

~代理店に求められるRMの知識~

02

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25億の取扱いを行う。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体として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2回 ISO31000とは?

1. 規格の目的

ISO31000は2009年11月15日に発行されたリスクマネジメントの国際規格であり、企業が社会的責任を果たすために、リスクを特定し、分析し、リスクに適切な対応を行うための体系的かつ論理的なプロセスを詳細に記述したものです。

発行の目的は、①激変する経営環境に対応するために、リスクマネジメントの重要性が世界中で高まっていること、②各分野で個々に開発されたリスクマネジメントに関する用語や方法を統一化することです。この指針は主に①より効率的なリスクマネジメントの実施したい組織、②組織のリスクマネジメントを見直したい組織、③環境変化に対応する「力」を醸成したい組織を対象として作られています。

リスクマネジメントに大きく関係する保険代理店はこの規格に精通し、その論理性に基づいて保険提案を行うことで全社的なリスクマネジメントと保険の関係を明確にし、保険の意思決定を全社的なプロセスに組み込み、保険活用の適正性を確保することが重要です。

2. 規格の特徴

この規格によってリスクマネジメントの国際標準が確定されましたが、従来のリスクマネジメントの考えとは以下の点で異なります。

■「リスク」の定義

この規格におけるリスクの定義は「目的に対する不確かさの影響」であり、リスクが「目的」との関係性の中で定義づけられ、「影響」という表現でリスクがマイナスのみならずプラスへの乖離も含むより広い概念となりました。元々リスクには「岩山の間を船で行く」「勇

気を持って試みる」等の語源があり、リスクを認識しながらも、目的地に到達するために、敢えて能動的にリスクをマネジメントするという意味合いが含まれていました。

リスクマネジメントは目的達成の取組みであり、保険もその目的達成に貢献するものでなければならず、組織の「目的」を理解することが極めて重要です。

また、プラス・マイナス両面を含むリスクとは、具体的には為替や金利といった経営環境の変化や設備投資や経営計画等の戦略的意思決定が挙げられます。経営環境の変化をチャンスに変えるか、ピンチにするかはその会社の経営姿勢や意思決定に依存します。

保険代理店には、将来の不確実性がもたらす財務リスクを保険で移転することで能動的な投資を可能にし、意思決定を後押しすることが求められているのです。

■「組織状況の理解」の重要性

この規格では、効果的・効率的なリスクマネジメントには、リスクの特定・分析・評価といった具体的なプロセスの前段に、組織が置かれている状況を評価し、理解することが重要であるとしています。

組織の状況には組織内の目的・ビジョン・戦略・ノウハウ・経営資源のみならず、少子高齢化や技術の進歩、法律改定や競争環境の変化等の経営を取り巻く様々な機会と脅威を含みます。

保険の活用においても同様であり、どれだけ保険の知識があっても企業の現状を適切に把握し、リスク環境や財務状況が理解できなければ適切な提案には結びつかないのです。

■「組織プロセス」への統合

この規格では、リスクは組織の全てのプロセス、階層、部署に存在しており、リスクマネジメントは業務プロセスに統合され、業務と一体となって展開されることが求められています。

また、安定的な経営は、従業員一人ひとりのリスクを念頭においた意思決定に支えられており、それらを実現するマネジメント体制の構築や社内教育が必要であり、戦略や経営計画にも反映することが重要です。保険代理店は、体制整備を支援することでリスクを低減させ、保険への依存度を下げることで将来の保険料の減少を実現することが大切です。

3. 規格の全体像

ISO31000の全体像は図1のように、大きく「原則(簡条3)」と「枠組み(簡条4)」「プロセス(簡条5)」の3つに分かれています。

■「原則」(簡条3)

原則とは、より効率的にリスク管理を行うために必要となる考え方を示しており、これらの原則を社内全体で共有することが効果的なリスクマネジメントに繋がります。ポイントは原則の1番項目が「リスクマネジメントは価値を創造する」であることです。

リスクマネジメントは「損失の最小化」や「リスクの低減」が目的と考えられていることが多いですが、リスクマネジメントは企業価値を高めるために能動的に行う活動なのです。保険代理店も保険料というコストを負担させる以上は、保険料に見合った企業価値向上の視点をしっかり提案に盛り込むべきでしょう。

■「枠組み」(簡条4)

枠組みとは、「プロセス(簡条5)」を支援するために、経営者等のコミットメントを通して構築する全社的なリスクマネジメント体制を指します。

具体的には組織の規模・特性に応じた体制構築を行うために、必要な資源(予算や人材)を投下し、責任者を明確にすると共に、リスクマネジメントの考え方を全社的な戦略及び経営計画、業務、報告プロセス、文化等の中に統合することを目的としたシステムを構築することであり、保険の意思決定のプロセスについてもこういった枠組みの中でルールが作られるべきでしょう。

■「プロセス」(簡条5)

プロセスとは、リスクマネジメントを実践する手順を示しています。重要なのは、ステークホルダーや社内メンバーとの「コミュニケーション及び協議(5.2)」によるリスク情報の収集と社内での共有を通して手順を進めることです。

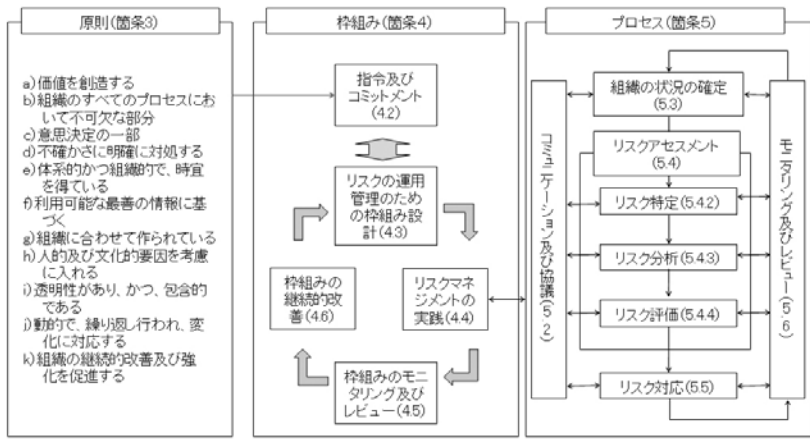
また、「リスクアセスメント(5.4)」を実施する前に「組織状況の確定(5.3)」を行い、自社の現在及び未来の社内外の経営環境を確定させると共に、リスクの定義付けやリスクを分析する物差し、リスクアセスメントの進め方を統一しておく必要があります。

リスクアセスメントの結果を受けて、優先順位の高いリスクから「リスク対応(5.5)」を行い、リスクを修正しますが、必ず「モニタリング及びレビュー(5.6)」でパフォーマンスと有効性を評価し、継続的に改善を行うことが大切です。

リスクマネジメントに完璧はなく、組織状況によってリスクは絶えず変化するため、必要に応じて修正・改善を行うことが必要です。保険も同様に、絶えず変化するリスク環境や財務状況に応じて契約内容や全体バランスを修正していくことが重要となります。

(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)

図1: リスクマネジメントの全体像



引用: 対照 ISO31000:2009 リスクマネジメントの国際規格

見出し明朝 10文字 ●●

見出し明朝 12文字 ●●

知ってトクする -786-

税務情報

