

顧客対応機能の有効性分析

コンタクトセンター「クレーム発生率」影響要因分析

森 一恵

[概要]

インターネットの発展は企業を取り巻く環境に大きな影響を与えた。特に、消費者間でやりとりされる大量の情報は製品・サービス比較を容易にし、その結果、消費者ニーズは多様化した。消費者ニーズの多様化は、製品ライフサイクルを短くし価格競争を激化させている。これにより、企業は持続的競争優位を実現し安定的な収益を得ることが難しくなりつつある。そしてこれまで以上に経営努力が必要となり、経営改革や競争優位に関する意識も高くなっている。これに伴い、学術分野においても企業の組織能力に関する研究は多数行われている。

一方、インターネットをはじめとする通信手段の発展は企業と顧客のコミュニケーションのあり方を変化させた。コンタクトセンターや WEB など企業と顧客が1対1のパーソナルなコミュニケーションを実現することが可能となった。これらの機能はパーソナルかつ双方向であるという特徴から企業イメージやブランドへのインパクトが従来の店舗やフィールド営業などの顧客対応機能に比べてより高いと言われ、マーケティング戦略やブランド戦略、チャネル戦略の分野で多くの研究がなされている。

このように企業全体が差別化を生み出す活動と顧客対応機能の有効性は分けて議論されることが多い。しかし顧客対応機能は顧客と直接やりとりする機能であると同時に、企業全体活動システムに組み込まれた一機能でもある。企業の業績は、顧客が満足するサービスを提供しそれを顧客が認知して達成される。一方で目先の顧客ニーズだけでなく中長期的な視点でマーケットを観察して何らかの活動を行い、その結果を自発的に顧客に働きかけていくことも必要である。つまり、参入した市場で他社よりも優位に立ち成功するには、まず自社の強みを顧客に伝え認知されることが必要となる。そしてその優位性を維持継続するには、品質改善や活動効率などの現状に対する改善活動を実行しその活動の結果を顧客や市場に伝えることで実現する。さらに市場や顧客の変化を敏感に察知し将来に向けての戦略実行を行い、同じく顧客に自発的に伝えることも必要となる。そしてそれら全

での活動の方向性を決定する材料の一部は市場や顧客からもたらされる情報である可能性が高い。

以上のような問題意識より、本研究は、企業のコンタクトセンターが顧客対応機能として有効性を発揮するには、コンタクトセンター内の活動システムがどうあるべきか、また他の部門とどのような関係を構築・運用すべきかを論じるものである。具体的には、同一アウトソーシングサービスを活用するコンタクトセンターの比較分析によって、以下の3つの研究目的を追求した。なお、この研究は、サーベイ調査については、顧客満足度はコンタクトセンターにおけるクレーム率によって測定出来るということを前提としている。

コンタクトセンターの顧客満足度の違いを決定する要因が何かを、活動システムの構造的水準と活動システムの運用的水準に着眼して探る。

コンタクトセンターの活動システムの構造的水準と活動システムの運用的水準に、どのような資源を維持する活動が影響を与えるかの関係を探る。

活動システム全体と顧客対応機能との関係についての概念フレームワークを提案する。

分析はアンケート調査と事例分析の両方を用いて行った。アンケート調査より仮説命題を設定し、その命題をもとにモデル構築をした。そしてそのモデルの妥当性を事例分析で検証した結果、以下の結論を導いた。

顧客対応機能が企業全体の顧客満足度向上に貢献するためには、

顧客対応機能の活動は企業内他部門との連携を密にとる必要がある。

他の顧客対応機能の活動と連携し整合性を保つことが出来る構造と運用が必要となる。

顧客対応機能は企業全体活動の成果としての情報を発信するだけでなく、顧客から入手する情報を企業内部に持ち込む機能として活用することでさらに有効性が高まる。

以上3点を実現するには、顧客対応機能同士、あるいは顧客対応機能に影響を与

える企業内の活動間で情報共有が迅速かつ広い範囲で出来る仕組みと、実際にその情報を活用する実行力が必要になる。

本研究はコンタクトセンターやインターネットなど通信技術の発展により誕生した新たな顧客対応機能が、企業経営にどのような貢献が出来るかの可能性を示唆する研究として位置づけられる。

(注)顧客対応機能とは、顧客が企業と商取引をしたり、必要な情報入手するためのアクセスチャネルの総称。店舗や営業のような有人対応モデルとインターネットやコンタクトセンターのような無人対応モデルがある。有人無人に関わらず双方向性がありコミュニケーション手段として顧客フロントに位置づけられる機能全体を指す。