

**顧客アンケート調査の進め方  
および  
EXCEL を用いたアンケート分析**

2004年7月作成（2009年7月一部訂正）

西村経営支援事務所

<http://www.nsweb.biz/>

## 1. 会社の利益・売上と顧客満足との連鎖モデル

顧客は、組織の経営基盤をなすものであり、組織に対する顧客の信頼が、顧客満足として示されます。顧客満足は、経営に対する戦略的意味をもつとともに組織が持続可能な成長を実現していくための不可欠な要素です。

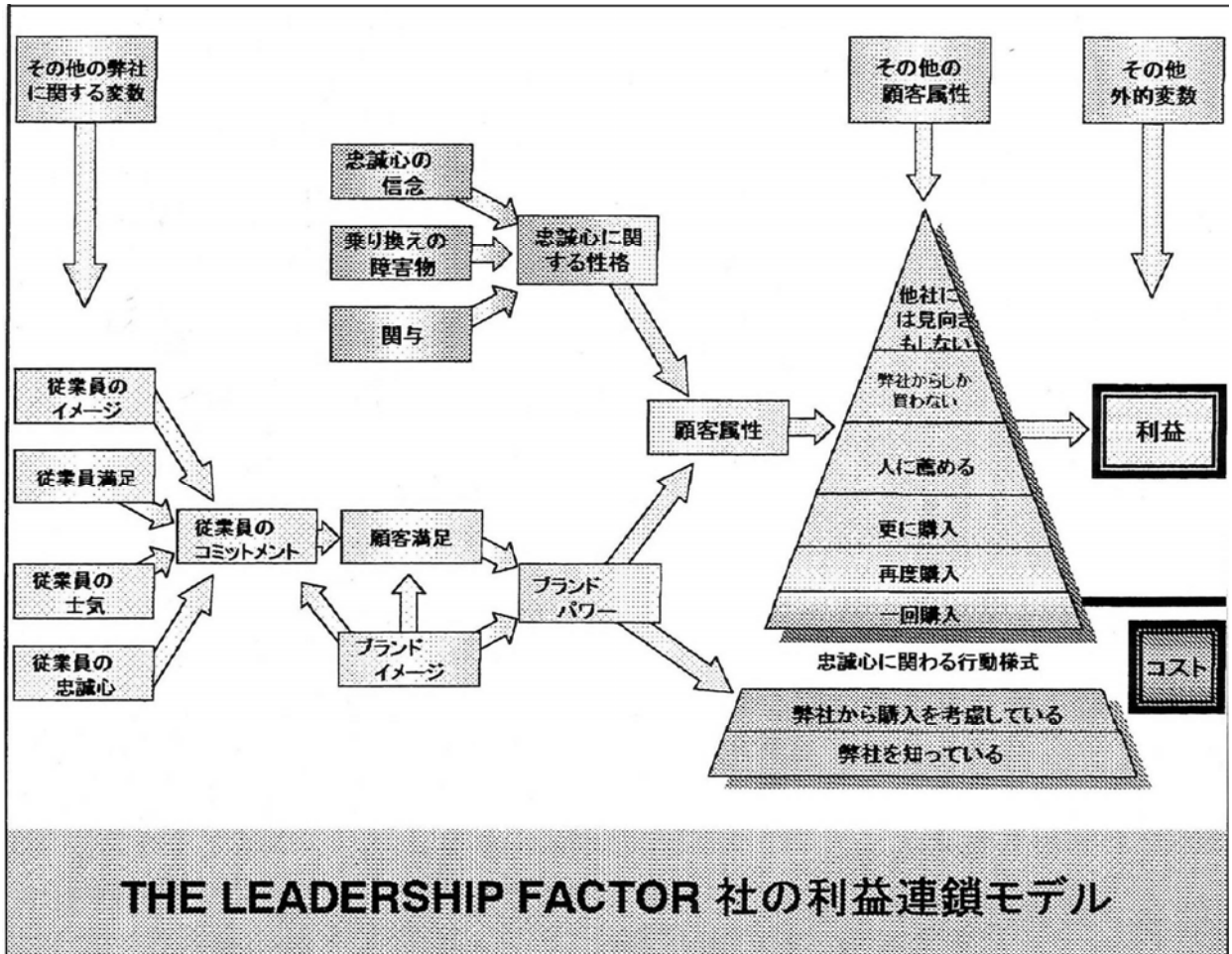


図1 利益連鎖モデルの例

## 2. あなたの会社の顧客は誰ですか

「あなたのお客様は誰ですか」という問いかけに明確に答えられることが「顧客本位」経営の第一歩です。選定した顧客・市場に対して、顧客・市場からの視点を踏まえて、理解し続けることが大切です。現状のニーズに限ることなく、将来や潜在的な要求・期待を把握することが真のニーズの発見につながります。

また、「社員は会社ぞんざいに扱われると、お客様にぞんざいに接する！」といわれており、特にサービス業では、顧客満足度と並行して社員満足度を調査して改善し活動も行われています。

### 3. 当たり前の品質と期待を超える品質

顧客満足度を考えるとき、「当たり前の品質」と「期待を超える品質」の二種類の品質を分けて考える必要があります。

納期通りに納品する、欠陥がない、といったことは当たり前の品質です。顧客は、この品質は当然あるものだと思っています。それが提供されないとき、顧客は非常に不満を持ちます。

ところが納品率や欠陥率を改善していき、あるところまで来ると納品率や欠陥率が良くなっているのだが、余り感謝されないようになってきます。

そこから満足度を更に高めるために必要なことは、顧客に付加価値を提供する「期待を超える品質」です。顧客がそこまでやってくれるのかという感謝の気持ちを持ったときに高い満足度が達成されるようになっていきます。

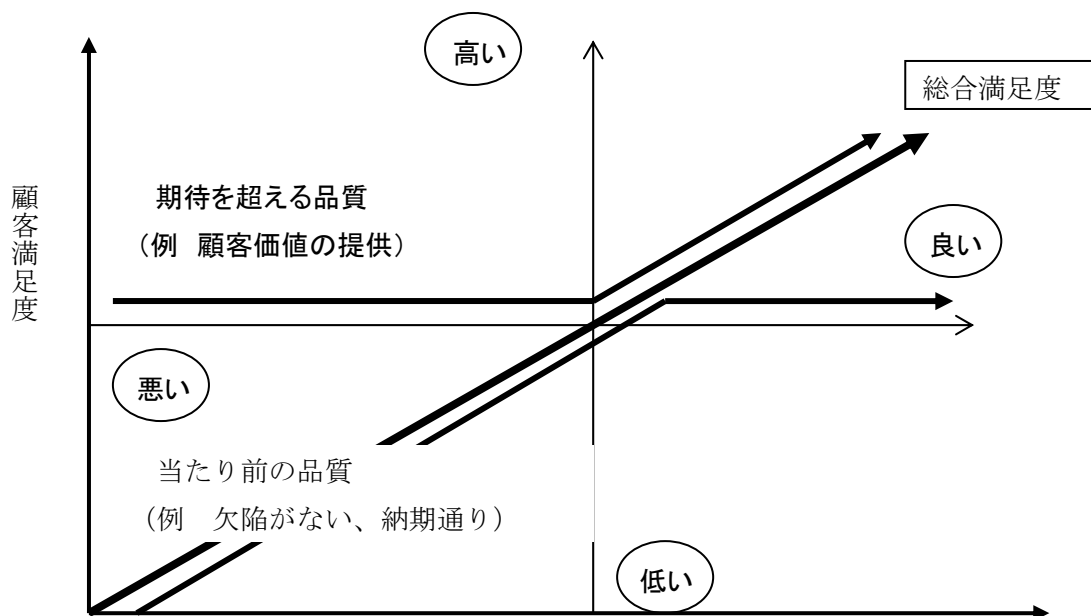


図2 「当たり前の品質」「期待を超える品質」と顧客満足度の関係

当たり前の品質は、クレーム発生率や納期達成率でも把握することができますが、期待を超える品質は顧客満足度を調査する必要があります。

### 4. 顧客満足の評価指標

顧客満足度の指標としては次のものがあります。

- 直接的指標
  - 顧客アンケート評価
  - 賞賛及び苦情
  - 提言
- 間接的指標

- 再購入率、組織の他製品購入率、他の顧客への推薦率、関係が続いている期間等
- シェア、売上高、利益、格付け、OEMの獲得率、販売店の店内シェア等
- 新聞、雑誌などの製品比較記事、ブランドイメージ等

## 5. 顧客満足度の監視及び測定の方法

顧客満足度の監視及び測定は、顧客満足度への影響因子及びその影響の程度を把握し、その因子の満足度の程度で評価します。

a) 方法の選択に当たっては、次の事項を考慮し、顧客満足度の測定を行う目的に合わせ、最適な方法及び設問を選択します。

- 1) セグメンテーション: 顧客層別か、市場セグメント別か、国・地域別か等
- 2) 対象製品の確認 : ハード製品か、ソフト製品か、サービス製品か等
- 3) 時期・頻度の設定: 購買/納入時の測定か定期的か等

b) 調査方法は、自身による調査、第三者調査、業界情報、公開情報などがある。

また顧客の購買動機等よりリスニングポイントを設定し情報を収集する方法も有効です。

(図3参照)

リスニングポイントの設定 ← 顧客の視点よりアンケートする。

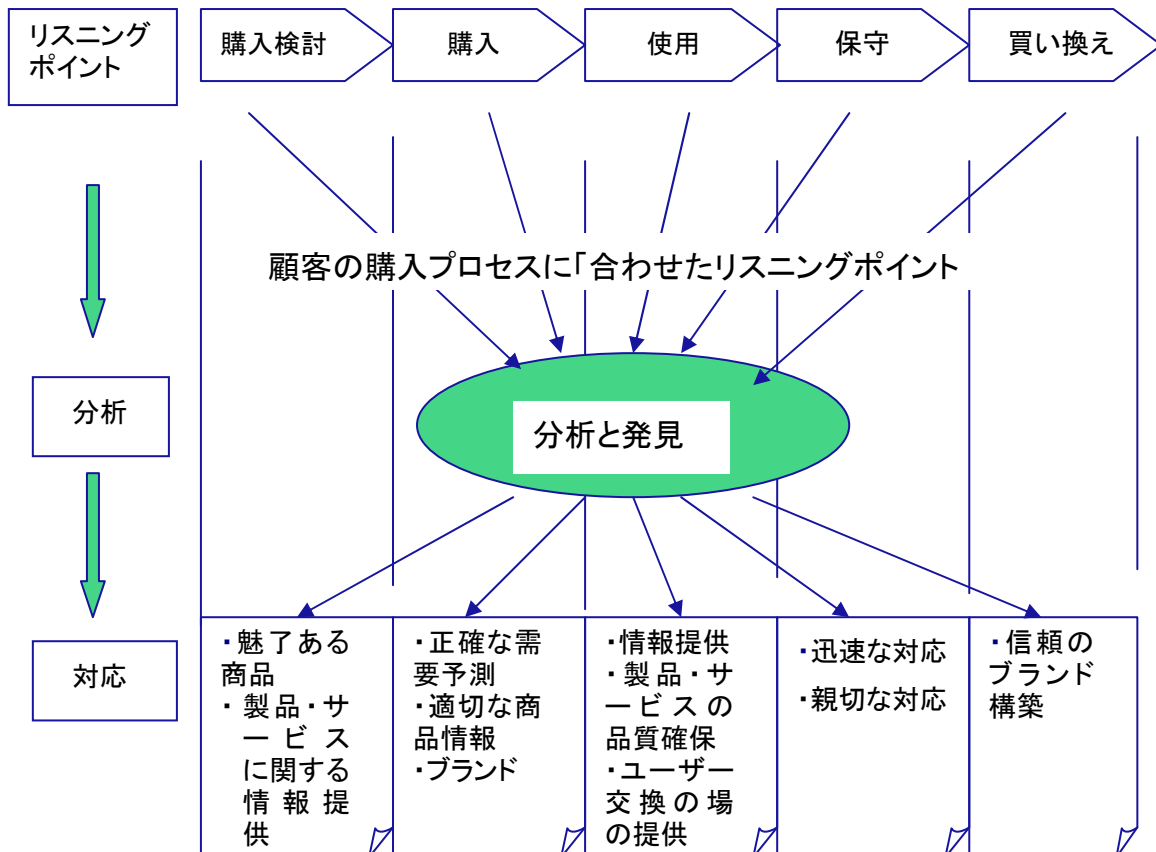


図3 リスニングポイントの設定(パソコンメーカーの例)

## アンケート調査の方法

	利 点	欠 点
対面面接	<ul style="list-style-type: none"> <li>回答者を完全に理解することになるはずである。</li> <li>すばやく視覚に訴えることが可能である</li> <li>回答者がその場を離れることができない状況で有効である。</li> <li>定性的情報を収集することが可能である。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>通常、最も経費のかかる方法である。</li> <li>特に顧客企業を対象とする場合、移動時間、経費がかさむ。</li> <li>対企業市場では高いレベルのインタビュアーが求められる。</li> </ul>
電話インタビュー	<ul style="list-style-type: none"> <li>速い。</li> <li>比較的lowコストである。</li> <li>双方向のコミュニケーションなので、説明も即時対応も可能である。</li> <li>定性的情報を収集することが可能である。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>インタビュー時間が短い。</li> <li>簡単な質問しかできない。</li> <li>正確な標本抽出までに複数回電話をかけなければならない。</li> <li>インタビュー成功のためには、回答者の関心と集中力を維持しなければならない。</li> </ul>
自由形式 直接配付 郵送 FAX Web Eメール など	<ul style="list-style-type: none"> <li>低コスト</li> <li>回答者の都合を邪魔せず、匿名性がある。</li> <li>内部調査に向く</li> <li>POS のような即時性を求める調査によい。</li> <li>大規模標本のスキャンに使える。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>質問票は短く</li> <li>質問は簡単に</li> <li>「誰が」をコントロールできない</li> <li>「どのように」をコントロールできない</li> <li>回答率 代表的な標本になっているか？ 非回答者が特定のバイアスを生んでいるか。</li> </ul>

表 1 アンケート調査の方法と利点・欠点

### —顧客アンケートの留意事項—

アンケート、インタビューなどによる段階評価では、次の事項を考慮します。

- 絶対的基準はないので、スケールの各段階の意味を明示する。
- 総合的評価だけでなく、影響因子を考慮し製品改善及び顧客満足向上に利用できる設問を設ける。
- 適切な設問数とし、回答者の負担を小さくする。※
- 顧客が回答しやすい雰囲気、関係づくりに心がける。
- 具体的な不満／苦情／提言の情報が得られる設問とする。
- 不満／苦情／提言は、その理由を具体的に書けるようにする。

※ 初めて顧客アンケートを行うときは、質問数を7つ程度に絞った方が良い。

### 顧客満足に対する影響因子

購買理由の調査結果などから顧客満足に対する影響因子を分析して、顧客満足の向上に結びつけるようにすることが望ましい。影響因子の例には、次の事項があります。

- 機能、性能、品質、安全性、環境配慮
- デザイン、重量、感性的要素(風合い、においなど)
- 使いやすさ、取扱説明書の分りやすさ、警告表示の適切さ
- 信頼性(故障率)、修理時間、修理費
- 価格
- 納期
- サービス提供者の対応、商品知識、提案力
- 顧客への情報提供(広告、ユーザーマニュアル、技術マニュアルなど)
- 苦情や請求、問合せへの対応
- サービスマンの技術力、アップグレードサービス
- 組織の環境及び社会に対する対応

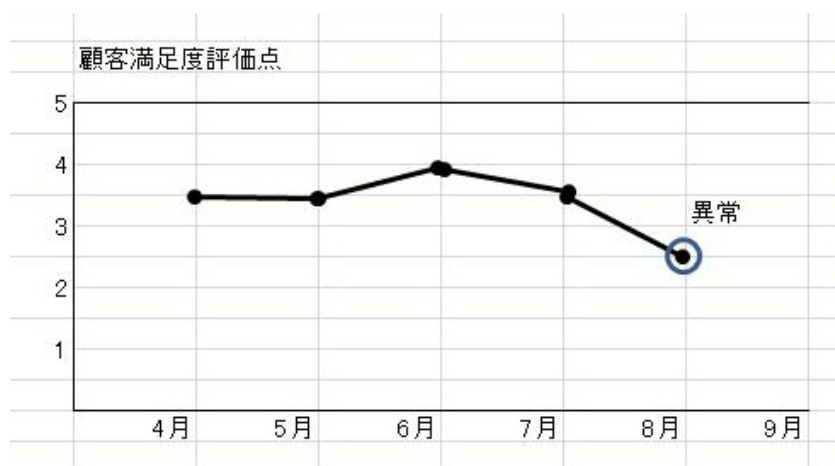
## 5. 顧客満足度の監視及び測定の結果の分析

顧客満足度の監視及び測定の結果を分析する方法としては、次の方法があります。  
しかし、これだけでは顧客の潜在ニーズを把握することまではできません。

1) 顧客からの情報及びデータを活用して、製品の成果の主要な評価指標の現在の水準と傾向を分析する。その分析は、顧客満足に対する影響の大きさと顧客満足の程度について実施する。

また、顧客満足の主要影響因子、根本原因など顧客の満足・不満足の本質を把握して対処する。

**事例1 顧客ごとに時系列的で傾向を分析、異常点の原因を追跡調査する。**



		4月のアンケート結果				
		5月アンケート結果				
		6月のアンケート結果				
		7月のアンケート結果				
		8月のアンケート結果				
	質問項目	アンケート評価点 (平均)				
		1	2	3	4	5
1	製品の機能は				○	
2	デザインは			○		
3	操作性は			○		
4	価格は			○		
5	納期はどうか				○	
6	サービスマンの対応				○	

図4 簡単なマトリックスによる時系列的な傾向分析

## 事例 2 重回帰分析からCSポートフォリオを作成する

顧客満足度アンケート



重回帰分析 …… 7項「重回帰分析を用いたアンケート分析」参照



ポートフォリオの作成

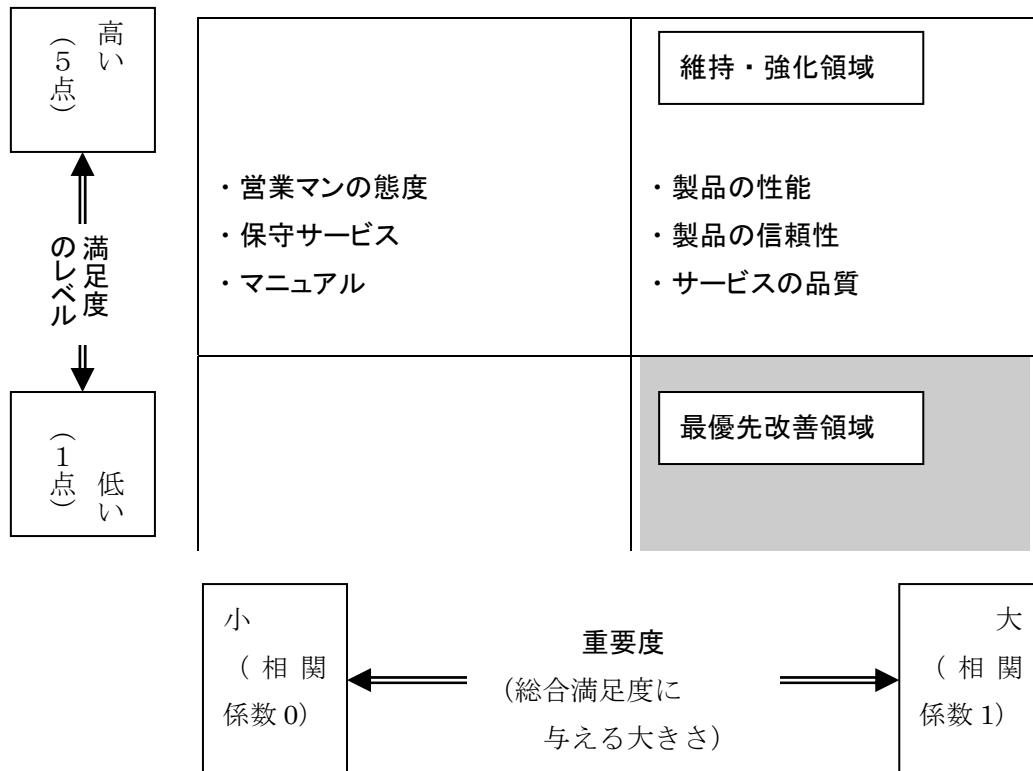


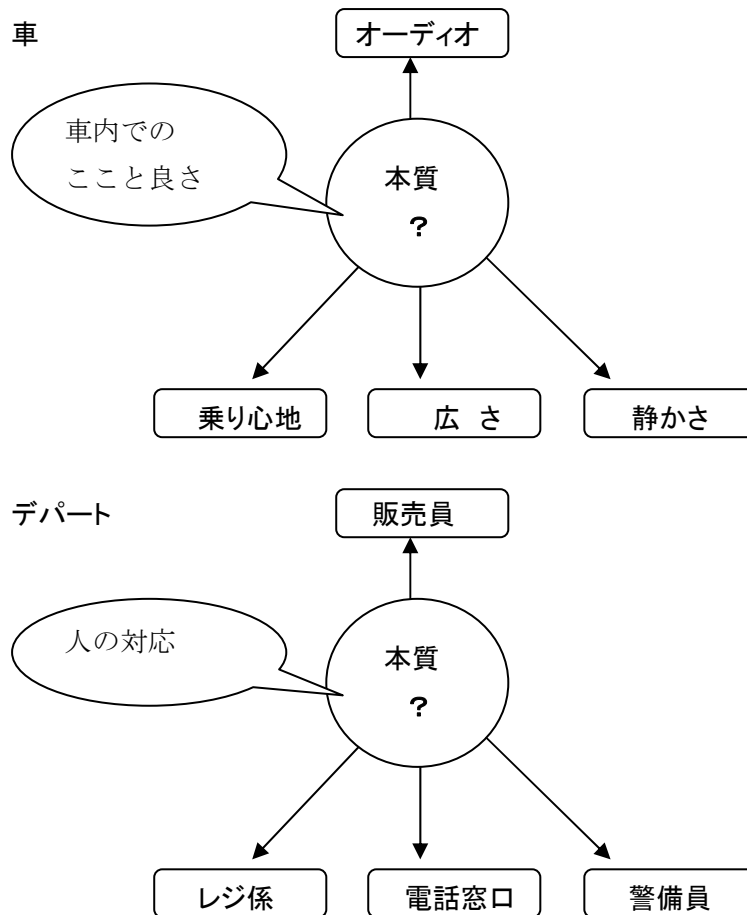
図 5 重要度と満足度を用いたマトリックス分析(CSポートフォリオ)

2) 市場占有率などの結果を、目標及び競合者と比較してみる。

## 6. 顧客満足の潜在ニーズを把握する

決まった方法はなく、企業で工夫する必要があります。

### 事例1 データ名から本質を読み解く。



### 事例1 顧客アンケートを出すときに、仮説を立てる。

顧客アンケートを出すときに、仮説を立てる。

8割は予想通り、2割に食い違いが出る。



謙虚に原因を調べる→新たな問題を発見・検証できる。

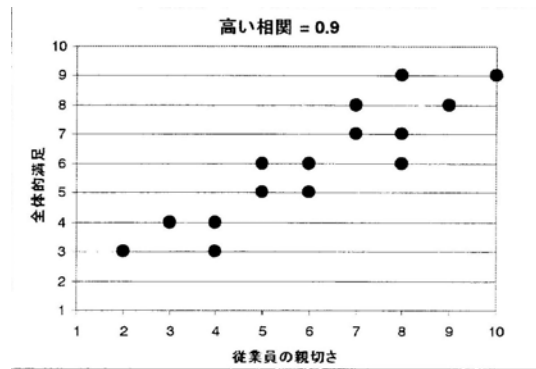
顧客満足の監視及び測定に関して単一の情報に依存せず、できるだけ多くの情報源を利用するとよい。

顧客満足の分析結果は提供製品やサービス及びプロセスやマネジメントシステムの改善に結びつける。

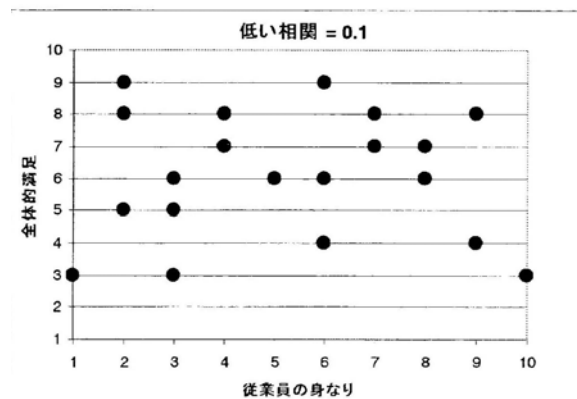
## 7. 重回帰分析を活用したアンケート分析

### 7.1 相関の理解

高い相関



低い相関



### 7.2 回帰式とは

目的とする変数と、他の変数の関係を表した式が回帰式である。回帰式は下記式で表されます。

$$\text{回帰式} : y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + b_4x_4 \dots$$

y:総合評価 x:質問項目 a:切片 b:(相関)係数

### 7.3 どのような時に使うか？

本テキストではアンケート分析に使用する場合について説明します。

ISO9001 では、顧客満足度を何らかの形で測定・分析することが要求されています。ここでは、アンケートにより顧客満足度を測定し、測定結果に回帰分析を施すことで、顧客が組織活動の何に重点を置いているかを分析します。

「6項 事例 2 重回帰分析からCSポートフォリオを作成する」を参照。

### 7.4 アンケート作成のポイント

- ①総合評価項目を記載する
- ②三段階よりも五段階が望ましい
- ③質問項目は、次のアクションに繋がるように
- ④質問項目は多すぎないように
- ⑤よい、普通、悪い ではなく 期待以上、期待通り、期待以下 という評価基準とする。

～弊社製品につきまして、下記アンケートに回答頂きますようお願い申し上げます～					
	晴らしい	期待以上	期待どおり	期待以下	悪い
・ 弊社への総合評価をお願いします	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
・ 営業マンの対応はいかがですか	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
・ 製品の操作性はいかがですか	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
・ 説明書は理解しやすいですか	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
・ 保全頻度は適切とおもわれますか	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
・ 技術サービスの対応はいかがですか	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
・ 費用は適切と思いますか	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ご意見ご要望が有ればお書き下さい _____					
_____					

表 2 アンケート表