

# もしものことがあった場合の対策はできていますか

ビジネス環境が目まぐるしく変化する中、リスクとなる不確定要素は日々増大しています。その対応を間違えると、企業の存続危機にまで発展しかねません。今号から12回に分け、職場に潜むビジネスリスクの対処法を紹介していきます。

商取引や財務、従業員や社会全般など、あらゆる領域にリスクが潜んでいます。リスクの回避や軽減などを行う場合、中小企業であれば経営者に判断が委ねられることが多く、その際、リスクに対する認識や感性

などが問われます。特に危機的なリスクに直面した場合、時間的に切迫して情報も限られた状態にあるため、十分に吟味しながら判断を下している余裕はありません。そのため「直観力＝リスク感

性」が必要になるのです。経営者であれば、常に養っておきたいものでもあります。

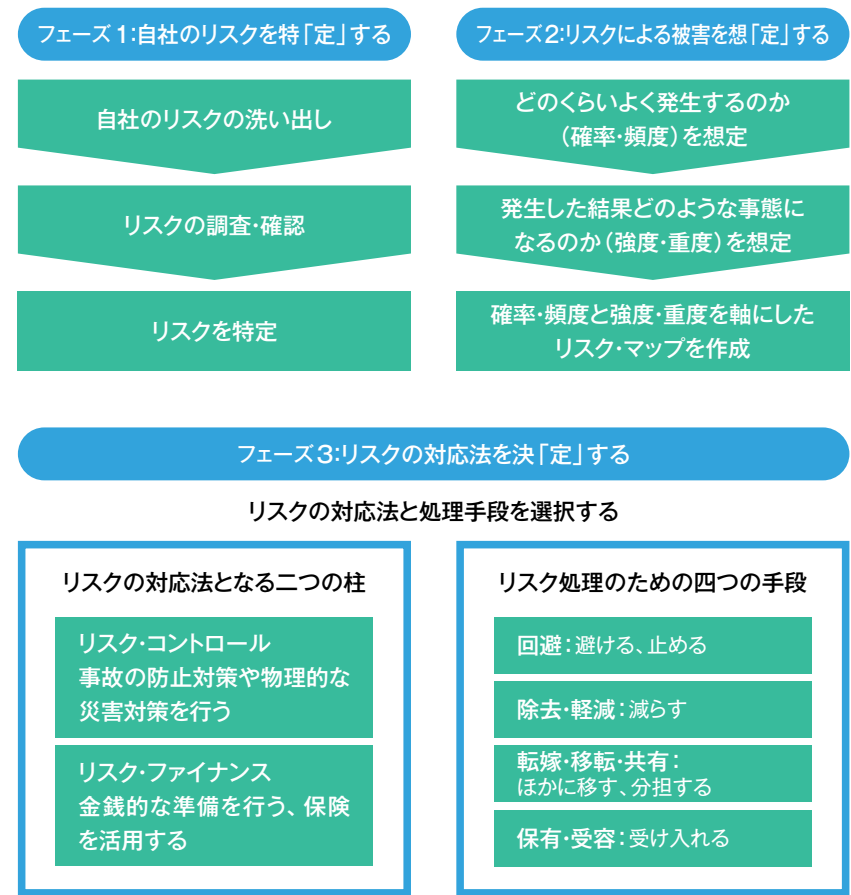
リスク感性を養うためには、まずどんなリスクが身の回りにあるのかを知ることが肝心です。そのうえで、①自社を取り巻くリスクを発見し、②現実の事故につながった場合どうなるかを予測して、③そのリスクにどう対応するかを決断する、というリスクマネジメントに取り組むことが近道になります。リスクマネジメントの進め方に関しては、左表（3「定」で進めるリスクマネジメント）に記載しておきますので、参考にしてみてください。

このコーナーでは、職場に潜む身近なリスクを考察していきますが、第1回となる今号では、重大な事故へとつながる可能性が高い、経営者自身がリスクとなるケースを紹介します。

## 執務不能が最大のリスクに

経営者リスクの中で、最も会社に大きな影響を与えるのが、死亡や健康を害することで生じる経営者の執務不能です。状況によっては、会社の存続問題へと発展する可能性が高くなります。特に死亡してしまった

### 3「定」で進めるリスクマネジメント



### 主な経営者リスクの例

- 経営者の死亡や体調不良
- 倫理観や品性の欠如
- リーダーシップ力の欠如
- 徹底したトップダウン方式による従業員の思考能力低下
- 度を越えたワンマン経営によるイエスマン従業員の増加
- 事業承継の失敗

場合、中小企業では、経営者が会社の所有者（大株主）であるケースが多く見受けられるため、株式相続の問題や次なる経営陣の選任などで、多くの混乱が発生するのです。

経営者の執務不能というリスクが存在することを再認識するとともに、死亡しても極力混乱が生じないように、株式の相続についての考えを明確にしておく、早めに後継者の選定や育成の準備を行う、などの適切な対策を講じておいてください。

また、経営者自身の倫理観や品性の欠如も大きなリスクの一つです。多くの企業不祥事は、経営者の品性の欠如や、監督責任の不履行などといった、経営者事情が原因で発生しているといっても過言ではありません。不祥事が発覚すると、企業イメ

ージを傷つけるだけでなく、従業員たちのモチベーションの低下も引き起こします。

経営者である以上、自分の心の中に不祥事の要因が潜んでいることをしっかりと自覚し、コンプライアンス意識をより強く持っていただきたいと思います。

### 優柔不断が失敗や悲劇を生む

経営者のリーダーシップ力の欠如も大きなリスクといえます。例えば、優柔不断で意思決定をしない、しても遅い、責任を回避する、仕事の目標や課題を明確にしない、などが主なものです。これらのリーダーシップ力の欠如は、会社の成長や発展を阻害するだけでなく、組織にフラストレーションが充満するなど、組織

AMAROK JAPAN 事務局長  
関西大学社会安全学部教授  
亀井克之 かめい かつゆき

1962年生まれ。90年大阪外国語大学大学院修士課程フランス語学専攻修了。97年フランス政府給費留学生としてエクス・マルセイユ第三大学IAE(企業経営研究院)に入学し、DEA(経営学)取得。2002年大阪市立大学より博士(商学)の学位取得。関西大学総合情報学部教授を経て、10年同大学社会安全学部教授に。日本リスクマネジメント学会副理事長、日仏経営学会常任理事など兼務。著書に「新版 フランス企業の経営戦略とリスクマネジメント」「現代リスクマネジメントの基礎理論と事例」(ともに法律文化社)など。



力の低下や崩壊へとつながっていきます。

特に優柔不断は多くの失敗や悲劇をもたらします。ときには誤った決断をすることがあるとは思いますが、優柔不断よりはましな結果になることが多いものです。もちろん、リーダーシップ力の欠如というリスクは根本的に改善しなければいけない問題です。しかし、自分には限界があると経営者自身が思うような場合は、よりよき参謀的な人材を活用していくという方法もあります。

リスクにともなう危機的な状況に直面した時、経営者のリーダーシップを発揮した意思決定が一番重要になってきますので、自らのリスク感性を磨くとともに、自分を支えてくれる参謀を持つなど、この対策は必ず行っておいてください。

### 豆知識 リスクの語源

risk(リスク)という言葉の語源は諸説分かれていますが、イタリア語のrisicareという言葉に由来し、「勇気を持ち試みる」という意味や、「岩山の間を航行する」という意味があるなどといわれています。