

10月号CONTENTS

～事故米事件の教訓～

リスクファイナンスを活用した企業防衛 第67回 会社の保険その30

企業を取巻くリスクとその対策 消費者の声に対する自浄作用欠落のリスク

時流を読む 「353施設が無届け」「派遣労働者の労災 急増」

「自己本位経営」から「相手の立場に立った経営へ」

～事故米事件の教訓～

「お客様を忘れた自己本位の考え方を「天動説」という。この「天動説」がとことん販売を阻害する。だから、天動説を捨て相手の立場に立って、物を考え行動すると恐ろしく目立つ。…」この言葉は、社長業の教祖的存在で、社長だけを対象に情熱的に指導された異色の経営コンサルタント、故一倉定(いちくらさだむ)氏が遺された言葉です。先行き不透明な時代だからこそ、学ぶべきことを数多く遺されています。

さて、食品偽装等不祥事件も留まることを知りません。“うなぎの偽装産地問題”に続き、“事故米事件”がメディアを賑わしています。いずれの事件をとっても、冒頭の「天動説」をイメージさせられる経営姿勢です。

「事故米事件」を例にとると、(以下は、メディアから報告された内容をもとにしています。)事件はM社が「事故米」を食用ルートに横流しし続けていた不正が内部告発により発覚したものです。事件の発端は、平成14年、事故米買付け資格を持つKM氏の経営破たんから、「上手にやれば儲かる」と同氏を非常勤顧問に迎え入れ、買付け権利を買取ったのが始まりとされています。平成15年よりこれまでに2500トンの事故米を仕入れ、その大半を市場に横流ししていたようです。工場担当者の発言でも、「正規米だけでは、価格競争で採算ラインを割るケースがあり、利益を確保しなかった」と、ブレンド米感覚で、正規米の中に約1割程度、殺虫剤(メタミドホス)やカビ毒など基準値を大幅に超える事故米を混入させていた事実が伝えられています。

工業用糊(のり)原料として事故米を買い取り、工

業用として利用することが本制度の本旨です。国は国内17社に資格を与え、事故米を業者に売却しました。さらに平成18年になると、中国産米の殺虫剤(メタミドホス)の基準値を厳しくしたことから、大量の事故米が生み出されます。これまで、食用として流通していた米が事故米になったのです。

「これまで食用だったもの…、基準値を超えていても、倉庫内で1年から1年半くらい寝かせておくと、毒は消えていく…」。不正行為に対し鈍感になり、より拍車がかかります。まさに自己中心的経営の典型でしょう。同社社長は、中国産米メタミドホスの基準厳格化に伴う、事故米の大量発生を千週一在のチャンスと考えたでしょう。しかし一方で、度重なる“食の安全神話崩壊”に対する生活者の要求を軽視していたと考えられます。

さらに平成18年4月には公益通報者保護法が施行され、内部通報が急増します。同社は経営破たんの道を転がり落ちていきました。

“食の安全”という、お客様の視点にたって物事を考え行動していたならば、異常行為を改革できたかもしれません。

「天動説経営」に自社も陥っていないかを、対岸の火事ではなく、経営に携わる多くの方々に考えていただきたいと思うのです。

「事故米事件」では、国(農水省)も事件を未然に防ぐことができなかった監督責任が問われています。問題発言を連発する大臣の、「焼酎は、製造過程で無害化される…」や「中国製冷凍ギョーザの60万分の1(メタミドホスの濃度)と極めて低い…」等の発言も、「天動説」と言ってもよさそうです。

リスクファイナンス を活用した企業防衛

～リスクファイナンス第67回～

会社の保険 その30 会社の保険管理

本号は、自社にあった適正な保険契約について、第2番目のポイントを解説いたします。

「保険契約を予算化する」という考え方です。

ほとんどすべての会社で、何らかの保険契約が存在します。しかし、「あなたの会社の年間保険料予算を教えてくださいませんか？」と尋ねてみましょう。

恐らく殆どの会社から、明快な答えをいただけないと思います。会社側は、よほど信頼関係が出来ていない限り、自社の手の内を見せるようなことはしないため、通常答えをはぐらかすのでしょうか、実際、「答えられない」会社が多いのです。

さて、冒頭でこのような書き出しをしたのには訳があります。多くの中小企業の会社決算書を拝見して感じるのですが、経費として支払われている勘定科目から、保険に支払われているコストを見ると、コスト費目の上位5番目以内に入っている会社が非常に多いのです。ここからも保険料コストの予算化の重要性は明白と考えられます(この考え方を、より前進させ、保険料だけでなく、リスク管理および対策に費やすコス

(株)ABC製造所の経費一覧

単位(千円)

運賃	189,000
減価償却費	123,850
給料手当	116,000
燃料費	111,500
役員報酬	76,140
修繕費	73,660
租税公課	31,500
消耗品費	19,100
福利厚生費	17,000
地代家賃	16,800
保険料	15,300
水道光熱費	13,000
法定福利費	12,900
接待交際費	10,500
諸雑費	9,500
保証料	6,500
リース費	2,500
旅費交通費	2,200
外注費	2,000
支払手数料	1,750
通信費	1,200
会議費	1,100
販売費及び一般管理費合計	853,000

リスクファイナンスとは、リスクにおける経済的損失に対する各種対策を総称する用語です。

日本アルマックでは、この領域を、独自に「財務リスクマネジメント」と体系化させてコンサルテーションしています。

財務リスクマネジメントの視点に立った資金対策事例をご紹介します。

トを経営管理上で計画予算化する手法として「リスク管理会計」と呼びます)。

さて「表」は、(株)ABC製作所の経費一覧(販売費及び一般管理費)です。この会社が支払っている保険料は、印の「福利厚生費」と「保険料」が該当します。正確には、「福利厚生費のうち、12,000千円」と「保険料15,300千円」の合計27,300千円です。

保険料コストは、このようにいくつかの費目に分かれて存在するのが通常です。この会社では減価償却費を除くと、経費科目の7番目になります。

もう一つ保険の特徴として、年間保険料とコストは同じではありません。この会社も年間支払っている保険料の福利厚生費のうち、12,000千円は養老保険といって従業員全員が加入している保険で、年間保険料の2分の1は資産に計上されています。

また、「保険料15,300千円」のうち、11,000千円部分は逓増定期保険で、年間保険料の4分の3を資産計上しています。

ですから実際には、 $(12,000千円 \times 2 = 24,000千円) + (11,000 \times 4 = 44,000) = 68,000千円$ も年間保険料として支払っていることとなります。

経費(コスト)削減の視点から見れば、保険料の払い過ぎに見えるかもしれませんが、しかし、この表は、大幅な保険の見直しを行なった結果の状態をお見せしています。

これまで支払っていた保険料の総合計は、殆ど同じでしたが、この会社については、今後想定される資金需要や経営目的に備え、資産計上部分の保険料を増やす見直しをされたのです。この会社のように、多額の保険料を毎年支払っているケースは少なくありません。会社規模により、数百万円であったり、数千万円または数億円だったり、まちまちですが、保険料が経費項目の上位に顔を出している会社は意外にも多いのです。それだけに、予算管理の考え方が大切であることは、ご理解いただけたと思います。

今回は、予算化の考え方と実際の手順をご説明いたします。

ノルマ達成のため営業マンが強引な勧誘

消費者センターに苦情が殺到し業務改善指示を受ける

消費者の声に対する自浄作用欠落のリスク

平成 年 月 兵庫県の健康関連商品販売A社は、訪問販売において不適正な取引行為を行っているとして行政より業務改善指示を受けた。A社の営業マンの報酬制度は、ノルマの達成度合いが大きく反映する仕組みとなっており、多くの営業マンにおいて強引な勧誘が常態化していた。消費者センターへの苦情が一定件数に達したことから、行政は販売方法を改めるよう指示を行うとともに、ホームページ上で指示の内容や苦情の実例を公表し、マスコミにも取り上げられたことで風評は瞬く間に広がり、A社の業績は急激に悪化した。

訪問販売等の消費者トラブルが生じやすい取引については「特定商取引に関する法律」で様々な規制が定められています。また法律の実効性を確保する為に、独立行政法人の国民生活センターや消費生活センターが苦情の受付を行い、苦情の実態を行政に報告する仕組みとなっています。特定の企業に関しての苦情が一定数を超えると、行政は業務改善指示を行うとともに、その事実の公表を行います。

このような事実の公表は、企業にとっては存続に関わる致命的なダメージに直結する可能性があるため、こうなる前に企業自らが問題の芽を摘み自浄作用を働かせることが出来る仕組みづくりが不可欠であると言えます。

発生の頻度と損害の大きさ(強度)について

「特定商取引に関する法律」の他にも、一昨年6月の「消費者契約法」の改正(適格消費者団体によ

る企業の不当行為に対する差止請求訴訟を認めるもの)などの法整備も進み、「ものを言う消費者」の力が増し、発生の頻度も強度も益々大きくなると言えるでしょう。

【リスク対策】

訪問販売に限らず、営業マンの社外での業務状況を企業が100%監視することは不可能です。そのため消費者から情報が収集できる仕組み作りが不可欠でしょう。また、その情報が歪められることなく経営トップまで伝わり、トップダウンで改善に向けた取り組みを継続的に行うことが、自浄作用を働かせる第一歩と言えるでしょう。

リスクコントロール対策(技術的対策)

消費者からの情報収集

お客様相談窓口等の設置、もしくは外部機関への外注

定期的なアンケートの実施など

情報の活用

個別の問題への適切な対処

問題が繰り返し発生しないようにするための対策実施 および 対策結果の検証・改善

継続的な従業員教育

コンプライアンスを前提とした業務研修の実施

株式会社アルマック関西
リスクコンサルタント
社会保険労務士
伊藤 健吾

10月15日(水)18:30~全国リスクマネジメント研究会: **「人と組織を活性化する思考の秘訣」**

詳細は、http://www.almac.co.jp/page.html/rm_study/index.html か、末尾記載の連絡先にお問合せ下さい。

時流を読む

リスクに対する感性が高まれば、自ずと時代の「先」を読む力が備わってきます。最新ニュースをリスクマネジメントの視点で分析し、今後の展開や社会への影響を予想してみましよう。

353施設が無届け

記事は、老人福祉法が義務付けている都道府県への届出を怠ったり、自治体が存在を把握していない有料老人ホームが353施設あることを伝えています。データは総務省の行政評価によるものです。老人福祉法が定義する有料老人ホームは平成18年改正施行され、「入所老人の人数制限を廃止、食事の提供、介護、家事又は健康管理のいずれかの提供があれば有料老人ホームとする」と改正されました。

増加する施設に反して、必要なサービスを行わない事業者や小規模施設に対しても、入居者保護を行うことが法律改正の目的でしたが、上手く機能していないのが実態のようです。

小規模施設での無届け事案では、「県が有料老人ホームだと認定して調査に入ったとしても、その届出がない以上、事業者側が有料老人ホームではない、と主張すれば、裁判で争ってみないと分からない。それでも(行政側が)何もしないと、行政の不作为になる」という、業者側のしたたかさがあります。

派遣労働者の労災 急増

記事は、派遣労働者の労災事故が、製造業への派遣解禁後(2004年)に急増していることを伝えています。派遣労働者の労災被災者数を見ると、04年は667人、05年は2,437人、06年は3,686人、07年は、5,885人と明らかに増え続けている実態が窺えます。原因は、「日雇い労働者」という、転々と仕事をし、いつも馴れない環境で作業を行っている人の増加や、20代・30代の若者など、技能の未熟者の増加です。

「経験者優遇!」「未経験でも万全な教育体制」等々求人誌をみれば、製造業派遣の公告を沢山見ることができます。

果たして経験者といっても、どの程度技能を身につけてきた経験者なのか分からないでしょう。求職者側も技能にお化粧をしがちです。事業者側がこれを鵜呑みにして採用をすると、本来は起きない事故も起きてしまう素地を自ら作ってしまっているのかもしれない。即戦力であったとしても、その会社の作業手順を徹底指導し、技能力に応じた実地研修育成期間が求められそうです。

本コーナーは、(株)日本アルマック主催セミナー「全国リスクマネジメント研究会」の内容を編集したものです。セミナーの概要、参加申込方法等については、お気軽にお問い合わせください。

編集後記

「人間は、内臓の一つでも壊れてしまうと、生きていくことができない。カラダは、その内臓の痛みを生命に関係のないところに出す。」これが、東洋医学で云う「肩代わり」。「痛み」は「カラダからのサイン」なんですね。その痛い所を治療することによって、臓器を治そうとしていると考えられているのだそうです。しかも、肩など治しやすい場所に知らせてくれる場合が多いそうで。言葉本来の意味とその働きに、感動さえ覚えました。

“自分のカラダと会話する”ことを習慣化して、カラダからのサインを見過ごさない、早期発見早期治療でQOLの高い生活をしたいものですね。(櫻井)

【小角昌弘氏サイト「ゆとりの部屋」 <http://www.ie-igaku.net/article/3289489.html>】

【こくしゅ塾先生方のブログ「健康コラム」 <http://blog.livedoor.jp/kokushublog/>】

RM INFORMATION VOL.70 2008.10

2008年10月発行 定価420円(税込)

ご意見・ご要望は上記までお寄せください。