

消費者志向経営の推進に関する有識者検討会  
報告書

令和3年3月

消費者志向経営の推進に関する有識者検討会

# 「消費者志向経営の推進に関する有識者検討会」 報告書（目次）

<b>第1節</b>	<b>はじめに</b>	2
<b>第2節</b>	<b>消費者志向経営のこれまでの取り組み</b>	3
	(1) 「消費者志向経営の取組促進に関する検討会」の結果	3
	(2) 消費者を取り巻く社会の変容	3
<b>第3節</b>	<b>新しい消費者志向経営の概念</b>	5
	(1) 令和2年度優良事例表彰事業における消費者志向経営の概念	5
	(2) 消費者志向経営の評価軸	7
<b>第4節</b>	<b>令和2年度の消費者志向経営優良事例表彰事業の概要</b>	9
	(1) 表彰の内容	9
	(2) 応募・選考のフロー及び説明会の開催	9
	(3) 「特別枠」のテーマ	10
	(4) 連続表彰の考え方	10
	(5) 評価軸から設問内容への落とし込みの考え方・評価の考え方	11
	(6) 応募フォーム	11
	(7) 選考方法と結果	12
<b>第5節</b>	<b>令和2年度の消費者志向経営優良事例表彰の検証</b>	15
	(1) 「特別枠」新設による効果	15
	(2) 客観的評価軸（選択式）の検証	17
	(3) 客観的評価軸（選択式以外）の検証	18
	(4) 選考委員会で提起された課題	20
<b>第6節</b>	<b>令和3年度見直しの方向性</b>	22
	(1) 優良事例表彰の結果を踏まえた見直し	22
	(2) 金融との結び付き	22
	(3) 消費者志向経営の普及のための活動	23
	消費者志向経営の促進に関する有識者検討会の委員名簿	24
	消費者志向経営の促進に関する有識者検討会の開催状況	25

【参考資料1】「令和2年度消費者志向経営優良事例表彰応募フォーム記入ガイドライン」

【参考資料2】応募フォーム

【参考資料3】客観的評価軸（選択式）の検証

【参考資料4】客観的評価軸（選択式以外）の検証

【参考資料5】日経SDGsフォーラム 告知

【別添え資料】インターブランド調査結果

## 第1節 はじめに

消費者政策に政府がどのように取り組んでいくかを取りまとめた計画である「消費者基本計画」（令和2年3月31日閣議決定）においては、「消費者志向経営が基本認識となる社会の実現に向け、消費者志向経営に取り組むことが、企業としての社会的責任を果たしていると消費者を始めとした多様な者から評価され、結果として、資金調達の円滑化その他企業の持続的な価値向上につながるよう、取組を進めている事業者の情報を発信するなど、環境整備に取り組む。」という考え方の下、消費者志向経営を推進するための方策を検討することとされた。

このことを受け、消費者庁では令和2年度「消費者志向経営の推進に関する有識者検討会」（以下「検討会」という。）が開催された。検討会においては、多様化する人や社会の変容に合わせて消費者志向経営をどのように推進していくべきか、消費者志向経営優良事例表彰をどのように運営していくべきかを中心に審議を行い、本報告書はその結果を取りまとめたものである。

検討会での審議の結果、「持続可能な社会に貢献する」という目標の下、消費者志向経営を「『消費者』と『共創・協働』して『社会価値』を向上させる経営」と定義し、概念の整理、消費者志向経営優良事例表彰の評価軸の作成を行い、新しい評価軸の下、消費者志向経営優良事例表彰の募集、選考を行った。さらに、消費者志向経営への参画事業者を拡大する観点から、応募対象の拡大を行うことも試み、今回の検討により、参画事業者の拡大には一定の効果がみられたところである。他方、評価軸の修正の必要性や他に対応すべき点等、今後の検討の方向性が明らかとなった。

次節より、消費者志向経営のこれまでの取り組み、今年度の検討会の審議内容、次年度以降の検討の方向性をみていく。

## 第2節 消費者志向経営のこれまでの取り組み

本節では、本報告書の検討の背景として、これまでの消費者志向経営の推進に係る取組を概観する。

### (1) 「消費者志向経営の取組促進に関する検討会」の結果

消費者志向経営は、平成27年3月閣議決定の第3期消費者基本計画にその促進方策を検討することが盛り込まれ、概念や具体的な進め方については「消費者志向経営の取組促進に関する検討会」において検討が進められた。

同検討会が取りまとめた報告書（平成28年4月）では、消費者を重視した事業活動が更に行われることにより、相乗効果によって、消費者と事業者による健全な市場の実現が期待されるということを目指し、消費者志向経営は、①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、②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等を通じ、消費者の信頼を獲得すること、③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を意味することとした。

さらに、事業者を求める具体的な活動として、6本の取組の柱を定めた。第一の柱は、経営のトップコミットメントであり、事業者が消費者志向自主宣言を実施すること、第二の柱は、コーポレートガバナンスの確保であり、消費者の情報・意見を経営層に伝え、経営の意思決定に反映させること、第三の柱は、従業員の積極的活動であり、顧客視点に立った行動を根付かせる取組を求めている。加えて第四の柱として、事業関連部門と品質保証・消費者関連部門・コンプライアンス部門等との有機的連携によって、社内での消費者関連情報共有・問題発生時の緊急対応等が適切に実施できる体制を整備すること、第五の柱として、消費者への情報提供の充実と双方向の情報交換を図ること、最後に第六の柱として、消費者や社会の要望を踏まえた改善・開発を行い、消費者・顧客のニーズに応え、社会課題解決を図る商品・サービスを開発することを求めている。

また、消費者志向経営は、社会や消費者を取り巻く環境の変化に応じ、5年後に見直しを実施することも盛り込まれた。

同報告書に基づき、平成28年度以降、経営層向けのトップセミナーで先進事例を紹介するなどによって消費者志向経営の一層の普及を図った。また、事業者が自発的に消費者志向自主宣言を行い、一定期間後にフォローアップを実施するサイクルを構築した。さらに、平成30年度からは、消費者志向経営の優れた取組を表彰する、消費者志向経営優良事例表彰を開始した。

### (2) 消費者を取り巻く社会の変容

上述の平成28年4月の報告書においては、消費者志向経営が求められる背景として、消費者と事業者の関係の多様化・希薄化、消費者と事業者のコミュニケーションの複線化、消費者の信頼を損なうような一部事業者の問題といった、消費者と事業者を取り巻く環境の変化が指摘されていた。その後も、消費者及びそれを取り巻く社会の状況は著

しい変化を続けている。

例えば、単純な人口の推移だけみても、日本の総人口は2010年までは1億3千万程度であったものの、2048年には1億人を割って9900万人程度まで減少することが見込まれている。また、総世帯に占める「単身世帯」の割合は、2015年時点で34.5%と過去最大の割合を占め、その後も「単身世帯」の増加が予想される。さらに、消費者が多様化している一例として、訪日外国人の増加を挙げることができる。具体的には、2011年に約600万人であった訪日外国人は、2018年に3000万人を超える伸びを見せている。このように、消費者・生活者の多様化が進んでいる。

社会もSociety5.0の旗の下、IoT（Internet of Things：モノのインターネット）で全ての人とモノがつながり、様々な知識や情報が共有されるようになったり、少子高齢化、地方の過疎化などの課題をイノベーションで克服したり、ロボットや自動運転が実装されたり、AI（Artificial Intelligence：人工知能）により多くの情報の分析から解放される等、デジタル化と技術革新により、消費者を取り巻く環境は大きく変化している。

一方で、2015年に国連にて採決されたSDGs（Sustainable Development Goals：持続可能な開発目標）も消費者を取り巻く環境に変化をもたらす要因となった。2016年5月には、持続可能な開発目標（SDGs）推進本部を設置し、「SDGsアクションプラン2018」の公表や「ジャパンSDGsアワード」の開催によるSDGsの主要な取組の発信により、持続可能な社会の実現に向けた機運が醸成され、事業者の取組が進展した。特に、ゴール12「つくる責任 つかう責任」は、消費者の消費行動において、環境に配慮したものを選んだり、食品ロスの削減を考慮した適切な買い方をしたりすることを促す一方、事業者もそのような商品・サービスを提供することなどによって、協働の形で持続可能な社会に貢献することを目指すものである。その他のゴールも含めて、消費者のSDGsへの関心も高まっており、消費行動により社会を変えていこうという気運がみられている。

さらに、本年度は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大による外出自粛や在宅勤務に伴い、消費者が自宅で過ごす時間が増えたことで、インターネットショッピングや食事の宅配サービスを利用するなど、いわゆる「巣ごもり消費」が生まれ、消費者の消費行動が変化している。また、感染防止の観点から、身体的距離の確保やマスクの着用、手洗いの励行など、消費者の日常生活において新しい生活様式を求められるなど日常生活に変化が見られる。

このように、消費者志向経営が始まる背景にあった社会情勢が変化し、さらに、持続可能な社会への関心の高まりがみられる。新たな関心に応えるよう活動内容を強化した消費者志向経営の取組が求められている。

### 第3節 新しい消費者志向経営の概念

前節でみたように平成28年度から消費者志向経営の推進活動を行ってきたが、その中で参加事業者の拡大・認知度の向上や参加のインセンティブなどが課題となっていた。

また、持続可能で多様性と包摂性のある社会の実現に向けた機運の高まりに対し、令和2年3月に閣議決定された第4期消費者基本計画では、「持続可能な社会の実現に向けた社会的課題を解決する観点から、消費者と事業者とが共通の目標の実現に向けて協力して取り組むこと（協働による取組）を促す必要がある。」とされた。

このため、令和2年度より「消費者志向経営の推進に関する有識者検討会」を開催し、消費者志向経営の推進の在り方について見直しの議論を行ってきた。令和2年度においては、消費者志向経営の概念を整理し、それに基づく優良事例表彰の客観的評価軸及び評価基準を作成して表彰を実施し、検証を行うこととされた。

本節では、消費者を取り巻く社会の変容に対応すべく、本検討会で検討された新しい消費者志向経営の概念をみていく。

#### (1) 令和2年度優良事例表彰事業における消費者志向経営の概念

第4期消費者基本計画の記載にのっとり、「持続可能な社会に貢献する」ことを目標とし、消費者志向経営を『消費者』と『共創・協働』して『社会価値』を向上させる経営」と定義した。

その上で、「消費者」とは事業者が提供する商品・サービスを現在、もしくは将来利用又は、関与する可能性のある主体と定め、「共創・協働」とは、事業者が消費者との双方向コミュニケーションにより消費者がワクワクする商品・サービス・体験を共有し、消費者とWin-Winの関係になることと定義した。さらに「社会価値」とは、事業者が本業を通じて、地域や社会の課題解決に寄与し、社会全体の持続可能性の向上を目指すことから生み出されるものと定めた。

また、実際の活動としては、「みんなの声を聴き、かついかすこと」と「未来・次世代のために取り組むこと」と「法令の遵守／コーポレートガバナンスの強化をすること」を進めていくこととした。

従来の消費者志向経営の活動では、「法令の遵守／コーポレートガバナンスの強化をすること」に重きを置き、消費者保護やリスクを抑えることを重視していた。これに加え、消費者志向経営は、「消費者」と「共創・協働」する観点から、「みんなの声を聴き、かついかすこと」をより経営にいかし、「未来・次世代のために取り組むこと」といった持続可能な社会へ貢献する活動にも重きを置くこととした（図3-1、図3-2）。

図 3 - 1

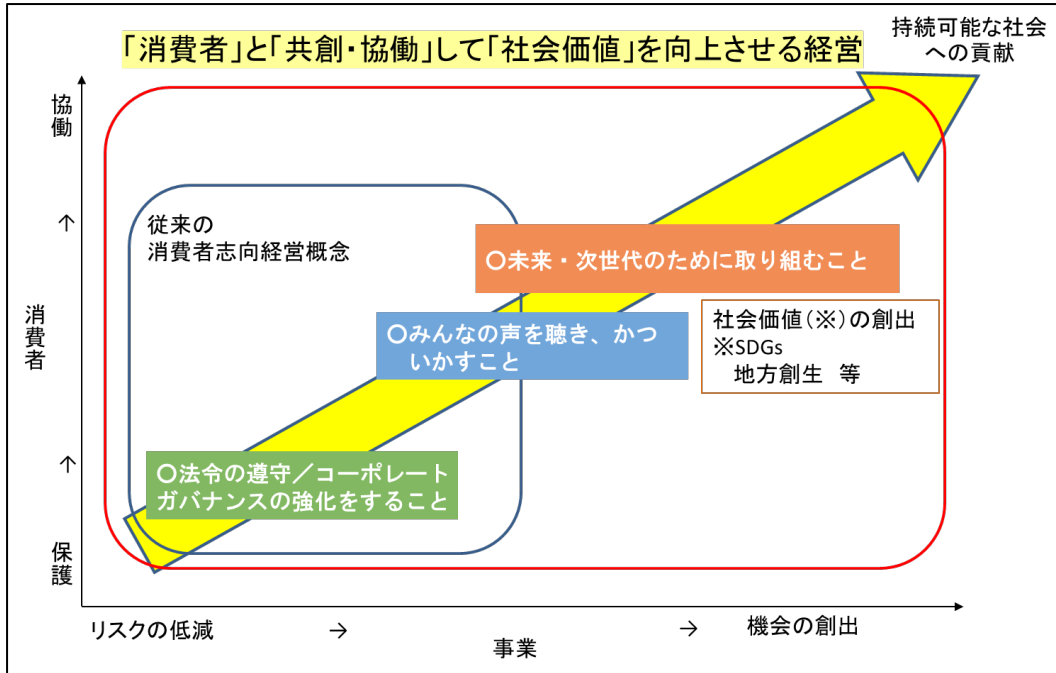
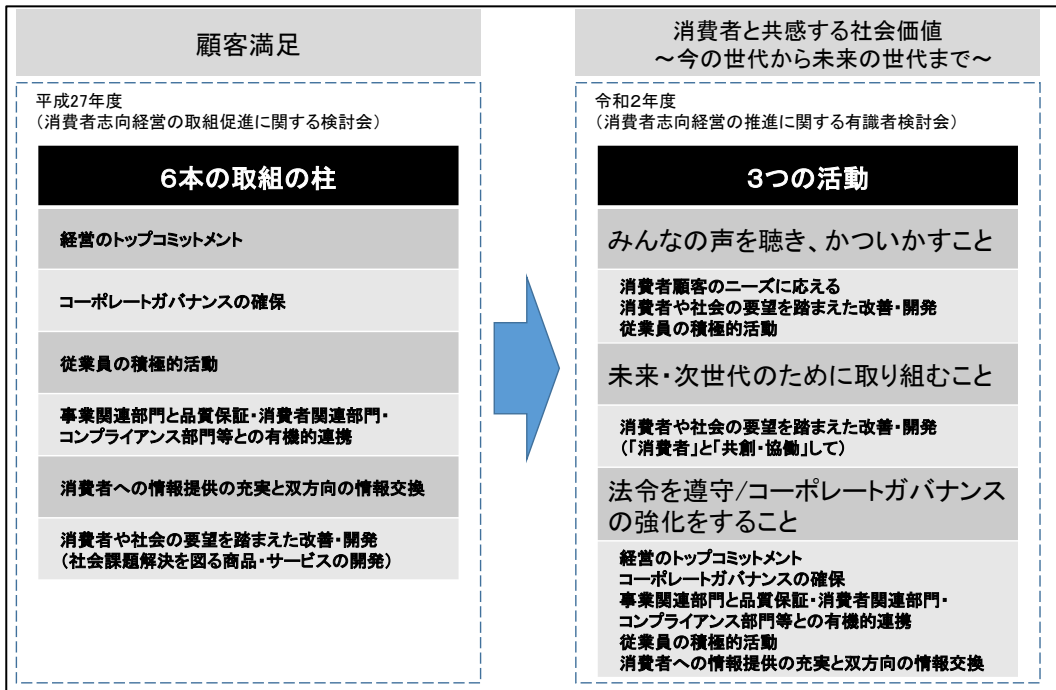


図 3 - 2



そのため、令和2年度の優良事例表彰では、「みんなの声を聴き、かついかすこと」や「未来・次世代のために取り組むこと」といった事業機会の創出につながる点を表彰の審査対象とし、評価軸に定め、「法令の遵守／コーポレートガバナンスの強化をすること」という事業リスクの低減については、表彰における加点対象とした。

## (2) 消費者志向経営の評価軸

令和2年度の優良事例表彰における評価軸として、まず、「未来・次世代のために取り組むこと」について、以下の3つの軸を設定した。

- ① 「社会価値の創出」：創出した社会価値が、地域や社会、地球環境の課題解決に寄与していること
- ② 「消費者の行動変容」：持続可能性のある商品・サービス等の提供を通じて、消費者の行動変容を促していること
- ③ 「事業の継続性」：消費者志向の事業を通し、将来に向けて継続して成長していること

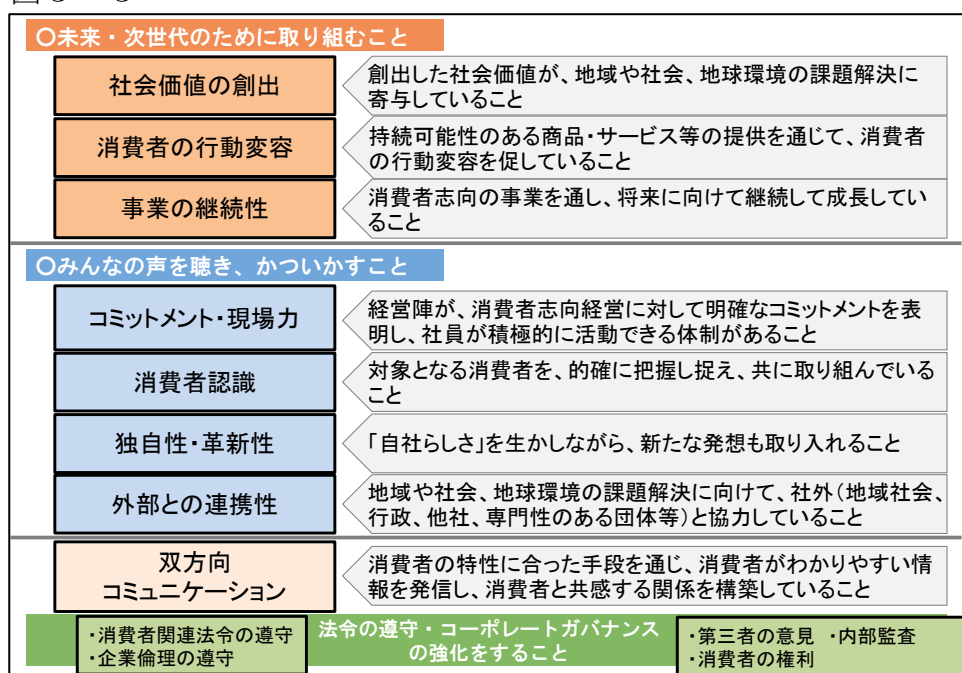
また、「みんなの声を聴き、かついかすこと」については、以下の4つの軸を設定した。

- ④ 「コミットメント・現場力」：経営陣が消費者志向経営に対して明確なコミットメントを表明し、社員が積極的に活動できる体制があること
- ⑤ 「消費者認識」：対象となる消費者を、的確に把握し捉え、共に取り組んでいること
- ⑥ 「独自性・革新性」：「自社らしさ」を生かしながら、新たな発想も取り入れること
- ⑦ 「外部との連携性」：地域や社会、地球環境の課題解決に向けて、社外（地域社会、行政、他社、専門性のある団体等）と協力していること

さらに、「未来・次世代のために取り組むこと」と「みんなの声を聴き、かついかすこと」の双方に関わる軸として、以下の軸を設定した（図3-3）。

- ⑧ 「双方向コミュニケーション」：消費者の特性に合った手段を通じ、消費者がわかりやすい情報を発信し、消費者と共感できる関係を構築していること

図3-3





上記のような評価軸に基づき、「消費者」と「共創・協働」して「社会価値」を向上させる経営を行い、持続可能な社会に貢献できているかどうかで、評価することとなった。

## 第4節 令和2年度の消費者志向経営優良事例表彰事業の概要

消費者志向経営優良事例表彰は、事業者の優れた取組を表彰して消費者志向経営の推進を図るものとして、平成30年度より毎年実施している。令和2年度の表彰は、前節でみた新たな消費者志向経営の概念及び評価軸に基づき、応募事業者の拡大に向けて新たな仕組みを取り入れた。

本節では、令和2年度の優良事例表彰の概要についてみていく。

### (1) 表彰の内容

上述のとおり、令和2年度の表彰は、新たな消費者志向経営の概念及び評価軸に基づいて行った（評価の具体的なやり方については、本節（5）～（7）参照）。

従来は、内閣府特命担当大臣（消費者及び食品安全担当）が行う表彰（以下「内閣府特命大臣表彰」という。）を1件程度、消費者庁長官が行う表彰（以下「消費者庁長官表彰」という。）を3件程度として実施していた。また、応募の要件として、消費者志向自主宣言、かつ、フォローアップ活動の実施を求めている。

令和2年度の表彰では、前年度までと同一条件の応募を「総合枠」とし、応募事業者の拡大に向けて、消費者庁長官表彰に「特別枠」による表彰を2件程度含めることとなった。消費者庁長官表彰の特別枠は、応募時点で消費者志向自主宣言を行っていない事業者や、消費者志向自主宣言は行っているがフォローアップ活動を行っていない事業者も応募可能とするものである。この特別枠の創設により、これまで自主宣言に参加していなかった事業者にも広く周知を行い、応募者数の増加を図った。

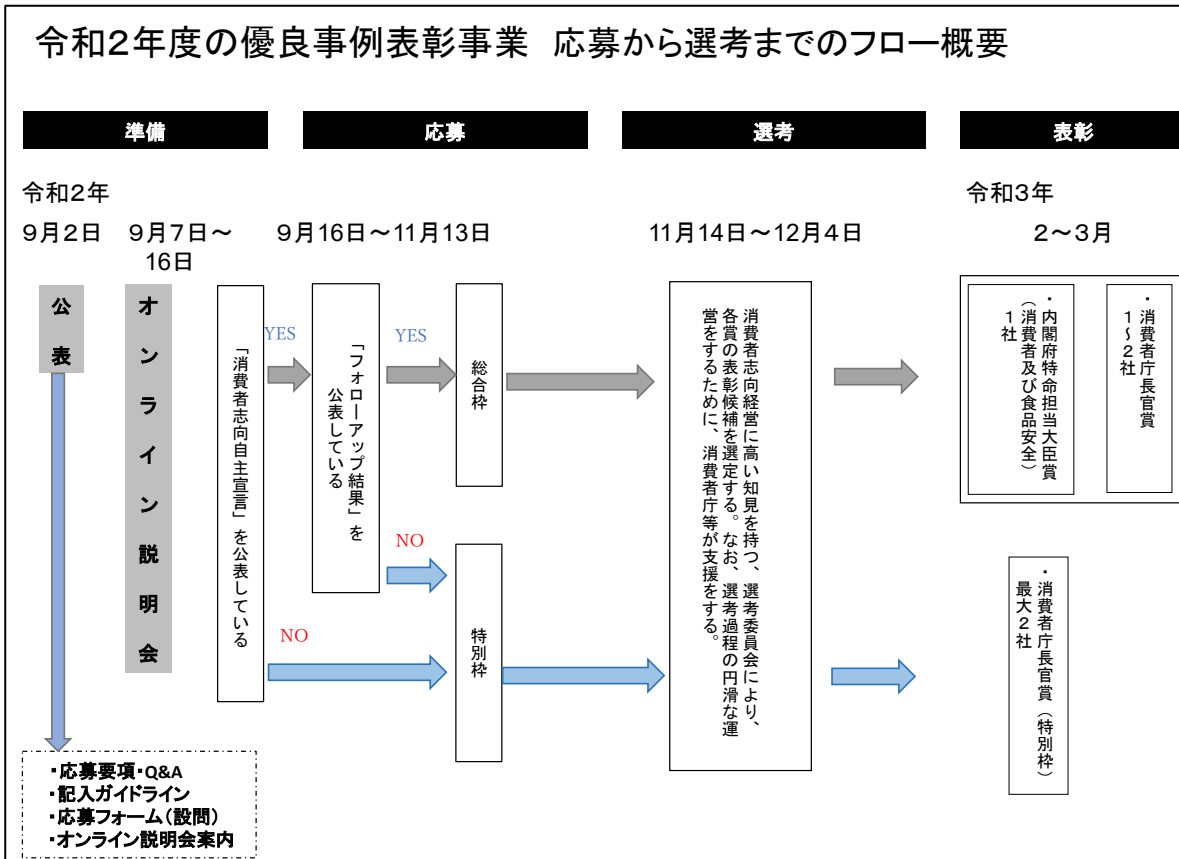
### (2) 応募・選考のフロー及び説明会の開催

表彰の応募・選考フローは、以下の図4-1に示すとおりである。

令和2年9月16日から11月13日までを応募期間とし、その後の11月14日から12月4日までの間に、消費者志向経営に高い知見を持つ有識者から構成される選考委員会により表彰候補である事業者を選定した。

表彰における評価軸が大きく変わったことや、新型コロナウイルス対策も鑑み、9月7日から9月16日に掛けて8回（83事業者・団体、延べ112人が参加）にわたりオンライン説明会を開催し、さらに、その後も個別対応を行うなどした。

図 4 - 1



(3) 「特別枠」のテーマ

令和2年度の優良事例表彰の「特別枠」については、「地域と共に生きる」と「新型コロナ時代を生きる」の2つのテーマを設定しており、事業者は応募に当たりどちらかのテーマを選択することとした。

一つ目の「地域と共に生きる」は、例えば、地域のタクシー会社や商店街が、いわゆる買物難民の買物の手段の確保や、交流や働く場を提供し、利便性と地域活性の両立を行う等、本業を通して、多様化する消費者のニーズを迅速に捉え、地域の社会課題を解決していく取組である。

二つ目のテーマ「新型コロナ時代を生きる」は、例えば、飲食店に農産物や畜産物を卸している事業者と、消費者の自宅やフードバンク等をつなぐプラットフォーム事業等、本業を通して、消費者と協働しながら、新たな価値を提供し、新型コロナウイルスの感染拡大に伴う消費者の消費行動の変化に対応している取組である。

(4) 連続表彰の考え方

優良事例表彰としてなるべく多種多様な取組を表彰する観点から、内閣府特命大臣表彰又は消費者庁長官表彰といった表彰の種類を問わず、2年連続で表彰された事業者は、最後に表彰された年度の翌年度に開催される優良事例表彰に応募することができないこととした。

## (5) 評価軸から設問内容への落とし込みの考え方・評価の考え方

前節で述べた評価軸を基に、事業者が応募する際の応募フォームにおける設問を作成した。

具体的には、評価軸の定義に含まれる要素を分解して、その要素を設問の形にしている。例えば、「コミットメント・現場力」については、その定義に①経営陣が、消費者志向経営に対して明確なコミットメントを表明し、②社員が積極的に活動できる体制があることという2つの要素がある。そして、要素①からは、経営者によるコミットメントの明文化やその発信を問うような設問が作成されている。このような検討を8つの評価軸それぞれに対して行い、計29個の設問を作成した。

「法令の遵守／コーポレートガバナンスの強化をすること」については、前節で述べたように加点軸として扱うこととし、これについても設問を作成している。内容としては、非財務の指標であるESG (Environment Social Governance) の評価機関の設問のうち公知のものを整理し、消費者庁として重視する消費者関連法規や消費者の権利擁護の設問を追加したものである。

設問形式の考え方については、有識者検討会における議論においても、応募者の裾野の拡大及び応募者の負担軽減の観点から選択式が良いという意見がある一方、好事例の発掘には自由記載が良いなどといった様々な意見が出された。そこで、大きく2つの形式に分けると、①選択式、②自由記載を設け、また、①の中でも、①-1 択一選択、①-2 複数選択、①-3 複数選択+具体例記載の3種類を設けた。このように複数の形式で構成することのメリットの1つとして、得られたデータの活用の面で、①-1 択一選択は、消費者志向経営の骨格となることから、応募事業者において消費者志向経営への取組に関するチェックシートのような活用も可能であることである。また、①-2 複数選択及び①-3 複数選択+具体例記載で取得したデータは、消費者志向経営の取組の実態データとなる。このようなデータについては、今後他の事業者の取組の参考となるような形で公表を検討していきたい。

上記設問への回答の評価方法については、択一選択であれば、選択肢を点数化し、また、具体例記載や自由記載は審査ポイントに基づき、優・良・可・不可と判断する形を採った。なお、別途作成を行った「応募記入ガイドライン」(令和2年8月発行、参考資料1)に、各設問の趣旨を記載した。

## (6) 応募フォーム

設問内容自体は令和2年9月2日に公開し、9月16日からは、消費者庁ウェブサイトで応募フォームを開設して応募を受け付けた。

応募フォームにおいて、設問への回答のほか、事業者情報の入力を求めた。具体的には、事業者名や所在地といったものから、売上高・営業利益といった財務指標の記載も求めている(参考資料2)。

また、「特別枠」での応募事業者に対しては、消費者志向自主宣言又はフォローアップ活動に速やかに着手する意思の有無を記載するフォームとした。消費者志向経営の

裾野を広げる観点で、表彰への応募のみに留まらず、その後の消費者志向自主宣言等へとつなげ、継続的に消費者志向経営に参画することが期待される。

## (7) 選考方法と結果

表彰の対象とする優良事例の選考は、「消費者志向経営優良事例選考委員会」を開催して行われた。具体的な選考の流れは以下のとおり。

### ① 事務局選考

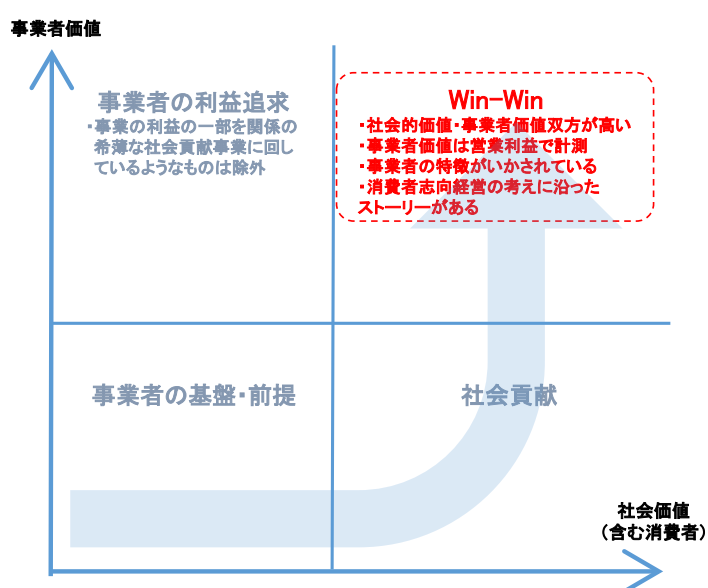
選択式設問の客観的評価軸に基づいた点数化を行い、PDCAの確立の有無や競合他社との優位性の観点をもって自由記載の評価付けを行った。さらに、消費者と事業者が共に Win-Win の関係にあるか、消費者を巻き込んだ本業による取組であるか、社会的価値のインパクトがあるかというような観点も踏まえて、選考委員事前選考の対象を選出した。

### ② 選考委員事前選考

選考委員の事前選考においては、社会価値の創出に関する設問を中心に、各選考委員の視点から自由記載を改めて評価した。評価視点としては、消費者と事業者が Win-Win の関係となることが望まれることから、事業の利益の一部を自らの事業と関係の希薄な社会貢献事業に投入するのではなく、消費者志向経営の考えに沿ったストーリーに基づき、自らの事業の特徴がいかされ、社会価値と事業者価値の双方が高い取組であることが求められた。これと事務局選考による客観的評価軸に基づいた点数化による得点を加味し、総合得点による順位付けを行った。

その上で、優れた取組を表彰するという本表彰事業の趣旨から、自由記載の評価で「優」の数が少ない事業者を対象外とするとともに、総合得点が低くとも「優」の数が多き事業者を対象とすることとし、最終的に総合枠で 15 事業者、特別枠で 13 事業者の計 28 事業者を選考委員会における選考対象事業者とした（図 4-2）。

図 4-2 消費者志向経営における事業者価値と社会価値の関係性



### ③ 選考対象事業者に対するヒアリング

応募フォームの設問に対する回答に加え、事業者が公表している統合報告書等の情報を参考として審査を行った結果、公表資料等に記載のある取組や他社との差別化内容等が設問の回答に反映されていない例が確認された。字数制限等による回答の情報不足を補うため、選考委員の意見も踏まえて、選考対象の28事業者の内、13事業者に対し計29件のヒアリングを実施し、事業者としての取組を漏らすことなく正しく審査することに努めた。

### ④ 選考委員会の開催及び選考結果

以上の準備段階を経て、12月4日に選考委員会を開催した。前述のとおり、総合枠で15事業者、特別枠で13事業者の計28事業者を対象とし、事前の審査結果や株式会社インターブランドジャパンから提供があったNPS（Net Promoter Score: ネットプロモータースコア）やブランド価値の前提となるBSS（Brand Strength Score: ブランド強度スコア）の共創共感度スコア（別添え資料）等を踏まえて選考を行い、内閣府特命担当大臣表彰として1件、消費者庁長官表彰として6件を表彰候補として決定し、そのとおりに内閣府特命担当大臣及び消費者庁長官が選出した。消費者庁長官表彰の内訳は、「総合枠」が1件、「特別枠」が5件となった。また、「特別枠」のテーマでは、「テーマ：地域と共に生きる」が3件、「テーマ：新型 コロナ 時代を生きる」が2件となった。

なお、当初、消費者庁長官表彰は、3件程度とし、そのうち2件程度を「特別枠」に充当することを想定していた。しかしながら、選考委員会において、優良事例表彰に値する取組が多数見られるとされたことから、「特別枠」の表彰数を拡大し、当初の想定数を超えて表彰することを決定した。

<内閣府特命担当大臣表彰：1件>

#### 【ライオン株式会社】

長期にわたり、主力事業の「口腔衛生」を通して、乳幼児から高齢者まで幅広く、「健康習慣づくり」を働き掛け、事業成長とも連動していること、IoT技術を利用し、歯ブラシにアタッチメントを付け、正しい歯磨きを子供の生活に根付かせる取組も行っていることを評価し、選出した。

<消費者庁長官表彰：総合枠1件>

#### 【日清食品ホールディングス株式会社】

主力商品の即席カップ麺の環境配慮型容器で社会課題に取り組んでいること、国民食ともいえる商品で取り組む意義は大きく、消費者の行動変容につながるインパクトがあること、また、環境負荷を減らすための植物代替肉対応に取り組んでいることを評価し、選出した。

<消費者庁長官表彰：特別枠「テーマ：地域と共に生きる」3件>

#### 【味の素株式会社】

生活習慣病、運動能力改善等を社会課題と捉え、商品とメニュー開発を通して、消費者への栄養改善提案を事業の柱として実施していること、地域の行政・栄養士会等と連携をしながら、地域の食の文化も尊重し、地域の健康・栄養課題の解決に

取り組んでいることを評価し、選出した。

**【城北信用金庫】**

高齢者が多い地域のニーズから、これまで主に信託銀行で提供されていた相続に関するサービスを地域密着型の信用金庫でいち早く取り組み、身体の不調や認知症の発症を不安に感じるシニア世代をターゲットに家族等と口座を共有するサービスの提供を始めたことを評価し、選出した。

**【不二製油グループ本社株式会社】**

大豆素材、油脂等の食材を供給する BtoB 事業を展開する事業者ではあるが、最終ユーザである消費者の意見を収集する仕組みの構築や、大手コンビニと連動した商品開発・情報発信は、最終ユーザである消費者を見据えた取組の手本となること、地域のスタートアップ企業とのオープンイノベーションに関して取り組んでいることを評価し、選出した。

<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」2件>

**【アスクル株式会社】**

コロナ禍において、行政等と連携し、プラットフォーム事業をもって、医療関係者に必要な物資を供給するシステムを構築し実践していること、また、品質マネジメントで消費者の声をデータベース化し、商品設計や改良、取引先への情報提供等にかかしていることを評価し、選出した。

**【オイシックス・ラ・大地株式会社】**

安全・安心な食材の宅配事業を通して、時短、健康、環境といった社会課題の解決を図る取組を実施していること、コロナ禍において、消費者からはその企業姿勢に共感が寄せられ、事業も発展させていること、消費者視点で食材の宅配事業を進化させていることを評価し、選出した。

## 第5節 令和2年度の消費者志向経営優良事例表彰の検証

前節で述べたとおり、令和2年度の優良事例表彰は、新たな概念による評価軸に基づいて審査し、また、「特別枠」を設けて応募者数の増加を図った。本節では、それらの取組について検証する。

### (1) 「特別枠」新設による効果

#### ① 応募数の増加

令和元年度の消費者志向経営優良事例表彰の応募数 23 件に対し、令和2年度の応募数は、77 件と 3.3 倍に増加した。

令和2年度の応募枠別の内訳は、「総合枠」が 28 件、「特別枠」が 49 件であった。「総合枠」の応募数が前年度の応募数 23 件と比較し、1.2 倍と微増に留まる一方、令和2年度に新設した「特別枠」は、応募数の 64% を占め、応募数の増加に大きく寄与した（図5-1-1、表5-1-1）。

図5-1-1 応募事業者数

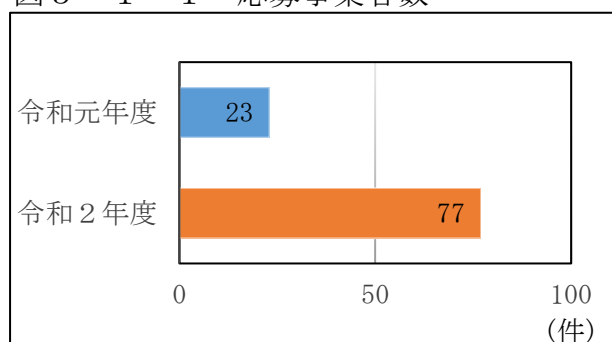


表5-1-1 応募事業者数 (枠別)

	総合枠	特別枠	計
令和元年度	23	-	23
令和2年度	28	49	77
増加率	1.2	-	3.3

#### ② 中小企業の参画による裾野の拡大

前年度の応募における中小企業の構成比率 26%（応募数 23 件のうち、中小企業が 6 件）に対し、令和2年度では、中小企業が 52%（応募数 77 件のうち、中小企業が 40 件）と応募の過半数を占め、前年度と比較して倍増した（図5-1-2、表5-1-2）。

図5-1-2 企業規模別応募事業者割合

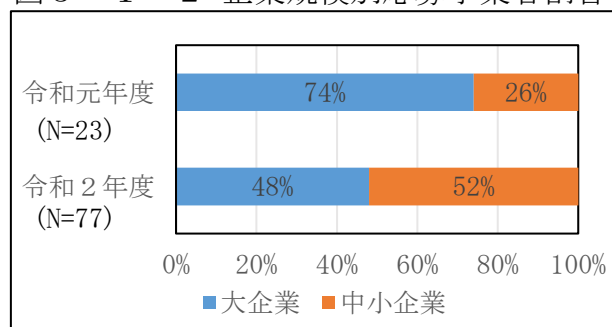


表5-1-2 企業規模別応募事業者数

	大企業	中小企業	計
令和元年度	17 (74%)	6 (26%)	23 (100%)
令和2年度	37 (48%)	40 (52%)	77 (100%)



令和2年度において応募枠ごとの内訳をみると、「総合枠」では中小企業の構成比率は14%（「総合枠」28件のうち企業が4件）であったのに対し、「特別枠」では73%（「特別枠」49件のうち、中小企業が36件）であった（図5-1-3、表5-1-3）。

「特別枠」の新設が中小企業による応募の拡大につながった。

図5-1-3 応募枠別応募事業者割合

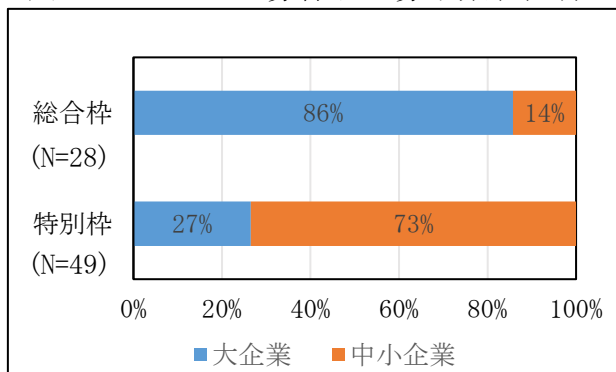


表5-1-3 応募枠別応募事業者数

	大企業	中小企業	計
総合枠	24 (86%)	4 (14%)	28 (100%)
特別枠	13 (27%)	36 (73%)	49 (100%)

### ③ 業種の多様化

前年度の応募23件の業種の内訳は、製造業が9件、金融業・保険業が11件と両業種で全体の87%を占め、他に建設業1件、その他サービス業2件であった。製造業と金融業・保険業が大半を占めるなど応募事業者の業種に偏りがあり、多様化が課題であった。

令和2年度では、前年度の4業種に加え、新たに卸売業・小売業と情報通信業から応募があったことで、応募事業者の業種が6業種となった。前年度の中心業種であった製造業と金融業・保険業は合わせて全体の54%と比率を下げており、「特別枠」の新設が応募数の増加と業種の多様化につながった（図5-1-4-1、2、表5-1-4）。

図5-1-4-1 応募事業者業種割合（令和元年度）

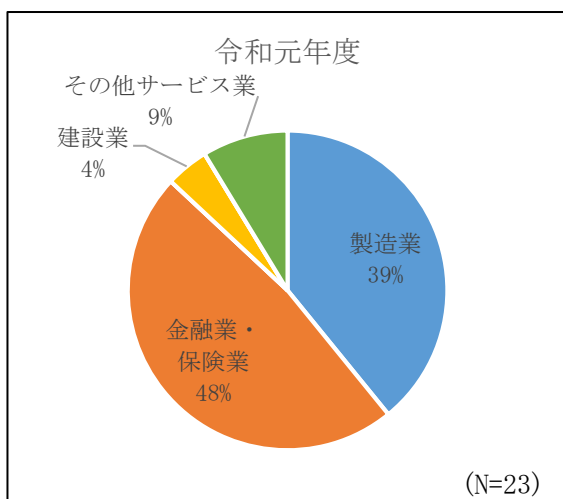


図5-1-4-2 応募事業者業種割合（令和2年度）

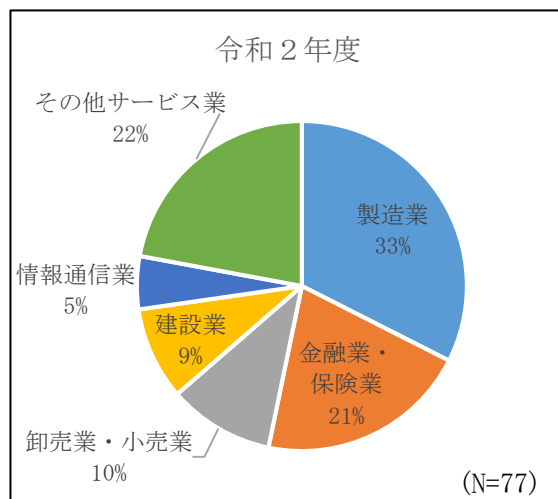


表5-1-4

	製造業	金融業・ 保険業	卸売業・ 小売業	建設業	情報通信業	その他 サービス業	合計
令和元年度	9	11	0	1	0	2	23
令和2年度	25	16	8	7	4	17	77

(単位：件)

上記①～③の結果から、令和2年度の表彰の募集において「特別枠」を新設したことにより、応募数が3.3倍に増加するとともに、一部の大企業のみによる取組という状況から脱却し、中小企業の参画を容易としたことによる裾野の拡大が図れ、さらには製造業や金融業・保険業といった特定の業種だけではなく、卸売業・小売業と情報通信業などの業種の多様化につながった。また、「特別枠」で応募を受け付ける際に、消費者志向自主宣言・フォローアップ活動を行う意思を確認していたこともあり、「特別枠」の応募事業者については、消費者志向自主宣言・フォローアップ活動への参加が見込まれる。「特別枠」の設置は、裾野の拡大や業種の多様化を含めて消費者志向経営の更なる普及に効果があると考えられることから、引き続き継続していくべきである。

(2) 客観的評価軸（選択式）の検証

客観的評価軸において、選択式（択一選択、複数選択）に該当する設問の回答について、検証を行った（表5-2）。

表5-2

#	選考基準		設問趣旨	回答形式	
	大項目	中項目			
1	コミットメント・現場力	経営者	明文化された方針の有無	択一選択	
2		コミットメント	明文化された文書の確認	複数選択	
3		発信	発信の有無	択一選択	
4		推進体制	責任者の役職	責任者の役職	択一選択
5			取締役会・経営会議等での議題	取締役会・経営会議等での議題	具体例記載
6			浸透取組の有無	浸透取組の有無	択一選択
7		社員への浸透	取組の種類	取組の種類	具体例記載
8	消費者認識	配慮すべき消費者の認識	研修・勉強会等の有無	択一選択	
9		調査等による消費者ニーズの明確化	実施の有無	択一選択	
10			明確化の手法	明確化の手法	複数選択
11		消費者ニーズの活用	消費者ニーズの活用例	消費者ニーズの活用例	具体例記載
12	独自性・革新性	独自性	自社らしさの活用状況	自由記載	
13		革新性	新たな発想や技術の取り込み状況	自由記載	
14	外部との連携性	社外との協働	社外との協力の有無	択一選択	
15			連携の効果	自由記載	
16	双方向 コミュニケーション	消費者からの 共感	消費者から共感をしてもらえるような工夫の実践	択一選択	
17			工夫によりもたらされた結果の測定	択一選択	
18			測定した結果の、消費者とのコミュニケーションへの活用	具体例記載	
19	社会価値の創出	社会価値 インパクト	重要な課題の把握	自由記載	
20			重要な課題の解決を目指して、消費者の声を聴いて提供している商品・サービス	自由記載	
21			商品やサービスが、消費者に使用・利用されることで生み出される社会価値（社会にもたらされる良い価値）	自由記載	
22			その良い影響の度合、程度	自由記載	
23			商品やサービスが、消費者に使用・利用されることで生み出される消費者価値（消費者にもたらされる良い価値）	自由記載	
24	消費者の行動変容	消費者意識・行動変容	意識・行動の変化を促すような商品・サービスや情報の提供	択一選択	
25			提供している商品・サービスや情報	具体例記載	
26	事業の継続性	成長性・継続性	中長期経営計画に組み入れ	択一選択	
27			定量的なデータによる確認	択一選択	
28			確認している定量的なデータ	複数選択	
29		経済への インパクト	消費者志向の商品・サービスの種類	択一選択	
30			過去3年間の営業利益	自由記載	
31			今後3年の営業利益目標	自由記載	
32			経済へのインパクトの特筆事項	自由記載	

※薄緑に色付けした項目は選択式（択一選択、複数選択）の設問を示す。

まず、前節（7）で触れた選考過程において、選考委員会における選考の対象とした事業者（以下「選考対象群」という。）と、それ以外の事業者（以下「非対象群」という。）との間で、回答に違いがあったかを確認した。

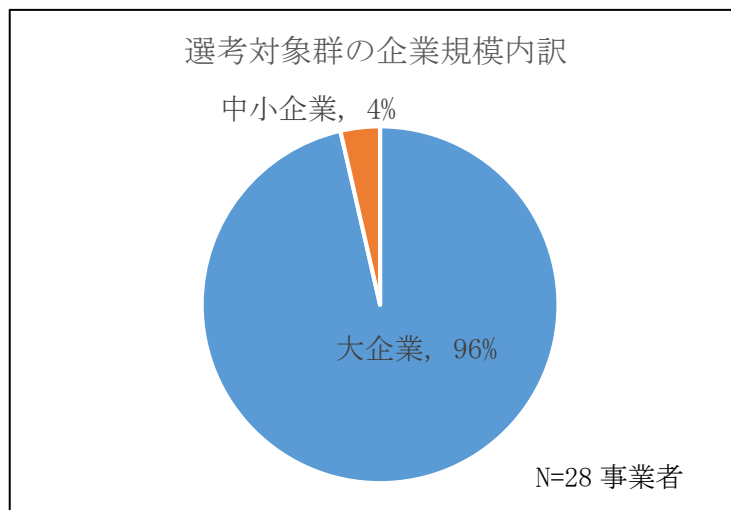
結果は参考資料3のとおり、ほぼ全ての選択式設問において、選考対象群の回答は非対象群に比べて積極的な取組が確認できる回答となっている。例えば、「コミットメント・現場力」の軸の設問のうち、明文化された方針の有無の設問では、選考対象群は「有」の回答が100%（非対象群は47%）、社外に向けた発信の有無の設問も「有」の回答が100%（非対象群は47%）となっている。その他の設問も、ほぼ同様な傾向である。

以上のとおり、客観的評価軸（選択式）については、選考対象群と非対象群との間で、積極的な活動の実施の観点で傾向を確認することができ、消費者志向経営の活動の評価に有効であったといえるであろう。

次に、選考委員会の選考対象に残った事業者の企業規模の比率をみると、大企業が27事業者、中小企業が1事業者と大企業が96%を占め圧倒的に多い（図5-2）。

現在の評価軸及びそれに基づく設問は、大企業に対しては消費者志向経営の活動の評価に有効と考えられる一方で、中小企業の取組をうまく捉え評価することが困難であった可能性がある。評価軸の在り方を含め、中小企業の取組を評価できるような見直しを検討すべきである。

図5-2



### （3）客観的評価軸（選択式以外）の検証

客観的評価軸において、具体例記載、自由記載に該当する設問の回答について、検証を行った（表5-3）。

具体例記載・自由記載の設問においても、前節（7）で述べた視点に従って回答内容をコード化し、それを集計した検証を行った。

選考対象群と非対象群の比較においては、客観的評価軸（選択式回答）の場合と同様に、選考対象群において積極的に活動に取り組んでいることが確認される結果となった（参考資料4）。

ただし、この傾向はほとんどの設問で見られた一方、設問によっては選考対象群においても取組が浸透していないものも見受けられた。例えば、「独自性・革新性」の評価軸（参考資料4 P.7）では、選考対象群の全ての企業が自社の強みが理解できている一方で、業界の中での相対的な位置付けについて理解できていないという回答が75%あった。また、「消費者意識・行動変容」の評価軸（参考資料4 P.27）では、消費者への啓発活動・情報発信や消費者の主体的活動につなげることはできている一方で、その主体的活動による効果は85%が出ていないという回答であった。

表5-3

#	選考基準		設問趣旨	回答形式	
	大項目	中項目			
1	コミットメント・現場力	経営者	明文化された方針の有無	択一選択	
2		コミットメント	明文化された文書の確認	複数選択	
3		発信	発信の有無	択一選択	
4		推進体制	責任者の役割	責任者の役割	択一選択
5			取締役会・経営会議等での議題	取締役会・経営会議等での議題	具体例記載
6			浸透取組の有無	浸透取組の有無	択一選択
7		社員への浸透	取組の種類	取組の種類	具体例記載
8	消費者認識	配慮すべき消費者の認識	研修・勉強会等の有無	択一選択	
9		調査等による消費者ニーズの明確化	実施の有無	択一選択	
10			明確化の手法	明確化の手法	複数選択
11		消費者ニーズの活用	消費者ニーズの活用例	消費者ニーズの活用例	具体例記載
12	独自性・革新性	独自性	自社らしさの活用状況	自由記載	
13		革新性	新たな発想や技術の取り組み状況	自由記載	
14	外部との連携性	社外との協働	社外との協力の有無	択一選択	
15			連携の効果	連携の効果	自由記載
16	双方向コミュニケーション	消費者からの共感	消費者から共感してもらえるような工夫の実践	択一選択	
17			工夫によりもたらされた結果の測定	工夫によりもたらされた結果の測定	択一選択
18			測定した結果の、消費者とのコミュニケーションへの活用	測定した結果の、消費者とのコミュニケーションへの活用	具体例記載
19	社会価値の創出	社会価値インパクト	重要な課題の把握	重要な課題の把握	自由記載
20			重要な課題の解決を目指して、消費者の声を聴いて提供している商品・サービス	重要な課題の解決を目指して、消費者の声を聴いて提供している商品・サービス	自由記載
21			商品やサービスが、消費者に使用・利用されることで生み出される社会価値（社会にもたらされる良い価値）	商品やサービスが、消費者に使用・利用されることで生み出される社会価値（社会にもたらされる良い価値）	自由記載
22			その良い影響の度合、程度	その良い影響の度合、程度	自由記載
23			商品やサービスが、消費者に使用・利用されることで生み出される消費者価値（消費者にもたらされる良い価値）	商品やサービスが、消費者に使用・利用されることで生み出される消費者価値（消費者にもたらされる良い価値）	自由記載
24	消費者の行動変容	消費者意識・行動変容	意識・行動の変化を促すような商品・サービスや情報の提供	意識・行動の変化を促すような商品・サービスや情報の提供	択一選択
25			提供している商品・サービスや情報	提供している商品・サービスや情報	具体例記載
26	事業の継続性	成長性・継続性	中長期経営計画に組み入れ	中長期経営計画に組み入れ	択一選択
27			定量的なデータによる確認	定量的なデータによる確認	択一選択
28			確認している定量的なデータ	確認している定量的なデータ	複数選択
29		経済へのインパクト	消費者志向の商品・サービスの種類	消費者志向の商品・サービスの種類	択一選択
30			過去3年間の営業利益	過去3年間の営業利益	自由記載
31			今後3年の営業利益目標	今後3年の営業利益目標	自由記載
32			経済へのインパクトの特筆事項	経済へのインパクトの特筆事項	自由記載

※薄橙に色付けした項目は選択式以外（具体例記載、自由記載）の設問を示す。

大企業と中小企業を比較すると、社会課題に対する捉え方が違っていた。大企業では、事業を通じて解決する社会課題には、ビジネスのチャンスとなる健康問題、環境問題、高齢化、感染症が挙げられている。中小企業においては安心・安全、街づくり、青少年問題等の社会インフラに結び付くような課題が多く挙がっており、大企業とは異なる傾向となっている。

また、今回の回答では得られなかった、児童労働、LGBT、動物福祉や人権課題等の事業リスクに発展するおそれのある社会課題についても、自社にとっての影響の程度を把握しているか、ひいてはそれに対する対応がとれているかを問うような設問の追加も検討すべきである。

#### (4) 選考委員会で提起された課題

選考委員会における審査の過程において、選考委員から現在の審査基準等について、以下の①～⑤の問題提起があり、次年度以降の表彰における検討課題とする。

##### ① 審査の対象範囲について

令和2年度消費者志向経営優良事例表彰においては、応募フォームの記載内容と統合報告書等を基に審査を行ったところ、審査の過程で事業者によっては応募フォーム等に記載のない優れた活動に取り組んでいる事例が確認された。

表彰の審査においては、審査の対象範囲を明確にした上で公平性を担保することが必須であるが、活動や取組の実態に則して審査することも重要である。公平かつ実態に即した審査が可能となるよう、審査で参照する情報の範囲等を定めることが課題である。

##### ② 不祥事等の取扱いについて

消費者志向経営優良事例表彰においては、応募資格として過去1年以内に消費者関連法規の不利益処分等を受けていないこととしている。

一方、消費者志向経営の優良事例であることを考えると、法令に基づく不利益処分を受けたもの以外であっても、消費者志向からみて問題ある不祥事を起こした等の理由から表彰対象としてふさわしくない場合があると考えられる。どのような不祥事が問題となるか、また何年前のものまで問題とするか検討すべきである。

こうした外形的に明確になっていない不祥事等について、消費者庁内の情報を照会する等の方策を確立すべきである。

##### ③ 中小企業への対応について

選考委員会における選考対象に残った事業者に中小企業が少なく、中小企業の優れた取組を評価するための改善が課題である。

設問形式の面では、選択式等の設問を追加することで中小企業が回答しやすく、負担の軽減を図る必要性がある一方、選択式の設問では中小企業の独自性など特徴のある取組を十分に引き出せないとの懸念もある。上述したように、「特別枠」の位置付け等の表彰制度のデザインも改善の余地があると考えられる。

中小企業独自の優れた取組を拾い上げることができるよう、審査方法や設問文等を見直すことに加え、表彰制度の見直しの必要性についても今後の検討課題とする。

##### ④ 事業者に対するヒアリングについて

選択式の設問について、方針がある、取り組んでいる、といった選択肢による回答においても、事業者の間で方針や取組の内容等にレベル感の違いがあることが想定される。選択式以外の設問についても、設問に対する回答の書き手の意識や解釈に依存し、実態に即した的確な記載がなされていない可能性も考えられる。

令和2年度の消費者志向経営優良事例表彰においても、応募フォームの回答を補完するため対象範囲を絞りヒアリングを実施したことは、選考委員会の検討において有用であった。実情をより正確に把握するため、事業者に対するヒアリングは今後とも行うべきであるところ、審査フローにおける位置付け等を明確にすることが望ましく、ヒアリングの対象範囲の在り方等について検討課題とする。

⑤ 消費者志向経営優良事例表彰に参画するメリットの訴求について

令和2年度の消費者志向経営優良事例表彰では、応募数 77 事業者のうち、中小企業が 40 事業者と過半数を超える応募となったが、選考結果につながらなかった。

中小企業などの小規模な事業者であっても消費者と Win-Win の関係を築き、消費者志向経営を推進している事業者は数多く存在する。また、従来から優れた取組を行っている大企業で、自主宣言等に参加していない事業者もまだ多い。それらの事業者による応募につなげるためには、消費者志向経営優良事例表彰の社会的認知度の向上を図り、表彰されることによる社会的インパクトを増すことが課題である。

## 第6節 令和3年度見直しの方向性

今年度は新たな消費者志向経営の概念を策定し、それに基づいて消費者志向経営優良事例表彰を実施した。前節まで見てきたように、今年度の取組については、効果があり今後も続けるべきものがあった一方、今後対応すべき課題も残されている。

本節では、前節までの検証を踏まえ、令和3年度に行うべき見直しの方向性についてみていく。

### (1) 優良事例表彰の結果を踏まえた見直し

上述のとおり、令和2年度の優良事例表彰で行った「特別枠」の創設や新たな評価軸は一定の成果を収めたと考えられる。更なる消費者志向経営の広範な普及のため、前節で挙げられた課題の改善に向け検討を進めるとともに、中小企業に配慮した見直しを進めていく。

#### ① 中小企業の取組の評価

今年度の優良事例表彰では、中小企業から過半数を超える応募があったにもかかわらず、選考委員会の選考対象に残る事業者はほとんどなかった。大企業に比べ、中小企業における取組は、評価軸の全ての項目を満たすような形でなく、一部の内容に特化した取組を行っていることが考えられる。このため、中小企業の優れた取組を拾い上げることができるよう、評価軸について検討する。

#### ② 消費者や社会等の利益に関わり、事業者のリスクとなる社会課題の把握

主に大企業が対象となるが、前節の客観的評価軸の検証では、事業を通じて解決する社会課題として、ビジネスのチャンスとなる健康問題、環境問題、高齢化、感染症等が挙げられている。

一方、児童労働、LGBT、動物福祉や人権課題等の消費者や社会等の利益に関わり、事業者のリスクとなる社会課題を認識し、社会の要請に応えることも重要である。どのような社会課題が自社にとって財務面で影響を及ぼす可能性を把握しているかについて問う設問を追加することを検討する。

#### ③ 消費者の行動変容の効果の把握

多くの事業者が消費者への啓発活動や情報発信に取り組んでいるが、消費者の主体的な活動による効果が出ているとの認識には至っていない。目的とした事業活動を通じて、消費者の主体的な活動につながっているか、消費者の行動変容の効果等を具体的に問う設問の追加を検討する。

#### ④ 「特別枠」の在り方について

今年度に新設した「特別枠」は、参加事業者の拡大、中小企業の参加促進に効果がみられた。今後も幅広い業種・業態からの応募拡大の観点から、「特別枠」の位置付けや具体的な応募の要件について、改めて整理する。

### (2) 金融との結び付き

消費者志向経営においては、第4期消費者基本計画に記載があるように資金調達の

容易化につながるよう、事業者の参加のメリットとして、例えば、ESG 投融資や CSV 等の経営概念を反映した金融とのひも付けの検討が求められている。

令和2年度においては、資金調達の容易化に取り組めていなかったが、令和3年度においては、金融機関や機関投資家等に対する個別ヒアリングを通じて、ターゲット範囲やターゲットごとの着地点の検討を行い、検討会での議論を基に、令和4年度以降活動方針の決定・着地点実現に向けたスケジュールを作成する。

### (3) 消費者志向経営の普及のための活動

#### ① 消費者志向経営優良事例表彰を中心とする広報活動の継続

従来の消費者志向経営の推進活動を通じた消費者志向経営優良事例表彰の実施において、一定の成果が見られることから、今後も継続して進めるが、より効果的な普及活動とする観点から、各種媒体との連携を強化していく。

さらに、消費者志向経営と関連する他の広報活動と協働・連携し、より広範な広報活動を進める（参考資料5）。

#### ② 消費者志向自主宣言・フォローアップ活動の見直し

令和2年度は、優良事例表彰の実施に向け消費者志向経営の概念の見直しを行ってきた。令和3年度については、新しい概念に沿って消費者志向自主宣言・フォローアップ活動の在り方を参画事業者の負担軽減も加味し、見直していく予定である。

#### ③ 事業者との協働による新しい取組

消費者志向経営を社会の共通認識とすべく、新しい消費者志向経営の概念を事業者へ普及・促進を図るとともに、消費者志向経営の今後の在り方を事業者と協働し、検討する機会を創出する必要がある。そのための体制や仕組み作りについても検討していく。



## 「消費者志向経営の推進に関する有識者検討会」の委員名簿

### <委員>

- 蟹江 憲史 慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科教授
- 末吉 里花 エシカル協会代表理事
- 竹田 哲之助 日本青年会議所副会頭
- 名和 高司 一橋ビジネススクール国際企業戦略専攻客員教授
- 半澤 智 日経BP社ESG経営フォーラム主任研究員
- 古谷 由紀子 サステナビリティ消費者会議代表
- 正木 義久 日本経済団体連合会ソーシャル・コミュニケーション本部長

### <オブザーバー>

公益社団法人消費者関連専門家会議（ACAP）

公益社団法人日本消費生活アドバイザー・コンサルタント・相談員協会  
消費者志向推進委員会

公益社団法人全国消費生活相談員協会

一般社団法人日本ヒーブ協議会

[敬称略、五十音順、○：座長]

## 「消費者志向経営の推進に関する有識者検討会」の開催状況

第1回 令和2年5月22日（金）

- ・消費者志向経営の概念整理
- ・評価軸の考え方

第2回 令和2年6月24日（水）

- ・消費者志向経営の概念整理と評価軸
- ・「優良事例表彰」の概要及び特別枠

第3回 令和2年7月14日（火）

- ・概念・評価軸・消費者志向経営優良事例表彰における長官賞特別枠
- ・「連続受賞の考え方」の概要

第4回 令和2年8月31日（月）

- ・中間報告

第5回 令和3年3月24日（水）

- ・報告とりまとめ