

エクスペリエ ンスにESG を組み込む

顧客との関係を強化し、
世の中に正しく貢献します。

2023年3月

著者

Jean-Francois Damais

Holly Weaver

**IPSOS
VIEWS
ESG SERIES**

GAME CHANGERS



企業はよりサステナブルなビジネスを行うよう、ますます大きなプレッシャーにさらされています。イプソスレピュテーション協議会のメンバーの81%が、ESG（環境、社会、ガバナンス）のパフォーマンスの低さが現在重大な影響を及ぼしていると回答しています。¹ その結果、ESGへの配慮は、企業の経営戦略やロードマップの重要な部分を占めるようになりました。

コミュニケーション・キャンペーンは、ESGのアジェンダに対する気づきと肯定的な認識を促進し、人々の間で高まっている懸念に対応することを目的としています。しかし、ほとんどのESGコミットメントがかなり似たような内容であるため、企業が突出していくことはますます難しくなっています。現在は主に、プロセスや製品、サービスの提供メカニズムが、環境への影響を最小限に抑えられているかに重点を置いています。企業によっては、ESGへのコミットメントをビジネスに必要なコストとして考えているところもあるようですが、そ

れではESGを活用してステークホルダーの価値を創造する機会を逃すことになりかねません。

本稿では、ESG戦略に関するパラダイムの転換を提案しています。ESGを単にビジネスに必要なコストや条件と考えるべきではなく、地球、人々、そして社会に対して付加価値を与え、ビジネス上の利益を促進する方法で行うことが可能であるとしています。

ESGへのコミットメントは、顧客のニーズに即していれば、価値を創造し、より強固で相互に利益をもたらす関係を促進し、業績の向上につながる機会に繋げることができます。

ESGの主張とエンゲージメントを具体化する上で、カスタマー・エクスペリエンス（CX）が果たす重要な役割について説明し、正しい行動を取ると共に、価値を創造するために守るべき主な原則を共有します。

ESGコミットメントは、顧客の現況に即していれば、価値を創造し、より強固で相互に利益をもたらす関係を促進する機会となり、ビジネスパフォーマンスの向上につながる

行動のきっかけ

民間企業はよりサステナブルなビジネスを行うことが期待されています。57%の人は企業が気候変動に対して行動を起こしていると考えていますが²、現実はまだ厳しいものです。CXのプロフェッショナルを対象としたCX Global Voices調査のデータによると、自社が環境的にサステナブルな手法を用い、維持していることに強く同意する人は36%、自社が性別、民族、性的指向、障害の有無にかかわらず、すべての顧客に対してインクルーシブで公平なカスタマー・エクスペリエンスを提供していることには56%しか同意していないことがわかりました。³ 行動を起こさないリスクは明らかであり、グローバルの68%が、気候変動に対処する行動を起こさない企業は従業員や顧客を失望させることになると考えています。⁴

イプソス・グローバル・トレンドは、世界の価値観がどのように変化しているかを理解するため

に50カ国を対象に調査を行い、その結果、人々はESGに関して企業やビジネスに明確な期待を持っていることが明らかになりました。ほとんどの人がビジネスは善を促進する力になると考えており、80%がブランドは収益を上げるとともに、善意の活動を支援することができると回答しています。

そして、ほぼ3分の2が、たとえコストがかかっても、責任ある行動をとるブランドから製品を買うようにしていると回答しています（64%）。⁵

人々は、多国籍企業が社会の改善と環境問題に対し、等しく対応することを期待しています。⁶ 正しい行動をとる以上に、企業は、環境、社会、ガバナンスの問題に取り組む強力でインパクトのあるイニシアティブをとることにより評価を得られるでしょう。

ESGによる付加価値の向上

ESGアジェンダを実現することは、競争上の優位性はもちろんのこと、様々な形で価値を生み出すことができます。ESGの実践は、現在および将来の社会的規範を遵守するためのコストや方法としてのみ考慮されるべきではありません。企業、従業員、そして顧客にとっての価値創造の可能性は、過小評価されるべきではないでしょう。例えば、サステナブルな行動が業務効率を高め、顧客にとっての付加価値を高めることを証明する例は数多くあります：

- ・ 公正であることに加え、インクルーシブな採用方針は以下のような方法で付加価値をもたらす

- 多様な人材が活躍することで、顧客の様々なニーズに応えるより共感しやすい多様な人材が生まれる
- 多様な文化が混ざり合うことで、人間や社会に対する広い視野が生まれ、より適切な提案やサービスができる。
- ・ 無駄を省くことで、業務効率やお客様に対するコストパフォーマンスが向上する
- ・ 公正な報酬は、よりエンゲージメントの高い労働力につながる

こうしたコベネフィットにとどまらず、サステナビリティの取り組みは、顧客との関係を強化し、見過ごされがちな付加価値を高める可能性があることが明らかになっています。



世界中のCXプロフェッショナルのうち、自社が環境的にサステナブルな手法を用い、維持していることに強く同意する人は36%に過ぎない

Ipsos' CX Global Voices

より強固な関係を築く

ブランドはESGコミットメントを実現することで、ビジネスが目的意識と倫理性を持っているという点で、顧客の高まる期待に応えられるようになります。また、信頼感を構築することで、顧客とより強固で有意義な関係を築くことができます。

イプソスのCXエキスパートは、Global Behavioural Science Teamと共同で、The Forces of Customer Experience.⁷を開発しました。このフレームワークにより、企業は顧客の基本的なニーズ（機能的および情緒的なニーズ）を満たす体験をより適切に設計、提供、測定、管理することで、長期的で有益な関係、リテンション、消費シェア、アドボカシーなどの顧客行動の結果の向上、最終的にはCX投資収益率（ROCXI）の向上につなげていくことができます。

我々は、「思い入れ」と「関係の強さ」の強力な予測因子を検証し、主要要因を特定しました。

ESGに特に関連することとして、「帰属意識」は、顧客、そして従業員が、企業が特に気にかけていると感じることであり、商機を超えた目的があると感じる、自らの価値につながると感じることです。ブランドが帰属意識を構築する手段とは、真に意味のある関係を目的意識と信頼感に繋げることです。

我々のデータ（CX Forces R&D）は、帰属意識を実現することで、企業での体験を差別化し、顧客の期待に応えるだけでなく、その期待を上回ることができることを証明しています。期待を上回る体験に基づいた帰属意識が高い人ほど、関係性は強固になります。

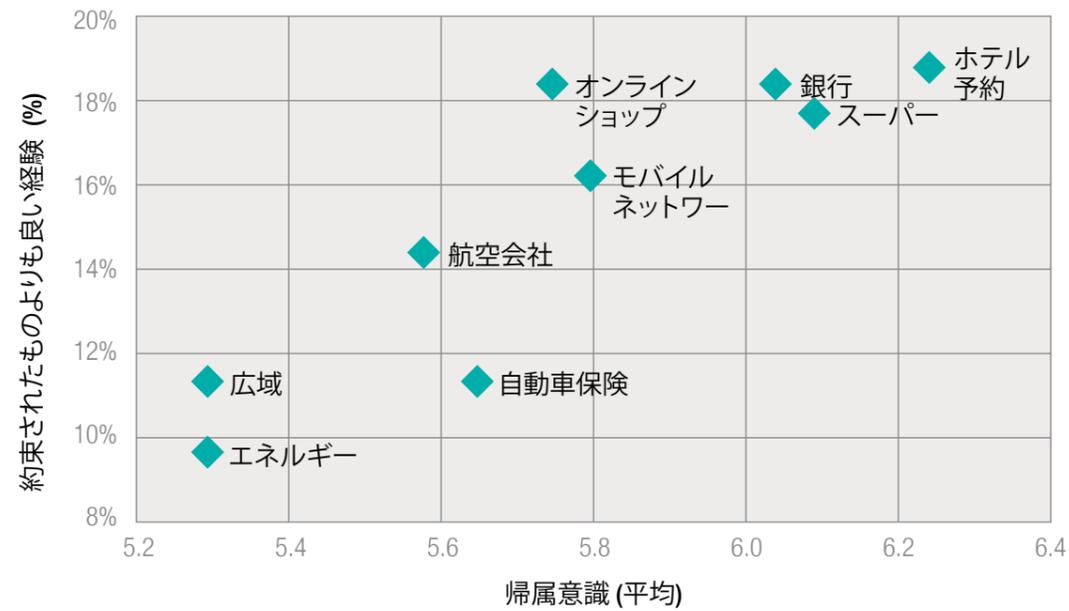
図1 「CXの力」が強固な関係を築くまで

ある力は衛生的な要因であり、ある力は付加価値を与え、体験を差別化するものであり、全ての力が作用し、顧客との関係を強化します。



Source: Ipsos R&D

図2 ブランドの帰属意識の構築力と顧客の期待を超える関連性



Source: Ipsos R&D (UK data)

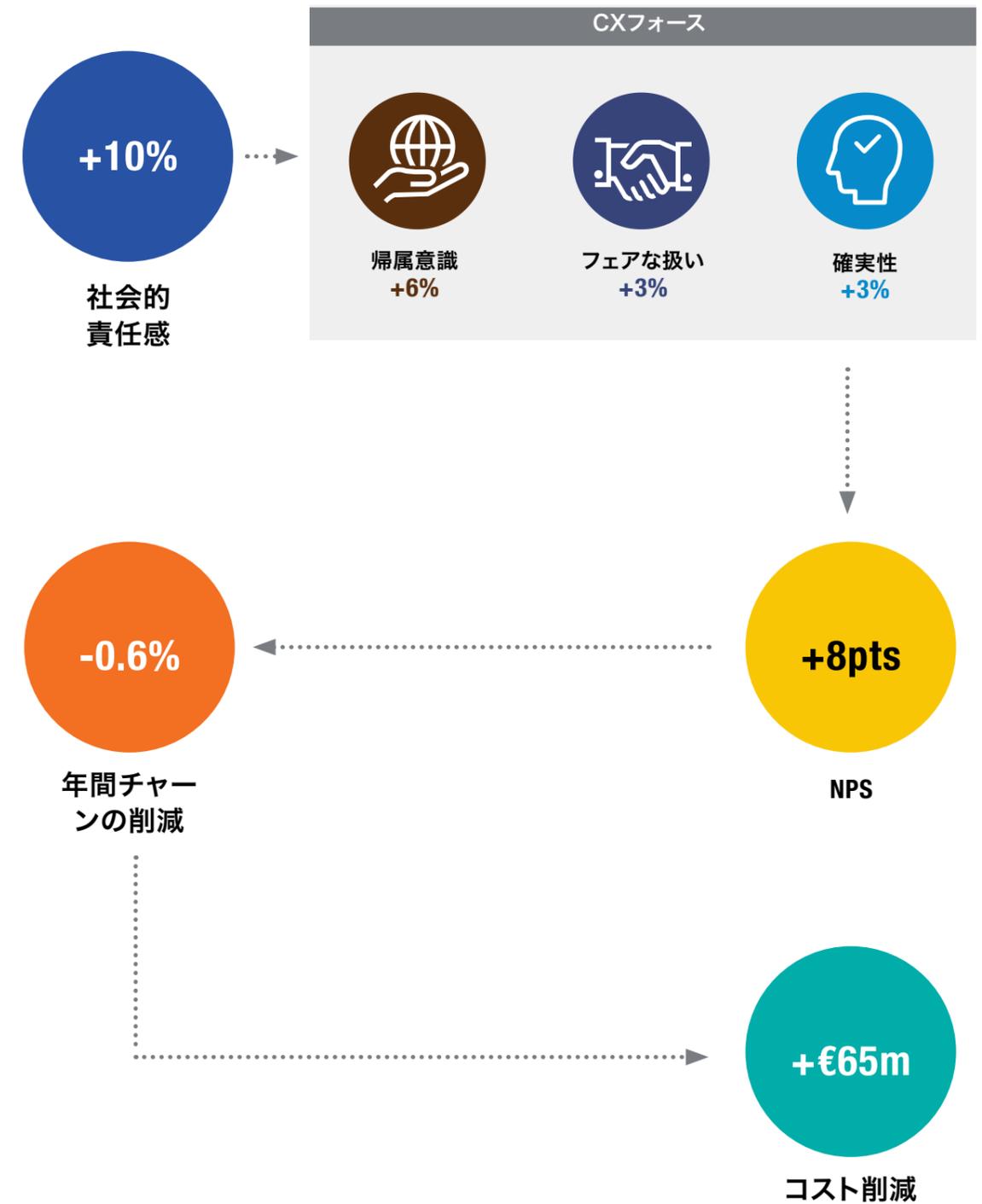
ESGの投資回収を促進する

人や地球へのポジティブな影響と同時に、ESGの取り組みが顧客の行動や収益に与える影響も定量的に把握することができます。

ある大手通信業者では、顧客維持における社会的責任の影響を定量化することができました。我々は、ROCXI (Return on CX Investment) モデリングという顧客との関係の主な要素と、ビジネスや財務上の成果との関連を定量化する強力なデータ統合技術を用いて調査データと行動データを組み合わせることにより、これを実現しました。

調査では、顧客はブランドとの関係性を評価し、ブランドとの取引から、そのブランドがどの程度社会的責任を果たしているか認識しているかを問われました。その結果、顧客の社会的責任に対する認識が、CXフォースである「帰属意識」「公平な扱い」「社会的責任」に影響を与え、それがアドボカシーとリテンションに大きな影響を与えることがわかりました。社会的責任を果たすことで、関係性の強さ、リテンション、関連する収益の増加に与える影響を定量的に把握することができました。ESGのコミットメントを実現することで、顧客と企業の間を強化し、財務面にインパクトをもたらすことが証明できれば、リソースを解放してESGのアジェンダを後押しする強力な方法となります。

図3 ブランドの帰属意識の構築力と顧客の期待を超える関連性



Source: Ipsos R&D (UK data)



ブランドの主張とその行動にギャップがある場合、顧客の期待が裏切られ、認知的不協和が起こる

エクスペリエンスにESGを組み込む

ESGのコミットメントの関係性から恩恵を享受するためには、ブランドはこれらの取り組みをカスタマー・エクスペリエンスの中に組み込み、有意義なつながりを確立することが必要です。

1.基礎の基礎から

無駄を省き、可能な限り再生可能エネルギーを使用し、不平等を低減し、そして税金を公平に支払うなど、ESGの基本的な考え方を超えなければ、同じようなサステナビリティの中で取り残されてしまう危険性があります。

これらは、すべてのブランドが取り組まなければならない衛生要因になりつつありますが、顧客を魅了し、真のつながりを感じさせるためではなく、より良い関係の土台を築くのです。

2.プロミスに沿って

ESGコミットメントはブランドプロミスと捉えることができ、実際、ブランドプロミス全体の一部です。ブランドプロミスは、マーケティングやコミュニケーション活動を通じてもたらされるものであり、ブランドについて語られたり書かれたりするものであり、また重要なのは、顧客がブランドと関わる経験やふれあいから生まれるものだけということです。これらのプロミスは、カスタマー・エクスペリエンスが実現すべき期待値を設定するものです。⁸ ブランドの主張とその行動にギャップがある場合、顧客の期待が裏切られ、認知的不協和が起こります。私たちの調査によると、CXが一貫して期待に応えられない場合、顧客は次のような行動をとる可能性が高いことが分かっています：

- ・ **ブランドに対する姿勢を見直す** (好みから外す)
- ・ **ブランドに対する行動を見直す** (使用をやめるか、控える)

逆に、カスタマー・エクスペリエンスが一貫してブランド・プロミス強化するものであれば、顧客はブランドとの距離を縮め、将来的にもっとそのブランドを利用するようになるでしょう。我々のGlobal CX Voicesの調査から、プロミスとデリバリー間のギャップを埋めることが、世界中の企業にとって最優先事項であることが明らかになっています(47%が同意)。サステナブルなイニシアチブを構築し、それを発信する際、ブランドはどのように約束を果たすか、そして重要なことは、グリーンウォッシングの非難を避けることを考慮すべきです。

3.ESGを体験に根付かせる

ESGの取り組みに関しては、企業が約束したことが現実に根ざしていることを経験を通して示すことが極めて重要です。

したがって、コミットメントは、具体的で、企業のオファー(さらにはUSP)に関連するものである必要があります。これは、企業がカスタマー・エクスペリエンスを通じてコミットメントを提供し実証することができる、より良い場所になるためです。ブランドのコア・オファーに沿った、体験を通じて実証できる具体的なエンゲージメントは、より広範でリモートな、切り離された(そしてありふれた)エンゲージメントよりもインパクトのあるものになる可能性が高いのです。

ハイテク分野における最近の分析では、様々な種類のサステナビリティ関連のコミットメントが、顧客のブランド推奨の可能性に与える影響を比較しています。

我々の分析によると、ブランドの目的（コア・オファ―）に沿ったエンゲージメントは、環境問題に関連する一般的な主張よりも、顧客の態度や行動に影響を与える可能性が2倍以上であることがわかりました。

図4 カスタマーエクスペリエンスを通じて実証可能な具体的なコミットメントの例



TELCO

- ・ デジタルへのアクセスを一般化する
- ・ 新しい技術に関する教育プログラム
- ・ 青少年のためのソーシャルメディア利用ガイドランス

DIRECT TO CONSUMER

- ・ グリーンデリバリーズ
- ・ リサイクル可能な製品
- ・ 廃棄物の少ないパッケージ

BANKING

- ・ 銀行口座を持たない方のための口座
- ・ 責任ある貸付け
- ・ フィナンシャル教育



ブランドの目的(コア・オファリング)に沿ったESG関連の取り組みは、環境問題に関連する一般的な主張よりも、顧客の態度や行動に影響を与える可能性が2倍以上ある。



未来の体験をデザインする

我々が生きるこの不安定な世界は、明らかに自己が持つ期待、ニーズ、意見に影響を与えています。健康、社会、環境、経済的な要因のすべてが、顧客がつながりを持つブランドに期待すること、あるいは顧客が受けるであろう体験に影響を与えます。

CXサービスデザインの原則とCXジャーニーマッピングのようなソリューションを活用し、顧客の期待に応え、あるいはそれ以上の体験を提供できるよう、再設計や改善を行うことは、これまで以上に重要です。⁹

具体的には、ESGからより多くの価値を引き出し、ESGの実践をそれ自体として向上させるために、企業はカスタマージャーニーを再考し、適切な実践を組み込む機会がどこにあるかを特定し、顧客や従業員にコミットメントを示し、より強力に相互に利益をもたらす関係を促進できるようになる必要があります。

CXサービスデザインの原則やCXジャーニーマッピングなどのソリューションを活用し、顧客の期待を満たし、あるいは期待を上回るように作り変えることは、これまで以上に重要だ。

重要なポイント

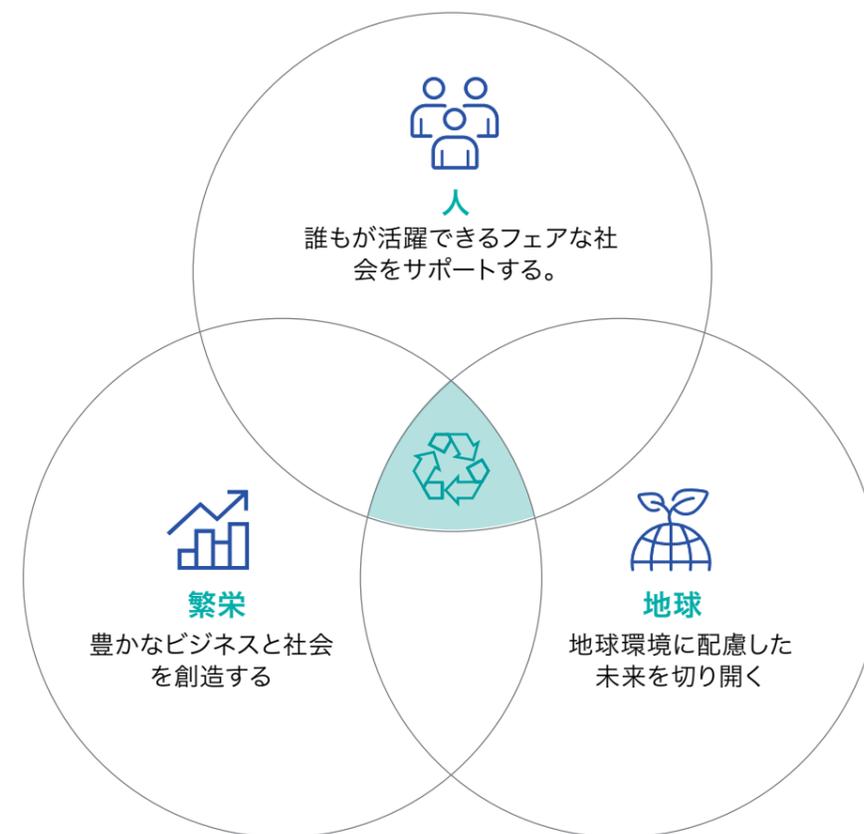
ESGエンゲージメントは、具体的で、自社のオファーや顧客と関連性のあるものでなくてはならない。体験を通じてエンゲージメントを実証する能力は、より強固な関係を育むための鍵となる

ESGに対するCX投資収益率 (ROCXI:ESG) を定量化することは、ESGイニシアチブの成功を測定し、さらなる投資に対するビジネスケースを構築するための強力な方法である

カスタマーエクスペリエンスにサステナビリティを真に根付かせるためには、CXサービスデザインの原則とCXジャーニーマッピングのようなソリューションが必要だ：組織は価値を創造し、より強固な関係を築き、リテンション、消費シェア、アドボカシーの向上や業務効率化など、望ましい顧客行動の結果を導くことが可能になる。人と地球のために正しいことを行うことで、全てにとってより豊かな未来を築くことにつながる

イプソスのCX Maturity Assessment (CX成熟度評価)は、ESGを体験に組み込むことを含め、企業がCX成熟度のレベルを測定し、最高クラスに対するベンチマークと改善のためのアクションプランを作成するのに役立つ

図5 人、地球、繁栄



さらに詳しくは、以下をご覧ください



The Forces of Customer Experience – 厳しい時代に強い関係を築くためのサイエンス

<https://www.ipsos.com/en-uk/forces-customer-experience>



Bridging the Brand Experience Gap – ビジネスを成功させるためにブランドプロミスと顧客体験をいかに結びつけるか

<https://www.ipsos.com/en/bridging-brand-experience-gap>



CX Service Design – 感情的な結びつきを生み出し、ブランドの成長を促す体験をデザインする

<https://www.ipsos.com/en/ipsos-views-cx-service-design>



The Key To Your CX Success – ビジネスに適した顧客体験のKPIを見つける

<https://www.ipsos.com/en/key-your-cx-success>

さらにお聞きになりたい方は



Customer Perspective: ソスのポッドキャスト
<https://www.ipsos.com/en/customer-perspective-podcast-about-cx-and-channel-performance>



People, Planet, Prosperity
<https://www.ipsos.com/en/listen-us-selection-ipsos-finest-podcasts>



リファレンス

1. Ipsos. 2022. "The Ipsos Reputation Council". <https://www.ipsos.com/en/reputation-council-report-2022>
2. Ipsos and EDF. 2022. "Obs'COP 2022." <https://www.ipsos.com/en/obscop-2022>
3. Ipsos. "Ipsos Global CX Voices 2022." 28 September, 2022. Webinar. <https://www.ipsos.com/en/webinar-recording-ipsos-cx-global-voices-2022>
4. Ipsos. 2022. "Earth Day 2022." *Global Advisor*. <https://www.ipsos.com/en/global-advisor-earth-day-2022>
5. Ipsos. 2023. "Global Trends 2023: A New World Disorder?" <https://www.ipsos.com/en/global-trends>
6. Ipsos Global Reputation Monitor 2021
7. Ipsos. 2020. "The Forces of Customer Experience." <https://www.ipsos.com/en/forces-customer-experience>
8. Ipsos. 2023. "Three keys to unlock brand success." <https://www.ipsos.com/en/3-keys-unlock-brand-success>
9. Ipsos. 2022. "CX Service Design." <https://www.ipsos.com/en/ipsos-views-cx-service-design>

エクスペリエンスにESG を組み込む

顧客との関係を強化し、世の中に正しく
貢献します。

著者

イプソス CX部門グローバルチーフリサーチオフィサー
Jean Francois Damais

イプソス、リサーチマネージャー
Holly Weaver

The **Ipsos Views** white
papers are produced by the
Ipsos Knowledge Centre.

www.ipsos.com
[@ipsos](https://twitter.com/ipsos)

GAME CHANGERS

