



ARIMASS Letter

[Association for Risk Management System Studies]

危機管理システム研究学会 2011年12月 第47号

H P <http://www5b.biglobe.ne.jp/~arimass/>

東日本大震災から学ぶ

常任理事 後藤 和廣 (MS & AD基礎研究所)

2011年3月に発生した東日本大震災から、リスクマネジメントの効果、問題点等を検討するための多くの情報を得ることができます。様々な視点から検討の糸口を捜してみたいと思います。

最初に衝撃リスク、火災リスクです。関東大震災等の教訓から、今まで地震のリスクマネジメントと言えば、衝撃リスク、火災リスクがその中心でした。東日本大震災では過去の取組の成果は出ていると思われませんが、現状、情報が少なく検討が難しい状況です。今後多くの情報が開示され、検討し易くなることが期待されます。

次に、多くの人命を奪った津波のリスクです。このリスクは、今回の経験の中から今後のリスクマネジメントに取り入れるべき事項は沢山あると思われます。避難所にもなる堅固な中層のビルを建てる、避難訓練を定期的に行う等の成功事例にとどまらず、多くの犠牲者を出した事例も検討するべきです。

「想定外の大規模な津波による原発事故だった」との見解が出されています。リスクマネジメントは、「想定外のリスクにどう対応するか」という課題を今後検討する必要に迫られています。この課題は難しいのですが、検討の糸口はあります。例えば「絶対安全」の視点からリスクマネジメントを考える方法です。「事故をゼロにするためには、リスクマネジメント費用を惜しまない」視点から、リスクアセスメントを行えば、想定幅は大きく拡大できます。そして、採算が合わなければ原発をやめるのも選択肢の一つになります。また、シナリオ分析を使い「すべての安全装置が使用不能となった場合」のような極端な事例を想定し、対応を検討することも一考に値します。さらに、確率論を利用したリスク測定法の欠点を補完する方法は開発できないでしょうか。大事故等は実際には、計算値より高い頻度で起きていることを多くの人が体験しています。

(次ページに続く)

	目	次	
巻頭言	1	分科会報告	5
第12回大会開催予告	2	学会員の学位・論文・新刊書のご紹介	14
研究発表報告者募集のお知らせ	2	H P強化・改善部会からのお知らせ	15
リスク随筆	3	編集後記・事務局からのお知らせ	16

液状化の問題も、あまり報道されませでしたが、深刻です。液状化は直接人を殺めることは少ないのですが、住民が長期間または永遠に生活できなくなる可能性があります。事故前に改善できることもあるので、当該土地の権利関係の調整や行政の権限等検討するべきです。

BCP 導入の効果は、今後さらに明確になると期待されます。また今回の経験を生かし、BCP の内容が改善されると思われれます。ただし、行政等の公的サービスや病院等の事業継続は、被災者救済を行うため、事業中断はあり得ず難しいのですが、今後益々重視されると思われれます。

第12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 12 回年次大会長 大川 淳

危機管理システム研究学会第 12 回年次大会は 2012 年 6 月 2 日(土)に東京医科歯科大学大学において開催することに決定いたしました。

大会のプログラム等については次回の会報 48 号(2012 年 3 月発行予定)に掲載いたします。会員の皆様の積極的な参加、熱心な討議を心よりお待ちしております。皆様ご予約を調整され、ご出席をお願い致します。

第 12 回年次大会 開催要領

開催日時 : 2012 年 6 月 2 日(土曜日)10 時から 17 時(発表会終了後懇親会)

統一論題 : 大災害とBCP(事業継続)

開催場所 : 東京医科歯科大学

〒113-8510 東京都文京区湯島 1-5-45

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い申し上げます。

募集事項 : 危機管理システム研究学会第 12 回大会 研究報告

応募方法 : A 4 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 尼野宛

〒140-0013 東京都品川区南大井 6-3-7

Tel.03-5753-0080 Fax.03-5753-0086 e-mail:arimass@muh.biglobe.ne.jp

締切日 : 2012 年 1 月 31 日(厳守)

審査 : ご応募いただいた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 月末まで通知させていただきます。

2) 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。

(ア) 大会研究発表規定

- ・ 発表時間：15分（時間厳守）
- ・ 質疑応答：5分
- ・ 発表用レジュメ：パワーポイントで10枚から15枚

(イ) スケジュール

2012年 1月31日	応募締切り
2月～3月中旬	審査
3月末	審査結果通知
4月～5月中旬	採用研究発表者による発表資料作成
5月18日(金)	事務局への発表資料提出(厳守)
5月26日(金)	ホームページへの掲載 → 大会出席者は各自ダウンロード
6月2日(土)	発表当日

3) 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。

リスク随筆

危険の概念について (その4)

常任理事 板倉貴治 (HDI-Gerling Industrie 保険会社)

製品は、それを使用するユーザーが存在してこそ意図された効用を発揮することができ、存在する価値が認められる。ところが、ユーザーの手元に届いた製品が必ずしも当初意図されたとおりに使用されないことも多々起こりうることなのである。ユーザー側の事情により、メーカー側のそもそもの意図が否定され、ユーザーの望む使用形態に変更され、その結果、事故が発生しいわゆるPL訴訟となりメーカーの責任が問われることもある。

古典的な事例として取り上げられることが多いのが、プレス機械による事故である。両手切断等の重大な人身事故となる場合が多いので、責任を問われる側のメーカーとしても訴訟防御のためのコストも馬鹿にできない金額に達する。プレス機械は、当初、片手での操作をして、残りの片手でプレスする材料等を出し入れする形であった。このやり方では、手を巻きこまれ切断する事故が多発したため、機械の操作を両手で行うように操作ボタンを両側に設置した。ところが、作業効率が落ちるため作業現場では、この操作ボタンにバーを渡して片手操作を可能にするということが行われた。この結果、事故がまた多発することになった。メーカー側は、さらに安全性を高めるために様々な改良を行うが、作業現場では、機械の改造を行う等して、いわば安全性の確保と作業効率の維持向上という観点からのいちごっこが続いたのである。



一般消費者が用いる製品の中でも誤飲事故が多発するとして問題とされたのが薬の錠剤が入るビンである。薬局で市販されている薬は、一般家庭に購入されるとそこに待ち受けているのは、乳幼児から高齢者までの典型的な一般ユーザーである。すると、薬の容器であるビンをどこに置くのかにより、それらのユーザーのアクセスを可能にする場合がある。このため乳幼児による薬の誤飲事故が目につくようになった。そこで、乳幼児には開けることができない形にしようということになり、単に蓋を回すだけでは開けることができないようにひと工夫された製品が出回るようになった。ところが、この結果は、逆に乳幼児の誤飲事故を増加させることになったのである。なぜか？家庭内での主たるユーザーである大人が蓋を開けるのが面倒になり、蓋を閉めないという行動にでたからである。

こうした事例を果たしてどこまで考慮事由としてとらえれば良いのか、そしてメーカーは、製品のユーザーがどのような行動を取るのだろうかと云うことをどこまで予見しなければならないのか。ユーザーが取った危険な行動のつけをどこまでメーカーが負担しなければならないのかというそれこそ終息することのない議論に巻きこまれていくことになる。社会的な観点からのコスト分担を考えた場合、最後の付けを支払うのは一般消費者であることはいうまでもないことなのだが。

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 A 4 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 尼野宛 e-mail:arimass@muh.biglobe.ne.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。

「ISO31000研究WG」はISO31000の定めた各項目について詳細に研究いたします。9月26日月曜日と11月28日月曜日に開催しました。次回は2012年1月23日月曜日です。

「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ます。10月7日金曜日に「中国子会社を取り巻く経営リスクとその対処」～経営リスク事例とストライキ対応を中心に～、と題してコンサルビューション株式会社代表取締役社長高原彦二郎様に講義をいただきました。次回は12月26日月曜日に予定しており、開催場所は法律事務所フロンティアローで行います。次回は今までの事例研究会とは異なり、東日本大震災の企業の取組状況につき開示されている事例を調査分析していきます。

「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をし、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。次回開催日程はあ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とおり、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54回と第55回の報告をいたします。

第54回（2011年9月14日（火）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）：高橋（雅）、副枝、河原、竹中、龍崎、出崎、佐藤（富）、若松、小島、有賀
敬称略

2. テーマ：中国案件をハンドルする難しさ

3. 報告者：早矢仕 幸利 氏（MS&AD 基礎研究所株式会社）

4. 報告内容骨子

急速な経済発展を遂げた中国は、今、インフレ、貧富の差の拡大などの社会問題を抱え、所得倍増計画、所得公平配分、税収・社会保険政策などを盛り込んだ第12次5カ年計画を推進しようとしている。日本企業にとって、こうした政策は、人件費の高騰・福利厚生費の増加による生産コストの増大につながり、世界的な価格競争に対抗するためには、従来中国に集中していた拠点を他国に分散化するなど、中国事業の再編・精算・撤退も必要となってくる。中国の抱える問題点と現在政府が対応しようとする社会政策などを取り上げ、中国案件をハンドルする難しさと中国進出企業が押さえておきたい対策について論議したい。

5. 自由意見・情報交流内容(要旨)

- 一党独裁である方が、リーマンショックの様な巨大なリスクに対して迅速に対応ができるという面も否定できない。特に、中国では、中央銀行も政府からの独立性を有していない。
- 近年に於いて所得税が低かったことが、結果として富裕層の財産形成を手助けしたように感じている。実質的に土地の所有権が認められることとなり、土地を所有する富裕層が売買を介して富をふやした。
- 経済成長で築いた富が米国へ渡ってしまう（チャイメリカ）という現象が起こっている。
- 他の従業員との比較で給与の引上げを要求する従業員が多かったが、最近では、インフレを理由とした賃上げ要求が多くなっている。
- 米国企業は給与のベースアップを実施しているが、日本企業は国内での賃上げ見送りの影響もあってベースアップを実施していない傾向がある。
- 中国では人事政策の一環として、各企業に組合の設置を義務付けるようになってきている。
- 中国ではリスクの教科書に乗っているリスクが同時発生していると思えるが、こうしたリスクに先進国等が過去に培った知見が活かせるだろうか。
- 日系企業と現地企業では直面しているリスクに相違があるように感じる。
- 中国人は、掲げた目標を確実に実行する力と意欲がある。一方、日本はそうした力や意欲が弱くなってきているのではないか。
- 中国のサービス企業の品質はしっかりしてきており、日本へのサービス供給に十分な程度の日本語力を習得した人材も十分に確保できるような状況にある。
- 日系企業であっても、日本で行われているリスクマネジメントが浸透している企業は少ない
- 現地企業の民間保険への加入率は現在も低いが、潜在的な市場は大きい。中国では、自動車保険が主流で、新種保険・企業賠償等の契約が十分に普及しているとは言えない。市場の拡大時期は予測できないが、一度拡大すれば、加入率が急激に増加すると考えている。
- 市場拡大時期に先行して勧誘活動をしないと、加入率の拡大時期に市場参入ができず、ビジネスチャンスを失うことになる。それ故に、多くの会社が今の段階から中国へ進出している。
- 今の中国では、日本で過去に起こったリスクが同時に発生していると思えるが、対応が多岐にわたり、日本の過去の事例を経験した者が少なくなっているため、十分な対応ができていないと思えない。
- 日本の企業では、現地弁護士、地元有力者との連携を含め、長年に渡って蓄積してきている人脈や知識が今のリスクマネジメントを支えているように思える。
- 作家のパールバックが「大地」で描いた中国こそが、本来の姿のように思っている。
- アジアの国々では、多くのビジネスマンが「三国志」を読んで中国人を研究していると聞くこ

とがある。日本の場合、戦前の教育では漢文学を重んじていたために、中国人の潜在的な思想を知っている日本人が多かったが、戦後教育は漢文学を軽視してきたため、中国の思想に対する見識が乏しい日本人が多くなった。

- 中国では、消費者ニーズは変化しており、家電は既に富裕層マーケットの商品とは言えなくなっている。
- 不動産バブルが崩壊した場合、富裕層マーケットをターゲットとしている企業は悪影響を受けるが、中間層以下の住民を対象としている企業は直接的には影響を受けないと思える。
- 中国の今の経済成長の状況を日本の過去と比較して上海万博を見ると、大阪万博の頃の日本の経済状況が今の中国と似ていると感じた。
- 中国はマーケットとして将来性があると考えている。しかし、マーケットが拡大する一方で、様々なリスクが同時に発生しているように思える。
- 規制などの適応に関する政府の対応予測が困難であれば、世界で最も厳しいヨーロッパの基準に合わせてビジネスをして行く必要がある。中国では、最も先進的で、厳しい規制を導入することもある。

第 55 回 (2011 年 11 月 16 日 (火) 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) : 笹子、伊藤 (正)、河原、山本 (祥)、福田、出崎、松永、丸本、小島、有賀
敬称略

2. テーマ : 保安全管理 (リスク管理) と経営管理についての一考察

- ガス事業の保安全管理経験者からみたリスク管理のあり方 -

3. 報告者 : 竹中 富知男 氏 (株式会社 エフ・ユー)

4. 報告内容骨子

リスク管理を効率的に進めるためには、担当する組織の人は経営者に対し保安戦略・戦術の内容を理解してもらい、経営戦略・戦術に同化することが極めて重要と考えます。

都市ガス事業の保安担当者としての保安全管理 (リスク管理) の永年の経験およびシニアベンチャー事業経営者からみた実体験を通じてリスク管理の今後のあり方について、併せて福島原発の対応についても意見交換ができればと思います。

5. 自由意見・情報交流内容 (要旨)

- 人は都合の良いことしか見えない傾向があり、見えないことにどのように対応するかがリーダーの能力であり役割と思う。
- マスコミでの取り上げ頻度の増加や PL 事故の発生を契機としてリスク対応の環境が変化していると考えている。
- 理論的には製造物責任の範囲外であっても、企業が実質的に責任を負っている部分が存在している実態を加味してリスクマネジメントを考えて行く必要がある。責任範囲がこのような広がったのは、関連事業の拡大に起因していると思える。
- マスコミ対応の経験から言うと、マスコミの興味の対象については、特に正確な情報を公開することが必要と感じている。
- リスクマネジメントは、何も事故がないことが目指すものだが、経営トップがこのことを理解しなければ、リスクマネジメントは推進できないと感じている。
- 事故が発生したことへの対策は時間との勝負となる。
- 公開されても問題とはならない事実であったとしても、内部告発から事実が公開されるのは企

業として問題。内部告発される前に事実を公開するような前向な行動を行うべきと考えている。

- ハイブリッドの法則は現実を反映していると実感しており、日頃から、小さな傾向に対するリスク管理を重視している。
- 現存するリスクに何の対処もしなければ、リスクは先送りされたままで残存し、問題は解決しない。
- 以前は経験豊かで、感覚的にリスクに対処できる「職人」といえるような専門家が企業の中に存在したが、彼らが退職した今は、彼らの個人力に頼ることが出来ないため、組織で対応しなければならない。
- 時には、「万が一」という言葉が言い訳として通用しないリスクマネジメントがある。「万が一」を想定して対応しなければならない。
- 東日本大震災では、振動によって高圧ガス管が損傷することはなかった。
- ガスの原料やガス管素材の変遷によって、ガスの持つリスクは変化してきた。例えば、40年代は鉄製のガス管からの漏れによる中毒、爆発事故が増加したが、ガス管が改善（鉄管から銅管への変更等）され、こうした事故が減少した。銅管の普及によって管の腐食に起因するリスクが減少した。
- 地下に埋設されているガス管は定期的にガス漏れ検知器を用いて検査することになっている。例えば、近くに埋設された水道管の破損で土砂等がガス管にぶつかってガス管が破損することもある。
- 保安業務は時代をおって外注化が進んできているが、保安についての思想を末端の業者まで、正確にきちんと伝える必要がある。
- アウトソースが進化したことで、アウトソースされた業務の持つ本来の意味や重要性を見失ってきているケースがあることを危惧している。
- 業務の本来もつ意味や重要性については、元請け下請けの双方で認識し続けるための仕組みの構築が不可欠と感じる。
- 物事の建前に経営者が囚われ過ぎると本質が失われる傾向にあると思う。本質を見失うと、無駄な規則や事実に反する規則が作られ、形骸化が全体に広がってしまうことがあると思う。
- 経営トップが、イエスマンしか登用しないような企業では、適正なリスク管理はできない。
- リスクマネジメントをするには、まず、事実を知ることが必要。
- 法律の遵守を過度に優先する姿勢は、事実の把握の妨げとなる。
- 何年も先のことを考える「農耕型」の取り組み方法と、比較的近い将来のことを考える「狩猟型」とがあると思う。
- ガスの圧縮技術の向上によって、ガスを貯蔵、運搬するので、貯蔵スペースが少なくなり、結果として、大量のガスを一度に運搬できるようになった。少ないスペースにガスを貯蔵できるようになり、ガスパイプが貯蔵の役割も果たすようになった。
- 電力会社は国策で統合したが、ガス会社は統合協議の途中で終戦となり、統合が成就しなかった。統合しなかったことで、多くのガス会社が現在でも存在し、ガスの自由化以降は、事業用ガスの料金は低下した。ただ、地域によって状況は様々であり、ガス料金も地域によって大きく異なる。
- 自然災害も大きなリスク要因だが、テロ活動も大きいリスクと思う。しかし、ガスはその性質上、ガスが充満しているだけでは爆発するリスクは少ないので、貯蔵施設が爆発する可能性は小さい。
- 現在の都市ガスは空気より軽いので地表に滞留するリスクはなく、吸引による人体への悪影響は考えられないが、オゾン層の破壊などの環境汚染リスクは大きい。

- 人体への影響の点では、天然ガスへの転換により安全性が向上した。
- 継続的な供給という視点で、天然ガスの輸入元を様々な国、地域に分散している。
- 天然ガスへの転換を契機にガスの種類の統一化がすすみ、異なった地域のガス会社相互間でのガスの利用が可能となった。
- 東日本大震災では、電力供給が長期にストップし、計画停電等も実施されたため、電力に対する信頼性が低下した。首都圏直下地震が発生した際のライフラインの有用性について、どの様に考えたら良いのか再検討が必要となった。
- ガスについては、ハードの性能が進み、安全性や利便性は大きく向上した。
- 主力エネルギーはあくまで電気と考えるのが普通ではないか。あくまでもベストミックスの発想が必要。「オール」 といった1つのものへの特化はリスクを拡大する。
- ガスはガス漏れ点検が必須となるため、復旧に時間がかかる。しかし、マイコンメーターの普及でガス漏れ感知のコストと時間が大きく短縮したと考えている。
- ガスボンベやガスローリー車での臨時供給等の手段を講じることを想定すれば、災害時であってもガスの安定供給は確保できると思う。

【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）

日 時：2011年10月27日（木曜日）18時30分

場 所：東京医科歯科大学1期棟（3号館）6階カンファレンスルーム1

出席者：上條先生、大川、内田、寺本、能崎、吉川、中村、綾部、俵積田、伊藤、宮崎、長井

テーマ：

昭和大学医療救援隊から学ぶ危機管理システム

（昭和大学大学院 保健医療学研究科上條由美先生）

次年度の大会テーマ「大震災後のリスクマネジメント」の方向性確認

議事

昭和大学医療救援隊から学ぶ危機管理システム

< 昭和大学大学院 保健医療学研究科 上條由美先生の報告 >

- ・ 昭和大学では、大学が医療救援隊を組織化し、3/15-4/16に亘り107名/7部隊を岩手県山田町に派遣。“ 亜急性期災害医療～地域医療への引継ぎ ” を行ってきた。
- ・ 現地では、県立山田病院を拠点として、避難所巡回や外来診療、啓発活動を行った。
- ・ 派遣期間中の診療数は延べ2900人、平均40人/日にも上った。
- ・ 課題としては「指揮命令系統」「情報力と統合力」「災害支援者の二次受傷」が挙げられる。
- ・（「指揮命令系統」についての一つの課題）活動場所確保についての問題がある。現地入りした際、どこを活動場所としてよいのか？誰に確認すればよいのか？等が明確になっておらず、最初、場所を確保し診療を開始したにもかかわらず撤退することになった。（医療救援隊が到着した段階では、地元自治体の対策本部はまだ設置されていなかった）
- ・（「指揮命令系統」についての二つ目の課題）合同医療チームミーティングの運営方法が挙げられる。今回、山田町には60人規模の医療関係者が支援に入ったが、それらの役割分担等の調整を行う合同医療チームミーティングは、役場の人を中心となって開催された。しかし、医療専門領域の偏在や重複があったり、活動チームの間でお見合いとなったりする事があり、結果的に非効率となった面がある。DMAT活動では、広域災害救急医療情報システム（EMIS）

を活用し、どんな医療専門領域の人が要請されているのか、どこに集合すればよいのかが明確になっており、さらに活動拠点ごとに統括 DMAT を置き、役割分担などの調整を行っており、うまく機能していた。

- ・(「情報力と統合力」の課題) 現地で必要となる人材や医療物資は刻々と変化するので、その変化を適切に把握し、適した人材や医薬品を選定し現地に投入する必要がある。現地の疾患傾向は、循環器系(高血圧)、感冒、アレルギー、消化器症状等の割合が高く、外傷の割合は4%と低かった。第1陣ではそのような状況が分からず、内科系:外科系を半々とし、外傷系の医薬品等も多数持ち込んだが、2陣以降は内科系を半分以上とし、3陣からは薬剤師も2名とした。また、5陣以降は精神科や理学療法士も加えた編成とした。
- ・(「災害支援者の二次受傷」の課題) 医療救援隊の派遣に際しては、二次受傷とならないための事前準備(訓練や事前情報提供)や活動中のストレス管理、生活管理が重要。また二次受傷となった者に対する社会的支援の仕組みも大切。

<報告後のディスカッション>

- ・東日本大震災における経験を踏まえ、行政は新たな取り組みを開始したのだろうか?
医政局「第18回社会保障審議会医療部会(6月8日開催)」において、災害医療体制の現状を示した上で「東日本大震災における医療分野の特徴及び検討課題」として、“災害医療体制の一層の充実を図る観点から、災害医療のあり方について検討を行うための場を設け”、“平成23年中を目途に検討結果をとりまとめ予定”としている。
老健局では「災害医療等のあり方に関する検討会」が開催されている。

(<http://www.mhlw.go.jp/stf/shingi/2f98520000008zaj.html#shingi109>)

次年度の大会テーマ「大震災後のリスクマネジメント」の方向性確認

- ・MRM分科会では、医療機関のBCPというテーマで報告したいと考えている。
- ・医療機関のBCPの捉え方としては、本日の上條先生の報告のように、災害などが発生した際に被災地における医療を継続するために医療機関(医療)はどのように対応していくかということと、被災した医療機関が自らの医療活動をいかに継続していくかということの2つがある。

【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)

<第四十二回 2011年9月10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、木村、小林、斎藤、柴山、菅原、杉本、高市、千葉、宮川、山本、依田、
(14名)

2. テーマ：企業活性化に関する研究

3. テーマ 『“ Learning the wrong lessons from history :Underestimating
strategic in business turnarounds ” by Andrew M.Wild』

上記、未訳論文の翻訳および検討

・報告者：杉本敦彦 ・配布資料：6枚

4. テーマ 粉飾企業の分析 [前回分科会の再検討として]

・報告者：井端和男 ・配布資料：5枚

・内容要旨：本報告は、株式会社SBR(以下、「同社」)の粉飾について分析したものである。同社は平成9年6月にオフィス・オートメーション機器及び公衆電話の販売を目的に設立された

が、現在では金融支援サービス等を中心としたソリューション事業を中心とする事業形態へ転換している。

本分析では、訂正後の財務数値の推移を基に、開店期間、リスク対象額の分析をみた。本分析によれば、売上増加に伴い売上債権・棚卸資産など営業資産の回転期間が低下傾向を示していることから、実態を伴わない過大売上額計上の可能性があろうと推察した。加えて、同社の不正行為・不適切な会計処理は、営業立替金事業に、従業員を不正行為などに向かわせる誘引があると考察した。

5. テーマ 粉飾企業の分析

・報告者：斎藤幸雄 ・配布資料：15枚

・内容要旨：本報告は、株式会社アイロム（以下、「同社」）の粉飾について分析したものである。当社は医療品の臨床試験の受託、仲介を目的として設立された。同社の粉飾は受託内容に対する適正な売上金額の不計上、売上債権回収原資の購入設備への付け替え、売上計上時期の操作、貸倒引当金の不計上などが発覚したため、同社は第三者委員会の報告に基づき訂正報告書を提出した。

本分析は、訂正前の財務数値及び財務比率の推移から不適切な会計処理の推定を試みた。各財務数値の回転期間の推移をみると、売上債権の回転期間に急激な上昇がみられるなど異常値が示された。そのため売上債権の増加要因を詳細に分析した結果、売上債権が営業貸付金に振り替えていたなどの不正会計処理の可能性を提示した。

（文責：小林宗一郎・柴山祥明）

< 第四十三回 2011年10月22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、斎藤、柴山、菅原、杉本、高市、宮川、山本、依田、
渡邊、（12名）

2. テーマ：企業活性化に関する研究

3. テーマ 『 “ Learning the wrong lessons from history: Underestimating
strategic change in business turnarounds ” by Andrew M. Wild』
上記未訳論文の翻訳および検討

・報告者：菅原智久 配布資料 6枚

4. テーマ 企業再生

「長期的視点でみたGMの経営～経営破たん分析、再生の実態」

・報告者：依田光広 ・配布資料 16枚

・内容要旨：本報告は General Motors Corporation(以下、GM)の経営破綻の要因分析と再生について考察したものである。

GMは1950・60年代にM&Aによる寡占体制で高成長・高収益を成し遂げた。一方で、利益優先の経営や労働組合との高賃金、年金・医療保険などに起因した高コスト体質の企業構造が形成された。1970年代には、自動車の小型車化や日本メーカーの躍進のなかで環境変化の認識が甘く、かつ、小型車の低収益性、ノウハウ不足により競争力のある商品を投入することが出来なかった。1980年代には、市場環境の好転により高業績となる一方、組織の官僚主義化、組織間の壁の硬直化で大企業病の弊害が顕在化した。

その後1990年代初めごろの深刻な業績悪化は株主重視ガバナンスのターゲットになり、利幅の大きい大型車に経営資源を集中させ、短期利益を優先する経営を助長した。そして2000年代

ではさらに短期利益重視の経営を進めていたが、リーマン・ショックを起因として大型車市場の需要が激減した。加えてGMは、リストラを図りコスト削減を優先したものの、財務内容の悪化で2009年6月に破産法(Chapter11)を申請した。

破産法申請後、GMにはリーマン・ショック後の雇用対策等のために、米国政府から公的資金が投入され、General Motors Company(以下、新GM)として再スタートをきった。新GMはGMから優良事業譲渡と、GMに不良債務を残す方法、負債の株式化(DES:Debt Equity Swap)の方法で、2010年第一四半期で黒字化し、2010年11月に再上場を果たした。新GMの財務内容は大幅に改善された一方で、収益性は利幅の小さい小型車販売の拡大により、十分な高さではない可能性を指摘している。今後、新GMの課題は、長期的視点からの魅力ある車づくりの強化、経営の迅速かつ適切な戦略、企業体質の変化等であると考察した。

(分責：小林宗一郎)

<第四十四回 2011年11月26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、斎藤、柴山、杉本、高市、星野、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 『“ Learning the wrong lessons from history : Underestimating strategic change in business turnarounds ” by Andrew M.Wild』

上記未訳論文の翻訳および検討

- ・報告者：杉本敦彦 ・配布資料 8枚
4. テーマ 「ROEの見方について」
 - ・報告者：山本洋信 ・配布資料 4枚
 5. テーマ 「東日本大震災における経営リスクの拡散・連鎖」
 - ・報告者：高市幸男 ・配布資料 3枚
 6. テーマ 「与信管理から観るリスク推定法『30/10の法則』について」
 - ・報告者：井端和男 ・配布資料 4枚
 - ・内容要旨：本報告は、30/10の法則について詳述したものである。そもそもリスクは予測不能であるが、報告者は債権者の立場では、リスクは資産に比例すると仮定し、企業が計上する損失をリスク損失と異常損の2つに捉えている。まずリスク損失は1年間に期首資産合計額の20%を超える当期純損失の計上、または当期純損失が連続発生した累計額の絶対値が資産合計額の30%を超えるものとし、つぎに異常損は赤字が5年以上続いてもおお黒字化の見通しが立たない会社の損失、粉飾の吐き出し蚕室と考えている。2つのリスクの考えをもとにリスク損失の実態分析と安全性評価のためのリスク推定法を検討した。

まず、リスク損失の実態分析では2つの考えをもとに以前に粉飾した企業の事例を取り上げ、リスク損失を考察している。この理論に基づけば、リスク損失は3年間税引前当期純損失と3年間特別利益の合計額であり、リスク損失率はリスク損失額を期末総資産と3年間特別利益の合計額で割ることで求めることができると結論づけている。次に、自己資本比率による安全性の評価では自己資本比率が30%以上から安全領域、10%未満であれば危険領域と考えている。最後にリスク推定法は、リスク資産(現金預金などを除く資産)の40%、またはリスク資産増加額の4年間累計額のいずれか多い方で計算しリスク推定を行なう。この理論をもとに事例分析では、改定自己資本比率を計算し、安全性評価のためのリスク推定法を考察している。

(文責：柴山祥明)

【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20回>

1．日時、場所：2011年9月28日（水）時間：18：30～20：30 於：千葉商科大学

2．参加者：6名

3．報告：土屋清人氏（税理士、建物タックス・コンサルティング代表取締役）

テーマ「売上拠点である建物の平常時・緊急時のリスク・マネジメント～地震保険の代替保険として生命保険を活用するポイント～」

4．内容

企業が大規模地震により財務においてどのような崩壊を迎えるかを、建物の損壊レベルを視点にしたシミュレーションを用いて報告した。また、企業においては、地震保険は高額になるため加入が困難な場合が多々ある点を説明し、地震保険の代替保険として生命保険の活用が効果的である点を指摘し、同時にこの生命保険は、平常時では修繕積立金の役割を果たすため、財務戦略上、生命保険の利用価値は非常に大きい点を報告した。

<第21回>

1．日時、場所：2011年11月15日（火）時間：18：30～20：30 於：千葉商科大学

2．参加者：7名

3．報告：藤原七重氏（千葉商科大学商経学部准教授）

テーマ「ソ・シャルレンディングのリスクマネジメント」

4．内容

近年通常の金融機関から融資を受けられないサブプライム層、貧困層へソーシャルレンディング業者が資金を集め、低利で融資するビジネスが注目を浴びている。ここにハイリスクもおおいことから、一人の融資を受ける者へ多数の出資者からの資金を分散して貸し付けるなどの工夫がこらされている。だがそこにはおのずと貸金業法や税制上の問題などいろいろでくる。資金を出資する人が投資家なのか寄付者なのか、の解釈でちがってくる。このビジネスはまだ過渡期と言えよう。

<第22回>

1．日時、場所：2011年12月7日（水）時間：18：30～20：30 於：千葉商科大学

2．参加者：6名

3．報告：眞崎 達二郎氏（眞崎リスクマネジメント研究所代表）

テーマ「東日本大震災でのBCPとキャッシュ・フロー」

4．内容

東日本大震災によって引き起こされた原子力発電所の甚大な被害にともない、東京電力は決算報告や業績見込み等において、如何に戦略的に作成しているかを報告者は指摘した。特に賠償責任などが確定される前に、それらを含めて貸倒引当金を設定するなど通常見落としてしまう重要なポイントを列挙し、それについて有意義な意見交換ができた。

以上

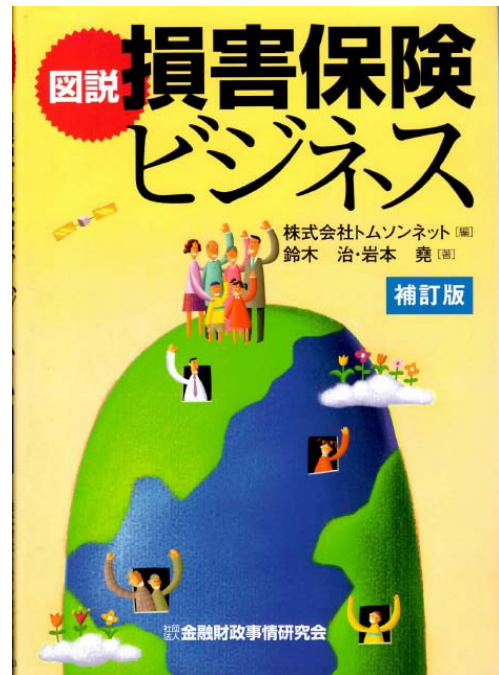
学会員の学位・論文・新刊書のご紹介

著書名：図説 損害保険ビジネス [補訂版]

著者：(株)トムソンネット編 鈴木治・岩本堯著 (株)トムソンネットは当学会の法人賛助会員

編著者略歴：

- 岩本 堯（いわもと たかし） 三井住友海上火災保険(株)出身。一貫してシステム・事務部門に勤務し、情報戦略からシステムの企画・開発・運用に至るあらゆる業務分野に携わる。また、業界ネットワークの構築など、業界内システム推進役の一人。
- 鈴木 治（すずき おさむ） 東京海上火災保険(株)（現東京海上日動）の商品開発部門、IT企画部門でオンライン計画のプロジェクト・マネージャーを務める。その後、安全サービス（リスクマネジメント）部長、内部監査部・主任内部監査役などを歴任。
- 森川 勝彦（もりかわ かつひこ） (株)トムソンネット代表取締役社長。大東京火災海上保険(株)（現あいおい損害保険）で一貫してシステム部門に勤務。代理店システムの開発・展開に携わった後、専門プロ代理店のアドバイザーとして活動、今日に至る。トムソンネットにおいて損保ビジネス研究会（下記）を主宰。
- 《損保ビジネス研究会》
上記3名のほか、損保出身者がシニア・ビジネスパートナーとして参画。研究会活動として、SE等のSEに損保SE講座を実施（これまでに約2,500名が受講）。また、損保代理店や一般企業の保険関係部門に対してアドバイスとコンサルテーションを行っている。



内容：自由化進展と競争激化に伴いメガ3社体制となった損害保険業界、2011年、東日本大震災、台風12号・15号、海外ではタイの洪水災害など未曾有の自然災害から巨額な保険金支払に直面している損害保険業界。損害保険会社はいかに活路を見だし、代理店は生き残っていくのか。ビジネスの概要、業務システム、生き残り戦略、米韓の先進事例等の最新情報を加え、1項目2ページ見開きでわかりやすく図示する。

損害保険会社・保険代理店の担当者のみならず、金融機関、証券会社の保険担当者、システム開発担当者等損害保険に携わるすべての実務家必携の書であると共に研究者にとっても啓発される深い内容が随所に見受けられる。

目次

- 第1章 自由化とリスクの巨大化がもたらすパラダイムシフト
- 第2章 損保ビジネスの基本
- 第3章 損害保険の起源と日本における発達
- 第4章 自由化の幕開き
- 第5章 損害保険の募集と代理店

- 第6章 損害保険会社の業務とシステム
- 第7章 損害保険商品の種類と今後の課題
- 第8章 日本損害保険のビジネスモデルの変遷と今後の展望
- 第9章 プログレッシブ社の市場対応戦略に学ぶ
- 第10章 韓国損害保険会社の市場対応戦略
- 第11章 むすびにかえて—さらなる自由化の進展に備えよ

出版社	社団法人金融財政事情研究会	単行本	241 ページ	発売日	2010/5/10
ISBN-10		ISBN-13:	9784322116243	価格	2000円+税

【HP強化・改善部会からのお知らせ】

HP強化・改善部会 主査 正岡 和貴（コムテック株式会社）

当機関紙45号の編集後記にも記載させていただきましたが、学会のHPの強化・改善を図るべく、広報・編集委員会の下部組織として、HP強化・改善部会が2011年9月設置されました。

各分科会からのご要望・ご意見を集約し、その後、当部会にて討議した結果、基本的に下記のポイントに絞込み変更することとなります。今後、2012年4月に学会HPをリニューアルする予定です。会員の皆様並びに会員以外の方々に、これまで以上に利用していただけるHPを目指して準備を進めておりますが、本件に関して各分科会経由以外でのご意見等は事務局までお願い致します。

【主な変更点】

- 公開コンテンツの量を増やし、情報発信力を強化いたします。
- 分科会のページを刷新し、活動状況をより発信しやすくいたします。
- URLを変更いたします。

以上

【編集後記】

今年一年の世相を表す漢字一字に「絆」が選ばれた。日本国内の東日本大震災や台風による被害、海外のニュージーランド地震やタイ洪水による被害、大規模な災害が発生し、あらためて人と人との「絆」の重要性を再認識したのが、今年であったと思う。サッカーでは、女子ワールドカップで優勝した「なでしこジャパン」のチームワークが「絆」を印象づけた。携帯電話では、スマートフォン普及の年となったが、SNSをはじめとするソーシャルメディアを通じて「絆」が生まれ、「絆」が深まった。テレビドラマでも、最も身近な「絆」といえる家族が関心を集めた。松嶋菜々子演じる家政婦・三田灯が崩壊寸前の家庭にかかわっていく「家政婦のミタ」は、「絆」を問う家族再生の物語で高視聴率を生んだ。危機管理においても人と人との「絆」が重要であることはあらためて言うまでもない。本アリマスレターも、学会員同士の強い「絆」として、今後も役割を果たしていきたいと思っている。

広報・編集委員 井瀧 芳幸（日本損害保険協会）

