

## 7 月号 CONTENTS

### 持続可能性社会を考える

リスクファイナンスを活用した企業防衛 第64回 会社の保険その27

企業を取巻くリスクとその対策 食品リコールリスク

時流を読む 「自動車保有 初の減少」 「2050年まで4,700兆円必要」

### 持続可能性社会を考える

#### ベネフィット(利益)とリスク

青山学院大学教授、福岡伸一氏が自著『ロハスの思考』の中で「リスク」に係る記述で、なるほどと考えさせられる記述がありました。狂牛病問題や遺伝子組み換え食品についての件でこう述べています。

「リスクの動詞はテイクである。通常、人は進んでベネフィット(利益)を求め、その結果、生じるかもしれないリスクをとる。ベネフィットとリスクは同一の当事者が引き受けるからこそ公正さが成立する。」と、ベネフィットとリスクの関係を明瞭に説明しています。そして、狂牛病問題に触れては、「狂牛病とは 幼牛を迅速かつ効率よく肥育するために肉骨粉という、草食動物同士の共食いを強制することによる食物連鎖の組み換えが行われた。石油を節約した為、加熱処理が不十分となり感染性が残存した。汚染飼料の輸出を野放しにした。汚染飼料の流入に不作為が継続した。そして、これらの操作はすべて誰かがプロセスの中でベネフィットを求めて行った行為である。」

結果的に、「リスクだけが消費者にもたせているという、ベネフィットとリスクの圧倒的非対称性(アンフェアネス)が存在する。」と指摘しています。

たしかに原材料から、消費者の食卓等に辿り着く過程で、私たちが、リスクを引き受けるか否かの選択肢は無いのです。ただ目の前にある、リスクだけを引き受けざるを得ないという状況にこそ、「消費者は目に見えぬ不安を抱く理由がある」というのです。

リスクは目の前にあるにも係らず、わざと私たちに見えにくくされている時代が現在でしょう。国や自治体、メーカーなどがいくら基準に合致しているとか、極めて低い発症確率であるとデータで説明を受けても、拭いきれない不安の正体が理解できません。携帯電話の電磁波問題や、遺伝子組み換え食品の安全性も、私たちに見えづらいものの一例です。時間軸で見れば、将来的に大きな健康障害をもたらすのではという不安を多くの人たちが、漠然と持ち続けているのではないのでしょうか？

このように著者は、狂牛病・遺伝子組み換え食品・クローン問題に共通する問題として、“自然の速度に逆らい加速度的に時間を短縮している人為的行為”という表現を使用して、私たちに警鐘を鳴らします。

「地球上のそれぞれの元素の総和は、ほぼ一定であり、循環しながらバランスを保っています。それが、一定の速度で流れ行く中で作られる緩い“結び目”が、それぞれの生命体であり、流れは巡りめぐって私たちに戻ってきます。」

「人為的に一部分を抜き取って加速させるには余分なエネルギーが必要で、環境のどこかでそれ以上のつけを払わなければならない。…人為的に組み替えたり加速したりすれば、確実に環境から揺り戻しを受ける。自然は干渉に対して揺れ戻し(報復)を行う。【ルシャトリエの法則】」と、氏はこう指摘していました。

持続可能性社会(サステナビリティ)という言葉が各分野各所で使用されるようになりました。著者の、「環境と時間軸」の考え方は、環境問題を考える際の重要な視座を私たちに教えてくれています。

# リスクファイナンス を活用した企業防衛

～リスクファイナンス第64回～

リスクファイナンスとは、リスクにおける経済的損失に対する各種対策を総称する用語です。

日本アルマックでは、この領域を、独自に「財務リスクマネジメント」と体系化させてコンサルテーションしています。

財務リスクマネジメントの視点に立った資金対策事例をご紹介します。

## 会社の保険 その27 取引信用保険(11)

本号は、まとめとして、取引先信用リスクにおける対策のポイントをお伝えしたいと思います。

### 1. リスクとリターンを考える

会社はリターン(収益)を求めて営業活動をしています。大きなリターンを得るためには、ハイリスクはつきものです。継続的に利益を出し続ける会社は、リターンを考える前にリスクの大きさを認識し、自社の体力等に合わせて、得られるリターンに挑戦します。

### 2. リスク対策のための(リスク)コストを予算化する

リスク対策をすることで、より高い利益の確実性が高まります。しかし、リスク対策には必ず一定のコストが必要になります。コストが掛かりすぎると利益は少なくなります。どのくらいのコスト(リスクコスト)を掛けるのかは経営判断です。

### 3. 取引先信用リスク対策について

主な対策としては、以下のようなものがあります。

a. 取引信用保険に加入することで、一定のリスク対策にはなりますが、「保険に入ったから、もう大丈夫」ではありません。基本的にはリスクに伴う財務対策ですが、これまでの説明にあったように、間接的に取引先の信用状況を伺い知ることができます。なお、年間支払保険料は決して廉価ではないため、いろんな代替プランまたは複合対策を検討します。

b. 興信所調査では、取引先の経営状況を体系的かつ客観的に知ることができます。思い入れや調査の偏りが無いため有効です。また業界での風評は、同業界ならではの貴重な情報を手にすることができます。リスク予防対策に最も活用されます。

c. ファクタリングや商社の金融機能も数多く使われています。基本的にはリスク時の財務対策ですが、引受機関の保証料などから、取引先の信用状況を間接的に知ることができます。デメリットは、危険な取引先がある程度特定できていれば良いですが、取引信用保険のように取引先を広くカバーしてはいません。

d. 貸倒引当金を計上する対策です。これは取引先債権の回収不能に対して、会計上、決算書の著しい影響を軽減にすることができます。しかし、あくまでも会計上であって、保険金のような資金対策には使えません。

e. 大きな会社では、自社に、取引先信用管理の専門能力を持つ部門やスタッフを設けています。当該部署では、取引先ごとに信用管理し、かつ与信限度額を設定するなどリスク予防対策が行われています。一方、専門部署や要員を設けることは、人件費や取引先管理用システムに多くのコストを要します。中小企業の場合は、社長または役員が与信判断を行っているケースが大半です。

f. 営業マンや取引先管理に携わる従業員等に、信用管理の考え方や日常対策、緊急時対策など教育研修を行うと共に、周知徹底・強化策を日常的に実施し、リスク対策に努めます。中小企業ほど、時間・教育および内部統制スタッフ不足などから課題も多いことでしょう。

### 4. 対策は複合的に選択し行う

取引先信用リスクでは、1つの対策手法で万能な対策はありません。自社の体力、取引先の状況、取引先ごとのリスク評価などから、3.の選択肢から複数の対策を独自にアレンジして対策を行っていくこととなります。

### 5. リスクをチャンスに変える発想法と取り組み

リスクの発生が無ければ、期待通りの収益を得られるでしょう。また、取引信用保険のように、保険に加入した事実を取引先や金融機関等から、「ここは安心して取引できる取引先」として、評価される積極的活用法もありました。

リスクをチャンスに変える発想法に組織的に取り組まれることで、良い取引先を引き込む連鎖になると考えます。

## 原材料の輸入食品から基準値を超える農薬が検出 主力商品の加工食品の流通がストップ

### 食品リコールリスク

平成 年 月、中国産の食品において基準を超える農薬が検出されたとの発表が厚生労働省により行われた。当該食品を原材料とした加工食品を主力商品とする兵庫県の加工食品製造販売業A社においては、命令検査費用およびリコール費用の負担と新たな原材料調達難が重なり急速に資金難に陥った。その後A社は、原料の調達先を変更するとともに自主検査を徹底し商品の安全性をアピールしたが、風評による売り上げの減少に歯止めが掛からず、3ヵ月後の平成 年8月、事業継続を断念した。

ここ数年は特にBSEによるアメリカ産牛肉の輸入禁止をはじめ「食の安全」に関わる問題が頻繁に取り沙汰されており、如何に輸入食品の安全性を確保するかが国家レベルで模索されています。

昨年5月に改正された食品衛生法においては、かつてのネガティブリスト制(規制対象となる農薬等を定める方式)からポジティブリスト制に変更されました。ポジティブリスト制では、原則は全ての農薬等を禁止し、許可される農薬等とその基準値を示す方式で、基準値が設定されていない農薬等に関しては、一律基準値(0.01ppm)を超えて検出されれば直ちに全面流通禁止という断固たる対応がとられるとともに、企業の費用負担での検査命令と回収の指導がなされます。

食の安全の観点からは歓迎されるべき仕組みではありますが、特に輸入食品を扱う企業においては細心の注意を要すると言えるでしょう。

### 発生の頻度と損害の大きさ(強度)について

より安価に商品を調達しようとするれば、調達先は多様な発展途上国にも及ぶこととなり、今後も発生頻度は大きくなる傾向と言えるでしょう。発生時の対応を事前に講じていなければ損害の大きさは計り知れません。

### 【リスク対策】

リスクファイナンスでカバーできる範囲は、商品の回収費用をカバーする保険(食品リコール保険)など非常に限定的であり、いかに事故の発生を喰い止めるか、発生後の対応で風評被害を最小限に止めるかといったコントロールに注力すべきでしょう。

### リスクコントロール対策(技術的対策)

- ・調達先の分散 ・調達先の現地調査、指導教育、人材の派遣、現地法人の設立 等
- ・トレーサビリティの確保 ・自主検査の実施 ・BCP(事業継続計画)の策定
- ・ISO(9001品質・22000安全性)HACCP 等の国際基準の導入

### リスクファイナンス対策(財務的対策)

- ・適切な損害保険の手配(食品リコール保険・生産物品質保険 等)

株式会社日本アルマック 執行役員  
シニアリスクコンサルタント  
社会保険労務士  
松本 一成

7月16日(水)18:30~全国リスクマネジメント研究会:松下幸之助に学ぶスクマネジメント

詳細は、[http://www.almac.co.jp/page\\_html/rm\\_study/index.html](http://www.almac.co.jp/page_html/rm_study/index.html) か、末尾記載の連絡先にお問合せ下さい。

# 時流を読む

リスクに対する感性が高まれば、自ずと時代の「先」を読む力が備わってきます。最新ニュースをリスクマネジメントの視点で分析し、今後の展開や社会への影響を予想してみましよう。

## 自動車保有 初の減少

記事は、日本を走る自動車の数が減少に転じたことを伝えています。主要先進国では日本が初めてになる可能性もあり、東京・大阪など30都道府県での減少と、全国規模で頭打ちから減少に転じていることも、その影響の大きさが分かります。

産業構造で見ると、自動車及び部品の年間出荷額は40兆4214億円で、製造業全体の14.1%(2001年)を占め、かつ72万人の労働人口を有する一大基幹産業です。記事の中でも、保険・整備・燃料など関連市場25兆円への影響、国の道路整備政策の見直しなど、広範囲に影響は広がるのではないかとしています。世界規模の視野で見れば、中国・インド・ロシア、さらには、東南アジア・中南米地域など自動車普及が飛躍的に進む一方で、こと国内を見れば、人口減少社会下での産業構造変化や国民のライフスタイルの変化など、これからの国づくりの課題がいろいろと推測されると思います。

## 2050年までに 4,700兆円必要

記事は、2050年までに温暖化ガス排出量を半減させるには、風力発電や原発の増設、省エネ型住宅や自動車開発などで、総額45兆ドル(約4,700兆円)の追加投資が必要との国際エネルギー機関(IEA)の報告を伝えています。

持続可能な成長を考えたときに3つの重要指標として、3E(ECONOMY:経済、ENVIRONMENT:環境、ENERGY:エネルギー)が挙げられます。2013年以降の国際的枠組み(ポスト京都)として「COP13」が昨年12月世界約190カ国の国々が参加するなど環境問題は、まさにポータレスです。3Eの観点から有効性の高い施策が 原子力発電、再生可能エネルギー:バイオ燃料・太陽・風力等なのですが、そしてこれにエネルギー問題が絡みます。ロシアの資源戦略や原油価格の投機的動きも複雑に錯綜し、私たちは環境問題とエネルギー問題を一体で捉えて見る事が重要だと考えます。

本コーナーは、(株)日本アルマック主催セミナー「全国リスクマネジメント研究会」の内容を編集したものです。セミナーの概要、参加申込方法等については、お気軽にお問い合わせください。

## 編集後記

2年に一度の“熱い夏”がやって来ました。300人規模の市民ミュージカル、8月末の本番に向けた稽古が本格化しています。一口に300人と云っても、年齢・環境・事情・想いも異なる人々の集まり。配役やダンスの立ち位置をめくりちょっとしたすれちがいもありがちなこと。HPの掲示板にそんな思いをぶつけた人がいました。指導者の一人が即時対応しました。大きな舞台を創り上げるとい目標は一つ、匿名でもなんでも、本音をぶつけ合おうじゃないかという意見も書き込まれました。リーダーシップ研修の経験や、さり気なく自分の意見を書く人... “大人な集まり”じゃん！と一メンバーである私はこの集まりがまた好きになりました。あなたの属する集団は、どんな集まりですか？(櫻井)

～いちかわ市民ミュージカル「アジアンブルー」8/30・31@市川市文化会館 [http://www.geocities.jp/ichikawa\\_shimin\\_musical/](http://www.geocities.jp/ichikawa_shimin_musical/)～

 VOL.67  
2008. 7  
RM INFORMATION  
2008年7月発行 定価420円(税込)

## 税理士法人 アルマック神戸

代表社員 粉河 芳明

〒651-0084 兵庫県神戸市中央区磯辺通4-2-8 田嶋ビル7階D

TEL:078-262-5518 FAX:078-262-5519

<http://www.almackobe.com> e-mail:kokawa-cpa@peace.ocn.ne.jp

ご意見・ご要望は上記までお寄せください。