

ソルベンシー II への対応

保険会社が直面する課題とチャンス

ジェラルド・ル・アイマブル、コリン・ミュレーイ、ナレン・パサード

本資料は、タワーズワトソン社が 2010 年に発行した定期刊行物“EMPHASIS 2010/2”に掲載された記事“Keeping Pace With Solvency II : Challenges and Opportunities Facing Insurers”(原文はタワーズワトソン社ホームページからダウンロードできます。<http://www.towerswatson.com>) を翻訳したものです。

2013年に施行が予定されているソルベンシーIIは、欧州の保険会社に対してリスク・ベースの監督規制の枠組みおよびその他の新たな要件を導入することになる。

欧州経済地域(EEA)にソルベンシーIIが施行されるまでわずか2年余りとなったが、過去18ヶ月にわたり、着実に進展を見せている。

これまでのところ、ソルベンシーII指令(レベル1文書)におけるハイレベルな原則は採択されている。残りの課題は、新たな枠組みの詳細を作り上げ、完成させることである。これらには下記の項目等が挙げられる。

- ・ レベル2実施基準、2011年に公表および採択予定
- ・ レベル3ガイダンス、草案作成および検討
- ・ EEA域外における他の監督規制との同等性の決定
- ・ 第5回定量的影響度調査(QIS5)の実施完了および必要に応じ追加的なQISの実施

本稿では、保険会社がソルベンシーIIの実施準備を進める中、直面するいくつかの課題とチャンスについて分析していく。

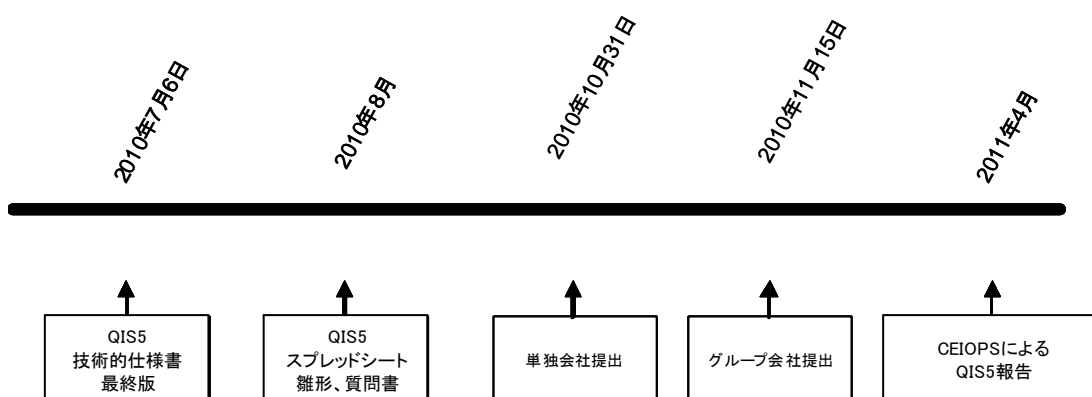
第5回定量的影響度調査(QIS5)

ソルベンシーIIに関連する主な活動は、欧州保険・職域年金監督者委員会(CEIOPS)の支援を受けて欧州委員会によって運営されているQIS5である。QIS5は、基本となるバランスシートと標準フォーミュラ方式による必要資本計算の最新案をテストするものである。標準フォーミュラは新規性における標準ルールとなる。これは、市場統合的な基本バランスシートに適用される一連のストレステストで構成されており、リスク分散や既に導入されているリスク軽減措置を反映している。

QIS5の目的は、ソルベンシーⅡの導入による保険会社のバランスシート上への影響を理解することや各社の準備状態をテストすることにある。数千に及ぶ保険会社が参加することが予想されており、保険グループ会社はもちろん、相当数の中小保険会社が含まれる。

QIS5は、2010年の8月から11月の間に実施される。主要日程は図1のとおり。

(図1)



前回の影響度調査であるQIS4と比較すると、QIS5の計算は、要件がかなり強化されることになる見込みである。(QIS5の詳細については、タワーズワトソン社ホームページwww.towerswatson.com内の、“Insights – Solvency II: Getting to grips with QIS5”を参照)

「革新的な提案の1つは、監督管理の目的のため、保険会社が自社の内部モデルを利用することを許可したことである」

内部モデルの申請・認可

ソルベンシーⅡにおける革新的な提案の1つは、カリブレーション、品質、文書化、データおよび業務における利用といった分野において特定の要件を満たしていれば、保険会社が自社の内部モデルを監督目的のために利用することが許可されるということである。内部モデル(およびリスクの一部について自社モデルを利用する部分的内部モデル)は、QIS5でテストされる標準フォーミュラの代替となるものである。

保険会社には、内部モデルの利用を望む様々な理由がある。より規模の大きい保険会社においては、業界最先端のリスク管理を期待するアナリストからの圧力があるかもしれない。一方で、他の保険会社は、標準フォーミュラが十分にその事業のリスクを反映しているかどうか懸念を持つ可能性もある。理由は何であれ、内部モデルの承認のためには、追加の要件や基準への対応が

必要となるので、内部モデル採用の決定を軽く考えてならない。

既に一部の監督当局では、ソルベンシーⅡの開始時に承認を間に合わせるように申請認可プロセスを設けている。例えば、英国においては約100社にのぼる会社が内部モデル、もしくは部分的内部モデルを利用すると表明している。その結果として、英国当局は、承認を与えるために会社が満たさなければならない一定の基準を定めた予備申請プロセスを設定した。

内部モデルの申請手続きに入るために、保険会社はQIS試算を完了しておかなければならず、以下の全てを準備しておかなければならない。

- ・取締役会で承認された予算を含む、ソルベンシーⅡプロジェクト全体についての確かな計画
- ・ソルベンシーⅡプロジェクトの適切なガバナンス体制
- ・内部モデルの継続的な改善計画
- ・内部モデルについて記述した文書類

経営レベルの関与を明示するため、申請書には最高経営責任者(CEO)による署名が求められている。

システムとツールの改善

ソルベンシーⅡにおける新基準「標準モデルと内部モデルの両方に求められる」においては、取締役会が責任を持てるような信頼性の高い数値を算出するように、十分なシステム投資を行うことを保険会社に要求する。保険グループに対するソルベンシーⅡにおける要件は欧州域外の子会社にも適用され、これら子会社においてもソルベンシーⅡと同様の計算を行う必要がある。

損害保険会社は、最良推定によるキャッシュフローに基づく技術的準備金の計算方法が、現在の準備金積立方法とは根本的に異なるものであることを認識し始めており、これにより、例えばキャッシュフローの割引を可能とするといった、システム変更が必要となる。

同様に市場整合的な財務報告の経験の無い生命保険会社にとっては、オプションと保証の評価が課題となる。関連した確率論的計算を行うシステムを準備することは複雑であり、通常は既存の保険数理モデルの改良が必要となる。

さらに保険会社はソルベンシー状況に関する情報をタイムリーに把握できる、より高度な技術「例えば、複製機能や複製ポートフォリオ」に注目している。これらの情報により、最新のソルベンシー評価を速やかに把握したり、最近の金融危機のような困難が発生した際に、先を見通した対応を行うことが可能となる。保険会社が事業に内部モデルを導入する際には、このような対応が

必須となる。

保険会社はソルベンシーⅡ導入時の本番環境を時宜にかなうように開発することを念頭に置いて、QIS5を新たな計算方法を試みるチャンスとして利用するであろう。QIS試算によって得られる社内的な成果物は、プロセス、システムおよび利用可能なリソースについて不十分と思われるあらゆる点に対応策とともに記載された、経営陣への報告書であるべきである。

組織にリスク管理を取り込む

ソルベンシーⅡでは、リスクとソルベンシーの自己評価(ORSA)を完了することがすべての会社に対して求められている。ORSAの遂行にあたり、会社は、固有のリスク特性、承認されたリスク許容度の限度および会社の事業戦略を考慮し、組織全体におけるソルベンシー要件をモニターすることができなければならない。

ORSAでは、戦略的目標、リスク戦略およびリスク選好度や事業計画に関する詳細の提供は上級管理職に委ねられているため、彼らの積極的関与が求められている。取締役会のメンバーは多くの職務を委任するものの、予見できる戦略期間において必要となる会社の資本要件を理解し、承認するための全般的な説明責任は取締役会にある。

ORSAでは、リスク管理システムにおける重要な要素を結びつけることが求められる。CEIOPSは、図2にまとめられている5つの中核原則を定義しており、さらに追加ガイドラインの発表が2010年後半に予定されている

(図2)

保有リスク・ソルベンシーの自己評価(ORSA)中核原則

原則1	引受者の責任
原則2	すべての重大リスクを網羅する
原則3	適切な指標と評価プロセスに基づいており、それが組織の意思決定において重視されている
原則4	未来思考
原則5	適切に認証・文書化され、独立評価されている

いくつかの保険会社では、社内のERMの枠組みを促進するために、既にORSAを利用している。焦点となる分野には以下の項目が含まれている。

・リスク選好度

取締役が決定したものであり、組織が積極的に受け入れるリスク、関連するリスクの限度と許容度、モニタリング対象となる重要な計測指標および外部環境の変化によってリスク選好度を見直す方法を伴う、首尾一貫したリスク選好度の設定。

・リスクの特定と評価

組織内におけるボトムアップ方式によるリスクの特定およびそれらのリスク管理方法についての正式なプロセスの設定。ソルベンシーⅡに関わる作業によって、保険引受、市場およびカウンターパーティリスクの分類の標準化が進んだため、ここではオペレーショナルリスクや新たなリスクに対する扱いが大きな課題となる。

・リスク測定

リスクが特定された後は、会社は適時にそれらを定量化できる確固とした手法を持つ必要がある。QIS5と内部モデルに関連した作業は、ソルベンシーⅡにおいて基準となる市場整合的なエコミック・キャピタル評価の促進に役立っている。

・リスク報告

リスク管理の枠組みを本格導入するためには、結果が適時に利用可能となる必要があり、それは経営者が商品またはリスクレベルで意思決定ができるように、十分にフレキシブルで詳細なものでなければならない。組織内において(時には外部に対しても)、より広範に、より効率良く、リスクについてコミュニケーションを行うために、保険会社は、(保有リスクを一覧表示するための)リスク・ダッシュボードや(保有リスクに警告を出すための)信号表示を次々に開発している。同時に、保険会社は経営情報に対して批判的に取捨選択を行っている。これらの情報には、部門ごとにバラバラなベースのものや、過去の遺物となっているものもあり、今後の事業運営でもはや利用されないのであれば、取りやめることも考えられる。

・シナリオテスト

シナリオの作成に関与した上で、シナリオの示唆する内容や考えられる軽減方法を検討する方がしばしば上級管理職にとって易しい。シナリオテストにより、緩やかな景気後退の影響のような発生し易い事象も、深刻な不況、ハイパーインフレ環境や自然災害の影響などのテイルリスクの事象もカバーすることができる。こうしたテストによってリスク管理が取締役会にとって現実感を伴うものになる。最近では、保険会社が自ら設定した内部目標の達成ができなくなるシナリオを特定することに焦点をあてた逆ストレステストが検討されている。

・事業戦略との関係付け

リスク評価は将来を展望したフォワード・ルッキングであるべきである。事業計画には、様々な新規事業戦略、新契約量およびマージンによる資本への影響についての詳細を含むべきである。これによって、リスク管理と資本計画のプロセスが結びつき、追加資本の調達が必要かどうか明確になる。例えば、合併や買収のような重大な戦略的決定が行われる前には、同様な評価が実施されるべきである。

「ソルベンシーⅡでは、リスクとソルベンシーの自己評価(ORSA)を完了することがすべての会社に対して求められている」

・ガバナンスと委員会体制

多くの保険会社では、ガバナンスと委員会体制がリスク管理に関連した展開に追いついていない。保険会社は、より高品質で、より詳細で、タイムリーなリスク情報が今後利用可能となることを想定して意思決定プロセスを再構築することを目標に、既存の体制の見直しを行っている。

・取締役のトレーニング

最終的に取締役会が、ソルベンシーⅡに対する責任を負うこととなる。従って、取締役会メンバーに新制度における彼らの責任についてトレーニングを行うことに注目が集まっている。これは、取締役会メンバーではない部門責任者に対しても同様である。ソルベンシーⅡは、法人単位の適用となっているため、複数の法人格からなる保険グループにおいては、ソルベンシー要件の最新情報をすべての会社の取締役会に周知させる必要があるが、この作業を軽視するべきでない。

・文書化

データ、前提、計算方法、経営者行動および専門家の判断については、膨大な根拠や文書化が必要となる。こうした情報は、内部モデルの認可に際し必要不可欠であると考えられる。保険会社は、組織全体として文書を改善し、標準化していくことに注力している。

リスク管理の文化は、一晩で醸成され浸透するものではない。関係者すべて、特に経営トップの深い関与が必要となる。リスク文化を正しく持っている会社は、新しい枠組みを最大限利用できるベストポジションにあると言えるだろう。

ソルベンシーⅡにおける開示の合理化

ソルベンシーⅡにおけるビルディング・ブロックの1つは、公衆への開示情報や監督者への開示情報を増やすことであり、保険会社に対して市場規律の強化を促すものである。

監督当局への報告書(RTS)の様式に沿った監督者への開示情報は詳細なものである。定量的要件の範囲を超えて、ガバナンス・システム、リスク・プロファイル、事業および業績の評価も含まれる。保険会社は、自社の野心的な目標(ORSAにおいて設定されているかもしれない)を監督者と共有することには抵抗があるかも知れないため、これに関しては問題なしとは言えない。

ソルベンシー財務状態報告書(SFCR)として知られる、予定されている公衆への開示情報もまた詳細にわたっている。既に保険会社から公開されている EEV、MCEV、IFRS およびローカルの

GAAPに関連する情報に、さらに上乘せとして加えられることになるであろう。いくつかの保険会社は、現在機密情報として扱われている情報の公表に対して懸念を示しているため、これは保険会社にとって難題となるであろう。

実務的な観点から、保険会社がタイムリーに情報公開するために必要なインフラの開発に着手する必要がある。当初は、事業の一部分について試験的に行われるかもしれない。しかし長期的には、ソルベンシーⅡは年度末報告のサイクルに追加され、保険会社は様々な要件を期日までに完了するよう組織を効率的にする必要がある。

より戦略的には、保険業界はソルベンシーⅡの世界においてどのように利害関係者とコミュニケーションしていくべきなのかを考える必要がある。異なる報告様式はそれぞれの目的には役立つかもしれないが、保険会社はその違いを意味のある形で説明できる必要がある。そうでなければ、投資家の信用を失う危険にさらされることになる。

プロジェクト管理とスキルを持った人的資源

欧州におけるソルベンシーⅡ対応の進捗状況は様々である。監督者が保険業界とともに積極的に関与し、明確なマイルストーンや当局の期待を示している市場では大きな進展が見られる。

このような市場では、ソルベンシーⅡ対応を実現するため、多くの会社が膨大な時間、資金および資源を投入し、専用のソルベンシーⅡプログラムを既に設定している。しかしながら、このような全てを包含したプログラムは計画倒れに陥る危険性がある。最近では、プログラムを管理しやすいよう細分化し、これから2013年の間に順次計画的に成果物を出して行くことを目指している会社もある。

また、人的資源についての課題も持ち上がっている。ソルベンシーⅡでは、財務、保険数理およびリスク管理に関する高度なスキルを有するスタッフが必要とされるが、そのようなスタッフ（特に、ソルベンシーⅡの経験を有するスタッフ）は現在不足している。結果として、保険会社は、スキルを持った新たなスタッフを雇用する自社の能力に非現実的な前提を置いて計画を策定してしまう危険がある。保険会社、アドバイザー、監督官庁間で、同じ希少な人材の獲得が争われるので、この問題はこれからの2年間で更に悪化するであろう。

この問題に対して、保険会社は、研修プログラムやソルベンシーⅡへの準備を通して、既存のスタッフを活用していくべきである。そうすることにより、組織内に知識を浸透させ、既存スタッフの機会を奪うことを避け、より強固な人的資源基盤の確立が可能となる。

CEO の視点

ソルベンシーⅡは、保険会社にとってより幅広い影響を持っている。結局のところ、過去に比べてより強力な監督規制の関与を想定するべきである。これは、採用された前提やアプローチについての監督者からの追及、ガバナンスや意思決定プロセスに関する質問、監督官庁が組織内のリスク測定や管理が不十分であると判断する極端な場合には追加資本の要請、といった形式を取ることになるだろう。その一方で、ソルベンシーⅡは機会ももたらす。一部の保険会社は、現在のERM体制を活性化し成長させる促進剤と捉え、競争上の優位性を得るための機会として考えている。もう既に、経営者は、新たな枠組みから生じる戦略的な機会に関与し始めている。例えば、多くのグループ会社は、会社組織を簡素化し、ある部門を支店とするための理由の一つとして、ソルベンシーⅡ（より具体的には分散効果を最大化したいという願望）を引用している。QIS5 が異なる戦略の選択肢を評価する定量的な枠組みや、目標とする費用対効果の基礎を提供しているため、こうした経営判断やその他の戦略的判断に対して QIS5 は有用な基準となるのである。

ソルベンシーⅡは、財務戦略並びに再保険戦略にも影響を与える。資本要件は、保険会社が抱える2つもしくは3つの主要リスクによって大きく左右される。QIS5 のような試算は、保険会社がそのようなリスクを特定することを可能とする。それから、経営者は行動を起こすかどうかを決断する必要がある。リスクエクスポージャーに対して不満がある場合には、ヘッジ、再保険あるいはその他のリスク軽減戦略が必要となるであろう。ソルベンシーⅡの実施に先立って、あらゆるリスク軽減戦略を検討するための十分な時間を経営者が持つためには、今、このような問題を議論することは重要である。

同様に、保険会社は、ソルベンシーⅡの下で商品の収益性を検討するべきである。プライシングや商品内容を変更するかどうかの決定が必要となるであろう。もし見込みがないと考えられる場合は、商品の販売停止や市場からの撤退も考えられる。

最終的にソルベンシーⅡは、欧州の保険会社が自らをどのように組織化し、組織内および外部に対してリスクをどのように測定、管理、認識するのかを明確にすることになる。ソルベンシーⅡは、2013年初に施行され、保険会社と監督官庁は、予定通り準備を進めるためには大きな課題に取り組まなければならない。現状に満足している余裕は無い。