



リスクマネジメントにおける用語の使用

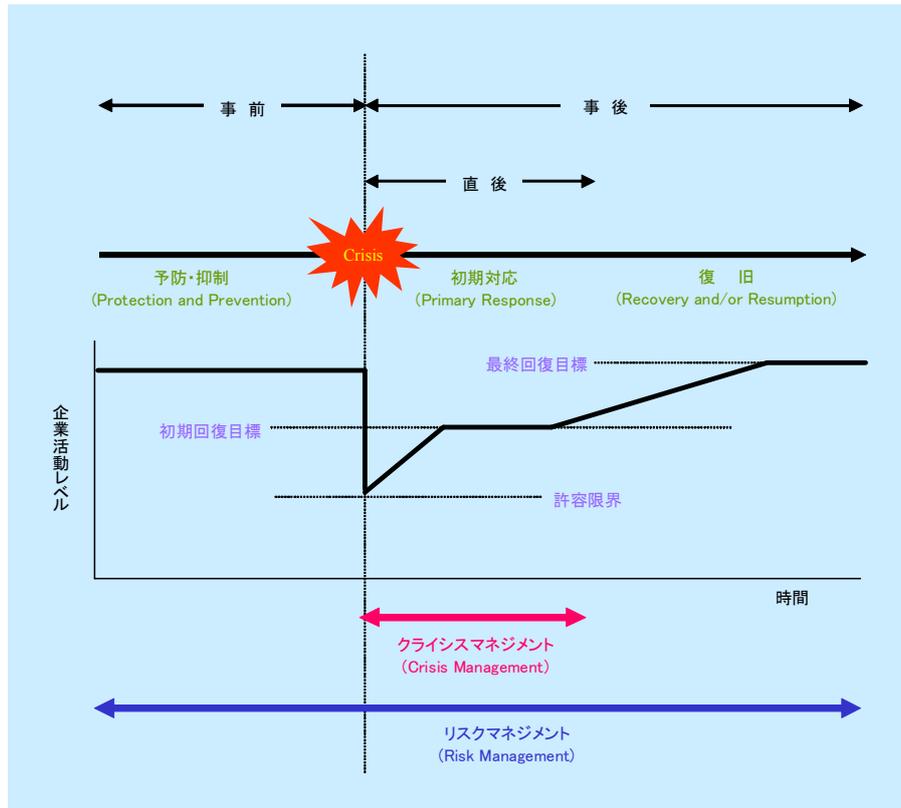
はじめに

リスクマネジメントに対する企業の取り組みは、近年目覚ましいものがある。つい最近まで、弊社がリスクマネジメントに関するマニュアルを策定する際には、マニュアルの冒頭に一項目を設け、リスクマネジメントとは何か、リスクマネジメントの PDCA とは、といった教育的な内容を記載していた。現在は、そのような内容は既知の内容として省略されるお客様がほとんどであり、それだけリスクマネジメントが一般的に、広く普及してきた証左であると考ええる。しかしながら、リスクマネジメントに対する関心が深まったとはいえ、深く理解されているかといえ、一部疑問がある。ここでは、その疑問の一つ、用語の使用について取り上げてみたいと思う。

1. リスクマネジメントの考え方

毎年、当たり前のように台風の脅威に曝され、地震の不安におびえる日本では、古くからいろいろな対策がとられてきた。治山、治水は為政者にとって、重要な課題であり続けており、8世紀に建築された五重の塔には、優れた耐震設計が施されている。リスクマネジメントに係わる考え方は、かなり古い昔からあったものといえてよいであろう。しかしながら、日本ではそれが体系付けられた知識として纏め上げられたことはなかったものと考ええる。図表1は、リスクマネジメントを説明する際に広く一般的に使用されるもので、リスクマネジメントに携わる方は、一度は目にされたことがあるのではないかと思うが、基本的な考え方はアメリカから入ってきたものである。

【図表 1：リスクマネジメントの相関図】



弊社では、図表 1 で使用する用語を、以下のように定義している。

【図表 2：リスクマネジメントの相関図】

用語	定義
リスク	経営に直接的・間接的な損失をもたらす可能性・要因
クライシス	重大な事件・災害・事故もしくは問題の発生により企業経営または事業活動が重大な損害を被るか、または社会一般に影響を及ぼすことが予測される事態
リスクマネジメント	経営の安定化を図りつつ、企業・組織として存続・発展していく上で障壁となるリスク及びそのリスクが及ぼす影響を正確に把握し、事前に経済的かつ合理的な対策を講じることで、クライシスの発生を回避するとともに、クライシスの発生時の損失を極小化するための経営管理手法
クライシスマネジメント	クライシスが発生した場合に、損失を極小化するために実施される全ての活動

クライシスの発生を未然に予防し、抑制するとともに、クライシスが発生した場合に適切な初期対応を実施するとともに、その後の復旧へと繋がる一連の活動をリスクマネジメントと規定し、その一部の初期対応に特化した取り組みをクライシスマネジメントと位置付けている。

さて、このアメリカ生まれの考え方は、日本人にも容易に理解でき受け入れられるところとなったが、カタカナを漢字に変換する際になって、混乱が生じたように思える。次に、その混乱について考えてみたい。

2. カタカナから漢字へ

日本語には、便利なカタカナがあり、日本に入ってきた外来語をとりあえず変換し、さも分かつ

たように表現することを可能にしている。しかしながら、正確に意味するところを伝えるにはやはり日本語に翻訳する必要があり、第1項で定義した用語を自分のものとして理解するため、カタカナから漢字に変換する試みが行われた。例えば、リスクは辞書によると危険、冒険と訳されている。「リスクを冒す」を「危険を冒す」に、「リスクが高い」は「危険（率）が高い」と読み替えても概略意味が通じそうである。無論、冒険には置き換えられそうにもない。リスクが危険に置き換えられるとして、マネジメントは管理で問題はないであろう。しかしながら、危険管理という四字熟語にはあまり馴染みがなく、リスクマネジメントを置き換えるには別な言葉が必要となる。そこで、このような概念を表す言葉としての危機管理という言葉が浮かび上がってくる。

【図表3：リスクマネジメントの相関図】

英 和		和 英	
danger	危険、危険性	危険	danger、peril、risk
peril	危険、危難	冒険	adventure、risk
risk	危険、冒険	転機	turning point
crisis	危機、重大な局面、(病気の)境目、転機	危機	crisis、critical situation
emergency	緊急時、急場	緊急事態	emergency

米国の作家、トム・克蘭シーの作品に、“Clear, present danger”がある。内容は、たまたまテロリストの襲撃現場に居合わせた主人公が、襲撃を妨害し標的となった人物を助けたことから事件に巻き込まれ、数々の危機を乗り越えて最後は勝利するという、善と悪とが明瞭に区分されるアメリカ人好みの物語である。直訳すると、「明らかに、存在する危険」とでもなるのであろうが、訳者は「今、そこにある危機」とした。映画化されているので、ご存知の方も多いのではないかと思う。dangerをあえて危険と訳さず危機とすることで、読者に思わず本を手にとって読ませる効果があるように思える。日本人にとって、危険が存在する、緊急時のような状況を危機と捉え、表現するのがごく一般的な反応のようで、危険管理よりも、危機管理のほうを選択する理由は、このあたりにもありそうである。

さて、リスクマネジメントに危機管理という言葉を当てはめた場合、クライシスマネジメントをどのように置き換えればよいのであろうか。辞書によると、クライシスは「危機、重大な局面、あるいは(病気の)境目、転機」とあり、この中から選ぶとすると、やはり危機しか適当な言葉はない。そうなると、リスクマネジメントもクライシスマネジメントも危機管理になってしまう。このため研究者の中には、リスクマネジメントを広義の危機管理、クライシスマネジメントを狭義の危機管理と定義する人もいる。しかしながら、いちいち広義だ狭義だと冠詞をつけるのも面倒な話で、特に話し言葉にした場合、広義・狭義という言葉は省略される可能性が高く、結果として区分することは困難になる。このため、リスクマネジメントに取り組まれる企業では様々に知恵を絞って対応しており、次項に、その一端を紹介してみたい。

3. 企業の取り組み

第2項で述べたような問題を解決するため、リスクマネジメントに取り組まれる企業では、独自の見解を基に使用する用語を定義し使用しているのが現状である。図表4に、いくつか例を掲げてみた。

【図表 4：リスクマネジメントの相関図】

	A 社	B 社	C 社	弊社
リスク	リスク	危機事象	リスク	リスク
リスク マネジメント	リスク管理	危機管理	危機管理	リスク マネジメント
クライシス	危機	危機	緊急事態	危機
クライシス マネジメント	危機管理	緊急時対応	〇〇事態対応*	危機管理

注：* 〇〇には、個別の緊急事態の名称を使用

A 社では、できる限り漢字への置き換えを試みたのであるが、リスクだけは置き換えができず、カタカナのまま使用している。B 社は、全て漢字に置き換えたのであるが、リスクマネジメントは危機事象管理というわけに行かず、危機管理としている。更に、リスクマネジメントを危機管理としたため、クライシスマネジメントを緊急時対応に置き換えて対応している。C 社では、リスクはそのままカタカナで残したものの、リスクマネジメントを危機管理に置き換えたことから、クライシスと、クライシスマネジメントの置き換えに知恵を絞っている。

共通しているのは、

- ①リスクの置き換えを何にするか、リスクを置き換える適切な漢字、即ちリスクに該当する適切な日本語が見当たらないこと、
 - ②リスクマネジメントに係わる最上位の概念を表す日本語は、危機管理であるというのが多数意見であること、
- の 2 点である。

リスクの意味するところを最も適切に伝えるには、漢字に置き換えず、そのままカタカナとして使用するのが一方策であるが、その場合もリスクマネジメントをどう置き換えるかという問題が残ることとなる。また、リスクマネジメントに危機管理という用語を当てはめた場合は、クライシスマネジメントをどう置き換えるかという問題が新たに発生する。定まった見解があるわけではなく、この問題の解決は、リスクマネジメントを実施しようとするそれぞれの企業に任されているものと考えられる。弊社では、図表 4 に示した考え方をリスクマネジメントの支援を依頼される企業に提案しているが、特に拘泥するものではなく、依頼主の考え方を優先し、リスクマネジメントの支援を実施するようにしている。

ここで重要となるのが用語の定義であり、リスクマネジメントを適切に実施しようとするならば、それに参加する人が同じ言葉を使用して概念を共有することが必要不可欠となる。前述のように、リスクマネジメントに係わる用語は様々に定義されており、リスクマネジメントに係わる用語の定義が曖昧であれば、統一のとれた社内活動は望むべくもない。そこで、規程やマニュアルを策定される際は、必ず用語の定義という項目を設け、使用する言葉の意味を明らかにし、少なくとも同じマニュアルを使用してリスクマネジメントに取り組む人々の間に誤解や齟齬を生じさせない工夫が必要となる。これは単に用語を定義するだけにとどまらず、用語をどのように定義して使用するのかは、リスクマネジメントに対する企業の考え方を示す重要な要素の一つともなるので、慎重に扱う必要がある。

おわりに

これまで、リスク、リスクマネジメント、クライシス、クライシスマネジメントの 4 つの用語の置き換えについて違いがあることを述べてきた。これ以外にも、図表 1 で使用した用語は、様々に置き換えられ使用されている。予防・抑制を事前管理、初期対応を渦中管理、復旧を事後管理とする企業や、事前と事後を、平常時と有事に区分する企業など様々である。少なくとも同じ企業の中では用語の定義をはっきりさせ統一を図っておく必要があるが、ここで述べたようにリスクマネジメントに係わる用語は企業ごとに様々に置き換えられていることを理解しておいてもらいたい。

会議の席で、相手が危機管理という言葉を使用した際、リスクマネジメントのことを話しているのか、

またはクライシスマネジメントについて語っているのか直ちに理解することができるようであれば、あなたは既にりっぱなリスクマネジメントの担当者である。

以上

(第 155 号 2007 年 12 月発行)