

機密区分

秘

Asahi**KASEI**

弊社の保険リスクマネジメント課題と対応

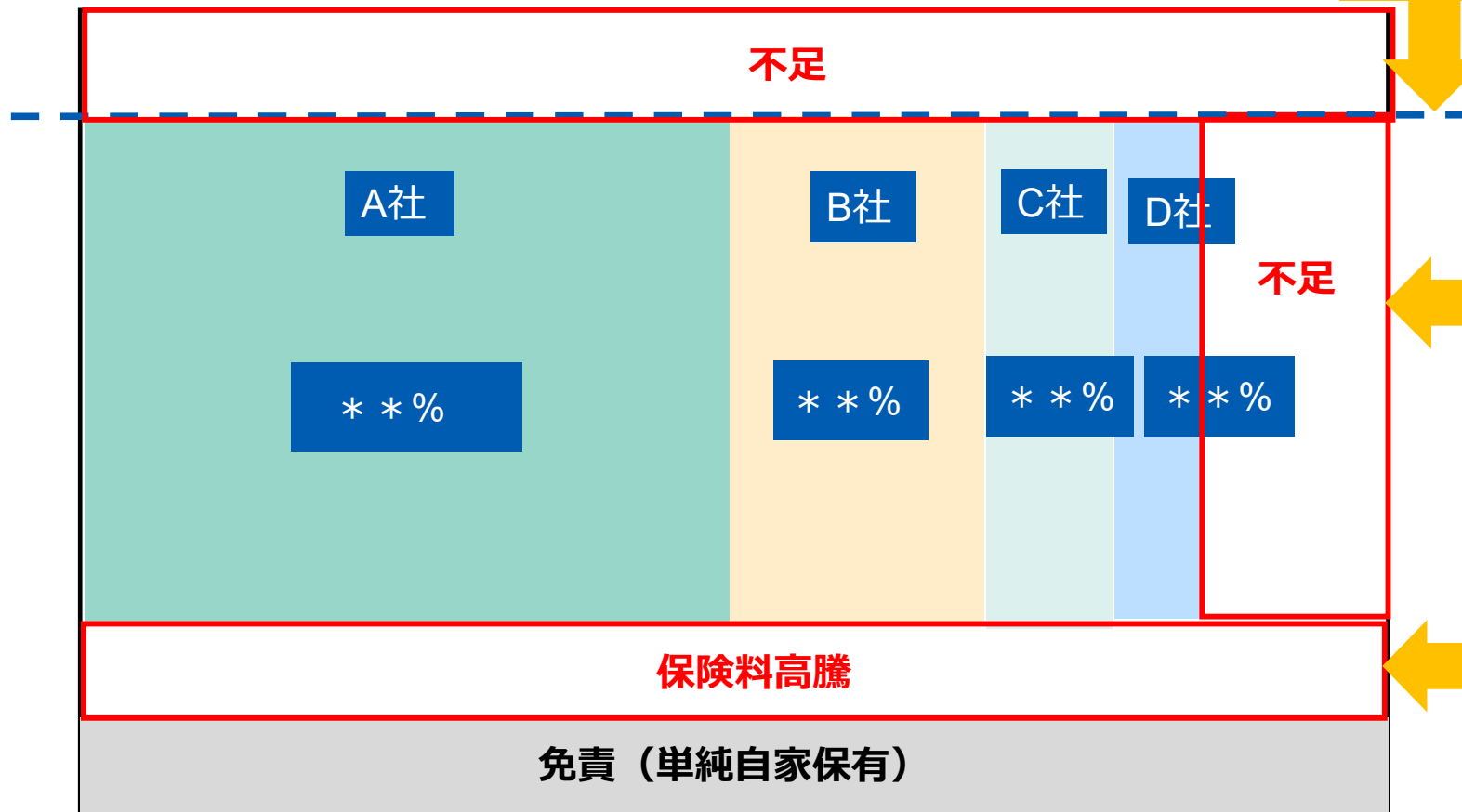
2025年12月10日
旭化成株式会社

課題：国内損害保険会社の提供キャパシティ削減と保険料の高騰

24年10月
更改時に直面した課題

財物共同保険プログラム

補償限度額を引き下げ



- ・キャパを埋めるため割高な保険料を受け入れ
- ・共同保険のため全体料率に影響

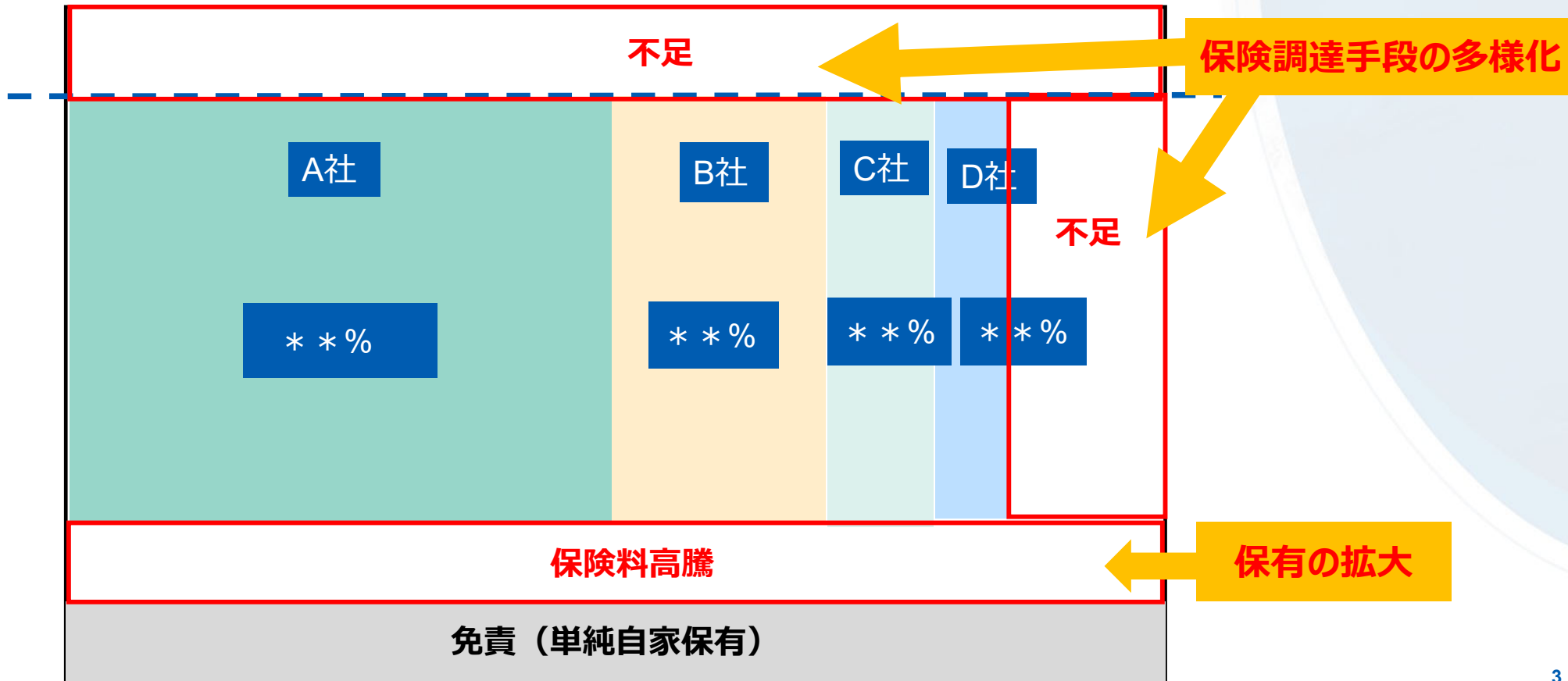
免責条件を拡大

課題：国内損害保険会社の提供キャパシティ削減と保険料の高騰

25年10月
更改にむけての
検討

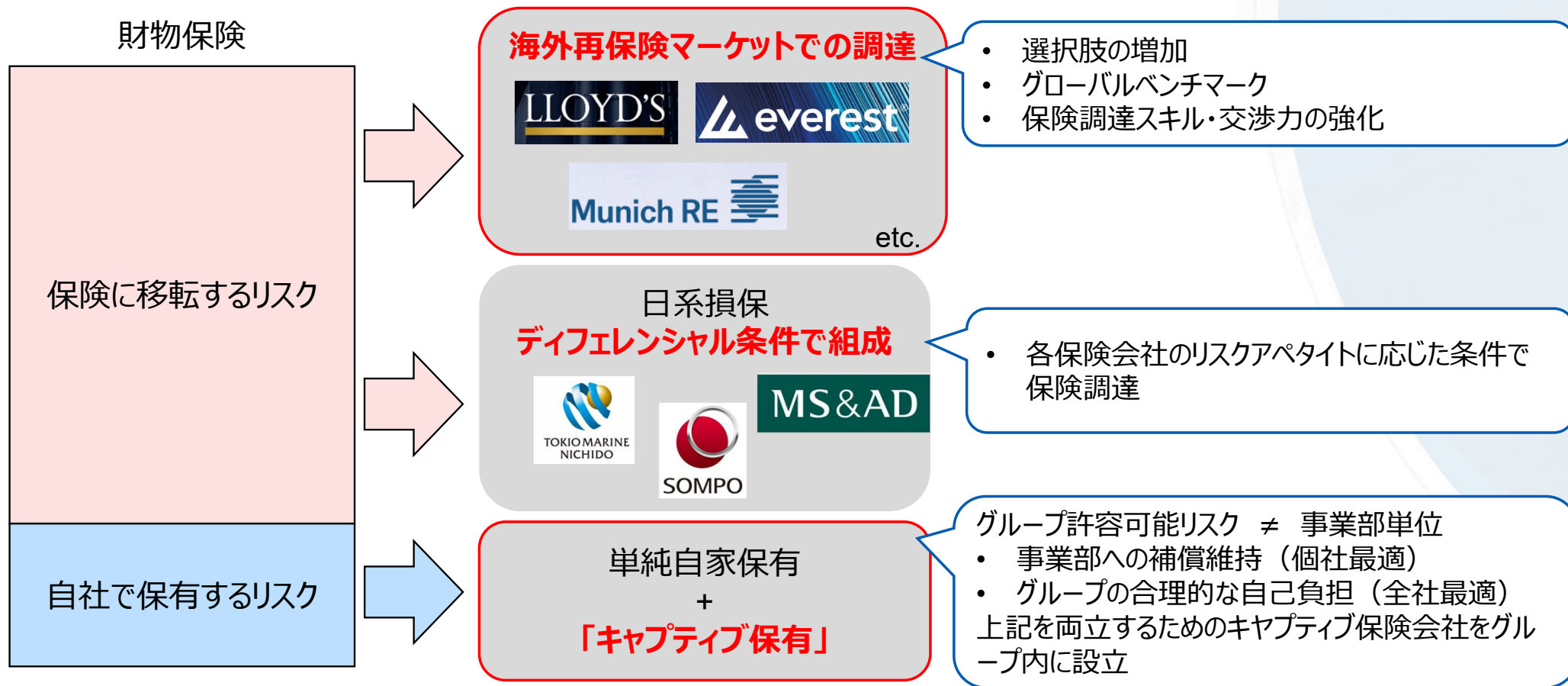
財物共有保険プログラム

「共同保険」という
仕組みの見直し



対応：キャプティブ導入と海外再保険活用によるプログラム改革

保険調達手段とリスク保有手段の多様化により保険料上昇の抑制を図る。



キャプティブ設立に関して

- ・ 弊社のキャプティブ設立は保険キャパシティ不足・保険料上昇に対応する「やむなし設立」であり、保有するリスクも円建て（国内財物保険）である。
- ・ 再保険ビジネスによる収益獲得や税メリット追及（＝プロフィットセンター）ではなく、あくまで自社リスクに対する自家保有手段の獲得（＝コストセンター）である。
- ・ ハワイを選定した理由は、日本企業対応のインフラ／サービスがパッケージ的に整っていることが大きい。したがって、日本において同様な設立が可能であれば、日本を選択していた。
- ・ 今後、キャプティブの運営目的に応じ組織形態・行政への報告・監査等の基準を区分し、自社リスクのみを引受けるキャプティブの日本国内の設立・運営が容易になることを期待したい。
- ・ ハワイは欧米グローバル企業のキャプティブ設立も多く、交流・情報交換が盛んと聞いている。そこにも多くの日本企業がメリットを見出している。仮に日本にキャプティブドミナイルができれば、日本において最先端の保険リスクマネジメント手法の集積を生み出す場のひとつとなる可能性がある。

企業側から見た日本の損害保険市場（１）

- ・ここ数年の日系損害保険会社の提供保険キャパシティの削減、保険料の適正化については、損害保険会社は民間企業であり株主に対して企業価値最大化への責任を負う存在である以上、その経営判断自体に違和感はない。
- ・グローバルな保険市場の料率に比べ国内の保険料は依然安価であり、かつ海外において損害保険会社がラインサイズマネジメント（提供キャパティを制限すること）を行うことは一般的である。
- ・しかし海外（特に欧米）においては、損害保険会社は多数存在し、個社あたりの提供キャパシティが限定的であっても、多数の損害保険会社が引き受けを行うことで、企業が必要とする保険キャパシティを確保することは可能である。
- ・一方、日本の損害保険市場が海外と状況が全く異なるのは、ほぼ日系大手４社の寡占市場である点である。グローバルでは大手である外国保険会社の規模は、日本においては極めて小さい。ここ数年のように大手４社が例外なく一斉にキャパシティの縮小に動いた場合の代替手段は日本国内に無く、したがって各企業の保険担当者がパニックに陥った。今後４社から３社になることで更に寡占化が進むことから、キャパシティ問題は日本企業にとって大きな課題である。

企業側から見た日本の損害保険市場（２）

- ・寡占下においては、供給者である損害保険会社の政策方針は、ほぼ一方的に需要者である企業の保険調達環境に影響する。今回のキャパシティ不足と保険料上昇は、損害保険会社がトップライン偏重の営業方針を転換したことによるものが主要因で、企業の保険需要は全く変化していない。
- ・寡占市場における供給者（国内損害保険会社）と需要者（企業）の非対称性の緩和のためには、供給者の変化に対する需要者の対応能力の向上を可能とする規制の緩和が必要である。
具体的には以下の施策が有効と考える。
 - ①国内キャプティブ設立要件を緩和し、企業側が保険市場環境に応じた保有と移転のバランスを柔軟に調整できる仕組みの構築（前ページに記載）。
 - ②付保規制を緩和し、企業が国内保険市場に制約されず、よりグローバルな保険調達が可能となる仕組みの構築。
- ・当然ながら、多様なリスクの保有・移転手段を活用するためには、企業のリスクマネジメント能力の一層のレベルアップも必要である。

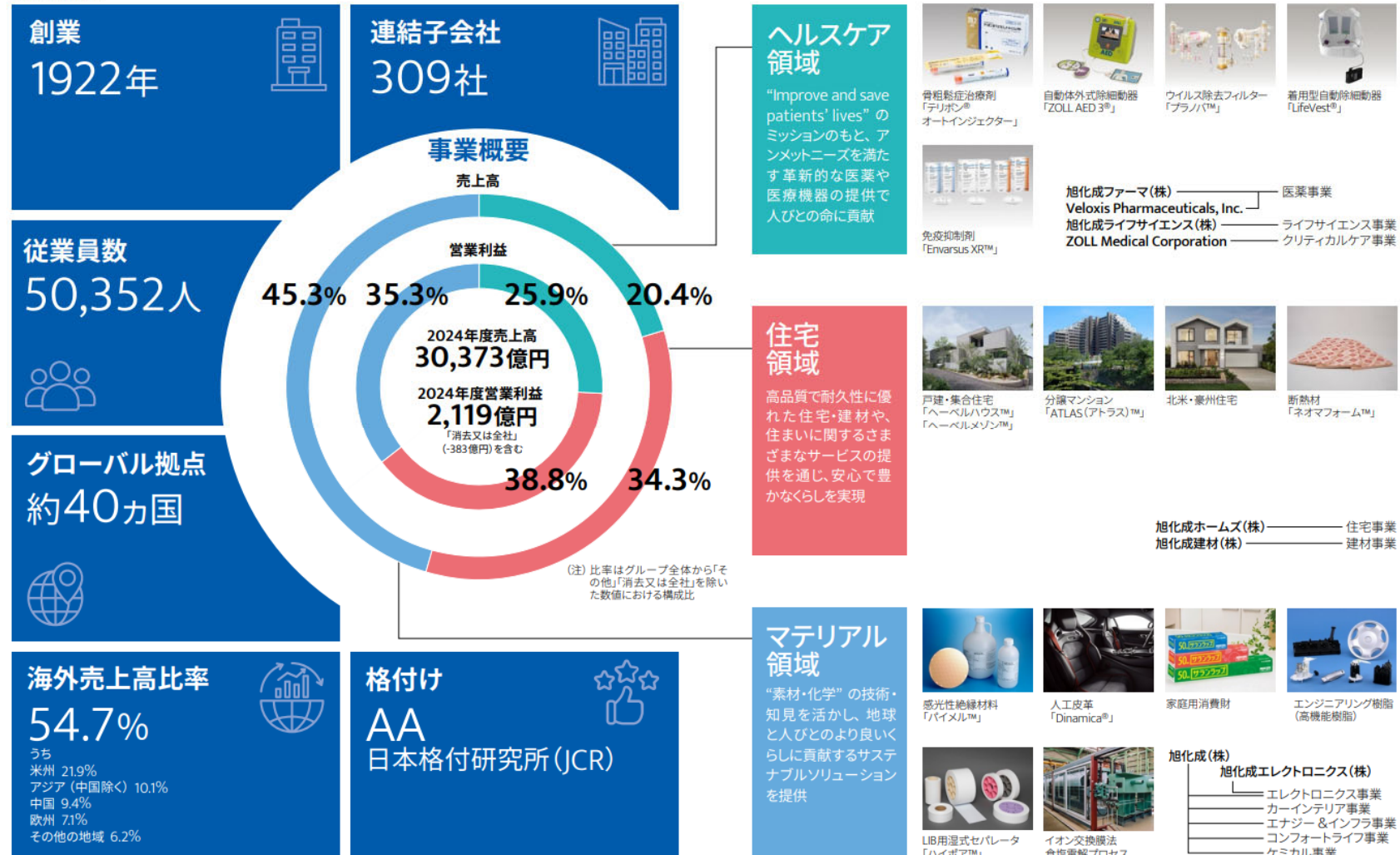
企業側から見た日本の損害保険市場（３）

- ・多くの日本企業はグローバルで自由な購買活動を行うことで、国内外企業との競争において、優位性の獲得に努めてきた。損害保険のみ、こうした調達手段が限定されることは、国内企業の国内投資意欲に水を差すことにもなりかねない。（例：国内の大型新規投資には保険を集めることが困難だが、海外大型投資では保険獲得が容易）
- ・従って、日本の損害保険会社の意向に関係なく、日本企業がグローバルで自由に保険調達を行うことができる環境（制度）を作り出すべきと考える。当然リスクもあるが、そのリスクは企業自身が負うべきであり、グローバルな購買体制の構築責任も企業側にある。

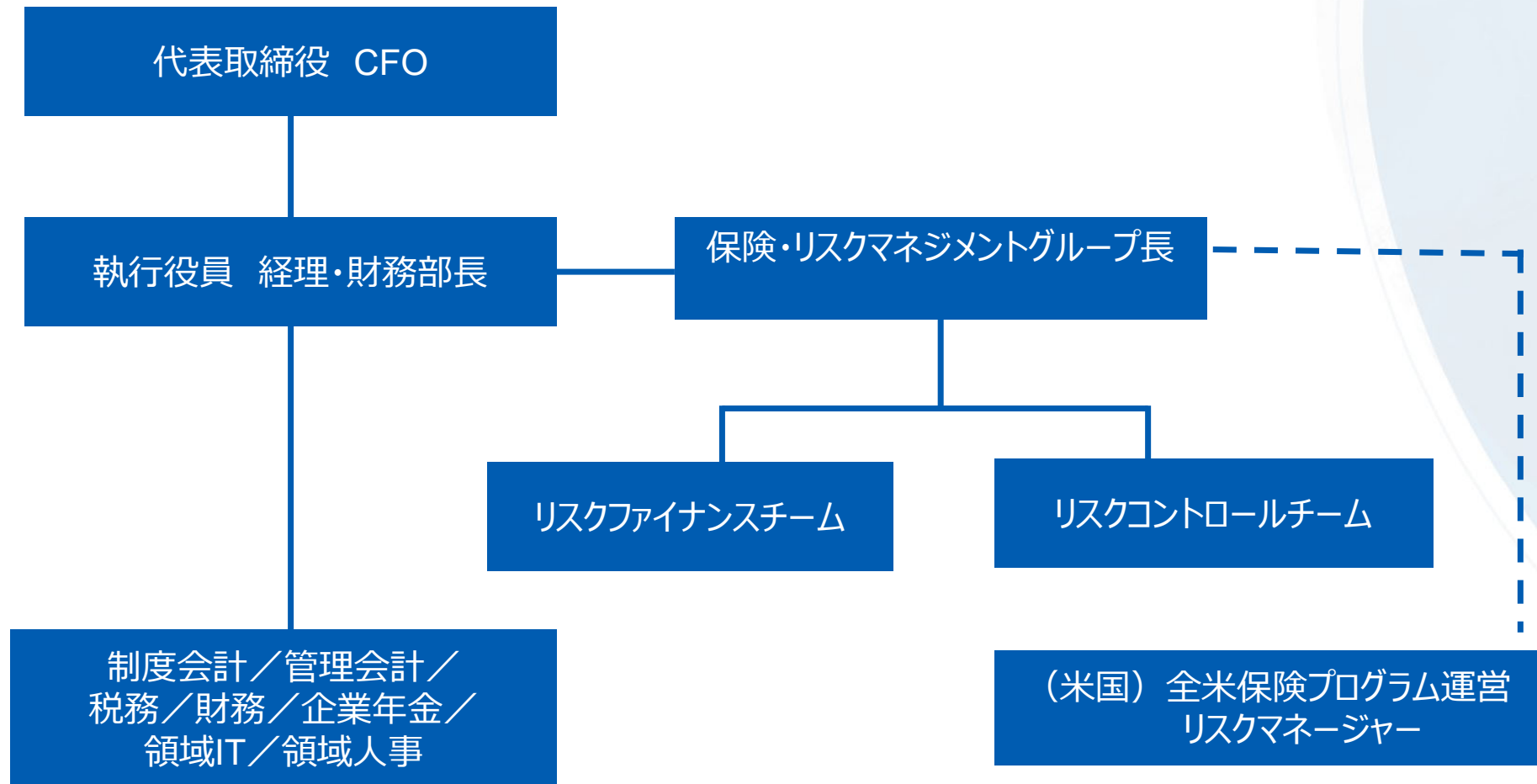
付属資料

旭化成の概要

2025年3月末時点



保険リスクマネジメントグループ レポートライン



各保険契約と決裁権限の集中化

- 各保険契約を3分類に整理。
- グローバル包括及び地域（日本、米国、中国、東南ア）包括契約の決裁権限を財務担当役員（CFO）集中とする。

契約形態	保険種目	対象
グローバル包括	賠償責任保険	・製造物責任、完成作業危険リスク ・施設管理、業務遂行リスク ・油濁漏洩リスク、荷主賠償リスク
	役員賠償責任保険（D&O）	・役員賠償リスク（株主代表訴訟・会社訴訟・第三者訴訟）
	リコール保険	・当社製品を原因とするリコール費用
地域（日本）包括	火災・利益保険	・有形固定資産
	地震保険	・有形固定資産および棚内棚卸資産 ・不稼働損失（逸失営業利益・操業停止期間中の固定費）
	ロジスティクス総合保険	・輸送中および棚外保管中の棚卸資産
	外航貨物保険	・製品・半製品の輸出入
その他（個別）	自動車保険	・社有車、リース車使用の事故による第三者への賠償、車両損害
	貨紙幣・有価証券、取引信用保険 治験PL保険、機械保険 動産総合保険 等	

保険プログラム管理

