

～保険代理店に求められるRMの知識～

30

### リスクマネジメント実践講座

ARICEホールディングスグループ

http://www.arice-aip.co.jp 株式会社A.I.P 代表取締役 松本 一成

◆株式会社A.I.P

平成20年7月に営業を開始し、リスクマネジメントを基本とした法人マーケット開拓と支店制度に基づいた仲間作りを推進して業容を拡大している。現在は全国に19支店、2法人営業部、5オフィスを持ち、損害保険約20億、生命保険約25億の取扱を行う。2010年4月にはリスクマネジメントのコンサルティング及び教育・研修事業等も視野に入れた総合的な組織としてARICEホールディングス株式会社を設立、理念を共有できる代理店と積極的にノウハウやシステム、及びブランドの共有を進めている。

### 第30回 リスク評価①(5.4.3)

#### 1. リスク評価とは？

リスク評価とは、リスク及びその大きさが、受容可能かまたは許容可能かを決定するために、リスク分析の結果をリスク基準と比較するプロセスであり、リスクの優先順位の明確化及びリスク対応の必要性や優先順位付けなどの意思決定を手助けします。ここでは、一般的なリスク評価の手段として、リスクマトリクスを活用したリスク評価について説明していきます。リスク評価については、「第20回 組織状況の確定③」で説明した「リスク基準」や「リスクマトリクス」が大きく関係しますので、それらを参照しながら理解していただければ幸いです。

#### 2. リスク評価の目的

リスク評価の目的は以下の意思決定を行うことですが、決定すべき事項の性質及び決定のためのリスク基準は「組織状況の確定」の際に決定しており、その基準に基づいて分析されていることが前提となりますが、リスクに関する詳細が判明するこのステップでさらに詳細に性質や基準を検討することがあります。

##### 1) リスクの優先順位の決定

リスクの重要度の優先順位は、基本的にはリスクマトリクスにおける分析結果とリスク基準との比較によって決まっていますが、実際にはそこに組織の文化やリスクに対する態度

盛り込むことが重要です。この優先順位によって対応すべきリスクが否かをまず判断することになります。しかし、優先順位が高いことと対応を実施することは別物であり、優先順位が高くて対策の効果が見込めない場合は対応しなかったり、優先順位が低くても効果的な対策を実施することがあります。

##### 2) リスク対応の必要性の判断

リスク分析の段階では、リスクの重要性の相対的比較は可能ですが、対応の必要性の有無についてはリスク評価でリスク基準との比較によって決定します。意思決定においては、法律や社会的要求等を満たすことやステークホルダーへの影響を鑑みて判断することが求められます。最終的にリスク対応を行うか否かはリスクを取る場合のコスト及び効用、並びに管理策の改善を実施するコスト及び効用に依存します。

##### 3) その他の意思決定

上記以外の意思決定としては、リスク分析の精度が不十分な場合は、分析をやり直すことも考えられますし、既存の対応以外の新たな対応を行わず、リスク保有の判断をすることもあります。実際には、会社や関連するステークホルダーリスク許容度や、組織のリスク選好の考え方によって対応の仕方は大きく異なります。財務力の大きな組織やリスクを積極的に取る企業の場合は広い範囲でリスク受容が行われることもあります。

#### 3. リスク評価の手順(図1参照)

リスクマトリクスを用いてリスク評価を実施する手順は以下の通りです。(図1には下記①～③までの優先順位を決定するプロセスが記載されています。)

①「起こりやすさ」と「結果」の分析結果をリスク基準に照らし合わせて比較し、それぞれの評価を行う。

②リスク基準に基づいて作成したリスクマトリクスに「結果」と「起こりやすさ」の評価結果を当てはめて(プロット)リスクレベルを確定する。

③確定したリスクレベルに組織の価値観やリスク選好の可能性、法律やステークホルダーの許容度等を考慮してリスクの優先順位を決定する。

④優先順位の高いリスクから順番にリスク対応の必要性を検討し、決定する。

#### 4. リスクレベルに応じた対応

決定したリスクレベルに基づいて、以下のような対応方針や方向性及びそれらに関する意思決定の責任部署をあらかじめ特定することがあります。

1) H(重大リスク)：一度の事故で債務超過に陥る、最も優先順位が高いリスクです。対応のコストや効用に関わらず許容できないリスクであり、取締役会等で対応を協議する必要性があります。

2) S(高リスク)：一度の事故で赤字に陥るリスクであり、費用対効果及び機会と潜在的結果とのバランスを考慮しながら、RM委員会等で検討し、積極的に対応することが求められます。

3) M(中リスク)：赤字とはならないが、経営計画を狂わせるリスクであり、費用対効果や財務的にリスクを保有する可能性も考慮しながら、リスクマネージャーを中心に検討することが求められます。

4) L(低リスク)：最も優先順位の低いリスクであり、リスクのレベルが無視できる場合、またはリスクレベルが低くてリスク対応策が不要の場合はあえて何も対応せず、必要に応じて部門長レベルが対応します。

#### 5. 保険代理店の役割

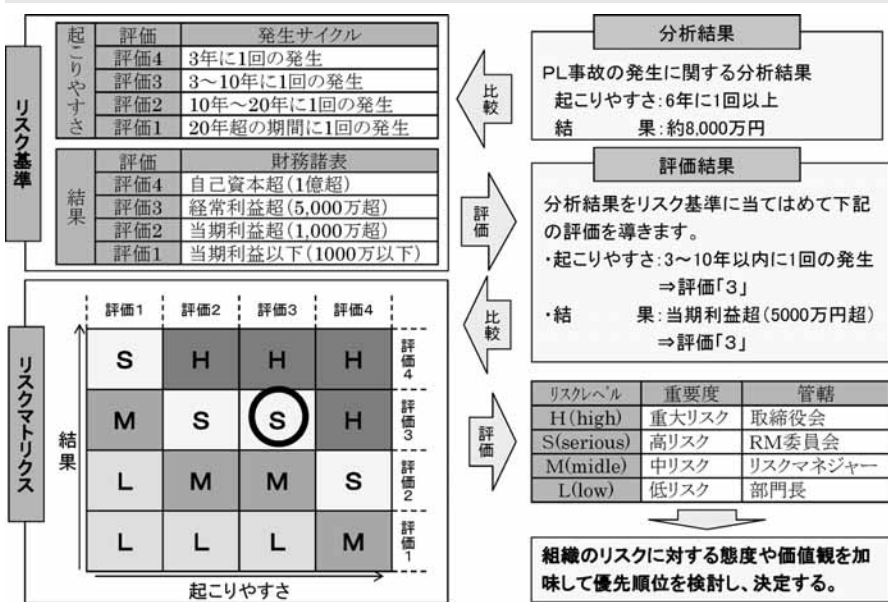
保険代理店の固有のノウハウとして企業のリスクアセスメントを支援し、最終的にはリスクマトリクスを作成するということがあると思います。その結果に基づいて保険の必要性の有無や、保険を掛ける優先順位を付け、最も効果的な保険を選択して手続きを進めることが必要です。

しかし、従来は全社的な視点から優先順位付けをすることなく、一つのリスクと一つの保険のベストマッチングが中心となり、保険商品という保険会社の経営資源の良し悪しのみで提案してきたケースが多かったかもしれません。

ただ、これからの時代に法人マーケットで戦っていくためには、保険代理店としての独自の付加価値で差別化する必要性があり、このリスクマトリクスの作成を通して適切なリスク評価を行うというノウハウは保険代理店にとって必要不可欠になってくると思います。このリスクマトリクスの作り方や具体的な機能については次回詳しく説明をさせていただきます。

参考文献：ISO31000:2009 リスクマネジメント 解説と適用ガイド 日本規格協会  
ISO31010:2012 リスクマネジメント-リスクアセスメント技法 日本規格協会

図1. リスク評価の実践(PL事故の例)



熊本地震で被災された皆さまにはお見舞いを申し上げます。皆さまが一日も早く通常の生活を取り戻すことができるよう心より願っております。

昨年は、改正保険業法の施行により、「情報提供義務」「意向把握・確認義務」「代理店体制整備義務」等、きめ細やかな募集プロセスの実施と態勢整備が求められました。本年も、改正法の趣旨である「顧客本位の業務運営」をより一層徹底するよう努めてまいります。

また、少額短期保険が誕生して10年目の節目の年でありました。この10年間で、私たちの業界には、「伝統」と「革新」という二つの大きな流れが醸成されました。「伝統」とは、少額短期保険誕生以前から、販売されてきた家財保険、生命保険やペット保険などの保険商品であり、「革新」

熊本地震で被災された皆さまにはお見舞いを申し上げます。皆さまが一日も早く通常の生活を取り戻すことができるよう心より願っております。



一般社団法人  
日本少額短期保険協会  
会長 杉本 尚士

### 「伝統」と「革新」の調和 多様なリスクに応える

2017年の新春を迎え、国民の皆さまに謹んでお慶びを申し上げます。

国民の皆さまが抱える多様なリスクにお応えし続けるために、これからも「伝統」と「革新」の両輪を調和させつつ、さらなる成長を遂げていかねばなりません。我々にしかできない少額短期保険の強みを生かし、今後もその流れを拡大で磨きながら、切磋琢磨してまいります。

### 業界全体の 認知度向上を 「顧客ファースト」を貫徹へ

国民の皆さまが抱える多様なリスクにお応えし続けるために、これからも「伝統」と「革新」の両輪を調和させつつ、さらなる成長を遂げていかねばなりません。我々にしかできない少額短期保険の強みを生かし、今後もその流れを拡大で磨きながら、切磋琢磨してまいります。

国民の皆さまが抱える多様なリスクにお応えし続けるために、これからも「伝統」と「革新」の両輪を調和させつつ、さらなる成長を遂げていかねばなりません。我々にしかできない少額短期保険の強みを生かし、今後もその流れを拡大で磨きながら、切磋琢磨してまいります。

### 年頭所感

国民の皆さまが抱える多様なリスクにお応えし続けるために、これからも「伝統」と「革新」の両輪を調和させつつ、さらなる成長を遂げていかねばなりません。我々にしかできない少額短期保険の強みを生かし、今後もその流れを拡大で磨きながら、切磋琢磨してまいります。