

RISK MANAGEMENT リスク評価の必要性

企業による事業目標の達成を阻害する要因は何か？これこそが企業経営にとつてのリスクであり、企業はこのリスクを取り除く、あるいは管理下に置くために、リスクマネジメントに取り組んでいる。したがって、企業がリスクマネジメントに取り組むにあたり、まず必要になるのは「リスク評価」である。

リスク評価のステップ

リスク評価のステップはリスクの特定、リスクの発生源の識別、リスクの測定に分けることができる。

●リスクの特定

「リスクの特定」は、企業にとつてのリスクを洗い出していく作業である。リスクの特定において留意すべき点は、リスクを広く漏れなく抽出することである。そのために、企業戦略、環境、ビジネスプロセスなどを分析し、ブレインストーミングのような手法を用いてリスクシナリオを洗い出す。同時に、リスクカタログなどを用いて拾い漏れたリスクがないかどうかを確認する。

●リスクの発生源の識別

「リスクの発生源の識別」は、特定されたリスクの発生源、すなわちリスクがどこから発生しているかを探る作業である。ここでは、ビジネスプロセス

のどこでリスクが発生しているかを分析する。図の左側は、プロセスマップに特定されたリスクをマッピングしているイメージを示している。

●リスクの測定

「リスクの測定」は、リスクマネジメントの対象とすべきリスクを優先順位付けすることを目的としている。図の右側は「リスクマップ」と呼ばれるものであり、縦軸にリスクが顕在化したときのインパクトである「重要性」、横軸にリスクの「発生可能性」が示されている。特定された各リスクは、ひとつずつこの図の上にマッピングされていくこととなる。リスクマップの右上のゾーンは、リスクが発生した際のインパクトが大きく、かつその発生可能性が高いエリアである。したがって、このエリアのリスクは、最優先でリスクマネジメントの対象とすべきである。一方、左上のゾーンは、リスクが発生した際のインパクトは大きい、発生可能性は低いエリアである。このエリアのリスクに対しては、一般に保険などの手法を用いることが有効であると言われている。また、右下のゾーンは、リスクの発生可能性は高いが、発生した際のインパクトは小さいエリアである。このエリアのリスクは日常的に発生するものであり、内部統制などの手法によって発生可能性を低減することが必要となる。最後に、左下のゾーンは、リスクが発生した際のインパクトも小さく、発生可能性も低いため、リスクマネジメントの優先順位は低いエリアである。

次のステップ

リスク評価によつて、優先順位の高いリスクが特定できたならば、これらのリスクに対してリスクマネジメント戦略を策定し、実行していくことになる。すでにリスクマネジメントに取り組んでいる企業であっても、リスク評価を定期的に見直す必要がある。企業を取り巻く外部・内部の環境は常に変動しており、それに伴いリスクの内容や重要性も変化するからである。その結果をリスクマネジメント能力の継続的な改善につなげることによって、企業価値の向上に貢献することができるのである。

●リスク評価

