

## 目 次

はしがき

## 序 章 ISO 31000 とソーシャル・リスクマネジメント …… 1

- 1 リスクマネジメントの国際標準規格 ISO 31000 : 2009 2
- 2 ソーシャル・リスクマネジメント 4

## 第1部 リスクとリスクマネジメント

## 第1章 リスク …… 9

- 1 ISO 31000におけるリスクの定義 10
- 2 伝統的なリスクの概念 10
- 3 リスクの環境的源泉とエクスポージャー 12
- 4 伝統的分類：純粹リスクと投機的リスク① 13
- 5 伝統的分類：純粹リスクと投機的リスク② 14
- 6 純粹リスクと投機的リスクの相互関連性 15
- 7 現代的リスクマネジメントにおけるリスクの概念 16
- 8 事例・帝人のトータルリスクマネジメントにおける対象リスク 17

## 第2章 リスクマネジメントの意義 …… 20

- 1 リスクマネジメントとは 21
- 2 現代的リスクマネジメントの特徴 22
- 3 「リスク」と「マネジメント」の結合モデル 23

## 第3章 リスクマネジメントのルーツと発展 …… 28

- 1 リスクマネジメントのルーツ 29
- 2 リスクマネジメントの理論的ルーツ——ファヨールの保全的職能論 30

- 3 ギャラガー「リスクマネジメント——コスト管理の新側面」 31  
 4 事例：「リスク管理30年の変遷」 31

## 第2部 リスクマネジメントの構造とリスク・アセスメント

### 第4章 リスクマネジメントの枠組みとプロセス……………39

- 1 リスクマネジメントの枠組み（フレームワーク） 40  
 2 ISO 31000における「リスクマネジメントのプロセス」 41  
 3 伝統的なリスクマネジメントのプロセス 41

### 第5章 リスクの調査・確認 リスクを発見する……………45

- 1 組織の状況の確定 46  
 2 リスク・アセスメント 46  
 3 リスクの調査・確認（リスク特定） 47  
 4 ハインリッヒの法則 48  
 5 事例：明治乳業の「リスク棚卸しシート」 48

### 第6章 リスクの評価・分析……………51

- 1 リスクの評価・分析 52  
 2 リスクの「見える化」 52  
 3 リスクの評価・分析——フィンの危機予測論 53  
 4 リスクの評価・分析の原則 55

## 第3部 リスク・トリートメント

### 第7章 リスク・トリートメント（リスク対応）……………57

- 1 リスク・トリートメント（リスク対応） 58  
 2 伝統的リスクマネジメントにおけるリスク処理手段 58  
 3 リスク処理手段の選択（リスク・トリートメント）の一般的原則 61  
 4 ハザード、ペリル、エクスポージャー・ベースのリスク・トリートメント 62

<b>第8章 リスク・コントロール</b> .....	65
1 リスク・コントロール	66
2 事例：パナソニックにおける海外安全対策	66
<b>第9章 リスク・ファイナンス</b> .....	71
1 リスク・ファイナンスの概念	72
2 リスク・ファイナンスの手法	72
3 事例：ブリティッシュ・ペトロリアムにおけるリスク・ファイナンス	72
——保険、保有最適配分の見直し	
4 事例：オリエンタルランドによる地震リスクに対するリスク・ファイナンス	76
5 事例：フランスにおける自然災害リスクと保険制度	79
6 1999年の大規模自然災害が制度に及ぼした影響	81

---

## 第4部 コーディネーションとコミュニケーション

<b>第10章 リスクマネジメントの組織</b> .....	85
1 リスクマネジメントの組織体制	86
2 リスクマネジメントの組織における「調整」機能	89
——クロックフォードの理論	
3 事例：明治乳業におけるリスク・コンプライアンス委員会の組織	90
4 事例：パナソニックにおけるリスクマネジメント体制	91
5 事例：帝人におけるコンプライアンス・リスクマネジメントの推進体制	96

---

## 第5部 危機管理とリーダーシップ

<b>第11章 リスク・コミュニケーション</b> .....	99
1 リスク・コミュニケーション	100
2 リスク・コミュニケーションとしての「リスク情報の開示」	100

- 3 事例：グルメ杵屋におけるリスク情報の開示 104
- 4 事例：リスク・コミュニケーション・ゲーム「クロスロード」について 106

## 第12章 経営者とリスクテイクング：リスク感性…………… 110

- 1 戦略的意思決定とリスクマネジメント 111
- 2 リスク処理の戦略的意思決定の2アプローチ 111
- 3 直観的・感性的アプローチ 113
- 4 リスク感性の向上方法 114

## 第13章 カルロス・ゴーン流企業危機管理とリーダーシップ…… 119

- 1 カルロス・ゴーン略歴 120
- 2 カルロス・ゴーン流企業危機管理の3つの特徴 120
- 3 カルロス・ゴーン流危機管理のシステム 121
- 4 危機管理とリーダーシップ・「透明なコミュニケーション」 121
- 5 事例：講演会「カルロス・ゴーンと大学生の対話」（読売新聞大阪本社主催） 122

# 第6部 ソーシャル・リスクマネジメントの展開

## 第14章 中小企業とリスクマネジメント 欧州における実務と研究…… 129

- 1 FERMAの活動と調査に見るヨーロッパにおけるリスクマネジメントの現状 130
- 2 モンペリエ大学を拠点とする調査研究 132
- 3 中小企業リスクマネジメントの研究 141

## 第15章 ファミリー企業とリスクマネジメント…………… 144

- 1 ファミリー企業研究の意義 145
- 2 世界におけるファミリー企業研究団体 146
- 3 スペイン IESE におけるガロ名誉教授訪問 147
- 4 フランス INSEAD におけるカーロック教授訪問 148

5	第2回ジョルジュ・ドリオ記念シンポジウム	148
6	事例：ミシュラン家伝来「5つの要点メソッド」	149
<b>第16章 中小企業の事業承継問題とリスクマネジメント</b> …… 155		
1	中小企業の事業承継問題とソーシャル・リスクマネジメント	156
2	リスクマネジメントの枠組みで見た中小企業の事業承継問題	157
3	事業承継を阻害する要因	160
4	学術的研究対象としての中小企業の事業承継問題	162
5	日本への示唆	162
<b>第17章 中小企業経営者とメンタルヘルス</b> …… 167		
1	リスクマネジメントとしてのメンタルヘルス	168
2	中小企業経営者のメンタルヘルス	172
3	オリビエ・トレスの「経営者の苦悩」論	176
4	フランス AMAROK（中小企業経営者健康問題支援機構）の活動	178
<b>第18章 中小企業の BCM（事業継続マネジメント）</b> …… 183		
1	中小企業における危機管理・リスクマネジメントの特徴	184
2	B C P	185
	結語 リスク感性の重要性	200
<b>終章 Information モデルからソーシャル・リスクマネジメントへ</b> …… 207		
1	経営戦略型リスクマネジメントの展開	208
2	Information モデルの概要	209
3	C の要素	209
	リスクマネジメント文献	217

コラム序	リスクマネジメント研究の古典	6
コラム1	リスクの本質	19
コラム2-1	東日本大震災の概要	25
コラム2-2	巨大複合災害としての東日本大震災の特徴	26
コラム2-3	東日本大震災が企業経営に及ぼした影響	27
コラム3	危機管理やリスクマネジメントが社会的認知を得る契機となった 出来事	36
コラム4	リスクマネジメントのプロセスとキーワード	44
コラム5	消費者行動における知覚リスク	49
コラム7	音楽ライブ・エンタテインメント・ビジネスにおける リスク・トリートメント	64
コラム8	寿酒造（大阪府高槻市富田町）の工場における揭示より	70
コラム9	地震保険	83
コラム11	クライシス・コミュニケーションとポパール事故	108
コラム12	タイレノール事件	117
コラム13	「カルロス・ゴーンと大学生の対話」	126
コラム15	一つの小さな部品が巨人を止めた	153
コラム17	『ル・モンド』紙論壇 経営者の苦しみ論（オリピエ・トレス）	181
コラム18-1	今野製作所の事例	203
コラム18-2	東日本大震災からの復興における中小企業の助け合い	205
コラム終	危機管理とリーダーシップを描いた映画・文学作品	214