



ARIMASS Letter

[Association for Risk Management System Studies]

危機管理システム研究学会 2012年12月 第51号

HP <http://arimass.jp/>

天災は忘れた頃にやって来るが、

人災は忘れたらいけない

藤谷 克己 (日本医科大学)

通勤電車の車窓から見た霊峰富士は、晴天の冬空の下で見事な優美さを湛えている。

ただそこにあるだけの山だが、富士山には、古来、人はそこはかかない魅力を感じてきたものだ。多くの歌人に謳われ、地名に富士の名前を残す場所も、関東一円の随所にある。それだけ人々に親しまれながら、わが国の歴史上富士の近辺に大都市を築いたのは江戸時代に入ってからで、江戸は大規模な公共事業によって、荒涼とした湿地や草原を見事に大都市としての生活空間を築きあげたのである。しかしよくよく考えてみると、一方では何故人々は古くからこの美しい富士山をじっくり眺めることのできる地を選ばずに、わざわざ富士が見えない近畿を棲みかとしてきたのか疑問が残る。物理的に富士山を見られる南限は紀州和歌山、現在的那智勝浦だそうである（一説によれば奈良の大台ヶ原という説もあるが、距離的には那智勝浦町の方が遠い）。つまり古から富士山の美しさと同時に、恐ろしさもよくよく理解していて、意識的にリスクを避け、リスクマネジメントを行っていたのかも知れない。

富士山が最後に噴火したのは1707年、いわゆる宝永の大噴火である。その際東海地震と連動したとも言われる。その後噴火活動はないものの1897年から1960年頃にかけて山頂から噴気が上がっていたり、火山性地震が頻発したりしている。現在も山頂の直下15km付近では月に十数回地震が起きているとのことである。富士山は紛れもない活火山である。

現代人はどこにいてもリスクと隣り合わせの生活をしている。多くのリスクは人が作り上げてきたものの副産物であると言っても良いだろう。原子力にしろ、医療行為にしろ、（次ページに続く）

	目	次
巻頭言	1	分科会報告 6
第13回年次大会開催予告	2	学会員の学位・論文・新刊書のご紹介 13
研究発表報告者募集のお知らせ	2	編集後記 14
研究年報論文募集期間の延長について	3	事務局からのお知らせ 15
リスク随筆	4	

全てリスクを内在するものばかりで、その上に胡坐をかいて生活している。人はそのリスクを或る意味どこかで是認し、妥協することで誤魔化して来たのかも知れない。しかし自然ばかりは誤魔化しきれない。天災のリスクは人間の言わば「想定外」で許される場面があるだろう。しかし人間が作り上げてきたものに「想定外」は言い訳が立たない。なぜなら、作った時からリスクが内在していることを知っているからで、どうしたらリスクが最大になるかも重々承知の上で使っているからである。つまり、物が作られた時からリスクは分かり切っていることであり、それを管理できないのは怠慢に他ならない。でなければ金を惜しむケチのなせる業なのか。高速の自動車を発明して、「この車にはブレーキがありません」ではすまされないのだ。

自然は神が創り出したもので、人間がどれほど尽くしてもそのメカニズムを完全に把握しきれない。しかし人工物はあくまで我々が作り出したものである。それを全て把握しないのは、なんとも愚かな創造者ではないか。なんと無責任な被造物であろうかと私は嘆きたい。このような人間自体、むしろ欠陥創造物を創り賜うた神の「想定外」だったのでは。

第13回年次大会開催予告

危機管理システム研究学会会長 内田 英二

第13回年次大会長 青淵 正幸

危機管理システム研究学会第13回年次大会は2013年6月1日(土)に立教大学において開催することが決定いたしました。

大会のプログラム等については次回の会報52号(2013年3月発行予定)に掲載いたします。会員の皆様様の積極的な参加、熱心な討議を心よりお待ちしております。皆様ご予定を調整され、ご出席をお願い致します。

第13回年次大会 開催要領

開催日時 : 2013年6月1日(土曜日) 10時から17時(発表会終了後懇親会)

統一論題 : イシュー・マネジメントの現状と課題 ~環境の変化に対する予測と対応~

開催場所 : 立教大学

研究発表報告者募集のお知らせ

1) 募集要項

例年、大会では有志による研究発表の場が設けられております。つきましては、下記の通り研究発表の報告者を募集いたします。また、各分科会におかれましても発表者の推薦・応募していただきたくご協力のほど宜しく御願ひ申し上げます。

募集事項 : 危機管理システム研究学会第13回大会 研究報告

応募方法 : A4判1枚で、発表内容の概要(アブストラクト)を作成の上、下記送付先までメールにてご提出ください。

送付先 : 危機管理システム研究学会 事務局担当 日下宛

〒140-0013 東京都品川区南大井 6-3-7

Tel.03-5753-0080 Fax.03-5753-0086 e-mail: office@arimass.jp

締切日 : 2012年1月31日(厳守)

審 査 : ご応募内容につきましては、常任理事会にて審査を行います。
結果通知 : 3月末までに通知させていただきます。

大会発表規定

審査を通過されましたら、下記規定及びスケジュールに基づき、研究発表資料を作成いただき、大会当日に発表となります。

大会研究発表規定

発 表 時 間 : 30分 (時間厳守)
質 疑 応 答 : 10分
発表用レジュメ : パワーポイントを使用する場合、10枚から15枚

スケジュール(仮)

2013年 1月31日	応募締切り
2月中旬	審査及び結果通知
6月1日 (土)	発表当日

大会研究発表後について

当学会では、毎年論文を募集しており、論文・審査委員会での論文審査を経て、次年度大会の時期に研究年報として発表しております。今大会にて研究発表をされる学会員各位には大会発表後、研究内容を投稿論文としてまとめていただくことをお願いしております。当該投稿論文の締切日は原則6月末となっております。

尚、本件は必ずしも大会にて研究発表していることが投稿論文の条件になるということではございません。大会にて研究発表をしていなくても、論文の投稿は可能です。

研究年報論文募集期間の延長について

論文審査委員会

2012年の11月末を締切日とさせていただきました2013年度 ARIMASS 研究年報論文の募集に関してですが、諸般の事情から応募期間を1ヶ月延長し、12月末※とします。これまでも増して充実した研究論文、報告文の応募をお待ちしております。投稿を希望される方は、当学会 ARIMASS 研究年報に掲載されている“論文投稿の手引き”に従って論文を作成され、お送り下さい。

注) 論文を準備中であるが、年末年始の連休のため当該期限に間に合わない場合など、論文投稿に関するお問い合わせは事務局までご連絡願います。

ARIMASS 研究年報論文募集要項

- 【送付先】危機管理システム研究会事務局 担当 日下宛 e-mail: office@arimass.jp
- 【投稿規程】研究年報に掲載されている“論文投稿の手引き”による
- 【締切】2012年12月末日
- 【論文集発行】2013年6月

リスク随筆

人を見るリスク管理

笹子 善平（みずほインベスターズ証券）

本年もユーロ危機など金融界はいろいろなことがあったが、ミクロの問題でも JP モルガン・チェースと UBS で内部不正（ないし管理過誤）において奇しくも同じ20億ドル（約1600億円）の損失が発生した事件があった。

両者とも金融界では業容のみならずリスク管理面でもトップ企業であった。特に JP モルガンは、いわゆる BIS 規制を欧米の当局や主要銀行を主導して導入した銀行である。80年代の邦銀などの量的拡大競争への歯止めとして自己資本の充実とリスク管理態勢の整備を、レベルの低い銀行はより多くの自己資本を必要とする仕組みを通して求めた。全リスク量の計量化・見える化と経営のコミット・リスクコミュニケーション等 ERM をベースにしたリスク管理態勢との整合化を求めたもので、今日の金融リスク管理の基礎となっているものである。

ところが事件の内容は、両社とも詳しいディスクローズはしないが、現象として起こったことは古典的な不祥事であった。JP モルガンでは担当部門の業務の真の意味と潜在リスクが組織内で理解・共有されないまま特別扱いで、UBS では担当者が経営に隠れて社内規定違反の市場取引を行い、それぞれ巨額の損失に及んだとしている。

技術的な論点もさることながら、私が一番驚き引かかるのは、新聞や CNN などマスコミ報道で見られた彼らの言動である。管理職は「当事者にまかせて詳しい状況はわからなかった。」、本人は「管理する上司もうすうす気がついてははずだ。うまく行っているときはなにも言わなかった。私は経営の暗黙の意向を受けていたのに罪を負わされる犠牲者。」など、どこかの国の政治家と秘書の不祥事（おっと失礼）かと、耳を疑う内容である。

さらに誤解を恐れずに言えば、映像で見る関係者達の顔つきや表情に、これがあの JP モルガンや UBS の市場部門の中枢の人間かと目を疑う「卑しさ」を私は感じた。結果論・偏見と言われればそれまでであるが、「人品」は客観化しにくいから見ないで、統計的リスク量や実績など「定量化」でき一見「科学的」なものだけでリスク管理をしていて良いのかと思う。

グローバル化し多様化される21世紀の社会では、ルールや管理手法が客観的でなければならないのは理解できる。「人を見る」管理手法には、偏見や主観が入り込む余地ができる。しかし「見るからに不器用そうな外科レジデント」や「ぼさっとしている石油化学プラントオペレーター」そして「人品の卑しい銀行員」が、ノーマークはいただけない。チャンスは平等にでも人的リスクの管理は個別にしていだきたいと思うのは20世紀の発想なんだろうか？

日本の再出発 その1 医療編

伊藤 正次（フューチャーリンクス株式会社）

東日本大震災で、地震対策、津波対策、原発の是非など、日本全体で様々の事を考え直さなければいけなくなりましたが、中央高速道路で信じられないようなトンネルの天井崩落事故が起きました。

企業経営、社会インフラの整備と運営、医療機関の経営などで、リスクを把握して、いかにリスクを軽減させるかという事を考えるべきという事は当たり前の事ですが、その当たり前の事が出来ていないケースを頻繁に見ます。

なにか、日本の文化に根本的に足りない事があるのではないかと思います、これから医療編、政治・行政編、企業編の3回に分けて書かせていただきます。

医療のリスクマネジメント

威勢の良い言葉に多くの人は賛成し、慎重論に耳を傾けなくなる傾向がある事を歴史は教えてくれます。日中戦争、太平洋戦争。

人の命を大切にしない、何か妙な文化・風土がこの国にあるような気がしてなりません。もちろん、美しい文化もあります。助け合う国民性、恥の文化、武士道などなど。

私は東日本大震災を境に文化の再構築、「日本の再出発」ができれば良いと考えております。

昭和大学と医療機能に関わる各種調査と改善活動を一緒にやらせていただき、医療現場がかかえる様々な課題が明らかになり、改善策が順次見えてきております。この仕組みは岡山大学病院でも採用されました。従来の管理方法にとらわれない、一種の再出発です。

そのような事もあって、今年、当学会の分科会、「リスク事例サロン」で医療安全に関する発表の機会を頂きました。

この発表のために調べた過去の医療事故や訴訟などの件で一番印象的な事は、2000年に起きた東海大学病院での医療事故で、当時の黒川医学部長主導で患者の救命に全力、当日中に遺族への謝罪、保健所と所轄警察への報告、院内に事故対策委員会と事故調査委員会を設置。翌日に記者会見による公表など、**隠さず、ごまかさず、逃げず**に対応した事です。

この事故の前にもあちこちで数々の医療事故が起きて、病院や上部組織の自治体などの隠蔽体質が世間から厳しく糾弾されました。

この黒川先生は福島第一原発事故の国会事故調査委員会の委員長も務められて、科学的かつ公正な調査結果を出した事は記憶に新しいですね。

釈迦に説法ではありますが、**リスクを隠さず、ごまかさず、逃げず**に組織を運営する事が大切です。

将来に向かって

リスクを極力定量化してリスク軽減対策の優先順位をつけ、計画を立てることはリスクマネジメントをやっている方にとっては常識ですが、医療機関で実際に行なわれているケースは、私はまだ見ていません。それよりも前に、PDCAサイクルを回す仕組みや考え方が希薄な事や、医療安全対策にかける時間を本業とは別の事として手当ももらわずにボランティア的、あるいはサービス残業的にやっている文化・風土を変える必要があると考えております。

最近、積極的に医療界の外の人の話を積極的に聞く医療者の方と話をする機会が増えています。東葛クリニック病院の秋山副院長はチーム医療フォーラムを主宰され、私も含めて医療者以外の会員も多数参加。また、菊名記念病院の心臓血管外科では Facebook で診療科の話題を発信し、交流会も開催、参加させていただきました。閉鎖的、隠蔽体質の病院から開かれた「明るい病院」、「元気な病院」が増えている事で、かすかに希望の光が見えます。

無謀な戦争をした事と、使用済み核燃料の処理方法が固まっていないうちに原発を稼働させる事、活断層を無視して原発を建てるという事とは、人の命を大切にしないという点が共通しており、文化的に進歩していないのではないかと感じる今日このごろです。

様々な社会インフラが老朽化した今、政治・行政に関しての考えを次回に書かせていただきます。

お知らせ ～ 「リスク随筆」募集 ～

広報・編集委員会

昨今リスクを強く意識されるニュース・事件が多発しております。こうした状況に対して、当学会でも分科会活動とは別個に本誌を通じて気軽に様々な意見や議論を交わすことが必要ではないかと考えました。

当学会には、それぞれの専門分野の先生のみでなく、実務家の先生方も多数在籍されております。こうした当学会の特徴・強みを大いに活用し、専門分野を超えた意見交換や議論ができれば、有意義な提言が可能であると考えております。つきましては、下記の通りリスク随筆を募集いたします。

リスク随筆の募集要項

テーマ 「リスク」に関連することであれば、何でも結構です。

募集期限 随時

掲載時期 毎号のアリマス・レターにて

投稿要領 A4判1ページ程度

採用可否 広報・編集委員会にて審査の上、掲載の可否を判断させていただきます。

応募方法 下記応募先にメールにてご提出ください。

応募先 事務局担当 日下宛 e-mail: office@arimass.jp

分科会報告

【RMS（リスクマネジメントシステム）研究分科会】

主査：指田 朝久（東京海上日動リスクコンサルティング）

リスクマネジメントシステム研究分科会の活動状況です。

リスクマネジメントシステム研究分科会は2つのワーキンググループを平行して開催しています。「リスクマネジメント事例研究WG」は毎回講師の先生をお呼びし様々な分野の事例を研究しています。開催場所は東京海上日動リスクコンサルティングです。今回は2013年1月28日月曜日に開催します。テーマは「災害リスクマネジメントについて」で、講師は日本経済大学大学院准教授 仲間妙子様です。

「IS031000研究WG」はIS031000の定めた各項目について詳細に研究しています。いよいよ来年6月の大会で最終報告書を発表するための準備に入りました。WGはMS&AD基礎研究所で開催しています。今回は11月26日に実施しました。今回は2013年1月21日月曜日に開催いたします。

【リスク事例サロン分科会】

主査 小島 修矢(クエスト コンサルティング ロンドン)

事務局 有賀 平(MS&AD 基礎研究所)

「リスク事例サロン分科会」はマスコミ等で取り上げられた事件や危機事例を題材に、会員間で自由に危機管理・リスクマネジメントの観点から情報交換や意見交流を行うことを目的としています。

本分科会は開催の都度参加者を募り、サロンと言う名前のおり、飲食しながらテーマに関連して自由に意見交換を行う会費制の分科会です。

先の9月12日には60回の節目を迎え、木村栄宏先生（千葉科学大学危機管理部教授）より、メン

タルリスクに関する企業リスクマネジメントについての講演をいただきました。

これからも、皆様からのご支援を受けながら、より充実した分科会の開催を目指して参ります。

今回は、第60回、第61回の報告をいたします。

第60回（2012年9月12日（水）午後6：30～8：30、於 東洋経済新報社 9階会議室）

1. 参加者（18名）： 宮林、森川、鈴木、伊藤、前橋、河原、山本（拓）、福田、龍崎、山岡、山本（祥）、田中、出崎、斉藤（健）、北澤、長井、宮崎、小島、有賀 ※敬称略

2. テーマ：企業・組織の不祥事における個人と組織～メンタルヘルスの問題を中心に

3. 報告者：木村 栄宏 氏（千葉科学大学危機管理学部教授）

4. 報告内容骨子

企業・組織の不祥事の背景には個人と組織の方向性の違いや組織文化など様々なものがあるが、職場のリスクマネジメントというような身近な問題から経営問題にまで発展するようリスクの芽まで、メンタルヘルスに関わる諸問題は極めて重要かつ、広範にわたるものとなっている。

こうした、組織・企業にとって大きなリスク要因となっているメンタルヘルスに関わる諸問題にフォーカスしながら、最近の動向なども踏まえ、テーマに関連した議論の材料を提供した。

5. 自由意見・情報交流内容(要旨)

- 団体生命の事故データを活用できれば、メンタルヘルスリスクによって被った金銭的損失を日本において具体的に推計することが可能だと考えられる。
- 日本では企業の協力が得られず、メンタルヘルスリスクに関する具体的な統計が開示されない。
- 国や専門家が企業の人事関係者に対して問題の重大性を周知させてきた結果、社会の一部では、大人の発達障害への関心が非常に高まって来ているが、同障害にたいする世間一般の認識は極めて薄いと感ずる。
- どの社員もどの部署において、仕事に余裕がなくなり、メンタルリスクがもたらす仕事の非効率率が顕在化したことも関心度を高めた原因と思われる。
- 精神障害と発達障害とは異なったことだという認識をもつ必要がある。例えば、精神障害とは違い、発達障害は日常生活に支障をきたさない。
- 発達障害がそれだけをもって管理者としての能力にマイナスとは言えるものではない。
- 社員の自殺について、その原因がわからない場合もあり、再発防止といっても難しいケースもある。
- 突発的な自殺がないとは言えず、これ防ぐ手段があるのか疑問に感じる時がある。
- 職場教育の薄れた環境が孤独感を増大させているように感じる時がある。
- メンタルヘルスリスクを事前に察知したいと考えるが、個人情報保護の問題で、採用や配属の段階で企業がリスクを認識することは難しい。
- 中途採用の際は該当する検査をする企業も多いが、大勢の社員を一度に採用する新卒採用でメンタルヘルス検査を実施することは難しい。
- 一昔前はあまり問題にならなかった。過去の企業風土との比較で考えれば、「飲みにケーション」で緩和されていた面は否定できないと思う。
- 誰にでもメンタルヘルスリスクを顕在化させる因子はあるともいえる。

- メンタルヘルスリスクに関する予防措置はなく、リスクを正しく認識し、職場教育を含めた対応をすることが必要だと思う。
- セクハラやパワハラが問題となることを含め、今までの管理手法が否定されたため、旧来の環境で育成された管理者が部下の管理に戸惑いを感じている。
- 初等教育での過度の甘やかしが、人に於けるストレスへの耐性を低下させてしまい、行き過ぎたパワハラ主張を容認するようになった面もあるのではないだろうか。
- 若い世代では、全ての物事に白黒といった正答があると思込んでいる傾向があり、曖昧さを受け入れられない若年が増えている。
- 行き過ぎた数値管理の導入で職場の協力関係が退化してしまった面は否定できない。数値管理と職場コミュニケーションの利点を生かした業務運営を積極的に考えることが必要となってきたと思う。
- 例えば、スタッフ部門に成果主義を導入することは難しい。成果主義が適さない業務については、プロセス評価、長期評価をいれることも検討すべきことの一つだと思う。
- 現実を見ると、結果的には、コミュニケーション能力の高い人が出世する。
- 購買市場の縮小や企業における部署統合によって、社内外でパイが縮小し、ポジションなどの争いが激化したため、この争いの厳しさに耐えられない人が増えたと感じる。
- メンタルリスクの問題は、本人の申告や「かかりつけ医」の診断では仮病とも思える事例もあり、実態がわからないことにもある。
- 成果が具体的に求められる中で、自分を維持しなければならないことは難しい。真面目な社員ほどプレッシャーを感じやすい。ある程度の確率でメンタルリスクを抱えた社員が存在するという前提として対応することが必要だと思う。
- 必要以上にプレッシャーをかけることを防ぐ方策が必要だと思う。
- 簡単に医師の診断書が出てくるとも問題で、産業医の診断を認定の要件とすることも必要と思う。そうした仕組みを就業規則で規定することも必要となってくる。
- プレッシャー耐性には個人差があることを前提として、耐性を強化する教育プログラムが必要だと感じる。
- 多様な人材の採用と、グループコミュニケーションで、メンタル面での耐性を強化できる可能性はあると思う。
- コミュニケーション力の強化を目的として、寮制度を復活した企業も出てきたし、社内旅行や社内行事の復活も見られる。
- 数値目標に限らず何らかの達成感を感じられる仕組みを作っていく必要があるのではないかと感じる。
- 仕事の意味、会社、自分にとっての有意性を理解させることが必要だと思う。
- 見た目でもメンタルリスクを抱えているかどうかを判断すると誤った判断になる。
- 海外駐在員の場合、従業員の多様性、価値観の違いがプレッシャーとなって、国内で問題ない人材がメンタル面での問題を抱える場合がある。
- 外国人を多数採用すると内部からこれまではなかった職場の問題が発生する可能性がある。
- 一般的に外国人は日本人と比較してストレス耐性が強い。しかし、その人が日本文化に疎いと問題が発生する。
- 好まない行動はストレスとなり、体調に支障が生じる。例えば、コミュニケーションの過剰もストレスの生じる原因でもある。
- 就職活動前の大学生であれば、インターンシップを活用して自分の性格にあった職業を発見し、

ストレスも軽減できるのではないかと思う。

- 他人を説得しようとする場合、これまでは一方的に詰めて行く方法が一般的であったが、メンタルリスクを考えると大らかな説得手段が必要と感じる。
- 大学生を見ていると、群れを作って行動をする傾向が強まっていると感じるが、集団を形成するのは孤独感の裏返しと思える。
- 子供だけではなく、親を教育しなくては子供の問題は解決できない事態になっているが、親をどのように教育していくかが難題だと感じている。

第 61 回 (2012 年 11 月 14 日 (水) 午後 6 : 30~8 : 30、於 東洋経済新報社 9 階会議室)

1. 参加者 (14 名) : 大羽、斉藤 (淳)、竹中、四方、副枝、望月、山本 (拓)、笹子、山本 (祥)、森田、北澤、長井、佐藤、小島、有賀 ※敬称略
2. テーマ : いま損保業界に何が起きている? - 損保事業のビジネスリスクとその克服策
3. 報告者 : 森川 勝彦 氏 (株式会社トムソンネット 代表取締役社長)
4. 報告内容骨子

少子高齢化に見られる社会構造変化や温暖化等の地球環境変化によって自然災害の大規模化など、社会活動や経済活動が厳しくなっている今、損害保険事業をとりまく事業環境も大変厳しいものとなって来ている。然しながら、こうした時にこそ社会や経済の活動インフラとして損害保険事業が機能しなければならない。

損保業界が直面する基本的な課題をビジネスリスクと捉え、且つ、これを如何にして克服するか、その方策を考える。

5. 自由意見・情報交流内容(要旨)

- 損害保険会社の正味保険料は海外の損保市場を同様に横ばい状況にある。
- 保険料収入を実額と比較すると日本の損害保険市場は成熟している様に見えるが、GDP 比の元受保険料は外国と比較して低く、市場拡大の余力はあると言える。
- 分野別で日本の損保市場を見ると、個人マーケットは飽和状態であるが、企業分野は余力あると言える。
- 支払保険金は加入者の増加や保険の対象範囲の拡大によって増加傾向にある。例えば、伊勢湾台風の当時では風水災が火災保険の対象ではなかったため、実害が甚大であったにもかかわらず、支払保険金は少なかった。
- 企業分野では、災害によって「もの」が被る損害よりも、事業が中断すること等によって発生する間接的な損害が大きくなってきている。
- 自動車事故では、高額な人身損害が平成以降になって増加した。
- 損保会社の経営を見ると、代理店同士の相次ぐ合併で大型代理店が増加したことで、手数料の差別化によって目論んでいた手数料全体に対する引き下げ効果が相殺され、手数料全体は高止まりの状況になっている。その結果、事業費率が低下していない実態にある。
- 結果として損害保険会社のコンバインドレシオが 100%を大きく超えてしまった。しかし、損保協会の協会長は、「3年でコンバインドレシオを 95%に改善する」とコメントしている。
- 協会長は、中小企業マーケットの開拓でコンバインドレシオの改善ができると見ているように思える。
- 米国では、大学生の就職先として保険のブローカーやエージェントが魅力なものとしてかげられているが、日本では、保険会社への入社が一般的となっている。
- 現状と比較すると韓国の保険会社システムは日本よりも進んでいる。政府主導でシステム改

革が実施されていることもあるが、日本では古いシステムのつぎはぎで、かえって複雑なシステムとなってしまっている。こうした古い体質が、会社統合でもシステムが統合できない要因でもあると感じる。

- これまで中小企業市場を開拓できなかった要因としては、①中小企業経営者に自分の会社は事故が発生しないという思い込みがある。②損保会社が、経営者に対して保険の必要性の喚起ができなかった。等を挙げることができると思う。
- 中小企業開拓には、代理店の意識改革が必要となるが、代理店自身もが勉強不足であり、勉強する機会が少ないと感じる。
- 米国は、ロス率が高いが、事業比率が極めて小さいため事業収益を確保できている。日本は支店が多すぎるし、代理店も社員も多すぎると思う。
- 損保の営業担当者は海外から見れば単にブローカーの業務を行っているにすぎない。今のような営業活動を継続するのであれば、営業をブローカーに売却すれば良いと感じる。
- 日本の損保市場では、ブローカーの資格要件が厳しく、ブローカー市場への新規参入が難しくなっている。
- 中小企業の経営者からみると損害保険に加入するメリットがわからない。もっと中小企業経営者が理解できるように、買う側の立場を考えた営業活動が不可欠だと思う。
- 中小企業経営者は、モノ保険に関するリスク意識は高いが、賠償や利益補填に関する意識が低い傾向にある。その結果、火災保険と比較して、賠償責任保険や費用保険に対する関心が弱い。
- 中小企業のリスク認識といっても、損保と生保とは異なり、生命保険に関する意識は比較的高いと感じている。
- 中小企業の経営実態を考えれば、損害保険料を負担する余力がないとも言える。
- 個々の企業では保険料が高額であっても、組合化などによって、保険料が低下する場合もある。例えば生産物賠償保険ではメーカーが業界組合を組織して加入を推進させた。
- 利益保険などの費用保険の必要性は高く、保険商品の設計自体に法的な規制はないが、保険会社側の設計能力の制約があって、普及していないのが実態だと感じている。
- 通販による保険普及も考えられるが、通販が日本で開始された当時に予想した程には市場シェアが伸びていない。推移を細かく見ると、CMを中断すると、契約が少なくなるといった傾向があり、増加傾向が継続していかない。
- BCPを作成していると操業停止による利益損害の大きさを実感する。間接被害が企業経営に及ぼす被害を軽減することが重要だと考えている。
- 企業のリスク分析とリスクヘッジ手段を検討する場合、損保系以外のコンサルタントにセカンドオピニオンを求めることも一案だと思う。
- 日本の上場会社では、災害リスクに対して保険に加入しないという選択は例外的だが、キャプティブや自家保険といった手法も外国では利用されており、保険契約だけがリスクヘッジの手段ではない。
- 経営の効率化や様々なリスクにフレキシブルに対応する意味でも、日本の損保各社は1からシステムの見直しをする必要があると思う。

【MRM（メディカルリスクマネジメント）分科会】

主査：藤谷 克己（日本医科大学）

日時 2012年12月10日（月曜日）18時30分

場所 文京学院大学 K206 会議室（本館）

出席者：辻、内田、綾部、野村、中村、吉川、俵積田、伊藤、藤谷

テーマ1：25年度年次大会にむけての準備

イシューマネジメント（平時のリスクマネジメント）というテーマに相応しい研究として、MRM分科会で行ってきたことをレビューした。医療行為のプロセスの中の潜在的リスクを予見する手法の1つであるHAZOP（Hazard Operability）がいいのではないかとということで、大川さん、野村さんが医科歯科大学で行ってきた研究内容についてまとめてもらえるようにとの要望が強かった。MRM分科会としては両先生のご意向を窺っており、最終調整の段階である。

テーマ2：来年度に向けての今後の研究活動について

医療安全元年といわれる、2つの象徴的な事件が1999年に起きてから、13年が経過した。その間各医療施設は医療安全管理者を設置し、医療安全管理が施設の中で重要な仕事である認識が高まってきた。しかし、今あらためて医療安全管理者の役割は何であろうかということが問われつつある。そこで当分科会では、医療安全に関わる担当者の現場の声や問題などを講演という形で聞いて、そこから今後医療安全管理者が目指すべき新たな方向性などについて調査整理するところから始めたいという意見で一致した。

【企業活性化研究分科会】

主査：山本 洋信（アップライフシステム研究所）

<第五十二回 2012年9月22日(土) 時間: 13:30~17:00 於: 専修大学・神田校舎>

1. 参加者：井端、大野、小林、柴山、千葉、星野、宮川、山本、(9名)

2. テーマ:企業活性化に関する研究

3. テーマ:①再生企業の分析研究[対象企業・カネボウ株式会社]

・ 報告者: 菅原 智久（代読:宮川 宏） ・配布資料:9枚

・ 報告内容:本報告は、カネボウ株式会社(以下、同社)の再生について分析したものである。同社は、明治20年5月に紡績会社として創業を開始し、昭和36年にはカネボウ化粧品を設立、翌37年4月に合併した。その後、天然や合成、化学などの繊維事業に乗り出し、薬品事業、食品事業にも進出した。そして、平成13年にカネボウ株式会社に社名を変更した。同社は平成15年11月の9月中間決算において629億円の連結債務超過へ陥ったことを発表した。その後、産業再生支援機構の支援を仰ぎ、内部調査委員会の立上げ、粉飾決算を行なっていることが明るみとなり平成8年3月期から平成16年3月期まで9期連続の債務超過であったことが判明した。その結果、平成17年5月に上場廃止となった。

本分析は、同社の収益性分析と粉飾決算に関する検討を行なった。収益性分析の結果同社は資産の運用面では余剰資産が足を引っ張り、負債の運用面では金融費用の負担が重荷となり、利益を上げることが難しい状況にあると推測した。また、同社の粉飾決算に関する検討では、売上債権回転期間や棚卸資産回転期間の分析により、実態のない売上の過大計上、不良在庫や不良債権に対する評価の妥当性を検証し、循環取引と債務超過である子会社の連列外しという二つの粉飾が行なわれたことを指摘している。

同社の企業再生については、早期の段階で収益性の高い化粧品事業を残し、化粧品事業以外の不採算事業の切り離しを行い、事業売却金を債務超過への補填と新規事業への投資を行なう必要があった。また、メインバンク・三井住友銀行の協力により、資金的援助が必要不可欠であるが、自力で再生する可能性があったのではないかと考察した。

4. テーマ②再生戦略における先行研究の検討(未訳論文の翻訳とも合わせて)

『“Retrenchment ; Cause of Turnaround or Consequence of Decline?” by V.L.Barker III and M.A.Mone』の翻訳・内容報告

・ 報告者:宮川 宏 ・ 配布資料:4 枚

5. テーマ③急激な信用低下にも対応できる財務分析法

『シャープのケース』

・ 報告者:井端 和男 配布資料:7 枚

(文責:柴山祥明)

<第五十三回 2012年10月27日(土) 時間:13:30~16:30 於:専修大学神田校舎>

1. 参加者:井端、大野、小林、柴山、斎藤、菅原、杉本、星野、山本、宮川(10名)

2. テーマ:企業活性化に関する研究

3. テーマ①再生企業の研究[メルシャン株式会社 その2]

・ 報告者:杉本 敦彦 ・ 配布資料:3 枚

4. テーマ②再生企業の研究[株式会社サイバーファーム]

・ 報告者:大野 喜一 ・ 配布資料:16 枚

・ 報告内容:本報告は、株式会社サイバーファーム(以下、同社)の再生について分析したものである。同社は、2000年3月に沖縄県においてITベンチャー企業として設立された。本業は人材派遣であったが、次第に業務効率化を企画提案するビジネスソリューション事業へと事業重点を転換した。同社は業容を拡大し、2003年11月には大証ヘラクレスに上場を果たした。しかし、同社は2005年期中に6億5800万円もの売上げの前倒し計上をおこない有価証券報告書の虚偽記載により金融商品取引法違反の疑いで金融庁から課徴金の納付命令を受け、その後2009年1月に自己破産した。

本分析は、粉飾と破産に至る分析を行なった結果から、第一に売上げの前倒し計上により回転期間が大幅に上昇したこと、第二に虚偽記載による信用低下をまねき受注不振による業績低迷したこと、第三に財務体質を無視した投資と減収による資金繰りの悪化を指摘した。

まず、2005年期中から2007年期中の急激な売上げ減少により、再生計画に基づく課題の一つである資産削減が追いつかず、総資産回転期間の大幅な上昇により、経営破たんに近い状況であったと考察している。また、2006年期中の無形固定資産額が有形固定資産額を上回るという異常点を注視した。無形固定資産額の内訳は、ソフトウェアが大半をしめており、価値がないものであった。次に、売上げの減少を隠すため6億5800万円もの前倒し計上をしたことで有価証券報告書の虚偽記載となり、企業の信用低下をもたらしたと指摘している。最後に、同社は財務および事業基盤の建て直しを進めていたが、自社の事業規模や経営体力を無視した無謀ともいえる提携や投資をおこない、財務状況のさらなる悪化を招いたことを考察した。

(文責:柴山祥明)

注] 11月に予定していた第五十四回の定例分科会は、会員・会場の諸事情により12月に延期した。

【価値ベース・リスクマネジメント研究分科会】

主査：藤江俊彦（千葉商科大学）

<第27回>

1. 日時、場所：2012年10月11日（木）時間：18：30～20：30 於：千葉商科大学
2. 参加者：8名
3. 報告：齊藤壽彦 教授（千葉商科大学、商学博士）
テーマ「超円高と為替リスク」

<第28回>

1. 日時、場所：2012年11月6日（火）時間：18：30～20：30 於：千葉商科大学
2. 参加者：7名
3. 報告：佐伯隆博氏（アコム株式会社、コンプライアンス統括 部 担当次長）
テーマ「消費者信用イノベーションとリスク」

<第29回>

1. 日時、場所：2012年12月12日（水）時間：18：30～20：30 於：千葉商科大学
2. 参加者：8名
3. 報告：守 恭助氏（株式会社 亜洲広告社 常務執行役員）
テーマ「企業リスク・事件とその対応について～三菱商事・三菱広報委員会などでの体験・見聞したことを踏まえて～」

学会員の学位・論文・新刊書のご紹介

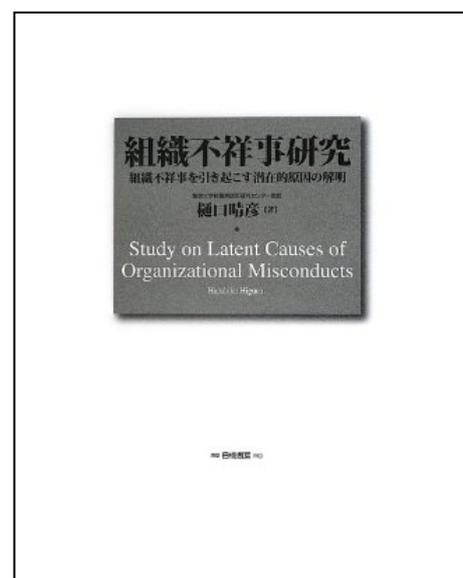
著書名：組織不祥事研究

著者：樋口晴彦

著者略歴：警察大学校教授、危機管理システム研究会常任理事、失敗学会理事

内容：近年、不祥事の防止が経営の重要課題に浮上し、経営学の研究対象に不祥事を加える必要性が高まっているが、研究の基礎となる事例分析が絶対的に不足するとともに、特定の研究領域に議論が限定される傾向が認められる。

本書は、筆者のこれまでの事例研究の蓄積を踏まえ、実証性と学際的な視点の確保に留意しつつ、組織不祥事を体系的に分析したものである。組織不祥事の研究や企業のリスク管理・コンプライアンス部門における基礎資料としてご活用いただきたい。



出版社	白桃書房	単行本	360ページ	発売日	2012/9/11
ISBN-10	4561265945	ISBN-13:	978-4561265948	価格	4,200円

【編集後記】

“地震ハザードステーション”という Web サイトが、独立行政法人 防災科学技術研究所により公開されている。任意の地点における地震の起こり易さやその震度の期待値など（地震ハザード）が、地図上に表示されるサイトである。決してとっつき難いサイトではない。「自宅の地震リスクはどの程度だろう」という軽い気持ちで覗きにきた人も、感覚的に自宅の地震リスクを認識することができるだろう。専門用語も多少用いられているが、簡潔で分かりやすい解説テキスト（PDF ファイル）や用語説明があり、サイトをいじりながら地震の理解を深めることができるお勧めのサイトである。

最近、このサイトでいろいろな地域の地震ハザードを調べていて気が付いたことがある。今後 30 年以内に震度 6 強以上の地震が発生する確率が 3%以上の地域は、そんなにたくさんは無いということである。

確かに全ての地震原因（活断層等）が把握できているわけではないし、把握できているものについても 100%確実な予測ができていないわけではない。また、多くの人が生活する首都圏や太平洋側の大都市では 3%以上のエリアも多く、人口分布と重ねて考えると“たくさんは無い”という表現は不適切かもしれない。しかし、確率 3%未満のエリアも、北海道や東北、北関東、北陸、中国、九州等に広く分布しており、少なくとも日本の全てが確率 3%以上ということではない。ちなみに、地震動による建物被害は、震度 6 強から急増するといわれており、また 30 年で 3%の確率とは、空き巣に入られる確率（3.4%）と同程度だそうだ。

昨今、官民挙げて地震対策に注力している。大変結構なことだと思うが、なんでもかんでも地震＝東日本大震災（東北地方太平洋沖地震）クラスと決めつけたり、無意味に恐れたりする必要はないだろう。想定外として考慮から除外するものもただけでないが、なんでも想定内として大騒ぎするのも思慮に欠けるだろう。まずは、対象を知ることから始める必要があるだろう。

この度、広報・編集委員を仰せつかりました。初めての分野ではありますが、まずは知ることから始めさせていただきたいと思います。どうぞ、よろしく願いいたします。（2012/12/17 記）

長井 健人（インターリスク総研）

<事務局からのお知らせ>

1. 分科会連絡先

教育実践分科会

主査：後藤 和廣

TEL. 03-3291-8921/Fax. 3291-8930

e-mail: gotokaz@aol.com

リスクマネジメントシステム研究分科会

主査：指田 朝久

TEL. 03-5288-6584(直)/Fax. 03-5288-6590

e-mail: t.sashida@tokiorisk.co.jp

リスク事例サロン分科会

主査：小島 修矢

Tel: 047-338-6185/Fax. 047-338-6185

e-mail: kojimash@mb.infoweb.ne.jp

メディカルリスクマネジメント分科会

主査：藤谷 克己

TEL. 03-5803-4513 /FAX 03-5803-4513

e-mail: fta-hcm@nms.ac.jp

企業活性化研究分科会

主査：山本 洋信

TEL. 048-874-4491/FAX 048-874-4491

e-mail:

価値ベース・リスクマネジメント研究分科会

主査：藤江 俊彦

TEL. 047-372-4111/FAX047-373-9919

e-mail: fujie@cuc.ac.jp

2. 新入会員紹介

氏名	所属
森田 元	桜美林大学
長谷川 卓也	竹田・長谷川法律事務所
平野 幸夫	日本損害保険協会

3. 住所・所属等変更の連絡方法

会員各位の自宅のご住所・電話番号・所属機関の名称・所在・電話番号・職名等について変更の生じた場合には変更前と変更後を並記のうえ必ず文書・メールにて下記事務局宛にご連絡ください。

発行 危機管理システム研究学会

〒140-0013 東京都品川区南大井 6-3-7

スリージェ南大井ビル (株)リムライン内

TEL. 03-5753-0080 FAX. 03-5753-0086

e-mail: office@arimass.jp

<http://arimass.jp/>

2012年12月25日発行