



慶應義塾大学ビジネス・スクール

トヨタのリコール危機：1年後

5

— Toyota Recall Crisis One Year Later: Complete Stop —

トヨタ車のリコールが提起したのは品質管理と同時に全社的危機管理の問題である。トヨタ車の欠陥、とりわけアクセル・ペダルが原因とされる急加速による事故の報告は、2009年の秋以降、北米を中心に増加していた。トヨタ社は当初、その原因をフロア・マットがアクセル・ペダルに接触し、その戻りを妨げたためと説明していた。これに対して、規制を担当するアメリカ合衆国運輸省のNHTSA (National Highway Traffic Safety Administration) は、原因はアクセルの機械部分にもあるとしていた。2010年1月に入ると、アメリカ合衆国では、主要な新聞、雑誌、テレビがトヨタ批判の報道を広範に展開するに至った。トヨタはアメリカ合衆国、ヨーロッパ、日本で大規模なリコールを行ったが、アメリカ合衆国ではトヨタ車の急加速について電子制御部分にも原因があるのではないかという疑問も提起された。2月にはトヨタ車の欠陥に対して、アメリカ合衆国議会公聴会が、トヨタ社幹部を召還して行われ、被害者による訴訟も提訴された。これを受けて、トヨタ社は、品質問題に取り組む一連の対応を実施した。

10

15

15

20

1. 急加速事故

急加速は自動車業界では、人命にかかわる重大問題であるとともに、その原因をめぐって、過去30年以上決着のつかない課題でもあった。そこでは、急加速が、自動車の製品的欠陥そのものに原因があるのか、あるいは運転者の誤操作に原因があるのかが、繰り返し問題となってきた。統計的には急加速事故の届け出事故の多くの運転者が老人であり、その不注意や誤操作が原因の1つであることは容易に推定される。しかし、自動車の製品的欠陥が原因であることを完全に排除することは理論的に

25

25

本事例は慶應義塾大学大学院経営管理研究科の姉川知史が授業用教材として作成した。

本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクール（〒223-8526 神奈川県横浜市港北区日吉4丁目1番1号、電話 045-564-2444、e-mail:case@kbs.keio.ac.jp）。また、注文は <http://www.kbs.keio.ac.jp/> へ。慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、いかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またいかなる方法（電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わない）による伝送も、これを禁ずる。

30

Copyright© 姉川知史 (2011年5月作成、2014年8月改訂)