

ERM評価目線の概要（2016年6月版）

<概要>

ERM 評価大項目	概要	評価中項目
リスク文化 と リスク ガバナンス	販売偏重の経営ではなく、保険商品等のリスクとリターンのバランスに着目したリスクベースの経営が、経営陣や職員を通じ保険会社にどの程度浸透しているかを検証	ERMの経営戦略上の位置付け、経営者の認識、リスク文化の醸成
		ERMに関する組織・体制
		リスク管理方針の策定
		リスク選好方針の設定・周知・定着
		監査態勢
リスクコントロールと 資本の十分性	リスク許容度やリスクリミットの管理を通じ、経営の根幹となる健全性を確保する態勢を検証	全社(グループ)ベースの健全性確保
		リスクカテゴリー及びビジネスラインベースの健全性確保
		ストレステストの状況
リスク プロファイル と リスクの測定	ERMを支えるリスクの計量方法及び計量不能なリスクの把握方法を検証	リスクの特定・分析、対象の妥当性
		リスクの計量手法及び統合手法
		流動性リスク等の非定量化リスクへの対応
		エマージングリスクへの対応
		モデルガバナンス態勢
経営への活用	ERMにおける資本配賦等や保険商品のリスクリターン分析を通じ、健全かつ収益性のあるビジネスを展開できているかを検証	中長期的な充足性の確認、経営計画・ROE目標への反映
		資本配賦制度等の実施
		収益指標の設定・評価
		商品・料率・事業判断等への活用

ERM評価目線の概要（2016年6月版）

大項目	中項目	内容	先進的な取組	通常的な取組	限定的な取組
リスク文化とリスクガバナンス	ERMの経営戦略上の位置付け、経営者の認識、リスク文化の醸成	<ul style="list-style-type: none"> ・保険会社においては、自然災害に対する補償を提供したり、超長期にわたる生命・医療に対する保障を提供するなど、その抱えるリスクプロファイルは複雑なものとなる。また資産運用も銀行等と同様に実施しており、資産運用リスクにも晒されている。このような保険会社にあっては、リスクリターンのバランスを適切にとり、保険金支払を十分行うだけの健全性を備えるとともに、保険契約者や株主に対して適切に利益を還元することが求められる。 ・このような観点からは、経営者自らが、収益面も考慮した統合的リスク管理の重要性を認識し、リスクリターンの観点からさまざまな業務が実施されるリスク文化を保険会社内に浸透させることが重要である。 	<ul style="list-style-type: none"> ・リスクリターンに関する意思決定の結果であるリスク選好等のERMに関する事項が社内に浸透していたり、浸透させる仕組みを整備していたりする。 ・ERMに基づいて経営計画が策定され、取締役会等において、定期的に経営計画の進捗状況がレビューされる等、重要な経営判断にERMが活用されている。 ・リスクリターンの結果を業績評価に活用している。 ・ERMに関する対外的説明が充実している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・リスク選好等は全社に周知されてはいないものの、重要事項として一定以上の役職者の間で浸透している。 ・リスクリターンや健全性の状況が、経営計画等に織り込まれてはいないものの、取締役会等において報告・共有されるに留まっている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・リスク選好等は主にリスク管理部等の関係部署において周知されている。 ・リスク選好等のERMに関する事項の経営計画等での反映が限定的。
	ERMに関する組織・体制	<ul style="list-style-type: none"> ・ERMにおいて取り扱う項目は、リスク選好（リスクアペタイト）、リスクアペタイトフレームワーク、リスクプロファイリング、リスクとソルベンシーの自己評価、ストレステスト、リスクリターンの状況に関する評価といった多岐にわたるため、ERMを検討する組織体制が適切に整備されていることが重要である。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ERMを取り扱う委員会等が設置された上で、それぞれの部のERMに関する役割及び責任関係が明確化されている。 ・CRO（リスク管理担当役員）が、企画担当役員と協同し、ERM態勢を全体的に統率している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・企画部門の関与が薄いなどリスク管理を中心に審議する会議体として、リスク管理委員会等が運営されている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ERMを取り扱う委員会等の組織体制が整備されていない。

ERM評価目線の概要（2016年6月版）

大項目	中項目	内容	先進的な取組	通常的な取組	限定的な取組
リスク文化とリスクガバナンス	リスク管理方針の策定	・各保険会社の実態に応じERMに関する各管理態勢が整備されれば、それに応じその内容が文書化される必要がある。ERMに関する各規程の文書化は、ERMを推進する上での基礎となるものである。	・市場、保険引受リスク等の各リスクに関する規程が整備された上で、内部モデル等について、テクニカルドキュメントが整備されており、さらに、それぞれの規程が体系的に整備管理されている。	・各リスクについては、規程化されているが、細部(内部モデル等のテクニカルドキュメント)については未了であり、また規程類が体系的に整備管理されていない。	・各リスクのうち主要なものについてのみ規程化している等、規程整備が限定的である。
	リスク選好方針の設定・周知・定着	・保険会社がどの程度リスクを取ってどの程度収益を獲得するかを意思決定する枠組みであるリスクアペタイトフレームワークは、経営の根幹を成すものであり、その中であってどの程度をリスクをとるかというリスク選好(リスクアペタイト)は最も重要な要素である。	・定性的なリスク選好と定量的なリスク選好の双方を決定しており、その内容や考え方が社内外に周知されている。	・定性的なリスク選好と定量的なリスク選好の双方を決定しているものの、その内容や考え方の周知までは行われていない。	・リスク選好を決定していない。 ・定性的なリスク選好の策定に留まる。
	監査態勢	・「ERM態勢が整備及び運用されているか」や「有効に機能しているか」といった点については、内部監査や監査役会監査等を通じ、監査及び評価されることが重要である。	・内部モデルも含めたERM態勢について、内部監査を実施するとともに、監査役会等でも、ERMが計画的に取り上げられ監査が実施されている。	・ERM態勢全般について、内部監査等を実施しているが、その深度が先進的とまではいえない。	・保険引受リスク管理態勢等の個別リスクの管理態勢の監査は実施しているものの、ERM態勢全般について内部監査を実施していない。
リスクコントロールと資本の十分性	全社(グループ)ベースの健全性確保	・ERMの重要な目的の一つは、保険会社の健全性を十分確保することにある。そこで、全社ベースの健全性の充足状況はどの程度か、全社ベースの健全性を確保する仕組みは設けられているか、当該仕組みのモニタリング体制は整えられているかといった点が重要である。	・現行ソルベンシー規制と経済価値ベースの双方の健全性に関するモニタリング頻度が一定以上であり、資本の質・量の十分性が適切に管理されている。 ・モニタリング上のリスクリミット等に抵触した場合は、アクションプランを速やかに検討または実行する態勢が整っている。	・現行ソルベンシー規制と経済価値ベースの双方の健全性を確認しているが、モニタリング体制が先進的とまではいえない。	・現行ソルベンシーマージン比率のみを一定のタイミングで確認している。

ERM評価目線の概要（2016年6月版）

大項目	中項目	内容	先進的な取組	通常的な取組	限定的な取組
リスクコントロールと資本の十分性	リスクカテゴリー及びビジネスベースの健全性確保	・保険会社の健全性を十分に確保するためには、リスクカテゴリー毎やビジネスライン毎等にリスクリミット等を設定した上で、リミット等の充足状況をモニタリングする体制を整え、リミット等を遵守する仕組みを設けておくことが重要である。	・リスクカテゴリー毎及びビジネスライン毎にリスクリミット等を設定した上で、リミット等に抵触した場合は、アクションプランを速やかに検討実施する態勢が整っている。	・リスクカテゴリー毎等で、リスク量とリスクリミット等との比較を実施し、健全性を確保している。	・全社ベースのリスクとマージンの比較のみで、リスクカテゴリー毎等にリスクリミット等を設定していない。
	ストレステストの状況	・ストレステストは、内部モデル等によって把握されたリスク量を超える損失の発生可能性の有無を検討するとともに、仮にそのようなシナリオが蓋然性をもって特定された場合は、リスク選好の補正に活用されるなど、健全性及びリスクとリターンとのバランスを確保するための有効なツールである。	・リバースストレステスト及び統合的なストレステストシナリオに基づくテストを適切な態勢の下で実施しており、そのテスト結果を十分に活用している。	・リバースストレステスト及び統合的なストレステストシナリオに基づくテストを実施しているが、十分に活用されているとまではいえない。	・リバースストレステストや統合的なストレステストシナリオに基づくテストを実施していない。
リスクプロファイルとリスクの測定	リスクの特定・分析、対象の妥当性	・それぞれの保険会社がリスクカテゴリーやビジネスラインといった単位で計量したリスク間で、比較分析を行うことは、保険会社のリスク特性を適切に把握することに資するのみならず、リスク選好を策定する上で重要な前提となるものである。	・リスクカテゴリーやビジネスライン毎にリスク量を把握した上で、各リスクの分析を実施し、リスクの状況を適切に把握している。 ・役員間等で共有可能なリスクレジスターやヒートマップ等の一覧資料を活用している。	・リスクカテゴリーやビジネスライン毎にリスク量を把握し、健全性の確認は実施しているが、リスク間の分析は実施していない。	・リスクカテゴリーやビジネスライン毎にリスク量を把握していない。

ERM評価目線の概要（2016年6月版）

大項目	中項目	内容	先進的な取組	通常的な取組	限定的な取組
リスクプロフィールとリスクの測定	リスクの計量手法及び統合手法	<ul style="list-style-type: none"> ・リスク量の計量を内部モデルにより網羅的かつ適切に実施することは、リスクアペタイトフレームワークを通じた意思決定を行う等のERMを遂行する上で、最も重要な基礎となるものである。 	<ul style="list-style-type: none"> ・内部モデルにより計量可能なリスクの網羅的な計量態勢を整備しているとともに、ストレス時の各リスク間の相関の高まりを考慮した統合等を実施している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・一部に漏れは認められるものの、概ね内部モデルにより網羅的なリスク量の計量を実施している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・経済価値ベースでのリスク量の計量を実施していない。 ・内部モデルにより一部のリスク量のみしか計量していない。
	流動性リスク等の非定量化リスクへの対応	<ul style="list-style-type: none"> ・計量可能なリスク量の把握によって、会社が抱えるリスクをすべて把握できる訳ではなく、流動性リスク等の計量困難なリスクを網羅的に把握することが、適切な意思決定を行う上で重要である。 	<ul style="list-style-type: none"> ・流動性リスクを含む計量化困難なリスクを網羅的かつ適切に把握する仕組みを社内に整備している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・網羅的ではないが、計量化困難なリスクを検討・把握している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・計量化困難なリスクを検討・把握する取組が限定的。
	エマージングリスクへの対応	<ul style="list-style-type: none"> ・エマージングリスクは、これまでとは異なる要因や環境の変化により発生し、保険会社に重要な影響を及ぼす可能性があるリスクである。このようなリスクに対しては、過去に発生した事象の再発のみを念頭においたリスク管理では対応が困難であり、その管理が重要である。 	<ul style="list-style-type: none"> ・エマージングリスクの把握プロセスが整備された上で、幅広くリスク事象が洗い出されており、その評価、対応方針等を策定している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・エマージングリスクの把握プロセスが整備された上で、幅広くリスク事象が洗い出されているが、その管理体制が先進的とまではいえない。 	<ul style="list-style-type: none"> ・エマージングリスクを対象としていない。
	モデルガバナンス態勢	<ul style="list-style-type: none"> ・仮に実態を適切に反映しないリスク量に基づいて、意思決定を行った場合、保険会社にとって誤った結果を引き起こしかねず、リスクを計量する内部モデルを検証する態勢を整備することは重要である。 	<ul style="list-style-type: none"> ・内部モデルの管理に関する規程を設け、内部モデルの妥当性を独立的な観点から検証する態勢を構築している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・内部モデルの検証は実施しているものの、内部モデル管理に関する規程を整備した上で体系的に検証する態勢までは整備されていない。 	<ul style="list-style-type: none"> ・バックテスト等の基本的な内部モデルの検証以外は実施していない。

ERM評価目線の概要（2016年6月版）

大項目	中項目	内容	先進的な取組	通常的な取組	限定的な取組
経営への活用	中長期的な充足性の確認、経営計画・ROE目標への反映	<ul style="list-style-type: none"> ・3～5年の経済価値ベース及び現行規制ベースのソルベンシーマージン比率の状況を把握することは、将来にわたる保険会社の健全性向上に資する取組みであり重要である。 ・またさらに健全性のみならずリスクを考慮した収益性の分析を合わせて実施することは、健全性を維持した上で成長性・収益性に資する取組みであり重要である。 	<ul style="list-style-type: none"> ・リスクを考慮した収益性指標とソルベンシーマージン比率（現行規制ベース及び経済価値ベース）双方の、3～5年のシミュレーションを行っている、意思決定に反映している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ソルベンシーマージン比率（現行規制ベース及び経済価値ベース）双方の、3～5年のシミュレーションを行っているが、健全性の確認に留まっている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・現行ソルベンシーマージン比率の3～5年のシミュレーションを行っているが、健全性の確認に留まっている。
	資本配賦制度等の実施	<ul style="list-style-type: none"> ・グループを形成している社や、リスクカテゴリー毎やビジネスライン毎の管理を実施している社において、資本配賦制度等はリスクとリターンのバランスをとり、健全性を維持した上で、成長性・収益性を向上させる有効なツールである。またこのような取組みは、資本配賦計画等の策定を通じ、グループ内又は会社内のコミュニケーションを促し、グループ又は会社全体のガバナンスを向上させることに資する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・資本配賦制度等の運用が定着しており、リスクリターン指標により配賦額の調整を行い、会社全体の健全性・収益性を向上させている。 ・資本配賦制度等の運営を通じ、グループ又は会社全体のガバナンスの向上に活用している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・資本配賦制度等の運用が定着しているとはいえない。 	<ul style="list-style-type: none"> ・資本配賦制度等の運用が、未だ適用には至っていない。
	収益指標の設定・評価	<ul style="list-style-type: none"> ・リスクリターン指標等を通じ、リスクと収益のバランスを取らない場合には、収益性が低い商品を大量に販売し保険会社の健全性を悪化させる要因となる恐れがある。そこでリスクリターン指標等を通じリスク量に見合う収益を獲得できているかどうかを確認することは重要である。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ROR等のリスクリターン指標等を設定し、一定の目標値を設け、健全性・収益性双方の向上を図っている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・リスクリターン指標等を設定しているものの、事後的な確認に留まっており、経営への活用というレベルにまでは至っていない。 	<ul style="list-style-type: none"> ・リスクリターン指標等を設定していない。
	商品・料率・事業判断等への活用	<ul style="list-style-type: none"> ・リスクとリターンの分析を商品ごとに行い、販売施策や商品設計に反映していくことは、同一のリスク特性の商品の適切なプライシングを促し、さらには適切な保険マーケットの構築及び成長に繋がるものと考えられる。また、こうした取組みは、新規事業への進出や撤退にも活用できる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・保険商品ごとのリスクリターンの状況を把握し、販売施策・商品設計等への活用を行っている。 ・新規事業への投資にあたって、ERM文化の整合性を確認した上で、リスクリターンに基づく分析を行っている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・保険商品ごとのリスクリターンの状況を事後的に把握しているが、経営への活用というレベルにまでは至っていない。 	<ul style="list-style-type: none"> ・保険商品ごとのリスクリターンの状況を把握するには至っていない。