

IAA リスクブック

第8章—保険グループの持つ効果についての指摘

アラン・ジョインズ

ラルフ・ブランチャード

スチュアート・ウェイソン

1. 要旨

グループは、一般に共通の所有および／または支配のもとにある企業の集合体と定義される。保険監督者国際機構（IAIS）が採用した定義¹では、グループは「少なくとも1社が保険者である2社以上の企業があり、1社が保険者に重大な影響を及ぼしている場合、グループ全体の監督上保険グループであると考えられる」とされている。

重要なことは、保険グループの1社が、グループの他の企業に対して、直接または間接の如何を問わず、重大な影響を及ぼしているということである。この企業は、保険者であるかもしれないし、持株会社であって、グループの他の構成員の管理以外には直接の事業を行わない企業であるかもしれない。規制当局は、この企業を、グループの本社と呼んでいる。

保険と保険グループが成長し続けグローバル化していることから、規制当局は、保険グループに焦点を合わせるが多くなっている。保険市場における保険グループの重要性を認識し、本章では、こうしたグループの事業運営に関する見解を明らかにする。

保険グループに関して、取締役会、上級経営陣、財務アナリスト、アクチュアリー／リスク管理者、監督者の一部またはすべてに生じる主要な論点には、以下のものがある。

I. 保険グループの管理

1. 現地のリスク機能に支えられたグループレベルでの統合的リスク管理（ERM）機能が必要である。
2. 保険グループの構成員間のつながりと、それに関連するリスクエクスポージャーの（直接・間接の）集中と累積を含むリスクの重要なものをすべて特定することが、グループのリスクと資本の管理のみならず、健全性の監督にとっても非常に重要である。
3. 保険グループの構成員とグループの本社は、それぞれの関係する監督者の役割、期待および要求を理解する必要がある。

¹ IAIS 用語集 www.iaisweb.org

4. 保険グループの本社は、グループ全体の監督者の期待と要求に応えるために、グループ内で最終的な責任を有する。

II. 保険グループの監督／規制

5. グループ全体の監督者は、関係する監督者と協力、協調し、破綻処理の実行可能性の論点を含め、効果的なグループ全体の監督において、主導的な役割を果たす。
6. 現地の監督者として、さらに監督カレッジの構成員として役割を果たす際に、関係する監督者全員が協力し、協調することは、グループの効果的な監督を行う上で重要である。

III. アクチュアリー役割

7. 保険グループ全体にわたるリスク管理全般及び特にコントロール機能（すなわち、IAIS がアクチュアリー事項およびリスク管理コントロール機能に関して ICP 8 で特定したもの）に関するアクチュアリーは、企業に特有の責任／リスクだけでなく、さらに広範な、業務を遂行しているグループの状況／リスクも適切に考慮する。
8. 保険グループの本社は、アクチュアリーの専門知識を適切に利用すべきである（例えばグループレベルのリスクとソルベンシーの自己評価（ORSA））。保険グループの中には、グループレベルでアクチュアリー機能を設けることを、監督者が要求しているものもあるかもしれない。

2. はじめに

グループは、一般に共通の所有および／または支配のもとにある企業の集合体と定義される。保険監督者国際機構（IAIS）用語集の完全な定義²では、グループについて以下のように述べている。

「少なくとも1社が保険者である2社以上の企業があり、1社が保険者に重大な影響を及ぼしている場合、グループ全体の監督上保険グループであると考えられる。影響の重大さは、以下に述べるような基準に基づき判断される。すなわち、（直接的または間接的な）所有・影響力および／またはその他の契約上の義務、相互関連性、リスクエクスポージャー、リスクの集中、リスクの移転、ならびに／またはグループ内の取引およびエクスポージャーである」

重要なことは、保険グループの1社が、グループの他の企業に対して、直接または間接の如何を問わず、重大な影響を及ぼしているということである。この企業は、保険者であるかもしれないし、持株会社であって、グループの他の構成員の管理以外には直接の事業を行わない企業であるかもしれない。規制当局は、この

² IAIS 用語集 www.iaisweb.org

本文書に関するコメントを提出する場合、またはウェブサイトの問題を報告する場合は、直接 riskbookcomments@actuaries.org 宛てにメールを送付されたい。

企業を、グループの本社と呼んでいる。

保険グループに関するこの IAIS の定義は、以後本章で、読者とのコミュニケーションを容易にするために用いられている。

保険グループは、他の金融セクター（例えば銀行および／または証券）を含むより広範な企業グループの一部となる可能性もある。このようなグループは、金融コングロマリットと呼ばれる（金融コングロマリットの定義については、IAIS 用語集³を参照）。

保険グループは、固有の論点、または独立した保険会社に比べると異なる優先順位を持った論点を提示している。2008 年から 2009 年の世界金融危機（GFC）以降、こうした論点を理解することがますます重要になっている。GFC は保険の活動によって引き起こされたわけではないが、保険業界や規制当局は同じ様に、保険グループの特徴に重点的に焦点を合わせており、ガバナンス、管理および規制に影響を及ぼしている。保険業界の至る所や規制当局の内部で活動するアクチュアリーは、上記それぞれの分野で重要な役割を果たしている。

本章の残りの部分では、保険グループのこうした特徴のいくつかを、個々の企業と比較して記述し（例えば、連関性、監督／規制）、保険グループに関して、多様な利害関係者に生じる主要な論点を最後に取りまとめている。

3. 保険グループの連関性

保険グループの基本的特徴は、構成員が多様な方法で相互に連結するか、関連しあっていることである。こうした連関性の性質、範囲および強度は、グループ間で著しく異なっており、参加している企業間で到達した合意次第では、グループ内でも著しく異なる可能性がある。保険グループの多様な企業は、グループの本社の影響を受けており、最終的には、グループの本社が責任を負っている。いずれにせよ、グループ内の各企業は、何らかの方法で、グループの全体的な事業活動に貢献している。企業の中には地理的多様性や商品の多様性を表すものがあるかもしれない。また、保険とは異なるが、相乗作用を及ぼす事業（例えば、投資や資産管理など）を表すものがあるかもしれない。さらに、一群の企業が必要とする特定のサービス（例えば、データサービス、顧客サービスなど）を提供するものがあるかもしれない。最後に、グループの他の企業からほとんど独立して事業を行う企業があるかもしれない。しかしながら、各企業の財務成績とリスクは、グループ全体に影響を与える。

保険グループに固有のものではないが、考慮するのが重要なことは、連関性である。これはグループの構成員と、グループの構成員以外の外部の多様な企業（すなわち、所有関係または投資では関連していないもので、例えば、主要なソフトウェア、データ管理、契約管理、コールセンターなどの第三者のプロバイダーが含まれるかもしれない）との間にも存在するかもしれない。

³同上

本文書に関するコメントを提出する場合、またはウェブサイトの問題を報告する場合は、[直接riskbookcomments@actuaries.org](mailto:direct.riskbookcomments@actuaries.org)宛てにメールを送付されたい。

保険グループは、多様な連関性を活用してグループの様々な部分において相乗作用を促進し、費用の効率性、利益の最大化、リスク管理の向上、資本と資金調達の効果的管理の向上につなげている。本件に関する有用な監督文書は「グループ内取引およびエクスポージャー [ITE] 原則」⁴である。

好況時には、グループの全ての構成員は期待どおりの成果をあげ、計画通りに相互に作用しあう。内外のストレスは、グループの1つまたは複数の構成員の事業に困難をもたらすかもしれない。次に、このストレスは、グループ内部の1つまたは複数の連関性に緊張をもたらすか、破壊することさえあるかもしれない。ストレスを受けたときに、個々の構成員では十分に対応する措置をとれない場合、グループには、これに対応するか影響を受けた構成員に支援を提供するだけの復元力があることが多い。グループが資本リソースを十分に持ち、想定したストレスのレベルに耐えられるよう注意を払う必要がある。ストレスシナリオでは、多数の子会社が同時に支援を必要とする場合も考えられるような、グループ全体に作用する、統合されたシナリオを検討すべきである。

以下の各項では、保険グループにとって重要な連関性のいくつかのタイプ/側面について述べる。

I. 所有

保険グループの構成員は、連結所有または重要な投資を通じて、基本的に関連している。こうした所有または投資の範囲を記述するために様々な用語が用いられている。

「支配権」に関して述べられる場合もあるが、この用語に関する共通の定義はない。例えば、51%を所有する場合は支配権があることは確かだが、他の所有者の持分次第では、それほど所有していない場合にも、こうした支配権が存在するかもしれない。他に用いられる用語は「重要な投資」または「関連会社」⁵に言及している。保険グループの多様な利害関係者は、こうした用語に特定の意味を持たせて、グループ内の連関性を理解する一助としているかもしれない。

保険グループは、多様な様々な方法で構成されるかもしれない。グループの中には、同一の持株会社に（直接または間接に）100%所有されているものもあれば、グループ構成員の中に、少数株主が多様な割合で存在するものもある。⁶保険グループ全体の中にさまざまな小グループがあるか、さまざまな階層の持株会社が所有権の連鎖の全体に広がっているかもしれない。

共通の所有を有しないが、共通の支配を示すグループが存在することもあるかもしれない（高度の一体経営が行われている場合、あるいは財務または事業運営の支援を通じて高度に依存している場合など）。しかし、我々にとって、保険グループを

⁴ 「グループ内取引およびエクスポージャー原則」、1999年、ジョイントフォーラム、バーゼル銀行監督委員会 (BCBS)

⁵ 欧州保険年金局-BoS-14/170 EN 「関連企業（資本参加を含む）の取扱いに関するガイドライン」、2006年英国会社法 409条

⁶ グループが、構成員の株式に対して少数株主持分を有する場合もあり得る。

本文書に関するコメントを提出する場合、またはウェブサイトの問題を報告する場合は、[直接riskbookcomments@actuaries.org](mailto:direct.riskbookcomments@actuaries.org) 宛てにメールを送付されたい。

定義する場合もしくは保険グループの監督を適用する際に、最も重要な論点は、あるグループ構成員の事業運営（およびソルベンシー）が、グループ内の他の構成員から実質的に影響を受けるか否かということである。換言すれば、グループの構成員が実質的な（ソルベンシーに関係する）方法で、何らかの形式で、互いにつながっているか、関連しているかということである。このことがあてはまらないグループがあるかもしれない。また、すべてのグループ構成員が他の構成員から影響を受けるとは限らないグループもある。⁷しかし、これらのケースは、本章における関心の対象外である。

II. ガバナンス

グループは、共通の支配のコンセプトに矛盾することなく、構成員全体に対するガバナンス構造を有していることが多い。ガバナンスを実行する方法は、構造とスタイルの両方の部分から成っている。両方ともリスク管理にとって重要であり、リスク管理に関連している。

グループのガバナンスは、グループの本社、その役員会および上級経営陣が責任を負う。次に、グループ全体におけるガバナンスの責任は、個別会社に対応する役員会および上級経営陣を通じて、グループ構成員に下ろされる。

このようなガバナンス構造の集中または分散の程度は、グループによって大幅に異なる可能性がある。グループの本社がより受動的な投資管理の役割（例えば、分散型）を担い、独立して事業の意思決定を行う相当程度の自由裁量をグループの構成員に認める場合もある。別にグループの本社が極めて支配的な役割（すなわち、集中型）を担う場合もあり、その際には、おそらくグループ本社の役員会の構成員が、グループの構成員の役員会に参加することを主張するだろう。両方の手法にはそれぞれ長所と短所があるが、どちらの手法も、必要なガバナンスをグループ中に提供する上で効果的であり得る。グループの本社内をはじめグループ中に効果的なガバナンスを確実に導入するのは、グループの本社の責任である。ガバナンスの有効性における企業文化の役割については、その代表例を、本章の後出の項で「文化」の見出しを用いて記述している。

III. 資本の連関

多くのグループで、集中的な資本管理機能を有している。このことは、資本家がグループを単一の企業とみなす範囲では、特に重要である。このような状況の下では、グループの資本は、通常はグループの優先順位および各グループ構成員に対する規制当局の必要資本要件に基づいて各社に配分されるが、必ずしも各社の優先順位には基づかない。

グループの資本管理は、多様な階層の様々なタイプの資本調達手段とグループ内の法的構造に依存しているかもしれない。債券または株式の発行を通じた資本調達は、グループ内の多様な階層で行われるかもしれない。グループの本社レベルで発行

⁷ このような場合、自己のソルベンシーがグループの他の構成員から影響を受けない法人は、流動性が高いとは限らない場合であっても、グループの単なる投資であるとみなすことができる。

本文書に関するコメントを提出する場合、またはウェブサイトの問題を報告する場合は、[直接 \[riskbookcomments@actuaries.org\]\(mailto:direct.riskbookcomments@actuaries.org\) 宛てにメールを送付されたい。](mailto:direct.riskbookcomments@actuaries.org)

する方が、容易で有利な条件で行える場合もあれば、グループの構成会社が発行を引き受ける方が望ましい場合もあるかもしれない。資本は調達されると、債券または株式として、グループの他の構成員に降りていくかもしれない。外部負債の返済は、上記の資本の受領者からのクーポン、元本返済および配当次第になるかもしれない。

規制当局の必要資本要件と監督目標を超えたグループ構成員の資本は、グループの優先順位に従って配賦されるかもしれない。他より質の高い形態の資本は、規制対象のグループ会社内で保持される傾向がある。こうした企業が、グループ内で最も強力なソルベンシーのポジションを表すことが望ましいかもしれないからである。あるいは、いわゆる川下の保険会社は、資本化を最小限にするが、親会社が黙示または明示のソルベンシー保証を付けるかもしれない。この場合、川下の会社のソルベンシーは、親会社のソルベンシーに依存しており、グループの資本には代替可能性があることが重要である。

グループの資本管理には、グループ経営の利益を各グループ構成員でどう配分するかを考慮することが含まれる。これらの例として、グループの全体的な繰延税金上のポジションやグループ横断のリスク分散の評価などが含まれる。

支店も、会社内の別個の会社とみなされるかもしれないが、それは支店に存在する資産の使用目的が限定される程度によって左右される。支店の資産をその支店以外の保険契約者の負債（およびソルベンシー）を支援するために使用できるか否かについては、疑わしいかもしれない。

ロイズ・ロンドン・シンジケートは、親グループ（レターオブクレジット方式で資本を供給できる）とロイズ・ロンドンの機構全体に関係があるので、別の調査が要求されるかもしれない。

IV. 契約上の連関

グループ内の会社の間であるグループ会社の存続が他のグループ会社と関連付けられている合意があるかもしれない。これには以下のものが含まれる。

1. グループ内再保険（本件については、IAA リスクブック第7章を参照）
 - a. 比例再保険
別の会社の要求資本を減らすためにある会社の資本を使うということは利益が生じる場所を変えることとなる。
 - b. 大規模災害、アグリゲートエクセロスもしくはその他のエクセロス再保険に関するグループ構成員間の合意。通常は、グループ内の大手および／または「主導的な」構成員が引受け、規模の小さな構成員を保護し、再保険を保有するか、第三者の再保険者と保有を調整する。
 - c. 比例再保険のプール（通常は、同一管轄区域内のグループ構成員だけを含む）。プール構成員が引き受けた一定のまたはすべての保険契約の引受損益を、グループ内の会社が均等に分担する。
 - d. リスクを分散化し、必要資本要件を低減させるのを支援する

本文書に関するコメントを提出する場合、またはウェブサイトの問題を報告する場合は、[直接riskbookcomments@actuaries.org](mailto:riskbookcomments@actuaries.org)宛てにメールを送付されたい。

ために再保険を「調整する」会社を用いるかもしれない。

2. 支払準備金保証や利益保証(performance guarantee)などの保証
3. 業務委託。ある（または複数の）グループ構成員の一部又は全部の業務を、他の構成員が契約に基づき提供する。

グループ内で比例再保険をプールすれば（これは、米国の損害保険（P&C）会社の標準とまではいかないが、非常によくみられる）、全体的なプールが、リスク管理とソルベンシー規制にあたって、単一の企業のようになる可能性がある。全体的なプールは、総じて存続するか姿を消す。このような場合、プールの構成会社は、リスク管理および／またはソルベンシー規制上は、単一の企業とみなすことが最適であるかもしれない。

契約上の連関は、グループの全ての構成員には及ばないかもしれない。したがって、グループの構成員の中には、他の構成員よりも分離しやすい（または相互の関連性が低い）ものがあるかもしれない。実際のところ、「マルチプル・ポイント・オブ・エントリー（MPE）」による破綻処理戦略が想定される場合、グループ内の会社またはサブグループの分離を妨げる障壁を評価することが不可欠になるだろう。

V. 共有資源

グループ内には、多くの共有資源が存在し、多数の会社が同一の資源を利用し、これに依存している可能性がある。例えば、共通の投資部門、財務部門、保険金部門、ITプラットフォーム等が含まれるかもしれない。このような共有の程度は、グループ内部で異なる可能性がある（例えば、保険金部門は同一の管轄区域内では共有されるが、管轄区域を越えては共有されないかもしれない）。グループ内における資源の共有は、業務委託を通じて正式に構造化されるかもしれない。

前述したように、様々なグループは、様々なレベルで集中し、分散している。しかし、グループは、常に現地の法的要件と規制要件に対処しなければならない。I AISは一つの実例を示している。すなわち「監督機構は、事業再生または破たん処理時に用いる、特定のリスクに基づく緊急時対応計画及び手順を保持することを、保険者に要求する」⁸というものである。

資源の共有が行われる範囲については制限があるかもしれない。また、これはあらゆる破綻処理計画の要素となるかもしれない。

VI. 法人の事業を越えた事業管理構造

グループとして、法人の境界を越えた事業ユニットを持つこともできる。一つの法人に多数の事業ユニットに属する事業を含むこともできれば、一つの事業ユニットが用いるすべての法人を他の事業ユニットと共有することもできる。つまり、グループの事業運営構造と法人の構造は非常に異なっているかもしれない。

VII. 風評リスク

⁸ IAIS の保険基本原則 26.6

本文書に関するコメントを提出する場合、またはウェブサイトの問題を報告する場合は、[直接 \[riskbookcomments@actuaries.org\]\(mailto:direct.riskbookcomments@actuaries.org\) 宛てにメールを送付されたい。](mailto:direct.riskbookcomments@actuaries.org)

顧客や取引相手（潜在的な顧客と取引相手も含む）がグループ構成員をグループ全体の一部であるとみなす限りは、グループの構成員の間には目に見えない繋がりもあることになる。こうした関係者がグループを全体で一つのものとしてみなす限り、あるグループ構成員の危機（または成功）は、他のグループ構成員に対する上記の関係者の評価を損ねる（高める）かもしれない。これが、しばしば「風評リスク」または「グループリスク」と呼ばれるものである。そのような訳で、あるグループ構成員のリスク管理は、目に見える繋がりがない場合でも、他のグループ構成員のリスク管理に関連する可能性がある。（これは絶対的なものではないことに留意されたい。グループ構成員の中には、グループとは何らの重要な関連性もないと、関係者からみなされるものもあるかもしれない。一般大衆がこの関連性に気付いてさえいない場合もあるかもしれないのである。）

VIII. 文化

グループ構成員が、ある程度は同一の文化を共有している可能性もある。その場合、管理を共有していること、多くのグループ構成員の間で交流があること、従業員がグループ横断的に関わる活動が存在することなどがその共有の要因となっているかもしれない。グループに文化が存在する限り、グループ構成員が一定の刺激に同一の方法で反応する程度は、その文化に影響される。

企業文化の重要性の例として、グループ内での企業統治のあり様は「トップの姿勢」に著しく影響され得る。グループの本社の中には、事業戦略に関して重要な指示を行うとか、引き受けるリスクやリスクアペタイト等にはっきりとした見解を持つものもある。このようなグループでは、リスクに対する共通の見解を、グループ中で共有する可能性が高い。しかし、この場合には、警戒すべき潜在的弱点がある。それは、構成員のリスク管理能力が十分に開発されない傾向がある（つまり、グループの本社の支配的な影響力のせい）ということである。一方、グループの本社の中には、構成員が事業の意思決定を行い、リスクを引き受けることに、相当な程度まで自主性を認めるものもあるかもしれない。このようなグループの特徴は、格段に開発されたリスク管理能力を各構成員が保有することかもしれないが、グループの本社がグループ中で共通の、またはまとまりのあるリスク管理の仕組みを開発することは困難かも知れない。もちろん、正反対の「トップの姿勢」の両方とも、実質的に機能する可能性はある。しかし、グループは、それぞれの強みと弱みと共に、リスク管理と資本管理にもたらす可能性についても認識する必要がある。

4. 資本—グループ対法人

I. 資本の額

法人とグループは、事業目的を達成し、保険契約者その他の利害関係者に対する約束を果たすために、必要あるいは望ましい資本の水準を決定する。これには通常、多様なリスク管理やモデリングのツールを用いた必要資本額の組織的な検証が含まれる。多くの保険者とグループは、この作業をそれぞれの通常の「リスク

本文書に関するコメントを提出する場合、またはウェブサイトの問題を報告する場合は、[直接 \[riskbookcomments@actuaries.org\]\(mailto:direct.riskbookcomments@actuaries.org\) 宛てにメールを送付されたい。](mailto:direct.riskbookcomments@actuaries.org)

とソルベンシーの自己評価（ORSA）」プロセスに含めている（ORSA については、IAA リスクブックの第 10 章でさらに掘り下げて述べている。）。その結果として算出された、法人とグループが設定する目標資本水準は、重要な利害関係者の見解にも影響され、かつ／またはその情報にも基づいている。利害関係者には格付け機関や監督者などが含まれ、それぞれが、維持すべき資本の額と形態に関して独自の見通しを持っていると考えられる。監督者は通常、いくつかの異なる資本水準を参照する。最低限のレベル（すなわち、最低必要資本要件（MCR））では、違反した場合に、強力な監督上の介入が行われることになる。さらに、一段または数段高いレベルには、目標必要資本要件（PCR）が含まれる。監督者の定める資本目標に複数回続けて違反した場合、保険契約者の利益に対するリスクの増大を意味することから、監督者とのやりとりや監督者による介入の程度が高められる。このように高められた活動に際しては、法人とグループの保険契約者に関わるリスクと、グループのリスクに備えるための資本とグループ内部における資本の状態の妥当性に対する監督者の見解を反映させるべきである。

望ましい資本水準（または資本の妥当性）は、グループと法人のそれぞれのレベルまたは両方で（「両方」が一般的な手法である）評価されるだろう。格付け機関⁹などの重要な利害関係者と監督者は、資本水準とグループ全体における資本の状況に関して異なる見解を持つかもしれない（例えば、資本の代替可能性は重要な論点である）¹⁰。

グループの連結勘定が基礎として用いられるかもしれないし、それとは異なる集計法が用いられる場合もあるだろう。前者の場合、グループ内の相互保有については調整済みであり、それ以上の調整が、グループが単一の企業としては行動しないか、行動することを認められていないという事実を反映するために必要となるかもしれない。これは、ストレスを受けた状況の下では特によくあてはまる。後者の方法は、グループ内の各保険法人の資金余剰または資金不足（すなわち、資本リソースと必要資本の差額）を合計し、その際にグループレベルの全体的な資金余剰または資金不足を測定するために、グループ内の相互保有に関連した調整を行うといったものである。あるいは、グループの必要資本と資本リソースを測定するために、各保険法人の必要資本と資本リソースを分けて、それぞれ別々に合計することもあろう。ある集計法が国境を越えた保険グループに用いられる場合、評価手法と適正必要資本要件（すなわち、健全性に係る相対的な水準を含む）、さらにはグループ内取引の取扱いが一貫性を保つように配慮すべきである。

グループ全体にわたる適正資本評価の目的は、保険グループ内の個々の保険法人の適正資本評価に取って代わることではない。その目的は、以下のことを要求することである。すなわち、グループのリスクを適切に考慮に入れていること、個々の保

⁹持株会社の流動性目標もあるかもしれない。これは、十分な資産を持株会社に維持する必要性などであり、これによって例えば、1年または2年間の債務の支払い、配当費用その他の持株会社レベルの費用を、持ち株会社の子会社から資本または現金を吸い上げることを必要とせずに支払うというものである。

¹⁰例えば、ある管轄区域では、当該区域からの資本の出入りを制限して、資本移転の能力またはスピードに制限を加えるかもしれない。

本文書に関するコメントを提出する場合、またはウェブサイトの問題を報告する場合は、[直接 \[riskbookcomments@actuaries.org\]\(mailto:direct.riskbookcomments@actuaries.org\) 宛てにメールを送付されたい。](mailto:direct.riskbookcomments@actuaries.org)

険者の適正資本を誇張していないこと（例えば、マルチプル・ギアリングと資本の質のレバレッジの結果として、またはより広範なグループから生じたリスクの結果として）、さらには、グループ内取引の全体的な影響を適切に評価していることである。

II. 資本の位置（資本の代替可能性を含む）

個々の法人のみならず企業グループが全体として十分な資本と流動性を維持し、各企業の（またはグループレベルの）目標を達成する能力は、グループ内の他の場所にある資本／流動性にアクセスする能力（および税効果を含む費用）に依存している。場合によっては、こうした他の場所にある資本／流動性は、必要なときに容易に利用するか、代用することができる。しかし、特にストレスを受けたときには、多様な制限を受けて、上記の資本の代替可能性または流動性は低減させられるのが普通である。¹¹資本リソースの企業内外への移動に対する制限／費用には以下のものが含まれる。すなわち、「利益配当付」資金に適用される保護、保護セル構造、利益、配当、資本の企業からの移動に対する法的制限、税務上の取扱い、外国為替の制限である。したがって、グループ内の適正資本の評価の出発点は、グループ内の各企業の（法的その他の）必要資本要件を判定することである。

個々のグループ構成員とグループ全体の適正資本の評価は、資本の代替可能性に大きく依存している。¹²資産がグループ内で完全に代替可能であれば、グループ内外で適正資本を評価する際に、資本の位置は問題にならない。さらに、資本が代替可能であれば、グループはグループ構成員全体にリスクを分散して、最大限の利益を獲得し、グループの事業を保持するために必要な資本のレベルを低減することができる。このような分散化の利益は、限られた市場で活動する独立した企業に対するグループの大きな利点である。資本の代替可能性が制限されている場合、分散化の完全な利益を達成することができない可能性があり、個々のグループ構成員の適正資本がより重要になる。これは、グループ資本の「算定」よりも「評価」という用語が好んで用いられる一つの理由である。

資本の完全な流動性と代替可能性が欠けている状況で、グループがある企業で資金

¹¹多くの場合、一夜のうちに現金を注入する必要はない。また、重要なことは、支払期限が到来した保険金を満たすための財源と流動性とを区別することである。にもかかわらず、監督者の観点からすれば、特に国境を越える問題が生じた場合には、ストレスを受けたときに資金が利用できないのではないかと懸念があるのが常である。

¹²「移転可能性 (transferability)」という用語は「代替可能性 (fungibility)」の代わりに用いられることもあるが、この二つの用語は異なる意味を持っている。代替可能性は、同様の性質を持つ他の商品と全部または一部を問わず自由に交換するか置き換えることができるような金融商品について言及されることが多い。移転可能性は、ある場所、人または物から他のものへ移動するか移動させる能力について言及される。グループの適正資本に関しては、代替可能性は、より狭い概念の移転可能性に比べて、より広範で関連性の強い問題となる傾向がある。重要なことは、資金を充足することを求められる目的と、それが達成できるか否かについて考慮することである。これに関連して以下のような質問があるかもしれない。すなわち、権利を損失なしで移転できるか。資金を実質的に移転するにはどのくらいの期間が必要か。移転した後、所有権の利益を制限なしで、価値を失うことなく享受できるか。移転後も十分な流動性があるか。(移転した資金は、他に十分な流動性がある場合は現金化する必要はない。)

本文書に関するコメントを提出する場合、またはウェブサイトの問題を報告する場合は、[直接 \[riskbookcomments@actuaries.org\]\(mailto:direct.riskbookcomments@actuaries.org\) 宛てにメールを送付されたい。](mailto:direct.riskbookcomments@actuaries.org)

を調達し、他の企業が利用できるようにする方法は数多くある。一般的な事例は以下のとおりである。

- グループ内の再保険を用いて、出再会社の必要資本要件と（場合によっては）流動性のニーズを低減させること（引受企業の高水準の資本および／または流動性を活用する）
- ある企業からの外部の（出再）保険を用いて、必要資本リソースを低減させ、自由となった資産を用いて、困難を抱えた他の企業を支援できるようにすること
- グループを全体として対象とするが、損失を抱えた企業の再建を意図した外部の（出再）保険を用いること
- 会社間の融資
- グループ内の保証
- グループ内の役務提供契約（共有するリソースの利用を含む）
- 租税協定（通常は税務管轄区域内）で、不利益事象に起因する減税を共有するとともに、損失を抱えた企業に現金給付を行うことを意図したもの
- キャッシュフローの証券化。これによって、契約のポートフォリオからの将来のキャッシュフローを、規制当局の評価よりも高額で確実性の高い価格で、外部の当事者に販売することができるかもしれない。創出されるあらゆるリスクを考慮に入れ、残余のリスクを慎重に評価する必要がある。

グループの必要資本額に対処する（またグループの分散化の利益を最大化する）ためのこうした取決めや手法の多くは、効率的な事業運営をもたらすことにもなる。共有するリソースを用いる際には、ITシステム、知的資本、サービス基盤、制御システムに対する投資のリターンを高めることができる（これらは行き過ぎる恐れがあることを理解し、各地による相違を無視しないようにする）。

こうした取決めや手法は、リソースを管理し、発生する問題に対処する確かな方法になり得るが、ストレスを受けているときには、これらを利用する際にその有効性も考慮しなければならない。¹³例えば、グループ内の再保険は、外部の再保険と同一の法的強制力を有しているはずだが、異常な事象が生じた場合は、引受企業が義務を果たせなくなるという懸念があるかもしれない。あるいは、グループ内の再保険の取決めや役務提供契約は、本来の目的である資本をある企業から他の企業へ移動させるために実行されるのではないのか。

III. 資本へのアクセスと資産の質

資本の代替可能性の課題に関連しているものは、資本へのアクセスと良質な資産のポジショニングの課題である。

¹³ グループの破綻処理と解散に関連して、さらなる懸念が存在する。この懸念については後に検討する。
本文書に関するコメントを提出する場合、またはウェブサイトの問題を報告する場合は、
直接 riskbookcomments@actuaries.org 宛てにメールを送付されたい。

グループは、資本市場へのアクセスに関しては、経済的な規模の利益をさらに拡大することが多い。このことは、普通株の発行と長期債務の両方に関連している。規模が拡大すれば、外部からの資金調達を達成しやすくなる。組織が発行する証券が増加すれば、それだけ流通市場が強固になり、その結果、投資家が証券の売買を行いやすくなるからである。グループが発行した証券の流動性が増大すれば、投資家の魅力が増大し、その結果、ストレスを受けたときでも資本のコストが低下して、資本へのアクセスが容易になるかもしれない。

グループの中には、主要な市場（例えば米国やEU）で発行することによって、資本市場へのアクセスを促進するものもあるかもしれない。グループの本社がこうした管轄区域のいずれか一つに本拠を置いてない場合、上記の市場に本拠を置く法人を経由すれば、資本へのアクセスを容易に達成できるようになるかもしれない。

グループレベルの債務が、保険会社の形態をとらない最上位の親会社に集中している場合、この親会社の債務をグループ資本の評価上どのように取り扱うかは、未解決の問題である。このような親会社の債務は、通常は事業を運営する下位の（保険）会社に（資金提供として）貢献されるものである。持株会社である親会社は、子会社以外には限られた資産しか有していないのが常である。したがって、この親会社は、事業運営会社からの配当を用いて、（利息と元本の支払いに関して）上記の債務を賄う。現地の法律次第では、債務発行からの資金を受領した保険会社は、債務返済のために必要な資金を親会社に配当する契約上の義務を負うことはなく、さらに現地の法律および／または規則によって、配当することを妨げられるかもしれない。したがって、グループの持株会社のソルベンシーは、（管轄区域によっては）グループにおける保険者の構成員のソルベンシーから分離することができるかもしれない。

保険グループは、グループ内の良質の資産の最適のポジションを考慮に入れる必要がある。資産の質が高ければ、必要資本要件は下がることになり、流動性と代替可能性は高まるが、他の資産クラスに比べて利回りは下がる傾向があるかもしれない。結果的に、こうしたいくつかの特徴のおかげで、保険法人は、グループの本社（それ自体が保険法人である場合もあればそうでない場合もあるかもしれない）よりも多くの利益を得ることができるかもしれない。

5. 保険グループの他の重要な側面

I. 管轄機構の多様性

保険グループの管理・監督は、グループの多様な構成員が事業運営を行うこととなる管轄機構が多様であるために、複雑になることが多い。グループは、多様な活動を行っている（例えば、様々な事業と地理的区域）ので、多数の規制当局と接触することになり、それぞれ独自の管轄当局の権限の範囲で事業を行う（例えば、銀行対保険者、健全性対市場行動監督、国対州等）。

グループの構成員は、グループ全体の事業戦略に従って、多様なビジネス部門、事業セグメント、市場、地理的区域、商品部門等で事業を運営している。保険部門に
本文書に関するコメントを提出する場合、またはウェブサイトの問題を報告する場合は、
[直接 \[riskbookcomments@actuaries.org\]\(mailto:direct.riskbookcomments@actuaries.org\) 宛てにメールを送付されたい。](mailto:direct.riskbookcomments@actuaries.org)

おける事業運営を越えて、構成員の企業は、銀行、投資／証券部門でも事業を運営するかもしれない。上記の3部門のそれぞれには、独自の規制要件と監督要件がある。

様々な地理的区域で事業を運営する保険者に対する法的要件、規制要件および／または監督要件は、結果的には、保険グループの事業運営の特定の部分を特定の方法（例えば、子会社、支店、自家保険会社、別会社化等）で構成するための地域的なニーズということになる可能性がある。

II. 多様な起源／背景

グループは、有機的に成長するか、合併・買収を通じて成長するかもしれない。こうした成長は、慎重な計画の賜物もあれば、単に機会に便乗したものもあり、中には両者を組み合わせたものであるという可能性もある。その結果、グループと構成員の事業運営が効率的になる可能性があるが、常にそうなるわけではない（例えば、買収を通じ、機会に便乗して成長した場合は、結果的に重複が生じる）。さらに、ある時に最適な構造¹⁴であっても、将来にわたって常に最適であるというわけではない。したがって、ほとんどすべてのグループは動的であり、時間が経つにつれて規模や構造が変化する。

III. 環境上の多様な圧力

グループの構造は、環境上の多様な圧力の影響も受けると思われる。これには、法令上の制限、通貨の制限、保険市場と金融市場の現状などが含まれる可能性がある。これらが、保険グループの構造を形成することに影響している。

6. 保険グループの監督／規制

I. 概要

本章で前述したように、保険グループの構成企業は、いくつかのタイプの監督と規制を受けるかもしれない。例えば、保険および／または銀行と、証券／投資部門の企業を抱える保険グループは、多セクターにわたる監督を受ける。

金融セクターの監督者は、保険監督者国際機構（IAIS）、バーゼル銀行監督委員会（BCBS）、証券監督者国際機構（IOSCO）の1つまたは複数の構成員である。

IAIS、BCBS、IOSCOは、自身の管轄権に従い、また、該当するセクターの基準に基づいて、単体の企業とグループに対する規制と監督の枠組みを開発し、維持している。各管轄区域が、国際的規制基準（金融セクター評価プログラム（FSAP））を実質的に遵守していることを、定期的に監視し評価することは、国際通貨基金（IMF）と世界銀行（WB）の共同の責務である。

規制の対象となっているグループ内の個々の法人は、通常はそれぞれの監督者の単体の監督を受ける。単体の監督は、グループが法人のラインに沿って事業運営され

¹⁴ グループが「最適化」を試みる方法に影響を及ぼす環境の側面も多数あるかもしれない。例えば、市場で機敏に反応するのに最適な構造は、資本管理に最適な構造とはいえないかもしれない。

本文書に関するコメントを提出する場合、またはウェブサイトの問題を報告する場合は、[直接 \[riskbookcomments@actuaries.org\]\(mailto:direct.riskbookcomments@actuaries.org\) 宛てにメールを送付されたい。](mailto:direct.riskbookcomments@actuaries.org)

ていない場合には、困難に直面する恐れがある。グループは全体として、リード監督者またはグループ監督者の監督も受けることになるが、個々のグループ構成企業の監督者と合同の場合が多い（地理、セクターの境界を越える）。関与しているすべての監督者の間の協調、中でもリード／グループ監督者と現地の監督者との間の協調は不可欠である。企業に対する法的権限は、現地の監督者／規制当局に与えられており、このことは、グループがどこに本部を置いているか、またはグループの主たる住所においてグループ監督が法制化されているか否かにはかかわりがないからである。

IAIS は、保険会社が住所を有する管轄区域の監督者を呼ぶ際に「本国の監督者」(home supervisor)という用語を用いている。IAIS は、企業またはグループが事業を運営しているその他の管轄区域の監督者を呼ぶ際に「受入国の監督者」(host supervisor)という用語を用いている。めったに起こり得ないことだが、グループ本社の本国の監督者が、関与している監督者からグループ全体の監督者として選任されない場合があるかもしれないことに留意されたい。上記のことが起こるのは（例えば）、グループ本社の住所が保険事業の大部分が実施されている管轄区域と異なる場合である。ほとんどの場合、保険監督者は、管轄区域内の保険事業運営全般に対して単体の監督を行うが、これは、保険事業がもともと国内のものであるか海外のもの（支店または子会社を経由する）であるかにはかかわりがない。EU 内部で加盟国が合意しているのは、本国の監督者が国内のみならず海外（本国の管轄区域外）の支店の事業運営を監督することに責任を負うということである。

規制当局が権限を有する地理的範囲は、授權法によって設定される。グループと構成員の企業は、様々な地理的区域にわたって事業を運営する傾向があるため、多数の当局者の規制と監督を受ける可能性がある。米国における保険の監督は、通常は州を基礎としているが、システム上重要な最大手の保険グループと、銀行の関連会社を有するものに対しては、連邦レベルの監督の開発が行われている。欧州では、多数の国が EU または欧州経済領域（EEA）の加盟国であり、国レベルでは法律を最大限に調和させている。いくつかの点では（しかし、たぶん全部ではない）、EU 加盟国は単一の管轄区域であるかのように運営されているとみなされるかもしれない。

特定の管轄区域の保険監督者は、通常はすべてのタイプの保険を取り扱うが、政府機関内には、様々なタイプの保険（例えば、生命保険、医療保険、損害保険）に対して、別個の部局を設けているかもしれない。したがって、同一の保険監督機関内においても、監督の協調が必要になるかもしれない。

多くの規制権限（付随する法律および／または規則を含む）では、損害保険事業と生命保険事業を別個の法人を通じて実施することを求めている。こうした分離には、それぞれの事業に固有の規制が含まれることが多く、共同の保険監督機関による監督が伴う場合もあれば、そうでない場合もあるかもしれない。グループは、保険事業運営の多様な側面を、単一の企業に結合させることを選択するかもしれないが、事業上の理由によって、一定の専門化した活動（例えば、再保険、

本文書に関するコメントを提出する場合、またはウェブサイトの問題を報告する場合は、[直接 \[riskbookcomments@actuaries.org\]\(mailto:direct.riskbookcomments@actuaries.org\) 宛てにメールを送付されたい。](mailto:direct.riskbookcomments@actuaries.org)

キャプティブ、ロイズ市場その他の専門化した下部市場等)を、別個の法人を通じて実施することを選択するかもしれない。

保険市場行動の監督者は、同一の保険監督当局の内部で、健全性の監督に責任を負っている場合もあればそうでない場合もあるかもしれない。この区別の取扱いは、管轄区域によって異なっている。

各管轄区域の内部では、保険の監督に責任を負う当局が、銀行および/または投資証券の規制など、他の金融業界の規制にも責任を負っているかもしれない。そのような場合、監督者の責任は保険契約者を越えて拡張され、ことによると、資本供給者（グループ構成員が発行した株式と債券に対する投資家など）に対する責任も含まれるかもしれない。このため、監督者は、保険契約者のニーズに加えて、他の多様な利害関係者のニーズのバランスも取る必要があるかもしれない。

監督者が、単体の企業とその企業が所属するグループの両方に対する権限を有している場合、企業のニーズとグループのニーズのいずれを優先するかをめぐって問題が生じるかもしれない。この優先順位付けは、現地の法令と当局の役割になるかもしれない。管轄区域の中には、下位から上位への監督（単体の企業のニーズを最優先する）に重点を置くものもあるが、上位から下位へ監督する（一つの企業を弱体化させる恐れがある場合でも、グループのニーズを最優先する）ものもあるかもしれない。

II. 規制基準

前述したように、金融セクターの監督者は、自身の管轄権に従い、該当する部門の基準に基づいて、単体の企業とグループに対する規制と監督の枠組みを開発し、維持している。

保険監督者に対するモデル基準の国際的な設定者として、IAISは、一連の26件のICPと関連する基準、さらには各ICPのガイダンスを策定した¹⁵。ICPの序文13は以下のとおり述べている。

「ICP および基準は、別段の定めがない限り、法人および保険グループのレベルの保険者の監督に適用される。保険グループに対する個々のICP および基準の適用は異なることがあり、必要に応じて、個々のICP および基準に基づいて追加ガイダンスが定められる。」

グループ全体の監督に関連するICPと基準を実施することは、管轄区域によって異なったものになるかもしれないが、それは管轄区域内の監督の力と構造による。グループ全体の監督には、特にグループレベルの監督に関しては、直接・間接の手法がある。その結果、ICPの序文15は以下のとおり述べている。

「手法の形にかかわらず監督者は、その監督が結果として、リスクの発生源である保険グループ内企業に対し監督要件を直接適用した場合と類似してい

¹⁵ www.iaisweb.org.

本文書に関するコメントを提出する場合、またはウェブサイトの問題を報告する場合は、[直接 \[riskbookcomments@actuaries.org\]\(mailto:direct.riskbookcomments@actuaries.org\) 宛てにメールを送付されたい。](mailto:direct.riskbookcomments@actuaries.org)

ることを示せる必要がある。これは保険会社に影響するグループ全体のすべての関連リスクへの適切な対処の確保を含め、効果的なグループ全体の監督を確実にするものである。」

ICPの多くは、単体の企業とグループの監督の両方に適用する重要な基準を含んでいるが、ICP 23「グループ全体の監督」とICP 25「監督の協力と協調」は、グループを監督する上で特に重要である。大手の国際的に活動する保険グループ（IAIG）に関連する問題に対処するため、IAISは、共通の枠組み（ComFrame）を開発している。これは、ICPのハイレベル要件とガイダンスを足掛かりにし、これをさらに拡張したものである。G-20と金融安定理事会（FSB）の指示に応え、IAISは一連の対策も開発している。これには、グローバルなシステム上重要な保険会社（G-SII）とみなされてきた、世界最大規模の保険グループのいくつかに対する資本要件も含まれている。ICPに関すること、さらにComFrameとG-SIIに関連した開発に関するニュースについては、IAISのウェブサイトで閲覧することができる。¹⁶

IAISの基準には、健全性に関連する基準や、市場行動の監督についての基準が含まれている。

保険グループは、金融コングロマリット（FC）として知られる、大規模で部門横断的なグループの一部である場合がある。FCに起因する複雑性のいくつかに対処するため、国際的な金融規制当局の「ジョイントフォーラム（JF）」は、2012年に「金融コングロマリットの監督に関する原則」¹⁷と題する重要文書を発表した。その結果、規制当局の中には、管轄区域内のFCに対する独自の基準とガイダンスを策定したものもある（例えば、EUのFICOD）。

JF文書に起因する主要な原則は監督者に向けられたものだが、保険グループや特に保険グループの本社に対して直接影響があることは明らかである。主要な原則は以下のとおりである。

1. 監督者は、直接または規制対象企業を通じて対策を講じ、コングロマリットが、グループ内のエクスポージャー（ITE）に関連するものを含め、コングロマリット全体として、適切なリスク管理プロセスを導入することを規定すべきである。監督者は必要に応じて、上記のプロセスを監督上の制限を用いて強化するなど、適切な対策を取ることを検討すべきである。
2. 監督者は、規制対象金融企業の重大なITEを適時に監視し、必要に応じて、定期的に報告を行うなどの方法によって、金融コングロマリットのITEに対して明確な理解が進むようにすべきである。
3. 監督者は、ITEに関する情報の公開を促進すべきである。
4. 監督者は、相互に緊密に連絡を取り、お互いの懸念事項を確認し、グループ内のITEに対して適切と考える監督行動について協調すべきである。

¹⁶同上

¹⁷「金融コングロマリットの監督に関する原則」、2012年、ジョイントフォーラム、www.bis.org。
本文書に関するコメントを提出する場合、またはウェブサイトの問題を報告する場合は、
直接riskbookcomments@actuaries.org宛てにメールを送付されたい。

5. 監督者は、規制対象企業に有害な影響を与えると考えられる重大な ITE に効果的かつ適切に対処すべきである。この有害な影響は、直接企業に及ぶ場合もあれば、全体として有害な影響をグループに与えることを通じる場合もある。

7. 保険グループの経営に関する論点

保険グループやその監督の性質と結びついた前述の背景を足掛かりにして、本節では、保険グループの経営に関する論点を浮き彫りにする。

I. グループレベルの ERM の必要性

保険グループを形成すると、グループの形成自体に固有のリスクエクスポージャーが生じるが、これは構成員の法人単体でのリスクエクスポージャーとは全く異なるものである。こうしたリスクエクスポージャーは、構成員法人間のさまざまな連関性や、グループの本社自体に起因するものである。このリスクエクスポージャーは、グループの本社が最も適切に（場合によってはグループの本社のみが）管理することができる。

その結果、グループの本社レベルで、ERM 機能が必要になる。このことは、グループの本社内にはさまざまな主要リーダーシップや管理機能が備わっていることと合致する。

さらに、保険グループの構成員間のすべての連関性と、リスクエクスポージャーの集中や集積など、その連関性に関連するリスクを特定することが、グループのリスクと資本の管理のみならず、健全性の監督にとっても非常に重要である。

保険グループの健全性の監督に関与している監督者がグループに期待するのは、単体の保険会社について、また関連するグループの連関性をすべて反映したグループ全体として、リスクと資本の管理を確実にやっていることを立証することである。健全性の監督者は、グループが、生じる恐れのある危機に備えて緊急時の再建計画を策定することも期待している。さらに、少なくとも G-SII のグループに対しては、破綻処理の実行可能性の観点から、特定の法人を破綻させることができるか否かを明示的に決定することが必要となるかもしれない（シングル・ポイント・オブ・エントリー（SPE）やマルチプル・ポイント・オブ・エントリー（MPE）に関するさらに広範な検討を、破綻処理に関する章で行っている）。さまざまな連関性に起因するグループのリスクエクスポージャーを注意深く開示すれば、格付機関などの他のさまざまな利害関係者の関心を引くことになると思われる。

グループレベルにおける ERM の具体的な事例は以下のとおりである。

A. グループのリスクの集中

保険グループは、確実な ERM 実践の一環として、リスクの集中の進展を、グループ全体を対象に、かつ全体として評価する。検討すべき集中のタイプの（多数の中の）例には、保険リスクの過度の集中、取引先の信用リスク、特定の信用リスクエクスポージャー（すなわち、一定の地理的区域、業種、資産クラスなど）などが含

本文書に関するコメントを提出する場合、またはウェブサイトの問題を報告する場合は、
直接 riskbookcomments@actuaries.org 宛てにメールを送付されたい。

まれるかもしれない。巨大災害再保険特約の出再に関するリスク集中といった極めて特定の例では、グループのさまざまな法人にいかにか回収額を割り当てるのが最適であるかを検討することになると思われる。グループが保有する最大限度額が、プールされた比例再保険や会社間の再保険の収支を相殺した後の額に基づいている場合、同様の論点が元受保険のエクスポージャーにあてはまるかもしれない。法人の規模に比べて圧倒的に巨大になる恐れのあるエクスポージャーも、上記の会社間の再保険があれば、容易に耐えられるかもしれない。さらに、ある事象は、グループのさまざまな部分に影響を及ぼすが、その影響の仕方は部分により異なるため、集中に重点を置いた分析は複雑になるかもしれない。

B. グループのリスクの分散化

リスクの分散は、通常は有利な側面として認識され、必要資本額の算定に反映される可能性がある。しかし、ストレスを受けている間は、グループ内で、上記の有利な側面の定量化について大きな論争が起こる可能性がある。リスクの分散は、独立なリスクをプールした当然の結果であるが、テールにおいて相互に関連するようになったリスクを評価することはより困難なものとなる。リスクの分散は、少なくとも部分的には、法人間または管轄区域間における資本の代替可能性に関する論点に関連している。

C. グループの風評リスクおよび／またはオペレーショナルリスク

グループに対するリスクの発生源の中には、定量化が確実にできていないものもあるかもしれない。グループの風評リスクはその一例であり、グループのある構成員の業績不振や悪評が、グループの他の多数またはすべての構成員のビジネスモデルに不利な影響を及ぼすかもしれない。風評による悪影響を引き起こす恐れのある事象を考慮し、その影響が適切に（二重にではなく）評価されることを確保すべきである。グループの他のリスクには、知的財産リスクや、コンピュータシステムに関連するリスクおよびサイバーリスクなどのオペレーショナルリスクが含まれる可能性がある（今回の公表物の「オペレーショナルリスク」の項を参照されたい）。

D. グループレベルのリスクアペタイトステートメントおよびその他の ERM 統制

現地のレベルで ERM について別個の見解やリソースを持つことは否定されないが、その取組みにおいてグループレベルの ERM 機能¹⁸と協調し、またグループレベルで適用される統制の水準を定めることが効果的である。

E. グループ全体のデータの標準化

集権化した ERM の取組み（または ERM のグループレベルの協調）を行えば、ある程度のデータの標準化から利益を得ることができる。データベースにおけるネーミングの慣行が一貫していない場合や、リスクの集中を評価するデータを把握できる法人が一部にとどまる場合には、法人をまたいでリスクを合計することは、問題をはらむ恐れがある。データを標準化すれば、さまざまなリスク管理ツール

¹⁸ グループと現地の ERM が協調する領域には、リスク許容度とリスク限度が含まれる。リスクアペタイトは、資本を管理するレベルで策定され、これは、通常はグループのレベルであると考えられる。

本文書に関するコメントを提出する場合、またはウェブサイトの問題を報告する場合は、[直接 \[riskbookcomments@actuaries.org\]\(mailto:direct.riskbookcomments@actuaries.org\) 宛てにメールを送付されたい。](mailto:direct.riskbookcomments@actuaries.org)

やその他のリソースを最大限に用いることができるようになる。グループの中には、すべての法人が用いる強力な「グループデータ言語（GDL）」を持っているものもある。これによって、数字が一貫していることが分かっているので、様々な地域からの数字を合算することができるようになる。しかし、中には問題を抱えているグループもある。例えば、「計上保険料」という用語は、場所によっては意味が異なる可能性があるからである。上記のように標準化をすれば、保険グループだけでなく監督者の助けにもなる。注意を払う必要があるのは、GDLを細かく作成して十分な理解が得られることを確保し、リスク特性の隠ぺいを防止できるようにすることである。

F. グループレベルのストレステスト

保険グループの構成員間のさまざまなタイプの連関性が複雑で、重要性も異なっていることを踏まえると、グループレベルのソルベンシーと単一の法人のソルベンシーの両方を評価する際に、この連関性をグループのリスクと資本の管理の一環として適切に検討することが必要である。

深刻なストレス（すなわち、ある構成員の存続可能性に影響を及ぼすストレスか、グループのさまざまな構成員に影響を及ぼすであろう広範なストレス）を受けた場合、グループの連関性のいくつかは期待された機能を停止し、中には破壊されてしまうものもある。ストレステストとシナリオテストは、グループ全体のリスクや構成員の法人のリスクを特定し、分析し、管理し、伝達する効果的なツールになる可能性がある。

場合によっては、特に、グループがきめ細かな法人レベルで機能するストレステストモデルを確立していない場合は、グループ規模でのストレステストを、法人単位で実施することは困難であるかもしれない。このことは、グループまたはその一部が、（例えば比例再保険のプーリングの取決めや広範囲な内部再保険を通じて）単一の法人であるかのように管理されている場合は、特によく当てはまるかもしれない。同様に、（現地におけるリスクの引受状況とリスクに対する見解に基づく）法人のストレステストの結果を収集したものを集計して、グループレベルの単一のストレステストの結果とすることは困難であるかもしれない。¹⁹

リスク管理にあたっては、さまざまな悪化シナリオやストレスの水準に応じて、上記の連関性がどのように作用するかについて理解することが必要である。以下は、グループ内で、またグループをまたいで検討することになると思われる側面の例である。

- リスクポジション（例えば、リスクアペタイトやリスク限度の超過等）
- リスクの集中

¹⁹法人のストレスの中には、現地の自然災害のストレスなど、単一の法人にしか直接の影響を及ぼさないものなど、他のグループ構成員に限定的な影響しか及ぼさないものもあることに留意されたい。上記の事象に対する現地のストレステストは、幾分かは精緻に実施する必要があるかもしれないが、グループの残りの部分に対するストレスは、更に簡略化した方法で評価することができるかもしれない。

本文書に関するコメントを提出する場合、またはウェブサイトの問題を報告する場合は、[直接riskbookcomments@actuaries.org](mailto:direct.riskbookcomments@actuaries.org)宛てにメールを送付されたい。

- リスク分散の効果
- 資本の代替可能性、資本支援／保証、資本ポジション
- 流動性管理と流動性ポジション
- リスク管理契約および（訳注：残存する）エクスポージャー
- 役務提供契約
- 緊急時計画および再建計画
- 格付機関の期待に応える能力
- 規制要件および監督上の期待に応える能力

II. 監督上の期待に対する理解

グループ全体に対しさまざまな規制権限があることによって、保険グループの構成員、グループの本社、関与する監督者の事業運営、ガバナンス、管理が複雑になる。

その結果、保険グループの構成員とグループの本社は、それぞれの関与する監督者の役割、期待、要件を理解する必要がある。

例えば、事業管理構造が法人のラインを越える場合、慎重に管理を行うことが必要である。監督者は自らが監督する法人を必ず注視しているからである。したがって、各法人の管理に責任を負う人物を明確に特定し、事業の意思決定が行われる際には、当該法人の利益が適切に保護されることを確保することが重要である。

規制に関するグループの取組みを調和させ、リーダーシップを発揮するための要諦をグループ全体の監督者に示すために、保険グループの本社は、グループ全体の監督者の期待と要件に応えるよう、グループ内での最終的な責任を負う。

8. グループの監督／規制に関する論点

I. グループ全体の監督者の重要性

保険グループが関与する事業と地理的地域の多様性、さらにグループの構成員企業間のおよび／または（グループに対する）外部との契約等の多様性を考慮すると、健全性の監督については、保険グループに対して効果的なグループ全体の監督となっていることが重要である。

保険グループは、多くの監督者に関与する可能性がある（例えば、グループが事業を運営している多様な管轄区域の保険監督者、グループが他の業種の事業を行う場合は当該業種の監督者、市場行動の監督者が保険の健全性の監督者とは別にいる場合は当該監督者、等）ことから、「関与する監督者は、グループ全体の監督者の必要性について判断し、どの監督者がその役割を引き受けるかについて同意する」ことが重要である。²⁰グループ全体の監督者は、関与する監督者と協力、協調し、破綻処理の実行可能性の論点を含め、効果的なグループ全体の監督において、主導的な役割を果たす。

²⁰ IAIS の ICP 25.3 「ComFrame は、IAIG に対してグループ全体の監督者を求めている」
本文書に関するコメントを提出する場合、またはウェブサイトの問題を報告する場合は、
直接 riskbookcomments@actuaries.org 宛てにメールを送付されたい。

II. 監督の協力と協調の重要性

保険グループに関与する各監督者は、グループの事業運営についての独自の視点を提供する。監督者の役割が保険や銀行の監督者としてのものか、グループの1つまたは複数の企業の受け入れ国の監督者に対する本国の監督者としてのものであるかにはかかわりなく、効果的でグループ全体にわたる監督を行うには、監督者が協調し、共同して取り組むことが必要である。グループ全体の監督のいくつかの要素²¹は、以下のとおりである。

- グループ全体の監督者の選任
- 監督カレッジの形成
- 関与する監督者間における責任の配分
- 異なる監督手法の承認と反映

更に、G-SII に対しては、特定の「危機管理グループ」が設けられ場合があり、これは、通常はグループの重要な保険会社の監督者で構成されることになる。

現地の監督者として、さらに監督カレッジの構成員として役割を果たす際に、関与する監督者が協力し、協調することは、グループの効果的な監督を行う上で重要である。

グループの監督に関わる特定の論点のいくつかは、以下のとおりである。

- グループの範囲の判定
- 監督カレッジの有効性
- グループレベルのガバナンス
- グループの再建と破綻処理

A. グループの範囲の判定

保険グループに関与する監督者の責任の一つは、グループ全体の監督の対象となるグループの範囲を共同で定義することである。²²関与する監督者は、グループ全体の監督の対象となるグループの範囲について当事者間で協議の上で合意し、管轄区域間で規制当局の監督に欠落や不必要な重複が一切起こらないようにする。グループ全体の監督の対象となるグループの範囲に関する検討は、ケースバイケースで行うべきである。

上記の決定は、当該監督者の権限上の制約にある程度左右される。ただし少なくとも、単体での監督に関しては、他のグループ構成員企業のソルベンシーに重大な影響を及ぼす企業を、グループでの監督に関しては、当該保険グループのソルベンシーを、それぞれ考慮すべきである。

完全には所有されていない企業（ジョイントベンチャー、少数持分による所有、共

²¹ IAIS の ICP 3、23、25 も参照されたい。 See also IAIS ICPs 3, 23, and 25.

²² IAIS の ICP 23.1

本文書に関するコメントを提出する場合、またはウェブサイトの問題を報告する場合は、
直接 riskbookcomments@actuaries.org 宛てにメールを送付されたい。

同経営の場合を含む) に関する論点もある。こうした企業を、どのような場合にグループに含めるべきか否かについては、グループ内の他の企業に及ぼす影響の程度に影響されることになるものの、必ずしも明確ではない。

支店形態の場合に、ソルベンシーの監督上、別個の企業とみなすべきか、それともその支店が所属する企業の検査の一環として対処すべきか、という新たな論点が生じている。この決定は、支店が立地する現地の法令と監督当局の役割となろう。このことは、支店の資産の使用目的の範囲、すなわち、すべての保険契約者が当該資産を平等に利用できるか、それとも通常は支店の保険契約者だけを保護するように利用が制限されているか、ということの決定と同様である。

B. 監督カレッジの有効性

監督カレッジの基本的責務は、関与する監督者が、グループ全体の監督者の指導の下で効果的に連携し、保険グループの監督を行うようにすることである。監督カレッジに関連した保険監督者向けの基準とガイダンスは、IAIS の ICP と IAIG に対する ComFrame に含まれている。

監督カレッジを効果的に実施する上での課題の一つは、監督カレッジの期間中に対処すべき監督手法の違いがあるだろうということ、関与する監督者が認識することである。例えば、ある監督者は、トップダウン方式に基づいて管理しており、管轄区域内の子会社に関して措置を講じることをグループの本社に強制することができるかもしれない（例えば、それが子会社 A のソルベンシーを危険にさらす恐れがあっても、資本を子会社 A から子会社 B に移動することを強制すること）。他の監督者の中には、ボトムアップ方式に基づいて管理し、個々の法人ごとのソルベンシーに焦点を合わせ、親会社が支払い不能に陥る恐れがある場合でも、子会社から親会社への資本の流入を制限して、子会社を保護することができるようにするものもある。こうしたスタイルは、同一管轄区域内であっても業界セクターによって異なる可能性がある。（例えば、米国の銀行規制はトップダウン方式だが、同国の保険規制は概してボトムアップ方式である。）グループに対する手法／権限が多様な監督者の間で一致しない場合には、困難が生じる恐れがある。

監督手法の相違にあらかじめ対処し、平時と危機の両方の状況下で措置を講じる際に、協力し、協調する方法を見つけ出すことは、監督者にとって有益である。監督カレッジ、協定その他のメカニズムを通じて、こうしたことが実現できるかもしれない。ICP 23（グループの監督）と ICP25（監督の協力と協調）では、上記の論点のいくつかを扱っている。

C. グループレベルのガバナンス

コーポレートガバナンスを評価することは、通常はソルベンシー監督の重要な部分である。独立した企業の場合、企業の上級経営陣や場合によっては経営を監視する委員会（訳注：取締役会や監査役会を指していると思われる。以下同様）とのコミュニケーションが必要である。グループの構成員の場合、現地における上級経営陣

本文書に関するコメントを提出する場合、またはウェブサイトの問題を報告する場合は、
直接 riskbookcomments@actuaries.org 宛てにメールを送付されたい。

や現地の委員会が存在するかもしれないが、こうした現地の機関は、現地の監督者またはグループ全体の監督者がコミュニケーションすべき最適の機関である場合もあればそうでない場合もあるかもしれない。

グループが、組織を作り、戦略的方向を設定し、求められる財務業績を上げる最善の方法を決定するある程度の自由裁量権を、傘下組織に付与することがある。他方、グループが多数の基準を設定し、戦略と事業計画の策定の両方の段階はもとより、年間を通じて定期的に強力で影響力のある役割を維持することもある。前者の場合（強力に現地化または分散化した管理）、監督者は、現地の機関にコミュニケーションの焦点を合わせるかもしれないが、後者の場合（強力な集中的な管理）、監督者は、グループの経営陣や委員会とのコミュニケーションに焦点を合わせる方がより効果的かもしれない。

監督者の中には、グループの子会社のガバナンス上の調整にも関心を持っているものもある。グループ自体に関連性のある経営陣と、子会社の利益とグループの利益が完全には調整されない場合には、その論点に異議を唱えることのできる十分に独立した取締役会を確立する役割の経営陣との間のバランスを追求するためである。本件の好事例は、子会社の資本ポジションを悪化させかねない配当をグループに支払う場合に生じるうる緊張状態である。

いずれのシナリオに基づく場合でも（分散的または集中的）、グループの構成員は、現地の法的要件を遵守する必要がある。このことは、特に事業運営構造が法的構造とうまく調整できない場合には、障害となりうる。

事業運営構造が法的構造と調整できない場合には、法人の監督に関して新たな論点が生じる。事業運営に対する制限や変更を通じてある法人のソルベンシーに影響を及ぼそうとすると、必ず複数の事業ユニットに影響が及ぶことになるからである。このことは、目標を絞り込んだ規制や企業によるリスク管理の制約となるかもしれない。

D. 適正資本

本章で前述したように、グループレベルで資本が十分に備わっていることを評価することは、複雑になる可能性がある。それは、グループの構成員の間に多様な関連性があるためであり、さらに、グループ自体の形成に起因する固有のリスクがあるためでもある。その結果、グループレベルの適正資本のためには、監督カレッジの構成員が積極的に関与して、多様なレベルやタイプのストレスの下で、グループの適正資本を企業とグループのレベルで審査するために用いる、評価とストレステストの手法に対する理解を深めることが必要である。この点に関しては、ORSAのプロセスと報告が最も有用である可能性が高い。

E. グループの再建と破綻処理

規制当局の必要資本要件は、通常は複数の措置のレベルで設定されている。資本が最高の規制レベルを下回った場合は、通常は、監督者／規制当局および／または会社の措置のレベルが高まることがある。他方、資本が最低の規制レベルを下回っ

本文書に関するコメントを提出する場合、またはウェブサイトの問題を報告する場合は、
直接 riskbookcomments@actuaries.org 宛てにメールを送付されたい。

た場合は、通常は破綻処理の状況になり、監督者／規制当局が当該の企業を引き継ぐことになる。²³一般的に言うと、監督者が保険者の管理を引き受けようとするのは、以下の場合に限られる。他のすべての再建手段を経営陣と追求した後で、しかも保険契約者の義務を満たす十分な資金が残っている場合である。現地の規則では、保険契約者を保護する権限を行使する時点も指示しているかもしれない。

管轄区域の中には、上記の規制資本要件が法人レベルだけにしか存在しないものもあるが、法人レベルとグループレベルの両方に存在するものもある。そうはいつても、グループ内の企業が支払い可能である場合でも、グループ（または持株会社）が支払い不能になる可能性もあり、その逆になる可能性もある。グループの支払い不能は、グループの構成員の支払い不能とは別個の事象である。これについては、以下の3件の事例のとおりである。

1. 2008年、AIGグループは支払い不能であるとされたが、その時でも、グループの保険会社構成員は支払いが可能であった。この状況の下で、法人の規制当局の間では、親会社の持株会社に資金を移動する可能性について議論が起こったが、これは、米国の銀行規制当局が親会社に対して直ちに緊急援助を行う必要があると判定する前のことであった。
2. これにいくぶん類似した状況が、米国で1990年代の初めに、Monarch生命に関連して発生した。²⁴この状況の下では、親会社が支払い不能になり、規制当局は、数年間を費やして、子会社のうちの1社を再建する取組みを行った（子会社のうち他の1社は傷ついているというほどではなかった）。
3. 第3の事例は、欧州でFortisに関して発生した。Fortisグループは銀行と保険の両方の事業を運営していた。2007年10月、Fortisは（他の2つのパートナーと共に）、世界金融危機の直前に他の銀行の一部を買収した。「買収資金を調達するために多額の借入れを行ったことによって、2007年から2010年に亘る金融危機が始まった時点では、銀行の支払準備は枯渇していた。その結果、オランダ政府が介入して、2008年10月にFortisに緊急援助を行った。」²⁵保険の事業運営はFortisにおける危機の原因ではなかったが、グループによる銀行買収に起因する問題によって、保険会社の所有者が変更された。

グループが技術的には支払いが可能であるが、現金が支払い不能になる可能性がある。これは、グループの下層の構成員が保有する現金や流動資産にアクセスできな

²³破綻処理の状況でこのように企業を引き継いでも、直ちに清算することにはならない。保険監督者は、通常はまず企業の再建を試みる権限を有しており、こうした再建を検討するか試みる場合は、一定の機能を部分的か全面的にランオフモードのままにすることができる。企業がランオフか清算に整然と移行するのは、通常は、こうした再建を検討するか試みても成功しなかった場合に限られる。したがって、多くの管轄区域では、支払い不能になっても、多くの保険受取人にとっては、保険給付の喪失につながることはなく、上記の保険債務には、監督者によるランオフ、保険金の補償積立金への移行、または保険債務の支払い可能な保険者への移転を通じて応じることになる。

²⁴ www.gao.gov/assets/230/220977.pdf.

²⁵ http://en.wikipedia.org/wiki/ABN_AMRO—2015年2月17日

本文書に関するコメントを提出する場合、またはウェブサイトの問題を報告する場合は、[直接riskbookcomments@actuaries.org](mailto:direct.riskbookcomments@actuaries.org)宛てにメールを送付されたい。

いことに起因している。上記のことが起こり得るのは、親会社が借入れその他の金銭債務を負担した場合、法的には親会社だけの債務になるからである。したがって、連結グループの親会社は、負債を超える資産を保有するが、自社の当座の現金需要を下回る流動資産しか保有していない可能性がある。

管轄区域の中には、グループの監督者が、現金その他の流動資産を子会社から親会社に吸い上げることを強制することができるものもある。しかし、この権限は、通常は親会社と同一の管轄区域にある子会社にしか及ばない。

グループは支払いが可能であるが、グループのある構成員は支払い不能である可能性もある。このことによって、グループ内に状況を正すのに十分な資産がある場合でも、支払いが可能なグループが、支払い不能の子会社をそのままにしておくことを認めるか／認めるべきかという論点が生じる。

支払いが可能なグループと支払い不能の構成員という論点と、支払いが可能な構成員と支払い不能のグループという論点があることは、監督カレッジと危機管理グループが必要とされる理由のうちの一部である。規制当局の協力とグループの監督の法的枠組みのためのこうした手段には、上記のようにソルベンシーとインソルベンシーがグループに混在する可能性に対処するメカニズムが含まれる必要がある。

監督者は、グループのレベルと、グループに合致した単独の企業のレベルの再建／破綻処理計画を追求することが多くなっている。計画では、危機の可能性を予期し、状況に対処するために経営陣が利用可能なツールを検討する。

グループ構成員間の相互関連性と組織全体の複雑性の程度は、グループの整然としたランオフまたは再建に著しい影響を及ぼす可能性がある。グループのある部分が存続できそうにない場合でも、グループの存続可能なセクションから分離できない（または大変な苦勞をしないと分離できない）かもしれないからである。同様に、グループのある部分を売却して、残りの部分のために必要な資本を生み出すことができるかもしれない。ただし、上記の相互関連性によってこうした売却が複雑になることがない場合に限る。複雑性と関連性によって、上記の問題が生まれているが、これには、共有のリソース（例えば、共有の会計システム、共有の人材機能、共有の投資要員）、グループ内の保証、共有の投資、共同所有等が含まれている。

破綻処理については、第 11 章でさらに詳細に述べている。

III. アクチュアリーのための論点

アクチュアリーは、保険グループ内、特に（ただし排他的ではなく）保険会社内で多様な役割を果たしている。IAA リスクブックの第 2 章でさらに詳細に述べているように、アクチュアリーは、保険グループの企業内の防御の 3 つのラインの 1 つか複数に貢献できるかもしれない。さらに、アクチュアリーは、コンサルティング会社、格付機関、規制当局での雇用を通じて、保険グループに関与しているかもしれない。

雇用の如何にかかわらず、職務を遂行するにあたって、各アクチュアリーは、**対本文書に関するコメントを提出する場合、またはウェブサイトの問題を報告する場合は、[直接riskbookcomments@actuaries.org](mailto:riskbookcomments@actuaries.org)宛てにメールを送付されたい。**

象となる聞き手と職務の範囲を明確に特定すべきである。保険グループに関わる仕事をする場合、アクチュアリーは、職務に関連した、本章で述べる多様な論点を理解し、適切に考慮に入れる。アクチュアリーの職務の重点が保険グループの単一の法人に制限される場合でも、職務にあたっては、グループの他の構成員から提供される役務、資本、投資収益等に関連する想定を行う必要があるかもしれない。アクチュアリーは、以下のスキルを有している。すなわち、保険者の事業運営に対するリスクを評価すること。期待現在価値、リスクの性質、リスクの不確実性、信頼水準、ストレステストの結果、シナリオ分析などに関する事項を報告することである。これは、対象の企業だけでなく、さらに広範にグループも対象とし、本章で述べるグループのリスクのタイプを考慮すべきである。

グループ全体にわたる業務に参加する場合、重要なことは、関連する利害関係者が、保険グループの複雑な活動や相互作用に関連したリスクの論点に関して明確な見解を持つことである。保険グループ全体にわたって、一般にリスク管理に関与する、特にコントロール機能（すなわち、IAIS がアクチュアリーの問題とリスク管理の管理機能に関して ICP 8 で特定したもの）に関与するアクチュアリーは、業務を遂行している企業に固有の責任／リスクだけでなく、さらに広範なグループの状況／リスクも適切に考慮する。

さらに、グループの本社は、アクチュアリーの専門知識に適切にアクセスすることで、恩恵を受けている（例えばグループレベルの ORSA）。保険グループの中には、グループレベルでアクチュアリーの機能を設けることを、監督者が要求しているものもあるかもしれない。

アラン・ショインズ (FIA) は、生命再保険のアクチュアリーで、現在は退職している。グループリスク管理、財務報告、さらに最近では規制の進展の評価の分野で経験を積んでいる。連絡先は、ajoynes62@gmail.com

ラルフ・ブランチャード (FCAS, MAAA) は、The Travelers Companies, Inc. の Accounting Policy Department のバイスプレジデント兼アクチュアリーである。米国コネチカット州のハートフォードで活動している。専門分野は損害保険で、特に財務報告（米国の GAAP と、米国の法定会計、公正価値の評価を含む）、アスベスト保険事故責任、RBC 規制、資本管理問題などの分野である。また、Casualty Actuarial Society の元会長でもある。連絡先は、rblancha@travelers.com

スチュアート・ウェイソン (FSA, FCIA, MAAA, Hon FIA, CERA) は、Office of the Superintendent of Financial Institutions (OSFI) のシニアディレクターである。カナダのトロントで活動している。主な専門分野は、生命保険と企業リスク管理などである。連絡先は、stuart.wason@osfi-bsif.gc.ca

本文書に関するコメントを提出する場合、またはウェブサイトの問題を報告する場合は、
直接 riskbookcomments@actuaries.org 宛てにメールを送付されたい。