

リスク情報の開示とワークライフバランス

周 鵬宇*¹ 松野 敬子*² 亀井 克之*³

要 旨

本稿では、長時間労働や、サービス残業など、ワークライフバランスを阻害する働き方の諸問題について、リスク情報の開示という観点から、企業がどのように情報開示を行っているかを考察する。まず第一に、企業によるリスク情報の開示（リスクマネジメントの組織体制、会社法規定に基づく「損失の管理に関する規定その他の体制」、内閣府令に基づく「事業等のリスク」）について概観する。第二に、ワークライフバランスを阻害する働き方をめぐる問題について検討し、ワークライフバランスについてどのようにWEBサイト上で情報開示が行われているかを考察する。考察を通じて、①ワークライフバランスの不全はリスク情報の開示項目の対象とはされていないこと、②ワークライフバランスについて記述する場合であっても、長時間労働防止について具体的な施策を開示している企業は多くないことが確認できた。

キーワード：リスク情報の開示、リスクマネジメント、ワークライフバランス

Risk Information Disclosure and Work-Life Balance

Pengyu ZHOU Keiko MATSUNO Katsuyuki KAMEI

Abstract

This study analyzes how companies disclose information on poor work-life balance such as in the case of excessive work hours. First, we study whether the companies consider poor work-life balance problems as an object of risk information disclosure. Second, we discuss the way people work in Japanese society. The results of our survey suggest that companies should treat poor work-life balance issues as an object of risk information disclosure.

Key words: risk information disclosure, risk management, work-life balance.

*¹ 関西大学大学院総合情報学研究科 *² 関西大学大学院社会安全研究科 *³ 関西大学社会安全学部

序

1. 企業におけるリスク情報の開示
 - 1.1. 企業におけるリスク情報の開示の形態
 - 1.2. リスクマネジメントの組織体制に関する情報開示——リスク管理体制——
 - 1.3. 純粹リスクに関する情報開示
——会社法規定に基づく「損失の危険の管理に関する規定その他の体制」——
 - 1.4. 投機的リスクを含むビジネス・リスクに関する情報開示
——内閣府令に基づく「事業等のリスク」——
 - 1.5. リスク情報の開示についての小括
2. ワークライフバランスとソーシャル・リスク
3. ワークライフバランスに関する情報開示

序

自然環境、社会環境、経営環境、国際環境の変化に伴い、国家、地方自治体、企業、地域社会、家計などの経済主体を取り巻くリスクは、複雑化、巨大化、社会化、国際化してきた。こうした現代社会のリスクは社会全体に影響を及ぼしており、ソーシャル・リスク（社会的危険）と位置付けられる。ソーシャル・リスクを克服するためには、単に企業危機管理、家庭危機管理、行政危機管理のように個別経済主体が個々に行うリスクマネジメントだけでは不十分となる。企業、家庭、行政、地域など、個別経済主体ごとのリスクマネジメントが連携し、それに地域危機管理の考え方を導入した「ソーシャル・リスクマネジメント」（社会的なリスク対応）が、現代のリスク社会において必要となっている。

我が国では、1998年以来、自殺者が3万人を越えており、大きな社会問題となっている。自殺の遠因、一因として、世界的に見て依然として異常な日本人の働き方、すなわち長時間労働、サービス残業などがあると考えられる。ほかに、うつ病や過労死、女性労働者差別や非正規雇用労働者差別の問題があるのは周知の事実である。

本稿では、ソーシャル・リスクの一つとして、こうした働き方の問題に注目する。具体的には、リスク情報の開示という観点から、長時間労働や、サービス残業など、ワークライフバランスを阻害する働き方の諸問題について、企業がどのように情報開示を行っているかを考察する。

そこで、まず第一に、企業によるリスク情報の開示（リスクマネジメントの組織体制、会社法規定に基づく「損失の管理に関する規定その他の体制」、内閣府令に基づく「事業等のリスク」）について概観する。第二に、ワークライフバランスを阻害する働き方をめぐる問題について検討し、ワークライフバランスについてどのように情報開示が行われているかを考察する。調査対象として、主題のひとつであるワークライフバランスの取り組みが先進的であると評価されているPanasonicとサントリーの両社と、子どもの安全に関わる保育用品・玩具事業を展

開しているビジョンという、合計3社のリスク情報の開示を考察する。考察対象企業が、2010年5月段階で、WEB上で公開している情報を調査した。

1. 企業におけるリスク情報の開示

長年に及ぶ協議を経て、2009年11月にリスクマネジメントに関する国際規格 *ISO31000:2009 “Risk Management—Principles and guidelines”* が発表された。リスクマネジメントの用語に関する国際的な規格 *ISO/IEC Guide73: 2002* (日本語訳 *TR Q 0008: 2003*) は、*ISO31000*の発表に合わせて改訂され *ISO Guide 73: 2009* となった。*ISO/IEC Guide73: 2002* は、リスクコミュニケーションを以下のように定義していた。「意思決定者とのステークホルダーの間における、リスクに関する情報の交換、又は共有。備考：ここでいう情報はリスクの、存在、性質、形態、発生確率、重大さ、受容の可能性、対応、又は他の側面に関連することがある」。 *ISO Guide 73: 2009* では、リスクマネジメント・プロセスにおけるコミュニケーションとコンサルテーションについて、次のような定義が与えられている。「リスクのマネジメントについて、組織が情報を提供し、共有し、獲得するために、そしてステークホルダーとの対話に従事するために指揮する継続的かつ双方向的なプロセス」。

企業経営にあてはめれば、リスクコミュニケーションとは、企業が、①どのようなリスクに直面しているか、②そのリスクに対してどのように対応するかについて、(a)企業内部（トップマネジメント、ミドルマネジメント、現場の3者間）と、(b)企業外部（株主・投資家・消費者・地域社会）などの利害関係者（ステークホルダー）との間において、共通理解を図ることを意味する。企業におけるリスク情報の開示とは、このような共通理解を得るためのリスクコミュニケーションの一つであると位置づけられる（図1参照）。一般的には、投資家による投資意思決定や、消費者による商品選択の意思決定など、利害関係者が当該企業を判断する際に影響を与えうる経営上の過去・現在・未来のリスクとその対応に関わる情報の開示を意味する。

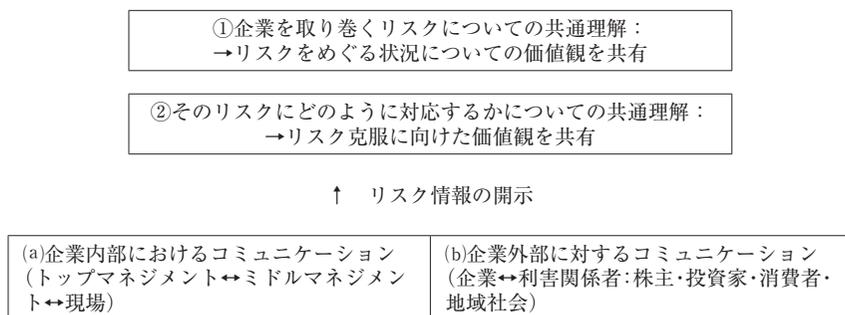


図1：企業におけるリスクコミュニケーションとしてのリスク情報の開示

1.1. 企業におけるリスク情報の開示の形態

リスク情報開示の主要媒体である有価証券報告書の記載内容は、第一部「企業情報の部」と第二部「提出会社の保証会社等の情報」の二部構成である。第一部「企業情報の部」は、「1. 企業の概要」「2. 事業の状況」「3. 設備の情報」「4. 提出会社の状況」「5. 経理の情報」「6. その他」から構成される。第一部「企業情報の部」の記載項目は表1の通りである。このうち

表1：有価証券報告書 記載事項 第一部 企業情報の部

第一	企業の概況	主要な経営指針の推移、会社の沿革、事業の内容、関係会社の状況、従業員の状況、労働組合の状況など
第二	事業の状況	業績等の推移、生産受注および販売の状況、 対処すべき課題、事業等のリスク 、経営上の重要な契約、研究開発活動など
第三	設備の状況	設備投資の概要、主要な設備の状況、設備の新設・除去等の計画など
第四	提出会社の状況	株主等の状況、配当政策、株価の推移、役員の状況、 コーポレートガバナンス（企業統治）の状況 など
第五	経理の状況	財務諸表、貸借対照表、損益計算書、キャッシュフロー計算書、利益処分計算書、付属明細表など
第六	その他	参考情報など

表2：企業におけるリスク情報の開示の形態

リスクマネジメントに関連する概念	情報の開示の形態	準拠
CSR	CSRレポート、CSR報告書、環境報告書、WEB	①GRI「サステナビリティレポーティングガイドライン2002」、②環境省「環境報告書ガイドライン（2003年版）」
コンプライアンス	コンプライアンス体制についての年次報告書、WEB、有価証券報告書における記載	
コーポレートガバナンス	コーポレートガバナンス体制についての年次報告書、WEBページ、有価証券報告書における記載	①1992年COSO「内部統制の枠組み」、②2004年4月OECD「コーポレートガバナンス原則改訂版」
内部統制	内部統制についての年次報告書、WEBページ、有価証券報告書における記載	①1992年COSO「内部統制の枠組み」、②2003年6月経済産業省「リスク新時代の内部統制」、③2006年5月1日施行の会社法第362条第4項第6号ならびに会社法施行規則第100条第1項
	内部統制報告書	①企業会計審議会内部統制部会2007年2月「財務報告に係る内部統制の評価及び監査に関する実施基準の設定について」、②2007年9月施行「金融商品取引法」
リスクマネジメント	リスクマネジメントの組織体制についての年次報告書、WEBにおける記載	
	「事業等のリスク」についての有価証券報告書における記載	①2003年4月1日施行「企業内容等の開示に関する内閣府令」
	「損失の危険の管理に関する規定その他の体制」についての有価証券報告書における記載	2006年5月1日施行「会社法」施行規則第100号第1項の2

リスクマネジメントに関連するのが、「事業の状況」の中の「対処すべき課題」と「事業等のリスク」ならびに「提出会社の状況」の中の「コーポレートガバナンス（企業統治）の状況など」の項目である。本稿では、後述するように、上記の中から「事業等のリスク」を取り上げる。

企業のリスクマネジメントには、表2に示すように、CSR、企業統治、内部統制、コンプライアンスなど、幅広い概念が関連している。本稿ではこの内、「リスクマネジメントの組織体制」「損失の危険の管理その他の体制」「事業等のリスク」に着目する。

1.2. リスクマネジメントの組織体制に関する情報開示——リスク管理体制——

近年、大部分の企業が、全社的なリスクマネジメントの推進を担う組織を設置するようになった。リスクマネジメントの組織体制は、企業内の各階層、各部門において、(a)リスクの調査・確認、評価・分析をする組織（リスク洗い出しの組織）、(b)リスク処理手段選択の意思決定をし、それを遂行する組織（リスク対応の組織）、(c)発生した事故・緊急事態に対処する組織（クライシス対処の組織）を配備することを意味する。

リスクマネジメントの組織体制作りのトレンドとして、以下の7点が指摘できる。これらは、経済産業省「先進企業から学ぶ事業リスクマネジメント」（平成17年3月）における「リスクマネジメント活動そのものを実施する主体はあくまでも各部門や部署であり、リスク管理部署や委員会は全社のリスクマネジメントの推進及び統括の役割を担う」というコンセプトを体現している。

- ①リスクマネジメントの最高責任者が誰かについての明示がなされている。具体的には、リスクマネジメント担当の取締役、執行役員や、チーフ・リスク・オフィサー（CRO）などの役職者が任命されている。
- ②全社的なリスクマネジメントの推進組織は何か明示されている。具体的には、全社的なリスク管理体制を担う組織として、多くの企業が、「リスクマネジメント委員会」などを設置している。こうした組織は、トップマネジメントのスタッフと、各事業部門のスタッフの双方を担当するスタッフ部門として位置付けられる。
- ③各事業部門・現場におけるリスクマネジメントの担当部署が整備され、担当責任者は誰かが明確になっている。多くの企業が、各部門・現場における「リスク管理責任者」といった呼称の役職者を任命している。
- ④「コンプライアンス委員会」「リスクマネジメント委員会」のような全社的なリスク管理体制の統括組織の長、すなわちリスクマネジメント委員会の委員長には、リスクマネジメント担当取締役・執行役員等の役職者が務めている。場合によっては代表取締役社長がそれを兼ねる場合もある。
- ⑤事業継続計画（BCP）策定の一般化と共に、危機管理型リスクマネジメントを担う緊急事態対応型の組織体制の整備が定着している。
- ⑥各部門・現場におけるリスクマネジメント活動に、中央のリスクマネジメント部署（リス

クマネジメント委員会など)が、いかに連携するかが具体化・明文化されている。

- ⑦ CSR, コンプライアンス, コーポレートガバナンス, 内部統制に関わる各部署と, リスクマネジメントの担当部署がどのように連動するかが具体化・明文化されている。

以下に, リスクマネジメントの組織体制に関する情報開示 (WEBにおける記述) の具体例を示す。

(a) Panasonicにおけるリスクマネジメントの組織体制

- ・「リスクマネジメント基本規定」に従って, 「グローバル&グループリスクマネジメント委員会」を中心にリスク情報を一元的・網羅的に収集・評価し, 重要リスクを特定するとともに, その重要性に応じリスクへの対応を図る。同委員会は, 委員長を務める社長, 委員長代行を務める全社リスク管理担当役員, 職能を担当する役員で構成される。
- ・同委員会の事務局として「リスクマネジメント室」を設置。
- ・「ドメイン・関係会社」, 「地域統括会社」それぞれに同様のリスクマネジメント委員会を設置。

(b) サントリーにおけるリスクマネジメントの組織体制

- ・リスクマネジメント組織体制の全般的傾向: サントリーグループのリスクマネジメントは, グループ各社の業務執行レベルでの自己管理を原則する。また, 全社横断的な委員会を設置し, トータルリスクマネジメント体制を強化し, 課題解決する。
- ・グループリスクマネジメント委員会を設置: 2009年4月の新体制移行を機に「グループリスクマネジメント委員会」を設置した。同委員会は, コンプライアンス・情報セキュリティ・その他全社的な重要課題について, グループ全体でのリスクの分析・評価を行い, 全社最適の観点から予防策を講じるとともに, その強化を図る。
- ・品質リスクへの対応を強化: 安全・安心な商品・サービスを提供することが最も基本的な責務であると認識し, 「品質保証委員会」を設けて, 専門的な見地から活動を強化した。同委員会では, グループにおける品質リスクの抽出・低減を図るとともに, 情報開示の推進に取り組む。
- ・内部統制システムの強化: 新体制発足にあたり, サントリーホールディングス(株)の取締役会で「内部統制システムに関する基本方針」を決議した。コンプライアンスや情報管理, リスクマネジメントなどの取り組みを強化することで, より実効性のあるガバナンス体制の構築を目指す。

(c) ピジョンにおけるリスクマネジメントの組織体制

- ・ピジョングループには, 「リスクマネジメント委員会規程」に基づき, リスクを一元的に管理するリスクマネジメント推進委員会を置いている。この委員会は, 代表取締役社長のもとに, グループ全体のリスク管理に関する総括責任者としてリスクマネジメント推進委員長を置き, その下に「コンプライアンス会議」「情報セキュリティ委員会」「個

人情報保護委員会」「QC会議」がある。各委員会の活動内容と方針は、リスクマネジメント推進委員会に報告され、リスクマネジメント推進委員会では、グループ内のリスクを識別・評価し、その対応策を検討する。

- 内部監査部門は、経営企画担当部門、経理財務担当部門および人事総務担当部門と連携して、各部門のリスク管理の状況を監査する。

1.3. 純粹リスクに関する情報開示

— 会社法規定に基づく「損失の危険の管理に関する規定その他の体制」—

2006年5月1日施行の会社法第362条第4項第6号ならびに会社法施行規則第100条第1項に、内部統制に関する規定が見られる。会社法第362条第4項第6号は、取締役会の専決事項として、「取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制」と共に、「業務の適正を確保する体制」を整備することを求めている。「業務の適性を確保する体制」について、会社法施行規則第100号第1項は、次の5つの体制を規定している。

すなわち、①取締役の職務の執行に関する情報の保存及び管理に関する体制、②損失の危険の管理に関する規程その他の体制、③取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制、④使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制、⑤当該株式会社並びにその親会社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制である。

ここでは、企業におけるリスク情報の開示に関わるのが、②の「損失の危険の管理に関する規程その他の体制」である。損失の危険とは、損失のみを発生する事故の可能性（Loss Only Risk）を意味し、伝統的なリスクマネジメント理論の分類における純粹リスク（Pure Risk）に相当すると解釈できる。純粹リスクは、事故・自然災害・賠償責任など、ダウンサイド・リスク（マイナスの可能性）である。結局、「損失の危険の管理に関する規程その他の体制」は、企業活動に関するマイナスの可能性を低減し、ロスの最小化を図るための体制を中心としている。

以下に、「損失の危険の管理に関する規程その他の体制」についての情報開示（WEBにおける記述）の具体例を示す。

(a) Panasonicにおける損失と危険の管理に関する規程その他の体制

- リスク管理に関する規定を制定し、リスクに関する情報を一元的・網羅的に収集・評価して、重要リスクを特定し、その重要性に応じて対策を講じるとともに、その進捗をモニタリングし、継続的改善を図る。

(b) サントリーにおける損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- 経営上の戦略的意思決定は、グループ経営戦略会議において審議し、取締役会に付議する。

- ・業務執行上のリスクは、各取締役及び執行役員が対応について責任を持ち、重要なリスクについて、取締役会・グループ経営戦略会議において、分析・評価を行い、改善策を審議・決定する。
- ・重要なリスクは、取締役会の委嘱を受けた品質保証委員会及びグループリスクマネジメント委員会において、グループ全体の品質リスク及びグループ全体にわたる業務遂行上のリスクを網羅的・総括的に管理する。また、新たに生じた重要なリスクは、取締役会・グループ経営戦略会議において、対応を決定する。

(c) ピジョンにおける損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- ・リスクマネジメント対応を体系的に定めるリスクマネジメント委員会規則に基づき、代表取締役社長のもとに、グループ全体のリスク管理に関する総括責任者としてリスクマネジメント推進委員長をおく。リスクマネジメント推進委員会はグループ内のリスクを識別・評価し、その対応策を検討する。
- ・リスクカテゴリーごとに責任部署を明確化し、継続的な監視をする。リスクカテゴリーは、「事業リスク」「財務リスク」「ハザードリスク」「コンプライアンスリスク」とする。
- ・内部監査部門は、経営企画担当部門、経理財務担当部門および人事総務担当部門と連携して、各部門のリスク管理の状況を監査する。

1.4. 投機的リスクを含むビジネス・リスクに関する情報開示

— 内閣府令に基づく「事業等のリスク」 —

2003年4月1日施行の「企業内容等の開示に関する内閣府令」の改正により、2004年3月期決算より有価証券報告書に、「事業等のリスク」項目が新設された。これにより、「継続企業の前提に重大な疑義を抱かせる事象・状況」、すなわち企業が想定するリスクについて、網羅的に記載することが義務付けられた。「事業等のリスク」とは、伝統的なリスクマネジメント理論の分類で言うと、事故・災害など損失のみをもたらす純粹リスクだけではなく、経営戦略に伴う投機的リスク、すなわち損失と利得の双方の可能性（loss or gain risk）をも含む全企業リスクを示す。

「事業等のリスク」では、有価証券報告書に記載される「事業の状況」、「設備の状況」、「経理の状況」などに関する事項のうち、特有の法的規制・取引慣行・経営方針、財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の異常な変動、特定の取引先・製品・技術等への依存、重要な訴訟事件等の発生、役員・大株主・関係会社等に関する重要事項などを一覧にして、具体的に、簡潔に記載することが要求されている。企業が直面しているリスクは企業に千差万別であるため、「事業等のリスク」として、記載すべき項目を経営者自らが選定し、情報開示していくことになる。

柴教授らによる東京証券取引所一部上場の225社（日経225採用銘柄）が開示する「事業等のリスク」についての研究（柴・本間、2006）では、これらのリスクは13に分類されている。そ

れは、A. 取引及び法的問題、B. 社会・経済、C. 自然現象、D. 政治、E. 技術、F. 経営及び内部統制、F-1. 財務、F-2. 製品・サービス、F-3. 雇用、G. 環境問題、H. 労働安全衛生、I. 施設・設備に関わるリスクである。さらに同研究は、利害関係者が企業に求めるリスク情報は、「内部要因に関するリスク」であるのに対し、企業が積極的に公開しているのは「外部要因の変動のリスク」であることを明らかにしている。

以下に、「事業等のリスク」についての情報開示（WEBにおける記述）の具体例を示す。

(a) Panasonicにおける事業等のリスク

1. 経済環境に関するリスク

経済状況の変動、為替相場の変動、金利の変動、資金調達環境の変化、株価の下落、

2. 事業活動に関するリスク

競合他社との競争、急変名製品価格の下落、国際的な事業活動における障害、技術革新における競争、規格・標準化競争、有能な人材確保における競争、他社との提携・M&Aの成否、原材料の供給不足・供給価格の高騰、顧客の資金状況・財政状態

3. 将来の見通し等の未達リスク

4. 法的規制・訴訟に関するリスク

知的財産権に関連した損害、会計制度・税制等の変更、環境に関する規制や問題の発生、情報の流出、その他の法的規制等による不利益

5. 災害等に関するリスク

災害等による影響

6. その他のリスク

年金財務、長期性資産の減損、繰延税金資産および法人税等の不確実性の認識、持分法適用関連会社の業績・財政状態

(b) サントリーにおける事業等のリスク

1. 消費者嗜好の変化、2. 天候・自然災害等、3. 食品の安全性、4. 製造委託商品、輸入商品の品質事故、5. 原材料調達におけるリスク、6. 海外事業におけるリスク、7. 酒類に対する規制の動き、8. 環境問題、9. 情報セキュリティのリスク、10. 法律・規制等の変更によるリスク、11. 訴訟のリスク、12. 保有資産の価値変動、13. 退職給付債務

(c) ピジョンにおける事業等のリスク

経営成績は、今後起こりうる様々な要因により大きな影響を受ける可能性がある。以下において事業展開上のリスク要因となる可能性があると考えられる主な事項を記載している。

(1) 出生数の減少:主力事業である国内の育児用品は、出生数の減少により総需要量（数）が変動し、売上高の減少を生じる可能性が考えられる。

- (2) 海外事業におけるリスク：現在、タイ、中国、インドネシアで商品を製造し、さらにアジア、中近東、北米、ヨーロッパを中心に海外事業を展開している。海外事業が持つリスクとしては以下のものが考えられる。海外事業リスクに対しては可能な限りのリスクヘッジを講じているが、予期できない様々な要因によって業績に影響を与える可能性がある。
- グループに悪影響を及ぼす法律の改正、規制の強化
 - テロ・戦争の勃発、新型インフルエンザ等の伝染病の流行による社会的・経済的混乱
 - 地震等の自然災害の発生
 - 予測を超える為替の変動
- (3) 天候・自然災害：主力商品である育児用品、介護用品は天候からの影響は比較的軽微と考えられるが、突発的に発生する災害や天災、不慮の事故の影響で、製造、物流設備等が損害を被り、資産の喪失、商品の滞留等による損失計上により、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性がある。
- (4) 原材料価格の変動：使用する主要な原材料には、原油価格やパルプ価格の市場状況により変動するものがある。それら主要原材料の価格が高騰することにより、製造コストが高騰し、また、市場の状況によって販売価格に転嫁することができない場合があり、業績に影響を及ぼす可能性がある。
- (5) 製造委託先での事故：主力商品である育児用品、介護用品の一部は外部に製造委託を行っている。品質には万全を期しているが、事前の予想を越えた品質事故が起きた場合、業績に影響を及ぼす可能性がある。
- (6) 法律、規制等の変更によるリスク：は国内で事業を展開していくうえで、薬事法、食品衛生法、製造物責任法等様々な法的規制の適用を受けている。これらの法律、規制等が変更された場合、または予期せぬ法律や規制が新たに導入された場合、業績に影響を及ぼす可能性がある。
- (7) 子育て支援事業に関するリスク：働きながら子育てをする両親のため、保育、託児、ベビーシッター、キッズワールド事業を展開し、多くの乳児、幼児を預っている。そのため、安全には万全の配慮をしているが、乳児、幼児は予期しないケガをする可能性を秘めている。これまで事業運営に影響を与えるような事故や補償問題は発生していないが、将来にわたってそのような事態が発生しないとは言い切れず、そのような事態に陥った場合、業績に影響を及ぼす可能性がある。
- (8) 製造物責任に関するリスク：生活者向け商品のメーカーとして、商品の品質や安全性、商品の原料に関する評価は非常に重要である。商品の設計段階から量産に至るまで、品質、安全性の確保に万全を期しているが、商品に欠陥が発生した場合、もしくは予期せぬ事故が発生した場合には、商品回収等に伴う損失の計上や、顧客の流出による売上げの減少など、業績に悪影響を及ぼす可能性がある。

- (9) 訴訟に関するリスク：会社設立以来、多額の補償金問題など大きなクレームまたは訴訟等を提起されたことはない。しかし、国内海外を問わず事業を遂行していくうえでは、訴訟提起されるリスクは常に内包している。万一当社グループが提訴された場合、また、その結果によっては、業績に影響を及ぼす可能性がある。
- (10) 情報システムのリスク：販売促進キャンペーンや赤ちゃん誕生記念育樹キャンペーン等多数のお客様の個人情報を保有している。これらの重要な情報の紛失、誤用、改ざん等を防止するため、システムを含めて情報管理に対して適切なセキュリティ対策を実施している。しかしながら、停電、災害、ソフトウェアや機器の欠陥、コンピュータウイルスの感染、不正アクセス等予測の範囲を超えた出来事により、情報システムの崩壊、停止または一時的な混乱、顧客情報を含めた内部情報の消失、漏洩、改ざん等のリスクがある。このような事態が発生した場合、営業活動に支障をきたし、業績に影響を及ぼす可能性がある。
- (11) 個人情報漏洩のリスク：生活者向け商品とサービスの提供を行っており、多くの個人情報情報を保有している。日頃より全社員には個人情報保護の重要性の認識を徹底させ、社内教育の義務付け、顧客情報の管理の強化に努めているが、何らかの原因にて個人情報が外部に漏洩する可能性がある。個人情報が外部に漏洩するような事態に陥った場合、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性がある。
- (12) 信用リスク：国内外の取引先と商取引を展開しており、取引先の経営破綻または信用状況の悪化により保有する債権が回収不能になる信用リスクがある。このような事態が生じた場合、業績に影響を及ぼす可能性がある。

1.5. リスク情報の開示についての小括

本稿における考察対象企業がWEB上で開示しているリスク情報からも、以下の傾向が読み取れる。

- リスクマネジメントの組織体制についての情報開示
 - ① 全社的なリスクマネジメントを担う組織は何か、明示されている。具体的には、全社的なリスク管理体制を担う組織として、多くの企業が、「リスクマネジメント委員会」などを設置していることを明らかにしている。このような組織の長を務めるリスクマネジメントの最高責任者の肩書も明示されている。
 - ② 各部門におけるリスクマネジメントの担当責任者の任命が示されている。各部門における「リスク管理責任者」という呼称などが用いられている。
 - ③ 「リスク・コンプライアンス委員会」「リスクマネジメント委員会」のような全社的なリスク管理体制の中核を担う組織の長について、リスクマネジメント担当の取締役、執行役員あるいはチーフ・リスク・オフィサーがそれを務めることが一般的である。

しかしながら、各企業のWEB上での情報開示では、この点が読み取りにくい。

- ④ 本稿の主題の一つであるワークライフバランスや働き方をめぐる問題（長時間労働、過労死）について、後述するように、企業はこれを企業リスクとしては扱っていない。したがって各企業におけるリスクマネジメントの組織体制は、ワークライフバランスの不全や長時間労働などの働き方をめぐる問題を扱うようには設計されていない。

- 損失の危険の管理に関する規程その他の体制についての情報開示

- ⑤ トップマネジメント（全般管理）やミドルマネジメント（部門管理）のリスクについての記述があまり見られない。経営戦略に関するリスクや生産、流通、販売、財務、労務、情報などのリスクの体系的な記述が欠如している。
- ⑥ 企業不祥事リスクや風評リスクについての記述が見られない。
- ⑦ ワークライフバランスや働き方をめぐる問題（長時間労働、過労死）について、企業はこれを「損失の危険」としては扱っていない。したがって「損失の危険の管理に関する規程その他の体制」についての情報開示においては、ワークライフバランスの不全や長時間労働などの働き方をめぐる問題が取り上げられていない。

- 事業等のリスク

- ⑧ 柴・本間（2006）が指摘したように、「内部要因に関するリスク」よりも「外部要因の変動のリスク」が積極的に列挙される傾向が見られる。
- ⑨ ワークライフバランスや働き方をめぐる問題（長時間労働、過労死）について、企業はこれを「事業等のリスク」としては扱っていない。したがって「事業等のリスク」についての情報開示においては、ワークライフバランスの不全や長時間労働などの働き方をめぐる問題が取り上げられていない。

- 全般的な傾向

- ⑩ 2004年のCOSO, *Enterprise Risk Management*（エンタープライズ・リスクマネジメント）は、内部統制の限界として、①意思決定における判断の誤り、不注意（ヒューマンエラー）、複数の担当者による共謀によって有効に機能しなくなる場合があること、②経営者が不当な目的のために内部統制を無視ないし無効ならしめることがあること等を挙げている。こうした不正や、経営者の暴走というリスクについて、いかに対応するかについて、情報開示することが可能ではないか。
- ⑪ 従業員のメンタルヘルスが社会問題化している。これは、長時間労働や過酷なノルマなど、労働環境が原因となっている。従業員のメンタルヘルスに関わるリスクや、その対応策としての、労働時間や労働環境に関わる改善について、具体的な表現で

リスク情報の開示として行う必要がある。つまり次節以降で見ると企業におけるワークライフバランス不全について、これを企業の重要なリスクととらえて、その対応策について、リスク情報の開示として、明らかにする必要がある。

2. ワークライフバランスとソーシャル・リスク

子どもや高齢者の虐待、DVや長期ひきこもり状態の子どもによる家族殺人など、一見すると企業の問題とは無縁に見える様々な社会問題（ソーシャル・リスク）について、それらの背景、遠因を紐といていくと、その根本に「男性の長時間労働」に象徴されるような日本の異常な労働環境が浮かび上がる。長時間労働を起点に、あらゆる社会問題がつながっていると言える（図2）。

長時間労働が常態化した夫は、家庭の中での役割を果たせず、夫・父親不在の家庭を生み出す。家庭は、妻・母親が一身に背負いこまざるを得ず、女性が結婚、出産後も働き続けることを困難にし、それが、また子育てへの過剰な思い入れとなることもあり、逆にストレスから虐待に走らせることにもなる。また、長時間労働で自らの肉体的、精神的な健康も阻害してしまった男性たちは、過労死やうつ病、自殺という自虐的な道をたどるか、弱者への攻撃行動として妻や子ども、高齢となった親への虐待に手を染めることになる場合がある。機能不全に陥っ

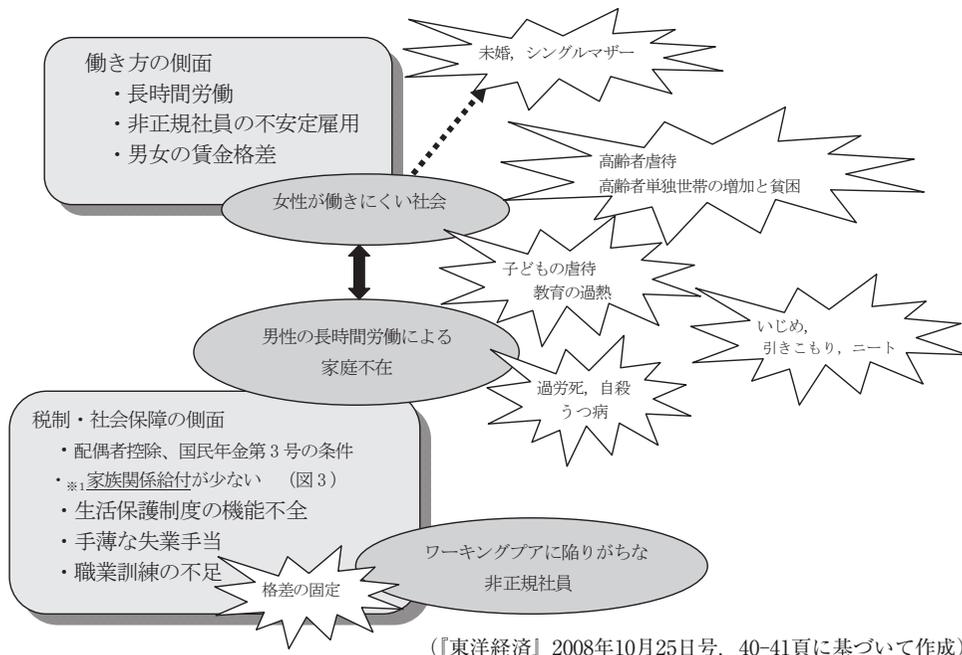
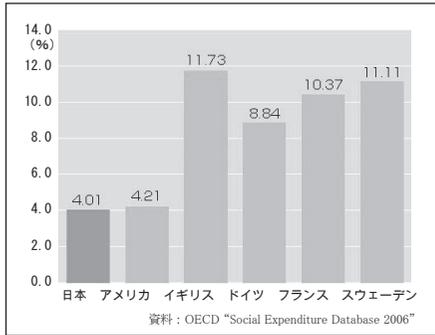
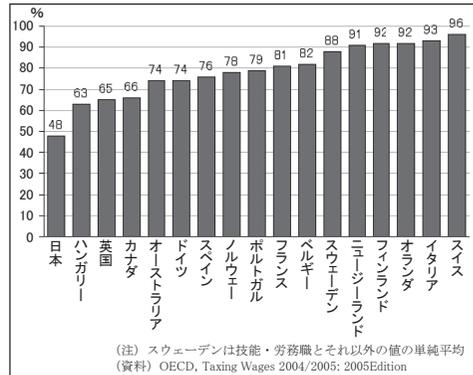


図2：ワークライフバランス不全・長時間労働を起点とするソーシャル・リスクの連鎖



家族関係給付 出産、育児に伴う給付、児童養育家庭に対する給付、保育関係給付、支援の必要な児童への保護に要する費用

図3 OECD基準による社会支出のうち、家族分野への支出割合の国際比較 (2003年)



パートタイム賃金の国際比較 (2003年)

図4 パートタイム賃金のフルタイム賃金に対する比率 (時給ベース)

た家庭で育つ子どもの健全な成長は阻害され、学校や社会に対する不適応状態を引き起こすことにもなっていく。

このように、様々な社会のひずみを生じさせる長時間労働であっても、多くの人はそれを拒むことができず働き続けている。日本の労働市場は流動性が低いといわれていたが、リーマンショック以降、失業率が5% (総務省労働力調査2010年3月) という雇用不安の中、発展的な転職はますます容易ではなくなった。しかも、雇用保険で保障される失業給付金は欧米に比べ大幅に期間が短く、再就職に向けてのアドバイスや職業能力開発のプログラム提供も不十分である。一旦職を失うと、さらに不安定で過酷な非正規雇用という道しか残されていない可能性が高い。正規と非正規との待遇格差は、日本は欧米各国に比べ非常に大きい (図4)。非正規雇用になれば、時間給という給与体系の中、それこそ「身を削る」がごとく長時間労働を強いられる。しかも、それはいつ切られるともしれない不安がつきまといっている。こうなると結婚や子どもを持つことすら不可能となり、ひいては、将来的に貧困な高齢単独世帯の予備軍となっていく。

かくして、子どもや高齢者の虐待、いじめ、ひきこもり、DV、ワーキングプアといった社会問題の多くが、元をたどれば長時間労働という歪な労働環境に連鎖していると考えられる。

以上を踏まえた上で、CSRとは何かと考えた時、従業員に対する長時間労働の解消を含めたワークライフバランスの実現は重要な課題となる。そして、そういった取り組みを開示していくことを企業に求めていくことが必要である。ワークライフバランスの不全を大きな企業リスクと捉え、これにどのように対処するのかについて、「リスク情報の開示」の枠組みの中で

情報開示することが求められる⁽¹⁾。

3. ワークライフバランスに関する情報開示

第1節で考察したように、企業は、リスク情報の開示（「組織体制」「事業等のリスク」「損失の危険の管理の規定その他の体制」）の項目として、働き方やワークライフバランス不全を取り上げていない。WEBサイトの中では、リスク情報の開示に関わるページ以外の例えばCSRに関連したページ等で、働き方やワークライフバランスを取り上げている。その場合であっても、長時間労働やサービス残業の防止について具体的な施策を明記している企業は少数派である。

一般に、ワークライフバランス不全の最大の元凶である長時間労働やサービス残業の防止について、企業が情報開示する場合、次のように開示する傾向にある（表3参照）。

- ①長時間労働防止のための出退勤情報を管理するシステムについての情報開示。
- ②従業員一人一人が自分の働き方を見つめ直し意識改革するためのシステムについての情報開示。
- ③労働時間を申告するシステムについての情報開示。
- ④ノー残業デーや消灯制度などの取り組みについての情報開示。
- ⑤平均残業時間に関する情報開示。

表3：働き方に関する情報開示の傾向

<p>積極的に情報開示されている項目</p> <p>ワークライフバランス</p> <p>例) 主に、社員が個々の事情（育児、介護）に応じて働ける環境をつくり、仕事と生活が両立できるように支援をする制度。</p> <p>メンタルヘルス</p> <p>例) 近年心身ともに健康であることが大きな注目を集めている。この制度は、たとえば「健康相談室」の設置、電話やメール、面談などで相談を受け付ける、あるいは、外部の専門機関と提携して、カウンセリングをする制度。</p> <p>女性の活躍の支援</p> <p>例) 少子高齢化が進んでいる現状では、女性をいかにうまく活用することが期待されている。女性が育児や介護などで、退職や長期休業を余儀なくされてきたが、この制度は、女性の再雇用や、育児、介護をしながらでも仕事ができることを目指す支援である。</p> <p>定年者の再雇用</p> <p>例) 平均寿命が延び、高齢社会が到来するなか、定年退職後の生活をいかに安定・充実したものにするかが大きな課題となっている。さらに、この制度は、ベテラン社員のノウハウを効果的に活用することで、会社の強みをさらに生かすことができる。</p> <p>障害者の雇用</p> <p>例) 障害者の雇用は、法定雇用率が1.8%となっている。</p>
--

⁽¹⁾ 本節における、「長時間労働を起点にすべての社会問題が繋がっている」という発想は、『東洋経済』2008年10月25日号の特集「家庭崩壊 考え直しませんか？ニッポンの働き方」（34-101頁）に基づいている。この中で、トリンプ・インターナショナル前社長の吉越浩一郎氏は、「企業には過労死や残業時間の実態を情報開示させるべき」と述べている。

積極的に情報開示されない傾向にある項目

従業員への健康管理

例) 従業員の健康への配慮. 健康診断, 運動会, 正しい食事, ダイエットラリー, 人間ドック, 医療の充実性などがある.

セクハラ, パワハラ防止

例) セクハラやパワハラは, 企業にとって秩序や仕事をする上での被害であり, 社会的評価にも影響を及ぼす恐れがあり, 積極的に防止しなければならない問題である.

地域社会における活動への取り組み

例) 地域社会と提携しながら, イベントを開催したり, 事業を行うこと, 企業の貢献性をはかる.

自己開発プログラム

例) 自発的に能力を高め自己実現していく風土を醸成するため, 社員が自らの意志で受講できる

「(自己啓発支援プログラム)」の導入.

能力開発制度

例) 社員一人ひとりの能力を開発し, 能力の発展段階と発揮した成果に応じた, 公正で納得性のある処遇を与える制度.

人権尊重

例) 国籍・性別・年齢・障害などあらゆる差別の排除.

以下に, 本稿における考察対象企業3社のWEBサイトにおけるワークライフバランスに関する情報開示の具体例を示す.

(a) Panasonicにおけるワークライフバランスについての情報開示 (WEBの記述から)

- ・ワークライフバランスの取り組み: 多様な人材が活躍できる環境づくりの一環として, 従業員のワークライフバランス支援にも積極的に取り組んでいる.

育児休業	子どもが小学校就学直後の4月末に達するまでのうち通算2年間取得可能
ワーク&ライフサポート勤務	短時間勤務, 半日勤務, 隔日勤務など, 育児や介護との両立を図るための柔軟な勤務度
ファミリーサポート休暇	家族の看護や子どもの学校行事などのために幅広く利用できる休暇制度
チャイルドプラン休業	不妊治療のための休業制度

その他, 次世代育成支援対策推進法への対応も含め, 当社のイントラネット上に, 「男性の育児参加応援コーナー」や「ワークライフバランス体験談コーナー」を掲示するなど, 両立支援制度を取得しやすい環境づくりに努めている. このようなワークライフバランス支援につながる様々な取り組みが評価され, 2008年11月に「子どもと家族を応援する日本」功労者表彰において, 内閣総理大臣表彰を受賞した.

- ・「e-Work」の取り組み: 情報一通信技術を活用したユビキタスな働き方として「e-Work」を推進しており, 2007年4月に約3万人の社員を対象に, 在宅勤務制度「e-Work@Home」を本格導入した. 2009年3月末までの1年間で, 約5,000人が月1回や週1, 2回程度の頻度で, あるいは体験期間中に1回以上, 「e-Work@Home」制度を利用して在宅勤務を行った. 利用者へのアンケートによると, 在宅勤務の効果として, 通勤の負担がなく疲労が軽減できた (53%), 家族とのふれあい・コミュニケーション

が図れた（40%）、育児や介護時間が確保できた（18%）など個人生活面での充実に加え、業務効率が向上した（50%）、仕事のやり方を見直すきっかけとなった（31%）など、業務面でも効果があったとする声が寄せられている。また、出張先でも業務が行えるスポットオフィスを全国13拠点に設置しており、月間の利用者は5,000人を超えた。「移動時間が削減できた」「お客様への対応が早くなった」といった効果が確認されており、今後さらに効率的に仕事が行える環境を整備していく予定である。このような多様で柔軟な働き方の加速を通じて、生産性の向上とワークライフバランスの実現につなげていく。

- 労働安全衛生マネジメントシステム：グローバルで労働安全衛生マネジメントシステムの構築・運用を目指した取組みを推進中である。日本国内では、主要関係会社の全事業場で社内基準に基づく労働安全衛生マネジメントシステムの構築が完了している。また海外でも構築・運用の取組みが推進されており、今後は安全衛生アセスメントを実施し、高位平準化に向けた取組みを進めていく。

管理体制	当社は構内で働く全ての人に安心、快適な職場環境を提供するため、構内総合安全衛生対策を推進するとともに、5S活動や職場・設備の安全衛生点検などを徹底して行う。 【管理体制における重点テーマ】 <ul style="list-style-type: none"> • ドメイン事業場安全衛生管理体制維持強化 • 愚直な安全衛生活動の実践
------	--

- 労使合同安全衛生委員会の設置：事業場ごとに労使メンバーが参加した安全衛生委員会を設置し、そこで全従業員を対象とした健康・安全衛生管理に関する調査一審議を行っている。また構内の協力会社を対象に安全衛生協議会を設置し、構内の安全衛生管理に関するルールの徹底や情報提供等を実施している。

安全管理	災害発生のリスクが高い非定常作業時のリスクアセスメントや危険予知活動などにより「危険ゼロ」職場の確立に向けた取組みを行う。 【安全管理における重点テーマ】 <ul style="list-style-type: none"> • 傷害リスクアセスメントの精度向上 • 安全意識高揚 • 防火・防災対策との連携強化
------	---

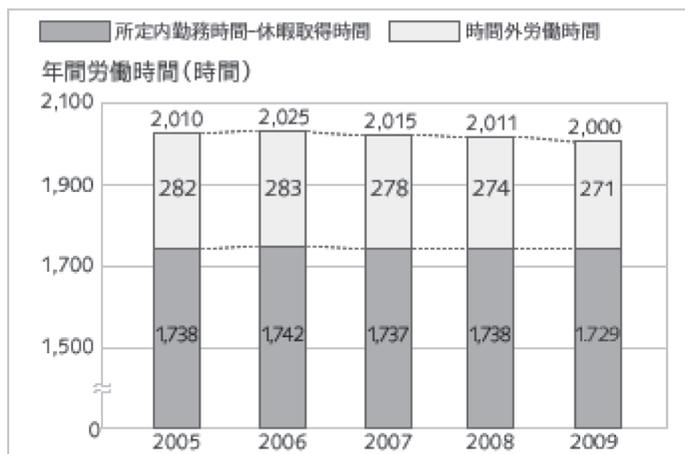
従業員の健康管理に関する方針・取組み（2009年度）

健康管理	長時間労働者への健康管理対策や職場コミュニケーション活性化、健康増進支援活動などの強化により「健康確保・増進」に向けた取組みを行う。 【健康管理における重点テーマ】 <ul style="list-style-type: none"> • 生活習慣病対策の推進 • 喫煙対策の推進 • メンタルヘルス対策の推進
------	--

(b) サントリーにおけるワークライフバランスについての情報開示（WEBの記述から）

- 労働時間の適正化：サントリーの標準的な事業所での所定内勤務時間は1日7.5時間、休日数は年間121日、年間所定内勤務時間は1,830時間である。時間外労働（残業・休日出勤）時間や有給休暇取得日数を算入した2009年の年間総実労働時間は、2,000時間となった。
- 社員一人ひとりがいきいきと働ける風土づくりをめざし、2003年から労使で協力して長時間労働の削減に取り組んでいる（図5）。全社完全消灯ルールの徹底や、サービス残業の禁止、ゆとり拡大や生産性を高めるための業務の見直しなど、さまざまな取り組みを継続強化している。そして、これら施策や諸規定を「労働時間ハンドブック」としてまとめ、イントラネットに掲載、周知徹底を行っている。また、労働時間管理の実効性を高めるため、パソコンのログオン・ログオフ時刻を記録。客観的なデータをもとに、必要に応じて改善指導を行うなどの対策を講じている。年次有給休暇の取得率向上に向けて、2009年から「計画年休制度」を導入している。
- 労使が協力して社員が働きやすい職場づくりを推進：労働組合ではユニオンショップ制を採用しており、マネジャー相当職および経営に直接関わる部署の人員を除く全社員が「サントリー労働組合」に加入している。2009年12月31日現在の同組合への加入者数は3,300名。これはサントリー全社員の約7割にあたる。

重要な経営上の課題について労使間で検討・協議する「社長協議会」「決算協議会」「部門・テーマ別協議会」などを定期的で開催し、さまざまな経営施策について労働組合より業務の現場の状況をふまえた提言を受けている。また、社員の重要な労働条件となる



(出所) <http://www.suntory.co.jp/company/csr/employee/workplace/>

図5 サントリーにおける年間総実労働時間の推移

人事・労務関連の諸制度については、労使双方の問題認識について十分に協議しながら、新制度の導入や改定を行っている。こうした労使関係により、企業運営の客観性や透明性とともにも諸施策の実効性を高めている。

2009年は、約40回の協議会を実施し、特に労働時間の短縮を労使共通の重要課題ととらえ、「労働時間問題検討委員会」にて具体的な施策などを検討。全社として、過勤削減に向けた取り組みを推進する一方で、支部ごとにこの問題を協議し、各々の現場に照らした課題解決を図っている。

- ワークライフバランスに配慮した支援や制度の拡充：多様な社員が個々の能力を存分に発揮していくためには、そのための職場環境づくりが重要である。また、サントリーは従来から、法定以上の福利厚生制度を追求し、生活と仕事のバランスを保ちながら個々の事情に応じて働ける制度の拡充に努めている。また、少子高齢化に社会全体で取り組んでいく必要性や企業の社会的責任を十分に認識し、現場の実態や社員のニーズに即した支援を行っている。
- 仕事と育児・介護の両立を支援：サントリーでは、育児休職のほか、妊娠期～育児期まで利用できる短時間・時差勤務制度を導入している。2005年4月施行の「次世代育成支援対策推進法」に基づいて、2006年1月から出産・育児支援制度を拡充。「原則満1歳6カ月まで」としていた育児休職の取得可能期間を「満3歳まで」に、育児短時間・時差勤務についても「子の満3歳誕生日の前日まで」から「小学校4年生進級まで」と、法定を上回る大幅な延長をした。また、保育園などの送迎やこどもの生活時間に合わせられるよう、時差勤務制度の設定時間帯の幅も拡大した。2007年からは、妊娠出産、育児、介護を事由に退職した社員が、職場に復帰したいと希望したときに再雇用する「ジョブリターン制度」、育児・介護のための「フレックスタイム制度」、育児や介護を理由とした「在宅勤務制度」を導入し、仕事との両立を強力にサポートしている。こうした制度の導入と並行して、休職前や復職前に所属長との面談を義務付けたり、休職中に自宅のパソコンからイントラネットの閲覧を可能にしたり、給与や賞与に用いる考課に加え、休職していないと仮定した「参考考課」をつけ、昇格要件に用いる（1年間の半分以上出勤した場合のみ）など、休職利用者のニーズに応じたキメの細かいサポートも行っている。こうしたことにより、2009年に新たに37名・計75名が育児休職（取得率95%、復職率95%）、65名の短時間、時差勤務の利用があった。結婚や出産によって退職する人数は、10年前は30名であったが、2009年は2名となっている。
- 労働安全の取り組み推進：社員の心身の健康のために、労使が連携して長時間労働の削減に取り組んでいる。全社完全消灯ルールの徹底、サービス残業の禁止、ゆとり拡大や生産性向上に向けた業務の見直しの推進、また、施策・諸規定をまとめた「労働時間ハンドブック」の周知徹底を図っている。こうした取り組みにより、総実労働時間は減少傾向に転じています。2009年からは、年次有給休暇取得率（2008年は51.2%）向上に向

け、「計画年休制度」を導入している。

(c) ピジョンにおけるワークライフバランスについての情報開示（WEBの記述から）

- ・昭和32年に、哺乳瓶メーカーとして創業されたピジョン株式会社は、育児、マタニティ用品全般の製造、販売の他、介護用品等の製造、販売、保育事業などにも事業展開している。育児用品メーカーということもあり、男女の雇用待遇（仕事内容、責任、給与体系など）に差はなく、女性管理職も多い。

ホームページの「CSR活動」のページに、「従業員のために」として、以下のように記載されており、会社としての働き方の取り組みが、誰が見ても分かりやすく記載されている。

1. 働きやすい環境と風土づくり：私たちは、“企業価値は、株主価値・顧客価値・従業員価値の総和である”と位置づけている。より質の高い商品を送り出すために、社員が働きやすい環境下にいることが必要であり、社員を大切にできなければ事業による成功もないと考えている。そうした考えの下、環境整備のためのしくみや制度の充実を図るほか、より働きやすい職場の風土づくりに努めている。男女雇用機会均等法施行以前より男女別の就労コースはなく、また、社員同士は社長を含め、役職名でなく「さん」づけて呼び合う風土が定着している。
2. 子育て支援の取組み：ピジョンでは子育てに携わる企業として、従業員の子育て支援のための制度拡充を進めてきた。平成11年には東京都より両立支援賞を受賞している。育児休業に関する制度は「育児休業法」の施行前から1年間の休業が可能となっており、女性社員の育児休業は当たり前のように取得される環境が出来ていたが、男性社員の取得者はなかった。2006年2月に制度改定を行い1ヶ月有給での育児休業制度を新設した。その結果、改定から3年間に15名の男性がこの育児休業を取得し、社員からの問い合わせも増え、男性の育児休暇も当たり前を取得できる職場環境へ一歩前進した。そして他の取組みとあわせ、2007年4月に「次世代育成支援対策推進法」の2007年認定事業主となった。これからも育児を語る社員育成を目指して職場環境の整備に取り組んでいく。
3. その他の取組み：管理職を対象としたメンタルヘルス講習を実施したり、営業マン等の業務で車両を使用する社員に対してのベストドライバー診断を実施するなど、職場環境を整備する取り組みを行っている。

結 語

第2節で考察したように、世界的な視野で見た場合、明らかに日本社会、日本企業における働き方には問題がある。近年IT化が進み、以前より仕事の効率性が上がっているが、いまだ

に日本の大部分の企業で残業が多い現状にある。長時間労働の原因は、日本人の能力や意欲が低いのではなく、ただ、ほとんどの企業が「仕事が終わらなければ残業すればいい」と考えているため、効率的に仕事をするための仕組み作りが欠如しているからではないか。

長時間労働はさまざまなソーシャル・リスク（社会的リスク）の起点となり、過労死、うつ病、自殺者が増加している大きな原因の一つとなっている。長時間労働の結果、肉体的にも精神的にも疲れ、家に帰っても夫婦や親子での会話がなくなり、家庭生活に支障をきたしている。効率性を追求せずに長時間労働に頼るという働き方は明らかに改善すべきであろう。

国は法律や制度を改正し、長時間労働の実態や、過労によるうつ病あるいは死者を出した企業には、その情報開示を要求する必要があるのではないかと考えられる。そうすれば、企業は本気で「従業員満足」という課題に取り組み、効率性を追求し、長時間労働をなくしていくのではないかと期待される。時間にゆとりができれば、心にゆとりが生まれ、そして社会的にもゆとりが生まれ、現在より住みやすい社会になるのではないかと期待される。

こうした問題意識の下での本稿における考察を通じて、日本の企業は働き方やワークライフバランスの不全を第1節で考察したようなリスク情報の開示の対象として捉え直す必要があると考える。現実には、ワークライフバランスの不全をリスク情報として開示している企業はなく、ワークライフバランスについて記述する場合においても、長時間労働の防止について具体的な施策を記述している企業は多くない。「働き方」をめぐる諸問題を企業の最重要リスクの一つとして捉えなおし、①リスクマネジメントの観点からどのようにすれば長時間労働をなくし、うつ病や過労死、過労自殺者をなくせるのか、②そうした取り組みについて、どのように情報開示していくかについて、企業を中心とする各経済主体（国家、行政、家庭、地域社会）が連携して社会的に対応（ソーシャル・リスクマネジメント）する必要があるだろう。

参考文献等

- ・ISO/IEC Guide 73:2002 "Risk Management—Vocabulary—Guidelines for use in standards": 日本規格協会訳（2003）、TR Q0008:2003「リスクマネジメント——用語——規格において使用するための指針」。
- ・ISO Guide 73: 2009 "Risk Management—Vocabulary".
- ・ISO 31000: 2009 "Risk Management—Principles and guidelines".
- ・上田和勇（2007）「会社法におけるリスクマネジメント情報の開示とその効果」『危険と管理』第38号、日本リスクマネジメント学会。
- ・上田和勇・亀井克之共編（2004）『基本リスクマネジメント用語辞典』同文館出版。
- ・亀井克之（2004）「リスクマネジメントの組織化の研究——理論と事例——」『損害保険研究』第66巻、第2号、損害保険事業総合研究所。
- ・亀井克之（2008）「企業におけるリスク情報の開示」『経営研究』第58巻第4号（吉川吉衛教授退官記念号）、大阪市立大学経営学会。
- ・亀井克之・吉野茂・小野元（2008）「医療機関におけるリスクマネジメントの組織とリスク・コミュニケーション——聖マリアンナ医科大学病院における臓器移植体制の事例——」『情報研究』第29号、関西大学総合情報学部。

- 亀井利明 (2007) 『ソーシャル・リスクマネジメント論』 日本リスクマネジメント学会30周年記念出版.
- 笹倉淳史 (2005) 「企業のリスク情報の開示について」 企業と社会の制度転換研究班 『企業情報と社会の制度転換』, 関西大学経済政治研究所, 研究双書, 第140冊.
- 柴健次, 本間基照 (2006) 「リスク情報に見る期待ギャップとギャップの解消」 『企業会計』 Vol. 58, No. 11.
- 周鵬宇 (2009) 「心の危機管理とリスク情報の開示」 日本リスクマネジメント学会, 第33回全国大会 (東北福祉大学), 予稿集.
- 林良造・株式会社損害保険ジャパン・株式会社損害保険ジャパン・リスクマネジメント編 (2010) 『ケースで学ぶERMの実践』 中央経済社.
- 松野敬子・山本恵梨 (2006) 『遊具事故防止マニュアル』 かもがわ出版.
- 『東洋経済』 2008年10月25日号 (「家族崩壊 考え直しませんか? ニッポンの働き方」).
- http://panasonic.co.jp/csr/reports/pdf/csr2009e_05.pdf
- <http://www.suntory.co.jp/company/csr/employee/workplace/>
- <http://www.pigeon.co.jp/csr/employee.html>