

## 事業リスクマネジメント

三菱重工グループは、多くの事業分野でさまざまな新しい取り組みや挑戦をする中で、持続的に成長してきましたが、併せて、大規模な損失も経験してきました。また、近年、事業のグローバル化と案件の大型化や技術の発展・複雑化などに伴い、発生するリスクの規模もさらに大きくなってきています。

一方、絶え間なく変化する事業環境の中で、企業が持続的に成長していくためには、既存事業における改善・強化に加え、新分野、新技術および新しい顧客・地域への挑戦も続ける必要があります。このような挑戦に事業上のリスクを伴うことは当然であり、その軽減能力の高さが企業の業績および成長性を大きく左右することになります。

このような挑戦を推進し、次の飛躍に備えるために、過去の経験と反省の上に、事業リスクマネジメントを確実に遂行できる仕組みを構築するとともに、トップマネジメントの戦略判断を支える高度なインテリジェンス体制やプロセスモニタリングを強化し、事業伸長へのチャレンジを実行できる「コントロールド・リスク・テイキング」を志向していきます。

### 事業リスクマネジメントに対する考え方

リスクマネジメントはガバナンスの一環であり、「制度・プロセス」「企業文化」「人材」という各要素が全部整って初めて機能するものと考えています。グローバル市場においてより果敢にリスクに挑戦すると同時に、そのリスクをどのようにマネージできるかが企業価値を継続的に増大させるための両輪であり、その意味で、下図(事業リスクマネジメントのマトリックス)のとおり、プロセスから戦略までの幅広いリスクを、実務層から経営層まですべての事業参画者ごとに包括的、網羅的に把握し、コントロールしていくことが非常に大切であると考えています。

#### ▶ 事業リスクマネジメントのマトリックス

	ストラテジーリスク 事業戦略(参入・継続・撤退) に係るリスク	カルチャーリスク 企業風土リスク(社内慣習、 体質、歴史、価値観、人事制度)	プロセスリスク 事業遂行(計画立案・実行) に係るリスク
トップマネジメント (経営者)	●	○	
ミドルマネジメント (事業部長・SBU*長)	○	●	○
エグゼキューション (実務者)		○	●

※ SBU: Strategic Business Unit (戦略的事業評価制度における事業単位)

## 事業リスクマネジメントの体制

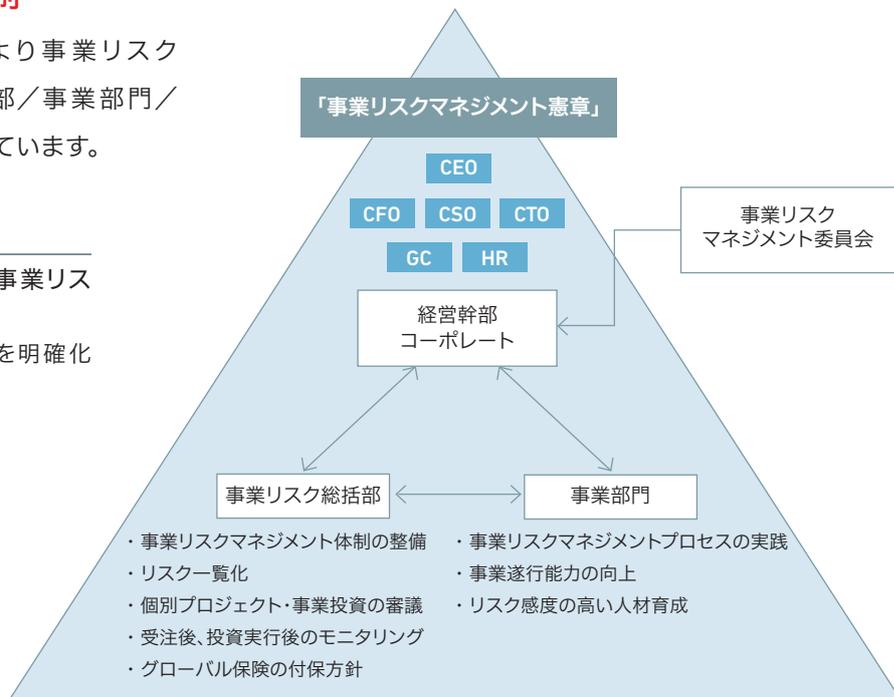
当社グループでは、下記施策により事業リスクマネジメント体制の体系化と経営幹部／事業部門／コーポレート部門の役割明確化を図っています。

### 1

当社グループの最上位ルールとしての「事業リスクマネジメント憲章」の遵守・実践  
→ 事業リスクマネジメント対象の定義等を明確化し、これを遵守・実践

### 2

「事業リスクマネジメント委員会」の開催  
→ トップマネジメントレベルでの重要リスク情報の共有や対応方針協議



## 事業リスクマネジメントの活動内容

当社グループでは、事業リスク総括部を責任部門として、経営者、事業部門、コーポレート部門の三者が一体となって、事業リスクマネジメントに取り組んでいます。

具体的な活動内容としては、右図(事業リスクマネジメントプロセス)のとおり、事業リスクの予防と発生頻度の低減・対策に関する制度やプロセス面の強化だけでなく、当社幹部も交えた教育などを通じて、事業リスクマネジメント人材の育成やリスク対応文化の醸成にも取り組んでいます。

### ▶ 事業リスクマネジメントプロセス

