

リスク感性を磨き続ける

積水化学工業株式会社 海外危機管理事務局
事務局長 **五十嵐秀雄**
Hideo Igarashi

リスクなくしてリターンなし。企業は常にリスクと向き合い、それをコントロールしながら利益を上げなければならない。しかしリスクは厄介なもので、変化に富み隠れているのが一般的であるから、そのマネジメントには終わりは無い。よって当社グループは、「継続的な従業員のリスク感性の向上」を基本方針としたリスクマネジメント体制を構築している途上にある。今回は、海外における現時点でのリスクマネジメント体制を振り返り確認してみたい。

コーポレートに専任組織

当社グループは3つのカンパニーとコーポレート組織から構成され、海外では約70の関係会社、約1万人の従業員を有している。コーポレート人事部にリスクマネジメントの専任組織を置き、カンパニーの枠を超えて国内外のリスクマネジメントを統括すると同時に、海外危機管理事務局も担当する。さらに海外においては世界中を8地域に分けて、それぞれに地域長を指名し有事における体制をとっている。

リスク管理と危機管理が両論

リスクの未然防止のために「リスク管理要領」を定め、ISO31000に準じたシステムを提供し、

内外合わせて160余の組織で活動を行う。各組織のトップのコミットメントの下、アセスメント、管理策の実践、モニタリング・レビューと一連のPDCAを1年サイクルで回す。

一方、リスクが具現化した時に備えて「危機管理要領」を定めている。情報の収集・報告から行動指示、対策本部設置手順、BCP(事業継続計画)策定のガイドなどがその中身である。

海外は14の事象に分け対処

海外においては、カンパニー制の枠を超えグループ全体の総合力を発揮できるように、別途「海外危機管理要領」を定めて運用している。

海外における危機管理は、グループ全体の基本的な考え方、基本的な行動基準を前提として、従業員の安全だけではなく当社グループの危機となり得るリスクが対象である。具体的には、自然災害、労災、不祥事・違法行為、事故・トラブル、政変・暴動、感染症等14に分けた事象で、それぞれの事象の特性や一般的対処方法は要領に示してある。

以下に、平時における管理体制の一部を紹介する。

情報収集から緊急対応へ

情報源は外務省や在外公館からの安全情報、