

9月号CONTENTS

- 経営環境の変化に対応できるか
- FRM…財務リスクマネジメント 税金は掛け捨ての保険料
- 企業を取巻くリスクとその対策 コミュニケーション不足のリスク
- 時流を読む 「危険なカーブ放置問う JR西日本社長在宅起訴」 「アリコ情報流出」

経営環境の変化に対応できるか

第3回 自己責任経営、新会社法、取締役の責任の検証

2006年、5月施行の新会社法で取締役の責任が明記されました。この責任を果たしていない企業の取締役は、株主代表訴訟の対象であり、役員としての責任を負います。

こうした法改正の背景には「自己責任社会の到来」があります。その背景として、ここでは大きく3つ取り上げます。

1. グローバルスタンダードの到来…金融、会計ビッグバンでの経営ルールの国際化…銀行や大企業においても淘汰が進んでいる
2. 産業構造の転換…サービス業が製造業を追い抜くことは、生産者を消費者が追い抜くことであり、民・生活者・消費者の自由度の高まりを現し、自己責任が強まる…企業が消費者などからチェックされ、淘汰につながっている
3. 借金財政の日本…借金財政は国民を守る力の衰弱であり、国民にリスクの負担を強いる…パーソナル・リスクマネジメントが求められる

このように、素人である国民に求められた自己責任を達成するためには、プロである企業の経営に厳格さが求められます。そのルールは、

1. 個人情報保存…企業が個人情報を保有している場合が多く、その情報漏えい被害から個人を守るルール…個人情報保護法
2. 業務のチェック体制確保…業務を管理する社内体制の構築の義務…内部統制体制の構築
3. コンプライアンス体制…法令および定款のルールを守る体制の構築
4. リスクマネジメント…これらを遂行するためのリスクマネジメント(経営管理)規定と体制の構築

これらが網羅されたのが「新会社法」なのです。

さらに、大会社、上場企業には金融商品取引法が施行され、「リスク開示義務」が求められます。さらに、業務を委託している取引先が新会社法を守っているかをチェックしてきます。まさに、新リスクマネジメント経営が求められるのです。

この流れは、以下の4点にも反映されています。

1. 行法の規制…運輸、医療、介護などは、リスクマネジメントが求められる
2. 金融商品取引法…大会社、上場企業の業務委託基準、CSR調達
3. 行政…CSR調達基準として、行政も納入業者のリスクを管理する流れ
4. 世界基準…電機、IT業界では、CSR調達基準が40項目出され、リスクマネジメントが取引条件となった

もう一度、経営の原点が「自己責任経営」となったことを自覚していただき、自己責任経営はリスクマネジメント経営であることを、認識してください。

それができた経営者だけが、21世紀でチャンスを掴むことができるのです。逆に、取り組まなかった経営者が早く淘汰されるのです。21世紀のチャンスを掴むためにも、経営の原点からの見直しを積極的に推し進めることが大事です。前向きに積極的に行えば、新しい経営も見えてきます。

シニアリスクコンサルタント® 浦嶋繁樹

Financial Risk Management

財務リスクマネジメント

「税金は掛け捨ての保険料」

一般的に経営者というのは、「税金を払いたくない」と思っている方が多いのが現状です。しかし、

1. 税金を払わなければ、貯金は貯まりません。
2. 貯金が貯まらなければ、財務には強くなりません。
3. 財務が強くないと、リスクに弱くなります。
4. リスクに弱くなると、早く倒産する可能性が高くなります。
5. 倒産する可能性が高くなると、チャンスを掴む可能性は無くなります。

「税金が正当に使われているのか」「無駄遣いされているのではないかと、行政・政治に不満を抱き、税金を払いたくないと考える経営者の心理は分かります。しかし、税金を支払って得られるものは大きいのです。それは、すべてのリスクに対応できる力(財務力)の蓄積なのです。これが小さいと、上記のように倒産確率が高くなります。さらに、

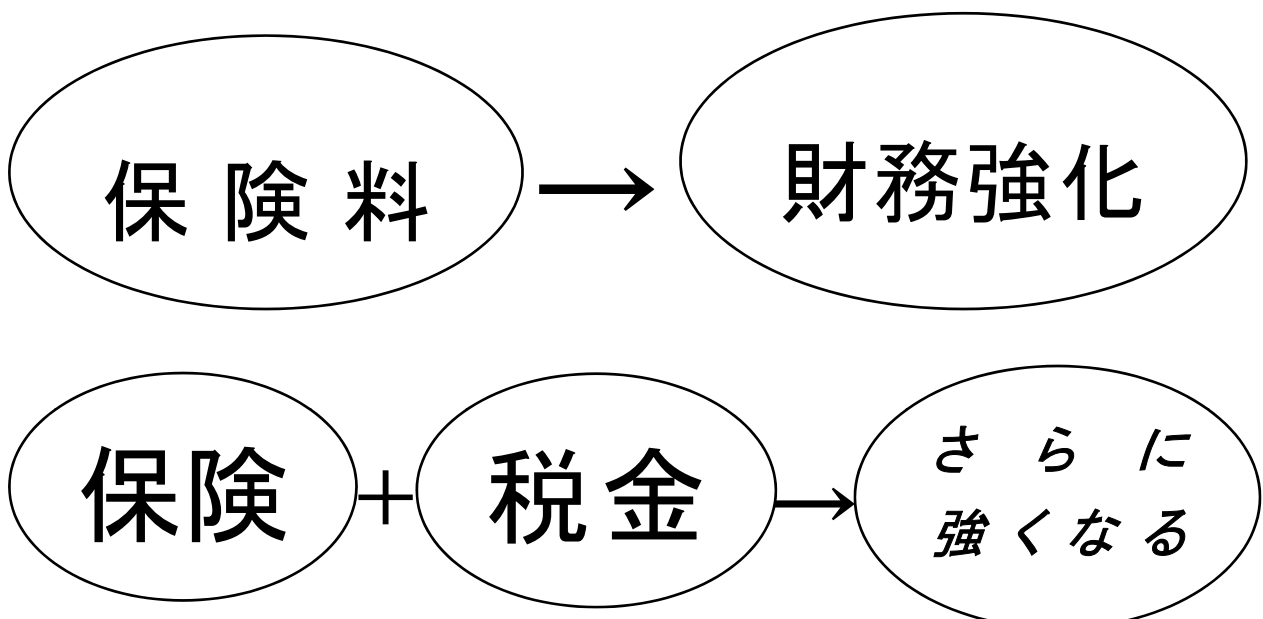
1. 投資ができない…新規事業とそのリスク
 2. 投資を借りに頼る…銀行のYES・NOで決断
 3. 借りに頼らなければ、投資ができない…経営計画の確実性が低下する
 4. 投資ができなければ、新しいチャンス(売上、利益)を掴めない…成長できない
- となるはずで

また、ここで考えていただきたいのは、「保険」を調達出来た企業と、調達出来なかった企業では、どちらの財務が強くなっているのかということです。それは、調達出来た企業に間違いありません。しかし、保険の、「すべてのリスクに対応出来ない」というデメリットを忘れてはいけません。そこで、すべてのリスクに対応出来るファンドを用意する必要性が生まれてきます。それが「貯金」なのです。

個人で言う貯金は、企業では引当金、準備金、任意積立金と、リスクに対応するために活用出来る性格のお金です。それを積んでいる分だけ企業はリスクに対応出来ることになります。つまり、財務が強くなったのです。しかし、その分、税金を支払わなければなりません。税金は、掛け捨ての保険料なのです。これが完成すると、すべてのリスクに対応する貯金と、すべてには対応出来ないが、大きな保障をしてくれる保険が組み合わせあって、リスクに強くなるのです。

税金は掛け捨ての保険料として、ぜひ支払ってください。

シニアリスクコンサルタント® 浦嶋繁樹



社内コミュニケーション不足が招いた売上低下

ヒット商品が出せず廃業へ

コミュニケーション不足のリスク

平成〇年〇月、兵庫県の菓子製造販売A社が自己破産を申請した。バブル期に全国展開したFC店舗の不採算店の整理と、ITをフル活用しての経営効率化による利益率改善に重点を置いた建て直を試みるも、想定を超える売上低下に歯止めが掛からなかった。売上低下の主要因である「ヒット商品の不在」の原因は、「硬直した縦割組織の弊害により、会社が一体となって現場の声を反映した商品開発が出来なかったことが大きい・・・」とはA社旧経営陣の後のコメントである。

今や社内の情報コミュニケーション手段としてITの活用は欠かせないものとなっていますが、ITはあくまでも手段であり、ツールに過ぎません。

まずは一体感のある組織づくり(理念共有・事業計画の共有etc.)が出来ていることが大前提であり、そのうえでのコミュニケーション手段としてのITでなければ、全く無用の長物であるどころか、寧ろ本質的なコミュニケーションを阻害する要因ともなりかねません。

ヒット商品の開発においても「どんな商品が求められているのか？」を見極めるための情報収集において、販売現場の声が重要であるのは言うまでもありません。またリスク対策という側面においても、現場からの情報の吸い上げと全社的な情報共有は必須と言えます。

※発生頻度と損害の大きさ(強度)について

まさにスピードの時代です。国内外の社会経済情勢の変化のスピードは凄まじいものがありますし、消費者の趣味嗜好の移り変わりのスピードも同様です。つまりは「投資→回収のスパン」「投資or撤退の決断」にもスピードが求められるなかで、社内コミュニケーション不足は、企業に致命的な損害をもたらすリスクであると言えます。

【リスク対策】

様々な角度から自社のコミュニケーションの現状を把握したうえで、過去からの風習や慣習にとらわれず、時には全く違う業界の企業であっても参考にすべきは参考にして、思い切った改革断行が功を奏するかもしれません。社内コミュニケーション不足のリスク対策とは、すなわち「風通しの良い企業づくり」であり「いかにリスク情報を吸い上げ共有するか」という視点が外せません。具体的な対策方法は「これをすれば全て大丈夫」といったものは無く、まさに企業ごとの工夫と創意の見せ所であり、経営者の手腕とも言えるでしょう。

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

第148回全国リスクマネジメント研究会：9月9日(水)19：00～於：東京都(株)日本アルマック セミナールM

「緊急開催！ 新型インフルエンザ対策」～経営の視点から考察する対策の処方箋～

講師：市川啓一氏 株式会社レスキューナウ 代表取締役社長 最高執行責任者(COO)

昨年、BCP(事業継続計画)のご講演で好評頂いた市川講師に、再びご登壇頂きます。ぜひお誘い合せの上、ご参加下さい。

※詳細は、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。

危険なカーブ放置 問う JR西日本 社長 在宅起訴

2005年に起きたJR福知山線の脱線事故で当時の責任者であったY氏が起訴された。

その刑事責任を問われた原因は、「この事故は防げたはずなのに、それを未然に防げなかったのは、刑事責任に値する」というものだ。

その理由は、過去にR300(半径300m)のカーブで発生した函館本線の貨物列車脱線事故において、ATS(自動列車停止装置)を装備していたら防げたとの見解が出ており、その内容はJR西の鉄道本部内の会議で複数回報告されていた。その事故の直後、JR福知山線(事故現場)で、カーブをきつくしてR300にしたにもかかわらず、新型ATSを装備しなかったのは、重大な判断ミスである、ということのようだ。

事故の起きたJR福知山線、尼崎だが、JR東西線という新線と繋がり、現場であるR300のカーブを高速で走行する電車が2.5倍以上になった。その結果、事故の増える原因がさらに何倍にも膨れあがったのだ。刑事責任を問われたY氏は、トップから安全管理業務を一任され、JR西日本の安全面でのプロ中のプロと呼ばれていた。

アリコ情報流出

情報漏えい事件が急増しているが、個人情報保護法施行から、企業へのリスクは急速に高まっている。

具体的なリスク管理法は、「入力」と「保存」に分けて考えるとわかりやすい。

「入力」は、自社で社員が入力、派遣社員などが社内で入力の場合と、業者などに依頼して入力する場合がある。外部に委託する場合は、分離発注するソフトなどが開発されている。例えば、名前は上海、住所は大連、生年月日は沖縄、電話番号は北海道などのようだ。

また、「保存」における管理だが、外部からの侵入と内部での不正があるが、誰がどのサーバーへアクセスしたか、またアクセスされたキーワード、カード、番号などを定期的に管理するソフトも開発されている。外からの侵入は、さらに機能性の高いソフトも開発されているが、問題はそれらが継続的に管理されているかのようだ。しかも、第三者のチェックが求められている。

新しいリスクに新しい対応、そして、継続的な監査、チェックのマネジメントサイクル、PDCAを廻すことが重要だということだろう。

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

▼3ヶ月前の6月、この欄で、国内での新型インフルエンザ感染者数は236人と書きました。7/24現在4,986例(日本の流行地図: 国立感染症研究所 感染症情報センターHP)。そして、8/19現在、沖縄・神戸・名古屋で3名の方が亡くなっています。いずれも何らかの基礎疾患を持ち、治療中の方々。これを受け厚労省では、新型インフルエンザでの重篤化リスクの高い、慢性疾患を持つ人などに感染の疑いが出た場合、保健所などで検査を行ない、早めに治療するよう呼びかけています。皆さんも、早期発見、早期治療で大切な人を護って下さい。▼さて、企業の新型インフルエンザ対策を経験された方を対象に6月に実施したアンケート結果を踏まえ、事前準備のポイントとその有効な実施方法を考えるセミナーを9月に緊急開催します(日時・テーマ・講師は前頁参照)。昨年、BCP(事業継続計画)のご講演で好評だった講師に、対策のスペシャリストとしてお話し頂きます。皆さまお誘い合せの上、ぜひご参加下さい。詳細お問合せは、(株)日本アルマック全国RM研究会事務局03-3288-2755まで。(櫻井)



ご意見・ご要望は上記までお寄せください。