ACAP研究所ジャーナル

NO.14

◆目次◆

はじめに

ACAP 研究所ジャーナル　第 14 号発行にあたり
佐藤喜次／ ACAP 研究所　所長 ・・・・・・1

研究報告

■AI 活用の時代のお客様対応部門
—組織としての役割の変化—
ACAP 研究所グローバル・メディア情報研究会 ・・・・・・・・・・・2

■アメリカ SOCAP の CRM 誌に見る最近の動向
—AI 時代の IT 活用で顧客体験の集積拠点へ—
ACAP 研究所 グローバル・メディア情報研究会 ・・・・・・・・・・17

■消費者対応部門における消費者事故への感度向上につながる事故情報の活用
—ACAP くらしの安全カレンダーを事例に—
ACAP 研究所 消費者のくらしの安全を考える研究会・・・・・・・・・29

■高齢のお客さま対応に関する課題と対応
—会員企業で活用いただきたい資料の紹介—
ACAP 研究所 消費者対応部門における高齢者対応研究会・・・・・・35

■会員企業の自社従業員への「消費生活教育」の現状と推進に向けた提言
ACAP 研究所 会員企業の自社従業員への「消費生活教育」推進の研究会・・45

■多様化する消費者動向と ISO 10002/JIS Q 10002 自己適合宣言維持力のポイント
元 ACAP 研究所 研究員　森本　健一 ・・・・・・・・・・・・・・・・・55

おわりに

これからの「ACAP 研究所」
原　弘行／ACAP 研究所　担当理事・・・・・67

はじめに
ACAP研究所ジャーナル　第 14 号発行にあたり

ACAP 研究所
所長　佐藤 喜次

ACAP 研究所は、2007 年に社団法人(現「公益社団法人」)消費者関連専門家会議(ACAP)内設の研究機関として発足した。消費者に関連する研究活動、論文や報告書の公表、調査活動等を通じて ACAP の事業や活動、会員の資質向上の支援を行うなど、公益性と専門性を有する機関として社会に貢献するべく活動を展開してきた。

2019 年度は、下記の 4 研究会を柱に活動を展開し、このたび研究成果を取りまとめた「ACAP 研究所ジャーナル第 14 号」（以下「本誌」と記す）を発行する運びとなった。ACAP 内外を問わず、広く皆さまに活用いただければ幸いである。

1. グローバル・メディア情報研究会　　2. 消費者のくらしの安全を考える研究会
3. 消費者対応部門における高齢者対応研究会
4. 会員企業の自社従業員への「消費生活教育」推進の研究会

なお、2019 年度は、上記研究会のうち「消費者対応部門における高齢者対応研究会」、「会員企業の自社従業員への『消費生活教育』推進の研究会」については、ACAP 会員を対象とするアンケート調査のほか、個別ヒアリングにて各社の取り組みの情報を提供いただいた。それらは「ACAP 会員限り」という内容も含まれた関係から、成果報告の全容は、ACAP ホームページの「会員専用ページ」にのみ掲載し、本誌では詳細は割愛している。ついては、当該の 2 研究会の報告に関して、会員の皆さまには「会員専用ページ」をあわせて参照いただくこととする。

また、本誌掲載の「多様化する消費者動向と ISO 10002/JIS Q 10002 自己適合宣言維持力のポイント」は、前号（第 13 号）に寄稿いただいた「研究報告」であるが、最終校正の段階で執筆者である森本健一様の急病により最終稿の確認に至らず、掲載を見送った経緯があった。ついては、執筆者のご健康回復後に、ご本人のご了解を得て、本誌に改めて収録させていただく次第である。何卒、ご理解いただくようお願いしたい。

さて、「ACAP 研究所ジャーナル」は、創刊以来、研究の報告媒体として第 14 号まで発行してきたが、消費者をとりまく環境変化はますます速度を増しており、年に一度の報告では時機を逸するというのも実情である。これら時流をふまえ、今後の研究成果は年に一度と限定せず、必要に応じて ACAP のホームページにてタイムリーお届けする方向へと移行する。

したがって、「ACAP 研究所ジャーナル」は本誌をもって終了とし、今後は名称を変更し、当研究所の活動の内容に関する年次報告としての位置づけにて発行する予定である。時代を認識した移行としてご理解をお願いするとともに、皆さまの長年のご協力に感謝申し上げる次第である。

最後になるが、先の ACAP 定時総会において、当研究所の担当理事西部雅彦様が退任され、新担当理事として原弘行様が就任されたことを報告申し上げる。末筆ではあるが、西部様には 2 年間のご尽力に関して ACAP 研究所一同深く感謝申し上げたい。

AI 活用の時代のお客様対応部門
－組織としての役割の変化－

ACAP 研究所　グローバル・メディア情報研究会

I.　お客様対応部門における AI の活用

2015 年度に発足したグローバル・メディア情報研究会では、2 年目の 2016 年度から一貫して、「お客様対応部門における AI（人工知能）の活用」をメインテーマとして研究活動を進めてきた。2016 年度は「お客様対応のツールとしての AI 活用」をテーマに、AI 対応、人による対応、セルフサービスの 3 つの対応方法の比較を試みた。2017 年度はお客様対応部門のどの業務に AI 活用が可能か、対応内容や業務内容を細かく区分して具体的に考察した。

そして、AI 活用が進むとお客様対応部門の業務は、1）AI に任せられる業務、2）AI と人が連携・協働して実施に当たる業務、3）AI に頼らず従来通り人が担う業務、の 3 つに分かれていくという予想のもとに、2018 年度は、AI 活用によって、お客様対応部門の業務に要求される「スキル」がどのようになるかを考察した。職種として、a）オペレーター、b）スーパーバイザー、c）ナレッジマネジメント、d）VOC データ分析、の 4 つを設定して、3 つに分化する業務と 4 つの職種でマトリックスを作り、各業務と職種で要求されるスキルが、AI 活用に伴ってどのように変化するかを一覧表にまとめた。

2019 年度は、それをさらに進め、AI 活用を前提にした場合に、お客様対応部門の組織としての役割がどうなるのかに焦点を絞って検討することにした。言い換えれば、AI 活用の時代に、お客様対応部門の「組織」に要求されることは何かという問いである。

以下、まず第Ⅱ章で AI 活用によって顧客接点に起こる変化を、お客様の選択するメディアとチャネルの観点から概観する。そこで起こる変化として、お客様対応においては、「AI か人か」だけではなく、「AI と人で」がより重要になって行くことが予想される。第Ⅲ章では、その具体例として、AI 型チャットボットと人による対応の連携を業務フローとして眺め、AI の不足を人が補う一方で、AI が人をアシストするという協働関係を示す。第Ⅳ章では、2019 年度のメインテーマである、AI 活用の時代にお客様対応部門の「組織」に要求されることを、業務種別ごとに考察する。それによって、お客様対応部門の組織としての役割が AI 活用の時代においてどう変化するか、その方向性を提示したい。

最後に、組織としての役割の変化に伴って、お客様対応部門の今後がどうなるかを第Ⅴ章で考える。これは、企業内の消費者関連部門、および、広く社会に広がる消費者関連専門家という観点から見た場合の、お客様対応部門の位置づけに関わることであり、公益社団法人消費者関連専門家会議という正式名称を持つ ACAP の今後にも大きな影響を及ぼすことと予想される。

II. AI 活用によって起こる顧客接点の変化

1．お客様が使われるチャネルとメディア

AI 活用によってお客様が使われるメディアとチャネルが、従来のものから新たなものに移行することが予想される。ACAP では、「企業における消費者対応体制に関する実態調査」を定期的に行っている。直近では 2018 年 7 月～9 月に実施された結果が 2019 年 1 月に公表されている(注[i])。以下はその結果の抜粋で、カッコ内は報告書の該当ページである。

その中に、「お客様の声を受け付ける方法」の質問がある(p.17)。言い換えれば、お客様が使われるチャネルである。その選択肢には「チャット」や「SNS 自社サイト」があり、回答 205 社中、実施しているはそれぞれ 17 社(8.3%)と 49 社(23.9%)である。「AI 型チャットボット」はそもそも選択肢にないが、この調査の別の質問で AI の活用状況を尋ねた質問がある(p.30)。そこで「AI を活用して、お客様の質問に直接回答する」を導入しているのは同じく回答 205 社数中、12 社(5.9%)であった。この時点では、有人対応のチャットも AI によるチャットボットも、導入している企業が 1 割に満たなかったわけである。

この調査では、「お客様の声を受け付ける方法」それぞれの受付件数全体に占めるおおよその割合を尋ねている。これに回答できるのは、それぞれの方法を実施中の企業だけになるので、全体としての分布割合は出されていないが、最も実施率の高いフリーダイヤル（205 社中 166 社、81.0%）についての数値が示されている(p.18)。その受付件数に占める割合の最頻値は 90%で 13 社である。また、70%以上と回答している企業は計 112 社で、実施 166 社中の 3 分の 2 に達している。つまり、電話でお客様の声が入って来るのを待っているというスタンスが、まだ主流だということである。

この調査で言う、受付件数全体に占める割合、つまり、お客様がどのチャネルを選択されるかを考えた場合、AI 型チャットボットが導入されると、その割合が高まって行くことが予想される。昨今の動向から、有人チャットによる対応も割合が増えていくのではないかと考えられる。

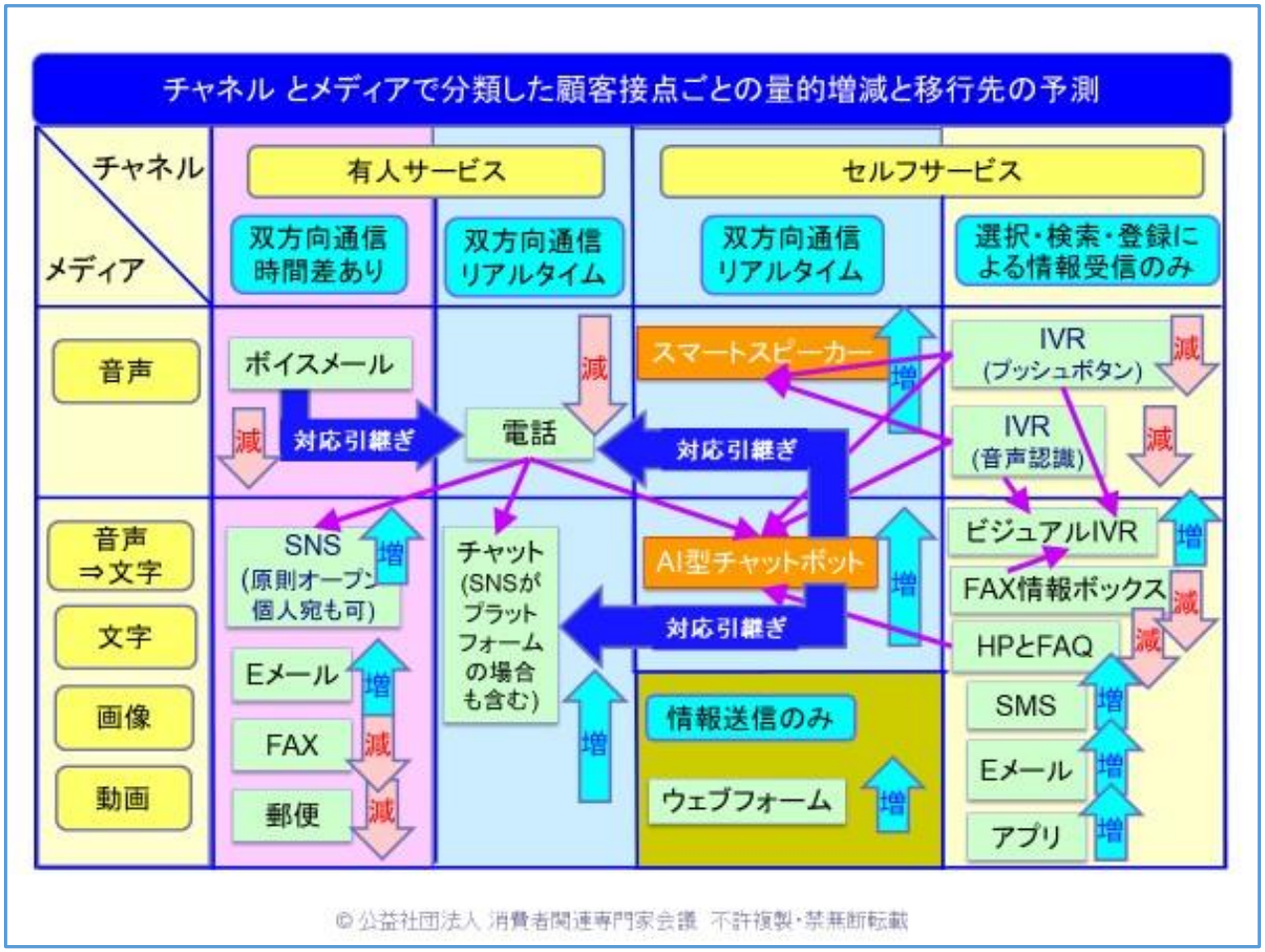
一方、もうひとつの観点として、電話のように音声でやり取りするのか、メールやチャットのように文字でコミュニケーションを取るのかという手段の違いもある。これはメディアの選択であり、現在では、画像や動画もこれに含まれる。電話（音声）よりも、SNS への書き込み（文字）が増えるように、メディアの選択においても大きな変動が起こることが予想される。

2．構成比率の増減と移行先

選択するチャネルとメディアにどのような種類があるか分類したものが図 1 である。メディアとチャネルは、どちらもお客様側から見たものである。中には、お客様側から見たメディアが音声でも、裏側では AI によって自動的にテキストに変換されている場合もある。例えば、スマホに話しかけると自動的にテキスト化され、それをそのまま SNS に投稿する場合である。この場合、お客様は自分の音声とその自動変換である文字を両方認識している。それを表現するため、図 1 の左側のメディア区分に、「音声⇒文字」という区分を入れている。また、スマートスピーカーの場合も裏側では自動的にテキストに変換されて、検索された結果がテキストで返って来て、それが音声に変換されて読み上げられている。しかし、お客様が認識しているのは、あくまで音声だけなので、メディア区分では「音声」

に入れている。

【図 1】AI 活用によって起こる顧客接点の変化



上下に伸びる太い矢印は、お客様からのコンタクト数全体に占める割合が、それぞれの方法で増えるか、減るかを予想したものである。矢印に長いものと短いものがあるが、それぞれ増減が比較的大きいか小さいかを表している。一番大きな変化として予想されるのは電話の減少である。若い年代からの電話が減っていることは、企業のお客様対応部門での実感として、当研究会内でもよく耳にするが、この傾向は増々顕著になると考えられる。

減る分がどこに回るかという予想が斜めに引かれた細い矢印である。電話以外にも、従来からある音声のみの IVR（自動音声応答）や、その応用である、情報番号を入れて FAX で情報文書を受信する、FAX 情報ボックスも減少することが予想される。

これらの移行先として最も大きな存在となることが予想されるのが AI 型チャットボットである。しかし、AI で対応できる範囲は当面はまだ限定的なので、電話で対応していたケースで有人対応が必要な場合は、有人対応である自社アカウントの SNS やチャットに移行することが予想される。なお、図 1 の SNS には、自社アカウント以外の広い意味での SNS を含めて考えている。その中には、ユーザー間で情報を交換して問題解決を図るユーザーフォーラムや、誰かが上げた質問に対して、別の人が回答を書き込む、いわゆる Q&A サイトも含まれる。

AI 型チャットボットを軸にした対応パターンとしては、最初はチャットボットに質問す

るが、思ったような回答が得られない場合に有人対応に切り替えることもありえる。この対応引継ぎ、あるいは、エスカレーションを表示したのが、「対応引継ぎ」の矢印である。図１で、AI 型チャットボットから、電話、チャットに伸びている矢印がそれに当たる。これは図１の区分では、いずれも「双方向通信のリアルタイム」対応であり、違いは、有人対応かセルフサービス（無人対応）かだけである。これは AI と人との連携・協働による対応と呼べる部分であり、AI 活用の今後を考える上で、極めて重要なポイントである。これについては次の第Ⅲ章でより詳しく見る。

なお、「対応引継ぎ」の矢印には、もう一つ、ボイスメールがある。これは方法としてマイナーだが、留守番電話方式で、お客様がメッセージを残して、折り返しそれに対応する方法である。音声メッセージを、そのまま担当者のボックス番号に転送することもできるが、お客様に対応するには、通常、折り返しお電話差し上げることになるので、その流れを示している。

図１で考察した予想から言えるのは、お客様対応部門にとって、もはやフリーダイヤルで電話が入って来るのを待っている時代ではなくなるということだ。この変化に適応して行くには、AI を活用したセルフサービスをどれだけ拡充できるかが、まず鍵になる。もう一つは、AI と連携・協働した人による対応を構築することである。

III. AI 型チャットボットと人による対応の連携

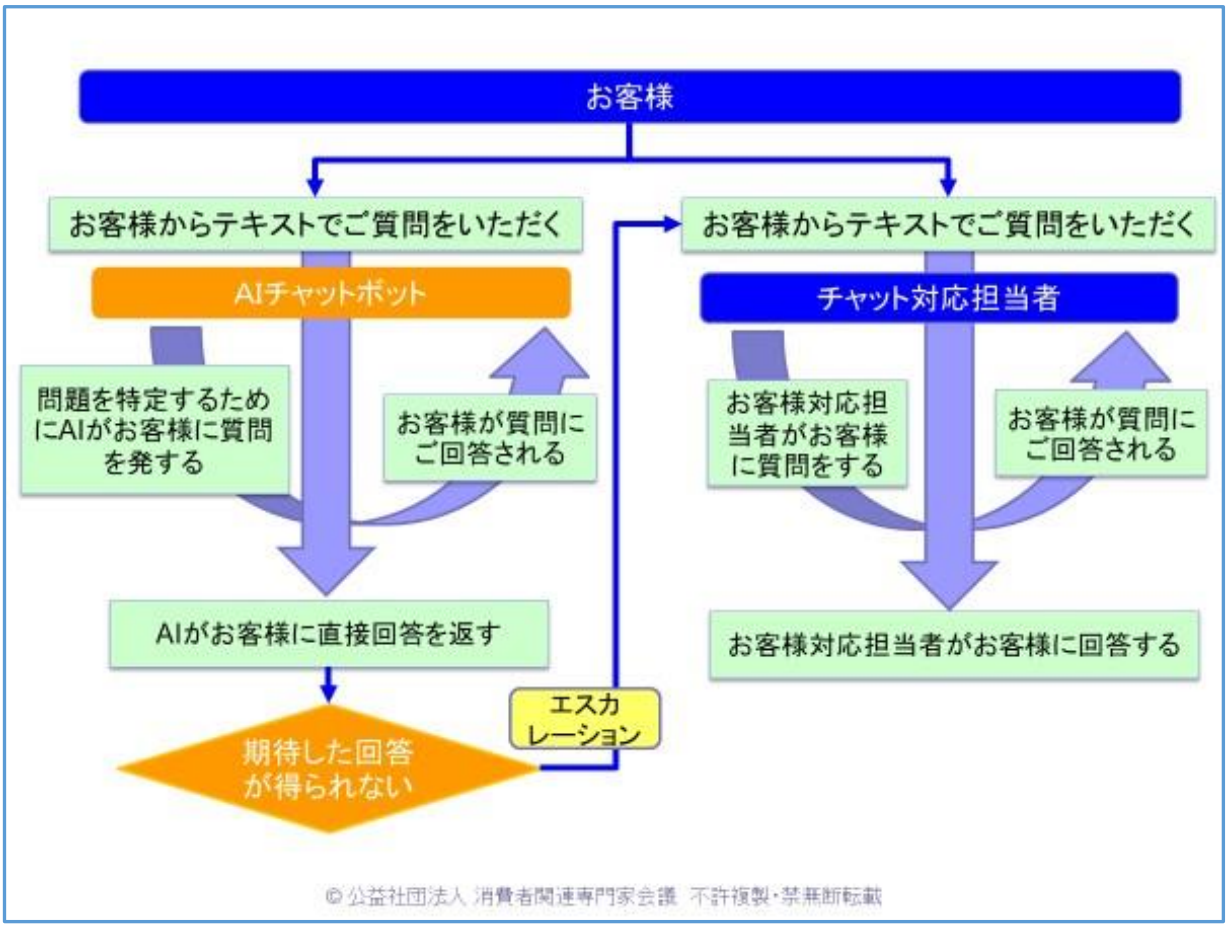
１. AI 型チャットボットから人によるチャット対応へ

有人電話対応の移行先として、ボリューム的に大きくなることが予想される AI 型チャットボットだが、その対応範囲にはまだ限界がある。それを補完する形で、有人チャット対応や、有人電話対応へのエスカレーションがお客様対応に求められる。つまり、AI 型チャットボットと人による対応の連携が進展することが予想される。図 2 は AI 型チャットボットと人によるチャット対応との連携を示した図である。

最初は AI 型チャットボットにお客様が質問を発して、チャットボットは問題を絞り込むために質問を投げかける。そのやり取りの末に、最終的な回答や参照情報をチャットボットが提示する。それで解決すれば終了だが、期待した回答や情報が得られない場合、チャットボットから人によるチャット対応にエスカレーションされる。引き継いだ担当者に、今までのお客様とチャットボットとのやり取りの履歴が見える設定のシステムであれば、その先の対応もスムーズに行える。担当者は新たな質問をすることで、AI では見いだせなかったお客様のご質問の真意や背景を把握し、最終的には AI が提示したものとは異なる情報を探し当ててお客様に提示する。

つまり、ここでは AI と人がたすきを受け渡すような形で、ひとつの対応を完了させているのである。このように、AI 活用に伴って、必ずしも AI による対応と人による対応に分かれるだけではなく、お客様のニーズから考えると、むしろ AI と人との連携や協働が進むことが予想される。当然、有人チャット対応の担当者には、AI では見いだせなかった、お客様のご質問の真意や背景を探り当てるコミュニケーション能力と、それを理解した上で適切な情報を揃えられるだけの判断力が要求されることになる。

【図 2】AI 型チャットボットと人によるチャット対応との連携



2．AI 型チャットボットから人による電話対応へ

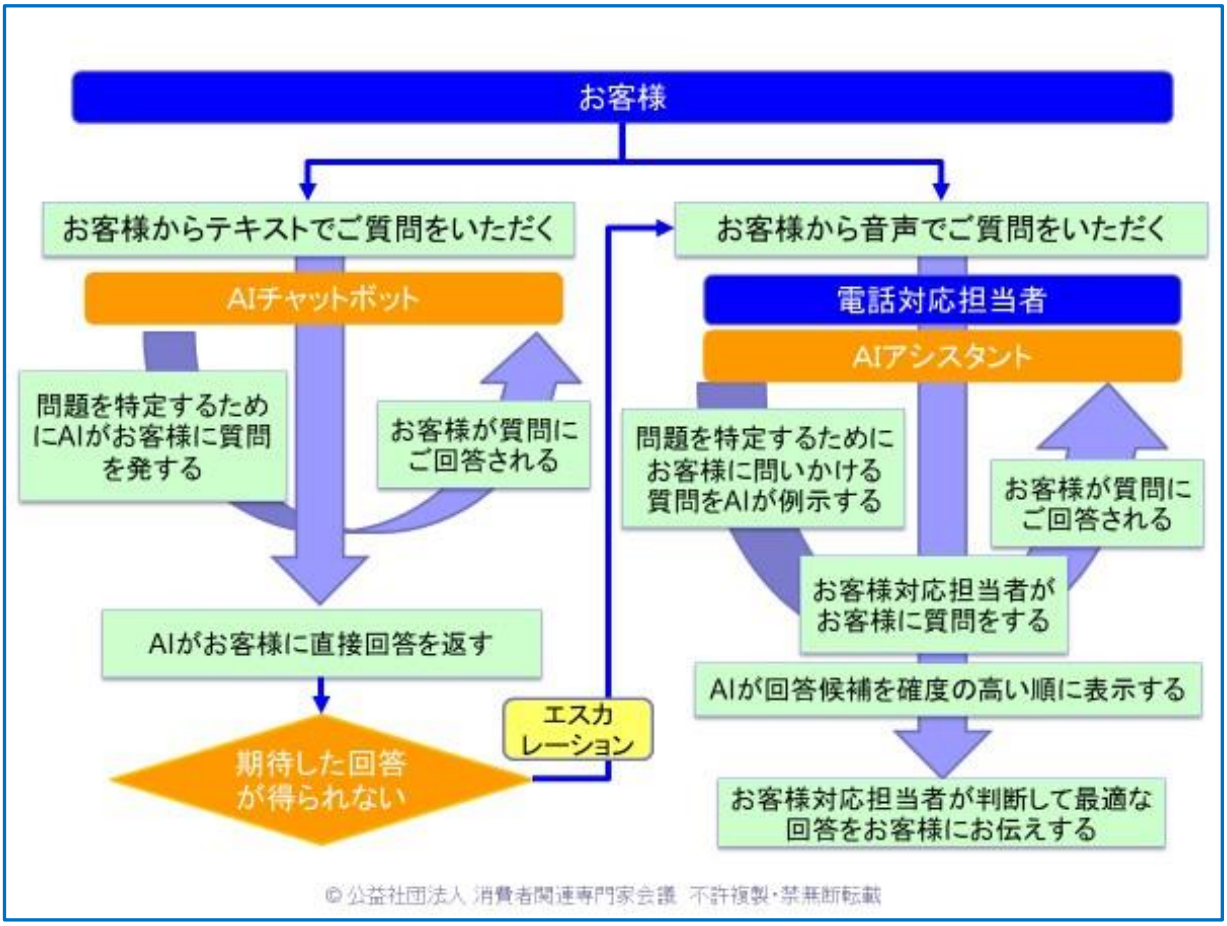
AI 型チャットボットからの、もうひとつのエスカレーション先は、人による電話対応である。図 3 は AI 型チャットボットと人による電話対応との連携を示した図である。人によるチャット対応と同様、期待した回答や情報が得られない場合、チャットボットから人による電話対応にエスカレーションされる。そこから先も、チャットによる対応と同様で、AI では見いだせなかったお客様のご質問の真意や背景を把握し、最終的には AI が提示したものとは異なる情報を探し当ててお客様に提示することになる。

AI 型チャットボットには文字通り AI が使われているわけだが、図 3 では、人による電話対応の方にも AI が登場している。お客様対応における AI 活用では、電話対応担当者をアシストすることを目的にした AI 導入の方が、チャットボットよりも先行していた。どちらも仕組み的には同様だが、AI 型チャットボットが普及する以前に、まず、対応担当者の PC 画面にお客様への追加質問や参照情報、回答候補などを表示することで、人による電話対応をアシストするシステムの導入が金融機関の大規模コールセンター等で進んだ。他の IT と同様、当初は AI も導入に高額の投資が必要であり、規模の利益が得られる環境での導入が先行したわけである。AI の回答精度が上がるまで、最終的な判断は人がすることによって、AI による回答を直接的にお客様に示すことを避けていた時期とも言える。

その後、チャットボットが AI 活用によりどんどん進化し、一定の範囲内であれば、直接お客様に対応できるレベルまで達して、その普及が進んだという順番になる。図 3 では、AI

による対応担当者のアシストも図示しているので、AI 型チャットボットから人への連携に加えて、人による対応の中でも AI との協働があるという図式になっている。このような AI と人との連携や協働が、今後さらに進むと予想される。

【図 3】AI 型チャットボットと人による電話対応との連携



以上のような AI と人の連携・協働を前提とした場合、お客様対応部門の「組織」に要求されることは、どのように変化するだろうか。それについて次の第Ⅳ章で考察する。

Ⅳ. お客様対応部門の組織としての役割の変化

1．お客様対応部門の業務への AI 活用

AI 活用が進むと、お客様対応部門の業務も変化して行くことが予想される。その結果、お客様対応部門の組織としての役割にも変化が生じると考えられる。表 1 では、お客様対応部門の業務を 5 つに分類し、さらに細分化できる業務については、さらに数個に細分化した。そして、それぞれの業務について、AI でできる業務を具体例として示した。具体例の多くは既に実現済みで、各社のプレスリリース等で報道されているものである。また、変化をある程度予想するという目的から、自然言語処理やディープラーニングといった、AI 関連でよく取り上げられる既存技術の応用で、比較的容易に実現可能なものも、多少、加えている。

表から分かるように、すべての業務について、AI 活用が可能と考えられる。一方、人が

担った方がよい業務も検討して、その結果を、同じ欄の中に黄色で色を付けた枠で表記している。例えば、お客様対応における身体トラブルのケースや、スタッフ採用における面接による見極め、あるいは、スタッフのコーチングやメンタリングにおけるメンタル面でのケアなどが、それに該当する。しかし、逆の見方をすると、人にしかできない業務は、種類としてはごく僅かしかないと言うこともできる。もちろん、そのような業務には 1 件 1 件に高度なスキルと多大な労力・時間が要求され、その結果の及ぼす影響も大きいので、業務全体に占める人による業務の比重は決して軽くはない。むしろ、だからこそ、人による業務の重要性が増すはずである。

２．AI を活用した業務の実施主体

とは言え、RPA(Robotic Process Automation)と呼ばれる業務の自動化も含め、AI 活用がさらに進めば、件数ベースで見た、いわゆるボリュームゾーンは AI でカバーされるようになるだろう。AI を活用するにせよ、人が担当するにせよ、その業務実施主体がどこになるかを分類したのが、その右の欄である。自部門、すなわち、お客様対応部門ですべての業務を実施できるのは当然だが、他部門でも実施可能な業務もある。お客様対応スタッフの採用は、人事の採用担当が実施主体になる場合もあるだろう。お客様の声（VOC）の分析・活用は、データへのアクセスを他部門にも開放する、あるいは、そもそもお客様の声の収集自体が他部門で出来てしまうのなら、マーケティングや広報が実施主体となることもできる。また、お客様対応をサポートするシステムの構築・更新では、IT 部門が実施主体となる場合もある。そして、販売促進活動の実施主体は、営業・販売やマーケティング部門の場合が多いだろう。

他部門が実施主体となる場合は以上のようにまだ限定的だが、これを社外ベンダーまで広げてみると、その対応可能範囲は大幅に広がる。基本的にすべての業務を請け負うことが可能で、もし、実施主体となりえないとしたら、VOC 分析結果からの不具合検出や顧客ニーズ抽出ぐらいであろう。なお、ここで言う外部ベンダーとは、契約形態は業務委託や人材派遣であり、業務実施場所は社内・社外とも含む。つまり、お客様対応部門の業務と考えられていることも、企業によって差はあるだろうが、他部門、あるいは、外部ベンダーにその主体が移り、相対的にお客様対応部門の関与度合いが下がる可能性があるということだ。これは、お客様対応部門の組織としての位置づけを揺るがすことであり、その役割の変化に応じた変革が必要になってくるものと予想される。以下、組織としての役割の変化について、より具体的に考えるために、働き方がどう変わるかに踏み込んで考察したい。

３．AI 導入に伴う働き方の変化

表 1 の右側 3 つの列は、AI 導入に伴って、現在は人によって担われている業務がどのように変化するかを記述したものである。まず、「AI と人との協働・相互補完やチャネル・場面の使い分け」だが、例えば、お客様対応においては、共感を示す場面や人の感性による判断を必要とする場面もあるので、AI と人との協働や相互補完が大切になると考えられる。また、従来は人がコール・モニタリングで評価したのに替わって、会話音声をテキストに自動変換して AI で評価したり、会話音声そのものを AI による感情分析にかけたりして、スコアリングが可能である。これは豊富なデータに基づく客観的な数値という点では、評価さ

れる側にも受け入れられやすいと思われる。しかし、最終的にオペレーターを評価し、フィードバックを与えるには、ここでも人の感性による判断が必要であり、やはり、AI と人との協働になるだろう。お客様の声(VOC)の分析・活用でも、豊富なデータに基づく客観的な分析、および、それを根拠にしたアラートの方が、社内では受け入れられやすい面もある。しかしながら、AI による分析、人による分析、どちらも完璧ではない。従って、ここでも AI と人との協働・相互補完が重要になってくるだろう。

表 1 では、AI 活用のメリットとデメリットを考察している欄がある。おおむねはメリットであり、例えば、お客様対応では、AI による感情分析を見ながらお客様との会話をコントロールしたり、音声から自動でテキスト化された語句から、即時にアラートが上がったりすることで、お客様対応がよりスムーズかつタイムリーになることが期待できる。その一方で、デメリットとしては、AI との協働という新しい働き方に適応できないスタッフについては、その処遇をどうするか考えなければならない。

お客様の声(VOC)の分析・活用の面では、単に AI 活用というよりは、それを契機にして VOC データの社内での共有や直接アクセスが実現したり、VOC データの収集自体が SNS を情報源としてマーケティングや広報で実施されたりすることまでを含んでいる。ここでのデメリットは、各部門で顧客の声を直接、収集・分析できるが、自部門に関係するコメントしか見ないので、全体的に見て、取りこぼしているコメントが出る可能性があることである。このため、すべての VOC データを取りまとめて、その全体を見る部署が必要であろう。

VOC 分析結果からの不具合検出や顧客ニーズ抽出、および、それに基づく改良・改善についても、各部署任せではなく、全体を統括する強制力を持ったポジションからの、良い意味でのプレッシャーは必要であろう。Chief Marketing Officer や Chief Financial Officer に比肩する Chief Customer Experience Office という役員レベルのポジションがこれに該当すると考えられる。なお、VOC データの分析や AI が組み込まれたシステムの更新は、物理的に社内でなくともリモートでできる環境があるので、在宅勤務でも可能であり、社員の働き方の柔軟性の点でメリットとなる。また、BCP 対応にも援用できる。

以上のように、具体的な働き方まで踏み込んで考えると、実際のお客様対応がアウトソースされたり、AI 型チャットボットに置き換わったりする上に、お客様の声の収集・分析も他部門に分散化されたりするので、お客様対応部門の業務範囲は、これまでより狭まることが予想される。これに従い、お客様対応部門の組織としての役割も変わらざるを得ず、お客様対応の現場であるだけではなく、企業内で顧客体験(Customer Experience)全体を統括する立場にシフトすることが要求されるだろう。

４. AI 導入における制約や限界

表 1 では、最後に AI 導入における現時点での制約や限界に触れている。お客様対応においては、例えば、音声からテキストへの変換精度が問題であり、特に方言や高齢者の発話で精度が低い。また、AI による業務自動化は安定したプロセスには適しているが、頻繁に変更されるプロセスやごくまれなケースには適さないという実情もある。そもそも AI 導入には相当な金額の投資が必要であり、小規模な組織では投資を上回る導入効果が期待できないということもある。お客様対応部門の組織としての役割には、このような経営投資判断へのデータ提供や、導入に際して経営陣を説得することも含まれるであろう。

【表１】お客様対応部門の業務への AI 活用と働き方の変化

業務区分	業務内容	AIによる業務の具体例 （AIでできる業務）	業務の実施主体			AIと人との協働・相互補完や チャネル・場面の使い分け	AI活用のメリットとデメリット		AI導入における 現時点での制約や限界
			自部門	他部門	社外ベンダー				
お客様対応	お客様対応	●回答候補の提示 ●追加質問の提示 ●感情分析による顧客の感情レベルの図示 ●エスカレーションを必要とする対応中オペレーターの発見 **熟練者による業務の具体例（人が担った方がよい業務）** ●製品との関連が疑われる身体トラブル ●製品以外の物品への2次被害 ●金融・保険などでのご遺族への対応	○		○	●電話で入ってきた場合、初期対応はAIでも良いが、最終的には人が対応を完結させるのが良い ●共感を示すような場面には人による対応が必要 ●人の感性による判断を必要とする場面もある	メリット	●リアルタイムの感情分析で即座にトークを変えたり、エスカレーションしたりできる ●自動でテキスト化された会話の経過を読んでから、スーパーバイザーが対応のサポートや引継ぎにはいれる	●音声からテキストへの変換精度、方言や高齢者の発話で精度が低い ●AIによる業務自動化は、安定したプロセスには適しているが、頻繁に変更されるプロセスやごくまれなケースには適さない ●熟練者のように、お客様がお怒りでも、なだめられるような対応は難しい
							デメリット	●AIとの協働に適合できないスタッフの処遇を考えなければならない	
スタッフ採用・育成	お客様対応スタッフの採用	●履歴書記載情報に基づく応募者スクリーニング ●電話やEメール対応による職務適性診断 **熟練者による業務の具体例（人が担った方がよい業務）** ●面接で人物と顧客対応業務への適性を見る	○	○	○	●新卒採用のような大量応募の書類スクリーニングには使えるが、最初から少数の候補者の場合には要らない	メリット	●電話対応が苦手（嫌い）というひとは多いため、電話対応業務の割合が減る分、これまでよりはやりやすい	
							デメリット		
	お客様対応スタッフの研修プログラム作成・実施	●FAQによるロールプレイ ●ロールプレイ用シナリオ作成 ●知識確認テストの作成	○		○		メリット		
							デメリット		
	お客様対応スタッフの稼働管理	●稼働シフトスケジュールの作成・変更・最適化	○		○		メリット		●小規模（例：30名程度）の場合、シフト調整は手作業でもあまり変わらず、欠勤発生の修正も手作業で対応可
							デメリット		
	お客様対応スタッフのコーチングやメンタリング	●顧客対応評価・スコアリング ●オペレーターへの改善アドバイス作成 **熟練者による業務の具体例（人が担った方がよい業務）** ●オペレーターのメンタル面でのケア	○		○	●AIによるスコアリングの後で、最終的には人の感性による判断も必要	メリット	●人による評価と2本立てにするなら、AIによるスコアリングは参考値として使える ●スクリプトに準拠しているか、禁句を言っていないかYes/Noで自動判定できる	
							デメリット		

© 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

業務区分	業務内容	AIによる業務の具体例 （AIでできる業務）	業務の実施主体			AIと人との協働・相互補完やチャネル・場面の使い分け	AI活用のメリットとデメリット		AI導入における現時点での制約や限界
			自部門	他部門	社外ベンダー				
お客様の声（VOC）の分析・活用	お客様の声（VOC)の収集	●音声データのテキスト化 ●異なるチャネルからテキストデータの統合的収集	○	○	○		メリット		
							デメリット	●各部門で顧客の声を収集できるが、自部門に関係するコメントしか見ないので、全体的に見て、取りこぼしているコメントが出る可能性がある	
	お客様の声（VOC)の分析	●テキストデータの要約作成 ●重要コメント抽出 ●データ分析による指標化	○	○	○	●お客様対応部門から発信するより、AIによるデータ分析やスコアリングによるアラートの方が社内で受け入れられやすい ●データ分析では人の目でもAIでも、どうしても漏れが出るので、相互に補完することが必要 ●Aは過去事例に基づく判断はできるが、これから起こることの予兆をスコアリングすることは、まだ難しい	メリット	●リモートアクセスで在宅勤務でも可能。在宅、時短など自由度は上がる。BCP対応にも援用できる。	
							デメリット	●各部門で顧客の声を分析できるが、自部門に関係するコメントしか見ないので、全体的に見て、取りこぼしているコメントが出る可能性がある	
	お客様の声（VOC)の分析に基づく改善活動や新商品・サービスの開発への提言	●VOC分析結果からの不具合検出や顧客ニーズ抽出	○	○		●不具合の検出には、最終的に人の感性による判断も必要、所属部門によって、その感性にも違いがある	メリット		
							デメリット	●各部門で顧客の声を収集・分析できるが、それに基づく改良・改善に部門の責務として取り組む、良い意味での圧力がかからない	

© 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

業務区分	業務内容	AIによる業務の具体例 （AIでできる業務）	業務の実施主体			AIと人との協働・相互補完やチャネル・場面の使い分け	AI活用のメリットとデメリット		AI導入における現時点での制約や限界
			自部門	他部門	社外ベンダー				
システムの構築・活用	お客様対応をサポートするシステムの構築・更新	●追加データに基づく自動的なデータベース更新	○	○	○		メリット	●リモートアクセスで在宅勤務でも可能。在宅、時短など自由度は上がる。BCP対応にも援用できる。	●AI導入には相当な金額の投資が必要であり、小規模な組織では投資を上回る導入効果が期待できない
							デメリット		
	お客様対応用の情報データベースの構築・更新	●大量データの投入による自動分析 ●正解のフィードバックによる回答精度向上	○		○		メリット	●リモートアクセスで在宅勤務でも可能。在宅、時短など自由度は上がる。BCP対応にも援用できる。	
							デメリット		
販売促進	アップセルやクロスセルなど、お客様対応時の売上促進活動	●顧客プロファイルに基づくレコメンド商品・サービスの提示	○	○	○		メリット		
							デメリット		

© 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

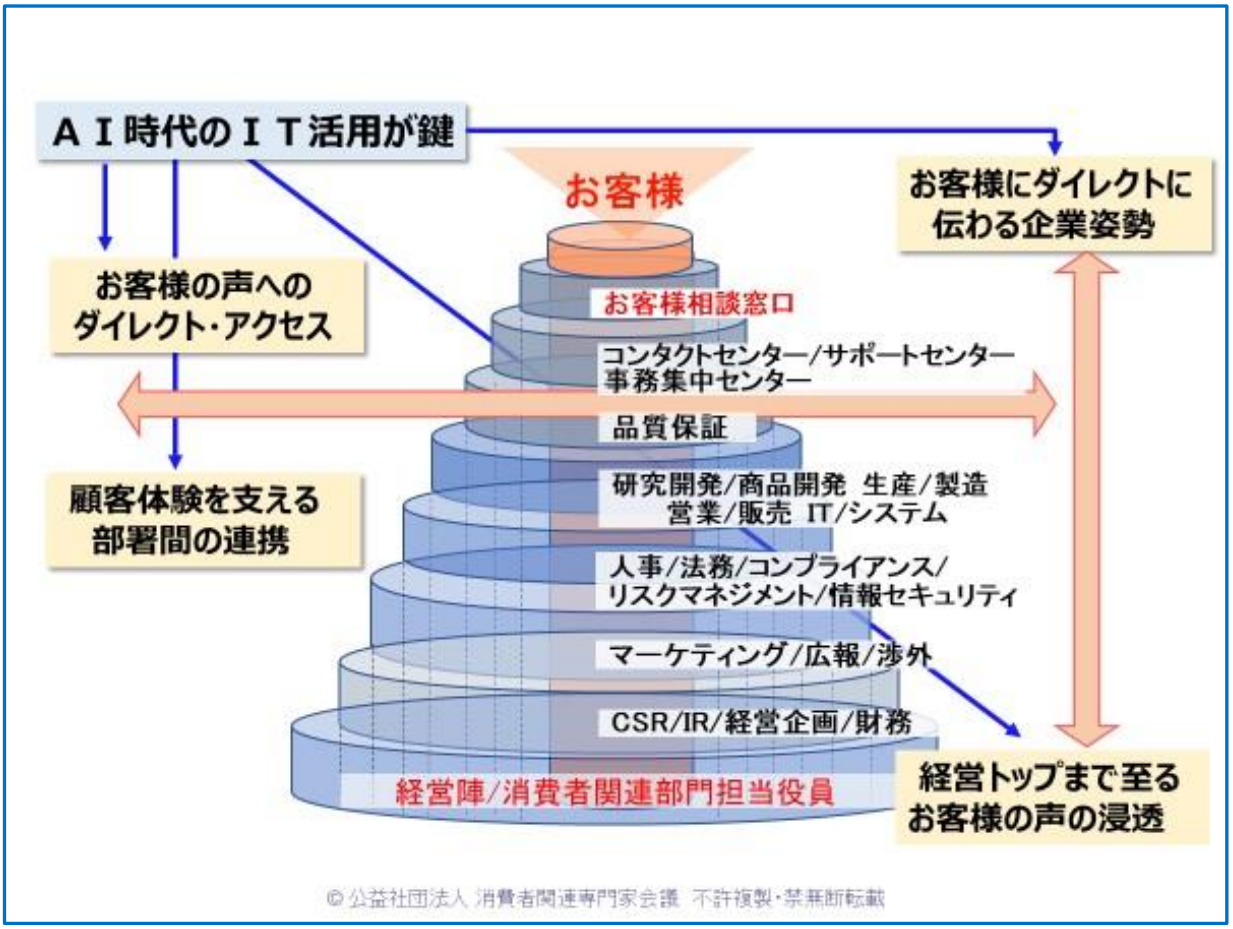
V. お客様対応部門の今後

1．企業内での消費者関連部部門の広がり

これまで AI 活用に伴う、お客様対応部門の組織としての役割の変化について考察してきた。図４はそれを踏まえて、企業内の各部門を、お客様を中心にして組織が組織を包み・支えるイメージで図にしたものである。問題が発生した時に、お客様との間で解決を図る窓口としてお客様相談窓口がある。お客様を中心に据えて、それを直接的に包み込む組織としてお客様相談窓口を置くことができる。さらにそれを包み・支える組織として、より広い意味でのお客様対応部門がある。すなわち、電話、メール、チャットなどで一次対応を行うコンタクトセンターや、IT 関連企業によく見られるサポートセンター、金融業界や通信業界で設置されている事務集中センターなどである。

さらにそれを包み・支える組織として、製造業、サービス業いずれの業界でも置かれることの多い、品質保証部門が挙げられる。その外側には、研究開発・商品開発、生産・製造、営業・販売、IT・システムといった、お客様に提供する商品・サービスを開発し、生産し、販売するために不可欠な部門を置くことができる。

【図 4】お客様を中心にした消費者関連部門の広がり



さらにその外側では、いわゆるスタッフ部門と呼ばれる、人事、法務、コンプライアンス、リスクマネジメント、情報セキュリティなどが、お客様に商品・サービスを安全・安心に提供するために無くてはならない部門として、お客様から始まる同心円の全組織を包み・支え

る。そして、社内での活動を対外的に知らせるための部門として、マーケティング、広報、渉外などを、さらに外側に置くことができる。これらの部門は、より企業トップに近く、企業姿勢を示す部門とも言える。

さらに企業トップに近く、企業の社会的責任をリードする部門として、CSR、IR、経営企画、財務などが挙げられる。最終的にすべての組織を包み・支えるのが経営陣であり、その中でも消費者関連部門を統括するのが消費者関連部門担当役員である。第Ⅳ章でも触れた英語名称にすれば Chief Customer Experience Office となる。

図４に掲げた部署は、お客様相談窓口から、消費者関連部門担当役員に至るまで、すべて消費者関連部門と言える。第Ⅳ章の２で、AI を活用した業務の実施主体について考察した。そこで AI 活用を契機にして VOC データの社内での共有や直接アクセスが実現したり、VOC データの収集自体が SNS を情報源としてマーケティングや広報で実施されたりすることに触れた。AI 活用の時代においては、お客様対応部門だけが消費者関連部門なのではなく、図４に挙げたような部署が協働して、一体化した消費者関連部門としてお客様を支えるという姿勢が要求されるであろう。図４で「AI 時代の IT 活用が鍵」から伸びる４つの細い矢印は、それによって実現すべきことを示唆している。そして、左右に広がる太い矢印が、お客様の声への各部署からのダイレクト・アクセスや顧客体験を支える部署間の連携を示す。一方、上下に広がる太い矢印は、経営トップからお客様にダイレクトに企業姿勢が伝わる一方で、お客様の声が経営トップまで浸透することを示している。

２．業界での消費者関連専門家の広がり

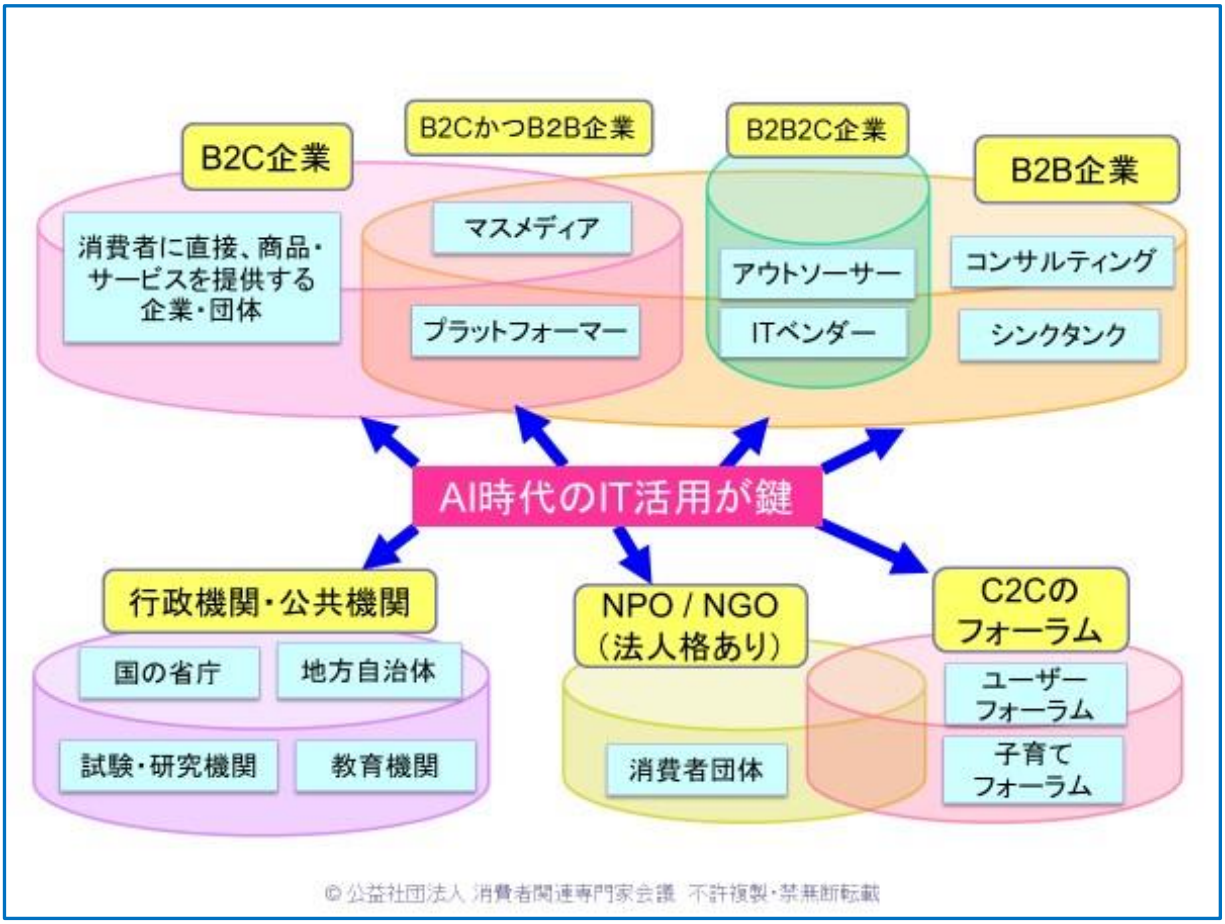
図４では企業内での消費者関連部門の広がりを示した。さらにそれを広げて、業界や企業種別といった枠組みの中で、消費者関連専門家と呼べる人の広がりを考えたのが図５である。B2C 企業、つまり、消費者に直接、商品・サービスを提供する企業・団体のみが消費者関連企業であり、そこで直接的にお客様に対応する部門のみが消費者関連部門であるというのが従来の定義であろう。しかし、企業内で消費者関連部門が広がるのと同様、業界や企業種別でも消費者関連企業を広げて考えることができる。図５では、B2C 企業に限らず B2B 企業でも、見方によっては消費者関連企業であることを示している。

新聞社やテレビ局などのマスメディアは、その情報コンテンツや広告枠を企業に売るという点では B2B 企業である。その一方で、読者や視聴者という消費者一般に向けてもサービスを提供している点では B2C 企業でもある。ネット通販やネット検索、あるいは、SNS をサービスとして提供するプラットフォーマーと呼ばれる企業も、そのサービスや広告枠を企業向けに有償で売る一方で、ユーザーとしては一般消費者を抱えている。従って、これらの企業も B2B かつ B2C 企業と分類することができる。

B2B 企業の中には、そのサービスを B2C 企業に売ることで、実際は直接的に消費者につながっている企業もある。お客様対応や事務処理を請け負うアウトソーサーの社員は、むしろ、クライアント企業の社員よりもお客様に近い位置で、直接、お客様に接している。また、お客様対応部門での AI 活用には IT ベンダーの支援が必要だが、彼らの開発した AI 型チャットボットが、直接、お客様に対応しているのである。さらには、B2B 企業の中には、サービスの売り先はあくまで企業だが、消費者関連分野に強く、B2C 企業をクライアントにして、間接的に一般消費者に影響を及ぼすコンサルティングやシンクタンクなどもある。

以上見てきた企業は、すべて消費者関連企業であり、そこで働く社員の内、消費者関連分野での専門的な知識やスキルを持っている者は、消費者関連専門家と言えるだろう。つまり、消費者関連専門家は、B2C 企業だけに限らず、もっと幅広い企業に存在するのである。

【図 5】B2C 企業に限らない消費者関連専門家の広がり



さらに、行政機関、具体的には消費者庁や経済産業省などの国の省庁や、地方自治体の消費生活センターなどに視野を広げると、そこにも消費者関連専門家は存在する。独立行政法人である国民生活センターや製品評価技術基盤機構(NITE)、あるいは、消費者教育の点からは小中高等学校・大学や公益社団法人の消費者教育支援センターなども同じ範疇に入り、消費者関連専門家が存在する。また、様々な消費者グループにも消費者関連専門家が存在する。その中には、適格消費者団体でもある NPO もあれば、フォーラムと呼ばれるネット上の集まりもある。例えば、同じソフトウェアのユーザー同士が知恵を出し合ってトラブルを解決したり、子育て中の親が集まって情報交換したりするフォーラムがあり、ここにも消費者関連専門家は存在する。

以上で見たように、B2C 企業のお客様対応部門だけにしか、消費者関連専門家がいないわけではない。B2B 企業にも、行政機関にも、NPO にも、C2C のフォーラムにも、消費者関連専門家は存在する。AI 時代において、お客様対応部門の今後の在り方を考える際には、企業や部署などの組織だけなく、そこで働く消費者関連専門家のネットワークの広がりも視野に入れるとよいのではないだろうか。そして、それぞれの企業・団体の活動において、AI 時

代の IT 活用が鍵になると思われる。AI 活用の時代に、お客様対応部門の組織としての役割に変化が予想されることは第Ⅳ章で述べたが、広く社会的な枠組みの中で、その役割を再定義することも必要だと思われる。これは正式名称が消費者関連専門家会議である ACAP にとっても、その会員構成をどうすべきかの議論へつながるであろう。

VI. 2020 年度研究会活動の展望

2019 年度は、「AI 活用時代のお客様対応部門の『組織』に要求されること」をテーマに研究を進めた。2020 年度はその続きとして、AI 型チャットボットと人による対応の融合や連携について、さらに研究を広げて行きたい。それに連動することとして、組織としての役割の変化に伴い、それを担う人材をどのようにして獲得し、育てるかということもテーマになるだろう。これは、もともと 2019 年度のテーマである、「組織に要求されること」に含まれていたが、そこまでは手が回らず、一旦、保留にしていたものである。具体的には、お客様対応部門のスタッフの職種分類と、AI 活用の時代において、それぞれの職種を育成するために何が重要か、そして、キャリアパスはどうなるかといったことである。また、AI による感情分析やテキスト分析といった実際の活用場面についても、関連情報の収集と研究を進めたいと考えている。

グローバル・メディア情報研究会メンバー（2019 年度）

中野則行　(個人会員)　リーダー
大泉　智　(㈱ファンケル)
大橋潤二　(㈱明治)　2019 年 7 月より
加藤淳子　(明治安田生命保険相互会社)　2019 年 7 月より
嶋倉順子　(日本ロレアル㈱)
坪井悦子　(大塚製薬㈱)
西村和之　(㈱ファンケル)　2020 年 1 月より
原　弘行　(ユニ・チャーム㈱)
山﨑佳子　(日本ロレアル㈱)
前川　正　(個人会員)　オブザーバー

---

[i] 公益社団法人消費者関連専門家会議 ACAP 研究所(2019)『企業における消費者対応体制に関する実態調査報告書』
https://www.acap.or.jp/wp/wp-content/uploads/2020/02/20190117jittaichosahoukokusho.pdf

アメリカ SOCAP の CRM 誌に見る最近の動向
－AI 時代の IT 活用で顧客体験の集積拠点へ－

ACAP 研究所　グローバル・メディア情報研究会

I.　2019 年度 CRM 誌紹介記事

2015 年度に発足したグローバル・メディア情報研究会は、その前身の消費者関連海外情報研究会当時に、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 誌)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。CRM 誌は 2018 年秋号の後、2019 年 4 月発行予定の春号が 5 月末時点でも出ていない状態だったため、2019 年度は翻訳記事紹介を年度当初に一時休止した。その後、春号が遅れて発行されたので、7 月から記事紹介を再開した。そのため、例年 6 本の記事紹介をしてきたところ、2019 年度は 5 本となっている。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(会員専用ページ)上であり、ACAP 会員のみが閲覧できる。

【表 1】2019 年度 CRM 紹介記事一覧

掲載号	2019 年 7 月号
邦題	コンタクトセンターを顧客体験の集約拠点へ変換する
原題	Transforming the Contact Center into a Customer Experience Hub
著者	Mark Bishop
収録号	2019 Spring (vol.24 no.1) p.4-7 特集テーマは「成果を最大化し、リスクを軽減する」
概要	コンタクトセンターを顧客に関する知見の集約拠点へと再生することで、企業組織全体に広がる価値を高めることができるという解説がされている。そのためには、コールセンターの眠った力を呼び覚まして反応の速い企業にすることが重要だと言う。具体的な方法として以下の 3 点が挙げられている。 ● 自然言語処理のようなテクノロジーを活用することで、コールセンターに集まったデータを手作業でふるいにかけるような骨の折れる作業はやめて、数多くの顧客の理解と、担当者の対応ぶりの把握の両方が、即時にできるようにする。 ● データをより直感的に見て分かるものに変えて、重要指標の動向を明らかにする。 ● 得られた知見を企業全体に共有して、企業の有用性とそのデータの共有価値を高める。

	これをうまく実行に移せる企業は、数々の知見をビジネスの様々な場面に適用し、その結果は世界的レベルの顧客体験へと結実するだろうと述べられている。

掲載号	2019 年 9 月号
邦題	カスタマーケアが商品の議論のテーブルに席を得る方法
原題	How Customer Care Can Get a Seat at the Product Table
著者	Chris Martinez
収録号	2019 Spring (vol.24 no.1) p.8-11 特集テーマは「成果を最大化し、リスクを軽減する」
概要	カスタマーケア部門がもっと影響力を持つために重要なのは、数値化し、背景の意味も含む、厳選したデータを持って議論のテーブルにつくことだと述べられている。そのステップとして次のことが解説されている。 ●データを数値化する。従来は手作業でやっていた会話内容の分類も、今では AI（人工知能）の活用が可能になっている。 ●データに背景の意味も含める。数字の背後にある「なぜ」を知るためには、定量的データを定性的なストーリーと組み合わせることが重要。AI なら分類コードで分別されたデータの中から、一段深いレベルの傾向をあっという間に発見するだろう。 ●他部門に強い関心を持ってもらえるデータを厳選する。関連の無いデータを除去し、顧客の声と会社の目標の協調を図り、発見される傾向から大きな乖離や重要度が低いものを減らす。ここでは AI による感情分析を活用して、最も極端な顧客の声を抜き出して社内にレポートすることもできる。 勘に頼ったり、実証性のない主張をしたり、事例紹介的な報告をしたりする代わりに、カスタマーケア部門は、その提案の根拠となる数値化された算出過程が明確なデータを作り上げる必要がある。AI はこの助けとなるが、その活用には時間と労力を要すると述べられている。

掲載号	2019 年 11 月号
邦題	あなたの E メール評価表は対応担当者の文章作成を悪化させていないか？
原題	Is Your Email Scorecard Making Agents' Writing Worse?
著者	Leslie O'Flahavan
収録号	2019 Spring (vol.24 no.1) p.16-19 特集テーマは「成果を最大化し、リスクを軽減する」
概要	E メールによるお客様対応において、対応担当者の文章作成を評価する際の留意点が解説されている。懲罰的な評価手法を用いて対応担当者の誤りを「捕まえる」ことばかりに目が行って、改善に導くことがおろそかになっていると文章作成は悪化するという。その原因の例として以下が挙げられている。 ●1 回の対応で根本的には同じ誤りが繰り返されるたびに評価を減点すること。 ●文章作成におけるはっきりと異なったスキルを一つの評価指標に束ねてしまう

	こと。 ●文章作成において鍵となる行動や表現スタイルを不適切に定義したり記述したりすること。 アメリカの小学校でのスペリングテストの話も織り交ぜて、具体的な評価基準の例を示しながら、対応担当者のパフォーマンスの改善にはコーチングを必要とすることが述べられている。

掲載号	2020 年 1 月号
邦題	顧客体験の業務自動化チェックリスト—まずこの 5 つの質問をしてみよう
原題	The CX Automation Checklist-Ask These Five Questions First
著者	Yossi Abraham
収録号	2019 Fall (vol.24 no.2) p.4-7 特集テーマは「業務自動化を通じた顧客体験の改善」
概要	AI や業務自動化を顧客対応業務に適用する前にチェックすべきことを、5 つの質問にまとめている。 1. お客様とのやり取りのどれについて、自動化のテクノロジーによる対応の方が優れているのか？ 2. 人による対応の方が優れているのは、何の業務か？ 3. コンタクトセンターにおいて、最もよく出てくる顧客サービスの話題は何か？ 4. どのような種類の体験が、顧客に最上の価値を提供するのか？ 5. 顧客サービスの対応業務を通じて、どのように自社ビジネスの価値を高められるか？ 筆者は、現代の AI や業務自動化テクノロジーで成功するのに重要なのは、何を自動化すべきかと同じくらい、何を自動化してはいけないかを分かっていることだと指摘している。その上で、どの対応業務とプロセスをまず初めに自動化するか決定すべきであり、筆者のコンサルティング経験からは、電話対応の 8 割は自動化に、残り 2 割は人による対応に適しているという。そして、正しい用途に自動化を適用し、顧客への解決策提供の方法を改善することで、顧客満足と業績が向上し、自社ビジネスの価値を高められると説いている。

掲載号	2020 年 3 月号
邦題	効率性の先にある顧客体験を自社内テクノロジーの次回更新で目指す
原題	Going Beyond Efficiency to Customer Experience in Your Next Technology Upgrade
著者	John Goodman
収録号	2019 Fall (vol.24 no.2) p.12-17 特集テーマは「業務自動化を通じた顧客体験の改善」
概要	日本でも著名なジョン・グッドマン氏による記事であり、先進的なテクノロジー

	の顧客体験への財務的影響を数値化する方法が述べられている。その３本柱は、「顧客の維持」、「口コミ」、「満足以上の喜び」である。これらを数値化するために、顧客体験とそれに対する行動や満足度、および、その結果としてのその先の行動をパターン分けし、調査に基づく発現率を示している。そして、そこから離脱の危険性のある顧客数と売上への影響を算定している。さらに、顧客体験に沿った、注目すべき業務的な指標と、それらを財務的な指標に読み替える方法が解説されている。テクノロジーは、顧客体験の改善への影響、具体的には、顧客に発生する問題の未然防止、先回りした対応、事前の情報提供、問題のより良い解決方法、これから起こることを予測して先手を打って動く能力などの点で評価すべきであり、これらは離脱する顧客を減らすための方策でもあることが述べられている。

II. 記事に見るアメリカの動向

2019 年度に紹介した 5 本の記事が掲載されている CRM 誌は、2019 Spring から 2019 Fall までの 2 号である。それぞれの特集は、「成果を最大化し、リスクを軽減する」と「業務自動化を通じた顧客体験の改善」である。5 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．テクノロジーによる顧客体験の改善

まず、より良い顧客体験を提供するためにはテクノロジーが不可欠であり、それに要する投資判断の根拠は、顧客からの信頼や満足、問題の未然防止、肯定的な口コミなどに及ぼす影響を数値化することで得られると説かれている。テクノロジーを提供するベンダー側も、顧客体験の改善に適用できる方策に焦点を当てるべきであることが述べられている。

２．経営トップや財務部門からの投資への承認獲得

テクノロジーの顧客体験への影響を数値化したら、さらにそれを財務的な数値に変換しなければ社内の承認を得ることはできない。その意味で、テクノロジーへの投資は、顧客体験への投資であり、社内承認を得るために、重役クラスの強力なスポンサーを見つけ出し、財務部を納得させられる方法で数値化しなければならない。そのために、業務的な指標を財務的な影響に読み替える方法が説明されている。

３．AI による自動化に適した業務の見極め

テクノロジーの活用で一番話題となっているのは、やはり AI だが、まず問うべきは、自動化に適した業務の見極めだという。顧客の立場に立って考えて、顧客が迅速な問題解決を最小限の手間で得たいと思っている、よくある定型的な問い合わせに、自動化を適用するべきだと説かれている。一説では問合せ全体のおよそ 8 割が、それに該当するという。逆に言えば、人間が対応すべきものは 2 割程度だということだ。

４．人ならではの対応とその評価の難しさ

AI による自動化の一方で、それには馴染まない業務もある。何を自動化すべきかと同じくらい、何を自動化してはいけないかを分かっていることが大切だという。共感を示すことや、柔軟性や批判的に考える能力が要求される業務には、人間による対応が必要とされる。これこそ人ならではの能力を発揮する場であるが、それを適正に評価することは難しいという。なぜなら、定型的な評価基準書の中に、そのような臨機応変の対応能力を定義すること自体が難しいからである。このことは、AI による対応と人による対応の差異を考える、重要な視点となっている。

５．全チャネルからの知見の集積センターとしての役割

AI と人が協業する時代において、コンタクトセンターは SNS やショートメッセージなどを含む、すべてのコミュニケーション・チャネルから顧客の声を吸い上げて、そこから得られる知見の集積センターとしての役割を果たすべきだという。それは顧客の声の総体的な理解を築き、コンタクトセンターの再生と企業における価値の向上につながると述べられている。

６．AI を活用した顧客の声の分析

大量の顧客の声をどのようにして分析するかというと、ここでも AI の出番となる。手作業は廃して、自然言語処理による会話の自動テキスト化や AI によるコード分類などを駆使することで業務効率も上がり、顧客の声から得られる情報の精度や感度も高まるという。

７．顧客の声の社内への開放と関心の獲得

集積した顧客の声に、各部署から直接アクセスしたいというニーズにも、IT を活用して応えられる。そして、各部署に強い関心を持ってもらうために、AI による感情分析を利用して、特徴的な顧客の声をピックアップすることもできると述べられている。

８．市場調査や商品開発への顧客の声の活用

集積された顧客の声の分析から、市場調査に匹敵する知見を導き出すことも可能であり、調査経費の削減が図れる。また、現行の商品・サービスの改良・改善だけにとどまらず、新たな開発戦略にも貢献できることが説かれている。そのためには、数値化され、背景の意味まで含む情報、言い換えれば、定量的データを定性的なストーリーで裏打ちした情報が、商品・サービス開発へのヒントを提供すると述べられている。

全体を通じて改めて言えるのは、今や、あらゆる顧客接点を IT が支える構図となり、企業の顧客戦略の行く末は、IT の活用戦略に大きく依存しているということだ。IT への投資判断には、それが顧客体験へ及ぼす影響を、まず業務的な指標として数値化し、さらにそれを財務的な指標に変換して、経営トップや財務部門を納得させる必要がある。

IT 活用の中でも、顧客体験に直接的な影響を及ぼすという点で、AI 活用は極めて重要だが、何を自動化すべきかと同じくらい、何を自動化してはいけないかを分かってい

ることが大切だというのは、肝に銘じておくべきことである。本当の意味で共感を示すのは人にしかできないというのは、AI と人とを分ける大きなポイントのひとつである。

顧客対応だけでなく、顧客の声の分析も AI 活用の時代であり、自動的にテキスト化された会話の分析と、音声そのものの分析の両面で AI を活用できる。その分析結果と個々のデータに関連部署が直接アクセスできるようにすることも、IT 活用のもうひとつの場面である。それによって、商品・サービスの改良・改善だけでなく、開発戦略まで踏み込んだ貢献が、顧客体験の集積拠点としてのお客様対応部門に期待されていると言える。

【表 2】CRM 紹介記事に見るアメリカの動向

注）各メッセージの表題と特に合致している記述に下線を付した。

メッセージ　1	テクノロジーによる顧客体験の改善
ポイント(訳文をそのまま抽出)	掲載号
多くの企業において、コスト削減は至上命令である。顧客満足や顧客からのより強固な信頼への投資には、口先での賛同しか示されない。多くの企業の管理職は、顧客の満足や信頼を高めることに、ほとんど戸惑いを感じている。なぜなら、財務部はそのような便益には全く重きを置いていないことが、身に染みて分かっているからだ。もし、適切に計画され、導入されれば、テクノロジーは、顧客からの継続的な信頼、収益、口コミ、絆を通じて、より大きな報酬をもたらしてくれる。	2020年3月号 P. 2
テクノロジーは数えられないほど様々な面で、顧客体験に影響を及ぼす。例として挙げられるのは、顧客とのやり取りを先回りして確認すること（購入、請求、配送）、問題や変更をお知らせすること（遅延、個数不足での配送）、情報参照システムを通じて顧客対応担当者に権限を与えること、問題の未然防止について啓発すること、システムの追加機能や特徴について最適なタイミングで研修を実施することなどである。サービスとマーケティングの担当役員が、これらの機能に投資したいと思っているなら、顧客からの信頼、満足、問題の発生率、肯定的な口コミ、価格変化への反応度合いへの、これらの影響を推計することができる。	2020年3月号 P. 4
顧客体験、品質保証、マーケティングの担当役員で、テクノロジーの製品・サービスの売り込みを受けている人は、満足度の指標とそれが以下のことに及ぼす影響について自問してみなさい。それは、問題の未然防止、顧客への事前の情報提供、先回りしたサービス、向上した対応能力などであり、いずれも心のこもった結びつきを顧客と築くために必要なものだ。	2020年3月号 P. 6
テクノロジー・ベンダーは、顧客体験の改善に適用できる方策に焦点を当てるべきで、やたらと豊富な機能をひけらかすのは避けるべきだ。顧客体験の	2020年3月号 P. 6

道筋を精査して、顧客に発生する問題の未然防止、事前の情報提供、先回りしたコミュニケーション、顧客との絆の強化、満足を超えた喜びにつながる機会を見つけるのがよい。重要なのは、顧客体験がその顧客、および、その信頼と肯定的な口コミに及ぼす影響を数値化することである。	

メッセージ　2	経営トップや財務部門からの投資への承認獲得
ポイント(訳文をそのまま抽出)	掲載号
ここで述べた道にフルスピードで突き進む前に多くの会社で直面する課題は、経営幹部レベルから承認を得ることだが、それは提案する予算の中に最近出回りつつあるような新しいテクノロジーの導入が含まれている場合には特に難しい。これをコンタクトセンターへ導入した場合の影響と適用範囲には、信じられないほど大きな可能性があるが、テクノロジーが比較的新しいということは、まだ高価でリスクを伴うものと認識されることが多い。重要なのは重役クラスの強力なスポンサーを見つけ出して、顧客体験を投資と位置付けることだ。	2019年7月号 P. 3-4
先進的なテクノロジーの大きな見返りは、効率性のさらなる向上ではない。それはテクノロジーを活用した、より高度なレベルでの、問題の未然防止や企業側からの先回りした働きかけ、そして、最前線のスタッフへの権限付与である。課題となるのは、財務部が信頼できると判断するような方法で、この見返りを数値化できるかである。	2020年3月号 P. 1
テクノロジーへの投資をうまく呼び込むための材料として入れるとよいのは、業務指標に及ぼす影響を、顧客の立場から見て、顧客体験の道筋に沿って数値化したものである。具体的には以下のようなものが含まれる。(中略）業務的な指標を財務的な影響に読み替える作業には、以下のようなものがある。（後略）	2020 年 3 月号 P. 5

メッセージ　3	AI による自動化に適した業務の見極め
ポイント(訳文をそのまま抽出)	掲載号
AI などの人に代替する自動化の手段を導入する際に、最初にするべき質問は、「お客様とのやり取りのどれについて、自動化のテクノロジーによる対応の方が優れているのか？」である。現在の自動化のテクノロジー、例えば、ソフトウェアロボットによる業務自動化であるロボティック・プロセス・オートメーション(RPA)のようなものは、顧客サービス対応の標準化された手順には完璧に向いている。	2020年1月号 P. 2

私たちがコンサルティングをしてきた、ほぼすべての企業に対して、パレートの法則が当てはまる。つまり、彼らが受けている電話の約 80%は、自動化にぴったり適している。一方、約 20%は、生身の人間である顧客サービス担当者に適している。	2020年1月号 P. 3
ありふれた、繰り返しの、単純な電話の場合、最も価値ある体験とは、顧客の立場から言えば、できる限り迅速な問題解決を、最小限の手間で得ることである。顧客は複雑な手順を踏んだり、既に答えが分かっている手順のひとつひとつについて、対応担当者と話をしなければならなかったりすることは望まない。これらの顧客からの電話対応を自動化することによって、顧客体験に携わるリーダーは、顧客とのあつれきを減らし、顧客満足を高め、自社のコンタクトセンターに価値をもたらすことができる。	2020年1月号 P. 4
目下のところ、顧客サービスで成功することは、ビジネスの差別化と顧客の維持において、最も重要な要素のひとつになりつつある。素晴らしいサービスは、顧客の離脱低下につながり、顧客の生涯価値の総量を高める。顧客サービスのプロが正しい用途に自動化を適用し、解決策の提供のために顧客とやり取りする方法をよりよく理解し始めると、顧客満足は高まり、業績も上向きになるだろう。	2020年1月号 P. 4

メッセージ　4	人ならではの対応とその評価の難しさ
ポイント(訳文をそのまま抽出)	掲載号
Ｅメールで場面に合った挨拶をすることと、心から共感を示すことは、文章作成において同じ行動ではない。挨拶をするとは、「よい週末をお過ごしください」や「私どものホームタウンストアで、近い内にまた、お客様にお目にかかれることを楽しみにいたしております」といった語句を、どのような時に書いたらよいか知っているということだ。共感を持って書くとは、顧客の視点から状況を見ることができて、その見方を言葉にして表現できるということだ。	2019年11月号 P. 2-3
文章作成におけるこれら二つの行動は、どれだけの思考と批判的な読解が要求されるかという点で、大きく異なっているのだ。挨拶をする際に要求されるのは、比較的わずかな思考や言葉の工夫である。挨拶のリストを「定型挨拶文例集」に集約することもできるかもしれない。そして、必要に応じて、コピーして貼り付けて使えばよい。その反対に共感には、批判的な読解と注意深い文章作成が要求される。共感の台本を用意することはできない。対応担当者は共感を示す語句を細心の注意で工夫しなければならない。それは個々のお客様と状況に合わせたものでなければならない。	2019年11月号 P. 3

Ｅメールの文章作成において、その品質と顧客体験に最も大きな影響を及ぼすのは、定型文書の枠内で自由な作文ができる（あるいは、定型文書は完全に脇に置いておいて、単に自由な作文ができる）対応担当者の能力である。ほとんどのＥメールの評価表では、対応担当者をこのスキルで評価している。マネージャーが全体の点数から気前よく、この文章作成の行動に点数を割り振ることがよくある。しかし、評価表とそれに付随する評価基準定義書、あるいは、その他の基準に関する説明で、この文章作成の行動を定義したり記述したりできていないことがあまりにも多すぎる。	2019年11月号 P. 3
マネージャーが対応担当者のＥメールの品質評価で、あら探しをして「捕まえる」方式でやったり、対応担当者を評価するのに、まだ説明も研修もコーチングもされていない文章作成スキルを取り上げたりすると、実際は対応担当者の文書作成スキルに悪い影響を与えてしまう可能性がある。そう、これは本当のことだ。効果のない、あるいは、懲罰的なＥメールの評価表は、対応担当者の文章作成スキルを悪化させる危険性がある。	2019年11月号 P. 2
現代の AI や業務自動化テクノロジーで成功するのに重要なのは、何を自動化すべきかと同じくらい、何を自動化してはいけないかを分かっているということだ。対応業務には、共感、柔軟性、批判的に考える能力を要求されるものもあり、それらは生身の人間の対応者なら、ふんだんに持ち合わせているものだ。	2020年1月号 P. 2

メッセージ　5	全チャネルからの知見の集積センターとしての役割
ポイント(訳文をそのまま抽出)	掲載号
様々なビジネスでは、それぞれの顧客についての知見という膨大な資産をコンタクトセンターに保有している。このような情報が電話の応対履歴を通じてしか手に入らないという時代では、もはやない。SNS や非同期メッセージ、つまり、電話のように相手と繋ぎっぱなしでなくてもメッセージを送れる、Ｅメールやショートメッセージサービスの普及により、幅広い種類の顧客サポートチャネルが導入されたので、顧客は従来の電話に加えて、そちらを使うこともできるようになった。	2019年7月号 P. 1
コンタクトセンターでは顧客の声がいつでも手に入る状態でありながら、極めて大きなチャンスがそこにはまだあり、それはコンタクトセンターを顧客に関する知見の集約拠点へと再生することで、企業組織全体に広がる価値を高めることができるということだ。	2019年7月号 P. 1

同じ方法をすべてのコミュニケーション・チャネルに適用できる。各チャネルには E メール、SNS、ショートメッセージなどが含まれるが、それらはコンタクトセンターを通じてひとつに束ねられ、顧客の声についての総体的な理解を築くのに使われる。	2019年7月号 P. 2

メッセージ　6	AI を活用した顧客の声の分析
ポイント(訳文をそのまま抽出)	掲載号
多くの組織ではコールセンターのデータをいまだに手作業で分析していて、品質保証や品質管理の少人数のチームが電話の応対履歴をふるいにかけて、顧客から寄せられる声に傾向を見つけ出そうとしている。これは労働集約的で非効率的な工程であり、当然のことながら、顧客から得られる知見の全体像を企業が獲得する妨げになっている。	2019年7月号 P. 2
機械学習や人工知能のような新しいテクノロジーによって、このようなかつては手作業だった工程を自動化できる。人による文章作成に依存する代わりに、自然言語処理の技術を使って、全通話を対象に正確に文章化し、分析することができるので、顧客の気持ち、感情の動き、手間、会話の長さ、担当者の対応ぶりといった要素を、そこから見つけ出すことができる。	2019年7月号 P. 2
AI の活用は、顧客の声を自動的に理解する方法として評価することができる。例えば、ピンタレスト社で顧客体験の改善を担当するチームは、1 週間に何十万件にもおよぶ投稿をコード分けして、アクションにつながる知見を引き出している。かつて手作業でやっていた時は、データ的な裏付けの乏しい、不正確な顧客体験しか描くことが出来なかった。AI を活用した方法に切り替えたら、感度がはるかに高くなり、より良好な結果が得られた。カスタマーケアの会話を手作業でコード分類したり、分析したりする替わりに、今やピンタレスト社は確実に顕在化する傾向のひとつひとつを見ることができるのだ。	2019年9月号 P. 2

メッセージ　7	顧客の声の社内への開放と関心の獲得
ポイント(訳文をそのまま抽出)	掲載号
洗練された知見をコンタクトセンターから収集することをひとたび始めれば、その規模が大きくなるに連れて出て来るのが、ビジネス各部署のマネージャーからの、顧客の声に直接アクセスできるようにせよという要求である。	2019年7月号 P. 3

現在でも、顧客情報はカスタマーケアまたはマーケティングを担当する社員の部署内に隔離されていることが多く、開発から販売までの商品の流れ、原材料調達から商品配送までのサプライ・チェーンの流れ、製造から事務処理まで含む業務の流れなどに関連する各部署へ恒常的に配信されているとは言い難い。顧客から寄せられる声を、このように封建領地的に囲い込むやり方は時代遅れになっている。そして、現在のデジタル時代では簡単に情報を配信できるので、顧客の声を閉じ込めて置くことの言い訳はできない。	2019年7月号 P. 3
強い関心を持ってもらえるデータを自動的に厳選するひとつの方法は、感情分析を活用することだ。自然言語処理は顧客との会話を感情の起伏と語調の変化から分類するので、最も極端な顧客の声を抜き出して、社内に配信することもできる。	2019年9月号 P. 4

メッセージ　8	市場調査や商品開発への顧客の声の活用
ポイント(訳文をそのまま抽出)	掲載号
現行の商品やサービスをさらに進化させるために決め手となるような情報を提供することに加え、コンタクトセンターは市場調査の実施についても、もっと活用できる力を秘めている。昨今の企業は今後の商品開発の方向性を決める際には、多大な時間、経費、資源を業界全体規模の調査につぎ込んでいる。現実には、顧客の選好や欲求、不備を感じる点などは、調査を要せずとも、既にコンタクトセンターにおいて顧客から直接的に明示されている。そこに注目することで、経費を削減することができる。	2019年7月号 P. 3
もし、カスタマーケアが正しいやり方でデータを監視していれば、より自信を持って「商品」関連部門に話をしに行くことができて、商品開発戦略に貢献する効果を及ぼすこともできる。筆者のクライアント企業、例えば、写真共有アプリのピンタレスト社などと一緒に働いた経験からはっきり言えるのは、組織間の不協和の中でカスタマーケアにもっと影響力を持たせるために重要なのは、数値化し、背景の意味も含む、厳選したデータを持って議論のテーブルにつくことだ。	2019年9月号 P. 1
「なぜ」に対する答えは、表層ではなく、もう一段深いレベルの傾向の分析、あるいは、分別されたデータから現れる、背景の意味も含めたパターンの分析によって明らかにできることが多い。もうひとつ付け加えると、背景にある意味がさらに強い力を発揮するのは、定量的データが意味のある定性的なストーリーに裏打ちされた時である。定量的データを定性的なストーリーと組み合わせることは、カスタマーケアのデータに基づいて商品に関する判断を下すための真の秘訣と言える。	2019年9月号 P. 3

III. 2020 年度の予定

2020 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動向を注視し、研究会活動に反映するとともに、ACAP 会員へ情報提供していきたい。

グローバル・メディア情報研究会メンバー（2019 年度）

中野則行　(個人会員)　リーダー
大泉　智　(㈱ファンケル)
大橋潤二　(㈱明治)　2019 年 7 月より
加藤淳子　(明治安田生命保険相互会社)　2019 年 7 月より
嶋倉順子　(日本ロレアル㈱)
坪井悦子　(大塚製薬㈱)
西村和之　(㈱ファンケル)　2020 年 1 月より
原　弘行　(ユニ・チャーム㈱)
山﨑佳子　(日本ロレアル㈱)
前川　正　(個人会員)　オブザーバー

消費者対応部門における 消費者事故への感度向上につながる事故情報の活用
～ACAP くらしの安全カレンダーを事例に～

ＡＣＡＰ研究所
消費者のくらしの安全を考える研究会

Ⅰ．はじめに

当研究会は、2019 年度から研究会の名称を、従来の「安全安心な表示の研究会」から「消費者のくらしの安全を考える研究会」に改め、研究対象をくらしにおける消費者の安全安心に関する課題整理へと広げ、研究活動に取り組んできた。

消費者の安全を脅かす消費者事故の第一報のほとんどは、お客さまの声（VOC）の中にある。しかし、その声は「交換してほしい」、「うまく動かない」等、不具合の連絡や軽微なヒヤリハットであることが多い。事故が起きていることを認識してから過去に遡って VOC を検証すると、「あれが（事故の）第一報だった」とわかり、「第一報を見逃していた」と指摘されることも多いが、正確にいうと「見逃した」というより、重大事故につながる可能性に「気づけなかった」ということであろう。例えば、「交換してほしい」という VOC に対応したのであれば、お客さま対応の観点からは「しっかり対応できた」と言われる範囲内である。事故が起きていない段階で、第一報から事故の可能性に気づくことは容易ではなく、これまでに起きた事故情報に基づくリスクアセスメント力が求められる。

当研究会の研究員の多くは製品事故の分析や情報収集の経験を有するが、消費者対応部門においては、このような人材はむしろ少数であると推測する。しかるに、部門全体における事故への感度向上につながる研究を模索してきた中で生まれた施策が「ACAP くらしの安全カレンダー」（以下、くらしの安全カレンダー）の制作であった。

以下、同カレンダーの制作の過程等を中心に、当研究会の活動報告をまとめる。なお、本稿は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響で中止となった、「令和 2 年度全国消費者フォーラム」（国民生活センター主催）の第 5 分科会で当研究会が発表を予定していた内容（資料集に掲載）と一部重複した報告となっている点をご承知おき願いたい。（「くらし安全カレンダー」は、ACAP のホームページに掲載しているので、ぜひともプリントアウトのうえ活用願いたい。）

Ⅱ．事故情報の収集

消費者庁は、消費生活用製品安全法の規定に基づき報告のあった重大製品事故を週 2 回、消費者安全法の重大事故等に係る公表を週 1 回、ホームページに掲載している。このほかにリコール情報の公開、事故への注意喚起情報などが不定期に発信されている。消費者庁発足時から、事故情報の一元化が求められてきた(注[i])が、現状はそれぞれの官公庁や団体が不定期に発信しており、これらの情報は、製品ごと、特定の年代を対象にしたもの、季節性のあるもの等が混在している。

製品安全の担当者は、おおよそ【表 1】に示した情報に目を通し、事故情報の収集と傾向の把握を行っているが、これは容易でないことが想像できる。加えて、重大な事故は頻繁に起きているわけではなく、これらの知識は日々の業務に直接反映されるものではないだけに、企業としても積極的に人員や時間を割きにくい職務の一つといえよう。

【表 1】 事故情報の収集でよく使われる情報源の一例

	情報名（五十音順） と URL
消費者庁	① 子ども安全メール https://www.caa.go.jp/policies/policy/consumer_safety/child/project_001/ ② 事故情報データバンクシステム http://www.jikojoho.go.jp/ai_national/ ③ 消費者安全法の重大事故等に係る公表／ 消費生活用製品安全法の規定に基づき報告のあった重大製品事故 https://www.caa.go.jp/policies/policy/consumer_safety/centralization_of_accident_information/serious_accident_list/ ④ 消費者への注意喚起 https://www.caa.go.jp/policies/policy/consumer_safety/caution/2019/ ⑤ リコール情報サイト https://www.recall.caa.go.jp/
国民生活センター	① 商品テスト結果 http://www.kokusen.go.jp/topics/test.html ② 見守り情報（高齢者・障がい者・子どものトラブル防止） http://www.kokusen.go.jp/mimamori/index.html ③ リーフレット「くらしの危険」 http://www.kokusen.go.jp/kiken/index.html
nite ※	① 収集した事故情報の調査結果報告書 https://www.nite.go.jp/jiko/report/index.html ② 注意喚起動画・ポスター・リーフレット・ちらし・リンク集 https://www.nite.go.jp/jiko/chuikanki/index.html ③ PS マガジン（製品安全情報メールマガジン） https://www.nite.go.jp/jiko/chuikanki/mailmagazin/index.html

※nite　製品評価技術基盤機構

Ⅲ. くらしと事故との関係

事故情報に日々接していると、同じ種類の事故を何度も目にしていることに気づく。そして、当該事故に対する注意喚起も同じ時期に、同じような内容で繰り返し発信されていることに気づいてしまう。例えば、7 月になると扇風機の長期使用による出火を注意する画像が増え、年末には餅による窒息に関しての注意喚起が増えるというのが実情である。

当研究会で、過去 5 年間（2015 年～2019 年）に発行された「子ども安全メール」（消費者庁）、「PS マガジン」（nite 製品評価技術基盤機構）のテーマを抜き出し、月別に並べかえたところ、

特定の月に同じ事故が複数回取り上げられていることが確認できた。**【表 2】**の①②は、「子ども安全メール」の 1 月と 4 月、③は、「PS マガジン」の 7 月に取り上げられた過去 5 年分のテーマを一覧にしたものである。1 月は暖房器具による火傷の事故が増える時期であり、節分で撒かれる豆への注意が掲載されている。4 月は窓を開けることが増える季節であり、ベランダや窓から子どもが転落する事故が増え、また新学期から登園等で使い始めた自転車の事故も増える時期である。暑くなる 7 月は、扇風機やエアコンを使い始める時期であるため、関係して起きやすい事故への注意を呼びかけられていた。

このように、週単位で関係各所から発信される膨大な事故情報を年単位で分析すると、くらしの中で使用される製品は、使用開始の時期と使用頻度の高い時期において事故が増加することが容易に分かる。

【表 2】過去 5 年間に「子ども安全メール」、「PS マガジン」で取り上げられたテーマの月別分類

①

注意対象＜1月＞	件数
暖房器具	3
豆、ナッツ	3
お風呂	2
鍋料理	1
スノースポーツ	1
磁石	1
エレベーター	1
カップ麺	1
ウィルス感染	1
薬	1
服のひも	1
タバコ	1
食中毒	1

②

注意対象＜4月＞	件数
遊具	4
窓、ベランダ	2
自転車	2
おもちゃ	1
お酒	1
硬貨	1
箸、フォーク	1
お風呂	1
ベビーカー	1
チャイルドシート	1
ベッド	1
花粉症防御用メガネ	1

③

注意対象＜7月＞	件数
扇風機	3
エアコン	3
アイロン	1
屋外	1
車内	1
ゴキブリ等の小動物	1

Ⅳ.「くらしの安全カレンダー」作成へ

事故情報に関してある程度は精通している担当者であれば理解できる「時期（または「季節」）によって増える製品事故」の情報は、消費者対応部門における事故への感度向上に役立つのではないかと考えた。そして、情報の伝達方法を検討する過程を経て到達したのが、日常生活に欠かせない「カレンダー」であり、カレンダーに連動させて事故に関する注意喚起情報を発信するという施策に到達した。さらに、どれくらい具体的にカレンダーの紙面に情報を盛り込み、発信していくのかを検討することとなった。重視したのは次の 3 点である。

① カレンダーの形状

当初検討したのは、卓上型のカレンダーであった。ファミリーレストラン等の卓上で見かける三角柱のデザインであるが、1 枚の用紙でお届けし、各自で組み立てていただくという方式で試作品を作ったものの、自立が難しく、フリーアドレスのオフィスではそもそも個人机がないのではないかという指摘もあった。そこで、職場の壁に下げるか、または貼付いただくことを想定した掲示型カレンダーとし、3 ヵ月ごとに制作することとした。

② 事故を伝えるイラストとコピーの内容

人間は、「悪いことは自分には起こらない」という認知の歪み（偏り）（「楽観バイアス」または「正常性バイアス」）を誰もが有している。リスクマネジメントの責任者にとって

は、悲惨な事故の現実を目に焼き付けることは重要だが、一般の職員に関しては「こんな恐ろしいことはめったに起こらない」、「うちでは起きないだろう」という楽観バイアスが働き、啓発の意味が薄れる可能性がある。当研究会では、まず大切なのは「こういう事故が実際に起きているのですよ」という事実を伝えることだと考え、製作するカレンダーではあえて事故前の日常における「普通の光景」をイラストにし、「何だろう？」と関心を起こさせ、わかりやすいキャッチコピーで見た人の気を引き、QR コードで注意喚起の情報へと導く方法を考えた。【図 1】

イラストはフリーイラストの活用では表現に限界があるため、国民生活センターに長年勤務されていた安田憲司氏に趣旨を説明し、目的に沿った描画を依頼した。

③ 情報へのアクセス方法とアクセス先の選定

事故情報へのアクセス方法は、URL の記載や検索ワードの表示等を考えたが、入力の手間やミスを減らすため、該当の情報にダイレクトアクセスが可能な QR コードを掲載した。また、関係各所からさまざまな注意喚起情報が発信されているが、当カレンダーではスマートフォンの画面サイズを考慮し、表示された際にスクロールの必要性の少ないものを選択した。【図 2】

【図 1】「ACAPくらしの安全カレンダー」2020 年 3 月

Ⅴ.「くらしの安全カレンダー」作成で苦労したこと

カレンダーの 1 ヵ月の紙面サイズは A4 とし、1 ヵ月あたりに掲げる事故数は 3 種と想定し、取り上げる事故の選定に関し研究会で討議した。当初、事故の選定はそれほどの時間を要するとは考えていなかったが、実際に事例を挙げて検討を開始すると意外に時間を要することとなった。

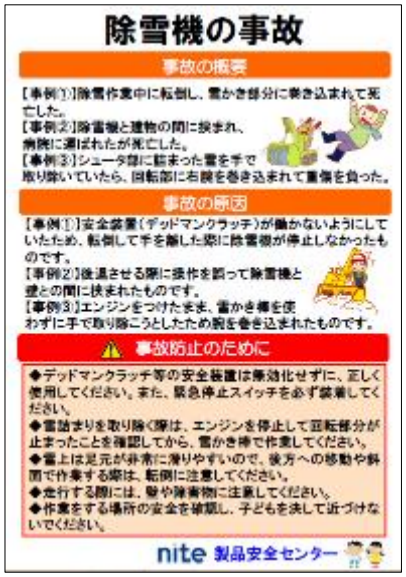
特徴ある事故の多い月もあるが、複数月にまたがり発生する事故や、季節は特定できても月を特定できない事故もあり、掲載する月の確定に苦慮したのである。例えば、ウォーターサーバーでの火傷、洗剤や薬の誤飲等、季節をまたがって繰り返し起きている事故は月単位の情報では取り上げにくいという意見もあった。さらに、取り上げる事故が決定しても、リンクする情報が古いものであったり、内容が専門的すぎる事例もあったりで、最適な情報（事例）を見つけるため

の検討には相当の時間を要することとなった。

また、カレンダーを作成しても、これを見ていただかないと意味がないので、イラストやキャッチのコピーが非常に重要であり、その作り込みにも時間を要することなった。特にイラストは、誤解や逆に誤使用を招く可能性もあるため描かれる内容を研究会で協議したうえで描画依頼を行い、ラフ画の段階でも確認を行うなどして万全を期した。

製品事故の知識のある安田憲司氏にお引き受けいただけなかったら、本カレンダーは完成に至らなかったのではないかと実感しており、改めて同氏に感謝の意を表したい。

【図 2】 除雪機の事故に対する様々な注意喚起情報の例



【出典】
左上:「除雪機の事故の防止について（注意喚起）」nite、2011 年 11 月 10 日
中央: nite 注意喚起ポスター3-14 除雪機「除雪機の事故」
右上:「歩行型ロータリ除雪機の使い方に注意（再注意喚起）」国民生活センター2015 年 1 月 26 日
左下:「除雪機のデッドマンクラッチを無効化した誤使用の再現映像」nite

Ⅵ. おわりに

ACAP 研究所の各研究会では、これまでもさまざまな研究成果を公表し、情報提供してきたが、カラー刷りのカレンダーを 3 ヵ月ごとに会員に届けるという形式は初めての試みであった。ただし、良いものを作っても、目的に沿って有効に活用いただかないと意味がなく、「令和 2 年度全国消費者フォーラム」において全国から集まる企業の消費者関係部門の方々にご紹介するべく準備をしていたが、残念ながら同フォーラムが中止となり、予定どおりに趣旨等説明する機会が一つ失われたことは、当研究会メンバー一同無念の思いである。

それはさておき、当カレンダーは「情報の媒体物」に過ぎないだけに、本カレンダーを通して消費者関連部門全体の事故への感度向上に貢献できたのかどうかの検証が重要だと考えている。

例えば、各月で取り上げた事故は、それが適切な事例であったのかどうかについては、当該月に発生した実際の事故や発表された注意喚起情報等とすり合わせることで一定の評価が可能と考える。このような評価を繰り返すことで、伝えるべき情報の精度はあがっていくであろう。

さて、新型コロナウイルスの感染症拡大により、2020 年 2 月下旬を境に、私たちのくらしは大きく変化した。去る 5 月 4 日には、新型コロナウイルスの対策について検討する政府の専門家会議が新たな提言を発表しており、その中で「新しい生活様式」の実践例が提示された。「新しい生活様式」が広く理解され普及した場合、各種製品が従来とは異なる使われ方をされることもあるだろう。さらに、新しい製品の開発が進んだ場合、おそらく（可能性として）新たな事故も発生することもあるかもしれない。また、家庭内で過ごす時間が増えれば、家庭内における思いも寄らない事故が増えることも予想される。例えば、乳幼児製品で事故が繰り返されている一つに首浮輪があるが、3 月に、当該製品を家庭の浴槽で使用していた 0 歳児が救急搬送され、病院において死亡が確認された。(注[ii])

記事によると、事故原因は捜査中とのことだが、スイミングで使用する首浮輪を、何らかの理由で家庭の浴槽で使用した背景には、外出がままならない最近の社会状況も関係しているのではないかと推測する声もある。当研究会では、今後のくらしにおける消費者の安全安心を考えるうえで、今般の「新型コロナウイルス」の影響についても考えていきたい。

消費者のくらしの安全を考える研究会メンバー（2019 年度）

所　真里子　（個人会員）リーダー
岩澤　紀子　（個人会員）
梅村　隆　（個人会員）
大西　二郎　（個人会員）
駒谷　直樹　（ＴＯＴＯ㈱）
鈴木　秀行　（ラピーヌ㈱）
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

---

i 例えば 2019 年 PL オンブズ会議のテーマは「何度言ったら事故情報を一元化できるのだ！～消費者安全行政の 10 年と課題～」であった。

ii 西日本新聞 2020 年 4 月 28 日社会面（https://www.nishinippon.co.jp/item/n/604163/）

高齢のお客さま対応に関する課題と対応
～会員企業で活用いただきたい資料のご紹介～

ＡＣＡＰ研究所
消費者対応部門における高齢者対応研究会

Ⅰ．はじめに

2019 年 9 月現在、わが国の 65 歳以上の人口は 3,588 万人。総人口に占める割合は 28.4%で、第 2 位であるイタリアの 23%を約 5%上回り、2005 年から 15 年連続の第 1 位となっている。また厚生労働省の調査では、2019 年 9 月における日本の 100 歳以上人口は 7 万 1,238 人で 49 年連続して過去最高を更新している。

お客さま対応に従事する ACAP の会員は、日々その状況を実感しており「お客さまの立場に立つ」という姿勢だけでは高齢のお客さまへの対応は難しく、より具体的な対応方法を検討する必要性を感じている。ところが、2018 年度に ACAP 研究所が会員企業を対象に実施した「企業における消費者対応体制に関する実態調査」では、「高齢者や障がいのあるお客さまに対する対応」に関して、「特別な施策やツール等は、『特にない』」と回答した企業が実に 80%以上であった。

「消費者対応部門における高齢者対応研究会」（以下「高齢者研」）は、このような背景のもと、2017 年度の ACAP 理事会プロジェクトの答申を受けて 2018 年 8 月に発足した。高齢のお客さま対応に関する課題の抽出と会員企業に活用いただくツール等の開発を成果目標として約 1 年半の活動を展開し、次の 2 点を主眼として、以下に記述する「成果物①～⑤」を作成した。

＜主眼＞

●高齢のお客さま対応に関し、現在、特に施策を講じていない会員企業に活用いただく

●主に電話でお客さまとのコミュニケーションを行っている会員企業において、お客さま対応部門の研修等に活用いただく

＜成果物＞

① 「高齢のお客さま対応に関する事例提供のお願い」（会員対象アンケート）の実施と集計

② ①のアンケートの回答をもとにまとめた、「『高齢者あるある』対応事例集」

③ 同じく、「高齢者に分かりにくい用語の言い換え事例集」

④ 会員企業内で実施する研修会での活用を目的とした「高齢者対応ガイドライン編」

⑤ お客さま対応部門内の研修会における活用を目的とした「高齢者対応のポイント編」

なお、各資料は（①のアンケートによって）会員から寄せられた情報や個別ヒアリング等を基に作成しており、会員企業において活用いただくことを目的としているため、実際の資料は、現時点では、ACAP のホームページ（会員専用ページ）にのみ掲載することとしている。

したがって、会員の皆さまは、当該のページを参照のうえ活用願いたい。

Ⅱ．「高齢のお客さま対応に関する事例提供のお願い」（アンケート調査）の実施 ～成果物①

1．実施概要

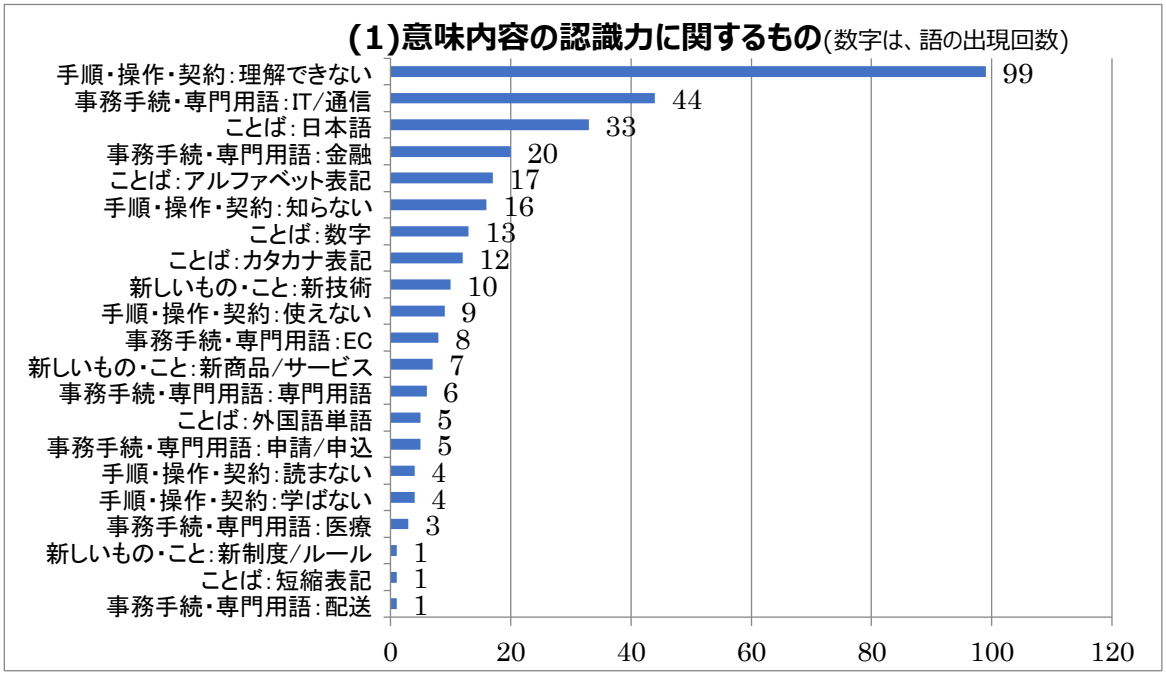
2019 年 7 月に、「高齢のお客さま対応に関する事例提供のお願い」（以下「アンケート調査」）を実施した。依頼は（正会員に）722 件配信し、66 社から 67 件の回答をいただいた（回答率 9.28%）。このほか、高齢者研のメンバーが勤務する会員企業 5 社、および「自主研究会 5G」に参加する会員企業 2 社から寄せられた回答も併せて集計。さらに西日本支部九州部会で取りまとめた独自の調査結果についても情報を提供いただき、寄せられた事例を整理、分類した。

2．分析・整理結果の概要

上記の整理、分類の結果、お客さま対応の窓口が、高齢のお客さまに対応に関し、どのような問題に悩んでいるかの実態が明らかになり、関係の深い言葉として、次の①～④に示す 4 つの観点に分類・集約することができた。それぞれの具体的な言葉の出現回数は、各グラフを参照願いたい。

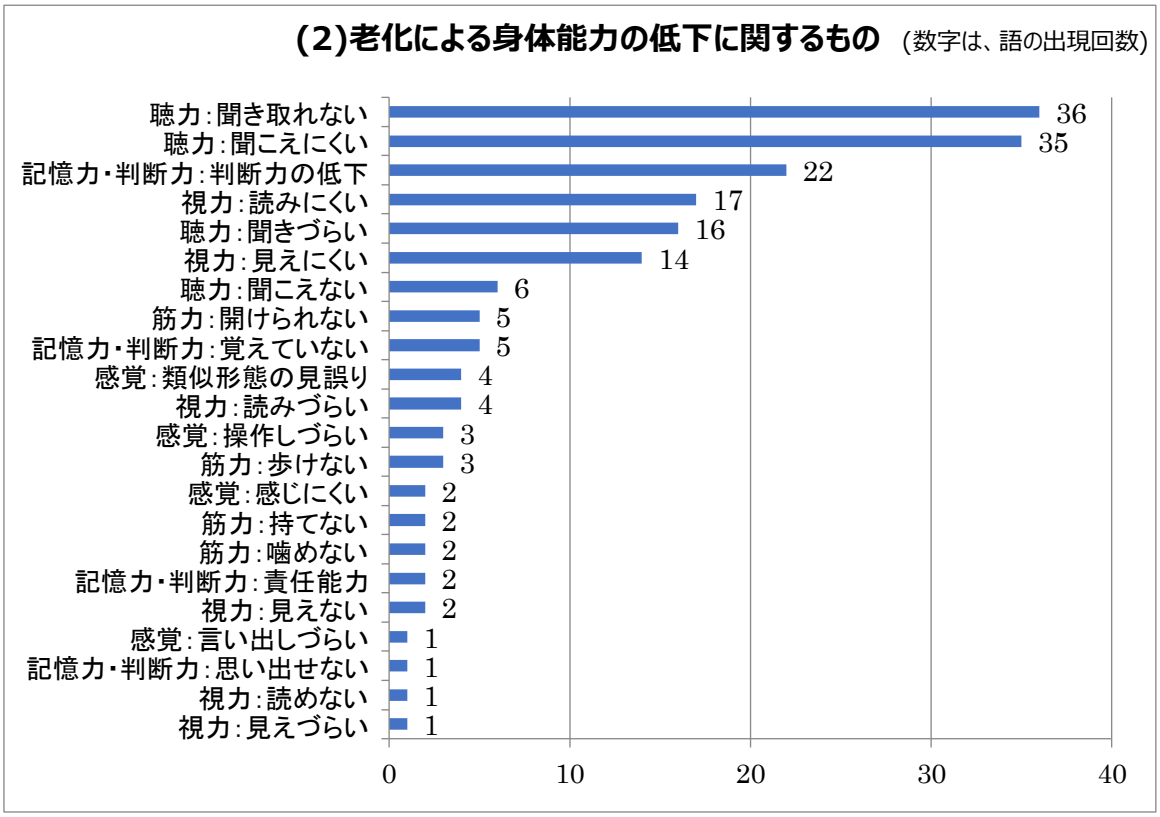
(1) 「意味内容の認識力に関するもの」～お客さまとのコミュニケーションの難しさの実態

・応対者の説明や取扱説明書に使われている言葉の意味がわからない、説明を理解できない。
・申請や手続きに必要なデータの意味がわからず、答えられない、揃えられない。特に、制度変更、法律改正等に関して顕著。
・契約に伴う、お客さまとしての責任や役割を理解していない。
・外来語、アルファベット表記・カタカナ表記・短縮表記された言葉の意味がわからない。特に、新商品・新サービスに関して顕著。
・わからないまま放置して、学ぼうとしない。



(2) 「老化による身体能力の低下に関するもの」～原因は異なるものの、お客さまとのコミュニケーションの難しさの実態

・肉体的な衰えに伴う、聴力（聞こえない）、視力（見えない）、筋力（動かせない）低下。
・思考力の衰えに伴う、判断力、記憶力、感覚の低下。



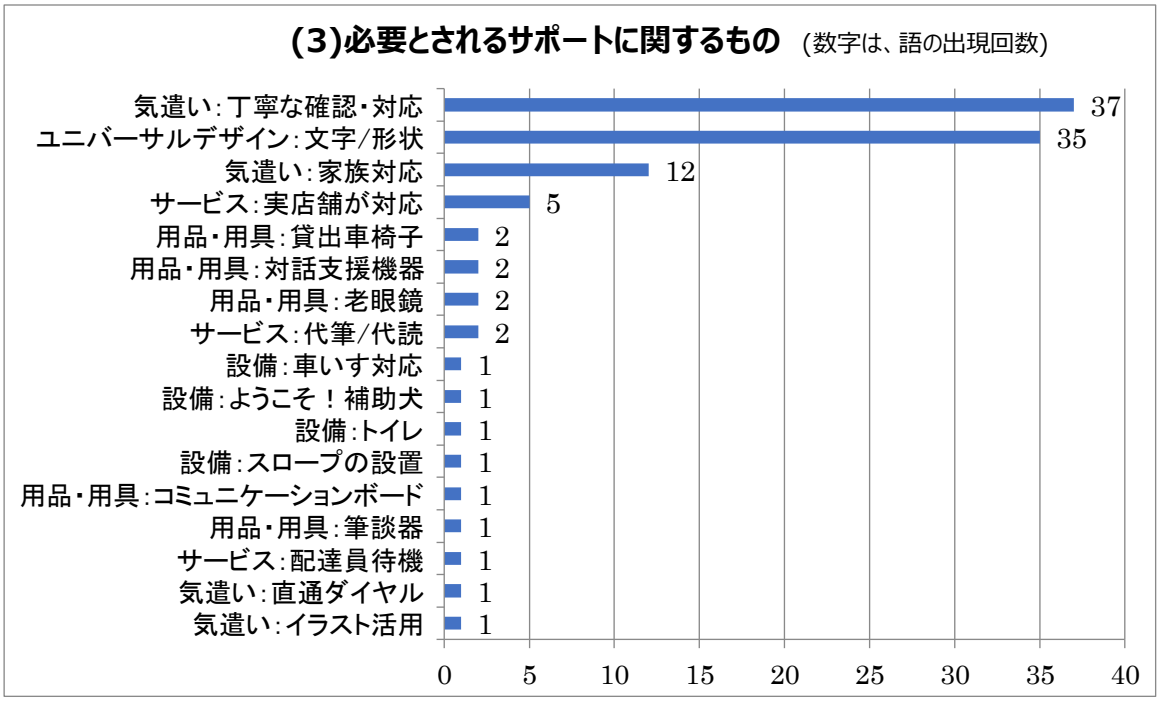
※「聞こえにくい」「聞きづらい」、「見えにくい」「見えづらい」等同義語と考えられるが、アンケート調査に記載された表現に従って件数を集約

(3) 「必要とされるサポートに関するもの」～何らかの支援が必要である実態

・会話のテンポや音量に気を配り、ゆったりと丁寧に進める。

・ユニバーサルデザインの配慮や、店舗を持つ企業では施設・設備の改善、移動や応対に必要な器具等の配備に努める。

・契約内容を共有していただくため、家族を巻き込んだお付き合いを続ける。



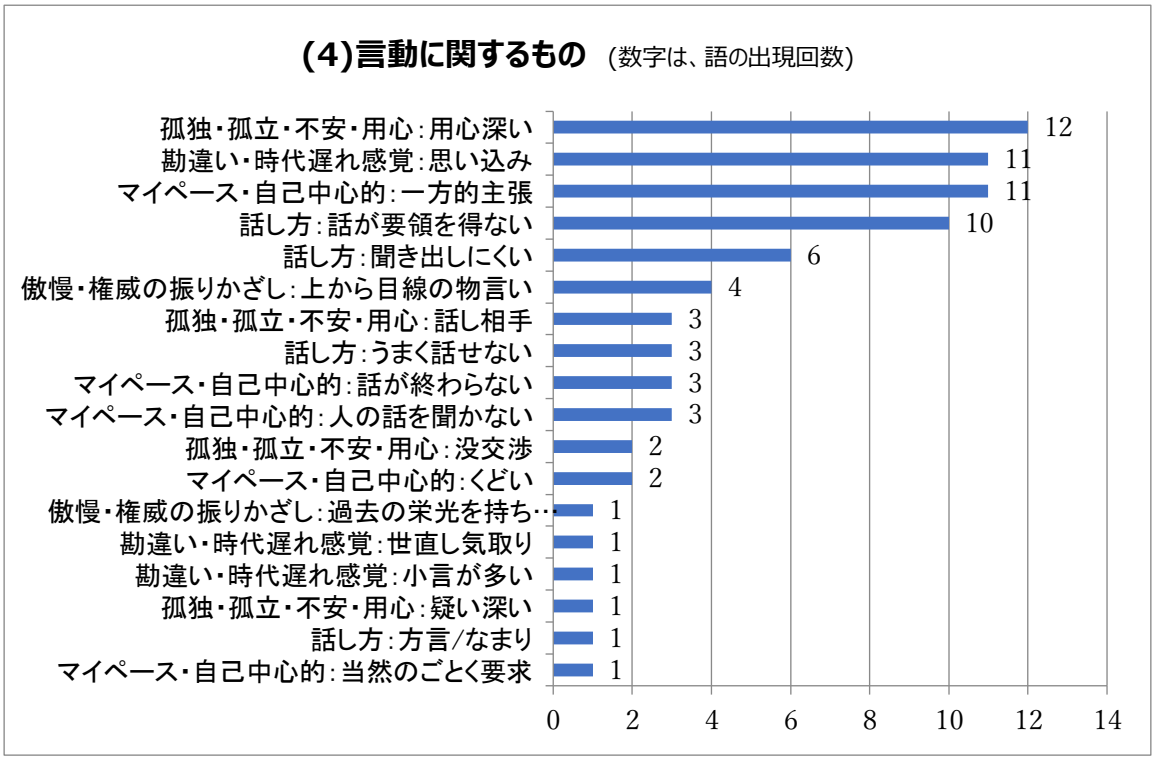
（4）「言動に関するもの」～対応をマニュアル化しにくい実態

・お客さまの心情をおもんぱかり、傾聴に徹する。

・お客さまの真意を正しく汲み取り、偏りのない気持ちでお話を聴く。

・振り込め詐欺などを警戒して用心深くなって電話に出ないお客さまと連絡をとる。

・対応ルールを決めて、特別扱いしない。



Ⅲ．「高齢者あるある」対応事例集～成果物②

上記のアンケート調査で会員から寄せられた事例を分類・整理し、作成したものが「『高齢者あるある』対応事例集」である。

この事例集は、ACAP 会員が高齢のお客さま対応で悩まされている問題と、それらの困りごとを解決するために実施されているさまざまな工夫や対応の事例等を取りまとめた形で編集している。【図 1】

検索項目は、以下のとおり①～④の大項目に加え、「研修を実施している」など全般的な対応事例については⑤の「全般的な対応」という項目に分類した。

① 老化による身体能力の低下に関するもの

② 必要とされるサポートに関するもの

③ 意味内容の認識力に関するもの

④ 言動に関するもの

⑤ 全般的な対応

また、大項目の下には、例えば「身体能力の低下」であれば「視力」、「聴力」等の具体的な分類を設け、紫色の各項目をクリックすると具体的な事例を列挙したページに飛ぶようにした。具体的な内容についてはインデックスをつけて分類し、詳細ページでフィルターをかけて内容を絞り込みできるように工夫している。

【図 1】「『高齢者あるある』対応事例集」トップページと事例のページ

Ⅳ．高齢者に分かりにくい用語の言い換え事例集～成果物③

アンケート調査で ACAP の会員から寄せられた情報のうち、用語に関するものをまとめて「高齢者に分かりにくい用語の言い換え事例集」を作成した。【図 2】

この資料も、3 で紹介した事例集と同様にトップページには下のような検索画面を設定し、各用語を「ジャンル別」と「A-W／50 音別」から検索できるようにしている。

たとえば、ジャンル別の「IT 用語」をクリックすると、高齢のお客さまにとって分かりにくい「IT 用語」に関して、会員各社ではどのように言い換えているかが検索できる。また A-W／50 音別の「あ」をクリックすると「アップデート」等「あ」から始まる用語の言い換え例が検索できる仕組みとしており、ぜひ会員の皆さまに利用いただければ幸いである。

【図 2】「高齢者に分かりにくい用語の言い換え事例集」のトップページと事例のページ

Ⅴ．高齢者対応ガイドライン編～成果物④

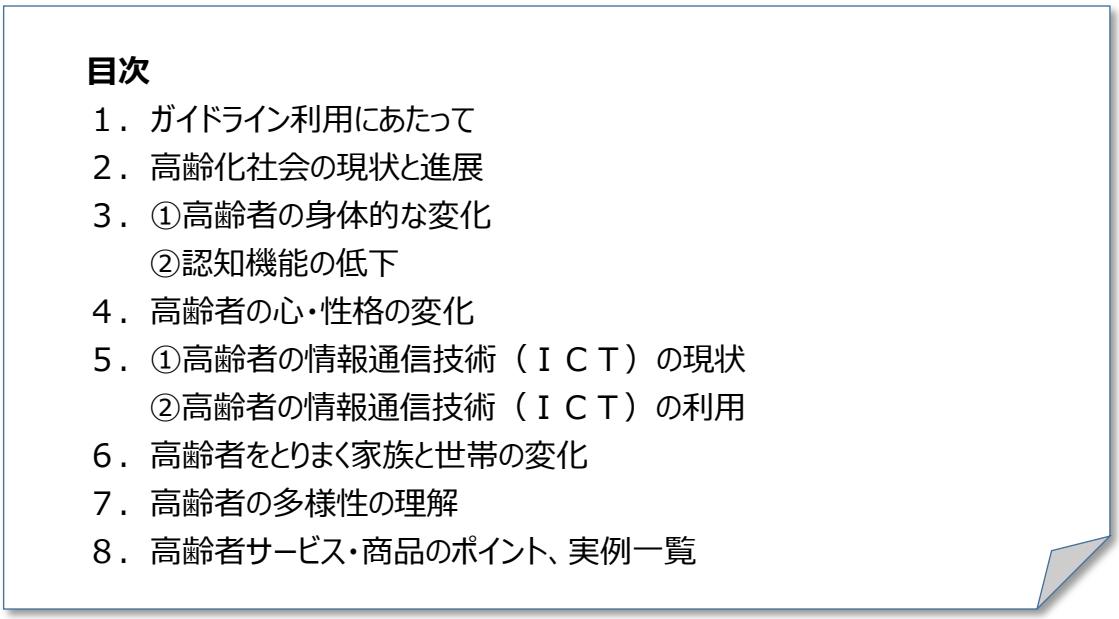
モバイルに特化した調査研究機関「MMD 研究所(モバイルマーケティングデータ研究所)」が 2019 年 12 月に発表した過去 7 年間のシニア(60～79 歳)の携帯電話の利用動向によると、携帯電話所有者のうち、スマートフォンを利用しているユーザーの割合は 68.5%で、2012 年の 12.7%に比べ、55.8 ポイント増と 5 倍近い増加を示し、時代はまさに情報通信技術とともに動いていることが読み取れる。

上記は一例であるが、そういった変化の実情をふまえ「高齢者研」で作成した研修資料が、「高齢者対応ガイドライン編」である。**【図 3】**

高齢社会の現状や高齢者の多様性、日々進化する情報通信技術と高齢者のリレーションに関する概要を 12 ページのパワーポイントにまとめており、会員企業でお客さま対応に関する研修を実施する際に活用いただくための基礎資料編である。

なお、行政ならびに各研究機関のデータは令和元年版を参考としているが、資料の使用時期により、適宜情報を更新して活用願いたい。

【図 3】「高齢種対応ガイドライン編」の表紙と目次



目次

１．ガイドライン利用にあたって
２．高齢化社会の現状と進展
３．①高齢者の身体的な変化
②認知機能の低下
４．高齢者の心・性格の変化
５．①高齢者の情報通信技術（ＩＣＴ）の現状
②高齢者の情報通信技術（ＩＣＴ）の利用
６．高齢者をとりまく家族と世帯の変化
７．高齢者の多様性の理解
８．高齢者サービス・商品のポイント、実例一覧

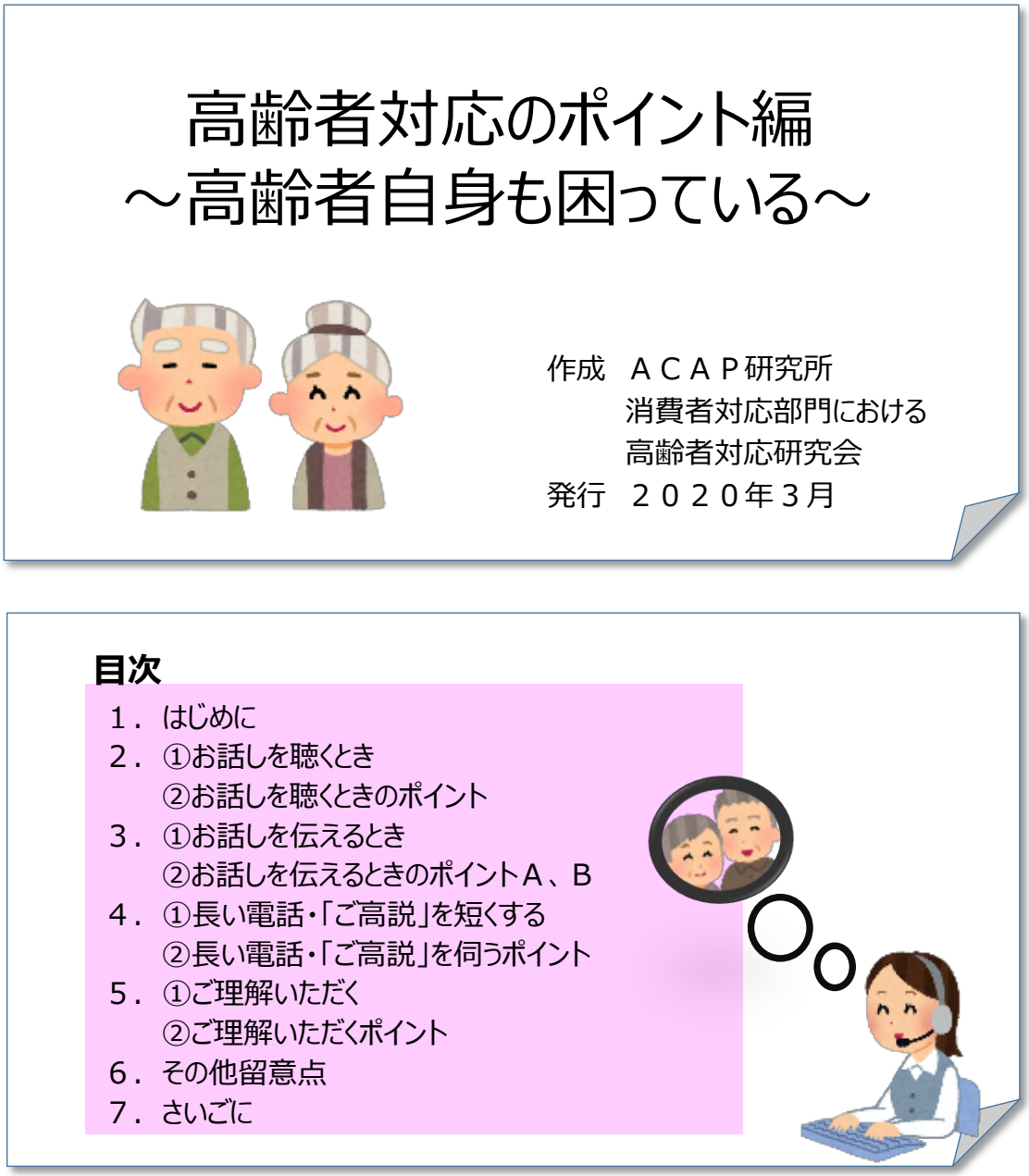
Ⅵ．高齢者対応のポイント編～高齢者自身も困っている～成果物⑤

第Ⅱ章で紹介した「高齢のお客さま対応に関する事例提供のお願い」（アンケート調査）をもとに高齢者研で作成した資料が、以下に紹介する「高齢者対応のポイント編～高齢者自身も困っている」である。

資料は、パワーポイント 13 ページで構成。電話でお客さま対応を行っているコミュニケーター対象に会員企業が開催する研修会で使用されることを想定しており、高齢社会におけるコミュニケーターの対応スキルの向上を目的として活用願いたい。**【図 4】**

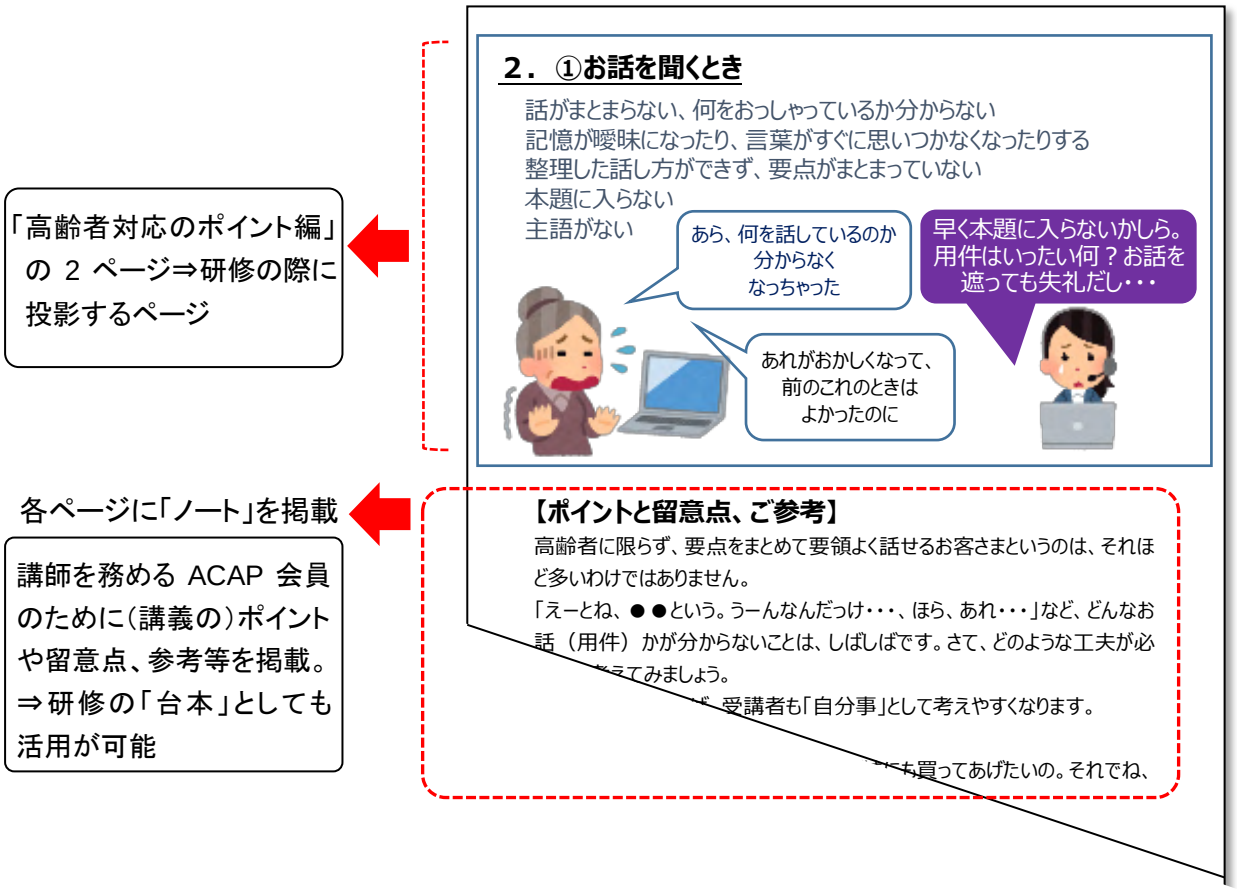
また、会員企業では、今後、高齢のお客さま対応に関する研修等を実施される機会も多くなると考えており、資料④「高齢者対応ガイドライン編」と併せて、研修対象（新規に配属された職員、新入社員等）、研修時間（1 時間または半日等）に合わせて利用できるよう工夫しているので、機会に応じて自由に活用願いたい。

【図 4】「高齢者対応のポイント編」の表紙と目次



第Ⅴ章で報告した「高齢者対応ガイドライン編」、「高齢者対応のポイント編」とも、ACAP の会員が実際に研修の講師を務めることを想定して作成している。各ページには「ポイントと留意点、ご参考」を次のとおり「ノート」に付記している。【図 5】

【図 5】「高齢者対応のポイント編」の 2 ページ目



Ⅶ. おわりに

高齢のお客さまへの対応に関しては、第Ⅵ章で紹介した「高齢者対応のポイント編」のサブタイトル「高齢者自身も困っている」という言葉が実情を示しているのではないかと考えている。お客さま対応部門の多くの者が「（高齢者は、なかなか理解してくれないので）困っている」とつぶやくが、高齢のお客さま自身も、「（なかなか理解できないので）困っている」と心の中でつぶやいており、双方が「困っている」という状況が続いているのではないだろうか。

お客さま対応のプロフェッショナルであるわれわれは、ただ「困っている」だけに止まらず、今こそ、困っておられる高齢のお客さまに寄り添い、お困りの原因が何かを考え、見つけ、工夫し、その「困りごと」を解消するべく工夫し、努力を続けていくべきであると考える。

そんな発想から作成したのが、本稿で紹介したアンケートの集計結果と 4 種の資料である。

繰り返しになるが、各資料は、会員企業から寄せられた個別の情報等をもとに作成しており、現時点では、会員企業で活用いただくことを目的としているため、ACAP のホームページ（会員専用ページ）にのみ掲載している。

ぜひとも会員企業の皆さまで活用いただくことを願っている。

消費者対応部門における高齢者対応研究会メンバー（2019 年度）

佐藤　喜次　（明治安田生命保険(相)）リーダー(兼)

池田　史子　（㈱ダイアナ）

上島　悦子　（資生堂ジャパン㈱）

田中　新　　（㈱郵便局物販サービス）

田中　美津子（アサヒグループ食品㈱）

津田　純一　（㈱ダイアナ）2020 年 2 月より

名取　哲郎　（㈱日本経済新聞社）

平野　利枝　（㈱タカラトミーアイビス）

森　俊章　　（アクサ生命保険(株)）

山下　健一郎（(株)郵便局物販サービス）

畠中　道雄　（個人会員）調査担当リーダー

会員企業の自社従業員への「消費生活教育」の現状と推進に向けた提言

ＡＣＡＰ研究所
会員企業の自社従業員への「消費生活教育」推進の研究会

Ⅰ．はじめに

私たちは日々組織の中で働いているが、一歩外に出ると消費者の一人である。商品・サービスを購入し利用するに際し、自ら必要な情報を収集し合理的に判断する力（＝消費者力）が不足していると トラブルに遭う恐れがある。そのため「消費者教育の推進に関する法律」（以下「消費者教育推進法」）は、事業者に対して、従業員に対する消費生活に関する教育活動を積極的に推進することを求めている。

一方、組織で働く中では、「消費者志向経営」の推進に向け、従業員一人ひとりに消費者の視点に立った業務遂行が求められている。当研究会では、従業員一人ひとりが十分な消費者力を持つことと、消費者視点に立って業務を遂行することとは相乗的な効果があると考え、この２つの視点からの教育を「企業における消費者教育」と定める。

２つの視点のうち、取り組みが不十分であると思われる「従業員が消費者力を持つ」ために企業が実施する「消費生活教育」について、当研究会は重点的に提言を行うこととする。

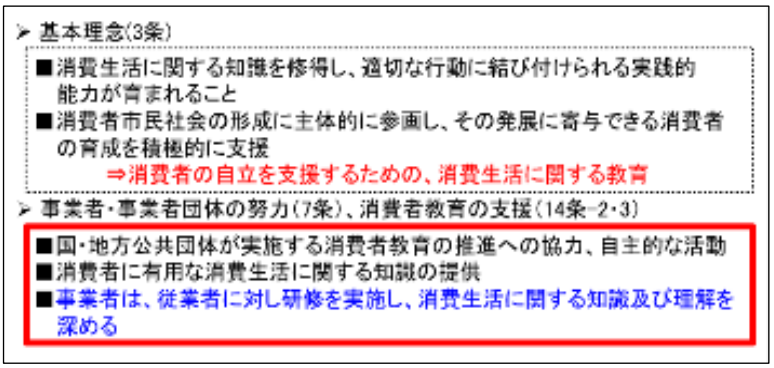
Ⅱ．企業における消費生活教育の必要性

１．法令における消費生活教育の位置づけ

消費者教育の基本理念は、2012 年施行の「消費者教育推進法」に定められており、同法が事業者に対して求める事項は第 14 条に規定されている。そのうち「国・地方公共団体が実施する消費者教育の推進への協力、自主的な活動」、「消費者に有用な消費生活に関する知識の提供」は、すでに各企業で取り組まれているが、同条３項は次のように定めている。

「事業者は、その従業員に対し研修を実施し、又は事業者団体等が行う講習会を受講させること等を通じ、消費生活に関する知識及び理解を深めるよう努めるものとする」【図 1】

【図 1】消費者教育推進法が求めているもの



すでに述べた通り、企業や団体の所属員も一人の消費者である。商品やサービスを利用する際に、自ら必要な情報を収集し合理的に判断し、消費者トラブルに巻き込まれることのない自立し

た消費者であることが重要である。さらに、消費者視点で業務に取り組むことができる、消費者市民社会を構成する「賢い消費者」である従業員の育成が、企業には求められている。

２．消費者被害の現状

消費者被害の現状について確認しておきたい。令和元年版「消費者白書」によると、2018 年度において、約 1 割の人が何らかの消費者トラブルの経験があると回答しており、身の回りで被害が発生していることが読み取れる。【図 2】

中でも「商品の機能やサービスの質が期待よりも劣っていた」、「表示や広告と実際の商品・サービスが違っていた」という占率が高い。

また、2018 年度の 1 年間における被害額は約 5.4 兆円に及び、それは消費税の 2%引き上げで見込まれる税収をも上回る規模である。【図 3】

【図 2】消費者トラブルの経験

＜2018年度の1年間に購入した商品や利用したサービスでのトラブルの経験＞

「あなたがこの1年間に購入した商品、利用したサービスについて、以下に当てはまる経験をしたことはありますか。	2018年度 N=6,053人
商品の機能・品質やサービスの質が期待よりかなり劣っていた	7．2%
表示・広告と実際の商品・サービスの内容がかなり違っていた	3．8%
思っていたよりかなり高い金額を請求された	1．8%
問題のある販売手口やセールストークにより契約・購入した	1．2%
契約・解約時のトラブルにより被害に遭った	1．0%
詐欺によって事業者にお金を払った（又はその約束をした）	0．3%
けが・病気をする等、安全性や衛生面に問題があった	0．9%
その他の消費者被害の経験	1．0%
上記のいずれかの経験があった	9．9%

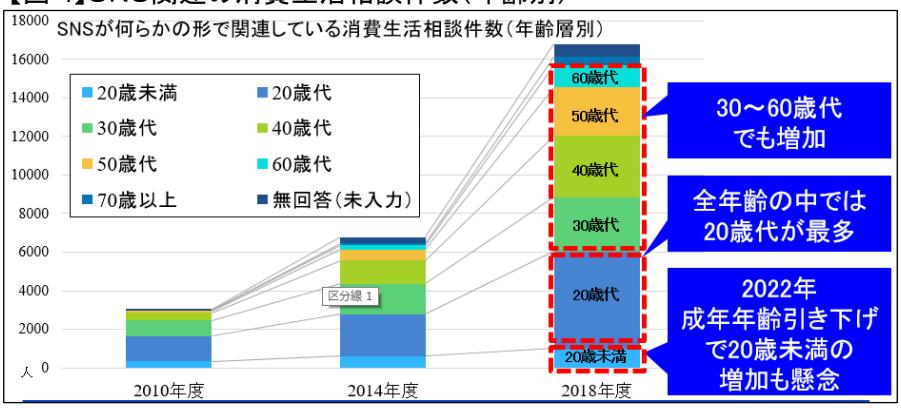
【図 3】消費者被害・トラブル額

消費者被害・トラブル額	2018年
契約購入金額	約6．3兆円
既支払額（信用供与を含む）※	約5．4兆円
既支払額	約5．3兆円

※既支払額（信用供与を含む）とは、既に支払った金額にクレジットカード等による将来の支払を加えたもの。

SNS が何らかの形で関連している消費生活相談の年齢層別件数は、スマートフォンの急速な普及もあり、年々大幅に増加している。【図 4】20 歳代が最多であるが、30 歳代以上でも増加しており、あらゆる年代層の問題である。20 歳未満は現時点では多くはないが、2022 年の成年年齢引き下げに関連して懸念されるところでもある。

【図 4】SNS関連の消費生活相談件数（年齢別）



出典（図2、3、4）「令和元年版 消費者白書」（消費者庁）を加工

３．消費者被害に伴う企業におけるリスク

消費者被害は、積極的に申告されない傾向があるため潜在化する可能性がある。自社の従業員が消費者被害に巻き込まれた場合、本人や家族のみならず企業にまで大きく影響することも想定される。当研究会が考えるリクスとして、以下の点を挙げたい。

- ●業務が手につかない等の支障による効率の低下
- ●メンタル疾患等に罹患するリスク
- ●金銭トラブルの場合は給与等差押えや自己破産等（個人の社会的な信用の失墜）
- ●法令等に抵触する場合は企業としての風評リスク（企業の社会的な信用の失墜）
- ●社内処分に至る場合は業務に対する勤労意欲の低下
- ●退職に至る場合は貴重な人材（財）の喪失

従業員の実情を把握するのは人事部門の分掌であるが、これらリスクの未然防止につながる消費生活教育の実施は、人事部門や経営層にとっても、企業のガバナンスの観点からも極めて重要といえる。従業員に対する消費生活教育が、自社で実施されているかどうかを確認いただく際に、当研究会が考える視点として、以下の点を挙げる。

○従業員が消費者トラブルに遭遇している実態は把握されているか
○従業員の消費生活教育の所管部門は規定されているか。部門横断的な課題として捉えられているか
○正規社員に限らず、パート等非正規雇用者も当該教育の対象として認識されているか
○新入社員の社会人としての教育が、初期教育のカリキュラムに落とし込まれているか
○成年年齢の引き下げによる影響として、自社にもかかわると考えられているか
○消費者行政が発信する消費生活情報や注意喚起情報は従業員教育に活用されているか
○従業員の自己啓発テーマに、「消費生活」に関係する資格取得が掲げられているか

Ⅲ．会員企業の自社従業員への「消費生活教育」の現状

１．調査概要（全体像）

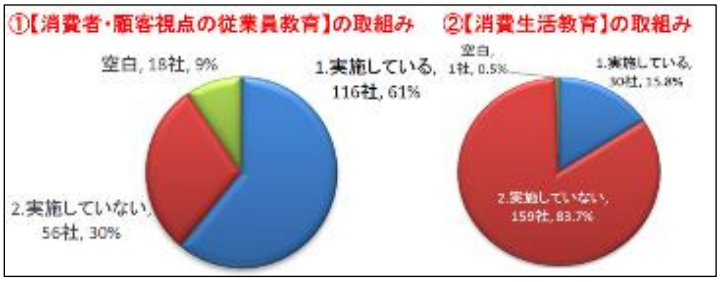
研究を進めるにあたり、当研究会は企業の現状を確認するため、2018 年 11 月から 12 月にかけて、ACAP 会員企業を対象とする「企業における消費者教育に関する実態調査」のアンケートを実施し、以下の教育の実施状況について 190 社から回答を得た。

① 消費者志向経営等に基づく従業員一人ひとりの、消費者・顧客の視点に立った行動を根付かせる目的で実施している教育（以下「消費者・顧客視点の従業員教育」）
② 従業員自身も一人の消費者として消費生活に関する知識を習得し、本人およびその家族が消費者トラブル等に巻き込まれないようにする目的で実施している教育（以下「消費生活教育」）

２．定量調査（会員企業へのアンケート）結果と分析

「消費者・顧客視点の従業員教育」は 61%（116 社）が「実施している」と回答しているが、「消費生活教育」はわずか 15%（30 社）のみ「実施している」という回答であった。【図 5】

【図 5】定量調査結



116 社が「実施している」と回答した「消費者・顧客視点の従業員教育」については、
○実際の苦情や「感謝の声」、「改善事例」、「成功事例」の社内共有
○消費者・顧客志向の重要性の理解促進のための研修・講演会
という内容が多数を占め、他には「消費生活アドバイザー等の資格取得」、「お客さま対応窓口の体験」等の内容であった。

一方、30 社が「実施している」と回答した「消費生活教育」に関しては、
○社内イントラネット等を活用した消費者関連情報・消費者関連知識の啓発
○消費生活の知識付与を目的とした研修・講演会　等の内容であった。

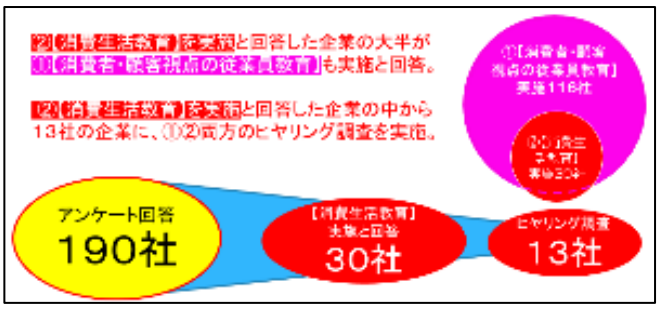
３．定性調査（会員企業へのヒアリング）結果と分析

次に、アンケート結果に関して深掘りするためのヒアリング調査を実施することとした。

「消費生活教育」を実施していると回答した企業の大半が「消費者・顧客視点の従業員教育」も実施していると回答していることに着目し、「消費生活教育」を行っているという 30 社のうち 13 社に対して、教育の内容についてヒアリングを実施した。

【図 6】

【図 6】ヒアリング調査企業の選定



（１）「消費者・顧客視点の従業員教育」の取り組みヒアリング結果

苦情や感謝等「消費者の声」や「改善事例」「成功事例」の社内共有を実施している企業が大多数であった。自社の商品・サービスの改善や向上にもつながることから、営業部門や品質保証部門、製品開発部門は当然のこと、会社全体で情報共有することは、経営トップ層の理解が得やすいこともあり、実施企業が多いものと考える。

コールセンターで受電した苦情等実際の「お客さまの声」（録音等）を、他部門の従業員に聴いてもらうことや直接の電話応対を体験してもらうことにより、生の声に触れる研修や講座として実施している企業もある。

消費者・顧客志向の重要性の理解促進のための研修・講演会は、大規模なリコール等の製品事故を契機に、事件を風化させない目的で、年１回、日を設定して実施しているという事例が複数あった。事故当時をふり返るため、いわゆる「語り部」の講義や他業界の消費者視点の取り組みに関する講演等、具体的な実施内容は企業によってさまざまであった。

消費生活アドバイザー資格の取得推進については、通信講座受講料や受験料等の費用の補助や独自の受験対策講座等を実施している企業があり、資格取得後も有資格者を自社の業務に活かすための取り組みをしている企業も目についた。

以上のように、しっかりとした取り組みができている企業が多く、複数の取り組みを行っている企業も多数であった。

（２）「消費生活教育」の取り組みヒアリング結果

社内イントラネットの活用による消費者関連知識のチェックテストについては、業界関連の法令やコンプライアンス知識を確認するための e ラーニングが中心で、これらは法務やコンプライアンス部門が主体となり展開している企業が多かった。また、イントラネットによる消費者関連情報の提供に関しては、提供するべきトピックスの選定や資料作成に要する労力、イラスト等の使用に関する著作権の問題、発信する情報を従業員に閲覧してもらうための工夫等の課題が多いという声が多数であった。

消費生活の知識付与を目的とする研修・講演会は、お客さま対応の部門が主体となるのは、実際には難しく、研修等は人事部門が所管であるという声があった。そのような中でも、研修自体は人事部門が所管するものの、人事部門との良好な連携のもと、新入社員を対象とする研修に関しては、お客さま対応部門が講師を務めるほか、消費者関連団体の出前講座を活用するなど外部講師を効果的に活用しているという企業も少数ながら事例として見られた。

以上のとおり「消費生活教育」は、「消費者・顧客視点の従業員教育」に比して取り組みのバリエーションは少なく、さまざまな課題を抱えているというのが印象であった。また、これが実施されている企業でも、社内イントラネットを活用した消費者関連知識や情報の提供は、自社業務に関連した法令やコンプライアンスのチェックテスト等、限定された内容をもって実施されているのが実体であった。

消費生活の知識付与を目的とした研修・講演会も、新入社員を対象とするなど層が限られており、消費者教育推進法が求めている水準の「消費生活教育」を展開している企業は少ない。

Ⅳ．自社従業員への「消費生活教育」推進にむけた提言

１．消費生活知識の習得と消費者視点の醸成を目的とした研修

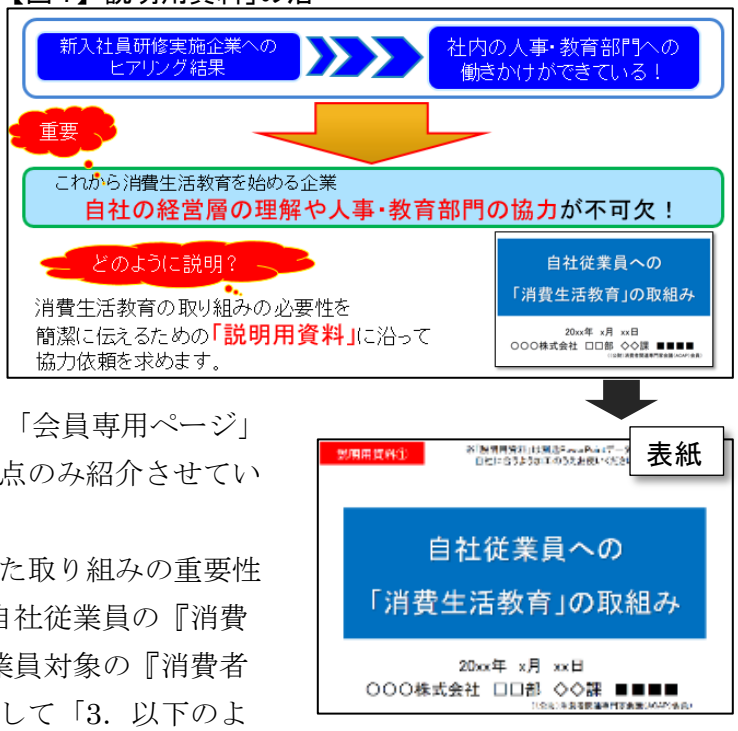
自社で実践願いたい事項は、「消費生活知識の習得と消費者視点の醸成を目的とした研修」の実施である。

ヒアリングした企業の中で、「消費生活教育」の研修を実施している企業では、お客さま対応部門が人事・教育部門に働きかけ、新入社員を対象とする研修に当該のカリキュラムを組み込んでいるという事例が多かった。このことから、取り組みが十分でない企業が、この研修を実施するには、ACAP 会員が自社の経営層や人事・教育部門に対して「消費生活教育」の必要性を説明し、理解と協力を得る必要があると考えた。その「必要性」については、「Ⅱ．企業における消費生活教育の必要性」に記したとおりである。

とはいえ、どのように説明すればよいかが難しいところであり、当研究会は、これら研修の必要性を簡潔に伝え、理解と協力を得るための「説明用資料」が必要と考えた。【図 7】

そこで、実際に新入社員等を対象とする研修を 2019 年度に開始した企業の例を参考に「説明用資料（例）」を作成したが、これは ACAP ホームページ（会員専用ページ）にて会員を対象に情報提供しているので、自社の状況に沿うようにアレンジして活用願いたい。

【図 7】「説明用資料」の活



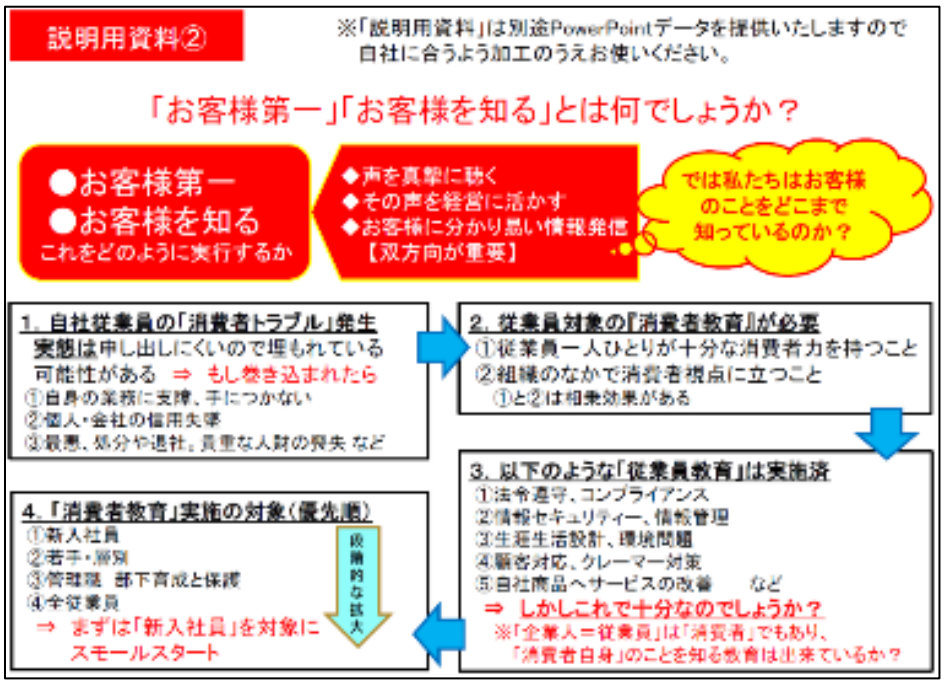
（１）「説明用資料」について

当該の説明用資料は、前述のとおり「会員専用ページ」に掲載しているが、ここでは内容の要点のみ紹介させていただく。

「資料②」として、これまでに述べた取り組みの重要性を１枚にまとめている。項目は「1．自社従業員の『消費者トラブル』発生」の現状、「2．従業員対象の『消費者教育』が必要」であることの例示、そして「3．以下のような『従業業員教育』は実施済」では、すでに各企業で展開されている従業員教育を列挙し、「これで十分なのか？」という問いかけによって課題提起をしている。

また「4.『消費者教育』実施の対象（優先順）」では、段階的な拡大に向け、まず「新入社員」を対象としたスモールスタートを促すべく説明を展開している。【図 8】

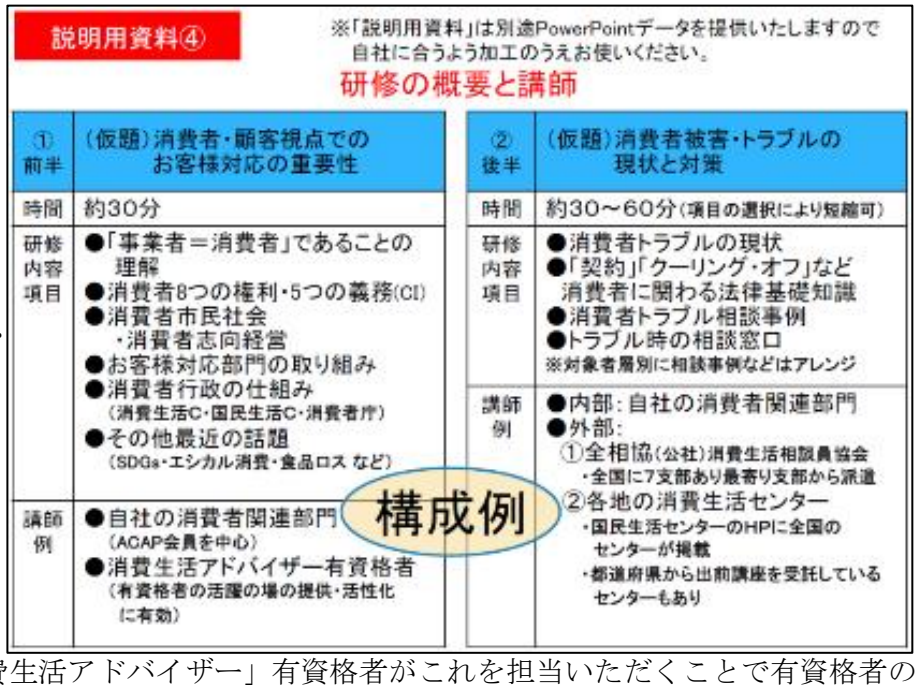
【図 8】説明用資料②



説明用資料には、この取り組みの背景・必要性を訴えるページとし、2022 年の改正民法施行による成年年齢引き下げ、持続可能な開発目標である SDGs 等の動きがある中で、「消費者志向経営」や「消費者市民社会」、「消費者教育推進法」等の社会的背景から、従業員自身がお客さまのことを知ることが求められていることについても例示した。

さらに、これらの「消費生活教育」に関しては、学生やシニア層には機会が与えられつつあるが、企業・団体の従業員等の壮年層がいわば「空白地帯」となっており、教育を受ける場が少ないことを示している。また「このページの使い方」を付し、説明のポイントを解説しているが、これらは、ACAP ホームページ（会員専用ページ）にて参照願いたい。

【図 9】説明用資料④



説明用資料は「資料④」として、実施すべき研修の概要と講師選定を具体的に提案するためのカリキュラム例も示している。【図 9】

研修前半は「消費者・顧客視点でのお客さま対応の重要性」を説明し、日頃、苦情や「感謝の声」に接する機会を有するお客さま対応部門の従業員が講師を務めるが、社内の「消費生活アドバイザー」有資格者がこれを担当いただくことで有資格者の活用（活躍）の場の提供、活性化にもつながると考えている。

研修後半は、「消費者被害・トラブルの現状と対策」を説明するよう構成している。講師は自社のお客さま対応部門の従業員または消費者相談に従事する消費生活センターの相談員や、具体的には「公益社団法人全国消費生活相談員協会」（以下「全相協」）等に講師を依頼することにより、消費者意向が理解しやすい研修会としての運営が期待できよう。

（２）研修会の効果発揮について

繰り返しとなるが、ACAP 会員へのアンケートでは「消費者・顧客視点の従業員教育」は回答企業の 61%（116 社）が実施しており、研修・講演会も 54 社が実施していたが「消費生活教育」は、わずか 15%（30 社）で、研修・講演会を実施している企業は 6 社であった。

そこで当研究会としては、すでに実施している「消費者・顧客視点の従業員教育」の研修・講演会の内容に、「消費生活教育」の内容を加味して一体運営することが、自社従業員への「消費生活教育」の展開拡大への有効な方策であると提言することとした。すなわち、消費者視点の大切さを訴える「消費者・顧客視点の従業員教育」と、従業員自身も一人の消費者であることを自覚してもらう「消費生活教育」を融合することで、相乗効果が期待できると考えるからである。

「全相協」が実施する出前講座（研修）資料をみると、若者に多い消費者トラブルとして SNS を契機とするトラブル事例や、クレジットカード利用は「借金」であること、さらにトラブルとなった場合の相談窓口の紹介が記載されている。消費生活相談員による実際の相談事例を踏まえた具体的な講義内容であり、企業が実施する研修の対象となる層にあわせて、これら消費者関連団体に講師を依頼するのは効果的であると考える。

（３）アンケートによる効果測定

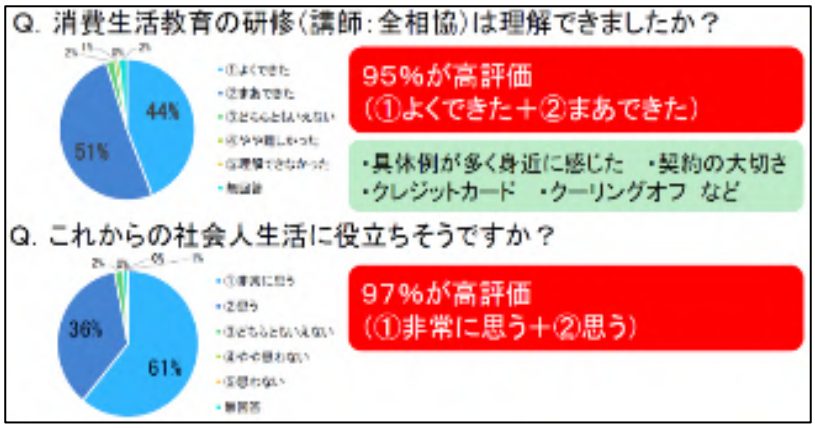
研修会を実施した場合、その効果を定量的に測定することが重要である。その結果（効果）を関係部門で共有し、研修会を今後も継続するとともに、さらに社内の他部門等（新入社員だけではなく）対象層を拡大することに注力すべきと考える。

そのためには、フィードバックと PDCA サイクルを回せるような質問項目を含んだアンケートが必要である。会員企業 A 社からアンケートを提供いただいた。質問内容詳細は ACAP の会員企業には、別途ホームページ（会員専用ページ）にて情報を提供しているが、ここではアンケートの集計結果の一部のみ紹介する。なお、A 社は 2019 年度に初めて研修会を開催し、前半は従業員が講師を務め、後半は「全相協」に講師を依頼した。

A 社では新入社員 101 名を対象に研修会を開催し、そのアンケートの結果（概要）は次のとおりであった。

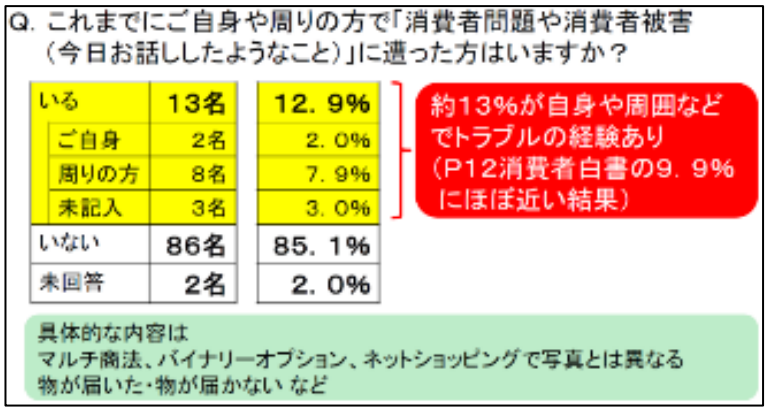
理解度は 95%で、「これからの社会人生活に役立ちそうか」との問いには、実に 97%が「非常に思う」、「思う」と回答している。【図 10】

【図 10】アンケート結果①



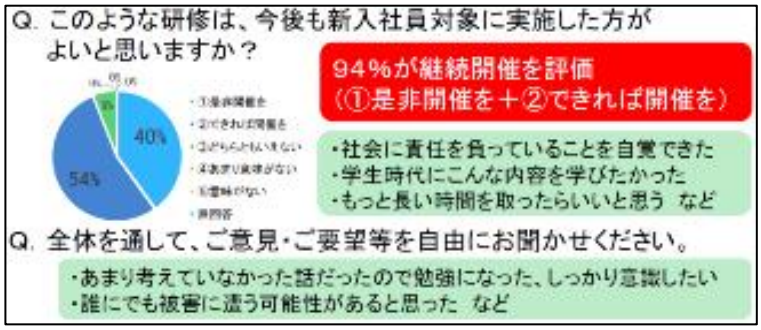
「これまでにご自身や周りで『消費者問題や消費者被害』に遭った方はいますか？」という問いに対して 101 名中 13 名が「いる」と回答しており、前述の消費者被害の現状に近い結果であり、身近に消費者問題が発生していることがうかがえる。【図 11】

【図 11】アンケート結果②



また「このような研修は、今後も新入社員を対象に実施した方がよいと思いますか？」の問いには、94%が実施を希望する回答であり、自由記述では「社会に責任を負っていることを自覚できた」等のコメントが寄せられた。【図 12】

【図 12】アンケート結果③



A 社では、研修会の結果を横に展開するべく、2020 年度を本格実施の年と位置づけ、拡大展開する予定とのことである。上で提示した社内への「説明用資料」に加え、これらアンケート結果も、研修の効果に関する根拠として説明時の資料に加えるようにしたいものである。

２．社内イントラネットを活用した従業員への情報提供

「消費生活教育」の研修は、対象とする層に効果的である一方、全従業員に共通して訴えることが難しい面もある。また研修は、実施に際し担当部門との連携や調整、講師手配や講義内容の確認、会場確保等、相応の事前準備が必要となる。

これに比して、社内イントラネットを活用した消費生活情報の提供は、パートや契約社員等多様な雇用形態の従業員に対しても一斉かつタイムリーな情報提供が可能となる。事故や特殊詐欺等の消費者トラブル事例の発信だけでなく、エシカル消費や食品ロス削減など「賢い消費者」を育成する情報発信も柔軟に対応できる方策と考えられる。ただ、企業により社内イントラネットの利用環境は異なっており、制約もあるため、どの情報を、どの部門が、どれくらいの頻度で発信するか、情報収集や資料作成にかかる作業負担も考える必要がある。また、発信する情報を従業員が能動的に閲覧する必要があるため、いかに興味・関心を持たせるかという工夫も必要となろう。イントラネットによる情報提供を実施している企業の事例をもとに、そのイメージを以下に提示するので、自社の現状を踏まえて採用の可否を検討願いたい。

（１）イントラネットの具体的イメージ

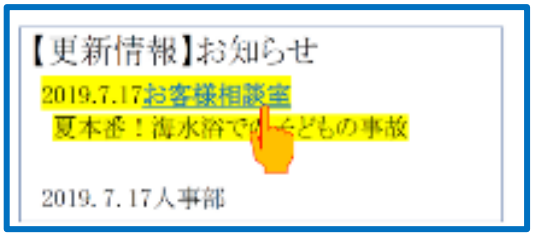
情報発信にあたっては、社内イントラネットで閲覧する従業員の目に止まる工夫をすることが重要である。以下でいくつかの例を示したい。

① 海水浴シーズン直前、幼少の子どもがいる従業員に対してインパクトがあるよう見出しに工夫した例。⇒「夏本番！海水浴での子どもの事故」【図 13】

② 所定のコーナーを設けてシリーズで情報を発信することにより、生活関連情報が、適宜アップされるということを従業員に認識してもらうことも重要である。【図 14】

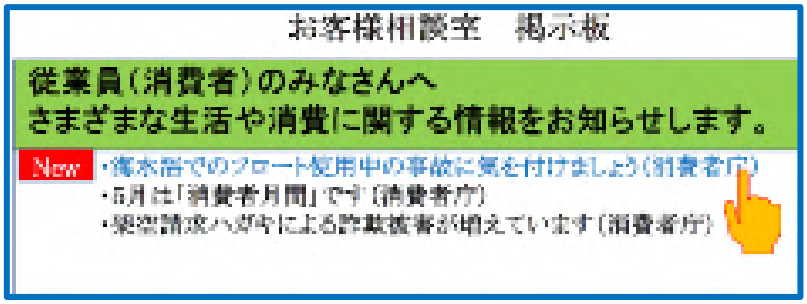
③ 情報発信の内容を検討し、お客さま関連部門が記事を作成するのは負担も伴うが、そういう場合は、国民生活センターや消費者庁等、行政の記事を活用することも検討願いたい。例えば、①に関連し、「海水浴での子どもの事故」という見出しに関心を持つ従業員がこれをクリックすると「海水浴でのフロート使用中の事故に気を付けましょう」という消費者庁の注意喚起情報が閲覧できるという方法を採る企業もあった。【図 15】この方法であれば、記事を自社内で作成することなく、タイムリーに注意喚起情報を従業員に届けることが可能となろう。

【図 13】イントラネットイメージ①



【図 15】イントラネットイメージ③

【図 14】イントラネットイメージ②



（２）さまざまな情報の活用

消費者庁のホームページは「注目情報・キーワード」がトップ画面に掲示されており、さまざまな分野の消費者関連情報が公開されているので、これを活用することでタイムリーな情報提供が可能である。上述の「海水浴でのフロート使用中の事故」も、ここに掲載されたものである。実際の利用に際しては「利用規約」を確認する必要があるが、これらの情報を有効に活用することも視野に入れていただきたい。

事故やトラブル等消費者被害の情報以外にも、消費者庁ホームページには多くの情報が公開されている。例えば、2019 年 10 月に「食品ロスの削減の推進に関する法律」が施行されたこと、10 月が「食品ロス削減月間」であることも掲載されているが、これら日々の食に関わる身近な課題を、きちんと従業員につなぐことは“賢い消費者”を育成することにもつながるものであり、これは我々お客さま対応部門の役割でもあると考える。

消費生活に関する研修実施後のアンケートについてはすでに述べたが、イントラネットによる情報発信に関する従業員の評価も重要と考える。どのような情報に従業員が関心を持っているか等、今後の取り組みの参考となり、PDCA を回すことが可能になろう。

Ⅴ．おわりに

2020 年度から 5 年間の消費者政策の計画的な推進を図るために策定された「第 4 期消費者基本計画」には、事業者による従業員への消費者教育について、取組事例の収集・掲載や支援を行う旨が記載されている。【図 16】

【図 16】消費者基本計画

消費者庁:「第4期消費者基本計画」　4（1）「消費者教育の推進」より抜粋

事業者・事業者団体による消費者教育については、**従業員への消費者教育**や、地域の消費生活センター、学校や大学等と連携して講座を受け持つといった地域における消費者教育の取組がみられることから、消費者教育ポータルサイトにこうした**取組事例を積極的に収集・掲載**するとともに、こうした**取組への支援**を行う。

企業における従業員への消費生活教育は、法律で努力義務が明記されているものの、これを実施している企業は限られているのが実情であり、その必要性や企業がこれを実施しないことによるリスクが十分に理解されているとは言い難い。

しかしながら、本稿で述べたように、従業員の消費者トラブルは、従業員本人ばかりでなく、企業にとっても大きな影響を及ぼす恐れがあるため、この対策を講ずべき教育は積極的に推進していくべき重要な課題である。「消費者志向経営」や「倫理的消費」等、「消費者」がキーワードとなる社会的な背景もあり、「消費生活教育」は、消費者と企業の間に軸足を置く ACAP の会員の多くが所属するお客さま対応部門こそ主体となり推進していくことが期待される。

「消費生活教育」を充実させることは、従業員の消費者力を高めトラブルのリスクを回避するとともに、消費者視点に立った業務の遂行を定着させ、企業内でのお客さま対応部門の存在意義を高めることにもつながる。

当研究会は 2018 年度に発足し、所定の活動期間である 2 年が経過し、本稿をもって活動を終了するが、今後は本提言を参考に会員企業各社が「実践」のステージへと移行し、会員企業各社における消費生活教育への取り組みが、力強く推進されていくことを期待する。

あらためて、アンケート回答やヒアリング調査等、研究会の活動への多大なご理解、ご協力をいただいた会員企業・団体の皆様に御礼申し上げたい。

会員企業の自社従業員への「消費生活教育」推進の研究会（2019 年度）

小林　治夫　　（住友生命保険（相））リーダー
坂田　祥治　　（明治安田生命保険（相））
佐藤　雄一郎　（学校法人産業能率大学　総合研究所）
須之内　たか美（住友生命保険（相））
田中　義雄　　（パナソニック㈱アプライアンス社）
山下　健一郎　（㈱郵便局物販サービス）
畠中　道雄　　（個人会員）調査担当リーダー

多様化する消費者動向と ISO 10002/JIS Q 10002
自己適合宣言維持力のポイント

元 ACAP 研究所　研究員　森本　健一

基調講演 (第 4 回自己適合宣言済み企業による情報交換会：2018 年 11 月 20 日)主旨：

Ⅰ　顧客対応部門は自社業種を超えて多様化する消費者動向全般を把握すべき。

Ⅱ　消費者志向経営の取り組みには ISO 10002/JIS Q 10002 構築の活用が有効。

Ⅲ　マネジメントレビューの定着化は事業者の各方針宣言の具現化に役立つ。

＊各資料番号の図は末尾に掲載

Ⅰ．事業者経営方針と ISO 10002/JIS Q 10002

事業者の消費者対応では、自社の方針に照らし合わせた実行性のある顧客対応力が求められている。各事業者は、CSR、消費者志向経営、SDGs、ダイバーシティ、コーポレートガバナンス等、多くの方針や宣言を発表している。事業者の方針が複数存在していることは消費者には複雑に見える傾向もある。顧客対応部門では、このような複数の事業方針を日頃の業務を通じて消費者に分かりやすく伝え、理解をいただく必要がある。

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、ISO 10002）には 33 の規格本文ガイドラインがある。その中で「4.8 顧客重視のアプローチ」「4.10 継続的改善」の 2 項目は、ガイドラインの核となる重要な位置付けとなっている。ISO 10002 の自己適合宣言を行った事業者は、組織全体で顧客重視の考え方を実践し顧客から指摘いただいた点について継続的に改善に努める組織であることを宣言している。

事業者がこれらの実践を踏まえ ISO 10002 に適合していくことは、苦情対応方針のみならず他の経営方針の実践においても組織活動における親和性のあるフレームとしてマネジメントシステムのプロセスを活用できる。構築メリットも大きい。

【図 1】事業者を取り巻く主な経営課題項目を示した。

【図 2】トップコミットメントへのチャートを簡潔に示した。

消費者への情報提供の充実と顧客の要望を踏まえた改善活動の見える化は、自社の顧客のみならず消費者全般に対しても不可欠な開示活動である。

ISO 10002 では、顧客に対する事業者のトップコミットメントの開示を重要としている。

Ⅱ．近年の消費者動向

各調査機関報告を参考に筆者は 2018 年の消費者動向を分析した結果、消費者動向に関して、次のようなキーワードが見えてくる。

【図 3】著者独自の分析で動向傾向を示した。

次のような動向傾向がみられた。

1.商品情報の過多で未消化　　2.リーズナブル商品の評価（100 均市場への傾倒等）

3.ネットへの購入依存　　4.迅速な届けサービスの評価（Amazon 化）

5.ゆとり生活への憧れ消費傾向　　6.商品購入動機の多様化

事業者は、これらの消費者動向をポジティブに捉え、消費サイクルを的確に把握し商品・サービスを市場に提供する必要がある。従来の業種別・商品別の購入動機や商品評価の分析調査に加え、消費者全体の動向を把握することが購入リピーター層の拡大につながる。
動向のキーワードは、①高齢消費者層の拡大　②購入後の再評価動向　③クチコミ（口コミ）情報依存　④手間をかけたくない購入動機、となる。

□ 高齢者生活サイクル把握の重要性

行政、事業者、消費者が一体となって共動して取り組まなければならないのが、消費者の高齢化対策である。高齢消費者の拡大ペースは事業者の予測を超えてきている。高齢者に寄り添った対応を事業者が進めるには、高齢者の生活サイクル(注[i])の動向把握が不可欠である。各分野で高齢者対策についての議論や検証が盛んに行われているが、高齢者の生活サイクル全般にまで深く踏み込んだ分析をしている事業者の事例は意外に少ない。

ｉ）ここでの生活サイクルとは高齢者の日々の行動パターンや購買意思の決定要因を含めた繰り返しの特性傾向を指す。

高齢者の生活サイクルの動向ポイント

（１）　高齢者動向を年齢や性別等で束ねないレーティング分析が必要(注[ii])

（２）　分析時はコールセンター等の現場情報と高齢者生活サイクルの検証を実施

（３）　高齢者・行政・事業者が一体となったフレキシブルな好事例の蓄積を活かす

ⅱ）公正で平等な基準を設けて対応優先度の格付けをおこない対応結果を評価する手法。医療、福祉、ネット通信など限られた人材と対応窓口に制限がある組織が試みる分析方法。

拡大し続ける高齢者社会に対して事業者は、長期的には持続可能な支援活動を継続することが消費者に評価される。短期的には取り組み対応の好事例を多く蓄積して業界を超えて対応スキルを共有化して活かすことである。

【図 4】消費者庁平成 29 年度「高齢者の商品・サービス別上位相談件数表」を示す。

この表(注[iii])では、高齢者社会の孤独な背景も垣間見ることができる。高齢者の苦情申し出対応には時間を要するとの指摘も多いが、高齢者が置かれている生活サイクルに寄りそった視点で納得性を加えた説明対応が有効と言える。

ⅲ）PIO NET より出典: PIO NET とは、各地の消費生活センター及び国民生活センターが受付した相談情報を蓄積したデータベース Practical Living Information Online Network System 名称「全国消費者生活情報ネットワーク・システム」

□商品購入決定要因と購入後の再評価について

消費者が商品を選ぶ時、何を意識するのかを消費者庁の「消費者意識基本調査票」報告で知ることができる。そこで「商品やサービスを選ぶときに意識すること」のアンケート項目を 3 年間（平成 26,27,29 年度の上位項目を合計）の推移(注[v])で筆者が上位項目順位に読み取ってみた。

【図 5】(注[iv])平成 29 年度「商品やサービスを選ぶときに意識すること」集計表を示す。

結果、「商品やサービスを選ぶときに意識すること」の上位項目は、

① 価格　②機能　③安全性　④評判　⑤接客対応態度　⑥苦情や要望の対応
⑦ブランドイメージ　⑧特典（ポイントカード、景品等）⑨環境に配慮した商品
⑩広告　⑪経営方針や社会貢献度

となっている。この順位は 3 年間の推移(注[v])でも大きな変化がない。
この中で顧客対応部門が直接のコントロールができ、対策を迅速に打ちやすいのが④、⑤、⑥の項目である。これらの対応には顧客対応部門が率先して解決にあたりたい。

ⅳ）図 5 は消費者庁「平成 29 年度消費者意識基本調査」単年度集計の事例を示す。

ⅴ）3 年間推移とは平成 26,27,29 年度の消費者意識基本調査から上位項目を合計したもの。
有効回答数合計 26,180 人。平成 28 年度は「意識する項目の優先」の項目はアンケートでは実施されていないため、集計より外した。

この「選ぶときの意識」上位順を筆者が平成 29 年度リサーチ会社 3 社の満足度評価報告書をもとに購入後の満足度評価(注[vi])順位に項目を置き換えて独自で集計してみた。結果、購入後の順位では「評判」がトップとなり「苦情や要望の対応」が 2 位にアップした。
このことは消費者が購入後も引き続き自身が選定した商品やサービスが的確であったかを継続検証していることがわかる。

購入後の評価順位（集計表は掲載省略）
①評判　②安全性　③苦情や要望の対応　④商品やサービスが環境に及ぼす影響
⑤購入（利用）の説明や対応等の接客態度　⑥ブランドイメージ　⑦経営方針や社会貢献度
⑧価格　⑨特典（ポイントカード、景品等）⑩広告

と変化している。

ⅵ）購入後の満足度評価順位は平成 29 年度リサーチ会社 3 社の満足度評価報告書をもとに 3 社の項目区分を筆者が独自に評価数値に置き換えて順位集計した。3 社の回答数や満足度指数の整合性はないが評価項目だけを置き換え順位を決定した。

また、男女別意識差では女性が「広告」と「特典（ポイントカード、景品等）」「苦情や要望の対応」の項目で 10.0～13.8 ポイント幅で意識が高いことがわかる。男性が女性より意識が高かったのは「ブランドイメージ」「機能」「経営方針や社会貢献度」の 4 項目である。但し、ポイント差は 2.1～5.2 と意識差に幅が少なかった(注[vii])。

ⅶ）消費者庁「2017 年度消費者意識基本調査」CSV 調査データよりダウンロード/図掲載は省略
https://www.caa.go.jp/policies/policy/consumer_research/research_report/survey_002/

□IT 依存でも変わらぬ消費者のクチコミ情報重視の志向

消費者の商品情報取得手段は、インターネットやスマートフォンの活用によってデジタルコンテンツが上位を占めていると思われがちである。(注[viii]) しかし、友人、家族、職場でのクチコミ（口コミ）情報も、高い信頼性を持って購入決定時の大きな要因となっている。特に職場における商品評価のクチコミ情報は、信頼情報として購入検討者に受け入れられている。事業者のマーケッターは、自社の商品やサービスの購入検討者が、どの様なインパクト情報をネットやクチコミで情報を整合しながら購入を決定していくかのプロセスを分析する必要がある。インターネッ

ト上では今後、AI によるクチコミ情報展開が活発になるだろうが情報の信頼性をどのように担保していくかも掲載側の課題となる(注[viii])。

viii）口コミサイト・ インフルエンサーマーケティング に関するアンケート結果/三菱 UFJ リサーチコンサルティング
https://www.caa.go.jp/policies/policy/consumer_policy/policy_coordination/internet_committee/pdf/internet_committee_180927_0003.pdf

viii）出典参考文献：AI 人口知能型メデア https://ledge.ai/careerconnection-ai-kuchikomi/

□購入時における消費者の「３ない」特性

近年の消費者は購入手続時の「３ない」志向がさらに強くなっていると言われている。
それは、生活に大きな影響がなければ購入には手間をかけたくないという考え方である。

① 短期間にはやる商品は持ちたくない
② 選ぶことに時間をかけたくない
③ 購入にあまり悩みたくない

という「３ない」である。

この一見ネガティブとも受け取れる消費者の考え方は、生活サイクルの多様化と利便性を追求する消費者動向を端的に表している。ネット情報で大量に落とし込まれた商品情報社会を反映している。ポジティブに見れば消費者は仕事以外では、動かずとも商品購入が楽に選択できる情報社会の利便性を望んでいるとも言える(注[ix])。

【図 6】起こりうる市場の変化と消費者行動の変化を図で示した。

ix）山本昭二著/オムニチャネルの特性と消費者行動/
http://www.kwansei-ac.jp/iba/journals/review/B%26A_dec15_p55-68.pdf

楽な購入手続きを望む消費者の背景要因

① 豊富な商品情報と評価情報がネットで大量に展開され、購入後の自身の評価と他者評価が容易に比較できる環境が形成された。
② ランキングや満足度情報がオートマティックにネットで表示され個別評価力が落ちた。
③ 結果、商品購入時よりも購入後の評価情報が展開され、評価基準の多様化が進んだ。

顧客対応部門は次の消費者の動向にも注視して対応していかなければならない。

① 商品やサービスに対する消費者の評価基準は分散化されボーダレスの時代に入った。
② 商品の利便性、タイムリー性、納得性の評価は、今後、価格と機能評価を上回っていく。
（消費者の多様化で消費選択要因のクロス化がさらに進む）
③ 顧客対応部門は満足度向上施策において消費者の志向や動向を全方位的に把握分析して満足度向上策に取り組むことが必要となる。

消費者の商品、サービスの評価特性は、従来の「こだわる」ことより「リーズナブルさ」に目が向けられ、「プレミアム」商品と「タイムリー」と「コンビニ（利便性）」商品にクロス比較をして購入決定をする動向が目立ってきている。

相反する購買要因をクロス融合させて商品を購入比較する傾向がより強くなった。結果、「高

い」、「プレミアム」という商品購入意識が低くなり「リーズナブル」と「コンビニ（利便性）」商品に対する意識が強くなった消費者像が浮き彫りとなっている。何千万円もするスーパーカーに乗り 100 均ストアーで商品を購入する消費者の存在が代表的事例である。

Ⅲ．顧客対応部門への投資額について

事業者の事業計画を見るにあたって顧客対応部門への経営資源の投資額が少ないと思われるケースがある。今後、消費者の生活サイクルがさらに多様化し顧客要望が細分化され要望が多岐に渡ってくると顧客対応部門のシステム化を推進しても業務量が予想外に増加するケースが業種によって起こる。多様化する顧客要望の予測と将来に向けた商品開発では顧客対応部門に入る顧客情報の蓄積と分析システム化の構築が不可欠である。(注[x])事業者が長中期計画の中で AI 化や人材不足の対応策を盛り込んでいても、実効に移すには準備時間を要する場合も多い。その間、顧客対応部門は、限られた経営投資を有効に使いピンポイントで業務効率を図る施策も必要となってくる。大型投資でなく高性能小型コンピューターを駆使した小回りの利く顧客対応部門の集計分析システムの運用も有効と思われる。

【図 7, 8】小型コンピューター能力向上と AI 化促進時代を示した。

x ）IT Leaders :IDC の IT 投資動向調査(2018/8) https://it.impressbm.co.jp/articles/-　/16552

Ⅳ．大量情報時代の消費者への事業者の取り組み

従来、顧客対応部門では、苦情申出内容や自社顧客の声をリサーチするなどして満足度向上策を実施してきた。しかし、これからは事業者の社会的責任や、持続可能な健全な市場を形成する上での事業活動の評価も併せた顧客要望も増えてくる。大量の商品情報に浸りながらも消費者は、自身の生活サイクルやルーティンの中で商品やサービスを個別評価している。消費者は事業者の社会的組織活動も評価の一因として捉えている。これらの動向を把握した上で顧客対応部門は業務を推進する必要がある。グローバル化対応も不可欠である。

【図 9】大量情報化時代の消費者への企業取り組みの事例を示した。

□自社顧客以外の消費者全般動向を把握する顧客対応部門のメリット

① 全般動向を把握することでお客さまに寄り添った納得感ある対応ができる。
② 均一的な苦情対応手法から消費者課題を含めた厚みのある組織対応が可能。
③ 申出人の生活サイクルに合わせた提案と説得力のある対応説明ができる。

□消費者動向に関する社内周知推進活動の手順

① 消費者全体の動向と事業者責任に関する研修プログラムの作成
② 職種、年齢層別の顧客生活サイクル特性の分析
③ 自社顧客動向と照らし合わせた消費者動向の分析比較
④ 顧客対応部門主導型で消費者動向に係る研修を社内展開する
　人事、経営企画、CSR、マーケティング、営業部各門への研修実施

上記のステップで消費者志向経営、CSR、SDGs、ISO 10002 等の方針も併せて説明展開すると効果的な研修となる。

Ⅴ．ISO 10002 の維持力のポイントについて

ISO 10002 構築後の顧客対応部門は、マネジメントレビューを含めた組織内の継続活動が維持されているかを常に注視している必要がある。構築後の維持力検証は重要である。ガイドラインでは、構築時に整備された社内規程等が確実に遵守されているかを監査、監視でチェックすることを義務付けている。チェックポイントは、マネジメントレビューを通じて課題、改善策を経営トップと顧客対応部門、関連各部門が共有化できているかにかかっている。

【図 10】構築後に年度ごとに見直したい重要項目事例を示す。

【図 11】ISO 10002 構築後に陥りやすい停滞理由の項目ベスト 10 を示す。

【図 12】年 1 回試みたい全社員への簡単なアンケート事例を示す。
アンケート回答に負担のない 5 段階の簡単なチェック方式である。
（質問文の表現はソフトに適宜修正願いたい。）

これらの図は、構築後の維持力の検証チェックや課題改善認識が組織として低下しないよう、定期的な検証に役立ていただければ幸いである。

ISO 10002 構築済み事業者の強みは、組織内で PDCA サイクルを回しながら継続的改善活動を通じてお客さまの声を経営に強く反映できる点にある。マネジメントレビューを通じて経営トップはお客さまの声を身近にインプットされ、課題報告を受けて経営トップは、的確にアウトプット指示を組織に出せるようになる。改善内容も適宜、顧客に報告される。

【図 13】構築後、次のマネジメントレビューまでの年間準備ポイントを示す。

【図 14】監査の事前チェック表を示した。監査前であればチェック項目などを監査担当者と事前に協議できるのも構築済み事業者の強みである。

Ⅵ．消費者志向経営と ISO 10002 との関連性について

消費者志向自主宣言をした事業者が 100 社を超えている。同宣言方針と ISO 10002 の整合性について触れてみたい。

【図 15】消費者志向経営方針と 8 つの ISO 10002 コードに関する親和性を示した。

消費者志向自主宣言をした事業者は次の内容を関連する各ステークホルダーに確約したことになる。

① 消費者視点に立ち消費者の権利の確保と利益向上を図ることを経営の中心に位置付ける。
② 健全な市場の担い手として、消費者の安全性や取引の公正性の確保、消費者に必要な情報提供を通じ、消費者の信頼を確保する。
③ 持続可能な望ましい社会構築に向けて、自らの社会的責任を自覚し事業活動を行う。

ISO 10002 は、上記 3 項目に対し、「組織における苦情対応のための指針」のスキーム運用で消費者志向経営を側面から支援しているフレームであることは以外と知られていない。ISO 10002 のマネジメントレビューの手法や PDCA サイクルの運用などは消費者志向経営の実践に資する代表的なプロセス活動である。

この点を ISO 10002 では「4.8 顧客重視のアプローチ」「4.9 説明責任」「4.10 継続的改善」「5.1 コミットメント」「5.2 方針」「7.7 苦情の対応」「8.5 苦情対応のプロセスの監査」「8.6 苦情

対応プロセスのマネジメントレビュー」などの適合性の条件(注[xi])で分かりやすく説いている。

xi）JIS Q 10002 は 2019 年 9 月に改正され基本 9 原則から 14 原則になり組織のリスクスマネジメントやトップのリーダーシップやコミットメントが重視されサービス分野への適用も加えられた。

事業者が PDCA サイクルを運用し持続可能な改善活動を進め、消費者の利益保護を組織全体で取り組むことを ISO 10002 が推奨していることは、消費者志向経営の活動をより組織の中で具体的に落とし込むための共通のフレームとして活用できる。

また ISO 10002 では、「5.3 責任及び権限」「6.1 一般」「6.4 経営資源」で経営資源をより効果的な運用で確実性を高めるために、マネジメントレビューで必要な資源の運用を確認すべきとしている。この経営トップとの課題認識を共有しながら継続改善活動を推進していく ISO 10002 のフレームは消費者志向経営の実践に側面から支援する有効なプログラムであるといえる。

Ⅶ. 企業不祥事と ISO 10002 構築との関係

ここ数年来、企業不祥事が頻発している。結果、消費者は不祥事を起こした事業者のみならず、その業界全体までに不信感を抱いている。我々事業者は、あらゆる手段を講じて信頼回復に努めなければならない時期にきている。

ISO 10002 では、「5.1 コミットメント」「5.2 方針」で組織全体の取り組み方とトップコミットメントの重要性を苦情対応の観点から示唆している。特に経営トップが強い意思を持って顧客重視や消費者に対する信頼性に対してコミットメントすることを適合性の条件としている。「5.2 方針」の適合性条件では、顧客を不利益から守り社内規定を明確にして、顧客及び利害関係者、全役職員にその方針が容易に入手できることが望ましいとしている。消費者志向経営に通じるマネジメントシステムである。

事業者の不祥事件で消費者からよく指摘されるのは、その後の改善を含めた再発防止策の報告が消費者になかなか伝わっていかない点である。ISO 10002 では「5.1 コミットメント」「6.3 活動」「8.7 継続的改善」で苦情対応のための指針の範囲であるべき姿を示している。特に「8.7 継続的改善」で適合性の条件を（苦情対応）を（顧客）という言葉に置き換えてみると、事業者は

① 顧客に対して最善事例を探り特定して適用する。
② 組織内で顧客重視に向かうことを助長する。
③ 顧客対応の技術革新を奨励する。
④ 顧客対応の模範となるような行為を評価する。

となっている。

苦情対応に限らず継続的改善を組織で取り組み顧客重視の対応を実施する考え方は、不祥事件再発防止策にも活かされるべき適合性条件となっている。

継続的改善の取り組みの重要性が組織内で十分に理解され、取り組みが定着していれば消費者志向経営宣言や顧客本位の業務体制方針などの実行性についても、組織内で活動、浸透しやすい風土ができているはずである。

ISO 10002 は組織内の重要方針や施策を実施する上で組織の展開力や実効性が分かりやすく

説明されている。

ISO 規格やガイドラインは、組織内での不正行為や意図的な悪意のある行為はないことを前提とした性善説から成り立っている国際基準である。その中で ISO 10002 は「5.2 方針」にて方針及び目標を設定する場合に関連法令及び法規制の要求事項等を利害関係者からのインプットも含めて品質方針と苦情対応に関する方針が整合することが望ましいとしており、消費者の権利の尊重にも触れている。

また「8.2 苦情の分析及び評価」では、根本的な原因を除去するために単発的問題と繰り返し発生する問題なのかを明確に原因分析することを適合性の条件としている。

「8.6 苦情対応プロセスのマネジメントレビュー」では、マネジメントレビュー時に経営トップと潜在的な課題を可視化、共有化して問題が大きくなる前に継続改善をもって事前防止活動を推進する組織風土を醸成するよう示唆している。

これらは不祥事件再発防止策の観点からも共通する有効なスキームである。

なお、国際規格の適合性をパスしながらも不祥事件を起こした事業者に対しては、消費者に対する信頼回復の観点から現在、品質管理認証機関などで ISO 認証取り消しや認証範囲の縮小などを実施している。今後は行政面からも品質管理検査制度の見直しを進める方針で、国際基準の適合性化の向上に産業界が一体となって対応検証しているのが現状である。皆さんも社内で同様の質疑があった場合には 2019 年度の JIS 法改正情報も踏まえてご説明いただきたい。

【図 16】経営課題と各 ISO との関係を図で示した。関連 ISO を確認いただきたい。

Ⅷ. おわりに

ISO 10002 の大きな特徴は、

① トップマネジメントによるコミットメント
② PDCA サイクルを運用して継続的改善を図る
③ マネジメントレビューを重視する

の 3 点にある。上記のメリットに絞り込んで私は大学生や商店街店主に「カジュアル ISO 10002」と称して幾度か講演をさせていただいた。難解と思われた内容も分かりやすい言葉や身近な事例を重ねることで多くの人々にご理解をいただいた。振り返ればその時の講話目線は消費者視点で話している自分がいた。ISO 10002 のさらなる普及には我々が常に消費者目線を持って社内外に積極的に分かりやすく推進展開できるかがキーポイントと思われる。

2019 年 7 月 1 日に全面施行された工業標準化法改正では ⑴JIS の対象拡大・名称変更 ⑵JIS 制定の民間主導による迅速化 ⑶罰則の強化 ⑷国際標準化の促進が骨子となってスタートする。

【図 17】JIS 改正法関連情報を示す。

特に注目いただきたいのは今回の改正で、標準化の対象をデータ、サービス等の分野を追加し法律名を「産業標準化法」に改め、サービス業界、消費者団体にも改正法の周知を行政、関連団体が一体となって努めている点である。経済産業省も消費者や事業者に対し周知活動を積極的に展開している。今、欧州を中心にサービス分野における消費者への国際標準化の動向が大きく変わろうとしている。標準化に対する消費者の従来の目線は、規制と事業者側の取り決め事項と受

け止められがちだが、標準化は規制ではなく事業者側と消費者の合意であり社会的利益確保の手段として持続可能な社会に向けての合意形成にもとづくルールである。標準化とは消費者や事業者にとって安心、安全を維持するために不可欠なものである。この点を事業者は消費者に常に理解を求めていく必要がある。高齢化ケアサービスや SDGs の評価軸を標準とする日本発信の国際的ガイドラインの取り組み事例などは、日本の消費者が気付いていない安心、安全を守る事業者側の国際標準化の取り組み活動である。

消費者志向経営や SDGs、国際標準化も事業者が消費者に常に具体的な事例を示し、分かりやすく伝える努力を継続してこそ消費者との理解合意が成り立つものである。この点を忘れずに日々の業務を推進していただきたい。

参考文献：

[1]小沼　稔（著）ISO マネジメントシステムの内部監査—経営の総合効果を求めて/第 6 章 総合経営管理システムと内部監査による経営の総合効果:工学図書(1997/11)

[2]一般社団法人日本能率協会/日本企業の経営課題 2017/図 3 当面する経営課題（企業規模別比較）P2 問 7 経営課題認識について（2017）

[3]有賀正彦（著）/不祥事を止める ISO 思考/光文社(2007)

[4]駒沢大学経営学部西村セミナー/卒業論文/ISO2.1.2 審査登録精度(2009)

[5]白木紀行、中村康（共著）/日銀レビュー・最近の高齢者の消費動向について/日銀調査統計局/(2012)

[6]杉谷陽子（著）/上智経済論集/インターネット上の口コミの有効性：製品の評価における非言動的手がかりの効果/P53 表：製品の評価、購買意欲、および正回答数(2012)

[7]青木幸弘（著）/日本商業学会第 16 巻消費者行動研究における最近の展開/学習院大学/P9-14(2014)

[8]国土交通省大臣官房運輸安全監理官（著）/安全管理体制に係わる「マネジメントレビューと継続的改善」の理解を深めるために/国土交通省 P1-6（2018）

[9]富士通総研(FRI)経済研究所/サステナブルでレジリエントな企業経営と情報開示/上席主任研究員生田孝史・プリンシパルコンサルタント藤本健/(2018/1)

参考 Web サイト：

[1]日本規格協会ソリューションズ審査登録事業部
https://shinsaweb.jsa.or.jp/Shinsa/Enkaku

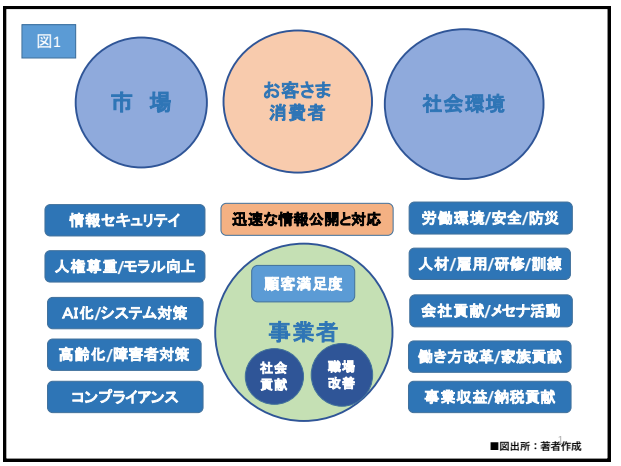
[2]消費庁　調査・物価・事業者連携>消費者白書等
https://www.caa.go.jp/policies/policy/consumer_research/white_paper/

[3]独立行政法人国民センター
http://www.kokusen.go.jp/map/

[4]経済産業省平成 28 年度消費者相談報告書
https://www.meti.go.jp/policy/economy/consumer/h28syohisyasoudanhoukokusyo.pdf

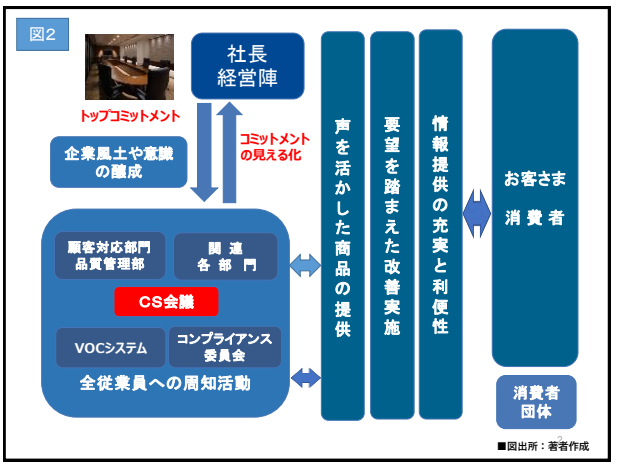
[5]経済産業省/日本工業規格(JIS)から日本産業規格(JIS)改正ポイント/ニュース
https://www.meti.go.jp/policy/economy/hyojun-kijun/jisho/jis.htm

図1



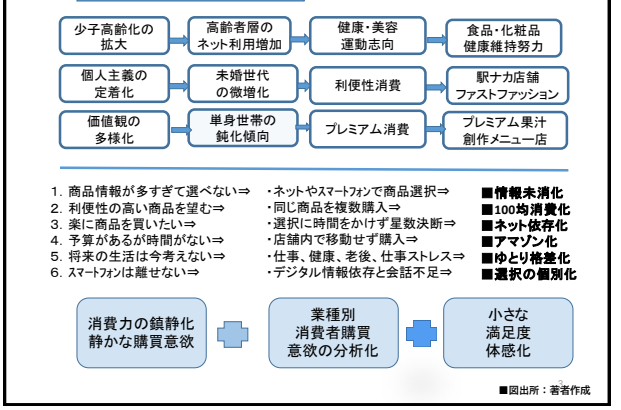
■図出所：著者作成

図2



■図出所：著者作成

図3 ■日本の2018度消費者動向



■図出所：著者作成

図4 消費者庁：平成29年度消費者事故等に関する情報の集約及び分析のとりまとめ結果の報告

図表Ⅰ-1-3-10 高齢者の商品・サービス別上位相談件数

	2011年	件数	2014年	件数	2017年	件数
1	フリーローン・サラ金	10,544	商品一般	22,759	商品一般	39,706
2	ファンド型投資商品	8,476	アダルト情報サイト	12,156	デジタルコンテンツ(全般)	23,498
3	商品一般	7,404	ファンド型投資商品	10,017	光ファイバー	9,694
4	アダルト情報サイト	6,094	フリーローン・サラ金	6,210	アダルト情報サイト	7,180
5	公社債	6,092	デジタルコンテンツ(全般)	6,203	他のデジタルコンテンツ	5,663
6	未公開株	5,414	新聞	6,005	新聞	5,398
7	新聞	4,993	光ファイバー	5,601	フリーローン・サラ金	4,936
8	宝くじ	4,316	相談その他（全般）	5,189	修理サービス	4,813
9	修理サービス	4,145	役務その他サービス	5,081	他の健康食品	4,778
10	相談その他（全般）	3,117	修理サービス	4,368	相談その他（全般）	4,158

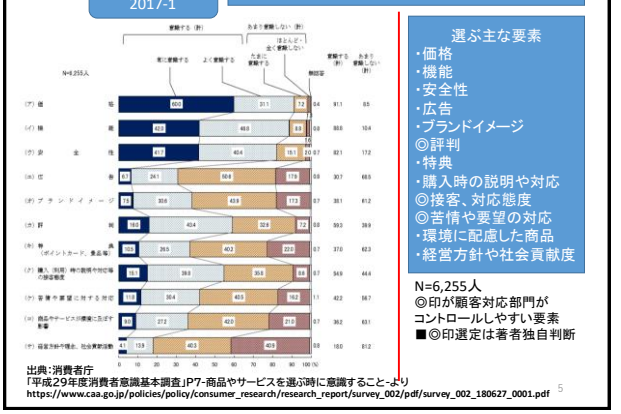
黄色 ：インターネット関連　紫色 ：投資勧誘トラブル　緑色 ：借金に関するもの

（備考） 1．PIO-NETに登録された消費生活相談情報（2018年３月31日までの登録分）。
2．品目は商品キーワード（小分類）。
3．契約当事者が65歳以上の相談。

出典先：消費者庁：平成29年度消費者事故等に関する情報の集約及び分析のとりまとめ結果の報告より
https://www.caa.go.jp/policies/policy/consumer_research/white_paper/pdf/2018_whitepaper_summary.pdf

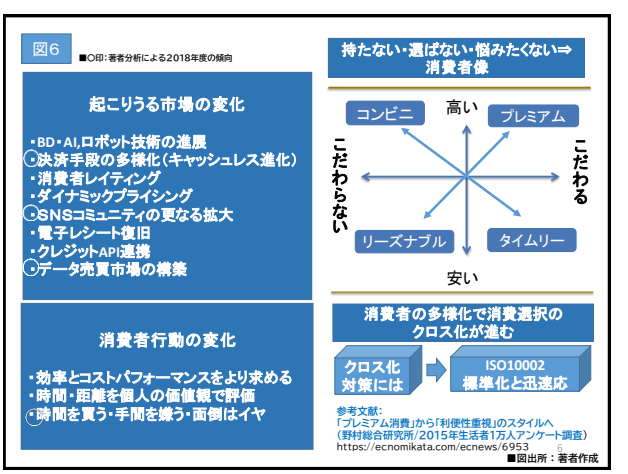
高齢者の相談件数で上位を占める3項目：
インターネット関連・投資誘惑トラブル・アダルト情報サイト(著者コメント)

図5 消費者動向 2017-1 消費者が商品やサービスを選ぶときに意識すること



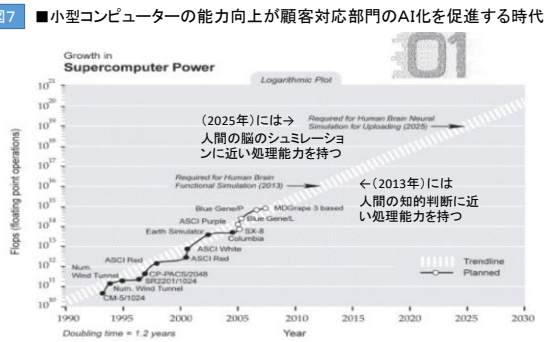
出典：消費者庁
「平成29年度消費者意識基本調査」P7-商品やサービスを選ぶ時に意識すること-より
https://www.caa.go.jp/policies/policy/consumer_research/research_report/survey_002/pdf/survey_002_180627_0001.pdf

図6 ■○印：著者分析による2018年度の傾向



■図出所：著者作成

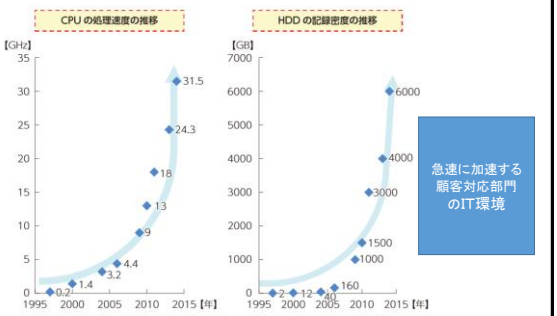
図7 ■小型コンピューターの能力向上が顧客対応部門のAI化を促進する時代



出典:The Singularity is Near-SIN Graph-Growth in Supercomputer Power
http://www.singularity.com/charts/page71.htmlを基にグラフを加工
参考:総務省:平成26年8月29日ICT新事業創出推進会議 報告書 P13
http://www.soumu.go.jp/main content/000310384.pdf
第3回「ICT新事業創出推進会議」イノベーション創出に向けて NTT DATA P8
http://www.soumu.go.jp/main content/000277812.pdf

7

図8 ■コンピューター能力向上が顧客対応部門のAI化を促進させる時代



(出典) 総務省「通信自由化以降の通信政策の評価とICT社会の未来像等に関する調査研究」(平成27年)
http://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/ja/h27/pdf/n6100000.pdf

・パソコンのPU性能は10年100倍・通信速度は1,600倍となった。
・全世界で1日2.5EBのデータが生成されている。
・2020年には35ZB(ゼダ)のデータ処理が可能になる。

P117出典 Intel・日立GST・NTT東日本
資料データを調査研究会がグラフ化したもの

8

図9 大量情報化時代の消費者への企業の取り組み

●情報過多の消費者環境の状況を見抜き、
限られた経営資源を消費者目線にフォーカスした
経営戦略と商品展開力がポイントとなる

●顧客対応部門は、経営資源を有効且つ効果的に運用し
中期的観点から顧客対応に不可欠なコンテンツや商品訴求力を
社内に提案できる力が必要となる

●経営に提案する３つの対応策への取り組み

1．高年齢層拡大と少子化への二極化対策
2．メガデータ活用による潜在サービスの追求
3．多様化する消費者特性を把握する分析力強化

対応変化

【消費者送金事例】⇒アリペイ:中国アリババ傘下の即決決済サービスと8億人の利用者
【個人資産管理事例】⇒ロボ・アドバイザーサービス:人口知能を使った資産運用サービスの提供
【事業者融資・調達事例】⇒Kabbage:人口知能を使った中小企業向け融資サービスを6分で融資決済が可能

■上記対応変化事例は著者が選定した企業取り組み

9

図10 ISO10002構築後に顧客対応部門が毎年見直したい重要事項

経営理念戦略	→	理念検証
企業行動規範	→	社会行動規範
グループ企業	→	企業間検証
ISO/JISQ基準	→	規程規則検証
規　　程	→	声の対応検証
マニュアル	→	苦情対応マニュアル

■図出所：著者作成

10

図11 ISO10002の構築後に陥りやすい停滞理由ベスト10

1. 職場がPDCAサイクルのスキルを取得していない
2. 監査部門がISO 10002の監査方法を熟知していない
3. 教育・訓練・研修でのISO 10002告知が不十分
4. 構築後のトップ経営陣のISO 10002認識が弱い
5. ISO 10002の推進者が異動で引継ぎが不十分
6. マネジメントレビューでアウトプットがない
7. 年度の目標設定とISO 10002コードが不整合
8. ISO 10002評価シートの継続活用が不十分
9. 社内に分かりやすく伝えるナビゲーターがいない
10. 解りにくい点や反論を十分に聞き取っていない

PDC研修
監査助言
研修関与
CS会議
目標設定
社長報告
シート活用
評価制度
リーダー不在
聞き取り

11

■図出所：著者作成

図12 毎年１回試みたい全社員への簡単アンケート

10のポイント説明	5	4	3	2	1
1．苦情申出方法や申出先をお客さまに分かり易く公開しているか					
2．苦情申し出者が容易に窓口にアクセス出来るか					
3．苦情は緊急度に応じて迅速処理されているか					
4．組織的対応力をもって説明責任と報告がされているか					
5．トップマネジメント（社長）は苦情取組みに積極的か					
6．品質方針と苦情・顧客対応方針を周知しているか					
7．重要な苦情は迅速にトップマネジメント（社長）に伝わるか					
8．苦情を受ける全ての社員は、苦情対応の研修を受けているか					
9．お客さま満足度の目標設定を知っているか					
10．苦情対応が評価され監査されていることを知っているか					

アンケート結果をトップ・当該部門・人事部門・コンプライアンス部門・コールセンター・経営管理部門・監査部門に伝えて
課題を顧客対応部門が分析してみよう！

12

■図出所：著者作成

図13

ISO 10002構築済み事業者は経営報告のパイプが太い強み ⇒ 消費者、顧客は「声」を経営と現場が一体となって改善の取り組みを望んでいる ⇒ 組織対応

構築後の対応と確認事項

1. 年度事業計画の確実なトップへのレビュー
2. 早めの目標設定と経営方針の再すり合わせ
3. 研修・訓練・監査・アンケートの予算確保
4. 関連部門への課題報告と改善対策の確認

期末前の早期準備　監査部早期依頼

⇒ トップは知りたい！

トップへ早期報告　声の経営課題確認

13

■図出所：著者作成

図14

■構築後は監査業務開始前に顧客対応部門は監査項目フレーム作りに関与しても良い。（監査開始後は関与不可）

手順 ①ISOチェックコード一覧作成 ②評価項目の具体事例確認 ③前年監査評価と課題確認 ④レビュー結果

監査記入例：

8.7継続的改善		チェック	前年評価	評価すべき点	課題	CS部門コメント	ヒアリング結果	レビュー結果
①	組織は苦情対応プロセスの有効性及び効率を継続的に改善(是正及び予防措置並び革新的な改善⇒製品の品質の継続的改善)しているか。	苦情対応プロセスの改善状況を確認する。	3	①苦情システムが改善され入力がし易くなった。②苦情マニュアルで「継続改善」が定義化された。③CS会議の議事録が公開化された。	①苦情受理時のランキング確認が一部で出来ていない。②重苦情のランキングをマニュアルに要追記する。	①マニュアルに苦情受理時の重苦情のランキング表を追加記載する。②本年12月末まで完了予定	①マニュアルp23に追記を確認。②苦情研修にも記載追加予定を確認③評価４予定	4

■監査人が解りにくいのは顧客対応の実態チェック項目

チェック内容

文書記録

確認事項

- 規定4.1①に記載を確認。前年度は例記なし。
- ホームページにお客さま声のページに詳細記載。
- 苦情に限定したアンケート報告をCS会議議事録③に記載。
- お褒めの言葉を第２１期CS会議議事録にて記録済み。
- 該当部署を考慮して規定に反映したかを確認して欲しい。

構築後の監査業務は実行性確認に移行する監査業務で指摘される項目ベスト５

1. マネジメントレビューのアウトプット不足
2. 継続的改善事案の進捗遅延対策
3. 目標設定の根拠と社内展開の共有化不足
4. 重要苦情受理時の迅速対応不足
5. 苦情対応教育・訓練の実施不十分

14

■図出所：著者作成

図15

消費者志向経営方針と8つのISO10002コード

事業者が

・消費者全体の視点に立ち、消費者の権利の確保及び利益の向上を図ることを経営の中心と位置付ける。

・健全な市場の担い手として、消費者の安全や取引の公平性の確保、消費者に必要な情報提供等を通じ、消費者の信頼を獲得する。

・持続可能で望ましい社会の構築に向けて、自らの社会的責任を自覚して事業活動を行う。

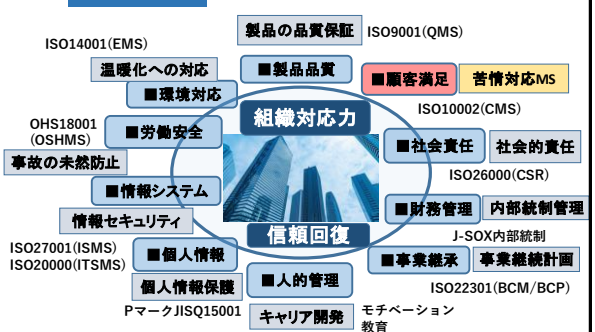
4.8
顧客重視のアプローチ
4.9
説明責任
4.10
継続的改善
5.2
方針a
7.2
苦情受理
7.5
苦情の初期評価
7.9
苦情対応の終了
8.6
苦情対応プロセスの
マネジメントレビューd

15

■図出所：著者作成

図16

経営課題とISOとの関係



16

■図出所：著者作成

図17

■JIS法改正（産業標準化法）改正関連情報　改正法の周知について

JIS法は2019年7月1日より工業標準化法から産業標準化法に変わりました。
この改正により
①データ、サービス等への標準化の対象拡大
②JISの制定等の迅速化
③JISマークの信頼性確保のための罰則強化
④官民の国際標準化活動の促進
を行いました。

改正により
標準化の対象に
データ、サービス、経営管理等を追加して
「日本工業規格（JIS）」を「日本産業規格（JIS）」に、
法律名を「産業標準化法」に改めました。

経済産業省の下記ホームページで
改正内容が紹介されています。
経済産業省HPより→政策について→政策一覧→経済産業→標準化・認証→最新のJIS情報
https://www.meti.go.jp/policy/economy/hyojun-kijun/jisho/jis.html

17

■図出所：経済産業省HPをもとに著者作成

おわりに
これからの「ACAP 研究所」

ACAP 研究所担当理事　原　弘行

去る5月8日に開催された定時総会および理事会においてACAP研究所担当理事を拝命した。ACAP と ACAP 研究所の発展に向けて、微力ながら尽力いたしたく、何卒ご支援を賜りたい。

さて、本ジャーナル No.14 は 2019 年度の研究成果等を報告するものであるが、ご挨拶を兼ね、今後の ACAP 研究所について所信を含めた想いを述べさせていただく。

■共有課題の解決に貢献できる組織でありたい

消費者を取り巻く環境変化の中、高齢者対応や消費生活教育など会員共通の課題について、当研究所は常にニーズを捉えながら、今後の方向性を模索し、研究会のテーマを導き出し、研究・研鑽を重ねてきた。今後も直面する課題に着目し、会員企業の協力を得ながら、解決・対応策を導き出すべく取り組みを進め、研究成果を共有することで会員企業の課題解決へのヒントとなるよう各種情報を提供してまいりたい。

■スペシャリスト集団の組織でありたい

各研究会は、ACAP 会員ならびに会員企業社員を研究員として組織し、それぞれの研究テーマに取り組んでいる。研究員の知見や経験を重ね合わせ、新たな視点や複眼的に見ることによる気づきや発見を生むことが、一層深みを持った研究成果に結びつくものと考える。

ACAP 研究所は、消費者関連分野の専門性を有する研究機関として、社会への貢献活動を推進することを趣旨に掲げており、これを実現するべくスペシャリスト集団として活動を展開する。

■活用できる情報や研究成果をタイムリーに発信したい

年に一度の機会において情報等をタイムリーに発信することは難しい面もあるため、冊子として発行する「ACAP 研究所ジャーナル」は No.14 をもって終了となる。今後は、消費者を含めた環境変化のスピードへの対応の必要性と重要性に鑑み、ホームページでの情報発信へと移行し、例会等の機会を活用し、会員に役立つ情報や研究成果をタイムリーに発信するよう努める。

なお、2020 年度は下記の研究会等がすでに始動している。会員企業に役立つ研究成果をお届けするべく、研究員一同、全力で取り組む決意を、会員の皆さまにお伝えしておく。

2020 年度 ACAP 研究所　研究活動一覧

●グローバル・メディア情報研究会　【リーダー：中野　則行】
●消費者のくらしの安全を考える研究会　【リーダー：所　真里子】
●消費者対応部門における高齢者対応研究会　【リーダー：名取　哲郎】
●調査活動　【リーダー：畠中　道雄】

ACAP 研究所ジャーナル　№.14
2020 年 6 月 23 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
03-3353-5007　E-mail kenkyu@acap.jp

本誌記事の無断転載・複写を禁じます