

リスク管理士を養成せよ

多摩大学教授・経営学博士
日本リスクコンサルタント協会副会長

河村幹夫

大盛況のRIMS総会

北米のリスク管理専門家たちの団体であるRIMS（リスク・保険管理協会）の年次総会が今年4月に米国南部のニューオーリンズで開催され、私も参加しました。北米だけでなく世界各地から例年、数千人の参加者があり、関係業者の展示コーナーも数百あるというこの総会は大イベントであり、5日間の会期中に実に多くの活動が行われます。今年、前年9月11日の米国における同時多発テロの発生で保険業界は特に大きな影響を受けた後だけに、この種の、発生確率は小さいが、

PROFILE

かわむらみきお
河村幹夫



1958年一橋大学経済学部卒業、三菱商事入社。ニューヨーク、モンリオール、ロンドンなど海外に勤務。

90年同社取締役。

94年退任し多摩大学教授に就任、現在に至る。経営学博士。専門は企業のリスク管理。趣味はシャーロック・ホームズ研究。国内外数社の顧問を務め、ビジネス・教育・文芸の各分野で活躍している。

東工取・市場取引監視委員会委員長。

最近の著書：『仕事と人生の調理法』（日本経済新聞社）、「米国商品先物市場の研究」（東洋経済新報社）

もし現実になったら巨大損失につながるようなリスクへの対応が大きな話題になったのは当然でしたが、そのほかにも毎年の恒例になっている報告・議論の場であるセッションが同時並行的に活発に行われていました。クレーム管理・雇用リスク・財務・保険・国際・損失コントロール・法務・リスク管理の8大テーマに分類され、それぞれがさらに幾つもの個別テーマに分かれて専門家たちが議論をするのですから、全体の規模の大きさとともに、いかにこのリスクの分野が拡大・多様化しているかに、正直なところ圧倒されてしまいます。

進んだ米国、遅れた日本

個々人の自由な発想を原点として民主的な手続きで運営される米国型の市場経済主義においては、当然のことながら種々のリスクが発生し、その対応次第で勝者も敗者も決まります。特にビジネスの世界ではリスクと利益はコインの表裏の関係であると理解されていますから、ビジネスパーソンたちはありとあらゆるリスクに敏感です。それが結果として米国を保険大国・先物王国に仕立て上げたともいえます。

それに対して第2次大戦後の日本では政府主導型による規制型経済運営が長く続きましたから、その規制の枠組みの中で仕事をする限りリスクに対する関心は全体としては強くありませんでした。発生すれば損失ないしはコストの増加につながる経済リスクは主として保険でカバーし、価格変動リスクはもし、

その商品が先物市場に上場されていればヘッジする、という程度の感覚でビジネスを経営することができたのです。その意味では規制構造そのもの、もしくはその運営主体である政府自らが、日本経済全体について保険会社の役割を果たしていたともいえるかもしれません。

発展する統合リスク管理

しかし、時代は大きく変わりました。規制構造は崩壊しつつあり、経済のグローバル化がどんどん進んでいるという新しい環境の中で、新しいリスクも次々に登場しています。その中でビジネスはどのように対応すべきでしょうか。リスクといえば保険という言葉がすぐ頭の中に浮かび上がりますが、その保険業界自身が現在、大きな嵐の中に巻き込まれています。わが国でも同時多発テロに関連して経営破たんをした保険会社が出ました。残りの会社も合併・グループ化で生き残りの道を懸命に探しています。

これは実は日本だけの現象ではなくて、全世界レベルで保険と金融の「融合化」が進んでいます。ビジネスにおけるリスク管理も従来のような個別対応から企業が全体としてかかえるリスクを統合的に把握して管理するという「統合リスク管理」の概念が発展しています。特にリスク先進国といわれる米国では、リスクも経営資産の1つとみなして、これを積極的に活用することで、リスクを利益獲得の機会につなげようという非常に積極的な思想が最近大きな脚光を浴びています。

こういうリスクに関する新しい環境に対応し、その中から自分たちのビジネスに有益な要素とか仕組みを取り込もうとすれば、そのための専門家が絶対に必要になります。米国



リスクコンサルタント養成講座講義風景

では保険業務を中心とする従来型のリスクマネージャーではこのような変化の激しい時代には十分な対応ができないということで、その上に最高経営レベルに属するCRO（チーフ・リスク・オフィサー）というポジションを設けて統合リスク管理を推進しようとする企業が増えてきました。特に巨大なリスクに日常的にさらされているエネルギー、金融の分野でこの傾向が顕著であるといわれています。

高まるCROへの関心

日本でも米国の後を追う形ではありますが統合リスク管理とか、その担い手としてのCROに対する関心が非常に高まってきています。例えば、私の所属する多摩大学大学院では昨年4月から「統合リスク管理講座」（略称：CRO講座）を開設しましたし、日本リスクコンサルタント協会では本年7月より「CRO育成講座」を開始します。いずれも本邦初の試みです。

このような動きはやがて「資格付与」の可能性を提起します。私的資格に加えて「リスク管理士」という公的資格とか、国際的に通用する「グローバルCRO」という資格も必要になるでしょう。リスク管理はビジネスの現場では高邁な理論よりはプロセスとか継続的な教育が重視されます。このことを踏まえた新しい日本型のリスク管理の枠組み作りが緊急の課題になっています。