

～保険代理店に求められるRMの知識～

56

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 CEO 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による法人マーケット開拓力と支店制度によるマネジメント力を強みとし、全国の代理店と連携して業容を拡大している。現在は全国に19の拠点をもち、損害保険約26億、生命保険約27億の取扱いを行う。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し、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56回 リスク対応④(5.5)

1. 業務的リスクへの対応について

ここまでは、主に戦略的リスク(マネジメントリスクおよび経営環境リスク)に対するリスク対応について説明してきましたが、ここからは業務的リスク(業務に付随するリスクでマイナス影響のみもたらすリスク)についてのリスク対応について説明していきたいとします。業務的リスクに適切に対応するには、アセスメントを通してそれぞれのリスクの特性をしっかりと理解することが前提となるため、リスクごとにリスクシナリオを描き、対応策を検討していきます。具体的には以下のような2つのステップと視点で個々のリスクへの対応を考えていきたいとします。

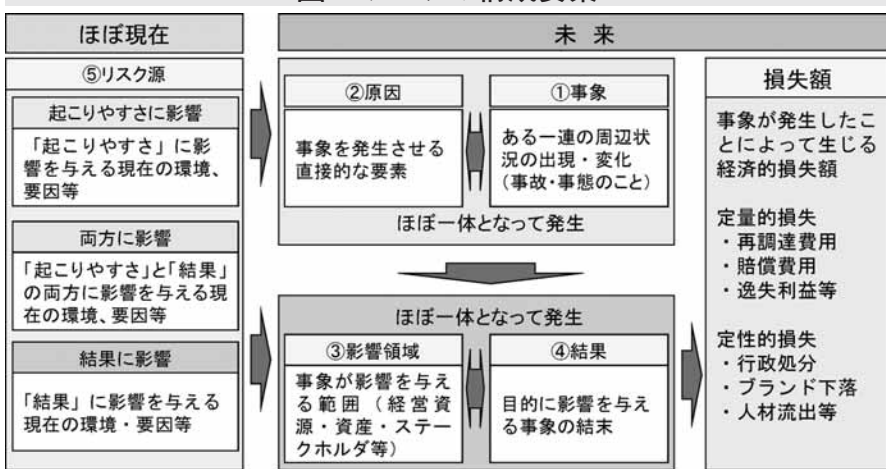
2. 業務的リスクのアセスメント(図1参照)

個々のリスクへの対応を実践するには、以下のリスクの構成要素(図1参照)を理解し、対応の必要性を判断するために損失額の把握を行うとともに、具体的に対策を実施するために起こりやすさや結果に影響を与えるリスク源を特定する必要があります。

①事象：ある一連の周辺状況の出現・変化(事件・事故・事態のこと)  
 ②原因：事象を発生させる直接的な要素  
 ③影響領域：事象が影響を与える範囲(経営資源・資産・ステークホルダ等)  
 ④結果：目的に影響を与える事象の結末  
 ⑤リスク源：起こりやすさや結果に影響を与える現在の環境・要因等  
 ⑥損失：事象の発生によって生じた経済的損失

一般的に私たちがリスクと呼んでいるのは上記の「事象」を指すことが多いですが、実際には6つの構成要素から成り立っています。リスクを分析し、事前に具体的な対策を講じる

図1. リスクの構成要素



ためには、ほぼ現在に存在する「リスク源」から直接的な「原因」を伴って事象が発生し、事象が企業の持つ資産や経営資源やステークホルダーに影響を与え、それらによって「結果」が生じて経済的な「損失」が発生するという損失発生メカニズムを理解することが大切です。 ※詳細は「第21回リスクアセスメント④」を参照

3. 業務的リスクへの対応策(図2参照)

ISO31000においては、リスク対応は大きく7つに分かれています。ここでは分かりやすいように、リスク対応策をリスクコントロール(事故削減や防災等によってリスク量を減らそうとする取組み)とリスクファイナンス(コントロールしても残るリスクや想定外の損失発生に備える財務対策)に大きく分けて考えたいと思います。

ちなみに、私たちが扱っている保険はリスクファイナンス対策の一つであり、最後の手段です。経営者の正しい意思決定を導くためにはまずリスクコントロール対策を検討して頂き、それでも残るリスクに対して、保有できる範囲は保有し、保有できない部分に対して保険を掛けるというプロセスをしっかりと伝えることが大切です。ここでは主に以下のような事前のリスクコントロール対策(図2左上)に焦点を当てて考えていきたいとします。

- ※詳細は「第34回リスク対応④」を参照
- リスク回避：リスクを伴う活動を辞めたり、資産等を持たないことでリスクの影響をゼロにする取組みです。
  - リスク低減：起こりやすさを下げる対策であり、「予防」対策等があります
  - リスク軽減：結果としての損失を下げる対策であり、「軽減」「分散」「補完・予備」等の対策があります。
  - リスク共有：損失事態は減少する訳ではありませんが、他社と共有することで、自社のリスクが小さくなります。
  - リスク受容：影響の少ない場合は敢えて対策を取らずリスクを保有します。

4. 保険代理店の役割

保険代理店は情報提供産業であり、企業の支援業です。物を扱わない私たちがいかに経営者にとって有意義な情報を仕入れ、提供することで企業の存続と発展に貢献できるかが問われています。リスクに対する経営者の正しい意思決定を導くためには、保険の情報だけではなく、保険以外の選択肢についても言及するとともに、保険の提供のみならずできる限り保険を使わないための取組みを推奨すべきでしょう。なぜなら、保険は事後的に財務的な補てんをするだけで、事故の発生に伴ってすでに企業の評価や価値・信頼性は損なわれているからです。

また、積極的なリスクコントロール活動は、企業の評価を高めるだけではなく、リスク量の減少に伴って保険料が減少するという効果も考えられます。私たちは、より効率的な保険活用を実現し、企業の価値を高めていくためにリスクコントロール活動の必要性をしっかりと認識する必要があります。

図2. リスク対応策の全体像

