
保険会社のERMと監督当局の関係

金融庁 植村 信保

1. なぜ監督当局が保険会社のERMに注目するのか

ERM（エンタープライズ・リスク・マネジメント）の定義には必ずしも定まったものはないが、本稿では「企業が直面する全てのリスクを対象に、リスクを包括的に把握し、企業のリスク選好に応じて事業全体として管理することで、企業の戦略目標を達成し、企業価値の持続的向上を通じて顧客の利益を守る継続的かつ全社的活動」とする。ここからもわかるように、ERMの目的は、会社が自らの健全性を確保しつつ、企業価値を持続的、安定的に向上させることだ。本来、ERMは外部から促されて実施するものではなく、保険会社が自己管理の一環として行うべきものと考えられる。

それにもかかわらず、監督当局がERMに注目するのは、企業価値の安定的な向上が契約者保護に資するという考えによる。例えば、IAIS（保険監督者国際機構）は、2008年10月に「資本十分性とソルベンシー目的のためのERM基準」「同指針」を採択し、ERMの必要性と主な枠組み、監督者の役割についての国際的な保険監督基準を設けている。

拙著「経営なき破綻 平成生保危機の真実」でも、不十分なガバナンスが保険会社の破綻リスクを高めたことが明らかになっている。どんなに形を整え、きちんと数値を算出しても、経営に活用されなければリスク管理にはならない。

2. 日本の大手保険グループの現状

金融庁が2011年3月頃に、主要保険会社・グループに対して行ったERMヒアリングや、その後の外部コンサルタント等との意見交換などを踏まえると、大半のグループにおいてERM構築は初期段階にあると考えられる。

大手保険グループでは統合リスク量を計測し、自己資本等と対比する管理を実施しているものの、経営陣によるリスク・プロファイルの把握や活用、取るべきリスクや許容される損失の設定、リスク管理への関わり方などは、グループにより区々であり、経営の関与に総じて課題があることが伺えた。経営の関与が不十分であると、リスク管理に関わるのが実質的にリスク管理部門だけになってしまったり、形式的な取り組みに陥ったりするおそれがある。

【平成23年度大会】

共通論題

報告要旨：植村 信保

筆者がグローバルな金融危機の後（2009年秋）に日本の主要保険会社25社に対して行ったインタビュー調査でも、同様の結果が出ている¹。破綻会社が続出した2000年前後に比べれば、保険会社のリスク管理に対する意識も技術も大きく進展したとはいえ、その実効性は様々だった。「そもそも経営陣にリスク管理に関心を持ってもらえない」「経営陣に『リスク管理はリスク管理担当部門の仕事』という意識がある」といった声がしばしば聞かれ、リスク管理態勢の整備は進んだものの、経営への活用という点で改善の余地が大きいことが浮き彫りになった。

3. 近年の金融庁の取り組み

金融庁では、保険会社の自発的な行動を最大限尊重しつつ、より適切なERMの構築を促すべく、様々な取り組みを行っている。

例えば、2009年6月には「保険会社向けの総合的な監督指針」に「統合リスク管理」を新設した。その後、各事務年度における監督方針でも「リスク管理の高度化の促進」を掲げている。平成23事務年度の監督方針では、「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、自社の自己資本等の状況を踏まえつつ、会社の規模やリスクの特性に応じた適切なリスク管理態勢が整備されているか検証する」としている。

また、本年2月には保険検査マニュアルの全面改定を行うなかで、新たに「統合的リスク管理態勢」を設け、検査官が保険会社のERMを検証する姿勢を明確にした。

これらの検証にあたっては、ERMの構築が総じて初期段階にあることや、保険会社による自発的な取り組みを促すべきであることを踏まえ、「摘発」「指摘」ではなく「促進」型の検証を行うとともに、当該保険会社にとって重要なリスクを踏まえ、細部にこだわらず、大きくくりで検証することを目指している。

さらに一步踏み込んで、保険会社の健全性規制のなかでERMを活用することも検討している。ソルベンシー・マージン比率に代表される最低資本要件の設定のほか、保険会社がERMを実践するなかで自らの経営リスクと自己資本等の評価を行い、これを当局が報告を受け、検証するといった枠組みである。

¹ 当時は金融庁ではなく、格付投資情報センターに勤務。