

キャビンアテンダントの サービスクオリティに関する研究 ——社会心理学的視点によるキャビンアテンダントと 乗客とのインタラクションに着目して——

国際地域学研究科国際観光学専攻修士課程修了

檜村 妙子

国際地域学部国際観光学科教授

古屋 秀樹

要旨

本研究は、キャビンアテンダント（本論では、以下「CA」と称する）と乗客とのインタラクションに着目し、機内で起こった27の事例について、バリエーションツリー法を用いて事象の把握を行った。これらを社会心理学の視点より捉え、どのような過程を経て満足や快適、さらには良好な態度が形成されたかを明確にするとともに、良好な態度形成に必要な接客スキルの考察を行う。これらを通じて、乗客の航空会社やCAに対する良好な態度形成を発現させるための要因を考察し、CAのサービスクオリティに関する知見の獲得を本研究の目的とする。

分析の結果から、良好な態度形成のために、説得行為による態度変容が大きく影響していることが明らかになった。特に乗客の不満・不快が生じた際の説得においては、乗客の社会的、尊厳的欲求を十分に満たしながら、影響手段・手法の適切な選択、信憑性を備えることが、必要不可欠であることがわかった。

キーワード キャビンアテンダント、社会心理学、説得、態度変容

1. 研究の背景と目的

公共交通機関のひとつである航空輸送は、安全性が第一義的使命となるため、機内で働くCAは、保安要員としての使命が第一に求められる。また、高々度を飛行することで、気流の変化、低酸素、外部から物資の調達ができないといった状況が発生するため、ファースト

エイド（応急処置）要員、サービス要員としての使命もCAには求められている。そして機内では、乗客の安全を優先的に考えるため、乗客のニーズに応えられず、欲求の充足に至らない場合も生じる。例えば、トイレの使用、電子機器の使用、飲食や離席に関わること等、乗客へ中止を要請しなければならないこともあり、これらは、顧客の欲求、ニーズから乖離するため、どのように折り合いをつけるか十分な検討が必要である。

CAは任務遂行にあたり、その業務内容が多岐にわたることから国土交通省運輸規定審査要領等に基づく訓練の他、多種多様な訓練を積んでいるものの、現場では、初対面の乗客と短時間でのやりとりが一度期に多数あり、また乗客のニーズや欲求は個々によって異なり、難しい対応に迫られる場合もある。そのため、実施されている訓練に加え、CA個々人のスキルアップが顧客対応の見地から必要不可欠と考えられる。特に乗客の欲求やニーズに反する要請をしなければならない場合には、それらが円滑に受け入れられるためにも、知識、技量だけではなく、CAと乗客との良好な相互関係の構築が求められる（山本真理子他（2006））。

そこで、本研究は機内における事例を取り上げ、CAと乗客とのインタラクションに着目する。それらを社会心理学的視点より捉え、どのような過程を経て乗客の満足や快適、不満や不快が発生したのか、その原因と発生過程を明確にするため、事例の整理、分析、検証を行う。これらを通じて、乗客の航空会社やCAに対する良好な態度形成を発現させるための要因を考察し、CAのサービスクオリティに関する知見の獲得を目的とする。

2. 本研究の考え方

（1）航空サービスの構成要素

航空サービスは、その本源的である移動サービスとそれに付随するサービスとに分類することができる。乗客は他の交通機関や競合する航空会社から提供される便益と対価を総合的に評価し、最も望ましい交通手段、航空会社を選択していると考えられる。航空会社では、競合他社との差別化を図るため、運送のみならず、付帯する荷物の運送、空港送迎、空港ロビーにおけるラウンジの設置など、一部旅客を対象に便益供与の幅を拡げている。では、移動サービスに付随する機内サービスは、どのように捉えられるだろうか。座りやすさや広さといった座席に関する居住性、飲食に関わる味・質・量、映画・ゲームなどエンターテインメントの充実度、各種アメニティ等と多種多様なものが考えられるが、人的インタラクションで大きな役割を占めるものとして、CAの接客サービスがあげられる。

（2）サービスクオリティの定義

航空会社では、接客サービスの水準確保のために、指針を示すマニュアルを設けているが、マニュアルは、あくまでも標準的サービスの指針である。そのため、状況変化への対応、乗客感情への対応などマニュアルの範疇を超える判断に迫られるケースには、より高度なCAの接客スキルが必要とされる。また、接客サービスの評価は、乗客個人の主観によると

ころが大きいと、マニュアルを遵守した画一的な対応では、乗客個人に向けられたという印象が低く、良好な態度形成、リピート意識を起こさせることは難しいと考える（前田勇（1995））。

一般的に、乗客のニーズを充足させて高い満足度を享受させるクオリティの高いサービスを提供する能力（佐藤知恭（1992））がCAに問われるが、前述のように、時間・空間・物理的制約が大きい機内という公的空間の中では、安全性、公平性、効率性に留意しなければならないことから、単に満足の創出やその向上のみを目標とすることは適当ではないと考え、これらと整合性を持った新たなサービスの価値設定が必要と考える。

そこで本研究では、「CAによるサービスクオリティ」の定義を「航空会社、およびCAへの良好な態度形成を発現するためのCAのスキルの総称」と設定した。この態度とは、心理学で用いられる概念であり、「個人が関係をもつあらゆる対象や状況に対する個人の反応に、直接的、或いは間接的な影響を及ぼす、経験によって組織化された、心的神経的な準備状態」と定義できる。また、態度は3つの成分（認知、感情、行動）から構成され、3つの関連性は高いと考えることができる（青池慎一他（2004））。

この中で、認知的成分は態度対象に対する個人の「良い－悪い」、「望ましい－望ましくない」といった評価的諸信念より構成される（例：「あのCAは笑顔で親切そうなので良い」）。次に、感情的成分は情緒より構成され、「好ましい－好ましくない」、「好き－嫌い」で表すことができる（例：「あのCAが好き」）。さらに、行動的成分は、例として「あのCAがいる航空会社を選んで乗ろう」といった態度と関連する行動といえ、これらより態度とは、人の行動を予測するために考え出された仮説的構成概念とも言える（青池慎一他（2004））。

この「態度」と満足・不満足、快適・不快との関係についてであるが、個人の様々な欲求を充足する、もしくはそれ以上の効用を獲得する状態を満足・快適とするのに対して、充足されない状態を不満・不快と仮定する。そして、満足・快適から良好な態度が形成されやすいものの、不満・不快な状況において良好な態度形成を如何に行うかが大きな問題といえる。特に、原因除去ができない制約状況下において、CAの様々な働きかけによって、「致し方ない中で、精力的なCAの取り組みは望ましい」といった認知的成分をはじめとする良好な態度への変容が起きると考えられる。このような「良好な態度形成」に着目した理由は、外部からの財・サービスを補充できない機内の特殊環境下において顧客満足だけでなく、良好な態度形成が行動的成分に影響しながらリピーター獲得の上で大きな効果として期待できること、航空機特性からCAの保安要員としての役割を遂行する上で重要であると考えたことによる。

また、社会心理学を用いた理由としては、個人が他者と関わり合いながら良好な態度形成のための要請、説得技法、自己呈示、ノンバーバル・コミュニケーションなど多くの知見を有していることによる。

(3) 既存研究と本研究の位置づけ

顧客満足を捉えサービスを提供している多くの組織では、しかるべき管理体制を敷き、顧客満足度を考慮したサービス提供システムの構築を図る取り組みがなされているが、その成功例としてスカンジナビア航空の事例（ヤン・カールソン（1990））などが当てはまる。これらに関する文献は、企業における顧客満足の経営へのビルトインの方法や顧客による評価をどのように経営改善に繋げるかといった視点について言及されたものが多く（カールアルブレヒト・ロンゼンゲ（2003）、バード・ヴァン・ローイ他（2004））、いずれも組織全般に関わるマクロ的視点からのものであり、個々の接客場面でどのような過程で満足・不満が生起し、何が問題点であったかというものは、検討されていない。

それに対して、顧客の満足は対人的コミュニケーションを通じて醸成されるため、個別事例に着目するミクロ的視点によるものがある。この視点に立脚した既存文献は、サービス従事者の経験談や精神論、方法論などが多く（力石寛夫（1997）、江澤博巳（2004））、接客に携わる者への意識向上に繋がるものの、個別事例を対象とした客観的、分析的議論がなされているものは、著者の知る限りない。

また、コミュニケーションにおける個々の要素に着目した研究もある。例えば、旅館従業員と宿泊客の会話に着目した談話分析（山口一美他（2001））、非言語コミュニケーション分野における「しぐさ」と個人の感情・心理状態との関連を明らかにした研究（大坊郁夫（2000）、マジョリー・F・ヴァーガス（1987））、内容分析（コンテキスト分析）の範疇に含まれる会話の詳細を分析するナレッジマネジメントの研究（高橋透他（2000）、マイケルJ. A. ベリー他（2006）、大塚裕子他（2007））、信頼形成の研究（山岸俊男（1998））がみられるものの、良好な態度形成を考察する包括的なフレームを持ち合わせていない。また、質的対象を取り上げながら明確な理論構築を目指すグランデッド・セオリー・アプローチ（才木クレイグヒル滋子（2006））などもみられるが、十分なサンプル数を集める必要がある（木下康仁（2006））。

そこで、本研究では、機内におけるCAと乗客との二者間のコミュニケーション事例に着目し、事例の類型化を行いながら社会心理学的視点によって、乗客のCAや航空会社に対する良好な態度形成を醸成するサービスクオリティの明確化を試みる。

3. 分析手法

(1) 事例収集

本研究では、筆者のCAとしての接客経験から、実際に機内で行われたCAと乗客とのやり取りを収集し、事例として整理を行った。事例収集法として、一般的には、航空機利用者に対するアンケート調査やヒアリング調査等が考えられるが、これらは、乗客の思い、評価は聞き取れるものの、調査の実施可能性、CAと乗客とのインタラクションにおける詳細な把

握可能性などの問題点が存在する。またどのような過程を経て、乗客が満足・快適、不満・不快を発生したのかがわかりにくいため、実際に関わった事例を取り上げて分析する。

(2) 事例整理方法

自らが関わった事例を取り上げることにより、CA、乗客との二者間の言質、やりとりの詳細な把握が可能であるといったメリットはあるものの、CAからの視点に限定されるため、乗客の意思、評価が必ずしも十分再現できないと共に、CAの視点のみに依存するバイアスが含まれる。そこで、これらバイアス除去のため対策指向型の自動車事故分析に用いるバリエーションツリー法を適用し、事例整理を行った。バリエーションツリー法とは、図-1のように、関係主体の意思決定・行動を時間の経過とともに記述するもので、事例の整理とともに、問題点の把握、発展的対応の検討のための分析方法である。この方法を適用することにより、時間経過における主体ごとの行動を整理しながら把握でき、やりとりの欠損が削減できること、事例再現だけでなく、問題回避を合わせて検討することにより、ヒヤリハットの原因の考察、検討が効果としてあげられる（神田直弥他（1999）、古屋秀樹他（2003））。なお、人的インタラクションの生起過程を整理する手法は、データのハンドリング等の困難がある中で、他に適当な手法は著者の知る限りないため、本研究ではバリエーションツリー法を適用した。

(3) 事例分析とその視点

バリエーションツリー法によって整理された事例をもとに、CAと乗客とのインタラクションについて、社会心理学の視点から、対人的影響手段に注目する。深田博巳（1998）、今井芳昭（2006）による影響手段、説得に関連する要因を考慮しながら、CA、乗客双方の言動の解釈を行い、態度形成に至る要因を分析する。

4. 社会心理学的視点による事例分析

3. で示した方法により、抽出した27の事例について分析を行ったが、その中から4事例の分析過程を例示する。取り上げる事例は、ネガティブな要素がなく、CAの働きかけによって、褒詞の言葉がみられた事例（称讃事例。ケース1）、CAの対応不足、機内環境の不備などから苦情が発生し、その後CAとのコミュニケーションが図られ良好な態度形成がなされた事例（態度変容事例。ケース13、14）、乗客自身が機内における非社会的行為を行った際にそれを中止させる事例（禁止行為への対応事例。ケース26）である。

なお、各事例では、当該フライトの内容をまず示し、次に事例について時間の経過にともなう主体間でのやりとりを明示しながら、それらをバリエーションツリーによってまとめた。最後に、主体間でのインタラクションにおいて、社会心理学的に解釈でき、かつ重要と思われるものについて考察を示している。

(1) 事例1

路線：ロンドン／東京（エコノミークラス、満席）

所要時間：12時間

日時：3月20：00出発（現地時間）

乗客属性：日本人男性 50代 同伴者：妻

搭乗目的：観光旅行からの帰国

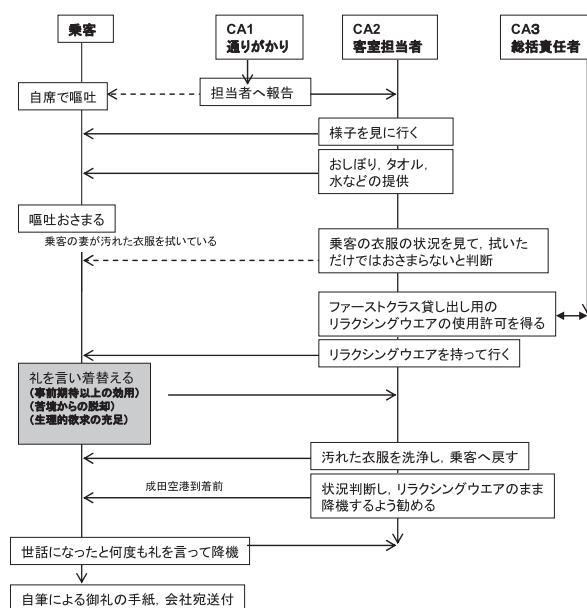


図-1 事例1のバリエーションツリー

（注釈：図中点線は、乗客への観察を示す）

離陸から4時間ほど経過した頃、機内では、食事サービスが終了し、照明を落とし暗い状況であった。乗客のほとんどは、観光旅行帰りの日本人で、夜の出発ということもあり、ほとんどの乗客は就寝中であった。その折り、ひとりの男性客が嘔吐しているのを、通りがかったCA1が発見し、直ちに当客室担当者CA2へ伝えた。報告を受けたCA2は、乗客の様子を見に行き、すぐに新しい吐袋、水、おしぼり、かわいたタオルを持って、男性客へ提供した。しばらくして嘔吐はおさまり、隣に座っていた当男性客の妻が、夫の衣服の汚れを拭いていた。突然の嘔吐だったようで、衣服はかなり汚損されており、臭気が漂った。その様子から多少拭いだけではおさまらないことや他の乗客への臭気の影響を考えたCA2は、CA3の許可を得て、ファーストクラス専用貸し出し用リラクシングウェア（綿製、長ズボンとカーディガン）を男性客へ着替えとして提供した。そして、汚れた衣服については、大まかに洗浄し返却した。

成田空港到着前になり、臭気が残る衣服を再び着用することは不快であると判断したCA2

は、家族が車で迎えに来ることやコート（機内では脱いで上の棚に収納していた）もあり、リラクシングウエアのまま降機するよう勧めた。男性客と妻は何度も世話になったことへ礼を述べ降機した。数日後、当男性客から、『今回の旅行では、ヨーロッパ各地の思い出より、機内でCAから親切にされた行為の方が、思い出深いものとなった』と書かれた礼状が会社へ届いた。

嘔吐への対応は、マニュアルに記載されていないため、この対応はCA自身の判断で乗客の不快なものを取り除こうとした行為である。乗客の嘔吐は、不測の事態であったと思われる。予備の着替えはないため、汚れ、臭気の漂う衣服から、きれいな衣服に着替えられることは、予期しない効用の獲得となり、またそれは、生理的欲求の充足と共に苦境からの脱却に繋がったと考えられる（図－1 灰色の箇所）。また、着替えることで効用を得た乗客は、CA2の対応に対し良好な態度を形成し、自筆によるCA2個人へ向けた称賛の言葉を添えた礼状を送付するという行動をとったものとする。

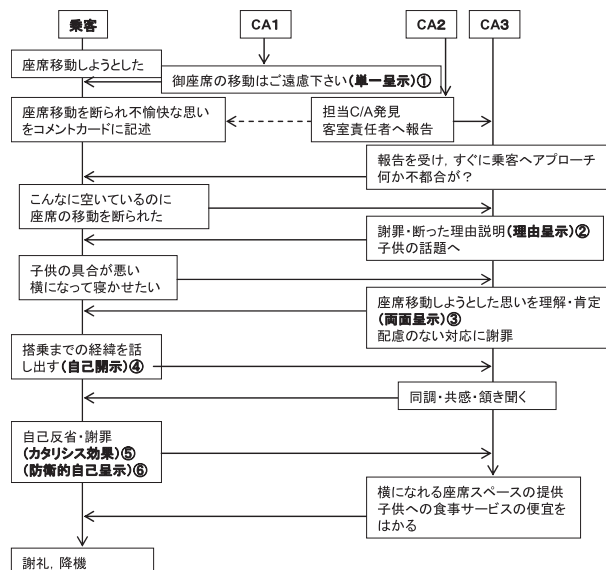
（2）事例13

路線：アムステルダム／東京（エコノミークラス、かなり空席のめだつフライト）

所要時間：11時間15分

乗客属性：日本人男性（30代）、同伴者：女兒2人

搭乗目的：赴任先からの帰国



図－2 事例13のバリエーションツリー

乗客（父親）は具合の悪い子供を連れ搭乗した。当便はかなりの空席があった為、乗客は子供を横に寝かせたいと思い、座席を移動しようとしたところ、通りがかったCA1より、そ

の行動を制止され（図中①）、乗客は不快感を覚え、評価的、感情的成分における態度に関連する苦情をコメントカードに記述していた。これを当該客室担当のCA2が発見して当客室責任者CA3へ報告した。報告を受けたCA3は、すぐさまコメントカードを記述している乗客へ「何か不都合がありましたか」と尋ねた。それに対し乗客は、こんなに空席があるにもかかわらず座席の移動を断られ不愉快な思いをしたと返答した。そこで CA3は、謝罪すると共に、最初に対応したCA1が 何故座席移動を制止したのか、その理由（空いているフライトにおける離陸時のウエイト&バランスの影響が大きいこと）を説明した（図中②）。これは対人的影響手段の理由呈示に相当するもので、理由説明は乗客への情報提供となり、理解、納得を促進すると考えられる。また、説明する内容の専門性が高くなるほど、説得効果も高まると考えられている。

次にCA3は、当男性客が独りで幼い二人の子供を連れていることに対し、労いの言葉をかけた。すると、乗客から子供の具合が悪いので寝かせたいとの申し出があった。それに対しCA3は、最初に対応したCA1の制止は離陸に際して、安全上行ったものの、具合の悪い子供を横に寝かせたいとの思いは当然であると、相手の立場を十分理解したうえで謝罪した（図中③）。このCA3の言葉は、唱導方向に関連する情報を呈示するだけでなく、逆の方向の内容をもつ反論を呈示するという、両面呈示に相当するもので、より説得力の高まりが期待される。

その後乗客は、帰国直前まで仕事に追われかなり疲労していたことなど自分自身の状況について話始めた（図中④）。ひとしきり話を終えると（図中⑤）、腹を立てていたことに対し短慮であったと、乗客側から反省と謝罪の言葉が表された（図中⑥）。この場合、CA3が謝罪と共に、理由呈示、両面呈示を行うことで、乗客は自尊心の獲得、尊厳的欲求の充足がなされ、状況の納得、理解を促し、席移動のリクエストに対応したことから認知的成分における望ましさの醸成を通じた態度変容が発現し、最終的に乗客の不満が回避されたと考える。CA3は、乗客の感情表出を受け入れ、相手の話を聞き、理解を示すことで、乗客の感情浄化（カタルシス機能）を導くと同時にCA3への信頼性の高まりへも繋がったと考えられる。CA3は、当乗客へ便益供与（横になって休める十分な座席スペースの確保）を行っているが、乗客の態度変容はそれ以前に見られており、直接的な原因である座席スペースが得られないという、不満解消の影響ではないことがこの事例からわかる。

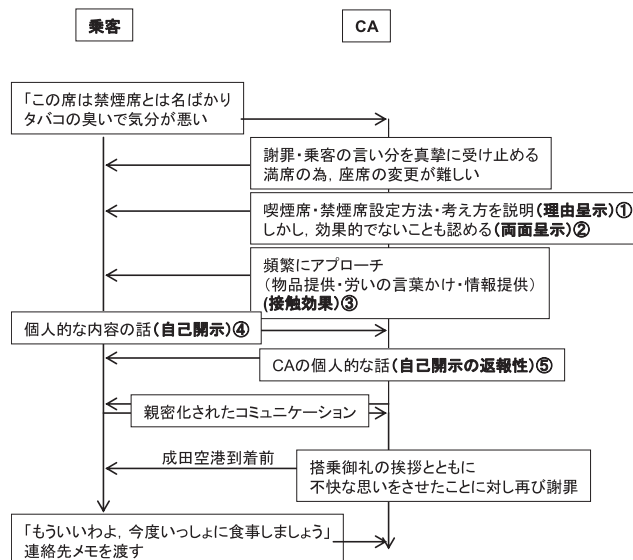
(3) 事例14

路線：サンフランシスコ／東京（エコノミークラス、満席）

所要時間：10時間40分

乗客：日本人女性 30代（サンフランシスコ在住）

同伴者：なし 搭乗目的：一時帰国



図－3 事例14のバリエーションツリー

禁煙者からのタバコの臭いに関する苦情である。乗客は禁煙席に座っていたが、何の仕切りもなくすぐ後ろの列より喫煙席が配していたため、タバコの臭いが感じられた。乗客の苦情は「この禁煙席は名ばかりである。タバコの臭いで気分が悪くなった」という評価的、感情的成分における態度と関連したものであった。

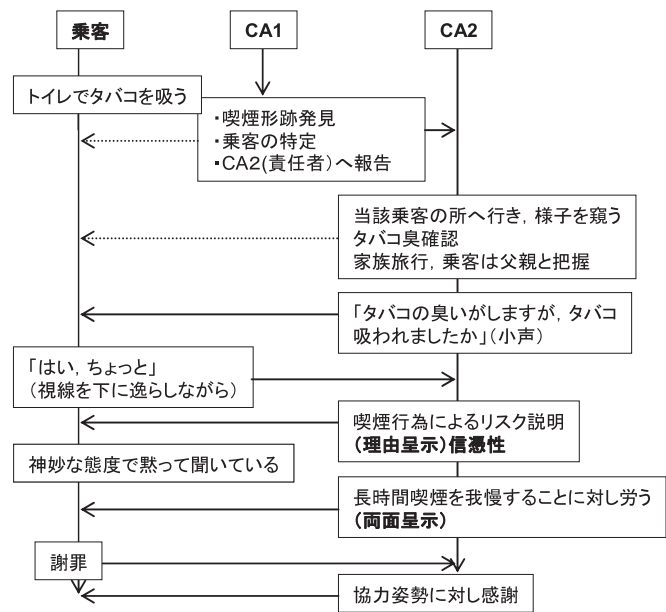
対応したCAは、謝罪するとともに当便は満席で座席の変更が難しい状況であることを伝えた。そして、禁煙・喫煙席設定方法や考え方、昨今の状況を説明し、またその方法は効果的方策ではない事実も認めた（図中①②）。CAは、乗客が望むタバコの臭いのしない環境を提供できないことを素直に詫びた。その後、頻繁に当乗客へアプローチを行い、飲み物、おしぼりなどの物的提供、フライト情報の提供、労いの言葉がけ等、乗客の気が紛れるよう努めた（図中③）。アプローチの回数が増えると、乗客は個人的な内容の話をするようになった（図中④）。その内容を受け、CAも自分自身の話をした（図中⑤）。当乗客とCAは同性であることや、会話の中から、互いに年齢が近いことがわかり、相互のコミュニケーションは親密化した。到着前、乗客は、自分の連絡先をメモ書きしCAに渡し、食事に誘った。最終的に、当乗客へ快適空間の提供はできなかったが、乗客の苦情は回避された。この事例にお

いても、謝罪とともに理由呈示、両面呈示の最初の部分でのアプローチが態度変容に起因していることがわかる。さらに、CAの献身的な態度、頻繁なアプローチ（高接触効果）が、乗客へCAのパーソナリティに対して好意を示すこととなり、その後、相互関係が構築され相手とのコミュニケーションを要望するという行動的成分から判断できる態度変容を促したと考える。

二者間のコミュニケーションにおいて、乗客が個人的な内容の話をする点は、乗客の自己開示といえ、これは相手への信頼性の高まりのサインと考えられる。またCAからも、自己開示の返報を行うことで、親密感が高まったといえる。乗客の不効用（タバコの臭いのする不快な環境）があるものの、この二者間の相互作用が乗客の効用として働き、苦情回避されたものとする。なお、現在、航空機はどの航空会社においても全面禁煙を施行しているが、乗客を不快にするタバコに限らない臭いをはじめとして、音や光など五感を刺激するものは、抜本的解決策が難しいことから、普遍的問題として取り上げた。

(4) 事例26

路線：東京／ホノルル（エコノミークラス、全面禁煙）
所要時間：8時間
乗客属性：日本人男性、同伴者：妻、子供
搭乗目的：観光目的家族旅行



図－4 事例26のバリエーションツリー

間もなくホノルルに到着するという頃、トイレで喫煙形跡を発見したCA1は、CA2（当客

室の責任者)へ該当者特定とともに報告した。CA2は、直ちに到着前ということもあり、入国書類の確認という名目で、ひとりひとりの乗客へ入国書類を提示しながらアプローチし、当男性客の前では、さりげなく近づき、タバコ臭を確認した。そして「おタバコの臭いがするのですが、喫煙なさいましたか?」と男性客へ尋ねた。すると「はい、ちょっと」という返事が返ってきた。

CA2は、乗客のまわりを見てすぐさま家族旅行だということを把握したので、家族には聞こえないよう、小声で、機内喫煙に関するリスクを説明した。禁止行為であるということから、米国の法律に触れる問題であること、本来的には一航空会社内で解決する問題ではないことを説明したところ、乗客の表情は一変した。そこでCAは、長時間喫煙を我慢しなければならないことに同情的労いの言葉をかけた。すると当男性客から、謝罪の言葉がみられたというケースである。

当男性客は、全面禁煙であることは承知していたと思われる。喫煙したタイミングが到着前ということから、長時間の我慢に耐えかね、トイレで隠れて喫煙してしまったと推定できる。この場合、乗客の喫煙行為を諫めることが目的ではなく、機内禁煙ということへの理解と再度喫煙行為を起させないということが重要な課題である。

CAの入国書類記入の確認をしながら各乗客へのアプローチの一環で当男性客へ接触する方法は、到着前というタイミングに適した自然なアプローチであったと考える。また、本人にしか聞こえない小声による話しかけは、男性客が夫であり父親であるという立場へ配慮したもので、この小声によるアプローチは、男性客の社会的尊厳的欲求の充足に繋がるといえる。また理由説明では、内容の専門性が高まるほど、情報の信憑性が高まり、説得力が増すと考えられている。次に行った労いの言葉がけでは、唱導方向の逆の内容を示す両面呈示にあたり、より説得効果の高まりが期待されると考えられる。

以上の要因を段階的にアプローチすることで、スムーズな説得に繋がり、当男性客から、禁止行為の理解がなされ、謝罪がみられたものと考ええる。

(5) ケース別態度形成に関する考察

分析された全27事例を表-1のように整理した。良好な態度形成のために必要な視点を状況別に整理する必要があると考え、4つのケースに分類した。

- ①称讃事例：ネガティブな要素がなく、CAの働きかけによって、褒詞の言葉がみられたケース
- ②態度変容事例：CAの対応不足、機内環境の不備などから苦情が発生し、その後CAとのコミュニケーションが図られ良好な態度形成がなされたケース
- ③苦情事例：②と同様に苦情が発生したものの、その解消がなされなかったケース
- ④禁止行為への対応事例：乗客自身が機内における非社会的行為を行った際にそれを中止させるケース

特に④は、乗客のスムーズな納得と理解、その後の良好な態度形成は重要な課題であると
考え、抽出した。

表－１（１） 27事例の概要・考察と社会心理学的視点（その１）

ケース	No	事例概要	考察	社会心理学的視点
① 称 賛 事 例	1	突然の嘔吐により衣服がかなり汚損した乗客へ、きれいな着替えを提供したところ、乗客から今回の旅行では、訪れた各地の思い出より機内で親切にされたことの方がより深い思い出となったと自筆で書かれた礼状が会社へ送付された。	マイナスの状況から脱却できた乗客の期待以上の効用の獲得から、良好な態度形成が醸成され、礼状送付という行動に繋がったと考える。	CAのパーソナリティ（高セルフ・モニタリング）
	2	事前情報から得た常顧客の嗜好する飲み物をタイムリーに勧めたところ、驚きと感激を示された。	乗客が予期していないときに、個人情報を使ったパーソナルな応対を受け、驚きと感激を発生させたものと考える。	CA：自己呈示（取り入り）
	3	駄目もとでリキュールグラスを要望した乗客へ、立場上どうぞとは言えないと断った後、こっそりグラスを渡したことで、乗客が感激し返礼の申し出をされた。	機内備品を要望するという困難なリクエストへの返答としてCAは、時々回収を忘れると言い、暗黙にグラスの持ち帰りを呈示し、乗客は効用の獲得に歓びを生じさせた。さらに、包装された新しいグラスが手元に届き、予期していなかった効用の獲得に感激が発生したと考える。乗客はこの特別感を享受したことから返礼の欲求が現れたものと考える。	CA：パーソナリティ（高セルフ・モニタリング） 乗客：贈答行動（返礼）
	4	ストレッチャー（簡易ベッド）を利用する怪我人が搭乗することで、専属のCA担当者を決めていた。同じCAが頻繁に顔を見せることから、徐々に乗客とうちとけ、次第に話の内容は親密化した。到着前に歯磨きの援助と濯いだ水进行处理したことから、乗客の感謝の気持ちがメモ書きされ、担当者に渡された。	同じCAが頻繁に接触することで、親密な会話が生まれ、信頼関係が醸成されたものと考える。	CA：接触効果・対人魅力・自己開示の返報性 乗客：自己開示
	5	搭乗中、乗客の様子を観察し、座席の移動を希望していると察して、先駆けて案内をしたことに対して、乗客からグッドコメントが会社宛に送付された。	乗客が望んでいることを察し、先回りして乗客の欲求に応えようとアプローチしたことが、乗客にとって、何も言わないのに気配りされたことが良い印象となり、良好な態度形成に繋がった。	CA：信頼性
	6	ファーストクラスの常顧客から「僕は寒がりだから」という言葉を受けて、足下を毛布でくるんだところ、「あなた親切ね」と言われた。その言葉がCAにとって大きな歓びとなった。	その場の咄嗟の判断で行った行為が、乗客へ好印象をもたらしたことが、CAとしての歓びに繋がった。特に、接客に厳しい目を持つファーストクラスの常顧客という属性を持つ乗客からの肯定的発言は、信憑性・魅力性が高い為、歓びは大きいと考える。	CAのパーソナリティ（高セルフ・モニタリング）
	7	乗客よりおつまみのリクエストを受け、乗客の連れが他にも数人いたため、仲間の分も含め、多めに提供したところ、乗客から「今日はあたりだ」と言われた。	団体旅行の楽しそうな雰囲気や他の仲間の人へもという配慮から、リクエストされたおつまみを本人の分だけではなく多めに渡したことが、乗客にとって気前の良さを感じさせることになり、それが好印象を導いたと考える。	CAのパーソナリティ（高セルフ・モニタリング）
	8	最前列席と正対するCAシートとの距離がかなり接近している2階席において、無言で向き合うことに圧迫感を予期したCAは、目の前の乗客に差し障りのない内容の話を始めた。その後、乗客と共感する話題から、会話は徐々に親近感が増した。	至近距離で正対する着座は、圧迫感を感じる場合もあるが、相互のコミュニケーションが成立することで、親近感を覚えたものと考える。	CA：魅力の規定因物理的接近性 乗客：自己開示・類似性
	9	ファーストクラス乗客からの要望（ビジネスクラスに座る子供をあいている自席の隣の席に暫く連れたい）を受け入れ、到着まで乗客の要望を受け入れたことで、乗客から長期に渡る返礼が続いた。	ルールを超え、特別に便宜をはかってもらえたことに対し、返礼が長期間継続したことは、この乗客の効用獲得という利得の影響が深く内在化したものと考える。	CAのパーソナリティ（高セルフ・モニタリング） 乗客：贈答行動（返礼）
	10	サービスアイテムにないアイスコーヒーのリクエストに対応し、手作りで提供したところ、乗客からの返礼の申し出があった。	カスタマイズされたサービスを受用する歓びを味わい、その特別感を受けた事に対して返礼の欲求が生じたものと考える。	CA：パーソナリティ（高セルフ・モニタリング） 乗客：心理的報酬の獲得・贈答行動（返礼）
	11	乗客より乗り継ぎについて尋ねられ、確認して情報提供をしたところ、乗客からその受け答えに対し、親切でとても礼儀正しいとのグッドコメントが会社宛に送付された。	乗り継ぎ案内自体は、基本的業務のため、直接良好な態度形成の要因ではないと考える。乗客に与えた好印象は、受け答え方、表情、言葉遣い、スピーディーな動作等、CAのパーソナリティ（信頼性・信憑性）によるところが大きいと考える。	CA：対人魅力（能力的特性）・信頼性・信憑性
	12	頻繁に酒のリクエストをする隣席男性客のCAに対する態度を女性客は、気になり見ていた。CAは嫌な顔ひとつ見せず、他の乗客と変わらぬ笑顔で常に対応している姿に、本当のプロの仕事ぶりだと感じた乗客は、グッドコメントを会社宛に送付された。	乗客の航空会社・CAに対する好意的態度（認知・評価・行動）が形成されていることによる、他者への対応を好意的に評価したものと考える。	乗客：良好な態度（認知・評価・行動）形成
② 態 度 変 容 事 例	13	かなり空席のあるフライトだったため、具合の悪い子供を横にして休ませたいの思いから、座席を移動しようとしたところ、CAから断られた。その時の不愉快な思いをコメントカードに記述していたところ、別のCAから声をかけられ、その後のコミュニケーションにより乗客の不快感は解消された。	後から声をかけたCAは離陸前という状況を察し、座席移動を断った理由を説明した。その後、乗客の背景、抱えている問題を把握して、座席移動しようとした乗客の行為の正当性を認め、謝罪することで、乗客の自尊心、尊厳的欲求が醸成されたと考える。また、乗客の話を傾きながら聞く態度は、乗客へ感情浄化（カタリシス効果）や自己開示を導き、自らの不満感情に対し反省、謝罪を導いた。	CA：理由呈示・両面呈示・傾き 乗客：自己開示・カタリシス効果
	14	喫煙席と隣接する禁煙席に座る乗客からのタバコの臭いで気分が悪くなったと苦情の申し立てがあった。CAは謝罪し、禁煙・喫煙に関する昨今の状況を説明するとともに乗客の席に関する非を認めた。満席で座席の変更ができなかった為、CAは頻繁に乗客とのコミュニケーションをはかり乗客の不快感を労った。その後、接触回数が増える毎、会話は親密化していき、最終的には乗客の苦情は回避された。	謝罪とともに禁煙・喫煙席の設定方法や状況説明は理由呈示にあたり、更に効果的でないことを認めたことは、両面呈示にあたると考える。この場合、乗客への便宜供与が物理的に不可能であった為、頻繁にアプローチを重ね、物心両面から乗客を労ったことで、乗客のCAへの信頼性が高まり（高接触効果・信頼性・信憑性）、乗客の自己開示がみられた。CAもそれに応えた為（自己開示の返報）、両者間に親密な相互関係が生じ、乗客の不満が回避されたと考える。	CA：理由呈示・両面呈示・高接触効果・自己開示の返報・信頼性・信憑性 乗客：自己開示
	15	搭載のない新聞のリクエストに対し、若いCAは、謝罪とともに搭載がないと返答した。それに対し、乗客は納得がいかず「本当にないの」と聞き返した。次にベテランのCAが、謝罪とともに何故無いかという理由を示したところ乗客は納得した。	何故新聞が搭載されていないのかという理由を呈示すると共にベテランという風貌が情報の信憑性を高め、説得力が増したと考えられる。	CA（若い）：単一呈示 CA（ベテラン）：両面呈示・信憑性

表－１（２） 27事例の概要・考察と社会心理学的視点（その２）

ケース	No	事例概要	考察	社会心理学的視点
③ 苦情事例	16	搭乗中の乗客はボーディングパスを見せ「この席どこ？」とCAに尋ねた、CAは座席番号を読み上げ、進む方向を指し示した。乗客は指し示された方向へ進んで行ったものの、自席が見つけれられず、いきなり「どこなんだ」と声を荒げて怒鳴り、座席の案内を要求した。	声を荒げずごんで背しCAに恐怖心を与え、自分に注目させ、目的（座席を見つけること）を果たそうとした行為と考える。	乗客：主張的自己呈示（威嚇）
	17	ジュースを提供する際、「〇〇産で美味しいと思います」というCAの言葉に、乗客は不快そうな表情で「美味しい、美味しい」と言わないで欲しいと言われた。	乗客は「美味しい」という味覚の価値観を押しつけられたとの思いから、心理的反発を招いたと考える	乗客：心理的リアクタンス
	18	ブランデーの入ったリキュールグラスを寝ている間に無断で下げられた乗客の激怒は、謝罪によっても収まらなかった。	何度かの謝罪、理由呈示、同じ物を再度提供するといったCAのアプローチに全く耳を傾けず、乗客の激怒は、航空会社全体に対する否定的態度形成によるものと考ええる。	乗客：主張的自己呈示（威嚇）
	19	子供が近くにいる席を拒否するアメリカ人女性客の強い座席変更要求は、不可能である理由説明や謝罪をしても受け入れられなかった。	CAからの謝罪、理由説明、代替案に一切耳を傾けず、自分の主張のみを正当化し通そうとする行為と考える。	乗客：自己主張（攻撃的行動）
	20	ビジネスクラスに座るアメリカ人男性客から「何故ビジネスクラスに子供がいるのか」と尋ねられ、「どの方もお客様です」と返答したところ、不満げな様子で「次回からは利用しない」と言われた。	乗客はビジネスクラスに子供が存在することが認められないという思考をもっていると考ええる。	乗客：パーソナリティ（ドグマティズム）
	21	着陸後地上移動中、乗客が座席を立ちトイレに向かって歩いて来るので、席に戻るよう何度も要請した。しかしその要請は無視されトイレ近くに座るCAの目の前まで来ると、強い生理的欲求を懇願した。再三のCAの注意にもかかわらず、最終的に乗客はトイレを使用した。	CAの制止行為には正当性があるものの、乗客の強い生理的欲求を前にして、単純依頼だけを反復しただけでは効果がないことがわかる。より大きな影響力をもつもの、例えば移動中の事故例や怪我のリスク、機長の絶体命令の意味などの呈示が求められる。乗客が説得を無視してトイレを使用したことは、欲求の充足だけでなく、度重なる行動制止に対する反発心とも考えられる。	CA：単純依頼・主張の反復 乗客：防衛的自己呈示（セルフ・ハンディキャッピング）・心理的リアクタンス
	22	エコノミークラス乗客からコートをハンガーにかけて欲しいというリクエストに対し、コートルームがないという理由で、上の棚にたたんで収納したCAに対し、不満を抱いた乗客は、コメントカードを持って来るよう依頼し、誰からも良く見える場所でコメントカードを記述した。	要望が叶わなかったことによる心理的反発心がコメントカード書くことを見せつけることで制裁と威嚇をしている。実際にコメントは送付されなかった為、機内におけるパフォーマンスと受け取れる。	乗客：心理的リアクタンス・自己呈示（威嚇）
	23	食事をしている乗客の目の前をさえぎるようにして、体を傾け乗客の隣客から食事トレイをさげた中国人CAの接客応対に対する苦情を責任者へ申し出た。	乗客の不満は直接の当事者ではなく、責任者に向けられた。受け手の選択は、自分の不満を影響力ある相手に納得させたい、組織としての人材教育への疑義との思いと考える。当事者からの謝罪には、無反応であった。	乗客：自己呈示に対する報酬
	24	空港内、X線セキュリティ検査ゲート前で待たされた乗客から、先に優先されたCAグループの中のひとりの挨拶がぞんざいであったと機内に搭乗してから、責任者へ苦情申し立てをした。	CAを優先させるために待たされている乗客は、当航空会社の客であるという立場からCAとの相対的位置関係で、客であるという優位性が反映されないような挨拶に不満を覚えたと考ええる。	乗客：態度（認知・感情・行動）・挨拶行動（力関係の確認）
	25	CAから寝ていると思われ、食事サービスを抜かれ、不快な思いを伝えた。CAから謝罪されたが、その後に持ってきた食事トレイに箸が入ってなく、益々不愉快になり、再び謝罪されたが不愉快な思いは収まらなかった。	素通りされた乗客の思いは、自分の存在を無視されたことに匹敵すると考える。さらにミスが重なり単なる謝罪だけでは、不満が改善されないことがわかる。	CA：防衛的自己呈示（謝罪）
④ 禁止行為	26	トイレで隠れて喫煙した乗客へ同伴家族へは聞こえないよう喫煙中止依頼と喫煙行為によるリスクを説明するとともに、喫煙を我慢しなければならないことへ同情の念を示したところ、乗客から謝罪がみられた。	乗客本人にしか聞こえない小声によるアプローチは、乗客の社会的尊厳を保つことに繋がる。また何故喫煙が禁止行為であるかという理由を示すことや喫煙行為を諷めず同情の念を示すという両面呈示を行うことで、説得力が高まり、乗客から謝罪を導いたと考える。	CA：タイミング、ノンバーバル・コミュニケーション、理由呈示、両面呈示
	27	立ったままで喫煙（機内禁止行為）している乗客に対し、CAが発見したその場所（遠隔）から咄咄と大声で中止依頼したところ、その場では応諾がみられたが、後日「人前で大きな声で注意され恥をかかされた」という苦情が会社へ届いた。	公共の場で大声による中止依頼は、乗客へ社会的苦境を知覚させたと考ええる。そのため防衛的自己呈示の正当化が働き、自分を正当化させるために苦情を申し立てるという結果を招いたと考える。	CA：タイミング、ノンバーバルコミュニケーション、単一呈示 乗客：社会的苦境・防衛的自己呈示（正当化）

また、各事例の概要には、態度形成と関連する主要な部分を示し、その考察とともに態度形成に関わる社会心理学のキーワードをあわせて列挙した。

表-1より、全体的な傾向としてファシリティなどのハード面、サービスアイテムなどの物的面の不備不足であっても、情緒的な対応が求められていることが読み取れ、CAによるヒューマンサービスの重要性が伺える。また、事例19、事例20より、日本人、外国人といった乗客の国籍によるコメントの違いがみられ、その原因として文化的背景の違いが考えられる。国籍の他、乗客の性別、搭乗経験、目的などの点からも、乗客の要求がどのような特徴を有するのか、検討の余地があると考ええる。

さらに、社会心理学的視点による良好な態度形成要因を明らかにするため、表－１の①、②、④ケースについて、態度形成要因ならびに社会心理学的視点を抽出し、表－２のように

整理した。

表－２ 良好な態度形成の生起要因と社会心理学的視点

ケース	要因	社会心理学的視点
褒① 詞乗 が客 みから れた	<ul style="list-style-type: none"> ・個人に向けられた対応 ・事前期待以上の効用の獲得 ・基本的欲求（生理的・尊厳的・安全的）の充足 ・円滑な相互関係の構築 	<ul style="list-style-type: none"> ・高セルフ・モニタリング（CA） ・信頼性・信憑性（CA） ・自己開示（乗客）⇔自己開示の返報（CA）
ら② み態 ら苦 度情 れ変 れ発 た容 生が か	<ul style="list-style-type: none"> ・社会的・尊厳的欲求の充足 ・信憑性ある理由説明 ・便益供与 ・信頼獲得 ・円滑な相互関係の構築 	<ul style="list-style-type: none"> ・理由提示 ・両面提示 ・接触効果 ・信頼性・信憑性（CA） ・自己開示（乗客）⇔自己開示の返報（CA）
へ④ の禁 対止 応行 為	<ul style="list-style-type: none"> ・信憑性ある理由説明 ・社会的・尊厳的欲求の充足 ・タイミング ・ノンバーバルコミュニケーション 	<ul style="list-style-type: none"> ・理由提示 ・両面提示 ・信頼性・信憑性（CA）

表-1、2より、①称賛事例（事例1～12）は、ネガティブな要素がなく、CAの働きかけによって、褒詞がみられたケースであるため、乗客個人に向けられた対応、事前期待以上の効用の獲得、基本的欲求（安全、尊厳、生理）の充足、CAと乗客との円滑な相互関係の構築などが態度形成に至る要因としてあげられる。

そのために必要なCAのスキルとして、CAの高セルフ・モニタリング（マーク・スナイダー（1998））が考えられる。これは、人が自分の置かれた状況での適切さの基準に見合うように自らの行動を観察して統御する傾向性のことであり、他者の表出行動への感受性ならびに自己呈示の修正能力から構成されている。このことは、CAが乗客の言動に対し、高い感受性を持ち、その場の状況に適切な行動を自ら観察して統御できる能力を発揮させることが称賛発生に大きく影響するということが考えられる。また、同じくパーソナリティとして、CAの信頼性、信憑性を高めることから、乗客が自己開示を示し、CAからも自己開示の返報がなされたとき、両者間に信頼関係が醸成され、乗客の良好な態度形成が事例においてみられる。

次に、②態度変容事例（事例13～15）では、態度形成に至る要因として、乗客の立場への尊重と理解、十分な理由説明、乗客への便益供与、乗客からの信頼の獲得などがあげられる。そもそも②はCAの対応不足、機内環境の不備などから苦情が発生しているため、苦情の原因の除去、および原因が何故存在するかについての的確に説明責任を果たす必要があるといえる。

そのためのスキルとして、理由呈示、両面呈示、接触効果、信頼性、信憑性などの社会心理学の視点から説得に関わる影響手段があげられる。これらを段階的に用いることで、乗客の自己開示を導き、その後CAとの円滑な相互関係が構築されたとき、乗客の態度変容がみられることは、前節で例示した事例13、14の分析例からもみても明らかである。

また、④禁止行為への対応事例（事例26～27）では、いかにスムーズに乗客へ禁止行為を

理解させ中止させるかということが重要な課題となるが、サンプル数が少ない中であるが事例26（乗客からの謝罪）と事例27（苦情申し立て）の比較を通じて、よりスムーズな説得のための要因を明らかにすることができる。乗客自身が機内における非社会的行為が原因であるものの、それに対する中止依頼を単純に行わず、乗客の理解を得ながら対応を進める必要がある。そのために、単一呈示より理由呈示を示す方が説得力を高めること、タイミングとして、事例27にみられるように、大声による禁止行為中止依頼後、理由呈示を示しても、社会的苦境の知覚による影響が大きく、理由呈示の効果が小さくなること、また、理由呈示を行った上で、両面呈示や情報の信憑性（専門性）が加わることで、より影響力が高まることが考えられる。さらに重要な要素として、説得者であるCA自身の信頼性である。行為そのものは、乗客に非があるものの、乗客への社会的尊厳を保ちながら、諫めることなく、へつらうことなく、上記要因を踏まえた説得行為を行うことは、乗客のCAへの信頼性にも関わり、スムーズな応諾に繋がり、さらには良好な態度形成へ導かれることと考える。

以上の分析より乗客の良好な態度形成を発現させるためのCAの接客対応で必要とされることとして、第1には、乗客との間に円滑な相互関係を築くことが求められていることがあげられる。この場合、CAの信頼性、信憑性が深く関わってくるが、その要素としては、CAとして求められる知識、技量の修得を基本とし、更にセルフ・モニタリングを高い次元で発揮できるパーソナリティと考える。

第2には、乗客から自己開示を導くことが考えられる。そのために、乗客との接触回数を高めることや、理由呈示、両面呈示などの説得手段を駆使する他、言葉遣い、タイミング、ノンバーバルコミュニケーションの必要性があげられる。この乗客の自己開示への導きは、引いては相互関係の構築に繋がる。

なお、最終的に良好な態度形成に至らなかったため表-2に記載しなかった③苦情事例（事例16～25）では、解決への糸口が掴みにくい事例もあるが、称賛事例、態度変容事例に共通してみられる相互関係がこのケースの場合生じないことがわかる。必然的にCAと乗客とのコミュニケーションがうまく図れないことから、相互理解がなされず、乗客から発生した不満・不快感は解消されないと考えられる。

5. 結論

研究の目的である乗客の満足、不満の発生過程の把握は、事例整理の段階でバリエーションツリー法を適用することで、発生過程をより明確化することができた。さらに事例の社会心理学的解釈を行うことによって、満足・快適、不満・不快の原因、原因発生過程、心的要因、態度変容過程を明らかにすることができた。

次に、乗客の態度形成によりまとめた事例の検証を行い考察することで、良好な態度形成を導くために、CAと乗客との相互関係の構築、CAの高セルフ・モニタリングなパーソナリ

ティ、影響手段の適切な選択による説得行為による態度変容が大きく影響していることが明らかになった。

特に、苦情発生における説得行為では、乗客の社会的、尊厳的欲求を十分に満たしながら、影響手段（単純依頼、理由呈示、両面呈示、資源提供、正当要求、情動操作）の適切な選択、乗客の応諾を引き出すために、CAに求められる信頼性、言葉遣い、ノンバーバルコミュニケーション、タイミング等が重要な要素であることがわかった。また、禁止行為への対応としての説得行為では、態度変容事例において求められる要素の他に、さらにCAの望ましい特性として信憑性を備えることが、必要不可欠であることがわかった。

以上のことから、CAに求められる接客サービスのスキルとして、接客対応における表情、視線、話し方、姿勢、所作、身だしなみなどは、外面的基本事項であり、専門知識、技量の修得については、職業人としての機能的な基本事項となる。これら二つが備わった上でさらに乗客との相互関係の構築、CAの高セルフ・モニタリングなパーソナリティ、影響手段の適切な選択、信憑性が欠けることなく備わり、どのような動機づけをもつ乗客に対しても効果的に説得できる接客サービス、それがCAのサービスクオリティに繋がる一つの知見と考える。

なお、本研究は限られた事例にもとづいた分析であるため、事例数を増やしながら広範な事象の考察を行うこと、満足の醸成過程を認知心理学、行動経済学を考慮しながら、良好な態度形成についてさらに検討を行うことなどが今後の課題として考えられる。

注

本論文は、修士論文（キャビンアテンダントのサービスクオリティに関する研究（檜村 妙子、平成21年3月、東洋大学大学院国際地域学研究科国際観光学専攻修士課程））をもとに、加筆修正したものである。

参考文献

青池慎一他（2004）、現代社会心理学、慶應義塾大学出版会、p. 85

今井芳昭（2006）、依頼と説得の心理学—人は他者にどう影響を与えるか、サイエンス社

江澤博巳（2004）、接客サービスの達人—100人のお客様に100通りの感動を与える、大和出版

大塚裕子他（2007）、意見分析エンジン、コロナ社

カールアルブレヒト・ロンゼンゲ（2003）、サービスマネジメント、和田正春訳、ダイヤモンド社

神田直弥、石田敏郎（1999）、バリエーションツリーによる交通事故分析、日本交通心理学会第60回大会、pp. 53-54

木下康仁（2006）、グランデッド・セオリー・アプローチ、弘文堂

- 国土交通省、運輸規定審査要領、http://www.mlit.go.jp/koku/15_bf_000044.html
- オ木クレイグヒル滋子 (2006)、グランデッド・セオリー・アプローチ、新曜社
- バード・ヴァン・ローイ他 (2004)、サービス・マネジメント (上) - 総合的アプローチ、ピアソン・エデュケーション
- 佐藤知恭 (1992)、顧客満足ってなあに?、日本経済新聞社、pp. 57-59
- 大坊郁夫 (2000)、しぐさのコミュニケーション、サイエンス社
- 高橋透他 (2000)、欧米先端企業のナレッジ・マネジメント、日本能率協会
- マーク・スナイダー (1998)、カメレオン人間の性格 - セルフ・モニタリングの心理学 -、川島書房
- 深田博巳 (1998)、インターパーソナルコミュニケーション、pp. 93-94、北大路書房
- 古屋秀樹、草野 薫、浜岡秀勝、森 望 (2003)、幹線道路交通事故分析のためのヒヤリデータの利用可能性に関する研究、土木計画学研究・講演集、No. 27 (CD-ROM)
- マイケルJ. A. ベリー他 (2006)、データマイニング手法、海文堂
- 前田勇 (1995)、観光とサービスの心理学、pp. 129-131、学文社
- マジョリー・F・ヴァーガス (1987)、非言語コミュニケーション、新潮選書
- 山岸俊男 (1998)、信頼の構造、東京大学出版会
- 山口一美、小口孝司 (2001)、旅館客室係の評価を規定する心理学的要因 - スマイル、アイコンタクト、パーソナリティからの検討 -、観光研究、Vol. 12、No. 12、pp. 9-18
- 山本真理子、原奈津子 (2006)、他者を知る - 対人認知の心理学 -、pp. 146-150、サイエンス社
- ヤン・カールソン (1994)、真実の瞬間 - SAS (スカンジナビア航空) のサービスはなぜ成功したのか、ダイヤモンド社
- 力石寛夫 (1997)、ホスピタリティーサービスの原点、商業会

Service Quality of Cabin Attendant : A Study of the Interaction between CA and Passenger, Applying Social Psychology

KASHIMURA, Taeko
FURUYA, Hideki

The purpose of this paper is to identify the factors that create positive attitude of passengers. In the analysis of interaction between CA and passengers, social psychology is applied to clarify the process of passengers' satisfaction, comfort and attitude. It is considered that two-side presentation and reason presentation are important factors to persuade the passenger and to create positive attitude by case studies. The receiver's persuasibility is affected by self-esteem, their sense of control, as well as characteristics of the sender are all important factors in persuasive communication. It is established that these skills are in influencing the passenger's attitude to the quality of service.

Key Words : Cabin Attendant, Social Psychology, Persuasion, Attitude Change