



研究レポート

No.350 October 2009

サービスプロセスにおける評価要素の推移

—非対面サービスを中心として—

上席主任研究員 長島 直樹

サービスプロセスにおける評価要素の推移

—— 非対面サービスを中心として ——

上席主任研究員 長島 直樹

nagashima2@jp.fujitsu.com

< 要 旨 >

本研究の目的は、エンカウンターに IT を使用する非対面サービスが利用者にとどのように評価されているのか検討することである。特に、サービスプロセスに注目し、顧客経験に即して評価要素の推移を明らかにすることによって評価を実務に生かすことを考える。大標本調査を実施したところ、コールセンターの利用、ネットストアでのパソコン購入といった非対面サービスにおいて、顧客経験の推移とともに、主要な評価要素が、「スピード→確実性→共感性」と移り変わる様子が明らかになった。家電量販店でのパソコン購入、医療機関での内科受診といった伝統的な対面サービスでも、概ねこの傾向が共通していることが確認された。非対面サービスも、サービスがもたらす結果だけでなく、そのプロセスが全体評価と密接に関連している。製造業でもサービスによる付加価値創造を推進しようという機運が高まる中、プロセスの評価構造をサービス設計や品質管理に活かすことがサービスの差別化や付加価値創造につながると考えられる。

キーワード：

サービスプロセス、非対面サービス、サービス・エンカウンター、顧客経験、知覚品質、SERVQUAL

<目次>

1. はじめに	1
2. 先行研究	2
2.1. サービス評価研究の系譜と非対面サービスの扱い	2
2.2. 「顧客経験価値」概念の必要性	4
3. 仮説導出	5
3.1. 評価要素の時間推移	5
3.2. プロセス評価研究の有用性に関する前提	7
4. 大規模調査による検証結果	8
4.1. 調査方法	8
4.2. 分析結果	9
5. 結び	16
参考文献	17
附属資料	20

サービスプロセスにおける評価要素の推移 —— 非対面サービスを中心として ——

1. はじめに

近年、モノ製品の差別化がますます困難になる中、製造業でもサービスを重視して顧客満足の向上を図る企業が増えつつある。これに伴って、「サービス品質やサービスに対する顧客満足をどのように測定したらよいか」、といった古くて新しい問題が、実務家の間でも浮上している。経済産業省が主導するサービス生産性協議会も、米国のACSI¹を参考にしながら、日本版顧客満足指数のフレームワーク開発を終えている。

Brady and Cronin(2001)によると、サービスの知覚品質評価に関する研究は、1980年代以降、ノルウェー学派、アメリカ学派に分かれて精力的に行われ、計測手法などにおいて著しい発展を遂げたとされる。しかし、Rayport and Jaworski(2005)が指摘するように、近年は顧客接点に情報通信技術（以下、ITとする）を使用して、セルフ化したり、遠隔地からのアクセスを実現したりするなど、対面でのインタラクションを伴わないサービスが日常生活の中に定着している。こうした例として、コールセンター、ネットショッピング、ATM等を挙げることができる。このようなサービスは、従来は一般的であった対面（フェース・ツー・フェース）のサービス・エンカウンターを含まないので、本稿では非対面サービスと呼ぶことにする。こうした非対面サービスにおいては、利用者はサービス提供者と対面のやり取りを行うことがないため、主にサービスがもたらす結果だけが重視されるであろうという考え方もあった²。

本研究の目的は、非対面サービスがどのように評価されているのか、評価要素とその推移を特定することである。日本では、SERVQUALなどのサービス評価手法があまり実務に生かされていない。この理由の1つは、サービスの全体から評価要素を抽出する評価では、改善の方向性が見えにくいことである。日本版CSIもこの点に関しては同様である。このため、本稿の分析は顧客経験のプロセスに即して評価要素を特定し、その推移を追うことに焦点を当てている。これによって、評価の実務への適応性が高まると考えられる。例えば、サービスの「スピードが遅い」ことが問題であるとき、それがサービスのいつ時点なのか特定されれば、具体的な改善策も立てやすくなる。また、非対面サービスの評価要素やその推移は対面サービスのものと異なるかどうかについても検討する。

本稿の構成は以下のとおりである。まず、知覚品質研究や非対面サービスの評価に関する先行研究を概観した後、仮説導出に続いて大規模サンプル調査による分析結果を提示する。最後に結論とインプリケーションをまとめる。

¹ 米国顧客満足指標 (American Customer Satisfaction Index) の略。全体的な満足感、期待値との不一致度、同一カテゴリー内の最高の製品・サービスとの差——の3指標を用いて得点化している。日本版顧客満足指数の開発メンバーの1人、朝野(2008)はこの方式には問題点が多いと指摘する。

² Brady et al.(2001)は、「IT等の技術進歩に伴って、インタラクション(プロセス)の評価ウェイトが下がる」可能性を指摘する。また、BtoBサービスに関し、主にIT関連企業において、顧客へのソリューション提供という考え方を軸とした、結果志向・技術志向のサービス提供姿勢が多く見られた。

2. 先行研究

本研究は非対面サービスのプロセスに着目するものであり、この視点との関連において先行研究を概観する。2-1 ではサービス評価研究の中での非対面サービスの位置づけについて、2-2 では評価フレームワークの中におけるプロセス評価の視点について整理する。

2.1 サービス評価研究の系譜と非対面サービスの扱い

サービス評価は利用者の知覚品質によって考える枠組みが主流であり、発生的には2系統で進化してきた(Brady et al. 2001)。一方はGrönroos(1984)に始まるノルウェー学派で、サービス品質を「サービスの結果として何がもたらされたか」(結果品質)、「サービス提供者とのやり取りにおける満足感」(プロセス品質³)の2次元で評価する。その後、Rust and Oliver(1994)は、サービス環境品質を加えて、3要因モデルとして理論化している。

今1つの系統が、SERVQUALに代表されるアメリカ学派である。Parasuraman, Zeithaml and Berry(1988)によって提唱されたSERVQUALは、サービス品質を信頼性、反応性、確実性、共感性、有形要素の5次元に分解する手法である。アンケート調査の質問群から因子分析によって上記の5因子を抽出し、これらの因子得点でサービスを評価する。以上2系統は、いずれも事前の期待と実現したレベルとの差を評価する「期待不一致モデル」の考え方に依拠している。

1990年代の研究をみると、品質概念の理論的背景や結果の安定性等の見地から、期待を含まないSERVPERFの開発(Cronin and Taylor 1992)、モデルの階層化(Bolton and Drew 1991)、ノルウェー学派とアメリカ学派の融合(Brady et al. 2001)——といった展開が見られる。近年は、1990年代から引き続きSERVQUAL-SERVPERF間の比較検討が行われる(Brady, Cronin and Brand 2002; Carrillat, Jaramillo and Mulki 2007等)と同時に、ホテル、病院、図書館など特定サービス分野へSERVQUALを適用する(Duncan and Elliot 2002等)、サービス品質の国際比較を試みる(Witkowski and Wolfenbarger 2002等)といった特徴が見られる。

こうしたサービス評価研究の流れの中で、エンカウンターにITが介在する非対面サービスの評価に関する研究は、どのように位置づけられるであろうか。一般消費者による利用と評価に限定するならば⁴、大きく2つのグループに分類することができる。

³ 結果品質、プロセス品質(過程品質)は近藤(2004)による用語法。結果品質は成果品質、プロセス品質は相互作用品質とも呼ばれる。

⁴ 一般消費者向けではなく、職場の従業員を念頭において、「ITが受け入れられるか否か」を論じたものに、Davis(1986,1989)の技術受容モデル(TAM: Technology Acceptance Model)がある。これによると、新技術が受け入れられるか否かは、ユーザーサイド(従業員)から見た知覚有用性と知覚簡便性によって説明できると結論づけられた。Venkatesh and Davis(1996)なども上記の先駆的研究の精緻化・発展形と見なすことができる。しかし、これらは職場における技術受容態度を従業員の知覚に基づいて説明するものである。本研究が対象としている消費者によるサービス利用を考えると、価格等のコストを意識せざるを得ないこと、知覚

1つは、基本的に SERVQUAL-SERVPERF のフレームワークを適用するものであり、同手法を特定サービス分野へ適用する研究の中に位置づけられる。このグループに分類される研究例として、e コマースや Web 上の検索エンジンの評価を扱った、Xie, Wang and Goh (1998)、Wang and Tang(2003)、Parasuraman, Zeithaml and Malhotra (2005)等が挙げられる。対象の性格上、有形要素を除外し、プライバシー保護の因子を追加するなど、若干の変更を加えているものの、基本的な評価フレームワークはそのまま受け継いでいる。

もう1つのグループは、SERVQUAL の枠組みから出発せず、最初から評価要素を探索する研究群である。例として、Froehle and Roth (2004)、Meuter, Ostrom, Roundtree and Bitner(2000)がある。Froehle and Rorh(2004)は、サービス・エンカウンターをフェース・ツー・フェース、スクリーン・ツー・フェースに分け、後者をさらに Technology-Mediated (コールセンターなど)、Technology-Generated (ATM、ネット取引など)に分類した。その上で、「従来の SOM (サービス・オペレーション・マネジメント) 研究は、対面の状況を理解する上で、役立ってきたが、利用者がバックオフィスと>Contactする Technology-Mediated の状況に関しては、理解が進んでいない」との認識を示している。その上で、Technology-Mediated の代表とされる、コールセンターに関して、信念、態度、意図に分類される 10 種類の因子 (構成概念) を 30 程度の質問群から抽出し、最終的には確証的因子分析によって多重指標モデルを開発している。ただ、コールセンターの評価に特化しているため、他のサービスとの比較やモデルの汎用性に関する検討は行われていない。また、SERVQUAL と同様、プロセスにおける時間推移の観点は含まれていない。

Meuter et al.(2000)は、Froehle and Rorh(2004)がスクリーン・ツー・フェースと表現したサービスを包括的にTechnology-Based Service Encounter、あるいはSelf-Service Technology と表現し、インターフェースを①電話・IVR、②オンライン・インターネット、③双方向自動端末機——に分類した。Froehle and Rorh(2004)がコールセンターの品質評価に特化したのに対して、Meuter et al.(2000)は、14 種類のサービスに対して包括的にCIT(Critical Incident Technique)⁵による分析を実施した。この結果、満足につながる要因として、緊急ニーズの解決、より良い解決 (金銭的節約、時間の短縮、その他の利便性)、技術自体に感心する、といった要因を抽出している。

このほか、統計的な検証は行っていないが、経営コンサルティングの立場から評価フレームワークを提案している例として、Rayport and Jaworski(2005)が挙げられる。同書は、サービス・インターフェース⁶が人的なものから機械主導型に移行しつつあることを指摘した上で、企業のサービス・インターフェースを、効果、効率、一貫性、適応性の4つの側面から評価す

有用性の内容も職場でのそれとは異なったものになることから、技術受容モデルを消費者にそのまま適用することは困難である。このため、本稿では TAM 関連の一連の研究は先行研究の整理に含めていない。

⁵ 被験者に、記憶に残っている特定の経験について詳しく語らせる方法。Meuter et al. (2000)では、被験者にサービスを特定してもらった上で、「満足したか不満足であったか」、「なぜ記憶に残っているのか」、「サービスの結果は」、「苦情を言ったか、言ったとすればどのように」、などの質問をアンケート調査により実施している。

⁶ Rayport et al.(2005)での用語法。サービス・エンカウンターと同義。

ることを提唱する。しかし、利用者による評価という視点は含まれておらず、少数の企業幹部の自己評価に依存するフレームワークである。また、計測指標として「効果に対する期待」や「業界平均と比較した一貫性や適合性」など主観的バラツキが大きいと考えられる項目が先験的に設定されているため、手法としての妥当性には若干の疑問が残る。

以上、SERVQUAL のフレームワークに依拠する研究、独自に評価構造と評価要素を探索する研究に共通しているのは、Rayport and Jaworski(2005)を除き、利用者へのインタビュー調査やアンケート調査をベースとして、複数の評価要素によってサービスを多面的に評価する点である。また、非対面サービス評価の研究では SERVQUAL を継承するグループがある一方、ノルウェー学派を継承する研究は見当たらない。すなわち、上記に挙げた研究はサービス全体を一括して評価要素の抽出を行っており、結果とプロセスを分けていない。両者を分割し、さらにプロセスに即して、時間推移に伴う評価要素の変化を捉えることができれば、実務的な有効性が高まると思われる。

2.2 「顧客経験価値」概念の必要性

時間の推移に伴ってどのように評価要素が変化していくかについて考えるためには、サービスプロセスにおける利用者の感情やその変化を捉える必要がある。近年、顧客接点における利用者の感情を把握し、オペレーション改善やマーケティングに活かそうという CEM (Customer Experience Management) の考え方が浮上している。CRM (Customer Relationship Management) が顧客の購買履歴等、利用者の行為を管理しようとしているのに対して、CEM は顧客経験、すなわちサービスプロセスにおける顧客の感情を重視する (Meyer and Schwager 2007; Schmitt 1999, 2003 など)。

多くの経営者や実務家は、CEM の考え方は経験的に重要だと考えているものの、顧客感情の把握と記録には困難が伴う。データ収集や研究手法が確立されていないため、研究蓄積も少ない。藤川 (2006) は、顧客経験データの収集法を実務の事例を中心に整理し、研究の進展に期待を寄せている。

体験評価に関する実証研究は主に、認知心理学の分野で発達してきた。Kahneman (1999) は「体験評価は概ね、Peak-End Rule が適用できる」という法則性を見出している。すなわち、全体評価(Remembered Utility) は、Peak (最高のまたは最悪の時間) と End (終わり方) でほぼ決まってしまう、体験時間の長さや、苦痛や快適さの平均値はほとんど全体評価に影響を与えないという法則である。

一例として、苦痛を伴う医療検査 (結腸内視術) を挙げる。苦痛な時点で終わるよりも、そこまで同じ経験でも、さらに長くより痛み小さい経過を辿って終わる方が全体評価は高くなることを示した。また、繰り返す場合も、長時間の苦痛に耐えねばならない後者の経験を選ぶ傾向があることを実験によって確かめた。

ただ、こうした感覚実験と、サービス体験評価には若干の距離があることも事実である。体験評価に関する精緻な実証研究は心理学分野にとどまっており、サービス研究に十分に取り入

れられているとは言えない。

サービス体験に関する数少ない実証例として、顧客経験の一部をステップに分けて分析した、Stauss and Weinlich(1997)がある。この研究はエンカウンターに IT の介在する非対面サービスではなく、余暇のパッケージツアーを対象とし、「空港に到着してからホテルに入室するまで」を取り上げている。この部分のプロセスに関して、時系列に沿った CIT、つまり SIT (Sequential Incident Technique) を用いて分析している。その結果、「通常はあまり重視されないようなプロセスの一部も全体評価に大きなインパクトを持つ」という結論を導いた。しかし一方で、「SIT はホテルへの長期の滞在など、長いプロセスを分析するには適さない」と限界を認める。この方法の背後にある考え方は、「サービスはプロセスであり、時系列に沿って顧客による評価をたどることが必要」というもので、本研究の問題意識と合致する。アプローチとしては、プロセスのステップを特定した上で、各ステップでの評価要素を分析する。この方法は、パッケージツアー以上に、コールセンターの利用、ネットショッピングなど、本研究が扱う比較的短期間で終わる非対面サービスの分析に有効と思われる。

サービス品質評価に関する先行研究全体を通して言えることは、顧客経験の推移に即した、すなわち時間軸に沿った評価は、Stauss and Weinlich(1997)という例外を除いて、ほとんど行われてこなかったということである。

現状では、「サービスは経験・体験である」という側面が強いにも関わらず、サービス全体を一括して良し悪しの評価要素を抽出する傾向にあるため、実務への適応性が低く、研究成果が十分に活用されているとは言えない。本研究は、非対面サービスでも顧客経験を考えることが必要であるとの問題意識のもとに、プロセスをステップに分割し評価要素の推移を抽出するという Stauss and Weinlich(1997)の考え方を踏襲する。

3. 仮説導出

3.1 評価要素の時間推移

長島 (2009) は、①コールセンターのパソコンに関する問い合わせ、②価格比較サイト (価格.com、コネコネット、ECナビ⁷)、③金融機関のATM、④家電量販店におけるパソコン購入——の 4 種類のサービスを選定し、各サービスプロセスの評価要素の変化を評価グリッド法によって分析した。このときの主要な検討項目は、サービスプロセスの時間推移に応じて評価要素が変化するか否か、そしてそのパターンには対面サービスと非対面サービスで共通点が見られるか否か——の 2 点であった。

長島 (2009) が実施した調査全体の流れは図表 1 に示される。各サービスのプロセスを図表 2 のようなステップに分割し、それぞれのステップでサービス固有の評価要素を抽出することができた。サービス固有の要素をラダーアップによって抽象化した結果が図表 3 になる。こ

⁷ 実際に購入しても良いと思う商品・サービスを 1 つ選んで、記載の 3 サイトで検索・絞込みを実行してもらった上で、被験者に回答を依頼している。

これらの抽象的評価要素はサービス間での比較対比が可能となっており、SERVQUALの5要因に対応している。

これをみると、サービス間に大きな共通点が見られることがわかる。ここに挙げた4種類のサービスはいずれも、最初は反応性が選択され、スピード重視、中盤は知識や能力などに象徴される確実性、サービスの後半に至ると親切・丁寧な対応や個別的な配慮を意味する共感性が重要になってくるということである。そしてサービスによっては（ATMに関しては）前半から中盤にかけて信頼性が加わる。

すなわち、顧客経験に即してサービスプロセスを評価すると、『スピード→確実性→共感性』と時間推移に応じて主要な評価要素が変化すること、対面サービスも非対面サービスも、ある程度共通にこの特徴が現れていること——が示唆されている。

勿論、ここに挙げた4種類のサービスに関する分析結果をすべてのサービスに拡張することはできない。ただ、非対面サービスと対面サービスを比較しても、非対面サービス内でも似通った評価要素の推移が観察されたことは、注目すべき結果と言えよう。

図表1 調査全体の流れ

	<目的・調査内容>	<調査対象・手続き>
予備調査	<ul style="list-style-type: none"> ・本調査の対象とするサンプルの抽出 （選定したサービスについて利用経験、利用頻度、全体評価(5段階)、評価理由) 	配信: 約1万人 返信: 5,724人 <選定基準> 利用頻度が高いこと、評価の理由が明確で25文字以上記入していること、本調査に協力する意思のあること
本調査	<ul style="list-style-type: none"> ・全体評価(5段階) ・知覚便益・コスト(各4段階) ・ステップごとの評価(各4段階) ・上記の理由(自由記入) 	配信: 各サービスにつき約30人 (上記条件で対象を選定) 返信: 各サービスにつき30人弱
追加調査	<ul style="list-style-type: none"> ・評価理由の具体化(ラダーダウン) ・評価理由の抽象化(ラダーアップ) ・設定したサービス・ステップに関する妥当性の確認 	<各ステップの評価理由がすべて具体的で明確?> yes → ラダーアップ (SERVQUAL5要因への割り当て) No → 具体的でない記述に対して個別にラダーダウン ラダーアップ 最終採用サンプル: 各サービスにつき約20人

ただ、評価グリッド法はサンプルごとにラダーダウンとラダーアップを繰り返す定性調査であるため、サンプル数には限界がある。長島（2009）の調査も1サービスあたり20サンプル前後にとどまっているため、仮説導出型の研究と位置づけられる。当初の検討項目であった、「評価要素の時間推移」、「非対面・対面サービスの共通性」という論点がより具体的な仮説として提示できたことを受け、これを検証するための大規模サンプル調査が必要であろう。

図表2 設定した顧客経験のステップ

	コールセンター	価格比較サイト	ATM	家電量販店
プロセス	1. 電話をかけるまで	1. トップページを見る	1. 場所に着く・順番待ち	1. 入店前(到着まで)
	2. メニュー選択、ID入力など	2. 検索を始める	2. 操作開始(メニュー選択・音声案内・認証等)	2. 店内で売り場に行くまで
	3. オペレーターが話を聞く	3. 商品を絞り込みつつある	3. 操作中(タッチパネル)	3. 売り場の回遊時
	4. 最初の回答提示	4. 商品を絞り込む	4. 操作終了・機械を離れる	4. 店員の説明・やり取り
	5. やりとり・試行錯誤・提案	5. 店舗検索・価格比較		5. お勘定・配送サービス
	6. 電話を切るとき	6. サイトを離れる段階		6. 店を離れる
結果	・切った後・問題解決?	・離れた後・目的達成?	・用は足りたか?	・離れた後・目的達成?

(注) 対消費者調査に先立って企業ヒアリング調査等に基づいて設定した。詳細は長島（2009）を参照。

図表3 顧客経験の各ステップにおける評価要素:5 要因に抽象化

	コールセンター	価格比較サイト	ATM	家電量販店	
プロセス	1	・スピード	・スピード	・スピード	
	2	・スピード	・スピード	・スピード	
	3	・スピード	・確実性	・確実性 ・信頼性	・スピード ・有形要素
	4	・確実性	・確実性	・共感性	・確実性
	5	・共感性	・共感性		・共感性
	6	・共感性			・共感性

3.2 プロセス評価研究の有用性に関する前提

サービスプロセスの評価構造に関する知見が実務にとっても有用であるためには、2つの前提条件が必要である。1つは、利用者によるサービス評価が再利用意図などロイヤリティーと直結しているという前提である。対面サービスにおいては、顧客満足とロイヤリティーが密接

に関連していることには、ほぼコンセンサスがある (Heskett et al., 1994, 2003 など) もの、コールセンターなどでは、顧客満足とロイヤリティーの関係性を疑問視する向きもあるため、確認しておく必要がある。今1つは、サービスの全体評価に対して、プロセス評価が重要な意味を持つという前提である。Brady et al.(2001)が予測したように、「エンカウンターに IT が介在するサービスは、主としてサービスがもたらす結果によって評価される傾向を強める」ことが事実であれば、プロセス評価を研究することの意義は薄れてしまう。

以上、2つの前提が成立しているか否かは大規模サンプルにおいて確認しておく必要がある。これらの点を検証することも大規模調査の目的である。関連する質問は付属資料に示している。大規模調査に関する具体的仮説は、以下のようにまとめられる。

- ① 非対面サービスでも、利用者によるサービス評価は関連するモノ・サービスのロイヤリティーと密接に関連している。
- ② 非対面サービスでも、利用者によるサービスプロセスの評価はサービス評価全体に対して重要な意味を持つ。
- ③ 顧客経験に即してサービスプロセスを評価すると、『スピード→確実性→共感性』と時間推移に応じて主要な評価要素が変化する。
- ④ サービスプロセス評価の時間推移に関する特徴は、対面サービスと非対面サービスにおいて共通した特徴である。

4. 大規模調査による検証結果

本章では、前章で導いた仮説①～④を大規模調査によって順次検証する。仮説③は評価要素が『スピード（反応性：Responsibility）→確実性（Assurance）→共感性（Empathy）』と移り変わるという内容から、アルファベットの最初の2文字ずつを使って REASEM 仮説と呼ぶことにする。

4.1 調査方法

仮説検証のためのサンプルは、iMi ネットのネットモニター約 50 万人中、全国の 20 歳以上の男女から抽出した。調査の対象としたサービスは以下、(1)～(4)であり、評価グリッド法によって分析した長島（2009）から一部変更している。まず、本調査は非対面サービスの評価構造を特定する目的だが、これと比較する対面サービスも1種類では比較対象としては不十分であるため、2種類とした。ここでは、家電量販店、医療機関という性格上異なると考えられるサービスを含めることとした。また、仮説導出に用いた価格比較サイトの利用は、ネットストアでのパソコン購入に変更している。家電量販店でのパソコン購入との比較が容易になると考えたためである。

- (1) コールセンターでパソコン操作の問い合わせ（以下、コールセンター）
- (2) ネットストアでのパソコン購入（以下、ネットストア）

(3) 家電量販店でのパソコン購入（以下、家電量販店）

(4) 医療機関での内科受診（以下、医療機関）

以上、4サービスについて最近3ヶ月以内にサービスの利用経験を有するサンプルを予備調査においてスクリーニングし、抽出された対象者に対して、回答率を考慮しながら本調査の質問票を送付する。最終的には、各サービスについて1,000サンプル強の回答数を確保した。発送数、有効回答率、モニター特性、本調査での質問等を付属資料に記載している。

4.2 分析結果

4.2.1 サービスプロセス評価の重要性

まず、前章の仮説①、②についての分析結果を示す。

サービスの評価を高めることが、売上や利益といったビジネス上の成果につながらないようであればサービス評価構造の分析に実務上の意味はない。ここでは、利用者によるサービスの評価がサービスやモノのロイヤリティーにどの程度影響しているか、アンケート調査に基づいて分析結果を検討し、非対面サービスにおいても両者が密接に結びついていることを確認する。

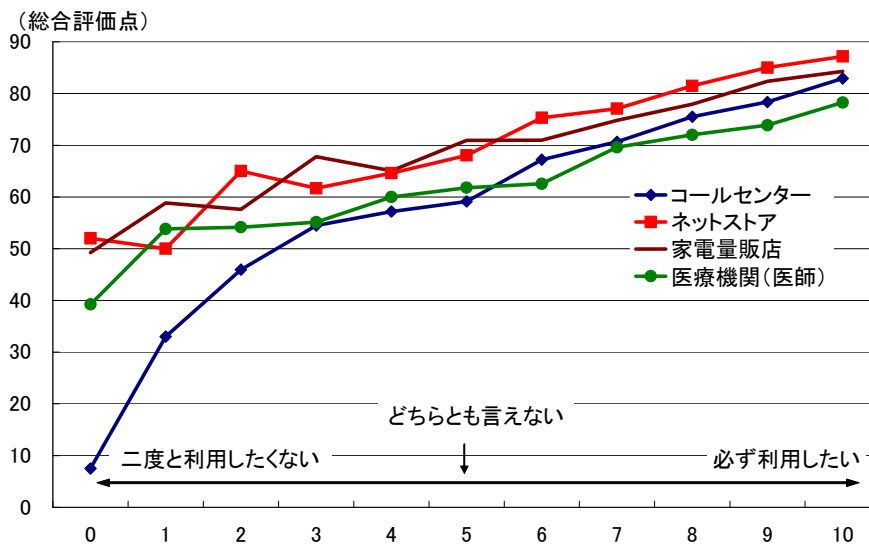
サービス評価、ロイヤリティーにも様々な捉え方がある。ここでは以下のような指標を考えることにする。サービス評価に関しては、総合評価（サービスの結果として得られたメリット、サービスプロセスの快適性・納得性、及びサービスの利用のために払った犠牲をすべて勘案した評価）、結果評価（サービスの結果として得られたメリットの評価）、プロセス評価（サービスプロセスをいくつかのステップに分けたとき、各プロセス評価を合成したもの）——の3通りを考える。一方、ロイヤリティーは、サービスの再利用意図、モノの再購入意図、メーカーのブランドイメージの変化⁸——を取り上げる。サービスの再利用意図は、各サービス（ここではコールセンター、ネットストア、家電量販店）をもう一度利用したいか、モノの再購入意図は、当該サービス体験に関連する同じメーカーのパソコンを次回もまた購入したいと思うか、ブランドイメージの変化はパソコン・メーカーに対する企業イメージの変化を表している。

まず、サービスの総合評価が高かった場合に、同じサービスをまた利用しようと思うかという基本的な問題を考える。再利用意図は0点（二度と利用したくない）から10点（必ず利用する）までの11段階、総合評価は0点（心外で怒りを覚える）から100点（満足を通り越して感動した）まで100点満点で評価してもらっている（「まあ何とか許せる」レベルは60点）。

両者の関係を描いた結果（図表4）、4種類のサービスとも総合評価と再利用意図の間に直線的とも言える明確な正の相関が確認された。例えばコールセンターでは、再利用意図で0点（二度と利用したくない）を選択したグループの総合評価の平均は100点満点中7.5点、再利用意図が5点（どちらとも言えない）のグループでは59.1点、再利用意図が10点（満足を通り越して感動した）グループでは82.9点となっている。再利用意図の段階が上がるほど、総合評価の平均点が高くなるという直線に近い関係を示している。

⁸ 医療機関については対応する概念が揃っていないので、ここでは主としてコールセンター、ネットストア、家電量販店について考察する。

図表4 サービスの総合評価と再利用意図



(注) 横軸：再利用意図 (0~10 の 11 段階)
 縦軸：再利用意図の各段階を選択したグループの総合評価平均点 (100 点満点)

総合評価ではなく、結果に対する評価とプロセスに対する評価に分けた場合、ロイヤリティーに対する影響はどうか。アンケート調査では結果に対する評価、及び6つに分けたステップに対する評価を、総合評価と同様の基準によって100点満点で尋ねている。ここでは6ステップに対する評価点を主成分分析によって合成し、第一主成分得点をプロセス評価点と考えることにする。

こうして、結果評価、プロセス評価がロイヤリティーとどの程度影響しているか、相関係数を計算してみた。ロイヤリティーは、同じサービスに対する再利用意図、同じメーカーのパソコンに対する再購入意図、パソコン・メーカーのイメージ変化——のそれぞれについて算出した (図表 5(a))。

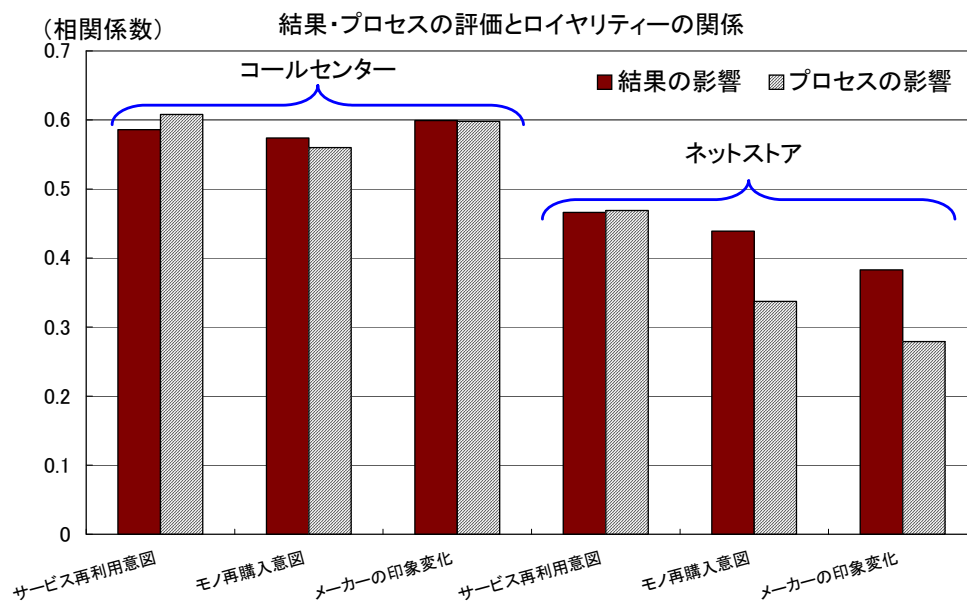
コールセンター、ネットストアについて図示したものが図表 5(b)である。コールセンターは結果もプロセスもほぼ同等にロイヤリティーに影響している様子がうかがえる。サービスの再利用意図はプロセスの影響が若干強く、モノの再購入意図は結果の影響がやや強く出ているが、ほとんど差はない。ネットストアでは、評価とロイヤリティーの関連はコールセンターよりも全般にやや弱いものの、やはり有意な影響が認められる。注目されるのは、ネットストアの利用プロセスの優劣がパソコンの再購入意図やパソコン・メーカーのブランドイメージを左右してしまう点である。通常、パソコン・メーカーはネットストアが提供する顧客経験に関与しないが、言わば評価のスピルオーバーが起こっているといえる。対面サービスの状況でも同様の効果が生じていることがわかる。すなわち、家電量販店のサービスの良し悪しが、パソコン・メーカーのブランドイメージに影響している。

図表5(a) サービス評価とロイヤリティーの関係(1)

		同サービス再利用意図	同メーカーPC再購買意図	メーカー・イメージ変化
コールセンター (n=1,046)	総合評価	0.645	0.560	0.617
	プロセス評価	0.608	0.560	0.598
	結果評価	0.586	0.574	0.599
ネットストア (n=1,052)	総合評価	0.476	0.416	0.358
	プロセス評価	0.469	0.337	0.279
	結果評価	0.466	0.439	0.383
家電量販店 (N=1,052)	総合評価	0.398	0.266	0.255
	プロセス評価	0.494	0.275	0.289
	結果評価	0.488	0.436	0.419
(参考)		同医師・再受診意図	同医療機関・再受診意図	
医療機関 (n=1,045)	総合評価	0.472	0.526	
	プロセス評価	0.613	0.602	
	結果評価	0.577	0.577	

(注) 総合評価は得点、プロセス評価はStep1～6の第一主成分得点、結果評価はStep7の得点。再利用意図、再購買意図等は、0～10の11段階で尋ねている。上記の数値(相関)はPearsonの相関係数。すべて1%水準で有意。

図表5(b) サービス評価とロイヤリティーの関係(2): 非対面サービスのケース

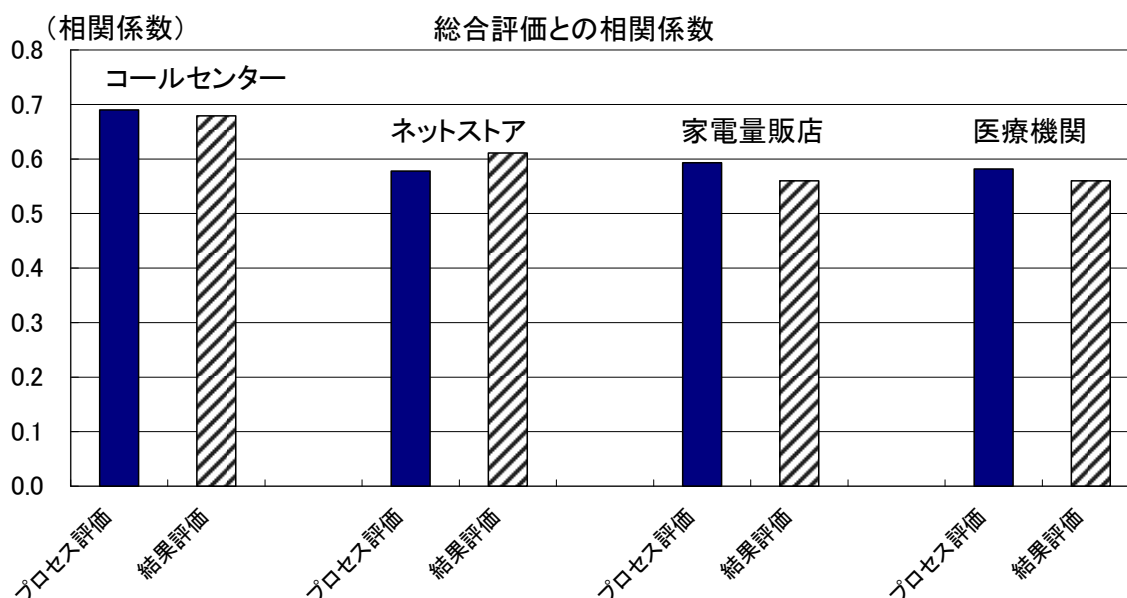


上記では、非対面サービスにおいてもプロセス評価がロイヤリティーに影響することを確認したが、次にプロセス評価がサービスの全体評価にどの程度影響しているか検討する。

プロセスの評価と結果の評価が総合評価に対してどの程度影響しているのか、相関を示しているのが図表7である。いずれのサービスも、結果とプロセスは総合評価に対してほぼ同等のウェイトで影響力を持っていることがわかる。サービス・エンカウンターにITが介在しても、

結果だけを考えればよいことにはならず、顧客経験を十分に考慮したサービス設計と品質管理が求められるのである。

図表7 プロセス評価・結果評価の総合評価に対する影響



(注)プロセス評価は各ステップ評価点の第一主成分得点、結果評価は結果に関する評価点を用いて総合評価との相関(Pearsonの相関係数)を算出している。得られた相関係数はすべて1%水準で有意。

4.2.2 REASEM 仮説の検証

本節では、前章の仮説③、④に対する検討結果を示す。サービス品質を評価する際、結果品質とプロセス品質に分けて評価する考え方があるが、プロセスをさらに分割して分析するというアプローチはほとんど見られない。ただ、近年はマーケティングなどにおいて、顧客経験に注目する考え方が脚光を浴びており、これに従えば、サービスプロセスは顧客経験に沿ってその推移を分析する必要がある。プロセスをさらにステップに分けることによって、評価要素が推移する様子を分析することが可能になる。例えば、コールセンターのパソコン操作等に対する問合せのケースでは、以下のように顧客経験のステップを設定することが可能である。ステップ設定の妥当性に関しては、調査票の中で別途確認し、4 サービスすべてについて9割以上のサンプルが妥当と判断している。

Step1：電話をかけるまでの段階

Step2：電話をかけてから、オペレーターに繋がるまでの段階

Step3：オペレーターがこちらの話を聞き、問題を理解する段階

Step4：オペレーターが初期対応する段階

Step5：その後のやり取り（PC操作の試行錯誤、場合によっては転送等）の段階

Step6：挨拶をして電話を切る段階（その後のフォローがある場合は個々に含める）

Step7：結果として問題解決したか、問題解決に近づいたと感じられるか

サービスプロセスを顧客経験のプロセスと考えて、いくつかのステップに分けると、ステップの推移に伴って、主要評価要素が「反応性→確実性→共感性」と推移していくこと、すなわち REASEM 仮説を大標本調査によって検証する。調査票の質問では、ステップごとに 100 点満点で評価点をつけてもらった上で、評価基準を SERVQUAL の 5 要因に即して最大 2 つまで選択を依頼した。

その結果、図表 8(a)が示すように、Step1~2 の序盤においては「反応性」(スピード)、Step3~4 の中盤においては「確実性」、Step5~6 の終盤においては「共感性」が主な評価要素となっていることがわかる。中盤では「確実性」と「共感性」が拮抗しているが、これは選択肢を 2 つまで選択してもらっているため、単独選択のサンプルだけを集計すると、このステップでは「確実性」の割合が明確に高くなる。

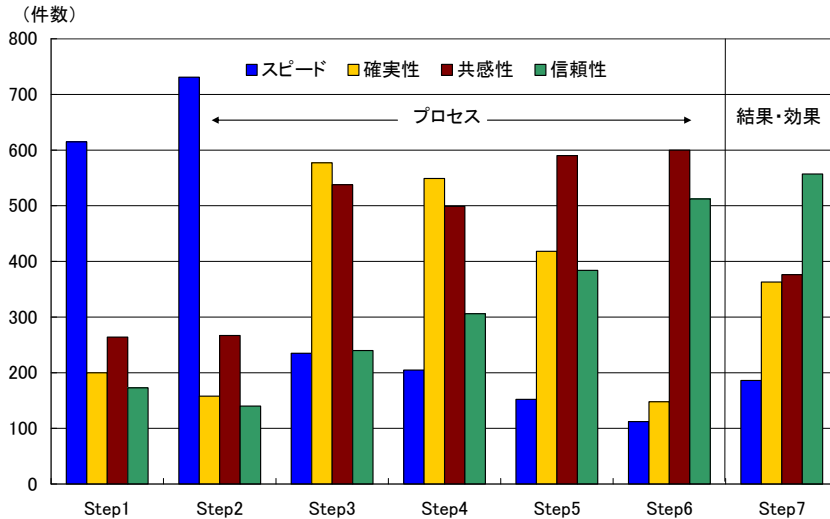
Step7 の結果においては、「信頼性」を選択する割合が高くなる。明治大学の近藤隆雄教授は、「SERVQUAL の信頼性は結果品質に相当し、残りの 4 要素はプロセス品質と理解できる」との見解を示している。同教授の見解が利用者との知覚とも合致していることがわかる。以上の結果は、コールセンターだけでなく、ネットストアでのパソコン購入、家電量販店でのパソコン購入においても当てはまっており(図表 8(b),(c))、大サンプルで検証された意義は大きい。最初は顧客ニーズに追いつくスピード感が、中盤では専門能力・知識・性能などに裏打ちされた確実性が、そして最後には誠意や配慮を感じ取れるという意味での共感性が評価されるという顧客の知覚構造は、多くのサービスで共通するものではないだろうか。

もちろん、すべてのサービスに対して正確に当てはまっているわけではない。例えば、アンケート調査の中で聞いている医療機関(内科の受診)では若干のずれが生じている(図表 8(d))。具体的には、序盤、中盤はそれぞれ「スピード」、「確実性」が評価される点で、上記の考え方は成り立っている。また、終盤も「医師と挨拶を交わして診察室を出る」段階は「共感性」が評価されている。ただ、最後の会計のステップでは、「共感性」よりも「スピード」が評価されている。部分的に当てはまらないステップはあるが、REASEM 仮説が概ね成立していると言えるだろう。こうした評価要素の推移を把握することによって、サービス設計や品質管理を効果的に行うことに役立てられる。

さらに、図表 8 の結果から「顧客経験のプロセスをどう分割するか」について考えることができる。すなわち、各ステップの評価要素の違いによって、プロセスを分割する考え方である。スピードが重視される段階を「序盤」、確実性・知識・能力が重視される次の段階を「中盤」、共感性重視の最後の段階を「終盤」と定めることが可能になる。

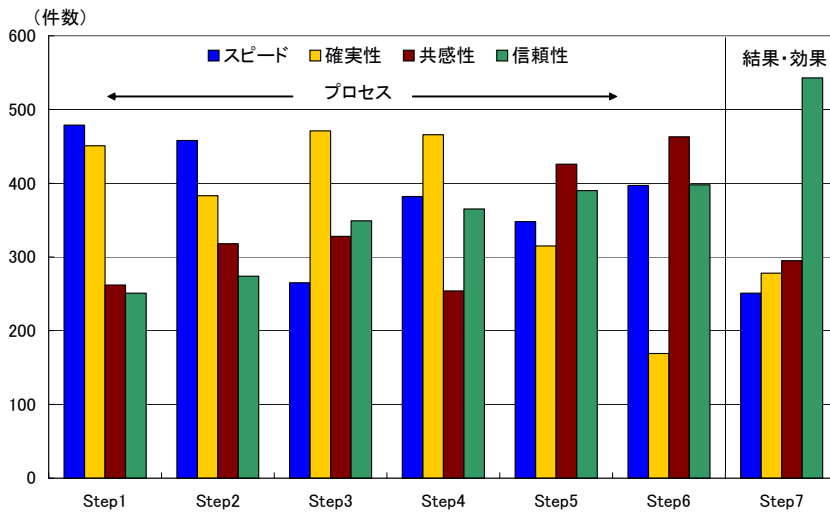
例えば、コールセンターのケースでは、電話をかける前の段階からオペレーターが問い合わせ内容を理解するまでを序盤、次いで最初の回答を提示するまでを中盤、その後のやり取りから電話を切るまでを終盤と見なすことになる。ネットショッピングでは、検索を開始し、購入商品を絞り込むまでが序盤、商品を決定し注文画面に入力するまでが中盤、確認のメール連絡、配送サービスやフォローアップが終盤に相当している。こうした考え方がどこまで普遍性を持つかについては、今後の検討課題だが、サービス設計やオペレーション管理に役立つ視点であろう。

図表8(a) ステップごとの評価要素:コールセンターのケース



(注) 評価要素は2項目まで選択 (以下同)。ステップの意味は前頁参照。

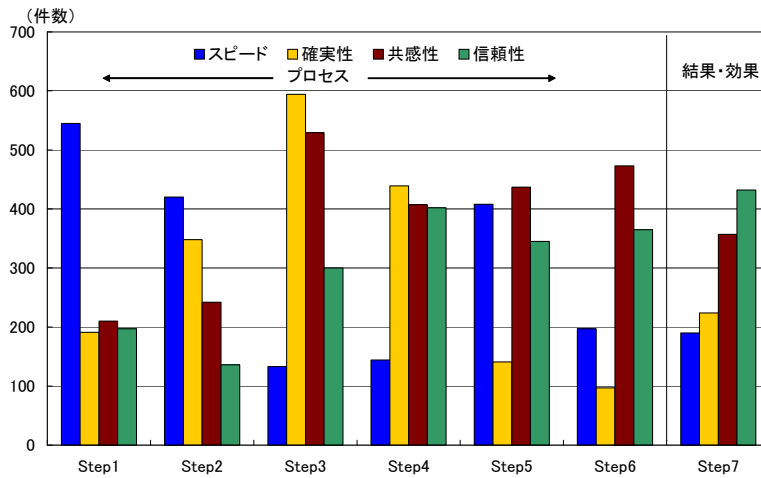
図表8(b) ステップごとの評価要素:ネットストアのケース



(注) ステップの意味は以下。

- Step1: 価格比較サイトやその他の情報サイトのトップメニューを探す。そこから検索を開始し、機能や製品ラインナップの大まかなイメージを掴むまでの段階
- Step2: 大まかなイメージを得た後、価格も見極めた上で購入商品を絞り込むまでの段階
- Step3: 配送料、保証オプション、ネットストアの評価情報等を確認し、購入商品・店を決定する段階
- Step4: 注文画面から購入手続きを行う段階
- Step5: 注文後の確認メール、配送状況の連絡などの段階
- Step6: 配送サービス、その他フォローアップの段階
- Step7: 当初目的の達成度合 (入手したいと考えていた、あるいは期待以上のパソコンを入手できたか)

図表8(c) ステップごとの評価要素:家電量販店のケース



(注) ステップの意味は以下。

Step1: 店舗の売り場に到着するまで (直前約30分) の段階

Step2: パソコン売り場で回遊している段階

Step3: 店員の説明、質問などやりとりの段階

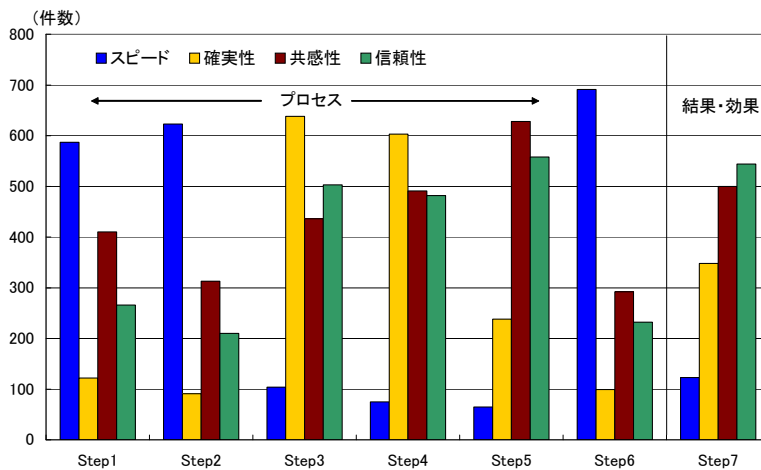
Step4: 商品絞り込み、購入決定の段階

Step5: お勘定、配送サービス申込みなどの段階

Step6: 売り場を離れる段階

Step7: 当初目的の達成度合 (入手したいと考えていた、あるいは期待以上のパソコンを入手できたか)

図表8(d) ステップごとの評価要素:医療機関のケース



(注) ステップの意味は以下。

Step1: 受付完了まで (電話での問合せ対応、行くまでの道筋、到着と受付) の段階

Step2: 受付が終わって診察を待つまでの段階

Step3: 医師の診察、症状の確認の段階

Step4: 医師が診断内容、処方薬等の説明をする段階

Step5: 追加的な助言、別れ際の段階

Step6: 診察後、会計をして (薬や処方箋をもらい)、病院・医院を去る段階

Step7: 問題解決の度合い (症状の改善、今後の改善を確信できた度合いなど)

5 結び

本研究は長島（2009）によって導かれたサービスプロセス評価に関する仮説を大規模調査によって検証することを目的としていた。仮説は概ね成立しており、結論は以下のように整理することができる。

- ① 非対面サービスでも、利用者によるサービス評価は関連するモノ・サービスのロイヤリティーと密接な関連がある。
- ② 非対面サービスでも、利用者によるサービスプロセスの評価はサービス評価全体に対して重要な意味を持つ。
- ③ 顧客経験に即してサービスプロセスを評価すると、『スピード→確実性→共感性』と時間推移に伴って主要な評価要素が変化する。
- ④ 評価要素の時間推移に伴う変化の特徴は、対面サービス、非対面サービス間で共通性がある。

SERVQUALのように、全体をまとめて要因で括るよりも、プロセスごとに評価要素を把握することは、企業に対してより有用な情報を提供することになる。このことによってサービス提供企業のサービス設計・品質管理における操作性は大幅に高まると期待できる。これが、実務的なインプリケーションの1つである。ただ、評価要素の推移の特徴は把握できたにせよ、サービス改善の方向性は評価の最大公約数を見るばかりでは達成できないであろう。少数意見をサービス改善のためにいかに活用するかという課題は今後に残されている。また、サービス改善のための投資コストとの関連、投資の優先順位などの問題を今後考察していく必要があるだろう。

今1つのインプリケーションは、サービス間における共通性に関してである。対面サービスでも非対面サービスでも、利用者の評価や行動意図にある程度の共通性が示されたことは、サービス提供企業にとって「異業種でも参考になる事例を見つけていくこと」が有効な戦略となることを示している。また、サービス固有の評価要素を解釈する際などにも、こうした抽象化・一般化によって評価要素の意味を俯瞰的立場から理解することが可能となる。

最後に、サービス生産性協議会による日本版CSIは、業種横断的な比較が可能という点では画期的な試みと言えるが、実務的な有用性を担保するにはプロセス評価の視点を含める方向での改定・改善が望まれる。

参考文献

- 朝野熙彦 (2008) 「CS は管理可能なマーケティング目標になるか」 日本行動計量学会
第 36 回大会 発表抄録集 49-50
- Bolton, Ruth N. and James H. Drew (1991), "A Multistage Model of Customers' Assessments of Service Quality and Value" *Journal of Consumer Research*, 17 (March), 375-384
- Brady, Michael K. and J. Joseph Cronin Jr. (2001), "Some New Thoughts on Conceptualizing Perceived Service Quality: A Hierarchical Approach" *Journal of Marketing*, 65, 34-49
- Brady, Michael K., J. Joseph Cronin Jr., and Richard R. Brand (2002), "Performance-only Measurement of Service Quality: A Replication and Extension" *Journal of Business Research*, 55 (January), 17-31
- Carrillat, Francois A., Fernando Jaramillo, and Jay P. Mulki (2007), "The Validity of the SERVQUAL and SERVPERF Scales: A Meta-Analytic View of 17 years of Research across Five Continents" *International Journal of Service Industry Management*, 18(5), 472-490
- Cronin, J. Joseph, Jr. and Steven A. Taylor (1992), "Measuring Services Quality: A Reexamination and Extension" *Journal of Marketing*, 56 (July), 55-68
- Davis, Fred.D. (1986), "A Technology Acceptance Model for Empirically Testing New End-User Information Systems: Theory and Results" *Doctoral Dissertation*, MIT Sloan School of Management
- Davis, Fred, D. (1989), "Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology" *MIS Quarterly*, 13(3), 319-339
- Duncan, E. and Greg Elliot (2002), "Customer Service Quality and Financial Performance among Australian Retail Financial Institutions" *Journal of Financial Service Marketing*, 7 (August), 25-41
- Froehle, Craig M. and Aleda V. Roth (2004), "New measurement scales for evaluating perceptions of the technology-mediated customer service experience" *Journal of Operations Management*, 22, 1-21
- 藤川佳則 (2006) 「脱コモディティ化のマーケティング——顧客が語れない潜在需要を掘り起こす」『一橋ビジネスレビュー』2006 年春号 66-78
- Grönroos, Christian (1984), "A Service Quality Model and its Marketing Implications" *European Journal of Marketing*, 18(4), 36-44

- 芳賀麻誉美・讃井純一郎他 (2004) 『評価グリッド法：その理論と測定・分析法の現状と進化』
日本行動計量学会 第 81 回行動計量シンポジウム (2004 年 8 月 21 日開催) 「好みの計量
研究会」資料集
- Heskett, J.L., Jones, T.O., Loveman, G.W., Sasser, W.E., and Schlesinger, L.A., 1994.
“Putting the Service-Profit Chain to Work” *Harvard Business Review* Vol.72 No.2
pp164-174
- Heskett, J.L., Sasser, W.E., and Schlesinger, L.A., 2003. *The Value Profit Chain*, The Free
Press
- Kahneman, Daniel (1999), “Objective Happiness” in *Well-Being*, D. Kahneman, E. Diener
and N. Schwarz, eds. Russell Sage Foundation, New York, 3-25
- Kelly, G. A. (1955), *A Theory of Personality: The Psychology of Personal Constructs*, The
Norton Library
- 近藤隆雄 (2004) 『サービス・マネジメント入門：商品としてのサービスと価値づくり』生産
性出版
- Kotler, Philip (2001), *A Framework for Marketing Management*, Prentice-Hall
(日本語訳：フィリップ・コトラー (2002) 『コトラーのマーケティング・マネジメント
基本編』(恩蔵直人監修、月谷真紀訳) ピアソン・エデュケーション)
- Meuter, Matthew L., Amy L. Ostrom, Robert I. Roundtree, and Mary Jo Bitner (2000),
“Self-Service Technologies: Understanding Customer Satisfaction with
Technology-Based Service Encounters” *Journal of Marketing*, 64 (July), 50-64
- Meyer, Christopher and Andere Schwager (2007), “Understanding Customer Experience”
Harvard Business Review, February 2007
- Mittal, Vikas, William T. Ross, and Patrick M. Baldasare (1998), "The Asymmetric Impact
of Negative and Positive Attribute-Level Performance on Overall Satisfaction and
Repurchase Intentions" *Journal of Marketing*, 62 (January), 33- 47
- Parasuraman, A., Valarie A. Zeithaml, and Leonard L. Berry (1988), “SERVQUAL: A
Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality” *Journal
of Retailing*, 64(1), 12-40
- Parasuraman, A., Valarie Zeithaml and Arvind Malhotra (2005), "E-S-QUAL: A
Multiple-Item Scale for Assessing Electronic Service Quality," *Journal of Service
Research*, 7(3), 213-233
- Rayport, Jeffrey F. and Bernard J. Jaworski (2005), *Best Face Forward*, Harvard Business
School Press (日本語訳：レイポート, ジェフリー F. & バーナード J. ジャウォルスキ
ー (2006) 『インターフェース革命』(中瀬英樹訳) ランダムハウス講談社)

- Rust, Roland T. and Richard L. Oliver (1994), "Service Quality: Insights and Managerial Implications from the Frontier" in *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*, Roland T. Rust and Richard L. Oliver, eds. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1-19
- 讃井純一郎 (2003) 「従来型インタビュー調査と評価グリッド法の現状と課題」『品質』 33(3) 13-20
- Schmitt, Bernd H. (1999), *Experiential Marketing*, The Free Press
 (日本語訳: シュミット, バーンド H. (嶋村和恵他、広瀬盛一訳) (2000) 『経験価値マーケティング』ダイヤモンド社)
- Schmitt, Bernd H. (2003), *Customer Experience Management*, John Wiley & Sons
 (日本語訳: シュミット, バーンド H. (嶋村和恵、広瀬盛一訳) (2004) 『経験価値マネジメント』ダイヤモンド社)
- Stauss, Bernd and Bernhard Weinlich (1997), "Process-Oriented Measurement of Service Quality: Applying the Sequential Incident Technique" *European Journal of Marketing*, 31(1), 33-55
- 手島直明 (1993) 『実践価値工学』日科技連
- Venkatesh, Viswanath and Fred D. Davis F. 1996. "A Model of the Antecedents of Perceived Ease of Use: Development and Test" *Decision Sciences*, 27(3) 451-481
- Wang, Yi-Shun and Tzung-I Tang (2003), "Assessing Customer Perceptions of Website Service Quality in Digital Marketing Environments", *Journal of End User Computing*, 15(3), 14-31
- Witkowski Terrence H., Mary F. Wolfinbarger (2002), "Comparative Service Quality: German and American Ratings across Service Settings" *Journal of Business Research*, 55 (November), 875-881
- Xie, Min, H. Wang, and Thong Ngee Goh (1998), "Quality Dimensions of Internet Search Engines" *Journal of Information Science*, 24, 365-372
- 山本昭二 (1995) 「サービス品質概念と品質評価尺度の開発——SERVQUAL 開発とその後」『消費者行動研究』 3(1), 41-57
- 山本昭二 (1999) 「顧客満足モデルの発展——継時的視点による検討」『関西学院商学論究』 46(5), 39-53
- Zeithaml, Valarie A. (1988), "Consumer Perception of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence" *Journal of Marketing*, 52, 2-22

<付属資料:アンケート調査の概要>

1. 調査対象者

iMi ネットのネットモニター約 50 万人中、全国の 20 歳以上の合計 4,000 人の男女を調査対象とした。以下、(1)~(4)の各調査について、最近 3 ヶ月以内にサービスの利用経験を有するサンプルを予備調査においてスクリーニングし、抽出された対象者に対して、回答率を勘案して本調査の質問票を送付する。最終的には、(1)~(4)の各調査について 1,000 サンプル強の回答数を確保した。ただし、1 人につき 1 種類のサービスに対する回答に限定した。

- (1) コールセンターでパソコン操作の問い合わせに関する調査 (以下、コールセンター)
- (2) ネットストアでのパソコン購入に関する調査 (以下、ネットストア)
- (3) 家電量販店でのパソコン購入に関する調査 (以下、家電量販店)
- (4) 医療機関での内科受診に関する調査 (以下、医療機関)

2. 調査方法

予備調査、本調査とも Web 調査とした。サンプリング、メール送付、回収、入力、株式会社シーエヌエスに委託した。

3. 調査期間

予備調査：2009 年 7 月 7 日～7 月 22 日

本調査：2009 年 7 月 24 日～7 月 30 日

4. 配信数・回答数

ネットモニター数：502,792 (2009 年 7 月 7 日時点)

配信数、回答数は以下のとおり。

	<予備調査>			<本調査>		
	配信数	有効回答数	出現率	配信数	有効回答数	有効回答率
(1) コールセンター	100,000	2,937	2.9%	1,899	1,046	55.1%
(2) ネットストア	192,000	1,471	0.7%	1,458	1,052	72.2%
(3) 家電量販店	180,000	1,827	1.1%	1,654	1,052	63.6%
(4) 医療機関	80,000	13,572	16.9%	2,000	1,045	52.3%

5. 母集団特性（モニターの属性分布）

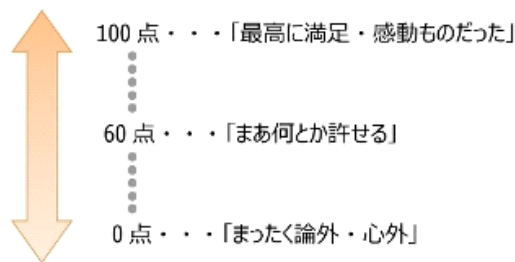
	TOTAL (502792人)		男性 (239974人)		女性 (262818人)	
	人数	%	人数	%	人数	%
0～19	24,725	5%	12,128	5%	12,597	5%
20～24	53,880	11%	25,967	11%	27,913	11%
25～29	77,189	15%	32,717	14%	44,472	17%
30～34	92,007	18%	37,770	16%	54,237	21%
35～39	87,612	17%	37,569	16%	50,043	19%
40～44	64,689	13%	31,423	13%	33,266	13%
45～49	45,287	9%	25,256	11%	20,031	8%
50～54	25,411	5%	15,610	7%	9,801	4%
55～59	16,039	3%	10,178	4%	5,861	2%
60～	15,911	3%	11,323	5%	4,588	2%

職業	人数	%
会社員	192,227	38.2%
専業主婦	88,677	17.6%
学生	69,861	13.9%
パート・アルバイト	48,543	9.7%
自営業	27,871	5.5%
無職	23,083	4.6%
その他	19,798	3.9%
公務員	12,836	2.6%
専門職(弁護士・医師・会計士等)	9,012	1.8%
会社経営・会社役員	6,221	1.2%
教職	4,663	0.9%

6. 本調査での質問（抜粋）

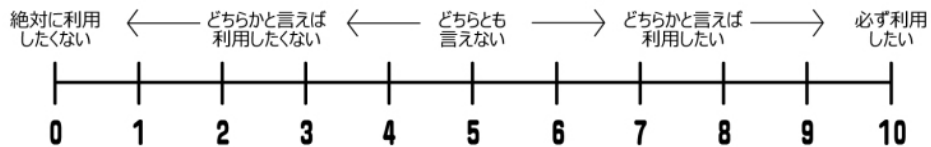
<全体を通しての総合評価>

問題解決などのメリット、満足感、快適性、納得感といったプラス要因、及び使った時間、お金や途中で感じた不安、面倒くささなどのマイナス面（コストや犠牲）をすべて考慮して評価してください。なお評価に際しては、以下を基準に、100点満点で数値をご記入下さい。数値は感覚的なもので結構です。

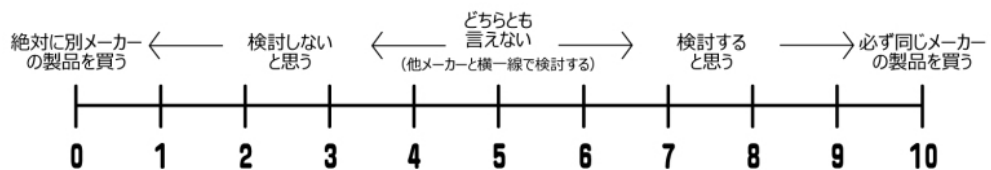


<ロイヤリティー>

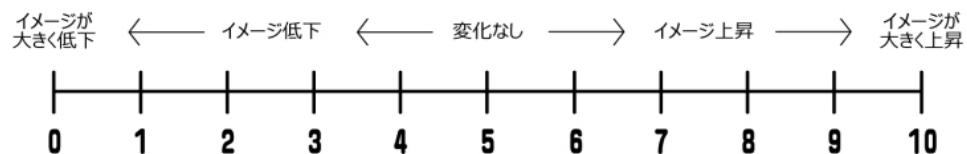
- (1) 今後、パソコン操作などで知りたいことが生じた際、ご利用になったコールセンター（お客様相談窓口）のサービスをまた利用したいと思いますか（印は1つ）。



- (2) 将来的にパソコンの買替えをお考えのとき、コールセンターに問い合わせた際のパソコン・メーカーの製品を再度購入されたいと思いますか（印は1つ）。



- (3) そのパソコン・メーカー全体に対するブランド・イメージ（会社に対する印象）は、コールセンター利用の前後で変化しましたか（印は1つ）。



<プロセスをステップに分割したとき、ステップごとの評価>

コールセンターの利用プロセスを以下の6段階に分けてみました。各段階における満足感・快適性などについて評価して下さい。100点満点で数値をご記入ください。なお、合格点ぎりぎり（まあ何とか許せる・あまり意識していない）は60点と考えてください。※コスト等は度外視してください。数値は感覚的なもので結構です。

- ①「電話をかけるまで（マニュアルの検索、問合せ先の電話番号探しなど）」の段階
- ②「電話がかかってからオペレーターにつながるまで（メニュー選択・ID入力など）」の段階
- ③「オペレーターにつながり、こちらの問題点をオペレーターが理解するまで」の段階
- ④「問題を理解した後、オペレーターが初期対応する」段階
- ⑤「その後のやり取り、試行錯誤、プラスアルファの提案など」の段階
- ⑥「電話を切る直前の挨拶など」の段階（その後、コールセンターからのフォローアップがある場合は、その部分もこの段階に含める）
- ⑦ 当初抱えていた問題の解消度合い（解決に近づいた程度）

<各ステップの評価要素>

前の質問で①～⑦の各ステップに対する評価は、どのような基準で評価されたものですか。段階ごとに、判断基準に近いものを2つまで選んで下さい。1つだけでも結構です。

- ①「電話をかけるまで（マニュアルの検索、問合せ先の電話番号探しなど）」の段階
 1. スピード感があったか、あるいはすぐにアクセスできたか
 2. サービス提供者の知識・専門能力が高かったか
 3. 誠意や配慮が感じられたか、あるいは自分のケースに応じて親身になって対応してもらえたか
 4. 信頼できたか、あるいは安心感が持てたか
 5. サービスを利用する際に使用するモノ（物財）やサービス環境（建物、部屋、雰囲気など）が優れていたか
 6. その他（具体的に： _____）

(注) i) ②～⑦のステップは前の質問と同じ。それぞれの選択肢は上記の①に対するものと同じ。

ii) 他のサービスに関しても、同様にステップに分割し、その評価要素を同様に尋ねている。ただし、ネットストアの選択肢は、2と3（それぞれ専門性と共感性に対応）だけ以下のように変更している。

2. サービスシステムの機能・性能が優れていたか
3. サービスシステムがあなたのニーズにきちんと対応しているという提供企業の配慮や誠意を感じ取ることができたか

研究レポート一覧

No.350	サービスプロセスにおける評価要素の推移 ー非対面サービスを中心としてー	長島 直樹 (2009年10月)
No.349	社会保障番号と税制・社会保障の一体改革	河野 敏鑑 (2009年9月)
No.348	カーボンオフセットと国内炭素市場形成の課題	生田 孝史 (2009年8月)
No.347	中国のミドル市場開拓戦略と日系企業	金 堅敏 (2009年7月)
No.346	企業の淘汰メカニズムはどのように働いているのだろうか	齊藤 有希子 (2009年6月)
No.345	情報セキュリティと組織感情、Enterprise 2.0	浜屋 敏 (2009年6月)
No.344	高齢化社会における社会保障給付と雇用政策のあり方 ーグローバル競争力と雇用確保の両立に向けてー	南波 駿太郎 (2009年5月)
No.343	森林・林業再生のビジネスチャンス実現に向けて	梶山 恵司 (2009年5月)
No.342	中国経済分析の視座 ーインフレと雇用の政策的意味ー	柯 隆 (2009年5月)
No.341	サービス・プロセスの評価とブループリンティング手法 の有効性	長島 直樹 (2009年5月)
No.340	臨床研究における利益相反マネジメントに関する規程の 現状と課題	西尾 好司 (2009年4月)
No.339	産学連携拠点としての米国の大学研究センターに関する 研究	西尾 好司 (2009年4月)
No.338	インフォメディアリの再定義と消費行動・企業経営への インパクト	新藤 精士 浜屋 敏 (2009年4月)
No.337	大企業のクラウドコンピューティングへの取り組みに向 けた考察	湯川 抗 前川 徹 (2009年4月)
No.336	オバマ新大統領の医療改革	松山 幸弘 (2009年3月)
No.335	労働拘束時間が運動習慣に与える影響について ー「健康会計」に向けた企業と社会にとっての新たな 視点	河野 敏鑑 (2009年1月)
No.334	金融資産市場の変容とわが国金融改革のあり方 ー米・英比較にみる「金融危機」の背景と金融の役割ー	南波駿太郎 (2008年12月)
No.333	低炭素社会に向けた民生部門対策の設計	生田 孝史 (2008年12月)
No.332	調整期に入る中国経済	朱 炎 (2008年11月)
No.331	貨物ゲートウェイ空港の国内立地のための方策 ーアジアの活力を取り込んだ経済成長向上に向けてー	木村 達也 (2008年11月)
No.330	顧客経験に基づくサービスの知覚品質評価 ーITインターフェース・サービスを中心としてー	長島 直樹 (2008年11月)
No.329	地域医療提供体制改革(IHN化)の国際比較	松山 幸弘 (2008年11月)
No.328	工業系公設試験研究機関の現状に関する一考察	西尾 好司 (2008年10月)
No.327	未公開Web2.0企業の実態と成長に関する研究	湯川 抗 (2008年10月)
No.326	地方の自立性を高めるための地方への税配分	米山 秀隆 (2008年10月)
No.325	インドにおける研究開発戦略のあり方	金 堅敏 (2008年10月)
No.324	A Return of Protectionism? Internal Deregulation and External Investment Restrictions in the EU	Martin Schulz (2008年8月)

<http://jp.fujitsu.com/group/fri/report/research/>

研究レポートは上記URLからも検索できます



THE POSSIBILITIES ARE INFINITE

富士通総研 経済研究所

〒105-0022 東京都港区海岸1丁目16番1号 (ニューピア竹芝サウスタワー)
TEL.03-5401-8392 FAX.03-5401-8438
URL <http://jp.fujitsu.com/group/fri/>