

顧客の声分析で顧客満足の理由を知る —「TRUE TELLER」の活用事例より—

顧客満足度向上のために“顧客の声”を分析する必要性を感じつつも、さまざまな理由から蓄積されたテキストデータを十分に活用できていないという企業は多い。本稿では、約260社への導入実績をもつ野村総合研究所（以下、NRI）のテキストマイニングツール「TRUE TELLER」を使用して顧客の声分析を行っている住宅メーカーのケースを紹介する。

注目される“顧客の声”分析

顧客満足度向上のためにまず必要なことは、現在の顧客満足度を知ることである。そのため、多くの企業が顧客満足度調査アンケートや、コールセンターに寄せられる問い合わせなどから、変化する消費者のニーズや価値観を探っている。そのなかで、従来の数値情報ではなくテキストの情報から、顧客の“本音”を解明しようという企業が増えている。

たとえば、集計作業の簡略化などのために選択式のアンケートを実施し、顧客の満足度が仮に34%から67%に上がったという結果が出ても、それだけではなぜ上がったかという理由はみえてこない。それを知るためには、回答を選択してもらうことに加えて、なぜそれを選択したのかという理由を自由記述で具体的に書いてもらうことが必要である。

“顧客の声”分析の難しさ

顧客満足度向上にテキスト情報の分析が必要なことは理解しても、実際にテキスト情報を十分に活用できていない企業は非常に多い。2007年3月にNRIが行った、顧客の声の活用に関する実態調査（回答は188社）によると、

顧客の声の活用状況に「あまり満足していない」と答えた企業は88社（48.9%）あり、「まったく満足していない」という20社（11.1%）を合わせると6割にのぼる。多くの企業でうまくいっていないという現状が、調査からも明らかになった（<http://www.trueteller.net/topics/pdf/ccm0706.pdf>および『顧客の声マネジメント』（2007/5、オーム社刊））。

その原因となっている分析上の課題を同じ調査結果からみると、最も多かったのは「分析する時間がない」（77社）というものである。顧客の声は文字情報として蓄積されているため、個々の声をていねいに読み込む作業は大変な手間がかかる。とくにコールセンターで蓄積された顧客の声の読み込み作業には大変な時間がかかり、分類するのに手いっぱいでもとも施策に活用するところまでたどりつけないという声を聞くことも多い。次が多いのが「適切な分析方法がわからない」（62社）、さらに「分析ツールが使いこなせない」（55社）となっている。

ある住宅メーカーの取り組み

上記のような問題を解決するために「TRUE TELLER」（<http://www.trueteller.net/>）を



導入して、“顧客の声”の分析を顧客満足度向上につなげようという、ある住宅メーカーの事例を紹介しよう。

住宅というものは、購入する機会が極端に少ない商品であり、顧客満足度がリピート購入につながるというものではない。そのため、住宅メーカーはあまり顧客満足度とは関係がないと思われるかもしれないが、じつは住宅メーカーにとってとくに重要なのは“ファン顧客”からの案件紹介である。マイホームの購入はふつうは一生に一度きりか多くても2～3回であろう。そうすると、いろいろなメーカーの商品を実際に試してみても気に入りのメーカーを決めるようなわけにはいかない。住宅にまつわる情報をネット上で交換する口コミサイトも増えているが、住宅購入には親戚や知人（OB客）のアドバイスを信頼する傾向は強い。そのメーカーが建てた住宅に実際に住んでいるOB客がファン顧客となって、「このメーカーは営業の人も熱心だし、作りもしっかりしているよ。営業の人を紹介しようか」と言えば、メーカーのどんな宣伝や営業にも勝る説得力がある。したがって、住宅メーカーは企業規模の大小を問わず、ファン顧客づくりに懸命である。

ある住宅メーカーでは、施工した住宅を顧客へ引き渡してから、半年後、1年後、3年後などにアフターフォローのアンケートを実施し、使い心地や営業担当者の対応などについて顧客の満足度を聞いている。その結果、同

社には大量の顧客の声（テキストデータ）が蓄積されている。

こうして蓄積された顧客の声は、項目で数えれば年間で3万件にもものぼる。同社では5名の専任スタッフが1件ずつ目を通し、似たような回答をまとめる作業を行うのだが、その分類は延べ1,200以上にもなっていた。おまけに手作業での分類は、分類の基準が人によって異なってしまう。また昔のデータを別の観点で分類し直そうとするともう一度すべてに目を通さなくてはならない。

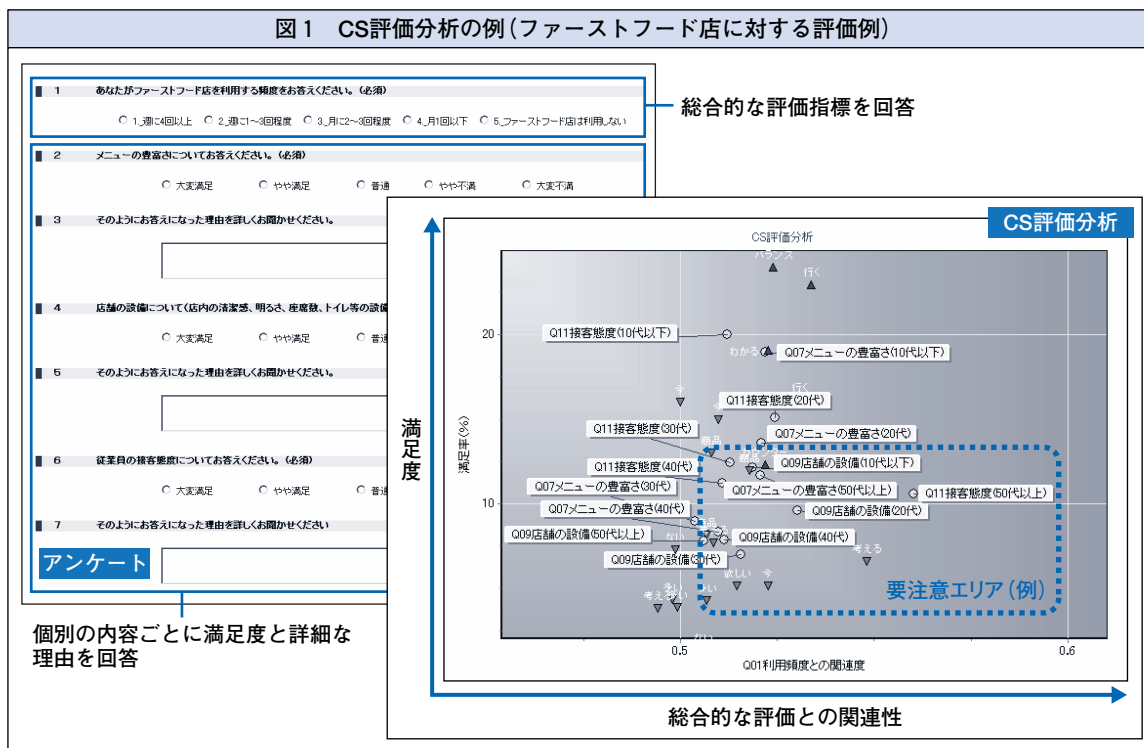
「TRUE TELLER」が明らかにするもの

そこで同社では、これらの分析作業を効率化するため「TRUE TELLER」を導入した。それによって、分類を自動化し分析業務の大幅な効率化が可能になるとともに、これまでは難しかった以下のような分析もできるようになった。そこから、通常の顧客とファン顧客を区別するものが何かもみえてくる。

①「非常に満足」と「満足」の違いを分析

同社がアンケートを実施するのは、たんに顧客満足度を数値化するだけではなく、5段階評価と顧客の声（自由記述）の相関を分析し、顧客の評価基準を探るのが狙いである。そうすることで、「非常に満足」とするOB客の評価理由と、そうではないOB客の評価理由を照らし合わせ、隔たりを生んでいる要因を分析できる。その要因がわかれば、「非常に満足」と感じるファン顧客を増やすための施策

図1 CS評価分析の例(ファーストフード店に対する評価例)



も実施しやすい。このようなことを可能にするのが「TRUE TELLER」の「キーワード抽出」機能である。この機能により、たとえば「非常に満足」と「満足」の各々に特徴的な(偏って現れる)言葉の発見が可能となる。実際に同社では、5段階評価と顧客の声の相関分析から、顧客満足度向上のポイントをまとめ、商品企画や営業活動の資料として全社的に共有している。

②総合評価と項目別満足度の関連度を分析

顧客満足度を測定する上で、総合的な満足度がどの個別項目の満足度に影響されているかを知ることは重要である。この顧客満足度の評価構造を視覚的に表すために「TRUE

TELLER」は「CS評価マップ」という分析機能を備えている。「CS評価マップ」は、総合満足度と項目別満足度の関連性をマトリックス図にマッピングして、各項目が総合評価に与える影響を「見える化」する(図1参照)。たとえば、総合満足度に影響が強いにもかかわらず満足度が低い項目(図中の「要注意エリア」)などが視覚的にわかりやすく示される。また、自由記述から抽出したキーワードもマッピングでき、顧客満足度に影響の大きいキーワードを見つけ出すことも容易である。

③“感動エピソード”を探る

ある企業を他人に推薦するまでのロイヤルティをもったファン顧客になるには、何かし

ら心を動かされた“感動エピソード”があったはずである。そうしたエピソードを顧客の声としてできるだけ多く集めることができれば、商品・サービスの改善につなげやすい。購入に至った理由として「営業担当者の人柄がよかった」と書かれることがよくあるが、これは“印象”の域を出ず、具体的なアクションにつながるナレッジとしての利用は難しい。この場合、人柄がよいと感じさせた何かの出来事が理由としてあったはずで、そうした具体的な出来事を顧客の声として集めるようにすべきである。たとえば、「家のプランを検討する際、営業の〇〇さんが過去に販売した家の様子を撮った写真を見せながら提案してくれて、たいへん参考になった」というエピソードがあれば、営業担当者のちょっとした工夫が顧客とのコミュニケーションを深めるのに役立つという教訓が読み取れる。“感動エピソード”をテキストマイニングで抽出するには、顧客に評価理由を自由に記述してもらい、「〇〇のとき」や「〇〇した際」といった、状況を示す文を集めればよい。

④不満の発見

テキストマイニングは顧客の不満やクレームを拾い出すことも容易である。ある頻度で出現する不満やクレームがあれば、CS部門が担当部署へヒアリングを行い、顧客の意見と担当部署の意識のずれを見付けることもできるだろう。住宅材に対する不満やクレームが多いことがわかれば、材料の再検討など開発

部門も交えた改善策の立案に役立つ。

⑤顧客との永続的な関係づくり

顧客は全員が同じ意見をもっているわけではない。また、顧客満足度とはつねに一定のものではなく、時間がたてばその基準が変わってしまうことも多い。顧客ごとの要求の違い、時代のニーズに合わせた対応をしてこそ高い顧客満足度が得られる。

たとえば、住宅メーカーでは戸建住宅の需要が伸び悩むなかでリフォーム市場にも力を入れているが、リフォームのニーズは地域によっても、築年数や住人のライフステージによっても異なるであろう。そのため、OB客の声を継続的に集め、従来の顧客満足度調査とはまた違った切り口で内容を分析して、リフォームニーズをタイムリーに把握することが必要になる。「TRUE TELLER」では、クロス集計などにより顧客属性に合わせた分析も容易にできる。

さらなる顧客満足度向上に向けて

顧客満足度は分析を行うだけでは意味がなく、顧客の声の収集・分析・共有・改善活動を一貫して行うことでさらなる顧客満足度向上が可能となる。これはCS部門だけで取り組む問題ではなく、全社で取り組んでこそはじめて有効に機能するものである。そのため、今後はさらに顧客の声の全社共有や、顧客の声を起点とした部署横断の改善活動をより活発に行うことが重要になると考えられる。■