～保険代理店に求められるRMの知識～　24

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　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を基本とした法人マーケット開拓と支店制度に基づいた仲間作りを推進して業容を拡大している。現在は全国に19支店、2法人営業部、5オフィスを持ち、損害保険約20億、生命保険約25億の取扱いを行う。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、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24回 リスク特定②(リスク特定手法について)

1. リスク特定手法について

今回はリスク特定の手法について「JISQ31010:2012（リスクアセスメント技法）」を参考にしながら記載させていただきます。リスク特定は前回も説明しましたが、リスクを発見、確認、及び記録するプロセスであり、JISQ31010ではそのリスク特定の方法には以下のようなものがあると言われています。

・証拠に基づく方法：チェックリスト法、履歴データのレビュー
・系統的チームアプローチ：専門家のチームが、系統的プロセスに従って、一連の体系的な意見や助言または質問によってリスクを特定する。
・機能的推論法（ＨＡＺＯＰスタディーズ）

さらにリスク特定の正確さや完全性を改善するための支援技法としては、ブレーンストーミングやデルファイ法を利用することも必要です。また、採用する技法の種類に関係なく、リスク特定の際には人的要因及び組織的要因に適切に配慮することが重要です。
※「デルファイ法」や「ブレーンストーミング」は次回説明させていただきます。

2. リスク特定手法の解説

今回は、リスク特定手法の中から代表的な手法として簡易に実施できる「チェックリスト法」と事業環境の変化が及ぼすリスクを特定する「ＰＥＳＴ分析」、社内の業務プロセスに潜むリスクを特定する「ＨＡＺＯＰスタディーズ」の３つを紹介させていただきます。

図1：PEST分析の視点と事例

視点	観点	事例
P：Politics	政策や法律等の政治環境の変化	各種法律改定、政権交代等
E:Economy	景気・為替トレンド等の経済環境の変化	為替や金利の変動、原油高騰等
S:Society	人口動態、価値観等の社会環境の変化	少子高齢化、ネット購入、環境問題等
T:Technology	技術革新や衰退による技術環境の変化	ビッグデータ、IOT、フィンテック等

図2：HAZOPスタディーズ　ガイドワードの例

ガイドワード	説明	応用例
NO, NOT	想定機能が発揮されない	・原材料が届かなくなる　・納品先が倒産する
MORE	量的に過剰となる	・多く注文してしまう　・作業人員が多すぎる
LESS	量的に過小となる	・資金や人員が不足する　・取引先が少なくなる
AS WELL AS	質的に過剰となる	・材料品質の過剰　・サービス品質の過剰
PART OF	質的に不足となる	・材料品質の不足　・納品の遅延
REVERSE	想定と逆になる	・注文情報の未達　・納品物の返品
OTHER THAN	想定外のことが起こる	・インフラの停止　・事業の買収

参考：リスクマネジメントの実践ガイド　三菱総合研究所　日本規格協会発行

1）チェックリスト法

チェックリストは文字通り、リスク特定をする際に参考となるリスクのリストですが、その会社の過去のアセスメントの結果や過去の失敗の結果を反映したその会社の規模・特性に基づいたリストである必要があります。

この手法は簡単にリスクの特定に利用できますが、そのメリット・デメリットは以下の通りです。

・メリット：リストの完成度が高ければ非常に使いやすく機能的なものとなり、専門的な知識が無くても採用でき、重要なリスクを見逃さないことを確実にします。
・デメリット：リスク特定における想像力を阻害することに繋がり、リストに無いリスクや新たに発生したリスクを特定できない可能性があります。

また、簡便な方法であるため、安易な取り組みとならないように注意が必要です。

チェックリスト法は漏れが発生しないように、参考程度に活用することが望ましく、一定の基準に基づいて分類を行い、事業を行う組織や部署ごとに関連するリスクをリスト化することが望ましいと考えられます。

2）ＰＥＳＴ分析

ＩＳＯ３１０００においては外部環境の情報整理の必要性が述べられています。現代社会におけるリスク特定は企業の内部の観察のみでは十分ではなく、外部環境との関係性を考慮する必要があり、外部環境の状況と変化が事業にもたらす影響を考えることもリスク特定において非常に重要な視点です。

ＰＥＳＴ分析は「Ｐｏｌｉｔｉｃｓ」「Ｅｃｏｎｏｍｙ」「Ｓｏｃｉｅｔｙ」「Ｔｅｃｈｎｏｌｏｇｙ」の4つの視点から組織を取り巻く環境の変化を想定し、自社に影響を及ぼすリスクの視点を提供します。（図１）

ＰＥＳＴ分析のメリット・デメリットは以下の通りです。

・メリット：事業を取り巻くマクロな環境を4つの視点から漏れなくかつ幅広く見ることが可能となり、現在及び将来の環境予測からリスクのみならずチャンスをも発見するため、戦略構築に活用することも可能です。
・デメリット：マクロ的な環境は余りにも多岐にわたっているため、自社の事業に関わる環境に限定しないと際限が無く、時間軸についても目的に応じて一定の期限を設けて変化を想定する必要があります。

3）ＨＡＺＯＰスタディーズ

自社の業務プロセスや手順に基づいてリスクを特定する手法であり、「事業や業務に必要な経営資源」を「会社や組織のマネジメントプロセス」を通して「商品や製品としてアウトプット」するまでの一連の流れの中で発生する不確実性（リスク）をガイドワード（図２）を利用しながら検討していきます。この手法のメリット及びデメリットは以下の通りです。

・メリット

運用の実経験を持つ人員が取り組むことで、広範囲なシステムやプロセス及び手順に適合でき、詳細なリスク特定を可能にし、ヒューマンエラーの原因及び結果の明確な検討が可能となります。

また、解決策やリスク対応策を生み出すことに繋がります。

・デメリット

詳細な分析には時間とコストが掛り、高レベルのプロセスや手順書等が必要になります。また、ミクロなリスクに集中し、広範囲な問題や外部の問題がおろそかになる可能性があるので注意が必要です。

3. 保険代理店の役割

保険代理店に関わらず、特定の企業のリスクを第三者が100%理解することは非常に困難であると考えられます。

なぜならば、リスクは企業の規模・特性に応じて様々であり、その企業を取り巻く環境の変化や業務プロセスや手順、ステークホルダの種類やその関係性等が大きく異なるからです。

そのため、保険代理店がリスクコンサルタントとして企業のリスク特定に関わる場合も単にリスク特定業務を受託するということではなく、お客様と一緒になってリスク特定を実施するということになると思います。

具体的には、社長と一緒にリスクを特定することになると思いますが、組織の規模が大きくなってくると社内研修会で様々なリスク特定手法の指導をしたり、ブレーンストーミングのファシリテーターを行ったり、社員アンケートを作成したりすることで企業のリスク特定の支援をすることが求められるでしょう。

参考文献：ISO31000：2009リスクマネジメント　解説と適用ガイド　日本規格協会
JISQ31010:2012 リスクマネジメント-リスクアセスメント技法　日本規格協会

知ってトクする　－867－
税務情報

生命保険債権の解約権行使-上-

保険金は受取人の固有財産で絶対安心？

生命保険金は受取人の固有財産であることは生命保険の大きな魅力です。とくに財産を超える債務を抱える人にとっては、相続が発生した場合にも残された家族の生活保障対策として有効な手段です。しかし、このメリットも保険金を受け取れてこそ発揮されるものです。保険金が支払われる前に生命保険契約そのものが債権者に差し押さえられ、解約権を行使されては意味を成しません。生命保険債権については差し押さえが認められており、滞納処分でその解約権の行使が進められているといいます。２回に分け、生命保険債権の差し押さえ・解約権の行使について紹介します。

生命保険債権も財産法上の権利??

生命保険金が受取人の固有財産であることは最高裁判決（大判大８・12・５民間録25・2233、最判昭40・２・２民集19・１・１）で明らかになっています。しかし、その一方で最高裁は、保険金請求権は特別受益に準じて持ち戻しの対象となるとしている点は留意が必要です。

生命保険の活用方法として、多額の借金を抱える経営者等に対して、万一のことがあった場合に残された家族（保険金受取人）の生活保障のために加入を勧めるケースがありますが、これはまさに生命保険金は受取人の固有財産であるという法的根拠から行われているものです。ところが、その保険金を受け取る前の段階で、債権者に生命保険債権を差し押さえられ解約権を行使されたとしたらどうでしょうか。

生命保険の本来の機能は、契約者等本人やその遺族の生活保障にあり、その意味においては、社会保障制度の補完的役割を果たしているといえます。しかし、民間の生保会社の取り扱う生命保険には、健康保険法に基づく給付など各種の社会保険における受給権のように、差し押さえを禁止もしくは制限する規定はありません。それは、生命保険債権も財産法上の権利であり、法律上特別の規定がない限り、他の財産法上の権利と同様であると考えられているからです。したがって、生命保険債権は債権者の差し押さえの対象になるとされているのです。

税務署は過去、債権者代位権の行使で徴収

ただ、国税徴収法67条において徴収職員は差し押さえた債権の取り立てを行うことができるとして保険契約の解約権を行使できるといった考え方があったものの、先述のとおり、生命保険は社会保障制度の補完的役割を果たしているといった性質上、実務ではなかなかはっきりしない面がありました。平成11年９月９日に「債権者は取立権に基づいて、保険契約の解約権を行使できる」旨の最高裁判決が出るまでは、債権者代位権（民法423）の行使をよりどころにしていたと考えられます。

債権者代位権とは、債権者がその債権を保全するため、自己の名において債務者の権利を行使することができる権利のことをいいます。保険契約の解約権も代位の対象となり得るので、債権者代位権を行使することによって保険契約を解約させ、解約返戻金を取り立てるという方法です。

この方法を行使するにあたっては、とくに代位の対象となる権利が債務者の一身専属権でないことが問題視され、多くの判例で 生活保障を主な目的とする保険は一身専属権を肯定し、債権者代位権行使の対象外としましたが、資金運用や蓄財を主な目的とする保険は一身専属権を否定し債権者代位権行使の対象となり得るとしました。

徴収の現場では、こうした判例をよりどころに生命保険債権の差し押えを行い、債権者代位権の行使によって税務署が解約権を取得し、保険期間の途中で保険契約を解約させ取り立てを行っていました。

（つづく）