

RISK RADAR



TOKYO MARINE
NICHIDO

MILLEA GROUP

東京海上日動リスクコンサルティング株式会社
電話 (03) 5288-6580

リスク・レーダー
NO.2006-3

部品・原材料供給業者のリコールリスク



近年、日本におけるリコールは、「企業価値」という無形の財産をも大きく傷つけうるリスクとなっている。実際にリコール対応を適切に行わなかったためにユーザーからの信頼を失い、莫大な損害を被ってしまった企業も見受けられる。

このような状況を受け、多くの企業はリコールリスク低減策としてリコール対応体制を充実させる取り組みを行うようになった。部品・原材料供給業者にとっても、リコールは企業経営を脅かすほどの重大なリスクであり、リコールリスクを低減するための取り組みが必要であることに変わりはない。

しかし、部品・原材料に関連するリコールを実施する場合、部品・原材料供給業者は最終製品業者とは異なる問題に直面することが多い。部品・原材料供給業者には特有のリコールリスクが存在しており、そのため最終製品製造業者と同じリコール低減策を実施すればいいということにはならない。

本号では、部品・原材料供給業者のリコールを取り巻く過去10年の状況を振り返り、部品・原材料供給業者のリコールリスクおよびリスク低減策の考え方について解説する。

1. リコールに関する社告の状況

1-1. 社告件数の推移

財団法人国民生活センターホームページの社告データベースに掲載された1995年4月から2005年3月までのリコールに関する社告のうち、拡大損害が発生する恐れがあると推測される事例を東京海上日動リスクコンサルティング(株)が抽出した結果を、年度(4月～3月)別に示したものが表1である。

社告件数は増加傾向にあり、特に2000年度以降は、1999年度までと比較し、件数が大きく増えている。

さらに、表1において抽出された社告件数の中から、1つの社告の中に当該リコールに関連するとして2社以上の企業名が記載されている社告(以下、「関連企業2社以上社告」とする)の件数を抽出した結果が図1である。

「上社告」件数の割合も増加傾向にあることがわかる。

なお、複数の企業が関与するリコールでも、その旨を公表していない事例が存在すると考えられる。そのため、図1の結果からは、複数企業が関与するリコール事例の割合が、リコール事例全体に比して増加しているか否かは判断できないものの、複数の企業が関与している旨を社告上で「公表する」事例の割合が増加していることは読みとれる。

1-2. 「関連企業2社以上社告」の内訳

「関連企業2社以上社告」において、社告上に記載されている企業の組み合わせは、次ページの7種類に分類することができる。

社告全体の件数に占める「関連企業2社以

表1 拡大損害が発生する恐れがあるリコールに関する社告件数の年度別推移

年度	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
社告件数	7	8	12	14	12	79	38	117	114	125	154

(国民生活センターHP社告データベースより、東京海上日動リスクコンサルティング(株)作成)

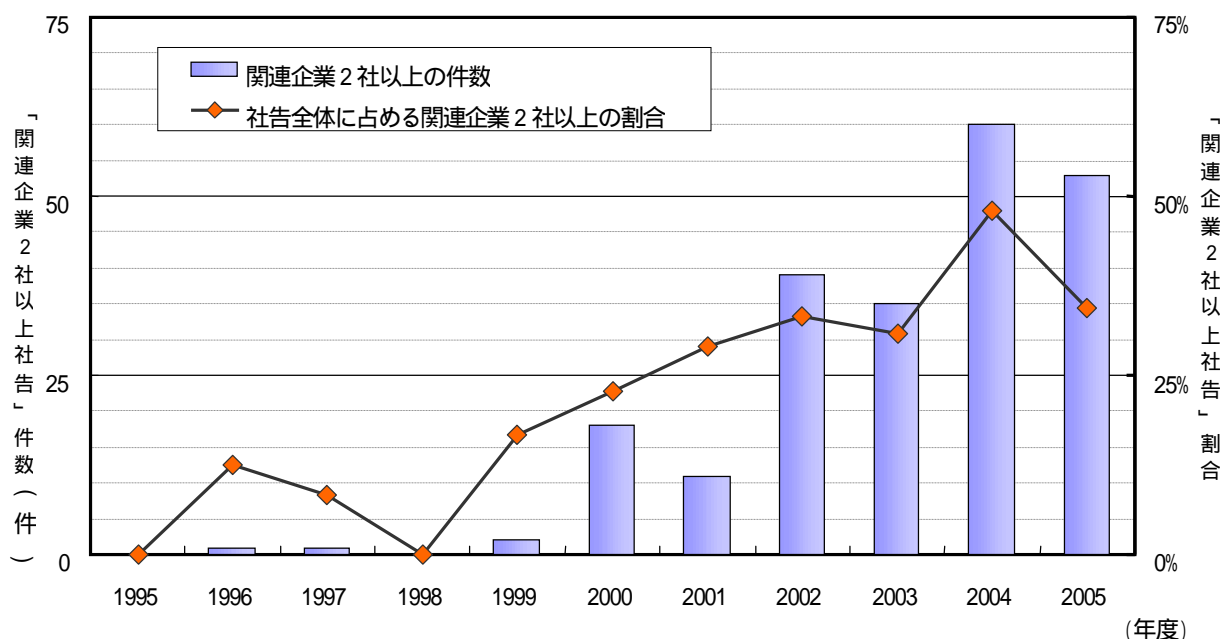


図1 「関連企業2社以上社告」の件数および割合の年度別推移
(国民生活センターHP社告データベースより、東京海上日動リスクコンサルティング(株)作成)

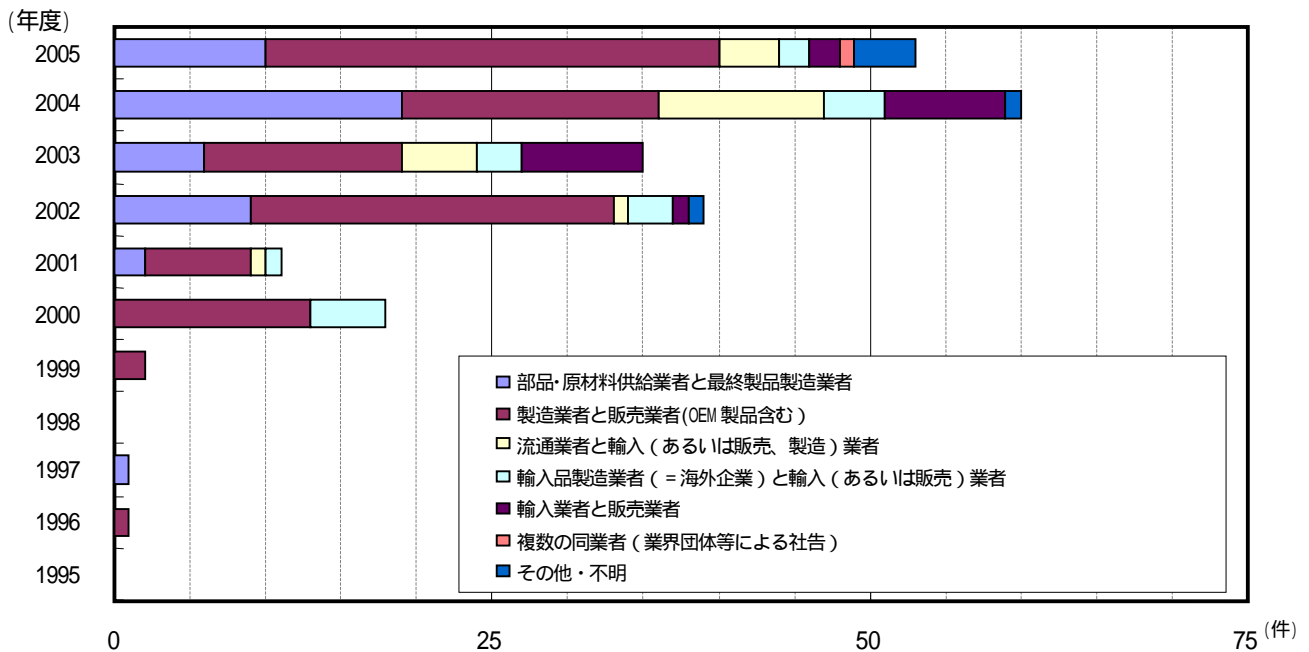


図2 関連企業の組み合わせ別年度別件数推移

(国民生活センターHP 社告データベースより、東京海上日動リスクコンサルティング(株)作成)

【社告における関連企業2社以上の組み合わせ】

- a. 部品・原材料供給業者と最終製品製造業者
- b. 製造業者と販売業者 (OEM製品を含む)
- c. 流通業者と輸入 (あるいは販売、製造)業者
- d. 輸入品製造業者 (= 海外企業) と輸入 (あるいは販売)業者
- e. 輸入業者と販売業者
- f. 複数の同業者 (業界団体等による社告)
- g. その他・不明

図1に示した「関連企業2社以上社告」を、上記 a. ~ g. の組み合わせで分類し、各組み合わせの年度別件数の推移を示したグラフが図2である。

「部品・原材料供給業者と最終製品製造業者」の件数が近年はある程度の数に達していることがわかる。この件数は、部品・原材料

供給業者に関連するリコール事例であって、

社告上でその旨を「公表した」事例の件数であるといえる。

ところで、社告の目的を考えると、社告には最終製品製造業者さえ示されていれば、エンドユーザーに伝達すべきリコール情報として十分であると考えられる。部品・原材料供給業者名は、リコールに関する社告の中では必ずしも記載を要する情報とは言えない。

リコール実施にあたって必要性は低いにも関わらず、社告上で部品・原材料供給業者名を公表していることから、リコール原因となった不具合の責任の所在を社告上で明示したいという最終製品製造業者側の意向が推測される。

1-3. 部品・原材料供給業者をとりまく状況の変化

部品・原材料供給業者名が社告上で公表されなければ、リコール実施時にリコールの当事者として部品・原材料供給業者がエンドユ

ユーザーと直接関与する場面は少ないと考えられる。しかし、社名が社告に記載されると、部品・原材料供給業者がエンドユーザーから直接クレームを受ける可能性は大幅に高くなる。特に、最終製品を扱っておらず、部品・原材料供給を専業としている企業にとっては、大きな変化である。

また、消費者の安全に対する意識向上を受けて、最終製品製造業者は、積極的にリコールに関する情報開示を行ったり、迅速なリコールのための人員を多く確保するなど、リコ

ール対応体制を充実させる傾向にある。それに伴い、最終製品製造業者は部品・原材料供給業者に対して、リコール対応に関する取り組みを要求することが多くなってきている。この場合は、部品・原材料供給業者が自らリコール対応体制を充実するのとは異なり、取引の関係上、最終製品製造業者の意向に合わせたリコール対応体制とせざるを得ないことも多い。部品・原材料供給業者が自社の業務フローに合致した体制を構築できるとは限らなくなってきている。

2．リコールにおける部品・原材料供給業者特有の問題点

部品・原材料供給業者は、最終製品業者には発生しない特有の問題に直面することがある。リコールに関連して発生する部品・原材料供給業者特有の問題点を挙げる。

2-1．リコール費用増大に関する問題

(1) 最終製品リコールによる費用増大

部品・原材料をリコールする場合であっても、実務上は部品・原材料単位ではなく、それらが使用されている最終製品をリコールしなければならないことが多い。その結果、部品・原材料の価格に関わらず、リコール費用が大きく膨れ上がる可能性がある。

部品・原材料が定められた仕様を満たしていないことによる不具合を原因とするリコールでは、部品・原材料供給業者側が費用負担せざるを得ないことがほとんどであり、企業経営を圧迫するほどの大きな支出となることも十分に考えられる。

また、リコール費用に係る損害だけでなく、リコールによって最終製品のイメージが悪化し、販売機会を損失した、あるいはブランド価値が低下したとして、最終製品製造業者から賠償請求される事例も出てきている。

(2) リコール対象製品の範囲拡大

一つひとつにシリアルナンバーを記載することができない部品・原材料（ネジ部品や食品原料など）では、エンドユーザーが持つ製品のどれがリコール対象製品であるか、その最終製品のシリアルナンバーや製造年月日

のみで判断せざるを得ない。

部品・原材料供給業者がリコールすべき部品・原材料のロットを特定したとしても、最終製品製造業者が、製造段階で他ロットと混合して使用していれば、リコール対象となる最終製品数を絞り込むことができない。その結果、リコール対象製品数が部品・原材料供給業者からの出荷数に比して拡大することとなる。

最終製品製造業者の部品・原材料のトレースが不十分だとリコール対象範囲を絞り込めず、その結果リコール費用が増大してしまい、部品・原材料製造業者の負担も増える可能性がある。

2-2．最終製品製造業者との関係に関する問題

(1) 最終製品製造業者との責任分担に関する認識の相違

リコールに発展してしまった場合、部品・原材料供給業者と最終製品製造業者との間で、リコールの原因となった不具合がどちらの責任で発生したか（どちらが費用を負担するか）に関して認識の相違が発生しがちである。

特に、部品・原材料供給業者の考える仕様には合致しているが、最終製品に組み込んだことで不具合が発生した場合は、部品・原材料供給業者と最終製品製造業者のどちらの責任であるかについて交渉が長引くことが

多い。例えば、部品・原材料供給業者側が「最終製品での使用方法に問題がある。本部品は当該使用方法を想定していない」と主張したとしても、最終製品製造業者側は「その部品の専門家であれば、当該使用方法は十分に予測可能であり、事前に注意喚起を行わなかったことに責任がある」と主張し、両者が対立する場合がある。

(2) リコール要否判定の相違

部品・原材料供給業者の被害想定（ある特定の不具合によって引き起こされる被害をシミュレーションすること）と、最終製品製造業者による被害想定の結果に差異があるために、どちらか一方のみが「リコール必要」と判断し、もう一方が「リコール不要」と判断してしまう場合がある。

例えば、同じ部品であっても異なる最終製品に使用されていれば、被害想定とそれに伴うリコール要否判定は異なる可能性がある。しかし、最終製品製造業者側は「他社がリコ

ールしているのであれば、同じ部品を使用している自社も」と考え、部品・原材料供給業者側と十分な協議を実施せずにリコール実施を決定してしまうケースがある。

「リコール必要」と判断した最終製品製造業者側が独断でリコールを開始し、「リコール不要」と判断した部品・原材料供給業者側に一方的にリコール費用の賠償を求める結果に至りやすく、これもリコール実施後の費用分担交渉が難航する原因となる。

また、リコール対象とする製品の範囲についても、部品・原材料供給業者と最終製品製造業者の間で判断が分かれてしまう可能性がある。例えば「製造上の不具合であるため、リコールが必要なものは特定ロットのみである」と部品・原材料供給業者が判断しているのに、「設計上の不具合であるため、同じ設計の出荷済製品を全てリコールする」と最終製品製造業者が判断してしまう場合などである。

3 . 部品・原材料供給業者のリコール対応

3-1 . リコールリスクとは

かつてはリコールを実施すると莫大な費用が発生するうえ（図3参照）、リコール実施によって製品品質への信用が低下するとして、リコールを極力避けようとする傾向がみられた。つまり、リコールを実施すること自体がリスクであると認識されていたのである。

しかし、近年ではリコールを取りまく状況は大きく変化し、リコールを“適切に”行わないことがリスクとなりつつある。リコール対応の遅れやリコール隠しなどによって企業イメージが被る損害は、適切にリコールを行った場合とは比較にならないほど大きい。

現在は、製品の安全性を確保するため、リコールを積極的に行う姿勢が求められているといえる。しかし、リコール体制やリコール実施内容を十分に検討・整備しないままリコールを実施しても、改善措置を正しく選定できなかつたために最終的にエンドユーザーへの被害が拡大したり、投入した時間や費用に比して製品の回収率が上昇しないなど

の結果になりかねない。

企業の有形・無形の資産を守るためには、事前に、適切なリコールを実施できるような体制を構築し、リコール対応マニュアルを作成しておくことが重要である。

直接コスト例
<ul style="list-style-type: none"> ● 顧客とのコンタクト、印刷、広告費用 ● 輸送費、交通費、倉庫料 ● 是正対策費（修理、交換、返金、廃棄） ● 管理費（人件費・超過勤務手当、通信費など） <p style="text-align: right;">など</p>
間接コスト例
<ul style="list-style-type: none"> ● 売上高の減少 ● 対策品製造による通常品生産量の減少 ● 製品の再市場化（再開発）のための費用 ● リコール対応への人材投入による通常業務遅延（特に研究開発部門） <p style="text-align: right;">など</p>

図3 リコール実施に伴って発生する費用

3-2 . 一般的なリコール対応のポイント

リコールの実務は、以下のように、大きく3つのフェーズに分けることができる。

フェーズ	： 不具合情報認識
フェーズ	： リコール要否判定・ リコール実施手順決定
フェーズ	： リコール実施

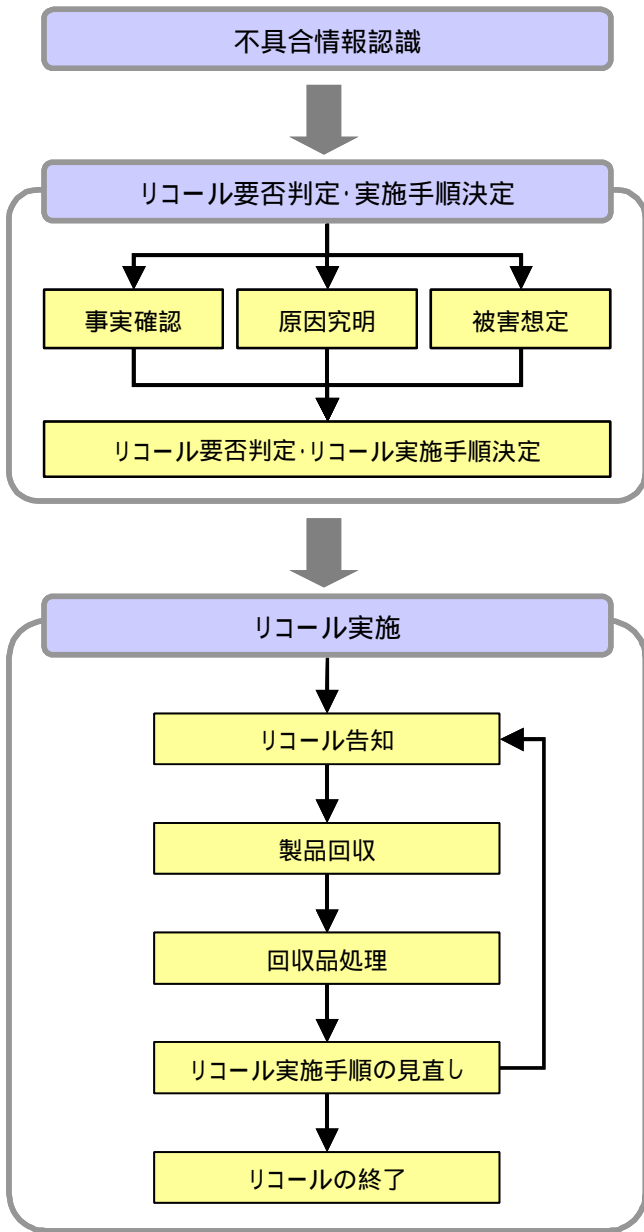


図4 リコールフロー概要

各フェーズの概要と、部品・原材料供給業者、最終品製造業者に共通する留意点について、まず、以下に解説する。

【フェーズ 1：不具合情報認識】

リコール対応の最初のポイントは、リコールに発展する可能性のある不具合情報を、タイムリーに正しく入手することである。

情報を適切に入手できなければ、不具合（もしくは不具合可能性）が認識されないまま放置され、その不具合に起因した損害が拡大してしまう可能性が高くなる。当該製品に関する具体的な被害発生情報はもちろんのこと、品質不良情報や他社同種製品における事件事例なども重要な情報源となる。

【フェーズ 2：リコール要否判定・ リコール実施手順決定】

リコール要否判定を行う際は、まず、フェーズ 1 で得られた不具合情報を関連部署へ通知し、多面的に事実確認、原因究明、被害想定を行う。

不具合情報を認識したにも関わらず十分な注意を払わなかったため、その重要性を見落としてしまって不具合品を継続して製造し、リコール対象製品数やリコール費用が拡大してしまった事例は多い。事実確認、原因究明、被害想定は、慎重に行わなくてはならない。

被害想定の結果やリコール対象範囲などを考慮した上で、リコールを行うことを決定した場合は、次にリコール遂行上発生する具体的な業務の進め方を定めたリコール実施手順を策定することになる。リコール実施手順に含めることが望ましい内容の一例を以下に示す。

リコール実施手順の内容例（抜粋）

- リコール告知方法
- 回収方法
- 回収品処理方法
- 回収状況の把握方法
- 費用の調達方法 など

【フェーズ 3：リコール実施】

フェーズ 2 で定めたリコール実施手順に基づきリコール業務を実施するが、リコール実施中は、回収率や業務遂行上の障害の有無などを確認し、必要に応じてリコール実施手順を変更しなくてはならない。

リコール実施において、特に慎重な判断が必要なのは、リコール打ち切りに関連する項

目である。消費期限が短い食品であれば、回収率が100%に達しなくても一定期間経過の後にリコールを打ち切る例はあるものの、製品寿命の長い製品だと、エンドユーザーの安全性確保のためには製品回収率100%を目指さなくてはならない。個々のエンドユーザーを特定するための情報が得られない製品の場合、製品回収率100%を達成することは難しい。それでもリコール業務に携わる人員は縮小するものの、回収率100%を目指しリコールを継続する事例が多い。

3-3. 部品・原材料供給業者のリコール対応のポイント

部品・原材料に関連するリコールの場合、3-2.で述べた一般的な留意点に加え、部品・原材料供給業者特有の問題への対応も考慮しなくてはならない。部品・原材料供給業者における、リコールリスク低減のためのポイントを挙げ、解説する。

(1) 不具合情報入手ルートの確保

フェーズの不具合情報認識は、3-2.で述べたようにリコール対応の入口であり、その後のフェーズに大きな影響を与える重要なポイントである。不具合情報を確実に入手するためのルート確保が必要である。

部品・原材料に関する不具合（もしくは不具合可能性）の情報は、図5に示すような様々なルートからもたらされる。

部品・原材料供給業者の場合、最終製品に社名が記載されないことが多いため、エンド

ユーザーからのクレーム情報や事故発生情報を一次的に受け付けることは非常に少ない。最終製品製造業者から情報提供を受けない限り、部品・原材料供給業者がクレーム情報や事故発生情報を得ることはできない。タイムリーに適切な情報を得るためには、最終製品製造業者からの情報ルートの確保が重要となる。

例えば、最終製品製造業者側のみが事故原因を検証し、その結果、事故の責任は部品・原材料供給業者にあると結論付けた後に連絡を受けるのではなく、その可能性を最終製品製造業者が認識した時点で部品・原材料供給業者に通知してもらうことなどが考えられる。そのうえで、フェーズにおける事実確認、原因究明、被害想定等を、最終製品製造業者単独ではなく、部品・原材料供給業者も参加した上で進めることをルール化すれば、責任分担やリコール費用負担に関する交渉のトラブルを予防でき、部品・原材料供給業者側が不必要に過大な責任を負うリスクを低減することができる。

(2) 協議・検討記録の適切な作成・保管

リコール要否判定において作成される事実確認、原因究明、被害想定等の検討記録は、後に部品・原材料供給業者と最終製品製造業者間での責任分担やリコール費用負担に関する協議を行う際の参考資料として非常に重要なものとなる。部品・原材料供給業者が不必要に過大な責任を負わないよう、関連する関係者間協議の結果について正しく記録し、記録内容について各関係者の確認を得ておくことが望ましい。

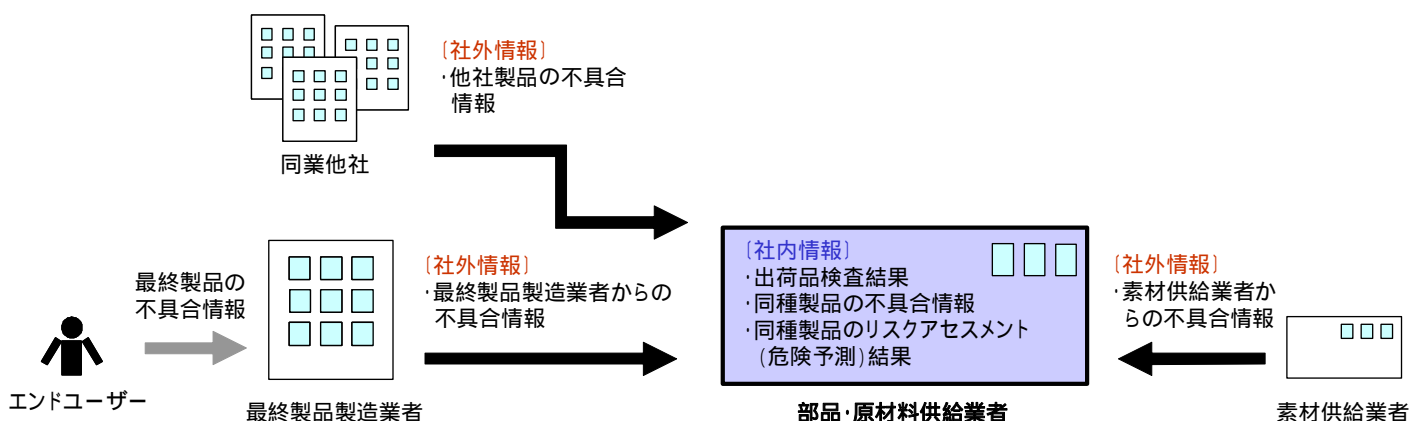


図5 不具合情報入手ルート例

また、部品・原材料が最終製品製造業者と取り交わした仕様を満たしているにも関わらず最終製品に不具合が生じた場合、その仕様の決定経緯は両者間の責任分担交渉に大きな影響を与える。取引開始時の仕様決定経緯や仕様変更時の経緯についても記録を確実に残すことが望まれる。

(3) リコール対応体制の構築、見直し

事前にリコール対応体制を構築しておくことにより、いざというときにリコール要否判定やリコール実施手順の策定をスムーズに進めることができる。そのためのリコール対応マニュアルを事前に作成しておくことが重要である。一般的なリコール対応マニュアルの構成例を図6に示す。

リコール対応マニュアルを策定する際に特に重要な点は、最終製品製造業者との関係を想定してそれを反映することである。また、今後は1-3.で述べたような変化に応じたリコール対応体制を構築していかななくてはならない。

部品・原材料の製造に加え最終製品も製造する企業の場合、最終製品をリコールする場合のマニュアルは作成されているが、部品・原材料をリコールする場合には検討していない場合が多いので、注意が必要である。最終製品のリコール対応マニュアルは、部品・原材料をリコールする場合には役立たないことが多い。

1	リコールの目的
2	基本方針
3	リコール業務の全体像
4	リコール対策本部の設置と関係部門の責務
5	リコール関連情報の収集
6	リコールの要否の判定 (1) リコール決定権者と決定に至る手続き (2) 原因究明、被害想定の方法 (3) 行政との連絡・協議
7	リコール実施手順策定 (1) リコール実施にかかわる業務と担当、費用の見積りと調達方法、リコール告知方法、記者会見の方法、照会応答の方法 (2) リコール実施 (3) 誤出荷防止、回収品の処理 (4) 回収状況の把握と評価 (5) リコールの打ち切り
8	社員への情報伝達
9	リコールマニュアルの見直し
10	教育・訓練

図6 リコール対応マニュアル構成例

4 . おわりに

リコールに関わる業務は多岐に渡るため、事前の準備なく、的確な対応を選択することは難しい。リコールをスムーズかつ適切に進めるためには、予め体制を構築することが重要である。事前の準備がリコールの成否や企業の存亡を決定づけるといっても過言ではない。

今まで述べたように、部品・原材料供給業者と最終製品製造業者のリコールリスクは異なり、そのため、それぞれのリスクの低減対策も異なる。部品・原材料供給業者特有のリコールリスクの内容や大きさ、リコールを取り巻く状況の変化を把握した上で、適切なリコール体制を構築することが望ましい。

リコールの一次的な目的は、エンドユーザーの被害を予防するため、問題のある製品を市場から引きあげることであるが、それによって安全かつ問題のない製品のみをユーザーに提供することが最終的な目的である。不具合を予防するための製品安全活動と本号で述べたリコール対応の両方を行うことが、その目的を達成し、企業価値を高める結果につながるのである。

東京海上日動リスクコンサルティング(株)では、貴社のリコール対応を支援するため、リコール・不具合対応支援コンサルティングを用意しております。本コンサルティングに関するお問い合わせ先製品安全マネジメントグループ
TEL : 03-5288-6583