

# わが国におけるリスク マネジメント論の展開

亀 井 利 明

## 1. 序 説

わが国にリスクマネジメント論が紹介ないし導入されたのは昭和30年代である。すなわち、昭和30年代においてはリスクマネジメントに関する論文はわずか2点しか存在しなかった。その1つは高木秀卓氏（損害保険事業研究所専務理事）の「米国におけるリスク・マネジメントの概観」であり、もう1つは筆者の「企業危険論序説<sup>(1)</sup>」<sup>(2)</sup>、(3)」ある。

前者は Mowbray & Blanchard の Insurance, Its Theory and Practice in the United States, 4th ed., 1955 中の Risk Management に関する1章の忠実な紹介であり、解説である。後者はドイツの危険政策論 (Risikopolitik) およびアメリカのマーケティング機能論、経営政策論、保険論に基礎を置く危険管理論 (Risk Management) の紹介と融合であった。

これらの論文が発表された時代はもちろん、昭和40年代前半においても、この種の研究は特異な、あるいは気紛れな研究として取り扱われ、保険関係者からは一般に評価されることはなかった。<sup>(3)</sup> けだし、当時の保険論は主とし

---

(1) 損害保険研究19の1（昭和32年）

(2) 共済保険研究3の9、3の10、3の11（昭和36年）

(3) その例外としてここに記録にとどめておきたいことがある。それは、星野良樹氏（甲南大学教授、元長崎大学講師）は筆者の企業企業論序説をユニークな

て保険者サイドに立った法律論，経済論および経営論であって，保険契約者サイドに立つものではなかった。また個別経済主体がさらされている各種の危険を調査、分析し，その処理の一環として保険を利用するという発想は一般に定着していなかったのである。

昭和38年（1963年）になるとリスクマネジメントに関する最初の専門書として Mehr & Hedges の Risk Management in Business Enterprise が出版され，次いで昭和39年（1964年）に Williams & Heins の Risk Management and Insurance が出版されたのを契機として，昭和40年代に入ってわが国ではアメリカ文献の紹介が始まった。それは危険概念論，RM必要論，RM概略論の範囲を出ず，アメリカ理論の学習時代を過したとい<sup>(4)</sup>うことであった。

昭和40年代の後半になると，わが国においてもリスクマネジメントの専門書が登場した。それは，昭和48年に出版された近藤達美氏の『企業危険管理と保険の研究』（文化書房博文社）であった。次いで昭和52年に入って末松玄六氏が『危険克服の経営』（マネジメント社）を出版された。この2冊の著書がわが国の初期のリスクマネジメントの専門書というべきものであった。前者はアメリカの危険概念論およびリスクマネジメント論の紹介であり，保険管理型リスクマネジメント論の解説であった。これに対し，後者は著者独得の中小企業論に立脚した経営戦略型リスクマネジメント論の展開で，アメリカのリスクマネジメント論の影響をほとんど受けていない，わが国独自のリスクマネジメント論であった。

昭和50年代はわが国においてリスクマネジメントが開花した時代である。

---

ものとして評価し，昭和40年代の初めに長崎大学の教材として使用されたことである。

- (4) この間の事情については，拙稿「わが国におけるリスクマネジメント研究の方向性」危険と管理第7号参照。なお，Mehr & Hedges の著書および Williams & Heins の著書が出版されたその翌年から5年間，筆者はそれぞれの著書の主要部分を関西大学商学部の英書購読の教材として使用したが，当時の学生にはきわめて難解で，あまりよい教材とはみなされていなかった。

すなわち、リスクマネジメントに関する外国文献の翻訳書や専門書が数多く出版され、<sup>(5)(6)</sup> リスクマネジメントという用語が一般に定着した。これは第1次オイル・ショックに続く減速経済への移行に伴う不確実性時代の認識、公害や製造物責任等のリスクの多様化、災害の多発と巨額化、カントリー・リスクを始めとする国際化危険の登場等の社会経済的事情を反映してのことである。

次に、昭和53年に関西大学を中心として日本リスクマネジメント学会が創設された。この学会は活発な研究活動と会報（危険と管理）の発行活動により、社会的評価を受け、昭和59年11月、日本学術会議法第18条に基づく登録学術団体としての認定を受けた。リスクマネジメントの研究を目的と称する団体は他にもいくつか存在しているようであるが、その全貌が公表されていないのでその実体はもう一つよく判らない。

昭和50年代末から60年代に入ると企業犯罪、企業脅迫、貿易摩擦、円高問

---

(5) リスクマネジメントの翻訳書としては以下のものがある。

ウィリアムズ・ハインズ著、武井勲訳『リスク・マネジメント』(上)(下)昭和53～54年（海文堂）；ローゼンブルーム著、森・山田訳『リスクマネジメント』昭和54年（駿河台出版社）；ヘッド著、森宮康訳『リスク・マネジメント・プロセス』昭和54年（IRMS-J）；ヘンフィル著、石名坂邦昭訳『損失予防と経営者の役割』昭和55年（税務経理協会）；バグリーニ著、姉崎・大城・羽原訳『リスクマネジメントの理論と応用』昭和56年（新日本保険新聞社）；ムーア著、小路正夫訳『ビジネスリスク・マネジメント』昭和61年（日経マグローヒル社）

(6) 参考価値のある学術書は以下のとおりである。

石名坂邦昭『リスク・マネジメント』昭和55年（白桃書房）；同『リスク・マネジメントの基礎』昭和57年（白桃書房）；南方哲也『リスク・マネジメント入門』昭和58年（清文社）；亀井利明『リスクマネジメントの理論と実務』昭和55年（ダイヤモンド社）；同『マリン・リスクマネジメントと保険制度』昭和57年（千倉書房）；同『危険管理論』昭和59年（中央経済社）；武井勲『リスク理論』昭和58年（海文堂）；森宮康『リスク・マネジメント論』昭和60年（千倉書房）；リスクマネジメント研究会『企業のリスク・マネジメント』昭和60年（日本能率協会）；大泉光一『セキュリティ・マネジメント』昭和60年（PHP研究所）

題等がクローズ・アップされ、企業経営は新たなリスクやハザードに対処することが要請されるようになった。その結果、賢明な企業はリスクマネジメント思考を導入し、不測事態対応計画 (Contingency Plan) やリスクマネジメント便覧 (Risk Management Manual) の作成に乗り出し、企業防衛、倒産防止の対策を講じるようになった。また、マス・コミは主としてグリコ・森永事件に端を発して企業脅迫に多大の関心を持ち、危機管理とかリスクマネジメントという用語を完全にマス・コミ用語として一般化して、これを<sup>(7)</sup>報導した。

以上のように、リスクマネジメント論はわが国においても、時代の要請に応じてアメリカから導入され、わが国独自の展開を始めた。本稿は、わが国で独自の展開を見せているリスクマネジメント論の現状を明確化し、問題の所在を指摘しようとするものである。

## 2. リスクマネジメントの目的

リスクマネジメントはそれを実施する主体によって、企業危険管理 (corporate or business risk management)、家計危険管理 (family or personal risk management)、官公庁危険管理 (governmental risk management) に類別されている。しかし、リスクマネジメント理論の展開は企業危険管理を中心としてなされている関係上、狭義にはリスクマネジメントとは企業危険管理を意味する。そのかぎりにおいて、企業危険とは何か、管理とは何かということが重要な問題となり、これらをどのように解するかによってリスクマネジメントの意義が明確化する。換言すれば、企業を経営する以上、大なり小なり、あるいは意識するとしないとを問わず、リスクをマネ

---

(7) たとえば、昭和59年5月25日サンケイ新聞夕刊；59年8月13日サンケイスポーツ；60年3月8日～15日朝日新聞(姿なき脅迫)；60年3月11日～19日日経新聞(危機への対応)；60年4月26日～5月20日サンケイ新聞(かい人21面相1億人の追跡、Ⅲリスクマネジメント)；60年6月14日朝日新聞夕刊；日本経済新聞『ドキュメント危機管理』60年6月出版；61年9月20日朝日新聞夕刊；61年10月13日読売新聞社説。

ジメントしなければならないのであるが、これを意識的、科学的に実施しようとするのがリスクマネジメントであるから、その概念規定と目的意識を明確化することが必要であろう。これがリスクマネジメントを論ずる出発点となる。そこで以下においてリスクマネジメントの目的について論及する。

リスクマネジメントの目的ないし定義に関する通説は存在せず、論者によってその説明は異っている。しかし、米国においては「リスクマネジメントの目的は企業や家計の目標または目的にそって、最小の費用で纯粹危険の不利益な影響を最小化することである」といった Williams & Heins 流の見解が一般的で、これと大同小異の説明が他の論者においても行なわれている。しかしながら、詳細に観察すると、危険処理費用極小化といった目的以外にも、企業の生存維持、財務的安定性確保、資産・収益力保全といった目的を抽出し得る。<sup>(1)</sup>

わが国ではどうか。一般的にいつて、わが国では外国の学者がどういった、こういった式の引用や解説が多く、結局自説の展開が見られないか、不鮮明である。わが国において早くよりリスクマネジメントの目的を明確化したのは筆者である。筆者はリスクマネジメント目的の一つの解説として以下のように説明した。<sup>(2)</sup>

「一般に企業は程度の差こそあれ、社会的公器とが社会制度といわれている。それゆえ企業はつぶれてはならない、倒産してはならない社会的存在である。しかし、現実には企業は倒産危険を冒し、倒産につながる千差万別のリスクにさらされながら経営を行い、成長と倒産の谷間に呻吟している。不幸にして一敗地にまみれて倒産への道を歩む企業は実に多い。危険管理の目的は実にこのような倒産防止にあり、企業経営の保全ないし維持にある。」

上記の主張は要するに、リスクマネジメントの目的を「企業倒産の防止」や「企業の保全ないし維持」に求めたもので、いわばリスクマネジメントを各種の企業危険から企業を防衛するマネジメントとして位置づけたものであ

---

(1) この点に関しては、拙著『危険管理論』昭和59年（中央経済社）10頁以下参照。

(2) 前掲拙著，9頁。

る。このようにリスクマネジメントを企業倒産防止のマネジメントと定義づけた論者は筆者が始めてであって、実務家にはこれに賛意を表する者があるようであるが、<sup>(3)</sup>学者の見解はもう一つはっきりしない。

リスクマネジメントの目的を企業倒産の防止に求めると(1)他のマネジメントとの区別がつかないとか、(2)大企業のリスクマネジメント目的としては不適当であるといった批判がなされるであろう。(1)についていえば、リスクマネジメント以外のマネジメント、たとえば生産管理、販売管理、財務管理、労務管理等はその目的を企業成長、収益拡大等に置いているはずで、いわばこれらのマネジメントはプラスのマネジメントである。これに対し、リスクマネジメントは企業の存続、維持、防衛といった企業成長、収益拡大とは直接的関連をもたないマイナスのマネジメントであるゆえ、両者は明確にその目的を異にしている。

(2)についていえば、大企業は倒産可能性がきわめて小さく、リスクマネジメント目的を企業倒産防止に求めると、大企業にリスクマネジメント導入の必要性がなくなるのではないかということになる。果たしてそうか。確かに大企業や巨大企業の倒産率は中小企業と比較して小である。しかし、巨大企業といえども倒産危険とは無関係ではない。経営戦略の拙劣や経営環境の激変等によって巨大企業の幾つかが現に倒産し、企業脅迫や事故によって巨大企業が倒産一步手前にまで追い込まれた事実をわれわれは目の当たりに見ている。それゆえ、巨大企業であろうと、中小企業であろうと保険管理型リスクマネジメントはもちろん経営戦略型リスクマネジメントも必要である。

ところで、わが国でリスクマネジメントに論及する学者や研究者は徐々に増加してきたが、どういうわけか昭和40年代のアメリカ・リスクマネジメント学習時代から未だ目をさまさず、いたずらに米国文献の紹介と切り接ぎに終始し、ほとんど自説の展開がない。これは、リスクマネジメントのあらゆる分野において共通している。リスクマネジメントの目的に関する議論に限

---

(3) たとえば、太田敦雄「倒産危険の予測分析」危険と管理第3号、35頁。

定していうならば、これに論及し、自説を展開されているのは石名坂教授だけである。以下は石名坂教授の見解である。<sup>(4)</sup>

「リスク・マネジメントは各種の企業危険から派生する損失を科学的手段を用いて合理的に制御することにより、企業損失の最小化をはかることを目的とするものである。」

「リスク・マネジメントは経営目的を達成するために、企業危険を管理することを目的とするものであり、……」

以上はごく平凡なアメリカ・リスクマネジメントの通説的説明であるが、石名坂教授は他の論文で次のように述べておられる。<sup>(5)</sup>やや長くなるが引用してみる。

「リスク・マネジメントは多くの論者によってすでに明らかにされているように、企業危険をより合理的に管理することにより経営効率をたかめ、企業の安定経営をはかり、間接的に企業収益に貢献することを目的とするものである。ここで注意しなければならないことはリスク・マネジメントはけっして直接的に企業収益にかかわりを持たないと云うことである。リスク・マネジメントは放置しておけば損失を生じるであろう潜在的、事実的企業危険をあらゆる手段を講じて合理的に管理することを目的としており、従ってやみくもに危険を摘出するものではない。」

「さらにリスク・マネジメント（危険管理）は一般に行なわれているラインの管理活動、すなわち、生産管理、人事管理、販売管理、財務管理とは性格をことにする。一般に行なわれているライン管理活動が直接的に企業利潤にかかわりを持ち、利潤の極大化をはかることを目的とするに対し、リスク・マネジメントはスタッフ機能を有効に果たすことにより企業損失の極小化をはかることを目的とするものである。この意味において、ライン活動を通じて企業利潤に直接関係する管理活動を称して正の経営学とするならば、スタッフ活動を通じて損失に直接関係するリスク・マネジメントを負の経営学と呼ぶことができるであろう。」

石名坂教授の見解はきわめて妥当なリスクマネジメント目的の解明で、筆者の見解と根本において相違するところはない。すなわち、石名坂教授はリスクマネジメントを筆者と同様、マイナスのマネジメントとして把握し、企業損失の極小化、企業の安定経営の実現をその目的とされている。さすがに

---

(4) 石名坂邦昭『リスク・マネジメントの基礎』昭和57年（白桃書房）23～24頁。

(5) 石名坂邦昭「わが国におけるリスクマネジメント研究の方向性」危険と管理 第7号、22～24頁。

リスクマネジメントを着実に研究され、筆者とともにリスクマネジメントの最初の研究書を刊行され、単なる米国文献追随・翻訳・切り接ぎ流の学問にとどまっていなかったことに敬意を表する。ただ、同教授はアメリカの Mehr & Hedges の影響を受けておられること、ならびに同教授のリスクマネジメント論は保険管理型を中心とされる関係上、リスクマネジメント目的とリスクマネジメント理論の展開に若干の乖離があるように思われる。それはともかく、リスクマネジメントを論ずる以上、少なくとも目的意識を明確化することが必要で、単に外国文献の引用だけで、この間の事情を不明確にしておくことは後の論理展開が体系的でなくなってしまうであろう。

### 3. リスクマネジメントの対象危険

周知のごとくアメリカの危険管理 (Risk Management) は1929年に始まる世界大不況を契機として費用管理志向のもとに保険管理として登場した。これに対し、ドイツの危険管理 (Risikopolitik) は第1次世界大戦後の悪性インフレ下における経営維持ないし企業保全の経営政策として形成された。すなわち、アメリカの危険管理はデフレ下における企業防衛、ドイツの危険管理はインフレ下における企業防衛として登場したのであるが、アメリカの場合は保険可能な危険がマネジメントの対象とされたのに対し、ドイツの場合は企業を脅威するあらゆる危険が経営政策の対象とされた。このように等しく企業危険をマネジメントの対象としながらアメリカ流とドイツ流は全く異っている。

わが国のリスクマネジメントはアメリカ理論の導入であるから、保険管理としての危険管理がその主流をなし、保険可能な危険がマネジメントの中心として据えられている。

ところで、リスクマネジメント論においては、危険を「保険可能な危険」と「保険不能の危険」に分類するよりもむしろ、「純粹危険」と「投機的危険」に分類することが一般的である。純粹危険は loss only risk で、これは大体において保険可能な危険であるが、そうでない場合も多い。これに対



して投機的危険は *loss or gain risk* で、これは大体において保険不能の危険であるが、ごく例外的に保険可能な危険とされる場合もある。

アメリカのリスクマネジメントは初期の保険管理から徐々にその範囲を拡大して防災管理や準備金管理といった保険外管理を包含してきたので、リスクマネジメントの対象危険を「保険可能な危険」とせず、「純粹危険」とするのが通説となっている。

ところが、純粹危険のみをマネジメントの対象とするのではリスクマネジメントの名に値いしないとし、投機的危険にまでその範囲を拡大し、結果としてリスクマネジメントの対象危険を全企業危険としようとする考え方がある。こういった考え方はアメリカでも日本でも通説ではないが、為替相場の変動、カントリー・リスク、国際化危険などの危険の量的質的变化に伴う時代的要請に伴い、次第に通説化しようとしている。

筆者はリスクマネジメントの研究を始めた昭和30年代より首尾一貫して、リスクマネジメントの対象危険は単に純粹危険のみならず、投機的危険をも含めなければならないと主張してきた。これはリスクマネジメント目的を企業倒産の防止ないし企業の維持・保全とし、単に保険管理のみならず保険外管理をも含めた経営戦略型リスクマネジメントがその根底にあったからである。

リスクマネジメントの対象危険を純粹危険のみに限定せず、企業危険全般に及ぼすべきことは1961年に Rennie によって主張されているが、これは長い間アメリカのリスクマネジメント学界でほとんど無視されてきた。ところが、1978年になって Greene & Serbein は、リスクマネジメントの対象危険を投機的危険にまで拡大する議論を展開した。<sup>(1)</sup>これはわれわれにとって驚きであったが、望ましき方向への発展として評価できる。しかしながら、このような見解はアメリカでは未だ一般的とはなっていないようである。

わが国においてはアメリカにおける通説をそのまま信奉する者が多く、リ

---

(1) 前掲拙著、72頁以下参照。

スクマネジメントの対象危険を純粋危険のみを限定することが一般的である。なかには、リスクマネジメント理論やリスクマネジメントの体系を深く検討せず、保険論的発想に終始し、保険論の範囲外にリスクマネジメント論が拡大することを好まない姑息な思考が混入されている場合もあろう。

わが国において、リスクマネジメントの対象危険を投機的危険にも拡大すべきことを主張している者は筆者以外に姉崎義史教授がある。以下にその理由<sup>(2)</sup>の4点を姉崎教授の論文から引用しよう。

「第一に、投機的危険をリスクマネジメントの対象危険から外す論者によれば、投機的危険は危険測定が困難であることをその一つの理由としてあげているが、個別経営主体からみれば、純粋危険も程度の差はあれ危険測定の困難であることに変わりなく、したがって、この理由をもって投機的危険のみを対象危険外とすることは必ずしも妥当とはいえないこと。」

「第二に、純粋危険のリスクマネジメントはその中核がインシュアランスマネジメントであるとおおむねいえるため、純粋危険のみをリスクマネジメントの対象危険に限定することは、リスクマネジメントがインシュアランスマネジメントの域を越え難いものになってしまうこと。」

「第三に、投機的危険こそ、政治的、経済的、社会的、技術的な企業をとりまく重要な環境要因の影響をうけるものであり、投機的危険をリスクマネジメントの対象危険外とすれば、企業危険の分析、予測にこれら企業環境の動態的変動の把握は重視されず、これは、リスクマネジャーの職能を魅力なきものにする可能性があること。」

「第四に、リスクマネジ部門を経営組織上、全般管理スタッフおよび部門管理スタッフ双方を担当するスタッフ部門として位置づけると、全般管理者および部門管理者の管理を適正かつ効率的に行なわしめるための企業危険問題のサービスに、投機的危険の問題を除外することは、スタッフ機能としてのリスクマネジャーの機能を減殺せしめるのではないかと考えられること、等である。」

以上の姉崎教授の指摘は非常に控え目な理由づけである。すなわち、投機的危険をリスクマネジメントの対象危険に加えないことの不都合を説明し、それがゆえに投機的危険をも含めるべきだという論理構成である。

第1の理由づけは、純粋危険も投機的危険もともに程度の差はあれ測定困

---

(2) 姉崎義史「投機的危険の処理について」危険と管理第3号、28頁。

難であるから、投機的危険をリスクマネジメントの対象から外すのはおかしいという指摘で、やや強引な主張となっている。また、第2の理由づけは純粹危険のみに限定したリスクマネジメントは、しょせん保険管理になってしまうので、投機的危険をも加えて言葉の正しい意味でのリスクマネジメントたらしめなければならないということである。この主張は正当である。ただし、リスクマネジメントが経営管理の一つとして認知されるためには投機的危険をも含んで全企業危険が対象とされねばならない。

第3および第4の理由づけはリスクマネジャーないしリスクマネジメント部門に関連した理由づけである。すなわち、もし投機械危険を対象外とするならば、リスクマネジャーの職能を魅力なきものとしたり、その職能を減殺してしまうので、投機的危険をも対象とすべきであるというのである。この主張は理念としてはそうかも知れぬが、実際問題としてはやや強引な主張であると考えられる。ただし、リスクマネジャーという職制はアメリカでは一般化しているが、日本ではそれが一般化していない。それが一般化しているアメリカでもリスクマネジャーは副社長、取締役、部長、課長のいずれかの位置づけで、そのすべてが投機的危険処理のスタッフとして機能し得る地位や能力を備えていない。実際問題としてアメリカのリスクマネジャーは純粹危険処理のラインとして、あるいはスタッフとして手いっぱいなのが現状ではないかと考えられる。

しかしながら、リスクマネジャーに投機的危険処理のスタッフ機能が付与されるとするならば、リスクマネジャーは責任重大な魅力あるポストとなろう。筆者はかつてこのようなユニークな職制をわが国の経営組織の中に求めるならば、それは監査役しかないであろうと主張したことがある。

それはともかく、姉崎教授は他の論文でもリスクマネジメントの対象危険として投機的危険をも含めた全企業危険説を採用されている。以下は姉崎教授<sup>(3)</sup>の見解である。

---

(3) 姉崎義史「保険管理の機能と限界」RM双書第1集（危険と管理第13号）昭和60年、80頁。

「しかるに、一見少数説にみえる投機的危険をも含めた全企業危険管理説は、リスクマネジメントの目的を経営目的に照らして考えると正当視されうと思うし、またそうあるべきと思うのである。すなわち、リスクマネジメントの目的を、企業の生産効率 (productive efficiency) の最大化に求めたり、企業の存続 (survival) や継続的成長 (continued growth) や安定的収益 (stable earnings) の確保、などに求めたりすれば、それらの目的達成の障壁となりうるすべての企業危険についての管理職能をリスクマネジメントが指向すべきとするのは、当然の帰結であり、また、在り方として支持したいものである。」

姉崎教授は以上の指摘をしたうえ、それを詳細に論述されている<sup>(4)</sup>。これらの見解には全面的に賛成である。つまり、リスクマネジメント目的との関連で議論すれば、全企業危険説に当然逢着するはずである。

なお、中華人民共和国の遼寧大学副教授、李松操氏は筆者の『危険管理論』を中国語に翻訳され、詳細に上記の問題を検討された結果、中国においても全企業危険説が妥当であると主張された。これは関西大学との協定により交換教授として昭和61年4月に来日され、日本リスクマネジメント学会で研究発表された際に明らかにされた。この研究発表の内容は「中国の保険事業とリスクマネジメント」と題してRM双書第3集(危険と管理第15号)に収録されることが予定されている。

#### 4. リスクマネジメントにおけるマネジメント

リスクマネジメント論を展開するに当たっては、(1)いかなる目的意識で、(2)いかなる危険を、(3)どのように管理するのが明確化されなければならない。つまり、その目的は何か、対象危険は何か、管理とは何かを明らかにしなければならない。しかし、先にも述べたように、どういうわけか、わが国におけるリスクマネジメントの展開において、その目的追求や対象危険の明確化がなされていない場合が多く、さらにこれから問題としようとするマネジメント概念の分析もほとんどなされていない。

すなわち、リスクマネジメントを論ずる以上「マネジメント」概念につい

---

(4) 姉崎・前掲書、81頁以下。

ては少なくとも経営学の成果を最大限に利用し、専門的な検討を加えなければならない。しかるに多くのリスクマネジメント論者は、リスク概念の分析にいそがしく、それを処理するマネジメント概念の分析をおろそかにしている。その結果、リスクマネジメントは常識的な危険対策やリスク処理の方法にとどまり、マネジメントの域に達していない。しかも、リスクマネジメントの中心が保険管理とされている関係上、所詮リスクマネジメントは「上手な保険の利用方法」にすぎないと、冷やかな目で見られることが多い。リスクマネジメントを一つのマネジメントとして位置づけ、これを危険処理のマネジメントとして体系化する以上、どのようなマネジメント概念を導入するかがきわめて重要な問題となる。

リスクマネジメントは企業の存続を脅かす企業危険の処理に関する科学的管理であるから、当然マネジメント概念は科学的なものでなければならない。現在の経営学ではマネジメント概念について2つの解釈が行なわれているようである。その1つはマネジメントを循環的な過程ないし要素、すなわち管理過程とみるものであり、もう1つはマネジメントを組織内における意思決定とみるものである。どちらの立場に立ってもリスクマネジメントの体系化はできるが、強いていえば、William & Heinsは前者の立場に、Headは後者の立場に立っているように見えるが、両者を混同しているようにも見える。

わが国においては、必ずしも明確ではないが大体において前者の立場（管理過程論的危険管理）に立ち、後者の立場（意思決定論的危険管理）に立つものは見受けられない。筆者も前者の立場に立つ理論化に一応成功しているが、後者の立場については模索の範囲を越えていない。<sup>(1)</sup>

すなわち、筆者はマネジメントとは企業の目的を有効に達成するため、企業活動を計画、組織、指導、統制する過程（process）で、これらは循環的なサイクルとして把握されるものという前提を置いた。そして、リスクマネ

---

(1) 前掲拙著、179頁～183頁。

ジメントは危険処理のマネジメントと規定し、それは「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」という管理過程ないし管理要素に類別し、これを循環的なサイクルとして把握し、リスクマネジメント・サイクルを完成した。

そして、このような循環的管理課程のうち最も重要なものは第1プロセスであるゆえ、これを詳細に検討した結果、危険処理の計画は、(1)危険の調査・確認、(2)危険の評価・分析、(3)危険処理手段の選択、(4)危険処理予算の編成、(5)危険処理実施計画の設定等の要素に細分し、そのおのおのについて適用される5つの原則を抽出した。かくて日本のリスクマネジメントの独自性とその展開に一石を投じた。<sup>(2)</sup> こういった考え方に対し、米国文献追随型ないし米国文献継ぎ接ぎの学徒にはその理解の範囲を越えるようで、なぜか循環的サイクルには無関心である。しかし、なかにはこれに賛意を表する学徒も<sup>(3)</sup>存在する。

次に、リスクマネジメントを一つの独立したマネジメントと認識する以上、他の経営管理と一体どのような関係にあるのか、その位置づけはどうなるのかという問題がある。この問題に関してある著書によれば米国文献を引用、解説しながら、結局問題の焦点をぼかしてしまったり、独善的かつ難解な用語や概念を導入して議論を混乱させてしまっている。つまり、明確にしたいことは、リスクマネジメントはラインなのかスタッフなのか、全般管理なのか部門管理なのかということである。

この問題に関して、筆者はかつてリスクマネジメント（部門）は全般管理と部門管理の双方のスタッフ（部門）として位置づけられるべきことを主張した。これに対して賛意を表される学徒もあるが、<sup>(4)</sup>これは当該企業が投機的危険をも含めた経営戦略型のリスクマネジメントを実施する場合や外部のリ

(2) 拙著『マリン・リスクマネジメントと保険制度』千倉書房(昭和57年)、15～19頁。

(3) 拙著・危険管理論、87頁注(3)参照。南方哲也『リスク・マネジメント入門』清文社(昭和58年)、21頁もそれに近い。

(4) 石名坂・前掲書、36頁；姉崎・前掲論文、81頁。

スクマネジメント・コンサルタントを利用する場合を前提とした議論である。この場合にはリスクマネジメントの業務執行は全般管理および部門管理（生産、販売、財務、労務等の）に分散され、リスクマネジメント業務の集中的執行ということとはあり得ない。

これに対し、保険管理型のリスクマネジメントや単なる保険管理を実施する場合には、それをライン（部門）として位置づけるのが一般的であろう。ただ、その場合でもリスクマネジメントを生産管理、販売管理、財務管理、労務管理などと並列的な地位を付与されに部門管理と位置づけるか、あるいはリスクマネジメントを財務管理の一部として位置づけるかの問題がある。アメリカにおける初期のリスクマネジメントは完全な保険管理であった関係上それは大体において財務管理の一部として取り扱われていた。現在でもそういういった位置づけが残されている。

なお、ここで明確にしておきたいことは保険管理と保険管理型リスクマネジメントとは異なるということである。保険管理は文字どおり企業の物的資産や人的資産を保全するために有効適切な保険を利用し、最小の保険料で最大の保険カバーを入手し、事故に際しては適切なクレーム処理をなすためのマネジメントである。それゆえ、付保すべきか否かの判断、付保するとすればいかなる危険を、いかなるイクスポージャーに対して、いかなる契約方式で、いかなる保険企業を選択するのか等の問題が中心的課題となる。これに対し、保険管理型リスクマネジメントは保険管理をその中心的な課題としながらも、保険できないリスク、保険しない方がよいと判断し得るリスクに関しては、他の危険処理手段を選択し、そのマネジメントを担当するものである。一口でいえば保険管理型リスクマネジメントは保険可能危険のみを対象とするのではなく、純粹危険一般を対象とし、保険管理のみならず、防災管理、安全管理、準備金管理等をも包含するのである。つまり、可能な Risk Control や Risk Financing を包含するのである。

さて、議論を元に戻そう。わが国においては概念として、あるいは理論としてのリスクマネジメントは存在するが、実務としてのリスクマネジメント

の定着は見られない。すなわち、リスクマネジメントを導入しようとする企業もないではないが、それは組織的、体系的ではないようである。実態調査をしたわけではないから、はっきりしたことは判らないが、おそらく、リスクマネジメント思考を導入した不測事態対応計画あるいはこれに類似の危険対応マニュアルの作成といった水準にとどまっていることと思われる。そして、保険管理の問題は単独のマネジメントとして意識されず、代理店まかせか、財務部ないし総務部の単なる一業務として位置づけられているにすぎないと思われる。

ところで、等しく保険といっても強制保険としての社会保険や任意保険としての商業保険とではその業務処理がいちぢるしく異っている。また、商業保険であっても物的資産にかかわる損害保険と人的資産にかかわる生命保険とではその対象が異なり異質な業務内容が要求される。それゆえ、保険関係業務の遂行といった保険管理を一元化して財務管理の一部として位置づけたり、ライン部門としてのリスクマネジメント部門に集中させたりすることには問題がある。

現に、本支店や工場の建物の保険問題は財務部門、工場内の原材料等の保険問題は生産部門、製品倉庫内や輸送中の商品の保険問題は販売部門、従業員の社会保険や生命保険は総務ないし人事部門等とその所管が分かれているのが普通であろう。そして、この普通の形態が最もよく保険管理の業務執行に適していると考えられる。しかし、リスクマネジメント部門がスタッフとしておのこの部門に助言的な機能を遂行し、一貫した方針と計画のもとに保険管理の実践が進められることが望ましい。それゆえ筆者は、たとえ保険管理型のリスクマネジメントが実施される場合でも、リスクマネジメント部門は業務執行権限を持たないスタッフ部門として位置づけるべきだと考える。

## 5. わが国におけるリスクマネジメントの研究成果

わが国においてリスクマネジメントの研究が本格的に行なわれるようにな



ったのは昭和53年の日本リスクマネジメント学会創設以後のことと考えてよい。すなわち、本論文の序説の脚注(5)および(6)で述べたように、米国文献の翻訳書やリスクマネジメント一般論を志向した単独著書等が出版された時代といってよい。リスクマネジメントの単独著書はどちらかというと、リスクマネジメントの概説書ないし入門書であるが、米国文献の単なる解説書ないし継ぎ接ぎ記述書といってよいであろう。しかしながら、リスクマネジメントに関して書かれた感心しない著書が氾濫しているなかで、上記の単独著書はそれなりの存在価値があり、リスクマネジメント理論を正しく世に伝えてきたことは間違いない。

しかしながら、専門的な研究成果となると、どうしても日本リスクマネジメント学会での研究発表ならびに会報への論文寄稿ということになる。<sup>(1)</sup>日本リスクマネジメント学会の活動は昭和61年9月末をもって、まる8年間の研究活動を続けてきたことになるが、その間に延べ160人を越える研究者から研究報告が行なわれ、その大半が会報に収録されている。これらの研究報告ならびにそれに基づく論文は、それぞれの時代的要請と社会的環境の下に行なわれているが、大別して以下のような傾向ないし問題意識を有するのではないかと考えられる。参考までに会報に収録された論文名を本論文の付録としてかかげておく。

#### (1) 中小企業リスクマネジメント

昭和50年代は低成長、減速経済の時代で、中小企業を取り巻く経済環境や社会環境は極度に悪化し、その構造的危機が問題となり、中小企業の倒産は年々その記録を更新する始末となった。その結果、中小企業の育成問題や、中小企業の危機に対する対策などが中小企業専門家達によって真剣に議論され、そのある者は中小企業リスクマネジメントに目を向けるようになった。

---

(1) 日本リスクマネジメント学会の会報「危険と管理」は年2回刊行され、創刊号より4号けではB5版で、5号から12号まではA5版で発行された。しかし13号以下はRM双書として年1回の刊行となった。

当然、中小企業診断士や経営コンサルタントと称するひとびとはこういった問題に関心を持ち、経営診断、経営分析といった視野から中小企業の倒産問題<sup>(2)</sup>を検討し始めた。他方、伝統的な保険論をバックとするリスクマネジメント学者は中小企業の経営の近代化と倒産防止のためには経営戦略型リスクマネジメントが必要であるとし、保険管理型リスクマネジメントを含んで中小企業リスクマネジメント論を体系化しようと努力している。

しかしながら中小企業問題についてはそれ自体中小企業論という学問領域があり、わが国独自の伝統と研究成果を誇っており、他分野からのアプローチはそれなりに困難な作業となっている。また、中小企業に多発している企業倒産は経営財務論、経営診断論、経営政策論、あるいは会計学からする研究成果があり、これを中小企業リスクマネジメントや倒産危険管理にどのようにとり入れているかの問題があり、学際的研究ないし集合科学としての体系化が要請されるであろう。

日本リスクマネジメント学会では中小企業専門部会を設置し、この方面の研究を続けているが、そのリーダーは本学経済学部の中中充教授である。

## (2) 国際危険管理と為替リスクマネジメント

現在の企業は大なり小なり国際化しており、外国との関係において生起する多様なリスクにさらされている。すなわち、海外事業活動ないし国際事業活動を行なう企業は国際企業としての特有なリスクにさらされ、それ相応のリスクマネジメントが要請される。この場合に最も重要なリスクマネジメントの対象とされるのが、政治的危険、カントリー・リスク、為替リスク等

---

(2) 企業倒産問題を取り扱った文献はきわめて多い。しかし、そのほとんどがジャーナリスティックに取り扱われており、学問的体系をなしているのは、戸田俊彦『企業倒産の予防戦略』昭和59年（同文館）ぐらいのものであろう。

この著書はおそらく企業倒産論のわが国における唯一、最初の専門書で高く評価される。外国文献の翻訳では、アルトルマン著・南部二三雄『企業倒産』昭和50年（文雅堂銀行研究社）；アージェンティ著・中村元一訳『会社崩壊の軌跡』昭和52年（日刊工業新聞社）がユニークである。

あり、わが国でも国際経営論、外国貿易論、外国為替論等の専門的研究家によって研究がなされ、それが<sup>(3)</sup>公刊されている。もちろん、日本リスクマネジメント学会の会員によってもこの種の研究報告や研究論文が公表されている。この方面、とりわけ為替リスクマネジメントのリーダーは広島大学の木村滋教授である。また、本学会では昭和57年9月の第4回全国大会の統一論題を「経営の国際化とリスクマネジメント」とし、主として国際危険管理(International Risk Management)の問題を取り扱った。

ところで、国際危険管理とか為替リスクマネジメントというジャンルをリスクマネジメントの体系の一つとして認める以上、その対象危険を純粋危険だけに限定することは無意味である。つまり、この種のリスクマネジメントは投機的危険のマネジメントこそ中心的課題となってくる。もっとも、輸出保険のマネジメントも重要な手段となろうが、その輸出保険でさえも、投機的危険を保険化した為替変動保険が組み込まれている。筆者は取引危険や事業危険のみならず、より進んで、国際企業の進出リスク、撤退リスクをもリ

---

(3) 筆者の目にとまった文献のなかで、ユニークなものと思われるものは以下のとおりである。

大泉光一・首藤信彦『国際経営リスク管理論』昭和59年(泰流社)；コプリン著・江夏健一監訳『国際企業の政治リスク管理』昭和59年(東洋経済新報社)；多国籍企業研究会編『多国際企業経営戦略の展開』昭和52年(マグロウヒル好學社)；首藤信彦・大泉光一『海外安全の知識と実際』昭和59年(ダイヤモンド社)；リックス著・佐々木尚人訳『海外ビジネス大失敗の研究』昭和60年(日本経済新聞社)；渡辺長雄『カントリーリスク』昭和55年(日本経済新聞社)；高倉信昭『カントリー リスクー その実態とリスク・マネジメントー』昭和56年(ダイヤモンド社)；高倉信昭『カントリーリスク対策』昭和60年(ダイヤモンド社)；桜井雅夫『危ない国の研究ーカントリー・リスクにどの対応するかー』昭和55年(東洋経済新報社)；桜井雅夫『カントリー・リスクー 海外取引の危険にどう対処するかー』昭和57年(有斐閣)；堀坂浩太郎『カントリー・リスク』昭和58年(日本経済新聞社)；村松・佐藤・和久本『為替リスクと国際財務戦略ーリスク回避のための企業防衛策ー』昭和58年(有斐閣)；原 信『為替リスク』昭和57年(有斐閣)；大塚順次郎『為替リスク対策』昭和58年(東洋経済新報社)

スクマネジメントの対象として取り上げるべきだと考えている。

### (3) マリン・リスクマネジメント

マリン・リスクマネジメント (Marine Risk Management) という語はあまり一般化していない。おそらく、1970年代に英国で使用されたのが最初のように、保険契約者サイドから見た貨物海上保険や船舶海上保険の利用法、ないし危険転嫁策という意味で使用された。たとえば、KDS Risk Management Publication の第8号として Marine Risk Management というパンフレットが1977年に出版された。その後英国ではもちろん、どこの国においてもこれといってマリン・リスクマネジメントの研究やその研究成果の公刊が見られなかったようである。そこで、もともと海上保険学者であった筆者は昭和57年に「マリン・リスクマネジメントと保険制度」という著書を公刊し、この方面の先鞭をつけた。

ところで、マリン・リスクマネジメントは貿易、海運、造船、水産、港湾海洋開発等の海事企業に適用されるリスクマネジメントを意味する。これらの海事企業は海洋を通路、空間、生産手段として利用するのであるが、その利用には巨額の物的資産や人的資産の運送や投入を必要とする。これらが海洋という自然力や人為的危険にさらされ、物的損害、収益損害、責任損害、費用損害等を被る可能性があり、この種の危険の克服を科学的なマネジメントという視野から体系化しようとするのがマリン・リスクマネジメントである。残念ながら、わが国ではこういった理解に追随する人はごく少数であって、海上保険論は相変わらず約款解釈論に終始しているようである。

### (4) 財務危険のリスクマネジメント

すでに述べたように、リスクマネジメントが保険管理の範囲にとどまっているかぎり、それは場合によっては財務管理の一部として取り扱われることが一般的なようである。しかしながら、保険管理が単に建物、機械設備、原材料、商品などの物的危険のみのマネジメントであった時代にはともかく、

現在では人的危険、収益喪失危険、責任負担危険、費用支出危険までが保険管理となる時代では、もはやリスクマネジメントが財務管理の一部として処理できる時代は終わった。現代ではリスクマネジメントは財務管理と並列する独立した部門管理として、あるいは財務管理のスタッフ機能を果たすものとして取り扱われている。

そこで、この際これを明確化し、両者の相互依存関係を分析することが必要となった。そこで、日本リスクマネジメント学会は昭和58年9月の第5回全国大会の統一論題を「財務管理とリスクマネジメントの関係」とし、この問題を議論した。当日は、財務管理の専門家である関西大学商学部の清水宗一教授が司会を務められた。その成果は会報「危険と管理」第11号に収録されている。

ところが議論は財務管理とリスクマネジメントとの関係の分析よりもむしろ、不確実性下の投資決定・資産選択論、投資決定の際のリスク測定、資本運用下のリスク分析等財務管理固有の問題に発展してしまったようである。ただ、資金繰り管理が倒産リスクに重要な関連を持っていることが指摘され、<sup>(4)</sup>経営戦略型のリスクマネジメントがクローズアップされた。また、同時に中小企業リスクマネジメントが根本的には財務危険のリスクマネジメントであることも明確化された。

#### (5) 保険管理 (Insurance Management)

リスクマネジメントの出発点が保険管理であったことはいうまでもない。現在でもリスクマネジメントの中心は保険管理である。保険管理は保険可能な危険のマネジメントにすぎないが、それでもこのリスは多種、多様化しているので、そのマネジメントは優に一個の独立した部門管理を構成する。

しかしながら、保険管理では保険可能なリスクはなんでも保険するというのではなく、危険の予測、保険コストの検討、保険料予算の配分、保険金

---

(4) 宮俊一郎「財務管理とリスクマネジメントの関係」危険と管理第11号、19頁。

請求の業務などを勘案したうえでなされる。それゆえ、保険管理とは一体どういう機能を持ち、どういう限界を有しているのかが改めて検討されねばならない。

こういった問題意識の下に昭和59年9月に開催された第6回日本リスクマネジメント学会全国大会の統一論題に「保険管理の機能と限界」というテーマが選ばれ、花々しい議論が行なわれた。その詳細は「RM双書第1集；会報危険と管理第13号」に収録されているが、これは『保険管理の機能と限界』と題するモノグラフィーとなっている。

この問題に関して、当日司会を努められた駒沢大学の石名坂邦昭教授は以下のように述べられておられる。<sup>(5)</sup>

「保険管理は結果としての損害を経済的に補償する事後的処置に中心が置かれている。それゆえ、純粹危険の結果としての経済的損害をいかに正確に測定するかが重要なこととなる。それに対し、危険管理は結果としての経済的損害の補償のみならず、事前的予防処置をもその範疇としている。それゆえ事前的処置としての予防のために原因の究明を必要としているのである。」

次に、当日の報告者の見解はいずれもユニークな議論展開となっている。まず、明治大学の森宮 康教授はこのテーマを、組織内・組織外要因をめぐって議論され、結論の一部として以下のように述べられておられる。<sup>(6)</sup>

「わが国の保険利用の実践をふまえて、保険管理の理論化をするには、保険市場といい、保険利用企業の対応といい、素材の点で限定的である。実践の場では、企業内の保険担当者は格別スキルの向上を図ることもなく、慣行的な保険の利用に終始してきたといえる。したがって、リスク処理の努力は、保険に志向することなく、他の領域に傾注されていったと考えることができよう。」

次いで、岡山商大の大城裕二助教授は、このテーマを、有効なる保険管理の概念的締結に焦点を当て、以下のように述べておられる。<sup>(7)</sup>

「今日のリスク環境の動向を踏まえるならば、より大局的視野のなかで展開される保険管理実践こそ、効果的たり得るところを理解せしめられる。執拗に対象リス

---

(5) 日本リスクマネジメント学会『保険管理の機能と限界』昭和60年、3頁。

(6) 前掲書、21頁。

(7) 前掲書、40頁。

クを限定的に解してきた米国実践界でさえ、たとえば、R. M. Richards によって「第2代目の R. M. (second generation of risk management)」と称される新しい R. M. 実践への確かな動きが感じられる。すなわち、それは①不確実環境認識の定着による経営管理体系の革新、②リスク分析の発達、③戦略的な保険・リスク処理、④CEO (Chief Executive Officer) 次元でのリスクマネジャー職能の認識とリスクマネジャーのCEOへの昇進、といった R. M. 職能の論理的拡張過程への認識のなかで、投機的リスクに対しても積極的にアプローチしようとするものである。」

また、慶応義塾大学の前川 寛教授はこのテーマにつき、保険管理の発展における理論と実務の関係に重点を置かれ、以下のように述べておられる。<sup>(8)</sup>

「そこで、最後に、保険管理の限界に言及しなければならない。結局、保険管理の限界とは保険管理に保険以外の手段、すなわち損害の予防・防止を加えざるを得なかった必然性のなかに求められると思われる。最初、物的資産の保険による填補に始まり、経済的な保険の購買管理に発展したが、その視点が保険であるかぎり、組織の経営における確固たる一機能たり得ない。保険管理を組織の管理機能として位置づけるためには、組織の目的に合致するように、その視点を経営管理の視点に移さざるを得ない。つまり経営管理論の企業における危険および保険への応用、すなわち危険管理が必要であったと解釈される。」

次に、南方経営研究所の南方哲也所長は、このテーマを実務面からの一考察と副題をつけられ、豊富な実務経験を生かして、以下のように述べておられる。<sup>(9)</sup>

「企業がリスクを処理するに際して、保険というものをどのように活用するか、またその保険の活用にはどのような問題点があり機能的限界があるかについて、主として純粋リスクの対処策にについて考察した。しかし、企業としては投機的リスクについても保険機能に期待するところが漸次多くなりつつある。したがって最後に投機的危険の中から、今後、日本の企業が当面するであろうところのポリティカル・リスクの保険マーケットと保険内容について述べた。今後保険が投機的危険の分野にまで利用されるのは時代の趨勢である。したがって、好むと好まざるとに拘わらず、この分野の理論的研究と実務的応用がますます進められていくことになる。」

最後に神戸商大の姉崎義史教授はこのテーマにつき、投機的危険との関連

(8) 日本リスクマネジメント学会・前掲書、56頁。

(9) 前掲書、56頁。

で議論され、この種の危険の保険管理の限界に論及されている。すなわち、前述の大城助教授、前川教授、南方所長の投機的危険に対するリスクマネジメントの必要性の主張をふま、その保険管理を保証保険を例にとって展開<sup>(10)</sup>されている。

以上の各論者の論文からの引用はその特徴がよく表われている結論部分からの短い引用であるから、論者の真意が伝わっていないかも知れない。

#### (6) 企業犯罪危険のリスクマネジメント

企業自身が各種の犯罪をおかし、加害者となることがあるが、反対に企業が経営の内外から犯罪の対象とされ、被害者の立場に立たされることがある。すなわち、金融機関強盗事件、保険金詐欺事件、コンピュータ犯罪、カード犯罪、身代金目的誘拐事件、毒物混入脅迫事件等がそれである。このような企業犯罪危険は昭和59年のグリコ・森永事件によって大きくクローズ・アップされ、リスクマネジメントの必要性が社会的に認知されるようになった。

そこで、日本リスクマネジメント学会は昭和60年6月に保険管理専門部会を開き、「企業をめぐる犯罪とリスクマネジメント」というテーマでパネル・ディスカッションを行なった。当日はアップ・ツウ・デイトの論題でリスクマネジメントの専門学者が研究発表をするというので、マス・コミの取材<sup>(11)</sup>をも含めて大盛会であった。その模様はRM双書第2集に収録されている。

当日は筆者の司会のもとに、甲南大学の星野良樹教授、慶応義塾大学の前川 寛教授、岡山商大の大城裕二教授、南方研究所の南方哲也所長、大阪商工会議所の田阪 薫氏の研究報告が行なわれた。それぞれが専門の立場から議論を展開し、多大の成果を収めた。とりわけ、星野教授の犯罪危険の予測論、田阪 薫氏の危険財務論(Risk Financing)はユニークであった。

---

(10) 日本リスクマネジメント学会・前掲書、90頁以下。

(11) 日本リスクマネジメント学会『企業の犯罪危険とリスクマネジメント』昭和61年。



企業をめぐる犯罪危険は今後ますます増加し、多様化する傾向がある。それゆえ、危険の調査・確認から始まるリスクマネジメントの理論と手法を利用し、企業の維持、防衛に努めなければならない。

以上6つに分けてリスクマネジメントの研究動向を紹介してきたが、参考までに日本リスクマネジメント学会の会報の目次をリスト・アップして以下に掲げておこう。ここに掲げられた論文のテーマはリスクマネジメント論として今までに何が論じられてきたかを示すものであり、今後の理論展開を示唆するものであろう。(61年8月)

(創刊号) 昭和54年1月

- 亀井 利明 日本リスクマネジメント学会会報『危険と管理』刊行の辞  
葛城 照三 日本リスクマネジメント学会の創立を祝う  
近藤 達美 日本リスクマネジメント学会に期待する  
山田 信武 リスクマネジメントにおける若干の検討  
亀井 利明 企業の社会的責任とリスクマネジメント  
姉崎 義史 リスクマネジメントの対象危険についての雑感  
三好義之助 フランスにおけるリスクマネジメントについて  
大城 裕二 価格変動危険とリスクマネジメント  
南有 哲也 リスクマネジメントと保険代理店

(第2号) 昭和54年7月

- 亀井・松尾 リスクマネジメント研究の方向  
鈴木 幸毅 ポリティカル・リスク・マネジメントの概念的フレームワークについて  
大城 裕二 自家保険概念の検討  
石名坂邦昭 リスクマネジメントの目的とロス・コントロール・ルール  
三木 邦雄 貿易取引における危険負担とリスクマネジメント  
森 久勝 リスクマネジメントとマーケティング  
南方 哲也 保険の流通と危険の管理  
松尾 竹彦 リスクマネジメントと経営管理との関係  
森本 弘明 租税法における引当金・準備金とリスクマネジメント  
亀井 利明 リスクマネジメントの体系

(第3号) 昭和55年1月

- 亀井・姉崎 リスクマネジメント研究の二つのタイプ  
松尾 竹彦 リスクマネジメントと経営管理

- 南方 哲也 リスク・ファイナンスの諸問題  
 竿田 嗣夫 危険管理に関する経営財務論的研究  
 岡嶋 隆三 都市商業の経営危険  
 小林 晃 希望利益とリスクマネジメント  
 姉崎 義史 投機的危険の処理について  
 鈴木 幸毅 日本リスクマネジメント学会第一回大会とRM研究の課題  
 杉江 雅彦 証券投資における危険とその回避  
 太田 敦雄 倒産危険の予測分析  
 森 久勝 リスクマネジメントとマーケティング  
 亀井 利明 インターナショナル・リスクマネジメントについて

## (第4号) 昭和55年7月

- 杉江 雅彦 知的挑戦を誘うリスクマネジメント研究  
 亀井 利明 中小企業リスクマネジメントの性格  
 田中 充 アメリカ中小企業経営の危機とその政策課題  
 森 久勝 マーケティングリスクの展開  
 南方 哲也 ファミリー・リスクマネジメント  
 種野 保 三井のイラン石油化学事業に関する一考察  
 羽原 敬二 インターナショナル・リスクマネジメントの特異性  
 松尾 竹彦 リスクマネジメント論の成立とその学際的性格  
 姉崎 義史 リスクマネジメント文献案内  
 三木 邦雄 東南アジアにおける海上保険詐欺シンジケートの横行

## (第5号) 昭和56年1月

- 三好義之助 フランスにおけるリスクマネジメントの動向  
 三辺 誠夫 リスクをとまう選択の効用分析  
 高尾 裕二 税務会計理論の一視点 ―一つの転嫁論との関連から―  
 須田 眺 保険学とリスクマネジメント論の発展  
 多田 勝利 労務リスクについての一考察 ―労働災害における安全コスト―  
 塚本 建史 商業診断に於けるリスクマネジメントの理論と実際

## (第6号) 昭和56年7月

- 前川 寛 危険概念について  
 姉崎 義史 荷主の国際海上運送リスクマネジメントと保険 ―特に危険品の場合―  
 井上 昭一 日米自動車摩擦と危険対策  
 植藤 正志 企業リスクと経営管理の生成 ―リスク・マネジメントへの接近―  
 吉田 武 海外直接投資におけるRM問題 ―しのびよる収用を中心として―  
 塚本 建史 企業に於けるリスクの発見について  
 太田 敦雄 経営診断とリスクマネジメント

原 栄義 損害保険代理店経営とリスクマネジメント  
 保険管理 保険販売とリスクマネジメント  
 専門部会

## (第7号) 昭和57年1月

亀井 利明 わが国におけるリスクマネジメント研究の方向性 一問題提起一  
 石名坂邦昭 わが国におけるリスクマネジメント研究の方向性  
 玉田 巧 わが国におけるリスクマネジメント研究の方向性  
 前川 寛 わが国におけるリスクマネジメント研究の方向性  
 大城 裕二 わが国におけるリスクマネジメント研究の方向性 一企業家精神とリスクマネジメント一  
 俵 藤一 中小企業に対するRMの実際適用と今後のRM研究への期待  
 杉山 弘 トータルリスクマネジメントの提言 一企業内のRM実践の一方策一  
 南方 秀夫 リスクから見た企業診断 一小規模企業でのリスク認識一

## (第8号) 昭和57年7月

武田 久義 労災保険とリスクマネジメント  
 武井 勲 リスク・マネジメントの諸定義とその問題点  
 小西 義雄 住宅建築のリスクに関する考察  
 南方 哲也 保険マーケットにおけるコンシューマリズムとRM  
 羽原 敬二 航空保険小史  
 保険管理 保険代理店がRMコンサルタントとして機能するための条件  
 専門部会

## (第9号) 昭和58年1月

三辺 誠夫 経営の国際化とリスクマネジメント 一問題提起一  
 種野 保 経営の国際化とリスクマネジメント  
 吉田 武 経営の国際化とリスクマネジメント  
 小林 晃 経営の国際化とリスクマネジメント  
 姉崎 義史 経営の国際化とリスクマネジメント  
 門馬 一徳 商法改正と経営者リスク  
 大野 邦夫 国際保険プログラムとリスクマネジメント  
 宮井 隆 不動産リスクマネジメントの一考察

## (第10号) 昭和58年7月

朴 恩會 危険管理論の体系に関する研究  
 森宮 康 リスク保有に関する考察  
 大城 裕二 信用リスクマネジメントの一考察  
 武田 久義 生命保険マーケティングとリスクマネジメント  
 上田 和勇 リスクに対する態度と保険加入行動に関する事例研究

白石 正明 ライフスタイルの変化とリスクマネジメント

(11号) 昭和59年1月

- 清水 宗一 財務管理とリスクマネジメントの関係 ―問題提起―  
 宮 俊一郎 財務管理とリスクマネジメント ―事業リスクと企業の資本構成―  
 塚本 建史 財務管理とリスクマネジメント  
 吉川 浩二 中小企業の財務管理とリスクマネジメント  
 佐藤 善信 企業の多様化とリスク対応行動  
 森 幸弘 商品先物市場と価格変動のリスクマネジメント  
 戸出 正夫 失火による賠償責任の発生

(第12号) 昭和59年9月

A. Williams, Some Practical Applications of Risk Management Theory

- 角谷伸一郎 中小企業のリスクマネジメントと共済制度に関する一考察  
 塚本 建史 投資意思決定へのRM導入について  
 大橋 正彦 卸売企業におけるリスクとその規定因  
 田中 勝次 為替リスクと変動相場制下での投資家行動  
 森本 弘明 小規模事業者とその倒産危険管理  
 前田 幸一 経済援助とカントリー・リスク  
 亀井 利明 日本リスクマネジメント学会の歩みと現状

〈第13号より年1回発行の双書形式となった〉

(第13号：RM双書第1集) 昭和60年3月

- 石名坂邦昭 保険管理の機能と限界 ―問題提起―  
 森宮 康 保険管理の機能と限界 ―組織内・組織外要因をめぐって―  
 大城 裕二 保険管理の機能と限界 ―有効なる保険管理の概念的帰結―  
 前川 寛 保険管理の機能と限界 ―危険管理の発展における理論と実務の関係―  
 南方 哲也 保険管理の機能と限界 ―実務面からの一考察―  
 姉崎 義史 保険管理の機能と限界 ―投機的危険との関連で―  
 統一論題質疑応答  
 羽原 敬二 フランス企業における危険管理の展開と特質について  
 木村 吾郎 サービス業におけるリスクマネジメント

(第14号：RM双書第2集) 昭和61年3月

- 亀井 利明 企業をめぐる犯罪とリスクマネジメント ―問題提起―  
 星野 良樹 企業をめぐる犯罪とリスクマネジメント ―犯罪の調査と予防を中心として―  
 前川 寛 企業をめぐる犯罪とリスクマネジメント ―誘拐危険のリスク・コントロールを中心として―

- 大城 裕二 企業をめぐる犯罪とリスクマネジメント ―犯罪危険のリスク・コントロールを中心として―
- 南方 哲也 企業をめぐる犯罪とリスクマネジメント ―保険の効用と限界―
- 田阪 薫 企業をめぐる犯罪とリスクマネジメント ―倒産防止特別相談事例にみる犯罪リスク―
- 姉崎 義史 企業をめぐる犯罪とリスクマネジメント ―質疑応答―
- 植藤 正志 21世紀に向けた企業経営とリスクマネジメント ―アメリカ企業の発展過程との関連において―
- 上田 和勇 21世紀に向けた企業経営とリスクマネジメント ―商品・サービス購買時の消費者の知覚危険―
- 黒野 宏則 情報ネットワークと危険管理
- 塚本 建史 投資意思決定へのRM導入について（続論）
- 羽原 敬二 航空運送企業の危険とその処理