

第2回年次レポート

# カスタマー サービス 最新事情

全世界2,600人以上を対象にした  
カスタマーサービスの動向に関する調査結果

salesforce research



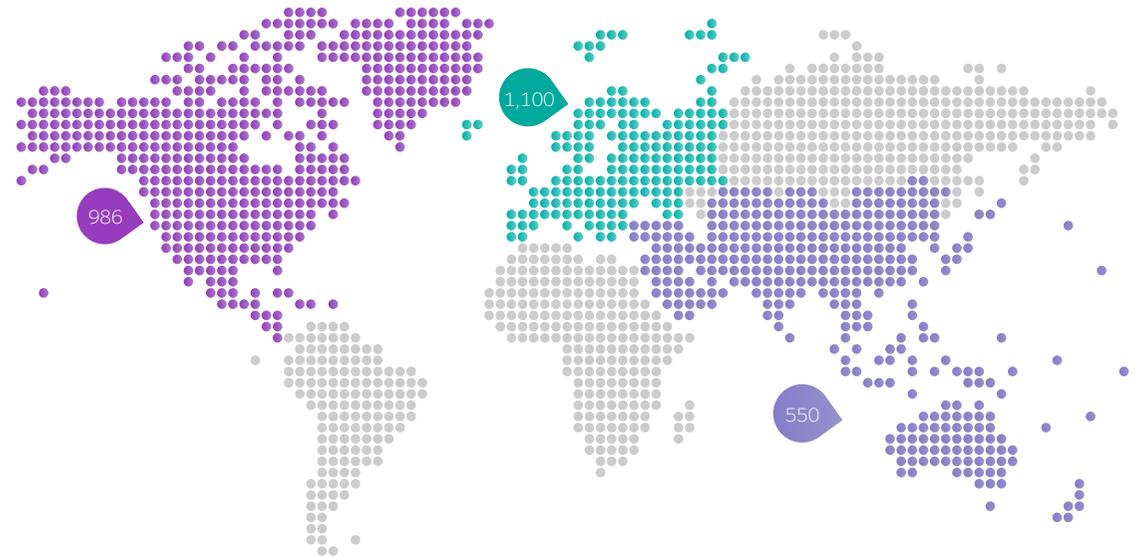
# このレポートについて

Salesforce Research は、カスタマーサービスに携わる全世界2,600人以上を対象に、次のことを調査する目的でアンケートを実施しました。

- ・ 高まり続ける顧客の期待値にカスタマーサービスリーダーがどのように応えているか
- ・ トップクラスのサービスチームが採り入れている行動習慣
- ・ スマートテクノロジーがカスタマーサービスのあり方に及ぼす影響

このレポートでは、「パフォーマンスが高いチーム」の定義を自社のサービス提供能力、および競合他社と比較したサービス提供能力が、「すぐれている」と回答した上位14%のチームとしています。パフォーマンスレベル別の内訳については、3ページをご覧ください。

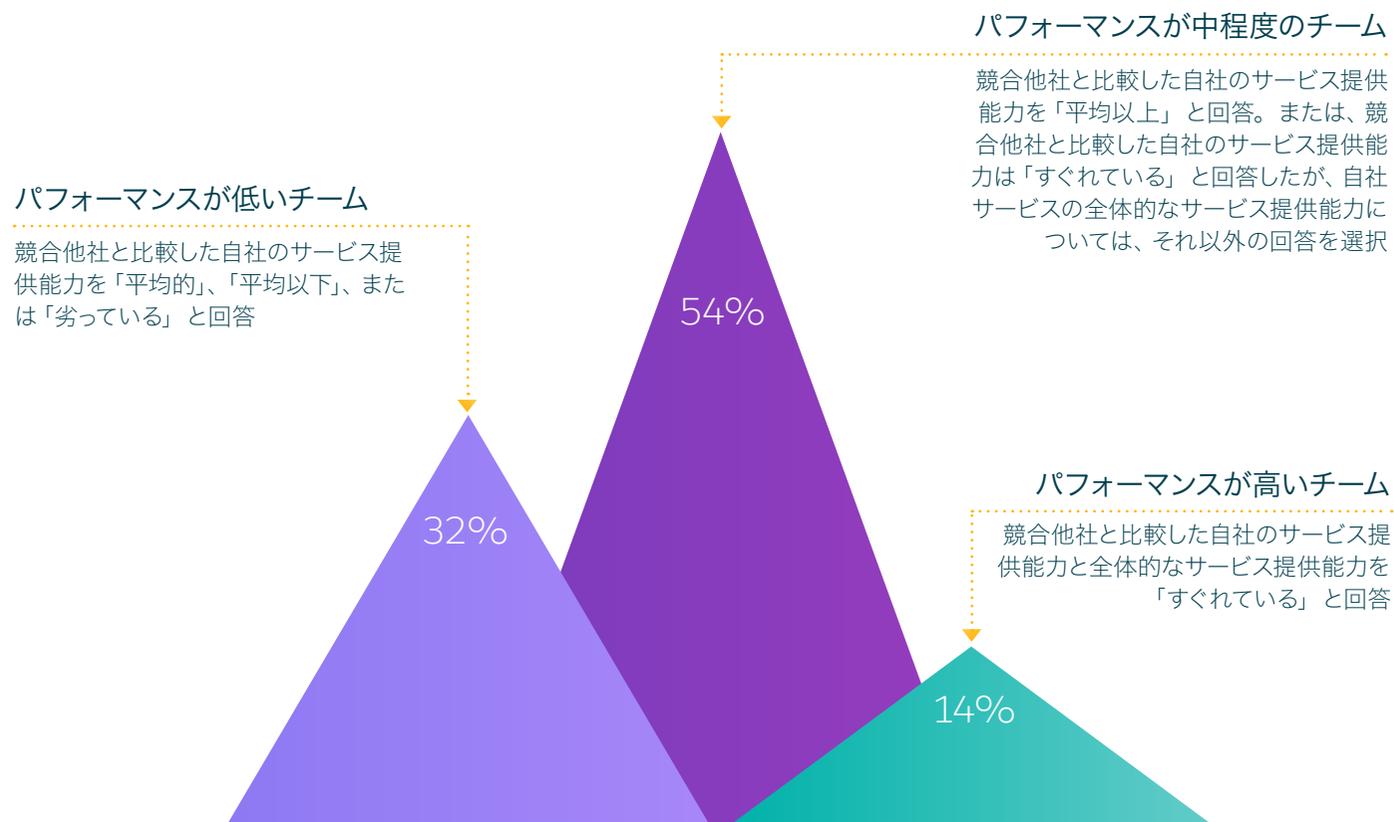
アンケート調査は2016年9月に実施され、アメリカ、日本、カナダ、イギリス、アイルランド、フランス、ドイツ、オランダ、オーストラリア、ニュージーランドでカスタマーサービスに携わる2,636人（Salesforceの非利用者を含む）から回答を得ました。回答はすべてセールスフォース・ドットコム社外から得ています。四捨五入の関係上、このレポートで示す比率の合計は100%にならないことがあります。比較計算には、四捨五入しない数の合計数を使用しています。



Salesforce Research は、データにもとづく洞察を提供することで、顧客の成功を後押しするビジネスへの変革を支援します。

## パフォーマンスレベル別のサービスチームの内訳

パフォーマンスが高いサービスチームは、全調査対象の上位14%を占めています。調査はB2B、B2C、B2B2C企業でカスタマーサービスに携わるプロフェッショナルを対象としています。回答者の詳しい内訳については56ページをご覧ください。



摘要	5
はじめに - つながる時代の顧客が変える、カスタマーサービスのあり方	6
<b>01</b>   高まるサービスへの期待 - カスタマーエクスペリエンスの向上をサービス部門が主導	10
<b>02</b>   力を発揮できる環境 - 担当者のサクセスのために投資を拡大	15
<b>03</b>   サービスの新たな指標 - カスタマーサクセス実現のためのKPI	21
<b>04</b>   インテリジェントなサービス - 新しいカタチでつながるためのスマートテクノロジー	26
まとめ - サービスチームの成功のヒント	29
国別の統計データ	30
付録	39
アンケート回答者の内訳	55



# 摘要

カスタマーエクスペリエンスへの注目はこれまでになく高まっており、今やビジネスの成否を左右するものとなっています。企業幹部の多くは、カスタマーエクスペリエンスの変革には、サービスチームの担うところが大きいと考えています。カスタマーサービスは、これまでのように受け身の姿勢で機能するコストセンターではなく、顧客の要望に先回りして動き、顧客体験の質を高めることで、競合との差別化を進める手段となってきたのです。さらに、ほかでもない顧客が、提供されるサービスの質がブランドへのロイヤリティに大きく影響すると回答しています。

このレポートでは、世界中のサービスチームが、変化し続けるすぐれたサービスのあり方にどのように対応しているのかを読み解いていきます。まずは、今回の調査で明らかになった4つのキーポイントを見ていきましょう。

## 01 | 高まるサービスへの期待 - カスタマーエクスペリエンスの向上をサービス部門が主導 (10ページを参照)

卓越したカスタマーエクスペリエンスを提供するには、会社全体がひとつになって顧客と向き合う必要があります。顧客対応のあり方が様変わりするなか、サービスチームは顧客の要求に応えるだけでなく、新たな営業チャネルやブランドアンバサダーとしての役割も果たすようになっているのです。**カスタマーエクスペリエンス向上のための、全社的な取り組みを主導していると答えたサービスチームは、全体の3分の2以上(68%)にのぼります。**

## 02 | 力を発揮できる環境 - 担当者のサクセスのために投資を拡大 (15ページを参照)

トップクラスのサービスチームには、適切なテクノロジーやツールだけでなく、トレーニングや顧客情報の一元管理など、エージェントが力を発揮するための環境が整えられています。**サービスチームの79%が、顧客情報の共有と一元管理が、一貫性のある、継続的なコミュニケーションを顧客と行ううえで役立つと回答しています。**

## 03 | サービスの新たな指標 - カスタマーサクセス実現のための KPI (21ページを参照)

カスタマーサービスがコストセンターと見なされていたのは過去のことです。昨今の顧客中心のビジネス環境では、サービス部門は成長の新たな原動力となり、新しい商機の創出やブランドエクスペリエンスの向上に貢献しています。**サービスチームの70%は、戦略的ビジョンの一貫として、過去12 - 18か月間に顧客との関係を深めるための取り組みを強化したと回答しました。**

## 04 | インテリジェントなサービス - 新しいカタチでつながるためのスマートテクノロジー (26ページを参照)

サービスに人間的な温もりを与えるためにテクノロジーを利用するという考えは、逆説的に思えるかもしれませんが、これこそがトップレベルのチームが目指す方向です。顧客の期待値の高まりに対処するため、多くのサービスチームがスマートテクノロジーの活用を大幅に増やしつつあります。**パフォーマンスが高いチームは、低いチームの3.9倍の割合で、2020年までに予測インテリジェンスにより、自社のカスタマーサービスが飛躍的に向上するだろうと答えています。**

# はじめに

## つながる時代の顧客が変わる、カスタマーサービスのあり方

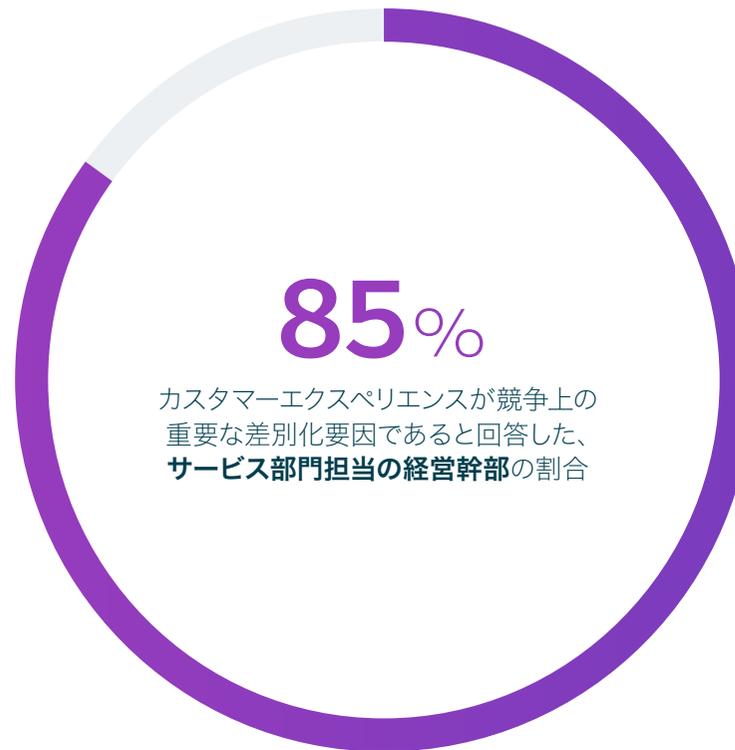
昨今、カスタマーエクスペリエンスは顧客ロイヤリティを左右するだけでなく、競争優位性を高めるものとして重要視されています。そのため、業界や部門を問わず、カスタマーエクスペリエンスを定義、理解、最適化することは、非常に重要です。Salesforce Researchの調査では、サービス部門を統括する経営幹部の85%が、カスタマーエクスペリエンスを競争上の重要な差別化要因と考えています。

こうした新たな流れは、営業やマーケティング、ITといったすべての部門を巻き込んでいます。先を見据えるチームは、顧客との関係性における変化を、カスタマーサービスに新たなイノベーションを起こす好機と捉えています。

実際に、サービス部門を統括する経営幹部（CEO、サービス担当VPなど）の80%は、カスタマーエクスペリエンスを向上させるうえで、カスタマーサービスは最も大切な要素であると答えています。こうしたなか、サービスチームは社内での立場を向上させる、またとないチャンスを迎えている一方で、顧客中心の時代においては、サービスチームの手腕を評価する目も、かつてないほど厳しくなっているのです。

### カスタマーエクスペリエンスが新たな競争優位性に

企業幹部は、競争から抜きんでるうえでカスタマーエクスペリエンスがカギとなると考えており、その多くが、カスタマーサービス部門を最も重要な要因とみなしています。



# はじめに

## つながる時代の顧客が変わる、カスタマーサービスのあり方

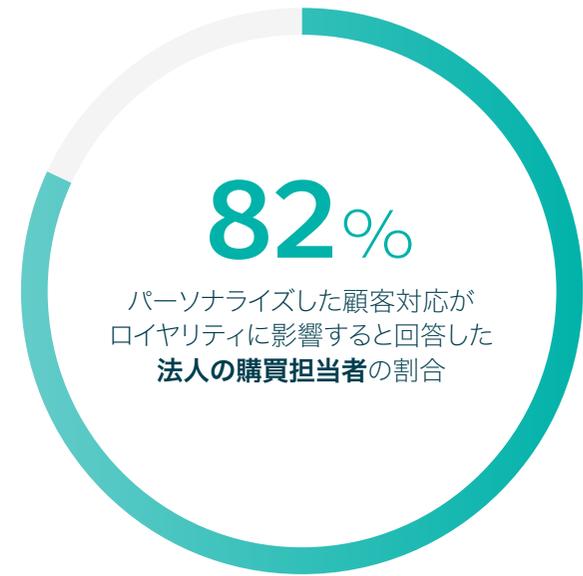
テクノロジーの進展は、常にネットワークにつながり、高度に情報武装した消費者を生み出しました。そのうちの多くが5年前よりも今の方が、消費者の力が強くなったと感じています。つまり、売り手から買い手へとパワーバランスが変化したのです。最近の調査では、消費者の70%、法人の購買担当者の82%が、ITの活用により取引先を簡単に変えることができるようになったと回答しています。

常につながることが当たり前になってくると、サービスチームに期待されるものも変わってきます。顧客のニーズを即座に理解し、個人の特性をカスタマーサービスに反映するとともに、どのチャネルでも常に一貫した対応を求められるようになるのです。

たとえば、消費者の79%（および法人の購買担当者の83%）は、問い合わせ内容について深い知識を持ったエージェントがすぐに割り当てられることを、非常に重視しています。また、半数を超える消費者（52%）は、企業が顧客一人ひとりにあわせたきめ細かいコミュニケーションを行う努力をしなければ、別のブランドに乗り換えるだろうと答えています。

### パーソナライズしたサービスが、顧客ロイヤリティの向上に影響

顧客に関する知識を反映したサービスを提供することが、顧客ロイヤリティの向上につながります。消費者の69%、法人の購買担当者の82%が、パーソナライズした顧客対応が企業に対するロイヤリティについて「大きく」、または「ある程度」影響すると回答しています。



# はじめに

## つながる時代の顧客が変わる、カスタマーサービスのあり方

モバイルファーストやオムニチャネル対応を求めているのは、ミレニアル世代に限りません。あらゆる世代の消費者や法人の購買担当者に対し、一貫性のあるサービスを場所を問わず、リアルタイムで提供することの重要性が高まっています。

**60%**の法人の購買担当者と**43%**の消費者が、企業と取引を行ううえで、モバイルアプリを通じてサポートを受けられるかどうか**非常に重要**だと回答

一方、すべての顧客接点で一貫性のあるサービスを提供しないと、顧客がブランドを乗り換えるリスクが高まることになります。

### “ サービスリーダーの視点

“お客様にとって、チャネルやプロセスなどはどうでもよく、問い合わせの回答が得られ、問題がすばやく解決されればよいのです。当社では、ソーシャルを中心にコンタクトセンターとサービスエクスペリエンスを構築しました。” - ヤマハ、カスタマーエクスペリエンス担当ディレクター、Jeff Hawley氏

### 常にネットワークに接続している顧客は、いつでも対応可能なカスタマーサービスを期待

サービスチームが顧客の期待に応えるには、リアルタイムな対応が必要になります。

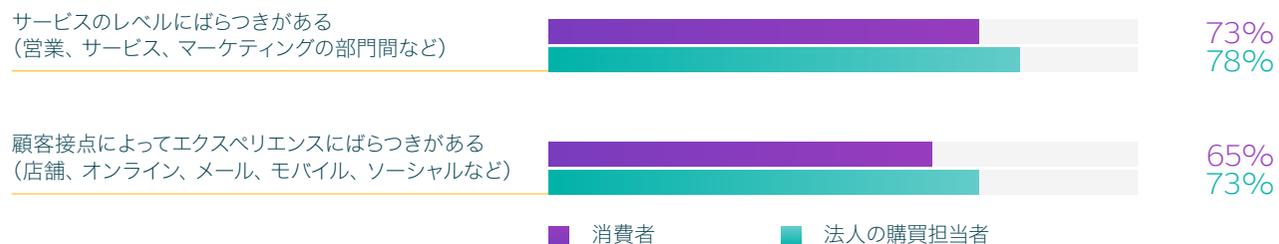
#### 次の項目に「非常に当てはまる」、または「当てはまる」と回答した割合



### あらゆる顧客接点で一貫性ある対応を期待

顧客は企業に対し、どの顧客接点であるかに関わらず、常に一定レベルのサービスを提供することを求めています。

#### 次の要因でブランドを乗り換える可能性が「きわめて高い」、または「かなり高い」と回答した顧客の割合



# はじめに

## つながる時代の顧客が変わる、カスタマーサービスのあり方

顧客の期待の高まりに応えるため、カスタマーサービス部門の多くがチームへの再投資を迫られています。過去2年間にわたり、サービスチームの89%が予算を増額、または同額を維持しています(61%が増額、28%が現状維持)。今後2年間にサービス部門の予算拡大を予定しているチームが66%であることから、こうした傾向はこれからも続くと考えられます。

68%のチームがカスタマーサービスへの投資を優先課題に挙げていますが、トップレベルのチームではその割合がさらに高くなっています。

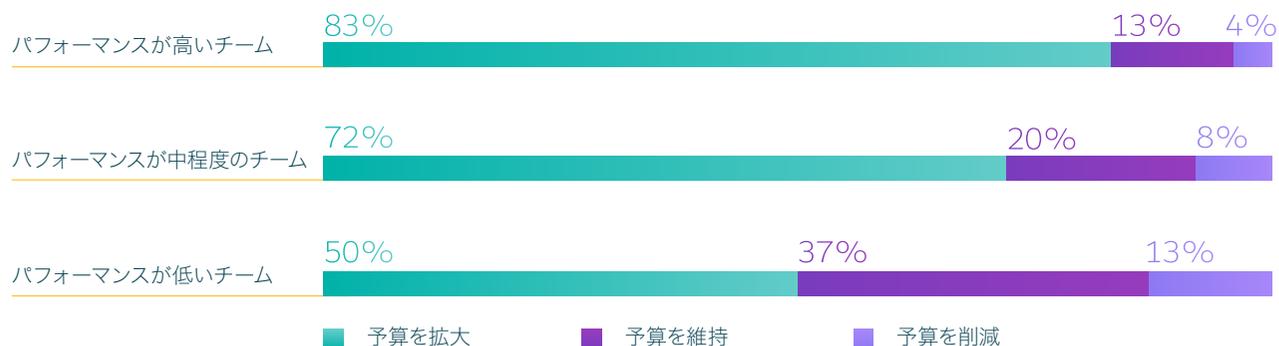
### パフォーマンスの高いチームと低いチームの比較

**1.8倍**の割合で、カスタマーサービスに優先的に投資すると回答

### トップチームほど、顧客の期待に応えるために投資額を拡大

パフォーマンスが高いチームは、カスタマーサービスに対する戦略的な投資を大幅に引き上げています。こうしたトップチームは、パフォーマンスが低いチームの1.7倍の割合で、今後2年間にカスタマーサービスの予算を増加すると回答しました。

### 今後2年間で予想されるカスタマーサービス予算の変化





# 01 高まるサービスへの期待

## カスタマーエクスペリエンスの向上をサービス部門が主導

パフォーマンスが高いチームほど、ほかの部門と協力してサービスやサポートの向上を図る傾向にあります（トップチームの80%に対し、パフォーマンスが低いチームでは45%）。また、一貫したカスタマージャーニーの実現を目的とした、部門間の連携と協力がうまくいっていると回答したトップレベルのサービスチームの割合は、パフォーマンスが低いチームの3.4倍にのぼりました。

顧客にとってより重要なのは、こうしたコラボレーションのおかげで、一貫したカスタマーエクスペリエンスが提供されるという点です（たとえば、新たに製品を購入した顧客を先回りでサポートし、その製品の使い方をアドバイスするなど）。

73%の消費者と78%の法人の購買担当者は、提供されるサービスレベルにばらつきがある場合、ブランドを乗り換えるだろうと答えており、企業のどの部門とやり取りするかに関係なく、常に一貫した対応を受けられることを望んでいます\*。

### コラボレーションと一貫性のあるサービスを実現するために部門横断で協力

カスタマーサービス担当者の大多数は、自身のチームが部門間のコラボレーションに力を入れており、より一貫したサービスを提供できるよう努力していると答えています。

**部門間や役職間での顧客情報の共有と一元管理に関する次の項目に、「非常に当てはまる」、または「当てはまる」と回答したサービスチームの割合\*\***



### “ サービスリーダーの視点

“顧客中心の企業となるには、顧客の声に日々耳を傾けること、そしてなにより、顧客と会話することが大切です。営業、サービス、マーケティングなど、お客様に接するあらゆる部門の社員をつなげ、ベストプラクティスやすぐれたアイデアを共有できるようにしたいと考えています。そうすれば、研究開発部門やサプライチェーン、製品グループが、日々変化する顧客ニーズやビジネスチャンスを把握できるようになるのです。”

- フィリップスヘルスケア、インフォマティクスソリューションおよびサービス担当CEO、Jeroen Tas氏

\* 『State of the Connected Customer』、Salesforce Research、2016年10月  
 \*\* 顧客情報を一元管理し、共有していると答えた調査対象者への質問

# 01 高まるサービスへの期待

## カスタマーエクスペリエンスの向上をサービス部門が主導

カスタマーサービスは、クロスセルやアップセルなどの商機を生み出すチャネルでもあります。一貫性のあるカスタマーエクスペリエンスを提供するには、全社的なコラボレーションが不可欠であり、なかでも特に重要なのがサービスチームと営業チームの連携です。

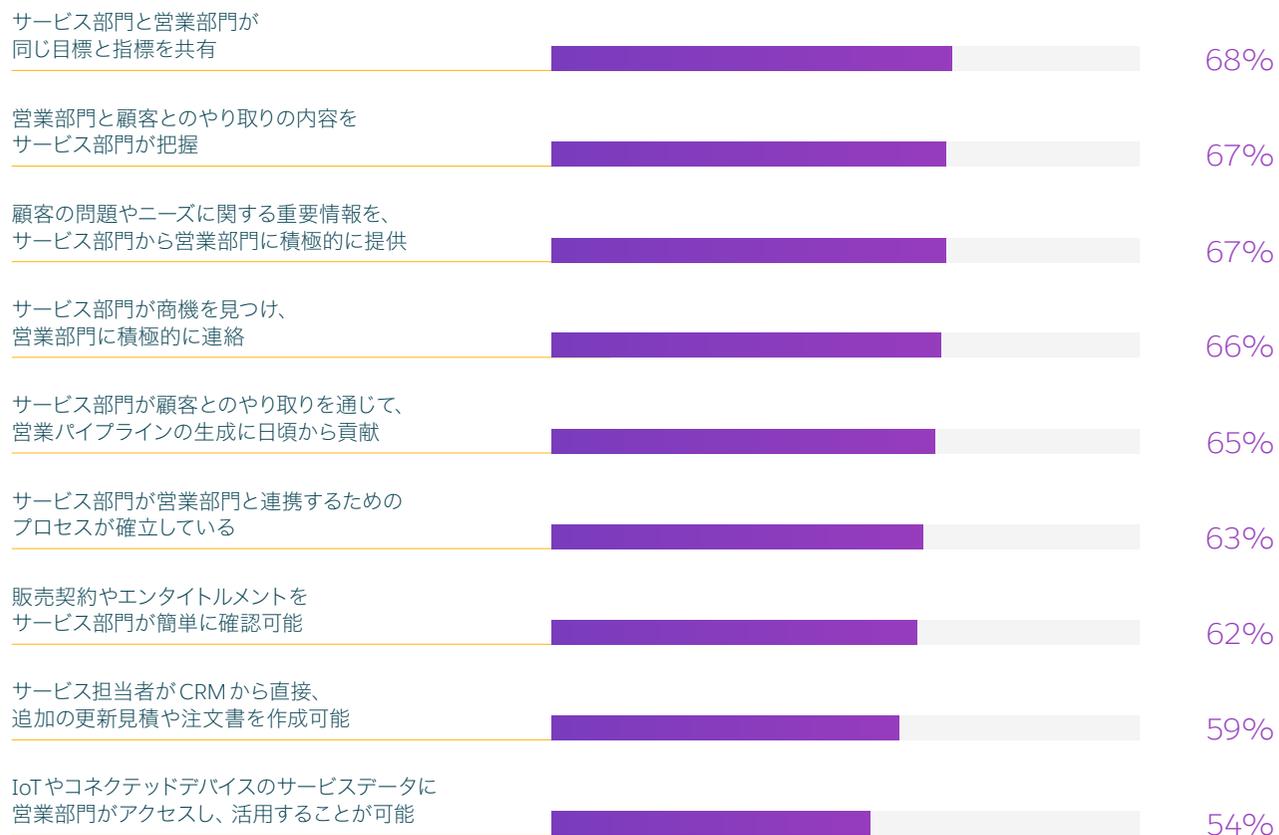
サービスチームの63%は、営業部門と適切に連携するためのプロセスを確立しています。また、顧客の問題やニーズに関し、重要情報を積極的に営業部門に知らせているというサービスチームは、全体の3分の2(67%)を超えています。さらに、パフォーマンスが高いサービスチームは、低いチームの1.8倍の割合で、同じ目標や指標を営業チームと共有していると回答しました。

将来的には、IoT機器から膨大なサービスデータ(使用状況のパターンなど)が収集されるようになり、企業はAIを駆使して新たなセールスチャンスを特定できるようになるでしょう。

### 顧客の要求に応えるには営業部門との連携が不可欠

サービス部門と営業部門のコラボレーションの強化に伴い、59%のサービス担当者が、CRMから直接、追加の更新見積や注文書を作成できると答えています。

#### 次の説明に「非常に当てはまる」、または「当てはまる」と回答したサービスチームの割合



# 01 高まるサービスへの期待

## カスタマーエクスペリエンスの向上をサービス部門が主導

ブランドとは、顧客の間で生まれる「評判の集合体」とも定義されることがあります。

**81%** のサービスチームが、ブランドに対する顧客の評価は、カスタマーサービスの影響力が最も大きいと回答

モバイルテクノロジーを活用し、無数のソーシャルチャネルでつながった顧客にかかれば、あらゆるサービスエクスペリエンスは（良い場合も悪い場合も）、確実に広い範囲で共有されます。実際に、65%にのぼるサービスチームが5年前と比較して、オンライン上で肯定的なエクスペリエンスを発信する顧客が増えたと答えています（否定的なエクスペリエンスの発信についても、64%が増加していると回答）。

こうした新たなSNS文化に対処するため、マーケティング部門とサービス部門は力を合わせてオファー内容を調整し、顧客の声を製品開発グループと共有して、カスタマーサービスがビジネスの差別化要因となるよう努めています。

### カスタマーサービスがマーケティング施策のひとつに

67%のサービスチームでマーケティング部門とのコラボレーションが確立されており、66%のチームが同じ目標と指標をマーケティング部門と共有しています。

#### 次の説明に「非常に当てはまる」、または「当てはまる」と回答したサービスチームの割合



# 01 高まるサービスへの期待

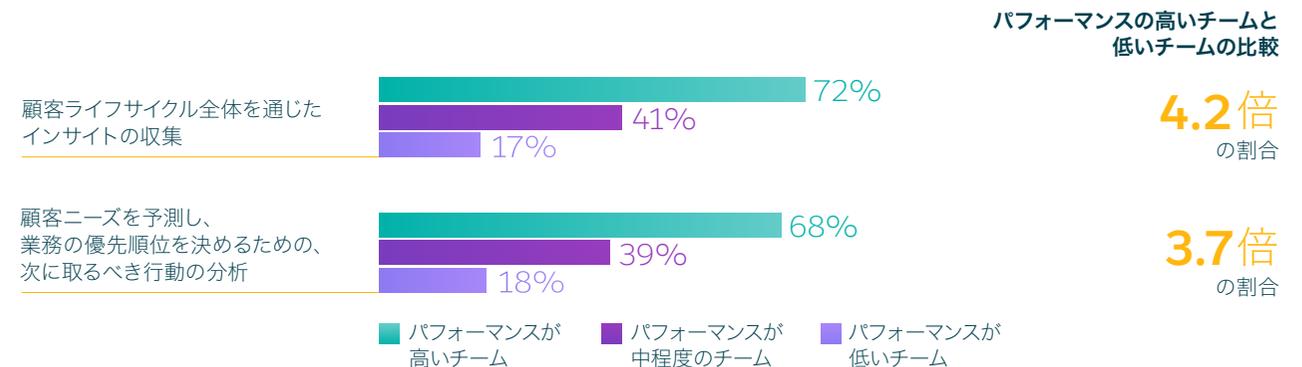
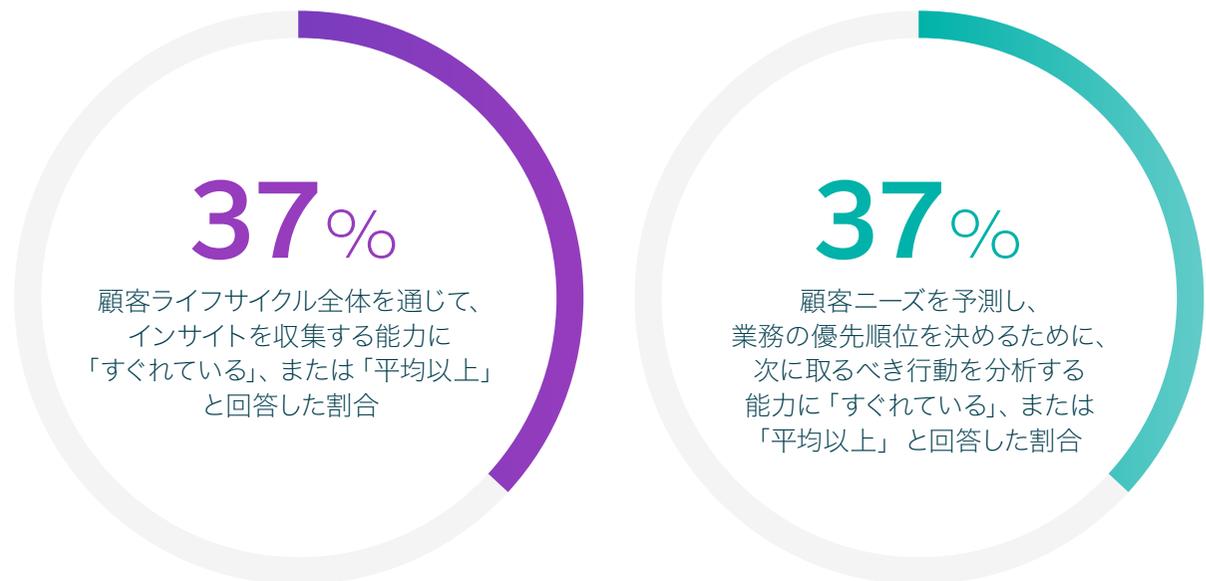
## カスタマーエクスペリエンスの向上をサービス部門が主導

部門間の連携に関してさらに言うと、インテリジェントサービスの活用にまだまだ改善の余地がありそうです。たとえば、顧客ライフサイクル全体を通じたインサイトの収集（サポート、営業、マーケティングのトランザクションに関するデータ、レポート作成）について、すぐれた能力を発揮できていると評価したサービスチームは、37%にすぎません。

同様に次に取るべき行動の分析についても、能力に長けていると答えたチームは少数でした（37%）。これができれば、営業、サービス、マーケティングは、顧客ニーズを予測したうえで、業務の優先順位を決められるようになるのです。

### 定着し始めたインテリジェントサービス機能の利用

カスタマーサービス担当者は総じて、チーム間のインテリジェンスギャップを埋めるために苦心を重ねています。一方、パフォーマンスが高いチームでは、より多くの時間を顧客インサイトの把握に振り向けています。



# 02 力を発揮できる環境 担当者のサクセスのために投資を拡大

前年度の『カスタマーサービス最新事情』の調査で、パフォーマンスが高いサービスチームは、低いチームの3.4倍の割合で、顧客のニーズに応えるうえで必要な情報やツールに、担当者がアクセスできる環境を整えていると回答していました。\*今回は、エージェントが力を発揮するための環境について掘り下げていきます。

トップレベルのサービスチームは、適切なツールやスキルアップのためのトレーニングなど、力を発揮するために必要な環境を整えています。「顧客の問題を解決するために、顧客情報、製品情報を効率的にすばやく活用できるツールやテクノロジーを担当者に与えている」という項目に対し、パフォーマンスが高いチームは、低いチームの4.1倍の割合で「非常に当てはまる」と回答しています。

コーチングやトレーニングを通じて、チームの強化を図っているカスタマーサービス部門が全体の71%にのぼるなか、パフォーマンスが高いチームの90%は、スキルアップのために適切なトレーニングを受けていると回答しました（パフォーマンスが低いチームでは48%）。

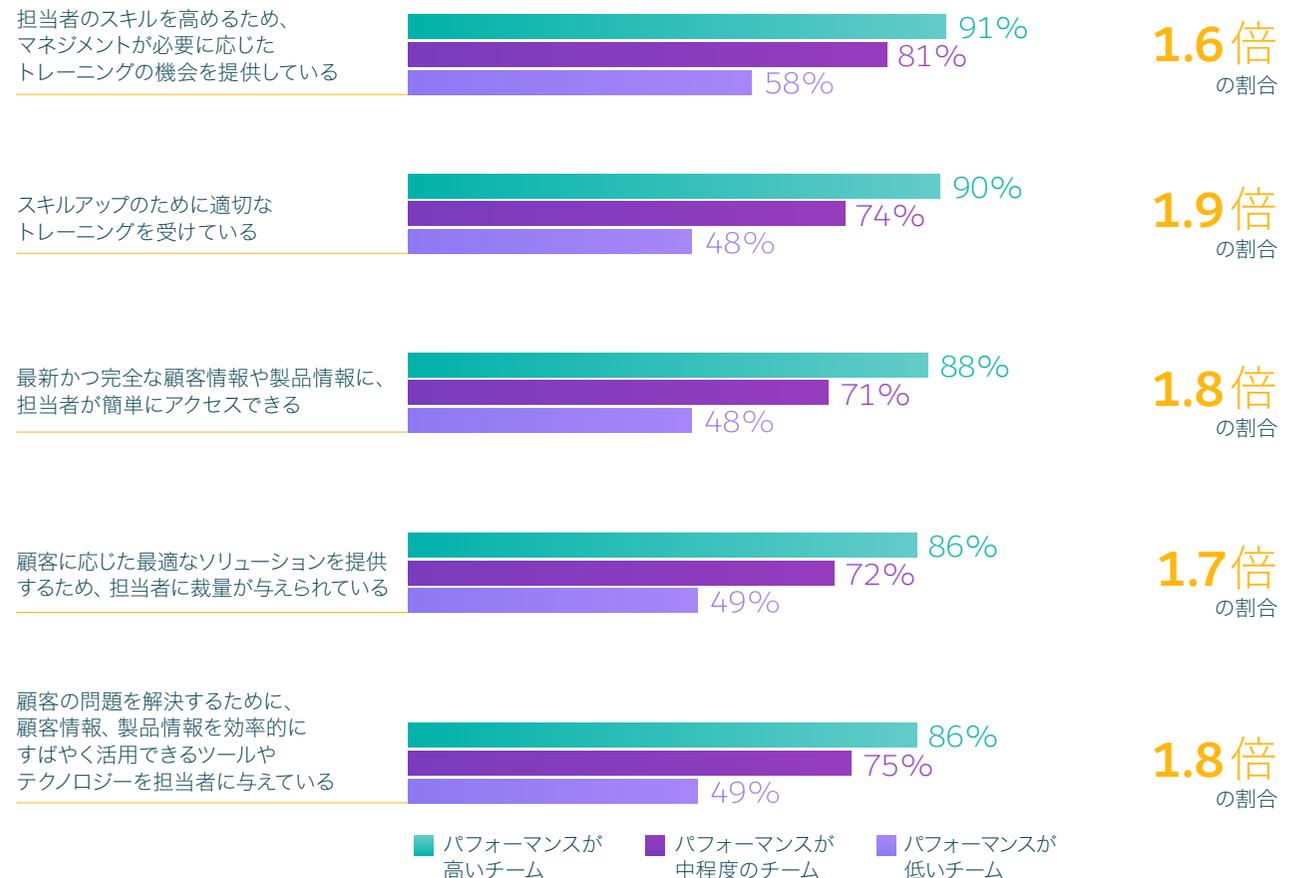
69%のサービスチームは、より良いカスタマーエクスペリエンスを提供するため、担当者に裁量を与えています。

## パフォーマンス向上のカギは、ツール、トレーニング、裁量

パフォーマンスが高いサービスチームは、チームの能力を最大限に発揮するため、成功に必要なツール、トレーニング、裁量を与えることで担当者を後押ししています。

### 次の説明に「非常に当てはまる」、または「当てはまる」と回答したサービスチームの割合

パフォーマンスの高いチームと低いチームの比較



\*『2015年版カスタマーサービス最新事情』、Salesforce Research、2015年8月

# 02 力を発揮できる環境

## 担当者のサクセスのために投資を拡大

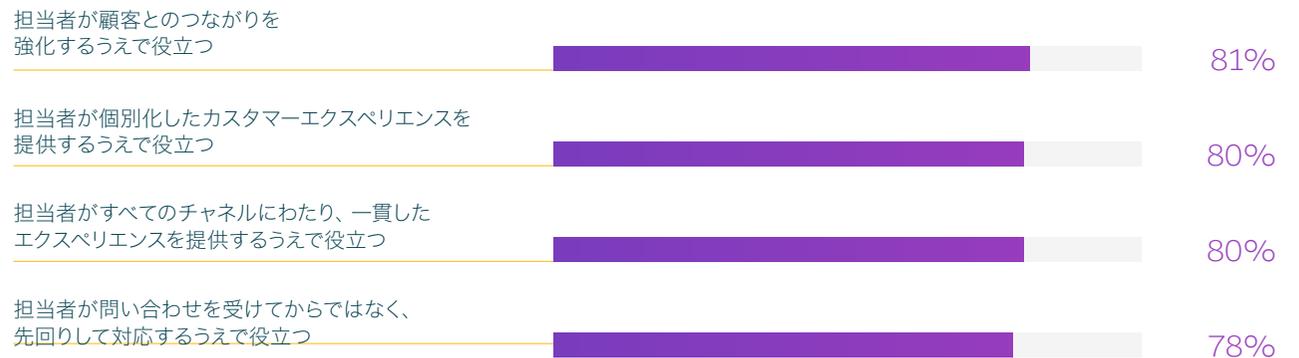
顧客情報の共有が担当者の業務に役立つことは、大部分のサービスチームが認識しています。顧客情報を一元管理する（顧客データや全部門での顧客とのやり取りに、完全かつリアルタイムにアクセスできるようにする）ことで、顧客についてよりクリアに理解できるようになります。さらに、請求や問題解決の状況など、あらゆる種類の顧客情報を複数のシステムにわたって把握することができます。

80%のサービスチームは、顧客情報を共有して一元管理すれば、部門が違って、すべてのチャネルで一貫したエクスペリエンスを提供できるようになると答えています。また、**トップレベルのサービスチームは、顧客情報の共有と一元管理する能力にすぐれていると答えた割合が、85%にのびります。これは、パフォーマンスが低いチーム（25%）の3.5倍です。**

### 顧客情報の一元管理により、パーソナライズされた先回りの対応が可能に

ほとんどのカスタマーサービス部門が、顧客情報の共有と一元管理は、担当者や各部門にとって有益であると回答しました。

#### 部門間や役職間での顧客情報の共有と一元管理に関する次の項目に、「非常に当てはまる」、または「当てはまる」と回答したサービスチームの割合\*



### “ サービスリーダーの視点

“ 役員会は、顧客満足度と顧客ロイヤリティを確認するところから始まります。これは、すべてお客様を中心に考えていることの表れです。あらゆるエビデンスを集め、データやプロセスの分断を解消することで、大きな変化を起こすことができるのです。” - シュナイダー・エレクトリック、CIO、Hervé Coureil氏

\* 顧客情報を一元管理し、共有していると答えた調査対象者への質問

# 02 力を発揮できる環境 担当者のサクセスのために投資を拡大

環境が整っていることに加えて、パフォーマンスが高いチームは仕事への意欲そのものが高いという特徴があります。やる気のある担当者は、顧客の成功のために努力し、何か起こってからではなく先回りで行動するようになります。パフォーマンスが高いチームは、低いチームのほぼ2倍（1.9倍）の割合で、マネージャーやほかの部門から高く評価され、尊重されていると回答しました。また、トップレベルのチームでは、顧客の成功のために頑張っていると答えた割合が、ほかを上回っています。

担当者のエンゲージメントは、ただ気分がいいというだけのものではありません。パフォーマンスが高いチームでは、1年後も現在の会社で働き続けるつもりだと答えたカスタマーサービス担当者が91%だったのに対し、パフォーマンスが低いチームでは64%にとどまりました。

**66%**のサービスチームが、担当者の満足度が業績に多大な影響を及ぼすと回答

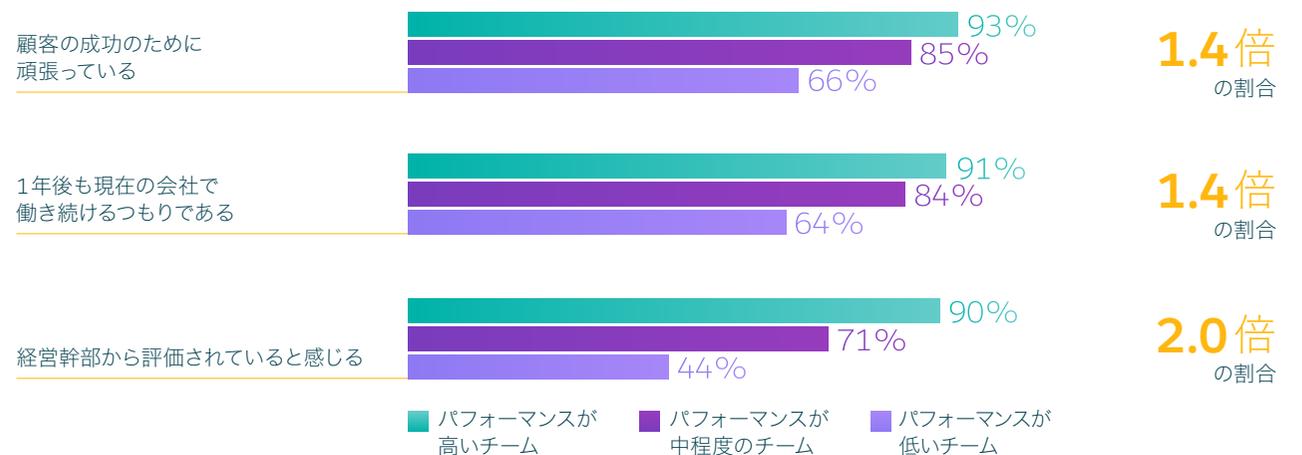
カスタマーサービス担当者の63%は、勤続期間の長さは業務の処理能力と比例すると答えています。また、担当者の離職率が高いチームでは、離職が収益に大きな影響を及ぼすと認める回答者が60%にのぼります。

## 担当者のやる気がサービスチームの成功の要

パフォーマンスが高いチームでは、サービス担当者の仕事の価値を経営幹部が明確に評価しています。

### 次の説明に「非常に当てはまる」、または「当てはまる」と回答したサービスチームの割合

パフォーマンスの高いチームと低いチームの比較



# 02 力を発揮できる環境 担当者のサクセスのために投資を拡大

3分の2(66%)のサービスチームは、顧客へのリアルタイムの応答とフィードバックの提供を重視するようになってきました。現在、64%の消費者と80%の法人の購買担当者が、企業にリアルタイムの応対を期待している点を考えれば、これは驚くことではないでしょう\*。サービスチームがこうしたリアルタイムでの応答体制を整えるには、業務のスピードと効率を高める必要があります。約3分の2(65%)のサービスチームは、過去12 - 18か月間に、担当者の生産性を高めるために戦略的ビジョンを変更したと答えています。

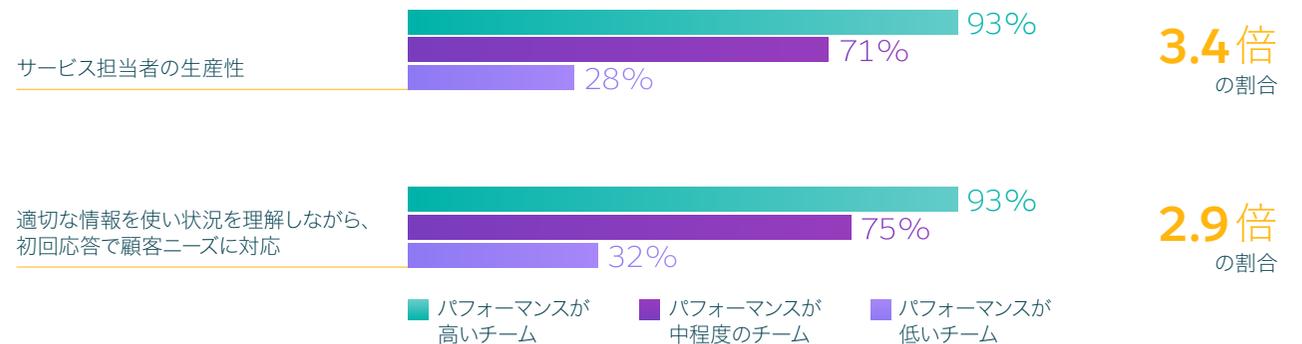
パフォーマンスが高いサービスチームは、低いチームの2.9倍の割合で、適切な情報を使って状況を理解しながら、初回応答ですぐに顧客ニーズに応えていると回答しました。

## 適切な環境でチームの対応スピードと生産性が向上

生産性の高さとスピーディな問題解決が、パフォーマンスが高いサービスチームに顕著に見られる2つの特徴です。

### 自社の能力が「すぐれている」、または「平均以上」と評価したサービスチームの割合

パフォーマンスの高いチームと低いチームの比較



\* 『State of the Connected Customer』、Salesforce Research、2016年10月

# 02 力を発揮できる環境 担当者のサクセスのために投資を拡大

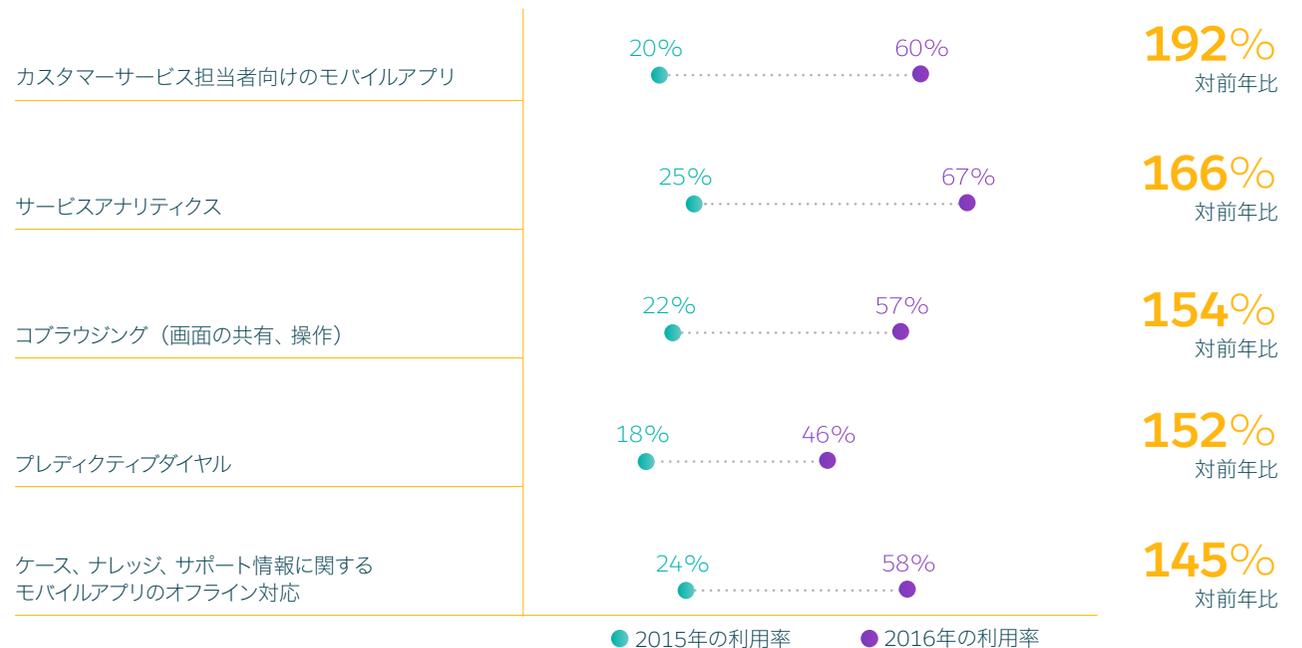
複数のチャネルから大量のケースが寄せられるサービスチームにとって、すべてのやり取りでパーソナライズしたサービスを先回りして提供するの、至難の業です。多くのチームはツールの力を借りて、この問題に対処しようとしています。

**2015年から2016年にかけて、担当者向けにモバイルアプリを提供しているサービスチームは192%増加しました。サービスアナリティクスの利用についても、166%という大幅な増加が見られます。**

## サービスツールの採用率では3桁の伸びを予測

多くのサービスチームは、モバイルアプリ、アナリティクスやコブラウジング（画面の共有、操作）機能を提供することで、担当者のスマートな業務遂行を後押ししています。

### 2015 - 2016年のサービステクノロジー、機能の利用状況（対前年比）



# 02 コラム

## フィールド担当者とサービスチームメンバーとの連携が容易に

カスタマーサービス担当者が連携を求められる範囲は、フィールドサービスにも広がっています。現代のテクノロジーを活用すれば、フィールドサービス担当者が、顧客と接するすべてのサービスチームのメンバーとつながるのも難しいことではありません。現状では、フィールドサービス担当者の76%が、ディスパッチャーを挟まずに直接顧客とやり取りして、訪問予定を設定しています。

今や、フィールド担当者と社内のスタッフが連携していないと、立ち行かないのです。68%のサービスチームが、フィールドサービス担当者はカスタマーエクスペリエンス戦略にとって不可欠な存在であるとし、66%がフィールドサービス担当者はほかのスタッフと連携して業務を進めていると回答しています。フィールドサービス担当者も同じように感じており、71%が自身をエージェントのパートナーであると認識しています。

対前年比の増加率 (2015 - 2016年)

**67%** 過去12か月間における、  
フィールドサービスと作業指示管理  
システムの利用増加率

次の説明に「非常に当てはまる」、または「当てはまる」と回答したサービスチームの割合



次の説明に「非常に当てはまる」、または「当てはまる」と回答したフィールドサービス担当者の割合\*



\* 職種がフィールドサービス担当者であると回答した、一部の回答者の回答にもとづく

# 03 サービスの新たな指標

## カスタマーサクセス実現のためのKPI

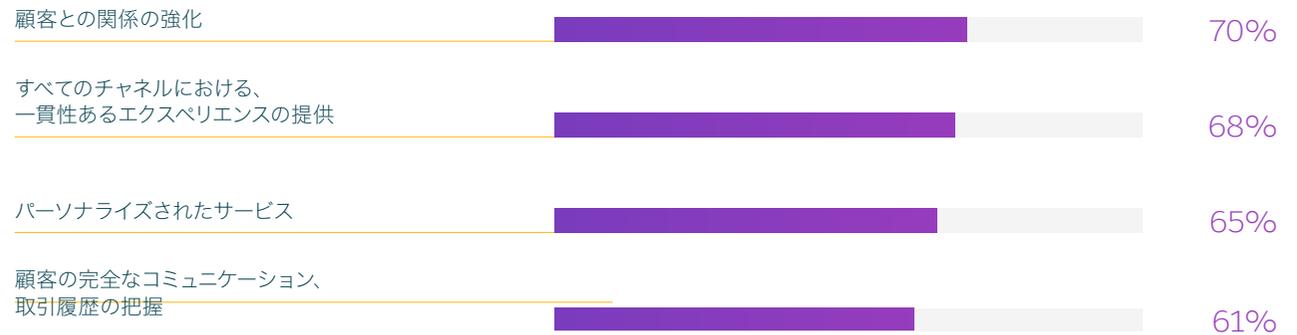
つい最近まで、短時間でいかに多くのケースを解決できるかが、サービスチームの優先課題でした。しかしながら先を見据えたチームは、カスタマーファーストを目指しながら、カスタマーサービスをコストセンターから成長の源泉へと生まれ変わらせようとしています。

全体で見ると、サービスチームの70%が、戦略的ビジョンの一貫として、過去12 - 18か月間に顧客との関係を深めるための取り組みを強化したと回答しています。また、61%のサービスチームが、顧客のサービス履歴をすべて把握することに力を入れており、68%がすべてのチャネルで一貫したエクスペリエンスを提供することを重視しています。すべてのチャネルにわたる、一貫したエクスペリエンスの提供を重視するトップレベルのチームは、パフォーマンスが低いチームの約2倍（89%対48%）にのびりました。

### サービスチームはパーソナライズで顧客との関係を強化

3分の2を超えるサービスチームが、顧客との関係強化と、チャネルをまたいだ一貫性あるカスタマーエクスペリエンスの実現に力を入れています。

#### 次の項目について、過去12 - 18か月間に取り組みを強化したと回答したサービスチームの割合



#### “ サービスリーダーの視点

“お客様を数字で把握するだけでなく、店舗とオンラインで交わされているお客様とのやり取りも、すべて取り込もうとしています。”

- OneUnited Bank、CIO兼SVP、James Slocum氏



# 03 サービスの新たな指標

## カスタマーサクセス実現のためのKPI

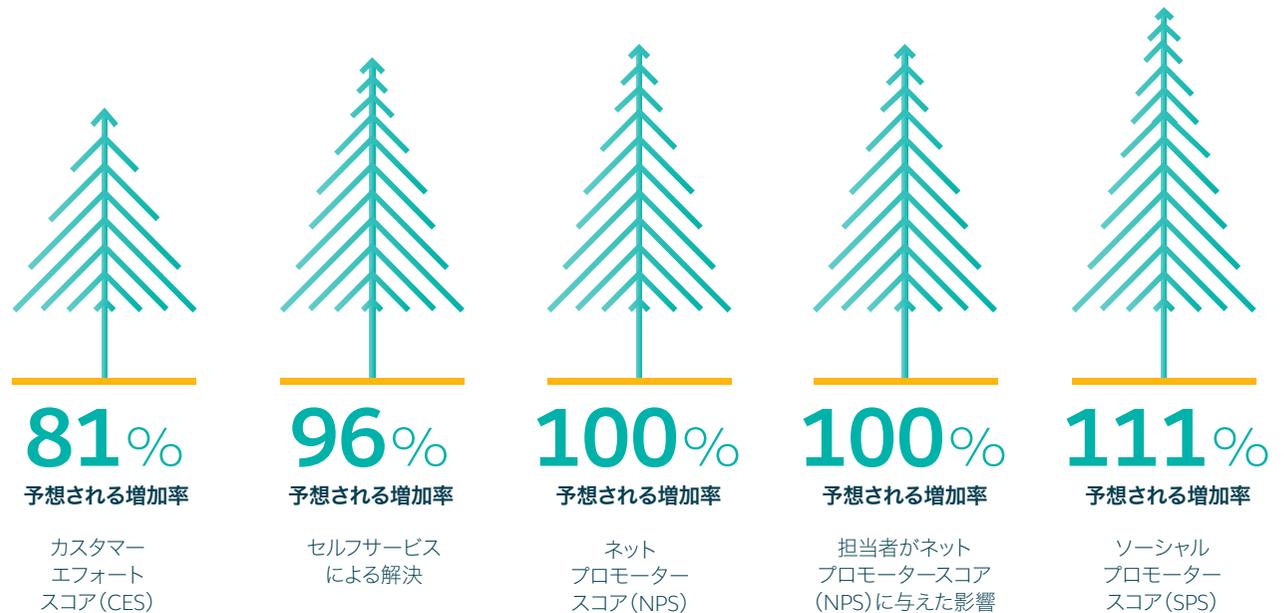
昨今の顧客中心の考え方を反映し、使用される重要業績評価指標 (KPI) も変化しつつあります。現在、66%のサービスチームが、従来からある顧客指向のKPI (ネットプロモータースコアや顧客満足度など) を導入してパフォーマンスを測定しています。

一方、今後最も取り入れられるであろうサービス関連のKPIは、カスタマーエクスペリエンスに関する新しい指標でしょう。たとえば、ソーシャルプロモータースコアやカスタマーエフォートスコア (問題解決のために、顧客がどれくらいの労力をつぎ込んだか) などが挙げられます。

### 顧客のためのサービスKPIが重要度を増す

多くのサービスチームは、今後カスタマーエフォートスコアやソーシャルプロモータースコアといった、新しいKPIが大幅に増えるを見込んでいます。顧客中心のKPIがますます重視されるなか、79%のサービスチームは、パフォーマンス指標の目標達成よりも顧客ニーズを優先させています。

### 大幅な増加が見込まれるKPI



# 03 サービスの新たな指標

## カスタマーサクセス実現のためのKPI

電話やメールによるやり取りは、サービス部門で行われるコミュニケーションのごく一部にすぎません。半数を超えるチームは、5種類以上のチャネルを通じて広範囲にカスタマーサービスを提供しています。

モバイルアプリやカスタマーポータル、サポート動画といった新しいサービスチャネルの利用は、3桁の伸び率で急速に増加しています。**2015年から2016年にかけて、モバイルアプリを使用しているサービスチームは196%も増えました。**このページのグラフからわかるように、こうした新興のサービスチャネルの利用率は、いずれも大幅に増加しています。

### 三大成長チャネル

対前年比の増加率 (2015 - 2016年)

**196%** モバイルアプリの利用

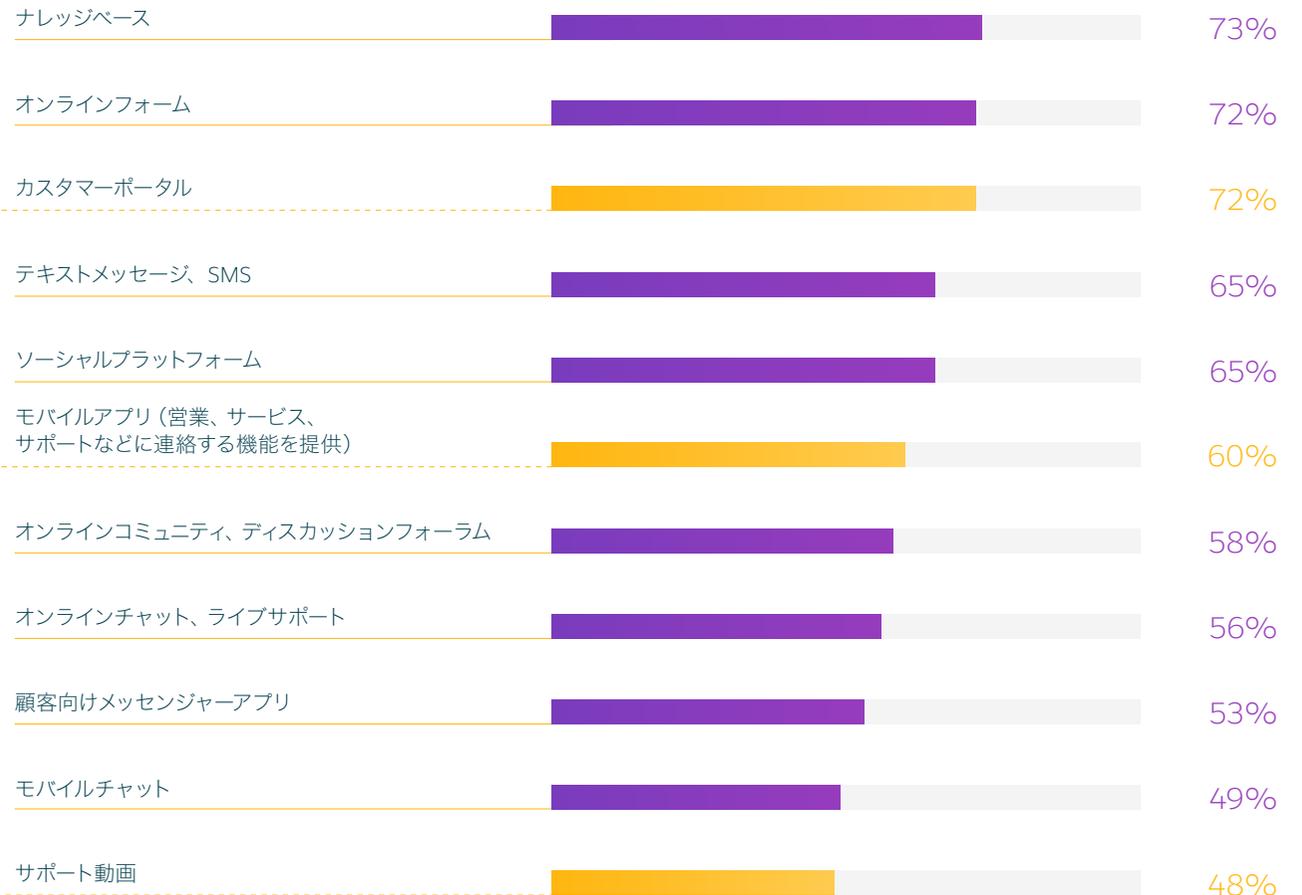
**125%** カスタマーポータルの利用

**114%** サポート動画の利用

### サービスチームが利用する顧客チャネルは多様化している

顧客の期待に対応するため、カスタマーサービス部門ではオムニチャネル化が進んでいます。なかでも最も成長しているのが、カスタマーポータルやナレッジベースといった、セルフサービス式の情報ソースです。いずれも顧客が自分ですばやく疑問に対する答えを見つけるのに役立ち、担当者はより複雑な問題への対応に集中できるようになります。

#### 各チャネルを使用しているサービスチームの割合\*



\* ここでは項目の一部のみを紹介。全項目の一覧については49ページを参照してください。

# 03 サービスの新たな指標

## カスタマーサクセス実現のためのKPI

オムニチャンネル化はカスタマーサービスの新常識です。トップレベルのチームは増え続けるチャンネルに対応すると同時に、それらすべてのチャンネルを連携させ、一貫性のあるカスタマージャーニーを構築しています。これにより、顧客はモノのように機械的に扱われることも、担当者間でたらい回しにされることもありません。

パフォーマンスが高いチームは、低いチームの2倍の割合で、サービス部門のやり取りをパーソナライズしていると答えました（88%対44%）。

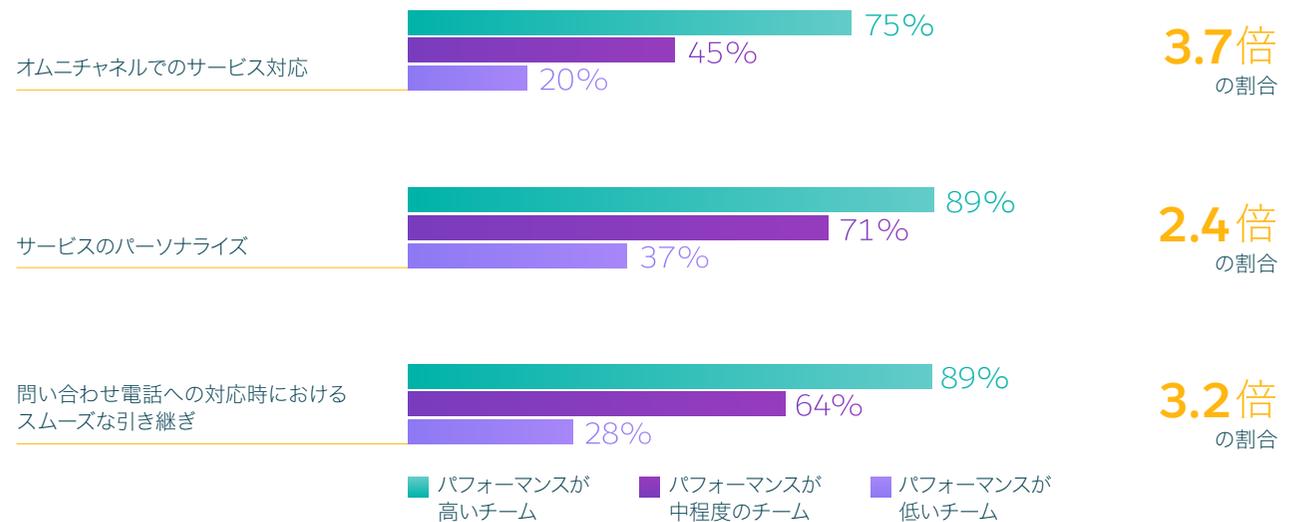
こうしたパーソナライズへの取り組みは実を結んでいます。パーソナライズしたカスタマーサービスの提供能力にすぐれていると答えた割合は、トップレベルのチームではパフォーマンスが低いチームの2.4倍にのぼっています。冒頭でも紹介したように、消費者の69%、法人の購買担当者の82%は、パーソナライズした顧客対応がロイヤリティに影響すると回答しています\*。

### トップレベルのチームは、一貫性のあるサービスを求める顧客の期待に応えている

パフォーマンスが高いチームは、スムーズな情報共有やサービスのパーソナライズ、オムニチャンネルへの対応にすぐれています。このことは、パーソナライズされた一貫性のあるサービスを求める顧客の期待を、トップレベルのサービス担当者がより深く理解していることを表しています。

#### 自社の能力が「すぐれている」、または「平均以上」と評価したサービスチームの割合

パフォーマンスの高いチームと低いチームの比較



\* 『State of the Connected Customer』、Salesforce Research、2016年10月

# 03 サービスの新たな指標

## カスタマーサクセス実現のためのKPI

顧客がサービスにパーソナライゼーション、オムニチャネル化、モバイル対応を望むなか、多くのチームはこうした期待に応えることに、苦戦しているのが実状です。顧客中心のサービスを構築する過程で、サービスチームはさまざまな課題に直面しているのです。

パーソナライズされたサービスを提供するうえで、足かせになっているのが担当者のトレーニング不足（および担当者数の不足）です。モバイルサービスの提供については、予算と人員の2つが最も大きな制約となっています。また、一貫性のあるオムニチャネル対応に関しては、業務プロセスの連携不足が阻害要因として挙げられました。

### トレーニング不足とミスマッチが主な課題の要因に

予算の制約から業務プロセスの連携不足まで、顧客中心のサービスを実現する過程でさまざまな課題に直面します。

#### パーソナライズされたサービスを提供するうえでの二大阻害要因\*



#### 一貫性のあるオムニチャネルエクスペリエンスを提供するうえでの二大阻害要因\*



#### モバイルサービス機能を提供するうえでの二大阻害要因\*



\*ここでは項目の一部のみを紹介。全項目の一覧については51-53ページを参照してください。

# 04 インテリジェントなサービス

## 新しいカタチでつながるためのスマートテクノロジー

テクノロジーを利用して、人間的な温かみのあるサービスを実現しようとするに矛盾を感じるかもしれませんが、これこそが先を見据えたトップチームの考えていることです。

人工知能 (AI) が目指すのは、人と人とのやり取りに置き換わるのではなく、人間の思考に近いインテリジェンス機能でコミュニケーションを補完し、エクスペリエンスの質を高めることです。たとえば、機械学習を使用して電話の相手の言葉遣いを分析することで、相手の感情を判断し、担当者が次に何を言うべきかをアドバイスすることも可能になります。

**77%** のトップサービスチームが AI を使いこなしていると答えたのに対し、パフォーマンスが低いチームの割合は **36%** にとどまる

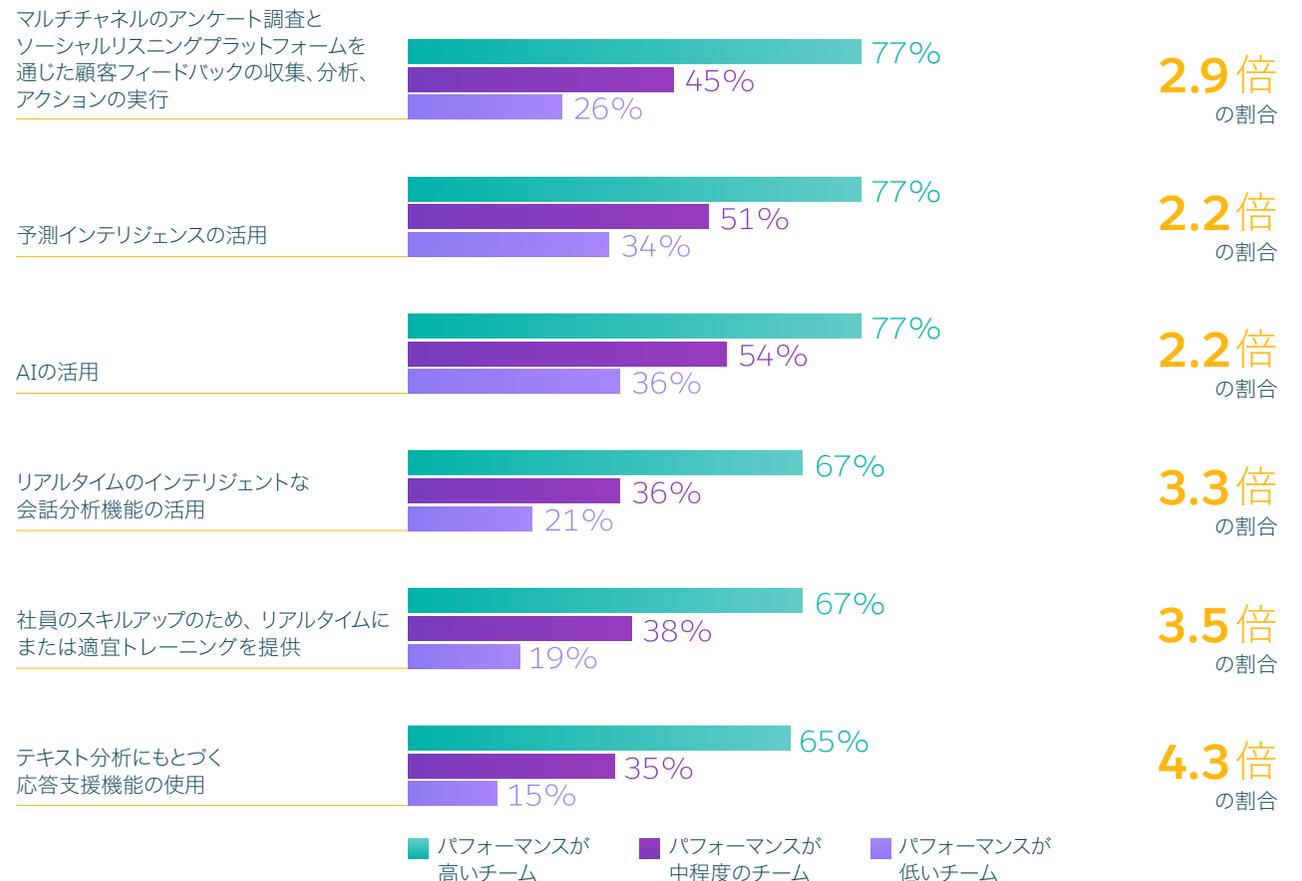
トップレベルのサービスチームは、パフォーマンスが低いチームの3.9倍の割合で、2020年までに予測インテリジェンスによって、自社のカスタマーサービスが飛躍的に向上するだろうと答えています。これはほかの調査結果とも合致しており、51%の消費者、75%の法人の購買担当者が、2020年までに、多くの企業が顧客ニーズを予測し、顧客から連絡がある前に有益な提案を行うようになると考えています\*。

### トップチームではすでにインテリジェントサービスを導入

AIから予測インテリジェンスまで、パフォーマンスが高いチームでは新興のスマートテクノロジーの活用が広がりつつあります。トップクラスのチームは、パフォーマンスが低いチームの2.2倍の割合で、予測インテリジェンスを使いこなしていると回答しました。

#### インテリジェントなサービスの提供能力が「すぐれている」、または「平均以上」と評価したサービスチームの割合

パフォーマンスの高いチームと低いチームの比較



\* 『State of the Connected Customer』、Salesforce Research、2016年10月

# 04 インテリジェントなサービス

## 新しいカタチでつながるためのスマートテクノロジー

インテリジェントなサービスの利用拡大と並行して、会話型のカスタマーエクスペリエンスの強化も始まっています。**パフォーマンスが高いサービスチームは、低いチームの3.3倍の割合で、リアルタイムのインテリジェントな会話分析機能（顧客の会話中の言葉遣い、表情やしぐさなど行動上の特徴を用いて、相手の共感を呼び起こし、信頼関係を構築するなど）を使いこなしていると回答しています。**

会話を重視したサービスの提供は、トップチームだけの目標ではありません。サービス担当者の68%は、顧客の話に耳を傾ける、感情をコントロールするといった、ソフトスキルを高めるために必要なリソースが用意されていると答えました。

### 先進的なチームではインテリジェントな会話分析機能の導入が進んでいる

顧客と信頼関係を築くため、パフォーマンスが高いチームの67%はリアルタイムのインテリジェントな会話分析機能を使用しています。また、46%のサービスチームが、KPIとして担当者や顧客の共感をトラッキングしており、今後トラッキングを予定しているチームも29%にのぼっています。

### 自社の能力が「すぐれている」、または「平均以上」と評価したサービスチームの割合

パフォーマンスの高いチームと低いチームの比較

リアルタイムのインテリジェントな会話分析機能の活用（顧客の会話中の言葉遣い、表情やしぐさなど行動上の特徴を利用して、相手の共感を得たり信頼関係を構築したりするなど）



**3.3倍**  
の割合

### “ サービスリーダーの視点

“ 質問を予測して備えておくことができれば、お客様の記憶に残ることは間違いありません。”

- Direct Energy Solar, 共同創業者、Vadim Polikov氏

\* 『State of the Connected Customer』、Salesforce Research、2016年10月

# 04 コラム

## サービスの新たな手段として脚光を浴びるIoT

IoT（モノのインターネット）によって、サービス担当者はこれまでにない、新たな方法で顧客とつながることができます。コネクテッドデバイスの急増、IoTが生み出す膨大なデータ、それらのデータが持つ価値という点から、IoTに高い関心を寄せるサービス部門のリーダーが増えています。2015年から2016年にかけて、サービスチームによるIoTの利用は98%も増加しました。

IoTから生成されるデータのうち、サービスチームが最もよく利用している（または利用を予定している）のは、製品の利用状況、診断データ、位置情報などです。パフォーマンスが高いチームは、低いチームの4.1倍の割合で、2020年までにIoTやコネクテッドプロダクトによって、自社のカスタマーサービスが飛躍的に向上するだろうと答えています。

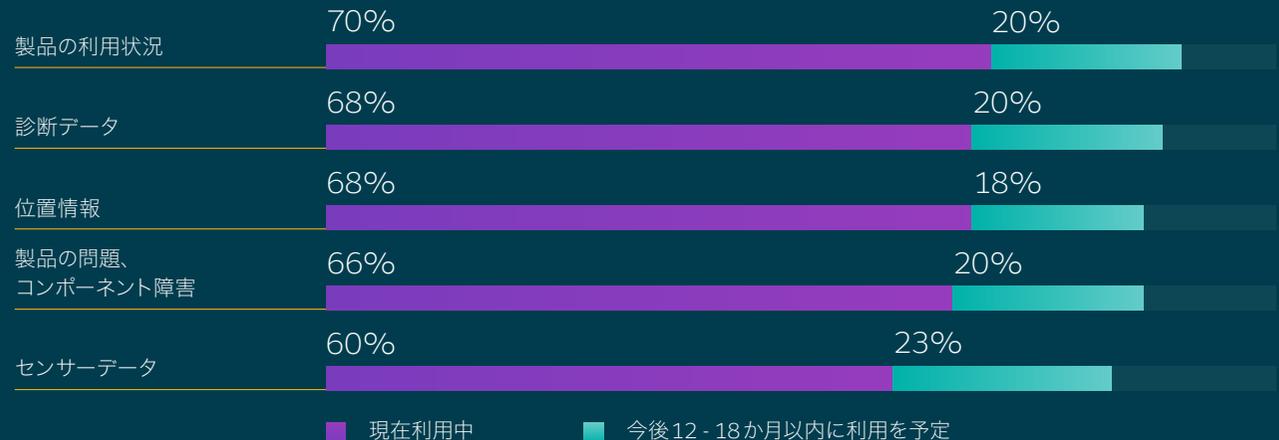
### サービスチームによるIoTの利用はほぼ倍に

IoTを活用しているサービスチームの割合



### サービス部門が最も利用しているIoTデータは、「製品の利用状況」\*

IoTデータから次の情報を利用しているサービスチームの割合



\* IoTテクノロジーを利用している回答者の回答にもとづく

# まとめ

## サービスチームの成功のヒント

### 01 | 会話型カスタマーエクスペリエンスの充実

顧客は会話によるサービスを望んでいます。パーソナライズされた一貫性のあるやり取りが、リアルタイムに、すべてのチャネルでできることを期待しているのです。サービス部門は対応のスピード、パーソナライズ、一貫性を常に意識する必要があります。

### 02 | 全社的なコラボレーションが、より良いカスタマーエクスペリエンスにつながる

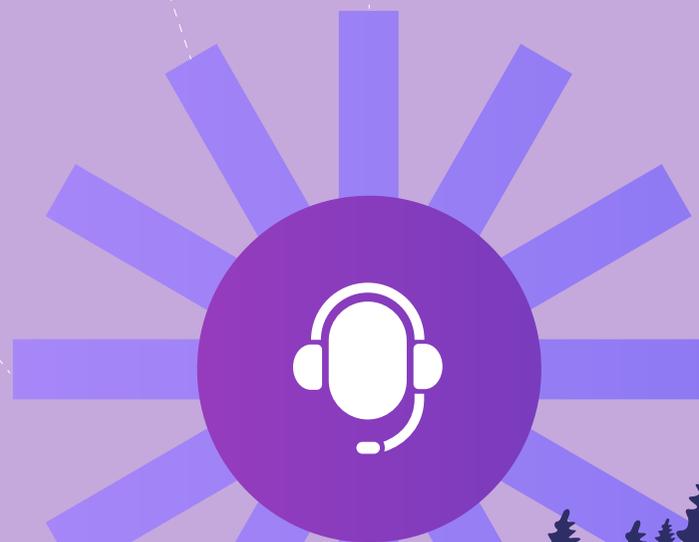
企業が描くカスタマージャーニーは至る所で分岐し、1つの部署で完結することはまずありません。すべての部門で一貫性のあるカスタマーエクスペリエンスを提供するには、営業、マーケティング、ITの各部門と、サービス部門がこれまで以上に緊密に連携する必要があります。

### 03 | 担当者のエンゲージメントを強化する

最も重要なのは、サービス担当者の業務遂行を後押しし、仕事への意欲を高めることです。人材開発の観点から適切であるだけでなく、ビジネス面でも理にかなっています。優秀なサービス担当者ほど、経営側から高く評価されていると感じており、1年後も現在の会社で働き続けたいと考えています。また、顧客の成功のために力を尽くす傾向もあります。

### 04 | スマートなサービスでレベルアップする

これから起こりうる問題に顧客よりも先に気づき、解決できたら画期的です。AIや予測テクノロジーを活用すれば、問題が顕在化する前に先回りしてサービスを提供できるようになります。



# 国別の統計データ

# 国別の統計データ アメリカ (711 人のカスタマーサービス担当者)

## カスタマーサービスの優先事項

### カスタマーエクスペリエンスに関するKPIの増加



**71%** パフォーマンスを測定するため、顧客指向のKPIの数を増やしたと答えたカスタマーサービス担当者の割合

### 顧客中心のサービスが戦略的ビジョンの中核

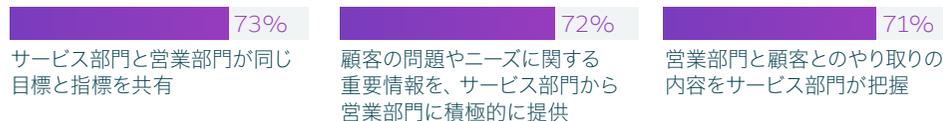
**77%** 過去12 - 18か月間に、顧客との関係を深めるための取り組みを強化したと答えたカスタマーサービス担当者の割合

**76%** 過去12 - 18か月間に、全チャネルで一貫したカスタマーエクスペリエンスを提供するための取り組みを強化したと答えたカスタマーサービス担当者の割合

## ビジネスにおけるカスタマーサービスの主要な役割

### カスタマーサービスは営業チャネルの1つ

次の説明に「非常に当てはまる」、または「当てはまる」と回答した割合



### カスタマーサービスがマーケティング施策のひとつに

次の説明に「非常に当てはまる」、または「当てはまる」と回答した割合



## 顧客中心のエクスペリエンスの構築

自社の能力が「すぐれている」、または「平均以上」と評価した割合

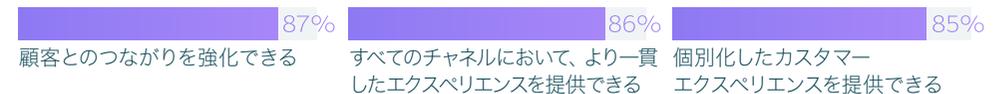


## エージェントが力を発揮するための環境

### 顧客情報の共有と一元管理がサービスチームを強化

**78%** 顧客情報の共有と一元管理が、「絶対に欠かせない」、または「非常に重要」と答えたカスタマーサービス担当者の割合

情報の共有と一元管理がサービスチームにもたらす効果について、「非常に当てはまる」、または「当てはまる」と回答した割合



顧客情報を一元管理し、共有していると答えた調査対象者への質問

## テクノロジーの活用推進

**74%** 過去12 - 18か月間に、カスタマーサービステクノロジーをよりよく活用するための取り組みを強化したと答えたカスタマーサービス担当者の割合

### 先回りのサービス提供にテクノロジーが貢献

先回りでサービスを提供するために、各種テクノロジーを利用しているチームの割合



**59%** 現在、サービス担当者向けのモバイルアプリを提供していると答えたカスタマーサービス部門の割合

# 国別の統計データ

## カナダ (275人のカスタマーサービス担当者)

### カスタマーサービスの優先事項

#### カスタマーエクスペリエンスに関するKPIの増加



**70%** パフォーマンスを測定するため、顧客指向のKPIの数を増やしたと答えたカスタマーサービス担当者の割合

#### 顧客中心のサービスが戦略的ビジョンの中核

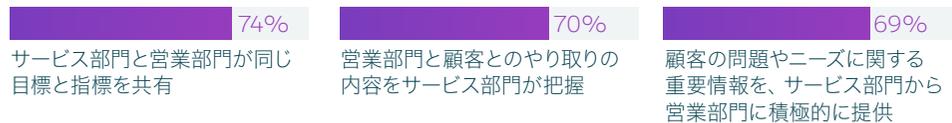
**71%** 過去12 - 18か月間に、顧客との関係を深めるための取り組みを強化したと答えたカスタマーサービス担当者の割合

**70%** 過去12 - 18か月間に、全チャネルで一貫したカスタマーエクスペリエンスを提供するための取り組みを強化したと答えたカスタマーサービス担当者の割合

### ビジネスにおけるカスタマーサービスの主要な役割

#### カスタマーサービスは営業チャネルの1つ

次の説明に「非常に当てはまる」、または「当てはまる」と回答した割合



#### カスタマーサービスがマーケティング施策のひとつに

次の説明に「非常に当てはまる」、または「当てはまる」と回答した割合



### 顧客中心のエクスペリエンスの構築

自社の能力が「すぐれている」、または「平均以上」と評価した割合



### エージェントが力を発揮するための環境

#### 顧客情報の共有と一元管理がサービスチームを強化

**74%** 顧客情報の共有と一元管理が、「絶対に欠かせない」、または「非常に重要」と答えたカスタマーサービス担当者の割合

情報の共有と一元管理がサービスチームにもたらす効果について、「非常に当てはまる」、または「当てはまる」と回答した割合



顧客情報を一元管理し、共有していると答えた調査対象者への質問

### テクノロジーの活用推進

**72%** 過去12 - 18か月間に、カスタマーサービステクノロジーをよりよく活用するための取り組みを強化したと答えたカスタマーサービス担当者の割合

#### 先回りのサービス提供にテクノロジーが貢献

先回りでサービスを提供するために、各種テクノロジーを利用しているチームの割合

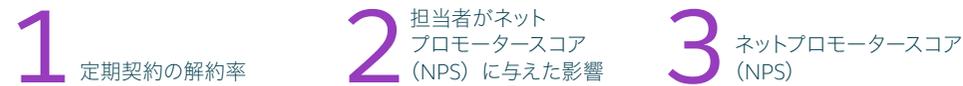


**58%** 現在、サービス担当者向けのモバイルアプリを提供していると答えたカスタマーサービス部門の割合

# 国別の統計データ フランス (275人のカスタマーサービス担当者)

## カスタマーサービスの優先事項

### カスタマーエクスペリエンスに関するKPIの増加



**66%** パフォーマンスを測定するため、顧客指向のKPIの数を増やしたと答えたカスタマーサービス担当者の割合

### 顧客中心のサービスが戦略的ビジョンの中核

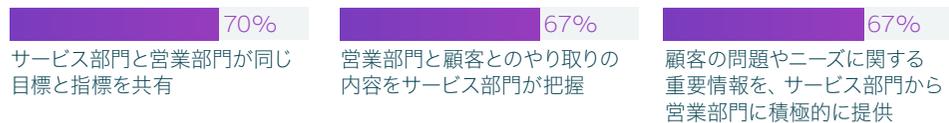
**69%** 過去12 - 18か月間に、顧客との関係を深めるための取り組みを強化したと答えたカスタマーサービス担当者の割合

**67%** 過去12 - 18か月間に、全チャネルで一貫したカスタマーエクスペリエンスを提供するための取り組みを強化したと答えたカスタマーサービス担当者の割合

## ビジネスにおけるカスタマーサービスの主要な役割

### カスタマーサービスは営業チャネルの1つ

次の説明に「非常に当てはまる」、または「当てはまる」と回答した割合



### カスタマーサービスがマーケティング施策のひとつに

次の説明に「非常に当てはまる」、または「当てはまる」と回答した割合



## 顧客中心のエクスペリエンスの構築

自社の能力が「すぐれている」、または「平均以上」と評価した割合



## エージェントが力を発揮するための環境

### 顧客情報の共有と一元管理がサービスチームを強化

**71%** 顧客情報の共有と一元管理が、「絶対に欠かせない」、または「非常に重要」と答えたカスタマーサービス担当者の割合

情報の共有と一元管理がサービスチームにもたらす効果について、「非常に当てはまる」、または「当てはまる」と回答した割合



顧客情報を一元管理し、共有していると答えた調査対象者への質問

## テクノロジーの活用推進

**62%** 過去12 - 18か月間に、カスタマーサービステクノロジーをよりよく活用するための取り組みを強化したと答えたカスタマーサービス担当者の割合

### 先回りのサービス提供にテクノロジーが貢献

先回りでサービスを提供するために、各種テクノロジーを利用しているチームの割合



**66%** 現在、サービス担当者向けのモバイルアプリを提供していると答えたカスタマーサービス部門の割合

# 国別の統計データ ドイツ (275人のカスタマーサービス担当者)

## カスタマーサービスの優先事項

### カスタマーエクスペリエンスに関するKPIの増加



57% パフォーマンスを測定するため、顧客指向のKPIの数を増やしたと答えたカスタマーサービス担当者の割合

### 顧客中心のサービスが戦略的ビジョンの中核

60% 過去12 - 18か月間に、顧客との関係を深めるための取り組みを強化したと答えたカスタマーサービス担当者の割合

60% 過去12 - 18か月間に、全チャネルで一貫したカスタマーエクスペリエンスを提供するための取り組みを強化したと答えたカスタマーサービス担当者の割合

## ビジネスにおけるカスタマーサービスの主要な役割

### カスタマーサービスは営業チャネルの1つ

次の説明に「非常に当てはまる」、または「当てはまる」と回答した割合



### カスタマーサービスがマーケティング施策のひとつに

次の説明に「非常に当てはまる」、または「当てはまる」と回答した割合



## 顧客中心のエクスペリエンスの構築

自社の能力が「すぐれている」、または「平均以上」と評価した割合



## エージェントが力を発揮するための環境

### 顧客情報の共有と一元管理がサービスチームを強化

74% 顧客情報の共有と一元管理が、「絶対に欠かせない」、または「非常に重要」と答えたカスタマーサービス担当者の割合

情報の共有と一元管理がサービスチームにもたらす効果について、「非常に当てはまる」、または「当てはまる」と回答した割合



顧客情報を一元管理し、共有していると答えた調査対象者への質問

## テクノロジーの活用推進

55% 過去12 - 18か月間に、カスタマーサービステクノロジーをよりよく活用するための取り組みを強化したと答えたカスタマーサービス担当者の割合

### 先回りのサービス提供にテクノロジーが貢献

先回りでサービスを提供するために、各種テクノロジーを利用しているチームの割合



54% 現在、サービス担当者向けのモバイルアプリを提供していると答えたカスタマーサービス部門の割合

# 国別の統計データ

## オランダ (275人のカスタマーサービス担当者)

### カスタマーサービスの優先事項

#### カスタマーエクスペリエンスに関するKPIの増加



**70%** パフォーマンスを測定するため、顧客指向のKPIの数を増やしたと答えたカスタマーサービス担当者の割合

#### 顧客中心のサービスが戦略的ビジョンの中核

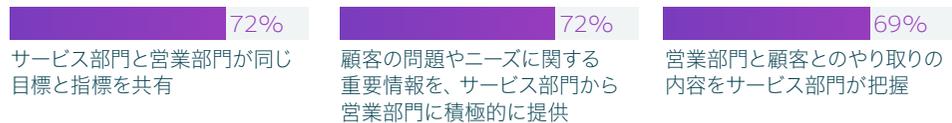
**77%** 過去12 - 18か月間に、顧客との関係を深めるための取り組みを強化したと答えたカスタマーサービス担当者の割合

**73%** 過去12 - 18か月間に、全チャネルで一貫したカスタマーエクスペリエンスを提供するための取り組みを強化したと答えたカスタマーサービス担当者の割合

### ビジネスにおけるカスタマーサービスの主要な役割

#### カスタマーサービスは営業チャネルの1つ

次の説明に「非常に当てはまる」、または「当てはまる」と回答した割合



#### カスタマーサービスがマーケティング施策のひとつに

次の説明に「非常に当てはまる」、または「当てはまる」と回答した割合



### 顧客中心のエクスペリエンスの構築

自社の能力が「すぐれている」、または「平均以上」と評価した割合



### エージェントが力を発揮するための環境

#### 顧客情報の共有と一元管理がサービスチームを強化

**79%** 顧客情報の共有と一元管理が、「絶対に欠かせない」、または「非常に重要」と答えたカスタマーサービス担当者の割合

情報の共有と一元管理がサービスチームにもたらす効果について、「非常に当てはまる」、または「当てはまる」と回答した割合



顧客情報を一元管理し、共有していると答えた調査対象者への質問

### テクノロジーの活用推進

**71%** 過去12 - 18か月間に、カスタマーサービステクノロジーをよりよく活用するための取り組みを強化したと答えたカスタマーサービス担当者の割合

#### 先回りのサービス提供にテクノロジーが貢献

先回りでサービスを提供するために、各種テクノロジーを利用しているチームの割合



**79%** 現在、サービス担当者向けのモバイルアプリを提供していると答えたカスタマーサービス部門の割合

# 国別の統計データ

## イギリス、アイルランド (275人のカスタマーサービス担当者)

### カスタマーサービスの優先事項

#### カスタマーエクスペリエンスに関するKPIの増加



**71%** パフォーマンスを測定するため、顧客指向のKPIの数を増やしたと答えたカスタマーサービス担当者の割合

#### 顧客中心のサービスが戦略的ビジョンの中核

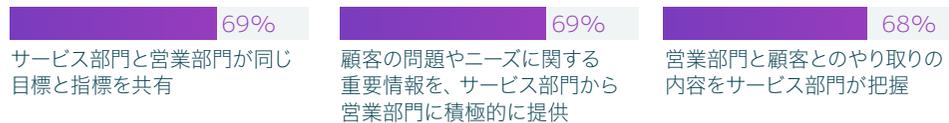
**74%** 過去12 - 18か月間に、顧客との関係を深めるための取り組みを強化したと答えたカスタマーサービス担当者の割合

**73%** 過去12 - 18か月間に、全チャネルで一貫したカスタマーエクスペリエンスを提供するための取り組みを強化したと答えたカスタマーサービス担当者の割合

### ビジネスにおけるカスタマーサービスの主要な役割

#### カスタマーサービスは営業チャネルの1つ

次の説明に「非常に当てはまる」、または「当てはまる」と回答した割合



#### カスタマーサービスがマーケティング施策のひとつに

次の説明に「非常に当てはまる」、または「当てはまる」と回答した割合



### 顧客中心のエクスペリエンスの構築

自社の能力が「すぐれている」、または「平均以上」と評価した割合



### エージェントが力を発揮するための環境

#### 顧客情報の共有と一元管理がサービスチームを強化

**80%** 顧客情報の共有と一元管理が、「絶対に欠かせない」、または「非常に重要」と答えたカスタマーサービス担当者の割合

情報の共有と一元管理がサービスチームにもたらす効果について、「非常に当てはまる」、または「当てはまる」と回答した割合



顧客情報を一元管理し、共有していると答えた調査対象者への質問

### テクノロジーの活用推進

**68%** 過去12 - 18か月間に、カスタマーサービステクノロジーをよりよく活用するための取り組みを強化したと答えたカスタマーサービス担当者の割合

#### 先回りのサービス提供にテクノロジーが貢献

先回りでサービスを提供するために、各種テクノロジーを利用しているチームの割合



**55%** 現在、サービス担当者向けのモバイルアプリを提供していると答えたカスタマーサービス部門の割合

# 国別の統計データ

## 日本 (275人のカスタマーサービス担当者)

### カスタマーサービスの優先事項

#### カスタマーエクスペリエンスに関するKPIの増加



**37%** パフォーマンスを測定するため、顧客指向のKPIの数を増やしたと答えたカスタマーサービス担当者の割合

#### 顧客中心のサービスが戦略的ビジョンの中核

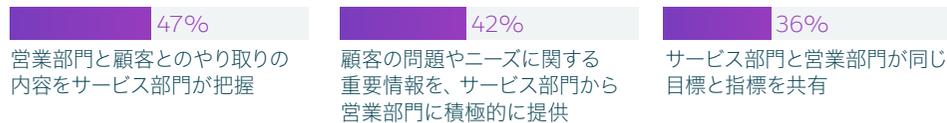
**48%** 過去12 - 18か月間に、顧客との関係を深めるための取り組みを強化したと答えたカスタマーサービス担当者の割合

**34%** 過去12 - 18か月間に、全チャネルで一貫したカスタマーエクスペリエンスを提供するための取り組みを強化したと答えたカスタマーサービス担当者の割合

### ビジネスにおけるカスタマーサービスの主要な役割

#### カスタマーサービスは営業チャネルの1つ

次の説明に「非常に当てはまる」、または「当てはまる」と回答した割合



#### カスタマーサービスがマーケティング施策のひとつに

次の説明に「非常に当てはまる」、または「当てはまる」と回答した割合



### 顧客中心のエクスペリエンスの構築

自社の能力が「すぐれている」、または「平均以上」と評価した割合



### エージェントが力を発揮するための環境

#### 顧客情報の共有と一元管理がサービスチームを強化

**40%** 顧客情報の共有と一元管理が、「絶対に欠かせない」、または「非常に重要」と答えたカスタマーサービス担当者の割合

情報の共有と一元管理がサービスチームにもたらす効果について、「非常に当てはまる」、または「当てはまる」と回答した割合



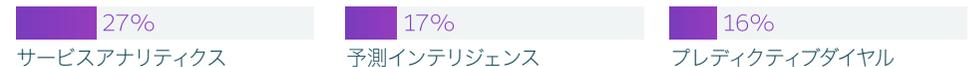
顧客情報を一元管理し、共有していると答えた調査対象者への質問

### テクノロジーの活用推進

**32%** 過去12 - 18か月間に、カスタマーサービステクノロジーをよりよく活用するための取り組みを強化したと答えたカスタマーサービス担当者の割合

#### 先回りのサービス提供にテクノロジーが貢献

先回りでサービスを提供するために、各種テクノロジーを利用しているチームの割合



**31%** 現在、サービス担当者向けのモバイルアプリを提供していると答えたカスタマーサービス部門の割合

# 国別の統計データ

## オーストラリア、ニュージーランド (275人のカスタマーサービス担当者)

### カスタマーサービスの優先事項

#### カスタマーエクスペリエンスに関するKPIの増加



**77%** パフォーマンスを測定するため、顧客指向のKPIの数を増やしたと答えたカスタマーサービス担当者の割合

#### 顧客中心のサービスが戦略的ビジョンの中核

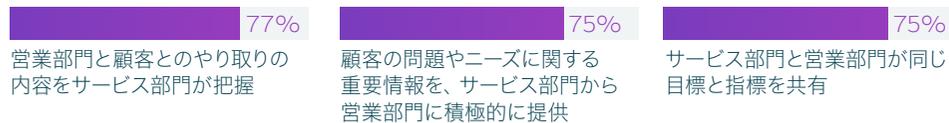
**73%** 過去12 - 18か月間に、顧客との関係を深めるための取り組みを強化したと答えたカスタマーサービス担当者の割合

**79%** 過去12 - 18か月間に、全チャネルで一貫したカスタマーエクスペリエンスを提供するための取り組みを強化したと答えたカスタマーサービス担当者の割合

### ビジネスにおけるカスタマーサービスの主要な役割

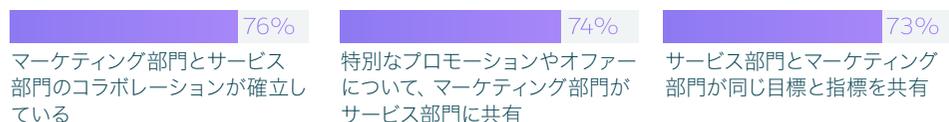
#### カスタマーサービスは営業チャネルの1つ

次の説明に「非常に当てはまる」、または「当てはまる」と回答した割合



#### カスタマーサービスがマーケティング施策のひとつに

次の説明に「非常に当てはまる」、または「当てはまる」と回答した割合



### 顧客中心のエクスペリエンスの構築

自社の能力が「すぐれている」、または「平均以上」と評価した割合



### エージェントが力を発揮するための環境

#### 顧客情報の共有と一元管理がサービスチームを強化

**83%** 顧客情報の共有と一元管理が、「絶対に欠かせない」、または「非常に重要」と答えたカスタマーサービス担当者の割合

情報の共有と一元管理がサービスチームにもたらす効果について、「非常に当てはまる」、または「当てはまる」と回答した割合



顧客情報を一元管理し、共有していると答えた調査対象者への質問

### テクノロジーの活用推進

**71%** 過去12 - 18か月間に、カスタマーサービステクノロジーをよりよく活用するための取り組みを強化したと答えたカスタマーサービス担当者の割合

#### 先回りのサービス提供にテクノロジーが貢献

先回りでサービスを提供するために、各種テクノロジーを利用しているチームの割合



**76%** 現在、サービス担当者向けのモバイルアプリを提供していると答えたカスタマーサービス部門の割合

# 付録

# 付録

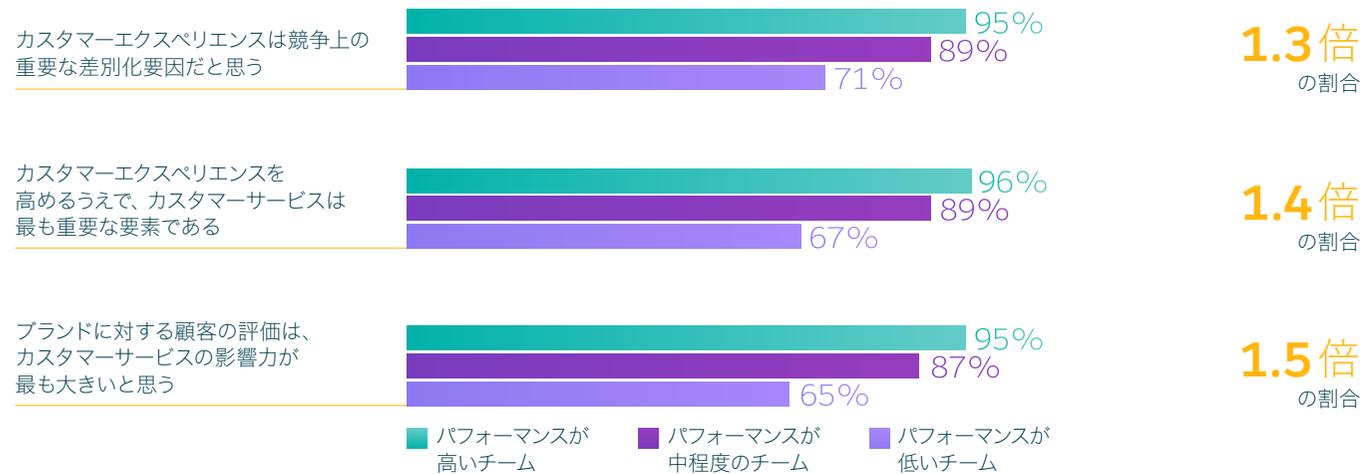
## つながる時代の顧客が変わる、カスタマーサービスのあり方

### カスタマーエクスペリエンスの定義、理解、最適化への注目度がアップ -

カスタマーエクスペリエンスが、競争上の重要な差別化要因であると考えているカスタマーサービス担当者の割合を、パフォーマンスレベル別に示します。

#### 次の説明に「非常に当てはまる」、または「当てはまる」と回答したサービスチームの割合

#### パフォーマンスの高いチームと低いチームの比較

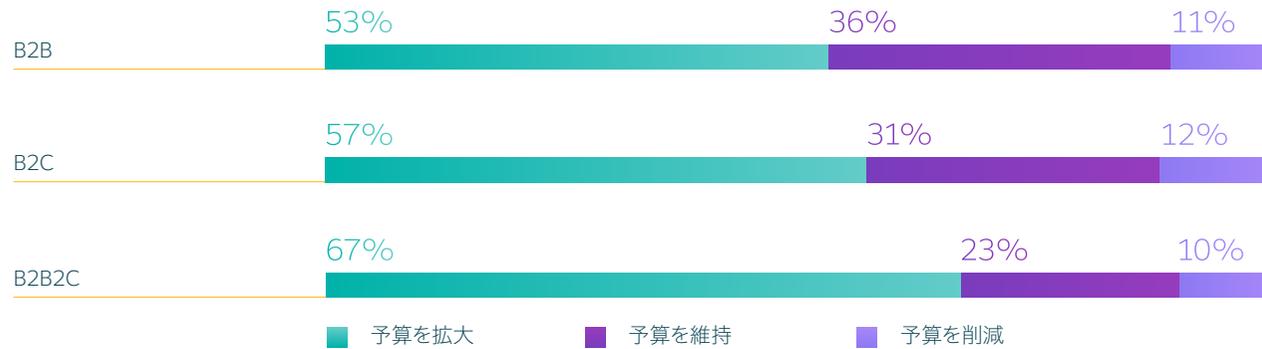


# 付録

## つながる時代の顧客が変わる、カスタマーサービスのあり方

**カスタマーエクスペリエンスを高めて顧客の期待に応えるために、多くのB2B2C企業が再投資を計画 -**  
 今後2年間に、予算の増額を予定しているカスタマーサービス部門の割合をビジネスタイプ別に示します。

今後2年間で予想されるサービス予算の変化 (ビジネスタイプ別)



## カスタマーエクスペリエンスの向上をサービス部門が主導

### 営業部門とサービス部門の連携がこれまで以上に重要に -

サービスチームと営業チームに関する次の説明が、自社に当てはまると答えたサービスチームの割合をパフォーマンスレベル別に示します。

#### 次の説明に「非常に当てはまる」、または「当てはまる」と回答したサービスチームの割合

5年前と比較して、1回のサービスエクスペリエンスの悪さが顧客関係に与えるダメージの大きさが増大

		パフォーマンスが高いチーム	パフォーマンスが中程度のチーム	パフォーマンスが低いチーム
5年前と比較して、1回のサービスエクスペリエンスの悪さが顧客関係に与えるダメージの大きさが増大	68%	80%	71%	57%
サービス部門と営業部門が同じ目標と指標を共有	68%	89%	73%	50%
営業部門と顧客とのやり取りの内容をサービス部門が把握	67%	85%	73%	51%
顧客の問題やニーズに関する重要情報を、サービス部門から営業部門に積極的に提供	67%	85%	74%	48%
サービス部門が商機を見つけ、営業部門に積極的に連絡	66%	86%	72%	48%
サービス部門が顧客とのやり取りを通じて、営業パイプラインの生成に日頃から貢献	65%	86%	70%	47%
サービス部門が営業部門と連携するためのプロセスが確立している	63%	82%	68%	46%
販売契約やエンタイトルメントをサービス部門が簡単に確認可能	62%	83%	67%	45%
サービス担当者がCRMツールから直接、追加の更新見積や注文書を作成可能	59%	78%	64%	42%
IoTやコネクテッドデバイスのサービスデータに営業部門がアクセスし、活用することが可能	54%	76%	58%	37%

# 付録

## カスタマーエクスペリエンスの向上をサービス部門が主導

### チャネルの多様化に伴い、サービス部門とマーケティング部門の協力が不可欠に -

サービス部門とマーケティング部門に関する次の説明に、当てはまると答えたサービスチームの割合をパフォーマンス別に示します。

#### 次の説明に「非常に当てはまる」、または「当てはまる」と回答したサービスチームの割合

		パフォーマンスが 高いチーム	パフォーマンスが 中程度のチーム	パフォーマンスが 低いチーム
マーケティング部門とサービス部門の コラボレーションが確立している	67%	86%	74%	48%
サービス部門とマーケティング部門が 同じ目標と指標を共有	66%	86%	71%	49%
5年前と比較して、オンライン上で肯定的な エクスペリエンスを発信する顧客が増加	65%	83%	70%	49%
5年前と比較して、オンライン上で否定的な エクスペリエンスを発信する顧客が増加	64%	77%	69%	52%
ソーシャル発の問い合わせや問題の管理と対応のため、 サービス部門とマーケティング部門が協力	62%	81%	68%	45%
特別なプロモーションやオファーについて、 マーケティング部門がサービス部門に共有	61%	83%	67%	43%
サービスチームが作成する見積りや割引への対応に関して、 プロダクトマネジメント/マーケティングと連携が取れている	60%	82%	65%	43%
サービス部門によるやり取りを製品の フィードバック、開発のライフサイクルに反映	60%	83%	66%	40%
サービス部門の業務を通じて、マーケティング部門が 企業のブランディングやメッセージを発信	60%	83%	65%	42%
IoTやコネクテッドデバイスのサービスデータに マーケティング部門がアクセスし、活用することが可能	55%	78%	60%	37%

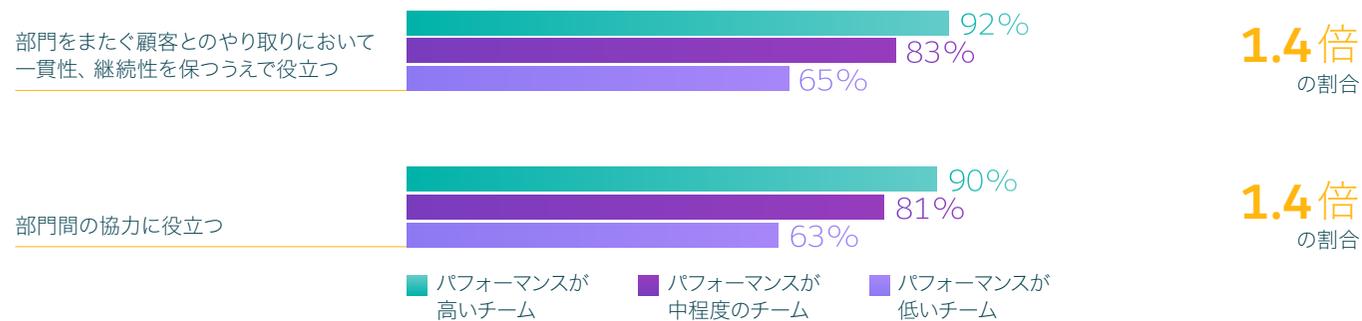
# 付録

## カスタマーエクスペリエンスの向上をサービス部門が主導

カスタマーサービス担当者の大多数は、自身のチームが部門間の協力を力を入れており、より一貫したサービスを提供できるよう努力していると回答 - 顧客情報の共有と一元管理について、次の説明に「非常に当てはまる」、または「当てはまる」と回答したサービスチームの割合をパフォーマンスレベル別に示します。

顧客情報の共有と一元管理に関する次の説明に、「非常に当てはまる」、または「当てはまる」と回答したサービスチームの割合 (パフォーマンスレベル別)\*

パフォーマンスの高いチームと低いチームの比較



\* 顧客情報を一元管理し、共有していると答えた調査対象者への質問

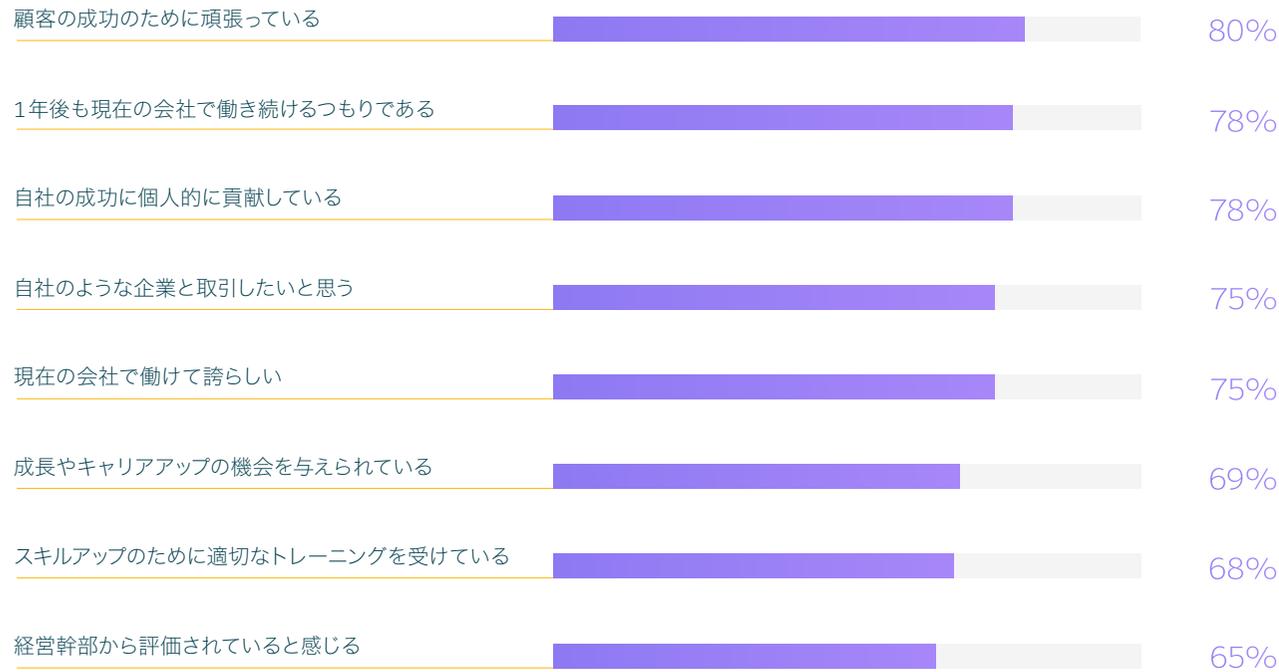
# 付録

## 担当者のサクセスのために投資を拡大

### サービス担当者の多くが、会社と顧客の成功のために尽力 -

自身の会社やキャリアに関し、カスタマーサービス担当者がどのように考えているかを示します。

### 次の説明に「非常に当てはまる」、または「当てはまる」と回答したカスタマーサービス担当者の割合



# 付録

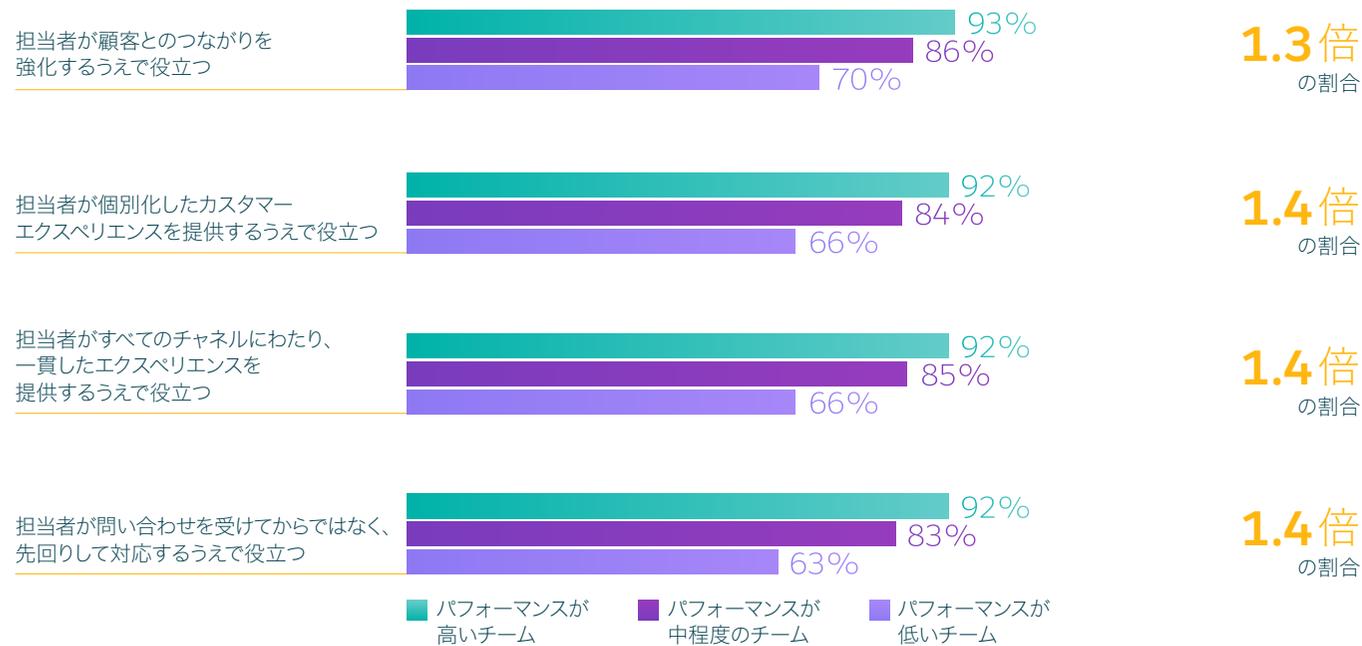
## 担当者のサクセスのために投資を拡大

### 顧客情報の一元管理について、ほとんどの回答者が担当者およびチームの役に立つと回答 -

顧客情報の共有と一元管理について、次の説明に当てはまると回答したサービスチームの割合をパフォーマンスレベル別に示します。

#### 顧客情報の共有と一元管理に関する次の説明に、「非常に当てはまる」、または「当てはまる」と回答したサービスチームの割合 (パフォーマンスレベル別)\*

パフォーマンスの高いチームと低いチームの比較



#### 次の説明に「非常に当てはまる」、または「当てはまる」と回答したサービスチームの割合

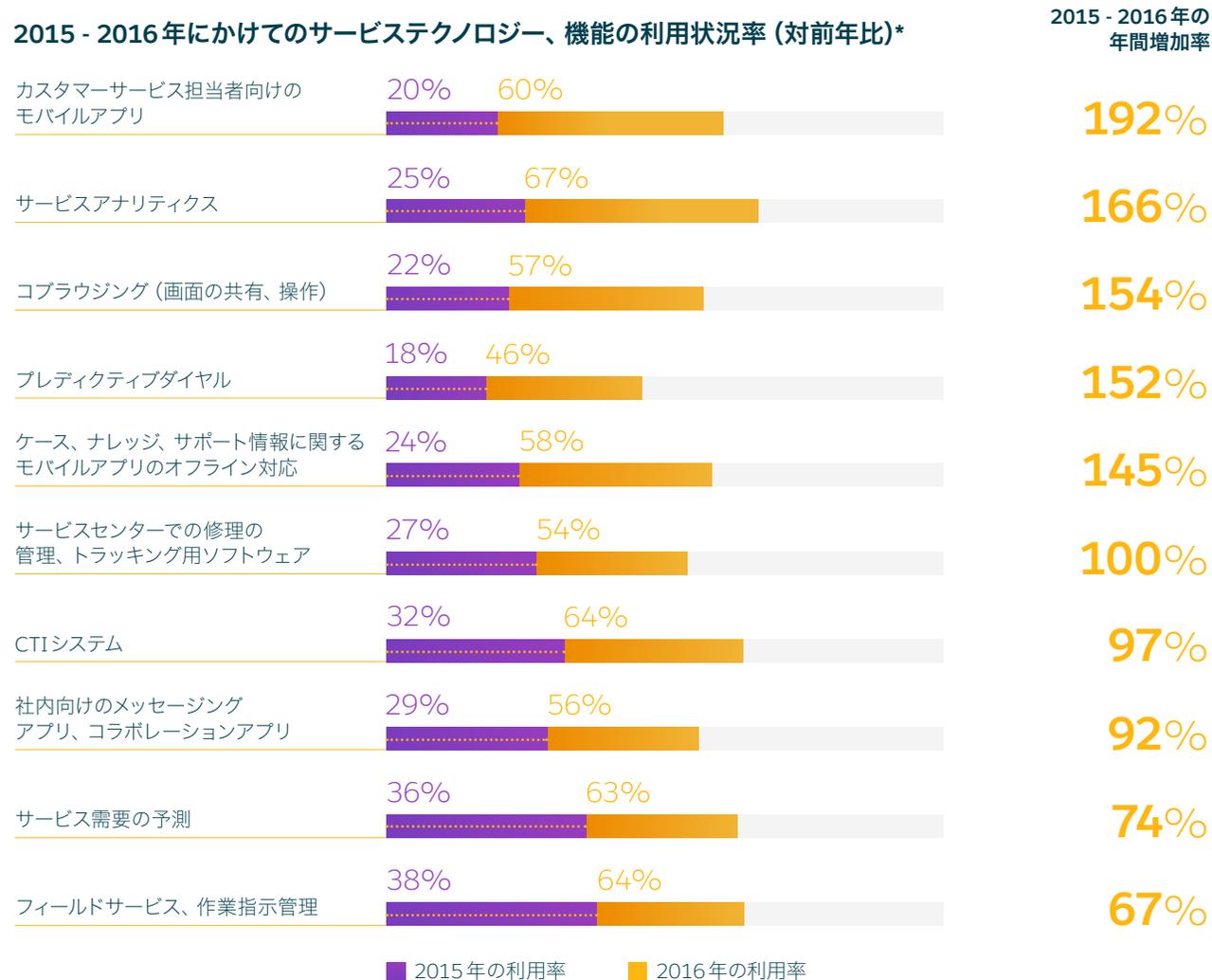


\* 顧客情報を一元管理し、共有していると答えた調査対象者への質問

# 付録

## 担当者のサクセスのために投資を拡大

**サービス担当者向けのモバイルアプリ、サービスアナリティクス、プレディクティブダイヤル、コブラウジング（画面の共有、操作）の採用では3桁の成長が見込まれる** - 2015年から2016年にかけて、次のサービステクノロジーや機能の利用を増やしたサービスチームの割合を示します。



\* 2015年のデータは『2015年版カスタマーサービス最新事情』（Salesforce Research、2015年8月）から引用

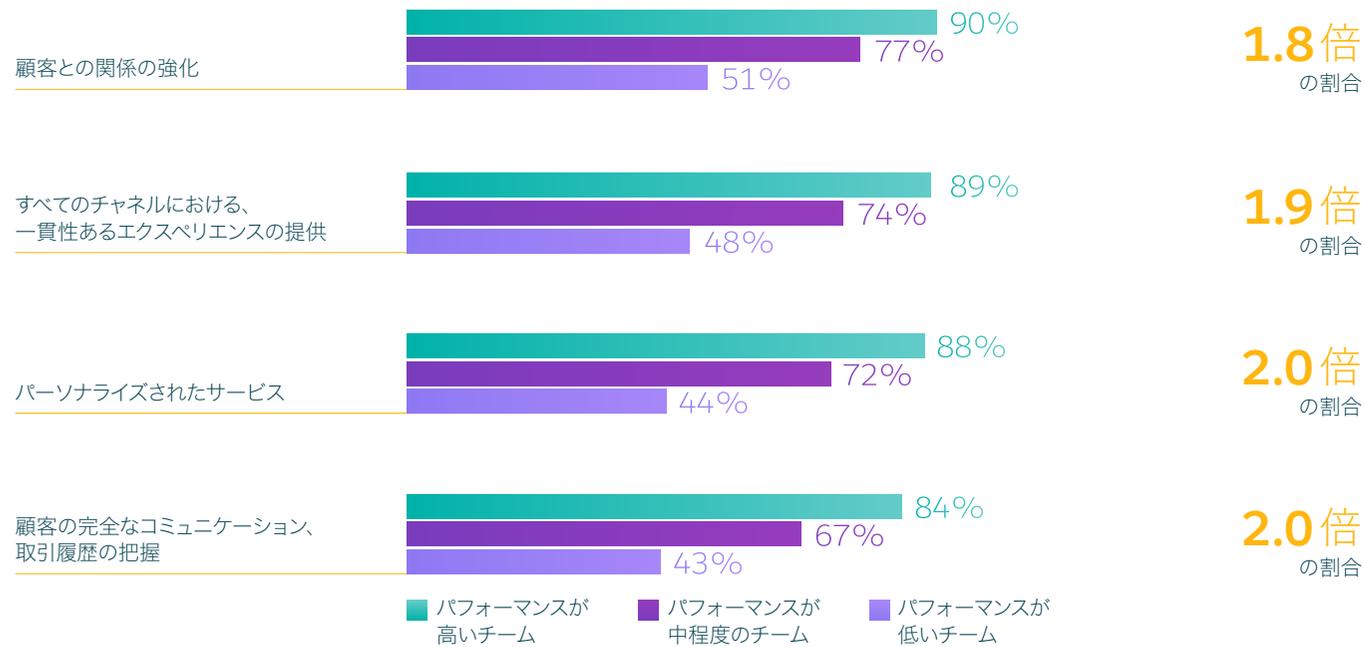
# 付録

## カスタマーサクセス実現のためのKPI

トップチームは顧客との関係強化と、すべてのチャンネルにわたる一貫したエクスペリエンスの提供に注力 -  
 過去12 - 18か月間に、顧客中心のアプローチを促進するための取り組みを強化したと答えたサービスチームの割合をパフォーマンスレベル別に示します。

次の項目について、過去12 - 18か月間に取り組みを強化したと回答したサービスチームの割合 (パフォーマンスレベル別)

パフォーマンスの高いチームと低いチームの比較

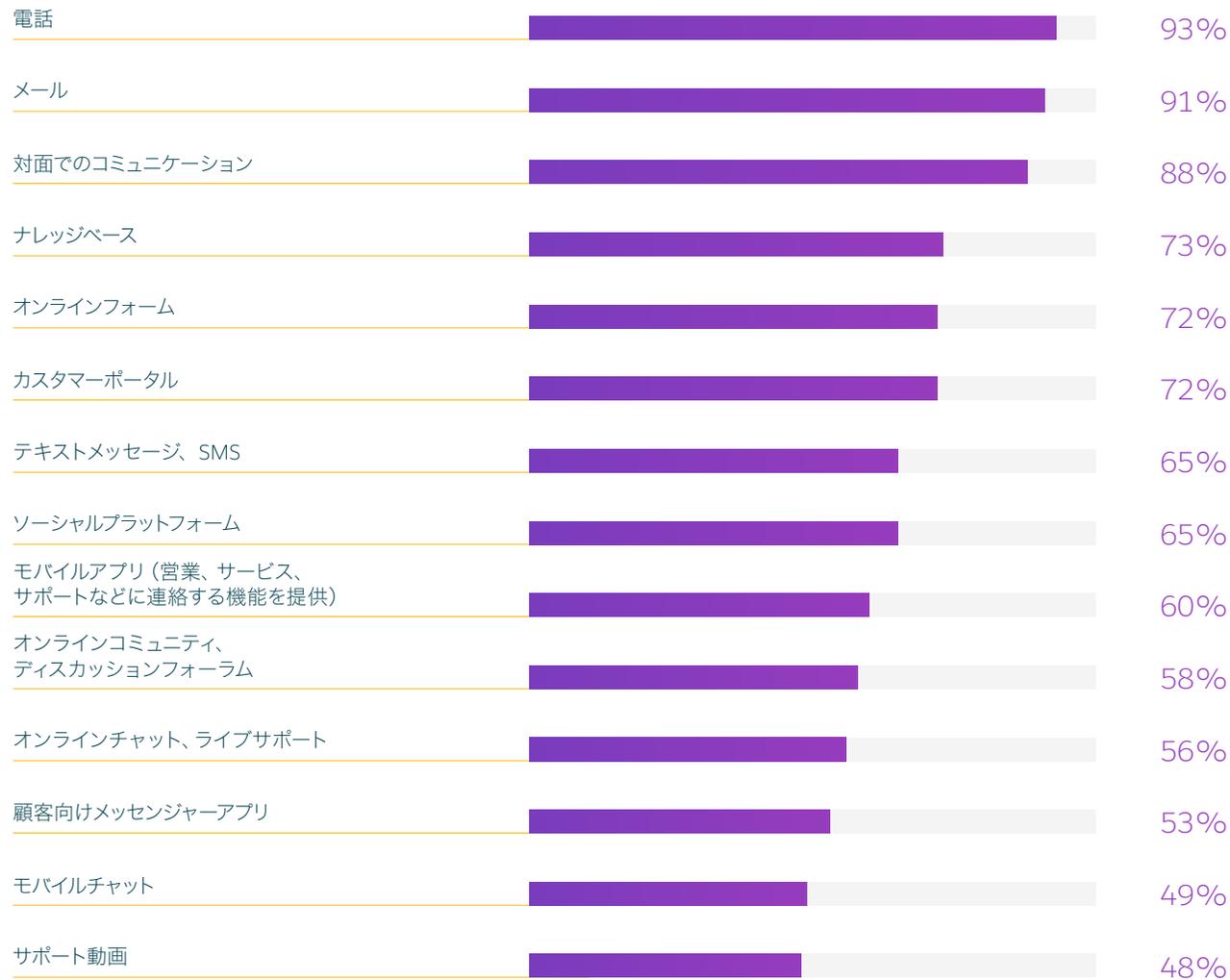


# 付録

## カスタマーサクセス実現のためのKPI

**より良いサービスを顧客に提供するため、サービスチームは対応チャネルを拡充 -**  
 さまざまなサービスチャネルについて、使用しているサービスチームの割合を示します。

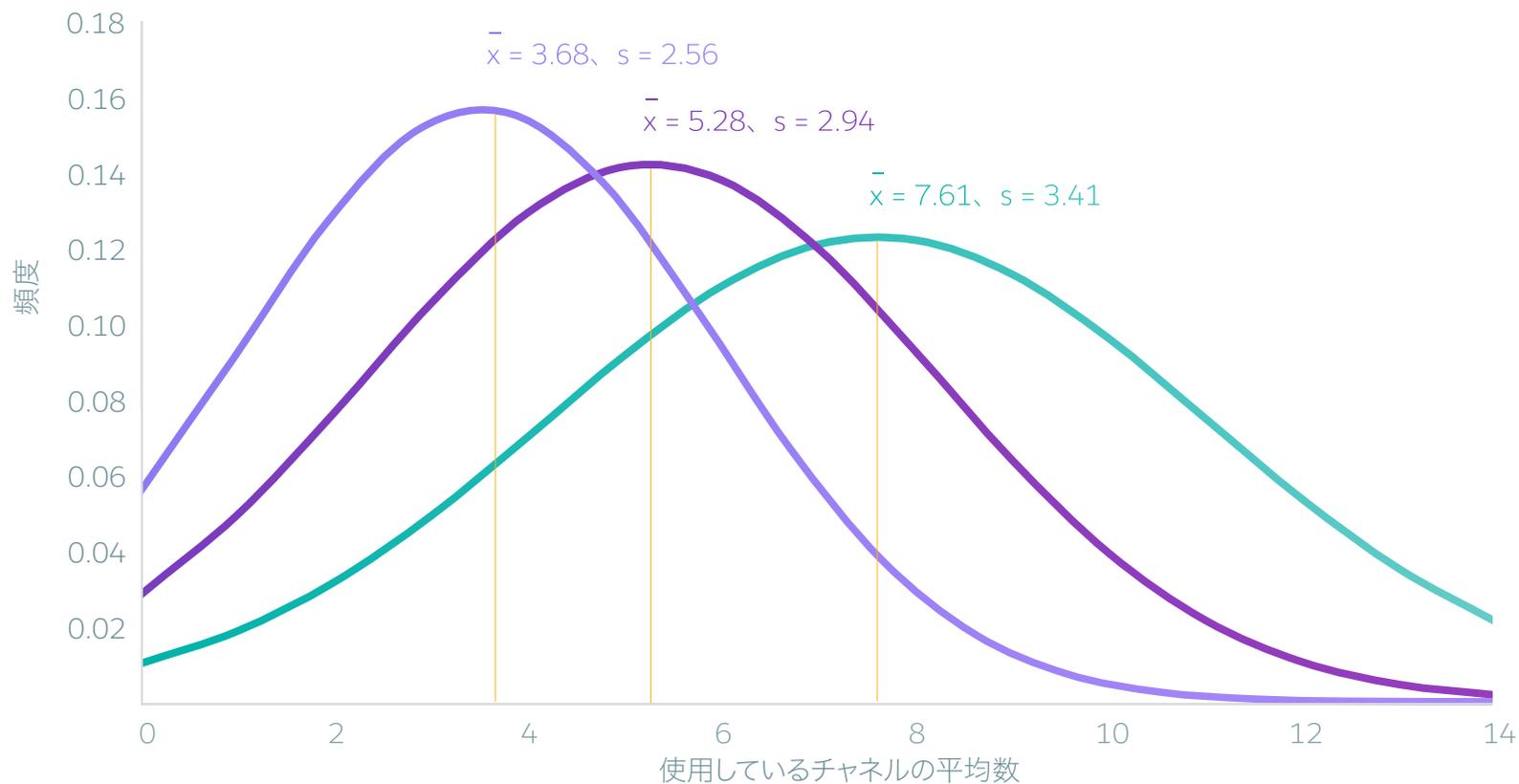
### 各チャネルを使用しているサービスチームの割合



## カスタマーサクセス実現のためのKPI

半数を超えるサービスチームが、5種類以上のチャネルを通じて広範囲にサービスを提供 -  
 パフォーマンスが高いチームは、低いチームの2倍のチャネルに対応し、幅広くカスタマーサービスを提供しています。

### パフォーマンスレベル別の使用チャネル数の分布状況



■ パフォーマンスが高いチーム   
 ■ パフォーマンスが中程度のチーム   
 ■ パフォーマンスが低いチーム  
 $\bar{X}$  = 平均スコア                      S = 標準偏差

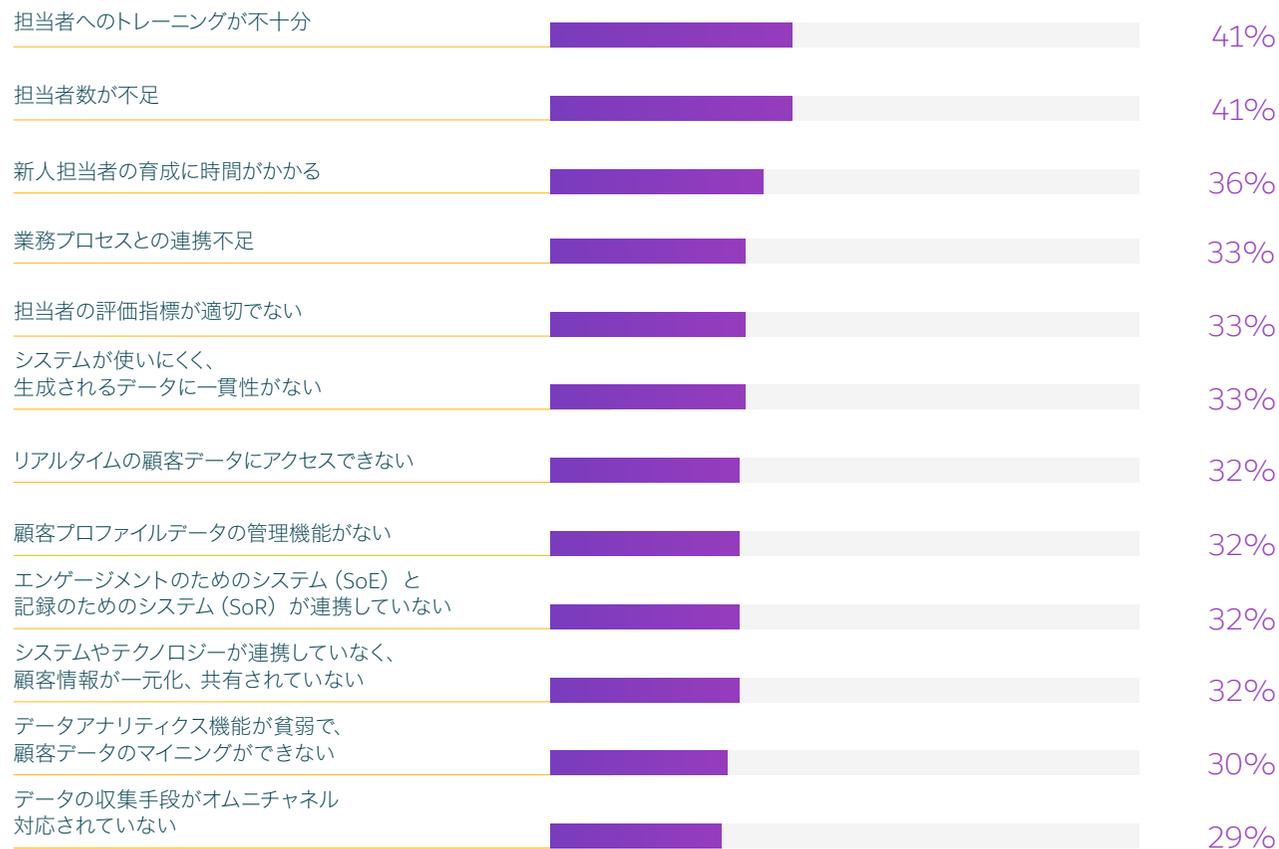
# 付録

## カスタマーサクセス実現のためのKPI

### 顧客中心のサービスを構築する過程で、サービスチームはさまざまな課題に直面 -

パーソナライズしたサービスを提供するうえで、次の要因が足かせになっていると回答したサービスチームの割合を示します。

### パーソナライズしたサービスを提供するうえで、次の要因が「完全に」、または「かなり」足かせになっていると回答したサービスチームの割合



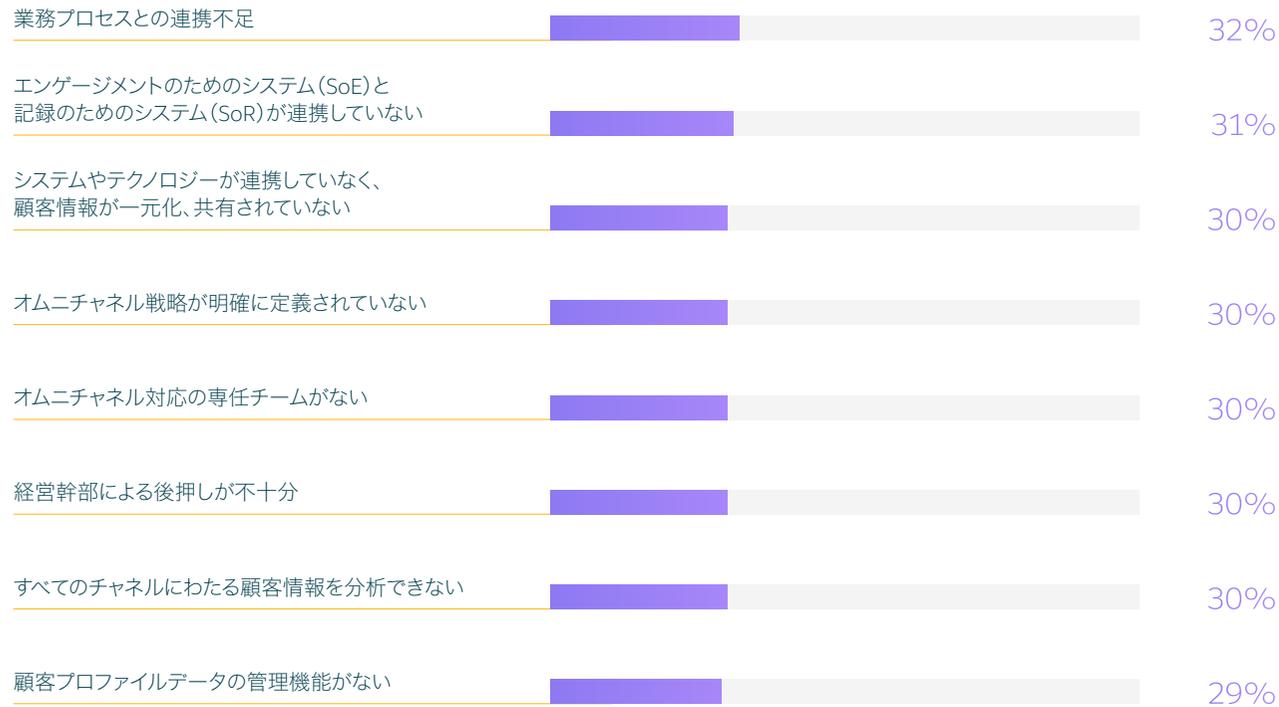
# 付録

## カスタマーサクセス実現のためのKPI

### 顧客中心のサービスを構築する過程で、サービスチームはさまざまな課題に直面 -

一貫性のあるオムニチャネルエクスペリエンスを提供するうえで、次の要因が足かせになっていると回答したサービスチームの割合を示します。

### 一貫性のあるオムニチャネルエクスペリエンスを提供するうえで、次の要因が「完全に」、または「かなり」足かせになっていると回答したサービスチームの割合



# 付録

## カスタマーサクセス実現のためのKPI

### 顧客中心のサービスを構築する過程で、サービスチームはさまざまな課題に直面 -

モバイルサービス機能を提供するうえで、次の要因が足かせになっていると回答したサービスチームの割合を示します。

### モバイルサービス機能を提供するうえで、次の要因が「完全に」、または「かなり」足かせになっていると回答したサービスチームの割合

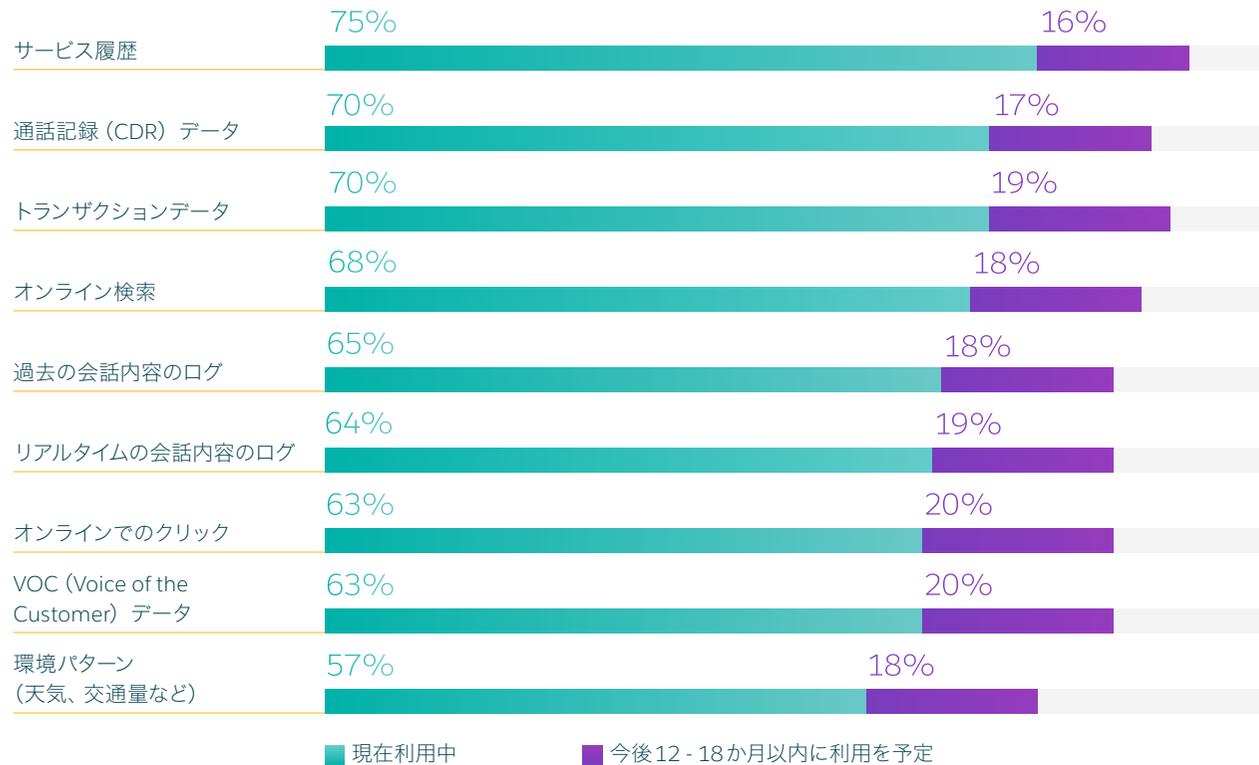


# 付録

## 新しいカタチでつながるためのスマートテクノロジー

予測インテリジェンス機能を活用するサービスチームは、サービス履歴データを最も頻繁に利用 - 各種予測インテリジェンスデータについて、活用しているサービスチームの割合を示します。

次の情報にもとづく予測インテリジェンスデータを活用していると回答した、サービスチームの割合\*



\* 予測インテリジェンス機能を利用している回答者の回答にもとづく

# アンケート 回答者の内訳

# アンケート 回答者の内訳

## ビジネスタイプ

B2B	18%
B2C	33%
B2B2C	49%

## 業種

消費財、小売	16%
金融サービス	10%
医療、ライフサイエンス	10%
プロフェッショナルサービス	9%
エンジニアリング、建設、不動産	8%
接客、宿泊、旅行、運輸	8%
製造、卸売	7%
公共機関	6%
ハイテク	5%
通信	4%
自動車	4%
教育	4%
エネルギー	3%
メディア、エンターテインメント	2%
農業、鉱業	1%
レジャー、スポーツ	1%
その他	1%

## 企業規模

小規模 (社員1 - 100人)	30%
中規模 (社員101 - 3,500人)	48%
大規模 (社員3,501人以上)	22%

## 国

アメリカ	27%
イギリス、アイルランド	10%
ドイツ	10%
カナダ	10%
フランス	10%
日本	10%
オランダ	10%
オーストラリア、ニュージーランド	10%

## 地域

欧州、中東、アフリカ	42%
北アメリカ	37%
アジア太平洋	21%

## 世代

トラディショナルリスト、ベビーブーマー	21%
ジェネレーションX	43%
ミレニアル	36%

## サービスチームの規模

サービス担当者が25人未満	30%
サービス担当者が25 - 50人	20%
サービス担当者が51 - 250人	17%
サービス担当者が251 - 500人	9%
サービス担当者が501 - 1,000人	9%
サービス担当者が1,000人超	15%

## サービス部門での役割

チームリーダー以上	53%
非管理職 (フィールドサービスを含む)	44%
フィールドサービス	5%
サービストレーナー	3%

## サービス部門の顧客

法人顧客	62%
エンドユーザー	59%
社内のサービス、サポート技術者	29%
パートナー、リセラー	28%
社内の営業担当者	24%
外部のサービス技術者	17%
その他の社員 (ITヘルプデスクなど)	16%
その他	2%

