

BLP

KANSAI

Vol. 49 2012
March

ビジネス・ロケーション  プラス

特集 明日につながる 立地戦略

「リスクマネジメントを視野に入れた拠点展開で、
事業活動の最適化を図る」

株式会社エム・システム技研

執行役員 総務部長兼広報室長 中屋 賢治氏

執行役員 谷尾 暁人氏



中屋氏

谷尾氏

誌上レポート

企業価値向上セミナー

テーマ 「リスクマネジメントによる企業価値向上」

応用アール・エム・エス株式会社
代表取締役社長 山田 敏博氏

関西大学 社会安全学部 安全マネジメント学科
教授 亀井 克之氏



山田氏

亀井氏

URの企業向け事業用地のご紹介

第2部

リスクマネジメントによる 企業価値向上

関西大学 社会安全学部 安全マネジメント学科

〔教授〕 亀井 克之氏

PROFILE

1962年大阪府生まれ。1997年-1998年フランス政府給費留学生としてエクス・マルセイユ第三大学(ポール・セザンヌ大学)IAE(企業経営学院)に留学しDEA経営学の学位取得。2002年「新版フランス企業の経営戦略とリスクマネジメント」により大阪市立大学より博士(商学)。同書により渋沢クロード賞 ルイ・ヴィトン ジャパン特別賞受賞。関西大学総合情報学部教授を経て、2010年4月より関西大学社会安全学部教授。日本リスクマネジメント学会副理事長・事務局長。日仏経営学会常任理事/近著『ワインウォーズ:モンダヴィ事件』(訳書)2009年 関西大学出版部/『リスクマネジメントの基礎理論と事例』2011年 関西大学出版部



リスクの意味と トレンド

リスクには、「純粹リスク」と「投機的リスク」の2種類が存在します。純粹リスクは、事故や災害に備える「守り」のリスク。投機的リスクは、ビジネスチャンスをつかむための「攻め」のリスク。現代のリスクマネジメントでは、双方について考えることが常識となっています。

加えて、津波や大地震など、社会に大きなリスクをもたらすものへの対応策、すなわちソーシャルリスクマネジメントの観点も重要になってきました。これからは、自社だけが助かればよいという考えではなく、同じ地域社会で活動する個人、家庭、企業全体のリスクマネジメントを行うっていく必要があります。

また、心の病を患う人が増えてきている昨今、金銭やモノ以外に、人の心を対象にしたリスクマネジメントも、研究者の間では注目されています。

リスクマネジメントの キーワードは「二つのC」

これまでリスクマネジメントの分野は、心理学や防災、会計などのさまざまな切り口から研究され、考え方が一致し

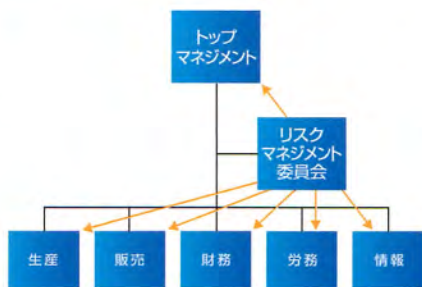
ませんでした。そのような中、2009年にISO31000が定められ、初めて世界共通の枠組みが作られたのです。

日本語翻訳版である「ISO31000」の中で、リスクマネジメントは「リスクに関して組織を指揮し、統制する調整された活動」と定義されています。この「調整」＝「コーディネーション(Coordination)」と、「リスクの存在を共有・理解し、対応策を話し合うコミュニケーション」(Communication)の「二つのC」がリスクマネジメントにおけるキーワードだと言えるでしょう。

社員のリスク感性を 伸ばすための組織づくり ーコーディネーション・Coordination

まず、コーディネーションについてですが、コンプライアンスを重んじる現代、企業ではリスクの調整役を担うリスクマネジメント委員会を図1のように設置することが定着しています。

図1 リスクマネジメント体制



リスクについてのアドバイス

生産、販売、情報といった単独の部門のみにかかわるリスクに対しては、それぞれの部門内で対応します。リスクマネジメント委員会が扱うのは、全部門に影響を及ぼすリスクです。例えば、地震や津波、新型インフルエンザなどがそれに当たります。

リスクマネジメント体制を築くうえで注意していただきたいのは、社員のリスク感性を伸ばす視点が重要だということです。リスク感性とは、平常時にリスクの存在に気づく力、非常時に即断する直感力、リーダーシップ、コミュニケーションなどを指します。

例えば明治乳業では、各部門、各営業所で「リスクコンプライアンスリーダー」というリスクマネジメントの責任者を、任期2年で任命しています。2年ごとに責任者を変え、社員全体の

リスク感性を伸ばす仕組みを整えているのです。

社内でのリスクを共有理解するために — Communication

次はコミュニケーションについてです。

社内でのリスクの存在を共有理解し、対応策を練る手順は、大きく次の3段階に分けられます。

① リスクの調査・確認【発見】

福島原発事故からも分かる通り、リスクゼロということは有り得ません。ハイインパクトの法則が示しているように、「2つの重大事故の背後には29の軽微な事故があり、その背景には300の異常が存在する」のです。リスクに遭遇した場合、見過ごすか、大きな事故につながる可能性として意識するかが、分かれ道となります。

② リスクの評価・分析【予測】

リスクを発見した場合、次に予測を行います。問題が発生する確率・可能性はどれくらいあるのか、その結果どうなるかを分析します。

分析したリスクは、リスクマップとして図表化したり、言葉に表したりすることで「見える化」し、共有します。

③ リスク処理手段の選択【対応】

最後に、リスクへの対応策を協議します。その大きな柱となるのが、事故

を未然に防ぐ「リスクコントロール」と、損害補填の資金を用意する「リスクファイナンス」で、各々をどう組み合わせるかが重要です。

リスクマネジメントの役割

リスクマネジメントとはつまり、リスクに対処するために、調整と情報共有を行うことであり、私はこれを「Informationモデル」と呼んでいます。Informationを三つに分解すると、Info【情報】、RM【リスクマネジメント】、a(C)tion【実行】となります。リスク情報を集めて実行に移すために、欠けているC（コミュニケーションやコーディネーションなど）を満たすのがリスクマネジメントなのです。

■図2 Informationモデル



「欠けているC」とは
Communication, Coordination, Creativity, Challenge, Carefulness, Change, Common-purpose, Confidence, Cooperation, Choice, Concentration, Commitment など

