

研究指導 大橋 良生 准教授

不祥事発生後の対応が業績に与える影響 —自主リコールに焦点を当てて—

蒔苗 有紀子

1. 本稿の目的

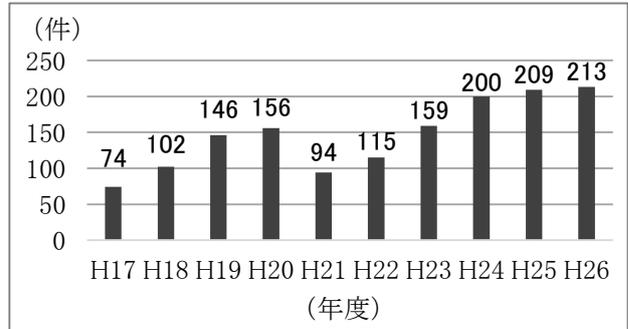
1.1 企業不祥事の現状

企業不祥事とは、企業が経済活動を行う上で利益を求める目的などから違法な行為を行うことや、製造・販売した製品で社会的に重大な事故を起こしてしまうことをいう。不祥事を起こした場合、その企業は社会、取引先、および消費者からの信用を一気に失い、業績は悪化する。状況によっては、信用を回復できず、損失を回復できず、最終的には倒産にまで追い込まれるケースも存在する。

図表1はコンプライアンス違反で倒産した企業の推移を表している。コンプライアンスとは法令遵守のことで、企業が法律や規約を守ったうえで活動することを指している。図表1を見ると、コンプライアンス違反で倒産した企業数は近年増加傾向にある。不祥事の報道がされる度に、企業は社会からコンプライアンス、リスク・マネジメントといった側面を指摘され、コンプライアンス意識向上や、マネジメント・システム改善が必要となる。また、法律の面からも不祥事防止の整備が進められてきた。しかし、そういった取り組みを行っても、不祥事が発生するリスクをゼロにすることは難しい。規模が大きく内部体制が整備されている大企業でも不祥事が生じていることから窺い知ることができる。

そのため、意図的でなくとも不祥事に対する適切な対応を企業は考えなければならない。適切な対応は社会からの信用を回復することに繋がる。反対に、対応が適切でなかったり遅れたりした場合、社会からの信用回復には時間がかかり、さらにその対応が原因となって企業業績にさらなるダメージを与えられることになる。石崎(2015)では最初に発生した不祥事を第1次不祥事、派生して起こった不祥事を第2次不祥事としている。完全に防ぐことはできない第1次不祥事に対し、適切な対応を取ることで、第2次不祥事の発生とそれがもたらす2次被害を防ぐことに繋がる。したがって企業は、不祥事に対する対応を深慮しておく必要がある。

図表1 コンプライアンス違反倒産企業の件数の推移



(出所) 帝国データバンク

1.2 製品不祥事とリコール

田中(2008)によると、近年の企業不祥事の主要内容は、図表2にまとめられる。それぞれの不祥事で主要な当事者や関係者は変わってくるが、製品に関する不祥事は世間からの関心が特に高い。世に出回っている製品は、一般消費者の身近に存在するものであるため、不祥事が起きた場合、消費者自身が不利益を被るからである。

製品に関する不祥事が発生した場合の対応として、代表的なものがリコールである。消費者基本法第11条では、「消費生活における安全を確保するため」に「安全を害する恐れがある商品の事業者による回収の促進」やそのような「商品及び役務に関する情報の収集及び提供等」を行うべきと定められている。また、消費者委員会と消費者安全専門調査会がまとめた報告書によれば、リコールは「広義には、危害を最小限にするために必要な是正措置のすべてを指すものと考えられる」、「狭義には、消費者の手元にある物での事故の発生を防止するため、事業者等が無料で交換や、修理・回収等をなすことである」と記載されている。

企業は自社で製造・販売している製品について問題が発生した場合、当該の製品を回収、修理、交換するなどの対応を取る必要がある。また、速やかに当該製品に関する情報を収集し、現状の把握を行い、消費者にそれらを正しく伝えるべきである。こうしたリコールは自主的に行われるか否か

図表2 近年の企業不祥事の主要内容

近年の企業不祥事の主要内容	
商品表示	不良製品・商品
薬害	不正取引
企業情報漏洩	類似商標
個人情報流出	デザイン侵害
インサイダー取引	利益供与
談合	贈収賄
ハラスメント	

田中(2008)より抜粋

によって分類される。一方が自主的に行われたリコール、(以下、自主リコール)、他方は自主的に行われていないリコール、となる。自主リコールとは、企業が自らの判断で行うリコールである。法令に違反していると企業自ら気づいた場合や、コンプライアンスの観点からリコールすべきと判断した場合に行われる。他方、自主的に行われていないリコールの例として、法令に基づいて行われるリコールや、不祥事発生後リコール措置がとられなかった・とることができなかったケースが挙げられる。自主リコールは企業が自発的に行う対応であり、消費者の立場から見れば、いち早く対応する企業の姿は誠実なものだと捉えることもできる。そのため、不祥事が発生した際に、自主リコールを行うことで、不祥事による消費者の影響を最小限にとどめ、消費者の信用や業績の回復が早期化されると予想する。以上のことから、第1次不祥事発覚後に企業が自主リコールを行った場合、その企業の業績にどのような影響があるかを明らかにすることを、本研究の目的とする。

2. 先行研究

2.1 不祥事発生のダメージと防止策に関する研究

田中(2008)では、食品関係の不祥事に焦点を当てて、コンプライアンスの観点から不祥事の発生防止策を示した。不祥事が発生した企業は、長年培われた企業への信頼や信用が著しく損なわれ、経営上計り知れぬダメージを被る。消費者をはじめとして信頼を失い、社会からは企業に対する怒りや不信が急激に高まると述べた。

それを踏まえた上で、「コンプライアンスを定着させること

こそが、不祥事の防止とともに社会からの信頼向上につながる」としている。つまり、コンプライアンスを「ビジネスにおける誠実性」ととらえ、法令や、社内規則を遵守することを徹底し、自社のお客様・消費者などに誠実に対応することが重要であり、この考えを念頭に業務を行うことが不祥事を防止し社会からの信頼を得ることにつながるとしている。不祥事は企業の信頼を大きく損じるため、不祥事発生を防ぐために、コンプライアンスを社内に浸透させ、法令遵守の意識と顧客・消費者への誠実さを育成することが必要であることを指摘している。

2.2 不祥事対応に関する研究

福地(2012)では、2000年に発生した雪印乳業の集団食中毒事件を事例に、不祥事対応のプロセスを検討、そこから不祥事対応の難しさに関する示唆を提示している。

その研究の中で著者は、トヨタ自動車リコール事件を挙げ、事件への対応の仕方が消費者からの反発を招いたことにより、北米でのシェアを10%以上も落としたといわれていると述べた。不祥事の発生を抑える問題と同様に、事故や不祥事が起きた際に、適切に対応し、企業イメージの悪化を最小限に抑えることが重要な問題になると主張した。企業が広く事業活動を展開しビジネスが複雑に発展している今日においては、危機管理を徹底していたとしても重大な事故・事件が起きるリスクは常に存在しており、リスクの存在を前提とした対応策を検討していくことが重要であろう。

また、事故や事件などの危機に直面した組織が行う様々な印象管理方法は「自己防衛的対応」と「配慮思考的対応」とに位置付けることができるとしている。「自己防衛的対応」とは組織の利害を一番に考える対応で、「配慮思考的対応」とは危機の被害者の配慮を第一に考える対応のことを指す。そして、自己防衛的対応が組織の印象に負の影響を与えることが明らかにされており、逆に配慮思考的対応は組織の印象回復につながることも明らかにされているとある。これを不祥事の例で当てはめると、企業の印象は、組織の利害に基づいて行動するより、消費者等不祥事の被害にあった人々の配慮に基づいて行動する方がプラスの効果を得られることを意味している。しかしながら、「実際には、危機に瀕した組織は自己防衛的対応を示す傾向にある」とされ、いざ不祥事が発生した際の配慮思考的対応はハードルが

高いことであると推察される。

これらを踏まえて本研究では、企業不祥事の中でも特に消費者と関わりの深い製品・商品についての不祥事を扱い、不祥事発生後の対応が重要であるとの考えの下、企業がとる配慮思考的対応にあたる自主リコールを取り上げる。不祥事後の対応について、定性的に考察されている先行研究に対し、本稿では、定量的にその影響を分析する。この点が本稿の新規性である。

3. 分析方法と結果

3.1 サンプル

分析対象とする自主リコールは、連結決算制度の見直しが行われた2000年以降に行われたものとする。また、分析期間は、自主リコールが行われた年をt期として、実施する前1年(t-1期)から実施した後1年(t+1期)の期間である。分析期間の設定に関して、自主リコールが実施された影響はその翌年の売上高などの業績の回復、もしくは落ち込みの軽減に表れると考えられる。そのため、自主リコールの効果は速やかに、かつ短いスパンでみられると考えた。これより、自主リコールが実施される1年前の業績を基準として、実施後の業績がどのようになったのかを測定した。

データの収集には、「消費者リコール情報サイト」の2000年以降に行われた自主リコールを対象にした。財務分析を行う関係上、サンプルは上場企業でかつ財務データが得られた企業とした。また、分析を行う上で自主リコールの業績の影響を正しく分析するために、連続した会計期間において自主リコールを行っているケースは除外した。最終的に抽出されたサンプル数は案件158件となった。

3.2 分析方法

財務分析として、不祥事および自主リコールの影響が反映されると考えられる局面を対象とする。具体的には、収益性、成長性、および効率性に焦点を合わせた分析を行う。そして、以下の指標を用いてt検定を行う。

収益性分析では自己資本当期純利益率(ROE)と使用総資本事業利益率(ROA)を用いる。どちらも企業の収益性を測る指標である。ROEは、当期純利益を自己資本の期中平均で除して求められる指標である。これは、株主に対してどれほど利益を還元しているのかを表す指標である。また、

ROAは営業利益に財務収益を加えた事業利益を期中平均の使用総資本で除して求めることが出来る。これは使用総資本に対してどれだけ事業利益を得ることが出来たかの指標である。この2つの指標を用いて、自主リコールを行ったことによる収益性を分析する。

次に、成長性分析では、売上高成長率の指標を用いる。売上高成長率は、前期の売上高と当期の売上高を比較し、売上高が前期に比べてどれほど増減しているかを表す指標である。この指標を用いて、自主リコールによって売上高が回復したのかどうかを測定する。

最後に、効率性分析では総資産回転率を用いる。総資産回転率は売上高を総資産で除して求められる指標である。この指標は企業が総資産を使用して、そこからどれだけの売上を得ることが出来たかを測ることが出来る。この指標を用いて、自主リコールを行う前後でどれだけ効率的に総資産から売上高を得ることが出来たのかを測り比較する。

3.3 分析結果

分析の結果、図表3のとおりとなった。基準となるt-1期と比較すると、不祥事の発生および自主リコールの実施があ

図表3 財務分析結果

(N=158)		平均値	t-1との差	t値	有意水準
[収益性] ROE	t-1	5.3%	-	-	-
	t	5.8%	-0.5%	-0.26	
	t+1	8.4%	2.9%	1.13	
[収益性] ROA	t-1	4.8%	-	-	-
	t	4.6%	-0.2%	-29.28	**
	t+1	5.8%	1.0%	9.32	**
[成長性] 売上高 成長率	t-1	2.6%	-	-	-
	t	-2.3%	-4.9%	-1.18	
	t+1	3.6%	1.0%	26.77	**
[効率性] 総資産 回転率	t-1	6.9%	-	-	-
	t	8.0%	2.9%	1.40	*
	t+1	8.9%	2.0%	2.11	*

有意水準は、*=5%水準、**=1%水準で有意差があることを示している。Nはサンプル数である。

ったt期は、業績が落ち込んでいる。収益性、成長性の指標において業績が悪化している。t+1期は、すべての指標において値が上昇していることから、自主リコールをする以前の水準に戻っているということが読み取れる。統計的に見ると、t期は、ROAは1%水準で、総資産回転率は5%水準で有意な差があると確認された。t+1期はROA、売上高成長率は1%水準で、総資産回転率は5%水準で有意な差があると確認された。ROEに関してはどちらも有意差を確認することはできなかった。

4. 結論と課題

4.1 本稿の結論

本稿では、自主リコールという「配慮思考的対応」が不祥事発生後の企業業績にどう影響を及ぼすのかを検証した。

分析の結果、有意な差が確認されたROA、売上高成長率、総資産回転率においては、自主リコールにより業績が回復することが示唆された。一方、ROEに関しては、有意な差はみられず、自主リコールの影響が業績回復に結びついていない結果であった。同じ収益性の指標で結果が異なったのは、ROEが当期純利益を用いた指標であり、不祥事及び自主リコールにかかる特別損失が影響したとみられる。

以上のことから、全体として企業が製品不祥事後の対応策として行う自主リコールは、企業の業績にプラスの効果を与えることと結論付けられる。つまり、不祥事発生後、企業が自らの判断でリコールをし、問題の製品への対処は、社会からの信用回復を早めることにつながり、財務諸表上も、それを裏づける数値となっていることが確認された。以上のことは、企業は製品不祥事が発生した際、自主リコールの対応を行うべきであり、自主リコールにより、消費者の信頼を早期に回復することができていることを含意している。

不祥事は依然として絶えず起こっている。それゆえ、危機管理を徹底して行い、不祥事が発生した際に、消費者を第一に考えた対応をするのが重要である。そうすることで企業の業績の早い回復が見込まれる。製品を扱う企業では、製品に不具合が生じた場合、リコールの対応を速やかに取れるよう、日頃のコンプライアンス意識の育成、リスク対策、対策マニュアルの浸透などが望まれる。不祥事の発生を防止する企業体制を整えておくことが、不祥事が起きた際、よ

り消費者・社会に対して思慮的に対応することへつながるのである。

4.2 本稿の課題

最後に、本稿における今後の課題について提示する。第一に、「自己防衛的対応」にあたる自主的ではないリコールについての分析を行うことである。今回はサンプル件数が11件と少なく、財務分析を行っても統計的な検証は難しいと判断した。今後サンプル件数の増加を待ってから同様の分析を行い、本研究で行った自主リコールの業績の影響と比較することが必要となろう。それにより、企業の不祥事対応策についてより具体的な提言が可能になると考えられる。

第二に、不祥事によるコスト及びその対応にかかるコストの面からの分析を行っていないことである。不祥事の発生、およびそれへの対応は企業にとって日常業務と離れたイベントであり、そこには通常は発生しないコストがかかる。今回の分析では、そのコストが業績にどう影響をもたらすのかまでは検証していない。収益の面からだけでなく、費用の面から分析を行うことで、より自主リコールを行うべきかどうかを示すことができる。

第三に、サンプル抽出の方法についてである。今回は、連続して自主リコールを行っている企業をサンプルから除外したが、複数回自主リコールをかけている企業も含めてサンプリングすることで、分析結果が変わる可能性がある。複数回やっている場合はその影響が大きくなると考えることができるため、実際に分析を行い検証することでその影響を示唆できる。

引用文献等

- [1] 石崎忠司(2015)「企業不祥事の原因」『経理研究58, 135-155.』
- [2] 田中宏司(2008)「事業不祥事とコンプライアンスの本質」『東京交通短期大学研究紀要14, 7-16.』
- [3] 福地宏之(2012)「企業の不祥事対応の阻害要因 - 雪印乳業の食中毒事件を事例として」『現代経営経済研究』
- [4] 消費者庁リコール情報サイト <http://www.recall.go.jp/>
- [5] 暮らしの中のリコール情報
http://www.kokusen.go.jp/wko/pdf/wko-201310_01.pdf
- [6] EDINET <http://disclosure.edinet-fsa.go.jp/f>