

一般社団法人日本経済調査協議会シンポジウム

「官民の危機対応の新しい姿」

～BCP（事業継続）から地域サステナビリティ（CCP）へ～



危機管理と地域サステナビリティ

～産・官・学連携による危機対策の視点で地域の持続可能な社会の形成～

2015年9月4日

損保ジャパン日本興亜リスクマネジメント株式会社

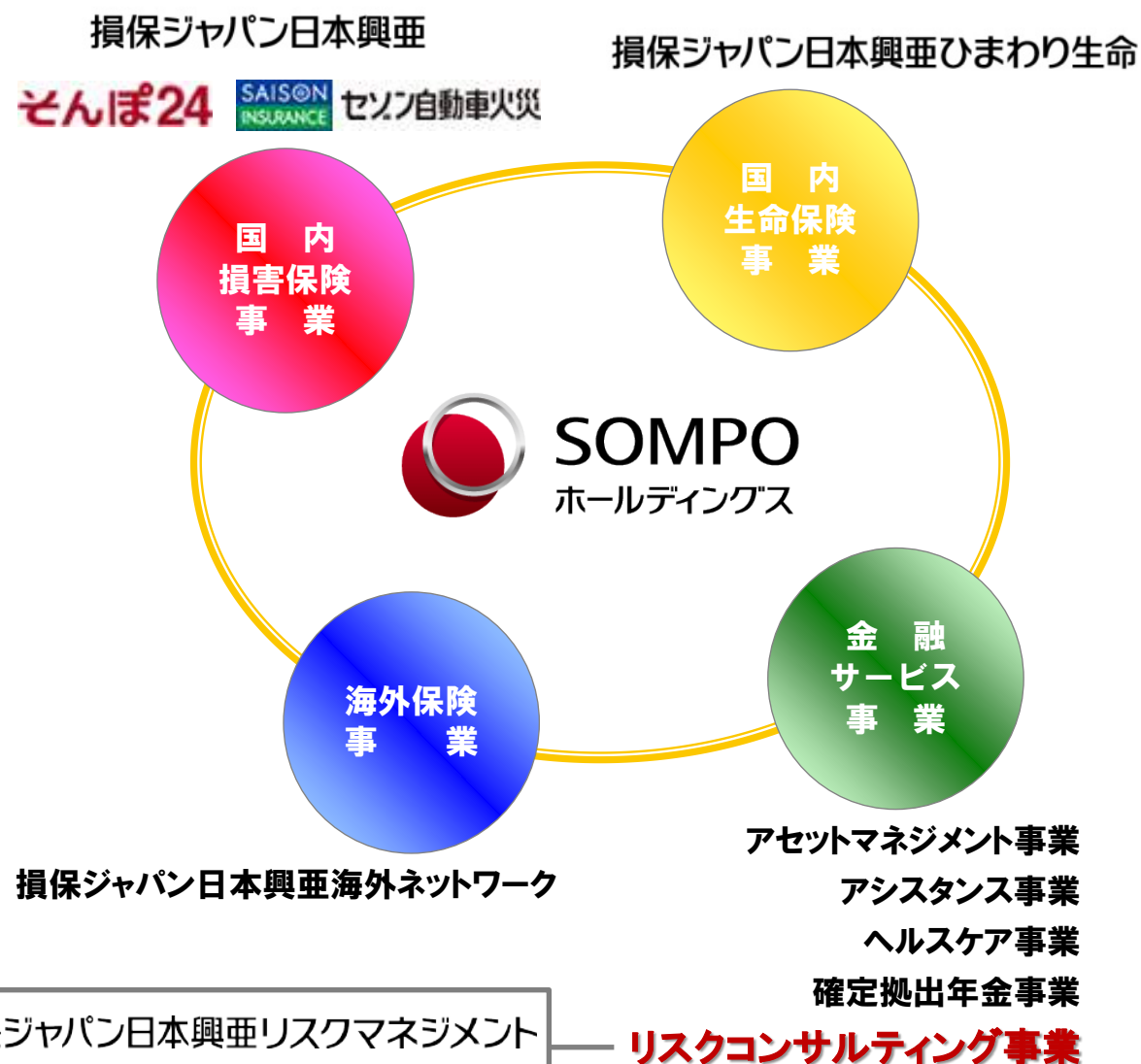
取締役 高橋 孝一

本日の内容

1. これからの危機とは何か、世界が注目するリスク
2. どのようなリスクと機会(儲けるチャンス)に対応していくのか
3. ISO20121 (ESMS) を踏まえた取り組み
(産・官・学のオールジャパンで推進)

損保ジャパン日本興亜グループと損保ジャパン日本興亜リスクマネジメント

社 名 : 損保ジャパン日本興亜リスクマネジメント株式会社
(英文表記 Sompo Japan Nipponkoa Risk Management Inc.)
設 立 : 1997年11月
2010年11月 株式会社損保ジャパン・リスクマネジメントとエヌ・
ケイ・リスクコンサルティング株式会社が事業統合し
NKSJリスクマネジメント株式会社に商号変更
2013年 4月 損保ジャパン日本興亜リスクマネジメント株式会
社に商号変更
本社所在地: 〒160-0023 東京都新宿区西新宿1-24-1エステック情報ビル
TEL 03-3349-4330 FAX 03-3349-4677
資 本 金 : 3,000万円
社 員 数 : 300名
U R L : <http://www.sjnk-rm.co.jp>



講師 プロフィール

高橋 孝一 (たかはし こういち) 損保ジャパン日本興亜リスクマネジメント(株)
取締役(ERM・BCM・危機管理・CSR環境・リスクエンジニアリング担当)

<主な経歴>

- 1980年3月 横浜国立大学工学部化学工学科卒
- 同年4月 安田火災海上保険(株)入社
- 2003年7月 (株)損保ジャパンリスクマネジメント 取締役就任
- 2013年4月 損保ジャパン日本興亜リスクマネジメント(株)へ社名変更

<主な資格>

- NPO 事業継続推進機構 副理事長
- NPO 日本危機管理士機構 理事

<主な活動>

- 入社以来、リスクマネジメント業務に従事
- 内閣府・・・2005～06年度、2011年度から現在も参画中 専門家として「事業継続ガイドライン」の策定に従事
- 経済産業省・・・2005年度 「国際規格回答原案事業ISOセキュリティ関連」の「事業継続計画WG」に参画
- 中小企業庁・・・2005年度と2011年度～現在 「事業継続計画策定委員会」の委員として
「事業継続計画策定運用指針」の策定に参画
- 日本商工会議所・・・全国514の商工会議所の「BCP策定支援研修」の講師
- 全国中小企業団体中央会・・・「中小企業組合等団体BCPマニュアル検討委員会」の委員(2012年度～現在)
- 経団連・・・2011年度～ 現在 「防災に関する委員会の企画部会」に有識者として参画中

1. これからの危機とは何か 世界が注目するリスク

1. 世界が注目するリスク

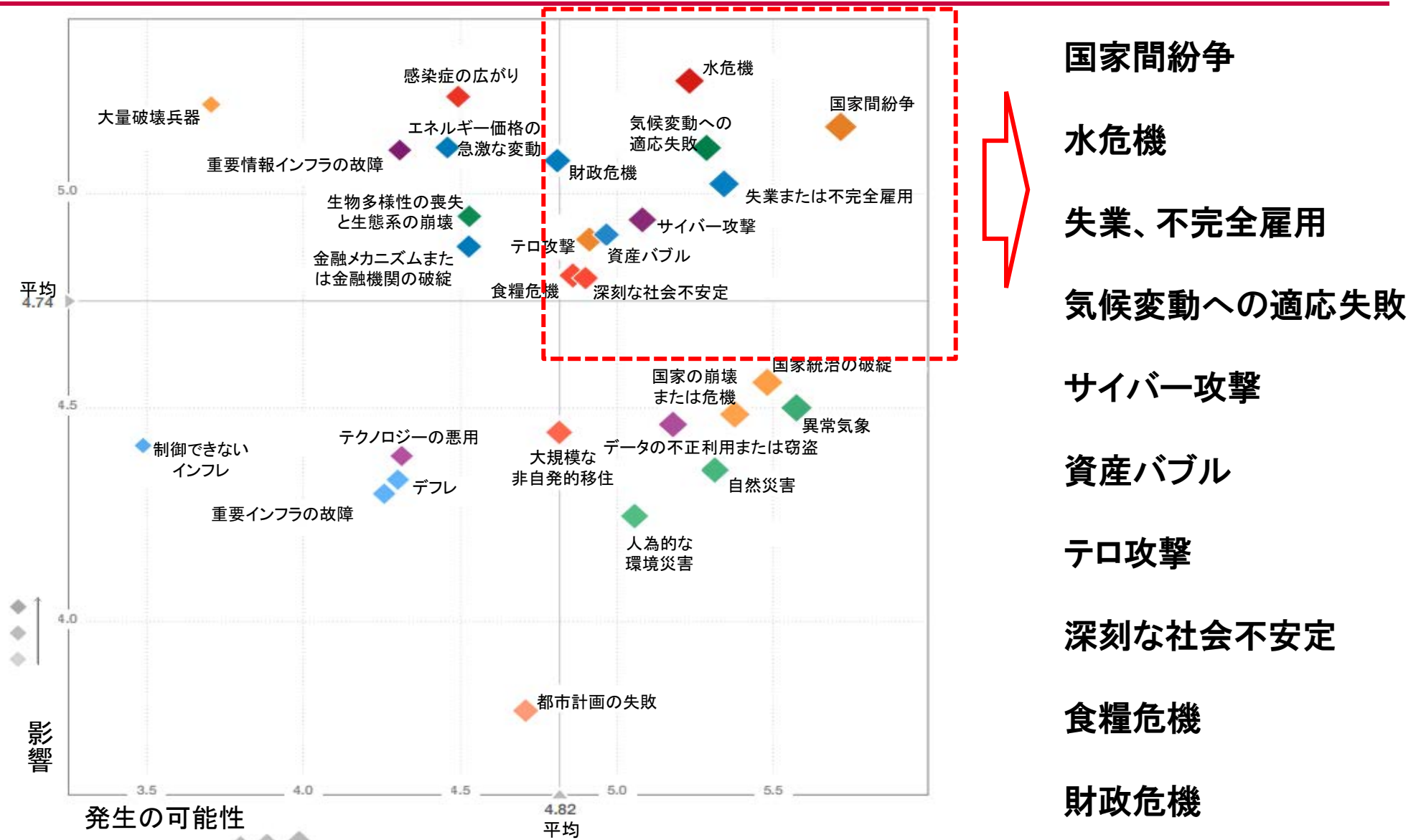
■「グローバルリスク報告書2015年版」では、世界的に大きな影響を及ぼす可能性のある28のリスクを抽出し、さらにこれらのリスクを**経済、環境、地政学、社会的およびテクノロジー**の5つのグループに分類して、発生する可能性、重大性、及ぼし得る影響について評価している

1 経済（8）	2 環境（5）	3 地政学（5）	4 社会（6）	5 テクノロジー（4）
・構造的な高水準の失業／不完全雇用 ・主要経済国の財政危機 ・資産の高騰、資産バブル ・大規模な金融メカニズムまたは金融機関の破綻 ・グローバル経済に対するエネルギー価格の急激な変動 ・デフレ経済 ・重要なインフラの故障／不足（遅延） ・制御できないインフレ	・異常気象の発生ならびに規模の増加（洪水・暴風・火災など） ・気候変動の適応への取組み失敗 ・自然災害の増加（地震・津波・火山爆発・磁気嵐） ・大規模な生物多様性の喪失や絶滅と生態系の崩壊 ・人為的な環境災害の増加（原油流失・原子力事故など）	・地域的影響を伴う国家間の暴力的な紛争 ・地政学上の重要な国家の政治崩壊または危機 ・国家統治の破綻 ・大規模なテロ攻撃 ・大量破壊兵器の配備	・水の危機 ・深刻な政治的・社会的不安定 ・感染症の拡大 ・食糧危機 ・大規模な非自発的移住・難民 ・都市化への計画の失敗や都市の管理の失敗	・大規模なサイバー攻撃の膨大 ・大規模なデータの不正利用／窃盗 ・テクノロジーの悪用 ・重要な情報インフラの故障や寸断

出典：世界経済フォーラム「グローバルリスク報告書2015年度版」よりS JNK-RMが作成

(http://www3.weforum.org/docs/WEF_Global_Risks_2015_Report15.pdf)（アクセス日：2015年8月11日）

1.1 世界が注目するリスク（影響と発生の可能性）



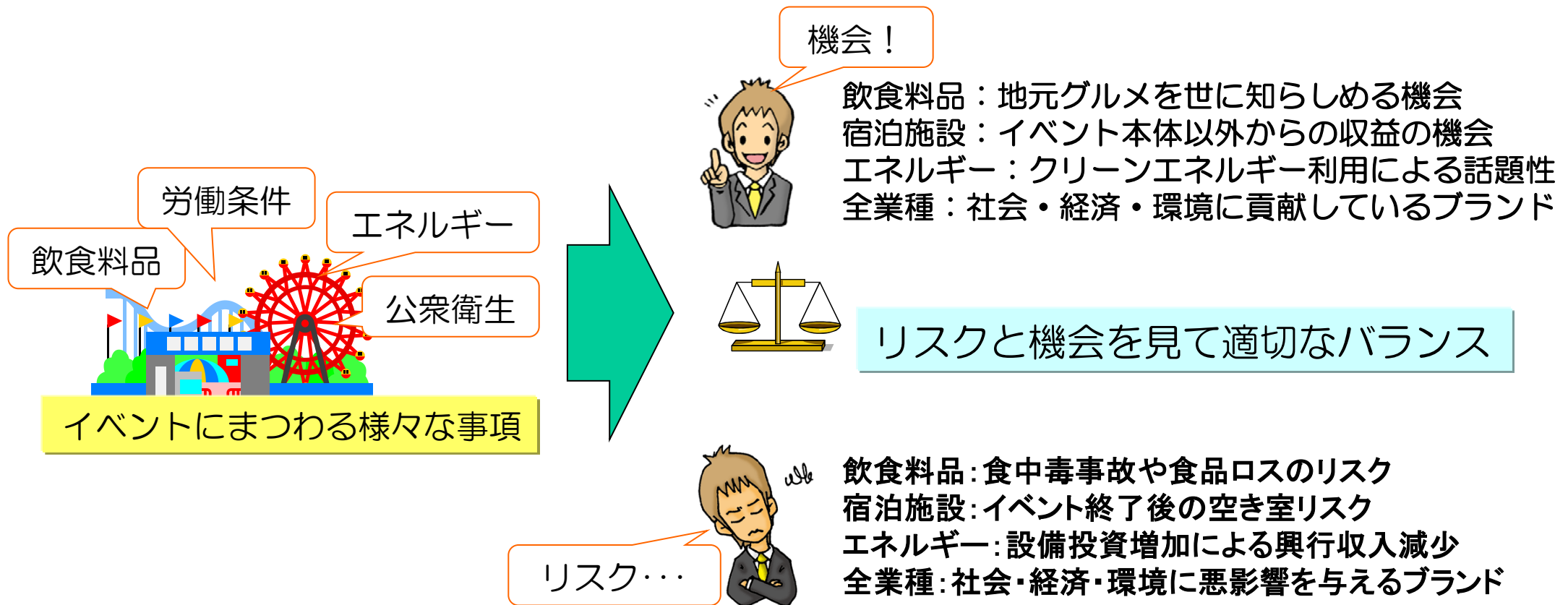
出典：世界経済フォーラム「グローバルリスク報告書2015年度版」よりS JNK-RMが作成
http://www3.weforum.org/docs/WEF_Global_Risks_2015_Report15.pdf（アクセス日：2015年8月11日）

2. どのようなリスクと機会に 対応していくのか

2. リスクおよび機会(儲けるチャンス)への取組み (1)

『目的』を見据えることで、達成に向けた『リスク及び機会』が特定できる。

➡ 『リスク』と『機会』は表裏一体の関係



2.1 2020東京オリンピック・パラリンピック経済効果とは

みずほ総合研究所株式会社の試算によると、2020年
東京オリンピック・パラリンピック開催に伴う
経済効果は20兆円～30兆円に上る

出典) みずほ総合研究所「東京オリンピック・パラリンピックの経済効果とビジネスチャンス」
2014年11月損保ジャパン日本興亜リスクマネジメント主催の企業リスクマネジメントセミナー資料より

1. 都市インフラ整備・首都圏民間投資の加速
 - ・首都圏再開発計画・道路・鉄道・空港・湾岸整備等インフラ投資前倒し
 - ・オリンピックを見据えた湾岸輸送システム強化（BRT、ロープウェー、バリアフリー車両）
 - ・電柱地中化 ・オフィスビル建設 ・耐震化加速
2. 観光業の増大
 - ・外国人旅行消費の増加 ・宿泊施設の新設・改修 ・外国人向け住居の新設
 - ・MICE施設整備 ・カジノ、多目的施設、IR（総合型リゾート）
3. ダイバーシティ推進対応
 - ・多言語対応（案内所拡充、ガイド機器設置、翻訳ソフト・アプリ開発、パンフ等作成、通訳増、
外貨両替機設置、ウェブサイトの多言語化）
 - ・語学学校（英会話スクール等）拡大 ・バリアフリー化 ・Wi-Fi等通信インフラ整備
4. スポーツ関連産業の拡大
 - ・スポーツジム ・スクール等拡大、スポーツ用品売上増 ・運動施設整備
5. その他の産業の拡大
 - ・4K、8Kテレビ普及 ・日本食ブーム（食材輸出増加）、農林水産業の拡大
 - ・多言語対応家電、多言語対応機器 ・セキュリティ産業の拡大 ・ロボット活用の拡大
 - ・医療・介護関係の産業拡大 ・伝統文化・芸術等の外国人への普及 等

2.2 リスクおよび機会への取組み（2）

■ 国際NGOなども着目するサプライチェーンマネジメント

- 法令遵守
- 児童労働の禁止
- 強制労働・労働者虐待の禁止
- 差別の禁止・公正
- 公平な取引の実施
- 労働安全衛生の確保
- 環境への配慮
- 結社の自由・団体交渉の権利
- 苦情対応

2.3 持続可能性とサプライチェーン・リスク

国家間紛争、児童労働、人権リスク、環境リスク



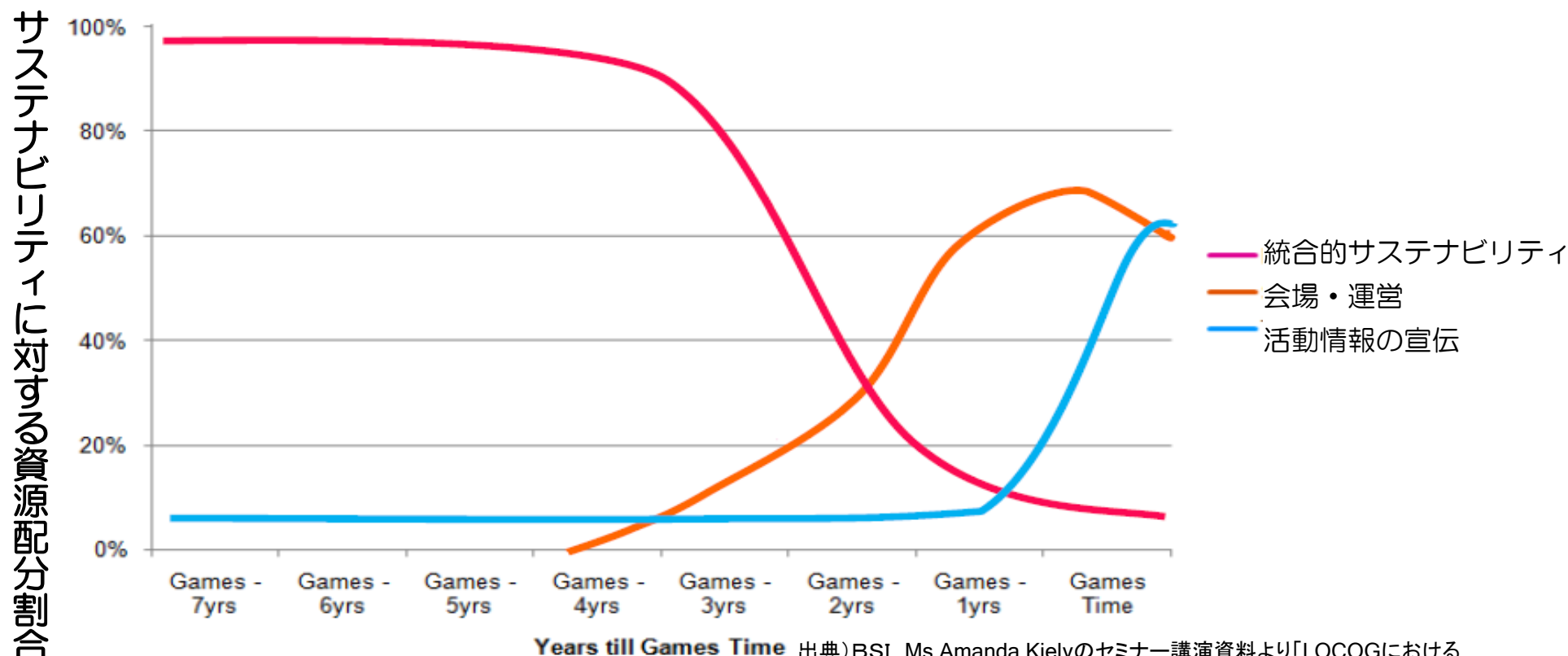
【ロンドンオリンピック・パラリンピックは、厳格な基準で調達したひとつの事例】

- ロンドンオリンピック・パラリンピックでは、原材料を生産する鉱山から様々なサプライヤーを通して実際のメダルになるまでの全経路を追跡し、メダル原料である鉱物が「紛争鉱物」「児童労働」に該当しないか、などの詳細な調査手順を実施している。
- 最終的には、カナダで生産される鉱物を利用。

出典：損保ジャパン日本興亜リスクマネジメントが、元2012ロンドンオリンピック・パラリンピック組織委員会（LOCOG）のサステナビリティプロジェクトマネージャーのアマンダ・カイリー氏からの当社ヒアリングによるもの。

2.3 リスクおよび機会への取組み（3）

■ ロンドンオリンピックにおける諸コストの変化



必要な資金として、大会準備期間における統合サステナビリティコストが大きく、大会3年前からインフラ系コストが上昇する。
活動情報の宣伝コストは全期間において必要であるが、大会1年前から急激に上昇する。

組織のサステナビリティの取り組みのポジティブな成果が世界へ発信される機会

2.4 リスクおよび機会への取組み（４）

■ ロンドンのサステナビリティ活動における宣伝活動の一例

- 内部関係者と外部関係者の明確な区分
- 大会前３ヶ月から大会期間の主要な期間
- 事前大会の持続可能性報告書、2012年4月
- アヒム・シュタイナーUNEP事務局長- 訪問２回
- メイン会場のMPCハイストリートにある

大会期間中のサステナビリティ事務所

- ◆100回以上のメディアインタビューや説明会
- ◆オリンピック大会の事前ゲームと一週目の

ポジティブにもネガティブにも宣伝されるテーマがある

課題の特定には適用可能な場合、次の事項を含めること。（ISO20121 リスク及び機会 6.1.2より）

- a) 環境面－資源活用、原料選択、資源保全、排出量削減、生物多様性及び環境保全、土壌、水、大気への放出
 - b) 社会面－労働基準、健康と安全、市民的自由、社会的正義、地域コミュニティ、先住権、文化的課題、アクセシビリティ、平等、遺産、宗教的配慮
 - c) 経済面－投資収益率、地域経済、市場規模、株主価値、革新、間接的な経済の影響、市場での存在感、経済的成果、リスク、フェアトレード、収益配分
- 組織が、調節管理できる持続可能な発展の課題に加え、組織が影響を及ぼすことができる課題を考慮すること。

3. ISO20121(ESMS)を 踏まえた取り組み (産・官・学のオールジャパンで推進)

3.1 オリンピック・パラリンピックの「環境」から「サステナビリティ」へ

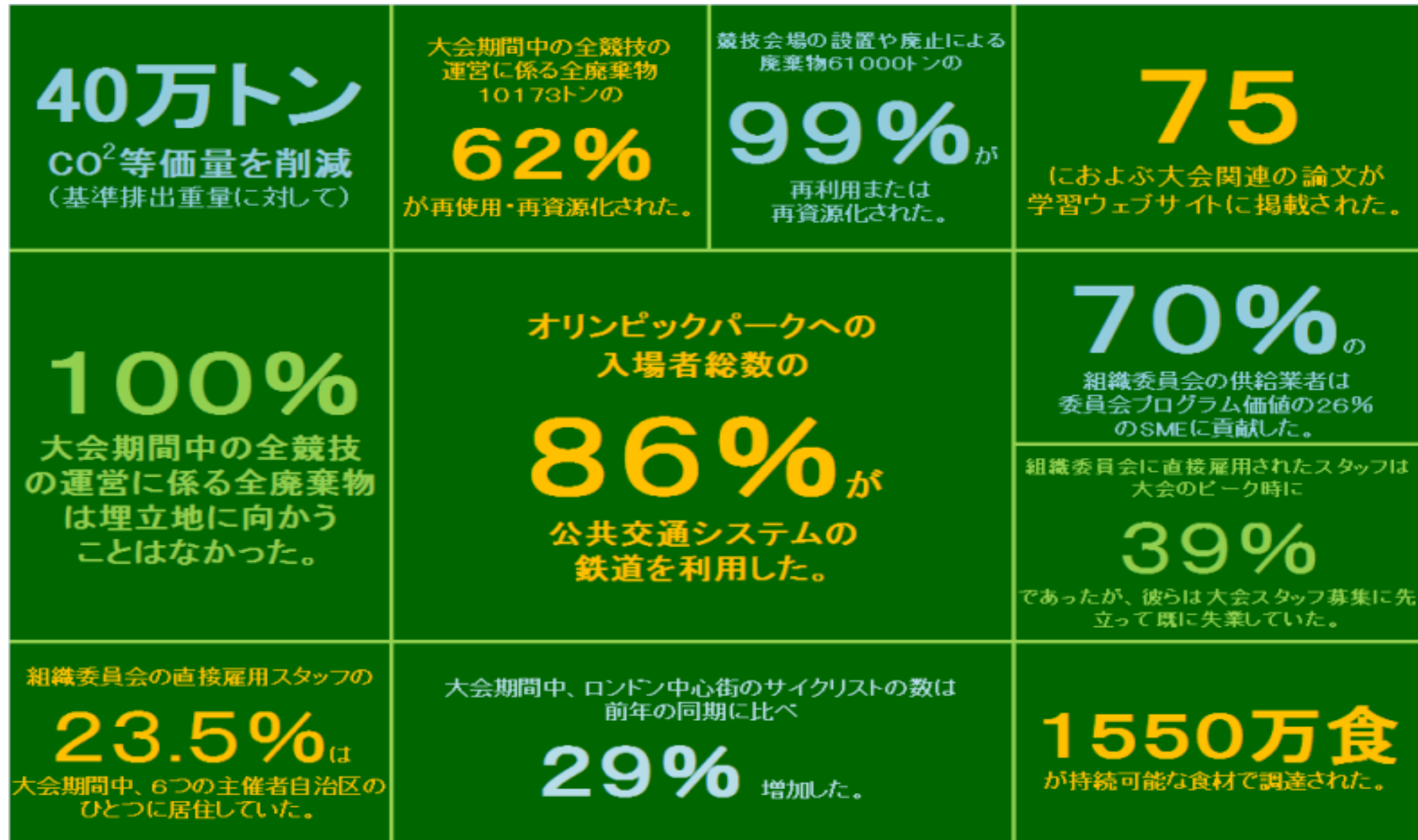
環境

開催年	大会名	取組み（コンセプト）
1992	バルセロナ	「The Earth Pledge」（地球への誓い）に全NOCが署名 環境対策の始まり
1994	リレハンメル	オリンピック憲章に「環境」が加わる 省エネ技術の導入と地球の自然と伝統の活用
1996	アトランタ	IOCに「スポーツと環境委員会」が設置 公共交通機関の利用促進
1999		オリンピックムーブメント・アジェンダ21発表 スポーツを通じてサステナビリティに取り組む
2000	シドニー	「Green Games:最も緑あふれる大会」 開催地環境プランを作成
2010	バンクーバー	「サステナビリティ」を計画段階から取り入れる Sustainable Sports and Event Toolkit作成の基となる
2012	ロンドン	「最もサステナブルな大会」として開催 ロンドンオリンピック組織委員会がISO20121認証取得

サステナビリティ

出典：「オリンピック・パラリンピックのビジネスチャンスとサプライチェーンマネジメント（国際規格：ISO20121）の実践」セミナー（2014年11月14日）（損保ジャパン日本興亜グループ主催）のBSIグループジャパン株式会社発表資料より

3.2 ロンドン大会期間に達成した持続可能性の成果指標やレガシー



出典：「Learning legacy」ロンドンオリンピック・パラリンピック組織委員会

<http://learninglegacy.independent.gov.uk/publications/london-2012-post-games-sustainability-report-a-legacy-of.php> より

Copyright © 2015 Sompo Japan Insurance Co., Ltd. All rights reserved.

3.3 ロンドンオリンピック・パラリンピックとISO20121

2006-2007	● 英国内でイベント関係者やサステナビリティ専門家が議論を開始 ● 国家規格策定基準に則り、利害関係者のコンセンサスを構築 ● 2007年 BS8901初版発行 ※BS(British Standard:英国規格)	ロンドンオリンピック (2006年) サステナビリティのシステム 構築開始
2008-2009	● ロンドンオリンピック・パラリンピック組織委員会が規格改定に関与 ● 2009年 BS8901第二版発行	英国内外で80以上のイベント でBS8901が活用
2010-2012	● BS8901を原案としてISO化する提案が承認 ● 世界各国のイベント関係者や専門家の意見を取り入れて議論 ● 2012年 ISO20121初版発行	ロンドンオリンピック (2012年) 2012年にISO20121認証 取得

東京2020オリンピック・パラリンピック
招致委員会が招致活動で作成した立候補
ファイル（2013年）において
「ISO20121に沿った取組の適用」を宣言

国際イベントがISO20121を採用
民間組織がISO20121を認証取得
イベントのサプライチェーン管理システム
海外認証取得組織 80以上

日本の認証組織 2組織

- 2012/2013世界トライアスロンシリーズ横浜大会（横浜市）
- 日本コンベンションサービス株式会社

3. ISO20121を踏まえた取り組みのメリット

「組織としてどのような効果をねらうのか？」を決めることが重要になる

国家プロジェクト:

- ・産・官・学のそれぞれの組織で
- ・オールジャパンで推進

国際的なマネジメント手法に基づく、
ポイントを絞ったESMS構築で持続可能性
があることを宣言

選択と集中による
コストメリット

レピュテーション・
ブランド
価値の向上

第三者認証により、レピュテーションやブランド価値を高められる

外部へのアピール
による
信頼の獲得

第三者認証により、取引先から効率的・効果的な評価を受けることが可能となり、取引の継続・拡大の可能性を高められる

妥当性と実効性への
安心感

第三者認証により、ESMSの確立・維持・継続的改善に対して国際標準への適合評価が得られる

3. ISO20121（ESMS）取り組みのコンセプト

□ 儲かるESMS、儲けるESMS

サステナビリティ活動の組織文化への定着を図り、企業価値を高めます。貴社の使命は、社会的責任を果たしたうえで、お客様に対して、“商品・サービス”を“確実に提供”することです。

ISO 20121 認証取得により、貴社のサステナビリティ活動が第三者の評価・証明を受けることで、事業競争力やお客様の信頼感・評価を更に向上させ、新規取引の獲得、既存取引の拡大が図れます。

□ 役立つ ESMS

ESMSは活動の中身が重要であり、単に ISO20121 の認証を取得するだけでは、十分ではありません。

目的を定め、ISO20121 を“うまく活用する”ことで、イベントに関する活動の構築・維持・継続的改善が効果的に実施でき、イベントのパフォーマンスの向上に寄与する活動はもちろんのこと、日常業務の改善にもつながります。

□ 誇れる ESMS

同業他社に先駆けて、ISO 20121認証を取得することで、国内外にその取り組みを情報発信します。

これにより、サステナビリティに関するレピュテーション・ブランド価値を向上させ、先進的な企業としてイメージの確立が図れます。

まとめ

1. 海外・国内のステークホルダーから、オリンピック・パラリンピック事業に参加する組織の「**持続可能(サステナブル)な社会形成**」と「**レガシー**」を意識した**オールジャパンの管理対策**が注目される。
2. グローバルな目線では、産・官・学を含めた組織のステークホルダーと「**リスク**」と「**機会**」についての**対話の必要性**が高まっている。
また、ICT(SNS)の発展により、**レピュテーションの毀損は瞬時、レピュテーションの構築は、長期**の時間を要し、オールジャパンでの管理対策が重要となる。
3. ISO20121を「持続可能な社会形成」と「レガシー」への貢献に係る説明責任を果たす**コミュニケーションと実践活動のツールとして有効に活用し、オリンピック・パラリンピック事業に参加する産・官・学の全組織が**オールジャパンとして展開することを推奨する。
4. オリンピックを意識した事業活動には、従来の品質と価格だけではなく、地産地消、倫理的調達といった**サステナビリティを意識し、産・官・学の全組織が連携し、国家プロジェクトを推進することが重要**となる。
5. サステナビリティ実現に向けた活動には、自組織だけではなくサプライヤーを巻き込んだ管理対策が重要となる。

ご清聴ありがとうございました。