

経営の2側面とリスクマネジメント

—ファミリー・リスクマネジメントの可能性と課題—

奈良 由美子

(奈良女子大学大学院人間文化研究科)

平成7年2月27日受理

Two Aspects of Management and Risk Management

—Possibility and Problem of Family Risk Management—

Yumiko NARA

Graduate School of Human Culture, Nara Women's University, Nara 630

The purpose of this series of study is to systematize the theory of Risk Management in Family Life.

And this paper aims to examine the possibility as well as problems of the present family risk management theory in the province of Risk Management.

The major findings of this paper are as follows: 1) There is significant probability in adapting the risk management theory into the family life to manage enlarged and serious family risks. 2) There are two aspects to the management : an economic system and an interpersonal system. The risk management theory heretofore has been studied, with the aspect of management focussed as an economic system. 3) When the risk management theory is adapted to the whole management process of family life, both aspects should be integrated ① to study what issues to be taken up for what purpose. It is also necessary to consider the introduction of ② a risk manager responsible for a systematized risk management, ③ management of speculative risks, and ④ those means and resources other than financial measures for dealing with risks.

(Received February 27, 1995)

Keywords: Risk Management リスクマネジメント, management 経営, aspect of economic system 経済システム側面, aspect of interpersonal system 人間関係システム側面, Business Risk Management 企業リスクマネジメント, Family Risk Management 家計のリスクマネジメント.

1. 緒言—本研究のねらい—

本研究の目的は、家庭経営をめぐる外的社会環境の変化、ライフサイクルの長期化および生活様式の多様化に伴うファミリーリスクの増大化・複雑化という今日の状況における家庭のリスク管理について、理論と方法を体系化することにある。

すでに奈良は「家庭経営におけるリスクマネジメント—リスクの経済的管理論からシステムの経営論へ」¹⁾において、家庭の経営環境の変化からファミリーリスクが増大化・複雑化しており、その意識的管理、費用的管理、体系的管理、短・中・長期的管理の必要性が

顕在化していること、さらにそのための手法として、家庭経営過程にリスクマネジメントを導入することの重要性とその管理概念の大枠を提示した。これらの問題提起を受けこれ以降では、より具体的な理論展開を試みるものである。

本稿では、家庭経営におけるリスクマネジメント研究の一環として、リスクマネジメント理論の家庭への導入の可能性と課題を明らかにすることを目的としている。すなわち、具体的には、リスクの管理手法として援用し全体の研究テーマの根幹概念となるところのリスクマネジメント理論について、その学問的沿革を

整理したうえで、従来のリスクマネジメント学における、ファミリーリスクへのアプローチの仕方について、その生成と現状を分析し、家庭経営過程へのリスクマネジメント導入の可能性と問題点を明確化する。このとき推論の方法としてシステム・アプローチを用い、企業および家庭をシステムとしてとらえることにより、既存研究におけるリスクマネジメントの特徴をより明確にするものである。

2. 経営学の生成と発展—経営システムの2側面—

(1) 科学としての経営学の生成と発展

リスクマネジメント学は、保険をその管理手法として含むところの、経営学の一分科として位置付けられる。したがって現在のリスクマネジメントのありようを跡付けるためには、経営学の生成をたどる必要がある。

経営学の生成は、産業革命にその原点がある。産業革命とともに企業が成立し、さらに第二次産業革命を契機に、原始的な企業にかわって近代的企業が成立してくる。問題領域としての企業経営に対する科学研究は、基本的に二つの方向から始められた。その一つは、企業経営に対して、その体系的関連について客観的に理解的あるいは説明的に分析しようとするものである。そしてもう一つは、企業経営の組織それ自体の形成に直接関与しようとする立場である。

後者の研究方向において、新しい科学としての「経営学」の生成が求められた。経営学は近代的企業の実践的要請に応えるために発展する。すなわち、経営学は産業革命により人間につきつけられた重要な課題、つまり「機械化された技術・大量の労働力・集約された資本を、企業経営というシステムの中での生産過程においていかにして合理的・組織的に変換させるか」という問題を解決すべく生成・発展した科学としての学問なのである。

この新しい科学としての経営学に、二つの大きな思考の展開が見られる。一つは生産性中心思考の経営学。これは経営学のあり方として、最高の生産性を追求するための処方を与えることが経営学に課せられた実践的な要求であったとしたもので、このとき生産性の尺度は利潤であるとされる。この思考においては、経営における経済的側面とりわけ生産性の関係がクローズアップされることになる。

そしてもう一つは人間中心思考の経営学。この思考においては、企業とは諸力の共同体すなわち人間の行動によってもたらされる諸力の有機的な結合関係で

あるとされる。そして企業はまず第一に人間の組織であるから、その組織における個人および個々の人間グループの全体に対する関係を見ることが、経営学にとって科学としての最高の課題であるとされ、経営における人間的側面がクローズアップされることになる。

これら二つの考え方は、それぞれ Schmalenbach と Nicklisch に始まり、その後の経営学の発展の大きな源泉となった。前者は Gutenberg によって大成され、後者は Mayo, Barnard, Simon らにより展開されていった。

(2) 経営システムの2側面—経済システムとしての

経営側面と人間関係システムとしての経営側面—

経営学においてそのあり方が、以上のように二つに大別されながら議論が発展したという事実は、裏返せば彼らが経営システムに、二つの根底定義を見出したこと、つまり経営が二つの側面を合わせ持っていることを示している。一つは経済システムとしての経営であり、もう一つは人間関係システムとしての経営である。

そしてそれぞれの根底定義が表現する純粋な世界観を、具現化するために構築された活動モデルというのが、前者においては「利潤追求のための経済活動」であり、後者においては「各人欲求充足と全体目標達成のための協働」ということになるのである。

さらにいうなら、経済システムとしての経営、これは経営を人間が経済活動をおこなうための単位としてとらえたものである。そこでは物的な財やサービスの生産あるいは消費の最適化がいかに行われるかが問われ、経営はこの最適化を実現するところにその本来的な存在意義を持つのである。

そして人間関係システムとしての経営、これは経営を複数の人間により形成される協働システムとしての組織、あるいは意思決定システムとしての組織としてとらえたものである。そこではサブシステムとしての各人の欲求充足と全体システムの目標達成のための活動が行われ、協働体としての経営とその構成員との関係の調整が中心的課題となる。

経営は実際はこれら二つの側面の両方を合わせ持ち、その両方の過程のあり方の組合せが、全体の経営システムの機能、すなわち投入を産出に変換する活動様式を決定するのである。したがって、本来経済システム、人間関係システムとしての両側面へのアプローチが、経営学において求められるのであるが、そのどちらの側面に焦点をあてるかによって、あとに続く議論の目的や、問題領域の設定自体が変わってくるのである。

経営の2側面とリスクマネジメント

それでは、リスクマネジメント学におけるアプローチはどちらの側面になされているのであろうか。これを以下に考察していく。

3. 経営システムの2側面とリスクマネジメント

(1) 経営システムの2側面とリスクマネジメント学における企業のリスクへのアプローチ

1) 企業リスクマネジメント研究の生成と現状

リスクマネジメントとは経営体に対する損失の悪影響を最小化するための管理過程のことである。リスクマネジメントの考え方を経営学に初めて導入したのはFayol (1916) である。Fayolは経営職能を技術・営業・財務・保全・会計・管理の六つに分類した²⁾。このなかの保全職能がリスクマネジメントの出発点であるといわれている。

リスクマネジメントには二つの源流がある。一つはドイツにおける危険政策論 (Risiko-politik)。これは1920年頃の第一次大戦後のインフレリスクから企業経営を守るため、企業の維持・保全の経営防衛政策として登場した。もう一つはアメリカにおける保険管理型の危険管理 (Risk Management)。これは1929年、世界大恐慌後のデフレ経済において企業の保険購入に関わる費用節約・経営合理化のために出発し、保険管理を中心とした純粋リスク管理として発展した。

わが国にリスクマネジメント論をはじめて紹介したのは、高木による「米国におけるリスクマネジメントの概観」(損害保険研究19巻1号、昭和32年)であるとされている³⁾。さらにアメリカのリスクマネジメントの体系的な紹介としては、Williams and Heins, Risk Management and Insurance (1964) の翻訳書『リスク・マネジメント(上)・(下)』⁴⁾によるところが大きい。その後現在に至るまで、リスクマネジメントに関する研究が多数なされている。表1に企業経営におけるリスクマネジメント (Business Risk Management: 以降BRMと記す) 研究の概要を示す。

2) 企業経営の経済システム側面へのアプローチとしての企業リスクマネジメント

リスクマネジメント論におけるリスク概念としては、「損失の可能性 (possibility of loss)」説 (Baglini, 亀井ら)、「損失の不確実性 (uncertainty of loss)」説 (Greene and Serbein, Rosenbloomら)、「予想と結果の変動 (variation in the outcome)」説 (Mehr and Hedges, Head, 武井ら) がその主要なものである。その一義的な定義はいまだなされていないが、いずれ

の概念においても、リスクは損失との関わりのなかでとらえられており、損失発生メカニズムは次のように説明される。すなわち、リスクは事故(ペリル)発生の可能性であり、この可能性を内蔵する事情・状況がハザードである。その結果が具現化したものが損失(ロス)であり⁵⁾、経営体に生ずる価値の減少という形でもたらされる。損失のタイプとしては、財産損失・純利益の喪失・賠償責任損失・人的損失の四つに分類されることが多い。それらはいずれも「経済的価値の減少」⁶⁾であり、イクスポジューとともに金銭的評価が可能であることとされるのが、BRMにおけるリスクのとらえ方の特徴といえる。

リスク管理は固有のリスクマネジメントプロセスとして行われる。リスクの確認の情報源としては、損益計算書や貸借対照表、あるいはフローチャートや環境要因分析表、チェックリストなどが用いられる。リスクの評価方法としては、確率分布測定法あるいはカテゴリー法が一般的である。リスクの処理手段としては、損失の発生時を基準に、発生前の損失の防止・軽減の技術操作としてのリスクコントロールと、発生後の資金操作としてのリスクファイナンスとに大別される。BRMでは、とりわけ移転の一方法であるところの保険が重要な手段であるとされている。

リスクの管理は職責として任命されるリスクマネジャーの指揮のもとに行われる。リスクマネジャーを擁するリスクマネジメント部門が、経営体組織のなかでどのように位置づけられるかは、管理の対象を、損失の可能性のみを内包する純粋リスク (pure risk) のみに限定するか、損失の可能性と利得の可能性の両方を内包する投機的リスク (speculative risk) をも含めるかにより異なってくる。前者の立場をとる場合、その形態は保険管理型リスクマネジメントとなり、アメリカ型がこれである。一方、後者の立場をとる場合には、経営管理型あるいは経営戦略型リスクマネジメントとなり、ドイツ型がこれにあたる。わが国でも後者を志向する動きがみられる。

以上、BRMの沿革、理論と方法の概要を検討すると、リスクマネジメントの学問としての生成と発展の経緯からも、また、リスクは経済的損失発生の可能性として規定されていることから、BRMが企業経営の経済システムとしての側面に対するアプローチであることは明らかである。

さきに述べたように、リスクマネジメントの始祖とされるFayolは、現代的経営理論を体系化し、経営職

表 1. BRM 研究の概要

リスク定義	Possibility of loss 説 (N. Baglini, 亀井利明ら) Uncertainty of loss 説 (M.R. Greene and O.N. Serbein, J. Rosenbloom ら) Variation in the outcome 説 (R.I. Mehr and B.A. Hedges, J. Head, 武井 勲ら)
リスクマネジメントの目的	「リスクマネジメントの目的は、企業や家計の目標ないし目的の一環として、純粹リスクの悪影響を最小のコストで最小化することである」(C.A. Williams and R.M. Heins) 「企業の財務的安定を保持するべく純粹リスクに対する費用の最小」(N.Baglini) 「稼得能力および資産の保護、財務的安定と作業効率の回復」(M.R. Greene and O.N. Serbein) 「企業倒産からの防衛戦略であり、倒産危険の科学的管理」(亀井利明) 「企業の存続、リスクコストの節約と利潤の追求」(武井 勲) 「企業の存続と利潤の獲得という基本目標を達成するために成長か安定かのいずれかの目的に貢献すること」(D. Close)
リスク—損失発生メカニズム	「リスクとは、起こりうる損失の変動とその結果生ずる損失。ここで損失とは、ある偶然な事故から生ずる金銭で換算できる財政的な経済的価値の減少」(武井 勲) 「リスクは事故(ペリル)発生の可能性であり、この可能性を内蔵する事情・状況がハザードである。その結果が具現化したものが損失(ロス)である」(亀井利明)
対象リスク	「すべての純粹リスク (pure risk)」(J. Rosenbloom) 「付保可能な非投機的リスク」(R.I. Mehr and B.A. Hedges) 「純粹リスク」(M.R. Greene and O.N. Serbein) 「すべての企業危険」(亀井利明)
リスクマネジメントプロセス	「リスクの確認-リスクの評価-リスクの経済的処理-リスクの財務-」(J.E. Bannister and P.A. Bawcutt) 「危険処理の計画-危険処理の組織-危険処理の指導-危険処理の統制-」(亀井利明) 「企業危険の確認-企業危険の測定-企業危険の処理-企業危険の管理計画の再評価と記録の保管-」(石名坂邦昭)
リスク処理手段	「リスクコントロール(回避, 結合, 防止, 軽減, 保険外の転嫁)とリスクファイナンス(保有, 転嫁). 保有: 当期の収益で吸収, 準備金および基金, 控除免責条件, 自家保険, キャプティブ 転嫁: 信用, 免責特約, 保険」(D.L. Bickelhaupt) 「リスクコントロール(危険の回避, 危険の除去)とリスクファイナンス(危険の保有, 危険の転嫁). 保有: 危険の準備, 自家保険, キャプティブ 転嫁: 保険・共済・基金, 危険の相殺」(亀井利明) 「リスクコントロール(回避, 損失制御, 結合, 分離, 保険外の移転)とリスクファイナンス(保険外の移転, 保険, 保有). 保有: 社内資金, 自家保険, キャプティブ 保険会社」(武井 勲)
リスクマネジャーおよびRMの位置付けと形態	企業組織の内部にあって、当該経営体のリスクマネジメントを職能として実践する専門管理者。アメリカにおいては、RIMSによるリスクマネジャーの資格制度がある リスクマネジャーの職能: リスクの発見と測定, リスク処理方法の選択と実践, 危険管理制作(ポリシーステイトメントの作成), 保険の交渉と管理, クレームの処理と管理, 記録の保存, リスクマネジメント・マニュアルの作成, コミュニケーションの保持, 会計, プロフェッショナルとしての情報収集活動等 全体経営におけるリスクマネジメント部門の位置付けによって、保険管理型リスクマネジメント・経営管理型リスクマネジメント・経営戦略型リスクマネジメントの形態に分類される

経営の2側面とリスクマネジメント

能を六つに分類した。このこと自体はまさに組織の議論である。そしてこの中の保全機能がリスクマネジメントの原点となるわけだが、ここでなされているのは資源の議論である。というのは、ここでの保全機能の機能は、資産と従業員の保護 (protection des biens et des personnes)⁷⁾であり、このことはそれらが阻害されることによって生産性や利潤が低下・減少することに問題があることを示している。つまり資産や従業員を生産活動における資源としてとらえ、それらをインプット要素として行う、経営の利潤追求としての経済活動としての、経済システムとしての側面に対するアプローチであるということである。

そしてBRMが経営の経済システムとしての側面に対するアプローチであることは、リスクマネジメントの目的が、「長期的・短期的リスクを問わず、その結果としての偶然的損失からのより効果的な経済的バランス回復を行うこと」⁸⁾に据えられていることに顕著に現れているといえる。

ところで、そもそもリスクマネジメントの発想の根本は、リスクの費用化とリスクの必要十分処理にあるといえよう。すなわち、将来の不確実な巨額の損失の発生を、現在の確定的な少額の費用に置き換えること⁹⁾、さらに、リスクを処理する際リスクに対する保障の不足を避け、かつ不必要な出費を防ぐことを、リスクマネジメントの技術により実現しようということである。社会環境の変化は、企業経営にとってのリスクを増大させ、その科学的管理の必要性を顕在化させたのと同様に、家庭についても、リスク発生のはざードとして大きな影響を及ぼしており、その計画的かつ主体的な対応の重要性が認識される。そこで家庭のリスクに対しても、リスクマネジメント理論導入による管理の試みが提案されるのである。

(2) 経営の2側面とリスクマネジメント学における家庭のリスクへのアプローチ

1) 家庭リスクマネジメント研究の生成と現状

ファミリー・リスクマネジメント (Family Risk Management: 以降FRMと記す)の学問としての歴史は新しい。1964年、Williamsらの著書 Risk Management and Insuranceの第3部「家計におけるリスクマネジメント(原文“Family Risk Management”)¹⁰⁾がその最初である。これに続いてBlackら、Vaughan、Athearnら、Bannisterらとその理論化の模索を展開している¹¹⁾。わが国においてリスクマネジメント学で家庭のリスクが取り上げられたのは、1986年日本リ

スクマネジメント学会第8回全国大会の統一論題「ファミリー・リスクマネジメントのあり方」¹²⁾が最初である。この時の問題提起を受けてFRMの理論展開が試みられているが¹³⁾、これらの研究は、その取り扱い問題領域の違いから、次の二つのカテゴリーに大別できよう。①家計のリスクマネジメント: リスクマネジメントの対象は経済主体としての家計であり、経済的リスクのみを取り扱うFRM、②生活のリスクマネジメント: リスクマネジメントの対象は生活主体としての家庭あるいは個人であり、非経済的リスクをも取り扱うFRM。もとよりわが国のリスクマネジメントの導入はアメリカからであり、さらにFRMの管理概念もBRMを基本的に応用したものであったため、その主流となっているのは家計のリスクマネジメントとしてのFRMである。その概要は表2のとおりである。

2) 家庭経営の経済システム側面へのアプローチとしての「家計のリスクマネジメント」

「家計危険 (family risk)」について、『リスクマネジメント事典』によると、「生産、流通、消費という一連の経済の営みにおいて、経済主体としての家計は消費活動の担い手であるが、そのための原資は、家計が提供するサービスの対価としての所得にある。したがって、直接的、間接的あるいは積極的、消極的を問わず、この所得に経済的不利益をもたらす可能性は家計危険 (family risk) として把握される。この可能性の現実化によって円滑な活動が阻害されることとなるからである」¹⁴⁾とある。

その管理目的は「家庭生活を脅かす偶発的な経済的損害の可能性に対して合理的な対応を模索し措置すること」¹⁵⁾であり、また「FRMにあっては、リスクマネジメントの目的は究極的には消費経済活動の円滑な遂行に求められる」¹⁶⁾とされている。すなわちFRMは、家計への悪影響を防ぐことによって安定した家庭経済活動を維持することにその本来的意義が据えられているのである。

したがって、家計のリスクマネジメントにおいてリスクは、「所得に経済的不利益をもたらす可能性」¹⁷⁾、「偶発的な経済的損害の可能性」¹⁸⁾、「主体に生じる経済的マイナス発生の可能性」¹⁹⁾と定義され、BRMと同様に、経済的価値の減少としての損失が問題とされるのである。そして管理対象となるのは、付保可能なリスクを中心とした純粹リスクである。

家計リスクの処理過程は、リスクマネジメントの一般理論に基づき、リスクマネジメント固有のプロセス

表2. FRM 研究の概要

リスク定義	<p>「リスクはある一定の状況において一定期間中におこりうる結果の変動 (variarion in the outcome)」(C.A. Williams and R.M. Heins)</p> <p>「リスクは損失発生が可能な状態 (state in which losses are possible)」(J.L. Athearn and J.T. Schmit)</p> <p>「リスクは期待した結果からの望ましくない偏差をもたらす可能性のある状態のこと (a condition in which there is a possibility of an adverse deviation from a desired outcome that is expected or hoped for) (E. Vaughan)</p> <p>「リスクは主体に生じる経済的マイナスの可能性」(戸出正夫)</p> <p>「リスクは偶発的な経済的損害の可能性」(大城裕二)</p>
リスクマネジメントの目的	<p>「リスクマネジメントの目的は、企業や家計の目標ないし目的の一環として、純粋リスクの悪影響を最小のコストで最小化することである」(C.A. Williams and R.M. Heins)</p> <p>「FRM にあっては、リスクマネジメントの目的は究極的には消費経済活動の円滑な遂行に求められる」(西川幹人)</p> <p>「家庭に脅威を与え家計を破綻に導く危険は複雑多岐にわたる。…危険管理の目的は家計を維持・発展させ、家庭の幸福を保障するものである…」(戸出正夫)</p> <p>「…問題とすべきは、企業と同様に、国民生活に現れた大きな変化に伴う環境の不確実性である。…家計のリスクマネジメントの目的は、家庭生活を脅かす偶発的な経済的損害の可能性に対して、合理的な対応を模索し措置すること」(大城裕二)</p>
リスクー損失発生メカニズム	<p>「リスクの客体に事故 (ベリル) が発生し、危険事情 (ハザード) が作用することで損失 (ロス) が生じる」(戸出正夫)</p> <p>「家計の損害のイクスポジューアは、財産・人的・賠償責任の3領域に分類される」(K. Black and H. Skipper, C.A. Williams and R.M. Heins, 大城裕二)</p> <p>「直接的結果としての損失と間接的結果としての損失」(K. Black)</p>
対象リスク	<p>「純粋リスク (pure risk)」(J.L. Athearn and J.T. Schmit)</p> <p>「純粋リスク」(C.A. Williams and R.M. Heins)</p> <p>「偶発的な経済的損失をもたらすリスク」(大城裕二)</p>
リスクマネジメントプロセス	<p>「リスクの発見-リスクの測定-リスクマネジメントの解決策・手段の組合せの決定-手段の実施-再評価-」(C.A. Williams and R.M. Heins)</p> <p>「情報の収集-リスクマネジメント目的の設定-計画の設定-計画の実行-計画の監視・修正-」(K. Black)</p> <p>「リスクの確認-リスクの評価-リスクの処理-実行・点検-」(平野得二)</p> <p>「家計リスクの確認-家計リスクの評価-家計リスクの処理-」(大城裕二)</p>
リスク処理手段	<p>「回避 (avoidance), 防止 (prevention), 軽減 (reduction), 保有 (retention), 移転 (transfer), 結合 (combination)」(J.L. Athearn)</p> <p>「保険の利用 (住宅所有者総合保険, 家庭用自動車保険, 特別パッケージ自動車保険, 個人保険等), 保険以外の技術の利用 (回避, 制御, 保有, 移転)」(C.A. Williams)</p> <p>「リスク制御 (risk control), リスク財務 (risk financing)」(E. Vaughan)</p> <p>「防止, 軽減, 分散, ヘッジ, 回避, 保有, 移転」(平野得二)</p>
リスクマネジャーおよびRMの位置付けと形態	<p>(FRMの研究においては、リスクマネジャーの役割やRMの位置付け等に関して言及されたものはほとんどみられない)</p> <p>「家計レベルのリスクマネジメントにあっては、企業のようにリスクマネジメント職能を画し、その特徴的活動を明確化するという必要とされることもない」(大城裕二)</p>

経営の2側面とリスクマネジメント

の各段階を提示したものが多く、平野によれば、それは①リスクの確認、②リスクの評価、③リスクの処理、④実行・点検というサイクルをなす²⁰⁾。

また、リスクの処理手段としては、やはりBRMと同様にリスクコントロールとリスクファイナンスを用いることとなる。そしてその中心となるリスク処理手段は保険の購入とされている。その理由としては、経済的保障手段としては保有（貯蓄など）と移転（保険など）が有効であるが、家計におけるより弾力性のない財政状態のため、リスクの保有能力が小さく²¹⁾、また家計の経済的リスクはその範囲が比較的限られており、危険状況が大量かつ全国的に分布していることから、保険の適用が比較的容易である²²⁾と考えられているためであろう。

さらに、FRMの議論においては、リスクマネジメントの位置づけおよびリスクマネジャーの役割すなわち、リスクの管理過程における組織や統制に関して言及されたものはほとんどみられない。これはおそらく「家計レベルのリスクマネジメントにあっては、企業のようにリスクマネジメント職能を画しその特徴的活動を明確化するということはとくに必要とされることもない」²³⁾との認識によるものであろう。

以上、これまでに検討してきたところのFRMの生成と沿革そしてそこでなされている議論の内容から、FRMは、BRMと同様に、家庭という経営システムの持つ経済的側面に関するリスクマネジメントとしてとらえられていることがわかる。すなわち、そこで展開されるリスクマネジメントの対象は、経済主体としての家計であり、その領域は経済的な問題に限定されているのである。

Williamsらは「主にリスクの経済的側面を扱う」と、リスクマネジメントの問題領域を限定し、さらにリスクマネジメントの目的を「企業や家計の目標ないし目的とに即して、純粋リスクの悪影響を最小のコストで最小化すること」としている²⁴⁾。またVaughan²⁵⁾や、Athearnら²⁶⁾も、取り扱うリスクに関して、経済的損失についてのリスクに限定するとしている。

わが国においても、西川は、「FRMとBRMとがその実践の場を異にすることは明白である。すなわちBRMの場が生産・流通活動の単位経済主体としての企業にあるのに対し、FRMの場合は消費経済活動の単位経済主体としての家計という違いがある」¹⁶⁾と述べ、さらに戸出は、「リスクが誰について存在するかを考えると、それはその家計について存在すると言わ

ざるを得ない。それがリスクの主体である」¹⁹⁾として、FRMにおいては、家庭の経済システム側面を射程としていることを示唆している。さらに、この立場をよりいっそう明確にしたのが大城である。大城は、「家庭レベルのリスク処理問題の認識には、財務的な内容に限らず重視されるものが沢山ありそうである」と、家庭特有のリスク処理に関わる性質を認めながらも、これら非経済的な問題を勘案することは、家庭のリスク処理問題が個々の家庭生活を支配する独自の目的概念と実現様式によって限りなく多様な価値尺度の吟味に依らなければならなくなるとして、家庭におけるリスクマネジメントを「家計のリスクマネジメント」としてとらえ、その領域を、経済的な問題に限定している。そして家計のリスクマネジメントという場合には、社会経済を構成する一つの経済単位の問題として、某かの財務的観点による考察領域を設定することができる、としているのである²⁷⁾。

4. リスクマネジメント理論の家庭への応用の課題 —結語にかえて—

さてリスクマネジメント概念を家庭経営過程に導入する時、既存研究においては、BRMを中心に生成・発展してきたところのリスクマネジメント理論をそのまま家庭（厳密には家計）に応用し論じられていることは先に述べたが、企業経営とは本質的な差異を有する家庭経営において、リスクマネジメントのあり方については再考の必要性があると考えられる。そこで次にリスクマネジメント理論の家庭への応用の課題について考察を行う。以下に4点の課題を指摘する。

(1) 経済システム側面と人間関係側面の統合に基づくリスクマネジメント目的と問題領域の設定

リスクマネジメント学における既存研究のなかでは、経済的問題がリスクマネジメントの、そして研究の対象課題であった。これは企業を研究の対象とした経営学の流れをくむリスクマネジメント学が、経営の持つ2側面のうち、経済システム側面にその問題領域を据えたことによる。しかし経営システムの機能がその両側面の組合せにより決定される以上、リスクもその両方において問題とされ管理されるべきであろう。

繰り返し述べるならば、リスクとして表面化しやすく数量化・定測化しやすい性質も加わり、経営の経済的システムとしての側面に対するアプローチがなされていることが、現状のリスクマネジメント研究の一般的な傾向である。その中で、亀井は、倒産防止（すな

わち企業の保全)を目的とするリスクマネジメントにおいては、人的リスクを物的リスクとの対比において把握して人間を危険発生の客体として位置づけるだけでは不十分であり、人間をリスクの発生源として位置づけることの必要性を提起し、「ワンマン経営リスク」、「経営不在リスク」等の概念とその管理方法を提示している²⁸⁾。これは、経営の人間関係システムとしての機能を阻害するリスクの管理も重要であることを示唆する意義深い議論として受けとめられよう。

経営の目的を企業経営のそれとは本質的に異とし、人間の生活の場であるところの家庭においては、上述のことがら企業以上にあてはまる。家庭経営においてはリスク発生局面と管理局面の両方の次元において、人間関係的要因の影響は看過できるものではない。有効なリスクマネジメントは、経済的課題と人間関係的課題の連結に大きく依存している。その連結が失敗したとき、リスクの潜在的威力は増大するのである。

そもそもリスクマネジメントの究極の目的は、家庭というシステムの存続と発展にある。したがって、家庭経営におけるリスクマネジメントの理論と方法の体系化には、この目的を阻害する要因すべてを管理対象とし、経済システムと同様に人間関係システムとしての経営側面に求められる活動モデルについての議論が不可欠となるであろう。

(2) リスクマネジャーの導入とリスクマネジメントの組織化

従来のFRMにおいては、家庭のリスク管理の組織化に関する分析はなされていない。したがってリスクマネジャーについての議論もなされていない。さらに管理主体の単位を個人とし、個人レベルのリスクマネジメントを論じるものも見受けられる。

しかし家庭をこれを取り巻く環境と、家庭を構成するサブシステムであるファミリーメンバーとのホロンとしてとらえると、家庭総体によるリスクマネジメントを実施することにこそ意味がある。同様に、家庭経営には企業経営のように洗練された組織機構があるわけではないが、リスク管理に関してリーダーシップを取る機能に携わる主体としてのリスクマネジャー概念の導入が必要であると考えられる。

ここで「家庭」とは、一組の夫婦を中心とし、いくつかの価値と目的、決定の責任や資源を共有する、親密で互いに依存しあう血族関係を中心とした家族をその構成員として持つ経営システムであると規定される。家庭という生活の単位においてリスクが管理されるこ

との重要性は以下の4点から認識される。

i) リスクの共有：家庭の中の一成員のリスクは、直接には当該個人のリスクであるが、これが具現化したときにその実害は、家庭全体に影響を及ぼすものであり、リスクは家庭全体が対処すべきものとして共有される。

ii) 家庭の成員の多様性：生産労働に関わる人や家事労働に関わる人、大人や老人・子供、健康な人や疾病状態にある人などを家庭は複雑に含む。リスクマネジメントの一連のプロセスを、個別に完結できない構成員に対しては、複数のちからで補完する必要がある。

iii) リスクマネジメントの訓練・伝達の場合：家庭はその全成員に対し、リスクマネジメントの情報や方法を訓練・伝達する重要な場である。家庭の外にも同様の機能を持つ集団はあるが、それらはいずれも部分的・断片的な訓練・教育とならざるを得ない。これに対して家庭は全体的かつ長期的・継続的に居住や目標を共有しており、家庭内部での自分達特有のリスクに対する情報や方法の訓練・伝達といった機能は、外部でのそれとは全く違う大きな意味を持つのである。また、今現在はリスクマネジャーたり得ない子どもも、将来自分が形成していくであろう生殖家族というファミリーシステムにおいてはリスクマネジャーになる。つまり、現在の家庭内のリスクマネジメントは、次の世代のリスクマネジメントをすでに内包しているのである。

iv) 相互作用によるリスクマネジメント効果の向上：個々によるばらばらのリスクマネジメントが、家庭総体が構成するリスクマネジメントシステムのサブシステムとして、指揮統制の下で相互作用することにより、部分の総和以上のリスク処理効果をもたらすことになる。

(3) 投機的リスク管理の導入

既存研究のFRMにおいては、純粹リスクのみがリスクマネジメントの対象であり、したがってリスクマネジメントの形態も、付保可能なリスク中心の保険管理型リスクマネジメントとなっている。これは、わが国のFRMが、BRMを学問の源流をしており、さらにわが国のBRMが、アメリカのBRMをその源流としていることからの帰結であることはすでに述べた。

しかし最近のBRM研究の動向として、保険管理型リスクマネジメントの形態をとっているままでは、わが国の実務レベルのリスクマネジメントとしてはそぐわず、リスクマネジメント理論そのものも発展しないとの考えに基づき、投機的リスクの管理を含めた、わ

経営の2側面とリスクマネジメント

が国の風土・経営環境に適應したリスクマネジメント理論の研究が進められている。

上記の動きの背景には、日米間の保険市場の構造の大きな相違がある。保険管理型リスクマネジメントを行ったとして、その場合アメリカにおいてはリスクマネジメントと保険は密接な関係にあるが、日本においてはその相関関係は浅い。というのは、アメリカでは保険料率に変動制かつ競争料率制を採用しているが、保険市場の自由化がようやく歴史のページを開きつつあるものの、日本ではやはりまだ固定制が一般的である。さらに日本では、クライアントのために保険会社と交渉するブローカー制度は認められていない。その結果、アメリカでは一般の企業がリスクマネジメントを遂行すればするほど基本的には保険料率が低くなるのだが、日本ではいくら企業がリスクマネジメントに努力しても保険料率は低くならない。したがって、アメリカにおいては保険管理型リスクマネジメントの発展が実務的・学問的に可能であっても、わが国にその余地はなく、マネジメントと呼ぶに値しないものしか実現しないのである。

そこでアメリカとわが国とでは、リスクマネジメントの効果をどこに求めるかが異なってくることになる。アメリカでは保険料の削減に焦点を合わせる企業が多いが、日本ではそれよりも社会的抗弁力や潜在的競争力の向上といった方向に焦点を合わせるようになるのである²⁹⁾。そのためには、企業の保全(=倒産防止)および成長の実現を阻害するところの、動態的ハザードの影響を強く受けるリスクとして投機的リスクの管理を含めたBRMが志向され始めているのである。企業向けの保険制度より個人向けのそれはさらに固定的であり、したがって同様の試みは、その問題領域を経営の経済システム側面に据えた家計のリスクマネジメントにあっても、より推進されるべきものなのである。

さらに、経済システム側面と人間関係システム側面の両方を射程に入れる家庭経営のリスクマネジメントにあっては、上述の試みを取り入れて経済的側面における純粹リスク・投機的リスクを管理対象とし、なおかつ、人間関係側面における全体と個人との関係から生じる純粹リスク・投機的リスクが潜在していることを認識しこれらを管理の対象とすることになる。

すでに奈良が別報で述べたように¹⁾、今日わが国の家庭経営は、社会的・経済的・政治的等といった環境要因の動態的変動のもとで遂行されている。そして今日ファミリーリスクが多種多様化してきたのは従来の

偶発的事故等の純粹リスクに加え、家庭自らが多様な価値観やニーズを持ち行動することによって発生するリスクが増大してきたことによる。そのなかで家庭のリスクマネジメントがこれらの動態的ハザードに関与せずに行われるとなれば、それは家庭経営の目的の実現に貢献すべきリスクマネジメントの今日的在り方としては適當ではない。両側面において、動態的ハザードの影響を強く受けながら、個々の家庭の意思が関わる投機的リスクをも射程に入れることが必要なのである。

(4) 財務的アプローチの再考と、全生活保障資源のリスク管理への組み込み

リスクマネジメントプロセスとリスク処理手段については、BRMにおいて研究されてきたリスクマネジメント固有の考え方と方法が、家庭のリスクマネジメントにも有効に適用されよう。しかし、それらは第一に家庭において実践可能で広汎な内容のものであること、第二に家庭の経営目的に即したものであることが求められる。この2点において、現状のFRM研究には解決すべき課題があると言わざるを得ない。

第一点目について、翻って現状のリスクマネジメントプロセスとリスク処理手段を整理すると、それらは数理統計手法に基づいた財務的アプローチであることがわかる。とくにリスクの評価としての確率分布法によると、具体的には、損失頻度分布と損失強度分布を統計的に合成して得られた全体の損失分布の数値を検証することにより、リスクの影響を分析することになる。この方法によるアプローチには、二項分布、正規分布、ポアソン分布などが有効であるとして用いられ³⁰⁾、かなり高度な情報収集・分析技術を要する。

企業に比べ小規模な家庭経営において、あるファミリーメンバーが、リスクマネジメントのみを専門の責務としてそれに注力することは不可能である。その他諸々の活動を同時に遂行しなければ家庭経営は成り立たないからである。したがって、企業において可能であった高度なリスク評価やリスク処理手段の選別は、実際問題として家庭内では困難な作業であろう。そこで従来のFRM研究においては、家庭外部のリスク管理コンサルタント機能を持つ専門機関にアドバイスを求めるということが提案される。無論、スペシャリストの知識は家庭内の知識を補完するために有効かつ不可欠であることは疑うべくもない。しかし前報¹⁾においてすでに述べたように、家庭の主體的なリスクマネジメントが必要な今日の状況においては、各家庭経営過程にて導入可能なリスクマネジメントプロセスとリ

スク処理手段の方法の立案と確立が課題となるのである。

第二点目について、保障資源として既存のFRM研究では保険を中心とした財務的アプローチがなされていたが、これは、家計の安定に資することがリスクマネジメントの目的である限りにおいて確かに有効なアプローチである。

しかし、家庭経営の安定と成長に資することを目的として導入されるリスクマネジメントにあつては、現状の再検討が必要である。すなわち、経済的問題と人間関係的問題の連関の成否が家庭のリスクマネジメントの成否を決定する以上、財務的アプローチでは評価し得ない人間関係の側面に関わるリスクの評価やそれに対する処理手段の選択について、家庭にそぐう手段や意思決定の方法が必要となり、同様の理由から、保障資源として、カネ・モノの他に、時間・空間・サービス・情報・人的資源・対人的資源等といった、全生活資源をリスク管理に組み込む絶対的必要性があり、従来のアプローチを包含しながらも新たなアプローチを模索すべきことが示唆されるのである。

以上、家庭にリスクマネジメント理論を導入する際の課題を4点指摘した。今後は、以上の問題点を踏まえたうえで、家庭経営におけるリスクマネジメントのあり方および具体的方法について、今後の報文に議論を展開していく。

本稿は1994年度日本家政学会第46回大会における研究発表に基づくものである。

引用文献

- 1) 奈良由美子：家政誌，**46**，1015～1025 (1995)
- 2) Fayol, H.：産業ならびに一般の管理 (佐々木恒男訳)，未来社，東京 (1972)
- 3) 亀井利明：保険総論—リスクマネジメントと保険の理論—，同文館，東京，10 (1987)
- 4) Williams, C.A., Jr. and Heins, R.M.：リスクマネジメント (上)・(下) (武井 勲訳)，海文堂，東京 (1978・1979)
- 5) 亀井利明：保険総論—リスクマネジメントと保険の理論—，同文館，東京，83 (1987)
- 6) 武井 勲：リスク・マネジメント総論，中央経済社，東京，4 (1987)
- 7) Fayol, H.：産業ならびに一般の管理 (佐々木恒夫訳)，未来社，東京，19 (1972)
- 8) Greene, M.R.：Risk Management—Text and Cases, 2nd ed., Reston Publishing Co., Reston, 4 (1983)
- 9) 亀井利明：リスクマネジメントの理論と実務，ダイヤモンド社，東京，9 (1982)
- 10) Williams, C.A., Jr. and Heins, R.M.：Risk Management and Insurance, McGraw-Hill Inc., New York, 651～689 (1964)
- 11) Bannister, J.E. and Bawcutt, P.A.：Practical Risk Management, Witherby, London (1981)
- 12) Athearn, J.L., Pritchett, S.T. and Schmit, J.T.：Risk and Insurance, 6th ed., West Publishing Co., St. Paul (1984)
- 13) Vaughan, E.J.：Fundamentals of Risk and Insurance, 6th ed., John Wiley and Sons, New York (1992)
- 14) Black, K., Jr. and Skipper, H.D., Jr.：Life Insurance, 12th ed., Prentice Hall, Englewood Cliffs (1994)
- 15) 西川幹人：危険と管理，**15**，28～30 (1987)
- 16) 戸出正夫：危険と管理，**15**，31～55 (1987)
- 17) 佐藤善信：危険と管理，**15**，56～70 (1987)
- 18) 石名坂邦昭：ファミリー・リスクマネジメント，白桃書房，東京 (1989)
- 19) 森宮 康：豊かな時代の生活保障と生命保険 (生命保険文化センター編)，東京，107～127 (1990)
- 20) 平野得二：家庭の危険管理 (ファミリー・リスクマネジメント)—家庭の災害事象を中心に—，損害保険企画，東京 (1991)
- 21) 大城裕二：保険とリスクマネジメントの理論 (亀井利明編)，法律文化社，京都，157～176 (1992) 等
- 22) 西川幹人：危険と管理，**16**，32～33 (1989)
- 23) 大城裕二：保険とリスクマネジメントの理論 (亀井利明編)，法律文化社，京都，161～162 (1992)
- 24) 西川幹人：危険と管理，**15**，28～30 (1987)
- 25) 西川幹人：危険と管理，**16**，32～33 (1989)
- 26) 大城裕二：保険とリスクマネジメントの理論 (亀井利明編)，法律文化社，京都，160 (1992)
- 27) 戸出正夫：危険と管理，**15**，31～55 (1987)
- 28) 平野得二：家庭の危機管理 (ファミリー・リスク・マネジメント)—家庭の災害事象を中心に—，損害保険企画，東京，35～38 (1991)
- 29) Williams, C.A., Jr. and Heins, R.M.：リスクマネジメント (上)・(下) (武井 勲訳)，海文堂，東京，679 (1978・1979)
- 30) 大城裕二：保険とリスクマネジメントの理論 (亀井利明編)，法律文化社，京都，174 (1992)
- 31) 大城裕二：保険とリスクマネジメントの理論 (亀井利明編)，法律文化社，京都，164 (1992)
- 32) Williams, C.A., Jr. and Heins, R.M.：リスクマネジメント (上)・(下) (武井 勲訳)，海文堂，東京，12, 16 (1978・1979)
- 33) Vaughan, E.J.：Fundamentals of Risk and Insurance, 6th ed., John Wiley and Sons, New York, 5 (1992)
- 34) Athearn, J.L., Pritchett, S.T. and Schmit, J.T.：Risk and Insurance, 6th ed., West Publishing Co., St. Paul, 2 (1984)
- 35) 大城裕二：保険とリスクマネジメントの理論 (亀井利明編)，法律文化社，京都，159 (1992)
- 36) 亀井利明：リスクマネジメント理論，中央経済社，東京，165～187 (1992)
- 37) 徳谷昌勇：リスクマネジメントの理論と実践，中央経済社，東京，4 (1988)
- 38) 武井 勲：リスク・マネジメント総論，中央経済社，東京 89～97 (1987)