

# 2024 年度研究成果報告書



公益社団法人消費者関連専門家会議  
ACAP 研究所

## 目次(本書の構成)

- はじめに 【ACAP 研究所 所長 佐藤雄一郎】……………1
- 対応者は人か AI か？  
お客様対応の新たな段階 【グローバル・メディア情報研究会】……………2
- 「平等」な対応は、高齢者にとって「公平」だと感じられない  
—高齢者へのアンケート・ヒアリング調査結果から—  
【消費者対応部門における高齢者対応研究会】……………19
- CXイノベーションを巻き起こす  
—「ACAPが考えるCX」その要素と実践事例—  
【CX イノベーシ ョン研究会】……………55

## はじめに

公益社団法人消費者関連専門家会議(ACAP)の研究機関として 2007 年に設立された ACAP 研究所は、消費者関連分野における知見を社会へ発信し、会員企業の資質向上と消費者志向経営の推進に寄与することを使命として活動しています。私たちは、調査研究活動を通じて、社会が直面する課題に向き合い、時代の変化に応じたテーマを取り上げ、研究成果を社会や現場に還元してまいりました。

2024 年度もまた、急速な技術革新や超高齢社会の進展など、社会構造の変化が加速する中で、ACAP 研究所は 3 つの研究会を軸に活動を展開しました。

第一に、グローバル・メディア情報研究会では、「リモートやアバターによる顧客対応」に加え、生成 AI や自律型 AI エージェントといった「裏に人がいない」対応の可能性を検討しました。先進企業の事例を通じて、アバターと AI エージェントを比較整理し、AI 活用における受容の鍵は「親しみのある人間らしさ」にあるとの考察をしています。今後の顧客対応の進化において、人と AI の関係がどうなるか引き続き研究を進めて行きます。

第二に、消費者対応部門における高齢者対応研究会では、175 名の高齢者へのアンケート・ヒアリング調査を通じて、現場で想定されてきた「困りごと」と、当事者の実感との間に乖離があることを浮き彫りにしました。特に「平等な対応が必ずしも公平とは感じられない」という視点は、高齢社会における消費者対応の在り方を問い直す重要な発見です。身体・認知機能に加え、生活環境の違いまで含めた柔軟な対応が必要であることを示しました。

第三に、CX イノベーション研究会では、ACAP 独自の「CX(customer experience)の定義」をもとに、研究員が所属する企業を中心とした 11 の実践事例を体系化しました。その中から導かれた「7 つの視点」は、CX 推進における具体的な道しるべとなるものであり、今後、企業が CX を深化させるうえで有効なガイドラインを提示いたしました。

これらの研究成果は、生成 AI の普及や高齢社会の進展といった大きな変化を背景に、企業(事業者)と消費者の関係をどのように築き直すかという普遍的な課題に向き合ったものです。今後も ACAP 研究所は、消費者関連領域における社会的要請に応えつつ、会員企業とともに学びを深めながら、調査研究を通じて社会に資する知見を積み重ねていきます。

なお、本報告書は、ACAP 研究所において「研究活動」に携わる 3 つの研究会の「研究成果報告書」を取りまとめたものですが、当研究所の分掌である「調査活動」に関しては、別途「企業における消費者対応体制に関する実態調査報告書 2024」を、2024 年 12 月 6 日に公表しています。

[https://www.acap.or.jp/research/surveyreport\\_2024/](https://www.acap.or.jp/research/surveyreport_2024/)

併せて、皆様の事業活動の展開に活用いただければ幸いです。

公益社団法人消費者関連専門家会議  
ACAP 研究所 所長

佐藤 雄一郎

# 対応者は人か AI か？ お客様対応の新たな段階

グローバル・メディア情報研究会

## 【目次】

|                                  |    |
|----------------------------------|----|
| ■ 2024 年度の研究の概要                  | 3  |
| 1. 2024 年度研究テーマ                  | 3  |
| 2. リモートやアバターによるお客様対応の分類          | 3  |
| 3. 人とキャラクターの要素を併せ持つアバター          | 5  |
| 4. 先進企業へのヒアリング1                  | 5  |
| 5. 先進企業へのヒアリング2                  | 9  |
| 6. 「裏に人がいるアバター」と「裏に人がいないキャラクター」  | 12 |
| 7. お客様対応業務への生成 AI や AI エージェントの活用 | 14 |
| 8. 対応者は人か AI か？                  | 15 |
| 9. 今後のアバターや AI エージェントによるお客様対応    | 17 |

- 本報告書中の図表内のイラストはすべて、「かわいいフリー素材集いらすとや」

<https://www.irasutoya.com/> に掲載されている画像を、その利用規定の範囲内で使用している。

- 本報告書中で参照情報として示している URL は、いずれも 2025 年 3 月 25 日時点で取得している。
- 本報告書中にヒアリング先として収録している企業2社については、本報告書の ACAP ホームページ掲載に先立ち、ご講演者、あるいは広報部門に原稿をご確認いただいた。その過程で、必要に応じて最新情報への更新や修正・削除等のご指示を反映している。両社のご協力に心より感謝申し上げます。

## 【ACAP 研究所グローバル・メディア情報研究 2024 年度(2024 年 4 月～2025 年 3 月)メンバー】

- 中野 則行 (個人会員) 【リーダー】
- 池田 憲司 (日本たばこ産業(株))
- 熊谷 洋介 (株ファンケル)
- 佐藤 喜次 (個人会員)
- 中村 幸司 (富士フイルムホールディングス(株))
- 松谷 聡 (明治安田生命保険(相))
- 前川 正 (個人会員) オブザーバー

また、佐藤 雄一郎 ACAP 研究所長、および、原 弘行 研究所担当理事(ユニ・チャーム(株))にも、当研究会へご参加いただき、貴重な情報やご意見を頂戴した。この場を借りて厚く御礼申し上げます。

## ■2024 年度の研究の概要

ACAP 研究所グローバル・メディア情報研究会では 2024 年度に、ビデオ通話やアバターのよう「裏に人がいる」お客様対応に加えて、AI を活用したチャットボットやボイスボット、AI エージェントなど「裏に人がいない」お客様対応まで研究範囲を拡大した。その一環として、「裏に人がいる」アバター接客の実施企業、および、「裏に人がいない」チャットボットや AI エージェントによる対応サービス提供企業、それぞれ1社ずつにヒアリングさせていただくことができた。

以上を前提として、本報告書は次の事項を中心に考察を展開した。

- ヒアリングから得られた内容も踏まえ、「裏に人がいるアバター」と「裏に人がいないキャラクター」の種類と活用例を分類した一覧表の作成
- AI による対応が進化して、AI か人か区別がつかなくなった時にどうあるべきかという問題提起、ならびに「AI であること」と「人であること」の明示に関するガイドラインや法律の例の紹介
- 今後のアバターや AI エージェントによるお客様対応の発展の予測を試みて、AI が親しみのある「人間らしさ」を帯びることが、むしろ AI による対応が受け入れられる鍵になるのではないかという考察

## 1. 2024 年度研究テーマ

ACAP 研究所グローバル・メディア情報研究会は、2022 年度から「リモートやアバターによるお客様対応」をテーマとして取り組んでいる。2022 年度は、ビデオ通話を利用したリモートによるお客様対応、あるいは、その発展形として、顔出しをせずにアバターを介して行うお客様対応などを取り上げ、その可能性を検討した。その中で、「リモートによるお客様対応」の範囲について、「遠隔地点間のクローズド環境での人による対応」という当研究会としての定義を提示した<sup>1</sup>。

2023 年度は、事例を収集して横断的に比較・分析し、コミュニケーション手段をパターン分類した。また、リモートやアバターによるお客様対応を導入する際に考慮すべき点を挙げ、今後の発展についても予測を試みた<sup>2</sup>。

2024 年度は、ビデオ通話やアバターによる対応のように「裏に人がいる」お客様対応に加えて、生成 AI を活用したチャットボットやボイスボットなど「裏に人がいない」お客様対応まで研究範囲を拡大した。一方で、2023 年度から引き続き、「裏に人がいる」人ならではの親しみのある対応が、リモートやアバターによるお客様対応で、どう実現されるかについても研究を継続し、これに該当する企業にヒアリングさせていただくことができた。「裏に人がいない」お客様対応については、新たなコミュニケーション手段として「AI エージェント」を研究対象に組み入れ、その今後の普及・発展がどうなるか注視することにした。こちらについても企業にヒアリングさせていただく機会を得ることができた。

## 2. リモートやアバターによるお客様対応の分類

研究会ではお客様対応のコミュニケーション手段について、お客様対応の実務者としての見解を反映した分類図を 2022 年度以来、作成してきている。

---

<sup>1</sup> 2022 年度 グローバル・メディア情報研究会成果報告書「リモートやアバターによるお客様対応の可能性」  
[https://www.acap.or.jp/research/ari\\_gm2022/](https://www.acap.or.jp/research/ari_gm2022/)

<sup>2</sup> 2023 年度 グローバル・メディア情報研究会成果報告書「リモートやアバターによるお客様対応の新たな展開」  
[https://www.acap.or.jp/research/ari\\_gm2023/](https://www.acap.or.jp/research/ari_gm2023/)

【図1】リモートやアバターによるお客様対応のコミュニケーション手段の分類

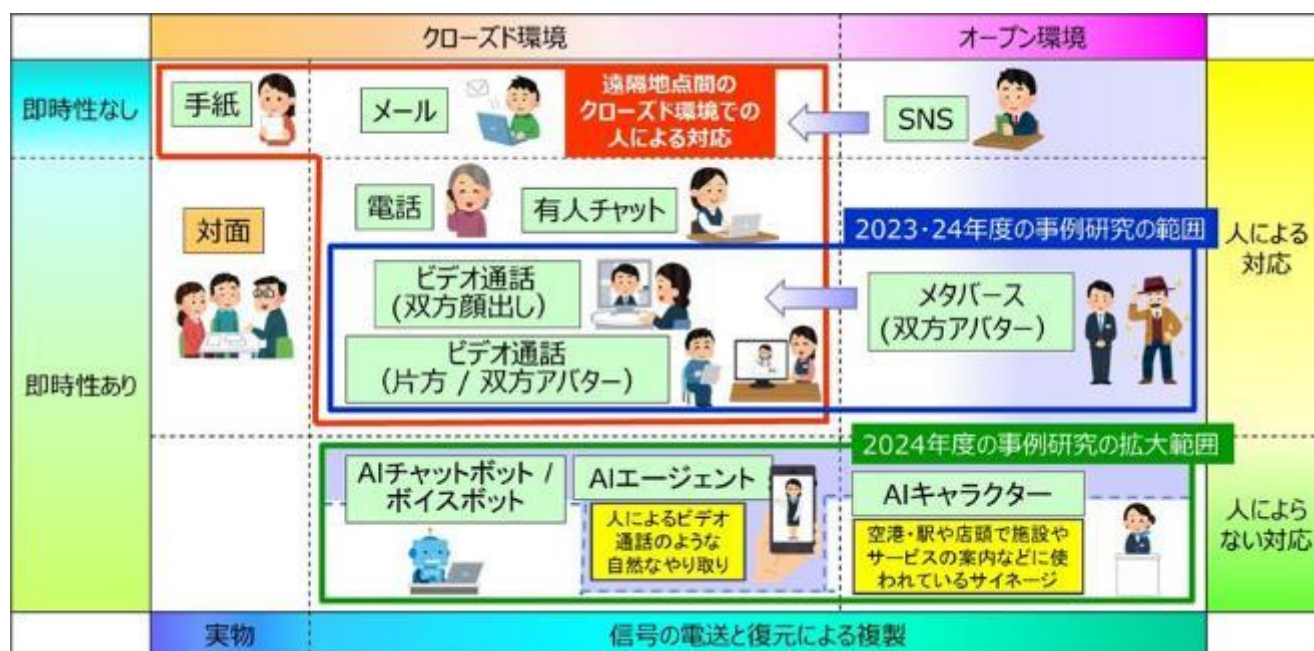


図1は、リモートやアバターによるお客様対応のコミュニケーション手段を分類したものである。左右の2項目の縦軸、上下の2項目の横軸によって破線で区分している。2022年度の研究成果報告書で述べているように、各区分は隣接した区間で緩やかに推移したり、お互いに混ざり合ったりする場合があると考えられる。そのため縦横軸の色をグラデーションで表記している。また、「SNS」と「メタバース」の背景色のグラデーションは、オープン環境で受信した件を、クローズド環境に移行させてコミュニケーションを継続する場合があることを示している。

図1のオレンジ枠で囲った「遠隔地点間でのクローズド環境での人による対応」が、2022年度に当研究会メンバーが討議の末、お客様対応の実務者の感覚として、「リモートによるお客様対応」の範囲として提起したものである。その中を即時性のあり・なしの破線で2つに分けている。ここに至る議論の詳細は2022年度の研究成果報告書の中で展開している。

青枠で囲ったのが、2023年度および2024年度のテーマとして事例収集を行った範囲である。コミュニケーション手段としてはビデオ通話とメタバースであり、いずれも人による対応である。ビデオ通話にはアバターによる対応も含まれ、メタバースの場合は必然的にアバターとなる。いずれの場合も、裏に人がいてアバターを操作することになる。

緑枠で囲ったのが、2024年度に研究範囲を拡大した範囲である。裏に人がいない、つまりAIによる自動対応となる。AIエージェントは、デジタルヒューマンとも呼ばれるが、あたかも人と対話しているかのような自然な応対を、自律型AIによって実現するコミュニケーション手段である。既に普及の進んでいるAIチャットボットやボイスボット、あるいは、サイネージに表示されるAIキャラクター(AIアバターと呼ばれることも多い)を、AIエージェントが包摂していく可能性がある、我々は予想している。AIエージェントが緑枠内で左右に延びて、AIによる他のコミュニケーション手段と破線で区切っているのは、その包摂の可能性を表している。

AIエージェントを業務の自動化や効率化を図るツールとして活用する場合、その適用範囲は非常に幅広い。そのため、AIエージェントが何を指しているかは一意ではなく、それが使われる目的や対象によっても変わってくる。当研究会でAIエージェントと言う場合、それは人に替わってお客様対応を自律的に代行するAIを指している。図1のイラストで示したように、それが人の姿で現れる場合は、デジタルヒューマンという呼び方も当てはまる。ただ、上述のように、今後、これがAIチャットボットやボイスボット、AIキャラクターを包摂していくことを考

えると、人間の姿を想起させるデジタルヒューマンよりも、テキストや音声のみの場合も含めて、従来のお客様対応のコミュニケーション手段を代替する新たな存在として、AI エージェントの呼称を使うことにする。

### 3. 人とキャラクターの要素を併せ持つアバター

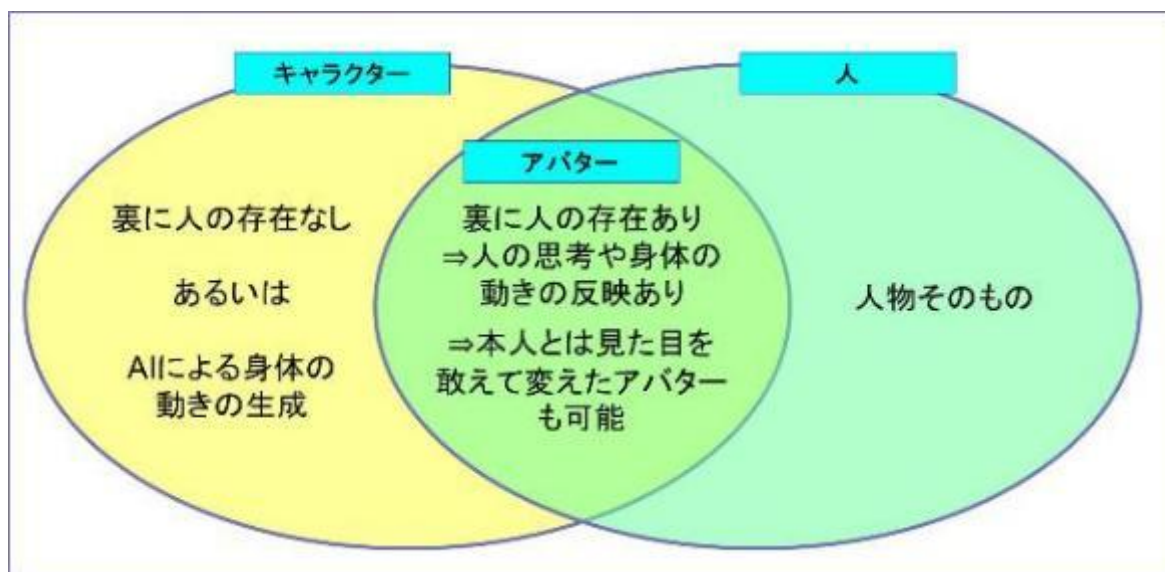
世の中で「アバター」や「キャラクター」と呼ばれているものを見てみると、その指し示す範囲は、決して一意に定まっているわけではない。同一のものが、あるところでは「アバター」と呼ばれ、別のところでは「キャラクター」と呼ばれていることがある。また、見た目が人に似ているものは何でも「アバター」とされている場合もある。

当研究会では、「アバター」と「キャラクター」を図2の概念図に示す捉え方をしている。これを定義としてシンプルに書き表すと、以下のようになる。

- アバター 裏に人の存在があるもの
- キャラクター 裏に人の存在がないもの

アバターはキャラクターの一種であり、「裏に人の存在がある」、すなわち、人の要素を併せ持つものと考えられる。この考え方に従うと、AI によって動かされるキャラクターは、「裏に人の存在がない」、つまり、非アバターのキャラクターということになる。これ以降の議論で取り上げる、「アバター」と「キャラクター」は、この研究会としての定義に沿ったものである。なお、ここで言う「裏に人の存在がある」は、「裏にいる人がリアルタイムで操作している」ことを意味している。

【図2】研究会としてのアバターとキャラクターの概念図



### 4. 先進企業へのヒアリング1

当研究会では、リモートやアバターによるお客様対応について、先進企業から、直接お話を伺いする機会を探り、2 社にヒアリングさせていただくことができた。1 社は「裏に人がいる」アバターによるお客様対応、もう1 社は「裏に人がいない」AI によるお客様対応の実例になる。以下、ヒアリングから得られた内容として、ご講演者の投影資料とご発言を整理してまとめた。

1 社目はコンビニエンスストアの株式会社ローソンである。ローソンアバターオペレーターによるリモートでの店舗接客を行っている。ヒアリングの実施時期は 2024 年 12 月である。

## ■ローソンからのヒアリング内容

### アバタープロジェクトの目的と発足の契機

- アナログ店舗にテクノロジーの良さを融合すること。人としての「温かみ」を目指すものであって、店舗の無人化を進めているのではない。
- AVITA(株)石黒浩社長(大阪大学大学院基礎工学研究科教授)の講義を聴き感銘を受けた理事執行役員が社長に提案したのが契機。アンドロイド研究で有名な石黒教授は、研究を通じて「人を知りたい」とおっしゃっていた。AVITA(株)との協業で 2022 年 9 月に「アバター活用実証実験」を本格的に開始。

### アバターオペレーターの採用

- 2022 年 9 月実施のローソンアバターオペレーターの初回募集には、全国の 18 歳～61 歳まで約 400 名の応募があった。応募者は 20 歳代が一番多く、ローソングルーの他、障がいのある方や難病患者、Vtuber や Vlivier、声優や司会者など幅広い。
- 当初 10～15 名の募集枠だったが、選考の結果 30 名を採用した。当初は東京の大崎オフィス、または、大阪オフィスで勤務とした。将来的には在宅勤務も可能とすることから、愛媛や愛知などからの応募もあった。
- アバターオペレーターの雇用主はローソンであり、加盟店から接客の業務委託を受ける形となる。

### 勤務形態と対象店舗

- 当初はオフィス勤務でのお客様対応としたが、現在では研修期間も含め、すべて在宅勤務に移行している。専用PCを会社から貸与。通信インフラは自宅の回線を使用するため、通信品質は課題でもある。
- 2024 年 12 月現在、東京・大阪・福岡・香川で計 27 店舗、約 70 名(内、障がい者 10 名)で運営している。27 店舗を常時 7～8 名で対応する。
- 最初は1対1対応のみ。その後、1対複数対応をしていただく。深夜時間帯に1名で 10 店舗を見ることもある。一方、マルチタスクが難しい場合は1対1対応に限定。

### 在宅勤務のメリット

- 在宅勤務によるオペレーターの満足度は高く、働き甲斐を感じてくれている。「接客の良さ」や「楽しさ」を実感できる。体力の問題などで、辞める方もいるが、リアルより離職率は低い。精神的な障がいがあり面接時にも顔出しできなかった方が元気に勤務している例もあり、環境によって働きやすさが変化する側面がある。
- 深夜の通勤は不安があるが、在宅なら働ける。小さな子供がいて昼間は働けないが、夜1時間だけ働く方もいる。兼業で2時間だけ、すきま時間で働く方もいる。

### 【図 3】アバターの種類と過去の取り組み事例



出典：株式会社ローソンよりご提供

- アバターは「あおいさん」と「そらとさん」の 2 人。性格や性別を特定しないナチュラルな感じ。ボイスチェンジャーも備えている。働く人の自己実現という観点から制約のない働き方を想定している。
- 店頭での呼び込みを行う「エントランスアバター」、販売促進のため商品説明を行う「販促アバター」、代金支払に対応する「セルフレジアバター」、デザートやからあげクンを勧める「タブレットアバター」の 4 種類がある。
- 中心は「セルフレジアバター」で、カードを入れる、ボタンを押すなど、困っているお客様を助けて決済を完了させる役割。「エントランスアバター」と「販促アバター」はディスプレイが表裏一体で、表が店外の呼び込み、裏が店内の販促になっている。「販促アバター」は特定商品を取り上げる他に、余剰食品を寄付するフードドライブや衣服のリサイクルへの参加呼びかけもしている。

#### 協力・管理体制

- 各店舗でのアバター稼働状況は、それぞれのアバターの PC 画面で分かるようになっている。27 店舗を 7 ～ 8 名で対応しているので、お客様の来店状況によりオペレーターをシフトする。1 店舗に複数のアバターが入ることもある。
- 店舗間の分業・協業が大切。この店が忙しいと分かれば協力して分担しあう。
- 相互のコミュニケーションとチームワークが重要。各アバターの責任ではなく、チームの責任となる。アバター間のコミュニケーション手段としてチャットツールを使っている。欠員が生じた場合もチャットで直ぐに調整。
- 外国人対応は英語ができるオペレーターに任せる。PC 操作に長けたオペレーターが他のオペレーターをヘルプすることもある。多様性を重んじることでチームワークも生まれる。
- チームを指揮、統括する者の配置は悩みどころである。チームを管理するリーダーを置いていた時もあるが、上下関係が出来てしまう。それよりも、チームの中でリーダーが自然発生する方が、チーム力を発揮

できる。5 期まで採用が進んでいるので、自然と先輩がリーダーの役割を果たしている。10 店舗ぐらいずつに分けて、それぞれに3人ほどのリーダーを配置している。

- アバターに任せることで、店舗スタッフはそれ以外の業務に注力できる。リアルとバーチャルの真の融合、シナジーの創出。「いらっしやいませ」や「からあげクン揚がってます」という店舗スタッフの声掛けに復唱でアバターが呼応する「山びこ効果」で店舗は活気づく。アバターがいないと寂しいという店舗スタッフもいる。アバターかリアルかはあまり関係なくなっていく。

## **AI とは異なる人ならでは対応**

- お客様に「これは AI か?」と尋ねられて、「人間です」と答えると、お客様が寄って来てくださる。採用面接でも、『AI ですか?』と聞かれたら、どう答えるか? という質問をしている。
- お客様は、AI は AI なの対応しかしないと思われている。アバターは手を振ったり、ハイタッチしたり、じゃんけんしたりできるので子どもにもスムーズに受け入れられる。AI ではなく人だと分かったら、お客様満足度は上がる。アバターの方が、人そのものよりもお客様との距離はより近くなる。ここに完全 AI ではない、アバターの意義がある。
- 上手すぎると AI だと思われる。ミスや「とちり」があつてこそ人らしい対応になる。接客経験がないオペレーターほど、一生懸命になる。
- アバターオペレーターを全面的に AI に移行するようなことは、今のところ考えていない。AI では人が寄ってこない。初期画面には接客のアバターは出ておらず、作業をしている動画になっている。
- AI による対応と、キャラクターによる対応の、中庸を取ったところにアバターは位置する。人がいるからこそ良い。顧客視点からは、人が感じられる対応が望まれる。

## **IT システムのサポート**

- アバターオペレーターのシステムは、AVITA からの提案とローソンからの要望がそれぞれから出て、現在の形になってきた。指の一本一本も操作者の動作に沿って作動する。キー操作によって、笑顔や困っているなど表情を変化させることが可能。手引き書を手に調べ物ものをしている動作や腰を折ってお辞儀するのもキー操作で可能。背景もいろいろ変えることができる。
- ナレッジベースと言えるような接客用の参照情報データベースは今のところなく、引継ぎや連絡等に使っているチャットツールを、それに近いものとして活用している。オペレーターが住んでいる地域と店舗が異なるので、エリアや店舗ごとの情報、例えば、運動会があるなどの情報を共有している。コールセンターで使っているナレッジベースを導入するか検討中。
- アバターオペレーターと店舗スタッフが、音声以外で連携できるデジタルツールも検討している。
- 「お客様の声」を登録する体系的なデータベースは使っていない。日報報告を実施しているので、そこで「お客様の声」を多少拾うことはできる。複数店舗をカバーするアバターオペレーターの勤務形態を考慮すると、「お客様の声」の収集に注力するのは現状では難しい。

## **人材育成**

- アバターオペレーターは、アバタースキルとローソククルースキルの両方が必要なので、今後の育成が課題である。OJT をどうするかという問題は、業務自体がリモートなので、動画やチャットで先輩がリモートで教えることでカバーできている。

## 導入効果

- セルフレジ決済完了率は、人が対応するのと同じ効果を見せている。店舗オーナーの評価は聴取中であるが、オーナーからは期待されていて、これまで聴取できた結果は概ね良好。
- 店舗スタッフが入りたての場合、アバターが教えるということもある。アバターを一度入れると便利であり、人手不足の緩和にもなっている。

## 今後の展開

- アバターオペレーターの業務拡大をいかに図っていくかも重要。防犯の声掛け、新しい商品へのチャレンジなどもある。今後は郷土品の取扱いや「よろず相談」(高度な質問は専門家によるリモート相談へ取次)という機能も持たせたい。大阪・関西万博開催に向けて多言語翻訳機能(音声を相手言語のテキストで表示)の導入も考えている。
- もし、人手不足対策として AI を使うのなら、AI が人に近づく必要がある。

## 5. 先進企業へのヒアリング 2

先進企業へのヒアリングのうち 1 社は IT ベンダーであり、以下、仮名で A 社とする。AI チャットボットなど、AI を活用したお客様対応のシステムを提供している。こちらも、ご講演者の投影資料とご発言を整理してまとめた。ヒアリングの実施時期は 2024 年 10 月である。その時点で、自律型 AI を活用して自動でお客様対応に当たる「AI エージェント」のリリースがアメリカ本社で発表されていた。その後、日本法人でもそれを日本語化して動画で紹介している。下記にその画像を掲載した。さらに 2025 年 3 月にはバージョンアップした「Agentforce 2dx」の発表がされている。<sup>3</sup>

### 【図4】AI エージェントの例



出典：<https://www.youtube.com/watch?v=MgmFCmwaQ0>

---

<sup>3</sup> <https://japan.zdnet.com/article/35230169/>

## ■A 社からのヒアリング内容

### アプリの開発

- アプリの基本機能は米国本社で開発し、各国でカスタマイズする。米国では寄付文化があるため、寄付団体向けの機能が含まれるが、日本では不要な機能もあるため、予めカスタマイズして紹介している。

### B2B と B2C の違い

- B2B の場合、チャットボットで氏名やメールアドレスを取得し、担当者に自動でメールを送信して折り返し対応する流れが一般的。IT 企業では状況を切り分けるためにチャットボットを活用し、営業担当に直接つなげることもある。
- B2C では顧客のバックグラウンドとセグメント分けが重要。チャットボットがデータベースを自動で検索するわけではないため、問い合わせ対応の精度を上げるには細かい分岐設定が求められる。

### 個人情報の取り扱い

- CRM システムから LLM ヘデータを移行する際に、個人情報にマスキングを掛ける仕組みになっている。LLM は Open AI など複数社のものを使っている。LLM から CRM に戻す際に、マスキングした情報を戻すようになっている。

### 予測 AI から生成 AI、さらに自律型 AI エージェントの活用へ

- 問い合わせが高度化しているが、Einstein Bot では予測 AI を使って、入ってくる問い合わせをオペレーターのスキルに応じて割り振ったり、お勧め商品を提示したりできる。
- オペレーターがヘルプを必要とする際や特定のキーワードに反応した場合、SV の画面にアラートが表示される。AI が自動で割引等を提案することはなく、SV の権限範囲内で選択肢を提案する。
- 問い合わせ内容から、生成 AI を使って回答を作成することもできる。後処理で対応履歴を残すのにも生成 AI が使える。ナレッジベースから記事やマニュアルを作成するのにも、生成 AI を活用。
- 予測 AI は生成 AI 以前のもので、教師付きデータを使用している。予測 AI から生成 AI に進化した。さらに自律型 AI エージェントへと進化するが、これが暴走しないように定義づけを行っている。

### 音声からテキストへの変換精度

- 音声からテキストへの変換精度は CTI システムに依存しており、専門用語の登録が必要。要約機能は有用で、感情の判断も CTI システムのキーワード反応によって行われていると考えられる。

### 顧客コメントの自動分類

- 生成 AI を使用して顧客コメントの分類分けは可能。家電量販店では生成 AI を使ってカテゴリー分けを行い、階層を増やすことで細分化も実現している。
- IT 企業で、問い合わせ内容の自動分類を、生成 AI ではなく、決められたルールベースで分類コードに振り分けている例がある。

## システム導入・改良の工夫

- クライアント側の推進者を把握し、メリットを正確に伝えることが重要。実務者(特に IT 知識のある人)を確保し、業務が楽になることを実感してもらう。福祉事業所で音声入力を導入し、報告作業を効率化した事例もあり、人件費削減の効果もトライアルで実感してもらう。機械に任せられる業務は機械に任せ、人にしかできないことに集中できるようにする。
- 米国本社によるクライアント企業への年 3 回のアンケートに基づき、製品アップデートを実施している。チャットボットは電話よりも迅速に対応できる点が評価され、6~7 割の業務が人手を要しなくなる可能性があるとしている。日本からの提案でアプリと LINE の連携も実現した。

## コスト削減・業務効率化

- 直販サイトを開設したスポーツ用品メーカーで配送状況の問い合わせなどが増加し、対応コストが課題になった。AI 機能 Einstein をヘルプページに導入し、ログインした顧客が自動で問題を解決できる仕組みを提供した結果、オペレーター対応コストが約 30%削減され、数億円規模のコスト削減につながった。
- 損害保険会社で生成 AI を用いて最適な返信案を作成し、一問一答形式に誘導しているが、正確性の課題から運用の工夫と調整が必要。検証段階ながら会話要約の精度は高く、後処理時間が 50%削減された。ただし、エラーコードや保険用語は要約されず解読が必要。
- 家電量販店のコールセンターのコスト削減プロジェクトにおいて、Einstein for Service でのメール自動振り分けと、CTI システムを使った電話対応を導入した。Service Cloud Voice でアフターコール業務を効率化し、予算削減に貢献している。電話対応の音声を手動でテキスト化し、対応ログの要約とナレッジ化を行い、マニュアル作成にも活用。

## 6.「裏に人がいるアバター」と「裏に人がいないキャラクター」

以上、先進企業2社のヒアリングを踏まえて、当研究会の定義に沿って「裏に人がいるアバター」、すなわち、「裏にいる人がリアルタイムで操作しているアバター」と、そうではない「裏に人がいないキャラクター」について考察してみたい。まず、「裏に人がいるアバター」については、「裏にいる人」との類似性によって、いくつかの種類に分けることができる。それを表1に示した。

【表1】裏に人がいるアバターの種類と活用例

|                  | アバター(裏に人がいる)                                                                                         |                                                                               |                                                                                                    |                                                                                                   |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 呼称(外見)           | 1. リアルアバター<br>(本人映像)                                                                                 | 2. アバター<br>(本人を模した分身)                                                         | 3. アバター<br>(本人とは異なる)                                                                               | 4. 着ぐるみ<br>(特定キャラクター)                                                                             |
| アバターの<br>主体      | お客様                                                                                                  | 対応者                                                                           | お客様/対応者                                                                                            | 対応者                                                                                               |
| 活用例              | バーチャル試着                                                                                              | 担当者制のお客様<br>相談                                                                | マンション内覧・<br>店舗接客                                                                                   | イベント、商品や<br>サービス案内                                                                                |
| 店頭・リモート          | 店頭・リモート                                                                                              | リモート                                                                          | リモート                                                                                               | 店頭・リモート                                                                                           |
| 画像投影先            | サイネージ・PC・<br>タブレット・スマホ                                                                               | サイネージ・PC・<br>タブレット・スマホ                                                        | サイネージ・PC・<br>タブレット・スマホ                                                                             | 対面・サイネージ・<br>PC・タブレット・<br>スマホ                                                                     |
| メディア             | 動画・静止画                                                                                               | 動画・静止画・<br>テキスト・音声                                                            | 動画・静止画・<br>テキスト・音声                                                                                 | 動画・静止画・<br>テキスト・音声                                                                                |
| 操作者              | 本人                                                                                                   | 本人                                                                            | 本人                                                                                                 | 中にいる人                                                                                             |
| 本人の身体的<br>特徴の反映  | <ul style="list-style-type: none"> <li>自分の姿をカメラでサイネージに投影したアバター</li> <li>身体形状をスキャンした3Dアバター</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>担当者本人だと分かる程度の身体的特徴を反映したアバター</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>指定された中から選択したアバター</li> <li>自由に選んだ身体のパーツで構成されたアバター</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>キャラクターの持つ特徴そのまま</li> <li>中にいる人の動作の特徴が出てしまうこともある</li> </ul> |
| 本人の人格面<br>の特徴の反映 | <ul style="list-style-type: none"> <li>人格面は不要、外形のみを利用</li> </ul>                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>担当者本人そのもの</li> </ul>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>企業イメージやアバターの外見を優先した中での人格の反映</li> </ul>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>人格面での反映はなし、キャラクターイメージに基づいた人格を演じる</li> </ul>                |

表1の「1. リアルアバター(本人映像)」の目的は、お客様ご本人とそっくりなコピーを作ることである。活用例にあるバーチャル試着のように、そのファッションが自分に合うかどうか、外から俯瞰的に眺められる利点がある。自分を客体視するために、自分の姿をアバター化するのである。従って、体のラインやルックスが本人通りであることが重要となる。

次の「2. アバター(本人を模した分身)」は、対応者側がアバターとなる場合である。アバターはその会社の社員であることや、実在する担当者であることが分かるような「分身」になっていればよい。保険業界などで顧客に対して担当者制を敷いている場合、担当者がリモートでアバター姿で対応する際にも、その担当者だと分かる程度の身体的特徴をアバターに反映する必要がある。

一方、「3. アバター(本人とは異なる)」は、お客様と対応者どちらもアバターとなりえるが、いずれも匿名で構わないケースである。活用例にあるマンション内覧は、メタバース上にマンションギャラリーを作って、お客様はアバターでご来場、対応者もアバターで接客するケースである。契約前の内覧段階なので、個人情報や渡さないうで、まずは見学という場合にアバターは都合がよい。アバターは本人に似ている必要は全くなく、むしろ本人と分からないほど違っていてもよい。その後、物件を気に入られてご購入を真剣に検討する段階で、リアルまたはビデオの対面個別相談に誘導して、個人情報を取得するというステップを踏むことができる。また、先進企業ヒアリング 1 のローソンアバターオペレーターの姿は 2 通りしかなく、いずれもローソンの制服を着ているが、オペレーター本人の姿は反映していない。

最後の「4. 着ぐるみ(特定キャラクター)」は、議論があるところかもしれない。実際、これについて、当研究会でも 2022 年度の研究成果報告書では、裏に人がいるものの、表側のキャラクターに成りきっているのので、「キャラクター」に分類していた。しかし、今年度の議論の中で、着ぐるみは「裏にいる人が リアルタイムで操作しているアバター」に他ならないことから、「アバター」に分類し直した。

次に「裏に人がいないキャラクター」の種類と活用例を表2に示す。

【表2】裏に人がいないキャラクターの種類と活用例

|              | キャラクター(裏に人がいない)                                                                                       |                                                                             |
|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| 呼称(外見)       | AI エージェント(人らしい姿)                                                                                      |                                                                             |
|              | AI キャラクター<br>(人や動物に似せている)                                                                             | AI チャットボット / AI ボイスボット<br>(姿はないか、アイコン的)                                     |
| アバターの主体      | -----                                                                                                 | -----                                                                       |
| 活用例          | 商品・サービス案内                                                                                             | 問合せ対応                                                                       |
| 店頭・リモート      | 店頭・リモート                                                                                               | リモート                                                                        |
| 画像投影先        | サイネージ・PC・タブレット・スマホ                                                                                    | PC・タブレット・スマホ                                                                |
| メディア         | 動画・静止画・テキスト・音声                                                                                        | 静止画・テキスト・音声                                                                 |
| 操作者          | プログラム / 生成 AI / 自律型 AI                                                                                | 生成 AI / 自律型 AI                                                              |
| 本人の身体的特徴の反映  | <ul style="list-style-type: none"> <li>キャラクターの持つ特徴そのまま</li> <li>元になる人物の特徴をキャラクターに反映することもある</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>キャラクターの持つ特徴そのまま</li> </ul>           |
| 本人の人格面の特徴の反映 | <ul style="list-style-type: none"> <li>特定の人格的な特徴をキャラクターに付けることもある</li> </ul>                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>キャラクターは補助的であり人格面までは期待されない</li> </ul> |

世の中では「AI アバター」と呼ばれることが多い、駅や空港、ショッピングモールなどにサイネージとして置かれて、自動で道案内や店舗案内する人の画像は、当研究会の定義では「裏に人がいない」ので「AI キャラクター」としている。

AI チャットボットはホームページ上や SNS 上でテキストの質問にテキストで回答する。AI ボイスボットも音声での質問をテキスト変換して、それに対する回答をテキストで用意し、それを読み上げソフトで音声化するので、仕組みとしては AI チャットボットと同じである。いずれもキャラクター画像は必須ではないが、アイコン的な画像を付けている場合もある。

サイネージに現れる AI キャラクターが店舗案内などの限定的な対応しかできないのに対して、AI エージェントでは、データを学習させた生成 AI や自律型 AI によって、より広範な範囲の対応が可能になる。AI チャットボットやボイスボットでも同様のことが可能だが、コミュニケーション手段としてテキスト、あるいは音声为主体である。これに対して、AI エージェントなら動画を使えるので、あたかも実際の人による対応であるかのようなライブ感のある対応ができる点が大きく異なる。従って、AI キャラクターも AI チャットボット・ボイスボットも、いずれは AI エージェントに置き換わっていく、つまり AI エージェントが、従来からある AI 活用のお客様対応の方法を包摂していくことが予想される。

ところで、表 1 で最後に触れた「4. 着ぐるみ(特定キャラクター)」は、「裏に人がいるが、その人が誰であるか通常は明らかにされない」という特徴がある。AI エージェントについて考えてみると、まるで裏に人がいるかのように見えても、実際は生成 AI や自律型 AI で動作や音声を出力しているわけである。この状態であれば、「裏にいる人(つまり、AI)が誰であるか明らかにされない」という点で、着ぐるみと同じである。ところが、AI エージェントにはもうひとつ可能性がある。それは、実在の人物、あるいは過去に存在した人物の表情、動作、発声などの行動特性を学習させて、その人物の複製となった場合である。これは表1に当てはめると、「1. リアルアバター(本人映像)」と同じになり、適用対象がお客様ではなく、対応者となる点が異なっている。

SF 的な話になるが、もし商品・サービス情報に加えて、ベテラン相談員のお客様対応音声の蓄積を AI に学習させて、その相談員が退職後に、その人に替わって AI エージェントが対応するようなことが可能になったらどうであろうか。AI エージェントのこのような発展の可能性については、将来的な予測として、最後の第 9 章で改めて論じることにする。

## 7. お客様対応業務への生成 AI や AI エージェントの活用

前章の表 2 では「裏に人がいない」AI による自動対応を取り上げたが、それをもう少し細分化してみると、以下のような具体的用途がある。まず、生成 AI でできることを見てみよう。これは「ChatGPT でできる『お客様対応業務』の例を 10 個以上挙げてください」、および、「ChatGPT でできる『お客様対応部門のバックオフィス業務』の例を 10 個以上挙げてください」というプロンプトを ChatGPT に入れて、それぞれで 15 個ずつ出力された事例を参考に、研究会メンバーで取捨選択、追加したものである。

- 1) 製品やサービスに関する一般的な質問への回答、FAQ の提供
- 2) 技術的な問題の一次対応、簡単な問題解決方法の案内
- 3) 製品の仕様や使用方法に関する情報提供、適切な製品選択のアドバイス
- 4) お客様からの問い合わせに対して自動返信メールを作成
- 5) 日本語以外の話者との自動翻訳機能による会話
- 6) お客様から寄せられた声を要約・分類、ナレッジデータベース化し、FAQ やマニュアルに反映
- 7) お客様の口コミを NG ワードチェックで適切な言葉に置き換えて掲載

これを見てみると、1)～5)は、お客様に直接回答や情報提供するケース、6)～7)はバックオフィス業務への活用と言える。

一方、研究会メンバーでビデオ通話によるリモート対応に関して議論した際、人によるビデオ通話対応は、購入・契約に至るまでの段階では使われているが、購入契約以降の段階では、ほとんど使われていないのではという疑問が上がった。実際、マンション内覧や保険加入相談をビデオ通話で実施している例は複数見かけるが、下記に挙げたような場面へのビデオ通話対応の例は、まだ少ないのではないかとと思われる。

- 8) 製品の故障・修理や操作方法の相談
- 9) 保険金査定のための身体損傷や物件損壊状況の確認
- 10) 化粧品購入者への使用方法やメイクのカウンセリング

これらは動画でビジュアル化できるというビデオ通話の長所を活かした活用方法である。さらに議論を進めると、8)～10)は現在「人による」リモート対応だが、近い将来、「裏に人がいない」AI エージェントによる対応に移行する可能性があるという意見で一致した。そのため、近い将来の可能性として、8)～10)をお客様相談へのAI エージェントの活用ケースとして追加したい。

先進企業ヒアリング 2 の A 社でも、損害保険会社で生成 AI を用いて最適な返信案を作成している例や、家電量販店のコールセンターで対応ログの要約とナレッジ化を行い、マニュアル作成にも活用している例が紹介されている。ヒアリングでは、「予測 AI から生成 AI に進化した。さらに自律型 AI エージェントへと進化するが、これが暴走しないように定義づけを行っている。」というコメントも挙がっている。AI エージェント活用に伴うリスクの内、AI を人と誤認する、あるいは、人を AI と誤認することもリスクのひとつである。これについて、次の第 8 章で考えてみたい。

## 8. 対応者は人か AI か？

前章の 8)～10)が近い将来、AI エージェントによる対応に移行する可能性があるとしたら、その時、対応者が人ではなく、AI であると宣言しておくことは必要であろうか。図 5 はそれを図示したものである。この図では対応者は人ではなく、「AI です」と宣言することを述べている。しかし、第4章の先進企業ヒアリング 1 のローソンアバターオペレーターでは、アバターが人だと分かるとお客様が寄って来てくださるという現象が挙げられている。つまり、AI ではなく人なので親しみが湧くということであろう。この場合は、「AI ではありません」という宣言が必要になる。

【図5】対応者は人か AI か？



チャットボットであれ、AI エージェントであれ、現在は人による対応と明らかな差があるので AI だと分かるが、これが区別のつかないほど進化した時にどうあるべきか、考えておかなければならないだろう。これについてコミュニケーション手段別に細分化したものが表 3 である。一番上段は「メディア」の種類を示しており、コミュニケーション手段により、テキスト、音声、さらに動画・音声・テキストを含む、マルチメディアという違いがある。表 3 の縦の矢印は、「人による対応」と「人によらない対応」の間には、現在は差異があることを示している。

研究会では、当面 AI は汎用的な一時対応に活用されるのに対して、より高度な対応は人が担うことになっていくという予測をしている。その結果、人による対応にはプレミアム感が付くと考えられる。その場合は、「AI です」という宣言だけでなく、「AI ではありません」という宣言も必要になることが考えられる。お客様一人ひとり感じ方は様々だと思われるが、対応者が AI か人か分かることで、お客様の気持ちも変化することが推測される。

AI 活用に関するガイドラインを調べてみると、「AI であること」の明示に触れているものがいくつか見つかった。以下、これに関するガイドラインや法律の例を紹介する。中には、この直後で取り上げる例のように、「AI である」か「人間である」かの明示をセットにして述べているものもある。

【表3】「人による対応」と「人によらない対応」

| メディア <sup>4</sup>         | テキスト主体 <sup>4</sup><br>(ファイル添付や<br>URL 誘導も可) <sup>4</sup>                                                  | テキスト主体 <sup>4</sup><br>(URL 誘導も可) <sup>4</sup>                                                                 | 音声主体 <sup>4</sup><br>(URL 誘導も可) <sup>4</sup>                                                                                       | 動画を含む <sup>4</sup><br>マルチメディア <sup>4</sup><br>(URL 誘導も可) <sup>4</sup>                                           |
|---------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 人による対応 <sup>4</sup>       | メール <sup>4</sup><br>    | 有人チャット <sup>4</sup><br>     | 電話 <sup>4</sup><br>                            | ビデオ通話 <sup>4</sup><br>     |
| 人と AI との<br>差異            |                                                                                                            |                                                                                                                |                                                                                                                                    |                                                                                                                 |
| 人によらない<br>対応 <sup>4</sup> | AI メール <sup>4</sup><br> | AI チャットボット <sup>4</sup><br> | IVR <sup>4</sup><br>AI ボイスボット <sup>4</sup><br> | AI エージェント <sup>4</sup><br> |

AI 活用によるビジネスリスクに関しては、AI を人と誤認してしまうリスクへの対策として、「AI 導入者には、そのサービスの対応者が AI であるのか人間であるのかの AI 利用者への明示が強く推奨されます。」(日本 IBM AI 倫理チーム 2023: 97)<sup>4</sup>としている解説書もある。

<sup>4</sup> 日本 IBM AI 倫理チーム, 2023, 『AI リスク教本 ——攻めのディフェンスで危機回避&ビジネス加速』 日経 BP.

また、経済産業省による「AI 事業者ガイドライン」<sup>5</sup>の 2024 年 11 月 22 日発行 1.01 版<sup>6</sup>を見ると、p.18 で AI の開発者・提供者・利用者(筆者注:いずれも事業者を指す)に共通する事項として、「6) 透明性」の「②関連するステークホルダー(筆者注:AI の活用によって直接・間接の影響を受ける可能性がある全ての主体)への情報提供」において、「AI を利用しているという事実及び活用している範囲」という項目が挙げられている。これに沿うと、お客様対応においても、対応者が AI であることを明示することになる。

それより前、2023 年 4 月 5 日開催の内閣府「人間中心の AI 社会原則会議令和 5 年度第 1 回」<sup>7</sup>の会議資料 3、「AI ガバナンスに関する議論の方向性について(内閣府科学技術・イノベーション推進事務局)」<sup>8</sup>の p.14 で、「欧州委員会では限定的なリスクがあるもの(人と対話する AI 等)」について、「透明性の確保(AI であることを明示など)」を求める法案の導入を準備中であることが記載されている。そこで、EU の立法状況を”The EU Artificial Intelligence Act”のホームページ<sup>9</sup>で確認すると、第 50 条に該当する条項<sup>10</sup>がある。

以下、それを Google 翻訳にかけると、タイトルは「第 50 条:特定の AI システムの提供者および導入者に対する透明性義務」となり、第 1 項の前半に次のような条文がある。

「プロバイダーは、自然人と直接対話することを意図した AI システムが、関係する自然人に AI システムと対話していることが通知されるような方法で設計および開発されることを保証するものとします。ただし、状況および使用の文脈を考慮して、十分に情報に精通し、注意深く、慎重な自然人の観点からこれが明らかである場合は除きます。」

つまり、明らかに分かる場合を除いて、対話の主体が AI システムであることを相手側に通知しなければならないとしている。ただし、”The EU Artificial Intelligence Act”は段階的な施行となっていて、この第 50 条は 2026 年 8 月 2 日施行となっている。

なお、AI 活用に当たっての ルールについては、2025 年 2 月 5 日に AI セーフティ・インスティテュート(AISI)事務局から発行されているファクトシート<sup>11</sup>で、主要な制度、法令、ガイドラインのリストを見ることができる。

## 9.今後のアバターや AI エージェントによるお客様対応

コンタクトセンターにおける人手不足解消のためにも、AI エージェントによるお客様対応は、今後、普及が進んでいくと考えられる。まず一次対応で使われるようになり、その後、より高度な対応にまで適用範囲が拡大していくことが予想される。しかし、人による対応が、すべて AI エージェントに置き換わることは考えにくいのではないだろうか。

先進企業ヒアリング 1 のローソンアバターオペレーターでは、「AI ではなく人だと分かると、お客様満足度は上がる。」というコメントが出ている。また、「アバターの方が、人そのものよりもお客様との距離はより近くなる。

---

<sup>5</sup> [https://www.meti.go.jp/shingikai/mono\\_info\\_service/ai\\_shakai\\_jisso/20240419\\_report.html](https://www.meti.go.jp/shingikai/mono_info_service/ai_shakai_jisso/20240419_report.html)

<sup>6</sup> [https://www.meti.go.jp/shingikai/mono\\_info\\_service/ai\\_shakai\\_jisso/pdf/20241122\\_1.pdf](https://www.meti.go.jp/shingikai/mono_info_service/ai_shakai_jisso/pdf/20241122_1.pdf)

<sup>7</sup> [https://www8.cao.go.jp/cstp/ai/ningen/r5\\_1kai/1kai.html](https://www8.cao.go.jp/cstp/ai/ningen/r5_1kai/1kai.html)

<sup>8</sup> [https://www8.cao.go.jp/cstp/ai/ningen/r5\\_1kai/siryo3.pdf](https://www8.cao.go.jp/cstp/ai/ningen/r5_1kai/siryo3.pdf)

<sup>9</sup> <https://artificialintelligenceact.eu/>

<sup>10</sup> <https://artificialintelligenceact.eu/article/50/>

<sup>11</sup> [https://aisi.go.jp/assets/pdf/j-aisi\\_factsheet\\_2024\\_ja.pdf](https://aisi.go.jp/assets/pdf/j-aisi_factsheet_2024_ja.pdf)

ここに完全 AI ではない、アバターの意義がある。」という説明もされている。興味深いのは、「上手すぎると AI だと思われる。ミスや『とちり』があつてこそ人らしい対応になる。」という点である。つまり、無機質的なのは AI で、親しみのあるのが人間ということになる。そのため、「AI では人が寄ってこない。初期画面には接客のアバターは出ておらず、作業をしている動画になっている。」という設定にしているのである。「人がいるからこそ良い。顧客視点からは、人が感じられる対応が望まれる。」というところには確固たる信念が感じられる。「もし人手不足対策として AI を使うのなら、AI が人に近づく必要がある。」というコメントは、AI が進化して人に追いつくという意味ではなく、無機質的な AI が、親しみのある「人間らしさ」を帯びるということを示唆しているのではないだろうか。

一方、先進企業ヒアリング2の A 社が推進する AI エージェントは、お客様対応への AI 活用の究極の形のように見える。その目指すところは、幅広い対応業務を上手にこなすスーパー相談員ということになろう。しかし、それだけではなく、むしろ「人間らしさ」を持たせることで、お客様に受け入れていただく ことができるのではないだろうか。ヒアリング時には、AI における「人間らしさ」まで思い至らなかったが、人間の行動特性を AI に学習させることで、既にこれも実現可能なのかもしれない。

第 6 章の最後で、商品・サービス情報に加えて、ベテラン相談員のお客様対応音声の蓄積を AI に学習させて、相談員が退職後に、AI エージェントが対応することが可能になったらという問題提起をした。そのようなことができたとして、人による対応と同等の感情、例えば、問題解決に至ったことへのお客様からの感謝とご満足、お役に立てたことに対する対応者の誇りと自己肯定感、そして、その両者が共鳴しあうことで醸成されるブランドや企業への信頼などは起こりえるのだろうか。これについては、まだ議論もあるところではないかと思う。

そこで、研究会では来年度も引き続き、「裏に人がいる」お客様対応に加えて、AI を活用した「裏に人がいない」お客様対応も対象に研究を進めることにしている。「裏に人がいない」対応がどれくらい「裏に人がいる」対応に近づけるのか、あるいは、人による対応を超えてしまうのかという観点で考えてみたい。そして、AI エージェントが「人間らしさ」をどのように身につけるかにも注目したい。また、AI エージェントの普及に連れて、お客様対応部門の業務内容や人材配置がどのように変化するのか、予測も試みたいと考えている。

# 「平等」な対応は、 高齢者にとって「公平」だと感じられない

高齢者へのアンケート・ヒアリング調査結果から

消費者対応部門における高齢者対応研究会

## 【目次】

|                                        |    |
|----------------------------------------|----|
| 1. 本年度研究の目的・背景                         | 20 |
| 2. アンケート調査の概要                          | 20 |
| 3. アンケート回答者の属性                         | 21 |
| 4. 高齢者が日常生活を送る中で感じる、社会や自分自身における変化      | 22 |
| 5. 買い物について                             | 25 |
| 6. パソコンやスマートフォンの利用状況                   | 27 |
| 7. 日常生活で、クレジットカード・電子マネー・ポイントなどを利用しているか | 31 |
| 8. お金にまつわる困りごと                         | 37 |
| 9. お客さま相談室への連絡経験の有無と連絡方法・連絡内容          | 38 |
| 10. 消費生活を行う上で、今後期待する商品やサービス            | 41 |
| 11. 家事分担                               | 43 |
| 12. 日常生活                               | 45 |
| 13. 高齢者団体等のヒアリングについて                   | 48 |
| 14. 総論—事業者の高齢者対応、「平等」ではあるが「公平」ではないのでは？ | 50 |

## 【消費者対応部門における高齢者対応研究会メンバー(2024 年度)】

- 名取 哲郎 (株)日経BP読者サービスセンター 【リーダー】
- 上島 悦子 個人会員
- 岡村 健二 (株)ニッポン
- 佐藤 喜次 個人会員
- 田邊 淳 明治安田生命保険(相)
- 中西 裕章 客員研究員
- 中濱 江利奈 損害保険ジャパン(株)
- 西部 雅彦 個人会員
- 長谷川 慎 (株)ポーラ
- 畠中 道雄 個人会員
- 百瀬 さなえ (株)エランサービス

## 1. 本年度研究の目的・背景

ACAP 研究所の消費者対応部門における高齢者対応研究会（以下「高齢者対応研」）では、高齢のお客さま対応を現場で担う、事業者の視点から研究を進めてきた。これまでの研究では、高齢のお客さま対応においては「身体・認知状況や情報格差に合わせた、お客さまに寄り添う対応が重要である」こと、また、昨今では一歩進んで、高齢のお客さま対応に苦慮する原因である「聞こえにくい」、「忘れっぽい」など、「お客さまが困っていること」の課題解決に取り組み、高齢のお客さまとのコミュニケーション円滑化を図っている事例などを明らかにしてきた。

しかしながら、「高齢のお客さまが困っていること」については、お客さま対応の現場で発生している事例をもとに、「こうしたことに困っているだろう」という事業者側の認識をもとに推論していたものの、当事者である高齢のお客さまが、消費の現場で実際にどのようなことに困っているか、戸惑っているか、ということについては、コロナ禍でリアルなコミュニケーションが難しかったこともあり、事業者側の推論が確からしいものなのかどうか、なかなか調査する機会がなかった。

そこで本年度は、ようやく社会全体が落ち着きを見せてきたタイミングをとらえ、高齢のお客さまの生の声を直接拾い、分析することで、「実際に高齢のお客さまはどんなことに困ったり、戸惑ったりしているか」を明らかにするとともに、高齢のお客さま対応をする際の新たな視点を浮き彫りにするため、下記の2点の取り組みを進めることとした。

一つ目は、実際に高齢者の団体の会合等に出向き、高齢のお客さまから日々の消費活動についてヒアリングすること。二つ目は、対面でのヒアリングは難しいが、アンケートならば協力できる、という高齢者を対象に、アンケートを依頼する、という取り組みである。

調査の結果、高齢者対応における新たな課題と、これまでの研究で「高齢者はこういったことに困っているだろう」と想定していたことと、少し異なる調査結果が浮き彫りとなった。以下、アンケート調査とヒアリングの結果について報告したい。

## 2. アンケート調査の概要

### (1)調査の目的と手法

ヒアリングは日程の都合で対応できないが、アンケートなら協力できるという意見があったため、アンケートの実施を計画。アンケート用紙と Web から回答できるアンケートフォームを用意して、どちらでも回答できるように準備した。結果的に、Web からの回答者が 118 名、アンケート用紙での回答者が 57 名の合計 175 名から無記名で回答をいただいた。

### (2)調査対象

調査への協力を依頼したのは下記の方々。

- ① ACAP の 65 歳以上の会員および、その知人 (65 歳以上)
- ② 研究会メンバーの所属企業のシニア社員 (60 歳以上)
- ③ 研究会メンバーの知人 (65 歳以上、東京・長野・山梨)
- ④ 「おとなの学校」の利用者 (船橋・熊本)

### (3)調査日程

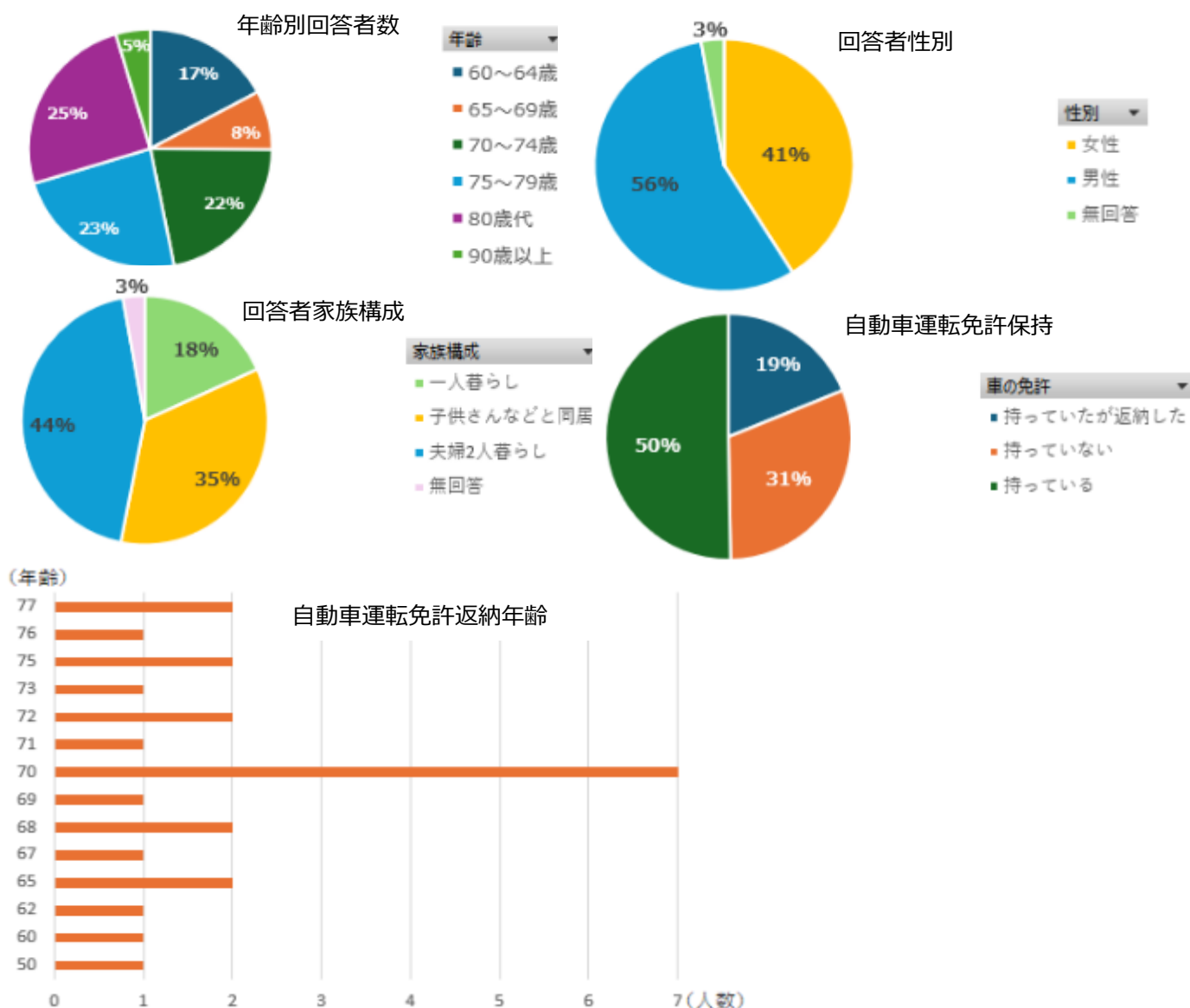
2024 年 9 月 5 日～2024 年 11 月 5 日

#### (4)調査項目

- ① 日常生活を送る中で、自分の身の回りにどんな変化があったか
- ② 1年間に利用したことがある買い物方法
- ③ 実際の店舗で買い物をする際、便利だと思ったこと、あるいは不便だと思ったこと
- ④ 日常生活でパソコンやスマートフォンを使っているか。使っている場合はどんな機能を使っているか
- ⑤ パソコンやスマートフォンを使う際に、わからないことや困ったときは誰に相談しているか
- ⑥ 日常生活で、クレジットカード・電子マネー・ポイントなどを利用しているか
- ⑦ クレジットカードなどキャッシュレス決済やポイントを使わない理由
- ⑧ クレジットカードなどキャッシュレス決済やポイントを使っていて便利な機能
- ⑨ お金にまつわる困りごとには何かあるか
- ⑩ お客さま相談室の利用経験と連絡方法、連絡内容
- ⑪ 今後消費生活を行う上で、あったら便利な商品やサービス
- ⑫ 属性:年齢、性別、家族構成、家事分担、車の免許、日常生活

### 3. アンケート回答者の属性

アンケート回答者 175 名の年齢別・性別・家族構成・車の免許等の属性は、以下のとおり。



## (1) アンケート回答者の属性について

### ① 年齢

回答者の年齢は、80歳代が最も多く、75歳～79歳がそれに次ぐ。今回、調査を実施した ACAP 研究所メンバーが所属する企業のシニア社員（60歳～65歳）にも協力を依頼しているため、60歳代前半の回答者も17%含まれている。また、すでにリタイアはしているが、現役時代に消費者関連の業務についていた回答者も含まれており、現在も消費者関連団体のメンバーとして地域の啓発活動などに積極的に参加している回答者も多いことから、本アンケートへの回答でも、回答者の属性による影響が出ていることに留意しながら、この後の分析をご覧ください。

### ② 性別

男性回答者の方がやや多く56%、女性は41%、無回答が3%だった。

### ③ 家族構成

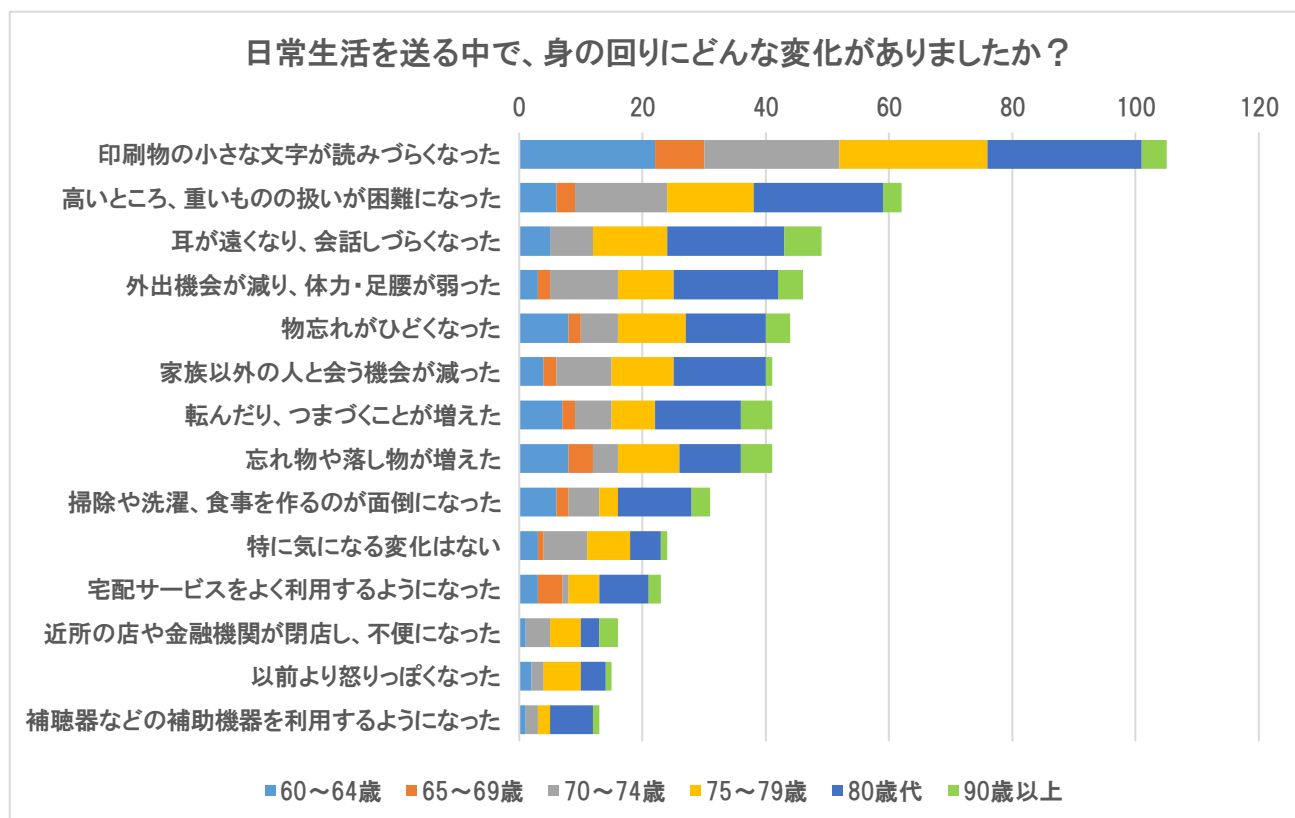
夫婦二人暮らしが最も多く44%、次いでお子さまなどと同居が35%で一人暮らしは18%、無回答が3%だった。

### ④ 自動車運転免許の保持と免許の返納年齢

「自動車運転免許を持っている」と回答したのは50%で、「持っていない」と回答したのは31%。残りの19%は「持っていたがすでに返納した」との回答だった。さらに自動車運転免許を返納した人を対象に、返納年齢を聞いたところ、70歳前後が多く、70歳以上では高齢者講習が必須になるなど、免許更新時の厳格化が返納の契機となった可能性が高い。

## 4. 高齢者が日常生活を送る中で感じる、社会や自分自身における変化

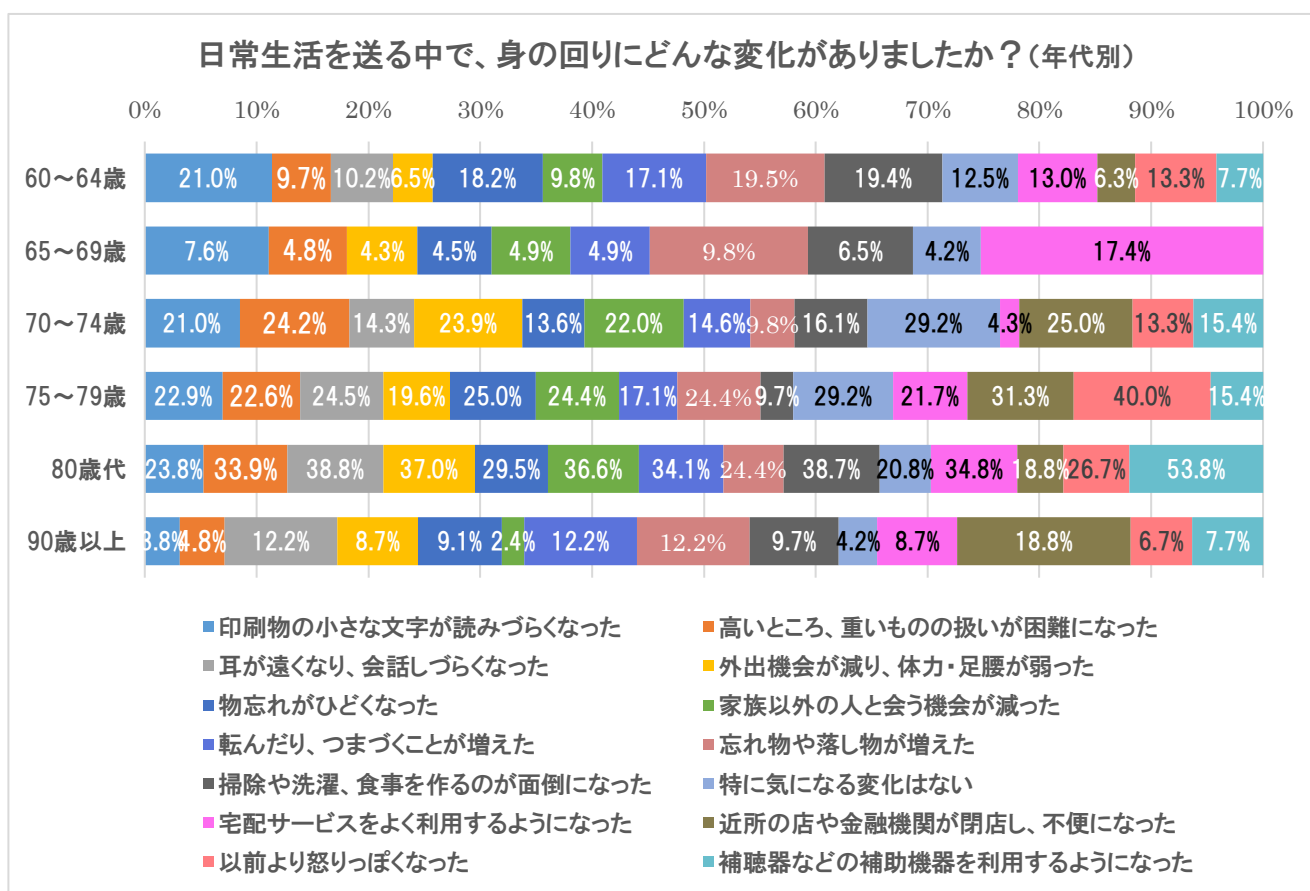
この項目では、現在高齢者が日常生活を送る中で感じている、社会や自分自身における変化についてどのようなものがあるか、具体的な項目を上げてお聞きした。



## (1)回答結果の概要

最も多かった回答は「印刷物の小さな文字が読みづらくなった」で、ほかにも「高いところ、重いものの扱いが困難になった」「耳が遠くなり、会話しづらくなった」「外出機会が減り、体力・足腰が弱った」「物忘れがひどくなった」「家族以外の人と会う機会が減った」「転んだり、つまづくことが増えた」「忘れ物や落し物が増えた」「掃除や洗濯、食事を作るのが面倒になった」など、身体的な変化および、それに伴う日常生活上の変化を感じる内容が多かった。

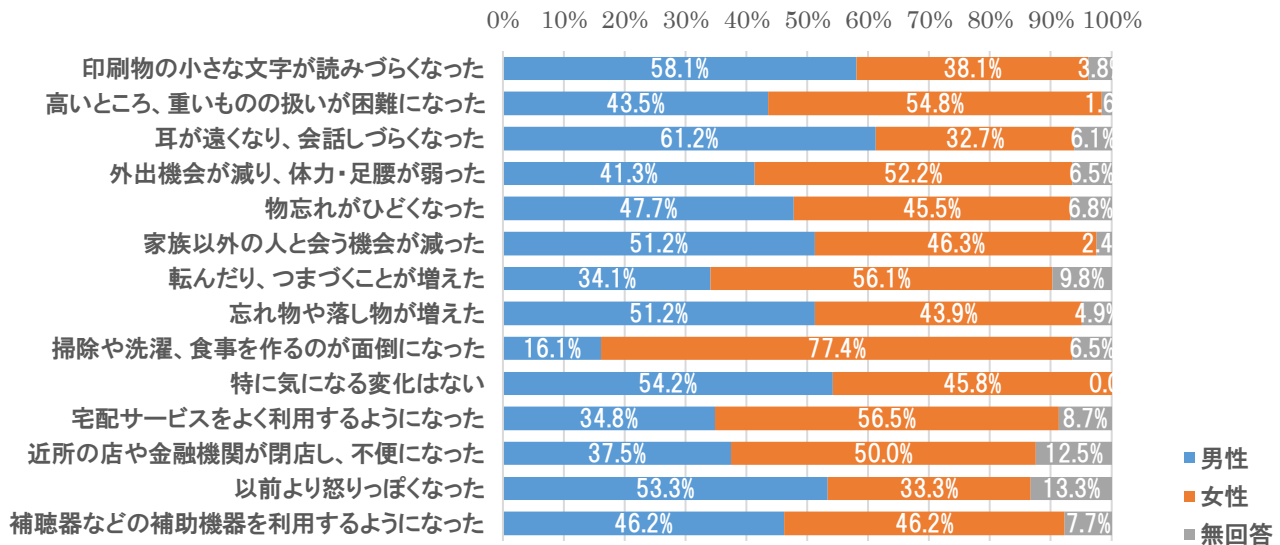
年代別に分析すると、視力・聴力、体力、もの忘れなど高齢化に伴う変化を回答した人は概ね 75 歳以上で多く見られたが、「印刷物の小さな文字が読みづらくなった」については 60 歳代前半の回答にも多く見られ、このことが全体的な回答数を押し上げる結果となった。視力については 50 歳代以前から老眼が始まることもあり、本人が自覚しやすい変化と思われる。



性別ごとに分析（次ページ）すると、全体的には、アンケート回答者 175 人の構成比（男性 56%・女性 41%）に近い比率であった。

しかし、以下の項目で男女比率の逆転がみられた。「掃除や洗濯、食事を作るのが面倒になった」と回答した人は男性が 17%だったのに対して女性は 83%と非常に高くなり、女性が主に家事を担っている家事分担の実情が伺えた。一方で「外出機会が減り、体力・足腰が弱った」と回答した人は男性 44%だったのに対し、女性は 56%、「転んだり、つまづくことが増えた」と回答した人は男性 38%に対して女性 62%と、身体的な変化は女性の方がより強く感じていることが伺えた。

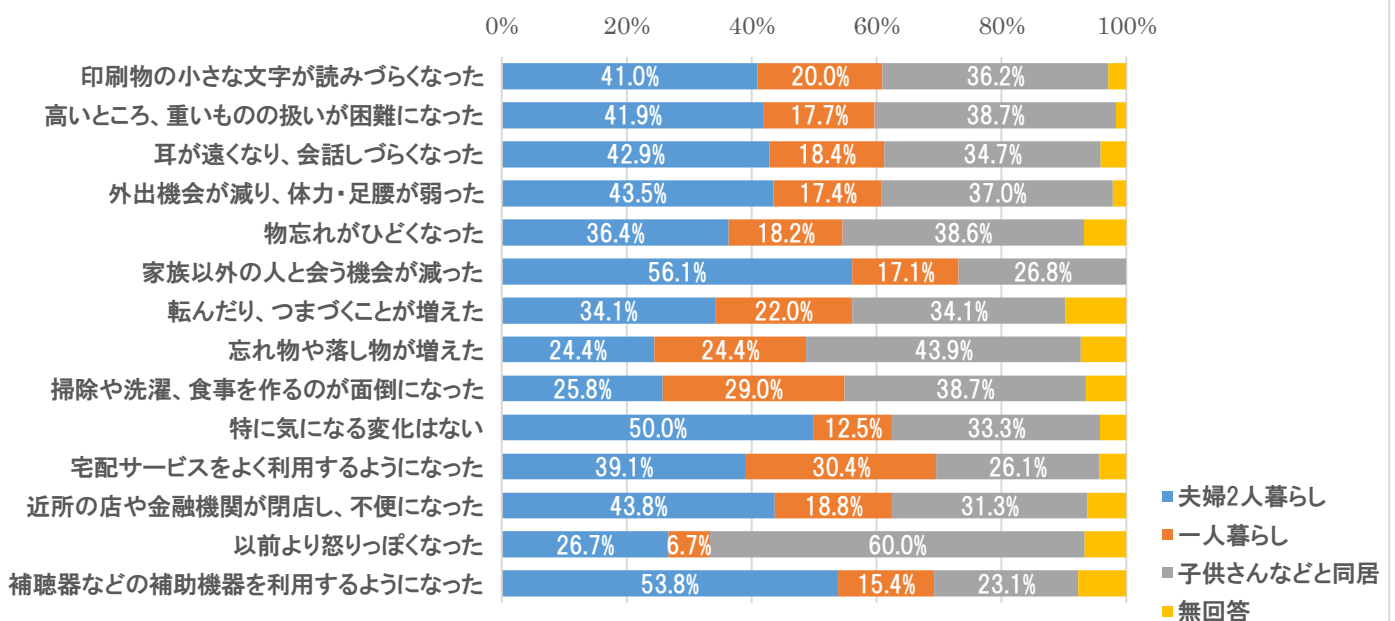
## 日常生活を送る中で、身の回りにどんな変化がありましたか？(男女別)



次に家族構成別の傾向を分析した。全体的には男女別の回答と同様、アンケート回答者 175 人の構成比 (夫婦二人暮らし 44%、一人暮らし 18%、ご家族等と同居 35%) に近い比率だった。

このうち、「以前より怒りっぽくなった」と回答した人の 60%がお子さまなどと同居で、大家族で生活することによるフラストレーションが蓄積している結果ではないかと想定される。

## 日常生活を送る中で、身の回りにどんな変化がありましたか？(家族構成別)



## (2)調査結果から見てくると

### ①身体的な衰えに関する自覚

高齢化に伴う身体の衰えは、自分で気づきやすいものと、そうではないものがある。アンケートの結果、最も自覚しやすいものが視力の衰えで、次に、高いところにあるものや重いものの扱いが不自由になっていると感じられることがそれに続く。視力の衰えは 60 歳代前半から自覚されることが多く、このような自覚しやすい変化は改善の要求が高いことから、消費者満足度にも大きな影響を与えている。小さな文字が読みにくいといった問題に対しては、フォントサイズの調整やイラストを使って理解を促す工夫が求められる。

一方で、一般的に 40 歳代から始まるとされる聴覚の衰えについては、自覚されにくいという結果が出た。聴覚は、物忘れ、忘れ物・落とし物の増加などと同様に、周囲からの指摘により「気づかされる」変化であることから、自覚のタイミングには個人差が生じる。平均的には 75 歳以降で自覚する人が増える傾向にあり、視力の衰えの自覚とは大きく差が出た。しかしながら自覚することで防げる事故やトラブルもあることから、自覚を促すきっかけ作りも必要と考える。

## ②社会の変化の自覚

回答率が高かった、外出や家族以外の人と会う機会の減少については、コロナ後の生活の大きな変化として捉えられる。また近所の店や金融機関の閉店、食事処のIT化や金融機関の利用のしづらさといった点も、昨今の日常生活の大きな変化である。

このような社会の変化が、高齢者の体力や足腰の衰えなど身体面にも影響を与えているとともに、高齢者の積極的な社会参加や消費活動などの日常生活にも大きな影響を及ぼしていると言える。人との接触の機会が減少することは、コミュニケーション能力の低下によるフレイル化の進行に繋がり、高齢者によるカスタマーハラスメントや高齢者の引きこもり、孤立などの社会問題にも関係していると考えられる。

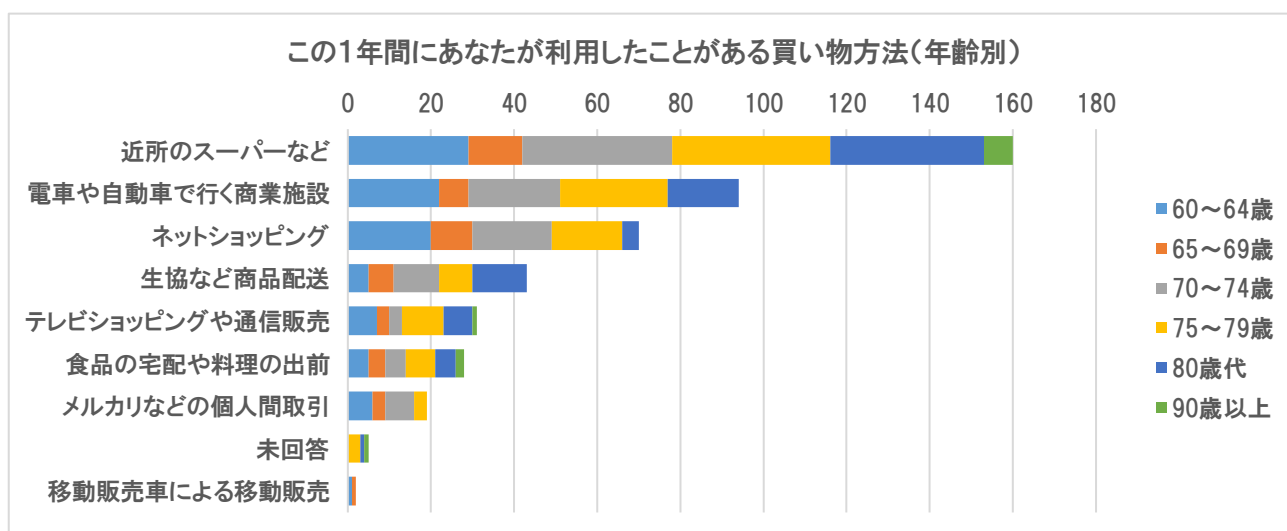
## (3)まとめ

アンケートの結果、我々が一般的に考える高齢者のイメージと実際の姿には差があり、単に 65 歳という年齢を基準に高齢者を区分することは難しいことがわかった。生活環境、就業状況、同居家族の存在、性別などによって、老化を自覚する度合いは大きく異なることが判明した。「アクティブシニア」といった言葉にもあるように、活動的な高齢者も増えている。高齢者を区分する基準を「老化の自覚」に置くとすれば、基準年齢を後期高齢者となる 75 歳と考えてもよいのではないだろうか。

## 5. 買い物について

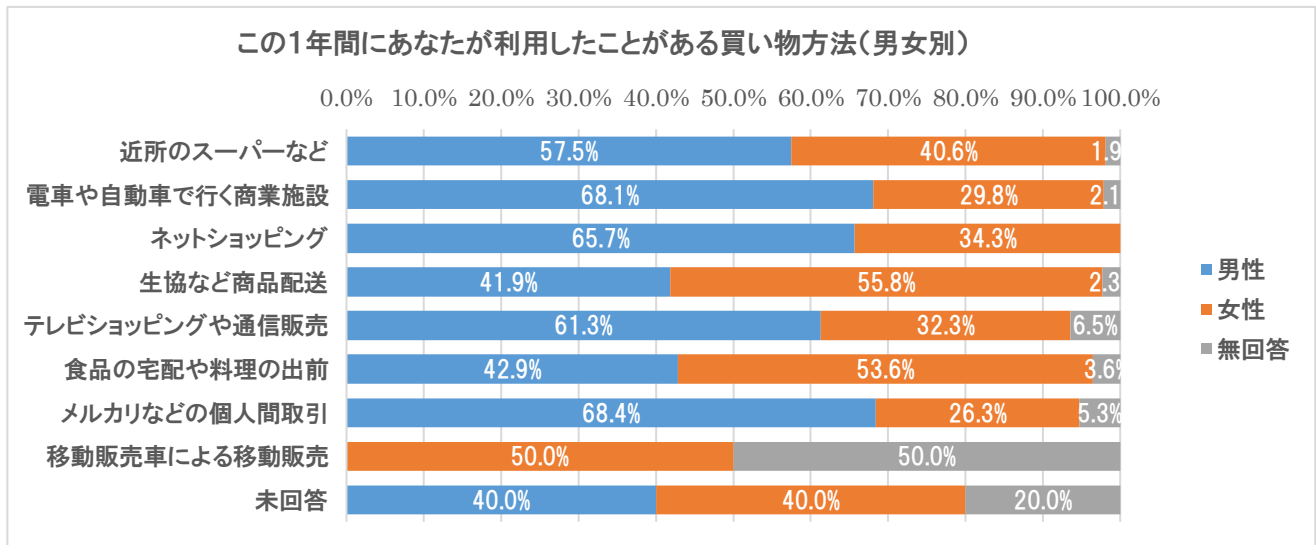
### (1)買い物方法

利用したことがある買い物の方法は、「近所のスーパーなど」が圧倒的に多く、「電車や自動車で行く商業施設」がこれに続いており、リアルな店舗に足を運び、買い物していることが浮き彫りとなった。コロナ禍もあり、わざわざ買い物に行くのがおっくうになっているのではないかと、ということで、ネットショッピングや生協の商品配送、通信販売などを選択肢に設けたが、体力の衰えが想定される75歳以上の高い年齢層も同様の傾向を示しており、積極的に足を運んで買い物をしている高齢者の姿勢が読み取れた。



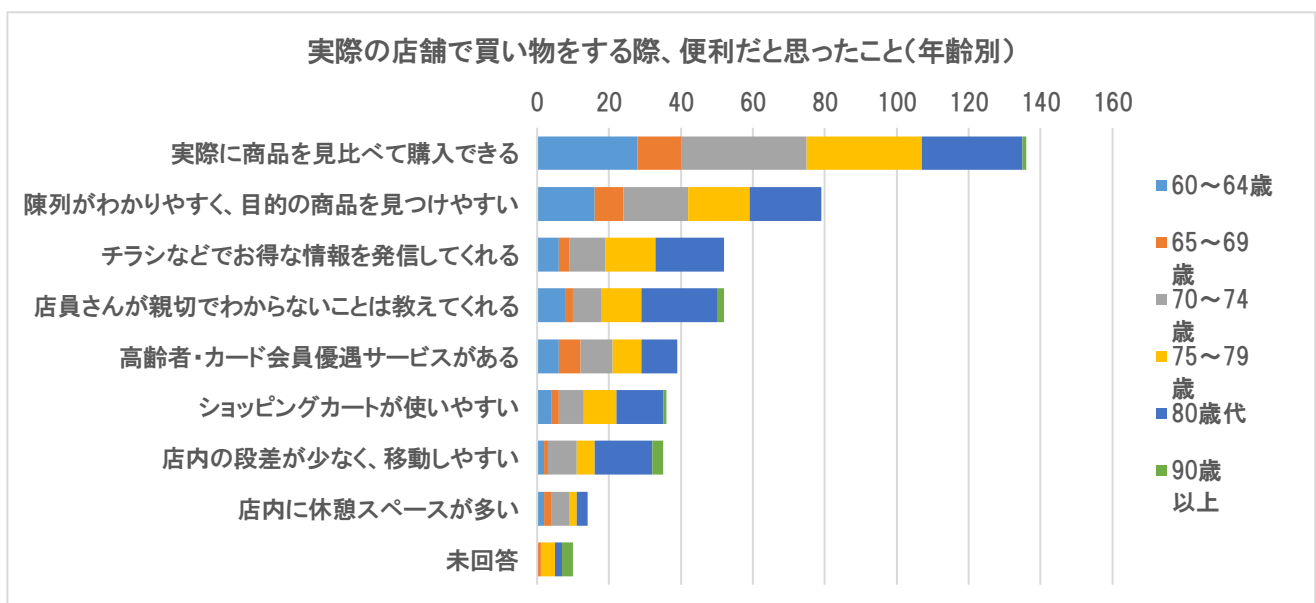
今回の調査では、選択肢に「コンビニ」を掲げなかったが、「自由回答」では、男女ともに「コンビニ」を利用しているという回答が複数見られ、身近な場所にあるコンビニを賢く利用している様子が伺える。これらの回答も踏まえると、高齢者のアクティブな買い物姿勢が顕著にあらわれている。

また、調査を性別ごとに分析したところ、近所のスーパーなどを、男性も日常の買い物で利用していることが明らかになった。さらに、電車や自動車を利用して訪れる商業施設、ネットショッピング、メルカリなどの個人間取引では、女性よりも男性の利用率が高い傾向が見られた。一方で、生協などの商品配送サービスや食品の宅配、料理の出前などは、女性の利用率が高かった。この結果から、男性も日常の買い物を積極的に担っていることがうかがえる。特にネットショッピングやメルカリなどで男性の利用率が高い背景には、パソコンやスマートフォンの利用において、男性がより積極的に活用していることが影響していると考えられる。



## (2)店舗での買い物で便利だと思うことと不便だと思うこと

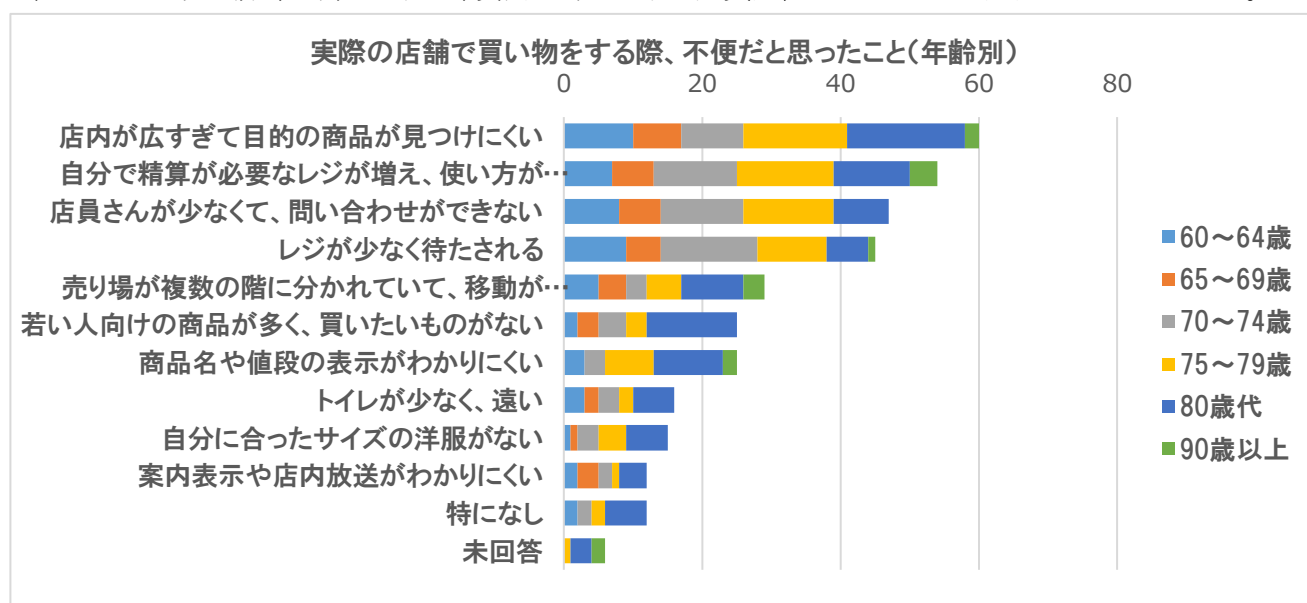
店舗で買い物をする際に便利だと思ったことは、「実際に商品を見比べて購入できる」が突出し、「目的の商品を見つけやすい」という回答が続いている。自分の目で見て比較し、時には手に取り、サイズや色合いなどを確認して購入したいというのは多くの消費者の心理であるが、特に高齢者においては、その意向は顕著と言える。



なお、「店員が親切で分からないことは教えてくれる」、「店内の段差が少なく、移動しやすい」を選択しているのは 80 歳代に多いが、年齢の高いお客さまの率直な意向を示していると思われ、事業者がふまえておくべきと考える。

店舗での買い物で不便に思ったことは、いくらか回答が分散しているが、「店内が広すぎて目的の商品が見つけない」が最も多く、自分が精算すべきレジが分からない、精算レジの使い方が難しい、店員が少なくて声をかけられないなどが続いており、いうならば「店内で困って、うろたえている高齢者」の姿がイメージできる。

大型で広いフロアを有する店舗における、高齢のお客さま対応としては、売り場の区画、商品展示のレイアウト、レジへの適切な誘導の掲示や表示、質問に対応可能な人員配置といった細かな配慮が求められている。



また、自由意見では、休憩スペースを望む声や値段などの表示が見づらい、トイレが少ない、レジで待つのが辛い等多岐にわたるコメントが寄せられた。事業者はこうした不満の声を的確に把握し、店舗の改善に活かしていくことが望ましい。また、自分で精算が必要なセルフレジの増加は、使い方が難しく不便と感じている割合が女性では 80 歳代、男性では 70 歳代を中心に高かった。また、不便な点の設問では、便利だと思うことの設問より、自由記入による回答が多く、「デパートなのに休憩場所が少ない」、「休める場所としての喫茶スペースはいつも満員」、「店員が少なく値段がわからない」等の声が上がっていた。

## 6. パソコンやスマートフォンの利用状況

※この章ではパソコン(以下 PC) スマートフォン(以下スマホ)と表記

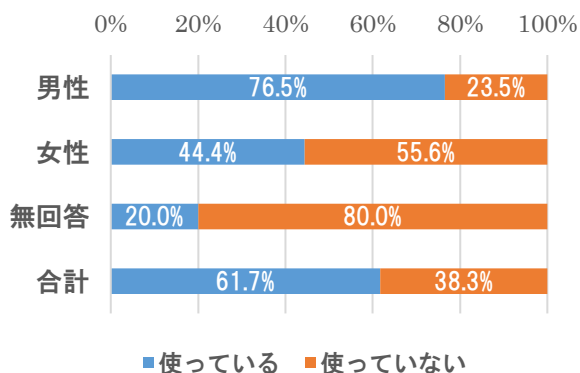
### (1) 使用率

アンケート項目の「日常生活で、パソコンやスマートフォンを使っていますか？」への回答結果は「PC を使っている」と回答した方が、全体では約 62%、性別では男性が約 77%、女性が約 44%という結果であった。

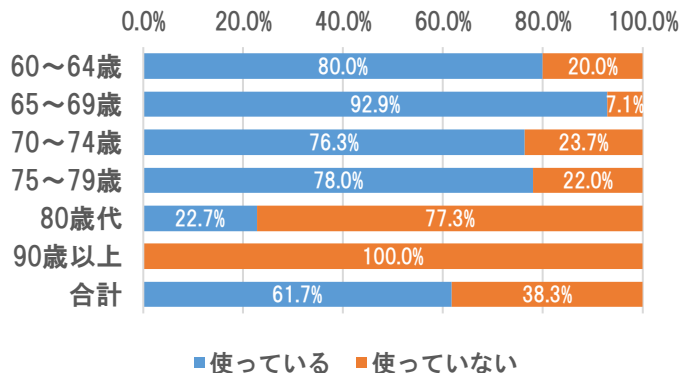
年齢層を見ると 60 歳～79 歳迄で「使っている」と回答した方が多く見られ、特に男性が多かった。Windows95 が今から 30 年前の 1995 年に登場し、業務のデジタル化が一気に加速。ちょうどそのころ 40 歳代の働き盛りだった人は、現在 70 歳代になっており、70 歳代以下の男性は現役時代に仕事で PC を使用していたことが多かったためと思われる。

一方で、「スマホを使っている」と回答した方は全体で約 80%、男性が約 83%、女性が約 76%と PC に比べ男女とも高い結果だった。特に 60 歳～74 歳で 90%以上の方が使っているという回答で、性別に関わらず、スマホは日常のコミュニケーションツールとして定着したことが伺えた。

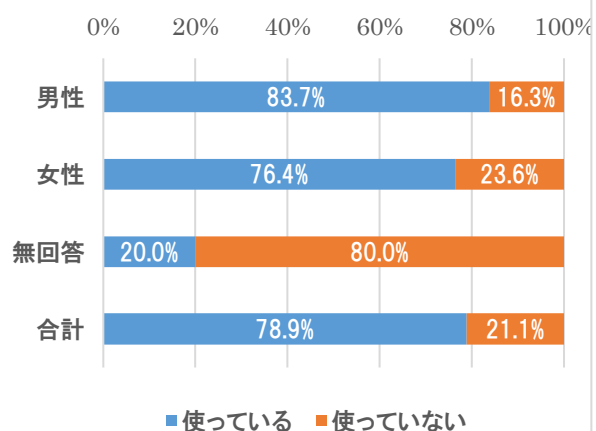
PCを使っていますか（男女別）



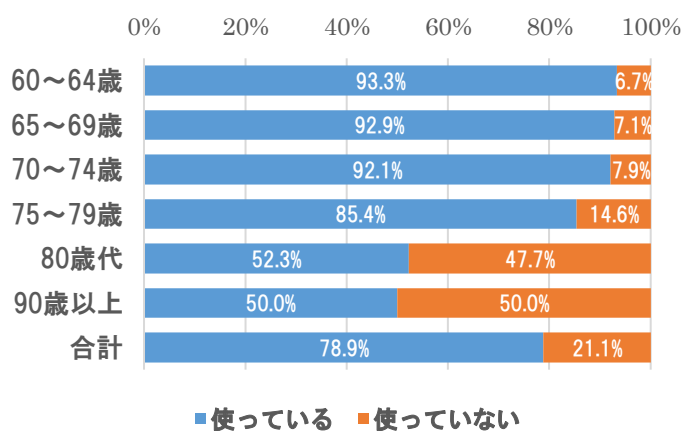
PCを使っていますか（年齢別）



スマホを使っていますか（男女別）

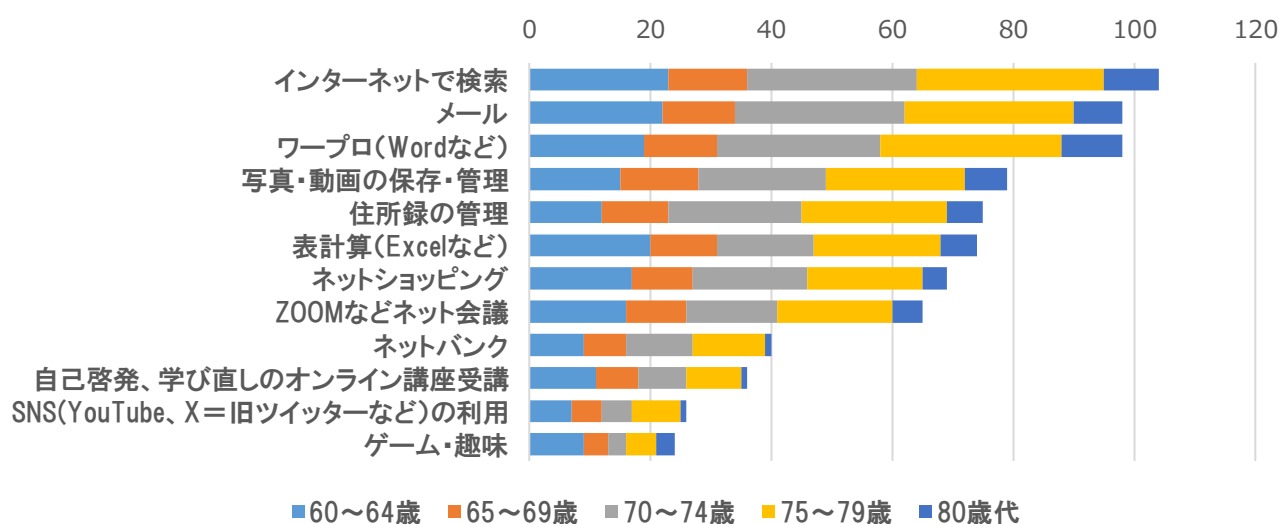


スマホを使っていますか（年齢別）

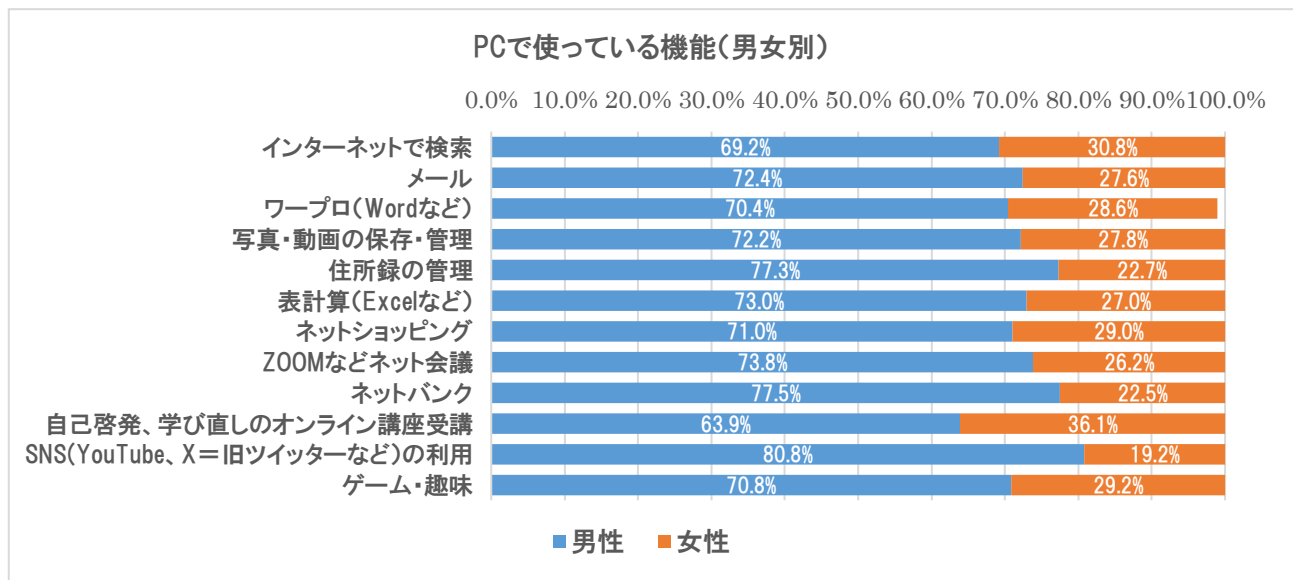


## (2)使用目的

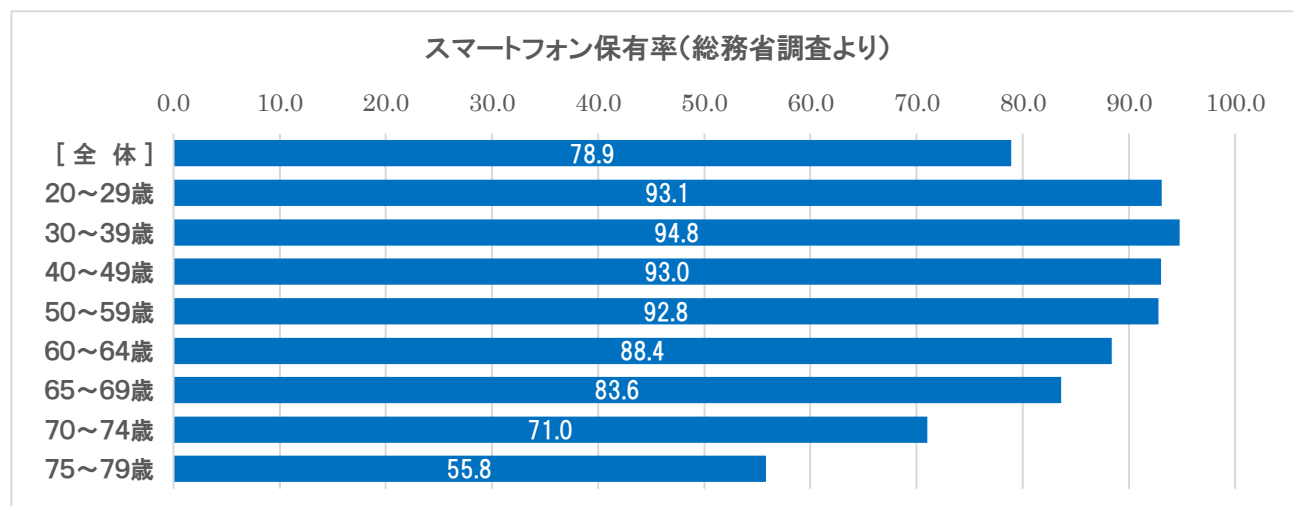
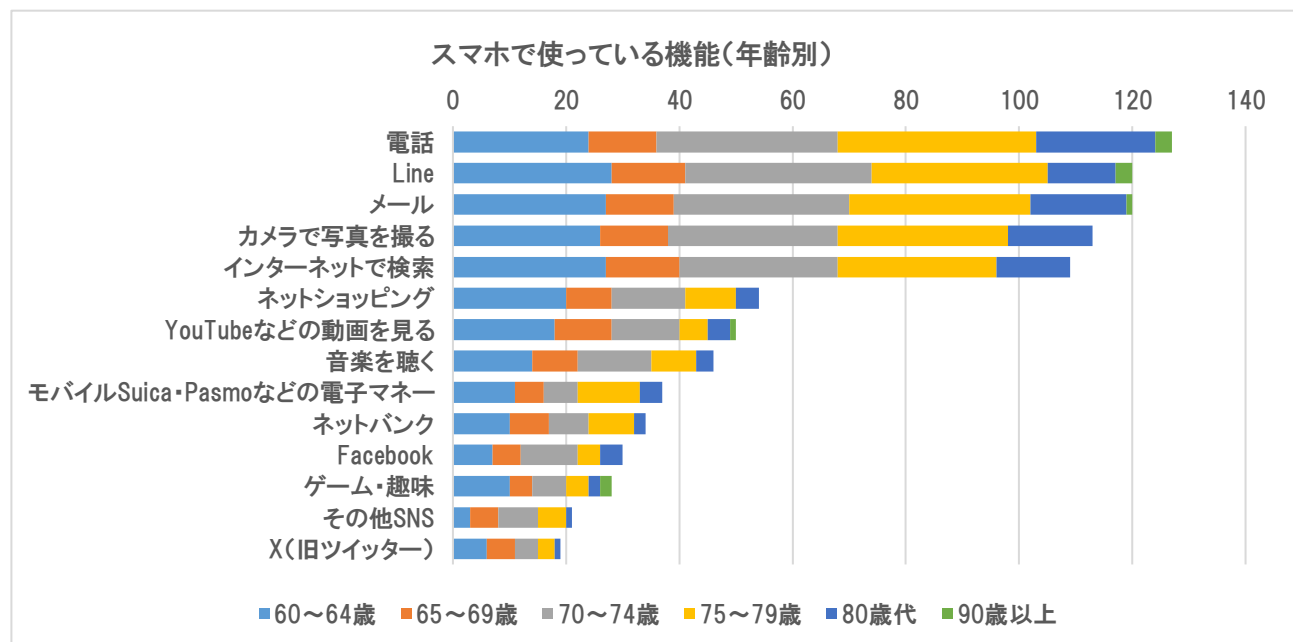
PCで使っている機能（年齢別）



アンケート項目の「パソコンやスマートフォンで、どのような機能をお使いですか」への回答結果は PC では、インターネット検索、メール、文書作成(Word)、表計算(Excel)などの回答が目立った。これらについてはスマホやタブレット端末にも同様の機能はあるが、自身にとって操作のしやすさ、画面の見やすさといった面から、PC を利用しているケースが多いと思われる。利用目的は男女共通して、「検索」が多く、次に「メール」や「文書作成」であった。

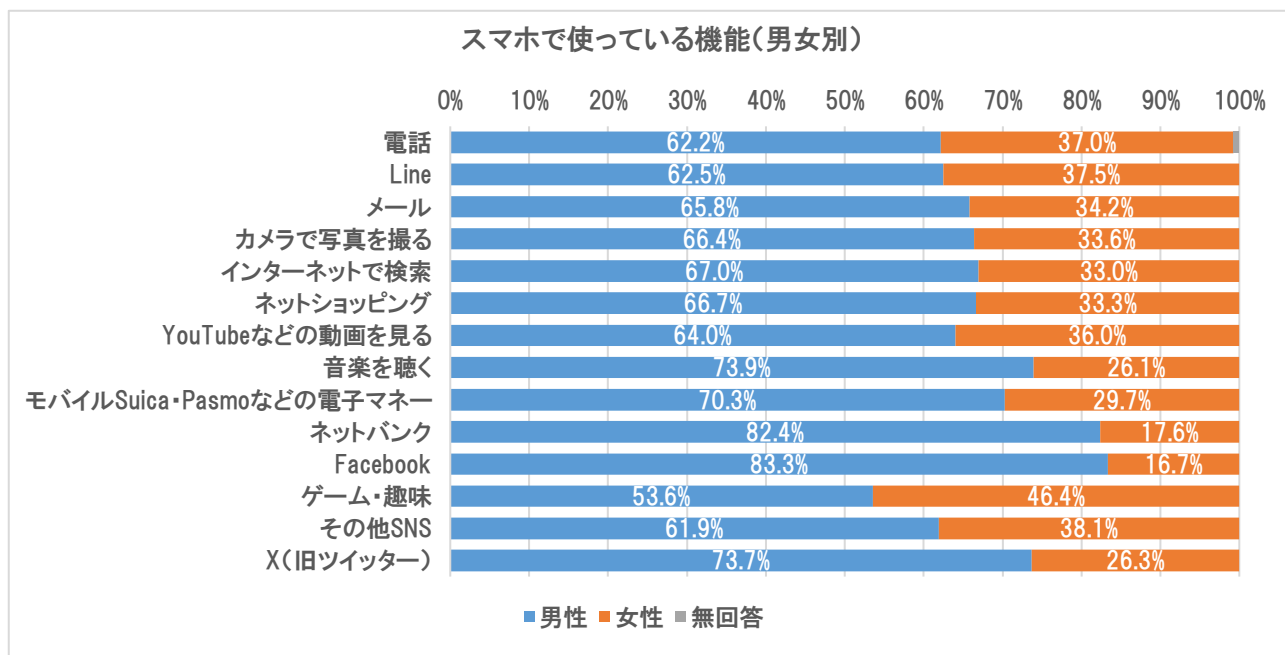


また、特に男性において、Zoom、オンラインセミナーなど自己啓発に使用するという回答も目立った。60 歳代・70 歳代の首都圏在住の方が、今でもビジネスツール、自己啓発などで利用していることも伺えた。ただ、年代が高くなるにつれて使用する方は減少してゆく傾向がみられた。

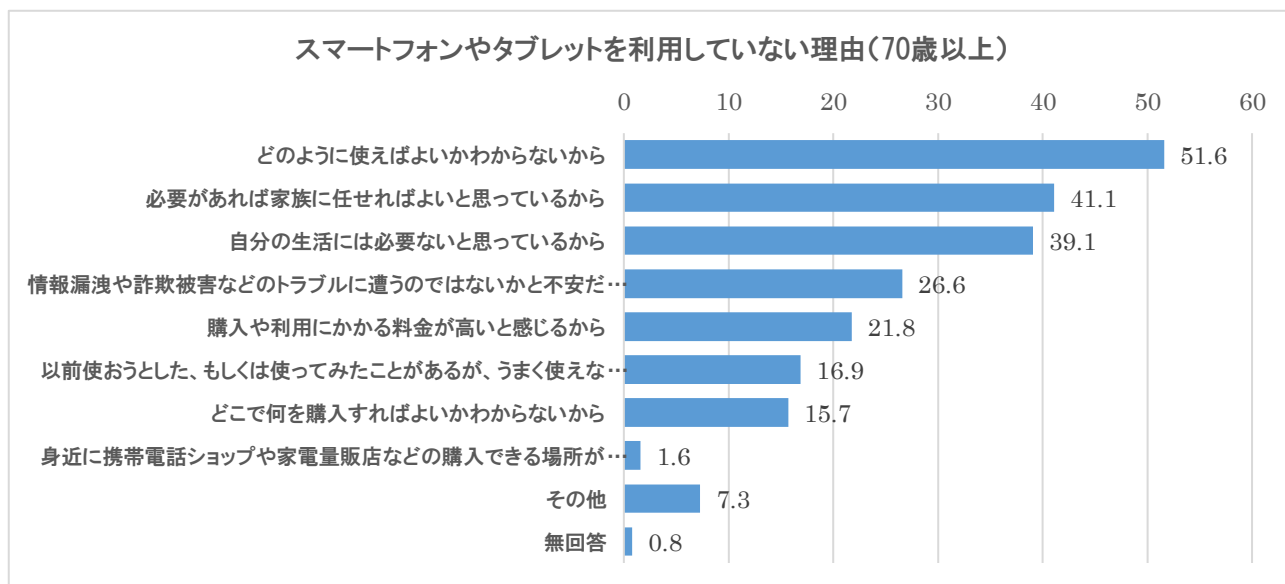


出典：総務省令和5年通信利用動向調査「問7(1) 保有するモバイル端末」より抜粋

スマホについては、80％近く利用されており、下表に示す総務省調査の数字より、かなり高い。利用目的は電話・LINE・メールがほとんどで、カメラやインターネット検索が続いている。電子マネーの利用やネットバンクの利用は女性では2割、男性では3割に留まっている。



また、このアンケートでスマホの使用率は高いもののショッピングや他の機能の使用率は高くない。総務省のデータを合わせてみると使用しない理由は、「必要性を感じない」「使い方がわからない」「トラブルに遭うかもしれないから」となっている。



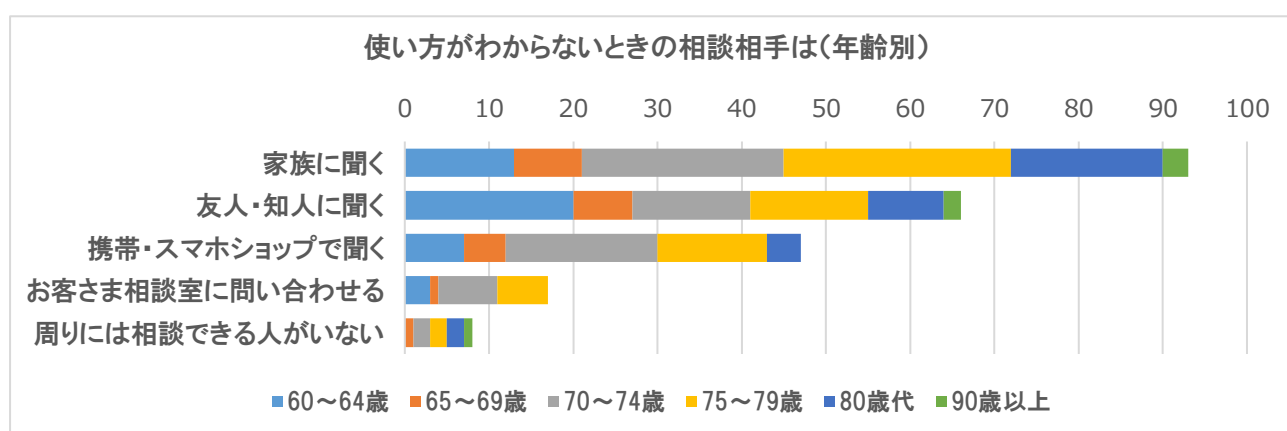
出典:内閣府「情報通信機器の利活用に関する世論調査」より(令和5年7月調査)

「トラブルに遭うかもしれない」という懸念が、スマホ利用をためらう原因の一つになっているとすると、使い方以外に便利なアプリの紹介やダークパターン(Webサイトの表記やデザインを利用し、ユーザーにとって不利な決定に誘導する手法)への注意等、リテラシー向上をサポートする取り組みも、スマホ等の利用促進には重要だと言えそうだ。

### (3)まとめ

男性ではアンケート回答者の中に60～79歳の首都圏在住の男性も多く、現役時代の延長としてPCを活用していることがわかった。一方で、女性は仕事でPCを使用する機会が少なかったことや、「パソコンは機械」というイメージも手伝い、「PCは使わない」＝「持たない」＝「必要ない」といった傾向になっているものと受けられる。

スマホが多機能になり、PCを使わなくてもできることが増えてはいるが、ユーザーは利用目的に応じてPC・スマホを使い分けていることも伺える。そのため、企業や団体もこうした背景を考慮し、さまざまな機器に対応した情報発信やツールの案内を行うことが重要である。また、スマホの普及率が高まる一方で、使用できる機能は年代が上に行くほど限られていることも確認できた。例えばLINEはシニア層にとっても使いやすい通信手段だが、80歳代以上では利用者が減少する傾向にある。電話・メール・カメラといったガラケー時代から使い慣れているツールに比べ、LINEは安心して使えないアプリという印象があるのかもしれない。



このように、「スマホを持っているが使いこなせていない」という利用格差が生じている可能性が懸念される。また、上記のグラフは「デジタル機器の使い方で見分けることができない場合に誰に聞くか？」という設問への回答結果だが、使い方がわからない場合は、家族や知人等周囲の人に聞くことが多く、相談室等へ電話することは少ないという結果になっている。これは「知らない相手に難しいことを相談しにくい」という心理も影響していると考えられる。

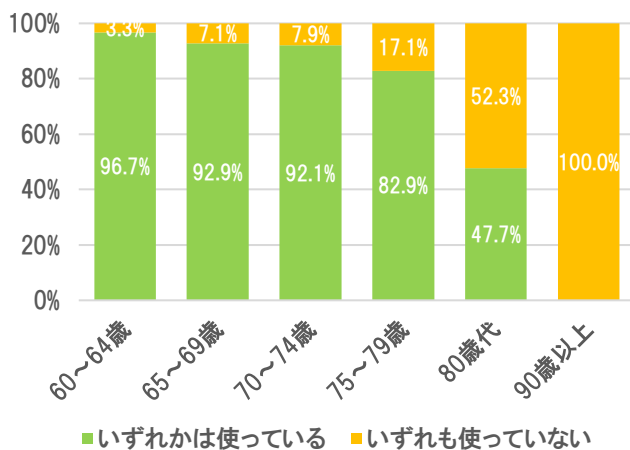
今日のスマホ社会は、若者と同様に高齢者もインターネット検索やSNSへの依存、流れる情報を鵜呑みにする危険、さらに孤独感が増すリスクを抱えている。超高齢化とデジタル化が進む社会において、高齢者が安心してさまざまな機能を利用できる環境を整えることは、ますます重要になっている。

## 7. 日常生活で、クレジットカード・電子マネー・ポイントなどを利用しているか

### (1)クレジットカード・電子マネー・ポイントなどの利用状況

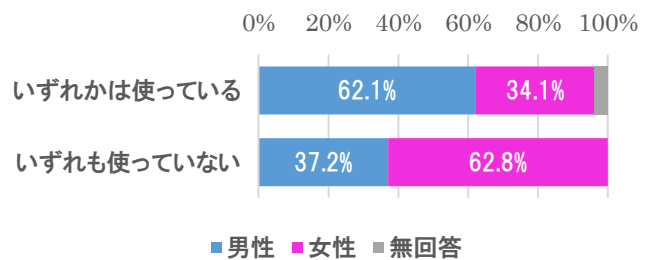
クレジットカード、電子マネー、ポイントなどのキャッシュレス決済の利用状況について確認したところ、75%がポイントを含む何らかのキャッシュレス決済を利用中との結果が出た。年代別にみると、80歳代以下は、いずれかは使っていると回答の人が多く、70歳代後半までは8割の人が何らかのキャッシュレス決済を利用していた。一方、80歳代以上になるといずれも使っていない、と回答している人が急増し、いずれも使っていないという回答が5割を突破。90歳代以上では使っている人が一人もいなかった。

クレジットカード・電子マネー・ポイントなどの  
利用状況（年齢別）

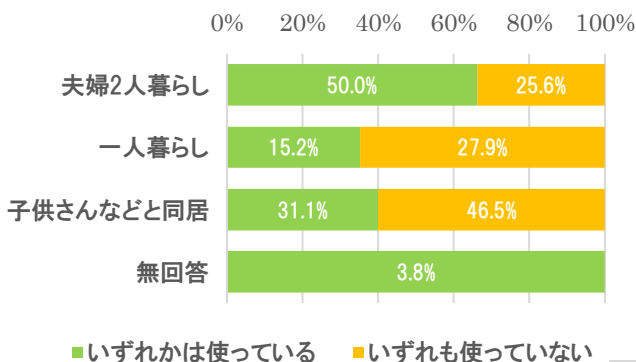


一方、男女別で分析すると、女性の方が使っていないという回答が男性に比べて多く、男性は 6 割の方が何らかに利用しているという回答が出たのに対して、女性では逆にいずれも使っていないという人が 6 割を超え、男女で利用に大きな差が出た。

クレジットカード・電子マネー・ポイント  
などの利用状況(男女別)

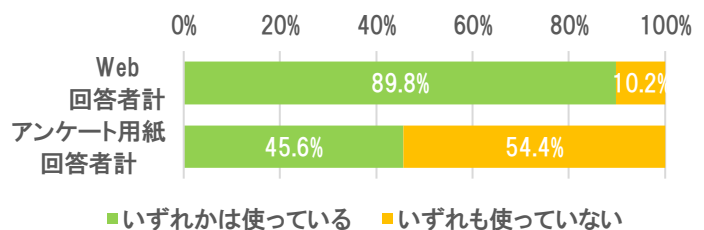


クレジットカード・電子マネー・ポイント  
などの利用状況(家族構成別)



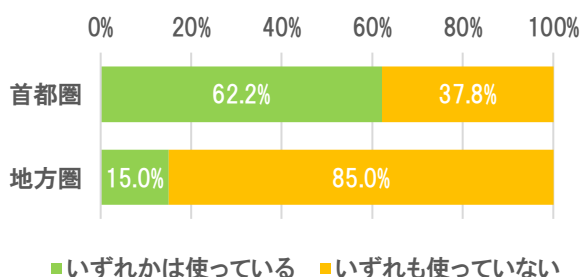
さらに、家族構成別で確認すると、夫婦二人暮らしでは 8 割強がいずれかは使っていると回答したのに対して、一人暮らしやお子さまなどと同居の場合ではいずれかは使っていると回答したのが 6 割強にとどまった。無回答だった方も 5 名ほどいたが、全員がいずれかは使っているという回答だった。

クレジットカード・電子マネー・ポイント  
などの利用状況  
(回答方法別)



回答を詳細に確認すると、Web 回答者では、およそ 9 割が何らかのキャッシュレス決済を使用しているとの回答だったが、アンケート用紙回答者では、5 割弱にとどまった。アンケート用紙回答者で比率が高い 80 歳代以上で「使っていない」割合が「使っている」を上回っており、これが 80 歳代以上で使っていない人の比率が高くなった要因の一つとなった。

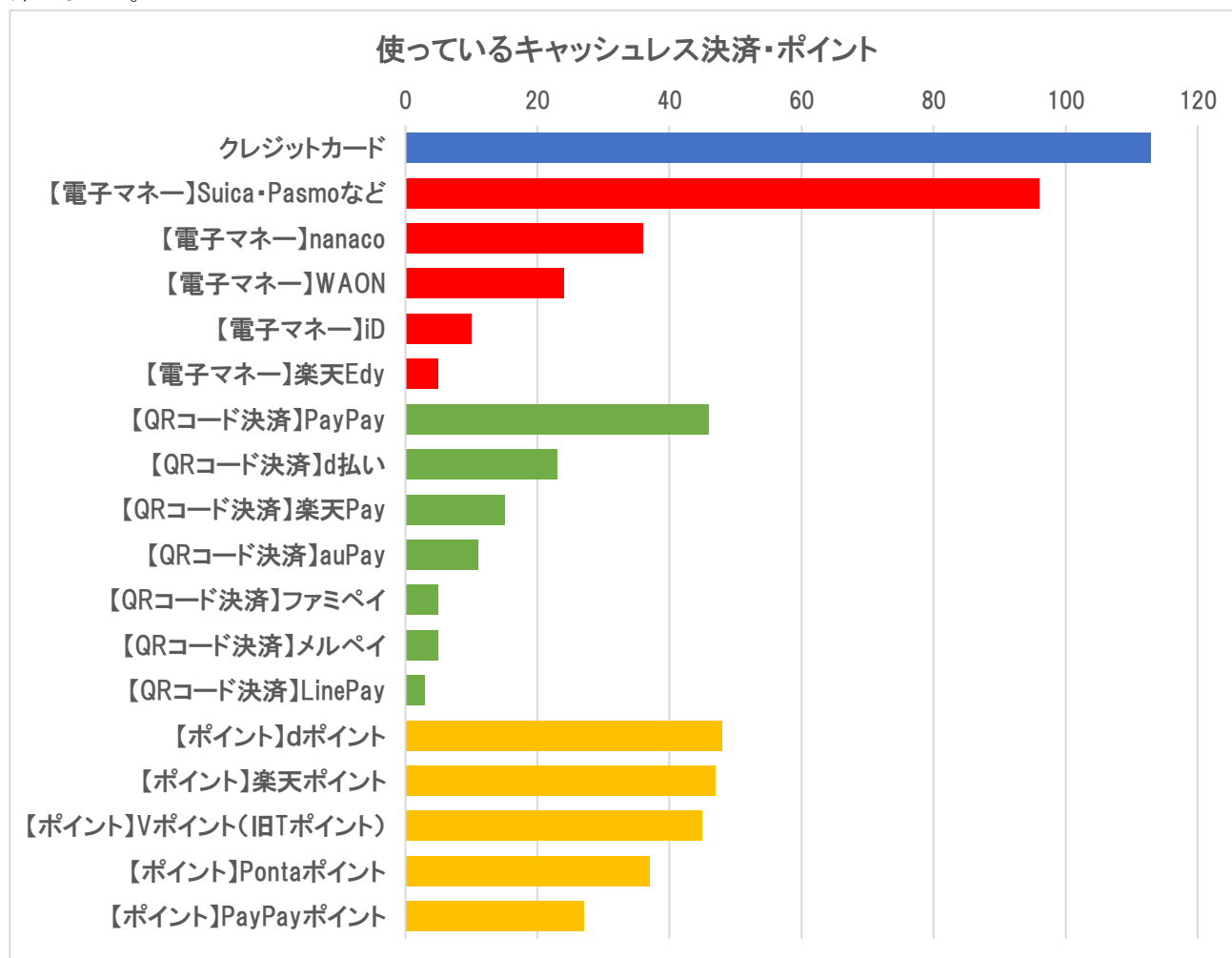
クレジットカード・電子マネー・ポイント  
などの利用状況(居住地別)



アンケート用紙での回答者については、配布・回答エリアが特定できているため、回答を居住地別の首都圏（東京都内・千葉県西部）と地方圏（長野県・山梨県・熊本県）に分けてさらに分析したところ、首都圏ではおよそ 6 割がいずれか使っていると回答したが、地方圏では使っていない人が 8 割強となった。地方圏では交通系 IC カードが普及していないなど、生活圏の環境の違いが出たものと推測される。

## (2)クレジットカード・電子マネー・ポイントなどの個別の利用状況

クレジットカード、電子マネー、ポイントについて、具体的に利用しているものを聞いたところ、下記のような結果となった。

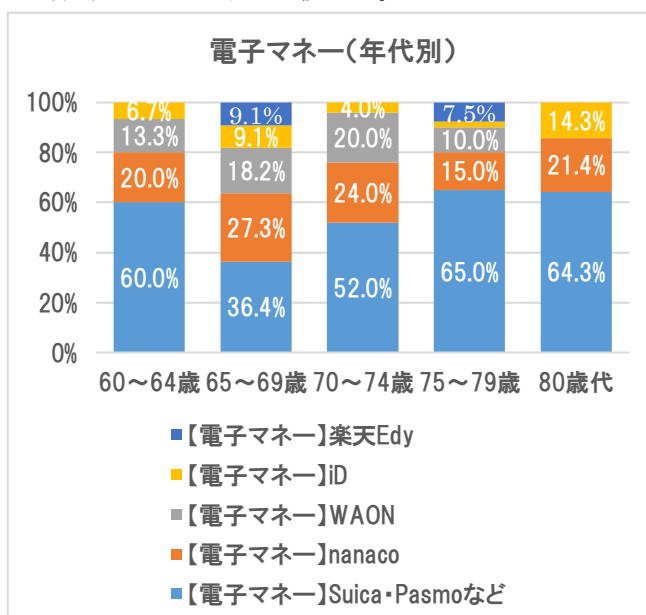


電子マネー、QRコード決済、ポイントについては、具体的に何を利用しているか、それぞれの利用状況を集計したところ、電子マネーでは圧倒的に利用者が多い交通系 IC カードに次いで、セブン&アイグループが発行している nanaco が多く、イオン系の WAON と流通企業系の電子マネーが続いた。

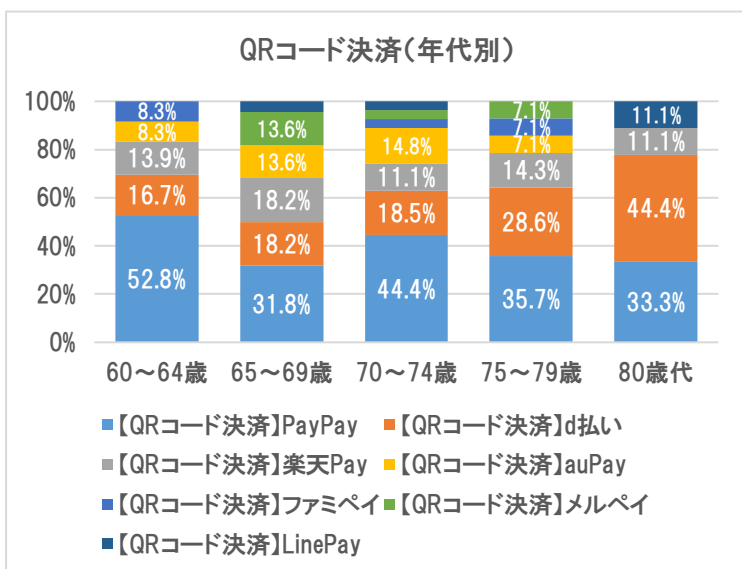
次に QR コード決済では PayPay の利用者が最も多く、次いでドコモ系の d 払い、楽天系の楽天 Pay、au 系の auPay が続き、ここではキャリア系のサービスが一定のシェアを占めていた。ポイントでは d ポイント、楽天ポイント、V ポイントの3つが拮抗している結果となった。

クレジットカードは、回答者の 85%以上、交通系のカードは 70%以上が使っており、それぞれ歴史が長いことが普及率の高さの理由の一つではないかと考えられる。

年代別に分析したところ、まず電子マネーでは全年代で交通系 IC カードの比率が高かった。それに

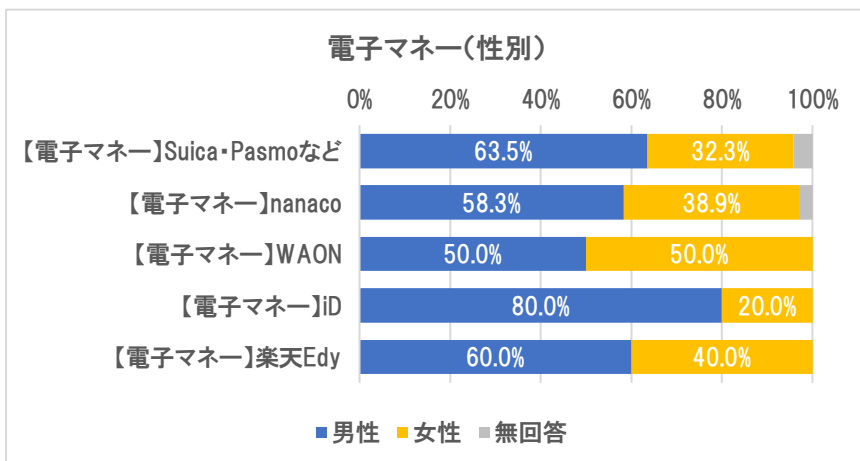
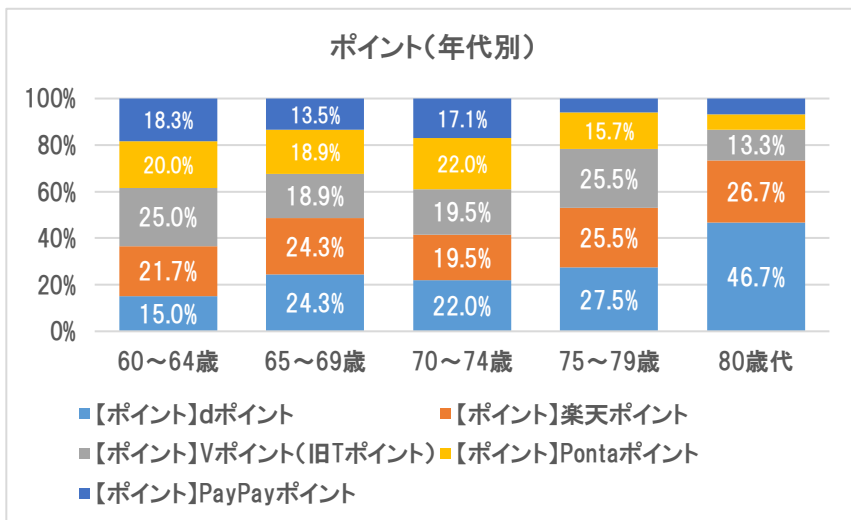


nanaco、WAON といった流通系の電子マネーが続く。今回、電子マネーへのチャージ方法について アンケートでは聞かなかったが、高齢者団体へのヒアリングでは、交通系 IC カードのチャージについてはクレジットカードを連携したオートチャージではなく、現金でチャージしているという回答があった。駅やリアルな店舗など、現金でチャージでき、使い方がわからなかった際にはその場で質問もできるこうした電子マネーの利用が、高齢者の間に受け入れられていることが考えられる。また、nanaco については 60 歳以上を対象に「シニアナナコ」を発行している。毎月 15 日と 25 日、および 8 のつく日にイトーヨーカドー店頭での買い物が 5%割引になる制度を実施していることもあり、イトーヨーカドーの店舗が多い首都圏に居住する回答者に多く利用されていることが推測される。



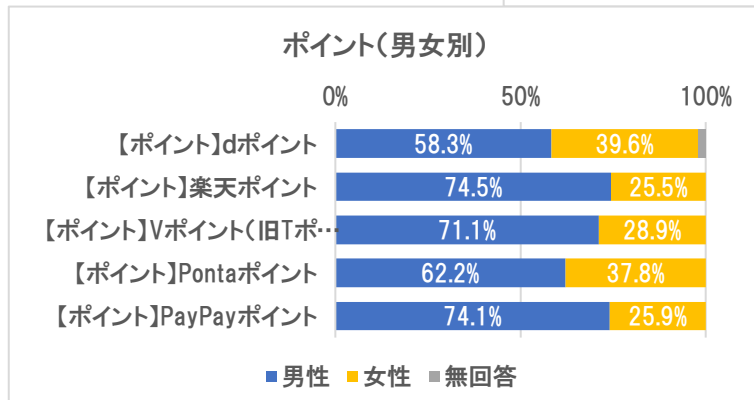
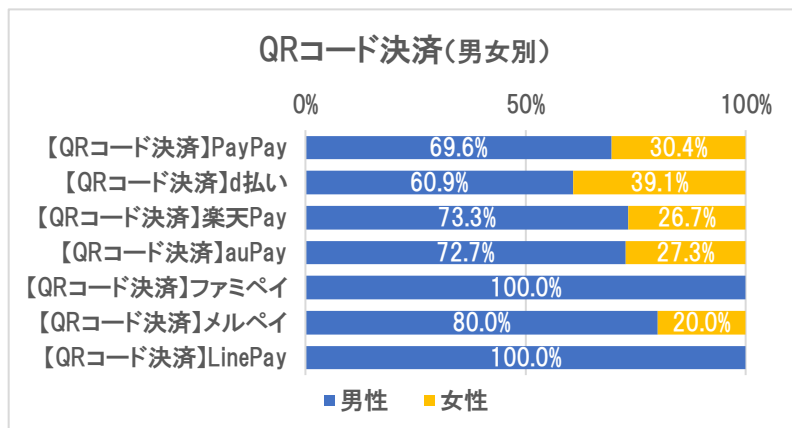
一方、QR コード決済では年代による違いがみられた。70 歳代後半までは PayPay が最も多く、d 払いがそれに次ぐというのは変わりがなかったが、回答総数は少ないものの、80 歳代以上では d 払いが最も多くなった。d 払いは 70 歳代後半でも PayPay に肉薄しており、高齢になるにつれて利用比率が高くなる傾向が見て取れる。今回、スマホ利用者のキャリア別の設問は設けていないが、結果から想定すると、70 歳代以上からはドコモ系のスマホを利用する高齢者が多く、d 払いと親和性が高かったことが原因だと考えられる。

次にポイントについては、全体では d ポイント、楽天ポイント、V ポイントが拮抗する結果となったが、年代別にみると、違いがみられた。60 歳代前半では V ポイントが最も利用されている。一方、80 歳代では d ポイント利用者が最も多くなった。これは QR コード決済で年齢が上がるにつれ、d 払いを利用する人が多くなっていることと同じ傾向となっている。スマホに付随したサービスということで、高齢者にとっては使いやすいことが推測される。



電子マネー、QR コード決済、ポイントについて男女別に利用状況を分析した。まず電子マネーは左記のような結果となった。日常の買い物に使うケースが多い WAON や nanaco は女性の利用比率が高いが、それ以外は男性の利用比率が高い。特に iD は男性が約 8 割と圧倒的に高い比率となった。

QRコード決済も、基本的に男性の利用率の方が高い。比較的女性の利用率が高かったのは d 払いで、それに PayPay が続く。それ以外は、総じて 7 割以上が男性の利用だった。今回の調査では、シニア雇用で現役を続けている高齢者も多かったために、電子マネーや QR コード決済の利用率について、男性が押し上げている可能性がある。

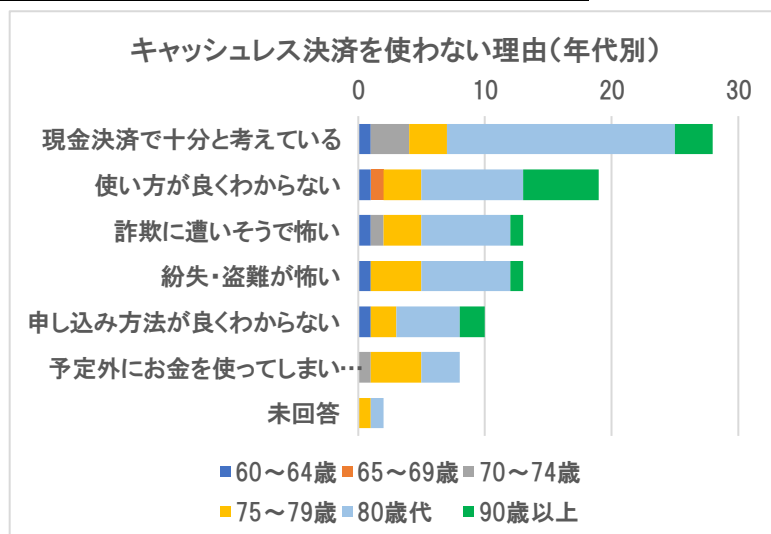


ポイントについても基本的には男性の利用比率が高いが、d ポイントや Ponta ポイントは、女性の利用比率が比較的高くなった。一方で、楽天ポイントや PayPay ポイントは男性の利用比率が高く、こちらもこれまで見てきた電子マネーや QR コード決済の傾向と同様、今回の調査ではシニア雇用の現役で働く人が一定数含まれていることが影響している可能性が考えられる。

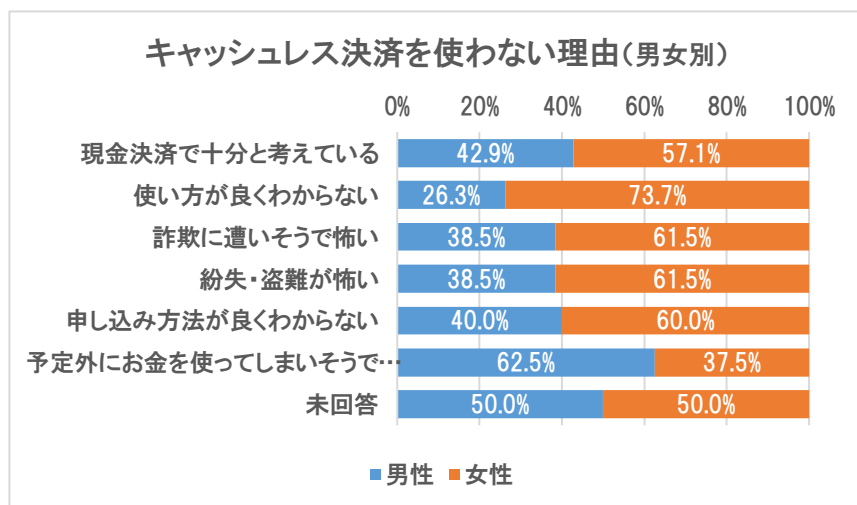
以上の結果から、居住地域や性別、家族構成などにより利用状況には若干の差異が出ているものの、全体的に見れば高齢者でもそれなりにキャッシュレス決済を使いこなしており、特筆すべきは、ポイントが付く決済手段をしっかりと利用している傾向が、全年代で顕著な結果が出たことである。後段の質問で、キャッシュレス決済の便利な点、メリットについて回答を求めたところ、66%が、ポイントが貯まることをメリットと考えているという結果が出ており、ポイントの活用促進が、高齢者にもキャッシュレス決済を使ってもらうきっかけの一つになっていることが伺える。一方で、80 歳以上の利用割合が低いのは、サービスを知らないことが主な要因と考える。後述の「府中市のパーキンソン病友の会」会員との意見交換では、電子マネーは小銭のやり取りが無くなり、大変便利であるという意見があった。買い物をすることは、引きこもり防止にもなるため、キャッシュレス決済やポイント活用の利便性をわかりやすく高齢者に伝えることは一定の意義があるものと考えている。

### (3)キャッシュレス決済やポイントを使わない理由と、使っていて便利なことは何か？

クレジットカード、電子マネー、ポイントについて、「いずれも利用しない」と回答した方に、使わない理由を確認したところ、「現金決済で十分と考えている」という答えが、圧倒的に多かった。次いで多かったのが「使い方が良くわからない」「詐欺に遭いそうで怖い」「紛失・盗難が怖い」など、仕組みの理解不足や安全性への不安が目立つ。特に右表でも顕著なのは、80 歳代で、現金決済で十分だと考えている人は全体の 6 割以上を占めた。「詐欺に遭いそうで怖い」や「紛失・盗難が怖い」という回答も 80 歳代以上の比率が高く、キャッシュレス決済への警戒感が極めて高いことが伺える。

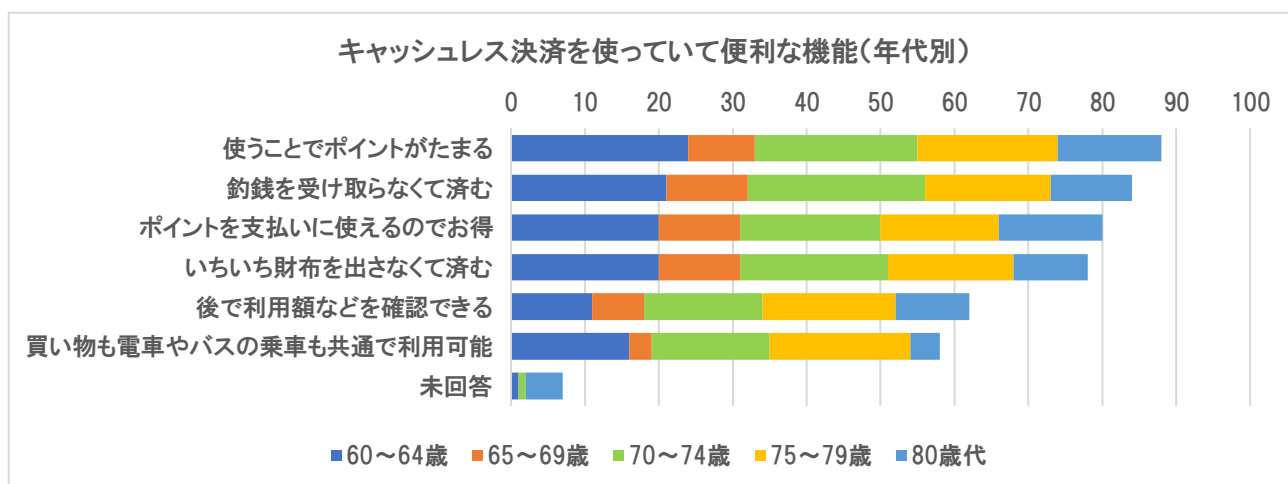


この結果は、男女別で集計すると、さらに顕著な傾向がみられる。「予定外にお金を使ってしまいそうで怖い」という回答を除き、すべての項目で女性の回答が男性を上回り、中でも「使い方が良くわからない」と回答したのは、女性が圧倒的に多かった。下表のとおり、「現金決済で十分と考えている」人、「詐欺に遭いそうで怖い」と

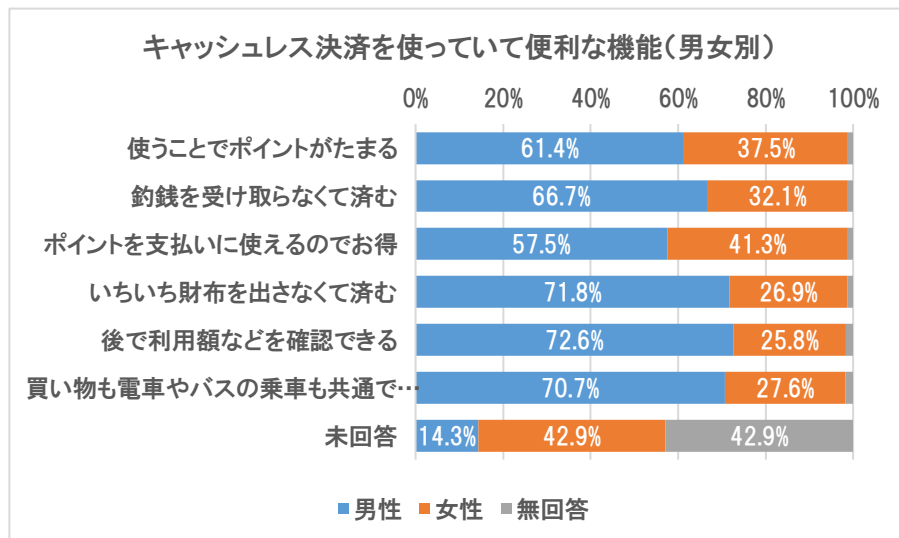


回答した人、「紛失・盗難が怖い」と回答した人、「申し込み方法が良くわからない」と回答した人のうち、それぞれ女性は6割を占め、「使い方が良くわからない」と回答した人に至っては7割強が女性だった。高齢者のキャッシュレス決済普及のためには、漠然とした利用に対する不安を取り除くために、特に女性に対してわかりやすく安全性や利便性などをPRすることの重要性が明白になった。

続いて、キャッシュレス決済を使っていると回答した人に、使っていて便利な機能は何かと聞いたところ、最も多かったのは「使うことでポイントがたまる」であった。



次いで多かったのは「釣銭を受け取らなくて済む」だったが、3番目に多かったのは「ポイントを支払いに使えるのでお得」が入り、高齢者がキャッシュレス決済を使うことの大きな目的が、「ポイントをためて、支払いに使う」ことだということが、明らかになった。年代ごとに分析しても、この傾向に差はない。



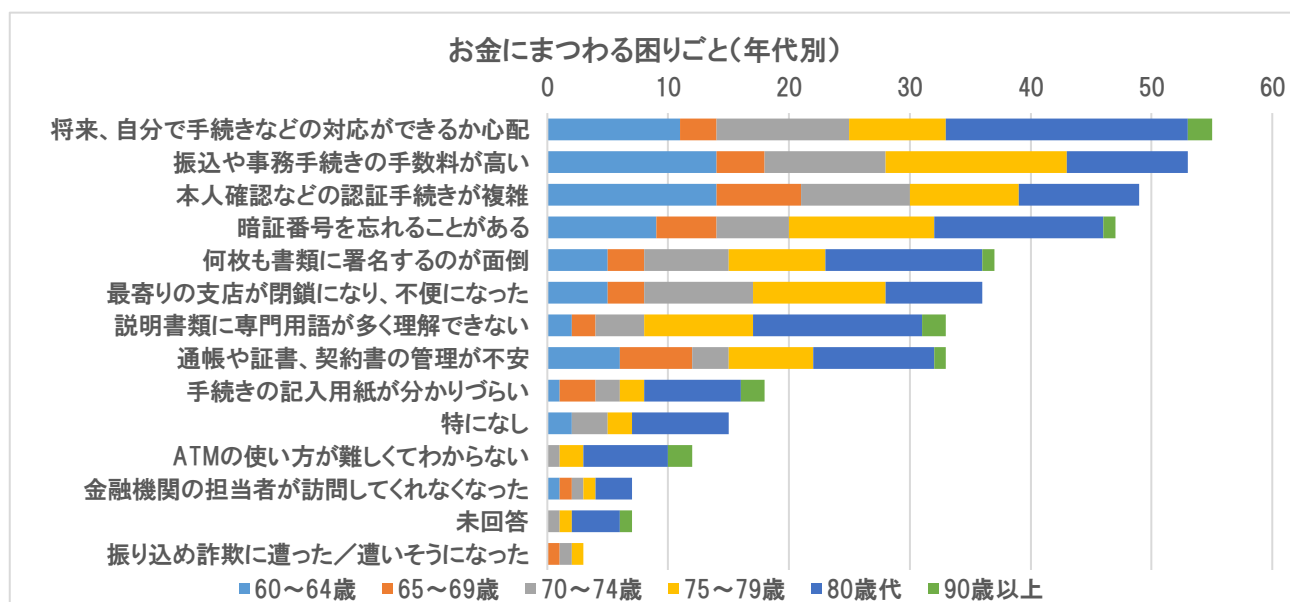
男女別の傾向を確認すると、女性の方が、ポイントがたまる、そして支払いに使える、ということに利便性を感じている人が比率的に高い結果となった。特にポイントをためて支払いに使えるということを便利だと感じる人は、女性の回答の中では最も多くなり、女性は買い物の際の「お得」感を重視する傾向が、男性以上に強いことを示しているものと考えられる。

以上の点から考察すると、高齢者へのキャッシュレス決済の普及のためには「使うことでポイントがたまり」「たまったポイントを支払いに使うことができる」ことや、「釣銭を受け取らなくて済む」など、キャッシュレス決済のメリットを、わかりやすく説明し、「現金決済で十分」と考え、また「使い方が良くわからない」と考えている人にも、まずは使ってもらって、便利さを体験してもらう取り組みが不可欠である。

同時に、「詐欺に遭いそう」や「紛失・盗難が怖い」と考える人も多いので、例えばカードやアプリ利用から実際の利用代金引き落としまでの流れを一連のサービスととらえ、不安要素を払しょくするために、例えば見やすく安心感のあるレシートや明細を発行するなど、アナログ発想での工夫も必要ではないか。

一方で、キャッシュレス決済できるツールが乱立していることも、高齢者を戸惑わせる理由の一つだ。多くの店で利用可能なクレジットカードは別にして、最近では、電子マネーや QR コード決済も利用できる店舗が増えている。ところが、チェーン店だと自社系列の電子マネーや QR コード決済しか使えなかったり、汎用の決済端末を導入している店舗でも、店によって使える電子マネーや QR コード決済に違いがあるなど、わかりにくさを助長しているケースも目立つ。こうしたことへの対応も、高齢者のキャッシュレス決済を促進するには、不可欠だといえよう。

## 8. お金にまつわる困りごと



### (1) 高齢者が抱く「不安」と「困りごと」

「お金にまつわることで困ったことはありますか」という質問では、「年齢を重ねるにつれて生じる不安」と、「手続き上の困りごと」の2点に大別されることが明らかになった。

男女ともに「将来、自分で手続きなどができるか心配」、「暗証番号を忘れる」、「通帳や証書等の管理が不安」といった「不安に関する3項目」が上位を占めている。一方、「振込等手続きの手数料が高い」、「本人確認などの認証手続きが複雑」、「何枚も書類に署名するのが面倒」、「支店の閉鎖による不便」、「専門用語が多くて理解できない」、「記入用紙が分かりづらい」など、手続き上の困りごととしては金融機関に対する不満が上位を占めた。

特に、80歳以上では4割近くの方が「将来、自分で手続きなどの対応ができるかどうか不安である」と回答した。金融機関での手続きは、文字が小さく、専門用語も多い説明書類が多く、内容が難しいため、こうした煩雑な手続きが将来も自分自身でできるかどうかについて、不安だと感じる高齢者が多いことが明らかとなった。加えて、手続き時における本人確認が厳格で、不便を感じている高齢者が多い。また、銀行等では支店の統廃合が進み、最寄りの支店が閉鎖するなど、面談を希望する高齢者にとって気軽に相談できないような環境になりつつあり、不便と感じる高齢者が多いことも示している。

## (2)将来への「不安」について

高齢社会の進展を迎えるなか、認知症などの不安を抱える高齢者やその家族を支援する制度として「成年後見制度」が用意されているが、利用率は潜在的なニーズの2%程度だと言われている。制度自体を知らないという方は多く、また、当該制度は利用するためのハードルも高く、費用もかかることが普及を妨げている一因ではないとも言われている。

当該制度については「地域包括支援センターや社会福祉協議会、行政の相談窓口にお問い合わせください」という告知は目にするものの、そもそも「地域包括支援センター」等の存在を知らない高齢者が多いのが実情であり、支援施策の存在、高齢者の親族への周知、企業と行政・自治体等の連携、身近な自治会活動などを通じた制度の普及活動が望まれる。

## (3)金融機関の手続き等に関連する「困りごと」

金融機関における各種手続きは、結果において多額の金銭移動を伴うことが多いだけに、情報等のセキュリティや法律の関係から専門用語が多くなりがちで、手続き自体を複雑化させている面がある。そして、それが高齢者の「困りごと」の原因となっていると思われる。いずれの金融機関とも、各手続きの簡略化や処理システムの改善の他、文字を大きくするだけでなく分かりやすい表現を用いるなど帳票の平明化に努めているが、高齢者の不満は依然多く寄せられている。

あらゆる年齢層に対して平等なサービスを提供することは当然だが、個々のお客さまの状況に応じて必要な対応をしても公平さに欠けることにはならないだろう。判断力が衰え、迅速に決断できない高齢者に早口で説明したり、手続きを急かせたりすることがないよう、十分に配慮して接することが重要である。高齢のお客さまに寄り添う姿勢がますます大切な時代となっている。

## 9. お客さま相談室への連絡経験の有無と連絡方法・連絡内容

### (1)お客さま相談室への連絡経験の有無と連絡方法

#### ①メーカーや百貨店・スーパーなどのお客さま相談室に連絡したことがあるか

|           | 男性 (%)      | 女性 (%)      | 計 (%)       |
|-----------|-------------|-------------|-------------|
| 連絡したことがある | 41 人 (41.8) | 24 人 (33.3) | 65 人 (38.2) |
| ない        | 57 (58.2)   | 48 (66.7)   | 105 (61.8)  |
| 計         | 98 (100)    | 72 (100)    | 170 (100)   |

#### 年齢層別の状況

|           | 60～69 歳 (%) | 70～74 歳 (%) | 75～79 歳 (%) | 80 歳～ (%)   |
|-----------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 連絡したことがある | 20 人 (45.5) | 20 人 (52.6) | 14 人 (34.1) | 11 人 (21.2) |
| ない        | 24 (54.5)   | 18 (47.4)   | 27 (65.9)   | 41 (78.8)   |
| 計         | 44 (100)    | 38 (100)    | 42 (100)    | 52 (100)    |

企業等の「お客さま相談室に連絡したことがある」という回答は 38.2%で、男性は 41.8%、女性は 33.3%であった。年齢層別にみると、60～69 歳は 45.5%で、特 70～74 歳では 52.6%という高い率を示している。

#### ②どのような方法で連絡したか？(複数回答)

|         | 男性 (%)      | 女性 (%)      | 計 (%)       |
|---------|-------------|-------------|-------------|
| 電話      | 37 人 (57.8) | 20 人 (64.5) | 57 人 (60.0) |
| メール     | 18 (28.1)   | 5 (16.1)    | 23 (24.2)   |
| 直接出向いた  | 4 ( 6.3)    | 3 (19.7)    | 7 ( 7.4)    |
| その他・無回答 | 5 ( 7.8)    | 3 ( 9.7)    | 8 ( 8.4)    |
| 計       | 64 (100)    | 31 (100)    | 95 (100)    |

※「その他」は、「FAX」「消費生活センター経由」等

## 年齢層別の状況(複数回答)

|         | 60～69 歳 (%) | 70～74 歳 (%) | 75～79 歳 (%) | 80 歳～ (%)  |
|---------|-------------|-------------|-------------|------------|
| 電話      | 19 人 (61.3) | 17 人 (60.1) | 13 人 (59.1) | 8 人 (57.1) |
| メール     | 9 (29.0)    | 7 (25.0)    | 5 (45.5)    | 2 (14.3)   |
| 直接出向いた  | 2 ( 6.5)    | 3 (10.7)    | 0 ( - )     | 2 (14.3)   |
| その他・無回答 | 1 ( 3.2)    | 1 ( 3.6)    | 4 (18.2)    | 2 (14.3)   |
| 計       | 31 人 (100 ) | 28 (100 )   | 22 (100 )   | 14 (100 )  |

※「その他」は、「FAX」「消費生活センター経由」等

質問 11 で「お客さま相談室に連絡したことがある」を選んだ回答者に「どのような方法で連絡したか」を尋ねた結果が上の表である。全体では「電話」が 60.0%で、男性が 57.8%、女性は 64.5%であった。「メール」は男性が 28.1%と、女性の 16.1%に比べて高い割合を示している。

年齢層別では、いずれの層も「電話」が約 6 割を占め、「その他」の方法を選択したのは少数であり、「60 歳以上の人が企業に連絡する方法は電話が中心である」ことが読み取れる。

近年、各企業とも「取扱説明書」等の分かりやすさに注力し、ホームページでも「Q&A」や「よくある質問(FAQ)」の充実に努めており、お客さまが自己解決できるようにサポートサイトを設置するなどの施策を展開している。これら企業等の努力とお客さま自身の自分で解決しようという動向とも相まって「お客さま相談室」やコールセンターに寄せられる件数が減少する傾向が顕著である。ACAP が実施した 2024 年度「企業における消費者対応体制に関する実態調査」でも、下の表のとおり「お客さまの声」の受付件数が 2021 年度調査より減少しているという回答の比率は 6 割を超えている。

### 【企業の「お客さまの声」受付件数の前年比較】(2024 年度と 2021 年度)

(%)

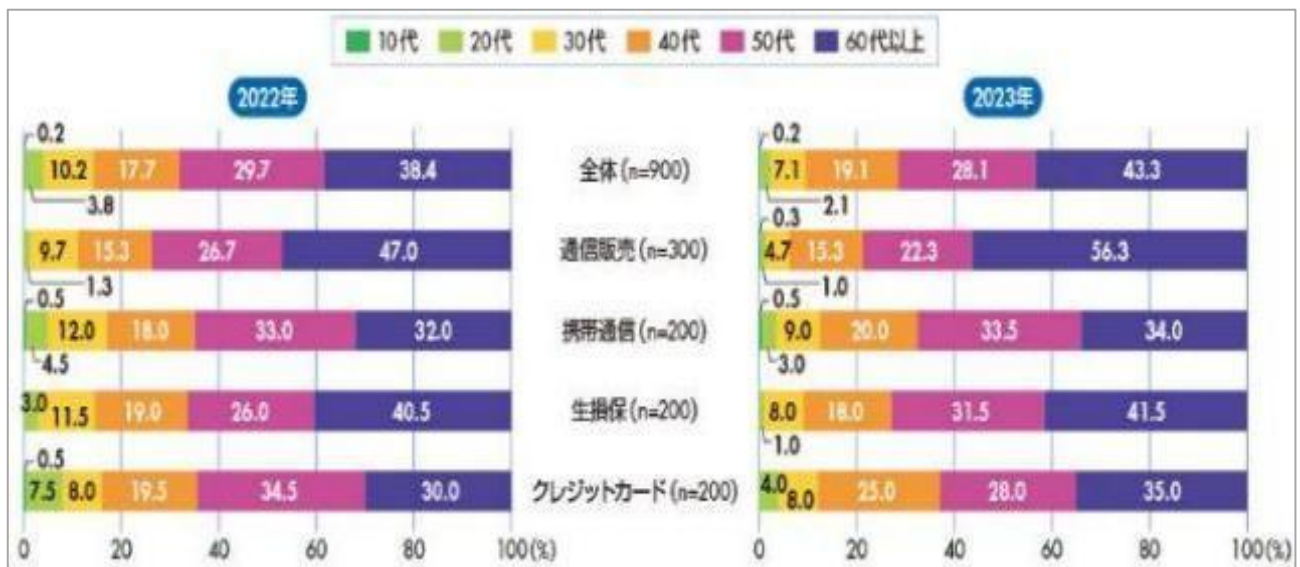
|            | 2024年<br>n=291 | 2021年<br>n=301 |
|------------|----------------|----------------|
| 全体         |                |                |
| 1 79%以下    | 5.8            | 10.3           |
| 2 80～89%   | 15.8           | 16.6           |
| 3 90～99%   | 38.5           | 25.9           |
| 4 100%     | 9.6            | 9.3            |
| 5 101～110% | 20.6           | 18.3           |
| 6 111～120% | 4.8            | 7.6            |
| 7 121%以上   | 4.8            | 12.0           |

出典:ACAP「企業における消費者対応体制に関する実態調査2024」より

[https://www.acap.or.jp/research/surveyreport\\_2024/](https://www.acap.or.jp/research/surveyreport_2024/)

一方、当研究会で実施した 60 歳以上を対象とするアンケートでは、上述のとおり「電話」を選択する率は高位を示しており、その結果、企業等の「お客さま相談室」に寄せられる問い合わせや相談において高齢者の占める率は高まっている。

「月刊コールセンタージャパン」の調査によると、通信販売、携帯電話、生命保険・損害保険、クレジットカード 4 業種のコールセンター利用者(900 名)の年齢層の分布は次ページのグラフのとおりで、年々利用者の高齢化が進んでおり、2023 年度は 60 歳以上が 43.3%で、通信販売に関しては実に半数以上を 60 歳以上が占めたと報告されている。

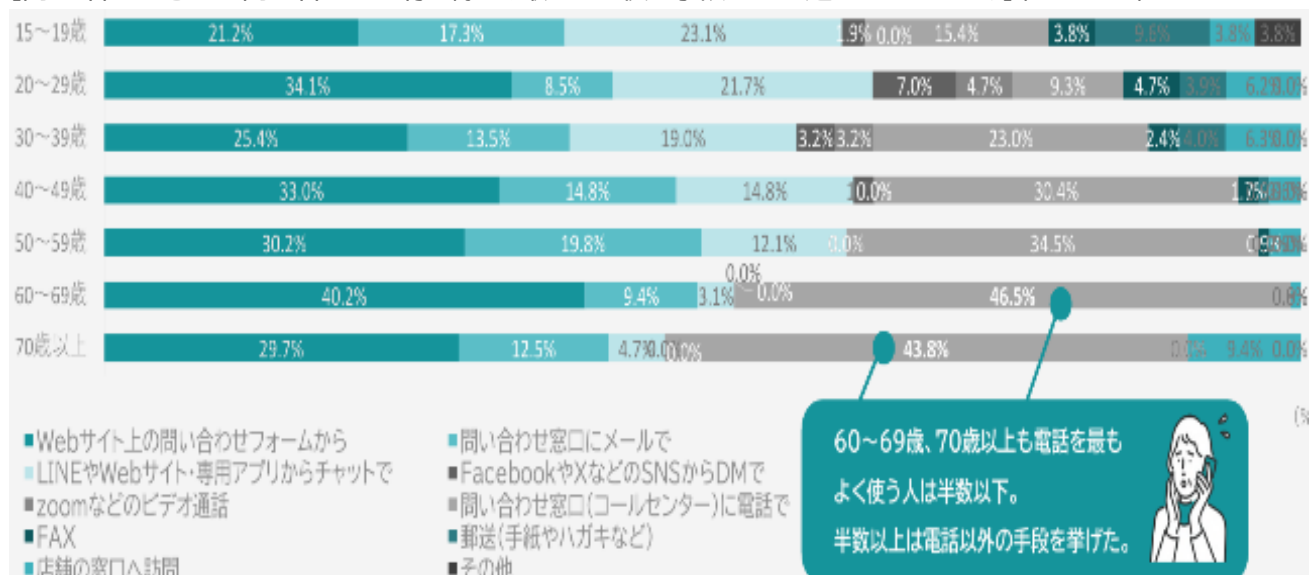


出典：月刊コールセンタージャパン2023年8月号「コールセンター利用者調査2023」より

<https://callcenter-japan.com/article/6358/1/?fsi=C42eYm8T>

また、モビルス株式会社が実施した「お客さま窓口の利用動向調査 2024」でも、下のグラフのとおり、お客さま窓口における電話の利用は、60～69 歳は 46.5%、70 歳以上では 43.8%であり、全体の半数以下とはいうものの、他の年齢層に比べて高い率を示しているのが実情である。

【問:お客さま窓口へ問い合わせを行う際に、最もよく使う手段を一つ選んでください。】(n=729)



出典：モビルス株式会社のプレスリリース(2024 年 11 月 25 日)より

<https://mobilus.co.jp/press-release/41421>

## (2)お客さま相談室に連絡した内容

お客さま相談室に連絡した内容は、次ページの表のとおり「(製品等の)不具合や修理依頼」が 40.8%と最も多く、「使用方法」や「申し込み方法の確認」が 31.6%で続いている。限られた人数を対象とする調査ではあるが、不具合や修理依頼は、75～79 歳の男性の率が少し高いことが読み取れる。

○どのような内容で連絡したか？【質問11で「メーカーや百貨店・スーパーなどのお客さま相談室に連絡したことがある」と回答した人が対象】(複数回答)

|            | 男性 (%)      | 女性 (%)     | 計 (%)       |
|------------|-------------|------------|-------------|
| 不具合・修理依頼   | 31 人 (44.9) | 9 人 (31.0) | 40 人 (40.8) |
| 使用方法、申込方法  | 21 (30.4)   | 10 (34.5)  | 31 (31.6)   |
| 価格や支払いについて | 5 ( 7.3)    | 2 ( 6.9)   | 7 ( 7.1)    |
| 店舗や店員、窓口対応 | 4 ( 5.8)    | 2 ( 6.9)   | 6 ( 6.1)    |
| 配送方法・購入可能店 | 4 ( 5.7)    | 3 (10.3)   | 7 ( 7.1)    |
| その他・無回答    | 4 ( 5.7)    | 3 (10.3)   | 7 ( 7.1)    |
| 計          | 69 (100)    | 29 (100)   | 98 (100)    |

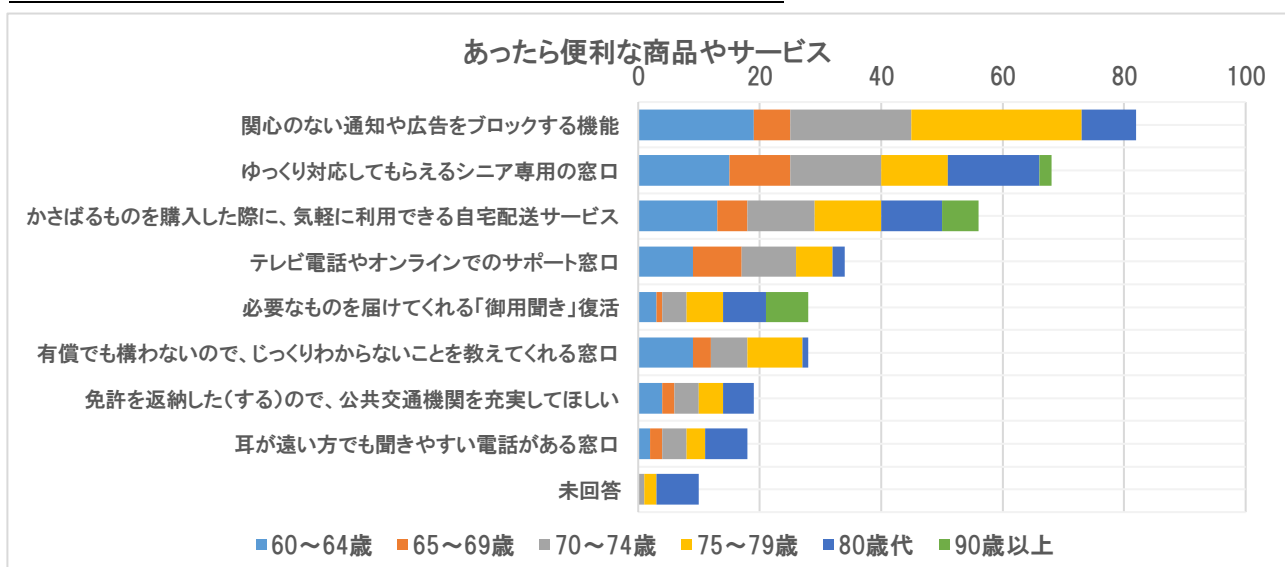
#### 年齢層別の状況

|            | 60～69 歳(%)  | 70～74 歳(%)  | 75～79 歳(%)  | 80 歳～(%)   |
|------------|-------------|-------------|-------------|------------|
| 不具合・修理依頼   | 10 人 (31.3) | 13 人 (43.3) | 12 人 (60.0) | 5 人 (31.3) |
| 使用方法、申込方法  | 11 (34.4)   | 10 (33.3)   | 4 (20.0)    | 6 (37.5)   |
| 価格や支払いについて | 3 ( 9.4)    | 2 ( 6.7)    | 0 ( - )     | 2 (12.5)   |
| 店舗や店員、窓口対応 | 2 ( 6.3)    | 0 ( - )     | 3 (15.0)    | 1 ( 6.3)   |
| 配送方法・購入可能店 | 1 ( 3.1)    | 5 (16.7)    | 0 ( - )     | 1 ( 6.3)   |
| その他・無回答    | 5 (15.6)    | 0 ( - )     | 1 ( 5.0)    | 1 ( 6.3)   |
| 計          | 32 (100)    | 30 (100)    | 20 (100)    | 16 (100)   |

企業等の相談窓口として「電話」は長く中心的な役割を担ってきた。故に高齢者が電話に頼る状況は今後も継続すると考えられる。企業のコールセンターでは高齢者専用ダイヤルや電話音声明瞭器を設置するなどの取り組みも進んでいるが、急速な高齢化の中、高齢者の困りごとに十分対応できているとは言い難い。早い解決を望むことも、電話を利用する理由と考えられる。

高齢者の身体機能や精神面の特徴に関する従業員の理解を進めるとともに、相談者の立場で考え、高齢者の気持ちに寄り添う対応ができる職員養成に向け、研修の充実も企業の課題と言える。

## 10. 消費生活を行う上で、今後期待する商品やサービス



今後の消費生活において期待される商品やサービスについて尋ねたところ、多くの人が「関心のない通知や広告をブロックする機能」を求めていることがわかった。上記の回答を分析すると、ポイントは下記の 6 点ではないかと考える。

### (1) 迷惑な配信を規制してもらいたいという要望が強い

「関心のない通知や広告をブロックする機能」と答えた人(82 名)が最も多かった理由は、高齢者でも普段から SNS やメールを活用しており、閲覧を阻害しがちな Web 広告の多さやアルゴリズムにより配信される広告、またフィッシングメールなどが送りつけられることに、うっとうしさや不安を感じている人が非常に多いためと思われる。これらの迷惑な情報配信を抑制するためには、総務省や消費者庁、通信事業者、アプリケーション開発企業などが連携し、中止方法の普及や規制強化を進める必要がある。

### (2) 身体機能の衰えを補ってくれるサービスがほしい

かさばる荷物・重たい荷物を持って移動する、読めない、聞こえない、速さについていけない、といった場合に、気軽に手を貸してくれるサービスが求められている。具体的には、「ゆっくり対応してもらえるシニア専用の窓口」(68 名)、「かさばるものを購入した際に、気軽に利用できる自宅配送サービス」(56 名)や「必要なものを届けてくれる「御用聞き」復活」(28 名)となる。特に女性では、気軽に利用できる自宅配送サービス、必要なものを届けてくれる「御用聞き」への関心が高い。

### (3) 問題が解決するなら、お金を払ってでも利用したい

「お客さま対応は無料」と考えられており、ISO10002 でも「苦情対応プロセスへアクセスするときは、苦情申出者に対して料金を請求しない」と規定している。しかし現実には、電話の自動ガイダンスや QR コードによるアクセスが求められるなど手順が複雑化して、応対窓口にとどり着けないお客さまも少なくない。そのような状況で、どうしても問題を解決、あるいは疑問を解消したい人は、「有償でも構わないので、じっくりわからないことを教えてくれる窓口」(28 名)を求めていると考えられる。

### (4) 高齢者の中でも対応力に差が生まれている

高齢者イコール IT や新しいサービス・決済方法に弱い人、時代についていけない人、と一律に決めつけることはできない。

今回のアンケートは、回答用紙でも Web でも回答することができた。その結果、Web 回答者は年代に関係なく、Web で情報収集をする傾向があることがわかり、それにまつわる内容に要望が集まった。反面、Web 利用が定着していない回答用紙による回答者では、リアルな人を介した対応を希望する回答が集まった。

また、パソコンやスマホの利用状況(質問 5)を見ると、高齢者でも、パソコンやスマホの持つ様々な機能を使いこなそうとしている実態が明らかになった。

### (5) 昨年までまとめた高齢者対応研の研究成果にも、今回の要望への対応事例が含まれている

これまでの当研究会の研究で、ACAP 会員企業でもすでにシニア専用の窓口を設けたり(ユニ・チャーム株式会社)、お客さま情報を利用してシニア専任担当者につながる仕組みを構築している企業(明治安田生命保険相互会社)、通話補助機器をコミュニケーションセンターに導入した企業(太陽生命保険株式会社)があることが事例として挙がっており、今回の調査で明らかになった高齢者の要望をすでに先回りして実現していることを改めて認識することができた。また、高齢者の身体機能の低下を考慮して作成した、当研究会の成果物を活用して対応することでも、今回判明した困り事の解決に役立つと考える。こうしたこれまでの研究成果を、高齢のお客さま対応に悩む各企業に対応事例として、あらためて紹介していきたい。

一方、「問題が解決するなら有償窓口でもやむなし」という声については、まず、事業者側の「アクセスの容易性」・「応答性」・「説明責任」が、お客さま対応プロセスの基本原則\*に従っているかを検証し、必要があれば改善するところから始めるべきと考える。

## (6)居住地の状況が困り事の違を生む

特筆すべきは、回答数は多くなかったものの、公共交通が発達しているはずの東京在住(主に葛飾区)のアンケート用紙回答者で「免許を返納した(する)ので、公共交通機関を充実してほしい」という回答が多かったこと。葛飾区では東西には鉄道が走っているものの、大規模な商業施設が南北の JR 線沿線に集中しており、移動手段がバスだけになっていることが、影響しているものと考えられる。

逆に公共交通機関の衰退が大きな問題になっているはずの地方は車社会で、高齢者も自家用車の利用率が高いため、こうした回答が少なかったものと考えられる。高齢者の困り事は、身体・認知機能、および情報格差によって大きく異なることはすでにこれまでの研究で明らかになっているが、加えて生活圏の状況が、困り事の違を生んでいることも今回の調査で明らかになった。

### \* 注釈

ISO10002/JIS Q 10002では、効果的かつ効率的な苦情対応のために14の基本原則を示し、これらを遵守することを求めている。例えば、

#### 4. 5アクセスの容易性

苦情対応プロセスは、全ての苦情申出者が容易にアクセスできることが望ましい。苦情の申出及び解決の詳細についての情報を入手できるようにすることが望ましい。苦情対応プロセス及びサポート情報は分かりやすく、使いやすいことが望ましい。情報は、分かりやすい言葉にすることが望ましい。

#### 4. 6応答性

組織は、苦情対応に関する顧客のニーズ及び期待に取り組むことが望ましい。

#### 4. 12説明責任

組織は、苦情対応に関する組織の決定及び対応についての説明責任及び報告体制を確立し、維持することが望ましい。

## 11. 家事分担

属性分析の一つとして、高齢者が日常生活をどのように送っているかを明らかにするために、「家事は主にどなたが分担していますか」と質問した。その結果が【表①】で、これを男女別に集計したのが【表②】である。さらに「配偶者と二人住まい」の人を抽出したのが【表③】である。

【表①】家事分担の状況

※数字は人数、「家族」は配偶者以外の家人

|              | 食事 (%)     | 掃除 (%)     | 洗濯 (%)     | ゴミ出し(%)    | 買い物(%)     |
|--------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| 主に夫が担当       | 8 ( 4.7)   | 23 (13.5)  | 15 ( 8.8)  | 51 (30.0)  | 16 ( 9.4)  |
| 主に妻が担当       | 102 (60.0) | 74 (43.5)  | 106 (62.4) | 58 (34.1)  | 64 (37.6)  |
| 主に家族が担当      | 15 ( 8.8)  | 13 ( 7.6)  | 11 ( 6.5)  | 14 ( 8.2)  | 13 ( 7.6)  |
| 夫婦で分担        | 25 (14.7)  | 35 (20.6)  | 20 (11.8)  | 28 (16.5)  | 57 (33.5)  |
| 自分と家族が分担     | 5 ( 2.9)   | 9 ( 5.3)   | 6 ( 3.5)   | 5 ( 2.9)   | 8 ( 4.7)   |
| 自分と配偶者と家族が分担 | 3 ( 1.8)   | 6 ( 3.5)   | 2 ( 1.2)   | 5 ( 2.9)   | 3 ( 1.8)   |
| 配偶者と家族が分担    | 5 ( 2.9)   | 1 ( 0.6)   | 2 ( 1.2)   | 1 ( 0.6)   | 2 ( 1.2)   |
| ヘルパー等と分担     | 7 ( 4.1)   | 9 ( 5.3)   | 8 ( 4.7)   | 8 ( 4.7)   | 7 ( 4.1)   |
| 計(回答人数)      | 170(100.0) | 170(100.0) | 170(100.0) | 170(100.0) | 170(100.0) |

【表②】家事分担の男女別回答状況

※数字は人数、「家族」は配偶者以外の家人

|              | 回答者の性別→ | 食事 |    | 掃除 |    | 洗濯 |    | ゴミ出し |    | 買い物 |    |
|--------------|---------|----|----|----|----|----|----|------|----|-----|----|
|              |         | 男  | 女  | 男  | 女  | 男  | 女  | 男    | 女  | 男   | 女  |
| 主に自分が担当      |         | 7  | 45 | 20 | 42 | 14 | 50 | 45   | 41 | 16  | 40 |
| 主に配偶者が担当     |         | 57 | 1  | 32 | 3  | 56 | 1  | 17   | 6  | 24  |    |
| 主に家族が担当      |         | 7  | 8  | 6  | 7  | 5  | 6  | 5    | 9  | 6   | 7  |
| 夫婦で分担        |         | 20 | 5  | 33 | 2  | 17 | 3  | 25   | 3  | 47  | 10 |
| 自分と家族が分担     |         |    | 5  |    | 9  |    | 6  | 1    | 4  | 1   | 7  |
| 自分と配偶者と家族が分担 |         | 1  | 2  | 4  | 2  | 2  |    | 3    | 2  | 2   | 1  |
| 配偶者と家族が分担    |         | 5  |    | 1  |    | 2  |    | 1    |    | 1   | 1  |
| ヘルパー等と分担     |         | 1  | 6  | 2  | 7  | 2  | 6  | 1    | 7  | 1   | 6  |
| 計(回答人数)      |         | 98 | 72 | 98 | 72 | 98 | 72 | 98   | 72 | 98  | 72 |

【表③】表②のうち、配偶者と二人住まいの回答者

※数字は人数

|           | 回答者の性別→ | 食事 |    | 掃除 |    | 洗濯 |    | ゴミ出し |    | 買い物 |    |
|-----------|---------|----|----|----|----|----|----|------|----|-----|----|
|           |         | 男  | 女  | 男  | 女  | 男  | 女  | 男    | 女  | 男   | 女  |
| 主に自分が担当   |         | 2  | 13 | 13 | 13 | 9  | 15 | 32   | 11 | 8   | 9  |
| 主に配偶者が担当  |         | 40 | 1  | 19 | 3  | 38 | 1  | 12   | 4  | 17  | 0  |
| 自分と配偶者が分担 |         | 15 | 4  | 26 | 2  | 11 | 2  | 14   | 3  | 33  | 9  |
| 計(回答人数)   |         | 57 | 18 | 57 | 18 | 57 | 18 | 57   | 18 | 57  | 18 |

### (1)食事

表①を見ると、「主に妻が担当している」という回答が 60.0%で、「夫婦で分担している」が 14.7%と続き、「夫が担当している」という回答は 4.7%であった。

実際、表②の男女別集計でも、男性は「主に妻が担当している」が 57 人と最も多く、女性は「主に自分が担当している」が 45 人と最も多い。ただ、男性において「夫婦で分担している」という回答が 20 人であるのに対し、女性においては「夫婦で分担している」という回答がわずか5人にとどまっているのは、男性と女性の認識にやや相違があるようにも見受けられる。

### (2)掃除

表①を見ると、「主に妻が担当している」という回答が 43.5%で、「夫婦で分担している」が 20.6%と続き、「主に夫が担当している」という回答は 13.5%であった。

ところが表②の男女別集計では、男性は「自分と配偶者(妻)が分担している」という回答が 33 人と最も多いが、女性は「主に自分(妻)が担当している」という回答が 42 人で最も多いというのが興味深い。多くの男性は、自分が掃除に参与して(分担に加わって)いると思っているが、女性はその認識はないようにも読み取れる。

### (3)洗濯

表①を見ると、「主に妻が担当している」という回答が 62.4%を占めており、「夫婦で分担している」が 11.8%で続き、「主に夫が担当している」は、わずか 8.8%であった。

実際、表②の男女別集計でも、男性は「主に妻が担当している」が 56 人と最も多く、女性は「主に自分(妻)が担当している」が 50 人と最も多い結果となっている。

#### (4)ゴミ出し

表①を見ると、「主に妻が担当している」と「主に夫が担当している」が共に 30%前後となっている。

ところが表②の男女別集計では、男性、女性ともに「主に自分が担当している」という回答が、それぞれ 45 人、41 人で最も多くなっており、実態がやや読み取りづらい。女性回答者の何人かにヒアリングしたところ、「分別、容器のラベル剥がしや洗浄、袋詰めなどは自分が行い、夫は集積場に持っていくだけだ」というコメントが複数寄せられた。「ゴミ出し」の概念をどのように捉えているかの違いがあるようにも感じられるが、多くは「夫婦で分担している」というのが実情ではないかと推察できる。

#### (5)買い物

表①を見ると、「主に妻が担当している」が 37.6%、「夫婦で分担している」も 33.5%と近い率となっている。表②の男女別集計では、男性は「夫婦で分担している」という回答が 47 人で最も多いが、女性は「主に自分(妻)が担当している」という回答が 40 人で最も多くなっており、男女の認識の相違が考えられる。

男性は、買い物に関与して(参画して)いると認識しているようだが、何人かの女性にヒアリングを行ったところ、「夫は車を運転し、荷物を運んでくれる」が「必要な品を考えて買い物をしているのは自分である」というコメントが複数寄せられた。購買行動は女性であり、運搬などの協力体制が男性にあるとすれば、実態としては「夫婦で分担」という状況が最も多いのではないと思われる。

#### (6)まとめ

従来の「男性の役割」、「女性の役割」という概念は薄れつつあり、高齢の家庭においても家事の分担は進んでいる。「食事」と「洗濯」は、依然として6割強は女性が担っているが、男性が担当するかまたは夫婦で分担しているという率も 2 割程度に達している。

「掃除」と「買い物」は、約 4 割は妻が担当しているが、夫婦で分担している家庭も 2~3 割になっており、主に夫が担当する家庭も 1 割を超えた状況となっている。特に「買い物」は最も夫婦の分担が進んでおり、その率は 3 割強に及んでいる。

「ゴミ出し」は、「妻が担当」と「夫が担当」がいずれも 3 割程度のほぼ同率になっており、夫婦での協力体制が進んでいるように思える。

アンケートの集計結果は以上のとおりであるが、これが現状のすべてを言い表しているとは言えない。回答者の何人かにヒアリングしたのはすでに述べたとおりであるが、「食事」の質問事項に関して一人の女性から興味深いコメントがあったので紹介しておく。要点は以下のとおり。

『「食事」というのはどこからどこまでですか。夫は料理してくれるけれど、食材は私が用意しています。食後の食器洗いなどの後片付けは私がしています。であれば、これは『主に配偶者が担当』ではなく、『夫婦で分担』に該当すると思います。『食事』は『献立を考えて食材をそろえることから、食器の片づけまでを言う』と定義してから質問してほしい』

### 12. 日常生活

次に、属性に付加する情報として、日常生活の状況や、普段心掛けていることなどを聞いてみた。その結果、「たまに実行する」を含めると、全項目で、男性が女性よりも様々な活動に積極的な傾向にあることが分かった。

NHK のテレビ番組、「あしたが変わるトリセツショー『健康長寿の3つのポイント』」で、ポイントの一つに「運動＝ちょこ活」があると紹介されていた。「ちょこ活」とは生活の中でチョコチョコ動く(掃除・洗濯・自転車・庭仕事など)ことで、健康長寿のために薦めている。今回のアンケート調査で、この「ちょこ活」の実態がわずかながら見えた。

## (1)仕事

毎日仕事をしている方が全体の 32% (56/175 名中)、たまに仕事をする方を含めると、50% (89/175 名中)の方が働き続けている。また、80 歳代以上でも有職比率が高かった。28% (15/52 名中)これは、自営業や農業などに、高齢になっても従事している比率が高いことが影響していると考えられる。

## (2)散歩

34% (61/175 名中)の方が毎日散歩をしている。健康の維持が目的と考えられるが、過度のウォーキングの弊害も指摘されており、正しい方法を知る必要がある。

## (3)運動

毎日運動を行う方は、80 歳代までは、年齢が高くなるにつれて多くなる。(3→4→13→18→18 名)また、60 歳代では 15% (7/44 名中)に対し、70 歳以上は 39% (51/131 名中)と高くなるのは、仕事をリタイアしたことが影響していると思われる。

高齢者は健康への意識が高く、時間もあるため、毎日の運動習慣を取り入れることに積極的である。運動の習慣を身に着け健康を維持することは、フレイル化を防ぎコミュニティへの参画のきっかけにもなる。

## (4)読書

毎日読書をしている方が全体の 22% (39/175 名中)、たまに読書をする方を含めると、74% (131/175 名中)になる。視力の衰えが懸念されるが、高齢になっても読書する方は減らない。

## (5)外食

72% (126/175 名中)の方が、たまに外食するが、26% (46/175 名中)の方は外食しない。毎日外食という方(3/175 名中)はほとんどいない。

外食の目的は、たまに豪華な食事、何かの記念・ご褒美、食事のバリエーションを求めて、作り手の負担を軽減、等が考えられる。

## (6)晩酌

男性の 33% (33/98 名中)の方が毎日晩酌しており、習慣化している。一方で晩酌しない方も男性で 36% (36/98 名中)、女性で 69% (50/72 名中)いる。高齢になると健康上アルコールを控えたり、出費を抑えるためと思われる。

## (7)友人と交流

毎日友人と交流がある方は、全体で 10% (18/175 名中)。たまに会うという方が 77% (136/175 名中)と結構多い。しかし、相手が病気になったり、亡くなったりし始める年代で、本人の意向だけでは実現できない。

|       | 年齢層    | 男性        |           |          |                |     | 女性        |           |          |                 |                | 無回答 |           |           |          | 総計 |     |
|-------|--------|-----------|-----------|----------|----------------|-----|-----------|-----------|----------|-----------------|----------------|-----|-----------|-----------|----------|----|-----|
|       |        | たまに<br>実行 | 該当し<br>ない | 毎日<br>実行 | 毎日実行,<br>たまに実行 | 男性計 | たまに<br>実行 | 該当し<br>ない | 毎日<br>実行 | たまに実行,<br>該当しない | 毎日実行,<br>たまに実行 | 女性計 | たまに<br>実行 | 該当し<br>ない | 毎日<br>実行 |    | 無回答 |
| 仕事    | 60～64歳 | 1         |           | 17       |                | 18  |           | 1         | 10       |                 |                | 11  |           | 1         |          | 1  | 30  |
|       | 65～69歳 | 4         | 2         | 3        |                | 9   | 1         | 1         | 3        |                 |                | 5   |           |           |          |    | 14  |
|       | 70～74歳 | 7         | 11        | 5        |                | 23  | 4         | 7         | 4        |                 |                | 15  |           |           |          |    | 38  |
|       | 75～79歳 | 9         | 20        | 4        |                | 33  | 1         | 5         | 1        |                 |                | 7   |           | 1         |          | 1  | 41  |
|       | 80歳代   |           | 10        | 3        |                | 13  | 5         | 18        | 5        |                 |                | 28  | 1         | 1         | 1        | 3  | 44  |
|       | 90歳以上  |           | 2         |          |                | 2   |           | 6         |          |                 |                | 6   |           |           |          |    | 8   |
|       | 総計     | 21        | 45        | 32       |                | 98  | 11        | 38        | 23       |                 |                | 72  | 1         | 3         | 1        | 5  | 175 |
| 散歩    | 60～64歳 | 7         | 6         | 5        |                | 18  | 7         | 2         | 2        |                 |                | 11  | 1         |           |          | 1  | 30  |
|       | 65～69歳 | 4         |           | 5        |                | 9   |           | 2         | 3        |                 |                | 5   |           |           |          |    | 14  |
|       | 70～74歳 | 9         | 7         | 7        |                | 23  | 4         | 6         | 6        |                 | 1              | 15  |           |           |          |    | 38  |
|       | 75～79歳 | 10        | 7         | 15       | 1              | 33  | 2         | 3         | 2        |                 |                | 7   | 1         |           |          | 1  | 41  |
|       | 80歳代   | 4         | 2         | 7        |                | 13  | 16        | 4         | 8        |                 |                | 28  | 2         | 1         |          | 3  | 44  |
|       | 90歳以上  |           |           | 2        |                | 2   | 6         |           |          |                 |                | 6   |           |           |          |    | 8   |
|       | 総計     | 34        | 22        | 41       | 1              | 98  | 34        | 17        | 20       |                 | 1              | 72  | 4         | 1         |          | 5  | 175 |
| 運動    | 60～64歳 | 13        | 3         | 2        |                | 18  | 6         | 4         | 1        |                 |                | 11  |           | 1         |          | 1  | 30  |
|       | 65～69歳 | 6         | 1         | 2        |                | 9   | 2         | 1         | 2        |                 |                | 5   |           |           |          |    | 14  |
|       | 70～74歳 | 10        | 6         | 7        |                | 23  | 7         | 2         | 6        |                 |                | 15  |           |           |          |    | 38  |
|       | 75～79歳 | 15        | 2         | 15       | 1              | 33  | 3         | 1         | 3        |                 |                | 7   | 1         |           |          | 1  | 41  |
|       | 80歳代   | 2         | 4         | 7        |                | 13  | 11        | 6         | 11       |                 |                | 28  | 1         | 2         |          | 3  | 44  |
|       | 90歳以上  |           |           | 2        |                | 2   | 6         |           |          |                 |                | 6   |           |           |          |    | 8   |
|       | 総計     | 46        | 16        | 35       | 1              | 98  | 35        | 14        | 23       |                 |                | 72  | 2         | 3         |          | 5  | 175 |
| 読書    | 60～64歳 | 12        | 3         | 3        |                | 18  | 5         | 4         | 2        |                 |                | 11  | 1         |           |          | 1  | 30  |
|       | 65～69歳 | 5         | 4         |          |                | 9   | 5         |           |          |                 |                | 5   |           |           |          |    | 14  |
|       | 70～74歳 | 11        | 6         | 6        |                | 23  | 7         | 3         | 4        | 1               |                | 15  |           |           |          |    | 38  |
|       | 75～79歳 | 18        | 5         | 10       |                | 33  | 5         | 1         | 1        |                 |                | 7   | 1         |           |          | 1  | 41  |
|       | 80歳代   | 3         | 4         | 6        |                | 13  | 15        | 7         | 6        |                 |                | 28  | 1         | 1         | 1        | 3  | 44  |
|       | 90歳以上  |           | 2         |          |                | 2   | 3         | 3         |          |                 |                | 6   |           |           |          |    | 8   |
|       | 総計     | 49        | 24        | 25       |                | 98  | 40        | 18        | 13       | 1               |                | 72  | 3         | 1         | 1        | 5  | 175 |
| 外食    | 60～64歳 | 15        | 3         |          |                | 18  | 8         | 2         | 1        |                 |                | 11  |           | 1         |          | 1  | 30  |
|       | 65～69歳 | 8         | 1         |          |                | 9   | 4         | 1         |          |                 |                | 5   |           |           |          |    | 14  |
|       | 70～74歳 | 21        | 2         |          |                | 23  | 12        | 3         |          |                 |                | 15  |           |           |          |    | 38  |
|       | 75～79歳 | 23        | 8         | 2        |                | 33  | 7         |           |          |                 |                | 7   | 1         |           |          | 1  | 41  |
|       | 80歳代   | 9         | 4         |          |                | 13  | 15        | 13        |          |                 |                | 28  | 3         |           |          | 3  | 44  |
|       | 90歳以上  |           | 2         |          |                | 2   |           | 6         |          |                 |                | 6   |           |           |          |    | 8   |
|       | 総計     | 76        | 20        | 2        |                | 98  | 46        | 25        | 1        |                 |                | 72  | 4         | 1         |          | 5  | 175 |
| 晩酌    | 60～64歳 | 5         | 7         | 6        |                | 18  | 2         | 8         | 1        |                 |                | 11  |           | 1         |          | 1  | 30  |
|       | 65～69歳 | 5         | 2         | 2        |                | 9   | 3         | 2         |          |                 |                | 5   |           |           |          |    | 14  |
|       | 70～74歳 | 6         | 8         | 9        |                | 23  | 2         | 9         | 4        |                 |                | 15  |           |           |          |    | 38  |
|       | 75～79歳 | 8         | 11        | 13       | 1              | 33  | 3         | 3         | 1        |                 |                | 7   | 1         |           |          | 1  | 41  |
|       | 80歳代   | 3         | 7         | 3        |                | 13  | 6         | 22        |          |                 |                | 28  | 1         | 2         |          | 3  | 44  |
|       | 90歳以上  | 1         | 1         |          |                | 2   |           | 6         |          |                 |                | 6   |           |           |          |    | 8   |
|       | 総計     | 28        | 36        | 33       | 1              | 98  | 16        | 50        | 6        |                 |                | 72  | 2         | 3         |          | 5  | 175 |
| 友人と交流 | 60～64歳 | 16        | 2         |          |                | 18  | 9         | 1         | 1        |                 |                | 11  |           | 1         |          | 1  | 30  |
|       | 65～69歳 | 6         | 1         | 2        |                | 9   | 4         |           | 1        |                 |                | 5   |           |           |          |    | 14  |
|       | 70～74歳 | 22        |           | 1        |                | 23  | 13        | 1         | 1        |                 |                | 15  |           |           |          |    | 38  |
|       | 75～79歳 | 25        | 4         | 3        | 1              | 33  | 4         | 1         | 2        |                 |                | 7   |           | 1         |          | 1  | 41  |
|       | 80歳代   | 7         | 2         | 4        |                | 13  | 23        | 2         | 3        |                 |                | 28  | 3         |           |          | 3  | 44  |
|       | 90歳以上  |           | 2         |          |                | 2   | 4         | 2         |          |                 |                | 6   |           |           |          |    | 8   |
|       | 総計     | 76        | 11        | 10       | 1              | 98  | 57        | 7         | 8        |                 |                | 72  | 3         | 2         |          | 5  | 175 |

\*注釈

「あしたが変わるトリセツショー『健康長寿の3つのポイント』」

2024 年 12 月 26 日 NHK で放映

[「100 歳 × 100 人 1 万年の健康パワー」のトリセツ - あしたが変わるトリセツショー - NHK](#)

## **13. 高齢者団体等のヒアリングについて**

### **(1) ヒアリング対象と手法**

アンケートと合わせて実施した高齢者団体等のヒアリングについては、高齢者の生活意欲や自立意識を高めることを目的に、「学校」をコンセプトにしたプログラムを提供している「おとなの学校」の船橋本町校と、会員の方がたまたま高齢者ということで、関係者から紹介を受けた府中市の「府中市パーキンソン病友の会」の二つの団体からヒアリングの協力を得ることができた。

ヒアリングのテーマとして、

- ・日常生活を送るうえで良かったこと悪かったことを含めて、感じたことや変化があったか。
- ・買い物をするうえで感じたことや困ったことがあったときに、事業者に申し出たかどうか。
- ・スマホや PC、キャッシュレス決済などを使っているか。また、使っていて良かったことや困ったことはなかったか。

というような、アンケート内容とも連動する質問時のポイントを、ヒアリングに参加する研究会メンバーで事前に共有したうえで、両団体にヒアリングを行った。

### **(2) ヒアリング結果**

まず、おとなの学校船橋本町校の参加者は、耳が遠いなど、高齢者特有の身体機能の低下はあるものの、学校形式の「授業」に参加し、認知機能の衰えを防ぐ目的で参加している人が多いこと、また船橋という土地柄、自宅からの徒歩圏内に食料品の買い物などができるスーパーが充実し、また都心へ買い物などに出かける際の公共交通機関も充実していることから、日常生活に不自由を感じている人は少ない印象だった。一方、府中市パーキンソン病友の会の参加者は高齢であることに加え、手がこわばる、滑舌が悪くなるなど、パーキンソン病由来の不自由さを感じている方が多く、双方の聞き取り結果には、若干の相違がみられた。

#### **①日常生活について**

特に府中市パーキンソン病友の会の参加者から、下記のような声が上がっていた。

- 今までできていたことがだんだんできなくなっているのが悔しい。
- エスカレーターのスピードが速すぎて使用できない。特に下りが怖い。
- 駅構内などで手すりが片方しかないケースがあり階段の下りが怖い。
- トイレで立ち上がる際に手すりが無いのが困る。またトイレの荷物をかけるフックが高すぎる。もっと低い位置に設置してもらわないと届かない。

これらの指摘は、パーキンソン病の症状の影響もあって具体的な意見が上がったと思われるが、身体機能の衰えに伴う外出時、歩行時などに感じる不自由さは高齢者誰もが感じる共通の困り事であるとみることができる。

同様に日常生活で感じる高齢者特有の感想として、下記のような意見が上がっていた。

- 使用方法の説明などに英語表記が多い。もっと丁寧に日本語で示して欲しい。カタカナ表記も頭に残りにくい。
- テレビのコマーシャルは、何を売りたいのか、理解できない。

テレビコマーシャルについては、どうしても若年層や現役就労世代を意識した内容のものが多く、高齢者はついていけない、と感じている人がいることを示している。

#### **②買い物について**

今回、おとなの学校船橋本町校の参加者へのヒアリングで、日常の行動範囲内に食料品や日用品を購入できるスーパーなどがあり、日常の買い物には全く不便を感じていないとの回答が多かった。このため、ネットショ

ショッピングの利用経験、今後の利用意向なども非常に低かった。ただ、この結果は地域差や住環境などの差が非常に大きいと思われ、必ずしも一般的な傾向ではない。

一方、高齢者が昨今買い物をする際に、必ず話題に上がるセルフレジやキャッシュレス決済については、利用に戸惑う下記のような意見が上がっていた。

- セルフレジは慣れれば問題ないが、ゆっくりしかできない。後ろに待っている人がいると焦って利用をためらう。またバーコードが無い商品に戸惑う。
- 普段買い物をする店にはセルフレジがあるが、通常の有人のレジを利用している。
- 世の中の動きが速くて、PayPay や機械操作などについていけない。

買い物全般については家族に頼んでいる、そもそも買いたいものがあまりないなど、買い物そのものに対する消極的な意見もあった。その反面、買い物をして、お礼を言われることが楽しいと感じているという意見や、パーキンソン病友の会の参加者の意見で、買い物に出かけて店員さんとちょっとした会話をすることが、病気の改善につながると思う、というような、買物が持つ効果を意識した意見があった。そのほか、買い物全般に関して、下記のような意見が上がっていた。

- スーパーのカートに杖を掛けるフックがないことがある。高齢社会なので杖を使う人への配慮がほしい。
- 世の中のお店(特に洋服屋など)の品揃えが若者向けになっている。老人が増えているのに、購入しやすいお店が減っているのは残念だ。

買い物は気晴らしになる、店員さんなどとのちょっとした会話が楽しいという高齢者もあり、積極的に買い物に出かけることを促すことで、高齢者の身体・認知機能が衰える原因であるフレイル化を防ぐ効果が期待できる。一方で身体機能の衰えから、手すりの設置やショッピングカートに杖をかけるフックをつけてほしいなど、買物をしやすくするための配慮をしてほしい、という切実な意見があった。こうした意見から考察すると、高齢者の実店舗における買物をしやすくするための更なる改善が求められている。事業者にとっては設備費の増加になるこれらの改善だが、高齢者の身体・認知機能の衰えを機器設備の導入・改良で支援することにより、「お得意様」で居続けていただくことが出来るのではないだろうか。

### **③キャッシュレス決済について**

キャッシュレス決済については、いずれの団体参加者も利用に慎重な意見が多かった。どちらも東京近郊で活動している団体で、公共交通機関が充実していることもあってか、Suica などの交通系 IC カードについては利用しているケースが多かったが、買い物にそれらの電子マネーを使用している、というケースは少なかった。理由としては、交通系ICカードが買い物にも使えることを知らなかった、という可能性も考えられる。

ただ、パーキンソン病友の会の参加者の方で、小銭をつかむのが不自由なため、電子マネーを使っているというケースもあり、また、小銭が減るので助かる、という意見もみられた。主な意見は下記の通り。

- 電車やバスを利用する際に Suica は便利だが、買い物に Suica は使ったことがない。
- 電子マネーは小銭が減って助かるので便利」という声がある反面、「使いたくない」という声も。
- カードを使うと無駄遣いしそうで心配なので、現金以外では買い物しない。

キャッシュレス決済の利用に慎重なのは、「無駄遣いしそうで心配」「機器の操作が難しい」などの理由に加えて、今回ヒアリングした対象者はリアルな買い物が中心で、ネットショッピングに慎重な高齢者が多いことも影響しているものと考えられる。ネットショッピングは利用しないが、テレフォンショッピングは利用する、という高齢者が数名いたが、決済は着払いでというケースが多かった。

#### **④PCやスマホの利用について**

この項目もおとなの学校船橋本町校と、府中市パーキンソン病友の会の参加者でやや違いがみられた。船橋本町校の参加者は、PCはもちろん、スマホを持っていない人が多かった。自宅の固定電話で十分で、かえって持ち歩くのが面倒とか、スマホを持っている人に限って待ち合わせに遅れる傾向があるなど、非常にスマホに対してはネガティブな印象を持つ人が多い印象だった。

一方、府中市パーキンソン病友の会の参加者は、利用用途は限られているようだが、全員が使用していた。これは LINE で会の諸連絡を行っているため、全員が電話と LINE は使っているという状況。

ただ LINE はとても便利、という反応があった一方で、LINE と電話、メール以外にはあまりスマホは活用していないという意見もあった。これは、病気の影響で手の震えやこわばりで、スマホでの入力などが操作しづらくなっているという事情もありそうだ。

ただ、スマホを利用する上でのリテラシーについてはきちんと理解して行動している様子がうかがえた。スマホを使っていると、どうしても不審なメールが届くことがあるが、「怪しいメールには注意して、騙されないように心掛けている」とか、「不審な電話着信があった場合には、番号を調べてから折り返す」など、注意深く対応していることが伺えた。主な意見は下記の通り。

- スマホは不要。かえって持ち歩くのが面倒で、自宅の固定電話で十分。知人で持っている人もいるが、デパートへ行く際に待ち合わせなどしても、そういう人に限って遅刻する。
- 高齢者こそ、スマホを持つべきとすすめられているが、あまり使いこなしていない。
- 詐欺メールが来るなど、セキュリティが心配。
- 知らない電話番号からの着信は、番号を調べてから折り返すようにしている。

#### **⑤まとめ**

両方の団体に言えることは、定期的に外出して、同年代、あるいは同じ病気を抱えている人と会話し、交流できることを楽しんでいることである。「認知症は、一人でいたら駄目。こういう場があれば、認知症にはならない」という意見が出るなど、フレイル防止という観点から、高齢者自身が、身体・認知機能の衰えを和らげる効果があると実感していることが伺えた。

### **14. 総論—事業者の高齢者対応、「平等」ではあるが「公平」ではないのでは？**

以上、アンケート回答の分析と、ヒアリング内容のとりまとめを進めてきたが、これまで高齢のお客さま対応における課題を分析してきた当研究会が、従来認識してきた内容と近いものであったことが証明できた一方で、認識を新たにすることがある分析結果も明らかになった。改めて今回のアンケート・ヒアリング実施に伴う気づきをまとめ、さらに加速する超高齢化に備え、お客さま対応部門で今後取り組むべき課題についての提言をまとめたい。

#### **(1)身体・認知状況と情報格差に加えて、生活圏の環境によっても寄り添うべき対応に違いが**

当研究会では、これまでの研究から『「高齢者」とひとくくりにはできない高齢者は存在せず、高齢のお客さま対応をスムーズに進めるためには身体・認知状況と情報格差の程度に合わせた寄り添った対応が必要だ』ということ、事例を交えて繰り返し紹介してきた。

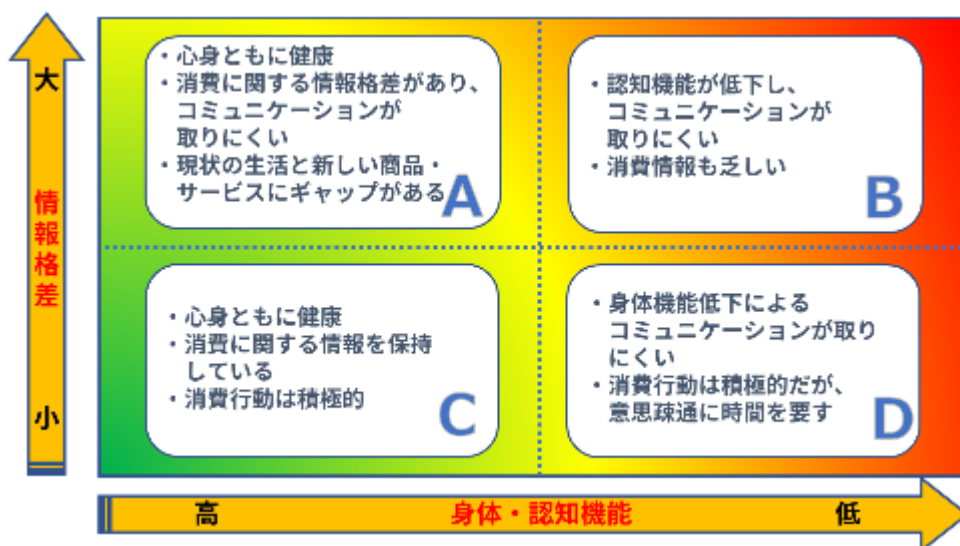


図)身体・認知状況に合わせた対応のポイント

今回のアンケート結果を分析すると、本人の身体・認知状況と情報格差に加えて、生活圏の環境によっても、高齢者が困っていると感じることに大きな差があることが浮き彫りとなった。具体的には、75歳以下で、都市部に居住すると想定される男性の高齢者については、PC やスマホなどの情報機器を積極的に活用し、ネットショッピングなども利用。また、自己啓発のために Zoom などを使用し、オンラインのセミナーなどにも参加している姿が浮かび上がった。上図のマトリックス分析に当てはめれば、身体・認知状況に問題がなく、情報格差も小さくて、消費行動も積極的な C のカテゴリーに属する、いわゆる「アクティブシニア」に該当する高齢者群である。実際にアンケートの回答でも、Web 経由での回答が非常に多く、PCやスマホをそれなりに使いこなしていることが証明されている。

一方で、生活圏が異なるアンケート用紙で回答した人やヒアリングに協力いただいた方は、PC やスマホの利用にも消極的で、リアルな店舗で現金で買い物し、キャッシュレス決済の利用やセルフレジなどの利用は戸惑う、あるいは二の足を踏む人が多かった。上図のマトリックスに当てはめれば、A または D のカテゴリーにあてはまる高齢者である。

以上のように、高齢者にとっても、その応対者にとってもスムーズな高齢者対応をするためには身体・認知状況と情報格差の程度に合わせて寄り添う対応が必要だということを、当研究会では繰り返し提言してきたが、あわせて生活圏の環境についても配慮する必要があることが、今回のアンケートやヒアリングで浮き彫りとなった。

## (2)「高齢者」の線引きは「老化の自覚」を基準にするべきでは？

4. の「高齢者が日常生活を送る中で感じる、社会や自分自身における変化」のまとめでも述べた通り、視力、聴力の低下、物忘れの増加など、老化に伴う自覚状況は、居住地や生活環境、性別や身体・認知状況によって、大きく異なることが明らかになった。この点からも、(1)でまとめた内容と同様、高齢者の定義として一般的な65歳では一律に線引きすることができず、高齢者の状況に応じた柔軟な対応がお客さま対応には欠かせないことが明らかになった。65歳という年齢のみを高齢者の線引きとして判断するのではなく、「老化をどの程度自覚しているか」ということを基準に高齢者として判断していくことが今後求められるといえよう。

その「老化の自覚」については、今回のアンケートから、後期高齢者となる75歳以上の方で、自覚する項目が多くなる傾向が明らかになった。いわゆる「元気なお年寄り」が増えていると言われている昨今、「65歳以上が高齢者」という認識は改める必要がありそうだ。

### (3)高齢者にとって「買い物は楽しいもの」

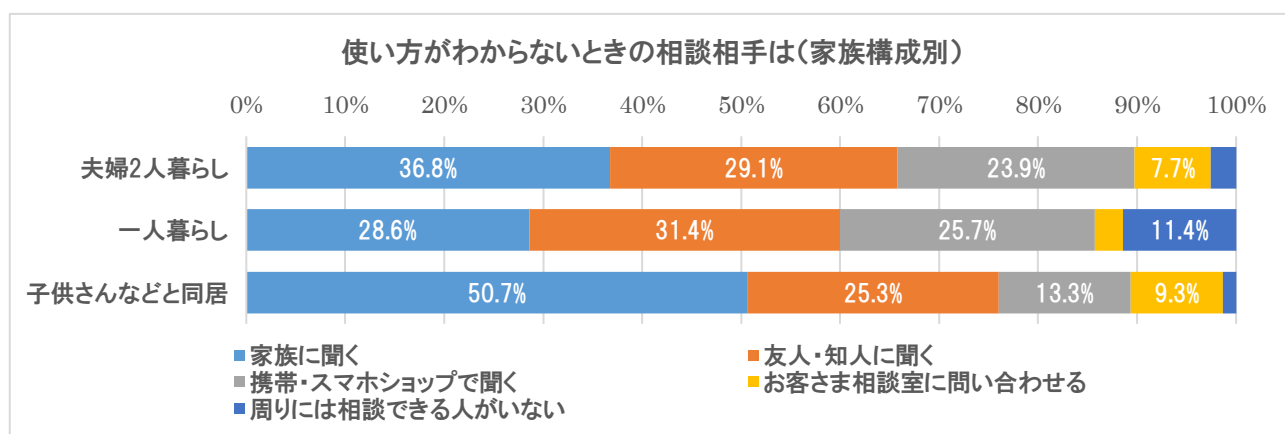
今回のアンケートやヒアリングで、買い物に出かけ、商品を選んだり、店員さんと会話をしたりすることを楽しんでいる高齢者が一定数いることも明らかになった。家から外出し、店内を歩き回って買い物することは高齢者にとっては適度な軽い運動となり、店員さんとの何気ない会話を楽しむことは、いずれも身体・認知機能の衰えにつながるフレイル化を予防する重要な要素となる。コロナ禍では、感染予防のため外出を控え、孤立化することでフレイル化が進行し、高齢者の身体・認知機能の低下が顕在化していた。「12. 日常生活」で取り上げた「ちょこ活」の一つとして、日常の買い物を、高齢者が楽しみながら続けていくことは、高齢者の身体・認知機能の衰えを防ぐ観点からも、また事業者にとっては高齢になってもよいお客さまで居続けていただくためにも、重要な視点であるといえよう。

さらに、高齢者に楽しく買い物を続けていただくためにも欠かせない視点は、高齢者が買い物をしやすくする、改良・改善だ。日常の買い物で便利なこと、不便なことを聞いたところ、使いやすいショッピングカート、トイレの表示などのわかりやすさ、段差の解消、ちょっとした休憩スペースが欲しい、わからないことを店員に聞きやすい環境などの意見が自由回答でも寄せられていた。こうした隠れた不満や悩みに対する感度を高め、対処していくことが、高齢者の買い物を促進するには欠かせないといえよう。

### (4)高齢者のさらなるスマホ利用拡大には「不安感の除去」が必要

PC については、年代間、男女間によって利用状況には差があったが、スマホについては想像以上に利用が進んでおり、電話、メール、LINE、写真撮影などについては高齢者でも利用している人が多いことが分かった。一方で、かたくなに利用に消極的な高齢者層があることも明らかになった。大きな理由の一つが「トラブルに遭うかもしれない」という不安感だ。スマホを利用している層でも、年齢が上がるほど日常的に利用しているアプリが限られてくる傾向もあり、これも知らないアプリを利用することの怖さ、のようなものが影響している可能性がある。

また、夫婦二人暮らしや、お子さまと同居している方では、利用方法がわからないことがあっても相互に聞きあっているようだが、一人暮らしの高齢者では「聞く相手がいない」という回答が一定数あった。使用方法に戸惑ったり、トラブルが発生した際に、聞く相手がいない、ということも高齢者がスマホの積極的な利用に二の足を踏んでしまう要因の一つだと言える。



別項目で聞いた、キャッシュレス決済でもスマホでの QR コード決済は急速に普及拡大しており、高齢者にとっても利便性が高いはずのキャッシュレス促進という観点からも、スマホ利用における高齢者の不安をいかに解消していくか、ということも今後事業者側で取り組まざるを得ない課題である。

## (5)高齢者のキャッシュレス決済普及拡大のポイントは「ポイント」

今回の調査では「アクティブシニア」と呼ぶべき層が多かったことも影響している可能性があるが、キャッシュレス決済については、事前の想像以上に利用が進んでいる印象だった。電子マネーの Suica などの交通系 IC カードと QR コード決済の PayPay の利用がそれなりに多いことは想定していたが、キャリア系の d 払いが多かったのは予想外だった。これは前項で述べた高齢者のスマホ利用拡大に伴い、高齢者が利用しやすいキャッシュレス決済としては、キャリア系のキャッシュレス決済が非常に親和性が高かったことを示している。さらに、キャッシュレス決済で便利だと思うことは「ポイントがたまる」「たまったポイントを支払いに使える」ということが、それぞれ回答数上位に入っており、ポイントの利活用がキャッシュレス決済利用の導線になっていることが明らかとなった。現役世代では、生活防衛の観点からいわゆる「ポイ活」を積極的に行っているケースもあるが、高齢者についても「ポイ活」を入りに、キャッシュレス決済の利用を促進することが、出来るかもしれない。

## (6)高齢者の自動車運転に関する提言

高齢者の身体機能及び認知機能の衰えに伴う、運転能力の低下が原因と思われる悲惨な交通事故が起きている。こうしたこともあってか、今回の調査に回答いただいた高齢者のうち、約 2 割の方が 70 歳前後に自動車運転免許を返納していることが分かった。対策として高齢者に対しては、免許更新時に、認知機能や運転技能に関する客観的な評価指標を用いた判定が行われている。しかし、運転能力の低下を自覚しても、公共交通機関を利用できない地域では、外出の足を確保するために自家用車の利用は必須であり、高齢者の中には、運転能力への不安を感じながらも、運転継続を選択する方がいる。また、移動手段を失って行動範囲が縮小すると、社会参加や世代間の交流機会が減り、フレイル化の進展につながる恐れがある。そこで、次の対策を提言したい。

- 納得性のある運転能力の評価指標によって免許返納を促す。
- サポートカー限定免許への切り替えを勧める。
- ペダルの踏み間違い対策など、自動車側の安全対策を強化する。
- 高齢者の移動の利便性を確保する。

なお、高齢者が免許更新の際に求められている認知機能検査などの費用は、警察施設で受講の場合は、下記の通り全国一律の料金であるが、教習所で実施される高齢者講習の費用については、地域、教習所によってまちまちで、透明性と適正価格の検討も合わせて行っていく必要がある。

### ■認知機能検査と高齢者講習(75 歳以上の方が普通運転免許を更新の場合)の料金

#### ●警察施設で受講の場合

認知機能検査: 1,050 円

高齢者講習(2時間): 6,600 円

※運転技能検査: 3,650 円

(※運転免許証の有効期間満了日の直前の誕生日の 160 日前の日前 3 年間に、一定の違反歴がある方が対象)

#### ●教習所において受講の場合

上記3つの検査、受講料は地域・教習所によってまちまち

## (7)平等ではあるが、公平ではない対応の改善には「登坂車線」が必要

これまでのお客さま対応は、お客さまによって、また事案によって、対応の差が出ないよう「平等」「えこひいきしない」ことを基本に、迅速・公平・透明性を重視して対応しなければならないとされてきた。しかし、今回調査対

象とした、ある年齢を超えた高齢者と呼ばれる人々は、身体・認知状況に加えて仕事の有無や居住地域、生活環境、経済状況などの違いにより一様でないことがわかった。超高齢社会で、65 歳以上の高齢者比率が 29% を超える中で、現役世代に合わせて変化している社会は、多様性を持つ高齢者にとっては暮らしにくい社会になっていることは間違いない。

このような中で、高齢者のお客さま同士、あるいは現役世代と高齢者を、お客さま対応業務の対象として、一括りに論じられなくなった以上、お客さまが共に満足して共存できる社会であるためには、「平等」な対応だけでは不十分だと考える。

今回の調査で、消費生活の現状について不満を持つ高齢者が一定数いることが明らかになった。身体・認知機能の衰えを感じ、速すぎる世の中の流れに情報格差を感じている中で、画一的な対応を一方的に行われることが一因となっていることが考えられる。こうしたことを防ぐためには、それぞれの集団は同質ではなく、何らかの支援や救済、優遇といった措置を考慮する必要がある。

昨年まとめた当研究会の研究成果報告書で、「急な坂道に設けられた『登坂車線』のように、周りとペースを合わせられないお客さまと導線を複線化することが必要。高齢のお客さまが増えてくる、ということは、ともすると効率一辺倒になりがちで、従来とは異なる運用設計が求められている」と述べたが、こうした取り組み、配慮をすることがお客さま対応の「公平」につながり、高齢のお客さまと、そうではないお客さまとの軋轢や、高齢のお客さまの不満を軽減すると考えられる。

一方で、高齢者自身も自分でできることは自分で行いつつ、必要とする支援(サービス)は受けるということも欠かせない。例えば、説明をきちんと読む・聴く。「出来ない」ではなく、「どうすれば良いか、わからない」ならば、わからないことは質問する。自分を諦めない、甘やかさないことが重要だ。

昨今、ビジネスシーンで包括、包摂を意味する「インクルーシブ」という用語を耳にする機会が増えたが、事業者もお客さま自身も、お互いの違いを尊重しながら、無理なく支えあえる環境づくりを目指すことが欠かせないといえよう。

# CXイノベーションを巻き起こす ―「ACAPが考えるCX」その要素と実践事例―

CX イノベーション研究会

## 【目次】

|                          |    |
|--------------------------|----|
| ■ 2024 年度報告書の概要          | 56 |
| ■ はじめに                   | 57 |
| I. ACAP が考える CX          | 60 |
| II. 事例研究のフレームワーク＝「要素と分類」 | 61 |
| III. 事例研究(要素と分類の紹介)      | 63 |
| IV. 考察～事例集のまとめ           | 75 |
| V. 総括～まとめ                | 78 |

## 【ACAP 研究所 CX イノベーション研究会】 2024 年度(2024 年 4 月～2025 年 3 月) メンバー

- 久保 秀哉 第一フロンティア生命保険(株) 【リーダー】
- 永塚 哲也 ピジョン(株) 【サブリーダー】
- 赤峰 貴子 (株)良品計画
- 加藤 高章 ポッカサッポロフード&ビバレッジ(株)
- 佐藤 喜次 個人会員
- 神宮字 慎 個人会員
- 中村 秀一 国分グループ本社(株)
- 西 彩奈 SOMPO リスクマネジメント(株)
- 長谷川 慎 (株)ポーラ
- 原田 啓子 キリンホールディングス(株) ※2025年1月より
- 平井 大生 (株)ヤマハミュージックジャパン
- 広田 宜之 キリンホールディングス(株) ※2024 年12月迄
- 宮崎 康司 ネスレ日本(株)
- 村井 正素 住友生命保険(相)

なお、原 弘行 研究所担当理事(ユニ・チャーム(株))、および、佐藤 雄一郎 ACAP 研究所長(学校法人産業能率大学)にも、当研究会に参加いただき、貴重な情報やご意見を頂戴した。

## ■2024年度報告書の概要

### CX(customer experience)の重要性

公益社団法人消費者関連専門家会議(ACAP)は、「消費者に最も近い消費者志向事業者団体」として消費者・行政・企業相互の信頼構築に向けた事業を展開しており、2025年に創立45周年の節目を迎えた。近年、消費者を取り巻く環境は大きく変化しており、社会のデジタル化や高齢化が進む中、CXの重要性が高まっている。ACAPは「CXイノベーションを巻き起こす」を活動コンセプトに掲げ消費者志向経営の次なるステージを目指している。

### ACAPが考えるCX

消費者と事業者双方のより良い未来を志向し、上記「CXイノベーションを巻き起こす」という活動コンセプトを実現するため、ACAP研究所「CXイノベーション研究会」は「ACAPが考えるCX」を策定した。「ACAPが考えるCX」は主要文と補足文の二段階で構成し、当研究会はこの定義を会員共通の認識として具体的な行動へと進めることが重要であると考えている。

### 事例研究のフレームワーク＝「要素と分類」

当研究会はACAP会員企業と共にCXに関する研究を展開しており、各企業がCXを推進するための具体的な取り組みやベストプラクティスを共有し、消費者志向経営の新たなステージを見極め、持続可能な社会の実現を目指すべきであると考えている。そこで、事例研究のフレームワークとしての要素を見出し、体系的に分類し、「要素と分類」として取りまとめた。

### 事例研究

研究会メンバーが自社の取り組みの中から、「ACAPが考えるCX」につながる事例を探り、各社の実践事例が「要素」のいずれに該当するかを整理した。具体的には、ポーラ、ネスレ日本、ヤマハミュージックジャパン、良品計画、ハウス食品、ポッカサッポロフード&ビバレッジ、麒麟ホールディングス、住友生命保険、ピジョン、第一フロンティア生命保険、国分グループ本社の11事例を紹介している。

### 事例集のまとめと考察

上記の実践事例を「要素と分類」に当てはめて考察すると、次の7つの「視点」が見えてきた。

- 多様なタッチポイントの活用
- 広く社会の声を傾聴
- 真の期待と要望の理解
- 情報の集約と社内の連携
- 消費者接点における一貫した姿勢
- 活動内容の情報発信
- 企業理念や経営層のコミットメント

これらの「視点」が、企業の各所管部門の連携によって一連の流れとして展開されることにより、CXイノベーションを巻き起こすことが可能となるであろうと、当研究会は考えている。

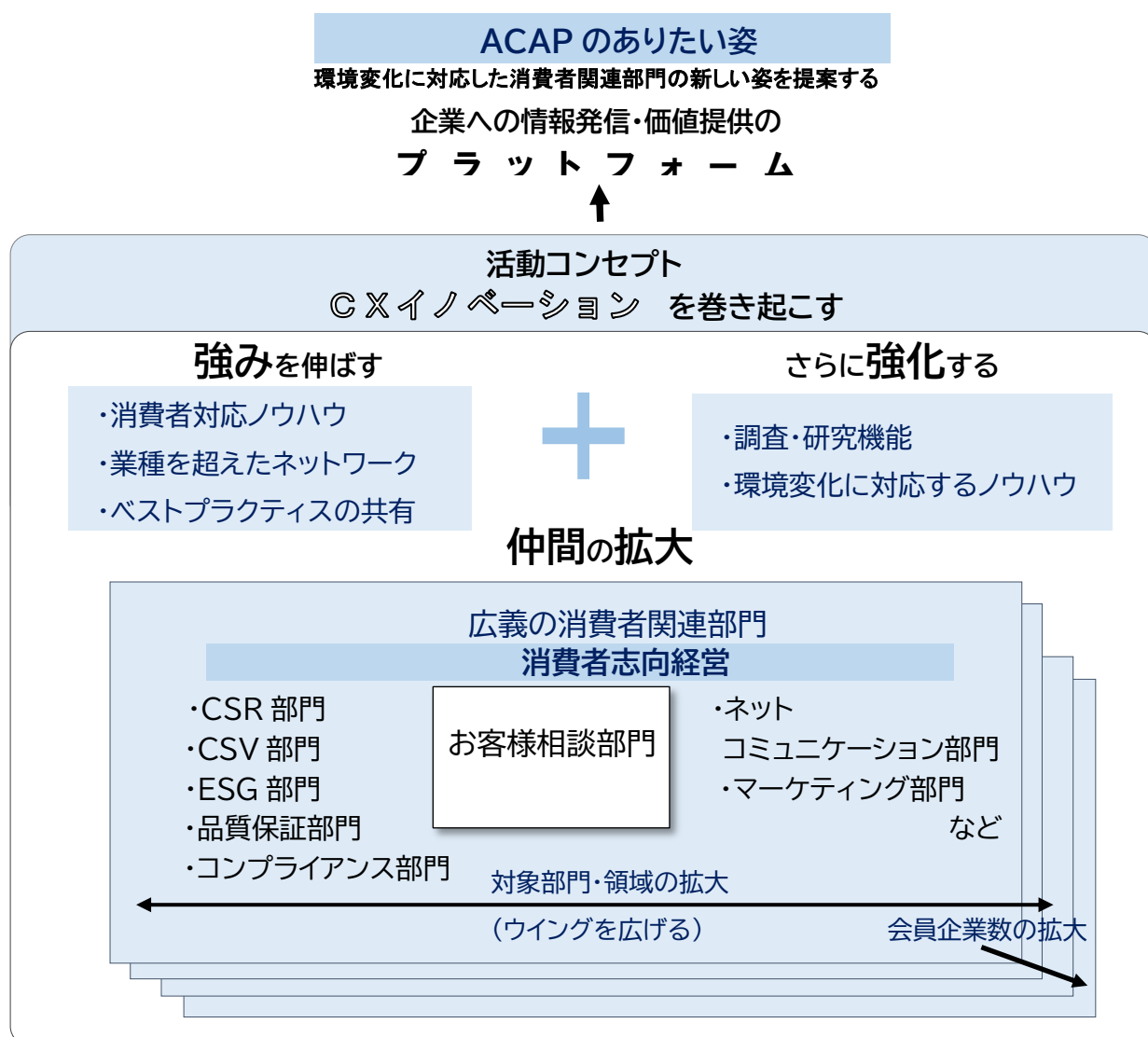
ACAPの「企業における消費者対応体制に関する実態調査(2024年度)」では、企業がCXに関心を示す数値(「関心がある」「やや関心がある」)が74.6%である一方、63.0%の企業は「特段の取り組みを行っていない」という現状が報告されている。そんな状況下、当研究会の策定した「要素と分類」や「7つの視点」が各企業のCX推進の取り組みの一助になれば幸いである。

## ■はじめに

公益社団法人消費者関連専門家会議(ACAP)は、「消費者に最も近い消費者志向事業者団体」を標榜し、消費者・行政・企業相互の信頼構築に向けた各種事業活動を展開しており、2020 年に創立 40 周年を迎え、今年 は 45 年の節目を迎えている。

近年、消費者を取り巻く環境は大きく変化し、社会や消費活動のデジタル化に伴うコミュニケーションの形態が進化する一方で高齢化が急速に進行するなど、企業における消費者対応の革新が求められている。そして、この新しい消費者関連部門の姿を提案し、各種情報発信するプラットフォームの存在が必要となっている。ACAPは企業等の消費者関連部門が広く横断的なネットワークを形成する組織である故に、プラットフォームの役割を担うことが可能であると考えており、それが「ACAP のありたい姿」にほかならない。

【参考】 創立 40 周年を機に公表した「ACAP のありたい姿」



## ACAP が CX を掲げた意味

「ACAP のありたい姿」を実現するため、創立 40 周年に私たちが掲げた活動コンセプトは「CX イノベーションを巻き起こす」であったのだが、CX をキーワードに掲げたことに関して、冒頭で少し 触れておきたい。

CX(customer experience)は、多くの場合「顧客体験価値」と訳されている。

かつて CS(customer satisfaction～顧客満足)が高らかに提唱された時代があった。お客様の不満を見つけて解消し、満足度の維持と向上を図り、再度購入いただくには、商品やサービスの価格、性能や機能、丁寧な応対や親切的な説明といった、契約や販売、製品等提供時の接点における物理的、合理的価値が重視され、それを担うのは営業やお客様相談室などのお客様接点の部門であるという考え方であった。CS の意義は、今も否定されるものではないが、これら合理的価値の追求は、いずれの会社も行き着くところは(言うならば)「似たり寄ったり」で、他社との差がつきにくく、いわゆる「おもてなし」の競争だけでは難しいということを、私たちは学んできたのであった。

時代は移り、今は CX が重要であると言われている。情報通信技術の進歩等により私たちは実に多くの商品やサービスと出会うことが可能となった。実に多くの選択肢から購入が決定され、使用 または利用され、さらにアフターフォローに至るまでお客様との接点機会は拡大している。それらのあらゆる過程(カスタマージャーニー)の接点(タッチ ポイント)における満足感や喜び(顧客体験=CX)が重要視されており、お客様の事前期待を上まわる心理的、感情的な価値創造が重要であって、この感情的な価値こそ熱烈なファン(ロイヤルカスタマー)を創造する要素であると言われている。

CX の意義をわずか数行で言い表してしまったが、これをコーヒーショップの例で説明しておこう。お客様はコーヒーの価格と味だけを選択の基準にしているのではないと言われている。店舗入口のたたずまいに惹かれる場合もあれば、ネットで検索して来店するお客様もいるだろう。もちろん価格が安くて美味しいに越したことはないのだが、席の座り心地はどうか、落ち着き くつろげる場か、騒がしくないか、安らげる雰囲気か、音楽はあるのか、店員の応対は気持ちが良いか、フェアトレードは実践されているか、再び立ち寄りたいと思う空間か、評判はどうなのかという、あらゆるタッチポイントに気を配る必要があり、それらが満たされてはじめて、そのお客様は後日に至り、友人を誘ってくださるのではないか。・・・と私たちに問いかけている。

例えば生命保険業界では、保険の加入(契約)を検討している人は、近年、ネット検索することから会社や商品を選択するケースが多いそうだ。口コミも重視されているらしい。アクセスのしやすさとサイトの分かりやすさ、営業担当者の知識や対応力、応対の的確さや契約手続の簡便性。アフターフォローや事故発生時の通報が容易かどうか、保険金等支払いの迅速性、税金の説明、会社の社会貢献状況等、あらゆる場面での評価や満足度が口コミにも影響し、顧客の増加、ひいては業容拡大に関連しているというのである。

便宜上、コーヒーショップと生命保険業界の例を示したが、CX は従来の CS の概念とは異なっている。個々の場面で展開する CS(顧客満足)の集大成が CX であり、企業との信頼関係でつながったロイヤルカスタマーの創造こそ CX の最終目標であり、ならば会社全体での CX への取り組みが必要であると考え、ACAP は「CX イノベーションを巻き起こす」を活動コンセプトに掲げたのであった。

さて、CX を掲げた経緯をお話したが、CX に関しては多くの解説本が出版されており、ネットも関連記事が溢れているものの、その定義や概念は必ずしも一様ではない。また長い間、CS 戦略を展開してきた企業において、すべての従業員がすぐに CX の意義を理解するのは難しいだろう。そんな中、ACAP 理事会から ACAP 研究所に下りてきたのが「ACAP の考える CX とは何か」を策定し、「ACAP における『CX イノベーション』の定義」を導き出してほしいという課題であった。

ACAP 研究所は、これに応えるべく 2021 年度に「CX イノベーション研究会」を創設し、この研究会に参画いただける ACAP 会員を広く募集した。応募いただいた研究員の一覧は別掲のとおりで、当該メンバーによって研究活動を展開し、ここに研究成果を披露するに至っている。

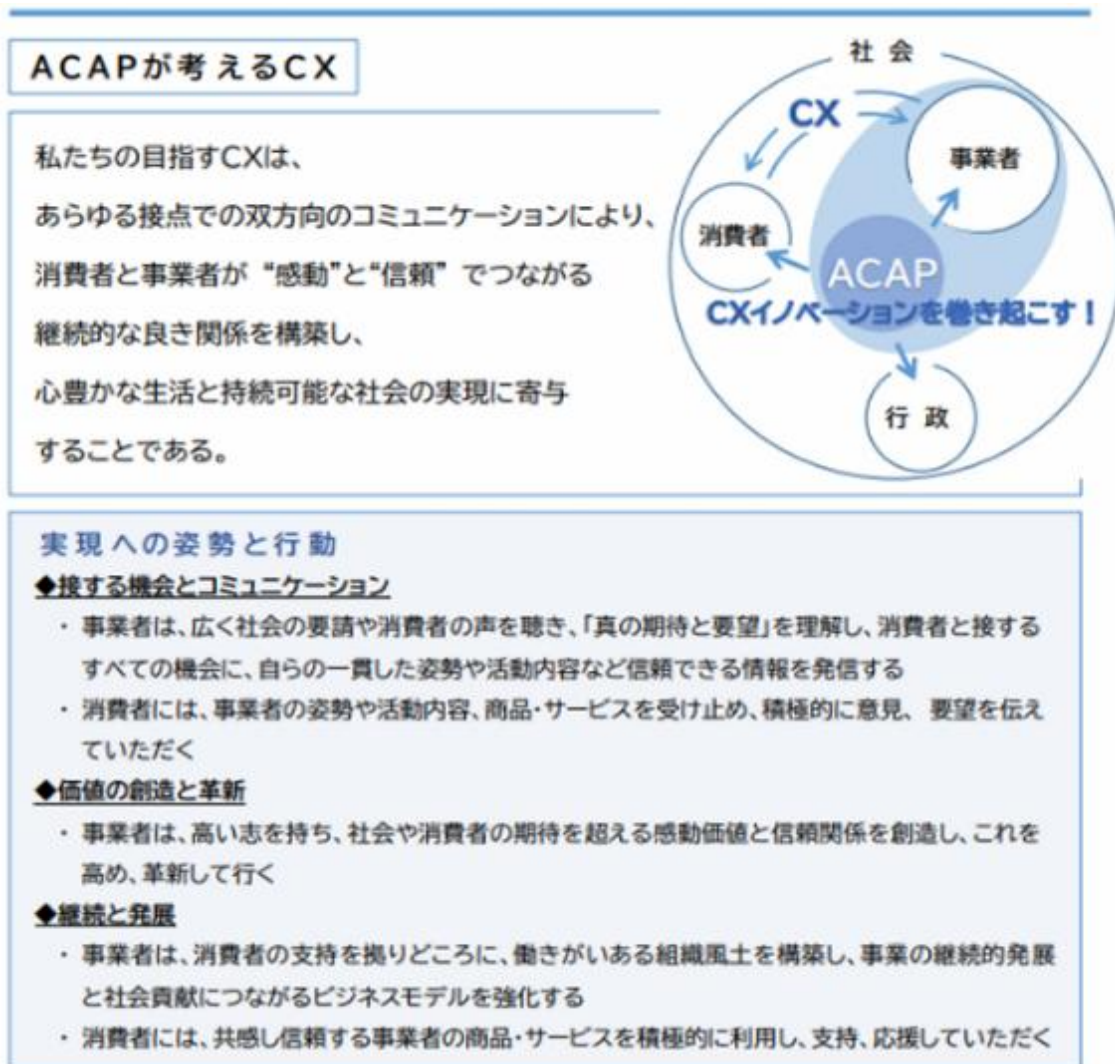
これまでの研究報告の過程については以下のとおりである。

- 2022 年 9 月 26 日  
ホームページで「ACAP が考える CX」を報告  
⇒ [https://www.acap.or.jp/square/ari/ari\\_cx2022/](https://www.acap.or.jp/square/ari/ari_cx2022/)（会員専用ページ）
- 2023 年 11 月 22 日  
ACAP 東京例会にて「CX イノベーション研究会進捗状況について」を ACAP 会員に報告
- 2024 年 8 月 30 日  
ホームページで「ACAP が考える CX イノベーションの定義」等を報告  
⇒ <https://www.acap.or.jp/about/acap2030/exinnovation/>
- 2024 年 12 月 16 日  
「2024 年度 ACAP 研究所成果報告会」で「CX イノベーションのコンセプトと要素」等を報告し、ホームページに動画を公開  
⇒ <https://www.acap.or.jp/research/>

「価値創造」という言葉を、最近しばしば目にする。企業が想定している「価値」が必ずしも消費者の望んでいる「価値」にぴったりマッチしているとは限らず、また消費者の意識(意向)も絶えず変化している。「売ったらおしまい」ではなく、消費者に寄り添い、絶えずその声を聴き、商品やサービスに反映させ、新たな価値を消費者と一緒に創り出していくことが「価値創造」の本来の姿であり、その過程が「CX推進」そのものであると、私たちは考えている。

この研究成果報告書が皆様の業務運営に、少しでも役に立つよう切に願っている。

## I. ACAP が考える CX



ACAPは、「CX イノベーションを巻き起こす」という活動コンセプトを掲げ、消費者と事業者の双方にとってより良い未来を目指している。この活動コンセプトを実現する上で、「ACAP が考える CX」を明確に定義し、共有することが重要であった。

この定義を策定するにあたっては、ACAP が消費者志向経営を推進し、消費者市民社会の実現を目指す団体として、ACAPらしさ、つまり消費者に対する深い理解と共感を反映することに留意した。

まず、研究会参加メンバーそれぞれが抱く CX のイメージ、自社における CX 活動の事例、そして自身が感動した CX 体験などを共有するためのディスカッションを実施した。これは、メンバー間で CX に対する共通認識を醸成するための重要なプロセスであり、その上で、ACAP として CX の定義につながる「キーワード」や「短い文章」を提示しあい、議論を重ねながら文章化を進めていった。

議論の中では、「消費者志向経営の核となるものが CX 経営であろう」、「消費者志向経営を次のステージに引き上げ、持続可能な社会につなげるべきだ」という意見が寄せられ、消費者志向経営を推進し、消費者市民社会の実現をめざす ACAP の Vision【目指す姿】をふまえ、「社会をどのようにしていきたいか」という能動的メッセージを込めたい」という意見が多かった。その結果、「主要文」は、「心豊かな生活と持続可能な社会の実現に寄与することである」という言葉で締めくくった。

「CX イノベーションを巻き起こす」という活動コンセプトを、会員企業だけでなく、広く社会に浸透させるためには、その主要文を姿勢と行動に結びつける言葉で表現する必要があったため、研究会は、主要文をさらに具体化した「補足文」を掲げることとし、その表現方法としては、以下の3項目に留意して検討を進めた。

1. 主要文の言葉を補足文で具体的に説明する。
2. 主要文の実現に向けたキーワードを補足文で列挙する。
3. 主要文の発展を、補足文でステップ 1、ステップ 2 のように段階的に示す。

最終的には、主要文で「ありたい姿」を簡潔に表現し、補足文で実現に必要な要素や具体的な行動を説明する表現とした。当初は補足文のタイトルは「実現への要素」と記していたが、主要文に対する 行動であることをより明確にするため、「実現への姿勢と行動」に変更した。

また、補足文は、「接する機会とコミュニケーション」、「価値の創造と革新」、「継続と発展」という 項目で整理し、消費者と事業者それぞれの姿勢と行動を明確に表現した。

このように、「ACAP が考える CX」は、顧客満足(CS)を超え、消費者と事業者の良好な関係を構築し、共創・協働していくことで、持続可能な社会の実現に貢献する概念として表現した。

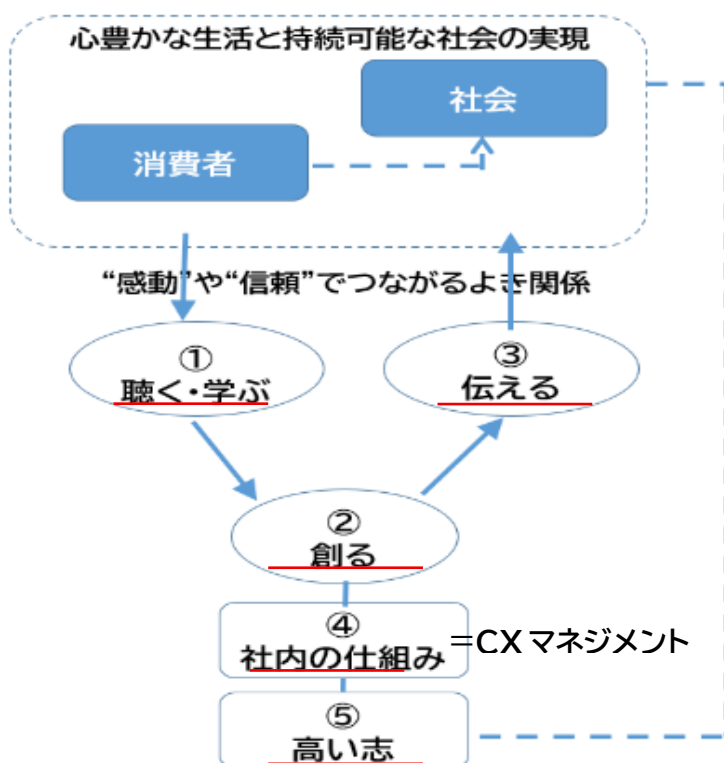
## Ⅱ. 事例研究のフレームワーク＝「要素と分類」

CX イノベーション研究会は、会員企業と共に CX 研究を進めていくことを想定している。各企業の CX を向上させる具体的な取り組みやベストプラクティスを共有することで消費者志向経営の次のステージを目指すことが可能となり、持続可能な社会の実現にも結びつくであろうと考えている。

そこで「ACAP が考える CX」を実践している企業を研究することが重要と考え、企業が具体的にどのような取り組みを行っているかを研究することとし、この事例研究を進めるにあたり、そのフレームワーク＝「要素と分類」を以下のとおりまとめた。

### 1. 考え方

- (1) 「ACAP が考える CX」を実践している企業を研究するうえで、キーとなる取り組みを探る必要がある。そのため、まず「ACAP が考える CX」の主要文と補足文に記されている内容の「要件ばらし」(＝CX 実現に向けたキーとなるアクションや状態の抽出)を行った。
- (2) 抽出した各要件を、関係性や流れでくくり、見出し(分類)を付け、CX を進める上での企業活動のフローを下のとおりに図示した。



- ①(社会や消費者の声を)「聴く・学ぶ」
- ②(ソリューションに向けた価値を)「創る」
- ③(企業や製品・サービスの意図や取り組みを)「伝える」
- ④(社内の仕組み＝)「CX マネジメント」
- ⑤(企業のパーパスやスタンスなど)「高い志」の 5 つの分類である。

- (3) 上記 5 つの分類に、「要素」と「要素の具体的内容」を加えて分かりやすく一覧にまとめたのが、次ページの「要素と分類」である。

## 2. 要素と分類

| 分類                    | 要素                               | 要素の具体的内容                                                                         |
|-----------------------|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| ①<br>聴く・<br>学ぶ        | a.あらゆる(消費者等との)接点<br>接する機会(接点の多さ) | 多様な接点(タッチポイント)を設けたり、意見交換をする場をもつなど、積極的に直接、消費者等(ステークホルダー、行政、研究機関)の声を聴いている          |
|                       | b.広く社会の要請や消費者の<br>声を傾聴する姿勢       | 広く社会全体に目を向け、ソーシャルリスニングやメディアの活用など自ら積極的に取りに行き学ぼうとしている                              |
|                       | c.「真の期待と要望」の理解                   | 消費者の状況やインサイトの理解まで踏み込み、「真の期待と要望」や「社会や消費者も気づいてないニーズ」を理解しようとしている                    |
| ②<br>創る               | a.情報の集約と社内の連携                    | 社会や消費者からの声を、社内でタイムリーに効果的に共有し改善する                                                 |
|                       | b.情報を共有化する仕組み                    | 社会や消費者の声を聴く部門・機能と、製品・サービスの開発などの価値創造部門・機能が効果的に連携している                              |
|                       | c.継続的なよき関係                       | 長期的で継続的な接点で、カスタマージャーニー全体やライフステージごとの価値提供など、ライフサイクル・生活スタイルに合わせた情報・価値提供を行っている       |
|                       | d.感動価値と信頼関係の創造、<br>革新            | 社会や消費者への期待に応える商品・サービスの提供に取り組んでいる社外のステークホルダーとともに市場、業界、サプライチェーン全体での提供価値の向上に取り組んでいる |
| ③<br>伝える              | a.企業姿勢の情報発信                      | 企業理念・ミッション・ビジョン・バリュー等の企業の姿勢(想いや考え方)、経営方針について社会や消費者に、広く、わかりやすく伝えている               |
|                       | b.活動内容の情報発信                      | 社会や消費者に、製品やサービスに留まらず、企業のさまざまな活動についてのメッセージを、タイムリーにわかりやすく伝えている                     |
|                       | c.接点での情報発信                       | 企業の姿勢や活動について社長や社員が自ら語るなど、イキイキと伝えている<br>あらゆる接点(サポート、マーケティング、営業など)で感動体験を伝えている      |
| ④<br>CX<br>マネジ<br>メント | a.事業の継続的発展と社会貢<br>献につながるビジネスモデル  | 社会や消費者への貢献と社員の働きがいを実現することで、社内の仕組みを改革し事業の継続的発展につながるビジネスモデルを構築している                 |
|                       | b.顧客側の評価                         | 社会や消費者からの評価指標、評価方法を明確に持ち、活動の修正や向上につなげている(例:NPS)                                  |
|                       | c.働きがいのある組織風土                    | 社内で、社員の社会や消費者への貢献が評価されることで、やりがいや成長となっている                                         |
|                       | d.双方向のコミュニケーション                  | 「①聴く・学ぶ ②創る ③伝える」の各分類において 消費者と事業者のコミュニケーションを促進する仕組みを構築している                       |
|                       | e.消費者接点における一貫した<br>姿勢            | 顧客対応指針があり徹底されている<br>あらゆる接点(サポート、マーケティング、営業等)で感動体験を追及する                           |
| ⑤<br>高い志              | a.企業のスタンス                        | 社会や消費者への貢献や新価値創造を使命とし、経営が率先し、社員を鼓舞し、一貫した活動を行っている                                 |

## 3. 活用方法

検討過程では、この「要素と分類」をチェックポイントとし、マトリックスとして進化度を評価する指標としての活用も考えた。しかしながら「満点を取る(すべてにチェックが入ること)が CX の実現と言えるのか」という議論が起き、「CX はそれぞれ企業が自社の置かれた環境や顧客＝消費者、また、ありたい姿や企業独自のスタイルの中で推進するもの」であって、満点を取るが必ずしも CX の実現という訳ではないという結論に至った。

したがって、「要素と分類」が示しているのは、CX の推進を目指すために実践すべき「善き行動」のリストであり、CX の取り組みを開始する企業が、自社らしい CX を展開するための参考事例として活用するものと理解願いたい。

### Ⅲ. 事例研究(要素と分類の紹介)

#### 1. 事例研究の進め方

研究会メンバーの所属する企業が展開している各取り組みが、前ページの「要素と分類」に照らして、いずれの「要素」や「分類」に該当しているのかを検討した。その結果、11 企業(11 事例)が、9 項目の「要素」に該当しているものと確認できた。

については、各社の取り組み(実践事例)を、次ページ以降、一つずつ紹介することとする。

| 分類                 | 要素                               | 企業名                                    |
|--------------------|----------------------------------|----------------------------------------|
| ①<br>聴く・学ぶ         | a.あらゆる(消費者等との)接点接する機会<br>(接点の多さ) | 株式会社ポーラ                                |
|                    | b.広く社会の要請や消費者の声を傾聴する<br>姿勢       | ネスレ日本株式会社                              |
|                    | c.「真の期待と要望」の理解                   | 株式会社ヤマハミュージックジャパン                      |
| ②<br>創る            | a.情報の集約と社内の連携                    | 株式会社良品計画<br>ハウス食品株式会社                  |
|                    | b.情報を共有化する仕組み                    |                                        |
|                    | c.継続的なよき関係                       | —                                      |
|                    | d.感動価値と信頼関係の創造、革新                | —                                      |
| ③<br>伝える           | a.企業姿勢の情報発信                      | —                                      |
|                    | b.活動内容の情報発信                      | ポッカサッポロフード&ビバレッジ株式会社<br>麒麟ホールディングス株式会社 |
|                    | c.接点での情報発信                       | —                                      |
| ④<br>CX マネ<br>ジメント | a.事業の継続的发展と社会 貢献につな<br>がるビジネスモデル | —                                      |
|                    | b.顧客側の評価                         | —                                      |
|                    | c.働きがいのある組織風土                    | —                                      |
|                    | d.双方向のコミュニケーション                  | 住友生命保険相互会社                             |
|                    | e.消費者接点における一貫した姿勢                | ピジョン株式会社<br>第一フロンティア生命保険株式会社           |
| ⑤<br>高い志           | a.企業のスタンス                        | 国分グループ本社株式会社                           |

#### 2. 要素と具体事例

##### (1) 分類① 聴く・学ぶ

| 分類         | 要素                                | 要素の具体的内容                                                                    |
|------------|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| ①<br>聴く・学ぶ | a.あらゆる(消費者等との)接点<br>接する機会 (接点の多さ) | 多様な接点(タッチポイント)を設けたり、意見交換をする場をもつなど、積極的に<br>直接、消費者等(ステークホルダー、行政、研究機関)の声を聴いている |
|            | b.広く社会の要請や消費者の声<br>を傾聴する姿勢        | 広く社会全体に目を向け、ソーシャルリスニングやメディアの活用など自ら積極的<br>に取りに行き、学ぼうとしている                    |
|            | c.「真の期待と要望」の理解                    | 消費者の状況やインサイトの理解まで踏み込み、「真の期待と要望」や「社会や<br>消費者も気づいてないニーズ」を理解しようとしている           |

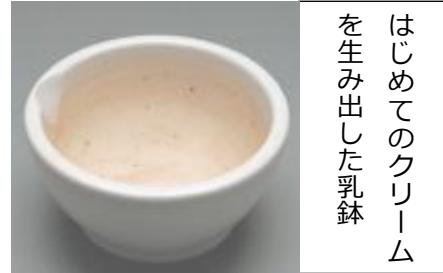
##### 分類① 聴く・学ぶ—【要素 a】 あらゆる接点、接する機会

分類①-【要素a】は、「あらゆる(消費者等との)接点・接する機会 (接点の多さ)」である。ポーラの以下のような取り組みが、これに該当すると思われる。

## 株式会社ポーラ 事例

株式会社ポーラでは、「多様なタッチポイントで創業の原点を忘れることなく、お客さま・地域・社会と接する」体制が構築されている。その原点は、創業のエピソードに遡ることが出来る。

創業者がある日、妻の手荒れを見て、何とかしてあげたいと、独学で作ったハンドクリームをプレゼントした。それがポーラの創業の原点ということである。一人ひとりのお客さまにご自分の肌に最適なお化粧品を長くご愛用いただきたい、地域と共生していきたい、という想いは、不変である。



全国に約 2800 の店舗・24000 人の販売員、オンライン受注窓口、お客さま相談室、すべてのタッチポイントでファンづくりを目指し、それぞれの役割でお客さまに接している。タッチポイントにおける具体的な取り組みは次のとおりである。

### (ア)店頭

体感して頂く、商品に触れていただく、お買い物の時間を楽しんでいただく お客さまの肌に触れる、関係性を育む、時間以上の体験価値

### (イ)オンラインストア

店に行く時間がない、近くに店がない、手軽に買いたい、店は敷居が高い、などのお客さまへ電話・メールで接客、勧めるより、お客さまの欲しさに寄り添う

### (ウ)お客さま相談室

「店やオンラインストアに聞くほどではない」「ポーラに興味はあるが購入に踏み切れない」等、それぞれの不安や興味に耳を傾け、一歩前にすすむお手伝い。また、耳の痛い声にも真摯に接する。

厳しいお声も嬉しいお声も社内へシェア、ファンづくりに活かそう、一緒に考えよう、というスタンスで発信を行っている。

お客さま・地域・社会の三方よしを目指し、各地域で BLOOM OUR TOWN(BOT)活動に取り組んでいる。この活動には地域に根差し、お世話になってきたポーラとして、地元を美しく花を咲かせたいというメッセージが込められている。

様々な活動を通じ「地域と両想い」になり、結果としてそれがブランディング活動にまた新しい出会いを通じ、新しい気づきをいただき、働き甲斐にもつながっている。

## 活動例 愛媛県新居浜市との包括連携協定



### 産後ケアアプリ「mamaniere」(ママニエール) 利用してみませんか

株式会社ポーラ独自の顔分析技術を活用し、産後の“今”のあなたの心とからだの状態をスマートフォン等で撮影することで分析。分析した結果をもとに、産後の“今”のあなたにおススメなケア方法やリソース、情報を提案します。そして、アプリの位置情報と検索機能を使うことで、新居浜市の子育て情報を調べたり、確認することができます。



#### ママをケアするアプリ「ママニエール」

ポーラの肌分析技術を利用して母親の健康状態を把握し、居住地や子どもの月齢、母親の体調に基づいて、個別にカスタマイズされた情報を配信。具体的には、食事や運動、睡眠に関するアドバイス、育児に関するヒント、地域のイベント情報、また育児サポートや各種サービスなどとマッチングする。

愛媛県新居浜市にあるポーラ新居浜店のスタッフと愛媛県在住の社員が取り組んでいるのが、ポーラが開発した「ママニエール」というアプリで産後ママをケアするアクションを広げる活動。自店のお客さまにもママニエールの活用方法を相談するうち、市役所の方々とお話しする機会につながり、産後ケアの窓口や電話相談が利用しにくい、気軽に利用しやすいアプリ導入を検討するが、ノウハウや予算の面で厳しい。こうした事情の中、地域の悩みを解決したいという思いが重なり、本社のママニエール開発チームの協力を得て話が進展、人と人の輪が広がっていく中で、新居浜市との連携包括連携協定締結に繋がった。

## 分類① 聴く・学ぶ―【要素 b】 広く社会の要請や消費者の声を傾聴する姿勢

分類①-【要素b】は、「広く社会の要請や消費者の声を傾聴する姿勢」であるが、ネスレ日本の、以下のような取り組みが、これに該当すると思われる。

### ネスレ日本株式会社 事例

ネスレ日本株式会社では、全世界で企業活動を実施するにあたり、その根幹となる経営理念として「経営に関する諸原則」を掲げているが、その最初の重要項目として、消費者とのコミュニケーションをあげている。

また、同社は、「Think Globally, Act Locally」という考え方の元、重要なガイドラインやルール、ガバナンス等はスイス本社を基準に作成されるものの、製品やサービスといった直接消費者にかかわる部分は、各国の消費者に合わせたモノづくりを行うといった考え方のもと、全世界188か国で事業展開を行っている。したがって、各国それぞれの消費者の声を「聴く・学ぶ」といった姿勢が、企業理念として根付いている。



#### 栄養・健康・ウェルネス

私たちは、栄養・健康・ウェルネスに関するネスレのコミットメントに従って、ネスレの製品カテゴリーすべてにおいて最もおいしくて健康的な選択肢を提供することを目的としています。私たちは製品の栄養価の向上に取り組めます。製品ポートフォリオの全体的な健全さを改善し、手頃な価格になるように努めます。ネスレが長い間培ってきたイノベーション能力によって、私たちは迅速かつ俊敏にイノベーションに取り組んでいきます。

ネスレは透明性のある栄養情報を提供し、健康的なライフスタイルを応援するよう取り組みます。ネスレのコーポレートスローガン「We are Nestlé, the Good food, Good life company」を通じてこの思いを表しています。

#### 品質保証と製品の安全性

世界中で、ネスレという名前の付いた製品は、最高の品質と安全性を備えていると消費者に約束する証拠となります。

ネスレは製品の安全性について決して妥協しないと約束します。「ネスレ品質方針」には、以下を含む私たちのコミットメントの重要な要素がまとめられています。

- 生活の質を高め、さらに健康な未来づくりに貢献するために、信頼され、選ばれた製品とサービスを開発、製造、提供する。
- 事業展開するすべての国で、高い食品安全基準を維持する。
- 不食品ゼロを目指し、製品の品質と安全性を保証するため、マネジメントシステムの継続的な改善に取り組む。
- ネスレの全従業員とバリューチェーン内のサードパーティに、製品の品質と安全性に対する責任感を喚起する。

#### 消費者とのコミュニケーション

ネスレのコミュニケーションの目的は、消費者の生活にプラスの影響を与えることです。消費者が情報に基づいて選択し、さらに健康的な食生活を送ることができるよう、責任ある、信頼できるコミュニケーションに取り組めます。過剰消費を促すことのない方法で、食品について正確に説明します。ネスレの栄養機能表示はすべて科学的根拠に基づいています。

ネスレは、子ども向けのコミュニケーションを通じて、さらに健康的なライフスタイルと身体活動を促進します。誤解を招かず、親の立場を離るにせず、非現実的な期待を抱かせず、切迫感を持たせず、あるいは「安っぽい」イメージを持たせません。

ネスレは、責任あるマーケティングの実践を通じて、栄養価の高い食生活を支援する選択肢のみを子どもたちに提供するように努めます。

私たちの目的は、消費者が情報に基づいて食品飲料を選択できるように、正しい科学情報に基づいた製品ラベルを通じて、正確で透明性の高い栄養情報を提供することです。

乳児用栄養ソリューションの提供にあたっては、以下の原則を適用します。

- 乳児向けの理想的な栄養として母乳育児を支持する。
- 他のいかなる代替品よりも母乳育児を推奨する。
- すべての子どもには、人生の最初の1000日を可能な限り最善の形で送る権利がある。
- 保護者は、製品を選ぶにあたって最も高品質なソリューションへのアクセスを持っているべきである。
- すべてのソリューションは、最新の、質の高い栄養・行動科学に基づくものでなければならない。
- すべての保護者は、乳児にどのように食事を与えるかの決定について尊重され、安心を感じるべきである。
- 可能な限り最善の栄養効果を出すには、すべてのステークホルダーと一緒に、責任を持って従事し取り組まなければならない。

これらの原則は、世界のあらゆる場所で等しく適用されます。

ネスレの乳児食の販売は、世界保健機関(WHO)の各加盟国により施行されているWHO「母乳代替品のマーケティングに関する国際規程」と、その後の世界保健総会(WHA)決議に則って行われています。また、ネスレでは「TSE4Good」基準も導入しています。子どもの栄養不良と死亡率が「高リスク」に分類される国においては、ネスレ独自のルールに従い、現地の法的要件が自分たちのルールより厳格でない場合は、現地ルールを越えて自分たちのより厳しいルールに従います。これらの国では、乳児用調製粉乳や月齢12カ月未満の幼児向けフォローアップミルクの販売促進活動を行いません。

それらを背景に、ネスレ日本株式会社では、「Goodman の法則」における、製品やサービスに不満を感じた消費者が、事業者におお申立てを行わない場合、製品やサービスの継続率が9%しかない という事象に着目し、SNS上でのソーシャルリスニングを、2011年より実施している。2024年度は約XX件のX(旧Twitter)やFacebook, Instagram のモニタリングを行い、同社の製品やサービスに対してお困りの消費者に対しては、SNS上でプロアクティブにサポートを行う業務も実施している。リスク事象や製品やサービスの改善が必要となる事象に対しては、内容と件数が社内関連部署に報告されている。

長らく、ソーシャル対応専門のスタッフが業務を行ってきたが、お困りの消費者へのサービスレベルを拡大するために、実際にそれぞれのカテゴリーで電話やメール対応を行っているスタッフに、ソーシャルリスニングのスキルを拡大し、よりきめの細かいサポートができるように体制を変更してきた。また、履歴管理CRMシステムへの連携等、より効果的に消費者の声を分析できる仕組みを整えてきた。

SNSだけではなく、Yahoo知恵袋 製品公式サポートも2020年よりアカウントを作成、AMAZONのサイト上のQ&Aや同社の提供するAPPサービスのAPPストア上のレビューや YouTube のコンテンツへのレビューもモニタリングし、回答を行っている。

同社の取り組みの結果として、近年の事業者と直接コンタクトを行わない消費者の増加と、FAQの充実により、電話やメールでのコンタクトは減少傾向にあるが、上記のようなプロアクティブなコンタクトチャネルでのコンタクトにより、総コンタクト数は年々増加しながら、消費者対応にかかるコストは削減し、経営にも貢献している。



ヤマハグループ内で行っているお客様目線獲得推進活動はそればかりではないが、それらの効果を定量的に表すことは難しいながら、定性的には確実に風土改善が進んでいるとの実感がある。お客様対応部門では毎月 VOC 共有会議の実施と、その議事録発行、各製品窓口の月報共有をグループ内に対し行っているが、会議に出席できなかった担当者からレポートに書かれたお客様の声を理解する目的で顧客接点部門にコンタクトを取ってくるのが毎月のように繰り返されている。カタログ・スペックなどに現れない細かな製品改良も進み、改善がないまま同じ問合せが繰り返されることは少なくなってきた。

## (2) 事例 分類② 創る

| 分類      | 要素                | 要素の具体的内容                                                                          |
|---------|-------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| ②<br>創る | a.情報の集約と社内の連携     | 社会や消費者からの声を、社内でタイムリーに効果的に共有し改善する                                                  |
|         | b.情報を共有化する仕組み     | 社会や消費者の声を聴く部門・機能と、製品・サービスの開発などの価値創造部門・機能が効果的に連携している                               |
|         | c.継続的なよき関係        | 長期的で継続的な接点で、カスタマージャーニー全体やライフステージごとの価値提供など、ライフサイクル・生活スタイルに合わせた情報・価値提供を行っている        |
|         | d.感動価値と信頼関係の創造、革新 | 社会や消費者への期待に応える商品やサービスの提供に取り組んでいる、社外のステークホルダーとともに市場、業界、サプライチェーン全体での提供価値の向上に取り組んでいる |

### 分類② 創る—【要素 a】情報の集約と社内の連携 【要素 b】情報を共有化する仕組み

分類②-【要素a】は「情報の集約と社内の連携」、【要素b】は「情報を共有化する仕組み」であるが、良品計画の以下の取り組みが、これに該当すると思われる。

#### 株式会社良品計画 事例

株式会社良品計画は、「無印良品」の企画開発から、商品調達、流通・販売までを行う製造小売業である。そのため、店舗、ネットストア（商品レビュー、お問い合わせフォーム、ご意見フォーム）、お客様相談室と様々なタッチポイントでお受けしたお客さまの声を聴き、学ぶと同時に、できるだけ早い段階で商品・サービスの改善に生かすために「お客様の声ミーティング」を週次で行っている。「お客様の声ミーティング」は情報の集約と社内連携を行うハブの役割を担っており、情報を共有化する仕組みとなっている。また、ミーティングからのアウトプットはお客さまとの信頼関係を創造する役割になっている。

「お客様の声ミーティング」で討議された内容は短期での改善、長期での商品開発に生かすため、お客様相談室が継続的に内容実施を確認しています。半期で上がった声は期中 7～8割改善を完了している。また、お客さまの声から「よくある質問」をFAQとしてアウトプットし、お客さまの自己解決率を上げることに注力している。

こうした取り組みによる改善事例として次の事例あげられる。

#### ●商品：あったか綿インナーシリーズの綿 100%化（ウール混は天然繊維 100%化）

22 年・23 年シーズンのあったか綿には、なめらかさと薄さを出すためにレーヨンを入れていたが、お客様の声のなかで、無印良品のインナーは綿だけが良かったという声が多く、綿 100%で愛用していただける商品開発を数年にわたって行っていた。糸や編み地、縫製やパターンの変更、あったか綿素材の技術革新も伴い、2024秋冬から綿 100%のシリーズで販売できるようになり、お客様の評価も高く、インナーの売上を牽引した。

#### ●FAQ：スキンケアのお問い合わせが多いことから、シリーズ毎に FAQ をまとめ、ネットストア商品ページから FAQ にアクセスできるように改善し、お問い合わせを削減。

分類②-【要素a】と【要素b】に関しては、ハウス食品の取り組みも、これに該当すると思われる。

### ハウス食品株式会社 事例

ハウス食品株式会社は、主に家庭用の調味料などを製造販売するメーカーであるが、主力製品であるカレーを中心に、お客様が調理する、または温めるなどして召し上がっていただく製品が多いため、以前より、お客様からは製品の使い方や調理方法に関してのお問い合わせが多く寄せられていた。そこで、ハウス食品では、品質保証やお客様相談と開発部門や生産部門など、部門横断で集まった品質向上・改善チームである『QUIC』でこのテーマを取り上げ、製品の使い方や調理方法をお客様に、イラストや動画も使って分かり易くお伝えすることで、おいしく召し上がっていただく取り組みを行っている。

コロナ禍の時期には、ご家庭で食事を採る機会が多くなったことから、お客様からの製品の使い方や調理方法や、保存方法、に関するお問い合わせが急増、『QUIC』では多くいただいたご質問を主に開発部門と検討し、できるだけ早くホームページに掲載した。



### (3) 事例 分類③ 伝える

| 分類       | 要素           | 要素の具体的内容                                                                     |
|----------|--------------|------------------------------------------------------------------------------|
| ③<br>伝える | a. 企業姿勢の情報発信 | 企業理念・ミッション・ビジョン・バリュー等の企業の姿勢(想いや考え方)、経営方針について社会や消費者に、広く、わかりやすく伝えている           |
|          | b. 活動内容の情報発信 | 社会や消費者に、製品やサービスに留まらず、企業のさまざまな活動についてのメッセージを、タイムリーにわかりやすく伝えている                 |
|          | c. 接点での情報発信  | 企業の姿勢や活動について、社長や社員が自ら語るなど、イキイキと伝えている<br>あらゆる接点(サポート、マーケティング、営業など)で感動体験を伝えている |

### 分類③ 伝える—【要素 b】活動内容の情報発信

分類③-【要素b】は「活動内容の情報発信」であるが、ポッカサッポロフード&ビバレッジにおける以下の取り組みが、これに該当すると思われる。

#### ポッカサッポロフード&ビバレッジ株式会社 事例

ポッカサッポロフード&ビバレッジ株式会社では、お客様からいただいたお申し出は、システムに一元管理されており、定期的に「お客様の声」として社内インフラを活用し、情報発信を行っている。

また月次で、社内全社員向けの「ワンポイント」として多く頂いた「お客様の声」や「お客様相談室あるある」「お客様相談室の1日」といった内容を読みやすい体裁でメール発信しており、親しみやすさをアピールしている。

さらに、半年に一度、「お客様の声」を元に、商品・サービスの改善提案を行っている。「こうしてほしい」「～しやすさ」といった観点から「よく頂く声」「改善の優先度の高い声」等をまとめ、関係分門へ共有している。「お客様の声」が活かされた内容に関しては、ホームページへ公開し改善内容の報告を行っている。

お客様相談室を「来たい部署No.1 にしたい！」と部署テーマを掲げ、室員一丸となって「イキイキ」働いている。

#### ●「ポッカレモン100 52年目の真実」

・お客様から以前より「ポッカレモン100をずっと使っていると何か体の調子が良いのよね」とお褒めの声を頂いており、遅ればせながら、研究を始めた。

その研究結果によって、「ポッカレモン100」120ml、300ml、450mlに関して1日30mlを12週間継続摂取することで、高めの血圧(収縮期血圧)を下げるという効果が2023年に認められ、2024年に機能性表示食品として届け出を行い、新たに発売された。その取り組みを消費者に向けて次のように伝えている。

#### ■機能性表示食品 ポッカレモン100| ポッカサッポロ



※届出番号 I1396

分類③-【要素b】については、キリン ホールディングスの取り組みも これに該当すると思われる。

#### キリン ホールディングス株式会社 事例

キリン ホールディングス株式会社では、お客様相談室にお声を寄せてくださったお客様にアンケートを実施し、設問(「お客様により良いサービスをご提供するために、改善点をひとつあげるとしたら、それはどのようなことでしょうか。」)にいただいたお声をもとに顧客体験の改善に繋げている。

設問で顕在化したお客様の「不満」を社内タイムリーに共有し、関連部署で協同することで、よりアジャイルに改善に繋げ、改善活動をタイムリーにホームページ内、お客様相談室のサイトの[「お客様の声をかたちにしました」](#)で取り組みを紹介している。



解説

改善 mtg と呼ばれる会議体が事業会社ごとに存在し、マンスリーmtg と Teams のコミュニケーションで議論を交わし、改善を図っている。事例をひとつ上げると、自動販売機で購入する際、買って手に取るまでは栄養成分などの中味がわからないというお客様の不に対して、自動販売機にホームページの栄養成分一覧へのリンクの QR コードを貼付することで改善を図った。

#### (4)事例 分類④ CX マネジメント

| 分類                 | 要素                               | 要素の具体的内容                                                             |
|--------------------|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| ④<br>CX マネジ<br>メント | a. 事業の継続的发展と社会<br>貢献につながるビジネスモデル | 社会や消費者への貢献と社員の働きがいを実現することで、社内の仕組みを<br>改革し事業の継続的发展につながるビジネスモデルを構築している |
|                    | b. 顧客側の評価                        | 社会や消費者からの評価指標、評価方法を明確に持ち、活動の修正や向上<br>につなげている（例：NPS）                  |
|                    | c. 働きがいのある組織風土                   | 社内で、社員の社会や消費者への貢献が評価されることで、やりがいや成長と<br>なっている                         |
|                    | d. 双方向のコミュニケーション                 | 「①聴く・学ぶ ②創る ③伝える」の各分類において 消費者と事業者のコミュ<br>ニケーションを促進する仕組みを構築している       |
|                    | e. 消費者接点における一貫した<br>姿勢           | 顧客対応指針が徹底されている<br>あらゆる接点(サポート、マーケティング、営業など)で感動体験を追及する                |

#### 分類④ CXマネジメントー【要素 d】双方向のコミュニケーション

分類④-【要素 d】は、「双方向のコミュニケーション」であるが、住友生命保険による、以下の取り組みが、これに該当すると思われる。

## 住友生命保険相互会社 事例

住友生命保険相互会社では、2010 年から、適格消費者団体 消費者支援機構関西(KC's)が主催する「事業者と消費者の双方向コミュニケーション研究会」に参加し、自社の事業に直接の関係を有さない消費者のグループとのコミュニケーションを実施し、業務の改善に活かしている。

例えば、2013 年から毎年、視覚障がいのある方をサポートする団体「きんきビジョンサポート(KVS)」の障がい当事者の会員のグループとコミュニケーションを実施し、生命保険に関して日頃感じることや疑問、生活での困りごとなどについて、ざっくばらんな意見交換を行っている。KC's から参加する職員から、随時、客観的な消費者関連の情報も補足されることで、効果が高まっている。

2017 年からは、社内で生命保険関連の事務を企画する複数の所属に参加者を広げ、より多くの従業員が視覚障がいの当事者の「生の声」をお聞きし、自分たちの業務を見つめなおすきっかけとできるように取り組みを進めている。

改善の事例としては、年 1 回の契約者向け総合通知(「スミセイ安心だより」)封筒への音声コードの導入、点字文書のご要望があった場合の対応の向上、「ご高齢の方や障がいのある方の特性に配慮したお客さま対応に関する社内教材・マニュアル」のレベルアップなどがあり、さまざまな接点や局面での対応の向上につながっている。



## 分類④ CXマネジメントー【要素 e】消費者視点における一貫した姿勢

分類④-【要素 e】は、「消費者視点における一貫した姿勢」であるが、ピジョンの以下の取り組みが、これに該当すると思われる。

## ピジョン株式会社 事例

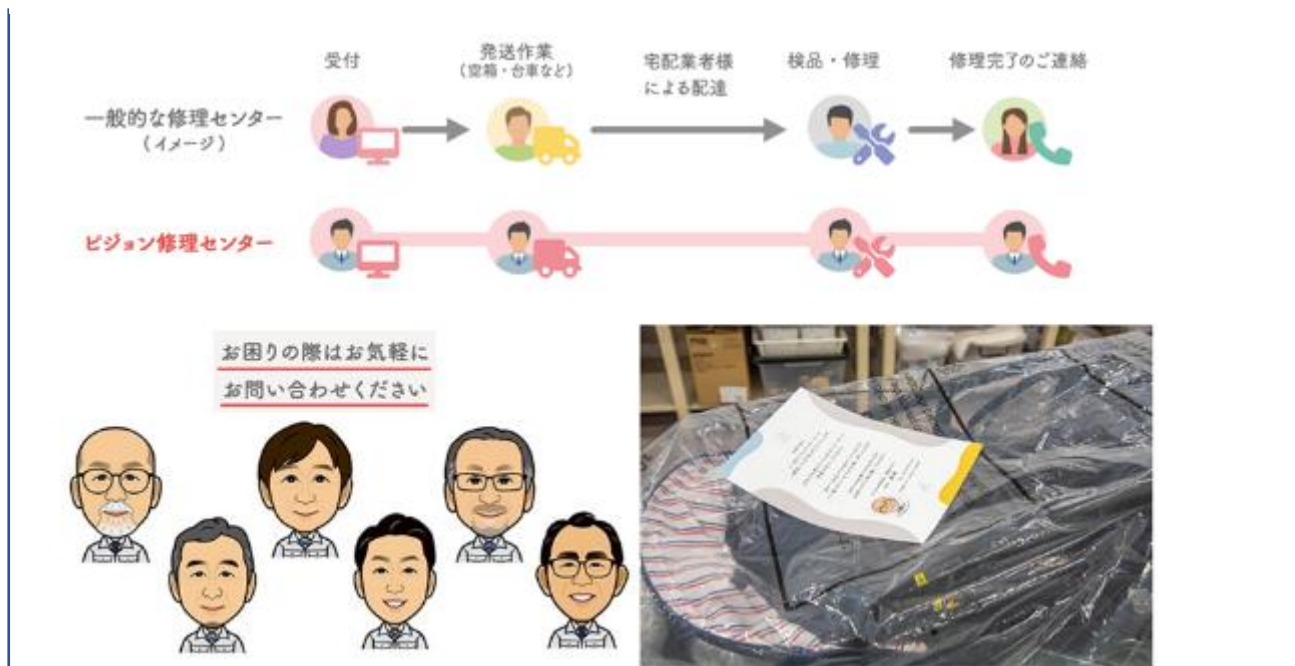
ピジョン株式会社では、ベビーカーの修理を希望されるお客様に対する、受け入れ体制、所要期間、修理費の目安などの対応指針についての開示している。予めホームページへ掲載することで安心して修理の依頼ができるようにしている。ホームページによる情報提供は、サポート部門管轄のページのほか、マーケティング部門が管轄するコンテンツにおいても広く、一貫して行なっている。

ピジョンの修理センターは、電話による状況のヒアリングから修理、そして発送までを一貫して、同じ担当者が行い、お客様からベビーカーを受け取ったら、原則 72 時間以内(土日祝除く)に修理し、お客様の元へ発送することとしている。

お客様のベビーカーを発送する際には、報告書と一緒に手紙を添えているが、担当した者に親近感をもってもらう狙いから似顔絵をつけている。

そのため、お客様からのアンケートへの回答では、担当者名を記載したコメントをお寄せいただいており、お客様との関係性構築につながっている。

加えて、製品を正しく使うこと、便利に使うこと、知識を増やすことを促す消費者啓発を目的としたリーフレットも同封している。リーフレットの内容は、ホームページにも掲載しており、ベビーカーを継続的に使用する際のメンテナンスの必要性を促している。



分類④-【要素 e】に関しては、第一フロンティア生命保険の取り組みも、これに該当すると思われる。

#### 第一フロンティア生命保険株式会社 事例

第一フロンティア生命保険株式会社では、社内ネットワークに「CX Lounge」を開設している。

CXLounge は社員からの公募・投票で開設を決めたものである。CXLounge で目指しているのは、直接のお客さま接点のない部署であっても、自らの業務が最終的にはお客さまのためになることを意識することで、全社的な CX への取り組み機運を高めていくことを意図している。CX Lounge 等を通じて、当社のお客さま像を知ることや、お客さま・代理店の声等が全社に共有され、CX 向上に向けた取り組みのレベルアップをサポートしている。

CXLounge でのCXデザイン戦略に関する情報発信は毎週発信ペースで実施されている。社内各部に CX 特派員を任命し、自所属での取り組み記事の掲載や他所属の取り組みを取材するなどして全社で情報を共有している。

また、CXLounge では、苦情の事例や、感謝の声を定期的に掲載したり、お客さま向けに実施した CX アンケート※結果を公表している。

情報の全社共有による機運醸成を推進した結果、社員アンケートにて約 9 割の社員が日常業務でお客さまを意識した判断・行動をしていると回答するなど、多くの社員に CX 向上を意識した行動が浸透している模様である。

こうした取り組みは、社内掲示板の「CX Lounge」を活用し、社員に CX デザイン戦略の理解・浸透・定着を図る取り組みを実行している事例である。

※CXアンケートとは

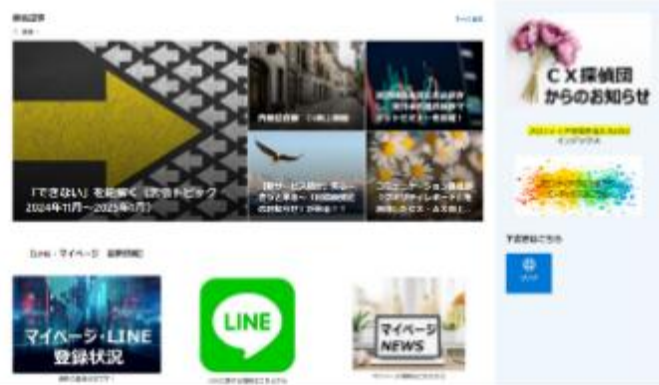
既契約者を対象にNPSおよびNPSへの影響要因、同社サービスに関するニーズ等の調査を目的に 2020 年度から開始。推奨度(NPS:ネット・プロモーター・スコア)およびその要因、改善領域を特定するための質問を盛り込んだものとなっており、2022 年度からはCX指標※(「推奨意向」「継続意向」「契約意向」の平均値)についてもあわせて質問している。

※CX 指標は、株式会社野村総合研究所の CXMM®に準拠しています。CXMM®は株式会社野村総合研究所の登録商標です。

## 【CX Lounge 画面イメージ】

(サイト構成)

- CX 戦略推進部  
からの発信
- 各部の取組み
- リアルボイス  
(苦情・感謝の声)



## (5) 事例 分類⑤ 高い志

| 分類       | 要素         | 要素の具体的内容                                         |
|----------|------------|--------------------------------------------------|
| ⑤<br>高い志 | a. 企業のスタンス | 社会や消費者への貢献や新価値創造を使命とし、経営が率先し、社員を鼓舞し、一貫した活動を行っている |

### 分類⑤ 高い志【要素 a】企業のスタンス

分類⑤-【要素 a】は、「企業のスタンス」であるが、国分グループ本社における以下の取り組みが、これに該当すると思われる。

#### 国分グループ本社株式会社 事例

国分グループ本社株式会社は、約 300 年にわたり紡いできた食の文化を次世代に繋いでいくため、事業活動における環境・社会問題を解決することを目的に SDGs ステートメントを策定し、6つの重要事項(マテリアリティ)を特定した。

2019 年に、国分グループ本社の経営企画部にサステナビリティ推進課(現サステナビリティ推進部)を設置し、グループ全体でサステナビリティ推進体制を整えた。また、2021 年より、国分グループ本社の各部門長およびグループ会社の代表取締役をメンバーとするサステナビリティ委員会を設置。SDGs の取り組み推進・進捗確認をはじめ、サステナビリティ全般に関わる重要な方針や施策を審議・決定している。

国分グループは、国連が採択した「持続可能な開発のための 2030 アジェンダ(SDGs)」をもとに、ビジネスの根幹にある「食」で環境・社会課題を解決するための取り組みを実施。共創圏パートナーと課題解決に取組み、温室効果ガス削減に向けた物流センターの自然冷媒導入、従業員の仕事における幸福度向上のための研修や人権対応などさまざまな取り組みを推進している。このような活動実績を消費者に伝え、同社に対する理解と信頼を深めていただくことを目的に「サステナビリティレポート」を毎年発行している。また、国分グループは食に関わる企業として、地域の食産業を持続可能なものとするため、高校や大学等に赴き、学生に食の教育や相互情報交換を実施し、「食」に関わる次世代の育成に取り組んでいる。

このように、「食」を通じたサステナブルな活動を徹底して推進することが、間接的ではありますが、お得意先やパートナー企業を含んだ顧客への CX の取り組みとなっている。

(地域社会の「食」に関わる次世代育成)

大学への出張講座

マスターハイスクール事業\*への取り組み

\*文部科学省が推進する、各地域における成長産業の活性化を目的とした、産学官連携の取り組み。

・sustainability report 2024

[https://www.kokubu.co.jp/sustainability/report/pdf/sustainability report 2024 01.pdf](https://www.kokubu.co.jp/sustainability/report/pdf/sustainability%20report%202024%2001.pdf)

・国分グループ本社コーポレートサイト

<https://www.kokubu.co.jp/sustainability/society/>

## IV. 考察～事例集のまとめ

ACAP「企業における消費者対応体制に関する実態調査」調査報告書(2024 年度)では、消費者対応における CX(Customer Experience、顧客体験価値)に対する企業の関心が全体として高いことが明らかとなっている。全体の 47.9%が「関心がある」と回答し、「やや関心がある」とした企業も 26.7%に上る。一方で、「あまり関心がない」と答えた企業は 3.6%、「関心がない」と答えた企業はわずか 0.7%であり、CX に対する意識が低い企業はごく少数である。

|             | n     | %    |
|-------------|-------|------|
| 全体          | (307) |      |
| 1 関心がある     | 147   | 47.9 |
| 2 やや関心がある   | 82    | 26.7 |
| 3 どちらともいえない | 65    | 21.2 |
| 4 あまり関心がない  | 11    | 3.6  |
| 5 関心がない     | 2     | 0.7  |

一方で、CX(顧客体験価値)への取り組みにおいて、63.0%の企業が特段の取り組みを行っていないことが判明した。取り組みに着手出来ていない企業からは、CX の導入や推進ポイントが分からないという声も聞こえてくる。

### 「要素と分類」9要素 11 社の事例からのまとめ=7つの視点

Ⅲ章では、「ACAP が考える CX」の要素を各社の取り組み事例を探ることで、要素の中身を具体的に示すことを試みたが、取り上げた 9 要素 11 事例から、CX 推進ポイントとして、次の7つの視点が見えてきた。

今回の事例から、当章では、9 要素 11 事例から見えた CX 推進のポイントについて順を追って説明することとした。



### 1. 多様なタッチポイントの活用

企業は多様なタッチポイントを設け、消費者と積極的に接触することで、消費者の声を直接聴く仕組みを構築している。これらの企業に共通して言えることは、異なるタッチポイントから得られる情報を集約し、体系的に分類・分析の後、社内でのフィードバックを行う仕組みをもっていることである。

特に、オンライン(デジタル)での接触と、店頭や電話等のオフラインでの接触のデータを一元管理することが重要となる。

#### ● 事例 1: 株式会社ポーラ

##### ① 取り組み内容

店舗、オンラインストア、お客様相談室などを通じて多様な接点を設け、顧客と接触

##### ② 具体事例:創業の原点を忘れず、お客様・地域・社会と接する体制を構築

#### ●事例 2: 株式会社良品計画

##### ① 取り組み内容

店舗、オンラインストア、お客様相談室など様々なタッチポイントでお客様の声を聴き、学ぶ

##### ② 具体事例:お客様の声ミーティングを週次で行い、情報を集約し社内で共有

## 2. 広く社会の声を傾聴

顕在化した消費者の声を、タイムリーに社内で共有する仕組みにより顧客体験の改善につなげることに加えて顕在化した問い合わせだけでなく、ソーシャルリスニングなどを通じて、企業に直接届かない消費者の声にも耳を傾ける取り組みが見られる。

今後、電話等で直接的に企業にコンタクトを行う消費者が、年々減少していくという傾向を考えると、直接企業に届かない声を収集する仕組みを持つ意味が大きくなっていくと考えられる。

### ● 事例 1: ネスレ日本株式会社

#### ① 取り組み内容

SNS 上でのソーシャルリスニングを実施し、消費者の声を分析・対応

#### ② 具体事例: 消費者の声を聴く姿勢を企業理念として根付かせている

### ● 事例 2: キリン ホールディングス株式会社

#### ① 取り組み内容

お客様相談室に寄せられた声を基にアンケートを実施し、顧客体験の改善に繋げる

#### ② 具体事例: 顕在化したお客様の不満を社内にタイムリーに共有し、関連部署で協同して改善

## 3. 真の期待と要望の理解

消費者の状況やインサイトを深く理解し、真の期待や要望、さらには消費者自身が気づいていないニーズを引き出す取り組みは、重要である。そのためにこれらの企業が実践していることは、問いを繰り返すことにより、表面的な事象にとらわれず、真のニーズを引き出す活動や、広く全社に消費者志向の意識を根付かせ、お客様対応部門だけではなく、すべての部署で消費者のニーズを理解しようとする姿勢をもっていることである。そのためには、社内関係各部署に会議等で定期的なフィードバックを行う仕組みづくりや、共有化のためのシステムの整備が重要となる。

### ● 事例 1: 株式会社ヤマハミュージックジャパン

#### ① 取り組み内容

お客様の声を理解し、製品やサービスの改善に活かす体制を整備

#### ② 具体事例: 顧客接点部門の担当者が積極的に質問を重ね、真のニーズを引き出す

### ● 事例 2: 第一フロンティア生命保険株式会社

#### ① 取り組み内容

社内ネットワーク「CX Lounge」を活用し、CX 向上の取り組みを全社に共有

#### ② 具体事例

社員アンケートで約9割の社員が日常業務でお客さまを意識した判断・行動をしていると回答

## 4. 情報の集約と社内の連携

以下は、社内で消費者の声をタイムリーに共有し、製品やサービスの改善に迅速に反映させる体制を構築できている企業の事例である。

### ● 事例 1: 株式会社良品計画

#### ① 取り組み内容

お客様の声ミーティングを週次で行い、情報を集約し社内で共有

#### ② 具体事例: 半期で上がった声の 7～8 割を期中に改善

## ● 事例2: ハウス食品株式会社

### ① 取り組み内容

お問い合わせに対し、部門横断組織の品質向上・改善チーム『QUIC』が対応

### ② 具体事例: 数多く頂いた質問を開発部門と検討し、早期にホームページに掲載

## ● 事例3: ポッカサッポロフード&ビバレッジ株式会社

### ① 取り組み内容

お客様の声をシステムに一元管理し、定期的に社内インフラを活用して情報発信

### ② 具体事例

お客様の声を元に商品・サービスの改善提案を行い、その取り組みを消費者に伝える

## 5. 消費者接点における一貫した姿勢

顧客対応指針を徹底し、あらゆる接点で感動体験を迫及する体制を整えることが重要。そのためには、お客様対応部門だけではなく、社内関連部署や地域の行政などのステークホルダーと連携した取り組みが重要となる。

## ● 事例1: 住友生命保険相互会社

### ① 取り組み内容

第三者のステークホルダーも加わる、消費者と事業者のコミュニケーションを促進する仕組み

### ② 具体事例

障がい当事者の会員グループとコミュニケーションを実施し、年1回の契約者向け総合通知の封筒への音声コードの導入、点字文書のご要望があった場合の対応の向上

## ● 事例2: ピジョン株式会社

### ① 取り組み内容

ベビーカーの修理対応における指針を開示し、顧客との関係性を構築

### ② 具体事例: 修理センターでは一貫して同じ担当者が対応し、親近感を持たせる工夫を実施

## ● 事例3: 国分グループ

### ① 取り組み内容

SDGs ステートメントを策定し、環境・社会問題の解決に取り組む体制を整備

### ② 具体事例

食に関わる企業として、地域の食産業を持続可能にするための教育や情報交換を実施

## 6. 活動内容の情報発信

社内外での消費者の声をもとに改善された事例を社内外に発信する仕組みを持つことで、活動の意義やモチベーションを保つことが可能である。

## ● 事例1: ポッカサッポロフード&ビバレッジ株式会社

### ① 取り組み内容

お客様の声を元に商品・サービスの改善提案を行い、その取り組みを社内に伝える

### ② 具体事例

月次で、社内全社員向けの「ワンポイント」として多く頂いた「お客様の声」や「お客様相談室あるある」「客相の日常」を読みやすい体裁でメール発信を実施

## ● 事例 2: キリン ホールディングス株式会社

### ① 取り組み内容

お客様相談室に寄せられた声を基にアンケートを実施し、顧客体験の改善に繋げる

### ② 具体事例

改善活動をタイムリーにホームページ内、お客様相談室のサイトの「[お客様の声をかたちにしました](#)」で取り組みを紹介

## 7. マネジメントのコミットメントやガイドラインの作成

企業のマネジメントが率先してコミットメントを示し、ガイドラインを作成することで、全社的な取り組みが一貫して進められることが重要。

## ● 事例 1: ネスレ日本株式会社

### ① 取り組み内容

経営理念として「経営に関する諸原則」を掲げ、消費者とのコミュニケーションを重視

### ② 具体事例

「Think Globally, Act Locally」の考え方のもと、各国の消費者に合わせたモノづくりを実施

## ● 事例 2: 国分グループ

### ① 取り組み内容

SDGs ステートメントを策定し、サステナビリティ推進体制を整備

### ② 具体事例

経営企画部にサステナビリティ推進課を設置し、全社的な取り組みを推進

## 8. 考察及び今後の課題

Ⅲ章の 9 要素 11 の事例から見えてきたことは、各企業がいずれかの要素に特化して行っているわけではなく、多少の強弱はあるものの、7 つの視点を網羅的に実施し、それらを一連の流れとして実行していることである。

今後に向けては、今回事例紹介できなかった、「要素と分類」の9要素以外の7要素についても検証を行うことで CX 推進のポイントを更に分かり易く発信できるか、に取り組みたい。

## VI. 総括～まとめ

### 1. 2024 年度の研究会について～「CXイノベーションを巻き起こす」とは ～

前述のとおり、ACAP では、2030 年に向けた活動コンセプトとして「CXイノベーションを巻き起こす」を掲げ、当研究会の外に向けた取り組みも進めている。

その一つは、ACAP の東京例会に外部講師をお招きして「CX」に関する講演をお聞きし、学びを深めるという取り組みである。2024 年 11 月は、田中達雄氏(株式会社 野村総合研究所 金融 IT イノベーション事業本部金融デジタルビジネスリサーチ部・エキスパートストラテジスト)から「CX 戦略概論」というテーマで講演をいただいた。「どうすれば CX を向上できるのか」という観点から「4つの場」について話があり、「1. 現場での CX 施策」、「2. 現場に近い組織での CX 施策」、「3. CX を製品・サービス化」、「4. 経営判断を必要とする CX 施策」という視点別の事例を説明いただいた。(著作: CX 戦略参照)

本報告書は、研究会の議論に基づき、「Ⅱ. 事例研究のフレームワーク=『要素と分類』」に記載のとおり、CX を進める上での企業活動フローを参考とした分類項目を設定し、それを構成する要素に基づいて、具体

的事例を提示した。その分類は「①聴く・学ぶ」、「②創る」、「③伝える」、「④CX マネジメント」、「⑤高い志」である。しかし、そこに記載している具体的事例は、別角度から見れば、田中達夫氏が提示された「4つの場」に整理し直すことができる可能性を感じている。

このことは、本報告書の「Ⅳ. 考察～事例集のまとめ」でも示唆しているものであり、ここでは、これら具体的事例を7つの視点に整理し直すことを試みている。すなわち「1. 多様なタッチポイントの活用」、「2. 広く社会の声を傾聴」、「3. 真の期待と要望の理解」、「4. 情報の集約と社内の連携」、「5. 消費者視点における一貫した姿勢」、「6. 活動内容の情報発信」、「7. マネジメントのコミットメントやガイドラインの作成」という7視点の整理である。

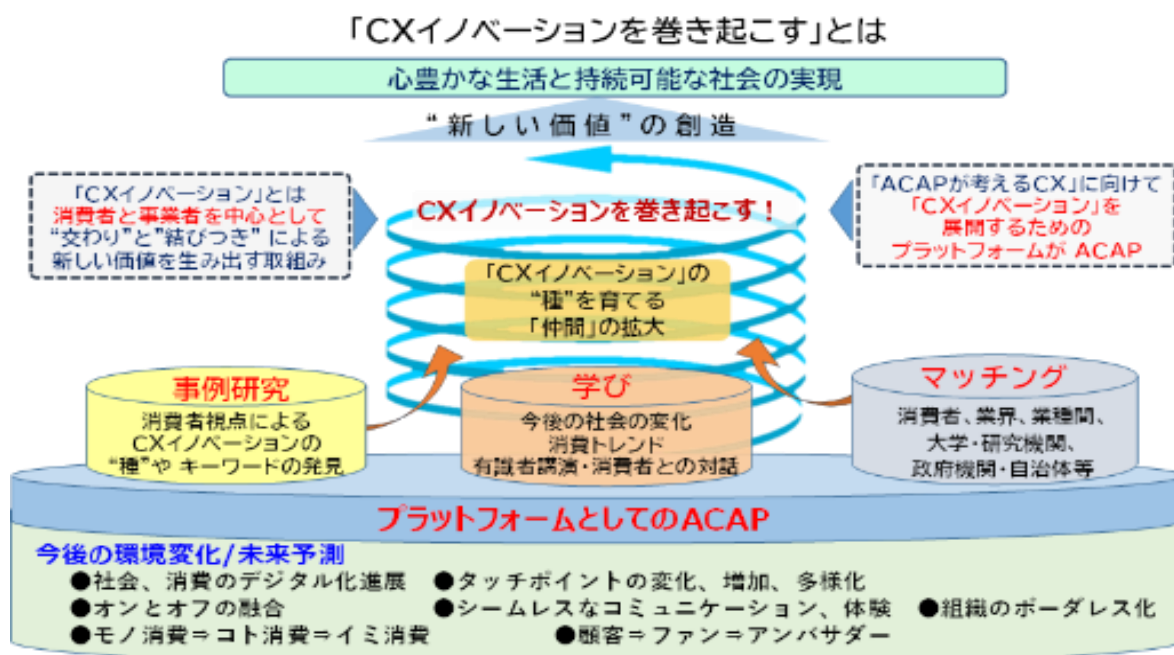
本報告書をお読みいただいている皆さまにおかれても、ぜひ、個々の取組事例に注目し、自社状況をふまえて整理していただければと考えている。その際には、現在、ご自身で課題認識されている項目のみにフォーカスし、その項目に関する取組事例をもとに、自社の取り組みを見つめ直し、少しでも改善につなげていただければ、本研究会として、これ以上の喜びはない。

本研究会において、たびたび議論になったのは「CX イノベーションを巻き起こすのは、誰か」という根源的な問いであった。研究会活動に基づく、本報告書の執筆を終えた現在、その問いへの答えは、「ACAP 会員の一人ひとり、会員が所属する企業の1社1社である」というものである。

各会員、各所属企業の状況は千差万別である。CX(顧客体験価値)への取り組みについても、「お客さま接点での CX を向上することに専念している」段階、「お客さま接点での CX を全社的取り組みに発展させる段階」、または「全社的取り組みとして更に発展させていく」段階、あるいは「全社で取り組みを進めている CX 戦略に、お客さま接点での取り組みをビルトインする」段階などが考えられる。どの段階においても、本報告書の「要素と分類」や「(7 つの)視点」のいずれかがキーワードとなり、対応する取組事例からヒントを得ていただくことができることを願ってやまない。

そして、各会員、各所属企業が、日々改善に取り組み、レベルアップを図っていくこと、その積み重ねが、私たち全体のレベルアップにつながり、「CX イノベーション」を巻き起こすものと考えている。そのためには、皆さまの改善の取り組みについても、本研究会にフィードバックしていただきたい。その貴重な事例が、次の改善の種となり、新しい価値を生み出していくものとする。

以上の観点から、当研究会は、「CX イノベーションを巻き起こす」取り組みイメージを 次のようにまとめたので、紹介しておこう。



## 2. 2025 年度の研究会における具体的な取り組み（今後の活動のコンセプト）

「CXイノベーションを巻き起こす」取り組みイメージに基づき、さらに一つひとつの内容を具体化・高度化していくために、次のような取り組みを進めていく。

### (1) 事例研究の推進

- 本研究会の最大の成果は、事例の蓄積と整理であると考えている。2024 年度は研究員所属企業の取組事例を中心に検討を進めたが、今後は さらに対象を広げ、研究を進める。

#### ① ACAP 会員企業

例会、自主研究会・業種交流会、ACAP サロンなど、ACAP のさまざまな活動で紹介いただいた会員企業の取り組みについて、追加取材・ヒアリングなどを実施

#### ② CX 先進的取組企業

各研究員が収集した情報などをもとに、先進的取組企業へのヒアリング・取材などを実施

### (2) 2024 年度研究成果（要素と分類）の検証と研究の深化、情報発信

### (3) CXに関連する題材についての学びの蓄積

- 今後の環境変化や未来予測、消費トレンドなどについて、さまざまな観点から調査や情報収集を実施。有識者の講演や消費者との対話も検討。

### (4) ネットワークの拡大

- 消費者やさまざまなステークホルダーとのコミュニケーションの機会を設定するなど、CX イノベーションに向けたトライアルも検討。

### (5) 多くの ACAP 会員との「CXイノベーション」コンセプトの共有の取り組み

- (1)～(5)の発信・共有を通じて、ACAP 会員や所属企業のレベルアップへの貢献を目指す。

## 参考文献

田中達雄著 CX 戦略 東洋経済新報社

[企業における消費者対応体制に関する実態調査報告書 2024－ACAP\(エイキャップ\)](#)

## 謝辞

- サービスサイエンティスト・松井サービスコンサルティング 代表 松井 拓己様

この度は、CX イノベーション研究会の研究活動において、研究会において2度にわたる学習会の講師、加えて ACAP 東京例会の講演講師を務めていただき、誠にありがとうございます。松井様のご専門知識とご経験を惜しみなく共有いただき、参加者一同大変感謝しております。

松井様のご講演は、CX に関する理解を深めるだけでなく、消費者との対話や未来予測に向けた実践的な視点を提供していただきました。これにより、私たちの研究活動はさらに充実したものとなり、今後の取組においても大いに役立つものと確信しております。

これからも、ACAP 会員の皆様と共に「CX イノベーション」のコンセプトの共有を通じて、顧客体験価値の向上を目指してまいります。

改めまして、心より感謝申し上げますと共に、今後ともご指導ご鞭撻のほどよろしくお願い申し上げます。

●株式会社 野村総合研究所 田中 達雄様

この度は、ACAP 東京例会において講演会の講師を務めていただき、誠にありがとうございます。田中様のご専門知識とご経験を惜しみなく共有いただき、参加者一同大変感謝しております。

田中様のご講演を参考に、私たちの研究活動は充実したものとなりました。今後の研究活動においても大いに役立つものと確信しております。

これからも、ACAP 会員の皆様と共に「顧客の心とつながる経験価値経営」のコンセプトの共有を通じて、CX イノベーションを目指してまいります。

改めまして、心より感謝申し上げますと共に、今後ともご指導ご鞭撻のほどよろしくお願い申し上げます。

敬具

CX イノベーション研究会

研究員一同

## 2024 年度研究員(執筆者)一覧

### 【主任研究員】

久保 秀哉      中野 則行      名取 哲郎

### 【研究員】

|       |        |       |       |        |       |
|-------|--------|-------|-------|--------|-------|
| 赤峰 貴子 | 池田 憲司  | 岡村 健二 | 加藤 高章 | 上島 悦子  | 熊谷 洋介 |
| 佐藤 喜次 | 神宮字 慎  | 田邊 淳  | 中西 裕章 | 中濱 江利奈 | 中村 幸司 |
| 中村 秀一 | 永塚 哲也  | 西 彩奈  | 西部 雅彦 | 長谷川 慎  | 畠中 道雄 |
| 原田 啓子 | 平井 大生  | 広田 宜之 | 前川 正  | 松谷 聡   | 宮崎 康司 |
| 村井 正素 | 百瀬 さなえ |       |       |        |       |

※五十音順・年度内異動者を含む

ACAP 研究所担当理事：原 弘行

ACAP 研究所 所長      ：佐藤 雄一郎

## 2024 年度研究成果報告書

2025 年 9 月 19 日発行

編集・発行 公益社団法人消費者関連専門家会議(ACAP)

ACAP 研究所

〒160-0022 東京都新宿区新宿 1-14-12 玉屋ビル 5F

TEL 03-3353-4999      E-mail kenkyu@acap.or.jp

記事の無断転載・複写を禁じます。