



ARIMASS Letter

[Association for Risk Management System Studies]

危機管理システム研究学会 2012年6月 第49号

HP <http://arimass.jp/>

災害リスクマネジメントの在り方を思う

常任理事 鈴木敏正 (株)日本総合研究所

リスクマネジメントでは、被害軽減方策の準備、リスク転嫁など、いわゆる事前段階、そうして実際に事態が発生した際の緊急対応段階、最後に、被害を克服して通常時に戻す段階つまり、復旧に向けた取り組み段階の三つに分けて事態を把握する。

一方、我が国の災害リスクマネジメントでは、この復旧に復興という段階も加えて、都合4段階に分けて災害を思索する。

これらの中、復興段階では、被災したインフラの早期再建に向けた合理的な方策の立案・検討を主として行ってきた。それは、インフラの再建こそが地域経済を再活性化させ、その結果、個人の生活は、速やかに再建できる、という考え方によったものであった。これまでの大規模地震災害においては、例外なくこのような考え方に基き復旧・復興対策が立案・実行されてきた。つまりインフラ再建が復興のメインテーマであった。

しかし、東日本大震災、福島原子力発電所事故で、その不十分性が明らかになった。街そのものを全て失った住民、生活基盤となる場所そのものが喪失した住民にとって、道路や港湾といった失われたインフラの再建は、決して元の生活への復帰を保証しない、ということである。住民それぞれの将来の生き方の見えない中で、どのようなインフラにするかは、被災住民そのものが決めていかなければならない。復興費用のタイトな現状では、その整備負担を誰がするか、どのような時間軸で整備していくのかについても、被災住民自らが考え、判断していかなければならない。それを社会が支援する、という構図である。

福島原子力発電所事故の復興では、それがより顕著に現れており“人の復興”を支える“インフラ”とは何か？という段階から再考しなければならない。そのような状況の中で、災害リスクマネジメントの在り様も、その目的は？という次元から議論をする必要がある。“被害最小化”は、被災住民の人間復興の中に解があるような気がしている。

	目	次	
巻頭言	1	分科会報告	9
第12回会員総会報告	2	学会員の学位・論文・新刊書のご紹介	16
監査報告	3	編集後記	20
リスク随筆	4	事務局からのお知らせ	20

2011（平成23年）年度会員総会報告

議案

- 1) 2011年（平成23年）度活動報告
- 2) 2011年（平成23年）度収支決算報告
- 3) 監査報告
- 4) 2012年（平成24年）度活動計画（案）に関する件
- 5) 2012年（平成24年）度予算書（案）に関する件
- 6) 次期会長候補に関する件
- 7) 第13回年次大会に関する件

2012年6月2日（土曜日）東京医科歯科大学1号館9階特別講堂において、危機管理システム研究学会会員総会が開催された。議長内田英二会長のもとで以下の議案が審議の上、議案1)、2)については別記の活動報告説明がなされ承認された。議案4)、5)については同会長から説明があり、承認された。3)については2011年度収支決算書の監査報告がなされ、承認された。議案6)の次

期会長候補に関する件については会則第15条4項（プレジデントイレクト制）の規定により、藤江俊彦氏（千葉商科大学）が次期会長候補となり承認された。議案7)次回の第12回年次大会は、2013年6月1日（土曜日）に開催することが決定したが、開催校は立教大学で、年次大会長は青淵正幸氏であることが報告された。



2011年度収支決算書

自 2011年 4月 1日
至 2012年 3月 31日

(単位:円)

	収 入			支 出			
	予 算	決 算	差 異	予 算	決 算	差 異	
前 期 繰 越 金	1,489,555	1,489,555	0	大 会 費	300,000	-394,005	694,005
会 費 取 入	1,728,000	(1) 1,649,685	76,315	分 科 会 研 究 費	210,000	209,190	810
(個 人 会 費)	1,028,000	(899,685	126,315)	広 報 編 集 委 員 会 費	40,000	40,000	0
(賛 助 会 費)	700,000	(750,000	△ 50,000)	年 報 費	300,000	268,650	31,350
雑 取 入	1,000	(2) 72,936	△ 71,936	会 報 費	180,000	53,063	126,937
				会 議 費	10,000	4,998	5,002
				通 信 費	30,000	41,780	△ 11,780
				事 務 消 耗 品 費	5,000	50,865	△ 45,865
				旅 費 交 通 費	5,000	0	5,000
				諸 手 数 料	800,000	(3) 600,000	0
				イ ン タ ー ネット 関 係 費	20,000	45,996	△ 25,996
				雑 費	5,000	1,460	3,540
				予 備 費	100,000	0	100,000
				次 期 繰 越 金	1,411,555	2,290,179	△ 878,624
合 計	3,216,555	3,212,176	4,379	合 計	3,216,555	3,212,176	4,379

(収 入 計 1,722,621)

(支 出 合 計 921,997)

(1) 会費納入率

	個人会員	賛助会員	合計
当年度請求額	1,041,000 円	850,000 円	1,891,000 円
当年度入金額	899,685 円	750,000 円	1,649,685 円
納入率(※)	86.4%	88.2%	87.2%

※ 入金額÷(繰越未収額+当年度請求額)

(3) 事務作業費および振込手数料他

収 入	1,722,621
支 出	921,997
収支差額	800,624
前期繰越金	1,489,555
次期繰越金	2,290,179

(2) 雑収入: 研究年報の販売および銀行受取利息

2012年度予算書

自 2012年 4月 1日
至 2013年 3月 31日

(単位:円)

	収 入			支 出			
	前年度決算	予 算	増 減	前年度決算	予 算	増 減	
前 期 繰 越 金	1,489,555	2,290,179	800,624	大 会 費	-394,005	300,000	694,005
会 費 取 入	1,649,685	(1) 1,776,000	126,315	分 科 会 研 究 費	209,190	210,000	810
(個 人 会 費)	899,685	1,028,000	126,315	広 報 編 集 委 員 会 費	40,000	40,000	0
(賛 助 会 費)	750,000	750,000	0	年 報 費	288,650	(2) 300,000	31,350
雑 取 入	72,936	1,000	△ 71,936	会 報 費	53,063	(3) 130,000	76,937
				会 議 費	4,998	10,000	5,002
				通 信 費	41,780	30,000	△ 11,780
				事 務 消 耗 品 費	50,865	5,000	△ 45,865
				旅 費 交 通 費	0	5,000	5,000
				諸 手 数 料	800,000	(4) 800,000	0
				イ ン タ ー ネット 関 係 費	45,996	20,000	△ 25,996
				雑 費	1,460	5,000	3,540
				予 備 費	0	100,000	100,000
				次 期 繰 越 金	2,290,179	2,312,179	22,000
合 計	3,212,176	4,067,179	855,003	合 計	3,212,176	4,067,179	855,003

注記 (1) 個人会員 @6,000X190名X0.9=1,026,000

賛助会費 @50,000X15口=750,000

(2) 年報費: 入力作業及び製本費+郵送料

(3) 会報費: HP改善費用等

(4) 事務作業費及び諸手数料代

収 入 1,777,000

支 出 1,755,000

収支差額 22,000

【監査報告】領収書・預貯金通帳・残高との照合のうえ、2011年度の収支決算書は会計帳簿などの記録と一致し、危機管理システム研究学会の収支状況を正しく反映しているものと認めました。

2012年 4月 25日 幹事 齋藤 淳 ・ 千葉 啓司

監査報告

2011年度の収支決算書は、会計帳簿などの記録と一致し、危機管理システム研究学会の収支状況を正しく示しているものと認めました。

2012年4月25日

監事 菅 茂 淳 
監事 千葉 啓 司 

リスク随筆

東北被災地の現状：1年2ヶ月を経過して

内田英二（昭和大学）

2011年3月11日の東日本大震災からの復旧・復興のために多くの人たちが活躍している。マスメディアも被災された方々の状況を伝えるために紙面やTVで報道を続けている。記事や映像は確かに真実の一面を伝えていると思うが、他者の目を通してというバイアスは避けることはできない。東北の被災地の状況を自分の目で確かめてみるため（これもバイアスだが）、2012年5月のゴールデンウィークを利用して出かけてみた（5月2～5日）。インターネットでビジネスホテル等を探してみたが、青森県・岩手県は全く部屋が見つからなかった（多くの人が東北地方に出かけるということは良いことである）。寝袋を車に積んで、茨城県牛久市の家から一気に青森県八戸市まで走った（約620km）。八戸から45号線を南下し海岸沿いを走り、久慈、野田村、北山崎、田野畑村、田老町、宮古、山田町、大槌町、釜石、三陸町綾里、大船渡、陸前高田、気仙沼、南三陸町、女川町、石巻、を回ってきた。全般的な印象として、海岸沿いの町の復旧はまだままだである。海岸沿いの小さな町ではほとんどの家が流され、土台（コンクリート）が残っているところだけかろうじてそこに家があったことがわかる。がれきの分別は多くのところで進んでいるが、がれきは集積されたままの状態である（写真）。



漁業にたずさわる地元の方と話しをした：「船が少ないのでみんな共同で漁にでている。以前は、取ってきた魚や養殖のカキなど、市場にだせないものは家で食べたり、知り合いに配ったりできたが、今は漁協から買わないとあげることができなくなった。しかたないけど・・・」。好意に基づく物のやり取りを介した地域の交流がなくなりつつある。文化の醸成には時間がかかるが、地域文化や人が変化していくのではないかと感じた。三陸海岸沿いの町はそれぞれ入り江の奥にあり、となりの町に行くには山を越える。住居の高台移転の話があるが、簡単に場所が見つかるわけではない。また、山の持ち主は地元に住んでいない人もいて売却に必ずしも同意しないということもあるようだ。仮設住宅の設置期限が3年に延長されたが、この先どうなるのだろうか。地元の人は何とかしようと頑張っている。少しでも力になればと思う。福島県をって家に帰ろう（6号国道）と思ったが、道が閉鎖されているとのことで断念した。

【 原発の過酷事故（シビアアクシデント）は「想定外」か？（その2） 】

北澤 一保（㈱インターリスク総研）

規制当局は、電源喪失により炉心を冷やす機能がなくなる恐れについて、「ゼロじゃないという意味の論理的世界」と説明し、過酷事故対策をほぼ起きないことに対する念のための対策（事業者の自主的取組かつ地震や津波は対象外）として位置づけた。事業者は、「設計、建築段階から運転にいたるまで多重防護の思想に基づく厳格な安全確保策から安全性は十分に高い。アクシデントマネジメントの整備は、その安全性を一層高めるための努力が有益であるとの観点での電気事業者が自主的に講じた念のための措置」（電気事業連合会HP）とし、不十分な対応策しかとっていない。浜岡原発運転差し止め訴訟において事業者側証人は、非常用電源が起動しないことにつき、「想定していない」「可能性のあるものを全部組み合わせたら、モノなんてできない。どこかで割りきる」と説明した（当該証人は、現「原子力安全委員会委員長」）ように、リスクはないと割り切ったのだ。

確かに、リスク対策に費やせる資源は有限であるが、こと原子力には絶対安全ということはないのだから、他の分野のリスク対策とはハードルの高さ変え、日々進化する知見も踏まえあらゆる事態を想定し合理的手立てを講ずるべきであった。今回の事態を見ると、単に想定割り切り方に大きな誤りがあったのみならず、過酷事故は絶対に起こさないという設計思想が欠落していたといわざるを得ない。原発を推進するという国策のもと、原発関係者が結束し（「原子カムラ」との指摘もある）、反対論を封じ込め、リスクコミュニケーションの道を閉ざしてきた、結果とも言える。電源喪失対策はそれほどのコストを要しなかったはずだし、万が一の場合のベント対策も機能（即時の稼働、フィルターによる放射能除染等）するようにできたはずだ。が、関係者は、想定津波高を見

直さず（新しい想定を根拠ある知見と見なさなかった）、電源を多重化しているのに全電源喪失はありえず過酷事故はありえないのだからとして備えることをしなかった。

なぜだろう。一言で言えば「見たくないものは見なかった」（想定外とした）のだろう。筆者は理由として次のようなことと考えている。

- ① 安全神話の自縛：過去の説明（現行規制で安全は担保されている）の否定につながり、原発反対論を押さえられなくなることを懸念した
- ② 新たな対策を忌避した：現行の安全対策の見直しにつながり、対策に時間と費用がかかり、場合によっては停止する原発も出るような事態を避けた
- ③ 過剰な自信：日本では過去に過酷事故はないという（過剰な）自信があった
- ④ 全体像を見る視点の欠如：内部事象による原子炉の安全（内部多重防護）だけを考え、巨大システムとしてのリスクをみななかった。地震・津波・原発事故という複合災害の視点が弱かった
- ⑤ 安全評価手法の遅れ：スリーマイル島原発事故以降の原発の安全性評価に関する世界の潮流である「確率論的安全評価」（PSI）が不十分。この手法では、あらゆる事象を対象とするのだから、想定外ということはある

しかし、問題はなぜこのようになったかという背景である。原発推進という国策を推進するさまざまな態勢が機能し、それなりの因縁や力学が働いているようだが、リスクマネジメントだけの問題ではないのでここでは取り上げない。いえることは、リスクアセスメント、リスクコミュニケーションが重要ということだ。リスクに対する発見は日々あるし知見は向上する。リスク対応策も技術の進歩とともに向上する。リスクマネジメントに携る者はこれを旨とし、絶えず対策の維持向上を図るべきだ。特に学者にあっては、「国民の安全」の視点から科学的にリスクを見ることが期待される。国策や政治を慮り事実について声を上げなかったり、公平な議論の場を歪めることがあってはならない。

2051年TOKYOクライシス（その1）

福田 久治（(財)研友社（前 鉄道総合技術研究所））

2051年3月11日、カリフォルニアの空は抜けるような青さだった。その空に向かって両手を大きく突き上げ深呼吸した。「なんて空気が美味しいんだ！今回の重要任務もやっと終わりだ！！」Kは呟いた。

内閣府危機管理センターを勤務後、Kは数年前から今の(独)危機管理研究所の主任研究官に転進。米国FEMA（連邦緊急事態庁）との危機管理に関する定期的協議会のあと、カリフォルニア州バークレーでの国連主催「東日本大震災メモリアル・世界防災会議」に出席、『北米プレート・ユーラシアプレート関連大地震発生に関する研究』と題して講演を行ったのだった。40年前の東日本大震災を契機に整備が進んだ衛星・海底観測網データを駆使した地震予知とか検知の理論である。まずまずの反響がありほっとした。

相当にたまった疲れもあり急いでサンフランシスコ国際空港に駆けつけ帰国の途に着いた。B7X7は先端技術の詰まったハイテクマシンだ。約40年前に登場し日本のカーボンファイバー技術が大きな話題となった787の後継機である。バイオ燃料、自動衝突回避装置、自動運転装置において大幅に技術革新がなされた。安全でコストパフォーマンスが高く、しかも一流ホテルなみの快適な居住環境がご自慢の機種で、このドル箱路線に貢献していた。

機内サービスの熱いオーガニック・コーヒーを飲みながら、「ふうう〜、旨〜い!!」と呟くと、「ふっふふっ」と奇妙な声が出て、その方向に目をやると、若い女性が笑いを堪えていた。つられて苦笑いをしながら、「さてよ、どこかで見たような顔だぞ!？」

「そうだ! 新進気鋭のヴァイオリニストのサラ(Ey. Sala. GREEN)だ。たしかそうだ」激しくて、流麗なサラの演奏はとてもエモーショナルだ。音楽は言葉を越える。ヴァイオリンさえあればすべてを表現できる。そう信じて彼女は弾き続けてきた。

日本人のピアニストを母、オーストリア人の生物学者を父に持ち、主に欧米で活躍している新進気鋭のアーティストだ。また、環境問題、動物愛護に深い関心を持ちカルフォルニア大の環境工学科の客員教授も勤めているはずだ。彼女のチャイコフスキー「ヴァイオリン協奏曲ニ長調作品 35」やベートベン「ヴァイオリン・ソナタ第9番イ長調作品 47『クロイツェル』」はKのとくにお気に入りだ。

「失礼ですが、たしかヴァイオリニストのサラさんですよ。あなたの大ファンなんです!」

「ええそうよ。ありがとう。でも今回は演奏会ではなくてよ。COP30(生物多様性締結国会議: 1992年ブラジル・リオデジャネイロで開催された「地球サミット」で、地球環境負荷低減の枠組みとして、気候変動枠組み条約や生物多様性条約が採択された。)に参加するために来たのよ」

「会議の後は休暇がとれたので大好きだったオーバーチャンの国、日本に20年ぶりにセンチメンタルジャーニーに行こうと思いついたのよ」

大震災から復興を遂げた東北、日本の自然、文化や文学・音楽から、環境、動物まで話はとめどなく続きとても楽しい時間が続いた。

しかし突然、「ガタガタガタッ」と大きな音とともに機体が激しく揺れると、キリキリと頭が痛くなり目眩がして、意識を失いかけた——が大きな声でなんとか持ち直した(つもりだった)。

「緊急事態発生! 全員配置につけ」見慣れた顔の内閣危機管理監の号令が腕時計型多機能端末(スマートフォン)から響いた。

「大地震発生! 首都圏に大地震発生、M8.0。震源は房総半島沖、震源の深さ約20km。緊急参集チームは危機管理センターに参集せよ。官邸対策室を設置する。各担当管理官は関係官庁からの被害状況を確認せよ。」

「今、総理を本部長とする首都圏大震災対策本部を設置した」

危機管理監は総理官邸からの指示を受け次々に号令を発した。

首都圏は最大震度6強、交通機関は全面停止。多数のビル・家屋が倒壊、液状化により深刻な被害がでた模様だ。危機管理レベルC(重要段階)が設定された。

迫り来る危機の情報の洪水のなかで、「一分一秒でも早くリスクを抑えたい」Kは冷静さをできるだけ保ちながら全体の把握に努めた。

「津波発生。房総および東京湾は厳重注意せよ。」

「石油が流出、東京湾が炎上」

次々に被害が広がっていき、危機管理レベルはD(最重要段階)に引き上げられた。

しかし事態はこれだけでは収まらなかった・・・。

余震が東海地方でも発生。誘発性のものかまったく別のものか分からない。そうだとすれば恐ろしいことになる。今の政府の備えではとても間に合わない。

何万という死者・不明者がでるだろう。そう考えるとガタガタと震えがとまらなくなり、気が狂わんばかりに頭を掻き篋り、「うっウウッ」と呻き声を発した。

「どうしたんですか! 急にうなされていましたが、大丈夫ですか」目の前にサラaの心配そうな顔があった。われに返り「ええ、もう大丈夫です」と答えた。しかし一体何があったのだろうか。仕事の疲れから幻覚が生じたのだろうか。いやいや単なる幻覚ではないリアルさがあった。異次元

の空間に落ち込んだとでもいうのだろうか。来るべき大震災に備えよ、という天の啓示なのだろうか。

ともかくにも平静さを取り戻したところ、機内アナウンスが流れた「皆様～、右手前方方向をご覧ください。富士山が今日はとてもよく見えます。」遠く白い雲の峰々の上に浮かぶ白い冠を抱いた富士はとても神々しかった。

「話には聞いていたけど FUJIYAMA はなんて美しいんでしょう！」

サラは強く感動していた。あどけなさの残るひまわりの花のような笑顔が輝いていた。

サラには幼少期の思い出のある東京や京都だけでなく、伊勢路と伊勢神宮、そして 40 年前の大震災から「日本のグリーンバレー」として復興をとげた東北と 2011 年に世界遺産となった中尊寺の旅を薦め、またの再会を期して HANEDA 国際空港で別れた。

武蔵野の自宅での久しぶりの休日は、犬達を連れて溪流沿いの道を辿りながら森や林を駆け抜けた。帰り道、日曜市場で、売り子の小母ちゃんたちと会話を楽しみながら食材をあさった。家に着くと一汁三菜ということで、五穀米、アジを捌いてタタキと残りを塩焼き、色彩 15 品サラダと、シジミ汁を拵えた。五臓六腑に染み渡る贅沢である。

食後の緑茶の味と香りを楽しみながら、満ち足りた感覚のなかで、何気なくスマホの BS WORLD NEWS を見ていて飛び上がった。すぐに大画面 AR (拡張現実感: Augmented Reality) にスイッチすると素晴らしいニュースが臨場感のある映像とともに飛び込んできた。サラが国際コンクールで優勝したのだ。

演奏会場に飛び込んでみると、目の前で繰り上げられるその演奏『ヴァイオリン協奏曲ニ長調チャイコフスキー』にはいつものはげしさと流麗さの中に永遠のにおいがあった。何かふっきれたような透明感と、それでいて、人間の心の奥底まで届く深みが感じられた。

「あの旅行で次へのインスピレーションが生まれたよ。ありがとう！ 感謝！！」とメールが届いていた。

(この随想文は、東日本大震災の早期復興への願いと今後の大災害への備えに対する検証を促す立場で書かれたものです。登場する団体・人物等は全てフィクションです。)

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。

そこで「リスク随筆」を企画いたしております。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3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。開催場所は法律事務所フロンティアローです。4月24日に弁護士木下 渉様より「暴排条例施行後の反社会的勢力リスク」についてお話を伺いました。次回は未定ですが年に4回～5回程度の活動を行うことを予定しています。

「ISO31000研究WG」はISO31000の定めた各項目について詳細に研究しています。前回は4月9日にMS&AD基礎研究所で東日本大震災をISO31000の観点から振り返る討議を行いました。この成果は6月2日の大会で東日本大震災特別ワーキングの中の分科会の研究成果として発表しました。次回は通常の研究にもどり6月25日月曜日に同じ場所で開催いたします。皆様どうぞ奮って参加ください。

「ERM研究WG」はERMと今までのリスクマネジメントとどこが違うのかに着目し、ERMを推進するための解説書の作成を目指して活動しています。次回開催は夏ごろを予定しております。日程はおってメールでご案内致します。

【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 ロンドン社)

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。

今回は、第57回と第58回の報告をいたします。

第57回（2012年3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（19名）： 上野 吉田（靖）、木村、伊藤、出崎、眞崎、内田（智）、中村（陽）、指田、阪田、副枝、河原、山本（拓）、龍崎、坪内、廣田、宮崎、小島、有賀 ※敬称略
2. テーマ：東日本大震災とパナソニックグループの対応
3. 報告者：高橋 雅彦 氏（パナソニック株式会社 リスクマネジメント室長）
4. 報告内容骨子

東日本大震災では、初動の段階で、大きく二つのフェーズに区分した。3月下旬までを緊急（初動）対応期間と4月から復旧対応期間として対応を行った。

緊急（初動）対応期間では、全社緊急対策本部の下に役割別のチーム（事務局チーム、情報通信チーム等）を設け、これらのチームが各ドメイン等の緊急対策本部を連携をとって各種の情報の相互伝達を図った。

復旧対応期間では、全社緊急対策本部を、災害対策部会と経営対策部会とに分けた上で、相互連携をとるような構成とした。

フェーズの切り替えは、活動の重点を災害対策部会（緊急対応時期）から経営対策部会（復旧対応時期）に変えていくことで行われた。

パナソニックでは、震災が発生するかなり以前から様々な防災・減災対策を実施してきた。例えば、2010年迄には、パナソニックの全ての工場建物の耐震工事を完了していた。その結果、今回の東日本大震災で工場建物が倒壊した例はなかった。工場内設備についても耐震対策が施されていたため、致命的な損壊等がなく、短期間で工場を復旧することができた。工場建物と関連設備の耐震化による減災効果が発揮できたと考えている。

パナソニックの災害対策は、基本的には創業者の経営理念に基づいている。

創業者の『社会正義に則り、社会と運命を共にする』という理念がBCPの構築においても影響を与えている。

また、『天災による被害とはいえ、会社全体の損害の大小は経営のあり方による』という理念も現代的視点からすれば、まさにBCPの考えそのものといえ、会社風土としてリスクマネジメントあるいはBCPといえるものが存在していた。

1995年の阪神大震災を契機にリスクマネジメントがスタートし、BCP策定の推進を始め、2006年に「事業継続計画策定ガイドライン」を発行した。2007年の新潟県中越沖地震を受けて、2009年にグループ拠点所在地のグローバルハザードの調査を完了した。東日本大震災とタイの洪水災害を受けて、2011年11月に事業継続マネジメントガイドラインバージョン2」を発行した。

5. 自由意見・情報交流内容(要旨)

- マグニチュード6レベルの地震は頻繁に発生していて珍しい地震ではない。マグニチュード9レベルになると発生回数は大きく減少するものの、数年に一度の頻度で発生している。
- 地震の規模からすれば、東日本大震災は数年に一度は発生する大きさの地震と言うことになり、この事実を十分に踏まえる必要がある。
- 「東日本」と称せられているが、実際に被害を受けた地域は西日本にも広がっている。
- 本社が被災地にある場合と被災地の外にある場合とでは災害対策が初期の段階から全く別のものとなると思われる。
- 被災地へ物資を輸送するルートを確保することは、被災者の生活支援、事業継続の両面から極めて重要な課題と思う。
- 震災対策は、一朝一夕で構築できるものではなく、所有する建物設備の耐震化をはじめ、計画で設置が予定されている各対策部門間の日頃からの情報交流・連携の積みかさねが災害発生時に効果を発揮する。
- 今後は、各種企業インフラの整備において、設備の用途に応じて、当該地域の断層の有無、過去の災害歴等を調査してリスクを判断し、設置場所を選定する必要がある。
- 対策の実行過程では、1つの課題に複数の責任部門や責任者を配置する共同責任は、責任の所在が不鮮明になる原因と考えられるため、課題ごとにひとりの責任者を配置する必要がある。
- サプライチェーンの問題については、『サプライチェーンの見える化』『マルチソース化』『グローバルソーシング』がキーワードになると思う。
- 災害発生時の情報収集については、現場の負担を最少に抑えるという方針が重要となる。例えば、必要な情報を現場より収集する際に、その報告の様式は自由とし、報告頻度についても1日一回とするなどの工夫が必要となる。

- 情報伝達は双方向で実施する必要もある。例えば、本社で収集した情報は、必ず現場へフィードバックすることで、その情報が自分とは直接関係のない事柄であったとしても、伝達された情報から自分の業務に発生するだろうマイナス影響を推測することも期待できる。
- 医薬品の供給については対策計画で想定していた供給すべき医薬品の優先順位が現実とは異なった。阪神大震災ではケガの治療に必要な医薬品の供給が震災直後に必要であったが、東日本大震災では慢性疾患に対する医薬品の需要が多かった。
- 患者が避難所間などで頻繁に移動することを前提として被災地への医療支援態勢を考えて行く必要もあるのではないか。
- 事前に計画を立てたとしても、想定外となった場合はシナリオなしで対応せざるを得ない。但し、想定外の発生を回避するために事前の対策が細かすぎると、想定外の事態にかえて対応できないといった問題が発生すると思う。
- 時期によって災害対策フェーズと復興フェーズとに区別することは概念的に理解していたが、東日本大震災では、時期に関係なく両者を並行して行わなければならないケースもあった。
- 多数の消費者を抱える企業は、社内の災害対応と顧客対応とを並行して行うことが非常に難しく、これをいかに両立させていくかが今後の課題だと感じる。
- 何を優先するかについては、公共インフラや公共のために必要な建物・設備に関する復旧の優先順位付について、政府内での論議が始まっている。
- 各企業は、会社で行っている事業の中で、コア事業は何かということの認識を持つ必要がある。
- 震災後、非常用発電機の需要が増えて、保有台数も増加した。しかし、その結果、これらを稼働させる燃料の重油の確保が新たな課題となってきている。
- 原発事故後、欧州や中国では彼らに輸出する商品の放射線に関する制限が設けられた。放射能に関する基準は国によって異なるので、輸出先別に対応し、必要に応じて製品検査をおこなった。基準が様々で検査に煩わしさがあるが、粛々とコストをかけず対応する必要があると考えている。
- デマを含めて、不当値上げのうわさは消費者市場に悪影響を与えるので、こうしたうわさが出ることを自体を阻止する必要がある。例えば、価格の不当値上げを防ぐために、不当値上げのうわさが出る前に正確な供給情報を先行してマスコミに公表する方法もある。
- 企業広報は、リスクが発生した場合には、最大のリスク管理部門でもある。

第 58 回 (2012 年 5 月 9 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 (10 名) : 眞崎、斎藤、竹中、前橋、河原、山本 (拡)、龍崎、横井、小島、
有賀 ※敬称略

2. テーマ : 東日本大震災に関する自由討論

3. 自由意見・情報交流内容 (要旨)

- 東日本大震災は、個別の集積的巨大リスクの過去最大であった。しかし、保険で補填した損害は経済的損害の十数パーセント程度にしか過ぎなかった。
- 自然災害に起因する過去の災害を保険金の支払額の大きい順で並べた場合、地震災害よりも風水災害が上位の多くを占めているため、地震リスクは損害保険会社にとってそれほどの驚異ではないというのが以前の認識であった。東日本大震災はこの認識を変える契機となった。
- 中小企業の復興資金に限れば、地震を担保する保険契約を締結できないこともあり、最終的

には政府に頼るしかないと考えている。政府といっても、農林水産業とはことなり、私企業にたいする復興政策としては、低利長期融資のような手段しかない。

- 阪神大震災の復興融資の場合 70%が完済しており、不況対策として講じる融資制度とは異なり、融資をうけた殆どの企業が立ち直っていることが判る。
- 危機に直面した場合の最優先課題は自分自身の生命を確保すること。生命の確保の前提の上で、各人が自分たちのすべき復旧業務にとりかかるというスタンスが不可欠。
- ガス事業において、災害対応の第一は設備に損傷を起こさないであり、東日本大震災の家庭での損害結果を見る限りにおいては十分な対応ができた。
- 震災対策において、建物設備の耐震化だけでは不十分であり、ソフト面での対応も不可欠と考えている。具体的には、被害を防止する訓練のような工夫が必要。
- 平時の判断と緊急時の判断とは異なるといった認識をもつ必要がある。
- 震災後の消費者への対応については、消費者ニーズが時間の経過とともに変化するので、これに応じた要員のシフトも考える必要がある。震災直後は、震災関連の対応要員を中心に投入し、一定期間後は一般的な案件に対応する要員を中心に変えていく必要がある。
- リスクマネジメントの第一は発生した危機に対してどの様に対応をしていくかだと感じている。
- BCP が機能しない理由として、企業が顧客対応と同時に自分自身の会社・事務所に関する対応を行わなくてはならなかったこともあると感じた。企業としては、この両面に対応できる態勢の確立が必要だと思う。例えば、災害対策本部を、各拠点の態勢・行動を検討する本部、事業継続のための具体的行動を考える本部、以上を含めた全体の動きを検討する本部の3つに区別する必要がある。
- 顧客対応と会社自体の事業継続業務とを並列で対応できる態勢の構築が必要と考えている。
- BCP は大企業でも機能したのはまれだと感じた。企業によって BCP 態勢の濃淡が大きく、BCP の確立には長い期間が必要と思える。
- BCP の構築は各事業会社の課題だというのが、円滑な融資活動の実現が金融機関の役割とすれば、顧客事業会社に関する BCP を金融機関が積極的に介入するという発想も生まれると思う。
- 海外取引では、BCP の存在が必須の取引条件となっている。
- BCP を普及させるという観点で考えると、公認会計士が BCP 関連のコンサルをすることがもともと有効と思えるが、規定上でできない。
- BCP すべき内容が幅広で、漠然とした依頼を引受けることは難しいと思うが、BCP に関連する具体的な業務の依頼であれば公認会計士も BCP 構築の支援をすることができる。
- グローバルに拠点が拡大していく中では、各地域のハザードが見える化して、BCP を構築する必要がある。
- ライフラインが復旧することが企業 BCP の前提であると思う。ライフラインが何時頃復旧するかが、会社の BCP の重要な論点となる。
- 顧客対応や事業継続に必要なリソースがわかっている人が災害の発生時に最適な場所に配置できるかが難しい。
- 現場を知る人が指揮をとれるということが危機発生時では重要だと感じた。
- 共済保険には政府負担がなく、民間保険会社の地震保険スキームに政府負担があることの原因は分からないが、政府負担も含めて、地震保険制度の見直しが必要と思う。

【MRM（メディカルリスクマネジメント）分科会】

主査：大川 淳（東京医科歯科大学大学院）

開催日時；2012年5月10日

開催場所；東京医科歯科大学3号館6階カンファ室1

出席者；大川、内田、辻、綾部、長井、寺本、能勢、藤谷、野村、俵積田、吉川

内容；テーマは「大震災に備えて所属施設でやったこと」。昭和大学では早い時期から現地に医療スタッフを派遣し、医療救助活動を実施してきた経緯がある。内田教授はその活動を支えてきた担当で、今回は被災地の東北地方のその後を視察されてきた。その発表を踏まえて、出席者で災害リスクマネジメントに関する課題を議論し、昨今話題に上がっている「マイナンバー法」について議論が及んだ。次回は「マイナンバー法とリスクマネジメント」について議論を深める予定である。その他大会で基調講演をお願いしている東北大学の我妻先生の抄録を紹介した。

*尚今回で分科会長の大川氏は退任し、新たに藤谷氏が就任することとなった。

【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）

<第四十七回 2012年3月24日(土) 時間:13:30~17:00 於:専修大学・神田校舎>

1.参加者:木村、小林、斎藤、柴山、菅原、杉本、宮川、山本（8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・SBIネットシステムズ]

・報告者:宮川 宏

・配布資料:9枚

・報告内容の要旨：本報告は、SBIネットシステムズ株式会社（以下、同社）の粉飾疑念および債務超過に陥った過程を財務諸表から定量分析をなし、同社の建て直し中の再生戦略の現状を定性分析をもなすことで、再生分析の検証を試み同社の今後の課題について報告し、同時に企業再生の諸条件についての理論的命題を提示したものである。

同社は2003年度と2004年度に、プロジェクト管理が不十分で新製品の市場投入が遅れたこと、大型案件の契約交渉の長期化により売上計上がずれこんだことにより2期連続の赤字決算となった。

同社の粉飾手法は、ソフトウェア売上の過大計上、架空売り上げ、貸倒引当金の過大計上等を利用したものであると指摘した。この点について収益性分析をおこないROAを構成するMとT、さらに売上高原価比率や売上総利益率等について検討した。分析の結果、高いマージンを稼いでいても、人件費などコストがかかり、利益を生み出せていない状況であったと推察した。

最後に、本分析では、ターンアラウンドの先行研究をもとに、企業の倒産可能性の高い状況から復帰させるポイントに着目した。復帰ポイントについて、同社の状況を当てはめて検討した結果、同社が倒産可能性の高い状況からリバイバルするには製品としての魅力、収益性、そして成長性が揃う必要があると考察した。

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)

『“Turnaround:Retrenchment And Recovery” by D.Keith Robbins and John A. Pearce II』の

翻訳・内容報告

・報告者:杉本敦彦

- ・配布資料: 6 枚
- ・報告者: 柴山祥明
- ・配布資料: 3 枚

<第四十八回 2012 年 4 月 21 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、木村、小林、菅原、杉本、高市、千葉、宮川、山本、渡邊
(11 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・日本航空]

- ・報告者: 依田光広 (病欠により代読・山本洋信)

- ・配布資料: 14 枚

・報告内容: 本報告は、株式会社日本航空 (以下、同社) の経営破たん並びにその後の再生について分析したものである。同社の経営戦略上の外部環境は自由化による競争の激化や経済環境の悪化などで厳しい経営環境におかれた状況であった。一方、内部環境においては旧型大型機の多数保有、労使関係の非正常化状態や J A S 統合などによる高コスト体質にあった。外部環境要因と内部環境要因が影響した結果、企業業績が悪化し続け、2010 年 2 月にプレパッケージ型会社更生手続きを開始した。

同社の更生計画は、非効率な大型機の退役や不採算路線からの撤退などによる経営の効率化、人員削減による固定費削減、ノンコア事業の売却による経営資源の集中、インフルエンザなどの外部リスクへの対応、稲盛氏などの外部執行役員受け入れによる経営責任の明確化、債務超過解消、営業利益の黒字化など収益目標を立てた内容である。

会社更生手続き後の再生分析では、更生計画内容の検討をなし収益性、健全性、投資収益率が回復し、縮小戦略と初期的な復帰戦略は観てとれそうだが、成長性は未達成で本格的な復帰には及んでいないと推察した。

今後の課題として、ブランド力の回復、利用率と客単価の引き上げ努力による収益性の向上、ライバル航空会社との差別化や格安航空会社の対策が急務であると考察した。

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)

『“Turnaround: Retrenchment And Recovery” by D.Keith Robbins and John A.Pearce II』の

翻訳・内容報告

- ・報告者: 小林宗一郎

- ・配布資料: 4 枚

- ・報告者: 宮川 宏

- ・配布資料: 8 枚

<第四十九回 2012 年 5 月 19 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、斉藤、柴山、杉本、星野、宮川、山本、渡邊 (10 名)

2. テーマ: 企業活性化に関する研究

3. テーマ: ①再生企業の分析研究[対象企業・株式会社マイカル]

- ・報告者: 星野敏之

- ・配布資料: 12 枚

・報告内容: 本報告は、株式会社マイカル (以下、同社) について、事業の規模拡大を続けてきた

同社が経営困難に陥った原因の分析をしたものである。同社は衣料販売を目的として設立され、その後M&Aを繰り返し事業規模を拡大成長させてきた。しかし、規模の成長に対して、利益が伴わなくなり平成10年をピークに連結決算では11年には赤字となり、単独決算でも13年には赤字となった。同年11月に会社更生法の手続きを採らざるを得ない状況となり、その後同業種のイオンの配下で事業を継続している。

まず同社の財務分析では、売上高は每期増加の値を示し、営業利益に関しても安定的に見えた。自己資本比率は過去10年間で平均14.44%の値であり、井端の提示している「30/10法則・自己資本比率による安全性評価基準」では脆弱企業に分類される。

収益性の面ではROA値は低下している。総資産額自体は増加しているが、M・T分解を診るとT値はほぼ変化なしといえるがM値が低下しているのが原因であり、価格競争の厳しさを伺えるが手立てがいかなるものであったのかが問われている。この内容からROEはマイナスとなり、原因もEOLの低下によっている。資産運用効率が低下していたからといえる。連結ROA値からは、子会社の収益性の低下もしくは親会社の損失を子会社に付替える行為があった可能性も否定できないことを指摘した。

次に、付加価値生産の視点から付加価値率の低下がみられ、外注依存度が高まっていることを推測した。同社は外部環境が厳しい中でも每期売上高を伸ばしてきたが、資産運用効率が低いことと収益性の低調傾向状態が続き、財務体質が悪化し当社の健全性に悪影響を与えたと推察した。

最後に、事業再生の視点から診て、同社の会社更生に至るまでの期間を①成長期、②成熟期、③停滞期に分けて、各フェーズの定性的要因の分析をした。同社ではキャッシュフロー改善を図るために、有利子負債の削減、関係会社等の整理による資産縮小の効率化を図る必要性を推定し、事業再生にとって求められたことは、経営計画においてフェーズ②からフェーズ③に入る過程で縮小戦略への戦略転換を行い、その後に復帰戦略を実行することで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)

『“Turnaround:Retrenchment And Recovery” by D.Keith Robbins and John A.Pearce II』の

翻訳・内容検討

- ・報告者：杉本敦彦
- ・配布資料：4枚
- ・報告者：菅原智久
- ・配布資料：10枚

【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24回>

1. 日時、場所：2012年4月2日（月）時間：18：30～20：30 於：千葉商科大学
2. 参加者：8名
3. 報告：藤江 俊彦氏（千葉商科大学教授）

テーマ「東日本大震災における東京電力の想定外発言について」

4. 内容

東日本大震災によって引き起こされた原発事故にともない、一流大学を卒業している東京電力の幹部・社員や原子力の専門家が、「想定外」という言葉をなぜ頻繁に使用するのか、組織論の視点で解

明した。また、今後はリスクマネジメントの複雑系的発想が求められる点を指摘した。

<第25回>

1. 日時、場所：2012年5月30日（水）時間：18：30～20：30 於：千葉商科大学
2. 参加者：8名
3. 報告：椎名 照雄 氏（イー・アソシエイツ株式会社、代表取締役社長）
テーマ「IRとリスクマネジメント」
4. 内容

IRについてリスクマネジメントの視点で報告して頂いた。株式を発行している企業経営者のリスク、株式を保有している機関投資家のリスク、株式を保有している個人投資家のリスクなど、IRにも様々なリスクが存在している点を確認できた。また、IRにかかわる諸施策の報告では、株価を上げるための自社株買戻し、配当政策も配当せずに内部留保を再投資に回す戦略転換、海外投資家と株主優待制度の問題点など、大変興味の湧く内容であった。

学会員の学位・論文・新刊書のご紹介

著書名：「この一冊ですべてわかる企業の地震対策Q&A100」

著者：インターリスク総研 小林誠/服部誠

会員名：小林誠

著者コメント：大地震はいつ起きるか分からないが、すぐ起きるとも言えない。だからといって、企業の地震対策の担当者とその責任者は、その策定と履行を延ばし延ばしにしていると、いざ大地震が起きたときに従業員の死傷によって、後悔することは必須である。従業員が安全に、安心して働ける職場環境を整備し、ひとりの死傷者もださないことを肝に銘じて対策に取り組んでほしい。もし、ひとりが死亡すれば、その家族、近親者なども心の中でとてつもない痛手を被るのである。人的被害は単に死傷者数という数ではない。そのことを肝に銘じるべきである。

内容紹介：これまで15年以上、企業の防災に特化して調査・研究してきた。企業に取り組んできた災害対策をずっと追いかけて、そのあり方を提言してきたが、本書はその集大成である。

特に、平成19年に改正され、平成21年に施行される改正消防法では、一定規模以上の建物に対して各種地震対策を求めている。これまでのように、おざなりに計画書を消防署に提出すればよいというわけにはいかないだろう。企業の社会的責任の観点から、消防計画の確実な履行が必要であるとともに消防法をもとにした方が企業としても費用対効果のよい地震対策が策定できると思う。是非、今後は消防法を核として地震対策を考えていくことが必要となる。

著者略歴

小林 誠

立命館大学専門職大学院客員教授、(株)インターリスク総研主席研究員。1976年東京大学工学部卒。同



年住友海上火災保険(株)入社。リスクコンサルティング部門を経て、1993年1月より現職。専門は、自然災害等防災全般、リスク評価。危機管理システム学会理事、リスクマネジメント規格国内ワーキンググループ委員、リスク管理統制対応評価検討委員会委員など

服部 誠

株式会社インターリスク総研災害リスク部上席コンサルタント。1998年名古屋大学工学研究課修士課程修了。同年住友海上火災保険(株)(現・三井住友海上火災保険(株))入社。保険業務部門・リスクコンサルティング部門を経て、2002年7月より現職。自然災害(地震・風水災)、火災と中心としたリスク評価・分析を専門とする。企業等における地震リスク評価・分析を多数実施(本データはこの書籍が刊行された当時に掲載されていたものです)

出版社	日刊工業新聞社	単行本	224ページ	発売日	2012/02
ISBN-10	4526068381	ISBN-13:	978-4526068386	価格	2400+税

著書名：最新 粉飾発見法 (税務経理協会)

[財務分析のポイントと分析事例]

会員名：井端和男(イバタカズオ)(井端公認会計士事務所)(企業活性化研究分科会所属)

内容：昨年暮れにオリンパス株式会社の粉飾が明るみに

に出て、新聞紙上を大きくにぎわした。その余熱が冷めない中、引き続いて大王製紙株式会社の創業家出自の会長が正規の手続きを経ないで多額の金額を会社から引き出していたことが判明した。しっかりとした監査法人もついていて、両社とも日本を代表する企業であったと誰もが信じていたことであろう。にもかかわらず何ゆえにと問いかげざるをえない。公開会社であり、ましてや東証一部上場会社であった。投資分析の専門家も多くいたであろう。この不正が見抜けなかったのは何故なのかの問題提起をこの事件は提起してくれている。粉飾=不正経理を見抜く方法はあるのかについて、著者は「ないと断言し、基本を

マスターして、異常を見抜く能力をつける以外にない」という。この基本を身に着けることをこの著書で訴えている。上記二社も含めてこの書の中で、分析手法・評価の基準・考え方などを分かり易く解説していて専門家でなくとも理解できるようになっている。6月19日号の経営誌「経済界」でも紹介されているからご存知の方も多くおられることであろうが、リスク理論を学ぼうとする方には一読の価値ある一冊となっている。

著者略歴：一橋大学経済学部卒業。ニチメン実業(現・双日)入社。条鋼鋼管部長・国内審査部長、子会社高愛株式会社常務取締役などを歴任。1991年より公認会計士事務所を開設。現在にいたる。

主な著書：倒産予知のための財務分析、与信限度の設定と信用調書の見方、いまさら人にきけない「与信管理」、粉飾決算を見抜くコツ、最近の粉飾、黒字倒産と循環取引、最近の逆粉飾な



ど多数

出版社 税務経理協会 単行本 265 ページ 発売日 2012/4/1
初版第1刷 ISBN-13 9784419058111 定価 2400+税

著書名：最近の粉飾 第四版 1刷(税務経理協会)

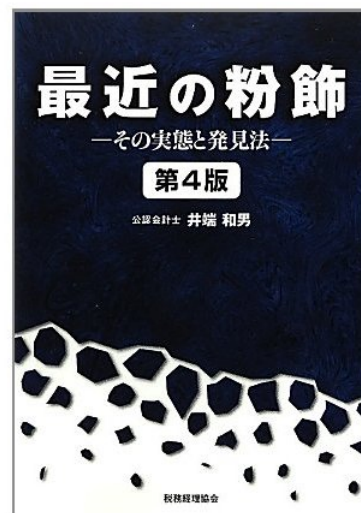
[その実態と発見法]

会員名：井端和男(イバタカズオ)(井端公認会計士事務所)(企業活性化研究分科会所属)

内容：企業の不正経理＝粉飾分析の専門家ともいえる著者の増刷の一冊である。実務書としては、稀に見る著作であって、初版から数えて6刷り目である。如何に多くの研究者や実務家そして社内の教育用テキストとして利用されているかの証明済みの書とでもいえる一冊となった。第四版では、新たに第五章として特殊なケースとして最新の事例を分析している。分析事例が多く、企業財務の研究者・実務家やこれから研究をスタートしようと考えておられる方にも推薦したい著書となっている。

著者略歴：前掲に付き、省略

主な著書：前掲に付き、省略



出版社 税務経理協会 単行本 339 ページ 発売日 2012/4/1
四版第1刷 ISBN-13 9784419058128 定価 2500+税

著書名：ケースブック あなたの組織を守る 危機管理

編著者：危機管理研究会 ※印が当学会会員

代表 宮崎貞行 帝京大学教授

※有賀平 MS & AD基礎研究所主任研究員、当学会員

※指田朝久 東京海上日動リスクコンサルティング
上席主席研究員、法政大学ビジネススクール客員教授、当学会常任理事

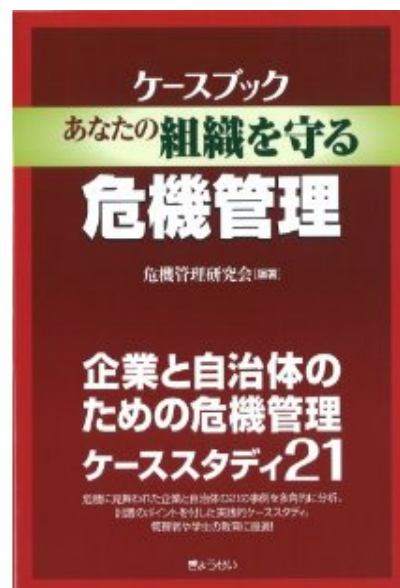
※島田公一 YMKリサーチインスティテュート代表、当学会理事

田口淳子 田口コミュニケーションズ

※辻純一郎 J & T 治験塾塾長、法学博士・昭和大学
医学部客員教授、当学会常任理事・参与

原田要之助 情報セキュリティ大学院大学教授

内容：本書は危機の対処に失敗した組織の21事例を、危機管理のケーススタディ用にまとめられたものである。



組織体の職場訓練や大学での授業に使われることを念頭に置いて、企業組織や自治体組織の存続に打撃を与えかねない危機事態のうち繰り返し発生しやすいものに焦点をあて、それぞれのケースシナリオを作成し編集されている。

またグループ討論で活用できるように、各ケースの末尾にはグループで討論する場合の論点が掲げられている。

なお本書は、危機管理の理論を扱った『危機マネジメント』（ぎょうせい）の姉妹編として発刊されたものである。

目次

- 1 自動車会社に打撃を与えた大規模リコール事件
- 2 日系タイヤ・メーカーを震撼させた大規模リコール事件
- 3 日系カー・メーカーを襲ったセクハラ集団訴訟
- 4 鉄道の大規模な脱線転覆事故
- 5 核燃料加工工場でおきた臨界事故
- 6 瞬間ガス湯沸し器による一酸化炭素中毒事故
- 7 高齢者施設(グループホーム)での火災事故
- 8 地震発生後の企業の事業継続に向けた危機管理
- 9 風水害に対する自治体の危機管理
- 10 化学工場周辺で発生した土壌汚染
- 11 銀行員の無断取引に起因する株主代表訴訟
- 12 未認可添加物の混入に起因する株主代表訴訟
- 13 洗口液への農薬混入
- 14 目薬への異物混入
- 15 ノロウイルス集団食中毒
- 16 大規模食中毒対応の失敗と信頼回復への取組
- 17 テレビ健康番組の捏造
- 18 関西製薬の子会社アルファ社による申請データ改ざん事件
- 19 企業の保有する顧客情報の流出事件
- 20 統合の遅れた金融情報システムの大規模障害発生事件
- 21 車両破損によるジェットコースターの急停止事故

出版社	株式会社ぎょうせい	単行本	315ページ	発売日	2012/3/30
ISBN-10	4324092583	ISBN-13	978-4324092583	価格	4,762+税

【編集後記】

今年は5月21日に25年振りの金環日食、6月6日に21世紀最後の金星の太陽面通過が観測されました。会員の皆様の中にも、日食グラスを手に観察された方がおられると思います。私は残念ながら日食グラスが用意できなかったのも、両方ともテレビやネットの中継で我慢しました。

さて、私が小学生の時に部分日食を観察したときは、学校の先生がロウソクのすすとガラスで作ってくれた、お手製日食グラスで見た記憶があります。同じようにして観察したことのある方は多いのではないのでしょうか。少し前までは割と一般的な観察方法でしたが、今では皆さんご承知の通り、逆に決して真似してはいけない間違った方法として知られるようになりました。実は私も、今回の日食で日食グラスを自作しようとして初めて知りました。

インターネットなどコミュニケーション技術が発達・普及したお陰で、「今まで一般的と思われていたけど実は間違いです」ということを知り(広め)やすくなりました。リスクマネジメントに関わっていると、風評被害や炎上という困った一面ばかりに目がとまりがちですが、久しぶりに恩恵を身近に感じた出来事でした。

広報・編集委員 正岡和貴 (コムテック株式会社)

<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
梁瀬 和男	金城学院大学
藤谷 登	千葉科学大学

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
2012年6月25日発行 H P : <http://arimass.jp/>