～保険代理店に求められるRMの知識～　18

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18回 5.3 組織の状況の確定①

1　一般(5.3.1)

「組織の状況の確定」とは、「リスクの運用管理において考慮することが望ましい外部及び内部の要因を規定し、リスクマネジメント方針に従って適用範囲及びリスク基準を設定すること」とされています。

つまり、リスクの存在や影響度は組織の内部状況や外部状況に大きな影響を受け、それによってリスクマネジメントの基準や対策が大きく変わってきます。そのため、具体的なリスクアセスメントに入る前に、その前提となる組織の状況を確定させる必要があります。

組織の状況を確定させることは組織の目的を特定し、目的達成に影響を与える外部及び内部の要因を把握してリスクマネジメントの計画やリスク基準を設定するために必要不可欠です。

確定させる組織の状況には、「外部状況」「内部状況」「リスクマネジメントプロセスの状況」「リスク基準」がありますが、今回は「外部状況」及び「内部状況」の確定について詳しく説明したいと思います。

この部分については、第6回に執筆した「リスクの運用管理のための枠組みの設計（4.3)」の「組織及び組織の状況の理解（4.3.1）」の内容と類似していますが、「組織の状況の確定」ではさらに詳細に考慮することが必要とされています。

図１：ＳＷＯＴ分析

SWOT分析とは、目標を達成するための意思決定に必要な情報を提供する戦略計画ツールの一つですが、外的要因として地震や台風等の突発的に発生し得る変化を脅威と捉えたり、ガバナンス体制の脆弱性等を内的な弱みと捉えることでリスクマネジメント戦略を決定する上でも役立ちます。

強み(strengths) 弱み(weeknesses)	資源(設備・財務・立地・知的財産)、顧客サービス、効率性、ブランド、価格、競争上の優位、輸送時間、インフラ、経営管理、コスト、企業倫理等
機会(opportunities) 脅威(threats)	政治・法令、市場トレンド、経済状況、技術革新、顧客ニーズの変化、金利・株価の変動、業界の変化、サービスの陳腐化、新しいサービス等

内的要因	Strengths(強み)	Weaknesses(弱み)
外的要因	Opportunities(機会)	Threats(脅威)

2　外部状況の確定(5.3.2)

外部状況とは、組織の目的を達成しようとする状態を取巻く外部環境であり、外部ステークホルダの目的や関心事を考慮してリスク基準を決定するために確定することが必要となります。外部環境とは組織全体の状況に基づくものですが、法律及び規制の要求事項やステークホルダの認知、対応が必要となるリスクに特有な事情などを含みます。具体的に考慮すべき外部状況は以下の通りです。（詳しい説明は「第6回リスクの運用管理の枠組みの設計①」を参照下さい。）

・国際、国内、地方又は近隣地域を問わず、社会及び文化、政治、法律、規制、金融、技術、経済、自然並びに競争の環境
・組織の目的に影響を与える主要な原動力及び傾向
・外部ステークホルダとの関係並びに外部ステークホルダの認知及び価値観

3　内部状況の確定(5.3.2)

内部状況とは組織の目的を達成しようとする状態を取り巻く内部環境であり、組織がリスクを運用管理する方法に影響を及ぼすことがある組織内の全てを意味します。

リスクマネジメントプロセスは組織の文化、プロセス、体制及び戦略と整合していることが望ましく、内部状況の確定は、リスクマネジメントを組織の目的に沿って実施し、特定のプロジェクト、プロセス又は活動に関する目的及び基準を組織全体の目的に合わせて考慮するために必要となります。

また、内部状況の確定は事業目的やプロジェクト目的を達成する機会を認識することに繋がり、それが組織のコミットメントや信頼及び価値等を高めることに繋がります。

具体的に考慮すべき内部状況は以下の通りです。（詳しい説明は「第6回リスクの運用管理の枠組みの設計①」を参照下さい。）

・統治、組織体制、役割及びアカウンタビリティ
・方針、目的及びこれらを達成するために策定された戦略
・資源及び知識として把握される能力（例えば、資本、時間、人員、プロセス、システム、技術）
・内部ステークホルダとの関係並びに内部ステークホルダの認知及び価値観
・情報システム、情報の流れ及び意思決定プロセス（公式及び非公式の両方を含む）
・その他（組織の文化、組織が採択した規格、指針及びモデル、契約関係の形態及び範囲）

4. 具体的取組み

組織を取巻く外部及び内部の環境を把握するためには、以下のような手法があります。

（1）SWOT分析（「図1」参照）
組織の内部に存在する強み（Strengths）及び弱み（Weaknesses）と組織の外部に存在する機会（Opportunities）や脅威（Threats）を把握することによって経営戦略の構築に役立てるための手法です。

（2）ステークホルダ分析
内部及び外部のステークホルダの認知や価値観を知るためには、まずはステークホルダを特定した上でコミュニケーション及び報告の仕組を活用することが求められます。ISO26000ではステークホルダを特定するために次の自問をすることを推奨しています。
・法的義務のある者や影響を受ける可能性のある者は誰か
・懸念を表明する可能性のある者は誰か
・同様の課題について、過去にステークホルダであった者は誰か
・特定課題の対処にあたって、援助してくれる可能性のある者は誰か
・会社の責任を遂行する能力に影響を与える者は誰か
・エンゲージメントから除外した場合に、会社にとって不利になる者は誰か
・バリューチェーンに何らかの影響を生じさせる者は誰か

知ってトクする　－847－

税務情報

実質保険料負担者と課税

P引落口座が自分ではなく夫の名義だと…

Q　私は、自分を契約者、被保険者、満期受取人とする養老保険に加入しており、4年後に満期を迎えます。ただ、保険料引き落とし口座の名義は夫になっており、満期を迎えて満期保険金を受け取ることとなった場合に保険料負担について問われ、私に贈与課税されるのではと心配しています…。また、贈与課税となってしまった場合、贈与とされるのは、保険料引き落としの時点か、それとも満期保険金の受取時でしょうか。

妻の一時所得と主張するのは非常に苦しく困難

■口座引き落としの場合の保険料負担者

課税関係は、実質の保険料負担者と保険金等受取人の関係により決定されます。しかし、税務署は、保険料負担者を特定することが困難な場合があります。とくに保険期間の途中で契約者（保険料負担者）変更があったりすると正確な課税関係を把握しづらくなります。そのため公平・公正といった観点から、平成30年1月1日以降の支払調書については、保険金等支払時の契約者の既払込保険料など、記載事項の追加が行われることに改正されています。当然、改正される前の段階であっても契約者が保険料を負担していなかったということが判明した場合には、契約者でなく、実質の保険料負担者を基準として税目を決定し、課税することとしています。

ご質問のケースでは、契約者、満期保険金受取人ともに妻となっていますので、第一次的には、妻の受け取った満期保険金は一時所得の課税対象とされるでしょう。しかし、実際に保険料を負担したのは妻ではなく、引き落とし口座の名義人が夫であるということになってきますと、妻の得た満期保険金は「夫から贈与により得た」と判断されることになり、贈与税の課税対象となってきます。これは、夫の預金口座からの引き落としという客観的事実に基づいて行われますので、税務当局から照会を受けたときに妻の一時所得と主張するには非常に苦しい立場になってきます。

実務でも国税不服審判所で争われるケースがたびたび起こっています。例えば、平成12年10月30日に裁決された判例では「現に、本件共済掛金はすべて請求人（契約者である夫。カッコ内は筆者追記）名義の本件預金口座から口座振替の方法により支払われているのであるから、本件共済掛金をF（被保険者である請求人の妻。同）が負担していたとする具体的な事実が確認できない以上、本件共済掛金を実質的に負担していたのは請求人であると言わざるを得ない」というものがあります。

例えば「実は妻が自分の親から相続等で取得したものを理由があって夫名義の口座に預け入れていたものである」といったことであれば話は変わってくる可能性がありますが、その場合、夫名義の口座預金が実質的に妻のものであることを証明する必要があります。

トラブルを避けるためには、保険料を引き落とす口座名義は加入時における契約者等の加入目的にあったものにしておくことが大切といえます。

贈与契約書等の有無で課税タイミング異なる

次に、贈与とされる時点については、相続税法基本通達1・1の2共―7に、①書面による贈与の場合は、贈与契約の効力の発生した時、②書面によらない贈与の場合は、贈与の履行の時と定められています。ご質問者は保険料贈与に係る契約書等は交わされていなかったようですので、口座引落とし時点では贈与はなかったとされます。このような場合には、保険事故発生時に贈与があったものとみなされています（相続税法5）。

いずれにせよ、税務当局は、契約者よりも、保険料負担者が誰であるかに関心を持っています。とりわけ契約者が収入のない妻や子どもであるケースは注意を払っているといえましょう。