

リスクテイクとリスク管理

HCアセットマネジメント株式会社

金融商品取引業者
加入協会

関東財務局長（金商）第430号
一般社団法人日本投資顧問業協会
一般社団法人投資信託協会

<https://www.fromhc.com>

2023.11.14

人+産業金融=成長
成長を支える投資の原点へ



概要

リスク

事業経営において、リスクは二つの階層をもつ。第一は、事業の目的として明確な意図をもって積極的にとる本源的リスクである。第二は、その本源的リスクをとることによって、受動的にとらざるを得なくなる様々な付随的リスクである。リスク管理の対象となるリスクは、意図しない付随的リスクである。

リスクテイク

事業とは、そもそも、リスクをとること、即ちリスクテイクである。リスクテイクは、明確な意図をもって行われるものであり、意図を実現するのに必要な経営資源の投入を前提としている。リスクテイクの正当な延長とリスクテイクの逸脱とを分かつ要件は、この必要資源の投入の有無にある。また、リスクテイクの意図に正当性がなければ、リスクの峻別、管理が適切であっても正当かつ持続可能なビジネスであるとは言えない。

リスク管理

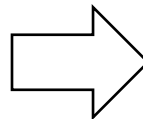
管理されるリスクは、意図的にテイクされたリスクでないことは自明であり、そのリスクテイクに付随する意図しない諸リスクである。意図したものではなく、余計なものだから、無いほうがいいものとして否定的位置づけになり、故に、許容範囲内に制御されなくてはならない。

リスクカルチャー

自覚的な本源的リスクテイクを頂点とした経営執行態勢の構築、付随的リスク管理の高度化、本源的リスクテイクからの逸脱を阻止するガバナンス態勢の構築に関する管理態勢のあり方のこと。事業目的遂行のために自覚的にとるリスクは明確にされているのか、その本源的リスクテイクは、それに必要とされる自己資本に対して、適正な利潤を生んでいるのか、本源的リスクテイクに付随するリスクは適切に制御されているのか、本源的リスクテイクからの逸脱を阻止できるガバナンスは確立しているのか、についての管理体制のこと。

リスク管理からリスクテイク=リターン管理へ

リスク管理の優越
静態的な組織の思考と行動



リターン管理の復権
動的的で自由な機能の発現

リスク管理部門

投融資部門

リスク管理規定

制限された意思決定

リスク管理機能

投融資実行機能

リスク管理の
プリンシプル

自由な意思決定
リスクテイク戦略

注意喚起
(事実上の決定)

従属的意思決定

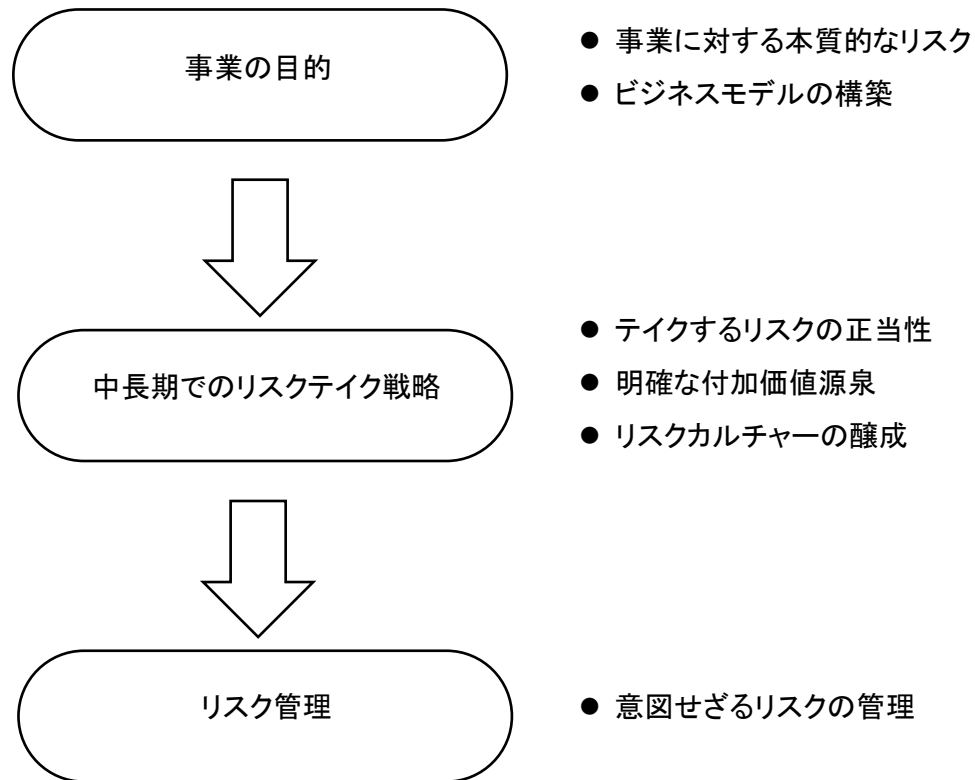
注意喚起
(単なる意見)

独立的意思決定

- リスクとボラティリティの混同
- 心理のコスト: 経済合理性を超えた妙なこだわり(歴史的経緯など)、直近事象の過大評価、横並びの安心感
- 組織のコスト: 集団的意思決定の愚、組織内部論理の横行、決定の遅さ、合議の無決定
- 説明のコスト: 執拗に説明を求める習性(事実上の否定)

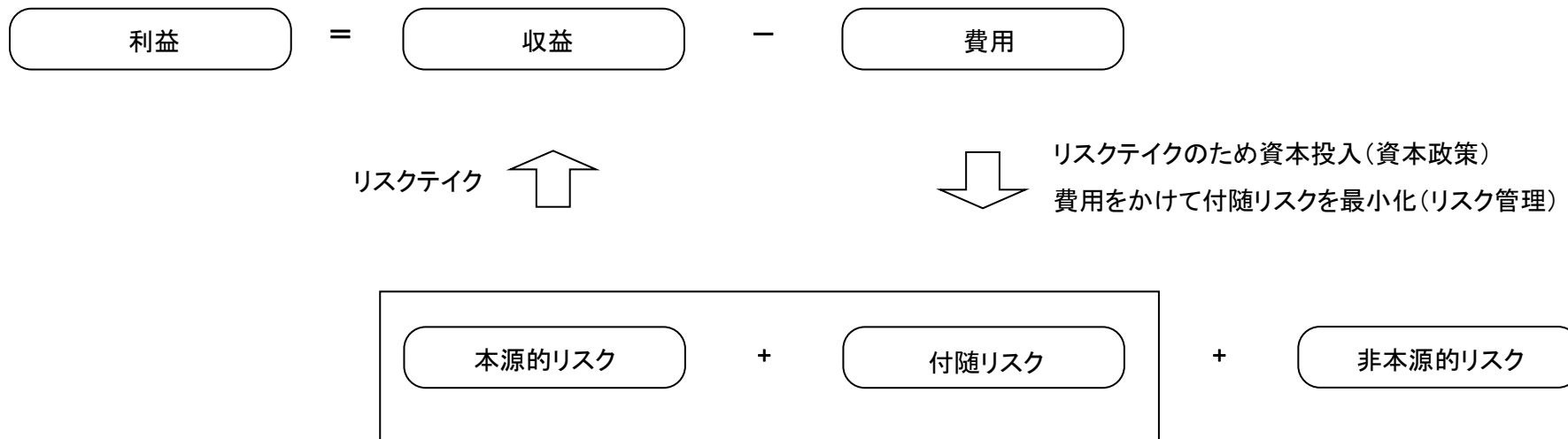
- リスクとボラティリティの峻別
- 戦略的リスクテイクとリスクカルチャー
- リスク管理規定(ルール)の簡素化(廃止?)とプリンシプル化
- 投融資部門のプロアクティブな姿勢
- 緊張感のある建設的な対話(挑戦と反論)
- 対話(挑戦と反論)のなかでのリスク要因の特定と共有
- 執行責任の明確化(リスク管理は単なる意見)

リスクテイクとリスク管理の流れ



- 参考：平成31年（金融庁）金融システムの安定を目標とする検査・監督の考え方と進め方（健全性政策基本方針） p.5
健全性政策について、「金融機関のリスクテイクを抑制することだけに偏った対応をとるのではなく、金融機関が創意工夫を発揮できる環境を整え、適正なリスクテイクを通じた健全性の確保を実現することを目指す」とされている。

コスト削減からリスク削減へ



- ⇒ 保険料を払えば付随リスクをゼロにできるが、保険の対象となりうるのは、確率統計的にリスクと保険料の等価性が計算可能なものに限られる
- ⇒ 別の企業との間で、ある企業には損失となり、別の企業には利益になるようなリスクの交換契約をすることで、保険よりも有利に任意のリスクを管理できる可能性
- ⇒ リスクは将来の不確実なコストなので、それを低下させる努力は、必ず何らかの形態において、現在の確実なコストの上昇となって現れる
- ⇒ 逆に、表面的には効率化と称してコストの削減が図られている場合にも、冗費でない限り、必ずどこかで何らかの形で、目に見えないリスクの上昇、即ち将来の不確実なコストの上昇を招いている

講演後アンケート

今後の運営に活かしたく、下記リンクよりご意見やご感想いただけますと幸いです。

アンケートURL: <https://forms.gle/qaCGbyWAcznSudkr7>

- 本セミナーは、資本市場における種々の投資対象や投資に関する概念等について解説・検討を行うものであり、当社が行う金融商品取引業の内容に関する情報提供及び関連する特定の金融商品等の勧誘を行うものではありません。
- 本資料中のいかなる内容も将来の投資成果及び将来の市況環境の変動等を保証するものではありません。
- 本資料の著作権その他知的財産権は当社に帰属し、当社の事前の許可なく、本資料を第三者に交付することや記載された内容を転用することは固く禁じます。