



これまで、この紙面上で COSOのERM(全社的リスクマネジメント)では、既存の事業活動の遂行にかかわるリスクのみならず、戦略設定に基づく新たな事業機会にかかわるリスクにも対応する必要があることを述べてきた。そして、後者への対応は、その不確実性の存在がゆえに実務的には困難が多いということも説明した。現在、コロナ禍への対応や、過去経験したことが無い自然災害・気候変動への対策が急務となっている。さらに、ESG(環境、社会、ガバナンス)

ESG・SDGsふまえたリスク管理

先日、某メガバンクに対して、あるNPO法人がSDGsの目標のひとつである気候変動への対策について、経営戦略を開示するよう求める定款変更の議案が提案されたとの報道があった。株主総会では否決されたものの、賛成率は34.5%であったとのことである。

企業の社会的責任(CSR)への対応もそうであるが、ESGやSDGsについては、網羅的に対応するのではなく、各企業の業務内容やステークホルダーとの対話を重ねて、優先順位づけや重点を絞った「マテリアリティ」の対応を行うことが一般的である。当該メガバンクのホームページを見るかぎり、「サステナ

先日は、著者が述べてきた、ナイト理論の「(真の)不確実性」が顕在化したものである。ERMにおいては、VUCA(ブカ・Volatility 変動性・不安定さ、Uncertainty 不確実性・不確定さ、Complexity 複雑性、Ambiguity 曖昧性・不明確さ)への対応が求められている。そして、ESGやSDGsへの対応も追加的に迫られているという状況となっている。

VUCAの状況下において、ESG・SDGsをふまえたERMを推進するためには、前回説明した、サラスバシーの「エフェクチュエーション」の適用がひとつの解決策ではないかと考える。

柔軟かつ迅速対応で

解決策つむぎ出す

やSDGs(持続可能な世界を実現するための国際目標)への対応も待ったなしの状況である。



愛知淑徳大学 経営学部教授
ビジネス学部 上原 衛

うえはら・まもる 経営品質科
学、リスクマネジメント、人的資源管理。早稲田大学大学院創造理工学研究科博士後期課程修了。博士(工学)。1956年生まれ。

ビリティ重点項目(マテリアリティ)が明示されており、そこに「気候変動」への対応は記載されている。また、報道によると、当該NPO法人とは対話を重ねてきたとあり、ステークホルダーとのコミュニケーションも十分なされていたと思われる。

それにもかかわらず、株主提案が提出され、この提案に対して海外の機関投資家が賛同するなど、想定を上回る賛成を集めた。こ

今回のメガバンクの対応では、当該NPO法人とコミュニケーションを十分に図り、迅速に対応していることが伺える。これは、エフェクチュエーションの考え方の、不確実性の高い問題に対しては、パートナー(この場合はステークホルダー)を大切にし、そのパートナーからの批判的意見を検討することによって、新たな対応を行い、対策をつむぎ出していくという柔軟かつ迅速な対応に該当する。リスク管理のみならず、経営管理、組織行動、マーケティングなどの他の領域におけるVUCAの問題に対しても、エフェクチュエーションの適応が可能である。