

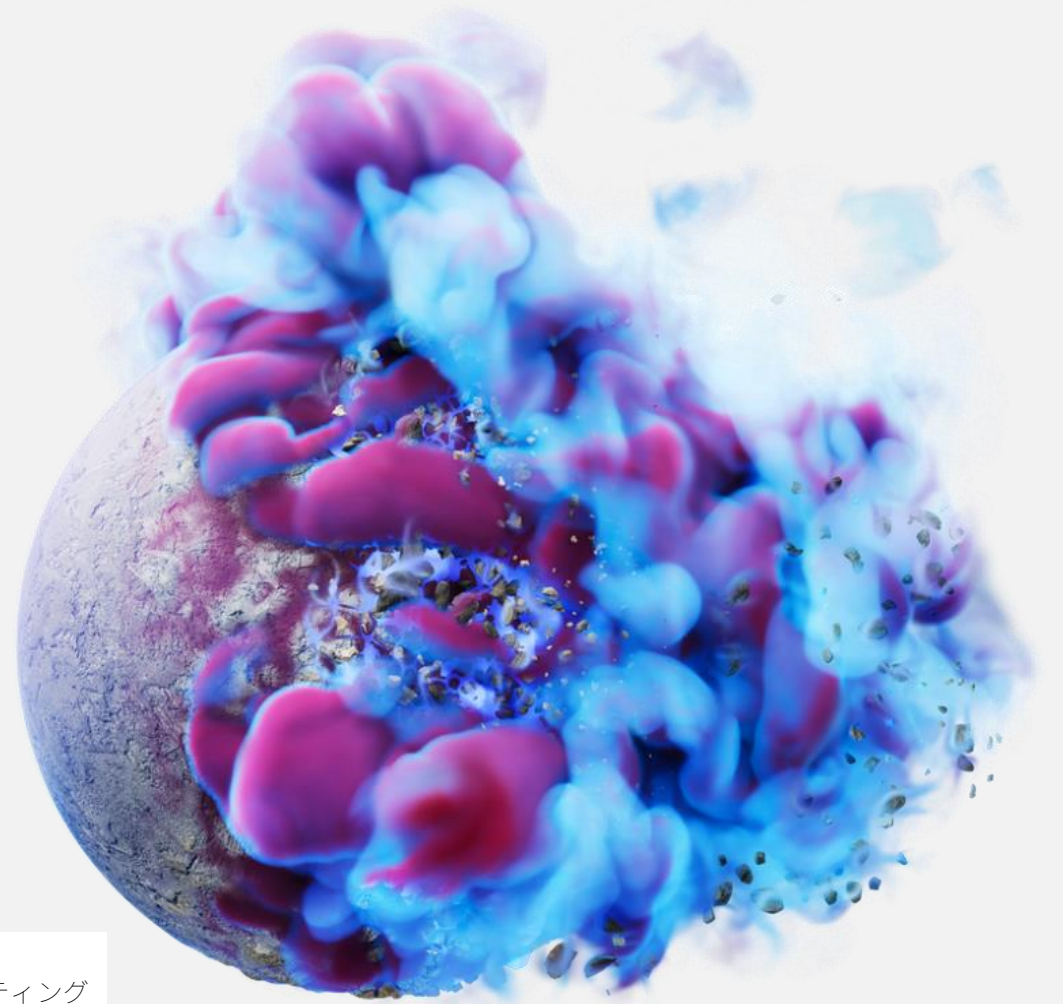
Customer Service Excellence 2025

Japan Report

顧客提供価値向上のためのサービスモダナイゼーション

注意事項：本誌はDeloitte Digitalが2025年5月に発表した内容をもとに、デロイト トーマツ コンサルティング 合同会社が執筆したものです。特別な記載がない限り、本レポートにおいて扱われる数値データは、「原著：Customer Service Excellence 2025」の内容に準拠します

Deloitte.
Digital

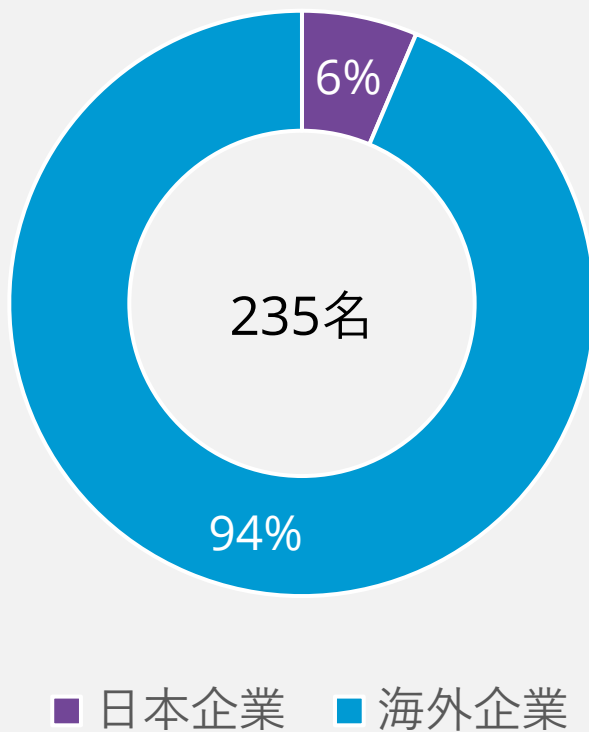




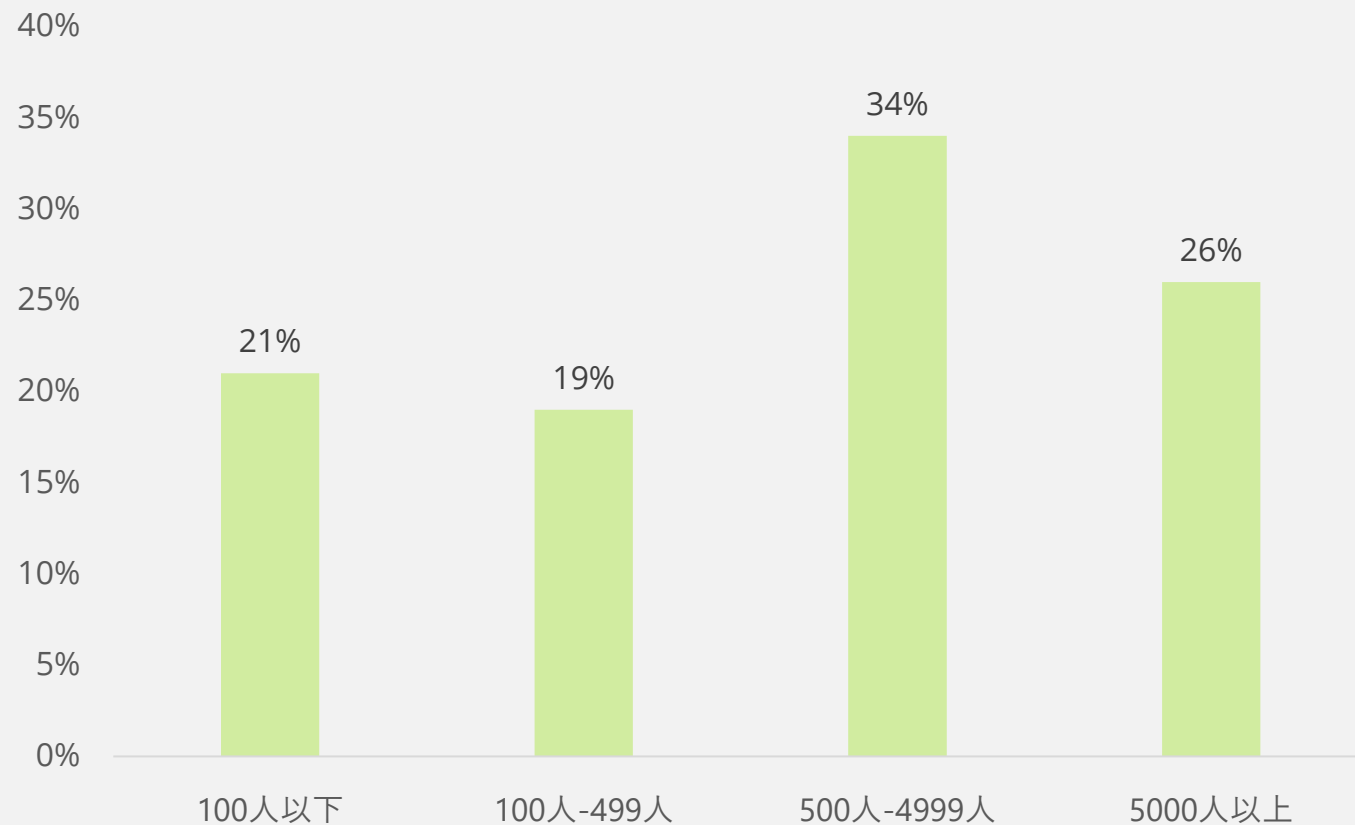
エグゼクティブサマリー

回答者の属性

回答者の所属企業



回答者の所属企業規模（全従業員数別）



エグゼクティブサマリー

日本

海外

顧客対応の 効率化・迅速化シフト

13% VS 36%

Japan Global

初回解決率を業績評価指標に設定

顧客から「パーソナルな対応」を求められているとした日本企業が海外と比べ多く、顧客に寄り添った対応を重視しているとも推察される。顧客満足度や自社コスト削減にも繋がる「初回解決率」等に重点をおく検討も有効と考えられる。

顧客満足度を高める セルフサービス化

67% VS 42%

Japan Global

最も受付けるチャネルが電話

電話対応を実施している企業が日本は多く、顧客個々への丁寧な対応を重視していて、顧客による自己解決やセルフサービスの要求が拡大傾向にある中、デジタルチャネルが十分に活用できていない可能性が示唆される。

AIの組織内ノウハウの 顧客対応への活用

13% VS 27%

Japan Global

AI 顧客対応活用

AIの顧客対応への活用という観点で日本企業は海外企業に大きく差をつけられている。一方AI活用度自体は海外企業を上回っており、顧客向け活用に取り組むことで、対応力向上や効率化を推進できる可能性を秘めていると捉えることができる。

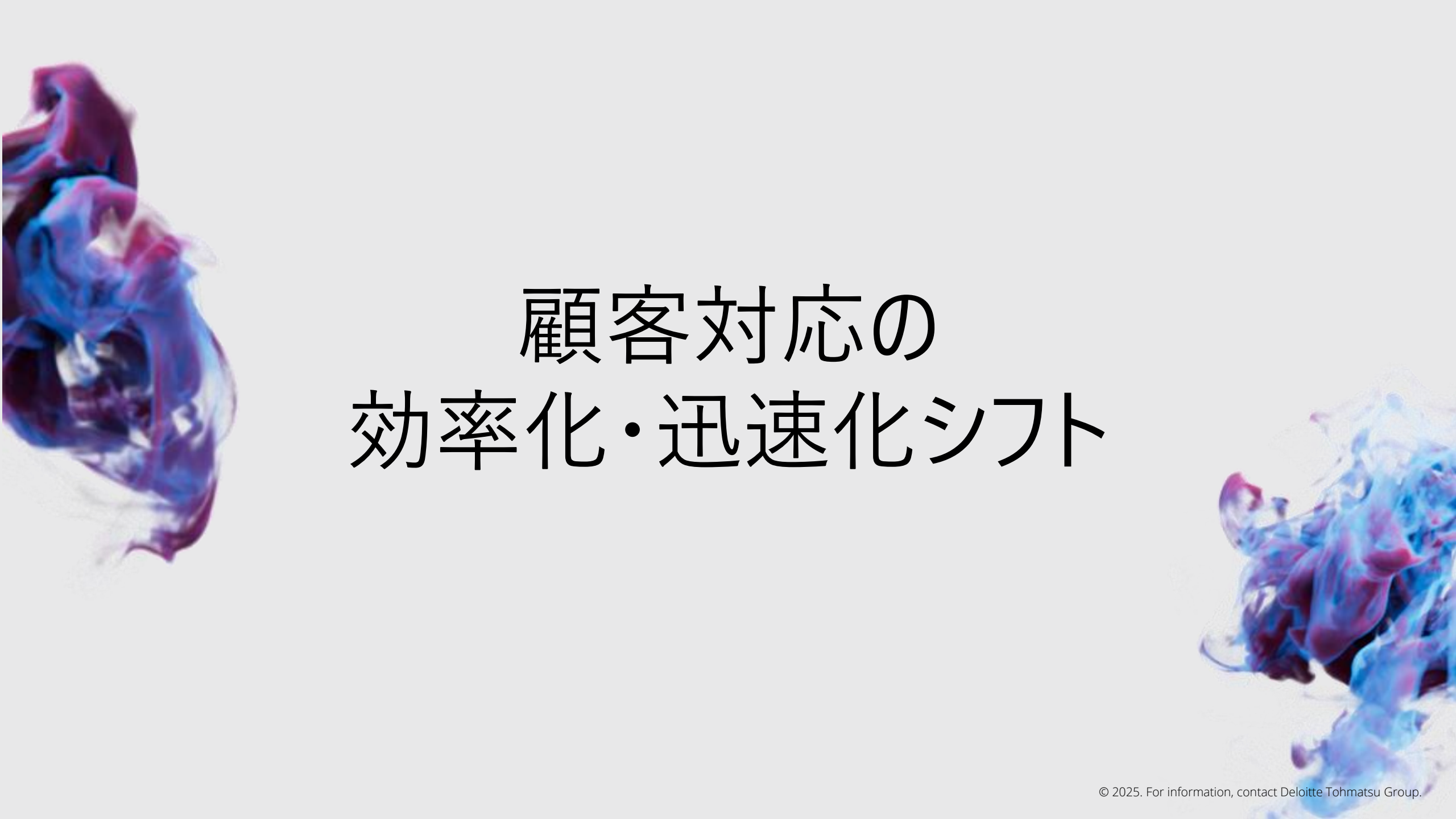
サービス対応から 能動的な欲求充足へ

7% VS 28%

Japan Global

能動的Eメール/SNSを実施

顧客への能動的なEメールやSNSを実施している企業が海外では日本の4倍にものぼり、クロス/アップセルが比較的容易という回答も海外が高い。顧客欲求を的確にとらえ営業視点も取り入れることが顧客満足度にも寄与する可能性がある。



顧客対応の 効率化・迅速化シフト

顧客に丁寧に対応することと同時に 初回解決・解決時間にも注力を

パーソナルかつ丁寧な対応重視

今回の調査で、日本企業の多くが、顧客から「パーソナルな対応」が求められていると回答している。これは海外企業に比べて顕著に日本企業が多い。また「初回解決率」を挙げている日本企業が海外企業に比べ極端に少ないことも見て取れる。設定業績評価指標を見ても「問題解決までの時間」、「SLA達成率」、「初回解決率」を挙げている日本企業が海外企業と比較し、極端に少なく、日本企業の多くが顧客からの問い合わせや要望に対し、自社の費やす時間やコストよりも、より顧客に寄り添い丁寧な対応をすることにフォーカスしていると推察される。

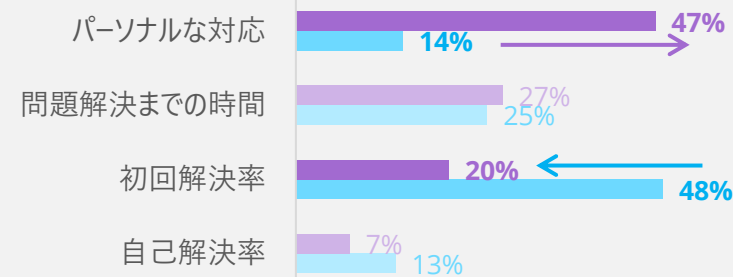
迅速化・効率化により満足度向上

顧客満足度を向上させるためには、一回で顧客の要望や課題を解消していくことや、短い時間で課題を解決することも有効な方策になる。後にも触れるが、自己解決できることを望む顧客も一定数増えてきていることを踏まえ、バランスをとりながら効率化・迅速化にもウェイトをおいた施策に取り組み、自社のコスト削減や従業員の満足度を向上(離職率低減を含む)させることを検討することも有効であると考えられる。

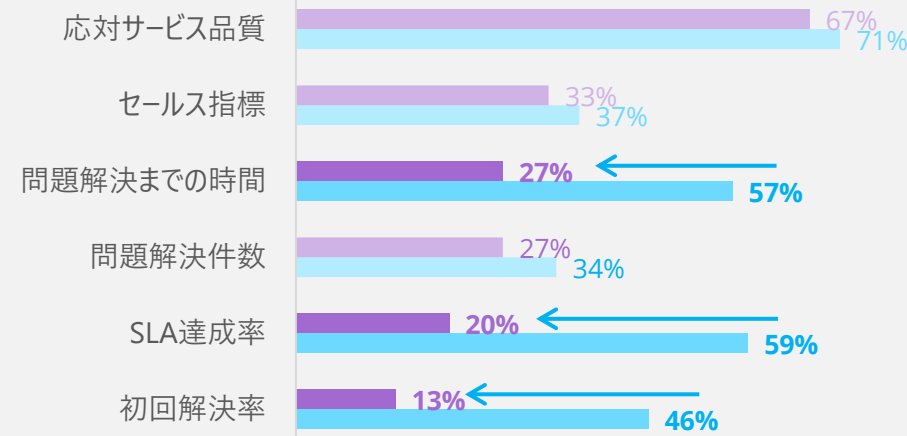
日本

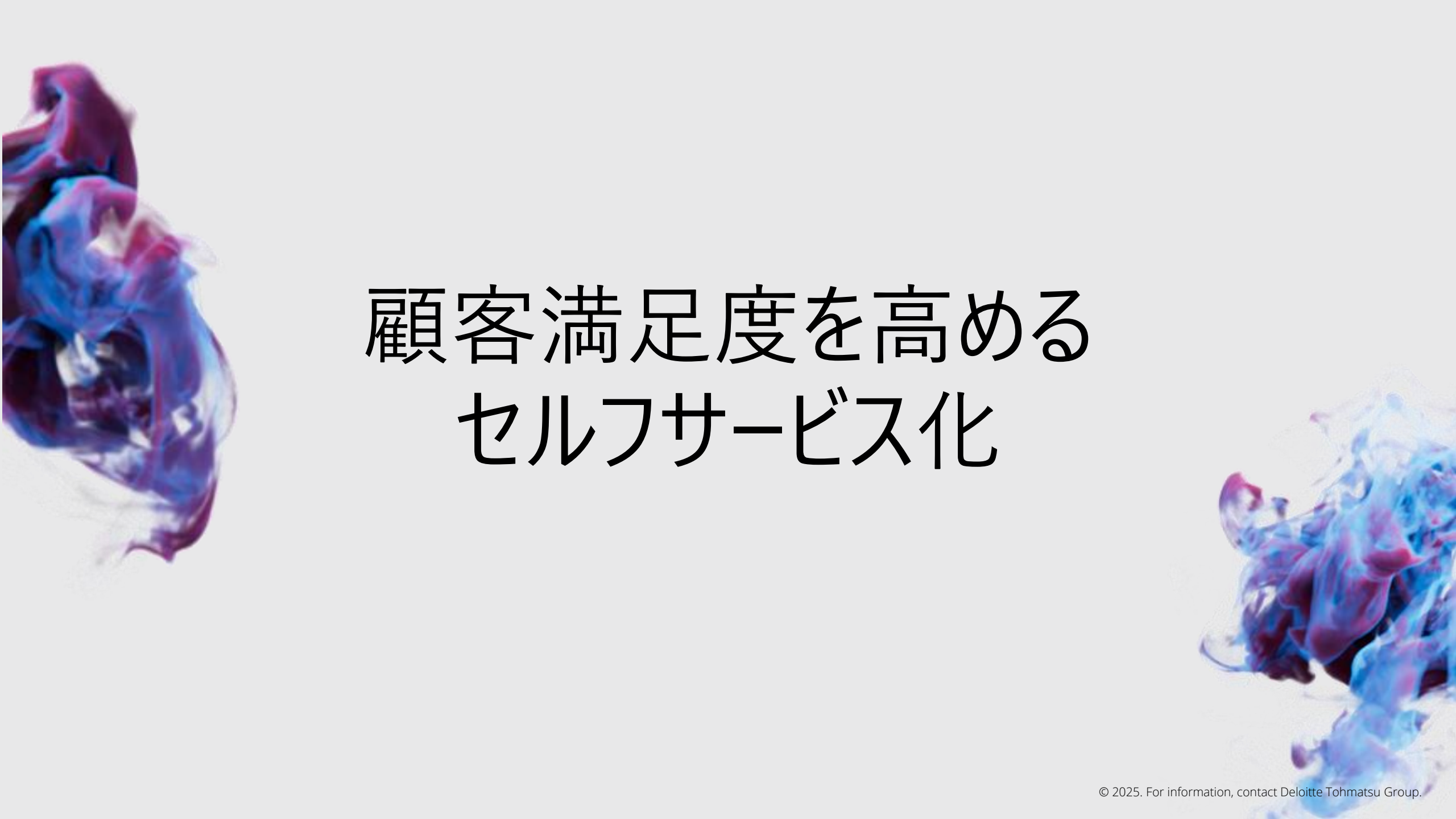
海外

顧客が最も求めているポイント



設定している業績評価指標



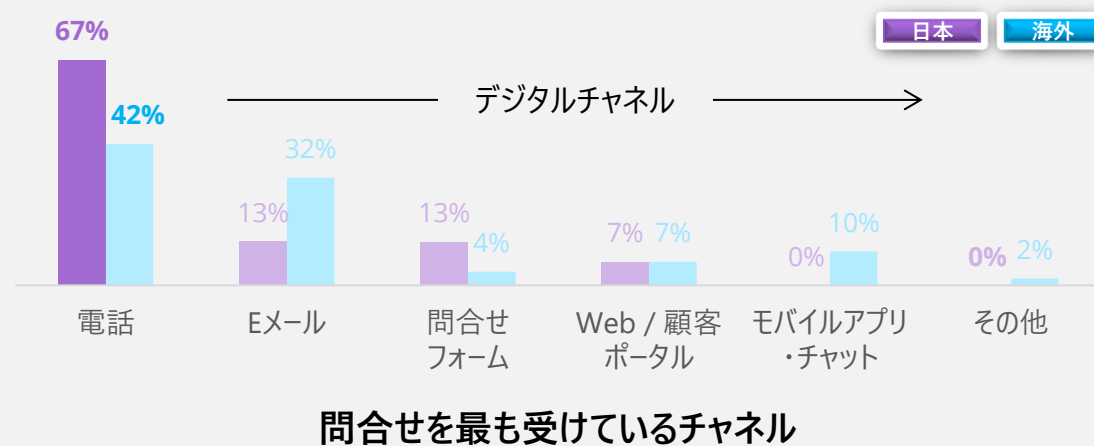


顧客満足度を高める セルフサービス化

トラディショナルからデジタルチャネルでのセルフサービス化で満足度を向上

トラディショナルな電話対応に偏重

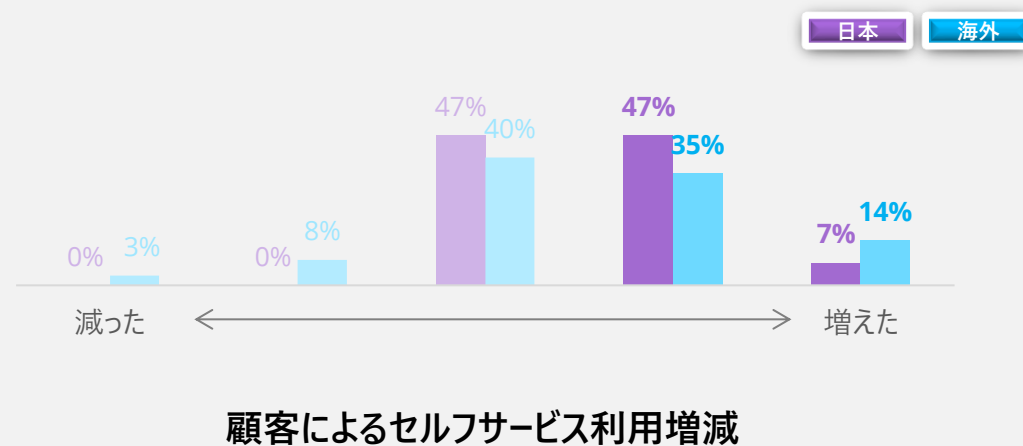
問い合わせチャネルとして電話対応が一番多いと回答した企業が日本においては67%を占めており、海外の42%と比較すると顕著に高い数値を示している。前述の通り、顧客個々に対して丁寧な対応を重視している表れであると考えられるが、同時に電話サポートに多くのリソースが割かれているということを示唆している。海外は、Eメールを含めたデジタルチャネルに移行することができる企業が一定割合であることが見て取れる。

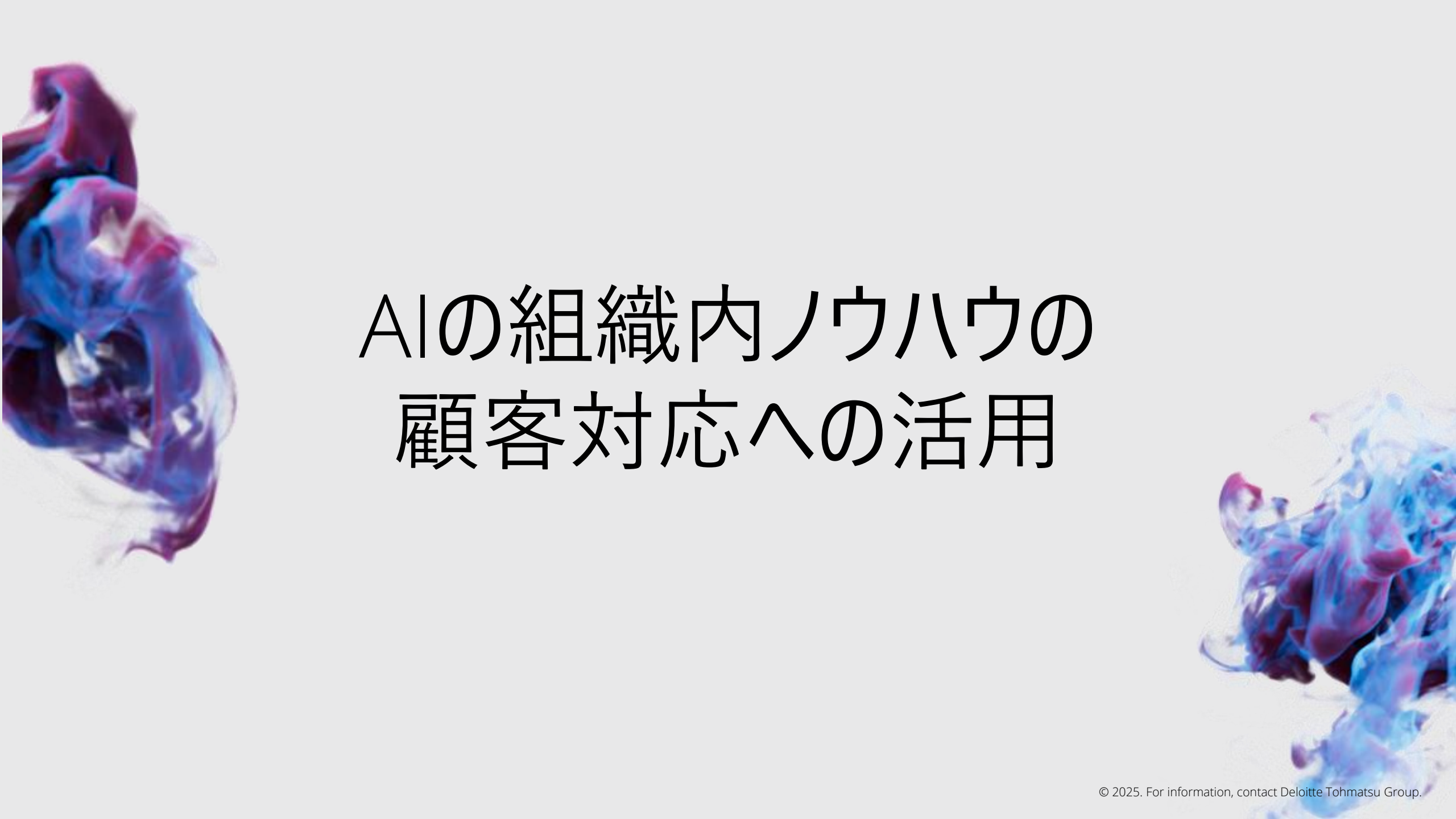


デジタルチャネルでセルフサービス化へ

デジタルチャネルへの移行は、日本・海外共通して、投資や取り組みがされているが、日本は、左記のとおり電話問い合わせ偏重の状況から抜け出せておらず、成果につなげられていないことが伺える。

デジタルチャネルを活用したセルフサービスに対する顧客要求は、日本も海外同様に増えており、デジタルチャネルへのシフトを早期に実現することが重要なポイントになる可能性が高い。





AIの組織内ノウハウの 顧客対応への活用

AI活用知見を顧客対応活用にシフトし デジタルチャネル・セルフサービスに適用

日本

海外

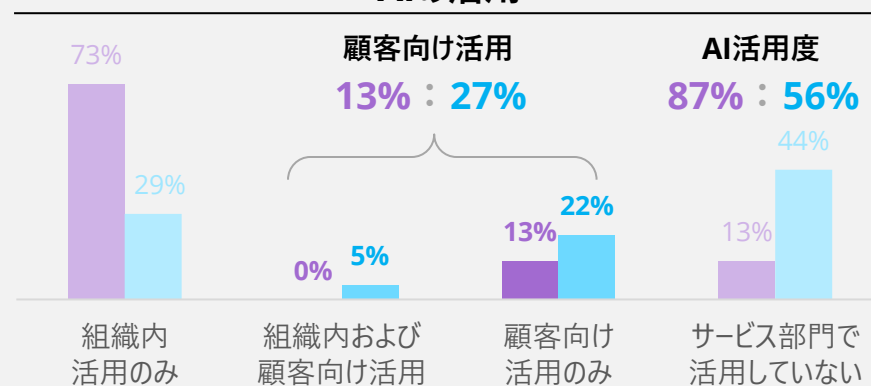
AI活用度は高いものの組織内活用に留まる

AIの活用についてグローバルレポートにもあるように、全体的に組織内活用に留まっている傾向が見て取れる。日本企業は、AI活用度自体は海外を大きく上回っているものの、顧客向けにAIを活用している企業の割合は、海外の半分にも満たない。活用しているAI機能を見ても顧客向けの活用が想起されるチャットボットやボイスボット、感情分析への活用で海外企業が日本企業を上回っており、より高度な活用がされつつあると捉えることができる。日本企業においては、文字起こしといった組織内活用のノウハウを粛々と蓄積している状況と推察される。

セルフサービス化のドライバーとしてのAI活用

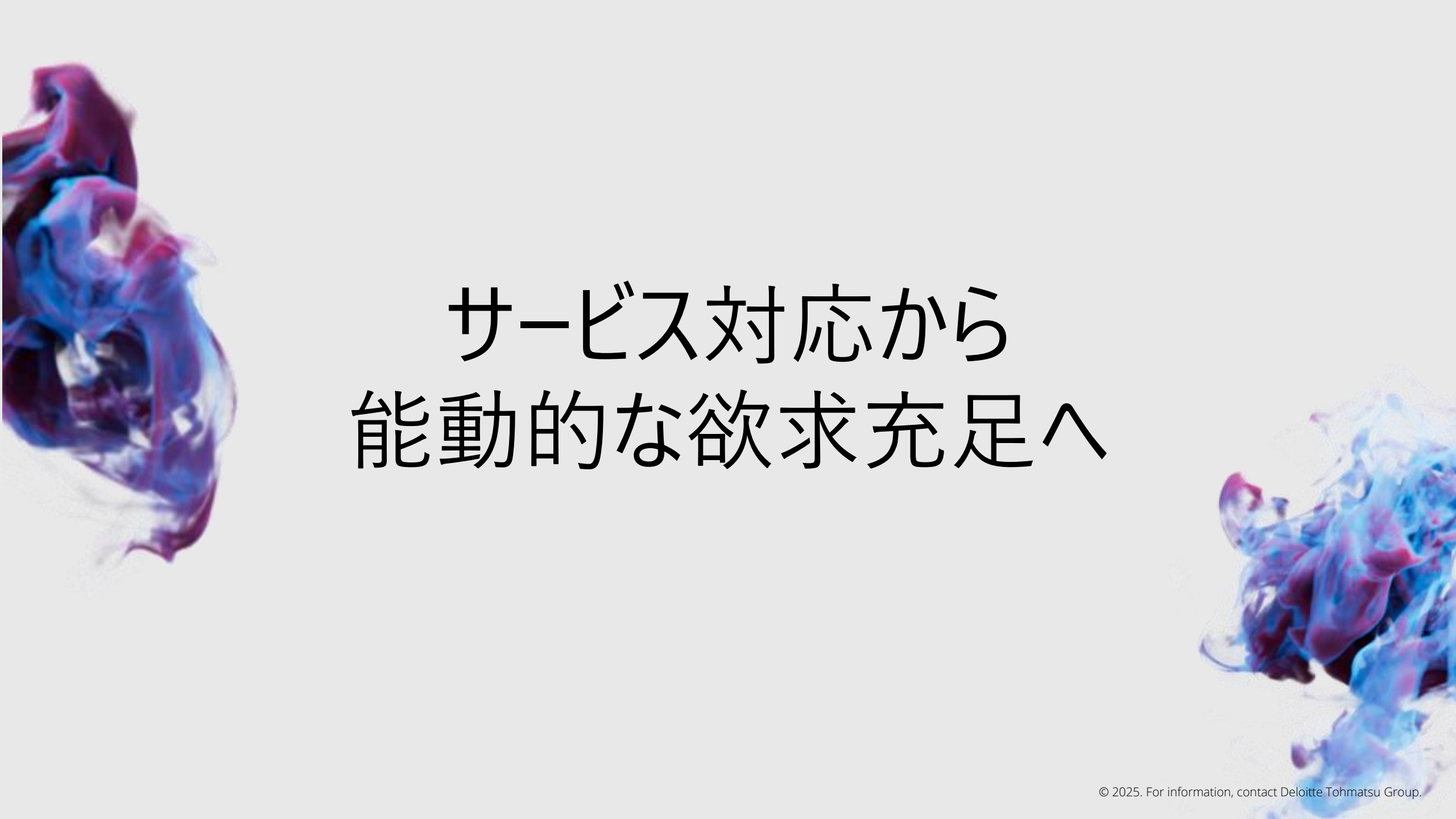
AIはデジタルチャネルにおけるセルフサービスの促進に非常に有効なソリューションとして期待されている。AIの組織内活用の知見を顧客向け活用に拡大し、顧客要求への対応力の向上や顧客体験の向上、または業務効率化等の取り組みを実施するか否かが将来的な企業としての競争力に影響をおよぼす可能性を否定できない。

AIの活用



活用しているAI機能（上位項目）

音声データから文字起こし	46%	チャットボット	66%
チャットボット	31%	感情分析	36%
最適な回答の提案	23%	音声データから文字起こし	30%
顧客のリクエストの要約	23%	最適な回答の提案	30%
最適なナレッジ記事提案	23%	最適なナレッジ記事提案	28%
コパイロット	23%	最適なアクションの推奨	24%
テキストから音声作成	15%	コパイロット	24%
最適なアクションの推奨	15%	顧客のリクエストの要約	22%
ボイスボット	15%	ボイスボット	18%



サービス対応から
能動的な欲求充足へ

プロアクティブなチャネルを含め 包括的に顧客へ価値提供を

WEBや外部発信のチャネルにも組織的に関与

カスタマーサービス部門で管轄しているチャネルを見てみると、顧客からの問い合わせを受けて対応するEメール、電話、チャット等を上げる企業の割合は日本と海外で比べて大きく違いはない。ビデオ通話やSMSなど日本で馴染みが低いチャネルを除いては日本企業が上回る傾向にもある。

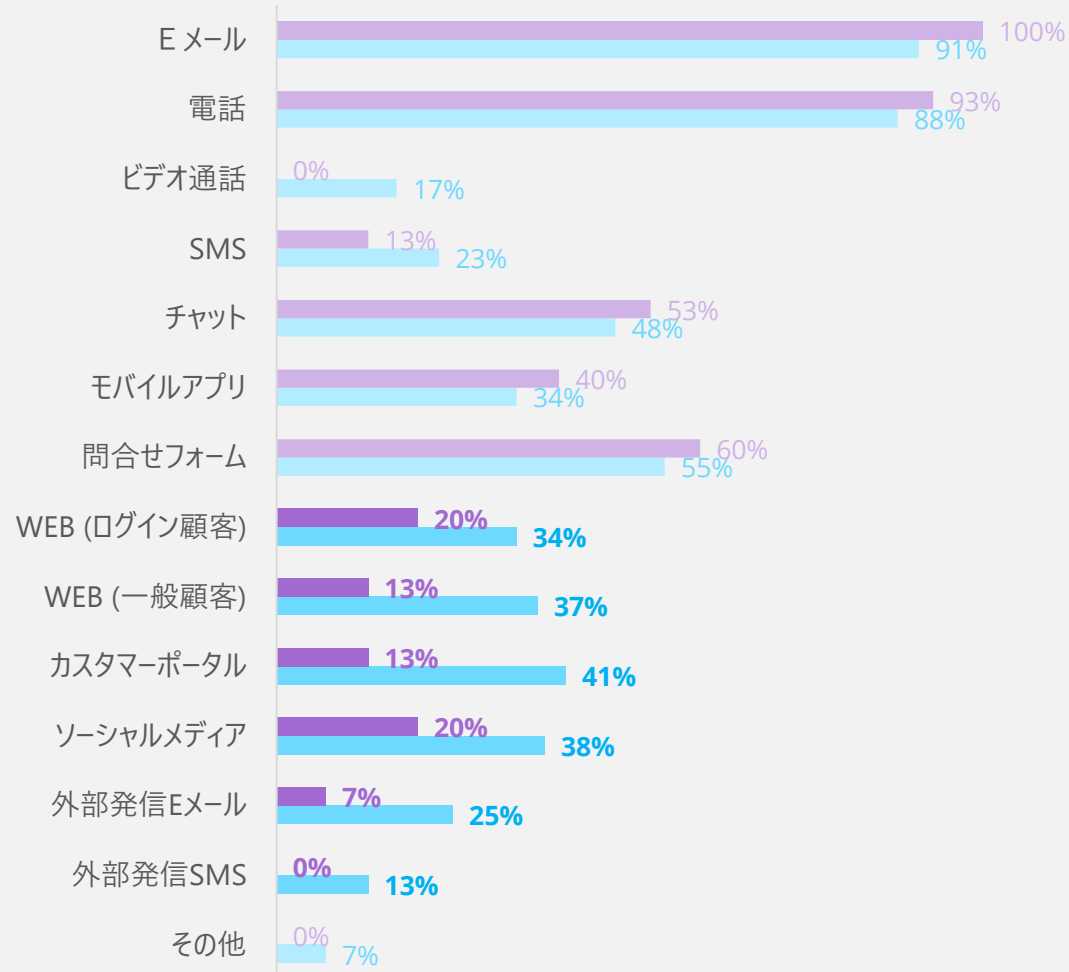
一方、外部発信メールやSMSといったプロアクティブに顧客にアプローチするチャネルや、Webといったセールスやマーケティングも絡むチャネルについては、日本企業は海外企業に比べ、サービス部門で管轄している比率が顕著に低いことが見て取れる。これは、日本企業の方が、セールスやマーケティング部門とサービス部門とがそれぞれサイロ化してしまっている可能性を示唆し、顧客に対して包括的なコミュニケーションをしにくくしているとも読み取れる。

サービス部門としてWebや外部発信のチャネルに対する関与を強め、場合によっては主導することにより、顧客に提供する価値を起点とした、営業視点をもった包括的顧客サービスを実現できる余地があると考えられる。

日本

海外

カスタマーサービス部門で管轄しているチャネル



多面的・リアルタイムに顧客志向・欲求を捉えプロフィットセンター化へ

日本

海外

限定的な視点での顧客満足度収集

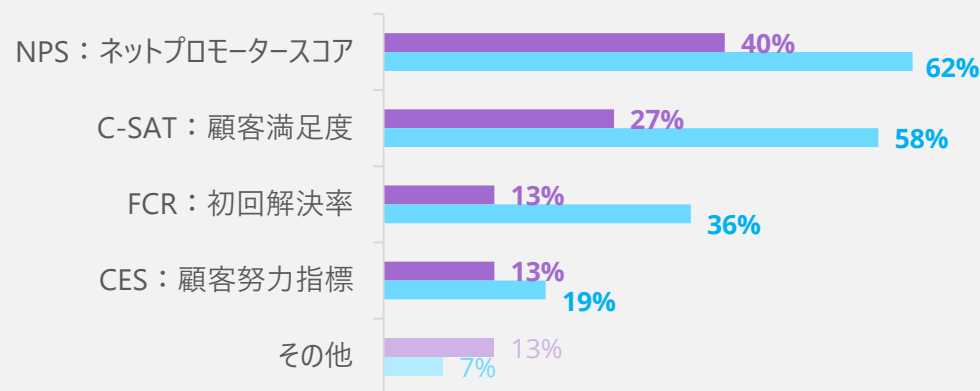
包括的に顧客の要求を満たしていくためには、顧客の志向・欲求の変化を把握することが不可欠になるが、顧客満足度として利用している指標の数について海外企業に比べて日本企業は相対的に少なく、単一的な見方になっていることが読み取れる。

リアルタイム化による攻めのサービス

また、顧客フィードバックの分析についても、海外企業は24%が日次以下の頻度で実施しており、日本に比べ、より短サイクル・リアルタイムに顧客の声に耳を傾けていることがうかがえる。

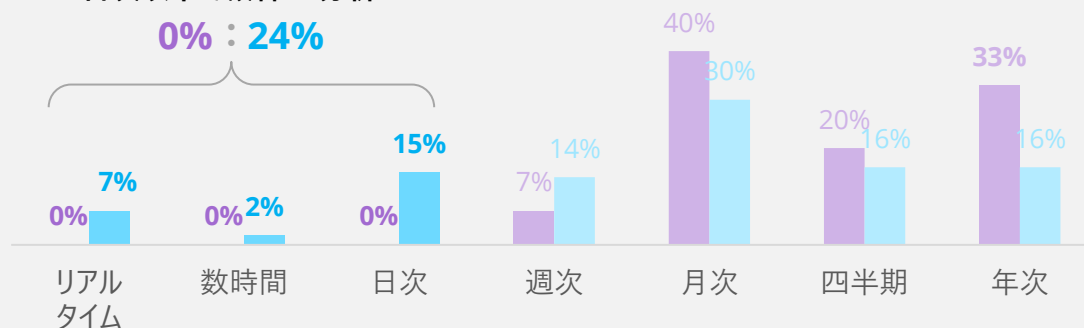
営業視点を取り入れ、利益を創出するようなプロフィットセンターをサービス部門として目指すのであれば、プロアクティブな攻めの対応ができるようによりリアルタイムに顧客欲求を把握し、アクションを起こしていける体制と仕組みが必要と考えられる。ここでもAIの適用が大きな役割を果たすことが期待されている。

顧客満足度として使用しているKPI



顧客フィードバック分析頻度

日次以下で顧客FB分析



まとめ

まとめ

AI活用をキーに提供価値の向上と効率化を両立

グローバルレポートに加え日本レポートでは、日本企業と海外企業の間での取り組みや意識の違いに注目し、日本企業が以下の視点を意識して取り組むことにより、顧客体験や満足度向上、自社コスト削減や従業員の満足度向上ができる可能性に触れてきた。

- ✓ 顧客に寄り添った対応をしつつも迅速化や効率化にも焦点を当てること
- ✓ デジタルチャネルでのセルフサービス環境を整え、顧客による自己解決を促進させること
- ✓ AIをセルフサービス化のドライバーとして顧客向けに活用すること
- ✓ 顧客の志向・要求をよりリアルタイムで把握し、プロアクティブチャネルも含めて包括的に顧客に価値を提供すること

その中でもAIの最適な活用が非常に重要な要素になると考えられる。

具体的なAI活用戦略・ロードマップの策定

改めてAI活用に向けては、その実現レベル・効果や課題を基に顧客の欲求を満たす価値提供のための具体的かつ実現性のあるAIの役割・機能の明確な定義と、効果創出に向けた包括的かつ明確なAI活用戦略・ロードマップの策定が求められているのではないだろうか。

最後に

本レポート発行にあたりサーベイにご参画いただいた多くの企業の皆さまに感謝を申し上げたい。また、グローバルレポートおよびこの日本レポートが、皆さまの今後の成長と改革推進検討の一助となることを期待したい。

デロイト トーマツ コンサルティング合同会社

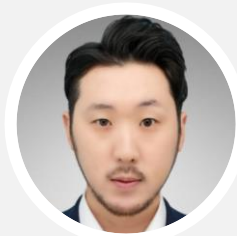
カスタマー セールス & サービス ユニット / サービス エクセレンスチーム

Authors



津端 清 *E-mail: ktsubata@tohmatu.co.jp*
パートナー / 執行役員

Customer/CRM領域において戦略立案、マーケティング/営業改革、サービス改革、システム導入支援などE2Eに幅広い領域に従事。CRM領域のAIを活用した業務変革チームをリード。グローバルプロジェクトの推進、Front Driven Data Transformationに強みを持ち、20年以上の経験を有する。



寺田 航希 *Email: kokterada@tohmatu.co.jp*
シニアマネージャー

構想策定フェーズから業務設計・BPR、AWSソリューションやCRMシステム導入までのE2Eのアドバイザー業務に強みを持つ。Deloitte Globalコンタクトセンターサーベイ2023 & 24 執筆コンタクトセンター専門誌「月刊コールセンタージャパン」寄稿



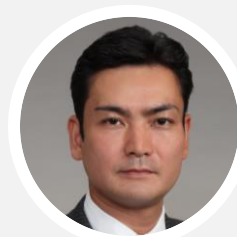
矢尾 祐典 *E-mail: yusuyao@tohmatu.co.jp*
シニアコンサルタント

独立系Sier、フリーランスのコンサルタントを経て現職。製造業における、サービス領域へのCRM導入及び業務/組織改革の支援に従事。システム導入を伴う業務改革案件に強みを持つ。



沖 周二郎 *E-mail: shuoki@tohmatu.co.jp*
コンサルタント

大手工業用品製造・販売会社を経て現職。コンタクトセンター、B2B Eコマース領域における業務・システム改善を中心としたBPR推進の知見を有する



志田 知弘 *E-mail: tshida@tohmatu.co.jp*
ディレクター

サービス領域を主として、CRM 及びSCMの改革知見を有し、戦略策定からシステム導入・実現までグローバルのクライアントを多数支援



伊藤 秀樹 *E-mail: hideito@tohmatu.co.jp*
マネージャー

日系電機メーカーを経て現職。構想策定から業務設計、システム開発、テスト、運用まで一貫した豊富な経験を有する。



関口 桃子 *E-mail: mosekiguchi@tohmatu.co.jp*
シニアコンサルタント

マーケティングからアフターセールスの領域において、CRMやCMSをはじめとしたシステム導入に伴う構想策定、導入検討支援、業務改革の支援実績を有する



Appendix

Deloitte Tohmatsu Consulting Offerings



DTC Service Excellence Offering (1/2)

Strategy	次世代サービス・AI活用 構想策定	サービス領域全体における顧客満足度・サービスレベル向上、および最適な業務運用の実現に向けた構想策定を支援（顧客フロントとその支援組織におけるAI・テクノロジー・業務・組織改革の方向性を定義）
	サービス成熟度診断	サービス領域全体について戦略・業務・組織・IT等の多面的な視点で現状の成熟度を診断し、目指す水準とのGap解消策を導出
	顧客の声(VoC) 活用高度化	顧客接点に集積された顧客の声を分析し、製品・サービスの改善やCX低下リスクの早期検知への活用を支援。また継続的に分析のPDCAを遂行するための組織体制やオペレーション設計・ITツール導入を支援
Operation	コンタクトセンター高度化	顧客課題解決に向け、顧客資産情報（IoTデータ・保守ナレッジ）、AI・画像共有等の技術活用も含めたコンタクトセンターサービス内容・レベル向上及びコスト効率化の実現を支援
	デジタルチャネルによる 顧客接点強化	営業・マーケティング視点に加え、サービス視点でのEコマース、顧客Web・アプリサービス（AI、チャットボット、音声ボット、リモート接客等）構築による顧客体験の向上・顧客セルフサービス化実現を支援
	顧客ネットワーク、 Community Mgmt	顧客間のネットワーク・コミュニティ形成を促進し、ナレッジの相互活用やセルフサービス化実現を支援
	顧客情報管理	サービス領域で収集・管理する顧客情報について、顧客体験向上・営業・マーケティング活用・開発へのフィードバック等の視点から最適な情報管理方法を定義し、その実現を支援
	ナレッジ管理強化	デジタルコンテンツを含むサービスナレッジ管理における組織・プロセスの再構築・AI等の活用による、ナレッジ品質・活用度の向上実現を支援
	代理店/ ディーラー連携強化	代理店・ディーラーとのシームレスな連携プロセスの構築・再設計によるガバナンス強化を支援
	サービス従業員体験 (EX)向上	顧客体験向上や業務効率化促進の源泉として、サービス領域における従業員のエンゲージメントを強化、実現を支援

DTC Service Excellence Offering (2/2)

Operation	フィールドエンジニア 業務改革	フィールド業務における人員配置の最適化およびデジタルデバイス・ナレッジ活用による現場業務の対応スピード向上・効率化・ペーパーレス化の実現を支援
	顧客資産管理	顧客資産・ワランティ/リコール管理業務の業務・IT再構築の実現を支援。加えてサービスレベルに応じたプライシング、サービス契約管理・収益管理業務の最適化実現を支援
	スペアパーツ業務改革	スペアパーツ提供業務におけるシームレスな顧客対応、対応リードタイム短縮・業務効率化の実現を支援
	リペア業務改革	リペア業務におけるシームレスな顧客対応、状況の可視化、対応リードタイム短縮・業務効率化の実現を支援
	中古機/ 再販管理業務改革	中古機の買取・オーバーホール・履歴管理・評価・プライシング・再販のシームレスな業務・データの再設計による業務効率化の実現を支援
	インシデント・リコール管理	発生不具合の対応、波及分析、リコール対応業務の業務効率化実現を支援
	納品/設置管理強化	効率的な工程管理による納品・設置管理の強化実現を支援
IT/Data	サービスプラットフォーム構築 ・テクノロジー活用	AI・IoT等の活用を含め、サービス領域における顧客接点のIT/データ基盤の刷新・ERP連携の実現を支援
	産業メタバース・ デジタルツイン活用	産業領域におけるメタバース・デジタルデータを活用した事業戦略立案およびその実現を支援
	サービスデータ分析 高度化	Edgeシステム・CRM等の業務システムから取得できるデータから事業の効率化・高度化を支援するデータ分析基盤・運用構築支援

Deloitte.
Digital

Create
Great

デロイトトーマツグループは、日本におけるデロイト アジア パシフィック リミテッドおよびデロイトネットワークのメンバーであるデロイトトーマツ合同会社ならびにそのグループ法人（有限責任監査法人トーマツ、デロイトトーマツリスクアドバイザー合同会社、デロイトトーマツコンサルティング合同会社、デロイトトーマツファイナンシャルアドバイザー合同会社、デロイトトーマツ税理士法人、DT弁護士法人およびデロイトトーマツグループ合同会社を含む）の総称です。デロイトトーマツグループは、日本で最大級のプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従いプロフェッショナルサービスを提供しています。また、国内約30都市に2万人超の専門家を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイトトーマツグループWebサイト、www.deloitte.com/jp をご覧ください。

Deloitte（デロイト）とは、デロイトトウシュートマツリミテッド（“DTTL”）、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人（総称して“デロイトネットワーク”）のひとつまたは複数を指します。DTTL（または“Deloitte Global”）ならびに各メンバーファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体であり、第三者に関して相互に義務を課しまたは拘束させることはありません。DTTLおよびDTTLの各メンバーファームならびに関係法人は、自らの作為および不作為についてのみ責任を負い、互いに他のファームまたは関係法人の作為および不作為について責任を負うものではありません。DTTLはクライアントへのサービス提供を行います。詳細はwww.deloitte.com/jp/aboutをご覧ください。

デロイト アジア パシフィック リミテッドはDTTLのメンバーファームであり、保証有限責任会社です。デロイト アジア パシフィック リミテッドのメンバーおよびそれらの関係法人は、それぞれ法的に独立した別個の組織体であり、アジア パシフィックにおける100を超える都市（オークランド、バンコク、北京、ベンガルール、ハノイ、香港、ジャカルタ、クアラルンプール、マニラ、メルボルン、ムンバイ、ニューデリー、大阪、ソウル、上海、シンガポール、シドニー、台北、東京を含む）にてサービスを提供しています。

Deloitte（デロイト）は、最先端のプロフェッショナルサービスを、Fortune Global 500®の約9割の企業や多数のプライベート（非公開）企業を含むクライアントに提供しています。デロイトは、資本市場に対する社会的な信頼を高め、クライアントの変革と繁栄を促進することで、計測可能で継続性のある成果をもたらすプロフェッショナルの集団です。デロイトは、創設以来180年の歴史を有し、150を超える国・地域にわたって活動を展開しています。“Making an impact that matters”をパーパス（存在理由）として標榜するデロイトの約46万人の人材の活動の詳細については、www.deloitte.com をご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、デロイトトウシュートマツリミテッド（DTTL）、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人（総称して“デロイトネットワーク”）が本資料をもって専門的な助言やサービスを提供するものではありません。皆様の財務または事業に影響を与えるような意思決定または行動をされる前に、適切な専門家にご相談ください。本資料における情報の正確性や完全性に関して、いかなる表明、保証または確約（明示・黙示を問いません）をするものではありません。またDTTL、そのメンバーファーム、関係法人、社員・職員または代理人のいずれも、本資料に依拠した人に関係して直接または間接に発生したいかなる損失および損害に対して責任を負いません。DTTLならびに各メンバーファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。



IS 669126 / ISO 27001



BCMS 764479 / ISO 22301

IS/BCMSそれぞれの認証範囲はこちらをご覧ください
<http://www.bsigroup.com/clientDirectory>

