



COVID-19危機を克服するための リスク管理のヒント

UHY Business Advisory ニュースレター / 2020年7月

リスク管理は、COVID-19 パンデミックを受けて、全く新しい意味を持つようになった。内部監査人やリスクコンサルティングの専門家は、このテーマに関する考え方を改め、クライアントがこの危機を乗り越えて克服するための新しい方法を検討する必要がある。

COVID-19危機を克服するためのリスク管理

リスク管理の領域には、ガバナンス、全社的リスクマネジメント、統制、リスクマネジメント・フレームワーク、リスク登録簿、固有リスク、残留リスクなどがある。これらは組織がビジネス目標を達成することを保証するために、私たちが精通している重要な用語である。リスクマネージャー、監査人、コンサルタント、その他の専門家は、これらの用語を知識武装して、ビジネスリスクの長いリストからなるリスク登録簿を組織に提供し、そのリスク管理を支援している。

世界の注目がCOVID-19に向けられるまで、すなわち、2019年後半までは、これらのリスク管理に何ら問題はなかった。当初、SARS、MERS、狂牛病、エボラ出血熱、ニパウイルス感染症などと同様、HSE(Health健康、Safety安全、Environment環境)に関連するひとつのリスクに過ぎないと思われたものは、急速にパンデミックに発展し、今日では経済界と人類を巨大なリスクに晒している。

リスクマネジメント/ビジネスアシュアランスの専門家として、我々はこのテーマに対する見通しを改め、「新しい正常」を理解することが不可欠である。従来のリスクマネジメント/ビジネスアシュアランスが過去のものであることについては、リスクマネジメント担当者によってパブリックドメインで共有されている見解が既に多くある。この共通の知識を、将来のリスクマネジメント/ビジネスアシュアランスのための新しい行動計画に具体化するには、まだしばらく時間がかかると思われる。しかし、私たちが自問する必要があるのは、今、リスクの専門家として何をすべきかについてである。

私はこの共通の知識について調べてきたが、ここでは、企業がこの危機を生き延び、克服するのに役立つ可能性のある着目点の概要を示す。これを読んだ後、あなたがすでにこれを実践していると思ったら、それは素晴らしいことである。あなたはこの危機を乗り越え、成功を収めるのに十分な位置にいる。

着目点 1 - 原因、影響、および解決策

私は医学的見地からの原因、影響、解決策を示唆しているのではなく、組織の最も貴重な資源、すなわち人材に言及している。従業員は、組織におけるCOVID-19蔓延の原因となる可能性があり、組織の業績不振によって深刻な影響を受ける可能性があり、また、組織が危機を克服するのに貢献する可能性もある。したがって、最初のポイントとして3つの「S」を取り上げる。

Safety 安全 - 在宅勤務を含む安全な労働環境を提供する。

Security 保障 - 雇用の保障は労使の共同責任である。雇用主は、従業員の意に沿わない短絡的な決定（解雇/一時休職など）を控えるべきであるが、従業員もまた、緊縮的な雇用調整を余儀なくされた雇用主と協力する責任がある。

Support サポート - 「私たちはこの危機を共に克服する」というメッセージを明確に発し、組織内で心遣いと経済的痛みへの共感を示す。

着目点 2 - 事業サービスの提供

都市全体のまたは全国的なロックダウンが当たり前になりつつあるため、企業はビジネスニーズを満たすため、従来の商品、サービスおよび顧客を利用することがますます困難になっている。しかし、「必要は発明の母」と言うように、COVID-19を「必要性」、そして新しい「発明と革新の母」にすることがポイントである。組織は、サプライチェーンおよび製品/サービスの提供を管理する革新的な方法を考え出すために、サプライヤーや顧客と協力を始める必要がある。

着目点 3 - ソーシャルディスタンシングの時代にもつながりを保つ

取引先や従業員とのつながりを維持するために、テクノロジーを過剰と感じたとしても導入すべきである。物理的な距離よりも仮想的な近さを体感するのだ。朗報は、必ずしも多額の資金を使う必要はないということである。そこには、多くの費用対効果の高いソリューション（バーチャル会議システムなど）がある。

着目点 4 - 現金は王様である

特に事業活動が衰退している今、支払者と受取人の両方が積極的にこれを実践している。キャッシュフローを管理するため、組織は受け取らず、支払わない傾向にあるが、これは問題を解決しない。キャッシュフローの問題が続いており、さらには長年にわたって築き上げられてきた取引関係が崩壊しているためである。これでは、サプライチェーンのリスク、財務および信用リスクがより高くなってしまふことになる。着目点1と2に注意を払い、流動性を改善する方法を検討することがポイントである。

ひとつは、適切な報酬と認識をもって、従業員を作業効率改善、生産性向上に対する取り組みに従事させることである。緊縮的な措置に対する従業員からの支持を得ることも必要である。頭を突き合わせるのではなく、相互に有益な解決策に到達するために、支払者と受取人がコミュニケーションを取り、関与すべきである。政府や銀行の譲歩を引き出すことも大切である。

着目点 5 - 規制と市民的意識

現在の危機についての気前の良い噂話やほのめかしに混じって本当の情報がよくある。組織は、従業員や取引相手に対して公式の情報源からのニュースやアドバイスのみを伝え、未知の信頼できない情報源からの情報は無視することが重要である。現状では、これは企業の社会的責任を示す最良の形である。組織は、従業員や取引相手と定期的なコミュニケーションを取り、最新の状況を伝え、組織が取っている事業継続対策について彼らに知らせる必要がある。

結 論

現在の社会経済情勢を考えると、COVID-19の感染拡大がいつ収束するのか、誰も回答を有していない。しかし、リスクマネジメント/ビジネスアシュアランスの専門家として、私たち一人一人は、企業が差し迫ったリスクを回避し、そ

の行き先をナビゲートできるように取り組む責任がある。このような困難な時期だからこそ、常に人道的なレンズを通して状況を見ることを選択し、確かな情報に基づいた意思決定をしよう。

アディル・ブハリワラ, FCA, CIA, CFE, CRMA, CT31000

※本ニュースレターは UHY HackerYoung 事務所が作成したものを、UHY ビジネス・アドバイザーが必要な修正を加え抄訳したものです。ご質問やご要望がございましたら、お気軽にお問い合わせください。



コンタクト

UHYビジネス・アドバイザー合同会社

片岡 嘉徳 - ディレクター

Email: yoshinori.kataoka@uhy-tokyo.or.jp

〒141-0021

東京都品川区上大崎3-1-1 JR東急目黒ビル4F

Tel: 03-6417-0646

Website : <http://www.uhy-tokyo.or.jp/uhy-adv>

