

# 携帯電話の顧客接点の視点からの考察

第5回 電気通信サービス利用者懇談会 プレゼン資料

2008年08月28日

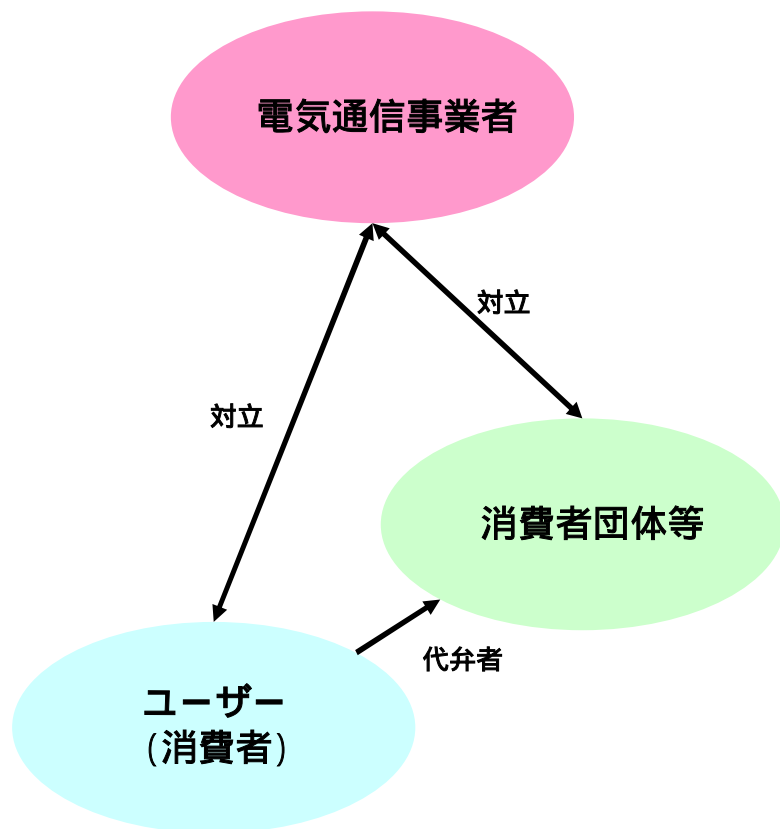
株式会社野村総合研究所  
上級コンサルタント

北 俊一 (Shun-ichi Kita)

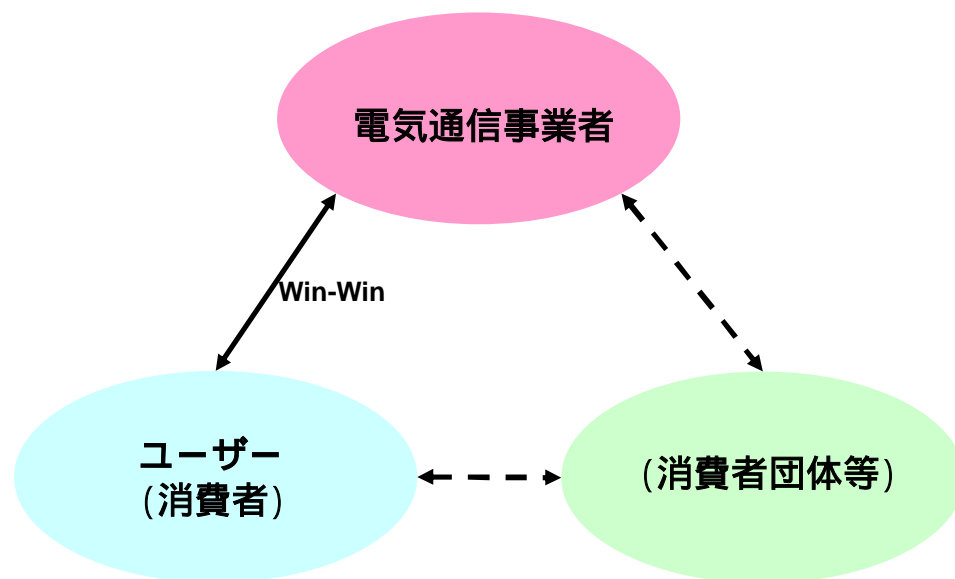
# なぜ、通信事業者 vs 消費者(+ 消費者団体)という構図が生じるのか？

- 本来、通信事業者とユーザーは、Win-Win関係であるはず。
- なぜ、「通信業界の顧客対応はひどいです」と言われるのか？

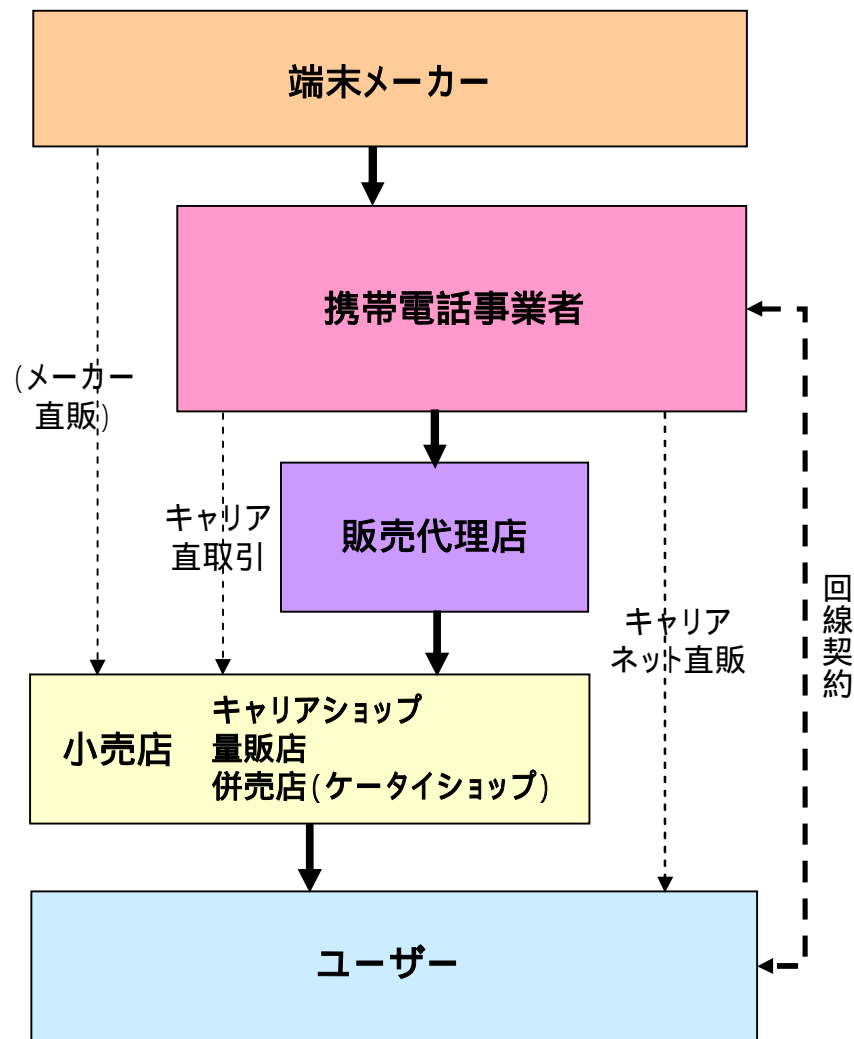
## これまでの構図



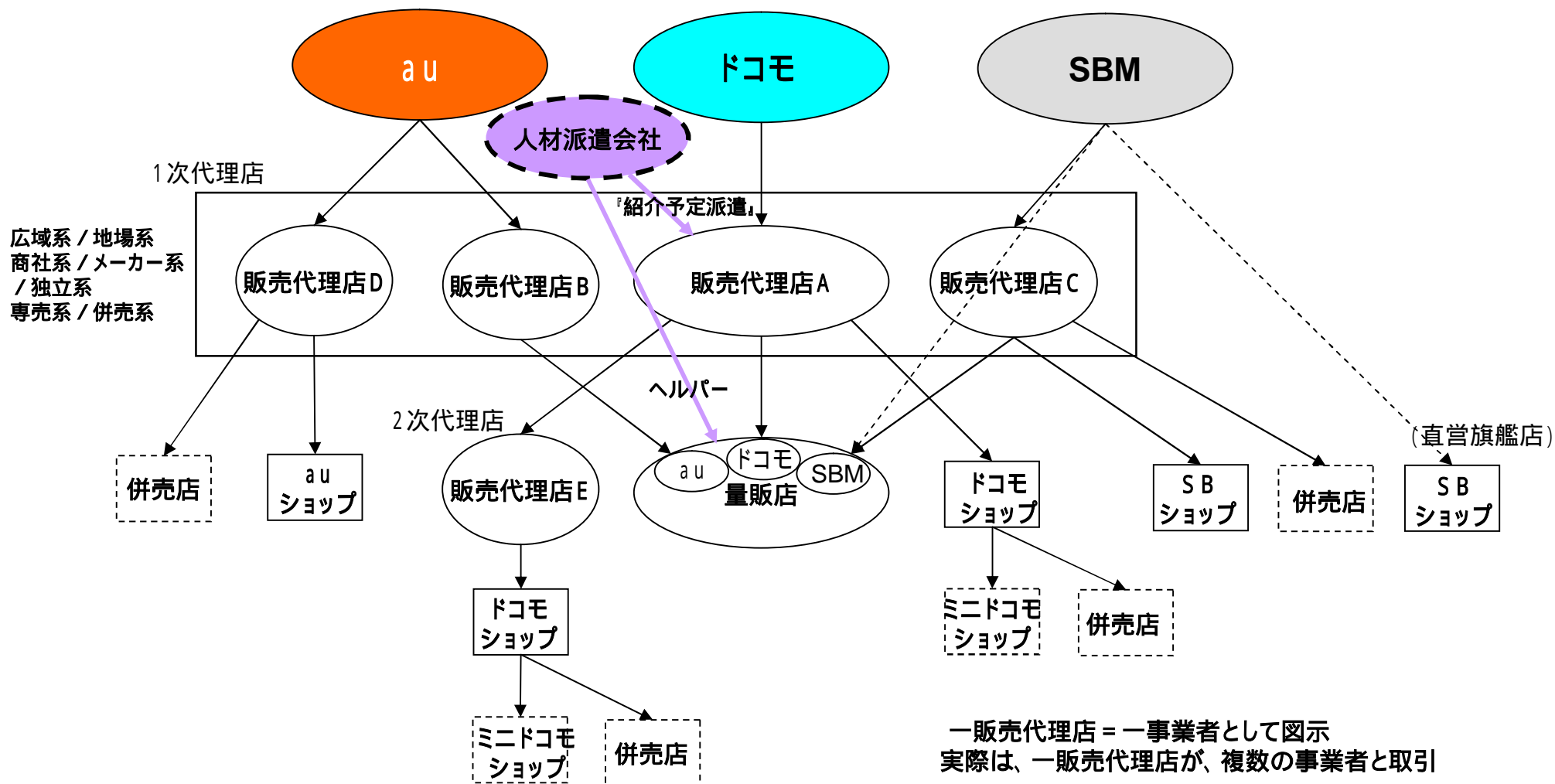
## あるべき構図



# 参考) 携帯電話端末の流通経路: 販売代理店が介在



# 参考) 携帯電話のチャネル構造: 非常に複雑



# 携帯電話の顧客接点で働く人の視点から見てみると、、、

## ■ なぜ、これほどまでに携帯電話の顧客接点の仕事は大変なのか？

携帯電話ショップ店長さん、店員さん、コールセンターのオペレータさんたちへのインタビューより

### サービスの進化が激しい

- これほどまでに、頻繁に新しいサービスが投入される商品はない
- 次から次へと覚えなければならない(他社の情報も含めて)
- 携帯電話利用時の注意事項など、伝えるべき事項が増大

### 携帯電話は精密機械である

- 実は、携帯電話は、最新テクノロジーが満載された“精密機械”である
- しかし、ユーザー(特に1円で買ったユーザー)にはその意識が薄い
- これを常に持ち歩き、使い倒し、手荒に扱い、たびたび落とす

### “ライフライン”である

- ひとたび不具合が生じれば、連絡がとれなくなる、メールが送受信できなくなる
- 端末機能高度化により、端末内に多様な(個人)情報満載
- すぐに原状に復帰できなければ困る

### 多様な顧客層

- ビジネスマンから、高齢者、小中学生、外国人まで
- (自分よりも)詳しいお客様がいる一方、ほとんど技術が分からないお客様もいる
- 他店で販売したお客様が多く来店される(特に、量販/併売で買ってショップで質問・苦情)

### モンスターカスタマーの存在

- いわゆる「クレーマー」。店員さん/オペレータさんが最も精神的に疲弊する要因。
- 一般のお客様でも、突然、モンスターカスタマーに化ける瞬間がある。

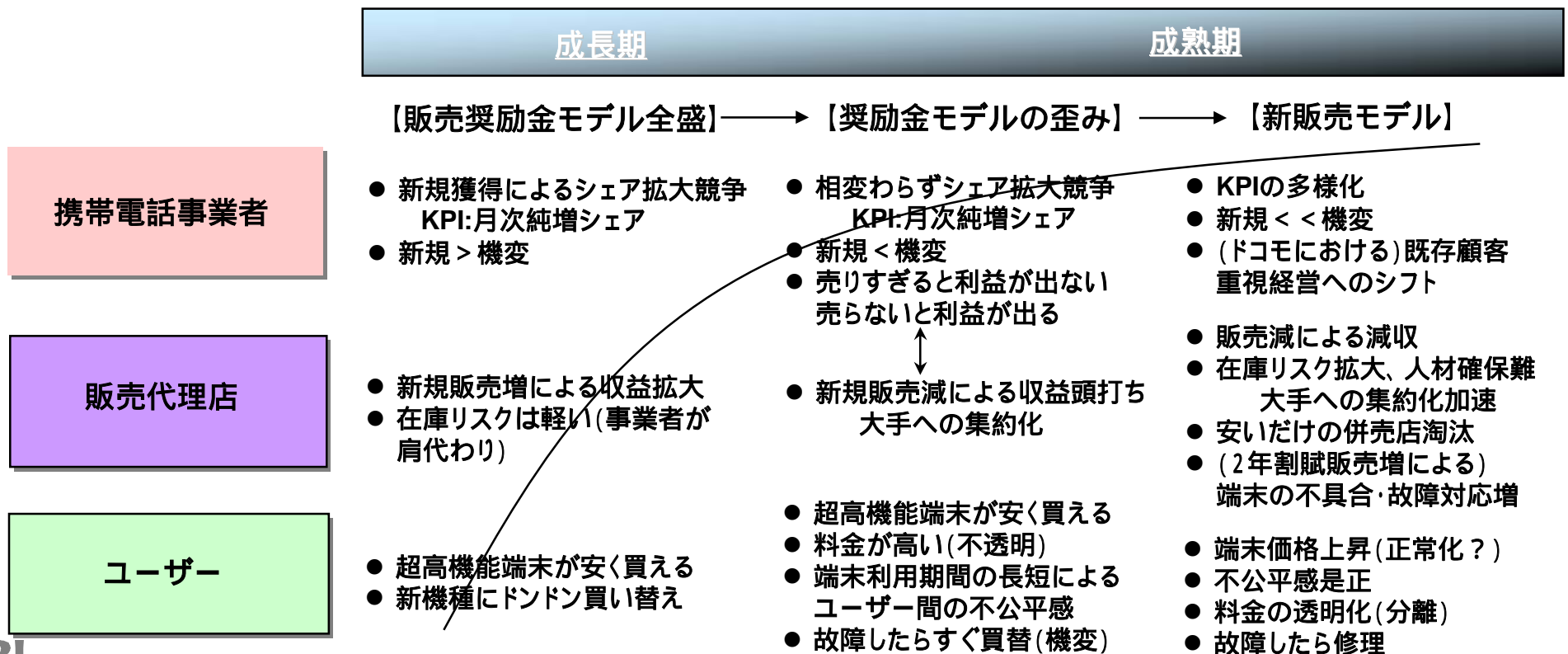
### 「販売代理店」という仕組み

- 携帯電話事業者から、販売及び顧客対応を業務として委託されている。
- 携帯電話事業者とは、(基本的に)資本関係はない。
- できるだけ代理店内で問題を解決しようとするため、板挟みに。

# 携帯電話事業者と販売代理店は「同床異夢」。 成熟市場に相応しい、新たな関係構築が求められる。

- 我が国の携帯電話市場の拡大に貢献してきた販売奨励金モデルの歪み拡大に対応し、成熟期に相応しい、新たな関係構築に、一步踏み出した段階。
- 携帯電話事業者にとって、既存顧客の満足度 / ロイヤリティ向上のための最前線であるショップやコールセンターの強化は、最重要経営課題の一つに。
  - ただし、顧客満足度向上に貢献した代理店に厚く報いる代理店手数料体系の構築は一筋縄ではいかない。

現在



とはいえ、日本の市場は特殊。要求レベルは高い。「影」も色濃くなっている。  
しかし、これにすべて応えていくと、結局、ツケはユーザーにまわる。

■ サービスに求める品質レベルの高さ 一歩間違うと“オーバースペック”に

- (それ自体を否定するものではなく、これがあってこそその「ものづくり大国日本」)
- 具体例: Vodafone k.k. の失敗

V社が日本へ参入したとき、2つの大きな過ちを犯した。

1つは、端末(コンバージェンスモデル)投入

欧州で主流の端末を、ほぼそのまま日本市場に投入したが、日本人にとっては“型落ち”

欧州でリコールせずに販売している同じ端末が、日本ではリコール対象に。 「フリーズしたら電池をはずしてください」

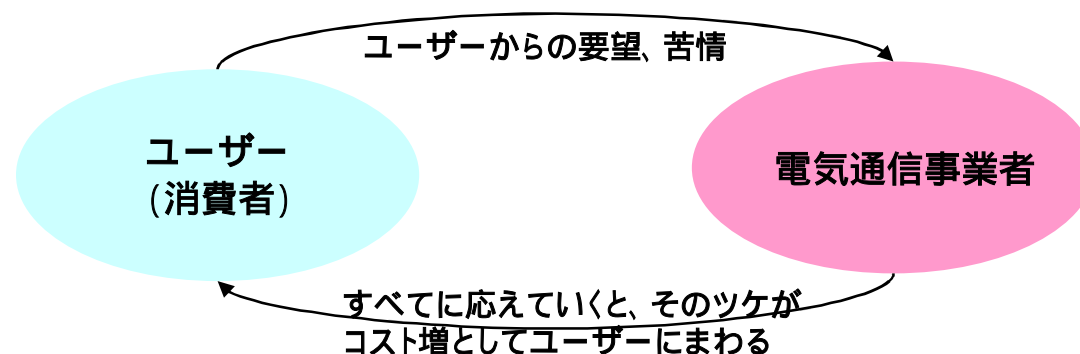
もう一つは、設備投資凍結

当時のJ-Phoneのエリアカバーは、ドコモに対して劣っているとはいえ、グローバル基準から見れば十分すぎるレベル

しかし、ユーザーからは“つながらない”“遅い”という評価に

■ 現状の顧客接点のまま、さらなる負担を強ければ、現場は明らかに破綻する。これに対応するから値上げします、も通用しない。

■ これは、携帯電話事業者(や販売代理店)の自助努力だけで解決できる問題ではなく、業界全体の問題。

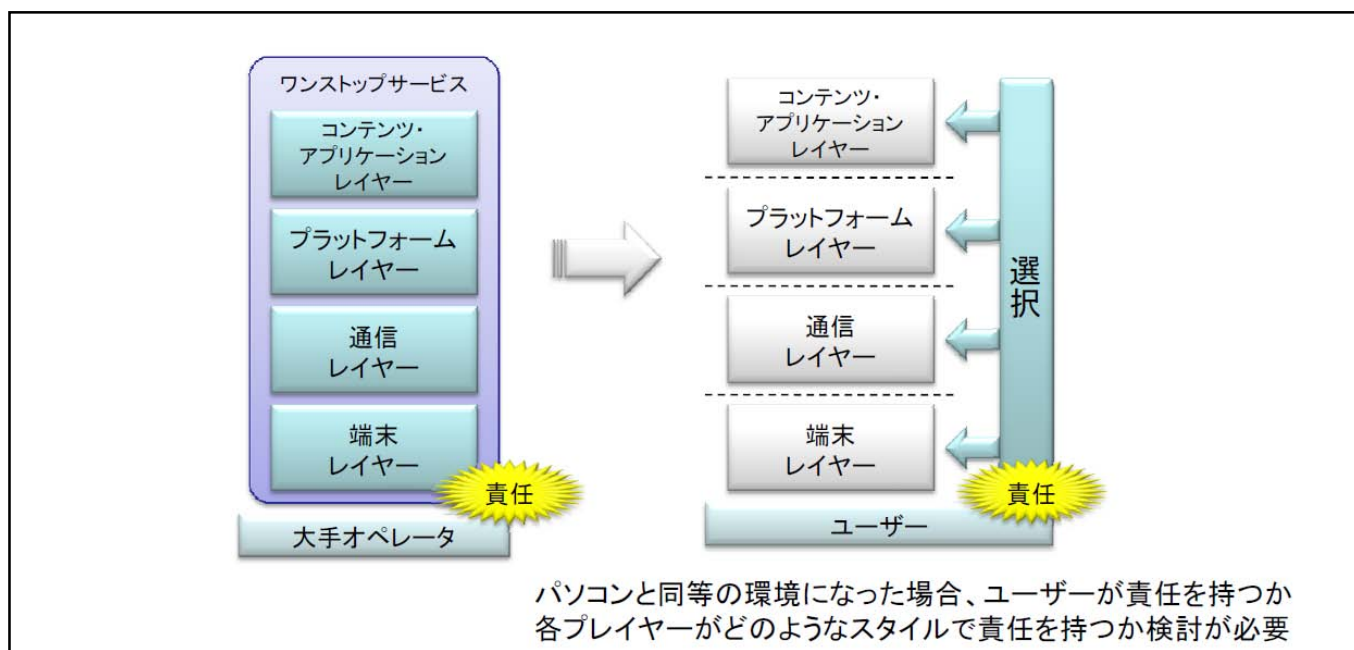


## マルチステークホルダー環境構築に向け、やるべき事は山積。 ユーザー教育・啓蒙は、重要な政策課題。

- さらに今後、従来のキャリア垂直統合モデル以外にも、自らの意思で、MVNOやホワイト端末等、水平分業（マルチステークホルダー）モデルが選択できるよう、政策的な議論が行われている。

ホワイト端末：端末だけを買って、必要なアプリケーションソフトをダウンロード（インストール）して使う端末

- 選択の自由と責任は表裏一体。しかし、ユーザーが従来の意識（何かあれば携帯電話事業者に駆け込む）のままだと、結局顧客接点にしわ寄せがくる。
- すでに水平分離されているインターネット（PC）におけるトラブル対応の現状と課題を分析するなど、責任分担の在り方についての十分な議論と、ユーザーの教育・啓蒙が必要。





---

最後に：

顧客接点の強化なくしてICT産業の発展なし