

～世界10カ国で聞く、顧客サービスについての意識調査～

サービスに対する期待が高い日本の消費者の動向が浮き彫りに

日本人は世界で最も気が短い？

良いサービスはタダで手に入っている日本人

アメリカン・エクスプレス・インターナショナル, Inc. (東京都杉並区／日本社長:清原 正治)は、日本とその他9カ国の消費者10,014人に対して、顧客サービスに対する意識や考え方に関するインターネット調査を実施しました。今年で4度目となる本調査の対象は、日本のほか、米国、カナダ、メキシコ、イタリア、英国、オーストラリア、インド、シンガポール、そして香港の計10カ国の18歳以上の10,014人です。このほど、本調査の結果がまとまりましたので、日本の消費者1,000名の回答を中心に調査結果を発表します。

1. 製品の品質の高さを求める日本人の顧客サービスに対するニーズは多様化。

～世界で最も商品の選択基準が厳しいと言われる日本人にとって、素晴らしい顧客サービスとは、高品質な製品とサービス提供～

- 企業の提供するサービス自体は期待を下回らないものの、自分にとっての「期待通りの顧客サービスを受けている」と思う消費者は過去最低となる45%を記録。
- 半数近く(41%)が企業を選ぶ際に重要な要素は「高品質の製品」と回答。

2. 日本人にとって、良い顧客サービスを受けるのは当たり前。

- 優れた顧客サービスに対して高いお金を払う意欲は35%と日本人が最も低い結果に。

3. 日本人が求めるサービスは「人間味」(礼儀正しく、人間的で相談相手として頼りになる人)。

～イタリア人は「権限」、香港人は「効率性」を重視するなど、国民性が反映される～

- 日本人は礼儀正しさ(26%)、人間的であること(28%)、そして相談相手として頼りになること(20%)を重視する傾向が強い。
- 電話で待てる時間は5分以下と日本人が最も気が短い傾向。ただし、対面での顧客サービスにおいては待てる時間が前回の平均11分を上回る14分に増加。

4. SNSへの依存度は増加傾向。反面、悪いサービスを受けると何も言わずに立ち去る日本人。

～サービス提供に失敗した企業に2度目のチャンスはない～

- 顧客サービスを利用するためにSNSを利用した経験のある人は前回の21%から26%に増加。
- 日本人の半数以上(52%)が1回でもひどい顧客サービスを体験したら、別の会社に替えると回答。

本調査の結果について、立教大学大学院ビジネスデザイン研究科の野崎俊一教授は次のように述べています。「日本においては、サービスのスペックが明確でない金融や医療、高級飲食店などの専門サービスの場合において、顧客の要望は多様になる傾向がある。また、日本ではその場の雰囲気や話の流れから相手の気持ちを察し、間接表現で意図する意味を解釈するなど、サービスにおいてもコンテキストの共有度合いに委ねることが多い。コミュニケーション方法が対面の場合は、表情やボディランゲージを通して伝わりやすいが、電話の場合は見えない相手との会話になり、言葉を通して人間味を踏まえた対応を行う方がより共感性を得やすいと言える。日本の高コンテキスト文化においては、これに応じた日本独自のきめ細かい顧客サービスが必要だと言える」。

(詳細は<参考資料>参照)

1. 顧客のサービスに対するニーズが多様化。とにかく製品が良ければそれでよし？

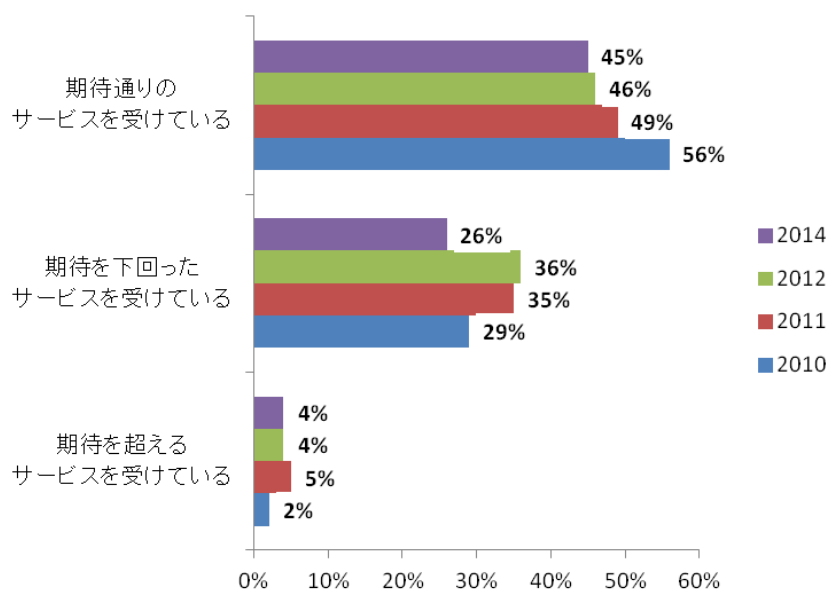
~世界で最も商品の選択基準が厳しいと言われる日本人にとって、素晴らしい顧客サービスとは、高品質な製品とサービス提供~

● 「期待通りの顧客サービスを受けている」と思う消費者は過去最低となる 45%を記録。

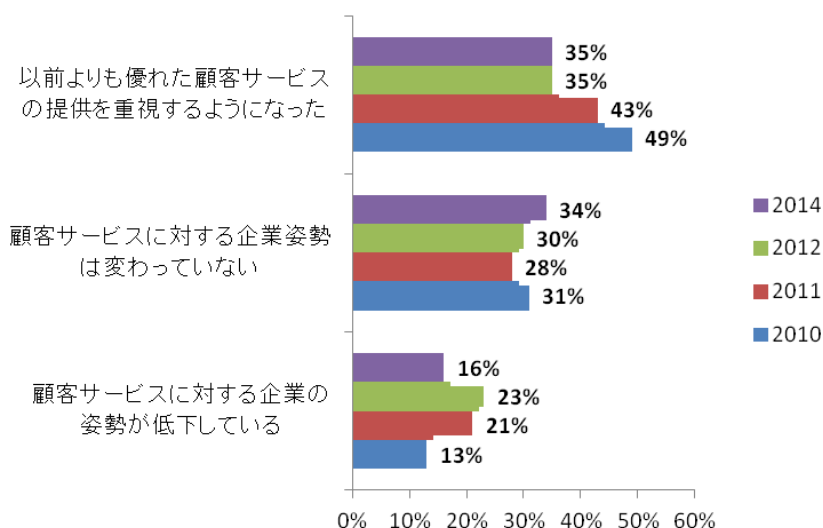
企業の顧客サービスについて聞いたところ、「期待通りの顧客サービスを受けている」と思う消費者は過去 4 回の調査で最低となる 45%となり、年々低下していく傾向となりました。反面、顧客サービスが「期待を下回っている」と回答した人は 26%で前回(36%)よりも大幅に好転。消費者のサービスに対する期待が多様化している傾向があることが分かりました。

実際、「現在の経済状況において、各企業のビジネスはどのように変化していると思われるか」、との質問に対して、前回と同様に約 3 割(35%)の日本人が「以前よりも優れた顧客サービスの提供を重視するようになった」と回答した反面、「顧客サービスに対する企業姿勢は変わっていない」と回答する割合が前回の 30%から 34%に増加しました。

<一般的に企業の顧客サービスにはどのような感想をお持ちですか>



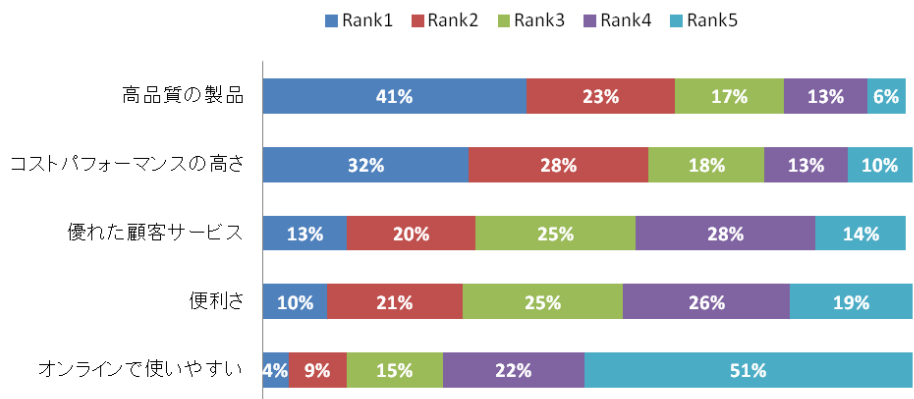
<現在の経済状況において、各企業のビジネスはどのように変化していると思われますか>



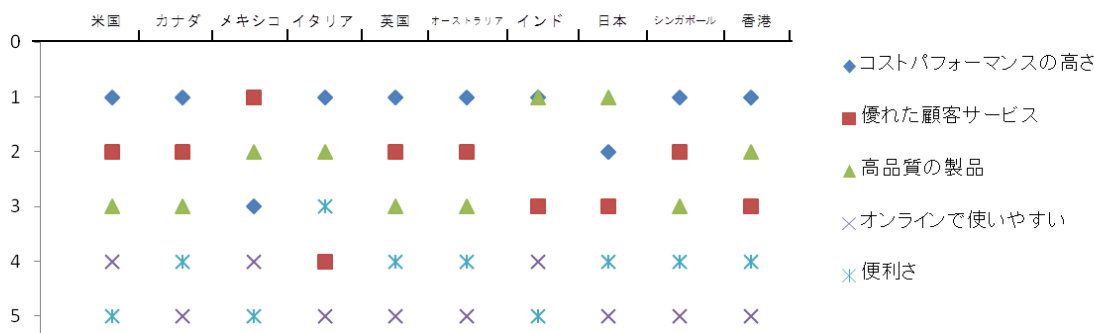
● 半数近くが企業を選ぶ際に重要な要素は「高品質の製品」と回答。

サービスを提供する企業を選ぶ際に重要な要素について聞いたところ、「顧客サービス」が一番重要だと回答した日本の消費者は13%に留まった反面、半数近い41%がより「高品質の製品」を求めると回答しました。次いで、「コストパフォーマンスの高さ」(32%)という結果になり、他国と比較しても日本の消費者は「高品質」を一番重要と考えている結果となりました。

<サービスを提供する企業を選ぶ際の決め手として重要な項目は何ですか(日本)>



<サービスを提供する企業を選ぶ際の決め手として重要な項目は何ですか(海外比較)>



実際、「企業が顧客の期待を上回るカスタマーサービスを提供する方法としても最も優れているもの」について質問したところ、「適切な価格で約束通りの価値を提供すること」と回答した人が32%と一番多く、次いで30%の日本人が「顧客ニーズを満たす製品・サービスを提供すること」と回答しました。世界で最も商品の選択基準が厳しいと言われる日本人だからこそ、期待に応える顧客サービスを提供するためには、まずは高品質の製品とサービスを提供することが求められている結果となりました。

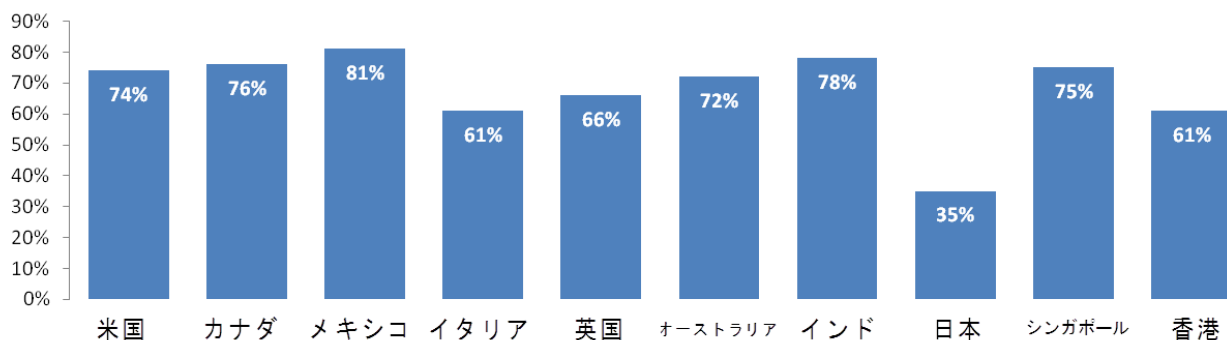
<企業が顧客の期待を上回るカスタマーサービスを提供する方法として最も優れているものは>

	米国	カナダ	メキシコ	イタリア	英国	オーストラリア	インド	日本	シンガポール	香港
適切な価格で約束通りの価値を提供すること	29%	30%	19%	34%	28%	23%	22%	32%	20%	27%
オンラインとオフラインの双方で使いやすいこと	22%	18%	11%	13%	19%	18%	14%	11%	12%	10%
パーソナライズされたサービスを提供されること	21%	18%	23%	19%	21%	24%	16%	16%	22%	13%
顧客ニーズを満たす製品・サービスを提供すること	19%	22%	35%	20%	21%	23%	27%	30%	31%	31%
商品やサービスの情報が見つけやすいこと	9%	12%	12%	14%	12%	12%	20%	11%	15%	19%

2. 日本人にとって、良い顧客サービスを受けるのは当たり前。

- 優れた顧客サービスに対して高いお金を払う意欲は 35%と日本人が最も低い結果に。
「以前に良いサービスを提供されたという理由で、その企業を利用するために他社よりも高い金額を支払った経験はありますか？」という問いに対して、「はい」と答えた日本人は 10 か国中で最も低い 35%に留まり、他の 9 か国平均 71.5%と比較しても大きく意識の違いが表れる結果となりました。日本人はチップを払う習慣が無いことから、優れた顧客サービスを受けることは当然のことと感じている現状が浮き彫りとなりました。

＜以前に良いサービスを提供されたという理由で、その企業を利用するために他社よりも高い金額を支払ったことはありますか＞



3. 日本人が求めるサービスは「人間味」(礼儀正しく、人間的で相談相手として頼りになる人)。

～イタリア人は「権限」、香港人は「効率性」を重視するなど、国民性が反映される～

- 日本人は礼儀正しさ、人間的であること、そして相談相手として頼りになることを重視する傾向が強い。
日本とイタリアを除く 8 か国では、顧客サービス担当者の態度として最も重要と思われる項目として、約 30%以上が「効率を重んじる」と回答し、中でも香港では 40%を記録、「効率」に対して最も重視している結果となりました。また、イタリアでは顧客の要求を自分で処理できる「十分な権限をもっている」(41%)ことを最も重視する結果となりました。これに対して、日本人は「効率」に対して重要だと回答した人は 12%と他の国に比べて最も低い結果となり、逆に「礼儀正しさ」(26%)、「人間的であること」(28%)、そして「相談相手として頼りになること」(20%)を重視する傾向となりました。

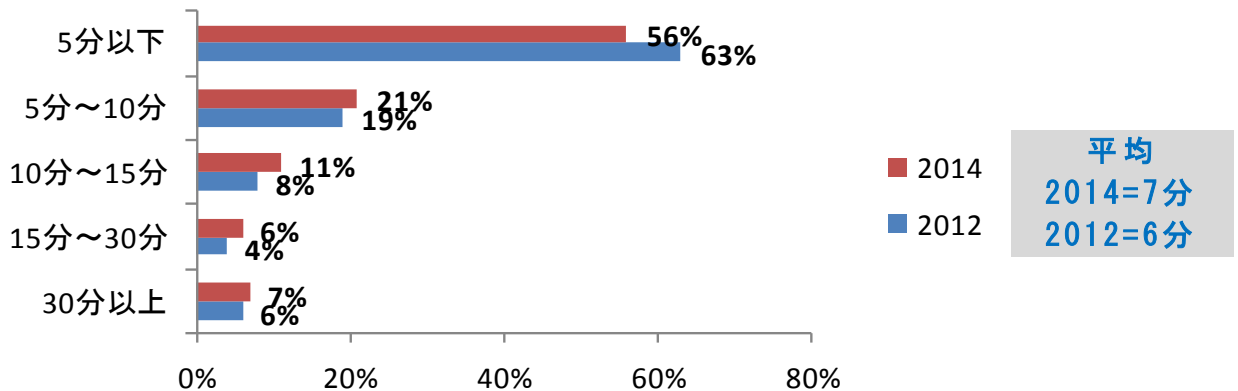
＜顧客サービスを提供する担当者の態度として最も重要だと思われることは何ですか＞

	米国	カナダ	メキシコ	イタリア	英国	オーストラリア	インド	日本	シンガポール	香港
効率を重んじる-問い合わせ対応や取引を迅速に対応する	33%	34%	29%	27%	36%	33%	34%	12%	32%	40%
十分な権限を持っている-取次や段階的な手続きを踏まず要望に対応する	29%	26%	21%	41%	23%	23%	18%	15%	21%	13%
礼儀正しさ-丁寧かつ親身になって対応する	17%	14%	15%	10%	15%	14%	9%	26%	13%	26%
人間的であること-個人的なつながりを持ち、共感を示す	14%	16%	15%	9%	19%	17%	17%	28%	17%	11%
相談相手として頼りになる-商品や経験に対して関係性のある情報を提供する	7%	10%	21%	13%	8%	13%	22%	20%	18%	11%

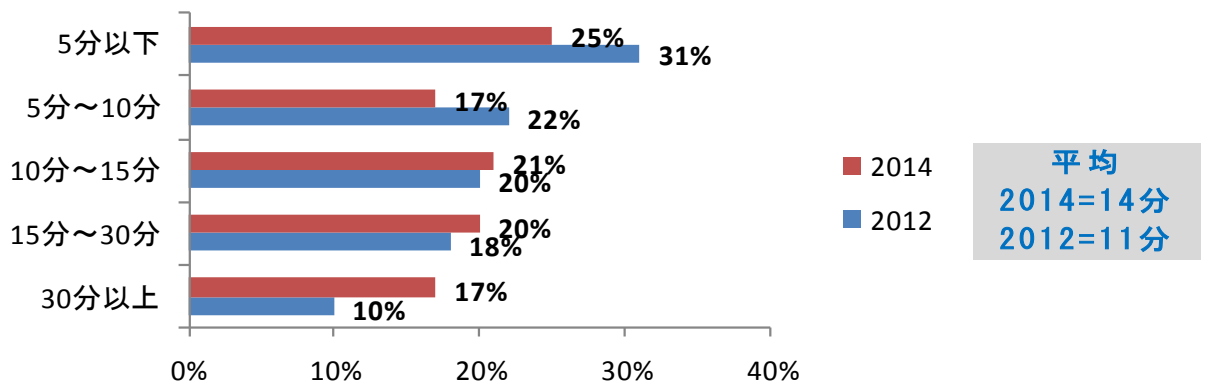
- 電話で待てる時間は5分以下と日本人が最も気が短い傾向。ただし、対面での顧客サービスにおいては待てる時間が前回の平均11分を上回る14分に増加。

日本の消費者は、電話で顧客サービスセンターに連絡した場合、電話がつながるまでに待てる時間は5分以下と回答した人が56%と、10カ国中で最も短い結果となりました。反面、対面での顧客サービスにおいて待てる時間は、前回の平均11分を上回る14分に増加し、顔の見えるサービスにおいては寛容な態度になっている結果となりました。

<一般的に、電話で顧客サービスセンターに連絡した場合、電話がつながるまで最大でどれくらい待ってもいいと思いますか>



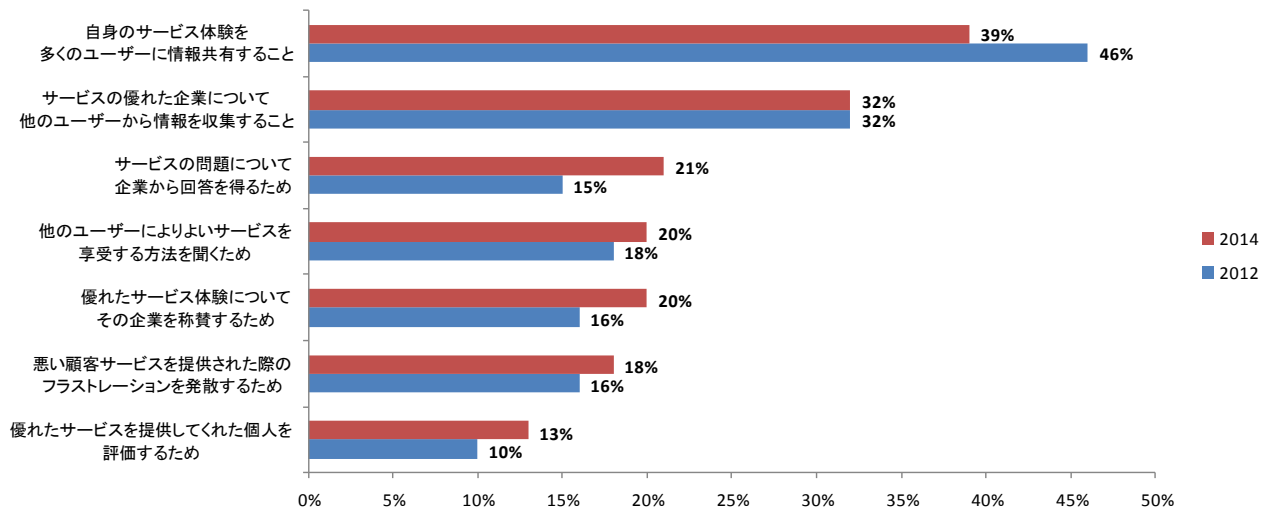
<一般的に対面サービス(銀行、小売店、レストラン、その他サービス業)では最大どれくらい待ってもいいと思いますか>



4. SNSへの依存度は増加傾向。反面、悪いサービスを受けると何も言わずに立ち去る日本人。
~サービス提供に失敗した企業に2度目のチャンスはない~

- 顧客サービスを利用するためにSNSを利用した経験のある人は前回の21%から26%に増加。
過去1年間に、顧客サービスを利用するためにSNSを利用した経験のある人は前回の21%から26%に増加し、SNSの利用機会が増えている結果となりました。顧客サービスの利用時におけるSNSの用途としては、引き続き、「自身のサービス体験を多くのユーザーに情報共有すること」(39%)、「サービスの優れた企業について他のユーザーから情報を収集すること」(32%)が高い結果となりました。さらに、「サービスの問題について企業から回答を得るため」と回答した人が21%となり、前回よりも6%も増加する結果になった他、「優れたサービス体験についてその企業を称賛するため」と回答した人が前回よりも4%高い20%になるなど、顧客サービスにおけるSNSへの依存度が高まっている傾向となりました。今後、企業はSNSを通じた顧客サービスの開発および提供が求められる結果となりました。

<顧客サービスについて、ソーシャルメディア(ブログ、ツイッター、フェイスブック、ミクシィなど)を利用する理由は何ですか>

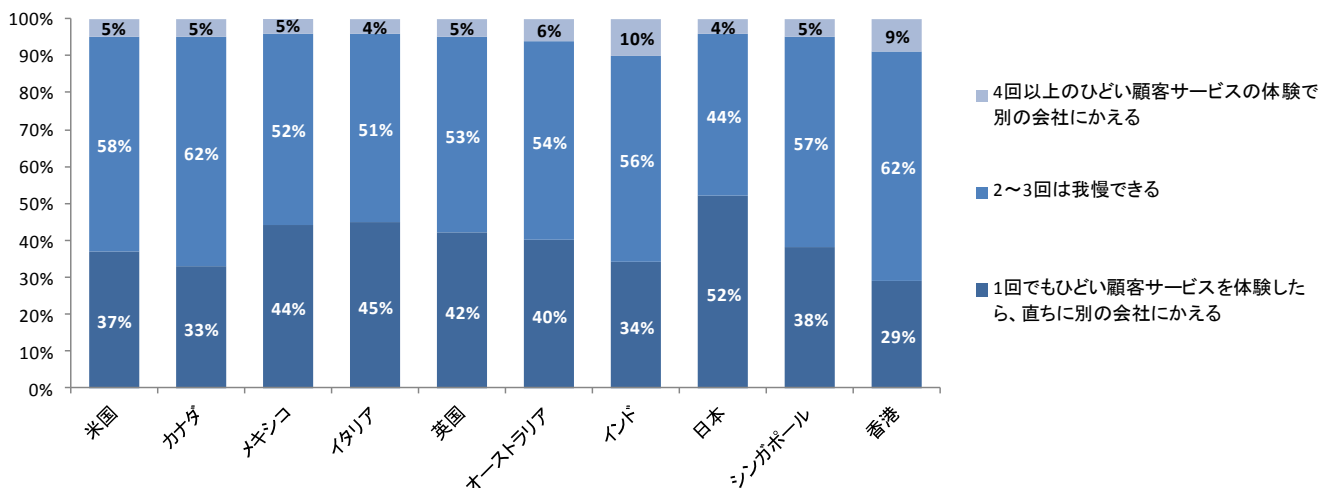


- **日本人の半数以上(52%)が1回でもひどい顧客サービスを体験したら、すぐに別の会社に替えると回答。**自身の顧客体験を伝える際に SNS を活用する頻度は 10 カ国中、日本は 35%と最も低く、積極的に情報を発信しない傾向が浮き彫りになりました。さらに、ひどい顧客サービスを我慢できる回数について聞いたところ、日本を除く 9 ヶ国では 50%以上が「2~3 回は我慢できる」と回答したことに對して、日本人の半数以上となる 52%が「1 回でもひどい顧客サービスを体験したら、直ちに別の会社に替える」と回答しました。ひどい顧客サービスを受けると、何も言わずに立ち去る日本人の傾向が分かりました。

<自分の顧客体験を伝える際、各手段をどの程度の頻度で使いますか>

	米国	カナダ	メキシコ	イタリア	英国	オーストラリア	インド	日本	シンガポール	香港
フェイス・トゥ・フェイス コミュニケーション	91%	94%	91%	93%	90%	92%	92%	77%	91%	86%
会社のHP	50%	43%	52%	45%	45%	39%	74%	31%	48%	43%
メールやショートメッセージ	49%	41%	45%	50%	42%	44%	73%	28%	64%	56%
SNS(ツイッター、Facebookなど)	46%	43%	73%	60%	42%	45%	83%	35%	66%	72%
顧客レビューウェブサイト(Yelpなど)	46%	36%	43%	53%	41%	32%	74%	32%	52%	51%
オンラインチャット/インスタントメッセージ	34%	31%	68%	54%	34%	32%	81%	20%	68%	72%
ブログ	17%	11%	31%	36%	14%	12%	60%	23%	32%	42%

<サービスを提供する企業を変更することを検討する前に、何回までならひどいサービスを我慢することができますか>



■ アメリカン・エクスプレスが実践する「卓越した顧客サービス」の6つのポイント

アメリカン・エクスプレスのビジョンは「世界で最も尊敬されるサービス・ブランドになること」です。1850年の創立以来、業態を変えながら様々な事業を展開してきましたが、共通することはお客さまのニーズに合った「サービス」を提供することです。アメリカン・エクスプレスでは、顧客に「卓越したサービス」を提供するために以下の6つのポイントの実践に努めています。

1. 卓越したサービス、そのすべては「人」から始まる

顧客の期待を超えるサービスを達成するためには、社員やスタッフに高い動機づけを与えることが重要です。

2. 顧客との「リレーションシップ構築」についてのあくなき探求

良いサービスを顧客に届けることができるかどうかは、その顧客とどれほど良い「リレーションシップ」を培っているかによります。カスタマー・サービスを単なる顧客との取り引きの場と捉えるのではなく、顧客とのリレーションシップを深める機会と考えることが大切です。

3. 顧客の視点こそが、本当のサービス

顧客の声を聴き、フィードバックを自社の商品・サービスの改善につなげていくことにより、本当に顧客が求めているものを提供することができます。

4. 顧客の期待を超えるために:「個人としての認識」と「真摯な態度」

顧客は、いつも無理なことを言うわけではなく、全ての問題を瞬時に解決してほしいと思っているわけでもありません。顧客の願いは、企業から「顧客の中の単なる一人」としてではなく、「個人」として認識されたいと願い、何か問題があれば、企業がそれを真摯に受け止めて、解決に向けて最大限の努力を払っていることを知りたいのです。

5. 社員の声ほど価値のあるものはない

現場の社員は顧客に最も近い存在です。社員は、顧客が何を望み、必要としているのかについて多くのことを理解しています。そのような社員の洞察を見逃すべきではありません。

6. 顧客とのすべての接点を「印象に残る」機会として

顧客との全ての接点・やり取りを企業へのロイヤルティとエンゲージメントを高める絶好のチャンスと考え、それに沿った対応をすることが、「卓越した顧客サービス」につながるのです。

<補足資料>

■ 専門家からのコメント

野崎俊一（立教大学大学院ビジネスデザイン研究科教授）

10ヶ国の消費者を対象に「カスタマー・サービス」調査を継続的に実施した事例は少なく、本調査は国際的に見ても希少性が高く、貴重な調査結果であると推察する。調査対象国のGDPに占めるサービス構成比は70%台を占め、サービス経済化が進行していることが分かる（但し、インド57%、メキシコ62%、香港93% 世界銀行2012年調査）。以下、その特徴を4つの視点から述べることにする。

第一は、日本人の顧客サービスに対する考え方である。顧客がサービスのスペック（仕様書）を明確に理解している場合（例えば、短時間・低価格のヘヤーカット、立ち食いそば、金券ショップなど）、顧客の期待するサービスと提供するサービスはマッチし、両者の齟齬は少ないと言える。他方、サービスのスペックが明確でない金融、医療、各種コンサルティング、高級飲食店、個人サービス、専門職サービスなど専門サービスの場合、顧客の要望は多様である。サービス特性の一つとして、「誰が、いつ、どこで、どのようなサービスを提供するか」によってサービス内容と質は大きく異なるという「変動性」がある。継続的な社員教育と経験豊かな社員が在籍することによって顧客ニーズへの体制づくりが可能になる。さらに、顧客の満足度を高めるためには、顧客への自社サービスについて周知と理解を高めることで、事前に期待する内容とサービス提供のギャップを埋めることができる。マーケティングでいうポジショニングの明確化が必要不可欠である。更なる顧客ニーズへの対応は、顧客が期待するサービス選択肢を追加しながら、自社ビジネスモデルの採算性も維持するという自助努力も要求される。

第二は、消費者が期待する企業の顧客サービス対応について国民性の違いが明確に出ている。日本を除く諸国では質問に対する正確さや手際のよい対応など、コード（規範）を重視する傾向が高い。かたや日本では担当者の人間性、礼儀正しさ、頼りになるなど、コンテキスト（状況）をより重視する傾向が強い。高コンテキストの日本ではその場の雰囲気や話の流れから相手の気持ちを察する、間接表現で意図する意味を解釈するなど、コミュニケーションの上手・下手はコードよりも共有するコンテキストのシェア度合いの大きさに委ねることが多い（エドワード・T・ホール）。いわゆる、「阿吽の呼吸」的対応が求められていると言える。コミュニケーション方法が対面の場合は、表情やボディランゲージを通して伝わりやすいが、電話の場合は見えない相手との会話になり、言葉を通して人間味を踏まえた対応がより共感性を得やすいと考えられる。

第三に、適正なサービスに対価を支払うのは当然だと考える反面、優れた顧客サービスに対して高いお金を支払う思考の日本人は、10カ国中で最も低いという調査結果が出ている。認知されたサービスに適切な対価を支払うことは当然であるが、期待を上回るサービスは無償のサービスであり、「奉仕」と受けとめる日本人客は多い。その背景には、自分が属している集団（家族、会社、サークルなど）に依拠した相対的価値判断に基づいた行動をとる傾向が強く、無形財の価値を判断することに慣れていない傾向がある。例えば、誕生会や接待等で、幹事が相手から「おもてなし」に対する想像以上の高い評価を相手から受けたとしても、お店へは当初予算の支払額範疇に収めるのが大半である。期待を上回るサービス提供の対価はその場で支払われるのではなく、リピートや第三者を紹介する形で返しをするケースが多く、正しく日本的な返礼と言える。

第四に、SNS を利用しての顧客サービス利用は 26% というアンケート調査結果が出ている。情報管理の安全性が担保されるという条件付きで、今後、企業と顧客とを結ぶ SNS の存在価値は高まっていくと言えよう。SNS の利用者は 2014 年末には 6,023 万人に達成する見込みで、数年後には 7,000 万人の利用者が予測される (ITC 総研調べ)。つまり、SNS は若者だけが利用するコミュニケーション・ツールにとどまらず、30 歳代から 60 歳代の利用者も着実に増えている。ただ、SNS を利用するということが、主たるコミュニケーション・ツールになるか否かとは意味が異なるので今後の動向を見極める必要がある。調査対象国 (日本を除く) で SNS を利用する最大の目的は、顧客サービスの改善要求と迅速な対応であり、不十分な対応をした場合は売上高が減少するという構図が読み取れる。ところが、日本においては悪いサービスを受けた場合、利用するサービスの会社を代えるという無言の対応を取る顧客が半数以上あるという調査結果が出ている。日本においてクレームを出す顧客はまだ企業に対して何らかの期待感を持っていると判断した方が適切ではないだろうか。このことから、日頃の顧客サービスは最も重要であるとともに、SNS の顧客サービス対応も今後求められていることが伺える。

以上、4 つの視点から日本における顧客サービスの特徴を述べたが、調査結果を通して、日本人が求める顧客サービスの質と選択肢の幅は 10 カ国中最も高い地位にある。今後に向けて、高コンテクスト文化に応じた日本独自のよりきめ細かい顧客サービスが必要不可欠である。

野崎俊一 (立教大学大学院ビジネスデザイン研究科教授)

社団法人グローバル人材育成研究会理事

立教大学卒。ワシントン州立大学経済学研究科 (国際経済 経済学修士)。専門は流通、サービス、外食、医療関係などを対象とした経営戦略論、サービスイノベーション、個別企業のビジネスプランの立案。

財団法人日本総合研究所主任研究員、英国ウイットン・インターナショナル・カレッジ (レディング大学付属) 准教授歴任。

【調査概要】

調査名： アメリカン・エクスプレス・グローバル・カスタマー・サービス・バロメーター
調査方法： オンライン調査
調査対象： 18歳以上の男女
サンプル数： 計 10,014 名
調査実施国： 日本、米国、カナダ、メキシコ、イタリア、英国、オーストラリア、インド、シンガポール、香港
実施期間： 2014年8月1日～8月31日
調査協力： Ebiquity Plc,(英国)

アメリカン・エクスプレスについて

(<https://www.americanexpress.com/japan/> | [facebook.com/americanexpressjapan](https://www.facebook.com/americanexpressjapan) | twitter.com/AmexJP)

1850年(嘉永3年)米国ニューヨーク州にて創立したグローバル・サービス・カンパニーです。多様な商品・サービスを通して個人顧客には「特別な体験」をお届けし、また優れたデータ分析や経費削減ツールを用いて幅広い法人顧客のビジネス成長を支援しています。日本では、1917年(大正6年)に横浜に支店を開設し、世界に広がる加盟店ネットワークと、世界約130カ国以上でのビジネス・オペレーションを通じ、最高品質のサービスを提供しつづけています。また、日本最大級の加盟店網を持つ JCB との加盟店業務提携により、従来からのホテル、レストランや小売店などに加え、公共料金からスーパーマーケット、ドラッグストアなど日々の生活で利用できる加盟店が拡大しています。