

ソーシャル・リスクマネジメント学会会報

実践危機管理

第22号

目 次

はしがき	戸出 正夫 (1)
パワー・ハラスメントと企業の対応について	竹本 恒雄 (2)
官僚リスクとソーシャル・リスクマネジメント	亀井 利明 (10)
青少年の問題行動の予防と更生保護活動	関本 蘭子 (18)
老後のパーソナル・リスクマネジメント	赤堀 勝彦 (31)

金融暴走が招いたソーシャルリスクと新しい金融のあり方	川本 明人 (36)
防火管理制度から火災リスク管理への一考察	高見 尚武 (42)
少額短期保険会社の動向	中居 芳紀 (47)
保険法対応約款の作成とリスク感性	戸出 正夫 (52)
スポーツ活動中の傷害事故とリスクマネジメント	佐久間 潔 (56)
産学官連携によるわが国中小製造企業の「事業リスク」軽減効果の規定因	大橋 正彦 (62)

社会におけるリスク認識とその意義	大城 裕二 (67)
経営者のリスク診断	疋田 秀裕 (72)
事業継承問題とソーシャル・リスクマネジメント	亀井 克之 (75)
不動産事業におけるリスクマネジメントと内部統制の適用可能性	村田 梧郎 (79)
外食産業におけるリスクマネジメント	山川 雅行 (89)

介護をめぐるソーシャル・リスクマネジメントについて	江尻 行男 (95)
産科医療補償制度の新設と医療事故の被害者救済についての将来展望	大羽 宏一 (100)
会社法上の「社長」の位置づけ	城戸 善和 (106)
刑事訴訟の係属と民事上の救済	川崎 和治 (110)
食品企業のリスクマネジメントと危機管理	船坂 広男 (114)

新刊紹介および会員著書紹介	編集部 (30) (99) (122)
新聞記事切抜き	(124)
学会だより	(130)
学会案内	(143)

はしがき

平成21年10月10日、ソーシャルリスクの多様化、多発化、巨大化等の実情に鑑みて、その組織的研究の必要性から、ソーシャル・リスクマネジメント学会が創設された。そして、同年12月12日に熊本学園大学において開催された研究会の会員総会で、会則の制定と役員人事の決定、創立記念事業として記念出版事業と著書・論文表彰事業が承認され、本年2月14日、一宮女子短期大学において開催された研究会の会員総会で、日本リスク・プロフェッショナル学会と合併し、半年を経過したところである。

記念出版事業としては、日本リスクマネジメント学会会長で本学会の理事長である亀井利明教授に『ソーシャル・リスクマネジメントの背景』を執筆して頂き、これを本学会から出版し（2009年11月）、会員（会費納入者に限る）に無料配布した。

表彰事業では、上田和勇氏、藤江俊彦氏、大羽宏一氏の3名にSRM学会賞を、赤堀勝彦氏、大城裕二氏、森幸弘氏、川崎和治氏、城戸善和氏の5名にSRM学会優秀著作賞を贈呈した。

次いで、本年2月14日には一宮女子短期大学で、同3月15日には沖縄大学で研究会を開催し、創立宣言から半年も経ずして3回の研究会を行ってきた。会員のソーシャル・リスクマネジメント研究に関する情熱の現われと大いに評価されるのである。

本会報『実践危機管理』はわがソーシャル・リスクマネジメント学会の会報第1号であるが、本学会が日本リスク・プロフェッショナル学会を合併した関係上、会報を引き継ぎ、第22号としてここに発行する次第である。本書には、20名の会員の論文を掲載している。そのいずれもが、情熱溢れる力作であると自負している。

ところで、昨年この時期は、新型インフルエンザの防疫で大騒ぎであった。今年は家畜の「口蹄疫」の防疫でおおわらわである。口蹄疫の発生は、宮崎市と日向市との間に位置する宮崎県児湯郡新宮町、同高鍋町、同川南町、同都農町の4町と同県えびの市であるが、本日のニュースでは発生農家から半径10キロ以内の全家畜に対しワクチンを打った上で殺処分（11万8000頭）とし、半径10キロから20キロの範囲の家畜についてはすべての出荷を促し（20万頭＝殺すことに変わりはない）、緩衝地帯とするとの報道が流れた。夜になって、出荷させた家畜を国が補償する方針とNHKニュースは報じたが、行政の後手と混乱を垣間見る思いがする。痛ましかぎりである。

いずれにしても昨年は人、今年は家畜のパンデミック・リスクである。我々の研究テーマの一つでもあり、無関心ではいられない。

口蹄疫の終息と、わが学会の更なる発展を祈りつつ稿を閉じたい。

2010年5月19日

戸出 正夫

（ソーシャル・リスクマネジメント学会会長、日本危機管理士協会会長、
元白鷗大学大学院教授、認定危機管理士）

パワー・ハラスメントと企業の対応策について

竹本 恒雄（富士火災）

1. パワハラ相談の状況

最近、職場で上司からいじめられた、嫌がらせを受けて病気（うつ病）になった、あるいは退職に追い込まれたということで、企業に対する損害賠償責任が認められたという報道が見られるようになった。また、「パワー・ハラスメントによる労災が認められた」とか「パワー・ハラスメントによる損害賠償が認められた」という報道もみられる。

厚生労働省が平成21年2月20日に「パワー・ハラスメント」（パワハラ）に関する相談が全国の労働局に相次いで寄せられていると発表した。

これによると、平成20年度の件数は3万2,242件で、6年前の5倍になっているとし「仕事のトラブルをすべて自分のせいにされた」「人格を否定するような言葉を言われた」などが多く、厚生労働省は労災認定の判断基準にパワハラに関する項目を盛り込んでいるとしている。

2. パワハラ関係裁判例

パワハラ事案に関する最近の判例をみると、次のとおりである。

（1）パワハラ解雇訴訟・判決

骨髓バンクを運営する「骨髓移植推進財団」（本部・東京都）に勤務する元総務部長（58歳）が、部下から相談された理事によるセクハラについて理事長に報告したところ、うそと判断され懲戒解雇されたのは不当であるとして、財団を相手に地位確保や損害賠償を求めた訴訟の判決で、東京地裁は平成21年6月12日に、解雇を無効とし、2年8か月分の給与や慰謝料など約2,300万円の支払いを命じた。

裁判所は判決理由で、報告書は根幹の部分で事実と指摘し、同財団理事による女性職員へのセクハラ行為があったと認定、解雇は客観的合理性を欠き、社会通念上認められないとし、報告書を誹謗中傷だとした財団の主張を退けた。

判決によると、元総務部長は平成17年8月、部下の女性職員から厚生労働省出身の業務理事兼事務局長（当時）にメールアドレスを教えるよう迫られたと相談され、報告書を理事長に提出した。財団は報告書はうそで業務理事を中傷しているとして総務部長を解任し、翌年に懲戒解雇したことを無効とした。

（2）上司のパワハラが脳梗塞の原因と労災認定・判決

過重な業務と上司のパワハラのストレスで脳梗塞を発症したとして「ヤマト運輸」（本社・東京都）の子会社の元社員（故人）の妻が国に労災認定を求めた訴訟の控訴審判決で、東京高裁は平成21年4月12日に、原告側の請求を棄却した。1審判決を取り消し、労災と認めて休業補償給付を命じた。

判決理由で裁判長は「元社員を起立させたままで2時間にわたって叱責した」などとして批判、発生1か月前の残業が約80時間に及んだことと併せ「会社の業務が

原因といえる」と指摘した。

3. パワハラ問題の捉え方

パワハラ問題の解決はそう簡単ではないといえる。職場が業務遂行の場である以上、上司が部下に叱咤激励をする、業務遂行について指導するということは当たり前であり、一方、それが行き過ぎた場合には「いじめ」「嫌がらせ」と判断されることもありうるとしても、その境界線はどのように考えたらよいのか明確ではないからである。企業はパワハラにどのように対応すべきか問題があるといえる。パワハラと同様に言葉として「セクシュアル・ハラスメント」（セクハラ）がある。この2つは同一に解釈すべきかである。

セクハラは法律上にも根拠（規定）があり、また、一般的に「性的言動による性的嫌がらせ」とされている。

男女雇用機会均等法では、セクハラ防止に関して事業主の措置義務が規定され、また、事業主に対する指針が出されるなど、法律も行政もそれなりに対応しているところである。

さらに、セクハラが性的言動による性的嫌がらせである以上、職場における業務執行、あるいはそれに関連してセクハラが行われることはあり得ないといえ、セクハラがあったと認定することや、企業の対応もそう困難というわけではない。

4. パワハラの問題

パワハラは、その定義や概念も様々で、必ずしも確立されたものといえず、法律において定義が定められていない。

そして、パワハラは職場における職務遂行に関連して行われることも特徴とするものであるから、業務遂行における指導や指示に過ぎない、対象者の受けとめ方の問題であるといえる。

それ故に、判例等によって「パワハラに該当するから」ということはなく、具体的な行為を認定し、それがどの点でどのような権利の侵害がなされたから違法であるというように慎重に判断している。

また、企業において、パワハラを禁止する・懲戒処分の対象とする旨の規定やマニュアルを策定したとしても、結局、何がパワハラに該当するかについて共通認識がなければ、その実効性を生むことはできない。

5. 企業の考えるべき対応策

パワハラ問題は難しいからといって放置して良いというわけではない。企業におけるコンプライアンスとしても、企業のリスク管理としても、適切に対応をしなければならない。

特に、パワハラは初期の段階で企業が適切に注意・警告・指導をしないと加害行為がエスカレートしていく特性があることにも留意しなければならない。

6. パワハラ概念

パワハラ概念については、一定していない。「加害者が職場での地位を背景として業務に関連し、一過性ではなく継続して被害者の人格等の権利を損なう言動である」と定義すると、当事者がおかれた状況での人間関係、行われた言動、権利侵害とする被害の程度等の要素により決定される（判例等）。

パワハラの行為は多種多様であるが「業務上必要ないのに、人前で怒鳴る、罵倒する、机等を叩く、物を投げる、暴力を振るう」「人格・能力・業績（結果）を認めない、否定する、全く無視する」というのが典型的な行為である。これらは、加害者がいくら業務遂行上の行為であると強弁しても通らないことは明らかで、パワハラとしてはわかりやすい例である。

しかし、このようなわかりやすいケースばかりではないといえる。「自分の仕事の流儀を押し付ける」「上司の責任を部下に転嫁する」「仕事に関する情報を与えない」「挨拶をしない」「最低限のやり取りしかしない」といったケースになると、パワハラに該当するか否かは微妙なところがある。

7. 企業のパワハラに対する基本的な対策

企業はコンプライアンス（法令遵守）および良好な職場環境を調整・策定するという観点からパワハラ問題に対応する必要がある。

これだけではなく、刑事・民事・人事労務管理といった側面も考慮しなければならない。すなわち、複合的な視点から対策にあたらなければならないといえる。

（1）法的側面

ア、加害者の刑事責任

刑法上の傷害罪・暴行罪・強制ワイセツ罪などのような直接行為に基づく場合もあれば、言葉による名誉毀損罪や脅迫罪・強要罪等に該当する場合がある。

このような刑法該当行為ならば、犯罪であり違法行為であることは明らかである。

しかし、問題は被害者も加害者と一緒の職場にいるので、被害者がそれまでの人間関係を壊したくない、あるいは企業で働くためには多少のことは我慢してしまふ、それによりパワハラ行為がエスカレートするという事態が発生するということなのである。企業としてこのような事態は絶対に避けなくてはならない。

イ、民事上の責任

民事上の責任には2通りある。加害者本人の責任と加害者を雇用する企業の使用者責任である。

① 加害者が負う責任

加害者がパワハラにより、被害者の権利（人格権）を侵害した場合、不法行為による損害賠償責任（民法709条）を負う。

② 使用者が負う責任

（ア）加害者が従業員である場合、加害者の行った違法な行為につき、それが例えば事業の執行そのものではなくとも、事業の執行に密接関連するものであれ

ば、使用者は被害者に対し、加害者と共に使用者責任（民法715条）を負うことになる。

（イ）前項の加害者個人の責任と使用者が負う責任の使用者責任はいずれも不法行為に基づくものであるが、最近では企業の責任について、不法行為を媒介することなく「良好な職場環境調整義務や労働者が安全に勤務できるよう配慮する安全配慮義務」が使用者にあることを根拠とし、その違反があるとして、企業が被害者に対して、直接債務不履行責任を負うとする考え方もある。

（2）人事・労務管理の側面

ア、懲戒処分

加害者の行為が就業規則違反（懲戒処分手由に該当）となれば、使用者は懲戒処分を検討しなければならない。

懲戒処分にあたっては、就業規則等に基づき加害者の行為がどの懲戒事由に該当するのか、使用者はどの懲戒処分を選択するのかということになるが、これらは企業において的確な事実認定ができていないかということが前提となる。

イ、被害者に対する処置

刑事・民事責任は発生しない、また処分には該当しないとしても、その行為によって被害者が健康を害したりして正常な勤務ができなくなることは起こりうる。企業はこのような被害者に対する人事労務管理上の対応もしなければならない。すなわち、企業の対応としては、加害者によりパワハラが行われたが、それが違法であるかという加害者に対する側面とパワハラに該当しなくとも被害者に何らかの支障が発生していればそれに対応しなければならないという被害者に対する側面がありこの両者の対応はまったく異なるのである。

例えば、上司がパワハラを行っていないとしてもそれですませるわけにはいかず、その上司と一緒に仕事をしたことにより部下が病気になったとすれば、休職・配置転換・健康管理といった点を企業は配慮しなければならないのである。

8. パワハラに関する規定

抽象的にパワハラは許されないというスローガンだけでは、その実効性は上がらない。

そこで、パワハラについて従業員に対する研修や教育とともに種々の規定を定めることが必要であるが、その規定には2つの観点がある。

（1）行動基準・服務規範

ア、目的

企業がパワハラを許されないということを周知徹底するための「行動基準」「服務規範」という趣旨で定めるものである。

あわせて、パワハラが行われた場合の被害申告等の「対応マニュアル」を定めることもある。

これらは、パワハラを許さない、認めないということを従業員に周知徹底することにその目的がある。

イ、行動基準・服務規範

たとえば、「良好な勤務環境を保持し、パワハラが発生しないように努め、万一問題が生じた場合には適切に対応するものとする」といった内容を服務規範として定めるものである。この場合、就業規則における服務規範として定める場合もあれば、別規定で定める場合もある。

また、行動基準として「われわれは、パワハラにより個人の名誉・尊厳を損なう行動をしないこととする。自分以外の周辺で行われた場合でも、それらの行動を見過ごすこともしないこととする」といった基準を策定する例もある。いずれも取締役以下従業員が遵守し、行動する基準とするものである。

(2) 懲戒基準

ア、目的

パワハラが行なわれた場合、懲戒処分を科すという観点である。これは、就業規則上の懲戒事由およびその結果としての懲戒処分類型を明確化することであり、いわば刑罰による抑止力と同様の目的をもつものである。

イ、懲戒規定

服務規範や行動基準の策定と異なり、難しいのは懲戒事由の定め方である。それは、懲戒処分という性質上、懲戒事由は事前に明確になっていなければならないが、その性質上、抽象的にならざるをえず、結局その懲戒事由に該当するかどうかは事案ごとに当てはめて考えるほかないからである。

例えば、「職場において不適切な言動により他の従業員に不利益を与えた場合」「職場において不適切な言動により職場秩序を乱した場合」といったように抽象的・一般的に定めるほかはないが、当該パワハラがこの「不適切な言動」や「不利益を与えた」や「職場秩序を乱した」に当たるかということを個別事案ごとに判断しなければならないのである。

9. 企業の具体的な対応策

(1) パワハラの禁止

職場における精神的被害を中心とするパワハラ（いじめ）防止の趣旨を明確にする必要があり、職場におけるパワハラが、人間の尊厳、基本的人権を内容とする違法・不当な行為であり、同時に良好な職場環境を侵害する行為であることを明確にする必要がある。

パワハラの定義

パワハラ（いじめ）の定義を明確にする必要があり、一般的にはパワハラ（いじめ）は「職場およびそれに隣接する場所、時間において従業員もしくは使用者から集中的・継続的に繰り返される心理的、物理的、暴力的な苦痛を与える行為の総称」と定義づける。

実務的には、例えば、業務上の指揮命令に際して叱責する行為とパワハラ（いじめ）との相違を明らかにしたり、業務命令が目的・手段の点で相当合理性を欠いて

いる場合、違法性を帯びることになることを明確にして対策を明らかにする必要がある。

(2) 防止義務の内容の明確化

事業主は職場においていじめを防止すべき義務を負い、具体的には事前的措置義務として、実体的・手続的規定を整備し、事後的措置義務として、適正・迅速な調査、被害回復・拡大回避義務を負う、これを怠っている事業主は是正義務を負うとともに、悪質な場合は刑事制裁の対象とされ、これらの義務を怠ったままパワハラが発生した場合は、原則として被害者との因果関係が推定されて損害賠償の責任を負うものとすべきである。

(3) リスク管理

企業におけるパワハラを防止するためには、何よりも事業主の経営方針としてパワハラ防止を明確にする必要があり、このようなコンプライアンスの実施のために、就業規則・労協等明示しリスク管理の責任を明確にすべきである。

(4) 実務的な対応策

ア、被害者自身の対応策

① 本人の安全・安心と健康の確保

パワハラを受けた場合、家族・友人・専門医（精神科・心療内科など）に相談する。医師からの休養を勧められたら診断書を書いてもらい企業に提出し、体調が許すなら事案関係を書面に残し、企業に対して調査および労働環境の改善を要求する。

② パワハラの内容の記録

パワハラの加害者、内容、発生日を記録し、その他、企業や上司の対応について客観的事実を出来るだけ詳細に記録する。

③ パワハラにあったとき、隠さず公然化する

相手方に明確に「パワハラである、やめてほしい」と言って、事実を明らかにすることがパワハラを抑制する役目を果たすことがある。

その態様が常軌を逸している場合には刑事告訴する。

④ 社内の相談窓口への支援要請

理解ある上司、人事部門、労働組合、苦情処理窓口、健康管理室などに相談し支援を求める。公益通報者保護法などによってヘルプライン、パワハラホットラインなどを設置している企業が増えているところであり相談窓口を設定する。また、社外弁護士や公的機関を利用することも有効である。

⑤ 相談の留意点・交渉方法

企業の相談担当者が、相談を受けたときには相談者が退職してしまっていることも多いが、在職中の相談の場合、相談者に身に危険がある場合や精神的に追い詰められている場合、直ちに弁護士等に相談し、相手方との交渉など事業主への就業環境の改善、就業の継続が出来るように依頼する。

⑥ プライバシーの保護

示談交渉に際して、被害者のプライバシーが確保されるよう措置をとらせるよ

う企業に要求する。

⑦ 裁判手続

「パワハラ行為」に対する、差止・禁止の仮処分と不法行為や契約責任にもとづく損害賠償（慰謝料）請求を行うことによって、パワハラ行為を抑止する効果がある。

また、平成18年4月から実施されている労働審判制度は原則として3回の審理という簡易迅速な手続きなので利用すべきである。

イ、企業側の対処策

企業側については、使用者責任における主として事後措置義務の内容を具体化すべきである。

① 「被害者」からの事情聴取

被害者である従業員からパワハラの通報を受けたとき、企業としては、被害事実について詳しく事情を聞くことである。ただし、実際にパワハラにあっている場合、被害の申告や事情聴取に応じたことを理由に、さらにパワハラにあうことも考えられるので注意が必要である。

なお、事情聴取をする側は複数の者がよい。当事者の同意を得たうえで話の内容を録音しておいた方が事情聴取の公平性や客観性が保たれる。申告の内容がまとまった段階で申告内容を文書にする必要がある。

② 事実関係の調査

被害者の申告内容が合理的な場合は、その申告内容が事実かどうかを調査する必要がある。

企業は犯罪捜査をする機関ではないので、業務執行を阻害するものを排除するという目的の範囲内で調査を行う。その場合、パワハラを受けた被害者のプライバシーの保護に十分注意を払う。

③ 加害者からの事情聴取

加害者からの事情聴取を行うが、その際、複数の者で行うべきである。加害者がパワハラの事実を認めた場合は、報告書を作成する。

加害者が事実を否認した場合は、弁護士などの専門家を入れて事実の確認を行うべきである。

④ パワハラ行為の中止命令

事実関係の調査の結果、パワハラ行為が行われていたことが確認されたときには、直ちにパワハラの中止を就業規則に基づいて中止させることである。

⑤ 懲戒処分の発令

パワハラの事実が確認された場合は、加害者に対して一時的に配転、または、自宅待機命令等により加害者がパワハラを行うことができないような状態にし、そのうえで懲戒処分や人事上の措置を検討し処分を行う。

また、事実行為が確認できなかった場合、被害者に調査したが、事実確認できなかった旨、告知し静観するが、加害者と称される従業員の上司に充分注意する

よう警告を行うことが必要である。

これらの一連の手続きについては、当事者のプライバシーに配慮することが必要である。

⑥ 報復行為の禁止

パワハラを行った従業員には、その事実を企業側に通報した者（被害者・関係者など）に対し、通報したことを理由として報復行為をしてはならないことを警告しておくことが必要である。

[参考文献]

- 亀井利明・亀井克之著「リスクマネジメント総論」（増補版）
同文館出版（平成21年）
- 金子雅臣著「パワーハラスメントなんでも相談」日本評論社（平成21年）
- 涌井美和子著「職場のいじめとパワハラ防止のヒント」経営書院（平成20年）
- 岩出誠編著「判例に見る労働トラブル解決のための方法」中央経済社（平成19年）
- 水谷英夫著「職場のいじめ・パワハラと法対策」民事法研究会（平成21年）
- 水谷英夫著「職場のいじめとパワハラ・リストラQ A 150」信山社（平成21年）
- 21世紀職業財団編「分かりやすい・パワーハラスメント裁判例集」
（財）21世紀職業財団（平成21年）
- 月刊・ビジネスガイド・平成21年3月号・8月号「パワーハラスメント」関連記事
日本法令（平成21年）
- 中央労働災害防止協会編「パワー・ハラスメントの実態に関する調査研究報告書」
コピーサービス社（平成17年）
- 厚生労働省労働基準局長・通達「心理的負荷による精神障害等に係る業務上外の判断基準について」（平成11年9月14日付）
- 厚生労働省・告示「事業主が職場における性的な言動に起因する問題に関して雇用管理上講ずべき措置について」（平成18年10月11日付・厚労省告615号）
- 厚生労働省労働基準局・労災補償部補償課長・通達「上司のいじめによる精神障害等の業務上外の認定について」（平成20年2月6日付）
- 厚生労働省労働基準局長・通達「心理的負荷による精神障害等に係る業務上外の判断基準の一部改正について」

（筆者は富士火災顧問、認定危機管理士）

官僚リスクとソーシャル・リスクマネジメント

亀井 利明（関西大学）

1. 序 説

現在は危機管理の時代である。この危機管理に関して、企業経営、地方行政などの分野で、いろいろな規制や官僚統制が加わり、世は正にソーシャル・リスクマネジメントの時代となった。

また、内外ともに日本は平和と豊かさを追求し、それを実現できた段階で急速に、国際的責任の負担（国際社会への過酷な金銭負担）、莫大な行財政需要による国家財政の破綻（税収より、国債発行が多い）。貧富の差の拡大（格差社会の拡大）、政治献金という賄賂的金銭支出の一般化、3割自治と地方財政の赤字、コンクリート文化への依存、失業と低所得化の定着、芸術性の有無にかかわらず、大衆文化の盛行、企業倒産や企業不祥事の拡大、いんちき宗教の台頭、地震を始めとする災害の多発などの現象が現れてきた。

外形的装いこそ違え、この道はいつかきた道で、日本人はこれと類似の時代を何度か経験している。

私は、昨今、歴史に学ぶという立場からソーシャル・リスクマネジメントを研究している。その立場からすると現代は元禄時代に類似している。すなわち、綱吉、桂昌院、柳沢吉保、隆光という元禄四人組と平成20年代の四人組の行動はよく似ている。

元禄時代はその年号にかかわらず、5代将軍徳川綱吉治政時代、すなわち1680年から1709年ごろまでの約30年間を意味する。

この時代は（1）綱吉の悪政（とりわけ大名の取りつぶし、生類憐みの令）、（2）柳沢吉保の横暴（独裁的行政とあくなき官僚制の発揮）、（3）赤穂事件、（4）政商の登場と経済の活性化、（5）各種産業の発達と江戸（武士の町）、京都（公卿の町）、大阪（町人の町）の発展、（6）災害の多発（地震、火災、噴火など）、（7）桂昌院を始めとするハーレム大奥太平記、（8）歌舞伎や浄瑠璃の黄金記、（9）小説、俳諧、戯曲などの元禄文化（西鶴、芭蕉、近松）、（10）いんちき宗教を始め宗教勢力の拡大などが特筆すべき現象である。

（5）（8）（9）は別として、その他はいずれもソーシャル・リスクの性格を有している。

2. 行政監察と撥乱反正

日本は官僚独裁主義の国で、官僚は第2次大戦後の日本経済発展の功労者ではあるが、最近では日本経済斜陽化の加害者となっている。つまり、日本の官僚は国民生活を一方的に無視し、やることなすことにマイナス効果ばかりである。これは、官僚組織には権限だけがあって責任がないからある¹⁾。

大前研一氏によれば²⁾、

（1）官僚の官僚による、官僚のための日本、いまや官僚は自己目的化、自己正当化し始めている。

(2) 日本という自由主義経済国の中心に、官僚による異質な計画経済が居座っている。

(3) 官僚の力は実に巨大である。政治も支配している。三権分立といいながら、実は立法も司法も行政官僚が代行している。これが日本亡国への最大要因である。

官僚主導の強い分野は教育、医療、建設、運輸、通信、警備である。指導意欲と権力志向が強く、規制強化に向かっている。その根本思想は民間に任せたらろくなことをしないという愚民思想が今もってつきまとっている。規制緩和といいながら、実際には規制が19,000にも上っている。

「官僚たちは、自ら属する組織の権限と権威を守るために、政治家や地域住民の要求をいかに無遠慮に撥ねのけたかを自慢げに語るのを聞かされた人も多いだろう。官僚たちは、自分が国益と民主主義の基本を無視して省益と権限意識で動いたのではないかと疑ってみることさえしない」

「官僚の過度の介入は法律で認められた国民の権利を侵害する悪しき行為である。法律で与えられた権限を法律で定められた目的以外の目的のために行使している」

「行政においては補助金や許認可権を握る中央官庁が、地方自治体や民間企業を脅迫し、圧迫するのを取締る法違がない」。そこでこういった官僚リスクに対応するために、「公正行政法を制定すべきである。そしてこれに違反した公務員は3年以下の禁錮または100万円以下の罰金に処するとともに、5年間中央官庁から5キロ以内に近付くことを禁ずという所払いを含む個人刑を付けることが望まれている」³⁾。

規制緩和が強く叫ばれていた1990年代の非常に勇ましい議論であった。もちろん賛成である。元高級官僚であり、政治家であり、作家である堺屋氏は一般国民や社会全体から、官僚リスク対策を考えられている。残念ながら、天変地異が起こるか、革命でも起こらないかぎり提案の実現は不可能である。

しかし、官僚統制の行き過ぎは是正や規制緩和の世論の圧力により、平成5年11月法律第88号として行政手続法が制定され、その後何度も本法が改正され、官僚横暴の行政指導にはブレーキがかけられた。しかし、決して事態は改善されていない。

日本の国はソーシャル・リスクが肥大化し社会的混乱、財政破綻、内憂外患、エリート^{はつらんはんせい}の腐敗などにより、国家崩壊の危機に直面している。今や撥乱反正の人物の登場が期待されている。撥乱反正とは通常的手段では天下は治らず、ソーシャル・リスクがマネジメントできない場合には、荒治療が必要となるということである⁴⁾。

つまり、あらゆる抵抗を排除して、非常手段をもって混乱を治めることが撥乱反正で、これを独自の性格、見識、手腕でやり得る人物の登場が必要になるということである。

これは全く新しい事業の創造で、混乱を治め、物事を正常に復し、着々と事業を創出し、これを発展させて、後継者に残すことを意味する。昔の言葉でいえば、創業垂統^{そうぎょうすいとう}である。トルコのアタチュルクのような人物がなしたことがこれに当たる。

彼はトルコ共和国の創業の英雄であり、満身創痍となって、危ない橋を渡り、多大の犠牲を払い、あえて数々の冒険をおかして新しい体制を創造したのである。創業の英雄

は当然ながら、これが継承されることを期待している。

しかし、これを後継者に継承するには、手堅い、間違いのない人物を選んで、慎重に先代の偉業を守らせようとする。これを継代守文^{けいだいしゅぶん}という。その代表的な例は、中国では唐の太宗から高宗へ、日本では家康から秀忠への継承であろう。

注（１）大前研一「平成官僚論」1994年（小学館）17頁。

（２）大前氏前掲書、18頁。

（３）堺屋太一「次はこうなる」1977年（講談社）317頁～318頁。

（４）安岡正篤「三国志と人間学」1987年（福村出版）137頁。

3. 日本は規制大国

日本は規制大国で、われわれの日常生活や経済活動は規制の網でがんじがらめになり、このままでは国を滅ぼしかねない。今や日本は官僚統制列島になっている。

規制には①許可、②認可、③免許、④登録、⑤届出、⑥報告、⑦指定、⑧委託などがある。さらに法律にない規制というものがあり、通達とか行政指導がそれである。いわゆる通達行政である。

一般に、行政指導は、行政機関が、ある行政分野について、行政容体に働きかけ、相手方の同意または任意の協力を得て、行政機関の意図するところを実現しようとする作用とされている。そして、その形式は助言、要望、勧告、勧奨、指導、警告などの名称で呼ばれることが多い。そして、行政指導は、本質的には行政機関の意向の表示に過ぎず、法律的效果を伴う意思表示ではないことから、これによって法律関係の設定、変更、消滅などを招来するものではないとするのが通説である¹⁾。

私は、行政官庁としては文科省、厚生労働省、郵政省、地方自治体としては大阪府、大阪市、吹田市しか知らないし、行政や官僚のごくごく一部しか接触はなかったので、極めて限定された知識しかない。

行政指導は行政目的を達するために行われる非権力的に行われる指導、勧告、助言などの行為であって、処分に該当しないものである。したがって、国民は必ずしもこれに従わなくてもよいわけであるが、もし、それをやると大変なペナルティーがかかり、所期の目的を達し得ぬばかりか、時間と労力と金がかかり、大変なリスクを背負うことになる。

官僚はこの行政指導に生き甲斐を感じ、自己の権限行使に快感を味わっているのであるから、行政指導に従わないと、大変な官制のいじめに会い、吉良の浅野いじめ、赤穂事件へと発展していく。

したがって、リスクマネジメントという観点からすれば、行政指導を法の強制と考え、それに金と時間のかからぬように対応すべしということになる。「社会福祉行政では、給付やサービスの利用や専門技術的助言といった（１）「助成的行政指導」と社会福祉施設の許認可や法定義務順守の指導、行政処分を行う前提としての勧告や協議といった（２）規制の行政指導」とがある。

「行政指導は、行政処分でなく、あくまでも相手方の同意に基づく自発的行為により

行政目的を実現するための行為形式である。このための目的合理性を逸脱しない限り、行政庁が個別の法案を前提とすることなく、行政庁の裁量で比較的自由に行うことができるものである」とされている。

しかし、これはあくまでもタテマエの議論でホンネは大分異なっている。行政指導を受ける側からすれば、行政指導は命令そのものである。いかに非権力的行為といえども、権限を有する行政機関の行為であるから常に権力の鎧がちらつき、有無をいわずに圧力が加わっている。

行政指導を受けて行った行為はあくまでも本人の自発的行為とされるため、それが失敗であっても、その行為責任は本人に帰属する。官僚は失敗や責任は一切認めぬ人種であるから、行政指導の責任は全く負わず、本人の責任とされ、本人に対する法的救済手段は全くない。

これは、官僚が二階へ上がれと指導しておきながら、梯子を外してしまい。問題が起これば「ワシヤ知らん、アイツは馬鹿だ。そんなこと行った覚えはない……」という態度を取る。全く卑劣極まりない。

また、成功したなら本人の努力を無視して自分の能力を誇示し、恩きせがましい態度を取るのが普通である。

注（１）守山勝儀『新しい社会福祉法の行政 第２版』2001年（光生館）161頁。

（２）守山氏・前掲書、105頁。

4. 官僚は国民の審判を受けよ

官僚政治の最大の問題点は官僚が国民の審判を受けない存在ということである。官僚は国民が選ぶわけではなく、官僚が官僚を選んでいるのである。しかも、それは官僚グループの増殖と権限の維持、既得収益の擁護といった官僚の価値観に基づいている¹⁾。

官僚制、官僚政治の弊害を改めるには、現在の公務員試験第１種合格者によるキャリア官僚システムを廃止し、ポリティック・アポインTEE（politic appointee）として、国民の選挙で選ばれた政府が自らの政策実現のために官僚を政府自身が自由に任命できるシステムに改めることである²⁾。

英米では政権交代が行われると局長、審議官以上の官僚は大統領や首相によって政治的に任命され、その数は3,000名以上に及んでいる。わが国では副大臣や政務官が任命されてはいるが、その数が数名である。そして素人くさい人物ではどうにもならず、強固な官僚システムのため、実質的にはほとんど機能を果たせず、大臣とともに短距離鈍行列車の一乗客扱いされ、使い捨てにされているだけである。

官僚は独自の意思を持って大臣の意思を無視して省庁の利益だけを追求しているのが普通である。それゆえ、官僚と大臣の主従関係は逆転し、大臣は官僚の意のままに操られている³⁾。

谷沢永一氏は『官僚、もういいかげんにせんかい』というユニークな本を書かれ、国民を不幸にする官僚の「ウソ」と「カラクリ」を詳細に分析されている。本書の第５章

「お役所仕事は有害である」という節およびその前後で以下のような指摘をされている⁴⁾。

- (1) 民間の儲かりそうな事業を取り上げて官僚が支配する。業界介入、天下り人事。
- (2) 官僚は民間人の声を聞く耳を持っていない。無視だけならまだよい。積極的に害をなす場合があまりにも多い。
- (3) 自分たちがやっている仕事を文書に残すことを極端に嫌う。証拠として記録に残るからだ。無責任体制。
- (4) 官僚とは力ある者に従う生き物だ。政界のボス、マスコミを注視
- (5) 官僚は権力を行使してどこまでも国民を搾取していく。統制志向がある。
- (6) 官僚による霞が関幕府ができあがっている。政権と密接に癒着する。
- (7) 官僚の思うがままに法律がつくられる。法律の80%は官僚が作成。
- (8) 官僚は司法、立法、行政のすべての分野で支配力を強め、官僚独裁国家をつくっている。
- (9) 官僚はその行動が見えないだけに危険そのものだ。すべてを隠蔽し、秘密裏に物事を動かそうとする。
- (10) 官僚のやり方はあまりにも不透明である。その意思決定に問題がある。

中国には王朝によって異なるが観察院という官庁があり、観察御史という役職があった。監察御史は天子の欠点や政治上の過ちを諫め正すことが任務である。天子の代理として、地方に出向き、官吏の治績を考察し、官吏の弾劾と天子への上奏を行っていた。地方へ出向くときは巡按使と呼ばれ、強力な権限を行使していた。すなわち、小事は立断（その場で裁断する）、大事は奏裁（皇帝に上奏して決断を仰ぐ）していた。そのため、中国では、司法、立法、行政の三権以外に監察という独立した国家権力があり、あたかも四権分立となっていたということもできる。確か三民主義と唱えた孫文は中国が近代化するには四権分立が必要だと語っていたとどこかで読んだことがある。

わが国においても将軍の代替りに何組にも分って諸国に巡見使を派遣し、地方の政治を監察させている。巡見使が来ると定まると各藩とも大騒動で、その接待、金子贈遺などが大変である。綱吉が将軍就任に際し、明石藩に派遣した巡見使は程度が悪く、その対応や閨房奉仕に不満足であるとして公儀に対する監察結果報告がひどいものとなった。その結果、本多出雲守政利は、明石六万石から奥州岩瀬一万石に減知処分を受けた。これは本来の監察というよりも、綱吉の大名つぶし政策に従ったまでのようで、典型的な大名いじめである。政利は名君言行録を実践していたにもかかわらず、「政事向きよろしからず」「政道宜しからず」「治政乱脈」と評価されてしまった。

悪政をただす監察が、悪政の手段に用いられた事件で、吉良の浅野いじめのような派手さはないが、後味の悪い事件であった。ちなみに、この時の巡見使は久留島左衛通貞、猪飼五郎太夫正冬、永田弥右衛門重種の三人で、いずれもそうそうたる旗本であった。

日本で民主主義政治が完成するためには（ソーシャル・リスクマネジメントの成功）、官僚の行為を突っ込んで審査し、評価する別個独立の機関が必要である。明治以来、官僚が互いに監視し合い、厳しく非難して自浄作用を示した例はひとつもない。無責任の

楽園でのさばる官僚の首に鈴をつける人はいないのか⁵⁾。

官僚はとかく社会への加害者リスクとなり、規制過剰リスクを社会にばらまいている。これは簡単に制御できない。

私は、三権分立が民主主義の基本だと思うが、ポリティック・アポインティ制が実施されないなら、四権分立が必要だと考えている。つまり監察を国権の一つとして司法、立法、行政と同等のパワーを与え、国家機関をきびしく監察すべしと考えている。

官僚リスクに対処するには（１）撥乱反正と（２）監察の独立（四権分立）が必要だと思う。（２）については、現在の会計検査院を独立の国家機関とし、その権限を強化し、単に会計のみならず、あらゆる国家業務を監査できるようにする方法もある。

四権分立という考え方はほかにもある。大前研一氏は、わが国では司法府、立法府、行政府という三権は独立し、分立しているということが建前であって、実体は司法府、立法府は行政府の下にあるという認識をされている。そして、三権を四権にして、三権の上に「人権府」を置くべきだと主張されている。人権府には三権を上回る権限を持たせ、国民の直接投票（レファレンダム）によって公正無私の11名程度の委員を選ぶべきだとされている⁶⁾。

人権院は国民の人権を守ることが業務で、コモンデータベースを管理すべきなのである。

そして、1993年の時点で日本を変える法案として、上級国家公務員キャリアパス法、プライバシー保護法（コモンデータベース法）、法律寿命の10年法、窓口一元化法（シングル・ウィンドウ法）、行政指導禁止法、国家公務員試験廃止法、国立大学廃止法などを制定すべきだとされている⁷⁾。極めてユニークで大胆な提案である。

注（１）平野拓也『官僚は失敗に気づかない』2002年（筑摩書房）139～140頁。

（２）平野氏・前掲書、144頁。

（３）谷沢永一『官僚、もういいかげんにせんかい』2002年（講談社）243～244頁。

（４）谷沢氏・前掲書・214頁他。

（５）谷沢氏・前掲書・229頁。

（６）大前研一『新大前研一レポート』1993年（講談社）196頁以下参照。

（７）大前氏・前掲書、219頁以下参照。

5. 官僚リスクは投機的危険である

官僚による行政指導等、法令に基づく規制強化、規制緩和、国家や地方自治体の行政執行などは、企業社会にとって損失となる場合もあれば、利得となる場合もある。しかし、自由放任、安価なる夜警国家からすれば、上記の官僚リスクはいずれも損失のみを惹起する純粹危険（loss only risk）である。しかし、国家による保護行政、それに伴う法律制定といったものを官僚リスクに含めて考えるならば、これは明らかに利得を得る企業と損失を被る企業の双方が出てくる。したがって、それは投機的危険（loss or gain risk）である。

永い間、アメリカのリスクマネジメントは純粹危険のみを対象とし、投機的な危険は

general management に属するゆえ、その対象範囲に加えるべきでないとしてきた。しかし、私は1960年代から、日本のリスクマネジメント学会の殆どの人は1970年代から、リスクマネジメントは純粹危険のみならず、投機的危険をも含めるべきだと主張し、そのように理論構成をしてきた。

1970年代末より1980年代前半にアメリカでは時の流れに従って、リスクマネジメントの対象として「一部の投機的危険を含めるべきだ」「投機的危険の全体を含めるべきだ」「あくまで純粹危険のみに限定すべきだ」とはげしく議論されてきた。これは主として保険論系リスクマネジメント学者によってである。

Emmett J. Vaughan は、リスクマネジメントは純粹危険のみを対象とするものだと明記しながら¹⁾、将来においては純粹危険と投機的危険の双方を処理するのがリスクマネジャーの責任だ²⁾と述べている。

Vaughanは、「経営管理型、経営戦略型 RM を提唱し早くから投機的危険を含む全企業危険をリスクマネジメントに含めるべきだ」とする日本の主張を検討したようだ。そして800頁に上る著書の中に、私の書いた論文を参考文献に掲げている³⁾。この論文は、アメリカのリスクマネジメント学界（会）に影響を与えたようである。参考までに、同書に列挙されている文献をあげておこう。

その後、1980年代後半になると、保守的なアメリカの保険論系リスクマネジメント学者も、企業リスクマネジメントに関しては官僚リスクも含めて双方のリスクをリスクマネジメントの対象危険とするようになった。

次いで、防災管理や災害管理に続く事業継続マネジメント（Business Continuity Management, BCM）や内部統制の手段としての事業リスクマネジメント（Enterprise Risk Management, ERM）などが約半世紀にわたる伝統的RM論の後に登場してきたのである。それゆえこれらの経緯を十分学んだ上で議論すべきである。

注（1）Emmett J. Vaughan, Risk Management, 1977, P. 30

（2）Vaughan, op. cit. p22 双方の危険を対象とすると明記したのは、Alan Waring and A Jan Glendon, Managing Risk, 1998 P. 7

（3）Vaughan, op. cit. p49

SUGGESTIONS FOR ADDITIONAL READING

Allen, T. C., and R. M. Duvall. "A Theoretical and Practical Approach to Risk Management." *Risk Management*. New York: The American Society of Insurance Management, 1971.

American Management Association. *The Growing Job of Risk Management*: AMA Management Report 70. New York: American Management Association, 1962.

Barlow, Douglas. "The Evolution of Risk Management." *Risk Management* (April 1993), pp. 38-45.

- Carter, Robert L. and Neil A. Doherty. *Handbook of Risk Management*. Middlesex, England: Kluwer-Harrap, Rembrandt House, 1976.
- Doherty, Neil A. *Corporate Risk Management: A Financial Exposition* (New York: McGraw-Hill Book Company, 1985).
- Ealy, Thomas V. "Bringing Risk Management Into the Boardroom," *Risk Management* (April 1993), pp. 30 – 37.
- Fayol, Henri. *General and Industrial Management* (New York: Pitman Publishing Corporation, 1949).
- Gallagher, Russell B. "Risk Management: A New Phase of Cost Control," *Harvard Business Review*, September-October 1956.
- Hampton, John H. *Essentials of Risk Management and Insurance*. New York: American Management Association, 1993.
- Head, George W., Michael J. Elliot, and James D. Blinn. *Essentials of Risk Financing*, vol. I and II. Malvern, Pa. : Insurance of America, 1993.
- Head, George L., and Ron C. Horn. *Essentials of Risk Management*, vols. I and II, 2nd edition. Malvern, PA: Insurance Institute of America, 1991.
- Kamei, Toshiaki. "The Nature and Classifications of Risk Management," *Kansai University Review of Economics and Business* (March 1991).
- Kloman, Felix H. "Risk and Response: Beyond 2000," *Risk Management* (April 1995), pp. 65 – 72.
- MacDonald, Donald L. *Corporate Risk Control*. New York: The Ronald Press, 1966.
- Mehr, R. L., and B. A. Hedges. *Risk Management in the Business Enterprise*. Homewood, IL: Richard D. Irwin, 1963. Chapter 1.
- Pelland, Dave. "Outsourcing: More Efficient Risk Management?," *Risk Management* (May 1995).
- Seiple, A. H., Jr. "A Practitioner Looks at Risk Management's Corporate Function," *Risk Management* (September 1982).
- Snider, H. W., ed. *Risk Management*. Homewood, III.: Richard D. Irwin, 1964.
- Taylor, Frederick W. *Scientific Management* (New York: Harper & Row, Publishers, Inc., 1911).
- West, Kathryn Z. "Risk Management for the Middle Market," *Risk Management*. (January 1966), pp. 33 – 35.
- Williams, C. Arthur, and Richard M. Heins. *Risk Management and Insurance*, 6th ed. New York: McGraw-Hill, 1989. Chapters 1, 2.
- Young, Peter C. "The Transformation of Risk Management," *Public Risk* (September/October 1991).

(筆者は関西大学名誉教授，商学博士（神戸大学）)

青少年の問題行動の予防と更生保護活動

関本 蘭子（家庭危機管理研究所）

1. はしがき

私は保護司として、観察所から依頼を受けて、社会的更生を目指す子どもたちの生活環境の調整や支援に関わってきた。この活動を通じて直面したのは、複雑な家庭環境を背景とする対応困難な事例が多いことで、保護司に求められている資質・能力も多岐にわたることであった。特に、家庭環境の中で生育期から青年期までの発達段階の中で、人間関係やコミュニケーション不足が影響を与えていることに気づいた。

そこで、社会資源を生かすために、NPO活動、亀井氏や日本リスクマネジメント学会組織の中で家庭危機管理の研究を行い、生活環境の調整を通じて複雑な家庭環境と問題行動の要因を探り出すことで、困難な事例の解決や支援に繋がると考えた。

本研究では「家庭危機管理」の視点に基づく方法が、困難な事例と呼ばれる複雑な問題背景を持つ子どもへの対応にどのような課題があるのかを明らかにすることを目的とする。

具体的には、リスクマネジメントが重視する対応のプロセスに沿って、社会的更生を目指す子どもたちの複雑な問題に取り組んで行きたい。

研究方法としては、①事例検討として、更生保護の関わりをもったケースを取り上げ生活環境の調整のプロセスを明らかにすること、②家庭危機管理の基本的な方法論について文献等を通じて整理をすること、③その上で、A子への対応を、家庭危機管理の視点から評価、検討することを通じて、家庭危機管理を展開する上での成果と課題を明らかにすることに取り組む。

また、実践的な展開のなかで、家庭危機管理の方法論、スキルの見直しの必要性を修正、発展し、（例えば、コーディネーター）としてどんなかわりが必要なのか、目的、成果と課題を明確にする。以下では、まず、保護司とその活動の基本を確認し、その次に検討事例であるA子への対応を詳述する。

A子との関わりの時期は、18歳の中等少年院入所の時、「面接1回、通信約25通」中等少年院退院後、「保護観察期間約8ヶ月間」である。その後、家庭危機管理の基本的視点を整理した上で、A子の問題行動の要因を考え、その上で、困難なケースの対応のあり方を考察する。

2. 保護司としてよりよい資源を生かすために

(1) 関本とNPO活動

1997年から愛知県内の中小企業や市民活動グループを中心に、危機管理カウンセリングの講演、研修、講座を行ってきた。その後、2001年からは四日市市中心（なや学習センター、中学校、高等学校、みえ健康フェスタ、教育対談）等で行った。

家庭危機管理実践の場として、四日市市にNPO「家庭危機管理・ひまわりの仲間たち」

という名称で地域活動の場を作った^(注1)。2001年5月には、NPO法人の認証を受けた。新しく開設した「心の自立センター」(街の相談室)と「交流サロン」(街の駅)と共に、子どもから高齢の人たちが気楽に利用できる場所も設けた。居場所を通じて、心の悩みや家庭内人権問題の相談や解決へ向けて、亀井危機管理理論の体系をもとに、関本自らコーディネーターとしてボランティアの仲間と共に活動を行ってきた。

(2) 亀井氏とは

NPO法人の顧問役を関西大学亀井利明教授がつとめることとなった。亀井氏は、危機管理カウンセリング研究所を発展的に解消し、家庭崩壊、いじめ、バスジャック事件などの非行現象が増加し、その組織機関をたらしめるべく、2000年7月に関西大学に45名の学者を集め日本リスクマネジメント学会の姉妹学会として、「家庭危機管理学会」を設立された^(注2)。私は、その組織の一員として協同研究に参加している。これは、社会化した家庭崩壊リスクに対処するためである。この学会の発展(日本リスクマネジメント学会へ組織化)と多くの家庭平和を祈念して「企業危機管理と家庭危機管理の展開」という本を出版した。この本はコーディネーターにとって、理論を導入することにより、問題解決への手がかりになった。

(3) 日本リスクマネジメント学会とは

会長亀井利明(関西大学)、理事長上田和勇(専修大学)で、リスクマネジメント中心の研究学会である。毎年学会誌「危険と管理」を発行しており、今年で創立32年になる。姉妹学会として、実務者中心の日本リスク・プロフェッショナル学会があり、実践危機管理の会報を発行。また、称号・資格を管理するために独立した日本危機管理士協会が設置され、その業務遂行上、日本リスク・プロフェッショナル学会の危機管理総合研究所の協力を求めている^(注3)。

3. 保護司の使命と活動

(1) 保護司の使命

保護司は、「社会奉仕の精神をもって、犯罪をした者及び非行のある少年の改善更生を助けるとともに、犯罪の予防のため世論の啓発に努め、もって地域社会の浄化をはかり、個人及び更生の福祉に奇与すること」を、(保護司法第1条)とされている。

職務として、(1) 保護司は地方更生保護委員会又は保護観察所の長の指揮監督を受けて、その所掌に属するものに従事するものとする。保護観察を受けている少年や大人の指導、「毎月面接や家庭訪問などを行い、立ち直りを助ける」。(2) 刑務所や少年院には入っている人の帰住先の調整など「出所後の生活設計等について、引き続き受ける家族と話し合いをしている」。(3) 犯罪や非行の予防活動「犯罪や非行をした人の立ち直りを見守るよう、広く社会に呼びかけをおこなっている」。保護司は非常勤で一般職の国家公務員とされているが、給与は支給されず、地域で支えるボランティアである。

生活環境の調整とは、犯罪をした人や非行のある少年が、再び犯罪をすることを防ぎ、

又はその非行をなくし、これらの人たちが善良な社会の一員として自立し、改善更生することを助ける上で、その生活環境は大変重要な意味を持つのである。例えば、矯正施設に収容された人が、矯正施設から出た後、再び犯罪などを誘発しやすい環境に置かれた場合、その者が自分自身の力で自立し改善更生を果たすことは容易ではない。そこで、その人たちの社会復帰の調整を行う^(注4)。

(2) 保護司の活動（保護観察期間での関わり）

保護観察の対象は、

- ① 家庭裁判所の決定により、保護観察所の保護観察に付する旨の保護処分が付されている者（保護観察処分）
- ② 少年院からの仮退院を許されて保護観察に付されている者（少年院仮退院）
- ③ 仮釈放を許されて保護観察に付されている者（仮釈放者）
- ④ 裁判所で刑の執行を猶予され、その期間中保護観察に付する旨の言い渡しが行われて保護観察に付されている者（保護観察付執行猶予者）
- ⑤ 婦人補導院からの仮退院を許されて保護観察に付されている者（婦人補導院仮退院者）の5種類である。（法第48条、売春防止法26条第1項）

これらの者に対する保護観察を、上記の順にそれぞれ1号観察、2号観察、3号観察、4号観察、5号観察と呼んでいる。A子の場合は、2号観察になる。

保護観察所とは、各地方裁判所の所在地に置かれ、更生保護及び医療観察に第一線に機関として、保護観察、環境調整、更生緊急保護、恩恵の上申、犯罪予防活動、精神保健観察等の事務を行っている^(注5)。

保護監察官とは、地方更生保護委員会の事務局と保護観察所に配置されている国家公務員で、心理学、教育学、社会学などの専門的知識にも基づき、保護司と一緒に、犯罪や非行をした人たちを通常の社会生活の中で、指導、援助しているほか、犯罪、非行の予防に関する事務などを行っている^(注6)。

4. 家族に問題を抱える子どもにどんな支援が必要か

家庭で問題を抱える子どもの支援については、昨今の生活環境や家庭問題の複雑化によって、子どもだけの支援にとどまらず、親の支援も同時に進行しなければならないと考える。そのためにはあらゆる手段が必要になってくる。

(1) 家庭危機管理と親（family crisis management and parents）

昨今のように価値観が多様化し、生活が複雑化してくると、家庭内の対人関係がぎくしゃくとしてくる。夫婦関係、親子関係、嫁姑関係、兄弟や姉妹の関係などをめぐる各種の葛藤が発生する。また、家庭外の対人関係も、潤いのない干からびた人間関係のもとで、対立や非協力、葛藤、紛争などが多発してくる。近所同士のあいさつやPTA活動、自治会活動もまともにできず、健康な地域社会の構成が不可能に近い状態になってくる。また、最近では、少年犯罪や児童虐待など目にあまるものが多い。この種の問題

解決には、親が中心になって家庭危機の予防や対策に取り組むことが必要な時代になってきた。そのために、ソリューション（解決方法を探り解決する）活動や啓蒙活動を実際に展開することが必要である。

（２）家庭危機管理とコーディネート（family crisis and coordinate）

家庭危機の問題については、家庭危機管理士や家庭危機コーディネーターのような家庭危機管理の専門家がアドバイスや是正の方法、解決の糸口をコーディネートできると考えた。また、親子関係と家庭危機管理の中で、家庭は生活の場であり、子どもを養育する場である。家庭は本音をさらけ出す世界である。子どもが問題行動に走る前に養育や教育で予防しなければならない。かくて、家庭内問題、家庭崩壊防止ための理論として、「家庭危機管理理論」を形成し、その実用化をはかる必要があると考えた。家庭システムの見直しを行い、家庭環境「安心、安眠、安定」の場となるように、家庭や地域とともにサポートできる環境づくりが必要である（注7）。

（３）危機管理コーディネーションの意義

危機管理コンサルティングは危機について専門的、指示的に助言、指導を行うというコンサルタント主導型の行動である。危機管理カウンセリングはロジャース流に言えば、心理的、非支持的に相談することで、傾聴を繰り返すことによってクライアント自身に気づかせるというクライアント主導型の行動である。それゆえ、前者は積極的、攻撃的な他力本願的な問題解決である。家庭危機管理に置いてもいろいろ対処すべきリスクがあるので、あるリスクはコンサルティング手法、あるリスクはカウンセリング手法が適している。この両者をうまく組み合わせ、家庭の諸問題に対応していくのが、危機管理コーディネーションである（注8）。

亀井氏は初期の研究の中にコンサルティングとカウンセリングを融合して危機管理理論を展開できると考えていた。その後の研究や最近の家庭崩壊や学校崩壊、いじめ、非行、幼児虐待などに対するカウンセリングの無力さを見せつけられるにつれて、こと家庭について両者はその次元を異にし、その融合は事実上困難ないし不可能であると考えるようになった。その結果コンサルティングを中心として考え、その中にカウンセリングとコーチングを導入し、コーディネーション論を展開し、その長所のみを利用すればよいと自説の修正を行ったのである。

そこで、私は家庭危機管理のサイクルに従って、家庭内引きこもり、夫婦問題、拒食症の少女、家庭内暴力の子ども、少年鑑別所退院後の少年、育児ノイローゼの母親などのケースに関わりながら、コーディネーションの実践を行った（注9）。

（３）リスクマネジメントの展開

リスクマネジメントの展開の中に、導入対策、事前対策、渦中対策、事後対策４つのプロセスがある。（１）導入対策は、万全の環境を作って情報を蒐集する。リスク・インフォメーション（調査、確認）。（２）事前対策は、問題が起きる前に必ず予兆がある。

直感と感性を使いキャッチすること（リスク・アセスメント）。（３）渦中対策は、問題が起きたらどう処理していくか。正確な情報をキャッチしながら、安全確認をして処理する。リスク・コミュニケーション（処理選択）。（４）事後対策は、問題の解決が基本である。リスク・リカバリーとモニタリング（リスク被害者の回復と危機管理活動の監視が十分機能していなければいけない）。それがために、亀井氏は危機管理コーディネーション（リスク・コーディネーション）を下記の図１のように考えリスク・コーディネーターに示唆を与え家庭内の諸問題の解決への手段として体系化した。

１）元来、コーディネーション（coordination）という言葉には調整という意味と連動という意味があり、両者を連結するにふさわしい用語である^{（注10）}。

図１を使って、Ａ子の関わりについて説明する。

① セルフ・コントロール

Ａ子との通信の中で、多くのストレスを抱えていること気がついた。そのストレスが少しでも解明するためにどのような対応が必要なのかを考えて見た。家族関係、友だち関係、私生活、施設での生活を通じて整理を行った。たとえば、家族関係では、「自分の気持ちが解ってもらえなかったこと」、「親子関係の中で、母親に甘えた記憶がなかったこと」、「親からしつけを受けた記憶がなかったこと」が人との関係の中に、イライラしてストレスを溜めていたことが解った。ストレスの原因を明確にすることにより、心の中が整理されて、自分で気持ちの（セルフ・コントロール）ができるようになった。さらに自助努力することでストレスがだんだん軽くなってきたことである。

② カウンセリング

生活環境のために、少年院に面会に行き、約30分の面接をした。カウンセリングを通じて、NPO活動の中での不登校や引きこもりの子どもたちの自立の支援をしている話をした。たとえば、「不登校の子どもが学校へ復帰できたこと」、「引きこもりの人が、ボランティア体験後、アルバイトで仕事ができる喜びを感じることができるようになったこと」である。家族の情報提供は、Ａ子が帰ってくるのを楽しみに待っていることまた、駅の周辺や商店街、近所、Ａ子の自宅の庭にどんな花や木が成長しているのかを伝えながらコミュニケーションを取った。Ａ子との面接のなかで、本気で支援をすることを伝えそのことが、傾聴、受容、共感、気づきに近づいたと感じた。したがって、今後の保護司としてに関わり方の方向性が見えてきた。

③ コンサルティング

施設の中で、健全な方向で生活設計を立て、生活指導、進路指導、毎日の作業、自分の生い立ちを通じて、自分の心の状態を通信で報告してくるようになった。また、Ａ子の生活史を観察所、地域の民生委員、家族とのカウンセリング等の中で、調査、分析、診断しながら整理し助言を行った。例えば、私が、通信教育で福祉の専門過程を学んでいる事を伝えと、それがきっかけとなり、通信教育で危険物、漢字検定等の資格に挑戦するようになった。そして今後の更生を考えて、人間関係やコミュニケーションの取り方、家族との関係、仕事（手先が器用だから製造業の

ラインの仕事を挑戦してみたいと夢を持つ) ようになり、就労へ向けての計画を立てることができた。

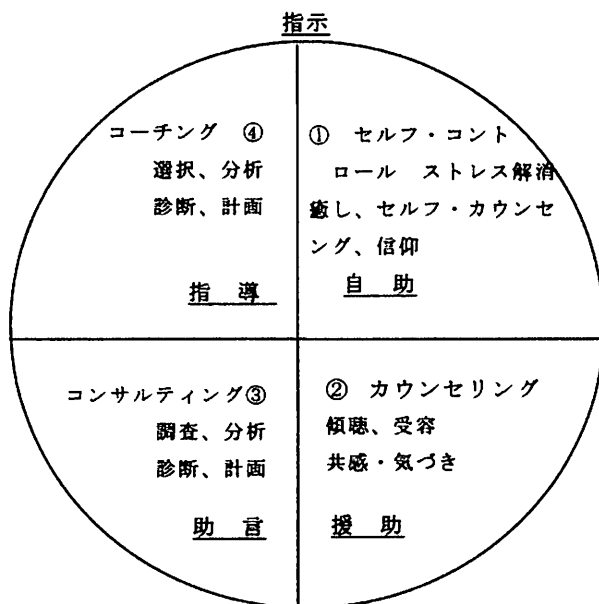
④ コーチング

観察所、家族、地域の民生委員、近所の人たち、同級生等からの情報提供を受ける。その中から選択、分析、診断、計画する。例えば、近所の人の話によると、幼稚園の頃近所の友たちと遊んでいてもすぐ喧嘩してみんなと仲よくできなかった。民生委員は、時々優しいことばで話をすると、にこにこして甘えてきた。同級生の情報では、名前を聞いた事があるが、仲良く遊んだ記憶がないと言う結果がでた。家族との関係では心が安定し、信頼関係が取れるようになってからは、「父親の健康を気にすることもあり、迷惑かけたので親孝行したい」と前向きに考えるようになってきた。A子は、心が安定していく中で、通信教育で取得した資格を活かすことも考え、仕事に対しても真剣に取り組む姿勢を見せるようになってきた。更生保護に向けての指導を行ったことで感情的に激しかった表情もやわらかくなったと報告があった。

さらに、友だちとの人間関係では、施設、地域の学校の出入りが多く生活環境の変化で、ゆとりある信頼関係が築けなかったと分析・診断した。したがって、心が安定してきたことをきっかけに、A子と本気で向き合い、人間関係づくりやコミュニケーションの取り方を考え指導することができた。A子への対応、家庭への支援に対して、(図1) のリスク・コーディネーションの対応で、セルフ・コントロール、カウンセリング、コンサルティング、コーチングの方法のいずれかを組み合わせながらその時の状況の変化を見ながら対応して問題解決を行ってきたことが成果である。

リスク・コーディネーション (図1)

立案、調整、解決、克服



5. 考察—家庭危機管理という視点から見たA子の問題行動の要因

(1) 母親の育児放棄と夫婦の問題

A子を出産後、精神的に不安定になり、育児放棄を繰り返すことがあった。この時期に夫婦関係がうまくいかず、夫が子育てをすることも困難であり、乳児院へ預けることになる。その後、5歳になる姉とともに養護院へあずける。乳児期のA子にとって、いちばん必要な時期に母親のぬくもりや愛情が欠如したことで、欲求を満たしてもらえなかったことはリスクが大きいと考える。

(2) 生活環境の変化

親の離婚、再婚の繰り返し、保育園入学、異母兄弟の誕生、小学校、中学校の入学、施設の入所、出所の繰り返し、夜尿、いじめ、金銭問題、親の虐待等に問題がある。

乳児期から母親のもとを離れ、父親の再婚を機に引き取られ、地域の保育園に通うことができるようになったが、この頃から頻尿が頻繁にあり、家の金に手を付けることもあった。A子が5歳の時に異母弟が生まれたのを期に、継母に対しても愛情表現ができず、家族の中に入り込むことができなかった。小学校に入学頃から夜尿が続き、教室でトラブルが絶えなかった。家や学校からの金銭の持ち出しが続きその度、両親は体罰を加えた。友だちからのいじめを機にナイフやカッターを持ち出し、学校で暴れるという問題行動を起した。その後、児童施設に入園後無断外泊を起した。この頃父親が2度目の離婚をした。A子の生活史を見ても解るように子どもの心理状況は、大切な発達段階の途中に何らかの刺激や反応は子どもの心に大きな影響を及ぼしたと考える。

(3) 子どものストレス

親の愛情に恵まれず、友だちに馴染めず、生活環境の変化に馴染めず、安心できる環境に恵まれず、心の安らぎさえ与えられず、いじめや親の虐待等の理解ができないまま戸惑い、不安定な状況を生み出し、ストレスとなり、子どもの心に溜まったストレスが、問題行動へと発展していったことが通信状や生活史から分析できる。

(4) 友だち関係

近所、保育園や小学校、中学校、自立支援施設等での友だち関係では、友だちになりたくて自分から近寄るが、のけ者にされ居場所ができなかった。中学校、自立支援施設等を出てからも知り合いといえ、ヤクザかヤンキーしかいなかった。発達段階のいちばん大事な時期に、思春期の感情の激しく揺れ動く時期に、何かに反発することで、悪い仲間に入っていくことはリスクの頻度が高いと考える。

(5) 仕事関係

家族から離れたことでA子は、身元保証人にも恵まれず、仕事といえばアルバイト（飲食店、漫画喫茶、コンパニオン、出張ヘルス）等の仕事である。未成年のA子にとって、仕事の体験、経験、資格もない状態の中で、お金を手に入れることは不可能に近い状態である。それがために、多くの問題解決へ向けての指導や援助が必要となってくる。

6. 実践的な展開の中で、家庭危機管理の方法論との問題点

保護司、コーディネーターとして（図1）のリスク・コーディネーション（立案、調整、解決、克服）を考えながら対応してきた。そこで、スキルの見直しの必要性、発展的コーディネーターとして、目的、成果、課題を明確にすることが必要になってきた。

（1）目的

① 複雑な問題

（図1）の方法を導入し、セルフ・コントロール、カウンセリング、コンサルティング、コーチングのいずれか一つ、又組み合わせを指示し、問題解決を図るべきであると考えた。A子のように複雑な家庭環境や生活史の事例ケースでは対応が困難である。さらに人間不信、感情の激しさ、コミュニケーション不足への対応の仕方は、その時、その場の瞬時的判断（直感・感性）の使い分けが必要となってくる。さらに態度やしぐさ、ことば遣いは見逃すことができない情報のひとつである。一瞬、一瞬の状況変化を把握して、本気で向き合うことが、A子にとっての信頼関係とコミュニケーションづくりを発展的と考えるそれが、リスク・コーディネーション理論への展開となるのである。

② 成果

（図1）の中の、コーチングを多く取り入れた関本流パフォーマンスを取り入れる。コーチングとは、人間の無限の可能性と学習力を最高に引き出し、相手との信頼関係を深めていきながら、一人の多様な持ち味と成長を大いに認め、その時の状況判断で、適材適所の業務を任せ、現実、具体的に達成可能な目標を設定し、達成に向けて問題解決を促進するとともに、お互いに学び合い、援助、サポートするために発展させるコミュニケーション・スキルは必要である^(註11)。たとえば、NPOで支援している不登校の子どもの部屋に入っていく。ところが、部屋の灰皿の中には吸殻がたくさんある。法律的には、未成年者がタバコを吸うことは許されることではない。その場で注意することは簡単であるが、ここで関本流のパフォーマンスが役に立つのである。その時、その場で状況を見ながら瞬時的に考えることが基本である。たとえば新聞紙等の上に吸殻を一つ一つ並べて、ハートマップをつくりながらコミュニケーションを取る。

（ケース1）：吸った吸殻の長さがどれだけ残っているか、5段階にわけて感情分析ゲームをする。①気持ちが分かってもらえない②イライラした③決断ができない④さびしかった⑤メール友とのやり取りで気分がよい等である。以上のように吸殻の長さによって、気持ちの変化を分析する。その結果、さびしかった、イライラした、ほんとうは、タバコを吸ったらいけないことは解っているけど、複雑な気持ちがあった。本気で向き合ってくれる人がほしかったと言葉が返ってくる。そのうちにだんだん心を開いて気持ちの整理ができるようになってくる。お互いのコミュニケーションが取ればパフォーマンスは成功である。

（ケース2）：空箱を大切にしたいことを伝える。訪問するたびに部屋の壁に順序よ

く貼っていく。たとえば1個120円×5で600円と金額を入れて箱数が増えるたびにコメントを入れる（600円でタバコ以外に買える）ものを答えてもらう。途中から似顔絵、花の絵、などを入れて展開して行く。その結果、楽しいコミュニケーションが取れるようになり、家族関係も修復、その後、部屋には吸殻や空箱が消えて、本人の意志で学校復帰を果たし卒業できたのである。これはほんの一例である。

したがって、関本流のパフォーマンスとは、本人の気持ちを受け入れながらその時の一瞬の雰囲気を読み取り、本気になって向き合うことである。相手を勇気づけ、その時の質問によって頭の中に幾通りの方法を考えて引き出して行くのである。本人の主体的取り組みによって、そのときの心の動きが発展的になり問題解決へ繋がる。知識やスキルの習得・向上を図る方法である。特にA子のように、自己表現が苦手であり、コミュニケーションの不足は、スキルの習得が適していた。しかし、これだけでは不足していると考えて、A子の生育史を深く分析して見たいと思った。

③ 課題としてA子の生育史（生育歴、教育歴、職業歴、非行歴）を分析

アメリカの精神分析学者【エリクソン, E. H.】の生涯発達心理学の概念、社会的・対人関係の視点から心理・社会的発達を8つの段階の中で、①授乳期から⑤青年期まで下記の図2^(注12)を参考にした。

- ① 授乳期（0歳～1歳）→ 母親の精神的不安定な状況で、乳児院に預ける。母子との発達課題は「信頼」対「不信」。
- ② 幼児前期（1歳～3歳）→ 父親との離婚後養護院に姉（5歳）と共に入所、姉妹一緒に育っていない不安感、発達課題は「自立」対「罪・疑惑」。

【エリクソン, E. H.】の8つの発達段階（図2）

	課題	達成すること	時期
①乳児期	「信頼」対「不信」	希望	母親との関係通じて、自分を取り巻く社会が信頼できることを感じる段階
②幼児前期	「自立」対「罪・疑惑」	意志	基本的なしつけを通じて、自分自身の身体をコントロールすることを学習する段階
③幼児期後期	「自主性」対「罪悪感」	目的	自発的に行動することを通じて、それに従う快の感覚を学習する段階
④児童期	「勤勉性」対「劣等感」	有能性	学校や家庭で活動の課題を達成する努力を通じて、勤勉性を獲得する段階
⑤青年期	「同一性」対「同一性拡散」	忠誠	自己を統合し、「自分とはこういう人間だ」というアイデンティティを確立する段階
⑥成人前期	「親密」対「孤独」	愛	結婚や家族形成等親密な人間関係を築き、連帯感を獲得する時期
⑦成人後期	「性権性」対「停滞」	世話	子育てや仕事を通じて、社会に意味や価値のあるものを生み出し育てる段階
⑧老年期	「自我統合」対「絶望」	英知	今までの積極的な評価を受け入れ、人生の意味や価値を見出す段階

- ③ 幼児期後期（3歳～6歳）→ 父親再婚を機に、父親と継母に引き取られ、保育園に通う、発達課題は「自主性」対「罪悪感」。
- ④ 児童期（7歳～11歳）→ 地域の小学校入学、生活環境では、金銭を持ち出した事をきっかけに、両親から体罰、夜尿、いじめ、閉じこもり、学校であばれるなどの問題行動、児童自立支援施設入園後、無断外泊、発達課題は「勤勉性」対「劣等感」。
- ⑤ 青年期（12歳～20歳）→ 父親の離婚。施設での問題行動が繰り返しあり、その後自宅から地域の中学校へ通う。その後、非行を繰り返し、初等少年院を経て、飲食店のアルバイト、コンパニオン、同棲、道路交通違反、窃盗事件を起こし、少年鑑別所入所～中等少年院その後、仮退院、更生保護、発達課題は「同一性」対「同一性拡散」以上。

A子の発達段階は、乳児期～児童期の母子密着の大切な時期に母親の愛情に恵まれず、生活環境の変化で、自律感や自律性の欠如がある。児童期には、基本的しつけを通じて自分自身をコントロールすることを学ぶ大事な時期に両親からの体罰、いじめ等を期に問題行動を繰り返し、勤勉性の大切な時期にも関わらず施設入所での環境変化があった。

青年期には、欲求不満や不快な緊張感から自分を守るために、感情的エネルギーや複雑な人間関係に戸惑った。「自分とはこういう人間だ」という、アイデンティティを確立する重要な時期に事件を起こした。ところがよいことには、施設での規則正しい生活、円滑な対人関係を築く力も身に付け、健全な生活設計を立てて、施設専門員や他者の資源を活かしながら希望をもつことができた。これは親子関係の中で獲得できなかった信頼関係やしつけを通じての学習を習得できた結果である。また、通信教育を通じての勤勉性はA子にとって課題達成であった。そして、希望を持ち仮退院することができた。しかし、安心して生活できるはずの家庭環境や地域社会はA子にとって厳しかった。たとえば、仕事でも人間関係でトラブルを起こし、自信をもって出来る仕事といえば、今までの経験したコンパニオンの仕事であった。したがって、更生保護で関わりを持ったとしても、アイデンティティの確立する段階に近づけなかったのではないかと。更に、子どもにとってのキーマンは母親である。母親が安心して子育てするためには、国や地方自治、地域社会の人々、専門職や隣近所との連携が必要不可欠であり、母親自身もマネジメント能力とリスク対応に強くなるための情報収集は必要である。

7. おわりに

その後A子は、O市で再犯して現在刑務所に入所中であるが、嬉しい出来事もあった。それは、母親との面会が実現できたことである。夢にまで描いていた母親を前にして、今までの怒りや悔しさは喜びに変わり自信にも繋がった。そのおかげで気持ちが前向きに変わってきたと通信で報告を受けた。更生を考えるなかに、母子関係のつながりは、たとえ「一瞬」の出会いであっても「愛」の深さは子どもにとってなくてはならない価値のある存在である。さらには、事前に報告書に情報提供や母親を探して「A子との対

面をさせてほしい」と提案したことがよい結果になった。研究学会で研究してきたリスク・コーディネーションの理論の考え方も参考になったと考えられる。

これからの更生保護に関して、非行、犯罪等や家庭の諸問題、問題行動に対応することは、非常に困難な問題が起こってくる可能性があると考えられる。保護司もあらゆる資源の確保が必要となるであろう。そのためには、更生保護の領域を超えて福祉の専門性も必要になってくる。また、犯罪予防の一環として、地方更生保護委員会の中に、更生保護犯罪予防センターの設立を提案していきたい。そのなかで、子育て中の母親の支援、子どもたちの居場所、気楽に相談できる環境の必要性が見えてくる。

最後に、リスクマネジメントのリスク・コーディネーションの理論さらには、ソーシャル・リスクマネジメントに出会ったことが研究への喜びとなり学ぶことへの楽しさになった。

たとえば学びの一つに社会化したリスクである。その対応は、(1) 自助による対応(自助努力)、(2) 介助を得たリスク対応(介助と協力)、(3) 共助を求めたリスク対応(近隣、ボランティア協力)、(4) 公助のあるリスク対応(公的援助)となる。すなわち、(1) は、リスクないし危機は自分で守るということである。(2) は、自助では十分でない場合の介添え協力を得て危機を防衛することである。(3) は、お互いに守り合う互助を意味し、地域社会の危機管理、各種の救援、救助活動を展開することである^(注13)。保護司や更生保護に関わる人たちもリスクを早めに察知し、リスク対応ができる判断能力を習得することを願いたいものである。

平成20年は、更生保護の新しい幕開けとなり、制度の基本法が「更生保護法」へと変わった。更生保護は、犯罪をした人や非行のある少年を社会の中で適切に処遇することにより、その再起を防ぎ、非行をなくし、これらの人たちが改善更生することを助ける活動である。社会の中で立ち直りを助けるために、地域社会において、地域住民の更生保護に対する理解と協力を得ることが必要不可欠である。

更生保護は、第二条一項において、「国は前条の目的の実現に資する活動であって民間の団体又は個人により協力するとともに、更生保護に対する国民の理解を深め、かつ、その協力を得るように努めなければならない。」と規定している。更生保護において、地域犯罪予防活動の一環として、子どもの問題行動の背景には、どんな状況の変化、生活の変化があるのか。生活の変化と子どもの問題行動との間には、一見関連性がないように見えるが、子どもの問題行動の背景として、子どもの生活習慣の乱れや夫婦の問題、親子関係の乱れがある。その影響が問題行動を誘発している場合が少なくないと考える。

本研究では、更生保護の仕事、地域のNPO活動、亀井氏や日本リスクマネジメント学会の組織の一員として、家庭危機管理等の研究を通じてA子との関わりの中で「青少年の問題行動」の要因を考察した。

A子に関わりを持った時期、18歳の時の中等少年院入所時、「面接1回、通信約25通」、中等少年院退院後、更生観察機関約8ヶ月を通して、生活史「生育歴、教育歴、職業歴、非行歴」の中からA子の問題行動の背景となる家庭、地域、学校、友だち、人間関係等の欠如がある。体験活動から分析してみると判断力、社会性の低下があるように思える。

家庭環境では、夫婦関係、親子関係の中に、親の愛情やぬくもりを感じる事のできないまま不安定な生活環境をくり返ししながら生活した傾向がある。特に、乳児期のいちばん大切な母親との関係に信頼的欠如があり、幼児期、児童期には、複雑な家庭環境の中で、基本的なしつけを通じての自分自身のコントロールができない欠如がある。学習や自発的行動、学校、家庭での人間関係を達成する努力、喜びを得ることができなかったようだ。問題行動を起こすたびに、不安、怒り、悲しみにぶつかり、心の底では、いつもだれかに救いを求めている傾向があった。

青少年が問題行動を起こす背景には、いろいろな要因はあるが、これは一人ひとり違うと考える。そこでA子を通じて、家庭に問題を抱える子どもにどんな支援が必要だろうかを考察した。家庭で問題を抱える子どもたちの支援については、昨今の生活環境や家庭問題の複雑化によって、子どもだけの支援にととどまらず、親の支援も同時に進行しなければいけないと考える。

更生保護が、地域で生活する人間を対象としている犯罪や非行を行った者の多くは、心理的、身体的、社会的な問題が複合した「生きづらさ」を抱えている。そのためには、更生保護制度における関係機関や団体等との連携である。特にA子のように、家庭環境に恵まれない子どもたちには、地域社会は責任を持って更生自立等に協力することが必要不可欠である。

注

- 1) 亀井利明著『企業危機管理と家庭危機管理』日本リスク・プロフェショナル協会 2000年10月 あとがき(5)
- 2) 亀井利明著『危機管理放談』(リスクの回避と挑戦)危機管理総合研究所 2006年10月 211頁
- 3) 日本リスクマネジメント学会『企業倫理とリスクマネジメント』(危険と管理40号)RM双書第28集 215～216頁
- 4) 更生保護法人日本更生保護協会 保護司のてびき 法務省保護局 2009年3月 122頁
- 5) 編集法務省保護局「図説・更生保護」更生保護法人日本更生保護協会 2004年9月 4頁
- 6) 「編集」社会福祉士養成講座編集委員会 更生保護制度中央法規 2009年1月 58～59頁
- 7) 「監修」亀井利明「編著」上田和勇・亀井克之著『リスクマネジメント用語辞典』執筆 関本蘭子 家庭危機管理研究所 同文館 2004年12月22～23頁
- 8) 亀井利明著『企業危機管理と家庭危機管理の展開』危機管理総合研究所 2002年1月 112頁
- 9) 関本蘭子著『日本リスク・プロフェショナル学会会報・実践危機管理』(第17号) 2007年7月 28～30頁
- 10) 亀井利明著『リスクマネジメント総論』同文館 2004年3月 79～80頁・145～

148頁

- 11) 亀井利明著『ソーシャル・リスクマネジメント論』日本リスクマネジメント学会
2007年10月 42頁
- 12) 見て覚える社会福祉士国試ナビ2010 中央法規 2009年9月 243頁
- 13) 亀井利明著『ソーシャル・リスクマネジメントの背景』ソーシャル・リスクマネジメント学会 2009年11月 106頁

(筆者は家庭危機管理研究所所長, 認定危機管理士, 家庭危機管理士)

亀井利明理事長のソーシャル・リスクマネジメント 三部作

- ①ソーシャル・リスクマネジメント論 (2007年10月) 日本リスクマネジメント学会
SRMの意義, ソーシャルリスクの形態, ソーシャルリスクと心の危機管理, 欲求不満社会の危機管理, 人権侵害リスクと危機管理, 犯罪リスクと危機管理, 鉄道事故と危機管理, リスクへの挑戦とその処理, 経営者リスクと心の危機管理, 中小・中堅企業のRM, 内部統制とSRM, 損失の危険の管理に関する規程, SRMの要約
- ②ソーシャル・リスクマネジメントの背景 (2009年11月) SRM学会
SRMの展開, RMの過去・現在, 企業危機管理におけるマネジメント, ファミリー・ビジネスのRM, 良い社会と日本企業のDNA, RMと中小企業, リスクの根源は経営者だ, 歴史に学ぶ危機管理と国家危機管理, 大学とRMの品格, 企業危機管理には人の心と和を, RMの発展, 日本RM学会の創設とその発展, 地域防災とSRM, 地域福祉とSRM, 安全・安心とSRM
- ③ソーシャル・リスクマネジメントの拡張 (2010年10月) SR研究所
SRMの発展, 危険管理型RM, 経営学の影響を受けたRMとその波及, マーケティング論とRM, マーケティング機能論の衰退とRM, 問題解決論とSRM, リーダーとSRM, 官僚リスクとSRM, 官僚による規制とSRM, 元禄時代のソーシャル・リスク, 忠臣蔵リスク・マネジメント, 未来学と日没する国・社会

老後のパーソナル・リスクマネジメント

赤堀 勝彦（神戸学院大学）

1. はじめに

最近、景気停滞による雇用環境の悪化が我々の生活を不安定にしているが、先行き不透明な経済社会の中で少しでも安定した生活を営むためには、事故、疾病、失業などの不測の事態や老後など予測可能な生涯生活上のリスクに対して予め準備し、適切に管理していくことが重要である¹⁾。

本稿では、国や企業の年金問題等を含め、個々人におけるリスクが多様化、複雑化する環境の中で、個人は老後いかに対応していくべきか、つまり老後のパーソナル・リスクマネジメント（以下、「老後のリスクマネジメント」という。）について、特に経済面を中心に考察していくこととする。

2. パーソナル・リスクマネジメントの意義と対象リスク

(1) パーソナル・リスクマネジメントの意義

パーソナル・リスクマネジメント（Personal Risk Management：PRM）とは、アメリカのIRMI（International Risk Management Institute, Inc.）の定義によれば、「リスクマネジメントの原則を個々の消費者のニーズに適用しようとするプロセスである。すなわち、PRMは、個人のリスクの確認（identifying）、測定（measuring）および処理の実施（treating）（保険に限定しない）を行うプロセスである。」という²⁾。これを、さらに具体的に述べれば、パーソナル・リスクマネジメントとは、個人のライフデザイン³⁾とライフプラン⁴⁾に従い、豊かで幸福な人生を過ごすために、生命と生活と人生にかかわる様々なリスク、すなわち、火災・爆発、自然災害、交通事故、中毒、傷害・病気などの日常生活における不確実な事故とともに、就職、結婚、出産、住宅取得、退職などのライフサイクルにおける出来事、さらには金融商品にかかわるリスク・ファイナンスの問題や肉体的、精神的な健康管理と心の癒しの問題などもリスクとして捉え、それらのリスクを総合的に管理するものである。つまり、企業の固有のリスクに対応するコーポレートリスクマネジメントに対して個人の抱えるリスクを総合的に管理するものである⁵⁾。

(2) パーソナル・リスクマネジメントの対象リスク

個人のリスクを大別すると、経済的対策が可能なリスクと経済的対策が困難なリスクの分類と、純粹リスク（静的リスク）と投機的リスク（動的リスク）の分類が考えられる。経済的対策が可能なリスクとして、火災・爆発、交通事故などがあり、経済的対策が困難なリスクとして、働く意欲や生きがいの喪失、精神的疾患などがある。また、純粹リスクとして、地震、洪水などの自然災害や交通事故、詐欺などがあり、投機的リスクとしては、為替変動、金利変動および株式投資などが挙げられる。

さらに、損失の種類よりみると、人的リスク、物的リスク、賠償責任リスクおよび収入・費用リスクの4項目に分類できる。災害の性質よりみると、火災・交通事故など災害性のリスクと、定年による収入の途絶・減少のような非災害性のリスクに分類できる。また、リスク回避手段よりみる場合、過失による賠償責任事故のような回避可能なリスクと、高齢化による心身の衰えのような回避不能のリスクに分類できる⁶⁾。

3. 老後のリスクマネジメントの重要性

最近の年金記録問題を契機に年金への関心が高まり、同時に公的年金だけでは生活していけないという不安を感じる人も多くなると思う。

例えば、生命保険文化センター「生活保障に関する調査」(2007年度)によれば、老後の生活に「不安を感じる」人の割合が全体で84.6%となっている。特に女性の9割近くが何らかの不安を抱えていて、「非常に不安を感じる」と強い不安感を持っている人が4分の1にものぼっている。また、老後生活に対する不安として、「公的年金があてにならない」と回答している人が8割を超えており突出している。

したがって、そのような不安に対しては、老後の必要資金を見積もり、年金の支給開始年齢、年金見込額など、公的年金をベースに不足分をどのように補うのかを考えなければならない。

公的年金制度は、退職後の生活の最低部分を支える制度であり、より豊かな生活のためには、自営業者等の国民年金基金や企業の退職年金制度や厚生年金基金、または確定拠出型年金・確定給付企業年金を含む各金融機関や保険会社等に代表されるいわゆる私的保険と組み合わせた総合的な計画が求められる。

このような状況の中で、老後の生活不安を含めたあらゆるリスクに対し、事前に計画を立てて準備を行う老後のリスクマネジメントが重要となる。特に、老後の生活リスクは、勤労者の場合、公的年金や健康保険などに代表される社会保障と退職金や企業年金などに代表される企業保障に加えて個人的準備すなわち自助努力の3本柱でカバーされる形となる。

4. 老後のリスクマネジメントの特徴

老後のリスクマネジメントは、企業リスクマネジメントとは異なり、リスクというものははっきりと金銭的あるいは財務的に捉えることを意図的に避け、ごく常識的・人間的・感覚的な不利益への対応を内容としなければならないところが多分にある⁷⁾といえる。すなわち、老後のリスクマネジメントを考える際の特徴は、企業の場合と比べて、ライフデザイン、つまり、各個人の生き方・暮らし方が大きく関わってくるため、必ずしも経済的合理性だけでは解決できないという点である。

また、老後リスクの対象となる健康の保持、収入の安定、資産の維持、生きがいなどいずれを取っても、健康保険制度、雇用保険制度、年金制度、社会福祉制度など社会保障制度や政策と深い関わりを持ち、リスクの処理手段にこれらを据えざるを得ないと考

える。疾病リスクを例にとると、健康保険で基本医療費を賄い、差額ベッド代、付き添い費用などの不足分を医療保険（医療費用保険）や傷害保険などで賄っているのが実態である。さらに、社会的、経済的变化に対して無力、他律的で受身を強いられているのも老後リスクマネジメントの特徴といえる。例えば、公的年金受給年齢の引き上げ、相続税の課税基準となる路線価格の上昇など、個人の力では如何ともしがたいのが実情である。また、企業リスクマネジメントのように処理コストを他者に転嫁することができず、全部自分で負担せざるを得ないので、限られた原資の有効な配分がより切実な問題になる。処理手段も社会保障制度の活用、預貯金、保険など選択手段が限定される⁹⁾。

以上のように、老後リスクの要因は各個人によって様々であり、個別性が強いリスクといえる。

5. 老後のリスクマネジメントの課題

老後のリスクマネジメントでは、企業経営の中で重視されてきたリスクマネジメントが個人の生活の中に持ち込まれ、退職に伴う所得の減少というリスクに備え、健康管理が重要視されている。また、退職金を中心とした資産ポートフォリオにおけるリスク・リターンの評価・改善方法はどうかなどの資産管理も重視されつつある。

様々なリスクに取り囲まれている我々の日常生活の中で、安全を確保し、安心して暮らしてゆくために最も有効なのはリスクを管理するための適切な知識と情報である。例えば、病気やけがをしても医療や保険についての知識があれば落ち着いて治療を受けることができる。また、資産をどう運用するか、老後の生活をどう設計するか、情報化の時代に情報の洪水に押し流されず必要な情報を駆使するにはどうすればよいかなど、これらの課題を解決するには、我々が直面しているリスクの性質を理解し、それへの適切な対応を図ることが肝要であるが、その基本はリスクの性質とリスクマネジメントについての適切な知識と情報を得ることである⁹⁾。

さらに、老後のリスクマネジメントにおいては、死亡、傷害、疾病、高度障害、高齢化、定年などによってもたらされる稼得能力喪失リスクの重みが増してくると考える。特に、退職後の減収や老後資金不足などのリスクに対しては、生命保険、損害保険や共済に入っただけでカバーできるリスクではない。系統的な貯蓄・投資といったように、中長期的の系統的な準備を自前でしなければならない。

また、高所得者層については、医療費自己負担の例のように一般層よりも多い負担を強いられている。特に高齢期には在職高齢年金化による公的年金の減少や2～3割の医療費自己負担などがあり、これらに対応した資産運用や保障の確保が必要になる。したがって、老後のリスクマネジメントとしては、「まず死亡保障や医療保障を保険で」といった考え方ではなく、個人のリスクをトータルに洗い出し、リスクファイナンスングとして保険以外でヘッジすべきものと、保険でヘッジすべきものを分けて対処することが重要である。

6. おわりに

老後生活を考えた場合、人生後半期ないし退職期は、人生前半期とは異なり、個人のキャッシュフローは、就業による収入から公的年金と資産運用等による収入へと大きく変化する場合が多い。かつて退職後は悠々自適で社会から引退する傾向が強かったが、今後は団塊の世代を中心に多様で積極的なライフデザインを持って退職していく人が多くなると考えられる。アメリカでも最近では“Reinventing Retirement”（リタイアメントの再創造）、つまり新たな人生を積極的に過ごし社会参加も考えていくといった方向が強まっている¹⁰⁾。

また、日本は世界一の長寿国であることから我々は長生きのリスクを持つようになった。長生きのリスクとは、健康や生きがい、そして経済への不安であり、この不安を少しでも取り除くことができる老後のリスクマネジメントが重要となる。

さらに、日本の公的年金制度は、現役世代が退職者世代を養う世代間扶養であるため、勤労世代が減り、高齢者が増えれば、負担と給付のバランスが崩れ、年金財源の不足が生じることとなる。これは、若年層においても重大な問題であり、今後自助努力による老後資金の確保を一層積極的に行っていく必要があると考える。

注

- 1) 馬場紀子「少子高齢社会における勤労者・高齢者家計の現状と課題」『FINANSURANCE』通巻43号 Vol.11 NO.3, 29頁（明治生命フィナンシャル・リサーチ研究所、2002年）。
- 2) IRMIのHP（<http://www.irmi.com/>）参照。
- 3) ライフデザインとは、個人の価値観に基づく生き方や人生の目的をいう。
- 4) ライフプランとは、ライフデザインに応じた個人と家族の生活設計をいう。
- 5) 拙稿「年金記録問題と老後のパーソナル・リスクマネジメント」『実践危機管理』18号6頁（2008年）。
- 6) 平野徳二『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—』27頁（損害保険企画、1991年）。
- 7) 大城祐二「家計のリスクマネジメント」亀井利明編『保険とリスクマネジメントの理論』159頁（法律文化社、1992年）。
- 8) 平野・前掲注6）34頁。
- 9) 島田晴雄「知は力なり」島田晴雄＝太田弘子編『安全と安心の経済学』320頁（岩波書店、1995年）。
- 10) 貝塚啓明監修『パーソナルファイナンス～ライフプランニング～』188頁（日本ファイナンシャル・プランナーズ協会、2007年）。

日本でも、アジア高齢社会国際会議“Reinventing Retirement Asia : Enhancing the Opportunities of Aging”（アジアのリタイアメント再創造：高齢者の可能性の拡大）がアメリカのAARPとの共催で2007年3月15～16日、国連大学（東京）にて開催された。

参考文献（注記で引用したものを除く）

- 1) 亀井利明『ソーシャル・リスクマネジメント論』（日本リスクマネジメント学会、2007年）。
- 2) 亀井利明＝亀井克之『リスクマネジメント総論』[増補版]（同文館出版、2009年）。
- 3) 赤堀勝彦『リスクマネジメントと保険の基礎』（経済法令研究会、2003年）。
- 4) 赤堀勝彦『最近のリスクマネジメントと保険の展開』（ゆるり書房、2005年）
- 5) 石田重森＝庭田範秋編『キーワード解説 保険・年金・ファイナンス』（東洋経済新報社、2004年）。
- 6) 石名坂邦明『リスク・マネジメントの理論』（白桃書房、1994年）。
- 7) 武田久義『リスク・保障・保険』（成文堂、2009年）。
- 8) 実藤秀志＝仁平帝子編『超高齢化時代へのライフデザイン』（税務経理協会、1995年）。
- 9) 山口光恒『現代のリスクと保険』（岩波書店、1998年）。
- 10) ジョン・F・ロス著、佐光紀子訳『リスクセンス—身の回りの危険にどう対処するか—』
（*THE POLLAR BEAR STRATEGY*, Perseus Books Publishing, 1999）集英社、2001年。
- 11) Shim, J. K., *Handbook of FINANCIAL PLANNING*, South-Western, a division of Thomson Learning, 2004.
- 12) Gitman, L. J., and M.D., Joehnk, *PERSONAL FINANCIAL PLANNING*, 9thed., South-Western, a division of Thomson Learning, 2002 .

（筆者は神戸学院大学法学部教授，認定危機管理士）

金融暴走が招いたソーシャルリスクと新しい金融のあり方

川本 明人（広島修道大学）

1 はじめに

世界を襲った今般の金融危機は、金融機関の破綻や金融市場の収縮のみならず、有力企業の経営危機や世界経済の大混乱を招いたということで、まさに100年に1度と言われるような恐慌状態となった。そして、大規模な公的資金の注入や企業の国有化など、さまざまな対応が各国政府や中央銀行等により行われてきた。金融にリスクはつきものであるが、今回の世界金融危機で、あらためてグローバリゼーション下の金融や経済に伴うリスクの深刻さに気づかされたのが現実だ。すなわち、グローバリゼーションのもとで発現した金融危機の影響は、金融業界だけでなく、我々の日常生活にまで広く及んでいる。失業、派遣切り、リストラ、デフレといった日々の暮らしを苦しめる事態は、社会に止めどなく広がり、深奥まで掘り下げられていくソーシャルリスクの発現につながっている。

ソーシャルリスクは、リスクが社会のなかで拡大・深化し、普遍化する性格を持つ。リスクが大きくなり、現実的になれば、社会の混乱、国家の存亡、人類の危機にまで及ぶ可能性がある。そうしたソーシャルリスクはさまざまなものがあげられるが、自然的要因に起因するソーシャルリスクに比べて、制度的・社会的要因から派生するソーシャルリスクは人間の思慮不足、制度設計ミス等による人的リスクの様相が一層強いものと言える。

2 サブプライムを売った男

「サブプライムを売った男の告白」を書いて自らのサブプライム事業を振り返ったR. ビトナーは、サブプライムローン会社を設立する際に、「初めてサブプライムローンについて知ったとき、このビジネスのハイリスクな性質を考えると、こんなローンを扱うのは道德観の低い人間か、頭がどうかしてしている人間だろうと思ったものだ」と「告白」している。しかし、アメリカの住宅バブルが到来し、信用度の低い人々のサブプライムローンによる住宅購入が拡大していくと、一気に競争が激化し、サブプライムビジネスにのめり込んで行く。そしてバブル崩壊寸前に当該ビジネスから抜けた彼は、今回の危機は、「トップに位置する一握りのリーダーの不正行為で引き起こされる大半のビジネスの災厄と違って、業界の端から端まで広がる、体系的な問題の結果だ」と回顧している。

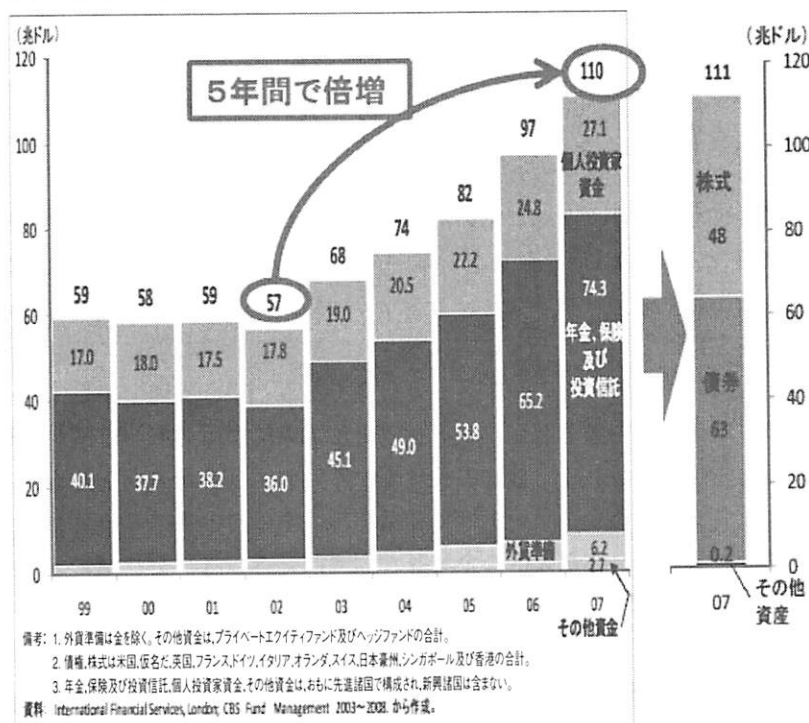
金融リスクに気づきながら同様の金融事業を展開し、そのリスクが予想よりもあまりに大きな世界金融危機となり、途方に暮れている金融エンジニアも多いはずだ。返済能力が当初から危ぶまれていた家計に対し、住宅購入資金を融資するサブプライムローンは、銀行の融資審査に照らせば本来あり得ないものである。しかし、バブルが続き住宅価格が上がり続けている状況下では貸し倒れが生じて、担保物件を売却することによ

り元本が回収できるという見込みがあった。これに拍車をかけたのが、ローンを束ねて証券化されたCDO（債務担保証券）であり、格付け会社による債券の格付けである。サブプライムがいつのまにかトリプルAのような優良債券になってしまったのである。要は、銀行も、ローンの借り手も、格付け会社も、投資家も、こんなことはあり得ないと分かっているがバブルが続く限り取引を続けて行くというこの行動に歯止めがかからなかったことが問題である。まさに、人間の弱さ、浅はかさから、市場の波にまかせながら、そして危険と分かっているが、沖へ、沖へと遊泳して溺れてしまった状況といえる。

3 マネーの爆発的増加が危機を招く

今回の世界金融危機の最たる要因は、金融の証券化をベースとする複雑に絡んだ金融取引連鎖とリスクの市場を通じた拡散であるが、危機をさらに広げたのはレバレッジを用いたマネーの膨張、金融肥大化現象である。「金融の暴走」とか「カジノ資本主義」とも言われるように、マネー取引が経済の前面に出てきたことが危機と大きく関係している。図1にみられるように、世界の投資資金は機関投資家が運用する年金、保険、投資信託を中心に、2002年からサブプライム危機発生前の2007年までの5年間で110兆ドルへと倍増した。

図1 世界の投資資金



(出典) 経済産業省『通商白書2009』

どこからこのような資金が世界に回ったのか。大量に世界への供給元となった一つに、日本市場があげられる。日本の低金利により、円を借りてそれをドルやユーロなどの通貨に換え、証券化の技術やファンドの隆盛によって、多様化した金融商品や金融取引への投資に向けたのである。いわゆる円キャリートレードと言われるものであり、金融肥大化、過剰資本体制をつくった要因の一つとなった。その資金が、アメリカやヨーロッパで、サブプライムローン隆盛の要因を作り、ヘッジファンドや投資銀行といういわゆるシャドーバンキング（影の銀行）の力を大きくしてしまった原因となった。

そして、レバレッジを何倍もかけながら、複雑な取引を幾重にも繰り返すことで、元々の原資から資金規模がふくれあがったという事実がある。世界からアメリカに大挙して入っていった年金基金など投資資金は、様々な取引者の手を経てサブプライムやCDOに転化し、市場で暴れ回った。取引当事者さえ、リスクの実態が見えなくなってしまったところに大きな問題点がある。

国際金融危機やバブル崩壊は、世界史上すでにたびたび起きている。国際金融はまさに危機の歴史である。ただ、1990年代のグローバリゼーションの進展とともに発生した近年の国際金融危機は、これまでと危機の規模、範囲、スピードが全く違う21世紀型金融危機と言われている。すなわち、1990年代から2000年代にかけて、ロシア通貨危機、メキシコ通貨危機、アジア通貨危機など、株価下落、為替相場の混乱がグローバルに波及した危機が頻繁に発生してきた。

アメリカは1997年のアジア通貨危機の際に、大きな原因となったヘッジファンドに対する規制には全く目もくれず、基本的にはアジア諸国の伝統をクローニー（身内・血縁）資本主義と捉え、これが問題だと語っていた。そしてアジアに対して改革の旗印であったIMFの権限のもとに、透明性を高めよ、市場開放をせよと要求を強め、韓国は外資系企業の進出で骨抜きにされ、日本にも金融ビッグバンを加速させる圧力をかけた。今回、図らずもアメリカ金融資本の不透明さ、すなわち、金融証券化の手法、デリバティブの膨張、CDO、CDS（クレジット・デフォルト・スワップ）などカクテル化されていく金融商品や格付け基準など、アメリカ金融を支えていた手法そのものが、大いなる不透明さを持っていたことが如実に示され、アジア危機の際にアメリカが要求した透明性がまさに欠落していたのがアメリカ自身であるという皮肉な結果になってしまった。今回のグローバル金融危機が、アメリカ資本主義による詐欺、欺瞞、強奪の結果であるといった非難もなされる。機知に長けたずるいアメリカが人々をだまし、投機をあり、善良な人々から資金を吸い上げて利益を得、挙げ句の果てに市場からしっぺ返しを食らって、アメリカ自体が大きな企業経営危機に見舞われ、それがグローバルに波及してしまったという構図である。

4 金融の本来の役割とは

ここでもう少し冷静に考えてみたい。グローバル金融危機の大きな原因となった金融証券化は、もともと債権譲渡技術である。そして、この譲渡の際に、リスクも市場に転嫁されることになるが、その際には市場でリスクをシェアする意志、責任体制が形成さ

れる必要がある。近年、日本の金融学界や行政の一部で市場型間接金融の育成が叫ばれてきた。銀行による間接金融中心であったシステムを、銀行がローンを束ねて債券として投資家に販売することで、市場を活かした間接金融が機能するというものである。債権の流動化を図る手段として証券化は日本でも必要な流れとして受け入れられていた。

しかし、金融取引につきものの情報の非対称性への認識やリスク意識が欠落し、さらに商品自体の不透明性が増長され、責任を誰も負わないような市場が出来上がってしまった。金融技術や証券化の拡大は百害あって一利なしである。そうした意味で、金融危機に関してはリスク感性を欠落させたまま暴走した市場関係者がまず責められるべきであるが、市場リスクがBISなどの規制の枠組みを越えたところまで拡大していたことに気づかず、規制・監督体制を作ったこなかった金融当局や政府の責任は重い。そのため、アメリカやEUにおいて、大きく規制強化に舵をきる動きが目立っている。

その一方で、金融リスクがソーシャルリスクとして社会に大きな影響を及ぼすことを踏まえ、新しい金融のあり方が求められている。金融肥大化を助長した要因の一つにファイナンス工学や金融証券化の進展があり、それらを用いた金融取引が投機や金儲けの手段となってしまった。しかし金融は本来的には経済取引を円滑に進められるよう支援や後押しをする役目があり、また、経済学も、財産や富の増加を指標とした成長一辺倒の考えばかりでなく、経済取引という社会的な営みを通じて人々や社会に貢献しそれに喜びを見いだすという考え方が本来底流にある。アダムスミスなどの古典派経済学の理論体系も市場原理主義では決してなく、経済活動に必要な倫理観を利己心としてしっかりと意識していた。今回のグローバル金融危機は、金融の役割を見直す好機であり、この点をもう一度確立しないと、金融理論や経済学は廃れてしまうという危機的な状況にあると思われる。金融資本主義の暴走とか強奪資本主義とか言われているが、短絡的な批判ではなく、もう一度原点に立ち返って、金融取引が信用に基づくものであり、倫理と公正というルールの中で遂行されるべきことを想起する必要がある。

5 新しい金融の姿へ

金融暴走のかたわら、実は近年、金融取引の中に社会的責任を前面に出した考え方が広まりつつある。いわゆる社会的責任投資（SRI）であり、また環境や企業のガバナンス要因を加味したESG（Environmental, Social, Governance）投資への着目である。1992年には、「環境および持続可能な発展に関する銀行声明」がドイツ銀行、カナダロイヤル銀行、HSBC等によって起草され、同年5月には国連環境計画・金融イニシアティブ（United Nations Environment Programme Finance Initiative：UNEP FI）が設立された。現在、180を超える世界各国の銀行、証券会社、保険会社等がUNEPとのパートナーシップの形で、さまざまな環境問題を中心とした持続可能性の取り組みを展開している。

そして、世界金融危機の反省から金融機関の社会的役割を再認識する好機ととらえ、金融の現代的あり方として、多様な活動形態を取る金融機関が一層注目されてきている。欧米のいくつかの国で先行事例があるが、たとえば地球環境や地域貢献に配慮しながら

社会的責任を活動原理に掲げているソーシャルバンクの例がある。その一つ、オランダのトリオドス銀行などは、金融危機にもかかわらず、社会的責任融資の取り組みが評価され、結果的に利益を拡大している。また、バングラディッシュのグラミン銀行で知られるマイクロファイナンスも、少額融資が果たすべき意義を再認識させるものとして貧困撲滅などの対策として大きな役割を各地で発揮してきている。さらに今日、市場での役割を増しつつあるイスラム金融は、シャリーア（イスラム）法系により金利（リバー）の受払が禁止されており、一般の銀行原理とは異なるシステムを持つものとして改めてその意義が着目されてきている。

金融機関は経済を円滑に動かし豊かにするための資金管理を担う社会の公器としての役割を持たねばならない。あらゆる経済関係、社会関係が密接にリンクしている今日ではなおさらのことである。危機が社会的に広がるというソーシャルリスクに対して、社会的な共同の財・資本（社会関係資本）を、あらためて確立する必要がある。今日、いわゆるソーシャル・キャピタル論の展開が叫ばれ始めているのも、その流れとしてとらえられる。とりわけ、地域共同体と関わりを持った相互扶助組織や協同組合組織などが重要な役割をもつようになるだろう。

金融は、もともと地域のネットワークに大きく支えられているが、国民経済レベルでは国家主権が法貨を定めることにより、19世紀型の国民国家を基盤としたウェストファリアシステムとして存続してきた。銀行活動は中央銀行を頂点とする一国の組織的システムとして、預金、貸出、そして信用創造が展開されてきた。そのため、国際資本移動や国際投融資については、為替管理や諸規制により、原則制限することからスタートしている。とりわけ、経済的に脆弱な発展途上国ではこの傾向が強い。

だが、もはやグローバル化の波は押しとどめられない。金融のグローバル化は現代における自然の成り行きであり、そうした状況下でとりわけ金融に求められるのは、国家を超えたトランスボーダーな相互の協力と連帯である。一日の外国為替取引高が3兆ドルを超えているという数字を持ち出すまでもなく、膨大な額のマネーが世界を爆走している状況は止められない。リーマンショックの続編として、ドバイショック、ギリシャ・ユーロ危機も発生している。それ故にこそ、金融機関があくなき利益追求のフロントランナーというイメージから、地球の未来と人類の将来をしっかりと担う意義ある機関として、その姿を変えていかねばならない。

〈参考文献〉

- ・リチャード・ビトナー、金森重樹監訳『サブプライムを売った男の告白』ダイヤモンド社、2008年
- ・亀井利明『ソーシャル・リスクマネジメント論』日本リスクマネジメント学会、2007年
- ・菅正広『マイクロファイナンス』中公新書、2009年
- ・ムハマド・ユヌス、猪熊弘子訳『貧困のない世界を創る』早川書房、2008年
- ・藤井良広『金融NPO』岩波書店、2007年

- ・ Marcel Jeucken, *Sustainable Finance & Banking*, Earthscan Publications, 2001
- ・ World Bank, *World Development Report 2007*, 2006

(広島修道大学商学部教授, 博士 (経済学))

【用語解説】

- サブプライム・ローン・・・アメリカにおける住宅ローンのうち、所得や信用実績などクレジットスコアで評価して信用度が劣る層に貸し付けられたローン。債務者の支払能力が問題であるにもかかわらず、住宅バブルと証券化手法により取引が拡大して、今回の世界金融危機を招いた大きな要因となった。
- 円キャリートレード・・・金利の低い円を借りて、金利の高い通貨の債券などで運用して利ザヤを稼ぐ手法をいう。円キャリートレードが増えると円売りが行われることから円安になる傾向が生じた。世界金融危機後、円キャリートレードの解消が始まり、円が買い戻されて円高傾向になった。
- ヘッジファンド・・・機関投資家や富裕層から私募により大規模に資金を集め、デリバティブを駆使して高い運用利回りを狙うファンドの総称。レバレッジ（てこ）効果を活用することから、元本を大きく上回る投資が可能となる。国際金融市場に大きな影響を与えてきたが、世界金融危機を機に規制強化の議論が高まった。
- CDO・・・Collateralized Debt Obligation の略で債務担保証券と訳されるが、資産担保証券（ABS）の一種である。債券や貸出ローンを裏付けとして発行される証券化商品。いくつかのCDOを合成するなどして高リスク商品を低リスク化しようとしたが、かえってリスクが曖昧になり、危機の要因となった。
- CDS・・・Credit Default Swap の略で、融資先の破綻などのクレジットリスクを他者（CDSの売り手）に転化するデリバティブの一種。債務者が支払い不能になったときに、債務者に代わって債権者に債権額を支払うことを約束する保証契約（プロテクション）。買い手は売り手にプレミアムを支払う。
- SRI・・・Socially Responsible Investment の略称で社会的責任投資と訳される。企業の社会的責任（CSR）の状況や企業活動の内容を判断しながら投資を行うこと。具体的には法令遵守、企業倫理、人権・雇用への配慮など法制面やガバナンス面のほか、環境保護への取り組みや地域社会への貢献なども参考にして投資対象の選択がなされる。
- ESG・・・国連環境計画（UNEP）等によって提案された責任投資原則の指針。とくに国際金融市場で大規模に投資活動を展開する機関投資家は、投資に際して、ESG（環境：Environmental、社会：Social、企業統治：Governance）を意識した企業かどうかを考慮して行うことが社会的責任であるとする考え方。
- 金融エンジニア・・・金融数学、確率統計など金融工学やファイナンス理論を駆使して、金融リスクに関する計量モデルの構築・運用などを行い、新たな金融商品企画や金融システム開発、金融コンサルティング等をビジネスとしている人たちの総称。

防火管理制度から火災リスク管理への一考察

— 限界にきた防火管理制度 —

高見 尚武（災害リスク管理研究会）

はじめに

防火管理制度が創設（昭和25年）されてから半世紀が過ぎた。建物・施設は巨大化し、管理形態は複雑化している。行政需要が増大するなかで限られた行政の人的体制では安全の確保は難しい。大災害が起こるたびに法令を改正し罰則を強化してきたが、自ずと限界がある。企業を対象とした現行の防火管理制度は制度疲労を起こし、形式化、形骸化しているところが少なくない。企業は法令だけに依存せず、自己責任を果たすために「火災リスクマネジメント」（以下、「火災リスク管理」という）の考えを導入する必要がある。

本稿は紙数に制約があるので、①防火管理はなぜ限界か、②防火管理と火災リスク管理の違い、③火災リスク管理はなぜ重要か、について所見を述べ「火災リスク管理」の本論については、別の機会に譲りたい。

1 防火管理制度はなぜ限界か

現在の防火管理は、次のような点に限界がある。

- ① 防火管理制度は、法令を中心に規制している。「防災投資は金喰い虫で儲けに繋がらない、法令で規制しているので仕方なく従うしかない」、といった受身の考えが根強い。だが、火災リスクが多岐化した現代社会では、企業は自己防衛の手段として火災リスク管理を行う必要がある。
- ② 利潤の追究を主眼に置き、マネジメントの一環として防火責任を果たす企業は少ない。現行の防火管理制度は、経営者の防火責任が曖昧で、形式化した防火管理は中間管理職以下に任せている事業所が多い。
- ③ 防火管理は、法令で定める一定規模以上の事業所を対象としている。消火、警報、避難、消防活動など建物・施設、消防設備等を中心に安全基準を定めているが、火災リスクは企業に止まらず幼児、子供、高齢者、家庭、福祉施設、地域社会など広範囲に及んでいる。企業を中心とした現行の防火管理制度は、多岐化する火災リスクに対応していない。
- ④ 防火対策は、消防設備など多くのコスト（経費）を必要とするので、投資効果や経営効率を重視する必要がある。現行の防火管理には、このような考えはない。
- ⑤ 防火責任を果たすには、事業所として一元的、横断的な危機管理・リスク管理体制が必要であるが、防火管理には経営的な考えが見当たらない。
- ⑥ 同一店舗でありながら深夜十二時まではAテナント、以降はBテナントが営業するといったケース、防火管理業務をビルメン会社等に一括委託できるようになった関係で、自衛意識は希薄化している。

バブル経済が崩壊（1991年）してから失われた20年が過ぎた。社会の治安は悪化し、経営者のモラルは低下した。利潤を得るためにリストラを進め、組織改革、経営の統廃合、防火管理の外部委託等、経営効率を高めた結果、防火責任の所在は曖昧となり、管理体制が複雑化する企業が増加している。

2 「防火管理」と「火災リスク管理」の違い

「防火管理」と「火災リスク管理」は、同じ概念ではないか、といった考えがあるが、次の点に両者の違いを見出すことができる。

2-1 企業にとって防火管理は受動的、リスク管理は能動的である。

現行の防火管理制度は、企業は法律、政令、規則、条例、行政指導、審査手引書等を通じて行われるので、企業にとっては受身で防火対策を行うことになる。法令や行政指導の範囲内で対応するので、法令以外の火災リスクに目を向けない。監督官庁から「法令違反」との指摘を受け、マスコミを通じて違反の事実を公表されることを極度に嫌う。この点、火災リスク管理は、法令を守り、火災に結びつきやすいあらゆるリスクを把握し、予防、回避に努める。事前対策として、リスク把握・リスク処理、行動基準、マニュアル等の諸計画を定め、万一、火災になれば、事前計画のもとに損害軽減のための諸活動を行う。両者の違いは、このような点に見出すことができる。

2-2 経営管理における防火責任

ホテルニュージャパンの火災事件では、「防火責任は代表取締役にある」と最高裁は判示した。商法では「取締役は株式会社を代表する。ただし、他に代表取締役その他株式会社を代表する者を定めた場合はこの限りではない」（商法第349条①）。代表者の行為についての損害賠償責任は、「株式会社代表取締役その他の代表がその職務を行うについて第三者に加えた損害を賠償する責任を負う」（第350条）、と定めている。

消防法令では、商法でいう取締役という用語は使わない。管理権原者（管理権者、占有権者、所有権者）が最高責任者である。管理権原者は防火管理者を選任し、法令に基づいて消防計画の策定、火気の規制、建物・設備等の維持管理、自衛消防組織、訓練等を行わせる。建物の管理権原者が、海外や国内の他の地域に居住すれば、防火管理者と常時の体制で防火責任を果たすことは難しい。一口に建物の所有権者、管理権者・占有権者といっても、その形態はさまざまである。最高裁が「防火責任は代表取締役にある」と判示したのも、社会通念的にみて管理権原者では責任の所在が明確でないと判断したからではなかろうか。この点、火災リスク管理は、事業所のトップマネジメント（代表取締役）が経営管理の一環として防火責任を負うので、責任の所在は明確である。

2-3 火災リスクの把握とリスク処理

防火管理には、火災リスクの考えがない。火災リスク管理は、人、建物・設備、火災

コスト、組織、情報、権限、責任等から生じる火災リスクを積極的に把握する、リスクを評価し、リスク処理の優先度を決め、リスクの大きいものから是正（予防・回避等）するリスクコントロールの考えは、防火管理には見当たらない。

2-4 防火に対する専門性

既に述べたことだが、大手事業所では、防火管理業務は中間管理者である総務部長等が、本来業務の傍ら担当しているところが少なくない。防火管理者としての法令資格は、数日の講習で取得できるので専門性があるとはいえない。リスク管理を行うには、最高責任者（代表権取締役）と直結する上位のポストにリスクマネージャーを配置し、危機管理・リスク管理にあたらせる必要がある。スタッフに、消防、警備、電気保安、ビルメン、建物・施設、損害保険等の専門職を配置し、部門を通じて一元的なリスク管理を行う。この結果、リスクの集積度を的確に把握し、経営的判断に資することができる。中小企業では、組織体制の整った大手企業とは異なるので、リスクマネージャーや専門スタッフを置くことは難しい。このため、社長、取締役はリーダーシップを発揮して、火災リスク管理にあたることになる。火災リスク管理の基本的な考え方は同じである。

2-5 事前対策

防火管理者は「消防計画」を策定し、所轄消防署に提出する義務がある。この計画書は建物・施設の防火点検、火気使用設備の安全管理、消防設備の点検・維持管理、避難通路の安全確保、共同防火管理、自衛消防組織等が主たる内容である。

一方、火災リスク管理は、事前対策に重点を置き「早期警戒情報」、「火災リスク把握・処理」、「事業継続計画などの策定」、「マニュアル」、「火災コスト」、「火災時の行動基準・応急対策」、「教育訓練」などを行う。

2-6 火災リスクと予防・回避

火災リスクとは「将来において、不確定だが火災事故発生の可能性」を意味する。火災リスクは①人、②もの（建物・設備）、③金（火災コスト）、④情報、⑤組織等から生じる。火災リスクを把握し、評価し、リスクを予防・回避するための優先度を決め、掛かるコストを決めて改善を図る。このような考えは防火管理制度には見当たらない。

① 組織・人の火災リスク

組織に防火等に関する「リスク管理、危機管理」の部署がなければ、火災を予防し、起こった災害に即応できず損害を大きくしてしまう。火災事故は人の意思決定、知識不足、不注意、故意、過失等から起こし易い、消防設備の設置義務違反、照明代わりにライターを使用し、綿ゴミに着火して火災を起こした例など、人に着目したリスク管理が重要である。

② 建物・施設、設備の火災リスク

建物・施設、設備、電気器具、ガス器具、灯油ストーブなど、器具・設備の不適切な管理から火災が起こる。設備器具・電気配線の劣化・短絡等で起こる火災、建

物の外壁、内部の壁、柱に生じた亀裂を放置し、古雑誌・新聞をねじ込まれて放火された事例、死角となる場所での放火など、建物・設備等に着目したリスク管理が重要である。

③ 火災コストとリスク

火災コスト（費用）とは、火災リスクコントロールに係るコストの総体をいう。出火防止、火災拡大防止、消火設備対策、避難設備、排煙設備、耐火性能の向上策、防火区画の強化策、火災保険、火災リスクの分散・統合、自衛消防隊の装備、訓練経費などに要する経費をいう。米国では、リスクコントロールに要する経費だけではなく、「リスクコスト（防災投資コスト＋管理コスト＋火災保険料＋休業保険コスト＋保険で賄われない損失コスト＋市場喪失コスト）の全てのコストについて金銭換算することで、防災手段の有用性が明確になる」、といった考えがある。

④ 情報管理とリスク

放火火災に関する情報、建物・設備機器などからの出火に関する情報、同業他社で起こった火災事故情報など、早期に情報を入手し、警戒、点検、対策を講じるリスク管理体制が必要である。情報に疎ければ迅速にリスクに対応できず、予防・回避に立ち遅れ損害を大きくしてしまう。火災リスク管理には、早期に情報を入手し警戒するシステムや体制を重視するが、防火管理には、このような考えは見当たらない。

⑤ 火災事故とリスク把握へのフィードバック

火災が起これば、その原因を知り、後始末をするだけでは意味がない。火災リスク把握の段階で、なぜそのリスクを見落としたのか、「リスク把握の点検項目」に不備があれば、新たに補足し、次回リスク把握に反映させることを原則とするが、防火管理制度には、このような考えは見当たらない。

3 火災リスク管理はなぜ重要か

3-1 火災リスク管理体制づくりが重要

「防火管理」と「火災リスク管理」の違いは、防火管理は、法令を尺度に防火責任を果たすので受動的である。これに対し火災リスク管理は、法令の枠に止まらず、あらゆる火災リスクを対象とする。企業は自らの意思でリスクを把握し、火災予防・回避に努めるので能動的といえる。

モラルが低下した現代社会では、企業によっては行政監視の目を逃れ、利潤追求に走る事例が少なくない。火災の安全確保は、行政の力だけでは限界がある。企業は法令遵守のもとに、自らの意思でリスク管理を行う必要がある。

- トップ（マネジメント）のもとに一元的管理（各部門を通じて）、横断的なリスク管理の推進
- トップとリスクマネージャーは、互いに密接な連携を保ち、専門スタッフを配置して、リスク管理を行う
- 事前対策（リスク把握、リスク処理、計画、調査、マニュアル、行動基準、火災コスト（防火対策費、損害保険等）を推進する

- 火災事故が生じたならば、その原因を把握し次回の火災リスク把握に反映させる
- 迅速な情報伝達システムを確立する

3-2 ソーシャル・リスクマネジメント論と火災リスク管理

政治、行政、医療、金融、財務、交通、災害、教育、家庭、個人等、あらゆる領域で災害、事故、不祥事が多発化している。関西大学名誉教授・亀井利明氏は、最近、「ソーシャル・リスクマネジメントの背景」の著書で、「リスクの社会化が一般化してきた。そのため企業危機管理や家庭危機管理の単独の理論では処理できなくなった。両者を連結する社会的危機管理（Social Risk Management）が必要となった」（「ソーシャル・リスクマネジメントの背景」p.14）と述べておられる。火災対策の分野においても同じことがいえる。

規制緩和が進めば、企業は一層、自己責任を果たす義務がある。少子高齢化が進み、個人、家庭、高齢者、幼児、子供、福祉施設等、近年、法規制の弱いところで、火災による死傷者が増えている。このため、必要に応じて「規制の強化」を図り、併せて「火災リスク管理」や「リスク教育」の重要性について啓発していくことが重要と思われる。

参考文献

- | | |
|----------------------|---------------------|
| ・ ソーシャル・リスクマネジメント論 | 亀井利明著 |
| ・ ソーシャル・リスクマネジメントの背景 | 亀井利明著 |
| ・ 危機管理とリスクマネジメント | 亀井利明著 |
| ・ 火災リスク管理に関する調査・報告書 | 日本火災学会・火災リスク管理専門委員会 |

（筆者は企業危機管理士）

少額短期保険会社の動向

中居 芳紀（関西大学）

1. はじめに

2006年4月に施行された改正保険業法の中で、新たに「少額短期保険業制度」が導入された。保険業法の改正が必要とされたのは、1990年代のバブル崩壊以降、「根拠法のない共済（無認可共済）」が多数誕生し、その中にマルチ商法的販売形態をとる共済の存在や、オレンジ共済等の詐欺事件があり、消費者からの苦情が増加したためである。

この改正により、それまで根拠法のない共済として事業を行っていた共済団体は、2年間の移行期間を経て2008年3月末までに、①保険会社の免許取得、または②少額短期保険会社の登録、あるいは③廃業、のいずれかを選択することになった。移行の経過措置期間から2年を過ぎ、少額短期保険会社の設立ラッシュが一段落した2010年4月、私は少額短期保険会社を訪問し調査を行った。実際に調査した内容をもとに、少額短期保険会社の動向について、簡単な報告をしたい。

2. データで見る少額短期保険会社の現状

法改正の焦点となった「根拠法のない共済」はどのような状況だったのだろうか。総務省は法改正の予備作業として、2004年4～10月にかけて「根拠法のない共済に関する調査」を行っている。調査対象団体として①団体名や商品名に「共済」を使用している任意団体が全国で422団体、②企業内共済が103団体、③公益法人等による共済が159団体、を抽出している。①～③合計で、684団体が、根拠法のない共済としてあげられている。

調査協力が得られた370団体で見る共済の種類は、生命・身体に関する共済が261団体、家財に関する共済が146団体（うち94団体は生命・身体に関する共済と重複）、ペットに関する共済が13団体、葬儀に関する共済が13団体、その他（建物完成保証、山岳遭難費用、交通反則金など）14団体となっている。

これら無認可共済が2年間の移行期間を経た現在どうなっているのだろうか。無認可共済団体に配慮し移行の受け皿として企画された少額短期保険会社に2010年4月末現在66社が登録、2社が廃業している。少額短期保険業とは、保険業法上の保険業のうち、一定事業規模の範囲内において、少額かつ短期の保険の引き受けのみを行う事業を云うが、その基準を次に示す。

【少額短期保険業の基準】

〈最低資本金など〉

- 資本金 1 千万円
- 年間収受保険料：50 億円以下（超える場合は、保険会社の免許が必要）
- 〈保険期間、保険金額の上限〉
- 保険期間 損害保険 2 年、生命保険・医療保険 1 年

○ 保険金額～・1人の被保険者について、次の区分の範囲内であり、かつ、総額1千万円以下であること。

・1人の保険契約者に係る被保険者は100人以下であること。

疾病による重度障害・死亡 300万円（経過措置 1500万円）

疾病・傷害による入院給付金 80万円（経過措置 240万円）

傷害による重度障害・死亡 600万円（経過措置 3000万円）

損害保険 1000万円（経過措置 5000万円）

※経過措置期間は施行日から7年間

○ 保険業法における保険会社との規制の相違点（監督官庁はともに金融庁）

・保険会社：設立時の免許制度→免許制、公的セーフティネット→あり

・少額短期： 〳 →登録制、 〳 →なし

現在登録されている66社を、扱っている商品を基に分類すると下記のようなになる。

【登録66社の内訳】

①家財保険 : 26 社	共済からの移行が中心。小規模な共済から契約の包括移転を受けた少額短期保険会社が多い。 設立母体が地域大手不動産賃貸会社のケースが目立つ。保険代理店は不動産賃貸業者。
②生命・医療保険：28 社 (内 10 社は冠婚葬祭、葬儀社関連)	共済からの移行で目立つのは、葬儀関連共済が母体の生命保険系の会社で、地域の葬儀社を代理店に営業している。 また1社、素人による紹介販売を主とする会社が見受けられ、以前の苦情を考えると要注意か。 (ユニークな生命・医療保険系会社として) ・知的障害者向け：ぜんち共済 ・糖尿病患者向け：エクセルエイド ・高齢者向け：エスエスアイ富士菱 ・外国人向け：ビバビーメディカルライフ ・NPO 法人：アビリティクラブたすけあい
③ペット保険 : 7 社	・ペット共済最大手のアニコム倶楽部は、年間収入保険料が50億円超のため、損害保険会社の免許を取得した。
④その他(費用保険など)：5 社	・地震費用：震災パートナーズ(少短第1号) ・山岳レスキュー費用：日本費用補償 ・弔意見舞金：リロ ・オリジナル保険の開発：ライズ、MC
※保険会社の提携会社(資本出資)・子会社：9 社 (家財系の会社が多い) ・あいおい：4 社 ・東京海上、エース、富士火災、T&D、チューリヒ・トーア：各1社	

3. 少額短期保険会社を訪ねて

実際に少額短期保険会社をアポイントなしで訪ね、お話を伺った。長くても創業3年の会社であり、大多数は保険代理店の事務所程度の小規模の所が多かった。一部、都心部の大きなビル内に既存保険会社の支店規模の事務所を設けている会社もあったが、そこは家財保険系の共済から移行し設立された会社で、少額短期保険会社に移行出来ない小規模共済を幾つか傘下に収め、全国規模で事業展開していた。66社を一律に語ることはできないものの、気付いた点について報告したい。

1) 設立には保険会社出身者が必要

面談したのは、会社のトップ、および取締役が多かったが、ほとんどが保険会社出身者であった。財務局から、登録を受けるためには保険会社出身者の在籍が望ましいという行政指導もあり、不動産賃貸系の共済では、保険会社社員をリクルートし少額短期保険業の登録作業を行ったようである。

出身保険会社をお伺いすると、一部国内社があるものの外資出身者が多かった。特に、既存保険会社が目を向けていなかった分野に果敢にチャレンジした少額短期保険会社は、全員外資系保険会社出身者の創業だった。外資、国内社の両保険会社を経験した私の立場から見ると、企業の組織風土の違いが社員の行動様式に影響を与えているのだろうか。ちなみに、震災パートナーズの多田氏、ぜんち共済の榎本氏はともにAIUの出身、エクセルエイドの和田氏はアリコ・ジャパン、またそれ以外の役員もアメリカンホーム、エース損害保険など外資系出身者が多かった。

2) 家財系少額短期保険会社は、ニッチマーケットで伸張

訪問した中で、営業面で伸張していると感じたのは、家財保険系の共済から移行した少額短期保険会社だった。そもそも賃貸不動産業者のマーケットに目をつけ、家財の火災保険販売の代理店化を推し進めたのはAIUを始めとする損害保険会社で、1985（昭和60）年頃だった。

きっかけになったのは、1981（昭和56）年6月の借家人賠償特約の発売である。この特約が火災保険の付帯特約として発売され、失火法の適用除外である賃貸物件の賠償リスクを初めて保険でカバーできるようになった。優良賃貸物件の確保が至上命題の賃貸不動産業者にとって、賃貸物件のリスクをカバーする保険の提供は、対オーナー営業のためにも必要であった。家財保険と云うネーミングは、本質の一端を表しているにすぎない。賃貸借期間2年間に合わせ切りの良い保険料で設計し、メインリスクは借家人賠償、および賃借人間の賠償リスク（個人賠償特約）で、付録として残余の保険料で家財の火災保険がセットされている。この保険加入を、賃貸借契約締結の必要条件にすれば営業の苦勞なく販売できるし、保険料も少額で、賃貸借契約手続き費用の中に入り目立たない。また保険会社にとっても、損害率が20～30%と安定しており、小口契約ながら収益性の高い分野だった。

ただ、このマーケットが拡大するにつれ、本業の不動産関連の事務処理と異なる火災

保険の事務処理、募集人登録で法令に抵触しかねないケースが散見されるようになった。また大手損害保険会社にとっても、少額な火災保険の集積であるため、熱心に取り組むべきマーケットとは考えられなかった。このため不動産賃貸業者の中から保険業法の規制を受けない共済を設立する動きが出てきたのである。

現在、この分野では有力代理店（＝賃貸不動産会社）獲得のため、代理店手数料の大盤振る舞いが各社で行われ、40%～50%の手数料が当たり前となっている。

3) リスクへの挑戦……新しい保険業の胎動

保険とは“リスクに晒されている経済主体から、最小の費用の拠出でリスクを保険者に転嫁する経済システムである”という機能から見れば、保険会社には“リスクへのチャレンジャー”という性格が感じられる。しかし、長く保険業界のアンダーライティング業務に従事していると、リスクのチャレンジャーと云うより、リスク引き受けの回避に習熟することが保険会社社員のキャリアとして評価される組織風土に染まっていく。こうした既存の保険会社の組織風土に反発し、新たなチャレンジャーとして少額短期保険会社制度を活用し起業を計った動きも少数ながらある。

少額短期保険会社第1号（2006年10月27日）の震災パートナーズ（株）を創業した多田健太郎氏は、「海外の保険市場に比べ、日本では保険商品の多様性が乏しく、お客様のニーズを深く考えた商品が少ない、にもかかわらず、わかりにくい保険商品が多いと考えていました。……長年にわたり護送船団で守られてきた保険業界が、お客様のニーズに真摯に耳をかたむける努力を怠っていたことは否めないと感じていました。保険業法改正により、少額短期保険業という新しい業態が生まれることを知った自分は、お客様の保険ニーズを研究し……」と、創業の経緯を語っている（多田健太郎『地震で貯金ゼロ?』2009年）。

ただ共済を母体とせず創業した少額短期保険会社は、販売チャネルゼロの状態で創業しており、営業面で苦労している。平成20年度決算をみると、同社は保険料収入66,153千円にすぎず、4億6千万円ほどの当期損失を出している。昨年、全国900以上の工務店と提携し「地震補償付き住宅制度」を開始しており、業績の拡大が待たれる。

生命・医療保険系では、登録第3号（2007年6月21日）のエクセルエイド少額短期保険（株）が棘の道を歩みだしている。同社も共済を母体とせず、外資系保険会社出身の和田敏文氏が、従来謝絶体として保険引き受けの対象外だった糖尿病患者向けの生命保険・医療保険の開発を意図して創業した会社である。あえて大手生命保険会社が逃亡したリスクに目を向け商品化を進めた点は、保険業界の常識に染まった感覚からは驚嘆に値する。同社も販売チャネルゼロから創業しており、販売のための代理店網の拡充が待たれる。

同様に、保険会社が逃亡するリスクに目を向け創業した会社に、ぜんち共済（株）がある。同社は知的障害者の福利厚生制度を提供する「全国知的障害者共済会」（2000年7月発足）を母体に、移行した会社で、「社会福祉法人 全日本手をつなぐ育成会」をはじめとする全国の知的障害者の父母の団体と提携している。保険商品は本人の「死亡

保障」+「医療保障」+トラブル発生時の「権利擁護費用補償」と「個人賠償」の4つの保障がセットされ、知的障害者に配慮した内容になっている。商品構成を見て分かる通り、少額短期保険会社は生損保の兼営が出来るため、商品開発にあたっては柔軟に対応可能である。

共済から移行して以降の事業費について同社役員（外資出身）にお伺いすると、保険業法の規制に合致する体制を整えるため、人件費等が増加し事業費は倍以上に増加したと述べていた。また現行保険業法の少額短期の規制で困っている点を尋ねると、「保険金額の面では小口の共済からの移管で問題はないが、少短だけに課せられている100人規制（1人の保険契約者に係る被保険者は100人以下であること）が営業の妨害要因となり困っている。知的障害者の福祉施設が、入居者の団体契約を考えてもこの規制のため引受けられなくなってしまう」と語ってくれた。この100人規制は、既存生命保険会社が少額短期保険会社の営業の手を縛るために設けた規定と云われているが、震災パートナーズ、エクセルエイドでも同様の悩みを聞いた。

2006年の改正保険業法施行から4年を経過し、5年目の保険業法見直しを控え、日本少額短期保険協会では改正要望をまとめている。その中で「改正前に共済事業を展開していた、一部の会社は顧客基盤が確立しており、概ね順調に業容を拡大しているが、約75%の会社では保険料収入が伸び悩み、赤字決算を余儀なくされているのが実情である」と述べ、5項目の改正要望を出している。改正要望の詳細と、少額短期保険会社の詳細な調査報告については、別の機会に譲りたいと思う。

参考文献

- 1) 舟木明彦「少額短期保険業の現状」、『損保総研レポート 第86号』2008年12月
- 2) 堀田一吉研究会「ビッグな存在！ミニ保険！」、慶應義塾保険学会『保険研究 第61集』2009年8月
- 3) 押尾直志監修 共済研究会編『共済事業と日本社会』保険毎日新聞社、2007年
- 4) 多田健太郎『地震で貯蓄ゼロ？』日本震災パートナーズ、2009年
- 5) 日本少額短期保険協会、金融庁、および各少額短期保険会社のホームページ

※日本震災パートナーズ、エクセルエイド少額短期保険、ぜんち共済、アイペット、ライズ少額短期保険、アクア少額短期保険、日本住宅少額短期保険、以上の会社でヒアリング、資料提供にご協力いただいた。あらためて感謝申し上げたい。

（筆者は関西大学商学部非常勤講師、認定危機管理士）

保険法対応約款の作成とリスク感性

戸出 正夫（日本危機管理士協会会長）

1. はじめに

周知のように、2010年4月1日より、新しい保険法（以下「保険法」という。）が施行された。それに伴い、保険業界は損保生保を問わず、保険法に対応した新しい約款により保険契約を締結している。大手生保会社は4月1日を待たず、早くは2月から、多くは3月から新約款を用いているし、損保会社も少なくとも4月1日からは、各種保険の普通保険約款を改訂している。なぜ、保険約款を改訂しなければならなかったのか。技術的には、保険法に新しいルールが沢山盛り込まれただけでなく、絶対的強行法に加えて、反面的強行法（約款規定をもって保険契約者側に不利益に変更することができない法条）を多数設けてそれを法定化したためであるといえよう。それゆえに、新約款は「保険法対応約款」と呼ばれることが多い。

保険法の改正の意義については、すでに「実践危機管理」第20号1ページ以下に紹介したので、ここに詳論しないが、（1）法が定める保険の類型の見直しにより傷害又は疾病保険を典型契約と位置づけたこと、（2）物を対象とする保険の機能に応じて規律（超過保険、危険の増加、告知義務、通知義務、保険給付の履行期など）を見直し、責任保険についてもそのルールを整備したこと、（3）生命保険も高齢化社会における役割の重要性に鑑み、多用なニーズに応えることができるように規律を見直し、もって保険契約者の保護、保険の健全性の維持等を図ったものである。そうだとすれば、今回の約款改訂は単に保険法に技術的に対応するだけではなく、保険契約者側の保護に一層寄与し、保険の健全性を保ちつつ、各種保険の品質・性能を向上させる絶好のチャンスである。そして、法的には正しいとしても、一般人の合理的理解可能性から見て理解し難い表現やルールを止めて、できるだけ分かり易い保険約款に仕上げるチャンスでもある。

2. リスク感性の必要性

火災保険普通保険約款といえども、現在はかつてのような統一約款は存在しない。そこで、ここでは損害保険料率算出機構が作成した火災保険の標準約款（一般物件用）によることにしよう。

いうまでもないことであるが、約款は当該保険契約の契約条件であり、保険の性能・品質を決定する。したがって、約款の改訂作業は、約款を構成する一つひとつの言葉、一節ごとの文節、一文ごとの文が如何に大きな役目を負わされているかを自覚しつつ、業界サイドではなく契約者サイドの理解可能性のもとで、どのように解釈されるのか、常に探りながらの作業となる。保険業界の思い描いた当該保険の品質・性能と契約者の理解可能性に基づく理解とが食い違えば、最終的には、裁判所の判断に委ねなければならないのであって、そこに大きな経営上のロスが生じることになる。このロスは単に時間と費用の損失にとどまらず、場合によっては会社の信用、ひいて

は保険の信用を失墜させかねない。このようなリスクを最少にするためには、約款改訂に携わる人々に「感性」が必要である。それは、あらゆる場面を予想しつつ、保険契約者の利益と保険の健全な発展維持との「バランス感覚」または「リスク感性」と言い直しても良いであろう。

3. 新しい火災保険普通保険約款

① 基本姿勢

新約款を概観してまずいえることは、一般人の合理的理解可能性を意識した約款構成と技術用語の使用を意図していることである。難しい用語には括弧書きでその意義を明らかにしている点も良い。

従来、4章建ての約款構成も、第1章補償条項、第2章基本条項の2章建てとなっている。第1章補償条項には、担保、免責、保険の対象、保険金の支払等の条項を集めており、第2章基本条項には、いわゆる手続条項やその他の条項を集めている。この構成には賛否両論があろう。しかし、保険契約の専門家でない一般の保険利用者にとっては、全36か条の条項全部を読まなくても、1条から6条までの補償条項を読み込むことで、保険の品質・性能の概略を理解することができる。また、条文の配列にも考慮が払われている。すなわち、免責条項の中に含まれていた「保険料支払前の保険金不払い規定」が、第2章に属する第7条（保険責任の始期および終期）第3項に移り、本来あるべき位置に戻った。好感の持てる改訂である。

② 新しい制度の導入

約款規定の改訂で法学的に意義深いものといえ、それは保険金の不法取得目的の契約の無効、超過保険の保険金額の調整（超過部分無効の見直し＝超過保険有効論）、保険契約者による解除条項の導入、重大事由による解除、保険金の支払時期などであろう。本稿では紙幅の関係上、これらを論じないが、超過保険有効論や不法取得目的の契約の無効条項の導入は、筆者が昭和36年に開催された保険学会関東部会の研究報告で主張した論点（保険学雑誌416号42～71頁）であるだけに、49年を経たいま、感慨無量なるものがある。

③ 難解用語の説明

用語については思い切った改訂がなされていると同時に、その解釈が分かれるおそれがあるものには括弧書きを付してその意味を明確にしている。約款の用語に括弧書きを付す方法は従来からも見られたが、技術的には、約款細則を定めて意味をはっきりさせる方法、用語に注を付して欄外で説明する方法などがある。今回の約款改訂に当たって、損害保険事業総合研究所発行『自動車保険約款集』2010年度版1ページ以下に掲載の一般自動車保険普通保険約款は各条の後に注を付している。いわば欄外の説明である。この点で火災保険普通保険約款とは異なる。問題は、用語に付された括弧書きは、その意図がどうであれ、約款内容そのものとして効力を有するが、各条項の後に付された注による説明は、単なる約款内容の説明に過ぎず、約款内容としての効果が認められるかどうか疑問である。

④改訂された用語

- A. 「保険の対象」・・・旧商法で「保険の目的」、保険法で「保険の目的物」と呼ばれる保険契約の対象物、つまり保険に付された物を、この約款では「保険の対象」という。従来の保険の目的という用語の難解性と保険契約の目的との紛らわしさから逃れる意味で、大いに賛成である。ただ、なぜ「保険の対象」とし「保険の対象物」としなかったかについては疑問が残るが、筆者は従来から保険の目的は実務的には有体物であろうが、理論的には無体物もありうることを主張しており（拙稿「保険の目的」田辺・石田編『保険法演習1』4頁、昭和52年、文眞堂発行）（例えば、債権も保険の目的となり得るし、利益保険における保険の目的も理論的には企業の収益力ではないだろうか。そうだとすれば「物」はおかしいことになる。）、「保険の対象」とした保険法対応約款に賛成である。
- B. 「敷地内」・・・旧約款では「構内」と規定されており、構内の意義については約款で何ら触れることがなかったが、この約款では「敷地内」と用語を改め、さらに括弧書きで説明を付している。すなわち、「（特定の約定のないかぎり、囲いの有無を問わず、保険の対象の所在する場所およびこれに連続した土地で、同一保険契約者または被保険者によって占有されているものをいいます。また、公道、河川等が介在していても敷地内は中断されることなく、これを連続した土地とみなします。以下同様とします。）」と説明する。括弧書きといえども約款文言の一部を構成するのであるから、敷地内の意義を決定付ける。問題は括弧内説明が、敷地内の説明として、通常人の理解可能性の範囲にあるかどうかである。

この説明の前半部分は、同一の保険契約者または被保険者が占有しているかぎり敷地内であるというにあるから、理解できる。しかし、「また書き」のその敷地が公道や河川によって分断された場合も同一敷地内だとすることは理解され難いのではないか。

この約款が担保する事故のうち、第1条第2項各号に規定する事故、すなわち、風災、雹災、雪災は20万円フランチャイズとなっている。それゆえ、20万円以上の損害が発生したとき、その全額が損害額とされる（4条1項）。その場合、損害額の認定は、同一敷地内ごとの保険の対象のすべてについて一括で行うとするのであるから、たとえ公道や河川で敷地が分断されていても、同一敷地として一括で見る方が容易に20万円に達するから、保険契約者側にとって有利であることは間違いない。しかし、火災、落雷、爆発、風・雹・雪害の場合、臨時費用保険金、地震火災費用保険金、修理付帯費用保険金等は支払限度額があって、それは1敷地内ごとに適用されるのであるから、被保険者にとってきわめて不利になる。まして、総合保険となれば、上記に加えて、生活用の通貨の損害、業務用の通貨の損害、生活用預貯金証書の損害、業務用預貯金証書の損害等に対する保険金や水害保険金が1敷地内で限度額適用となる。

このように、保険金の制限にかかわることになる「敷地内」の定義は少し無理があるように思えてならない。保険金支払に際して、被保険者の理解を得ることに苦

劣するのではないだろうか。

4. 「敷地内」の意義とリスク感性

店舗総合保険の旧約款時代の判例であるが、1 構内の意義について最高裁平成21年 6 月 4 日判決は涌井紀夫裁判官と宮川光治裁判官の厳しい補足意見を付した。このことは、昨年12月12日に行われた「RP学会九州研究会、SRM学会研究会」（於熊本学園大学）で筆者が研究報告で詳しく紹介したところである。

涌井裁判官の補足意見・・・原審はY社の主張するとおり、「1 構内とは囲いの有無を問わず、保険の目的の所在する場所及びこれに連続した土地で、同一保険契約者又は被保険者によって占有されているものをいい、この場合、公道、河川等が介在していても構内は中断されないもの」と判断しているが、これは「『1 構内』の文言の通常の意味から離れ、一般人の通常理解を超える意味を付与するものといわざるを得ない。」（下線筆者）

宮川裁判官の補足意見・・・「『1 構内』で絞り込むということは、過度に保険者の利益が図られているのではないかという疑問がある。」「水害保険における「1 構内」の要件は、不当条項であるとははいえないが、将来的には約款に残すかどうかを検討されるべきであり、少なくともそれは広く解釈されるべきではない。」「契約者である市民の合理的意思と乖離しない、分かりやすい約款の作成と保険実務における消費者保護の精神に沿った約款の解釈・運用が望まれる。」（下線筆者）

1 年前の最高裁で、上記のような補足意見が付された判決がなされているのであるから、「敷地内」を旧約款の「構内」と同様に定義付け、これを括弧書きで説明したとしても、問題の解決にはならない。見ようによっては最高裁判決への挑戦とも取られかねない。この点でリスク感性の欠如があったといわれても仕方がない。このたびの約款改訂が保険法の対応約款として極めて優れたものであるだけに、腑に落ちないのである。

以上

（筆者はソーシャル・リスクマネジメント学会会長、
元白鷗大学大学院教授、認定危機管理士）

スポーツ活動中の傷害事故とリスクマネジメント (スノー・スポーツの場合)

佐久間 潔 (修文大学短期大学部)

1. はじめに

近年、年齢別人口構成の変化、特に若年層の減少によるスポーツ人口の減少傾向、経済低迷における可処分所得減少、またレクリエーションに対する安近短傾向、などによるスノー・スポーツ人口の減少傾向が続いている。この傾向は、ウィンタースポーツ、特に宿泊を伴うスキー・スノーボード等のゲレンデを利用するスポーツにおいて顕著である。事実、ゲレンデを見渡しても昔のような人が多すぎてリフト待ちの長い行列ができると言う風景は、見るものがなくなった。

またスキー場を訪れる客数の減少は、結果としてスキー場経営を厳しくし、受け入れる側であるスキー場自体の存続も危ぶまれることとなる。事実、関東圏から上越新幹線や関越自動車道などを使って便利に移動できる新潟県1県をとってみても、ここ6～7年間に廃業された、または休業されたスキー場の数は、下記¹⁾に掲載のとおり16にも上っている。

廃業されたスキー場・・・安田町営(阿賀野市)、川口(川口町)、クシオム(魚沼市)、悠久山(長岡市)、白板高原(南魚沼市)、土樽(南魚沼市)、あらい船岡山(妙高市)、スポーツコム浦佐国際(南魚沼市)、ファースト石打(南魚沼市)、ARAI(妙高市)、妙高パノラマパーク(妙高市)

休業されたスキー場・・・小千谷山本山高原(小千谷市)、古志高原(長岡市)、二居(南魚沼市)、三国(南魚沼市)、小千谷(小千谷市)

これらから分るように、スノー・スポーツを楽しむ絶対人口が減少している状況下、スノー・スポーツに関わる傷害事故とリスクマネジメントについて検討してみることにした。

1. スノー・スポーツの現状

スノー・スポーツは、大きく、1. スキー、2. スノーボード、3. ソリの3種類に大別される。さらに3種類の各々が以下のように細分化されている。

(1) スキー

- ① ノーマルスキー：従来から使用されていたスキー
- ② カービングスキー：1990年代後半から普及したスキーで回転半径が小さく、ウエストと呼ばれる部分が狭く作られた短めのスキー
- ③ ファンスキー：日本国内においてのみ使用されている呼び方であるが、長さおよそ100～140cm程度の短いレジャー用のスキー²⁾
- ④ 短ファンスキー：概ね100cm以下でリリース機構の無いビンディングがついたスキー
- ⑤ その他のスキー：上記に分類されないもので、スキーブーツよりやや長い程度のスキー、例えば、商品名ビッグフット等がこの分類に属する。

(2) スノーボードは、両足を1本のボードに固定するタイプ

- ① フリースタイルスノーボード：ソフトブーツを利用して滑るタイプのスノーボード
- ② アルペンスノーボード：スラロームなどの競技に使用するハードブーツを利用して滑るスノーボード
- ③ その他のスノーボード：これらに分類されないその他のスノーボード

(3) ソリ

- ① 子供用：子供用のプラスチック製のソリ
- ② 腰掛け：腰掛けて滑ることのできるソリ
- ③ 立ち乗り：スノースケートと呼ばれる立ったまま滑ることのできるソリ
- ④ その他：これらの分類に該当しないソリ

2. スノー・スポーツの傷害の現状

スノー・スポーツを含めた冬山で傷害に見舞われるリスクには、1. 天候急変、2. ルート喪失、3. 滑落、4. 雪庇、5. ツリーホール、6. クラック、7. 落石、8. 雪崩などがある。しかしリスクを傷害かつスノー・スポーツに限定した場合は、自分で転倒したり他人と衝突して傷害を受けることが非常に多い。

さて、全国スキー安全対策協議会が、2009年2月1日から2月28日の1ヶ月間、全国49のスキー場に、調査の協力を依頼した結果、44のスキー場の協力を得た結果データをもとにスノー・スポーツの傷害傾向を見ると以下ようになる。

最初に、スノー・スポーツにおける用具別受傷者数の推移を見てみると下記、表1となっている。わずかひと月の集計結果であり、メジャーであるとはいえ44のスキー場のデータでしかないため、受傷者の実数を想像すると相当に膨れ上がる値となるであろう。明確な根拠はないが、単月の数字でありスキーシーズンは、12月下旬頃から5月ゴール

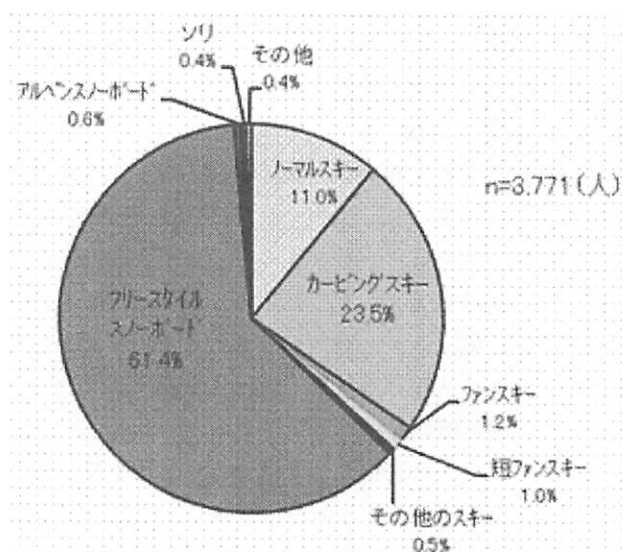
調査年 (2月)	ス キ ー					スノーボード			ソリ	(人)
	ノーマル	カービン グ	ファン	短ファン	その他	フリー スタイル	アルペン	その他	ソリ その他	計
2004 年	737	814	112	124	25	2,771	29	2	26	4,640
	15.90%	17.50%	2.40%	2.70%	0.50%	59.80%	0.60%	0%	0.60%	100%
2005 年	581	815	102	100	33	2,841	29	28	24	4,553
	13%	17.90%	2.20%	2.20%	0.70%	62.30%	0.60%	0.60%	0.50%	100%
2006 年	572	816	82	64	24	2,819	26	36	35	4,474
	12.80%	18.20%	1.80%	1.40%	0.50%	63.10%	0.60%	0.80%	0.80%	100%
2007 年	441	977	69	62	12	2,716	15	18	27	4,337
	10.20%	22.50%	1.60%	1.40%	0.30%	62.60%	0.30%	0.40%	0.70%	100%
2008 年	380	990	51	49	23	2,199	31	7	42	3,753
	10.10%	26.20%	1.40%	1.30%	0.60%	58.30%	0.80%	0.20%	1.10%	100%
2009 年	413	885	47	39	18	2,317	21	1	39	3,780
	10.90%	23.40%	1.20%	1%	0.50%	61.30%	0.60%	0%	1%	100%

表1 用具別受傷者数の推移³⁾

デンウィークまで滑走可能であることと、データは多少古いが平成16年時点での全国のスキー場総数は708⁴⁾ となっており、スキー場数としての絶対数が少ないことを勘案した。

次に、用具別受傷者の割合に目を移せば図1となる。このグラフ1および前述の表1を参考にすると毎年平均して全受傷者の60%がスノーボードで怪我を負うことが見て取れる。

スノーボードは、スキーと比較すると両足を1本のスノーボードに固定するため、人間の本来の動き、歩いたり走ったりする左右の足を交互に出す動作が極端に制限されるため、動作の自由度が低く受傷に至るケースが多いと考えられる。



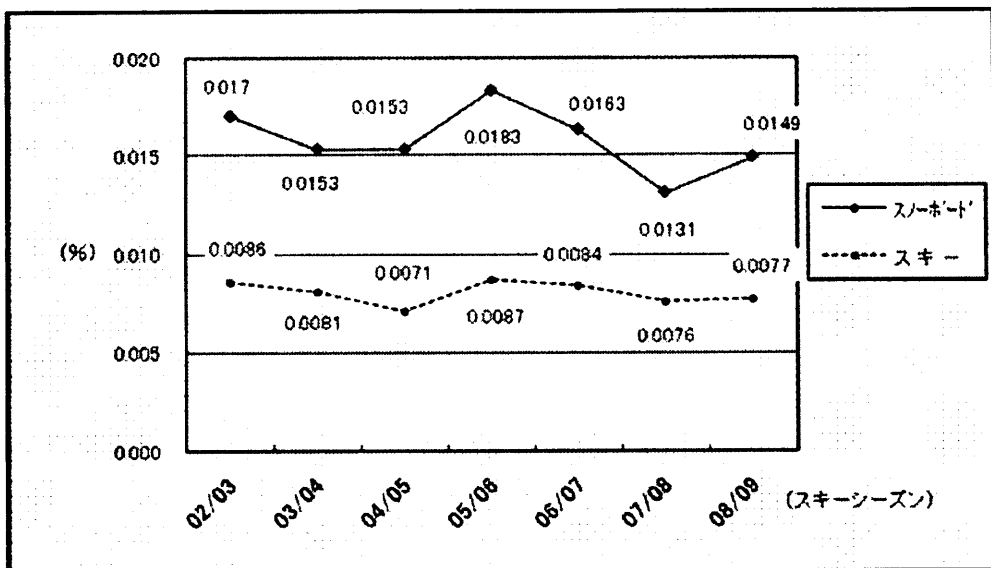
グラフ1 用具別受傷者の割合³⁾

また、ノーマルスキーとカービングスキーとの受傷者割合を比較するとカービングスキーは、ノーマルスキーの約2倍の受傷率となっている。これはカービングスキーの操作が、下降中のスキー全体のズレ幅が少なく、滑降スピードがノーマルスキーに比べて速くなると言う特徴に左右されると考えられる。

最後にスキーとスノーボードの受傷率を比較した過去7年間のグラフを検討してみる。概ねスノーボード受傷者は、スキー受傷者の2倍と言う結果が出ている。

死亡者数については、スキーよりスノーボードの方が多いという傾向は出ていない。むしろ11年間の平均値を見ると僅かながらスキーの死亡者数の方が多い傾向が表れている。

本年1月17日午後2時30分頃発生した長野県上田市菅平高原スキー場の事故では、スキー歴30年以上の指導員資格を所持していた群馬県高崎市下水道局整備課長が林間コースから転落、立ち木に衝突し亡くなった。死亡事故は技術が未熟であるが故に起こると言ったものではないことが分かる。



グラフ2 スキー受傷率とスノーボード受傷率の推移³⁾

(人)	98/99	99/00	00/01	01/02	02/03	03/04	04/05	05/06	06/07	07/08	08/09	平均
スキー	14	10	4	9	8	9	5	7	10	5	7	8
スノーボード	11	12	8	8	11	3	7	8	6	7	3	7.6
その他そり等	0	1	0	2	0	0	1	1	4	2	2	1.2
合計	25	23	12	19	19	12	13	16	20	14	12	17

表2 スノー・スポーツ死亡者数³⁾

3. スノー・スポーツにおける傷害対策

我が国のスキー場において、傷害対策は各スキー場のパトロール室に所属するパトロールが担当している。パトロールは、全日本スキー連盟の安全対策部によって認定試験が行なわれ「公認パトロール」として資格認定される。全日本スキー連盟（以下SAJと表記）では、公認パトロール取得者によって構成される傷害対策を担当する組織が設置されており傷害対策を専門として活動している。この組織は、パトロール委員会と命名され現場のスキー場のパトロール室はこの委員会に属している。現場のパトロール室に属するパトロールは、以下に記載する対応をしており、これらの対応は、傷害発生の減少に寄与している。

1. 雪上車でゲレンデ整備（ピステンと呼ばれるキャタピラ製のハイド板のついた雪上車を利用）
2. リフト運転開始前や定時のゲレンデ点検
3. 滑降不能域への立入りを禁止するロープ張り
4. 山岳ツアーの入山受付
5. ソリによるけが人の搬送

6. パトロール室での応急手当

7. 病院と連絡・連携

等の対応を行っている。

傷害事故を回避する対策の一つにスキースクールの講習会受講中になされる注意の喚起、準備運動に始まり、自分の技量に合わせた滑降の勧め、危険場所へ行かない案内、整理運動などがある。

道路交通法上の標識に類する全国统一標識や表示が準備され、ゲレンデに設置されている。赤丸に囲まれた禁止標識は、10種あり、事故を回避するための標識で、衝突事故や危険な状態を示している。黄色に三角形の注意標識が16種類あり、基本様式にスキー場独自で中央に記号を書き加える場合もある。四角い青地に白抜き記号で構成された指示標識によりパトロールからの指示がなされている。正方形を黄色と黒で塗られた注意旗は、危険等を示し危険に近づかないようにするものである。黄色地に緑十字は、パトロール室や救急診療所を示し、けが人などを救護する場所を示す。コースの難易度を示す標識もあり、上級者向け、中級者向け、初級者向けなどを示し、スキーヤー自身の技量に見合った滑降コース選択が可能のため転倒や衝突を回避し傷害事故減少の一助となっている。

また、リスク・ファイナンスとしてSAJが窓口となってスキー安全会共済制度3,500円も準備されている。

4. おわりに

我が国のSAJ組織において有資格者の傷害をはじめとするリスク対応は、充分とはいえないまでもかなり充実したものが準備されている。しかしながら一般のスキーヤーやスノーボーダーに目を移せば決して充実しているとは言えない。

例えば、スキーパトロールや指導員の一部だけが見るような資料（教育本部オフィシャルブックなど）は、多く発刊されている。しかしながら広く多くのスキーヤーが読み易い出版物は多くは無い。日本スキー教程等の発刊されている書籍の有効活用ができるような環境整備も忘れてはいけない。準指・指導員やパトロールだけが読むのではなく、広く一般のスキーヤーの目に留まるように広報を含め、浸透させることが必要である。また、前章での標識にしてもリフト乗り場やゲレンデ内のレストランなどで標識の一覧を目にしたことは無い。これらの標識にしても広く多くのスキーヤーの目に留まるような広報活動を行い、注意を喚起し、事故の絶対数を減少させることが必要であろう。

またスキー、スノーボードの販売店や指導者は、個人個人の技量に合わせた適切な用具を選択してやることのできる環境も必要である。

現状傷害保険は、約27%⁵⁾、賠償保険は約18%⁶⁾の加入率を向上させ、自分自身を守るためにスキー賠償保険、スキー安全会、傷害保険などへの加入率を向上させることも必要不可欠であると言える。

参考文献

- ・(財)全日本スキー連盟「日本スキー教程スキーと安全」スキージャーナル(株)、2004年
- ・地域のスキー場の活性化に関する検討ブレ委員会「スキー場の現状と地域のスキー場の今後」白馬フォーティーセブン 元統括支配人 下江 達也 平成19年3月26日
- ・http://www.tb.mlit.go.jp/hokkaido/bunyabetsu/kankou/tiiki/ski_kasseika/pre.pdf
- ・日本スキー教程 安全へのシュプール スキージャーナル社

注

- 1) <http://www2.hokurikutei.or.jp/lib/shiza/shiza07/vol19/regional-index/02.html>
- 2) 諸外国では、短フアンスキーを含めてフアンスキーのことがスキーボード（英：skiboard）と呼ばれている。
- 3) <http://www.safety-snow.com/2008-2009kekka/index.html>
- 4) <http://www.jif-sport.jp/seminar%20skiground06.11%20yoshio%20SATO.pdf>
スキー場産業に関する動向調査 日本自由時間スポーツ研究所 p-1-
- 5) 教育本部オフィシャルブック 2010年度版 全日本スキー連盟
- 6) 教育本部オフィシャルブック 2010年度版 全日本スキー連盟

（筆者は修文大学短期大学部准教授，認定危機管理士）

（食の安全リスク） 佐久間潔氏の他の論文より

食の安全を脅かす過去の事件においては、森永乳業のように生き残った企業もあれば、雪印食品のように廃業を余儀なくされた企業もある。過ぎ去った20世紀は、企業にとっては古き良き時代だったのかもしれない。顧客満足経営時代の企業不祥事が、企業の死活問題となっている今日、消費者の不満足を爆発させる「毒物混入事件」の当事者企業は、遅かれ早かれ淘汰されて当たり前なのかもしれない。食の安全リスクは、提供する企業の培っている「企業倫理」に左右されるからこそ、利益追求一辺倒でなくコンプライアンスを遵守し、グローバル社会で認められる社会的責任をまっとうして欲しいと思うのは私だけであろうか。

（実践危機管理第20号55頁より，2009年1月）

産学官連携によるわが国中小製造企業の “事業リスク” 軽減効果の規定因

大橋 正彦（大阪商業大学）

1. はじめに

今日、わが国の国民経済はもとより、地域経済においても、欧米と同様に、多くの大学や研究機関にある工業技術やノウハウの結集とその有効利用のため、製造分野における大企業のみならず中小企業においても産学官連携による経営の活性化が急務となっている。とりわけ中小企業においては、当該事業に係る不確実性が増す中、産学官連携によってこれを軽減することが期待される。

本稿では、産学官連携に取り組むわが国中小製造企業における事業リスクの規定因を解明し、かつその具体的対処法について検討したい。

2. 先行研究

リスクマネジメント論（以下RM論と略す）のわが国における草分け的存在である亀井利明は、著書『ソーシャル・リスクマネジメント論』（2007）の中で、実際の事例企業における事業関連リスクとして「事業投資リスク」や「事業活動に伴うリスク」を紹介している^(注1)。以下では、「事業リスク」を研究対象にした既存文献を2つあげてみよう。

まず吉川吉衛（2007）は、次のように述べている^(注2)。すなわち、事業リスク（business risk）とは、個人であれ、企業であれ、これらのものが事業を営むにあつてのリスク、典型的には営利目的の事業経営（operating a business for profit）に伴うリスクである。この当該事業には、経常的な日常的リスクと新製品開発や事業多角化など新規事業展開時の非日常的リスクがある。後者は概ね投機的リスクであり、一般に付保は不可能とみられている。その理由は、故意が介在しがちというだけでなく、株式市場の損失が保険により補填されるのであれば、その投資家のポートフォリオ選考へのインセンティブは欠落し、また経営上の損失が保険により補填されるのであれば、その経営者の事業成功へのインセンティブは欠けるからであるとしている。

さらに James Lam（2003）は、次のように述べている^(注3)。すなわち、伝統的なRMでは、各種リスクを企業組織の中でそれぞれ個別に取り扱われてきた。しかし、リスクは相互依存性が強く、独立した部門単位で個々に管理はできず、リスクをERM（Enterprise Risk Management）として統合的に管理すべきとされてきた。Lam は、その重要なリスクとして市場リスク、信用リスクおよびオペレーショナル・リスクを挙げ、一般的に「内部プロセス、人、システムが不適切であること、もしくは機能しないこと、または外生的事象が生起することから生じる直接的、間接的損失である。」と定義されるという最後のオペレーショナル・リスクの範囲として、彼はプロセスリスク、人的リスク、システムリスク、イベントリスクに事業リスクを加えた。そしてこの事業リスク

を「競争環境の予期せぬ変化など、事業運営上の経済力を損なうような損失リスク」とし、ここには戦略、製品開発および販売というフロント・オフィスの問題も含まれ、本質的には「一定期間内において収入で支出を賄えなくなるリスクである。」とした。

なお、本研究では、中小製造企業における事業リスクを「新技術などの開発に伴う既存もしくは新規事業運営上の経済的損失またはその可能性」と定義付けして当該研究に取り組んだ。

3. 調査概要と分析方法

一方、本研究における「産学（官）連携」を、企業である「産」と大学・公設研究機関等の「学」における教員・研究員が交流・連携し、新技術などの開発を主に共同研究もしくは委託研究方式等で行うもの^(注4)と規定し、以下の分析を行った。

(1) 分析の枠組みと変数の設定

産学官連携実施中小製造企業における事業リスクの規定因を解明するために、下記のごとき分析枠組みを設定した。

環境・システム（企業活動）および成果 → 事業リスク

次に先行研究並びに企業ヒアリングの結果を基に説明諸変数を設定した（表を参照）。たとえば、環境では、外部である「学」や「官」等からの支援以外に、政策要因として新連携（中小企業新事業活動促進法）の認定を、システム（企業活動）におけるコンテクスト要因では従業員数で測る企業規模と連携目的や組立メーカーとの連携等の諸戦略を、組織構造要因では連携の取り組み、連携担当者の素養および教育等を、意思決定要因では主な学との地理的近接性（時間距離で測定）、公式・非公式の連携度合を推定する学との定期会議の頻度等を、操作要因では研究プロジェクト当たり技術開発者数、企業の技術度を推定する連携後の自社単独の特許出願数および1つの資金調達である補助金の受給回数等を、さらに成果では社会的認知度の向上等を、かつ被説明変数として事業リスク軽減効果を、それぞれ変数として設定した。

(2) 調査の概要と分析方法

調査の実施概要は、次のとおりである。

- ・調査時期：2007年2月～4月
- ・調査対象：産学官連携を実施する全国中小製造企業（ただし印刷業は除く）
- ・アンケートの配布・回収：配布数461社

粗回収数128社（回収率27.8%）、有効回答数123社（同26.7%）

また分析方法としては、線型回帰分析を使用し、各説明変数のt検定の結果が10%水準で有意となるように説明変数の導入・除去基準を設定して分析した。

表 事業リスク研究で用いる変数(測度)の定義・算式

属性	変数(測度)	定義・算式	属性	変数(測度)	定義・算式
環境 外部からの 支援	Z1 学・官の専門知識	あり=1, その他=0	意思決定	D1 主たる学との近接性	主たる学までの片道所要時間(分)
	Z2 学・官の経営センス	あり=1, その他=0		D2 学会と職員の年次定例会開催回数	年間平均定例会開催回数
	Z3 学・官の熱意	あり=1, その他=0		D3 社内LANの導入率	導入率=1、その他=0
	Z4 学・官の人間性・相性	あり=1, その他=0		D4 技術開発者比率	(技術開発者/総従業員数)×100
政策 システマ (企業活動) コンテキスト	Z5 コーディネート支援	支援あり=1, その他=0	操作	01 研究プロジェクト数	学とロジック共同研究プロジェクト数
	Z6 マネジメント支援	支援あり=1, その他=0		02 プロジェクト数	技術開発者/共同研究プロジェクト数
	Z7 必要人材紹介支援	支援あり=1, その他=0		03 連携関係数	連携関係の自出単数
	Z8 販路開拓支援	支援あり=1, その他=0		04 技術開発者比率	(技術開発者/総従業員数)×100
組織構造	Z9 新定連携の認定	中小企業新事業認定活動=1、その他=0	連携成果	05 補助金受給回数	この年度で受給回数
	C1 企業規模	総従業員数(人)		06 営業担当者比率	(営業担当者/総従業員数)×100
	C2 連携先多様性	学、官、民、銀行、独立系、連携種別		07 広告・販促手段多様性	マス媒体、地元・業界見聞、シブ紙等
	C3 学の連携数	大学等との連携先数		08 国際見本市出品	国際見本市出品=1、その他=0
	C4 共同・委託研究	共同実施=1、委託研究=0		P1 社会的認知度の向上	社会的認知度の向上=1、その他=0
	C5 技術開発目的	技術開発=1、その他=0		P2 自社技術の強化	自社技術の強化=1、その他=0
	C6 B P 作成・更新	ビジネスプランを作成・更新実施=1、その他=0		P3 新技術の開発	新技術の開発=1、その他=0
	C7 組立メーカーとの連携	組立メーカーと連携=1、その他=0		P4 デザインの開発	デザインの開発=1、その他=0
	S1 全社的取組	全社的に取組む=1、その他=0		P5 B P 作成・修正	ビジネスプラン作成・修正=1、その他=0
	S2 連携担当者認識の重要性	非常に重要=5、重要=4、やや重要=3、重要でない=2、重要でない=1、重要でない=0		P6 融資の獲得	融資の獲得=1、その他=0
	S3 連携担当者熱意	非常に熱意=5、熱意=4、やや熱意=3、熱意でない=2、熱意でない=1、熱意でない=0		P7 投資の獲得	投資の獲得=1、その他=0
	S4 連携担当者業務推進力	非常に強い=5、強い=4、やや強い=3、強いでない=2、強いでない=1、強いでない=0		P8 試作(外注含む)実施	試作(外注含む)実施=1、その他=0
	S5 連携担当者機材提供	機材提供実施=1、その他=0		P9 製造(外注含む)開始	製造(外注含む)開始=1、その他=0
	S6 社員の教育手段多様性	果敢に多様な研修実施=5、研修実施=4、研修実施=3、研修実施=2、研修実施=1、研修実施=0	事業リスク 軽減効果	BP 事業リスク軽減効果	非常に高い=5、非常に低い=1(5点法)
	S7 社員教育手段多様性	果敢に多様な研修実施=5、研修実施=4、研修実施=3、研修実施=2、研修実施=1、研修実施=0			

4. 分析の結果

線型回帰分析による「事業リスク軽減効果 (BR)」変数の規定因は、下記回帰方程式のとおりである。なお、各方程式の数値は、定数に続き各変数の回帰係数 (B)、それぞれの下の () 内の数値は t 値、[] 内の R^2 は自由度調整済み決定係数、F は F 検定値、N は標本数を示す。また各変数右上の「***」、「**」、「*」および「+」は、それぞれ t 検定が 0.1%、1%、5% および 10% 水準で有意であることを示す。

(1) 全業種にみる事業リスク軽減効果の規定因

$$BR = 2.196 + 0.363 Z3^* + 0.224 S4^{**} - 0.002 D1^+ + 0.048 D2^+ \\ (2.184) \quad (2.851) \quad (-1.793) \quad (1.886) \\ [R^2 = 0.149, F = 6.356, N = 122]$$

まず全業種 (全データ) の分析結果では、上式のとおり、連携担当者の連携事業推進力 (S4) と学・官担当者の熱意 (Z3) が正の関係で強く BR を規定し、これらに強い事業リスク軽減効果が認められた。学と定期的会議の年回数 (D2) が多い場合も、同様に少ない場合よりもその軽減効果があり、さらに符号が負の関係となった学との近接性 (D1) は、逆に時間距離が短い、すなわち「産」と「学」とが遠くより近くにある方が当該リスクが低いことが明らかになった。

(2) 業種別にみる事業リスク軽減効果の規定因

① 機械工業の場合

$$BR = 2.151 + 1.452 Z3^{***} - 0.629 Z4^+ - 0.577 Z5^* + 0.348 C4^+ - 0.575 S1^* \\ (4.044) \quad (-1.969) \quad (-2.344) \quad (1.784) \quad (-2.543) \\ + 0.09 D2^{***} + 0.173 O8^* [R^2 = 0.362, F = 5.87, N = 60] \\ (3.537) \quad (2.179)$$

機械工業の分析結果では、上式のとおり、学・官担当者の熱意 (Z3) と学と定期的会議の年回数 (D2) が正の関係で極めて強く BR を規定し、「学」などの熱意とコミュニケーションが事業リスク軽減に極めて有効であることが検証された。またネット利用を含む広告・販促手段多様性 (O8) や共同・委託研究方式 (C4) も当該リスク軽減効果のことが検出された。全社的取組み (S1) が負の関係で有意になったのは、機械工業における中小製造企業では、合議的経営よりも、むしろトップの強いリーダーシップによる経営がベターであることを示しているものと推論される。

② その他工業の場合

$$BR = 2.947 + 0.476 Z3^* + 1.005 Z6^* - 0.002 D1^+ + 0.101 O6^{**} - 0.738 P7^+ \\ (2.102) \quad (2.572) \quad (-1.685) \quad (2.994) \quad (-1.841) \\ [R^2 = 0.210, F = 4.237, N = 61]$$

また機械以外のその他工業における分析結果では、上式のとおり、学・官担当者の熱

意（Z3）と学との近接性（D1）以外に、補助金の受給回数（O6）、マーケティング支援（Z6）も有効であることが検証された。その他工業では、補助金支援やマーケティング支援など「官」の活用も有用といえよう。

V. おわりに

以上のとおり、産学官連携に取り組むわが国中小製造企業における事業リスクの規定因が解明でき、かつその具体的対処方法の手がかりが掴めたと確信する。もちろん、標本数の制約問題以外に、本研究で用いた「事業リスク軽減効果」が経営者に聞いた主観的な意識変数であった。これらの諸点は、今後さらに検討および実証を重ねる必要があろう。

注

- 1) 亀井利明著（2007）『ソーシャル・リスクマネジメント論』、日本リスクマネジメント学会、170－179頁。
- 2) 吉川吉衛（2007）『企業リスクマネジメント：内部統制の手法として』、中央経済社、126頁。
- 3) James Lam（2003）, *Enterprise Risk Management: From Incentives to Controls*, John Wiley & Sons.（林康史・茶野努監訳（2008）『統合リスク管理入門：EMRの基礎から実践まで』、ダイヤモンド社、58－287頁）。
- 4) 牧浦健二・大橋正彦ほか（2009）「産学官連携による中小企業の活性化と診断—調査にみる効率的な連携推進のための諸条件」『企業経営とその診断におけるサービスサイエンスの視点—日本経営診断学会論集⑧』日本経営診断学会、41－46頁。

※この研究は、下記メンバーによる関西部会産学官連携診断研究グループが日本経営診断学会より平成17－18年度共同プロジェクト研究助成を受けて実施したものである。
研究代表：牧浦健二（近畿大学）／同副代表：近澤孝昌（近畿大学）・南方建明（大阪商業大学）・辻一幸（京都府）・西村隆治（京都中央信用金庫）／メンバー：稲福善男（名古屋外国語大学）・深堀謙二（大阪市）・奥田博之（奥田経営研究所）・鳥井浩三（トリイマネジメント）・山田順一郎（龍谷大学）・湖中齊（大阪商業大学）・金田修（京都府）／研究幹事：大橋正彦（大阪商業大学）

（筆者は大阪商業大学総合経営学部教授、認定危機管理士）

社会におけるリスク認識とその意義

大城 裕二（岡山商科大学）

はじめに

社会科学的なリスクの理解は、「不確実性と関係し、何がしかの活動や施策の可能性、機会、あるいは見込みと考えられ、人間社会の発展と常に関係がある¹⁾。」とされるように、リスク自体は損益両面の結果を導きうる社会的な不確実性概念と言える。ソーシャル・リスクマネジメントの「ソーシャル」は、英語の“Social”であり、「1. 社会生活を営む、(2～6は省略)²⁾」と訳されている。また、「ソーシャル」の和訳「社会」は、「①人間が集まって共同生活を営む際に、人々の関係の総体が一つの輪郭をもって現れる場合の、その集団。諸集団の総和から成る包括的複合体をいう。自然的に発生したものと、利害・目的などに基づいて人為的に作られたものがある。家族・村落・ギルド・教会・会社・正統・階級・国家・などが主要な形態。(②～④は省略)³⁾」と説明されている。ソーシャル・リスクマネジメントは、実に広範な概念領域に関係しているのである。

ソーシャル・リスクあるいはソーシャル・リスクマネジメントをストレートに論じるものは多くない。経済、政治、法律、文化、ビジネス、安全保障、社会政策、心理、健康等々、社会構成諸局面の特殊問題としてアプローチされるからである。広範・多様なリスク領域を系統的に理解し、分析・整理するには、社会経済発展段階の価値概念を捉え、今日の市場社会⁴⁾に認識される価値概念の階層性を理解し、その動向を検討することが重要である。

I. 市場社会形成への系譜

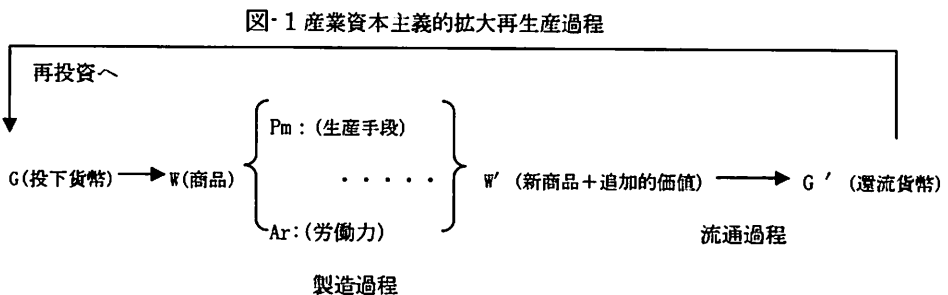
(1) 市場社会形成への要素：市場は経済社会を指導する有力システムである。勿論、歴史的な社会展開の一齣ではあるが、市場システムへの発展経緯は価値概念の進化でもあった。中世以降、11世紀末～13世紀後半、7回にも亘り展開された十字軍の遠征は、封建制を崩壊に導くことになった情報化・グローバル化の古典的形態といえ、単なる聖地奪還の宗教戦争というだけではなかった。質素で閉鎖的な荘園経済の自給自足体制は、「相対的不足の経済」であり、そこからの遠征が宗教的容認の下にあったことは、新しい世界を創出させる大きな契機であった。「相対的不足の経済」に育まれた「隣人愛の精神」は、経済的禁欲姿勢を是とし、利息や利益を罪惡視するものであった。十字軍の遠征は、港湾商業都市の「相対的充足の経済」に接した人々に、後戻りすることのない経済意識を目覚めさせ、荘園からの脱出を促し、封建体制を崩壊に導いた。近代市場経済への扉は、こうして開かれたが、経済的欲求への精神風土が社会の基本的様式に組み込まれるには、経済的欲求の宗教的正当性が浸透しなければならなかった。16世紀前半、ルター（1517）やカルバン（1541）の宗教改革は、「相対的充足の経済」への精神風土の宗教的正当化でもあった。

マックス・ヴェーバーは、『プロテスタンティズムの倫理と資本主義の精神』⁵⁾にお

いて、旧教教義の「隣人愛の精神」は、宗教改革を通じて、新教の「世俗内的職業倫理」に置き換えられ、信仰心をもってする宗教儀式の簡略化と多様な職業容認を通して、産業経営者の活動に正当性の論拠を提示することになったとしている。時代の進展は、並行的に、商業資本の蓄積を産業資本形成に向かわせ、ヴェーバーはそのような形で産業発展基盤の心的態度（エートス）が醸成されていく過程を経済史的に説明し、市場経済社会のパラダイム形成を指摘している。今日の書店には、M. ヴェーバー関係書物が多数並べられている。

封建制を崩壊に続く社会的価値追求の実践は、国民福利の向上を図る絶対主義国家の重商主義（マーカンティリズム）等に反映され、さらなる経済的動機への実践は、商業資本の産業資本への転化をもって産業資本主義的拡大再生産過程の発達に導き、自由放任主義思潮のなかで産業資本主義経済システムを発展させることになった。そこには、情報化が資本主義的發展を是とする倫理的基盤を形成させ、その構造的資本運動過程の効率的進行を必然的課題とさせていたのである。今日の経済現象形態の様々も、その焦点が情報深度、情報速度あるいは情報範囲の拡大にあり、旧来からの経済道理と基本的に異ならない。

- (2) パラダイム転換と市場社会の形成：資本主義的拡大再生産過程では、利潤拡大への生産過程と流過程の情報化が必須の課題である。そこに生じる情報グローバル化も派生的な重要課題である。すなわち、情報コミュニケーションや情報グローバル化は、図-1の過程を広く迅速に回転させ、生産性を向上させる重要な課題なのである。



そのような経緯を如実に物語る社会経済発展史の理解には、社会を構成する人々の基本的価値認識姿勢の変換に注目する必要がある。どのような経緯があるにせよ、そのような一般的価値観念の浸透を捉えることが不可欠である。その点で「一時代の支配的な物の見方や時代に共通の思考の枠組⁵」、つまりパラダイムの転換に言及することが必要になり、古代、中世、近世等、社会経済発展段階の同時代に支配的な意識姿勢の要素が問題とされざるを得ない。市場経済へのエートスを導く経済的価値概念の決定的重要性に注目しなければならない。ただし、そのような枠組みにも価値概念の階層性が認識され、社会のリスク実体とリスク問題を捉えるうえで必須の課題となるのである。

中世封建制の崩壊は、既述の背景を有しているが、新しいパラダイムは、市民社会の発展とともに、経済的向上への図式を著しく発達させた。市場を中心とする新しい社会の枠組みは、社会倫理の相対化と共に様々な価値概念を許容し、価値概念の共有は高度に経済的客観性を有する概念、つまり貨幣ないし金融概念に収斂することになっている。価値観とリスクはいつも密接に関連付けられ、現代社会の価値概念とリスクに関する階層性を認識することは、現代リスク問題の不可欠な課題といえる。

Ⅱ．現代社会における価値階層性とリスク・ピラミッド

- (1) 価値概念の階層性：価値を認識できるのは人間である。社会を構成するのも人間である。社会は多様な人間の価値認識をもって形成されている。現代社会に至る社会的価値認識の推移は、社会構成体の支配形態によって、神・自然に対す脅威に基づくもの、軍事的威圧力に基づくもの、経済的利益関係に基づくものへと進化してきた。価値認識の推移は、他方でリスク認識とも密接に関連し、今日の社会経済制度の殆どは利益関係的価値認識に基づいている。それは市場という場に端的に反映され、正当化されている。初期の段階では、知識・情報の不足から絶対的価値評価に依存し、知識・情報の飛躍的増大を見た今日は相対的価値評価の時代にあると言える。つまり、宗教教義や国王・君主の知恵によって「善」(good)・「正義」(right)の概念が示された「絶対的倫理」の時代から、市場の利益関係において「善」・「正義」が利己的に理解される「相対的倫理」の時代に進展してきたのである。

このような価値基準をもって人類、国家、自治体、家庭、個人の価値判断が展開されてきたが、それは知識・情報の増大とともに、今日では、合理的価値の客観的表示手段として貨幣的財務に依存する度合いを高めている。今日の多様な価値認識を整理すれば、経済的価値評価との隔たりをもって社会階層的理解に結び付けることができる。すなわち、人類全体では生存条件の維持、国家・自治体では生命・財産の安全保障、企業では存立・発展、家庭では伝統・生計の維持、また個人では自己思想の実現であるといえる。ただし、これらも市場関係の深化とともに各階層における経済的価値認識のウエイトを高め、リスク判断における経済的要因の重要性を高めているのである。

- (2) リスク・ピラミッドによる理解の広がり：以上のような社会構成体の多様な価値認識において情報化とグローバル化が高度に進展するという現代社会のリスク問題を整理してみれば、社会的価値認識の階層性に対応するリスク認識体系がある。人類全体の価値認識を頂点とするピラミッド型の階層性が指摘できるが、現実の価値認識は経済的価値を頂点とする逆三角形の階層性を示している。市場経済の価値認識は、リスク認識においても綺麗に分類できるという訳ではなく、価値認識のどの階層にも大きな影響を及ぼしている。市場経済のパラダイムは、価値認識の各層において経済的価値認識を強く関係させているのである。

人類の歴史的観察に基づいて、このような価値認識の展開は一貫して妥当な方向

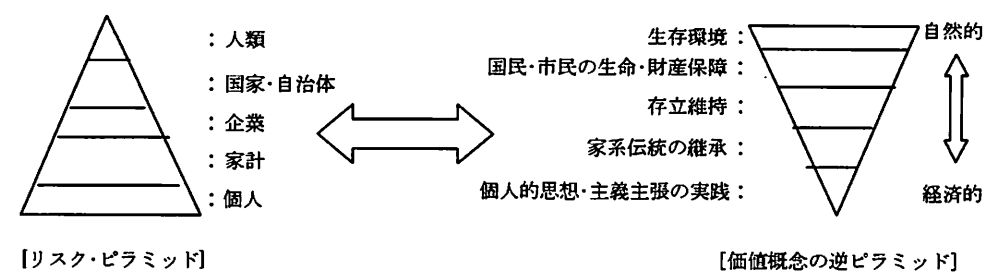
性であるのかどうか、本稿の問題提起でもある。リスクマネジメントの調整機能がどのようなファクターをもって体系化されうるのかも課題である。現実には、社会構成の各階層においてそれぞれの価値認識を実現すべく、経済的満足性を軽視できない要素として配慮しながら、価値実現とその障害要因であるリスク問題に多大のエネルギーを費やしている。それは、情報化とグローバル化を高度に推進させた市場経済の合理性が、逆にその社会環境変化に整理困難な不確実性を招来させてきているからである。市場経済の将来に向けて、どのような価値体系の再構築が見通せるのであろうか。

Ⅲ. リスク問題と社会的価値概念の定立

これまでの考察に見るとおり、社会構成体は一定の価値概念に基づいて形成されてきた。その価値概念は、常に経済的問題を重要な要素として変動してきた。これまでに、国家、自治体、企業、組織、家庭、個人等の経済主体において、その存立を掛けた価値概念が構成され、様々な対応策が展開されてきた。情報の未発達な社会では、必ずしも経済的問題を前面に据えて、価値実現を目指すものではなかった。しかし、歴史の流れは、社会の発展に経済的改善問題が主要な要素であったことを明らかにしている。経済的改善は、社会における価値認識階層のそれぞれにおいて、個別に展開されているようであるが、社会全体ですべては強く連携した関係にあることが明らかになってきている。

今日、リスク問題を生み出す社会的不調和は、市場経済を高度に発展させた諸条件について、その合理的発展への価値概念を再検討させる段階に達していると言えるかもしれない。社会的価値認識の各階層における価値認識関係を高度に合理化するシステムとして市場の機能が発展に導かれてきたが、その合理的展開を困難あるいは不十分にするというリスクが社会には潜んでいる。各価値認識階層で見れば、リスク問題が認識されるのは人類全体では生存環境の維持、国家・自治体では災害・戦争・経済取引等、企業ではその存立・発展等、家計ではその伝統継承等、そして個人ではその主義・主張等の実現と究極的に関係しており、それを脅かす変化について詳細な検討が必要とされる。図-2は、その要約として、「リスク・ピラミッド」と「価値概念の逆ピラミッド」の対称性を示すものである。

図-2 社会の価値認識構造とリスク・ピラミッド



終わりに

現代社会の問題は、社会構成体の諸局面において様々な形で認識されている。古来、社会の価値認識は、背景に経済的問題を抱えながら、表層的には同時代の非経済的価値認識に揺さぶられてきた。市場経済の扉が開かれた時、経済的価値認識に踊らされる社会の発展が始まっていた。産業化、公民権運動、民族独立運動、貿易摩擦、東西対立、冷戦雪解、広域経済統合、情報化、石油ショック、為替変動相場制、規制緩和、累積債務問題、通貨危機、金融危機（新金融商品危機）、信用不安等々、経済関係局面に重大なリスク問題が生み出されている。その目まぐるしい展開は、対応が及ばないほど多様・巨大・広範である。

社会のリスク問題は、このような背景において、社会の隅々まで様々な形で現われている。それぞれの個別的リスク問題を検討し、そこに基礎的問題の調整機能に目が向けられなければならないのである。すなわち、社会関係再構築への価値認識体系の検討である。

注

- 1) P. Taylor-Goob & J. O. Zinn, *Risk in Social Science*, Oxford University Press, 2006, p.1.
- 2) New English-Japanese Dictionary、研究社
- 3) 広辞苑第六版「社会」、岩波書店
- 4) 大塚久雄『大塚久雄著作集第四巻—資本主義社会の形成Ⅰ—』、『同書—資本主義社会の形成Ⅱ—』、岩波書店、1969年4月；住谷一彦『マックス・ヴェーバー—現代への思想的視座』（NHKブックス115）日本放送出版協会、昭和45年5月25日
- 5) 広辞苑第六版「パラダイム」、岩波書店、参照
- 6) 大城裕二「保険市場と資本市場のリスク負担—リスク財務の広がり—」『現代保険学の諸相』成文堂、平成17年、413－14頁

（筆者は岡山商科大学経営学部教授、認定危機管理士）

経営者のリスク判断

正田 秀裕（社会保険労務士）

1. はじめに

規模の大小を問わず、企業の舵取りを担う経営者には過大なる責任が付き纏う。企業を船に例えるならば、社員は船員に相当する。その船員たる社員を引っ張っていく船長に相当するのが経営者である。船長たる経営者の舵取りによって、船たる企業は順調に航海もするし、不調に蛇行もする。従って、経営者には適切な舵取り、すなわち適切な企業経営が求められるのであるが、昨今の企業不祥事を見るにつけ、全ての経営者に適切な企業経営を担う能力が担保されているのかは疑問である。企業不祥事の原因について、亀井（2009）は、「企業不祥事は、その90%以上が経営者の品性欠如、犯罪容認的性格、監督責任や任命責任の不履行などの経営者事情によるものといっても差し支えない。」といい、その原因が経営者に起因していると論じている。

企業経営が上手くなされず、企業が倒産するようなことになれば、その企業で働く社員とその家族を路頭に迷わすことになる。このような事態はソーシャル・リスクを発生させる。従って、経営者を診断する、すなわち企業経営を適切に担う能力の有無を評価する仕組みを社会の中で確立することはソーシャル・リスクを低減する上で必要である。

2. 経営者のリスク診断

経営者に企業経営を適切に担う能力があるか否かの診断とは、言い換えるならば経営者のリスク診断である。企業を経営していく上での能力が欠如と診断されれば、企業経営から退いてもらわなければならない。退かないならば、企業経営を誤り、企業不祥事などを起こして企業を倒産させてしまい、ソーシャル・リスクを発生させてしまう。逆に、経営者としての能力に問題がないと診断されれば、少なくとも経営者の資質に起因する企業倒産によるソーシャル・リスクは避けられる。

それでは、経営者のリスク診断を進めるにあたり、どのようなフレームワークを用いるべきであろうか。ここでは、心技体のフレームワークを提唱する。スポーツの世界では、選手が良い結果を出す要因として心技体の充実が必要であることは広く知られている。この心技体のフレームワークを経営者のリスク診断にも適用しようというわけである。経営者が企業経営の世界で良い結果を出すために、心技体の充実が欠かせないと考え、この心技体が充実しているか否かを診断することは、経営者の企業経営を担う上での能力の有無を診断することになる。

まず、心技体のフレームワークのうち、心の側面から経営者を診断する。これは経営者の性格を診断することと同義である。社会の公器である企業を私物化し、金儲けの手段にしか考えられない経営者の性格では、企業不祥事を起こしかねない。亀井（2009）は「経営者リスクとは何か。まず、性格リスクである。これは経営者の資質、パーソナリティが企業経営に適しているか、人間的欠陥はないかという問題である。経営者の独

裁的性格、放漫的性格、公私混同的性格、嫉妬的性格などが強いようでは、各種の問題が生じるということである。」と論じ、経営者の性格が企業経営に多大な影響を及ぼすと主張する。経営者の性格が企業経営に適しているか否かの診断は最初に行われなければならない。スポーツ選手に技と体が備わっていても、心が伴っていなければ良い結果は生まれない。企業経営においても後述する技と体が経営者に備わっていても、心が伴っていなければ良い経営はできない。経営者のリスク診断において、入り口の心の段階で企業を経営する能力に問題があるならば、良い経営結果は期待できない。逆に心に問題がなければ、経営者としての適正があると診断できるアドバンテージを得たものと考えられる。経営者の性格が良ければ、社会の公器である企業の舵取りを適切に行っていくと考えられる。このような経営者は企業で働く社員とその家族、取引先、地域、株主といった企業の周辺環境に目を配り、自らの利益だけを追い求めることはしない。企業の存続基盤となる経営理念をお題目だけにせず、しっかりと社会の中で果たしていこうという姿勢を現していく。そのような経営者であれば、例えば企業経営に行き詰った時、平時以上に社員が力を貸してくれる場合がある。あるいは、取引先が支払いを待ってくれたり、逆に顧客を紹介してくれたりということも考えられる。性格の良い経営者には逆風が吹いている時でも、助け船を出してくれる味方に恵まれるものである。

次に、心技体のフレームワークのうち、技の側面から経営者を診断する。これは経営者に企業経営をする技術が備わっているかどうかを診断するものである。経営者としての性格は申し分ないが、経営の技術のことが全く分からない経営者では話にならない。経営者であるにもかかわらず、自社の貸借対照表や損益計算書が読めないのでは、適切な企業経営を担うことはできない。自社の商品の知識が乏しかったり、自社の研究開発の現状が理解できなかったりということでは、企業経営以前の問題である。そもそも、そのような企業経営に必要な技術が備わっていない者が経営者に抜擢されるのか、という疑問が湧くであろうが、世襲制の2代目社長、3代目社長といったケースでは考えられる。経営者に限らず、社員にも性格は良いのだが、仕事は残念ながらできない、と評される人は存在する。経営者も同じである。性格は良いのだが、経営者としては能力に疑問符が付く場合は技に問題があるケースである。スポーツにおいて、性格が良いが技が未熟であるために、試合でミスばかりしている選手は残念ながらそのスポーツを観戦にきているファンからは歓迎されない。

最後に、心技体のフレームワークのうち、体の側面から経営者を診断する。これは経営者に企業経営をする体力、すなわち健康が備わっているかどうかを診断するものである。企業経営には過大なる責任が付き纏う。その企業で働く社員とその家族の生活、取引先の社員とその家族の生活、企業の周辺地域との良好な関係構築、株主への配慮という諸々の責任が課せられる。すなわち、企業経営は激務である。精神的にも肉体的にも疲弊する職業である。このような激務をこなす上で必要になるのは体力、すなわち健康である。良い性格を持ち、優れた経営技術を持っても、それらを発揮する体力に不安があったのでは、良い企業経営はできない。ここでいう体力には肉体だけではなく、精神も含まれる。精神が病んでいたのでは、企業経営はできない。亀井（2009）によれ

ば、企業経営者は「かりに補佐役がいても、その心の中は孤独であり、多忙ではあるが一人ぼっちの生活を余儀なくされ、裸の王様という立場」にあるのであり、「ストレス耐性やフラストレーション耐性が強くないと心が蝕まれ、心の悩みに直面する。」存在である。現代は鬱病などに対する社員のメンタルヘルス対策が声高に叫ばれている時代であるが、経営者にもメンタルヘルス対策が必要な時代に突入している。

3. おわりに

本稿では、企業が不祥事を起こし、倒産することにより発生するソーシャル・リスクを低減するために、経営者のリスク診断を提言した。合わせて、経営者のリスク診断のフレームワークを心技体という3つの側面による診断を提言した。この経営者のリスク診断を社会の中で実践していく仕組みが必要である。

心技体による経営者のリスク診断を実施するにあたり、ここでは2つの課題をあげておきたい。1つは誰が診断するのかという評価者の課題であり、もう1つはどのように診断するのかという方法の課題である。評価者を誰にすべきか。診断する経営者が所属する企業内部の者では難しい。企業トップの診断をその組織の下の方が評価することは現実的ではない。社外取締役にしても経営者自らが招請したケースが多いのでは、適切な診断が実施されるとは考えにくい。外部のコンサルタントを起用するという考えもあるが、そのコンサルタントへの診断報酬を誰が支払うのかという問題がある。監査法人が企業の会計監査を行う場合、監査報酬が監査を実施する企業から支払われているため、監査に手心を加えてしまうという問題が生じている。診断を依頼する企業経営者から報酬を得てコンサルタントが診断を実施する場合、利害関係から診断に手心を加えてしまう危険性がある。

どのように診断するのかという方法の課題については、とりわけ、心技体のうち、心の診断方法をどのように実施するのかという問題がある。技については、例えばMBAコースで学ぶような経営技術の習得具合を診断する方法が考えられるし、体については、健康診断などがその具体的な診断方法として考えられる。しかし、心という性格の診断はどのような指標でもって診断するのかは難しい。

心技体のフレームワークによる経営者のリスク診断を実施するにあたり、誰が診断するのかという評価者の問題とどのように診断するのかという方法の問題を今後の課題として認識しておきたい。

参考文献

- ・ 亀井利明 (2009)『ソーシャル・リスクマネジメントの背景』ソーシャル・リスクマネジメント学会

(筆者は大阪商業大学教授、認定危機管理士)

事業承継問題とソーシャル・リスクマネジメント

— りそな銀行による事業承継支援事業について —

亀井 克之（関西大学）

1. 中小企業の事業承継問題をめぐって

2006年版中小企業白書によれば、年間29万社の廃業のうち、後継者不足を理由とする廃業が7万社に上る。高齢化社会の日本においては、中小企業経営者の高齢化が急速に進行し、今後10年間で半数以上の中小企業経営者が高齢による引退の時期を迎える。企業数で9割、雇用者数で7割を占め、新たな技術やサービスを生み出す苗床として、量と質の双方の面で日本経済のダイナミズムの源泉となってきた中小企業が、事業承継を円滑に行えず、最悪の場合、廃業してしまうことは社会経済にとって大きなリスクである。

中小企業の事業承継問題は、事業承継をめぐる社会的リスクとそのマネジメント、つまりソーシャル・リスクマネジメントの問題として把握できる。すなわち中小企業の事業承継問題が社会経済に及ぼすさまざまなリスクについて、さまざまなタイプのリスクマネジメント（企業危機管理・家庭危機管理・行政危機管理、心の危機管理）を融合・連携させて社会的に対応すべき問題であると捉えられる。

財務、税制面で中小企業の事業承継を阻害する3つの要因は、①民法上の遺留分による制約、②事業承継に際しての相続税負担、③事業承継時の資金調達難である。これに対して、中小企業の事業承継を円滑に遂行するための、抜本的な支援政策が打ち出されてきた。

2006年5月1日施行された「会社法」により、種類株式制度の拡充、株主ごとの異なる取り扱い、相続人等に対する株式の売渡請求権の創設など、株式に関連して事業承継円滑化に活用できる手段が整備された。そして、「中小企業における経営の承継の円滑化に関する法律」が第169回通常国会において2008年5月9日に成立し、同年5月16日に平成20年法律第33号として公布され、同年10月1日より施行された。この通称「経営承継円滑化法」の施行により、①後継者への経営権の集中を阻害していた遺留分の制約を解決するための民法の特例（平成21年3月1日施行）、②後継者支援制度（後継者育成・確保、事業承継のために必要となる資金の融資制度）、③非上場株式（議決権株式総数の3分の2が上限）に係る贈与税ならびに相続税の納税猶予の特例（贈与税の全額あるいは株式の80%に対応する相続税の納税猶予）（平成21年度税制で実現・平成2008年10月1日遡及適用）という、3つの制度が創設された。

こうした政策的な動向に加えて、税理士、弁護士、金融機関による、支援も活発化している。本稿では、りそな銀行における事業承継支援業務について取り上げる。

2. 初期段階：2007年春段階のりそな銀行による事業承継支援の取り組み

2007年春段階におけるりそな銀行による中小企業「事業承継ソリューション」事業について、『実践危機管理』第17号に掲載した事例研究を以下に再掲する。

- ① 2007年より「地域ソリューション営業部」を組織。
- ② 中小企業経営者への事業承継に関わるコンサルティングサービス本格化。
- ③ 見えづらい事業承継リスクの「見える化」のためのコンサルティングに注力。
「円滑な自社株移転に関するご案内」など。
- ④ 「事業展望」「人的継承」「物的継承」「相続対策」ソリューションの提案。

他の金融機関も「事業承継」に関わるビジネスを強化しているが、りそなの場合、以下の諸点に特徴がある。①中小企業のオーナー経営者に対する提案に強みを発揮している。②相談・コンサルティングについては手数料をとらない。長期的な関係を念頭ににした無料のサービスと位置づけている。(融資の押し売りではないという姿勢)、③不動産から信託までトータルでソリューションを提供できる。

以前から、りそな銀行は、取引のある中小企業のオーナー経営者の抱える事業承継問題には対応していた。しかし、それは、あくまで非公式の身の上相談的な個別対応であり、向こうから相談があれば対応するという受身の姿勢であった。また、中小企業のオーナー経営者に対して、法人部門が会社そのものを担当し、個人部門がオーナー経営者個人を担当するという分離体制を敷いていたため、中小企業の現状(所有と経営の分離)に即した解決が十分に図られていたわけではなかった。

りそな銀行は、2004年夏に実施した関東圏の中小企業300社に対する聴き取り調査などを踏まえて、オーナー経営者の事業承継・後継者探し・相続対策に関わるニーズを把握し、2005年6月から、法人・個人一体型の「オーナー企業モデル」に基づく提案型の事業承継ソリューション事業を展開し始めた。最終的に2007年2月に、事業承継を担う部署は「地域ソリューション営業部」に改組されることとなった。

りそな銀行では、事業承継ソリューションを潜在的なリスクについての「気づかせ」ビジネス、リスクへの対応の「具現化」ビジネスと位置づけている。りそな銀行が提供する具体的な事業承継対策の全体像は次のようにまとめられる。

事業承継対策

I. 「事業」に関する対策

① 事業の展望

(事業強化・不要部門見直し・グループ企業再編・株式公開)

II. 「承継」に関する対策

② 人的承継 (後継者選定・後継者教育・社内体制整備)

③ 物的承継 (自社株所有方法・自社株移転方法・自社株移転時期)

④ 相続対策 (相続プラン策定)

→各対策に対応するサービス・機能の提供

M&A・MBO (LBO)・不動産業務・遺言信託・融資

ビジネスマッチング・IPO支援・企業年金・個人年金保険など

*本節は2007年5月17日に実施したりそな銀行地域ソリューション営業部グループリーダー上畠英明氏、同シニアソリューションコンサルタント瀬戸伸昭氏に対するヒアリング調査に基づく。

3. その後の展開：2009年末段階のりそな銀行による事業承継支援の取り組み

2007年春段階から2009年末段階への約3年間で、りそなにおける事業承継支援の態勢は次のように変化した。2009年段階の状況と共に次にまとめる。

- ① オーナー企業経営者などの富裕層に対するコンサルティングの担当者を全体で75名から130人に増員した。事業承継に直接関係する担当者が増えたとはいえない。なぜならコンサルタント養成には相応の時間が必要だからである。
- ② 2007年に組織された「地域ソリューション営業部」が、2008年4月に「コンシューマバンキング部個人ソリューション営業室」と「法人ソリューション営業部」とに分かれた。個人向けと法人向けを再び明確に分離するという方針変更は、個人のお客様との取引推進強化や多様化する法人のお客様のニーズに対応するためである。コンシューマバンキング部プライベートバンキング室の機能を拡充し、「コンシューマバンキング部個人ソリューション営業室」に改組した。また地域ソリューション営業部に国際業務、信託業務を加えて「法人ソリューション営業部」に改組した。
- ③ 支店長ポストがなくなった。すべて部長になった。「支店長」→「法人部長」,「個人部長」,「サービス部長」という形になった。これは「あなたはこの担当です」と、より責任を明確化する目的がある。
- ④ 2008年10月1日に施行された「中小企業における経営の承継の円滑化に関する法律」により、非上場株式に係る相続税ならびに贈与税の納税猶予の特例が導入された。この特例の適用には実にさまざまな要件があり、りそな銀行では、ケース・バイ・ケースで、相談に応じている。ただし、懇切丁寧に相談に応じているが、当該企業が円滑化法による納税猶予特例の適用を申請しても、りそな銀行には1円の利益にもならない。
- ⑤ リーマン・ショック直後は、ショックが大きすぎて、取引先企業は、事業承継対策どころではなかった。とりあえず資金ニーズがなくても借りるというような企業があった。現在は、落ち着きを取り戻し、返済し始めている。リーマン・ショック以降、資産としての株の評価が下がったので、明らかに移転がしやすくなっており、株式移転についてのインセンティブとなっている。
- ⑥ 個人ソリューションにおいても、法人ソリューションにおいても、相続税対策は重要であると認識している。
- ⑦ 2001年大和銀行が法人対象の信託部門を分社した。2009年4月1日、再び、これが大和銀行改めりそな銀行に吸収合併された。これにより法人部門の信託業務も扱えるようになった。
- ⑧ 事業承継については、モノ・カネの側面だけでなく、ヒト・ココロという、人間

のどろどろした側面についての問題解決が必要となる。オーナー経営者の状況を把握し、人物を評価し、「お望みをどこで調和させるか」を念頭に進められる事業承継のソリューション事業は、王様のさまざまな注文に応じる「宮廷画家」に喩えられると認識されている。

- ⑨ 今後の展開として、オーナー企業・中小企業との取引に強みを発揮してきたりそな独自の切り口で、中核取引先上位500社のうち、200社の事業承継のソリューションを実現しようとしている。そのため、2010年1月以降、りそなのFPは300人態勢（130人のコンサルタント、170人の個人部長）となる。リレーションが重要と考え、顧客の話を聴いて、要望にきっちり応えられる人材、一つの商品について詳しく、さらに幅広い商品についての要望に応えられるような人材を育成している。
- ⑩ ソリューションを提供するために話を聴くオーナー企業の経営者は千差万別であるが、経営者自身に問題が内在していることがある。「自分で決めて自分で実行しないと気がすまない経営者」「その人が死亡した場合、周囲の多くの人に迷惑がかかるような状況に無意識のうちに陥っている経営者」「がんこで聴く耳を持たない経営者（話がすすまない）」。
- ⑪ 事業承継のソリューション事業のやりがいは、確実にオーナー経営者の「役に立っている」「ためになっている」ということが実感できる点にある。

*本節は2009年12月22日に実施したりそな銀行コンシューマーバンキング部・個人ソリューション営業室・法人ソリューション営業部・グループライダーの上畠英明氏、同個人ソリューション営業室兼法人ソリューション営業部シニアソリューションコンサルタントの瀬戸伸昭氏に対するヒアリング調査に基づく。

参考文献

- ・『中小企業白書』2004年版、2006年版、2008年版。
- ・亀井克之「中小企業の事業承継問題とリスクマネジメント」『実践危機管理』第17号、日本リスク・プロフェッショナル学会、2007年7月。
- ・亀井克之「事業承継問題とリスクマネジメント 中小企業における経営の承継の円滑化に関する法律をめぐって」『実践危機管理』第21号、日本リスク・プロフェッショナル学会、2009年7月。
- ・野村朋永・谷本勝則『事業承継の実務がわかる本 新事業承継税制の落とし穴』出版文化社、2009年。

（筆者は関西大学社会安全学部教授、博士（商学）、認定危機管理士）

不動産事業におけるリスクマネジメントと内部統制の適用可能性 — 土壌汚染リスク対応のための一提言 —

村田 梧郎 (MGリスク・コンサルティング)

1. はじめに

近年、有害な化学物質を使用していた工場・事業場跡地が住宅地に転換される場合に、重金属・有機溶剤・農薬・油等による土壌汚染やこれらに伴う地下水汚染の環境リスク¹⁾が顕在化し、そのために土地取引や土地の円滑な利用が進まないといった、いわゆるブラウンフィールドの問題が生じてきている。

土壌汚染は、戦後日本の経済成長に伴って発生してきた典型七公害のうち放置されてきた一つであり、不動産事業者にとってリスクとなるものである。ことに土壌汚染の隠ぺい事件の背景にはコンプライアンス（倫理等法令遵守）が大きく関わっていると考えられる。このコンプライアンスには、リスクマネジメント、内部統制、コーポレート・ガバナンス、企業の社会的責任や企業倫理といった概念がある。これらは、対象とする範囲がそれぞれ異なっているが、企業価値²⁾の向上や企業にとっての持続可能性（Sustainability）のための条件という観点からは相互に関連し合っている。

本稿では、不動産事業における土壌汚染リスクを取り上げ、コンプライアンスの概念のうちのリスクマネジメントと内部統制という2つの視点から、土壌汚染事件に対する、その適用の可能性を明らかにする。

2. リスクマネジメントと内部統制

リスクとは「事故発生の可能性」と解するのが一般的である。リスクをマネジメントするということは、リスクが現実のものにならないようにあらかじめ対策を備え、リスクを最小に近づけることにある。リスクマネジメントを実施する際のプロセスは、①リスクの確認、②リスク評価、③リスク処理手段の選択、④リスクマネジメント計画の実行、⑤結果の監視、に分類される³⁾。①でリスクの発生頻度と損失の大きさ及び影響する範囲を推定し、②で経営への影響度合いを評価する。

一方、内部統制は従来、財務報告の適正性確保を目的とする活動としてとらえられてきたが、1990年代以降には会計統制以外にコーポレート・ガバナンスのための機能・役割という側面を強めてきており、その先駆的な思想を米国にみることができる。米国では巨額粉飾決算・不正監査事件が多発したのをきっかけに、国際的な内部統制の枠組みであるCOSOキューブ⁴⁾（1992年）、SOX法⁵⁾（2002年）が制定されている。日本においても多くの不祥事⁶⁾が発生し、上場会社でさえも不正や誤りを防止する仕組みが不十分であったことが認識され、そのため企業の不正を防止する法制度が整備・改定されてきた。法制度の一つは、2006年5月に施行された「会社法」で、内部統制システムの構築の基本方針及び株主への提供書面である事業報告⁷⁾での開示を大会社⁸⁾の取締役⁹⁾に義務づけた。会社法では、内部統制という用語は直接使われてはいないが、同じ意味で「業務の

適正を確保するための体制⁹⁾」(会社法第362条4項6号、会社法施行規則第100条)を構築していくことを表しており、経営者には、次の10項目の体制の整備を義務づけているが、その内容は規定されていない。実際には表.1のような取り組みをおこなわねばならないと考えられる。

表. 1 会社法に基づく「業務の適正を確保するための体制」

法務省令で定める体制の整備	具体的内容
(1) 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制	文書管理規程、情報管理規程等の社内規程の整備、議事録、稟議書の作成・保存、文書・保存管理の責任者の選定、文書管理規程の作成者の明定など。
(2) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制	リスク管理規程、各種取引規程、採算規程などの社内規程・ガイドラインの整備、リスク管理統合部署の設置、研修の実施、社員向けマニュアルの作成・配布など。
(3) 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制	長期・短期経営計画の見直し・編成、情報伝達システムの見直し、職務権限規程、稟議規程などの社内規程の整備、効率的な職務執行に向けた組織体制全体の整備など。
(4) 使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制	倫理綱領、コンプライアンスマニュアルなどの作成、コンプライアンス委員会、内部統制監査部門、内部通報制度などのコンプライアンス体制の実現に向けた体制整備など。
(5) 株式会社並びにその親会社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制	グループ会社管理、グループ会社監査などに向けた規程類、および、組織体制の整備(各グループ会社における法令遵守・リスク管理部署の設置、本社の担当部署との情報共有・協議体制の確立)など。
(6) 取締役が株主に報告すべき事項の報告をするための体制	
(7) 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項	監査役事務局、監査役室等の設置など。
(8) 前項の使用人の取締役からの独立性に関する事項	人事考課・異動などに関する監査役への権限など。
(9) 取締役及び使用人が監査役に報告をするための体制その他の監査役への報告に関する体制	監査役への報告義務、重要会議への出席など。
(10) その他監査役が実効的に行われることを確保するための体制	内部監査部門・監査法人との定例会議、監査役会による外部アドバイザーの任用など。

(出所) 郡谷大輔 監修『会社法関係法務省令逐条実務詳解』清文社、2006 年、pp.183-186 や上場会社の事業報告記載事項をもとに実務上必要な規程やマニュアル類、組織等を整理して作成。

特に「損失の危険の管理に関する規程その他の体制」(表.1の(2))とは、会社に損失を及ぼす要因を管理する体制のことであり、会社の業務執行全般を対象としたリスクマネジメント体制を指している。

そして、法制度の二つ目は、SOX法を参考に、財務報告の信頼性の確保及び公正な情報の開示を目的として法制化され、2007年9月に改正施行された「金融商品取引法¹⁰⁾」のなかに含まれている内部統制の規定(以下「日本版SOX法」という)である。そこで

は、内部統制とは、4つの目的（①業務の有効性及び効率性、②財務報告の信頼性、③事業活動に関わる法令等の遵守、④資産の保全）と、この目的を達成するための6つの基本的要素（①統制環境、②リスクの評価と対応、③統制活動、④情報と伝達、⑤モニタリング、⑥IT）からなると定義されている¹¹⁾。これらは不正を防止するための取り組みであり、経営者は自ら考えて、試行錯誤していかなければならないのである。

この二つの法制度の共通点は、経営者に対して有効な内部統制の構築と運用を要請していることである。また相違点は、会社法では大会社に対して経営者が会社経営全般の最終的な責任を持つことと取締役会が決定した基本方針に沿って内部統制を整備・運用する役割を担うことを義務づけ、金融商品取引法では上場会社の経営者に対して、正確な財務諸表を作成するための体制があるかどうかを点検して自己評価する内部統制報告書¹²⁾の作成を義務づけたことである。

次に、リスクマネジメントと内部統制の関係について検討する（図.1 参照）。リスクマネジメントの重要なプロセスの「リスク評価」は、会社の目的の達成を阻害する要因であるリスクを、その性質に応じて、発生可能性・頻度の分析と組織の目標への影響の2局面を評価することである。また内部統制の「リスク評価」は、組織目標の達成に影響を与えるすべての事象について、組織目標の達成を阻害する要因をリスクとして識別、分析及び評価するプロセス¹³⁾であり、リスクにどう向き合うかの判断材料となる。両者における「リスク評価」は同じで、「リスク評価はリスク管理と一体となって、リスクマネジメントとなり、これが、内部統制の中核をなしている」¹⁴⁾。

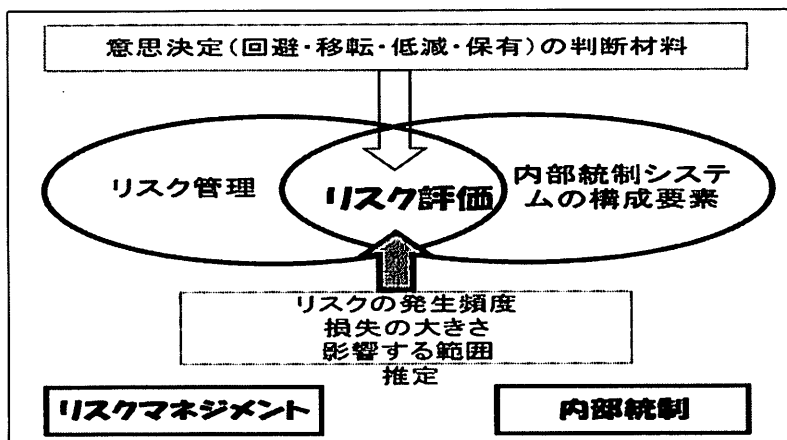


図. 1 リスクマネジメントと内部統制におけるリスク評価の位置づけ

(出所) 吉川吉衛「企業リスクマネジメント」中央経済社、2007年、P.43の図を参考に、説明事項を追加して作成。

3. 不動産事業におけるリスクマネジメントと内部統制

不動産業とは不動産に関わる事業をおこなっている業種であり、①流通、②開発・分譲、③経営、④管理の4つの業態に分類される。また、不動産事業とは明確に定義する法律は存在しないが、上述した4つの業態のうちのいずれか若しくは全般についての法人または個人の業務活動をいう。不動産事業には、事業計画を策定して建設等を完了す

るまでの開発段階のリスクと、土地や建物の売却・賃貸等、収益を生む稼働段階のリスクがあり、稼働段階では、流動性リスクや災害リスク、環境汚染に関わる環境リスクがある¹⁵⁾。この環境リスクとは、人為活動により、人々の健康や生態系に悪影響を及ぼす環境汚染を発生させたためにその責任を追及され、賠償をはじめとするさまざまな損害を被るリスクである。不動産事業者がこの環境リスクに対応するには、そのリスクを構成する3要素（何が起こるのか、その起こりやすさ、結果の大きさ）を明確にして、リスク処理手段（リスクの保有、低減、移転、回避）を検討・選択することが重要となる。

一方、内部統制に対応するには、社内手続きの文書化を必要とする。文書化の方法は、日本版SOX法の実施基準¹⁶⁾で、業務プロセスを「業務フロー図」で示し、業務内容の詳細を「業務記述書」に記録して、業務のなかのリスクと対応策を一覧表にした「リスクコントロールマトリックス（RCM¹⁷⁾」に評価の結果を記載するという方法が例示されている。この文書化によって、経営者は「業務がどのようにおこなわれているか、どのような内部統制が効いているか、規程・マニュアル類に基づいて運用がなされているか」という業務プロセスに係る内部統制の整備状況と運用状況の有効性を評価する¹⁸⁾。この文書化を含む内部統制への対応には膨大な作業時間を費やし、さらに監査法人の監査報酬¹⁹⁾やシステム開発投資²⁰⁾等、多額の費用を要することになるが、費用対効果は見込まれない可能性が大きく、また文書化の目的は説明責任の遂行であるにしても、それは監査法人向けの立証責任の確保であって、投資家の判断に直結するものではないという側面がある。

不動産事業者は、組織における各業務のなかで、客観化された自主的ルールとして、さまざまな法令に適応した規程・マニュアル類を定めている。しかし、これらは各企業における事業遂行上の必要性や法令・規制等に準拠して整備されたもので、問題が公にならない限り、その状況や有効性は外部から窺い知ることができなかった。また株式公開の審査時には、株式上場審査基準に定められた経営管理組織の整備として「組織運営に関する諸規程（例えば予算管理規程、組織権限規程・稟議規程等）」の制定が求められているが、この規程・マニュアル類は公開審査のためにだけ使われ、上場承認後に経営環境や社会の構造的な変化に伴って規程の内容を変更する必要が生じても、更新されることもなく、形骸化しているといったケースも見受けられる。

4. 事例研究：OAP土壤汚染事件

先ずは、土壤汚染事件の実態について触れておきたい。日本各地では、居住者や地域住民の健康被害に関わるさまざまな土壤汚染事件が発生している。例えば、住友商事・総合地所が販売した東京都江東区のマンション（2000年）での有害物質²¹⁾の発現による土壤汚染、三菱地所の大阪アメニティ・パークの土壤汚染（2004年）、セイコーエプソンが王子製紙に対して汚染土壤の処理費用を求めた損害賠償請求訴訟（2006年）、最近では東京・築地市場の移転予定地となっている豊洲地区（東京ガス工場跡地）の土壤汚染問題がある。ここでは、三菱地所の土壤汚染事件を取り上げ、公表された内容をもとに、この事件を概観する。

三菱地所は、三菱グループの中核企業の一つで、大規模複合開発に多くの実績を持つ総合デベロッパーである。この事件は、大阪市北区の大型複合施設「大阪アメニティパーク（OAP）」内の分譲マンションの販売に関して、開発準備のために製錬所跡地内のボーリング調査を実施した時点で、土壤汚染の事実を同社経営者は認識していた²²⁾が、この事実を「重要な事項²³⁾」として説明せずに販売した疑いで、大阪府警により、2005年3月に宅地建物取引業法（以下「業法」という）違反（重要な事項の不告知）容疑で経営者が書類送検されたものである。業法違反で同社に罰金刑の有罪が確定した場合には、その所持する宅地建物取引業大臣免許の取消処分という異例の事態に進展するおそれがあったので、同社はマンション管理組合（455世帯）との間で、約75億円といわれる高額の補償金を支払うことで合意したとされる²⁴⁾。その後、経営者が引責辞任したことや管理組合との和解等を理由に、大阪地検は経営者ら幹部と法人としての同社を不起訴処分にした。

大阪府警の捜査の焦点は、「経営者は汚染の事実を認識していたか、土壤汚染が重要な事項に該当するか」であった。ボーリング調査の時点で重金属類の土壤含有量が環境庁告示基準を超えており、それが過去の製錬工程から発生した副産物（鉍さい）であったことや、OAP内のマンション販売中の2001年1月に、千葉県内のマンションを分譲した際の重要事項説明書には土壤汚染の記載説明があったことから、経営者はOAPの土壤汚染の「公表必要性は認識していた」として、業法47条1号（重要な事項の不告知）により、刑事責任を問われたのである。

5. 考 察

そこで、内部統制が機能していたならば、OAP土壤汚染事件を防止できたかどうかを検討してみよう。この事件の主因は、経営者が当然の義務としての土壤汚染調査を十分におこなわなかったこと（善管注意義務²⁵⁾違反）と、土壤から発現した有害物質が汚染事故を引き起こす予見可能性があったのに処理も対策もせずに放置したこと（業務執行上の判断の誤り）にあると考えられる。日本版SOX法の実施基準によると、内部統制は絶対的に有効ではなく、合理的な範囲内で機能するものであり、不注意や判断の誤り、経営者が不当な目的のために内部統制を無視する場合等には限界があるとされる（内部統制の限界²⁶⁾）。それでは、事実上無力に等しい状態になっている内部統制は一体何のためにあるのか、内部統制が機能しないのは欠陥ではないのかという疑問が生じる。このように考えると、これは内部統制の問題ではなくてコーポレート・ガバナンスにおける問題であると解せざるを得ない。

では、リスクマネジメントでOAP土壤汚染事件を防止できたのだろうか。「経営においては法的な価値基準に従うのは当然で、経営者の意思決定過程には倫理的視点を組み込むとともに社会秩序を乱す行動や社会から非難される行動をとらないことが求められている」²⁷⁾。そこで経営者が経営のあり方を定めたリスクマネジメント・システムのJIS Q 2001²⁸⁾のプロセスを援用して、リスクマネジメント体制を確立することは有効であろうと筆者は考える（図2参照）。

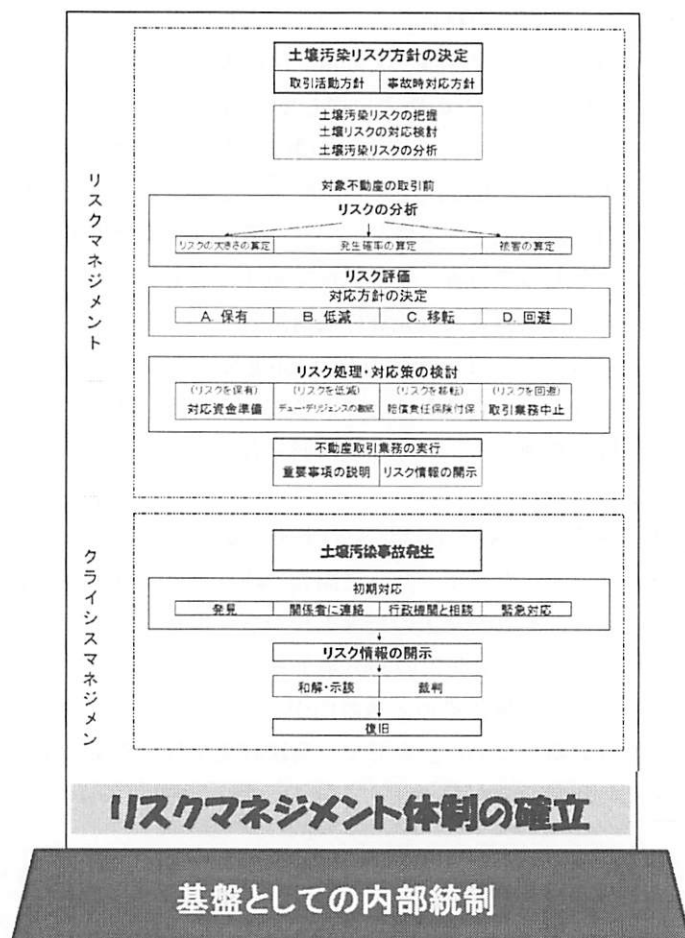


図. 2 土壌汚染リスクへの対応

図.2 のとおり、リスクマネジメントにおいては、経営者は土壌汚染リスクに対する方針を立案し、対象と目的を明確にして下位管理階層（lower managers）にリスクマネジメントを実施させ、その遂行結果を評価してレビューする役割を担っている。また事後対応としてのクライシスマネジメントにおいては、経営者は自ら臨機応変に指揮して、発現した土壌汚染の初期対応を的確に進めてステークホルダーとリスクコミュニケーションをとって回復を図らなければならない。しかし、経営者による不正行為が故意におこなわれた場合は事前対応としてのリスクマネジメントでは予防できないにしても、クライシスマネジメントでは十分に対応できる²⁹⁾のである。

このように、経営者はクライシスマネジメントを含めた広範囲のリスクマネジメント体制を確立して、リスクマネジメントを遂行させる基盤となる内部統制と一体として機能させる³⁰⁾ことが有効である。それは経営者自らが関与してその規模や態様にあった活動をおこなうことにより、リスクに強い組織へと継続的に改善することができるからである³¹⁾。

6. おわりに

不動産事業者の最大の責務は、人間の居住に適した物件を適正に取引することにある。業法は、不動産事業者に対して説明義務を課しているが、「重要な事項」の説明を原因とした紛争が毎年発生している³²⁾ため、不動産事業者には「適正に業務を遂行し高い専門能力と職業倫理を備えること」³³⁾が要請されている。

前述のとおり、内部統制を導入するだけでは、経営者の不注意や判断誤りによる行為には限界があるために不十分であり、経営者はリスクマネジメント体制を確立して誠実に透明性の高い経営（Integrity Management）をおこなっていくことが重要となる。

不動産事業者が土壌汚染リスクに対応するには、人の健康被害に関わる住環境への配慮という面から、善管注意義務を果たしてリスクの評価を確実におこなわなければならない。もしも土壌汚染が発現した場合には、判断を誤ることも曖昧のままに放置することもなく、クライシスマネジメントを含めた広範囲のリスクマネジメント体制によって事件の拡大を防がなければならない。リスクマネジメントの考え方は組織を対象としたJIS Q 2001 に明示されているので、このプロセスを援用して、不動産事業者が主体的にリスクマネジメント体制を確立して整備すれば、リスクを正しく認識できるとともに企業体質の改善・強化を図ることが可能となる。また同時に、内部統制への意識が高まることが期待できる。

こうして、リスクマネジメントと内部統制とが有機的に結びつく状態になれば、内部統制は有効に機能するのである。

注

- 1) 化学物質等が環境を経由して、人の健康や動植物の生息、生育に悪影響を及ぼす可能性のこと。
- 2) 会社の財産、収益力、安定性、効率性、成長力等株主の利益に資する会社の属性またはその程度をいう。（企業価値研究会の企業価値報告書での定義）
- 3) 亀井利明・亀井克之「リスクマネジメント総論増補版」同文館出版、2009年、pp.92-95。
- 4) COSO（米国のトレッドウェイ委員会組織委員会 the Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission）が内部統制のポイントをまとめたもので、3つの目的（業務の有効性及び効率性、財務報告の信頼性、事業活動に関わる法令等の遵守）と5つの構成要素（統制環境、リスク評価、統制活動、情報と伝達、モニタリング）からなっている。
- 5) SOX法とは、Sarbanes - Oxley act（米国企業改革法）のことで、企業会計や財務報告の透明性・正確性を高めることを目的に、コーポレート・ガバナンスの在り方と監査制度を抜本的に改革するとともに、投資家に対する企業経営者の責任と義務・罰則を定めた米国連邦法。
- 6) 三菱自動車のリコール隠し、耐震偽装、ライブドア、カネボウ、不二家、ミート・ホープ事件等々。

- 7) 会社法に基づき、株式会社に作成することが義務付けられている一事業年度に係る「年次報告書」。旧商法の営業報告書にあたる。
- 8) 大会社とは、会社法2条6号で定義されている資本金5億円以上または負債総額200億円以上の会社。
- 9) 業務の適正を確保するための体制とは、「内部統制システム」と呼ばれることが多く、現在では、経営者自身を監督するシステムの意味で、その語が用いられる（江頭憲治郎『株式会社法』有斐閣、2009年、p.376）。
- 10) 旧法令名は「証券取引法」。投資性のある金融商品を取引する際の利用者保護と、透明で公正な市場づくりをめざして金融先物取引法等の金融商品に関する法律群を統合し、名称が改題された。
- 11) 金融庁の企業の財務報告に係る内部統制構築を行う指針となる「実施基準」の定義による。
- 12) 金融商品取引法で導入され、全ての上場会社に義務付けられた内部統制の有効性を評価し、その結果を報告する開示書類。
- 13) 企業会計審議会内部統制部会による実施基準の公開草案（2006年11月21日）における定義。
- 14) 吉川吉衛『企業リスクマネジメント』中央経済社、2007年、pp.42-43。
- 15) （ニッセイ基礎研究所）松村 徹『不動産証券化概論』不動産証券化協会、2002年、pp.11-15。
- 16) 日本版SOX法の実務上の指針である「財務報告に係る内部統制の評価及び監査に関する実施基準」。
- 17) RCM（Risk Control Matrix）とは、業務におけるリスクの所在と、そのリスクを回避するための内部統制方法を整理したもの。
- 18) 財務報告に係る内部統制の評価及び監査に関する実施基準Ⅱ.3.（3）業務プロセスに係る内部統制の評価。
- 19) 日本公認会計士協会（JICPA）の調査結果によると、金融商品取引法適用会社（連結財務諸表を併せて提出した会社）3,493社の監査報酬額は、1社あたり平均4,734万円で、対前年度比46.3%増（出所：税務研究会『週刊経営財務』2010年2月8日号）。
- 20) 内部統制対応コストは平均1億6,000万円、規模の小さい企業ほど高負担になっている。日本総合研究所の金融商品取引法対応上の有効性評価活動の実態アンケート調査（2009年2月実施）による。
- 21) 土壌汚染対策法に定められた特定有害物質は26項目（カドミウム、鉛、六価クロム、ヒ素、総水銀、有機水銀、セレン、フッ素、ホウ素、シアン、ジクロロメタン、四塩化炭素、1,2-ジクロロエタン、1,1-ジクロロエチレン、シス-1,2-ジクロロエチレン、1,1,1-トリクロロエタン、1,1,2-トリクロロエタン、トリクロロエチレン、テトラクロロエチレン、ベンゼン、1,3-ジクロロプロペン、PCB、チラウム、シマジン、チオベンカルブ、有機リン）である。

- 22) 三菱地所 新社長 木村恵司は「OAPの土地は大阪精錬所があったので、開発の時には当然、何らかの形で土壤汚染のようなことがあるんじゃないかなと思っていました。高木前社長は最高責任者ですから、ある程度のことは知っていたと思います。」「敗軍の将、兵を語る」『日経ビジネス2005年8月1日号』、pp.129-132。
- 23) 業法35条に掲げる「重要事項」は取引に際して買主にあらかじめ知らせておくことが通常必要であると思われる事項であり、また業法47条1号の「重要な事項」は取引において、事実を告げないことにより買主が重大な不利益を被るおそれのある事項または買主の購入意思の決定に影響を与える事項である。
- 24) 共同通信 2005.5.8
(<http://news.goo.ne.jp/news/kyodo/shakai/20050508/20050508a4810.html>)。
- 25) 善良な管理者の注意（善管注意義務、民法第644条）とは、行為者の属する職業や社会的地位に応じて通常期待されている程度の抽象的・一般的な注意義務。
- 26) 「財務報告に係る内部統制の評価及び監査に関する実施基準」I-3（内部統制の限界）。内部統制の限界とは、適切に整備され、運用されている内部統制であっても、内部統制が本来有する制約のため有効に機能しなくなることがあり、内部統制の目的を常に完全に達成するものとはならない場合があることをいう。
- 27) 中林真理子『リスクマネジメントと企業倫理』千倉書房、2003年、pp.62-68。
- 28) JIS Q 2001とは、企業活動をおこなう上でのリスクをコントロールするための規格で、組織内のリスクを発見、評価、低減を行う目的で、2001年に「リスクマネジメントシステム構築のための指針」として制定された。
- 29) 亀井利明『ソーシャル・リスクマネジメント論』日本リスクマネジメント学会、2007年、p.155。
- 30) 経済産業省では、「リスク新時代の内部統制 ～リスクマネジメントと一体となって機能する内部統制の指針～」を公表している。
- 31) 経済産業省経済産業政策局産業資金課『先進企業から学ぶ事業リスクマネジメント実践テキスト』経済産業調査会、2005年、pp.313-317。
- 32) 国土交通省総合政策局不動産課「宅地建物取引業法施行状況調査」では、「重要な事項の不告知を含む重要事項の説明」に関するものが最も多く、毎年30%前後を占めている。
- 33) 国土交通省総合政策局長2003年7月10日「不動産流通の円滑化について」（国総動第71号関係業界団体宛通知）。

参考文献

【単行本】

1. 上田和勇『企業価値創造型リスクマネジメント（第2版）』白桃書房、2005年。
2. 亀井利明・亀井克之『リスクマネジメント総論増補版』同文館出版、2009年。
3. 高杉晋吾『土壤汚染リスク』ダイヤモンド社、2004年。
4. 土田義憲『内部統制の実務』中央経済社、2007年。

5. 牧野二郎『新会社法の核心』岩波書店、2006年。

【雑 誌】

1. 赤堀勝彦「内部統制とリスクマネジメント」『神戸学院法学』第37巻第2号、2007年。
2. 杉野文俊「内部統制との融合によるリスクマネジメントの新展開—リスクマネジメントにおける内部統制の意義について」『専修ビジネス・レビュー』Vol.2、No.1、2007年。

(筆者は不動産コンサルタント、認定危機管理士)

(不動産取引と環境リスク) 村田悟郎氏の他の論文より

不動産取引において土地の品質や特性が厳しく問われている現在、環境リスク(特に土壤汚染リスク)は取引の重要な評価軸となってきた。そのため宅地建物取引業者は日頃から取引物件に対する環境リスクの確認・分析をおこない、環境リスク情報を正確に把握しなければならない。これは人間の生活に適した状態かどうかについての情報をわかりやすい形で買主に開示・提供することを意味している。そして環境リスクが発生したときには、宅地建物取引業者は知識と知恵と経験でもって、損失の最小化と二次的な損害の防止に努めなければならないのである。このように宅地建物取引業者には、環境リスク情報を正しく把握して、原因を冷静に分析して判断することが求められている。これは宅地建物取引業者として当然なすべき責務なのである。以上、述べてきたように環境リスクを回避することは宅地建物取引業者にとって重要な課題である。

(実践危機管理第20号36頁より、2009年1月)

Ⅱ．外食産業におけるリスクの存在

外食産業においても他の産業同様に、様々なリスクの存在が考えられます。外食産業のリスクとなるものを「純粹リスク」と「投機的リスク」に分類して下記に列挙しました。

1．純粹リスク

① 調理に関するリスク

「食中毒」、「食材の腐敗」、「過剰在庫」、「在庫切れ」、「表示偽装」、「産地偽装」、「火災」、「怪我」（包丁や食器の破損による切り傷・転倒・火傷）、「異物混入」

② 接客に関するリスク

「オーダーミス」（注文の取り間違い）、「レジミス」（精算間違い）、「ぶっかけ」（料理等を溢し顧客の衣服を汚す）、「予約ミス」

③ 気象に関するリスク

「大雨」、「大雪」、「台風」、「水害」、「落雷」、「水不足」、「天候不順」

④ 店舗設備に関するリスク

「ガス漏れ」、「漏電」、「停電」、「漏水」、「設備故障」、「IT機器故障」（PC・POSレジ）

⑤ 顧客に関するリスク

「悪質クレーム」、「盗難」、「万引き」、「スキッパー（食い逃げ）」、「ノーショー（無断キャンセル）」、「詐欺」、「テロ」、「顧客同士のトラブル」（喧嘩・駐車場内事故）、「保菌者来店」（食中毒菌を保菌した顧客）

2．投機的リスク

① 経営判断に関するリスク

「新商品開発（新メニュー）」、「新規出店」、「店舗改装（増築・改築）」、「他業態進出」、「他業種進出」、「組織変更」、「人材採用」、「労務問題」、「海外進出」、「店舗撤退」、「M&A（買収・売却・合併など）」、「株式公開」

② 顧客に関するリスク

「一般クレーム」、

今回の分類において、「クレーム」を「悪質クレーム」と「一般クレーム」に分けて考えました。外食産業では、「クレームは、お客様をファンにするチャンス」とも言われます。つまり、「クレーム」を「お店が損をする＝純粹リスク」と消極的にとらえるのではなく、むしろ、クレーム処理の適切な対応で、企業の接客能力を高め、顧客満足につなげる。ひいては、企業収益も上がるということで、「一般クレーム」は「投機的リスク」と捉えるべきと考えます。

しかし、企業から金品を巻き上げようとするいわゆる「クレーマー」と呼ばれる人々からの「クレーム」は、「悪質クレーム」と呼び、「一般クレーム」とは明確に区別する

必要があります。「悪質クレーム」は、外食産業にとっては、一種の「企業テロ」のようなもので、「純粹リスク」と捉えるべきと考えます。

「採用に勝る教育なし」

という格言が、昔から外食産業の採用担当者間で語られます。「人材採用」については、「企業は人なり」と言われるように、より良い人材を確保することが、企業成長の原動力となることに議論の余地はないと思います。

特に、「ヒトが、ヒトにサービスをする」、労働集約型産業である外食産業においては、「ホスピタリティ・マインド」（おもてなしの心）を持った人材を確保し、教育することが、経営の最重要課題であると考えます。「ホスピタリティ・マインド」を持った人材が、更なる顧客満足を生み、企業レベルがスパイラル・アップしていきます。

もし「人材採用」の段階で、「ホスピタリティ・マインド」を持ち合わせない人材を採用してしまうと、結果的に企業の成長の足かせになるなど、大きなリスク要因になります。

「接客業」に職業適性がない人材でも、ある程度は、マニュアルや教育訓練で克服できますが、教育を施すだけでは解決できないホスピタリティ・マインドの醸成という課題が重くのしかかります。このように、「入口」である「人材採用」で経営判断を誤ると、後々までリスク要因を抱えてしまうことになります。

「労務問題」についても経営判断を誤れば、大きなリスク要因になると考えられます。外食産業において、「店長は、管理職である。」との認識が大勢を占めていました。しかし、日本マクドナルド社の元店長が、残業代支払を求めた、2008（平成20）年1月28日の東京地裁判決では、「日本マクドナルドの店長は、管理職といえるような重要な職務と権限を与えられているとは認められない」⁴⁾との判断を下されました。

この判決を契機に、大手外食チェーンを中心に、店長を管理職からはずし、残業代を払う企業が増えました。

また、本稿の締切り直前の2010（平成22）年5月25日に、居酒屋全国チェーン「日本海庄や」元社員の過労死訴訟で京都地裁は、運営会社である「大庄」（東証一部）と社長ら役員4人に、約7,800万円の支払を命じる判決を言い渡しました⁵⁾。過労死訴訟において、外食大手経営トップに賠償責任が認められた初めての判決です。

この判決の中で大島真一裁判長は、「同社が当時（2007年8月）、時間外労働が月80時間に満たない場合は基本給から不足分を控除すると規定していたと指摘。長時間労働を前提としており、こうした勤務体制を維持したことは、役員にも重大な過失がある」と述べた⁶⁾。今後、外食企業の経営者に対し、店舗運営を抜本的に見直し、長時間労働を前提としなくて済む仕組みに改めることが求められます。現状の労働条件のまま放置することは、企業を危機的状況に陥れることになると警鐘を鳴らさなければなりません。一方で、労働環境の整備に成功した企業は、良い人材が集まりやすくなると考えます。

「食中毒」に関するリスク・コントロールでは、食材の衛生管理の徹底や従業員の健康管理など、様々な対策を取ることで、食中毒発生のリスクを極限まで減少させる努力を各企業では行っています。しかし、食中毒菌の保菌者がお客様として来店されることへの対応は、困難を極めるのが現状です。

「ノロウイルス」の感染者が来店し、店内で嘔吐し、汚物処理をした従業員や周辺にいらっしゃった健康体のお客様が、飛沫感染するといった事例が実際にあります。店舗側として出来る対応策としては、店頭で消毒液を置き、入店時には消毒をお願いする告知を掲示、更に体調不良のお客様のご来店を控えていただくようお願いするなど、お客様のご協力を頂くしか予防する手段が無いのが現状です。仮に、「保菌者来店お断り」といった表現で来店拒否をすることは可能でも、人権侵害の恐れもあり、慎重な対応が求められます。

お客様自身が保菌しているかどうかの自覚症状も無く、仮に自覚症状があっても、店舗側でその情報を察知することは極めて困難であると言えます。

つまり、お客様側と店舗側では、情報の非対称性があり、店舗側がコントロール不可能なリスクを常に保有していることも、外食産業に関わる経営者は、認識をしておかなければなりません。

「投機的リスク」にあえて列挙しませんでした、「経営者リスク」についても触れておきたいと思います。

亀井利明名誉教授と亀井克之教授の共著である『リスクマネジメント総論』には、「経営者リスクという用語であるが、これは、特定の人物が経営者であるがゆえに派生するリスクで、その人物の健康、性格、能力、態度等が経営環境や企業活動のなかでプラスに作用するかマイナスに作用するかということである。」⁷⁾と指摘されています。「オーナー経営者」・「創業経営者」が多い外食産業においては、「経営者の能力」がリスク要因になると考えます。特に昨今の「食品偽装事件」や「食中毒事故」における食品メーカーや外食企業の対応の稚拙さは、経営者の「リスク感性の欠如」が重大事件・事故を起こしていると言わざるをえません。

Ⅲ. 食の安全・安心と外食産業の関わり

一般消費者の間では、「食の安全・安心」と、「安全」と「安心」が、ワンセットで語られことが多く見受けられます。しかし、ここで注意したいのが、「食の安全」と「食の安心」という二つの言葉が、時として「同義語」のように混同されていることです。

「外食産業」においては、「安全」と「安心」は、全く異質なものであると認識されています。

安全：具体的な危険が物理的に排除されている状態

安心：心配・不安がない主体的・主観的な心の状態⁸⁾

つまり、「食の安全」は科学的根拠に基づき客観的であるが、「食の安心」は心理的根拠に基づき主観的であるといえます。

具体的な例で説明してみたいと思います。ある和食レストランチェーンが、「中国産うなぎ」を使用した「鰻丼」を土用の丑に向け販売をしましたが、「中国産」であることを正直に表記した為に全く売れずに大量の在庫を抱えてしまいました。

この企業は、現地に同社の社員を常駐させ、稚魚の段階から日本の厳しい基準で育成し、何段階もの安全検査を通過したもののみを輸入。店頭にはその安全検査証も掲示するなど、徹底した情報開示を行い、安全性をアピールしました。国産鰻をも上回る安全基準を満たした「安全な商品」であるにもかかわらず、「中国産」であるという一点で、「安心できない商品」として、消費者に評価されてしまいました。

一方、自分の母親が作ってくれる食事についてはどうでしょうか。科学的根拠に基づく安全性を確認することなく、母親に対する「絶対の安心感」に基づいて、何の疑いもなく食事を口にしています。

外食産業においては、単に「安全」であることだけではなく、「安心して食べる」ことが出来ることを担保していかなければ、リスクをコントロールしたことになりません。そして、「安心して食べる」ためには、実践危機管理第21号で宮井隆先生のご指摘されておられる、「食品リスクについては、食品の製造、あるいは生産から消費にいたるまでの流通過程が明確に追跡できるようにトレーサビリティの重視が必要であり、どのように実現していくかが最大の課題となる。」⁹⁾とすることが正鵠を射ていると思います。国産牛肉のように「個体識別番号」でほぼ完全なトレーサビリティを実施している食材はまだ少数です。しかも、国産牛肉でも加工食品になるとトレーサビリティの対象外となってしまいます。

ここで、気をつけたいのが、「国産＝安全」という盲目的な神話を多くの一般消費者が持っていることです。この「国産神話」こそが、悪質業者による「産地偽装」や「表示偽装」の温床となっているとも考えられます。

「国産は本当に安全なのか？」ということも検証する必要があります。一般消費者をあざ笑うかのように、「外国産」を「国産」と表示した偽装事件が後を絶ちません。中には、全く無関係な生産者の顔写真を張り付けたパッケージで、あたかも「顔の見える商品」を装った悪質事例まで摘発されています。

外食産業においては、「国産だから大丈夫」という非科学的根拠で国産を使用することは、大きなリスクを背負うことになります。

また「中国＝危険」という考えも短絡的で、では「中国以外の輸入食材は安全なのか？」ということにも、疑問を投げかけねばなりません。

そもそも日本の平成20年度の「食料自給率」は、カロリーベースで41%、生産額ベースでも65%¹⁰⁾しかありません。即ち、外食産業のみならず、日本の食卓では、輸入食材なしに食生活を成立させることは極めて困難であるといえます。

外食産業は、一般消費者に対しては、「食の供給者」の立場であると同時に、生産者や食品メーカーに対しては、「食の大口需要者」であることも、指摘しておかなければなりません。飲食店のレベルでの「産地偽装」や「表示偽装」は論外としても、生産者

や食品メーカーの出荷段階や食品卸等の流通段階での偽装に対しては、一般消費者同様に相手を信用するしかないというのが現状です。大手外食企業では、専門検査部門を持つところもありますが、大多数の外食企業は、取引先業者から提出された書類等を信用するしかありません。つまり、ここにも「偽装」に対するリスクを保有していることになります。

最終的には、すべての食材のトレーサビリティをどう機能させるかが、最大の課題であるといえます。

外食産業としては、国産・輸入に限らず安全性が確認された食材を、できれば安く提供することが求められます。

IV. おわりに

外食産業におけるリスクとして、本稿で取り上げたように、「人材採用」、「労務問題」や「経営者リスク」といった他業界同様のリスクが存在し、その対応いかんでは、企業の成長を阻害するリスクとなることも指摘しました。

「食中毒」や「食の安全・安心」については、外食産業のみならず、生産者や食品メーカー、さらには一般消費者も巻き込んだ取り組みが、「食の安全・安心」に対するリスクを低減させ、「真の安全・安心」を実現する鍵になると考えます。

注

- 1) 平成18年事業所・企業統計調査「新産業（小分類）別全事業所数及び男女別従業者数」
- 2) 平成18年事業所・企業統計調査「新産業（小分類）別全事業所数及び男女別従業者数」
- 3) 社団法人日本フードサービス協会 http://www.jfnetor.jp/data/h/data_c_o10_2009.html
- 4) 読売新聞「マック『店長管理職』…原田会長が反論」2008年2月8日
http://job.yomiuri.co.jp/news/ne_08020805.htm
- 5) 共同通信「大庄に7800万円賠償命令」2010年5月25日（火）10時40分配信
<http://news.nifty.com/cs/headline/detail/kyodo-2010052501000282/1.htm>
- 6) 読売新聞 夕刊「24歳過労死 賠償命令」2010年5月25日 4版13面
- 7) 亀井利明・亀井克之『リスクマネジメント総論 [増補版]』（2009年、同文館出版）102頁
- 8) 日本学術協力財団編『食の安全と安心を守る』（2005年、日本学術財団）11頁
- 9) 宮井隆「食品リスクと危機管理」『実践危機管理』第21号（2009年7月、日本リスク・プロフェッショナル学会）66頁
- 10) 農林水産省『平成20年度食料自給率をめぐる事情』（2009年、農林水産省）2頁

（筆者は大阪観光大学非常勤講師，社団法人大阪外食産業協会理事）

介護をめぐるソーシャル・リスクマネジメントについて

江尻 行男（東北福祉大学）

はじめに

介護（Caring）¹⁾という本来個人的且つ家族的な問題を社会的課題として、これを社会全体で支えようという趣旨のもと法制度化されたものが介護保険制度である。同制度は2000年4月に導入され、丁度10年が経過した。この間幾多の事件、事故などによる不祥事もみられ、介護をめぐるソーシャル・リスク²⁾と呼ぶに相応しいケースもみられた³⁾。

ところで介護をめぐるソーシャル・リスクとは必ずしも不祥事に起因するケースばかりではない。例えば（１）高齢人口の増加による介護需要の増大とその受け皿（サービス提供）とのバランスによる、一種の構造的ないし制度的なケースとして供給不足による入所待機リスクもまたソーシャル・リスクとして認識されるのではないのか。そして同じく（２）供給側の問題であるが介護従事者ないし介護労働者の慢性的不足状況についてである。生命に関わる仕事に直接対峙している彼らの不足状況は介護の質保証にもかかわるし、また彼らのキャリアや生活上のリスクにも関係する。すなわち雇用・就労上の問題も大きなソーシャル・リスクと認められるのではないか。

本稿では、いわゆる通常良く研究対象として検討されている介護リスクとそのマネジメント⁴⁾や介護の社会的な不祥事に起因するソーシャル・リスクを採り上げ検討するものではない。前述2点について検討しようとするものである⁵⁾。

1. 施設入所待機リスクマネジメント

高齢者が増大の一途を辿り、要支援・要介護者は増すばかりである。この状態を社会全体で乗り越えようとした介護保険制度は確かに一定の成果をもたらした。増える介護需要に追いつこうとして介護供給量は以前にも増して増えた。ただそれは要支援や比較的要介護度の軽い者の家事支援を含む介護、あるいは介護予防などの需要に対するものであった。この分野は訪問介護やデイ・サービス等の比較的初期投資がかからず、また参入障壁も低く、企業やNPO法人などが一挙に進出し⁶⁾、事業所数も利用者も急増した。例えば2000年から2006年までの居宅サービスだけでもその事業所指定件数は約1万件から約3万8000件に伸びている（全指定件数ベースでも約3万3,000件から7万4,000件に伸びている）⁷⁾。利用者数は（2008年度）訪問介護だけでも約72万人、デイ・サービスは約93万人また介護予防（訪問）約32万人である⁸⁾。2000年度よりおよそ3倍以上は増えている（推定）⁹⁾。

一方で介護施設に入所して介護サービスを受ける施設介護の供給量はほとんど増えていない。2008年現在、介護老人ホームは¹⁰⁾約9300である。2004年の8,300ホームからわずかに1,000ホームしか増えていない。定員数でみれば、52万人から約58万4,000人に増えただけで、6万4,000人増でしかない¹¹⁾。これを希望者の多いフル装備型の特別養護老人

ホームに限ってみても、2008年度で6,223施設、定員数約42万9,000人である¹²⁾。5万9,000人の増加でしかない。

介護の社会化を目指す介護保険制度下の介護供給は主として要支援、軽介護度の高齢者に対して陽をあてたものであって（在宅が基本となっているので）、必ずしも中・重度の要介護者に対応したものではなかった。特に希望者の多い特別養護老人ホームへの入居待ちは約42万人いるともいわれている¹³⁾。現在の施設数とほぼ同じくらいの定員数の施設が必要である。供給が需要に追いつかないという実態は、施設介護、特に特別養護老人ホームにおいて顕著である。待機者数増大の理由として①各市町村の整備状況が進まなかったこと（達成率全国平均73%）、②各市町村では2006年以降介護予防事業に積極的に取り組むようにとの指導があったが、予防効果はあまり出なかったことである¹⁴⁾。

入居を申し込んでも施設によっては300人待ちといわれており、入居実現にはかなりの待機期間を要するのが一般的である¹⁵⁾。重度の高齢者は長い時間待てる程時間的余裕はないことを考えれば、まさに待機リスクの発生であり、また数の多い点からみれば一種のソーシャル・リスクの発生といってもよいだろう。しかもこの種のリスクはセンセーショナル且つ突発的なものではなく人目に触れることは少なく深く静かに潜行する性格のものである。いうなれば「静かなるリスク」あるいは「見えざるリスク」と呼んでもよいだろう。

ところでこの待機リスクはどうすれば解消、軽減できるのか見てみよう。まず、第1に特別養護老人ホームの数そのものを増やすことである。しかし前述のように各市町村の目標達成率は思った程ではなかったし、多額の資金を要する点で財源確保が難しい。そこで開設費用が少なくてすむ定員規模の小さい施設を増やすべきである（たとえば20人規模の特別養護老人ホームや小規模多機能型の施設など）。第2に、他の業態の介護施設に入居することである。最近量的拡大の著しい民間事業者による有料老人ホームや¹⁶⁾ 高齢者専用賃貸住宅などに方向を変える、という選択肢もある。特別養護老人ホームより経済的負担が多いので低所得者向きではないという欠点はあるが、それでも最近では低額のものも多くなっている。第3に埼玉県調査で¹⁷⁾ は待機者の4割は在宅生活の可能性を示しているといわれるが、要するに在宅介護の内容と方向性の見直しである。第4に、特別養護老人ホームは主として社会福祉法人が開設、運営しているが、これを株式会社にも規制緩和して開放させ、自由競争させることである。特別養護老人ホームを社会福祉法人改革とともに株式会社にも設置を認可すべきである¹⁸⁾。

2. 介護労働をめぐるソーシャル・リスクマネジメント

介護需要の増大とそれに対応できるだけのサービス提供をしようとする供給側にはもう1つ大きなソーシャル・リスクがある。それは介護従事者の不足に係わるものである。介護従事者の不足はたとえば介護の質の低下リスクや本人のキャリア・リスクにも関連する大きなリスク要因である。

そもそも何故介護現場で働く介護従事者は不足しているのか見てみよう。医療を含め

た福祉分野における就業者は2008年度で42万人増えており、全産業就業者（6,200万人）の約1割強を占めるまでになっている¹⁹⁾。しかしこの労働力集約型の産業では、たとえば特別養護老人ホームでは介護職員1人当たりの在所要者数は2008年現在2.4人であり²⁰⁾、極めて手厚い配置人数となっている。如何に人手を多く要する事業かが分かる。因みに看護の場合は19.1人である²¹⁾。一方で有効求人倍率はこの不景気にもかかわらず全産業平均が0.5ポイント前後（東北地方は0.3ポイント台）なのに対し、概ね1ポイントを超えており、地域によっては3ポイント以上あるといわれている。前述のように就業者は増加傾向にある一方で、如何に介護従事者が不足状況にあるかが分かる。

ところで介護従事者の不足状態は今に始まったことではなく常態化している。何が原因なのか。介護の仕事は一般に「きつい」、「安い」、「暗い」といわれているが、ここでは処遇面、特に給与とキャリアについて見てみよう。

給与に関して、わが国全産業の平均年収は471万円と推計されている。一方で医療・福祉分野はこれより50万円低い422万円というデータがある²²⁾。特にホームヘルパーは平均約272万円である²³⁾。仕事がきつい割にはその給与水準は低いのが現状である。介護保険制度下では、サービスに対する対価として介護報酬（上限単価）を定め、サービス量に応じて収入が決まるというシステムを採っている。介護従事者の給与はこれが主たる財源の基準となっている。それ故介護報酬が引き上げられれば、経営的に給与も引き上げられることになる。すなわち介護従事者の給与は介護報酬に依存しているのである。

介護報酬改定による昨年の給与額は平均9,058円の増加となったとの政府発表があったが、さらに「処遇改善交付金」も含めれば3万5,000円の増加となる²⁴⁾。このように政府は介護従事者の低い給与水準に対して給与面の待遇改善策を実施している。とはいえ介護は公益性の高い事業であるが故に国の決める介護報酬に縛られており、多くを望めないのが現状である。かくして介護従事者不足は給与水準の低さも一因とされるが、その現象は離職や退職ばかりでなく、資質に欠ける人材を雇用せざるを得ないことにも関係し、サービスの質の低下というリスク要因ともなり得る。基本的には介護報酬を引き上げるべきであろう。

次に介護従事者の不足に関して、介護従事者本人のキャリアにも関係するキャリア・リスクについてである。すなわちキャリアパスの問題である。介護従事者は平均4年から5年で離・退職するといわれている。人事・労務面での不満も離・退職の要因であり、労働力不足にも関係している。これは介護従事者にとっても生涯の自己実現や意欲に関係し、キャリア形成上不利に働き、また生活面での将来不安ともなりうる可能性大である。現在の雇用状況に鑑みると、それは一種のソーシャル・リスクの発生要因ともなりうる。そこで政府は介護従事者に自信と誇り、そして意欲や働きがいをもたせるためにキャリアパスの導入を図ろうとしている。たとえば上級専門職として「特定介護福祉士」制度の導入を図り、また職位制度の明確化を検討しているが²⁵⁾、もはや本格的にキャリア・マネジメントを確立すべきであろう。

3. 結 語

以上、介護に関して制度ないし構造的な視点からのソーシャル・リスクマネジメントについて一応検討してきた。この種のリスクは極めて国家的政策課題でもある点、パブリック・リスクマネジメントとして政府の対応が重要となる。しかし一方で介護の社会的ならびに経済的価値を引き上げるには業界や社会からの声（たとえば国民運動など）も重要である。この種の介護のソーシャル・リスクは一般にはほとんど目に触れることはないが、実は大きなリスクが横たわっているのである。我々は先ずこのリスクを認識をする必要がある。

注

- 1) 介護は要介護者の自立リスクを軽減、減少、緩和しようとするものである。それ故介護は自立上のリスクを如何にマネジメントするのかの行為ないし制度であり、介護そのものがリスクマネジメントと考えられる。
- 2) ソーシャル・リスクについては、亀井利明著「ソーシャル・リスクマネジメント論」（2007年）および「ソーシャル・リスクマネジメントの背景」（2009年）の見解による。
- 3) この代表的ケースとしては2007年に起きたコムスン・ショックがある。
- 4) 介護のリスクマネジメント研究については介護プロセス上のヒューマンエラーや経営上のリスクマネジメントを検討しているケースが多い。
- 5) 2010年1月の「全国厚生労働関係部局長会議」でも、これら2点の問題が重点的項目であった（シルバー産業新聞、2010年2月10日）
- 6) それは一種の流行のように参入が相次いだ（参入ラッシュ）
- 7) 厚生労働省「平成18年度介護サービス・事業所」より
- 8) 厚生労働省「平成20年度介護サービス施設・事業所調査結果の概況」より
- 9) 「注」8）に同じ
- 10) 厚生労働省「平成20年度社会福祉行政業務報告」より
- 11) 「注」の10）に同じ
- 12) 「注」の10）に同じ
- 13) シルバー産業新聞、2010年5月10日
- 14) 服部万里子「2012年の改定に向けての助走」シルバー産業新聞、2010年5月10日
- 15) 一般に約3年～4年のはかかるといわれている。
- 16) 最近、有料老人ホーム数は伸びており、現在3,400ホーム、在所数約14万人である（シルバー産業新聞、2010年3月10日）
- 17) 「注」の14）に同じ
- 18) 介護保険法改正の論点ともなっている（服部万里子「前掲シリーズの記事」シルバー産業新聞、2010年2月10日）
- 19) 日本経済新聞、2010年4月7日
- 20) 「注」の8）に同じ

- 21) 「注」の8) に同じ
- 22) 「注」の19) に同じ
- 23) 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」2010年2月24日より
- 24) 「注」の13) に同じ
- 25) 「注」の13) に同じ

(筆者は東北福祉大学教授)

当学会の会員による著書(2007年以降)

- ・吉川吉衛『企業リスクマネジメント』2007年3月(中央経済社)
- ・奈良由美子(編著)『生活とリスク』2007年3月(放送大学教育振興会)
- ・赤堀勝彦『企業リスクマネジメントの理論と実践』2008年10月(三光)
- ・上田和勇『持続可能型保険企業への変貌』(新版)2008年9月(同文館)
- ・白田佳子『倒産予知モデルによる格付の実務』2008年3月(中央経済社)
- ・池田耕一(共著)『CSR経営革新』2008年7月(中央経済社)
- ・高野一彦『情報法コンプライアンスと内部統制』第2版 2008年10月
(日本経済新聞社)
- ・亀井利明・亀井克之『リスクマネジメント総論』(増補版)2009年11月(同文館)
- ・高見尚武『改訂災害危機管理のすすめ』平成19年(近代消防社)
- ・藤江俊彦(編著)『災害危機管理読本』2009年3月
(日本コンサルタントグループ)
- ・赤堀勝彦『企業の法的リスクマネジメント』2010年6月
(法律文化社) 本誌122頁参照
- ・亀井利明『ソーシャル・リスクマネジメント』3部作, 本誌30頁, 123頁参照

産科医療補償制度の新設と 医療事故の被害者救済についての将来展望

大羽 宏一（尚絅大学）

1. はじめに

産科医療に関しては、わが国で2009年1月から通常の妊娠・分娩にもかかわらず、分娩時の医療事故に関連して重度脳性麻痺となった場合に、定額の補償額を給付する制度（いわゆる無過失責任の補償制度）が発足している。

現在、医師の総数は少しずつ増加している状況にあるものの、地域では産婦人科医が不足する事態が生じることで、分娩を謝絶せざるを得ない分娩機関（病院、診療所や助産所）が増加している。産婦人科の医師になることが敬遠される一番大きな要因は、分娩時のトラブルであるということが報じられている。わが国の乳児死亡率は表-1¹⁾のようになんて低くなってきており、これは先進各国のなかでも誇れる数値となっている。古くから分娩は家族にとって大きなリスクであることは不変なものとしてされているが、現在では一人の女性の出産機会が少ないこともあり、異常分娩となった場合、家族は医師に対し厳しく責める傾向にあることから種々のトラブルが発生するといわれている。そのような背景から昨年に産科医療補償制度が創出されたわけであるが、これが定着することにより、医師と家族の間に無用の軋轢がなくなり、結果として安心して出産ができるようになり、少子化に歯止めがかかることが期待できると思われ、ひいては産婦人科の医師の増加につながればわが国の保健福祉行政にとっても好ましいということができよう。

本稿では、産科医療補償制度を詳述し、さらにはこのような制度を医療事故全般に広げて行くことの是非について論じることとしたい。

表-1 乳児死亡の低下

	1970	1980	1990	2000	2006	2007
乳児死亡（人）	25,412	11,841	5,616	3,830	2,864	2,828
出生千あたり（人）	13.1	7.5	4.6	3.2	2.6	2.6
総死亡者中（％）	3.6	1.6	0.7	0.4	0.3	0.3

（日本国勢図会2009／10より）

2. 産科医療をはじめとする医療事故の増加傾向

先進各国では医療事故訴訟の増加傾向は明らかであるといわれている。わが国においても訴訟件数はこの10年で倍増している。

訴訟件数が増加している原因は、医療技術の進歩とそれに伴うリスクの増大、医師など医療関係者の密度の高い勤務実態、医療関係者側の技術上の問題、患者側の医療に対する期待の増加、患者の損害賠償請求に対する意識の高揚、マスメディアの報道などが

複合されていると分析される²⁾が、最近では医師など医療関係者間や医療関係者側と患者側とのコミュニケーション不足³⁾や組織・制度的な課題⁴⁾なども指摘されている。さらには、わが国の特有の事情として、研修医制度の実施やこれとの関連で産婦人科医の不足の問題も絡んできている。

わが国の地裁の医事関係訴訟件数の診療科目別の件数は表－２のとおりである。産婦人科について３年の平均件数が90件を超えていることが注目に値するといえよう。そしてこれは診療科目の医師数から考慮すれば、明らかに多い数値であるとされている。

表－２ 医事関係訴訟事件（地裁）の診療科目別既済件数

診療科目	年	平成 19 年	平成 20 年	平成 21 年
内 科		246	228	229
小 児 科		36	22	22
精神科（神経科）		25	30	33
皮 膚 科		11	9	10
外 科		170	180	165
整 形 外 科		117	108	105
形 成 外 科		20	18	19
泌 尿 器 科		26	18	22
産 婦 人 科		108	99	84
眼 科		30	27	23
耳 鼻 咽 喉 科		14	19	19
歯 科		82	70	71
麻 酔 科		7	8	4
そ の 他		115	119	116
合 計		1,007	955	922

（注）複数の診療科目に該当する場合は、そのうちの主要な１科目に計上している。

（最高裁判所HPより）

３．産科医療補償制度の内容

（１）制度の目的

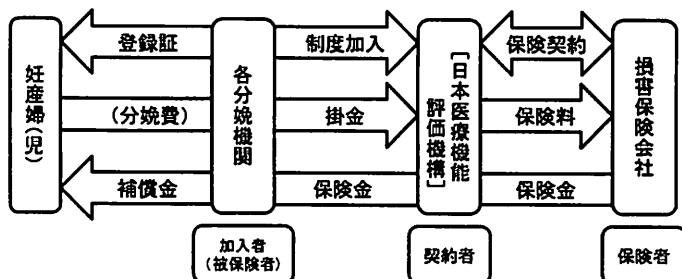
この制度は、分娩に関連して発症した重度脳性麻痺児に対する補償を行う機能と、その脳性麻痺の原因分析、再発防止の機能の２つの目的を有し、結果的に産婦人科医を分娩後のトラブルから開放することになるものといえる。

（２）制度の仕組み

図－１のように、運営主体は財団法人日本医療機能評価機構（以下、評価機構という）で、この評価機構がリスク分散のための損害保険会社との保険加入手続きを

するほか、補償対象の認定、原因分析、長期にわたる補償金支払手続きなどの制度運営業務を行うとしている。

図－１ 補償制度の仕組み



(財団法人日本医療機能評価機構のＨＰを元に作成)

(３) 補償対象

分娩により下記の基準を満たし出生した児が対象となる。

「出生体重が2,000 g 以上かつ在胎週数33週以上で出生した児に、分娩によって身体障害者１・２級相当の重度脳性麻痺が発生し、評価機構が補償対象として認めた場合。」

これに加え、出生体重・在胎週数の基準を下回る場合でも、28週以上の児については、分娩による脳性麻痺に該当するか否かという観点から個別審査を行うこととしている。個別審査で補償の対象となる場合は、①低酸素状況が持続して臍帯動脈血中の代謝性アシドーシス（酸性血症）の所見が認められる場合、②胎児心拍数モニターにおいて特に異常のなかった症例で、通常、前兆となるような低酸素状況が、例えば前置胎盤、常位胎盤早期剥離、子宮破裂等によって起こり、引き続き、突発性で持続する徐脈などの一定の胎児心拍数パターンが認められ、かつ心拍数基線細変動の消失が認められる場合、である。

ただし、先天性要因等は除外されているので、この点は注意が必要である。先天性要因としては、両側性の広範な脳奇形、染色体異常、遺伝子異常、先天性代謝異常、先天異常などがある。また、分娩後の感染症などの新生児期要因についても除外されている。

年間出生数100万名のうち、補償対象者は1,000名以下と推定されているようである（データとしては500名～800名といわれている）。

(４) 補償金額と掛金

準備一時金（看護・介護を行う基盤整備のための資金）600万円、補償分割金（看護・介護費用として毎年定期的に支給）年120万円、支給期間20年間。合計すると3,000万円が補償される。

掛金は1分娩あたり30,000円・・・22週以降のすべての分娩が対象となる。

この制度は、公的制度ではないものの、妊産婦に対する健康保険の出産育児一時金の増額により賄われることとなっている。

(5) 約款内容

評価機構と分娩機関との間の補償約款は次のとおりである。

- ・産科医療補償制度標準補償約款、第1条・・・この補償制度は、分娩に係る医療事故（過誤を伴う事故及び過誤を伴わない事故の両方を含みます。）により脳性麻痺となった児及びその家族の経済的負担を速やかに補償するとともに、事故原因の分析を行い、将来の同種事故の防止に資する情報を提供することなどにより、紛争の防止・早期解決及び産科医療の質の向上を図ることを目的とします。

次に、上記の補償約款に定められた補償金額を裏打ちする、損害保険会社と評価機構との間の保険約款は次のとおりである（この損害保険会社の約款は公表されていない）。

- ・産科医療補償責任保険普通保険約款、第1条・・・当社は、分娩機関の管理下における分娩により保険証券記載の保険期間中に出生した児（分娩機関の施設外において、被保険者またはその使用人その他被保険者の業務の補助者が分娩管理を行った児を含みます。）に生じた重度脳性麻痺について、認定機関が補償約款に定める補償対象と認定した場合に限り、被保険者が補償約款に基づく補償金の支払い責任を負担することによって被る損害に対して保険金を支払います。

(6) 問題点について

この制度は、基本的に分娩するすべての人を対象とすることから、きわめて公的な制度に近似しているといえる⁵⁾が、前述のように補償金の支払いは損害保険会社に委ねている。この点が国の社会保障的な制度として1980年に制定された医薬品副作用被害者補償制度⁶⁾と異なる点である。設立時の財政上の情勢が反映していると思われるが、制度間の格差があることは、問題であろう。

さらに、この補償制度は分娩時の医療事故により脳性麻痺となった児のみが対象となっているが、先天性要因や分娩後の感染症との競合事案が出てきたときの課題はあると思われる。この点についての家族との事前の了解を取りつけておかないと、思わぬトラブルが発生することもあり得るだろう。

4. 医療事故全般についての補償制度構想

「人は誰でも間違える」⁷⁾ことから、医療現場での事故の根絶は無理があるといわねばならない。そこで近年では医療事故の被害者救済策を、従来型の不法行為法体系で判断することは困難であり、またコストが低額にならない、との問題提起がある。そこでニュージーランドやスウェーデンでは1970年代から無過失補償制度を導入してきており、また最近ではフランスが過失責任原則を維持しつつ、機能障害が25%以上残るような事案について無過失補償を認めてきている⁸⁾。

産科医療補償制度も、この世界的な傾向のなかで発想されたものであろう。もともと、

「わずかな過失の有無を分岐点として損害の負担をいずれか一方に振り分けるのではなく、損害をできるだけ分散して負担させることが必要である。……できれば医療行為に起因する全ての損害を保険する制度……を確立する必要があると思う」⁹⁾ という考え方は昭和30年代から主張されているところでもある。

最近では、医師側からもアイデアがあり、治療に当たり現状では回避不可能な症状として、肺塞栓症、内視鏡検査時の穿孔、週術期の心筋梗塞、消化管手術における縫合不全、診断の遅れ、採血や点滴における抹消神経障害などがあり、これに対処するためには患者側が契約する疾病保険（傷害保険的なもの）が望ましいという興味ある示唆がある¹⁰⁾。実際にこれと同様なものとして、イギリスで美容外科医療について、患者側が契約できる保険（ロイズの引受）の存在が報道されている¹¹⁾。

5. おわりに

産科医療補償制度は、産婦人科の医師の危機的な実態を救うための窮余の一策ともいえる方策であったが、医療事故の被害者救済策に与えたインパクトは大きなものがあるといわざるをえない。民主党が2009年に発表したマニフェスト政策各論では「妊婦、患者、医療者がともに安心して出産、治療に臨めるように、無過失補償制度を全分野に広げ、公的制度として設立する。」とあることから、今後は医療事故全般について拡大していくことの是非が論議されよう。

その際は、社会保障的なものか、紛争処理的なものか、の制度組の観点、医療事故防止へのインセンティブの観点、財源確保の観点など、検討すべき様々な課題があり、実現は容易ではない¹²⁾ とも思われるが学際的な大きなテーマといえることができる。ソーシャル・リスクマネジメントの視点から見過ごすことのできない学問領域と考えられよう。

【注】

- 1) 日本国勢図会 2009/10、p.476。
- 2) 大羽宏一「医療に従事する専門職業人を対象とする賠償責任保険の保険事故について」損害保険研究 第65巻第3・4号、2004年2月、p.110。
- 3) 横浜市立大学医学部附属病院の医療事故に関する事故調査委員会報告書、平成11年3月。
- 4) シドニー・デッカー（芳賀繁監訳）『ヒューマンエラーは裁けるか』東京大学出版会、2009。
- 5) 厚生労働省のHP「産科医療補償制度について」で、詳細な制度の説明がある。
- 6) 現在は、独立行政法人医薬品医療機器総合機構法により、医薬品の副作用の健康被害の救済が運営されている。国からの補助金を元に医薬品製造企業からも応分の醸出を得て運用されているので、厳密には社会保障制度といえるかは議論の余地がある。
- 7) Institute of Medicine, To Err is Human, National Academy Press, 2000 の書籍の邦題（日本評論社刊）。

- 8) 佐藤大介「医療事故補償制度と損害保険—諸外国制度を踏まえた考察—」損保総研レポート 第91号、2010年3月、pp.47～56。
- 9) 四宮和夫「判例批判・梅毒輸血事件の判決について」ジュリスト120号(1956年)、p.32。
- 10) 自治医科大学・長谷川剛教授の2009年6月の医療マネジメント学会の研究会での意見。
- 11) Post Magazine, Surgical Spilit, 9 April 2009, p.23.
- 12) 山口齊昭「医療事故と民事責任」賠償科学 No.31、2004、p.28。

(本稿は、2009年12月12日に熊本学園大学において開催されたソーシャル・リスクマネジメント学会において報告した「医療事故の責任と産科補償制度」を基礎に、発展させ記述したものである。)

(筆者は尚絅大学学長)

(製造物責任法) 大羽宏一氏の他の論文より

製造物責任法は1994年7月1日に公布され、1995年7月1日から施行されてきており、2010年の現在まで約15年を経過することとなった。この間、製造物責任法に基づく訴訟件数が少ないと言われながらも、国民生活センターの『消費生活年報2009年版』などのデータからは、100件以上の訴訟が提起され、一定数の判決も出てきたことが判明してきている。そのため最近では製造物責任法についての判例動向の研究、またこれに伴う法律自体の評価の研究も行われ始めてきている(例えば、「製品事故」「製造物責任法」「製造物責任法の成果と製品安全の課題——特集の序として」「製造物責任法に関する裁判例の動向」「欠陥商品」「訴訟からみた製造物責任法の課題と損害保険の役割」「最近の製造物責任訴訟の事例分析」など)。

(危険と管理第41号137頁より、平成22年3月)

会社法上の「社長」の位置づけ ～社長は守られるべきものか～

城戸 善和（熊本学園大学）

1. はじめに

会社法は、会社を規定する中心的な法律である。一方、社長はほとんどの会社において最高権力者である。しかし、会社法の中に「社長」ということばは二つの条文に出てくるだけで、その他に副社長ということばがその二つの条文に出てくるだけである。しかもそれらの規定は、代表権をもたない者に社長あるいは副社長という名称を与えた会社の責任を定めたものであって¹⁾、社長とは何であるかとか社長の権限などを規定したものではない。すなわち、社長という制度は会社法によって法定されたものではなく、個々の会社が作っているものに過ぎない。

しかし、この二つの規定は、社長という名称をもつ者は当然、会社を代表する権限すなわち代表権をもつであろうと見られることを想定しているものである。実際、前述のように、社長はほとんどの会社において最高権力者である。また、ほとんどの会社に社長が存在するにもかかわらず、社長は法定の制度ではない。

この法制度と現実の制度とのずれが、社長という制度に法制度上のリスクを発生させることになるのではなからうか。厳格に法で定められた会社制度の最も中核の部分が法で定められることもなく、曖昧なままである。曖昧であるために、本来あるべき姿の社長の形と乖離した面があると思われる。そのことを最近起きた二つの事件をもとに検討してみたい。

2. トヨタ車リコール事件

(1) 本事件の問題点の一つ

トヨタ自動車（以下、トヨタ）の車の電子制御装置に不備があるなどとして問題になり、アメリカでリコールがなされた事件である。その際、トヨタの社長がアメリカの議会公聴会への出席を渋ったとして、アメリカで非難された。トヨタは、正式な招致を待っていたのであり、公聴会への出席を渋ったわけではないとする²⁾が、結果として、トヨタのトップである社長がアメリカで説明することが遅れたのは事実である。

さらに新聞報道によれば、「社長が米国で矢面に立つことに、トヨタグループ内には「何をどう説明してもつるし上げになるに決まっている」（グループ首脳）となお異論がくすぶる。」³⁾とかトヨタは「トップが火だるまになりかねない公聴会出席は避ける道を模索した。」⁴⁾というように、社長を守ろうとした様子がうかがえる。会社のトップである社長が「つるし上げ」や「火だるま」になったら、社会における会社の印象が悪くなるとか、「社長は最後のとりで。社長が出て失敗したらリカバリーショットを打てる者はいない」⁵⁾というように、会社自身のリスクマネジメントとして社長を守ろうとしたという面もあるであろうが、会社の利益とは無関係にあるいは会社の利益を犠牲に

してまでも社長自身を守ろうとした側面もかいま見られるということとはできないであろうか。

(2) 株主総会運営との共通点

わが国の株主総会においては、議長となる社長が「つるし上げ」の対象になったり、厳しい質問や経営に対する非難によって「火だるま」になることを極端に嫌ってきた。最近では少し様子が変わってきたが、株主総会の運営を担当する者は、社長が議長席で「さらし者」になることを防ぐため、株主総会をできうる限り短時間に質問などもなく平穏無事に終わらせることを目指してきた。いわゆるシャンシャン総会（会社側の提案を議論もなく形式的に承認するだけの株主総会）が目指すべき株主総会の形となってしまった。

その結果、株主総会を混乱させるための発言を繰り返すなどして株主総会を妨害する総会屋が働きやすい環境ができあがっていた。すなわち、株主総会が紛糾し社長がさらし者になるのを嫌う株主総会担当者が、安易に総会屋に対して現金を渡すなどの利益供与を行うことが少なくなかった⁶⁾。さらにその結果、多くの総会屋が活発に活動するようになり、社長が総会屋の攻撃の対象となる可能性が増し、ますます不適切な総会屋対策をとらざるを得ないという悪循環が起きてしまった。

不思議なことに、「総会屋」という存在はわが国独自のもので、他国にはあまり見られないといわれている。わが国では、伝統的に社長自身が守られる対象として考えられてきたために、総会屋というわが国独自の現象を生み出したのではなかろうか。

トヨタ車リコール事件における会社の幹部の対応は、株主総会で社長をさらし者にしないよう努力してきた株主総会担当者の対応と共通するものを感じる。

(3) 社長と殿様

それでは、なぜ、わが国の会社では社長自身が守られる対象となってきたのであろうか。前述のように、わが国の法制度では社長とは何であるかが規定されてこなかった。そのため、法は社会に対して社長のイメージを提供していない。そこで、社会において、昔の一国一城の主である殿様のイメージが社長のイメージに重ねられてしまったのではなかろうか。したがって、社長はどんな犠牲を払っても守らなければならない存在となってしまうといえるかもしれない。

昔の殿様にとっては、その地位を正当な世襲によって受け継いだということが大きな意味をもっていた。すなわち、殿様の地位を受け継ぐものは誰でもいいわけではなく、余人に代え難い存在であり、国を守るためにも殿様を守らなければならなかった。しかし、社長という地位は、その職責を果たせる能力があれば誰でもなることができるはずのものである。今回の事件では、社長が会社創業者の孫であるということも、会社の幹部の対応に影響を与えたのではなかろうか。

3. スカイマーク機長交代事件

これまでは、会社の幹部など社長のまわりの者が、社長を殿様のように見てしまうことについて述べてきたが、二つ目の事件は社長自身が自分を殿様のように見てしまったと思われるものである。

スカイマークの機長が、風邪で大きな声が出せない客室乗務員を交代させようとしたところ、同社の社長と会長がそれを認めず機長を交代させ、客室乗務員を交代させることなく運行を強行した事件である。国土交通省は同社に対し厳重注意を行っている⁷⁾。

航空法73条の2は「機長は、国土交通省令で定めるところにより、航空機が航行に支障がないことその他運行に必要な準備が整っていることを確認した後でなければ、航空機を出発させてはならない。」と規定している。また、同社は航空法に基づく運行規程で、安全の最終判断は機長がすると定めている⁸⁾。したがって、同社の社長等は、法や法に基づく運行規程により定められた機長の権限を侵害したものである。

昔の殿様であれば、少なくとも自国の中においては絶対的存在であって、自国の決まりを無視することも可能であったであろうし、自国内の全てのことに権限をもっていたといえるかもしれない。しかし、社長はそのような権限をもつものではない。法や社内の決まりにも拘束されるものである。

同社の社長は、自分を昔の殿様のように全てのことに権限をもつ絶対的存在と見ていたのであろうか。この事件は極端なものとしても、昔の殿様のような社長のイメージをもっている社長も少なくないのかもしれない。法が社長とは何であるかを規定してこなかったことが、このような現象を引き起こした一つの理由であると思われる。

4. むすび

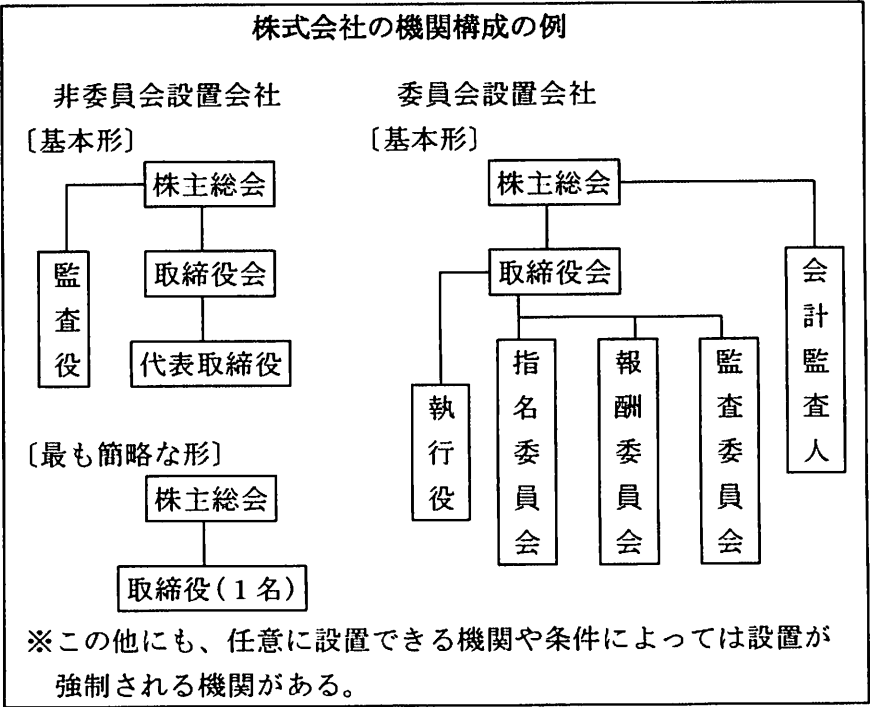
会社法は、会社を代表したり、業務執行を行ったりする権限をもつ者として非委員会設置会社の代表取締役や委員会設置会社の代表執行役を規定している。代表取締役についても代表執行役についても制度上複数人選任することが可能である。代表取締役も代表執行役も一人しかいない社長⁹⁾とは異なる概念である。また、委員会設置会社はアメリカの会社制度を参考に作られた制度であるが、アメリカの制度であるCEO（最高経営責任者）は委員会設置会社の執行役（代表執行役）に当たるものであろうが、社長とは異なる概念である。アメリカでは社長と兼任することもある。

このように見てくると、社長という制度は法定されたものでないだけでなく、社長という制度の大枠を示すような制度も、見出すことがむづかしい。会社は組織である以上、組織全体を束ねる一人のトップの存在が当然に想定されるものである。しかし、それが法定されていないことによって、これまで論じてきたような法制度上のリスクが発生してしまう。立法論的には、会社法の中に社長のようなトップを法定すべきである。そして、その者の権限などを明確にすべきである。

注

- 1) 表見代表取締役を規定する会社法354条、表見代表執行役を規定する同法421条。
- 2) 2010年2月20日（朝刊）朝日新聞、2010年2月20日（朝刊）毎日新聞
- 3) 前掲注2）朝日新聞
- 4) 前掲注2）毎日新聞
- 5) 前掲注2）朝日新聞
- 6) 昭和56年の商法改正で総会屋へ利益供与をした者を処罰する規定（会社法施行前の商法497条）が設けられた。その結果、総会屋の数は大きく減少した。
- 7) 2010年3月10日（朝刊）朝日新聞、2010年3月10日（朝刊）毎日新聞
- 8) 前掲注7）毎日新聞
- 9) 社長は法定の機関ではないので、二人以上の社長を置くことを法が禁止しているわけではないが、社長がいない会社はあっても、二人以上の社長がいる会社はないであろう。

（筆者は熊本学園大学准教授，認定危機管理士）



刑事訴訟の係属と民事上の救済

川崎 和治（沖縄大学）

1. はじめに

被害者が被った損害に対する救済の最終段階として、民事訴訟が機能していることは承知の事実である。民事訴訟は、主として被害者の訴えにより開始されるものであり、警察や検察の介入する余地はない。しかし、訴訟制度としては、国家の秩序維持に向けられた刑事訴訟も存在する。

一個の事件で、民事訴訟と刑事訴訟の両者を利用することができる場合、両者の関係はどのような関係となるのか。すなわち、被害者が求める救済は、両訴訟制度の中でどのような影響を受けるのか。本稿は、近時、耳目を集めた福島県立大野病院事件を素材に、刑事訴訟が係属された後の民事上のリスクについて考察する。

2. 福島県立大野病院事件

(1) 事件の概要¹⁾

2004年5月、女性（当時29歳）は、第2子の妊娠で福島県立大野病院を受診し、同年11月に前置胎盤などの疑いのために同病院に入院した。同年12月に行われた帝王切開手術の際に、女性は大量出血のために死亡した。

2005年3月、外部の産婦人科医3名で構成された事故調査委員会は、死因を「癒着胎盤の剥離による出血性ショック」と認定すると同時に、事故の要因を「癒着胎盤の無理な剥離」および「対応する医師の不足」、「輸血対応の遅れ」とする報告書を作成した²⁾。同報告書の公表を契機として、本件事故は、メディアによって「医療ミス」として大きく取り上げられることとなり、福島県警は捜査に乗り出した。

2006年3月、福島地検は、執刀医を業務上過失致死罪（刑211-1）および医師法違反の罪³⁾で起訴したが、2008年8月20日、福島地方裁判所は、医療行為中の女性の死亡につき、執刀医の過失の存在を否定して無罪を言い渡した。これに対して、福島地検は同判決を覆すことは困難として控訴を断念し、同判決は同年9月4日に確定した。

(2) 医事関係訴訟の現状

最高裁判所によれば⁴⁾、1995年の医事関係訴訟事件の新受件数が488件であったのに対して、2004年のそれは1,107件であり、僅か10年足らずの間に倍増している。このような状況につき、医事関係訴訟委員会の答申（2005年6月）⁵⁾は、「医療内容の複雑化・高度化と共に、患者の医師に対する意識の変化や、社会における一般的権利意識の高まりなどがあると考えられ、こうした傾向は、今後もなお続くものと予想される。医事関係訴訟の未済件数も増加し続け、平成7年の1528件が、平成16年には2138件にまで上昇した」とする。

福島県立大野病院事件もこのような状況の中で発生したものといえる。

(3) 福島県立大野病院事件の特殊性

本件の患者側を民事救済上、劣勢に追い込むこととなった外因として、他の医事関係事件に比して、ある特殊性をみることができる。

一般論として⁶⁾、医事関係事故が発生したときの患者側の対応として先ず考えられるのは、医療機関との交渉であろう。患者側にとっては、どのような状況下で当該事故が発生し、医療機関がどのような処置を行ったのかにつき、詳細な説明を期待する。しかし、医療機関側は、自己防衛あるいは当該事故が訴訟に発展することを危惧して、曖昧な説明に終始する可能性もありうる。患者側と医療機関との交渉の決裂に伴い、紛争処理の舞台は裁判所を介した民事訴訟へと導かれることになる⁷⁾。

本件においては、福島県は、執刀医の過失を事故調査委員会報告の中で認める形となっており、患者側にとっては、補償交渉が容易なケースであったと考えられる。さらには、その後、執刀医が起訴されたことも、患者側の正当性を後押しする形となっている。しかし、刑事判決として無罪が確定したことにより、患者側は、一転、民事上の救済の途を閉ざされる形となってしまった。

3. 刑事訴訟係属に伴う民事上の問題

同一事故を背景として刑事と民事の問題が生じ得るとき、実際には両訴訟が係属しない状況の中で、民事訴訟上の原告となる者が刑事訴訟を利用することが考えられる。すなわち、民事上の交渉の過程（例えば損害賠償の交渉を想起せよ）で、「交渉決裂の際には、刑事告訴も辞さない」という対応をとることによって、相手方の譲歩を導き出そうとするものである。

では、民事訴訟、刑事訴訟の判決の先後によって、民事訴訟の原告はどのような影響を受けるのであろうか。

同一事故を背景とした被害者が提訴した損害賠償請求訴訟と刑事訴訟の二つの裁判が係属した場合を想定するに、①民事で加害者の過失が認定され、被害者が勝訴判決を得、さらに、刑事訴訟で加害者に対する有罪判決が下されたときには、民事・刑事訴訟の先後を問わず、被害者の民事上の救済に影響をもたらすことはない。②民事訴訟で被害者の請求が棄却され、さらに、刑事訴訟でも加害者に対する無罪判決が下されたときには、民事・刑事訴訟の先後により、被害者の民事上の救済が否定されたという限度において、被害者の立場に影響はもたらされない。

県立大野病院事件の場合はどうであろうか。同一事故を背景とする場合、③刑事訴訟が先行し、執刀医の有罪が確定すれば、その後、民事訴訟を提起することにより、患者側は民事訴訟を優位に進行することが可能となる。警察が動き、検察が公訴するということは、一般に、有罪に持ち込むだけの証拠収集が行われているものと期待されるからである。これには、わが国の刑事訴訟における有罪率が99%という驚異的な数値をあげていることが背景にあると考えられる。患者側が、事件が刑事訴訟として係属すれば、

ほぼ間違いなく執刀医の過失が認定され、有罪判決が得られると考えるのは当然のことであると考えられるのである。医事関係訴訟事件が民事訴訟において認容判決を得る確率が、近年では30%を下回っている⁸⁾ことを勘案すれば、刑事訴訟係属は患者側にとって、少なくとも数値上は極めて有利な展開を期待することが可能となる。

この点につき、最高裁判決が示すように、刑事判決の既判力は民事訴訟におよぶものではないことから、「有罪の刑事判決が確定した被告人の行為について、民事裁判で被告人の民事責任を否定する判断をすることを妨げるものではない」⁹⁾ため、民事裁判で医療機関側の過失（不法行為）を否定される可能性も残ることになる。しかし、「刑事裁判と民事裁判の性質上の差異や証明度の違いにより、刑事判決の判断が民事判決で覆ることが起こり得るとしても、原則的には、不法行為責任の方が成立する範囲が広く、証明度も軽減されているのであるから、一般的には、刑事責任が認められれば民事責任も認められる」¹⁰⁾ことになる。

ところが、本件では、刑事訴訟で医療機関側の無罪が確定してしまった。すなわち、執刀医の過失が否定されたのである。民事訴訟は、紛争当事者の意思に従って、訴訟を提起するか否かの選択権を紛争当事者自らが有している。それに対して、刑事訴訟は、紛争当事者（本件の場合は患者側）の意思とは無関係に、国家機関たる検察官がその選択権を有している。上述のとおり、刑事訴訟で執刀医の無罪が確定した以上、民事訴訟で彼の過失が認定されることは極めて困難となるであろう。被害者側の意思に関係なく始まり終結した刑事訴訟の結果として、被害者側は、民事上の救済を求めることができない状況に陥ってしまった。刑事訴訟が係属していなければ、和解交渉の途は未だ残されていた筈であった。

福島県立大野病院事件では、執刀医の逮捕に踏み切った理由の一つとして、「遺族感情が激しい」ことが挙げられている¹¹⁾。執刀医の過失の存在を信じた患者側としては、無理からぬことだったのかもしれない。患者側が告訴をしたか否かについては不明である。

4. おわりに

本件事件において、患者側は完全に民事上の救済の途を喪失してしまった。検察側が控訴しなかったことについても、患者側は何らの主張もできない。警察・検察は、患者側の意思とは関わりなくその機能を果たすものだからである。仮に、検察側の公訴がなされていなかったなら、患者側は、交渉次第では民事上の救済を得ていたのかもしれない。メディアの報道を見る限り、そう思えてならない。以上の視点に立てば、一般論として、被害者（患者側）は、刑事訴訟の係属と判決如何によっては、民事上の利益喪失というリスクを甘受しなければならなくなってしまうことになる。

註

- 1) 新聞報道としては、さしあたり、日本経済新聞（2008年3月22日朝刊、同年5月16日夕刊、同年8月17日朝刊、同年8月20日夕刊、同年8月21日朝刊、同年9

月4日等)を参照。

2)「県立大野病院医療事故調査委員会による報告書」

<http://tyama7.blog.ocn.ne.jp/obgyn/files/houkokusho.pdf#search=大野病院事故> 参照。

3) 医師法21条。異常死に際しての届出義務違反。

4)「医事関係訴訟及び地裁民事第一審通常訴訟の処理状況」

http://www.courts.go.jp/saikosai/about/iinkai/izikankei/pdf/tousin_01_siryo01.pdf 参照。尚、ここでの数値は、いずれも各庁からの報告に基づくものであり、概数である点に留意されたい。

5) <http://www.courts.go.jp/saikosai/about/iinkai/izikankei/tousin.html>

6) 拙稿「医療リスクと紛争処理—大阪地裁・医療メディエーターの取り組み—」
実践危機管理第20号81頁(日本リスク・プロフェッショナル学会、2009年1月)
参照。

7) 医事関係訴訟事件のうち、50%程度が和解により、40%程度が判決により終局している。「医事関係事件訴訟の終局区分別既済件数及びその割合」
http://www.courts.go.jp/saikosai/about/iinkai/izikankei/toukei_02.html 参照。

8)「地裁民事第一審通常訴訟事件・医事関係訴訟事件の認容率」

http://www.courts.go.jp/saikosai/about/iinkai/izikankei/toukei_03.html 参照。
ちなみに、2009年の医事関係訴訟事件の認容率は25.3%と、2000年以降最低の数値となっている。

9) 最小判平成12年2月7日民集54巻2号289頁

10) 前掲註(9)290頁

11) 日本経済新聞2008年8月20日夕刊参照。

(筆者は沖縄大学法経学部准教授、認定危機管理士)

食品企業のリスクマネジメントと危機管理 ーリスクマネジメントの現場からー

日時 2010年6月19日(金)

会場 専修大学

富士火災海上保険株式会社
リスクマネジメントサービス 船坂広男

FIRMS

1. 発表の内容

1. 発表の趣旨

日常の実務の中で感じるリスクマネジメントと危機管理

2. 発表の内容

リスクマネジメントと危機管理の勘どころ

3. キーワード

- ・倒産の防止
- ・リスク感性 (予兆)
- ・コミュニケーション
- ・社会のモノサシ
- ・社会が納得する初期対応

2. リスクマネジメントの目的

倒産危険管理からの防衛戦略・科学的管理

近時、企業の社会的責任が種々議論されており、いろいろ美化された社会的責任がピックアップされている。

しかし、われわれの立場からすれば、企業はサバイバルすることによってのみ、その社会的責任を果たすことができるわけであるから、その意味で企業は倒産回避責任を負っている。

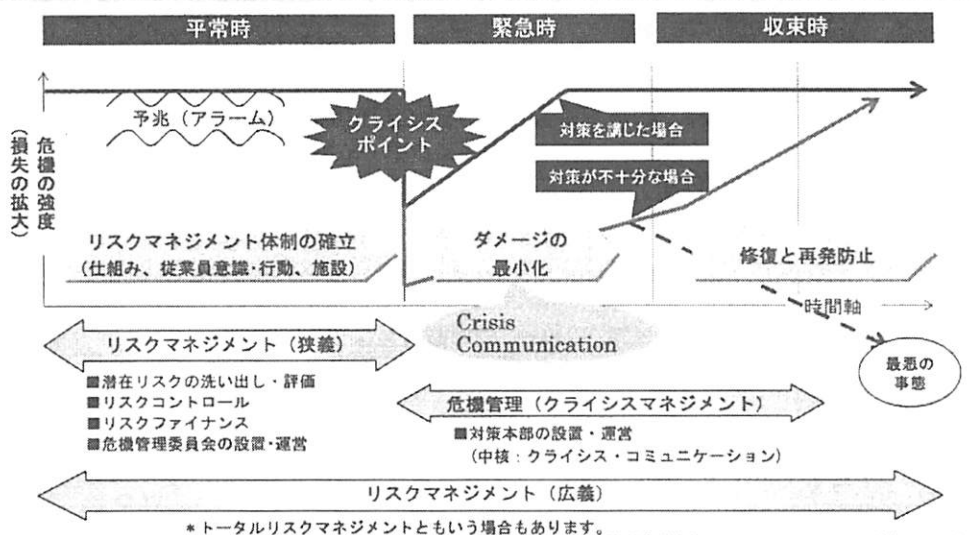
この責任を履行するためには、企業はリスクマネジメントを実施し、適正利潤を確保していかなければならない。

出典 「危機管理とリスクマネジメント」 亀井利明著（同文館）9ページ

企業リスクマネジメントの目的は
『倒産の防止』

2

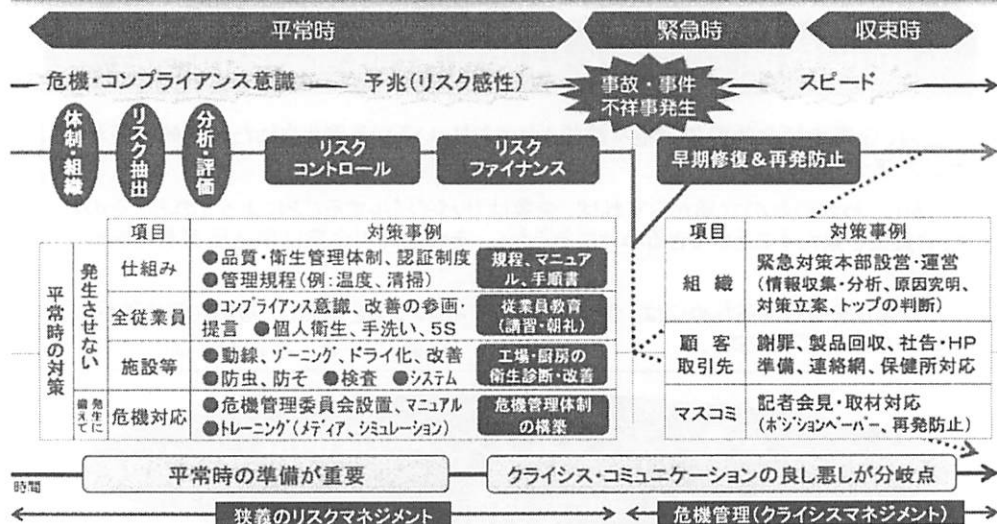
3. リスクマネジメントと危機管理の概念



標準情報「危機管理システム」(TR-Q001:1996を参考に追加・修正)

3

4. 食品企業のリスクマネジメントと危機管理



5. 食品会社の社会からの要請

1

食の安全の確保

- * 健康被害および健康被害の可能性(リスク)の未然防止
- * 有害微生物、異物、アレルギー、残留農薬、有害な化学物質など

2

選択の確保

- * 正確な情報(主に表示)の提供
- * 消費期限、賞味期限、原産地、使用原材料など

3

効率的・ムダのない消費

- * 世界的な食料需給の逼迫、わが国の自給率の低さ
- * 食料ロスの削減、期限内の廃棄、食べ残し (ex:コンビニ本部 vs オーナー)

6. 組織のリスク感性

リスクや危機の前兆を把握・対応する能力

リスク感性はリスクに対する刺激や反応であって、リスクや危機をその前兆の段階で把握し、その対応策を講じる能力である。

また、リスク感性はリスクを理性や理論をもって把握するものではなく、直感や経験に基づく勘によって把握する能力である。

出典 「危機管理とリスクマネジメント」 亀井利明著（同文館）28ページ

■最近の食品事故

昨今の食品事故（事件・不祥事）を目の当たりにして感じることは、予兆（シグナル、アラーム）の見逃しによる判断の甘さが真の原因と思われる。

■食品事故は現場で

多くの食品事故は作業現場で起きる。ヒューマンエラーやコミュニケーション不足など発端となっていることが多い。

■組織のリスク感性

経営、管理、従業員とそれぞれに職務において、「リスク感性」を磨くことがリスクマネジメントの出発点のように思われる。

■どうする？

直感や経験に基づく勘によって把握する能力とは…？

6

7. リスク感性を高める①

■重要なのは「知識」より「意識」、「意識」こそ、危機を回避する！

「ちょっと変だな…？」

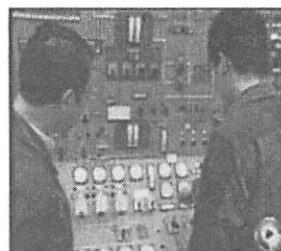
「本当に大丈夫か…？」という意識を高める

■危機を招く元凶は「たぶん、大丈夫だろう」

という甘い意識。組織全体が

「ちょっと変だな？」

「本当に大丈夫か？」



■その意識が“危機の芽”を気付かせ、未然防止に結びつく。

7

8. リスク感性を高める②

- 無知からコンプライアンス違反をする者はいない。

「誰かに見られている」という意識を忘れないこと！

- 「ちょっとだけ…」という悪魔のささやき”が
コンプライアンス違反を誘惑する。



- いつも…、

「誰かが見ている！」

「誰に見られてもはずかしくないか！」

と、組織全体が自覚すること。

9. 情報コミュニケーション体制の整備

- 上(経営者)から情報を下に伝える「動脈」だけでなく、

- 下(現場)から耳障りな情報が上がってくる「静脈」系の
システムの整備が急務。

太い血管だけでなく、毛細血管レベルでも…。



10. 緊急事態発生時と世論

緊急事態発生

人は起こしたことで非難されるのではなく(もちろん非難はされるが)、起こしたことにどう対応したかによって非難される

■クライシス・コミュニケーションは危機管理の原点

出典「企業を危機から守るクライシス・コミュニケーション」東京商工会議所編

10

11. 緊急事態発生時の企業姿勢

「会社や組織のモ/サシ」ではなく、
「社会のモ/サシ」で見つめ行動すること！

▼ 社会(生活者・消費者)の眼



▲ ← 会社・組織の眼 → ▲

- 自分が生活者・消費者の立場で考えたら
 - ⇒ 「これは問題だな」
 - ⇒ 「事実を明らかにしてもらいたい」
 - ⇒ 「きちんと説明してもらいたい」

11

12. マスコミ対応のキーワード

記者・カメラの背景に「数百万の社会の眼」

情報開示する企業の姿勢

||

誠実な企業

誤解を招かない

||

風評リスクの防止

逃げるな

隠すな

嘘つくな

「食の安全性に関するリスクコミュニケーションの現状と課題」 食品安全委員会 P12より

12

(参考)「緊急記者会見」体験セミナー

まずは見て、体験を！



最近、多くの企業・団体からご要望を
いただき実施しているセミナー



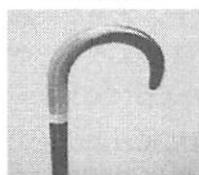
百聞は
一見にしかず

百見は一考にしかず

百考は一行にしかず

13. おわりに

転ばぬ先の杖
転ばぬ先の知恵



他山の石



トップの
見識と潔さ



着眼大局 着手小局

ご清聴ありがとうございました。

〈新刊紹介〉 —会員による—

赤堀 勝彦 著『企業の法的リスクマネジメント』

法律文化社（22年6月刊行 312頁）

最近の企業社会をとりまく法的環境は大きく変わり、これに伴い、企業が実践しなければならない、法的リスクマネジメントの対象も変わってきている。こうした企業社会をとりまく法的環境の変化を踏まえ、本著は「企業の法的リスクマネジメント」というタイトルのもとに内部統制、個人情報漏えい、製造物責任、環境法規およびメンタルヘルスなどにかかわる最近の企業リスクマネジメントについて論述したものである。

第1章 内部統制とリスクマネジメント

第2章 個人情報保護法と企業のリスクマネジメント

第3章 製造物責任法と企業のリスクマネジメント

第4章 最近の環境法規制のもとにおける企業のリスクマネジメント

第5章 企業のメンタルヘルス・リスクマネジメント

本書を章別に一瞥してみると以下のとおりである。

第1章は、いわゆる日本版SOX法（J-SOX法）が2008年4月1日以後に開始する事業年度から適用されたことを踏まえて、内部統制の限界と課題も含めて、日本版SOX法対応時代にとわれるリスクマネジメントの重要性について述べている。第2章は、2005年4月1日に全面施行された個人情報保護法の制度のもとに、特に相次ぐ個人情報漏えい事故に対する企業のリスクマネジメントについて述べている。第3章は、企業を取り巻くリスクが多様化、大型化する傾向の中で、製造物責任リスクを対象とする生産物賠償責任保険の限界と課題も含めて述べている。第4章は、現在深刻な問題になっている廃棄物・リサイクル問題、我々の日常生活に深く関わりこれを支えている化学物質の有害性の問題、有害物質による土壌汚染問題および地球規模の破局的な気候変動を引き起こすおそれがある地球温暖化問題等に関する環境法規制のもとにおける企業の環境リスクマネジメントについて述べている。第5章は、厚生労働省が事業場におけるメンタルヘルス対策の適切かつ有効な実施をさらに推進するため、2006年3月に策定した「労働者の心の健康の保持増進のための指針」を踏まえて、職場におけるメンタルヘルス・リスクマネジメントの重要性について述べている。また、法的リスクマネジメントの視点からメンタルヘルス・リスクに対する企業の賠償責任と民間保険の役割・限界を検討している。

以上のとおり、本書は最近わが国でクローズアップされている企業の法的リスクとリスクマネジメントについて論述したものである。

〈新刊紹介〉—会員による—

亀井利明著『ソーシャル・リスクマネジメントの拡張』

ソーシャル・リスク研究所（22年10月刊行 130頁）

本書はご高齢であるにもかかわらず、今なお活発に研究活動を行っている亀井利明氏によるソーシャル・リスクマネジメント三部作の最後の一冊である。三部作とは以下のとおりである。

（1）ソーシャル・リスクマネジメント論 2007年10月（日本リスクマネジメント学会）

（2）ソーシャル・リスクマネジメントの背景 2009年11月

（ソーシャル・リスクマネジメント学会）

（3）ソーシャル・リスクマネジメントの拡張 2010年10月

（ソーシャル・リスク研究所）

第三作目の本書はいろいろな新刊書籍の市場制約要因を排除するため、亀井教授が行った不要なゴルフ会員権処分による財源を用いた完全な自費出版である。その目的はあくまでも自己満足と冥土の土産物とされるため、非売品とされた。どうしても入手したいという方は亀井教授に直接連絡を取っていただきたい。

本書の内容は以下のとおりである。

- 第1章 ソーシャル・リスクマネジメントの発展
- 第2章 保険管理型リスクマネジメント
- 第3章 経営学の影響を受けたRMとその波及
- 第4章 マーケティング論とリスクマネジメント
- 第5章 マーケティング機能論の衰退とリスクマネジメント
- 第6章 問題解決論とソーシャル・リスクマネジメント
- 第7章 リーダーとソーシャル・リスクマネジメント
- 第8章 官僚リスクとソーシャル・リスクマネジメント
- 第9章 官僚による規制とソーシャル・リスクマネジメント
- 第10章 元禄時代のソーシャル・リスク
- 第11章 忠臣蔵リスクマネジメント
- 第12章 未来学と日没する国・社会

(SRM学会だより)

ソーシャル・リスクマネジメント学会創立

「小さくても光る学会」を目指す

2009年10月に設立されたソーシャル・リスクマネジメント学会の創立記念研究会が2月14日に二宮女子短期大学(名古屋)で開催された。企業全体のリスク管理を「SRM」と呼ぶ。リスクマネジメントの重要性が高まる中、複雑化・巨大化した現在のさまざまな社会危機に対して、家庭・企業・地域・国が連携して対応する「ソーシャル・リスクマネジメント」の研究を中心に活動する。理事長には関西大学の亀井利明名誉教授が就任。「小さくても光る学会」を目指して、厳しい条件を満たした少数精鋭のメンバーで運営していく。また、日本リスクマネジメント学会の姉妹学会として学会誌での情報発信などで知名度向上を図る方針。



亀井氏

亀井氏は現代社会の個人や組織がさまざまな手段・方法でつながっている。ソーシャル・リスクマネジメントを説明。「どこからどこまで、何の方のリスクである」と区別することは困難で、無意味だ。リスクがつながっているならば

連鎖して起こる社会の危機を研究

リスクを組織が協力してマネジメントするソーシャル・リスクマネジメントを説明。「どこからどこまで、何の方のリスクである」と区別することは困難で、無意味だ。リスクがつながっているならば

いつ仕事の問題は、職場から自宅に帰れば頭から離れるものでは、今、始末の悪い頭を悩ませる。会社の経営者であっても、業績や従業員関係の直接的な支援に加えて

うつ病になる自殺者数は毎年増加しているが、このうつ病では地方自治体によるサポートが重要となる。企業によるカウセリングなどの手

がないが、この問題について同氏は10年前から「プロトタイプ」として、「ピコ」の関係をリスクマネジメントの考え方に取り入れ、心理学的な自身の意見を率直に述べ

て、第10章「なご、特定すまじたい」という意味が込められている。また、経営者が好む「ソーシャル・リスクマネジメントの発展」で、リスクマネジメントの発展と「ソーシャル・リスクマネジメントの発展」で、リスクマネジメントの発展と

要(第10章)など、特定すまじたいという意味が込められている。また、経営者が好む「ソーシャル・リスクマネジメントの発展」で、リスクマネジメントの発展と「ソーシャル・リスクマネジメントの発展」で、リスクマネジメントの発展と

追いついてはならないと強調している。例えば、企業のさまざまなリスク、働き方など、子供の教育問題や家計の今後に対する不安などが、家庭環境を引き起こす。

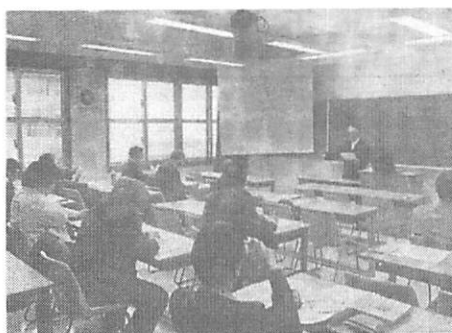
「これは亀井氏が問題として、経営者の一例に過ぎない」と、亀井氏は問題として、経営者の一例に過ぎない。

「これは亀井氏が問題として、経営者の一例に過ぎない」と、亀井氏は問題として、経営者の一例に過ぎない。

「これは亀井氏が問題として、経営者の一例に過ぎない」と、亀井氏は問題として、経営者の一例に過ぎない。

「これは亀井氏が問題として、経営者の一例に過ぎない」と、亀井氏は問題として、経営者の一例に過ぎない。

「これは亀井氏が問題として、経営者の一例に過ぎない」と、亀井氏は問題として、経営者の一例に過ぎない。



RM学会関西西部会／SRM学会

沖縄県で合同研究会を開催

日本リスクマネジメント学会
(以下、RM学会) 関西西部会とソーシャル・リスクマネジメント学会(以下、SRM学会)は3月15日、沖縄大学(沖縄県那覇市)で合同研究会を開催した。写真。

午前の部で行われたSRM学会の研究会では、亀井利明理事長が「地域社会とソーシャル・リス

「沖縄でリスクとは」など考える

クマネジメント」と題して基調スピーチした。その中で、地域社会とソーシャル・リスクマネジメントの関係について、①地方財政②地方防災③地

方福祉の3点を問題点として挙げ、それぞれに対して国の関与があることを説明。「官僚リスク」と呼ばれる観点から地域社会でのソーシャル・リスクマネジメントを阻害するケースがしばしば見られることを指摘した。

報告。合わせて、スペイン・ゲストとして招いた韓国・釜山経商大学の徐聖錫副学長が「韓国の高齢化問題」をテーマに報告した。

両学会の合同理事会の後に行われたRM学会関

西西部会の研究会では、「ソーシャル・リスクの諸相」を統一テーマに、専修大学の上田和勇氏、筑波大学の白田佳子氏、大阪商業大学の入橋正彦

氏、東北福祉大学の江尻行男氏、関西大学の亀井克之氏の5人がそれぞれ研究成果を報告した。

また、2年前まで琉球大学に勤務していた関西大学の高作正博氏が「沖縄でリスクと法を語る」と題してゲストスピーチし、「沖縄でリスクとは何か」を示したほか、基地問題の重要性を解説。沖縄特有の要因などからリスク管理の主体が明確になっていない問題点を指摘した。

【第三種郵便物認可】

22. 7. 9. 日経

経営陣に厳しい姿勢

企業の過失事故で、現場の責任者のみならず、トップら経営陣に刑事責任を問う動きが強まっている。JR西日本の山崎正夫社長の起訴は、捜査当局が大量輸送を担う鉄道会社という事情を考慮し、さらに厳しく過失責任を問う姿勢を示した形だ。ただ専門家からは経営幹部個人だけでなく、組織全体の責任を追及できるようにすべきとの指摘も出ている。

企業のトップが業務上、経営トップに過失責任が及んでいる。

高い安全意識要求 個人訴追に限界も



JR福知山線脱線事故の現場(05年4月25日、兵庫県尼崎市)

今回の山崎社長の起訴は、こうした悪質性の有無より、「ひとたび事故を起せば重大な結果をもたらす可能性の高い鉄道事業者」、検察側は高度な安全意識を求めた(亀井利明関西大名教授)

とみられ、従来の経営陣への責任追及より踏み込んだ形だ。一方で、組織の刑事責任を問えない現行法の問題が責任を求められない業

今回の山崎社長の起訴は、こうした悪質性の有無より、「ひとたび事故を起せば重大な結果をもたらす可能性の高い鉄道事業者」、検察側は高度な安全意識を求めた(亀井利明関西大名教授)

企業のトップらが過失責任を問われた最近の主なケース(被告の肩書は当時)

起訴	企業	被告	起訴内容
04年7月	三菱自動車	社長、副社長	クラッチ部品の欠陥を放置した(有罪確定)
05年3月	森ビル	常務	「六本木ヒルズ」森タワーの回転扉の安全装置の整備などを怠った(有罪確定)
07年12月	パロマ工業	社長	ガス湯沸かし器の点検・回収や利用者への注意喚起などを怠った疑い(公判中)
08年4月	エポス	取締役	建築基準法に基づくシエットコースターの定期検査を怠り、車軸の亀裂を見逃した疑い(公判中)

務上過失致死傷罪で、企業の起こした事故の責任を追及するには限界がある。法人の責任を問う法律が必要」と指摘。「経営幹部は企業体質が引き起こす事故を防ぐために、『企業には安全を守る社会的責任がある』ということを社員一人ひとりにまで徹底的に浸透さ

せる努力をすべきだ」とも話している。

帰ってこない」現実重く

子を見
族に目
った。
上鳴さ
(56)は
まった
ヒロ君
さん、
てくれ
と思ひ
っ子の
誰にも
う。
間「ほっとした」とい
た。
また、長男(当時21)を亡くした松江市の山根健

みとられずに死なねばなら
なかつたのか。真実を知り
たい」。その思いから幸子
さんは体調不良で欠席した
1回を除き、残り34回すべ
ての公判を傍聴した。
判決前夜は「もし無罪だ
たらどうしよう」との不
安から一睡もできなかった
た。法廷で主文を聞いた瞬
間は「ほっとした」とい
う。
一方「もう帰ってこな
い」という現実も改めて突
きつけられた。父の正人さ
ん(60)は「父親として守っ
てやれなかつた責任を今で
も感じている」と寂しさを
のぞかせた。
2人は「もっと早く対策
をしてくれれば浩幸は死な
ずに済んだと思うと、悔や
まれてなりません」と訴え
た。

パロマ事故経過

- 昭和55年▶パロマ工業が事故を起こしたガス湯沸かし器の販売開始
- 60年▶初の一酸化炭素中毒事故が札幌市で発生、1月6日 2人死亡
- 平成3・10▶東京・赤坂の事故発覚。1人死亡
- 17・11・27▶東京・南麻布の事故で上嶋浩幸さんと兄が死傷
- 18・7・6▶修理業者による不正改造が8年の事故の再捜査で判明。警視庁が経済産業省に通知
- 14▶経産省が「過去に事故17件、15人死亡」と発表。パロマは「不正改造が原因」と説明
- 18▶パロマ側が「事故は27件、死者20人」と発表。その後、28件21人に
- 8・28▶経産省が7機種回収を命令
- 12・26▶重大事故の発生が長期間続いたとして、パロマ側が「広義の欠陥」を認める
- 19・1・27▶警視庁が業務上過失致死傷容疑でパロマ本社などを捜索
- 10・12▶業務上過失致死傷容疑で元社長の小林敏宏被告ら3人を書類送検
- 12・11▶東京地検が業務上過失致死傷罪で元社長ら2人を在宅起訴
- 20・12・18▶元社長ら2人が東京地裁の初公判で無罪主張
- 22・5・11▶東京地裁が元社長ら2人に有罪判決

22・5・11 サンケイ新聞 情報一元化などに課題

おおむね妥当な判決

亀井利明・関西大名誉教授(危機管理論)の話 「市民感覚からみておおむね妥当な判決だろう。判決は改造されやすい構造になっている製品は、欠陥に近いとの認識に立っている。本来の責任は改造した修理業者にあるが、事故が続発する状況でそれを止める処置をとる責任はメーカーにある。リスクマネジメントの観点でパロマは落第点といえる。危機管理マニュアルや企業トップによる危機管理委員会といった体制はできていなかったのではないかな。あればもっとスムーズに対応できたはずだ」

主婦連合会の佐野真理子事務局長の話 「製品の安全性については、これまで現場が修理やミスの責任を負ってきたが、今回の判決で企業トップの刑事責任が認定されたのは非常に大きい。パロマ湯沸かし器事故が一つのきっかけとなって消費者庁もでき、製品の安全確保に関する世間の意識は大きく変化しつつあるといえる。しかし、事故情報の一元化がなかなか進まなかったり、事故を未然に防止する情報が、必要としている消費者に届いていないなど、製品の安全に関する取り組みがまだまだ万全ではない」

二さん(61)も取材に応じ、「経営者の責任を認めたことには大きな意義がある」としたうえで、「経済産業省やガス事業者などにも責任はあり、これで終わりたいとは思わない」と話した。

リーと地面との間にできるすき間にモルタルを注入する工事。同社や、孫請けの土木工事業社6社の担当者らが書類を改竄(かいざん)し、注入量を実際より多く請求していた。

中小企業経営者のメンタルヘルス

仏で支援機構が話題に

モンペリエ大トレス氏が発足



トレス氏

仏のル・モンド紙などのメディアが、中小企業の経営者を対象とした「中小企業経営者メンタルヘルス観察機構」(通称AMAROK、アマロク)の新設に注目している。同機構の発起人であるモンペリエ第三大学の准教授オリビエ・トレス氏は、仏政府の中小企業分野における各種政策の執行も手がける若手研究者で、深刻な心の悩みを抱える中小企業経営者の自殺が増加していると警鐘を鳴らしている。同機構設立のきっかけと経営者特有のメンタルヘルス問題について、同氏の研究に造詣が深い同氏の著作を日本語に翻訳した関西大学総合情報学部の中井亮教授に話を聞いた。

トレス氏が中小企業の経営者のメンタルヘルス問題に着目した理由には、

中井 トレス氏が仏の中小企業について研究をする中で、中小企業の経営者特有の悩みや苦しみのメンタルヘルス問題に気付いたことだ。被雇用者のメンタルヘルス問題に対するリスクや対処法については日本でも



中井氏

中井 トレス氏が仏の中小企業について研究をする中で、中小企業の経営者特有の悩みや苦しみのメンタルヘルス問題に気付いたことだ。被雇用者のメンタルヘルス問題に対するリスクや対処法については日本でも

「接近性」とは何か。トレス氏によれば、中小企業に多く見られる経営者と被雇用者の関係が直接的で密接であることだと言います。

中小企業経営者の自殺増加に警鐘

トレス氏が強調している例として、経営者が雇用者の直接の上司であるために、対面して危機を宣告しなければならず、経営者の精神的負担が重くなることだ。より接近性の高いケースでは、経営者が雇用者の経済的負担や事情、家庭の状況などを熟知している場合、人員整理と際しての責任感や苦悩が経営者を孤立させることと述べている。同氏は05年に「ワイン・ウォーズ」に「モンタヴィン事件」をロバート・ワシントン・テロワール」を出版(日本語版は09年に関西大学

生活に近ければ近いほど、市民自らの意思を表明する投票所不足を連邦、中略)しかし、接近性という概念は、経営者の精神的負担が重くなることだ。より接近性の高いケースでは、経営者が雇用者の経済的負担や事情、家庭の状況などを熟知している場合、人員整理と際しての責任感や苦悩が経営者を孤立させることと述べている。同氏は05年に「ワイン・ウォーズ」に「モンタヴィン事件」をロバート・ワシントン・テロワール」を出版(日本語版は09年に関西大学

し、倒産のリスクを抱えている。それによると「選挙区が小さくなればなるほど投票率は高くなる。選挙の争いが市民の日常の生活に近ければ近いほど、市民自らの意思を表明する投票所不足を連邦、中略)しかし、接近性という概念は、経営者の精神的負担が重くなることだ。より接近性の高いケースでは、経営者が雇用者の経済的負担や事情、家庭の状況などを熟知している場合、人員整理と際しての責任感や苦悩が経営者を孤立させることと述べている。同氏は05年に「ワイン・ウォーズ」に「モンタヴィン事件」をロバート・ワシントン・テロワール」を出版(日本語版は09年に関西大学

「接近性」が生み出す具体的なリスクは、中小企業における人員整理の例を挙げると、経営者の精神的負担が重くなることと述べている。同氏は05年に「ワイン・ウォーズ」に「モンタヴィン事件」をロバート・ワシントン・テロワール」を出版(日本語版は09年に関西大学

トレス氏は同紙で、経営者が精神的苦痛を感じたり悩んだりすることや特殊ではないと説明している。また、これまで経営者の苦しみを語る本が二つの理由からターゲティングされてきた点に言及した。第一の理由は、雇用者は支配者であり、労働上の苦しみはいつも雇用される側に発生するといふイデオロギイ上の偏見からだ。「極みの専門家」たちはしばしば感情的に経営者を対象外とみなしていること。第二の理由には、中小企業経営者自身も一般的に自分たちの苦しみについて口を閉ざす傾向があるとしている。ビジネススクールで語られる企業

対して行動をとった。トレス氏はこれまで中小企業経営者の自殺が三篇記事に報道されたことほあっても、社会問題としての認識と科学的なアプローチがなかった。経営者は仏でCJDと言われる青年会議所のようなネットワークに加え、悩みに対処する術もあるが、トレス氏はさらなる研究の深堀と救済措置について研究すべきと考え、AMAROKの開設を決意した。AMAROKという名称は「私たちの社会の基礎を提供してくれているもの(無数の中小企業)を保護しなければならぬ」という意味合いが込められている。中小企業経営者の悩みをテーマに昨午6月に国際中小企業学会(ICS)が主催する「AMAROKを本格的に立ち上げる」が、経営者たちのメンタルヘルス問題に対する注目を呼びたい。

AMAROKの具体的な活動内容は、トレス氏 これまで存在しなかった中小企業経営者の健康状態と自殺に関する具体的な統計を取ることにだ。その結果に基づいて、状況に適した医療手当てを提案する。また、医学と企業家に関する学問を組み合わせた博士論文の執筆や研究を進める。設立に当たっては仏経団

連(MERED)会長のバリエウ氏にも問題を訴えていただいている。また、研究支援の受け皿としての役割も果たしていく予定だ。方針として、同機構は団体連なから独立した立場を築き、「成熟した社会は、企業家を守る社会」を理念に活動していく。トレス氏は「活動している」と同氏は語っている。一方で、産業医のサポート準備や保険会社からの調査や資金援助など、同機構には大きな期待が寄せられている。

トレス氏はトレス氏の活動についてどう考えるか。トレス氏 翻訳を通じて彼の研究を深く知ることができたが、特許評価しているのは、経営者の悩みについての科学的アプローチに取り組み、インテリジェンスを働かせること。これまでの雇用者からミドル層までの悩みではなく、経営者という切り口で問題を見つめ活動している。トレス氏は「経営者が苦しむ傾向にある日本社会においても重要な研究である」と3点だ。同氏の研究が日本の中小企業研究にも役立つと確信している。何よりも、「モノと力」のみならず、ヒトとココロをも対象にしたソーシャル・リスクマネジメントの展開」という現代社会の課題に真正面から取り組もうとする試みだ。

RM学会

沖縄大で関西部会と研究会

ソーシャルRM学会と共催で15日に

日本リスクマネジメント

（RM）学会とソーシャル

RM学会は十五日、沖縄県

那覇市の沖縄大学で関西部

会兼第2回研究会を開催す

る。

開催要領は次のとおり、

（日時）

3月15日（月）10時30分

～15時40分

（会場）

沖縄大学（沖縄県那覇市

国場555番地）

プログラム

午前の部（ソーシャルR

M学会研究会）

▽15分スピーチ4題

統一テーマ「地域社会と

ソーシャルRM」

・基調スピーチ

亀井利明（ソーシャル

RM学会理事長）

◎午後の部（日本RM学会

関西部会）統一テーマ

「ソーシャル・リスクの

諸相」

▽研究報告1

「ビジネスRMにおけるソ

ーシャル・キャピタルの

可能性

上田和勇（専修大学）

▽研究報告2

「変化するわが国消費者の

エコ行動と企業における

環境リスク」JGSS

2008より」

大橋正彦（大阪商業大

学）

▽研究報告3

「老舗同族企業の事業継承

問題とRM」甲州ワイン

の戦略からトヨタ問題ま

で」

亀井克之（関西大学）

▽研究報告4

「JAL経営破綻とソシ

ヤルRM」

白田佳子（筑波大学）

▽沖縄関係者のゲスト報告

日本R P学会とSRM学会だより

◎研究会開催 (21.9.19~20)

日本リスクマネジメント学会第33回全国大会 (於：東北福祉大学) (日本リスク・プロフェッショナル学会ゲスト参加)

第1日 大会プログラム【2009年9月19日(土)】

- 10:10~10:20 開会の辞
10:20~11:00 会員総会 リスクマネジメント学会賞授与式
11:00~11:30 自由課題 報告
「企業経営と知財リスクマネジメント」平塚三好 (東京理科大学)

統一論題「雇用とリスクマネジメント」(雇用・労働・メンタルヘルス)

- 11:30~11:50 司会兼問題提起 江尻行男 (東北福祉大学)
11:50~13:00 昼食 この間に理事会・評議員会
13:00~13:30 統一論題 研究報告① 中居芳紀 (関西大学)
13:30~14:00 統一論題 研究報告② 櫻井罔郎 (東京基督教大学)
14:00~14:30 統一論題 研究報告③ 高野仁一 (専修大学大学院)
14:30~15:00 統一論題 研究報告④ 尾久裕紀 (白梅学園大学)
15:00~15:15 休憩
15:15~16:50 統一論題 質疑応答
16:50~17:00 写真撮影
17:00~ 懇親会 ステーションキャンパス3階 特設会場

第2日 大会プログラム【2009年9月20日(日)】

自由論題報告

- 10:00~10:30 「福祉経営における介護リスクについて—
介護従事者の雇用に関する一考察」菅原好秀 (東北福祉大学)
10:30~11:00 「臓器移植法をめぐるRM」吉野 茂 (聖マリアンナ医科大学)
11:00~12:30 第2回「学生・大学院生・若手研究者 研究報告表彰制度」報告
「銀行の信用リスクの測定に関する研究」
森 健 (筑波大学 ビジネス科学研究科 博士課程)
「心の危機管理とリスク情報の開示」
周 鵬宇 (関西大学大学院 総合情報学研究科 修士課程)
「わが国小売業界が直面する事業継承に見るリスクマネジメント」
加藤孝治 (日本大学大学院総合社会情報専攻博士課程)

12:30～13:30 昼食 この間に表彰制度審査委員会

13:30～13:50 表彰制度 審査結果発表

自由論題報告

13:50～14:20 「金融保証とリスク」 桑名謹三（法政大学環境政策研究所）

14:20～14:50 「マンション総合調査にみるリスクについて」 松永光雄（玉川大学）

14:50～15:20 「グローバルM&Aにおけるリスクマネジメント」

小泉修平（大阪産業大学）

15:20～15:50 「BOP問題のビジネスによる解決の成功事例に見るRM」

岩坂健志（サンケイフェューエルズ）

15:50～16:50 閉会の辞

◎SRM学会の創設（21.10.10）

1. 創立宣言

昨今のソーシャル・リスクの多様化、多発化、巨大化等の実状に鑑み、その組織的研究の必要性を認め、平成21年10月10日付けで、日本リスク・プロフェッショナル学会に寄留する形でソーシャル・リスクマネジメント学会（略称「ソーシャルRM学会」または「SMR学会」）を創立したことを、ここに宣言する。

2. 創立総会にて以下のことを決定した

① 会則（後掲）

② 役員人事（後掲）

③ 記念事業として以下の事業を行う。

- a) 学会創設に必要な財源として寄付金を集めた。このうち80%を記念事業費に充当した。寄付金合計84万円。

100,000円×4人（亀井克之、関本蘭子、池田好子、亀井利明）

50,000円×6人（戸出正夫、竹本恒雄、上田和勇、神谷邦子、亀井治子、岩坂健志）

20,000円×7人（大橋正夫、才本武雄、佐久間潔、大城裕二、城戸善和、大羽宏一、川崎和治）

- b) ソーシャル・リスクマネジメント学会の創立を記念し、亀井利明氏が『ソーシャル・リスクマネジメントの背景』を出版する（平成21年11月）。

出版元はソーシャル・リスクマネジメント学会とする。

- c) ソーシャル・リスクマネジメント学会の創立を記念し、表彰事業としてソーシャル・リスクマネジメント学会賞を平成22年1月10日付けで贈呈する。該当作品は ①上田和勇著『企業経営とリスクマネジメントの新潮流』白桃書房（2009年）および ②藤江俊彦編著『災害危機管理読本』日本コンサルタントグループ（2009年）とする。

- d) 上記と同様に表彰事業として、SRM学会優秀著作賞を大羽宏一、赤堀勝彦、大城裕二、森 幸弘、川崎和治、城戸善和氏に贈呈する。

- e) 認定事業として21年12月12日付で、亀井利明、戸出正夫、吉川吉衛、亀井克之、

竹本恒雄氏に、22年1月10日付で上記c) d) の8人に「危機管理研究開発家」として認定するよう日本危機管理士協会へ申し入れた。

ソーシャル・リスクマネジメント学会会則

平成21年10月10日制定

(名 称)

第1条 本学会はソーシャル・リスクマネジメント学会 (Social Risk Management Society) と称する。

(目 的)

第2条 本学会はリスクマネジメント及び危機管理に関する実用的・学術的研究を促進し、これに関する知識の普及を図り、もってソーシャル・リスクマネジメントの健全な発展に寄与することを目的とする。

(事 業)

第3条 本学会は前条の目的を達成するために次の事業を行う。

- (1) 研究会の開催
- (2) 各種資格、称号の認定および「危機管理検定」の実施
- (3) 会報 (実践危機管理) の発行
- (4) 地域社会への奉仕

(会員の種類)

第4条 本学会の会員は個人会員および賛助会員とする。

- (1) 個人会員は危機管理に関する資格・称号の保持者、危機管理検定の合格者および危機管理の実践的・理論的研究に従事する者とする。
- (2) 賛助会員は本学会の目的に賛同し、本学会の行う研究活動に協力する法人または団体とする。
 - 2 学会運営の必要上、客員会員を置くことができる。
 - 3 客員会員については別に定める。

(入 会)

第5条 入会を希望する者は、個人会員2名 (うち1名は役員) の推薦を得て理事会に申請し、その承認を得るものとする。

(会員の活動)

第6条 会員は、本学会の各種行事への参加、又は研究会での研究報告をなすことができる。

(会 費)

第7条 会員は所定の年会費を納付しなければならない。入会に際しては入会金を納付しなければならない。

- 2 前項の会費の変更は、理事会の議を経て総会において決定する。

(退 会)

第8条 会員が退会を希望する場合は、理事長にその旨、書面で申し入れなければならない。

2 会費を無断で2カ年以上納付しないときは退会したものとみなす。

(除 名)

第9条 会員に本学会の名誉を傷つける行為があった場合には、理事会の決議によりその者を除名することができる。

(役 員)

第10条 本学会に次の役員を置き、それぞれの職務を分担する。

(1) 理事長 1名

(2) 理事 若干名

(3) 評議員会会長 1名

(4) 評議員 若干名

(5) 監事 2名

(6) 事務局長 1名

(役員を選任)

第11条 理事は、役員選考委員会の推薦により評議員会の議を経て選出する。

2 理事長は理事の互選とする。

3 評議員は理事会の推薦により総会において選出する。

4 評議員会会長は評議員の互選とする。

5 監事は理事会の承認を経て評議員又は理事の中から理事長がこれを委嘱する。

(役員職務)

第12条 理事長は本学会を代表し、会務を統括し、総会および理事会の議長となる。

2 理事長に事故があったときは、あらかじめ理事長が指名した他の理事がその職務を代行する。

3 理事は理事会を構成し、会務と事業を執行する。

4 評議員は評議員会を構成し、理事会の諮問に応じるものとする。

5 監事は本学会の会計および会務執行の状況を監査する。

6 事務局長は理事長の監督に従い、会務に関する事務を統括する。

7 本学会の日常業務の執行のため、本部関係役員会を設置することができる。

(役員会)

第13条 理事会は総会に際し、又必要なとき、理事長によって召集される。

2 理事の3分の1以上の要求があった場合には、速やかに理事会が召集されなければならない。

3 理事会は理事の過半数の出席（委任状を含む）により成立し、出席理事の過半数により議決する。

4 監事、事務局長、および評議員会会長は理事会に出席することができる。

- 5 評議員会は年次大会に際し、又は理事長の同意を得て、評議員会会長によって召集される。

(役員の任期)

第14条 役員の任期は2カ年とする。ただし再任を妨げない。

(総会)

第15条 総会は個人会員および賛助会員の代表者によって構成し、年次大会（全国的規模の研究会）に際して開催する。

- 2 総会の議案は前もって理事会の承認を要する。
- 3 総会は構成員の5分の1以上（委任状を含む）の出席により成立する。
- 4 総会の議決は出席者全員（委任状含む）の過半数による。
- 5 可否同数の時は議長の決するところによる。

(事業年度)

第16条 本学会の事業年度および会計年度は毎年1月に始まり12月に終わる。

(会長および顧問)

第17条 必要に応じて本学会に会長、副理事長および顧問を置くことができる。

(資格)

第18条 本学会は危機管理総合研究所および日本危機管理士協会の協力を得て、研修または試験により各種の資格を認定することができる。

(称号)

第19条 本学会は危機管理総合研究所および日本危機管理士協会の協力を得て、研究実績および実務経験豊富な者に危機管理に関する称号を授与することができる。

- 2 危機管理に関する称号保持者のうち、新人養成に適し、研修について必要な知識を有する者に、「危機管理総合研究所講師」を委嘱する。
- 3 前2項の称号授与および講師委嘱は理事会の審査による。

(講師)

第20条 危機管理総合研究所講師を委嘱された者は、本学会の主催する研修会およびセミナー等において、ボランティア基準で講師を務める。

(支部)

第21条 本学会は必要に応じて支部を設置することができる。

(運営資金)

第22条 本学会の運営資金は年度会費、各種資格・称号の審査料、登録・更新料ならびに寄付金をもって充当する。

(会則の変更)

第23条 この会則は理事会の議を経て、総会の決議により変更することができる。

(本部および事務局)

第24条 本学会の本部および本部事務局を大阪府に置く。

付 則

- 1 この会則は平成21年10月10日より効力を生じる。
- 2 第7条第1項の個人会員の年会費は5,000円とし、賛助会員の年会費は30,000円を1口とする。個人会員の入会費は1,000円とする。
- 3 本学会はSRM学会と略称することがある。
- 4 本学会は会員の資質向上と研究奨励のため学会内資格として時代の要請に合致した資格認定を行うことができる。
- 5 本学会の会長は、人事関係業務、相談役業務および一部の認証業務等を担当し、本学会の代表権を有する。
- 6 本学会は会員又は会員外の者に対し各種の賞を授与することができる。その詳細については別に定める。
- 7 危機管理の普及のために、会員又は会員外の者に対し実施する危機管理検定(RM検定)は初級および中級の2種類とする。
- 8 第18条に定める資格は(1) RMA (Risk Management Adviser) (略称: RM アドバイザー) および(2) FCA (Family Crisis Adviser) (略称: 家庭危機管理アドバイザー) とする。
- 9 第19条に定める称号は企業危機管理士および家庭危機管理士とする。
- 10 付則第7、第8および第9に関する業務を日本危機管理士協会に委嘱する。
- 11 本学会は平成22年2月14日に、日本リスク・プロフェッショナル学会と合併するが、その業務遂行上、当分の間、日本リスク・プロフェッショナル学会(日本RP学会)の名称を用いることがある。

ソーシャル・リスクマネジメント学会 役員および役職・役割分担一覧

【理 事】

理 事	(会長・人事担当)	戸出 正夫 (元白鷗大学)
同	(理事長・全般管理)	亀井 利明 (関西大学名誉教授)
同	(副理事長)	大城 裕二 (岡山商科大学)
常務理事	(財務担当)	関本 蘭子 (家庭危機管理研究所)
同	(渉外担当)	奈良由美子 (放送大学)
同	(総務担当)	大橋 正彦 (大阪商業大学)
同	(事務局長)	佐久間 潔 (一宮女子短期大学)
理 事	(事務局長代理)	池田 好子 (介護事務所)
同	(財務担当)	才本 武雄 (ユニコーン・エス)
同	(戦略担当)	稲垣 正男 (稲垣商事)
同	(研究会担当)	宮井 隆 (宮井経営総合研究所)
同	(研究会担当)	中居 芳紀 (東京海上)
同	(総務担当)	赤堀 勝彦 (神戸学院大学)

同	(戦略担当)	白田 佳子 (筑波大学)
同	(渉外担当)	上田 和勇 (専修大学)
同	(会報担当)	亀井 克之 (関西大学)
同	(人事担当)	川崎 和治 (沖縄大学)
同	(会報担当)	城戸 善和 (熊本学園大学)
同	(研究会担当)	船坂 広男 (富士火災)

以上19名 (大学関係12名、業界関係7名、うち女性4名)

【評 議 員】

評 議 員	(会 長)	竹本 恒雄 (富士火災海上)
同	(副 会 長)	篠原 壽一 (篠原産業)
同	(副 会 長)	井上 喬 (RMI)
同	(監 事)	和久井憲子 (ニューヨーク州弁護士)
同	(監 事)	神谷 邦子 (NPO法人えんご会)
評 議 員		南方 哲也 (元長崎県立大学)
同		藤江 俊彦 (千葉商科大学)
同		森 幸弘 (下関市立大学)
同		川本 明人 (広島修道大学)
同		竿田 嗣夫 (京都学園大学)
同		高見 尚武 (災害リスク研究所)
同		高野 一彦 (関西大学)
同		大羽 宏一 (尚綱大学)
同		今本 敏夫 (日本通運)
同		高市 悟 (大阪能率協会)
同		稲垣まり子 (FR研究所)
同		畑中 治子 (MR研究所)
同		納村 進 (税理士)
同		平岡 豁 (総合警備保障)
同		古谷 光一 (ウェルス・ライフ研究所)
同		徳常 泰之 (関西大学)
同		土井 宣子 (オフィス・アスカ)
同		饗庭 正 (損保ジャパン)
同		田中 文子 (日本危機管理士協会)
同		三浦 真澄 (社会保険労務士)

以上25名 (大学関係8名、業界関係17名、うち女性7名)

◎研究会開催 (21.11.14)

日本リスクマネジメント 関東部会
(日本リスク・プロフェッショナル学会ゲスト参加)

日 時：2009年11月14日（土）13時30分～16時30分

場 所：専修大学 神田校舎 7号館 3階731教室（東京都千代田区神田神保町 3 - 8）

最寄駅：JR「水道橋」西口徒歩7分

東西線・半蔵門線・都営新宿線「九段下」B5出口徒歩3分

半蔵門線・都営新宿線・都営三田線「神保町」A2出口徒歩3分

参加費：1000円

(12:30～13:30 日本リスクマネジメント学会理事会 専修大学 神田校舎 7号館784教室)

13:30～13:40 開会の辞

研究報告

13:40～14:25 「消費者庁新設とPLリスクの動向」大羽宏一（尚絅大学）

14:25～15:10 「消費者庁設置がもたらす影響と企業のリスクマネジメント」

鴻上喜芳（大分大学）

15:10～15:20 休 憩

15:20～16:20 15分スピーチ 3題

「事業継続マネジメント（BCM）と全社的リスクマネジメント（ERM）」

杉野文俊（専修大学）

「産業インフラとしてのわが国商品先物市場の活性化」

森 幸弘（下関市立大学）

「リスクマネジメントの国際規格について」後藤和廣（MSK基礎研究所）

16:20～16:30 閉会の辞

◎日本危機管理士協会理事会 (21.11.22 於 メイシアター)

理事会にて以下のとおり決定した。

(1) 理事の改選について (12名)

戸出正夫（会長）、亀井利明（理事長）、田中文子（事務局長）、中居芳紀、関本蘭子、大城裕二、赤堀勝彦、宮井隆、池田好子、稲垣まり子、大橋正彦、佐久間潔

(2) 危機管理研究開発家（RM専門家）の認定を以下のとおり行った。

(a) 21年12月12日付（業績審査による）

亀井利明、戸出正夫、吉川吉衛、亀井克之、竹本恒雄

(b) 22年1月10日付（SRM学会賞、優秀著作賞の副賞として）

上田和勇、藤江俊彦、大羽宏一、赤堀勝彦、大城裕二、森幸弘、川崎和治、城戸善和

(3) 会則を以下のとおり変更した。

日本危機管理士協会会則（平成20年3月1日制定）

（平成21年11月22日改定）

第1条 日本危機管理士協会（以下「当協会」という。）は日本リスクマネジメント学会の「認定危機管理士」ならびにソーシャル・リスクマネジメント学会の「企業危機管理士」・「家庭危機管理士」および日本危機管理士協会の「危機管理研究開発家」の認定に関する業務を行う。

2 危機管理研究開発家は「RM専門家」と略称することがある。

第2条 当協会はソーシャル・リスクマネジメント学会のRMA、FCAおよびRM検定に関する業務を行う。

第3条 当協会の運営は第1条記載の学会および学識経験者から選ばれた12名の理事によって行われる。

2 その選出は第1条記載の学会の理事会または役員選考委員会が行う。

3 当協会の理事のうち1名を会長、1名を理事長、1名を事務局長とする。

第4条 当学会の運営資金は第1条記載の学会ならびにその他の機関および個人の出捐、寄付によるものとする。

2 当協会の会計年度および事業年度は毎年1月に始まり、12月に終わる。

3 当分の間、ソーシャル・リスクマネジメント学会に代えて日本リスク・プロフェッショナル学会の名称を用いることがある。

（注）下線箇所は改定ないし追加箇所を示す。

◎研究会開催（21.12.12）

日本リスク・プロフェッショナル学会九州研究会

ソーシャル・リスクマネジメント学会研究会（合同研究会）

プログラム

日 時：2009年12月12日（土）13：00～16：30

場 所：熊本学園大学

会員総会：13：00～13：20

研究報告：13：20～12：40

① 戸出正夫氏（元白鷗大学）

「保険約款の改定とリスク感性～最高裁 平成21年6月4日判決のもたらすもの～」

② 大羽宏一氏（尚網大学）「医療事故の責任と産科保証制度」

（報告は研究発表30分、質疑応答10分）

休 憩：14：40～15：00

15分スピーチ 15：00～16：30

① 三浦眞澄氏「ソーシャル・リスクマネジメントと社労士業務」

② 大橋正彦氏「産学官連携実施中小企業における「事業リスク」の規定図

- ③ 竹本恒雄氏「パワー・ハラスメントと企業の対応策について」
- ④ 中居芳紀氏「保険業界から見た“食の安全”」

(質問は4人の報告後30分)

◎会員総会決定事項

- ① 日本RP学会の収支計算書(21年1月～12月)を承認した。
日本RP学会としては最後の収支計算書である。
- ② SRM学会の創立記念事業、会則、役員人事等の一切を承認した。
- ③ 22年2月14日に日本RP学会とソーシャルRM学会が合併することを承認した。

◎研究会開催(22.2.14)

ソーシャル・リスクマネジメント学会名古屋研究会

(日本リスクマネジメント学会ゲスト参加)

日 時:平成22年2月14日(日)午後1時

場 所:〒491-0938 愛知県一宮市日光町6 一宮女子短期大学

責任者:佐久間潔

交 通:JR名古屋駅からJR東海道線乗車、尾張一宮(快速9分)下車、西口②番
バス(起方面行乗車)繊維センター前(一宮女子短期大学前)下車

プログラム

12:10～12:50 日本RM学会・SMR学会合同理事会

13:00～13:10 開会の辞 戸出正夫(元白鷗大学)

13:10～13:40 会員総会

- ① 両学会が合併し、ソーシャル・リスクマネジメント学会(SMR学会)と称することを決議。ただし、当分の間両学会の名称を使用することがある。
- ② SRM学会会則、役員人事、創立特別会計報告書を承認した。

13:40～14:30 15分スピーチ3題

「地域の福祉と介護」関本蘭子、神谷邦子、池田好子

14:30～16:30 研究報告 2題

「老後のパーソナル・リスクマネジメント」赤堀勝彦(神戸学院大学)

(この間に、休憩20分)

「スポーツ活動中の傷害事故とRM」佐久間潔(一宮女子短大)

16:30～16:40 閉会の辞 上田和勇(専修大学)

◎研究会開催 (22.3.15)

日本リスクマネジメント学会関西部会

兼 ソーシャル・リスクマネジメント学会第2回(通算52回)研究会

日 時：2010年3月15日(月) 10:30~16:00

大 学：沖縄大学 〒902-8521 沖縄県那覇市国場555番地

プログラム

午前の部：ソーシャル・リスクマネジメント (SRM) 学会 研究会

10:30~10:40 開会の辞 川崎和治 (沖縄大学)

10:40~12:00 15分スピーチ 4題 統一テーマ「地域社会とSRM」

基調スピーチ 亀井利明 (ソーシャル・リスクマネジメント学会理事長)

三宅芳夫 (滋賀大学)

宮井 隆 (関西大学)

徐 聖錫 (釜山経商大学)

12:05~12:50 日本リスクマネジメント学会, ソーシャル・リスクマネジメント学会
合同理事会

午後の部：日本リスクマネジメント学会 関西部会

統一テーマ「ソーシャル・リスクの諸相」

研究報告

13:00~13:35 「ビジネスRMにおけるソーシャル・キャピタルの可能性」

上田和勇 (専修大学)

13:35~14:10 「変化するわが国消費者のエコ行動と企業における環境リスク JGSS-2008より」

大橋正彦 (大阪商大)

14:10~14:45 「JAL経営破綻とソーシャル・リスクマネジメント」

白田佳子 (筑波大学)

14:45~15:00 休 憩

15:00~15:30 15分スピーチ

「介護サービスのソーシャル・リスクマネジメントと地域密着性について」

江尻行男 (東北福祉大学)

「同族老舗企業の事業継承問題とRM 甲州ワインの戦略」

亀井克之 (関西大学)

15:30~15:50 沖縄関係者ゲスト・スピーチ 高作正博 (関西大学、前 琉球大学)

15:50~16:00 閉会の辞 戸出正夫 (ソーシャル・リスクマネジメント学会 会長)

◎研究会開催 (22.6.19)

ソーシャル・リスクマネジメント学会第3回(通算53回)研究会(東京研究会)
(日本RM学会ゲスト参加)

日 時：2010年6月19日(土) 13:00～16:30

場 所：専修大学 神田校舎7号館731号室

交 通：水道橋駅(地下鉄・東西線、同・都営新宿線、同・半蔵門線) 出口5番より
徒歩3分

：神保町駅(地下鉄・都営三田線、同・都営新宿線、同・半蔵門線)

出口A2番より徒歩1分

プログラム

12:00～12:50 日本RM学会およびソーシャルRM学会合同理事会

研究報告(報告30分、質疑15分)

13:00～13:45 「経営者と会社法」城戸善和(熊本学園大学)

13:45～14:30 「企業統治とソーシャルRM」高野仁一(高野国際会計事務所)

14:30～14:45 《休憩》

14:45～15:30 「社会におけるリスク認識とその意義」大城裕二(岡山商大)

15分スピーチ

15:30～16:20 《15分スピーチ3題》船坂広男氏、戸出正夫氏、井上敦夫氏

16:20～16:30 閉会の辞 以上

事務局からのお願い

平成22年度(22年1月～12月)のソーシャルRM学会会費(5,000円)未納の方は、早急に下記にお振込み下さい。

(銀行) 三菱東京UFJ銀行淡路支店(普通) 5152275 危機管理総合研究所
(郵便振替) 00950-8-242156 ソーシャル・リスクマネジメント学会

(資格称号の認定)(会報20号121頁および21号129頁に続く)

平成21年9月1日

(RMAを認定)

NA192 新内 浩行(千葉県)(銀業協→日本RM学会→日危協)

NA193 堀田 大雄(東京都)()

NA194 柏木 隆彦(和歌山県)()

平成21年8月1日

(認定危機管理士を認定)

認危161 池内 光久 (東京都) (日本RM学会→優秀著作賞→日危協)

認危162 稲垣まり子 (三重県) (日本RM学会→審査→日危協)

認危163 中村 典子 (兵庫県) (日本RM学会→優秀著作賞→日危協)

認危164 松本 峯治 (福島県) (日本RM学会→審査→日危協)

平成21年12月12日

(危機管理研究開発家を認定)

危開家001 亀井 利明 (大阪府) (SRM学会→審査→日危協)

危開家002 戸出 正夫 (千葉県) (〃)

危開家003 吉川 吉衛 (大阪府) (〃)

危開家004 亀井 克之 (大阪府) (〃)

危開家005 竹本 恒雄 (大阪府) (〃)

平成22年1月10日

(危機管理研究開発家を認定)

危開家006 上田 和雄 (東京都) (SRM学会→学会賞→日危協)

危開家007 藤江 俊彦 (東京都) (〃)

平成22年1月10日

(危機管理研究開発家を認定)

危開家008 大羽 宏一 (熊本県) (SRM学会→優秀著作賞→日危協)

危開家009 赤堀 勝彦 (兵庫県) (〃)

危開家010 大城 裕二 (岡山県) (〃)

危開家011 森 幸弘 (山口県) (〃)

危開家012 川崎 和治 (沖縄県) (〃)

危開家013 城戸 善和 (熊本県) (〃)

平成22年2月22日

(認定企業危機管理士を認定)

認企001 高市 悟 (大阪府) (SRM学会→審査→日危協)

認企002 杉浦 司 (京都府) (日本RM学会→審査→日危協)

＜学会案内＞日本リスクマネジメント学会 第34回全国大会

(ソーシャル・リスクマネジメント学会 ゲスト参加)

日 時：2010年9月18日(土)・19日(日)

会 場：関西大学 高槻ミューズ・キャンパス 社会安全学部

569-1098 大阪府高槻市白梅町7-1 Tel. 072-684-4000 (代) Fax. 072-684-4188

所在地：JR 東海道線 「高槻」駅 徒歩10分(高槻は大阪と京都の間)

実行委員会：亀井研究室 kamei@kansai-u.ac.jp 072-684-4183 高野研究室 takano@kansai-u.ac.jp 072-684-4177

報告会場：西館 7階 M706教室 懇親会会場：1階 レストラン「ミューズ」

費用：参加費 2,000円 懇親会費 4,000円

参加申し込み方法：日本リスクマネジメント学会の会員の方には別途郵便でご案内します。

ソーシャル・リスクマネジメント学会のみの会員はFAX 06-6835-3038へお申込み下さい。

第1日 大会プログラム【2009年9月18日(土)】

10:10～10:20 開会の辞 10:20～10:50 会員総会 学会賞授与式

10:50～11:30 自由論題報告「大学の資金運用とリスク管理」安岡孝司(芝浦工業大学)

統一論題「現代社会とリスクマネジメント」

①リスクマネジメントの視点から見たメンタルヘルス —「心の危機管理」再考—

11:30～12:00 司会兼問題提起 赤堀勝彦(神戸学院大学)

12:00～13:00 昼食 この間に日本リスクマネジメント学会理事会・評議員会

13:00～13:50 統一論題 研究報告 尾久裕紀(白梅学園大学)

13:50～14:50 統一論題 特別講演(フランス語) オリビエ・トレス(モンペリエ第3大学, AMAROK 代表)
「EUにおける中小企業経営者のメンタルヘルス—AMAROKの活動を中心に」通訳亀井克之(関西大学)

14:50～15:10 AMAROK 関係行事 オリビエ・トレス 15:10～15:30 休憩

15:30～16:50 統一論題 質疑応答 16:50～17:00 閉会の辞

17:00～17:30 社会安全ミュージアム見学 写真撮影 17:30～19:30 懇親会

第2日 大会プログラム【2010年9月19日(日)】

10:10～10:20 開会の辞

10:20～11:30 第3回 「学生・大学院生・若手研究者 研究報告表彰制度」報告

①「コンプライアンスとSRM」三宅芳夫(滋賀大学大学院)

②「企業の所有構造からみたコーポレート・ガバナンスとSRM」今村明代(筑波大学大学院)

③「SRMの観点から見た遊具の安全」松野敬子(関西大学大学院)

11:30～11:45 休憩 (この間に表彰制度審査) 11:45～12:10 表彰制度 結果報告 受賞者挨拶

12:10～13:10 昼食

統一論題「現代社会とリスクマネジメント」

②リスクマネジメントの視点から見た子どもの安全 —「地域社会と危機管理」再考—

13:10～13:30 統一論題 司会兼問題提起 戸出正夫(元 白鷺大学)

13:30～14:00 統一論題 研究報告① 竹本恒雄(富士火災)

14:00～14:30 統一論題 研究報告② 奈良由美子(放送大学)

14:30～15:20 統一論題 質疑応答 15:20～15:30 閉会の辞

〈学会案内〉(Ⅱ)

ソーシャル・リスクマネジメント学会 第2回全国大会
(日本RM学会ゲスト参加)

日 時 2010年12月12日(日)

会 場 岡山商科大学経営学部

10:15～10:20 歓迎の辞 大城裕二(岡山商大)

10:20～10:25 開会の辞 戸出正夫(元白鷗大学)

10:25～10:40 会員総会

10:40～12:00 15分スピーチ4題(乞応募)

12:00～13:00 昼食(昼食は各自ご用意下さい)

13:00～14:40 〈統一論題〉ソーシャル・リスクマネジメントとリーダーシップ

司会兼問題提起 森 幸弘(下関市立大学)

研究報告 三宅芳夫(滋賀大学大学院)

二名公募(乞応募)

14:40～15:00 休 憩

15:00～16:00 質疑応答

16:00～16:10 閉会の辞 竹本恒雄(富士火災)

◎会員各位へ：研究報告2名、15分スピーチ4名を公募します。奮って立候補して下さい。
9月10日までに葉書で事務局までお申し込み下さい。申込者多数の場合の人選は理事
会にご一任下さい。

〈編集後記〉

本号はソーシャル・リスクマネジメント学会の会報第1号ではあるが、日本リスク・プロフェッショナル学会の会報を引き継いだため、SRM学会会報「実践危機管理第22号」とした。学会員から原稿を公募して編集したが、投稿が多く予定頁数をはるかにオーバーし、予算超過となってしまった。しかし、多方面にわたるユニークな論文が収録され、格調高い内容となっている。投稿論文のうち制限頁数を大幅に超過している論文については会報発行協力金を支払っていただいた。

(編集委員長 亀井利明)

〈ソーシャル・リスクマネジメント学会平成22年度の会費払込みのお願い〉

当学会の平成22年度(平成22年1月～12月)の会費未払いの方は早急に、会費(5,000円)を郵便振替にてお振込み下さい。今後のご案内は会費払込者のみに行います。

00950-8-242156 ソーシャル・リスクマネジメント学会

2010年7月30日発行

ソーシャル・リスクマネジメント学会 会報 実践危機管理 第22号

発行責任者 亀井利明
発行所 ソーシャル・リスクマネジメント学会

(事務局)

〒533-0032 大阪市東淀川区淡路3-14-15-703
ソーシャル・リスクマネジメント学会
Tel/Fax 06-6835-3038 or 06-6328-2033

(印刷所)

RPSセンター
〒537-0024 大阪市東成区東小橋2-2-21
Tel 06-6581-3532 Fax 06-6974-5925

(郵便振替)

00950-8-242156
ソーシャル・リスクマネジメント学会

(銀行口座) 振込は個人名でお願いします。

三菱東京UFJ銀行淡路支店(普通)5152275
危機管理総合研究所(注意)

(書留郵便送付先・緊急連絡先)

〒565-0873 吹田市藤白台4-22-11(亀井方)
SRM学会連絡所

(本部 岡山商科大学)

〈非売品〉