

顧客満足を実現するための コンタクトチャンネル

Contact Channels for Achieving Customer Satisfaction

水上 純治
Junji Mizukami

概要

顧客とのコンタクトポイントとして中核的な位置付けを担うコンタクトセンターには、電話をはじめとし、Web、Eメールと複数のチャンネルが配置される。これらマルチチャンネル環境においては、コンタクトポイントを増やすことだけを目的としたチャンネル実装では、顧客ニーズに対応したコンタクトチャンネルの構築は図れない。

本稿では、まず、コンタクトセンターの前身となったコールセンターが普及した要因を探ることにより、顧客が企業に何を求めているのかを考察する。また、それぞれのチャンネルが持つ特性を分析し、コンタクトチャンネル実装の方向性を述べる。

1. はじめに

企業は、「電話」というコンピュータとは次元の異なるメディアを、フロントオフィスの業務システムと連携させることにより、顧客との関係構築を推進してきた。その後、インターネットの普及に伴い、顧客とのコンタクトポイントはWeb、Eメールと多様化し、当部においても、コールセンターを始めとしたチャンネルシステムの開発を行ってきた。しかしながら、各チャンネルシステムが相乗効果を生み出すような有機的に結合したマルチチャンネルシステムの構築事例は少なく、また、そこに発生するであろう特有のノウハウも明確になっていないのが現状である。企業と顧客のコンタクトポイントとなるチャンネルシステムは、CRM実践の上で重要なファクターであり、顧客満足を得るようなコンタクトチャンネル実装のための指針作りは急務である。ここでは、指針作りの出発点となる顧客ニーズの考察を行うことにより、指針作成への第一歩を踏み出したい。

2. コールセンターがもたらしたリアルタイム

2.1 コールセンターの普及

'90年代、日本企業におけるIT投資の一部はコールセンターの構築に注がれた。企業は顧客と良好な関係を築くことを目的に、顧客との対話に着目し、コンタクトチャンネルの拡充を図ったのである。1つ例を挙げると、銀行におけるテレフォン・バンキング（以下、テレバン）がある。いまや、都市銀行はもちろんのこと、地方銀行においてもテレバンを導入していない銀行を探すことの方が難しくなっている。

2.2 これまでにない体験

何故これほどまでにテレバンは流行ったのだろうか。それはテレバンが「エクスペリエンス」な価値を顧客に与えることができたからに他ならない。エクスペリエンス（Experience）とは直訳すると「体験」であるが、この場合「これまでにない体験」とする方が適している⁽¹⁾。'80年代に流行したソニーの「ウォークマン」は、エクスペリエンスを与えてくれた代表例であろう。それまでの常識では、音楽は屋内で楽しむものであ

って、屋外で自分の好きな音楽を聴くことは難しいことであった。ところがウォークマンは、それまでの常識を打ち破り、「音楽を外に持ち出す」ことに成功したのである。そして、いまや「ウォークマン」は商標名の枠を超え、ポータブルプレイヤーの代名詞にまでなってしまった。

2.3 「いつでもどこでも」利用できること

テレバンの流行を紐解く際に、この「ウォークマン」の成功は貴重なヒントをもたらしてくれる。「音楽を外に持ち出す」という行為に内在するエッセンスは、「いつでもどこでも」である。ウォークマンを携帯した者は、歩行中であろうが電車の中であろうが、聴きたい時に聴きたい場所で音楽を楽しむことができた。そして、テレバンはこの「いつでもどこでも」を実現することによって、「これまでにない体験」を顧客に与えることができた。それまでは支店窓口かATMに行かなければできなかった残高照会や振込手続きを家に居ながらにして、また携帯電話を持っていれば「いつでもどこでも」銀行取引を行うことができるようになったのである。

2.4 リアルタイムへの移行

「いつでもどこでも」を言い換えると「リアルタイム」となる。リアルタイムとは、「時間と距離の感覚を排除」⁽²⁾することを意味する。かつて、ATMは顧客にリアルタイムをもたらした。ATMが出現する以前、我々は最寄りに支店のある銀行を取引銀行として選ぶことが多かったが、いまではその必要はない。近くにATMさえあれば支店が何処にであろうが、たいていの取引はできてしまう。しかしながら時が経つと、顧客はその存在に慣れてしまい、もはやATMをリアルタイムだと感じなくなってしまった。そして更なるリアルタイムを求めて、顧客はテレバンを利用したのである。

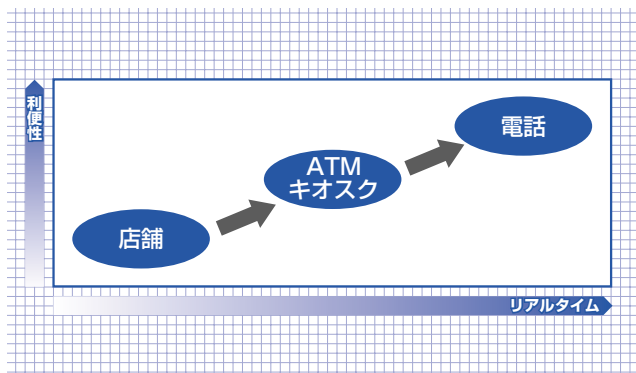


図1 チャンネルにおけるリアルタイムへの移行

2.5 最もリアルタイムなチャンネル

テレバンがリアルタイムである理由は、「電話」というチャンネルが持つ特性である。ATMは、かつてはリアルタイムであったが、ATMにまで赴く必要があった。Webも電話のリアルタイムにはかなわない。歩きながらノートPCを開き、インターネット・バンキングを利用している人を目にするのは難しい、Windowsの起動時間は我々にとって非常に長いものである。その点、携帯電話が普及した現代、電話は最もリアルタイムなチャンネルの一つであろう。

3. チャンネル特性の分析

3.1 チャンネル特性の重要性

それではノンリアルタイムとなってしまったATMが我々の前から姿を消してしまうことはあるのだろうか。現時点において、それは無い。厳密に言えば、電子マネーが普及するまでは無いであろう。なぜならば、テレバンでは現金の引き出しができないからだ。現金を受け取るためには支店かATMに赴く必要がある。このようにそれぞれのチャンネルには、それぞれの特性が存在する。その特性を理解した上で適切なチャンネルを実装することが、コンタクトチャンネルには重要となってくる。

3.2 チャンネル特性の分析

図2はチャンネルが持つ特性を双方向性とリアルタイム性に着目し、図表化したものである。対話型リアルタイムのチャンネルは、顧客に魅力を与える。いつでもどこでも企業とコンタクトを取れることは、いまや顧客が企業に求める必要条件となって

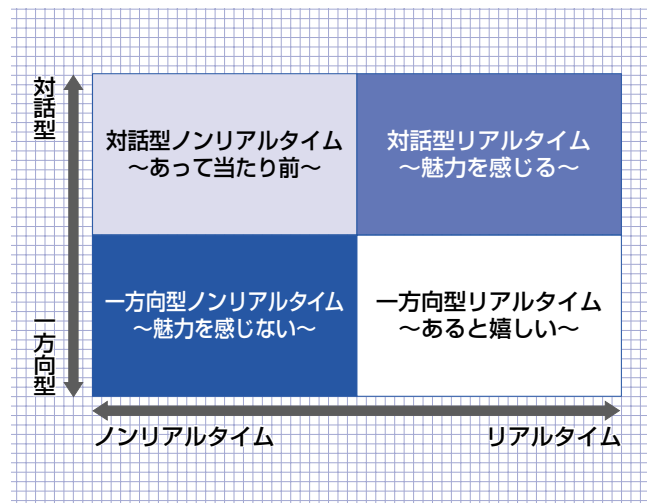


図2 チャンネル特性のマトリックス

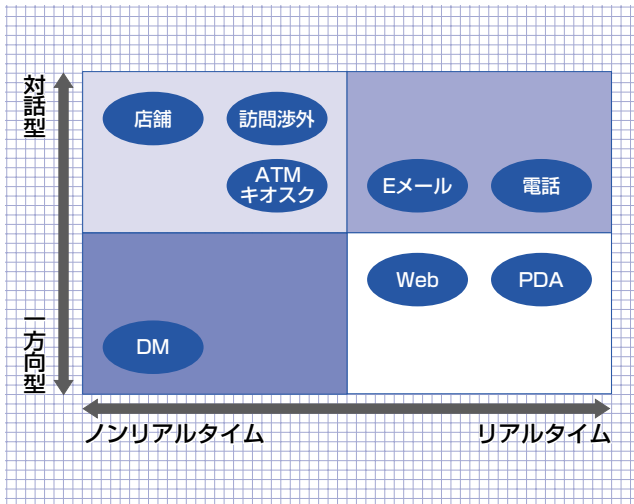


図3 主要チャネル特性分析

きている。一方型リアルタイムのチャネルは、対話型リアルタイムチャネルの予備軍と捉えることができる。それは、一方型から対話型に移行することが、場合によって可能であるからだ。逆に、ノンリアルタイムからリアルタイムへ移行することは難しい。これは、チャネルの特性マトリクス上に主要なチャネルを配置してみればわかる。(図3) 対話型ノンリアルタイムチャネルにある「店舗」「訪問、渉外」「ATM、キオスク」といったチャネルも、一方型ノンリアルタイムチャネルにある「DM」も物理的制限によりリアルタイムチャネルへ移行することは難しいのである。また、これらは昔から存在するチャネルであることもわかる。これら幾つかの中で、ここで特筆したいのは電話とWebである。

3.3 電話のチャネル特性

電話は一見すると良いポジションに位置付けられているが、情報量が少ないということが難点であり、これは現代において大きな欠点となる。とは言え、リアルタイムであるということに関しては、最も優れていることは間違いない。それは我々が人と至急連絡を取りたい場合、まず電話を利用することからもわかるであろう。

3.4 Webのチャネル特性

次にWebであるが、従来、情報発信型のチャネルであったため一方型に位置付けてはいるが、情報量が非常に豊富なため、対話型のサービスを提供できた場合、非常に魅力的なチャネルとなり得る。

3.5 チャネル特性と提供サービス・業務の相性

マルチチャネルを実装する際には、これら以外に情報の鮮度や物理的制限などの他特性も考慮しなければならない。そして、それらのチャネル特性と提供するサービス・業務の特性を分析し、実装チャネルを選定する必要がある。

4. マルチチャネルの実装

4.1 マルチチャネルの実装レイヤー

一方、チャネルの特性ではなく実装が行われるレイヤーに目を向けると、マルチチャネルには、2つの実装レイヤーが存在する。「データ統合層」と「クロスチャネル層」である。(図4)

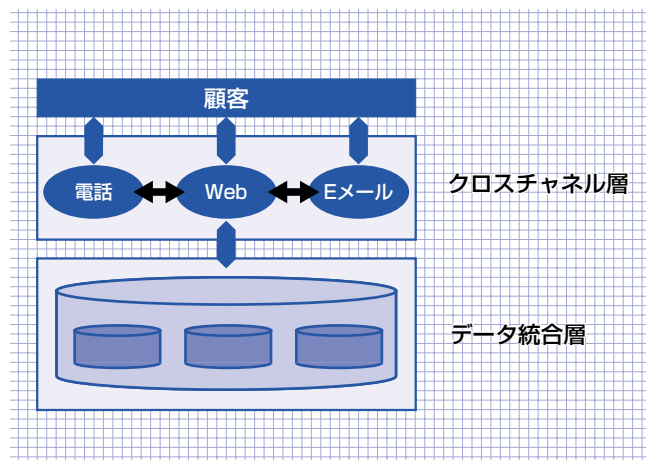


図4 マルチチャネル実装レイヤー

4.2 データ統合

データ統合とは、各チャネルで提供される情報がリアルタイムに連動されていることを指す。Webページより商品の注文を行った後、納期を問合せするため企業へ電話をすると、企業担当者が注文状況を把握しているので話がスムーズに進むといった具合である。データ統合は、いまや当たり前の仕組みとなっており、これを実現していない企業に対して顧客は不満を感じる。注文状況を把握していない企業担当者に対し、先程までWebで入力していた注文内容を逐一伝えることなど誰もしたくはない。

4.3 クロスチャネル

一方、クロスチャネルとは、1つの行為がチャネルをまたがって実現されることを指す。例えば、電話で問合せをし、その結果をEメールで受け取るなどである。これは大きな魅力を秘

めた行為である。何故ならば、我々は企業に問合せを行う際には企業に対しリアルタイムな対応を求めるが、企業から情報を受け取る場合には必ずしもリアルタイムな対応を行うつもりはないからである。カード会社が毎月、当月分の引落日金額を電話で伝えてくることなど誰も求めてはいない。請求はDMかEメールで受け取れれば十分なのである。

4.4 顧客ニーズにマッチするクロスチャネル

顧客はいつでもどこでも企業とコンタクトを取れる状態にあることを求めるが、受け取る際は自分の都合の良い時だけ対応したい。そして、クロスチャネルはこの顧客ニーズを満足させることができるのである。

5. おわりに

顧客は、よりリアルタイムな対応を求めて企業チャネルを利用してきた。同時に、ITの発展により人々のライフスタイルは多種多様となり、顧客は企業に対し、自分の都合に合わせた対応をも求めるようになってきた。リアルタイムとノンリアルタイムなチャネル、対話型と一方向型のチャネル、それらを顧客の意思によって使い分けることができた時、顧客は更なるエクスペリエンスを実感する。

参考文献

- (1) 鈴木貴博: "eビジネスが生み出すエクスペリエンス", @IT (アットマーク・アイティ) サイト (<http://www.atmarkit.co.jp/>), "第1回 時代のキーワード: "エクスペリエンス"とは何か", (2001)
- (2) レジス・マッケンナ (校條浩訳): "リアルタイム 未来への予言 ー社会・経済・企業は変わるー", 257ページ, ダイヤモンド社, (1998)



水上 純治

Junji Mizukami

eサービス事業本部・CRMソリューション部
CRMシステムの開発に従事