～保険代理店に求められるRMの知識～

9

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9回リスクマネジメントの実践(4.4)～枠組みの継続的改善(4.6)

今回は「4.4　リスクマネジメントの実践」「4.5　枠組みのモニタリング及びレビュー」「4.6　枠組みの継続的改善」について保険代理店の視点から記載したいと思います。

■リスクマネジメントの実践(4.4)

リスクマネジメントの実践は「4.4.1　リスクの運用管理のための枠組みの実践」と「4.4.2　リスクマネジメントプロセスの実践」に大きく分けられますが、前者の「プロセスの実践」は次回以後に解説をするため、ここでは前者の「枠組みの実践」を保険代理店の視点から説明したいと思います。**（図１参照）**

・枠組みの実践に関する適切な時期及び戦略を規定する

⇒枠組みを実践していくためには、明確な戦略やスケジュールが必要です。リスクマネジメントは一般的な事業プロセスに組み込まれる必要があるため、経営計画が作成されるタイミングに合わせて枠組みを構築し、全社的なＰＤＣＡサイクルに合わせて実践するのが望ましいでしょう。

具体的には経営計画にリスクの視点を織り込んでリスクマネジメント計画を作成し、責任者を任命すると共に、計画に必要な予算等の経営資源を割り振ります。また、事業環境の理解や外部及び内部とのコミュニケーションをいつ、どのような方法で取るのかの戦略を決定して実践します。

保険代理店はこれらの計画の作成に関わることで、経営への関与が可能になるだけではなく、次年度のリスク環境や財務環境に応じた保険料の予算の検討にも関わることが可能になるでしょう。

・情報共有及び教育訓練の場を設ける

⇒リスクマネジメントは一部の専門家が実施する訳でも、経営陣だけが意識を持ってやるものでもありません。リスクは現場で発生するのであり、働く一人ひとりのリスクへの意識や行動・言動がリスクマネジメントの有効性に繋がるのです。実際にリスクはいつどこで発生するか分からないですし、絶えず変化しているため、誰もが突発的に発生するリスクに遭遇し、対応を迫られる可能性があるのです。

その時々に適切に対応するためには、リスク情報を共有し、教育訓練を通してリスク感性を高め、リスクへの対応力を高めていくことが必要不可欠です。保険代理店は、リスクマネジメントの規程や計画の作成のみならず、それらを社内で共有するための教育・訓練まで関わることでさらに付加価値を高めることが可能になります。

図１：リスクの運用管理のための枠組みの実践（4.3.5）

組織は、リスクの運用管理のための自らの枠組みを実践するに当たって、次の事項を行うことが望ましい。
- 枠組みの実践に関する適切な時期及び戦略を規定する。
- リスクマネジメントの方針及びプロセスを組織のプロセスに適用する。
- 法律及び規制の要求事項を順守する
- 目的の策定及び設定を含む意思決定が、リスクマネジメントのプロセスの成果と整合することを確実にする。
- 情報共有及び教育訓練の場を設ける
- 組織のリスクマネジメントの枠組みが常に適切な状態であることを確実にするために、ステークホルダとコミュニケーションを図り、協議を行う。

引用：対訳ＩＳＯ31000：2009　リスクマネジメントの国際規格　日本規格協会編

■枠組みのモニタリング及びレビュー(4.5)

枠組みの設計は適切だったか？ 枠組みは計画通りに実施出来たか？ 枠組みは有効だったか？ これらをしっかりと把握していかなければ、リスクマネジメントの機能を維持し、組織のパフォーマンスを高めていくことが出来なくなります。

事業環境やリスクは絶えず変化しているため、それらの変化に合わせて枠組みの予算や組織態勢も変えていく必要があるのです。また、組織としての費用対効果を図る上でも必要不可欠であり、設定した目標に対する進捗を把握し、事業への貢献度を計ることが求められます。ちなみに、モニタリングは計画に対する実施状況のチェックであり、レビューは目標に対する有効性のチェックです。

リスクマネジメントの評価はモニタリングを通したパフォーマンス評価とレビューを通した有効性評価の両面から見ていく必要があります。**（図２参照）**

・リスクマネジメント計画に照らし、進捗状況及び計画からの乖離を定期的に測定する

⇒リスクマネジメントが計画通りに遂行されているかを定期的にチェックしますが、実際にはリスク毎にモニタリング及びレビューの頻度は異なります。

そのため、年に1回のモニタリング及びレビューで十分なリスクもあれば、半年に1回は必要なものもありますし、リスク対策の欠如が事故に直結するようなものについては毎日のチェックが必要になる場合もあります。

一般的にはこれらのモニタリングは監査役やリスクマネジメント部門が行いますが、中小企業の場合にはそのような部署や人材がいないことが多いため、ここでも代理店の活躍が期待されます。モニタリングを保険代理店が請け負うことによって、リスクマネジメントの実施状況にが把握できるため、さらに適切な保険提案にも繋がるでしょう。

・リスクマネジメントの枠組みの有効性をレビューする

設計した枠組みが本当に適切だったか否かを有効性の視点から検証する必要があります。具体的にはリスクマネジメントの実践の結果、期待された効果（事故や損失額の減少等）が発揮され、組織のパフォーマンスが高まったか否かを目標と比較することで評価します。

また、当初の予算や人員配置、組織構造で十分だったか否かを予実管理や労働時間、組織の機能性から判断していくことが求められます。内部及び外部とのコミュニケーションについても実施したことだけではなく有効性の判断が重要であり、そのコミュニケーションによって価値ある情報が収集できて、リスク管理の品質を上げることに繋がったか否かを検証しなければなりません。

保険代理店がレビューを請け負うことでお客様のリスクマネジメントの有効性を把握することが可能となり、保険の適切な設計になりますと同時に保険の有効性についてのレビューを行うことにもつながります。

■継続的改善(4.6)

■継続的改善（4.6）

リスクマネジメントに100%はありません。モニタリング及びレビューの結果に基づいて、有効性が高い取組みは継続的に機能を維持し、十分に機能しなかった部分については改善を行っていく必要があります。

リスクマネジメントは継続的な取組みであり、この運用を支援することができるのは地域密着でお客様のリスクを把握している保険代理店だけでしょう。そして、枠組みの運営に関わることが出来れば、全社的なリスクマネジメント態勢に応じた適切な保険設計を実現することも可能になると考えられます。

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２：枠組みのモニタリング及びレビュー（4.5）

リスクマネジメントが効果的で、組織のパフォーマンスを支援し続けることを確実にするために、組織は次の事項を実施することが望ましい。
- 適切性の観点から定期的にレビューされる指標に照らしてリスクマネジメントのパフォーマンスを測定する。
- リスクマネジメント計画に照らし、進捗状況及び計画からの乖離を定期的に測定する。
- リスクマネジメントの枠組み、方針及び計画が、組織の外部及び内部の状況として、依然として適切かを定期的にレビューする。
- リスク、リスクマネジメント計画の進捗状況、及びどの程度リスクマネジメント方針が順守されているかについて報告する。
- リスクマネジメントの枠組みの有効性をレビューする。

引用：対訳ＩＳＯ31000：2009　リスクマネジメントの国際規格　日本規格協会編

個人事業主と生命保険加入

事業上か家事上かで異なる取扱い

知ってトクする　－812－　税務情報

Q　私は雑貨店を営む個人事業主です。最近は外国からの観光客が増加し売上が順調に伸びていることもあって、昨秋に正社員を2名雇い入れました。福利厚生の充実を図る目的から、私を含めて生命保険への加入も考えているのですが、個人事業主自身の生命保険加入については、経費上難しいとの指摘を受けました。注意点などアドバイスをお願いします。

事業主を被保険者にすると個人契約

A　個人事業主を契約者とする契約の支払保険料については、それが家事上のものと判断された場合には必要経費に算入できません。とくに被保険者を事業主とするものについては、家事上のもの、すなわち個人契約であると判断され、留意が必要です。また、この取扱いは、原則として親族も同様となります。ただし、家事上のものとされた場合は必要経費に算入できませんが、要件を満たせば個人事業主個人の生命保険料控除等の対象とすることができます。

個人事業主契約に係る保険料の税務上の取扱いについては、次のようになります。

■被保険者を個人事業主とする場合

この場合に個人事業主が支払う保険料は先述のとおり、「家事上のもの」として必要経費とすることができません。

なぜなら、個人事業主を被保険者とする契約においては、その担保とするものは退職金か見舞金等の経費に充てるものではなく、個人事業主の相続財産たる生命保険金あるいは個人事業主自身の医療費に充てられるものと考えられるからです。

したがって、このような保険料は、保険の種類、受取人の違いなどに関係なく、また、加入条件などが使用人と同一であったとしても、すべて個人で加入したこととされ、事業上のものとはされません。この取扱いについては所得税基本通達9－22（注）において「業務を営む者が自己を被保険者として支払う当該保険金に係る保険料は、当該業務に係る所得の金額の計算上必要経費に算入することができないのであるから留意する」と規定されています。

親族契約も注意必要
普遍的加入等で経費

■被保険者を個人事業主の親族とする場合

この場合も、原則として、個人事業主が支払う保険料は業務に関連のないものとみなされ、必要経費に算入することができません。

具体的には、表の個別通達（直審3－142、直審4－117、昭48年12月22日）において、①被保険者である使用人、または保険金受取人である使用人の家族が個人事業主と生計を一にする配偶者その他の親族であること、かつ、②その親族であるがために加入したと認められること、いずれも満たす場合には、その保険料の必要経費算入は認められないとしています。

税務上の「生計を一にする」とは、親族が同一の居室に起居している場合には、原則として、生計を一にするものとして取り扱われることになっています（所得税基本通達2－47）。したがって、使用人の大半がその個人事業主の親族以外の者であって、親族の保険加入にあたっては、他の使用人と同様な条件（普遍的加入）で加入している場合には、「事業上のもの」として取り扱われるものと考えられます。

■被保険者を親族以外の使用人とする契約の場合

このケースで個人事業主が支払う保険料は事業上のものとされ、必要経費に算入することができます。例えば、満期保険金受取人を個人事業主、死亡保険金受取人を被保険者の遺族とする養老保険の保険料については、普遍的加入の条件を満たせばその2分の1相当額を資産計上することとし、残りの2分の1相当額を福利厚生費として必要経費に算入することができます。