
保険事業とERM

関西大学 羽原 敬二

1. はじめに

保険会社を取巻くリスクは、近年、巨大化、国際化、多様化、高度化、複雑化してきている。保険会社が自ら保有するリスクを適切に把握し、保険契約者および資本提供者に対する責任を的確に果たすためには、個別にリスクを管理するのではなく、リスク全体を統合して管理することが必要になってきている。こうしたリスク管理の手法は、ERM (Enterprise Risk Management) と呼ばれている。リスクを軽減するためのリスクマネジメントに加えて、適正な収益確保のために一定水準のリスクをとれるように、リスク量を上回る利用可能な資本を管理するキャピタルマネジメントを導入するERMシステムの構築を促進することが重要な課題となっている。ソルベンシー規制においても、保険契約者の保護と保険会社の健全性を維持するために、保険会社が保有するリスク量を経済価値ベースで評価し、これを上回る利用可能な資本を保有することによって、ソルベンシーを確保する制度が導入されている。そこで、今大会の共通論題では、こうした保険業界が直面している課題において、ERMの整備を推し進めるにあたっての問題点を論議・検討することとした。

2. ERMの概念と展開

ERMは、新しいリスク管理の考え方であるが、全社的リスク管理や統合リスク管理などと呼ばれ、非常に広い範囲を対象とする管理手法である。一般に認められている定義はなく、統一されたとらえ方があるものでもない。ERMに関して、IAIS (International Association of Insurance Supervision: 保険監督者国際機構) が策定している国際保険監督基準では、「保険会社がリスクを認識、評価、測定、監視、コントロール、および軽減するプロセス」と定義されている。金融庁の「保険会社等向け監督指針」には、2009年から「保険会社のリスク管理の高度化の推進」の項目が追加され、「各保険会社において、経営陣による主導性と強いコミットメントの下で、会社や規模やリスクの特性等に応じた適切な統合リスク管理態勢が整備されているかを検証する」と記載されている。2011年に改正された保険検査マニュアルでも、保険会社が直面するリスクを統合的に管理するシステムを検証するための「統合的リスク管理態勢」の項目が追加された。

ERMは、保険会社がリスクと資本のバランスをとりながら継続的に収益を上げていくための管理手法であるといえる。ERMの導入は、企業価値の安定的な向上が、結果的には保険契約者保護に繋がるという考え方に基づくものである。したがって、このような保険監督の取組みは、2013年に欧州の30か国で実施されるソルベンシーIIにも共通するものである。

【平成23年度大会】

共通論題

報告要旨：羽原 敬二

3. ERMの基盤整備

- ①ERMは、保険会社の収益目標およびそれに向けたリスク管理戦略を定めた戦略目標を達成するために有効に機能することが重要である。
- ②複雑かつ高度なリスク評価方法が、必ずしもすべての保険会社に求められているわけではない。保険会社の実態を踏まえず単一の指標やモデルによる判断に依存したり、資産および負債の経済価値に基づく評価やリスクの計量化自体が目的となったり、実質的に特定の部門のみがリスク管理にかかわるなどの形式的なシステムとならないようにすることが不可欠である。
- ③保険会社の規模やリスクの実態に応じたERMが整備されることにより、企業全体の戦略目標策定の基盤となることが要求される。
- ④従来のリスク管理において処理されていたものは、保険会社にとって利益を生み出さない事務ミスやシステムの不具合などのリスクが中心であったが、保険引受や資産運用に関するリスクは、利益を生じる元となるリスクであるため、いかに効果的に負担するかということが問題になる。したがって、各リスクの収益性を分析し、事業方針や戦略を考慮に入れながら処理し、いかに保有するかという意思決定をしなければならない。
- ⑤ERMでは、保険会社が抱えるすべてのリスクを対象として、全社横断的に集約し、一元的な管理が行われる。すなわち、保険会社の経営者が、どのようなリスクをとるのか、どれくらいの自己資本を確保するのか、各リスクに対してどれくらいの収益を求めるのかなど、事業の基本的な方針を決定する内部統制態勢を構築することが必要となる。

4. ERM推進における基本認識

わが国の保険業界において、いわゆる護送船団方式と呼ばれていた時代の事業運営では、保険料の増加は企業全体の収益向上に直接寄与するものであったため、収入保険料およびキャッシュフローを重視した業務評価が実施されていたが、今後は、リスクベースの業績評価または収益管理に変更していく必要がある。

リスク定量化の技術が不十分であったことが経営破綻の原因となった保険会社はなく、あくまでリスクの存在を経営者が認識していなかったこと、リスクについて認識していても有効な対策をとらなかったか、経営判断を誤ったことが、破綻の原因となっているといわれている。したがって、リスク量を正確に計測することよりも、ERMの実施によってリスクを可視化することに価値がある。

ERMの導入または定着を成功させるには、経営者の理解と主導に基づき、ERMと事業戦略および日常業務が密接かつ直接に結びついて効果的に実施されることが求められる。