

消費者対応部門に所属する20代・30代の若手・中堅層の仕事やキャリアに関するニーズ調査報告書



目次

▶ はじめに-----	3
▶ プロジェクトの概要-----	4
▶ 調査結果（1.現在の仕事をどう捉えているか）-----	10
▶ 調査結果（2.現在の仕事で困っていること、課題）-----	12
▶ 調査結果（3.現在の仕事を進めていく上で必要な能力、身に付けたい能力）-----	14
▶ 調査結果（4.必要な能力を高めていくための具体的取組）-----	16
▶ 調査結果（5.期待すること（ACAPやこのプロジェクト））-----	18
▶ 調査結果（6.将来のキャリアプラン）-----	20
▶ まとめ-----	22

はじめに

公益社団法人消費者関連専門家会議（通称：ACAP）は、1980年の設立以来、消費者対応部門の責任者や担当者が業種を超えて参加する事業者団体として、会員の資質向上、研修や講座、消費者啓発、調査・研究など、幅広い活動を通じ、消費者志向経営の推進に貢献してまいりました。

2020年に設立40周年を迎えたACAPは、2030年に向けた新たな10年間のビジョンを公表しました。このビジョンには、環境変化に対応した消費者対応部門におけるイノベーション（CXイノベーション）の必要性を提示しています。この実現には、消費者対応部門において、若年・中堅層をはじめ幅広い年代層が活躍することに加え、CSR部門や品質保証部門、マーケティング部門など、様々な部署の協力も不可欠です。

ACAPの正会員は、主に消費者対応部門の責任者クラスです。20代・30代の若手・中堅層の会員が少ないため、当該層のACAPの活動への参画機会が限られ、その声を直接的に聴取しにくい状況があり、当該層の業務上の課題やニーズが明確に把握されていないという課題が生じています。この背景を踏まえ、理事会における集中討議を経て、2023年9月に、「20代・30代の消費者対応部門の若手・中堅層に対する価値提供を検討するためのプロジェクト」を発足させました。このプロジェクトの目的は、消費者対応部門における若手・中堅層の声を収集し、当該層の業務上の課題やニーズを明らかにすることです。また、メンバーから得られたフィードバックを基に、ACAPの事業として実現可能な施策や方向性を再考し、具体的な提言を行うことを目指しています。

本報告書では、プロジェクトでの検討・整理を通じて得られた内容をまとめ、20代・30代の若手・中堅層のニーズや、課題に基づいたACAPの今後の方針・施策を提案します。これにより、ACAPの活動に当該層のニーズを取り入れることが可能となるだけでなく、会員企業における消費者対応部門の当該層の人材育成や一層の活躍にも資するとも考えています。また、それを通じ、会員企業の消費者対応部門のお客様満足度の向上、「お客様の声」を活かす取り組みのレベルアップなどに貢献するとともに、デジタル化、持続可能な社会への貢献など、消費者対応における重要課題に関する方策の実現に繋がればと考えています。本報告書がその一助となることを祈念いたします。

<謝辞>

当プロジェクトの実施にあたり、プロジェクトメンバー（10社11名）の参画にご協力いただいた会員ならびに所属企業の責任者の皆様、熱心にご参加いただいたプロジェクトメンバーの皆様に心より御礼申し上げます。

2024年2月

公益社団法人消費者関連専門家会議（ACAP）

理事長 村井 正素

企画委員長 佐藤雄一郎

プロジェクトの概要

プロジェクトの目的

当プロジェクトの目的は、将来の消費者対応部門を担う20代・30代の若手・中堅層についての理解を深めることです。この目的は、若手・中堅層が消費者対応部門における現在の業務の課題や、身に付けたい知識・技術に関する意見やニーズを知ることによって具現化されます。これにより、ACAPは今後の施策にこれら若手・中堅層の意見やニーズを反映させることが可能になります。また、ACAPは、当プロジェクトを通じて各社から参加する消費者対応部門の若手メンバー間での業種を超えた交流を促進し、メンバーのネットワーク構築を支援することも目指しています。

プロジェクトの内容

各社から集まった参加者（プロジェクトメンバー）は、事前の個別インタビューと全3回の会合を通じて、消費者対応部門の業務において直面する課題や、身に付けたいと考えている知識・技術について自由に意見交換を行いました。本報告書では、その議論の内容をまとめ、今後のACAPの施策検討の参考とするため、プロジェクトでの個別インタビューや意見交換を基に、新たな施策に関する提言や企画案も取り入れています。

プロジェクトメンバー

2023年9月5日に、ACAPの正会員にメールを送付し、会員企業に所属する20代・30代の消費者対応部門の正会員またはメンバーを公募しました。その結果、10社から11名のプロジェクトメンバーが参加しました。プロジェクトメンバーのプロフィールは以下のとおりです。

表1 プロジェクトメンバーのプロフィール

業種	性別	年代	現在の担当業務
化学・石油	女性	30代	一般ユーザー向け情報発信等
食品	女性	20代	お客様対応（メール、電話）
その他製造業	男性	30代	お客様対応（受電・メール対応）、VOCを用いた社内資料の作成・発信
流通・サービス	女性	30代	コミュニケーターのマネジメント、エスカレーション対応、分析業務等
流通・サービス	男性	30代	営業部門（顧客対応、アウトバウンド）
金融・保険	男性	20代	感謝の声、VOC改善事例、苦情分析
流通・サービス	女性	20代	カスタマーサポートセンターでのSV業務
流通・サービス	女性	20代	カスタマーサポートセンターでのSV業務
その他製造業	男性	30代	難渋苦情・クレームの訪問対応、新商品など商品価値伝達（講習会など）
情報産業	男性	30代	SVからのエスカレーション対応、VOCの解析・分析、他部門での顧客対応関連業務
金融・保険	女性	30代	全社および各組織におけるお客さま志向の取組推進

プロジェクトの概要

プロジェクトの流れ

事前インタビュー（2023年10月16日～10月30日で実施）

11名のメンバーそれぞれに個別インタビューを行い、消費者対応部門に配属された若手が直面している課題や問題意識を明らかにしました。インタビューでは、「現在の仕事に対する考え方」「現在の仕事での困りごとや課題」「業務遂行に必要な能力や身に付けたい能力」「能力向上のための具体的な取り組み」「ACAPやこのプロジェクトに対する期待」「将来のキャリアプラン」について質問しました。

第1会合：自己紹介と課題出し(2023年11月7日に実施)

- 日時：2023年11月7日 15:30～17:00
- 場所：住友生命相互会社東京本社とオンライン（ZOOM）での開催

自己紹介を交えながら、参加者同士で仕事内容を共有し、消費者対応部門の若手・中堅層に必要なことや、このプロジェクトへの要望などを確認しました。

第2会合：課題の焦点化とニーズの洗い出し(2023年11月16日に実施)

- 日時：2023年11月16日 15:30～17:00
- 場所：住友生命相互会社東京本社とオンライン（ZOOM）での開催

参加者から事前に提出された自己紹介シートに記載された消費者対応部門での関心事項を基に、グループ討議および全体討議を通じて意見交換を行いました。

第3会合：ニーズの明確化と対応策の検討(2023年11月27日に実施)

- 日時：2023年11月27日 15:30～17:00
- 場所：産業能率大学代官山キャンパスとオンライン（ZOOM）での開催

これまでの会合で話し合われた内容を基に、消費者対応部門の若年層が直面している課題やニーズに関する方向性を検討しました。

本報告書では、事前インタビューと全3回の会合を通じて行われた意見交換の内容を、消費者対応部門における業務に直面する課題や、身に付けたいと思っている知識・技術に関して体系的にまとめ、消費者対応部門の若手・中堅層が抱える課題やニーズを明らかにします。その上で、実現可能な施策を検討し、解決策（案）という形で提示します。

プロジェクトの概要

問題意識

企業における消費者対応部門は、近年、その活動が、消費者志向経営の推進や、持続可能な社会の形成、SDGs（持続可能な開発目標）などの社会的課題への企業の貢献の観点から重要性が増していると考えています。顧客満足度の向上だけでなく、第一線での顧客対応は、企業のブランドイメージや信頼性にも大きな影響を与え、企業の長期的な発展や社会貢献に直結していくものと言えるのではないのでしょうか。

しかし、一般的に、収益や戦略実施に直結する部門に比べ、消費者対応部門の組織内における位置づけは、相対的に低い傾向があると認識されています。顧客対応はもとより、消費者志向経営やSDGsなど、近年の消費者対応の重要性を鑑みると、消費者対応部門の位置づけを高めていくことが必要であるといえます。今後、企業を担っていく20代・30代の若手・中堅層にも価値がある部門であることは、位置づけ向上に資するものと考えられます。

20代・30代の若手・中堅層は、キャリア形成において柔軟な姿勢を持ち続けています。当該層は転職を含む様々なキャリアパスを模索し、20代で培った基礎的な経験を基に、30代では管理職や専門職などの様々なキャリアを構築しようとしています。この傾向は、経済のグローバル化、労働人口の変動、技術革新などの影響により、当該層がキャリアの多様性や機会の拡大に、より重点を置くようになったことに起因していると考えられます。

これらの背景を踏まえ、当プロジェクトは、消費者対応部門における20代・30代の若手・中堅層が現在の仕事をどう捉え、何に困っており、今後どのようにキャリアを展開したいのかを明らかにすることを目的としています。

ACAPは、消費者対応部門の責任者・担当者を正会員とする事業者団体ですが、20代・30代の若手・中堅層の会員が相対的に少ないため、この層のニーズを十分に把握できていないという課題があります。当プロジェクトでは、消費者対応部門で働く若手・中堅層が現在抱えている業務上の課題やキャリアへの見通し、ニーズを明らかにし、ACAP会員企業における消費者対応部門の位置づけを明確化し、向上させることを目指しています。また、この層の仕事の質を高め、キャリアアップを促進することが可能になると考えられます。

以上の問題意識から、当プロジェクトを発足させ、活動を展開してきました。これにより、消費者対応部門のあり方や20代・30代の若手・中堅層のキャリア形成に関する新たな知見を提供し、企業内での消費者対応部門における若手・中堅層の職業的な位置づけとキャリアの発展に貢献することを目指しています。

プロジェクトの概要

リサーチクエスチョン（RQ：主題）

当プロジェクトでは、先に述べた問題意識に基づき、以下のリサーチクエスチョン（RQ:主題）を設定します。

リサーチクエスチョン（RQ：主題）

企業における消費者対応部門に所属する20代・30代の若手・中堅層は、現在の業務および将来のキャリアに関してどのような課題やニーズを抱えているのか。

このリサーチクエスチョンに答えるために、次のような観点から、詳細を明らかにしていきます。

- 「**1.現在の仕事をどう捉えているか**」：対象者は自身の仕事をどのように捉えているのか。
- 「**2.現在の仕事で困っていること、課題**」：対象者が日々の業務で直面している問題は何か。
- 「**3.現在の仕事を進めていく上で必要な能力、身に付けたい能力**」：対象者が現在の業務を進める上で必要と考える能力や、今後習得したいスキルは何か。
- 「**4.必要な能力を高めていくための具体的取組**」：対象者がスキルアップを図るために実施している、または実施を考えている取り組みは何か。
- 「**5.期待すること（ACAPやこのプロジェクト）**」：対象者はACAPや当プロジェクトに何を期待しているのか。
- 「**6.将来のキャリアプラン**」：対象者は将来のキャリアについてどのような計画を持っているのか。

これらの観点から情報を収集し、分析することで、消費者対応部門に所属する若手・中堅層の現在の状況と将来の展望を明らかにすることを目指します。

プロジェクトの概要

調査方法

当プロジェクトでは、先に挙げた問題意識に基づき、次のリサーチクエストに対する答えを探求しました。

リサーチクエスト：企業内の消費者対応部門に所属する20代・30代の若手・中堅層は、現在の業務および将来のキャリアにおいて、どのような課題やニーズを感じているのか。

この質問に答えるための調査手順は以下の通りです：

1. 調査の実施時期と内容の概要

- 事前インタビュー（2023年10月16日～10月30日）：プロジェクトメンバー11名に対し、企画委員長佐藤が聞き手（一部は理事長村井または専務理事齊木が同席）として、1時間から1時間半の半構造化インタビュー（事前に設定された一連の質問を基にしながらも、聞き手が自由に質問を追加したり話題を広げたりできるインタビュー形式）を実施。その内容を逐語録に落として分析に活用しました。
- プロジェクト会合（2023年11月7日、16日、27日）：各回のテーマに基づくグループ討議を行い、内容を代表者が発表する形式を取りました。発表内容は録音し、逐語録にして分析に利用しました。

2. 調査の具体的な方法の説明

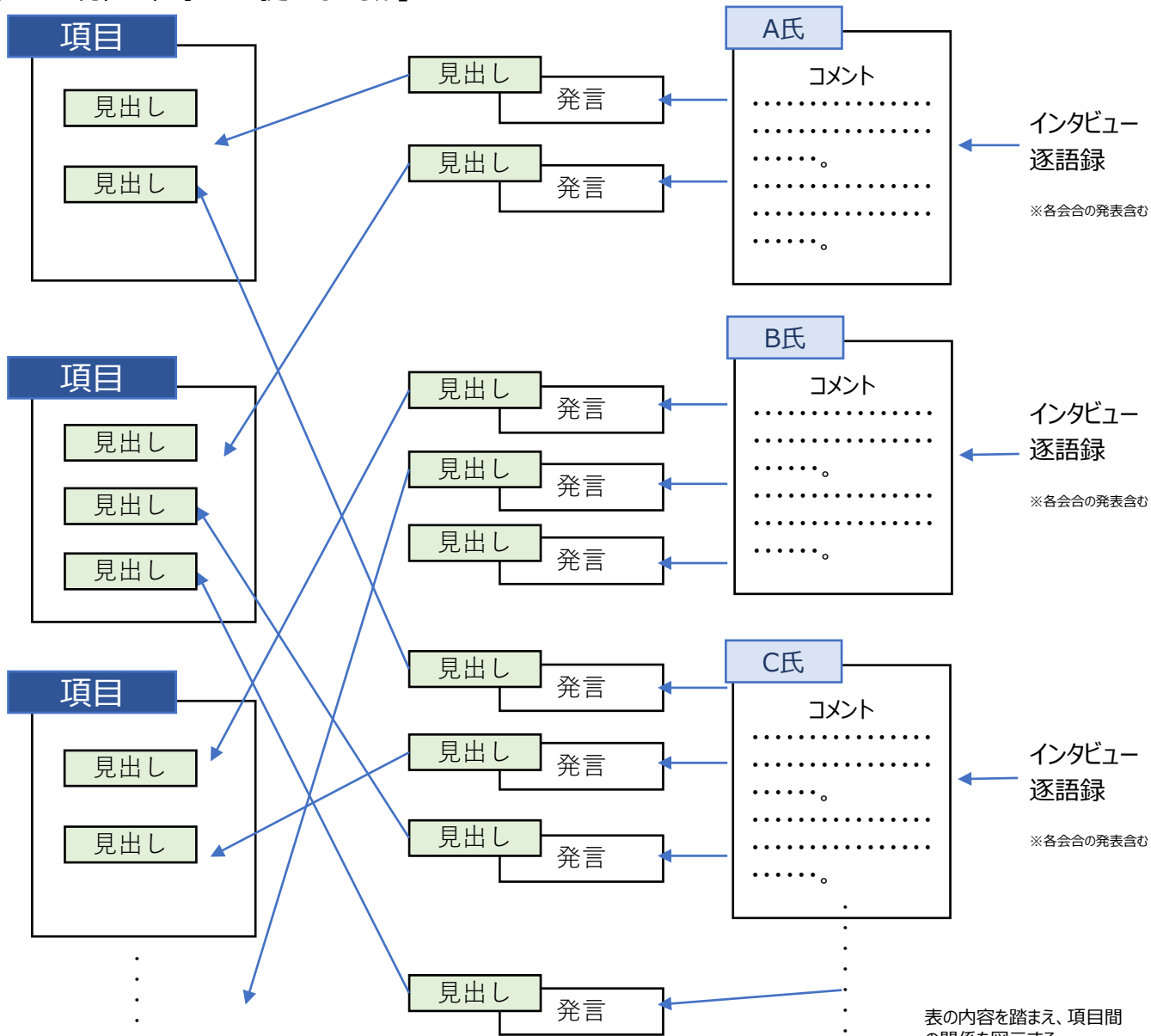
- 逐語録の作成：事前インタビューおよびグループワークの内容を逐語録にしました。
- コーディング（見出し付け）の実施：発言内容を個人が特定されない形でまとめ、それぞれの質問事項に関連する発言に見出しを付けました（合計120項目）。
- コーディングした内容のグルーピング：各質問事項に対する見出し付けされた発言内容を類似の項目ごとにグループ化し、上位の見出しを設定しました。これにより、第2階層として「具体的な発言内容」を、第1階層として「項目」を設定しました。「項目」は、「具体的な発言内容」（コーディングされた内容）を基にして定義し、それらを説明する文章を作成しました。
- 各質問におけるグルーピングの小括：質問事項1～6に関して、各項目の意味と具体的な発言内容を全体像として捉え、図示しました。それぞれの項目に関する小括をまとめました。
- 全体の総括：各質問ごとに行った小括の結果を基に、プロジェクト全体の総括を実施しました。これにより、リサーチクエスト全体の答えを導き出し、ACAPに必要な施策を総括して提案しました。

以上の手順に従って、当プロジェクトでは消費者対応部門に所属する若手・中堅層の現在の業務と将来のキャリアに関する深い理解を得ることを目指しました。

プロジェクトの概要

調査方法（図解）

例：「1.現在の仕事をどう捉えているか」

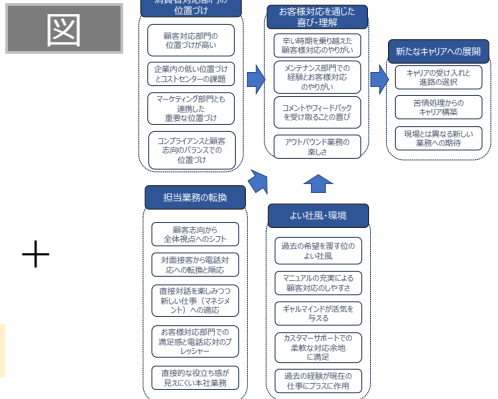


- 項目を定義して、見出しと合わせて表にする。
- 表全体の内容を要約して文章にする。

表

項目	項目の意味	見出し	発言数
担当業務の転換	従来の顧客志向から全体視点へシフトし、対面から電話対応に適応しつつ新しい仕事に挑戦している。	顧客志向から全体視点へのシフト 対面接客から電話対応への転換と順応 直接対話を楽しみつつ新しい仕事（マネジメント）への適応 お客様対応部門での高評価を電話対応のプレッシャー 直接的な役立ち感が見えにくい本社業務	5
新たなキャリアへの展開	キャリアの進路を選択し、現場とは異なる業務に期待を寄せながら、キャリアを構築している。	キャリアの受け入れと進路の選択 昔情からのキャリア構築 現場とは異なる新しい業務への期待	3
お客様対応を通じた喜び・理解	辛い時期を乗り越え、お客様対応のやりがいを感じ、フィードバックの喜びを享受している。	辛い時期を乗り越えたお客様対応のやりがい メンテナンス部門での経験とお客様対応の経験 コメントやフィードバックを受け取ることの喜び アウトパウンド業務の楽しさ	4
消費者対応部門の位置づけ	消費者対応部門の位置づけは企業によって異なるが、高い位置づけの企業もあり、マーケティングとの連携やコンプライアンスを重視している。	顧客対応部門の位置づけが深い 企業内の低い位置づけとコストセンターの課題 コメントやフィードバックを受け取ることの喜び コンプライアンスと顧客志向のバランスでの位置づけ（高）	4
よい社風・環境	社風は期待を上回るもので、顧客対応のしやすさと柔軟性、過去の経験が現在の業務にプラスに作用している。	過去の希望を覆す位のよい社風	

要約



表の内容を踏まえ、項目間の関係を図示する。

各テーマ（計6つ）の要約を統合して、総括

図1 調査実施の方法

調査結果（1.現在の仕事をどう捉えているか）

要約

企業の消費者対応部門に所属する20代・30代の若手・中堅メンバーは、現在の仕事とキャリア展開に対して総合的な視点でのアプローチを取っていることが明らかになりました。メンバーは、業務の変化やキャリア発展を肯定的に捉え、新しい業務に対する期待とともに、顧客からのフィードバックやアウトバウンド業務から得られる喜びを大切にしています。さらに、部門の重要性や良好な社風を評価しているメンバーもいました。また、消費者対応部門の位置づけに関してもプラスとマイナスの意見が対称的に見られました。

特に、担当業務の変化に対する柔軟な姿勢や、業務の転換への意思が見受けられました。消費者対応部門におけるキャリアについては、過去の経験や転職、現場からの異動といった多様なバックグラウンドがあり、それぞれが現状を異なる観点から捉えていることが伺えました。これらの経験は、消費者対応業務の様々な側面を新たに捉え直す動きにつながっており、経営的な全体志向、顧客対応方法の変更、本社業務の見方など、各々の視点からの捉え直しが存在しました。

総括すると、若手・中堅メンバーは現在の仕事を多面的に捉え、個人のキャリア展開と部門の将来に対して積極的に取り組んでいます。メンバーは、変化する業務環境に適応しつつ、自身の経験と部門の特性を生かして、職務の質の向上とキャリア成長を目指していることがわかりました。また、良好な社風や顧客対応の充実感から得られる満足感も、メンバーのモチベーションを支える重要な要素となっているようでした。

項目と具体的なコメント

表2 「1.現在の仕事をどうとらえているのか」の分析結果一覧

項目	項目の意味	見出し	発言数
担当業務の転換	従来の顧客志向から全体視点へシフトし、対面から電話対応に適応しつつ新しい仕事に挑戦している。	<ul style="list-style-type: none"> 顧客志向から全体視点へのシフト 対面接客から電話対応への転換と順応 直接対話を楽しみつつ新しい仕事（マネジメント）への適応 お客様対応部門での満足感と電話対応のプレッシャー 直接的な役立ち感が見えにくい本社業務 	5
新たなキャリアへの展開	キャリアの進路を選択し、現場とは異なる業務に期待を寄せながら、キャリアを構築している。	<ul style="list-style-type: none"> キャリアの受け入れと進路の選択 苦情処理からのキャリア構築 現場とは異なる新しい業務への期待 	3
お客様対応を通じた喜び・理解	辛い時期を乗り越え、お客様対応のやりがいを感じ、フィードバックの喜びを享受している。	<ul style="list-style-type: none"> 辛い時期を乗り越えたお客様対応のやりがい メンテナンス部門での経験とお客様対応の理解 コメントやフィードバックを受け取ることの喜び アウトバウンド業務の楽しさ 	4
消費者対応部門の位置づけ	消費者対応部門の位置づけは企業によって異なるが、高い位置づけの企業もあり、マーケティングとの連携やコンプライアンスを重視している。	<ul style="list-style-type: none"> 顧客対応部門の位置づけが高い 企業内の低い位置づけとコストセンターの課題 マーケティング部門とも連携した重要な位置づけ コンプライアンスと顧客志向のバランスでの位置づけ（高） 	4
よい社風・環境	社風は期待を上回るもので、顧客対応のしやすさと柔軟性、過去の経験が現在の業務にプラスに作用している。	<ul style="list-style-type: none"> 過去の希望を覆す位のよい社風 マニュアルの充実による顧客対応のしやすさ ギャルマインドが活気を与える カスタマーサポートでの柔軟な対応 	4

調査結果（1.現在の仕事をどう捉えているか）

図解

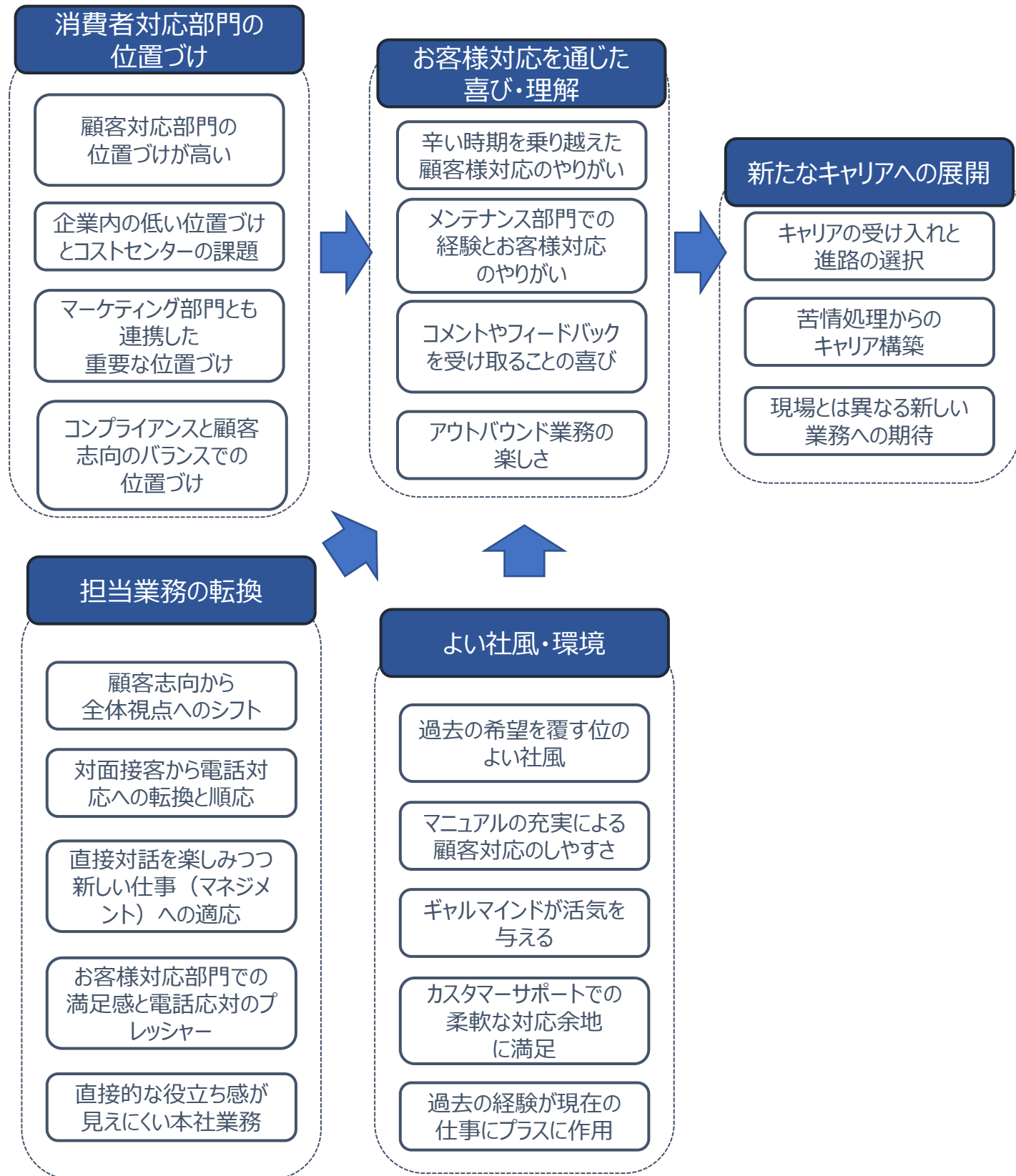


図2 「1.現在の仕事をどうとらえているのか」の項目間の関係性

調査結果（2.現在の仕事で困っていること、課題）

要約

企業の消費者対応部門に所属する20代・30代の若手・中堅メンバーは、多様な業務上の困難に直面しています。これらの困難には、経営的な目標の設定の複雑さ、人事面での反映の不十分さ、職務上のプレッシャー、経験に基づく限定的なアプローチなどが含まれました。特に注目すべき点は、若手であっても高度な顧客コミュニケーション能力やチームの指導力が求められていたことです。

部門の位置づけに関しては、経営層の意識と部門間の協力の必要性、外部からの新しい知識の導入の難しさが課題として挙げられました。さらに、様々な商品知識が要求される上に、顧客との接点の多様化が、顧客対応を難しくしていました。

世代間の理解のギャップも重要な課題で、幅広い年代に対応したコミュニケーションスキルの獲得が求められていました。組織の人員構成上の問題もあり、特に若手層が少ないことによる業務負荷の不均衡が懸念されています。これらの課題に対処するためには、個々の能力の強化とともに、部門間の効果的な連携や全社的な協力体制の構築が重要です。

項目と具体的なコメント

表3 「2.現在の仕事で困っていること、課題」の分析結果一覧

項目	項目の意味	見出し	発言数
経営的観点からの消費者志向の推進課題	消費者志向の推進における目標設定の難しさや、人事面での反映不足を感じている。	・顧客（消費者）志向の目標設定の難しさ ・消費者志向が人事面に反映されない	2
組織内の経験値に偏る業務遂行	外部組織からの学びの共有不足と、経験値だけに依存する業務遂行の限界を感じている。	・外部組織からの学びを共有できていないことへの問題意識 ・経験値だけの限界と自発的な情報収集の重要性	2
消費者対応部門の取り組みの部門間連携上の課題	社内での情報伝達や風通しの課題、部門間連携の壁、他部署とのマニュアル修正上の連携と情報共有に問題を抱えている。	・社内での情報伝達と風通しに課題 ・部門間連携を阻む壁への対応 ・他部署とのマニュアル修正上の連携と情報共有に課題 ・受託業者としてのプレッシャーとその影響	4
幅広い商品知識の習得とエスカレーションの困難さ	商品知識の習得の難しさやエスカレーション対応の困難、複雑な製品ラインナップへの対応が課題となっている。	・会社の全体像の理解の不足とエスカレーション対応の難しさ ・複雑な製品ラインナップへの対応 ・顧客対応の新しい課題：製品知識と時代のギャップ	3
手段の多様化による対応の困難さ	電話とメール対応の方法の違いや、電話がない中での多様な顧客対応の必要性を感じている。	・電話とメール：対応方法の違いと課題 ・電話がない中での多様な顧客対応の必要性	2
若年層によるオペレーターマネジメントの苦勞	若年層によるマネジメントの苦勞、オペレーター業務の多様性と対応の難しさ、社員間の不平等感と業務割り当ての調整に直面している。	・若年層によるオペレーターマネジメントの苦勞 ・オペレーター業務の多様性と対応の難しさ ・アウトバウンド業務の指導とマネジメントの難しさ ・社員間の不平等感と業務割り当ての調整 ・オペレーターとリーダーの役割の調整	5
若年代特有の対応の困難さ、世代間ギャップ	高齢顧客への対応、体育会系対応からの転換、若手にとってのコミュニケーション技術のギャップ、世代間のコミュニケーション課題がある。	・高齢顧客に対するオペレーター年齢による対応の難しさ ・顧客対応の新時代：体育会系対応からの転換 ・若手にとってのコミュニケーション技術のギャップ ・世代間のコミュニケーションの課題	4
若年層が少ない部門の若年層へのしわ寄せ	若手不足による業務負荷集中や無理な業務を断る方法についての課題を抱えている。	・若手不足による業務負荷集中 ・無理な業務を断る方法	2

調査結果（2.現在の仕事で困っていること、課題）

図解

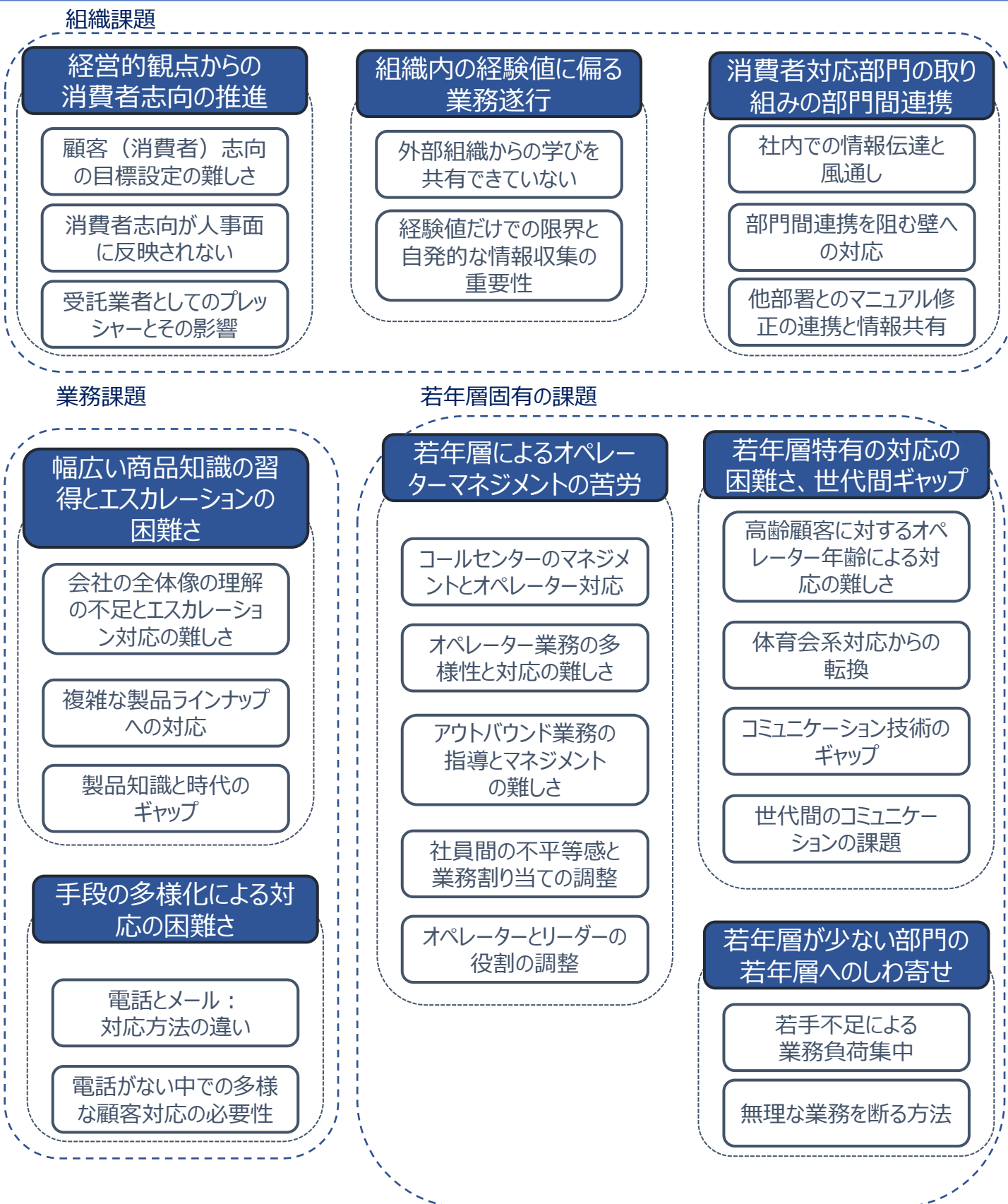


図3 「2.現在の仕事で困っていること、課題」の項目間の関係性

(3.現在の仕事を進めていく上で必要な能力、身に付けたい能力)

要約

企業の消費者対応部門に所属する20代・30代の若手・中堅メンバーは、仕事を遂行する上で必要な能力として、多角的な視点、柔軟性、適応力、および統合的なスキルセットを重視していました。メンバーは、効果的な情報収集、コミュニケーション、マネジメント、分析的思考、そしてITスキルの獲得を目指しています。特に、顧客との関係を構築するためのコミュニケーションスキル、交渉術、傾聴などが重要視されていました。

メンバーは、消費者対応部門という組織内での役割を意識しつつ、現場感覚と高い視座、経営的な視点をバランス良く持つことの重要性を認識していました。メンタル面のケアやメンタルタフネスの向上にも注目が集まっており、ストレスの多い環境下での精神的な強さが求められています。

また、オペレーターへの適切なエスカレーション対応や業務依頼の方法などのマネジメント系スキルも重視していました。さらに、分析スキルやITスキルは、コミュニケーションスキルに比べてニーズは少ないものの、特定の業務においては一定の重要性があるとされています。これらのスキルセットを通じて、若手・中堅メンバーは業務の質の向上、効率的なチーム運営、そして顧客とのより深い関係構築を目指しています。

項目と具体的なコメント

表4 「3.現在の仕事を進めていく上で必要な能力、身に付けたい能力」の分析結果一覧

項目	項目の意味	見出し	発言数
高い視座とバランス感覚	現場感覚と経験をバランス良く活用し、顧客負担を考慮した改善案を提案。事業価値を高めるための高い視座を持ち、新しい価値創造へのアプローチや連携を重視している。	<ul style="list-style-type: none"> 現場感覚と経験のバランス 現場の負担感と各部署の動きの理解 顧客負担を考慮した改善案の提案 事業価値と会社への貢献を高めるため高い視座と業務推進 新しい価値創造へのアプローチと関連部門との連携 業務改善のための働きかけ 	6
情報収集力	顧客のニーズや業界のトレンドを敏感に捉え、これらの情報を組織内で共有することや全方位的にアンテナを張り、収集した情報を会社の戦略や業務改善に積極的に活用することに着目している。	<ul style="list-style-type: none"> ニーズを会社にフィードバックし、アンテナを張る 全方位的な情報収集力 	2
交渉・対話・コミュニケーション力	効果的な交渉術や顧客に納得してもらう説明法の必要性を認識。商品知識を超えた信頼関係の構築、年代別コミュニケーションの応用、対話技術と傾聴力の重要性に着目している。	<ul style="list-style-type: none"> 効果的な交渉術や顧客に納得してもらうための説明 商品知識以上の顧客との信頼関係構築 年代別コミュニケーションの理解とその応用 対話技術と交渉力 お客様に合わせた対応・顧客の意図を見極める傾聴力の重要性 	5
マネジメント・リーダーシップ	マネジメントとエスカレーション対応能力の強化、他者を巻き込むなど、力を重視。組織運営に必要なスキル向上の必要性を感じている。	<ul style="list-style-type: none"> マネジメントとエスカレーション対応能力 マネジメントスキル 他者を巻き込む力 	3
メンタルタフネス	状況に応じたメンタルの切り替え能力と対応能力の向上、精神的な強さと柔軟性が求められる。	<ul style="list-style-type: none"> メンタルの強さと状況に応じた切り替え メンタルタフネスと対応能力の向上 	2
分析スキル	データ分析能力を高め、テキストマイニングや数字の読み取り力の必要性に言及している。コミュニティーマーケティングなどの実践にも応用している。	<ul style="list-style-type: none"> テキストマイニングを用いたデータを整理と仮説生成・検証 分析スキルを基点としたコミュニティーマーケティングの実践 数字を読み取る力 	3
IT・パソコンスキル	チームマネジメントの効率を高めるためのExcel活用、セキュリティ知識の強化、ITトレンドへの対応力を重視している。	<ul style="list-style-type: none"> チームマネジメントの効率を高めるためのExcel活用 セキュリティの知識強化とリスク管理 ITトレンドに対する対応力 	3

調査結果 (3.現在の仕事を進めていく上で必要な能力、身に付けたい能力)

図解

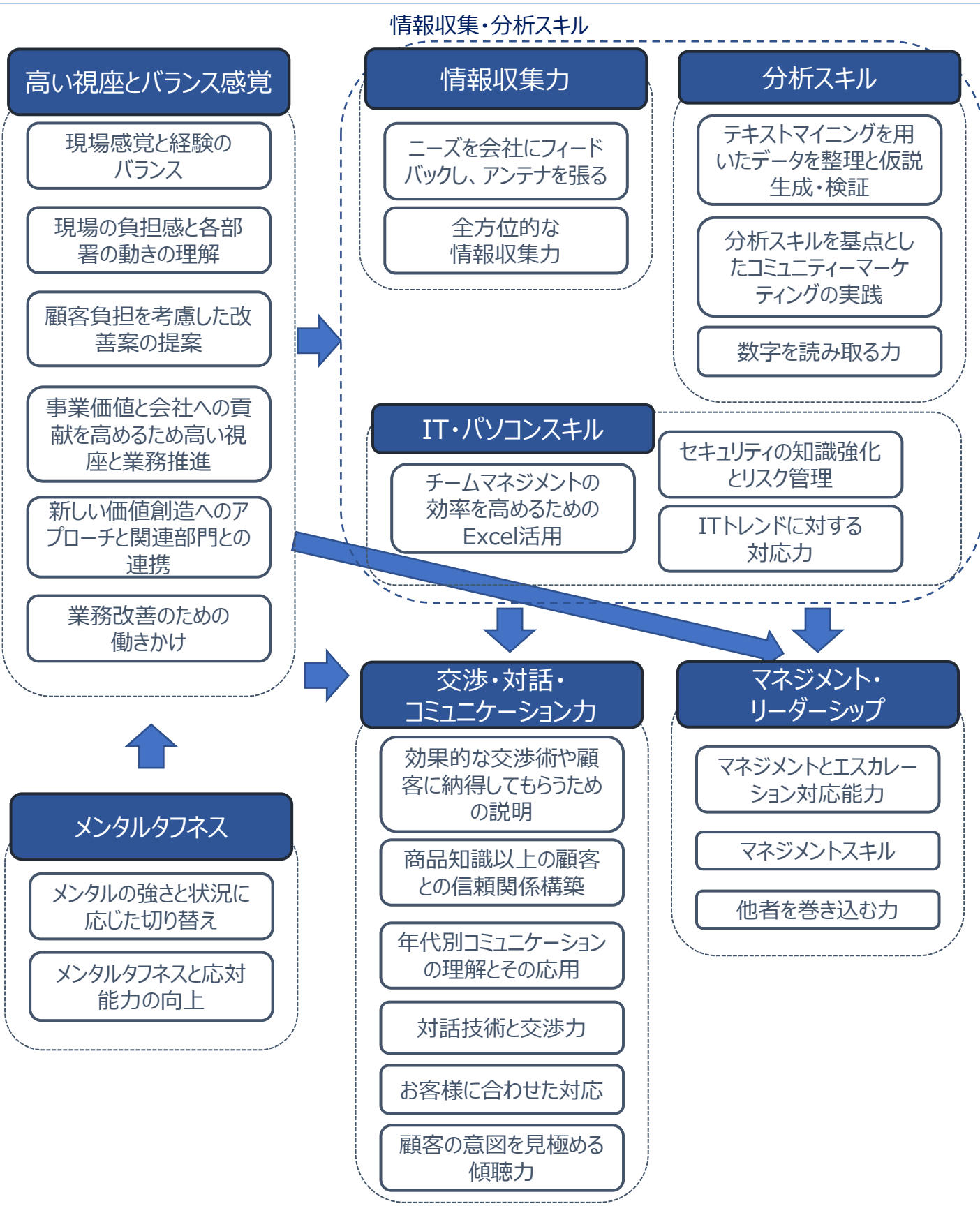


図4 「3.現在の仕事を進めていく上で必要な能力、身に付けたい能力」の項目間の関係性

調査結果（4.必要な能力を高めていくための具体的取組）

要約

消費者対応部門に所属する若手・中堅メンバーは、個人のスキル向上とキャリア面での成長を目指し、様々な取り組みを行っていました。これには、社内研修の積極的な利用、資格取得への注力、およびオン・ザ・ジョブ・トレーニング（OJT）を通じた実践的な学習が含まれます。特に、社内教育では、全社的な教育機会と部門主催の学習会が主な手段として活用されており、コミュニケーションスキルの習得にロールプレイングを用いるなどの具体的な方法が採用されていました。

資格取得に関しては、入社時の必須資格、キャリア上の必要性に応じた資格、周辺領域に関する資格取得などが行われていました。ただし、業務関連資格についての言及は少なく、自己啓発の言及も相対的に少ないことが観察されました。一部のメンバーは、YouTubeなどの現代的な学習手段を活用しているものの、日常業務の中で自主的な研鑽を促進するための環境整備や働きかけが必要であると言えます。

項目と具体的なコメント

表5 「4.必要な能力を高めていくための具体的取組」の分析結果一覧

項目	項目の意味	見出し	発言数
資格取得	業界知識習得、傾聴スキル強化、キャリアコンサルタント資格の影響など、目標達成への動機付けとして資格取得を重視している。	<ul style="list-style-type: none">・業界知識の習得に向けた資格取得の取り組み・傾聴のスキルを身につけるための資格取得・キャリアコンサルタント資格取得の動機と影響・目標達成への動機付けと資格取得	4
社内研修機会の活用	能力開発のための社内研修参加、通信教育、読書感想文提出、役員によるマネジメントの教えなどを通して、会社から提供される学習機会を活用している。	<ul style="list-style-type: none">・社内研修の参加による能力開発・研修会や通信教育の活用・職場マネジメント施策の一環としての読書感想文提出・役員から学ぶマネジメントの秘訣	4
OJTや実践場面の活用	実践を通じてコミュニケーションスキルや傾聴力を養成している。	<ul style="list-style-type: none">・実践を通じたコミュニケーションスキルの習得・ロールプレイングを通じた傾聴力の養成	2
自己啓発・自己学習	YouTubeなどのオンラインプラットフォームを活用した自己学習を通じて、知識の拡充とスキル向上を図っている。	<ul style="list-style-type: none">・YouTubeを活用した自己学習	1

調査結果（4.必要な能力を高めていくための具体的取組）

図解

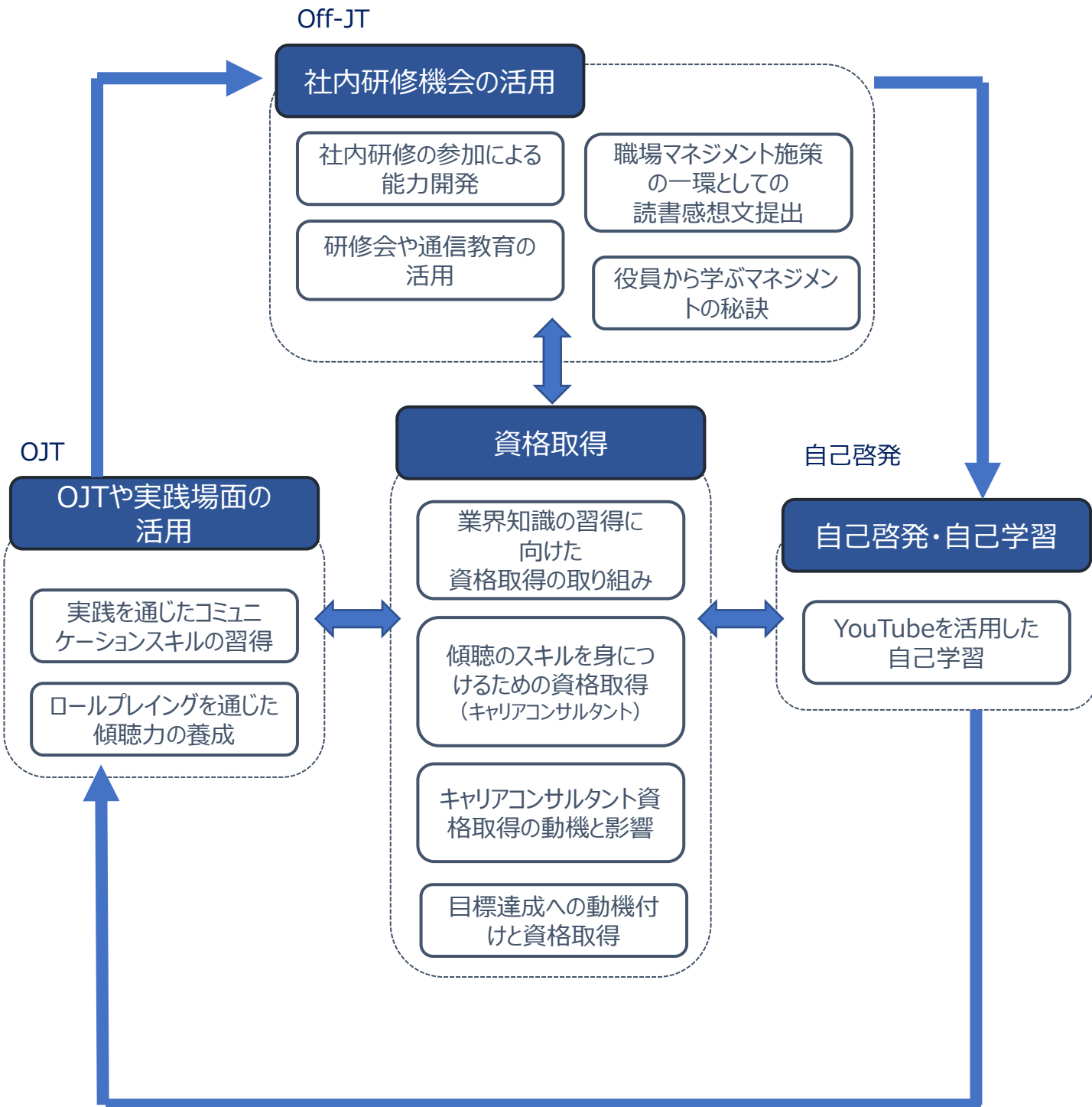


図5 「4.必要な能力を高めていくための具体的取組」の項目間の関係性

調査結果（5.期待すること（ACAPやこのプロジェクト））

要約

企業の消費者対応部門に所属する20代・30代の若手・中堅メンバーは、ACAP活動への参画を重要な成長の機会と捉えています。この活動を通じて、メンバーは異なる業界や部門からの知見を吸収し、自己のスキルセットを拡大し、組織内での役割と影響力を高めることができる可能性があります。特に、他社や他部門との交流を通じて、若手・中堅層特有の悩みを共有し、解決策を探る機会はメンバーにとって価値あるものです。

さらに、ACAPとしては、会員企業の若手・中堅層への働きかけを強化することで、このプラットフォームのメリットをより広く伝えることが重要です。これにより、難渋クレーム対応やオペレーター教育など、具体的な業務内容に関する共有やサポートのニーズに応えることができます。また、ACAP活動を通じて事業価値の向上や部門の魅力の伝達が可能になり、業務理解や顧客対応方法に関する共有の場が提供されることで、参加メンバーは自身の業務環境や背景に対する洞察を深めることができます。これらの活動は、消費者対応部門の若手・中堅メンバーにとって、自身の成長と組織の発展に貢献する重要な機会となっています。

項目と具体的なコメント

表6 「5.期待すること（ACAPやこのプロジェクト）」の分析結果一覧

項目	項目の意味	見出し	発言数
異業種交流・情報交換	他業種の若手や消費者対応部門からの学び、様々な業界との情報交換、業務の教え合いなどを通じて多角的な視野を広げ、悩みや意見を共有している。	<ul style="list-style-type: none"> 会社間の人脈拡大と情報獲得 他社との情報交換と研修参加（オブザーバー）への期待 他社の消費者対応部門から学ぶ・異業種若手の考え方から学ぶ 若手ならではの悩み共有と多業種間の対話 異業種の業務や意見からの学び 具体的な業務教え合いの実現 情報交換の機会と横のつながりの拡大 他社の取り組みに興味 若手CS担当者の情報交換の期待 女性のキャリアプランとライフステージの調和 	10
消費者対応部門の事業価値向上への取り組み	顧客対応部門の新しい目標設定、ACAPを通じた事業価値向上、他部門との連携、社内プレゼンス向上などを通じて、消費者対応部門の事業貢献性を高める取り組みを実施している。	<ul style="list-style-type: none"> 顧客対応の新しい目標設定と具現化方法 ACAPを通じた事業価値を高めるための関係構築 他部門との連携による顧客対応部門の事業貢献性向上の研究 顧客対応部門の事業価値創造に関する議論 顧客対応部門の社内プレゼンス向上への取り組み 若い世代へのお客様対応部門の魅力の伝達 	6
顧客対応業務の理解	顧客対応業務の多様性理解、感謝の声の活用、お問い合わせ削減など、顧客対応業務に関する深い理解と効果的な取り組みを共有している。	<ul style="list-style-type: none"> 顧客対応業務の多様性とその理解 顧客からの感謝の声を活かす取り組みの共有 お問い合わせ削減への取り組みと共有 	3
難渋クレーム・カスタム対応	カスタム対応、難渋クレームへの効果的な情報共有、顧客要求の過剰化への対応など、困難な状況に対する適切な方法を模索し、実践している。	<ul style="list-style-type: none"> お客様要求の過剰化と対応のバランス 顧客要求レベルの上昇に伴う適正な対応方法 難渋クレーム対応における効果的な情報共有 カスタマーハラスメントやスタッフのミス対応方法 オペレーター教育と実践的対応の共有 	5
ACAP活動参画の機会	ACAP研修の体系化、企業の取り組みを広く伝えるACAPの役割、積極的な参加とエンゲージメント向上など、ACAP活動への深い関与と参画を求めている。	<ul style="list-style-type: none"> ACAP研修の体系化と受講に関する必要性の訴求 企業の取り組みを広く伝えるACAPの役割 ACAPへのより積極的な参加とエンゲージメントの向上 消費者向け啓発活動の取り組み共有 	4

調査結果（5.期待すること（ACAPやこのプロジェクト））

図解

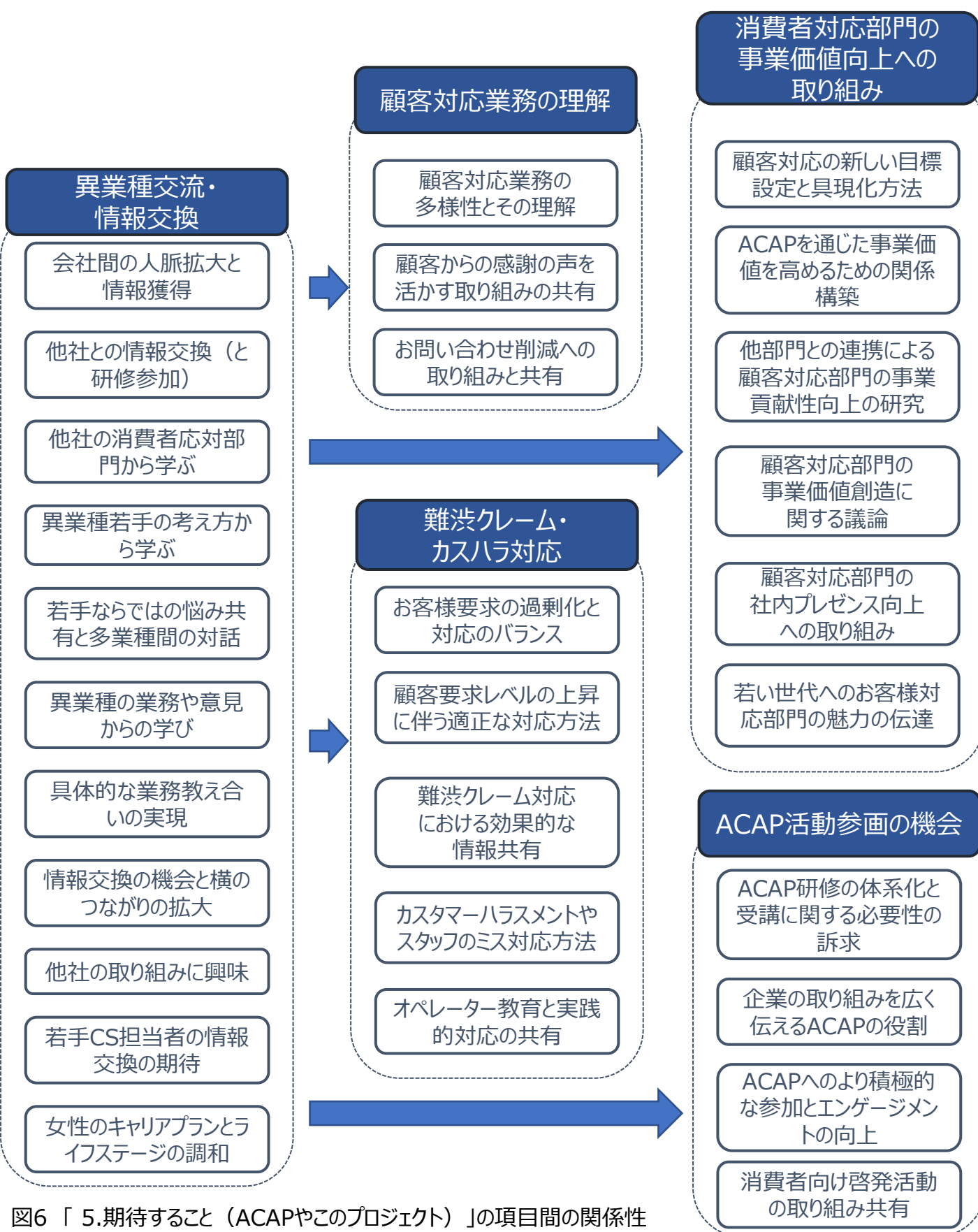


図6 「5.期待すること（ACAPやこのプロジェクト）」の項目間の関係性

調査結果（6.将来のキャリアプラン）

要約

企業の消費者対応部門に所属する20代・30代の若手・中堅メンバーが取得した資格や知識は、メンバーの業務遂行とキャリア発展に影響を与えていました。特に、キャリアコンサルタント資格や商品知識などの専門的な知識は、顧客サービスの質を向上させるために積極的に活用されています。このような資格取得は、明確な目標達成という形で短期的なモチベーションの向上に寄与し、集中した学習へと繋がっているとみられます。

一方で、メンバーの中には現在の消費者対応部門に固執せず、ローテーションを経てさまざまな経験を積みたいと考える人も相応にいます。特にローテーションを通じて異なる部門での経験を積むことによって、自らのキャリア観を広げ、資格や知識をより効果的に活用しようとする動きが見られます。このような多様なキャリアパスと経験は、個々のメンバーのスキルセットの拡充だけでなく、組織全体の能力強化にも寄与していると言えます。

項目と具体的なコメント

表7 「6.将来のキャリアプラン」の分析結果一覧

項目	項目の意味	見出し	発言数
お客様対応部門の就業継続希望	メンバーは現部門での継続への強い意欲を持ち、ワークライフバランスの維持と、業界評価の向上に貢献している。	<ul style="list-style-type: none">・引き続き、第一線のお客様対応の楽しみと挑戦・現部門継続へのポジティブな姿勢とワークライフバランスの維持・過去の介護経験から形成される現職継続意志・業界全体の評価を高める役割遂行・チームの面倒を見ることに当面専念	5
ローテーションを通じた様々な業務経験の希望	メンバーは部門に執着せず、幅広い業務経験を通じてスキルアップとキャリアの発展を目指している。将来的には他部署での経験も希望している。	<ul style="list-style-type: none">・現場と本社の往復による視野の変化と全社業務の深掘り・部門に執着せずスキル向上を目指す姿勢・本社他部門（他業務）での経験希望・幅広い経験を重視する漠然としたキャリア志向・将来的に他部署経験を希望	5
取得資格や知識の業務への活用	取得した資格や知識は、採用戦略や人材開発、商品知識の活用などに使われ、業務において実的な価値を提供している。	<ul style="list-style-type: none">・キャリアコンサルタント資格を活かした採用と人材育成への試み・職場内での資格利用と会社事情でのキャリア形成のバランス・商品知識を活かすキャリア展開	3

調査結果（6.将来のキャリアプラン）

図解

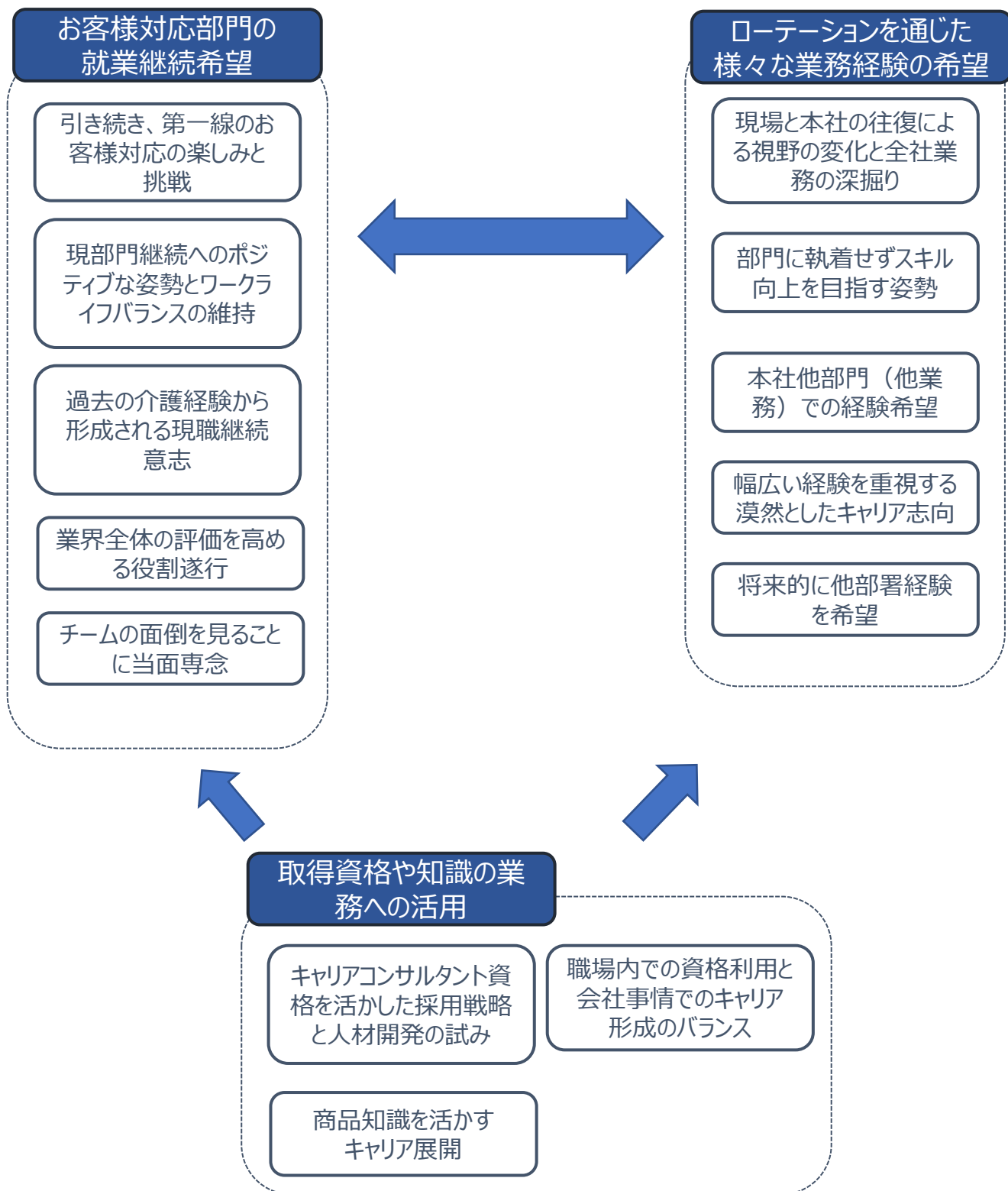


図7 「6.将来のキャリアプラン」の項目間の関係性

まとめ

調査結果全体の総括

当プロジェクトにおける分析結果を踏まえると、企業の消費者対応部門に所属する20代・30代の若手・中堅メンバーは、現代の業務環境において、仕事の意義とキャリアの発展に対して積極的かつ総合的な視点を持って取り組まれていることが分かりました。メンバーは業務の変化やキャリア成長の機会を肯定的に受け止め、新たな業務や顧客からのフィードバック、アウトバウンド業務から喜びとやりがいを見出していました。部門の重要性や良好な社風を評価し、それを自身のモチベーションと成長の源としていました。

しかし、メンバーは同時に現在、消費者対応部門における様々な課題にも直面しています。消費者対応部門における目標設定の難しさや人事的な評価の反映不足、受託業者としてのプレッシャー、経験値に偏ったアプローチ、部門間連携の壁、商品知識の習得やエスカレーション対応の困難さ、通信手段の多様化による対応の難しさなどがその例です。若手であっても、顧客に対する高度なコミュニケーション力やオペレーターに対するマネジメント能力が求められ、世代間コミュニケーションのギャップや若手不足による業務負荷の問題も生じていました。

これらの困難に対処するため、メンバーは多角的な視点、柔軟性、適応力、統合的なスキルセットの重要性を認識し、効果的な情報収集、コミュニケーション、マネジメント、分析的思考、最新のITスキルの獲得に努めていました。交渉術、傾聴など、顧客との信頼関係を築くコミュニケーションスキルの習得が特に重要視されており、メンタルタフネスの向上にも注目していました。

また、メンバーは社内研修や資格取得、オン・ザ・ジョブ・トレーニング（OJT）を通じて個人のスキルとキャリア成長を促進していました。社内教育（オフ・ザ・ジョブ・トレーニング：Off-JT）では全社的な教育機会と部門主催の学習会が活用され、コミュニケーションスキルの習得にはロールプレイングが用いられています。資格取得では、入社時やキャリア上の必要性に応じて、または周辺領域に関する資格を取得する動きが見られます。一方で、自己啓発や自己学習に関する言及は相対的に少ないため、日常業務の中で自主的な研鑽を促進するための環境整備や働きかけの必要性が示唆されました。

ACAP活動への参画は、メンバーにとって重要な成長の機会となっており、異なる業界や部門からの知見を吸収し、自身のスキルセットを拡大することが可能です。特に他社や他部門との交流を通じた若手・中堅層特有の悩みの共有や解決策の探求は、メンバーにとってニーズが高いものでした。ACAP活動を通じて、難渋クレーム対応やオペレーター教育などの具体的な業務内容に関する共有やサポートのニーズに応えることが可能になり、事業価値の向上や消費者対応部門の魅力の伝達が図られています。

最後に、メンバーが取得した資格や知識は、業務の質の向上に積極的に活用されています。キャリアコンサルタント資格や商品知識などが顧客サービスの質の向上に寄与し、明確な目標達成に向けた集中的な学習を促進しています。また、メンバーの中には現部署に固執せず、ローテーションや転職を通じて新たな経験を積もうとする意欲も見られました。自社のキャリアパスの中で、消費者対応部門における経験をジョブローテーションに組み込みながら、その中で、消費者対応部門における経験を組織的に位置づけることの重要性が示唆されたといえます。

総括すると、この若手・中堅メンバーは、現在の仕事とキャリア展開において、様々な課題や機会に直面しつつも、前向きに取り組んでいます。メンバーは、変化する業務環境に適応し、自身の経験と部門の特性を活かし、職務の質の向上とキャリア成長を目指していると言えるでしょう。また、良好な社風や顧客対応の充実感から得られる満足感も、メンバーのモチベーションを支える重要な要素となっていました。

リサーチクエスト（主題：RQ）への回答

本プロジェクトのリサーチクエストは、「消費者対応部門に所属する20代・30代の若手・中堅層が、現在の業務および将来のキャリアに関してどのような課題やニーズを抱えているのか」というものでした。

このリサーチクエストに対する分析結果を踏まえ、以下の点が特に重要であると判断しました。

第1に、コミュニケーション能力とマネジメントスキルの重要性が顕著に求められることです。顧客対応の複雑化、高度化に伴い、20代・30代の若手・中堅層には、高度なコミュニケーション能力の習得と顧客対応の最前線で自社のオペレーターなどのメンバーをまとめるためのマネジメントスキルが若年層の頃から求められています。日本企業における総合職では、これらのスキルが年齢が上がるにつれ徐々に求められるものですが、消費者対応部門では、若いうちからこれらのスキルの実践が求められる点が特徴です。そのため、高度化する顧客対応や社内でのマネジメントを行うために、これらのスキルを体系的に学ぶ必要性が高いことが示唆されます。

第2に、ACAPというプラットフォームを通じた異業種交流と情報交換のニーズが高いことです。これは、消費者対応業務の内容を深く理解すること、クレーム対応やコミュニケーション技術など、顧客対応に求められるスキルやノウハウを習得することに加え、消費者対応部門の事業価値を高めるためのアプローチやACAP活動への参画方法に関する大きな視点での理解も求められています。ACAPは、20代・30代の若手・中堅層が会員として参加し、ACAPのサービスを受けられるようにすることはもちろん、それが難しい場合でも、正会員企業の会員を通じて若手・中堅層が参加し、異業種交流や情報交換ができる場を提供し、消費者対応部門で活躍するためのノウハウと考え方を提供することが重要であると示唆されました。

第3に、若手・中堅層は、業務や必要スキルを多角的に捉え、全体感を持つことの必要性を認識していたことです。消費者対応部門の若手・中堅層は、個々のスキルや課題を単に小さく捉えるのではなく、より全体的な視点で消費者対応部門の位置づけや業務を捉えています。彼らは多角的な視点、柔軟性、適応力および統合的なスキルセットなど、必要な能力を多面的に捉えています。これは、メンバーが個々のスキル習得だけでなく、消費者対応部門全体の位置づけやあり方、そこで求められるスキルを全体的に俯瞰し、真剣に捉えていることを意味しています。消費者対応部門の位置づけを高め、付加価値を付けていく上で、業務内容を広く捉え、統合的なスキル開発をしていくことは、AI時代への対応も含めこれからますます重要になってくると思われる。

第4に、能力開発のための環境整備と自己啓発の奨励の必要性が示されたことです。消費者対応部門における能力開発に関しては、主にOJTによる実践、Off-JTによる業務研修、業務上必要な資格取得支援が中心となっています。これは、会社が提供するしくみの中での育成が中心であり、自主的な資格取得や自学自習を除き、日常業務の中で自主的な研鑽を促進するための環境整備や働きかけが必要であることが示唆されました。消費者対応部門に必要なスキルを多面的に捉え、高度なコミュニケーションやマネジメントが求められていることを考えると、企業は中期的に必要な知識・スキルをスキルマップのような形で明らかにし、キャリアステージにおいて、何を学ぶ必要があるのかの情報を提供し、自己啓発を奨励するようしくみづくりやインセンティブの提供が求められます。ACAPとしても、業種横断的に消費者対応部門に必要な能力と学習情報を提供し、若手・中堅層が消費者対応部門で活躍できるよう支援することが重要であることが示されました。

結論として、消費者対応部門における20代・30代の若手・中堅層は、顧客対応の高度化に伴い、早期から高度なコミュニケーション能力とマネジメントスキルの習得が求められています。さらに、異業種交流や情報交換への強いニーズがあり、業務を全体的に捉える多角的な視点が重要であることが明らかになりました。また、自主的な能力開発のための環境整備が必要であり、これらの課題への対応が、当該層のキャリア形成と消費者対応部門の位置づけ向上に不可欠であるといえます。

調査結果の総括の図解

2.現在の仕事で困っていること・課題

- 消費者対応部門における目標設定の難しさや人事的な評価の反映不足、受託業者としてのプレッシャー、経験値に偏ったアプローチ、部門間連携の壁、商品知識の習得やエスケーション対応の困難さ、通信手段の多様化による対応の難しさなど
- 若手であっても、顧客に対する高度なコミュニケーション力やオペレーターに対するマネジメント能力の必要性
- 世代間コミュニケーションのギャップや若手不足による業務負荷の問題

3.現在の仕事で必要な能力

- 多角的な視点、柔軟性、適応力、統合的なスキルセットの重要性を認識
- 交渉術、傾聴など、顧客との信頼関係を築くコミュニケーションスキルの習得を重視

1.現在の仕事の捉え方

- 仕事の意義とキャリアの発展に対して積極的かつ総合的な視点
- 業務の変化やキャリア成長機会の肯定的な受け止め

4.必要な能力を高めるための取組

- OJT、Off-JTを中心とした教育機会の活用
- 業務直結もしくは周辺領域の資格取得
- 自己啓発や自己学習の言及少
- 日常業務の中で自主的な研鑽を促進するための環境整備や働きかけの必要性

5.ACAP等に期待すること

- ACAP活動への参画は、重要な成長の機会
- 他社や他部門との交流を通じた若手・中堅層特有の悩みの共有や解決策の探求のニーズ高

6.将来のキャリアプラン

- 消費者対応部門の就業継続希望
- 現部署に固執せず、ローテーションや転職を通じて新たな経験を積もうとする意欲
- 自社のキャリアパスの中で、消費者対応部門における経験をジョブローテーションに組み込みながら、その中で、消費者対応部門における経験を組織的に位置づけることの重要性

RO.消費者対応部門の若手・中堅層の仕事やキャリアへのニーズ

- (1)コミュニケーション能力とマネジメントスキルの重要性が顕著に求められること
- (2) ACAPというプラットフォームを通じた異業種交流と情報交換のニーズが高いこと
- (3)業務や必要スキルを多角的に捉え、全体感を持つことの必要性を認識していたこと
- (4)能力開発のための環境整備と自己啓発の奨励の必要性が示されたこと

図8 調査結果の総括

消費者対応部門に所属する20代・30代の若手・中堅層の仕事やキャリアに関するニーズ調査報告書

2024年5月14日発行

編集・発行 公益社団法人消費者関連専門家会議（ACAP）
理事会プロジェクト「20歳・30歳代の会員等に向けた価値提供の検討」

〒160-0022 東京都新宿区新宿1-14-12 玉屋ビル5F

TEL 03-3353-4999

Email : acap@acap.or.jp

本調査報告書の無断転載・複写を禁じます。

