

日本の変化について行けますか？

第9回 トヨタのリコールで見える CSR調達 強化か？

トヨタのリコール対応の遅れが、信用、ブランドに大きな影響を及ぼしそうです。

「床マットを2枚敷くのでアクセルに引っかかりアクセルが戻らない。」それが最初の説明でした。しかし、事故の原因はそれだけではなかったようです。部品の劣化でアクセルが戻りにくくなるのだとか。また、プリウスのリコール対応も、「運転者の感覚のズレ」であり、「欠陥ではない」ような記者会見もありました。

これら対応のまずさで、信用、ブランドという経営資源を大きく傷つけてしまった結果、利益がどうなるのか心配です。売上の低下、赤字計上がどれほどになるのか、トヨタが迎えた正念場です。

最近、パナソニックの電気床マット、三洋電機のテレビ、シャープの冷蔵庫など、リコールが続いている現状をみると、日本の製造業の信用が大きく揺らぐ時期を迎えているようです。

このようなことは、1970年～80年代のアメリカでも起こりました。GMのリコール隠し、そして、信用力・ブランド力の低下から破綻への道を辿ったのです。

日本のメーカーも、今後の取るべき道としてもう一度原点に立ち、製品のリスク管理を徹底して来ると考えられます。それは、部品メーカーにもおよび、リスクマネジメントの精度が存続を分ける結果になることが予想されます。

「CSR調達、企業の社会的責任を果たせない企業とは取引を行わない」というルールが、上場企業、官庁で厳しくなってきました。

電機、IT業界は世界基準が出来ました。内容

は40項目で、「労働法」「安全衛生」「環境」「倫理的経営」をリスクマネジメントで管理していくことが求められています。

このルールでソニーは2,500社の取引先を1,200社まで削減する予定、またNECは40%に削減する計画を打ち出しました。

さらに、2007年に施行された金融商品取引法で上場企業への責任が強化されました。テーマは「リスク開示」なのですが、そのためには、下請け・部品メーカーが抱えるリスクも把握する必要があります。それが出来なければ、発注側の上場企業が責任を負わなければなりません。そのため、出入りの業者の管理を徹底して来ることが考えられるのです。

ここで、部品メーカー・下請けなどの企業が実行しなければならない方向性は見えています。コンプライアンス、ルールを守り、企業の社会的責任を果たす経営の実現をしなければならないのです。それをリスクマネジメントで管理しなければなりません。それが出来た企業は存続の可能性が高くなり、出来なかった企業は存続出来ない可能性が高くなります。

経営者の多くは、営業出身者やエンジニア出身者が多い傾向にあります。つまり、人事労務・財務・法務に弱いのです。それらのルールが大きく転換する時代、リスク要因は増えています。もう一度、必要とされるそれらのルールの勉強を急ぐ必要があります。それが、生き残りの条件となったことを理解していただきたいものです。

シニアリスクコンサルタント® 浦嶋繁樹

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。

JR東海、ボルト付け忘れ
新幹線架線切れ 人為ミス

1月29日JR東海こだま659号の事故は、パンタグラフのボルトを4本とも付け忘れていた作業員の人為的ミスが原因だった。これは更に、作業シートが作られておらず、チェック体制の不備も挙げられよう。時速300km以上で走る新幹線のチェック体制が、本当にこれでよいのかと心配になってしまう。

トヨタのリコールをはじめとした、製品不良が目立つ日本の企業だが、経営の基本を考えてみる時期に来ている。

本来、経営管理はPDCA(計画・実行・チェック・改善)で管理される。そのC、即ちチェックが出来ていないのだ。従って、事故が起きるまで改善は行われぬ。こうした体質がいつの間にか、日本企業に蔓延ってきた。経営陣の自覚、社員研修を通じて、もう一度、企業責任(CSR)を持った企業経営を実現して欲しいものだ。

駅前百貨店閉鎖ラッシュ
激烈な流通ダイナミズム

有楽町の西武百貨店の閉鎖に代表されるように、全国各地で閉店が続く百貨店だが、数十年前のアメリカも同じことが起こった。百貨店・スーパー・コンビニ淘汰の時代が、アメリカの歴史と同じように日本で起きているのだ。一方、通信販売、アウトレットの発展は目覚ましい。通信販売はコンビニ業界を追い越した。

ここで注目すべきは、通信販売は①流通、小売業のように店を持たないため、家賃が安い。また、②人件費などが少なく済むため、経営コストが安い点が挙げられる(その分、広告費などが増加するが)。また、③百貨店、スーパー、コンビニのように多品種の在庫を持たないため、在庫を管理しやすい。さらに、④商品が分かりやすい、などの特徴を持っている。

アウトレットの特徴は、企画している企業には不動産業が多いことである。最近では、JR東日本が高級スーパー紀伊国屋を買収した。流通の再編は確実に進んでいる。

スカイマーク 23億円黒字
振興航空四社、不況下も堅調

JAL破綻の今日、新興の航空会社が頑張っている。エア・ドゥ、スカイネット・アジア航空、スターフライヤーなどのシェアは8.3%になった。航空事業自由化の世界の流れから、新興航空会社の世界シェアは21.8%だそうだ。従って、日本の新興航空会社の成長はまだまだ可能性を持っている。特に、JALの破綻で運行路線が減少する中、経営コストが低い新興の航空会社は採算を取れる可能性が高い。このチャンスを生かして、日本の空の移動を、便利に、安くしてくれることを期待したい。

一方、新しい空港建設が問題になっている。佐賀空港、静岡空港、茨城空港など採算が取れるのかを心配する声は多い。また、松本空港のように廃止を心配する声もある。少ない人数を運べる三菱重工が開発する新型飛行機など、うまく組み合わせた航空会社経営を目指していただきたい。

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。



2010年3月発行 定価378円(税込)

ご意見・ご要望は上記までお寄せください。