

2026年7月15日

消費者庁 消費者志向経営に関する連絡会

パーパスから実現する消費者志向経営

ーアスクル流「トレードオン」の作り方ー

アスクル株式会社
執行役員 カスタマーサービス本部長
竹久 美月

自己紹介

竹久 美月（たけひさ みづき）

アスクル株式会社

執行役員 カスタマーサービス本部長

- 2013年 アスクル新卒採用1期生として入社
- 2022年 マーチャンダイジング本部長着任
- 2025年 カスタマーサービス本部長着任(現職)

商品と顧客の接点を長く見てきたのちに、
顧客対応やVOCの全社展開の最前線におります。



本日も話している内容

消費者志向経営は、社会貢献を本業の外に置く活動ではありません。
お客様の困りごとを起点に、社会価値と経済価値を同時に伸ばす。
本日は**アスクル流「トレードオン」**の作り方をお伝えします。

1



なぜ「**お客様の声**」がすべての出発点なのか

2



声を事業に変える「**トレードオン**」の設計思想

3



「**トレードオン**」を実現した具体例とエピソード

アジェンダ

1. 会社概要
2. アスクルと消費者志向経営
3. アスクル流トレードオン
4. まとめ

アジェンダ

1. 会社概要

2. アスクルと消費者志向経営

3. アスクル流トレードオン

4. まとめ

会社概要



社名	アスクル株式会社
代表者	代表取締役社長 CEO 吉岡 晃
本社	東京都江東区豊洲3-2-3 豊洲キュービックガーデン
創業	1993年3月 ※プラス株式会社アスクル事業部としてオフィス用品通販サービスを営業開始
資本金	21,233百万円(2026年5月20日現在)
従業員数	3,697名(連結 2025年5月20日現在)
主な事業	eコマース事業(インターネット等を介して行われる電子商取引ビジネス)を主な事業
売上高	400,199百万円(連結 2026年5月20日現在)

主な事業

仕事場とくらしのeコマース

「明日来る(アスクル)」をお約束したサービス

ASKUL

ASKUL (事業所向け)



LOHACO

LOHACO (個人向け)



アスクルと消費者接点

すべてにおいて、お客様の声を中心

商品調達・開発

価格・品質・仕様やデザインにとどまらず、商品保管や輸配送時の物流効率まで考えた商品開発に取り組み、新たな価値を持つ商品を生み出しています。



>>>

販売

BtoB、BtoCそれぞれのWebサイト、ビッグデータを活用したマーケティングに加え、大企業購買をサポートするエージェントモデルまで、お客様に合わせた幅広い販売体制を構築しています。



アスクルの源泉

お客様の声

あらゆるビッグデータ

共創：オープンイノベーション

お届け・回収

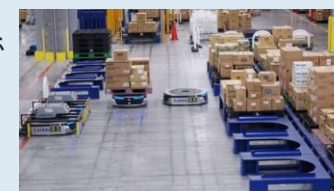
全国への当日・翌日配送でお届けし、仕事場とくらしを支えています。自社グループの配送管理システムを活用しており、資源回収などの付加サービスもご提供しています。



<<<

物流センター運営

すべてのご注文で組み合わせが異なる多種多様な商品を1箱に同梱して最速で出荷するため、独自のノウハウで高度に自動化した物流センターを100%自社グループで運営しています。



アジェンダ

1. 会社概要

2. アスクルと消費者志向経営

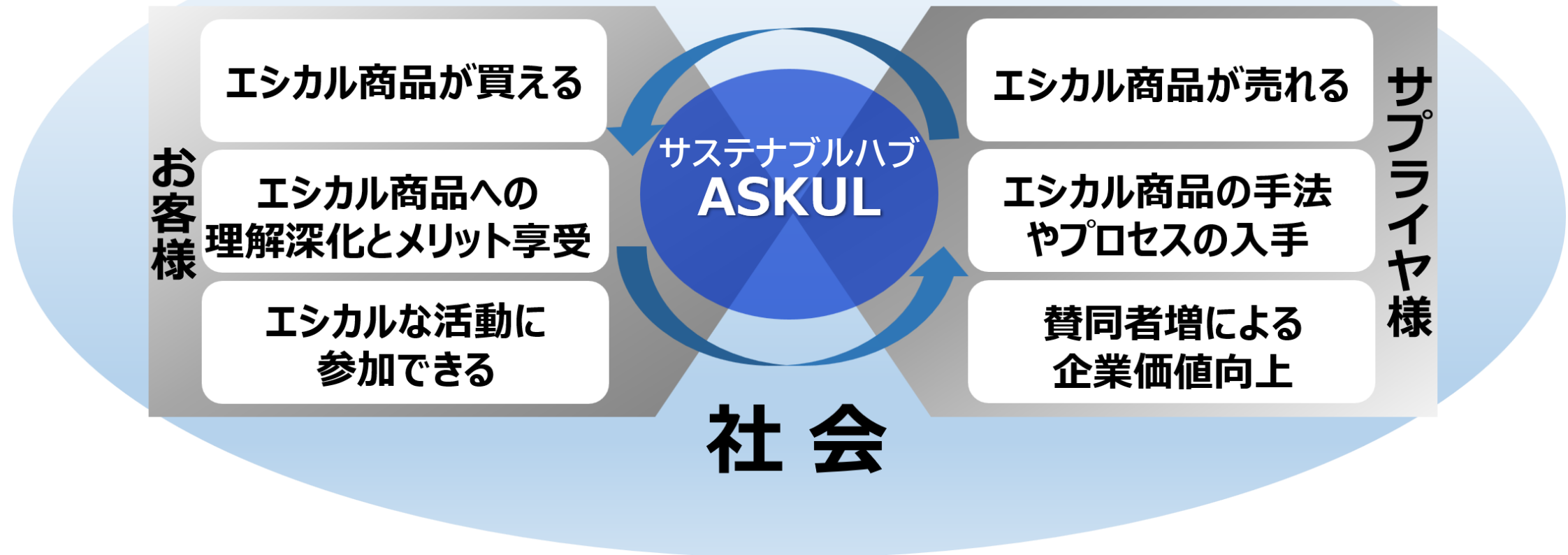
3. アスクル流トレードオン

4. まとめ

消費者志向経営をどう捉えているか

アスクルの消費者志向は、社会価値まで考えること

アスクルが目指すのは、環境保全や社会課題解決を考えた
サステナブルなサービスを提供する「**エシカルeコマース**」



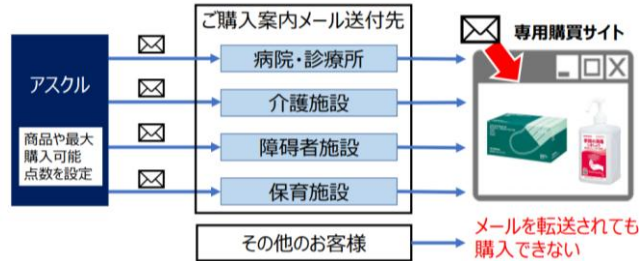
3度の受賞に共通するもの

「お客様の困りごと」と「社会課題」を事業に変えている

令和2年度
「消費者志向経営優良事例表彰」
消費者庁長官表彰(特別枠)
「テーマ:新型コロナ時代を生きる」

医療機関優先供給スキーム

ご購入案内メールの仕組みは、経済産業省・厚生労働省が実施した
消毒剤の優先供給スキームでも活用いただきました



- コロナ禍において、行政等と連携し、医療関係者に必要な物資(マスクや消毒液等)を優先供給するシステムを構築し実践。

令和4年度
「消費者志向経営優良事例表彰」
消費者庁長官表彰

Go Ethical 商品廃棄ロス削減



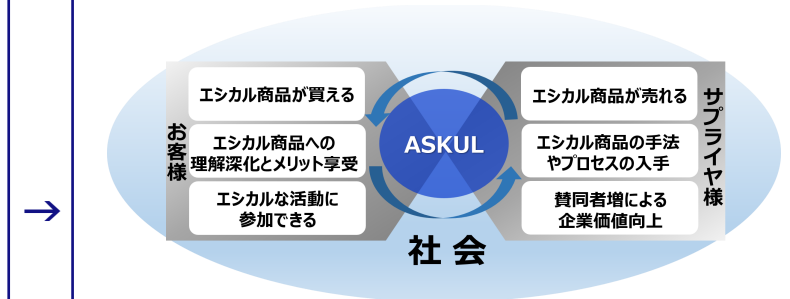
※ 2021年5月21日以前に個人用PET (LOHACO)、法人用PET (アスナル) の両サイトで販売した「Go Ethical」対象商品の販売数量を、出庫数量をもとに算出したものです。



- 従来やむなく各メーカーが処分していた商品をECサイトで販売。
- 各商品を販売することになった理由や販売によって廃棄削減できた数を示しており、顧客は購買を通して自らが廃棄削減に貢献できたことを実感可能。

令和7年度
「消費者志向経営優良事例表彰」
消費者庁長官表彰

エシカルeコマース 環境選択の仕組み

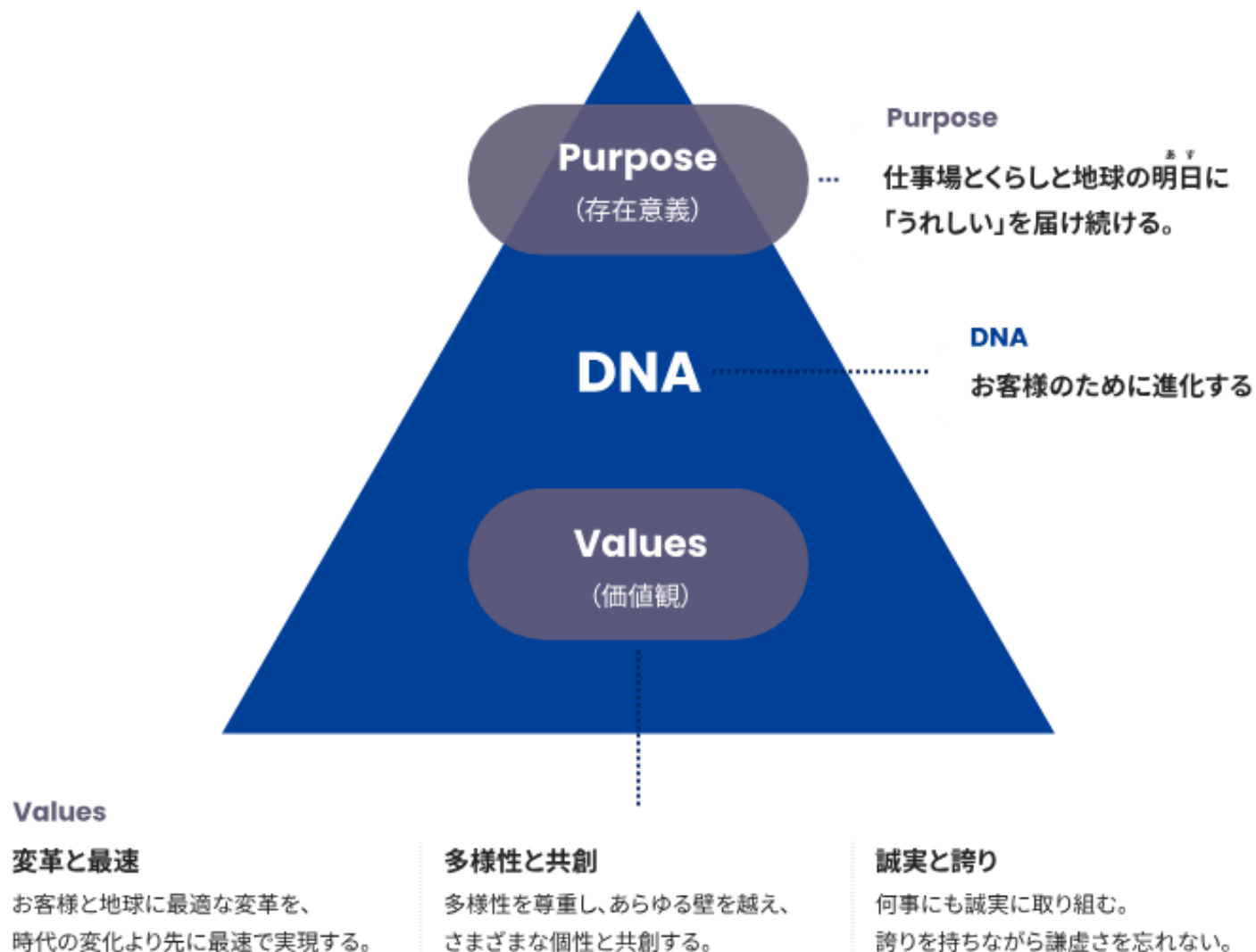


以下、4施策をエシカルeコマースの取り組みとして受賞。

- LOHACOで「置き場所指定配送」を導入
- 環境配慮型オリジナル商品の拡大
- 「アスカル商品環境基準」を整備
- 循環型社会の実現(1box for 2 trees)

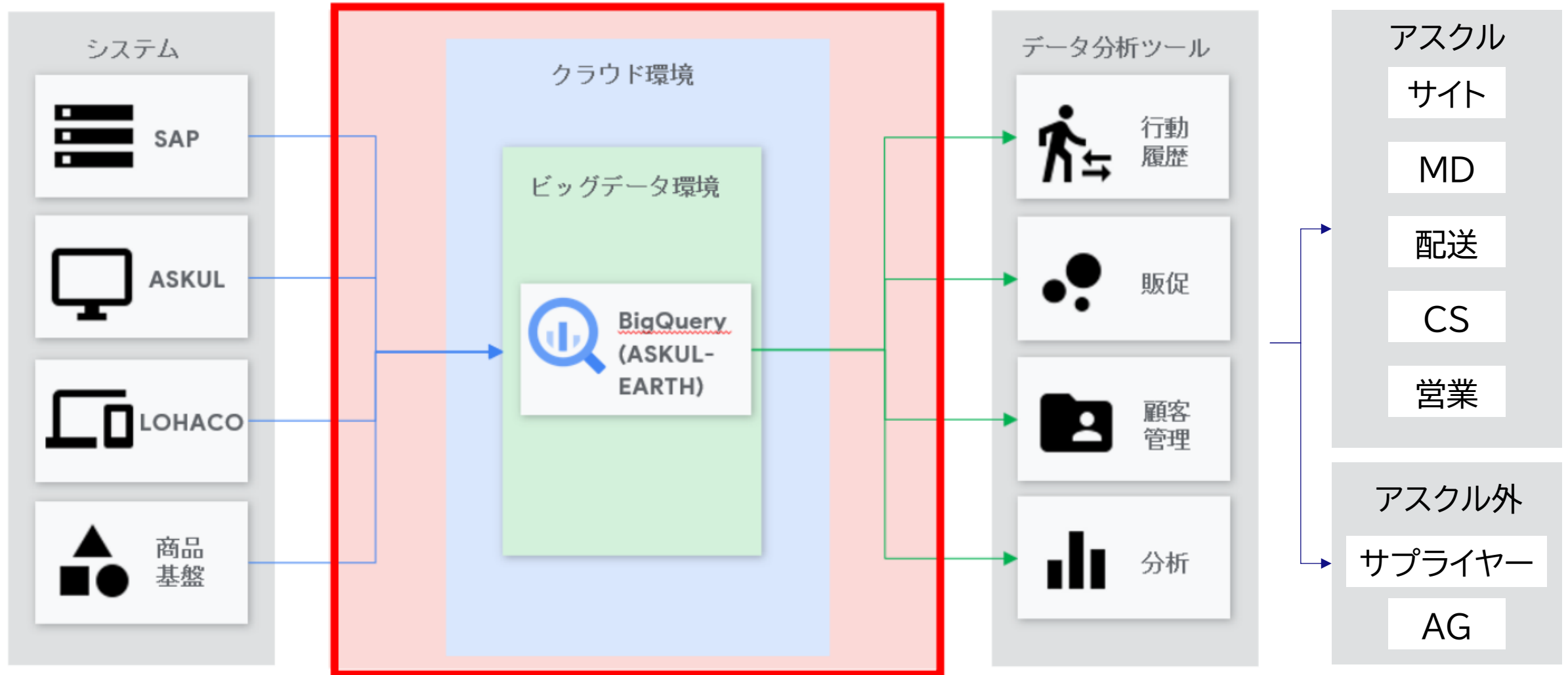
パーパスは日々の判断基準

DNA・パーパス・バリューズをASKUL WAYとしている

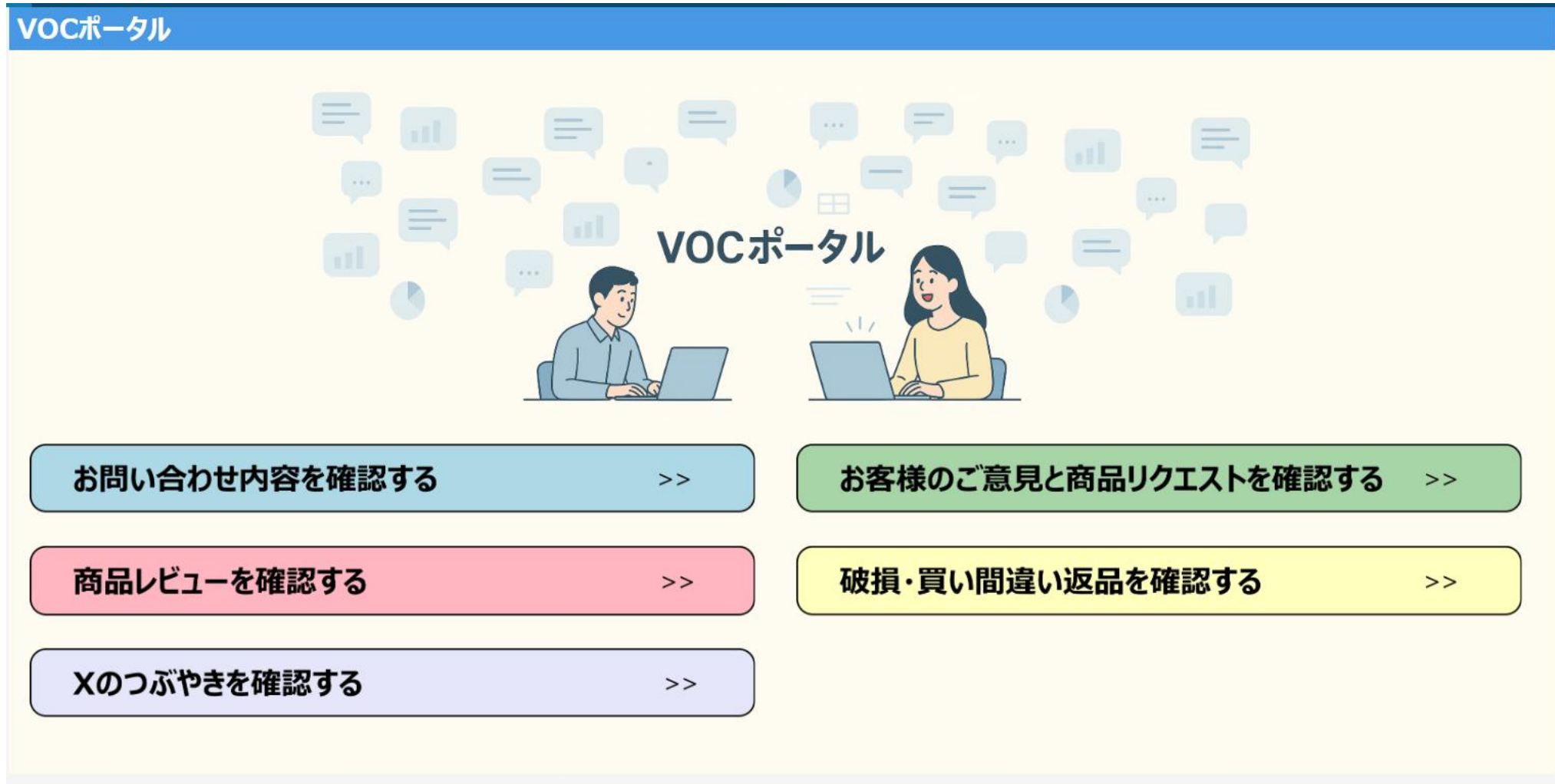


お客様の声を「集める」から「動かす」へ

お客様の声は経営資源



お客様の声を「集める」から「動かす」へ 誰でも簡単に分析可能な状態にすることで動力源に



アジェンダ

1. 会社概要

2. アスクルと消費者志向経営

3. アスクル流トレードオン

4. まとめ

創業時からの揺るがない原則

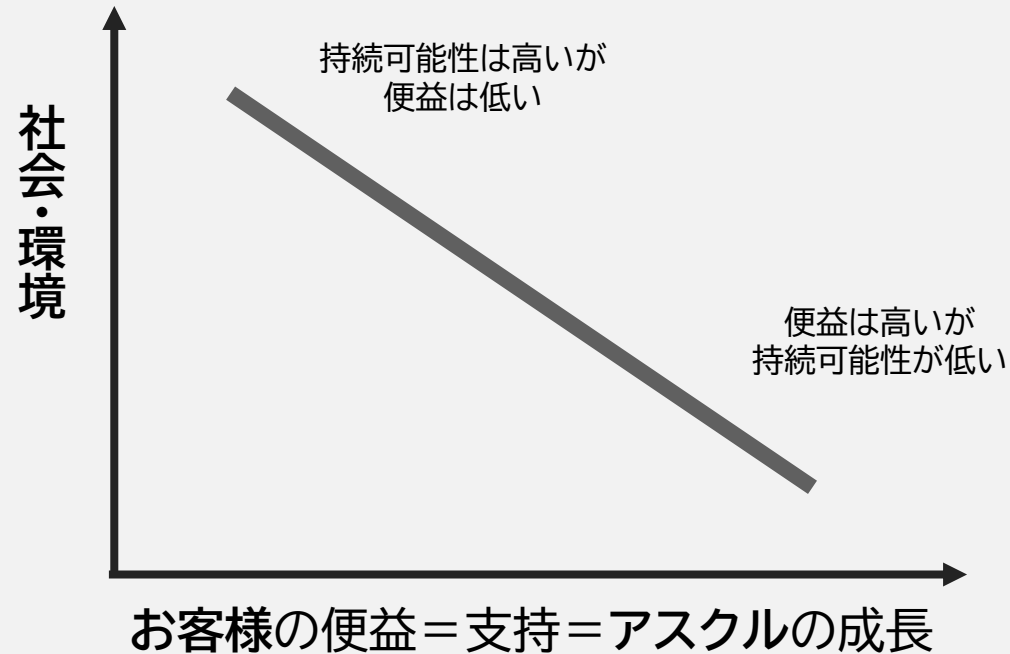


「売上はお客様の支持
利益は我々の知恵」

アスクルが考えるトレードオン

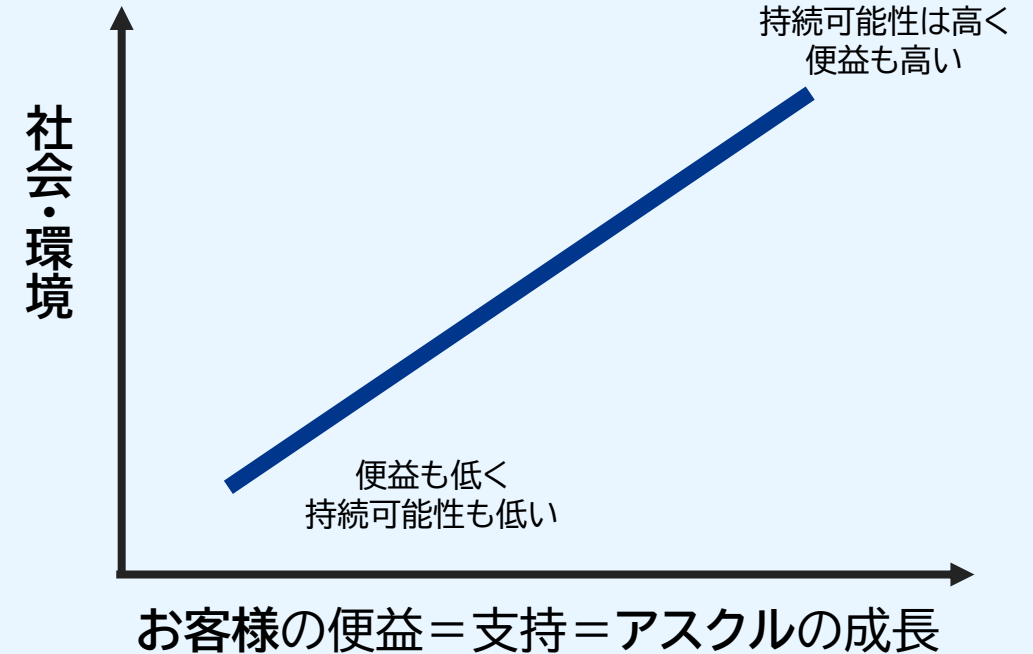
三方良しになることが大前提

トレードオフ 二律背反の関係



便利さの代償で
社会・環境にしわ寄せ

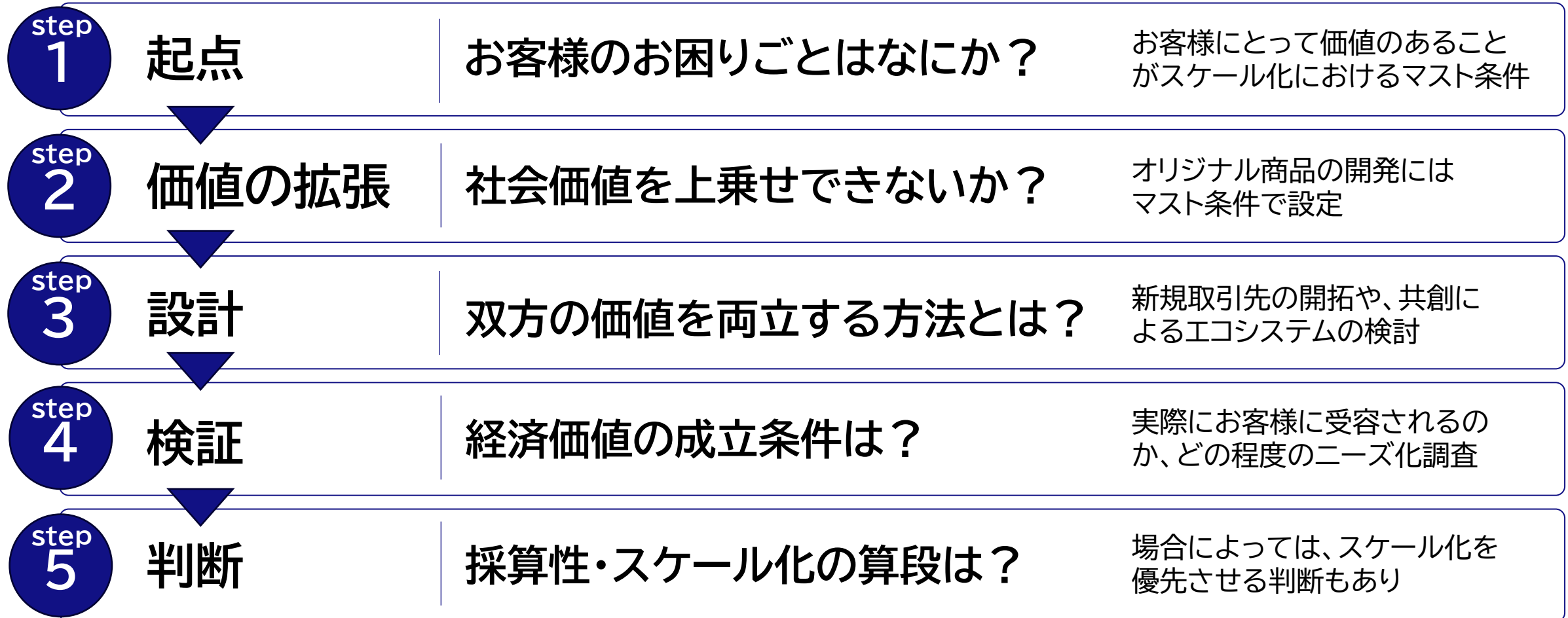
トレードオン 三方良しの関係



お客様の支持が
社会貢献とアスクルの成長を生む

アスクール流トレードオンの作り方

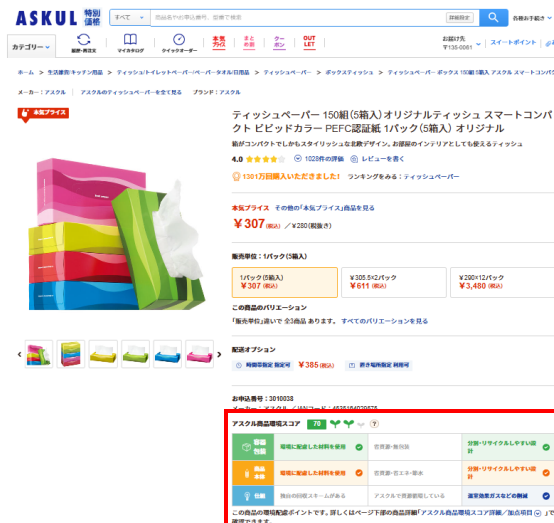
顧客起点で考え、双方の価値を両立させる設計にする。
片方を犠牲にするトレードオフではなく、両方伸ばすトレードオンが原則



情報可視化による購入判断のトレードオン

商品の環境配慮度のスコアリングを独自策定

アスクル 商品環境スコア



アスクル商品環境スコア 70			
容器包装	環境に配慮した材料を使用	省資源・無包装	分別・リサイクルしやすい設計
商品本体	環境に配慮した材料を使用	省資源・省エネ・節水	分別・リサイクルしやすい設計
仕組	独自の回収スキームがある	アスクルで資源循環している	温室効果ガスなどの削減

この商品の環境配慮ポイントです。詳しくはページ下部の商品詳細「アスクル商品環境スコア詳細／加点項目」で確認できます。

お客様のお困りごと

グリーン購入法適合、エコマーク…
いろんな環境ラベルがあってよくわからない

社会

環境貢献商品へのシフト

お客様

環境貢献度が
同じ指標で比較検討できる

アスクル

エシカルeコマースの実現

環境スコア エピソード

▼「アスクル商品環境基準」(全31項目/概要) 2024年9月1日現在/Ver.3.0

大分類	中分類	小分類	評価基準	配点
容器包装	原材料 (8項目)	全ての容器包装	全て紙（段ボール以外）を使用している	10
			全て段ボールを使用している	15
		主たる原料が紙	再生原料（古紙パルプ等）を配合している	1～25
			再生材料を配合している	1～30
		主たる原料がプラスチック	バイオマスプラスチックを配合している	10～35
			生分解性プラスチック	35
		原料が認証製品	林産物：FSC/PEFC プラスチック：バイオマスマークなど	20
		印刷	植物油または再生材料を含むインキ インキマーク（植物油、バイオマスインキなど）	10～15
	設計 (3項目)	軽量化	従来品に比べ軽量化している(最低10%以上)	5～20
		無包装	無包装である	50
		廃棄	分別、リコース、リサイクルしやすい	10
商品本体	原材料 (8項目)	主たる原料が林産物	再生材料（古紙パルプ、未利用材等）：10%～100%	1～25
			再生原料（プレコンシューマ材）：10%～100%	1～25
		主たる原料がプラスチック	再生材料（ポストコンシューマ材）：10%～100%	5～30
			再生材料（海洋プラスチックごみ由来）：10%～100%	20～40
			バイオマスプラスチック：10%～100%	10～35
			生分解性プラスチック	35
		環境負荷の低い素材	セルロースナノファイバーなど配合 10%～100%	10～35
		原料が認証製品	FSC/PEFC、レインフォレスト・アライアンス認証、 オーガニック、MSC、RSPO など	20
	設計 (8項目)	軽量化	従来品に比べ軽量化している(最低10%以上)	5～20
		単一素材	商品が単一素材でできている	5
		複合素材の場合	分解・分別容易でリサイクルしやすい	5
		詰め替え	詰め替えの用意がある商品である	5
		大容量化	従来品に比べ大容量になっている(濃縮や圧縮などの工夫をしている)	5
		廃棄削減	修理可能、部品交換可能、賞味期限が長い	5
		省資源（省エネルギー）	従来品に比べ10%～75%以上省エネである	5～20
		省資源（節水）	従来品に比べ10%～75%以上節水できる	5～20
	再生 (2項目)	回収スキーム	商品独自の回収スキームを有している	5
		リサイクル	アスクルの商流で回収し、再生した材料で製造	5
仕組み	取組み (2項目)	GHG削減への取組み	温室効果ガスの削減に取り組んでいる	10
		GHG削減目標	SBT認証を取得している/SBT準拠目標を設定している	40

Interview



アスクル株式会社
リテール商品本部 リテール事業推進統括部
ブランドエシカル戦略推進部長

着想のきっかけは？

エシカル購買を推進していく中で、多様な商品(1500万商品)を扱うアスクルで横ぐしを通して環境貢献度を表す指標があれば、いいのでは？という発想からでした。

一番苦労した点は？どう乗り越えた？

スコアの設計ももちろん大変でしたが、実は社内で「オリジナル商品だけ適用派」と「メーカー商品も含める派」で一悶着ありました(笑)
最終的には、お客様の便益を考えて、メーカー商品も含めることで着地しました。

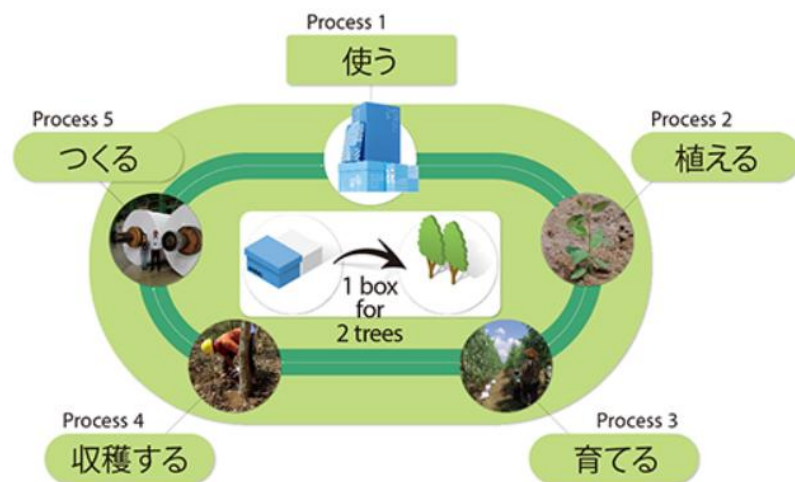
トップシェア商品をトレードオン

製造プロセスをサステナブルに再設計 ~1 box for 2 trees project~

アスクル マルチペーパー(コピー用紙)



コピー用紙1箱ご購入で2本の植林



お客様のお困りごと

せっかくなら環境に良い製品を買いたい。

社会	自然林を破壊しない 持続可能な植林
お客様	購入するだけで 参加可能
アスクル	持続可能な調達 エシカルeコマースの実現

現地の様子



現地・現物・現場力
自らの足で現地に行くことも
説得力を持って社内に伝えて
いくために必要なプロセス
だと考えています。

トップシェア商品をトレードオン

使用済みクリアホルダーを回収し再商品化する共創型循環

Matakulシリーズ

→ **Matakul** ---

あなたの行動が誰かのもとに、また戻ってくる

--- 新たな循環のはじまりです ←

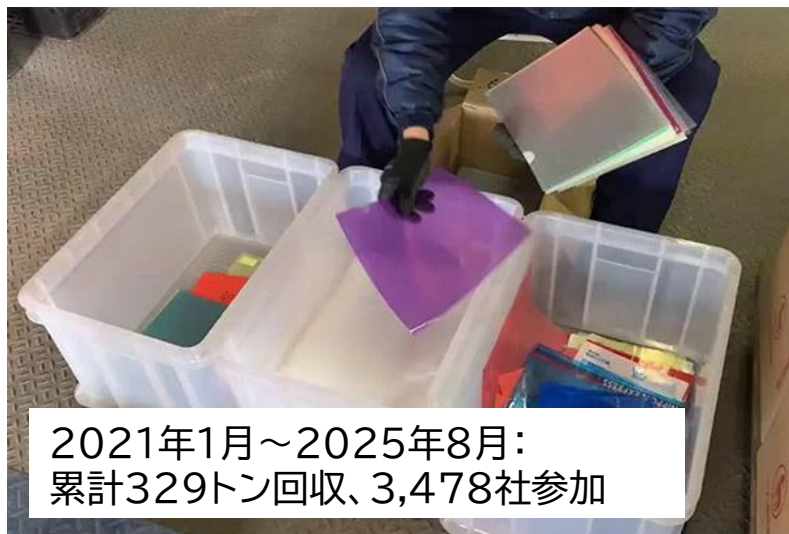


お客様の困りごと

少し汚れると捨ててしまう、まだ使えるのに
なんかもったいない...

社会	再資源化
お客様	簡単に エシカル活動に参加可能
アスクル	持続可能な調達 エシカルeコマースの実現

Matakul エピソード



透明



有色



Interview



アスクル株式会社
リテール商品本部 商品開発推進
サプライチェーンマネジメント

着想のきっかけは？

アスクルのクリアホルダー販売量は国内トップクラスです。しかし、何回かの使用ですぐ捨てられてしまいます。限られた資源を有効活用するため、また、販売者としての責任を果たすため、MD部門とタッグを組んで再利用の検討をスタートしました。

一番苦労した点は？どう乗り越えた？

スキームの設計、協力事業者様の開拓を一から実施しました。構想から販売までに数年かかりましたが、SCM、環境、MDと「新たな価値を生み出していくために絶対に実現するぞ」という共通の志があったからこそやりきることができました。

環境配慮と価格・機能をトレードオン

サプライチェーンの磨きこみで実現

はたらくふせんシリーズ



 GOOD DESIGN AWARD
2024年度受賞

お客様のお困りごと

シュリンクの個包装はいらない！
アソートにイエロー2つもいらない！

社会

紙パッケージによる
環境負荷軽減

お客様

商品そのものの機能UP
(粘着力、アソートカラー)
お求めやすい価格

アスクル

価値差別化・価格競争力強化

デザインでのトレードオン

お客様ヒアリングによる徹底した調査で実現

大人用おむつ オリジナルシリーズ



**GOOD DESIGN
AWARD 2025**

判別に必要な情報
を集約し、どのよう
に置いても可視化
できることにもこだわ



お客様のお困りごと

おむつおむつしたデザインは介護する人も
着用者も気持ちが上がらない……

社会	社会全体が進む高齢社会 に「うれしい」を
お客様	介護する人と着用者双方の心的 負荷軽減
アスクル	店頭を意識しない 通販ならではのデザインによる 差別化 (売上128%伸長)

トップシェア商品をトレードオン

捨てる手間の削減×省資源化×商品デザイン

LOHACO Water 210ml



分別の手間を減らす
ラベルレス

210mlという程よい量

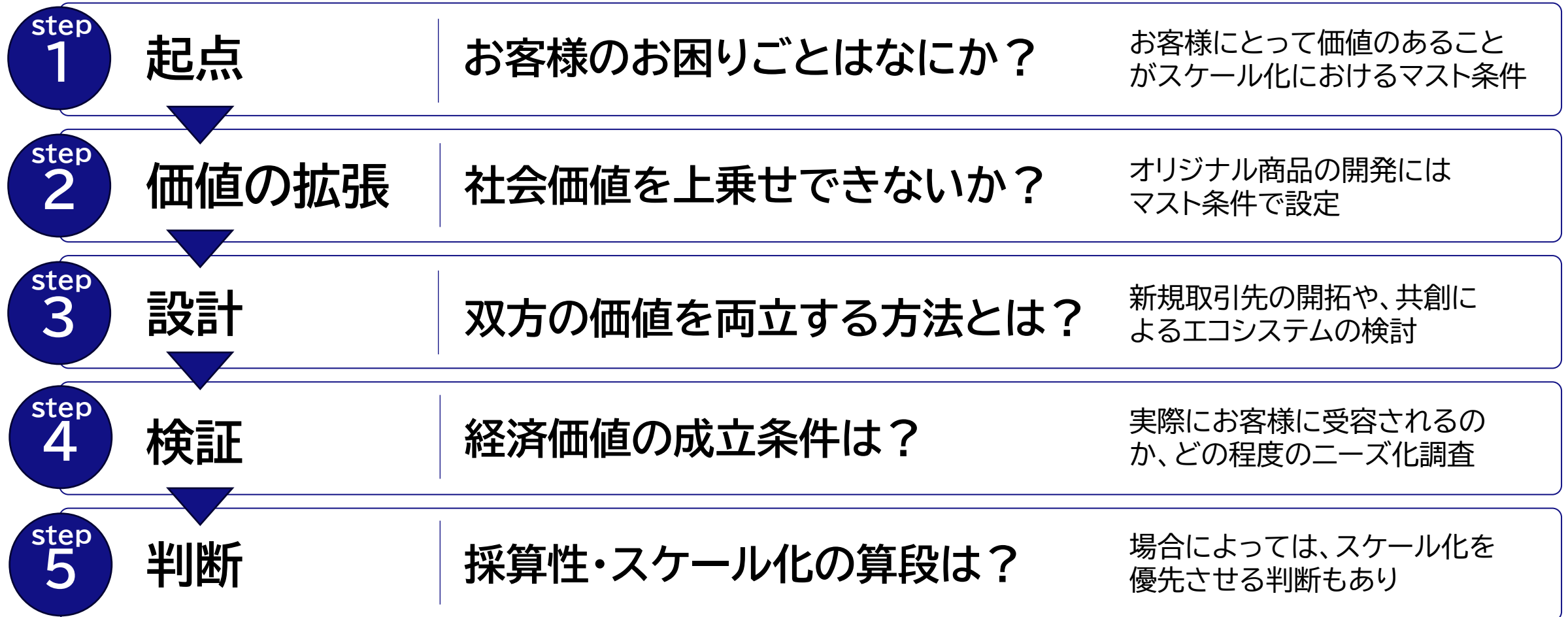
お客様のお困りごと

捨てる時にラベルを剥がすのが手間・・・
来客用にお出しするが、量が多くていつも余る

社会	省資源化
お客様	捨てる手間削減 ごみ削減
アスクル	配送効率向上 デザイン差別化

アスクール流トレードオンの作り方

顧客起点で考え、双方の価値を両立させる設計にする。
片方を犠牲にするトレードオフではなく、両方伸ばすトレードオンが原則



アジェンダ

1. 会社概要
2. アスクルと消費者志向経営
3. アスクル流トレードオン
4. まとめ

アスクル流トレードオンのポイント

point

1

日々の判断基準となる

パーパス

共通の目的があることでやり遂げられる

point

2

お客様の声は経営資源

声を聴く

声を聴く「仕組み」と「マインド」をつくる

point

3

答えはお客様にある

声が常に起点

お困りごと解決から社会価値への拡張を検討

point

4

ハードルを下げて巻き込む

設計をつくる

行動変容は設計で起こす

point

5

一社でやらず、エコシステムをつくる

共創する

スケールにはステークホルダーと協業する



仕事場とくらしと地球の明日に
「うれしい」を届け続ける

