事前の一手が主体性と考える力を育てる

朝日大学
経営学部　ビジネス企画学科
専任講師
横井　祐一　氏

究極の危機対応

大学の教員になる前は、鉄道会社で危機対応と訴訟の担当をしていました。鉄道事業は、毎日百万人単位の人々を輸送するので、常に大きなリスクと向き合っています。クレームなどの軽微なトラブルを除いても、在職中、私が指導した事案は一千件以上にもなります。

最も対応に苦慮したのは、生命・身体に危害が及んだ場合と、反社会的勢力などの不当要求に対する現場での対応でした。難しい事案にも、現場で自信を持って対応してもらうため、危機対応の仕組みを工夫しました。

反社会的勢力との対決

不当要求に対しては、その場しのぎや中途半端ではなく、徹底的に対応方針を貫くことが必要です。しがらみや個人の弱みに付け込んで、組織に影響を与えようという団体や人物には、厚遇をしないこと。事故やトラブルに絡んで、金銭的な要求に発展する可能性がある事案には、①調査②厳格な責任判断③合理性の三点に基づいて方針を決定し、組織一丸となって対応にあたる。警察への連絡や協力も緊密に行うことはかかせません。

現場職員に毅然とした対応を貫いてもらうため、時には一言一句まで台本を用意することも大切です。

勇気をもって、組織的に対応を行えば、このような勢力を増長させる危険は格段に少なくなります。逆に弱い会社は狙い撃ちされ、人を代え手口を変えて気づかないうちに蝕まれていきます。

危機対応では思いやりを第一に

生命・身体に危害が及ぶときには、法的な責任の有無・所在とは無関係に、思いやりの気持ちを最前面に、人としてできる限りのことをする「主体的対応」と、合理的に発生原因を分析して、法的責任に応じて的確に判断し処理する「合理的対応」に分けることから始めます。「主体的対応」と「合理的対応」とを並行して行うのですが、どちらかを優先しなければならないときは、「主体的対応」に注力します。これにより、会社として進むべき方向性が明確になるとともに、社員の主体性を促進し、考える力が育ちます。首都圏の鉄道各社でも、同様の方針を採用いただいています。

会社は外部から力が加えられると、大きな影響を受けます。危機管理については関心をお持ちの経営者の方があれば、ご相談ください。

よこい　ゆういち
同志社大学法学部卒業後、名古屋鉄道（株）へ入社。名鉄グループ社内ベンチャー制度活用第1号としてプローグ・リスクマネジメント（株）社長。（名鉄グループで史上最年少社長）趣味は知らない土地へ旅行すること。愛知県豊田市出身。

朝日大学
経営学部　ビジネス企画学科
TEL：058-329-1369（直通）　E-mail：yokoi@alice.asahi-u.ac.jp

シリーズ 産学連携

阜市近郊の研究者を中心に連携できる内容を紹介し、企業との橋渡しを目指しています。

相談できる内容

- 組織を成長させるための戦略立案
- 新規事業アイディアの創出
- リスクマネジメント全般
- 不測事態発生時の対応
- コンプライアンスの体制構築、事案調査

研究内容・専門分野

- 経営戦略
- 危機管理・リスクマネジメント
- 新規事業開発

連携実績

- 営団地下鉄民営化に向けた意識改革プロジェクト
- 名鉄グループ企業内起業塾の企画及び運営
- 大手アパレル企業のリスクマネジメント体制の構築支援

研究手法

企業での実践の経験によってたどり着いた知見を体系化、構造化することに取り組んでいます。受け売りの理論ではなく、徹底的に現実社会と向き合って、一つひとつ丁寧に答えを出していくことが私の手法です。

取材

岐阜市役所商工観光部
産業振興課　新産業G
TEL：058-265-4141（代）
内線 6253