

理屈では説明できないことへの対処

これまで、想定外のリスク、という表現を過去によく耳にしました。しかし、ここ最近「今までに経験したことのないリスク」というように表現が改まってきたような気がしませんでしょうか？

リスク対策としては、これまできっちりガイドライン、マニュアルに則って対処する、といういわゆる文書（理屈）ありきの方策が中心でした。それなりの発生頻度で影響度も記憶の範囲で経験したことがあるものについては、基本的な行動計画に則って動くことができ、比較的順応性の高いものとして活用でき、それで十分通用するであろうと判断されていました。しかし、昨今、東日本大震災や鬼怒川堤防の決壊等、上記の表現にある「今までに経験したことのないリスク」ということにピッタリのこと起きています。

ECO21で新たな環境施策としての枠組みも用意されようとしている昨今、地球規模での環境異変に伴って、「今までに経験したことのないリスク」は発生確率が高く忍び寄ってきています。ガイドライン、マニュアルといった理屈では説明できない事象への対処が必要となってきました。

ここでいう理屈とは何でしょう？答えは簡単です。ヒトが経験し、そこから理論を導き出し、ロジカルに組み上げた法則、それが理屈です。

したがって、やっと世の中の的には一歩前進したという気が個人的にはしています。これまでのリスク対策は想定外、想定外、というように自分には関わりのないこと、というように自分が受けたリスクについては他責の念に追いやっていたように思われるからです。

リスク対策に対して最もやってはいけないこと、それは規制で雁字搦めにして動けなくするようなガバナンスの枠にハマてしまうことです。ガバナンスとはそもそも性悪説に基づく規制の枠組みであり、特性としてヒトの自主的な行動の多くを制限してしまうことに繋がります。

制限を掛けてしまうこと自体、リスク検知でいうところの初動を遅らせることになり、被害を拡大させてしまうことに繋がります。マネジメントシステムにおいても、必ずや例外措置を設けることが要求されています。この例外措置の発動でさえ、躊躇させてしまうのは、パニック状態か他責が蔓延っている状態かの何れかです。

したがって、自分がパニック状態にならない、且つ組織員にパニックを起こさせない強いリーダーシップを発動できる人財で、且つ自分という芯をしっかり持った胆識のある人財の登用がこの理屈では説明できないリスクへの対処にはもっとも必要です。決して組織のトップたる人が緊急時のリーダーに適しているとは限りません。

声が大きく、宴会部長的なヒトが案外、緊急時のリーダーに適しているのもこういう理由からです。

想定外、という響きが消えつつある昨今、ある意味、自分を見つめなおすヒトが増えたという証ではないでしょうか。少なくともそう想いたい今日この頃です。

ヒューマインド 乙守