

講座

# Web 広告

村山 哲治

## NPSスコアを 分析し収益向上を 目指すには

1月の下旬、楽天の三木谷浩史会長兼社長が「送料無料ライン全店舗統一」という構想を発表している様子がニュースに取り上げられたのをご覧になった方も多いのではないかと思います。その中で「NPSがAmazonに肉薄してきた。負けている理由は送料」といった発言がありました。

ここで注目したいのは、送料云々の問題はさておき「NPS」というキーワードです。実は最近このキーワードがいろんなところで顧客戦略の重要な指標として活用され始めているのです。NPSとはNet Promoter Score（ネット・プロモーター・スコア）の略であり、ひとことでいえば顧客ロイヤルティを数値化する指標のことです。例えばあなたがネットで買い物をしたり何かのサービスを活用したりした後のアンケートなどで、こういう設問に答えた記憶はないでしょうか。

「あなたはこの〇〇をどの程度ひとに薦めたいと思いますか？」

このような回答から得られるデータが計測

されてNPSとして商品やサービスの改善などに活用され始めているのです。

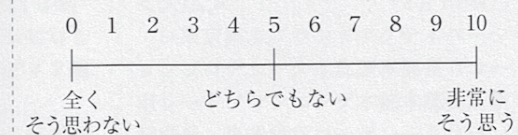
NPSは2003年にアメリカのコンサルティング会社によって提唱され、Apple、Amazon、Google、Facebookといった顧客志向を重視する企業で採用されており、アメリカのフォーチュン500の約30%がNPSを経営指標として採用しているようです。日本でもこの数年で多くの企業で採用されはじめており、かの三木谷会長の発言を聞くと楽天でもサービス改善の重要指標にしていると思われます。

### ■NPSの計測方法

こうした大手の企業がこぞってサービス改善の重要指標として採用されていることから、指標の計測や検証はさぞかし難解なのではと思われるかもしれませんが、NPSの計測法はいたってシンプルでわかりやすいものです。

NPSの計測は、商品購入やサービスを体験したお客様に次のようなアンケートを実施し、それを集計します。

まずお客様に「あなたはこの商品（サービス）をどの程度ひとに薦めたいですか？」と質問します。そのスコア付けは0～10点の11段階を三つのセグメントグループに分類して評価するようになっています。



- 9～10点「推奨者」
- 7～8点「中立者」
- 0～6点「批判者」

グルーピングされた「推奨者」は商品（サービス）の満足度やロイヤルティが高く、他の人に薦めてくれる可能性が高いお客様。「中立者」はほぼ中立的な立場で、積極的に人に薦めることもなければ、マイナスイメージもないが競合他社に移りやすいお客様。「批判者」は満足度が低く、何かしらの不満があるお客様といった定義で分けられます。

この11段階評価からお客さまのロイヤルティとなるNPSは次のような計算式となり



ます。

#### NPS = 推奨者の割合 - 批判者の割合

例えば100人のお客様から回答を得られ推奨者（9～10点）が20人、批判者（0～6点）が30人だった場合、NPSは20-30で「-10」となるわけです。

### ■顧客満足度（CS）と何が違うのか？

ここまでご説明すると、多くの方が真っ先に疑問に思うのは、従来からあるお客様の満足度を測る顧客満足度（CS：Customer Satisfaction）とNPSの違いではないでしょうか。

たしかにCS調査も、自社の商品やサービスにお客様がどの程度満足しているかその評価を指標化するもので非常に似ています。

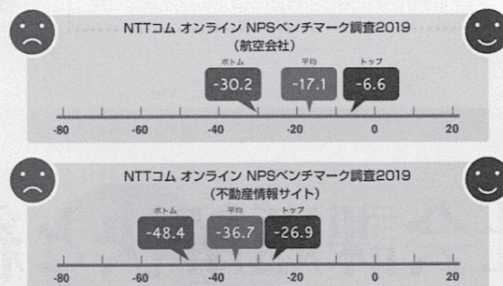
しかし、NPSと決定的に異なる点は、CSはあくまで「現時点」での満足度を測るものであり、その時「満足」したとしてもそれが人に薦めるほどの動機につながるものか、また繰り返しの購入や利用につながるかといった関連性が必ずしも強いといえるものではありません。つまり、CSの指標はその後の収益に対する影響度はやや不明確なものといえます。

それに対してNPSの「他の人にこの商品を薦めるか」といった問いかけは、具体的にお客様が次のアクションをとるかどうかを確認するものであり、今後の収益に連動する可能性にフォーカスされたものであることからNPSは長期的な収益性と強い相関関係があるものです。この「今後の収益性に対する影響度」の違いがCSと異なる点です。

またCS調査などで指数化されたものは、その企業の現在の状況を知るために実施される場合が多く、業界の標準スコアが不明確でありベンチマーク化したり競合会社と比較するといったことが難しかったのですが、NPSは業界の平均であったり、他社と比較することが容易です。

### ■NPSの活用と注意点

Webを運用するうえでサイトが効果的に機能しているかを図るために、サイトのログ



さまざまな業界のNPSベンチマークが発足

分析をしたり、広告効果を測定したりといった数値化した指数で管理することは重要です。その管理指数にこのNPSを加えることは効果的だと思います。従来のCSだけでは収益性の貢献度が不明確でしたが、お客様のロイヤルティの状況を把握することで、ロイヤルティの向上の施策を実行でき、競合がひしめき合う業界の中でも顧客生涯価値（LTV）の向上による業績の成長のための具体的な戦略が打ち出せます。

そこで重要なのは単にNPSでスコアを計測して高い低いと一喜一憂するのではなく、お客様から評価されているポイントと、批判されているポイントを掘り下げることです。「推奨者」から支持されている点は自社のブランド力としてさらに強化し、「批判者」はどのような点で自社にネガティブイメージを持っているのかを分析することで、商品やサービス自体の改善につなげることができ、批判者の比率を減らしていくことは収益向上にもつながってくるわけです。その他NPSの活用法としては、現在さまざまなりサーチ会社が業界スコアを発表するようになってきましたので、業界の平均値が出されているようであれば、自社のポジションを確認し、改善を繰り返すことで業績向上を図るといったこともできるでしょう。

楽天もNPSスコアとしては首位のAmazonを捉えるところまで来ているのですが、それを超えるためにはネガティブ要素である送料を一定金額の購入で無料という施策が是が非でも必要との判断からあの事業方針を打ち出したのでしょうか。

（東京ドアーズ／人間力教育センター代表）