

グッドマンの法則に見る 「戦略的カスタマーサービス」

「生産とは論理を仕事に適応すること」 ピーター・ドラッカー

2015年3月17日
株式会社ラーニングイット
畑中伸介



LEARNING IT

会社案内 株式会社ラーニングイット

CONTACTセンターは日々の運用における継続的改善がすべて。

我々は、学習する組織を進化させるためのプログラムとツールを使って、組織と個人の成長をしっかりとサポートします。

設立・代表	2011年3月 代表 河合晴代
支援業務分野	<ul style="list-style-type: none">・ CONTACTセンターにおける人材開発支援・ 戦略的な顧客サービス&サポートづくりの支援・ パフォーマンス向上の支援
支援メニュー	講師派遣研修・公開研修開催・応対診断/ミステリーコール・コンサルティング/アドバイザー/顧問業務
支援実績 (一例)	<ul style="list-style-type: none">・ テレマエージェンシー； パフォーマンス改善支援・ 大手金融業様； S V研修、コーチングスキル診断・ 大手製造業様； S V研修、評価基準書開発支援・ 大手通販業様； 応対診断、マニュアルから離れる応対プロジェクト推進、心情理解/共感力アップ研修 その他多数の実績あり

大好評「コーチングマスター養成講座」(残り3席) 詳しくは弊社HPへ

自己紹介

■ 経歴

□ 1982-1997 (米国)

- 1982-1984 ベルシステム24の米国子会社を設立
- 1985年に日欧米間の起業支援コンサルティングを事業展開

□ 1998-2009 帰国後、コンタクトセンターのパフォーマンス規格COPC事業を立ち上げ、自ら120社以上のコンタクトセンターをアセスメントし、パフォーマンス向上を支援

□ 2009-2012 日本アムウェイ、教育および顧客サービス本部長

□ 2010-現在 株式会社ラーニングイット、創業パートナー

□ 2012-現在 株式会社アツチェ、代表取締役

■ 主な著作

- コールセンターの改善手法COPC入門、日本能率協会マネジメントセンター (共著)
- コールセンターマネジメント、生産性出版 (共著)
- グッドマンの法則に見る 苦情をCSに変える「戦略的顧客サービス」、リックテレコム (翻訳)



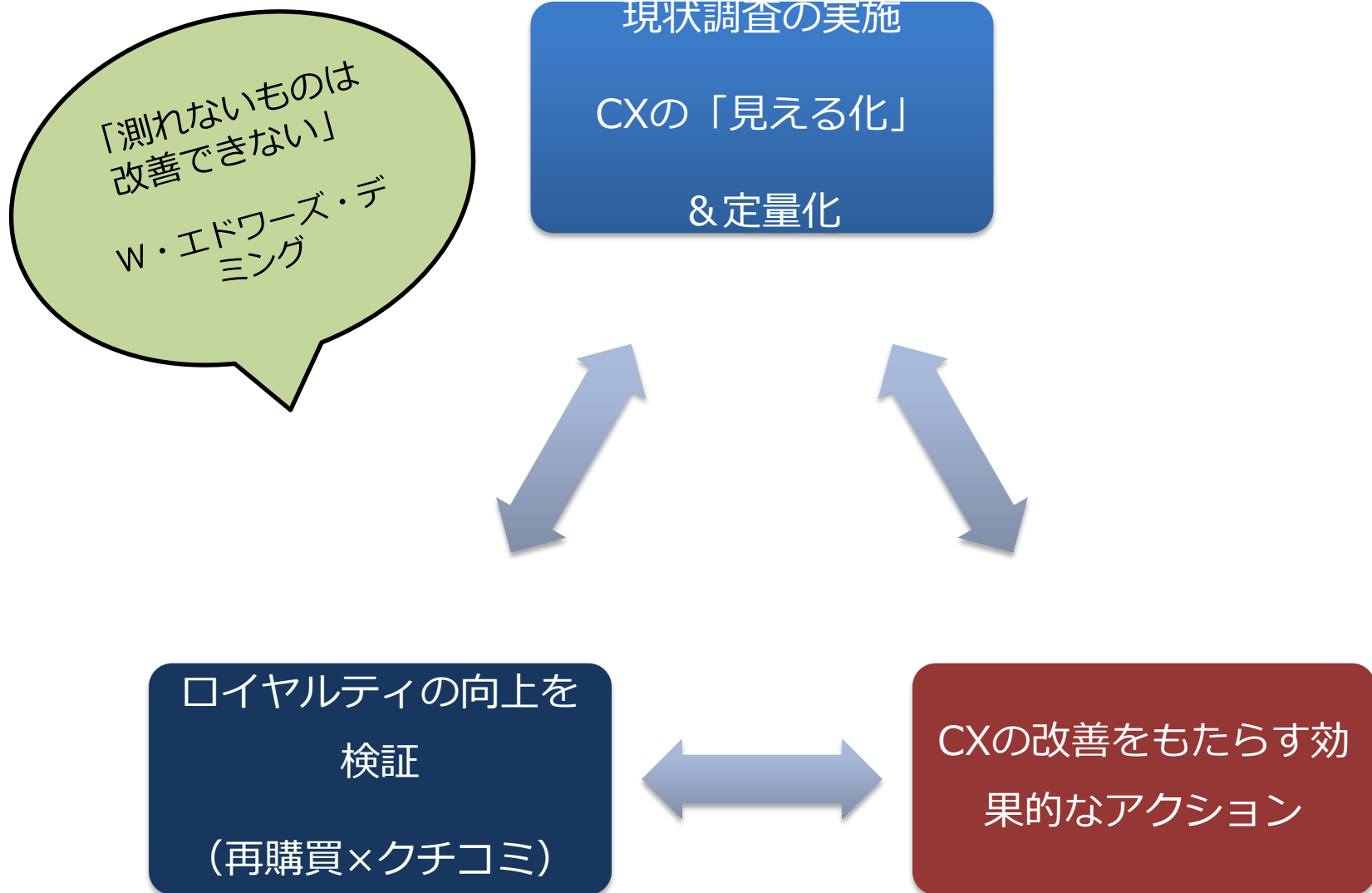
今日のテーマ

- カスタマー・エクスペリエンスをいかに実践するか？
 - 最初のステップ～カスタマー・エクスペリエンスを「見える化」する
 - カスタマーロイヤルティを強化し、経営に貢献する
- 顧客サービスを、受け身のコストセンターから戦略的部門に転換する
 - 「グッドマンの法則に見る苦情をCSに変える戦略的顧客サービス」リックテレコム刊から

*右は John A. Goodmanの新刊 Customer Experience 3.0



カスタマーエクスペリエンスの実践ステップ



「グッドマンの法則」～理論的フレームワーク

1. 不満とを感じる体験をしても、ほとんどの消費者は苦情を申し立てない。ロイヤルティを失うと、そのまま競合他社に乗り替えてしまう
2. 消費者は、嫌な体験をするとすすんで周りに伝える。ネガティブなクチコミの影響力（件数）は、ポジティブなクチコミを凌駕し、新規顧客の獲得が難しい市場環境へと変えてしまう

コールセンター
を使ってくれない顧客が大半！

顧客損失を防ぐには
コールセンター
の役割が重要！



重要なキーワード

顧客満足 &
ロイヤルティ

顧客不満

売上げ & 収益に貢献

好意的なクチコミ

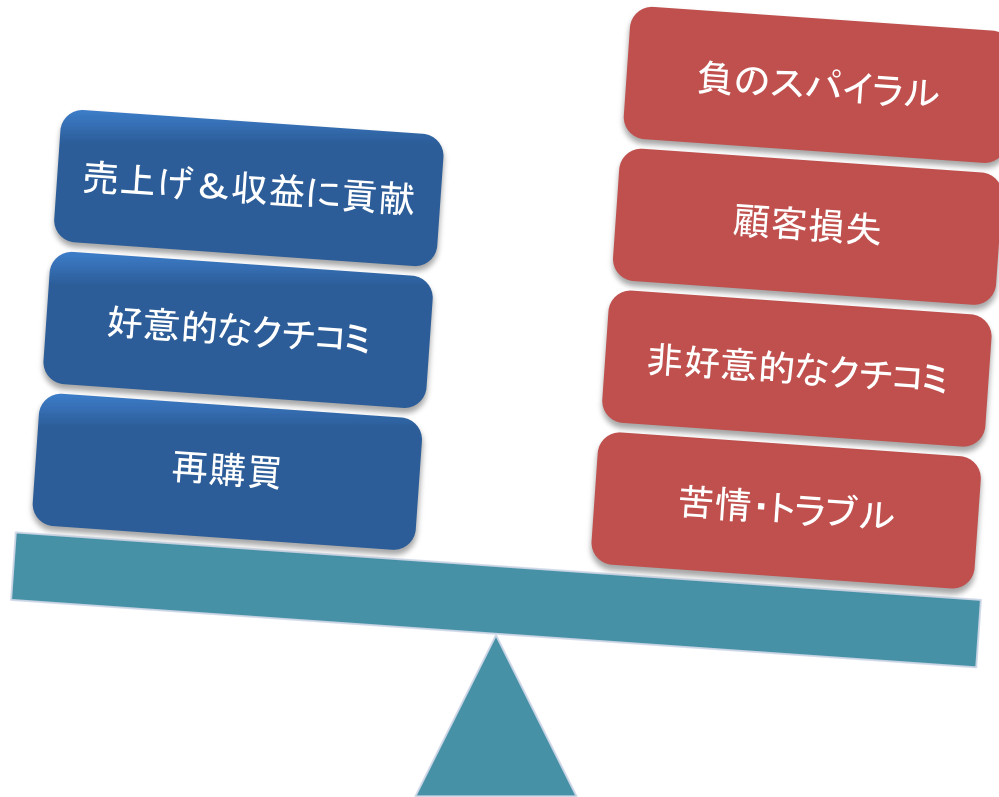
再購買

負のスパイラル

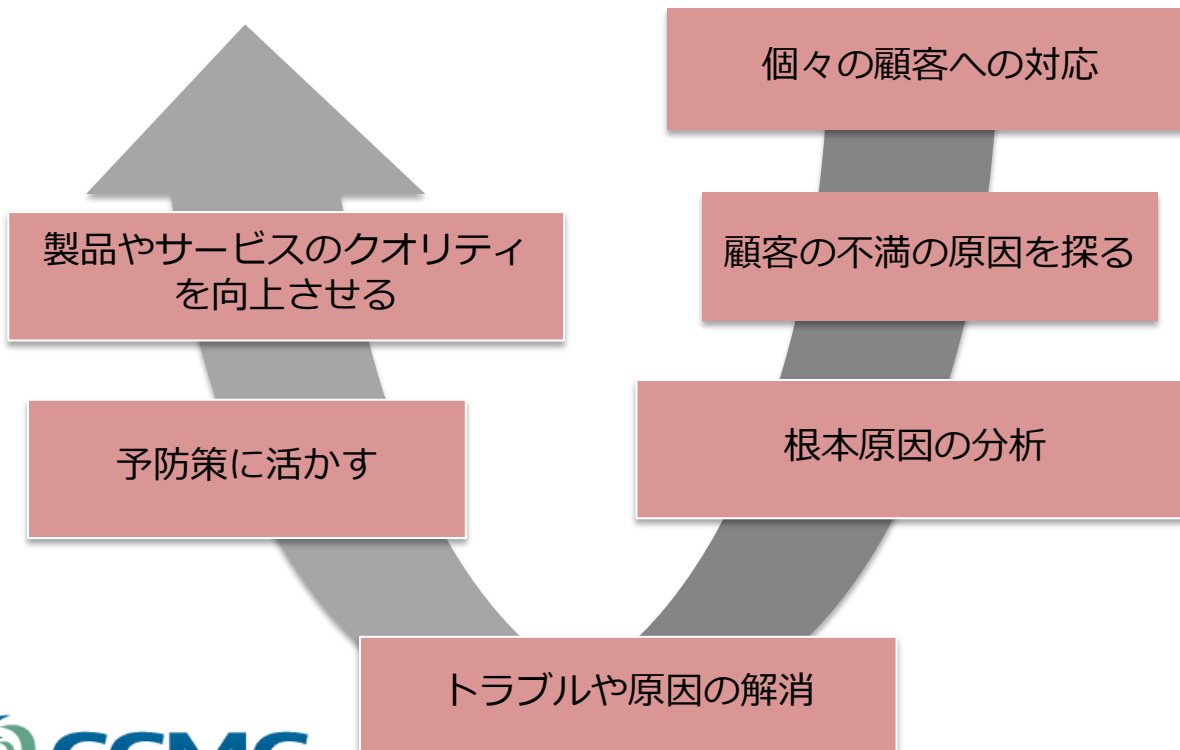
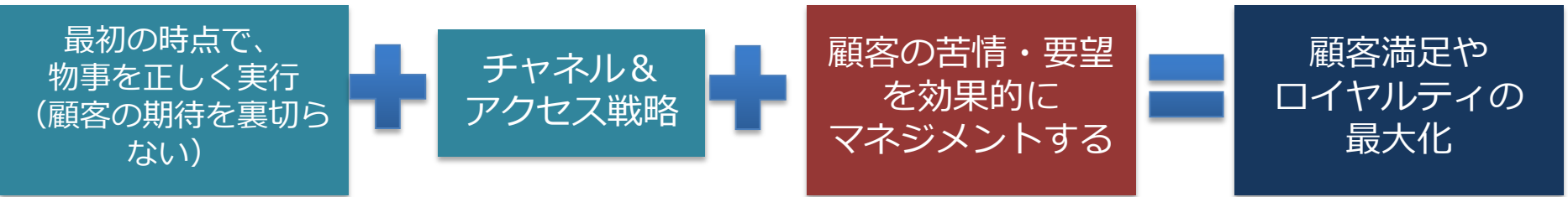
顧客損失

非好意的なクチコミ

苦情・トラブル



CXを強化する戦略的カスタマーサービスの方程式

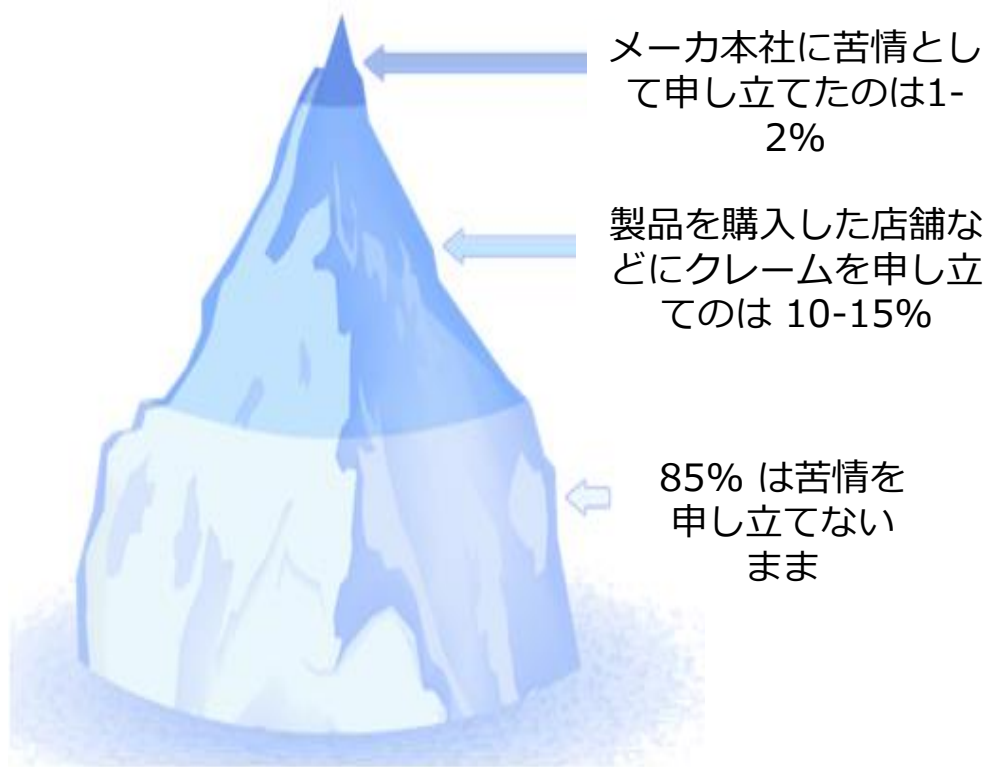


結果的に次の顧客行動につながる

- 再購買
- 購買額の増加
- 好意的なクチコミ
- 他の製品やサービスの購買

まずCXのビッグピクチャーをみてみよう！ ～苦情は氷山の一角

「グッドマンの法則 1」
実際にトラブルを体験した消費者は…



- 苦情が本社に届かない原因
 - わざわざ申し立てるのは面倒
 - あきらめ感
 - 報復をおそれる
 - 苦情を受付けた場所
- 本社で受付けた苦情件数に対して、実際に市場全体で発生したトラブルの件数は何倍にも及ぶ
 - この割合は測定できる
 - 割合は1:20 から 1:200 におよぶ

CXが弱い…

顧客は「痛点」にどう反応（行動）したか？

航空会社の痛点事例

手荷物の受け取りに
時間がかかった

乗客の反応は？

18% 苦情を申し立てた

82% 苦情を申し立てない

- 7.5% 手荷物担当係
- 0.8% 顧客相談窓口、消費者センター*
- 2% 現場に居合わせたスーパーバイザー*
- 2.5% ソーシャルメディアへ書き込み*
- 0.2% eメールで会社幹部に苦情*
- 1% マイレージクラブ（フリーダイアル）*
- 4% 予約センター（フリーダイアル）

Proprietary © 2013 CCMC

*顧客の苦情がエスカレーションされたものも含まれる。

顧客接点のクレーム件数をもとに、実際に発生したトラブル件数（手荷物の遅延）を推定

	手荷物の遅延に対して 苦情を申し出た顧客 (%) (アンケート回答)	実際の クレーム件数	トラブルの 推定件数
予約センター	4%	200	5,000
マイレージデスク	1%	70	7,000
本社に寄せられたクレームメール	0.2%	8	4,000
顧客アンケート	18%		8,000
その他の顧客接点		ログがない	
実際に発生した「手荷物遅延」の推定件数			6,000 上記の4つのデータを単純平均



トラブル（痛点）とロイヤルティの関係（アンケート調査）

主なトラブル （痛点） （回答者の40%が 体験）	この痛点 を体験し た顧客 （%） 重複回答	再購買しない （%）		損失した顧客 （%）	
		再購買しない （%）	再購買しない かも（%）	最小	最大
注文が間違っ て処理され た	55	20	45	4.4	9.9
配達時間が 遅れた	40	20	30	3.5	4.8
請求書の内 容が間違い	28	40	90	4.5	10.1
顧客が期待 している納 期を守れない	18	5	10	0.4	0.7
製品の不備 を相談でき るスタッフが いない	11	50	80	2.2	3.4
返品等の処 理が簡単に すまない	11	20	35	0.9	1.5

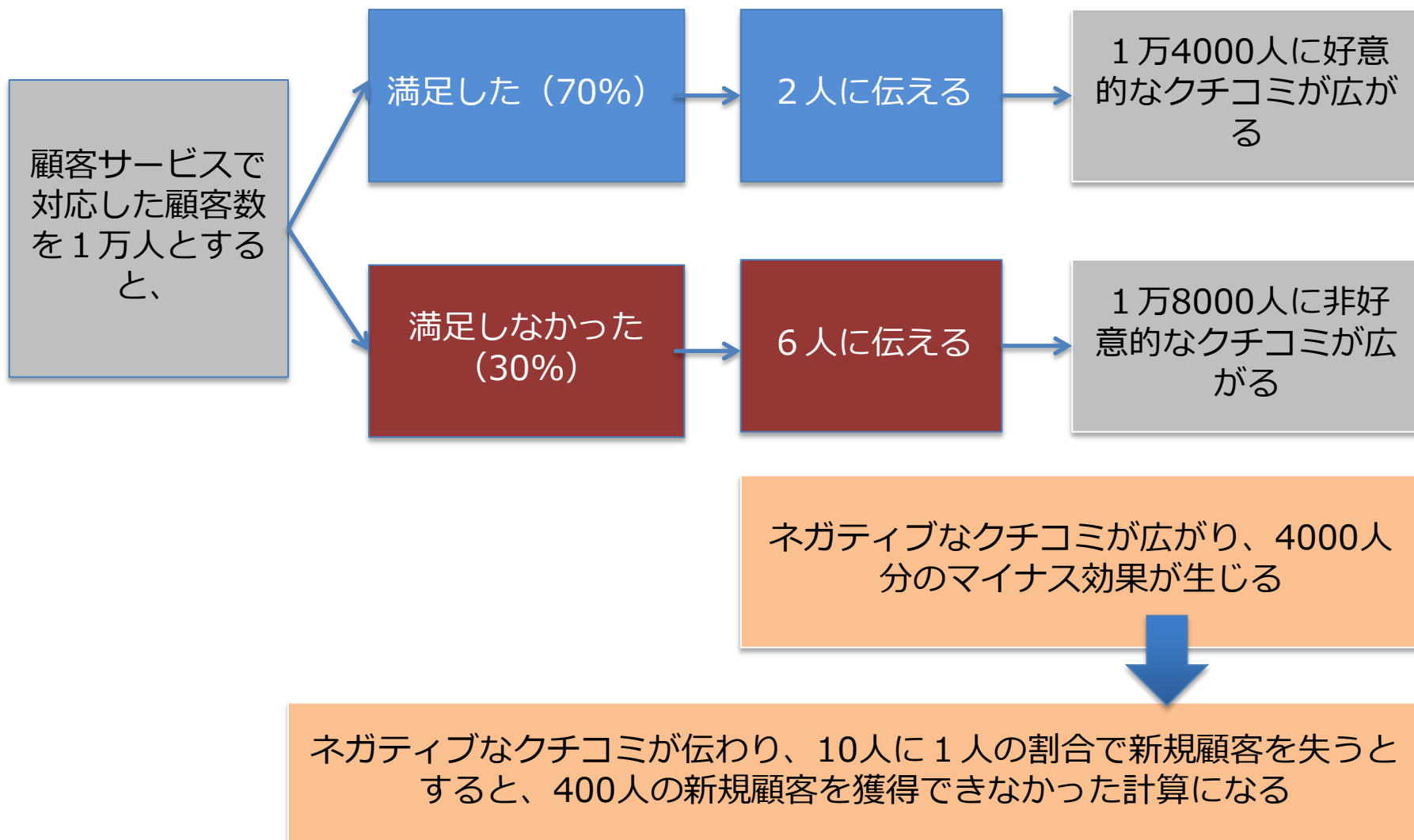
苦情対応後の結果として～

売上げ損失（推定額）は？ （出典CCMC）

苦情対応後の結果	再購買に結びつかなかった顧客数	顧客の生涯価値	推定損失額
満足した	2000人	300ドル	60万ドル
十分に納得していない	4500人	300ドル	135万ドル
満足していない	9000人	300ドル	270万ドル
苦情は申し立てていない	2万人	300ドル	600万ドル
損失の合計額			10,650,000ドル／年 887,500ドル／月

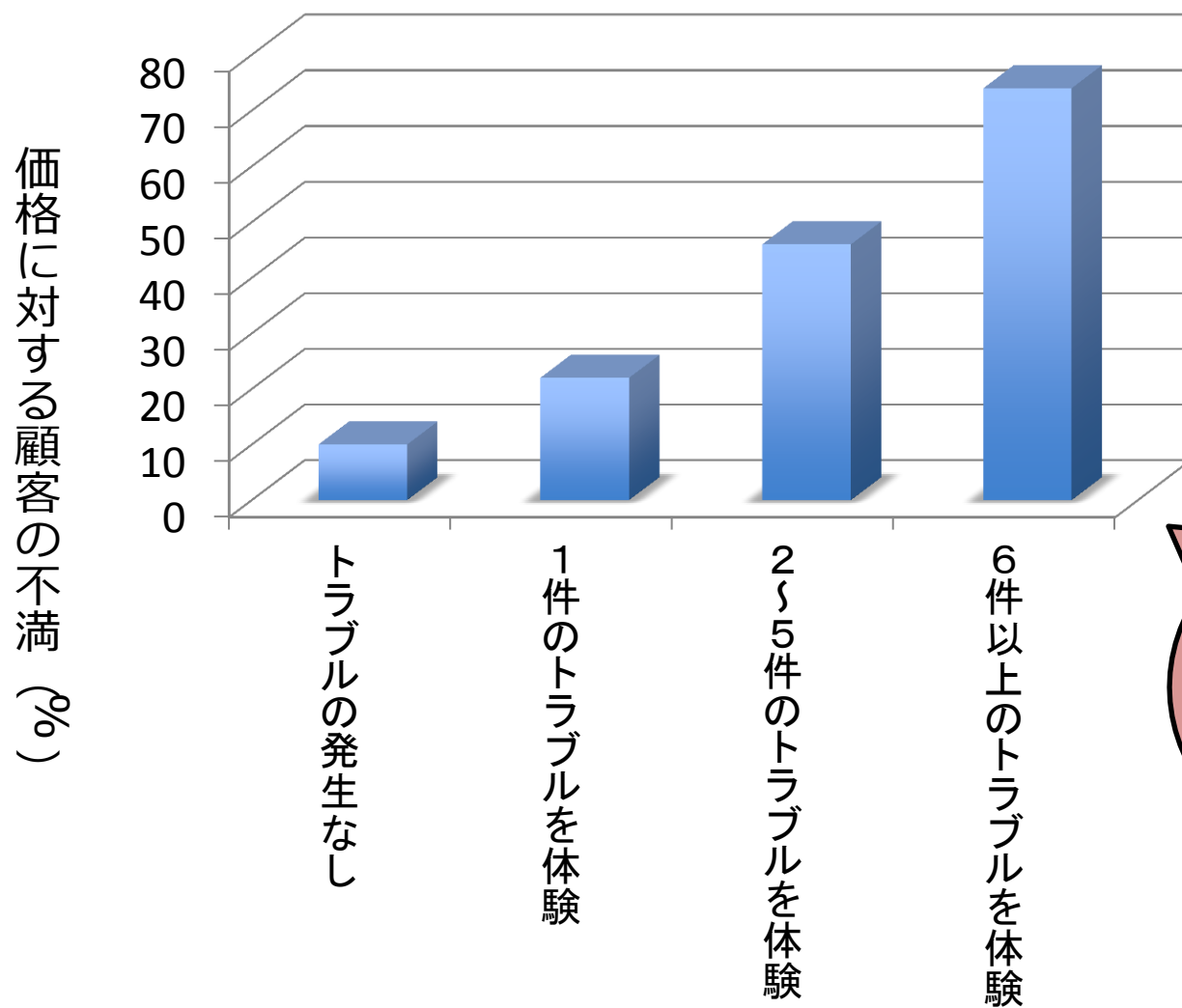


クチコミがもたらす売上げへの影響



リックテレコム社刊、「グッドマンの法則に見る 苦情をCSに変える『戦略的顧客サービス』」より抜粋

トラブル件数と価格感度の相関性



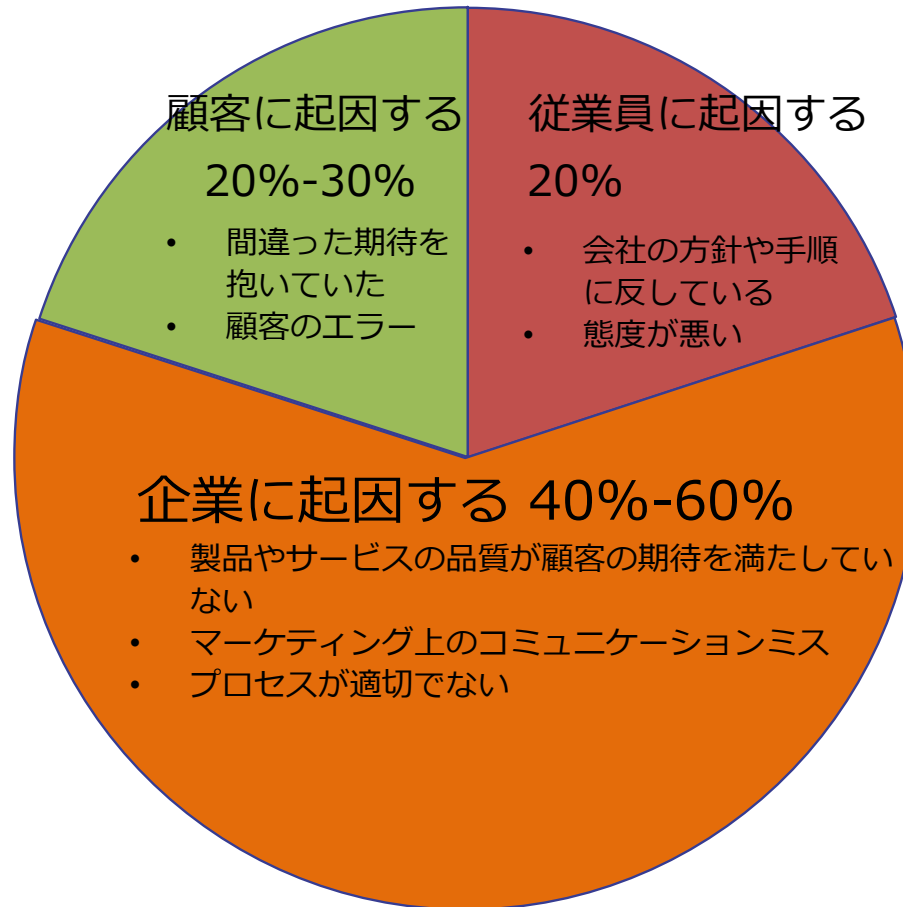
価格プレミアムを維持する
なら…
CXの強化が
不可欠！

「グッドマンの法則に見る 苦情をCSに変える『戦略的顧客サービス』」より抜粋



コールセンターに入電する 苦情の中身を見てみると… (コールの内訳分析)

一般的なセンターに入る苦情の大半は、従業員に起因するものではなく、製品や適切ではないプロセスにがっかりしている



顧客サービスの役割は？

ここが戦略的カスタマーサービスの役割！



戦略的カスタマーサービス、6つのアプローチ

VOC

顧客不満の原因は、主に営業、製品、プロセスに起因しており、トラブルの解決が最優先

あらゆるVOCデータを集め、顧客の全体像をつかむこと

顧客教育

顧客行動を先読みするようなサービスが喜ばれる。テクノロジーとの融合が不可欠

顧客対応には柔軟さが求められる一方、企業側の論理を明確に説明することも時として大事

カスタマーデライト

顧客を喜ばしたいならやりすぎないこと。さりげなく気の利いた行為が大切

平均を目指すよりも、ベストサービスを目指せ。経済的効果は高い



ご清聴、有難うございました。

本講演に関するお問合せは
お気軽にどうぞ

email : hatanaka@learningit.jp

無料メールセミナー

好評配信中！

ぜひ、HPからご登録ください

<http://www.learningit.jp>

