

「経営システムのリスク耐性強化ー巨大化するリスクへのアプローチ」

東京海上火災保険(株) リスクマネジメント業務部 参与 志田慎太郎氏

今年3月にリスクマネジメントのJ I S規格J I S Q2001が発効しました。企業のトップがリスクマネジメントを進めることを宣言して、それに基づいて肉付けをしていく。計画を立て、実施し、実施したものに對して評価をして、評価で足りないところがあれば、それを補っていくというサイクルが規格化されています。

今のところこれを採用して自社のリスクマネジメント組織をつくったという話は聞きません。が、考えておかねばならないのは、何か事件が起こった時に、経営層は「今までのリスク対応体制はどうしていましたか」と訊かれるようになります。その時に一つの材料としてJ I S Q2001をご存知ですか。あるいはそれにもとづいて体制を構築してきましたか、という質問が出る。それに対して何も答えられないようであれば、企業経営者としての資質や対応能力が問われます。今までこういうものがまったくなかったので、そういう質問さえ出てこなかったのですが、こういうしくみが提示されて、仮にいくつかの企業でこういうものが採用されるようになると、やはり企業経営者は知っておく必要があるだろう。そういう観点からも注目する必要があります。

私自身の仕事を通じた実感でもまだまだ日本の企業のリスクに対する感覚が低いと言わざるを得ません。帝国データ・バンクの97年の調査ですが、「企業が通常の業務遂行にあたってリスクを意識していますか」という問いに、「意識している」という回答が3分の1くらいしかない。さらに意識しているという中でも、災害・事故リスクについては、6割くらいが意識しているが、経営リスクについては、3分の1になってしまう。ましてや社会・経済リスクについては5分の1くらいしか意識していないのです。つまりトータルなリスク意識というものがなくて、むしろ伝統的な災害型、事故型の防災意識になっているのが日本企業のリスク意識の特徴だろうと思います。

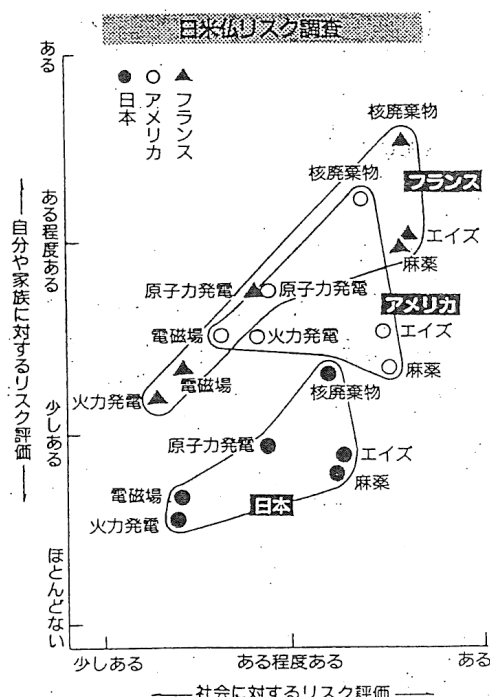
では日本人はどうか。東京女子大の広瀬教授が実施した調査（1993）があります。

質問は2つです。「ある事象があなたに対してリスクを持っていると思いますか？」と「その同じ事象が社会に対してリスクを持っていると思いますか？」です

＜参考図＞

東京女子大広瀬教授
実施調査（1993）より

特徴：世の中にリスクが存在することは理解しても、自分や会社に災いが及ぶことはあるまいという漠然とした安心感



ここで言えるのは、全体として日本人のリスク意識がアメリカ人やフランス人よりも低いということ。同時に、社会に対するリスク評価というのは、米仏に対してそれほど遜色はないとしても、自分や家族に対するリスク評価は極端に低くなっています。

広瀬先生はこう言っています。「日本人は世の中にリスクが存在することは理解しても、自分や社会に災いが及ぶことはあるまいという漠然とした安心感をもっている。」

個人の場合、仮に自分がそのリスクに巻き込まれても、あえて言えば、自業自得です。仕方ないので。しかし企業は違います。社会的な存在ですから。自分の企業にそのリスクが現実化して振りかかってくると影響が及ぶ範囲は広いのです。被害者が出たり、従業員が路頭に迷ったり、株主が損失を被ったり...と。

そういうことを念頭に置きながらリスク対策を進めていかなければなりません。