



「コンサルタントの現場から」のコラムは、コンサルタントがコンサルティング等の現場で見聞きしたことの中から、参考になるのではないかと四方山話を綴ったものです。

第171回 不祥事の原因は？

目立つ不祥事

昨今、各企業での不祥事が目立つようになった。内部通報制度により社内でのパワハラやセクハラ、不正などが報告されやすくなったこともあり、また法令順守への意識の高まりから内部告発によって不正の事実が第三者機関に伝えられることもある。以前であれば表沙汰にならずに済んだものでも、社会的に許されない事実は表に出るようになってきたとも言える。今やコンプライアンス問題は企業の存続問題にまで発展する重大問題と言える。

不祥事を起こす企業風土

不祥事を発生させる企業は、不祥事を発生させる企業風土になっていることが多い。例えば、顧客への対応一つも、客観的に見れば自分達のミスであることは明らかなのに屁理屈をつけて必死になって正当化しようとしたりするなどだ。先日、「トップの姿勢が鍵」というコラムでも書いたが、日頃から顧客より自社の利益最優先という思想がしみ込まれているとそのようになりがちだ。このような社員のいる企業は上司に聞いても同様の対応をすることが大半。素直に責任を感じてお客様の意向を踏まえた対応をしようとする企業と比較すると、どちらの企業が生き残れるかは明確だが、このような対応の違いは長年の間に培われた企業風土の違いに起因する。

簡単に変えられない企業風土

一度不祥事を起こした企業が不祥事を再発させることは多い。いか

に厳しく対策をしますと言ってもそう簡単に変えることができないのが企業風土だからだ。

企業風土を変革するにはものすごいパワーと時間が必要になる。全員の判断や行動の基準となる理念の再構築と教育、さらに理念に基づく判断や行動が全員に定着できなければならない。今までの考え方でどこが悪いのだと思う人が一人でもいれば企業風土を変えることはできず不祥事は無くならない。誰もが当たり前のように習慣化してこそ、初めてその企業の風土になるということだ。

経営トップの交代は必要不可欠

実際、企業風土を変革するには、不祥事を起こした時の経営トップのままでは難しい。それは新たな企業風土を構築するためには、経営トップが強い意志を持って、あらゆる場面で理念と共に判断や行動の基準について言い続ける必要があるからだ。すなわち、今までそのようなことを言っていなかった経営トップが突然それを言い出しても、今までの発言は何だったのかと従業員が少しでも感じるようであれば風土は変えられないからだ。全従業員が真に理念を自分のものにして、自らそれに基づく判断や行動ができるまでに意識改革するには、それなりの大ナタを振るわないと難しいのが現実だ。短期間で企業風土の変革を図ることに成功した JAL などは素晴らしい経営者に恵まれただけでなく経営破たんというショック療法とも言える事態があったからだ。すなわち、同じ人が経営トップに就いたままで風土改革をするのは極めて難しいのが現実なのだ。

【第11面に続く】

<執筆者プロフィール>



高橋 功吉 (たかはし こうきち)

(株)ジェムコ日本経営 / 常務理事 グローバル事業担当

大手家電メーカーにて、海外経営責任者などの要職を歴任後、ジェムコ日本経営に入社。2007年執行役員、2011年取締役、2015年6月より現職。上場企業経営トップおよびボードメンバーへの顧問型経営支援をはじめ、グローバル戦略の構築から、製造現場の現場力向上、品質革新など、経営全般にわたり幅広く活躍している。実践に裏打ちされた「わかりやすい」コンサルティングが身上。「ものづくり経営入門」(日経BP)他、雑誌や媒体への執筆、講演も多い。

主な資格は、ICMCI(国際公認経営コンサルティング協会)認定コンサルタント、公益社団法人全日本能率連盟認定マスターマネジメントコンサルタント、経済産業大臣登録中小企業診断士



PERRY JOHNSON REGISTRARS™

ISO認証取得なら何でも聞いてください!
ペリージョンソンがお世話します。

提供マネジメント規格

- ISO9001 / ISO14001
- ISO45001(OHSAS18001)
- IATF16949 / AS9100 / R2
- FSSC22000 / ISO13485 GMP/HACCP/ISO10002



電子機器リサイクル会議【シンガポール】でのオーストラリア顧客様への登録証の授与式

当社は以下の認定機関より認定を受けています。



ご相談・お見積り無料
迷わずメールください。

今の審査機関に満足していない等の相談もお気軽にどうぞ。

Tel: 0-2653-2277 (タイ語・英語)
Tel: 081-915-6154 (伊藤) E-mail: iton@pjr.co.th
140 One Pacific Place, 15th Floor, Sukhumvit Rd., Klongtoey, Bangkok 10110

<http://www.fact-link.com/home/pjr-th>

INTERNATIONAL FREIGHT FORWARDING

私たちは、物事の本質を見極める力("Insight")を働かせ、徹底してサービス品質("Service Quality")の向上に取り組み、新しい価値を創造すること("Innovation")で、世界で認められ選ばれるサプライチェーン・ロジスティクス企業となり、ビジネスと社会の持続的な発展に貢献します。

Insight into Action



Yusen Logistics (Thailand) Co., Ltd.

To become the world's preferred supply chain logistics company - applying insight, service quality and innovation to create sustainable growth for business and society.



Yusen Logistics (Thailand) Co., Ltd.
2525 One, Two FYI Center, 2nd, 6th, 7th Fl.
Rama 4 Road, Klongtoey, Klongtoey, Bangkok 10110
Tel. 0 2034 8284, 0 2034 8082 | E-mail: scsg@th.yusen-logistics.com
Fax. 0 2034 8679-80 | Website: www.yusen-logistics.com



【第10面から続く】

記者会見に見る企業姿勢

ところで、記者会見を見ると、この経営トップだったら不祥事を起こして当然だなと感じることがある。本来は謝罪の場であるにも関わらず、記者からの質問に対して言い訳をしたり真摯に質問に答えようとしない姿勢が見える場合だ。このような経営トップは心から申し訳ないという意識が薄く、本当は自分の責任ではないのに...というような気持ちを持っていることが多い。このような経営トップであれば不祥事は起こるし無くせるはずはない。直接自分が指示をしていなくても、また前任者の時の問題だとしても、経営トップはすべての責任を引き継いでいる以上、自分の責任として対応しなければならない。出来た経

営者は「これは自分の責任だ」と自分自身に言い聞かせて記者発表に臨まれる。そうすることで真摯な対応ができ、この姿勢を見た社員は、社長に申し訳ないことをさせてしまったという思いを持ち、今後、同じような問題は絶対に起こさないようにしようという意識になる。しかし、申し訳ないという思いの無い経営者は、言葉だけの謝罪に終始し、そんな態度で謝罪と言えるのかということになっていることが多い。

どの企業でも危機管理体制を構築している。緊急事態対応計画や BCP (Business continuity planning)・BCM は、多くの企業で作成している。非常事態が発生した際、損害を最小限にしていかに事業を継続するかをまとめたものだが、コンプライアンス問題も内的リスクの一つだ。不祥事を発生させないためにも今一度自社の企業風土はどうかを自問自答してみることも大切かもしれない。

バン週バン事 塞翁が馬

投資コンサルタント 松澤孝一

第93回

利害得失 (りがいとくしつ)

意味: 自分の利益になることとそうでないこと。

「今だけ 金だけ 自分だけ」の3だけ主義という言葉を目にする。安倍政権の政治運営を揶揄する言葉だが、株式投資をしている人の74%が生活者よりも企業利益を優先する安倍政権の経済政策「アベノミクス」を支持しているという。私も株式投資で恩恵を受けてきたので利害得失で考えるとアベノミクスは利得であるのだが、生活者に増税を押し付け、企業（今は外国人株主が多い）に厚い利益配分をする所得分配政策は支持できない。



「天と地のかけはし」蓬田やすひろ / 絵より。17歳の娘チューダーが牛乳を寄進する場面。彼女の歌で後のブッダとなるシッタルダーが中道のころに気づいた。アベノミクスは中道からかけ離れている

先週のバンコク週報に山田厚史氏が「中国が支えるアベノミクス」というコラムを掲載されていたが、その通りだと思う。そして今、アベノミクスの断末魔が聞こえてきた。企業業績の悪化、世界的な金融市場の不安定化である。

7月末～8月前半にかけて発表された企業決算で、収益が期待を大幅に下回り、株価が大きく売られた銘柄が多い。私の持ち株でもかなりやられた。日本の個人消費が振るわず、売上が増えないのに原油などのコストや人件費が増えているのだ。また、ドルの金利が上昇し、トルコリラが暴落するなど新興国の通貨、国債が売られた。また世界の景気を支えてきた中国の資金繰りにも変調が起きている。

さらに大きな背景として、今までアメリカを中心に、世界を操り、莫大な富を蓄積してきた勢力が、今まで大手マスコミの世論操作で隠されてきた犯罪が明るみに出て力を失い、体制の一角を担ってきた安倍政権にも鉄槌が下されるという。

アメリカの「匿名Q(Q Anon)」というサイトが流す情報に注目され始めてきたが、大手メディアが陰謀論として片付けようとしたり、サイトを消したりしているようで、却って信憑性を裏打ちしているようだ。



外壁に大きく「Q」の字がある BTS ナナ駅前の Q House 社の豪華コンド。もちろん、「匿名Q」とは無関係

松澤孝一 (まつざわこういち) 20年間、ソニーで経理、経営管理畑を歩む。1999年のタイ赴任時、タイ人と結婚。2009年にソニーを退職、その後経理マネージャーとしてタイで働くも13年に心筋梗塞を発症、日本で手術を受ける。その後気功の健康法を取り入れながら、コンサルタントとして活動、15年9月から経理マネージャーとして再出発。タイ切手の収集は本格的。

Advertisement for Miyako Car Rent. Features: 運転手付きレンタカー 業界最安値. Includes car images and pricing table: ヴィオスタイプ 1,200 B/8時間, その他セダンタイプ 1,500 B/8時間, ハイエスタイプ 1,900 B/10時間. Contact: 082-385-3555, www.miyakothailand.com

Advertisement for Golf Club Rental. Features: レンタル ゴルフクラブ セット. Includes image of golf clubs and shoes. Text: ゴルフクラブ 11本セットをお貸しします。 Price: 1,000 Baht/set. Contact: info@bangkokshuho.com