

顧客満足度で通販企業をランキング

——品質やコスバ、クチコミ……高評価なのはどこか

日本生産性本部（サービス産業生産性協会） 主任経営コンサルタント 小倉高宏

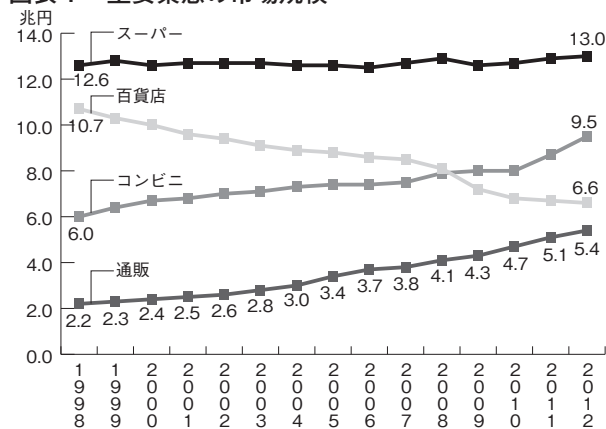
ネットやスマートフォンの普及、宅配物流の進化などを背景に、新たな成長段階に入った通信販売。商品やサービス、コストパフォーマンスなどに対する顧客の支持が高いのはどこか。サービス産業生産性協会が小売・サービス業を対象に毎年実施している、顧客満足度に関する消費者評価の調査「日本版顧客満足度指数（JCSI：Japanese Customer Satisfaction Index）」を基に、代表的な28社を分析した。

日本通信販売協会によると、通販の市場規模は2012年度で5兆4000億円。ここ10年以上、右肩上がりで市場が拡大し、百貨店の市場規模に迫りつつある（図表1）。「ショールーミング」（リアルの店舗で商品を見て、より価格の安いネット通販で買う）に代表される商品や価格の調べやすさ、マイカー離れなどによる巣ごもり消費の増加なども市場拡大の一因である。

3年連続1位のオルビスが6指標の1位独占

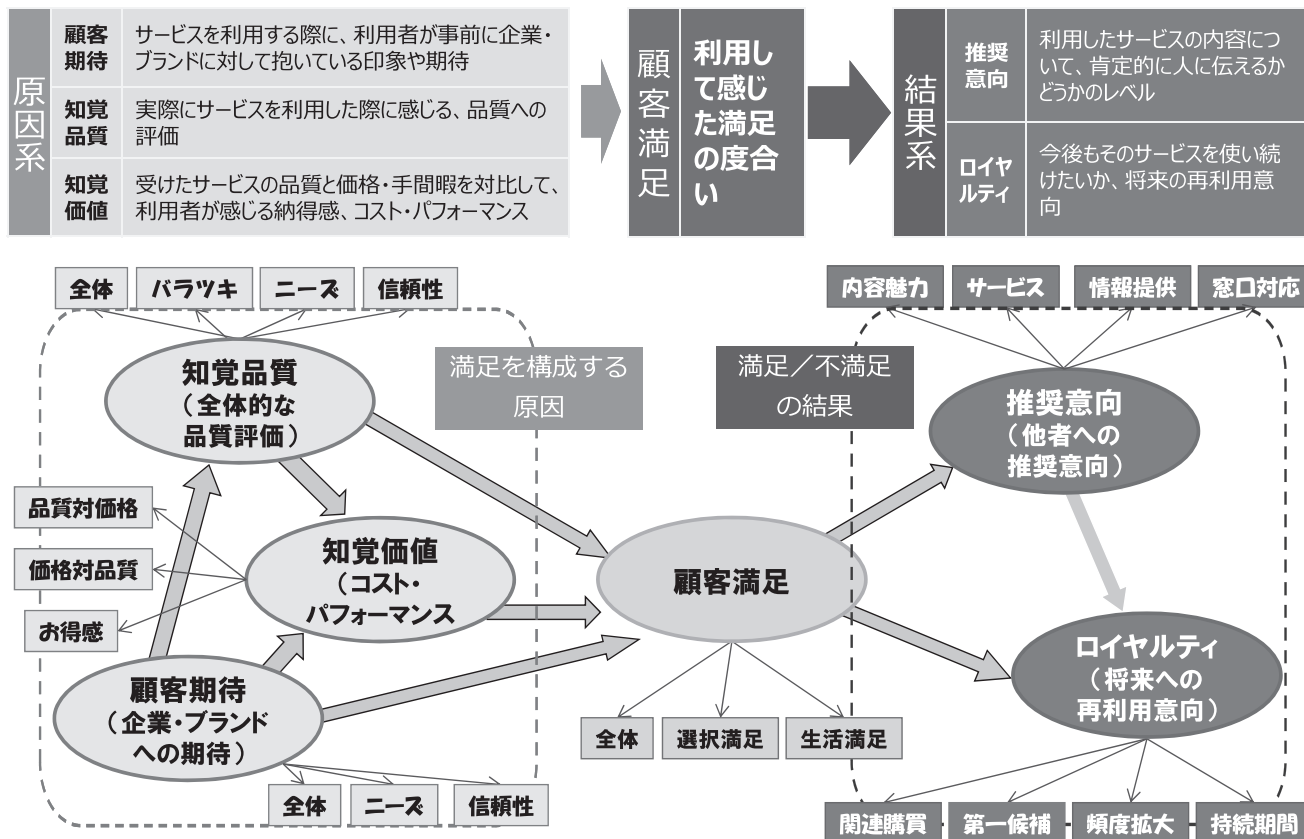
JCSI調査では対象の28社それぞれについて、実際

図表1 主要業態の市場規模



出典）商業統計（スーパー・百貨店）／FC協会（コンビニ）／通販協会（通販）

図表2 JCSIのモデル図



図表3 6指標ごとの得点と順位（下段が得点）

<専門通販>

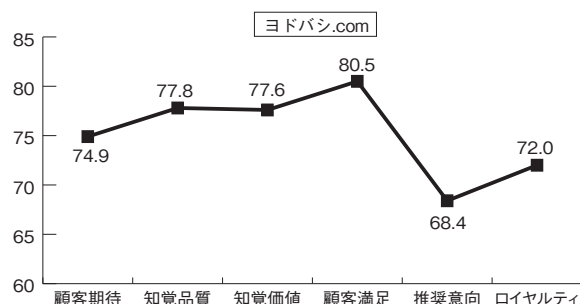
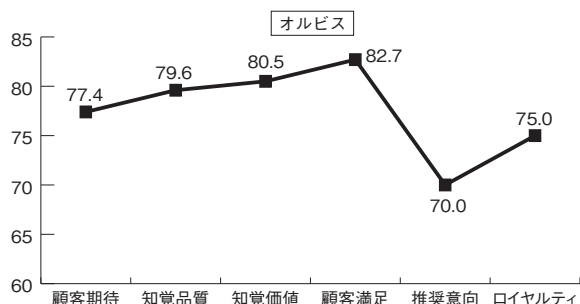
順位	顧客期待	知覚品質	知覚価値	顧客満足	推奨意向	ロイヤルティ
1	オルビス 77.4	オルビス 79.6	オルビス 80.5	オルビス 82.7	オルビス 70.0	オルビス 75.0
2	FANCL online 77.3	FANCL online 78.7	ヨドバシ.com 77.6	ヨドバシ.com 80.5	FANCL online 69.3	FANCL online 74.2
3	ドクターシーラボ 75.5	ヨドバシ.com 77.8	FANCL online 76.5	FANCL online 79.8	ヨドバシ.com 68.4	ヨドバシ.com 72.0

<総合通販>

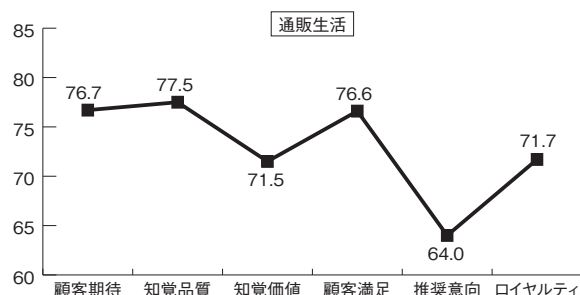
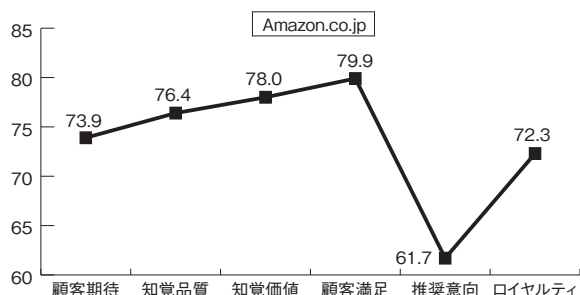
順位	顧客期待	知覚品質	知覚価値	顧客満足	推奨意向	ロイヤルティ
1	通販生活 76.7	通販生活 77.5	Amazon.co.jp 78.0	Amazon.co.jp 79.9	通販生活 64.0	Amazon.co.jp 72.3
2	Amazon.co.jp 73.9	Amazon.co.jp 76.4	7netshopping 73.7	通販生活 76.6	ベルメゾン 63.5	通販生活 71.7
3	QVC 71.8	ベルメゾン 72.4	通販生活 71.5	7netshopping 75.4	7netshopping 63.0	楽天市場 71.4

図表4 顧客満足度上位企業の6指標別得点

<専門通販>



<総合通販>



に利用したことのある約300人ずつに100問のアンケートを実施。その回答結果を顧客満足、その原因となる顧客期待、知覚品質（品質評価）、知覚価値（コストパフォーマンス）、満足・不満足の結果である推奨意向、ロイヤルティ（再利用意向）の6指標ごとの得点（100点満点）で表す（図表2）。13年は6～7月に調査を実施。対象の28社（主力商品が明確な「専門通販」13社、幅広い商品を扱う「総合通販」15社／表記は原則的にサイト名）は45ページ末尾の表に示した。

6指標ごとの得点ランキングが図表3である。顧客満足1位は、ポーラ・オルビスホールディングス子会社でオイルフリー化粧品のオルビス。同分野では3年

連続のトップで、今回調査で初めて、6指標の全てで28社全体での1位となった。

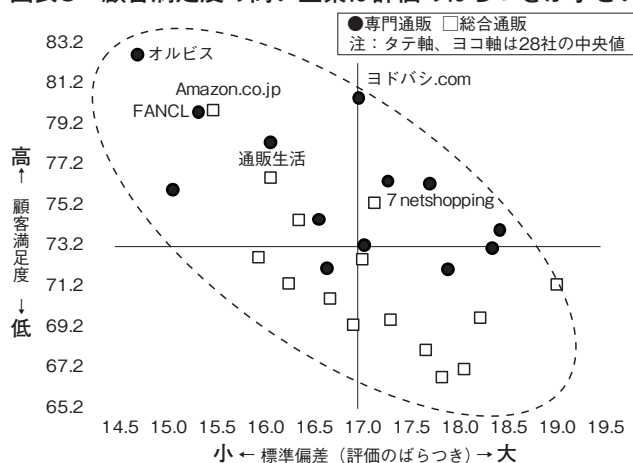
6指標をカテゴリー別にみると、専門通販の2位と3位はヨドバシ.comとFANCL onlineが大半を占めた。一方、総合通販ではAmazon.co.jpと通販生活が目立つが、7netshoppingなど他社も顔を出している。

満足度高く評価割れが小さいオルビス

顧客満足の上位企業であるオルビス、ヨドバシ.com、Amazon.co.jp、通販生活の4社について6指標別評価の特徴をみてみよう（図表4）。通販生活のみ、知覚価値が知覚品質より大幅に低い「M字型」で、コストパフォーマンスより商品・サービスの品質そのものの

評価が高い。他の3社は共通して「山型」を描き、知覚価値が知覚品質と同等かそれ以上、つまりコストパフォーマンスが品質と同じように評価されている。

図表5 顧客満足度の高い企業は評価のばらつきが小さい



図表6 オルビスのサービス評価 (平均との差の上位のみ)

	オルビス	専門通販 13社平均	スコア差
PBやオリジナル商品が充実	5.76	5.01	0.75
不良品を適切に返品・交換・補償	6.23	5.68	0.55
セールやイベント、キャンペーンが魅力的	5.75	5.20	0.54
顧客の利益を第一に考えている	5.35	4.88	0.47
商品・サービスの価格表示が適切	5.75	5.30	0.44
商品・サービスを選ぶ楽しみがある	5.61	5.17	0.44
顧客の購買履歴や好みなどを把握	5.68	5.28	0.40

注) ベタ白抜きはスコア差が0.5以上ある場合のオルビスのスコア

図表7 ヨドバシ.comのサービス評価 (平均との差の上位のみ)

	ヨドバシ.com	専門通販 13社平均	スコア差
ポイントプログラムが魅力的	5.73	4.83	0.91
商品の在庫情報が分かる	5.79	5.27	0.52
助言を求められたら、ここを薦める	5.46	5.17	0.29
サイトのFAQが充実	5.29	5.10	0.19
サイト内検索が役立つ	5.32	5.14	0.17
商品の品質保証が適正	5.96	5.80	0.16
注文や会員登録などの手続きが迅速	6.02	5.86	0.15

注) ベタ白抜きはスコア差が0.5以上ある場合のヨドバシ.comのスコア

図表8 Amazon.co.jpのサービス評価 (平均との差の上位のみ)

	Amazon.co.jp	総合通販 15社平均	スコア差
助言を求められたら、ここを薦める	5.35	4.92	0.43
顧客の購買履歴や好みなどを把握	5.47	5.04	0.42
探している商品が見つけやすい	5.39	5.01	0.38
サイト内検索が役立つ	5.37	5.07	0.30
最新技術を駆使している	5.18	4.90	0.28
顧客ニーズを理解して適切に提案	4.92	4.71	0.21
サイトや店舗などで顧客情報を共有	5.12	4.94	0.18

縦軸に顧客満足度、横軸に回答の標準偏差（評価のばらつき）を取った図表5をみると、28社の分布は左上から右下への楕円形になっている。顧客満足度が高い企業ほど標準偏差が小さい、つまり評価の割れ方が小さい傾向にある。

顧客満足度トップのオルビスの標準偏差は12年度調査の小売・サービス業378社のうち最小だったうえ、13年度も約4割（132社）の調査終了時点で2番目に小さい。オルビスの評価割れの小ささは一過性ではなく、当たり外れを生みにくい顧客の誘引（＝マーケティング）と、サービスの提供（＝オペレーション）の実践を継続していると考えられる。

28社の中央値を基に縦軸・横軸で4象限に区分した場合、着目点が2つある。まず、中央値より下方の2象限に位置する（顧客満足度が低い）企業の多くは

総合通販である。さらに、左下の象限（満足度が低く、評価のバラツキが小さい）にある5社のうち4社が総合通販である。業績好調の通販業界で、総合型の多いカタログ通販の成長鈍化を報じる記事もある通り、サイフのひもを握る利用者心理が13年度のJCSIの結果に反映しているといえそう

ヨドバシは情報提供、Amazonは検索機能

JCSIでは6指標とは別に、39項目のサービス品質（Service Quality Index、SQI）を1～7の7段階で評価している。上位企業について、各カテゴリーの平均値との差が大きい項目をみてみよう。

オルビス（図表6）は「プライベートブランド（PB）やオリジナル商品が充実」「不良品の返品・交換や補償」「セールやイベント、キャンペーンが魅力的」「顧客の利益を第一に考えている」「価格表示が適切」といったSQIが平均を大きく上回り、それぞれ28社中1位でもある。オルビスは購入の入口である商品の表示や魅力訴求と同時に、出口である通販特有の返品・交換対応も利用者から極めて高く評価されている。

ヨドバシ.com（図表7）は「ポイントプログラムが魅力的」「商品の在庫情報が分

図表9 通販生活のサービス評価 (平均との差の上位のみ)

	通販生活	総合通販 15社平均	スコア差
他にはない商品が見つかる	6.04	5.02	1.03
商品の品質保証が適正	6.22	5.51	0.72
表示や説明が適切	5.83	5.11	0.71
不良品やサービスミスが少ない	5.70	5.01	0.69
連絡がつく電話番号を用意	6.30	5.71	0.59
ユーザーの声を適切に公開	5.68	5.09	0.59
不測の事態への対応が迅速	5.59	5.06	0.53

注) ベタ白抜きはスコア差が0.5以上ある場合の通販生活のスコア

かる」「サイトのFAQ（よくある質問）が充実」といったSQIが高く、ポイントプログラムは28社で1位。
図表3のロイヤルティ（再利用意向）の高さは、ポイントプログラムはもちろん、丁寧な情報提供の効果の表れといえる。

Amazon.co.jp（図表8）は「顧客の購買履歴や好みの把握」「探している商品を見つけやすい」「サイト内検索が役立つ」「最新技術を駆使している」「顧客ニーズを理解して適切に提案」が平均を上回るなど、検索やリコメンの機能が強く評価されている。

通販生活（図表9）は「他にはない商品が見つかる」「商品の品質保証が適正」「表示や説明が適切」「連絡がつく電話番号を用意」「ユーザーの声を適切に公開」「不測の事態への対応が迅速」などの評価が際立って高く、この6項目は28社中トップ。商品の独自性や品質保証、およびユーザーの声を公開するなどの参画型の姿勢が強く支持されている。

新しさ、品質、正確さで専門通販優位

SQIのうち特徴的な項目について、上位5社ずつを図表10に示した。カタログ系を中心とする総合通販が上位に名を連ねているのは「商品・サービスを選ぶ

楽しみがある」「他にはない商品が見つかる」「商品の在庫情報が分かる」「ユーザーの声を適切に公開」といった項目で、これらは総合通販の強みといえる。

一方で「新しい商品やサービスをすぐに取り入れる」「注文品を予定通りに配達」

「期日や受注内容の約束を守る」「不良品やサービスミスが少ない」などの項目では専門通販（主にオンライン系）が圧倒的に

強い。取扱商品の目新しさや品質の高さ、期日や配送の正確さなど、信頼性にかかわる基本項目で専門通販に後れを取っていることは総合通販の課題だといえよう。

■日本版顧客満足度指数（JCSI）

インターネットモニターを用い、2段階で回答者を抽出。1次抽出で性別・年齢・地域別の人口構成に配慮し、20万人から回答を得る。2次抽出で調査対象企業の利用経験を満たすモニターを各社400～600人ずつ無作為抽出して回答を依頼。1社当たり300人のサンプル数を確保する。2013年度は小売・サービス業31業種約350社を5回（1回約70社）に分けて調査する予定。今回取り上げた通販分野の対象企業は以下の通り。

業態	専門通販	総合通販
調査企業数	13社	15社
対象企業・店舗名	アスクル、オルビス、サントリーウエルネスOnline、ジャパネットたかた、Joshin web、ZOZOTOWN、DHC公式オンラインショップ、ドクターシーラボ、ビックカメラ.com、FANCL online（ファンケルオンライン）、やずや、ユニクロオンラインストア、ヨドバシ.com	Amazon.co.jp、イオンスクエア（イオンネットスーパー、イオンショップ等）、QVCジャパン、ショップチャンネル、scroll shop（スクロールショップ）、セシール、7netshopping（イトーヨーカ堂ネットスーパー、e.アカチャンホンポ）、通販生活（カタログハウス）、ディノス、ニッセン、フェリシモ、ベルーナ、ベルメゾン（千趣会）、Yahoo! ショッピング、楽天市場
調査時期	2013年6～7月	
回答者数	4081人	4736人
回答者条件	当該企業で6カ月以内に2回以上の買い物をした人	

※詳しくはサービス産業生産性協議会のホームページを参照
<http://www.service-js.jp/cms/index.php>

図表10 主なサービス品質項目の上位5社

順位	商品・サービスを選ぶ楽しみがある	他にはない商品が見つかる	商品の在庫情報が分かる	ユーザーの声を適切に公開	新しい商品・サービスをすぐに取り入れる	注文品を予定通りに配達	期日や受注内容の約束を守る	不良品やサービスミスが少ない
1	フェリシモ	通販生活	ベルメゾン	通販生活	ジャパネットたかた	FANCL online	FANCL online	FANCL online
2	ベルメゾン	フェリシモ	ニッセン	ニッセン	オルビス	サントリーウエルネスOnline	サントリーウエルネスOnline	サントリーウエルネスOnline
3	オルビス	ディノス	セシール	ベルメゾン	DHC公式オンラインショップ	オルビス	オルビス	DHC公式オンラインショップ
4	通販生活	QVC	QVC	オルビス	ユニクロオンラインストア	DHC公式オンラインショップ	ドクターシーラボ	オルビス
5	ディノス	ショップチャンネル	通販生活	セシール	FANCL online	ドクターシーラボ	DHC公式オンラインショップ	やずや

注) 網掛けは専門通販