



**効果的リスクマネジメント戦略で、  
ビジネスの成長と革新を強化！**

**Nowell R. Seaman, RIMS-CRMP, FCIP, CRM**

**RIMS 2017 President  
Director, Global Risk Management,  
Potash Corporation of Saskatchewan Inc.**









 PotashCorp



 **RIMS**  
the risk management society



# ***RISK MANAGEMENT IN CANADA***



- 1971 – RIMS nominates its first Canadian President: Douglas Barlow**
- 1995 – RIMS creates the RIMS Canadian Risk Management Council**
- 2002 – Canadian Risk Management Council becomes RIMS Canada Council**
- 2017 – RIMS has 10 Canadian Chapters and over 1,000 Members**

>>>>>>>>> ***FORWARD TOGETHER*** >>>>>>>>>>



これから、3年～5年先御社におけるリスクマネジメントの必要性を考えた場合、以下の能力、知識のうち最も重要なものはなんですか？

67%

戦略と  
その実効力

55%

ビジネスへの  
洞察力

35%

計画と  
管理能力



# 技術の進歩...

2020年までに500億ものモノがインターネットに接続される — Cisco Systems

 **BlackBerry**



# 革新と成長の育成



- 技術
- 地理的拡大
- 新規プロセス
- 新製品
- 企業統合 & 吸収合併
- 才能
- ???



# 戦略的リスクマネジメント(SRM)

RIMSは戦略的リスクマネジメントを  
以下のように定義している:

**企業戦略及び戦略の実行に影響する  
未知の機会や不確実性について熟考し  
行動するためのビジネス活動である**

# リスク選好/リスク許容度

## 刀

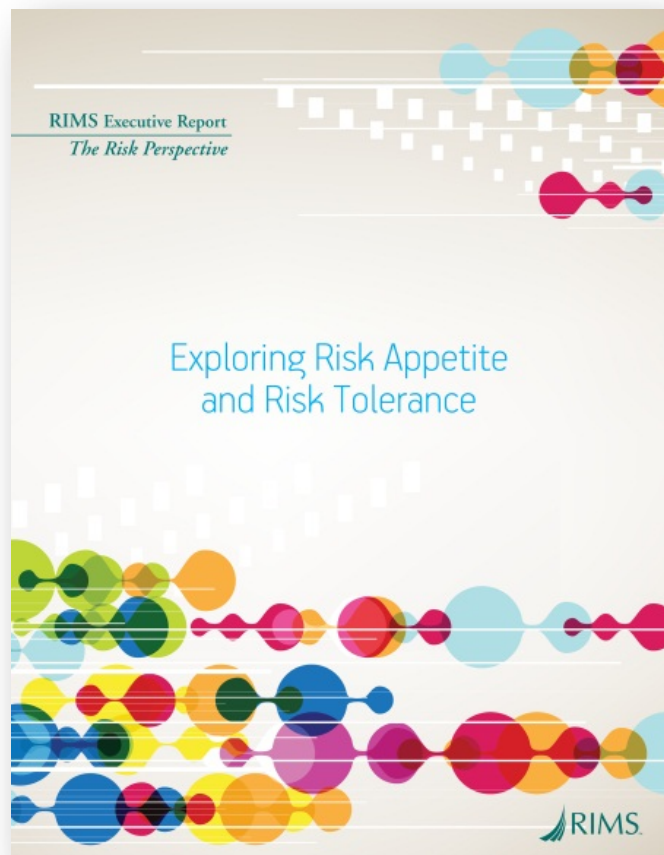


リスクマネジメントは、企業が目標を達成し、その報酬を刈り取ることを補助する活動である。

## 盾



企業のヒト、流動資産、企業価値といった資産を守る。



## 効果的な報告書:

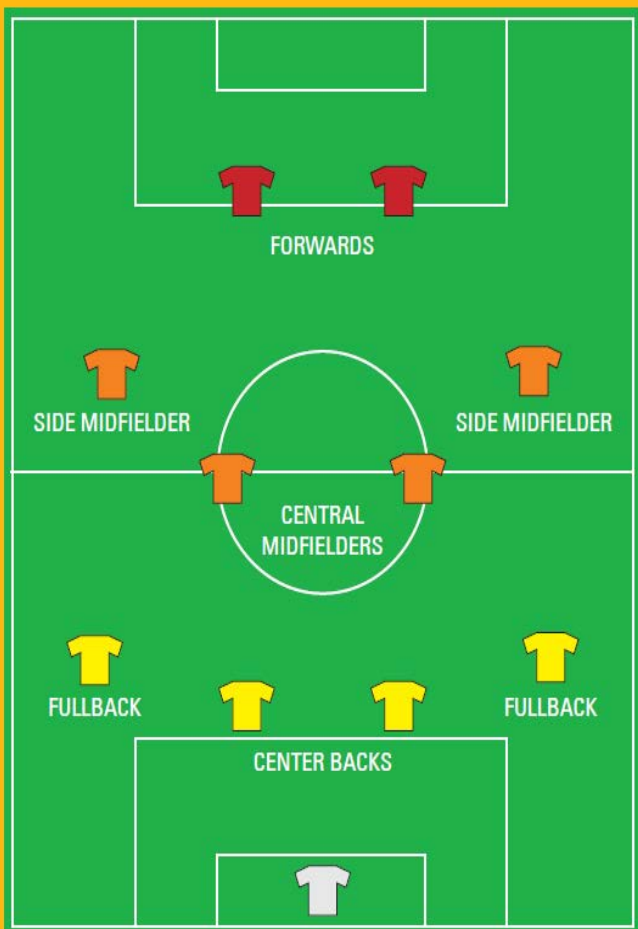
- ✓ 数値化した(認識した)リスクを積極的に取ることを後押しする
- ✓ 許容範囲外のリスクを取ることを防止できる
- ✓ ステークホルダーを均等に認識できる
- ✓ 注意感を植えつけることができる

## 効果的報告書作成の課題:

- ❖ 不明瞭な定義
- ❖ 使用言葉と専門用語
- ❖ 数値を説明する資料不足



# リスクテイカー対リスクマネジャー リスクマネジメントにおけるオフenseとディフェンスの役割





## 知識 - ビジネスを理解する

全体的	<ul style="list-style-type: none"><li>戦略と目標という観点でプロセスと機能を考えているだろうか？</li></ul>
戦略的	<ul style="list-style-type: none"><li>この機能は私達の戦略に沿っているか？</li><li>この機能に付随するリスクで、私達のゴール達成を阻害する要因はなんだろうか？</li></ul>
タイミング	<ul style="list-style-type: none"><li>この情報は、現時点での情報か？</li><li>この情報は、この先どのように変化するだろうか？</li><li>この情報の変化が発生することを理解しているか</li></ul>

### コミュニケーション - 経営者(陣)と効果的にコミュニケーションを取る

組織に視点を合わせる

明瞭にする

前向きに行う

### 結果 - 効果的な結果を出す(報告する)

前もって計画する

確認し、現状へ更新する

報告内容を補助するデータ

組織は、リスクマネジメントをどの部分  
に最も費やしていますか？：

**42%** オペレーショナルリスク

**39%** 会計報告リスク

**13%** 法規制、コンプライアンス

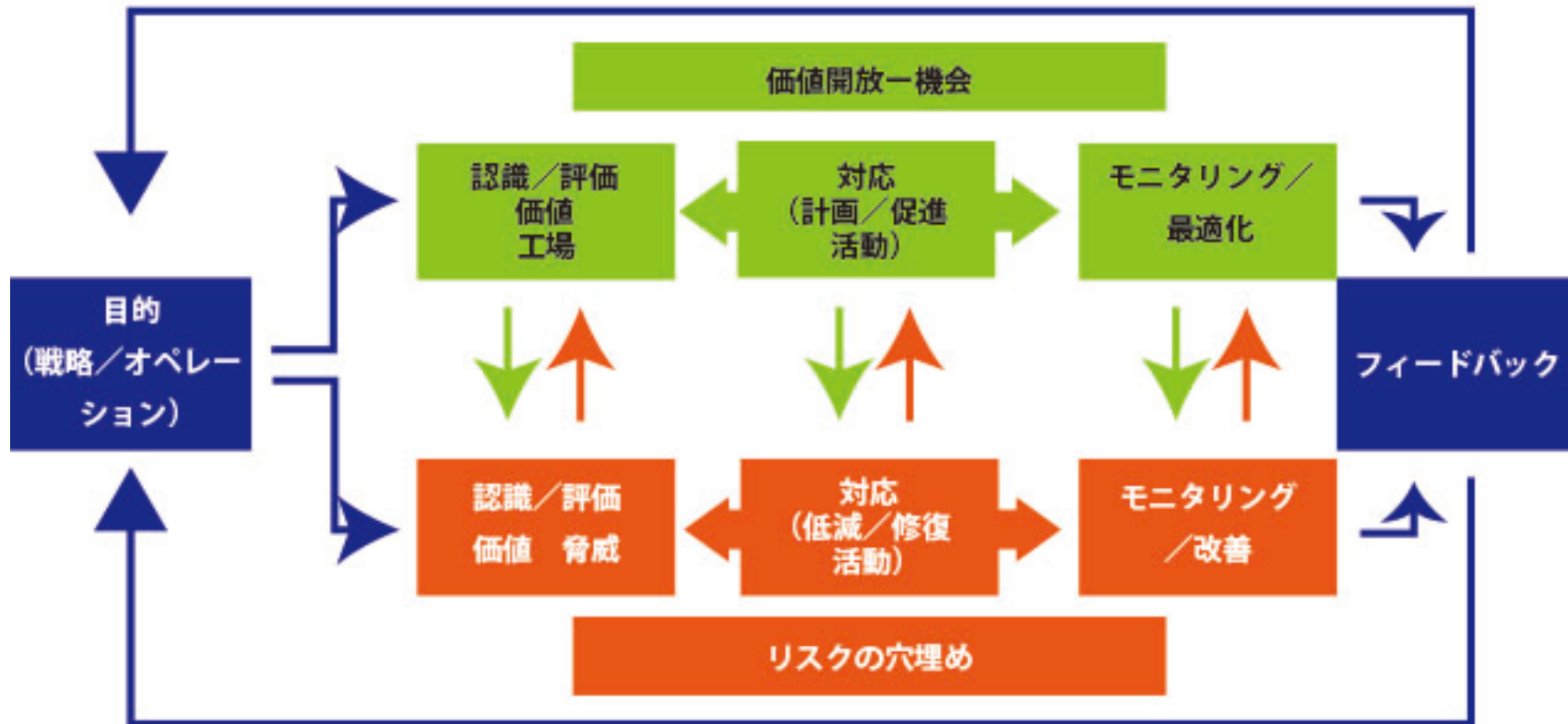
**6%** 戦略リスク

**65%**

株価を30%以上下げるリスク  
の要因は、戦略リスクである。

# RIMS REPORT: 戦略的リスクマネジメントと戦略実施の関連付け

図表 1. YMCA リスクインテリジェンス・フレームワーク、 M.Merrifield, YMCA Greater Toronto 2012



# 戦略の明確化

## 質問する内容:

私達の勝利への願望は何ですか？

私達は市場においてどの位置にいますか？

どのように勝ちますか？

どのように勝たなければいけませんか？

どのようなマネジメント・システムが必要ですか？



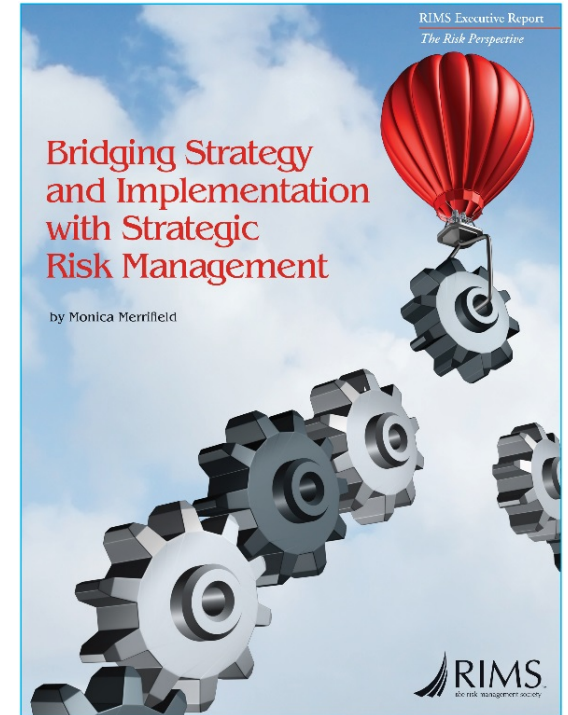
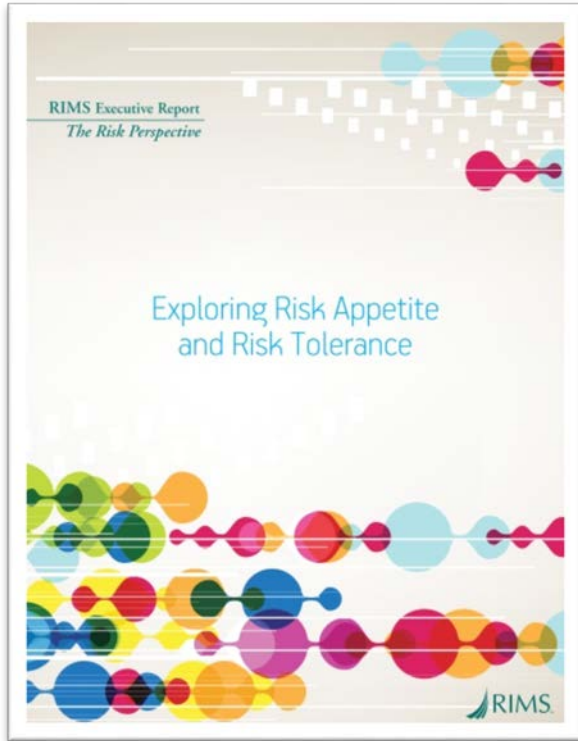
## まとめ...

戦略のアドバイザーになるために、リスク専門家は以下のことができなければならない。

1. 継続的に成長し、組織内の業務で進化する。
2. リスクマネジメントの能力に関する情報を発信する。
3. 企業が取れるリスクの限度を明確にする。
4. 不確実性を低減することにより、どれだけの価値が追求できるかを証明する

- ✓ リスク選好とリスク許容範囲の報告書を開発する
- ✓ タイムリーで高質な情報を収集し、コミュニケーションにより伝達する
- ✓ 戦略的リスクマネジメントを企業戦略に関連付ける

# RIMS Executive Reports...



**Thank You!**



[www.RIMS.org/RIMS2017](http://www.RIMS.org/RIMS2017)



**RIMS-CRMP**

RIMS-Certified Risk Management Professional

[www.RIMS.org/certification](http://www.RIMS.org/certification)

[WWW.RIMS.ORG](http://WWW.RIMS.ORG)

RIMS CLIENT SERVICE TEAM: [CST@RIMS.org](mailto:CST@RIMS.org)

