

はじめに

我々にとって最も身近な経済活動とは何であろうか。それは、生産者も含めて国民全てが消費者であるが故に、当然消費であると言えるであろう。では、我々が消費という行動を行うときに、配慮することは何だろうか。それは財やサービスの値段であったり、質であったり、安全性であったりであろう。

そういった消費という行動に深く関わってくるのが、財やサービスを生産・供給する側である企業である。企業の在り方によって消費者の行動に影響を与え、それが社会の在り方に影響を与えることにもなる。企業行動によって引き起こされる消費者問題を通して、我々は自分達の消費という行動について考えさせられ、何かを消費するときに疑いを持つようになる。またそれは、我々が消費という行動を通して、企業を評価しているということでもある。その評価によって企業の業績が変化し、企業の在り方に変化を与え、それが社会の在り方に影響を与えることになる。

つまり、消費者と企業は、自らが行う行動を通して、お互いに影響しあい、社会に影響を与えているのであり、本論文では、そういった企業と消費者の関わりと社会への影響を、企業の製品・サービスへの責任の在り方や、企業の消費者への社会的責任などを考察しながら考えていこうというものである。

## 第1章 企業の社会的責任について

### 1. 概要

まず、企業の社会的責任についてその概要を述べる。企業の社会的責任とは、CSR (Corporate Social Responsibility) とも呼ばれるもので、企業が利益追求や最低限の法令遵守などの責任を果たすだけでなく、企業自体の持続性や持続可能な社会を実現する為に利害関係者 (ステイクホルダー) の顕在的・潜在的な要請に応え、自発的に社会貢献や情報公開などの意思決定を行うことである。企業にとっての利害関係者とは、株主、従業員、政府、顧客、地域社会、自然環境などであり、そのすべてに対して責任を果たしていくことが求められる。また、それら各利害関係者からの要請には、相互に矛盾する部分を持つ可能性が多分にあり、その均衡を保つように企業活動をしていくことが求められる。

### 2. 製品・サービスに関わる社会的責任

製品・サービスの重要な要素をまとめると、品質・機能・安全・環境・価格の 5 つの特性に分けられる。

- ・ 品質：顧客満足の中心の部分で、消費者のニーズを満たす製品・サービスが持つ特性である。これは機能や安全と重複する部分もあるが、デザインや信頼性・清潔性なども含

んだ包括的な部分であるといえる。

- ・ 機能：製品・サービスがどのようににはたらくかという特性である。これは消費者のニーズにも関わってくるが、製品・サービスの使用者に制限を加える部分であり、この特性によっては製品・サービスを使用できる人間の数が変化する。例えば、身体に何らかの障がいのある人の使用に配慮して作られている製品は、その分の使用者を増やす可能性を秘めており、そういった障がい、年齢、性別などにより生じる使用の制限は、この特性によって左右されるものである。
- ・ 安全：消費者が製品・サービスの使用により、損傷したり危害を受けたりする可能性から回避させる特性である。また、製品・サービスの使用者のみならず、社会全体の危険を回避するための部分でもある。
- ・ 環境：人や生物全体が行う活動の維持を保護するための特性であり、環境に配慮した製品・サービスの提供により、生態系の破壊などの生物への負荷を減らし、将来世代への負担を和らげることが可能となる。
- ・ 価格：消費者の購買に影響する特性であり、設定した価格によって、消費者の購買心理や家計の状況との関わりで売上に変化が現れる。

企業は上記の代表的な 5 つの特性を踏まえ、その特性を考慮した上で製品・サービスの生産・供給をすべきであり、そうすることで企業価値が高められるだけでなく、持続可能な社会形成に貢献できる。それでは、企業が実際に製品・サービスに関わる社会的責任を果たすために行うべき活動を見ていく。

#### ①ユーザビリティ、アクセシビリティの追求

ユーザビリティ (Usability) とは、国際規格 ISO9241-11 において、「ある製品が、特定のユーザーによって、特定の利用状況下で、指定された目標を達成するために用いられる際の、有効さ・効率・ユーザーの満足度の度合い」と定義されている。

- ・ 有効さ (Effectiveness)：ユーザーが指定された目標を達成する上での正確さと完全さ。
- ・ 効率 (Efficiency)：ユーザーが目標を達成する際に正確さと完全さに費やした資源。
- ・ 満足度 (Satisfaction)：製品使用に対して、不快さのないこと及び肯定的な態度。

アクセシビリティ (Accessibility) とは、様々な製品・サービス、情報、建物などが、どれだけ広い範囲の人間に利用可能な状態になっているかの度合いであり、高齢者や障がい者であっても支障なく利用できるか否かが重要視される傾向にある。

#### ②商品テスト

商品テストとは、文字通り、商品の品質・安全性・機能性などをテストし、製品事故の未然防止や、次の商品開発への技術反映などをして、顧客満足度向上を図るものである。また、各自治体の消費生活センターや、国民生活センターなどでも行われている。

#### ③ISO などの認証制度

ISO のような非営利組織などの国際規格や、認証制度を適用することで、第三者視点や、

国際的な視点による、より公正な品質対策や、マネジメント管理の保証を得られる。

### 3. 消費者に対する社会的責任

消費者と企業の社会的責任との関わりは、企業＝加害者、消費者＝被害者という構造を持つ「消費者問題」が、企業の活動を原因として引き起こされて初めて、顕在化される部分が多いものであり、消費者問題を契機として企業の消費者に対する責任に意識が向けられるようになり、消費者保護に関する法律の整備や、消費者行政の機関の設置などが行われてきた。そのため、消費者法の整備に合わせて、企業においても法令遵守や企業倫理の確立などのコンプライアンスというものが企業経営の根本に関わる課題として認識されるようになり、各企業において、企業の社会的責任に関する活動の理念・方針の策定や、コンプライアンス体制の整備など、CSR マネジメントの構築に取り組み、消費者対応体制の確立が進められてきた。

また、時代とともに消費者の権利と責任が意識されるようになり、消費者団体の国際的組織であるC I（Consumers International：国際消費者機構）が1982年に提唱した「消費者の8つの権利と5つの責任」の原則が国際的な消費者運動の基本思想として定着しており、消費者の自立や、自発的な権利主張などの重要性が再認識される状況が見られるため、そういった消費者の動きに対応した社会的責任が企業に求められるようになってきており、そのために消費者との双方向コミュニケーションや、製品・サービスに関する情報開示が求められる。

国際消費者機構（C I）の提唱する消費者の8つの権利と5つの責任（1982年）

#### 8つの「消費者の権利（Consumer Rights）」

- 生活のニーズが保証される権利（The Right to Satisfaction of Basic Needs）  
生存を保障する基本的かつ必需の製品・サービスを得ることができる権利
- 安全が保証される権利（The Right to Safety）  
健康と生命に危険な製品、製造過程、サービスから守られる権利
- 情報が与えられる権利（The Right to be Informed）  
意思決定に必要な情報を与えられる、または不誠実あるいは誤解を与える広告・表示から守られる権利
- 選択・自己決定をする権利（The Right to Choose）  
競争価格で提供される、満足行く質を保証するいくつもの製品・サービスの中から選ぶことができる権利
- 意見が聴き届けられる権利（The Right to be Heard）  
政策の企画・遂行や、製品・サービスの開発において消費者利益を代表する権利
- 補償を受ける権利（The Right to Redress）  
誤り、偽物、あるいは不満足なサービスについての補償をうける権利

●消費者教育を受ける権利 (The Right to Consumer Education)

基本的な消費者の権利及び責任と如何に行動するかを知る以外に、与えられた情報でもって、商品やサービスを選択するために必要な知識と能力を得られる権利

●健全な環境の中で働き生活する権利 (The Right to a Healthy Environment)

現在及び将来の世代に対して、恐怖や危険の伴うことのない環境で働き生活する権利

5つの「消費者の責任」(Consumer Response)

●批判的意識を持つ責任 (Critical Awareness)

商品やサービスの価格・質などに対し敏感で問題意識を持つ消費者になるという責任

●主張し行動する責任 (Action and Involvement)

公正な取引を得られるように主張し、行動する責任

●社会的関心責任 (Social Responsibility)

自らの消費行動が、他者に与える影響、とくに弱者に及ぼす影響を自覚する責任

●環境への配慮責任 (Ecological Responsibility)

自らの消費行動が環境に及ぼす影響を理解する責任

●連帯する責任 (Solidarity)

消費者の利益を擁護し、促進するために、消費者として団結・連帯する責任

企業に求められる、消費者への社会的責任を果たすための具体的な活動は以下の通りである。

① 消費者対応システムの構築

- ・ 公正な取引・業務運営の維持・強化のための方針策定・コンプライアンス体制の整備をする。それに基づくマネジメントシステムの構築を企業内部に留まらず複数の企業間とのサプライチェーンマネジメントの構築を含めて進める。
- ・ 消費者のための相談窓口を設置し、その対応品質の適正化と向上を図る。
- ・ CS (顧客満足) の方針を明確にした上で、消費者の声を製品にフィードバックする体制を整える。
- ・ 個人情報保護のシステムを整備し、顧客情報の漏洩などを未然に防ぐ。

② 情報開示の推進

- ・ 消費者対応や製品責任に関する、マネジメントやパフォーマンスの状況を明確に開示する。
- ・ 業務運営や商品・サービスに関する、法令違反・罰則適用・製品回収などのネガティブな情報の開示をする。
- ・ 消費者による苦情の状況とその処理結果や、消費者被害の有無とその対応状況の開示を適切にする。
- ・ 財務情報や CSR 情報の適切な開示をする。CSR 情報に関しては GRI サステナビリティ

イ・リポーティング・ガイドラインという、米国の非営利組織である CERES (Coalition for Environmentally Responsible Economies) と国連環境計画が 1997 年に共同で設立した国際的 NGO である Global Reporting Initiative が策定・公表した、企業の経済・環境・社会の三側面のパフォーマンスを開示するための枠組みに準拠し、CSR 報告書と GRI ガイドラインの対照表を掲載し、情報開示の進捗状況の把握・開示をすることが望ましい。

## 第 2 章 実際の企業の製品責任・消費者責任の現状

第 1 章で述べた企業の社会的責任の考えを元に、実際の企業ではそれが如何にして活動に活かされているのか、実際の企業に起こる消費者や製品に関する問題とは如何なるものかなどを本章では述べていく。そのために、ソニー株式会社及びソニーグループ（以下、SONY という）という企業グループを中心に分析・考察する。何故 SONY を分析の対象とするのかというと、SONY という企業は全世界に事業を展開し、その世界においてトップレベルのブランド力と技術力を活かした製品作りと、本業以外の多分野に事業を展開する企業であることとが、SONY が企業の製品責任・消費者責任に関する活動の分析に適した企業なのではないかという思いを喚起させたためである。つまり、SONY を分析することで、国際的な企業や多分野に事業展開する企業がどういった基準を持ってその企業行動を行っているのかということや、国際的な規格などを取り入れた、先進的な CSR 活動を把握することができるのではないかという期待があったためである。また、SONY は高いブランド力を持ちながら、その提供する製品が様々な製品の問題を抱えているというネガティブなイメージもあり、また、実際に製品に関する問題を抱えている事実があるため、そういった部分の分析もしたいと考えたからである。

### 1. SONY の概要

1946 年 5 月、電気通信機および測定器の研究・製作を目的とし、東京都中央区日本橋の「白木屋」内に資本金 19 万円をもって東京通信工業株式会社（東通工）を設立したのがソニー株式会社の始まりで、1958 年 1 月に、社名をソニー株式会社に変更し、その高いブランド力や、独自性に富んだ製品開発、時代を先取りするデザイン性、高い技術力などを活かし、音響・映像機器を主力とする電気機器メーカーとして世界で高い地位を築き上げ、大手企業として業界をリードしてきた企業である。ソニー株式会社を中核とするソニーグループにおける事業分野は電気機器のみにとどまらず、映画・音楽、ゲーム、金融、情報・通信などの多くの分野にも進出している。

## ソニー株式会社の概要

商号	ソニー株式会社 (Sony Corporation)
設立	1946年 (昭和 21年) 5月 7日
本社所在地	東京都港区港南 1-7-1
代表執行役	会長 兼 CEO ハワード・ストリンガー (Howard Stringer) 社長 兼 エレクトロニクス CEO 中鉢 良治 (ちゅうばちりょうじ) 副社長、コンシューマープロダクツグループ担当 井原 勝美 (いはら かつみ)
主要営業品目	オーディオ (家庭用オーディオ、携帯型オーディオ、カーオーディオ、パーソナルナビゲーションシステム) ビデオ (ビデオカメラ、デジタルスチルカメラ、ブルーレイディスクプレーヤー/レコーダー、DVD ビデオプレーヤー/レコーダー) テレビ (液晶テレビ) 情報・通信 (パーソナルコンピューター、放送用・業務用オーディオ/ビデオ/モニター、その他の業務用機器) 半導体 (イメージセンサー、その他の半導体) コンポーネント (光学ピックアップ、電池、オーディオ/ビデオ/データ記録メディア、データ記録システム、LCD)
主要営業所・研究所の所在地	東京都 (港区港南、港区高輪、品川区北品川、品川区大崎) 神奈川県 (厚木市、藤沢市) 宮城県 (多賀城市)
連結従業員数	180,500人 (平成 20年 3月 31日現在)
2007年度連結売上高	8兆 8,714億円

## 2. SONY の製品問題について

### (1) XCP 問題

XCP 問題とは、2005年 10月、ソニー株式会社の子会社であるソニーBMG・ミュージックエンタテインメントのコピーコントロール CD に搭載されたコピー防止機能「XCP」に、ひそかに情報を収集したり顧客のマシンを無断でアップデートしたりする「rootkit」という技術を用いたプログラムが組み込まれていると、アメリカの Winternals Software 社のマーク・ルシノビッチが指摘し、大きな騒動へとなった問題である。この rootkit プログラムは、XCP のインストール時に、ユーザーの同意を得ずにインストールされ、ユーザーのコンピュータのシステムを改ざんしたり、コンピュータのパフォーマンスを阻害したりす

るなどの悪意のある働きをするプログラムであり、Microsoft 社もこれを駆除に乗り出すなど、コンピュータウィルスと同等のプログラムとして認識されるものであった。

同年 11 月に、アメリカのカリフォルニア州において、消費者団体が当該 CD 販売差し止めと損害賠償を求める訴えを起こしたのを発端として、アメリカの市民団体である「電子フロンティア財団 (EFF)」や、マサチューセッツ州などを含むアメリカの 40 州、米連邦取引委員会 (FTC) など、様々な団体や組織により訴訟が起こされ、ソニーBMG・ミュージックエンタテインメントは、XCP の入った CD の製造・販売の中止や回収・交換、損害賠償の支払いなどの和解案に応じてきた。

この問題により、消費者にとって SONY 全体のブランドに悪いイメージが植えつけられたのは言うまでも無いが、コピーガードという著作権の保護を目的とする、著作物の複製や配布を防止するための技術全体にマイナスのイメージを抱かせることになったのではないだろうか。特に、現在も問題となっている、ネット上での著作物を複製したファイルの共有や、投稿系 web サイトへのアップロード、また、今後本格的に始動するデジタルハイビジョン放送に伴う無劣化複製したものの配布によるより大きな著作権侵害などの問題への対応が重要視されている中、そういった今後必要となってくる著作権保護の技術の開発や法整備に対して、ネガティブなイメージや消費者による過剰な反発を煽る要因となってしまうのではないだろうか。

## (2) ノートパソコンバッテリー加熱・発火事故問題

2005 年夏にアメリカのテキサス州に本社を置くデル社がアメリカで販売していたノートパソコンにおいて、ソニーエナジー・デバイス製の電池セルを使用したバッテリーの発火を原因とする事故が日本やアメリカなどで発生した (デルは 3 万 5000 個のバッテリー回収を実施)。その後、2006 年の春から夏にかけてデルとアメリカのカリフォルニア州に本社を置くアップルコンピュータ社 (現在のアップル社) のノートパソコンで同様の事故が発生した (デルが 420 万個、アップルが 180 万個のバッテリー回収を発表)。この 2 社のリコールの段階で、SONY は「特定のまれな状況下でショートにより過熱や発火が起きる可能性がある。これ以上のリコールはないだろう」と表明したが、その矢先にアメリカのノースカロライナ州に本社を置くレノボ社のノートパソコンにおいて発火事故が起こった (レノボは全世界で 52 万 6000 台のバッテリーのリコールを実施)。これらの事故に対する消費者の不安を払拭するために、SONY は 9 月にバッテリーの全供給先に対して自主交換プログラムを実施すると発表し、これを受けて東芝、富士通、日立製作所、シャープ、米ゲートウェイがバッテリーの自主交換プログラム実施を表明し、回収・交換の対象数 590 万個弱、費用 512 億円にも上る大規模なリコールが実施された。また、同年 10 月に社団法人電子情報技術産業協会 (JEITA) がリチウムイオン電池とノートパソコンの設計・評価に関する統一的な指標を策定すると発表し、「ノート PC リチウムイオン電池安全利用特別委員会」を発足し、ノートパソコンの安全な利用の推進を開始した。

この一連のバッテリー加熱・発火問題によって、SONY のブランドのみならず、技術力にも消費者の疑念が生じた。これに対し、当時のソニー株式会社副社長・中川裕は「2005年の事故の原因究明が不十分だった」、「技術力が落ちたことは全くない」などと語ったが、その後の2007年、2008年にも上記の問題のあったバッテリーとは異なる電池セルが原因となる発火事故が発生しており、消費者に対しSONYの技術力低下、問題対応能力の低さなどを印象付けることになった。

こういった問題が発覚したときに、原因の追究、回収・交換などの対応、問題解決に向けての方針の明確化、事故情報・回収情報などのアナウンス、将来の事故の未然防止策の研究などを適切に行い、それらを消費者の安全や安心に向けることが重要であるといえよう。特に、いま起きている問題を次に活かせなかったり、問題解決の方法に欠陥があったりすると、何度も事故を起こしている学習能力のない企業としてのイメージを、消費者が持ってしまうだろう。

### (3) ゲーム事業関連の問題

この小節では、SONY のゲーム事業に関連した主な問題をまとめてみる。SONY のゲーム事業は、ソニー株式会社の子会社である、株式会社ソニー・コンピュータエンタテインメント (SCE) とその傘下となる企業が行っている。

#### ①コントローラ振動技術の特許権

2002年、アメリカ・イマージョン社がコントローラ振動技術の特許権をめぐり訴訟が起る。2005年、プレイステーション・プレイステーション2の販売差し止めと、約9,070万ドルの損害賠償の支払いを命じる判決が下る。2007年3月、過去の損害額と金利などをイマージョン社に支払い、新たに特許のライセンス契約を結ぶ形で和解し、2007年11月、デュアルショック3という振動技術搭載のコントローラを発売した。

#### ②プレイステーションポータブル□(四角)ボタンの不良

PSP-1000型の発売当初、□ボタンの反応が鈍く、凹んだまま戻ってこなくなることがあるとの指摘がなされる。それを受けSCEは一部の金型に問題があったとして修理対応を行った。当時のSCE会長・久夛良木健は「仕様である」という発言をした。

#### ③プレイステーション2互換性問題

プレイステーション2において、2005年5月販売開始のSCPH-75000型以降、一部のソフトウェアで正常作動しないものが存在する互換性の問題が発生した。2006年9月販売開始のSCPH-77000型以降の機種で、正常動作しない一部のソフトに対し互換性を確保したが、それ以外は未だに放置された状態である。

#### ④プレイステーション3互換性問題

プレイステーション3において、2006年11月11日の段階でプレイステーション及びプレイステーション2用のソフトウェアで少なくとも196作品の動作に何らかの不具合が存在する互換性の問題が明らかになった。SCEは各種ソフトウェアの動作環境を確認できる



web サイトを設置し、不具合を確認したソフトウェアごとに修正ソフトウェアを用いて改善していく方針を発表した。しかし、2007年10月発売のHDDの容量40GBのバージョン以降のハードウェアでは、プレイステーション2の互換性が省かれている。

#### (4) ソニータイマー

この小節では、具体的な問題について示すわけではないが、ソニータイマーという一部の電気機器好きなユーザーの間や、インターネット上などで有名なSONYの技術力や製品イメージに関するトピックを紹介したい。

ソニータイマーとは、SONYの製品が保証期限を過ぎた直後に故障し、その製品の有償修理申込や買い替えなどの、SONYが利益の得られる方法をユーザーに強いるために、SONYのその技術力でもって、製品が故障する時期を操作して設計・製造をしているのではないかというユーザーの疑念から生じた都市伝説的な言葉であり、マーケティング手法である物理的陳腐化（計画的陳腐化の一種）の高度なものなのではないかと考えられている。また、それを裏付けるように、SONYの製品に上記3小節の問題を含む様々な不具合問題が生じる流れも起こったため、SONYの製品イメージに深く関わる問題として印象付けがなされた。

そして、このソニータイマーというものは、ユーザー間のみで囁かれている噂というものに留まらず、SONY自身が認識している問題である。

2006年6月16日、「G-Force Japan 2006」にて、ソニーのVAIO事業部門VAIOカスタマーリンクオペレーション担当部長・岡本英央は「“買ってから1年1カ月で壊れるソニータイマー”など埋め込まれているわけがない。だが、こうしたイメージはなぜか根強く残っている。マーケティング、アフターサポート、製品開発部門を連携させて、とにかくイメージアップを図りたい」と発言した。

また、2007年6月21日、第90回定時株主総会にて、中鉢良治社長が「品質、価格、供給の3点のバランスがたまたま崩れ、迷惑を掛けることはある。『ソニータイマー』と言われていることは認識している。ソニーは、メーカーとして、品質、価格、供給の3つの観点から満足してもらえるように努力している。だが、ソニーのような会社が、これを並列に並べていいのかという疑問もある。そこで、いま、ソニーでは、品質を第1に考えて、製品を供給していくことに、全社をあげて取り組んでいる。昨年、品質専任の担当役員をアサインし、オペレーション上でも、不良を入れない、作らない、出さないということに力を注いだ。また、社内にホットラインを設置し、お客様の声や不満などを製品設計にフィードバックする体制を強化した。全社をあげて、商品の最終品質の向上に取り組んでいる。ソニーの品質についても、ご支持いただきたい」と語った。

### 3. SONYのCSR分析と製品責任・消費者責任

この節では、SONYのCSR活動について、ソニーグループのCSRレポートを参考にし

て、主に製品責任・消費者責任について分析していくが、パナソニック株式会社及びパナソニックグループ（以下、Panasonic という）、株式会社東芝及び東芝グループ（以下、TOSHIBA という）の2社のCSR活動との比較を交えて分析をする。SONYを含むこの3社は全て同様の事業に進出している訳ではないが、国内に本社を置く大手の電気機器メーカーとして、大きな売上高を上げており、かつ、大きな企業グループを形成しているため、今回比較して分析しようと考えた。ちなみに、SONYの2008年3月期の連結売上高は約8兆8700億円、Panasonicの2008年3月期の連結売上高は約9兆700億円、TOSHIBAの2008年3月期の連結売上高は約7兆6700億円である。

#### （1）顧客の声をフィードバック

①SONYでは顧客の声を積極的に製品づくりに生かす取組を行っており、製品に対する顧客の不満・意見、製品の不具合情報などを、相談窓口で迅速・正確に収集・把握し、商品企画や設計部門などと連携し、早期に品質改善に結びつけるシステムを構築し、その活動を国内外で展開している。

②PanasonicではVOC（Voice of Customer）活動とVOE（Voice of Engineer）活動の両面から顧客の声を可視化し、現場力を活かして顧客とともに商品を創り上げる取組を展開し、多くの成果をあげている。

・薄型テレビ「ビエラ」・DVDレコーダー「ディーガ」の「使い方・つなぎ方ナビゲーション」が、「2007日本マニュアルオブザイヤー」を受賞

・AVC社の活動は社外的にも高く評価され、3年連続の「CRMベストプラクティス賞」や、「コンタクトセンター・アワード」受賞

③TOSHIBAでは、2006年5月に導入した「CALL（Customer Appeal Logical Linkage）」という、顧客の声を自動的に分析し、傾向や要因を短時間で把握・可視化するためのシステムを用いて、製品・サービスの企画や改善、品質管理などに活用している。また、（株）東芝モバイルコミュニケーション社では、携帯電話ユーザーサイト「TOSHIBA User Club Site」において、ユーザーアンケートを実施し、アンケートの分析結果を事業計画、製品の企画・開発・市場投入、品質向上、サービス向上のための情報として活用している。

#### ④比較分析

3社の共通部分：顧客の声を重視したシステム作り。電子マニュアルなどを生かした情報提供。

3社の異なる部分

・SONY：あまり異なる部分は見受けられない。

・Panasonic：社外的評価を受けるなど実際の成果をあげている。

・TOSHIBA：CALLやweb上のアンケートなどを生かしたタイムリーなフィードバック。

## (2) 品質問題とその対応

①SONY では、品質こそ、顧客の満足・信頼・安心のための最重要事項であると認識し、社内の品質体制構築や取り組みを通じた、品質問題の未然防止に力を入れている。例えば、品質に関する問題、情報、意見などをグループ社員から幅広く収集するための品質情報窓口を2003年に設置し、収集したSONY製品の品質問題などの情報についての検証を行い、品質問題の未然防止策や再発防止策の立案・導入を推進する体制を整えた。窓口開設以来、寄せられた情報は2008年3月現在で1,100件を超え、改善された項目は750項目を超えた。

②Panasonic は、FF式石油暖房機事故などの製品問題への反省により、製品安全を学びなおす機会を設け、製品が役目を終えるライフエンドまでを想定して、リスクの徹底的な分析や実験を重ね、反映していく体制を作り上げた。

③TOSHIBA は、東芝グループ全体の品質責任者として「品質統括本部長」を、各カンパニー・主要グループ会社には各々が所管する国内外の工場および調達取引先、製造委託会社などを指導・監査する「品質統括責任者」を設けるなど、品質推進体制の強化を図っている。また、CPL（CL：契約に基づく品質保証責任、PL：製造物責任をあわせたもの）委員会という組織を中心に、製品事故に関する情報の把握・収集と適切な対応策や再発防止策の立案・実施を迅速に行う体制を構築している。

## ④比較分析

3社の共通部分：グループ全体にわたるグローバルな品質マネジメント体制の確立。品質担当の部門や責任者を設定した体制作り。

3社の異なる部分

- ・SONY：社内の品質情報窓口による品質問題の改善。
- ・Panasonic：ライフエンドまでの安全追求。修理情報の共有システム。
- ・TOSHIBA：サプライチェーンを含めたグローバルな品質責任の追及。

## (3) ユーザビリティ、アクセシビリティ

①SONY は、「ユーザーセンタードデザイン」の考え方に則り、ユーザーの視点に立った製品開発を行っている。開発段階の試作品のユーザビリティの検証を目的として、消費者による商品テストを行い、意見を収集・分析し、その結果を製品に反映していく体制を整えている。また、主として視覚障がいを持っている顧客のために、音声で新商品の案内をする「聞くカタログ CD版」（制作：ソニーマーケティング（株）、協力：日本点字図書館）の発行や、商品の使い方を説明する「声の取扱説明書」（音声およびテキストデータ）のSONYの製品情報サイト Sony Drive 上での提供を行い、アクセシビリティの追求を進めている。

②Panasonic は、ユニバーサルデザイン（UD）基礎研修（高齢者、障害者疑似体験を含む）

を毎年一般社員向けに実施し、イントラネットを UD 啓発に活用するなど、社内における UD 教育に力を入れている。2007 年度には、UD についての一般的な知識や Panasonic の UD 取組に関する e ラーニング・テストを実施し、36,508 名の社員が受講をした。

③TOSHIBA は、社団法人日本産業機械工業会や、財団法人家電製品協会、社団法人日本電機工業会が策定している UD の基準づくり、UD 配慮家電製品の紹介などに参画し、社会全体への UD 浸透の推進に力を入れている。2006 年度は「第 2 回国際ユニバーサルデザイン会議 2006in 京都」などに参加し、UD 製品の事例や、製品作りのノウハウ、研究の成果を紹介。2007 年は I A ワークフェアと国際アビリンピックに出展し、UD 製品の展示、障がいのある従業員「UD アドバイザー」の製品開発への参画などについて紹介した。

#### ④比較分析

3 社の共通点：ユーザビリティ・アクセシビリティの考えに基づく製品作り

3 社の異なる点

- ・SONY：消費者による商品テスト。視覚障がいを持つ顧客への配慮。
- ・Panasonic：社内研修や IT インフラを利用した社員の UD 教育。
- ・TOSHIBA：UD 基準作りや会議などに参加。障がいのある従業員の製品開発参画。

#### (4) 顧客相談窓口の充実

①SONY は、ソニー製品に関する顧客からの問い合わせに対応するための窓口として、1963 年に「お客様ご相談センター」を国内に開設して以来、その機能を全世界へ展開している。日本と香港のお客様ご相談センターでは、コンタクトセンター国際規格である COPC-2000 規格にもとづく認証を取得しており、顧客対応業務に携わる全従業員を対象とした e ラーニングによるトレーニングプログラムを導入するなど、国際基準の対応品質を全世界に広げる方針を進めている。

②Panasonic は、顧客対応品質向上のため、対応内容、応答率、即答率、顧客満足度等について目標値を定め、KPI（主要業績管理指標）管理を行っている。また、相談員の対応スキル向上のために、スキルレベルを数値化し、数値に応じて資格を付与する「相談員ライセンス制度」を導入するなど、指標を用いた客観的な顧客対応品質向上を推進している。

③TOSHIBA は、年 4 回の頻度で開催される、国内の東芝グループにおける各センターの責任者が集まって情報を交換する定例会において、電話対応スキルの研修や通話の品質を確認するモニタリングなどの企画・実施を行ったり、2008 年 2 月に国内 10 コールセンターが参加して電話対応コンクールを開催したりするなど、コールセンター運営の改善や顧客対応品質の向上を図っている。

#### ④比較分析

- ・SONY：コンタクトセンター国際規格である COPC-2000 規格にもとづく認証を取得。

- ・ Panasonic : KPI 管理や相談員ライセンス制度など、客観的な対応品質向上。
- ・ TOSHIBA : 研修やコンクールなどによる電話対応スキルの向上を実施。

#### (5) 修理サービスの推進

①SONY は、サービスステーションと修理受付認定店などをあわせて、全世界に 5,500 カ所を超えるサービスネットワークを擁し、修理サービスの品質改善に向けて他社との比較分析を積極的に行っている。

②Panasonic は、株式会社カール (Curl) が提供する Web システムを用いた、サービス情報発信システム (開発: 住商情報システム株式会社) を導入している。それは、修理情報の共有が可能なシステムであり、常に修理実績・問い合わせ実績などが閲覧・反映できるようになっている。

③TOSHIBA は、協力会社も含めた日本全国のサービス技術者全員に対してマナー研修と技術者倫理研修を毎年実施し、結果として、修理時の対応に関する顧客からの苦情が減少する傾向にある。2007 年には協力会社を含めた全国 31 会場 (62 回) で開催し、フィールドエンジニアおよび管理者の約 1400 名が参加した。

#### ④比較分析

- ・ SONY : 国内に 684 のサービス拠点を擁する。他者との比較分析。
- ・ Panasonic : 修理事業の拠点として、国内 8 地域に 132 拠点を構える。リッチクライアント Curl ベースのサービス情報発信システムによる修理情報の共有。
- ・ TOSHIBA : 国内に 96 拠点のサービスステーション。研修による技術者教育の推進。

#### 4. SONY の製品責任・消費者責任のまとめ

SONY における、製品と消費者に関する CSR 活動を 5 つのポイントで分析してきた。SONY はその活動の理念や方針を明確にし、製品・サービスの質や消費者対応品質の改善・向上への高い姿勢が見られ、消費者商品テストや、国際的な規格の取得など、様々な視点を取り入れた活動の充実に力を入れている。また、サプライチェーンを含めた、グローバルなマネジメントシステムの構築を推進しており、そのシステムの中で、広範囲の消費者の声とユーザーでもある社員の声を反映した、人間中心の製品作りや商品開発を行っている。

しかし、その活動は抽象的で曖昧な部分も多く、Panasonic や TOSHIBA に比べて、実際に行っている活動、活動による成果などの、パフォーマンス状況についての情報が不透明で、客観性に欠ける部分が見受けられる。第 1 章の第 3 節で述べたとおり、情報の適切な開示は、消費者に対する社会的責任を果たす上で重要なものであり、消費者や顧客を中心に据える活動理念を掲げる SONY にとって、改善すべき課題であろう。

また、個人情報保護のためのマネジメントシステムの整備についても、こういったシス

テムで、こういった取り組みを、こういった理念をもとに行っているかという具体性を欠いた内容であり、より一層の消費者対応品質の向上に向けて、改善すべき課題であると考えられる。

### 第3章 これからの企業と消費者の在り方

本章では、これまでみてきた企業による一般的な製品・消費者責任活動や、具体的な製品・消費者責任活動を踏まえた上で、これからの社会の要請の変化などを加味して、企業や消費者の在り方や責任を考えていく。

#### 1. 企業による消費者への向き合い方

##### (1) 少子高齢社会と福祉の充実

日本の老年人口（65歳以上）は現在増加しており、将来も増加していくと考えられている。今後、老年ユーザーへの配慮をした製品・サービスの充実や、老年ユーザーを意識した消費者対応システムや情報公開の体制を構築する必要があるのではないかと。また、障がいを持った人の数も増加傾向にあり、近年、障がい者差別をなくすための法整備や、障害者支援の施策の充実化などが図れるようになっており、そういった点を含めて、ユニバーサルデザインの推進がより一層求められるのではないだろうか。

##### (2) 科学技術の発展

科学技術の発展には、労働条件や健康状態や社会生活の安全性などの向上というプラスの面が考えられるが、その一方で、製品技術の複雑化や急速な技術進歩などのために、製品・サービスの使用に支障をきたす可能性が考えられる。(1)で述べた、老年人口の増加と合わせて、新技術を投入した製品の使用機会の充実化の促進や、全消費者を対象とした科学技術教育の推進などが求められるのではないかと。

##### (3) 情報化の進展

情報化の進展により、製品情報やCSR情報への消費者のアクセスがより増加し、情報開示の重要性がより高まる可能性が考えられるため、情報開示に関する理念・方針の再構築や適切な実施、個人情報保護の明確なシステム作りなどが必要になってくるのではないだろうか。また、ウェブへのアクセスが低年齢化し、子どもへの有害サイトの影響が懸念されているので、ウェブアクセス制限などの対策の必要性が増すのではないだろうか。

##### (4) 高等教育の充実と人材育成

2003年度の18歳人口に対する高等教育進学率は72%以上であり、高等教育への進学が定着している現代社会において、将来の技術開発や社会整備を担う若者への、学習の機会の提供を充実させるなどの活動を行うことで、より高い技術や倫理の知識・関心を持った人材の育成を推進できるのではないだろうか。

#### (5) 環境・エネルギーへの関心の高まり

近年、地球環境の変化や、新エネルギー開発などに対する、市民の関心は高まっており、環境やエネルギーに配慮した製品作りや、原料調達や流通の部分での環境負荷の抑制などがより一層重要視されるのではないだろうか。

### 2. 消費者による企業への向き合い方

#### (1) 消費者の権利と責任の認識

第1章の第3節で紹介したように、消費者にはそれぞれ、権利や責任が存在する。それらは、認識し、主張して初めて意義をなすもので、まずはそれらに対する認識を高めることが必要になってくるのではないだろうか。

#### (2) 情報選択と意思決定

技術開発の発展や、情報化の進展などにより、今後、より複雑な情報が社会に氾濫する恐れがあり、製品・サービスや広告・宣伝などに関する適切な情報を選択し、購買行動などの意思決定に上手く役立てることが必要になってくるのではないだろうか。

#### (3) 消費者教育の充実

(1) や (2) を推進するためには、その概念やノウハウを広く消費者に知らしめる存在が必要となってくる。そういった消費者が自らの権利や責任を守るための、客観的な消費者教育の機会を求める動きが必要なのではないだろうか。

#### 参考文献

- ・ 谷本寛治編著『CSR 経営』中央経済社、2004年。
- ・ 間々田孝夫『消費社会論』有斐閣、2000年。
- ・ 松本恒雄『消費者からみたコンプライアンス経営』商事法務、2007年。
- ・ 内閣府国民生活局編『ハンドブック消費者 2007』国立印刷局（各年刊）。
- ・ 株式会社イード『U-site』。  
<http://www.usability.gr.jp>
- ・ ソニー株式会社 HP『CSR・環境・社会貢献』。  
<http://www.sony.co.jp/SonyInfo/csr/>
- ・ パナソニック株式会社 HP『CSR（企業の社会的責任）』。  
<http://panasonic.co.jp/csr/>
- ・ 株式会社東芝 HP『社会・環境活動(CSR)』。  
<http://www.toshiba.co.jp/csr/jp/>
- ・ ITmedia ニュース HP『“スパイ的コピープロテクト”の波紋』。

<http://www.itmedia.co.jp/news/topics/xcp.html>

- ITmedia ニュース HP 『拡大するリコール、ソニーのバッテリー過熱問題』。

<http://www.itmedia.co.jp/news/topics/xcp.html>

- 和田充夫・恩蔵直人・三浦俊彦 『マーケティング戦略』 第3版 有斐閣、1996年。
- Impress Watch HP 『ソニー、定時株主総会を開催。「利益を伴う成長へ」』。

<http://av.watch.impress.co.jp/docs/20070621/sony1.htm>

- 岩瀬忠篤 『消費者から情報社会を考える』 大学教育出版、2004年。