

---

第353回（4月20日開催）

グローバル展開を支えるスタッフ力強化の検討  
ーソーシャル&ポリティカル・リレーション・マネジメントの推進ー

ジャーナリスト 井上久男氏

パナソニックは、石油温風器事故に際して、100人の専任体制を敷き、社員延べ17万人がチラシ配り（一人2回以上参加の計算）をした。2005年1月の1例目の死亡事故が知らされた時点では個別対応にとどまり初動が鈍かったが、同年11月に2例目が発生すると本社主導に切り替えて強烈な危機感のもと全社結束して難局に当たった。総額250億円の対策費を投じてトップから現場まで一丸となって乗り切ったのである。

このケースとは事情も背景も違うので一概に比較はできない。しかし今回の米国でのトヨタのリコール問題への対応にはやはり危機感の欠如が感じられる。フロアマット問題に際し、トヨタは「悪くない」の一点張りで、米運輸当局との軋轢を必要以上に大きくしてしまった。

実は、この時点でかつては賞賛の的であった北米での渉外機能の低下が懸念されていた。

北米トヨタで現地トップが相次いで退社した。その中に米国において政財界で人脈を築き、ロビー活動を指揮していた日本人トップも含まれている。彼の退社後、専門家が不在になっていた。かつては凄腕のロビーイストを抱えていたトヨタだが、気が付くと政治対応に空白が生じてしまっていた。米国では政権交代が起こりオバマの民主党政権が誕生したが、結果を見ると、トヨタの渉外体制は共和党中心のシフトのままであったというのが実情であった。

現在、トヨタには外国人取締役がいらないが、かつてはそれに代わる機能としてグローバル経営諮問会議があった。そこには元FRB議長のボルカー氏をメンバーに迎え入れていたりした。しかしそれも今は雲散霧消してしまっている。

米国のリコール問題がトヨタバッシングへとエスカレートしていく流れを食い止められなかった背景としてこれらの点を見逃すことができないであろう。