

NPSの紹介

- 商号： マーキットワン株式会社 (MarkitOne Co.,Ltd)
- 本社： 〒102-0073 東京都千代田区九段北1-14-12
- 代表者： 代表取締役社長 望月好道
- 資本金： 2,000万円
- 設立： 2016年4月27日
- 事業内容： クラウドサービス、マーケティングサービスの提供

- 商号： 株式会社 コンピュータマインド社
(2016年4月より、サービス事業はマーキットワン株式会社に分社化)
- 本社： 東京都千代田区九段北1-15-2 九段坂パークビル
- 代表者： 代表取締役社長 望月 好道
- 資本金： 8,000万円
- 設立： 1982年 8月 13日
- 事業内容： コンサルティング
システムインテグレーション
クラウドサービス
- 主要取引先： アフラック（アメリカンファミリー生命保険会社）
オリックス生命保険株式会社
損害保険ジャパン日本興亜株式会社
東洋ビジネスエンジニアリング株式会社
日本タタ・コンサルタンシー・サービスズ株式会社
三菱商事株式会社 など
- 関連会社 株式会社エムツーシステムズ、株式会社ザイラス

いまや、どの企業でもCRMに取り組んでいる

「コンセプトは浸透している」

「ツールも導入している」

「定期的に情報提供している」

「パーソナライズ対応している」



でも、本当にお客様がこちらを向いてくれている？

顧客理解に向けて、いろんな取り組みは実施している

「SFAツールを活用している」

「取引データの分析はやっている」

「満足度調査を実施している」

「お客様のコメントには目を通す」



でも、本当に関係性が向上しているのだろうか？

「顧客体験（カスタマーエクスペリエンス）」に注目が集まっています

顧客にどう見られているか？ (顧客目線)

CEM

(Customer Experience Management)

- ・顧客体験の質を把握
- ・顧客ロイヤルティの測定
- ・顧客の声の見える化



CRM

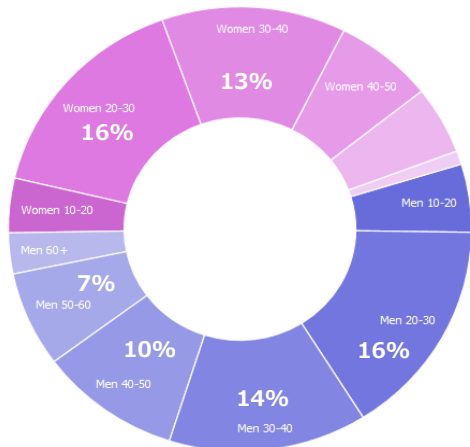
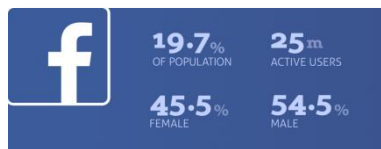
(Customer Relationship Management)

どんな顧客がいるのか？ (企業目線)

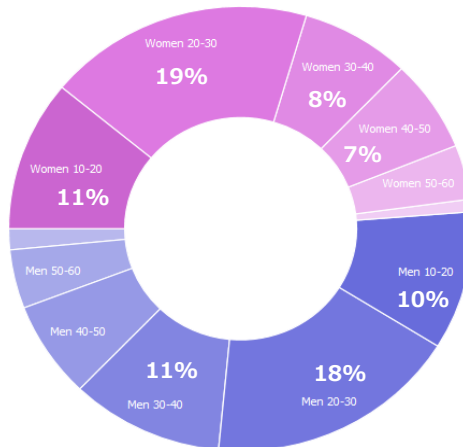
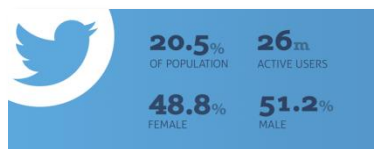


顧客体験はSNSなどを通じて簡単に友人へ伝播していきます。
もはや悪評の拡散をコントロールすることはできません。
いま企業が取り組むべきことは、「顧客体験の質の向上」です。

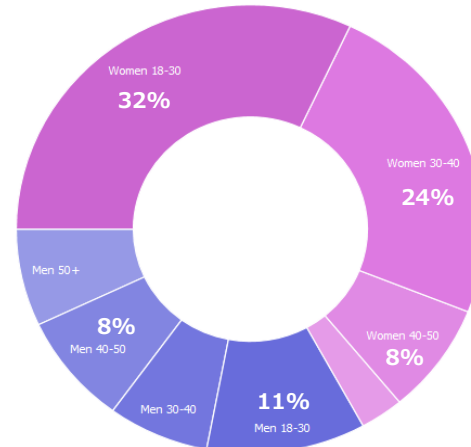
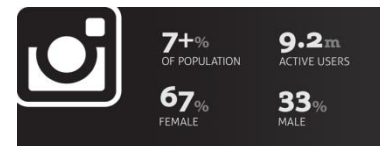
Facebook 2600万人



Twitter 4000万人



Instagram 1200万人



提唱者：フレッド ライクヘルド （ベイン・アンド・カンパニー フェロー）



NPSはロイヤルマーケティングの権威であるフレッド ライクヘルドが、自身の著書
“The Ultimate Question: Driving Good Profits and True Growth”で
提唱している顧客ロイヤリティを測る指標。

※Net Promoter ®およびNPS ®は、ベイン・アンド・カンパニー、フレッド・ライクヘルド、
サトメトリックス・システムズの登録商標です。

ネットプロモータースコア（NPS）とは

NPS(Net Promoter Score) = 顧客ロイヤルティを定量的に量る指標

ある企業やブランドを『友人や同僚に薦める可能性は、どれくらいあるか?』という質問を通じ、企業とお客様とのリレーションの強さを測定。

◆ 調査内容：

- ①NPSスコア
- ②NPSスコアをつけた理由
- ③属性（性別や年代 など）

顧客ロイヤルティを0～10のスコアで『推奨者』『中立者』『批判者』の三分類に分け推奨者が批判者よりも多ければNPS数値はプラスになり、逆に批判者が推奨者よりも多ければマイナスになる。



$$\text{NPS} = \text{「推奨者\%」} - \text{「批判者\%」}$$

(例)NPS(10) = 「推奨者30%」 - 「批判者20%」

顧客ロイヤリティ

- ・推奨者：
ロイヤリティの高い熱心な顧客で、自らが継続購入客であるのと同時に、友人に対しても顧客になるように薦める。
- ・中立者：
満足はしているが、そこまで熱狂的でない顧客で、競合他社からの働きかけになびきやすい。
- ・批判者：
劣悪な関係を強いられた不満客

NPSスコア例

- ・スター企業：Amazon、Apple、Costco 60-80%水準のNPSスコア
- ・平均的企业；10-20%

※批判者に対する推奨者の比率が高い企業は一般的に高い利益と健全な成長を享受。

競合他社に比べてマーケティング費や新規顧客コストを大幅に抑制できる場合が多い。

分類	回答数	全体割合
推奨者	60	30%
中立者	100	50%
批判者	40	20%



$$\text{NPS} = 30 - 20 = 10 (\%)$$

ロイヤリティの高い顧客

何度も自社に戻ってきて製品やサービスを購入し続け、友人に紹介し、貴重なフィードバックを提供し、サービスにかかる費用を抑えられ、価格にそれほど敏感でない。

NPSを指標とする意味

- ・ NPSは売上や成長率といったビジネス指標との相関関係がある。
- ・ NPSは利用意向、指名買い志向、口コミ、利用頻度、企業好感度等の因子とも相関関係にある事が多く、NPSは「間接的に売上に寄与する」
- ・ NPSによって、優先順位の決定や進捗状況の測定に効果を発揮。成長性をと関連しているだけでなく、成長に向けた行動を促す。
- ・ 顧客の声をDB化する事により、場当たりの対応ではなく、経年で顧客の声、ロイヤリティの変化を追い、改善を継続的に実施可能。

顧客満足度調査ではダメなのか？

調査結果を基にした打ち手に繋がりにくい。多くの企業は調査の実施だけに留まり、改善アクションを実施できずにいるか、実施してはいるものの、やるべきことが多く全てを実施しきれない状況。

※NPS→どこを改善すべきか優先順位を付けて改善策を講じられる。

競合他社に乗り換えてしまう「離脱者」の多くは、顧客満足度調査で「満足してる」と答えており、「満足してる」顧客は、必ずしもリピート顧客になる訳ではない。つまり、顧客満足度と企業の成長性に関連性はほとんど見られない。

※NPSは顧客態度と企業の成長とを高い確度で結びつけてくれる指標である。

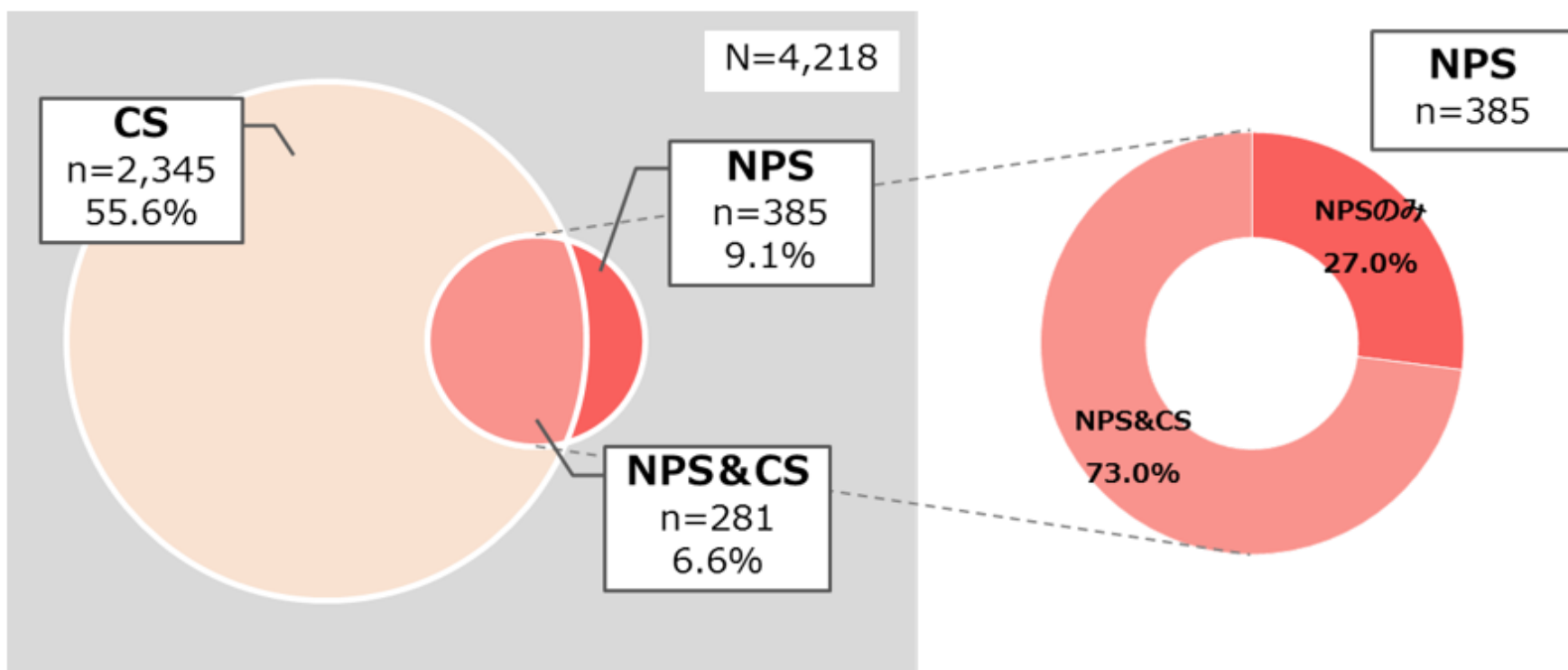
顧客満足度 ≠ **顧客に企業や商品ブランドに対するロイヤリティ**

日本におけるNPSの活用状況

NPSを活用している企業は全体の9%程度だが、NPSを指標としている回答者の7割がCS：満足度調査も併用している。

※米国の売上上位企業500社（Fortune 500）のうち35%の企業が採用、うち5%の企業では経営の根幹となる重要指標（KGI）として採用している。

図2 複数の顧客接点を通じた、顧客エンゲージメント強化を図るための指標の重複状況



※ 株式会社アイ・エム・ジェイ 「顧客との関係性を測る指標の導入状況調査」より

NPSアンケート イメージ

お客様アンケート【新宿区役所前カプセルホテル】

Q1. 性別を選択して下さい。(必須)

男性

女性

Q2. 該当の年代を選択して下さい。(必須)

10代

20代

30代

40代

50代

60代

70代以上

Q3. お客様は「新宿区役所前カプセルホテル」をご家族やご友人・同僚などの周囲の方に、どの程度すすめたいと思われますか？
(必須)

0 : 全く勧めたくない

10 : とても勧めたい

- 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

そのように思われた理由をお聞かせください。

/1000文字 (超過分は自動的に削除されます)

送信

属性

推奨度

理由コメント

顧客ロイヤルティ向上には、「顧客体験の質」の改善が必要

① 「顧客体験の質」をどう測るのか？

ネットプロモータースコア
(NPS)

② 「顧客体験の質」をどう見える化するのか？

MarkitGauge®
コメント分析
キーワード相関

③ 「顧客体験の質」のどう改善するのか？

クローズドループ
日々の改善
戦略的改善

④ 「顧客体験の質」の改善効果をどう捉えるのか？

顧客ロイヤルティマップ
お客様の声に基づく施策立案
収益性との相関

体験の質向上のPDCAサイクルを回す

① どう測る？

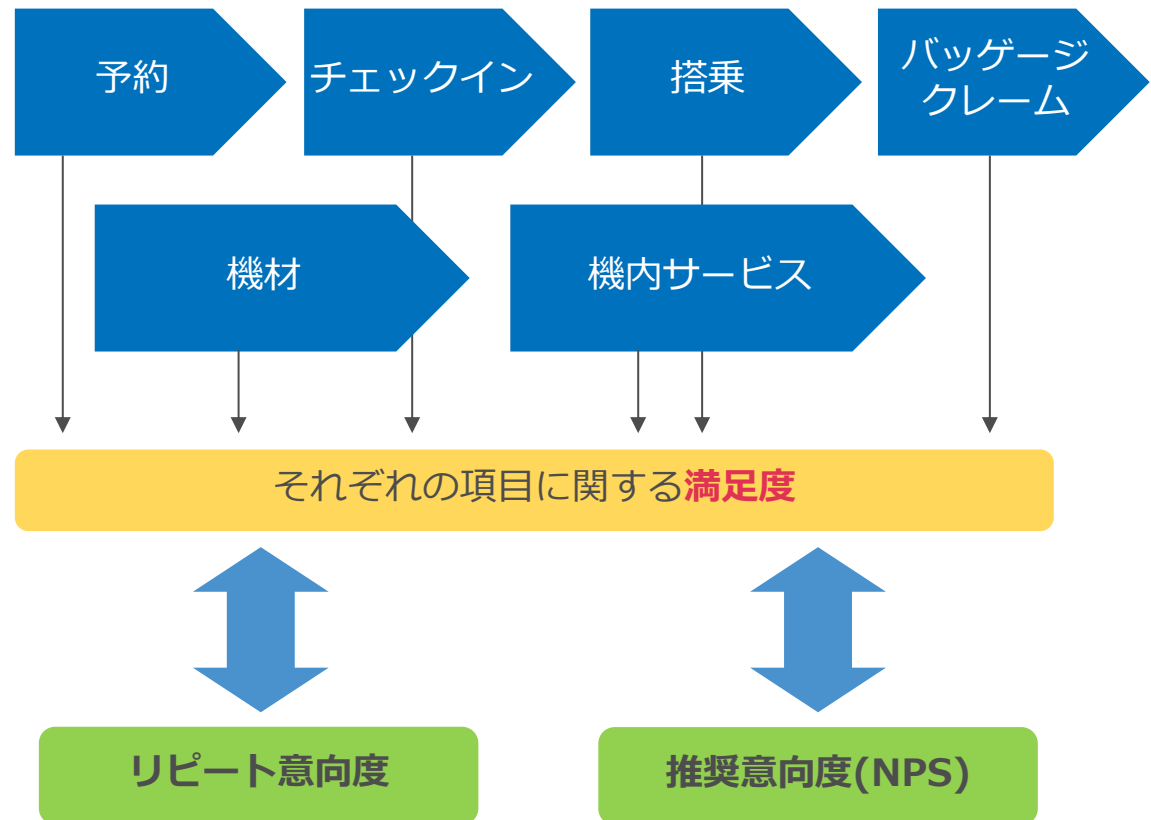
◆カスタマージャーニー

顧客体験のポイントに基づき、設問を設計。満足度、再購買意向、推奨意向について収集

搭乗プロセス

商品・サービス

顧客体験の質



② どう見える化する？

◆顧客体験マネジメントツール：MarkitGauge



主な機能

アンケート作成・配信機能

NPSや満足度についてのアンケートを作成、配信

ダッシュボード機能

NPSや満足度アンケートを「リアルタイム」で確認

テキストマイニング機能

コメントを「テキストマイニング」、キーワードを見える化

RFM分析機能

購買データとNPS・満足度アンケートの相関を分析

ダウンロード機能

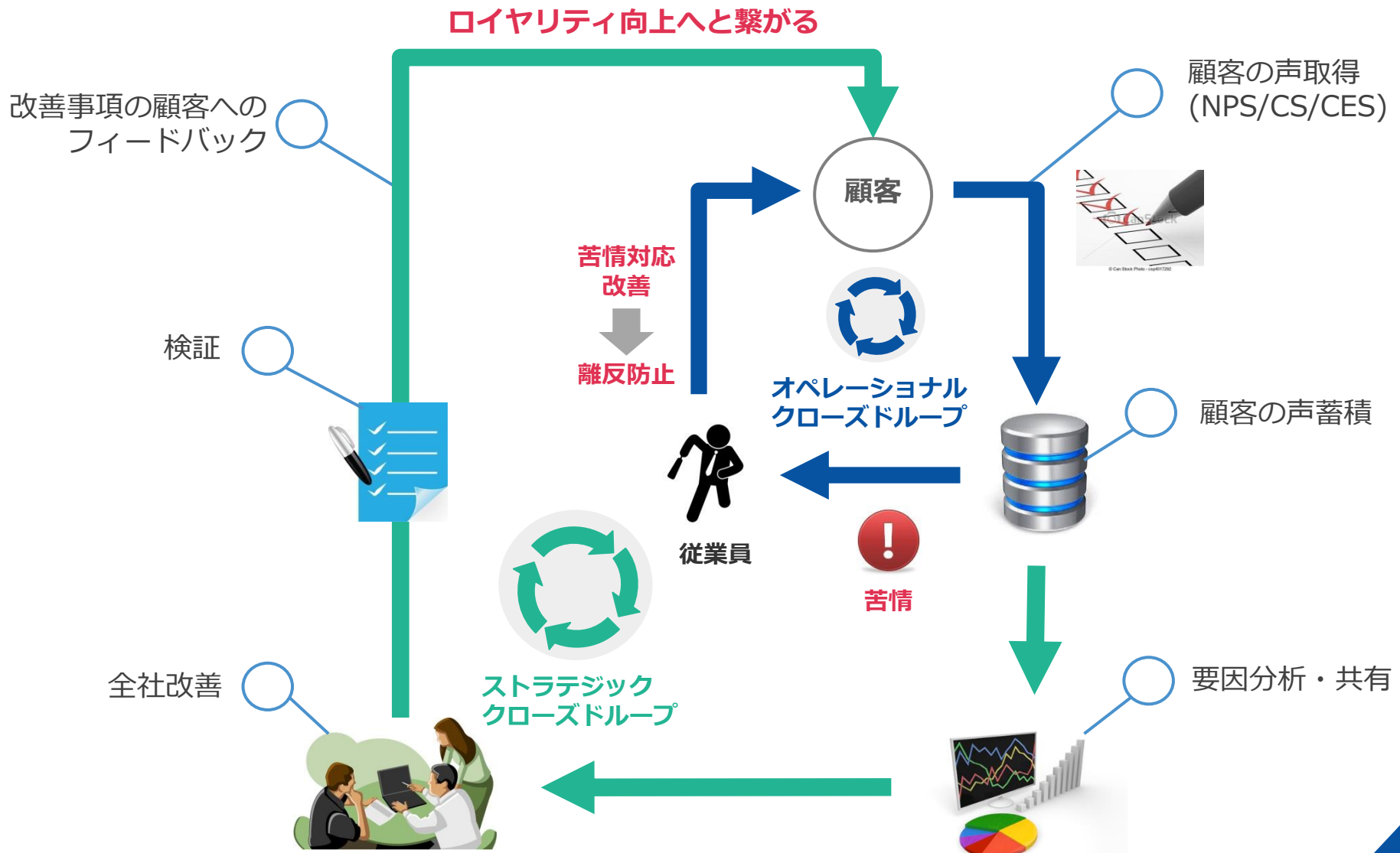
キーワードやRFMで絞り込まれたデータをダウンロード

オプションサービス

- ① 購買データ分析サービス
- ② テキストマイニングサービス
- ③ ダイレクトマーケティング支援サービス
- ④ テレマーケティング支援サービス

③どう改善する？

◆クローズドループの実践(改善施策を繰り返し回す)



④ 改善効果をどう捉える？

◆ 推奨度と各満足度の相関分析

推奨度との相関
(1に近い方が相関が高い)



タッチポイント

相関順位

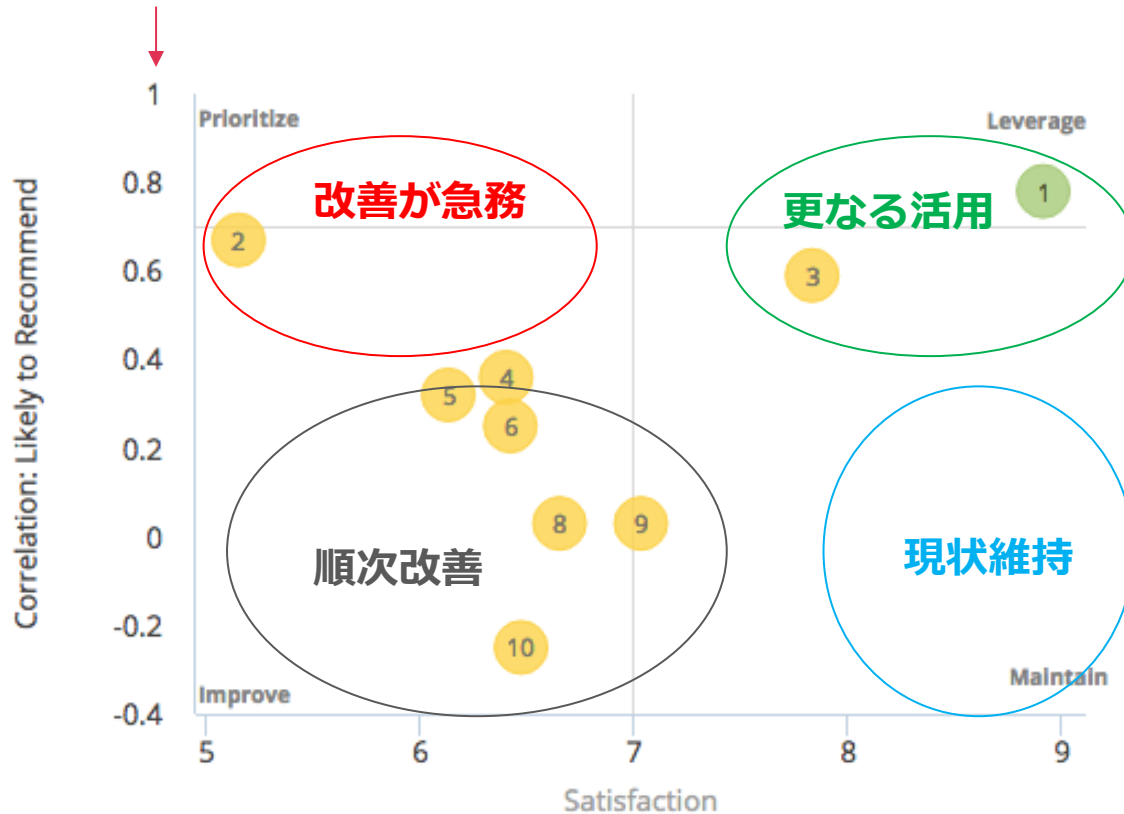
- ①チェックイン
- ②機内サービス
- ③予約
- ④搭乗
- ⑤バゲージクレーム
- ⑥機材
- ⑦
- ⑧
- ・
- ・

各タッチポイントの顧客満足度

④ 改善効果をどう捉える？

◆ 推奨度と各満足度の相関分析

推奨度との相関
(1に近い方が相関が高い)



タッチポイント

相関順位

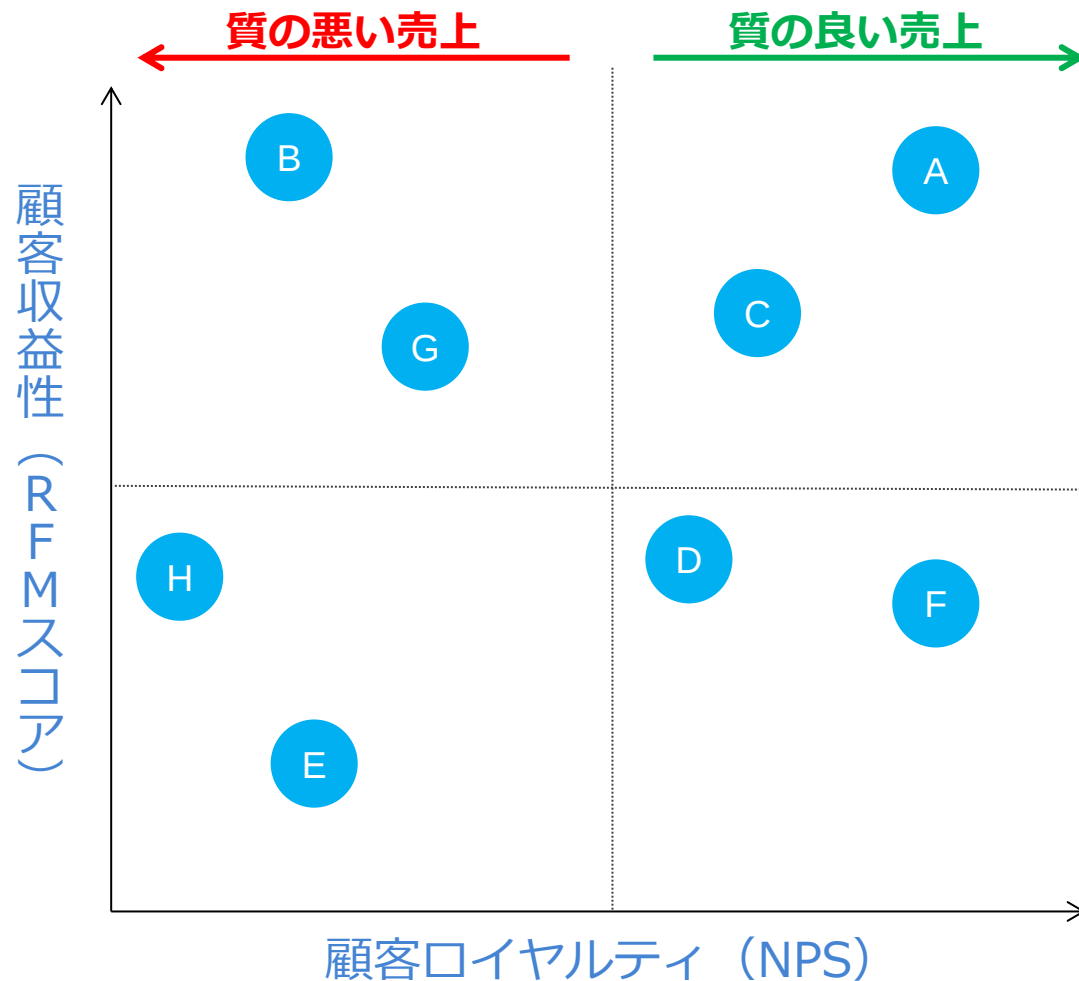
- ①チェックイン
- ②機内サービス
- ③予約
- ④搭乗
- ⑤バゲージクレーム
- ⑥機材
- ⑦
- ⑧
- ・
- ・

各タッチポイントの顧客満足度

④ 改善効果をどう捉える？

◆顧客ロイヤルティマップ

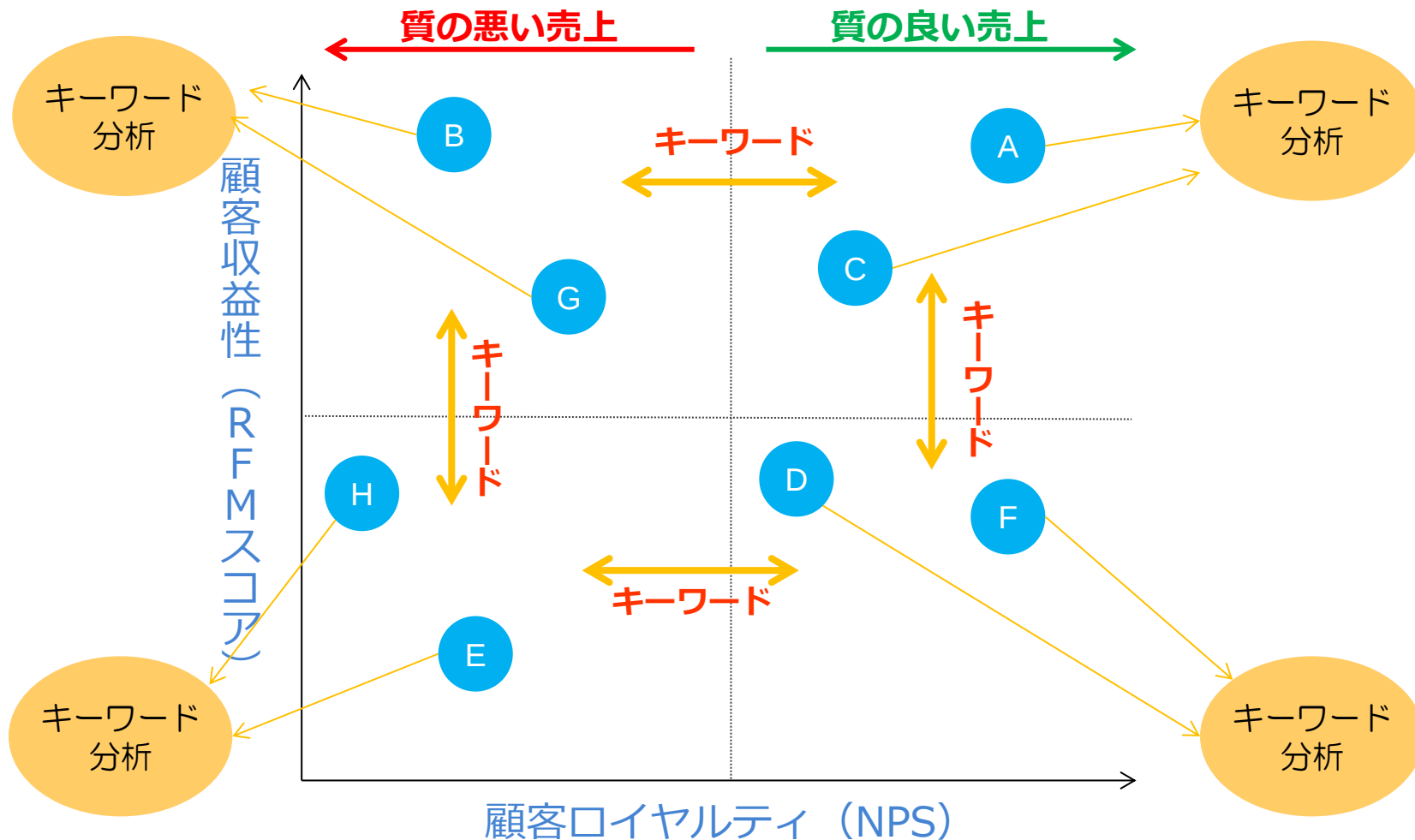
顧客ロイヤルティ（NPS）と顧客収益性（RFM）の相関



④ 改善効果をどう捉える？

◆顧客ロイヤルティマップ

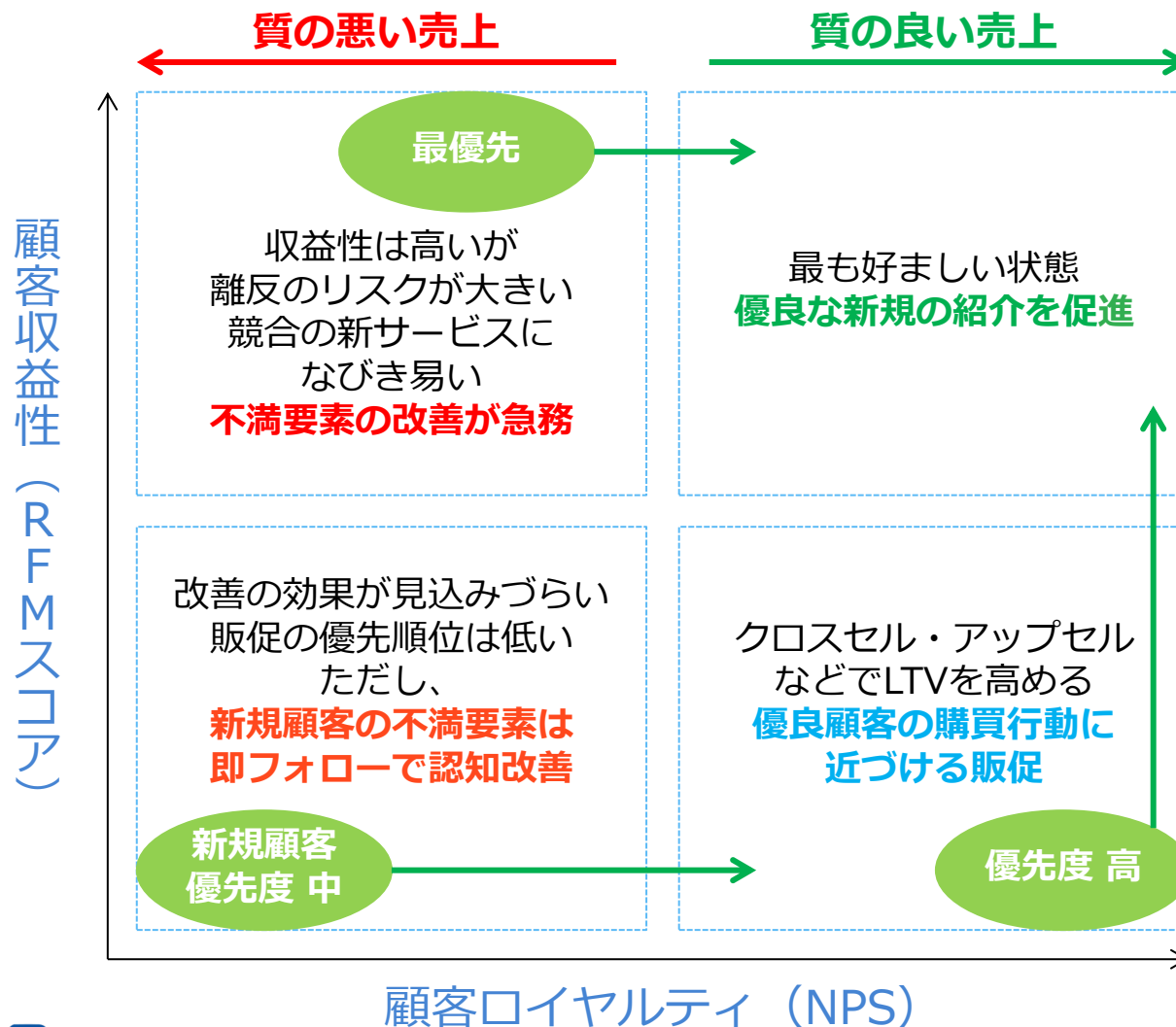
顧客ロイヤルティ（NPS）と顧客収益性（RFM）の相関



④ 改善効果をどう捉える？

◆顧客ロイヤルティマップ

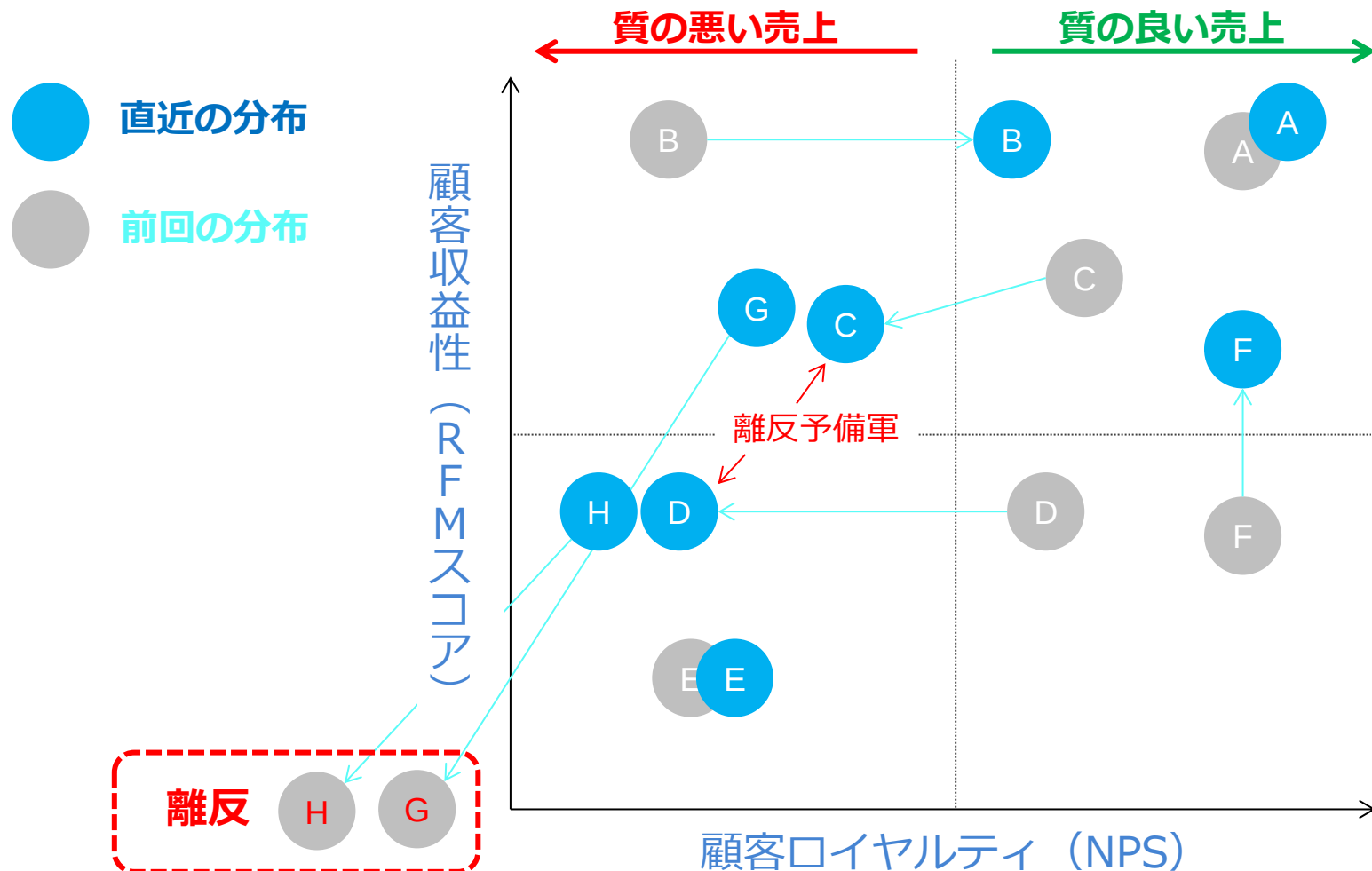
顧客ロイヤルティ（NPS）と顧客収益性（RFM）の相関



④ 改善効果をどう捉える？

◆顧客ロイヤルティマップ

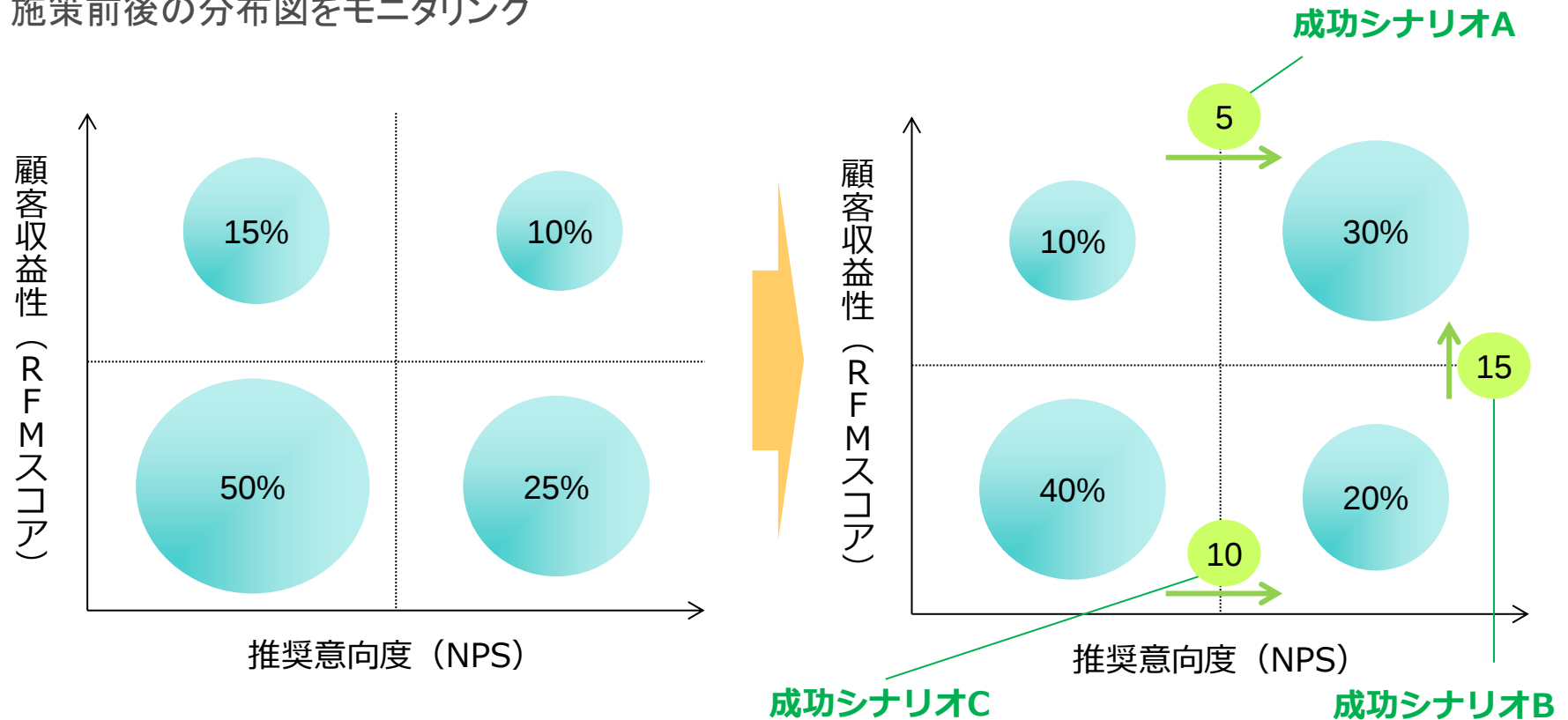
顧客ロイヤルティ（NPS）と顧客収益性（RFM）の相関



④ 改善効果をどう捉える？

◆顧客ロイヤルティマップ

顧客ロイヤルティマップにおける各セグメント顧客占有率を目標としておき、
施策前後の分布図をモニタリング



右上の占有率を増やすような手法を成功シナリオとして施策展開
顧客の変化をモニタリングし、シナリオを改善していく

④ 改善効果をどう捉える？

◆顧客ロイヤルティマップ

顧客ロイヤルティ（NPS）と顧客収益性（RFM）の相関

【クロス分析表】



【セグメント別顧客一覧】

NO	ID	氏名	年代	性別	NPSスコア	NPS経路	コメント	
1	0001	赤川 次郎	40代	男性	9	推奨者	リーズナブル ちょとした気遣いが感じられるサービスであった	homes
2	0002	磯辻 行人	20代	男性	8	中立者	リーズナブル ちょとした気遣いが感じられるサービスであった	myster
3	0003	池井戸 潤	70代以上	男性	1	批判者	・駅から近い・必要な施設・備品等が整っている・接客対応が良い	lost_gp
4	0004	池波 正太郎	70代以上	男性	2	批判者	駅からのアクセスが良いから。	oni-he
5	0005	伊坂 幸太郎	50代	男性	10	推奨者	安い	grassh
6	0006	五木 寛之	30代	男性	7	中立者	メッセから近くて良かったです。	hint-ik
7	0007	乾 くるみ	10代	女性	4	批判者	客室の浴室が狭い、駅からのアクセスが分かりにくい、温泉施設利用にはアクセスが悪い、朝食は美味しかったです。ありがとうございました。	initiat
8	0008	井伏 鱒二	20代	男性	4	批判者	安い、静か、朝食がおいしい。	black_

【セグメント別キーワードランキング】

セグメント別キーワードランキング

No	ワード	件数
1	シャワー	251
2	対応	189
3	フロント	114
4	食事	99
5	価格	95
6	広さ	81
7	枕	75
8	コンビニ	70
9	近い	61
10	場所	44

◆CS(Customer Satisfaction)

顧客満足率

スコアの平均値を出すのではなく、上位スコアの全体に占める割合を見る事で、本当に満足している顧客がどれ位いるのかを見る。満足顧客を増やす事に注力する。

Q. 商品の機能性は如何ですか？

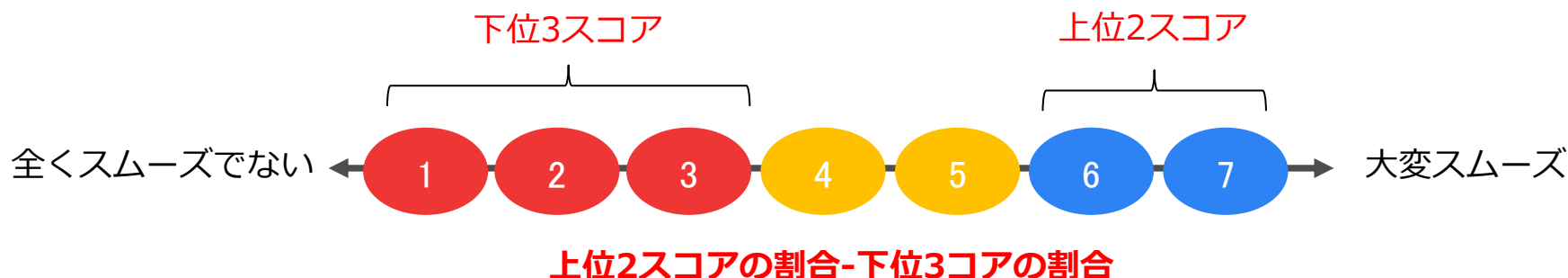


◆CES(Customer Effort Score)

顧客努力指標

顧客がどれだけ手間や時間をかけずに、ストレスなく(つまり顧客側が努力を強いられる事なく)課題・問題が解決できたか

Q. お問合せの際にスムーズに問題が解決できましたか？



- ◆ B to Cの平均的回収率
10～15%
- ◆ B to Bの平均的回収率
20～25%
- ◆ アンケート回収率を高める為に
 - ・ まずは単純にNPSのみを聞く
 - ・ 設問数をMax 7～8問に抑える
 - ・ オペレーションで回答を促進する
 - ・ 顧客の声に基づいた改善事項をアナウンスする
 - ・ 顧客の体験直後にアンケートを実施する
 - ・ インセンティブを付ける(最終手段)

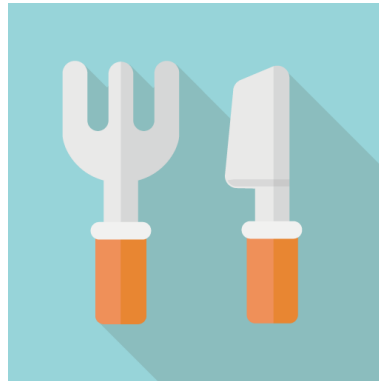
ターゲット業種

BtoB、BtoCに関わらず、お客様との取引が単発ではなく複数回にわたり、結果として生涯価値（Life Time Value : LTV）が非常に高くなるような企業、顧客との関係性を継続することが重要な企業。

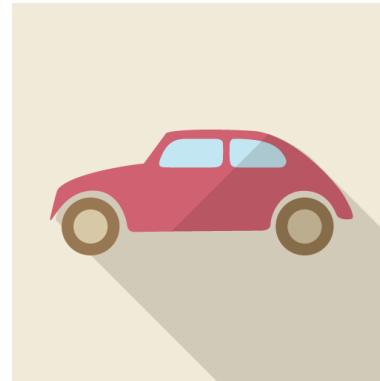
ホテル



飲食



自動車



美容室



旅行代理店



航空会社



通信販売



NPS 活用事例(ビジネスホテル/B to C)

Voice of Customer



Voice of Employee



従業員が各自改善必要項目の精査

CS To DO リスト作成

改善必要項目をグループウェア上にアップロード

Task管理

改善実施





NPSアンケートコメントからの改善事例

評価	スコア	回答内容(オリジナル)	実施した取り組み
中立者	7	大浴場がほしい<改行>夕食を外ですませられるお店が複数あり、選択できる	POPで入浴剤がある旨を示し、お客様に声をかけてもらう
中立者	7	◎広い客室 明るい照明 給湯自動停止 ×エアコン リモコン古い 冷暖房なのか不明	・リモコン交換を全部屋の交換を実施 ・シールを作成&貼付け済み
批判者	6	客室の浴室が狭い、駅からのアクセスが分りにくい、京葉線沿いの施設利用にはアクセスが悪い。朝食は美味しかったです。ありがとうございました。	ネオン看板 英語表記含め施工
批判者	5	たばこのにおいが気になる。空気清浄器があったのはよかった。	・換気の実施 ・喫煙部屋の消臭施工(壁紙、カーテン) ・新型のオゾン脱臭機を導入完了
批判者	5	ヒゲソリないのが残念でした。	宿泊客への周知不徹底の為、客室に見開きファイルにてPOPを設置
中立者	7	照明の入り口と中を別々につけられるようにしてほしい。	東館3~6階、天井の電気改造を実施
批判者	3	部屋がタバコ臭く、フロントの方に相談したが対応してもらえなかった。外国人の方が同じ階に多く、ドアの開け閉めや部屋の中での物音がかなり大きかった。 wifelはあったが、殆ど使えなかった。こんなに接続出来ないホテルは初めて。	・多言語版ホテルのご利用案内(注意事項、Wi-Fi利用方法)作成 ・添乗員さんに注意事項として言って貰うように徹底→紙を作成済み
批判者	3	部屋がタバコ臭く、フロントの方に相談したが対応してもらえなかった。外国人の方が同じ階に多く、ドアの開け閉めや部屋の中での物音がかなり大きかった。 wifelはあったが、殆ど使えなかった。こんなに接続出来ないホテルは初めて。	・大勢が使用した際の接続状況についても確認 引き続き施策を実施予定(ハブ、補助金)しているが、客室のものに関しては良くなった様子があるため、ひとまず完了
批判者	4	ベッドのそうじが雑。ゴミが捨てられてない。	ゴミに関しては捨ててはいけないものと判断する必要あり →ダイワロイネットホテルの清掃案内を参考にしてゴミの取り扱いについて印刷物を作成、各部屋に設置

定量的効果： 予約口コミサイトでの評価点(前年比較)

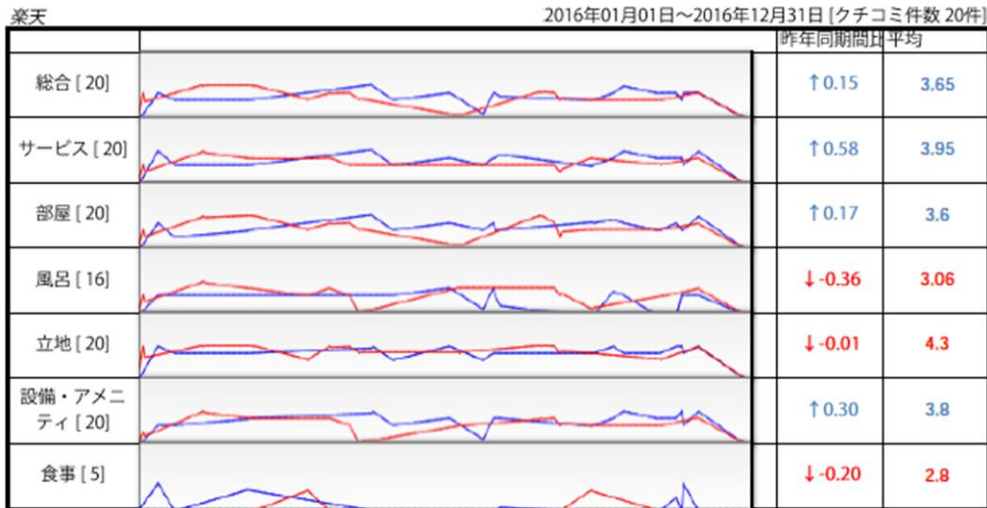
OTAスコア推移

2017年05月17日10時45分29秒

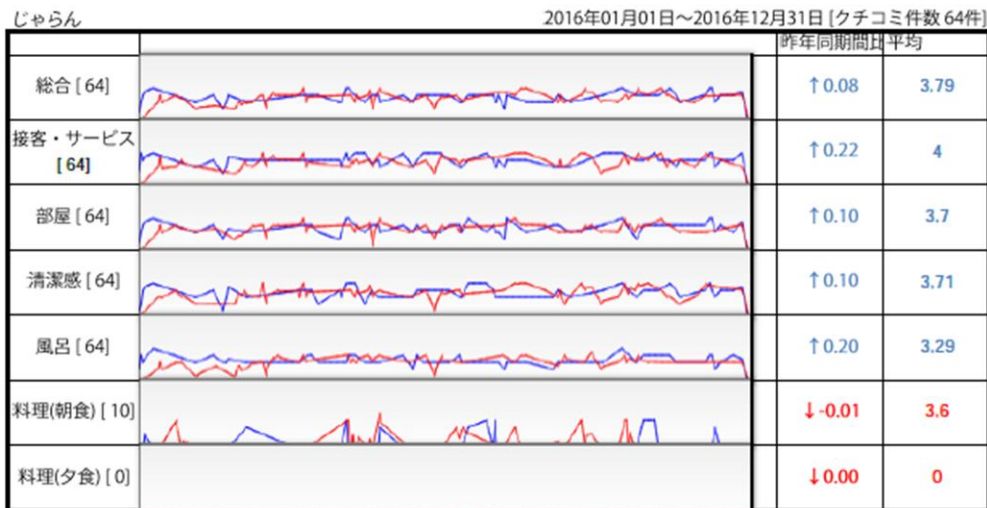
折れ線グラフ/レーダーチャート

【指定期間】 2016年1/1～12/31

メイプルイン幕張
評価点数推移 (自社)



前年度と比較して、NPSアンケートを実施した2016年度は楽天、じゃらんとともに評価点が上昇。
特に両サイトとも、サービスの評価が最も上昇した。



- ・ MonthlyでNPSスコアを周知している為、従業員の意識が顧客志向に変わり、自発的に改善へ取り組むようになり、顧客主義が徹底していく大きなきっかけとなった。
- ・ 当初はフロントスタッフのみでCS会議をしていたが、現在は自発的に全社でCS会議を実施するようになり、課題意識を全社で共有するようになった。
- ・ お客様の声が施策の裏付けとなる事で、稟議が早くなった。
- ・ 従業員が接客に自信を持つようになった。
- ・ 従業員が接客をより意識するようになった。
- ・ コメントを見る事で、打ち手の効果が分かるようになった。
- ・ 顧客の声を基に改善した事が、後にお褒めの言葉として、顧客コメントでフィードバックされ、従業員のモチベーションに繋がっている。
- ・ HP上でのキーワードの選定をコメントから活用。
- ・ Web、顧客の声は、声の大きい人の意見が多いが、アンケートはそれ以外の人の意見が入手できるため貴重。