

VI サービス・イノベーション調査

目次

I. 調査の概要	121
II. カテゴリーの作成と基礎集計	123
III. 調査結果の要約	133
IV. 調査結果の詳細（1）－サービスの分類・特徴－	149
V. 調査結果の詳細（2）－教育・訓練の状況と方針－	217
VI. 調査結果の詳細（3）－サービスの変異性－	265
VII. 調査結果の詳細（4）－業務改善－	321

I. 調査の概要

1. 目的

サービス提供企業の、①サービスの分類・特徴、②教育・訓練の状況と方針、③サービスの変異性、④業務改善（イノベーション）——について調査する。

2. 対象

サービス提供企業 171 社の管理職クラス 175 人。詳細は以下。

① 日経リサーチによるサンプリング

日本標準産業分類によるサービス関連業種（一部製造業を含む）より、上場企業 2,650 社、未上場企業 350 社（株式会社のみ、売上高順）を抽出した（次ページ）。結果として、150 社の管理職クラス 150 人から回答を得た（有効回答率 5.0%）。

② 富士通総研による協力依頼

2008 年 7 月～2009 年 1 月にヒアリング調査にご協力いただいたサービス提供企業 43 社（50 人）に調査票を送付し、20 社（21 人）から回答を得た。このほか、日経リサーチの担当者に依頼し、4 人の管理職から回答を得た。

3. 方法

郵送法による。調査地域は全国。

4. 調査日程

調査準備	2009 年 6 月 8 日～6 月 15 日
調査票投函	2009 年 6 月 10 日
調査票投函締切	2009 年 6 月 26 日
電話督促	2009 年 6 月 30 日～7 月 24 日
入力・集計	2009 年 7 月 10 日～7 月 29 日

5. 抽出・発送数、有効回答数

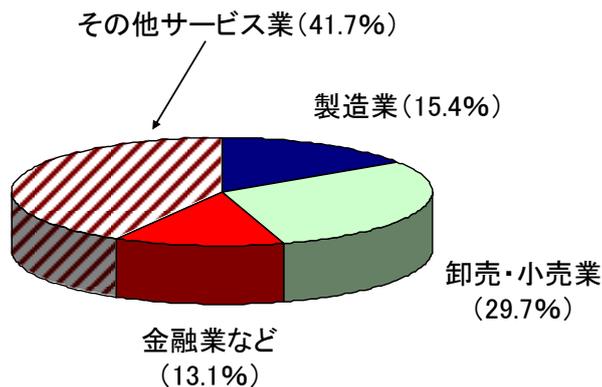
—— 日経リサーチによる回収 150 社内訳 ——

業種コード	業種分類(中分類)	抽出・発送数	有効回答数
25	はん用機械器具製造業	82	7
26	生産用機械器具製造業	148	8
27	業務用機械器具製造業	75	2
28	電子部品・デバイス・電子回路製造	77	3
29	電気機械器具製造業	126	4
30	情報通信機械器具製造業	76	1
31	輸送用機械器具製造業	119	1
37	通信業	22	0
39	情報サービス業	291	14
40	インターネット附随サービス業	16	0
41	映像・音声・文字情報制作業	26	1
42	鉄道業	24	0
43	道路旅客運送業	6	0
44	道路貨物運送業	43	3
46	航空運輸業	6	1
47	倉庫業	15	2
48	運輸に附帯するサービス業	26	2
49	郵便業(信書便事業を含む)	1	0
50	各種商品卸売業	40	2
51	繊維・衣服等卸売業	40	1
52	飲食料品卸売業	58	1
53	建築材料、鉱物・金属材料等卸売業	108	5
54	機械器具卸売業	192	9
55	その他の卸売業	94	1
56	各種商品小売業	88	13
57	織物・衣服・身の回り品小売業	36	3
58	飲食料品小売業	40	2
59	機械器具小売業	44	0
60	その他の小売業	100	13
62	銀行業	100	3
63	協同組織金融業	2	0
64	貸金業等非預金信用機関	34	2
65	金融商品取引業、商品先物取引業	59	3
66	補助的金融業等	4	0
67	保険業	46	2
68	不動産取引業	86	3
69	不動産賃貸業・管理業	49	7
70	物品賃貸業	35	2
72	専門サービス業	235	8
73	広告業	28	2
74	技術サービス業	29	1
75	宿泊業	10	1
76	飲食店	77	4
78	洗濯・理容・美容・浴場業	7	2
79	その他の生活関連サービス業	14	1
80	娯楽業	35	1
82	その他の教育、学習支援業	20	1
83	医療業	12	2
84	保健衛生	4	1
85	社会保険・社会福祉・介護事業	8	1
86	郵便局	1	0
88	廃棄物処理業	4	0
90	機械等修理業	2	0
91	職業紹介・労働者派遣業	27	1
92	その他の事業サービス業	53	3
	合計	3,000	150

Ⅱ. カテゴリーの作成と基礎集計

1. カテゴリーの作成

(1) CA —— 業種による分類 —— 構成比



(注) 日本標準産業分類（中分類：2 ページ）との対応関係は以下のようになる。

製造業（25～31）

卸売・小売業（50～60）

金融業など（62～70）

その他サービス（上記以外）

以下、質問文による別のカテゴリー分類を考える。

<Q1～Q3：質問文>

貴社のサービスとその特徴についておうかがいします。「サービス」とは、ある対象に働きかけて、変化を生む活動を意味します。例えば、レストランでは、お客さまに料理を提供することで、お客さまの食欲を充たし、満足させます。つまりお客さまのなかに変化を生む活動です。これがレストラン・サービスです。

Q1. 貴社のサービスについてお尋ねします。貴社のサービスを 1 つ挙げてください。もし複数のサービスを提供している場合には、主なもの（コア・サービス）を 1 つ想定してお答えください。

Q2. 上記のサービスはどのような対象にどのような変化を生んでいますか。簡単に文章でお書きください。（例えば、英語教育は「英語が不得手な人の英語力を高める」、車の修理は、「故障した車を修理して動くようにする」等々）

今後の質問は全て、上記でご説明いただいたサービスについておうかがいします。

Q3. こうした変化は、主にどのような方法・手段によってもたらされていますか。該当するもの全てに○を付けてください。

1. 人による働きかけによって
2. モノを使って
3. IT によって

(注) 上記選択肢の中にある"モノ"とは、例えば「英会話学校のテキスト・教材」、「病院の医療機器」、「レストランの料理」、「ホテルの部屋」などを指すものと考えます。

(2) CB —— コア・サービスと対象(Q1,Q2)による分類 ——

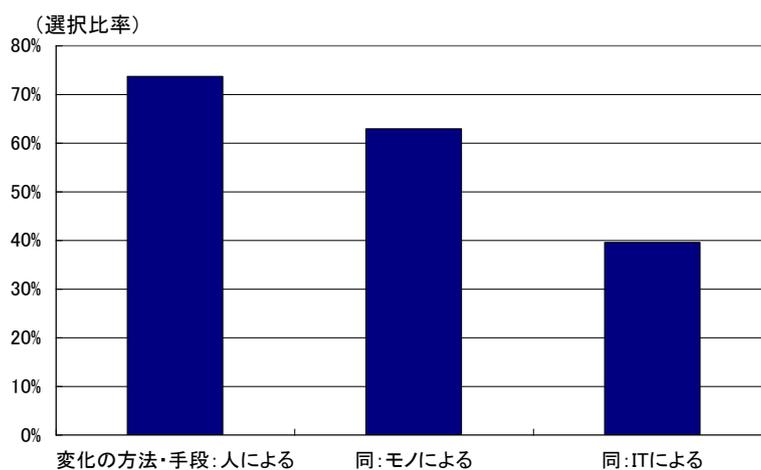
CB		CB細分類	
1	法人向け販売 (8件)	1	法人向け販売
2	消費者向け販売 (35件)	2	消費者向け販売
		13	薬局
		27	ガソリンスタンド
3	製造業 (15件)	3	製造業(完成品)
		4	製造業(部品)
		32	ビジネス支援
4	メンテナンス -ロジスティクス -レンタル (30件)	5	メンテナンス (自社製品)
		6	メンテナンス (他社製品)
		7	ロジスティクス
		12	レンタル
		32	独立サービス(その他)
5	エンサル -システム開発 (15件)	8	エンサルテイング
		9	システム開発
		32	独立サービス(その他)
		24	不動産情報提供
		25	駐車場関係
6	ヒト(身体)に対する サービス (22件)	10	外食
		11	ホテル
		14	福祉
		17	美容院
		28	冠婚葬祭
		30	レジャー
		32	独立サービス(その他)

CB		CB細分類	
7	専門的システムを使用させるサービス (18件)	15	保険
		21	金融(銀行)
		22	金融(証券)
		23	金融(その他)
		31	セキュリティ
		32	独立サービス(その他)
		24	不動産情報提供
		25	駐車場関係
8	専門情報提供サービス (17件)	2	消費者向け販売
		18	法人向け情報提供
		19	生活情報提供
		24	不動産情報提供
		32	独立サービス(その他)
		24	不動産情報提供
9	モバに対するサービス (5件)	20	引継し
		28	秀場
		32	独立サービス(その他)
10	ヒト(精神)に対するサービス (10件)	10	教育
		29	PR・宣伝

(3) CC —— 手段・方法(Q3)による分類 ——

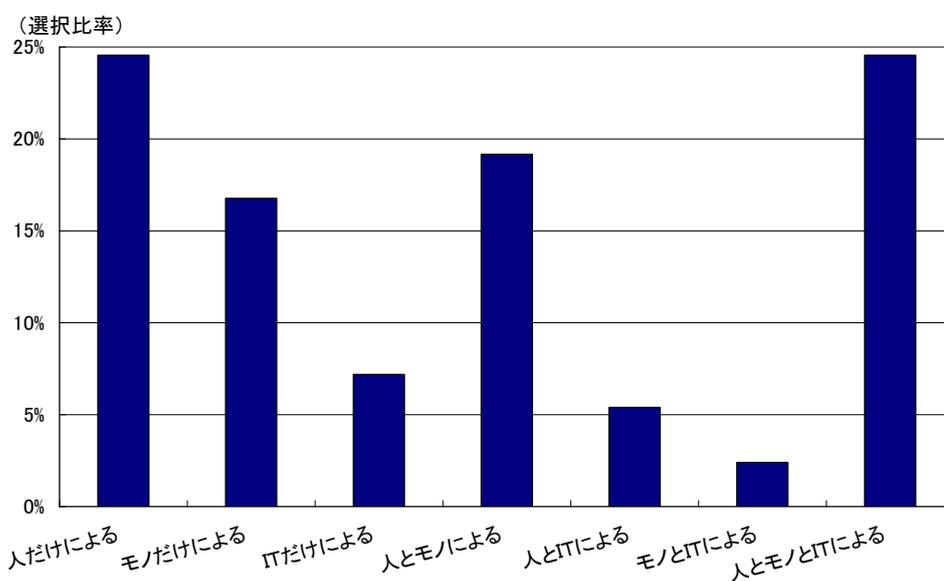
単純集計:3分類(重複選択を許容)

	選択比率	選択度数
変化の方法・手段:人による	73.7%	123
同:モノによる	62.9%	105
同:ITによる	39.5%	66



7分類(排反な7パターン)

	選択比率	選択度数
人だけによる	24.6%	41
モノだけによる	16.8%	28
ITだけによる	7.2%	12
人とモノによる	19.2%	32
人とITによる	5.4%	9
モノとITによる	2.4%	4
人とモノとITによる	24.6%	41



<Q3：観察>

- Q3に基づく分類では、「人によるサービス」は7割強、「モノによるサービス」は6割強、「ITによるサービス」は4割となる。
- 排反な7分類で集計すると、「人だけによる」、「人、モノ、ITのすべてを使う」がそれぞれ25%弱ずつが多い。
- CAはサービス業種分類、CBはサービス・タイプ分類、CCはサービス手段による分類と呼ぶことができる。

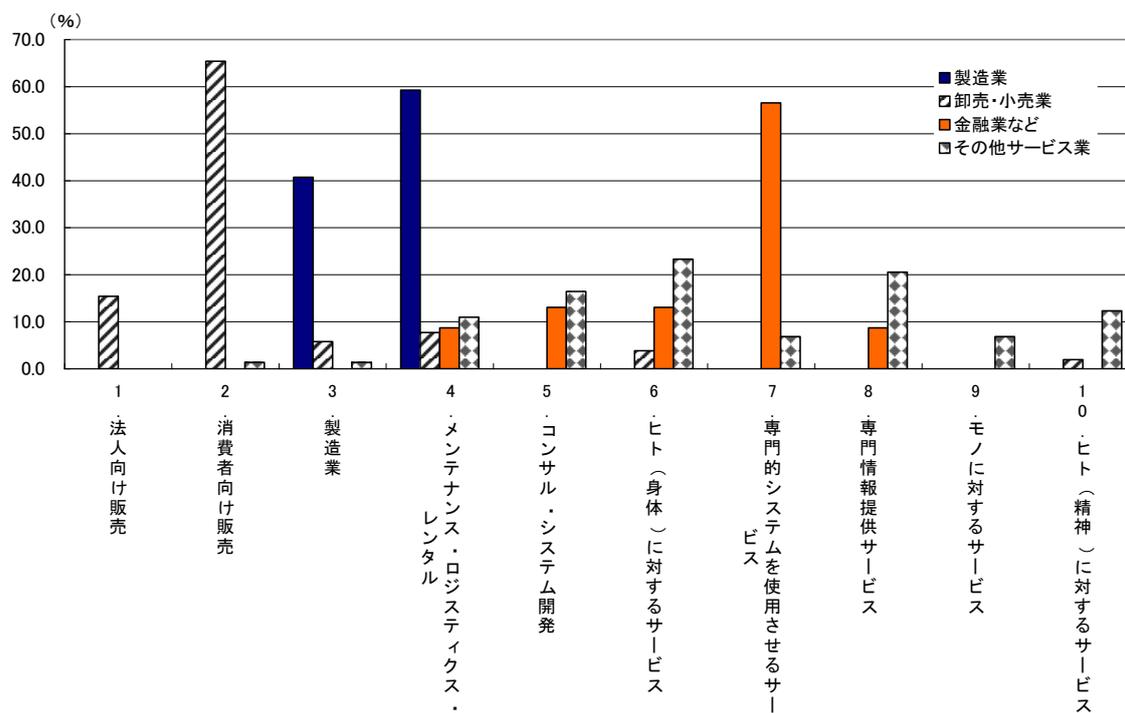
2. 基礎集計

(1) CAとCBのクロス

サービス分類：CB（タイプ10分類）とサービス分類：CA（業種4分類）のクロス表

			サービス分類：CA（業種4分類）				合計
			製造業	卸売・小売業	金融業など	その他サービス業	
サービス分類：CB（タイプ10分類）	1.法人向け販売	度数	0	8	0	0	8
		サービス分類：CA（業種4分類）の%	.0%	15.4%	.0%	.0%	4.6%
	2.消費者向け販売	度数	0	34	0	1	35
		サービス分類：CA（業種4分類）の%	.0%	65.4%	.0%	1.4%	20.0%
	3.製造業	度数	11	3	0	1	15
		サービス分類：CA（業種4分類）の%	40.7%	5.8%	.0%	1.4%	8.6%
	4.メンテナンス・ロジスティクス・レンタル	度数	16	4	2	8	30
		サービス分類：CA（業種4分類）の%	59.3%	7.7%	8.7%	11.0%	17.1%
	5.コンサル・システム開発	度数	0	0	3	12	15
		サービス分類：CA（業種4分類）の%	.0%	.0%	13.0%	16.4%	8.6%
	6.ヒト（身体）に対するサービス	度数	0	2	3	17	22
		サービス分類：CA（業種4分類）の%	.0%	3.8%	13.0%	23.3%	12.6%
	7.専門的システムを使用させるサービス	度数	0	0	13	5	18
		サービス分類：CA（業種4分類）の%	.0%	.0%	56.5%	6.8%	10.3%
	8.専門情報提供サービス	度数	0	0	2	15	17
		サービス分類：CA（業種4分類）の%	.0%	.0%	8.7%	20.5%	9.7%
	9.モノに対するサービス	度数	0	0	0	5	5
		サービス分類：CA（業種4分類）の%	.0%	.0%	.0%	6.8%	2.9%
	10.ヒト（精神）に対するサービス	度数	0	1	0	9	10
		サービス分類：CA（業種4分類）の%	.0%	1.9%	.0%	12.3%	5.7%
合計	度数	27	52	23	73	175	
	サービス分類：CA（業種4分類）の%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

(注) 業種間の差は有意（独立性カイ2乗検定の結果、p値=0.000）
ただし、度数の少ないセルが散見されるため、有意性の解釈には限界がある。



<観察:CA と CB のクロス>

- 対応関係は概ね以下ようになる

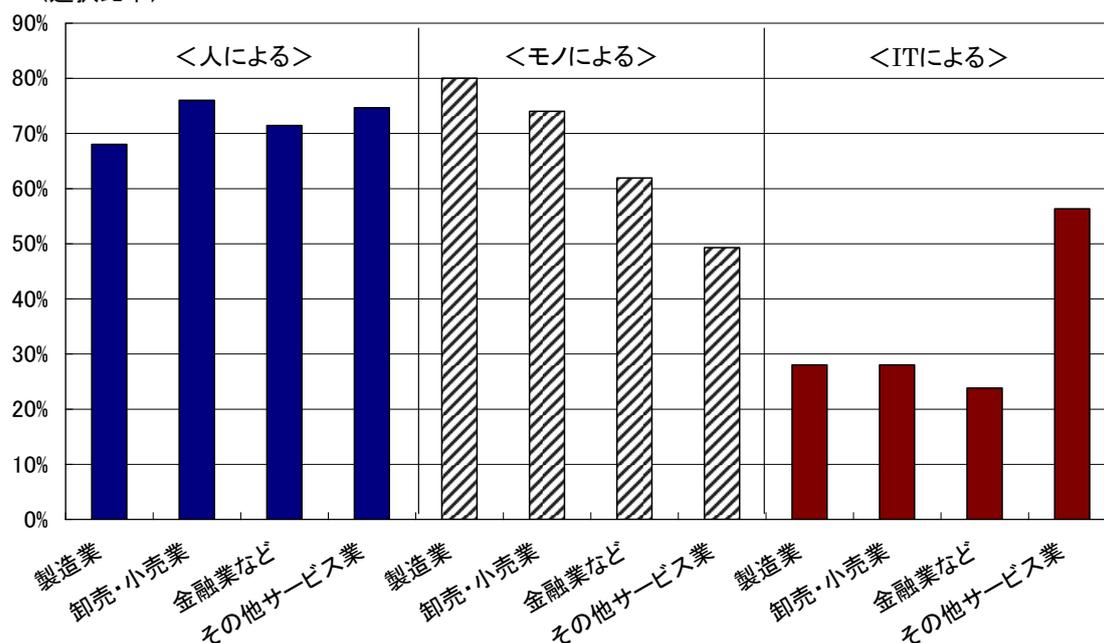
製造業	3,4	製造・メンテ
卸売・小売業	1,2	販売
金融業など	7,(4),(5),(6),(8)	専門システム
その他サービス業	4,5,6,7,8,9,10	その他（身体・精神・情報・企業）

(2) CAとCCのクロス

報告書

サービス分類：CA（業種4分類）		サービス分類：CC（人によるか）	サービス分類：CC（モノによるか）	サービス分類：CC（ITによるか）
製造業	平均値	.68	.80	.28
	度数	25	25	25
	標準偏差	.476	.408	.458
卸売・小売業	平均値	.76	.74	.28
	度数	50	50	50
	標準偏差	.431	.443	.454
金融業など	平均値	.71	.62	.24
	度数	21	21	21
	標準偏差	.463	.498	.436
その他サービス業	平均値	.75	.49	.56
	度数	71	71	71
	標準偏差	.438	.504	.499
合計	平均値	.74	.63	.40
	度数	167	167	167
	標準偏差	.442	.485	.490

(選択比率)



(注) 「人によるか否か」の選択比率に関するCA（業種）による差は統計的に有意でない。

(分散分析の結果、p値=0.899)

「モノによるか否か」の選択比率に関するCA（業種）による差は統計的に有意。

(分散分析の結果、p値=0.009)

「ITによるか否か」の選択比率に関するCA（業種）による差は統計的に有意。

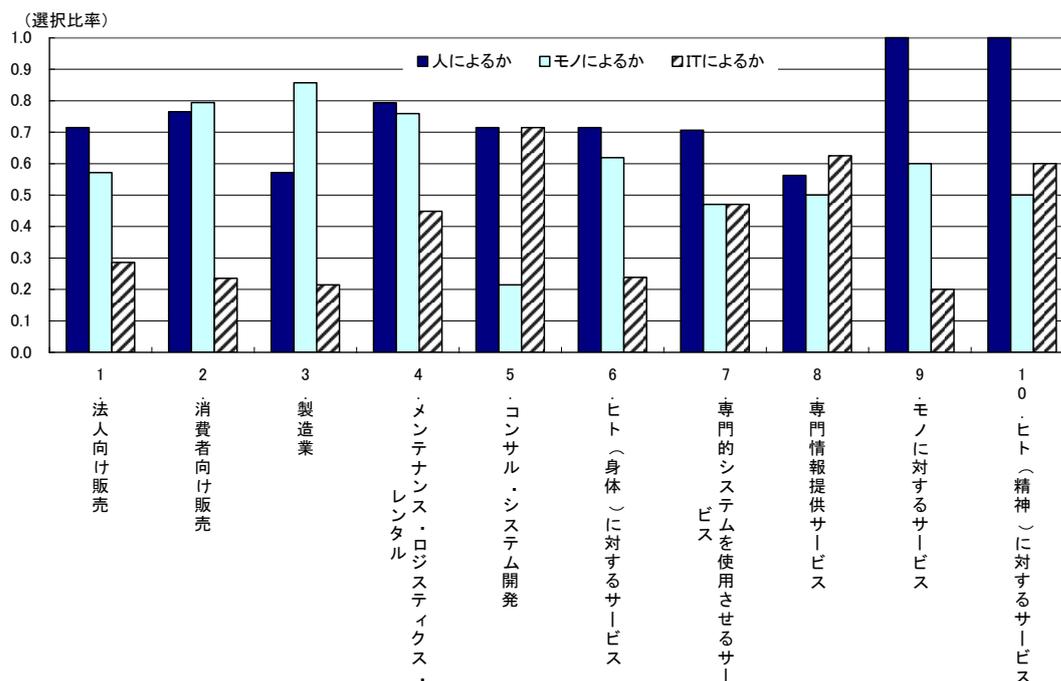
(分散分析の結果、p値=0.002)

<観察:CAとCCのクロス>

- 「人による働きかけ」は業種による差はない。「モノを使う」は製造業で選択比率が高く、その他サービス業で低い。「ITを使う」はその他サービス業で選択比率が高い(以上は差が統計的に有意)。

(3) CBとCCのクロス

サービス分類:CB(タイプ10分類)	サービス分類:CC1. (人によるか)	サービス分類:CC2. (モノによるか)	サービス分類:CC3. (ITによるか)
1.法人向け販売	0.71	0.57	0.29
2.消費者向け販売	0.76	0.79	0.24
3.製造業	0.57	0.86	0.21
4.メンテナンス・ロジスティクス・レンタル	0.79	0.76	0.45
5.コンサル・システム開発	0.71	0.21	0.71
6.ヒト(身体)に対するサービス	0.71	0.62	0.24
7.専門的システムを使用させるサービス	0.71	0.47	0.47
8.専門情報提供サービス	0.56	0.50	0.63
9.モノに対するサービス	1.00	0.60	0.20
10.ヒト(精神)に対するサービス	1.00	0.50	0.60
合計	0.74	0.63	0.40



(注) 「人によるか否か」の選択比率に関する CB（サービス・タイプ）による差は統計的に有意でない。
 (分散分析の結果、p 値=0.307)
 「モノによるか否か」の選択比率に関する CB（サービス・タイプ）による差は統計的に有意。
 (分散分析の結果、p 値=0.004)
 「IT によるか否か」の選択比率に関する CB（サービス・タイプ）による差は統計的に有意。
 (分散分析の結果、p 値=0.011)

(4) <観察:CBとCCのクロス>

- 「人による働きかけ」は CB による差が有意でない。ただ、CB の「9.モノに対するサービス」、「10.ヒト（精神）に対するサービス」に属するサービスは「人による働きかけ」の選択確率が 1 となっている。
- 「モノを使う」、「IT を使う」はサービス・タイプ間の差が有意。「モノを使う」を多く選択しているサービスは、「3.製造業」、「2.消費者向け販売」、「4.メンテナンス・ロジスティクス・レンタル」、一方、「IT を使う」を多く選択しているサービスは、「5.コンサル・システム開発」、「8.専門情報提供サービス」、「10.ヒト（精神）に対するサービス」である。

Ⅲ. 調査結果の要約

1. サービスの分類・特徴

<Q4：単純集計より>

- 全体としては、サービスの分類として、「利用者自身に対する問題解決」、「企業に対する利便性提供」の順に多く、「利用者の所有物に対する問題解決」、「企業に対する情報提供・人材育成」、「家族や所有物の価値向上」が続く。
- B2C、B2Bに2分類すると、B2Cは約55%、B2Bは約45%となる。

<Q4：CAとのクロスより>

- 「利用者自身に対する問題解決提供」は卸売・小売業で、「企業に対する利便性提供」は製造業で、「企業に対する情報提供・人材育成」はその他サービス業で、「家族・所有物の将来価値向上」は金融業などで選択比率が高い。

<Q4：CBとのクロスより>

- Q4で設定したサービス分類とCB（サービス・タイプ）の対応関係をみると、以下のようになる（項目内の掲載順は関連が強い順）。
 - 「利用者自身に対する問題解決提供」⇒「6.ヒト（身体）に対するサービス」
「2.消費者向け販売」
 - 「家族・所有物の将来価値向上」⇒「10.ヒト(精神)に対するサービス」
 - 「企業に対する情報提供・人材育成」⇒「8.専門情報提供サービス」
「5.コンサル・システム開発」
 - 「企業に対する利便性提供」⇒「9.モノに対するサービス」
「4.メンテナンス・ロジスティクス・レンタル」

<Q4：CCとのクロスより>

- 差が有意となっているものは以下のとおり。
 - CC1（人による働きかけか否か）
人による働きかけのサービスでは、そうでないサービスに比べて「利用者の所有物に対する問題解決」、「利用者の所有物・家族の将来価値向上」を選択している割合が高い。
 - CC2（モノによる働きかけか否か）
有意になったものはない。
 - CC3（ITによる働きかけか否か）
ITによる働きかけのサービスでは、そうでないサービスに比べて「企業

に対する情報提供・人材育成」、「企業に対する利便性提供」を選択している割合が高い。

<Q5-1：CA, CB, CC（7分類）とのクロスより>

観察される要素一覧

- CA（製造業）：スピード
- CA（卸売・小売業）：品質・品揃え
- CA（金融業など）：（特徴は抽出されず）
- CA（その他サービス業）：提案力・企画力
- CB=1：法人向け販売：柔軟性、正確さ
- CB=2：消費者向け販売：品揃え、価格
- CB=3：製造業：技術・品質
- CB=4：メンテナンス・ロジスティクス・レンタル：スピード、技術・品質
- CB=5：コンサル・システム開発：専門性、多様性（柔軟性）
- CB=6：ヒト（身体）に対するサービス：接客・応対（共感性）
- CB=7：専門的システムを使用させるサービス：多様性、安定性
- CB=8：専門情報提供サービス：提案力・企画力
- CB=9：モノに対するサービス：技術・品質
- CB=10：ヒト（精神）に対するサービス：カスタマイズ
- CC=1（人だけによる）：接客、スピード
- CC=2（モノだけによる）：技術・品質
- CC=3（ITだけによる）：安定性・安心

<Q5-2：CA, CB, CC（7分類）とのクロスより>

観察される要素一覧

- CA（製造業）：スピード、接客
- CA（卸売・小売業）：接客、正確さ
- CA（金融業など）：接客
- CA（その他サービス業）：多様性・企画力
- CB=1：法人向け販売：（特徴は抽出されず）
- CB=2：消費者向け販売：接客
- CB=3：製造業：コスト・価格
- CB=4：メンテナンス・ロジスティクス・レンタル：スピード
- CB=5：コンサル・システム開発：特徴は抽出されず
- CB=6：ヒト（身体）に対するサービス：接客
- CB=7：専門的システムを使用させるサービス：信頼性
- CB=8：専門情報提供サービス：企画力、コスト

- CB=9：モノに対するサービス： (特徴は抽出されず)
- CB=10：ヒト（精神）に対するサービス： コミュニケーション
- CC=1（人だけによる）： 接客
- CC=2（モノだけによる）： 接客、価格
- CC=3（ITだけによる）： 価格・コスト

<Q7: CA, CB, CC とのクロスより>

- CA とのクロスでみると、魅力的品質（優位性をもたらすべき要素）では専門性、共感性に統計的に有意な差が見られる。専門性を重視するのは製造業、その他サービス業であり、共感性を重視するのは卸売・小売業、金融業などである。当り前品質（劣っていることは許されない要素）では、反応性と専門性に有意な差が見られ、反応性は製造業が、専門性はその他サービス業が重視する傾向にある。
- CB とのクロスでは、魅力的品質は専門性と信頼性でサービス・タイプ別の差が有意。専門性を重視するのは、ヒト（精神）に対するサービス、モノに対するサービスなど、信頼性を重視するのはモノに対するサービス。
- CC とのクロスでは、魅力的品質は「ITによる働きかけ」があるか否かの違いによって、共感性の指摘に有意に差がある。ITによる働きかけであると、共感性の選択比率は低くなる（ただし、あくまでも企業サイドの見方）。当り前品質では、「人による働きかけのサービスでは専門性が重視される」、「モノによる働きかけのサービスでは共感性が重視される」という結果になる。

<Q8：単純集計及び CA, CB, CC とのクロスより>

- 主要な評価要素は、サービス提供中だけでなく、提供前など多くの時点で重要になることが多い。全体として見ると、魅力的品質か当り前品質かによる重要になる時点の差はほとんどない。
- CA（業種）による差異は魅力的品質、当り前品質とも有意な差は観察されない。その他サービス業では、魅力的品質に関しては、どの時点で重要になるか特定できない（全ての時点で重要になる）という傾向が図からは見られるが、統計的に有意ではない。
- CB（サービス・タイプ）による差は、魅力的品質に関しては見られないが、当り前品質において、一部観察される。「モノに対するサービス」、「メンテナンス・ロジスティクス・レンタル」では、当り前品質に該当する要素が「提供後に重要」と認識される割合が高い。また、「モノに対するサービス」、「ヒト（精神）に対するサービス」、「専門的システムを使用させるサービス」では、当り前品質に該当する要素が「重要になる段階は特定できない／すべての段階で重要である」と認識される割合が高い。
- CCのうち、「人による働きかけか否か」による差は、魅力的品質に関して観察され、人による働きかけであるサービスは、「重要になる段階は特定できない／すべての段階

で重要である」と認識される割合が高く、「提供前に重要」と認識される割合が低い。

- CCのうち、「モノによるか否か」による差は、モノによるサービスはそうでないサービスと比べて、魅力的品質が提供後に重要と認識される割合が高く、当り前品質が提供中に重要とされる割合が低い。
- CCのうち、「ITによるか否か」による差は、ITによるサービスはそうでないサービスと比べて、魅力的品質が提供後に重要とされる割合が低く、当り前品質に関しての差異は観察されない。

<Q8：SERVQUAL要素とのクロスより>

- 信頼性はサービス提供後、あるいは全時点で重要とされる傾向が見られる。
- 魅力的品質に関しては、サービス提供前に信頼性、提供中は専門性が最も重要になる。
- 当り前品質に関しては、サービス提供前に反応性、提供中は信頼性が最も重要になる。

<Q9:単純集計及びCA,CB,CCとのクロスより>

- 「全く重要でない」の選択は皆無で、サービスにおいて暗黙知は重要であると考えられている。
- 業種やサービス・タイプとはほとんど関係なく、暗黙知はどんなタイプのサービスでも概ね重要と考えられている。CAの業種、CBのサービス・タイプ、CCのサービス手段による差は、すべて統計的に有意でない。

2. 教育・訓練の状況と方針

<Q10：業種別に見た必要な知識・スキルより>

- サービスを提供する上で必要な知識・スキルを全体で見ると、1位「サービス内容についての知識」、2位「サービス提供時に必要とされる技術的スキル」、3位「臨機応変な接客スキル」である。
- 業種別に見ても必要な知識・スキルの1位は、「サービス内容についての知識」である。
- 製造業では、「臨機応変な接客スキル」は重要視されていない。金融業などでは、「技術的なスキル」よりむしろ、「臨機応変な接客スキル」が重要視されている。また、その他サービス業では、「組織・チームとしての総合的な企画力」を重視する傾向にある。

<Q10：CB別に見た必要な知識・スキルより>

- B2Bにあたる、CB=1：法人向け販売、CB=3：製造業と、CB=4：メンテナンス・ロジスティクス・レンタルでは、接客スキルは重要視されていない。法人向け販売では、

平均に比べ、「経営についての体系的な知識」が重要視されている。

- CB=7：専門的システムを使用させるサービス、CB=8：専門情報提供サービス、CB=10：ヒト（精神）に対するサービスでは、2位と3位の差がほとんどなく、「臨機応変な接客スキル」が重要視されている。
- CB=5：コンサル・システム開発、CB=9：モノに対するサービスでは1位が「技術的スキル」、2位が「臨機応変な接客スキル」となっている。
- CB=6：ヒト（身体）に対するサービスでは1位が「臨機応変な接客スキル」である。
- 「組織としての企画力」が重要視されているのは、CB=1：法人向け販売、CB=5：コンサル・システム開発、CB=9：ヒト（精神）に対するサービスである。

<Q10：CB別に見たスキル別訓練実施度より>

- サービスの提供に必要な知識・スキルの教育・訓練の実施度を見てみると、全体としては、1位：「サービス内容についての知識」についての教育、2位：「技術的スキル」訓練、3位：「臨機応変な接客スキル」訓練、4位：「手順に沿った接客スキル」訓練となっている。
- 必要なスキルと各訓練の実施度は概ね一致している。ただ、「手順に沿った接客スキル」は、必要なスキルとしてはそれほど重視されていないが、訓練としてはある程度実施されている。
- CB=1：法人向け販売は、平均に比べ、「経営についての体系的な知識」についての教育・訓練の実施度が高い。
- CB=2：消費者向け販売では、「サービス提供時に必要とされる技術的スキル」の訓練実施度が1位であり、平均に比べ、「接客スキル」に関する訓練の実施度が高い。
- CB=3：製造業では、「サービス提供時に必要とされる技術的スキル」訓練の実施度が1位となっている。また、平均に比べ、「ライバル他社の理解」についての訓練実施度が高い。
- CB=4：メンテナンス・ロジスティクス・レンタルでは、「サービス内容についての知識」、「サービス提供時に必要とされる技術的スキル」の訓練以外ほどの訓練もあまり実施されていない。
- CB=5：コンサル・システム開発では、平均に比べ、「企画力」訓練実施度、「IT」訓練実施度が高い
- CB=6：ヒト（身体）に対するサービスでは、平均に比べ、「接客スキル」訓練の実施度、「ライバル他社の理解」、「企画力」訓練実施度が高い。
- CB=7：専門的システムを利用させるサービスでは、平均に比べ、「臨機応変な接客スキル」訓練実施度が高い。
- CB=8：専門情報提供サービスには全体平均とほぼ同様で、目立った特徴がない。

- ・ CB=9：モノに対するサービスでは、「技術的スキル」訓練実施度が1位である。平均と比べると「接客スキル」と、「経営についての体系的な知識」の訓練実施度が高く、「サービス内容についての知識」についての訓練実施度が低い。
- ・ CB=10：ヒト（精神）に対するサービスでは、平均に比べ、「企画力」の訓練実施度が高い。

<Q10：CB別に見た訓練形態別実施度より>

- ・ 訓練の形態を、OJT、社内研修、社外研修に分けて見ると、全体としては、OJT、社内研修、社外研修の順に実施されている。社外研修は、他の2つに比べ、それほど行われていない。
- ・ CB=3：製造業において、社内研修実施度が低い。
- ・ CB=8：専門情報提供サービスとCB=9：モノに関するサービスにおいて、社内研修のほうがOJTよりよく実施されている。
- ・ CB=5：コンサル・システム開発とCB=9：モノに関するサービスで社外研修実施度が高い。
- ・ その他実施されている訓練・研修としては、コンプライアンスや個人情報保護など厳正化された法規制への対応とコミュニケーション能力、人間力の向上といった一般的な能力開発などがあつた（Q11より）。

<Q12：CB別に見たスキル別訓練充実意向より>

- ・ 全体としては、どの能力の訓練も充実させたいという意向が強い。1位が「技術的スキル」、2位が「企画力」、3位が「サービス内容についての知識」、4位が「臨機応変な接客スキル」、5位が「経営についての体系的知識」となった。
- ・ 現状の実施度（Q10）と比べれば、「企画力」、「経営の体系的知識」の強化が目立つ。
- ・ CB別に見ると、CB=1：法人向け販売では、1位：「経営についての体系的知識」についての訓練、2位：「企画力」についての訓練であった。
- ・ CB=2：消費者向け販売では、「手順に沿った接客スキル」の充実意向が強い。
- ・ CB=3：製造業では、「サービス内容の知識」の充実が1位。「ライバル他社の理解」の充実が4位。実施している訓練において、「技術的スキル」が1位であったことに対応している。
- ・ CB=4：メンテナンス・ロジスティクス・レンタルでは「IT」訓練が5位であり、点数も順位もやや高い。
- ・ CB=5：コンサル・システム開発では、「企画力」が1位、「IT」が3位、「サービス内容についての知識」を充実させたいという意向が他のサービス・タイプに比べ弱い。
- ・ CB=6：ヒト（身体）に対するサービスでは、1位：「企画力」、2位：「経営についての体系的な知識」についての訓練であった。

- CB=7：専門的システムを使用させるサービスでは、全体平均と同様で、目立った特徴はない。
- CB=8：専門情報提供サービスでは、「技術的スキル」の訓練を充実させたいという意向が他のサービス・タイプに比べ弱い。
- CB=9：モノに対するサービスでは、各項目とも訓練充実意向が強い。「ライバル他社の理解」の訓練も2位と他のサービス・タイプに比べ、強く求められている。「サービス内容についての知識」訓練を充実させたいという意向の順位は最下位である。
- CB=10：ヒト（精神）に対するサービスでは、1位が「臨機応変な接客スキル」である。

<Q12：訓練形態別充実意向>

- 全体としてはOJT、社内研修、社外研修の3形態とも充実させたいという意向である。社内研修の充実意向が1位である。
- CB別に見ると、CB=1：法人向け販売、CB=3：製造業で、今後充実させたい研修の1位がOJTである。
- CB=5：コンサル・システム開発では、社外研修の充実意向が高い。

<Q13：スタッフ別に見た研修の実施度（現状）より>

- フロントスタッフ、バックスタッフのどの研修も、全体としては、一応実施されている。その中で、フロントスタッフのOJT、社内研修、バックスタッフのOJTが重視して実施されている。
- フロントスタッフとバックスタッフを比較すると、フロントスタッフの研修がより重視されている。
- フロントスタッフのOJTについてCB別に見てみると、CB=1：法人向け販売において他のサービス・タイプに比べ実施度が低かった。
- フロントスタッフの社内研修についてCB別に見てみると、CB=1：法人向け販売において実施度が低く、CB=9：モノに対するサービスにおいて高い。
- フロントスタッフの社外研修についてCB別に実施度を見てみると、CB=10：精神に対するサービスで高い。
- バックスタッフのOJTについてCB別に実施度を見てみると、CB=1：法人向け販売で低く、CB=3：製造業で高い。
- バックスタッフの社外研修についてCB別に実施度を見てみると、CB=5：コンサル・システム開発で高い。

<Q13：スタッフ別に見た研修充実意向（今後）より>

- 全体としては、今後各種研修を充実させたいとの意向が見られた。フロントスタッフのOJTと社内研修に対する充実意向がやや高い。

- ・ フロントスタッフとバックスタッフを比較すると、フロントスタッフの研修の方を充実させたいという意向が強い。
- ・ フロントスタッフの OJT について CB 別に見てみると、CB=3：製造業、CB=5：コンサル・システム開発、CB=9：モノに対するサービスで他の CB に比べ充実意向が強く、CB=8：専門情報提供サービス、CB=10：ヒト（精神）に対するサービスで弱い。
- ・ フロントスタッフの社内研修について CB 別に見てみると、CB=3：製造業、CB=5：コンサル・システム開発、CB=7：専門的システムを使用させるサービスで充実意向が強く、CB=1：法人向け販売、CB=6：ヒト（身体）に対するサービス、CB=10：ヒト（精神）に対するサービスで弱い。
- ・ フロントスタッフの社外研修について CB 別に見てみると、CB=1：法人向け販売で削減意向となり、CB=6：身体に対するサービス、CB=9 モノに対するサービスで充実意向が弱く、CB=5：コンサル・システム開発、CB=7：専門的システムを使用させるサービス、CB=8：専門情報提供サービスで強い。
- ・ バックスタッフの OJT について CB 別に見てみると、CB=3：製造業、CB=9：モノに対するサービスで充実意向が強く、CB=10：ヒト（精神）に対するサービスで弱い。
- ・ バックスタッフの社内研修について CB 別に見てみると、CB=1：法人向け販売で充実意向が強く、CB=6：ヒト（身体）に対するサービスで弱い。
- ・ バックスタッフの社外研修について CB 別に見てみると、CB=1：法人向け販売は現状維持であり、CB=6：ヒト（身体）に対するサービス、CB=7：専門的システムを使用させるサービスで弱く、CB=8：専門情報提供サービスで強い。

<Q14：スタッフ別に見た採用方針より>

- ・ フロントスタッフの訓練重視度（Q13.3 種類の訓練形態の現在の重視度および 3 種類の訓練形態の今後の方向性）と採用方針には特別な関連性は見られない。
- ・ バックスタッフの訓練重視度（Q13.3 種類の訓練形態の現在の重視度および 3 種類の訓練形態の今後の方向性）と採用方針には特別な関連性は見られない。
- ・ フロントスタッフの採用方針と「全体としての現在の訓練重視度（Q13 の各種訓練形態の重視度を集計した得点）」には特別な関係は見られない。
- ・ フロントスタッフの採用方針と「全体としての今後の訓練を充実意向（Q13 の各種訓練形態の増加意向を集計した得点）」には特別な関係は見られない。
- ・ バックスタッフの採用方針と「全体としての現在の訓練重視度（Q13 の各種訓練形態の重視度を集計した得点）」には特別な関係は見られない。
- ・ バックスタッフに「教育不要のプロを採用」している会社では、「全体としての今後の訓練の充実意向（Q13 の各種訓練形態の増加意向を集計した得点）」が弱い。
- ・ フロントスタッフの採用方針と OJT 充実意向、社内研修充実意向、社外研修充実意向とのそれぞれの関連性は見られなかった。

- ・ バックスタッフの採用方針と今後の社内研修充実意向、バックスタッフの採用方針と今後の社外研修充実意向との関連性は見られなかった。

3. サービスの変異性

<Q15：単純集計及びCBとのクロスより>

- ・ 全体としては変異性の要因は、従業員に起因すると考えられている。
- ・ CB別にみると、コンサル・システム開発、ヒト（精神）に対するサービスで顧客要因を指摘する傾向が強く、法人向け販売で弱い。
- ・ 消費者向け販売、モノに対するサービス、ヒト（精神）に対するサービスで従業員要因を指摘する傾向が強く、法人向け販売で弱い。
- ・ 専門的システムを使用させるサービスで、仕組み要因を指摘する傾向が強い。
- ・ ヒト（精神）に対するサービスについては、顧客要因、従業員要因、その他要因とも指摘する傾向が強いことから、原因が比較的多岐にわたっていることがうかがえる。

<Q15：影響度・CCとのクロスより>

- ・ 手段・方法が「人によるか否か」「モノによるか否か」については、変異性の要因を何に求めるかということには違いが生じなかった。
- ・ 「ITによるか否か」では違いが生じ、ITによるサービスの方が、顧客要因、従業員要因とも指摘する割合が高い（有意確率10%で差は有意）。

<Q15：変異性各要因のCB別の違いより>

- ・ 顧客の評価基準が不定であることを変異性の原因と指摘する割合が、身体に対するサービスで高く、精神に対するサービスでやや高く、専門情報提供サービス、法人向け販売で低い（統計的に差は有意である）。
- ・ 従業員の提案力不足を変異性の原因と指摘する割合は、製造業、コンサル・システム開発、精神に対するサービス、専門情報提供サービスで高く、法人向け販売で低い（統計的に差は有意である）。
- ・ 仕組み・システムの使い勝手が悪いことを変異性の原因と指摘する割合は、専門的システムを使用させるサービス、精神に対するサービスで高く、法人向け販売で低い（統計的に差は有意である）。

<Q15：変異性各要因のCC別の違いより>

- ・ サービスを提供する手段が人によるか否かによって、「どのようなことが変異性をもたらす要因となると考えているのか」については差が見られない。
- ・ モノによるか否かでは、モノによらないとするグループで、「顧客がニーズに無自覚であること」を変異性の原因とする割合が、モノによるとするグループより高い。

- ・モノによらないとするグループで「従業員の提案力が低いこと」を変異性の原因とする割合と「その他の顧客の期待と実態との乖離」を変異性の原因とする割合が高い。
- ・モノによるとするグループで「その他の要因」に変異性の原因になるものはないと回答する割合が高い。
- ・ITによるか否かでは、ITによるとするグループで「顧客の期待が高すぎること」、従業員の提案力が低いこと」「従業員の顧客に対する感受性が低いこと」「その他：顧客参加の促進」を変異性の原因とする割合がITによらないとするグループより高い。

<Q16：変異性発生頻度と要因より>

- ・変異性の頻度は全体として見ると「たまに生じる」が全体の約50%で最も多く、「しばしば生じる」が約30%で続いている。
- ・従業員要因が低いグループでは、変異性が生じにくい。変異性の原因が、その他要因によって生じる傾向が強ければ、変異性の頻度も高くなる。

<Q16：変異性発生頻度とCA、CB、CCとのクロスより>

- ・業種（CA）と発生頻度、手段・手法（CC）と変異性の発生頻度には関係がない。
- ・CB（サービス・タイプ）と発生頻度の関係を見てみると、モノに対するサービス、コンサル・システム開発で、変異性が「わりとある」とする回答割合が高く、専門情報提供サービスで変異性が「わりとある」とする回答割合が低いように見える（統計的には有意ではない）。

<Q16：Q15の個別の要因とのクロスより>

- ・Q15の変異性の各要因と発生頻度の間に関連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。

<Q17：変異性への対処・単純集計及びCC・CBとのクロスより>

- ・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それぞれ50%超であった。
- ・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別に見ると、消費者向け販売、モノに対するサービスで他のサービス・タイプに比べ、標準化の方向性に当てはまるとする回答割合が高い。
- ・法人向け販売、ヒト（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・タイプに比べ、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用させるサービス、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。

<Q17：変異性への対処と Q15 変異性の要因より>

- ・ 従業員に変異性の要因があると考えているグループは標準化の方向で対処しようとする。
- ・ 仕組み・システムに変異性の要因があると考えているグループは標準化の方向で対処しようとする。
- ・ カスタマイズの方向性に当てはまるとするグループは、そうでないグループに比べ、顧客に変異性の要因があると考えている。
- ・ カスタマイズの方向性に当てはまるとするグループは、そうでないグループに比べ、従業員に変異性の要因があると考えている。
- ・ 顧客の選別の方向性をとろうとするグループとそうでないグループで変異性の原因についての見方に大きな差は見られない。
- ・ 個別の要因別に見ていくと、従業員のスキルが低いと考えるほど、標準化で対処しようとする。
- ・ 標準化の方向で対処したいグループは、システムの使い勝手の悪さを変異性の原因と考える傾向がある。
- ・ 「顧客に変異性の原因がある」とするグループは、「顧客に原因がない」とするグループに比べ、カスタマイズの方向性をとる傾向がある。
- ・ カスタマイズの方向性をとりたいグループでは、「従業員の知識不足」や「顧客への提案力が低いこと」が問題視される。
- ・ 「顧客に原因がない」とするグループは、顧客の選別の方向性について「どちらとも言えない」と回答する割合が高い。

<Q18：CB, CC とのクロスより>

- ・ CB=2：消費者向け販売、CB=3：製造業、CB=7：専門的システムを使用させるサービスでは、「顧客の声を聞く」というタイプの回答が目立つ。
- ・ CB=4：メンテナンス・ロジスティクス・レンタルでは、「従業員のスキル向上」というタイプの回答が目立つ。
- ・ CB=5：コンサル・システム開発では、「顧客ごとのカスタマイズ」がキーワードとなっている。
- ・ CB=6：ヒト（身体）に対するサービス、CB=8：専門情報提供サービス、CB=9：モノに対するサービスでは、共通するキーワードはない。
- ・ CB=10：ヒト（精神）に対するサービスでは、「顧客への十分な説明」という方向性が見られる。
- ・ CC 別すなわち、人によるか否か、モノによるか否か、IT によるか否か、それぞれによ

って特別にキーワードあるいは方向性は見出せない。

4. 業務改善(イノベーション)

<Q19:単純集計より>

- 大きなインパクトを持つ業務改善は経営者・上級管理職から出てくることが多い。次いで、現場の管理者、企画・開発部門が大きなインパクトを持つ業務改善を生み出している。
- 一方、日常的な比較的小さな業務改善は、現場のサービス担当者から出てくることが多い。次いで、現場の管理者や技術者・オペレーション担当者から出てきている。
- 大きな改善と小さな改善を比較すると、大きな改善が経営者・企画部門主導、小さな改善が現場主導で行われている、という特徴がある。

大きなインパクトを持つ業務改善について

<Q19:CA とのクロスより>

- CA (4 業種) によって、選択比率が異なるのは、「経営者・上級管理職」、「顧客などの利用者」の 2 項目。
- 「経営者・上級管理職」の選択比率が高いのは、金融業 (8 割超が選択)、次いでその他サービス (7 割弱が選択)。
- 「顧客などの利用者」の選択比率が比較的高いのは金融業。
- 金融業ではアイデアの発案場所の平均選択数が 3.3 と多く、アイデアの発案場所が分散していることがわかる。

<Q19:CB とのクロスより>

- CB (サービス・タイプ 10 分類) によって、選択比率が異なるのは、「経営者・上級管理職」、「その他」の 2 項目。
- 「経営者・上級管理職」の選択比率が高いのは、「専門的システムを使用させるサービス」、「ヒト (身体) に対するサービス」、「ヒト (精神) に対するサービス」。
- 「その他」の選択はほとんどないが、「メンテナンス・ロジスティクス・レンタル」で 1 割強の選択がある。

<Q19:CC とのクロスより>

- CC (人による働きかけか、モノによる働きかけか、IT による働きかけか) の違いによって、項目の選択比率が異なっているか否かをみると、「人による働きかけか否か」で選択比率が異なっている選択肢は皆無。
- 「モノによる働きかけか否か」で選択比率が異なっている選択肢は、「現場の管理者」。モノによる働きかけと認識されているサービスは、現場の管理者から大きな業務改善のアイデアが発生することが多い。

- 「ITによる働きかけか否か」で選択比率が異なっている選択肢は、「企画・開発部門」、「現場の管理者」、「顧客などの利用者」。ITによる働きかけと認識されているサービスは、これらからアイデアが発生していることが多い。
- ITによる働きかけと認識されているサービスでは、アイデアの発案場所の平均選択数が3.3と多く、アイデアの発案場所が分散していることがわかる。

<Q19:Q17(変異性への対処)とのクロスより>

- Q17(変異性への対処方針：標準化、カスタマイズ、顧客の選別)によって、アイデアの発案場所に違いがあるか否かみると、「顧客を選別する」という考え方を持つか否かによって選択比率が異なる項目は皆無。
- 「標準化しようとする」という考え方を全く取らないサービス提供者は、大きな業務改善アイデアの発案場所として「顧客などの利用者」を指摘する割合が7割と高くなっている。
- 「カスタマイズしようとする」という考え方を取るか取らないか明確なほうが、大きな業務改善アイデアの発案場所として「経営者・上級管理職」を指摘する割合が高い。「どちらとも言えない」ケースでは、この割合が低くなっている。

日常的な比較的小さな業務改善について

<Q19:CAとのクロスより>

- CA(4業種)によって、選択比率が異なるのは、「技術者・オペレーション担当者」、「経営者・上級管理職」の2項目。
- 「技術者・オペレーション担当者」の選択比率が比較的高いのは製造業(6割超が選択)、次いでその他サービス(半数以上が選択)。
- 「経営者・上級管理職」の選択比率が高いのは、金融業(4割が選択)。
- 業種によって発案場所のばらつきはあまり変わらない(各業種ともアイデアの発案場所の平均選択数は3.0前後)。

<Q19:CBとのクロスより>

- CB(サービス・タイプ10分類)によって、選択比率が異なるのは、「現場の管理者」、「業務を担当する職場の会議」の2項目。
- 「現場の管理者」の選択比率が高いのは、「消費者向け販売」(7割超が選択)、「ヒト(身体)に対するサービス」(7割弱が選択)、「メンテナンス・ロジスティクス・レンタル」(6割が選択)。
- 「業務を担当する職場の会議」の選択比率が比較的高いのは、「製造業」(5割が選択)、「消費者向け販売」、「専門的システムを使用させるサービス」、「モノに対するサービス」。

<Q19:CC とのクロスより>

- CC（人による働きかけか、モノによる働きかけか、ITによる働きかけか）の違いによって、項目の選択比率が異なっているか否かをみると、「人による働きかけ」と認識されるサービスでは、「顧客などの利用者」の選択比率が高くなっている。
- 「モノによる働きかけか否か」で選択比率が異なっている選択肢は、「現場の管理者」。モノによる働きかけと認識されているサービスは、現場の管理者から日常的な比較的小さな業務改善のアイデアが生じることが多い（大きなインパクトを持つ業務改善でも同様）。また、モノによる働きかけと認識されているサービスは、そうでないサービスと比較して、「顧客などの利用者」からアイデアが発生している割合が高く、経営者・上級管理職から発生している割合は低い。
- 「ITによる働きかけか否か」で選択比率が異なっている選択肢は、「技術者・オペレーション担当者」、「企画・開発部門」の2項目。ITによる働きかけと認識されているサービスは、これらからアイデアが発生していることが多い。
- ITによる働きかけと認識されているサービスでは、アイデアの発案場所の平均選択数が3.3と多く、アイデアの発案場所が分散していることがわかる（大きなインパクトを持つ業務改善でも同様）。

<Q19:Q17(変異性への対処)とのクロスより>

- Q17（変異性への対処方針：標準化、カスタマイズ、顧客の選別）によって、小改善のアイデア発案場所に違いがあるか否かみると、「カスタマイズする」、「顧客を選別する」という考え方を持つか否かによって選択比率が異なる項目は皆無。
- 「標準化しようとする」という考え方を取るか取らないか明確なほうが、小改善のアイデア発案場所として「業務を担当する職場の会議」を指摘する割合が高い。「どちらとも言えない」と、「業務を担当する職場の会議」からアイデアが発生する割合が低くなる。

<Q20：CB とのクロスより>

- 大きなインパクトのある業務改善（以下、サービス・タイプとしての特徴とみられるもの）

CB=2：システム化・標準化による効率化・コスト削減

ポイントカードによる顧客情報の体系的取得

CB=3：新技術の開発・導入

ITによる効率化・標準化

CB=4：システムの見直し・新システム導入による効率化

CB=5：組織改革

CB=6：サービス内容・提供方法の変更・工夫

CB=7：システムの工夫による効率化

CB=8：システムの工夫による効率化

CB=9：サービス内容・提供方法の変更・工夫

- 日常的な比較的小さな改善（以下、サービス・タイプとしての特徴とみられるもの）

CB=2：サービス・エンカウンターに関する細かい工夫

事務・オペレーションの効率化

CB=3：オペレーション改善の工夫

CB=4：サービス・エンカウンターに関する細かい工夫

事務・オペレーションの効率化

CB=5：事務・オペレーションの効率化

CB=6：サービス・エンカウンターに関する細かい工夫

CB=7：サービス・エンカウンターに関する細かい工夫

オペレーション改善の工夫

CB=8：オペレーション改善の工夫

CB=9：人材のスキルアップに関する工夫

CB=10：オペレーション改善の工夫

IV. 調査結果の詳細(1)

—— サービスの分類・特徴 ——

Q1, Q2 のまとめ

<Q1, Q2 : 質問文 (再掲) >

貴社のサービスとその特徴についておうかがいします。

「サービス」とは、ある対象に働きかけて、変化を生む活動そのものを意味します。例えば、レストランでは、お客さまに料理を提供することで、お客さまの食欲を充たし、満足させます。つまりお客さまのなかに変化を生む活動です。これがレストラン・サービスです。

Q1. 貴社のサービスについてお尋ねします。貴社のサービスを 1 つ挙げてください。もし複数のサービスを提供している場合には、**主なもの** (コア・サービス) を 1 つ想定してお答えください。

Q2. 上記のサービスはどのような**対象**にどのような**変化**を生んでいますか。簡単に文章でお書きください。(例えば、英語教育は「英語が不得手な人の英語力を高める」、車の修理は、「故障した車を修理して動くようにする」等々)

<Q1, Q2 : 観察>

- ・ コア・サービスは CA (業種分類) をある程度反映したものになっている。例えば、製造業では製造、メンテナンス、アフターサービス、卸売・小売業では物販関連が中心。ただ、日本産業分類 (中分類) に基づく分類では、必ずしも分類し切れているとは言えない。例えば、保守・メンテナンスというサービス形態は製造業に集中しているが、場合によっては卸売・小売業にも含まれている。
- ・ ケースに応じて、CB (サービス・タイプによる分類)、CC (サービス手段による分類) を考えることの有効性が示唆される。
- ・ 「サービス対象ともたらず変化の内容」では、「誰に何を提供しているか」だけでなく、「～を提供することによって、対象が (心理的に) どのような状態になるか」を回答しているサンプルも多い。特に、卸売・小売業に多くみられ、「生活を豊かにする」、「満足度を高める」、「充実」、「利便性」などがキーワードになっている。製造業では、「利便性」、「生産性向上」など、金融業などでは「不安を除く」、「安心を与える」など、その他サービス業では、対企業サービスが含まれるため、「企業の効率化」、「収益性向上」、「コスト削減」、「最適なビジネス環境」といった内容が散見される。

<Q1, Q2 : 結果>

<製造業>

Q1:コアサービス	Q2:サービス対象ともたらす変化の内容
製品メンテナンス、アフターサービス	製品の機能を維持する信頼感
自社で製造販売している製品購入者へのアフターフォロー(動作説明、修理など)	動作説明は「購入目的の製品機能が使えるようになる」、修理は「故障した製品を修理して稼働するようにする」
生産線に対するサービス(修理)、保守メンテナンス	故障した生産線を修理して稼働向上する。
新製品開発による製品の発表	家電製品の発表においての信頼性を高める。
ノートPCの発表	質の良いPCを売る
当社製造設備のメンテナンス・修理	故障した製造設備を修理して稼働向上する
ケミカルポンプの発表	化学工場の生産性向上
駆動装置の設計、製造、O&Mサービス	顧客サイトにおける処理向上、及び省エネ装置(ライフサイクルコストの削減)
アフターサービス	ユーザー向け自社製品(機械)修理
駆動水供給事業	半導体や食品/化粧品の製造工場に対し、その製造工程において、洗浄用水として使われる駆動水を製造し供給する。(雨水から不純物を除去して供給する)
製品の保管・搬送を行う産業機械のアフターサービス	点検、整備を行い、トラブルを未然に防ぐ等により、企業機械の安定稼働を実現する等により、お客様の生産性を安定させる。
自社製品の修理・保守	故障した機械を稼働向上させる。定期点検等により故障等を未然に防ぐ
製品(半導体製造装置)のメンテナンス	装置が性能を保持して稼働向上する
機械サービス	購入時や、当社機械の調子を定期的に確認、チェックする。
機械が駆動しない状況のメンテナンス及び補修	機械が稼働しない状況をメンテナンスする。故障した機械を稼働向上させる。
製造装置サービス	故障を直す。
水素デバイスの製造・販売	顧客電話・PC上での顧客の相談やサポートなどのタイミング制、他
機械保守	ユーザーに機械を修理し、稼働可能にする
製品販売後のプロダクト・サポート	定期点検、修理を含む、製品の機能の維持。
製造機械を製造販売する	新しい機能を付加する。
保守サービス	プリンタの修理
発電機の製造・販売	尚発電機が動かない中で働く人に電気を供給する。
電子部品(トランス)の発表	顧客(セト電機メーカー)の製品に互換な電力を供給し、稼働するよう向上させる。
顧客の生産ラインのトラブル対応(サポート)	顧客の生産ラインを稼働できるようにする。顧客の製品の品質向上に貢献する
遠隔モニタリング、舞台装置の保守点検	納入した装置を常に安全に安心して稼働して稼働向上に寄与させる

(注) 明らかな表記ミス以外は句読点などを含め、原則として回答どおりに掲載している (以下も同様)。

＜卸売-小売業＞

Q1:コアサービス	Q2:サービス対象ともたらす変化の内容
百貨店小売業:お客様の衣食住に関するさまざまな商品を提供	お客様の衣食住・即ち生活全般にわたって高質な商品を提供することにより、お客様の生活を豊かで満足を満たすものにします。
販売サービス	商品お買い上げ時の満足度を高める
販売サービス	商品、サービスのニーズを把握し、適切な提案をし、購入してもらう。
ガソリンスタンドにおける給油、洗車など	ガソリン等燃料の補給
レンタルサービス、メンテナンスサービス	レンタルサービス:医療機関に世界の最新医療機器をメンテナンス付で使いたい時だけ安価に提供。メンテナンスサービス:医療法・薬事法で医療機関の責務となった医療機器の保守点検をサポート
小売業(食品主体)	食べるという人が生きていくことに対して最も大切な事柄を行なう為に必要な、食品を提供することにより満足させる。
調剤薬局、ドラッグストア	患者様にお薬を渡すこと、接客、接遇
紳士服(一脚紳士服含む)の販売	快適でファッション性の高い衣服の開発・提供。
食品の販売	お客さまの買物における、おいしい、お買得な商品の提供などにより、食生活を豊かにする。
インターネット、まんが、フリードリンク等の複数のコンテンツを提供	日常生活が多忙な方向けに「くつろぎ」と「癒し」を。
遊技機販売	パチンコホールへ遊技機を販売することで、ホールの集客に貢献する
商社として販売先に対して信用取引を行なう。	資金負担が軽くなる。
バリュー・バイデザインをモットーに生活を豊かにする商品の提供	デザインの力(付加価値)の見直しが始まっている
接客サービス	健康に関する相談によって、お客様が健康状態を維持しやすくなる。
製造業のお客様に製造設備等の最適なソリューションを提供する	製造設備の省力化(省エネ・省資源等)からコスト低減を実現する
お客様に癒をメインとする和食を提供することで、お客様の食欲を満たし、満足させる	家庭ではなかなか作ることが難しい癒を誰でも、手軽に味わうことが出来る
食品	お客様に、日常の食事に必要な食品を提供している
食料の提供	お客様の食に対する欲求(おいしさ、安さなど)にこたえる
ガソリンスタンド	燃料が不足している自動車(等)に給油し、動くようにする。
販売活動	店舗近隣の生活する方の暮らしを豊かにする為の商品・情報を提案・提供する。
食品スーパーマーケット(小売業)	お客さまの代わりに日本や世界からの商品を仕入れ、大量に流通し低価格で販売することにより食生活を豊かにする。
機械設備(主にポンプ)のメンテナンス	新入した機器のメンテナンスにより、機器の能力を復活させると共に延命化を図る
中古販売	社会におけるリユースを広げる。
幸福	病気を治す健康を維持する等。
卓越した価値の提供	顧客事業の成功、社員の満足度向上、社会の豊かさの向上。
食品メーカーとして生活者に食品を提供している	生活者に安価でおいしい食品を提供する事によって生活者の満足度を高めている

<卸売-小売業(続)>

Q1:コアサービス	Q2:サービス対象ともたらす変化の概要
原料の調達	生産者へ材料を提供する
床材(フローリング)	住空間を提供する
百貨店系	商品および情報、空間の提供
(食品)スーパーマーケット	地域のみならず安心、安全な商品を提供し、様々なシーンでの食の提供しながら、日常の生活をより豊かにして暮らしの質を高める。
商品の提供(小売系)	お客様の趣味や生活に役立つ商品を提供してお客様の趣味や生活を充実させる。
保守サポート	電子製品の補修、ソフトのトレーニング
ガソリンスタンドにおいて、給油、買車、盗み、脱車交換、オイル交換等車に関する一環のサービス	給油により車が完れる様になる・買車、盗み、脱車交換一帯がきれいになる・オイル交換一帯の向上と軌道修正
商品	お客様の購買意欲を充たし、満足させる。
顧客電話対応	顧客電話を必要としている人にとって必要の情報をその方た商品の販売を行う
販売	
オーディオ製品販売、販売	音楽等の精神的な再生装置の開発
24時間営業	時間にとらわれず、いつでもお買物ができる環境という利便性の提供
音楽系エンターテインメント	音楽の上演
手帳等の輸入、販売	エレクトロニクスメーカーがエレクトロニクス機器を製造する際の商品として興る
課税関係	課税の負担を減らす
商品(服)をお手頃価格で提供	ファミリー層を対象に日用品、お子様の洋服、美容品、ビジネスシューズ、お買物袋などを安く提供、お客様の負担を軽減。
販売商品のお問い合わせ、修理サービス(B to B)	製品を製造される企業様への技術情報提供や故障した製品を修理して届くようにする。
ショッピング	買い物を通じて日常生活の利便性を高める
迅速な対応	お客様の信頼を得る。
書籍、雑誌の販売	
近頃流行する顧客への商品の販売	買い物の利便性の向上
お客様に商品サービスを提供することによって、お客様がそれを欲するより欲するより、サービスを提供したりすることにより、お客様の豊かな生活を実現します。	もの(商品)が欲しい方、サービスを受けたい方が、それを購入し所有、使用する、又はサービスを受ける。
お客様の購買を促す商品とサービス両方の充実を提供すること	人々の生活文化の向上に寄与すること

<金融業など>

Q1:コアサービス	Q2:サービス対象ともたらす変化の概要
資金が容易な方に融資という形で資金を提供する。	企業の商品を資金面でサポートしより、個人の豊かな生活をサポートしよりする。
金融サービス全般	お客様のニーズに対応する金融商品を展開し、ライフプラン形成のお役に立つ。
アパートの運営業務と賃貸サービス	土地の活用を考えている地主へアパート運営の提案、住みやすい環境を整える人に提案
保険商品の提供。	加入者およびその親類の人間「安心」が万への備えを提供し、不安を解消する。
建設工事満足度のレンタルサービス	テクノロジー、建設工事ができるように
駐車場の管理・運営	駐車場施設の所有者に、収益性の高い駐車場運営を提供し、駐車場の利用客には、快適な駐車場の利便を提供する。
資金調達	資金需要者のニーズに応え・サポートする。
長寿による、ひとといえなくなるまにかかる総合保障の提案	万一時点を保障することにより、長寿実態者・被保険者とその家族に安心感を与える。
有料老人ホーム・サービス	入居している方、又はシニア世代の方の生活を支援する
高齢者・駐車場の提案	高齢者に対し駐車場を提供する
お客様に人差しをいただく。	人差しをいただく事で、気分転換やストレス解消、癒しになる。
土地の有効活用、不動産関連サービス	遊休地をお持ちの土地オーナー様の土地の潜在価値を高める。
商品取引	富強家に投資効果
建設機械	保有から使用へ、商品固有価値を価値最大化
“住”の提案、提案、提案	住みやすい環境への提案・思いを深まり、快楽を生む。
車運賃	車運賃の場所を提供し、満足した気持ちにさせる
大学生生活支援サービス	大学生の大学生生活を豊かで実りあるものにする。
地域経済データ収集・分析	地域企業・個人に投資経営戦略構築に寄与する。
外国為替関連金融取引	金融資産をお持ちのお客様に、有価的な資産運用の場となっている
企業の信託リスク管理サービス	各種資産の信託リスクをヘッジする
いつでも、どこでも、誰でも、便利に安心して利用できるATMサービス	若者からお年寄りまで、誰もが安心して365日24時間、現金から現金を引き出すことができるようになる。

＜その他サービス業＞

Q1:コアサービス	Q2:サービス対象ともたらす変化の概要
複合-買物成事業 (運送業をコアとしたサービス)	
インターネット接続サービス	常時、安全安心にインターネットを利用できる環境を提供する
占いコンテンツ	悩みに対する解決策の1つ
アパート、マンション、賃貸等の空室情報提供サービス	引越しを考えている人に賃貸物件情報を提供する
ネットリサーチ	お客さまに消費者の思いを届け、消費者の望む商品/サービスの提供に貢献する。
航空運送	人や物を目的地まで運ぶ
総合教育サービス	生徒に「学ぶ力」を養成する
EC	お客様が集まるごとに商品の価格が安くなる。インターネットショッピング「キャザリング」を展開し、お客様に毎週低価格と面白さを追求した約1000アイテムを販売しております。
PR (Public Relations) 事業	企業又は官公庁等の商品やサービスをマスコミュニケーションを通して、社会に露出させる。
製品を一時的に保管するスペースと附帯するサービスを提供すること	日常生活や産業活動を行う上で、商品や物資の保管を通して、安定供給を図り、物流の円滑化や商品価格の安定に寄与している。
金融取引(為替証拠金取引、商品先物取引、証券取引)	個人の金融資産の形成に役立つ
引越し	お引越し作業をスムーズに進め、新生活をより快適にスタートできるようにする。
空間情報コンサルティング	空間情報の利活用を通して、安心、安全、豊かな暮らしを実現する。
アイマックスがん治療、樹状細胞ワクチン療法の新技術・ノウハウの提供	医療機関が新しいがん治療の選択肢を得る
生体試料中薬物濃度測定	製薬会社に申請用データを提供する。
お客様の問題解決のための経験・ノウハウの提供	業務改善が必要な部門の業務の効率化
ロジスティクス	モノを必要な時に必要な量を必要な人・場所へ届ける。
インターネット広告のメディアレップ事業	広告会社と媒体社 (yahoo & mixi など) の間に立ち、インターネット広告に関する様々なサービスを提供する。
葬儀・結葬式	
アフィリエイトサービス (成果報酬型広告)	(1) オンライン上でプロモーションを行いたい企業に広告の掲載先を紹介し、企業の収益性を高める。 (2) ネットで報酬を得たいユーザに、プログラムとして広告案内を紹介し、報酬を得られる環境をつくる。
クリーニングサービス	汚れた衣類を清潔にする。
建設コンサルタント(地質調査、設計等)	地域の安全、防災に役立っている
PR (パブリックリレーションズ)	商品又は企業や人のPRをして、価値を高める。
システム・インテグレーション事業	企業(顧客企業)に対し、最適なビジネス環境を提供
エネルギーコスト削減	電気料金の削減を行う
①1stop決済サービス②電子認証サービス	①EC事情に、リアルタイムの決済処理サービスを提供、②サービス提供の興業主にチケット直売、ペーパーレス(電子化)を、購入者にいつでもどこでも購入機会を提供

<その他サービス業(続)>

Q1:コアサービス	Q2:サービス対象ともたらす変化の内容
物流代行サービス	EC事業者に物流業務の効率化を生んでいる。
居酒屋	多くの人々に感傷の「時間」と「空間」を提供する
ホスティングサービス、セキュリティサービス	Webサイトが閲覧できる、通信の暗号化の実現。
介護	老人を元氣にする
システム開発	全国展開のディーリング業者が代表される収益業者を、ITによって支援する
お祝い料理	2ヶ月に一度のメニュー決定
販路開拓コンサルティング	企業全体の販路開拓を上昇志向的、結果的に決める。
紙業(紙西・油紙)	印刷
お客様の壁(笑)に対する壁を分らない満足して頂く	お客様の事前準備に対して実際の作業量が上がると同時に上がる。
国際物流サービス	物を動かしたい人の物を動かす、新しい物を提供する
介護サービス	介護者に必要な道具を提供
パッケージソフトの提供	企業のIT投資の効率化と業務向上。
百貨店販売	地域の活性化
介護サービス	介護共有、有給時間、ネットワーク
外食	料理の提供により、人々に楽しい時間を創出する。
クリエイターへの仕事の依頼を通じて企業にクリエイティブを提供する	クリエイティブの提供により、企業の価値が向上
物流サービス	物流を必要とする人に対して、倉庫、海運、陸運および航空の物流を提供し、商品を届ける。
セキュリティサービス	日頃の安全と安心感を与える。
物流サービス	ビジネス、生活のサポート
インターネットを利用した郵便配達代行サービス	郵便者がPC等で郵便を見ることを可能にする(但し当社の郵便社員が郵便者自身ではない)
宿泊	客室を提供すること
一括請求サービス	会社での支払業務を削減する。
大学生向け就職情報の提供。	大学生が就職活動する際に、その活動を支援している。また企業の採用活動を支援している。
レストラン、宴会	
CFD業者	業者をアウトソーシングすることにより、業者効率化、品質の向上、中立的な内容の保証が可能となります。

<その他サービス業(続)>

Q1:コアサービス	Q2:サービス対象ともたらす変化の内容
美のケア(ヘア・エステ・ネイル・メイク)	女性に限らず、美しくありたい、なりたい方に対し、ヘア・エステ・メイクで美しく、更に美しくなる為のお手伝い
家事代行サービス	時間と心に余裕のない方へライフサポートをする
人生の門戸となる結婚式について情報を提供、準備に当たっていただく為のサービスをしている。	平均を平均する二人が最も嬉しい会場を選ぶことができる
英語サービス	英語圏に発生する、また仕舞着するお客様の作業を翻訳、らくに容易できるようにする。
学習指導に関するサービス	漢字を希望する生徒に対して合格するのに必要な学力をつける
漢字塾	小・中・高校の生徒に学習指導を行い、学力を高め志望校に合格させる
コールセンターアウトソーシング(BPO業種)	企業、組織のコストダウン(ファイナンス)の徹底満足度の向上
バス運行サービス	運送士の顧客サービス能力の向上
産婦	大勢の人をたたく産婦の中心にいる方に生きる勇気を与える
データ収集、提供	自社や他社の経営分析や経営戦略立案の基礎資料となるデータを提供
調査	企業に課題を提供することで企業のビジネスの次の方向性をしめす
研究会(官公庁)運営支援	官公庁の事務運営のための課題を収集する
調査	企業の経営課題、マーケティング課題を解決するための基礎資料を提供する。
産婦相談	産婦に不安を持っている人の話を聞き、快方に向かうアドバイスをすることにより、不安を軽減する。
教育(学習塾、英会話、幼児教室、パソコンスクールなど)サービス	学習塾の領域に関しては、学力向上、志望校合格といった学習面での能力向上、その他、能力開発や生涯教育の場を提供
おいしい料理を提供すること	
学習指導、学習塾経営のアドバイス	生徒の学力、成績向上、RCオーナーの売上向上。
宿習(夜学)	
NAVTIMEはーカルナビゲーションサービス	初めて訪れる場所でも安心して移動することができる。
産婦相談	産婦さんが望まれる産地コーディネートを提案
経営支援コンサルティング	中堅中小企業の経営者に対して、経営の課題解決につながることでより経営力を高める。

1. Q4(サービス内容)

<Q4：質問文>

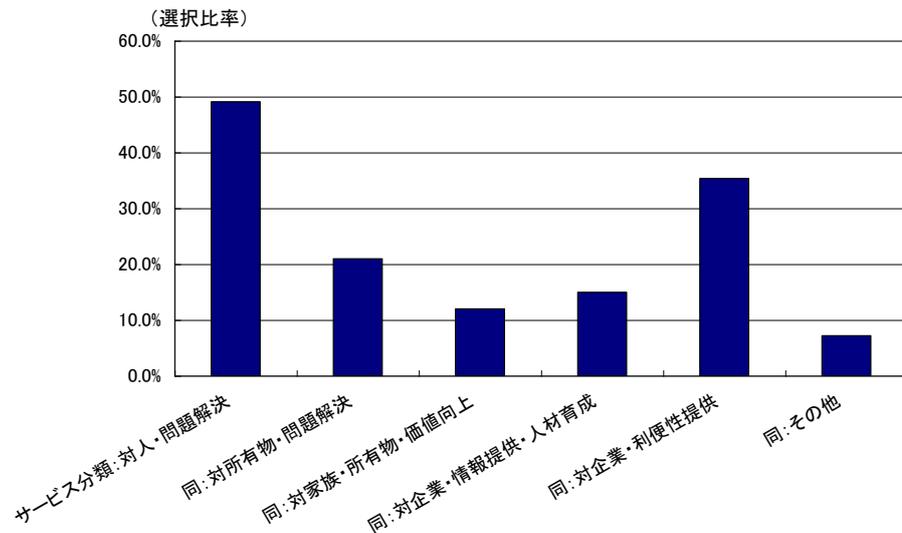
Q1で挙げていただいたサービスは主にどれに相当しますか。2つまで選択して○をつけてください（1つでも結構です）。

1. 利用者自身に働きかけ、利便性を感じていただいたり、楽しいと感じていただいたり、問題解決を図ったりするもの（例えば、医療サービス、ホテル、スポーツクラブ、娯楽関連など）
2. 利用者の所有物や家族・友人に働きかけ、利便性を感じていただいたり、問題解決を図ったりするもの（例えば、修理、クリーニング、ベビーシッターなど）
3. 利用者やそのご家族（例えば子供）、あるいはその所有物の将来価値を高めるためのもの（例えば、教育関連、英会話学校、金融サービスなど）
4. 企業・団体など組織に対して、情報提供したり人材育成を図ったりするもの（例えば、コンサルティング、税務・会計など）
5. 企業・団体など組織に対して、利便性を提供するためのもの（例えば、清掃・ロジスティックスなどのアウトソーシング、機器のレンタルなど）
6. その他（具体的に：_____）

<Q4：集計結果>

(1) 単純集計

	選択比率	選択度数
1. 対人・問題解決	49.1%	82
2. 対所有物・問題解決	21.0%	35
3. 対家族・所有物・価値向上	12.0%	20
4. 対企業・情報提供・人材育成	15.0%	25
5. 対企業・利便性提供	35.3%	59
6. その他	7.2%	12



「その他」を選択した場合の具体的内容

- 性能の低下を防ぐ
- 利用するすべてのの方に、施設・人（心遣い・情報）によって、快適な空間を感じていただき、また商品のお買い上により、充実した時間・心豊かな生活の提供をするもの。
- 欲しい商品をセルフサービスで提供する
- 商社として販売先に対して信用取引を行なう
- 地域住民への安全、安心の提供
- 企業に対し、生産性（歩留まり）の向上を提供する。又、多額の設備投資を肩代わりし、資金負担の軽減を図るもの。
- 住まい提供
- 商品提供
- 顧客企業に対して、その企業が生産する製品の一部となって、機能を果たしたり、価値を高めたりするもの。
- 機械のトラブル対応

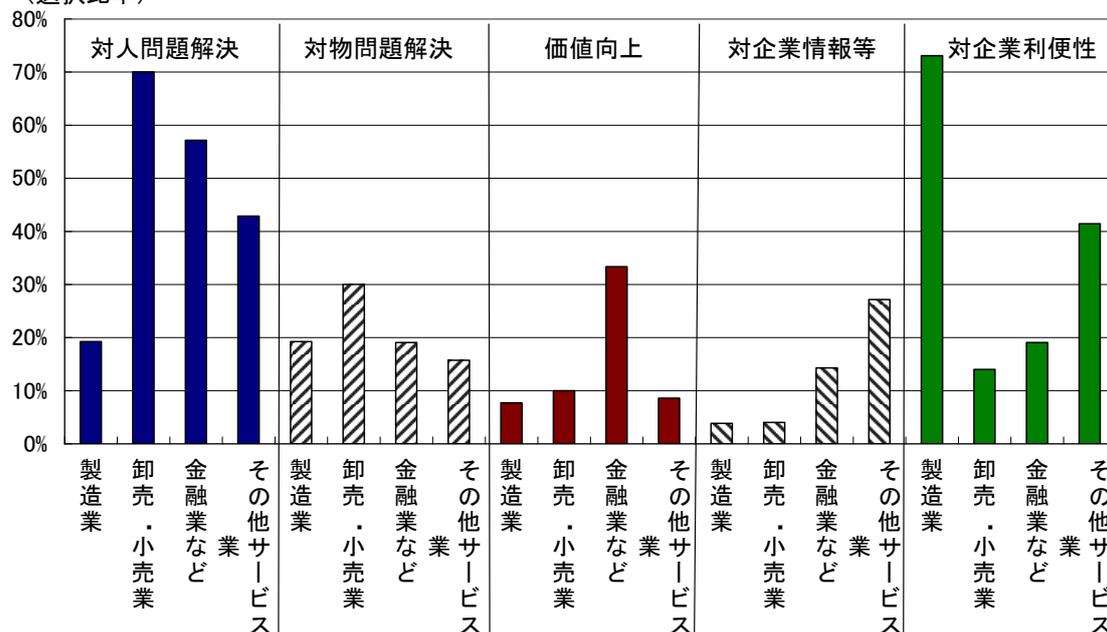
<Q4：観察：単純集計>

- 全体としては、サービスの分類として、「利用者自身に対する問題解決」、「企業に対する利便性提供」の順に多く、「利用者の所有物に対する問題解決」、「企業に対する情報提供・人材育成」、「家族や所有物の価値向上」が続く。
- 選択肢 4,5 を選択したサンプルを B2B と見なして、B2C、B2B に 2 分類すると、B2C は約 55%、B2B は約 45%となる。
- 「その他」は 1 割以下だが、内容を見ると、5 つのいずれかの選択肢に含めることができると考えられる。

(2) CA とのクロス

		選択比率	対象企業数
サービス分類: 対人・問題解決	製造業	19.2%	26
	卸売・小売業	70.0%	50
	金融業など	57.1%	21
	その他サービス業	42.9%	70
同: 対所有物・問題解決	製造業	19.2%	26
	卸売・小売業	30.0%	50
	金融業など	19.0%	21
	その他サービス業	15.7%	70
同: 対家族・所有物・価値向上	製造業	7.7%	26
	卸売・小売業	10.0%	50
	金融業など	33.3%	21
	その他サービス業	8.6%	70
同: 対企業・情報提供・人材育成	製造業	3.8%	26
	卸売・小売業	4.0%	50
	金融業など	14.3%	21
	その他サービス業	27.1%	70
同: 対企業・利便性提供	製造業	73.1%	26
	卸売・小売業	14.0%	50
	金融業など	19.0%	21
	その他サービス業	41.4%	70

(選択比率)



(注) 「利用者の所有物に対するサービス」の CA (業種) による差は統計的に有意でない。
それ以外はすべて CA によって差がある (少なくとも 5%水準で統計的に差が有意)。

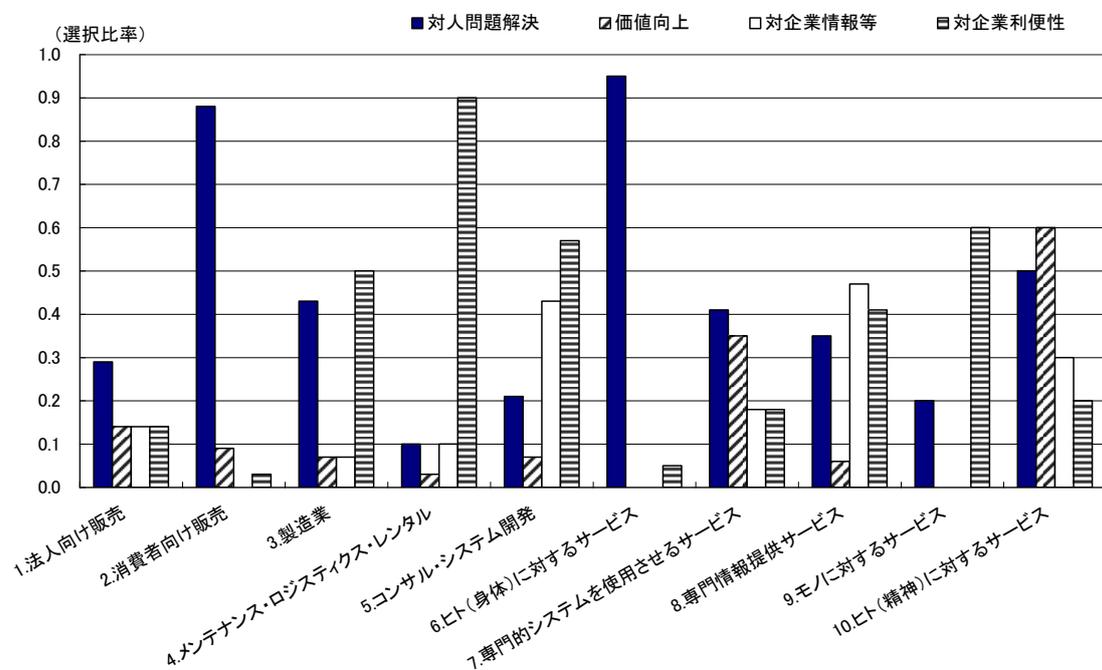
<Q4: 観察: CA とのクロス>

- 「利用者自身に対する問題解決提供」は卸売・小売業で、「企業に対する利便性提供」は製造業で、「企業に対する情報提供・人材育成」はその他サービス業で、「家族・所有物の将来価値向上」は金融業などで選択比率が高い (差が有意)。

(3) CB とのクロス

(選択比率)

サービス分類: CB(タイプ10分類)	サービス分類: 対人・問題解決	同:对所有 物・問題解決	同:対家族・所 有物・価値向上	同:対企業・情報 提供・人材育成	同:対企業・ 利便性提供
1.法人向け販売	0.29	0.29	0.14	0.14	0.14
2.消費者向け販売	0.88	0.29	0.09	0.00	0.03
3.製造業	0.43	0.14	0.07	0.07	0.50
4.メンテナンス・ロジ スティクス・レンタル	0.10	0.24	0.03	0.10	0.90
5.コンサル・システム開発	0.21	0.07	0.07	0.43	0.57
6.ヒト(身体)に対する サービス	0.95	0.20	0.00	0.00	0.05
7.専門的システムを 使用させるサービス	0.41	0.24	0.35	0.18	0.18
8.専門情報提供サービス	0.35	0.06	0.06	0.47	0.41
9.モノに対するサービス	0.20	0.60	0.00	0.00	0.60
10.ヒト(精神)に対する サービス	0.50	0.10	0.60	0.30	0.20
合計	0.49	0.21	0.12	0.15	0.35



(注) 「利用者の所有物に対するサービス」のCB(サービス・タイプ)による差は統計的に有意でない。それ以外はすべてCBによって差がある(少なくとも5%水準で統計的に差が有意)。ただし、サンプル数の少ないセルが点在するため、解釈には留意を要する。

<Q4：観察：CB とのクロス>

- 差が有意になっている「利用者自身に対する問題解決提供」、「家族・所有物の将来価値向上」、「企業に対する情報提供・人材育成」、「企業に対する利便性提供」に関して、CB 分類との対応関係をみると、以下ようになる（項目内の掲載順は関連が強い順）。

「利用者自身に対する問題解決提供」⇒「6.ヒト（身体）に対するサービス」
「2.消費者向け販売」
「家族・所有物の将来価値向上」⇒「10.ヒト(精神)に対するサービス」
「企業に対する情報提供・人材育成」⇒「8.専門情報提供サービス」
「5.コンサル・システム開発」
「企業に対する利便性提供」⇒「9.モノに対するサービス」
「4.メンテナンス・ロジスティクス・レンタル」

(4) CC とのクロス

報告書

サービス分類：CC（人によるか）	サービス分類：対人・問題解決	同：对所有物・問題解決	同：対家族・所有物・価値向上	同：対企業・情報提供・人材育成	同：対企業・利便性提供	同：その他
非該当	.56	.09	.05	.09	.37	.12
該当	.48	.25	.15	.16	.34	.06
合計	.50	.21	.12	.15	.35	.07

(**) (*)

報告書

サービス分類：CC（モノによるか）	サービス分類：対人・問題解決	同：对所有物・問題解決	同：対家族・所有物・価値向上	同：対企業・情報提供・人材育成	同：対企業・利便性提供	同：その他
非該当	.45	.15	.11	.18	.42	.05
該当	.52	.24	.13	.13	.31	.09
合計	.50	.21	.12	.15	.35	.07

報告書

サービス分類：CC（ITによるか）	サービス分類：対人・問題解決	同：对所有物・問題解決	同：対家族・所有物・価値向上	同：対企業・情報提供・人材育成	同：対企業・利便性提供	同：その他
非該当	.53	.18	.09	.09	.26	.10
該当	.45	.24	.17	.23	.48	.03
合計	.50	.21	.12	.15	.35	.07

(**) (***) (*)

(注) 差が統計的に有意か否かを(*)等で示している。

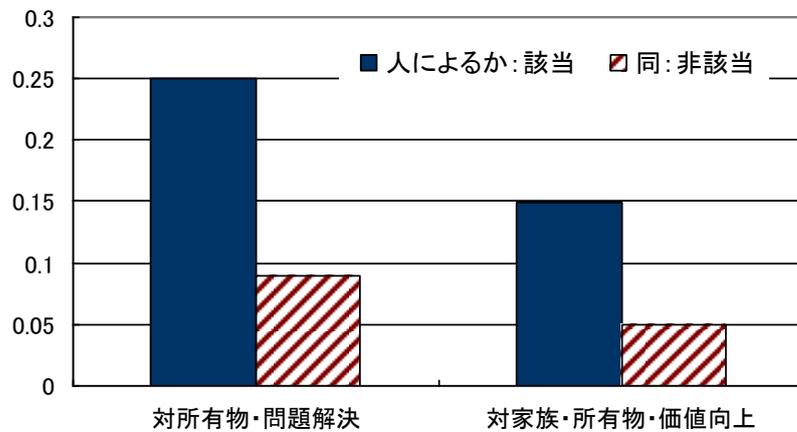
(***)：1%水準で差が有意

(**)：5%水準で差が有意

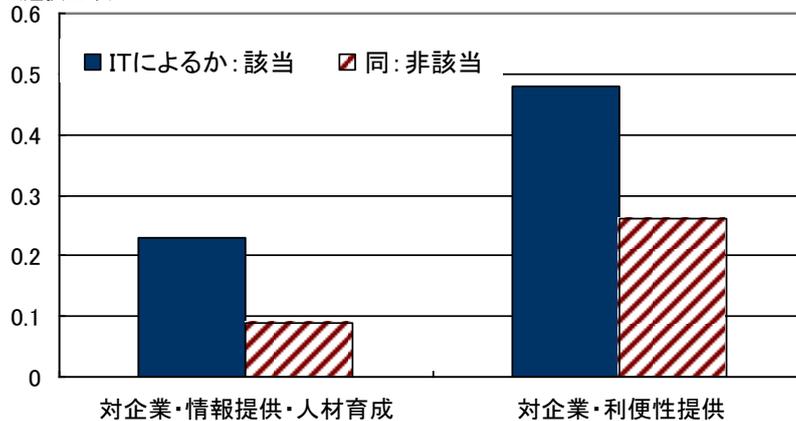
(*)：10%水準で差が有意

以下の図表についても、適宜上記の記号を用いる。

(選択比率)



(選択比率)



<Q4：観察：CC とのクロス>

- 差が有意となっているものは以下のとおり。

CC1（人による働きかけか否か）

人による働きかけのサービスでは、そうでないサービスに比べて「利用者の所有物に対する問題解決」、「利用者の所有物・家族の将来価値向上」を選択している割合が高い。

CC2（モノによる働きかけか否か）

有意になったものはない。

CC3（ITによる働きかけか否か）

ITによる働きかけのサービスでは、そうでないサービスに比べて「企業に対する情報提供・人材育成」、「企業に対する利便性提供」を選択している割合が高い。

2. Q5-1(優位性をもたらすべき要素)&Q6

<Q5,Q6 : 質問文>

Q5. サービスを提供する上で、貴社のサービスで重要だとお考えになる要素（例えば、外食であれば、料理の味、スピーディーな提供、接客態度など）を、(1)貴社に優位性や独自性をもたらすべきだとお考えの要素、(2)差別化ポイントとはならないが、他社平均から劣っていることは許されないとお考えの要素——の2つに分けて、各3つまで記入してください。(1つあるいは2つしかない場合は、2つ以下で結構です。)また、各要素の重要度を1. 大変重要、2. 重要、3. やや重要——の3段階で選択してください。

(1) 優位性・独自性をもたらすべき要素	大変 重要	重要	やや 重要
A ()	1	2	3
B ()	1	2	3
C ()	1	2	3
(2) 劣っていることは許されないとお考えの要素	大変 重要	重要	やや 重要
D ()	1	2	3
E ()	1	2	3
F ()	1	2	3

Q6. 上記のA~Fすべての中で、顧客による評価のばらつきが大きい(評価が一定しない傾向にある)要素はどれになりますか。3つまで挙げてください。

(1つあるいは2つでも結構です) () () ()

<Q5,Q6:結果>

(1) CA とのクロス

技術	速度	安全
製造販売した自社製品の商品知識	コミュニケーションスキル	修理技術
早さ(スピーディーな対応)	確かさ	親切さ
電力の設備投資	ニッチ市場	海外インフラ整備
品質		
技術力(修理)	現場対応力	設得力
製品の性能	価格	メンテナンス性
処理効率の向上	コストパフォーマンス	
技術レベル	スピーディーな対応	柔軟な対応
スピーディーな対応	多額の資金負担に耐える財源体質	
スピーディーな対応	コスト	技術力
スピーディーな対応	的確な対応	
手回し	故障の少なさ	故障復旧の対応
サービスの質		
サービスコスト		
小型化		
迅速な対応		
製品保証	サービス・トレーニング	
機械の能力		
国産	使い勝手	安定性
電気の質	稼働性	
技術	品質	納入スピード
能力	対応力	信頼性
機械の構造、電気的な知識	顧客の要求に対する迅速な対応	
印刷技術(PT)と情報技術(IT)の融合	生活者視点による課題発見力	

(注) シャドーのセルは、Q6 で「顧客による評価のばらつきが大きい(評価が一定しない傾向にある)」とされた要素を示す。以下の表も同様。

<卸売・小売業>

Q5_A	Q5_B	Q5_C
商品の品質	販売員の質	無形サービス(ホスピタリティ)の質
お客さまの声をカタチにした商品開発	専門技術を習得した販売員による商品コンサルティング	
立地や環境の良さ	優良な顧客の囲い込み	品揃え
スピード感	丁寧さ	価格
安全管理・品質レベル	機器の性能・品揃え	価格の合理性
商品の品質、鮮度	商品の味	品揃え
商品構成		
商品の機能性	品質	ファッション性
味	出来たて	価格

＜卸売・小売業(続)＞

Q5_A	Q5_B	Q5_C
コンテンツ(カラオケ、ビリヤード、ダーツ等)の内容	ドリンク数	料理の味、価格
遊技機の企画開発力	営業力	コンテンツ力
柔軟な対応	高い接客能力	
デザイン性(機能性を含めた)	接客サービス	価格
商品力	接客態度	価格
企画力	設計力	価格
料理	サービス	雰囲気
従業員の接客	売場の清潔(クレンジネス)	味(おいしさ)
品揃え	利便性(料理しやすい)、(いつでも買える)	売場の演出(楽しさ、快適さ)
カーケア商品の販売	洗車	他業態との併設
商品内容(品揃の充実)	接客技術、ノウハウ	おもてなし企画
品ぞろえ	ポイント制度	
迅速な後取り	誠実な対応	適正な価格
商品の買い取り金額	接客	店舗のインフラ
One to One(ビジネスモデル)	心のふれあい(営業姿勢)	安さ、良さ、安全性(商品)
革新的アイデア		
味	価格	見た目
商品のクオリティー	価格の安さ	アフターフォロー等の個別サービス
受発注の迅速・正確さ	計算の正確さ	
品質		
品揃え	サービス(他業態なども含めた)	販売員
地元産の商品		
商品の使用機器のご提案	ご要望の商品を探し出す	他社にはない、いまだかつてない商品提案
技術力		
スピード	正確性	仕上がりの良さ
商品の品揃え	商品の見せ方	提供の仕方、サービス
接客態度	商品知識	スピーディーな提供
技術・サービス	品質	環境との共生、調和
物流	店舗運営	情報システム
講座	講師	教室
取扱い商材	技術サポート力	ロジスティック力
正確性		
接客態度	質の良いプライベートブランド品	欲しいものが手に入る
品揃え	接客	鮮度
品質の確からしさ	販売サービスの心地よさ	売場環境の心地よさ
高い品質	お堅い求めやすい価格	高い接客サービスレベル

<金融業など>

Q5_A	Q5_B	Q5_C
提案営業	スピーディーな対応	顧客との良好な関係
ニーズに合った提案	商品性	スピーディーな対応
ブランド力、認知度	物件の付加価値(ブロードバンド接続、家具家電付)	アパートオーナーとの連携(フォローサービス)
商品内容	アフターサービス	お客さま中心主義
工事現場の安全	工事の作業性の向上	
「人」によるおもてなし	高い収益性	
利便性	接客応待	商品のクオリティ、ラインナップ
事業の安定・継続性	保険の確固	
医療サービス	介護	集客
提供する駐車場の数	利用料金	
商品(提案内容)の幅		
迅速な情報	正確な情報	
営業マンの質		
館内のディスプレイ	イベント	作品選定
サークル学生に対する旅行企画		
各種データをもとに将来を予測する	各種データをもとに現状を分析する	
独自の注文手法	コンサルティングサービス	信託保全スキーム
商品の多様性	柔軟な価格設定	
365日24時間いつでも近くのコンビニで使えること	多くの提携金融機関のカードが使えること	トラブルの少なさとセキュリティの高さ

<その他サービス業>

Q5_A	Q5_B	Q5_C
特殊車両による輸送シェア	JIT納入ノウハウ	国内外を問わず、Door to Door輸送サービス
常時、安定的にサービスが利用できること	利用者のトラブル解決の機動的支援	ブランド力
他社と連携したポータルサイトの立上	古い師との関係	
部署の探し方の提案	ブランドによる認知、信頼性	地域の特長性
柔軟な対応力	難易度の高い案件への対応力	
人材(旅行業)の質	店内サービス	店頭・空港・機内での接客態度
他の教育コンテンツとのサービス融合	1人1人に合った教育の提供	合格実績
「ギャザリング」というITを利用した共同購入の仕組み	1週間という販売期間の自回転	無在庫構造による低価格
マスコミとのコネクション(メディアとのつながり)	質の高い総合PRサービスを提供する体制	PRノウハウを持った人材の確保と育成
物流サービスの提案力	サービスメニューの豊富さ	
取引システムの利便性	情報の提供	
接客対応	作業技術	付加サービス
提案内容	品質のための技術力	取引継続
細密培養の技術ノウハウ	知的財産	臨床実績
至高感度分析	試験終了までのスピード	多くの薬物(化合物)を同時に測定
専門知識	経験	独自のテンプレート、ツール

<その他サービス業(続)>

Q5_A	Q5_B	Q5_C
提案力	総合力	ネットワーク
テクノロジー	コンサルティング力	コンソーシアム体制(複数の広告会社の出資で設立されています)
お客様のニーズ		
コンサルティング能力	レポート機能	
スピーディーなお渡し	高い品質	接客態度
長年にわたる地質調査、設計のノウハウ	新しい技術の導入	
新しいアイデア	コンテンツ力	
全方位型エンジニアリング	ワンストップサービス	モバイル関連技術ノウハウ
導入メリットが明確である	初期負担が少ない	取扱いが容易
ワンストップで多くの決済手段を利用できること	リアルタイム性	処理能力
セキュリティ向上	利便性	サービスの多様化
快適さ(設備等)	上映作品(番組)	顧客優遇(ポイントサービス等)
安定性	最新テクノロジー	使いやすさ、わかりやすさ
やさしさ	勇気づけ	手助け
システムの高機能性		
空間演出力	料理	おもてなし
サービスメニューの多さ	専門性を備えた体制	優秀な人材
ストーリー	演技力	美術
技術(的確な技術サービス)	会話(事前説明・事後フォローサービス)	接遇(スタッフ全員が心からおもてなしする態度や言葉づかいのサービス)
顧客ニーズにあった物流の提供		
接遇	スピード	
Webシステムをターゲットにした開発	短納期、低コスト	
利便性		
安心	技術力	
Q=クオリティー=おいしい料理	S=サービス=心あたまるおもてなし	C=クリンリネス=清潔で美しいお店
豊富なネットワーク	高いクリエイティビティ	企画・提案力
お客様第一	現場第一	安全第一
スピーディーな対応	的確な判断力	2重3重のサポート態勢
輸送品質		
安定性	柔軟性	
スタッフの接客態度	料理の味	施設のデザイン
利便性		
おもてなし、接客、接遇	テクニク技術	商品
品質	真心こもった対応	迅速な対応
接客態度	正確な情報	
価格	提供する作業技術(家電類等のセッティング)	スピーディーな輸送
生徒ひとりひとりにカスタマイズできる授業	多くの教場を有することによる情報力	ICTを利用した学習サポートサービス
合格実績	授業力(わかりやすさ、楽しさ)	教室の環境と設備
既存自主業務の拡充、拡大	新規事業計画の立案、実施	
顧客サービス	バスの快適さ度合	運行行程
お客様への思い、思いやり	常識に捉われない思考	電話対応
データの質	スピード	網羅性
品質	提案力	
提案(研究会発表者の議論)の内容		
レポートの質(提案内容)	データの質(間違いないこと)	スピード
共感を示しながら話を聞く	日本で最初のtellによる電話相談である自信と信頼感	
教務力	生徒の学習威力を引き出すイベント力	
おいしい料理	心のこもったサービス	
面倒見の良さ		
商品開発		
出発地から目的地までのトータルナビゲーション	データの信頼性	
患者に対するマナー	マネジメント	技術力
お客様の立場で考えるサービス姿勢	コンサルティング能力	

<その他サービス業(続)>

Q5_A	Q5_B	Q5_C
提案力	総合力	ネットワーク
テクノロジ	コンサルティング力	コンソーシアム体制(複数の広告会社の集約で設立されています)
お客様のニーズ		
コンサルティング能力	レポート機能	
スピーディーなお取引	高い品質	接客態度
長年にわたる地質調査、設計のノウハウ	新しい技術の導入	
新しいアイデア	コンテンツ力	
全方位型エン지니어リング	ワンストップサービス	モバイル調査技術ノウハウ
導入メリットが明確である	負担負担が少ない	取扱いが容易
ワンストップで多くの快挙手帳を同時できること	リアルタイム性	処理能力
セキュリティ向上	利便性	サービスの多様化
快活さ(設備等)	上映作品(番組)	顧客満足(ポイントサービス等)
安定性	最新テクノロジ	使いやすさ、わかりやすさ
やさしさ	真気づけ	手助け
システムの両立能力		
生産能力	料理	おもてなし
サービスメニューの多さ	専門性を備えた体制	優秀な人材
ストーリー	演技力	美術
技術(的確な技術サービス)	余話(事前説明・事後フォローサービス)	接遇(スタッフ全員が心からおもてなしする態度や言葉づかいのサービス)
顧客ニーズにあった物流の提供		
接遇	スピード	
Webシステムをターゲットにした開発	運動量、低コスト	
利便性		
安心	技術力	
Q=クオリティー=おいしい料理	S=サービス=心あたたまるとおもてなし	C=クリンリネス=清潔で美しいお店
豊富なネットワーク	高いクリエイティビティ	企画・提案力
お客様第一	現場第一	安全第一
スピーディーな対応	的確な判断力	24時間365日のサポート体制
輸送品質		
安定性	正確性	
スタッフの接客態度	料理の味	施設のデザイン
利便性		
おもてなし、接客、接遇	テクニック技術	商品
品質	真心こもった対応	迅速な対応
接客態度	正確な情報	
価格	提供する作業技術(赤電類等のセッティング)	スピーディーな電話
生徒ひとりひとりにカスタマイズできる授業	多くの現場を有することによる経験力	ICTを利用した学習サポートサービス
合格実績	授業力(わかりやすさ、楽しさ)	教室の環境と設備
既存自主業者の集約、拡大	新業専業両面の立派、実績	
顧客サービス	バスの快適さ度合	運行行程
お客様への思い、思いやり	常識に捉われない思考	電話対応
データの質	スピード	網羅性
品質	提案力	
提案(研究発表発表者の選定)の内容		
レポートの質(提案内容)	データの質(間違いないこと)	スピード
失敗を示しながら話を聞く	日本で最長のwebによる電話相談である自信と信頼感	
教養力	生徒の学習能力を引き出すイェント力	
おいしい料理	心のこもったサービス	
両親見の良さ		
商品開発		

<その他サービス業(続)>

Q5_A	Q5_B	Q5_C
提案力	総合力	ネットワーク
テクノロジー	コンサルティング力	コンソーシアム体制(複数の広告会社の出資で設立されています)
お客様のニーズ		
コンサルティング能力	レポート機能	
スピーディーなお渡し	高い品質	接客態度
長年にわたる地質調査、設計のノウハウ	新しい技術の導入	
新しいアイデア	コンテンツ力	
全方位型エンジニアリング	ワンストップサービス	モバイル関連技術ノウハウ
導入メリットが明確である	初期負担が少ない	取扱いが容易
ワンストップで多くの決済手段を利用できること	リアルタイム性	処理能力
セキュリティ向上	利便性	サービスの多様化
快適さ(設備等)	上映作品(番組)	顧客優遇(ポイントサービス等)
安定性	最新テクノロジー	使いやすさ、わかりやすさ
やさしさ	勇気づけ	手助け
システムの高機能性		
空間演出力	料理	おもてなし
サービスメニューの多さ	専門性を備えた体制	優秀な人材
ストーリー	演技力	美術
技術(的確な技術サービス)	会話(事前説明・事後フォローサービス)	接遇(スタッフ全員が心からおもてなしする態度や言葉づかいのサービス)
顧客ニーズにあった物流の提供		
接遇	スピード	
Webシステムをターゲットにした開発	短納期、低コスト	
利便性		
安心	技術力	
Q=クオリティー=おいしい料理	S=サービス=心あたたまのおもてなし	C=クリンリネス=清潔で美しいお店
豊富なネットワーク	高いクリエイティビティ	企画・提案力
お客様第一	現場第一	安全第一
スピーディーな対応	的確な判断力	2重3重のサポート態勢
輸送品質		
安定性	柔軟性	
スタッフの接客態度	料理の味	施設のデザイン
利便性		
おもてなし、接客、接遇	テクニク技術	商品
品質	真心こもった対応	迅速な対応
接客態度	正確な情報	
価格	提供する作業技術(家電類等のセッティング)	スピーディーな輸送
生徒ひとりひとりにカスタマイズできる授業	多くの教場を有することによる情報力	ICTを利用した学習サポートサービス
合格実績	授業力(わかりやすさ、楽しさ)	教室の環境と設備
既存自主業務の拡充、拡大	新規事業計画の立案、実施	
顧客サービス	バスの快適さ度合	運行行程
お客様への思い、思いやり	常識に捉われない思考	電話対応
データの質	スピード	網羅性
品質	提案力	
提案(研究会発表者の議論)の内容		
レポートの質(提案内容)	データの質(間違いないこと)	スピード
共感を示しながら話を聞く	日本で最初のtellによる電話相談である自信と信頼感	
教務力	生徒の学習威力を引き出すイベント力	
おいしい料理	心のこもったサービス	
面倒見の良さ		
商品開発		
出発地から目的地までのトータルナビゲーション	データの信頼性	
患者に対するマナー	マネジメント	技術力
お客様の立場で考えるサービス姿勢	コンサルティング能力	

(2) CB とのクロス

CB=1: 法人向け販売

Q5_A	Q5_B	Q5_C
遊技機の企画開発力	営業力	コンテンツ力
柔軟な対応	高い審査能力	
革新的アイデア		
受発注の迅速・正確さ	数算の正確さ	
品質		
取扱い商材	技術サポート力	ログスティック力

CB=2: 消費者向け販売

Q5_A	Q5_B	Q5_C
商品の品質	販売員の質	無形サービス(ホスピタリティ)の質
お客さまの声をカタチにした商品開発	専門技術を習得した販売員による商品コンサルティング	
立地や環境の良さ	優良な顧客の囲い込み	品揃え
スピード感	丁寧さ	価格
商品の品質、鮮度	商品の味	品揃え
商品構成		
商品の機能性	品質	ファッション性
味	出来たて	価格
デザイン性(機能性を含めた)	接客サービス	価格
商品力	接客態度	価格
従業員の接客	売場の清潔(クリーンネス)	味(おいしさ)
品揃え	利便性(料理しやすい)、(いつでも買える)	売場の演出(楽しさ、快適さ)
カーケア商品の販売	洗車	他業態との併設
商品内容(品揃の充実)	接客技術、ノウハウ	おもてなし企画
品ぞろえ	ポイント制度	
商品の買い取り金額	接客	店舗のインフラ
One to One(ビジネスモデル)	心のふれあい(営業姿勢)	安さ、良さ、安全性(商品)
商品のクオリティー	価格の安さ	アフターフォロー等の個別サービス
品揃え	サービス(施錠なども含めた)	販売員
地元産の商品		
商品の使用場所のご提案	ご要望の商品を探し出す	他社にはない、いまだかつてない商品提案
利便性		
スピード	正確性	仕上がりの良さ
商品の品揃え	商品の見せ方	提供の仕方、サービス
接客態度	商品知識	スピーディーな提供
物流	店舗運営	情報システム
正確性		
接客態度	質の良いプライベートブランド品	欲しいものが手に入る
品揃え	接客	鮮度
品質の確からしさ	販売サービスの心地よさ	売場環境の心地よさ
高い品質	お買い求めやすい価格	高い接客サービスレベル

CB=3: 製造業

Q5_A	Q5_B	Q5_C
電力の設備投資	ニッチ市場	海外インフラ整備
品質		
製品の性能	価格	メンテナンス性
細部培養の技術ノウハウ	知的財産	臨床実績
処理効率の向上	コストパフォーマンス	
スピーディーな対応	多額の資金量に耐える財務体質	
企画力	設計力	価格
小型化		
味	価格	見た目
機械の能力		
電気のパワ	環境性	
技術・サービス	品質	環境との共生、調和
技術	品質	納入スピード
印刷技術(PT)と情報技術(IT)の融合	生活者視点による課題発見力	

CB=4: メンテナンス・ロジスティクス・レンタル

Q5_A	Q5_B	Q5_C
技術	速度	安全
特殊車輦による輸送シェア	JIT納入ノウハウ	国内外を問わず、Door to Door 輸送サービス
安全管理・品質レベル	機器の性能・品揃え	価格の合理性
製造販売した自社製品の商品知識	コミュニケーションスキル	修理技術
早さ(スピーディーな対応)	確かさ	親切さ
機材(搬行機)の質	機内サービス	店頭・空港・機内での接客態度
技術力(修理)	現場対応力	設備力
物流サービスの提案力	サービスメニューの豊富さ	
提案力	総合力	ネットワーク
工事現場の安全	工事の作業性の向上	
技術レベル	スピーディーな対応	柔軟な対応
スピーディーな対応	コスト	技術力
スピーディーな対応	適格な対応	
歩留まり	故障の少なさ	故障復旧の対応
サービスの質		
迅速な検取り	誠実な対応	適正な価格
サービスコスト		
顧客ニーズにあった物流の提供		
迅速な対応		
製品保証	サービス・トレーニング	
技術力		
豊富なネットワーク	高いクリエイティビティ	企画・提案力
画質	使いかた	安定性
お客様第一	現場第一	安全第一
輸送品質		
能力	対応力	信頼性
機械の構造、電気的な知識	顧客の要求に対する迅速な対応	

CB=5: コンサル・システム開発

Q5_A	Q5_B	Q5_C
提案内容	品質のための技術力	取引経験
専門知識	経験	独自のテンプレート、ツール
長年にわたる地質調査、設計のノウハウ	新しい技術の導入	
全方位型エンジニアリング	ワンストップサービス	モバイル関連技術ノウハウ
「人」によるおもてなし	高い収益性	
導入メリットが明確である	初難負担が少ない	取扱いが容易
ワンストップで多くの決済手段を利用できること	リアルタイム性	処理能力
安定性	最新テクノロジー	使いやすさ、わかりやすさ
システムの高信頼性		
サービスメニューの多さ	専門性を備えた体制	優秀な人材
商品(提案内容)の幅		
Webシステムをターゲットにした開発	短納期、低コスト	
安定性	柔軟性	
お客様の立場で考えるサービス姿勢	コンサルティング能力	

CB=6: ヒト(身体)に対するサービス

Q5_A	Q5_B	Q5_C
他社と連携したポータルサイトの立上	占い師との関係	
コンテンツ(カラオケ、ビリヤード、ダーツ等)の内容	ドリンク数	料理の味、価格
お客様のニーズ		
料理	サービス	雰囲気
快速さ(設備等)	上映作品(番組)	顧客優遇ポイントサービス等)
医療サービス	介護	接客
やさしさ	勇気づけ	手助け
空間演出力	料理	おもてなし
ストーリー	演技力	美術
技術(的確な技術サービス)	会話(事前説明・事後フォローサービス)	接客(スタッフ全員が心からおもてなしする態度や言葉づかいのサービス)
接客	スピード	
館内のディスプレイ	イベント	作品選定
Q=クオリティー=おいしい料理	S=サービス=心あたたまるおもてなし	C=クリンリネス=清潔で美しいお店
スタッフの接客態度	料理の味	施設のデザイン
おもてなし、接客、接客	テクニック技術	商品
顧客サービス	バスの快速さ度合	運行行程
お客様への思い、思いやり	常識に捉われない思考	電話応対
おいしい料理	心のこもったサービス	
商品開発		

CB=7: 専門的システムを使用させるサービス

Q5_A	Q5_B	Q5_C
常時、安定的にサービスが利用できること	利用者のトラブル解決の効率的支援	ブランド力
提案営業	スピーディーな対応	顧客との良好な関係
ニーズに合った提案	商品性	スピーディーな対応
ブランド力、認知度	物件の付加価値(ブロードバンド接続、家具家電付)	アパートオーナーとの連携(フォローサービス)
商品内容	アフターサービス	お客さま中心主義
取引システムの利便性	情報の提供	
利便性	接客応待	商品のクオリティ、ラインナップ
事業の安定・継続性	保障の確固	
セキュリティ向上	利便性	サービスの多様化
提供する駐車場の数	利用料金	
迅速な情報	正確な情報	
各種データをもとに将来を予測する	各種データをもとに現状を分析する	
独自の注文手法	コンサルティングサービス	信託保全スキーム
スピーディーな対応	的確な判断力	2重3重のサポート体制
商品の多様性	柔軟な価格設定	
利便性		
365日24時間いつでも近くのコンビニで使えること	多くの提携金融機関のカードが使えること	トラブルの少なさとセキュリティの高さ

CB=8: 専門情報提供サービス

Q5_A	Q5_B	Q5_C
部屋の探し方の提案	ブランドによる認知、信頼性	地域の網羅性
柔軟な対応力	難易度の高い案件への対応力	
「ギャランティという」を利便性と共同購入の仕組み	1週間という販売期間の白回転	無在庫構造による低価格
起立強度分析	試験終了までのスピード	多くの薬物(化合物)を同時に測定
営業マンの質		
安心	技術力	
サークル学生に対する旅行企画		
接客態度	正確な情報	
既存自主業者の拡大、拡大	新規事業計画の立案、実施	
データの質	スピード	網羅性
品質	提案力	
提案(研究会発表者の議論)の内容		
レポートの質(提案内容)	データの質(間違いないこと)	スピード
共感を示しながら話を聞く	日本で最初のWebによる電話相談である自信と信頼感	
出発地から目的地までのトータルナビゲーション	データの信頼性	

CB=9:モノに対するサービス

Q5_A	Q5_B	Q5_C
接客対応	作業技術	付加サービス
スピーディーなお渡し	高い品質	接客態度
品質	真心こもった対応	迅速な対応
価格	提供する作業技術(家電類等のセッティング)	スピーディーな輸送
患者に対するマナー	マネジメント	技術力

CB=10:ヒト(精神)に対するサービス

Q5_A	Q5_B	Q5_C
他の教育コンテンツとのサービス融合	1人1人に合った教育の提供	合格実績
マスコミとのコネクション(メディアとのつながり)	質の高い総合PRサービスを提供する体制	PRノウハウを持った人材の確保と育成
テクノロジー	コンサルティング力	コンソーシアム体制(複数の広告会社の出資で設立されています)
コンサルティング能力	レポート機能	
新しいアイデア	コンテンツ力	
講師	講師	教室
生徒ひとりひとりにカスタマイズできる授業	多くの教場を有することによる情報力	ICTを利用した学習サポートサービス
合格実績	授業力(わかりやすさ、楽しさ)	教室の環境と設備
教務力	生徒の学習意欲を引き出すイベント力	
めんどろみの良さ		

<Q5-1: 観察: CA, CB とのクロス>

観察される要素

- CA (製造業): スピード
- CA (卸売・小売業): 品質・品揃え
- CA (金融業など): (特徴は抽出されず)
- CA (その他サービス業): 提案力・企画力
- CB=1: 法人向け販売: 柔軟性、正確さ
- CB=2: 消費者向け販売: 品揃え、価格
- CB=3: 製造業: 技術・品質
- CB=4: メンテナンス・ロジスティクス・レンタル: スピード、技術・品質
- CB=5: コンサル・システム開発: 専門性、多様性(柔軟性)
- CB=6: ヒト(身体)に対するサービス: 接客・応対(共感性)
- CB=7: 専門的システムを使用させるサービス: 多様性、安定性
- CB=8: 専門情報提供サービス: 提案力・企画力
- CB=9: モノに対するサービス: 技術・品質
- CB=10: ヒト(精神)に対するサービス: カスタマイズ

(3) CC とのクロス

CC=1(人だけによる)、CC=2(モノだけによる)、CC=3(IT だけによる)

CC=4(人・モノによる)、CC=5(人・IT による)、CC=6(モノ・IT による)

CC=7(人・モノ・IT すべてによる)

CC=1(人だけによる)

Q5 A	Q5 B	Q5 C	CC	CB
遊技機の企画開発力	営業力	コンテンツ力	1	1
柔軟な対応	高い調査能力		1	1
スピード感	丁寧さ	顧客	1	2
商品構成			1	2
従業員の接客	売場の清潔(クレンジネス)	味(おいしき)	1	2
スピード	正確性	仕上がり良さ	1	2
接客態度	商品知識	スピーディーな提供	1	2
施設	店舗運営	管理体制	1	2
電力の設備投資	ニッチ市場	海外インフラ整備	1	3
味	顧客	見た目	1	3
技術レベル	スピーディーな対応	正確な対応	1	4
学習まり	故障の少なさ	故障復旧の対応	1	4
サービスの質			1	4
技術力			1	4
豊富なネットワーク	高いクリエイティビティ	企画・提案力	1	4
顧客の機嫌、電力的な知識	顧客の要求に対する迅速な対応		1	4
「人」によるおもてなし	高い収益性		1	5
商品(提案内容)の幅			1	5
お客様の立場で考えるサービス姿勢	コンサルティング能力		1	5
医療サービス	介護	紙類	1	6
やさしさ	勇気づけ	手助け	1	6
技術(的確な技術サービス)	会話(事前説明・事後フォローサービス)	接客(スタッフ全員が心からおもてなしする態度や言葉づかいのサービス)	1	6
おもてなし、接客、接客	テクニック技術	商品	1	6
接客営業	スピーディーな対応	顧客との良好な関係	1	7
利便性	接客応待	商品のクオリティ、ラインナップ	1	7
専業の安定・継続性	保障の範囲		1	7
迅速な新機	正確な新機		1	7
商品の多様性	柔軟な価格設定		1	7
利便性			1	7
経年変化分析	試験終了までのスピード	多くの業務(北合機)を同時に買定	1	8
接客態度	正確な情報		1	8
失敗を示しながら話を聞く	日本で最善のmalによる電話相談である自信と信頼感		1	8
品質	真心にもった対応	迅速な対応	1	9
患者に対するマナー	マネジメント	技術力	1	9
マスコミとのコネクション(メディアとのつながり)	質の高い総合PRサービスを提供する体制	PRノウハウを持った人材の確保と育成	1	10
合格実績	接客力(わかりやすさ、楽しさ)	機室の環境と設備	1	10
接客力	生徒の学習意欲を引き出すイベント力		1	10
めんどろみの良さ			1	10

CC=2(モノだけによる)

Q5 A	Q5 B	Q5 C	CC	CB
品質			2	1
取扱い物料	技術サポート力	ロジスティック力	2	1
商品の品質、鮮度	商品の味	品質	2	2
商品の動向性	品質	ファッション性	2	2
商品の買い取り金額	接客	店木のインフラ	2	2
商品のクオリティー	価格の安さ	アフターフォロー等の顧客サービス	2	2
商品の使用場所のご提案	ご希望の商品を探し出す	他社にはない、いまだかつてない商品提案	2	2
正確性			2	2
接客態度	質の良いプライベートブランド品	楽しいものが手に入る	2	2
			2	2
製品の性能	価格	メンテナンス性	2	3
スピーディーな対応	多額の資金負担に耐える耐遊料質		2	3
小型化			2	3
拡張の能力			2	3
技術・サービス	品質	環境との共生、調和	2	3
技術	品質	輸入スピード	2	3
技術力(修理)	現場対応力	設備力	2	4
工事現場の安全	工事の作業性の向上		2	4
			2	4
サービスコスト			2	4
画質	使いかた	安定性	2	4
輸送品質			2	4
映画と(映画等)	上映作品(番組)	顧客満足(ポイントサービス等)	2	6
映画	スピード		2	6
館内のディスプレイ	イベント	作品選定	2	6
提供する駐車場の数	利用料金		2	7
各種データをもとに将来を予測する	各種データをもとに現状を分析する		2	7
レポートの質(提案内容)	データの質(間違いのないこと)	スピード	2	8

CC=3(IT だけによる)

Q5 A	Q5 B	Q5 C	CC	CB
全方位型エンジニアリング	ワンストップサービス	モバイル関連技術ノウハウ	3	5
安定性	最新テクノロジー	使いやすさ、わかりやすさ	3	5
Webシステムをターゲットにした開発	柔軟性、低コスト		3	5
安定性	正確性		3	5
他社と連携したポータルサイトの立上	古い顧客との関係		3	6
商品開発			3	6
常時、安定的にサービスが稼働できること	利用者のトラブル解決の結果的支援	ブランド力	3	7
セキュリティ向上	利便性	サービスの多様化	3	7
部屋の探し方の提案	ブランドによる認知、信頼性	地域の親近性	3	8
正確な対応力	難易度の高い案件への対応力		3	8
「キャッチング」というITを利用した共同雇入の仕組み	1週間という短い期間の対応	知在経験者による指導	3	8
安心	技術力		3	8

CC=4(人・モノによる)

Q5_A	Q5_B	Q5_C	CC	CB
味	由来まで	価格	4	2
商品力	接客態度	価格	4	2
品揃え	利便性(料理しやすい)、(いつでも買える)	売場の演出(楽しさ、快適さ)	4	2
カーケア商品の販売	競争	他業態との併設	4	2
商品内容(品揃の充実)	接客技術、ノウハウ	おもてなし企画	4	2
品ぞろえ	ポイント制度		4	2
One to One(ビジネスモデル)	心のふれあい(営業姿勢)	支さ、良さ、安全性(商品)	4	2
品揃え	サービス(施設なども含めた)	販売員	4	2
地元産の商品			4	2
利便性			4	2
高い品質	お買い求めやすい価格	高い接客サービスレベル	4	2
品質			4	3
処理効率の向上	コストパフォーマンス		4	3
電気の写真	駆動性		4	3
技術	速度	安全	4	4
迅速な取扱い	誠実な対応	適正な価格	4	4
導入メリットが明確である	御用負担が少ない	取扱いが容易	4	5
料理	サービス	雰囲気	4	6
生肉の力	料理	おもてなし	4	6
ストーリー	演技力	美術	4	6
Q=クオリティー=おいしい料理	S=サービス=心あたたまるおもてなし	C=クリーンネス=清潔で美しいお店	4	6
スタッフの接客態度	料理の味	施設のデザイン	4	6
お客様への思い、思いやり	常識に捉われない思考	電話対応	4	6
おいしい料理	心のこもったサービス		4	6
商品内容	アフターサービス	お客様ま中心主義	4	7
営業マンの写真			4	8
雑誌(研究発表会者の雑誌)の内容			4	8
接客対応	作業技術	付加サービス	4	9
スピーディーなお取引	高い品質	接客態度	4	9

CC=5(人・ITによる)

Q5_A	Q5_B	Q5_C	CC	CB
商品の品質	販売員の質	無形サービス(ホスピタリティ)の質	5	2
専門知識	経験	独自のテンプレート、ツール	5	5
ワンストップで多くの快挙手続を利用できること	リアルタイム性	処理能力	5	5
システムの高稼働性			5	5
サービスメニューの多さ	専門性を備えた体制	豊富な人材	5	5
顧客サービス	バスの快適さ度合	運行行程	5	6
取引システムの利便性	情報の提供		5	7
コンサルティング能力	レポート機能		5	10

CC=6(モノ・ITによる)

No.	Q5_A	Q5_B	Q5_C	CC	CB
34	コンテンツ(カラオケ、ピリヤード、ダーツ等)の内容	ドリンク数	料理の味、価格	6	6
152	365日24時間いつでも近くのコンビニで使えること	多くの提携金融機関のカードが使えること	トラブルの少なさとセキュリティの高さ	6	7
144				6	8
173	出発地から目的地までのトータルナビゲーション	データの信頼性		6	8

CC=7(人・モノ・ITすべてによる)

Q5_A	Q5_B	Q5_C	CC	CB
革新的アイデア			7	1
受発注の迅速・正確さ	調達の正確さ		7	1
お客さまの声をカタチにした商品開発	専門技術を獲得した販売員による商品コンサルティング		7	2
立地や環境の良さ	優良な顧客の取り込み	品揃え	7	2
デザイン性(贈答性を含めた)	接客サービス	価格	7	2
商品の品揃え	商品の見せ方	提供の仕方、サービス	7	2
品揃え	接客	顧客	7	2
品質の高からしさ	販売サービスの心地よさ	売場環境の心地よさ	7	2
課題解決の技術ノウハウ	知的財産	風味実測	7	3
企画力	設計力	価格	7	3
印刷技術(PT)と情報技術(IT)の融合	生活者視点による課題発見力		7	3
特殊手帳による贈送シェア	JIT輸入ノウハウ	国内外を問わず、Door to Door 贈送サービス	7	4
安全管理・品質レベル	機器の性能・品揃え	価格の合理性	7	4
従業員に対する自社製品の商品知識	コミュニケーションスキル	調理技術	7	4
早さ(スピーディーな対応)	強かさ	潔癖さ	7	4
原料(調剤)の質	店内サービス	店頭・空港・機内での接客態度	7	4
物流サービスの提案力	サービスメニューの豊富さ		7	4
提案力	総合力	ネットワーク	7	4
スピーディーな対応	コスト	技術力	7	4
スピーディーな対応	西館な対応		7	4
顧客ニーズにあった物流の提供			7	4
食品保護	サービス・トレーニング		7	4
お客様第一	現場第一	安全第一	7	4
働き	対応力	信頼性	7	4
提案内容	品質のための技術力	取引経路	7	5
長年にわたる地質調査、設計のノウハウ	新しい技術の導入		7	5
お客様のニーズ			7	6
ニーズに合った提案	商品性	スピーディーな対応	7	7
ブランド力、認知度	贈物の付加価値(プロードバンド 接客、承継本電付)	アパートオーナーとの連携(フォローサービス)	7	7
独自の注文手法	コンサルティングサービス	信託保全スキーム	7	7
スピーディーな対応	的確な判断力	2重3重のサポート体制	7	7
サークル学生に対する旅行企画			7	8
既存自主事業の拡充、拡大	新規事業計画の立案、実施		7	8
データの質	スピード	信頼性	7	8
価格	提供する作業技術(家電類等の修理)	スピーディーな贈送	7	9
他の教育コンテンツとのサービス融合	1人1人に合った教育の提供	合宿実測	7	10
テクノロジ	コンサルティング力	エンソーシアム株利(建設の広告会社の役員で設立されています)	7	10
新しいアイデア	コンテンツ力		7	10
調査	講師	教室	7	10
生徒ひとりひとりにカスタマイズできる授業	多くの教場を有することによる信頼力	ICTを利便した学習サポートサービス	7	10

(以下、CCに無回答)

	Q5_A	Q5_B	Q5_C	CC	CB
選定対応				.	4
品質		提案力		.	8

<Q5-1：観察：CCとのクロス>

観察される要素

- CC=1 (人だけによる)： 接客、スピード
- CC=2 (モノだけによる)： 技術・品質
- CC=3 (ITだけによる)： 安定性・安心