



# ARIMASS Letter

[ Association for Risk Management System Studies ]

危機管理システム研究学会 2004年9月  
第 18 号

## 中小企業のリスクマネジメント

危機管理システム研究学会常任理事  
下村 正人 (株)リムライン)

今年5月のARIMASS総会で常任理事に就任しました下村です。私はRMに関する学者や研究者ではなく、生保・損保・共済に関する事故サービス・アウトソーサー事業(株)リムラインの経営責任者をしている実務家です。

私は20年ほど前に、当学会創設者の徳谷先生主宰のリスク懇話会に参加してRMを知りました。それまで保険事故発生後の適正処理に資することが、我が社の社会的使命と考えていましたが、医療に治療と共に予防医療があるように、保険事故にも予防的機能が重要であることを学びました。

昨今の高度化した社会でRMはあらゆる地域・組織などで重要性が著しく増えています。企業でもRMの重要性を認識させられる多くの事故・事件や不祥事が発生しています。社会的影響力の大きさから大企業での事件・事故がマスコミに取り上げられますが、中小企業においても重要な問題です。ある意味では中小企業の方が企業経営上ではダメージは大きい場合が少なくありません。

中小企業の事例では2004年2月の鳥インフルエンザによる浅田農産事件があります。創業者の会長は妻と無理心中して責任を取り、社長の息子は事業継続不能とともに、刑事被告人となり離婚して家庭も失うこととなりました。適切なRM対応ができない中小企業の悲惨な事例と言えます。中小企業の経営トップは自らが企業経営の全ての責任を一身に背負っています。そして企業の倒産は経営トップの全財産・全生活さらに全人生を無になさしめるほどです。

日本の経済産業社会にあって中小企業の役割は大きく重要であり、『2004年度中小企業白書』のサブタイトルにあるように、「多様性が織りなす中小企業の無限の可能性」が認められます。そして「(中小企業の)潜在能力を発揮すれば数々の課題を克服し、時代の先導者としての役割を果たしていくことが可能」であり、「中小企業は過去も現在も将来も経済社会を先導する存在」なのです。

しかし同じ株式会社であっても中小企業と大企業ではその実態は大きく異なり、中小企業は特有の問題や課題を抱え、中小企業特有のRMの考え方や対処法を確立して、普及に努めることが極めて重要であり、このARIMASSが中小企業を対象とした危機管理システムの確立に大きな力を発揮して頂ければと思います。また、私自身も中小企業経営者の一人として、何がしかのお役に立てればと思うものです。

目	次
中小企業のリスクマネジメント.....1	分科会報告..... 2
リスクマネジメント講師情報をお寄せください...2	事務局からのお知らせ..... 6

## リスクマネジメント講師の情報をお寄せ下さい

当学会の活動目的の1つは、大学及び大学院におけるリスクマネジメント教育の一層の普及です。この目的を推進するため、大学等から講師派遣の照会が合った場合、講師をしてもよいとお考えの会員にお願いすることを検討しています。

しかし、大学等の講師には、当該大学で審査等が行われ、要件を充足していることが必要になります。このため、講師をしても良いとお考えの会員の履歴、業績及び教歴等の情報を事前にご提出いただき、大学等からの照会に速やかに対応できる体制を整備したいと考えています。

情報をご提供していただける方は、常任理事の後藤まで、電子メール(メールアドレス:gotokaz@aol.com)にてご照会下さい。提供をお願いする情報をご案内いたします。

なお、ご提出いただいた情報は、事務局にて厳重保管し、応募者の了解を得て対外的に公表する場合を除き、丸秘扱いいたします。

## 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：常任理事 指田 朝久(東京海上リスクコンサルティング)

今年度リスクマネジメントシステム研究分科会では用語WG、規格の国際比較WG、内部統制とリスクマネジメントWGの3つのワーキンググループを設置し研究をすすめることとしました。以下各WGの活動報告を紹介します。

#### (用語WG報告)

##### 【第1回会合の概要】

日時:2004年8月27日(金曜)18:30-20:00、会場:東京海上リスクコンサルティング(株)

参加者:横井、後藤、土屋、指田 4名(順不同)

今回はキックオフということで、後藤WGリーダーから今後の進め方、スケジュールを決定し、今後のWG研究の方向性を決定しました。今後このWGでは、テキストとして日本規格協会発行のリスクマネジメント-用語 規格において使用するための指針 JISTRQ0008 を用いることとし、JISQ2001 同様に詳細に意見交換を行うこととしました。今回はリスク(RISK)について議論を行い、プラスの概念をどう取り扱うべきか、定量化できないものは不確実性とする議論があるが実務上分けて捉える意味があるのか、COSOでのRISKの定義がプラスを機会、マイナスをリスクとしていることが適切かなどについて議論を行いました。次回以降のスケジュールは10月27日(東京海上リスクコンサルティング)、12月15日(日新火災)、3月9日(虎ノ門病院)にて実施する予定です。ご興味がある方はぜひお越しください。(以上文責 RMS分科会主査指田)

#### (規格の国際比較WG報告)

##### 【第1回会合の概要】

日時:8月2日(月曜)18:30-20:00、会場:東京海上リスクコンサルティング8階会議室、参加者:上野、多田、越山、指田、吉川(敬称略、5名)、配布資料:2001年版東京海上リスクコンサルティングTRC EYE VOL18、「各国のリスクマネジメントに関する規格」、越山氏提供「リスクマネジメントに関する規格類」、「日本リスクマネジメント学会第27回大会『安全規格とリスクマネジメント』」

1. キックオフの集まりであるので、自己紹介とこの会合でどのような内容を研究すべきか、意見を順にいただいた。存じ上げていた方でも、改めて経験・経歴をお伺いするとなるほどそうだったのかと感心

することもあった。越山さんが丁寧にまとめられた資料があり、ISO、カナダ、オーストラリア、JIS に関して種類をあげて比較してあったので多めに参考になった。

2. 英国およびその連邦国、アメリカとリスクマネジメントに係る規格のまとめ方に関する、参加者の意見交換があり、特徴としてオーストラリア、ニュージーランド（NZ）の規格はガイドラインとしてわかりやすく書かれており、比較をする上では参考になる。
3. NZのRM規格は近く改訂版が出されるが、とりあえず原稿の99年版AS/NZS 4360の資料を皆で読んでみようということになった。（以上、文責・WG世話人 吉川）

### （内部統制とリスクマネジメントWG報告）

内部統制とリスクマネジメントWGは、近年、様々な機関・団体において盛んに議論されている「内部統制」の概念と「リスクマネジメント」との関係について考察し、JIS-Q2001の理解と改善に役立てることを目的として、設置されました。発足に先立ち、4月19日、5月13日、5月26日の3回にわたって有志による検討会を持ち、研究の方向と参考文献の検索を行った上で、5月29日の年次総会において、他のWGと合わせて設置が決定されました。本WGへの参加を表明された会員は現時点で24名となっており、内4名は本WGへの参加をきっかけに入会された方々です。これまでに2回、会合を実施し、各回17名が参加して熱心な討議が行われました。

本WGでは毎回、報告者による報告とメンバーによる討議を行い、討議の内容はメールリストを使ったコメント投稿の形で文書化し、それを記録担当者が集約して記録に残す形でとりまとめることとしています。

今後、毎月一度のペースで会合と討議を重ね、内部統制とリスクマネジメントの関係について、今後更にどのような論点について検討すべきかのしぼりこみを行い、来年度はその論点毎に小グループを組織して密度を上げた検討を行いたいと考えています。 次回は、10月21日を予定しています。

#### 【第1回会合の概要】

日時:2004年7月7日（水曜） 18:30-21:00 会場:新東京法律事務所

参加者:樋口、上野、小澤、宮崎、吉川、横井、綾部、藪、村上、真崎、長濱、長井、鹿野、指田、坂、北沢、小島（敬称略・順不同）

報告者:宮崎昌和氏

テーマ: Sarbanes - Oxley法と内部統制

議論のポイント:

今回は、昨年まで研究してきた「JISQ-2001とどう結びつけるか」を念頭に置き、米国における「Sarbanes - Oxley法と内部統制の考え方」をまず理解すべく、メンバーの宮崎昌和氏に調査・報告いただいた。その後の論議では、日本での情勢を踏まえた解釈から始まり、日本社会への影響、どこまで参考に適用すべきか、経営実務とのギャップ、英国の実態、監査基準への影響など、様々な見解・意見が取り交わされた。今後、日本においては、他国での長所・短所を整理し、社会情勢と相まって、JISQ-2001との整合性を図ることで、経営実務に貢献できる効果的な仕組み作りが期待される。

#### 【第2回会合の概要】

日時:2004年9月10日（金曜） 18:30-21:00 会場:新東京法律事務所

参加者:上野、北沢、北澤、指田、鹿野、真崎、三宅、藪、山崎、吉川、綾部、横井、宮崎、土屋、内田、樋口、小島（敬称略・順不同）

報告者:北沢義博氏

テーマ:内部統制システム構築の法的義務、経済産業省「リスク管理・内部統制に関する研究会」報告書の概要

議論のポイント:

今回は、経済産業省「リスク管理・内部統制に関する研究会」報告書についての概要と問題点報告をメンバーの北沢義博氏に要請したものであるが、同氏からは、同報告書の内容が抽象的に過ぎ、検討しにくいので「内部統制システム構築の法的義務」という視点で絞込み、その視点に基づく同報告書の分析をするという趣旨で報告を頂いた。その後の議論は、内部統制とリスク管理及び両者の一体化の意義、違反者に対する量刑ガイドラインの意義、RICO法、ターンバル報告書との比較など様々な論点が出された。内部統制システムを機能させるための指標として具体的なものを打ち出せるかが、当研究会の課題の一つと思われる。（以上、小島（文責・WG世話人）・横井・鹿野）

## 【リスク事例サロン分科会】

主査：常任理事 島田 公一（あいおい損害保険(株)）

「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13回分科会の報告をいたします。

<第13回（2004年7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（20名）

太田、金子、川端、北澤（一）、島田、関口、辻、土屋、都筑、出崎、中川、仲間、中村（昌）、中村（陽）、能崎、萩原、廣田、前田、山本、阿部（事務局） 50音順・敬称略

### 2. テーマ

「医薬品リコールの事例と企業の危機管理」

### 3. 内容

山本 達雄氏（アベンティス ファーマ株式会社）、辻 純一郎氏（J&T Institute Ltd.）よりこれまでに発生した医薬品リコール事例をもとに、実際にリコールを行ったケース、リコールを行わなかったケース、厚生労働省医薬食品局通知内容、組織的実務対応事例などについて紹介があり、報告後、飲食しながら参加者による自由発言・情報交流が行われました。参加者からの主な発言は次の通りです。

医薬品不良問題について、海外から輸入する場合、日本とヨーロッパで基準が異なる。注射剤臨床試験に使用するアンプルの約50%が異物ではじかれる。また、日本では、少しでも欠けている薬は、医療現場からクレームとなるが、海外では効能に関係ないので問題とならない。

回収を決めるプロセスが難しい。ただし、使用中止と回収開始は違い、先ず使用中止をさせる。タイムラグがある。現場、現物、現状からクラス分けし、判断する。

海外と日本の基準が違うのはグローバルスタンダードがないから。日米EU医薬品規制調和国際会議（ICH）でリスクマネジメントのグローバルスタンダード決める。

製薬メーカーは、悪いイメージがあるが、薬害エイズ事件が大きく影響している。業界基準、製薬メーカーとしてここまでやっていることを本音で話すことが必要。

「緊急時対応の基本」のクライシスマネジメント成功のための7つのキーワードには、よくいわれる6つに難しい「反省」を追加している

FMEA/FTAの理論をメディカルRMに応用できないか

メーカーはどんなに現場がいい加減に使っているかを知らないで設計している。ヒヤリハット事例を知れば、あらゆる誤用を想定して使用条件を考える必要がある。ヒューマンエラーは現場を知らないと無くせない。米国では、子供が飲むと危険な薬は子供が飲めないように大きくするが、日本では、棚に入らなくなるから小さくするよう求められる。

リスク想定が過大だと値段が高くなる。薬価のみで、包装代は別にすればいい。

内部告発が最高の危機管理。

化粧品のため爆発など大きな事故はなく、消費者問題がメイン。マスコミは、専門家が間違えていることがわかっていない。知識のない素人相手に説明することは難しい。

医療の現場やメーカーは患者の生命を守るという最低限の意識があるか疑問。リスクアセスメントの導入が必要ではないか。

メールアドレス登録・変更通知のお願い  
本分科会の開催は開催の都度学会のホームページおよび電子メールでご案内しますので、メールアドレス未登録の方または登録済メールアドレスに変更がある方は学会事務局までご連絡ください。

### 【MRM 分科会】

主査：常任理事 辻 純一郎 (J&T Institute Ltd)

8 月度分科会、8 月 27 日、あいおい損保にて開催。出席者：辻、板倉、内田、手島、土屋、寺本、長井、中村、中村、能崎、宮崎、北澤。メディカルリスクマネジメントの文献報告。発表者：松村「現代における法システムと安全問題（小早川ほかジュリスト）」、寺本「ヘルスケアマネジメント（児玉・中島、医学書院）」報告の後、全員討議。次回日時：10 月 20 日午後 6 時 30 分～8 時 30 分。場所：新東京法律事務所（赤坂）。宿題：来年度大会「パネルディスカッションテーマ案」を用意すること。引き続き文献発表及び討議の予定。分科会主査の交代：辻会長より寺本理事に交代。

8 月 27 日現在のコアメンバー：辻、綾部、板倉、内田、大川、北澤、多田、土屋仁、寺本、手島、長井、中村陽、中村恵、能崎、野村、宮崎、松村、以上 17 名。

\* コアメンバーはメーリングリストにて意見交換を行います。分担作業（ノルマ）があります。分科会は人数に余裕があれば、ARIMASS 会員であればどなたでも参加できます。コアメンバーご希望の方は主査宛にお申し込みください。

### オピニオン

私、司法研修所の起案含めお勉強は嫌いで、どんなにつまらなく小さな事件であっても具体的な紛争解決の方が刺激的で興味深いと思っておりましたが、この数年でやっと大人になり、勉強が面白いと思えるようになりました。論者の視点により、事象の位置付けや関係が異なることで、躍動感や新たな世界観が提示されることに喜びと驚きを覚えます。第1回目の会合では、端的に皆様の熱心さに驚かされました。真摯で前向きな討議にどれ程ついていけるか不安ですがどうぞ宜しく御願いたします。

鹿野美紀（リスクマネジメント研究分科会内部統制WG）

## 【編集後記】

私には、この秋から大宮法科大学院大学教授という肩書がつけました。まともな論文も書いたことないのに、不当だ、と思うこともないわけではありません。当学会にも鈴木敏正さんを中心に編集委員会に論文査読のシステムができそうなので、まともな論文を書くチャンスが訪れたということです。来る学会誌には査読を経た論文がいくつか掲載される予定です。また、大宮法科大学院の新校舎には300人入れる講堂ができますので、いずれは当学会の大会も開催したいと考えています。 北沢 義博

## <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、 .03-3291-8921 / Fax.3291-8930 e-mail:gotokaz@aol.com

RMS 分科会：主査：指田朝久、 .03-5288-6581(直) / Fax. 03-5288-6590

e-mail:TOMOHISA.SASHIDA@tokiomarine.co.jp

リスク事例サロン分科会：主査：島田公一、 .03-5789-7224 / Fax.03-5789-6680

e-mail:ko-shimada@ioi-sonpo.co.jp

国際交流分科会：主査：荒木秀夫、 .045-921-7695 / Fax. 045-540-5310

e-mail:araki.hideo@jp.panasonic.com

メディカルリスクマネジメント分科会：主査：辻 純一郎、 /FAX047-353-6204

e-mail:j-tinstitute-jun@jcom.home.ne.jp

### 2. 新入会員紹介

氏 名	所属機関・職名
愛 繁美	(株)I・ピ→ネットワーク・部長
豊田 進	学校法人 昭和大学
本田 尚士	創造工学研究所
神田 隆之	早稲田大学大学院

### 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にて事務局宛ご連絡ください。

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

ア・バンネット南大井ビル (株)リムライン内

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

e-mail : [arimass@muh.biglobe.ne.jp](mailto:arimass@muh.biglobe.ne.jp)

2004年9月25日 発行

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

印刷 株式会社 文典堂 03 - 3762 - 0721