

⑤ 該当なし（\*\*\*）

同：同：該当なしと頻度3分割のクロス表

			頻度3分割			合計
			わりとある	たまに	あまりない	
同：同：該当なし	非該当	度数	39	56	16	111
		同：同：該当なしの%	35.1%	50.5%	14.4%	100.0%
	該当	度数	6	13	13	32
		同：同：該当なしの%	18.8%	40.6%	40.6%	100.0%
合計		度数	45	69	29	143
		同：同：該当なしの%	31.5%	48.3%	20.3%	100.0%

(注) 変異性の要因において、その他の要因に「該当するものがない」としたグループは、変異性がわりと生じるとする回答割合が低い（1%水準で統計的に有意）。

<Q16 観察：Q15の個別の要因と発生頻度>

- ・ Q15の変異性の各要因と発生頻度の関係はほとんど見られなかった。
- ・ 例外的に、「従業員の提案力が低い」という要因と「真の顧客への対応」という要因に該当するグループほど、変異性の発生頻度は高くなる傾向にあった。
- ・ 「その他の要因に該当するものがない」としたグループほど「変異性がわりと生じる」とした回答割合が低かった。

### 13. Q17（変異性への対処）

#### <Q17：質問文>

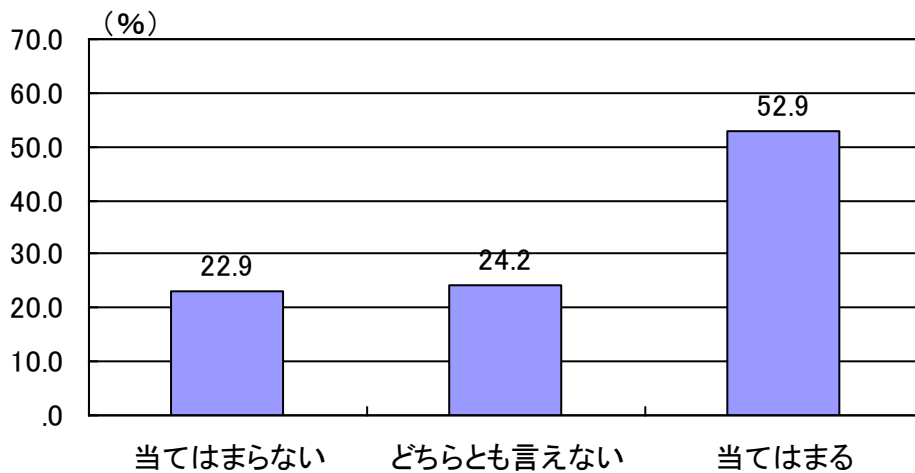
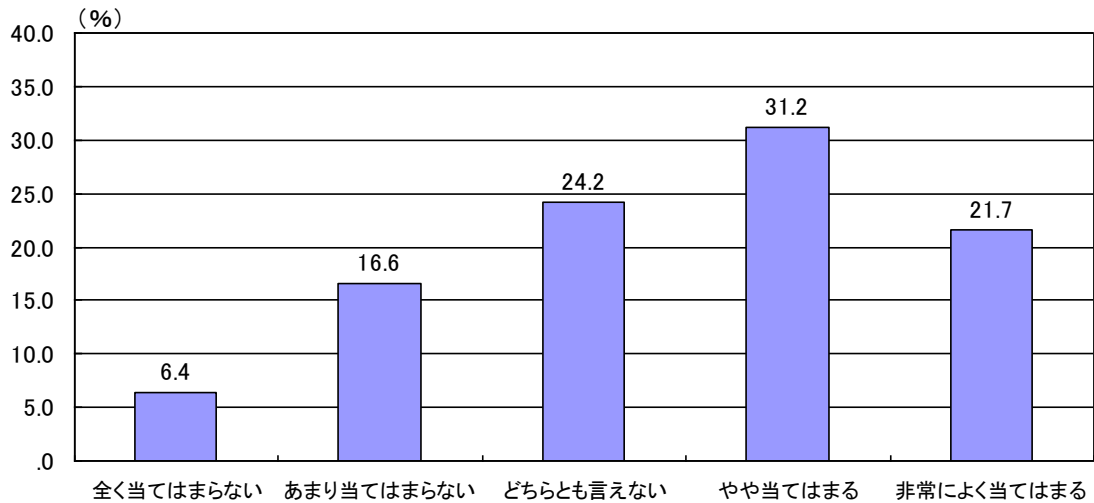
貴社が提供するサービスに対して、顧客の反応が提供側から見て想定外である時、以下(1)～(3)の考え方は貴社の方針にどの程度当てはまると思われますか。「1. 全く当てはまらない～5. 非常によく当てはまる」の5段階で、それぞれ該当するものに1つだけ○をつけてください。

- (1)「顧客が感じる品質がなるべく一定になるように、標準化する方策を探る」
1. 全く当てはまらない
  2. あまり当てはまらない
  3. どちらとも言えない
  4. やや当てはまる
  5. 非常によく当てはまる
- (2)「顧客が感じる品質が一定しないため、顧客ごとにカスタマイズする方向性を模索する」
1. 全く当てはまらない
  2. あまり当てはまらない
  3. どちらとも言えない
  4. やや当てはまる
  5. 非常によく当てはまる
- (3)「顧客が感じる品質が一定しないことは当然であり、主としてわが社のサービスを評価していただける顧客に対して提供できれば良いと考える」
1. 全く当てはまらない
  2. あまり当てはまらない
  3. どちらとも言えない
  4. やや当てはまる
  5. 非常によく当てはまる

## <Q17：集計結果>

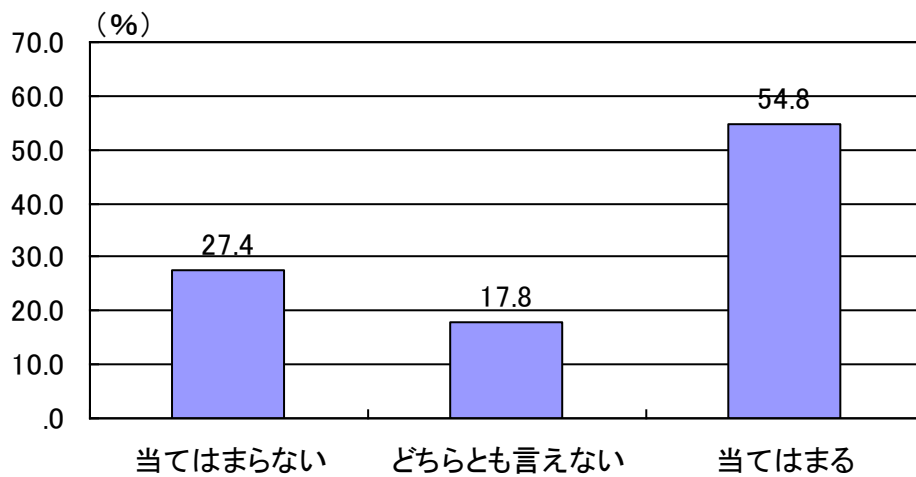
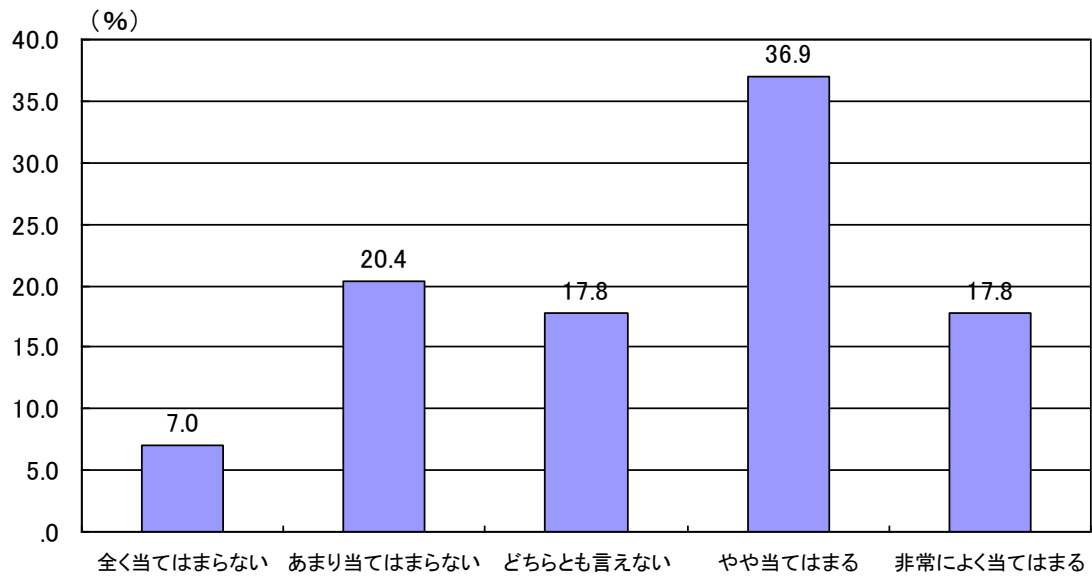
### (1) 単純集計

① 標準化：「顧客が感じる品質がなるべく一定になるように、標準化する方策を探る」



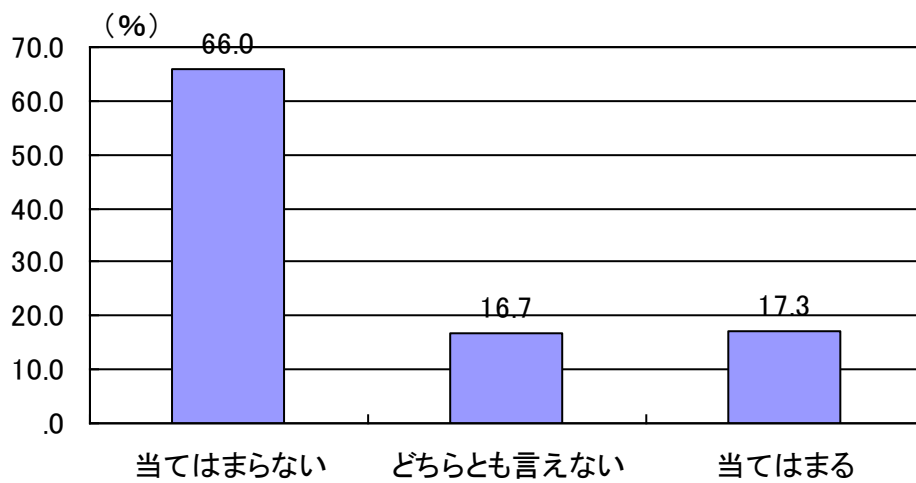
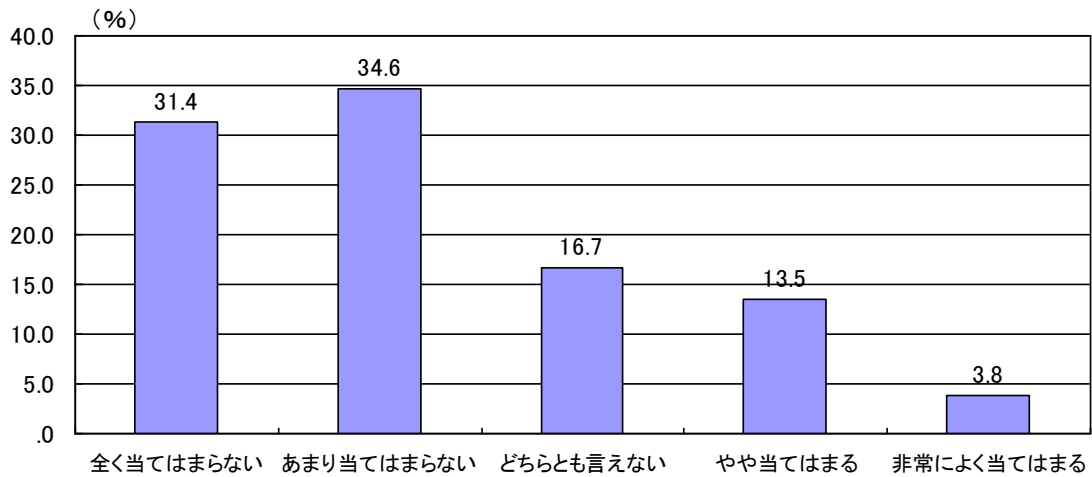
(注) 「非常によく当てはまる」と「やや当てはまる」を「当てはまる」に、  
「全く当てはまらない」「あまり当てはまらない」を「当てはまらない」に集約。

② カスタマイズ：「顧客が感じる品質が一定しないため、顧客ごとにカスタマイズする方向性を模索する」



(注) 「非常によく当てはまる」と「やや当てはまる」を「当てはまる」に、  
「全く当てはまらない」「あまり当てはまらない」を「当てはまらない」に集約。

③ 顧客の選別：「顧客が感じる品質が一定しないことは当然であり、主としてわが社のサービスを評価していただける顧客に対して提供できれば良いと考える」



(注) 「非常によく当てはまる」と「やや当てはまる」を「当てはまる」に、「全く当てはまらない」「あまり当てはまらない」を「当てはまらない」に集約。

(2) CC とのクロス集計

① 人によるか否か

サービス分類：CC1（人によるか）と標準化3分割のクロス表

			標準化3分割			合計
			あてはまらない	どちらともいえない	あてはまる	
サービス分類：CC1（人によるか）	非該当	度数 サービス分類：CC1（人によるか）の%	9 23.7%	9 23.7%	20 52.6%	38 100.0%
	該当	度数 サービス分類：CC1（人によるか）の%	25 22.5%	27 24.3%	59 53.2%	111 100.0%
合計		度数 サービス分類：CC1（人によるか）の%	34 22.8%	36 24.2%	79 53.0%	149 100.0%

(注) 働きかけが「人によるか否か」と変異性への対応として「標準化の方向をとる」ことには、統計的に有意な関係がない。

サービス分類：CC1（人によるか）とカスタマイズ3分割のクロス表

			カスタマイズ3分割			合計
			あてはまらない	どちらともいえない	あてはまる	
サービス分類：CC1（人によるか）	非該当	度数 サービス分類：CC1（人によるか）の%	12 31.6%	7 18.4%	19 50.0%	38 100.0%
	該当	度数 サービス分類：CC1（人によるか）の%	28 25.2%	19 17.1%	64 57.7%	111 100.0%
合計		度数 サービス分類：CC1（人によるか）の%	40 26.8%	26 17.4%	83 55.7%	149 100.0%

(注) 働きかけが「人によるか否か」と変異性への対応として「カスタマイズの方向をとる」ことには、統計的に有意な関係がない。

サービス分類：CC1（人によるか）と顧客の選別3分割のクロス表

			顧客の選別3分割			合計
			あてはまらない	どちらともいえない	あてはまる	
サービス分類：CC1（人によるか）	非該当	度数 サービス分類：CC1（人によるか）の%	23 62.2%	6 16.2%	8 21.6%	37 100.0%
	該当	度数 サービス分類：CC1（人によるか）の%	75 67.6%	19 17.1%	17 15.3%	111 100.0%
合計		度数 サービス分類：CC1（人によるか）の%	98 66.2%	25 16.9%	25 16.9%	148 100.0%

(注) 働きかけが「人によるか否か」と変異性への対応として「顧客の選別」の方向をとることには統計的に有意な関係がない。

② モノによるか否か

サービス分類：CC2（モノによるか）と標準化3分割のクロス表

			標準化3分割			合計
			あてはまらない	どちらともいえない	あてはまる	
サービス分類：CC2（モノによるか）	非該当	度数 サービス分類：CC2（モノによるか）の%	13 23.6%	14 25.5%	28 50.9%	55 100.0%
	該当	度数 サービス分類：CC2（モノによるか）の%	21 22.3%	22 23.4%	51 54.3%	94 100.0%
合計		度数 サービス分類：CC2（モノによるか）の%	34 22.8%	36 24.2%	79 53.0%	149 100.0%

(注) 働きかけが「モノによるか否か」と変異性への対応として「標準化の方向をとる」ことには、統計的に有意な関係がない。

サービス分類：CC2（モノによるか）とカスタマイズ3分割のクロス表

			カスタマイズ3分割			合計
			あてはまらない	どちらともいえない	あてはまる	
サービス分類：CC2（モノによるか）	非該当	度数 サービス分類：CC2（モノによるか）の%	14 25.5%	7 12.7%	34 61.8%	55 100.0%
	該当	度数 サービス分類：CC2（モノによるか）の%	26 27.7%	19 20.2%	49 52.1%	94 100.0%
合計		度数 サービス分類：CC2（モノによるか）の%	40 26.8%	26 17.4%	83 55.7%	149 100.0%

(注) 働きかけが「モノによるか否か」と変異性への対応として「カスタマイズの方向をとる」ことには、統計的に有意な関係がない。

サービス分類：CC2（モノによるか）と顧客の選別3分割のクロス表

			顧客の選別3分割			合計
			あてはまらない	どちらともいえない	あてはまる	
サービス分類：CC2（モノによるか）	非該当	度数 サービス分類：CC2（モノによるか）の%	35 63.6%	9 16.4%	11 20.0%	55 100.0%
	該当	度数 サービス分類：CC2（モノによるか）の%	63 67.7%	16 17.2%	14 15.1%	93 100.0%
合計		度数 サービス分類：CC2（モノによるか）の%	98 66.2%	25 16.9%	25 16.9%	148 100.0%

(注) 働きかけが「モノによるか否か」と変異性への対応として「顧客の選別」の方向をとることは、統計的に有意な関係がない。

③ ITによるか否か

サービス分類：CC3（ITによるか）と標準化3分割のクロス表

			標準化3分割			合計
			あてはまらない	どちらともいえない	あてはまる	
サービス分類：CC3 （ITによるか）	非該当	度数 サービス分類：CC3 （ITによるか）の%	20 23.0%	25 28.7%	42 48.3%	87 100.0%
	該当	度数 サービス分類：CC3 （ITによるか）の%	14 22.6%	11 17.7%	37 59.7%	62 100.0%
合計		度数 サービス分類：CC3 （ITによるか）の%	34 22.8%	36 24.2%	79 53.0%	149 100.0%

(注) 働きかけが「ITによるか否か」と変異性への対応として「標準化の方向をとる」ことには、統計的に有意な関係がない。

サービス分類：CC3（ITによるか）とカスタマイズ3分割のクロス表

			カスタマイズ3分割			合計
			あてはまらない	どちらともいえない	あてはまる	
サービス分類：CC3 （ITによるか）	非該当	度数 サービス分類：CC3 （ITによるか）の%	24 27.6%	15 17.2%	48 55.2%	87 100.0%
	該当	度数 サービス分類：CC3 （ITによるか）の%	16 25.8%	11 17.7%	35 56.5%	62 100.0%
合計		度数 サービス分類：CC3 （ITによるか）の%	40 26.8%	26 17.4%	83 55.7%	149 100.0%

(注) 働きかけが「ITによるか否か」と変異性への対応として「カスタマイズの方向をとる」ことには、統計的に有意な関係がない。

サービス分類：CC3（ITによるか）と顧客の選別3分割のクロス表

			顧客の選別3分割			合計
			あてはまらない	どちらともいえない	あてはまる	
サービス分類：CC3 （ITによるか）	非該当	度数 サービス分類：CC3 （ITによるか）の%	58 66.7%	11 12.6%	18 20.7%	87 100.0%
	該当	度数 サービス分類：CC3 （ITによるか）の%	40 65.6%	14 23.0%	7 11.5%	61 100.0%
合計		度数 サービス分類：CC3 （ITによるか）の%	98 66.2%	25 16.9%	25 16.9%	148 100.0%

(注) 働きかけが「ITによるか否か」と変異性への対応として「顧客の選別」の方向をとることは統計的に有意な関係がない。



### (3) CB別クロス集計

#### 標準化 (\*\*)

サービス分類：CB（タイプ10分類）と標準化3分割のクロス表

			標準化3分割			合計
			あてはまらない	どちらともいえない	あてはまる	
サービス分類：CB（タイプ10分類）	1.法人向け販売	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	1 16.7%	4 66.7%	1 16.7%	6 100.0%
	2.消費者向け販売	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	3 9.1%	7 21.2%	23 69.7%	33 100.0%
	3.製造業	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	2 14.3%	3 21.4%	9 64.3%	14 100.0%
	4.メンテナンス・ロジスティクス・レンタル	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	4 16.7%	7 29.2%	13 54.2%	24 100.0%
	5.コンサル・システム開発	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	3 21.4%	4 28.6%	7 50.0%	14 100.0%
	6.ヒト（身体）に対するサービス	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	7 36.8%	7 36.8%	5 26.3%	19 100.0%
	7.専門的システムを使用させるサービス	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	4 25.0%	3 18.8%	9 56.3%	16 100.0%
	8.専門情報提供サービス	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	8 50.0%	1 6.3%	7 43.8%	16 100.0%
	9.モノに対するサービス	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	0 .0%	0 .0%	5 100.0%	5 100.0%
	10.ヒト（精神）に対するサービス	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	4 40.0%	2 20.0%	4 40.0%	10 100.0%
合計	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	36 22.9%	38 24.2%	83 52.9%	157 100.0%	

(注) CBの違いにより「標準化の方向をとる」度合いが異なる（5%水準で統計的に有意）。

#### カスタマイズ

サービス分類：CB（タイプ10分類）とカスタマイズ3分割のクロス表

			カスタマイズ3分割			合計
			あてはまらない	どちらともいえない	あてはまる	
サービス分類：CB（タイプ10分類）	1.法人向け販売	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	1 16.7%	3 50.0%	2 33.3%	6 100.0%
	2.消費者向け販売	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	12 36.4%	8 24.2%	13 39.4%	33 100.0%
	3.製造業	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	1 7.1%	2 14.3%	11 78.6%	14 100.0%
	4.メンテナンス・ロジスティクス・レンタル	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	7 29.2%	4 16.7%	13 54.2%	24 100.0%
	5.コンサル・システム開発	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	4 28.6%	2 14.3%	8 57.1%	14 100.0%
	6.ヒト（身体）に対するサービス	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	7 36.8%	3 15.8%	9 47.4%	19 100.0%
	7.専門的システムを使用させるサービス	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	6 37.5%	2 12.5%	8 50.0%	16 100.0%
	8.専門情報提供サービス	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	4 25.0%	2 12.5%	10 62.5%	16 100.0%
	9.モノに対するサービス	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	0 .0%	1 20.0%	4 80.0%	5 100.0%
	10.ヒト（精神）に対するサービス	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	1 10.0%	1 10.0%	8 80.0%	10 100.0%
合計	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	43 27.4%	28 17.8%	86 54.8%	157 100.0%	

(注) CBの違いと「カスタマイズの方向をとる」度合いは統計的に有意な関係がない。

## 顧客の選別（\*\*）

サービス分類：CB（タイプ10分類）と顧客の選別3分割のクロス表

		顧客の選別3分割			合計	
		あてはまらない	どちらともいえない	あてはまる		
サービス分類：CB（タイプ10分類）	1.法人向け販売	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	1 16.7%	3 50.0%	2 33.3%	6 100.0%
	2.消費者向け販売	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	27 81.8%	4 12.1%	2 6.1%	33 100.0%
	3.製造業	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	7 50.0%	5 35.7%	2 14.3%	14 100.0%
	4.メンテナンス・ロジスティクス・レンタル	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	15 62.5%	4 16.7%	5 20.8%	24 100.0%
	5.コンサル・システム開発	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	8 57.1%	4 28.6%	2 14.3%	14 100.0%
	6.ヒト（身体）に対するサービス	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	12 66.7%	0 .0%	6 33.3%	18 100.0%
	7.専門的システムを使用させるサービス	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	14 87.5%	1 6.3%	1 6.3%	16 100.0%
	8.専門情報提供サービス	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	10 62.5%	1 6.3%	5 31.3%	16 100.0%
	9.モノに対するサービス	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	4 80.0%	0 .0%	1 20.0%	5 100.0%
	10.ヒト（精神）に対するサービス	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	5 50.0%	4 40.0%	1 10.0%	10 100.0%
合計	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	103 66.0%	26 16.7%	27 17.3%	156 100.0%	

（注）CBの違いにより「顧客の選別の方向をとる」度合いが異なる（5%水準で統計的に有意）。

### <Q17 観察：全体およびCC・CB別の対処法>

- ・ 全体としては、変異性への対処として「標準化」「カスタマイズ」の方向性が「当てはまる」とする回答が50%超、「当てはまらない」とする回答は20%～30%弱であった。
- ・ CC(手段・手法)の違いと変異性への対処の方向性には関連が見られない。
- ・ CBの違いについては、消費者向け販売、モノに対するサービスで、他のサービス・タイプと比べ、標準化の方向性に「当てはまる」とする回答割合が高い。
- ・ 製造業、モノに対するサービス、精神に対するサービスで、他のサービス・タイプと比べ、カスタマイズの方向性に「当てはまる」とする回答比率が高く見える。
- ・ 法人向け販売、身体に対するサービス、専門情報提供サービスでは、他のサービス・タイプと比べ、顧客の選別の方向性に「当てはまる」とする回答割合が高く、消費者向け販売、専門的システムを使ってもらうサービス、モノに対するサービスで当てはまらないとする回答割合が高い。

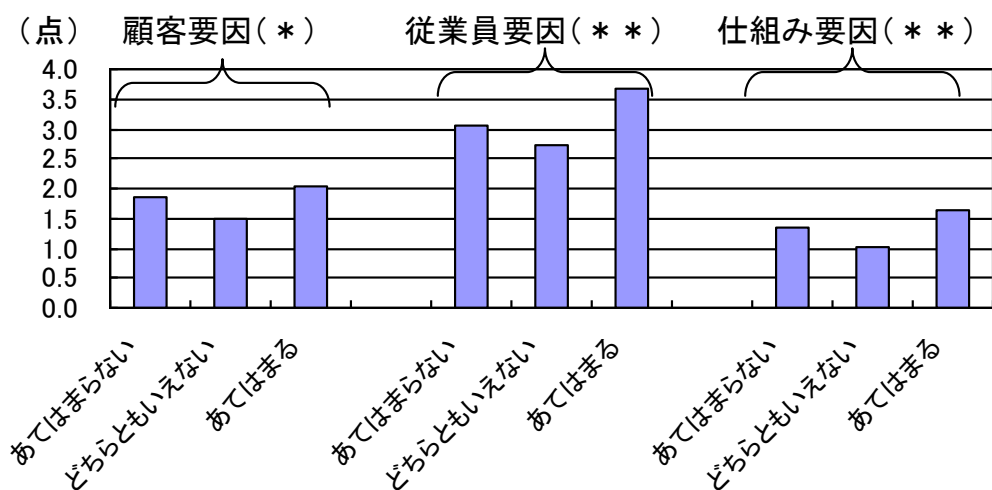
(4) Q15 変異性の影響度と対処法の関係

① 標準化

記述統計

	度数	平均値	標準偏差	標準誤差	平均値の95%信頼区間		最小値	最大値	
					下限	上限			
変異性顧客原因(含むその他)	あてはまらない	35	1.8571	1.28665	.21748	1.4152	2.2991	.00	5.00
	どちらともいえない	37	1.4865	1.09599	.18018	1.1211	1.8519	.00	4.00
	あてはまる	81	2.0370	1.29850	.14428	1.7499	2.3242	.00	6.00
	合計	153	1.8627	1.26209	.10203	1.6612	2.0643	.00	6.00
変異性従業員原因(含むその他)	あてはまらない	35	3.0571	2.12745	.35960	2.3263	3.7879	.00	7.00
	どちらともいえない	38	2.7105	1.91591	.31080	2.0808	3.3403	.00	8.00
	あてはまる	82	3.6585	2.08000	.22970	3.2015	4.1156	.00	8.00
	合計	155	3.2903	2.07948	.16703	2.9604	3.6203	.00	8.00
変異性仕組み原因(含むその他)	あてはまらない	35	1.3429	1.23533	.20881	.9185	1.7672	.00	5.00
	どちらともいえない	36	1.0278	.84468	.14078	.7420	1.3136	.00	3.00
	あてはまる	80	1.6250	1.24651	.13936	1.3476	1.9024	.00	5.00
	合計	151	1.4172	1.17959	.09599	1.2275	1.6069	.00	5.00
変異性その他原因(含むその他)	あてはまらない	32	1.0938	1.20106	.21232	.6607	1.5268	.00	6.00
	どちらともいえない	33	1.0606	1.02894	.17912	.6958	1.4255	.00	4.00
	あてはまる	76	1.3289	1.11221	.12758	1.0748	1.5831	.00	5.00
	合計	141	1.2128	1.11361	.09378	1.0274	1.3982	.00	6.00

- (注) 1. 変異性への対処法として標準化の方向性にあてはまるかに対し、どちらともいえないと回答するグループは従業員要因を指摘する割合が低い(10%水準で有意)。  
 2. 変異性への対処法として標準化の方向性にあてはまるとするグループは、従業員要因を指摘する割合が高い(5%水準で有意)。  
 3. 変異性への対処法として標準化の方向性にあてはまるとするグループは、仕組み要因を指摘する割合が高い(5%水準で有意)。  
 4. 標準化の方向性とその他要因の指摘には統計的に有意な関係がない。  
 5. 各要因の得点は、Q15の各要因を「特に重要：2点」、「該当：1点」として集計したもの。



(注) 顧客要因は10%水準、従業員要因と仕組み要因は5%水準で有意。