

8 月号 CONTENTS

教育を諦めない

リスクファイナンスを活用した企業防衛 第65回 会社の保険その28

企業を取巻くリスクとその対策 強引な規格認証取得に伴うリスク

時流を読む 「リケン、災害に強く」「日本、所得流出際立つ」

教育を諦めない

経営トップの決断と嘘の無い実行力

「目に見えないタイマー付きの時限爆弾」

冒頭から驚かせてしまいました。これは、テロとか、そのような物騒なお話ではありません。この言葉は、「教育」を考える上で、重要なことを私たちに教えてくれています。

親の注意に対し「わかってる！」の子どもの返答に、「あー、この子わかってないな！」と感じたことのある方も多いのではないのでしょうか。でも何十年か経ち、自分が子どもを持ったときに、「そういえば、私もこういう時があったよなー」と、あの頃の親の言葉がようやく理解できます。「そう、ある日突然に、(親が仕掛けた)そのタイマーが破裂するときがある。」確かに今すぐ爆弾をしかけて“ボン”と破裂してくれたなら仕掛け可斐がありますが。

「この子に何を言ってもダメかもしれない、そう言って、諦めそうになるかもしれけれど…目に見えない時限爆弾だからこそ、教育を諦めちゃだめなんです!」と、日本メンタルヘルス協会、衛藤信之氏は言われています。

さて、衛藤氏が言う、教育理論は企業組織にも当てはまるのではないのでしょうか。コンサルティングの現場で多くの会社に触れる機会が多い中で、五感を通じて、“良い会社と悪い会社の違い”が、理屈抜きで伝わってくるものです。良い会社ほど、“当たり前前のことが、きちんと教育”されています。これらの会社は、ちょっとした所で、他の会社には無い大きな違いを生み出しています。

「おはようございます」、「こんにちは」といった挨拶。従業員の素敵な笑顔、清潔な身だしなみ、キビキビとした動き、清潔な工場だったり、お店だったり…そう、これら良い会社と呼べる組織は、訪れる人たちの心を動かし、感動を覚えさせることも珍しくあり

ません。このような会社を見ると、いま話題の「内部統制」は、中小企業であっても、大企業に負けない組織体制を構築できることを教えて頂きました。それを如何に構築していくか? 答えは単純でした。形式的ではなく、“経営トップの決断と嘘の無い実行力”に尽きます。私たちの心に響いた“良い会社の経営陣たち”は、その点に触れると、異口同音にこう言われました。

「ここまで出来るようになるまで、7年かかりました。」と。

これを、「7年もかかるのか」と捉えるか、「7年間一丸となって取り組みさえすればよいのか」とでは、結果は天地の開きがあります。その7年間を意識的に取り組む事で、中小企業が、高収益体質企業となり、大きな違い(成果)をもたらすことになるからです。

「教育は家庭で教えるもの」と言い放つ経営者も多いですが、これら“良い会社”の従業員を見れば、それ以上に、会社の信条や目的、そして数多くあるルールを、無理なく体に刻みこんでいるかが見えます。

ここで、冒頭の「教育を諦めてはダメだ!」という言葉が浮かんできます。5年・10年と、不断の積み重ねは組織風土として醸成され、新人がわずかな期間で、組織人として活躍していきますから生産性も上がります。

「うちは、本当に従業員に恵まれています」、「従業員の生活の安定と喜びこそが、私達の目標です。」“良い会社”の経営トップの方々は、共通言語のように、そう表現されています。

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65回～

会社の保険 その28 会社の保険管理

これまで、保険商品の特徴を活用した、保険契約の仕方に触れてきました。今号は、会社が保険管理を進めていくために必要な基本事項をお伝えいたします。

会社が“保険”を考える際、適正に保険契約をするためのポイントが大切になります。ポイントを3つに分けて考えます。

一番目は、「保険契約に関して、外部専門家との良好な関係作り」について

二番目に、「保険契約に関して、予算化の考え方」

三番目は、「いま話題の“内部統制”の視点から保険契約の有効性を高める」の3つです。

最初に、1.「保険契約に関して、外部専門家との良好な関係作り」です。一見、「なーんだ！」と簡単に思えます。しかし、ほとんどの会社で上手く出来ていないと思われます。保険契約を考える場合、単に該当する保険商品に加入すればよいというわけでないことは、これまでもお伝えしてきました。例えば自動車保険の場合、インターネット通販で一番安い保険料の会社を選んで、保険加入すればよい訳ではないでしょう。会社で契約する保険は、自動車保険一つ取っても、専門家のアドバイスが必要になります。

また、会社が取引している保険代理店にも、得手不得手があります。当然、自動車保険に特化し、長年経営している保険代理店であれば、自動車保険だけでなく、自動車事故を含む周辺知識や相手方との紛争事件経験が多ければ、お客様にとって、とても頼りがいがありますね。

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。

しかし一方で、生命保険はあまり得意でないという保険代理店もあるのです。

生命保険であれば、生命保険が得意な人が側にいれば、心強いのですが、一口に生命保険といっても、役員の保険、従業員の退職金プラン、事業承継を意識したプランなど、契約の目的は多岐に渡ります。周辺知識も備え、あなたの会社経営に即した生命保険の適正付保を一人で行うことはできるのでしょうか？ 陥りやすいのは、十分な情報を保険募集人に伝えていないケースです。私たちは、様々な会社の保険コンサルティングを経験する中で、その会社が加入している保険証券を見るだけで、その会社が頼りにしている、保険代理店のレベルがわかります。でも、優秀な保険募集人とお取引をしているにも係らず、その会社には、問題のある保険契約形態になっていることも散見されるのです。

そういった結果の原因は主に2つです。

一つ目は、「保険代理店の得意・不得意分野によるバラツキ」。二つ目は、「保険契約をする会社が、保険代理店に十分な情報を与えていない」という事です。

ちょっと考えれば当たり前のことばかりですが、次回は、この2つについて詳しく触れ、不適切な保険契約に至らないよう考えて参りたいと思います。



形式だけの規格認証取得が招いた組織崩壊 生産体制が確保出来ず事業継続を断念

強引な規格認証取得に伴うリスク

平成 年 月 兵庫県の機械部品製造業A社は生産体制が確保出来なくなり事業の継続を断念した。一昨年A社はPL事故が発生したことを契機にISO認証を取得していたが、皮肉にもその取得後は、業務の煩雑さ等に関して社内での対立が絶えなくなっていた。次第に反発する従業員達のモラル低下が顕著となるとともに、見切りをつけた従業員たちが一時に大量退職したことにより、生産体制の確保が不可能となり事業継続を断念した。

ISOやHACCPといった規格認証制度は、企業の業務品質の水準を安全面や環境面などの視点から国際的な基準で審査するもので、国内でも多くの企業が導入しています。

認証の取得は、自社の業務品質を一定水準以上に保つための一手法であることに疑いの余地はありません。しかし様々な偽装が問題となったISO取得食品メーカーの例のように、認証が「対外的なアピールのための飾り」になってしまっただけでは意味がありません。

それどころか認証取得そのものを目的として、現場の声を無視して強引に業務手順を変更したり書類をむやみに増やしてしまっただけでは、実態として業務品質を低下させるだけでなく、ベースとなる従業員のモラルの低下という致命的な結果を招く危険があると言えるのです。

発生の頻度と損害の大きさ(強度)について

業務品質に関する継続的な取組と、その対外的な証明としての認証取得は益々求められる頻度は

高くなるでしょう。ただし実質を伴わない無理な認証取得は、企業の根幹を狂わせる危険を含んでいると言えるでしょう。

【リスク対策】

規格認証を導入する際には、その本来の目的を企業がしっかりと認識したうえで着手することが重要です。またコンサルタントに一任してしまうのではなく、経営陣から現場まで一体となった納得感のある取り組みの中で導入することが重要です。

リスクコントロール対策(技術的対策)

目的の明確化:規格認証の取得は手段であり、本来の目的は「業務品質の向上」「そのための効率的な仕組みづくり」であることをトップが明確に認識することが重要です。

コンサルタントの選定:目的達成の為にコンサルタントとして適任であるかどうかの見極めが重要です。認証取得を目的としたコンサルタントは良くない結果を招くでしょう。

現場のモチベーション管理:現場のモラル・モチベーションを維持することが最も重要です。それが維持できない場合には取組を基本的に見直す必要があります。

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

8月6日(水)18:30~全国リスクマネジメント研究会:「医療制度改革における保健指導の重要性」

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。

リケン、災害に強く

記事は、中越沖地震から1年を迎え、エンジン部品大手のリケンが、在庫を保管する倉庫拠点を新設する動きを伝えています。リケンは、地震に伴い主力工場が被災し、操業停止に追い込まれました。この結果、国内の全完成車メーカー合計で13万台もの減産に繋がっています。

事業継続計画(BCP)では、「重要業務が中断しないこと、中断してもできるだけ短い期間で再開する」という目的があります。リケンの場合、操業停止後、約1週間という早期の操業再開ができた事実については、関係者や専門家で良い評価がされました。一方で、国内の半分程度のシェアを持つ企業としての(災害時の)供給責任を優先するという経営判断を重く見たいと考えます。

コスト削減一辺倒の時代から、コスト削減を図りつつも、想定されるリスク被害への投資を行う流れが着実に進んでいます。

日本、所得流出際立つ

記事は、資源高の影響を受け、日本の所得の海外流出が米欧と比べても突出して進んでいることを伝えています。今回の資源高の背景には、BRICs(ブラジル、ロシア、インド、中国など)や新興諸国などの旺盛な資源需要から資源高を想定する投機家の動きがあります。

投資の基本に「アセットアロケーション」という投資法があります。これは、債券、株式などの“適正分散投資”です。当初は、「SP500」や「日経225」など一つの市場での分散投資から、「国内債権」「外国株式」「外国債券」「国内株式」などへ広がりました。サブプライム問題では、米国住宅金融公社債権のサブプライムローンにも多くの機関投資家および投機関係者が分散投資していたことで、多額の間接被害が生じました。いま、その投機マネーは、各種資源に向かい、日本は原材料高騰の影響を直接受ける形になっています。

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

“着衣泳(ちゃくいえい)”ご存知ですか?「着衣状態で水に浮いたり、浮きながら移動する技術」のことです。

(<http://hts.nagaokaut.ac.jp/survival/surindex.htm> より) 娘の小学校でもプールの時間に実施されていますが、天候等に左右され、受けられればラッキーという位置付けにしか過ぎません。日本の溺死および溺水の死亡率(人口10万人対)は、男性5.5%女性4.4%なのに対し、日本と同じ島国である英は同0.5%・0.2%です。そもそも英や豪では、水泳を教える目的の第一に「溺れないため」を掲げ、着衣泳を教えることから始めるのだそうです。日本でもその重要性に気付いた心ある方々の活動により、「着衣泳」への認識が子ども達から浸透し始め、学校で習ったことのない大人が命を落とす事例も目立っているそうです。命を守るための術、本当に身につけるためには繰返しの訓練こそが欠かせない筈なのですが…。興味のある方は、“背浮き”でも検索してみてください。(櫻井)


VOL.68 8
2008.
2008年8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。