

2015消費者志向経営トップセミナー開催

「お客様の声を経営に活かす」とは～消費者市民社会の構築を目指して～

2月19日、経団連会館・国際会議場において、日本経済団体連合会との共催で「2015消費者志向経営トップセミナー」を開催した(後援・消費者庁、経済産業省)。

企業の消費者志向経営の推進を目指し、企業経営者・役員を対象として一昨年11月に初回を開催した本セミナーは、行政・経済界・消費者のそれぞれの立場での講演や意見交換を通して、健全な消費者市民社会の構築に向けて企業が果たすべき役割を考えるきっかけを提供し、好評を得た。今回も、企業経営者・役員はもとより行政、消費者団体、ACAP関係者など202名が出席した。



開会あいさつをする根岸氏

開会あいさつは、ACAPの会員企業を代表し、根岸秋男氏(明治安田生命保険取締役代表執行役社長)が、「消費者志向経営を目指すには、企業のトップが消費者志向でなくてはならない。“お客様の声”を経営に活かすことが企業の発展につながる」と語られた。続いて、ご来賓を代表し、内閣府大臣政務官の松本洋平氏があいさつされた。

講演1では、アサヒグループホールディングス相談役の福地茂雄氏が「お客様の声を聴くことは当たり前の



消費者志向経営の推進を期待すると語る松本政務官

企業活動。お客様は変わり続けるので、“お客様満足”の企業行動に終わりはない」と、長きにわたるご経験と深い知見に基づいた論を展開された。

講演2では、消費者庁の板東久美子長官が消費者行政全般や消費者法制・制度の整備の状況を説明された。そして、長官自ら携わってこられた消費者教育推進の重要性を語られ、消費者志向経営を実践する事業者への強い期待を述べられた。

名刺交換のブレイクタイムをはさみ、パネルディスカッション後の閉会あいさつでは、経団連国民生活委員会消費者政策部会長である高山靖子氏(資生堂常勤監査役)が、『経団連企業行動憲章』の第1条を引用され、「企業と消費者とのコミュニケーションを深め、互いの知見やリソースを活かして、消費者市民社会の構築を目指していきたい」と締めくくられた。

会場内には「お客様の声を活かした製品展示」および「消費者啓発資料コーナー」が設置され、来場者は、製品改善された実際の商品や資料を手に取りながら、理解を深めていた。

パネルディスカッション「消費者志向経営の推進に向けて」

初めに、高巖氏(麗澤大学大学院経済研究科教授/ACAP特別顧問)が企業倫理・コンプライアンスを研究する立場から、「信頼を経営の基盤に据えているのが、良識ある企業」と、企業不祥事の例を挙げ解説し、「お客様対応こそがお客様からの信頼を得て、組織を成長させる」とテーマを掲げた前提を述べた。

吉川萬里子氏(全国消費生活相談員協会理事長)は「事業者と消費生活相談員は対立関係にはなく、共により良い消費者市民社会の構築を目指している。お客様対応はコストセンターではなく、企業に利益を生むという認識が重要」と説かれた。

後藤綾子氏(カルビー執行役員)は、お客様対応の重要性を全社的に認識してもらうことの難しさを述べながらも、さまざまな工夫を重ねた取り組みを紹介し、お客様対応の情報をいかに社内で共有し、製品改善などに反映させるかについて、体験を交えて説明された。

佐分理事は「企業人も消費者。企業の利益と消費者の利益は相反するものではない」と述べ、消費者志向の推進にはトップの理解が一番大事であると強調した。また、お客様のお問い合わせに単に答えるだけでなく、そこで得られた情報を貴重な情報としてキャッチ



右から、コーディネーター・高氏、パネリスト・板東氏、後藤氏、吉川氏、佐分氏

できる“感性”を育てるべきであると説いた。板東長官は「インターネット社会の進展による環境変化を背景に、今まで以上に“迅速に”、“誠実に”、“真正面から”消費者と向き合わなくてはならない時代になっている。消費者の声の背後にある問題点を見つけ、経営や製品・サービスの改善につなげる問題意識を持つことが重要で、経営者の感性が問われている」と論じた。

最後に、コーディネーターを務める高氏が、「昨今は株主利益の最大化ということが言われているが、そのような短期的なものの見方の時流に乗らず、消費者志向のより良い製品・サービスを生み出すことが、結果的に市場にも社会にも評価される」とまとめ、ご出席の経営トップの方々に向けて、「消費者志向」の自社内での意識化と実践を促した。

文/広報委員会副委員長 柳原由華子(旭化成)

講演1 「お客様満足経営を目指して」



福地 茂雄 氏

(アサヒグループホールディングス株式会社相談役)

長崎大学卒業。1957年アサヒビール入社。99年1月社長、2002年1月会長就任。06年3月相談役就任を経て、08年1月NHK会長就任。11年退任後アサヒグループHD 相談役再任。芸術文化にも注力し企業メセナ協議会理事長・新国立劇場理事長を務め、現在は東京芸術劇場館長として劇場経営に携わる。

私はアサヒビール、NHK、新国立劇場、東京芸術劇場と、常にお客様と向き合うB to Cの仕事をしてまいりました。いずれのときでも私の判断はアサヒビール時代に培った「お客様満足」を軸とし、いかなる場合もぶれないように努めてきました。

最近では三次元の変化(間口が広い、奥行きが深い、スピードが速い)の時代と呼ばれますが、そういった中で私たち経営者が一番戸惑いを感じるのは判断の物差しが変わるということです。判断の物差しの一つは「常識」です。しかし、従来の常識が通じない状況になっています。例えば、零下2度に冷やした「アサヒスーパードライエクストラコールド」です。ビールの適温は4度～8度です。零下2度まで冷やすことなど考えられない。ところが、零下2度に冷やすと苦みの感じ方が薄くなり、ビール離れと言われていた若者、特に女性に人気なのです。私が50年来信じてきた常識が見事に破れました。

2番目の物差しは「経験則」です。一定のサイクルで物事が動くときには経験則が活きますが、スパイラルの時代には経験則が成り立ちません。経験則を基に想定を生みます。経営に想定外はあり得ません。想定外をいかに想定内に取り込むかということが大事なのです。

3番目の判断の物差しは「平均値」です。しかし、二極分化の今の時代には平均的な企業は存在できません。勝つか負けるか、なのです。

このように常識も経験則も平均値も判断の基準たり得ない。では何を判断基準にするかと言えば、会社の経営理念です。何か困ったときには、アサヒグループの経営理念である「お客様満足」を柱に判断してきました。

私が一番判断に迷ったのは、発泡酒の発売です。発泡酒は発売しない方針でしたが、カジュアルな飲料として定着し、良い商品ができたのでお客様満足に基づき発売することと判断しました。お客様が変わる時に経営者が自分の経験に基づいて変わらないというのは駄目で、君子豹変、朝令暮改、むしろ今は「朝令朝改」でもやらないといけないのです。

お客様満足という言葉はきれいですが、これを押し通すのは極めて難しい。お客様満足を押し通す勇気が必要です。お客様満足を満点はありません。お客様が変わり続けるのですから、企業も変わり続けることこそ、お客様満足の真髄そして心だと申し上げたいのです。

講演2 「消費者行政の目指す姿と企業に期待すること」



板東 久美子 氏

(消費者庁長官)

東京大学法学部卒業、1977年4月文部省入省。2006年7月内閣府男女共同参画局長、09年7月文部科学省生涯学習政策局長、12年1月文部科学省高等教育局長、13年7月文部科学審議官を経て、14年8月消費者庁長官就任(現職)。

消費者庁は消費者行政の一元化、生活者の視点での消費者行政を目指し創設され、5年が経過いたしました。消費者行政を推進するには地方消費者行政はもちろん、消費者団体、事業者などとの連携が重要と考えています。

消費者庁では消費者の安全・安心、高齢者被害の未然防止などの観点から法律・制度などの整備を進めています。特に事業者に関係が深いものとしては、食品表示偽装問題を受け、昨年、景品表示法を2度改正しました。課徴金制度の導入と事業者のコンプライアンス体制の整備により、不当表示の抑止力になることを期待しています。

食品表示法は今春施行されます。同法により「機能性食品表示制度」を設け、企業が機能性の科学的な根拠や安全性の確保を届け出れば、国の審査を経ずに食品が健康に及ぼす作用(機能)を表示できます。つまり、企業が責任を持って食品の機能性をうたい、発売後のチェックも担う。企業がどのような体制で消費者に情報提供を行うかが課題になると考えています。

3月には新たな消費者基本計画を公表します。計画の中に初めて消費者志向経営を位置付け、その推進のため、事業者の自主的な取り組みを促進していきます。

法制度により企業の責任を問う一方で、消費者教育の重要性はより高まります。消費者教育推進法では消費者被害の防止だけでなく、自ら行動する消費者を目指し、そして消費者市民社会形成への参画を求めています。

消費者市民社会の実現には、消費者教育の推進が欠かせません。そのためには多様な主体との連携・協働が必要であり、事業者・事業者団体の参画も重要な要素です。事業者からの情報提供は、消費者の合理的な選択に資するのです。

最後に事業者への期待を述べさせていただきます。

消費者の声を経営に活かし、消費者志向経営を整備するためには、消費者とのコミュニケーションを最重要視し、どのように声を活かすか、体制を整備していくことが大切な柱です。消費者事故やリスクを負うことが発生したときに、いかに迅速・誠実に対応していくか、トップの的確な判断が重要です。消費者の信頼、支持を獲得することは、新しい商品・サービス、そして新たな価値、市場の創造につながり、より良い社会をつくっていきます。

消費者、行政、事業者など多様なプレイヤーの連携・協働により消費者市民社会の実現を推し進めていきたいと考えています。