

All rights reserved. HC Asset Management co.,ltd. 2006

HC資産運用セミナーvol.31

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　関東財務局長 （金商）第430号
加入協会　一般社団法人資産運用業協会

https://www.fromhc.com

2025.10.20

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リスクであり、収益源泉となる本源的リスクである。第二は、本源的リスクをとることによって、受動的に付随するリスクであり、市場変動、為替変動、金融政策、財政政策、規制の変化などがある。第一の本源的リスクは専門性と言い換えることが出来るもので、競争力そのものを指す。リスク管理の対象となるのは第二の付随リスクである。

リスクテイク（第一の本源的リスク）

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。

リスクテイクの対象を管理するということは、付加価値の追求あるいは競争力の強化と呼ぶべきもので、通常はリスク管理とは言わない。

リスクテイクの意図に正当性がなければ、リスクの峻別が適切であっても、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（第二の付随リスク）

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。

用語集もご参照ください https://www.fromhc.com/glossary/

All rights reserved. HC ASSET MANAGEMENT CO.,LTD. 2006

リスク管理からリスクテイク＝リターンの管理へ

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
動態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

注意喚起
（事実上の決定） → 従属的意思決定

- 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

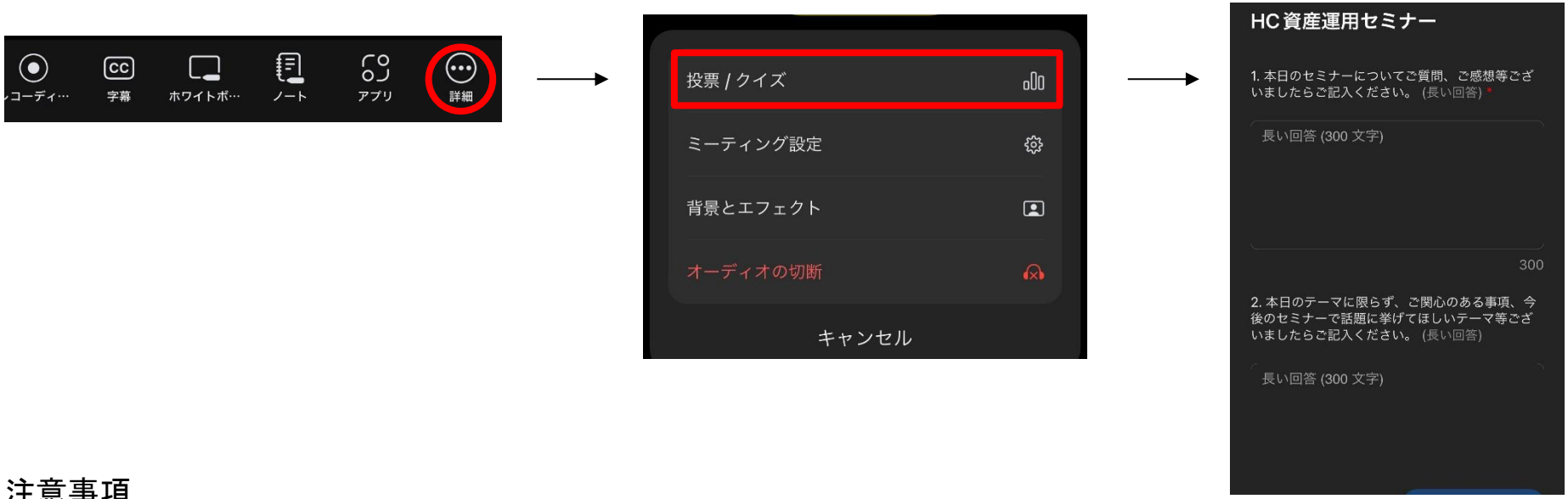
注意喚起
（単なる意見） → 独立の意思決定

- 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）

All rights reserved. HC Asset Management co.,ltd. 2006

講演後アンケート/注意事項

今後の運営に活かしたく、ご質問やご意見、ご感想、ご興味あるテーマなどを承っておりますので、ご自由にご意見をお寄せください。
回答方法：各セミナー講演途上でにZoom上で配信します。配信後は一度閉じた場合でも、以下の通り詳細から再表示できます。



注意事項

- 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。

All rights reserved. HC Asset Management co.,ltd. 2006