



ALL DIFFERENT

ALL DIFFERENT 株式会社

Risk management

リスクマネジメントとは

企業で取り組む必要性やプロセスについて



ビジネスを取り巻く環境が猛スピードで変化する中、事業環境の不確実性が高まり、リスクも多様化しています。一歩間違えると企業にとって信頼の失墜につながるため、予期せぬリスクへの備え、つまり「リスクマネジメント」は企業にとって必須の取り組みとなっています。そこで、当資料では、リスクマネジメントを行ううえで必要な知識、プロセスやポイントをご紹介します。

リスクマネジメントとは

P.03

1. リスクマネジメントの目的
2. リスクの種類や違い
3. リスクマネジメントの必要性は高まっている

リスクマネジメントの考え方

P.05

リスクマネジメントのプロセス

P.06

1. リスクマネジメントのPDCA
2. リスクマネジメントのPDCAの要は「Plan」にあり
3. PDCAを回して継続的な見直しが必須

リスクマネジメントで危機に強い会社

P.08

Risk management

リスクマネジメントとは

リスクマネジメントとは、企業経営におけるリスク（危機）を想定し、起こり得る事態の対策を立てたり、損失を最小限に抑える施策を指します。

ビジネス上のリスクマネジメントにおけるリスクとは、企業活動に影響をおよぼす全てです。企業・組織の文化や体制、戦略、目的などに整合しているかどうかを考慮して、従業員一人ひとりの業務から、チームや組織、そして会社全体で発生するであろう危機を細かく洗い出して対策を立てておくことが大切です。

1. リスクマネジメントの目的

リスクマネジメントを行う目的は1つです。それは、企業経営における損失を最小限に抑えること。

例えば、外部に委託していた検査結果に数値の改ざんがあったと報告を受けたとしましょう。リスクマネジメントを行って、そうした事態を想定して対策していれば、迅速に事態の確認や世間へ公表するかどうか、取引を続けるかといった判断が行えます。結果として、自社が被る損失は少なく済むでしょう。

一方、想定していなかった場合、確認を手間取るうちに問題が大きくなり「漏れる」形で世間へ伝わり信頼を失ってしまうかもしれません。また、意思決定を行う場で報告がされずに、改ざんデータをもとにした商品が一般流通してから問題が発覚することも考えられます。すると、ブランドや信頼は大きく失墜します。

企業は、どれだけ長く経営ができるかがとても大切です。生き残っていくためには、損失が出るような事態は避け、なおかつ起こってしまった場合はダメージを最小限にとどめなくてはなりません。リスクマネジメントは、企業の生き残りのために欠かせない施策です。



2. リスクの種類や違い

リスクには具体的にどのようなものがあるのか、まずは種類を確認しておきましょう。
リスクマネジメントの国際的なガイドライン*1に則り、リスクを内部要素または外部要素に分類してみると、自社で影響をコントロールできる「内部要因」と、自社のコントロールがおよばない「外部要因」の2つに分類できます。

*1 ISO31000(Riskmanagement-Principles and Guidelines:リスクマネジメントー原則および指針)

内部要因	財務リスク、コンプライアンスリスク、オペレーションリスク、戦略リスクなど 例)コンプライアンスリスク 取引先である大手企業の新製品について、公表前に知った情報に基づき取引先の株式を購入した
外部要因	市場・社会の変化、法改正、テクノロジーの進化、自然災害など 例)災害リスク 大規模災害の発生で通信インフラが遮断され、業務継続が困難になった

影響をコントロールできるか否かによって取るべき対応策が異なるため、「内部要因」と「外部要因」の違いを理解しておくことが重要です。

3. リスクマネジメントの必要性は高まっている

企業を取り巻くリスクには様々な種類があり、コンプライアンス違反や為替・株価の変動、情報セキュリティの脅威、自然災害や昨今の感染症の拡大など、数え上げればきりがありません。また、グローバル化や情報化の進展によって事業環境が大きく変化する中、リスクが企業に与える影響の度合いや範囲は想像以上に大きくなっています。このような背景から、リスクに対する備えであるリスクマネジメントの必要性は以前にも増して高まっているのです。



Risk management

リスクマネジメントの考え方

リスクマネジメントと似た概念に「危機管理」がありますが、こちらは簡単に言うと「不祥事等が起こってしまった結果」として企業が被る損失の最小化と回復のための施策のことです。リスクマネジメントが危機の発生や対策に焦点を当てているのに対し、危機管理はその後の企業活動の回復までを視野に入れている点異なります。

両者は別々の概念ではなく、リスクマネジメントを行ってあらゆる危機を想定しておくことで、危機管理上の被害の低減や回復が行えます。つまり、リスクマネジメントによって危機管理が行えるのです。

リスクマネジメントは、不確実性の高い現代において必須の考え方といえるでしょう。



Risk management

リスクマネジメントのプロセス

リスクマネジメントを行う際に有効なフレームワークが、PDCAです。ここまでの内容を踏まえ、実際にどのようにリスクマネジメントを行えばよいのか、「PDCA」に基づいたプロセスをご紹介します。

1. リスクマネジメントのPDCA

「PDCA」とは、「Plan」「Do」「Check」「Act」の頭文字を取ったもので、業務を継続的に改善する仕組みのことを指します。それをリスクマネジメントに当てはめると、以下ようになります。

リスクマネジメントのPDCA

P	方針の決定、リスクの認識・評価・順位づけ、対応策の立案
D	対応策の実施
C	対応策モニタリング
A	対応策の評価・改善

2. リスクマネジメントのPDCAの要はPlanにあり

PDCAの中でも、Pのプロセスはリスクマネジメントで特に重要な役割を持っています。

「Plan」では、リスクの洗い出し方・評価方法の検討、洗い出したリスクの評価・優先順位づけを行ったうえで対応策を立案します。

リスクマネジメントでは、「リスクの認識」が極めて重要です。なぜなら、認識できていないことにより洗い出せなかったリスクは管理する術がなく、リスクが顕在化したときに適切な対応策の検討ができないためです。

それでは、どのようにプロセスを進めていけばよいかを3ステップでご紹介します。

Step1. リスクの洗い出し

このステップでは、リスクを可能な限り全て洗い出します。洗い出しをする際のポイントは、日ごろの常識や思い込みを捨てること。「無理やりにもリスクを発見する」という意識で棚卸しをしてみてください。

リスクマネジメント協会では、「ありえない・あってはならない・あたりまえ・あいまいさ」の4つの「あ」を排除することもリスクを認識するポイントだと提唱されています。

Step2. リスクの評価・順位づけ

Step1でリスクを洗い出したら、発生可能性と影響度という2つの軸を設けて定量化することで、客観的にリスクを把握できるようになります。客観的にリスクを捉えたら、リスクを評価して対策が必要な順に並べ替えます。

Step3. 対応策の立案

リスクを評価したうえで、対応策を検討します。「リスク対応の分類」に照らしながら検討してみましょう。

リスクマネジメントのPDCA

1. リスク回避	リスクを生じさせる要因そのものを取り除く対応方法
2. リスク移転	リスクを組織外に「移転」する対応方法
3. リスク低減	リスクの発生可能性を下げる、 もしくはリスクが顕在化した際の影響の大きさを小さくする、 またはそれら両方の対策を取る対応方法
4. リスク保有	リスクを許容し、特別な対策を取らずに受け入れる対応方法

リスクマネジメントにおいて重要なのは、PDCAのPにあたる計画の部分です。実に、PDCAサイクルの8割の時間を計画（リスクの洗い出しや対応策の立案）に充てるべきとされています。

このように、Step1～3で「Plan」を進めていきますが、その後の「Do」「Check」「Act」がなければ「Plan」を立てた意味がありません。

対応策を実行（Do）したうえで、「リスクが実際に軽減したかどうか」「新たなリスクが発生していないか」「リスクの影響度は変化していないか」といった視点で見直し（Check）、対応策の改善・評価（Act）をして、PDCAサイクルを回しましょう。

3. PDCAを回して継続的な見直しが必須

リスクマネジメントは「対応策マニュアルを作ったら終わり」「対応策を実施したら終わり」ではありません。リスクマネジメントのPDCAを回すことはそう簡単なことではありませんが、時々刻々と変化するそれぞれのリスクに対して、きちんとPDCAを回すことが企業活動を続けるうえでなくてはならない取り組みとなります。

Risk management

リスクマネジメントで危機に強い会社

リスクの多様さ・複雑さは、関係者が多くなればなるほど、また想定する期間が長くなればなるほど不確定な要素が増え、考慮、対応すべきリスクは増えます。同じリスクでも、部門によって利害が一致しないために損失・影響範囲の捉え方が異なるケースもあるでしょう。

そのため、社員一人ひとりがリスクに対する理解を深め、リスクに敏感に反応できるよう、組織文化を形成することが重要なのです。そこで必要不可欠なのが日ごろの社員教育です。リスクマネジメントについては、研修やeラーニングなどで学ぶことができます。



総合パンフレットのダウンロード ▶



お問い合わせ先はこちら

ALL DIFFERENT 株式会社

☎ 03-5222-5111
✉ ad-info@all-different.co.jp

受付時間
9:00~17:00

お問い合わせ
フォーム ▶



※本資料は2024年2月時点の情報を元に解説しています。※本資料の内容は再ダウンロード時に予告なく変更される場合があります。あらかじめご了承ください。
※記載されている社名、サービス名などの固有名称は登録商標です。なお、本文および図表中において、必ずしも商標表示(®、TM)は付記していません。