

全社的かつ継続的な 取り組みでVOCを 企業変革のエンジンに

近年、売り場やコンタクトセンター、Webサイトなど、多様な顧客接点でVOCを収集しようとする企業が増えているが、VOCは単に集めただけでは、その真価を発揮し得ない。有効活用するためには、継続的にVOCを分析し、その中から変革のヒントを引き出すための仕組みづくりが肝要であろう。

顧客主導型経営が不可欠となる中で VOC活用気運が高まる

顧客の声を経営に生かすことは従来から行われていたことだが、特にここ数年では“VOC (Voice of Customer=顧客の声)”という用語が一般化しつつあり、それに伴って各企業がVOC活用に本腰を入れ始めてきたようだ。例えば、食品メーカー大手のネスレ日本(株)では、VOC収集において中心的役割を果たすコンタクトセンターを「ネスレVOCセンター」と名付けているほどである。また、弊誌がテレマーケティング・ユーザー企業を対象として2009年4~5月に行った「テレマーケティングおよびコールセンターに関するアンケート調査」でも、6割近くの企業が「収集した情報の活用」をコンタクトセンター運営上の課題として挙げており、VOC活用への関心が高いことを示している。

“作れば売れる”時代が終わりを告げ、生活者がそれぞれのニーズや価値観に応じた購買行動を行うようになった現代社会において、企業が存続・成長していくためには、顧客が何を望んでいるかを把握し、それを充足することを事業の根本に据える“顧客主導型経営”が不可欠となっている。VOC活用はその実現のために有効な手段であり、今後もこの流れは変わることなく続くものと思われる。

また、最近では従来からVOC収集拠点となっていたコンタクトセンター以外でも、小売店の店頭やイベント会場、Webサイト、外部のコミュニティー・サイトやSNSなど、さまざまなコンタクトポイントでVOCを集め、活用しようとする動きも目立っており、今後、このような傾向に拍車がかかることも考えられよう。

しかし、無秩序な状態で存在するVOCを収集・整理してビジネスに活用することは必ずしも容易ではな

く、現状では試行錯誤を続けている企業が多いこともまた事実だ。そこで、今回の特集では、VOC活用に積極的に取り組む企業のケーススタディを中心に、VOC活用の最新動向と今後の方向性について探った。

VOC活用の成果は商品開発・改善 だけでなくサービス分野にも

オフィス用品の当日・翌日配送サービスを手掛けるアスクル(株)では、CRMシステムにおいて、電話・FAX・eメール・アンケートなどにより寄せられたVOCを購買履歴と結び付けたかたちで蓄積し、その内容を全社員がイントラネット上で閲覧できるシステムを構築。さらに2008年からは、カスタマーセンターの担当者が、VOCから得られた知見などを他部署の担当者で紹介する「お客様の声を聴く会」を月1回開催している。その結果、これまでにVOCを数々の商品開発に結び付けてきたほか、サービス面でもVOCをベースとして、2009年4月に“ごみゼロ配送”に向けた新配送サービス「ECO-TURN配送」をスタートした。

総合食品企業・江崎グリコ(株)では、お客様相談センターなどに寄せられるVOCを、毎週火~金曜日の朝に実施している「製品リスクマネジメント会議」などを通じてリスク回避に役立てるほか、ビジネスのヒントとなる内容については、お客様相談センターの担当スタッフが読み合わせや分析ツールにより、重要度別にA、B、Cの3ランクに分類し、社内イントラネットなどを通じて全社的に共有。商品改良、サービス拡充など、さまざまな分野で役立てている。

デジタルカメラなど映像関連製品の製造を手掛けるオリンパスイメージング(株)では、“1件でもVOC”の考えの下、カスタマーサポートセンターを中心にお客さまの声を製品づくりに生かす取り組みに注力。2008

年2月には、色覚に障がいがある顧客からの「視覚の個人差を問わず見やすい表示にしてほしい」という声を基に、充電中のランプの色を赤色から赤橙色に、充電終了時のランプの色を緑色から青色に変更することで、色覚の個人差を問わず多くの方に見やすいデザインを実現したコンパクトデジタルカメラを発売している。

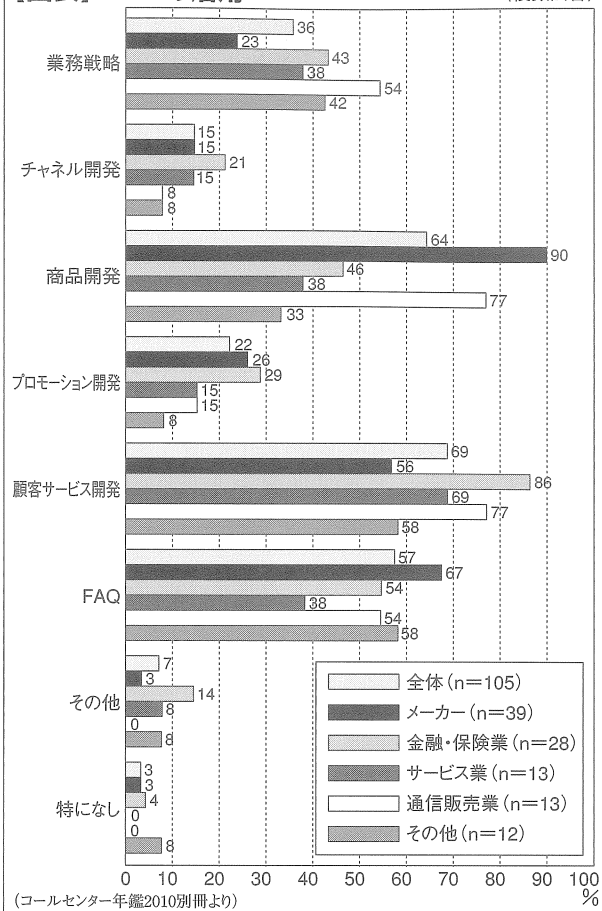
ランニングシューズを中心とする各種シューズの提供を行う(株)ニューバランスジャパンでは、電話やWebサイトを通じてVOCを収集するほか、専用計測器による足形計測で“声に出されない”VOCも収集。製品改良やマーチャンダイジング、販売店スタッフの啓発などに活用している。

VOC活用が企業変革のために 欠かせない取り組みに

VOC活用を成功させるための最大のポイントは、VOC活用のための全社的な仕組みづくりであろう。今回、インタビューにご協力いただいた(有)金森マーケティング事務所の金森 努氏が、「VOC活動は、業務に組み込んだり、あるいは評価と連動させるなど、仕組みとして行わないと、やはり失敗に終わりがかねない」と指摘するように、「VOCでも参考にしてみるか」といった軽い気持ちで無計画にVOCを収集し、それを眺めていても、そこからは何も生まれない。「VOCをビジネスの変革に活用する」という明確な目的意識の下、VOCの収集→蓄積→分析→検討→活用→検証の各ステップに必要な人的リソースを配置し、また、情報共有のための会議を行うなど、全社的な仕組みを構築・運用することが求められるのである。その中で、各ステップの担当者に対して、通常の業務同様の評価が必要であることは言うまでもない。

継続性の確保も重要なポイントだ。VOCは、いわば“アマチュアの声”であり、その内容が玉石混交であることは避けられない。その中から、ビジネスのヒントとなり得るVOCを拾い上げることは容易ではなく、担当者にはノウハウを蓄積し、センスを磨くことが要求される。従って、VOC活用のための仕組みを構築・運用しても、すぐに結果が出ないという場合にも、あきらめずに、地道な取り組みを継続することが求められよう。

【図表】VOCの活用 (複数回答)



さらに言えば、VOC活用のための仕組みは、社内外を問わず、できる限り可視化されていることが望ましい。社内での可視化は全社的な理解と積極的な関与を生み、社外を含めた可視化は“顧客の声を大切にする企業”というイメージの形成につながると同時に、さらなるVOC収集の呼び水となる可能性もあるからだ。

このような条件が整えば、VOC活用はB to C、B to Bを問わず、あらゆる業種・業態で実現することが可能だ。また、特集のケーススタディからもわかるように、VOC活用の分野は従来から主流となっている商品開発・改善だけでなく、サービス分野にも広がっている。

今後、顧客のニーズや価値観の多様化・複雑化が一層進むと予想される中、VOC活用は企業が生き残り、発展を遂げるための、欠かせない取り組みとなるであろう。なぜならば、VOC活動を継続することにより、それ自体のノウハウが磨かれるのはもちろん、全社に顧客主導型企業への変革というマインドが醸成されるという、副次的効果も期待できるからだ。