

2019年11月21日 全6頁

消費者や顧客の声を企業は活かしているか

現在の顧客だけでなく、消費者全体の社会的なニーズの把握が重要

政策調査部 研究員 菅原佑香

[要約]

- 事業者が、消費者全体の視点に立ち、健全な市場の担い手として、消費者の信頼を獲得するとともに、持続可能で望ましい社会の構築に向けて、社会的責任を自覚して事業活動を行うことを「消費者志向経営」という。
- 消費者志向経営に対する消費者の関心度合いは、高齢層ほど高い。超高齢社会において、高齢層の関心を踏まえ、社会課題の解決につながる企業経営を行う意義は大きい。
- 消費者の製品やサービス選択の判断の1つには、販売時の説明やその対応なども重要な要素となっている。企業は消費者や顧客からの声を活かした製品開発やサービス提供を行うことはもちろんのこと、現在の顧客だけではなく消費者全体が求めている社会的なニーズを把握し社会の課題解決を図る視点から企業経営に取り組むことが求められる。

「消費者志向経営」とは

企業がSDGsの達成に資するような事業を推進するためには、顧客や取引先、従業員、地域社会といったステークホルダーを意識し、中長期的な視点から社会的責任を自覚した企業経営が求められる。その1つとして、「消費者志向経営」に対する注目が高まっている。消費者志向経営は「サステナブル経営」とも呼ばれており、単に消費者や顧客のニーズを把握することにとどまらず、「事業者が、消費者全体の視点に立ち、健全な市場の担い手として、消費者の信頼を獲得するとともに、持続可能で望ましい社会の構築に向けて、社会的責任を自覚して事業活動を行うこと」とされる¹。事業者求められる具体的な行動としては、図表1に示されるような、組織体制の整備・充実、消費者や社会の要望を踏まえた行動等がある。

図表1 消費者志向経営の取り組みの柱と取り組み内容

取組の柱	取組内容の例
①経営トップのコミットメント	1) トップは、消費者・顧客の利益を第一に考えることが、揺るぎない「経営の基本」とであると考えることを示し、従業員と共有する努力を継続する 2) 消費者の安全・安心に係るリスク情報が、迅速にトップに届く体制を整備する
②コーポレートガバナンスの確保	1) 取締役会や経営会議等において、中長期的な視点を持って、消費者・顧客志向に関する情報共有や議論を行う 2) 消費者その他ステークホルダーの声が経営層に届く仕組みを持つ
③従業員の積極的活動 (企業風土や従業員の意識の醸成)	1) 従業員が、消費者・顧客志向に喜びを感じ、必要な知識等を獲得するための学習機会や実践訓練の場を提供する 2) 消費者・顧客志向への取組という観点から、従業員を評価する 3) サプライチェーン、バリューチェーンの取引先に対し、自社の消費者志向の取組の情報の提供を行い、理解を促す
④事業関連部門と品消法関連部門の有機的な連携	1) 消費者・顧客の声を吸い上げる仕組みを持ち、消費者志向経営に生かす 2) 品消法関連部門と事業関連部門の間の情報共有・意見交換を実施し、有効に機能させる 3) 問題発生時の緊急対応（被害の拡大防止、被害者の救済等）、原因究明、再発防止、消費者へ情報発信する体制を整備する
⑤消費者への情報提供の充実・双方向の情報交換	1) 消費者・顧客に対し、商品・サービスの内容や取扱方法及び問合せ先などに係る情報を適切かつ分かりやすく表示し、説明する 2) 消費者・顧客の選択や使用に役立つ、安全や環境等に係る情報を自主的に開示する 3) 高齢者や子供、障害者、外国人などに配慮した分かりやすい表示や説明を行う 4) 消費者からの情報や意見・要望等から商品・サービスの改善に至った経緯をウェブサイト等で公表する 5) (行政や消費者団体、諸団体と協力しながら) 消費者の行動が社会・環境等に与える影響についての情報を提供する 6) 定期的に消費者・顧客との意見交換の場に参加または開催や消費者との協働による社会的な課題解決に向けた活動等、消費者・顧客との双方向の情報交換を行う
⑥消費者・社会の要望を踏まえた改善・開発	1) 消費者・顧客のニーズを把握し、消費者・顧客の安全・安心に資する商品・サービスを開発、提供する 2) 持続可能な社会の発展や社会の課題解決に資する商品・サービスを開発、提供する 3) 高齢者や子供、障害者、外国人など多様な消費者が利用しやすい商品・サービスを開発、提供する（ユニバーサルデザインなども参考）
⑦活動結果の評価と見直し	1) ①～⑥の宣言項目について定期的に評価、見直しを行う

(注) [略語] 品消法関連部門：品質保証部門、消費者・顧客対応部門及びコンプライアンス関連部門の総称
(出所) 消費者庁 消費者志向経営の取組促進に関する検討会「消費者志向経営の取組促進に関する検討会報告書」(平成28年4月)より大和総研作成

消費者志向経営の推進は、閣議決定された「経済財政運営と改革の基本方針2019」の中でも明記されており、サステナブル経営を浸透させることで、消費者の安全・安心の構築を目指すことが政策としても明確に打ち出されている。2019年11月には消費者庁が、消費者志向経営の優れた取り組みを行う企業を「消費者志向経営優良事例表彰」として表彰した。この表彰制度は昨年からは始まっており、2019年度は23件の応募があり選考の結果4社が表彰されている²。

¹ 内閣府「経済財政運営と改革の基本方針2019」(令和元年6月21日)。また、消費者庁「消費者志向経営の取組促進に関する検討会報告書」(平成28年4月)では、「事業者が、現在の顧客だけでなく、消費者全体の視点に立ち、消費者の権利の確保及び利益の向上を図ることを経営の中心と位置付けること。」「その上で、健全な市場の担い手として、消費者の安全や取引の公正性の確保、消費者に必要な情報の提供、消費者の知識、経験等への配慮、苦情処理体制の整備等を通じ、消費者の信頼を獲得すること。」「さらに、中長期的な視点に立ち、持続可能で望ましい社会の構築に向けて、自らの社会的責任を自覚して事業活動を行うこと。」と定義されている。

² 消費者庁「令和元年度消費者志向経営優良事例表彰の選考結果について」(令和元年11月1日)。「内閣府特命

企業が消費者志向経営を推進することは、事業者が中長期的な視点で企業の社会的責任を自覚した経営を行うことであり、新規顧客の獲得やブランド価値の向上や消費者トラブルの減少、従業員のコンプライアンス意識やモチベーション向上等の効果が期待される。もちろん、消費者にとっては、商品・サービスの安全・安心・品質の確保や、消費者ニーズの商品・サービスへの反映、消費者の自主的・合理的選択による消費の満足度向上等の効果がある。さらには、健全な市場の形成や消費の拡大を通じた経済の活性化につながり得るものである。

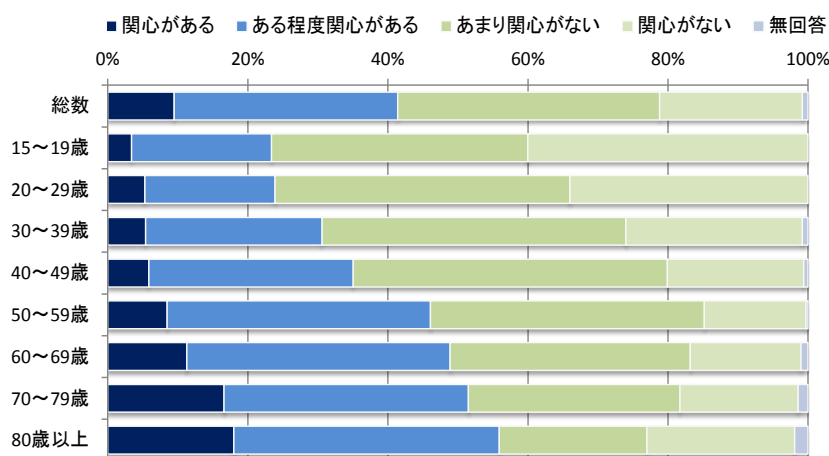
顧客や消費者は企業に何を求めているのか

(1) 高齢層で関心が高い消費者志向経営

消費者庁が実施した「消費者意識基本調査」(平成 30 年度実施)によると、価格など他の条件が同じ場合、事業者の消費者志向経営への積極的な取り組みが商品やサービス選択に影響する割合を聞くと、「影響する」と回答する人(「かなり影響する」と「ある程度影響する」の合計)は7割以上にのぼる。企業の消費者志向経営の取り組みが、消費者の商品やサービス選択の判断の1つになっているということだ。

もっとも、消費者志向経営について、「関心がある」あるいは「ある程度関心がある」と回答した人の合計は全体の約4割であり、そこまで多いわけではない(図表2)。しかし年齢階級別に見ると、60～69歳では約5割、70歳代や80歳以上では5割超で関心があると回答しており、年齢が高いほど関心度合いも高い。社会の持続可能性や企業の社会的責任に対する関心は高齢層で高いと考えられ、超高齢社会の進展を踏まえれば、それを意識した経営を行うことが戦略になる。

図表2 消費者志向経営の関心度合い(平成30年度)



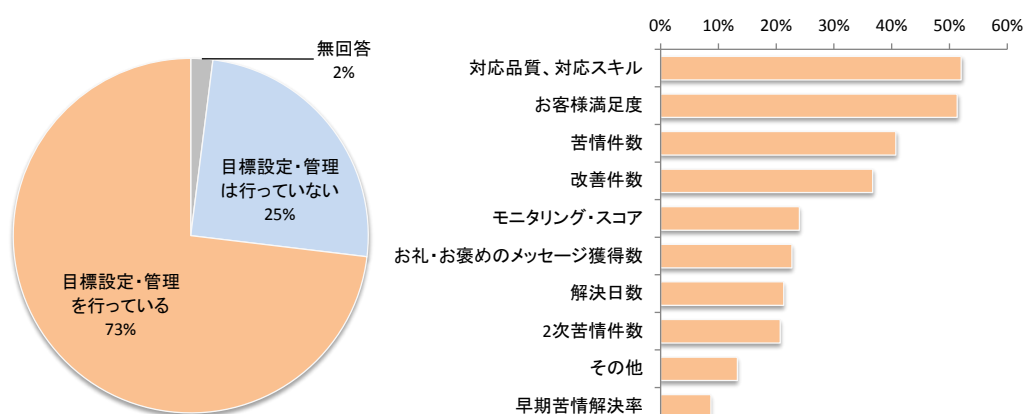
(出所) 消費者庁「消費者意識基本調査」(平成30年度実施)より大和総研作成

担当大臣表彰」には株式会社広沢自動車学校が、「消費者庁長官表彰」にはサントリーホールディングス株式会社、日本生命保険相互会社、花王株式会社を選ばれた。

(2) 消費者や顧客の声を企業は活かしているか

「消費者志向経営」の具体的な取り組み内容の例は図表1に示した通りで様々あるが、消費者や顧客の声を吸い上げる一般的な仕組みとしては、まず消費者対応部門の設置がある。公益社団法人消費者関連専門家会議(ACAP)の「企業における消費者対応体制に関する実態調査報告書」(2018年調査)より、その設置状況を確認すると、95.8%の企業で消費者対応部門を設置しており、そのうちの約7割の企業で定量的な目標設定・管理が行われている(図表3左)。

**図表3 左：消費者対応部門の定量的な目標設定・管理を行う企業割合(2018年)
右：具体的な目標として採用している管理指標(複数回答、2018年)**

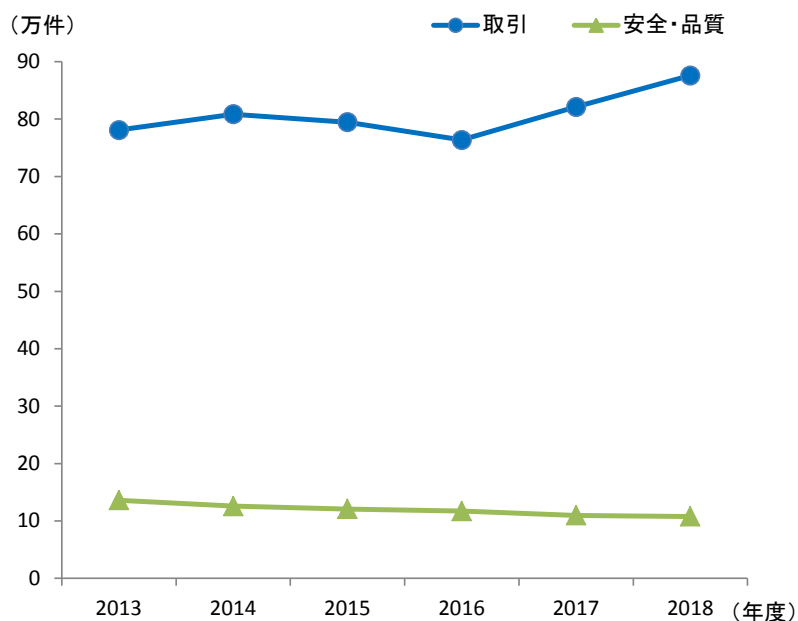


(出所) 公益社団法人消費者関連専門家会議(ACAP)(2019)「企業における消費者対応体制に関する実態調査報告書」より大和総研作成

具体的な目標として採用している管理指標を見ると、「対応品質、対応スキル」や「お客様満足度」「苦情件数」の指標が上位にくる(図表3右)。具体的な苦情や相談内容までは同調査から把握することはできないが、全国の消費生活センター等が受け付けたPIO-NET³に登録された消費生活相談情報の件数の内訳を確認すると、安全・衛生や品質・機能、役務品質などの「安全・品質」に関する相談件数は緩やかながら減少傾向にある一方、販売方法や契約・解約などの「取引」に関する相談件数は増加傾向にある(図表4)。

³ 「全国消費生活情報ネットワークシステム(PIO-NET:パイオネット)」は、国民生活センターと全国の消費生活センター等をオンラインネットワークで結び、消費生活に関する相談情報を蓄積しているシステムである。

図表4 年度別に見た内容別分類の相談件数の推移
(2013年度～2018年度)



(注) 「取引」は「販売方法」「契約・解約」のいずれかが問題となっているものの相談件数、「安全・品質」は「安全・衛生」「品質・機能、役務品質」のいずれかが問題となっているものの相談件数。

(出所) 独立行政法人 国民生活センター「消費生活年報2019」より大和総研作成

消費者庁「消費者意識基本調査」(平成29年度実施)によれば、消費者が商品やサービスを選ぶときに意識することとしては、「価格」「機能」「安全性」という回答が多いが、次に上位にくる回答としては「評判」や「購入(利用)時の説明や対応等の接客態度」である。製品の品質や安全性はサービス選択をする上で当然重要な要素ではあるが、顧客や消費者がその製品を購入する際に受ける説明内容や接客態度といった取引に関する要素への関心も強いということだ。安全や品質にかかわるニーズはもちろんのこと、取引に関する幅広い事項について顧客や現在顧客ではない消費者からの声をどう汲み取るのかが、消費者志向経営を実践する上では重要である。

消費者庁の「消費者意識基本調査」(平成30年度実施)によれば、消費者志向経営を推進するに当たって消費者が重要であると考えられる取り組みの上位には、「消費者からの意見・要望・苦情を社内で共有し、事業活動にいかす」や「高齢者や障がい者に配慮した、商品などの開発やわかりやすい情報提供を行う」などが挙げられている。一方、消費者志向経営に向けた企業の取り組み内容の上位には、「緊急事態(リコール等)発生時、速やかに関連部門が連携し、被害の拡大防止や被害者救済を行う」や「消費者被害が予想される場合、遅滞なく被害者や行政機関へ通知する」といったリスクに対する対応がくる傾向にある⁴。両者の間には問題意識のギャップがあることもうかがわれ、企業は顧客からの声を活かしきれていない可能性がある。

⁴ 公益社団法人消費者関連専門家会議(ACAP)(2019)「企業における消費者対応体制に関する実態調査報告書」

企業は顧客から吸い上げた満足度や苦情件数の内容を製品開発やサービス提供に活かすことはもちろんのこと、高齢者や障がい者などの関心や利用しやすさに配慮することが求められる。消費者志向経営とは、その定義にあるように、現在の顧客だけではなく、消費者全体が求めている社会的なニーズを把握し、持続可能な社会の発展や社会の課題解決を図る視点で企業経営に取り組むことである。経営者や従業員も消費者であることに鑑みれば、社会的責任を自覚した経営を行うことは、組織内での相互理解が深まり従業員のエンゲージメントが向上し、さらには企業の持続的成長にもつながるだろう。