

コンタクトセンターの未来を考えるセミナー

データに見るカスタマーエクスペリエンスの実態

2016年10月13日

株式会社 TMJ

競争力開発部 Client Value推進室

室長 川野 克俊

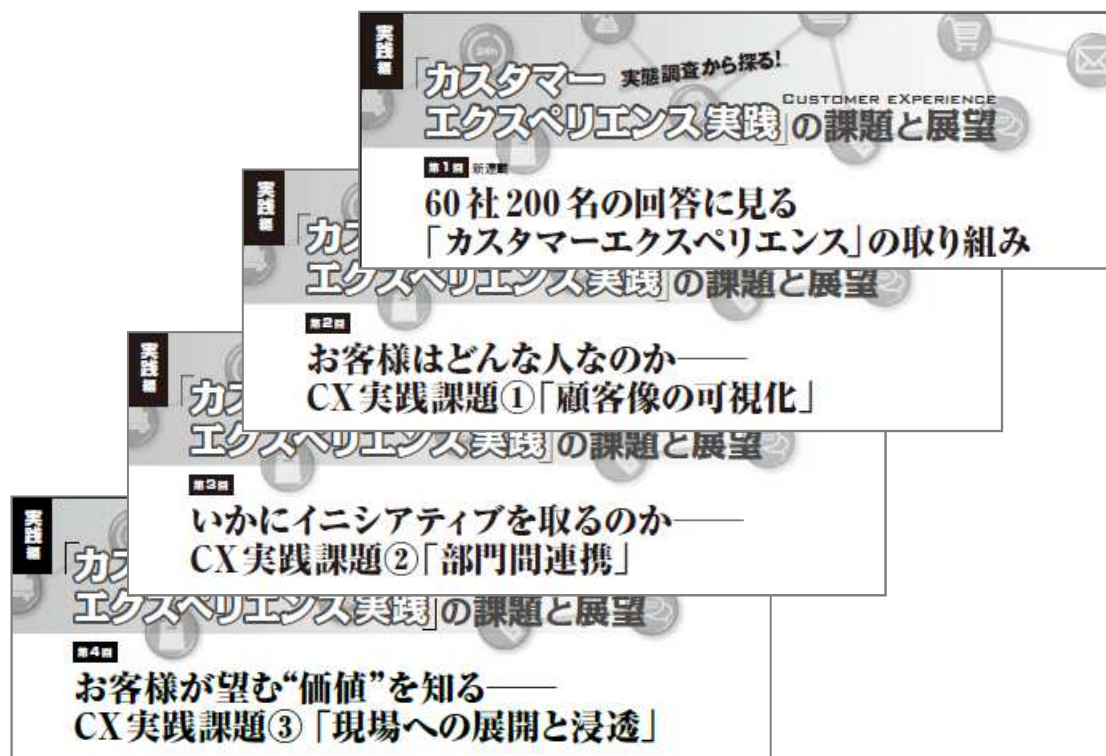
本日はお話しすること

自己紹介

- 1. CXの取り組み実態**
- 2. CX実践で重要な3つの観点**
- 3. CX実践の先にあるもの**

自己紹介

CALL CENTER JAPANでの連載 『カスタマーエクスペリエンス実践』の課題と展望がきっかけ



自己紹介

株式会社TMJ

ベネッセ「進研ゼミ」のインハウスコールセンターが独立分社化して設立（1992年）

テレマ業界・売上高ランキング 第7位
通販新聞調べ（2014年度）

Client Value

我々の成果は、
クライアントの事業の中で結実します。
誠実で、規律正しく、多彩な強みを持った人財が、
縦横に連携し、托されたプロセスを、
科学的・工学的なアプローチで改善し続ける。
TMJは卓越した専門性で
クライアントの競争力となります

川野 克俊

競争力開発部
Client Value 推進室 室長

2005年6月 TMJ入社 CRMD配属

TMJ入社前 マーケティングリサーチ会社に勤務

-
- *Kantar Japan* (旧 *JMRB*)
 - *ipsos* (旧 *Synovate*)
 - *Conre*

【主な業務内容】

顧客満足度調査や各種調査・分析を通して、顧客期待と行動を可視化、顧客接点における施策の企画・実践の提供

1. CXの取り組み実態

1. CXの取り組み実態 アンケート結果から

交流会に参加頂いた 60社 200名 のアンケート結果

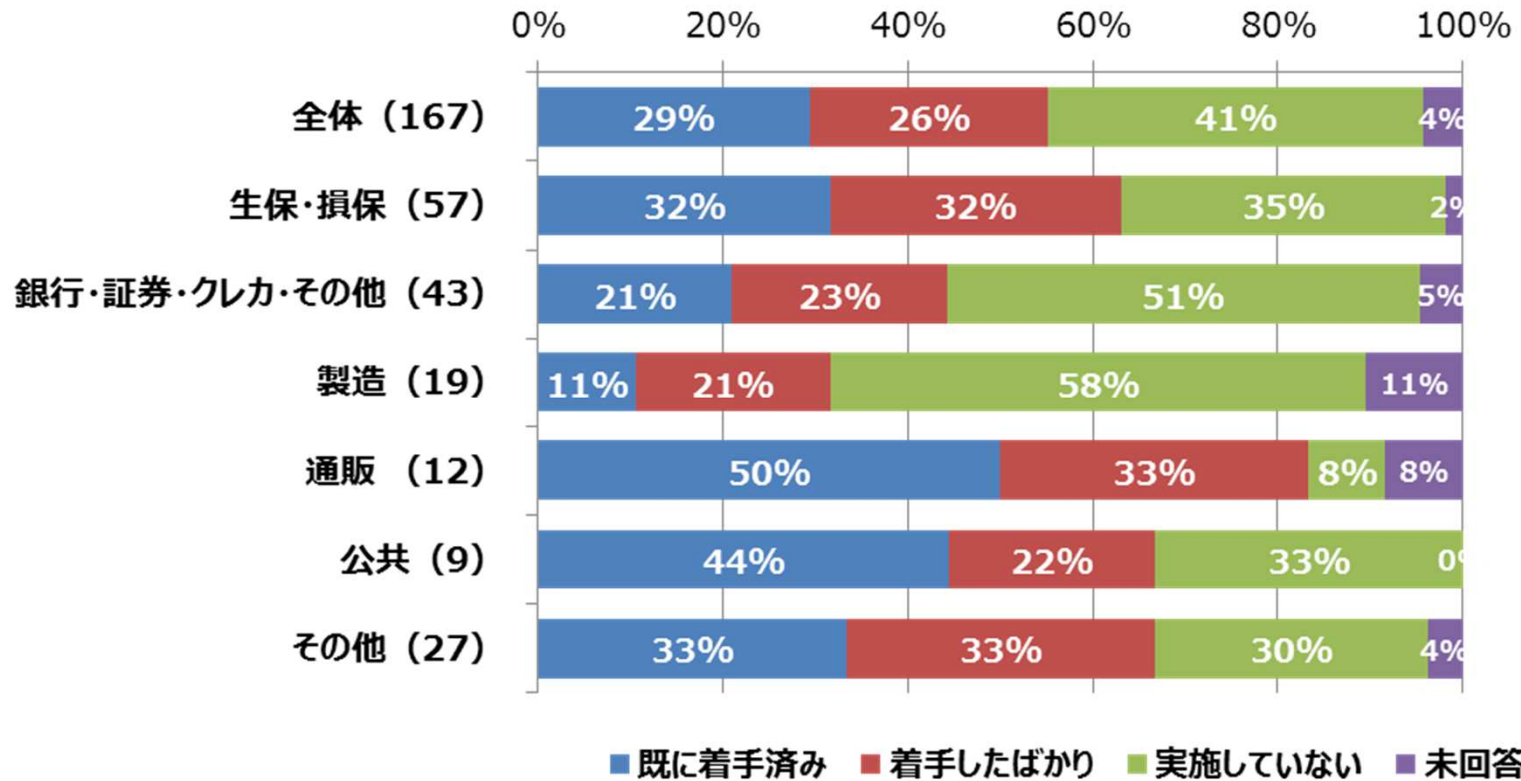
開催回	テーマ	登壇者
第1回 (2015年2月開催)	顧客目線で体験価値を考える カスタマーエクスペリエンスの考え方	楽天カード株式会社 財務経理部門 執行役員 幡鎌大介 氏
第2回 (2015年6月開催)	経験価値提供を実現するための「課題」とは何か 「部門連携」と「顧客視点マネジメント」を推進するヒント	損保ジャパン日本興亜株式会社 業務品質部 企画グループ マネージャー 坂上 宗久 氏
第3回 (2015年10月開催)	CX成功事例から考察する >Contactセンターだから見える真の“顧客目線”と打ち手	株式会社ベネッセスタイルケア 東京IIIエリア事業本部 営業部長 西川 智 氏
第4回 (2016年2月開催)	CX実践の要はオペレータのコミュニケーション力！ 対応スキルが劇的に向上する3つのカギとは	株式会社TMJ 西日本事業本部 マネージャー 河野 亜希

1. CXの取り組み実態 アンケート結果から

54%が着手（既に+したばかり）

※2016年2月時点の集計をベース

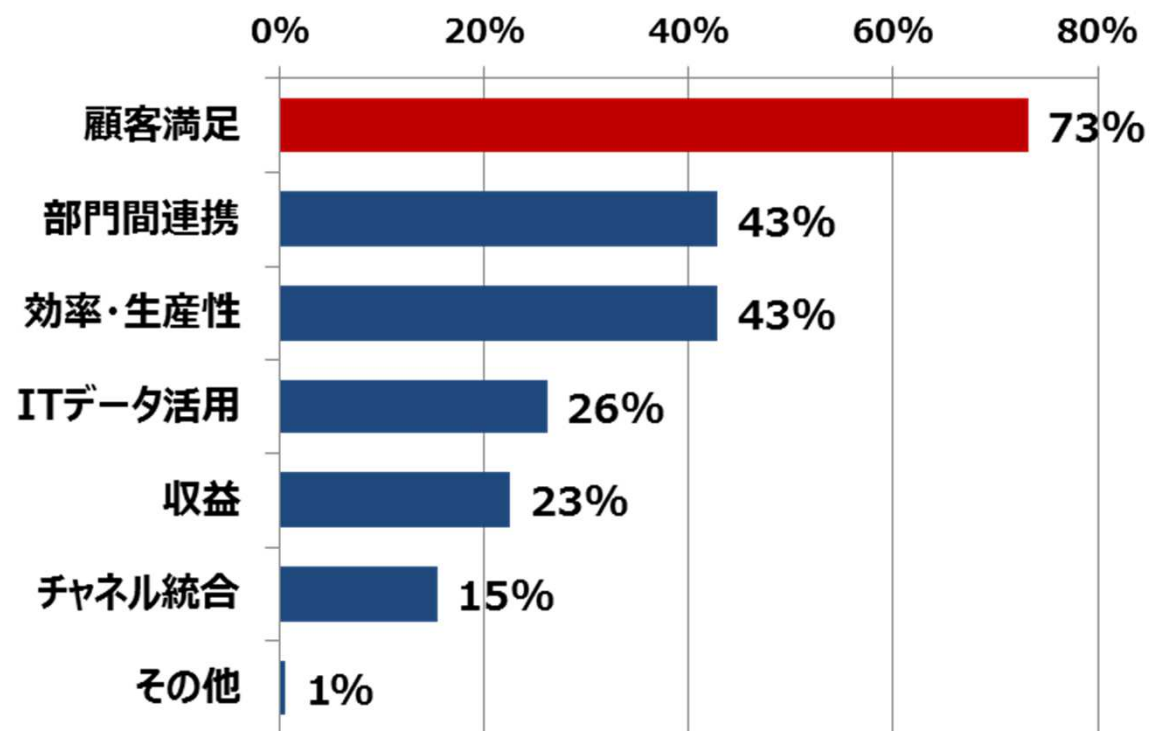
【顧客経験価値向上に関わる取り組み状況】 BASE:交流会参加者 計167名



1. CXの取り組み実態 アンケート結果から

CX実践の課題は何か？

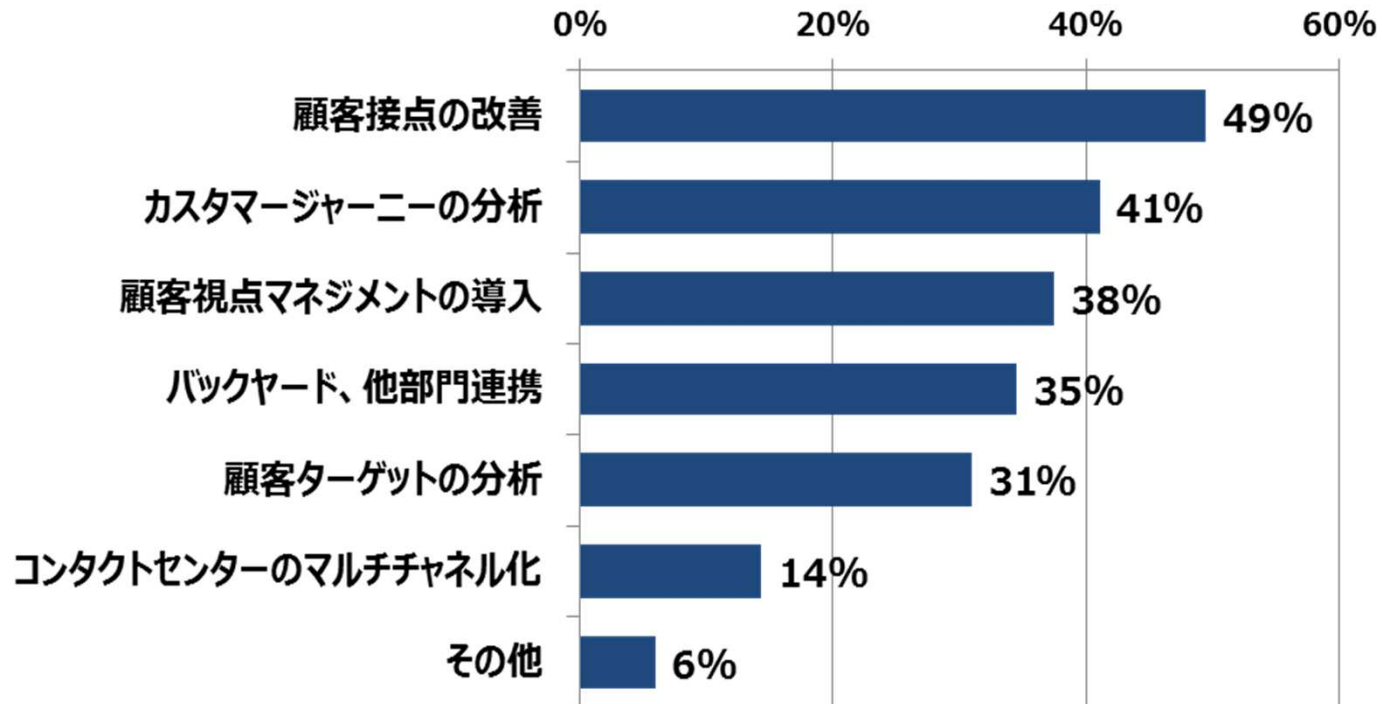
顧客経験価値向上に関わる課題領域 BASE:FY15 交流会参加者 計167名



1. CXの取り組み実態 アンケート結果から

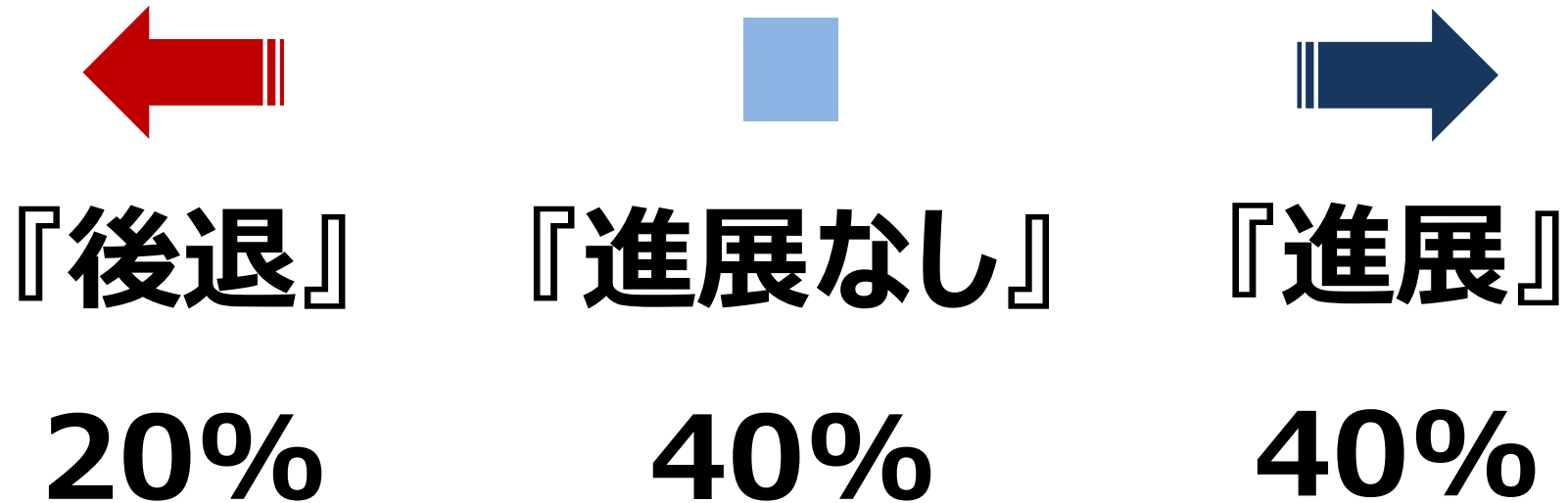
CX実践のための改善領域はどこか？

【【顧客経験価値向上に関して今後取り組みたい領域】】 BASE:交流会参加者 計167名



1. CXの取り組み実態 アンケート結果から

CXの取り組みは進んだか？



※ 交流会に複数回参加の23名がベース

1. CXの取り組み実態

ところで、なぜ今CXなのか？

世界に流通する情報量 2020年に44ゼタバイト

※ ゼタバイト＝世界中の砂浜の砂 (デジタル宇宙はゼタバイト時代へ：2010年WIREDウェブ記事より)



高広伯彦著
(2015/3)



佐藤尚之著
(2015/5)

「これまでのコミュニケーションでは伝わらない！」
という危機感は、広告などのコミュニケーションに
携わってきた方々が実感している・・・。

顧客接点での営みがこれまで以上に重要！

1. CXの取り組み実態

ところで、CXとは何か？

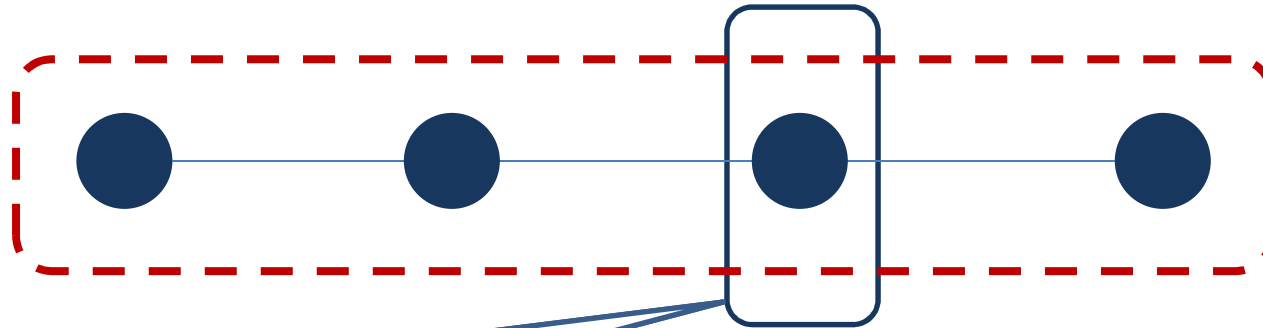
**企業と顧客の理想的な関係づくりのために、
顧客が自社の優良顧客になるまでの
優れたシナリオを設計し、運用していくこと**

※ TMJビジネス交流会での定義

1. CXの取り組み実態

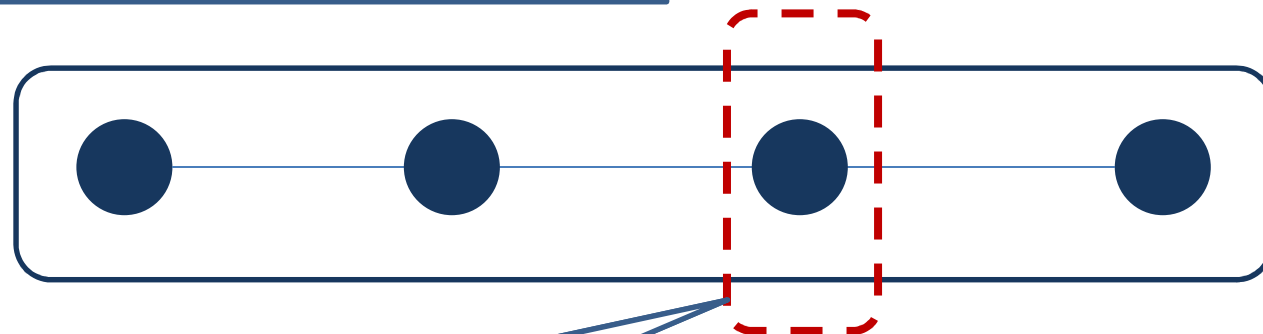
「CS」やるのと「CX」やるのはどう違うのですか？

「CS」やる



「CS」やっていても前後関係を考えながら
やっていたら「CX」と変わらない

「CX」やる



ここしか考えないのであれば
「CS」やるのと変わらない

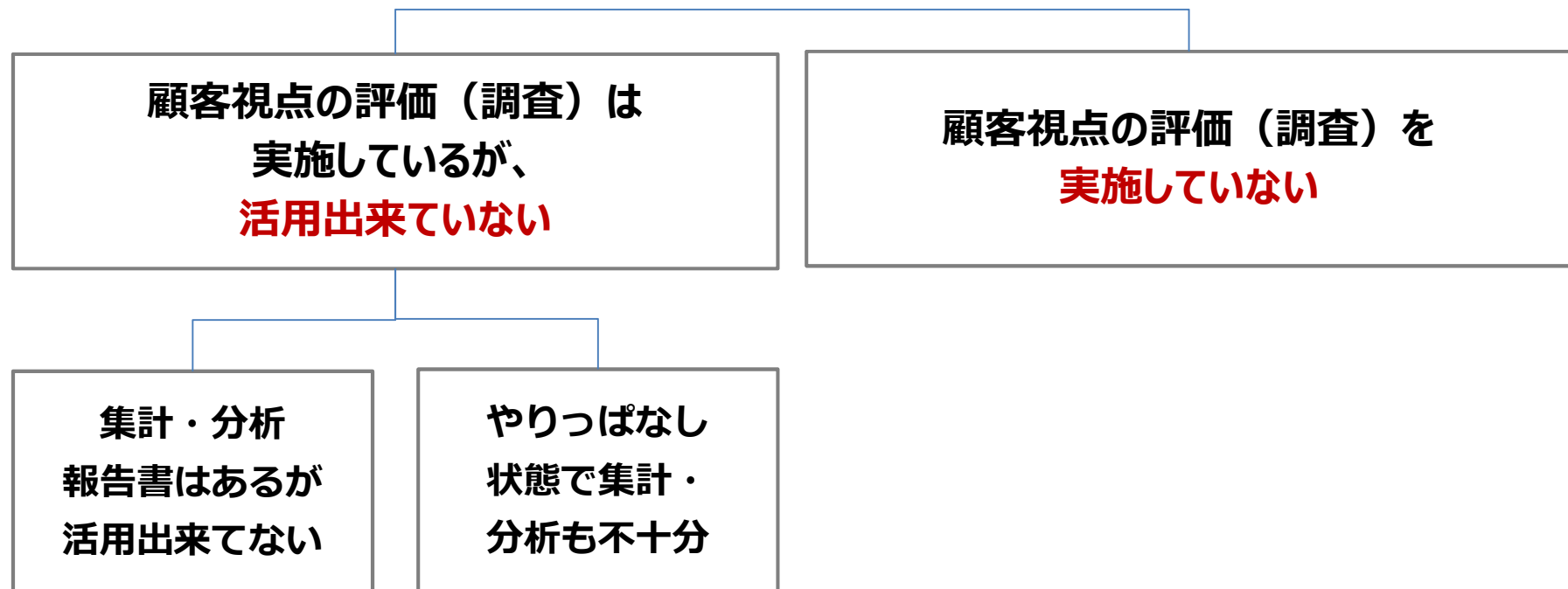
2. CX実践で重要な3つの観点

2. CX実践で重要な3つの観点

- ① 顧客像の可視化
- ② 部門間連携
- ③ 現場への展開と浸透

2. CX実践で重要な3つの観点 ① 顧客像の可視化

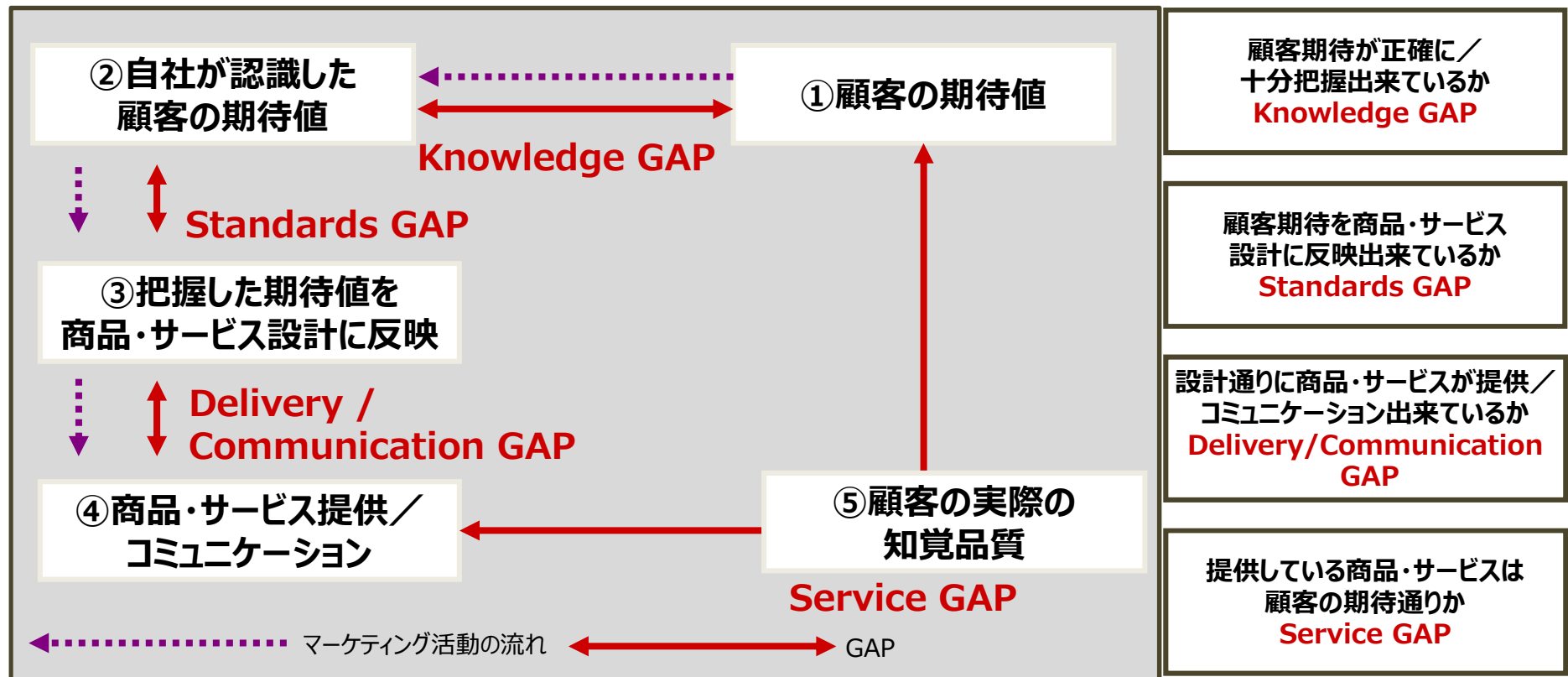
顧客が見えていますか？



2. CX実践で重要な3つの観点 ① 顧客像の可視化

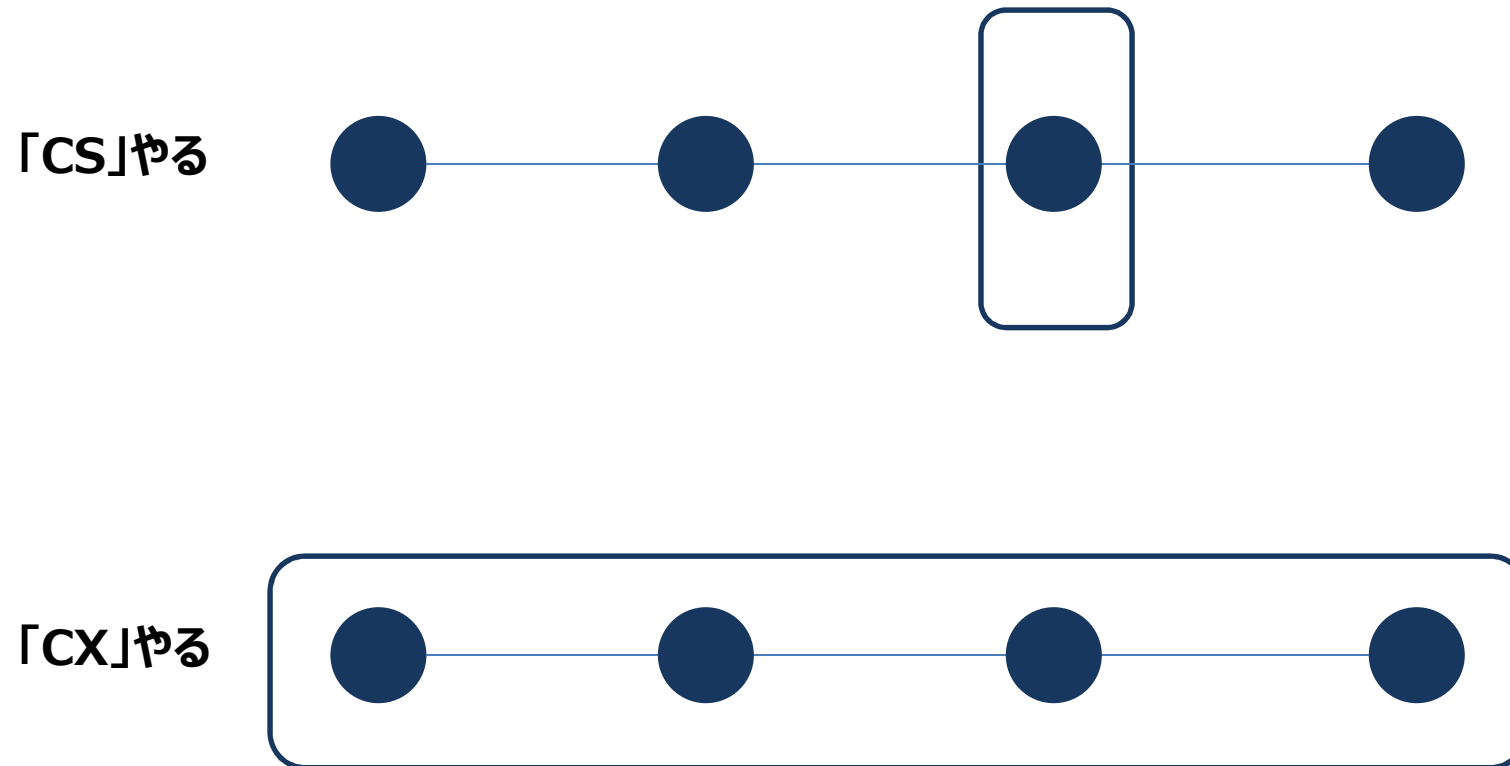
顧客視点に立つフレームワーク

【サービスギャップモデル】



出所：ノースカロライナ州立大学ビジネススクール Valarie Zeithaml (バレーリー・ザイタムル) 教授らによって研究されたサービス品質評価のフレームをベースに加工

2. CX実践で重要な3つの観点 ② 部門間連携



2. CX実践で重要な3つの観点 ② 部門間連携

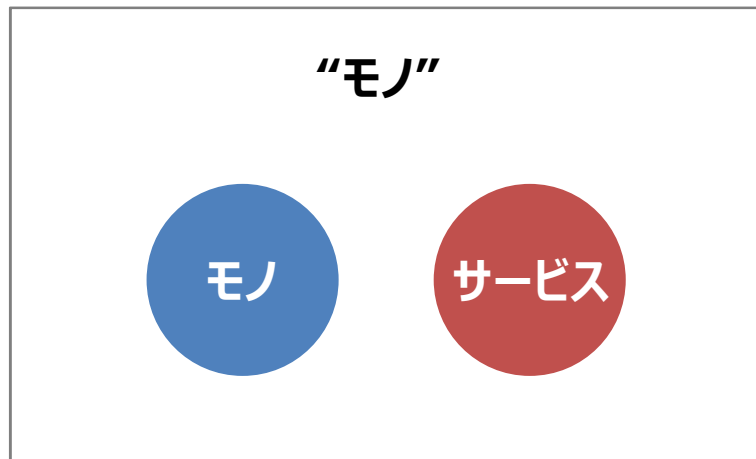
カスタマージャーニーマップの活用



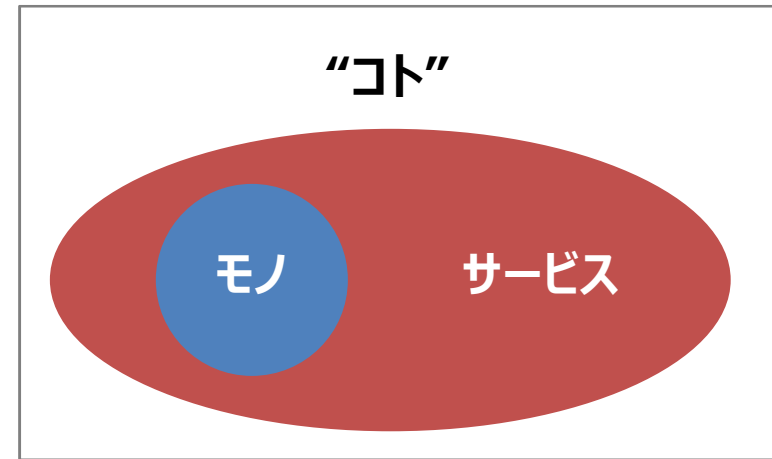
2. CX実践で重要な3つの観点 ② 部門間連携

“モノ”から“コト”への意識転換

【グッズ・ドミナント・ロジック（GDL）】



【サービス・ドミナント・ロジック（SDL）】



サービス・ドミナント・ロジック（SDL）は、商品の交換価値に注目するグッズ・ドミナント・ロジック（GDL）ではなく、製品やサービスを顧客が使用する段階における使用価値に注目して商品開発を行うべきだという提案である。

GDLは、商品自体に価値を埋め込み、その交換価値を重視するのに対して、SDLは、モノとサービスを一体化させ、顧客が買ってくれた後の使用価値や経験価値を高めることを重視する。SDLの考え方では、企業と顧客の関係は商品を顧客に販売した段階で終わるのではなく、顧客が商品を使っているあいだ継続する。

（情報通信白書平成25年版より抜粋）

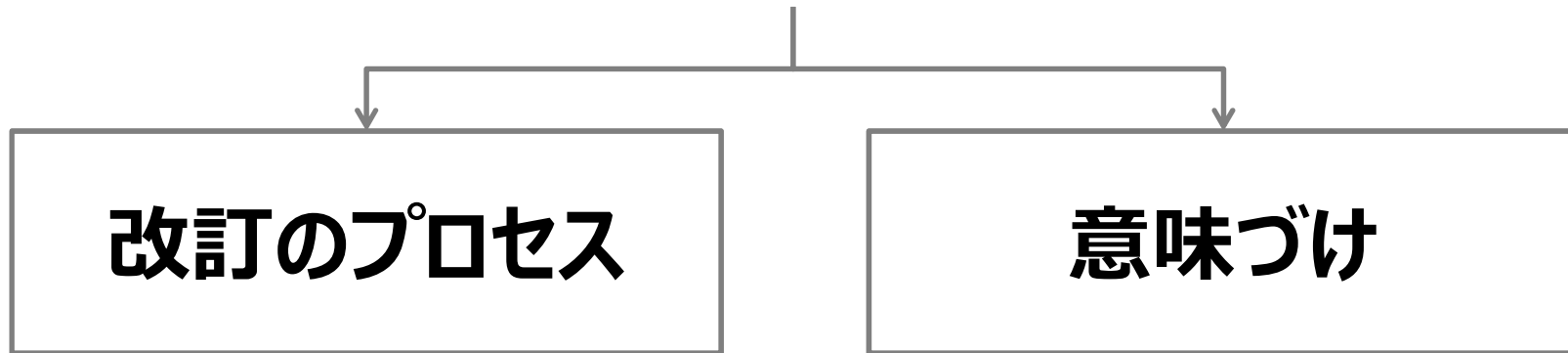
2. CX実践で重要な3つの観点 ② 部門間連携

>Contactセンターの前後工程を
考えることから始める



2. CX実践で重要な3つの観点 ③ 現場への展開と浸透

応対の「評価基準（書）」の改訂



事業主体者＋
コンタクトセンター管理者＋オペレータ
立場や役割を超えた人々に関わってもらう

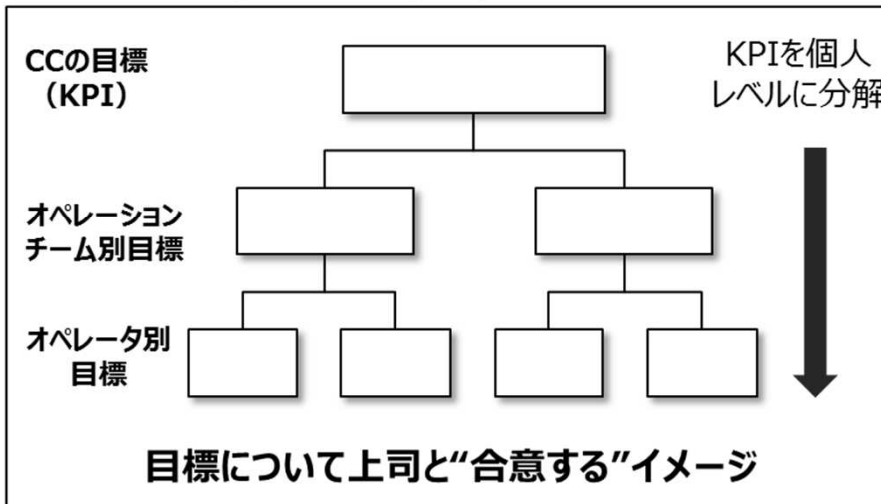
どうして、何のために
そのような対応が必要なのか？

2. CX実践で重要な3つの観点 ③ 現場への展開と浸透

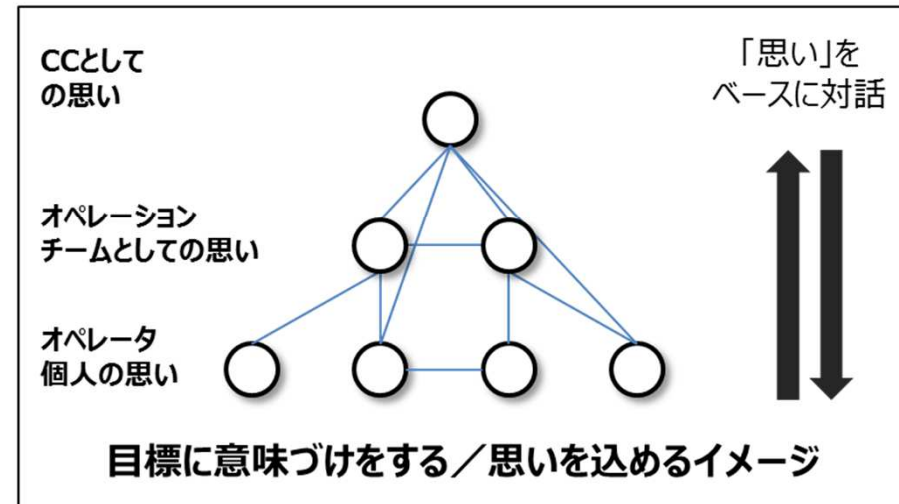
思いのマネジメント「MBB」の実践

図 コンタクトセンターにおける「MBO」と「MBB」の比較

【MBO (Management By Objectives)】



【MBB (Management By Belief)】



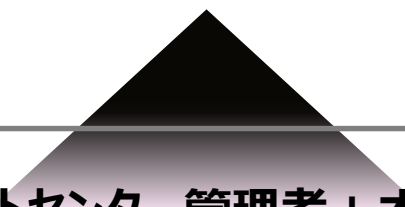
【MBB (Management By Belief)】

ナレッジマネジメントで著名な野中郁次郎氏を中心とするグループが提唱している考え方

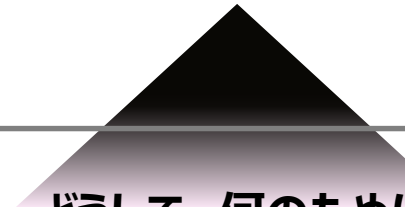
『MBB: 思いのマネジメント ～ 知識創造経営の実践フレームワーク』 東洋経済新報社

2. CX実践で重要な3つの観点 ③ 現場への展開と浸透

コンタクトセンターのミッションを見直す



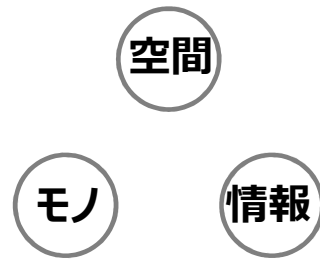
コンタクトセンター管理者+オペレータ
立場や役割を超えた人々と対話しながら



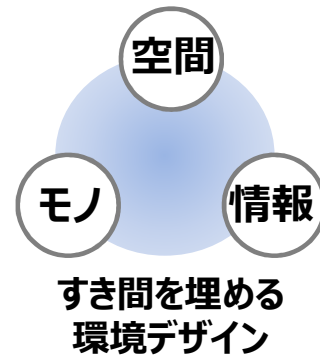
どうして、何のために
そのような対応が必要なのか？

2. CX実践で重要な3つの観点 **+** **a**

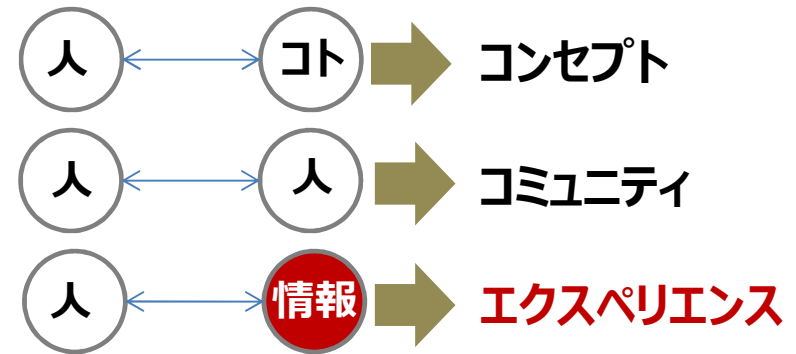
20世紀のデザイン



20世紀末のデザイン



21世紀のデザイン



非構造データを構造化する

オペレータの暗黙知（膨大な情報をベースに判断・対応し、その反応を得ている）

CXへの適用はもちろん、『人工知能』や『ビッグデータ』の活用のキーファクター

3. CX実践の先にあるもの

3. CX実践の先にあるもの

コンタクトセンターはCX実践の主演

2020年に44ゼタバイト
情報が伝わらない時代



Customer Initiated Contact Channel
(顧客が能動的にコンタクトしてくるチャネル)

3. CX実践の先にあるもの

コンタクトセンターの『オウンドメディア化』

※ オウンドメディア：自社メディア。企業が直接保有するブランドサイトやキャンペーンサイトなどを指す。
アードメディアやペイドメディアと共に、トリプルメディアを構成するメディアのひとつ。（電通ダイレクトフォースHPより抜粋）

**マスマーケティングの受け皿から（カスタマーサポートから）脱却し、
マーケティング活動の中核へ**



ビオトープ[°]（biotope）に見立ててトライアル中

- 少人数のオペレータ組織
- その他の顧客接点機能と有機的に関連を持つ
- 顧客が能動的に行動できる仕掛けづくり
- オーガニックな拡散

※ビオトープ[°] = 生命 + 場所の造語

ご静聴ありがとうございました

Client Value / TMJ

ご質問・ご意見・ディスカッション

競争力開発部 Client Value推進室 川野克俊

kkawano@tmj.jp