



国際ロータリー第 2750 地区 多摩中グループ

東京昭島中央ロータリークラブ

2013 年(平成 25 年)5 月 15 日(水)
第 1127 回 例会報告

TOKYO AKISHIMA-CHUO ROTARY CLUB.

事務局 〒196-0034 東京都昭島市玉川町 3-10-1 ヒルパークハイツ 1F TEL 042-544-1001 FAX 042-544-1002

●本日の司会 (伊藤 満雄副 SAA)

●開会点鐘 (柴田 康好会長)

●ロータリーソング「それでこそロータリー」斉唱

●本日のお客様



東京昭島ロータリークラブ
伊藤 徳彦様

(株)カイト 会長 土屋 達彦様
(株)カイト 代表取締役 大森 みつえ様

●会務報告 (柴田 康好会長)

5 月 18 日(土) 東京小金井さくらロータリークラブの
創立 20 周年記念式典に出席をいたします。

公益財団法人 CIESF より当クラブのカンボジア教育支
援に対して、感謝状をいただきました。

●幹事報告 (荒川 義昭幹事)

5 月 10 日(金) 米山学友委員会、米山指定校選考会議
へ前澤会員に出席をしていただきました。

5 月 29 日(水) 昭島チャレンジデー2013 が開催されま
す。昨年も開催しましたが、皆さんの参加をお願いいた
します。詳細は後日 FAX にてお知らせいたします。

●第 2 回米山功労者マルチプル感謝状贈呈
(蜂巣 義和会員)



●卓話「事故」を「事件」にしないための危機管理
(株)カイト 会長 土屋 達彦様

講師紹介 (山中 幸子会員)



本日の講師、土屋様は産経新聞社
で長年記者として大活躍なさいま
した。その経験を活かされて、危機
管理会社「カイト」を創設なさいま
した。現在は、日本有線や日本貨物
航空などを始めとする、多くの会社、
大学、団体のコンサルタントとして
働いていらっしゃいます。



私は、産経新聞の社会部、夕刊
フジの報道部と、両方とも社会部
記者として事件ばかり追いかけて
きました。事件を追うというのは
二つのパターンがあります。一つ
目は、朝日や毎日のように調べて
頭で書く調査報道タイプ、二つ目
は、我々産経や読売のような身体

で走り回って書くタイプです。私達はしょっちゅう警察
や検察に捕まりました。捕まらないためにはどうすれば
良いかと思い、始めたのが危機管理です。

I. 危機とは何か

危機とは社会に不安をもたらす突発的な出来事です。
事故とは必ず起こる「天災」です。事件は、きちんと事
故の処理をしなかったために起こる「人災」です。事故
発生の確率として、ハインリッヒの法則というものがあり
ます。1 件の重大事故の陰には、29 件の軽微な事故が
あり、更にその背景には 300 件に「ヒヤリ、ハット」が
起きているということです。これは事故を計る物差しで
すが、これを一つの事例に当てはめてみます。

※JR 西日本事故(2004 年度)とハインリッヒの法則
0 件(死亡事故): 69 件(信号機故障、大オーバーラン等)
→2.38 倍: 614 件(オーバーラン、スピード違反等) →
2.05 倍

幸いにも 2004 年度、死亡事故は起こっていませんで
したが、JR 西日本がきちんと危機管理をしていたかと言え
ば、それは全く違います。この 2004 年度の 3 週間後の 4
月 25 日に福知山線の脱線事故が起こっているわけです。
107 名が亡くなっています。前年の「ヒヤリ、ハット」の
段階で社員がおかしいぞと気が付いているはずですが、そ
の段階できちんと対応しなかったために、事故というよ
り事件を起こしてしまったのです。

Ⅱ.二つの危機管理

危機管理には二つあります。一つ目は事故を起こさない、防ぐための平常時の危機管理です。リスク・マネージメント、「守る」危機管理とも言われます。二つ目は起こってしまった事故の被害を大きくしないための危機管理で、クライシス・マネージメント、「果たす」危機管理とも言われます。

日本人の危機管理意識をアメリカ人と比較してみると、事故に対してのイメージ、受け止め方が全然違います。日本人の場合は、農耕民族だからでしょうか、待ちの姿勢が多いです。起こってしまったら仕方がないと過ぎ去るのを待つという国民性があると思います。これに対して、アメリカ人などのアングロサクソン系の狩猟民族は、餌が無くなるということを前提にして準備をします。日本人は最善を期待して、最小の準備をしますが、アメリカ人は悲観的に最悪を想定して、最善の準備をします。その結果危機が発生すると、日本人は悲観的にその場しのぎの対応をしますが、アメリカ人は用意してあるマニュアルに沿って淡々と楽観的に処理をします。

日本人は事実の捉え方が甘いと思います。誠実なのにどうしてなのかと思うのですが、実際にやっているという事実は伝わってはいません。事実があるから報道されるのであって、報道されてこそ事実です。事実だけでは未だ事実ではありません。

Ⅲ.この対応では許されない

事例 1.事実をぼかした「謝罪」

※味の素の謝罪広告

この度は、世間をお騒がせいたしました、～多大なご迷惑をおかけいたしました～。この事態を厳粛に受け止め、事実関係の速やかな調査を進め、今後このようなことが二度と起こらないよう万全の策を講じ～

意味の分からない文章ですが、これは本当のところは、社員が総会屋に利益供与をしており、それを隠すためにこのような方策を取ったわけです。しかし、結局は社長、会長、名誉会長らが退任をしました。

これを通して学べることは、謝罪は直球で勝負することです。変化球を使ってはいけません。ごめんなさいと早く言ったほうが勝ちです。

事例 2.「法的に問題ない」と逃げる「釈明」

90年3月、長崎屋尼崎店から火災が発生し、15人が亡くなりました。この日の夜、社長が記者会見でスプリンクラーの設置義務は無かったため、「法的には問題なかったと思うが、こうした結果になったことは遺憾に思う」と発言しました。遺憾であるという言葉は危機管理では禁句です。遺憾という意味合いの一番底にあるのは、自分の視点で自分にとって残念だということです。やはり相手の立場に立って、謝罪をすることが大事だと思います。

事例 3.初期対応、説明責任に「逃げ」「隠し」

JR 西日本脱線事故は、全社員がとぼけた対応をしています。

(いかに胸の内を伝えるべきかがない) 社長、
(何を、いかに説明すべきかがない) 役員・部長
(いかに行動すべきかがない) 社員

事例 4.「大特ダネ」、一瞬で「大誤報」に

●出光興産北海道製油所タンク火災と「道新」の報道

これはなぜ起きたのかと言いますと、出光の遅い未熟な危機管理が原因の一つです。

最後に皆さんに二つお話しておきたいことがあります。経済部の記者よりも社会部の記者とお付き合いをされることをお勧めします。普段付き合っていると良い面があります。何か起きた場合も相談をするくらいの付き合いをされているのだと思います。社会部記者は浪花節です。経済部記者というのは論文の世界です。物語の世界の記者が書いたものの方が喜ばれます。

その社会部の記者の読ませる手法に「よりよってのタイミング」「なんとあの主人公が」「なんでまたそんなことを」というのがありますが、皆さんの会社やロータリーの周りにも色々な出来事が転がっていると思います。そのようなところで付き合いを深めていくと、結果的には危機管理に結びつくと思います。

謝辞 (佐藤 義弘直前会長)



本日はありがとうございました。危機管理とは事故を事件にしないように適切に対処することだということが簡明に分かりました。当クラブの会員も今日のお話を胸に、経営を頑張りしたいと思います。

●ニコニコBOX 発表 (渡邊 信義親睦委員)

- ◎伊藤 徳彦様 メーカー・アップに感謝。土屋講師の卓話今後福祉の事業にも留意致したいと存じます。
- ◎伊藤会員 講道館、八段をいただきました。土屋会長、本日の卓話ありがとうございました。
- 柴田会長 土屋会長卓話ありがとうございます。
- ・荒川幹事 土屋達彦様 本日の卓話よろしくお願い致します。
- ・山中 幸子会員 土屋様のお話は、会社経営上、大変参考になることと思います。宜しくお願い致します。

●出席報告 (鈴木 栄出席委員長)

会員数 47名 出席義務会員 45名
本日の出席 26名 (メイクによる出席者数を除く)

●次週例会予定 (工藤 開光プログラム委員長)

5月22日(水)
卓話「他クラブをメイクアップして・・・例会情報」
西野 勝介情報委員長

●閉会点鐘 (柴田 康好会長)