

■ 特別寄稿

消費者志向経営の構築に向けて

細川 幸一 / 日本女子大学 教授

ご挨拶

- ◎ACAP研究所ジャーナル 第9号発刊に際して …… 2
来島 正男 / ACAP研究所 所長

特別寄稿

- ◎消費者志向経営の構築に向けて …… 4
細川 幸一 / 日本女子大学 教授

研究所
活動報告

- ISO/JIS Q 10002自己適合宣言済み企業による …… 9
情報交換会実施報告
ACAP研究所 / 消費者関連JIS研究会
- ACAPにおけるISO/JIS Q 10002普及・啓発活動の歩み …… 13
—平成27年度工業標準化事業表彰・
経済産業大臣表彰(組織)受賞に至る記録として—
ACAP研究所 / 消費者関連JIS研究会
- オムニチャネルの拡大によるお客様対応の多様性 …… 21
—お客様相談部門におけるソーシャルメディア活用の意思決定手順書—
ACAP研究所 / グローバル・メディア情報研究会
- 安全安心な表示—消費者対応部門の役割— …… 36
ACAP研究所 / 安全安心な表示の研究会
- 消費者対応部門のための『CSR取り組みチェックシート』の解説
～『“消費者課題”から考えるやさしいCSR』(冊子)の活用～ …… 41
ACAP研究所 / 「消費者課題」から考えるCSR研究会
- 2015年度ACAP研究所の活動概要 …… 45
来島 正男 / ACAP研究所 所長

ACAP 研究所ジャーナル 第9号発刊に際して

ACAP 研究所 所長
来島 正男

ACAP研究所は、ACAPの消費者関連分野の専門性を有する研究機関として2007年に発足し、毎年、企業における消費者志向経営推進に資する情報提供媒体として「ACAP研究所ジャーナル」を発行している。

掲載内容は、消費者関連ISO/JIS規格、ソーシャルメディア、CSR、安全安心などに関する研究、調査及び関連の事業活動などの成果、消費生活にかかわる諸問題や行政・社会動向等に関する外部有識者の寄稿等のほか研究員の知見などを纏め、本号で第9回目の発行となる。

本年度の掲載は以下のカテゴリーに分類した。

- 1、会外の有識者による特別寄稿（1編）
- 2、研究テーマごとの活動報告（5編）
- 3、年間活動概要報告（1編）

ACAPは、2015年度創立35周年を迎え、「消費者志向経営を推進し消費者市民社会の実現を目指す消費者志向事業者団体」というビジョンを掲げている。ACAP研究所としても、「安全安心な表示」「企業の社会的責任と消費者対応部門の役割」などの研究に加え、新たに消費者対応部門でのソーシャルメディアの活用に関する研究など、安全安心な消費者市民社会の実現に関する研究活動に取り組んだ。また、企業の消費者対応体制に関する実態調査や創立35周年記念としてWEB版「お客様相談室」等の作成にも取り組んだ。一方、消費者関連規格であるISO/JIS Q 10002の普及啓発講座や社内体制作りの支援、また企業・事業者団体向けの出前講座や講師派遣等の事業者相談などの事業にも本格的に取り組んだ。

◆研究会活動

- 1. 消費者関連JIS研究会
- 2. グローバル・メディア情報研究会

- 3. 消費者課題から考えるCSR研究会
- 4. 安全安心な表示の研究会

◆調査活動

- 1. 企業の消費者対応体制に関する実態調査
- 2. WEB版「お客様相談室」の作成

◆事業活動

- 1. ISO/JIS Q 10002に準拠した苦情対応マネジメントシステムの構築講座
- 2. ISO/JIS Q 10002自己適合宣言支援・第三者意見書発行事業
- 3. 事業者相談（企業、事業者団体）
 - ①お客様相談業務に関する相談対応
 - ②出前講座
 - ③講師派遣

◆情報発信・啓発活動

- 1. 例会、自主研究会での研究活動報告
- 2. SOCAP情報誌「CRM」記事紹介
- 3. 機関誌FORUM（WEB含む）での活動報告
- 4. 研究所ジャーナルNo.8（2014年度版）発行
なお今年度2016年は、新たに「消費者志向経営を考える研究会」を発足させる一方、教育・研修ツールとして、eラーニングのコンテンツ開発等の検討も開始する。本ジャーナルは、冊子の発行と合わせACAPホームページで一般公開もしているので、活用願いたい。今後とも、会員の皆様にとってよりわかりやすく、有益な“ジャーナルづくり”に取り組んでいく。

来年度2017年度は研究所設立10周年を迎えるが、今までの集大成版として、記念号の発行も検討している。

以上、本ジャーナルの記事を通じて、企業の消費者志向推進に少しでもお役に立て、また広く社会への貢献ができれば幸いです。



特別寄稿

「消費者志向経営の構築に向けて」

消費者志向経営の構築に向けて



日本女子大学教授 細川 幸一

I 相次ぐ老舗企業の不祥事

企業の消費者志向は高度経済成長期の数々の不祥事を経てかなり進み、成熟期に入っているとも言われる。しかし、まだ多くの消費者の記憶に残っていると思うが、2000年代に入ったあとも、赤福餅の製造年月日等の偽装、船場吉兆の食品の賞味期限延ばしや牛肉の産地偽装、石屋製菓の洋菓子「白い恋人」の賞味期限改ざんなどがあるし、最近では東芝の会計不正問題や三菱自動車の燃費表示偽装が大きく報道されている。

最近、CSRやコンプライアンス経営等、企業経営には横文字が多用されている。そうした概念は日本には伝統的には存在しないからであろうか？ また、なぜ企業の消費者志向が重視され、CSR報告書の作成など、それは確実に進んでいると思われるのに、不祥事があとを絶たないのか？ そのあたりの検証から話を進めることにする。

II 縦の使命と横の責任

従来の日本企業は「のれん」を大事にしてきたと言える。上方商人の典型的な言葉に「そないな商売したら、先代が泣く」というような表現がある。これは先祖が築いてきた信用を傷つけてはいけないという思いの表現であり、こうした考えが日本の伝統的な企業の活動を律してきたと言える。世の中に必要とされる企業としてはずかしくない

経営をすることを先代に誓うような企業倫理は「縦」の社会的な使命の自覚である。その社会規範の前提となるのが、土地に縛られ、明日を信じて田畑を耕す農耕民族特有の倫理観であろう。

一方、CSRやコンプライアンスといった概念は現代社会の倫理や法令順守を目指すものである。そうした考えを作り出した背景は、狩猟民族特有の獲物獲得競争におけるルール策定である。現在では競争社会における「横」の社会的責任を示すものである。

私はどちらかが優れていて、他方が劣っている考えとは思わない。CSRやコンプライアンスなどという言葉さえ知らなくても、消費者が信頼できる経営を行う日本の経営者はたくさんいるだろう。テレビ東京系列で放映されている「和風総本家」という番組がある。そこに、日本企業が作り出す優れた道具を海外の芸術家が絶賛するというコーナーがある。そうした技術をかたくなに守り、愚直にモノづくりに励む日本企業は我々日本人の誇りであろう。

かつて著名な指揮者カラヤンが存命だった頃、こんな話を聞いた。カラヤンの得意曲にベルディのアイーダがあり、その行進曲はトランペットの連奏で有名である。カラヤンはこの行進曲の部分をととても大事にしており、荘厳さの表現のために試行錯誤した結果、ヤマハのトランペットを重用

するようになったのだという。ドイツの楽器製作者は「マイスター」と呼ばれる職人集団の親方・師匠である。モノ作りには妥協は許されない職人中の職人であるが、それゆえに頑固で、指揮者や演奏家が注文を出しても考えを変えず、音がよく出ないとすれば、それは演奏が悪いと主張することもあると言う。ところがヤマハはそうした声に真摯に対応し、カラヤンが求めるものに何度も作り替えてきたという。

こうした、相手の立場に立って考える、顧客のニーズを大事にする志向は本来、日本人、日本企業が遺伝子として持っているものであり、だからこそ日本製品やサービスは海外の顧客を魅了するのだと思う。しかしながら、冒頭で紹介したように老舗企業の不祥事があとを絶たないのはなぜであろうか？

Ⅲ 家族的経営の限界

群馬法師温泉長寿館の7代目館主岡村健氏が興味深いことを言っている。「湯量以上に宿は大きくなってはいけない。沸いてくる湯にあった身の丈で守っていく。むやみに掘ってもいけない」（雑誌「トランヴェール」2007年11月号）。これは長寿館で代々受け継がれてきているポリシーなのだという。身の丈の経営を通じて顧客に喜ばれることを社是としているということであろう。

実は吉兆でもそうしたポリシーは存在していた。吉兆は創業者の湯木貞一氏が客の好みに合わせた器や季節感の演出などで名門への礎を築いた。貞一氏は生前、「料理屋と屏風は広げすぎると倒れる」とよく言っていたという（2007年11月16日付読売新聞）。しかし、1961年に東京・銀座に進出し、91年には同氏の子どもが独立し、五つの料理経営会社に分化して、グループとして急成長した。その中で、船場吉兆の多角経営は際立っていたという。積極的な事業展開を進めて、カレーライスの提供や吉兆の冠を付けた明太子商品を売り出し、

大ヒットした。その結果、不祥事を起こし、結局、倒れてしまった。

先祖に信用の維持を誓うような経営は初期の家族的経営を行なっている段階では効果があっても、世代が代われれば、そうした誓いは形式的なものになるだろうし、事業規模が大きくなり、経営者一族に関係のない人が多く参画するようになってくればなおさら意味を持たなくなる。先代経営者とはまったく縁も所縁もなかった社員に先代の墓を参らせてもあまり意味があるとは思われない。したがって、縦の使命を大事にする老舗企業であっても規模が大きくなり、かつてのような「丁稚」や「小僧」ではなく、契約関係によって多種多様な人々である「労働者」で組織される現代の企業にはこうした横の社会的責任の自覚とその実行が求められることにならざるを得ない。

大企業においても、風通しの悪い、組織を超えた横の責任を自覚しづらい閉鎖的な集団や組織が企業内に存在することが最近の不祥事を引き起こしているのではないかと私は考えている。日本人の和を重んじ、自らが属している集団・組織に対して忠誠を誓う意識は、仲間意識を過剰に高め、内輪の理論が社会常識に優先してしまうという副作用を生みやすい。

Ⅳ 人としての判断と行動の重要性

2005年のJR福知山線の列車脱線事故はまだ多くの消費者の記憶に鮮明に残っているだろう。事故直後、JR西日本の運転手ら2名が事故にあった列車に通勤のために乗車していたながら、現場を離れ、通常業務に戻ったことが事件後明らかになった。その本人たちの行動もさることながら、彼らから連絡を受けたJR西日本の上司の態度には啞然とする。「自分の乗っていた列車が脱線しました」との乗車していた彼らの連絡に「脱線ですか？」と受け応えたあと、被害者の救出の話ではなく、運転手の出勤時間の話に移ってしまい、早く職場に

来るように指示しているのだ。結局、運転手らは出勤時間に遅れないことだけで頭がいっぱいになったという。一方、現場近くの「日本スピンドル製造」の工場では、総務部長が事態の緊急性を社長に報告したところ、社長は工場の操業を停止し、全社で救助にあたることを決断し、150名の従業員を緊急招集した。救急車が足りない状況の中で、同社はトラックを使って人が人を運んだという。

組織が巨大になると、人として当然の判断ができなくなるという好例のように思う。企業の生産現場は日夜、分業体制で動いているから、それを止めて他部門に迷惑をかけてはいけないという思いが強く働く。そうしたときに集団・組織の利益・論理ではなく、自分たちは何のために存在しているのか、だれのために行動しなければならないのかを示す論理がコンプライアンスやCSR、あるいは本稿のテーマでもある消費者志向の経営ということであろう。

V 消費者対応部門の役割

消費者対応部門で働くACAP会員には板挟みの苦勞も多いと察する。企業内の生産部門や営業・広告部門と、自らが対応している消費者との板挟みである。あるいは理想と現実との板挟みと言ってもよいだろう。「利益を生み出しているのは自分たちだ。すなわち、消費者対応部門のスタッフを雇っているのは自分たちということだ」。そんな本音が社内の営業部門担当者から聞こえてくるともいう。

大企業の経営は巨大なトラックのようなものである。生産部門や営業部門が重いボディにスピードをつけるエンジンの役割を果たしているのはたしかだ。しかし、必要なときにブレーキをかけないと大事故につながる。そのブレーキ役が消費者対応部門である。しかも、車体が巨大になればなるほど、確実なブレーキが必要である。消費者対応部門は企業の利益活動に不可欠なものであり、

決してスピードを出す上での障害や抵抗ではない。信頼できるブレーキがあればこそ、スピードも出せる。

VI 消費者志向経営とは何か

消費者志向経営とは何かと言えば、まさにそれこそACAPの理念そのものである。ACAPは「宣言 21世紀における消費者対応部門のあり方」を2000年に定めているが、その前文が最もその意義を的確に表していると思う。

「企業を取り巻く環境は、今、大きく変化しています。この激動の時代にあって、消費者の声に耳を傾けずして企業の生き残る道はありません。企業の消費者対応部門は消費者の訴えに適切に対応すると同時に、その声を経営に反映させる必要があります。消費者対応部門の積極的かつ迅速・公平な活動こそ、企業に繁栄をもたらし、消費者の信頼を構築しより良き社会の建設に寄与することにはほかなりません。そのため、私たち消費者対応部門は、以下の通り宣言し、その実現に努めます。」(下線筆者。以下1条~5条の記述省略)。

こうした考えによる経営こそが消費者志向の経営である。しかし、上文中、その担い手は消費者対応部門となっている。こうした理念を消費者対応部門だけでなく、企業全体で共有することこそが、真の消費者志向経営につながるものである。しかしながらそうはなっていないところが日本の企業社会の最大の問題点であると考えられる。ACAPの中では老舗の会員企業の不祥事も気になる。

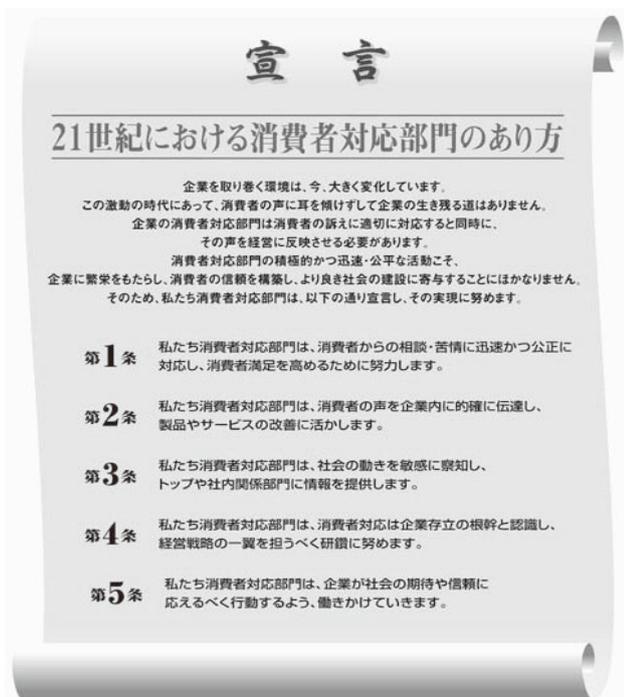
また、伝統的にACAPに加盟しない業種が存在している。かつての護送船団方式のような、お上に従っていれば安泰というような意識が抜けていない表れのように思う。

VII 最後に

「消費者関連専門家」は企業内の一組織である「消費者対応部門」だけにいけばよいというもの

でない。企業で働くすべての人々がそのようなスタンスと知識、能力を持つことこそ、真の消費者志向経営につながる。その意味ではACAP会員＝消費者対応部門スタッフという発想から抜け出すことが重要ではないか。

ACAPのさらなる発展こそが消費者志向経営の構築につながることを確信している。



ACAP創立20周年にあたる2000年10月に「宣言」を制定。以降改定を重ね2016年1月には、創立35周年として「ACAP理念」を発表している。

<http://www.acap.or.jp/soshikigaiyo/rinen>

**ISO/JIS Q 10002 自己適合宣言済み企業による
情報交換会実施報告**

**ACAPにおけるISO/JIS Q 10002普及・啓発活動の歩み
—平成27年度工業標準化事業表彰・経済産業大臣表彰(組織)
受賞に至る記録として—**

**オムニチャネルの拡大によるお客様対応の多様性
—お客様相談部門におけるソーシャルメディア活用の
意思決定手順書—**

安全安心な表示—消費者対応部門の役割—

**消費者対応部門のための『CSR取り組みチェックシート』の解説
『“消費者課題”から考えるやさしいCSR』(冊子)の活用**

2015年度ACAP研究所の活動概要

ISO/JIS Q 10002 自己適合宣言済み企業による 情報交換会実施報告

ACAP 研究所 消費者関連 JIS 研究会

I はじめに

消費者関連JIS研究会は、消費者保護関連3規格（行動規範のISO/JIS Q 10001、苦情対応のISO/JIS Q 10002、外部紛争解決のISO/JIS Q 10003）を研究し、主にISO/JIS Q 10002（以下、10002と表記する）の普及活動を行うことにより、ACAP会員企業の顧客志向体制の整備に資することを目的に活動している。

当規格の普及・啓発には、この規格に基づく苦情対応マネジメント体制を構築し、「自己適合宣言」を実施した企業の事例をACAP会員に紹介することが有用である。

2014年度は、主に2010年以降に10002を導入・自己適合宣言したACAP会員企業10社に、取り組み状況や導入後の効果等についてヒアリング調査を実施し、その結果をACAP研究所ジャーナルNo.8に発表した。

このヒアリング調査において、「自己適合宣言まではACAPのJIS講座等による支援が有効であった」「宣言後は、先進事例を参考に自社のさらなるスパイラルアップを図るため、宣言済み企業の情報交換の場をACAPが提供してほしい」等のご意見を複数いただいた。

そこで2015年度は、10002を自己適合宣言したACAP会員企業数十社に案内し、参加希望があった企業を対象に情報交換会を初めて下記の通り開催した。

- ・日時：2015年11月6日（金）14：00～17：00
- ・参加者：宣言済み企業13社19名、JIS研究会9名、

ACAP関係者4名

・主な内容：

① 開催趣旨説明

森 ACAP研究所主任研究員（JIS研究会リーダー）

② 基調講演

「JIS Q 10002 原案作成の経緯（+苦労話等）」
芝原ACAP研究所研究員

③ 宣言済み企業3社の事例発表

④ グループディスカッション

テーマ「宣言後の効果、新しい取り組み、活用事例、課題など」

コーディネーター：

グループ1 原研究員、松倉研究員

グループ2 小澤研究員、小林研究員、
畠中主任研究員

グループ3 笠原研究員、芝原研究員

グループ4 岩本研究員、森主任研究員

オープニングは、ISO 10002規格原案作成の初期段階からACAPメンバーが深く関わってきたことなど、当時を知る芝原研究員による基調講演。次いで、参加企業3社から自社の取り組み事例を発表いただき、最後に、参加企業およびACAP研究員が4班に分かれて、活発な意見交換を行なった。

本稿では、11月25日開催のJIS研究会において、このグループディスカッションの内容を振り返り、事後アンケートの結果と合わせて、今後の活動方

針を協議したので、その概要をご報告する。

II グループディスカッション概要

1. 運用面の課題

監査体制、成果の評価方法、お客様の声の活用など、10002マネジメントシステムを「持続」「展開」する運用面の課題が各社からあげられた。

- ・内部監査はどの組織がすればよいのか。
- ・お客様対応部門とそれ以外の部門との温度差があり、監査にもバラつきがある。
- ・運用状況の確認方法
- ・成果の数値化・示し方、顧客対応やWEB対応の評価方法
- ・お客様の声のうち、中立的な意見も有用であるが、十分活用されていない。
- ・第三者意見書を継続取得するのが負担
- ・海外子会社への展開

2. 社員の意識改革と社内浸透の課題

社員教育の在り方、社内（グループ会社内）への意識の浸透が各社共通の課題としてあげられ、良い効果や実施事例も紹介された。特に、eラーニングについては多数の発言があった。

- ・宣言に向けた取り組みを通じて、社員・役員の意識を変えるなど、大きな課題は解決してきた。
- ・顧客志向意識が社内で高まり、お客様相談室発信時の受け止め方が良くなり、社内展開がしやすくなった。
- ・各地のお客様対応（部門）情報を本社で一元管理ができるようになり、情報の全社共有化で問題解決がスムーズになった。
- ・現場教育もスムーズになった。
- ・社長の顔写真入り「苦情対応方針」ポスターの掲示、社長名入り「苦情対応関連」携帯カードの作成
- ・役職者向け研修
- ・eラーニングと音声聞かせるの社員教育が有効
- ・教育とかeラーニングの話は参考になった。社内で情報共有する基本である。
- ・eラーニングで10002を理解させるのは効果的だろう。コンテンツをしっかりと作成すればよい。

・eラーニングは社内に広く知らしめるには良いツールである。構築とは別に、社内に浸透させるのにぜひほしい。

・eラーニングによる教育では、一般的な10002の知識は不要で、当社の仕組みがどうカスタマイズされているのかがポイントである。

3. 構築・運用に携わっている社員の現状と意識

- ・構築するなかで、会社内の組織のことがよくわかるようになった。
- ・担当になったばかりで全貌がつかめない。
- ・自分自身の成長にとって貴重な経験となった。
- ・自分および自業務が会社を変えていくこと、必要であること、会社運営に密接につながっていることが実感できた。
- ・会社の方針、進む方向が身近に感じられるようになった。
- ・仕事が楽しい。

III 事後アンケートのまとめ

1. 全体の感想

良かった 100%

- ・自己適合宣言をしてまだ1年未満だが、各社の取り組みがよくわかり、当社の施策に反映する際に大変参考になったから。
- ・10002宣言企業という共通話題があり、コミュニケーションも図り易かった。
- ・自己適合宣言後、形骸化を防ぐヒントにつながった情報交換会であった。
- ・業種を超えた情報交換ができ、方針や経緯課題などの情報を得る良い機会となり、今後の活動に役立つ。
- ・CS向上による事業貢献を具体的にどう実施していくかという意識を持った企業が集まり、情報交換ができたことが大きなメリットだった。

2. 役に立つ部分

基調講演 50%

事例発表 92%

グループディスカッション100%

- ・グループディスカッションの時間が多いとさらに良い情報を知ることができると感じた。
- ・グループディスカッションでは他の企業の方々やメンバーの方々との双方向での意見交換をすることができ、日頃悩んでいる事項を解消する場として大変ありがたい。
- ・同業異業の垣根無く多くの企業が集うことで、各企業の課題認識、取り組みへのとらまえ方が大変勉強になり、改めて情報交換の意義を感じた。ACAPの大きな強みだと感じている。
- ・今回は「自己適合宣言」から年月の浅い企業からの事例紹介だったが、もう少し長い年月、もしくは最も優れた活動を行っている企業からの事例紹介をしていただければ、さらに気づきが多い場所になると思う。
- ・事例発表が非常にわかり易かった。担当された方は発表準備が大変だったと思う。ありがとうございました。なお、グループディスカッションは時間の使い方に課題があると思った。前半後半で2回あった方が良いと思う。前半は自己紹介と問題提起とし、後半はテーマを絞ったディスカッション形式で課題の深掘りをしていけば、次のアクションにつながる何かを残せると思う。

3. 来年の参加意向

参加したい 100%

- ・顧客志向先進企業の方々との有用な意見交換がしたいため。
- ・日々の業務にとらわれず、原点に立ち返って考える良い機会となった。
- ・業種を超えた会員各社の方々とのディスカッションは刺激になった。
- ・日頃接することが容易ではないの方々や同業者の方々と同じテーマで意見を交換することが非常に有意義であるため、次年度も機会があれば参加したい。
- ・苦情という枠を超え、CS向上と位置づけている企業姿勢に感銘を受けた。時代の流れは速いので、半期に一度のペースで開催してほしい。

4. 今後への期待

- ・他社の事例研究、制度論等々、私自身もう少し勉強しないといけない気がした。引き続きご指導ください。
- ・より多くの新規企業が増え、より多くの事例などの共有ができればと思う。
- ・次回はテーマを絞ったもう少し深掘りできるディスカッションを期待している。
- ・グループディスカッションの機会をもう少し増やしていただき、長めの時間を確保していただけるとありがたい。
- ・今回の基調講演等でACAPの苦勞があってこそ、どの企業でも活用し、PDCA (Plan-Do- Check-Act) が回せる良いマネジメントシステムがあると実感した。

IV ACAP研究所消費者関連JIS研究会における振り返りから

1. 情報交換会の意義

- ・企業ごとに、運営管理の内容にかなり違いがあるように感じた。具体的には、何をどの程度まですべきか、理解に差がありそうだ。出席者には、他の宣言企業のその辺をつかみたいというニーズがあったのではないか。
- ・解決策としての結論が出なくても、ヒントが得られればよいだろう。色々な話が出るのが重要だろう。

2. 参加企業の活動への感想

- ・対応の全社的均一化、全社の顧客志向意識の向上、職場のポテンシャル向上が感じられた。
- ・VOC (Voice of Customer) の商品改善への反映、社員教育、PDCAなどは、苦情対応マネジメントシステムの基本要素として定期的かつ継続的に実施されるべきであるが、実際には様々な事情で不十分な点があり、また出席者はそれを理解しているように感じた。
- ・宣言企業向けのフォロー講座、内部監査情報の収集と提供が期待されている。
- ・事業部門間の温度差の低減、部門間の自己評価の

バラツキ圧縮などは、このマネジメントシステムの弱点でもあり、マネジメントシステムだけでは解決が難しいと思う。

- ・ JIS講座も、担当者が代わるたびに受講している企業が多い。きちんとした引き継ぎは無いようで、担当者が代わると一から勉強するという感じである。
- ・ 構築が終わると担当者が異動するケースが多い。今回の出席者も後任で新しい方が多かった。社内組織も大きく変わっていくので、仕組みをしっかりつくっておくことは重要である。
- ・ 担当が代わって運営に関わる人には、10002規格のPDCAをまわすことが会社への貢献になるということを伝えたい。

3. 今後の情報交換会活動に向けて

- ・ 10002に携わった方のモチベーションがアップしたということがわかった。これまでは、「企業にとってどうか」しか聞いていなかったが、「本人にとってどうだったか」もポイントになる。
- ・ グループディスカッションの時間が足りなかった。次回は倍増させたい。
- ・ 各社の課題は様々で、討議時間が短く、本音トークまで達しなかった。
- ・ 事後アンケートでは、非常に反応がよかった。
- ・ 来年もやってほしい、グループディスカッションを深掘りしてほしいとの希望が多く、来年度も実施したい。

V おわりに

今回、10002宣言済み企業の情報交換会を初めて実施したが、グループディスカッションでの活発な意見交換の様子から、そして事後アンケートの結果からも、参加企業からの本情報交換会に対する高評価と今後への大きな期待が伝わってきた。

消費者関連JIS研究会としては、今後、グループディスカッションを主体とした情報交換会を定期開催し、10002宣言済み企業のさらなる発展を支援するとともに、そこで得られた情報を活用して、ACAP会員への10002普及を推進していく。

消費者関連JIS研究会メンバー

- 森 暁司（個人会員） リーダー
- 岩本光燮（SMBC コンシューマーファイナンス株）
- 小澤和裕（個人会員）
- 笠原浩児（森永製菓株）
- 小林和彦（個人会員）
- 芝原 純（個人会員）
- 鍋嶋詢三（個人会員）
- 原 弘行（ユニ・チャーム株）
- 松倉英夫（個人会員）
- 畠中道雄（個人会員） 調査担当リーダー

ACAP における ISO/JIS Q 10002 普及・啓発活動の歩み

—平成 27 年度工業標準化事業表彰・経済産業大臣表彰(組織)受賞 に至る記録として—

ACAP 研究所 消費者関連 JIS 研究会

I はじめに

ACAPは、「平成27年度工業標準化事業表彰・経済産業大臣表彰（組織）」を受賞した。2015年10月5日、経済産業副大臣より、坂倉理事長に表彰状が授与された。

経済産業省資料の受賞理由「主な功績」として、次の通り記述されている。

『企業における消費者対応部門の体制構築、運営マネジメントの指導規格としてのJIS Z 9920（苦情対応の指針、以下9920と略す）作成に主体的に関与。規格作成後、規格解説やガイドブックを編纂し、消費者と企業の信頼関係を重視する消費者志向経営を普及。さらに、同規格の国際標準化を目指し、2005年にはISO 10002（品質管理 - 顧客満足 - 苦情対応の指針）として国際規格化を実現。消費者と企業の信頼関係の向上と消費者が安心して購買、消費できる健全な消費社会の実現に向けた企業活動の促進に大きく寄与。』

ACAPはお客様対応・苦情対応の国際標準規格である「ISO 10002/JIS Q 10002“品質マネジメント - 顧客満足 - 組織における苦情対応のための指針”」（以下、10002と略す）の発行・制定に深くかかわってきた。ACAPは当規格に基づいたお客様対応が、顧客志向経営の重要なツールとなると判断している。

ACAPの活動方針に従い、ACAP研究所消費者関連JIS研究会（以下、JIS研究会と略す）は、当規格の普及・啓発を継続して実施してきた。

今回の表彰を機に、これまでの9920及び10002

への関わりや、普及・啓発活動を記録としてまとめた。当規格に基づくお客様対応が真に実践されることにより、苦情対応マネジメントシステムが円滑に運営され、自社の顧客志向経営に資することへの理解促進につながることを期待する。

II 9920及び10002発行・制定の経緯とACAPの関わり

1. JIS Z 9920：2000「苦情対応マネジメントシステムの指針」制定の経緯

(1) 発端

1997年5月第19回ISO/COPOLCO（国際標準化機構/消費者政策委員会）総会において、オーストラリアが「グローバル市場における消費者保護WG」の設立と、

① A Standard on Complaints Handling

② A Standard for market-based Code of Conduct

③ A Standard for Industry-sponsored customer dispute systems

の3題をセットで提案した。

1998年5月第20回COPOLCO総会で、WGに具体的提案準備するよう決議した。これを受けて、1998年9月、WG（ロンドン）が次の3分野での検討を開始した。

—Complaints handling（苦情処理）

—Market-based codes of conduct（市場に基づいた行動規範、以下行動規範と略す）

—Industry-sponsored customer dispute

resolution systems（産業界支援の消費者紛争処理システム、以下ADRと略す）

1999年 第21回COPOLCO総会にて、まず「Complaints handling」のみ国際規格化し、「行動規範」及び「ADR」は継続検討となった。

(2) 9920の制定

1999年5月「Complaints handling」のISO規格化決定を受けて、日本では、通産省工業技術院標準部が日本国規格の作成を決定した。1999年6月、日本規格協会内に“消費者保護の国際化／苦情処理調査委員会”が設置され、委員18名中ACAPから15名を委員として派遣した。精力的に会議で検討した結果、2000年10月20日付で「JIS Z 9920：2000苦情対応マネジメントシステムの指針」が制定された。この規格は、企業等が消費者の満足度を高めるために、苦情に対し適切、かつ迅速に対応するために不可欠な要件を指針として定めたものである。同時にこの規格をもって国際規格化の論議の場に積極的に参加することとした。なお、苦情は“処理”するものではなく、“対応”するものであり、“苦情対応”とした。

(3) 9920のACAPでの普及・啓発活動

- 1) 2001年10月、ACAPが執筆・編纂した「苦情対応マネジメントシステムの指針：解説とマニュアル作成のためのガイド」を日本規格協会より発行した。
- 2) 当規格ができるまでは、日本にはお客様対応・苦情対応に関する体系的な規格はなかった。ACAP会員は自主研究会活動等を通して、各社の社内規程等の情報交換により、自社の規程類を整備する状況であった。また、平成2年(1990年)からはじまった「消費者志向優良企業・通産大臣表彰」の受賞企業の事例をベンチマークにしていた。ACAPは機関誌FORUMに、受賞企業のトップインタビューを掲載した。

3) ACAPの2001年～2002年度の事業として、会員企業へのJIS「苦情対応マネジメントシステム」の社内構築をめざして、「JIS苦情対応MS・普及啓発プロジェクトチーム」を編成し、活動した。メンバーは東京5名（自主研究会第2グループ）と大阪5名（選抜メンバー）の計10名であった。

2001年度は9920箇条ごとに5段階評価で「自社評価チェックシート」を作成した。また会員企業に「自社評価チェックシート」に沿った評価点のアンケートをとった。結果は日常の苦情対応業務は高評価であるが、「内部監査」は実施している企業は少なく、低い評価であった。また、2002年度は会員企業の「苦情対応MS」への取り組み状況についてアンケートをとり、FORUMで報告した。

4) 会員企業から「苦情対応MSの社内構築のための手順」についての作成要望が多く上がった。上記プロジェクトの東京メンバー5名がワーキンググループをつくり、2003年5月に「JIS Z 9920苦情対応マネジメントシステム 社内構築のための手順」小冊子を作成し、ACAP会員に配布するとともに、例会等で報告した。この内容は現在のJIS講座「導入準備コース」の資料として活用しており、受講者からも参考になると好評である。

2. 10002発行の経緯

(1) ISO 10002：2004 発行の経緯

1) ISO内に「Complaints handling」規格のためのワーキンググループが2000年に設立され、2001年に作業開始された。国内ではこれに対応し、日本規格協会内に“消費者保護調査委員会”の下に、“苦情処理規格国際対応WG”（主査：鍋嶋詢三ACAP理事長、現JIS研究会研究員）を設置し、国際化に対応した。

2) 2004年7月、「ISO 10002：2004、Quality management - Customer satisfaction - Guidelines for complaints handling in organizations」が発行された。

(2) JIS Q 10002 : 2005 制定の経緯

1) これに対応した日本規格JIS案作成のため、日本規格協会内に苦情処理規格原案作成委員会(委員長:松本恒雄、主査:鍋嶋詢三)を設置し、日本語原案を作成した。(ACAPから他に委員として芝原純も参画した)

2) 2005年6月、ISO 10002との“一致規格”として、「JIS Q 10002 : 2005、品質マネジメント-顧客満足-組織における苦情対応のための指針」が制定された。これにより9920は廃止された。

なお、委員会の名称にあるように、役所では“苦情処理”の用語を使用した。一方、ACAP委員からは「Complaints handling」の日本語訳を9920の考えを踏襲し“苦情対応”とすべきと主張した。すなわち、苦情に対する組織の考え方として、苦情を一時的に“処理”してその後は責任をもたないという考え方ではなく、苦情申出者との対話の中で適切な“対応”を行い、互いに満足することが重要であり、“苦情対応”とした。

(3) ACAPから品質マネジメント規格国内委員会委員派遣

2003年度から現在(2016年度)まで、ACAP代表として芝原純が日本規格協会の品質マネジメント規格国内委員会委員を委嘱され、10002規格改正時などにおいて消費者関連団体としての意見を発信してきた。

(4) ISO 10002:2014/JIS Q 10002:2015改正

ISO 10002 : 2004は2014年に内容を一部更新するための軽微な改正が行われた。ISO 10002 : 2014 / JIS Q 10002 : 2015に改正された。

3. ISO 10001/JIS Q 10001、ISO 10003/JIS Q 10003発行の経緯

(1) ISO 10001、ISO 10003の発行の経緯

1) 「苦情対応」規格発行前の2002年に、ISO内で「行動規範」及び「ADR」規格開発が決定した。国内ではこれに対応し、日本規格協会

内に“消費者保護調査委員会”の下に、“裁判外紛争処理(ADR)システム規格国際適正化WG”(主査:山本和彦、ACAPから芝原純(当時理事長、現JIS研究会研究員)が委員として参画)を2002年度から設置し、国際化に対応することとなった。

2) 規格の開発は、ISO/TC176/WG12及びWG13にて2003年からスタートした。日本代表メンバーとして芝原純が、上記の国際適正化WG内でコンセンサスを得つつ、2003年10月のブカレスト会議から2007年2月の東京会議までWG12,13の9回の国際会議に出席し、行動規範及びADR規格の原案作成に参画し、日本の主張を盛り込むことができた。

2) 「行動規範」「ADR」規格はそれぞれ2007年12月にISO 10001、ISO 10003として発行された。

ISO 10001 : 2007“Quality management - Customer satisfaction - Guidelines for codes of conduct for organizations”

ISO 10003 : 2007“Quality management - Customer satisfaction - Guidelines for dispute resolution external to organizations”

(2) JIS Q 10001、JIS Q 10003 制定の経緯

1) これに対応したJIS原案作成のため、日本規格協会にISO 10001/10003 JIS化本委員会(委員長:山本和彦)を設置した。ISO 10001 JIS化WG(主査:芝原純)を、ISO 10003 JIS化WG(主査:山田文)と平行して開催し、JIS化原案を作成した。

2) 2010年9月、ISO 10001、ISO 10003との“一致規格”として、下記規格が制定された。

「JIS Q 10001 : 2010、品質マネジメント - 顧客満足 - 組織における行動規範のための指針」

「JIS Q 10003 : 2010、品質マネジメント - 顧客満足 - 組織の外部における紛争解決のための指針」

これにより10002を加え、消費者保護関連3規格が揃うこととなった。

Ⅲ ACAP研究所 消費者関連JIS研究会の活動

ACAP研究所は2007年4月に開設した。初代研究所長は故小田稔（元ACAP専務理事）だった。

<設立の目的>

ACAP研究所は、消費者関連分野の高い専門性を有する研究機関として、ACAPおよびACAPの会員が蓄積した論文、情報、報告書、調査結果等の知的財産の整理、体系化を行い、研究、調査、事業開発等の事業を推進、深耕することにより、ACAPが行う事業、活動への支援、会員の資質向上の支援および公益性の高い社会への貢献活動を推進します。

消費者関連JIS研究会は2008年4月に発足した。消費者保護関連3規格のJIS Q 10001（行動規範）、JIS Q 10002（苦情対応）、JIS Q 10003（ADR）の研究と、主に10002（苦情対応）の普及・啓発に資する研究活動を展開している。下記にこれまでの主要活動を示す。

1. ACAP研究所「ジャーナル」への掲載・発表のタイトル名と発表者

NO.1（2008年）：苦情対応マネジメントシステムの導入に関する報告（JIS研究会：柿本政昭）

NO.2（2009年）：苦情対応マネジメントシステムを社内に導入しよう（JIS研究会：柿本政昭）

NO.3（2010年）：ISO/JIS顧客満足の3規格について

—ISO 10001（行動規範）、ISO 10002（苦情対応）、ISO 10003（組織外部における紛争解決）—

—（JIS研究会：森 暁司）

NO.4（2011年）：

①消費者保護関連3規格 - JIS Q 10001、JIS Q 10002、JIS Q 10003の概要（JIS研究会）

②消費者保護関連規格ISO/JIS Q 10002とACAPの役割（JIS研究会：長谷川公彦）

NO.5（2012年）：

①ISO 10002の認証規格化の動きについて（JIS研究会）

②“要求事項”形規格と“指針”形規格の比較考察（顧問、JIS研究会：芝原 純）

③広がりを見せるISO 10002の活用方法

～保育所の苦情対応体制への活用事例（JIS研究会：加藤絵美）

NO.6（2013年）：消費者保護関連3規格

ISO/JIS Q 10002導入ACAP会員企業におけるISO/JIS Q 10001、10003への取り組み状況及び10002導入後の効果等の調査報告（JIS研究会）

NO.7（2014年）：ISO/JIS Q 10002社内体制構築

講座受講企業における社内状況調査及びフォローアップサービス活動の実施（JIS研究会）

NO.8（2015年）：

①ISO/JIS Q 10002自己適合宣言企業へのヒアリング調査報告—取り組み状況及び導入後の効果—（JIS研究会）

②ISO/JIS Q 10002（苦情対応マネジメントシステム）に関するアンケート調査報告—会員企業の認知、関心度、社内体制整備状況とACAPの課題—（JIS研究会）

NO.9（2016年）：自己適合宣言済み企業による情報交換会実施報告（JIS研究会）

2. 書籍等の編集・発行

(1) 2005年9月、鍋嶋詢三（元ACAP理事長、現JIS研究会研究員）編著

「ISO 10002：2004/JIS Q 10002：2005苦情対応のための指針 規格の解説」日本規格協会発行（なお、JIS研究会としての編集ではない）

(2) 2009年9月、ACAP研究所“消費者関連JIS研究会”編「ISO 10002：2004/JIS Q 10002：2005苦情対応マネジメントシステム構築のためのガイドライン—やさしい構築手順と自己適合宣言の事例—」日本規格協会発行

(3) 2011年1月、ACAP編 日本能率協会マネジメントセンター発行「図解でわかる部門の仕事改訂2版：お客様相談室」第3章「ISO/JIS Q 10002苦情対応マネジメントシステムの構築」をJIS研究会が執筆した。

3. ACAP例会等での発表、パネルディスカッションの実績

- (1) 2002年11月、東京例会
「JIS Z 9920苦情対応マネジメントシステムへの取り組み実態アンケート結果及び取り組み事例の報告」(森 暁司：同普及啓発PJリーダー)
2004年5月 関西支部例会
「苦情対応国際規格 ISO 10002について」
(鍋嶋詢三：前理事長)
- (2) 2009年3月 座談会開催
「JIS Q 10002自己適合宣言企業による座談会」
参加企業：江崎グリコ、サントリー、ユニ・チャーム、東京海上日動火災保険、ジュピターショップチャンネル (進行役：鍋嶋詢三：元理事長、柴田純男:研究所長)
⇒なお、この内容は、上記2. (2) の書籍 (P.97) に掲載した。
- (3) 2010年12月、東京 (会場：富士フィルム本社)
「JIS Q 10002自己適合宣言企業のJIS Q 10001、10003への取り組み事例紹介とパネル討議」を開催した。
第1部：JIS Q 10001,10003規格の概要 (芝原純)
第2部：JIS Q 10001の事例 (森暁司)
第3部：事例紹介とパネル討議
発表企業：味の素、サントリー、ジュピターショップチャンネル、東京海上日動火災保険、富士フィルム (進行役：鍋嶋詢三)
⇒ジャーナルNO.4 (P.31) に掲載
2010年12月、大阪 (ACAP大阪事務所)
「JIS Q 10001,10002,10003消費者保護関連3規格の概要と事例」(森暁司)
- (4) 2013年11月、東京例会
「10002の概要と導入効果について」講演 (森暁司)、及び「10002自己適合宣言企業による取り組み紹介 (森永乳業、ユニ・チャーム) とパネルディスカッション」を開催した。(進行役：松倉英夫)
⇒ジャーナルNO.7 (P.22) に掲載
- (5) 2015年10月、東京例会

「10002自己適合宣言企業の事例紹介 (SMBCコンシューマーファイナンス、森永製菓) とパネルディスカッション」を開催した。(進行役：松倉英夫)

4. ACAPでのアンケート調査、ヒアリング調査、情報交換会等の活動

- (1) アンケート調査
- 1) 2011年12月、「10002認証規格化動向への自己適合宣言企業の意見」アンケート実施
⇒ISO/COPOLCO国内委員会にACAPとしての意見書提出及び意見陳述を実施した。
⇒ジャーナルNO.5 (P.20) に掲載
- 2) 2014年秋、ACAP全会員企業へのアンケート実施「10002一会員企業の認知・関心度・社内体制整備状況とACAPの課題」
⇒2015年3月、ACAPのHPに掲載
⇒ジャーナルNO.8 (P.30) に掲載
- (2) ヒアリング調査
- 1) 2012年8月、10002自己適合宣言企業へ、「10001、10003規格の取り組み状況」アンケート調査を実施した。同年10月、3規格取り組み状況のヒアリング調査応諾企業にヒアリング調査を実施した。
⇒ジャーナルNO.6 (P.15) に掲載
- 2) 2014年秋、2010年以降に10002の自己適合宣言した企業に対し、「10002取り組み状況及び導入後の効果」等についてのヒアリング調査を実施した。
⇒ジャーナルNO.8 (P.19) に掲載
- (3) フォローアップサービス実施
2013年秋、2012年度にACAP主催の「JIS社内体制構築実践講座」受講企業34社に、フォローアップサービスの案内とアンケート「10002に基づく社内体制作り」を実施した。このフォローアップ実施により自己適合宣言した企業もある。
⇒ジャーナルNO.7 (P.19) に掲載
- (4) 2015年11月、自己適合宣言企業の情報交換会 (第1回) を開催した。
基調講演、3社からの事例発表、参加者・JIS研究

会メンバーでのグループディスカッションを実施した。参加者からは好評であった。

⇒ジャーナルNO.9 (P.9) に掲載

5. ACAP「消費者対応部門」進化度合いチェックマトリックス

(1) 当マトリックスは数度の改訂を経て、現在ACAPが会員及び外部に対して提供する重要なツールとなっている。元々は2000年～2001年に東京自主研究会第2グループで9920に対応した「お客様対応部門」の具体的業務の進化度をマトリックスにして理想の対応部門の在り方等を研究していた。2002年、第2Gメンバーが、これを総務委員会に提案し展開した。ACAP全体の事業として常任理事会も参画し発展させ2003年に完成した。10002が2005年に制定され、マトリックスの内容も10002に対応するように修正・改訂された。

(2) JIS研究会では2011年度に、2010年版「進化度合いチェックマトリックス」を10002のすべての箇条との関連性を分析した。その結果、マトリックスに記載されているほとんどの項目が10002に対応していることを確認した。また、10002の箇条がマトリックスに反映されていない一部の項目（特に監査とマネジメントレビュー）については、ACAP総務委員会に意見具申し、2016年版改訂ではほぼ修正されている。

このマトリックスの第3段階や第4段階の内容を実施することは、10002のほとんどの箇条に沿った体制ができているといえるので、指標として活用をしていただきたい。

6. ACAPのホームページに10002関連のQ&Aを掲載

HPには、JIS研究会でチェック確認した内容の詳細なQ&Aを2013年に改訂して掲載している。会員以外の方も閲覧できるよう情報提供活動を行い、当規格に基づく苦情対応マネジメントシステムの普及・啓発を展開している。定期的に見直しをしており、ISO 10002：2014 / JIS Q 10002：2015改正版への対応も実施済みである。大いに活用していただ

くよう期待している。

IV ACAP研究所 ISO /JIS Q 10002苦情対応マネジメントシステム普及・啓発の事業活動

1. ACAP研究所主催「10002に準拠した苦情対応マネジメントシステム構築講座」

JIS研究会メンバーが中心となって講師を務め、ACAP会員以外の方も受講でき、現在10回/年開催している。

(1) 2004年9月、9920の苦情対応マネジメントシステム社内構築をめざしたJIS講座を開講した。主には2003年9920普及啓発プロジェクトチームの「苦情対応MS社内構築の手順」冊子を基にした講座であった。

(2) JIS Q 10002：2005の制定を受けて、10002社内構築講座を東京及び大阪で開講した。内容は「逐条理解コース」1日、「導入準備コース」1日であり、現在実施中の講座の基となっている。

2007年6月～「内部監査員養成コース」を開講した。2012年7月～「社内規程文書化コース」を開講した。

(3) このJIS講座はこれまでに東京・大阪で88回開講し、2016年3月現在1147名が受講している。これまでに10002自己適合宣言した企業の多くが、当JIS講座を受講している。

(4) 「逐条理解コース」「導入準備コース」受講者には、ACAP編の「10002テキスト」を事前配布している。講座当日は、講師からのパワーポイントによる講義、自己適合宣言企業2～3社からの導入事例発表とパネルディスカッション等で構成している。導入事例発表が特に好評である。

「内部監査員養成コース」はISO/JIS Q 19011：2012「マネジメントシステム監査のための指針」規格に基づいた講座であり、具体的な内部監査の実務を学ぶことができる。

「社内規程文書化コース」は「ACAP工業株式会社」のモデル規程を2種類示し、具体的な社内文書作成を指導しており、大変役に立つと好評である。

2. 10002自己適合宣言支援・第三者意見書発行事業

(1) 自己適合宣言

ACAPは10002に基づく苦情対応マネジメントシステムの導入が、顧客志向経営に有効であると判断し、当規格の普及・啓発を推進している。

ISO/JIS規格への適合を外部に表明・アピールするには次の方法がある。

- ①「自己適合宣言」をする
- ②外部機関からの「第三者意見書」を支援文書として、「自己適合宣言」する
- ③認証機関に「認証」を求める

なお、①、②ともISO/JIS Q 17050-1「適合性評価—供給者適合宣言—」に基づき「自己適合宣言」する。ACAPは、企業が当規格に基づくマネジメントシステムを導入・構築し、当規格への適合をアピールし、社内外に表明するには、認証機関による「認証」ではなく、①又は②の「自己適合宣言」することを推奨している。

(2) JIS講座受講企業からは、2010年以降次の要望が増加した。

- ・社内規程のチェックや、作成指導をしてほしい
- ・社員各層に対して、又は特定テーマ（監査等）の出前講座をしてほしい
- ・自己適合宣言したいが、外部からの「お墨付き」がほしい。ACAPから「第三者意見書」を発行してほしい

これにより、2011年に専務理事とJIS研究会メンバー数名による第三者意見書発行事業プロジェクトを発足させた。理事会承認を経て、企業の自己適合宣言を支援し、普及に弾みをつける目的で、「第三者意見書発行事業」及び「個別企業構築支援事業」を開始した。

(3) 10002「第三者意見書発行事業」

（詳細はACAPのHPに公開しているので参照してください）

- 1) 2012年5月、ACAPは「苦情対応マネジメントシステム（10002）第三者意見書発行事業」規程集を理事会が承認し、公表し、有償の事業を開始した。

主な規程類は次による。

- イ) 運営規程
- ロ) 審査員の認定資格規則
- ハ) 作成料金規則
- 二) 審査手順書
- ホ) 発行作業フロー

2) 運営体制

・事業推進チーム：

立案、見積り、契約、審査～第三者意見書発行の一連の実務対応を行う。

・審査員会：

第1次審査を実施。審査員が複数で審査を行い、適合性評価報告書案、第三者意見書案を作成する。主な審査は、トップ面談審査、社内規程の規格への適合性審査、業務運営状況審査である。

・評価会議：

第2次審査にあたる。第1次審査員とは別の審査員複数人が第1次審査の適合性評価、第三者意見書（案）等を審査する。

・審議委員会：

第3次審査にあたる。外部の有識者（大学教授や弁護士等）を委員長にして理事数人がメンバーの委員会。評価会議の結果を基に、評価の適正・公正性等を審議し、理事会に報告する。

・理事会：

審議委員会報告を承認し、第三者意見書及び適合性評価報告書を発行する。

- 3) 審査員は任期が1年で、毎年理事長より「審査員認定書」が発行され、審査員に認定される。

(4) 自己適合宣言にむけた個別支援事業（有料）

- 1) 社内規程のチェック、アドバイス、及び作成指導を実施している。個別企業への具体的な指導であり、自己適合宣言に直結すると、好評である。
- 2) 依頼企業の要望を受けて、トップへの面談、説明も実施している。
- 3) 依頼企業の要望に応じた「出前講座」をオーダーメイドで実施している。
 - イ) 規格の説明

ロ) 導入準備と導入後の効果・事例

ハ) 社内規程の作成指導

二) 内部監査の具体的実施方法 等

(5) これらの活動による成果

1) 2012年度～2015年度の4年間で、ACAP会員企業が10002の「自己適合宣言」をした企業は16社にのぼる。

そのうち4社がACAPの第三者意見書または適合性評価報告書を支援文書として、「自己適合宣言」した。

また、8社がACAPの個別支援を受けて、「自己適合宣言」した。

2) JIS講座の受講、ACAPの第三者意見書発行、個別支援などにより「自己適合宣言」する企業が増加してきた。ACAPが進めている各種の普及・啓発活動や普及事業の成果が徐々に表れているといえる。

さらなる支援の提供

消費者関連JIS研究会メンバー

森 暁司 (個人会員) リーダー

岩本光燮 (SMBC コンシューマーファイナンス株)

小澤和裕 (個人会員)

笠原浩児 (森永製菓株)

小林和彦 (個人会員)

芝原 純 (個人会員)

鍋嶋詢三 (個人会員)

原 弘行 (ユニ・チャーム株)

松倉英夫 (個人会員)

畠中道雄 (個人会員) 調査担当リーダー

V おわりに

今後のさらなる普及・啓発にむけた活動について

これまでACAPにおける10002への関わり、普及・啓発活動の歩みを振り返った。JIS研究会では、今後も顧客志向経営の重要なツールとしての10002 苦情対応マネジメントシステムの普及・啓発活動を継続推進していく。2016年度以降は下記の活動を計画している。

- ・トップ (経営者) 向けの10002の解説資料を研究し、作成する。
- ・トップ (経営者) に顧客志向経営への理解を深化してもらうため、既に適合宣言をした企業のトップインタビュー「わが社の顧客志向経営」を「FORUM」に定期的に掲載する。
- ・10002の適合性をチェックするシートの簡易版を検討し、自己適合宣言へ向けた活動をし易いツール作成を研究する。
- ・お客様対応部門の要員が少ない企業向けに、簡易版システム導入ツールを研究する。
- ・10002を学ぶための「eラーニング作成」の具体化調査
- ・自己適合宣言企業による情報交換の場を提供し、

オムニチャネルの拡大によるお客様対応の多様性

—お客様相談部門における ソーシャルメディア活用の意思決定手順書—

ACAP 研究所 グローバル・メディア情報研究会

I グローバル・メディア情報研究会

2008年の発足以来7年間活動してきた「消費者関連海外情報研究会」は、2011年以降、研究内容がお客様相談部門でのソーシャルメディア活用を中心とした領域に特化してきたことにより、海外情報研究会としては、2014年度で一旦、終了し、新たにテーマを掲げた研究会を発足させることになった。メンバーで検討の結果、研究会名称を「グローバル・メディア情報研究会」とすることを理事会に上申し、その承認を得て、2015年4月に新研究会が正式発足となった。

お客様とのコミュニケーション手段としては、時代を追って、フリーダイヤル、E-mail、チャット、SNS等が、日本だけでなく世界共通の「グローバル・メディア」として広がってきた歴史がある。それによって伝えられるコンテンツ、すなわち「情報」の内容を対象とした研究をさらに進めていくことを新研究会では目指している。研究対象領域は、多岐に渡るチャネル、と言っても単に複数のアクセス手段を顧客に提供するマルチチャネルだけにはとどまらない。どのチャネルを通じて、いつでもどこでも均質で一貫性のあるサービスを顧客に提供するという意味でのオムニチャネルにも広がる。従って、研究対象は必ずしもソーシャルメディアだけに限定してはいない。

新研究会では前身の海外情報研究会と同様、メディア、チャネル、ネットワーク、コミュニケーションのような、お客様とのつながりを指す領域において、引き続き海外と国内の両方の情報を研究対象としている。また、次世代、最先端、先進

など、テクノロジーも含め、お客様相談部門の将来的なあり方を示唆するような研究内容に取り組みたいとも考えている。

II 新研究会2015年度テーマ

海外情報研究会では、2011年度から2013年度まで、お客様相談部門におけるソーシャルメディアの活用を主なテーマとして研究を進めてきた。それを受けて2014年度は、ソーシャルメディアだけでなく、ウェブやFAQの閲覧履歴なども含め、お客様との新たなコミュニケーション・チャネルから得られる情報の、お客様相談部門での活用について、具体的な方策や課題と解決策などをまとめ、これから活用を図る企業のガイドとなるような、ストーリー性のある情報にすることを試みた。2014年度は、その内の、対象となるデータの範囲、活用の目的、具体的なアクション、実施者までを一覧表にまとめて、ACAP研究所ジャーナルNo.8に掲載した。

2015年度となり、グローバル・メディア情報研究会ではこれを元にさらに検討を進めた結果、対象とするメディアを最終的にはソーシャルメディアに絞ることにした。お客様相談部門におけるソーシャルメディアの活用を図るに当たってどの道を取るか、その選択肢は多岐に渡っている。そこでその全体像を俯瞰するとともに、それぞれの局面でどのような選択肢がありえるのかを示した表を作成した。

Ⅲ お客様相談部門におけるソーシャルメディア活用の意思決定手順書

こうしてできたのが「お客様相談部門におけるソーシャルメディア活用の意思決定手順書」であり、以下にその全内容を紹介する。

なお、そのドラフト作成の過程で、ACAP東京自主研究会4G（お客さま対応の事例研究）のメンバーの方々にご覧いただく機会を得て、貴重なご意見を多々頂戴し、形式・内容を改良することができた。この場をお借りして厚く御礼申し上げる。

お客様相談部門における
ソーシャルメディア活用の
意思決定手順書

2016年4月28日

ACAP
Research
Institute

ACAP研究所
グローバル・メディア情報研究会

©公益社団法人 消費者関連専門家会議 不許複製・禁無断転載 1

※本文書の利用は各会員企業内に限定するものとし、それ以外へのコピーの配布、各種メディアへの無断転載、商用利用は、内容の全部、一部に関わらずいずれも禁止とする

目次

| | |
|------------------------|------|
| 第1章 作成の背景 | P. 3 |
| 第2章 全体の構成 | P. 7 |
| 第3章 ソーシャルメディアの活用と対策の実例 | P.14 |
| 第4章 意思決定のチェックリスト | P.17 |
| 第5章 今後の展開 | P.35 |

©公益社団法人 消費者関連専門家会議 不許複製・禁無断転載 2

第1章 作成の背景

ソーシャルメディアの拡大がお客さま対応の転換点になりうるという認識、しかし、活用に当たって戸惑いを覚えるほど多岐に渡る選択肢

©公益社団法人 消費者関連専門家会議 不許複製・禁無断転載 3

グローバル・メディア情報研究会の研究テーマ

- 研究所設立2年目の2008年4月に海外情報研究会として発足
- 2015年度からグローバル・メディア情報研究会へ移行

| | |
|--------|--|
| 2008年度 | 海外の消費者行政・政策や製品安全に詳しい大学の先生を1名ずつ計3名お招きして研究会を開催 |
| 2009年度 | 各国SOCAP国際比較とACAPへの示唆 |
| 2010年度 | 消費者情報誌記事内容の国際比較 |
| 2011年度 | お客様相談部門におけるソーシャルメディアの活用 ⇒第1回のソーシャルメディア活用状況調査実施 |
| 2012年度 | お客様との情報チャネルとソーシャルメディア ⇒訪日した韓国OCAPとの交流会でソーシャルメディアをテーマに討議 |
| 2013年度 | お客様相談部門でのソーシャルメディア活用の新たな展開 ⇒第2回のソーシャルメディア活用状況調査実施 |
| 2014年度 | 新たなコミュニケーション・チャネルから得られる情報のお客様相談部門での活用 |
| 2015年度 | お客様相談部門におけるソーシャルメディア活用への意思決定手順 ⇒消費者対応体制に関する実態調査でソーシャルメディア関連設問 |

©公益社団法人 消費者関連専門家会議 不許複製・禁無断転載 4

ソーシャルメディア活用の進展

- これまでACAP研究所では、2011年と2013年に海外情報研究会による、会員企業対象の「ソーシャルメディア活用状況調査」を実施している。また、「企業における消費者対応体制に関する実態調査」の2011年と2015年の質問にもソーシャルメディア関連の設問が含まれている。これらの調査結果から、企業全体としてソーシャルメディアの活用が大きく進展していることがうかがえる。
- しかしながら、それは、お客様相談部門より、むしろ、他部署での活用の拡大が寄与するところが大きいようである。アメリカでは、顧客と直接コンタクトを持つカスタマーケア部門こそが、ソーシャルメディアを活用した、ソーシャル・リスニングやアクティブ・サポートの活動をリードしていくべきであるという主張と実践が広がっている。日本においても、お客様相談部門として、ソーシャルメディアの活用にとどのように関与していくべきか十分検討し、他部署との連携も図りながら、具体的な活動計画を立てるべきではないかと考えられる。

©公益社団法人 消費者関連専門家会議 不許複製・禁無断転載 5

お客様対応の転換点

- お客様相談部門におけるソーシャルメディアの活用が進むことにより、従来のように電話やメールによってお客様の声が入って来るのを待っている、つまり、情報に関して受身の状態から、ネット上の書き込みを収集することにより、積極的に情報を取りに行く体制へ転換していくことになる。対応に関しても、お客様からのコンタクトを待っているのではなく、ネット上でお客様の困りごとや疑問を探し出して、こちらから積極的にコンタクトを取っていくという、お客様対応の大きな転換点となっていく。
- お客様相談部門におけるソーシャルメディアの活用を図るに当たって、どの道を取るか、その選択肢は戸惑いを覚えるほど多岐に渡っている。ACAP研究所グローバル・メディア情報研究会(旧：海外情報研究会)では、その全体像を俯瞰するとともに、それぞれの局面で、どのような選択肢がありえるのかを示した表を作成した。しかしながら、ここに唯一の正解というものがある訳では無く、どれを選ぶかは、各企業の判断となる。この意思決定手順書が、その判断のための一助となれば幸いである。

©公益社団法人 消費者関連専門家会議 不許複製・禁無断転載 6

第2章

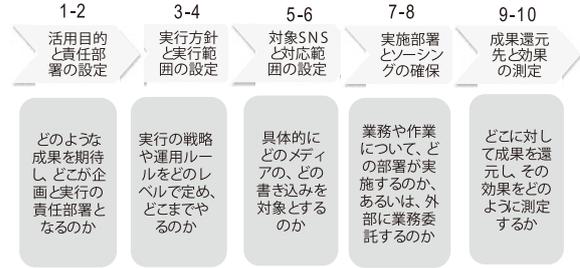
全体の構成

どのような観点から、どのような順序で意思決定をしていけばよいかの全体的な流れ

© 公益社団法人 消費者関連専門家会議 不許複製・禁無断転載

7

意思決定手順—全体の流れ—



© 公益社団法人 消費者関連専門家会議 不許複製・禁無断転載

8

活用目的と責任部署の設定

活用目的 → 責任部署

成果として何を期待するか

- 顧客との関係強化
- 新たな顧客層の理解
- 情報の発信
- 販売促進
- リスク対策

どこが企画と実行の責任部署となるか

- 広報
- リスクマネジメント
- お客様相談
- マーケティング
- 営業・販売
- プロジェクトチーム

© 公益社団法人 消費者関連専門家会議 不許複製・禁無断転載

9

実行方針と実行範囲の設定

実施方針 → 実施範囲

実施の戦略と運用ルールはあるか

- 組織横断の全社レベル
- 部署レベル

情報収集のみか書き込みもやるか

- 書き込みを読む
- 情報を発信する
- 顧客の書き込みに対応する
- 積極的に書き込みを見つけて関わる

© 公益社団法人 消費者関連専門家会議 不許複製・禁無断転載

10

対象SNSと対応範囲の設定

対象SNS → 対応範囲

どのメディアを対象にするか

- Facebook
- Twitter
- Line
- YouTube
- ブログ

どの書き込みを対象とするか

- 質問
- 称賛
- 苦情
- 風評

© 公益社団法人 消費者関連専門家会議 不許複製・禁無断転載

11

実施部署とソーシングの確保

実施部署 → ソーシング

実際に実施するのはどの部署か

- 広報
- リスクマネジメント
- お客様相談
- マーケティング
- 営業・販売
- プロジェクトチーム

どこでだれがやるか

- 場所(自社内・外部)
- 人(社員・外部)

© 公益社団法人 消費者関連専門家会議 不許複製・禁無断転載

12

成果還元先と効果の測定

成果還元先 → 効果測定

得られた成果をどこへ還元するか

- 顧客
- 自部門
- 他部門
- 企業全体
- 業界

効果を何で測定するか

- 既存顧客の保持
- ブランド認知
- 売上増
- 情報受発信効率の向上
- リスクの早期発見

© 公益社団法人 消費者関連専門家会議 不許複製・禁無断転載

13

第3章

ソーシャルメディアの活用と対策の実例

活用先進企業の実例やその舞台裏、その一方で活用に伴い懸念されるソーシャルメディア特有のリスクへの具体的対策

© 公益社団法人 消費者関連専門家会議 不許複製・禁無断転載

14

ソーシャルメディア活用の実例

■顧客とのエンゲージメント(関係構築・強化)

> 日本航空

<http://blog.comnico.jp/we-love-social/jal-social-media-management>
(株)コムニコ HP we love socialブログ 2015年3月30日記事

> ローソン

<http://news.mynavi.jp/articles/2015/06/23/lawson/>
マイナビニュース 2015年6月23日 インタビュー記事

> 無印良品

<https://www.wizpra.com/resource/2015/muji-kuchikomi-sns/>
(株)ウイズプラ HP 企業の取り組み 2015年7月22日記事

© 公益社団法人 消費者関連専門家会議 不許複製・禁無断転載

15

ソーシャルメディアによるリスクの実例

■リスクマネジメント

> ソーシャルリスニングのリスク対策活用方法

<http://monitor.community-patrol.jp/column/007>

アディッシュ(株) コミュニティパトロール HP ぼりすちゃんのソーシャルレポート 第7回(2013年9月30日)

> 無視できないWEBリスク、企業はどう対策すべき?

<http://markezine.jp/article/detail/20211>

Markezine 2014年6月20日 インタビュー記事

> SNS活用におけるリスク

<http://www.fujitsu.com/jp/group/fim/solutions/business-technology/security/sns-compliance/isis/>

(株)富士通マーケティング HP 「行政&情報システム」2015年4月号掲載記事

© 公益社団法人 消費者関連専門家会議 不許複製・禁無断転載

16

第4章

意思決定のチェックリスト

これから始める企業にとっては指針となり、すでに始めている企業については、過不足の現状確認ができるチェックリスト

© 公益社団法人 消費者関連専門家会議 不許複製・禁無断転載

17

1. 成果として何を期待するか(全社レベル)

活用目的

責任部署

該当する場合はこの欄に○や✓を入れることでチェックリストとして使える(以下のページも同様)

| 現状 | 未実施今後 | | 活用目的(全社レベル) | |
|-----|----------|----------|-----------------|-------|
| | 最優先でやりたい | できればやりたい | | |
| 実施中 | | | 企業や商品・サービス情報の広報 | 全社レベル |
| | | | リスク対策 | |

■活用の目的を明確にし、明文化しておく

■費用対効果の有効性を立証することを求められることも想定しておくべきである

© 公益社団法人 消費者関連専門家会議 不許複製・禁無断転載

18

1. 成果として何を期待するか(部署レベル)

活用目的

責任部署

| 現状 | 未実施今後 | | 活用目的(部署レベル) | | 部署レベル |
|-----|----------|----------|--------------------------|-------|-------|
| | 最優先でやりたい | できればやりたい | | | |
| 実施中 | | | 顧客とのエンゲージメント(関係構築・強化) | 部署レベル | |
| | | | ファン作り | | |
| | | | 顧客の理解 | | |
| | | | 顧客の行動の予測 | | |
| | | | 従来のチャネルからは入らない顧客層のニーズの把握 | | |
| | | | 顧客の属性・特性分析 | | |
| | | | マーケティングへの応用 | | |
| | | | セールス・販促への応用 | | |
| | | | 目的として思い当たらない | | |

© 公益社団法人 消費者関連専門家会議 不許複製・禁無断転載

19

2. どこが企画と実行の責任部署となるか

活用目的

責任部署

| 現状 | 未実施今後 | | 責任部署 | |
|----|-------|------|-----------|--|
| | 実施中 | やりたい | | |
| | | | 広報 | ■活用の目的によって、どの部署が責任部署となって活用に取り組むかも変わってくる |
| | | | リスクマネジメント | |
| | | | お客様相談 | |
| | | | マーケティング | |
| | | | 営業・販売 | |
| | | | その他の部署 | |
| | | | プロジェクトチーム | ■既に先行して活用を進めている部署があれば、情報やノウハウを共有できる部分もある |
| | | | 活用意向の部署なし | |

© 公益社団法人 消費者関連専門家会議 不許複製・禁無断転載

20

活用目的と責任部署(例) 実際のどの目的に対して、どこが責任部署となるかは、各企業の状況により異なる

| 活用目的 | 責任部署 | 広報 | リスクマネジメント | お客様相談 | マーケティング | 営業・販売 |
|-------------------------|------|----|-----------|-------|---------|-------|
| 企業や商品・サービス情報の広報 | | ○ | | ○ | ○ | ○ |
| リスク対策 | | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 顧客とのエンゲージメント(関係構築・強化) | | ○ | | ○ | ○ | ○ |
| ファン作り | | ○ | | ○ | ○ | ○ |
| 顧客の理解 | | | | ○ | ○ | ○ |
| 顧客の行動の予測 | | | | ○ | ○ | ○ |
| 従来のチャネルからは入らない顧客層のニーズ把握 | | | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 顧客の属性・特性分析 | | | | ○ | ○ | ○ |
| マーケティングへの応用 | | | | | ○ | ○ |
| セールス・販促への応用 | | | | | | ○ |

© 公益社団法人 消費者関連専門家会議 不許複製・禁無断転載

21

3. 実施の戦略と運用ルールはあるか

実施方針

実施範囲

| 現状 | 未実施今後 | 実施方針 |
|-----|-------|-----------------------------------|
| 実施中 | やりたい | 各部署を横断して全社で組織的に取り組む |
| | | 活用している部署間で個別に協議して連携を図る |
| | | 活用の推進は各部署の判断に任せ、特に連携は図らない |
| | | 特定部署でまず率先的に取り組み、他部署も巻き込んで活用を広げていく |
| | | 特定部署で独自に活用に取り組む |
| | | 企業としてSNSの活用はしない |
| | | お客様相談部門としてはSNSの活用はしない |

■企業全体を見渡し、どのレベルで活用に取り組むか検討する

■企業または部署の判断として「やらない」という選択肢もありえる

© 公益社団法人 消費者関連専門家会議 不許複製・禁無断転載

22

3. 実施の戦略と運用ルールはあるか

実施方針 → 実施範囲

| 現状 | 未実施 今後 | 実施方針 |
|-----|--------------|--------------------------------------|
| 実施中 | できれば やりたい | ソーシャルメディア活用・運用のためのガイドライン・ポリシーの 制定 |

- 実施する場合には、全社共通、または、部署単位の運用ルールが既にあれば参照し、なければ新規に制定する必要がある

© 公益社団法人 消費者関連専門家会議 不許複製・禁無断転載

23

4. 情報収集のみか書込みもやるか

実施方針 → 実施範囲

| 現状 | 未実施今後 | 実施範囲 |
|-----|----------------------|--|
| 実施中 | 最優先で できれば やりたい | SNS上の自社や競合他社、業界等に関する書込みデータを収集・分析する (Social Listening) |
| | | 自社アカウントのSNSで自社の企業・商品・サービス・キャンペーン等に関する情報を発信する (Public Relation) |
| | | 自社アカウントのSNSに上がった顧客の質問や苦情に対応する (Reactive Response) |
| | | 広くSNS一般を監視し自社に関する書込みを見つけ、積極的に顧客と関わったり顧客を助けたりする (Proactive Engagement / Support) |

© 公益社団法人 消費者関連専門家会議 不許複製・禁無断転載

24

4. 情報収集のみか書込みもやるか

実施方針 → 実施範囲

| 該当する | 実施範囲 |
|------|-----------------------------------|
| | 散発的にSNS上の書込みを眺めるだけ SNSには全く触れない |

- 電話やE-mailなど従来のチャネルからコンタクトセンターに入ってくる「お客様の声」とSNSから得られる「お客様の声」を統合して活用することで、より幅広い情報と、相互に補完した効果が期待できる
- 顧客サポートの手段としてSNSによる即時の双方向コミュニケーションや画像での説明が有効な場合もある
- しかしながら、「積極的にはやらない」という選択肢もありえる

© 公益社団法人 消費者関連専門家会議 不許複製・禁無断転載

25

5. どのメディアを対象にするか

対象SNS → 対応範囲

| 現状 | 未実施今後 | 対象SNS |
|-----|----------------------|---|
| 実施中 | 最優先で できれば やりたい | (A)自社 (B)一般 (A)自社 (B)一般 (A)自社 (B)一般 |
| | | Facebook Twitter Line YouTube Instagram ブログ フォーラムやQ&Aサイト 商品の比較・評価サイト 2ちゃんねる等の掲示板 その他のSNS |
| | | 対象とするSNSはない |

- (A)はSNSの自社公式アカウント、自社ブログ、自社ホームページに設置のフォーラムや掲示板、自社商品直販サイトでの口コミ評価など、(B)は自社管理外の広く一般のSNSやブログ、ホームページなど、(A)を含むSNS一般が対象の場合は(A)、(B)両方選択

© 公益社団法人 消費者関連専門家会議 不許複製・禁無断転載

26

6. どの書込みに対応するか

対象SNS → 対応範囲

| 現状 | 未実施今後 | 対応範囲 |
|-----|--------------|---|
| 実施中 | 最優先で やりたい | 質問や提案に当たるコメントに回答を返す (Neutral) |
| | | 称賛や支持に当たるコメントにお礼を返す (Positive) |
| | | 苦情や批判に当たるコメントに対応する (Negative) |
| | | 風評被害や根拠の無いうわさに対して 反論したり削除をうながしたりする (Negative) |

© 公益社団法人 消費者関連専門家会議 不許複製・禁無断転載

27

6. どの書込みに対応するか

対象SNS → 対応範囲

| 該当する | 対応範囲 |
|------|----------------|
| | 書込みに対応することはしない |

- 書込みのタイプにより、対応するかしないかガイドラインを決めておく必要がある
- 風評被害に対しては静観する、つまり、対応しないという選択肢もありえる
- 従来のチャネルと境目のない対応を確保するためにSNSについても対応や判断の基準を明文化しておく必要がある

© 公益社団法人 消費者関連専門家会議 不許複製・禁無断転載

28

7. 実際に実施するのはどの部署か

実施部署 → ソーシング

| 現状 | 未実施今後 | 実施部署 |
|-----|--------------|---|
| 実施中 | できれば やりたい | 広報 リスクマネジメント お客様相談 マーケティング 営業・販売 その他の部署 プロジェクトチーム |
| | | すべて外部委託 |

- 実施部署であっても、実際の業務の一部を外部委託する場合もありえる
- 各部署それぞれでは無く、部署横断のプロジェクトチームで実施する場合もありえる

© 公益社団法人 消費者関連専門家会議 不許複製・禁無断転載

29

8. 自社でやるか業務委託するか

実施部署 → ソーシング

| 現状 | 未実施今後 | ソーシング(実施場所) |
|-----|----------------------|---|
| 実施中 | 最優先で できれば やりたい | (A)自社 (B)外部 (A)自社 (B)外部 (A)自社 (B)外部 |
| | | SNSからの情報発信 書込みデータの収集 書込み監視・アラート発令 書込みへの一次対応 書込みへのエスカレーション対応 書込みデータの集計・分析 社内向けレポート作成 リスクマネジメント観点での個別対応方針策定 個別案件のマスコミ対策 |

- (A)は自社内で実施、(B)はアウトソース(外部委託)SNSで監視の専門企業やコンサルティング会社を利用。

© 公益社団法人 消費者関連専門家会議 不許複製・禁無断転載

30

8. 自社でやるか業務委託するか

実施部署 ソーシング

| 現状 実施中 | 未実施今後 | | ソーシング(人材確保・教育) |
|-------------|--------------|--------------|---|
| | 最優先で やりたい | できれば やりたい | |
| (A)自社 (B)外部 | (A)自社 (B)外部 | (A)自社 (B)外部 | ■担当者を内部で養成した場合、SNS発信・対応者としての状況に応じた文章の書き方、SNS分析者としてのデータの見方等、コンタクトセンター・スタッフとしてのスキルアップも期待できる |
| | | | SNS発信担当者の人員確保 |
| | | | SNS対応担当者の人員確保 |
| | | | SNS分析担当者の人員確保 |
| | | | SNS発信担当者への教育研修 |
| | | | SNS対応担当者への教育研修 |
| | | | SNS分析担当者への教育研修 |
| | | | アルバイト社員へのSNSリスク教育 |
| | | | 一般社員へのSNSリスク教育 |
| | | | 経営陣へのSNSリスク教育 |

■(A)は自社内で人材確保・教育。(B)はアウトソース(外部委託)SNSで監視の専門企業やコンサルティング会社を利用。©公益社団法人 消費者関連専門家会議 不許複製・禁無断転載

31

8. 自社でやるか業務委託するか

実施部署 ソーシング

| 現状 実施中 | 未実施今後 | | ソーシング(ツール調達) |
|-------------|--------------|--------------|-----------------|
| | 最優先で やりたい | できれば やりたい | |
| (A)購入 (B)外部 | (A)購入 (B)外部 | (A)購入 (B)外部 | 書き込みデータ収集ツールの調達 |
| | | | 書き込みデータ分析ツールの調達 |

■(A)は自社でツールを購入して利用。(B)はアウトソース(外部委託)SNSで監視の専門企業を利用、あるいは、ASP(アプリケーション・サービス・プロバイダー)でツールのみ利用。

■SNS書き込みの収集、分析とも、それを目的としたツールが出回っている中で、さらに、その中で、どれを、どのような形態(例:月額サービス料金)で利用するかを選択が要る

©公益社団法人 消費者関連専門家会議 不許複製・禁無断転載

32

9. 得られた成果をどこへ還元するか

成果還元先 効果測定

| 現状 実施中 | 未実施今後 | | 成果還元先 |
|--------------------|--------------|--------------|--|
| | 最優先で やりたい | できれば やりたい | |
| | | | 顧客 (例)FAQ整備拡充など顧客サポートの強化 |
| | | | 自部門 (例)SNS対応で得られた情報やノウハウを顧客対応の他のチャネルに応用 |
| | | | 他部門 (例)SNSから得られる情報に基づくマーケティング戦略や販売促進への提案 |
| | | | 企業全体 (例)風評被害の拡大防止、アップセルやクロスセルによる売上げへの貢献 |
| | | | 業界 (例)安全性や表示など業界共通の課題への取り組みの提案 |
| 成果の還元先はどこにも思い当たらない | | | |

©公益社団法人 消費者関連専門家会議 不許複製・禁無断転載

33

10. 効果を何で測定するか

成果還元先 効果測定

| 現状 実施中 | 未実施今後 | | 効果測定(例) |
|----------------|--------------|--------------|------------------|
| | 最優先で やりたい | できれば やりたい | |
| | | | SNS情報発信数 |
| | | | SNS書込内容評価 |
| | | | SNSファン数・フォロー数 |
| | | | SNS拡散率 |
| | | | SNS影響率 |
| | | | SNSエンゲージメント率 |
| | | | ブランド好感度 |
| | | | 顧客満足度 |
| | | | 既存顧客の離脱防止率 |
| | | | 新規顧客の獲得数 |
| | | | 売上増加額・率 |
| | | | 情報発信の効率性 |
| | | | 顧客対応コスト削減額・率 |
| | | | リスク発生による損害額の未然防止 |
| | | | 利益増加額・率 |
| 測定できないような効果はない | | | |

©公益社団法人 消費者関連専門家会議 不許複製・禁無断転載

34

第5章

今後の展開

この手順書の今後の普及と活用への意向

©公益社団法人 消費者関連専門家会議 不許複製・禁無断転載

35

今後の普及と活用

- 「お客様相談部門におけるソーシャルメディア活用の意思決定手順書」は、グローバル・メディア情報研究会の2015年度研究成果のひとつとしてまとめたものである。ドラフト作成の過程で、ACAP東京自主研究会4G(お客さま対応の事例研究)のメンバーの方々にご覧いただく機会を得て、貴重なご意見を多々頂戴し、形式・内容を改良することができた。この場をお借りして厚く御礼申し上げます。
- 研究会としては、2016年4月のACAP東京例会での発表、ACAP研究所HPへの掲載、ACAP研究所ジャーナルNo.9(2015年度)への収録等を通じて会員企業にこの手順書の普及を図りたい。そして、ご活用いただいた会員企業からのご意見も取り入れて、今後も適宜、改訂をしたいと考えている。
- なお、この手順書の内容は、必ずしも全ての会員企業に当てはまるとは限らないので、必要に応じて自社に即した修正をした上でご活用いただいて構わない。

©公益社団法人 消費者関連専門家会議 不許複製・禁無断転載

36

IV CRM 紹介記事に見るアメリカの動向

グローバル・メディア情報研究会の前身である海外情報研究会では、アメリカSOCAP(SOCAP International)の許諾を受けて、その会員向け情報誌Customer Relationship Management(以下CRM)の記事を翻訳し、2009年9月よりACAP

研究所ホームページやACAP機関誌FORUMで紹介してきた。グローバル・メディア情報研究会でもこれを引き継ぎ、2015年度にCRMの記事6本を翻訳紹介した。それを一覧にしたのが表1である。なお、掲載はACAP研究所のホームページ上なので、ACAPの会員のみが閲覧できる。

【表1】 2015年度CRM紹介記事一覧

| 掲載月 | 収録号 | 著者 | 原題 | 邦題 | 概要（掲載案内メールより） |
|-------------|---|--|---|-----------------------------|--|
| 2015年 4月 | Winter 2014 vol.19 no.3 p.18-20 特集は「ソーシャル・カスタマーケア」 | Cynthia J. Grimm and Gavin Winter | In an Omni- Channel World, What Matters Most? | オムニチャネルの世界では、何が最も重要なのか？ | カスタマーケアのチャネル戦略を作る際に考慮すべき4つの点が解説されている。1) 近い将来まではコンタクトセンターが、ほとんどの顧客にとって最強の選択肢であることに変わりはない。2) 顧客と感情的にうまくかみ合うことが、どの企業にとっても基本であり、決定的瞬間において顧客との結びつきを深め、ロイヤルティを高める。3) ソーシャルメディアなど新しいチャネルを使う場合、他のチャネルと同じくらいに素晴らしいでなければ、却って企業にとっては害となる。4) オムニチャネルの戦略で、企業はその提供する内容を今日の現実に沿ったものにする一方で、従来とは異なるチャネルで時代の先を行く挑戦もしていかなければならない。 |
| 2015年 6月 | Spring 2015 vol.20 no.1 p.10-12 特集は「人とプロセス」 | Michael Dowrich | 5 Ingredients for Success in Your Training Development & Retention Efforts | トレーニング開発と人材定着を成功させるための5つの要素 | 新規採用者へのコミュニケーションやトレーニングの方法と、それによる人材定着に焦点を当てて、以下の5つの点が解説されている。1) 新規採用者と早期に関係を築く。2) コミュニケーションの道を開くために、業務上の課題に関する個人的な経験を共有する。3) シフト・スケジュール管理者の仕事を見る機会を新規採用者に与えることで、より大きな状況を理解させる。4) 通常の業務範囲から外れるようなプロジェクトに関与する方法を提供する。5) 新規採用者が他の領域で持っているかもしれない技能を見つけ出す。 |

| 掲載月 | 収録号 | 著者 | 原題 | 邦題 | 概要（掲載案内メールより） |
|--------------|---|-----------------------|--|------------------------------------|---|
| 2015年 8月 | Spring 2015 vol.20 no.1 p.18-21 | Howard Mannella | 6 Mistakes You're Making When It Comes to Business Continuity | 非常時の事業 継続において 犯しやすい6 つの誤り | 非常時の事業継続に関する誤解を6点取り上げ、事業継続は次のようなものではないと解説している。1) 保険ではない。保険で減収を埋め合わせることはできるが、離れて行った顧客を呼び戻すことはできない。2) 全部やるか全くやらないかではなく、規模の大小によって選択的に使われる要素からなる。3) 文書ではなく能力である。実用的なツールと考えれば良い。4) 実務から遊離したものではなく、継続的なリーダー育成とプロセス改善に役立つ。5) 高額な予算項目ではなく、保険コストを削減し、市場での差別化要因となる。6) 急ごしらえで出来るものではなく、事前の検討、計画、訓練が必要である。 |
| 2015年 10月 | Summer 2015 vol.20 no.2 p.6-8 特集は「オムニチャンネル（および、そのテクノロジー）を活用する」 | Thomas L. Cardella | 10 Tips From the Omni- channel Front Lines | オムニチャンネルの最前線から10の秘訣 | 単に複数のアクセス手段を顧客に提供するマルチチャンネルに対して、どのチャンネルを通じて、いつでもどこでも均質で一貫性のあるサービスを顧客に提供できるようにするのがオムニチャンネルである。オムニチャンネル・サービスモデルへ移行するには、新しいビジネスの方法が必要になると言っている。その最初の一步として、顧客が会社とのやり取りの中で経験していることの実態をたどる、現実に即したプロセス図を作成し、常に更新していくことを勧めている。これに沿って、組織間のコミュニケーションや組織構造を見直し、組織間の連携や情報の一貫性を図る重要性が述べられている。また、オムニチャンネル・サービスの導入に伴って発生する、顧客対応担当者に要求されるより高いスキルやテクノロジーへの投資などを考慮に入れ、収益への影響を精査することも説かれている。 |

2015年度に紹介した6本の記事が掲載されているCRM誌は、2014 Winterから2015 Winterまでの4号である。それぞれの特集は、「ソーシャル・カスタマーケア」、「人とプロセス」、「オムニチャンネル（および、そのテクノロジー）を活用する」、「今日、そして、これからの顧客との関係構築の戦略」である。

6本の記事を通観して共通に見出せるメッセージをまとめたのが、表2である。メッセージとして8点にまとめられた。ただし、その内1点は、「非常時の事業継続において犯しやすい6つの誤り」という、他とは多少異なったテーマの記事の記述のみから構成されている。

まず第1点は、「顧客経験をたどることによる改

| 掲載月 | 収録号 | 著者 | 原題 | 邦題 | 概要（掲載案内メールより） |
|--------------|---|--|---|---|--|
| 2015年 12月 | Summer 2015 vol.20 no.2 p.20-23 | Leslie O'Flahavan and Rich Weborg | 6 Strategies for Writing Great Text Messages to Customers | 顧客に素晴らしいテキストメッセージを書く6つの戦略 | SMS(ショート・メッセージ・サービス)と呼ばれ、携帯電話やスマホの電話番号あてに半角英数字なら最大160文字(日本語の全角文字の場合は、最大70文字)まで送れるテキストメッセージを、顧客とのコミュニケーションに活用するポイントが述べられている。著者はEメールの書き方等の研修を行っている専門家である。英語と日本語の違いはあれ、顧客との簡潔で迅速なやり取りを、礼儀正しさや親切さも保ちながら機能させるための、文章のパターンや言葉の選び方などが実例を交えて解説されている。 |
| 2016年 2月 | Winter 2015 vol.20 no.3 p.19-20 特集は「今日、そして、これからの顧客との関係構築の戦略」 | Jeff Borcherding | 6 Reasons a Virtual Agent Will Help You Deliver Great Consumer Experiences | バーチャルエージェントが素晴らしいカスタマーエクスペリエンス(顧客経験価値)を提供する助けになる6つの理由 | バーチャルエージェント(人工知能の技術を利用して音声や文章の意味を理解し、自動で適切な応答をする技術)を取り上げている。今や消費者はバーチャルエージェントやその他のオンラインのセルフサービスを、回答を得る最も速い方法だと見ているという。バーチャルエージェントの導入後、実際の人による顧客対応を頻度は低いが価値は高いやり取りのために確保することで、コンタクトセンターの業務量とコストを劇的に減らすことができるという。一方で、顧客対応担当者は顧客から繰り返し尋ねられる質問から解放され、バーチャルエージェントの回答の基礎となる知識の集積も利用できるというメリットも挙げられている。 |

善活動」である。顧客経験とは、元の英語の Customer Experience、あるいは、その略語である CXとして、日本でのビジネス記事でも頻繁に見かけるようになった言葉である。ここでは企業とのコミュニケーションでお客様が実際に経験されたことを、企業がお客様の立場に立って跡をたどって検証し、その結果に基づいて顧客サービスや業務プロセスの改善を図ることを指している。1か所のコンタクトセンターで受けた1回のお客様の声だけでは、ひとりのお客様についてすら、企業に対するその意見や行動の全体像を把握するこ

とはできない。顧客の経験をたどるためには、顧客接点のすべてにおいて何が起きているかを把握できていなければならない。

2点目が「事業の継続性確保と日常業務への組み込み」であり、これが先に述べた「非常時の事業継続において犯しやすい6つの誤り」という記事からのメッセージである。事業継続プログラムを計画すること自体が、そこでの気づきを日常業務に組み込むことを促進する。また、緊急事態の中でコミュニケーションを維持するためには、普段からの検討、計画、訓練が必要である。従って、

緊急時と平常時の境目のない運営能力が、すなわち緊急時の対応能力と言うこともできる。

3点目は「顧客対応に要するコストの算定」である。これは、人材の採用・維持・育成、ITの導入・進化など、カスタマーサービスにかかるコストを包括的に把握する重要性が指摘されている。さらに、今後、バーチャルエージェントのようなITの活用によって人に代替するカスタマーサービスが広がることで、コスト削減が図れる可能性にも言及している。

その一方で4点目としては、「実際の人による対応の重要性」も述べられている。慎重な取り扱いが必要な問題や複雑な問題には、消費者はまだ電話を選択しているという。ここぞという決定的瞬間において、顧客との結びつきを深め、ロイヤルティを高めるチャンスは、電話によるコミュニケーションだけでなく、メールやチャットでも可能である。そのようなチャンネルのひとつとして、携帯電話やスマホの電話番号あてに半角英数字なら最大160文字（日本語の全角文字の場合は、最大70文字）まで送れるテキストメッセージが取り上げられている。そこでは礼儀正しく、かつ、元気に満ちたものであるという、ビジネスとしてもテキストメッセージとしても適切なトーンを保持しなければならない。

5点目は「常時アクセス可能なチャンネルの必要性」である。消費者は自分に合ったチャンネルを選択したが、そのチャンネルが、常時、アクセスしやすいことを期待している。その点で、コンタクトセンターを営業時間内だけ開けておけるという時代は過ぎ去った。消費者は、単純な質問にはオンラインのセルフサービスを好む一方で、メールでの問い合わせには、たとえ日曜日であっても数時間以内に回答が来ることを期待している。

6点目は「チャンネル間のデータや対応の一貫性」である。オムニチャンネルを維持する基本的な前提

は、すべてのチャンネルを通じて、一貫した情報を顧客が利用できるようにすることである。例えば、ソーシャルメディアを使った対応が、他のチャンネルより劣っていたり、他のチャンネルと統一が取れていなかったりすれば、その対応は会社を傷つけることになるというコメントも引用されている。

7点目は「顧客対応へのITの適切な活用」である。顧客サービス担当者よりもIT技術による方がよりうまく行くのは、どの業務かを見極めることが重要である。しかし、セルフサービスのチャンネルやソーシャルメディアによる顧客とのやり取りが、単に技術的に可能だからといって、それは必ずしもビジネスにとって最善策とは限らない。顧客にとってはどれが最善なのかを、顧客に決めていただくことが大切なのだ。

最後の8点目は「顧客対応担当者に要求される資質と人材育成」である。オムニチャンネルでの顧客対応を進める企業の大部分は、既にソーシャルメディア、ショートメッセージサービスやチャットによる対応スキルを採用条件に含めている。しかし、これらの新しいメディアにおける顧客の問題を認識する能力や、苦情を解決するためにコンタクトチャンネルを切り替える方法について、採用時にテストを実施する企業はまだ少ないと言う。チャットやソーシャルメディアへの書込みをビジネスに適したものにさせるには初期トレーニングが重要で、それ以降で修正はできないと言われている。また、新規採用者に対してより大きな状況を見せることの重要性も述べられている。シフト・スケジュールがどのように立てられ、電話の本数の変動やスタッフ人数のバラつきがチームにどれだけ影響を及ぼすか見せるのがその一例である。さらに、新規採用者に自分ですべて、あるいは、いくつかの部分の完了が可能な小さなプロジェクトをやらせてみることも人材育成の方法として挙げられている。

【表2】CRM紹介記事に見るアメリカの動向

| メッセージ | ポイント（訳文をそのまま抽出） | 原著掲載号 |
|---------------------------|---|----------------------------|
| 1. 顧客経験をたどることによる改善活動 | ●オムニチャネルの戦略で絶対的に必要とされるのは、最上の顧客経験を提供することだが、それに反して、素晴らしいサービスを提供できないようなコンタクトチャネルで顧客に対応すると企業にとっては害となる。出発点として、企業はすべての顧客接点でどのくらいうまくやっているかを直接、把握するべきであり、その手段として、自分たちの「負荷テスト」を実施することと、どのような対策が顧客経験、顧客満足、ロイヤルティを著しく改善するのか調べることだ。顧客が何を望んでいるか理解することは、われわれが生きる、この急速に変化し続けるオムニチャネルの世界における、優れたカスタマーケアの提供への最初の一歩なのだ。 | 2014 winter p. 18-20 |
| | ●顧客が企業にコンタクトを取った時点で、その顧客が経験することは、当該企業への顧客のロイヤルティに強い影響を与える。ここで肯定的な経験をした場合は、否定的な経験をした場合に比べて15倍(94%対6%)もの人が、その企業の商品・サービスをきつとまた購入するという傾向がある。 | 2014 winter p. 18-20 |
| | ●テクノロジー、統合化、ビジネスプロセス、成功指標が、組織間に渡ってまだ標準化されていないということだ。それは多くの場合、見過ごされている大きな問題である。これを再編成する計画を立てることで、すべての組織に渡って、その中で行われていることが可視化できるだけでなく、顧客があなたの会社とのやり取りの中で経験していることの実態をたどる、現実に即したプロセス図も必要となるのだ。 | 2015 summer p. 6-8 |
| | ●いくつかのバーチャルエージェント技術は、優れたレポート機能を有しているので、あなたは顧客からの質問をモニターし、それに対する回答のヒット率を評価することができる。このデータは、あなたが顧客との関係構築に変革を起こす組織になることを目指して、継続的な改善を押し進めるために、非常に価値がある。 | 2015 winter P.19-20 |
| 2. 事業の継続性確保と日常業務への組み込み | ●ヘッジとは日々有形の価値があるお金という手段を使って、リスクを買い取って軽減することである。事業継続もこれと同じことだ。ある企業は事業中断保険を掛けることで、リスクを緩和している。これによって減収を埋め合わせることはできるだろうが、サービスが中断された間に離れて行った顧客は呼び戻されるだろうか？ | 2015 spring p. 18-21 |
| | ●適切に組み立てられたプログラムというのは、すべてかゼロかというものではなく、複数の部品からできていて、それらを選択的に使い、ダイヤルをチューニングすることで、この世の終わりという危機的状況から、比較的軽微な事業中断にまで対応できるのである。 | 2015 spring p. 18-21 |
| | ●従業員の安全と生活を守り、業務を再構築する能力は、文書そのものではなく、数々の手段と手法を駆使して、その実在と実用を実証する手腕なのだ。 | 2015 spring p. 18-21 |
| | ●事業継続プログラムを計画する段階は、それ自体が、管理職に「もし、そうなれば」、「次に何を」、「何が重要か」を考えさせ、そこでの気づきを日常業務に組み込むことを促進するきっかけになる。 | 2015 spring p. 18-21 |
| | ●事業継続にかかる「純」コストは、「総」コストより小さいということだ。プログラムの導入と維持にかかるコストは、事業中断の削減、あるいは、損害賠償保険の保険料の節約によって、部分的に埋め合わせることができる。それはまた、「われわれはいつでもあなたのそばにいます」と顧客にアピールすることによって、収入を上げることに貢献できる。 | 2015 spring p. 18-21 |
| | ●たとえ職場から離れたリモート環境で働く人々にとっても、緊急事態が発生した場合に会社の動きに合流し、人々の所在と状況を把握し、対応の指示をし、緊急時の慌ただしい雰囲気の中でコミュニケーションを維持する能力を身に着けるには、事前の検討、計画、訓練が必要である。 | 2015 spring p. 18-21 |

| メッセージ | ポイント（訳文をそのまま抽出） | 原著掲載号 |
|---------------------------------|---|----------------------------|
| 3. 顧客対応に要 するコストの 算定 | ●カスタマーケア担当者に関係するオペレーションコスト全体の6%～9%は、離職関連だということだ。調査会社のエベレスト・グループによれば、採用と初期研修およびその後のトレーニングに要した費用が、そのような離職によるコスト全体の62%～70%を占めているという。 | 2015 spring p. 10-12 |
| | ●顧客対応担当者に要求されるより高いスキルの数々、テクノロジーへの投資、社内のリストラにかかるコストなどを考慮に入れて、あなたは、オムニチャネルのサービスを導入し、維持するために組織に及ぶ、全体的な影響を分析しただろうか？ | 2015 summer p. 6-8 |
| | ●バーチャルエージェントの導入後、多くの企業で入電件数の減少も見られた。実際の人による顧客対応を頻度は低いが高価値は高いやり取りのために確保することで、コンタクトセンターの経営数値は劇的に改善できるのだ。 | 2015 winter P.19-20 |
| | ●適切な技術と顧客への回答の元となるしっかりした知識の集積があれば、フォーチュン1000にランクされるような企業1社で要するバーチャルエージェントは、通常、フルタイム換算で1人に満たない社員で運用できる。 | 2015 winter P.19-20 |
| 4. 実際の人による 対応の重要性 | ●企業が顧客とのやり取りというサービスを、どのように管理するかということが、特に、ここぞという決定的瞬間において、顧客との結びつきを深め、ロイヤルティを高める可能性がある。このような感情の活性化が、どのようになされるかの実例は、電話での対応、あるいは、より難しいが、メールやチャット、セルフサービスのチャンネルで見られる。 | 2014 winter p. 18-20 |
| | ●消費者は、慎重な取り扱いが必要な問題や複雑な問題には、まだ電話を選択しているのだ。消費者とのコミュニケーションのすべての範囲をカバーするには、それぞれのチャンネルを持っておく必要がある。 | 2015 summer p. 6-8 |
| | ●顧客との、簡潔で迅速なやり取りを機能させるためには、あなたのテキストメッセージは、顧客に対して、次に何をするか、どのような種類の情報を、どのような方法で提供するか、正確に伝えなくてはならない。 | 2015 summer p. 20-23 |
| | ●企業が顧客に向けて書くテキストメッセージは、ビジネスとして適切なトーンと共に、テキストメッセージとしても適切なトーンを保持すべきである。このトーンのバランスを見つけることは、必ずしも容易ではない。 | 2015 summer p. 20-23 |
| | ●企業のテキストメッセージは、礼儀正しく、かつ、元気に満ちたものでなくてはならない。エネルギーに満ちたテキストメッセージは、「一緒にやりましょう」的な調子で、顧客にうまくつながるのだ。 | 2015 summer p. 20-23 |
| | ●テキストメッセージを使うことで生じるリスクは低く、それによって得られる見返りは高い。もし、あなたが高品質で、プロフェッショナルで、読みやすいテキストメッセージを顧客あてに書いているなら、あなたは正しくテキストメッセージをしているということになる。 | 2015 summer p. 20-23 |
| 5. 常時アクセス 可能なチャネル の必要性 | ●コンタクトセンターを営業時間内だけ開けておけるという時代は過ぎ去った。今や顧客は、ウェブチャットは24時間365日使うことができ、メールはたとえ日曜日であっても、数時間以内に回答が来ることを期待している。 | 2015 summer p. 6-8 |

| メッセージ | ポイント（訳文をそのまま抽出） | 原著掲載号 |
|--------------------------|---|----------------------|
| 5. 常時アクセス可能なチャンネルの必要性 | ●消費者は自分に合ったチャンネルを選択したが、そのチャンネルが、常時、アクセスしやすいことを期待している。 | 2015 summer p. 6-8 |
| | ●消費者は、単純でありふれた質問については、オンラインのセルフサービスに魅力を感じる人が多い。 | 2015 winter P.19-20 |
| 6. チャンネル間のデータや対応の一貫性 | ●経済誌フォーブスのウェブ版の最近の記事で、Micah Solomon は次のように言っている。「もし、あなたが、顧客を助け、顧客と交流し関係構築を図る手段として、ソーシャルメディアに期待を抱いているならば、まずは、それをやってみなければならぬし、かつ、他のチャンネルと同じくらいに素晴らしくそれをやってみる必要がある。もし、ソーシャルメディアを使ったあなたの対応が、他のチャンネルより劣っていたり、他のチャンネルと統一が取れていないかたたりすれば、その対応はあなたの会社を傷つけているのだ。」 | 2014 winter p. 18-20 |
| | ●オムニチャンネルを維持する基本的な前提は、すべてのチャンネルを通じて、一貫した情報を顧客が利用できるようにすることである。もし、顧客対応サービスチーム、IT、品質保証、トレーニング、マーケティング、および、アカウント管理チームが、新製品、新しいマーケティングキャンペーン、あるいは、組織内の変更について、部署間の境目なく最新情報を得ていなければ、それは失敗に帰するだろう。 | 2015 summer p. 6-8 |
| 7. 顧客対応へのITの適切な活用 | ●われわれは感情的な結びつきが、顧客を満足させ、喜ばせるために、どれほど重要か知っている。われわれが心しておかなければならないのは、セルフサービスのチャンネルやソーシャルメディアによる顧客とのやりとりが、単に技術的に可能だからといって、それは必ずしもビジネスにとって最善策とは限らないということだ。最善策とはカスタマーケアの基盤を構築し、それによって、どのチャンネルならうまくいって、顧客にとってどれが最善なのかを、顧客に決めていただくことだ。 | 2014 winter p. 18-20 |
| | ●昔のコールセンターの時代からずっと、企業は顧客対応を効率化して、サービス提供にかかるコストを削減する方法を探してきた。テクノロジーは、この探求において、大きな助けとなってきた。それは、コンピューターと融合した電話システムや通話を最適な担当者に接続するシステムから、顧客関係管理の基盤となるシステム、さらに、ソーシャルメディアへと続いている。テクノロジーの進歩はこれからも有望だが、テクノロジーが特効薬という訳ではない。 | 2014 winter p.18-20 |
| | ●顧客との関係構築を作業的なものから変革を起こすものへと変える重要なポイントは、顧客サービス担当者よりもIT技術による方がよりうまく行くのは、どの業務かを見極めることだ。 | 2015 winter P.19-20 |
| | ●自己解決型の消費者は、バーチャルエージェントやその他のセルフサービスの方法を自分の質問に答えてくれる最も速い方法だと見ている。迅速に答えを提供することは、顧客満足度を押し上げるために重要である。 | 2015 winter P.19-20 |
| | ●バーチャルエージェントの基礎となる知識の集積を導入し、どれが使えるか見極めたら、その情報を顧客対応担当者を利用させることは、さらなる効率の向上とコストの削減を可能にする。 | 2015 winter P.19-20 |

| メッセージ | ポイント（訳文をそのまま抽出） | 原著掲載号 |
|----------------------------|---|----------------------------|
| 8. 顧客対応担当者に要求される資質と人材育成 | ●もし、あなた、もしくは、あなたのチームの他の誰かが、スタッフの稼働スケジュール管理と計画に責任を持っているならば、最初の60～90日間に新規採用者が、稼働管理スタッフ、あるいは、シフト・スケジュールの管理者と一緒に過ごす時間を見つけることだ。これは、どのようにシフト・スケジュールが立てられ、電話の本数の変動やスタッフ人数のバラつきがチームにどれだけ影響を及ぼすか、新規採用者に見せるのに良い機会だ。より大きな状況に対するこの種の見識は、あなたの組織や顧客にとって、自分たちがどれほど重要か、新規採用者に理解させる助けとなるだろう。 | 2015 spring p. 10-12 |
| | ●トレーニングの休憩時間には、管理職も受講者の輪に入って話し込むことだ。早い段階で調和のとれた関係を構築することが、新規採用者にとってどれだけ大きな意味を持ち、そのことが、組織から歓迎され大切に思われていると彼らを感じるのに、どれだけ大きな役割を果たすかについて、あなたは、うれしい驚きの念を抱くだろう。 | 2015 spring p. 10-12 |
| | ●あなたが担当する科目に、トレーニング中に特定の間隔で、受講者ひとりずつと1対1で話し合う時間を組み入れることだ。もし、とりわけ難しい課題が、そのトレーニングにあることを、あなたが知っているならば、その時間の最後の数分間で、その課題に関するあなた自身の経験を話してみることだ。新規採用者は、そのような経験談に圧倒されたと感じているかもしれないが、これは、あなたは近寄りがたい人では無く、彼らに対して支援型リーダーシップの役割を果たしたいと思っている人であることを、早い段階で彼らに知らせることになる、ということ覚えておくことだ。 | 2015 spring p. 10-12 |
| | ●新規採用者が自分ですべてできるか、あるいは、そのいくつかの部分の完了が可能な、ひとつ、あるいは複数の小さなプロジェクトを見つけることだ。あなたは、彼らを信頼していることを示さなければならない。もしできるなら、きつくない締切日を彼らに与えることで、彼らが過度のプレッシャーを感じないようにし、さらに、プロジェクトが完了した際には、賞賛を与えることだ。 | 2015 spring p. 10-12 |
| | ●あなたのチームの履歴書を見直すことだ。特別のスキルにはマークをつけ、簡単な一覧表に彼らをリストアップするのだ。もし、プロジェクトや新規活動が起これば（あなたの部署の中でも、外でも）、まず、この一覧表を初めに見るべきだ。 | 2015 spring p. 10-12 |
| | ●オムニチャンネル・サービスを提供している企業の大部分は、採用基準を、既にグレードアップしていて、ソーシャルメディア、ショートメッセージサービスやチャットによる対応スキルを採用条件に含めている。しかしながら、これらの新しいメディアにおける顧客の問題を認識する能力や、苦情を解決するためにコンタクトチャンネルを切り替える方法について、応募者に対してテストを実施する企業はまだ少ない。 | 2015 summer p. 6-8 |
| | ●チャットや自分自身のソーシャルメディアのページで投稿する、ざっくりとした形式は、企業の窓口としては適していないということだ。このギャップは、初期トレーニングでしかカバーされないことが多く、それ以降に再度修正をかけられることはない。 | 2015 summer p. 6-8 |

V ソーシャルメディア活用状況調査

海外情報研究会として2011年8月、2013年8月に実施した、会員企業対象のソーシャルメディア活用状況調査については、2015年度は、ACAP全体

として4年ごとに実施している「企業における消費者対応体制に関する実態調査」の中に、ソーシャルメディア関連設問を5問入れていただいた。しかしながら、回答の回収率が前者のソーシャル

メディア活用状況調査の2割に対して、後者の消費者対応体制実態調査では6割と大きな差があった。そのためソーシャルメディアの活用に関して回答企業の層が異なることが推測されたので、異なる調査間での経年の直接比較はしないこととした。

ただし、消費者対応体制実態調査では前回2011年にもソーシャルメディアへの取り組みに関する質問が1問だけあり、それについては2011年と2015年の比較ができる。その結果を見ると、組織的に取り組んでいる企業が2015年には41.4%となり、2011年調査の18.5%と比べると倍増している。回答結果からは、前回調査でいずれ活用したいと考えていた企業の中から、実際の活用に踏み出したところが相当数あると推測される。

2015年の消費者対応体制実態調査の結果からは、6割近くの企業は、ソーシャルメディア上の情報を何らかの形で読んでいることが分かる。全体の3分の1に当たる企業で、それを「お客様の声」として積極的に収集している。しかし、そこからさらに進んで、収集のためのツールを導入している企業は全体の11%、社内にレポートまでしている企業は全体の13%にとどまっている。

ソーシャルメディアの書き込みに対応している企業は3割程度である。実施率が高いのは、まず、質問への対応であり、クレームへの対応がそれに続き、いずれも全体の2割前後で実施されている。

ソーシャルメディア活用・運用のためのガイドラインやポリシーを制定している企業は半数近くに及ぶが、ホームページ等で社外にも公開しているのは、全体の14.5%である。

2015年の「企業における消費者対応体制に関する実態調査」の結果は、既にACAPホームページで公表されているので、詳細データはそちらをご参照いただきたい。

VI 来期研究会活動の展望

2008年発足の海外情報研究会を引き継いだグローバル・メディア情報研究会では、次世代、最先

端、先進など、テクノロジーも含め、お客様相談部門の将来的なあり方を示唆するような内容の研究にも取り組みたいと考えている。そのひとつとして、中長期的な研究テーマとして、バーチャルエージェント（ウェブ・コンシェルジュ）を取り上げ、2016年度にその研究に着手したい。バーチャルエージェントとは、ウェブ・サイト上で知りたいことを普通の会話のように文字入力すると、自然言語の会話処理技術により、ウェブ・サイト上のキャラクターが最適な回答や情報ページへ案内するサービスである。複雑な問題には、キャラクターが何回かに分けて質問を発して、顧客とのやり取りの中から、問題の特定と最適な回答の探索を自動的に行う仕組みになっている。また、スマートフォンに知りたいことを問いかける例に見られるように、音声でのやり取りでも同様のことが既に実現されている。お客様相談部門にとって、顧客からの問い合わせ対応にバーチャルエージェントを活用するかどうかは、その存在意義にも関わる重大なことと考えられる。

前掲のCRM誌の記事紹介でも、2015年度最終の2016年2月号が「バーチャルエージェントが素晴らしいカスタマーエクスペリエンス（顧客経験価値）を提供する助けになる6つの理由」という、正にこのテーマを取り上げたものであった。なお、アメリカSOCAPの会員誌CRMの記事翻訳紹介はこれまで通り継続し、隔月に1本、年間6本程度の記事を研究所ホームページに掲載して会員に提供することを予定している。

グローバル・メディア情報研究会メンバー

中野則行（個人会員） リーダー

飯島絵子（タノンジャパン(株)）

川口宏子（ダイソン(株)）

高木秀敏（個人会員）

坪井悦子（大塚製薬(株)）

早川喜郎（カゴメ(株)）

原 弘行（ユニ・チャーム(株)）

前川 正（個人会員）

安全安心な表示 —消費者対応部門の役割—

ACAP 研究所 安全安心な表示の研究会

I はじめに

「安全安心な表示の研究会」は、生活シーンにおける安全安心を考える研究会である。製品設計や製造方法では回避することができない残存リスクが存在するなかで、潜在する残存リスクを顕在化させるアテンションとして、また適正使用を促し、リスクを回避させるための重要な手段として安全安心な表示が必要だと考えている。お客様からの第一報が入る消費者対応部門は、リスクマネジメント力を身につけることで、リスクの拡大と再発の防止を図る原動力となる。設計開発部門等と同じ土俵で協議検討する力量も必要だという認識のもと、研究活動に取り組んでいる。

さて、近年のトラブルに対する規制強化に伴い、2014年、景品表示法（以下、景表法）は2度の改正が行われ、表示等の管理体制の整備等の措置を講ずることが事業者に求められた（表1）。都道府県知事に措置命令の権限が与えられ、また課徴金制度が導入される等、行政の管理体制も強化されている。

このような状況を踏まえ、当研究会では、表示についての社会規制や行政の動向を把握し、製品・サービスにおける安全安心な表示を研究した。2015年度は、表示に関する企業の管理体制・社内規程や消費者対応部門の関わりについての実態を調査し、また安全安心をキーワードとした表示の改善事例の収集を行った。そして、調査結果をもとに「表示等の管理体制整備支援導入ツール」にも着手している。加えて、国民生活センターや消費者庁との交流による情報収集や東京例会を活用

した会員への啓発活動にも取り組んだ。

【表1】 景品表示法第7条第2項の規定に基づく「事業者が講ずべき景品類の提供及び表示の管理上の措置についての指針」（平成26年11月内閣府告知第276号）

- ①景品表示法の考え方の周知・啓発
- ②法令遵守の方針等の明確化
- ③表示等に関する情報の確認
- ④表示に関する情報の共有
- ⑤表示等を管理するための担当者等を定めること
- ⑥表示等の根拠となる情報を事後的に確認するために必要な措置を採ること
- ⑦不当な表示等が明らかになった場合における迅速かつ適切な対応

II 「改正景品表示法に係る表示等の管理体制整備状況に関する実態調査」

調査目的：改正景品表示法施行から約半年がたち、これらの対応はどの程度進んでいるのか、また対応を進めるに際して障害となっていることは何か、そして消費者対応部門はどのように関与しているのか、等の現況を把握する。

調査対象：ACAP 所属の正会員企業・団体 570 社

調査時期：2015年6月24日～7月3日

調査方法：ウェブアンケート

有効回答数：143件

結果の概要：

1. 主な改正内容を4つ提示したが、いずれも7～8割が「知っている」であった。一方、「今回はじ

めて知った」という回答はどの改正内容に対しても約1割であった。

2. 「事業者が講ずべき景品類の提供及び表示の管理上の措置についての指針」(表1)にある7項目への対応状況は、6割が対応済み(42社)あるいは検討が進んでいる(45社)状況であった。一方、4割については検討が進んでいない(26社)、わからない・はじめて知った(14社)等で対応予定がないという回答もあった(図1)。

3. 7項目のうち、対応が難しい、あるいは判断に迷う項目として「表示等に関する情報の共有」が最も多くあがった。「景表法の考え方の周知・啓発」、「表示等に関する情報の確認」、「根拠となる情報を事後的に確認するために必要な措置を取ること」、「不当表示等が明らかになった場合の迅速・適切な対応」も同様に多くあがっていた。

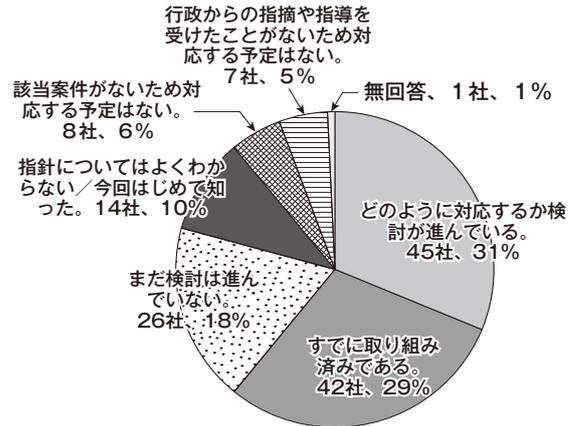
4. 7項目のうち特に対処が難しい項目としてあがったのは「表示等に関する情報の共有」であったが、いずれの項目も僅差であり、どの項目に対しても障害となっていることは何か、対応促進として支援が求められていることの検討が必要である。

5. 表示等の管理体制の整備について、約6割が消費者対応部門が中心あるいは参加をし、取り組んでいた(図2)。今後、管理体制の整備等の対応促進を支援する際に、消費者対応部門が果たす役割は大きいといえよう。

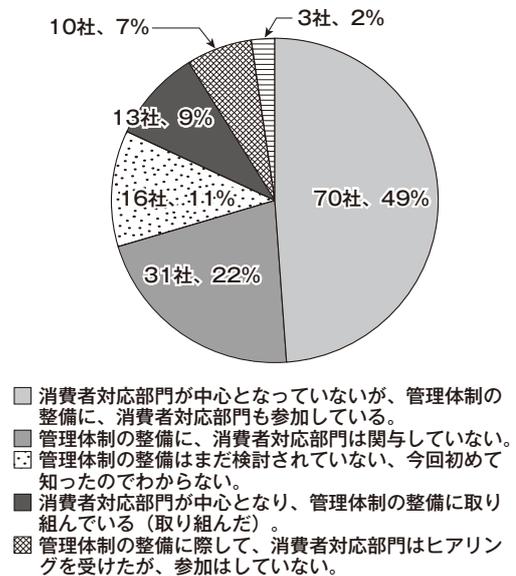
Ⅲ「表示等の管理体制整備支援導入ツール」

「改正景品表示法に係る表示等の管理体制整備状況に関する実態調査」から、会員企業における管理体制整備は6割が対応済み(あるいは検討が進んでいる)であったが、4割は「検討が進んでいない」、「わからない」、「今回の調査で初めて知った」、「対応予定がない」等の状況であることが確認できた。景表法の改正では業態や指導の有無等に関わらず表示管理体制の確立が義務付けられていることの周知徹底が引き続き必要であると同時に、管理体制整備を支援したり導入したりするツールも必要ではないかと当研究会では考えた。

そこで、2003年に提供された「ACAP「消費者対



【図1】 事業者が講ずべき7項目の指針への対応状況



【図2】 表示等の管理体制の整備における消費者対応部門の関わり状況

応部門」進化度合いチェックマトリックス」(<http://www.acap.or.jp/kigyō-dantai/acap-matrix.html>)やJIS Q 10002構築を支援するツール等を参考にし、「事業者が講ずべき景品類の提供及び表示の管理上の措置についての指針・事業者が講ずべき表示等の管理上の措置の具体的事例」(2015年11月公表http://www.caa.go.jp/representation/pdf/141114premiums_5.pdf)をもとに、「表示等の管理体制整備支援導入ツール」の素案を作成した(図3)。2016年度内に会員向けに公開できるよう、検討を重ねている。

改正景表法表示管理対応自己評価チェックシート(案)

| 表示等管理上の措置 | 内容 | 取組み項目 | 評価 (○、×、△) | 対応内容、 時期 |
|--------------|-------------------|----------------------|---------------|-------------|
| 1 考え方の周知・啓発 | 事業者は、不当表示の防止のため…… | 関係従業員には、朝礼、HPで周知…… | △ | HP掲載、5月 |
| | | 景表法の勉強会は定期的 に開催…… | ○ | |
| 2 法令遵守の方針 | | | | |
| 3 表示の情報確認 | | | | |
| 4 表示情報の共有 | サンプル・イメージ | | | |
| 5 表示管理担当者 | | | | |
| 6 表示根拠の情報 | | | | |
| 7 不当表示の場合の対応 | | | | |

【図3】表示等の管理体制整備支援導入ツール素案

IV 企業の安全安心な表示の事例

2015年度からACAP会員企業にご協力をお願いし、「安全安心な表示改善事例」の収集に取り組んできた。お客様のお申し出等がきっかけで表示等の改善に積極的に取り組んでいる実態は把握できたが、社外に公開しにくい情報であることもあり、

多くの事例を収集するには至らなかった。提供いただいた事例から3事例を紹介する。

V おわりに

生活シーンにおける安全安心を考える「安全安心な表示の研究会」は、2016年度も継続して研究に取り組むこととなった。開発途中の「表示等の

参考：安全安心のために表示を改善した事例（1）

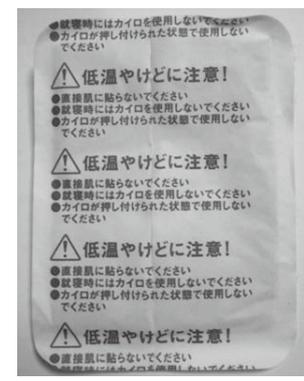
| | | | |
|----------------------------|--|--|--|
| 企業名 味の素(株) | 製品名 「やさしお®」 | 製品特徴 (使用者属性(性別、年齢)、使用場面、使用方法、性能・効果等) 塩味は「塩」と同等でナトリウム分を50%カットした食用塩(ナトリウム分をカリウムに置き換えている) | |
| 企画・開発・設計の過程で回避できなかったリスクの内容 | 窒息 / 誤飲・誤嚥 / やけど / 転倒・転落 / 感電 / 食中毒 / 皮膚障害 / その他の身体異常・けが () 火災 / 発煙 / 発火 / 漏電 / 故障・劣化 / 破損 / 異物混入 / 腐敗・変質 / その他 () | 減塩目的で商品を購入する方の中には、腎臓病の方もおり、症状が重いとカリウム制限をされている。過去、カリウムの注意書きについて目立つように裏面のパッケージ改訂も実施していたが、不満の声やリスクを感じさせる声が継続していた。カリウムの記載単位が「g」のため、「mg」だと思込まれたお客様が『カリウムが少ない』と誤解をされて使用される恐れがあった。また、「mg」に直すにあたり計算があやふやな方もおり、正しくカリウム量をお伝え出来ていないと感じられる声もあった。 | 市販の食塩に比べてナトリウム分を50%低減 栄養成分(100g当たり) ※五訂日本食品標準成分表より エネルギー 1.6kcal ナトリウム 18.1g たんぱく質 0.4g カリウム 27.6g 脂 質 0g マグネシウム 220mg 炭水化物 0g 食塩相当量 46.0g |
| <具体的な内容を教えてください> | 購入時によりカリウムに気付いてもらうために、「カリウム使用」というコピーを表面中央部の商品名の上に追加。 また、お客様からのお声が多かった、容量の換算(1g=1,000mg)についても、栄養成分表の欄外下に追記。 | 市販の食塩に比べてナトリウム分を50%低減 栄養成分(100g当たり) ※五訂日本食品標準成分表より エネルギー 1.6kcal ナトリウム 18.1g たんぱく質 0.4g カリウム 27.6g 脂 質 0g マグネシウム 220mg 炭水化物 0g 食塩相当量 46.0g 1g=1,000mg | ●本品にはカリウムが含まれていますので、腎臓病の方や食事治療中の方は、医師にご相談の上、ご使用ください。 ●ポリグルタミン酸は大豆のネバの成分で、まろやかな味にするために使用しています。●漬物を漬ける塩としては適さない場合があります。●この製品は、味の素グループの国内工場(岡山県)で中身を製造し、味の素パッケージジップ(株)関西工場(大阪府)で充填包装しています。 |

参考：安全安心のために表示を改善した事例（2）

| | |
|---------------------------|--|
| 企業名 | アイリスオーヤマ株式会社 |
| 製品名 | 使い捨てカイロ全般 |
| 製品特徴 (対象年齢、使用場面、使用方法等) | <ul style="list-style-type: none"> 成分の鉄分と水とが空気に触れ、酸化する熱を利用して保温効果を得る暖房用品。 パッケージを開け、本体が空気に触れるまでは常温の状態なので保管、携帯できる。 |
| お客様からの問い合わせ内容 | <p><あてはまるものいくつかでも○をつけてください> 誤飲・誤嚥 / 窒息 / 喉つき / 転落 / 転倒 / やけど / その他のケガ / 火災 / 漏電 / 破損 / その他 ()</p> <p><具体的な内容を教えてください> 1. カイロの使用上の注意表示を守らないで、低温やけどを起こす事故が発生している。 ①カイロを就寝時等長時間肌に直接貼って使用した場合、低温やけどする危険性がある。 ②経済産業省でもリーフレットによって安全な使用の注意喚起を行っているが、低温やけどについての認知度は低い。2. 毎年のように低温やけどを起こしたお申し出を受けている。特に高齢者や冷え性の方は熱さを感じにくく、症状が重くなってから気づかれることがある ・特に貼るカイロは同じところから長時間貼って使われる方が多いことから、貼らないカイロより低温やけどのリスクが高くなる。</p> |
| 実施した対策 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 低温やけどを含む注意表示は、東京都条例及びカイロ工業会で規定されており、詳細にパッケージに記載されている。 2. しかし、注意表示の記載内容が多く、また、パッケージもすぐに捨てられるため、読まずに使われる可能性がある。 3. そのため、本体の剥離紙に直接低温やけどの注意表示を記載した。 |
| 表示の見本 | (別添でもよいので実物の画像をご提供ください) 右記参照 |



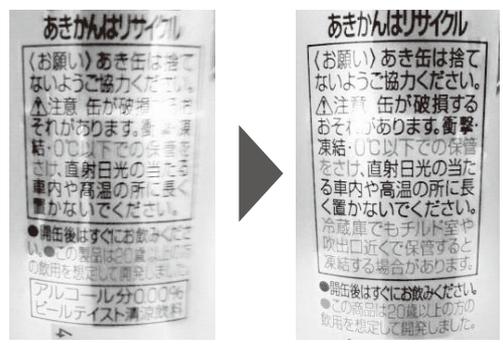
▲ 〈パッケージ表示〉



◀ 〈使い捨てカイロ 本体剥離紙表示〉

参考：安全安心のために表示を改善した事例（3）

| | |
|---|--|
| 企業名 | アサヒビール株式会社 |
| 製品名 | アサヒドライゼロ |
| 製品特徴 (使用者属性(性別、年齢)、使用場面、使用方法、性能・効果等) | <p>ビールテイスト清涼飲料 アルコール0.00% 糖質ゼロ※ カロリーゼロ※ (※栄養表示基準による)</p> |
| 企画・開発・設計の過程で回避できなかったリスクの内容 | <p><あてはまるものいくつかでも○をつけてください> 窒息 / 誤飲・誤嚥 / やけど / 転倒・転落 / 感電 / 食中毒 / 皮膚障害 / その他の身体異常・けが (火災 / 発煙・発火 / 漏電 / 故障・劣化 / 破損 / 異物混入 / 腐敗・変質 / その他) (冷蔵庫内での中味凍結)</p> <p><具体的な内容を教えてください> アルコールが全く入っていない商品のため、他のビール類よりも氷点温度が高く、中味が凍りやすいと判明。冷蔵庫の吹き出し口付近でも凍ってしまう事例が発生。また、製造特徴であった「氷点貯蔵」をラベルの下部に記載、保管方法と誤解され、冷凍庫へ入れてしまう、通常よりも冷たくするケースも発生。</p> |
| 実施した対策 | <p>注意表記の変更</p> <p>★「0℃以下での保管をさけ…」だけだったものに、「冷蔵庫でもチルド室や噴出口近くで保管すると凍結する場合があります。」を追記。</p> <p>★「氷点貯蔵」を「氷点貯蔵製法」に変更。</p> |



表示の見本 (別添でもよいので実物の画像をご提供ください)



管理体制整備支援導入ツール」は、ACAP版自己評価チェックシートとして会員企業に活用いただけるよう精度を高め、公開につなげたい。また、2015年度は「子どもの安全」をテーマに開催した11月東京例会に全面協力したが、製品・表示に関する情報収集や研究をもとにした会員企業への啓発活動や行政・関係団体との交流にも引き続き取り組んでいく。

安全安心な表示の研究会メンバー

所 真里子（個人会員） リーダー

梅村 隆（興和㈱）

蔵本一也（個人会員）

駒谷直樹（TOTO㈱）

五味あゆみ（個人会員）

高木秀敏（個人会員）

仲屋 宏（ジュピターショップチャンネル㈱）

林 秀樹（個人会員）

畠中道雄（個人会員） 調査担当リーダー

消費者対応部門のための 『CSR 取り組みチェックシート』の解説 ～ 『“消費者課題” から考えるやさしいCSR』(冊子)の活用 ～

ACAP 研究所 「消費者課題」から考えるCSR研究会

I はじめに

2010年に社会的責任に関する国際規格としてISO/JIS Z 26000（社会的責任に関する手引、以下ISO 26000と表記する）が発行され、ACAP研究所では2012年より「CSR研究会」を立ち上げ、社会的責任に関わる研究を行ってきた。ISO 26000の中に提示されている「七つの中核主題」の一つである「消費者課題」は、私たちが所属する消費者対応部門にとってまさに直面する取り組み課題であり、当研究会では2014年より「消費者課題」から考えるCSRの研究に特化して取り組んできた。

2014年度に実施したACAP会員アンケートにおいても自社内におけるCSR活動への関与が高まってきたこと、さらにはISO 26000をもっと知りたいとの要望が強いこと等を踏まえ、当研究会にて『“消費者課題”から考えるやさしいCSR』(冊子)を編集しACAPホームページの会員ページに掲載した。多くのACAP会員企業の皆様方に本冊子を有効にご活用いただければと願っている。

また、2015年度は「消費者課題」の中に提示されている七つの取り組み課題に、さらに当研究会で検討したACAP独自課題を追加し、消費者対応部門のための『CSR取り組みチェックシート』を作成した。

当研究会は2015年度をもって活動をいったん終了させ、次なるテーマにとりかかることとなる。本稿ではこの2年間の活動成果の総括として、冊子及びチェックシートの活用方法を解説する。

II やさしいCSR(冊子)の活用

ACAP会員ページに掲載されている『“消費者課

題”から考えるやさしいCSR』(冊子)より一部抜粋して簡単に解説する。

[以下抜粋]

1. 社会的責任(Social Responsibility)とは

<企業とSocial Responsibility>

企業にとっての「社会的責任」とはまさにCSR(Corporate Social Responsibility; 企業の社会的責任)であり、社会を構成する組織の一形態である企業に対して、社会的に責任ある行動がより強く求められるようになってきました。社会的責任の要素は、ある特定の時期における社会からの期待を反映するものであり、絶え間なく変遷しながら世界的な視点での広がりを見せてきています。組織に対する社会の期待は将来変化する可能性が高く、それを実現する社会的責任の要素も変化するものと考えられます。CSRは組織総体としての取り組みであり、ここでは消費者との接点の最前線である私たち企業の消費者対応部門に求められる期待・責任を明確にいたします。

<社会的責任を果たすために(七つの原則)>

社会的責任を果たすためには何が必要なのか、ISO 26000には「七つの原則」として提示されています。いずれも、それぞれの組織において基本とすべき重要な視点です。

① 説明責任

② 透明性

③ 倫理的な行動

④ ステークホルダーの利害の尊重

⑤ 法の支配の尊重

⑥ 国際行動規範の尊重

⑦ 人権の尊重

2. 「ISO 26000」とは

<ISO 26000の特徴>

国際標準化機構（ISO）により社会的責任に関する手引（Guidance on Social Responsibility）として、ISO 26000が2010年11月に発行されました。ISO 26000は、持続可能な発展への貢献に向けたすべての組織における社会的責任に関するグローバル・スタンダードとしてのガイダンス（指針）です。ISO 9001のように第三者認証を必要としたマネジメントシステム規格ではなく、それぞれの組織におけるさまざまな要因に合わせて、必要な部分を手引きとして活用すれば良いという考え方が、本規格の特徴です。

<ISO 26000の構成>

この規格の基本的な構造は、第1項から第7項までと附属書で構成されています。組織の中で社会的責任を実践していくための具体的な内容として、第6項が中心となっています。第6項で定められている『七つの中核主題』がISO 26000の中心であり、それぞれの中核主題に対して複数の取り組み課題が設定されており、合計36個の課題となっています。

【図1】の通り、重要なテーマの一つとして私たち消費者対応部門が最もかかわりの深い「消費者課題」が掲げられ、その中に七つの取り組み課題が設定されています。

CSR研究会では、独自に「ES（従業員満足）向上」を取り組み課題として追加しました。

3. 「消費者課題」とは

<「消費者課題」の位置付け>

私たち消費者対応部門にとって最も重要なのが「消費者課題」です。その中にある七つの取り組み課題と、新たに本冊子で独自に追加した「ES向上」と合わせて課題に取り組むことが必要です。「消費者課題」は、規格書の第6項に定められた『七つの中核主題』の中で単独に存在するものではなく、『七つの中核主題』がそれぞれに関連し補完し合うものであり、特に中心に位置する「組織統治」が確実に機能することによって初めてすべての中核主題がより一層活性化されることになります。

| 表 A | ISO/JIS Z 26000の「消費者課題」 | 関連する行動及び期待 |
|--------------|----------------------------------|---|
| 課題 1 | 公正なマーケティング、事実に則した偏りのない情報、公正な契約履行 | ●積極的な情報開示 ●公明正大で透明性の高い情報の提供 ●コンプライアンス |
| 課題 2 | 消費者の安全衛生の保護 | ●消費者の安全のための品質の確保 ●品質マネジメントシステム（QMS）等の導入 |
| 課題 3 | 持続可能な消費 | ●環境保護 ●3R（エコ活動）の推進 |
| 課題 4 | 消費者サービス、支援、苦情・紛争解決 | ●お客様相談対応部門の設置・機能強化 |
| 課題 5 | 消費者データ保護・プライバシー | ●個人情報保護 |
| 課題 6 | 必要不可欠なサービスへのアクセス | ●お客様対応・サポート体制の拡充 |
| 課題 7 | 教育・意識向上 | ●消費者教育 ●地域社会・ステークホルダーとのコミュニケーション●消費者市民社会の実現 |
| ACAP 独自課題 | ES向上 | ●ダイバーシティー ●人材の育成・活用 ●ワークライフバランス（WLB）の推進 |

表B 具体的な記入例（食品メーカー A社）

| | |
|--------------------------------|---|
| <p>CSR推進体制の特徴</p> | <p>【持ち株会社のA社自身がCSR本部であり、社長がCSR本部長】 A社グループは、食に関わるさまざまな事業を展開しています。事業内容はそれぞれ異なりますが、すべてに共通しているのは、「くらしを見つめ、人々に心の満足を提供する。」という経営理念の実現を目指しているということです。 私たちが考えるCSRとは、まさに目指すべき理念の実現に向けて事業活動を行っていくことに他なりません。経営トップがCSR本部長を務めているのも、自らの事業を通じて社会に貢献するという考えにもとづいています。</p> <p>そのための基本方針として、A社グループでは、「6つの責任」を掲げています。 ①.「新たな顧客価値の創造」 ②.「働きがいの向上」 ③.「コンプライアンスの徹底」 ④.「コーポレートガバナンスの確立」 ⑤.「環境への配慮」 ⑥.「A社らしい社会貢献の推進」</p> |
| <p>消費者対応部門とCSRとの係わり</p> | <p>【品質向上へ向けての取り組み】～HP.CRSレポート2014より お客様からいただくご意見やご指摘に迅速・適切に対応することで、お客様満足と企業価値の向上を目指しています。2013年度には、組織改正を行い、品質保証部お客様相談室として新たなスタートを切りました。正確な商品情報の提供や安全で信頼感のあるブランド認知を目指し、以下の活動に取り組みました。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・お客様対応力の強化（応対品質の向上を目指す） ・ご指摘情報の社内共有と商品へのフィードバック（製品品質の向上を目指す） ・リスク情報の収集とアラーム発信（危機管理の向上を目指す） |

<関連する行動及び期待>

表Aの通り、「消費者課題」の七つの取り組み課題とACAP独自課題ごとに、関連する具体的な行動及び期待を明確にし、自社の取り組み状況を把握するとともに、他社での先進取り組み事例を参考にしながら自社の取り組みを拡大しましょう。

[以上抜粋]

Ⅲ 『CSR取り組みチェックシート』解説

CSR研究会では、ACAP会員企業の皆様の自社のCSR取り組み状況を把握する為のツールとして、「消費者課題」に特化した『CSR取り組みチェックシート』を作成しACAP会員ページに掲載した。具体的な記入例を参考にされ、自社のCSR取り組みの振り返りにご活用いただければ幸いです。

<具体的な活用例>

表Bの通り、具体的な記入例として、まず最初に、自社の全社的なCSR推進体制の特徴と、私たちの消費者対応部門とCSRとのかかわりについて、自社のホームページやCSRレポートの記載内容から当該チェックシートに落とし込み、自社のCSR取り組みを把握する事が大切である。

次に、表Cの通り、「消費者課題」の七つの課題とACAP独自課題のそれぞれの課題ごとに、関連する行動及び期待（振り返りの為のキーワード）を参考にして自社のCSRの取り組み事例を記入する。このチェックシートを作成することにより、自社のCSR取り組みの強みや弱みを把握することができ、さらには自社のCSR関連部門へも反映させることが期待される。

<参考までに>

★ACAPホームページ>

企業・団体（消費者対応窓口）の方へ>出版物・資料等のご案内>ACAP研究所ジャーナルNO.8 (2015/06/19) 62頁～65頁

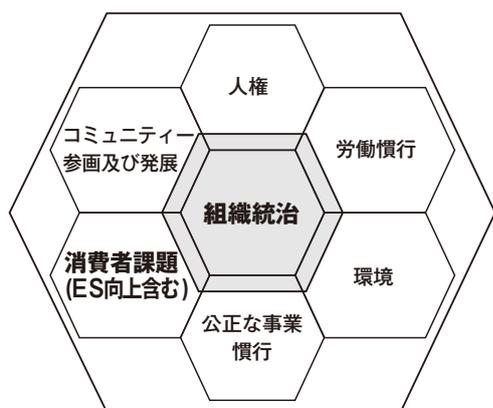
★ACAP会員ページ掲載 >調査・アンケートデータ>ACAPの調査・研究等

> 201504 消費者対応部門のための『“消費者課題”から考えるやさしいCSR』（研究所）

★ACAP研究所成果資料（仮称）> CSR取り組みチェックシート

表C 具体的な記入例（食品メーカー A社）

| | ISO 26000の『消費者課題』 | 関連する行動及び期待 | URLの貼付 |
|--------------|--|--|--|
| 課題 1 | 公正なマーケティング、事実 に則した偏りのない情報、公 正な契約慣行 | ●コンプライアンス ●積極的な情報開示 ●虚偽的または不公正、不明瞭な情 報の提供をおこなっていないか | ■コーポレート・ガバナンス体制 ■経営の考え方 ■七つの基本価値と3つの約束 ■CSR調達方針 ■原料原産地情報 |
| 課題 2 | 消費者の安全衛生の保護 | ●安全の確保と品質の確保 ●品質マネジメントシステムQMS導入 | ■A社グループの安全・信頼の取組み ■安全・安心への3つのお約束 ■輸入冷凍野菜の取組み |
| 課題 3 | 持続可能な消費 | ●使用期間、環境保護（エコ推進活 動） | ■環境へ配慮した商品開発 ■森にGood！ |
| 課題 4 | 消費者サービス、支援、 苦情・紛争解決 | ●お客様相談対応部門の設置・強化 | ■お客様相談センター |
| 課題 5 | 消費者データ保護・ プライバシー | ●個人情報保護 | ■プライバシーポリシー ■個人情報保護の取扱いについて |
| 課題 6 | 必要不可欠なサービスへのア クセス | ●お客様への対応・サポート | ■お客様相談センター |
| 課題 7 | 教育・意識向上 | ●社会貢献●地域社会とのコミュニ ケーション●ステークホルダーとの コミュニケーション●環境保護 | ■食育へのこだわり ■地域社会とともに |
| ACAP 独自課題 | ES(従業員満足度)の向上 | ●ダイバーシティ、人財の育成・活 用、ワークライフバランスなど | ■くるみん（次世代認定マーク） ■従業員の為に |



【図 1】相互に依存する『七つの中核主題』

今後もACAP会員企業の皆様方のお役に立てる
ようにACAP研究所の研究会活動を継続して推進
する。

「消費者課題」から考えるCSR研究会メンバー

鈴木 清隆（㈱ニチレイフーズ） リーダー

江川 泰（(公財)日本適合性認定協会）

陰山 典彦（トクラス ㈱）

谷一 暢樹（TOTO ㈱）

穂坂 優子（日本製粉 ㈱）

木村 彰宏（富士フイルム ㈱） *2015年9月まで

堀池 俊介（キューピー ㈱） *2016年2月から

高倉 孝生（個人会員） オブザーバー

畠中 道雄（個人会員） 調査担当リーダー

IV 2016年度の研究会活動について

2012年度から活動してきた（消費者課題から考
える）CSR研究会は、本稿の掲載をもって一旦終
了する。

2016年度からは、旧研究会の進化形として「消
費者志向経営を考える研究会」を新たに発足した。
新メンバーを2名増強し、消費者対応部門が実践
する消費者志向活動についての研究を行う。

2015年度 ACAP 研究所の活動概要

ACAP 研究所 所長
来島 正男

2015年度、ACAP 研究所では、研究・調査・事業の3つの事業を柱として活動を推進した。研究活動では、消費者関連JIS研究会、グローバル・メディア情報研究会、消費者課題から考えるCSR研究会および安全安心な表示の研究会の各研究会活動と、会員企業へのより有効でタイムリーな消費者情報発信に取り組んだ。調査では、企業の消費者対応体制に関する実態調査や研究会ごとのアンケート調査、またACAP創立35周年記念の一環として、WEB版「お客様相談室」の作成などに取り組んだ。事業については、ISO 10002の普及・啓発や事業者相談などに本格的に取り組み、各企業の「消費者志向経営に資する消費者対応部門」の実践に役立てる活動を目指した。各研究会、事業活動の概要は以下の通り。

I 研究活動

(1) 消費者関連JIS研究会

■森主任研究員（リーダー）、研究員8名
年6回研究会開催

■活動目的

ISO/JIS Q 10002（以下10002と表記）を主体

平成27年度工業標準化事業 経済産業大臣賞を受賞

主催 経済産業省
表彰式 2015年10月5日（都市センターホテル）



に消費者保護関連3規格を研究し、企業の消費者志向経営・消費者対応のレベルアップへの活用等普及・啓発につなげる。

■活動実績

○ACAP東京例会で、10002の現状と導入効果の講演及び自己適合宣言済企業3社によるパネルディスカッションを実施した（10月）。

○ACAPの長年の10002の普及啓発活動が、経済産業省の「平成27年度工業標準化事業経済産業大臣賞」を受賞した（10月）。

○10002について、自己適合宣言済の企業の情報交換会を初めて開催し、13社（19名）が参加した。導入時の工夫や宣言後の課題等について確認し、有意義な意見交換ができた。ACAPとして今後の普及・啓発を進めるために必要なアドバイス内容、動機づけができた（11月）。

詳細は、本誌「JIS研究会報告」に掲載している。

(2) グローバル・メディア情報研究会

■中野主任研究員（リーダー）、研究員7名
年12回研究会開催

■活動目的

当研究会は、国内外のソーシャルメディアに関する情報収集、及びお客様相談部門のSNS活用手順についての調査・研究し、会員に対する情報の提供を主な目的にしている。

■活動実績

○お客様対応部門におけるSNS活用の意思決定手順策定に取り組んだ。SNS活用状況についての調査を踏まえ、また会員企業から、取り組みに関するヒアリングを実施し、課題の整理を行った。お客様との新たなコミュニケーションチャネルか

ら得られる情報のお客様対応部門での活用について、具体的な課題と解決等をまとめている。

- SNS活用手順については、自主研究会でも事前に案の段階で報告会を行い、参加者から意見や提案を頂き、最終的に手順書に反映した。
- 海外SOCAP情報誌「CRM」記事内容を研究、翻訳し、ACAPホームページに掲載した（6回）。本誌中の「グローバル・メディア情報研究会」報告でも紹介している。

(3) 消費者課題から考えるCSR研究会

■鈴木主任研究員（リーダー）、研究員6名
年7回開催

■活動目的

当研究会では、ISO/JIS Z 26000（社会的責任に関する手引き）の消費者課題を中心に、企業が社会的責任を果たすにあたって、消費者対応部門が果たす役割とその実践方法を研究している。

■活動実績

- ISO/JIS Z 26000（社会的責任に関する手引き）の「消費者課題」について、消費者対応部門のための「消費者課題から考えるやさしいCSR」（リーフレット版）を発行し、ACAPのホームページ掲載を行い、東京例会や自主研究会での啓発を行った。
- 会員企業のホームページから「CSRの取り組み事例」の情報収集を行い、チェックシート方式にして、ACAPのホームページへ掲載した。

(4) 安全安心な表示の研究会

■所主任研究員（リーダー）、研究員8名
年10回開催

■活動目的

表示に関する社会規制や行政の動向、企業の表示に関する管理体制・規程や消費者対応部門の関わりについての実態調査及び企業における安全安心な表示事例の紹介など消費生活製品・サービスにおける安全安心な表示の研究をしている。

■活動実績

- 消費者の安全安心確保を果たすための表示の役割



〈子供の安全安心 パネルディスカッション東京例会〉

について研究を進めている。「改正景品表示法の表示等の管理上の措置対応」の7項目について、会員企業の実態を調査するため、クイック調査を実施した

- また、この「改正景品表示法の表示等の管理上の措置対応」の7項目について企業が自主的に実施状況を評価できるツールとして、「自己評価チェックシート」を策定した。例会や自主研究会で啓発活動を行っていく。

■行政・団体との連携

- 国民生活センターとの意見交換会の実施（10月）
表示・広告に関して、国民生活センターとACAPとの意見交換を行った。
- 東京例会
「子供の安全をめぐる社会の変化と企業の対応」～消費者視点から考える子どもの存在～（11月）という統一テーマで、シンポジウムを開催した。
- 消費者庁と、「改正景品表示法の表示等の管理上の措置対応」の7つの項目に関する意見交換を行った（3月）。

II 調査活動

(1) 調査事業

- 畠中主任研究員（リーダー） 下記の調査等を実施
- 表示に関する消費者対応部門の役割に関する調査（7月実施、12月FORUM報告）
- 企業における消費者対応体制に関する実態調査（4～6月実施、1月報告・ホームページ掲載）
- WEB版「お客様相談室」作成（4～12月実施、3月ホームページ掲載）

(2) 研究所からの関連事業・啓発

■研究所からの情報発信・啓発活動

○ACAP研究所ジャーナル

2014年度版発刊 第8号発行 (6月)

○例会での活動報告

東京例会で研究所の活動報告を実施 (4月)

大阪例会で研究所の活動報告を実施 (2月)

○行政との連携

ACAPと経済産業省との交流会への参画 (10月)

経済産業省の消費者相談室との交流会で、企業の消費者対応体制 (一部抜粋) について報告した。

III 事業活動

■活動目的

ACAPの公益目的事業として、「企業の消費者志向経営の推進」「企業の消費者対応力の向上」を果たすため、個別事業者の状況 (ニーズ) に合わせた支援事業活動を実施した。

■取り組み

個別企業・事業者団体の消費者対応部門の開設から機能の強化、それに付随する課題を一緒に解決する仕組みを用意し、個別相談対応、社内研修への講師派遣、出前講座の事業を展開した。

○事業内容

① 個別相談対応

- ・電話やeメールでの相談対応 (無料)
- ・ACAPへの来訪、出向いての対応 (有料)
- (*個別の苦情対応はしない)
- ・コンテンツ策定・資料提供等

② 講師派遣

企業内研修の一部としての講演 (有料)

③ 出前講座

研修カリキュラム全体を企画・立案・開催 (講演) (有料)

(1) 10002社内体制作り支援事業

■森主任研究員 (リーダー)、講師3名/審査員6名

■活動目的

10002社内体制作りへの準備に資するための講座及び出前講座等の支援活動を策定、実行することで、消費者志向経営・消費者対応のレベルアップにつなげる。

■活動実績

○10002講座 (講師は、森リーダー含む3名)

2015年度実績 () 内は受講者数

- ・マネジメントシステム構築講座 (逐条理解) 2回 (19名)
- ・マネジメントシステム構築講座 (導入準備) 2回 (13名)
- ・内部監査員養成講座 2回 (8名)

○10002の社内体制作り支援事業

企業から、10002に準拠した苦情対応プロセスの設計や実施及び社内体制作りのための規程類・文書化審査や内部監査出前講座等の支援要請があり、個別で対応した。

- ① 出前講座 (社内構築支援) 3社6回 (36名)
 - ② 社内規程類・文書等評価・アドバイス 3社
 - ③ 第三者意見書、適合性評価報告書発行 2社
- 2016年4月現在で、「自己適合宣言」企業は、96社 (ACAP研究所調べ) となっている。

(2) 事業者相談事業

■松岡主任研究員 (リーダー)、サポートメンバー8名

■活動実績

○消費者志向の推進を希望する企業・事業者団体からの要請を受け、研修テキストの作成、出前講座、講師派遣等を実施した。

- ① 講師派遣 (5社 20回実施、受講者700名)
- ② 出前講座 (5社 17回実施、受講者290名)
- ③ eラーニングコンテンツ改訂作業 1社

○事業者相談事業については、2016年度から、企業



〈事業者相談T社の出前研修(ロールプレイング)事例〉

研修の一元化のため、ACAP研究所長所管から企業研修委員長の所管となった。消費者志向経営推進事業の一環として新たなスタートを切った。

以上、2015年度は、研究・調査・事業の各活動について、各研究会のリーダー（主任研究員）6名のもと、研究員23名、JIS専任講師1名、所長、主幹で取り組んだ結果、当会に所属する会員の人的資源や知的財産を基盤とした公益事業が推進でき、一定の成果があったと判断している。

なお2016年度は、従来の研究・調査事業に加え、「消費者課題から考えるCSR研究会」の進化形として、新たに「消費者志向経営を考える研究会」を発足させる一方、教育・研修ツールとして、eラーニングのコンテンツの開発等の新たな事業の検討も開始する。

以上



〈2016年度 研究所主任研究員ほか〉

ACAP 研究所ジャーナル No.9
2016年6月15日発行



編集・発行 公益社団法人消費者関連専門家会議 (ACAP)
ACAP 研究所

〒160-0022 東京都新宿区新宿1-14-12 玉屋ビル5F
TEL 03-3353-5007
E-mail kenkyu@acap.jp



本誌記事の無断転載・複写を禁じます

公益社団法人 消費者関連専門家会議
ACAP研究所