

## 今月号のトピック

- 最近の出来事を考えると、危機管理の重要性は確実に高まっています。

最近の出来事を考えると、危機管理の重要性は確実に高まっています。 Donald・クレイギー  
「あわててはいけない」



『銀河ヒッチハイクガイド』には「あわててはいけない (Don't panic)」という言葉が表紙に大書されていました。しかし困ったことに、多くの経営陣が危機的状況に十分な準備をしていない、それどころか効果的な対処策を全く講じていない場合が多いのです。

最近の出来事で私たちの注意を引いたものと言えば、火災、爆弾、自然災害、誘拐、故意の破壊行為といった脅威が挙げられます。このような脅威は確かに人の注意を引くものです。しかし 2004 年に大企業・中小企業・非営利団体を襲った危機に関しては、その 50%強が経営陣によってもたらされたという現実もあるのです。一方、従業員が原因で生じた危機は 28%、外部の力が引き金となったものは 19%でした。(2004 年度 ICM Database Report による)。

実際、危機とは突然生じるより、くすぶっている状態を経る可能性のほうがはるかに高いのです。統計的に見て、あらゆる危機的状況の 71%が小さな危機として生じ、数日・数週・数ヶ月と過ぎるうちに手のつけられないほど深刻になったり、世間の注目を集めたりするようになります。これに対し突然、予期せずして危機に見舞われるケースは全体の 29%なのです。

### 危機対応能力の確立

危機に対して無頓着でいるのではなく、迅速に建設的な行動が取れるよう準備を整え、手順を用意しておくこと、それが危機管理の訓練であり危機対応能力の開発なのです。組織にとってのメリットとしては以下の 4 点を挙げることができます。1) 管理職や重役の個人的責任が軽減される。2) 財政的損失を最小限に抑えられる。3) 企業の資産を保護できる。4) 否定的反応を最小限に抑えられる。危機管理システムは従来のプロジェクトリスクマネジメントを手本としていますが、リスクを組織の財政・経営上の安定に影響を与える出来事、とりわけマスコミに否定的な報道をされる可能性を持つもの、と位置づけている点で異なります。

危機管理アプローチのほとんどが、その計画を 3 段階に分けています。第 1 フェーズは混乱と緊張に満ちた最初の 3 日間への緊急対応段階です。第 2 フェーズは、危機的状況が生じ、やがて安定してきたときにどう危機を管理するかという危機管理段階、そして最終フェーズは長期的な視野を持ったビジネス復旧段階です。

さらに、この計画の核をなすものとして以下の 3 点を挙げるすることができます。

- まず危機管理チームを設置する。このチーム内に非常事態対応班や復旧班を定義し、トレーニングを施しておくことで、危機的状況の生じたときに確固たる行動を取れるようにする。
- 定義されたコミュニケーション戦略を利用し、社員・社員の家族の懸念・メディアの関心に対処する。
- 科学技術を基盤とした復旧計画を採用し、重要な情報・通信システムを復旧する。

危機を回避することが第一ですが、回避できない危機への対処策を講じておくことも重要です。ただし優れた計画をたてればそれで十分というわけではありません。計画を活用する要員がいなければ計画自体がどれほど優れていても意味がありませんし、事前にその計画を活用した経験がなければ要員自体がどれほど優秀でも意味がないのです。

弊社では危機管理に関する 1 日の基礎コースと 2 日間にわたる実務者コースをご用意しております。どちらのコースも下記 6 項目についてお客様の組織の力になることを目的としています。

- 効果的な計画策定により、危機を切り抜ける
- ビジネスにとって重要なリスクや、そのリスクにより戦略目標がどのような影響を受けるかを特定する
- 効果的な復旧班を設置する
- 積極的な復旧計画を開発する
- 危機的状況下で、効果的に要員や事態を管理する
- 監査可能な履歴を開発・維持する方法を習得する

詳細は弊社までお問い合わせ下さい。

### お問い合わせ

株式会社 コンピータジャパン

〒103-0016

東京都中央区日本橋小網町 19-7

電話 03-5649-2003

FAX 03-5649-2637

[E-mail welcome@compita-japan.com](mailto:welcome@compita-japan.com)

<http://www.compita-japan.com/>