

## 5年後のコンタクトセンター研究会とは…

2013年にコンピューターテレフォニー編集部が発足。ユーザー企業、アウトソーサー、ITベンダー、コンサルタントが集結し、現場と経営、マネジメントとITなど、多角的な観点からコンタクトセンターの将来像を探る研究会です。



### マネジメント分科会

運用&戦略、2つの部会で  
センター価値を高める人材像を検証

### カスタマーエクスペリエンス分科会

ロイヤルティの向上と可視化——  
顧客接点マネジメントのあるべき姿を追求する

### ソリューション/サービス分科会

到来したオムニチャネル時代に必要な  
「これからのIT&サービス」を探る

### 経営貢献分科会

経営者にとって役立つセンターとは——  
ステータスを高めるビジネスKPIとVOC活動

# 収益を生む「カスタマー・ジャーニー」の創り方 とカスタマーサービスの役割

## <研究会の成果報告>

2015.5.28

ISラボ 代表 渡部 弘毅

## 自己紹介

【HomePage】 <http://www.is-lab.org>ISラボ 代表  
渡部 弘毅

## &lt;個人プロフィール&gt;

出身地：愛媛県松山市

学歴：

- 上智大学経済学部経済学科 卒業 (1985年)
- 青山学院大学 大学院 経営学修士課程 (MBA) 卒業 (1999年)

## &lt;活動団体&gt;

## ● 日本情報システム・ユーザ協会

- アドバンスド研究会 「サービスサイエンス研究プロジェクト」

● 月刊コンピュータテレフォニー  
5年後のコンタクトセンター研究会

- カスタマー・エクスペリエンス分科会

## &lt;著書&gt;

- 「営業変革 しくみを変えるところなに売れる」メディアセレクト 2005/11

## &lt;職務経歴&gt;

## ● 1985年 日本ユニバック (現日本ユニシス) 入社

- 大手法人顧客の担当営業
- 新事業 企画部門
- CRM/CTI分野の製品を長年担当し、PBXやCTI/CRM 関連商品企画、マーケティング業務を経験

● 2000年 - 2005年 日本アイ・ビー・エム、およびIBM  
ビジネスコンサルティングサービス (出向)

- CRMエリア (営業、マーケティング部門やカスタマーサポート部門) の戦略および業務改革コンサルティング
- IBMで実施された営業改革モデルを手本としたコンサルティングモデルの実践
- IBM認定コンサルタント (ICP) 取得

## ● 2005 - 2012年 日本テレネット

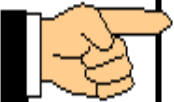
- コンタクトセンターアウトソーシング事業推進、新サービスの企画、商品化
- 部門横断的に全組織に対してBPR推進
- 経営企画室長として中期戦略や事業企画を担当

## ● 2012年5月 ISラボ設立

- 顧客経験価値の向上を切り口に、経営戦略立案、業務改革支援コンサルティング活動中

## 本日も話したいこと

### 1. 収益を生むカスタマージャーニーとは？



重要キーワードである、顧客接点、顧客体験、顧客感情、顧客行動の関係を明らかにして、収益を生むカスタマージャーニーの全体像を明らかにします。

### 2. カスタマーサービスの役割

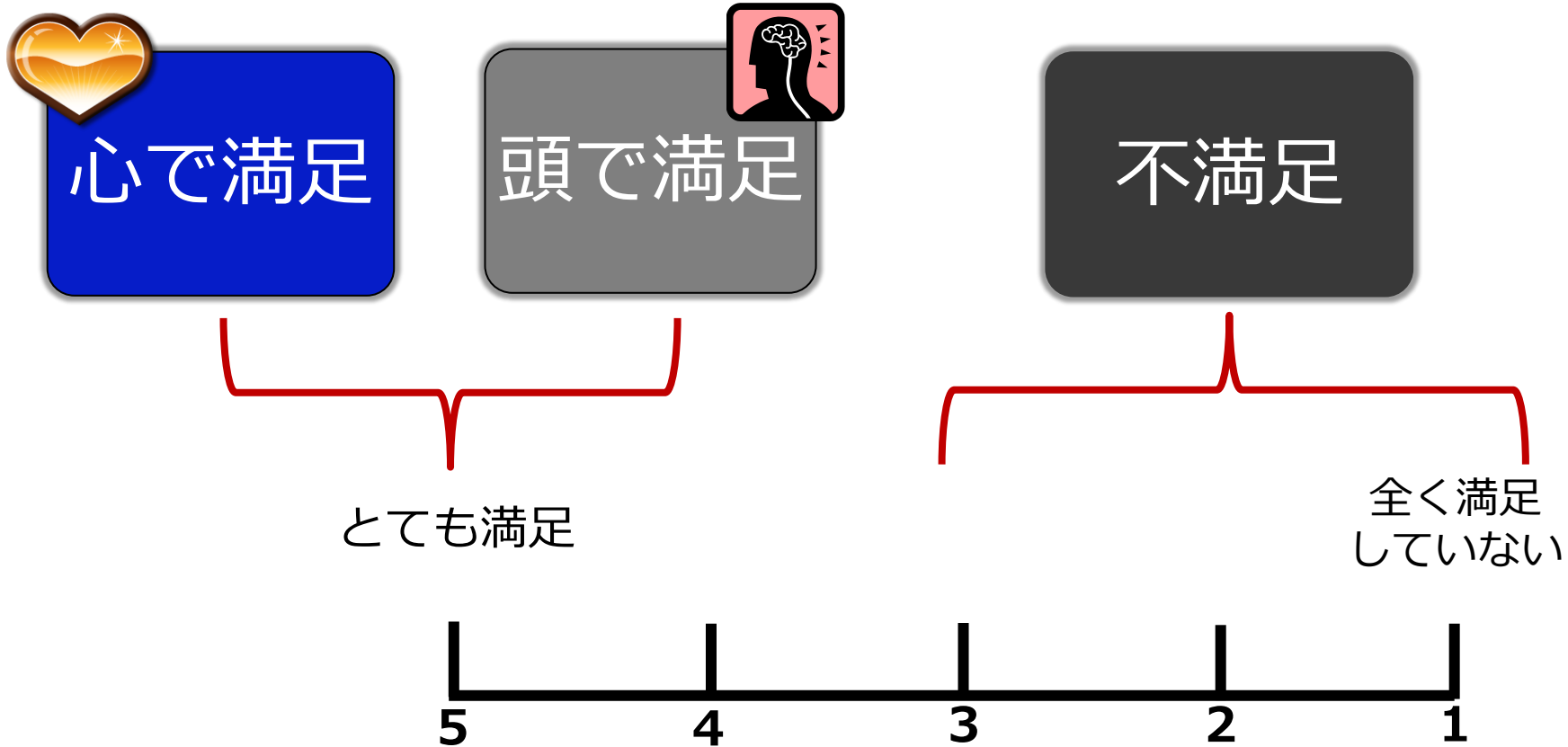
収益を生むカスタマージャーニーにおける重要要素としてのコンタクトセンター、とりわけカスタマーサービスの重要な3つの役割を説明します。

### 3. 顧客体験好転サイクルを支える方法論や知見

あるべき姿を実現するために研究会で取り上げた方法論や知見を紹介します。

## カスタマージャーニーが重要視される背景：顧客満足度の質の違い

満足の仕方には「心で満足」と「頭で満足」がある



顧客満足度調査

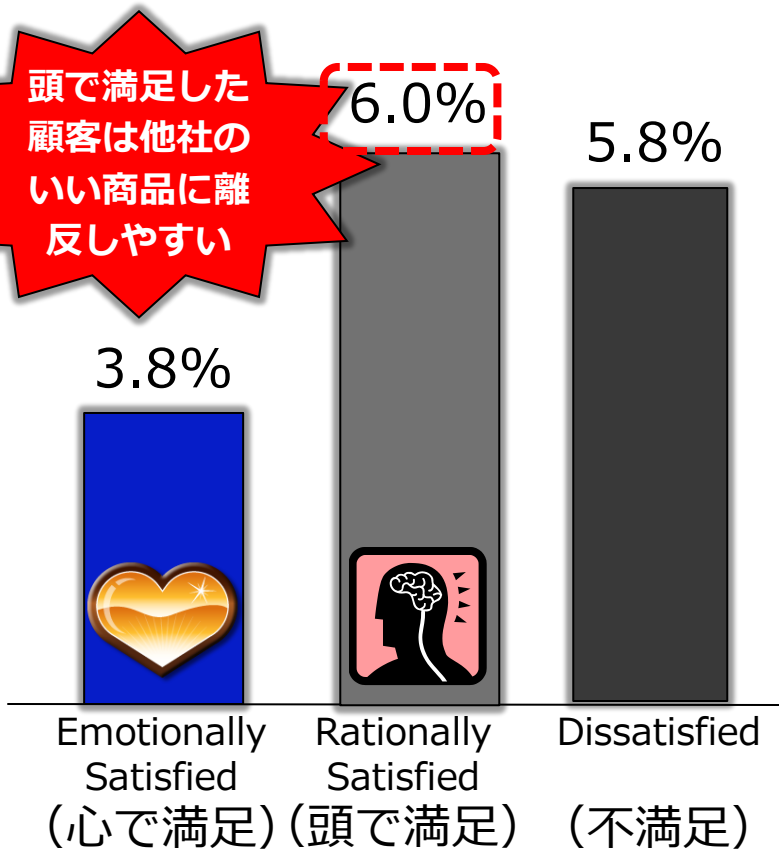
出典：ハーバードビジネスレビュー 2005年7月・8月特別号  
米国ギャラップ・オーガニゼーション  
カスタマー・エンゲージメント及びHuman Sigma主席研究員  
ジョン・フレミング博士

# カスタマージャーニーが重要視される背景：「心で満足」が経営に与える影響

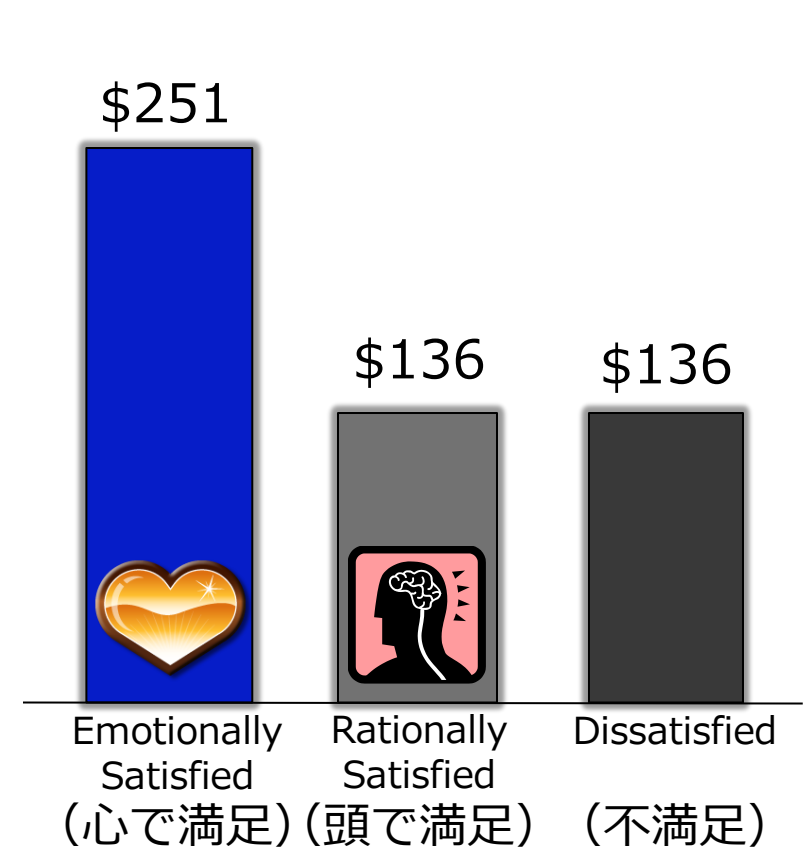
「心で満足」した顧客は「頭で満足」する顧客より優良顧客になる

## 銀行の顧客流出率

頭で満足した顧客は他社のいい商品に離反しやすい



## クレジットカード会社年間平均利用額



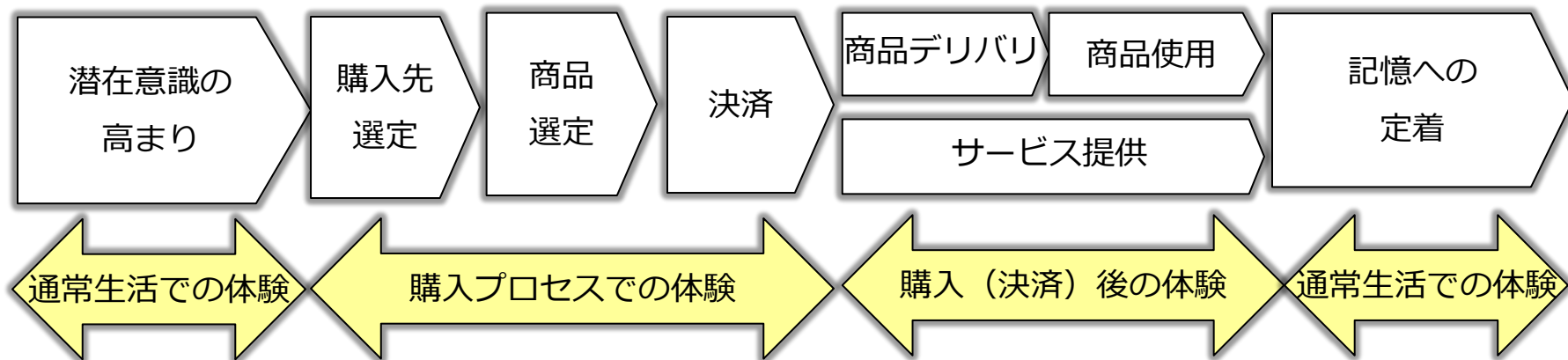
Copyright C2006, 1994-2001 The Gallup Organization, Princeton, NJ All Rights Reserved

## カスタマージャーニーとは？

**Keyword : 顧客接点、顧客体験**(カスタマーエクスペリエンス)、**感情、顧客行動**

【カスタマージャーニーとは？】

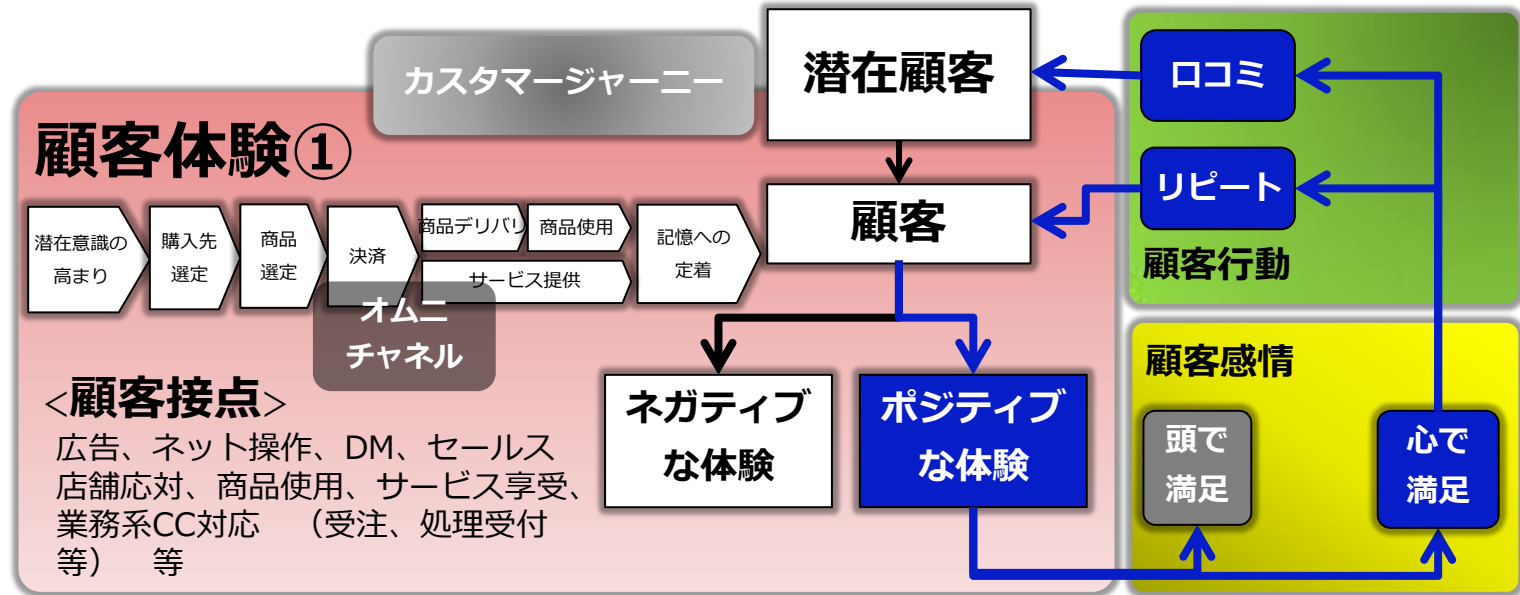
顧客がどのように企業や商品との**顧客接点を持って認知**し、その接点での**顧客体験を通じ**  
**てどんな感情をもって**、購入やサービス利用に至り、**その後どんな行動**するか、という一連のプロセスを旅に例えた言葉。カスタマージャーニーを可視化して分析することで、顧客対応活動の最適化をはかることが可能となる。



「いいものを安く!!」といった商品そのものの交換価値、すなわち「頭で満足」だけでは生き残れない時代になってきたからこそこの考え方

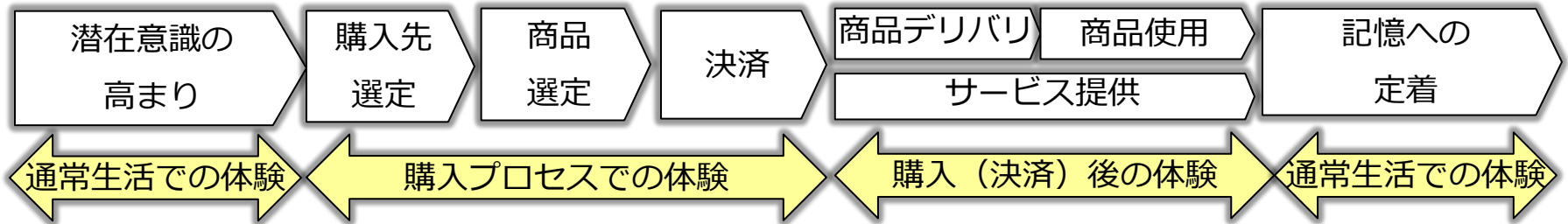
# お客様と企業がWin & Win関係になるカスタマージャーニーのあるべきサイクル

カスタマージャーニーで、ポジティブ体験→心で満足→リピート&ロコミのサイクルを回す仕組みへの投資が顧客満足度、新規顧客、収益の拡大につながります。

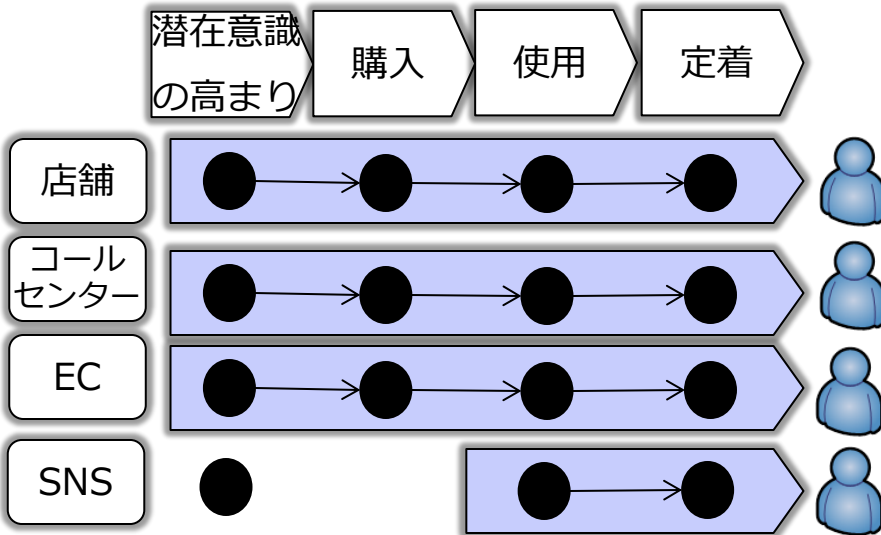


# オムニチャネルとは？

オムニチャネルとは、カスタマージャーニーにおいてチャネル間をシームレスに移行すること可能とする仕組みや対応です。

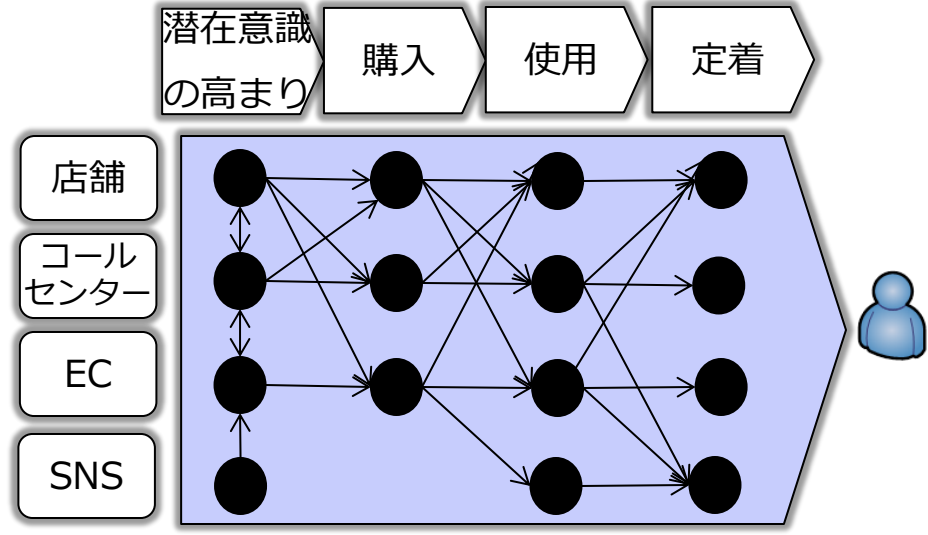


## マルチチャネル



複数のチャネルを別々に使い分ける

## オムニチャネル



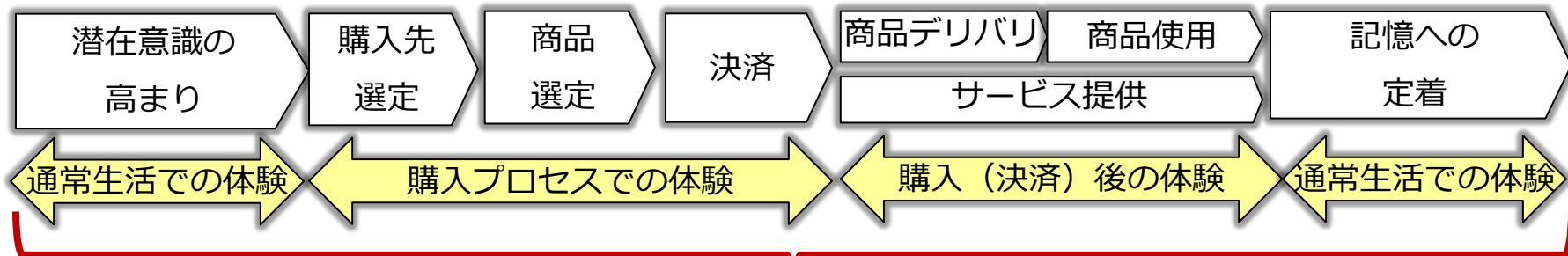
カスタマージャーニーをシームレスに連携させる



## オムニチャネル設計の重要視点

### 「心で満足」の提供機会の洗い出し

「心で満足」させる機会が多い接点を人的コミュニケーションに、「頭で満足」させる機会が多い接点はITで効率化を図ります。



### 顧客接点の仕訳

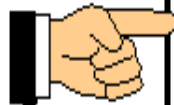


## 本日本話したいこと

### 1. 収益を生むカスタマージャーニーとは？

重要キーワードである、顧客接点、顧客体験、顧客感情、顧客行動の関係を明らかにして、収益を生むカスタマージャーニーの全体像を明らかにします。

### 2. カスタマーサービスの役割



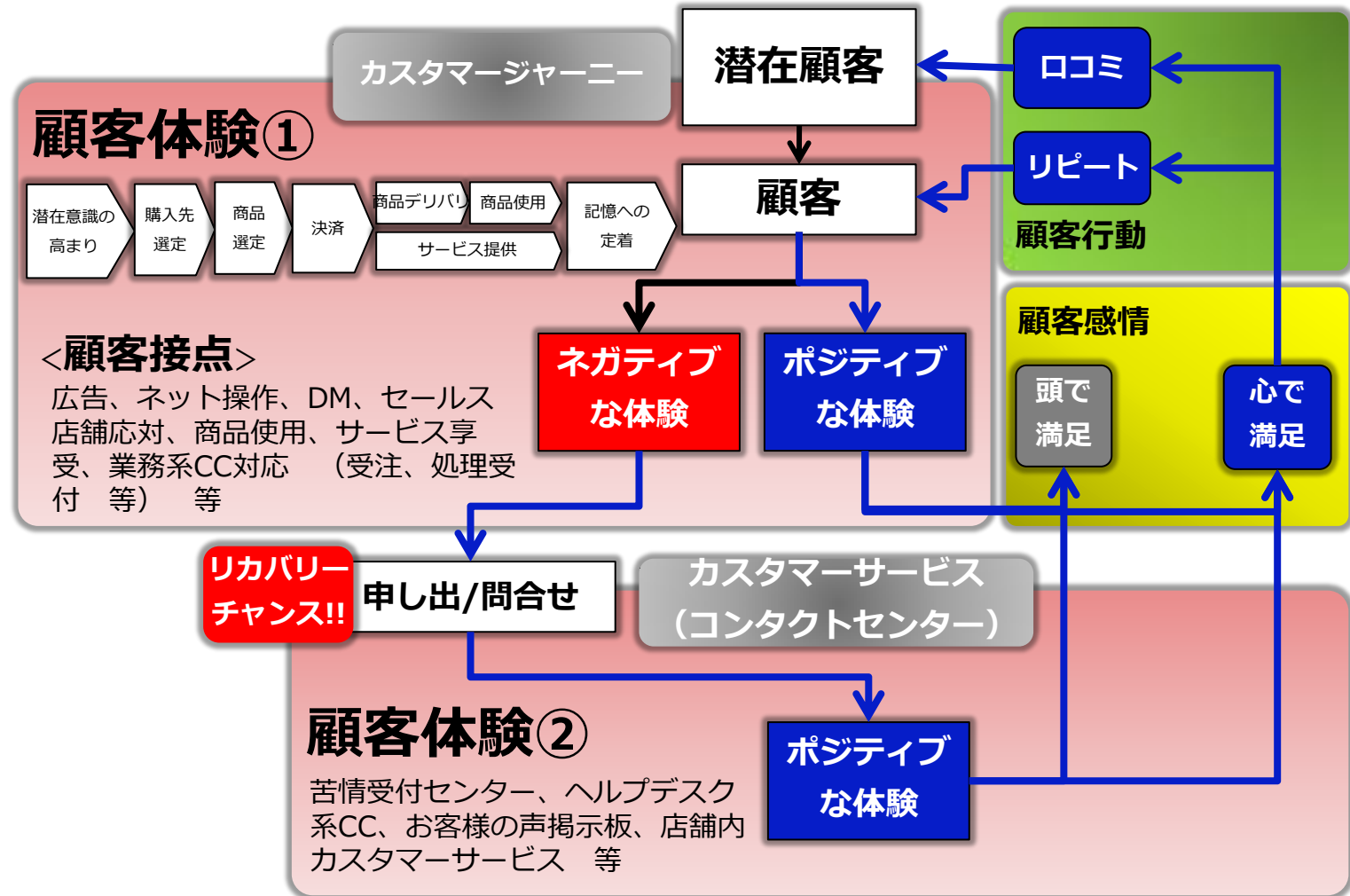
収益を生むカスタマージャーニーにおける重要要素としてのコンタクトセンター、とりわけカスタマーサービスの重要な3つの役割を説明します。

### 3. 顧客体験好転サイクルを支える方法論や知見

あるべき姿を実現するために研究会で取り上げた方法論や知見を紹介します。

# 顧客体験におけるカスタマーサービスの役割 その1

企業にとっては一度ネガティブ体験をした顧客へのリカバリーのチャンス的位置づけでもあります。



# ネガティブ体験顧客を放置するリスク（グッドマンの法則より）

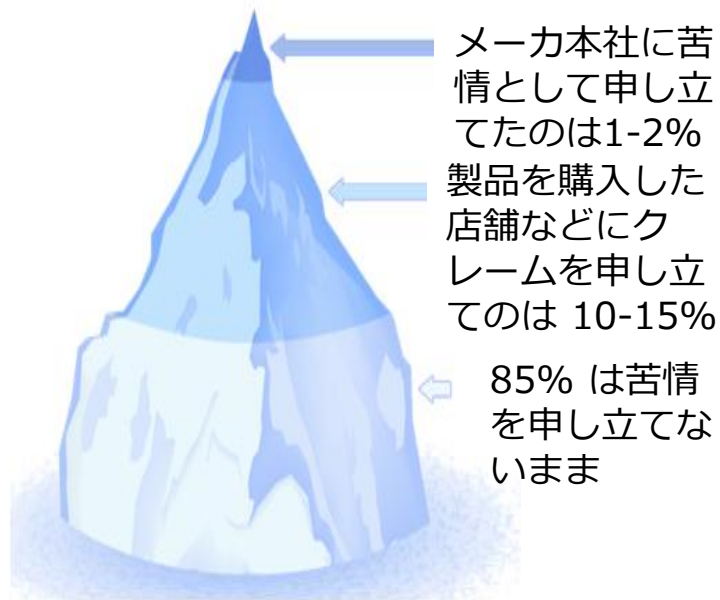
疑問や不満をもって申し出をしたお客様の対応は、その背後に控える数多くのお客様への対応と考え対応することが重要です。



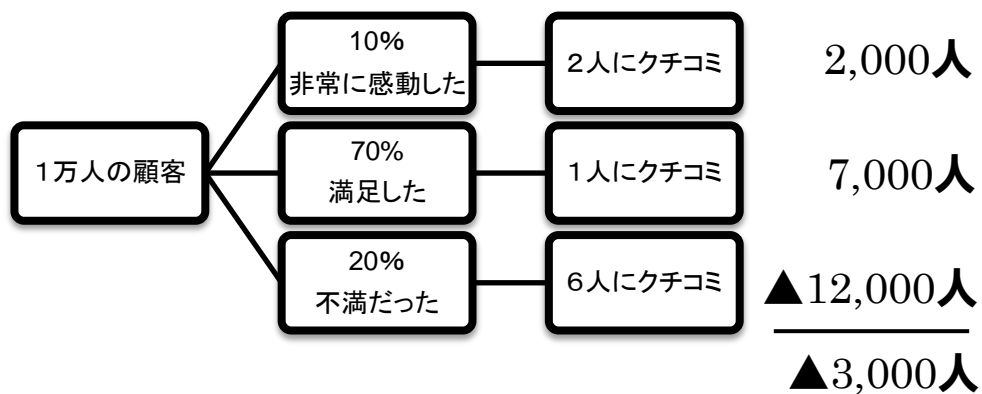
「グッドマンの法則に見る 苦情をCSに変える『戦略的顧客サービス』」より

## 申し出をするお客様は氷山の一角

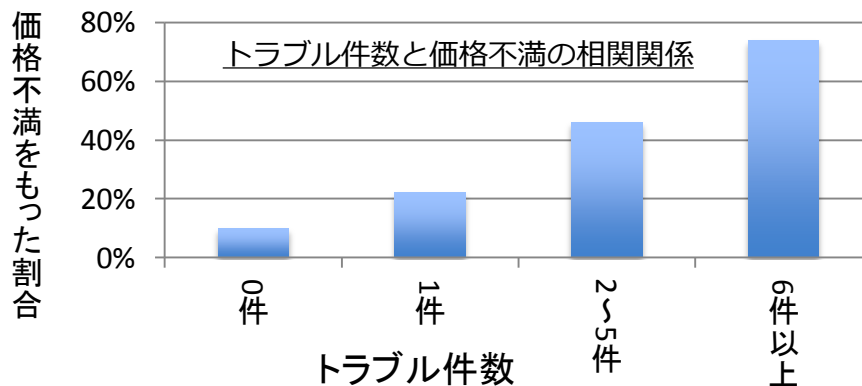
「グッドマンの法則 1」  
実際にトラブルを体験した消費者は…



## ネガティブな口コミはポジティブな口コミの2~3倍

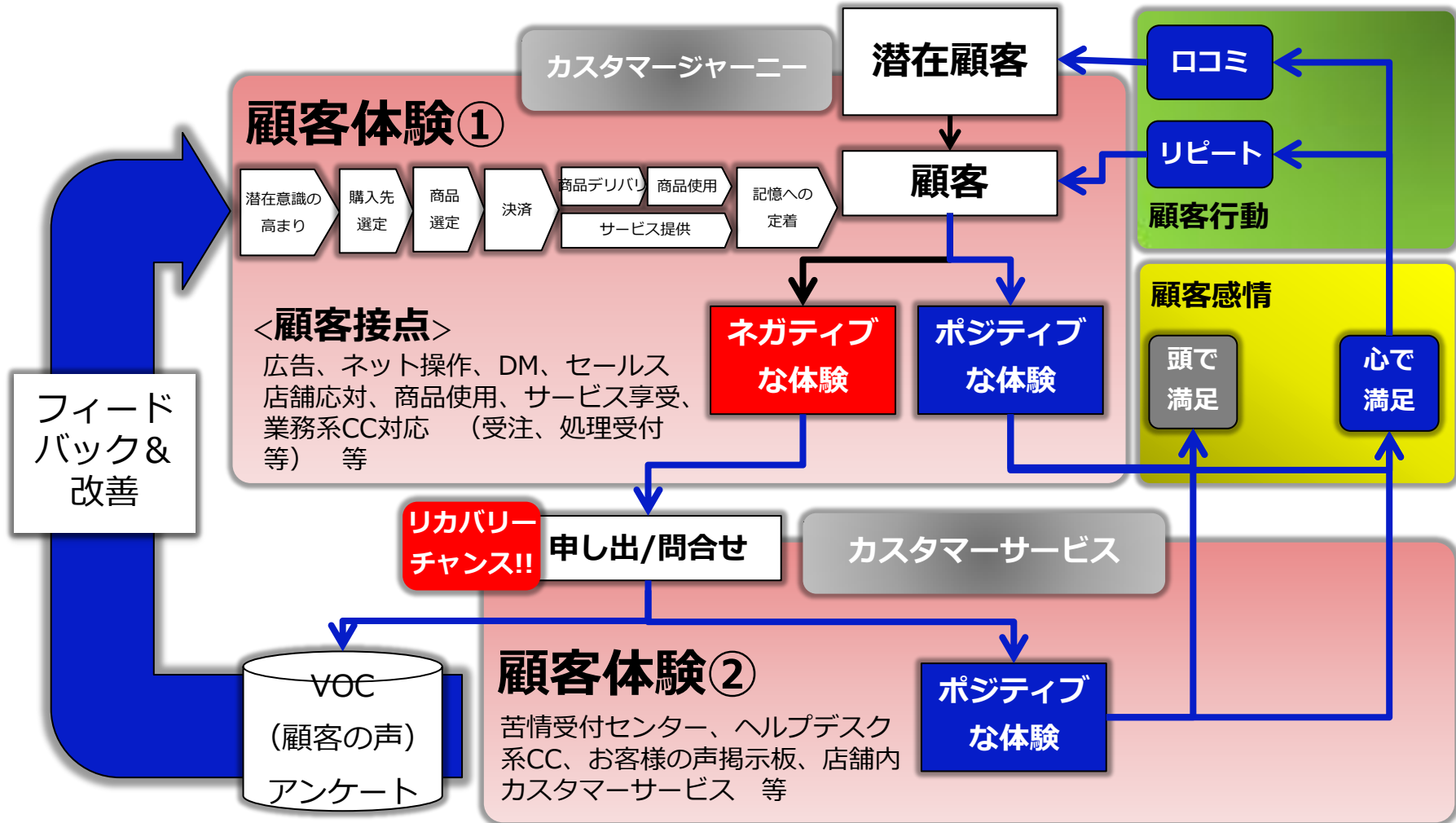


## トラブルが多いと価格に敏感になる



## 顧客体験におけるカスタマーサービスの役割 その2

カスタマーサービスは、製品開発やマーケティング、セールス活動の最終評価機能でもあります。顧客体験の改善を推進する発信源として活動することが重要です。



## 顧客体験におけるカスタマーサービスの役割 その3 <背景>

ネット、ソーシャルメディア時代だからこそ新価値の提供

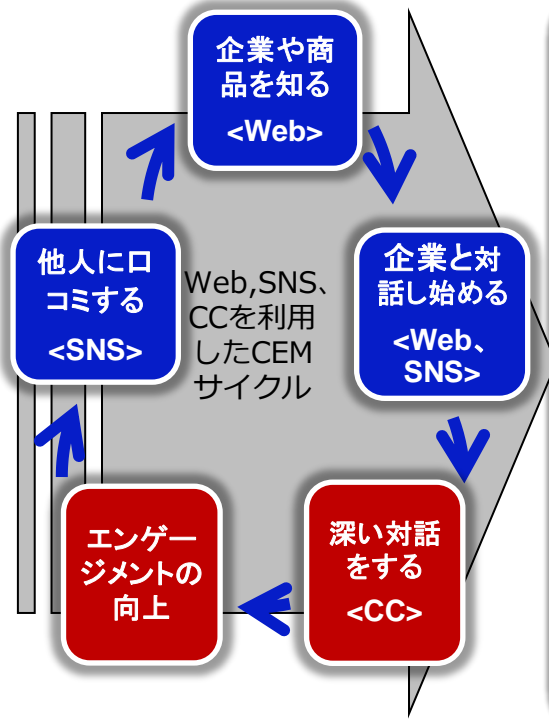
Web,ソーシャルメディアと統合運用により、電話対応のコールセンターをお客様にとって絆をつくりあげる機能として位置付けることが可能となります。

**ザッポスはこのモデル**

**「頭で満足」コールセンター**  
【目的】  
お客様の処理の手伝い、疑問の解消  
【重要視される対応】  
正確性、迅速性の高い対応

ネット対応      コールセンター

コスト効率向上のためネットに誘導することが重要



**「心で満足」コールセンター**  
【目的】  
お客様とのエンゲージメントを築く  
【重要視される対応】  
共感性のある対話

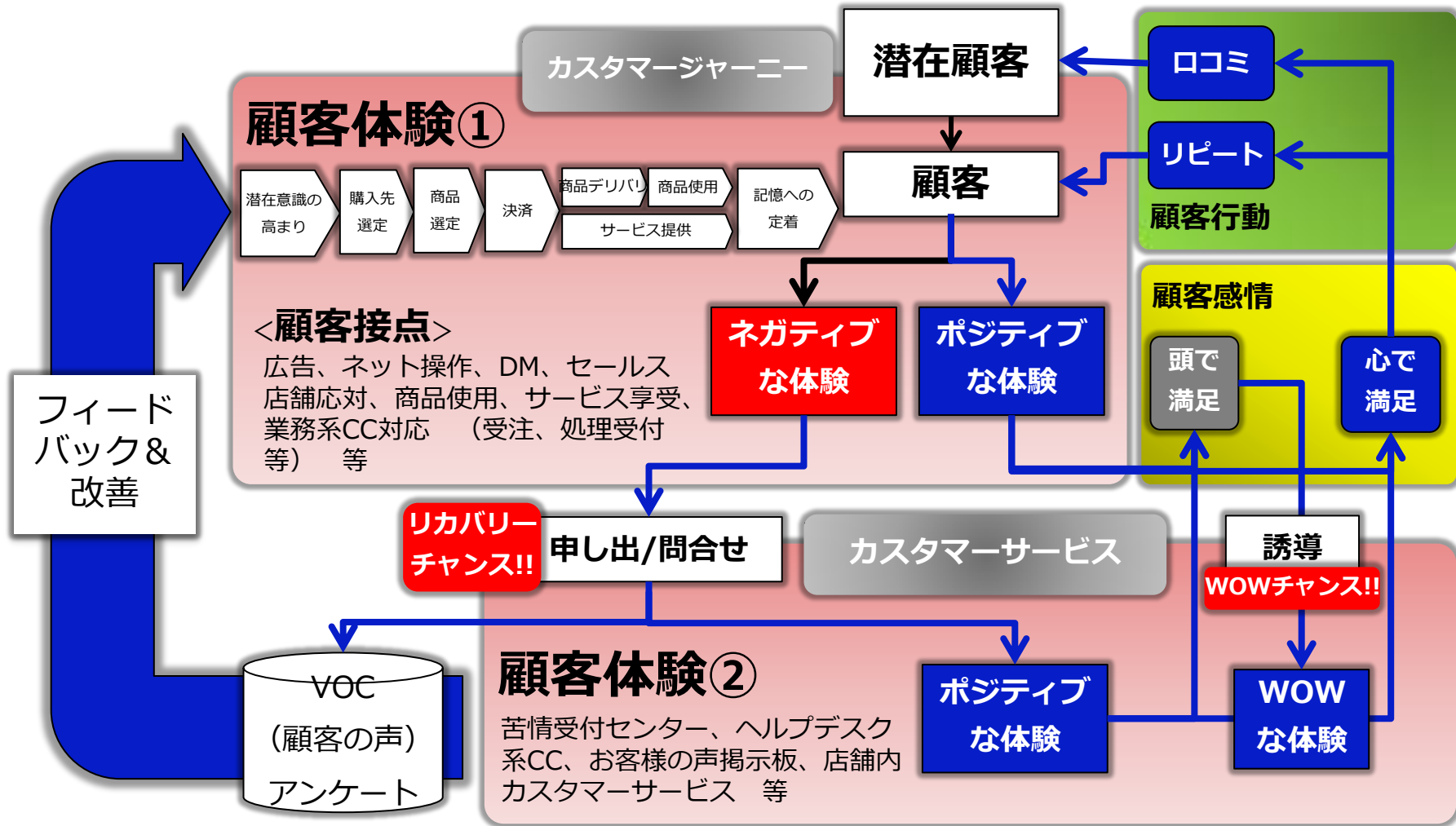
ネット対応      コールセンター

ソーシャルメディア対応

コールセンターに誘導することが重要

## 顧客体験におけるカスタマーサービスの役割 その3

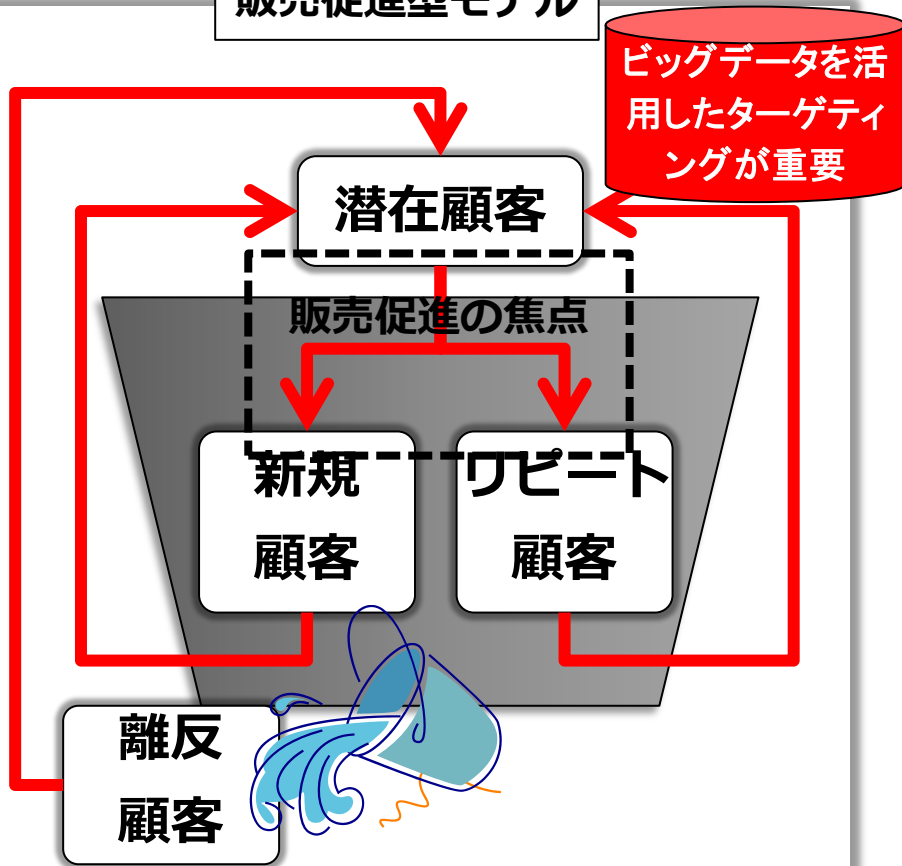
ネットやSNSのコミュニケーションに留まっているお客様をあえて電話対応に誘導し、アナログ・ヒューマンタッチな対応によりWOWな体験を提供し、心で満足に繋げていきます。



# 究極のカスタマーサービスとは？

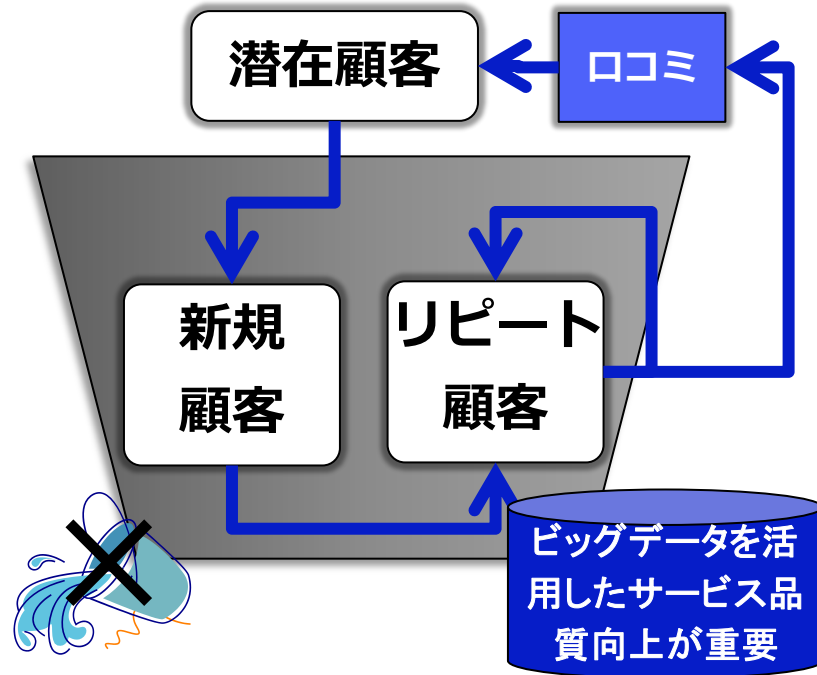
3つの役割を備えると、最も効果的なマーケティング活動になる

販売促進型モデル



顧客を全て潜在顧客に位置づけ、ターゲットセグメントに合わせて**企業サイドから能動的**に働きかけ新規顧客やリピート顧客を増やす。

戦略的カスタマーサービスモデル



既存顧客のサポートにより**既存顧客自らの意思**でリピート顧客になるとともに、潜在顧客に働きかけ新規顧客を連れてきてくれる。



## 本日は話したいこと

### 1. 収益を生むカスタマージャーニーとは？

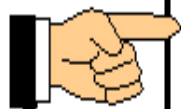
重要キーワードである、顧客接点、顧客体験、顧客感情、顧客行動の関係を明らかにして、収益を生むカスタマージャーニーの全体像を明らかにします。

### 2. カスタマーサービスの役割

収益を生むカスタマージャーニーにおける重要要素としてのコンタクトセンター、とりわけカスタマーサービスの重要な3つの役割を説明します。

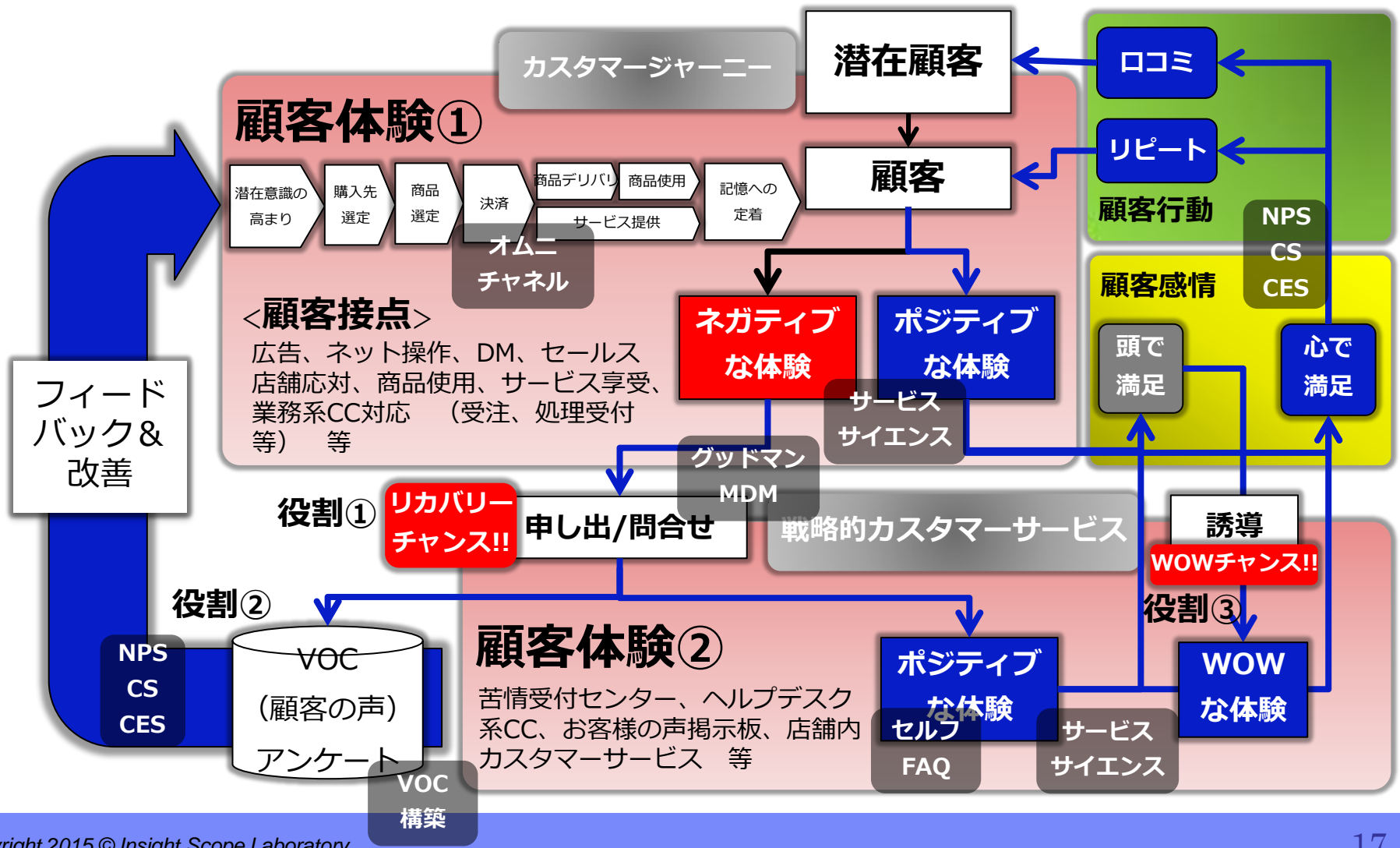
### 3. 顧客体験好転サイクルを支える方法論や知見

あるべき姿を実現するために研究会で取り上げた方法論や知見を紹介します。



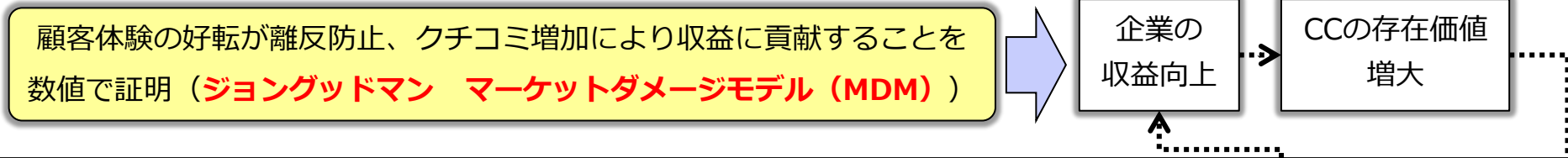
# 顧客体験好転サイクルのあるべき姿（まとめ）

ポジティブ体験が増え心で満足するお客様を増やす**循環系**を創り上げる

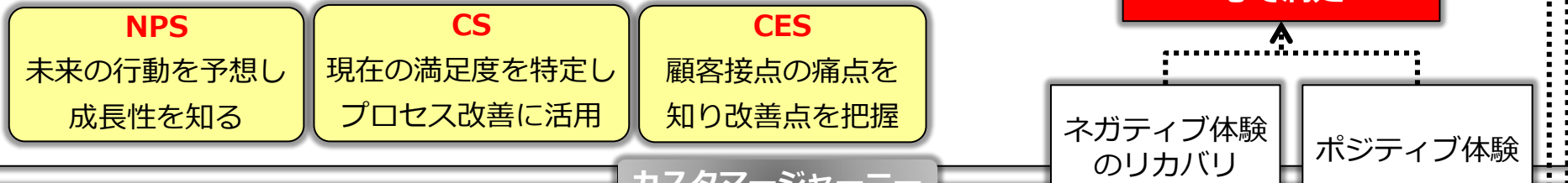


# 顧客体験を中心とした三方よしの因果関係とCX分科会で取り上げた知見

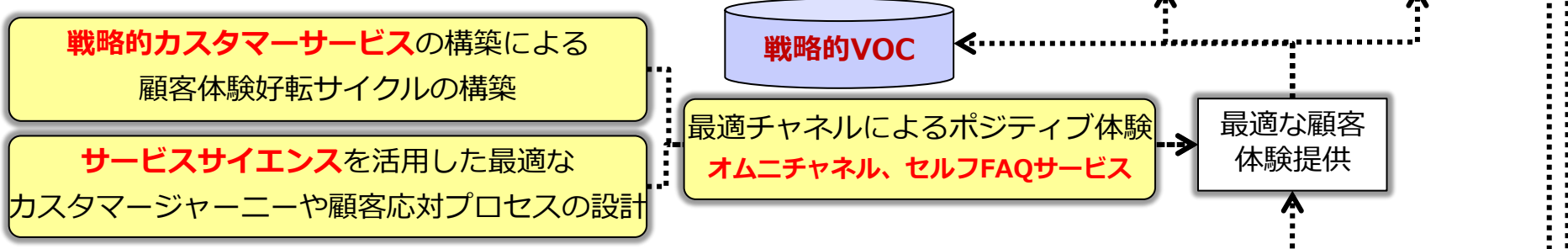
## 財務の視点 <企業よしの見える化>



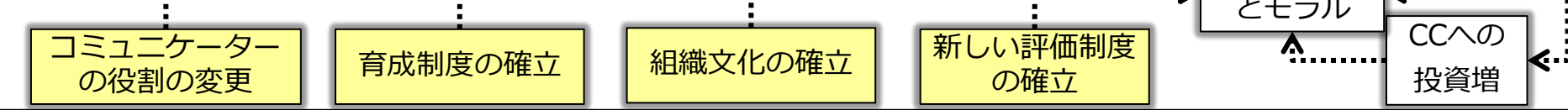
## 顧客の視点 <お客様よしの見える化>



## プロセスの視点 <お客様よしにするために>



## 人材と変革の視点 (学習と成長) <従業員よしのために>



# ご清聴ありがとうございました。

今後も皆様にお役に立てるような研究活動を推進して参ります。

## 5年後のコンタクトセンター研究会とは…

2013年にコンピューターテレフォニー編集部が発足。ユーザー企業、アウトソーサー、ITベンダー、コンサルタントが集結し、現場と経営、マネジメントとITなど、多角的な観点からコンタクトセンターの将来像を探る研究会です。



### マネジメント分科会

運用&戦略、2つの部会で  
センター価値を高める人材像を検証

### ソリューション/サービス分科会

到来したオムニチャネル時代に必要な  
「これからのIT&サービス」を探る

### カスタマーエクスペリエンス分科会

ロイヤルティの向上と可視化——  
顧客接点マネジメントのあるべき姿を追求する

### 経営貢献分科会

経営者にとって役立つセンターとは——  
ステータスを高めるビジネスKPIとVOC活動