

週刊WEB

企業 経営

MAGA
ZINE

Vol.866 2024.4.2

ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター
2024年3月22日号

日銀短観(3月調査)予測

~大企業製造業の業況判断DIは4ポイント
下落の9と予想、来年度計画に注目

経済・金融フラッシュ

2024年3月22日号

消費者物価(全国24年2月)

~サービス価格の上昇率はさらに高まる可能性

経営TOPICS

統計調査資料

全国小企業月次動向調査

(2024年2月実績、3月見通し)

経営情報レポート

女性活躍社会に向けた

中小企業の実践ポイント

経営データベース

ジャンル:マネジメントスキル > サブジャンル:リスクマネジメント

企業を取り巻くリスク

リスクマネジメント推進体制構築のポイント

日銀短観(3月調査)予測 ～大企業製造業の業況判断DIは4ポイント 下落の9と予想、来年度計画に注目

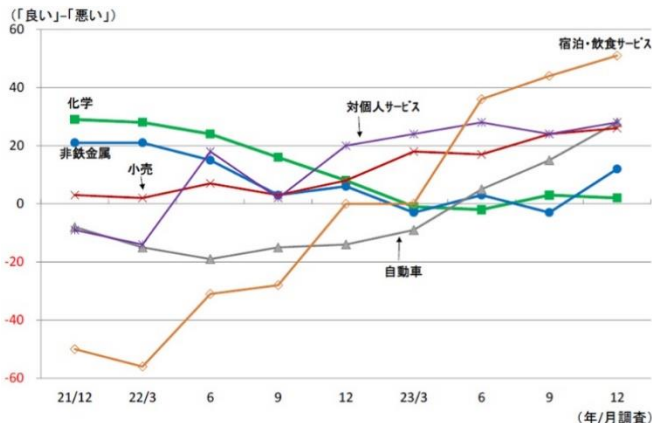
ニッセイ基礎研究所

本レポートの文書(画像情報等含む)に関する著作権は、すべてニッセイ基礎研究所に帰属し、無断転載を禁じます。

1 3月短観では、注目度の高い大企業製造業で4四半期ぶりの景況感悪化が示されそう。昨年末以降に、品質不正問題によって自動車の生産・出荷が大規模に停止された影響が現れる。特殊要因とはいえ、自動車産業は裾野が広いだけに多くの業種に悪影響が及んだと考えられる。

一方、非製造業の景況感は、物価高による消費の抑制等が重石になるものの、株高による資産効果やインバウンド需要の増加などが支えとなり、堅調を維持しそうだ。

主な業種の業況判断DI(大企業)



(資料) 日本銀行「全国企業短期経済観測調査」よりニッセイ基礎研究所作成

2 先行きの景況感は方向が分かれそう。製造業では、自動車生産の回復見通し等が追い風となり、持ち直しが示される可能性が高い。

一方、非製造業では、物価高に伴う消費の腰折れや人手不足の深刻化などへの警戒感が台頭し、先行きに対する慎重な見方が示されるものの、今春闘での賃上げ

拡大を通じた消費回復期待が下支えになると見ている。

3 23年度の設備投資計画(全規模)は、人手不足による工事の遅れや資材価格高騰を受けて、年度前半の設備投資が低迷したことから、例年よりもやや大きめの下方修正が入ると予想されるが、依然として高い伸びが維持されそう。

24年度計画については、23年度計画からの先送り分が押し上げ要因になるほか、投資余力の改善、脱炭素・DX・省力化等に向けた投資需要の存在がプラスに寄与する形となり、例年比で高い伸び率が示されると予想。

4 今回の短観において、特に注目されるのは今回から新たに集計・公表される24年度の収益・設備投資計画だ。

また、「販売価格判断DI」や「企業の物価見通し」といった物価関連項目の動向も注目点となる。今後、「賃金と物価の好循環」が持続していくためには、企業による前向きな設備投資を通じた生産性の向上や価格転嫁の継続を通じた賃上げ原資の確保が重要になる。

今回の短観は、「賃金と物価の好循環」の持続性やそれに伴う追加利上げの可能性を考えるうえでの手がかりになる。

「Weeklyエコノミスト・レター」の全文は、
当事務所のホームページの「マクロ経済予測レポート」
よりご確認ください。

消費者物価(全国24年2月) ～サービス価格の上昇率はさらに高まる可能性

ニッセイ基礎研究所

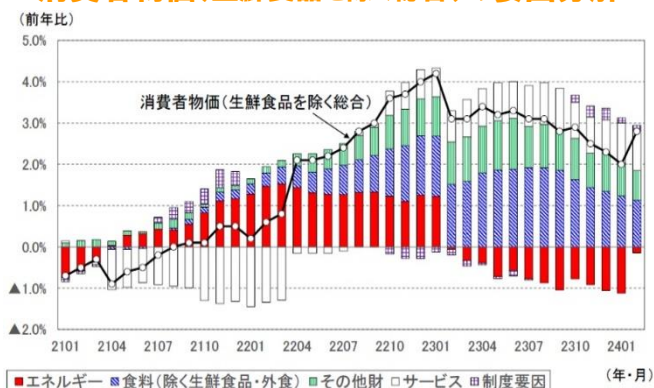
本レポートの文書(画像情報等含む)に関する著作権は、すべてニッセイ基礎研究所に帰属し、無断転載を禁じます。

1 コアCPI上昇率は前月から 0.8ポイント拡大の2.8%

総務省が3月22日に公表した消費者物価指数によると、24年2月の消費者物価(全国、生鮮食品を除く総合、以下コアCPI)は前年比2.8%(1月:同2.0%)となり、上昇率は前月から0.8ポイント拡大した。事前の市場予想(QUICK集計:2.8%、当社予想は2.9%)通りの結果であった。

食料(生鮮食品を除く)の伸びは鈍化した。前年同月に開始された激変緩和措置による押し下げが一巡し、電気代、都市ガス代を中心にエネルギー価格の下落率が大きく縮小した。エネルギー価格の下落率縮小だけで、コアCPI上昇率は前月から0.98ポイント押し上げられた。

消費者物価(生鮮食品を除く総合)の要因分解



(注) 制度要因は、Go To トラベル事業、全国旅行支援
(資料) 総務省統計局「消費者物価指数」

2 物価上昇品目数が2ヵ月ぶりに減少

消費者物価指数の調査対象522品目(生鮮食品を除く)を前年に比べて上昇している品目と下落している品目に分けて

みると、2月の上昇品目数は423品目(1月は434品目)、下落品目数は66品目(1月は54品目)となり、上昇品目数が2ヵ月ぶりに前月から減少した。上昇品目数の割合は81.0%(1月は83.1%)、下落品目数の割合は12.6%(1月は10.3%)、「上昇品目割合」-「下落品目割合」は68.4%(1月は72.8%)であった。

3 コアCPIは24年夏頃まで 2%台後半の伸びが続く見込み

コアCPI上昇率は、政府による各種支援策に左右される展開が続いているが、コアコアCPIは23年8月の前年比4.3%をピークに24年2月には同3.2%まで低下しており、基調としては財を中心に上昇ペースの鈍化傾向が続いている。

ただし、電気代については24年5月使用分(CPIへの反映は24年6月)から激変緩和の幅が縮小されることに加え、24年5月から再生可能エネルギー発電促進賦課金単価が1.40円から3.49円(1kWh当たり)に引き上げられることが決定した。

このため、23年2月から前年比でマイナスが続いているエネルギー価格は24年3、4月に前年比ほぼ横ばいとなった後、5月には明確なプラスに転じ、再びコアCPIの押し上げ要因となることが見込まれる。

経済・金融フラッシュの全文は、
当事務所のホームページの「マクロ経済予測レポート」
よりご確認ください。

経営 TOPICS
統計調査資料
抜粋

全国小企業月次動向調査 (2024年2月実績、3月見通し)

日本政策金融公庫 2024年3月25日公表

結果の概況

[概況] 小企業の売上DI(2月実績)は、上昇

1 売上

- 2024年2月の売上DIは、1月(6.6)から2.4ポイント上昇し、9.0となった。3月は0.9と、2月に比べ8.1ポイント低下する見通しとなっている。
- 業種別にみると、製造業(▲7.3→▲10.5)ではマイナス幅が拡大した一方、非製造業(7.9→13.9)では上昇した。2024年3月は、製造業で▲18.3、非製造業で3.6と、ともに低下する見通しとなっている。
- 非製造業では、卸売業と小売業、サービス業で上昇した。2024年3月は、飲食店と運輸業を除くすべての業種で低下する見通しとなっている。

売上DIの推移(全業種計、季節調整値)

	2023 2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	2024 1月	2月	3月
実績	15.5	17.4	3.8	8.8	9.9	11.8	16.4	9.6	▲3.7	4.5	6.7	6.6	9.0	-
見通し	8.5	14.2	10.4	12.6	8.4	6.1	13.4	6.1	1.5	▲4.4	5.3	▲3.6	7.6	0.9



(注) 1. 売上DIは前年同月比で「増加」企業割合-「減少」企業割合
2. —は実績、---は見通し。斜体は見通しの値を示す。△は景気の上、▼は景気の谷、シャドー部分は景気後退期を示す。(以下同)

業種別売上DIの推移(季節調整値)

(見通し)

	2022年	10月	11月	12月	2023年	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	2024年	2月	3月	
	9月				1月												1月			
製造業	▲3.7	▲6.2	▲2.6	▲5.8	▲9.9	▲1.3	▲1.6	▲8.4	▲5.8	▲3.3	▲5.5	▲8.4	▲12.4	▲11.0	▲5.6	▲15.0	▲7.3	▲10.5	▲18.3	製造業
金属・機械	▲7.0	▲11.3	▲5.5	▲16.1	▲9.8	▲12.5	▲9.2	▲5.3	▲14.1	▲16.9	▲17.1	▲23.2	▲28.1	▲14.7	▲8.8	▲8.8	▲23.7	▲11.2	▲27.7	金属・機械
その他製造	▲0.9	▲2.3	▲0.3	4.2	▲14.7	16.0	5.5	▲9.9	0.5	7.7	4.7	2.4	1.1	▲8.5	▲2.9	▲19.6	2.5	▲2.5	▲8.8	その他製造
非製造業	2.2	▲2.0	▲2.5	5.4	9.4	20.0	19.6	4.9	10.6	11.4	13.7	19.6	11.7	▲3.0	5.4	10.7	7.9	13.9	3.6	非製造業
①卸売業	▲3.6	1.2	▲7.9	▲6.1	▲1.4	11.3	5.4	11.2	9.1	▲1.6	4.6	1.8	14.3	▲6.6	5.1	1.6	▲13.1	9.5	▲1.2	①卸売業
織・衣・食	1.1	7.0	4.7	▲1.9	8.4	15.3	10.7	▲2.8	7.0	15.7	10.3	13.1	29.5	6.4	19.7	0.8	▲5.4	19.0	7.2	織・衣・食
機械・建材	▲7.9	▲2.0	▲14.8	▲6.8	▲10.5	6.9	2.5	17.6	7.8	▲11.5	0.7	▲2.2	3.0	▲15.2	▲3.2	4.4	▲20.8	1.2	▲7.2	機械・建材
②小売業	▲1.1	▲12.1	▲8.6	0.8	8.5	17.5	12.7	6.1	3.8	12.3	13.0	6.6	4.7	▲11.6	3.0	▲8.7	7.6	13.4	▲1.4	②小売業
耐久消費財	▲21.4	▲23.0	▲32.3	▲27.0	▲35.9	▲21.9	▲23.4	▲22.2	▲7.3	▲21.3	▲16.9	▲11.2	▲13.9	▲30.7	▲4.0	▲32.6	▲17.0	▲13.8	▲16.8	耐久消費財
非耐久消費財	3.4	▲9.4	▲5.5	7.7	15.7	25.1	19.7	12.2	7.1	19.6	19.0	11.2	8.8	▲7.4	2.6	▲2.7	11.1	18.4	4.1	非耐久消費財
③飲食店	20.9	18.2	12.5	22.9	34.6	54.5	63.3	32.2	46.7	24.8	42.6	60.2	34.3	19.7	26.3	55.9	42.2	32.4	36.6	③飲食店
④サービス業	1.7	3.1	6.2	4.4	7.1	16.0	17.7	▲1.5	8.0	13.1	5.9	16.9	7.3	1.6	7.1	3.8	▲3.8	18.8	0.8	④サービス業
事業所向け	▲1.7	2.4	▲6.7	▲8.5	▲5.5	▲5.4	▲5.4	▲4.5	6.9	13.7	0.0	5.3	▲5.6	▲2.5	▲9.8	▲14.2	▲11.5	▲6.2	0.4	事業所向け
個人向け	4.5	4.5	10.2	6.9	8.4	21.0	23.1	2.7	8.9	13.2	7.6	20.9	13.2	4.2	12.4	7.7	▲4.1	25.0	3.6	個人向け
⑤建設業	▲14.0	▲17.3	▲17.2	▲14.9	▲15.7	▲6.9	▲11.8	▲9.1	▲6.8	▲5.0	▲5.6	▲11.7	0.2	▲22.5	▲13.5	▲6.0	▲5.5	▲14.1	▲14.4	⑤建設業
⑥運輸業	▲5.6	▲2.3	▲9.0	▲1.0	0.5	1.6	12.6	3.7	▲15.3	▲1.7	▲1.7	4.0	11.4	8.7	3.0	2.9	▲4.5	▲10.2	7.9	⑥運輸業
道路貨物	▲21.0	▲15.2	▲22.9	▲11.0	▲13.1	▲3.4	1.2	4.5	▲32.2	▲16.4	▲15.9	▲9.4	▲1.3	2.9	▲0.4	▲1.2	▲9.0	▲7.8	▲3.9	道路貨物
個人タクシー	51.4	53.6	51.2	60.1	66.2	70.8	62.1	14.0	57.9	71.7	55.6	59.0	53.8	29.4	12.9	34.3	17.3	22.6	48.2	個人タクシー
全業種計	2.1	▲2.2	▲2.2	3.2	7.7	15.5	17.4	3.8	8.8	9.9	11.8	16.4	9.6	▲3.7	4.5	6.7	6.6	9.0	0.9	全業種計

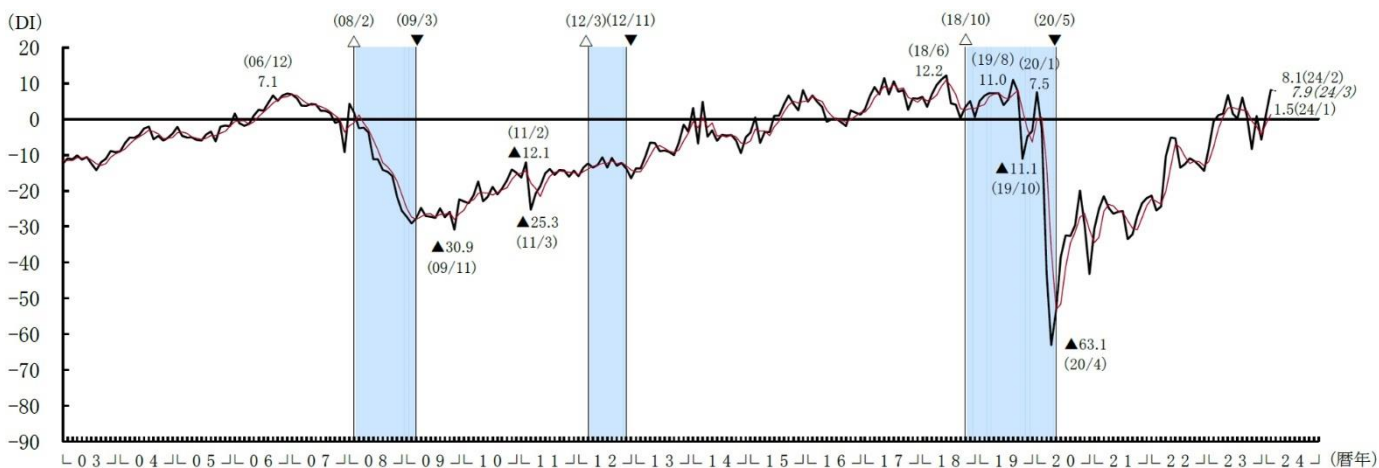
(注) 1. 網掛けは、前月から低下した数値。 2. 季節調整は業種ごとに行っている。

2 採算

- 2024年2月の採算DIは、1月から6.6ポイント上昇し、8.1となった。
- 2024年3月の採算DIは、7.9と低下する見通しとなっている。

採算DIの推移(全業種計、季節調整値)

	2023	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	2024	2月	3月
	2月											1月		
実績	▲0.7	1.1	1.5	6.7	1.5	0.1	6.0	0.9	▲8.4	0.8	▲5.8	1.5	8.1	-
見通し	▲3.8	0.7	3.6	10.6	6.5	3.8	▲0.5	5.5	▲1.6	▲11.6	0.6	▲4.6	6.2	7.9

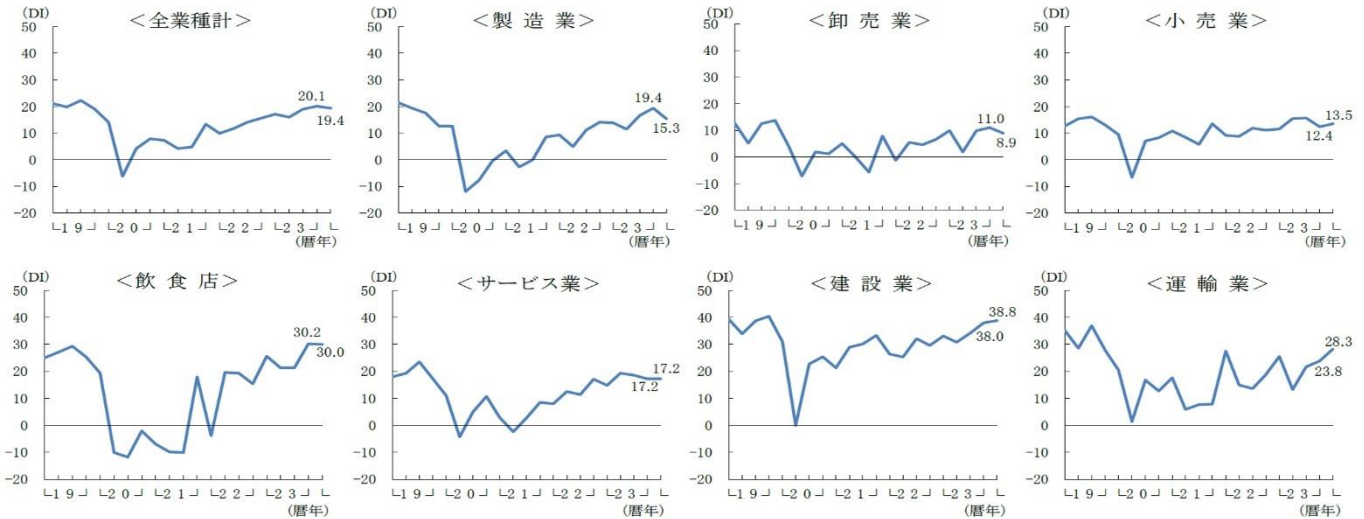


(注) 採算DIは「黒字」企業割合－「赤字」企業割合。

3 雇用・賃金

- 2024年3月調査の従業員過不足DIは、19.4となった。
- 業種別にみると、建設業が38.8と最も高く、次いで飲食店（30.0）、運輸業（28.3）の順となっている。

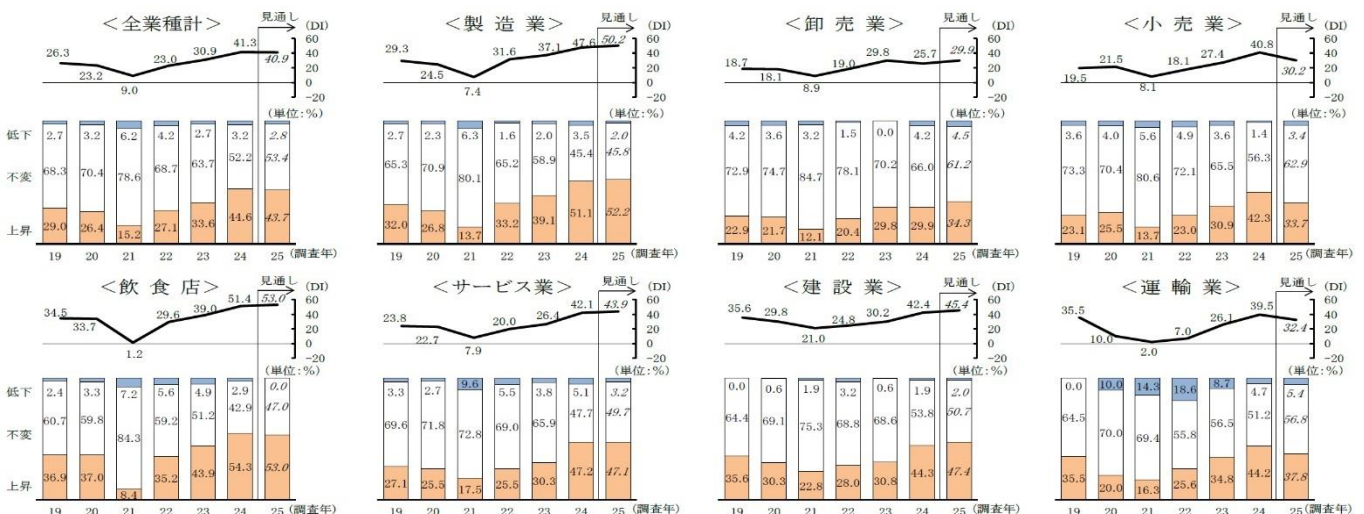
従業員過不足DIの推移



- (注) 1.このところ（3カ月程度）の仕事量からみた従業員数の過不足を尋ねたもの。
2.従業員過不足DIは「不足」企業割合－「過剰」企業割合。 3.調査期は、各年の3、6、9、12月。

- 2024年3月調査の給与水準DI（実績）は、2023年から10.4ポイント上昇し、41.3となった。2025年は40.9と、2024年から低下する見通しとなっている。
- 従業員の給与水準が1年前と比べて「上昇」と回答した企業割合は、44.6%となった。業種別にみると、飲食店が54.3%と最も高く、次いで製造業（51.1%）、サービス業（47.2%）の順となっている。

給与水準の動向と給与水準DIの推移



- (注) 1.定期昇給、昇格・降格による上昇・低下を除いての回答。 2.DIは前年比で「上昇」企業割合－「低下」企業割合。
3.四捨五入して表記しているため、合計が100にならない場合がある。 4.調査時点は、各年の3月。

全国小企業月次動向調査（2024年2月実績、3月見通し）の全文は、
当事務所のホームページの「企業経営 TOPICS」よりご確認ください。



経営情報
レポート
要約版



人 事

女性活躍社会に向けた 中小企業の 取組みポイント

1. なぜ女性活躍推進が必要なのか
2. 女性活躍推進法における行動計画の策定法
3. 中小企業に求められる女性活躍推進のポイント
4. 女性活躍社会に向けた中小企業の取組み事例



参考資料

【厚生労働省】：「女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画を策定しましょう！」「女性の年齢階級別就業率と潜在的労働力率（2020年）」「女性活躍推進法特集ページ」「女性活躍・両立支援に積極的に取り組む企業の事例集」「女性活躍推進の好事例集」

【総務省統計局】：「人口推計（2021年（令和3年）10月1日現在）結果の要約」「労働力調査（基本集計）2021年（令和3年）平均結果の要約」 他

1

企業経営情報レポート

なぜ女性活躍推進が必要なのか

2016年4月に「働きたい女性が個性と能力を十分に発揮できる社会」の実現を目的として、女性の職業生活における活躍の推進に関する法律（女性活躍推進法）が施行されました。

この法律は、事業主に「女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画の策定・届出」および「女性活躍推進に関する情報公表」を義務付けているものです。

そして2022年4月1日に法改正となりました。

本レポートでは、女性活躍推進法に対して中小企業が取り組むべきポイントを解説します。

■ 女性の活躍推進が重要になってきた背景

近年の日本は、人口減少局面を迎えています。そのことに紐づいて将来の労働力不足が懸念されており、ニーズの多様化やグローバル化に対応するためにも、企業等における人材の多様性（ダイバーシティ）を確保することが不可欠とされています。

その対応の1つとして、「女性の活躍推進」が重要であると考えられ始めました。

労働力人口減少に対して企業が取り組むべき対策は、次のとおりです。

■ 労働力人口減少への対応策

- 女性が活躍できる環境を整備する
- 高年齢の人材を活用する
- 若手の育成を促進する
- 仕事の内容を整理し、AI化、IoT化を促進する
- 社員の多様化に対応した働き方が実現させられるよう、環境を整備する

この中でも、女性が活躍できる環境整備は、女性活躍推進法に則った活動であり、企業規模によっては、一般事業主行動計画の策定や情報公表が義務化されています。

今後、義務化される対象は広がっていくことが予想され、まだ女性が活躍できる環境整備への取り組みをしていない事業主は、早急な整備が必要といえます。

■ 女性の就業における課題

女性の就業者数の増加は、企業側が積極的に女性の働く労働環境整備を行ってきた成果といえますが、まだ多くの課題が残っています。これらの課題は、女性の働く環境整備が不十分であることが要因になっていると考えられます。

女性の個性と能力が十分に発揮できる社会を実現するため、女性活躍推進法では、国、地方公共団体、事業主の各主体における、女性の活躍推進に関する責務等を定めており、2022年4月の法改正では、一般事業主行動計画の策定や情報公表義務の対象が拡大されました。

企業にとっても、採用や育成等に多大なコストを投じた女性社員が、能力を高めながら継続就業できる職場環境を整備していくことは、人材の確保・定着や社員のモチベーションの向上など、多岐にわたり大きなメリットがあります。

2

企業経営情報レポート

女性活躍推進法における行動計画の策定法

■ 一般事業主行動計画の策定の流れ

(1) 一般事業主行動計画とは

女性活躍推進法において策定することが求められている「一般事業主行動計画」の定義は、以下のとおりです。

■ 一般事業主行動計画とは

一般事業主行動計画とは、次世代育成支援対策推進法に基づき、企業が従業員の仕事と子育ての両立を図るための雇用環境の整備や、子育てをしていない従業員も含めた多様な労働条件の整備などに取組むに当たって、(1) 計画期間、(2) 目標、(3) 目標達成のための対策及びその実施時期を定めるもの。

一般事業主行動計画を立案するにあたり、自社の労働環境をどのように整えていくかを詳細に決めなければなりません。

この計画には、女性の活躍推進に向けた活動内容を盛り込むことが義務付けられています。

(2) 一般事業主行動計画策定の流れ

一般事業主行動計画策定の計画は、4つのステップで作成し、STEP4まで終わったらSTEP1に戻ることがを繰り返し、職場環境を整備します。

STEP1 自社の女性社員の活躍に関する状況把握、課題分析

行動計画策定の前に、まずは自社の女性社員が活躍する状況に関して、状況把握、課題分析を行い、その結果を勘案して定める必要があります。

※原則、「直近の事業年度」について状況把握を行います。困難な場合は前々事業年度の状況把握を行います。

STEP2 一般事業主行動計画の策定、社内周知、公表

STEP1の状況把握、課題分析の結果を勘案し、行動計画を策定します。この計画には、(a) 計画期間、(b) 数値目標、(c) 取組内容、(d) 取組の実施時期を盛り込むことが必要です。

STEP3 一般事業主行動計画を策定した旨の届出

行動計画を策定したら、電子申請、郵送又は持参により管轄の都道府県労働局に届け出が必要になります。

STEP4 取組の実施、効果の測定

定期的に、数値目標の達成状況や、行動計画に基づく取組みの実施状況の点検・評価を行います。

参考：厚生労働省「女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画を策定しましょう！」

3

企業経営情報レポート

中小企業に求められる女性活躍推進のポイント

本章では、中小企業に求められる女性の活躍推進のポイントを解説します。

■ 女性活躍推進に向けた課題と解決のポイント

女性が活躍できる職場にするための取組みポイントは次の4つです。

①採用強化

初めに女性社員を積極的に採用するということです。

女性社員が活躍する会社を目指すために、女性社員の採用強化が必要です。特に、以下のような課題を抱えている場合は、女性をターゲットにした採用強化をお勧めします。

■女性の採用面における課題

- 女性の社員数が極端に少ない
- 女性の応募が男性に比べると少ない
- これまで女性の総合職を募集していない
- 採用チームに女性が含まれていない

②公平な人事評価と登用

性別に関わらず、個人のスキルを公平に評価し人員配置を行うことは、一人ひとりが自身の力を存分に発揮できる職場環境を作っていくことにつながります。

以下のような課題を抱えている場合は、改善が必要といえます。

■人事評価・登用面の課題

- 評価制度を設けているものの、女性の昇進対象者が少ない
- 性別を理由にした仕事の差が設けられている
- 人員配置を検討する際に性別の要素を踏まえている
- 管理職の男女比率が極端に男性の方が高い

③男女の賃金格差の是正

国土交通省の調査では、企業における女性の職域が拡大し、管理職に占める女性の割合も上昇傾向にあるなど、女性の活躍が進んできていることが分かりました。

一方で、労働者全体を平均した際の男女間賃金格差は、依然として存在しており、先進諸外国と比較すると、日本での格差は大きい状況です。

④働き方改革への対応

政府が進めている「働き方改革」への対応を行っている企業は増加しています。

労働者は、ワークライフバランスを重視した多様な働き方を求めるようになっており、遅れている企業には早急な対応が求められています。

4

企業経営情報レポート

女性活躍社会に向けた中小企業の取組み事例

これまで、女性活躍推進法の内容や、中小企業が取組む活動推進のポイントを紹介してきました。本章では、実際に取組み、成功した企業の事例を紹介します。

■ 女性の採用拡大に成功した事例

企業名	株式会社栄和産業	事業概要	製造業
従業員数	168名（うち女性30名）	所在地	神奈川県綾瀬市

(1) 取組みの経緯

以前から多様な人材が働く職場ではありましたが、機械製造業という特性上、女性従業員は多くありませんでした。

しかし、将来的に労働力人口が減っていくことが予想される中、ものづくりの世界にも女性を増やすことが必要ではないかと考え、女性活躍推進法の施行をきっかけに、女性の積極採用に取組み始めました。

(2) 取組み内容

女性の応募者を増やすためには、「製造業は男性中心」というイメージを払拭することが必要と考え、以下の取組みを行いました。

- デジタル化や機械化が進み、作業と性別の関係性が低いことを社内に周知
- 職場案内の動画を制作し、男女問わず活躍できる職場であることを社外に訴求
- 事務職として採用した女性従業員を含む、全新社員に製造現場での実習を実施
- 工場に女性専用のトイレを増設する等、施設を整備

(3) 取組みの成果

取組みの結果、年々、女子学生からの応募が増え、現在は30名の女性従業員が働いています。うち4名は技能職、1名は営業に配属されています。

女性従業員が増えたことで、女性従業員同士の情報交換や困りごと相談が生まれ、部門同士の連携が生まれました。部門を超えた助け合いや、担当以外の業務への理解が進み、会社としての一体感が増しています。

参考：厚生労働省 女性活躍・両立支援に積極的に取組む企業の事例集

レポート全文は、当事務所のホームページの「企業経営情報レポート」よりご覧ください。

ジャンル:マネジメントスキル > サブジャンル:リスクマネジメント

企業を取り巻くリスク

企業を取り巻くリスクとは、
具体的にどのようなものでしょうか？

企業を取り巻くリスクは、多種多様、複雑多岐にわたります。事故や災害、訴訟の提起、諸制度の大幅な改定、為替・株価変動など、企業に損失を与える要因は数限りなく列挙されます。さらに、昨今では感染症に対する対応や社員の SNS による内部管理体制の暴露等々様々なリスクも生じてきています。

(1) リスクの種類

企業活動におけるリスクは、一体どの位の数があるのでしょうか。

下記の表は一般的に企業を取り巻くリスクの代表的なものを記載しました。

◆リスクの種類例

項目の視点	リスク例
政治	法改正、国際社会の圧力、戦争、規制変更 など
経済	原材料資源の価格乱高下、貿易摩擦、株式市場の変動 など
社会	風評、意識の変化、地域との関係、ライフスタイルの変容 など
自然災害	気候変動、感染症の流行 など
事故・故障	設備老朽化、火災、盗難、サイバーテロ、交通事故 など
事務管理	顧客対応、内部管理体制不備、文書流出 など

これらのリスクに全て対応していくことが経営上は求められます。

ではリスクマネジメントとは、世の中にある全てのリスクを洗い出し対応していくことなのでしょうか。限りある経営資源の中ですべてのリスクに対応することは現実的ではありません。

企業活動におけるリスクマネジメントは、世の中にある全てのリスクに対応することではなく、企業活動に影響を及ぼすリスクに限定されます。

(2) リスクの定義

企業経営上でのリスクとは何か確認していきます。

企業経営の視点から行うリスクマネジメントは、ISO31000 として ISO 規格にも定められており、他の国際規格でも、ERM (Enterprise Risk Management (全社的リスクマネジメント) -COSO-ERM 規格) 等があります。

ジャンル:マネジメントスキル > サブジャンル:リスクマネジメント

リスクマネジメント推進体制構築のポイント

リスクマネジメント推進体制構築のポイントとは？

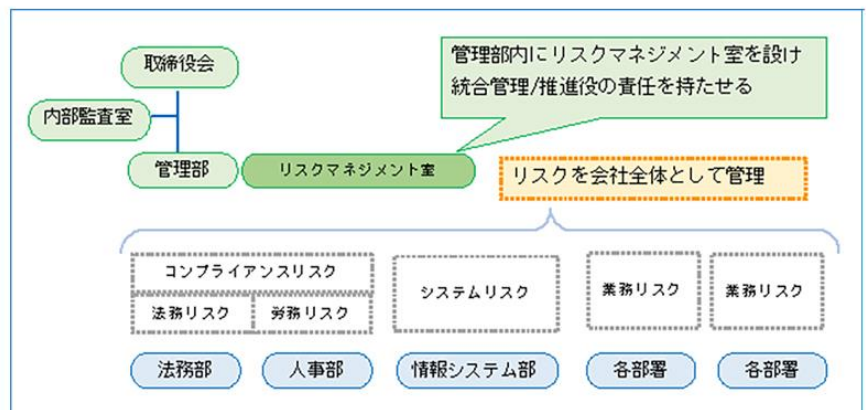
リスクへの対応は、継続的な実施がポイントです。日々の業務の中でリスクに向き合うことができているか、プロセスを管理していくこと、さらに、全社的にマネジメントの視点を持ちながら推進部署の設置をすることが重要です。

(1)組織体制の整備

全社的なリスクマネジメントは、トップダウンによる方が効果的です。トップダウンにより、下記のような組織体制整備が望まれます。

◆全社的なリスクマネジメント体制

先に触れた責任・運営の主体を明確にして、全社を俯瞰し統合する部署の設置が望ましいですが、企業規模により難しい場合は、委員会やプロジェクトチームなどの設置でこれに変えることも可能です。



(2)文書による明示

責任部署を決め、体制を整備したらリスクマネジメントは完結ではありません。継続して実施していくための整備事項が数多くあります。その一つが文書化です。

◆文書化の例

名称	記載概要
経営目的	目指す実現事項 ※リスクを明確にするための必須事項
基本方針	リスクに対する向き合い方を記載する
規程・規則	会社の法律的なもの、守るべきものを記載する
業務マニュアル	手順を追えばリスクが回避できる「手順書」やチェックリストなど