

3. Q5-2(劣っていることは許されない要素)&Q6

(1) CA とのクロス

Q5_D	Q5_E	Q5_F
説明	焦点	コスト
問い合わせの受付手段	問い合わせの受付時間	問い合わせ窓口の公開性
早さ	確かさ	親しみ
技術力	品質	コスト
品質		
迅速性	提案力(問題解決)	適性価格設定
安全性		
安全性	ライフサイクルコスト	
クレーム対応力	技術レベル	商品知識
高度の技術的ノウハウ		
スピーディーな対応	コスト	技術力
多量まり	故障の少なさ	故障復旧の対応
スピード		
復旧までの時間		
品質	価格	
修理内容		
迅速な対応	価格	
故障	品質	対応
経済性	オプション対応	
コスト	接客態度	製品イメージ(広告・外観)
スピーディーな対応	接客態度	コストパフォーマンス
複雑構造の基礎知識	顧客と接する際の態度	
品質価格納期	安定供給性、信頼性	

<卸売・小売業>

Q5_D	Q5_E	Q5_F
アフターサービス	物流	店舗施設
基本接客態度	施設などのハード面のサービス	
信頼や信用	商品知識や接客スキル	
接客態度	全般的なサービス品質	価格
業手法の順守	情報セキュリティ	
価格	接客	
接客、接遇		
接客態度	価格	
鮮度	レジ精算のスピードUP	笑顔での接客
接客態度	価格	

<卸売・小売業(結)>

Q5 D	Q5 E	Q5 F
遊技機の企画開発力	営業力	コンテンツ力
迅速な決定	公平な対応	
付加価値の欠如	オリジナリティーの欠如	
知識	欠品	汚れ、埃
的確なニーズの把握	製造プロセスに対する十分な理解	
料理の独自性	サービス	
安全性	鮮度(賞味期限)	品切れ
安全、安心な食材の提供	鮮度、品質	接客態度
清潔さ	安全性	
清潔な環境	安全確保された施設	
価格	接客態度	
素早い対応	客先のニーズに応える内容	
商品の買い取り金額	商品の販売金額	接客
全国的な知名度		
契約の完全な実行		
企業イメージ		
通信インフラであるコールセンター・物流等のオペレーション	メディア、販売チャネルの多様性	コンプライアンス、事故対応
受発注の正確さ	集算の正確さ	
品質と価格のバランス		
品揃え	サービス(施設なども含めた)	販売員
商品の鮮度	接客態度	
商品の配送までの日数	商品機能・性能の説明	受注、問い合わせ窓口の接客態度
迅速性		
正確性		
商品の品揃え	商品の価格	接客応対
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
接客サービス	鮮度	品質
活気など店、従業員の雰囲気	品切れ、サイズ切れ	商品知識
スピード	正確性	
価格		
品質	接客マナー	売場環境
社員のレベル	社員のやさがいい、働きがい	

<金融業など>

Q5_D	Q5_E	Q5_F
ブライシング(金利)	適切な事務処理	バンキングシステム
正確な情報		
物件の質(家賃、利便性)	供給エリアの広さ	物件の市場シェア
コンプライアンス	お客さま対応	健全性
供給する物量		
接客態度	駐車場の収益力	
店舗の美化	立地条件	商品知識
接客態度	現金の安さ	
価格	イメージ	
料金	使い易さ	
資産価値(収益)の確保		
迅速な情報	正確な情報	
モノの質		
接客態度	映写状況	音響状況
学生に対する親しみやすさ	料金価格	
データ集計のミス		
商品の多様性		
システムの信頼性の高さ	コールセンターの顧客対応力	

<その他サービス業>

Q5_D	Q5_E	Q5_F
物流品質、トレーサビリティ	情報サービス(ITインフラ)	
サービスの内容、品質と料金のバランス	セキュリティ対策(ウイルス、スパム、フィッシング等)	
PCユーザーの減少	コンテンツの片寄り	
情報の信頼性	情報の新鮮度	
スピード対応	コスト対応力	
整備・点検の正確性・迅速性	安全かつ正確な運転	
サービスガリキュラムの拡充	生徒の意欲の喚起	幅広い顧客層へのサービス
低価格	更新感	
マスクとのコネクション	人材の確保	価格
トラブルや障害があった時の対応	精度、正確さ	
取引システムの信頼性	法令遵守	
作業スピード	プラン提案力	安全性
価格		
情報発信のノウハウ	コスト	
データの正確性	多くの試験を実施できる処理能力	コミュニケーション
提案力	交渉力	お客様の新たなニーズを引き出す
料金	品質	IT
クライアントへの対応力・スピード	信頼力	サービスの幅

<その他サービス業(続)>

Q5_D	Q5_E	Q5_F
サービス マナー	商品	
情報管理体制		
品質	信頼に応える	接客
人材の育成		
メディアコミュニケーション力		
価格競争		
コンサルティング力	コンプライアンスの遵守	
決済手段の多様さ	安定運用	
セキュリティ向上		
接客態度		
サービスの品質・スペックなど	カスタマーサービス	
やさしさ	勇気づけ	手助け
システムの安定性		
ブランド力	食の安全の対応	
メディア情報		
接客		
技術		
料金		
品質		
利便性		
信頼		
安全(衛生)	迅速	正確
ネットワーク	クリエイティビティ	企画・提案力
安心なサービスの提供	安全なサービスの提供	安価なサービスの提供
責任感	忍耐力	使用する機器の性能
価格		
客室清掃、ヘッドメーク等の完成度	施設の清潔さ	施設の衛生度
正確性	信用力	
ブランド価値	おもてなし接客、接客	テクニック
社内情報共有	メディアへの露出	チーム力
未契約の会場	情報量	
接客態度	一般的な小物の荷造り 技術	
教師の指導力	合格実績	教室の環境
接客態度	入試の情報	安全性
サービス(人材)の品質	人材の安全性	サービス価格
安全運転	時間	
お客様への思い、思いやり	使命感	人間力
価格(高い)	新商品開発	顧客ニーズの把握
品質	営業対応力	
提案内容のまとめ方		
接客態度	企画提案力	コストパフォーマンス
専門的知識	スピーディーな提供	
教務力	価格競争力	
料理の質		
めんどろみの良さ		
接客店対	施設	
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	
資器材	薬剤	病院への提案(環境に関して)
専門性		

(2) CB とのクロス

CB=1: 法人向け販売

Q5_D	Q5_E	Q5_F
激技術の企画開発力	営業力	コンテンツ力
迅速な決定	公平な対応	
契約の完全な実行		
受発注の正確さ	精算の正確さ	
品質と価格のバランス		

CB=2: 消費者向け販売

Q5_D	Q5_E	Q5_F
アフターサービス	物流	店舗施設
基本接客態度	施設などのハード面のサービス	
信頼や信用	商品知識や接客スキル	
接客態度	全般的なサービス品質	価格
価格	接客	
接客、接遇		
接客態度	価格	
鮮度	レジ精算のスピードUP	笑顔での接客
付加価値の欠如	オリジナリティーの欠如	
知識	欠品	汚れ、埃
安全性	鮮度(賞味期限)	品切れ
安全、安心な食材の提供	鮮度、品質	接客態度
清潔さ	安全性	
清潔な環境	安全確保された施設	
価格	接客態度	
商品の熟い取り金額	商品の販売金額	接客
全国的な知名度		
通信インフラであるコールセンター・物流等のオペレーション	メディア、販売チャネルの多様性	コンプライアンス、事故対応
品揃え	サービス(施設なども含めた)	販売員
商品の鮮度	接客態度	
商品の配送までの日数	商品機能・性能の説明	受注、問い合わせ窓口の接客態度
利便性		
正確性		
商品の品揃え	商品の価格	接客応対
接客態度	商品知識	スピーディーな提供
接客サービス	鮮度	品質
正確性		
活気など店、従業員の雰囲気	品切れ、サイズ切れ	商品知識
価格		
品質	接客マナー	売場環境
社員のレベル	社員のやさしい、働きがい	

CB=3: 製造業

Q5_D	Q5_E	Q5_F
技術力	品質	コスト
品質		
安全性		
情報発信のノウハウ	コスト	
安全性	ライフサイクルコスト	
高度の技術的ノウハウ		
的確なニーズの把握	製造プロセスに対する十分な理解	
品質	価格	
企業イメージ		
経済性	オプション対応	
技術・サービス	品質	環境との共生、調和
コスト	接客態度	製品イメージ(広告・外観)
品質保証納期	安定供給性、信頼性	

CB=4: メンテナンス・ロジスティクス・レンタル

Q5_D	Q5_E	Q5_F
説明	拠点	コスト
物流品質、トレーサビリティ	情報サービス(ITインフラ)	
業手法の保守	情報セキュリティ	
問い合わせの受付手段	問い合わせの受付時間	問い合わせ窓口の公開性
早さ	確かさ	親切さ
整備・点検の正確性・迅速性	安全かつ正確な運転	
迅速性	提案力(問題解決)	適性価格設定
トラブルや障害があった時の対応	精度、正確さ	
料金	品質	IT
供給する物量		
クレーム対応力	技術レベル	商品知識
スピーディーな対応	コスト	技術力
手回し	故障の少なさ	故障復旧の対応
スピード		
素早い対応	客先のニーズに応える内容	
復旧までの時間		
料金		
修理内容		
迅速な対応	価格	
迅速性		
ネットワーク	クリエイティブ	企画・提案力
故障	品質	対応
安心なサービスの提供	安全なサービスの提供	安価なサービスの提供
スピーディーな対応	接客態度	コストパフォーマンス
スピード	正確性	
機械構造の基礎知識	顧客と接する際の態度	

CB=5:コンサル・システム開発

	Q5_D	Q5_E	Q5_F
価格			
提案力		交渉力	お客様の新しいニーズを引き出す
人材の育成			
価格競争			
競争能力		駐車場の収益力	
コンサルティング力		コンプライアンスの遵守	
決済手段の多様性		安定運用	
サービスの品質・スペックなど		カスタマーサービス	
システムの安定性			
メディア情報			
資産価値(収益)の確保			
品質			
価格			
専門性			

CB=6:ヒト(身体)に対するサービス

	Q5_D	Q5_E	Q5_F
PCユーザーの減少		コンテンツの片寄り	
競争能力		価格	
サービス、マナー		商品	
料理の独自性		サービス	
接客態度			
価格		イメージ	
やさしさ		勇気づけ	手助け
ブランド力		食の安全の対応	
接客			
技術			
接客態度		映写状況	音響状況
安全(衛生)		迅速	正確
客室清掃、ベッドメイク等の完成度		施設の清潔さ	施設の衛生度
ブランド価値		おもてなし接客、接客	テクニック
安全運転		時間	
お客様への思い、思いやり		使命感	人間力
料理の質			
接客対応		施設	

CB=7: 専門的システムを使用させるサービス

Q5_D	Q5_E	Q5_F
サービスの内容、品質と料金のバランス	セキュリティ対策(ウイルス、スパム、フィッシング等)	
プライシング(金利)	適切な事務処理	バンキングシステム
正確さ、信頼		
物件の質(家賃、利便性)	供給エリアの広さ	物件の市場シェア
コンプライアンス	お客さま対応	健全性
取引システムの信頼性	法令遵守	
店舗の美化	立地条件	商品知識
接客態度	現金の扱さ	
セキュリティ向上		
料金	使い易さ	
迅速な情報	正確な情報	
データ集計のミス		
責任感	忍耐力	使用する機器の性能
商品の多様性		
正確性	信用力	
システムの信頼性の高さ	コールセンターの顧客対応力	

CB=8: 専門情報提供サービス

Q5_D	Q5_E	Q5_F
情報の信頼性	情報の新鮮度	
スピード対応	コスト対応力	
低価格	更新感	
データの正確性	多くの応用を実施できる処理能力	コミュニケーション
モノの質		
信頼		
学生に対する親しみやすさ	料金価格	
未契約の会場	情報量	
サービス(人材)の品質	人材の安全性	サービス価格
価格(高い)	新商品開発	顧客ニーズの把握
品質	営業対応力	
提案内容のまとめ方		
接客態度	企画提案力	コストパフォーマンス
専門的知識	スピーディーな提供	
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_D	Q5_E	Q5_F
作業スピード	プラン提案力	安全性
品質	信頼に応える	接客
社内情報共有	メディアへの露出	チーム力
接客態度	一般的な小物の荷造り、技術	
資器材	業種	病院への提案(環境に関して)

CB=10:ヒト(精神)に対するサービス

Q5_D	Q5_E	Q5_F
サービスカリキュラムの拡充	生徒の意欲の喚起	幅広い顧客層へのサービス
マスコミとのコネクション	人材の確保	価格
クライアントへの対応力・スピード	開拓力	サービスの幅
情報管理体制		
メディアコミュニケーション力		
教師の指導力	合格実績	教室の環境
接客態度	入試の情報	安全性
教務力	価格競争力	
めんどうみの良さ		

<Q5-2:観察：CA,CB とのクロス>

観察される要素

- 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

(2) 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 D	Q5 E	Q5 F	CC	CB
選抜職の企画開発力	営業力	コンテンツ力	1	1
迅速な決定	公平な対応		1	1
接客態度	全般的なサービス品質	顧客	1	2
接客、接遇			1	2
安全性	鮮度(賞味期限)	品切れ	1	2
正確性			1	2
接客態度	商品知識	スピーディーな提供	1	2
接客サービス	顧客	品質	1	2
技術力	品質	コスト	1	3
企業イメージ			1	3
クレーム対応力	技術レベル	商品知識	1	4
多習まり	献酬の少なさ	献酬後の対応	1	4
スピード			1	4
迅速性			1	4
ネットワーク	クワイティバイティ	企画・営業力	1	4
スピード	正確性		1	4
顧客接点の基盤知識	顧客と接する際の態度		1	4
接客態度	駐車場の収益力		1	5
資産価値(収益)の確保			1	5
専門性			1	5
顧客	イメージ		1	6
やさしさ	勇気づけ	手助け	1	6
技術			1	6
ブランド価値	おもてなし接客、接遇	テクニック	1	6
プライシング(金利)	適度な専任地理	バンキングシステム	1	7
店舗の美化	立地条件	商品知識	1	7
接客態度	興金の衣さ		1	7
迅速な新機	正確な新機		1	7
商品の多様性			1	7
正確性	信用力		1	7
データの正確性	多くの試験を実施できる地理能力	コミュニケーション	1	8
未契約の会場	新機量		1	8
専門的知識	スピーディーな提供		1	8
社内新機共有	メディアへの露出	チーム力	1	9
買付材	選別	病院への提案(環境に関して)	1	9
マスコミとのコネクション	人材の確保	顧客	1	10
接客態度	入試の新機	安全性	1	10
数務力	顧客競争力		1	10
めんどうみの良さ			1	10

CC=2(モノだけによる)

Q5 D	Q5 E	Q5 F	CC	CB
品質と価格のバランス			2	1
価格	接客		2	2
接客態度	価格		2	2
商品の買い取り金額	商品の販売金額	接客	2	2
通信 インフラであるコールセンター・物流等のオペレーション	メディア、販路チャネルの多様性	コンプライアンス、事故対応	2	2
商品の配達までの日数	商品数量・性能の証明	買注、問い合わせ窓口の接客態度	2	2
正確性			2	2
活気など店、従業員の雰囲気	品切れ、サイズ切れ	商品知識	2	2
安全性			2	3
高度の技術的ノウハウ			2	3
品質	価格		2	3
技術・サービス	品質	顧客との共生、調和	2	3
コスト	接客態度	製品イメージ(広告・外観)	2	3
迅速性	提案力(問題解決)	運賃価格設定	2	4
供給する数量			2	4
復帰までの期間			2	4
効率	西貢	対応	2	4
接客態度			2	6
接客態度	取引状況	苦情状況	2	6
料金	使い易さ		2	7
データ集計のミス			2	7
接客態度	企画提案力	コストパフォーマンス	2	8

CC=3(IT だけによる)

Q5 D	Q5 E	Q5 F	CC	CB
価格競争			3	5
サービスの品質・スピードなど	カスタマーサービス		3	5
品質			3	5
価格			3	5
PCユーザーの減少	コンテンツの片寄り		3	6
接客対応	施設		3	6
サービスの内容、品質と料金のバランス	セキュリティ対策(ウイルス、スパム、フィッシング等)		3	7
セキュリティ向上			3	7
情報の信頼性	情報の新鮮度		3	8
スピード対応	コスト対応力		3	8
価格値	更新感		3	8
信頼			3	8

CC=4(人・モノによる)

Q5 D	Q5 E	Q5 F	CC	CB
顧客	レジ精算のスピードUP	笑顔での接客	4	2
加配	欠品	汚れ、埃	4	2
安全、安心な食料の提供	衛生、品質	接客態度	4	2
清潔さ	安全性		4	2
清潔な環境	安全確保された施設		4	2
接客	接客態度		4	2
全国的な知名度			4	2
品揃え	サービス(施設なども含めた)	販売員	4	2
商品の衛生	接客態度		4	2
利便性			4	2
社員のレベル	社員のやりがい、働きがい		4	2
品質			4	3
安全性	ライフサイクルコスト		4	3
経済性	オプション対応		4	3
説明	観点	コスト	4	4
素早い対応	客先のニーズに応える内容		4	4
コンサルティング力	コンプライアンスの遵守		4	5
料理の独自性	サービス		4	6
ブランド力	食の安全の対応		4	6
接客			4	6
安全(衛生)	迅速	正確	4	6
客室清掃、ベッドメイク等の完成度	施設の清潔さ	施設の衛生性	4	6
お客様への思い、思いやり	使命感	人間力	4	6
料理の質			4	6
コンプライアンス	お客様対応	健全性	4	7
モノの質			4	8
提案内容のまとめ方			4	8
作業スピード	プラン提案力	安全性	4	9
品質	信頼に応える	接客	4	9

CC=5(人・ITによる)

Q5 D	Q5 E	Q5 F	CC	CB
アフターサービス	徹底	店舗施設	5	2
提案力	交渉力	お客様の新しいニーズを引き出す	5	5
決済手段の多様さ	安定運用		5	5
システムの安定性			5	5
メディア新機			5	5
安全運転	時間		5	6
取引システムの信頼性	法令遵守		5	7
新機管理体制			5	10

CC=6(モノ・ITによる)

Q5 D	Q5 E	Q5 F	CC	CB
接客態度	接客		6	6
システムの信頼性の高さ	コールセンターの顧客対応力		6	7
出発地から目的地までのリアルタイムナビゲーション	データの信頼性		6	8

CC=7(人・モノ・ITすべてによる)

Q5 D	Q5 E	Q5 F	CC	CB
契約の完全な実行			7	1
見積書の正確さ	見積書の正確さ		7	1
基本接客態度	施設などのハード面のサービス		7	2
信頼や信用	商品知識や接客スキル		7	2
付加価値の欠如	オリジナリティーの欠如		7	2
商品の品質	商品の接客	接客対応	7	2
接客			7	2
品質	接客マナー	売場環境	7	2
情報発信のノウハウ	コスト		7	3
的確なニーズの把握	製造プロセスに対する十分な理解		7	3
品質保証期間	安心・信頼性、信頼性		7	3
物流品質、トレーサビリティ	新サービス(ITインフラ)		7	4
運送時の損害	新サービスセキュリティ		7	4
問い合わせの受付手続	問い合わせの受付時間	問い合わせ窓口の公開性	7	4
早さ	誠かさ	親しみ	7	4
整備・点検の正確性・迅速性	安全かつ正確な運転		7	4
トラブルや被害があった時の対応	精度、正確さ		7	4
料金	品質	IT	7	4
スピーディーな対応	コスト	技術力	7	4
料金			7	4
迅速な対応	接客		7	4
安心なサービスの提供	安心なサービスの提供	安価なサービスの提供	7	4
スピーディーな対応	接客態度	コストパフォーマンス	7	4
接客			7	5
人材の育成			7	5
サービス、マナー	商品		7	6
正確さ、信頼			7	7
物件の質(赤質、利便性)	供給エリアの広さ	物件の市場シェア	7	7
責任感	忍耐力	使用する機器の性能	7	7
学生に対する親しみやすさ	料金・接客		7	8
サービス(人材)の品質	人材の安全性	サービス価格	7	8
接客(高い)	新商品開発	顧客ニーズの把握	7	8
接客態度	一般的な小物の荷造り、技術		7	9
サービスカリキュラムの充実	生徒の意欲の喚起	幅広い顧客層へのサービス	7	10
クライアントへの対応力・スピード	調力	サービスの幅	7	10
メディアコミュニケーション力			7	10
教師の指導力	合宿実績	教室の環境	7	10

(以下、CC に無回答)

	Q5_D	Q5_E	Q5_F	CC	CB
修理内容				.	4
品質		営業対応力		.	8

### <Q5-2: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
- 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

#### 4. Q7(SERVQUAL 項目による Q5 の評価)

##### <Q7:質問文>

Q7. 上記の A～F を一般的な言葉で表現すると、それぞれ以下のどれと関連性が強いとお考えですか。選択肢からそれぞれ 2 つまで選択してください（1 つでも結構です）。

A	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1. 反応性・迅速性
B	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2. 専門性・専門能力の高さ
C	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	3. 共感性・誠意や心遣い
D	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4. 信頼性・安心感
E	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	5. 物的要素・サービスの環境
F	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	6. その他（具体的に： _____）

##### <Q7:集計結果>

###### (1) 項目ごとの単純集計

###### A,B,C:魅力的品質(優位性・独自性をもたらすべき要素)

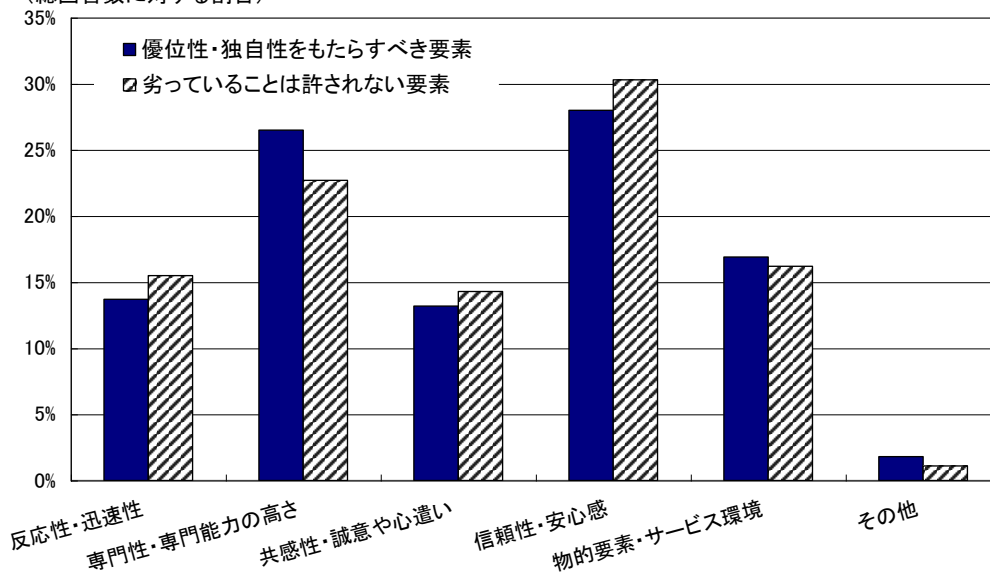
	指摘件数	総回答数 608 件に対する比率
反応性・迅速性	83	13.7%
専門性・専門能力の高さ	161	26.5%
共感性・誠意や心遣い	80	13.2%
信頼性・安心感	170	28.0%
物的要素・サービス環境	103	16.9%
その他	11	1.8%
合計	608	100%

###### D,E,F: 当たり前品質(劣っていることは許されない要素)

	指摘件数	総回答数 476 件に対する比率
反応性・迅速性	74	15.5%
専門性・専門能力の高さ	108	22.7%
共感性・誠意や心遣い	68	14.3%
信頼性・安心感	144	30.3%
物的要素・サービス環境	77	16.2%
その他	5	1.1%
合計	476	100%

(注) 上記の表と同様、以後、「優位性・独自性をもたらすべき要素」を「魅力的品質」、「劣っていることは許されない要素」を「当たり前品質」と適宜言い換えている。

(総回答数に対する割合)



#### <Q7: 観察: 単純集計>

- 単純集計で比較すると、魅力的品質、当たり前品質の SERVQUAL 要因への対応 (分布) に大きな違いはみられない。



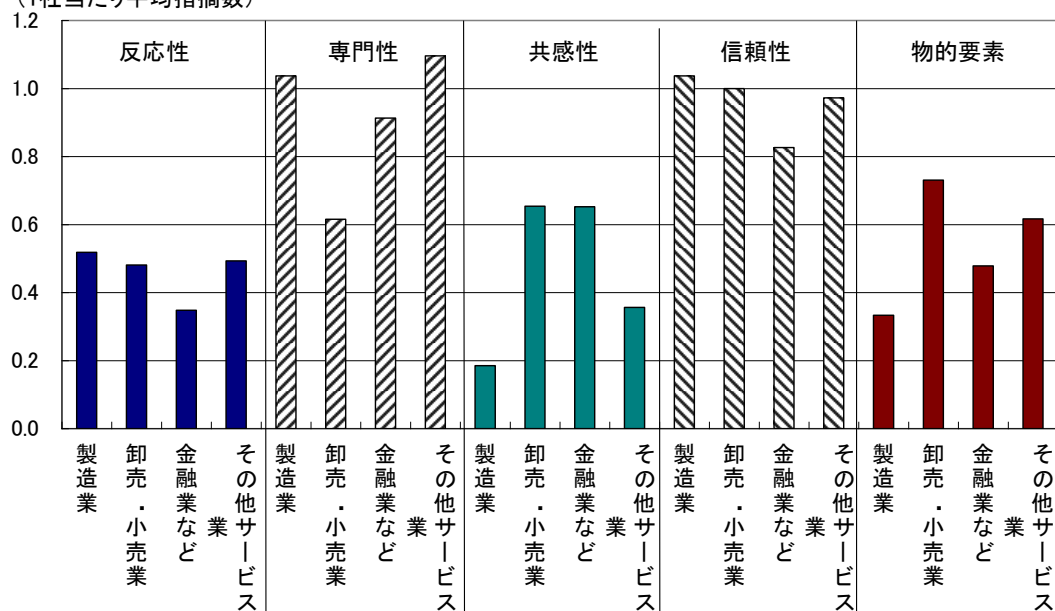
## (2) CA とのクロス

### 魅力的品質に属する評価要素の分布：業種別

		平均指摘数	対象企業数
魅力的品質：反応性の指摘数	製造業	0.52	27
	卸売・小売業	0.48	52
	金融業など	0.35	23
	その他サービス業	0.49	73
魅力的品質：専門性の指摘数	製造業	1.04	27
	卸売・小売業	0.62	52
	金融業など	0.91	23
	その他サービス業	1.10	73
魅力的品質：共感性の指摘数	製造業	0.19	27
	卸売・小売業	0.65	52
	金融業など	0.65	23
	その他サービス業	0.36	73
魅力的品質：信頼性の指摘数	製造業	1.04	27
	卸売・小売業	1.00	52
	金融業など	0.83	23
	その他サービス業	0.97	73
魅力的品質：物的要素の指摘数	製造業	0.33	27
	卸売・小売業	0.73	52
	金融業など	0.48	23
	その他サービス業	0.62	73

(注) 専門性（の平均選択数）のCA（業種）による差は5%水準で統計的に有意。  
共感性（の平均選択数）のCA（業種）による差は5%水準で統計的に有意。  
反応性、信頼性、物的要素についてはCAによる差は有意でない。

(1社当たり平均指摘数)

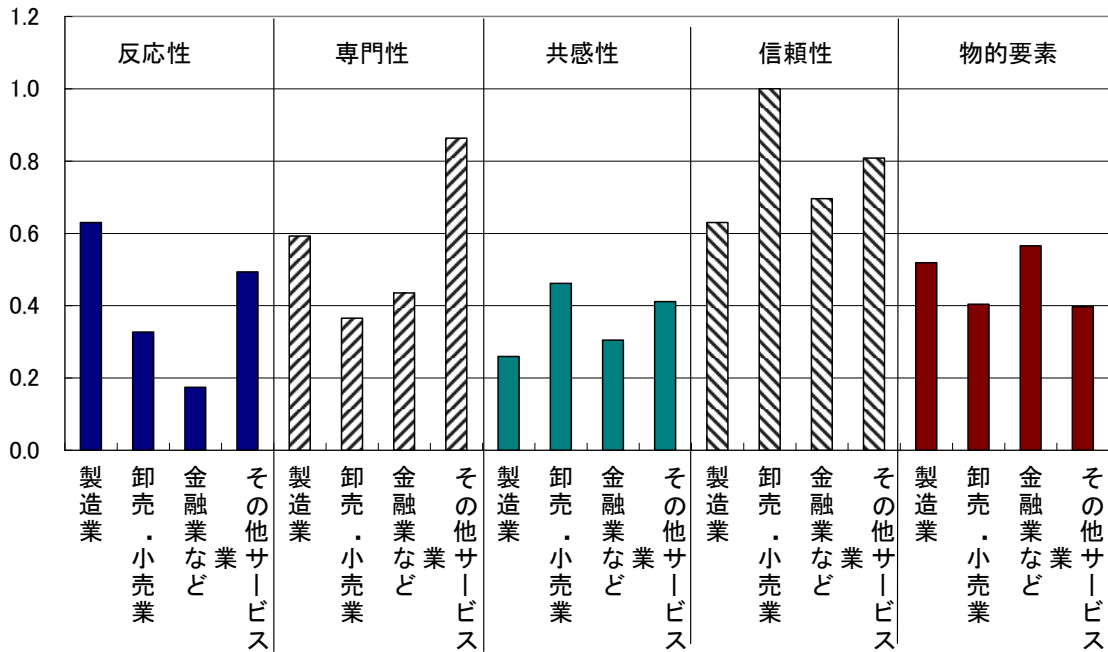


当たり前品質に属する評価要素の分布：業種別

		平均指摘数	対象企業数
当たり前品質：反応性の指摘数	製造業	0.63	27
	卸売・小売業	0.33	52
	金融業など	0.17	23
	その他サービス業	0.49	73
当たり前品質：専門性の指摘数	製造業	0.59	27
	卸売・小売業	0.37	52
	金融業など	0.43	23
	その他サービス業	0.86	73
当たり前品質：共感性の指摘数	製造業	0.26	27
	卸売・小売業	0.46	52
	金融業など	0.30	23
	その他サービス業	0.41	73
当たり前品質：信頼性の指摘数	製造業	0.63	27
	卸売・小売業	1.00	52
	金融業など	0.70	23
	その他サービス業	0.81	73
当たり前品質：物的要素の指摘数	製造業	0.52	27
	卸売・小売業	0.40	52
	金融業など	0.57	23
	その他サービス業	0.40	73

(注) 反応性（の平均選択数）のCA（業種）による差は5%水準で統計的に有意。  
 専門性（の平均選択数）のCA（業種）による差は1%水準で統計的に有意。  
 共感性、信頼性、物的要素についてはCAによる差は有意でない。

(1社当たり平均指摘数)



### (3) CB とのクロス

#### 優位性をもたらすべき要素(魅力的品質)

サービス分類: CB(タイプ10分類)	反応性の指摘数	専門性の指摘数	共感性の指摘数	信頼性の指摘数	物的要素の指摘数
1.法人向け販売	0.25	0.62	0.38	0.63	0.38
2.消費者向け販売	0.63	0.54	0.63	1.11	0.77
3.製造業	0.27	10.20	0.40	0.87	0.60
4.メンテナンス・ロジスティクス・レンタル	0.50	10.03	0.33	1.13	0.33
5.コンサル・システム開発	0.40	10.27	0.33	0.53	0.33
6.ヒト(身体)に対するサービス	0.36	0.73	0.68	0.82	0.82
7.専門的システムを使用させるサービス	0.50	0.94	0.56	1.06	0.67
8.専門情報提供サービス	0.35	0.82	0.29	0.82	0.47
9.モノに対するサービス	0.60	1.40	0.80	2.20	0.80
10.ヒト(精神)に対するサービス	0.80	1.50	0.00	0.90	0.70
合計	0.47	0.92	0.46	0.97	0.59

(\*\*)

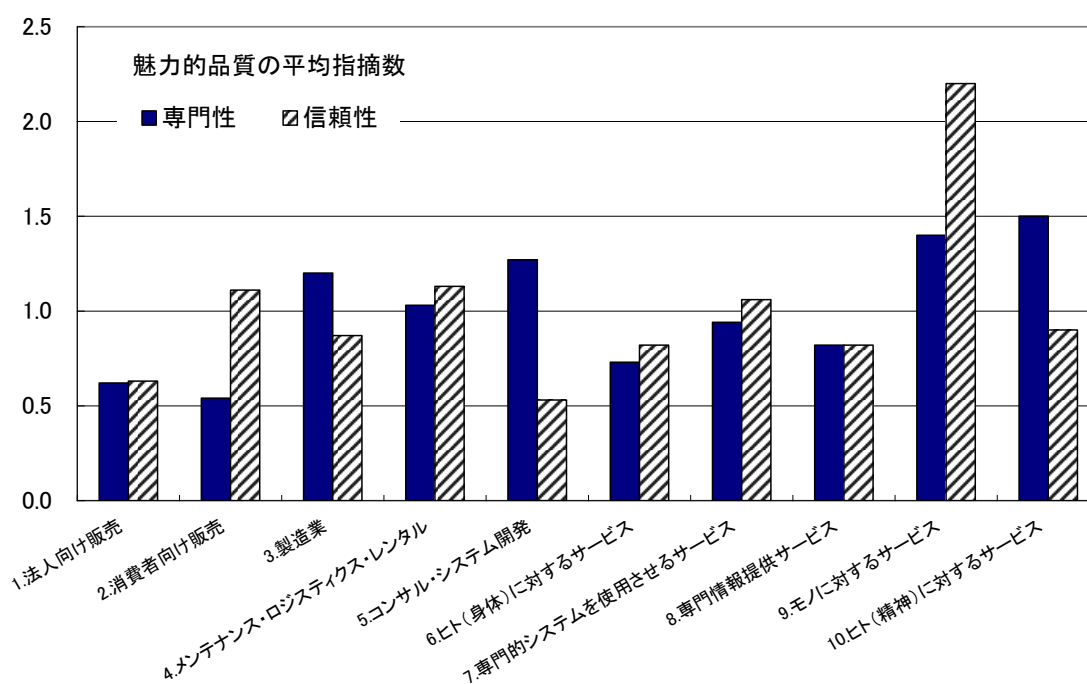
(\*\*)

(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



劣っていることは許されない要素(当り前品質)

サービス分類: CB(タイプ10分類)	反応性の指摘数	専門性の指摘数	共感性の指摘数	信頼性の指摘数	物的要素の指摘数
1.法人向け販売	0.38	0.25	0.38	0.50	0.38
2.消費者向け販売	0.31	0.40	0.49	1.17	0.49
3.製造業	0.27	0.40	0.27	0.67	0.47
4.メンテナンス・ロジスティクス・レンタル	0.70	0.67	0.27	0.67	0.47
5.コンサル・システム開発	0.27	0.47	0.40	0.40	0.20
6.ヒト(身体)に対するサービス	0.41	0.73	0.50	0.68	0.55
7.専門的システムを使用させるサービス	0.17	0.22	0.28	1.17	0.39
8.専門情報提供サービス	0.41	0.94	0.47	0.76	0.41
9.モノに対するサービス	1.00	2.20	0.60	1.40	0.00
10.ヒト(精神)に対するサービス	0.70	1.20	0.30	0.70	0.70
合計	0.42	0.62	0.39	0.82	0.44

(\*\*)

(\*\*\*)

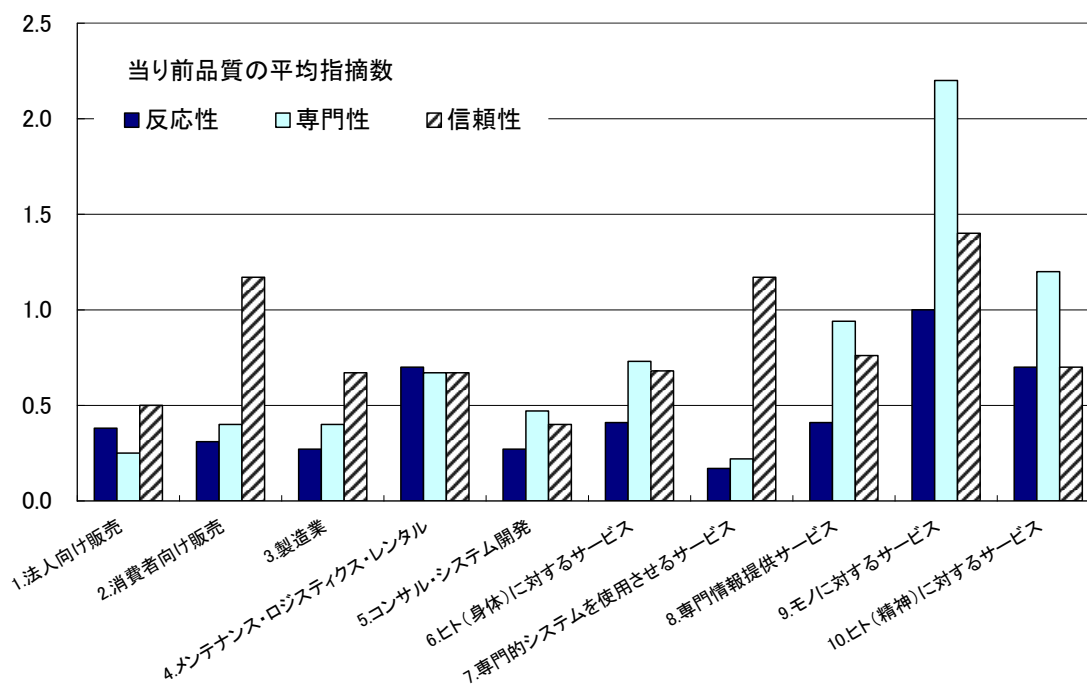
(\*\*)

(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



#### (4) CC とのクロス

##### ① 優位性・独立性をもたらすべき要素(魅力的品質)

CC1: 人によるか否か

(平均指摘数)

サービス分類: CC(人によるか)	魅力的品質:反 応性の指摘数	魅力的品質:専 門性の指摘数	魅力的品質:共 感性の指摘数	魅力的品質:信 頼性の指摘数	魅力的品質:物的 要素の指摘数
非該当	0.36	0.89	0.50	0.98	0.61
該当	0.54	0.98	0.47	1.02	0.62
合計	0.49	0.95	0.48	1.01	0.62

CC2: モノによるか否か

(平均指摘数)

サービス分類: CC(モノによるか)	魅力的品質:反 応性の指摘数	魅力的品質:専 門性の指摘数	魅力的品質:共 感性の指摘数	魅力的品質:信 頼性の指摘数	魅力的品質:物的 要素の指摘数
非該当	0.48	1.03	0.52	0.90	0.47
該当	0.50	0.90	0.46	1.07	0.70
合計	0.49	0.95	0.48	1.01	0.62

(\*)

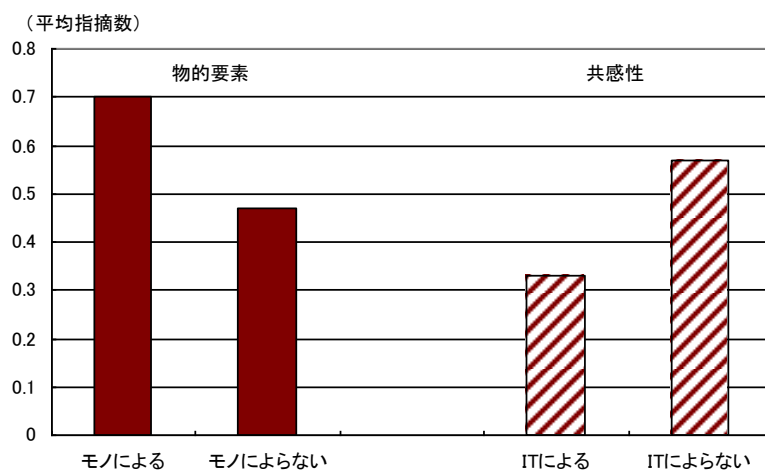
CC3: ITによるか否か

(平均指摘数)

サービス分類: CC(ITによるか)	魅力的品質:反 応性の指摘数	魅力的品質:専 門性の指摘数	魅力的品質:共 感性の指摘数	魅力的品質:信 頼性の指摘数	魅力的品質:物的 要素の指摘数
非該当	0.49	0.88	0.57	0.99	0.57
該当	0.50	1.06	0.33	1.03	0.68
合計	0.49	0.95	0.48	1.01	0.62

(\*\*)

(注) (\*\*): 5%水準で差が有意、(\*): 10%水準で差が有意



② 劣っていることは許されない要素(当り前品質)

CC1: 人によるか否か

(平均指摘数)

サービス分類: CC(人によるか)	当り前品質:反 応性の指摘数	当り前品質:専 門性の指摘数	当り前品質:共 感性の指摘数	当り前品質:信 頼性の指摘数	当り前品質:物的 要素の指摘数
非該当	0.32	0.34	0.48	0.66	0.34
該当	0.49	0.74	0.37	0.93	0.50
合計	0.44	0.63	0.40	0.86	0.46

(\*\*\*)

(\*)

CC2: モノによるか否か

(平均指摘数)

サービス分類: CC(モノによるか)	当り前品質:反 応性の指摘数	当り前品質:専 門性の指摘数	当り前品質:共 感性の指摘数	当り前品質:信 頼性の指摘数	当り前品質:物的 要素の指摘数
非該当	0.55	0.71	0.27	0.90	0.45
該当	0.38	0.59	0.48	0.83	0.47
合計	0.44	0.63	0.40	0.86	0.46

(\*\*)

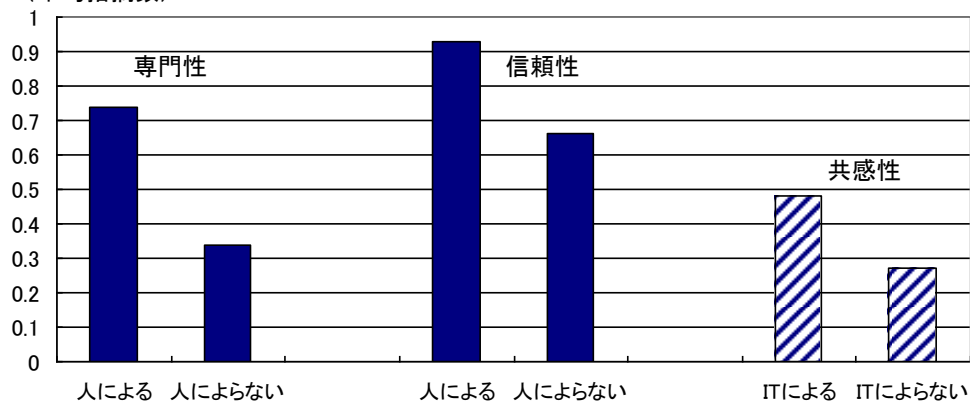
CC3: ITによるか否か

(平均指摘数)

サービス分類: CC(ITによるか)	当り前品質:反 応性の指摘数	当り前品質:専 門性の指摘数	当り前品質:共 感性の指摘数	当り前品質:信 頼性の指摘数	当り前品質:物的 要素の指摘数
非該当	0.44	0.67	0.42	0.86	0.43
該当	0.45	0.58	0.38	0.85	0.52
合計	0.44	0.63	0.40	0.86	0.46

(注) (\*\*\*) : 1%水準で差が有意、(\*\*) : 5%水準で差が有意、(\*) : 10%水準で差が有意

(平均指摘数)



### <Q7:観察:CA,CB,CCとのクロス>

- CA とのクロスで見ると、魅力的品質では専門性、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。当たり前品質では、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。
- CB とのクロスでは、魅力的品質は専門性と信頼性でカテゴリ別の差異が有意。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、共感性の指摘数に有意に差がある。ITによる働きかけがあると、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）。当たり前品質では、「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」という結果を得た。

## 5. Q8(重要になる時点)

### <Q8:質問文>

Q8. 上記の A~F はそれぞれ、いずれの時点で重要になりますか。1 つだけ選択してください。

A	<input type="checkbox"/>	1. サービス開始前
B	<input type="checkbox"/>	2. サービス提供中
C	<input type="checkbox"/>	3. サービス提供後
D	<input type="checkbox"/>	4. 答えられない、あるいはすべての時点で重要である
E	<input type="checkbox"/>	
F	<input type="checkbox"/>	

### <Q8:集計結果>

#### (1) 単純集計

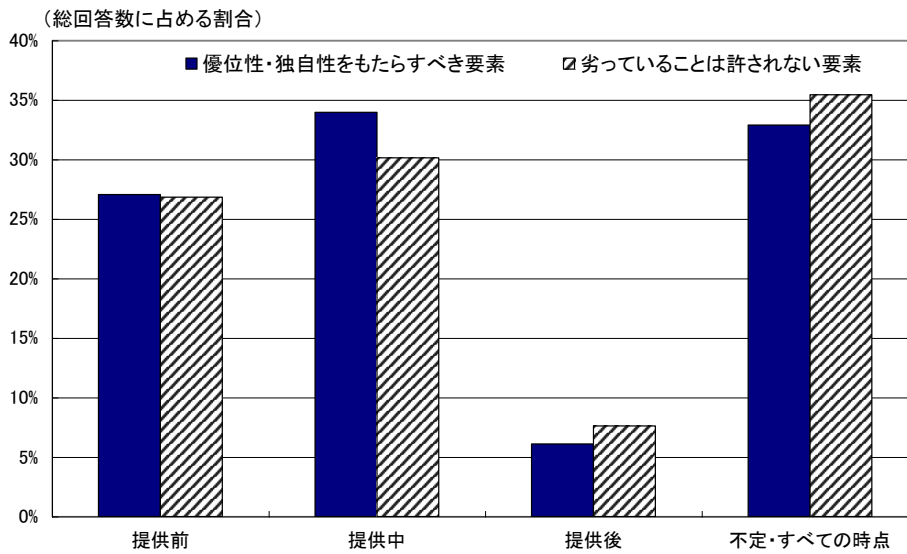
A,B,C: 魅力的品質(優位性・独自性をもたらすべき要素)

	指摘件数	総回答数に対する比率
サービス提供前	102	27.1%
サービス提供中	128	34.0%
サービス提供後	23	6.1%
答えられない・すべての時点	124	32.9%
合計	377	100%

D,E,F: 当り前品質(劣っていることは許されない要素)

	指摘件数	総回答数に対する比率
サービス提供前	81	26.8%
サービス提供中	91	30.1%
サービス提供後	23	7.6%
答えられない・すべての時点	107	35.4%
合計	302	100%



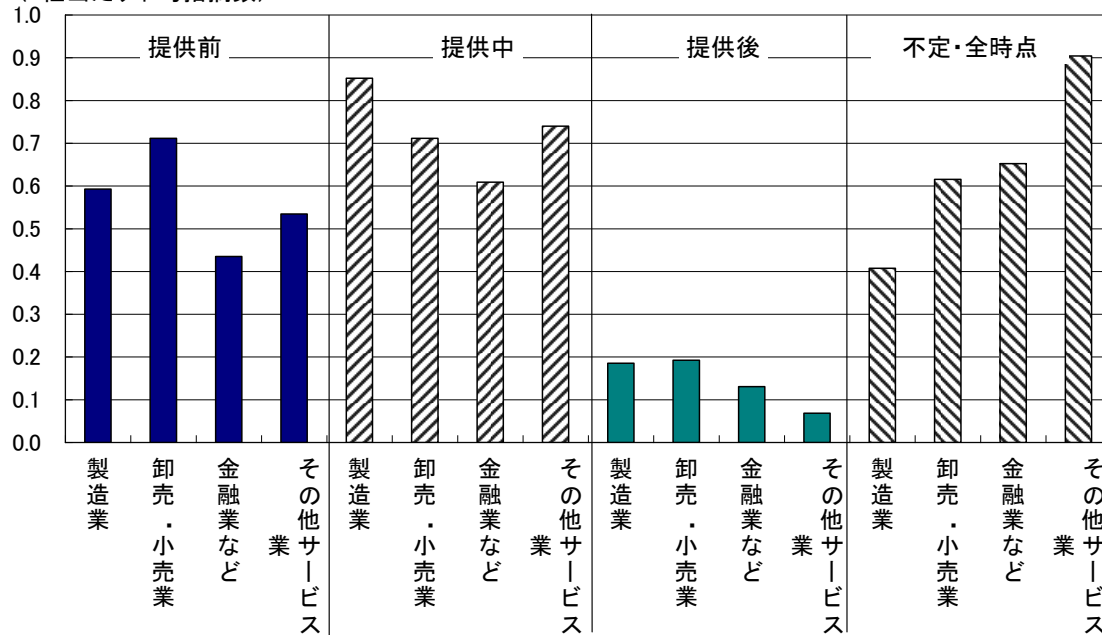


(2) CA とのクロス

		平均指摘数	
		魅力的品質	当り前品質
提供前	製造業	0.59	0.56
	卸売・小売業	0.71	0.54
	金融業など	0.43	0.35
	その他サービス業	0.53	0.41
提供中	製造業	0.85	0.48
	卸売・小売業	0.71	0.56
	金融業など	0.61	0.22
	その他サービス業	0.74	0.60
提供後	製造業	0.19	0.33
	卸売・小売業	0.19	0.10
	金融業など	0.13	0.09
	その他サービス業	0.07	0.10
不定・全時点	製造業	0.41	0.41
	卸売・小売業	0.62	0.54
	金融業など	0.65	0.74
	その他サービス業	0.90	0.70

(魅力的品質について)

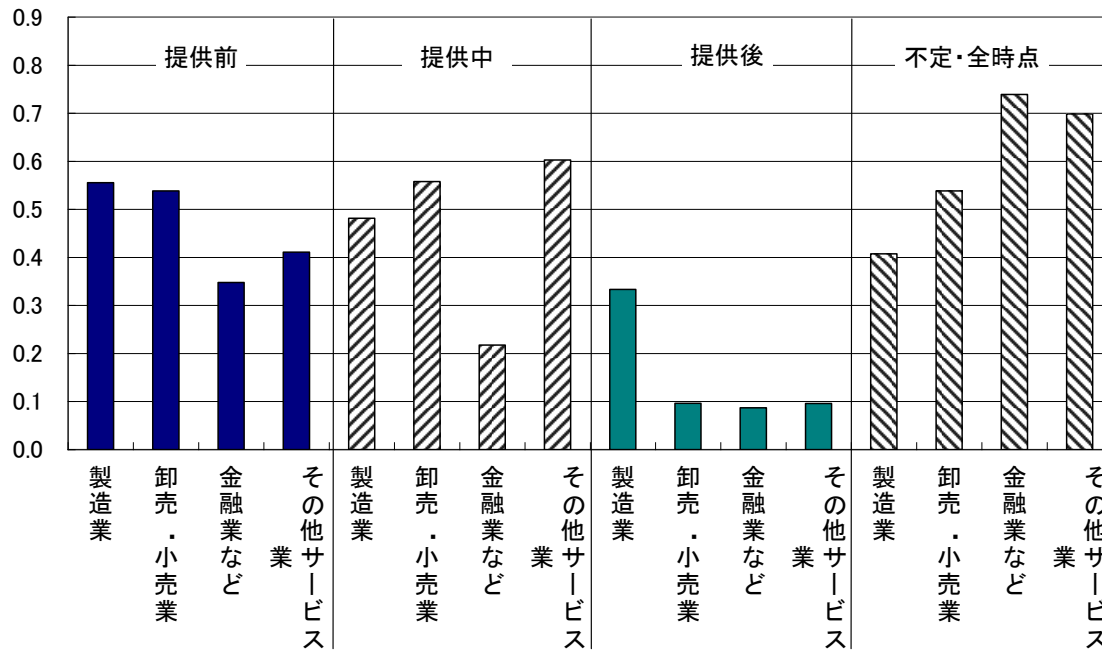
(1社当たり平均指摘数)



(注) CA (業種) による差はいずれも統計的に有意でない。

(当り前品質について)

(1社当たり平均指摘数)



(注) CA (業種) による差はいずれも統計的に有意でない。

### (3) CB とのクロス

#### ① 優位性・独自性をもたらすべき要素(魅力的品質)

##### 平均指摘数

サービス分類: CB(タイプ10分類)	魅力的品質: 提供前指摘数	魅力的品質: 提供中指摘数	魅力的品質: 提供後指摘数	魅力的品質: 「不定・すべて」指摘数
1.法人向け販売	1.00	0.50	0.00	0.00
2.消費者向け販売	0.63	0.74	0.23	0.77
3.製造業	1.00	0.47	0.13	0.53
4.メンテナンス・ロジスティクス・レンタル	0.47	0.93	0.17	0.53
5.コンサル・システム開発	0.67	0.40	0.13	1.00
6.ヒト(身体)に対するサービス	0.41	0.68	0.05	0.86
7.専門的システムを使用させるサービス	0.56	0.67	0.11	0.94
8.専門情報提供サービス	0.59	0.88	0.06	0.35
9.モノに対するサービス	0.60	1.20	0.20	1.00
10.ヒト(精神)に対するサービス	0.10	0.90	0.10	1.10
合計	0.58	0.73	0.13	0.71

#### ② 劣っていることは許されない要素(当り前品質)

##### 平均指摘数

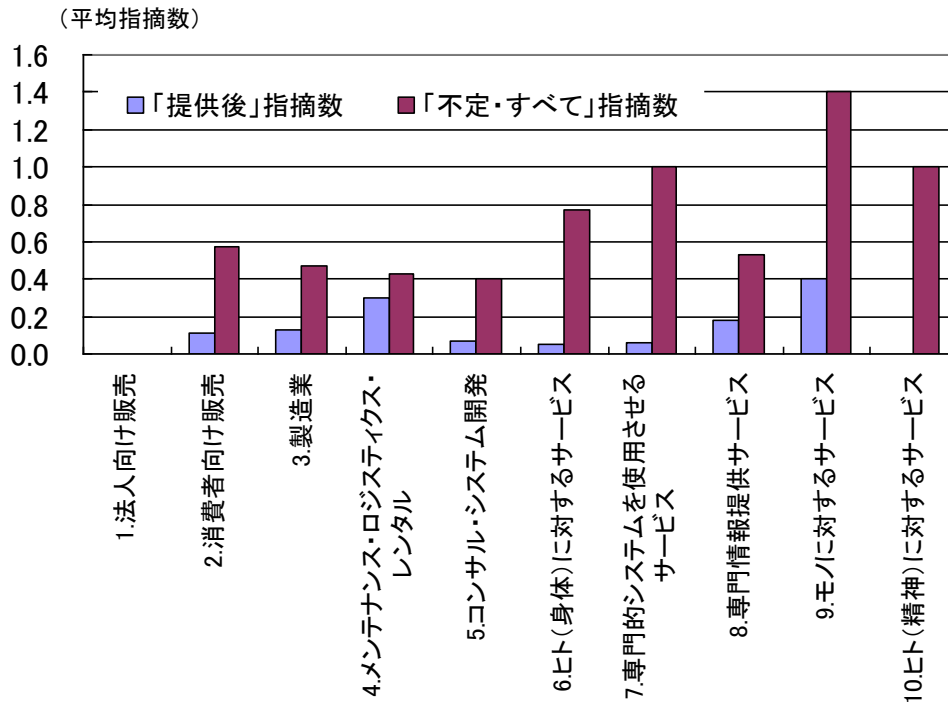
サービス分類: CB(タイプ10分類)	当り前品質: 提供前指摘数	当り前品質: 提供中指摘数	当り前品質: 提供後指摘数	当り前品質: 「不定・すべて」指摘数
1.法人向け販売	0.75	0.38	0.00	0.00
2.消費者向け販売	0.54	0.71	0.11	0.57
3.製造業	0.60	0.13	0.13	0.47
4.メンテナンス・ロジスティクス・レンタル	0.53	0.63	0.30	0.43
5.コンサル・システム開発	0.60	0.27	0.07	0.40
6.ヒト(身体)に対するサービス	0.23	0.45	0.05	0.77
7.専門的システムを使用させるサービス	0.28	0.33	0.06	1.00
8.専門情報提供サービス	0.53	0.59	0.18	0.53
9.モノに対するサービス	0.20	0.80	0.40	1.40
10.ヒト(精神)に対するサービス	0.20	0.80	0.00	1.00
合計	0.46	0.52	0.13	0.61

(\*)

(\*)

(注) (\*\*\*) : 1%水準で差が有意、(\*\*) : 5%水準で差が有意、(\*) : 10%水準で差が有意

当り前品質: CBによって違いが観察される段階(提供後、不定・すべて)



#### (4) CC とのクロス

##### ① 優位性・独自性をもたらすべき要素(魅力的品質)

CC1: 人によるか否か

平均指摘数

サービス分類: CC(人によるか)	魅力的品質:提供前 指摘数	魅力的品質:提供中 指摘数	魅力的品質:提供後 指摘数	魅力的品質:「不 定・すべて」指摘数
非該当	0.82	0.73	0.16	0.50
該当	0.53	0.77	0.13	0.82
合計	0.60	0.76	0.14	0.74

(\*\*)

(\*)

CC2: モノによるか否か

平均指摘数

サービス分類: CC(モノによるか)	魅力的品質:提供前 指摘数	魅力的品質:提供中 指摘数	魅力的品質:提供後 指摘数	魅力的品質:「不 定・すべて」指摘数
非該当	0.58	0.82	0.06	0.73
該当	0.62	0.72	0.18	0.74
合計	0.60	0.76	0.14	0.74

(\*)

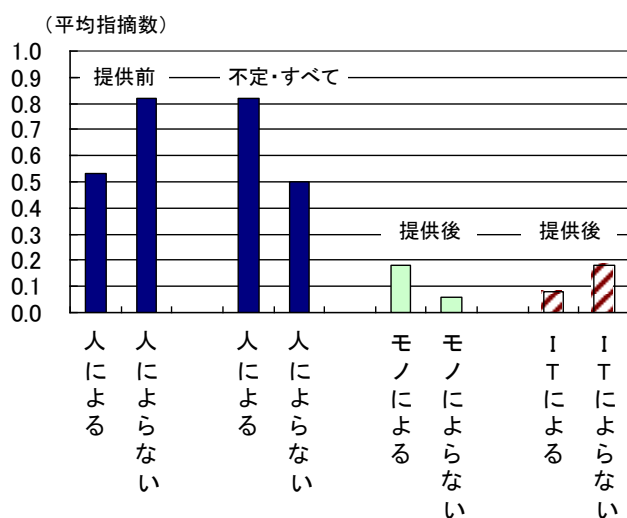
(注) (\*\*\*) : 1%水準で差が有意、(\*\*) : 5%水準で差が有意、(\*) : 10%水準で差が有意 (以下同様)

CC3: ITによるか否か

## 平均指摘数

サービス分類:	魅力的品質:提供前	魅力的品質:提供中	魅力的品質:提供後	魅力的品質:「不定・すべて」指摘数
CC(ITによるか)	指摘数	指摘数	指摘数	
非該当	0.57	0.72	0.18	0.67
該当	0.65	0.82	0.08	0.83
合計	0.60	0.76	0.14	0.74

(\*)



## ② 劣っていることは許されない要素(当り前品質)

### CC1: 人によるか否か

#### 平均指摘数

サービス分類:	当り前品質:提供前	当り前品質:提供中	当り前品質:提供後	当り前品質:「不定・すべて」指摘数
CC(人によるか)	指摘数	指摘数	指摘数	
非該当	0.41	0.52	0.11	0.45
該当	0.51	0.55	0.14	0.69
合計	0.49	0.54	0.13	0.63

### CC2: モノによるか否か

#### 平均指摘数

サービス分類:	当り前品質:提供前	当り前品質:提供中	当り前品質:提供後	当り前品質:「不定・すべて」指摘数
CC(モノによるか)	指摘数	指摘数	指摘数	
非該当	0.40	0.69	0.08	0.65
該当	0.53	0.46	0.16	0.62
合計	0.49	0.54	0.13	0.63

(\*)

### CC3: ITによるか否か

## 平均指摘数

サービス分類: CC(ITによるか)	当り前品質:提供前 指摘数	当り前品質:提供中 指摘数	当り前品質:提供後 指摘数	当り前品質:「不定・ すべて」指摘数
非該当	0.50	0.53	0.17	0.55
該当	0.47	0.56	0.08	0.74
合計	0.49	0.54	0.13	0.63

(注) (\*\*\*) : 1%水準で差が有意、(\*\*) : 5%水準で差が有意、(\*) : 10%水準で差が有意

## <Q8 : 観察 : 単純集計及び CA, CB, CC とのクロス>

- 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、魅力的品質が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・カテゴリー）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、ヒト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。

## (5) SERVQUAL の要素ごとの分布

① 優位性・独自性をもたらすべき要素(魅力的品質)

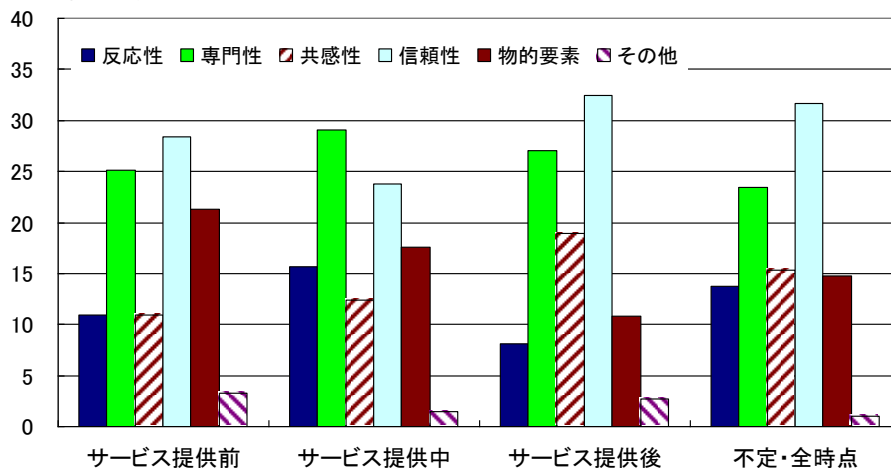
(指摘件数)

	サービス提供前	サービス提供中	サービス提供後	不定・全時点
反応性	17	33	3	27
専門性	39	61	10	46
共感性	17	26	7	30
信頼性	44	50	12	62
物的要素	33	37	4	29
その他	5	3	1	2
合計	155	210	37	196

(指摘比率、%)

	サービス提供前	サービス提供中	サービス提供後	不定・全時点
反応性	11.0	15.7	8.1	13.8
専門性	25.2	29.0	27.0	23.5
共感性	11.0	12.4	18.9	15.3
信頼性	28.4	23.8	32.4	31.6
物的要素	21.3	17.6	10.8	14.8
その他	3.2	1.4	2.7	1.0
合計	100	100	100	100

(指摘比率、%)



② 劣っていることは許されない要素(当たり前品質)

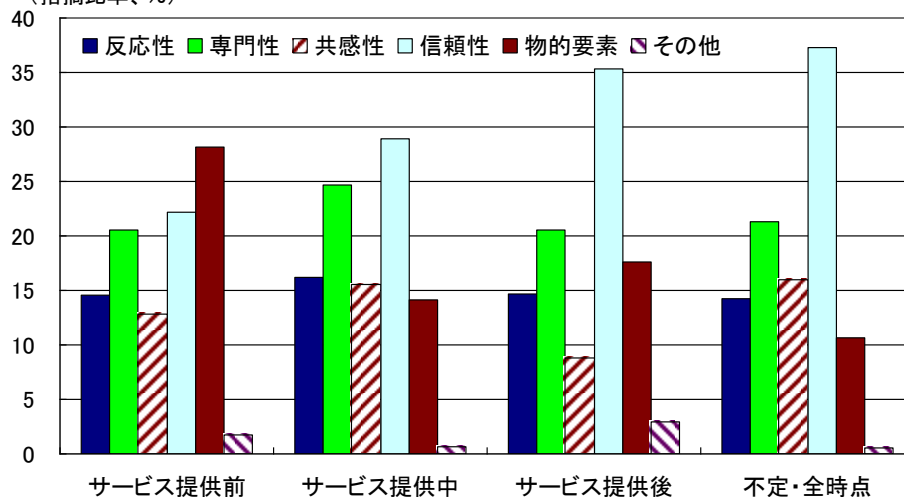
(指摘件数)

	サービス提供前	サービス提供中	サービス提供後	不定・全時点
反応性	17	23	5	24
専門性	24	35	7	36
共感性	15	22	3	27
信頼性	26	41	12	63
物的要素	33	20	6	18
その他	2	1	1	1
合計	117	142	34	169

(指摘比率、%)

	サービス提供前	サービス提供中	サービス提供後	不定・全時点
反応性	14.5	16.2	14.7	14.2
専門性	20.5	24.6	20.6	21.3
共感性	12.8	15.5	8.8	16.0
信頼性	22.2	28.9	35.3	37.3
物的要素	28.2	14.1	17.6	10.7
その他	1.7	0.7	2.9	0.6
合計	100	100	100	100

(指摘比率、%)



### <Q8：観察：SERVQUAL要素とのクロス>

- 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。



## 6. Q9(暗黙知の重要性)

### <Q9:質問文>

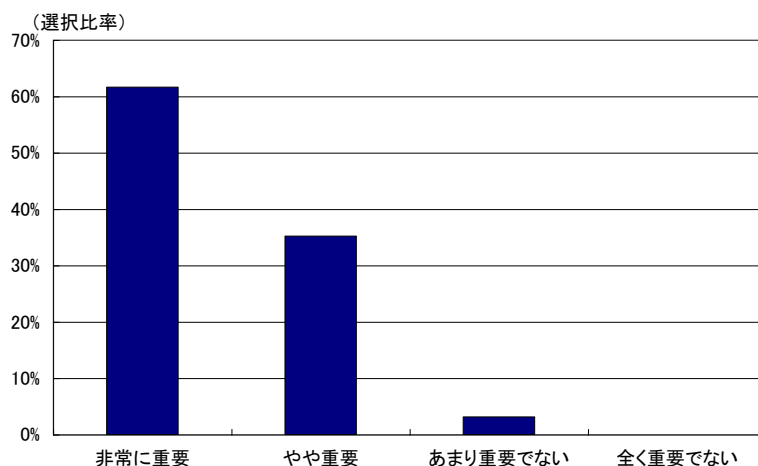
Q9. サービスを提供するうえで、定型的な訓練やマニュアル等の知識ではカバーできない暗黙知的な知識はどの程度重要となるとおもわれますか。現場の中堅社員を想定して該当するものに1つだけ○をつけてください。ここで、暗黙知的知識とは、勘や直観、個人的洞察、経験に基づくノウハウのことで、言語・数式・図表で表現できない主観的・身体的な知を示しています。

1. 非常に重要である
2. やや重要である
3. あまり重要でない
4. 全く重要でない

### <Q9:集計結果>

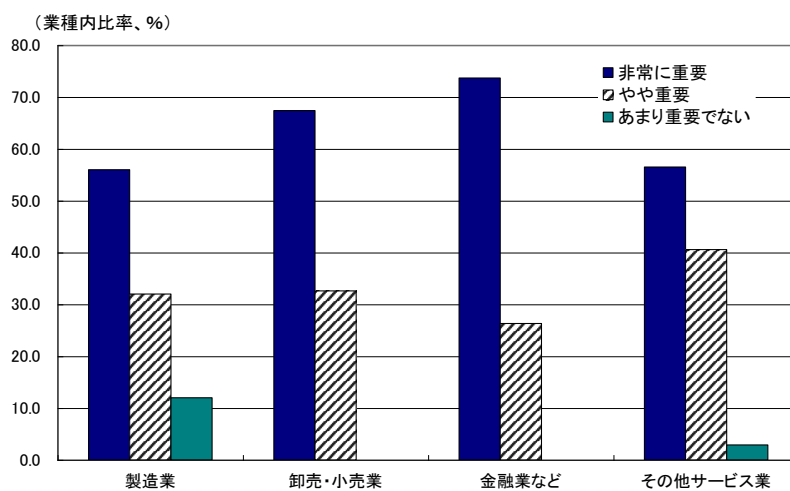
#### (1) 単純集計

	選択比率	度数
非常に重要	61.6%	98
やや重要	35.2%	56
あまり重要でない	3.1%	5
全く重要でない	0.0%	0
合計	100.0%	159



(2) CA とのクロス

	非常に重要	やや重要	あまり重要でない
製造業	56.0	32.0	12.0
卸売・小売業	67.4	32.6	0.0
金融業など	73.7	26.3	0.0
その他サービス業	56.5	40.6	2.9



(注) CA (業種) による分布の差は有意でない (独立性カイ 2 乗検定による)。

### (3) CB とのクロス

		暗黙知の重要性			合計	
		非常に重要	やや重要	あまり重要でない		
サービス分類:CB	1.法人向け販売	度数	4	2	0	6
		分類:CB	66.7%	33.3%	.0%	100.0%
	2.消費者向け販売	度数	20	11	0	31
		分類:CB	64.5%	35.5%	.0%	100.0%
	3.製造業	度数	9	3	2	14
		分類:CB	64.3%	21.4%	14.3%	100.0%
	4.メンテナンス・ロジスティクス・レンタル	度数	14	13	1	28
		分類:CB	50.0%	46.4%	3.6%	100.0%
	5.コンサル・システム開発	度数	11	3	0	14
		分類:CB	78.6%	21.4%	.0%	100.0%
	6.ヒト(身体)に対するサービス	度数	14	5	1	20
		分類:CB	70.0%	25.0%	5.0%	100.0%
	7.専門的システムを使用させるサービス	度数	10	5	1	16
		分類:CB	62.5%	31.3%	6.3%	100.0%
	8.専門情報提供サービス	度数	7	8	0	15
		分類:CB	46.7%	53.3%	.0%	100.0%
	9.モノに対するサービス	度数	3	2	0	5
		分類:CB	60.0%	40.0%	.0%	100.0%
	10.ヒト(精神)に対するサービス	度数	6	4	0	10
		分類:CB	60.0%	40.0%	.0%	100.0%
合計		度数	98	56	5	159
		分類:CB	61.6%	35.2%	3.1%	100.0%

(注) CB (サービス・タイプ) による分布の差は有意でない (独立性カイ 2 乗検定による)。

#### (4) CC とのクロス

##### CC1:人によるか否か

		暗黙知の重要性			合計	
		非常に重要	やや重要	あまり重要でない		
サービス分類:CC(人 によるか)	非該当	度数	21	19	1	41
		サービス分類:CC1	51.2%	46.3%	2.4%	100.0%
	該当	度数	76	37	3	116
		サービス分類:CC1	65.5%	31.9%	2.6%	100.0%
合計		度数	97	56	4	157
		サービス分類:CC1	61.8%	35.7%	2.5%	100.0%

(注) CC (人によるか否か) による分布の差は有意でない (独立性カイ 2 乗検定による)。

##### CC2:モノによるか否か

			暗黙知の重要性			合計
			非常に重要	やや重要	あまり重要でない	
サービス分類:CC2	非該当	度数	34	23	1	58
		サービス分類:CC2	58.6%	39.7%	1.7%	100.0%
	該当	度数	63	33	3	99
		サービス分類:CC2	63.6%	33.3%	3.0%	100.0%
合計		度数	97	56	4	157
		サービス分類:CC2	61.8%	35.7%	2.5%	100.0%

(注) CC (モノによるか否か) による分布の差は有意でない (独立性カイ 2 乗検定による)。

### CC3:ITによるか否か

			暗黙知の重要性			合計
			非常に重要	やや重要	あまり重要でない	
サービス分類:CC3	非該当	度数	57	34	3	94
		サービス分類:CC3	60.6%	36.2%	3.2%	100.0%
	該当	度数	40	22	1	63
		サービス分類:CC3	63.5%	34.9%	1.6%	100.0%
合計		度数	97	56	4	157
		サービス分類:CC3	61.8%	35.7%	2.5%	100.0%

(注) CC (ITによるか否か) による分布の差は有意でない(独立性カイ2乗検定による)。

### <Q9:観察>

- 「4. 全く重要でない」の選択は皆無で、ほとんどのサービス・ビジネスで暗黙知の重要性が考えられている。
- 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)。

## V. 調査結果の詳細(2)

### 7. Q10 (必要な知識・スキルと訓練方法)

#### <Q10:質問文>

サービスの品質を管理し、維持・改善する上で必要となる知識・スキルなどは下表のいずれの項目に相当しますか。左の欄に3位まで順位(1~3の数字)を記入してください。また、それらの要素に対する貴社の教育・訓練の状況を、OJT、社内研修、社外研修に分けて、実施されているものに○をつけてください。このうち、貴社が重視して積極的に実施されているものがあれば◎としてください。

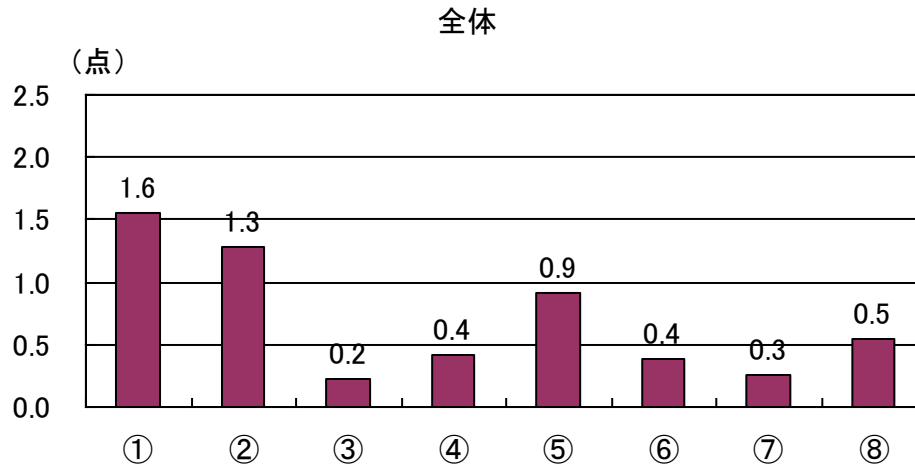
	必要な知識・スキル 順位(1~3位)	OJT	社内研修	社外研修への派遣等 (留学等も含む)
① コア・サービスの内容についての知識				
② コア・サービスを提供する際に必要な技術的スキル				
③ コア・サービスを提供する際に必要なITスキル				
④ きちんとした手順に沿った接客のスキル				
⑤ 顧客感情等を推し量りながら臨機応変に対応する接客スキル				
⑥ ライバル他社など同種のサービスに関する理解・知見				
⑦ サービスあるいは経営についての体系的な知識				
⑧ 組織・チームとしての総合的な企画力				

#### <Q10:集計結果>

##### (1) 単純集計:全体

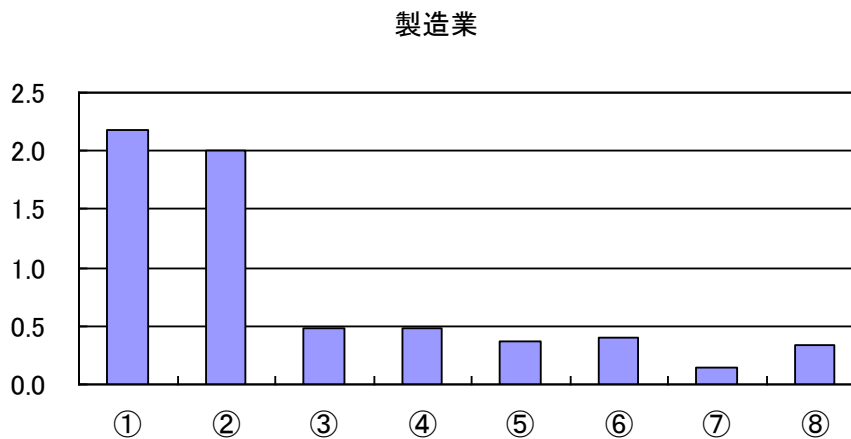
	必要な知識・スキル 順位(1~3位)		OJT		社内研修		社外研修への派遣等 (留学等も含む)	
① コア・サービスの内容についての知識	1位	65	実施	77	実施	80	実施	25
	2位	36	重視して実施	27	重視して実施	20	重視して実施	1
	3位	8	計	104	計	100	計	26
② コア・サービスを提供する際に必要な技術的スキル	1位	38	実施	71	実施	66	実施	23
	2位	50	重視して実施	29	重視して実施	19	重視して実施	0
	3位	13	計	100	計	85	計	23
③ コア・サービスを提供する際に必要なITスキル	1位	3	実施	31	実施	26	実施	6
	2位	5	重視して実施	4	重視して実施	3	重視して実施	0
	3位	20	計	35	計	29	計	6
④ きちんとした手順に沿った接客のスキル	1位	9	実施	43	実施	35	実施	8
	2位	12	重視して実施	10	重視して実施	9	重視して実施	1
	3位	23	計	53	計	44	計	9
⑤ 顧客感情等を推し量りながら臨機応変に対応する接客スキル	1位	36	実施	64	実施	35	実施	13
	2位	18	重視して実施	11	重視して実施	13	重視して実施	1
	3位	17	計	75	計	48	計	14
⑥ ライバル他社など同種のサービスに関する理解・知見	1位	5	実施	36	実施	31	実施	14
	2位	11	重視して実施	2	重視して実施	2	重視して実施	2
	3位	30	計	38	計	33	計	16
⑦ サービスあるいは経営についての体系的な知識	1位	5	実施	25	実施	35	実施	15
	2位	7	重視して実施	1	重視して実施	2	重視して実施	1
	3位	17	計	26	計	37	計	16
⑧ 組織・チームとしての総合的な企画力	1位	14	実施	34	実施	37	実施	17
	2位	16	重視して実施	8	重視して実施	3	重視して実施	2
	3位	23	計	42	計	40	計	19

(2) 必要スキル集計表



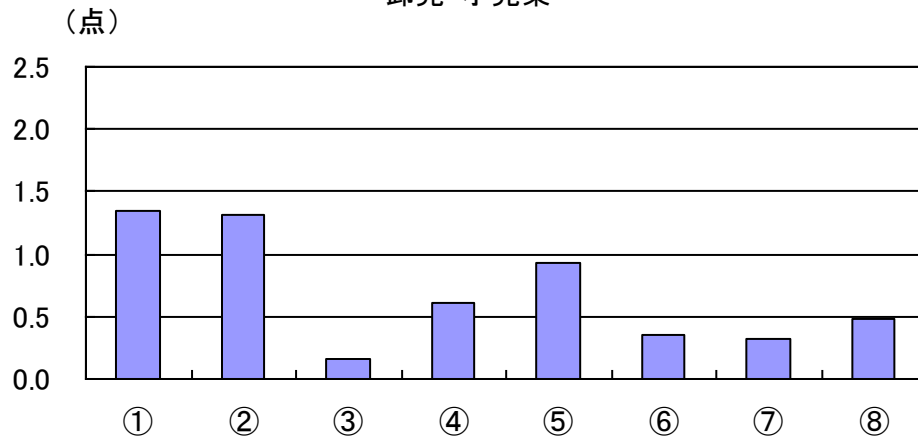
- (注) 1位を3点、2位を2点、3位を1点として、集計し、平均点を算出。  
 また、①から⑧は以下の知識・スキルであり、以下のグラフも同様である。
- ① コア・サービスの内容についての知識
  - ② コア・サービスを提供する際に必要な技術的スキル
  - ③ コア・サービスを提供する際に必要な IT スキル
  - ④ きちんとした手順に沿った接客のスキル
  - ⑤ 顧客感情等を推し量りながら臨機応変に対応する接客スキル
  - ⑥ ライバル他社など同種のサービスに関する理解・知見
  - ⑦ サービスあるいは経営についての体系的な知識
  - ⑧ 組織・チームとしての総合的な企画力

(3) 業種別必要スキル集計表



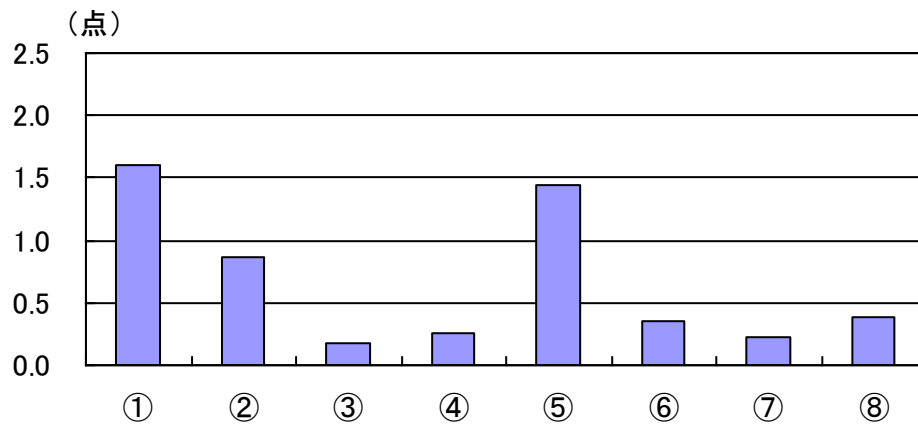
- (注) 1位を3点、2位を2点、3位を1点として、集計し、各業種別の平均点を算出。

### 卸売・小売業

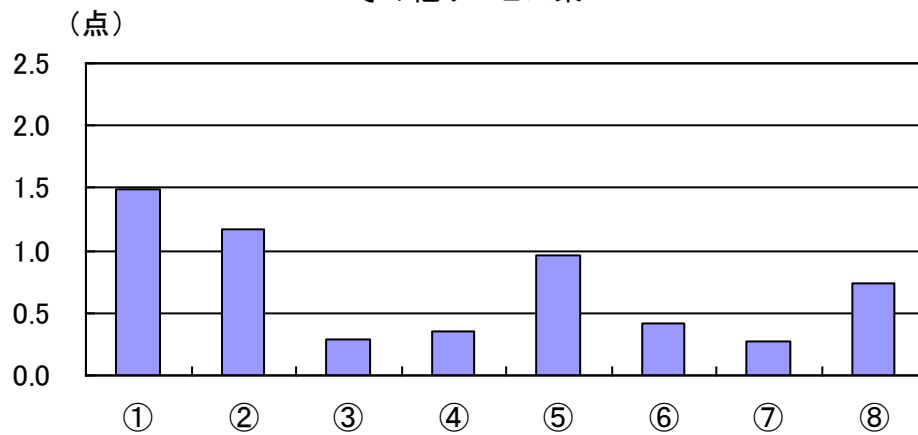


(注) 1位を3点、2位を2点、3位を1点として、集計し、各業種別の平均点を算出。以下同じ。

### 金融業など



### その他サービス業

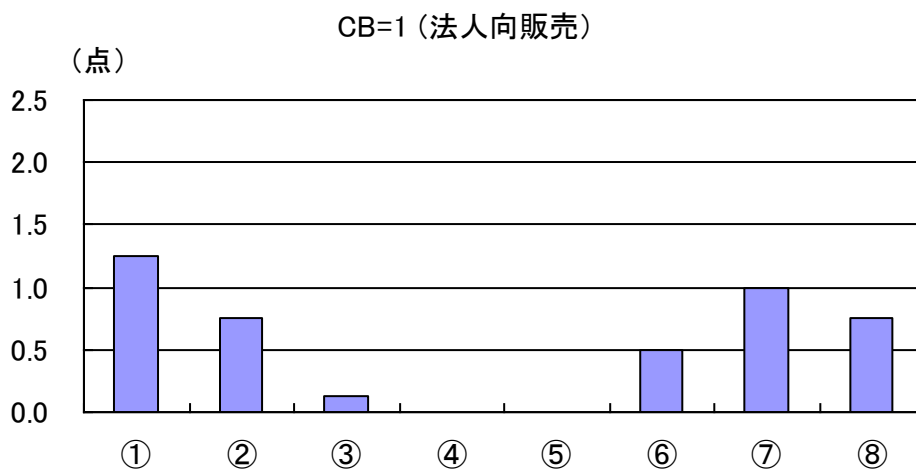




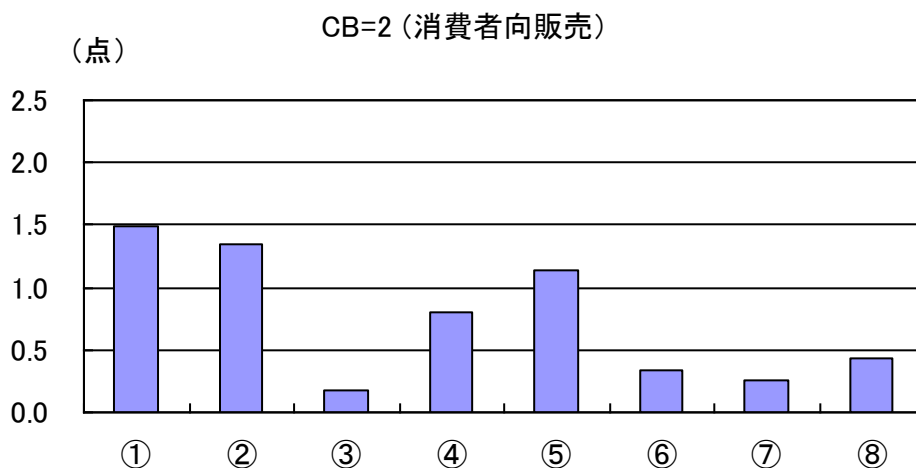
<Q10：観察：全体、業種別必要なスキル>

- ・ 全体で見ると、必要なスキルとしては、1位①サービスの内容についての知識、2位②技術的なスキル、3位⑤臨機応変な接客スキルとなった。
- ・ 業種別に見ても必要なスキルの1位は、①サービス内容についての知識であった。
- ・ 製造業では、⑤臨機応変な接客スキルは重要視されていない。金融などでは、②技術的なスキルよりむしろ、⑤臨機応変な接客スキルが重要視されている。また、その他サービスでは、⑧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った。

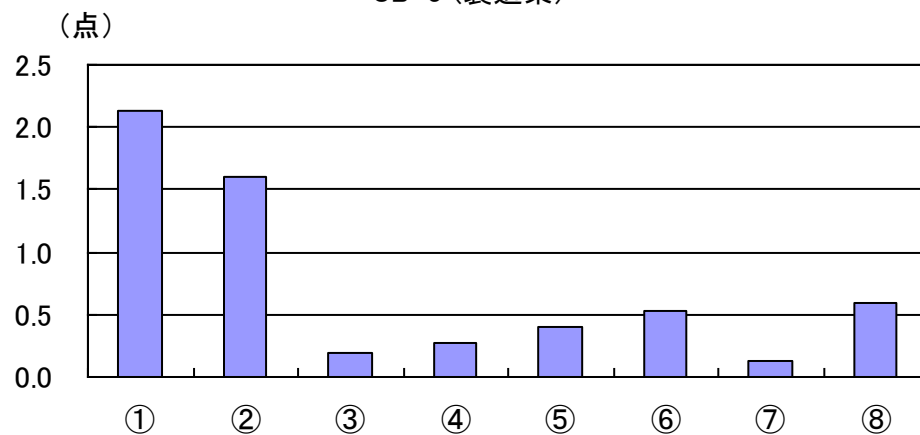
(4) CB別必要スキル集計表



(注) 1位を3点、2位を2点、3位を1点として、集計し、各CB別の平均点を算出。以下同じ。

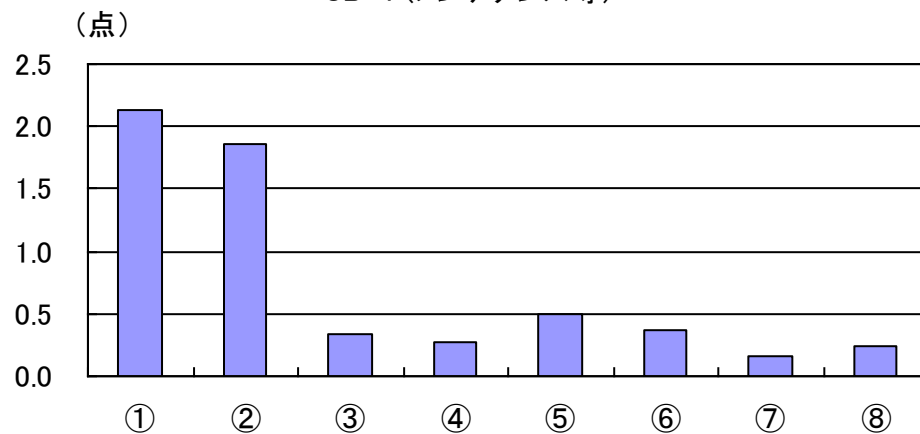


CB=3 (製造業)

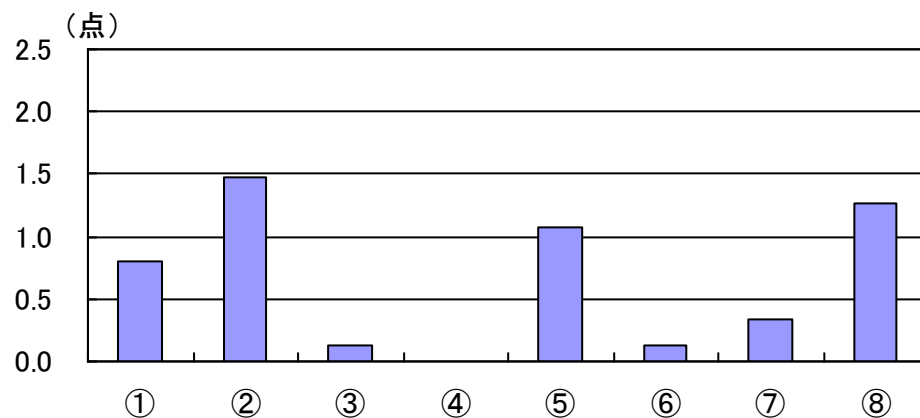


(注) 1位を3点、2位を2点、3位を1点として、集計し、各CB別の平均点を算出。以下同じ。

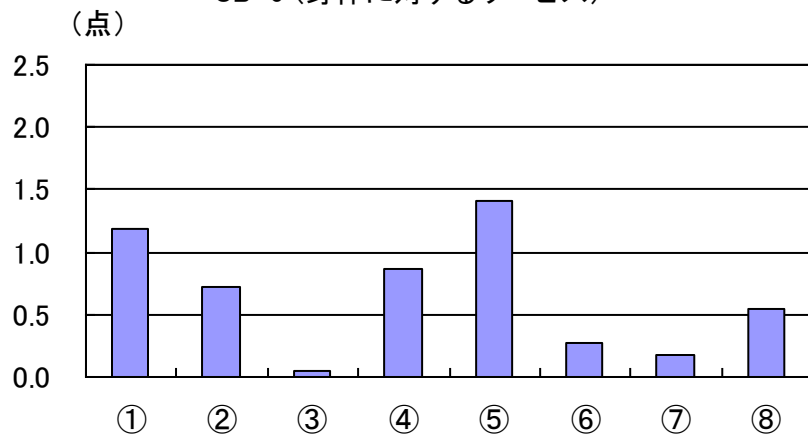
CB=4 (メンテナンス等)



CB=5 (コンサル・システム開発)

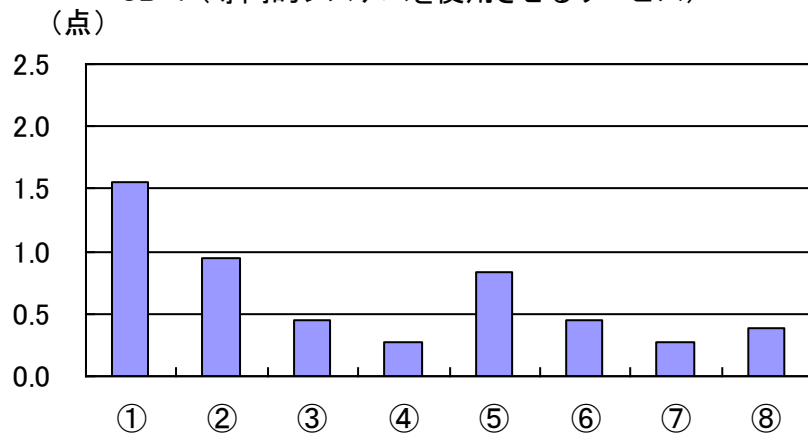


CB=6 (身体に対するサービス)

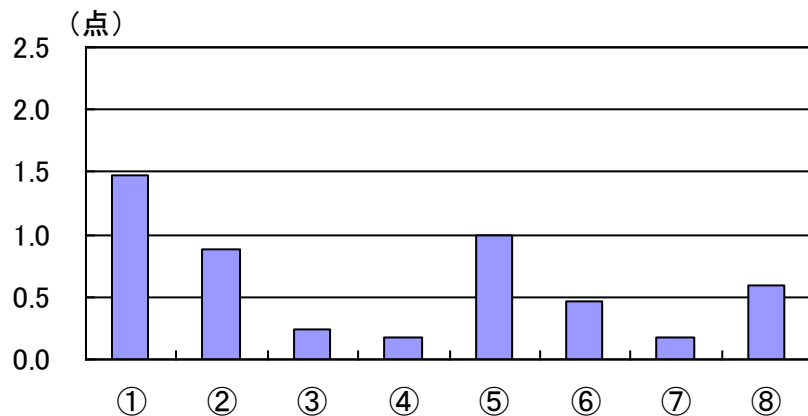


(注) 1位を3点、2位を2点、3位を1点として、集計し、各CB別の平均点を算出。以下同じ。

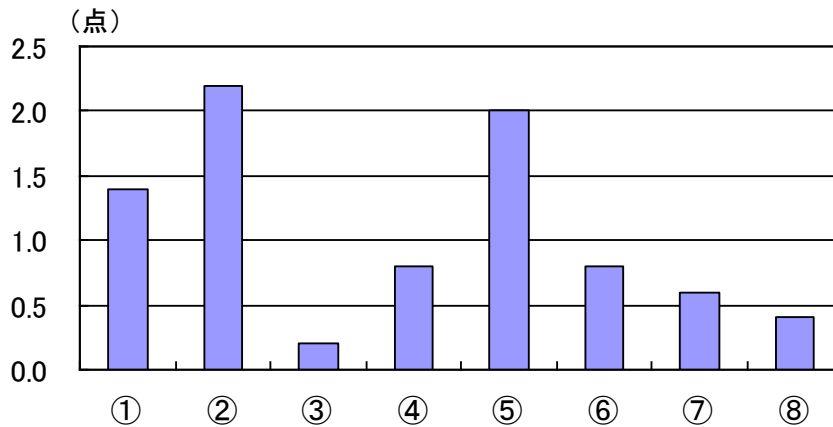
CB=7 (専門的システムを使用させるサービス)



CB=8 (専門情報提供サービス)

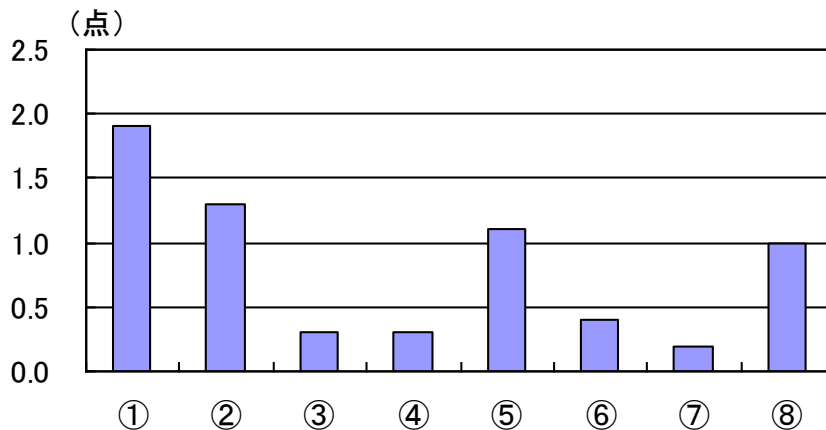


CB=9 (モノに対するサービス)



(注) 1位を3点、2位を2点、3位を1点として、集計し、各CB別の平均点を算出。以下同じ。

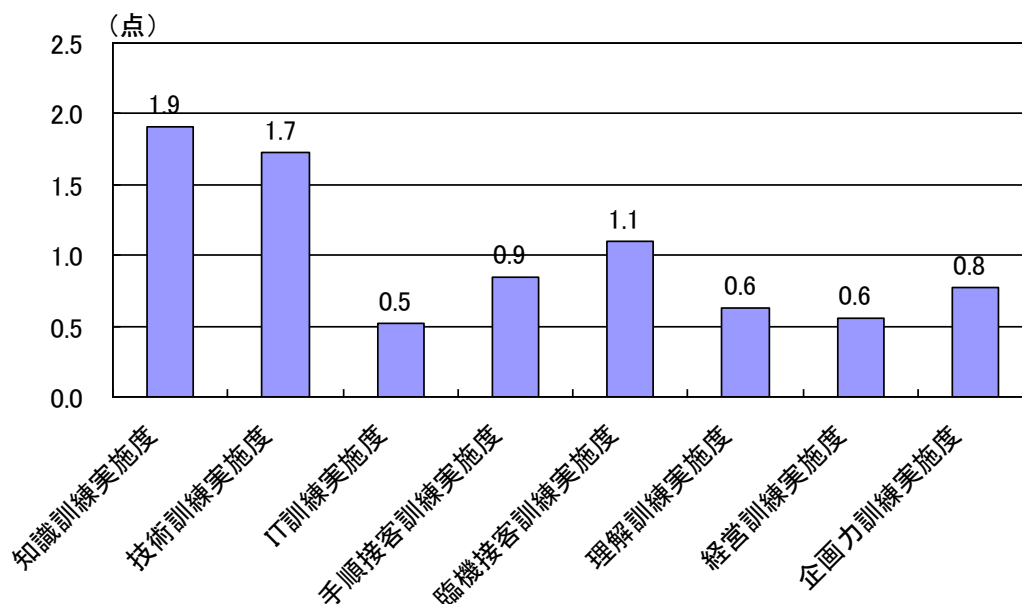
CB=10 (精神に対するサービス)



#### <Q10：観察：CB別必要な知識・スキル>

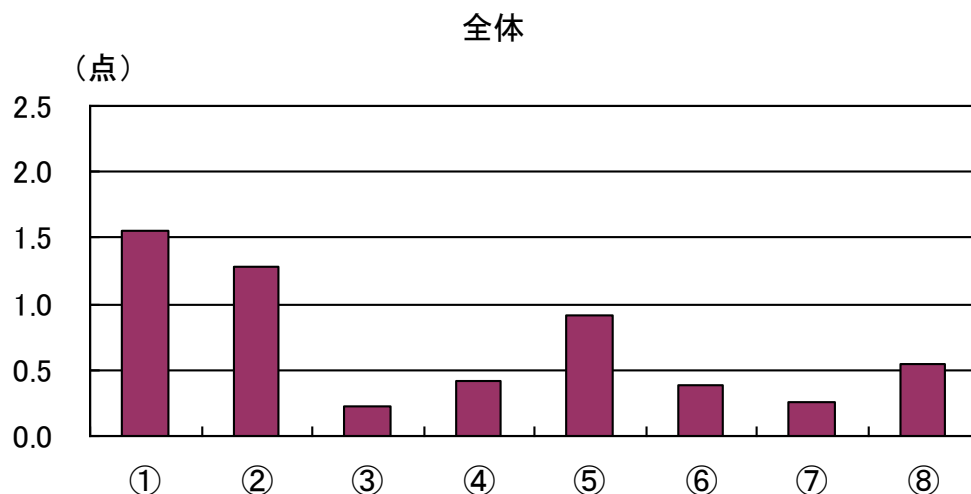
- ・ B2Bにあたる、CB=1：法人向け販売、CB=3：製造業と、CB=4：メンテナンス等では、接客スキルは重要視されていない。法人向け販売で、平均に比べ、⑦経営についての知識が重要視されている。
- ・ CB=7：専門的サービスを使用させるサービス、CB=8：専門情報提供サービス、CB=10：精神に対するサービスでは、2位と3位の差がほとんどなく、⑤臨機応変な接客スキルが重要視されている。
- ・ CB=5：コンサル・システム開発、CB=9：物に対するサービスでは1位が②技術的スキル、2位が⑤臨機応変な接客スキルとなっている。
- ・ CB=6：身体に対するサービスでは1位が⑤臨機応変な接客スキルである。
- ・ ⑧組織として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：精神に対するサービスである。

(5) スキル別訓練実施度集計表 (n=148)



- (注) 1. グラフの横軸の各項目は、①から⑧の知識・スキルに対応する訓練の実施度である。  
 2. 重視して実施を2点、実施を1点として集計し、平均点を算出した。  
 3. すべての訓練に対し、回答していない企業を除いている。以下同様。

(参考) 必要なスキル集計表 (再掲)

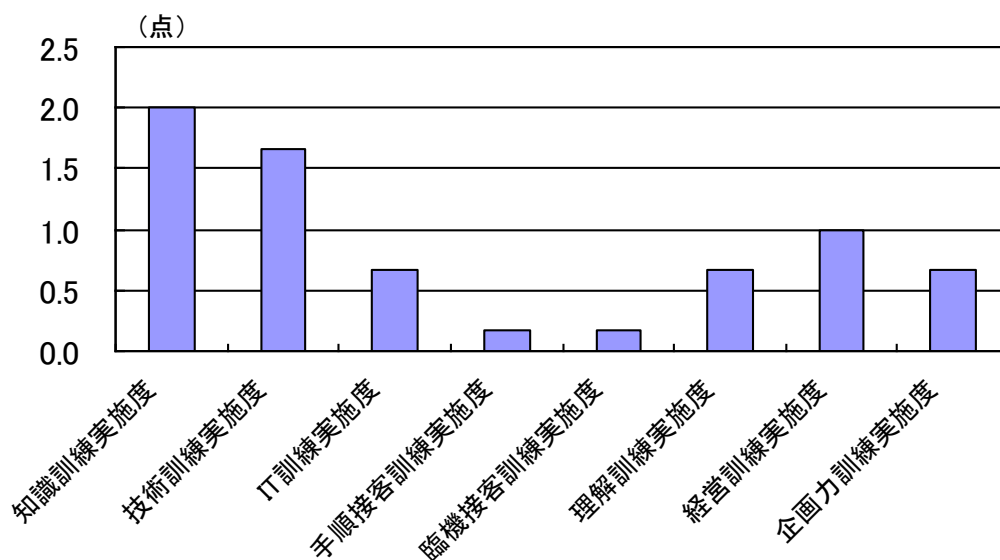


(注) 1位を3点、2位を2点、3位を1点として、集計し、平均点を算出。

- ① コア・サービスの内容についての知識、② コア・サービスを提供する際に必要な技術的スキル  
 ③ コア・サービスを提供する際に必要な IT スキル、④ きちんとした手順に沿った接客のスキル  
 ⑤ 顧客感情等を推し量りながら臨機応変に対応する接客スキル、  
 ⑥ ライバル他社など同種のサービスに関する理解・知見  
 ⑦ サービスあるいは経営についての体系的な知識、⑧ 組織・チームとしての総合的な企画力

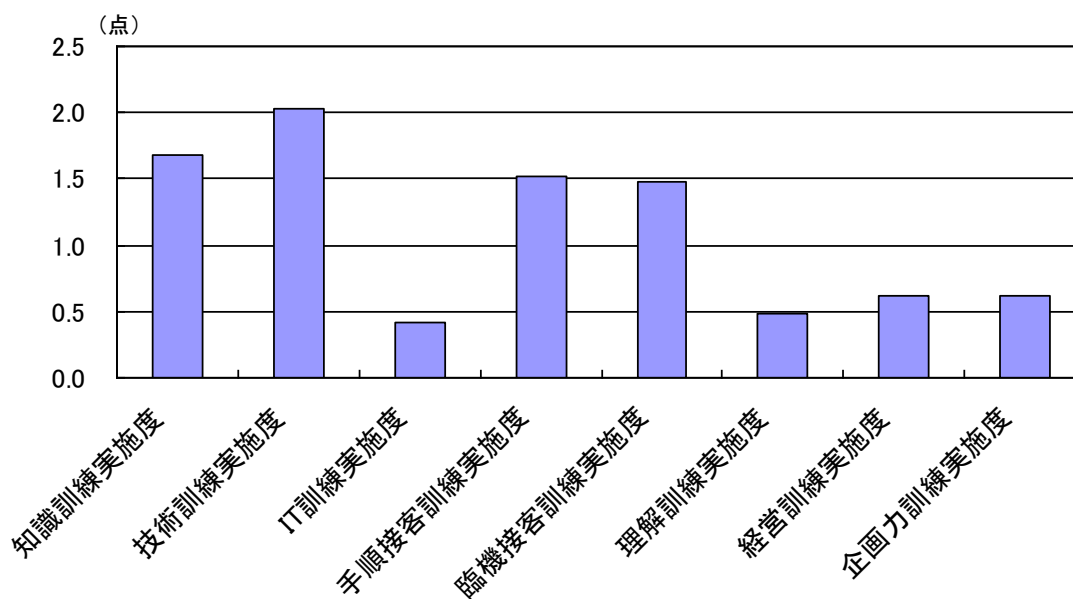
(6) CB 毎、スキル別訓練実施度集計表

CB=1：法人向け販売

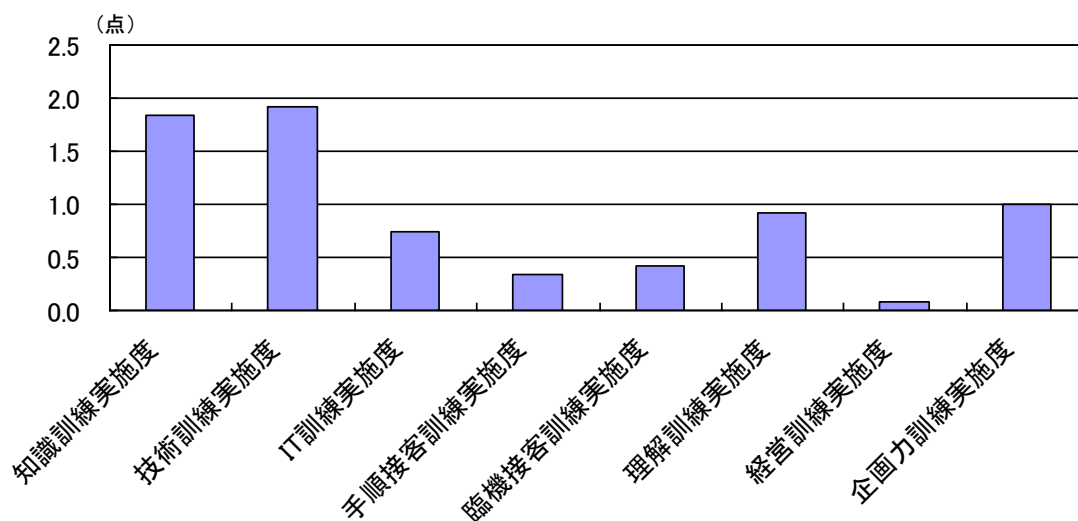


- (注) 1. グラフの横軸の各項目は、①から⑧の知識・スキルに対応する訓練の実施度である。  
 2. 重視して実施を2点、実施を1点として集計し、平均点を算出した。  
 3. すべての訓練に対し、回答していない企業を除いている。以下同様。

CB=2：消費者向け販売

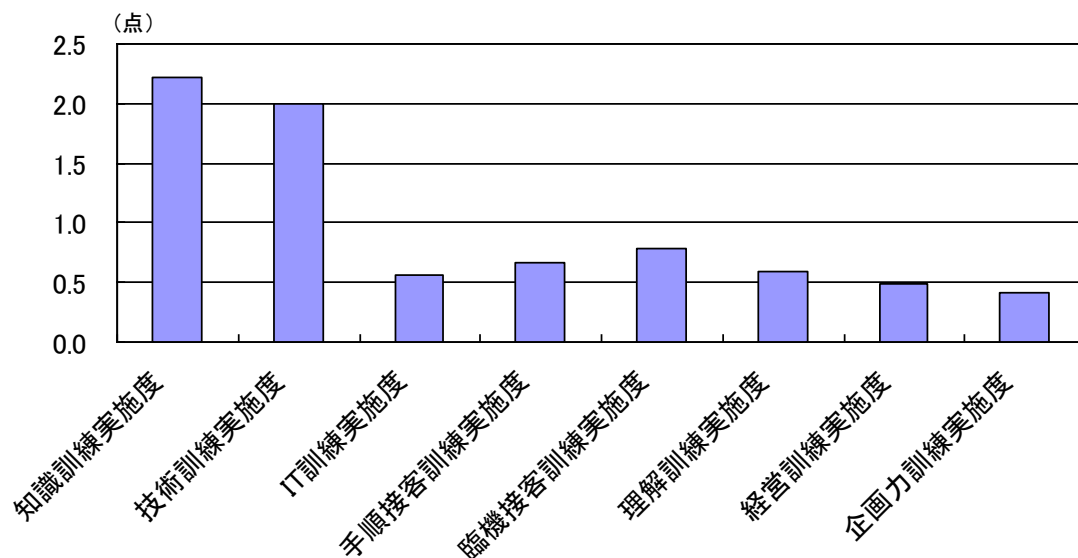


CB=3：製造業

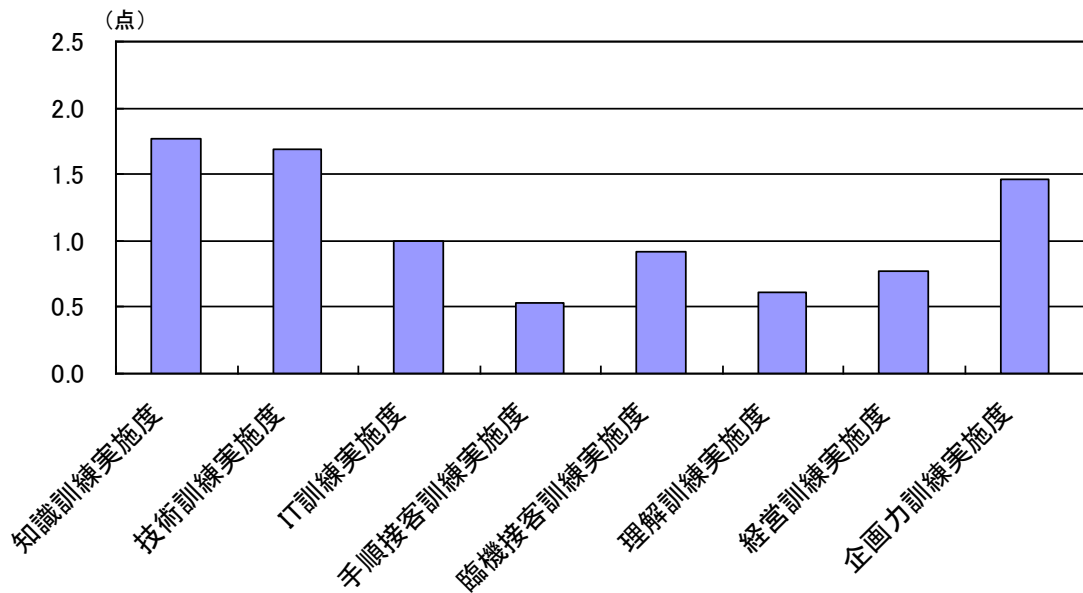


- (注) 1. グラフの横軸の各項目は、①から⑧の知識・スキルに対応する訓練の実施度である。  
 2. 重視して実施を2点、実施を1点として集計し、平均点を算出した。  
 3. すべての訓練に対し、回答していない企業を除いている。以下同様。

CB=4：メンテナンス・ロジスティックス・レンタル

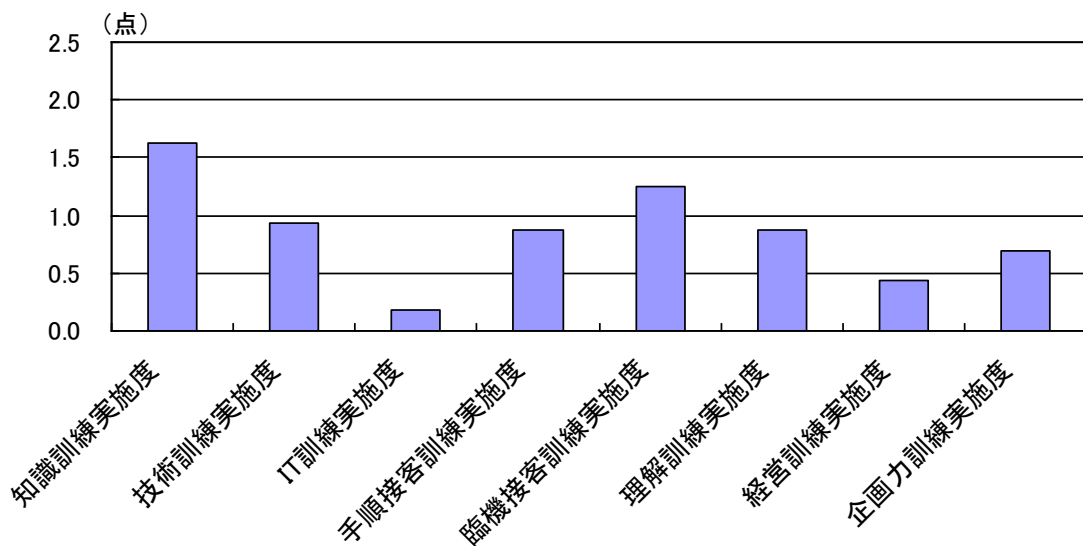


CB=5：コンサル・システム開発



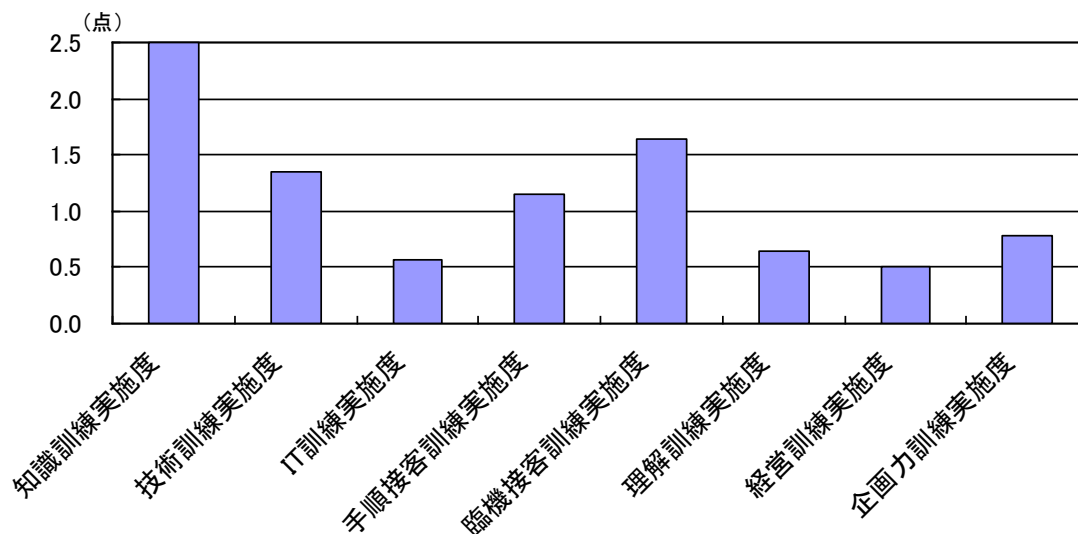
- (注) 1. グラフの横軸の各項目は、①から⑧の知識・スキルに対応する訓練の実施度である。  
 2. 重視して実施を2点、実施を1点として集計し、平均点を算出した。  
 3. すべての訓練に対し、回答していない企業を除いている。以下同様。

CB=6：身体に対するサービス



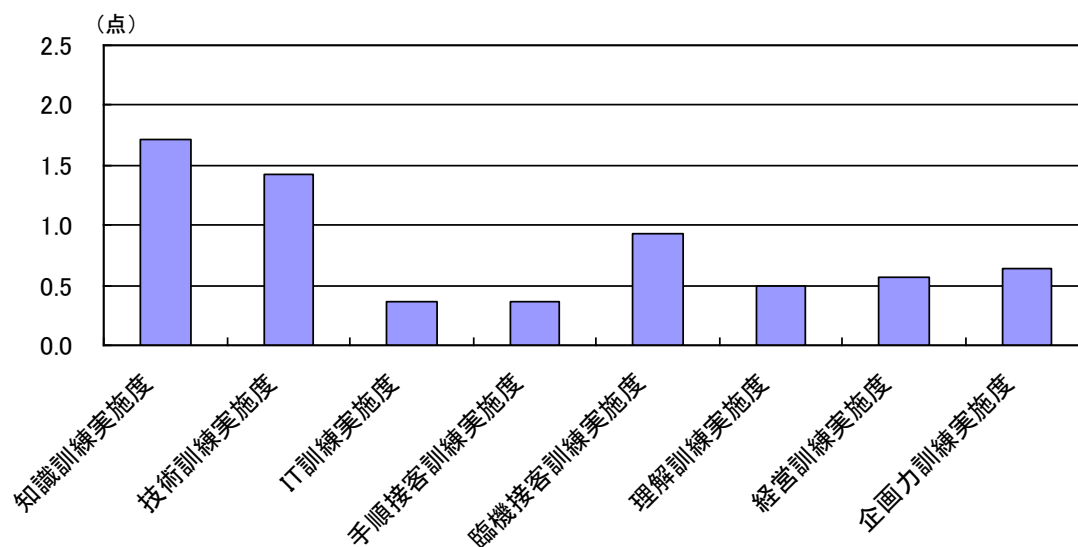


CB=7：専門的システムを使用させるサービス

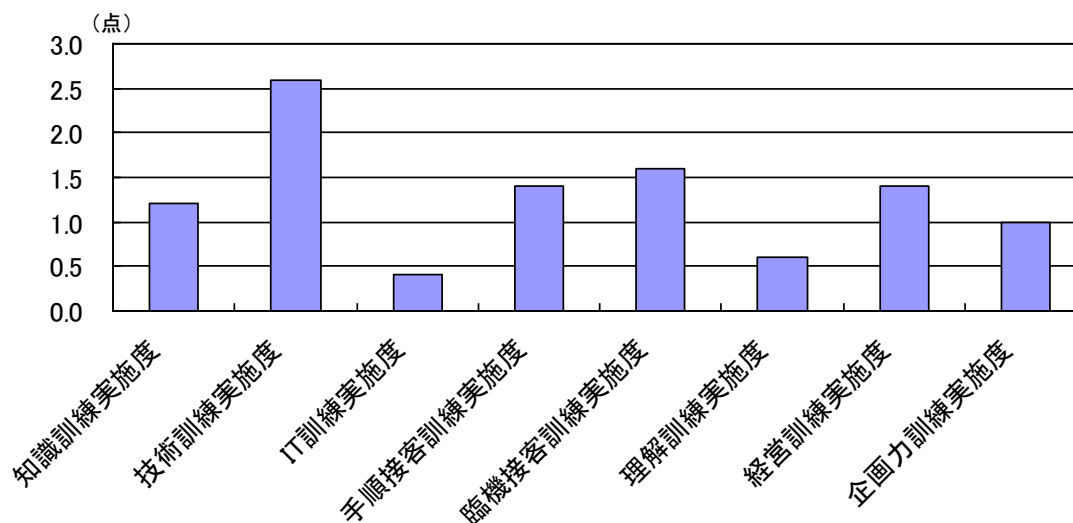


- (注) 1. グラフの横軸の各項目は、①から⑧の知識・スキルに対応する訓練の実施度である。  
 2. 重視して実施を2点、実施を1点として集計し、平均点を算出した。  
 3. すべての訓練に対し、回答していない企業を除いている。以下同様。

CB=8：専門情報提供サービス

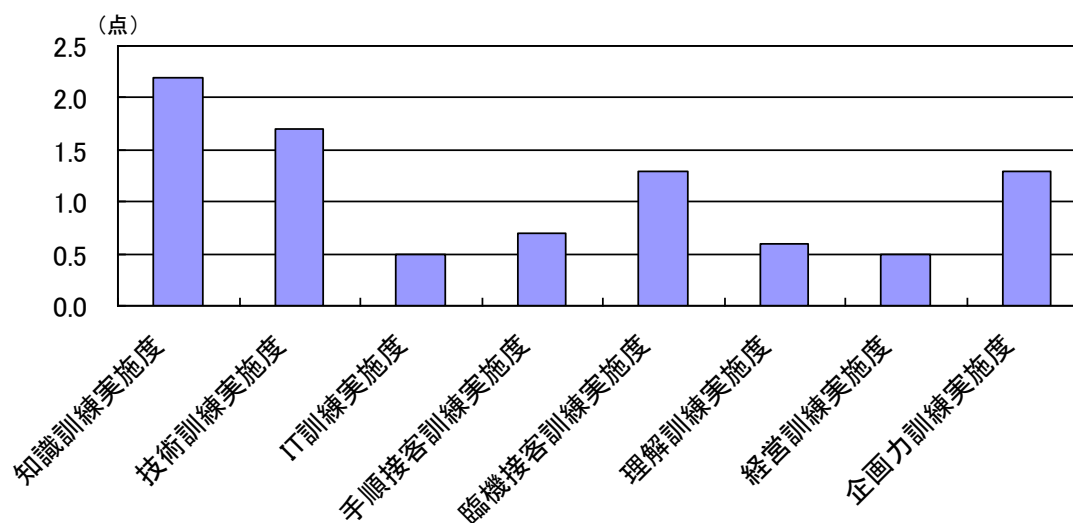


CB=9：モノに対するサービス



- (注) 1. グラフの横軸の各項目は、①から⑧の知識・スキルに対応する訓練の実施度である。  
 2. 重視して実施を2点、実施を1点として集計し、平均点を算出した。  
 3. すべての訓練に対し、回答していない企業を除いている。以下同様。

CB=10：精神に対するサービス

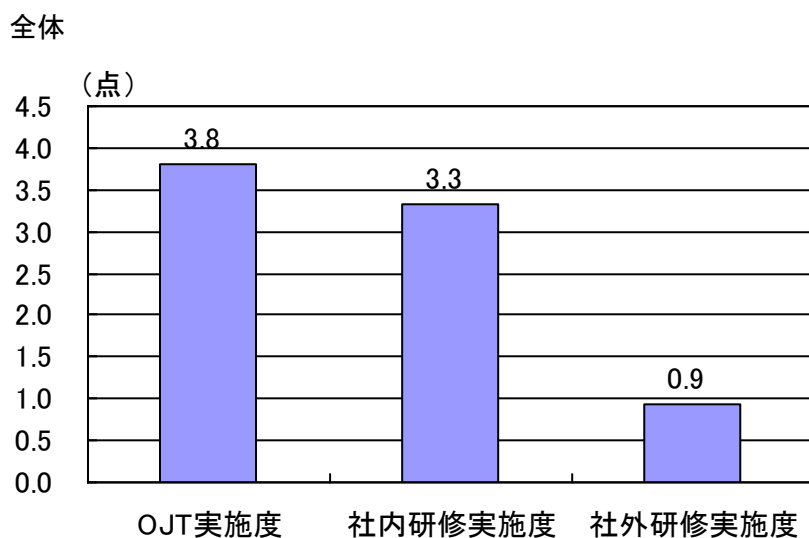


<Q10 観察：CB 毎スキル別訓練実施度>

- 全体では、1位：「サービスの内容についての知識」訓練、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」訓練である。
- 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、必要とされるスキルとしては上位ではなかったが、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、「経営についての体系的な知識」の訓練実施度が高い。
- CB=2：消費者向け販売では、「サービスを提供する際に必要となる技術的スキル」訓練実施度が1位であり、「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、「サービスを提供する際に必要となる技術的スキル」訓練の実施度が1位となっている。「ライバル他社の理解」、「企画力」訓練の実施度が高い。
- CB=4：メンテナンス等では、「サービスの内容についての知識」と、「サービスを提供する際に必要となる技術的スキル」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、「企画力」訓練実施度、「IT」訓練実施度が高い
- CB=6：身体に対するサービスでは、「接客スキル」訓練の実施度、「ライバル他社の理解」、「企画力」の訓練実施度が高い。
- CB=7：専門的システムを使用させるサービスでは、「臨機応変な接客スキル」の訓練実施度が高い。
- CB=8：専門情報提供サービスには全体と比べて大きな特徴がない。
- CB=9：モノに対するサービスでは、「サービスを提供する際に必要となる技術的スキル」訓練実施度が1位であり、「接客スキル」訓練の実施度、「経営についての体系的な知識」訓練の実施度が高い。「サービスの内容についての知識」訓練実施度が低い。
- CB=10：精神に対するサービスでは、「企画力」訓練実施度が高い。

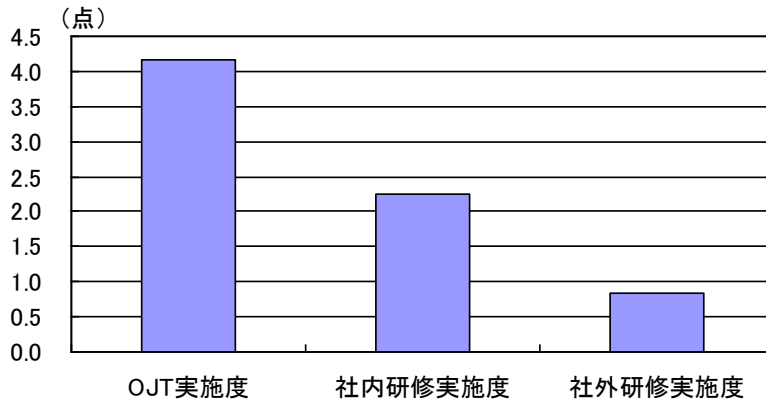
#### (7) 研修形態別訓練実施度集計表



(注) 重視して実施を2点、実施を1点として集計し、平均点を算出した(以下同様)。

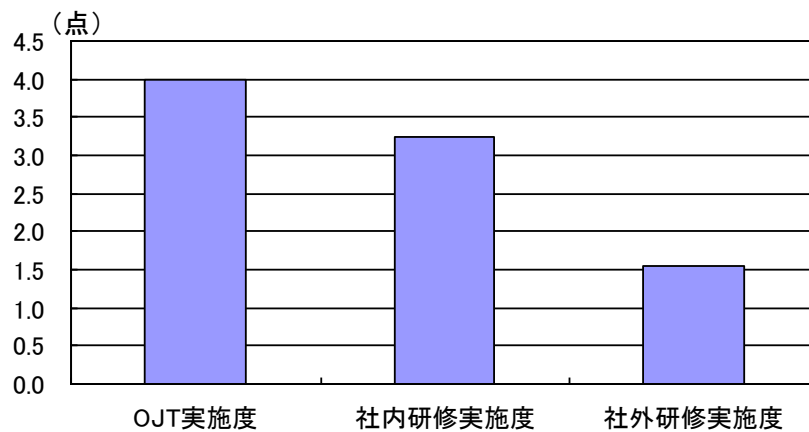
以下、CB別に全体の分布と異なる特徴をもつものを取りあげる (CB=3、5、8、9)。

CB=3：製造業

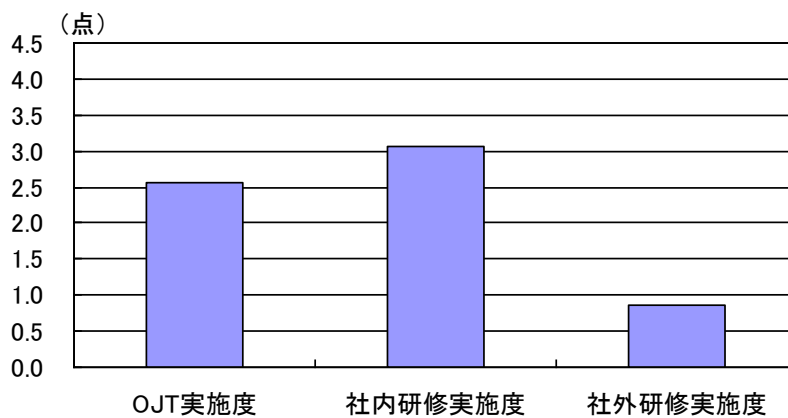


(注) 重視して実施を2点、実施を1点として集計し、平均点を算出した(以下同様)。

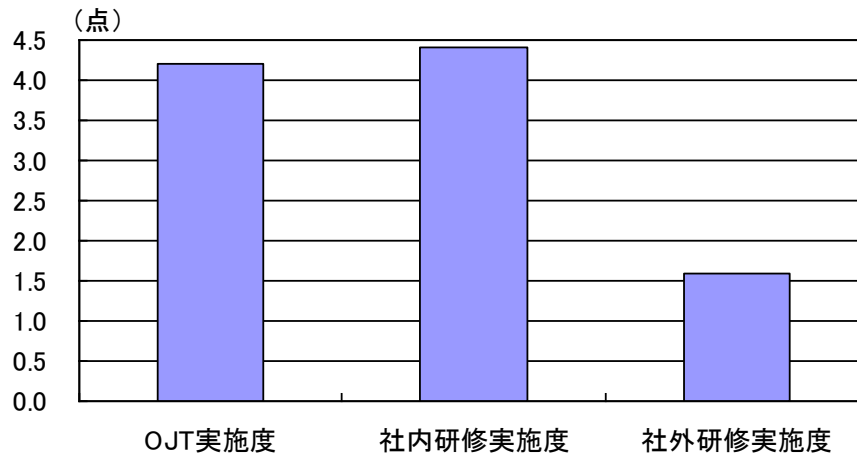
CB=5：コンサル・システム開発



CB=8：専門情報提供サービス



CB=9：モノに対するサービス



<Q10：観察：CB 毎業態別訓練実施度>

- ・ 全体としては、OJT、社内訓練、社外訓練の順に実施されているが、社外訓練は、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訓練実施度が高い。

補足. Q11 (その他の必要な知識・スキルと訓練方法)

<Q11: 質問文>

前問の①～⑧以外に重視されている知識・スキルがあれば以下に記載してください。  
それに対応した教育・訓練なども実施されていれば、該当項目に○(重視されていれば◎)をつけてください。

内容 [ ]

教育・訓練: OJT  社内研修  社外研修

<Q11: 結果>

重視する知識・スキル	OJT	社内研修	社外研修
コアサービスを提供する際に、必要なコミュニケーションスキル	2	2	1
事故やクレームへの対応		1	
顧客の課題を発見し、これを解決する提案力	1	1	
接客コンテスト	1	2	
eラーニング		1	
部下のやる気(モチベーション)や能力などを引き出すスキル		1	
顧客情報の蓄積と可視化			
チームワークの大切さを学ぶために自然大学校			1
商品知識	1	1	
従業員のモラルアップ(表彰制度etcで対応)			
サービスの品質を高めるための改善提案	1		
コンプライアンス		2	
提供する商品の知識	2	1	
民法・会計の知識			1
金融知識全般	1	1	
いわゆるQCスキル、TQMスキル	1	2	
定期的な社内セミナーの実施		2	
マネジメントに関する	1		2
共有する為の数値化		1	
個人情報保護について		1	
お客様アンケートやお客様の声から頂く改善案		1	
次期管理者の育成		1	
コンプライアンス、安全管理	1	2	1
人間力の向上		2	
簿記等	1		
経験の豊かさ	2		
コミュニケーション能力			
コンプライアンス		2	1

(注) 明らかな誤記以外はそのまま表示している。  
1は「実施」を、2は「重視して実施」を表している。

<Q11：観察結果>

- ・ eラーニング等の研修方法の指摘や、業務改善のために行っているものの指摘もあった。
- ・ Q10に含められそうな回答もあった。
- ・ 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指摘された。

8. Q12（訓練項目の今後の重視度）

<Q12：質問文>

下表の項目に対応する教育・訓練のうち、将来的にもっと充実させたいと思われるものに＋、削減したいと思われるものに－、現状どおりで良いと思われるものに 0 を記入してください。あまり重要でないと思われる箇所は、空欄のままで結構です。

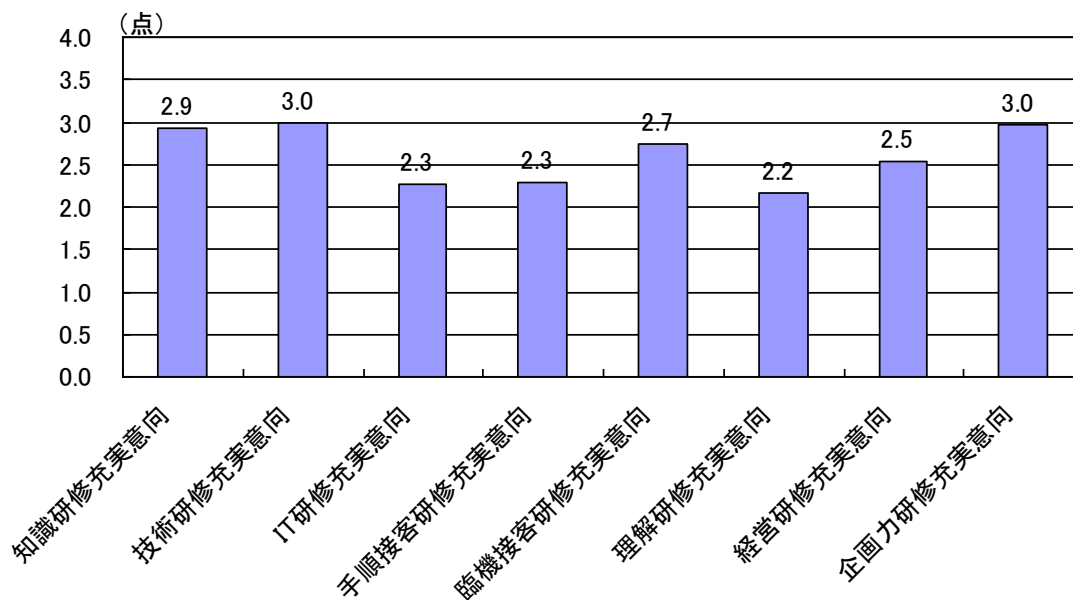
<Q12：集計結果>

(1) 単純集計

	OJT	社内研修	社外研修への派遣等 (留学等も含む)
① コア・サービスの内容についての知識	もっと充実: 68件 現状維持: 35件 削減: 0件	もっと充実: 69件 現状維持: 30件 削減: 0件	もっと充実: 21件 現状維持: 23件 削減: 2件
② コア・サービスを提供する際に必要な技術的スキル	もっと充実: 76件 現状維持: 29件 削減: 0件	もっと充実: 64件 現状維持: 30件 削減: 2件	もっと充実: 27件 現状維持: 22件 削減: 3件
③ コア・サービスを提供する際に必要なITスキル	もっと充実: 43件 現状維持: 32件 削減: 1件	もっと充実: 53件 現状維持: 26件 削減: 3件	もっと充実: 20件 現状維持: 24件 削減: 0件
④ きちんとした手順に沿った接客のスキル	もっと充実: 51件 現状維持: 26件 削減: 1件	もっと充実: 51件 現状維持: 26件 削減: 2件	もっと充実: 19件 現状維持: 23件 削減: 1件
⑤ 顧客感情等を押し量りながら臨機応変に対応する接客スキル	もっと充実: 68件 現状維持: 23件 削減: 0件	もっと充実: 61件 現状維持: 20件 削減: 1件	もっと充実: 28件 現状維持: 20件 削減: 1件
⑥ ライバル他社など同種のサービスに関する理解・知見	もっと充実: 42件 現状維持: 28件 削減: 3件	もっと充実: 51件 現状維持: 24件 削減: 3件	もっと充実: 22件 現状維持: 24件 削減: 4件
⑦ サービスあるいは経営についての体系的な知識	もっと充実: 35件 現状維持: 36件 削減: 2件	もっと充実: 68件 現状維持: 16件 削減: 2件	もっと充実: 37件 現状維持: 21件 削減: 1件
⑧ 組織・チームとしての総合的な企画力	もっと充実: 59件 現状維持: 23件 削減: 0件	もっと充実: 74件 現状維持: 14件 削減: 1件	もっと充実: 44件 現状維持: 18件 削減: 0件

(2) 各訓練項目充実意向集計

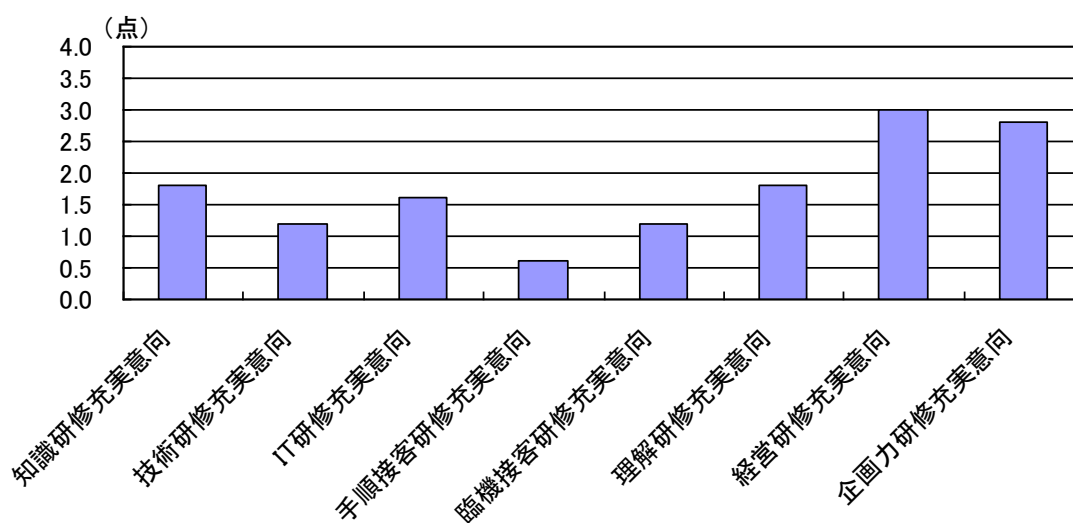
平均点 (n=137)



- (注) 1. グラフの横軸の各項目は、①から⑧の知識・スキルに対応する訓練の充実意向である。  
 2. 現状どおり=1点、充実させたい=2点、削減したい=-1点として集計。  
 3. すべての教育・訓練について回答していないものを除外している (以下同様)。

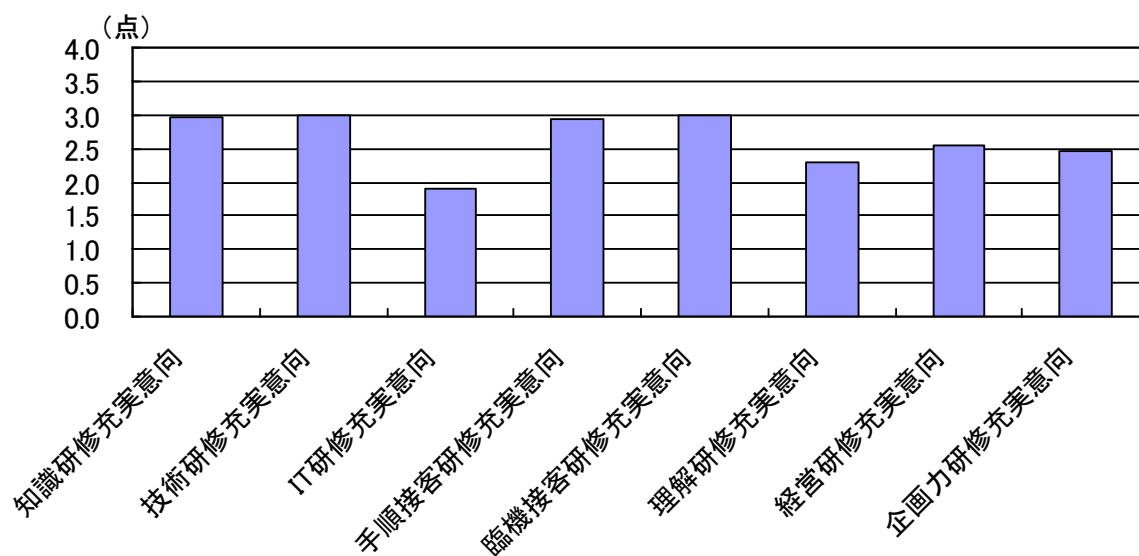
(3) CB 別各訓練項目充実意向集計

CB=1：法人向け販売



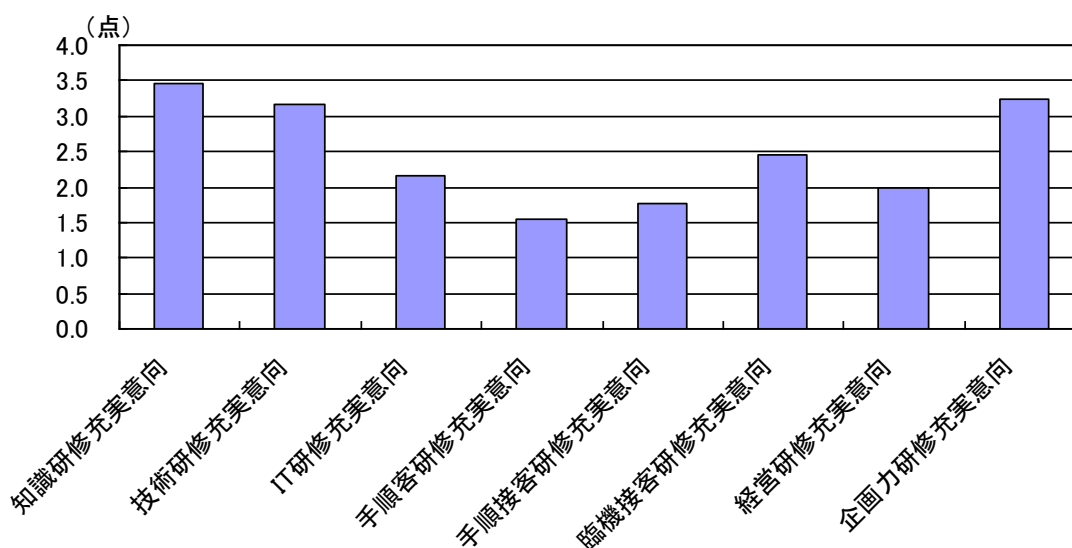


CB=2：消費者向け販売

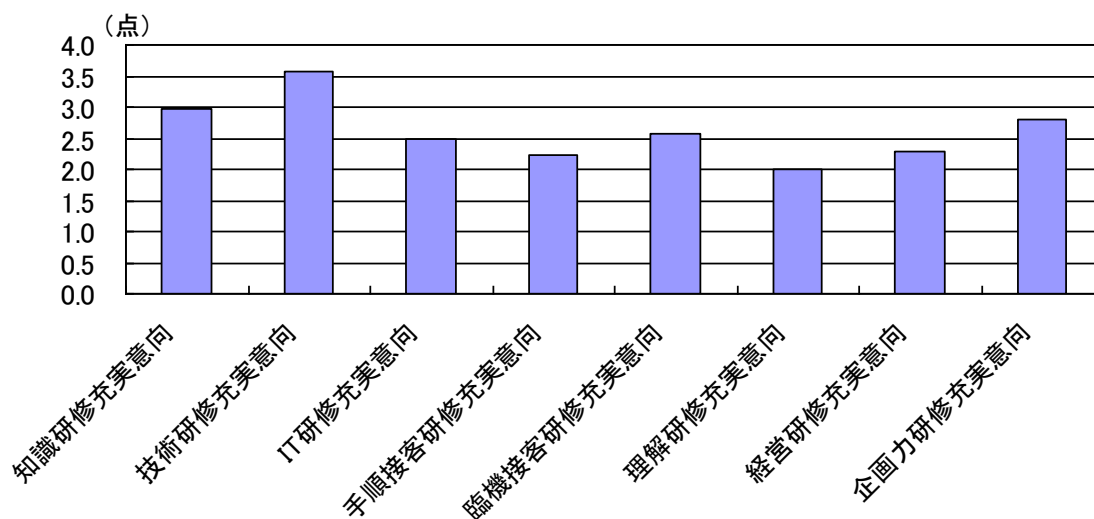


- (注) 1. グラフの横軸の各項目は、①から⑧の知識・スキルに対応する訓練の充実意向である。  
 2. 現状どおり=1点、充実させたい=2点、削減したい=-1点として集計。  
 3. すべての教育・訓練について回答していないものを除外している（以下同様）。

CB=3：製造業

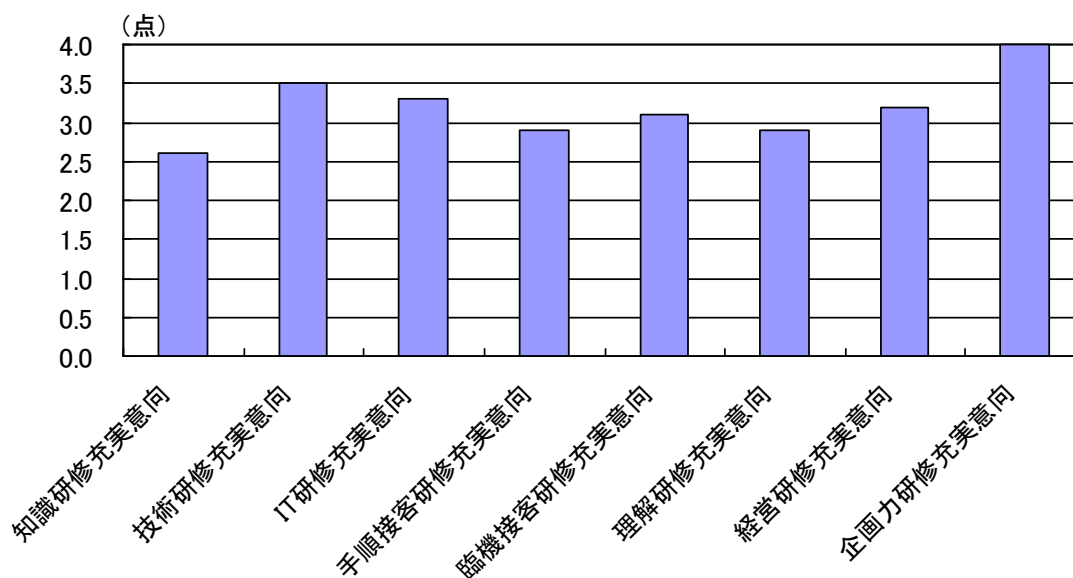


CB=4：メンテナンス・ロジスティックス・レンタル

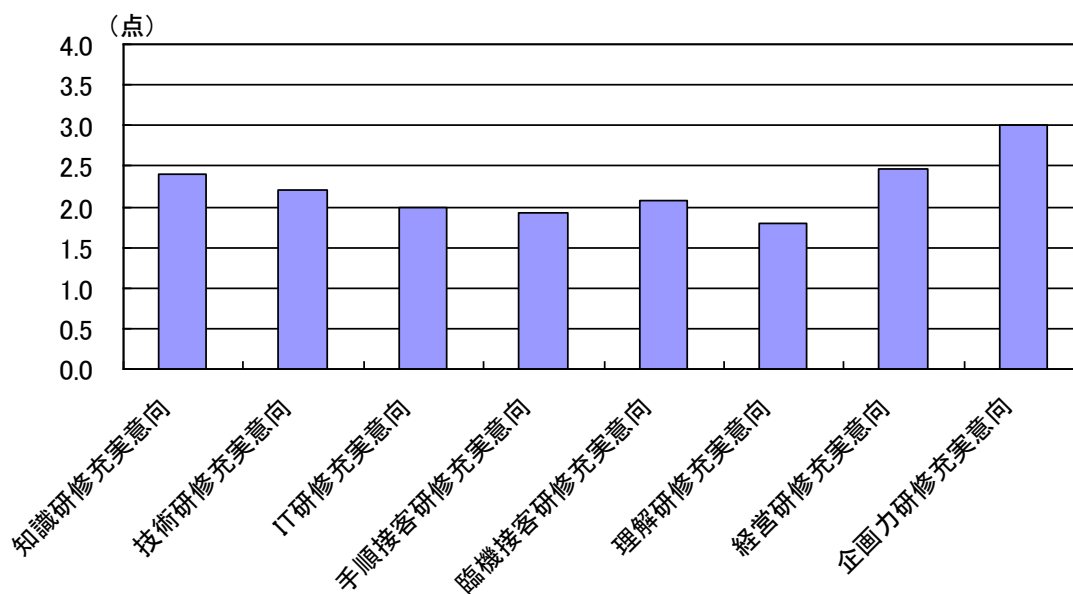


- (注) 1. グラフの横軸の各項目は、①から⑧の知識・スキルに対応する訓練の充実意向である。  
 2. 現状どおり=1点、充実させたい=2点、削減したい=-1点として集計。  
 3. すべての教育・訓練について回答していないものを除外している（以下同様）。

CB=5：コンサル・システム開発

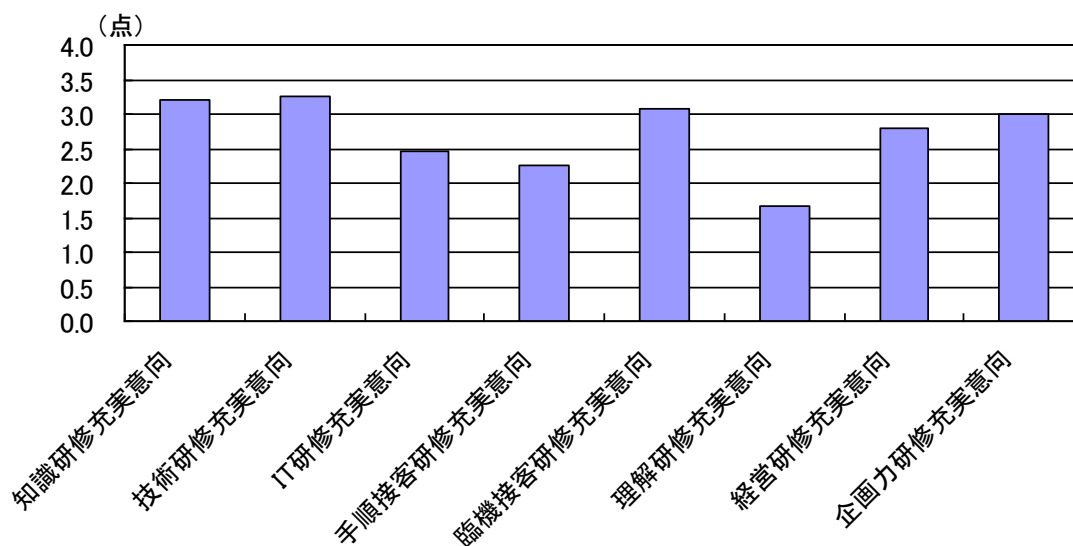


CB=6：身体に対するサービス

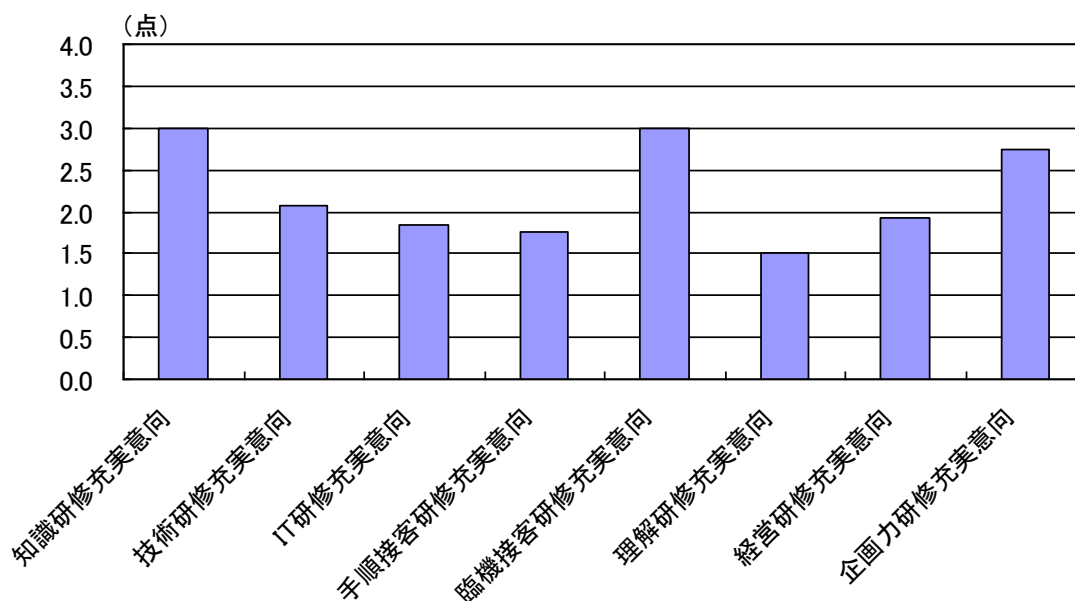


- (注) 1. グラフの横軸の各項目は、①から⑧の知識・スキルに対応する訓練の充実意向である。  
 2. 現状どおり=1点、充実させたい=2点、削減したい=-1点として集計。  
 3. すべての教育・訓練について回答していないものを除外している（以下同様）。

CB=7：専門的システムを使用させるサービス

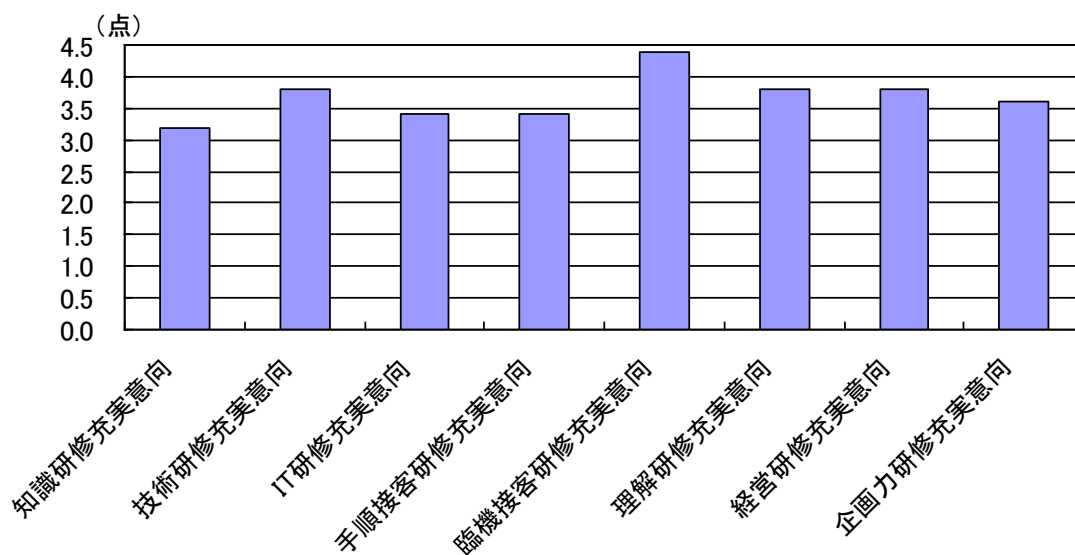


CB=8：専門情報提供サービス

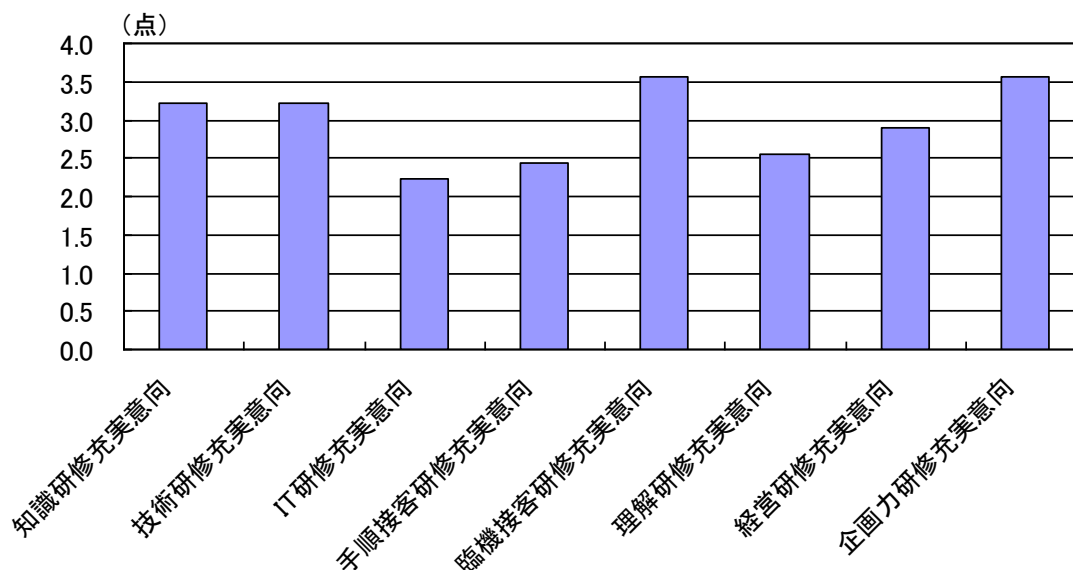


- (注) 1. グラフの横軸の各項目は、①から⑧の知識・スキルに対応する訓練の充実意向である。  
 2. 現状どおり=1点、充実させたい=2点、削減したい=-1点として集計。  
 3. すべての教育・訓練について回答していないものを除外している（以下同様）。

CB=9：モノに対するサービス



## CB=10：ヒト（精神）に対するサービス



- (注) 1. グラフの横軸の各項目は、①から⑧の知識・スキルに対応する訓練の充実意向である。  
 2. 現状どおり=1点、充実させたい=2点、削減したい=-1点として集計。

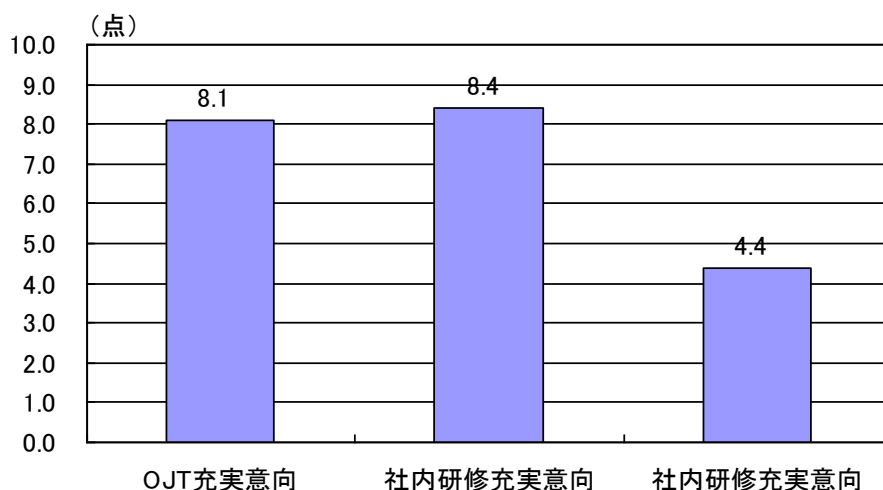
### <Q12：観察：スキル別訓練充実意向>

- 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「サービス提供時に必要とされる技術的スキル」、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な知識」となった。
- 現状の実施度（Q10）と比べれば、「企画力」、「経営についての体系的な知識」の強化ということが目立つ。
- 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な知識」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」を充実させたいという意向が強い。
- CB=3：製造業では、「サービス内容についての知識」の訓練の充実が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、「サービス提供時に必要とされる技術的スキル」が1位であったことに対応している。
- CB=4：メンテナンス・ロジスティックス・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」の訓練を充実させたいという意向が他のサービスに比べ弱い。

- 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」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、全体平均に比べ、大きな特徴はないが、やや「ライバル他社の理解」の訓練の充実意向が低い。
- CB=8：専門情報提供サービスでは、「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・タイプに比べ低い。
- 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が最下位となっている。
- 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」の訓練である。

### （3）研修形態別充実意向

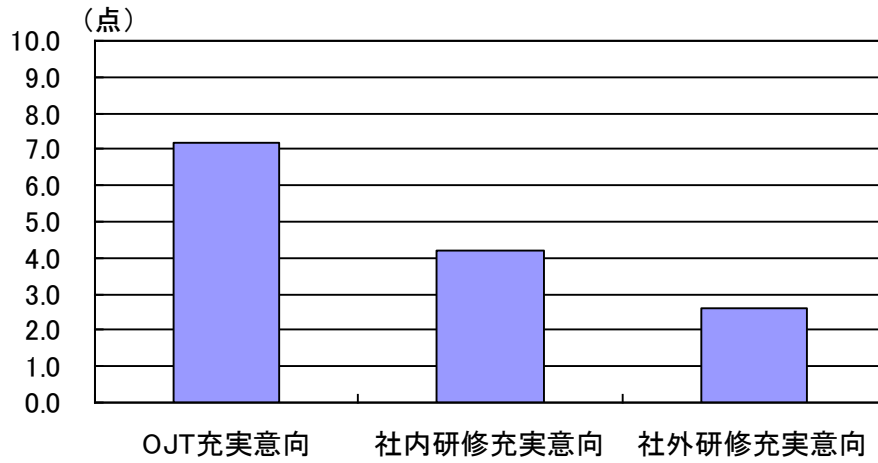
全体



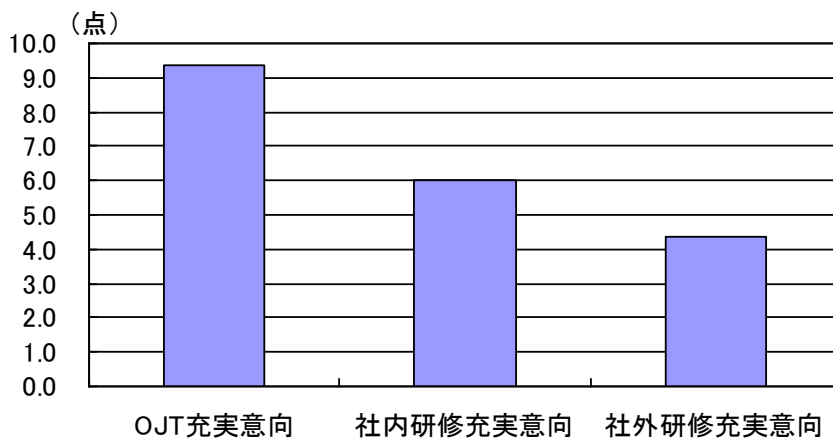
- (注) 1. 現状どおり=1点、充実させたい=2点、削減したい=-1点として集計。以下同様。  
2. 8種類の知識・技能の訓練を形態別に足し合わせているためスケールが大きい。

以下、CB別に全体の分布と異なる特徴をもつものを取りあげる（CB=1、3、5、9）。

CB=1：法人向け販売

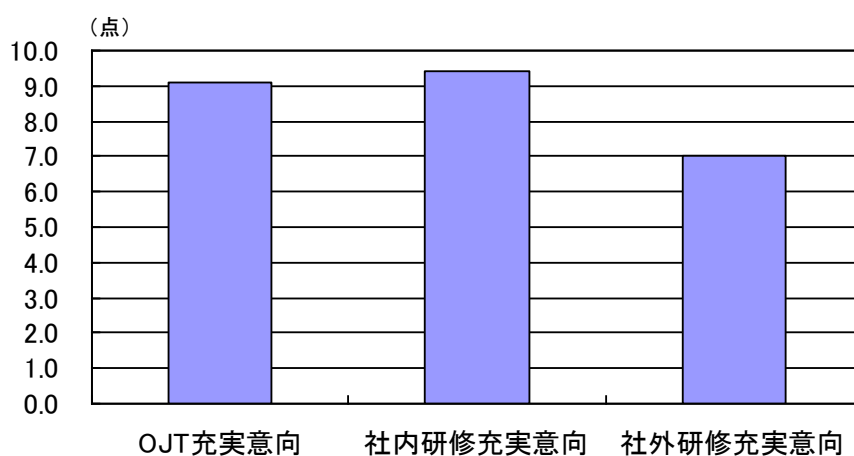


CB=3：製造業

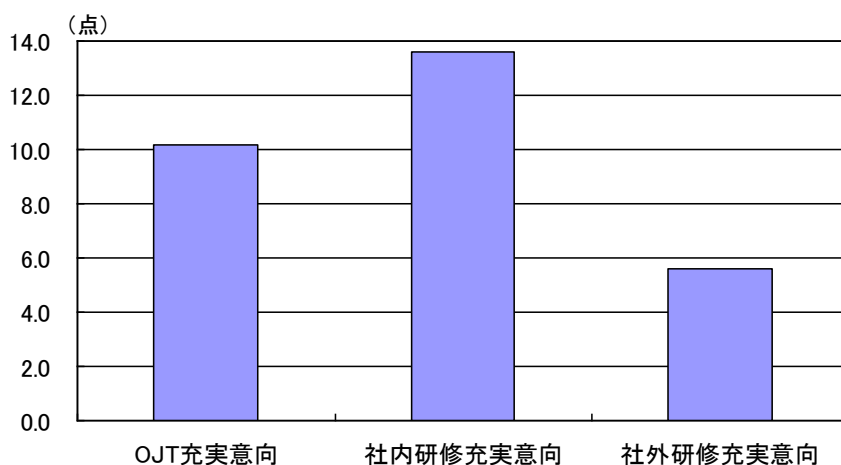


(注) 1. 現状どおり=1点、充実させたい=2点、削減したい=-1点として集計。以下同様。

### CB=5：コンサル・システム開発



### CB=9：モノに対するサービス



(注) 1. 現状どおり=1点、充実させたい=2点、削減したい=-1点として集計。

### <Q12 観察：訓練形態別充実意向>

- ・ 全体としては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別では、CB=1：法人向け販売では今後充実させたい研修についてもOJTである。
- ・ CB=3：製造業も、OJTを中心に考えていて、社内研修の充実意向が、他のCBや全体に比べ低い。
- ・ 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。
- ・ CB=9：モノに対するサービスでは、社内研修を充実させたい意向が強い（実施においても社内研修に力を入れている）。



## 9. Q13（フロントとバックスタッフの訓練形態と重要度）

### <Q13：質問文>

大まかに、「A.顧客接点を持つサービス提供のフロントスタッフ」、「B. 顧客接点を持たない設計・管理・業務オペレーション等のスタッフ」に分けると、以下の訓練形態はどのぐらい重視されていますか。該当する項目に○をつけてください。また、今後増やしたいか、減らしたいか、このままでよいかのご判断を記入してください。（それぞれ1つだけ）

#### A：顧客接点を持つサービス提供のフロントスタッフ

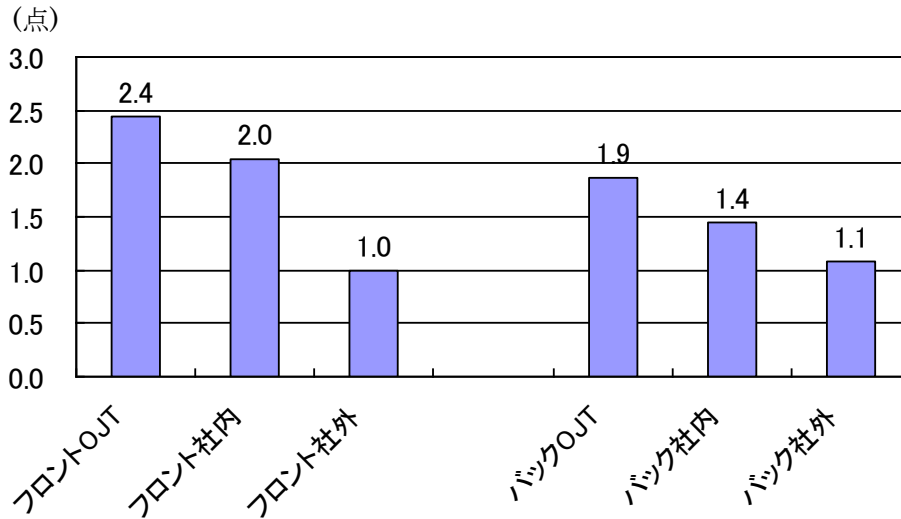
	①現在の重視度	②今後の方向性
ア. OJT	1. 大変重視 2. 重視 3. 一応実施はしている 4. 実施していない	1. 今後増やしたい 2. 今後減らしたい 3. このままでよい
イ. 社内研修	1. 大変重視 2. 重視 3. 一応実施はしている 4. 実施していない	1. 今後増やしたい 2. 今後減らしたい 3. このままでよい
ウ. 社外研修への派遣 (留学等も含む)	1. 大変重視 2. 重視 3. 一応実施はしている 4. 実施していない	1. 今後増やしたい 2. 今後減らしたい 3. このままでよい

#### B：顧客接点を持たない設計・管理・業務オペレーション等のスタッフ

	①現在の重視度	②今後の方向性
ア. OJT	1. 大変重視 2. 重視 3. 一応実施はしている 4. 実施していない	1. 今後増やしたい 2. 今後減らしたい 3. このままでよい
イ. 社内研修	1. 大変重視 2. 重視 3. 一応実施はしている 4. 実施していない	1. 今後増やしたい 2. 今後減らしたい 3. このままでよい
ウ. 社外研修への派遣 (留学等も含む)	1. 大変重視 2. 重視 3. 一応実施はしている 4. 実施していない	1. 今後増やしたい 2. 今後減らしたい 3. このままでよい

<Q13：集計結果>

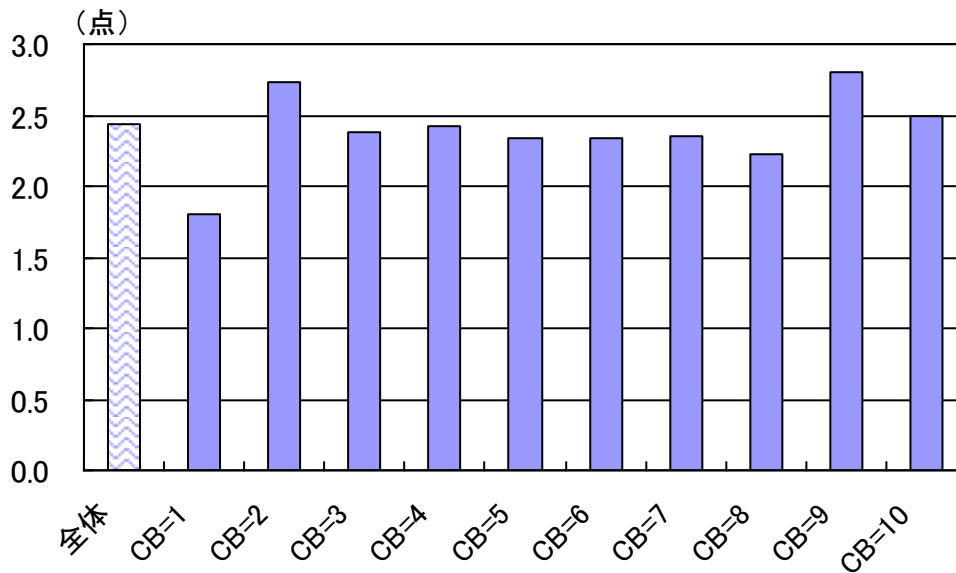
(1) フロントスタッフ・バックスタッフの訓練の実施度(現状)



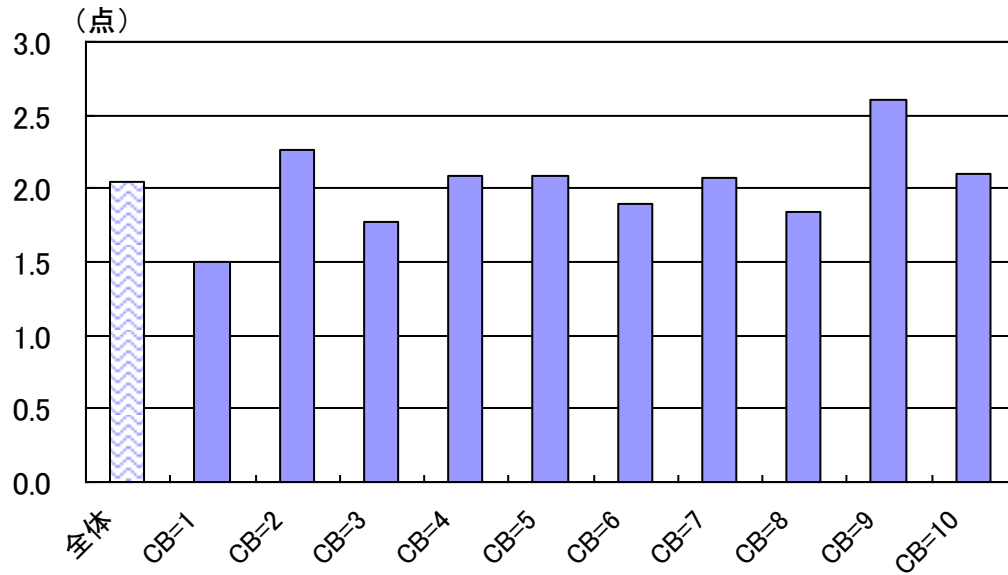
(注) 1. 大変重視：3点、重視：2点、一応実施：1点として、集計し、平均点を算出。  
2. 以下のグラフも同様。

(2) フロントスタッフの訓練実施度

① OJT

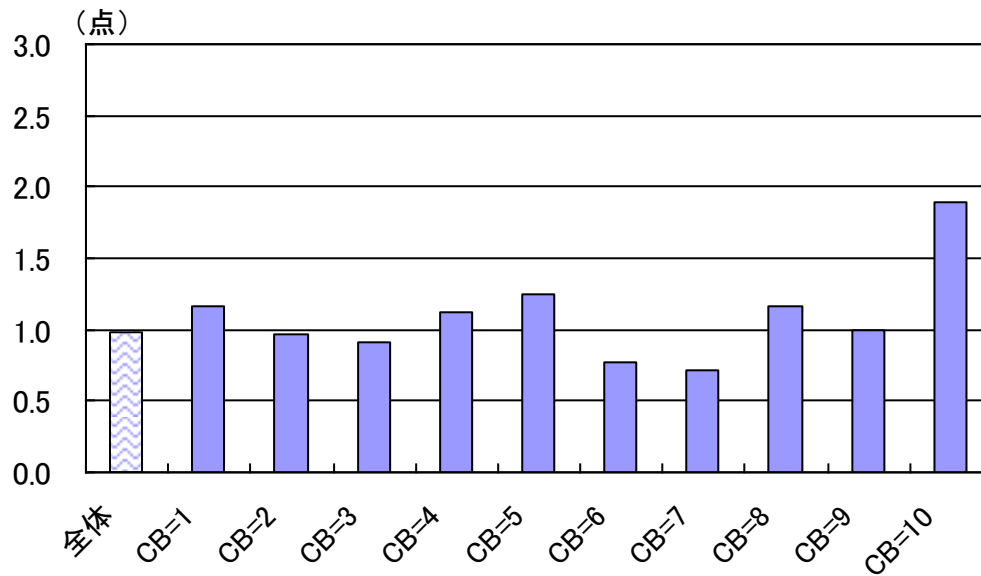


## ② 社内研修



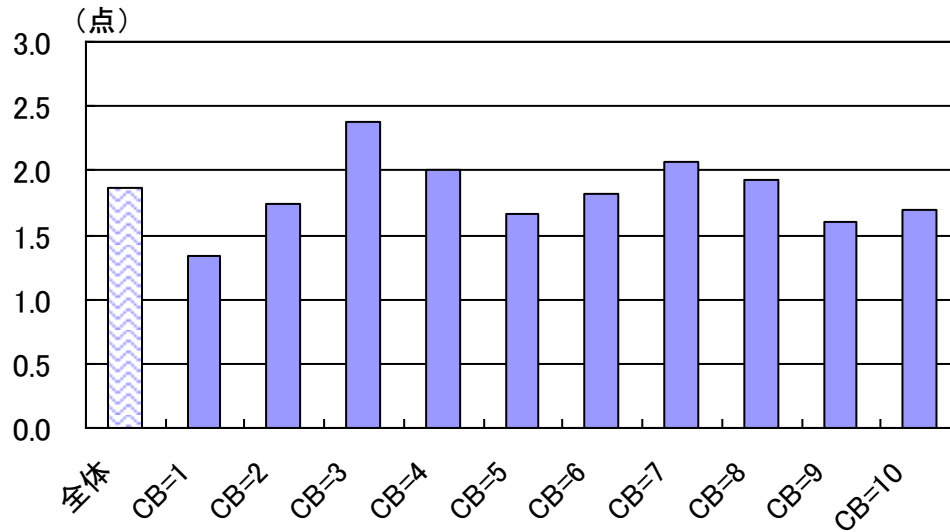
- (注) 1. 大変重視：3点、重視：2点、一応実施：1点として、集計し、平均点を算出。  
2. 以下のグラフも同様。

## ③ 社外研修



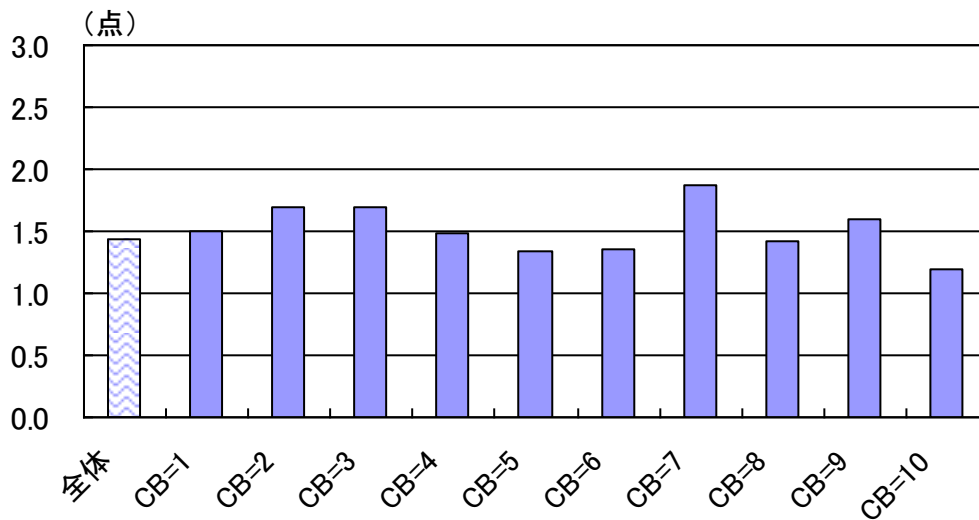
(3) バックスタッフの訓練実施度

① OJT

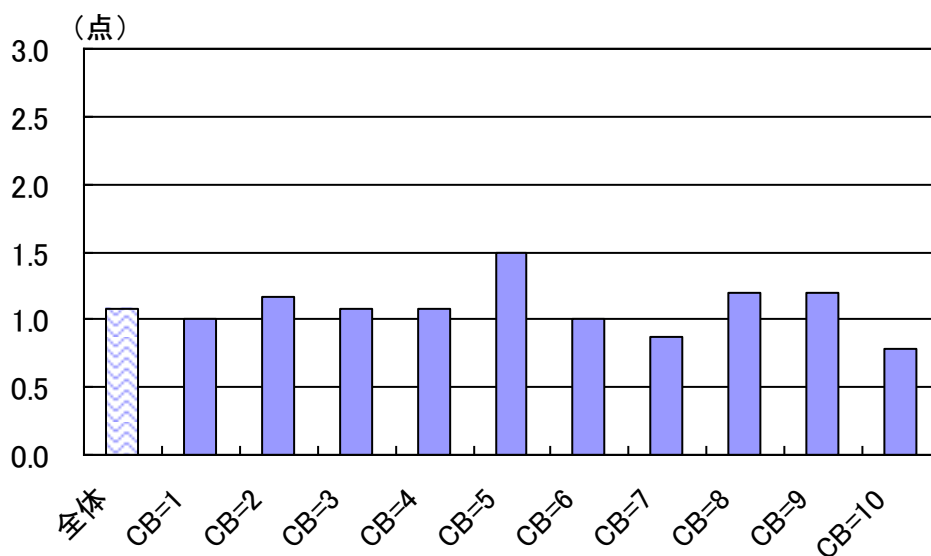


(注) 1. 大変重視：3点、重視：2点、一応実施：1点として、集計し、平均点を算出。  
2. 以下のグラフも同様。

② 社内研修



### ③ 社外研修

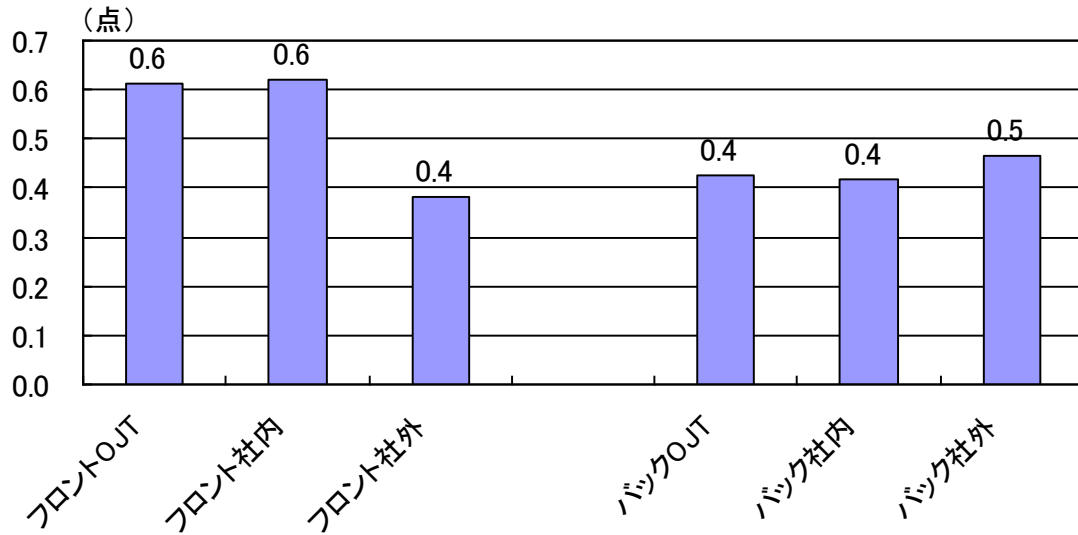


(注) 大変重視：3点、重視：2点、一応実施：1点として、集計し、平均点を算出。

#### <Q13 観察：訓練の実施度（現状）>

- ・ 全体としては、フロントスタッフ、バックスタッフのどの研修の平均点も1点以上であった。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・タイプに比べ重視度合いが低かった。CB=2：消費者向け販売とCB=9：モノに対するサービスで重視度がやや高い。
- ・ 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=1：法人向け販売において重視度が低く、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別に重視度を見てみると、CB=6：身体に対するサービス、CB=7：専門的システムを利用してもらうサービスでやや低く、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別に重視度を見てみると、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内研修についてCB別に見てみると、CB=7：専門的システムを使用させるサービスでやや高い。
- ・ バックスタッフの社外研修についてCB別に重視度を見てみると、CB=5：コンサル・システム開発で高い。

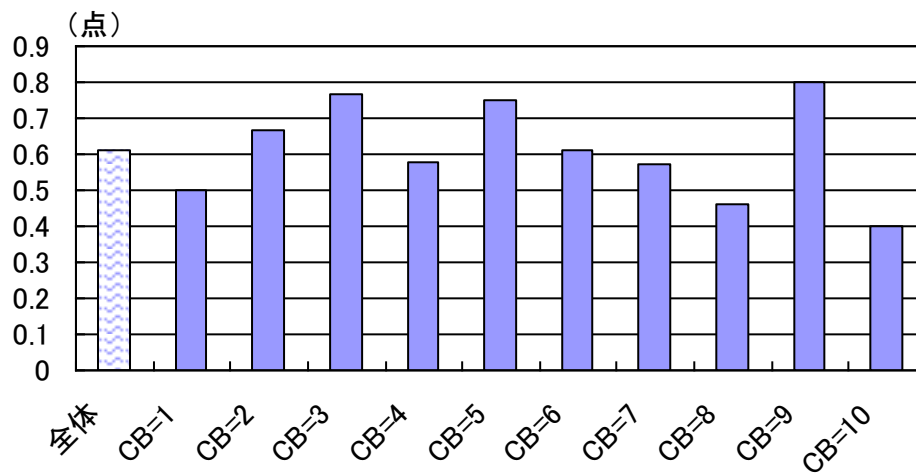
(4) フロントスタッフ・バックスタッフの訓練の充実意向 (今後)



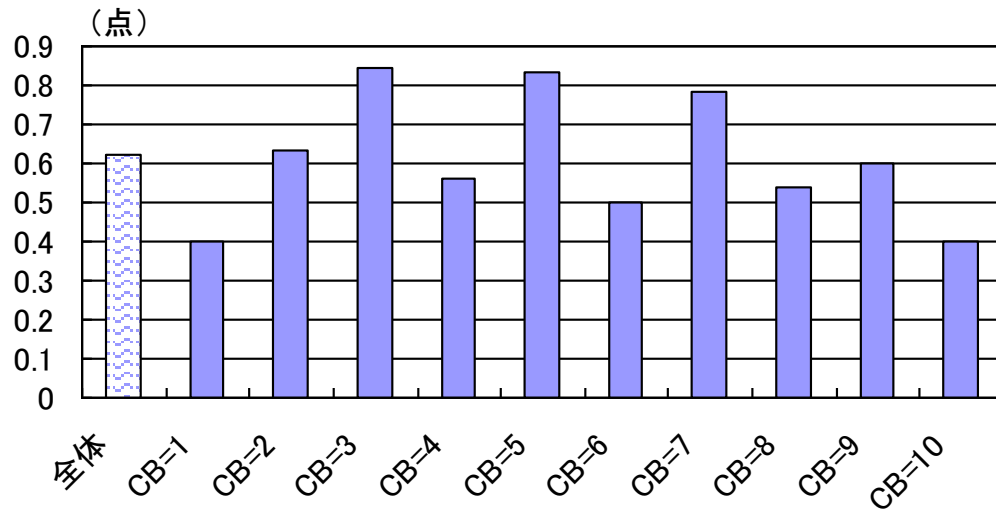
(注) 1. 今後増やしたい：1点、今後減らしたい：-1点として集計し、平均点を算出。  
2. 以下のグラフも同様。

(5) フロントスタッフの訓練充実意向

① OJT

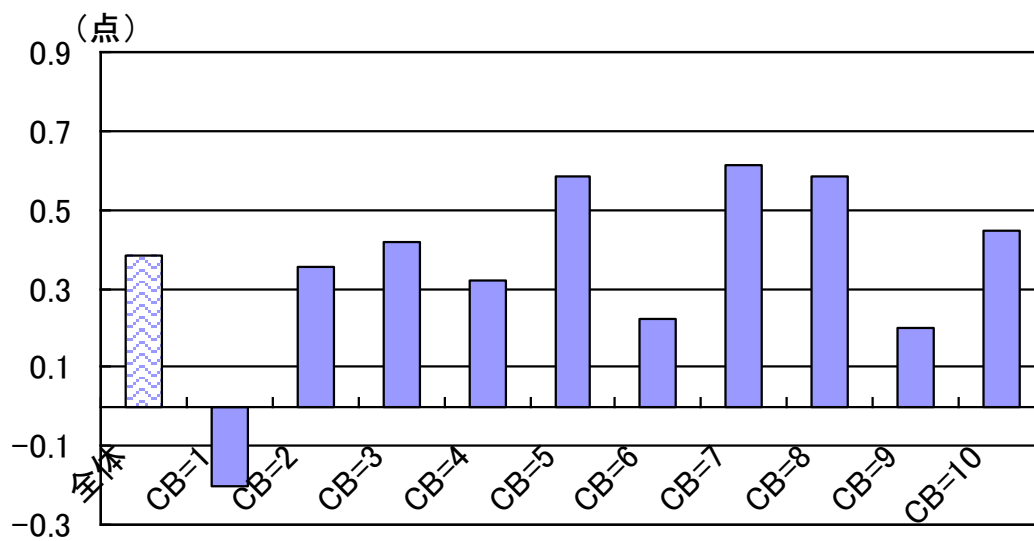


② 社内研修



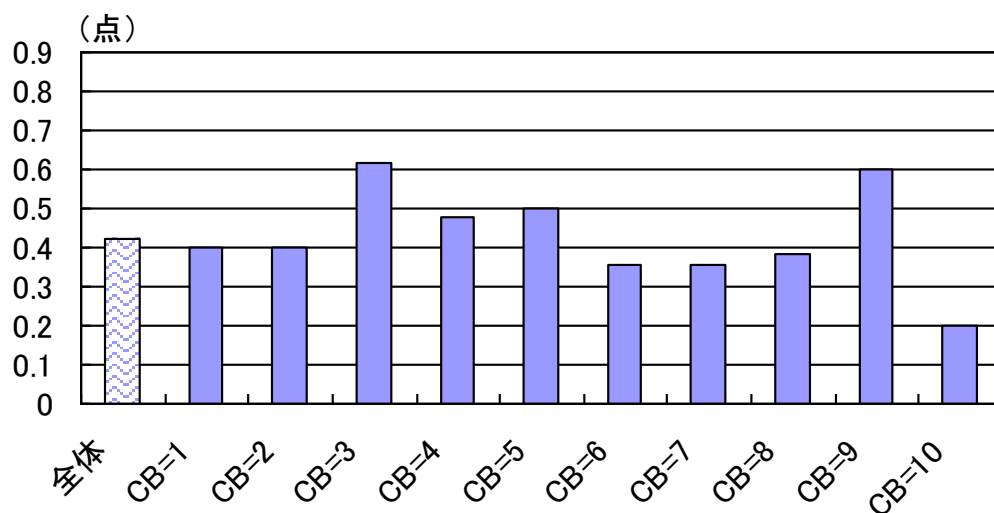
(注) 1. 今後増やしたい：1点、今後減らしたい：-1点として集計し、平均点を算出。  
2. 以下のグラフも同様。

③ 社外研修



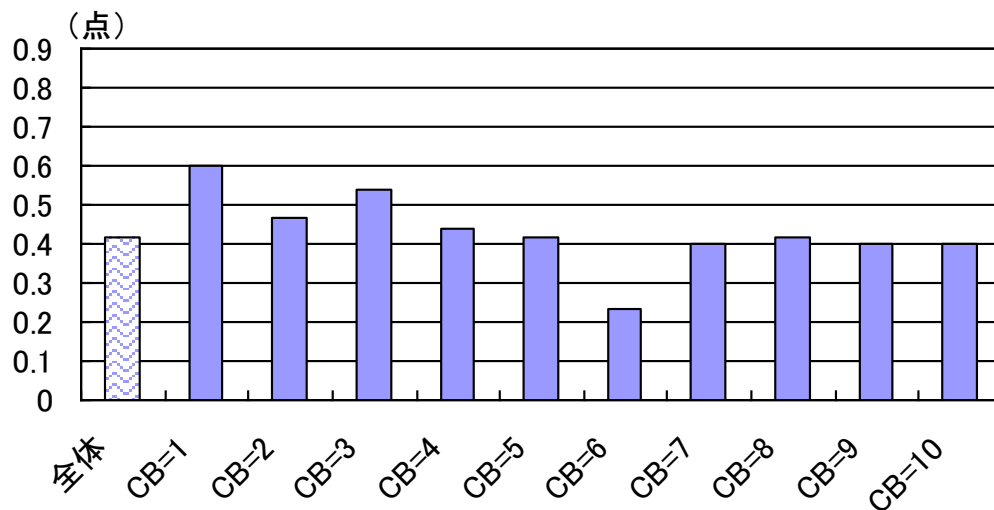
(6) バックスタッフの研修形態別 CB 毎の研修充実意向

① OJT



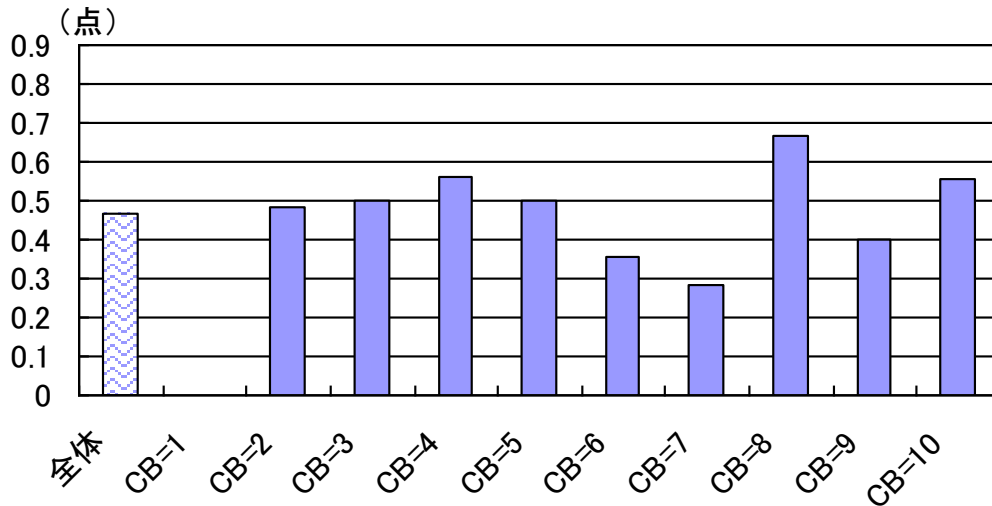
(注) 1. 今後増やしたい：1点、今後減らしたい：-1点として集計し、平均点を算出。  
2. 以下のグラフも同様。

② 社内研修





### ③ 社外研修



(注) 今後増やしたい：1点、今後減らしたい：-1点として集計し、平均点を算出。

#### <Q13 観察：研修充実意向（今後）>

- ・ 全体としては、今後各種研修を充実させたいとの意向であった。フロントスタッフのOJTと社内研修の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：専門情報サービス、CB=10：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：身体に対するサービス、CB=10：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：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：身体に対するサービスで弱い。

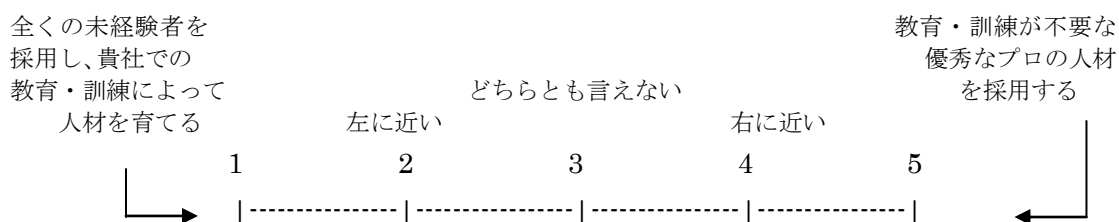
- バックスタッフの社外研修について CB 別に見てみると、CB=1：法人向け販売は現状維持であり、CB=6：身体に対するサービス、CB=7：専門的システムを使用させるサービスで弱く、CB=8：専門情報提供サービスで強い。

## 10. Q14（採用方針）

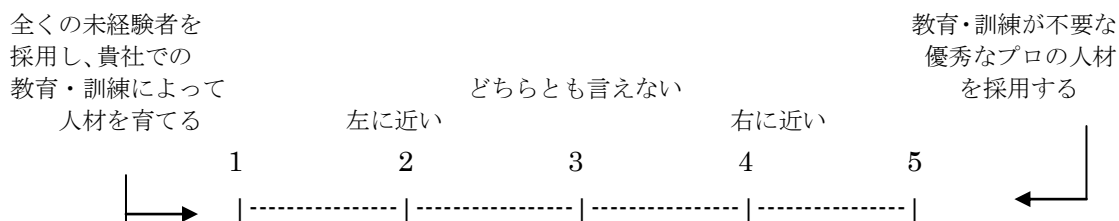
### <Q14：質問文>

貴社が提供するサービスに関して、貴社の人材の採用基準はどのようになっているとお考えですか。「A.顧客接点を持つサービス提供のフロントスタッフ」、「B.顧客接点を持たない設計・管理・業務オペレーション等のスタッフ」のそれぞれに関して、以下の尺度に即して該当する番号に○をつけてください。

「A.顧客接点を持つサービス提供のフロントスタッフ」の場合

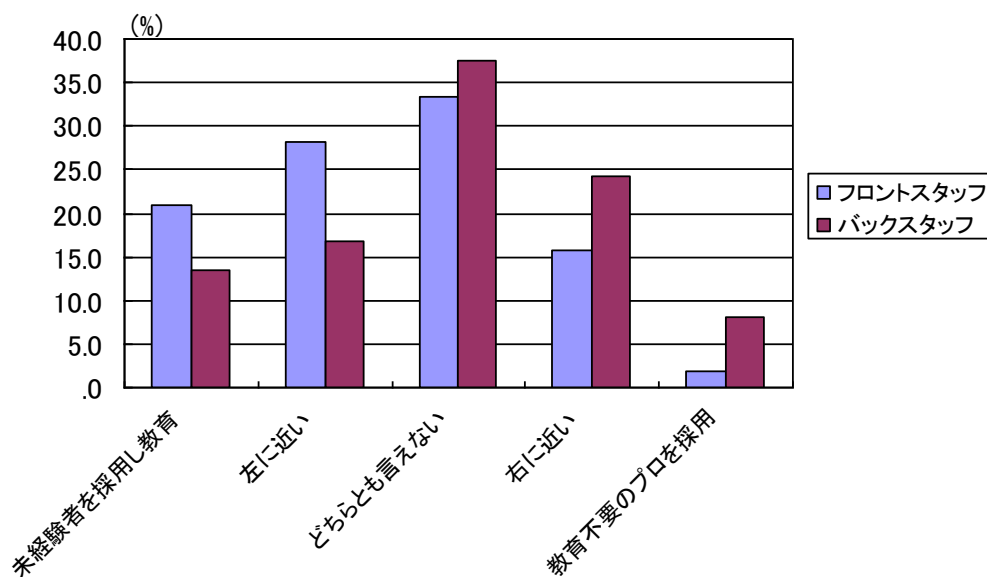


「B.顧客接点を持たない設計・管理・業務オペレーション等のスタッフ」の場合



### <Q14：集計結果>

#### (1) 単純集計



### (3) フロントスタッフの訓練状況と採用方針

#### OJT

顧客接点のスタッフ：OJTと顧客接点のスタッフ採用方針のクロス表

	顧客接点のスタッフ採用方針					合計	
	未経験者を採用し教育	1に近い	どちらとも言えない	5に近い	教育不要のプロを採用		
顧客接点のスタッフ：OJT 大変重視	度数	18	26	26	15	0	85
	顧客接点のスタッフ：OJTの%	21.2%	30.6%	30.6%	17.6%	.0%	100.0%
重視	度数	9	9	17	5	3	43
	顧客接点のスタッフ：OJTの%	20.9%	20.9%	39.5%	11.6%	7.0%	100.0%
一応実施	度数	2	5	3	2	0	12
	顧客接点のスタッフ：OJTの%	16.7%	41.7%	25.0%	16.7%	.0%	100.0%
実施せず	度数	1	2	2	0	0	5
	顧客接点のスタッフ：OJTの%	20.0%	40.0%	40.0%	.0%	.0%	100.0%
合計	度数	30	42	48	22	3	145
	顧客接点のスタッフ：OJTの%	20.7%	29.0%	33.1%	15.2%	2.1%	100.0%

(注) OJTの重視度の違いによる採用方針の違いには統計的に有意な差は見られない。

#### 社内研修

同：社内研修と顧客接点のスタッフ採用方針のクロス表

	顧客接点のスタッフ採用方針					合計	
	未経験者を採用し教育	1に近い	どちらとも言えない	5に近い	教育不要のプロを採用		
同：社内研修 大変重視	度数	7	11	14	10	1	43
	同：社内研修の%	16.3%	25.6%	32.6%	23.3%	2.3%	100.0%
重視	度数	13	23	25	6	2	69
	同：社内研修の%	18.8%	33.3%	36.2%	8.7%	2.9%	100.0%
一応実施	度数	10	7	6	6	0	29
	同：社内研修の%	34.5%	24.1%	20.7%	20.7%	.0%	100.0%
実施せず	度数	0	1	2	1	0	4
	同：社内研修の%	.0%	25.0%	50.0%	25.0%	.0%	100.0%
合計	度数	30	42	47	23	3	145
	同：社内研修の%	20.7%	29.0%	32.4%	15.9%	2.1%	100.0%

(注) 社内研修の重視度の違いによる採用方針の違いには統計的に有意な差は見られない。

#### 社外研修

同：社外研修と顧客接点のスタッフ採用方針のクロス表

	顧客接点のスタッフ採用方針					合計	
	未経験者を採用し教育	1に近い	どちらとも言えない	5に近い	教育不要のプロを採用		
同：社外研修 大変重視	度数	3	2	0	0	0	5
	同：社外研修の%	60.0%	40.0%	.0%	.0%	.0%	100.0%
重視	度数	5	9	14	5	1	34
	同：社外研修の%	14.7%	26.5%	41.2%	14.7%	2.9%	100.0%
一応実施	度数	9	19	19	10	1	58
	同：社外研修の%	15.5%	32.8%	32.8%	17.2%	1.7%	100.0%
実施せず	度数	13	12	11	8	1	45
	同：社外研修の%	28.9%	26.7%	24.4%	17.8%	2.2%	100.0%
合計	度数	30	42	44	23	3	142
	同：社外研修の%	21.1%	29.6%	31.0%	16.2%	2.1%	100.0%

(注) 社外研修の重視度の違いによる採用方針の違いには統計的に有意な差は見られない。