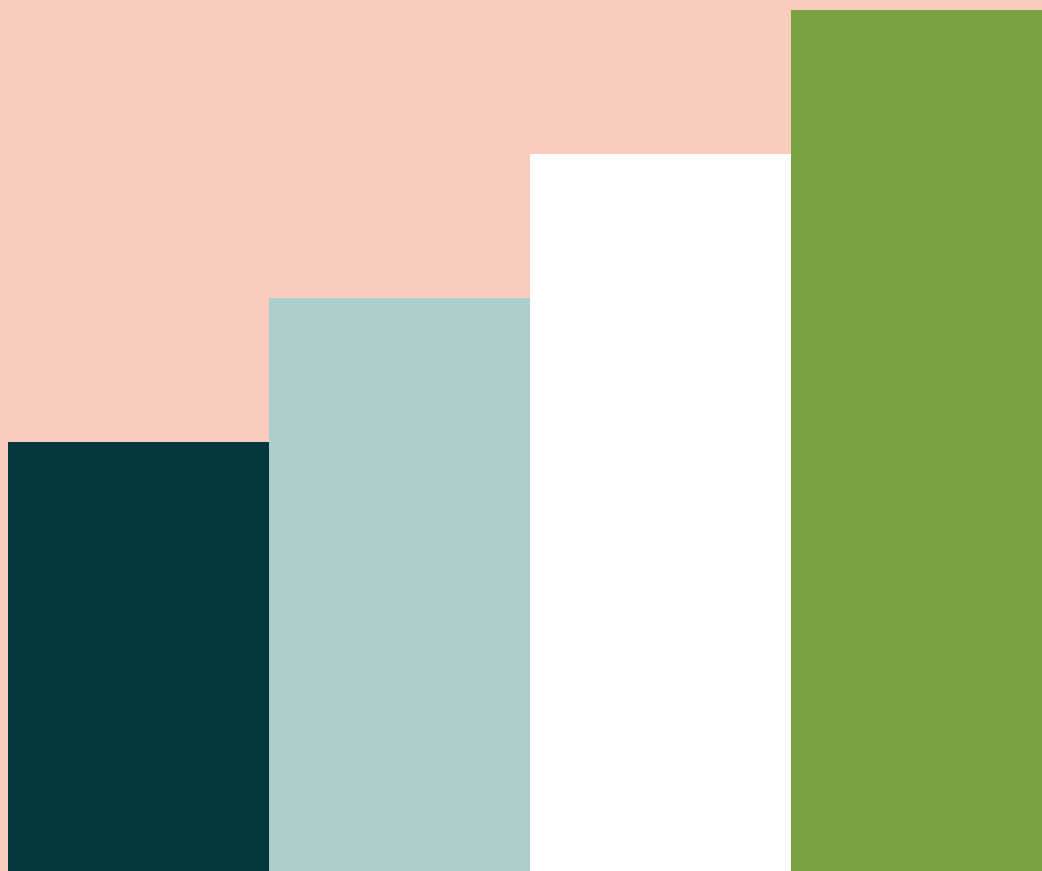


エンタープライズ企業向けZendeskベンチマークガイド

従来型の企業がデジタル変革に成功した秘訣



目次

03

はじめに

04

要点

05

エンタープライズ企業に最適な
カスタマーサポート戦略

06

デジタルトランスフォーマーの自己診断

07

デジタル変革のベンチマーク

14

イノベーション文化に向かって

15

改革が必要な理由
どのようにリーダーがより良い結果を見せるか

17

サポートチームを比較するための次のステップ

はじめに

カスタマーエクスペリエンスに関するデジタル変革を指向する大企業にとって、利害関係がどれほど高まったことはありませんでした。

デジタルディスラプションは、従来型の企業のビジネス手法を根本から変えてしまうおそれがあります。これらの企業は、急速に進化するデジタル環境に向けて体制を整えた新興企業との競争に直面しています。現代の顧客は、企業とコミュニケーションに手間のかからない手段を期待し、友人や家族と連絡を取り合うのに使うのと同じチャンネルを使用したいと考えています。

Zendesk ではよく、カスタマーエクスペリエンスの改善について話題に上がります。これは、デジタル変革に着手したばかりの大企業にとって特に手ごわい課題です。多様な顧客基盤、世界中に分散した専門チーム、時とともに複雑化が進み競合するようになった既存のシステムなどの問題があるからです。

このガイドは、デジタル変革に取り組み始めたばかりの「デジタルトランスフォーマー」と呼ばれるエンタープライズ企業向けに作成されました。こうした企業は、それぞれのプロフィールに適したデータに基づくベストプラクティスを習得することによって、次の重要なステップを理解し、ベンチマークを使って自社を同業他社と比較する方法を知ることができます。

クラウド上の [Zendesk ベンチマーク](#) のデータ、すなわち世界中で 45,000 社を超える Zendesk 導入企業のカスタマーサービスのやりとりに基づく指数を使用して、Zendesk は、顧客とのやりとりのデジタル化を図る大企業にベストプラクティスを提供するために、カスタマーエクスペリエンスのリーダーとなる企業とそれ以外の企業との差別化要因を特定しました。

要点

01

カスタマーエクスペリエンス全体で一貫性を維持

ハイパフォーマーは、他の指標のために1つの指標を犠牲にしてしまうことはありません。最初から最後まですべてにおいて信頼できるサポートを提供します。ハイパフォーマーは、顧客のリクエストを5倍早く解決し、顧客満足度(CSAT)は同グループ内の企業と比較して5%も高く評価されています。

02

チケット削減を積極的に

優秀なサポートチームは、チケット処理件数が50%も多く、エージェントひとり1人がより多くの業務を処理できるように、最適化ワークフローと高度な機能を活用しています。さらに、セルフサービスへの投資についても積極的に取り組んでいますが、デジタルに精通した企業のレベルにはまだ達していません。

03

プラットフォームとしてのサポートソリューション

サポートソリューションは、単体では機能しません。ハイパフォーマーは、アプリ、インテグレーション、APIを使用してサポートソフトウェアとデータをやりとりできるため、これらの企業のエージェントは、ツールを何度も切り替えてコンテキストを確認する必要がありません。

04

イノベーション文化の醸成

デジタル変革を効果的に進めるには、エグゼクティブスポンサーを見つけ、組織内の責任を定義し、カスタマージャーニーやビジネスの目標に合わせてサポート体制を整えます。

05

遅れをとる従来型の BtoC 企業

消費者にサービスを提供する成熟したエンタープライズ企業は、リクエスト件数が最も多く、CSATが最も低く、応答時間が最も遅いという、全領域にわたって最も懸念される指標を示しています。従来型の BtoC 企業のほとんどは、重要な指標において中央値を下回り、デジタル変革への移行が急務であることを示しています。

06

創業年数に関わりなく

会社の創業年数は、顧客サポートへのアプローチを左右する主要な要因ではありません。実際、新興企業でもその多くがサポート業務のデジタル化に取り組んでおり、従来の企業でも既に数社がデジタル環境を整えています。

エンタープライズ企業に最適なカスタマーサポート戦略

Fossil や The Salvation Army などを含む、Zendesk を活用しているエンタープライズ企業 170 社のサンプルデータを使用し、機械学習を適用して、カスタマーエクスペリエンスに対する明確なアプローチを特定しました。Zendesk は、チャンネルミックスや CSAT、応答スピード、アプリとインテグレーションの使用など、各項目へのサポートの取り組み方に基づいて、企業をグループ化しました。

Zendesk は、大企業の取り組みには効率性と洗練度の向上という傾向に沿っていることに気付きました。デジタル変革の初期段階にある企業は、エージェントや顧客、チャンネル、インテグレーションの数を減らして、顧客サポートのアプローチを簡易化する傾向があります。

当社の分析では、顧客サポート業務の構成に基づいて、以下の 2 つの主要な企業グループに分かれることが明らかになりました。

デジタルトランスフォーマー：デジタル変革の初期段階にある多くの大企業がこのグループに該当します。このグループは、メールや Web フォームなどの標準チャンネルにほぼ全面的に依存しています。ほとんどのデジタルトランスフォーマーは、まだライブデジタルチャンネルやソーシャルメディアを使い始めていません。また、顧客にセルフサービスを提供する場合も、他のグループに属する企業に比べて、小規模な運用にとどまります。このグループは通常、顧客のリクエストの量が少なく、より多様なチャンネルミックスを持つサポートチームよりも応答も遅い傾向にあります。このグループの約 50% という比較的大きなシェアを占める層は、ヘルプデスクソフトウェアを使用して社内サポートを提供しています。

デジタルネイティブ：これらのデジタルファーストなエンタープライズ企業は、大量のチケットを処理し、最も複雑で最適化されたワークフローを運用しています。これらの企業は、セルフサービスを活用してチケットの作成を抑制しています。また、エージェントのエクスペリエンスを拡張するアプリや、他のシステムに接続するためのインテグレーションやターゲット、パーソナライズされたサポートを提供するための顧客リスト、エージェントの効率化を促進するマクロおよびトリガ、自動化といった高度な機能を統合しています。デジタルネイティブは、サポートソリューションに敏捷性と経済性を求め、サポートソフトウェアを、急速な成長に対応するために必要に応じて構築できるプラットフォームと見なす傾向がますます高まっています。

これらの 2 つの主要なグループに加えて、デジタルトランスフォーマーとデジタルネイティブをつなぐ第 3 のグループの存在も確認されています。ここでは、これらの中間的な段階にある企業を「**デジタルアップデーター**」と呼びます。電話やチャットのようなライブチャンネルの利用が増えている点が、デジタルトランスフォーマーと異なります。これらの企業は、多様なチャンネルミックスへ移行する過渡期にあります。顧客にセルフサービスを提供したり、サポートソリューションの機能を拡張するアプリやインテグレーションの活用を始めたりしています。

デジタルトランスフォーマーの自己診断

このレポートでは、デジタルトランスフォーマー（顧客サポートのデジタル化を進めている組織）のベストプラクティスに焦点を当てます。

あなたの組織がデジタルトランスフォーマーかどうかを確認するために、いくつかの質問にお答えください。

サポートチャンネルの数はいくつありますか？

デジタルトランスフォーマーは、メールや Web フォーム、Web Widget などの標準サポートオプションにほぼ全面的に依存しており、ソーシャルメディアや電話やチャットなどのライブチャンネルはまだ提供を始めていません。

サポートソリューションはスムーズに統合されていますか？

デジタルトランスフォーマーは、サポートソフトウェアを拡張するためにアプリやインテグレーションをほとんど追加しておらず、多くても 10 個未満です。

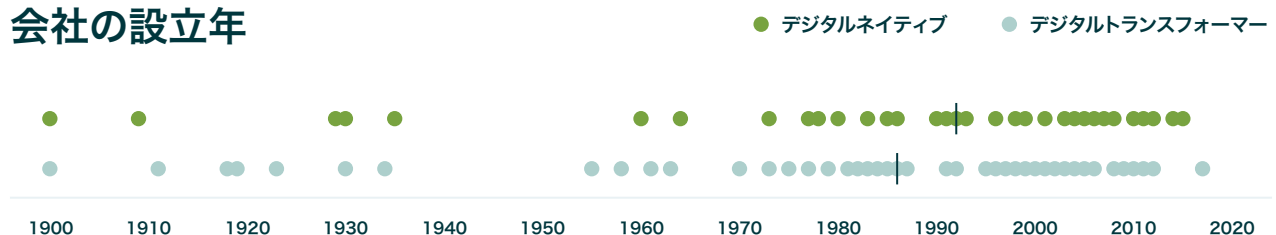
月間のチケット処理量はどのくらいですか？

サポートチームは、同量のチケットを処理している他社のチームに対してベンチマークを行うべきです。デジタルトランスフォーマーのチケット処理量の中央値は月間約 7,000 件です。このグループに該当するサポートチームは、デジタルアップdater やデジタルネイティブのサポートチームよりもチケットの処理量が多い傾向があります。

会社はいつ設立されましたか？

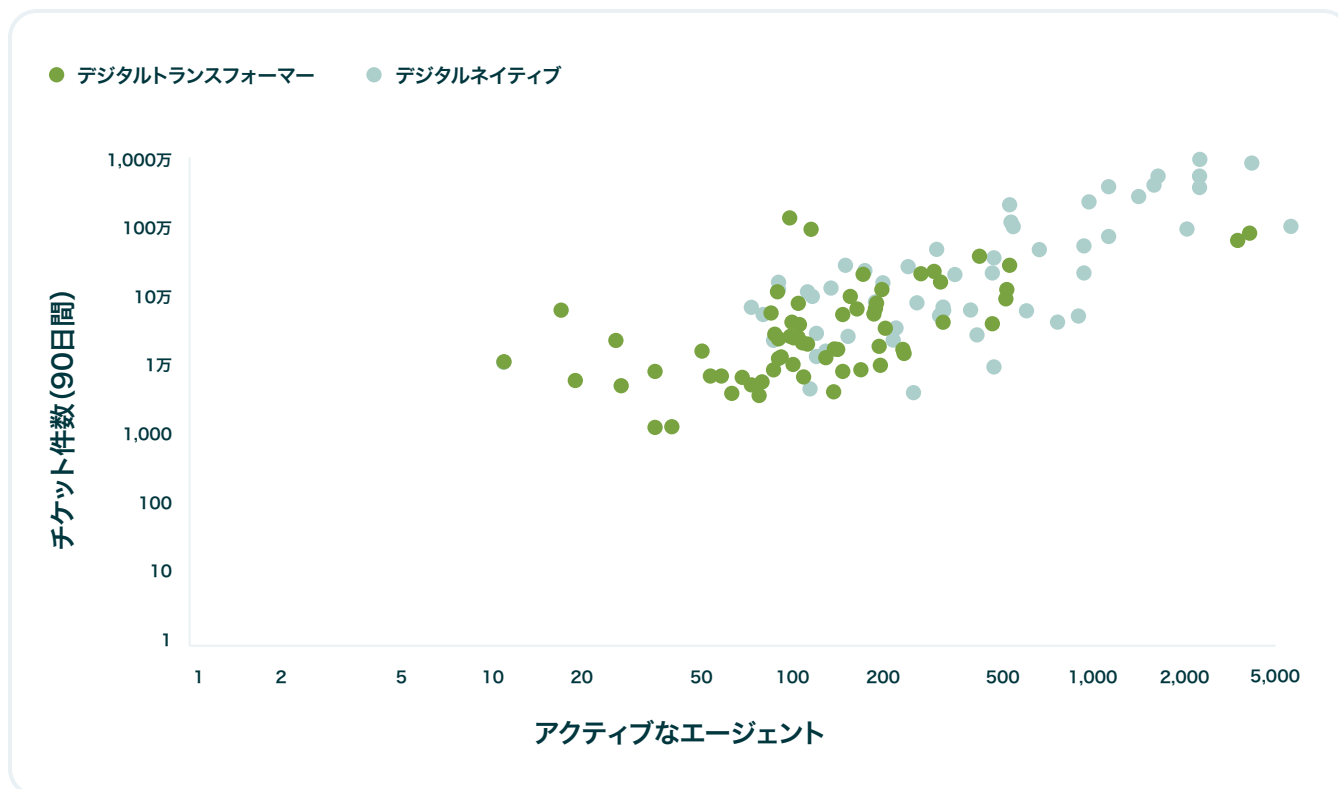
デジタルトランスフォーマーは成熟した企業である傾向が強く、設立年の中央値は 1986 年です。しかし、会社の創業年数は、顧客サポートへのアプローチを左右する主要な要因ではなく、デジタルトランスフォーマーが大きなシェアを占めるようになったのはここ 10 年のことです。

会社の設立年



デジタル変革のベンチマーク

カスタマーエクスペリエンスのデジタル化に取り組みはじめた他の大企業とのベンチマークを検討していますか？まず、ここが出発点となります。



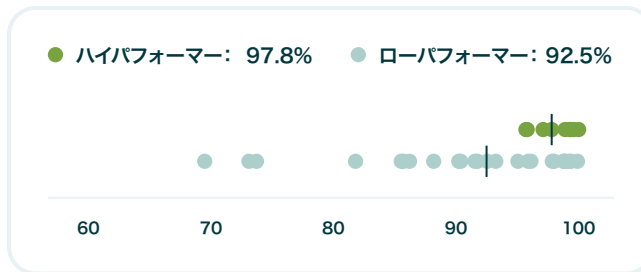
次に、デジタルトランスフォーマーグループを詳しく見てみましょう。このグループ内では、健全なヘルプデスクの5つの重要な成功指標であるCSAT、初回応答時間、リクエストの待機時間、解決時間、チケット量のパフォーマンスを調べることで、リーダーを特定しました。

「ハイパフォーマー」とは、5つの指標のうち中央値を超える指標が4つ以上ある企業です。約3分の1の企業がハイパフォーマーであり、残りはローパフォーマーです。

あなたのチームと他のデジタルトランスフォーマーのチームとのパフォーマンスを比較してください。

CSAT（顧客満足度）

CSATは、お客様がサポートエクスペリエンスをどのように評価したかをチームに理解させるものです。CSATに貢献する要因には、応答時間、応答の質と正確性、お客様のブランドに対する全体的なとらえ方が含まれます。



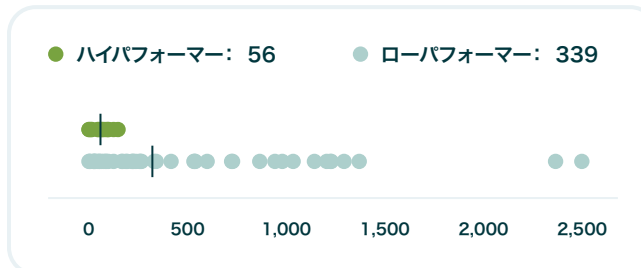
月間チケット

サポートチームは、同量のチケットを処理している他社のチームに対してベンチマークを行うべきです。ハイパーフォーマーは、ローパーフォーマーよりもチケットを50%近くも多く処理しています。



初回応答時間（分）

初回応答時間は、サポートエージェントがリクエストに回答するのにかかる時間です。弊社の調査によると、初回応答時間が短いほど顧客満足度が高くなる傾向があります。



リクエストの待機時間（分）

これは、サポートエージェントからの応答を顧客が待っている時間です。待機時間を短縮すると、顧客の満足度が向上する可能性があります。



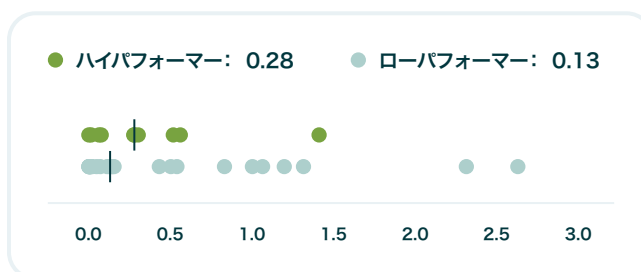
解決時間（分）

チケットが解決されるまでにかかる時間。この指標は、顧客が個々のやりとりにどの程度満足しているかを示す際に大きな役割を果たします。



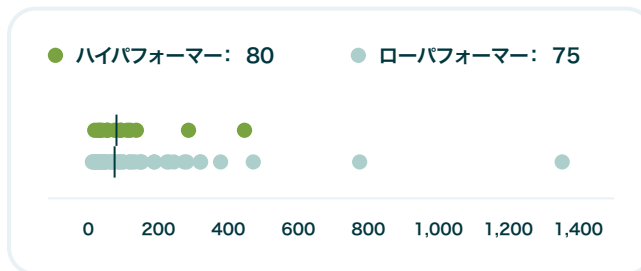
セルフサービス率

セルフサービスコンテンツの閲覧数と、チームの合計チケット数とを比較した比率。ナレッジコンテンツがどの程度チケット数の削減に役立っているかをサポートチームが理解するのに役立ちます。企業はセルフサービス率を上げることを目指すべきです。



毎月のエージェント対チケット比

月間のエージェントに対するカスタマーリクエスト件数の比率です。サポートチームは、各エージェントの生産性を向上させるために、エージェント対チケット比の改善を目指す必要があります。



カスタマーエクスペリエンスへのアプローチを変革する 初期段階の企業のために、同様の企業グループの中で トップになる方法があります。

ソフトウェアを拡張できるように設定する

- ・ サポートチームの敏捷性を向上させるソフトウェアソリューションを採用する。企業は、顧客の高い期待に応えるだけでなく、サポートコストを抑えて複雑性を最小化するというプレッシャーにも直面しています。これらの課題に対処する最善の方法は、ソフトウェアソリューションを選択する際に敏捷性の向上に焦点を当てることです。すなわち、新しいチャネルを迅速に展開し、進化する社内システムに対応し、競争のプレッシャーに応えられるチームを作り上げることです。
- ・ チーム全体に SLA を遵守させる。デジタルトランスフォーマーグループのハイパフォーマーの半数以上が SLA を使用して、一貫性と信頼性の高いサポートを確実に提供しています。ハイパフォーマーの 60% は SLA を使用していますが、ローパフォーマーでは 40% 未満です。SLA を設定するときは、会社規模での目標と優先順位を反映させてください。たとえば、BtoC のエンタープライズ企業は、エージェントに迅速に回答させるために、初回応答時間に基づく SLA を設定することがあります。



エージェントのワークフローを最適化する

- ・ エージェントの生産性を向上させ、ワークフローを改善する。このグループのハイパフォーマーは、エージェント対チケット比が他の企業の 2 倍近くもあり、エージェントによるチケット応答時間が短く、チケットあたりの応答数は 14% 少なくなっています。これは、ハイパフォーマーには、より適切なチケットルーティングなどのシステムが整っていることを意味し、チケット処理数が 50% 近く多いにも関わらず、各エージェントがより多数の業務をこなしていることを示しています。改善されたルーティングにより、ハイパフォーマーでは、顧客が自動的に適切なエージェントに誘導され、対応するエージェント間でたらい回しになることはありません。
- ・ 自動化を使用して、繰り返し作業からエージェントを解放する。企業のプロフィールに関係なく、優れたパフォーマンスを発揮する企業は、チケットワークフローの自動化機能を多数使用している傾向があります。エンタープライズ企業のサンプル全体に渡って、ハイパフォーマーは、チケットが見過ごされないようリマインダーを自動化したり、トリガを使用してワークフロー内の重要なステップをエージェントにリマインドしたり、同じようなリクエストをマクロで処理する傾向が高く見られます。
- ・ データを外部アプリにプッシュすることで、エージェントのコンテキスト切り替えを減らす。デジタルトランスフォーマーグループのハイパフォーマーは、webhook (Zendesk では「ターゲット」と呼ぶ) をローパフォーマーの 4 倍の頻度で使用する傾向にあります。webhook は外部アプリにデータをプッシュします。つまり、48 時間以上解決されていないチケットについて、テキストメッセージを送信したり、緊急のチケットに関する通知を Twitter ストリームに流すことができます。

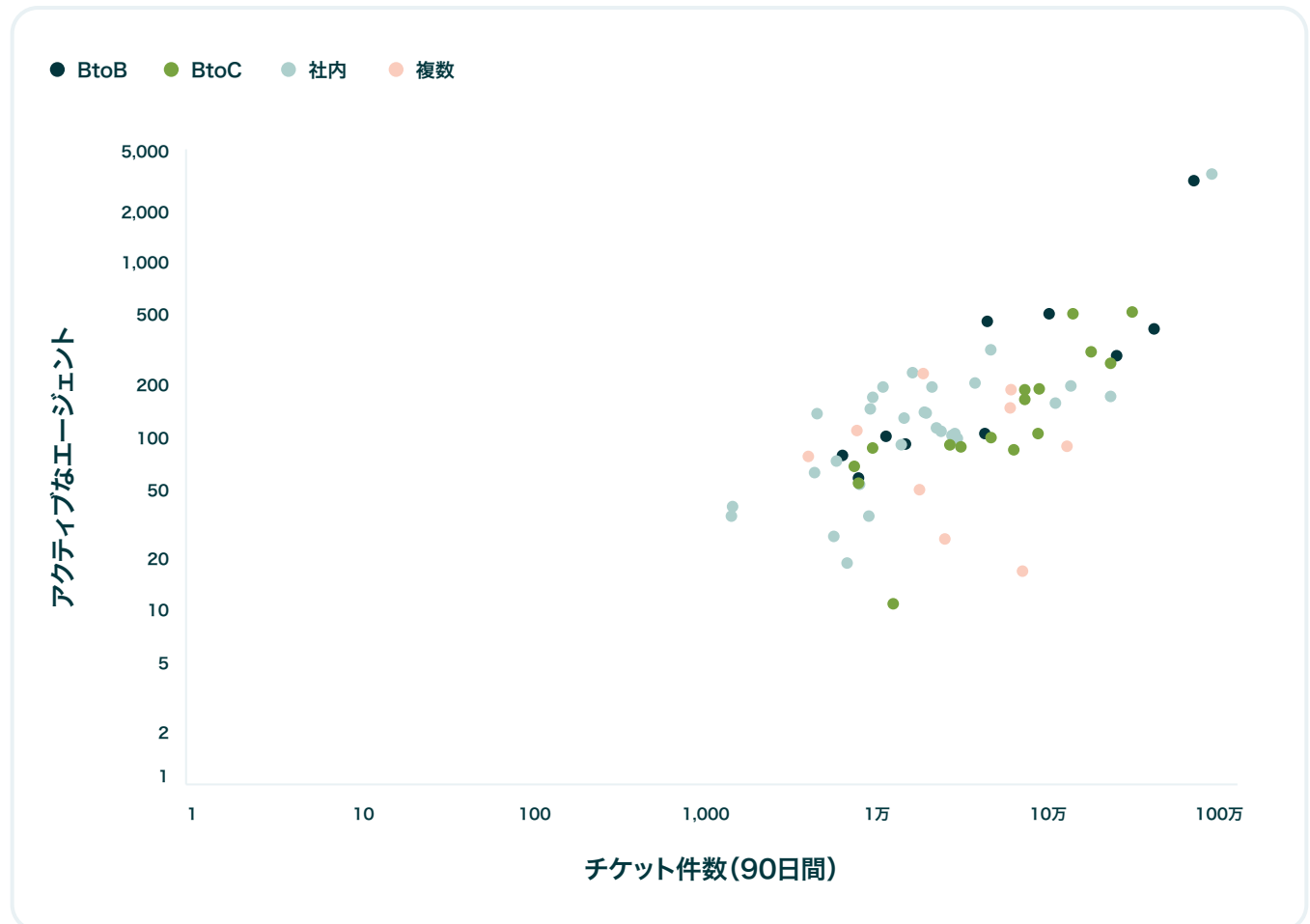
顧客とのコミュニケーション方法を改善する

- ・ 重要な顧客情報の収集に積極的に取り組む。パフォーマンスの高いデジタルトランスフォーマーが用意しているチケットフォームの数は通常の数よりも 2 倍です。顧客が重要な情報を提供し、エージェントが簡単に顧客情報をチケットに取り込めるようにします。チケットを整理し、先行的に顧客情報を収集するチケットフォームを活用することで、エージェントは時間と労力を節約できます。正確な顧客情報を収集することが、より堅牢なレポート作成につながり、チームが傾向を分析し、データを使用して業務を改善することを可能にします。

ハイパフォーマーは、機能とチャネルを追加することで、さらに発展を続けることができます。

1. サポートソフトウェアの機能を API で拡張する。API を使用して、チームが使用する他のツールやサービスとの統合が可能です。顧客レコードの更新やチケットの作成、サポートソフトウェアへのチケットデータの移行、ユーザーの一括編集などを迅速に実行することや、顧客レコードを検索して必要な情報を簡単に見つけることができます。デジタルトランスフォーマーの中で、API インテグレーションを活用している企業は、他の企業よりもリクエストの待機時間が 17% 少なく、CSAT が 2% 高い傾向があります。
2. 顧客の期待に応えるライブチャネルを追加する。ライブチャネルは急速に成長しているだけでなく、パフォーマンスも向上させます。電話やチャットで処理されたチケットは、他のチャネルで処理されたチケットよりも CSAT が高く、再度オープンにされることは少なく、解決時間も短くなっています。ライブチャネルの運用を開始する前に、チームは明確な計画を立て、新しいチャネルが確実に統合されるようにし、より迅速な対応を望む顧客の期待に応えられるようエージェントを訓練する必要があります。
3. 顧客がセルフサービスを簡単に利用できるようにする。セルフサービスはコストを削減し、CSAT を向上させ、エージェントの生産性を向上させます。それには、ヘルプセンターの構築に積極的に取り組むことです。コンテンツをエージェントが簡単に追加できるツールを使用し、ナレッジマネジメントを最適化します。デジタルトランスフォーマーグループのハイパフォーマーは、ローパフォーマーの 2 倍以上のセルフサービス記事をヘルプセンターに掲載しているため、顧客は探している情報を簡単に見つけることができます。ハイパフォーマーの場合、70% の確率でヘルプセンターの検索結果が返されます（ローパフォーマーでは 52%）。

ターゲット顧客別のベストプラクティス



デジタルトランスフォーマーのベストプラクティスを、「BtoC」、「BtoB」、「社内ヘルプデスク」という3種類のターゲット顧客別に検討しました。

ターゲット顧客	問題	解決方法	ベンチマーク
BtoC	BtoC 企業は、大量に届くチケットに対応する必要があります。これは、他のタイプの企業に比べて、かなり多いチケット量を扱うためです。	API やマクロ、セルフサービス、積極的なアウトリーチを活用してチケットを処理し、エージェントを最も複雑で緊急のリクエストの処理に集中させます。	BtoC 企業では、サポートソリューションのデジタル化を進めるにつれて、従来は1日数百件だったチケットの処理量が数千件に増大します。
BtoB	BtoB 企業は、ヘルプセンターを構築してチケット数を抑制し、複雑なリクエストに対して迅速に対応できるようにチームを最適化する必要があります。	チケット内にナレッジベースコンテンツへのリンクを作成し、チケットから直接新しい記事を作成してヘルプセンターコンテンツを構築するようエージェントに働きかけます。	BtoB 企業のデジタルトランスフォーマーの場合、ナレッジキャプチャーアプリを活用した結果、セルフサービス率が5倍に増えました。また、ナレッジコンテンツの追加プロセスも効率化されています。
社内ヘルプデスク	HR や IT 向けのヘルプデスクの場合、従業員は批判的な意見を表明するのをためらいがちなので、正直なフィードバックを得るのは難しいかもしれません。	CSAT に加えて、匿名アンケートやインタビュー、その他のフィードバック収集を使用します。	デジタルトランスフォーマーの間では、社内ヘルプデスクの CSAT の中央値は 98% であり、他のタイプの企業では 88% です。

イノベーションに積極的な社風醸成への取り組み

変化への嫌悪感、既存のプロセスの硬直性、時代遅れのソリューションへの依存など、企業がカスタマーエクスペリエンス改善へのアプローチをためらう理由は多くあります。

Zendesk で 3 年勤務し、Fossil や Netflix のようなエンタープライズ企業の顧客サポート業務を支援してきた Christina Libs 氏と、企業がイノベーションに対するマインドセットをどのように改めるべきかを話し合いました。

- 1. CX を重要な差別化要因と見なす。** Forrester の調査によると、カスタマーエクスペリエンスのリーダーは、ラグードの 5 倍の速さで収益を向上させている傾向にあります。従来型の企業はカスタマーエクスペリエンスを極めて重要な差別化要因として認識する必要があります。
- 2. イノベーションプロジェクトのエグゼクティブスポンサーを指定する。** プロセスのリーダーとなる担当者を指名します。変わることにためらいがある場合は、過去の障害の乗り越え方をチームに指導する責任者を任命し、プロジェクトの価値を他の利害関係者に伝え、成功を確実にするリソースを割り当てます。
- 3. 主要な利害関係者の役割を定義する。** 組織と顧客とのかかわり方を変えるために、部門を超えて必要な利害関係者を定義します。まず、カスタマーサポート、IT、マーケティング、営業といった部門間の効果的なコラボレーションを可能にするために、組織のどの部門が関与する必要があるのかを見極めます。
- 4. カスタマージャーニーに合わせてサポートを提供する。** 顧客とビジネスとのかかわり方をカスタマージャーニーにマッピングし、タッチポイントごとに適したサポートを理解します。次に、サポートチームの最も重要な目標を特定します。シームレスなオンボーディングを提供するか、製品使用時の課題を緩和するか、チェックアウトを改善するか、または大量のチケットを処理するかなどを決定します。
- 5. 標準の変更管理プロセスに同意する。** 最善の方法は、最初から計画的にサポートソリューションを変更するために、文書化されたプロセスを導入することです。優れた変更管理プロセスでは、チームのワークフローを維持し、チーム内のユーザー管理、エージェントへの新しい権限の付与、設定の調整など、一貫性を確保するために最善の方法が考慮されています。
- 6. サポートソリューションをプラットフォームと見なす。** デジタル変革を開始する企業は、ニーズに合わせてカスタマイズできる API やアプリ、インテグレーション、埋め込み機能を使用して拡張可能なプラットフォームとして、サポートソリューションを見なすことで気が楽になります。チームと開発者に、外部システムとの統合に最適なアプローチに従わせるようにします。

改革が必要な理由 リーダーが成果を上げる方法

優れたサポートチームは、より多様なチャネルミックスと、必要に応じてサポートソリューションをカスタマイズできる高度な機能を含む堅牢な戦略を持つ傾向にあります。

サンプル全体で、ハイパフォーマーでは Zendesk の機能を使用することで改善が見られます。

チャネル全体に埋め込まれたサポートにより、一貫性のある接続されたカスタマーエクスペリエンスを実現

Zendesk 機能	機能	改善
ソーシャルメディアインテグレーション	Zendesk を通じてチケットを管理しながら、ソーシャルメディアからの顧客のリクエストに応えます。	<ul style="list-style-type: none">・ リクエストの待機時間を 50%短縮・ Alexa ランキングの中央値は 15,000 であり、ソーシャルチャネルを実装していない企業では 69,000
統合された Web Widget	顧客がどこにいても、Web Widget が Web サイトやモバイルアプリ、サービスのどこに埋め込まれていても、直接サポートを提供できます。	<ul style="list-style-type: none">・ 応答時間を 35%短縮・ リクエストの待機時間を 45%短縮・ チケット処理量が 2 倍に増大

問題の自己解決を可能にするインテリジェントなセルフサービス

Zendesk 機能	機能	改善
Answer Bot	機械学習を使用して、顧客の問題の解決に役立つような記事を提案します。	<ul style="list-style-type: none"> 解決時間を 50%短縮
ナレッジキャプチャー	エージェントが新しいコンテンツを作成し、記事へのリンクをチケットに挿入し、改善の必要なコンテンツにフラグを立てられるようにします。	<ul style="list-style-type: none"> セルフサービス率が 2 倍向上 ナレッジコンテンツの充実化に協力するエージェントが 4 倍増

セットアップとカスタマイズ、保守が容易なエージェントワークフロー

Zendesk 機能	機能	改善
ガイドモード	エージェントへのチケットの表示方法を改善することで、チケットが正しい順序で処理されるようになります。	<ul style="list-style-type: none"> エージェント対チケット比が 5 倍向上
サイドカンパセション (コラボレーションアドオンの機能)	エージェントが情報を共有したり、応答を要求したり、他のチームとプロセスを開始したりすることができます。	<ul style="list-style-type: none"> 75%のチームがコミュニケーションがシンプルになったと回答し、エージェントによるチケット解決が迅速化された*
スキルベースルーティング	エージェントの能力に合わせて適切なチケットをアサインすることで、ワークフローを効率的に回転させることができます。	<ul style="list-style-type: none"> 68%が「スキルベースルーティングによりワークフローを効率化し、生産性を向上させることができた」と述べている*

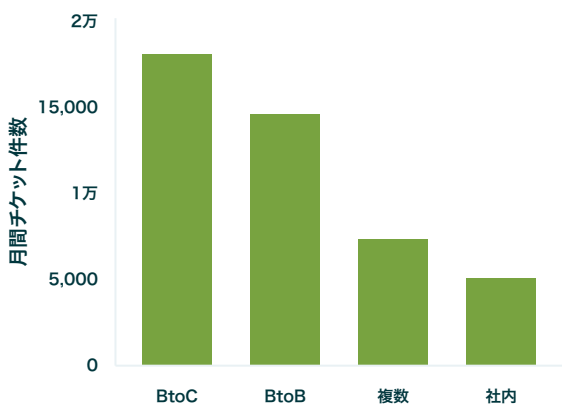
*2018 年の TechValidate 調査の結果を参照してください。

サポートチームを比較するための次のステップ

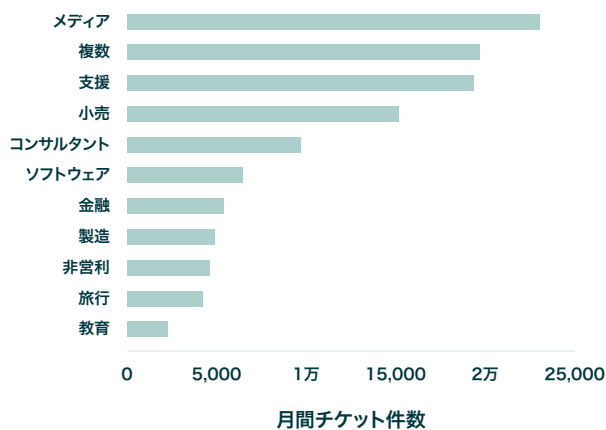
あなたはどのような観点で比較してみたいですか？デジタル変革を開始した企業の業界別およびターゲット顧客別の Zendesk ベンチマーク指標をご覧ください。

月間チケット

ターゲット顧客別の月間チケット件数

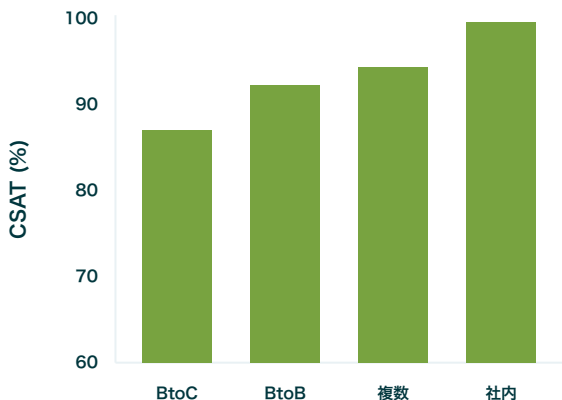


業界別の月間チケット件数

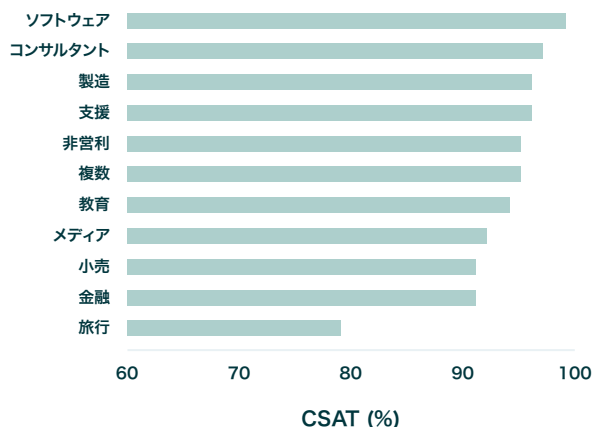


CSAT（顧客満足度）

ターゲット顧客別CSAT

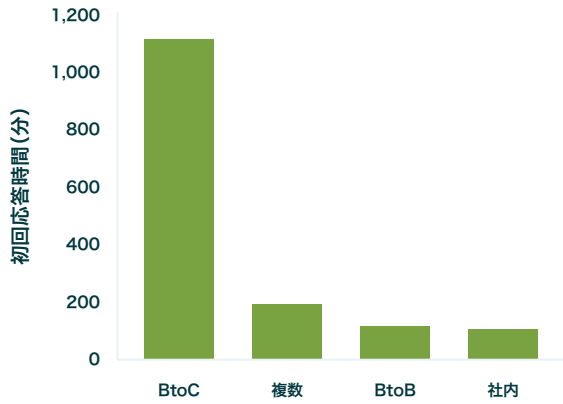


業界別CSAT

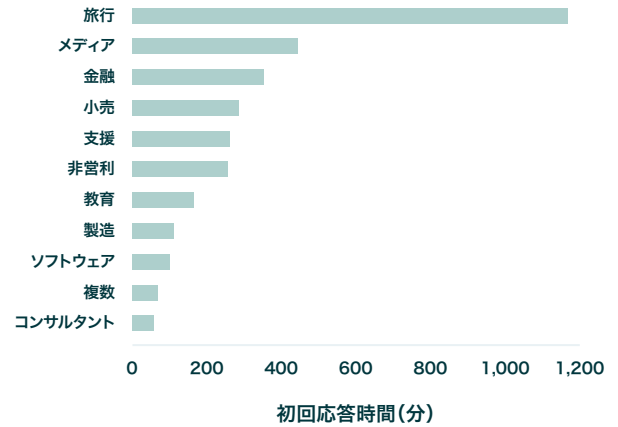


初回答時間

ターゲット顧客別の初回答時間

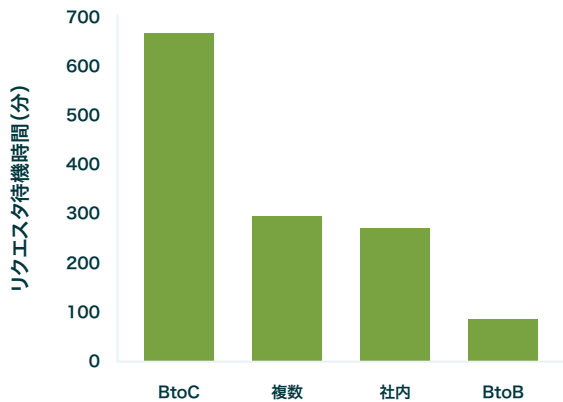


業界別の初回答時間

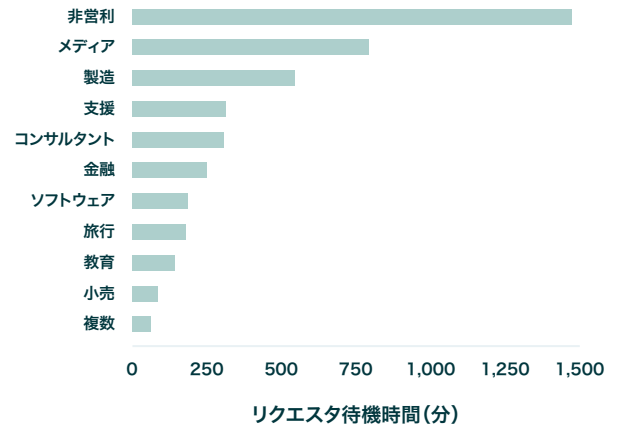


リクエストの待機時間

ターゲット顧客別のリクエスト待機時間



業界別のリクエスト待機時間



調査方法

このレポートでは、従業員 1,000 人以上、エージェント 100 人以上を擁する企業を「エンタープライズ企業」として定義しています。[Zendesk ベンチマーク](#)に参加したエンタープライズ企業 170 社のサンプルの検討に際し、t-SNE (t 分布型確率的近傍埋め込み) と呼ばれる次元削減アルゴリズムを使用しました。t-SNE は、データセットの元の高次元空間における近接アカウントを、二次元に埋め込まれた近接アカウントに対応させます。結果データの外観検査により、9 つの明確なクラスタが示されました。このデータ分析では、クラスタ境界を定式化し、データにタグを付けるために、ノイズを伴う密度汎関数空間クラスタリング (DBSCAN) を使用しました。各クラスタは、それぞれの特性を定義するために解析されました。

エンタープライズ企業向けソリューション

[Zendesk を大企業向けにカスタマイズする方法の詳細をご覧ください。](#)