

5月号CONTENTS

次世代型経営のための羅針盤

リスクファイナンスを活用した企業防衛 第62回 会社の保険その25

企業を取巻くリスクとその対策 コンプライアンス社会到来への非適応リスク

時流を読む 「企業倒産3年で倍増」「カウントダウン内部統制」

次世代型経営のための羅針盤

プロフェッショナル責任と企業の社会的責任

ここ最近の新聞紙面を見ると、「コンプライアンス」「コーポレートガバナンス」「内部統制」「CSR」など新しい用語が当たり前のように顔を出しています。暗いニュースは満載ですが、ニュースにも表と裏があります。キーワードから、これからの時代と一緒に考えてみましょう。

「プロフェッショナルは、感情をコントロールし、理性で行動する人です。専門性の高い知識とスキル、高い倫理観はもとより、例外なき顧客第一主義、あくなき好奇心と向上心、そして厳格な規律。これらをもれなく兼ね備えた人材を、私はプロフェッショナルと呼びたい」大前研一：「ザ・プロフェッショナル」

「会社は、個人をプロフェッショナル責任を持っているという前提で尊重し処遇しなければ、もう個人は組織にとどまることがないことを認識すべきである」PFドラッカー：「プロフェッショナルの条件」

「ある国の子供たちが、万引きをしないのはそれが法令違反だからと答えるのは、最低の国家の最低の子供たち。(武士道は)人間にとっての座標軸であり、行動基準、判断基準となる精神の形」藤原正彦：「国家の品格」

3氏の言葉を引用させていただいたのは、昨今の不祥事等が共通した欠落事項と考えてのことです。藤原氏の言う「精神の形」は、欧米では、「Integrity(インテグリティ)」という言葉で、「個人が備えておくべき資質の根源」と解釈できます。そう、社会のトレンドは、誠実性、倫理性、一貫性などの意味で使用される、「Integrity(インテグリティ)」を前提とした情報ネットワーク社会に移り変わったのだと考えます。このトレンドは、実は少し昔から徐々にあって、米国SOX法施行の原因となった、エンロン・ワールドコム

の相次ぐ不正会計による破綻を契機に、急速に動き出しました。いつしか周りを見渡せば、昔は業界の人であれば誰もが知っていて当たり前の偽装・不正問題が、現在になって社会から糾弾される事件が相次いで来たのです。当初は、「あれは、ちょっと酷すぎたから」とか、「あれは、ちょっと運が悪かったね、当社は労使関係は上手くいっているから大丈夫」など、対岸の火事に感じていた多くの経営者も、最早他人事ではなくなって来たのでした。これは、一時の流行という単純な問題ではなく、今後の会社経営のあり方の基本なのだ、と意識しなければ「次の世代に我が社はきっと存在していない」と覚悟すべきでしょう。

「CSR(企業の社会的責任)」は、これからの時代に勝ち残っていくために重要な問いを経営陣に投げかけます。

- ・貴方の会社のお客様とはどんな人たちか？
- ・お客様は購入したサービスに満足しているか？
- ・お客様や社会にどう評価されたいか？
- ・取引先にも上手く伝えているか？
- ・社員は自律性と自発性が発揮出来ているか？
- ・社員・家族共、夢や誇りを持っているか？
- ・会社はどんな価値を社会にもたらしているか？

もう一度、原点に立ち返り、「CSR」が求めている基本的事項を一つ一つチェックしてみましょう。マーケティングに結びつくアイデアがきっと湧き上がることでしょう。

意外なことではありません。「変化の実態さえ掴めば、変化に即した社会のニーズは必ず見えてきます。」

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62回～

会社の保険

その25 取引信用保険(9)

今回は、契約引き受け内容について説明します。

下図は、取引信用保険を専門に取り扱っている某保険会社の資料の抜粋です。一般の方には分かりづらい用語が沢山ありますので噛み砕いて説明します。

最初に、「3.付保割合」の欄で、てん補割合80%となっている所ですが、これは、「実際に取引先からの代金回収が不能になった場合、保険会社が保険金の支払対象とするのは80%までですよ」と言っているのです。「てん補割合」とは、保険会社が、保険事故が起きた際の責任の割合と約定(やくじょう)しているのです。言い換えると、「残りの20%は被保険者が自分で何とかしてください」ということです。この保険に入りさえすれば、保険会社がすべて何とかしてくれるという甘い発想はありません。これだけではありません、「4.年間保険金支払限度額」では、年間最低保険料の30倍限度と設定されています。「7.保険料：年間最低保険料」が340万円になっていますから、1億200万円までということだと理解できます。これだと、大口の取引先の破綻が相次いだ場合、あっという間に、1億円強の保険金では足りなくなりそうです。ここでも、この保険に入ってさえいれば安心ではないことが伝わるでしょう。さらに、「5.保険料計算対象最小売掛金」では、500万円になっています。小口取引先は、取引信用保険の対象から外されかねません。これには、説明がもう少し必要になりますが、ここでは触れず、次を見ていきましょう。「6.免責金額」は、1事故あたり10万円以上で、10万円以下の事故部分は、保険会社に保険金支払いの責任はありませんという意味で、これは理解しやすいでしょうか。

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。

これでは、「保険会社は被保険者である企業の取引先信用リスクを補償する気持ちがあるのか?」と、疑問を持たれた方も多いことでしょう。「イザというときに、たいてい役に立たないのだったら、高い保険料を支払ってられない」と思われたことでしょう。確かにその通りです。取引信用保険が、一般に知られている保険と根本的に違うところは、「この保険に入ったので、もう取引先の信用リスクの心配は無い、だから安心だ!」とはならないということが、前提にあります。

「それでは、保険に加入する意味なんて無いのでは?」と怒られてしまいそうです。

しかし、よく考えてみてください。例えば、個人で契約する保険であれば、「自動車保険に入ったから、万一、人身事故を起こしても何とかできるだろう」とか、「火災保険に入ったから、火災事故が起きても大丈夫だろう」と思われています。

一方、企業の場合ではどうでしょうか?

商品配達中の運転手さんが運転していたトラックの車輪が外れ、外れたタイヤに衝突した人が亡くなった事故を想定してみてください。整備不良車を運行させた会社の責任は重いでしょう。もともと、どんな保険でも「この保険に入ってさえいれば大丈夫」というものは、実は無いのです。

取引信用保険は、その当たり前の事実を前提にし、企業が、その曝されたリスクに、いかに向き合い対処していくのか、またどの程度、保険会社等にリスクヘッジを掛けるのか、という考え方に立脚しています。

(つづく)

1 保険期間	1年間
2 被保険者	株式会社
3 付保割合	てん補割合80%
4 年間保険金支払限度額	年間最低保険料の30倍限度(1億200万円)
5 保険料計算対象最小売掛金	500万円
6 免責金額	1事故あたり10万円
7 保険料	
保険料率	(対象債権残高ないし信用限度額の何れか小さい金額に対し) %/月(年換算 %)
払込保険料	340万円
年間最低保険料	340万円
保険料の確定精算	毎月の対象債権残高に基づき保険期間終了時に 毎年1度確定精算いたします。
保険料領収	年間一括払い
8 審査料	取引先1社につき3000円(除く消費税)
9 売掛金支払遅延通知	売掛金の支払遅延発生の際には当社に 7日(銀行営業日)以内に通知願います。
10 売掛先支払約定期間の繰延	上記9項の通知及び申し立てにより約定期間の30日 以内の変更繰延が応談となります。
11 売掛金の支払遅延による 損害確定日	支払遅延通知日より180日

「労災事故隠し」が発覚し、経営者が書類送検 主要元請からの指名停止を受け、事業継続を断念

コンプライアンス社会到来への非適応リスク

平成 年 月、兵庫県の建設会社A社の元従業員が、以前勤務中に被った傷害は労災であるとして労働基準監督署に申し出た。労働基準監督署が事情を調査したところ、元請ゼネコンへの事故発覚を恐れて労災申請をしないように従業員に強要する悪質な「労災隠し」が恒常的に組織ぐるみで行われていたことが判明した。法人としてのA社および社長と現場責任者は、労働安全衛生法違反の疑いで送検されるとともに、元請ゼネコンからは指名停止処分を受け、資金ショートから平成19年 月に事業継続を断念した。

現在の企業を取り巻く社会環境を表すキーワードとして、CSR(企業の社会的責任)とコンプライアンスが挙げられるでしょう。コンプライアンスに関しては「法令遵守」と一般的には翻訳されてはいますが、本当に求められているのは「法令には反してはいないかも知れないが、望ましくないということはない」という企業の姿勢であり、むしろ法令遵守は最低条件であると言えるでしょう。

しかし(業界の)「悪しき慣習」といったものを引きずり、社会環境の変化に適応できていない企業も未だに数多く存在しているのも事実であり、昨今の多くの企業スキャンダルがその事実を物語っています。あらゆる業界においてコンプライアンス重視の環境変化は確実に訪れており、その変化を見誤った企業が淘汰されていくのは時代の要請とも言えるでしょう。

発生の頻度と損害の大きさ(強度)について

コンプライアンス意識やCSR(企業の社会的責任)

の浸透により、コンプライアンス違反を隠せない、許されない時代に入りました。独占禁止法や公益通報者保護法の施行によるチェック機能強化が厳しくなるとともに、違反を犯した企業に対する株主や取引先等のステークホルダーの対応も厳しくなってきました。コンプライアンス違反が企業存続を左右する時代になりました。

法律改定やコンプライアンス意識の高まりといった変化は、企業にとってリスクでもありチャンスでもあります。環境変化に柔軟に対応出来る企業はチャンスをつかみ、対応出来なかった企業は市場からの撤退を余儀なくされます。コンプライアンス経営の実現は、社員一人一人の正しい判断が基本であり、時代環境の先行きを見通した体制の整備や従業員の意識改革が急務です。

【リスク対策】

リスクコントロール対策(技術的対策)

・コンプライアンス教育 - 経営陣から従業員まで正しく法令を理解し意識を共有

・社内体制の整備

書面の整備(就業規則から業務マニュアルまで)、
組織の整備(相互チェック機能、内部通報制度、コンプラ委員会、CS対策室 etc.)

株式会社日本アルマック 常務取締役
シニアリスクコンサルタント
社会保険労務士
松本 一成

5月14日(水)18:30~全国リスクマネジメント研究会:食品リスクの事例 および HACCPによる解決法

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ょう。

企業倒産3年で倍増

記事は、2007年度の倒産件数が、前年度比18.4%増の1万1,333件(帝国データバンク調べ)と大幅に増えた事実を伝えています。主な原因として、原油など原料価格の高騰、円高、建築基準法改正の3つが挙げられています。2008年度の倒産件数も高水準になると予測されています。特に中小企業は、無担保・無保証人に象徴される、金融機関による貸出緩和により、一息つけた会社が多かったのが事実です。しかし、先に無担保・無保証人に代表されるビジネスローンの延滞率悪化に、昨年10月信用保証協会等公的金融機関で、責任共有制度がスタートしたことで、中小企業の借り入れ環境は一挙に厳しくなってきました。さらに昨年12月の貸金業法改正でノンバンクの審査も厳しくなり、なんとか持ちこたえてきた中小企業も追い込まれることになったのです。

資金計画を立て、日々の収支バランスを意識した健全化でしっかりと自社を守る工夫がますます求められそうです。

カウントダウン内部統制

本年4月施行された金融商品取引法で、すべての上場企業は決算の信頼性を高めることを目的として、「内部統制報告書」の提出が義務付けられました。記事は、その内部統制制度スタート本番前の状況を伝えています。内部統制は後ろ向きに見ると、「またしても欧米流、強制させられている」、「なんで、こんなに細かいところまでやらなければならないのか」という不要論に映ります。周りの環境に振り回され、翻弄されている姿ばかりが強調されているようで、そこには企業の主体性が見えません。企業が内部統制された仕組みを構築し、その仕組みを通じて正確な決算書を作成していることを経営トップ自ら宣言するというのが、「内部統制報告制度」の趣旨です。企業の誠実性、倫理性、一貫性を世界が求めている中であって、国内企業経営トップの強烈な個性、主体性、リーダーシップが、内部統制関連記事から、ほとんど伝えられないのは少し気になります。

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

「正常性バイアス」という言葉、ご存知ですか? 「バイアス」とは、心理学的には偏見・先入観・思い込みなどと定義されています。地震による津波の危険性が高く、過去にも数回被災している地域でのアンケートで、その危険性を充分認識しているものの、「数cmの津波」の情報に対し、高台に上がったなど、実際の避難行動をした人は、ほんの数パーセントに満たなかったという事例が、テレビで報告されていました。大したことはないだろう、自分は大丈夫、大丈夫と思いたい、果ては聞かなかったことにしよう...、これも過剰反応を起こさないよう、ストレスから身を守る術なのだとの説明もありました。それが集団になると、防災面からみてもより危険な状態になります。「みんながじっとしていたから自分も逃げなかった」とは、2003年の韓国地下鉄放火事件で奇跡的に助かった青年のコメントです。まさに一刻を争う時である筈なのですが。さてその時、「自分は動ける」とは自信を持っては申せません...。(櫻井)

RM INFORMATION VOL.65 5
2008.

2008年5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。