#### 3.1 販売員の評価方法

Table 3, 4 の有効性を検証するために評価シートを作成し、実際に販売員の能力を評価することとした。評価シートの作成に当たっては、Table 3, 4 の各能力項目が示す内容の類似性に基づいて KJ 法を行った。その結果、「①訴求能力」、「②商品・サービス知識」、「③心構え」、「④個人能力」、「⑤会計処理能力」、「⑥クレーム対応能力」の 6 つの評価分野、合計 53 の能力項目に整理できた。結果を Table 5 に示す。

Table 5 Evaluation sheet (partial)

年齢			
職業	学生・フリーター・その他( )		
所属店舗			
販売員歴			
各チェック項目の達成度合いを下記の評価判定基準を参考にチェック欄に1から4の数字で記入してください			
評価判定基準	4 ... 十分に実行できている		
	3 ... おおむね実行できている		
	2 ... あまり出来ていない		
	1 ... 全く実行できていない・実行した経験がない		
評価分野	番号	チェック欄	チェック項目
①訴求能力	①-1		再購買されるように店舗のポイントカードや会員証の入会を勧めている
	①-2		店舗のポイントカードや会員証の利点・欠点を把握している
	①-3		消費者が商品に興味を持つような紹介を意識している
②商品・サービス知識	②-1		商品間の明確な共通点が見える
	②-2		消費者からのどんな質問に対応できる商品知識を持っている
	②-3		アフターサービスの説明を具体的かつ明確に説明できる
	②-4		商品の利点・欠点を明確に説明できる
	②-5		店舗のレイアウト作成に参加している
	②-6		店舗のレイアウト作成する際に重視すべき要素を知っている
	②-7		消費者のニーズと自分の商品知識を関連付けられる
	②-8		実体験等を交えた具体的な使用方法の説明ができる
	②-9		消費者が気づきにくい使用方法を提案できる(一度でも提案したことがあれば○)
	②-10		各商品の違いを説明できる
	②-11		各商品ごとの明確な特徴を説明できる
	②-12		商品を自分の中でグループ化できている
	②-13		商品の類似製品の細かな違いまで説明できる
	②-14		消費者のニーズに応じた使用方法を提案できる
	②-15		アフターサービスの制度を利点・

本評価シートを用いて、顧客に商品提案する業務があるアルバイト販売員(家電量販店、アパレル、お土産販売)18人に評価してもらった。評価方法は4段階評価の回答によって各項目を点数付けし、各評価分野の平均・合計の値を用いて評価・考察を行う。それを販売員歴と所属店舗の属性情報で比較する。

#### 3.2 調査結果及び考察

得られた評価の生データの一部を Table 6 に示す。Table 6 のデータを個人単位で6つ評価分野毎に平均値を算出し、レーダーチャート化した。

Table 6 Obtained raw data (partial)

番号	①	②	③	④
年齢	21	20	21	18
職業	学生	学生	学生	学生
販売員歴	8ヶ月	9ヶ月	9ヶ月	10ヶ月
所属店舗	お土産販売	アパレル	アパレル	家電量販店
①-1	2.5	4	4	3
①-2	2.5	4	3	3
①-3	4	3	3	2
②-1	3	3	4	2
②-2	3	2	2	2
②-3	2.5	4	3	2
②-4	3	3	3	2

#### 1) 経験の違いによる能力差についての考察

ここでは、経験が浅い家電量販店の販売員(販売員歴1年)と熟練販売員(販売員歴10年)の2名に焦点を当て比較する。その理由は、経験年数が長いほうが能力が高くなるのが予想されるので、両者の評価結果からそのような能力差が確かめられれば、提案する Table 3, 4 の有効性を示せると考えたからである。両販売員の評価結果を Fig. 2 に示す。

Fig. 2 Evaluation result (Part 1)

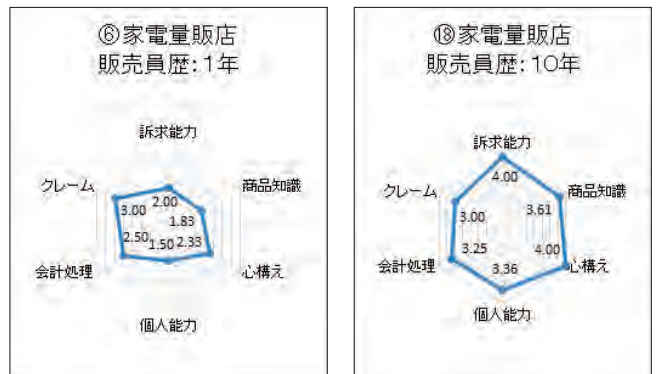


Fig. 2 より、両者の間に全般的に能力差があることが見受けられる。とりわけ、「商品・サービス知識」と「個人能力」の評価分野に関しては、顕著な差が生じているがわかる。「商品・サービス知識」内には「商品の利点・欠点を明確に説明できる」、「消費者のニーズに応じた使用方法を提案できる」、「個人能力」内には「消費者の行動・反応を見て、販売員の適切な対応方法が見える」、「消費者に適切なタイミングで声をかけられる」などが存在しており、現場経験が蓄積される中で習得される能力が多いためであると考えられる。

一方で、「クレーム対応」や「会計処理」の評価分野では、双方に大きな差が見られなかった。家電量販

店では、クレーム対応や会計処理については、新人研修内での基本教育項目として取り上げて実施していた。さらに、クレーム対応については、新人でも対応できるように実例や演習を組込んだ内容であったため、このような差異が見られにくかったと推測される。

## 2) 所属店舗分野の違いによる比較

次に、本調査においては家電量販店のみではなく、アパレル販売員、お土産店販売員にも調査した。販売員歴がほぼ同じであり、所属店舗分野が異なる3名の販売員に焦点を当て比較する。各販売員の評価結果をFig. 3に示す。

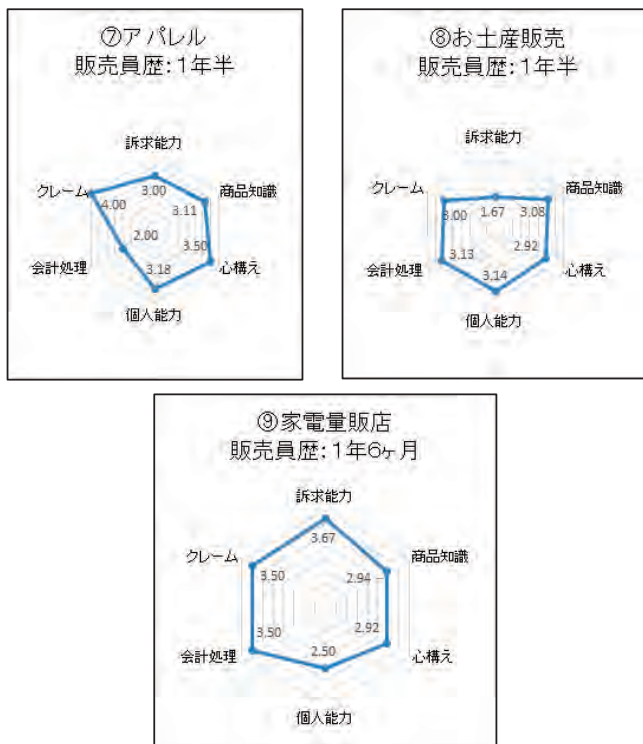


Fig. 3 Evaluation result (Part 2)

「訴求能力」に関して、お土産販売の販売員はアパレル・家電量販店の販売員と比べて低い評価が得られた。これは、お土産販売の販売員はアパレルや家電量販店と比べて、相対的に商品に対して訴求をする業務が少ないため、このような結果になったと考えられる。

「心構え」に関しては、調査結果から「何度か来店している顧客の顔を把握している」という能力項目について、アパレル・家電量販店の販売員が「4」と評価しているのに対してお土産販売の販売員が「1」と評価した結果が得られた。お土産販売は、アパレル・家電量販店が顧客に対して密な対応を行うのに比べて、各顧客に対しての対応が少ないために販売員の顧客に対する印象が薄い傾向にあることが考えられる。

「個人能力」に関しては、家電量販店の販売員がアパレル・お土産販売の販売員と比べて平均が低いという結果が得られた。評価対象である家電量販店の販売員に関して調査結果だけでなく本人へのインタビューを実施した結果、顧客とのファーストコンタクトが得意ではないといった回答が得られた。

「会計処理能力」に関しては、お土産販売・家電量販店の販売員と比べて、アパレルの販売員の結果が低い傾向にあることが得られた。調査したアパレルの販売員に会計処理方法に関して改めて聞き込みをしたところ、所属店舗では顧客に対応する販売員と会計を行う販売員の役割分担がされており、当該販売員は会計業務をほとんど行わないことが分かり、そのために様々な支払い方法を把握していないといった回答が得られた。

## 4. 考察

### 4.1 本研究の意義

本研究では、店頭販売員による顧客対応の質を確保するために、店頭販売員に求められる能力を体系化することに焦点を置いた。体系化された店頭販売員の能力が明確になれば、それに基づいた教育・研修制度の開発、店頭販売員の適切な能力評価が将来的に可能となり、結果として顧客対応の質を維持・向上し、店舗の売上げ増に結び付けることが期待できる。

必要な能力は、当然ながら店舗販売員が実施する業務内容に大きく依存する。本研究では、実際に店舗販売員が実施している現実の業務ではなく、消費者の購買行動を適切に促すことが店頭販売員の果たすべき役割と考え、そのために本来実施すべき業務をTable 2に示す28の行動として明らかにした。そしてこれらの行動から必要能力を導出した。これにより、店頭販売員に必要な能力をより網羅的に把握できたと考えられる。

さらに、3.2節では実際に18名の販売員の能力評価を行い、経験が大きく異なる2名の販売員の能力の間に顕著な差を見出すこともできた。

以上より、本研究は、店頭販売員に求められる能力を十分に表現できていると思われる。

### 4.2 適用範囲・応用可能性について

2.1節で既に述べたように、本研究では「家電量販店」における店頭販売員を想定して検討を進めた。その意味では、本研究成果の適用範囲は「家電量販店」に限るべきであるが、それ以外の店舗分野についても共通点が多いと考えられたため、アパレルとお土産屋についても適用可能かどうかの検討を試行した。さらに詳細な検討が今後必要であるが、3.2節の2)の検討結果から、「家電量販店」以外に適用範囲を広めていくことができる可能性を確認できた。

また本研究では、体系化した能力が妥当であるかを検証するために、実際の販売員の能力評価を行った。能力評価については、自己評価のみで4点評価でよいのかなどを含めて評価方法そのものを検討し、確立することで、店頭販売員の質管理が可能となりうる。

## 5. 結論と今後の課題

本研究では、顧客の購買行動モデルのひとつであるEKBモデルと消費者への調査を踏まえて店頭販売員が行うべき28の行動を明らかにし、各行動を実施する

ために必要な 53 の能力項目を導出した。導出したこれらの能力の妥当性を検証するため、評価シートを作成し、18名の販売員の能力評価を実施し、その結果を考察した。

今後の課題としては、本研究成果に基づく能力評価方法の確立と、「家電量販店」以外の分野への展開が挙げられる。

## 参考文献

- 1) 池尾 恭一・青木幸弘・南 知恵子・井上 哲浩：マーケティング, 有斐閣, pp65~70・pp95~106, (2010).
- 2) Nicosia, F. M. (1966). Consumer Decision Process, Prentice-Hall.
- 3) Howard, J. A. and Sheth, J. N. [1969] “The Theory of Buyer Behavior.” John Wiley & Sons, Inc.
- 4) Bettman, James R. (1979) , An Information Processing Theory of Consumer Choice, AddisonWesley Publishing Company. Chevalier, Judith A. and Dina Mayzlin (2006) , “The Effect of Word of Mouth on Sales : Online Book Reviews,” Journal of Marketing Research, 43 (3) , 345- 354.
- 5) Engel, J. F., Kollat, D. T., and Blackwell, R. D. (1968). Consumer Behavior, Rinehart & Winston.