

企業経営と環境リスクマネジメント

南方 哲也

1 環境問題の生起

環境問題に対する国際的な取組みは1972年のローマ・クラブ¹の依頼に基づいて作成されたMITグループの報告『成長の限界』が契機となった。デニス・メドウズ (D.L. Meadows) を主査とするMIT研究報告は、「世界モデル」を作成して均衡の取れた未来社会実現のための提案を行なっている²。メドウズらは、世界モデルを構成するファクターとして工業化（資本）、人口、食糧生産、汚染（環境の悪化）、および天然資源の消費を取り上げ、これらのファクターはいずれも幾何級数的に増大する傾向をもつことを示し、各ファクターの成長における相互関係に注目し、現在の指数関数的成長がこのまま持続すると「人類と地球の破滅」がやがて到来するとの認識から、各ファクターの成長パターンをどこかで切断する必要があると主張し、具体的に、資本（工業化）と人口の成長の低減またはゼロ成長を提案し、モデルよっての帰結を明示することにより描かれる未来社会を安定的均衡状態にあるものとして提示している³。

1972年、国連人間開発会議で「人間環境宣言」が採択され、同年、国連環境計画（UNEP）が発足した。1975年には、ウィーン条約が締結され、オゾン層保護のための国際的な枠組みが作られた。1987年には、環境と開発に関する世界委員会で「持続可能な開発」が提唱され、ウィーン条約に基づくモントリオール議定書が採択された。これはオゾン層を破壊する物質の規制に関する議定書であった。モントリオール議定書は1995年に改正されたが、それによるフロン規制は次の通りである。特定フロン（CFC）は1995年全廃、代替フロンⅠ（HCFC）は2020年に全廃、代替フロンⅡ（HFC）については現在のところ規制なしとなっている。

1992年、国連環境開発会議（地球サミット）がブラジルのリオ・デ・ジャネイロで開催され、いわゆるリオ宣言が採択された。地球憲章ともいべきリオ宣言では、前文の要旨において「国連環境開発会議は、各国社会の新しい公平なパートナーシップを構築するという目標を持ち、すべての者のための利益を尊重し、かつ地球の規模および開発のシステムの一体性を保持する国際的合意に向けて作業し、地球の不可分性、相互依存性を

1 ローマ・クラブは、イタリアのオリベッティ社の副社長ペッチェイ (A. Peccei) を主宰者とする国際的な団体であり、世界25カ国の科学者、経済学者、プランナー、教育者、経営者などをメンバーとして、世界的規模で経済成長と環境・資源問題を研究、討議し、解決のための提言を行うことをめざしている。

2 D.L. Meadows & others, *The Limits to Growth — A Report for The Club of Rome's Project on the Predicament of Mankind*, 1972. D.L. メドウズ他著、大来佐武郎監訳『成長の限界』ダイヤモンド社、1972年。

3 鈴木幸毅著、『環境問題と企業責任——企業社会における管理と運動』中央経済社、1997年、25頁。

認識し、以下のように宣言する」とし、27の基本原則をしめしている。これは21世紀に向けた地球環境保全の憲法ともいべきものである。また、「持続可能な開発委員会」が設置され、地球環境保護への世界の行動計画としてのアジェンダ21が示された。アジェンダ21はリオ宣言を具体化した行動計画であり、全編40章からなる。リオ宣言と同様、法的拘束力は持たず、各国の行動の枠組みを提供するものである。そして、気候変動枠組み条約において、地球温暖化の防止が決められた。また、生物多様性条約により生物多様性の保護と遺伝子資源の利益の公正な分配が取り決められた。そして、森林に関する原則声明が発表された。また、1994年には砂漠化防止条約が採択された。

1997年には、地球温暖化防止京都会議（気候変動枠組み条約第3回締結国会議）が開催され、京都議定書が採択された。ここでは温室効果ガスの排出を先進国は平均5.2%削減（日本は6%削減）することが決定された。そして、「排出抑制削減目標」が数量化され「排出削減単位」の移転・取得という経済的手法が導入された。

企業経営において環境リスクが認識されはじめたのは、上記のローマ・クラブの報告書が発表されてからである。それまでの企業経営における最大の関心事は経済成長であり、地球環境は無限に企業の成長を支えてくれるものと考えられてきた。しかし、ローマ・クラブの報告書において「成長の限界」が示され、そのことがやがて、人類の生存すら脅かしかねない現実の問題として認識されはじめると、企業経営においてもにわかに関心リスクにどうとりくむかというテーマがクローズ

アップされるようになった。なぜならば、人類の生存なくしては、企業経営もあり得ないからである。

以前の公害問題はエンド・オブ・パイプ型で、加害企業を特定することができたが、地球環境問題においては、地球上の全企業活動の上に消費生活が総合して、環境リスクを現実化するのである。この脅威は人間的環境変化の脅威であって、ポリティカル・リスクマネジメントの範疇に属する⁴。このような状況のもとで、個々の企業が、1つ1つの環境リスクのテーマについて、対策を採ることは困難である。すなわち、個々のリスクを確認し、測定し、危険処理手段を選択するというこれまでのリスクマネジメントにおける危険処理計画を立案することが不可能に近い。しかも、危険処理手段の選択段階において、リスク・ファイナシングという有力な手段を講じることができないとなると、環境リスクマネジメントにおいては、必然的に別の手法を考え出さなければならない。このような必然性を背景として、登場した環境マネジメントの手法が、リスク・コントロールを中心としたISO14001における管理手法である。

2 社会的グリーン・システムの構築

企業リスクマネジメントには、当然、環境リスクマネジメントを包含しなければならないということは、すべての人々が理解するところであるが、環境リスクは他のリスクとは異なり、そのリスクが顕在化して、直ぐに今日明日の企業経営にその結果が反映するということがないので、このリス

4 鈴木幸毅著、前掲書、210頁。

企業経営と環境リスクマネジメント

クへの対応は、まことに難しい。

たとえば、それが賠償責任リスクであれば、工場の施設管理や製造物の賠償責任という形で企業経営に直ちに跳ね返ってくるので、その対策もとりに易い。しかし、それが大気汚染リスクとか、フロンによるオゾン層の破壊リスクという場合には、それらの結果が直接、当該企業の経営には反映されないのだから、これらのリスクに対する対策は、たとえ施されたとしても、ほとんど関係者に認知されることがない。すなわち、外見上は企業が環境リスク対策を行った場合も、行わなかった場合も、ほとんど変わらない。それでは企業としては、環境リスク対策に要した費用支出だけが、出費増となり、その対価としては、なんらの経営上のプラスが期待できないことになる。

かりに、社会全体として、これらの企業や組織の環境リスク対策を認知し、その企業努力を評価し、その結果を企業の収益の向上に結びつけることができるようなシステムが構築されるならば、企業の環境リスク対策にインセンティブを与えることになる。

このような環境マネジメントの社会的な仕組みをつくりあげてきたのが、ドイツ等、欧州における環境問題の先進国の生活者である。欧州の各国はお互いに隣接しており、公害が発生すると、それは国際問題化するので、人々は環境問題に大きな関心を持つようになった。1986年にソ連のチェルノブイリで発生した原子炉爆発による被害は甚大であった。同年4月26日未明、ソ連のウクライナ共和国の首都キエフの北方約130キロにあるチェルノブイリ原発の4号炉で過去最大級の原発

事故が発生した。この大事故によって環境中に放出された放射能の総量はソ連当局の発表では、3兆7000億メガベクレルにも達した。当初2名の即死者と消火作業に当たった29名の消防士が急性障害により死亡した。しかし、1992年、ウクライナ共和国は、同事故によるガン死者が6000人ないし8000人に達すると発表した。同事故は、ウクライナ共和国や白ロシア（現在名ベラルーシ）共和国など、その周辺の広い地域を強度に放射能汚染させただけでなく、ヨーロッパ全体を放射能汚染させ、北半球全体に放射性核種を降らせた⁵。欧州各国の生活者たちは、これを契機に環境問題に目覚め、グリーン・コンシューマーの数が増加し、今では、ヨーロッパの市民の過半数に達している。

グリーン・コンシューマーとは経済成長よりも環境問題を優先して考える人たちで、当初は環境を破壊する企業や組織に対して、強い抗議を行い、環境に悪い商品の不買運動から始まったが、グリーン・コンシューマーの数が増え、やがて、彼らが選挙権を行使し、政治を動かすに至り、社会全体が環境を重視せざるをえなくなった。

同時に、グリーン・コンシューマーの存在は、環境に悪い製品を不買運動によって市場から駆逐する力をもつようになった。逆に、環境にやさしい商品を製造する企業の製品は売上を伸ばす機会を得ることになった。

欧州の各国においては、このような市場メカニズムを構築することによって、それぞれの企業が環境を重視した経営を行わなければならないような、社会的な経営環境をつくりだした。すなわち、企業が環境にやさしい製品をつくると、その企業

5 市川定夫『環境学』藤原書店、162-173頁。

の製品は売れ、環境問題を無視した企業の製品は排除されることになった。

環境問題をないがしろにした政党や政治家は選挙に敗れ、政治家がかわり、法律が変わった。このような状況を踏まえて、企業サイドで急速な導入が見られたのが、環境マネジメントの国際規格である。この国際規格を扱う組織で世界の代表的なものがISO(国際標準化機構)である。欧州の各企業は、この環境マネジメントの国際規格であるISO14000 シリーズを競って取得し、自社が環境にやさしい企業であることを社会に宣伝し、それによって自社の繁栄を勝ち取ろうと努力する。ここでは、環境マネジメントに投入されたコストは、こうした企業で製造された製品がグリーン・コンシューマーの選考に合致すれば、たちまち売上の増加につながり、投入したコストが回収できるばかりでなく、企業の繁栄に結びつくことになる。

日本においては、グリーン・コンシューマーが人口に占める割合は非常に小さく、わずか1%程度である。したがって、上記のように企業が環境マネジメントに資金を投入しても、それが直ちに製品の売上に反映されるシステムが構築されていない。そのため、現状では環境マネジメントに投下した資金が、すぐに回収される見とおしが立たないため、企業は環境マネジメントに余り積極的でないように見うけられる。

それどころか、逆に、電力会社の原子力発電による放射能汚染危険や地方自治体のゴミ焼却によるダイオキシンの発生問題等のように、環境に悪

い影響を与えていると考えられる事業に対する制御力が作用しないという悪弊もあり、欧州におけるような環境マネジメントに貢献する社会的グリーン・システム⁶の構築が急がれる。

しかし、近時、わが国においても、急速に国民の環境問題に対する関心が高まり、企業が環境マネジメントに対して投下したコストが、社会的に評価される時代になりつつある。すなわち、企業がISO14000 シリーズを取得することによって、企業や組織のイメージの上昇につながるという認識が広まり、各企業や自治体が挙ってその取得を目指すという状況に近づきつつある。残念ながら、今のところ、ドイツにおけるがごとく、グリーン・コンシューマーたちが支持する“みどりの党”が与党化するといったような、政治への影響は見られないので、わが国においては、法律面からの取り組みは未だしの観がある。

3 ISO14001 (環境マネジメント・システム) の制定

今日の環境問題は、従来のローカルな産業公害や都市生活型公害から大きく性格を変え、オゾン層の破壊、地球温暖化、酸性雨、環境ホルモンの問題などの地球規模に拡大し、「エンド・オブ・パイプ」型では対応できなくなってきた。

アメリカでは、1978年のラブ・カナル事件や1989年のエプソン・バルディス号による海洋汚染事故を契機として、スーパーファンド法などの環境法

6 企業が環境マネジメントに資金を投下した場合、それが企業イメージの向上あるいは製品の販売増加等によって、当該企業に投下資金以上の利益をもたらすような社会的システム上にメカニズムを有するような社会環境を、筆者は、かりに社会的グリーン・システムと呼ぶ。このような社会的システムは、多数のグリーン・コンシューマーを有するヨーロッパの先進的な国々においては、すでに確立されていると見てよい。

規が制定された。イギリスでは1992年に英国規格協会によって、BS7750 (British Standard 7750) が制定された。EUにおいても、環境管理および環境監査に関する規則である EMAS (Eco-Management and Audit Scheme) が1993年6月29日に公布され、1995年4月3日から発効している。

1992年の地球サミットを契機に、地球環境問題への取り組みが世界的に活発となり、中でも環境影響への負荷が大きい産業界に対して環境管理の必要性を求める声が高まった。企業の自主的な取り組みの枠組みをつくる方法として、環境管理に関する国際標準規格化が国際標準規格化機構 (ISO) を中心に進められ、1993年6月の ISO 理事会で環境管理に関する専門委員会 (TC207) の設置が決まった。

1993年6月には、トロントにおいて、第1回 TC207 が開催され、30カ国、約200名が参加した。第2回は、1994年5月、ゴールド・コースト (28カ国、約300名参加) にて、第3回は、1995年6月にオスロ (45カ国、約500名参加) にて、そして、第4回は1996年6月にリオデジャネイロ (44カ国、420名参加) において開催され、4回の会合の後に、1996年9月に ISO14001 が発行⁷された。また、同年10月にはわが国の国内規格である JISQ14001 が制定された。

ISO は1947年に設立された世界共通の規格・基準の設定を行う民間の組織であり、現在までに1万件を超える規格を発行している。これらの規格の中で、環境マネジメント・システムの標準化を取り扱ったのが ISO14001 であり、これはあらゆる

る業種・規模の組織に適用可能で、各組織が環境管理をどのように行うべきかを定めたものである。

わが国においては、1970年代に、世界各地で産業公害の発生に伴う各種の公害訴訟が頻発したのを契機に法規制が次々と生まれ、公害に対する行政の対応および企業の取り組みが進められた。さらにその後起こったエネルギー危機に対する省エネルギーの努力なども含めた環境保全の意識は次第に高まり、各国、各地域でさまざまな対応がとられるようになった。

4 環境マネジメント・システムの基本概念と規格の内容および実施の効果

(1) 環境マネジメント・システムの基本概念

環境マネジメント・システムとは、「環境に関する経営方針を組織的、計画的に実行していく」マネジメント・システムで、従来の公害対策とは根本的に異なる。また、国際規格に基づく世界共通のマネジメント・システムを導入する点においてこれまでの日本の経営に依存するリスクマネジメント手法とも異なる。

ISO14001 規格による環境マネジメント・システムの最大の特徴は、経営者が定めた環境方針 (Policy) を実行、推進するためのプラン (Plan)、ドウ (Do)、チェック (Check)、アクション (Action) の PDCA サイクルによるシステムの継続的改善を図ることにある。リスクマネジメント・サイクルにおいても同様の PDC サイクルが採用されるが、両者の相違点はリスクマネジメン

7 ISO の規格は条約とか法律ではなく、発行 (publish) とは、できあがった規格を自由に使えるよう世の中に提供するという意味であり、これを使用するかどうかはまったく使う側の自由意思によるものである。発効 (become effective) とは異なる。

ト・サイクルにおいては、計画段階における危険処理手段の選択において、リスク・ファイナンスという有力な手段があるが、環境マネジメント・システムにおいては、リスク・コントロール手段のみが選択可能で、リスク・ファイナンス手段が利用できないことである。

ISO14000 シリーズは、環境マネジメント・システム、環境監査、エコラベル、環境パフォーマンス評価、ライフサイクル・アセスメントの5つの規格から構成されており、その中核をなすのが環境マネジメント・システム (ISO14001) である。これによると、環境マネジメント・システムの認証を決定した企業や自治体は、まず、内部的にはみずからの環境に対する考え方や方針を明確にし、自発的に環境負荷を削減できるような組織をつくらなければならない。そして、PDCA のサイクルを通じて、継続的な改善ができる仕組みを構築し、外部の第3者機関の監査を受けて認証を得ることになる。重要な点は自主性、情報公開、継続的な改善の3点である。ISO14001 は1996年9月に発行 (JIS Q14001 は10月発行) 以来、幅広い業種において取得が進んでいる。日本では、2000年8月末現在、製造業を中心に4,245件となっており⁸、国別取得事業所数では世界一となっている。また、中国における取得状況は、2000年7月現在、294件である⁹。

(2) 環境マネジメント・システム (ISO14001) の規格

この規格においては、企業は品質システム規格 (ISO9000 シリーズ) と同様、マネジメント・シ

テムの構築が求められている。ISO14001 の定義によれば、「全体的なマネジメント・システムの一部で、環境方針を作成し、実施し、達成し、見直し、かつ維持するための、組織の体制、計画活動、責任、慣行、手順、プロセスを含むもの」となっている。

ISO9000 シリーズが品質システムに関する規格であるのに対し、ISO14000 シリーズは各組織が環境管理をどのように行うべきかを定めたものである。また、品質システムでは顧客のみがその対象となるが、環境マネジメント・システムでは、広汎な利害関係者を考慮しなければならない。

ISO14001 は序文の中で「多くの組織は、自らの環境パフォーマンスを評価するために、環境上の見直しまたは監査を行ったとしても、組織のパフォーマンスが法律上および組織の方針上の要求事項を満たし、かつ将来も満たし続けることを保証するには十分でないかも知れない。これを効果的なものとするためには、体系化された管理システムの中で実施され、かつ、全体の経営活動と統合されるものにする必要がある」と述べられている。ISO14000 シリーズはまた、その序文にも述べられているように、ISO9000 シリーズと共通の管理システムの原則を持っており、その管理システムを環境マネジメント・システムの基礎として利用することが可能である。すなわち、ISO9000 の管理システムは、方針を立て、現在の状態を確認して、①目標を設定し、計画を立て、②実施し、③チェックをし、そして、④レビューを行い、その結果を計画ステージにフィードバックするプロセスをいう。環境マネジメント・システムも、品

8 (財)日本規格協会 (<http://www.rtri.or.jp/rd/iso14001/iso/syutoku.html>) 調べ。

9 福建省環境保護局副局長叢瀾 (Cong Lan) 氏の報告による。

企業経営と環境リスクマネジメント

質管理のプロセスと同様に、Plan(計画)—Do(実施)—Check(チェック)—Action(見直し)に基づいており、このサイクルのもとで継続的な改善を行う体制を作っていくことが基本となっている¹⁰。

環境マネジメント・システムは企業活動における環境負荷のもたらす影響を考慮したマネジメント・システムであり、企業における経営システムの1つである。この環境マネジメント・システムを新しい経営管理手法と考え、環境に関わる企業リスクの予防対応として、企業の経営戦略に取り入れることが必要となる。公害防止基準に対応するといった受身の姿勢ではなく、廃棄物の削減、エネルギーの省力化、リサイクル、環境調和型製品の製造など、企業の環境に関わる社会的責任に取り組む姿勢が必要である。

なお、労働安全管理についても同様な管理システムの規格の発行が企画されている¹¹。したがって、上記の管理システムは、品質管理、環境管理、労働安全管理等のシステムを運用するための共通の基盤となることだろう。

(3) ISO14001 実施の効果

環境マネジメント・システムを企業の中に構築することは、新たに環境対策費用を発生させることになるが、これを実施することにより、企業により大きな利点をもたらすことになると思われる。それらの利点としては次の各点が考えられる。

①環境リスクの防止

米国においては、スーパーファンド法の制定な

どにより、土壌汚染、水質汚濁などの環境汚染を発生させた場合の賠償額が膨大なものとなっている。わが国においても環境リスクを顕在化させた場合には、施設管理者賠償責任や製造物賠償責任など各種の賠償責任を問われることになる。環境マネジメント・システムを構築することにより、これらのリスクに対処するリスクマネジメント計画を策定し、実施することができる。なお、企業がISO14001を実施する場合には、トップ・マネジメントから一般労働者に至るまで全従業員が環境リスクマネジメント計画に参画することになるので、徹底した危険管理を行うことができるので、その効果は大きい。

②コストの削減

資源、エネルギーを有効に利用することにより、コストの削減を図ることができる。容器とか材料については、再使用やリサイクルのシステム構築することによって、長期的なレベルでコストダウンを図ることができる。

③新しい視点による業務の改革

一般に、これまでの企業の環境問題への対処は、エンド・オブ・パイプ型であった。しかし、品質管理システムを導入する時と同様のトータル・システムを構築することにより、環境問題に焦点絞った業務のシステムを再構築することも期待できる。

④従業員の環境に対する意識の向上

トップ・マネジメントの主導のもとに、全従業員が環境マネジメントに取り組むことになる。環境担当部署がもっぱら担当していた場合と比較し

10 大石直暢・五十畑進著『ISO14001と品質・管理統合マニュアル』工業調査会、1996年、19頁。

11 ISOは国際労働機関(ILO)と協力して、労働管理安全システムに関するISO規格を16000シリーズとして制定する準備をすすめている。英国規格においてもすでにBS8800として作業がすすめられている。

て、企業全体のパフォーマンスが向上する。このことは、リスクマネジメントがリスクマネジャーの担当により行われる場合と比較しても違った結果が期待できる。

⑤社会的評価の向上

環境マネジメント・システムを構築することにより、企業の社会における評価を高めることができる。環境管理適確企業としてISO14001の取得をPRすることにより、企業の営業戦略にも弾みをつける展開が可能となる。

⑥法規制への経済的対応

今後、環境に関する法規制がますます複雑化してくることが予想される。新しく法規制が制定されてから、対策を講じるのではなく、事前にトータルとして環境マネジメントを構築しておくことによって、競争企業との差別化を図ることができる。

⑦国際的な社会的認知 — 取引条件での活用

環境マネジメント・システムを適用していることは、環境に配慮している企業として、国際的な認知を得ることになる。これにより、企業の国際取引を有利に導くことが可能となる。

⑧全員参加の体制

リスクマネジメントにおいても、その実行は、企業の全員参加が好ましいといわれるが¹²、環境マネジメントにおいては、全員参加が必要条件となり、リスクマネジメントにおけるよりも、遥かに強く要請される。経営層は、環境マネジメント・システムの実施および管理に不可欠な資源を用意しなければならない。その資源には人的資源およ

び専門的な技能、技術ならびに資金が含まれる。さらに経営層は、効果的な環境マネジメントを実施するために、役割、責任および権限を定め、文書化し、かつ伝達しなければならないと規定されている。

⑨より綿密な監視と監査

リスクマネジメント・サイクルにおいても、リスクマネジメント計画を実施した後、必ず監視を行いあるいはその結果を検討することによって、次のリスクマネジメントを行う場合の参考に供するよう指導される。

環境マネジメントにおいてはISO14011およびISO14012において、環境監査の指針として監査手順ならびに監査員の資格基準が規定されている。両者の大きな相違点は環境マネジメントにおいては外部監査が義務付けられている点である。

5 環境マネジメントとリスクマネジメントとの類似点と相違点

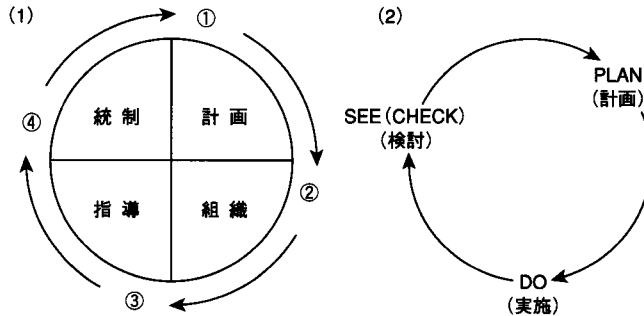
(1) マネジメント・サイクルとリスクマネジメント・サイクル

現代の経営管理論の始祖といわれるフランスの経営管理学者 H.ファヨルは、経営者の経営職能を6つに分類した。すなわち、技術職能、営業職能、財務職能、保全職能、会計職能、管理職能の6つがそれで、彼が最後に掲げた管理職能は、現在ではより広い概念として理解され、他の5つの経営職能全般におよぶものとされている。H. ファヨル¹³はこの管理職能を計画、組織、命令、調整、統

12 Neil Crockford, *An Introduction to Risk Management*, 1986, pp.103. 拙訳『リスクマネジメント概論』1999, 晃洋書房, 145頁。

13 H. Fayol, *Administration Industrielle et Generale* 1916.

図1 マネジメント・サイクル



出所：拙著、『リスクマネジメントの基礎理論』1993，晃洋書房，31頁。

制の5つの管理過程に分け、これらをサイクルとして機能させるべきであると主張した。これらの5つの管理過程は後に多くの経営学者によって検討され、それが図1—(1)のように図示され、マネジメント・サイクルとして、一般に応用されている。後に、A. ブラウンはこれを planning (計画)—doing (実施)—seeing (検討) と簡略化した¹⁴。これがわが国の実務家の間では、図1—(2)のように plan—do—see (check) として親しまれている。

環境マネジメントは、組織が自らの活動、製品またはサービスが環境に及ぼす影響を管理することによって、健全な環境パフォーマンスを達成しようとするものである¹⁵。一方、リスクマネジメントは、組織が確認したリスクを、回避、防止、軽減、移転等の手段を通じて処理し、安全な企業経営を遂行しようとするものである。このように企業における環境マネジメントとリスクマネジメントはその目的が健全な環境パフォーマンスの達成と安全な企業経営の遂行との相違はあるもの

のそれを達成するための手順は、両者は非常に似通っている。

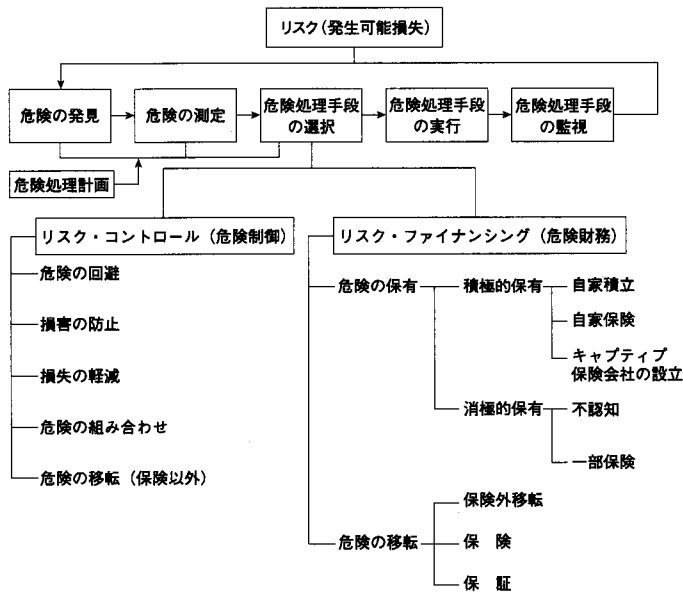
環境マネジメントおよびリスクマネジメントの両者の管理システムは、共に上記のマネジメント・サイクルに由来し、両者とも同様のプロセスをもって実施される。すなわち、環境マネジメント・システムにおいては、品質管理のプロセスと同様に、Plan(計画)—Do(実施)—Check(チェック)—Action(見直し)に基づいており、このサイクルのもとで継続的な改善を行う体制を作っていくことが基本となっている。

これに対し、リスクマネジメントにおいては、確認された危険については、まず、危険処理計画を立て、それを実行し、そして、リスクマネジメント業務を統制、調整するための諸結果の監視を行う。危険処理計画は、①危険の発見、②危険の測定、③危険処理手段の選択という3つの過程からなる。③の危険処理手段の選択において、図2におけるように、リスク・コントロール(危険制御)とリスク・ファイナンス(危険財務)との2

14 Brown A. *Organization of Industry*, 1947, p209.

15 ISO14001, Introduction, 『環境マネジメントの国際規格』日本規格協会，18頁。

図2 リスクマネジメント・サイクル



出所：同上書，32頁。

つの手段があり、それぞれ図に示されたようにいくつかの方法がある。すなわち、前者のリスク・コントロールにおいては、危険の回避、損害の防止、損失の軽減、危険の組み合わせ、危険の移転（保険以外）がある。また、後者のリスク・ファイナンスにおいては、積極的の保有として、自家積立、自家保険、キャプティブ保険会社の設立等があり、危険の移転手段として、保険や保証などの手段が選択される。なかでも保険はリスク・ファイナンスの手段の中において、最も有力な手段とされている。

(2) リスク・ファイナンス

ここで、注目すべき点は、リスクマネジメントにおいては、リスク・コントロールの外に、リスク・ファイナンスという財務的な諸手段を用意することができることである。リスクマネジメ

ントにおいては、それぞれのリスク・コントロール手段に最善を尽くすことが要請される。しかし、万一リスク・コントロールを行ったにもかかわらず、損失の発生を招くようなことがあっても、リスク・ファイナンス手段によって、それらの損失を補填することができるケースも少なくない。場合によっては、リスク・ファイナンス手段が施されることによって、リスクマネジメント計画がほとんど成就されることも少なくない。ごく一般的な建物や商品に関する火災リスクなどは、火災保険を付することによって、ほぼ全面的な安心を得られることが少なくない。

しかし、環境マネジメントにおいては、発生した損害は、直接的にその企業に影響を及ぼすのではなく、まず、地球環境を徐々に阻害し、各企業の放出した環境阻害が全体として、自然環境を破壊し、地球温暖化やフロンガスによるオゾン層の

破壊のように、やがて、人類全体の生存に、甚大な影響を及ぼすのであるから、1つの企業に対する財務的な手段は、その損害の補填としての用を満たさない。したがって、環境マネジメントにおいては、危険財務というリスクマネジメントにおけるような有力な方法が存在しないので、環境マネジメントにおいては、リスク・コントロールの手段が万全でなければならない。環境マネジメントにおけるISO14000シリーズにおける方法は、非常に綿密かつ正確でなければならないのである。

6 むすび

リスクマネジメントは企業経営や個人の生活の安全を確保するための危険処理手段である。リスクマネジメント手段を講じることによって、個人は幸せな生活を維持することができ、企業は経営の安全性を確保することができた。否、そう信じていることによって、リスクマネジメントの諸手段を講じてきた。しかし、現在人類が直面している環境問題においては、企業経営や個人生活というレベルを超越して、人類が地球上で生存できるかどうか、という大問題に直面している。しかも、その危機は、遠い将来の話ではなく、もう目先に近づいているのである。地球温暖化や、オゾン層破壊の問題では、すでに日常生活の中にその変化があらわれはじめているし、環境ホルモンによる次世代への影響はすでに始まっている。しかも、これらの影響は、エンド・オブ・パイプ型ではなく、各企業や各個人が排出する、個々には微量な排出物が複合作用を起こして、全人類の上に環境汚染として襲いかかろうとしているのである。

環境問題は環境学として、リスクマネジメント

とは別の範疇の学問分野で研究が進められるべきであるという思考方法もあるが、事態がここまで差し迫って来た以上は、そのような悠長な論議を交わす暇がない。なぜならば、人類の生存なくしては、個人生活の幸せも、健全な企業経営もあり得ないからである。本論文では、まず、ローマ・クラブによって提起された『成長の限界』説から環境問題が生じたことについて述べ、次に、環境マネジメントを企業経営に有効に活用させ得る仕組みとしての社会的グリーン・システムの構築に触れ、そのシステムの上に成り立つ、環境マネジメント・システム（ISO14000シリーズ）について述べた。そして最後に環境マネジメント・システムとリスクマネジメント・システムの類似点と相違点について論述した。すなわち、環境マネジメント・システムにおいては、リスクマネジメント・プロシージャにおけるがごとく、リスク・ファイナンス手段が適用できないために、リスク・コントロール手段のみにすべてを託することになる。したがって、リスク・コントロールが極めて重大な手段となり、如何に適正かつ正確なリスク・コントロール手段の適用が要請されるかについて論じてきた。紙数の関係もあり、十分に意を尽くせなかった点については今後の研究で補う所存である。

（本稿は、2000年11月10日、中国福建省の華僑大学において開催された日中環境問題共同研究シンポジウムにおいて報告したものに補筆を加えたものである。）