

現地を巻き込んだ「リスクマネジメント研修」

—— グローバル・リスクマネジメント体制の構築を目指して

現地に赴いてこそ見えてくるものがある。



東洋紡株式会社 グローバル戦略部
主席部員 村上あけみ

東洋紡は、2014年から海外リスクマネジメント体制の整備に取り組んでおり、今年で7年になる。当初、国内とは異なり、海外に関しては危機対応の体制ができていなかったため、まず海外で有事が発生した際に日本本社として対応するための「海外緊急事態対策本部」を設立した。そして、「グローバル危機管理マニュアル」を整備し、そのマニュアルが実際に機能するかどうかのシミュレーション訓練を行い、出張者向けに海外安全についての説明会を実施するとともに、駐在員を対象とした赴任前教育に「海外安全」についての講義を盛り込むなど、少しずつではあるが、海外安全の体制を整えてきた。

アセスメントの精度向上に向け

特徴的な取り組みとしては、サウジアラビアやエルサルバドル、ブラジルなど当社グループ海外拠点のうちの21拠点到赴き、現地社員を巻き込んで実施した「リスクマネジメント研修」が挙げられる。そこで、今回、この「リスクマネジメント研修」を中心に当社の海外安全の取り組みについて紹介させていただく。

最初は、有事の対応を想定し体制整備を進めてきたものの、危機管理は「予防」と「対応」の両方が重要であるとの考えから、2017年からは、平時のうちに「予防」にも力を入れるようにした。

「予防」するためには、海外拠点の状況、とり

わけ、どのような「リスク」が存在するのかを知る必要があり、まずは各拠点のリスクアセスメントを実施することとした。拠点側にリスクに関するアンケートに答えてもらい、「リスクの洗い出し(見える化)」を行うのだが、当社海外拠点には、生産会社もあれば販売会社もあり、当然、潜在リスクは大きく異なる。どちらの会社にとっても発生する可能性のあるリスクを全て網羅するため、100以上の質問に答えてもらい、約30拠点のリスクマップを完成させた。

しかし、実際にアンケートを回収してみると、同じ拠点、同じ事象でも人によりリスクの感じ方がかなり異なり、それがリスクマップに影響していることが分かり、アンケートだけでは真のリスクマップにはならないのではないかという思いが出てきた。

そこで、実際に現地に赴き、現地の状況をヒアリングし、回答者の考えや思いを把握することにより、リスクマップの精度を上げていった。



サウジアラビアでは研修を3日間実施