

ニュースリリース

指導者たちが学ぶべき主要な教訓：「現場をエンパワーする」

- 「グローバルリスク報告書 2012 年度版」では特別な章を設け、東日本大震災から学ぶ主要な教訓にハイライトをあてている。
- 指導者たちが学ぶべき重要な教訓は、従業員の能力向上と明確なコミュニケーションシステムの設置である。
- 日本で起こった危機はドイツでの原子力発電所の閉鎖まで発展し、遠くアメリカでも自動車生産を停止させるなど、このような危機が想定外の負の結果を導く危険性を明らかにした。

2012年1月11日、英国、ロンドン – 組織が大きなショックに対してより強い復興力を備えようとするならば、現場の従業員の能力を高め、明確なコミュニケーションシステムを作ることが重大です。これが地震や津波そして原子力発電所の危機に同時に対応した日本の昨年の体験を検証した結果、出された主要な結論です。本日発表の世界経済フォーラム「グローバルリスク報告書2012年度版」ではこの検証プロセスを詳しく報告しています。

「日本の3月の震災はグローバルな文脈で研究する事が必要でした。なぜなら、今日ディジション・メーカー、つまり意思決定者は複雑なリスクを持つ出来事に直面する事が多くなり、危機に際しては早急に対応しなければならないからです。」同報告書の総責任者であるマネージング・ディレクター、リー・ハウエルはこのように述べています。

日本について割かれたセクションで強調しているのは、日ごろ現場にいる従業員を訓練し、従業員のネットワークを強化し、エンパワーすることが、刻々と状況が変化する危機的事態において重要であり、リスク専門家チームよりはるかに効果的であるという点です。日本のコンビニエンス・ストアのローソンでは震災から4日後に早くも生産ラインもロジスティック拠点も十分に回復させることができ、通常業務の約80%にあたる業務を再開できたという事例が挙げられています。

日本の当局は震災にあたり、迅速かつ明確なコミュニケーションがとれなかったと批判されました。震災4日後にはアメリカ合衆国は在日アメリカ市民に対して福島原子力発電所から80キロ圏外に避難するように警告しましたが、これは日本政府が出した警告圏の4倍の距離でした。この事実により、日本の指導者たちが認めることができるより事態は遥かに深刻なのではないか、と多くの日本国民は感じたのです。

更に当報告書の日本の震災を扱った章では、今日のリスクは複雑なものであり、また相互に関係する性質があることを強く指摘しています。建物やインフラの破壊による直接損失コストは17兆円(2011年6月現在の換算で約2,200億ドル)ですが、マーシュ社の試算によると間接損失コストは35兆円から60兆円(約4,530億ドルから7,760億ドル)にも上ると言います。

日本の震災は結果的に予測不可能な事態をもたらしました。例えば、東京周辺で製造されていたマイクロコントローラーのチップが不足したため、デトロイトでは車の生産がストップしました。またドイツでは国民の懸念を受けて、安全でないと思なされた原子力発電所を政府が閉鎖しました。

本報告書は世界中の469人の専門家や産業界のリーダーへ行った調査に基づいて作られました。この報告書はグローバル化の恩恵を崩壊させてしまうような経済的・社会的な同様のリスクについて警告を発すると同時に、3つの主要リスクを以下のように分析しています。

1. 逆理想郷(ディストピア)の種

将来に希望を抱くことのできない若者の増加、負債を抱える国に依存している退職者の増加(財政不均衡を助長)、

そして貧富の差の拡大が人々の不満を煽っています。このような傾向は、グローバル化がもたらした進歩を損ねる危険性を孕んでいます。

オリバー・ワイマン・グループ(マーシュ・アンド・マクレンアン・カンパニーズ)の最高経営責任者であるジョン・ドージック氏は次のように述べています。「退職後の安心できる生活や良質の医療へのアクセスを確保するには、これまで政府や企業が負っていたリスクを各個人が負うよう求められてきています。本報告書は、不安を募らせている国際社会の期待を改めて認識するための建設的な方法を考えるよう、官民両セクターに忠告するものです。」

2. 不完全なセーフガード

20世紀型の政策や規範や制度では、より複雑化し相互依存性の高まっている今の世界に必要な保護を与えきれなくなっています。新領域のテクノロジー、金融相互依存性、資源の枯渇、そして気候変動に関連したリスクに既存のセーフガードの弱点がさらされています。そのため、私たちの社会は損傷を受けやすい脆弱な存在になっています。

スイス再保険会社のチーフ・リスク・オフィサーであるデイヴィッド・コール氏は次のように述べています。「私たちは、アイスランドの噴火への対応のような過剰な規制、そしてサブプライム問題やユーロ圏の債務危機のような規制の不足、双方の事例を目にしてきました。必要なのは、規制とのバランスを上手くとることです。セーフガードは受動的なものであるよりも、むしろ先見的なものでなければなりません。また規制は、効率的に変化に対応できるような、より柔軟性を備えたものであることも同様に重要です。」

3. 相互接続性の負の側面

私たちの日常生活は、ほぼ完全にオンラインシステムに依存しています。従って、遠隔かつ匿名で破壊的なサイバー攻撃を仕掛ける能力を急速に身につけてきた、悪意のある個人、組織、及び国家からネット経由で影響を受けやすい状況にあります。

チューリッヒ・ファイナンシャル・サービス損害保険部門の最高リスク管理責任者であるスティーブ・ウィルソン氏は次のように述べています。「アラブの春は、相互接続したコミュニケーションサービスのもつ影響力を立証し、個人の自由を導きました。しかし、同様のテクノロジーが、ロンドンでの暴動を引き起こしたことも事実です。もしテクノロジーによる恩恵を真に享受したいのであれば、政府、社会、企業は、今日のテクノロジーに潜むリスクの相互接続性をよりよく理解する必要があります。」

第7回調査にあたる本報告書は、50のグローバルリスクを経済、環境、社会、地政学、技術の分野にわけて言及し、各分野において最も重大なシステムリスクを主に取り上げます。また、X(エックス)ファクターと名づけられたさらなる調査が必要な因果関係がまだ明確になっていない新領域のリスクについても明らかにしています。これらに含まれる例は、火山噴火によって引き起こされる冬、サイバー上に台頭する民族主義(サイバー・ネオトライバリズム)、後成遺伝学(エピジェネティクス)などが挙げられます。

米ペンシルバニア大学、ウォートン校リスクマネジメント・アンド・デシジョンプロセス・センターの共同ディレクターであるハワード・クンルーサー教授は次のように述べています。「グローバルリスク報告書2012年度版」は、グローバル・ガバナンスが他のグローバルリスクと密接に関連していることを示唆しています。本報告書は、より強力な信頼関係を構築するために、官民の役割を再考するよう主張しています。本報告書は、短絡的な考え方が与える悪影響、および実施可能かつ人々に受け入れられる長期戦略の立案の重要性を強調し、対話の土台を提供するものです。」

上記の3つの主要リスクケースおよびXファクターはそれぞれ、1月25日から29日までスイスのダボスで開催される2012年世界経済フォーラム年次総会の特別会議で取り上げられます。

Marsh & McLennan Companies、Swiss Re、the Wharton Center for Risk Management、Zurichの協力を得て発行された「グローバルリスク報告書2012年度版」は、世界経済フォーラムのリスク・レスポンス・ネットワークの最も重要なイニシアティブです。リスク・レスポンス・ネットワークは、官民両セクターのリーダーに対し、グローバルリスクの所在を監視、管理、軽減するための独立したプラットフォームを提供しています。

編集者注記

「グローバルリスク報告書2012年度版」の詳細に関するお問い合わせ先:

Tom Armitage, Media Relations Manager, Swiss Re, Switzerland : +41 (0)79 207 3293

Tom_Armitage@swissre.com **Jason Groves**, Global Director Media Relations, Marsh, Marsh & McLennan Companies, United Kingdom : +44 20 7357 1455 jason.groves@marsh.com

Riccardo Moretto, Media Relations Manager, Zurich Financial Services Group, Switzerland : +41 (0)44 625 2100 riccardo.moretto@zurich.com

Samantha Tonkin, Associate Director, Communications, World Economic Forum : +41 (0)79 615 1640 samantha.tonkin@weforum.org

Peter Winicov, Senior Communications Manager, Wharton Center for Risk Management, University of Pennsylvania : +1 215 746 6471 winicov@wharton.upenn.edu

「グローバルリスク報告書2012年度版」の全文:

リスク・レスポンス・ネットワークについて: <http://www.weforum.org/RRN>

Twitterでリスク・レスポンス・ネットワークをフォローする: <http://www.twitter.com/WEFRisk> にて#riskreport を使用する

Facebookでフォーラムのファンになる: <http://wef.ch/facebook>

フォーラムのブログを読む: <http://wef.ch/blog>

Scribdでフォーラムの報告書を読む: at <http://wef.ch/scribd>

今後のフォーラムのイベント: <http://wef.ch/events>

フォーラムのニュースリリースを購読する: <http://wef.ch/news>

2012年度年次総会に関する詳細は<http://www.weforum.org>をご覧ください

このニュースリリース日本語版は世界経済フォーラムによって作成されました。

第7回グローバルリスク報告書2012年度版の日本語版は現在制作中です。

マーシュについて

保険仲介およびリスクアドバイザリーの世界的リーディングカンパニーである[マーシュ・インク](#) (Marsh Inc.) は、世界 100 ヶ国以上でそのサービスを提供しています。従業員数は約 25,000 名です。マーシュジャパン株式会社はマーシュ・インク 100%出資の日本法人です。マーシュは、グローバル・プロフェッショナル・サービス・ファームである[マーシュアンドマクレンアンカンパニーズ](#) (Marsh & McLennan Companies) の一員であり、マーシュの他、[ガイカーペンター](#) (リスクおよび再保険のスペシャリスト)、[マーサー](#) (人事関連コンサルタント)、そして[オリバーワイマン](#) (経営コンサルタント) の各社を傘下に置き、総従業員数は 52,000 名、年間総収入は 100 億米ドル超、ニューヨーク、シカゴ、ロンドンの各証券取引所に上場しています (銘柄コード: MMC)。ツイッターアカウントは[@Marsh.Inc.](#) です。

お問い合わせ

マーシュジャパン株式会社

広報

高田 裕美子

yumiko.takada@marsh.com

03-5334-8547