

消費者志向経営を実装する

— お客様相談室が創る関係品質 —



株式会社kokoromachi
代表取締役 曾我 昌子

プロフィール



株式会社kokoromachi 代表取締役 曾我 昌子 (そが ひさこ)

【職歴】 アサヒビール株式会社お客様相談室長を経て、25年3月末まで厚生労働省受託業務「カスタマーハラスメント相談窓口」統括コーディネーターとして、従業員から見たハラスメント現場の実情に対峙

アサヒビールには総合職として入社。営業として配属され、その後新部署立上げに多数携わり、ゼロベースから存在価値を生み出してきた。出向した小売店頭構築部隊では取締役営業部長として、非正規社員中心の組織構築と従業員のモチベーション管理・エンゲージメント向上の為にフォローや研修等再現性のある仕組み作りに取り組む。

お客様相談室では、最前線の声を経営へタイムリーに情報共有するとともに、社内での消費者志向経営の推進の働きかけを行う。

現在は、関係品質という概念で企業の文化を変えるアドバイザー及び、上場企業の社外取締役監査等委員を務める

【セミナー実績】

- ・カスタマーハラスメント対策セミナー
(商工会議所・物流業界他)
- ・女性のキャリア形成についてのセミナー
- ・女性活躍推進における課題と現状について
(大学等)

【取得資格】 消費生活アドバイザー

キャリアコンサルタント
メンタルヘルスマネジメントⅠ種
第二種衛生管理士
日本ソムリエ協会認定 ソムリエ

【その他】

公益社団法人消費者関連専門家会議
(ACAP)
全員活躍推進事業グループ
事業者相談事業グループ
企業研修委員会 常任委員

異変をキャッチして最前線の声を感じる

「僕のお父さんはアル中です」

普段は優しいお父さんがお酒を飲むと
人が変わってしまう。

やめたくてもやめられない。

お酒を造る会社の人はそのことを分かって
ほしい。

**お客さまの異変を最初にキャッチして
最前線の声を感じる**



アサヒグループホールディングス株式会社

- 「スマートドリンク」を提唱し、多様な飲み方を尊重する新しい飲酒文化の創造と、責任ある飲酒を推進する。社会的・経済的効果のある施策の独自性と発信力を評価。

〈主な取組〉

多様性を尊重した新しい飲酒文化「スマドリ」の創造

- 「スマドリ」を提唱し、**飲む人も飲まない人も楽しめる社会の実現**に率先して取り組む。
- 満足感のあるノンアルコール・低アルコール飲料を開発。潜在的 ニーズに応える商品により、**消費者の行動変容を促した。**
- ノンアルコール・低アルコール飲料のユーザー数は2,360万人に拡大。スマドリの認知率も50%を達成し、**多様な飲み方を尊重する新文化の形成**を後押しした。



責任ある飲酒の推進と業界全体への波及

- 健康志向の高まりや環境変化を踏まえ、**「責任ある飲酒」を経営の重点テーマに設定。** 定量目標を社外に公表して企業としてのコミットメントを明示。
- 高アルコール商品の新規発売の中止、ノンアルコール・低アルコール飲料の技術革新への経営資源の集中など、**不適切な飲酒による社会課題の解決に注力する。** こうした**取組は業界全体に波及し、適正飲酒の推進に大きく貢献。**



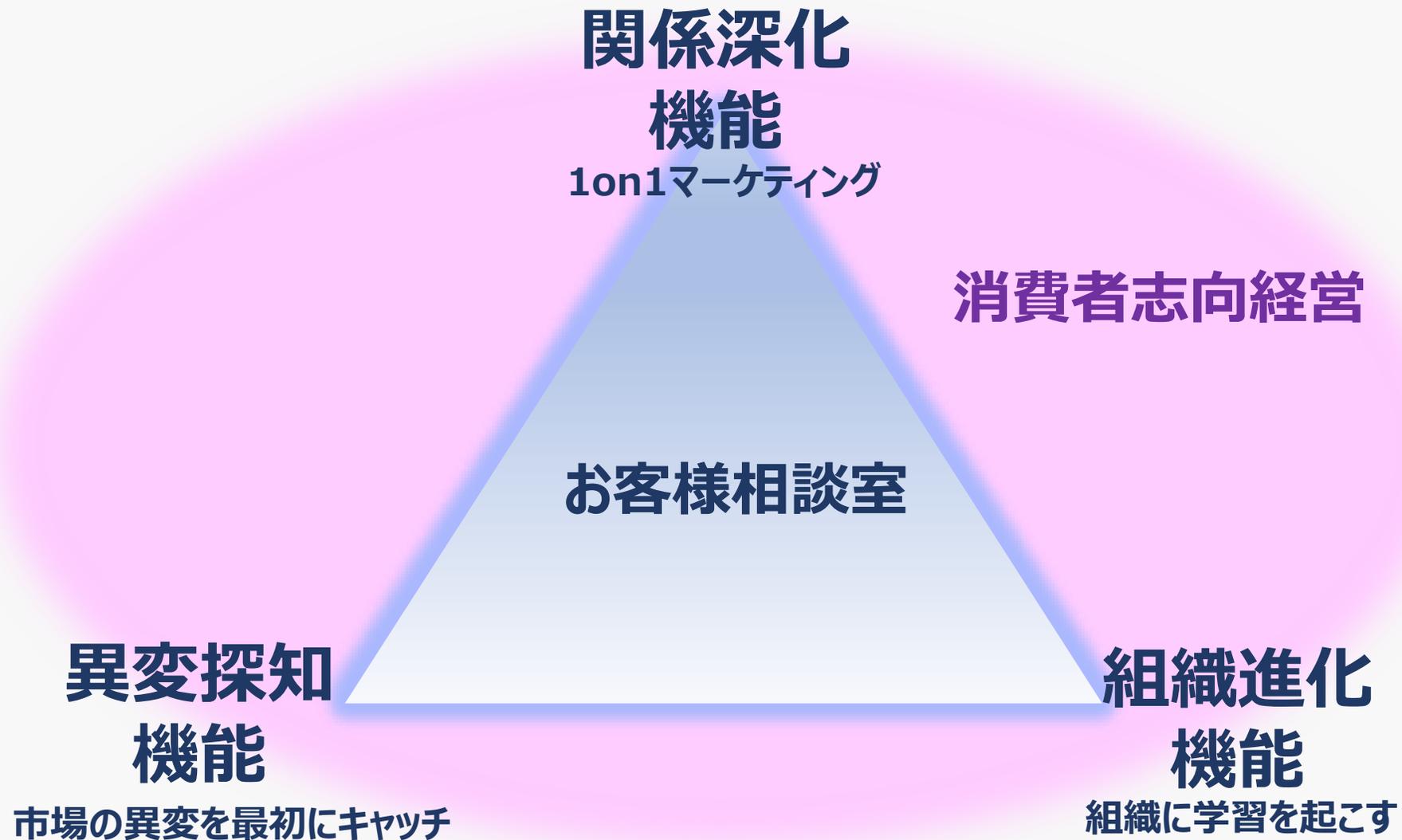
消費者志向経営は 「宣言」で終わっている？

株式会社

**お客様相談室（顧客対応）は
単なる対応部門ではない**

**企業の信頼を
最前線で引き受けている部門である**

お客様相談室の機能



異変探知機能

「僕のお父さんはアル中です」

普段は優しいお父さんがお酒を飲むと
人が変わってしまう。

やめたくてもやめられない。

お酒を造る会社の人はそのことを分かって
ほしい。

**お客さまの異変を最初にキャッチして
最前線の声を感じる**



• 1on 1 マーケティング

- 期待のずれを解釈
- 納得の着地点を探る
- 応答の質が信頼を生む

組織進化機能

Wisdom—Bate 2025年12月18日

Case Study : アサヒビール株式会社 「N1分析」で新市場を開拓。アサヒビールが「顧客起点」のマーケティング改革を断行できた理由より

**VOCは情報ではなく
組織を学習させるエネルギー**

**企業が、
お客様の信頼を引き受ける場所**

**応答を通じて
信頼が積み重なっていく関係の質である。**

株式会社

**それは理念ではなく、
企業の安定性を左右する
経営の運用状態である。**

**最初に揺らぐのは、
売上ではなく関係である**

苦情はお客様からのSOS

カスハラは従業員からのSOS



両方とも関係の揺らぎのサイン

カスハラ相談 1

株式会社

カスハラ相談 2

株式会社

消費者志向経営は

**関係が揺らいだ瞬間に
どう向き合うかの積み重ね**

お客様相談室は、
コストではなく
企業の**信頼**を運用する部門である。

信頼は、持続的な利益を生む資産

**消費者志向経営は
新しい仕組みをつくることではない。**

**すでに社内にある
「関係を整える力」を中心に据えること。**

その中核にいるのがお客様相談室

消費者志向経営を実装する — お客様相談室が創る関係品質 —

株式会社

ご清聴ありがとうございました



関係品質という考え方は
こちらから ⇒ ⇒

