

＜日本フオーム印刷工業連合会 平成27年度夏季講演会＞

# 企業と消費者の協調・対話による 新PL時代へ

2015年8月20日(木)

元愛知学泉大学教授 (一社)PL研究学会名誉顧問

梁瀬 和男©

# 目 次

## 序論：米国のPL事情

## 本論：企業と消費者の協調・対話による新PL時代へ

1. 最新のPL事情（某テレビ番組）
2. 消費者庁誕生により新時代へ
3. PLは企業と消費者の「双方の幸せ」を創りだす
4. ≪緊急情報≫ 企業不祥事

## 序論 1. 米国のPLとは

“Product liability is a war”

「PLとは、あなたの会社を守る戦争、  
あなたの資産を守る戦争である。」

(PLとは企業と消費者の戦争である。)

(アンソニー・E・ソネット弁護士：元ホンダ・ノースアメリカ社内弁護士部長)  
(1995年11月20日の講演より)

## 序論 2. 米国のPL事件

- ① 「グリーンマン対ユバ・パワー・プロダクツ社」事件  
(1963年、カリフォルニア州 最高裁判所)

■ 電動工具による重傷事件で「厳格責任」が認めれた

製品の欠陥による被害に対しては  
メーカーは過失の有無にかかわらず責任を負う  
(過失責任性 ⇒ 厳格責任性 = 無過失責任性)

\*1962年、ジョン・F・ケネディ大統領：「消費者の四つの権利」

## 序論 2. 米国のPL事件

② 「ラーセン対ゼネラルモーターズ社」事件  
(1967年3月、D・ミネソタ地方裁判所…ラルフ・ネーダー弁護士)

- 車の衝突による「拡大損害」が認められ、GMが敗訴
  - ・ 拡大損害 (second collision) もメーカー責任
  - ・ “reasonably foreseeable” = 合理的な予見可能性

## 序論 2. 米国のPL事件

### ③ 「バクスター対フォード社」事件

(ワシントン州最高裁第二判決、1934年、「明示の保証違反」)

#### ■ カタログの「不当表示」でフォード社、敗訴

- ・ 「この車はフロントガラスに『飛散防止ガラス』を採用しており、…飛散したり砕けたりしない」
- ・ 安田火災海上編 「事例が語る米国PL訴訟」 保険毎日新聞社

# 「PL法と取扱説明書・カタログ・広告表現」

梁瀬和男著、産能大学出版部、1994年12月10日発行



## 序論 3. 米国PL事情研修ツアー(1)

- 目的：米国における「PLと広告の関係」を視察する
- 時期：1995年11月12日～11月22日
- 参加者：松下（団長）、三菱、日立、ソニー、三洋、松下電工、キリンビール、資生堂、JAROなど17名
- 訪問先：連邦取引委員会、消費者製品安全委員会、パブリック・シチズン、アメリカ・マーケティング協会、ヤング・アンド・ルビカム、フィリップモリス、マッテル・トイズ、ホンダ・ノースアメリカなど12か所
- 講演者：延べ27名（内、弁護士13名）
- コーディネーター：梁瀬和男

## 序論 3. 米国PL事情研修ツアー(2)

### 【印象に残った言葉】

- ・ チャールス・R・ウォール弁護士（フィリップ・モリス副社長）

「日本の皆さんがアメリカのPLの歴史から多くを学びとり、アメリカの二の舞を演じないことを願っている。」

- ・ ジョセフ・ベラック弁護士（ラルフ・ネーダーの愛弟子）

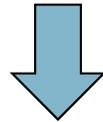
「今、アメリカは曲がり角に来ており、日本は今スタートしたところだ。アメリカでの教訓を参考にして、日本で不幸なことが起こらないように努力してほしい。」

## 序論 3. 米国PL事情研修ツアー(3)

### 【我々、PL研修団の決意】

アメリカのPLは、企業と消費者が敵対関係にある。

アメリカは今や、PL地獄である。弁護士貴族社会である。



日本は絶対にアメリカの二の舞を演じてはならない。

「同じ轍を踏むな」

日本では、企業と消費者がお互いに協調し、両者が共に喜び、共に満足できるPL制度を確立しなければならない。

# 本論：企業と消費者の協調・対話による新PL時代へ

1. 最新のPL事情（某テレビ番組）  
フジテレビ「とくダネ」（2015年7月9日 8:00～9:50の一部）
2. 消費者庁誕生により新時代へ
  - 2-1. 消費者基本法
  - 2-2. 消費者庁設置の目的
3. PLは企業と消費者の「双方の幸せ」を創りだす
  - 3-1. 企業と消費者：対立⇒協調・対話⇒提案・実行
  - 3-2. 相手の視点に立って、考え・判断し・実行する
  - 3-3. 「批判型」⇒「提案・実行型」
4. ≪緊急情報≫ 企業不祥事

# 1. 最新のPL事情(某テレビ番組)

## フジテレビ「とくダネ」

(2015年7月9日8:00~9:50の一部、約13分)

【取扱説明書の過剰な警告表示など】

\* 「分かり易く親切な取説とは」

(一社) PL研究学会・渡辺吉明副会長が解説

(PL研究学会「消費者対応研究部会」で詳細説明、2015年8月7日14:30~)

## 2. 消費者庁誕生により新時代へ

### 【消費者基本法】

#### 第一条(目的)

・・・消費者の利益の擁護及び増進に関し、消費者の権利の尊重及びその自立の支援その他の基本理念を定め・・・

#### 第三条(国の責務)

#### 第四条(地方公共団体の責務)

#### 第五条(事業者の責務)

疑問:なぜ、「消費者の責務」が明記されていないのか？

## 2. 消費者庁誕生により新時代へ

### 【消費者基本法】

**第七条** 消費者は、自ら進んで、その消費生活に関して、必要な知識を修得し、及び必要な情報を収集する等自主的かつ合理的に行動するよう努めなければならない。

消費者は、消費生活に関し、環境の保全及び知的財産権等の適正な保護に配慮するよう努めなければならない。

**第八条** 消費者団体は、消費生活に関する情報の収集及び提供並びに意見の表明、消費者に対する啓発及び教育、消費者の被害の防止及び救済のための活動その他の消費者の消費生活の安定及び向上を図るための健全かつ自主的な活動に努めるものとする。

## 2. 消費者庁誕生により新時代へ

**【消費者庁設置の目的】 = 消費者行政の一元化**

(福田康夫元首相 :

パロマガス瞬間湯沸かし器/中国製冷凍餃子事件など)

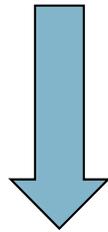
生産者優先の行政 ⇒ 消費者重視の行政

### ＜消費者庁の主な業務＞

- ① 事故情報の一元化
- ② 消費者の利益の擁護、自立の支援
- ③ 地方消費者行政の充実支援・環境整備など

## 2. 消費者庁誕生により新時代へ

従来のPL活動（主婦連、PLオンブズ会議等）は  
消費者保護が中心＝対立関係



PLは企業と消費者  
「双方の幸せ」を創り出すもの  
(対立関係 ⇒ 協調・対話関係)

### 3. PLは企業と消費者の 「双方の幸せ」を創りだす

#### 【企業と消費者】

対立・敵対 ⇒ 協調・対話 ⇒ 提案・実行

### 3. PLは企業と消費者の 「双方の幸せ」を創りだす

＜逆転の発想＞と＜即 実行＞

【企業側】 消費者の視点に立って、  
考え・判断し・実行する

【消費者側】 企業の視点で、考え判断し実行する  
（「批判型」⇒「提案・実行型」）

## < 逆転の発想 >

去るのが「瞬」ごびる

梁瀬和男

\* 高級スタンドバー「潮」で色紙にサイン。

## 3-1. 【企業側】消費者の視点に立つ①

### 【トヨタ・プリウスのブレーキ問題】（2010年1, 2月）

- ・ 消費者の声：「プリウスを走行中に急ブレーキを踏んでもよく効かない感じがする」
- ・ 技術担当総責任者・佐々木真一副社長  
「道路運送車両法の保安基準をクリア。リコールしない」
- ・ 豊田章男社長  
「急ブレーキを踏んだ時、ふっと抜ける感じがして不安。  
『安全』ではあるが『安心』ではない。リコールします」

参照：梁瀬和男「阪急阪神ホテルズのレストランの偽装表示から学ぶ」  
（一社）日本経営管理学会『経営管理研究』第4号、59頁、2014年7月）

## 3-1. 【企業側】消費者の視点に立つ②

【靴とファッションの通販サイト 「ロコンド」】

お客様からの返品ビッグデータを使い、  
購入時の参考情報を提供

過去1年間に返品された1000点以上のブランドの  
返品理由を分析し171ブランドのサイズ感を公開

<例> adidas アディダスの返品理由



## 3-2.【消費者側】「批判型」⇒「提案・実行型」①

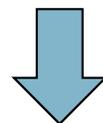
KC' s (消費者支援機構関西＝片山登志子副理事長) の活動  
(適格消費者団体 特定非営利活動法人)  
(<http://www.kc-s.or.jp/detail>)

「KC' s2014年度双方向コミュニケーションシンポジウム」  
事業者と消費者の相互理解と信頼の再構築  
～大学生、子育て層、高齢者、視覚障がい者との  
コミュニケーションの実践～  
(2014年9月18日)

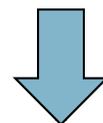
## 3-2.【消費者側】「批判型」⇒「提案・実行型」②

### 【リコール社告】の事例

主婦連の提案（2007年10月）



主婦連と経産省の連合プロジェクト



J I S 規格に制定（2008年7月）

# お詫び広告消費者の目で

## 混乱招く表現指摘 主婦連がモデル案

全文を読まないとわかりにくい文章、虫眼鏡が欲しくなる小さな文字……。商品の欠陥や回収を知らせる企業のお詫び広告を、消費者団体の主婦連合会が研究している。消費者にきちんと情報が伝わるモデルを提案し、規格化してほしいと考えた。

(井上恵一朗)

「消費者が望む」リポは増えてきたが、「理解しづらい」のあり方と「お詫び」と「問題視」を区別して昨年からの研究している。主婦連による、たよえはタイトル、00年の雪印乳業による集、あるだけで、細かな字が自社製品の欠陥や回収、読み進めないと内容がわからなくなる新聞広告の掲載、からない例が目立つ。内

①社名・製品名・型式②どのような事故が発生したのか③原因は何か④回収・部品交換・点検などの場合は消費者への即時使用中止要請⑤製品の販売数、販売時期、特定できるものは販売店類⑥消費者が取るべき対応策⑦事業者の対応策⑧事業者の連絡先、受付時間、ホームページ⑨回収社が回収した場合これまでの回収率⑩商品のイラスト・写真など

回収 発火の恐れ  
○○株式会社「○○」(○○○・型式)

弊社液漏し「○○」(○○○)は発火・火災事故が発生してしまふ。電線等の部品不適合が原因です(○)思わぬ事故(○)。

回収(無償品)を返していただきます。お詫びは直ちに(○)電線(○)を抜いて使用を中止し、左記(○)連絡していただく。弊社の社員証を携帯して指定(○)者が回収(無償品)にお伺いします。

イラスト  
(対象商品の図、対象商品の写真、問題箇所を指示)

会社名 ○○株式会社 代表取締役  
連絡先 ○○○○○○○○○○○○○○○○○○○○○  
ちかけられませう

受け付け時間 毎日○○時から○○時まで  
回収対象数 1万台

販売場所と期間 全国のスーパー、家電量販店  
など平成○○年○○月、平成○○年○○月  
まで販売

これまでの回収率○○○(○)回収率○○○(○)  
インターネット <http://www.○○○○○○.co.jp>  
平成○○年○○月○○日  
東京都○○○区○○○丁目○○○番地  
○○株式会社

では安全性が認められて「と説明したり。商品に問題があるのかないのか、消費者を混乱させる表現が多いという。消費者に届かなくて「対処はした」という企業の免罪符になってしまっている」と佐野真理子事務局長。それなら、どんな広告が望ましいのか。主婦連は「モデル案」をつくり、タイトルに「お詫びや「お客様各位」への使用法により、使用法によつてはと誤用を主張したりするのは避ける。広告の意図が届かなくなるから」という。また、製品回収を知らせるような統一マークの導入なども提言している。規格化をめざし、主婦連はモデル案を電など各業界に示して意見を聞いている。「バラバラの体裁をやめ、どこを見れば必要な情報が得られるか、消費者の視点から見直していかないといいな」としている。

朝日新聞  
2007年10月30日 (夕)

## リコール社告規格が発効

### 黒地白抜きタイトル明記

消費者団体の主婦連合会がモデル案を作り、経済産業省が検討していた「リコール社告」の日本工業規格(JIS)が完成した。官報で公示され、発効した。これまでは欠陥商

品の回収などを知らせる社告の様式がバラバラで、わかりにくいという指摘もあった。タイトルには、一般の社告と区別するため「リコール社告」と明記。続いて会社名や製品名、製品の種類を書き、実施する内容を「回収」「交換」「点検・修理」などはっきりさせる。これらはいずれ

も黒地に白抜きで目立たせる。「お願い」や「お客様各位」といったタイトルは、緊急性が伝わりにくいので望ましくないとした。

また、危険性の有無のほか、見た人が製品を特定できるようにイラストや写真をできるだけ使い、形式番号や販売数、販売時期、リコールの実施日などを記載する。

製品評価技術基盤機構によると、07年に新聞などに掲載された社告は、経産省所管分だけで202件に上った。リコール社告のJISは、**日本工業標準調査会**のホームページ(<http://www.jisc.go.jp/>)のJIS検索画面で「**SO104**」と入れると見られる。

朝日 2007.20

朝日新聞

2008年7月20日

記載例 (参考)

例1 縦書きの場合 (7 cm×12 cm)

リコール社告 ○○社製薄形テレビ (回収)

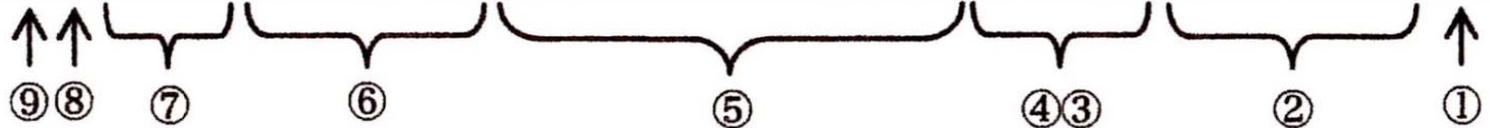
発火のおそれ  
○○○ (商品名・形式)

弊社液晶テレビ○○○で発火・火災事故が発生  
しています。電源盤の部品不適合が原因です (と  
思われます)。

回収して部品の交換を行いますので、お客様は  
直ちに電源プラグを抜いてご使用を中止し、左記  
に連絡してください。弊社の社員証を携帯した担  
当者が回収にお伺いします。

イラスト  
(対象商品の  
図, 写真, 形式  
番号, 問題箇所  
などを明示)

- ・販売場所と期間 全国のスーパー、家電販売店  
などで平成○○年○○月〜平成○○年○○月  
に販売
- ・連絡先 東京都○○区○○町○○丁目○○番地  
○○株式会社 お客様相談室  
0120-000-000 (携帯電話でもかけられます)  
FAX 0120-000-000
- ・受付時間 毎日○○時から○○時まで
- ・回収対象数 一万台
- ・これは3回目のリコール社告です。
- ・これまでの回収数5000台 (回収率五〇%)
- ・インターネット <http://www.000000.co.jp>
- 平成二十年○月○日 ○○株式会社



出典: 「消費生活用製品のリコール社告の記載項目及び作成方法」(財)日本規格協会、平成20年7月20日

リコール社告 ○○社製薄形テレビ (回収)

発火のおそれ

○○○ (商品名・形式)

弊社液晶テレビ○○○で発火・火災事故が発生しています。電源盤の部品不適合が原因です (と思われます)。

回収して部品の交換を行いますので、お客様は直ちに電源プラグを抜いてご使用を中止し、下記に連絡してください。弊社の社員証を携帯した担当者が回収にお伺いします。

イラスト

(対象商品の図、写真、形式番号、問題箇所などを明示)

- ・ 販売場所と期間 全国のスーパー、家電販売店などで平成○○年○○月～平成○○年○○月に販売
- ・ 連絡先 東京都○○区○○町○○丁目○○番地 ○○株式会社 お客様相談室  
0120-000-000 (携帯電話でもかけられます) FAX 0120-000-000
- ・ 受付時間 毎日○○時から○○時まで
- ・ 回収対象数 1万台
- ・ これは3回目のリコール社告です。  
これまでの回収数 5000台 (回収率50%)
- ・ インターネット <http://www.000000.co.jp>  
平成20年○月○日 ○○株式会社

# リコール 社告

発煙・発火のおそれがあります。遠赤外線ヒーターの回収にご協力ください。  
デンソー（旧日本電装）「エンセキ」および  
GAC（旧ゼネラルエアコン）「スキニーセラミックヒーター」

株式会社デンソー（旧日本電装株式会社）が1982年から1997年に製造・販売しました遠赤外線ヒーター（製品名「ENSEKI（エンセキ）」）の5機種（7FX、10FA、10FC、12F、12FD）の一部におきまして、発煙・発火するおそれが判明したため、現在回収させていただいております。昨年3月から新聞紙上でのお知らせ等を通して回収に努めてまいりましたが、現時点において未回収の製品がございます。

これらに加え新たに、デンソーのグループ会社であるGAC株式会社（旧ゼネラルエアコン株式会社）が1984年から1987年に製造・販売しました遠赤外線ヒーター（製品名「SKINNY CERAMIC HEATER（スキニーセラミックヒーター）」）の3機種（ERF121VAA、ERF121VAB、ERF121VDA）におきましても、発煙・発火するおそれのあることが判明いたしました。

つきましては、お客様の安全に万全を期すために対象製品をすべて回収させていただきたく、お手数ではございますが、「エンセキ」もしくは「スキニーセラミックヒーター」をお持ちのお客様は、お持ちの製品の機種と品番をご確認いただきますようお願い申し上げます。

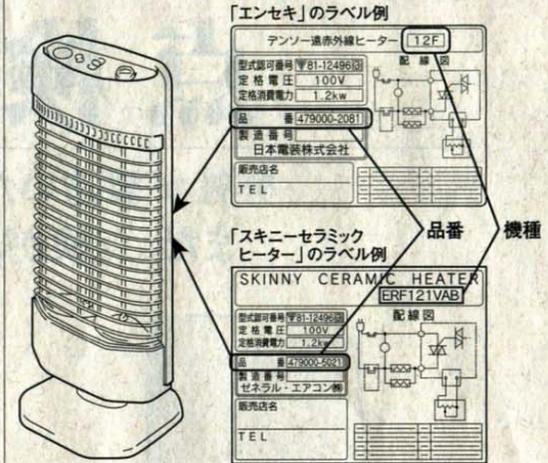
対象製品をお持ちのお客様は、ただちにご使用を中止していただき、下記のフリーダイヤルまでご連絡をお願い申し上げます。デンソーサービス店担当者が回収にお伺いし、その際、1台につき2万円をお支払いさせていただきます。

お客様には多大なご迷惑をおかけしますことを深くお詫び申し上げます。ご理解とご協力を賜りますようお願い申し上げます。

平成20年10月15日

株式会社デンソー 愛知県刈谷市昭和町1-1  
GAC株式会社 長野県安曇野市豊科1000

製品背面ラベルの「機種」と「品番」をご確認ください。



製品の外观および製品ラベルのデザインは、機種により異なります。

## 対象製品 デンソー「エンセキ」

機種名	7FX		10FA		10FC		12F		12FD	
	ホワイト	グレー	ホワイト	グレー	ホワイト	グレー	樹脂スタンド	金属スタンド	樹脂スタンド	金属スタンド
品番	479000-2200	479000-2230	479000-2170	479000-2220	479000-2190	479000-2280	479000-2080	479000-0280	479000-2090	479000-0290
			479000-2171	479000-2221	479000-2191	479000-2400	479000-2081	479000-2040	479000-2091	479000-2050
			479000-2172	479000-2380	479000-2192	479000-2480				
			479000-2370	479000-2500	479000-2390					
			479000-2490		479000-2470					
販売期間	1989年9月～1990年3月		1987年9月～1997年12月		1988年9月～1997年11月		1982年9月～1988年1月			
台数	1,573台		62,380台		17,766台		30,400台			

## GAC「スキニーセラミックヒーター」

機種名	ERF121VAA	ERF121VAB	ERF121VDA
品番	レッド		
	479000-5020	479000-5021	479000-5030
販売期間	1984年10月～1987年12月		
台数	229台		

## デンソーエンセキ回収受付センター

フリーダイヤル **0120-181-103** 携帯電話、PHSでもご利用いただけます。

受付時間 午前9時～午後6時（土・日・祝日・年末年始（12月30日～1月4日）を除く）  
ただし、10月18日（土）・19日（日）は対応させていただきます。  
デンソーとGACのホームページでもお知らせしております。  
<http://www.denso.co.jp> <http://www.gacjp.com/>

お客様よりご提供いただきました個人情報は本件の目的以外には使用いたしません。

リコール社告  
デンソー  
（良い例）

朝日新聞  
2008年10月15日

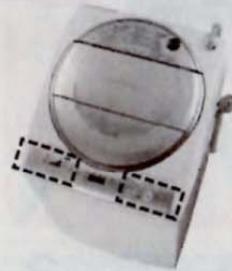
朝日新聞 平成20年10月15日

# リコール社告（良い例）

## 東芝

### 朝日新聞 2014年2月5日

東芝 洗濯乾燥機			
AW-70VB	AW-70VK	AW-80VF	AW-E480V
AW-70VBE2	AW-70VKE8	AW-80VG	AW-GH70VK
AW-70VC	AW-75VCE3	AW-80VJ	AW-GH80VK
AW-70VE	AW-80VB	AW-80VJE7	AW-GN80VE
AW-70VF	AW-80VBE2	AW-80VK	AW-GN80VF
AW-70VG	AW-80VC	AW-80VKE8	AW-GN80VG
AW-70VJ	AW-80VE	AW-E470V	AW-GN80VJ
AW-70VJE7			



形名は操作パネルの  
右または左に記載されています。  
(写真はAW-70VFです。)

朝日

ご連絡窓口 フリーダイヤル  
**0120-056-035**

FAX番号  
**0120-665-035**

ホームページによるご案内と受付  
<http://www.toshiba.co.jp/tha/>

東芝ホームアプライアンス株式会社  
株式会社良品計画

二〇一四年二月五日

発煙・発火のおそれ  
平素は、弊社製品をご愛用いただきまして、誠にありがとうございます。  
東芝ホームアプライアンス(株)が、二〇〇五年七月から二〇一二年十二月の期間に製造した左記の洗濯乾燥機において、本体内部の配線が断線し、発煙・発火に至る可能性があることが判明いたしました。  
つきましては、今後とも安心してお使いいただくために、無料で点検・修理を実施させていただきます。  
誠に恐縮ではございますが、形名をご確認のうえ、対象製品をご使用されているお客様は、ご使用を中止いただき、左記窓口までご連絡下さいませよう、謹んでお願い申し上げます。  
特に、操作パネルの表示部に「E6」「E7」のエラーが表示された場合は直ちに「ご使用を中止いただきます」ようお願い申し上げます。  
お客様には大変ご迷惑、ご心配をおかけいたしますことを深くお詫び申し上げます。

リコール社告

東芝洗濯乾燥機  
無印良品洗濯乾燥機  
(無料点検・修理)

# リコール社告（悪い例）

## プリマハム

朝日新聞 2014年5月23日

朝日 26.5.23

### お詫びとお知らせ

お客様各位

平素は弊社商品に格別のご愛顧を賜り、厚く御礼申し上げます。

このたび、弊社販売の「骨なしフライドチキン64g」において、製造機械の不具合により、ゴム製の部品の一部が商品に混入したおそれがあることが判明したため、商品を自主回収させていただきます。

お客様ならびにお取引先様の皆様には、多大なるご迷惑をお掛けしますことを、深くお詫び申し上げます。

お手元に該当する商品がございましたら、大変お手数ですが、左記送付先まで料金着払いでお送り下さいますようお願い申し上げます。後日商品代金をお送りさせていただきます。

今後、品質管理体制を一層強化し再発防止に努めてまいりますので、何卒ご理解とご協力の程宜しくお願い申し上げます。

平成二十六年五月二十三日

プリマハム株式会社

記

#### 【対象商品】

「骨なしフライドチキン 64g」(デイズニーキャラクタークター商品)

JANコード 4902586 046792

#### 【賞味期限表示】

①保存方法が4℃以下の商品

「14・06・08」「14・06・14」

「14・06・19」「14・06・20」

「14・06・21」「14・06・25」

②保存方法が10℃以下の商品

「14・05・24」「14・05・30」

「14・06・04」「14・06・05」

「14・06・06」「14・06・10」

#### 【送付先・お問い合わせ先】

〒140-8529

東京都品川区東品川四丁目十二番二号

プリマハム株式会社 お客様相談室

フリーダイヤル 0120-486-086

受付時間 月曜日～土曜日 午前9時～午後5時  
※五月二十三日(金)は午後10時まで受付しております。

※お客様の個人情報は本件の目的にのみ使用し、その他の目的には一切使用いたしません。

## <リコール社告の悪い例>

企業名	キャッチフレーズ	新聞名	掲載日
伊藤ハム	お詫びとお願い	朝日新聞	2008.10.28.
カルビー	お詫びとお知らせ	朝日新聞	2012.11.21.
ブルボン	お詫びと回収のお知らせ	朝日新聞	2014.3.20.
国分	弊社商品回収に関するお詫びとお知らせ	朝日新聞	2014.4.11.
新宿高野	商品自主回収に関するお詫びとお知らせ	朝日新聞	2014.8.7.
コカコーラ	お詫びとお知らせ	朝日新聞	2014.9.20.
山崎製パン	お詫びと回収のお知らせ	朝日新聞	2015.5.21.

飲料・食品業界はほぼ全滅！

# <リコール社告の問題点と解決策>

## 【問題点】

- 主婦連と経産省の共同プロジェクトによって素晴らしい「リコール社告案」が作成され、「JIS規格」にまでなったにもかかわらず、家電業界以外ではほとんど守られていない。
- 「JIS規格」には強制力はなく、事業者サイドに周知徹底されていない。
- 共同プロジェクトの中にリコール社告の実施者である事業者サイドが参加していなかった。
- リコール社告の注目率は低く、新聞の掲載料は高い。

# ＜リコール社告の問題点と解決策＞

## 【解 決 策】

- J I S規格を事業者サイドへ周知徹底させるために各種の業界団体へその順守を働きかける。（P L研究学会）
- 今後、このような規格案を検討する際には、消費者サイドだけでなく、リコール社告の実施者である事業者サイドも同じテーブルにつき立案すべきである。

# <利害相反する両者の 協調から解決へ>

## 【日本の労使関係】

日本郵船取締役相談役 宮原 耕治氏

## 『組合活動の勧め』

(日本経済新聞 2015年6月22日(月)夕刊「あすへの話題」)

## <利害相反する両者の 協調から解決へ>

【日本郵船取締役相談役 宮原 耕治氏】

『組合活動の勧め』

「・・・確かに戦後の或る時期まで炭鉱などで激しい労使対立があった。・・・我が国の労使は立場を超えて自社の生き残りや成長の方策を一緒になって考えて来た。その意味で労使はパートナーであり・・・

・・・世界に類のない日本型の労使関係こそ、日本再興のカギだと思ふからである。」

## 4. 《緊急情報》 企業不祥事

【新入社員は企業不祥事予備軍】

<日本能率協会「新入社員の意識調査」2009年7月、より>

自分の良心に反する仕事を上司から指示された場合、どうしますか

①会社の利益につながるのであれば、行う	16.8%
②会社の利益につながるのであれば、恐らく行う	47.0%
③会社の利益につながることも、恐らく行わない	24.8%
④会社の利益につながることも、絶対に行わない	6.0%

①+②=63.8%

## 4-1. コンプライアンスとは何か

コンプライアンスとは  
法令や企業倫理などを順守し  
社会の要請に応えることである。

(梁瀬和男)

## 4-1. コンプライアンスとは何か

< Question >

遵守 VS 順守

(伝統派)

(市民派)

あなたの会社は どちらですか？

## 「順守」派の企業

Panasonic      パナソニック電工

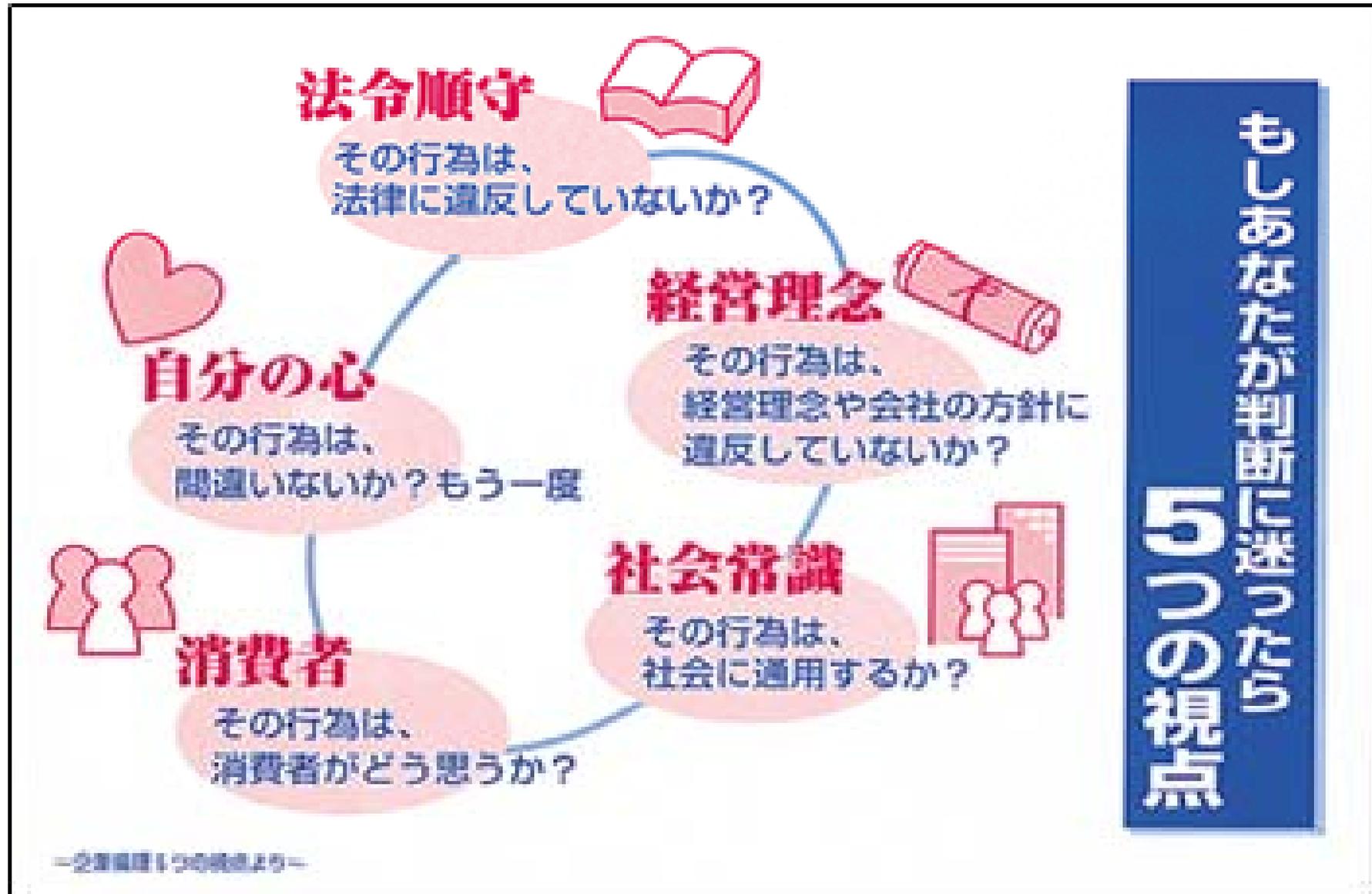
資生堂          ソフトバンク

ブラザー        INAX

明電舎          荏原製作所

エルピーダメモリー (2014年1月2日マイクロンメモリジャパン)

出典：「松下グループ 社会・環境報告書2005」



# 違法性だけで判断した失敗例

1. 「ライブドアの堀江社長、証券取引法違反容疑で逮捕」  
(2006年1月)
2. 「南極海での日本の調査捕鯨禁止」  
(国際司法裁判所判決、2014年4月)
3. 「松下・石油温風暖房機の一酸化炭素中毒死事件」  
(死者1名、一酸化炭素中毒6名でも「リコールせず」、2005年)  
(梁瀬和男「企業不祥事と奇跡の信頼回復」163頁、同友館、2010年1月)

出典：『花王ビジネスコンダクトライン』  
(花王企業行動指針) (2013年7月改定)

### 基本方針(8項目)より抜粋

- ①『花王ビジネスコンダクトライン』に反してまで利益を追求することはしない。
- ②「会社の利益のため」という動機であっても、また上司の指示によるものであっても、法律や倫理に反する行為を許容しない。
- ③法律・倫理違反や疑わしい行為を知ったら、見てみぬ振りや無視をせずに、上司又は法務・コンプライアンス部門、コンプライアンス委員会や社外の相談窓口へ通報、相談する。

## 『花王ビジネスコンダクトライン ハンドブック』の最終頁

このガイドラインの内容を確認し、署名のうえ、いつでも参照できるように、自分で保管します。

日付	
所属部門	
社員ID	
氏名(署名)	

# ＜緊急情報＞東芝の企業不祥事

## 【不適切会計で1,562億円の利益操作】

全 容	原 因	再発防止策
歴代3社長らの関与を含む組織的な関与	利益至上主義と目標必達のプレッシャー	トップを含む関与者の責任の明確化
インフラ、テレビ、パソコン等の主要分野で不適切な会計処理（過去7年間で1,562億円の利益操作）	取締役会、監査委員会、各カンパニーの監査が機能していなかった	経営トップから現場に至るまで全社員による企業風土の改革が必要
不適切な会計処理が監査法人への隠ぺいなど巧妙に処理	全社的に上司に逆らえない企業風土	内部監査機能の強化

- ◆ \* 東芝の第三者委員会「調査報告書（要約版）（84頁）」、2015年7月20日より

# 《緊急情報》 東芝の不祥事

## 【企業不祥事の原因】

拙	論	東芝の場合
原因	対応	原因
①違法性の有無で判断	社会通念、社会の常識で判断	○ 違法性の意識無し （「工夫しろ」）
②今まで問題なかったから、 今回も大丈夫	昨日の常識は今日の非常識 （「朝令暮改」も良し）	○ 習い性 （3代の社長に亘って）
③赤信号、皆で渡れば怖くない	自ら考え、自ら判断し、 自らの責任で行動する	○ 他の事業部も同じ
④売上・利益至上主義	顧客満足度評価至上主義	◎ 最大の原因

\* 梁瀬和男著「企業不祥事と奇跡の信頼回復」同友館、2010年1月

\* 東芝の第三者委員会「調査報告書」、2015年7月21日

# ＜企業不祥事根絶の決め手＞ ISOの認証取得と内部監査員の育成

ISO（9001）とは  
法令&企業倫理を順守する仕組み

## 【内部監査員の役目】

- 公正かつ独立の立場で経営活動の遂行状況を検討・評価
- 現場に根ざす問題を発見し、助言勧告を行う監査業務
- 経営諸活動の支援を行う診断業務
- 継続的に改善

## <ISOの認証取得と内部監査員制度の問題点>

1. ISOの認証取得が単なる「印籠」になっている。
2. 「内部監査員」の資格取得者が管理職のみ。
  - ・現場の従業員たちがその「真髄」を理解していない。
  - ・やたらと書類が増えて保存するのも面倒。
  - ・売り上げに直結しない。
  - ・継続・更新するためには多額の費用がかかる。
  - ・ペーパードライバーになっている。

結論：ISOの内部監査員制度が実質的に機能していない。

⇒ ISOの認証をやめる。

解決策：現場の従業員たちを「内部監査員」に任命する。

意識の変化：現場の一従業員 ⇒ 「現場の社長」

## ＜学生が第一志望の企業に就職する決め手＞

### 学生のうちにISOの「内部監査員資格」を取得

- 二流/三流大学の学生でもまじめな学生には「内部監査員資格」を学生のうちにとらせて、第一志望の一流企業に就職させてあげたい。(女子大生は特に有望)
- 内定取得済みの4年生：入社後の有力な武器
- 3年生：「内部監査員資格」を取得してオリエンシートに記載

ご清聴ありがとうございました。