



ACAP 研究所 ジャーナル

No.10

ACAP 研究所ジャーナル
No. 10

■ 特別寄稿

持続可能な企業を創るために「信頼」を競争力に変える

高 巖／麗澤大学経済研究科教授／ACAP特別顧問

■ ACAP研究所設立10周年を迎えて

◆◆座談会◆◆

研究所活動の歩み、ミッションや運営体制および
今後のあり方について語る

～「持続可能な社会に貢献する消費者志向経営」をさらに推進するために～

●出席者 50音順／ACAP肩書は2017年3月8日収録日時点

蔵本一也氏（元理事長）

小林和彦氏（元ACAP研究所長）

佐藤喜次氏（専務理事）

佐分正弘氏（元理事長）

長谷川公彦氏（顧問／元専務理事）

●司会進行

来島正男（ACAP研究所長）

◆ ACAP研究所の10年の歩み

公益社団法人 消費者関連専門家会議
ACAP研究所

公益社団法人
消費者関連専門家会議
ACAP研究所

ご挨拶

- ◎ACAP研究所ジャーナル 第10号発刊に際して 2
 ~ ACAP研究所設立10周年を迎えて~ 来島 正男 / ACAP研究所 所長

特別寄稿

- ◎持続可能な企業を創るために「信頼」を競争力に変える 3
 高 巖 / 麗澤大学経済研究科教授 / ACAP特別顧問

10周年を迎えて

- ◎座談会 ACAP研究所設立10周年を迎えて、研究所活動の 9
 歩み、ミッションや運営体制および今後のあり方について語る
 ◎ACAP研究所の10年の歩み

研究所 活動報告

- ISO10002/JIS Q 10002苦情対応マネジメントシステムの
 さらなる普及・啓発のための説明用ツールの研究報告 18
 ACAP研究所 / 消費者関連JIS研究会
- 第2回「ISO10002/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 23
 ACAP研究所 / 消費者関連JIS研究会
- オムニチャネル時代のお客様対応
 ーお客様対応のツールとしてのAI活用ー 28
 ACAP研究所 / グローバル・メディア情報研究会
- アメリカSOCAPのCRM誌に見る最近の動向 37
 ACAP研究所 / グローバル・メディア情報研究会
- 消費者志向経営に関するアンケート（ACAP会員調査）
 集計結果の考察 44
 ACAP研究所 / 消費者志向経営を考える研究会
- 消費者志向経営推進ステップシートの作成 48
 ACAP研究所 / 消費者志向経営を考える研究会
- お客様に伝わる安全表示や注意・啓発表示の取組に
 関する調査研究 49
 ACAP研究所 / 安全安心な表示の研究会
- 「改正景品表示法表示等の管理上の措置対応
 自己評価チェックシート」の解説 51
 ACAP研究所 / 安全安心な表示の研究会
- 参考報告
- 子どもの安全に関する国際規格がJISになりました 55
 ~ ISO/IECガイド50がJIS Z 8050として制定、発行~
 ACAP研究所主任研究員 / 所 真里子

ACAP 研究所ジャーナル 第10号発刊に際して

～ ACAP 研究所設立 10 周年を迎えて～

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、今年2017年は、設立10周年という節目の年を迎える。設立から毎年、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。

今号は、10周年の特集として、過去研究所の運営に深く携わってきた方々による座談会にて、10年間の歩みや研究所の運営体制の変遷、目指すべきあり方などについて語っていただいた。その他、消費者関連ISO/JIS規格、ソーシャルメディア、消費者志向経営関連、安全安心などに関する研究、調査および関連の事業活動などの成果、消費生活に関わる諸問題や行政・社会動向等に関する外部有識者の特別寄稿等のほか研究員の知見などをまとめ、本号で第10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. 有識者による特別寄稿（1編）
2. 10周年特集記事（2編）
3. 研究テーマごとの活動報告（8編）
4. 参考報告（1編）

ACAPは、2016年度に「消費者志向経営の推進により消費者市民社会の実現に貢献する」というビジョンを掲げた。ACAP研究所としても、「消費生活における安全安心な表示」「企業の社会的責任と消費者部門の役割」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やAIの活用に関する研究活動に取り組んだ。また、ACAP消費者志向経営推進プロジェクトの一環として、企業の消費者志向経営の取組に関する実態調査や消費者志向経営推進ステップシートの開発にも取り組んだ。一方、消費者保護関連規格であるISO/JIS Q 10002の普及啓発講座や社内体制づくりの支援、第三者意見書発

行事業などの事業にも本格的に取り組んだ。

2016年度は、研究、調査、事業の下記各テーマで活動を推進した。

◆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. 消費者志向経営を考える研究会
4. 安全安心な表示の研究会

◆調査活動

1. 企業の消費者志向経営に関する調査

◆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

◆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）での活動報告
4. 研究所ジャーナルNo.9(2015年度)版発行

なお、2017年度は、企業の消費者志向経営をさらに推進するため、各企業が自社の消費者志向経営への取組状況をチェックできる消費者志向経営推進モデル活動ステップシートの作成と啓発活動、またお客様対応へのAIの活用等近未来のお客様対応メディアの調査研究のほか、ISO/JIS Q 10002自己適合宣言支援、第三者意見書発行事業の拡大にも取り組んでいく。

研究所設立10周年を迎え新たなスタートを切るが、今後とも、社会にいつそう貢献できる研究所として本ジャーナルの記事を通じて、企業の消費者志向経営の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。

持続可能な企業を創るために 「信頼」を競争力に変える



麗澤大学経済研究科教授
ACAP 特別顧問 高 巖

I はじめに

持続可能な社会を創る上で、企業には何が求められているのか。2020年の東京オリンピック・パラリンピックなどを控え、これまで以上に強く「SDGs」（持続可能な開発目標）への貢献が求められているが、本稿では、そのような高邁な理念をいかに実現していくか、といったテーマではなく、あえて「企業や経営者は、どうあるべきなのか」という基本中の基本を考えたい。

それは、ここ数年、非常に残念なことに、歴史ある企業が、燃費データの改ざん、免震試験データの偽装、マンション建設における手抜き、医薬品製造における不正などに手を染め、しかもそれを長期にわたって続けていたことが明らかとなっているためである。確かに、このような背信的な行為は、ACAP会員企業にあっては、まずもって起こり得ないことであるが、もし取引の本質について、企業や経営者が理解を誤るとすれば、それはいずれの企業でも起こり得る悲劇だと思っている¹。その意味で、以下の解説にお付き合い戴ければ幸いである。

II 契約社会を成り立たせている基本原則とは

通常、取引が成立するためには「契約社会の基本原則」に従って「契約」が結ばなければならない。その原則とは「人格が尊重されること」（人格の独立）、「自由に意思が表明されること」（意思の自由）、

「自由な意思に基づいた契約であれば、契約は尊重されなければならないこと」（契約の自由）、そして「行為者に故意・過失があれば、損害を被った者に対し賠償責任を負うこと」（過失責任主義）などである。ここにいう「故意」とは、損害の発生を認識しながら、これを容認したことを、また「過失」とは、注意すれば、損害の発生を回避できたにもかかわらず、その義務を怠ったことを指す。企業と企業の間で、また企業と消費者の間で、日々、取引が為されるが、それらはいずれも意識的・無意識的にこうした原則に従って行われているのである。

現代社会は、これらの基本原則を機能させる法的な枠組みを用意している。すなわち、刑法をもって殺人や傷害などの「人格の独立」を侵害する行為を禁止し、また窃盗、詐欺、恐喝などの「意思の自由」を曲げる行為を禁止している。そして民法をもって「契約の自由」を公序良俗に反しない限りで保証するとともに、「契約の履行」を義務づけている。

「契約の履行」については、それが履行されない場合、債権者は不履行によって生ずる損害を債務者に賠償するよう請求でき、通常、債務者は、これが不可抗力などによるものであることを立証しない限り、賠償責任を負わなければならない。また、他人

1 高 巖『ビジネスエシックス[企業倫理]』日本経済新聞出版社、2013年、第13章の内容を使い、以下の内容を展開する。

の故意・過失（不法行為）により、自身の権利や保護されるべき利益が侵害されれば、被害者（債権者）は、加害者（債務者）に対し、生じた損害の賠償を求めることができる。

したことで、一般生活者は、企業やサプライチェーンの中で何が起きているかを、ほとんど知り得ない状況に置かれているからである。

りを覚えようが、最終的には、損害賠償をもって、両者は事態を収拾・決着させる。取引する当事者が同程度の情報を持っていれば、通常、このような「契約関係」が成立するのである。

自由至上主義者（自由な競争の重要性を過度に強調する立場）は、これが取引の原型であり、ほとんどすべての取引がこれによって説明され、かつ倫理・コンプライアンスに取り組む意味も、「契約関係」という脈絡の中で説明される、と考えている。すなわち、取引の当事者は、社会が与える「法的な枠組み」が契約の履行を保証しているため、つまり、自己利益の追求を可能としているため、その枠組みに従って行動しなければならないと捉えている。ルールが守られないサッカーでは、誰もサッカーができない。だから、「ルールに従ってプレイする」ことが、双方にとって合理的と考えるわけである。

しかし、現実の社会は、本当に「契約関係」を中心に動いているのであろうか。同程度の情報をもった事業者同士の取引であれば、「契約」も可能であろうが、実際には、取引のほとんどが、当事者間にかなりの「情報格差」を残したまま進められるはずである。市場経済の恩恵を受けながら生活している企業や生活者は、契約を通して行動していると思いがちであるが、注視してみれば、「契約とはまったく異質なもの」に支えられていることに気づくはずである。

たとえば、日本企業の経営者に「御社でもっとも大切な財産は何ですか」と尋ねれば、ほとんどが間違いなく「それはお客様より戴いている『信頼』です」「お取引先から戴いている『信用』です」と答える。回答者がこの言葉の意味をどこまで深く理解しているかは分からないが、少なくとも、多くが「信頼」を重視していることは間違いない。

IV 契約と信認は何か違うのか

「契約とまったく異質なもの」とは、まさにこの「信頼」「信用」であり、難しく言えば「信認」であ

る。「信認」の何たるかを理解するには、そしてその特徴を際立たせるには、「契約」と対比させるのが最も効果的であるため、以下、両者を比較してみたい。

第1に、契約関係では、取引にかかわる当事者は2人と想定される。これに対し「信認」では、取引にかかわる関係者は、3人（3つのグループなど）が基本となる。整理すれば、信認して財産やある事柄を他に託す者（信認者）、それを託される者（受認者）、そして信認者と受認者の間の約束を通じて、最終的に、利益を受ける者（受益者）の3者となる。遺言のケースで整理すれば、次の通りである。

今、本来の土地所有者（信認者）が、遺言で、土地の利用とそれによって得られる果実について、別の者（受認者）に、土地の管理・運用を託すとする。たとえば「その土地から得られる収益の2分の1を長男とその家族に、3分の1を次男とその家族に、残りをある団体に寄付する」というように、「利益を受ける者」（受益者）とその配分形式を指定しておけば、「指示を受けた者」（受認者）は、委託者の遺志に従って果実を受益者に配分する。もっとも、信認者は、受認者に財産の管理・運用を託す際、自らを受益者に指定することもできる。もし自身を受益者とすれば、信認関係は、契約の場合と同様、2人関係になる。

第2に、契約では、取引を行う当事者たちはともに自己利益を求めて行動し、それゆえ、相手方は自身の目的を達成するための「手段」として扱われる。これに対し「信認」では、受認者は自身の利益を第一に考えながら行動してはならない。受認者は、あくまでも信認者の信頼に応え、信認者・受益者の利益を第一に考え忠実に行動することが求められる。つまり、信認関係では、信頼された側は信頼してくれた側に対し「忠実義務」を負うことになる。

第3に、契約の純粹型では、双方の当事者は、相手の利益など一切考慮せず、できるだけ自身に有利となるよう主張し続けるため、契約内容は詳細にな

る。これに対し「信認」では、信認者は受認者に対し細かな指示を与えない。信認者と受認者の間には圧倒的な情報格差があり、これは埋め難いからである。信認者が自身の目的を達成したいと望むのであれば、基本的な考え方以外は、相手方を信頼し委ねるしかない。受認者を信頼することが、取引成立の条件となる。このため、詳細な指示文書は不要となるわけだ。

たとえば、医者には患者には分からない難しい仕事をしている。彼らの知識や経験は、素人の持っている情報を、量においても質においても凌ぐ。情報量に圧倒的な格差があるため、患者は医者を信頼し、彼に自身の生命や親族の生命を託す。弁護士についても同様だ。弁護士は素人には分からない難しい仕事をやっている。重要な点は、彼らを信頼しなければ、最良のサービスを受けられないということである。医者や弁護士を信頼せず、患者が診察や治療方法などに一々口を挟めば、患者は最良の治療を受ける機会を失ってしまうかもしれない。そんな患者は、医者の方からお断りだからである。弁護士事務所を訪ねるクライアントについても、弁護士の助言や行動を逐一疑っていれば、弁護士はクライアントのことを第一に考え行動しなくなる。素人は素人らしく、その道のプロに任せるのが、結局、最良の選択となる。その結果、信認関係においては、信認者と受認者の間で交わされる約束は、受認者側にかかなりの裁量を残すことになる。

第4に、契約においては「結果責任」が厳格に問われる。たとえば、ある商品がある期日までに納品するとの契約を結んだ場合、基本的にどのような理由があろうと、必ずその商品を納品しなければならない。仮に納品できず、相手方に損害が発生すれば、その結果について、債務者は責任を負う。これに対し「信認」では、受認者が最善を尽くしていれば、結果に対し責任を負うことはない。そもそも、信認者は、医者、弁護士などの受認者と取引を行う際、受認者が、100%の確率で、ある成果をあげるとは

思っていない。受認者がその成果をあげるよう「最善を尽くしてくれる」と期待しているだけである。またそのため、信認者は受認者に最善を尽くしてもらえよう、多くの裁量を与えるのである。

ただし、受認者が、最善を尽くしていなければ、どうであろうか。この場合には、当然、責任が問われる。言い換えれば、受認者は、善良な人物（善良な管理者）であれば、またその分野の善良な専門家であれば、通常、払うであろう十分な注意をもって事に当たる、つまり、「善管注意義務」を自覚し、事にあたらなければならないのである。逆を言えば、善管注意義務を果たしている限り、受認者は「結果責任」を問われないということである。

第5に、契約では、約束事項が履行されない時、債権者は債務者に対し、憤慨するかもしれないが、その怒りはやがて収まる。契約では、互いが自己利益を第一とし、相手を「手段」として扱っているため、裏切りは、ある意味、お互い様という部分があるからだ。これに対し「信認」では、忠実義務違反や善管注意義務違反があれば、信認者は、受認者に対し、抑えきれないほどの強い怒りを覚える。その怒りは、契約破棄などから出てくる憤慨とは比較にならないほど激烈である。その気持ちは誰でも理解できよう。人は、もともと信用していなかった者に裏切られても大して傷つかない。しかし、全幅の信頼を寄せた相手に裏切られた時には、怒り心頭に発し、決して収まることがないからだ。

第6に、契約では「ルールに従ってフェアにプレイする」ことが求められるが、ルール遵守のための努力は、利益追求に伴って発生するコストでしかない。通常、売上をあげるには、モノを作り、それを販売しなければならない。その際、原材料費、加工費、販売管理費などのコストが発生する。コンプライアンスに関連する活動も、それと同様のコストとして扱われる。これに対し「信認」では、倫理実践やコンプライアンス活動は、信認者の信頼に応える上で不可欠の前提となる。同時に、それは信頼を盤

石なものとするための善意の実践となる。後者の意味では、倫理は「コスト」ではなく「投資」として認識される。

V 圧倒的な優位にある企業

契約との対比で、信認の特徴を整理したが、その説明は、基本的に、自然人同士の取引を想定したものであった。しかし、契約関係と信認関係とを分ける本質的な特徴が「情報格差」にあるという点に着目すれば、これは、何も自然人同士の関係に限られた話ではない。それは、そのまま企業と生活者との関係、特に企業と顧客・利用者との関係にも妥当することである。

既に「経営者の多くが最も大切な会社の財産をお客様より戴いている『信頼』に求める」と述べたが、これは、企業と生活者との関係が、多くの部分で信認的になっていることを意味するものである。確かに、こうした経営者の言葉に対して「それは決まり文句であって、本音の発言ではない」と主張する者もいよう。そこで、今、一人の生活者がスーパーに牛乳を買いに行った場面を想定し、消費者と事業者が信認関係にあるかどうかを確認してみよう。

ある消費者がスーパーの冷蔵コーナーで牛乳パックを手にとったとしよう。その消費者はこれを直ぐに購入せず、パックの裏側に表記された工場所在地をチェックし、工場を訪ねるとする。製造工程がきちんとしていれば、そこで生産される牛乳も間違いなくということで、確認用のチェックリストを用意し、工場を隅々まで見て回る。

原材料の管理状況や工場の衛生状況はどうなっているか、包装工程が慎重に設計されているか、工場で働くスタッフのモラル（士気）は十分高いか、出荷のプラットフォームは整理整頓されているか、下水処理はどうなっているか、十分な環境対策はとられているか、これらを細かく確認していく。すべてをチェックし終え、この消費者は「ここで製造する牛乳なら間違いはない」と判断し、スーパーまで戻

って、「これ、下さい」という。

仮説を並べたが、こんな消費者は一人もいないはずだ。結局のところ、消費者は、牛乳を購入する時、必要以上に疑うことをやめる。そして「この会社のブランドであれば、まず間違いはない」「この店で扱う商品であれば、まず間違いはない」と考え、そこから先は何も疑わず、信頼して商品を購入する。

これは牛乳だけに限られたことではない。ほとんどすべての商品やサービスに共通して言えることだ。保険商品を購入する時、多くの保険加入者は、約款の内容を細かく確認することなく、保険を提供する会社を信頼し、「この会社の保険なら、まず間違いはない」と考え、保険に加入する。マンションなどの不動産を購入する時、多くの人は、値段や立地、内装やレイアウトについて納得すれば、後は不動産会社を信頼し、「この会社が提供する物件であれば、間違いはない」と考え、購入を決定する。近隣で操業している工場があっても、多くの住民は、その工場の管理が正しく行なわれているのか、有害物質の管理はどうなっているのか、土壌は汚染されていないか、などと一々尋ねたりはしない。何か事が起これば、説明責任を求めるかもしれないが、普段はそうした問いはたてない。「この会社の工場であれば、まさかそうしたことはあり得ない」と考え、工場を、そしてその会社を信頼する。

ここから言えることは、企業が行う事業活動の根幹部分は信認関係の上にある、ということである。そして、信認関係の上に事業を展開しているとすれば、企業は、生活者、顧客、利用者の信頼に応え、彼らの利益を第一に考え、また最良の事業者として十分な注意を払い、行動しなければならない、ということになる。言い換えれば、企業は、生活者に対し、「忠実義務」と「善管注意義務」という2つの信認義務を負っているのである。信頼を重視する企業にあっては、それら信認義務を真正面から受けとめ、実践につなげていくことが求められるのである。

VI 「妥協のない誠実さ」が求められる

「信認義務を真正面から受けとめる」という表現には、深い意味が込められている。かつて、ある大学の調査グループがグローバル企業のブランド価値を試算したところ、「X社には3兆数千億円のブランド価値がある」ということであった。これは、調査対象企業の中で、突出した高い価値であった。たまたま、X社の品質保証セミナーで、筆者は話をする機会を得たので、その場で「ブランド価値とは、お客様が御社の商品を購入する時に、疑わない度合いを金銭価値に表したものです」「御社の商品であれば、間違いなからうということで、商品を購入してくれるわけですから、これは素晴らしい結果だと思います」と感想を述べた。その上で、さらに一言、「ただ、ブランド価値というものは、大切ではあるが、一瞬のうちに消えてなくなってしまうものでもありますね」と付け加えた。

ブランド価値が高くなればなるほど、消費者は疑うことなく、その企業の商品を買ってくれるわけだから、企業は、色々な誘惑に駆られることになる。たとえば、ある会社の業績が徐々に悪化したとしよう。現場の社員は、コスト削減のため、それまで使っていた高品質部品の使用をやめ、安価な部品に切り替えるかもしれない。これでうまくいけばよいが、低品質部品では思ったような性能がでないかもしれない。そうなると、今度は、社内で行う性能試験データの結果に手を加えてしまうかもしれない。

外から見えないため、こんなことをやっても、同社の売上は減少しない。だから、一度やってみる。それがうまくいくと、これに味をしめ、次の手抜きをやることになる。こうして、手抜きや改ざんは社内の至るところで行われるようになる。当初、コスト削減のためにやっていた行為も、やがて「同業他社より優れている」ということをアピールするための捏造に変わっていく。そもそも、信じて疑わない消費者など、騙そうと思えば、赤子の手を捻るより簡単に欺くことができるわけだから、手抜きや改ざ

んは大仕掛けになっていき、最後には收拾がつかなくなる。

ブランド価値とは、企業の競争力の源泉であり、企業が最も大切にしなければならない無形資産である。しかし、「妥協することのない誠実さ」(Uncompromising Integrity) がなければ、企業は、最も大切であったはずの貴重な資産に手をつけ、食い潰し、ある日、突然、一気に競争力を失うことになる。「誠実さ」(インテグリティ) の本来的な意味は「言うこと」と「行なうこと」が一貫し、そこにおれが一切無いということである。これは、広義には、企業が掲げる最も重要な価値である「お客様志向」に従って、組織がぶれることなく行動することを意味する。そして狭義には、経営者個人の姿勢がその価値と一貫し、そこから絶対に逸脱しないことを意味する。

ACAP会員企業の皆様には、既に十分に理解戴いていることであるが、ここ数年、「間違いないと信じていた企業」において極めて残念な事件が続いているため、あえて「信認」の意味と意義について解説した。会員各社が社会より戴いている「信頼」を一層盤石なものとするため、信頼に潜む「落とし穴」について再考戴ければ幸甚である。

座 談 会

ACAP 研究所設立 10 周年を迎えて、研究所活動の歩み、 ミッションや運営体制および今後のあり方について語る ～「持続可能な社会に貢献する消費者志向経営」をさらに推進するために～

- 収録日 2017 年 3 月 8 日
- 出席者（50 音順・肩書は 3 月 8 日時点）
蔵本一也氏*（元理事長）
小林和彦氏*（元ACAP研究所長）
佐藤喜次氏（専務理事）
佐分正弘氏*（元理事長）
長谷川公彦氏*（顧問：元専務理事）
* ACAP研究所研究員
- 司会進行 来島正男（ACAP 研究所長）



来島 ACAP研究所（以下、研究所）は2007年7月に設立され、今年2017年で10周年という節目を迎えます。設立当初から毎年発行しているACAP研究所ジャーナル（以下、ジャーナル）も第10号となります。今号の特集として、消費者志向経営の構築を目指すACAPの中で、研究所がさらに会員の資質向上や消費者市民社会の発展に貢献するために、今後に伝えるべきことを記したいと思います。これまでの歩みを振り返るとともに、ミッションや運営体制等今後のあり方について、みなさまの経験を通じて忌憚なくお話いただきたいと思います。

I 研究所設立の目的・ミッション

来島 まずは設立時、どういう目的や背景で研究所が設立されたのか。当時のご苦労、課題などはいかがでしょうか。

蔵本 2007年の研究所設立時の理事長でしたが、その前から常任理事西日本支部長として関わってきました。当時の小田稔専務理事（初代研究所長）から熱心な提唱があり、2006年に企画委員

会のもとに「ACAP研究所設立準備室」を設置しました。当時は企業の消費者問題が多発しており、業界各界からその問題の原因・背景などをしっかり調査し、再発防止のための研究をする機関が必要との声が上がりました。SOCAPをベースにした事業者団体であるACAPに対しても、産業界初の消費者問題を研究する機関を設立すべきとの要請も強く、企業の消費者志向経営の一助へとの期待もありました。

小林 小田所長のACAP活動をさらに充実、拡大したいという強い意志が反映され、ACAP本体の活動とは別枠でアカデミックなテーマに絞り、シンクタンクを目指したスタートでした。研究所が取り上げるテーマは、会員の関心が高くACAPの活動方針との整合性を保てるものに絞り込み、その成果を会員にフィードバックすることを基本としました。具体的には苦情対応力向上の支援テーマとして、ISO/JIS Q 10002（以下、10002）「苦情対応マネジメントシステム」の研究・普及、海外の消費者対応活動の研究、リコールなど消費者に

関わる情報の収集・発信、苦情の深層心理を理解しての苦情対応の研究等が挙げられ活動を開始しました。



蔵本一也氏

来島 設立当初はどのような運営体制・組織でしたか。

蔵本 研究所独自の活動で財政的基盤を強化し、将来的にはACAPから独立するとの構想もありました。

体制・組織は専務理事の直轄組織とし、主任研究員、会員から募った研究員等でスタートしました。消費者志向経営も唱えられた時期で、行政からも大きく期待されました。

小林 研究所活動を実のあるものとするために、ACAP会員に限らず外部の専門家にも研究活動に参加していただき、研究成果のレベルアップに注力しました。ジャーナルも当初は研究会の成果のみならず個人の論文の発表の場ともしました。会員、関係官庁や消費者団体へ提供していますので、その活動を理解していただく貴重な媒体となっています。アメリカ、韓国の消費者関連団体との交流の窓口も研究所は果たしてきました。

消費者志向経営の体制構築支援としては10002の普及が有効であるとして、JIS講座を新たに開講しました。受講者の要望に応え「内部監査員養成講座」、「文書作成講座」など講座の充実を図りました。

長谷川 当初研究所を専務理事直轄としたのは、将来構想として独立した組織を目指したためでした。その後理事会にて見直しがあり、ACAP組織内研究所の位置づけとし理事会の管轄下に置く現在の体制になったものです。

来島 その後、研究所の活動は順調に進みましたか。会員企業や他団体からの期待・関心度はいかがでしたか。

小林 研究結果を機関誌やジャーナルで発表し、シンポジウムの開催、例会での講演会や講座の実施、定点観測調査、クイック調査などを展開しました。誤使用防止プロジェクトを立ち上げ「安全安心」をテーマにシンポジウムを開催し、報告書「誤使用・不注意な使い方防止のために」も発行しました。また、ACAP創立30周年記念事業の一環として、改訂版「お客様相談室」（単行本）も発行しました。

ただ研究所活動への会員の関心や期待度合には温度差があり、一時期は「どんな活動をしているか見えにくい」との声もありました。ここ数年は、東西の例会や自主研究会での活動報告会、WEBやホームページでの情報提供により「見える化」が進みつつあると思います。

II 研究テーマの変遷や事業形態の整備

来島 2012年にACAPが公益社団法人になったことで研究所運営体制、活動はどう変化しましたか。

佐分 2012年に理事長に就任しましたが、研究所は研究活動を中心に、調査・事業等に関する成果を着実に上げていました。新たな展開を図るために、研究所内を「研究」「調査」「事業」の3本柱とする組織に変更しました。その時代にマッチした横断的テーマ、消費者関連トピックスを取り上げることとし、キーワードに、「安全安心」「SNS」「CSR」「消費者志向」「規格・法律」を据えました。

小林 10002の研究も発展させ、2013年から第三者意見書発行事業を開始しました。各企業にとってはACAPの支援で自己適合宣言ができること、ACAP内もお客様対応部門を体



小林和彦氏

験した個人会員の活躍の場の提供につながり、研究所の基幹事業に成長しています。

長谷川 2014年に研究所運営規程を再策定しています。発足当初には無かった新しい事業のラインアップや、研究所体制の明確化が必要となり再確認を目的に行いました。研究テーマも、当時日本では関心の低かったソーシャルメディアやAIに関する調査研究、「消費者の安全安心」のテーマのもとでは改正景品表示法や安全表示、注意表示に関する研究を追加しました。2016年には消費者志向経営推進の社会的な動向を踏まえ、それまでの「消費者課題から考えるCSR研究会」を「消費者志向経営を考える研究会」に改編しています。

来島 会員の消費者に関する意識や会員のニーズを把握するための調査事業も重要だと思います。

佐分 時宜を得た調査を実施するため、専任の主任研究員を任命しました。調査・集計の実作業もWEB化し大幅な効率化を図ることができ、十分な成果が出ています。

長谷川 会員意識調査や、4年ごとに実施している企業の消費者対応体制の実態調査、最近では消費者志向経営に関する調査なども行い、調査事業が本格化しています。また、2016年にはACAP創立35周年記念事業の一環として、従来の単行本「お客様相談室」をリニューアルし、WEB版「お客様相談室」としてACAPホームページに掲載しました。調査データなどは毎年の更新を予定しています。

Ⅲ 研究所が担った新事業開発

来島 10002の普及事業への取り組み成果はいかがですか。

長谷川 ACAPは自己適合宣言による自主性の高い規格導入を推奨しています。宣言する企業では客観性担保のため支援文書である第三者意見書の発

行を希望する企業が増えており、当規格の適合性評価に十分な力量を有するACAPとして「第三者意見書」を発行することとしました。JIS研究会が中心となって準備を進め当該事業を起ち上げました。



長谷川公彦氏

小林 10002普及事業では第三者意見書発行だけではなく、各企業の要望に沿ったJIS関連の出前講座等の個別支援活動も開始され、会員からも好評です。2015年には、ACAPが消費者保護関連JIS規格の制定・普及に貢献したとして経済産業省「平成27年度工業標準化事業 経済産業大臣賞」を受賞しACAPのプレゼンス向上に貢献しています。

佐分 2017年4月1日現在、100社が自己適合宣言する(研究所調べ)など着実に進んでいると思います。

来島 2013年より新規の開発事業として取り組んだ事業者相談事業も実績が上がっています。

長谷川 ACAPの公益社団法人移行に伴い、公益性の高い事業比率を高めるための事業候補として検討されたものです。事業者の消費者対応における悩みや問合せに対し、ACAPが専門性を活かしてアドバイスする、いわゆる相談対応事業が有力な候補の一つとして検討されました。当初は“お客様相談室のための相談室”的なイメージでしたが、講師派遣や企業研修事業の知見を活用した出前研修などを加え、消費者志向経営の推進を支援すべく対応領域を広げた事業として展開しています。

佐藤 日頃から事務局には、お客様相談室の起ち上げや自社の消費者対応研修などに関するさまざまな相談が寄せられており、対応窓口の必要性を感じていました。個人会員の知見経験を活用する意味も含め、研究所の新規事業として事業者相談事



佐分正弘氏

業を担った経緯があります。

来島 事業者相談は依頼も増え定着してきていますが、さらに拡大するための施策などについて教えてください。

佐分 事業者相談事業は、

毎年定例の依頼を受けるなど定着化しつつあります。しかしまだまだ認知度が低いことが課題です。会員企業に限らず広く活用していただけるようにしていくことが大切です。

長谷川 受託件数が年々増加し事業規模の拡大も予想され、暫定的な研究所による管理体制を見直しました。事業の性格として企業研修事業と親和性があり相乗的効果も期待できるので、2016年より企業研修委員会担当理事の管轄とし、新たに事業リーダーを選任し事業全般の実務対応を委嘱することとなりました。2013年～2015年の3年間で延べ36社から受託した出前講座及び講師派遣は154回、受講者総数は4,424名に及びます。

IV 研究所活動の成果

来島 研究所活動の成果物としては、ジャーナル等の報告書、出版物や冊子発行、ホームページ掲載やWEB配信などを実施しています。

*参考：ACAP研究所の10年の歩み(14ページ)を参照

蔵本 書籍などの各種の出版事業、過去の成果物の再編集などありますが、読みたい時必要な時にさっと探せる、そのためにも出版物はぜひ準備してもらいたいと思います。WEB情報やSNSの有効利用も大切な情報源です。

来島 ジャーナルについては、ACAP会員企業の意識調査(2014年)では、研究所活動のなかで知っている活動は?との設問に対して、80%以上が「ジャーナルの発行」と回答しています。ジャー

ナルを読んでいるか?との設問では、「全部読む」+「一部読んでいる」の合計が80%と高い比率を示しています。またジャーナルはACAPのホームページにも全文掲載していますが、90%が冊子版発行を希望すると回答しており、会員の要望に沿う有効なジャーナルづくりが求められています。

V これからの研究所について考える

来島 みなさまは現在も研究員として積極的に活動されていますが、今後の研究所のあり方やミッション、運営体制などについてお考えをお願いします。

蔵本 研究活動成果のいっそうの見える化のため、印刷物の発行に加え、シンポジウムやセミナーなどのイベントの積極的な開催や、他団体・研究機関や大学との連携強化、また政府系機関との人材交流など、ACAP内に留めることなく、対外的に広める活動・アピールが必要だと思います。

佐分 ACAP会員のための充実だけでなく、健全な消費社会を構築していくための活動により、社会にどう貢献していくかが重要だとも思います。具体的には「企業の消費者志向経営」をいかに定着させていくか、また「エシカル消費」「AI社会」に対応していくにはなど、新たなテーマへの取組が必要です。例えば研究所の中に研修センターを新設し、研修事業を充実させるとともに、経団連、商工会や大学等と連携して活動範囲を拡大していくことが必要でしょう。

来島 経済産業省が、大学における標準化教育を推進しています。標準化はビジネスやイノベーションを実現する上で重要なツールであるにもかかわらず、一般には十分に認識されていない状況のため、大学などの教育で標準化を広く知る機会を増やすとして、出前講座など実施しています。ACAPにおいても、10002を大学のACAP講座や消費者教育の場で訴求していくことが大切です。

蔵本 国際標準化戦略に賛同している大学が数校あ

り、ぜひ進めるべきだと思います。

小林 消費者対応部門の研究についても、消費者に関連するゼミがある大学の研究室とコラボするなど、現在の組織内だけの研究から範囲を広げたい。大学側も実際の現場を踏えた研究・分析ができ、将来の社会環境に適応する組織づくりの提案もできると思います。今でも大学への出前講座は行われているが、研究室とのコラボまで広げること、研究所の当初の目的に近づけることができるのではと考えます。

来島 研究所の対外的な活動の場をさらに広げるとともに、ACAPにおける研究所の位置づけやビジョン、ミッションをより明確に打ち出すべきということですね。

長谷川 運営規程に明記されている研究所の目的

①消費者関連分野の高い専門性を有する研究機関であること、②当会の知的財産、人的財産の整理、体系化、活用を進めること、③活動の領域として研究、調査、事業開発を置く はさらなるステップアップを図ればよいと思います。そのうえで10年経過した時点での現状総括、評価、課題点の摘出等を行い、今後の研究所の方向性、ビジョンを策定すること、それを実現するための中期計画（研究所成長戦略）を具体的に描くことが必要です。研究所として蓄積可能な専門性の中身や活動領域、活動形態のイメージ、研究所活動を支える人的資源、組織体制、予算規模や要員規模、研究・調査等の成果物の活用策、ACAP執行活動との連携や相乗効果の創出、外部の団体や研究機関等とのコラボの可能性など、10年目の節目にあたって検討すべき内容は多方面にわたると思います。

佐藤 世の中にはいろいろな研究所がありますが、ACAP研究所は企業の視点を持ち、かつ消費者に近いポジションであり、その有効性を発揮できる機関だと思います。ACAP会員の活動にも身近な

存在であり、必要なデータベースを研究所から引き出せるような緊密な関係であってほしいと思います。2017年度、10周年の節目の年に「今後の研究所のあり方プロジェクト」

を立ち上げるので、本日みなさまのご意見、ご要望を反映させていきたいと思っています。

来島 貴重な、また率直なご意見を多数いただきました。研究所は2017年4月現在で、主任研究員および研究員総勢32名の大所帯となっています。研究所の円滑な活動は、これまで基盤を作ってこられた方々のご苦勞、ご尽力の賜物と改めて感謝する次第です。まだまだ活動の「見える化」や新規事業開発等、進めるべきところもありますが、



来島正男

10周年を契機に新しい研究所づくりにいっそう邁進していきます。今後、消費者対応もITやAIの導入・活用など新しい時代が到来すると予測されますが、さらに会員に役立つ情報を提供できる、ひいては消費者市民社会の構築に貢献できる、一歩先を見据えた研究所でありたいと考えます。

本日は、お忙しいところ、お集りいただきありがとうございました。



佐藤喜次氏

ACAP研究所の10年の歩み

ACAP研究所は、2017年7月に設立10周年を迎えます。2007年の設立から2017年現在までの歩みをまとめました。

2007年から2017年6月

* 出版物・報告書等に太字

年	月	ACAP研究所小史
2007年	4月・ACAP総会にて承認 5月・調査 6月・ACAP研究所設立記念シンポジウム開催 ・OCAP視察団来日 ・ISO/JIS Q 10002講座（東京） 7月・ACAP研究所設立記念シンポジウムin大阪開催 ・消費者関連記事情報提供 9月・調査	・ACAP総会にて、ACAP研究所設立が承認された。 ・「企業における苦情対応マネジメントシステムの取組」調査 ・5日 小田初代ACAP研究所長より研究所概要の説明。一橋大学院教授松本恒雄氏基調講演「消費者からみたコンプライアンス経営」、その後パネルディスカッションを開催。招待者含め191名の出席。 ・4～6日 29名が来日、ACAP研究所設立記念シンポジウムに参加。 ・17、18日 内部監査員養成講座2日間コース開催。 ・24日 ACAP研究所設立シンポジウムを大阪でも開催。関西消費者協会理事長惣宇利紀男氏基調講演「消費者からみたコンプライアンス経営」。パネルディスカッション。出席者146名。 ・10日 新聞の消費者関連記事情報の見出しをまとめ会員へ配信サービスの開始。 ・「企業の消費者啓発の取組」クイック調査
2008年	3月・ACAP研究所ジャーナル 5月・ISO/JIS Q 10002講座（東京） 5月・受託調査	・31日 「消費者教育・啓発」を特集して創刊号No.1を発行。 ・16、23日 社内構築実践講座(逐条理解、導入準備コース)開催。(以降、毎年実施) ・内閣府「リコール等に関する調査研究」報告書
2009年	2月・国民生活センター企業トップセミナー鼎談 3月・ACAP研究所ジャーナル 3月・受託調査 3月・ISO/JIS Q 10002講座（大阪） 6月・ACAPシンポジウム2009開催および「安全・安心」をテーマに展示コーナーを併設 9月・ISO/JIS Q 10002ガイドライン本出版	・26日 鼎談に研究所長が登壇、テーマは「消費者の信頼を確保する消費者対応のあり方とは」。 ・10日 「安全・安心」特集としてNo.2を発行。 ・家電製品協会「社告対応実態調査」報告書 ・15日 社内構築実践講座を大阪で開催。(逐条の解説など自己適合宣言に向けてのポイント) ・2日 製品開発、流通、消費者、学術経験者などの代表を招いて開催。テーマ「安全・安心を使用者視点で考える」。東京大学大学院工学系研究科教授中尾政之氏基調講演「失敗は予測できる～いかに失敗を予防するか」。ACAP研究所報告「誤使用防止のための企業の考え方と使用者への要望」。 ・ACAP研究所誤使用防止プロジェクトより報告書「誤使用・不注意な使い方防止のために」発行。 ・JIS研究会よりJIS Q 10002の普及啓発のために「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」を日本規格協会より発行。
2010年	2月・受託調査 5月・ISO/JIS Q 10002講座（東京） 5月・ACAP研究所ジャーナル 11月・CRM記事情報提供 12月・消費者保護3規格説明会	・内閣府「民間PLセンターおよび事業者等調査」報告書 ・10、17日 内部監査員養成講座2日間コース開催。(以降、毎年実施) ・31日 No.3発行。「これからの消費者行政に求められるもの」などを掲載。 ・SOCAPのCRM記事を翻訳し、定期的に会員へ配信開始。 ・7日 テーマ「JIS Q 10001/10003が制定されました」。概要、事例、取り組みについての説明（東京）。10日は大阪で開催。
2011年	1月・ACAP創立30周年記念式典(東京、大阪) 6月・ACAP研究所ジャーナル 8月・WEB調査	・12、14日 高会長講演「消費者起点を考え直す」、アサヒビール池田相談役特別講演。単行本改訂「お客様相談室」完成の紹介。 ・15日 No.4発行。「消費者保護関連3規格の概要」などを掲載。 ・19日 ソーシャル・メディア（SNS）の活用状況について（第1回）

2012年	1月・調査報告書発行 6月・ACAP研究所ジャーナル 7月・ISO/JIS Q 10002講座（東京） 8月・ISO/JIS Q 10002講座（大阪）	・26日 企業における消費者対応体制に関する実態調査報告書発行。 ・15日 No.5発行。対談記事「東日本大震災から1年、ACAP現地会員企業からのメッセージ」 ・6日 社内規程文書化コースを新たに開催。（以降、毎年実施） ・30日 社内構築実践講座、逐条理解コースを大阪でも開催。 ・31日 社内規程文書化コースを大阪でも開催
2013年	2月・WEB調査 3月 ニュースリリース発行 4月 事業者相談新事業スタート 5月・ACAP賞 6月・ACAP研究所ジャーナル 7月・NITE見学会&交流会 8月・WEB調査	・8日 安全への取り組みに関するアンケート調査 ・11日 「消費者対応の国際規格 [ISO/JIS Q 10002]「第三者意見書」発行事業をスタート。～企業の自己適合宣言を支援。普及にはずみをつける目的～ ・研究所が、企業のお客様相談室設立等の相談や消費者志向に関する出前講座や講師派遣等の新事業を本格稼働。（企業や事業者団体からの要請があり） ・27日 消費者月間シンポジウムで、ACAP研究所消費者関連JIS研究会が受賞。 ・14日 No.6発行。「消費者保護関連3規格」などを掲載。 ・4日 製品評価技術基盤機構（NITE）見学、意見交換。研究所安全安心プロジェクトによる活動報告を実施。 ・19日 ソーシャル・メディア（SNS）の活用状況について（第2回）。 ・生活シーンにおける安全安心を考える ―安全安心プロジェクト取り組み報告書―発行。
2014年	1月・研究所安全安心プロジェクト 2月・ACAP 研究所活動報告（大阪例会） 2月・WEB FORUM 4月・ACAP 研究所活動報告（東京例会） 6月・ACAP研究所ジャーナル 7月・WEB調査 8月・WEB調査	・25日 研究所全体年間活動報告実施。 ・21日 機関誌「FORUM」の補完として、創刊号を配信。研究所情報も同時掲載。 ・24日 研究所全体活動報告および安全安心プロジェクト・海外情報研究会報告。 ・13日 No.7発行。「消費者行政の一元化、企業の社会的責任、消費者市民社会―新たな地平へ」などを掲載。 （ISO/JIS Q 10002講座風景） （研究所ジャーナルほか研究報告） ・ACAP企業のCSR取り組みについて、および表示関連の調査を実施。 ・20日 ACAP会員意識調査を実施。

2015年	2月・ACAP 研究所活動報告（大阪例会） 4月・ACAP 研究所活動報告（東京例会） 6月・ACAP研究所ジャーナル 7月・消費者の安全安心に関わる法律等勉強会、意見交換会 10月・工業標準化表彰（経済産業省主催） ・ACAP JIS研究会報告 ・国民生活センター交流会 11月・宣言企業の情報交換会	・27日 研究所全体年間活動報告実施。 ・23日 研究所全体年間活動報告および安全安心な表示の研究会、消費者課題から考えるCSR研究会報告実施。 ・10日 No.8発行。「消費者市民社会づくりをともに～地域における”協業”の推進～ ・10日消費者庁と日本広告審査機構の協力で開催。景品表示法関連の講演、パネルディスカッション「消費者視点での表示と不当表示を防ぐための社内体制」に安全安心な表示研究会も参画。 ・5日 ACAPの苦情対応マネジメントシステム構築・普及啓発活動への取り組みが認められ、工業標準化事業 経済産業大臣表彰（組織）を受賞。 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）  （2016年度 主任研究員ほか） ・22日 東京例会で、JIS Q 10002の現状と導入効果の講演と自己適合宣言企業によるパネルディスカッションをJIS研究会が実施。 ・30日 商品テスト室等見学と意見交換会。安全安心な表示の研究会が活動発表。 ・6日 第1回JIS Q 10002自己適合済み宣言企業による情報交換会の実施。（13社19名参加）
2016年	1月・WEB調査 3月・WEB版「お客様相談室」 4月・ACAP 研究所活動報告（東京例会） 6月・ACAP研究所ジャーナル 7月・ACAP研究所活動報告会（大阪例会） 8月・ACAP研究会報告 10月・ACAPホームページ 11月・宣言企業の情報交換会 12月・ACAP研究会報告（西日本支部中部地区ミニ例会）	・12日 消費者対応体制に関する実態調査報告書発行。 ・31日 WEB版「お客様相談室」をACAPホームページに掲載。 ・28日 東京例会で、研究所全体活動報告およびグローバル・メディア情報研究会、事業者相談事業報告実施。 ・13日 No.9発行。「消費者志向経営の構築に向けて」 ・26日 ACAP研究所年度活動報告および「ISO/JIS Q 10002苦情対応マネジメントシステム 自己適合宣言企業が語る導入効果について」発表。 ・改正景品表示法の改正にともない、企業の自己診断チェックシートを作成。 ・研究所のホームページをよりみやすく、わかりやすくリニューアル。 ・8日 第2回JIS Q 10002自己適合済み宣言企業による情報交換会の実施。（14社18名参加） ・14日 中部地区ミニ例会で、「ソーシャル・メディアの活用手順」についてグローバル・メディア情報研究会が講演。（24名参加）

2017年	2月・WEB調査 6月・ACAP研究所ジャーナル	・9日 消費者志向経営に関する調査報告書発行。(企画委員会と連携) ・15日 No.10発行。特別寄稿や「研究所設立10周年を迎えて、研究所活動の歩み、ミッションや運営体制および今後のあり方」など元理事・役職による座談会を特集として掲載。
-------	-----------------------------	--

ACAP研究所・研究会の変遷

研究会名称（現在と変遷）	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年
◆消費者関連JIS研究会											
◆グローバル・メディア情報研究会 ↑ ◇消費者関連海外情報研究会											
◆消費者志向経営を考える研究会 ↑ ◇消費者課題から考えるCSR研究会 ↑ ◇CSR研究会	(自主研究会から移行)										
◆安全安心な表示の研究会 ↑ ◇安全安心プロジェクト ↑ ◇誤使用防止に関するプロジェクト											
◇消費者教育・啓発に関する研究会					(消費者啓発委員会にて実践)						
◇苦情行動研究会					(自主研究会に移行)						
◇メディアにみる消費者関連情報の研究											

ISO 10002/JIS Q 10002 苦情対応マネジメントシステムの さらなる普及・啓発のための説明用ツールの研究報告

ACAP 研究所 消費者関連 JIS 研究会

I はじめに

JIS研究会は顧客満足のための国際規格であるISO 10001/JIS Q 10001（行動規範）、ISO 10002/JIS Q 10002（苦情対応）、ISO 10003/JIS Q 10003（ADR）の3規格の普及・啓発のための研究をしている。主に苦情対応のISO 10002/JIS Q 10002（以下、10002または当規格と表記）の普及・啓発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。

JIS Q 10002は2005年6月に制定された。2017年4月現在当規格に準拠したマネジメントシステムを導入し「自己適合宣言」を実施した組織は100組織（企業96社、その他法人4法人／ACAP研究所調べ）となり、自己適合宣言組織がようやく100組織になった。10002はACAPが顧客志向経営体制の整備に最も有効と推奨する規格であるが、現実のACAP会員企業の「自己適合宣言」企業は、593社中49社（関連会社含めると74社）であり、ACAP会員企業でも認知度が十分高いとは言えず、導入意向も盛り上がり欠ける状況である。JIS研究会では、会員企業の10002自己適合宣言に役立つ資料の作成のために会合を重ねた。その結果をここに報告する。

1. これまでのACAPおよびJIS研究会での 10002規格の普及・啓発の主な取組

（1）JIS講座

10002に準拠した苦情対応マネジメントシステム構築講座を年間10回開催している。（逐条理解コース：3回/年、導入準備コース：3回/年、内部監査員養成コース：2回/年、社内規程文書化コー

ス：2回/年）2017年3月現在1214名が受講している。これまでに自己適合宣言した多くの企業が当JIS講座を受講している。

（2）書籍の編集・発行

JIS研究会編「ISO 10002/JIS Q 10002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）ACAPホームページに10002 Q&A掲載

（4）構築支援事業（第三者意見書発行事業、個別企業構築支援および出前講座）

（5）ACAP例会等での講演・発表（東京・大阪・自主研究会）

（6）機関誌FORUMへのトップインタビュー記事や10002解説

（7）宣言済み企業の情報交換会と研究所ジャーナルへの報告

2. ACAP会員への10002に関するアンケート調査結果

（2014年度JIS研究会活動、研究所ジャーナルNo.8参照）

（1）回答企業の相談室規模：

・1～9名 57%・10名以上 43%

（2）会員歴：・1年未満 27%

・1～3年 33%・4年以上 39%

（3）会員歴による10002認知度：

「知っている」「ある程度知っている」

⇒・1年未満 47%・1～3年 92%

（4）トップ・役員への説明：

・説明していない 59%

⇒中小規模相談室ほど説明ができていない

(5) ACAPへの要望:

- ・ トップが理解しやすい有用性提言資料
- ・ 宣言済み企業の導入効果・事例
- ・ 規格内容のわかりやすい説明書
- ・ 経済的・財務的效果を示す資料

3. 2016年度研究テーマと研究内容・成果

上記に示したようにJIS研究会やACAPが長年普及・啓発活動を実施してきたが、まだまだ10002規格の認知度が高いとは言えず、導入企業の広がりが遅い。その主な障壁や課題として、①トップへの訴求不足 ②推進要員の力量不足等があげられる。

そのため2016年度のテーマとして次の4テーマを取り上げ、ワーキンググループ（以下、WG）で研究・報告を行った。

- (1) 10002簡易チェックシートの作成と活用
- (2) トップへの説明用支援資料の作成
- (3) 中小規模相談室への普及促進モデル提案
- (4) 10002のe-ラーニングの検討

(1) 簡易チェックシート⇒啓発用パンフレットの作成

ACAP会員から、10002の内容の分かりやすい資料がほしいとの要望が多い。10002の箇条は122項目あり、WGで約50項目にまとめ、さらに検討を重ねて約30項目にまとめた簡易版チェックシートを作成した。しかし、項目を減らした簡易版チェックシートが一人歩きして10002規格すべてができていると誤解されては困る。

今回は、ACAP会員やトップマネジメントにとって、また顧客志向経営に関心のある方にとって、10002規格をわかりやすく説明したパンフレット「JIS Q 10002へのお誘い」を作成した。JIS研究会メンバーは、このパンフレットが今後10002の普及・啓発の第一歩となる資料と考え検討作成した。WGの成果は次章Ⅱに記載する。

(2) トップ・担当役員への説明用支援資料の作成

今までの会員アンケートで要望の多い項目に「トップに10002を説明する場合、10002がいかん顧客志向経営に有用性があるか分かり易く説明で

きるツールが必要」があった。企業のトップマネジメントは、どなたも顧客志向の意思は持っている。一方、顧客志向経営の方向は同じでも、顧客満足のための処方企業によりカスタマイズされるのが当然である。顧客志向経営に重要な役割のある国際規格10002が存在することを多くのトップがご存じないのが実態である。

また、ACAP会員の中にはトップに10002を説明したくても、適切なツールがなく、どのように説明するか悩んでいるということが多かった。ましてやトップと相談室の心理的距離が遠い企業では、適切な資料を持たずにトップに対しての説明は極めて困難である。

WGでは現在のJIS講座資料を修正する形で、A4用紙1枚に見やすく記載し、理解していただきやすい提言資料をまとめた。各社担当者は、この資料を自社用にカスタマイズし、トップに提言・活用することを推奨する。詳細は次章Ⅲに記載する。

(3) 中小規模相談室への普及促進モデル提案

①ACAP会員企業における10002規格の普及促進のために、お客様相談室の規模が比較的小規模な企業が抱える次の課題をWGで検討した。

- ・ 当規格の自己適合宣言をするにあたり障害になっている問題は何か。
- ・ その解決のためにACAPとしてお手伝いできることはあるか。

②10002規格の確認

当規格には「附属書A（参考）小規模企業のための指針」がある。小規模でも抑えるべき必要ポイントを記載している。規模や経営状況等を総合的に判断して、その企業にふさわしい内容・仕組みのお客様対応マネジメントシステムでよいが、条項の要件は一定以上を充足する必要がある。

③アンケート調査の実施

a) 以下の条件・内容でアンケート調査を実施した。

- ・ ACAP主催のJIS講座を受講し、自己適合宣言に至っていない企業
- ・ そのうちお客様相談室構成員が10名未満の企業

⇒13社から詳細な回答があった。

④訪問・ヒアリングの実施

アンケート回答企業のうち人手不足等で自己適合宣言は困難とされた企業にヒアリングの依頼をし、応諾いただいた4社を訪問し、現在の取組状況等、詳細なヒアリングを実施した。

これらアンケートやヒアリングに対応していただいた企業/ご対応者にこの誌面をかりて御礼申しあげる。今回のアンケート・ヒアリングは本誌への掲載の事前承諾をいただいていること、まだモデル構築には至っていないため、詳細な報告は差し控えることとする。

⑤結論

今回の一連の検討でわかったことは、10002規格に準拠したマネジメントシステム体制を作りたいという意志をキーマンがもっているか、がポイントになる。導入の障害はキーマンがこの体制を作りたいという意志を持ってない、持たない状況といえる。なお、キーマンとはトップマネジメント・お客様相談室担当役員・お客様相談室長の3者である。Ⅱ、Ⅲ章に記す普及のためのツールが役立つと考える。当WGとして、引き続き中小規模相談室での導入モデル検討を継続する。

(4) 10002のe-ラーニングシステムの検討

- ・自己適合宣言済み企業による情報交換会やJIS講座等で、10002に関するe-ラーニングが社内研修に役立つので、ACAPで検討してほしいとの声が寄せられた。
- ・この声を受けて、当研究会ではe-ラーニングの必要性、期待される効果、システムの目的(ゴール)、e-ラーニングの種類・タイプ、運営イメージと料金等を検討してきた。
- ・検討の結果、効果的な10002のe-ラーニングには、企業ごとの実態にあわせカスタマイズした内容が必要なこと、会員企業が満足するには費用が掛かりすぎるとの結論となった。今後の技術的な発展もあるため、引き続き動向を注視していきたい。

Ⅱ 普及啓発用パンフレットの開発

1. 開発活動の端緒

2015年度第6回JIS研究会(2016年3月22日)において、2016年度の活動テーマ案について討議され、「簡易版チェックシート or 簡易版マトリックス」の検討が決定し、研究会メンバー内の3名が担当と決まった。担当者間でのメール討議がスタートし、2016年度第1回JIS研究会(2016年5月25日)に、以下のコンセプト案および36項目のチェックシート案を提示した。同研究会で、海外展開している企業より、実際に使用している簡易版チェックシートが紹介され、有効性を認識した。また提示案について議論され、担当する3名でワーキンググループ(以下WG)作業を進めることが承認された。

- ①ACAP会員歴の短い方の10002への認知度が低い。10002の内容が分かりやすく、かつ自社の当システムへの対応評価が簡単に測れることにより、当規格への関心を持ってもらう。
- ②現在JIS講座および第三者意見書発行事業での適合性評価で活用している「JIS Q 10002対応自己評価チェックシート(122項目)」の簡易版とし、本番のチェックシートに対し40項目以下をめざし、手軽に利用・チェック可能な簡易版とする。
- ③重要な基本項目は削除せず、約40項目をみれば10002の主要内容が理解できるシートとする。
- ④ACAP会員のため、できるだけ規格をそのまま引用する。
- ⑤本番は5段階評価であるが、簡易版では評価点は3段階あるいは2段階。

2. WGおよび研究会での主な議論の推移

(1) チェックシートの目的、使い方イメージ共有
第1回のWGで、簡易版チェックシートを、どのような場面でどのように使用するかについて、いくつかの案を持ち寄り検討した。それらは

- ・トップの本気度チェックシート
- ・マネジメントシステムの基本に関するチェックシート
- ・苦情対応担当者が自組織を評価するためのチェ

ックシート

- ・顧客が組織を評価するためのチェックシート
- ・苦情対応部門以外の従業員の理解度チェックシート
- ・対応に失敗した苦情の、受付から終了までのプロセス検証用チェックシートなどであった。

同時にACAP事務局へヒアリングした結果、会員への10002に関する啓発をさまざまな媒体（新入会員向け説明会、例会、機関誌FORUM、研究所ジャーナル、ACAPホームページ、各種JIS講座、等）を通して実施しているが、会員の業務の繁忙、JIS規格は難解といった先入観などの理由から、関心を得にくいという課題が判明した。

一方現在まで、平易に書かれた10002に関する説明資料はなく、関心がある会員向けに、簡明で分かりやすい「JIS Q 10002を紹介するパンフレット」のニーズが高いことが分かった。

この時点まで研究会メンバーのチェックシートのイメージはさまざまであったが、このWG討議により、当該チェックシートの目的、体裁、内容、想定読者の属性、使用する場面、などの具体的なイメージが共有できた。また、以降のWGでのテキストの検討作業が円滑に進められた。

(2) テキストの項目選定と内容

WGでの議論と研究会での意見収集を重ね、最終案として以下の内容にまとめた。

このチェックシートの肝となるチェック項目は、厳選した18項目に絞り込み、マネジメントシステムの要諦であるPDCAサイクル図を中央に置き、その周囲に18項目を配置するデザインとした。表紙には、「表題」の他、「今なぜ顧客志向経営が必要か」、「顧客志向経営実現のツール・苦情対応マネジメントシステム」を配置し、裏表紙には「JIS Q 10002の重要ポイント」、「お客様対応／苦情対応マネジメントシステム導入企業が語る導入効果」、「ACAPが実施する支援事業」を配置することとした。

最終提案の骨子は次の通りである。

- ①JIS Q 10002規格について、読み手にJISは面倒という様な拒否感なく関心を持ってもらうための、簡明な内容で分かりやすい「JIS Q 10002紹介パンフレット」を制作する。
- ②想定する対象者は、ACAP新入会員、会員企業の相談室管理者、ACAP外からの当該規格への問い合わせ者など。
- ③パンフレットのイメージはA3中折、両面カラー印刷（A4で4頁の体裁）
- ④親しみやすい視覚効果を出すため、背景にイメージ写真を使いたい

3. 今後の予定

本稿の締切日現在では、当該の開発は現在進行形である。啓発用パンフレットであっても、ACAPが発行する印刷物であり、会の規則に従って所管委員会での手続きや審査が必要であり、理事会での承認もお願いしているところである。またISO規格の著作権に抵触するか確認中である。

WGとしては、文言については最終案としているが、グラフィックデザイン的視点からの改善を、予算の許す範囲で実施し、美しく読みやすい仕上がりになることを願っている。

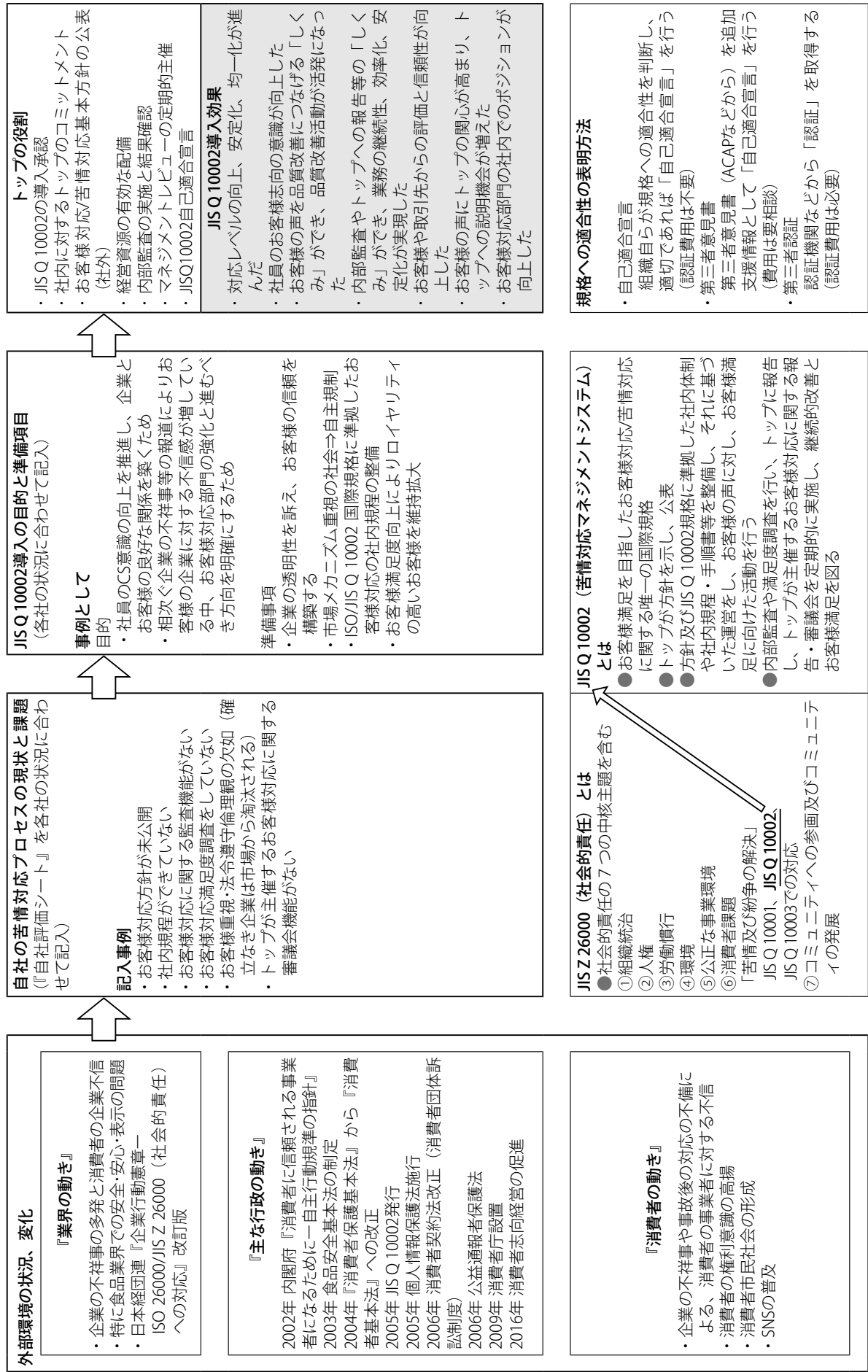
Ⅲ 「トップへの説明支援資料」

【表1】はJIS Q 10002に準拠した苦情対応マネジメントシステム導入にあたっての概要と導入効果を簡単にトップに説明するためのツールである。ACAP会員各社からご要望いただいた基本的な事例を記載している。

「外部環境の状況、変化」→「自社の苦情対応プロセスの現状と課題」→「JIS Q 10002導入の目的と準備項目」→「トップの役割・JIS Q 10002導入効果」の順に説明しやすい内容となっている。

さらに「JIS Z 26000（社会的責任）とは」「JIS Q 10002（苦情対応マネジメントシステム）とは」「規格への適合性の表明方法」等を補足説明資料として記載している。なお、このツールに記載した内容は一般的な事例である。活用にあたっては各社の実態に合わせて記載内容を追加、修正してご活用を願う。

【表1】 ISO 10002/JIS Q 10002に準拠した苦情対応マネジメントシステム導入にあたっての トップへの説明資料（以下 JIS Q 10002とする）



※内容は基本的な事例です。各社の実態に合わせて記入内容をご検討願います。

©公益社団法人消費者関連専門家会議

第2回「ISO 10002/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

当研究会は顧客満足の3規格のうち、特に苦情対応のISO 10002/JIS Q 10002（以下、10002）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。

10002導入後の効果調査はこの数年検討し、その内容はACAP研究所ジャーナルNo.6（2012年度）、No.8（2014年度）等に報告されている。これらの調査の結果、宣言企業が自社のスパイラルアップを図るために「他宣言企業の宣言後の取り組み状況等について情報交換の場をACAPが提供してほしい」等のご意見をいただいた。

このような会員企業の要望に応え、2015年度に第1回「自己適合宣言済み企業による情報交換会」を実施し、その要約はジャーナルNo.9に発表した。今回、第1回「情報交換会」事後アンケート等を参考に、テーマを共通テーマ3テーマおよび自由テーマに絞り、グループディスカッションの時間を長くとることに配慮して第2回情報交換会を下記の通り開催した

・日時：2016年11月8日（火） 13:30～17:00

・参加者：宣言済み企業 14社18名、
JIS研究会9名

・主な内容：

①開催趣旨説明および基調講演

②宣言済み企業2社の事例発表

③グループディスカッション

共通テーマ「監査方法」「マネジメントレビューについて」「異動による引き継ぎ方法」
自由テーマ

コーディネーター：

グループA 森主任研究員、小澤研究員

グループB 畠中主任研究員、原特任研究員

グループC 松倉研究員、長谷川研究員

グループD 笠原研究員、小林研究員、
鍋嶋研究員

④事後アンケート

II グループディスカッション概要

1. 共通テーマ

(1) 監査方法

- 1) 多くの企業で監査部が内部監査を実施していた。
 - ・監査基準がありきちんと実施している。社内報告も十分できている。
 - ・監査は、規程と社内お客様関連規格との準拠性、お客様の声に対する関係部署での対応を確認している。
 - ・チェックテーマ等を予め決め、定例的に全事業所で実施し、結果は役員会議に報告している。
- 2) 監査部の監査が続くと10002監査が形骸化する。その対策。
 - ・相談業務の業務内容に詳しい品質保証部等が実施するか、監査部に助言等協力していく方が良い。
 - ・監査は対象を明確にして行わないと形骸化する。現在システムがあっても、社会状況によって社内規程の変更もあり、監査も対応しなければならない。自社の監査のあり方について、他社事例も伺って比較研究してみたい。
- 3) ISO 9001監査時に10002の監査をしている。

- ・工場9001監査時実施している。営業所は全営業所を訪問監査した。
- ・9001の運用の中で、お客様対応に関係する部分を監査している。

4) 相談部門が社内の相談関連部門のチェックをしている。

- ・年2回、お客様対応部門自身で適合性をチェックしている。また、点検チェックリストを作成し、年2回、内部監査で適合性をチェックしている。この2つの記録をトップに提出する。
- ・年1回、25項目ほどのチェックリストで評価している。この結果、得点が下がった部署に対し、その原因と改善策を求めている。この結果をトップと面談して報告している。

(2) マネジメントレビューについて

1) 実施状況

- ・トップ同席のもと年1回実施（5社）。
- ・部長クラス、役員クラス、経営者が出席する最上位の会議体でそれぞれ年1回報告している。
- ・HD社と関連4社が宣言。関連4社には各社社長出席のもと、マネジメントレビューを実施している。
- ・四半期ごとに報告している（数社）。社長任命の役員（委員長）が招集するレビューの中の報告や取締役会場で報告している。
- ・VOC委員会（マネジメントメンバーで構成）が経営委員会（CEOが議長）に提案。結果は本社（外国）に報告する。

2) マネジメントレビューの効果

- ・導入検討時は「品質方針」がなかったが、「品質方針」（お客様に提案できる満足度品質）ができた。
- ・次年度の戦略をKPIに基づいて報告。旧KPIは「提案件数」。現在は「提案の実現率」。さらに「顧客維持額」（売上に貢献したお客様対応を金額に換算：継続購入率、マーケットシェア等から算出）とする考えも出てきた。

3) 今後の課題

- ・年1回実施。現状は形式的になっている。文書

化にこだわり、内容に気持ちが入っていない感じがする。社長に対してボトムアップ的に助言する参謀的な役割の役員がいると助かる。

- ・社外（特に消費者）メンバーを入れることを検討したい。
- ・お客様対応部門だけでなく、関連事業所や他部門と目標を共有し、全社ベースで取り組むべき。

(3) 異動による引継方法

- ・宣言時からトップも客相責任者の自分も変わっていない。自分が異動したらどうなるか心配。
- ・大きな組織改正があり、部門により10002の理解度が異なっていた。管理職研修を強化した。ISO資料はPDFデータで渡すだけでなく、紙の資料で1冊にまとめて引き継ぐと効果がある。
- ・宣言済み企業は「しくみ」ができており、PDCAが回っている。一部の担当が異動しても、マネジメントシステムができていることが強み。
- ・主担当が異動時は、ACAPのJIS講座を受講して、理解して業務を推進している。
- ・異動については、体制ができていたので心配ない。ただ、本質的な理解や制度に対する熱意・思い入れの違いが心配される。
- ・体制面の心配はない。手順書があり、誰でも担当できるようになっている。ただ、関連文書管理については常時気をつけていなければならない、この部分の継承性は重要である。
- ・引継ぎは引継書で行う。人が変わることで異なる目で見ることができるという効果もある。
- ・担当者にISOの土台がないところで引き継ぐことになり、理解するのが大変であった。ACAPが助言してもらいたい。
- ・前任者から書類だけ残されてもよく理解できない。残された書類に対する助言がほしい。
- ・社長、役員の異動があった。担当者とトップとの最初の面談時に担当者から「当社は10002自己適合宣言をし、ホームページにも公開しています。これをおろそかにすると当社の社会

的信用を落とします」と伝え、トップに10002とお客様対応の重要性を強く意識づけをすることができた。

(4) その他

- ・基本方針や目標も時代とともに変わるべき。担当者は前例を遵守するのではなく、常に見直し、リニューアルの努力が求められる。何年も前の目標がそのままでは危機感を感じる。
- ・自己適合宣言をした後の見直し、チェックを定期的に行えば継続性が得られる。

2. 自由テーマ

(1) 社内への浸透策

1) 各社の実施例

- ・宣言文等を記載した携帯カードを全社員が携帯し、意識づけになっている。また、社長の顔写真入りの10002宣言や方針のポスターを社内各所に掲示している。
- ・10002宣言のシールを作成し、全社員の電話機に貼り付けた。宣言後は徐々に情熱が低くならないようモチベーションアップを図っている。(安価で、目立ち、意識づけに良い)
- ・苦情対応の冊子を全社員に配布。「あなたの役割は？」を手書きさせ、上長印を押印している。
- ・年初に教材を配付し全社員の必携物の中に「お客様対応方針」を明記して徹底を図っている。それでも「何だっけ？」という人もいて、繰り返ししか方法はない。
- ・お客様からいただいた声を社内に広報する。「ありがとう」の声を紹介する。
- ・全社的に実施される年何回かの教育機会を利用する。

2) e-ラーニングについて

- ・社内教育資料として社内で作成し、毎年実施している(数社)。準備中(1社)。
- ・e-ラーニング資料は、自社にカスタマイズした物が必要。

3) その他

- ・「ISO 10002」という文言を全役職員が知っているかというところではない。しかし、お客様対応として報告・登録・改善等対応すべき事項は、全役職員が認識していると考えている。
- ・お客様対応部門から社内へのアピール手段として10002を利用したい。

(2) 自己適合宣言の方法と宣言後の取組について

- ・宣言後、第三者評価を毎年継続的に行っている。評価方法は書面評価および現地評価を行い、その結果を受けてスパイラルアップしてきた。その効果として、課題が減少してきた。
- ・チェックリストの点数の変化で、着目すべき対象を見つけている。
- ・内部監査で自主的にPDCAの状況を評価している。

(3) 満足度調査の方法

調査方法はハガキ・手紙によるアンケートによる企業が多かった。各社とも、その書式・方法に苦労している。

1) ハガキ・手紙の結果

- ・ハガキ・手紙による回収率(数社)は、30%~40%であった。
- ・ハガキにフリーアンサーを記載するように書式を工夫した。
- ・アンケートにインセンティブを付けても回収率には変化なかった。
- ・お客様の本音が聴けるような方法を工夫する必要がある。
- ・回答は、1~5段階で評価し、お客様の気持ちを正確に記載できる内容を希求しているが、表現等には細心の注意を払っている。
- ・アンケート結果と、対応者の自己評価の記録に相違があることが多く(例えばアンケート結果: 37%、対応者満足度90%)、対応の改善に活かしている。
- ・アンケートの基本内容は変えていないが、「他者への推奨」や「より多く購入」などは追加した。

2) 他の実施方法

- ・メールでの回収率は、10%以下であった。
- ・携帯ショートメールで対応に対する簡単な3点のみの設問アンケートを実施した（1. 担当者の言葉遣い、2. 説明は分かりやすいか、3. 対応のタイムリーさ）結果25%の返答率。
- ・ミステリーコールの実施。

Ⅲ 事後アンケートのまとめ

1. 全体感想

良かった 100%

- ・10002の知識の整理ができた。今後の進め方についてアイデアを得ることができた。
- ・グループディスカッションで各社様の状況、悩みを伺え率直な意見交換ができたこと。
- ・顧客志向経営と10002の関連性の説明があり、とても勉強になった。
- ・先行実施企業の方が、意識高く課題認識を持ちながら、全体がうまく回るようポイントを押さえた取組をされていることが良く理解できた。
- ・同じ業務を担っている異業種の方（しかも先進的な取組をしている各社）と、率直で正直な情報交換ができる機会は、とても有意義で貴重である。

2. 役に立った部分（複数回答）

基調講演 41.6%

事例発表 75.0%

グループディスカッション 83.3%

3. 良かった点、改善点など

- ・グループディスカッションで他社とのベンチマークになり、自社の不足分が明確になった。
- ・10002への取組が自社だけの悩みのように感じていたが、他社も同様な課題を持ち、共通認識を図ることができた。新たな人脈を築くことができたことに感謝する。

- ・苦情対応後のお客さまアンケートを弊社も実施しなければならないと再認識できたこと。
- ・ACAPの10年以上にわたる10002に関する具体的取組を発表いただき大変参考になった。
- ・ACAP研究所の方のアドバイスが大変参考になった。
- ・要望としては、マネジメントレビューとして具体性のある資料で討議すると、より良い研修となると感じた。
- ・グループディスカッションについて、各社に事前に取り組状況のアンケートを実施して、それに基づいて討議できると、質疑応答がより円滑になると思う。別グループの会社の状況も知ることができるとありがたい。
- ・グループディスカッションに時間を使い、メンバーおよびテーマを変えて、他企業の方ともディスカッションができればより良かった。
- ・改善点として、事例発表の時間が短くなってしまったこと。

4. 来年の参加意向

参加したい 100%

- ・10002に関して、各企業担当者は孤独感を抱いている人が多いと思う。
- ・新たな気づき、ネットワークの構築をしていくため。お客様対応をより向上させ、お客様や社会等に広く貢献をしていくため。
- ・今年度、取り組んでいく中で、ACAP研究所、宣言企業の取組を聞きたいことが出てくると思うので、弊社の取組をさらにレベルアップしていくために、是非とも参加したい。
- ・日々の業務に囚われず、原点に立ち返って考える良い機会となる。

5. 今後に期待すること

- ・10002のプレゼンス、認知度が社会的に向上していくよう、引き続き普及活動をお願いする。
- ・自己適合宣言をされている各社にアンケートをお願いし、統計的に各社の取組状況を示して

ほしい。

- ・宣言済み企業だけでなく、10002に興味をもっている企業にも参加を促せば、自己適合宣言企業の拡大に結びつく。
- ・年に複数回の開催を希望。

Ⅳ おわりに

2015年に引き続き、第2回「10002自己適合宣言済み企業による情報交換会」を開催した。今回は前回の反省から、グループディスカッションに重点を置き、共通テーマを定め、時間に余裕のある場合は任意の話題について討議することとした。この結果、事後アンケートの結果からも参加メンバーから満足のいく会合と評価された。ACAP研究所としては、今回得られた会員諸氏のご意見を十分に参考にして、さらに良い情報交換会を開催し、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
- 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）
- 長谷川公彦（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

オムニチャネル時代のお客様対応 - お客様対応のツールとしての AI 活用 -

ACAP 研究所 グローバル・メディア情報研究会

I お客様相談部門におけるソーシャルメディア活用

2015年度に発足したグローバル・メディア情報研究会は、前身の消費者関連海外情報研究会での2011年度から継続して、「お客様相談部門におけるソーシャルメディア活用」を研究の中心テーマとしてきた。2015年度の研究成果として「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」を完成し、2016年4月のACAP東京例会で発表した。また、同年6月にはACAP研究所ジャーナルNo.9に掲載、7月にはACAP研究所ホームページへ掲示した。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あ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チェックリスト形式で示したのが、この手順書である。

その後、研究会としてこれまでACAP研究所ジャーナル等に発表してきたお客様相談部門でのソーシャルメディア活用事例を取りまとめて資料に追加した。それをもとに2016年7月にはACAP東京自主研究会13G（コミュニケーションをスキルとマインドの両面から研究）で、同年12月にはACAP西日本支部第3回中部地区ミニ例会で、「お客様相談部門におけるソーシャルメディアの活用」のテーマで講演する機会をいただき、活用事例および意思決定手順書について詳述することができた。

2016年度の成果として、これらの講演会での質疑応答から得られたフィードバックに基づいて、「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」に若干の追加改訂を加えている。

これはACAP研究所ホームページに増補第2版として2017年5月に掲載した。ACAP会員企業は、パワーポイント・ファイルとしてダウンロードできる。研究会として、この手順書の会員企業でのさらなる活用を促進していきたい。

II お客様対応へのAI活用

グローバル・メディア情報研究会では前身の海外情報研究会から引き継ぎ、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を研究対象としている。チャネルについては、単に複数のアクセス手段をお客様に提供するマルチチャネルにとどまらず、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お客様に提供するという意味でのオムニチャネルを念頭に置いている。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に取り組みたいとも考えている。

そのひとつとして、ウェブコンシェルジュ、あるいは、近年ではチャットボットと呼ばれることも多い、AI（Artificial Intelligence: 人工知能）を活用した自動会話システムを、2016年度から新たな研究テーマとして取り上げた。AIは車の自動運転や囲碁・将棋の対局などへの応用が話題になっている。また、その他さまざまな場での分析・検知・判断の能力により、人が担ってきた職業を代替する可能性も言われている。

企業のお客様対応の領域で考えた場合も、対応履歴やソーシャルメディアの書き込みのテキスト分析などにもAIは活用できる。しかし、研究会ではテ

マとするAIの活用場面をさらに限定し、お客様対応のツールとしてのAI活用を考えることにした。

研究会でテーマとしているAI 活用には二つあり、その一つはチャットボットと呼ばれる、ウェブ上のキャラクターがお客様と対話するシステムへのAIの応用である。これ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、あるいは、音声で入力すると、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、お客様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AIが自動的に行う仕組みになっている。

もう一つは、同様の仕組みでお客様対応担当者のPC画面に最適な回答候補を表示するシステムであり、これにもAIが使われている。これら二つを両方とも含め、お客様対応のツールとしてのAI活用を2016年度の研究会メインテーマとすることにした。一方、前述の応対履歴やソーシャルメディアの書き込みのテキスト分析へのAI活用は、今回は研究会のテーマとはしていない。

Ⅲ お客様対応のツールとしてのAI活用

お客様相談部門にとって、お客様からの問合せ対応にAIを活用するかどうかは、それによって人に

よる対応が不要となる業務が発生することも含め、その存在意義にも関わる重大なことである。研究会では「お客様対応のツールとしてのAI活用の検討」という表を作成した。次ページより4ページに渡って【表1】を掲載する。表1の見方は以下の通りである。

- 「人による対応」、「セルフサービス」、「AI（人工知能）」の三つのお客様対応方式の比較を試みた。全体をひとつの表として見れば、これが横軸に相当する。
 - 三つのお客様対応方式において、人による対応とセルフサービスは、端的に言えば相反する性質を持ち、それぞれの特性を備えている。AIはこの二つの機能や特性を取り込む形で、両者を統合する位置づけとした。人による対応、あるいは、セルフサービスからAIに向けて引かれた矢印は、そのような機能や特性の移行を意味している。
 - 三つのお客様対応方式に共通する分類項目として16項目の観点を設定した。これが縦軸に相当する。
- 表1に引き続き、三つのお客様対応方式の内、主にAIを軸にして全16項目をひとつずつ見ていくことにする。

【表1】お客様対応のツールとしてのAI活用の検討

分類項目		人による対応		AI（人工知能）		セルフサービス	
1	お客様のニーズ	情報を求めている		情報を求めている		情報を求めている	
	2	お客様対応担当者		AI（人工知能）		お客様ご自身	
3	回答の方法	誰が誰に回答を示すか		誰が誰に回答を示すか		誰が誰に回答を示すか	
	3-1	お客様対応担当者		ウェブ上のキャラクター		システム上のインターフェイス	
3-2	回答を示す対象	お客様		お客様対応担当者(AIが複数の回答を確率の高い順に提示し、お客様対応担当者がそこから選択して回答する)		お客様	
	4	既存情報の中からお客様対応担当者が判断して適切な回答を返す		PCやスマホの画面上のキャラクターと対話すること で、問題を絞り込んで適切な回答のありかに導かれる AIの学習機能を活かしてより精度の高い回答をより早く返せるようにシステム自体が進化していく		既存情報の中からお客様ご自身が回答を探し当てる	
5	情報の手段	情報入手のためにお客様から企業にコンタクトを取る手段		情報入手のためにお客様から企業にコンタクトを取る手段		情報入手のためにお客様から企業にコンタクトを取る手段	
	5-1	手紙	×	PCやスマートフォンで文字入力や画像のアップをする		自動音声応答（IVR）で情報ボックスからFAXに情報シフト送信	
		チャット	○			自動音声応答（IVR）でスマートフォンに情報表示（例：位置情報から最寄店舗地図） ホームページ上のFAQや情報を見る	
		SNS	○				
	5-2	留守番電話・ボイスメール	×	PCやスマートフォンで音声で対話する		自動音声応答（IVR）の音声メニューによる情報案内	
	音声	電話（人による対応） 対面		○		ホームページ上のFAQや情報の音声読み上げ	
				感情面でのお客様のケアも含めてどこまでAIで対応できるか？			

分類項目	人による対応	AI（人工知能）	セルフサービス
6 既存情報に回答がない場合	お客様対応担当者が回答を作成	AIが進化すれば大量の情報を分析したり過去の対応結果から学習したりすることでAIが回答を作成できるので、お客様対応担当者の作成能力を超える可能性もある	回答作成不能
7 効果的な利用場面	人ならではの細やかな対応が必要となる場面や非定型的でその都度判断を要する場面	定型的問合せ業務に加えて、現在は非定型的と考えられていてもAIの進化によって定型化できる業務の可能性もある 製品リコールは通常、定型対応となるのでAIによる対応が適する可能性もある	定型的で大量に反復して発生する問合せ業務
8 利用に適した業種	お客様のプロフィール情報を持っている金融、通販、エネルギー、ホテルや航空会社などは、プロフィール情報に基づいてお客様ひとりひとりに合わせたきめ細かな対応が可能	お客様のプロフィール情報の有無に関わらず幅広い業界で活用可能と考えられるが、導入が先行しているのは銀行、証券、保険などの金融業界 条件と物件・案件とのマッチングをする不動産業界や人材紹介業界で活用が広がる可能性もある	お客様のプロフィール情報を利用しないで不特定多数のお客様からの問合せに対応する機会が多いと思われる食品・飲料、家庭用品、アパレルなどの業界
9 利用の多い年齢層	年代が上がるほど人による対応の方を好む傾向が高くなることが推測される	若年層から使用が広がり、段々と上の年代でも利用率が上がっていくと推測され、IVRやウェブのFAQより使い勝手が良ければ高齢者にも普及する可能性もある	若年から中高年まで既に幅広く使われているが、それ以上の高齢者での利用率は比較的低くなっているといわれる
10 現行業務を代替可能な部分	お客様の感情ケアや言語に表れない意図や、個々人の置かれている背景の理解など、人でなければ難しい対応はAIによる対応とは一線を画して、むしろその重要性を増していくのではないかと推測される	AIの進化が進めば従来は人がお客様対応や情報整備をしていた内のかかなりの部分はAIで対応が可能になるかもしれないが、そのための投資が回収できるほどの規模がある企業での導入に当面は限られるのではないかと推測される	システムの裏側で人がFAQや参照情報を整備する作業も、いずれAIによる自動作業に移行していくと予想される

分類項目	人による対応		AI（人工知能）		セルフサービス	
	お客様側	企業側	お客様側	企業側	お客様側	企業側
11 お客様対応	メリット 個々の状況やニーズに合わせた対応が期待できる	デメリット 即時の対応が得られない場合もある	メリット 従来は人による対応を要していた問合せに対して、いつでも回答を得られる可能性もある キャラクターの親しみやすさから人による対応以上の親近感をお客様に持たせていただける可能性がある	デメリット 人による対応を好まれるお客様にはキャラクターの対応もやはり味気ないと感じられるかもしれない	メリット 時間的制約なく情報を得られる	デメリット 定型の情報や回答しか得られない
	メリット お客様の状況やニーズを把握しやすい	デメリット お客様の感情のケアに苦勞する場合もある	メリット お客様とお客様対応担当者の会話をAIが自動的にモニタリングして回答の探索・作成を行い、お客様対応担当者のPC画面に回答例を即時に表示することで対応を支援する	デメリット AIが進化すればお客様対応担当者の業務を奪われる可能性もある	メリット お客様定型業務から解放されて本来に人の対応が必要な場合に振り向けられる	デメリット 対応が簡単な定型的な問合せ対応が業務からなくなり難しい対応が多くなるのでストレスが高まる

お客様
の背景
にある
状況まで
把握する
のはAI
にも難
しい？

分類項目	人による対応			AI (人工知能)			セルフサービス		
	企業側			企業側			企業側		
	現況の特性			現況および今後予想される特性			現況の特性		
12 必要なリソース (データベース等)	対応マニュアルやFAQを整備した上で、担当者のトレーニングも必要			AIに投資してそれが自己学習すれば対応履歴の蓄積自体をデータベースとしたり、ネット上のデータを探索したりすることで回答を生成することもできる			FAQを整備し常に更新・拡充を図る必要がある、そのための専用のソフトウェアも要る		
13 効率への影響	1件の対応に多くの時間を要する場合もあり、効率的不是なことある			AIが進化すれば従来は人しか対応できないと考えられていた領域もシステムでの対応が可能になり、さらに効率アップが図れる			システムの処理能力を確保すれば、対応可能件数の大幅な増加が見込まれ効率アップが図れる		
14 コストへの影響	効率への影響と違って、対応1件当たりのコストといった単なる数値比較を人による対応、セルフサービス、AIでするのは難しいかもしれない			初期投資が必要であり、メインテナンスやグレードアップにランニングコストや追加投資が必要になる。それに伴う人件費の節約により投資を回収するには、特にAIの場合かなりの期間を要するかもしれない			初期投資、メインテナンスのためのランニングコストが必要である。それによる人件費の節約により投資を回収するには期間を要するかもしれない		
15 導入のための手間	電話受発信の座席と設備を用意し、担当者への研修を実施する必要がある中で負担は比較的大きい			AIを組み込んだアプリケーションも出ているので導入は難しくないが、AIの機械学習には大量のデータが必要とするので、それを用意する手間がかかることが考えられる			FAQ管理用のソフトウェアなどパッケージ化されたアプリケーションが出回っているので導入は難しくないが、ナレッジベースがなければ適切な対応ができないので、それを整備する手間が相当かかることが考えられる		
16 導入後の手間	担当者に継続的な研修を実施する必要がある、その退職・異動によって後任の人材育成を初めからやり直すこともある			AIが自己学習をして回答の精度が自然と上がっていくことも期待できる AIが回答を導き出すロジックが人間には追跡できないものになり、おかしい回答が出てきた時になぜうなったか検証できないリスクがある			システムの裏側で人がFAQや参照情報を整備する作業も、いずれAIによる自動作業に移行していく可能性もある。しかし、現状ではFAQの継続的な更新・拡充を人間がやらなければならない		

1.お客様のニーズ

いずれによる対応方式でも「情報を求めている」場合を想定している。従って、AI活用による場合を含め、お客様からの質問に回答する場面に限定して2番目以下の項目について考察をしている。

2.情報を探す主体

人による対応ではお客様対応担当者が情報を探し、セルフサービスではお客様ご自身が情報を探す。AIの場合、お客様からの質問には画面上のキャラクターが対応するが、それを受けて実際に情報探索するのは裏で動いているAIということになる。

3.回答の方法

「誰が（主体）」と「誰に（対象）」の二つに分けられる。人による対応ではお客様対応担当者がお客様に回答を返す。セルフサービスではホームページや自動音声応答装置といった、企業がお客様に提供する情報システムへの入口に当たるところから回答が返される。AIの場合、「誰に（対象）」については、お客様対応担当者のPC画面に回答候補を表示する場合と、お客様に直接回答を返す場合の二通りがある。

4.機能

人による対応でもセルフサービスでも、既存情報の中から人が判断して回答を見つける点は同じである。それをお客様対応担当者がやるか、お客様ご自身がなさるか異なる。AIにおいて特徴的に挙げられるのは、判断の精度を高めたり、情報探索のスピードを高めたりするという、従来の人による対応では、対応者が経験や研修を積むことによって向上を図ってきた機能である。AIではその学習機能により、このような点での向上を飛躍的に短期間で達成できるようになって来ている。さらには、人による到達レベルを超える可能性もある。

5.情報の手段

「文字・画像」と「音声」の二つに分けて考えている。重要なのは、お客様と企業の間で即時の相互コ

ミュニケーションができるかという点である。従来の人による対応では、手段によってはそれが可能であり、お客様によるセルフサービスではそれはできない。一方、AIによる対応では最初から即時の相互コミュニケーションを前提にしている。ただ、感情面でのお客様ケアも含めて、どこまでAIで対応できるか疑問があるかもしれない。

6.既存情報に回答がない場合

人による対応ではお客様対応担当者が回答を作成するが、セルフサービスでは回答作成不能である。AIではこれからのAIの進化によるが、ビッグデータを分析したり過去の対応事例から学習したりすることでAIが新たな回答を作成できる可能性もある。

7.効果的な利用場面

定型的、非定型的で分けると、非定型的な場合には現在では人による対応を必要とする。一方、セルフサービスに適するのは、定型的で大量に反復して発生する問合せである。しかし、従来は非定型的と考えられている業務をAIの進化によって定型化できるかもしれない。また、定型的な対応が可能な例として製品のリコールが挙げられるが、これにもAIを適用できる可能性がある。

8.利用に適した業種

人による対応では金融、通販、エネルギー、ホテル、航空会社などが挙げられる。これはお客様ひとりひとりに合わせた対応をするためには、お客様のプロフィール情報を持っていることが必要になるので、その条件に合致した業種ということである。逆に、お客様のプロフィール情報を持たず、不特定多数のお客様からの問合せに対応することが多い、食品・飲料や家庭用品の業種にはセルフサービスが効果的となる。AIに関しては、既に銀行・証券・保険などの金融業界で、お客様対応のツールとしてのAI活用が先行している。また、条件と物件・案件とのマッチングを図る用途として、不動産や人材紹介の業界でのAI活用が広まる可能性もある。

9.利用の多い年齢層

年代が上がるほど人による対応を好む傾向が推測される。セルフサービスは幅広い年代で使われているが、高齢者の利用は比較的低いと推測される。セルフサービスである自動音声応答（IVR）やウェブのFAQより、AIの方が使い勝手がよくなれば、むしろAIが高齢者にも使いやすいチャネルとなっていく可能性もある。

10.現行業務を代替可能な部分

従来は人が対応していた業務の大部分はAIに取って替わられるのという予想も報道されている。しかし、本格的なAI導入のための投資を回収するには、それなりの規模が必要となるので、人による対応のAIへの置き換えは、当面は規模的に大きな企業に限られるかもしれない。また、セルフサービスのチャネルでも、FAQや参照情報を整備する作業はAI活用による自動作業に移行していく可能性もある。しかし、お客様の感情ケアや言語に表れない意図や、個々人の置かれている背景の理解など、人でなければ難しい対応はAIによる対応とは一線を画して、むしろその重要性を増していくのではないかと推測される。

11.お客様対応

まず、お客様側のメリットとして、従来は人が対応していた問合せに対してAIなら時間を選ばずいつでも回答を得られる利便性が期待できる。しかし、お客様対応担当者が有能であれば、個々の状況やニーズに合わせた対応が期待できるが、AIにそこまで望むのは、まだ難しいかもしれない。一方、画面上のキャラクターを味気ないと感じるか、親しみやすいと感じるは、比較対象を人による対応とするか、セルフサービスとするかで評価が分かれるかもしれない。セルフサービスとの比較では、セルフサービスでは定型の情報や回答しか得られなかったところ、AIならまるで人と対話しているかのように回答が得られることから、キャラクターに親しみを持っていたかもしれない。

企業側のメリットとしてはAIをお客様対応担当

者の支援に活用した場合の効果が期待できる。その反面、AIの活用がさらに進めば、お客様対応担当者の業務をAIが奪うことにもなり、それを専門分野としていた社員にとってはデメリットになるかもしれない。セルフサービスの普及で定型的な業務はそちらに任せ、本当に人の対応が必要な業務に社員を振り向けられることが企業にとってメリットであった。しかし、AIの普及が進めば人による対応業務範囲の縮小が起こるかもしれない。

12.必要なリソース

いずれのお客様対応方式でも必要となるデータベースを主に想定しており、人による対応では情報整備や研修にも人が介在する必要がある。セルフサービスでもFAQを整備するために通常は専用のソフトウェアを利用し、それを使いこなす人も必要となる。AIの場合は自己学習により、自動的な情報の整備拡充も期待できる。

13.効率への影響

AI、セルフサービスとも、人による対応と比べて対応可能件数は飛躍的に伸びるので、効率の点では著しい効果が期待できる。効率の点で人による対応では限界があり、それを超えるためにはセルフサービス、さらにはAIの活用を図ることになるだろう。

14.コストへの影響

AI、セルフサービスとも初期投資が必要であり、メンテナンスやグレードアップにランニングコストや追加投資が必要になる。それによる人件費の節約により、投資を回収するには、特にAIの場合かなりの期間を要するかもしれない。この点で、効率への影響と違って、対応1件当たりのコストといった単なる数値比較を人による対応、セルフサービス、AIでするのは難しいかもしれない。

15.導入のための手間

AI、セルフサービスとも、それぞれアプリケーションとして複数の種類が出回っているのも、導入すること自体はそれほど難しくない。確かに人によ

る対応には、設備を用意し、人を採用・異動し、研修を実施する負担が生じる。しかし、セルフサービスではナレッジベースがなければ適切な対応ができないので、それを整備する手間が相当かかることが考えられる。AIでは機械学習に大量のデータを必要とするので、それを用意する手間がかかることが考えられる。

16.導入後の手間

導入後の手間まで考慮すると、人による対応では継続的な研修を実施する必要がある。しかも、その社員が退職・異動してしまい、後任の人材育成を初めからやり直す場合もある。セルフサービスでも現状ではFAQや参照情報を整備する作業は人が行っている。しかし、これもAIによる自動作業に移行していく可能性もある。AIでは自己学習によって回答の精度が上がっていくことが期待できるので、そうなれば最終的には人による情報整備の手間はかからないことになるかもしれない。一方で、AIが回答を導き出すロジックが人間には追跡できないものになり、おかしい回答が出てきた時に、なぜそうなったか検証できないリスクもある。

以上、全16項目について主にAIを軸に見てきた。AIの活用は急速に進展しつつあり、お客様対応のツールとしての普及も、今後ますます加速していくことが予想される。企業のお客様対応において、これまで新たなチャネルとして、E-mail、チャット、ソーシャルメディアなどが登場し、普及してきた。お客様対応のツールとしてのAI活用も、オムニチャネル時代の新たなチャネルのひとつとして、少なくともその活用の検討は不可欠となると考えられる。

IV 2017年度研究会活動の展望

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。それに該当する研究テーマとして、お客様対応のツールとしてのAI活用を

取り上げ、2016年度にその研究に着手した。2017年にはこれをさらに進めて、お客様対応のツールとしてのAIがお客様対応に及ぼす影響を予測することにより、お客様相談部門の今後のあり方への提言を出せるようにしたいと考えている。

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

川口宏子（ダイソン^(株)）

高木秀敏（^(株)ニトリ）

坪井悦子（大塚製薬^(株)）

早川喜郎（カゴメ^(株)）*2016年12月まで

原 弘行（ユニ・チャーム^(株)）

前川 正（個人会員）

アメリカ SOCAP の CRM 誌に見る最近の動向

ACAP 研究所 グローバル・メディア情報研究会

I 2016年度CRM誌紹介記事

グローバル・メディア情報研究会の前身である消費者関連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。2015年度に発足したグローバル・メディア情報研究会でもこれを引き継ぎ、2016年度は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会員のみが閲覧できる。

【表1】 2016年度CRM紹介記事一覧

掲載号	2016 年 4 月号
邦題	お客様ひとりひとりのことを思いやる力
原題	The Power of Thinking About Customers as Individuals
著者	Micah Solomon and Rhonda Basler
収録号	2015 Winter (vol.20 no.3) p.12-15 特集テーマは「今日、そして、これからの顧客との関係構築の戦略」
概要	お客様ひとりひとりを思いやり、その経験を、個々のお客様に合ったものにする方法が示されている。お客様から接触してこられる背景には感情面での理由があることに留意し、お客様とのコミュニケーションにおいては顧客サービス担当者に個性の発揮を認めることが述べられている。著者の一人はグリーティングカードで知られるホールマーク社の子会社で、顧客関係部門を統括している。同社が提供するプログラムを導入したミシガン州の電気・ガス会社の事例が記事の中で紹介されている。そこでは、お客様の状況に応じたグリーティングカードの文面を顧客対応スタッフが選んで対応後にお客様にお送りすることで、お客様にもスタッフにも大きなプラスの効果を生んでいる。

掲載号	2016 年 6 月号
邦題	能動的な顧客との結びつき：守りから攻めへの転換
原題	Proactive Customer Engagement: The Shift from Defense to Offence
著者	Shellie Vornhagen
収録号	2016 Spring (vol.21 no.1) p.18-21 特集テーマは「カスタマー・ケア部門の進化」
概要	顧客にこちらから手を差し伸べる、能動的なコミュニケーションを始めるポイントが解説されている。顧客のニーズを予測し、役に立つ情報をそれが必要な瞬間に提供することは、顧客を喜ばせる機会を作り、会社にとっても極めて価値がある。顧客との能動的な結びつきの最初の一步は、企業の方から手を差し伸べるチャンスがどこにあるか理解することである。企業にとって最善の守りは攻めであるという考えのもと、情報の連携、顧客ひとりひとりに合わせた対応や顧客に応じた担当者の割り当て、それを支える人、プロセス、テクノロジーなどが取り上げられている。

掲載号	2016 年 8 月号
邦題	なぜスマートな会社はカスタマー・エクスペリエンスを役員級の仕事にしているのか
原題	Why Smart Companies Are Making Customer Experience a C-Suite Job
著者	Len Devanna
収録号	2016 Spring (vol.21 no.1) p.8-11 特集テーマは「カスタマー・ケア部門の進化」
概要	チーフ・エクスペリエンス・オフィサー (CXO) というアメリカの企業において新たに置かれつつある役職を取り上げている。CXO は、より大局的な見地からものごとを見る役割を担い、顧客に代わって声を上げるという独自の位置を占め、顧客と企業との関わりの全行程に渡って、円滑で境目のない経験を顧客に保証すると説明されている。変革推進者としての CXO ができることとして、以下の 4 点が挙げられている。 1) 顧客が企業と関わる全行程に関係する各部署の足並みを揃え、統合する 2) 組織に能力を発揮させ活性化する 3) 企業の活動に対して受け手の立場にある関係者の会話のあらゆることに徹底して耳を傾ける 4) 次世代のマーケティング担当者を育てる 顧客との関係を強化するカスタマー・エクスペリエンスの構築に要求されるのは、高いレベルでの部署を横断した調和と協力であり、これこそが CXO の役割にぴったり当てはまるとされている。

掲載号	2016 年 10 月号
邦題	ソーシャルメディア体験の跡をたどってフロー図にする際に考慮する 7 つのこと
原題	7 Things to Consider When Mapping Your Social Journey
著者	Lisa Diehl and Paul Johns
収録号	2016 Summer (vol.21 no.2) p.26-30 特集テーマは「ソーシャルメディアによる顧客体験の跡をたどる」
概要	ソーシャルメディアを通じてカスタマーサービス面で顧客との結びつきを築く際の留意点が 7 つ解説されている。 1) ソーシャルメディアに上がって来る苦情は他のチャネルでの初期対応で未解決に終わった件の再コンタクトである可能性が最も高い 2) あなたの会社の商品やサービスについて話題にしているだけの顧客と、あなたの会社に対して申し立てをしている顧客との間にある違いを知る 3) 誰がこのプロセスを管理するのか決める 4) どのソーシャルメディアのチャネルに対して耳を傾け、対応するのか計画を立てる 5) アウトソースによる支援の導入を検討する 6) 正しいツールを選ぶ 7) ソーシャルメディアはリアルタイムで発生していることに留意する 結びでは、これらのアドバイスがあなたの会社を取り巻く人々の輪を大きくする助けとなり、その人々の輪が将来的にあなたの会社を支援し、助けにまで来てくれるかもしれないと述べられている。

掲載号	2016 年 11 月号
邦題	顧客との信頼関係を築いて怒りを買わないようにする 5 つのヒント
原題	5 Tips to Engage Customers Before They Hit Their Boiling Point
著者	Danica Jones
収録号	2016 Summer (vol.21 no.2) p.4-7 特集テーマは「ソーシャルメディアによる顧客体験の跡をたどる」
概要	今や企業が顧客をサポートする場所は、顧客が書込みをしているソーシャルメディアや評価サイトなどのネット上という時代である。顧客は意見を聞いてもらいたいし、助けてもらいたいと思っている。ここでは顧客をより一層理解し、強い信頼関係を結ぶための方法が 5 点に分けて解説されている。 1) 多くの消費者は検索エンジンにキーワードを入れることで企業の情報にたどり着いているのであって、ソーシャルメディア経由だけではない 2) 顧客の声を集め統合することは、顧客に役に立つだけでなく、最終的には企業の収益にも貢献する 3) マーケティング部門と顧客サービス部門が、顧客とのより良い関係構築のために協調する時が来た 4) 問題解決のために顧客にチャネルの変更を強いてはいけいない 5) 評価サイトに注意を払え。消費者はそこにいる 上記のように、企業が所有するチャネルだけでなく、ソーシャルメディアや評価サイトにまで及ぶ、すべての顧客サービスのチャネルに渡って、顧客との信頼関係の構築が必要であることが述べられている。

掲載号	2017 年 2 月号
邦題	デジタルカスタマーサービスで勝利する 3 つのポイント
原題	3 Keys to Winning at Digital Customer Service
著者	Shellie Vornhagen
収録号	2016 Fall (vol.21 no.3) p.12-15 特集テーマは「デジタルコンシューマーケア」。これは 2016 年 10 月開催の SOCAP 年次大会のテーマでもあった。
概要	今そして将来に向けて、極めて優れたデジタルカスタマーサービスを提供する上で考慮すべきことが 3 点にまとめられている。 1) 「利便性を保つ」 消費者は自分たちが選んだ場所と時間で迎えられることを望む。7 人に 1 人はメッセージアプリのワッツアップ (WhatsApp) を毎月利用し、85% の人は顧客対応担当者と電話で話すよりもチャットすることを好む。 2) 「対話を保つ」 2020 年までにカスタマーサービスの対応の 85% は人なしで行われるだろう。テクノロジーは情報を人間に分かりやすい答えに翻訳し、その質問が最初に発せられたチャネルで返信できる必要がある。 3) 「一貫性を保つ」 消費者は複数のチャネルと機器の間を自由に行き来できるように感じたい。そして、あなたが消費者のすぐそばに来てくれることを知りたい。もしそれが、これまでの話から切れた、やり直しのように感じられるなら、消費者は競合他社にスイッチする可能性が非常に高い。デジタル革命の渦中では新しいチャネルが次々と登場して来る。そこで顧客が望む時に、望む方法でコミュニケーションを取りあうのは、もはや夢ではなく、スマート化技術がそれを可能にすると述べられている。

II 記事に見るアメリカの動向

2016年度に紹介した6本の記事が掲載されているCRM誌は、2015 Winterから2016 Fallまでの4号である。それぞれの特集は、「今日、そして、これからの顧客との関係構築の戦略」、「カスタマー・ケア部門の進化」、「ソーシャルメディアによる顧客体験の跡をたどる」、「デジタルコンシューマーケア」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。

1. 顧客経験と顧客とのチャネルの全体を視野に入れる必要性

顧客経験は、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。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ること、および、企業とお客様との接点のすべてを見渡して、ビジネス戦略を立てる必要性が指摘されている。特にお客様とのチャネルについては、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お客様に提供するという意味でのオムニチャネルの時代となった今、そのすべての

チャネルを視野に入れる必要性が強調されている。また、さらにチャネルは拡大していくので、時代から遅れを取らないように、それをカバーしていかなければならないと説かれている。

2. オムニチャネルの提供とチャネル間を横断した情報と対応の一貫性と継続性

1点目で触れたオムニチャネルをお客様に提供し、そこで情報の一貫性と継続性を保たなければならぬことが述べられている。継続性とは、お客様がチャネルからチャネルへと移動しても、お客様に関する最新の情報が常にその後をついていくことで、お客様がまた初めから話を繰り返さなくても、直ぐ話の続きを始められるということである。これは当然、人による対応とお客様によるセルフサービスや自動応答によるお客様対応との間でも、確保されていなければならないことだ。

3. 社内組織の枠を取り払った協業

上述のオムニチャネルでの情報と対応の一貫性と継続性は、従来の縦割り組織のままでは実現は難しい。顧客経験の全体を視野に入れるには、社内組織の枠を取り払って、組織横断の協業が必要である。

特に、マーケティング部門と顧客サービス部門との協力が重要視されている。

4. 顧客のニーズと利便性や問題発生予測とそれを先取りしたアクション

今や、お客様からのコンタクトを待ってそれに対応する時代ではなく、お客様がニーズを感じる前にそれを予測して、積極的に企業からお客様にコンタクトを取っていく時代である。お客様が感じるチャネルの使いやすさ、サービス提供時間などについても同様で、お客様からご指摘やご要望をいただく前に、顧客経験の跡をたどることで、その利便性（逆に言えば不便さ）を予測し、積極的にそれに対処して改善を図ることが必要である。問題発生もそれが起こる前に予測し、即時に防止策を講じることで問題発生を未然に防ぐことになる。

5. 顧客ひとりひとりに合わせたコミュニケーション

お客様をひとりひとりの個人として考え、それぞれのお客様の情報に基づいて、ひとりひとりに合ったサービスの提供や提案、そして、顧客対応をしなければならないことが指摘されている。それは、顧客経験とチャネルの全体を視野に入れ、そこから得られるお客様に関する情報をフルに活用して、ひとりひとりに合わせた新たな顧客経験を提供するということだ。

6. ソーシャルメディアに上って来る情報への対応

お客様の多くは必ずしもソーシャルメディアを企業への最初のコンタクト手段としている訳では無く、ソーシャルメディアに上って来る苦情は他のチャネルでの初期対応で未解決に終わった件の再コンタクトである可能性が高いという。ソーシャルメディアは1対多数の会話なので、口論や苦情はオフラインに持ち込む方がよいとされている。その一方で、もし対応がうまくいって、お客様にとってご満足な

結果になったなら、お客様にソーシャルメディアに戻っていただき、その問題がどのように対処されたかフォロワーに知らせていただくように推奨することとも言われている。ソーシャルメディアでつながっているお客様は、広い意味でのコミュニティ志向を持っていらっしゃるので、ネガティブなこともポジティブなことも、いずれも拡散しやすいということになる。

7. ソーシャルメディア時代における顧客の称賛がさらに顧客を呼ぶ好循環

お客様を喜ばせることができた場合、お客様が企業に代わってポジティブな情報をソーシャルメディアで拡散して下さることになる。記事の中で「幸せな顧客による影響力」は最大規模のマーケティング予算でもまねが出来ないとまで言われている。

8. ボット（AI）の活用と人による対応が必要とされる領域

セルフサービスがボット（ネット上で自動化されたタスクを実行するソフトウェア）によって提供され、ボットが質問の意図を理解し、お客様の要望に応え、最適な方法を決定し、一貫してかつ正確に、時間帯に関わらず答えを返す。これがカスタマーサービスの近い将来像として描かれている。しかし、その一方で、お客様がコンタクトを取られてきた背景、特に感情面の理解や、傾聴、直観、共感といった人ならではの対応力が発揮される場面は今後も残っていくと指摘されている。

全体を通じて改めて言えるのは、顧客経験の全体を視野に入れて、顧客ニーズを先取りした積極的なカスタマー・ケアの行動を企業側から取ることで、顧客との結びつきをより強め、問題発生を未然に防ぐことができるということだ。また、ソーシャルメディアやボット（AI）を顧客とのコミュニケーションのツールとして活用していくことが、時代の趨勢となっていることも明確に指摘されている。

【表2】 CRM紹介記事に見るアメリカの動向

メッセージ1	顧客経験と顧客とのチャネルの全体を視野に入れる必要性	
	ポイント (訳文をそのまま抽出)	掲載号
	スマートな企業は、その企業のフェイスブックの公式ページやツイッターの公式チャネルにとどまらず幅広く会話に耳を傾けている。彼らはまた、そのブランドや製品に直接的に関わるのではなく、その受け手たちが感じているニーズに関する会話に注目している。彼らは有意義でアクションにつながるような知見を、デジタルデータを通じて探索して、それらの知見を活用することで、ビジネス戦略に役立つ情報を提供し、戦略の推進を図っている。	2016年8月号 P. 3
	私が確信しているのは、カスタマー・エクスペリエンスの最適化に現在、投資している企業は、この先、繁栄するだろうが、一方、それをしない企業は、時間が立つ内に仲間外れになっていくだろうということだ。	2016年8月号 P. 4
	すべてのチャネルに渡る、顧客からの偏りのない信頼のおける声が意味するのは、あなたのチームが本物の洞察力を手にするということであり、それはあなたの会社の評判、製品、顧客経験、業務プロセスを完全に変革する力がある。	2016年11月号 P. 2
	もしこのデジタル革命のあいだ中に私たちが学んだことが何かあるならば、それは正に、常に「次のチャネル」が存在するということなのだ。	2017年2月号 P. 4

メッセージ2	オムニチャネルの提供とチャネル間を横断した情報と対応の一貫性と継続性	
	ポイント (訳文をそのまま抽出)	掲載号
	情報の重要な部分を消費者の後をついてチャネルからチャネルへと保持することによって、消費者が強く要求する継続的な会話を可能にできるのだ。この場合、対応担当者が替わっても顧客が何の話の続きをしているのかすぐ分かるので、顧客との信頼を築き、顧客のイライラを軽減することができる。	2016年6月号 P. 2
	顧客にとって、これ以上イライラさせられることはないのは、いくつものチャネルを渡り歩いた末に、やっと誰かにたどり着いたら、問題の解決には、さらにまた別のチャネル（あるいは、場合によっては、複数のチャネル）に行ってくださいと言われることだ。非常に多くのソーシャルメディアや評価サイトが特定の相手に限定した非公開のコミュニケーション方式を提供していて、それを使えば、さらに会話を進めて、顧客の注文や連絡先を知ることできるので、顧客にいわゆる、たらい回しの状況を強いる理由は現実的には全くない。	2016年11月号 P. 3
	顧客は、顧客の選択肢がほんのわずかなチャネルに限られるよりは、むしろ企業が努力し、たとえ完璧でなくても幅広いチャネルを提供しようとするのを見たがっているということだ。	2017年2月号 P. 2
	単一の枠組みを、顧客によるセルフサービスと自動システム化された顧客対応の引き継ぎのために構築することだ。それは異なった機器やチャネルを通じて適用できるものでなければならない。	2017年2月号 P. 3
	重要なのは、顧客にあなたの会社のウェブサイトやアプリなどへのアクセス方法を探させることよりも、あなたが対話を保持しているように感じさせることである。もしあなたが顧客との継続的な対話を保つことができれば、なおさら良いが、それには、関連する記録やその背景の情報が、チャネルからチャネルへと消費者の後を着いて行くようにすることが必要である。	2017年2月号 P. 3

メッセージ3	社内組織の枠を取り払った協業	
	ポイント (訳文をそのまま抽出)	掲載号
	ほとんどの組織は、相変わらずほぼ完全に縦割り構造の中で運営されている。私たちは皆、各部署の数値指標や達成目標について考えるのにあまりにも忙しすぎて、カスタマー・エクスペリエンスという、より大局的な視点を失っているのだ。	2016年8月号 P. 1
	各部署は顧客との関わりの全行程において、それぞれの役割を担っている。顧客との関係を強化する経験を築き上げることは、その受け手となるあなたの顧客をその全行程へと導くが、それによって要求されるのは、高いレベルでの部署を横断した調和と協力であり、これこそがCXO(チーフ・エクスペリエンス・オフィサー)の役割にぴったり当てはまるのだ。	2016年8月号 P. 2

もし、まだ、あなたのマーケティング部門が顧客サービス部門と協調して、顧客の声のモニタリングと顧客との関係構築をよりうまくできるようになっていないなら、今こそ、この両者の協調を具現化する時だ。	2016年11月号 P. 3
---	-------------------

メッセージ4	顧客のニーズと利便性や問題発生の予測とそれを先取りしたアクション	
ポイント (訳文をそのまま抽出)		掲載号
顧客のニーズを予測し、役に立つ情報をそれが必要な瞬間に提供することが、あなたのブランド資産価値を築くのにどれほど助けとなるか考えて見なさい。		2016年6月号 P. 1
能動的なカスタマー・ケアは、顧客のロイヤルティを醸成し、それにより経済的な状況が継続的に改善するので、成功に勢いがつくだろう。顧客との能動的な結びつきの強化を考えた場合、正しい最初の一步は、企業の方から手を差し伸べるチャンスがどこにあるか理解することだ。		2016年6月号 P. 2
感情を感知することができるほど高性能なテクノロジーを持つことが意味するのは、能動的に手を差し伸べることは、今や選択肢のひとつだということだ。		2016年6月号 P. 4
たとえ消費者がそれを必要だと判断する前であっても、こちらから手を差し伸べることで、彼らを喜ばせる機会を活かす用意もできていなければならない。		2016年6月号 P. 4
利便性を保つことは、単に企業に都合のよい時間ではなく、顧客に都合のよい時間に利用可能であるということだ。セルフサービスという選択肢は、これに対する答えとして不可欠な構成要素である。		2017年2月号 P. 2

メッセージ5	顧客ひとりひとりに合わせたコミュニケーション	
ポイント (訳文をそのまま抽出)		掲載号
多くの企業、おそらく、あなたの会社でも、相変わらずお客様を全体的なかたまりとして捉えているが、お客様とは、ひとりひとりに合わせた留意を求めている個人だと考えるべきである。お客様の個性に基づいてサービスを提供しコミュニケーションを取らなければならない。		2016年4月号 P. 1
私があなた方に問いたいのは、あなたのお客様ひとりひとりを、あなたの成功にとって核心となる存在と見なしているかということだ。ひとりひとりの個人は、間違いなく掛け替えのない存在だ。あなたのコンタクトセンターでのお客様とのやり取りのひとつひとつにおいて、機会を探すことだ。		2016年4月号 P. 3
もし消費者があなたの会社が提供するバーチャル・エージェント（ウェブ・コンシェルジュ）に同じ質問を何回も繰り返したとしたら、それは欲しい回答を得られていないことを意味している。その消費者に合わせた、その特定の質問に関連したメッセージをこちらから送ることが、消費者があきらめるのか、そのまま顧客として関係を維持していただけるかの境目になるかもしれない。		2016年6月号 P. 2-3

メッセージ6	ソーシャルメディアに上がって来る情報への対応	
ポイント (訳文をそのまま抽出)		掲載号
ソーシャルメディアに上がって来る苦情は他のチャネルでの初期対応で未解決に終わった件の再コンタクトである可能性が最も高い。		2016年10月号 P. 2
もし、あなたがソーシャルメディアというチャネルのいずれかの部分をアウトソースするのであれば、これに関わる業務をどのように分割し、どのような防御策を実施して、分担した業務の隙間から取りこぼしが発生するのを防ぐかを考えなさい。		2016年10月号 P. 3
ソーシャルメディアは本質的に 1 対多数の会話だからだ。われわれに分かったことは、口論や苦情はオフラインに持ち込む方がよいということで、それは顧客との公開討論が見苦しいのと同様だ。もし、満足な結果になったなら、消費者にはソーシャルメディアのサイトに戻ってもらって、彼らをフォローする支持者に、その問題がどのように対処されたかを知らせるように推奨することだ。もし、対応が悪かった場合、たとえば促されなくとも彼らは確実にそれを言い触らすだろう。		2016年10月号 P. 3

顧客は通常は、顧客サービス窓口に連絡を取ろうとする試みを、企業が提供している手段を使って始めるが、その次にはソーシャルメディアに、さらには評価サイトに移動して行く。	2016年11月号 P. 1
ソーシャルメディアでつながっている顧客は、ソーシャルメディアを越えた広い意味でのコミュニティ志向を持っていて、評価サイトはそれと同様の社会的な交流と対話の場を提供しているが、それは単に異なった形式で届けられているだけだ。	2016年11月号 P. 3

メッセージ7	ソーシャルメディア時代における顧客の称賛がさらに顧客を呼ぶ好循環	
ポイント (訳文をそのまま抽出)		掲載号
私たちとコミュニケーションを取りたいという誰かのニーズの背後にある意味を理解することは、顧客が称賛し他に広めてくれるような経験を生み出す鍵となる		2016年4月号 P. 1
もし、あなたの会社との関わりを通じて顧客が経験することのすべてに渡って、あなたが顧客を喜ばせるならば、彼らはあなたの会社にとって最上で、最も大きな声を上げて誉めてくれる唱道者として貢献してくれるだろうということだ。最大規模のマーケティング予算を持ってしても、幸せな顧客による影響力を複製することはできない。		2016年8月号 P. 3
考え始めなければならないのは、あなたの会社を取り巻く人々の輪をどのようにして大きくするかであり、その人々の輪が、将来的にあなたの会社を支援し、やがては、たとえばあなたの部署が関与すべき状況であっても、それ抜きで、助けにまで来てくれるかもしれない。		2016年10月号 P. 3

メッセージ8	ボット (AI) の活用と人による対応が必要とされる領域	
ポイント (訳文をそのまま抽出)		掲載号
コミュニケーションの背後にある意味を明らかにするには、集中した傾聴、直観、共感を要する。多くの場合、お客様が私たちに接触してこられる背景には感情面での理由がある。		2016年4月号 P. 2
重要性が顧客経験へと移行するのに連れて、誰もが顧客サービス担当者であると私は唱えたい。もし、あなたの会社が、リアルタイムのチャット (テキスト)、会話 (音声)、ビデオ (動画) のようなチャネルを提供しようとするなら、一貫性のある、肯定的な経験を提供できる人を確実に確保しなければならない。あなたは彼らがうまくやるのを助けることができるが、その手段としては、その仕事のための正しいツールを提供することであり、これには適切なトレーニングの課程や問題解決へのソフトウェアの適用も含む。		2016年6月号 P. 3
セルフサービスがボット (ネット上で自動化されたタスクを実行するソフトウェア) によって提供されるという解決策を想像してほしい。ボットが質問の意図を理解できて、消費者の要望に応えられる入手可能な最適な方法を決定し、そして一貫してかつ正確に、時間帯に関わらず答えを返す。これは、カスタマーサービスの未来である。Gartner 社は、2020 年までに 85% のカスタマーサービスの対応が、人なしで行われると報告している。誤解しないでほしい、人による対応のニーズはこの先も常にあるだろうが、本当に必要な時のために人を確保しておくことが、企業の成長へのカギになるのだ。		2017年2月号 P. 2

Ⅲ 2017年度の予定

2017年度もCRM誌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。今後もCRM誌を通じてアメリカのカスタマー・ケアの業界と専門家グループの動向を注視し、研究会活動に反映するとともに、ACAP会員企業への情報提供につなげていきたい。

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

川口宏子 (ダイソン(株))

高木秀敏 (株ニトリ)

坪井悦子 (大塚製薬(株))

早川喜郎 (カゴメ(株)) *2016年12月まで

原 弘行 (ユニ・チャーム(株))

前川 正 (個人会員)

消費者志向経営に関するアンケート (ACAP 会員調査) 集計結果の考察

ACAP 研究所 消費者志向経営を考える研究会

I はじめに

2016年4月、消費者庁において開催・審議された「消費者志向経営の取組促進に関する検討会」がまとめた報告書が公表された。この報告書をふまえ、同年10月には、事業者団体や消費者団体、消費者庁等行政機関によって構成される消費者志向経営推進組織(プラットフォーム)が発足した。

ACAPでは、同年の基本方針の中に「消費者志向経営の推進の加速」を掲げており、消費者志向経営に関して、正会員の意識や所属する企業等の現状に関するアンケート調査を実施した。今回の調査の目的は、その集約・解析情報を会員企業や社会に発信することにより、消費者対応業務の改善及び消費者志向経営のさらなる進化に資することとした。

II アンケート集計結果の考察

1. 設問の設定

今回のアンケートの設問を設定するにあたり、以下の3点を考慮した。

①消費者志向経営に関して、会員企業の会員個人としての意識の実態を把握し、会員満足の為に何ができるのかを導き出すこと。

(回答は会員の個人的な見解とし、忌憚のない意見等を収集すること。)

②会員企業の会員が、ACAPの「消費者志向経営の定義」を再認識する機会とすること。

※ ACAPにおける「消費者志向経営」の定義
「消費者志向経営とは、事業者が社会の一員としてその責任を十分に理解し、消費者の権利、利益

を尊重し、消費者視点に基づいた事業活動を行うとともに持続可能な社会に貢献する経営の在り方」(ここで言う消費者には、顧客を含む。)

③消費者庁の報告書が示す『消費者志向経営の取組の6つの柱と取組の内容の例』の実現状況を把握し、ACAPがこれまで取り組んできた『「消費者対応部門」進化度合いチェックマトリックス』の実現状況と関係性を明確にし、消費者志向経営推進の進捗を自己チェックできるACAP独自の新たなツール(ACAP消費者志向経営推進ステップシート)の開発を目指すこと。(ISO/JIS Q 10002 自己適合宣言へつなげる)

2. 検証

最初に、前項①の会員個人としての見解では、消費者志向経営という会社経営そのものに関する設問にもかかわらず176社から回答を得、自由回答では36社から率直な意見を得た。

次に、②のACAPにおける「消費者志向経営の定義」の認知度については、ACAPホームページやFORUM等にて広く告知されているものの「よく知っている」が18.2%、「ある程度知っている」を合わせても56.8%にとどまった。また「聞いたことがある程度」が35.8%と高く、現状では認知度が高いとは言い切れないが、今回のアンケートで再認識を促す良い機会にはなったと思われる【図1】。また企業規模が大きいくほど認知度は高い傾向にあると言える【図2】。

次に、③の消費者庁報告書と今回アンケートの双方の設問の重み付けとしては、消費者庁報告書

では「組織体制の整備・充実」の項目が多く、ACAPアンケートの結果では「消費者に対する具体的な行動」が多い。しかしながら、設問は概ね双方とも重複していると見ることができる。

また、回答結果を「ほとんどできていない」の比率が高い順に並べ替えると、消費者庁【図3】では、「定期的な消費者との双方向の情報交換」38.6%、「商品・サービスの改善の経緯のウェブサイトでの公開」34.1%、「行政や消費者団体・諸団体との協力、情報提供」29.5%の順である。一方ACAP【図4】では、「トップのコミットメント、定期的なマネジメントレビュー、消費者志向活動の要点を全社で共有する」15.3%、「他社、関連行政、消費者団体との交流を通じ社会性の高い消費者対応を実現」11.9%の順で高かった。

Ⅲ おわりに

今後、当研究会においては今回のアンケート集計結果をもとに、これまで培ってきたISO/JIS Z 26000、ACAPの資産である「消費者対応部門」進化度合いチェックマトリックス、さらにはJIS Q 10002の活用等を総合的に盛り込み、消費者志向経営推進の進捗を自己チェックできる新たなツールとして「ACAP消費者志向経営推進ステップシート」の開発と普及を目指す。

当研究会としては、私たちが所属する消費者関連部門が、今回のアンケート結果や新たに開発する消費者志向経営推進ステップシート等を活用し、企業の消費者志向経営の推進を主体的に担ってい

くことを期待したい。

消費者志向経営を考える研究会

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 ㈱）

佐分 正弘（トヨタ自動車 ㈱）

谷一 暢樹（TOTO ㈱）

西部 雅彦（三菱自動車工業 ㈱）

長谷川 公彦（個人会員）

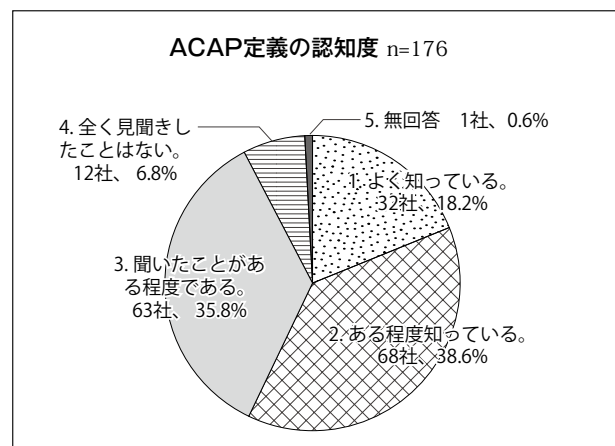
穂坂 優子（日本製粉 ㈱）

堀池 俊介（キュービー ㈱）

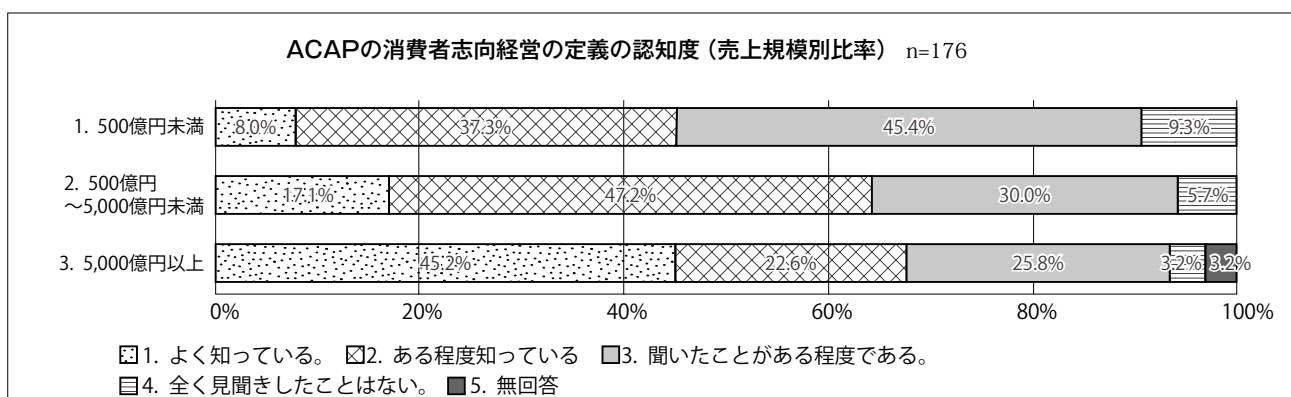
高倉 孝生（個人会員）オブザーバー

畠中 道雄（個人会員）調査担当リーダー

【図1】

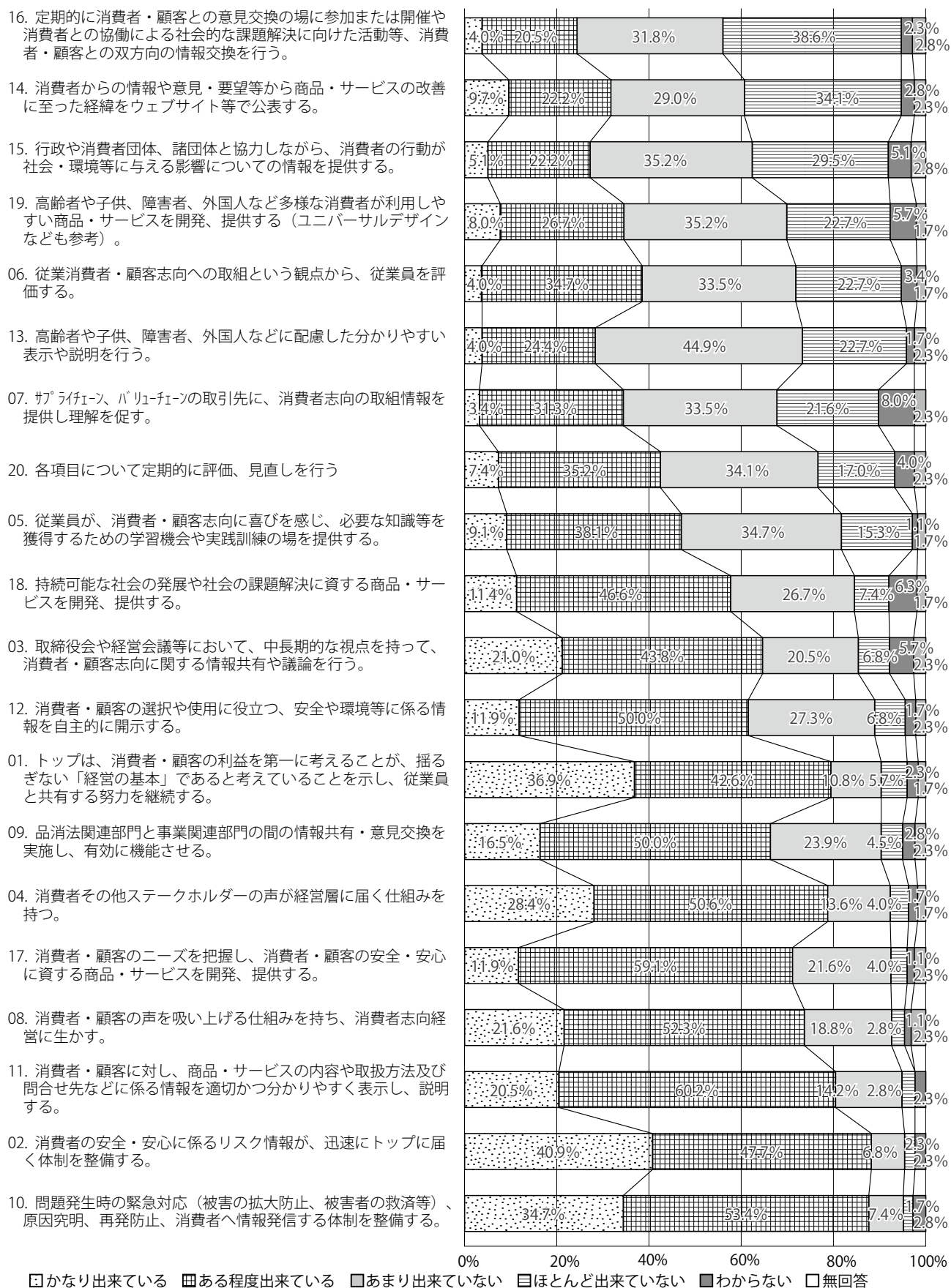


【図2】



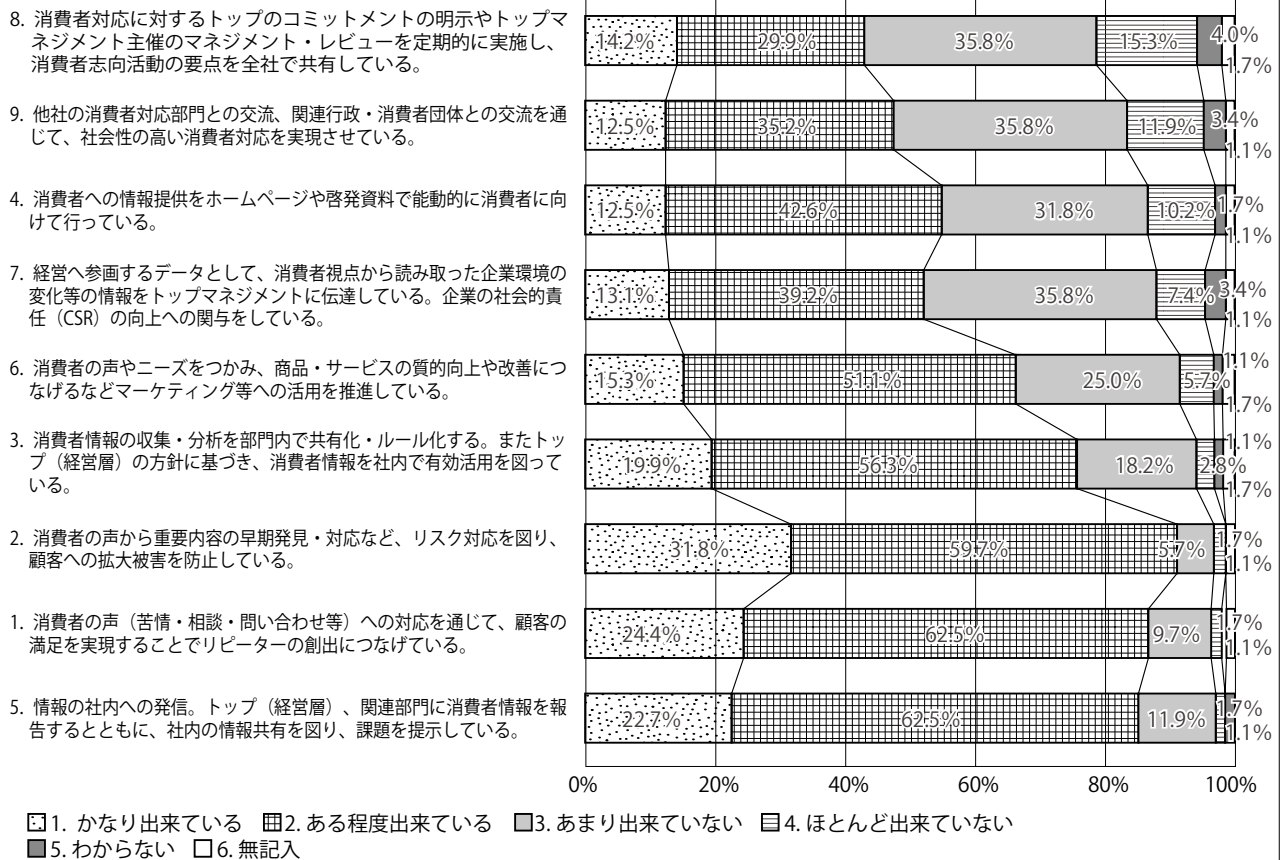
【図3】

「消費者志向経営の取組の柱と取組内容の例」の実現状況 n=176



【図4】

ACAP進化度合いチェックマトリックスに示された機能の実現状況 n=176



ACAP消費者志向経営推進ステップシートの作成

ACAP 研究所 消費者志向経営を考える研究会

I 経緯

「消費者志向経営」は、ACAPが永年取り組んでいるテーマであるが、2015年3月の消費者基本計画に事業者による消費者志向経営推進への要請が明記されたことを機に、官民それぞれに取組が開始されている。消費者庁をはじめ関連団体で構成された消費者志向経営推進組織が中心となり、企業に対し取組推進を呼びかけているが、これに応ずる形で「消費者志向経営自主宣言」を行った企業が43社(2017年3月)を数える状況にある。ACAPはこれまでも準備企画に深くかわり、2015年当時の理事長、専務理事、特別顧問が参画し答申書作成に協力している。

これを踏まえACAP研究所では、2012年度より活動を行ってきた「CSR研究会」を、2016年度より「消費者志向経営を考える研究会」と改称し、研究対象を、「CSR」から「消費者志向経営」に移した。今回紹介する消費者志向経営推進ステップシートの作成は、今年度の研究会活動テーマの一つで、研究会から研究員4名、および当会の全体戦略を担当するACAP企画委員会から委員1名の5名によるワーキングチームを中心に作業を進めてきたものである。

II 目的・方針

研究会では、ステップシート作成の目的を、「個々の企業が消費者志向経営を推進する上で具体的な取組を考える上での参考資料となり、活動のチェックに活用できるもの」と置いて、以下の方針に基づき検討を行った。

- ①わかりやすく使いやすい
- ②消費者庁検討会の答申書に提示された区分、取組の柱を前提に構成する
- ③企業の規模にかかわらず活用できる
- ④取組テーマ、内容に関する情報が参照できる
- ⑤当会が支援できる活動（企業研修、事業者相談、

ISO/JIS Q 10002普及等）につなげられる

⑥個々の企業の消費者志向経営に関する活動レベルの自己チェックに使える

III 形式・活用

表記形式は、ACAP消費者対応部門進化度合いチェックマトリックスに倣い、A3版程度での一覧形式とし、テーマごとのステップアップを図るための3段階表記、個々の事情により取り組み順やステップアップが柔軟に選択できる等を目指している。また、消費者志向経営が会社全般にわたる活動であることから、消費者対応部門のみではなく、テーマに応じて連携が必要な部門について明示した。

本ステップシートの活用については種々の案があるが、まずは現在進行中である消費者庁をはじめ各方面での消費者志向経営の普及活動に役立てていただきたい。消費者月間シンポジウムや消費者志向経営推進組織による推進活動、あるいはシンポジウムやセミナーでの紹介等を期待したい。当会内では、消費者志向経営推進に向けた活動戦略を担当する企画委員会と連携して、会員企業中心に働きかけや活動支援を進めていくことになる。当会が行う企業研修事業や事業者相談事業、あるいはISO/JIS Q 10002の普及事業等を通して有効なサポートができるものと思われる。

IV 今後に向けて

研究会としては、本ステップシートを完結版として固定的に考えるのではなく、今後発生する新しい状況や変化を取り込み、随時ブラッシュアップされていくこと、実際に活用する事業者の個々の事情に応じて取捨選択やオリジナルの活動の付加など、創意工夫可能な自由度の高いシートとして消費者志向経営推進の一助となってくれればと考えている。

お客様に伝わる安全表示や注意・啓発表示の 取組に関する調査研究

ACAP 研究所 安全安心な表示の研究会

I 「消費者志向経営に関するアンケート」集計結果から見えること

「消費者志向経営に関するアンケート」(2016年9月～10月にACAP所属の正会員企業・団体586社を対象に実施)の回答集計結果によると、消費者庁が示す「消費者志向経営の取組内容の例」の実現状況のなかで「かなり出来ている」と最も多くの企業・団体が回答したものは「消費者の安全・安心に係るリスク情報が、迅速にトップに届く体制の整備」(40.9%)であった。逆に、「かなり出来ている」の回答が低い項目をみると「高齢者や子供、障害者、外国人などに配慮した分かりやすい表示や説明を行う。」(4.0%)、「消費者からの情報や意見・要望等から商品・サービスの改善に至った経緯をウェブサイト等で公表する。」(9.7%)、「消費者・顧客のニーズを把握し、消費者・顧客の安全・安心に資する商品・サービスを開発、提供する。」(11.9%)等がある。つまり、リスクが発生したときの対処対応の体制は整えられているが、リスクを未然に防ぐ安全安心な商品づくり、分かりやすい表示、お客様の声に基づく商品改善への取組は実現できていない領域といえる。はからずも、当研究会が取り組んでいるテーマそのものである。

II お客様対応部門が取り組む安全安心とは

製品の安全設計の基本にスリーステップメソッドの考え方がある。安全設計の第一は本質安全設計であり、無理な場合は防護設計を行い、そして最後の手段として残存するリスクを表示により使用者に伝えるというものである。お客様からの製品不具合やヒヤリハット情報の第一報が入るのはお客様対応部門である。概して、製造部門は「使い方の問題で

は?」「数件ではないか」と反応し、お客様対応部門はお客様の使用実態や使用シーンをもとに危険度や発生頻度の高さを推測し、両部門が拮抗することはどの企業でもよくあることであろう。

各社が安全安心な製品づくりに取り組むなか、当研究会はお客様対応部門が取り組む安全安心にこだわり、お客様へのメッセージである表示やお客様から届く事故情報に着目し、研究活動に取り組んでいる。以下、2016年度の研究をいくつか紹介する。

III 事故情報の分析手法の検討

事故情報という言葉は一つだが、消費者庁がウィークリーで発表する情報、PIO-NETに掲載される情報、NITEが発表する情報、国民生活センターが発表する注意情報等、情報の入手ルートや収集する項目、公表内容は異なることをご存知だろうか。当研究会では、主だった公的機関が収集する事故情報について、どのような特徴があるのかを整理した。あわせて事故が起きた際の報告様式の項目の分析も行った。そこから見えてきたことは、事故のあった製品情報と事故の状況情報が不十分では事故原因の究明や表示の改善等の再発防止策の検討は困難なことであった。たとえ大量の事故情報があったとしても、これらの情報が不足していれば得られるものは少ない。お客様からの申し出からの情報の引き出し方やお客様のひと言にピクンと反応できる感度がお客様対応部門には求められることを確認した。

IV 業界団体の取組状況

事故情報は企業の機密情報に該当する性質もあり、商品回収(リコール)を発表した場合を除けば社外に公開されることはまずない。そこで、どの家庭に

もあり、事故が起きている製品から洗剤、電池、歯ブラシ、サッシ等の住宅設備品、健康食品が関係する業界団体や工業会のウェブサイトから、事故への注意喚起や注意表示等の安全啓発への取り組み状況を調べた。

どの団体も取り扱う製品の特徴に合わせた情報提供を掲載していた。例えば、洗剤の誤飲が多いことを受けて、誤飲してしまった際の応急措置ページへのバナーが日本石鹼洗剤工業会のトップページに置かれていた。誤飲すると非常に危険なボタン電池の回収への取組、イラストを多用しての事故への啓発等も見られた。いっぽうで、業界団体や工業会のサイトユーザーは会員企業であり、一般のお客様への情報提供は想定していない。情報収集に慣れている研究会メンバーだから探せた情報もあり、お客様対応部門にとって有益なものについてはリンク集のようなものを作成してもよいのではないかという意見が出た。

V 子ども製品の取扱説明書の検討

前述のとおり具体的な製品の事故情報や対策による改善事例の収集が困難なため、最近では取扱説明書（以下、取説）をウェブ上で公開している製品が増えていることに着目し、事故事例のある製品の取説の比較検討を行った。今回は子どもが使う製品に注目し、電動歯ブラシ、体温計、家具、ベビーシートを取り上げた。どの製品の取説も図版を多用し、字の大きさを工夫し、お客様に読んでいただけるよう取り組まれていた。一方で、危険を意味するマークはさまざまで、限られたページに多くの情報が盛り込まれており、お客様に伝わる取説を作成する難しさを改めて気づかされた。

「消費生活用製品の取扱説明書に関する指針」規格（JIS0137）があるが、お客様に伝わる取説について参考となる事例等を収集し、ACAP会員企業に提供してはどうかという意見が出た。

VI 今後の予定

2016年度末より、業界団体に訪問し、安全安心な表示に関する意見交換に取り組んでいる。どの団

体も、表示はお客様とのコミュニケーションツールであるが、見ていただけないこと・危険が伝わらないことに問題意識を持っている。ACAPは多業種のお客様対応部門の担当者が集まっている。当研究会は、お客様対応部門が取り組む安全安心にこだわり、他団体や他社が取り組む先駆的な事例や情報を会員企業にフィードバックすることに取り組んでいく予定である。

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（㈱ニトリ）

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

「改正景品表示法表示等の管理上の措置対応 自己評価チェックシート」の解説

ACAP 研究所 安全安心な表示の研究会

I 作成の経緯

2014年に景品表示法（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。2015年6月に当研究会は、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た。調査では、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）だったが、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。

*詳細は研究所ジャーナルNo.9参照

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が、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考え作成したのが「改正景品表示法 表示等の管理上の措置対応 自己評価チェックシート」（以下、チェックシート）【表1】である。試案段階では、当研究会研究員が所属する企業で試用したり消費者庁景表法担当者と意見交換をし、2016年8月にACAP会員向けに公開した。

表示等の管理体制の整備等の措置について、消費者庁は対応の指針として7項目を提示しているが、それぞれの項目における具体的な取り組みは各企業に一任されている。チェックシートは、消費者庁が提示する具体的な事例に基づき作成しているが、取り組み項目の全てに対応する必要はない。また事業形態等に応じて取り組み項目をアレンジすることも可能である。本シートを参考に、自社における対応や取り組みをまとめることをお勧めしたい。

なお、どのような体制をとれば景表法に準じているのか？ については明確な線引きはなく、事業形態等に応じての個別判断となる。7項目に対する対応や取り組みについては、本シートを参考に、各企業で十分検討をお願いしたい。

II チェックシートの活用方法

既に体制整備が進んでいる企業は、整備状況の自己評価ツールとして利用いただきたい。これから体制整備に取り組む企業は、取り組み項目を検討するツールとして使うことができる。ACAP研究所ホームページに公開しているチェックシートは、エクセルで掲載しており、自社用アレンジすることができる。また、チェックシートを使って実際にチェックした企業の事例も公開しているのでぜひ参照してほしい。

【表1】改正景品表示法 表示等の管理上の措置対応 自己評価チェックシート (社 部門)

自己評価 (○：対応済、△：一部対応・今後対応 ×：未対応)

	表示等の管理上の措置	内 容	取り組み項目	自社評価（○△×、該当なしの場合は＊）	対応内容、時期
1	景品表示法の考え方の周知・啓発	事業者は、不当表示等の防止のため、景品表示法の考え方について、表示等に関係している役員及び従業員（以下「関係従業員等」という。）にその職務に応じた周知・啓発を行うこと。	関係従業員等には、表示等に関する社内外からの問合せに備えるため、景品表示法の考え方が、朝礼や社内報、社内ホームページ等で周知されている。 関係従業員等には、景品表示法の違反事例等が自社内で発生したときには、朝礼や社内報、社内ホームページ等で周知されている。 景品表示法に関する勉強会（含むウェブ研修）は定期的に開催されている。 景品表示法等の表示関連法令について一定の知識を有すると認められた者でなければ表示等の作成や決定をすることができない等の適正表示等のための社内チェック体制がある。	（例）△ （例）○	社員用イントラネットに、掲載予定【2/1より】【掲載内容】景表法改正の要点説明、当社の表示規定、チェック体制表 違反事例についてはイントラネットですら員に向けて報告している
2	法令遵守の方針等の明確化	事業者は、不当表示等の防止のため、景品表示法を含む法令遵守の方針や法令遵守のためにとるべき手順等を明確化する。こと。なお、本事項は、必ずしも不当表示等を防止する目的に特化した法令遵守の方針等を、一般的な法令遵守の方針等とは別に明確化することを求めるものではない。	景品表示法遵守の方針等を社内規程、行動規範等として定めている。 パンフレット、ウェブサイト、メールマガジン等の広報資料等に法令遵守に係る事業者の方針を記載している。 法令違反があった場合に、役員に対しても厳正に対処する方針及び対処の内容を役員規程に定めている。 法令違反があった場合に、懲戒処分の対象となる旨を就業規則その他の社内規則等において明記されている。 禁止される表示等の内容、表示等を行う際の手順等を定めたマニュアルがある。 社内規程において、不当表示等が発生した場合に係る連絡体制、具体的な回収等の方法、関係行政機関への報告の手順等が規定されている。		
3	表示等に関する情報の確認：企画・設計段階	事業者は、以下を確認すること （１）景品類を提供しようとする場合、違法とならない景品類の価額の最高額・総額・種類・提供の方法等。 （２）とりわけ、商品又は役務の長所や要点を一般消費者に訴求するために、その内容等について積極的に表示を行う場合には、当該表示の根拠となる情報。	特定の表示等を行うことを想定している場合には、当該表示等が実現可能か（例：原材料の安定供給が可能か、取引の予定総額が実現可能か）検討している。 景品表示法の各種運用基準、過去の不当表示等事案の先例等を参考にして、どのような景品類の提供や表示が可能なのか、又は当該表示等をするためにはどのような根拠が必要なのか検討している。 最終的な商品・役務についてどのような表示が可能なのか、又は当該表示をするためにはどのような根拠が必要なのか検討している。 特定の表示を行うことを想定している場合には、どのような仕様であれば当該表示が可能か検討している。 景品類を提供しようとする場合、商品・役務の販売価格や売上総額を試算し、景品関係の告示等に照らし、違法とならない景品類の価額の最高額・総額・種類・提供の方法等を確認している。		
3	表示等に関する情報の確認：調達段階		調達する原材料等の仕様、規格、表示内容を確認し、最終的な表示の内容に与える影響を検討している。 地理的表示等の保護ルール等が存在する場合には、それらの制度を利用して原産地等を確認している。 規格・基準等の認証制度が存在する場合（ブランド食材の認証マーク等）には、それらの制度を利用して品質や呼称を確認している。 無作為に抽出したサンプルの成分検査を実施している。		
3	表示等に関する情報の確認：生産・製造・加工段階		生産・製造・加工が仕様書・企画書と整合しているかどうか確認している。 特定の表示を行うことが予定されている場合、生産・製造・加工の過程が表示に与える影響（「オーガニック」等の表示の可否、再加工等による原産地の変更等）を確認している。		

	表示等の管理上の措置	内 容	取り組み項目	自社評価 (○△×、該当なしの場合は*)	対応内容、時期
3	表示等に関する情報の確認:生産・製造・加工段階	事業者は、以下を確認すること。 (1) 景品類を提供しようとする場合、違法とならない景品類の価額の最高額・総額・種類・提供の方法等。 (2) とりわけ、商品又は役務の長所や要点を一般消費者に訴求するために、その内容等について積極的に表示を行う場合には、当該表示の根拠となる情報。	生産・製造・加工の過程における誤りが表示に影響を与え得る場合、そのような誤りを防止するために必要な措置を講じている(誤混入の防止のため、保管場所の施設を区画し、帳簿等で在庫を管理する等)。 流通に用いるこん包材の表示が一般消費者に訴求する表示につながる可能性がある場合、こん包材の表示についても確認している。 定期的に原料配合表に基づいた成分検査等を実施すること。		
3	表示等に関する情報の確認:提供段階		景品表示法の各種運用基準、過去の不当表示等事案の先例等を参照し、表示等を検証している。 企画・設計・調達・生産・製造・加工の各段階における確認事項を集約し、表示の根拠を確認して、最終的な表示を検証している。 企画・設計・調達・生産・製造・加工・営業の各部門の間で表示しようとする内容と実際の商品・役務とを照合している。 他の法令(食品表示法、酒税法等)が定める規格・表示基準との整合性を確認している。 社内外に依頼したモニター等の一般消費者の視点を活用することにより、一般消費者が誤認する可能性があるかどうかを検証している。 景品類を提供する場合、景品関係の告示等に照らし、景品類の価額の最高額・総額・種類・提供の方法等を確認している。		
4	表示等に関する情報の共有	事業者は、その規模等に応じ、前記3のとおり確認した情報を、当該表示等に関する各組織部門が不当表示等を防止する上で必要に応じて共有し確認できるようにすること。	社内イントラネットや共有電子ファイル等を利用して、関係従業員等が表示等の根拠となる情報を閲覧できるようにしている。 企画・設計・調達・生産・製造・加工・営業等の各部門の間で、表示等の内容と実際の商品若しくは役務又は提供する景品類等とを照合している。 企画・設計・調達・生産・製造・加工・営業等の各部門の間で、表示等の根拠となる情報を証票(仕様書等)をもって伝達している(紙、電子媒体を問わない)。 表示等に影響を与え得る商品又は役務の内容の変更を行う場合、担当部門が速やかに表示等担当部門に当該情報を伝達している。 表示等の変更を行う場合、企画・設計部門及び品質管理部門の確認を得ている。 関係従業員等に対し、朝礼等において、表示等の根拠となる情報(その日の原材料・原産地等、景品類の提供の方法等)を共有している。 表示等の根拠となる情報(その日の原材料・原産地等、景品類の提供の方法等)を共有スペースに掲示している。 生産・製造・加工の過程が表示に影響を与える可能性があり(食肉への脂の注入等)その有無をその後の過程で判断することが難しい場合には、その有無をその後の過程において認識できるようにしている。 表示物の最終チェックを品質管理部門が運用する申請・承認システムで行い、合格した表示物の内容をデータベースにて関係従業員等に公開している。		
5	表示等を管理するための担当者等を定めること	事業者は、表示等に関する事項を適正に管理するため、表示等を管理する担当者又は担当部門(以下「表示等管理担当者」という)をあらかじめ定めること。表示等管理担当者を定めるに際しては、以下の事項を満たすこと。	担当者又は担当部門を指定し、その者が表示等の内容を確認する場合、代表者自身が表示等を管理している場合に、その代表者を表示等管理担当者として定め、代表者が表示等の内容を確認している。 担当者又は担当部門を指定し、その者が表示等の内容を確認する場合、既存の品質管理部門・法務部門・コンプライアンス部門を表示等管理部門として定め、当該部門において表示等の内容を確認している。		

	表示等の管理上の措置	内 容	取り組み項目	自社評価 (○△×、該当なしの場合は※)	対応内容、時期
5	表示等を管理するための担当者等を定めること	(1) 表示等管理担当者が自社の表示等に関して監視・監督権限を有していること。 (2) 表示等管理担当者が複数存在する場合、それぞれの権限又は所掌が明確であること。 (3) 表示等管理担当者となる者が、例えば、景品表示法の研修を受けるなど、景品表示法に関する一定の知識の習得に努めていること。 (4) 表示等管理担当者を社内において周知する方法が確立していること。	担当者又は担当部門を指定し、その者が表示等の内容を確認する場合、店舗ごとに表示等を策定している場合において、店長を表示等管理担当者と定め、店長が表示等の内容を確認している。 担当者又は担当部門を指定し、その者が表示等の内容を確認する場合、売り場ごとに表示等を策定している場合において、売り場責任者を表示等管理担当者と定め、その者が表示等の内容を確認している。 表示等の内容や商品カテゴリごとに表示等を確認する者を指定し、その者が表示等の内容を確認する場合、商品カテゴリごとに異なる部門が表示等を策定している場合、各部門の長を表示等管理担当者と定め、部門長が表示等の内容を確認している。 表示等の内容や商品カテゴリごとに表示等を確認する者を指定し、その者が表示等の内容を確認する場合、チラシ等の販売促進に関する表示等については営業部門の長を表示等管理担当者と定め、商品ラベルに関する表示等については品質管理部門の長を表示等管理担当者と定め、それぞれが担当する表示等の内容を確認している。 表示等の内容や商品カテゴリごとに表示等を確認する者を指定し、その者が表示等の内容を確認する場合、社内資格制度を設け、表示等管理担当者となるためには、景品表示法等の表示等関連法令についての試験に合格することを要件としている。		
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	事業者は、前記3のとおり確認した表示等に関する情報を、表示等の対象となる商品又は役務が一般消費者に供給され得ると合理的と考えられる期間、事後的に確認するために、例えば、資料の保管等必要な措置を採ること。	表示等の根拠となる情報を記録し、保存している。 製造業者等に問い合わせれば足りる事項について、製造業者等に問合せができる体制を構築している。 調達先業者との間で、品質・規格・原産地等に変更があった場合には、その旨の伝達を行うことをあらかじめ申し合わせてある。 トレーサビリティ制度に基づく情報により原産地等を確認できる場合には、同制度を利用して原産地等を確認できるようにしている。		
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	事業者は、特定の商品又は役務に景品表示法違反又はそのおそれがある事案が発生した場合、その事案に対処するため、次の措置を講じること。 (1) 当該事案に係る事実関係を迅速かつ正確に確認すること。 (2) 前記(1)における事実確認に即して、不当表示等による一般消費者の誤認排除を迅速かつ適正に行うこと。 (3) 再発防止に向けた措置を講じること。	表示等管理担当者、事業者の代表者又は専門の委員会等が、表示物・景品類及び表示等の根拠となった情報を確認し、関係従業員等から事実関係を聴取するなどして事実関係を確認する等のルールがある。 不当な表示等が明らかになった場合、事実関係を迅速かつ正確に確認する体制等が整備されている。(例：事案に係る情報を入手した者から法務部門・コンプライアンス部門に速やかに連絡する体制、一般消費者に対する誤認を取り除くために必要がある場合には、速やかに一般消費者に対する周知及び回収を行うこと。当該事案に係る事実関係を関係行政機関へ速やかに報告すること。) 再発防止に向けた措置が決まっている。(例：関係従業員等に対して必要な教育・研修等を改めて行うこと。当該事案を関係従業員等で共有し、表示等の改善のための施策を講じること。) 内部通報制度を整備し、内部通報窓口担当者が適切に対応する体制がある。 第三者が所掌する法令遵守調査室や第三者委員会が設置されている。 就業規則その他の職務規律を定めた文書において、関係従業員等が景品表示法違反に関し、情報を提供したこと又は事実関係の確認に協力したこと等を理由として、不利益な扱いを行ってはならない旨を定め、従業員に周知している。		

子どもの安全に関する国際規格が JIS になりました ～ ISO/IEC ガイド 50 が JIS Z 8050 として制定、発行～

ACAP 研究所主任研究員 所 真里子

I はじめに

ISO/IEC Guide50 : 2014“ Safety aspects – Guidelines for child safety in standards and other specifications”（安全側面—規格及びその他の仕様書における子どもの安全の指針）（以下、ガイド50）は、製品づくりにおいて子どもの安全を守るために留意しなければならない観点についての指針が述べられている国際文書である。2002年に発行された第2版から10年がたち、新製品などによる子どもの事故の増加やそれに伴う子どもの安全に関する基準のグローバルレベルでの高まりをうけ、ISO/COPOLCO（消費者政策委員会）からの提言に基づき、2012年9月から第3版の改正審議が始められた。

ACAP研究所はガイド50のJIS制定に深く関与してきた。ISO/IECガイド50改正対応国内委員会（2013～2014年）ならびにJIS原案作成委員会（2014～2015年）にはACAPから来島研究所長が参加し、筆者も日本子ども学会常任理事として参加した。ACAP研究所ジャーナルNo.6（2013年6月）では中久木隆治氏（日本規格協会）にガイド50について寄稿いただき、2015年11月東京例会では「子どもの安全」をテーマに、ガイド50の講演も行った。

子どもは、障害者、高齢者と同様に配慮すべき消費者として位置づけられており、消費者庁が最初に取り組んだのは「子どもを事故から守るプロジェクト」であった。消費者基本計画のなかでも子どもの事故防止は明記され、消費者安全法の改正により子どもの事故報告体制が整備されてきている。お客様の子どもの安全に対する価値観は大きく変動しており、取扱商品を問わず、ACAP会員企業にはお目通しいただきたい内容である。第3版にして初めてJISとなったガイド50の概要を以下にまとめる。

II 誰のための規格か

本来、ガイドは規格作成にかかわる者を対象としているが、ガイド50の序文では「この規格は、設計者、建築家、製造業者、サービス提供者、教育者、通信業者、政策立案者などに対し、有用となり得る重要な背景情報を配慮している。」とある。なぜならば「傷害の防止は、社会全体で共有すべき責任である。課題は、子どもが死亡又は重傷を負う可能性を最小限に抑えることが実現できるように、製品を作成することである。」からだ。

III 安全と成長発達上の学びとのバランス

製品を作成する際の重要な課題は「安全性と子どもが刺激的な環境を探索し、学習する必要性とのバランスをとること」とある。また、「子どもの傷害を防ぐための戦略を検討する際には、子どもが小さな大人ではないという事実を認識しなければならない。」とも記してある。子どもは成長発達のプロセスにおいて五感でさまざまなものを認識するが、そのような学びも安全もどちらも必要であり、そのバランスを実現するために留意しなければならない観点がガイド50には記されている。具体的には、子どもの発達および行動について記した章では子どもの体の大きさおよび人体計測データ、運動能力の発達、生理学的発達、認識力の発達、探索行動が取り上げられており、まるで育児書のような情報量である。

IV 子どもに関連するハザード

ガイド50で最もページを割かれている章は子どもに関連するハザードについて記した第7章である。隙間、開口部、突起、エッジ、可動、回転、落下、衝突、溺水、窒息、吸引といった項目が提示され、

どのような危険があり、実際に起きた事故事例も紹介されている。附属書A「評価チェックリスト」をみると、これらのハザードを検討し、そのハザードは子どもの身体的および発達上の特徴を考慮して評価し、リスクを低減するために保護方策を検討するという順番で記されている。この手順は一般的なリスクアセスメントと同様であり、子どもの専門家ではない人がリスクアセスメントをする際の手引きとしてガイド50を活用することを想定している。

V ガイド50の対象は子ども製品だけではない

適用範囲として「この規格は、たとえ子ども専用として意図されていなくても、子どもが使用又は関わりをもつことが大いに想定される製品に対して、子どもへの身体的危害を及ぼす可能性のある潜在的原因へいかに対策を施すべきかを目的としている。」とある。つまり、子ども製品だけでなく子どもが使ったり接したりすると考えられる製品も含めてガイド50の対象としている。玩具メーカー等の一部の企業だけを対象にしたJISではない。

VI おわりに

子ども服の安全規格（JIS L 4129）ができたときに比べると、ガイド50のJIS Z 8050は昨年12月20日にひっそりと発行された。年明けの2月に朝日新聞が取り上げ記事となったが、他社が追随することもなく、知る人ぞ知るJISとなってしまった。しかし、今後、子どもの事故が起きた際にはガイド50の記載内容が引用され、事故の予見ができたのではないか、安全への配慮が足りなかったのではないか、と指摘される可能性はある。JIS Z 8050は、日本規格協会のホームページから誰でも購入ができ、また日本技術士会「子どもの安全研究グループ」では一般向け解説を順次作成し公開している。ACAP会員企業にはご一読いただくことをお勧めしたい。

目次

- 0 序文
- 1 適用範囲
- 2 引用規格
- 3 用語及び定義
- 4 子どもの安全への一般的アプローチ
- 5 安全上の考慮事項：子どもの発達、行動及び不慮の危害
- 6 子どもの安全環境
- 7 子どもに関連するハザード
- 8 保護方策の適格性
- 附属書A（参考）評価チェックシート
- 附属書B（参考）傷害データベース

JIS Z 8050 目次