

巻頭言

国内では中越地震が世界ではインドネシア・スマトラ島沖地震とインド洋大津波が社会に甚大な被害をもたらし、自然災害発生の危機管理がクローズアップされている。阪神淡路大震災から10年目に世界規模で地震災害がおき、改めて日ごろからの準備の大切さを実感した。

自然災害（Disaster）に関わる危機管理は、米国では“Emergency Management”と呼ばれ、連邦危機管理庁（FEMA：Federal Emergency Management Agency）が国家安全保証の立場から主導している。9.11同時テロ以降は自然災害に加えテロ対策が主要な危機管理課題として取り上げられている。テロは自然災害と同じでいつ発生するかわからない範疇にいれられたわけである。

米国の自然災害の主なもの、北東部では氷雪嵐（アイス・ストーム）南部ではハリケーン、中部では洪水、西部では地震と洪水である。特に西部の地震対策は日本と同様に重要で、津波は“TSUNAMI”と日本の語源がそのまま使われている。

FEMAの危機管理プログラムには 準備（Preparedness） 対応（Response） 復旧（Recovery） 緩和（Mitigation）がある。地方自治体は危機対策室（OES：Office Of Emergency Service）を設置している。OESの危機対策における第一優先課題はいつおこるかわからない危機への準備を市民に徹底させることである。そして、危機が発生した時には、FEMAと連携して復旧対策に努めることである。法律で公共物の被害の復旧に関わる費用の75%をFEMA（国）が負担し、残り25%を地方政府が負担することになっている。

日本ではFEMAに相当する政府組織は無いが、非常事態には首相官邸の「危機管理センター」に関係省庁の担当者で構成される「官邸対策室」が設置され対応する仕組みである。地方自治体もそれぞれに危機管理センター的な役割を持つ組織があり首長が対策を主導する。

国や地方自治体レベルでの災害の危機は大きく分けると自然災害、人為災害、戦争災害の三つに分類される。人為災害は航空機事故や原子力発電事故、SARS、BSEなどがあげられる。戦争災害には中東戦争勃発時の石油危機（Oil Crisis）、海峡の閉鎖、テロ、ハイジャックなどが含まれる。

企業レベルでは、自然災害リスクは地震、台風等による工場への直接的被害と間接的被害による稼働停止による損害発生がる。人為災害には機械の破損や運転ミスによる工場稼働停止の他に、商品の欠陥による第三者被害の発生や不祥事の対応の悪さによる社会的責任の厳しい追求が消費者からくる。戦争災害には現地工場への直接的な被害だけではなく、原材料の高騰など間接的な影響などがある。経済の国際化が進む現在では、災害の危機よりもむしろ政治・経済危機への対応が重要である。Oil Crisisとかアジア通貨危機、最近では資源価格の高騰があげられる。

さて、企業経営上のリスク・マネジメント（Risk Management）は、企業活動を取り巻く様々な経済社会環境の変動や利害関係者間における調整を上手に行う柔軟な経営管理手法と仕組みを作り上げることによりリスクをできるだけ極小化し事業の継続性を確保するBCP（Business Continuity Plan）が注目されている。

上場企業のリスク・マネジメントで現在特に重視されているのが投資家向け広報（IR：Investors Relation）である。間接金融から直接金融へのシフトが進む中で株価が企業価値を決めるからである。しかし、本当に重要なのは、想定される事業シナリオとそれにとりまうリスク分析、そのリスクに対する管理手法を明らかにした上で、その会社のリスク構造を投資家にわかりやすく説明することにある。

代表取締役社長 黒川 俊夫