

社外研修充実意向

	度数	平均値	標準偏差	標準誤差	平均値の95%信頼区間		最小値	最大値
					下限	上限		
未経験者を採用し教育	20	5.1000	5.57154	1.24584	2.4924	7.7076	.00	14.00
1に近い	25	4.4400	4.73533	.94707	2.4854	6.3946	.00	14.00
どちらとも言えない	56	3.4821	4.54869	.60784	2.2640	4.7003	-2.00	16.00
5に近い	36	3.8056	4.60323	.76720	2.2480	5.3631	.00	15.00
教育不要のプロを採用	12	4.4167	5.96137	1.72090	.6290	8.2043	.00	16.00
合計	149	4.0134	4.82531	.39530	3.2323	4.7946	-2.00	16.00

- (注) 1. 社外研修充実意向得点(表中の平均値: Q12より算出)の採用方針による違いは有意ではない。
 2. 社外研修充実意向得点は、Q12の各スキル毎の社外研修充実意向を、「もっと充実させたい」を1点、「今後減らしたい」を-1点として各社毎に集計して算出。

(12) CB別採用方針

① フロントスタッフ

サービス分類: CB(タイプ10分類)と顧客接点のスタッフ採用方針のクロス表

サービス分類: CB(タイプ10分類)	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
1.法人向け販売	度数 サービス分類: CB(タイプ10分類)の%	6 100.0%		
2.消費者向け販売	度数 サービス分類: CB(タイプ10分類)の%	30 100.0%		
3.製造業	度数 サービス分類: CB(タイプ10分類)の%	13 100.0%		
4.メンテナンス・ロジスティクス・レンタル	度数 サービス分類: CB(タイプ10分類)の%	27 100.0%		
5.コンサル・システム開発	度数 サービス分類: CB(タイプ10分類)の%	13 100.0%		
6.ヒト(身体)に対するサービス	度数 サービス分類: CB(タイプ10分類)の%	20 100.0%		
7.専門的システムを使用させるサービス	度数 サービス分類: CB(タイプ10分類)の%	15 100.0%		
8.専門情報提供サービス	度数 サービス分類: CB(タイプ10分類)の%	14 100.0%		
9.モノに対するサービス	度数 サービス分類: CB(タイプ10分類)の%	5 100.0%		
10.ヒト(精神)に対するサービス	度数 サービス分類: CB(タイプ10分類)の%	10 100.0%		
合計	度数 サービス分類: CB(タイプ10分類)の%	153 100.0%		

- (注) 1. CBの違いによる採用方針の違いは統計的に有意ではない。
 2. ただしサンプル数の少ないセルも数多く、解釈には注意が必要である。

② バックスタッフ

サービス分類：CB（タイプ10分類）とバックのスタッフ採用方針のクロス表

			バック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	
サービス分類：CB（タイプ10分類）	1.法人向け販売	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	0 .0%	1 16.7%	1 16.7%	4 66.7%	0 .0%	6 100.0%
	2.消費者向け販売	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	1 3.4%	5 17.2%	17 58.6%	4 13.8%	2 6.9%	29 100.0%
	3.製造業	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	2 15.4%	2 15.4%	4 30.8%	5 38.5%	0 .0%	13 100.0%
	4.メンテナンス・ロジスティクス・レンタル	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	6 23.1%	6 23.1%	8 30.8%	5 19.2%	1 3.8%	26 100.0%
	5.コンサル・システム開発	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	2 15.4%	0 .0%	5 38.5%	4 30.8%	2 15.4%	13 100.0%
	6.ヒト（身体）に対するサービス	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	1 5.3%	4 21.1%	7 36.8%	3 15.8%	4 21.1%	19 100.0%
	7.専門的システムを使用させるサービス	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	3 20.0%	3 20.0%	5 33.3%	2 13.3%	2 13.3%	15 100.0%
	8.専門情報提供サービス	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	4 30.8%	1 7.7%	5 38.5%	2 15.4%	1 7.7%	13 100.0%
	9.モノに対するサービス	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	1 20.0%	1 20.0%	1 20.0%	2 40.0%	0 .0%	5 100.0%
	10.ヒト（精神）に対するサービス	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	0 .0%	2 20.0%	3 30.0%	5 50.0%	0 .0%	10 100.0%
合計	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	20 13.4%	25 16.8%	56 37.6%	36 24.2%	12 8.1%	149 100.0%	

- (注) 1. CBの違いによる採用方針の違いは統計的に有意ではない。
2. ただしサンプル数の少ないセルも数多く、解釈には注意が必要である。

<Q14：観察>

- ・ 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（10%水準で統計的に有意）。
- ・ 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、今後の OJT 充実意向

が弱い（10%水準で統計的に有意）。

- バックスタッフの採用方針と社内研修充実意向、社外研修充実意向とのそれぞれの関連性は見られない。
- フロントスタッフの採用方針を CB 別に見ると、1：法人向け販売でプロ採用の方針が強く、8：専門的情報提供サービス、9：モノに対するサービスで未経験者採用の方針が強いように見える（統計的に有意ではない）。
- バックスタッフの採用方針を CB 別に見ると、1：法人向け販売、5：コンサル・システム開発、10：精神に対するサービスでプロ採用の方針が強く、4：メンテナンス等未経験者採用の方針が強いように見える（統計的に有意ではない）。

VI. 調査結果の詳細(3)

—— サービスの変異性 ——

11. Q15 (変異性の種類・影響度)

<Q15 : 質問文>

貴社のコア・サービスを提供する場合、どのような要因がサービスの品質、量、コスト（その結果として利益、顧客満足）に影響しますか、該当するものすべてに○をつけてください。そのうち、特に重要なものがあれば、◎をつけてください。

(1) 顧客について

1. 顧客が自分の欲しいサービスを明確に分かっていないこと
2. 顧客の欲しいサービスが途中で変わってしまうこと
3. 顧客の評価基準が一定でないこと
4. 顧客のサービスに対する期待が高すぎること
5. その他（具体的に： _____)
6. 該当なし

(2) 従業員について

1. 従業員の商品内容についての知識が不足していること
2. 従業員のサービス提供のスキルが低いこと
3. 従業員のサービス提供についてのモチベーションが低いこと
4. 従業員の顧客に対する提案力が低いこと
5. 従業員の顧客に対する共感性・感受性が乏しいこと
6. 従業員同士の関係がよくないこと
7. その他（具体的に： _____)
8. 該当なし

(3) 仕組み・システムについて

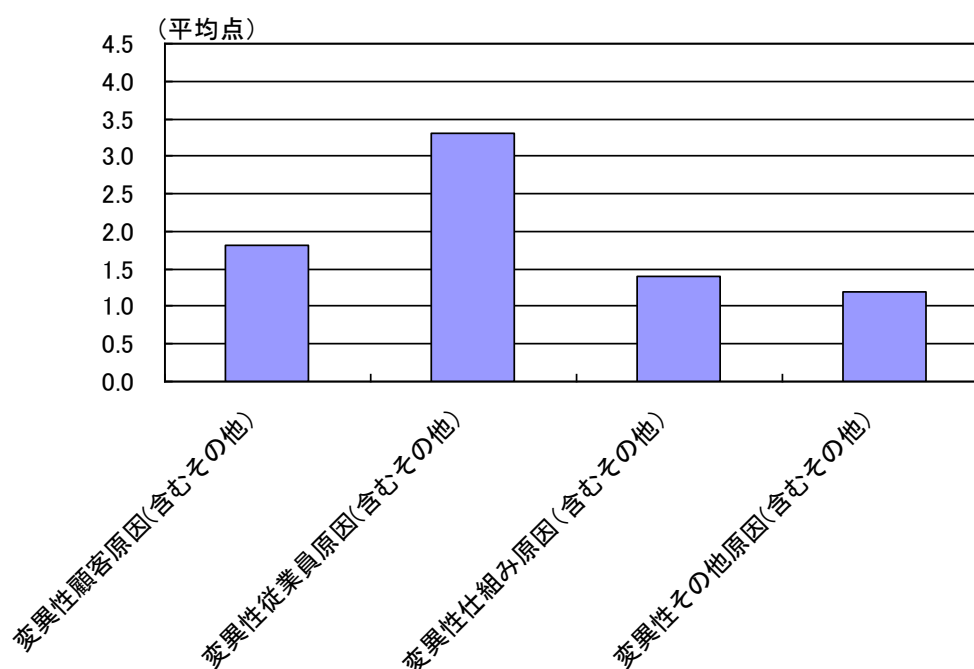
1. 顧客に対するサービス提供の仕組みが明確さに欠けること
2. 顧客に対するサービス提供の仕組みの使い勝手が悪いこと
3. 待ち時間が長いこと
4. システムが過度に能率指向になっていること
5. その他（具体的に： _____)
6. 該当なし

(4) その他

1. 顧客参加（顧客自身にやってもらう部分）を促進すること
2. 顧客の期待と提供されるサービスの実態とのずれが大きいこと
3. 真の顧客（サービスを受ける顧客のほかに、料金を支払う顧客）への対応を考慮すること
4. その他（具体的に)
5. 該当なし

<Q15：集計結果>

(1) 影響度：単純集計

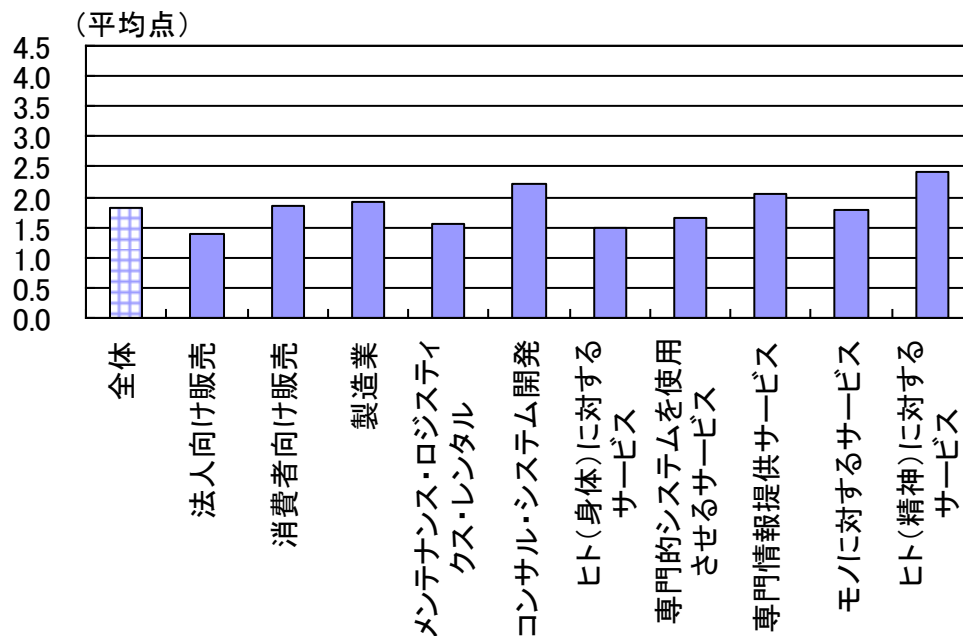


- (注) 1. 特に重要：2点、該当：1点として集計した(以下も同様)。
 2. 変異性顧客原因：n=159、従業員原因：n=163、仕組み原因：n=157、その他原因：n=144

	変異性顧客原因(含むその他)	変異性従業員原因(含むその他)	変異性仕組み原因(含むその他)	変異性その他原因(含むその他)
度数	159	163	157	144
有効				
欠損値	16	12	18	31
平均値	1.8113	3.3129	1.3949	1.2014
中央値	1.0000	3.0000	1.0000	1.0000
最頻値	1.00	3.00	1.00	1.00
標準偏差	1.26876	2.14741	1.16991	1.10675
最小値	.00	.00	.00	.00
最大値	6.00	12.00	5.00	6.00

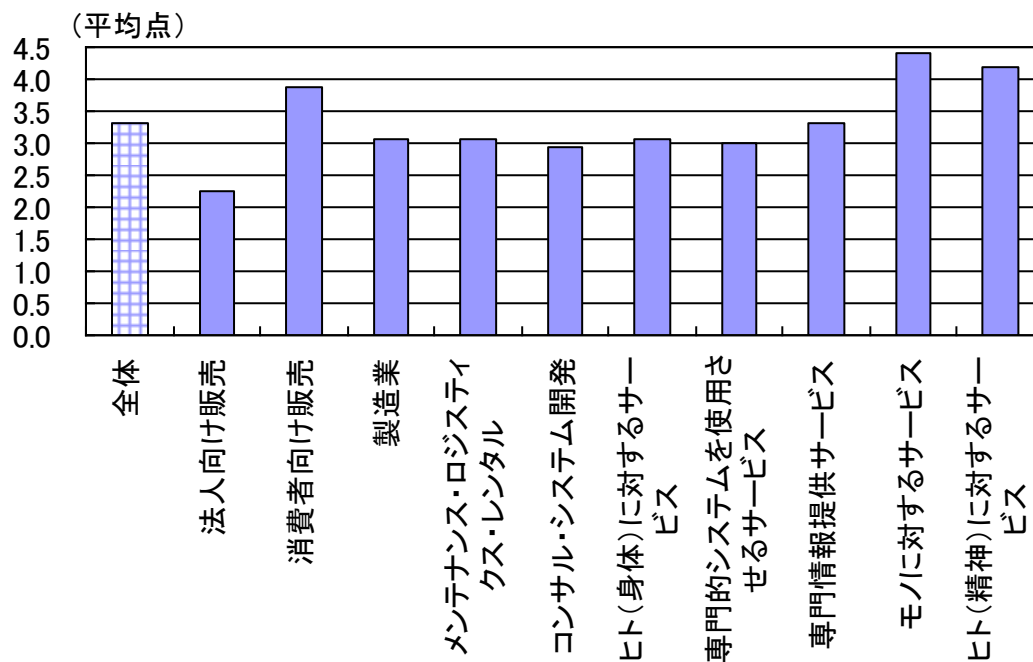
(2) 各影響度：CB別集計

① 顧客要因

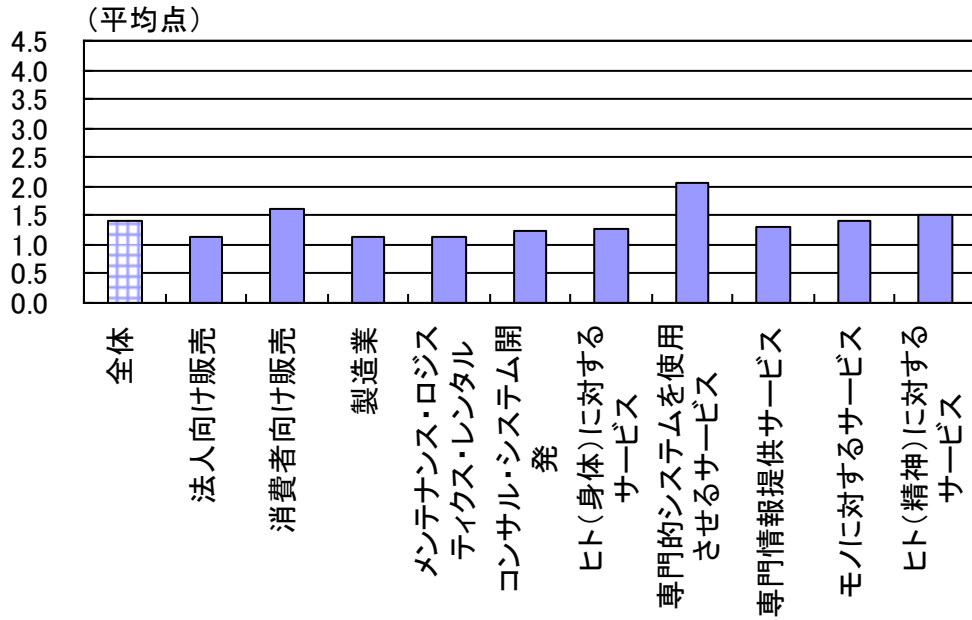


(注) 1. 特に重要：2点、該当：1点として集計した(以下も同様)。

② 従業員要因

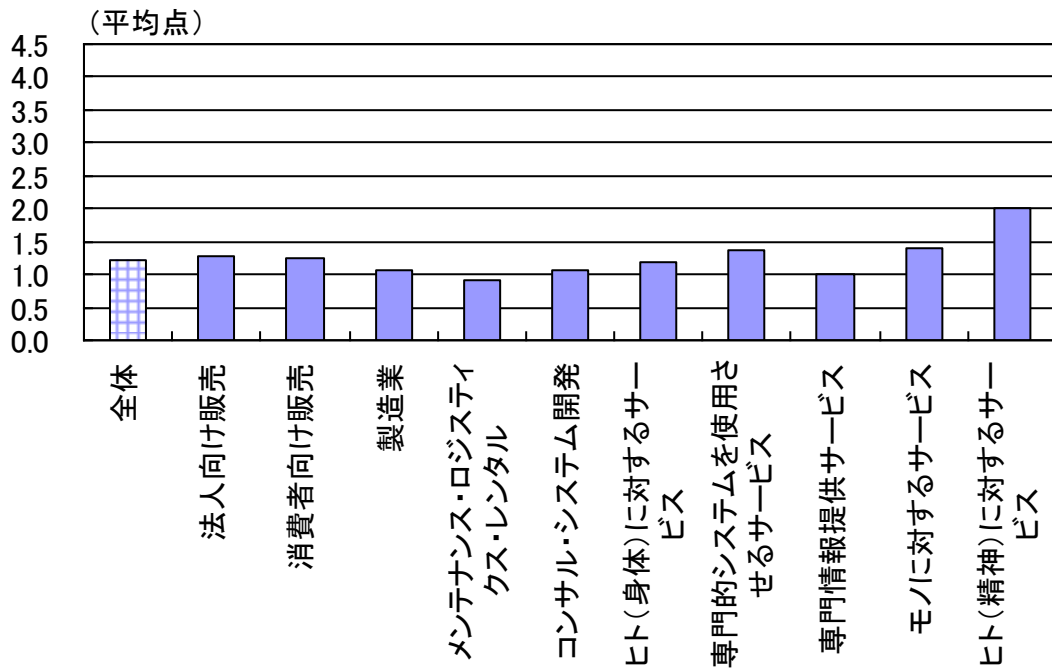


③ 仕組み要因



(注) 1. 特に重要：2点、該当：1点として集計した(以下も同様)。

④ その他要因



<Q15 観察：全体・CB別>

- ・ 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ることが多い。
- ・ CB別にみると、コンサル・システム開発、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、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、他のサービス・タイプに比べ、仕組み要因を指摘する傾向が強い。
- ・ 精神に対するサービスでは、その他の要因も指摘する傾向が強い。
- ・ 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。

(3) 影響度：CC別の比較

① 人によるか否か

	度数	平均値	標準偏差	標準誤差	平均値の95%信頼区間		最小値	最大値	
					下限	上限			
変異性顧客原因(含むその他)	非該当	37	1.8919	1.28633	.21147	1.4630	2.3208	.00	5.00
	該当	114	1.8070	1.26825	.11878	1.5717	2.0423	.00	6.00
	合計	151	1.8278	1.26892	.10326	1.6238	2.0319	.00	6.00
変異性従業員原因(含むその他)	非該当	40	3.3750	2.12056	.33529	2.6968	4.0532	.00	7.00
	該当	115	3.4087	2.12708	.19835	3.0158	3.8016	.00	12.00
	合計	155	3.4000	2.11856	.17017	3.0638	3.7362	.00	12.00
変異性仕組み原因(含むその他)	非該当	38	1.5789	1.42623	.23137	1.1102	2.0477	.00	5.00
	該当	111	1.3784	1.07072	.10163	1.1770	1.5798	.00	5.00
	合計	149	1.4295	1.16975	.09583	1.2402	1.6189	.00	5.00
変異性その他原因(含むその他)	非該当	35	1.1714	1.12422	.19003	.7852	1.5576	.00	4.00
	該当	101	1.2772	1.11462	.11091	1.0572	1.4973	.00	6.00
	合計	136	1.2500	1.11389	.09551	1.0611	1.4389	.00	6.00

(注) 働きかけが「人によるか否か」の違いによる変異性の要因の違いは統計的に有意ではない。

② モノによるか否か

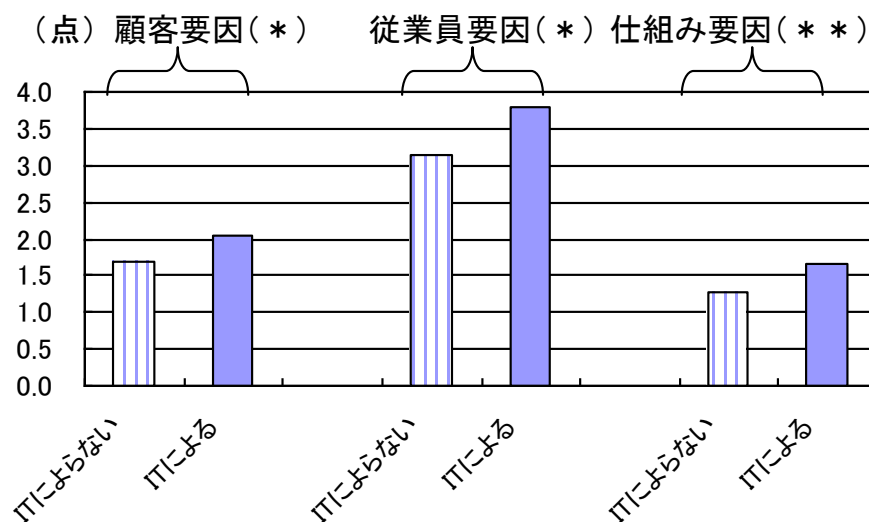
	度数	平均値	標準偏差	標準誤差	平均値の95%信頼区間		最小値	最大値	
					下限	上限			
変異性顧客原因(含むその他)	非該当	55	1.7455	1.15819	.15617	1.4324	2.0586	.00	5.00
	該当	96	1.8750	1.33180	.13593	1.6052	2.1448	.00	6.00
	合計	151	1.8278	1.26892	.10326	1.6238	2.0319	.00	6.00
変異性従業員原因(含むその他)	非該当	57	3.2982	1.98175	.26249	2.7724	3.8241	.00	8.00
	該当	98	3.4592	2.20201	.22244	3.0177	3.9007	.00	12.00
	合計	155	3.4000	2.11856	.17017	3.0638	3.7362	.00	12.00
変異性仕組み原因(含むその他)	非該当	56	1.3929	1.18596	.15848	1.0753	1.7105	.00	5.00
	該当	93	1.4516	1.16578	.12089	1.2115	1.6917	.00	5.00
	合計	149	1.4295	1.16975	.09583	1.2402	1.6189	.00	5.00
変異性その他原因(含むその他)	非該当	49	1.3673	.83401	.11914	1.1278	1.6069	.00	3.00
	該当	87	1.1839	1.24386	.13336	.9188	1.4490	.00	6.00
	合計	136	1.2500	1.11389	.09551	1.0611	1.4389	.00	6.00

(注) 働きかけが「モノによるか否か」の違いによる変異性の要因の違いは統計的に有意ではない。

③ ITによるか否か

		度数	平均値	標準偏差	標準誤差	平均値の95%信頼区間		最小値	最大値
						下限	上限		
変異性顧客原因(含むその他)	非該当	89	1.6742	1.14589	.12146	1.4328	1.9155	.00	5.00
	該当	62	2.0484	1.40756	.17876	1.6909	2.4058	.00	6.00
	合計	151	1.8278	1.26892	.10326	1.6238	2.0319	.00	6.00
変異性従業員原因(含むその他)	非該当	92	3.1304	2.14946	.22410	2.6853	3.5756	.00	12.00
	該当	63	3.7937	2.02531	.25517	3.2836	4.3037	.00	8.00
	合計	155	3.4000	2.11856	.17017	3.0638	3.7362	.00	12.00
変異性仕組み原因(含むその他)	非該当	87	1.2644	1.02820	.11024	1.0452	1.4835	.00	5.00
	該当	62	1.6613	1.31752	.16732	1.3267	1.9959	.00	5.00
	合計	149	1.4295	1.16975	.09583	1.2402	1.6189	.00	5.00
変異性その他原因(含むその他)	非該当	75	1.1867	.95427	.11019	.9671	1.4062	.00	4.00
	該当	61	1.3279	1.28739	.16483	.9982	1.6576	.00	6.00
	合計	136	1.2500	1.11389	.09551	1.0611	1.4389	.00	6.00

- (注) 1. 働きかけが「ITによる」方が顧客に原因があると指摘する割合が高い(10%有意)。
 2. 働きかけが「ITによる」方が従業員に原因があると指摘する割合が高い(10%有意)。
 3. 働きかけが「ITによる」方が仕組み要因を指摘する割合が高い(5%有意)。
 4. その他要因については「ITによるか否か」で指摘する割合に違いはなかった。
 5. 各要因の得点は、「特に重要：2点」、「該当：1点」として集計した。



(注) 顧客要因と従業員要因は10%水準、仕組み要因は5%水準で有意。

<Q15 観察：影響度CC別>

- 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によっているサービスのほうが、顧客要因、従業員要因、仕組み要因とも指摘する割合が高くなっている(顧客要因、従業員要因については有意確率10%、仕組み要因は有意確率5%で差は有意であった)。

(4) 変異性の各要因の CB 別の違い

顧客

① 顧客がニーズ無自覚

サービス分類：CB（タイプ10分類）と変異性原因：顧客：ニーズ無自覚のクロス表

			変異性原因：顧客：ニーズ無自覚			合計
			非該当	該当	特に重要	
サービス分類：CB（タイプ10分類）	1.法人向け販売	度数	4	3	1	8
		サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	50.0%	37.5%	12.5%	100.0%
	2.消費者向け販売	度数	20	11	2	33
		サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	60.6%	33.3%	6.1%	100.0%
	3.製造業	度数	7	5	2	14
		サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	50.0%	35.7%	14.3%	100.0%
	4.メンテナンス・ロジスティクス・レンタル	度数	19	5	1	25
		サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	76.0%	20.0%	4.0%	100.0%
	5.コンサル・システム開発	度数	5	8	1	14
		サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	35.7%	57.1%	7.1%	100.0%
6.ヒト（身体）に対するサービス	度数	14	4	2	20	
	サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	70.0%	20.0%	10.0%	100.0%	
7.専門的システムを使用させるサービス	度数	9	4	2	15	
	サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	60.0%	26.7%	13.3%	100.0%	
8.専門情報提供サービス	度数	8	6	1	15	
	サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	53.3%	40.0%	6.7%	100.0%	
9.モノに対するサービス	度数	4	0	1	5	
	サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	80.0%	.0%	20.0%	100.0%	
10.ヒト（精神）に対するサービス	度数	5	5	0	10	
	サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	50.0%	50.0%	.0%	100.0%	
合計	度数	95	51	13	159	
	サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	59.7%	32.1%	8.2%	100.0%	

(注) 1. 変異性の要因として「顧客がニーズが無自覚」を指摘する割合の CB の違いによる差は統計的には有意ではない。

2. ただしサンプル数の少ないセルも数多く、解釈には注意が必要である。

② ニーズ変化

サービス分類：CB（タイプ10分類）と 同：同：ニーズ変化のクロス表

			同：同：ニーズ変化			合計
			非該当	該当	特に重要	
サービス分類：CB（タイプ10分類）	1.法人向け販売	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	6 75.0%	2 25.0%	0 .0%	8 100.0%
	2.消費者向け販売	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	24 72.7%	8 24.2%	1 3.0%	33 100.0%
	3.製造業	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	8 57.1%	5 35.7%	1 7.1%	14 100.0%
	4.メンテナンス・ロジスティクス・レンタル	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	19 76.0%	5 20.0%	1 4.0%	25 100.0%
	5.コンサル・システム開発	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	7 50.0%	7 50.0%	0 .0%	14 100.0%
	6.ヒト（身体）に対するサービス	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	19 95.0%	1 5.0%	0 .0%	20 100.0%
	7.専門的システムを使用させるサービス	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	11 73.3%	4 26.7%	0 .0%	15 100.0%
	8.専門情報提供サービス	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	9 60.0%	4 26.7%	2 13.3%	15 100.0%
	9.モノに対するサービス	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	4 80.0%	0 .0%	1 20.0%	5 100.0%
	10.ヒト（精神）に対するサービス	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	8 80.0%	2 20.0%	0 .0%	10 100.0%
合計	度数 サービス分類：CB（タイプ10分類）の%	115 72.3%	38 23.9%	6 3.8%	159 100.0%	

(注) この要因を指摘する割合のCBの違いによる差は統計的には有意ではない。