コーポレート・レジリエンス向上コンサルティング



コーポレート・レジリエンスを
「環境の変化がもたらすストレスを受容、吸収できる適応力により、企業・事業を持続する能力」
と捉え、企業が受ける様々なストレスへの適応力を高めていくための方策を定め、施策の定着から実現に向けた伴走まで一貫してご支援します。

企業は様々なリスクや大きな環境変化の潮流によって多様なストレスを受けています。これらストレスは、その瞬間的なインパクトの大きさと持続時間の異なりから、「突発的」、「急速」、あるいは「持続的」な側面を持ち合わせていると言えます。レジリエンスを定義づけるメトリックが未確立なままに企業基盤の強化に闇雲に取り組んでも、その効果は曖昧なままとなってしまうでしょう。

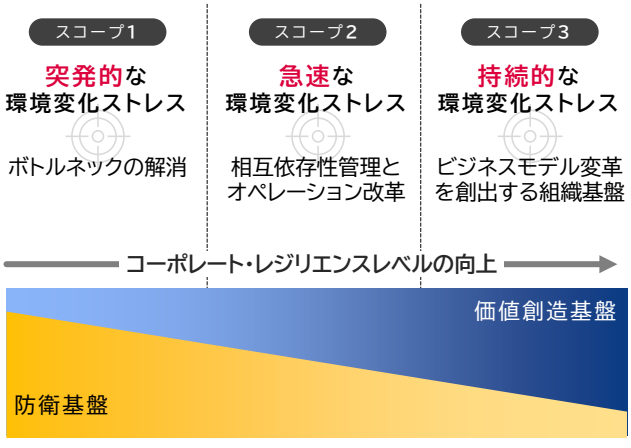


コーポレート・レジリエンスレベルの向上

レジリエンスを獲得することとは、非レジリエントな状態をレジリエントな状態へと変えていくことです。

レジリエンスの“度合い”を直接的に評価するのではなく、スコープを分かつことでレジリエンスを発揮すべき状況を定義し、非レジリエントな状態を段階的に克服していく取組を提案します。

優れた事業を生み出すための優れた組織の形成を目的とし、短期の時間軸での外的なショックからの立ち直りから、長期の時間軸で環境変化がもたらすストレスを吸収する能力まで3様のストレス対応を包含し、スコープを上げることにより企業のレジリエンスレベルを向上させ、企業の防護基盤と同時に価値創造基盤の形成を目指します。



なぜ、経営管理の仕組みをアップデートしていくことが必要？

1 中長期リスクとマルチステークホルダーを重視する経営

ソフトローへの戦略的な取り組み等を反映した企業の長期的価値が重要視され、また一企業集団のマネジメント範囲から、サプライ（バリュー）チェーン全体への管理意識が評価されるようになってきています。

2 企画系業務と管理系業務の垣根が見え難くなりつつある事業活動の管理

ITの運用とDX推進の中で情報システム部門の、また人材（人財）テーマについて人事部門の、更には頑健化から再構築・新規構築展開までサプライ（バリュー）チェーン・マネジメントの役割が変わりつつあります。

3 固定（定常）的な組織への役割設定による漏れ

新組織、委員会／タスクフォース／組織横断（バーチャル）チーム等、従来組織の再構成が活性化する中で、戦略リスク、オペレーショナル（業務）リスクという単純な割り振りでは抜け漏れの可能性があります。

▪ 今、自社（企業集団）に何が必要であるのか？ ▪

スコープを明確に定めることによって、スコープ共通となるマネジメント基盤の強化対象、
更にはスコープ毎に異なる強化対象を見極めることができます。
コーポレート・レジリエンスを企業（組織）の土台として、主要成功要因（KSF）への取り組みを
推進・加速していくことで、レジリエントであるとともにサスティナブルな企業が実現されます。



コーポレート・レジリエンス向上の処方箋

① 中長期的にコーポレート・レジリエンスを実現する組織像

コーポレート・レジリエンスでは、従来よりも、時間的にもサプライチェーン上の対象範囲的にも広汎なリスクを考慮する必要があります。TCFD（気候変動関連財務情報開示タスクフォース）がリスクと機会双方の分析を求めているように、従来の管理系部署による所管から企画系所管、かつグループ全体を俯瞰可能な部署での管理が必要になってきています。従前のオペレーショナル（業務）リスクに加え、ESG対応、サプライチェーン上のリスク等を含む中長期的な戦略的活動の推進・加速を一体的に捉えた組織設計が求められます。

② コーポレート・レジリエンス発揮の基盤となる要件

コーポレート・レジリエンスを発揮できる組織こそが、本業でもサスティナブルな事業を生み出し、実現できる組織であると考えます。コーポレート・レジリエンスを発揮するために、従業員のエンゲージメント向上や、新しい働き方の価値観といった要素を組織に実装、定着させていくことで、枝葉の施策ではなく、“幹”となるフィロソフィーを組織へ浸透することも重要な観点です。

③外部極大ストレスに対するレジリエンス発揮

危機管理の側面からコーポレート・レジリエンスを担保するためには、従前の大規模地震や感染症等を対象としたBCPに留まらず、広範なサプライチェーンを考慮するとともに、より広汎なリスクに耐えうるBCPに拡充していく必要があります。これは、経団連がレジリエントな経済社会の構築に向けて提言するオールハザード型BCPの整備と共通する考え方であり、今後の企業に求められるレジリエンス対応のひとつです。

主要関連実績

- 危機管理総合支援（インフラ、メーカー ほか）
- 事業継続マネジメント導入支援（業種多数）
- リスクマネジメント体制構築・強化支援（業種多数）
- レピュテーションマネジメント支援（インフラ ほか）
- 事業リスク評価とポートフォリオマネジメント実行支援（化学 等）
- エンゲージメント向上施策の展開支援（業種多数）
- 働き方改革・風土改革支援（業種多数）
- 人事諸制度の改定支援（金融、メーカー ほか）

本資料に関する
お問い合わせ先

株式会社 三菱総合研究所

service@ml.mri.co.jp