

地震リスクと保険プログラムの構築 —補償ギャップと企業のリスクマネジメント・保険戦略—

マーシュブローカージャパン株式会社
平賀 暁

1. 企業が抱えているリスクと地震リスクの認識

2021年1月中旬に世界経済フォーラムによって発行されたグローバルリスク報告書2021年版によると、日本企業が抱える主要リスクの最上位に巨大自然災害が挙げられた。他の上位リスクとして、サイバー攻撃、異常気象や新型コロナウイルスなどの感染症・パンデミックなどがある。巨大自然災害はこの報告書では地震や風水害を指しているが、日本の最上位リスクとして過去5年不変である。斯様なリスクは最近ブラック・エレファントと呼ばれており、リスクの存在は認識しているが当面そのリスクの発生はない例えとして使われている。大地震は数十年・数百年の間に起きるため、長期リスクに位置づけられているが、フォーラムでは“世界は長期的リスクへの対応に目覚めるべきである”と警鐘を鳴らしている。企業のリスク開示が義務化されてきた現在、企業は数十年に一度が来年起きるという意識で、地震リスクをしっかりと把握して自助としての対策を具体的に講じる必要がある。

リスク対策は大きく二つあり、一つは耐震補強や事業継続計画（BCP）などの実施・構築であり、これはリスクコントロールによるリスク軽減策であり、リスクの連鎖を防いだり軽微にすることを目的としている。それでも残余リスクは存在するので、保険や金融商品によってリスクを転嫁するもう一つの方策がある。この二つが合わさって企業のリスクマネジメントが確立されるが、それをバランスよく実施している企業未だ多くない。

前述の通り、リスクが目の前で発生しているわけではないので、地震へのリスク対応の優先順位は必ずしも高いとは言えない。

2. 日本における企業地震保険の実態と課題

今回の主旨は地震リスクと保険であるので、前段のリスクコントロールについては詳述しないが、後段のリスクファイナンスに関して企業はどのように企業地震保険の構築をしているだろうか。まずは、地震保険は企業の多くが購入しているが、果たしてその買い方が万全なものかどうかである。ポイントは以下の2つが考えられる。

(1) 自社リスクに見合う保険手配

保険手配に関しては3つの側面がある。まずは、対象の固定資産に対してリスクに見合う保険を買っているかどうかである。不十分な買い方をしていることで、一部保険や無保険になっているケースが多く見受けられる。この背景の一つとしては保険の1社購買が理由の一つに上げられる。十分な保険のマーケティングを実施しないことで、十分な保険が手配できるのに斯様な事態が起り得る。次に自社の財務体力にあった保険手配になっている

かどうか。免責金額あるいは自己保有金額は企業によっては設定がされていないか、非常に低額な設定になっている。大企業に取って数十万～数百万の自己保有によって財務の健全性を損なうことはなく、保有金額を従来より高く設定することでリスクに見合った保険購買も可能になる。3つ目は、現行保険プログラムの多くが資産保護に傾注していることである。バランスシートプロテクションはある程度確立はされていても、P/L（損益計算書）プロテクションは欧米企業に比べて実施できている企業は未だ少ない。いわゆる利益保険や事業中断保険と呼ばれており、事業・操業中断中に逸失した利益や期間中の経常費用をカバーするものである。利益損失は財物損壊の金額よりもはるかに高額になることが多く、東日本大震災でもそれは実証されている。

(2) 保険購買担当者の役割と保険仲介業の存在

自社リスクを把握・分析し、その結果としての保険手配に至るまで、従前は多くの日本企業では総務あるいは経理が担当してきているが、欧米では一般的に行われる自社リスクの横断的な検証を担う担当責任者が、日本ではまだあまり多く存在していない。いわゆるリスクマネージャーである。リスク量が大きくなればなるほど、保険プログラムに複数社の引き受けを前提としたマーケティングが不可欠である。リスクマネージャーを配していない企業では、そのような局面で保険の仲介業者を指名してマーケティングを委託することも一考である。保険は企業と保険会社の間で交わされる元受けの保険契約だけでなく、元受け保険会社が自社のリスクを他の保険会社に転嫁する再保険契約があるが、保険の条件・料率交渉に精通している斯様な仲介業者を利用することで、自社に見合った最善のプログラムの構築を可能にさせ、ノウハウの蓄積によってリスクマネジメントを確立することもできる。

3. 企業が求めるべきリスクマネジメントと保険戦略

日本では多くの企業で未だ拠点（工場）毎に保険購買をしているところもある。海外に俊出している企業の中には、現地法人毎に保険を手配している。地震が同時多発的に日本と欧米やアジアで起きることは極めて稀である。それを利用して、世界各地の拠点を一つのプログラムに集約し、保険・填補限度額を共有することは、コストの削減ばかりでなく、リスク管理の一元化も達成することができる。集約することでリスクの総量は大きくなるが、それも保険プログラムの構築の仕方や再保険の活用によって実現可能となる。日本では共同保険方式のように縦割りでリスクを複数の保健会社で按分することが一般的だが、欧米では限度額毎に保険の引受先を選定する階層（レイヤリング）方式も広く利用されており、これら2つを組み合わせたパネリング方式も、国内外の保険会社のマーケティングができる仲介業者の存在によって構築を可能にさせる。

複雑な保険プログラムを構築しても、それを管理・運営できる当事者の存在は不可欠である。企業のリスクを横断的に把握・分析し、対応すべきリスクの優先順位をつけるリスクマネージャーやリスクマネジメント部門の確立は必須であり、ステークホルダーなどへのリスク開示や対策の説明は企業の責任として年々重くなっている。