

**Kai-Uwe Schanz** ジュネーブ協会リサーチおよびフォーサイト 責任者兼社会経済レジリエンス担当ディレクター

執筆者:

Alex Braun ザンクトガレン大学保険経済研究所教授

Martin Eling ザンクトガレン大学保険経済研究所教授

Christoph Jaenicke ザンクトガレン大学保険経済研究所研究員

Aleksandar Jovanović スイス連邦工科大学チューリッヒ校 ETH リスクセンター客員教授

Hélène Schernberg, スイス連邦工科大学チューリッヒ校 ETH リスクセンター事務局長

Pieralberto Treccani ジュネーブ協会リサーチ・サポート・マネージャー

## 変わるリスク環境

今日の市場や社会はリスクの変容に直面しており、これは過去数年間の主要な出来事の多くからもみとれます。新型コロナウイルス感染症のパンデミックは、大規模なシステム・ショックであり、人類のほとんどに同時に影響を及ぼし、リスク認識や管理に長期的な影響を及ぼしました。同様に予想外の地政学的変化は、欧州における戦争を再来させ、長期的な影響をもたらしました。気候変動リスクも制御不能に陥っているようで、さらに官民の無形資産やデータがサイバー攻撃の脅威にさらされています。

この新しいグローバルなリスク環境は、保険会社の経済的な損失吸収能力の重要な試金石であり、保険会社はリスク移転という従来の価値提案に対する潜在的な困難を意識しなければなりません。この議論は、利害関係者が業界に期待していることと、業界が(技術的に)実行できることとの間のギャップが増大している状況下において、ますます勢いづいています。

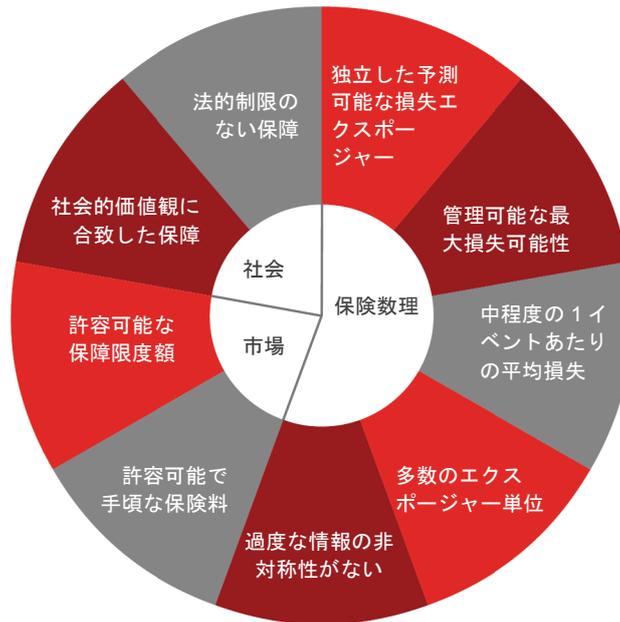
## エマージングリスクに対する新たなアプローチ

出現しつつあるギャップは、リスクを説明し理解するための新しいアプローチを通じて探求することができます。これは危険、エクスポージャーおよび脆弱性に応じて確立されたリスク概念に動的な視点を加えます。これらの

動的リスク要素に基づき、目新しさ(新たなリスク源や結果)、既存リスクの性質の変化(頻度や損傷度)、知識格差(複雑さ、不確実性、コミュニケーションといった側面を含む)、およびリスクガバナンス(経営の複雑さ、不確実性、変化のスピード)に基き、リスクを一連の共有される要素として表現するためのフレームワークを当協会は提供します。

リサーチでは保険引受能力と従来のリスク移転に課題が生じる数多くの(新たな)リスク、すなわち無形リスクおよびシステム・リスクに焦点を当てました。無形リスクの例としては、評判の損失やデータ漏えいなどの定型的なサイバーリスクが挙げられます。システム・リスクとは、(経済)システム全体の崩壊につながる重大な経済的および社会的損失を引き起こす可能性があるリスクと定義され、有形(気候変動や物理的資産に対するサイバー攻撃など)と無形(パンデミックの結果としての大規模な事業中断など)の両方の特徴により発生する可能性があります。システム全体に影響を与える状況下では、少数者の損失を災害の影響を受けていない多数者に分散させるという、リスクの集積と再分配の基本的な仕組みはもはや機能しません。

図 1: 保険引受能力の基本的な基準



出典: ジュネーブ協会、ベルリナー<sup>1</sup>

このような背景から、従来の保険業界の顧客および社会に対する価値の中核である金融リスクの吸収に加えてその前提条件が注目されています(図 1)。たとえば、気候リスクとサイバーリスクについては、任意性と独立性の欠如、および大きな問題のある損失可能性(表 1)など、保険引受能力に対する主要な障害を特定しています。評判の損失のような無形リスクについては、情報の非対称性と損失の測定が保険引受能力の主要な課題となります。

表 1: エマージングリスクに対する保険引受能力

|        |                 | エマージングリスク |          |                |       |           |                              |
|--------|-----------------|-----------|----------|----------------|-------|-----------|------------------------------|
|        |                 | 気候変動      | 食糧および水不足 | 重要インフラへのサイバー攻撃 | 評判の損失 | 社会政治的不安定性 | 定型的なサイバーリスク(データ侵害およびランサムウェア) |
| 測<br>端 | 損失発生 of 任意性と独立性 | ▲         | ▲        | ▲              | ■     | ▲         | ▲                            |
|        | 起こり得る最大損失       | ▲         | ▲        | ▲              | ■     | ▲         | ●                            |
|        | イベントあたりの平均損失    | ▲         | ▲        | ■              | ●     | ■         | ●                            |
|        | 独立したエクスポージャー単位数 | ■         | ■        | ■              | ●     | ■         | ●                            |
|        | 情報の非対称性         | ●         | ■        | ■              | ▲     | ●         | ■                            |
|        | 保険料             | ■         | ■        | ■              | ■     | ■         | ■                            |
|        | 保障限度額           | ▲         | ▲        | ▲              | ■     | ■         | ■                            |
|        | 公共政策            | ●         | ●        | ●              | ●     | ■         | ●                            |
|        | 法的制限            | ■         | ■        | ●              | ●     | ■         | ●                            |

出典: 保険経済研究所(ザンクトガレン大学)およびジュネーブ協会

<sup>1</sup> Berliner 1982.

## リスク移転の先を考える

リスク環境の変化や保険引受能力における課題の増大に対応して、従来の経済的リスクを吸収する役割を超えた顧客提案を始める保険会社が増えています。当協会は、保険会社が関連性を維持または拡大するための3つの具体的な方法を以下に提言します。

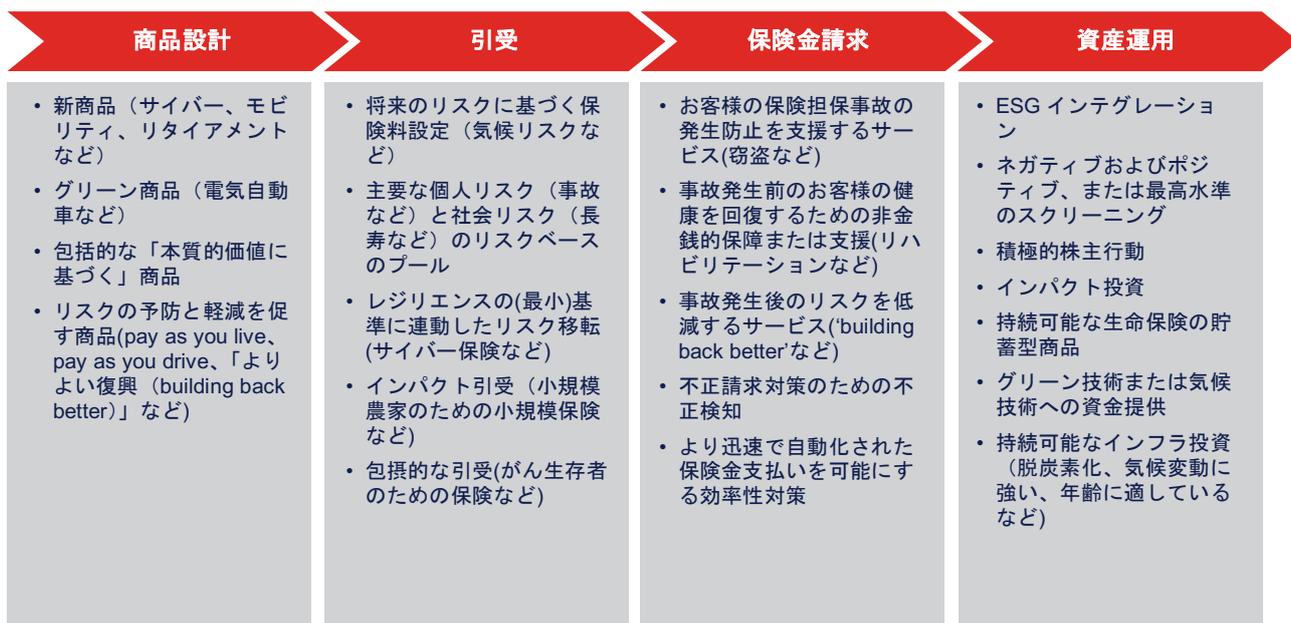
- 1) 追加のリスクサービス、すなわちリスク評価、予測、予防、緩和、支援、および教育の提供(図2)。
- 2) 持続可能な開発を促進する、リスクサービスや投資商品の提供。特に商品設計、引受、保険金請求、および資産管理に関連する商品(図3)。
- 3) 現代社会が直面している最大かつ最も複雑なリスクに対処する官民パートナーシップ(PPP)への関与。これは、商業リスクの移転を可能にするものから、保険市場から極端かつ不安定なリスクを排除することによってリスクを置換するものまで多岐にわたります。

図2: リスク移転を超えたリスクサービス

| リスク評価   | リスク予測  | リスク防止   | リスク軽減  | リスク支援   |
|---|--|---|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>お客様のシナリオ分析のための気候およびサイバーリスク評価</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>正確な保険料設定のための頻度および損傷度の予測モデル</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>ウェルネス活動を通じた健康的なライフスタイルと安全な行動の推進</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>保険に加入できない、または保険加入が困難なリスクに対しても、緊急対応時の商品設計と実施のお客様支援(パンデミックによる業務中断など)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>事故発生後のストレス軽減とお客様の安心感の向上</li> </ul>           |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>お客様のエクスポージャーおよび安全管理に関する業務中断リスク評価</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>健康状態の悪化を予測する健康予測サービス</li> </ul>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>遠隔医療保険による入院リスクの低減</li> </ul>               | <ul style="list-style-type: none"> <li>お客様の事業継続計画策定支援</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>事故発生後のリスク・コンサルティングによる顧客リスク管理向上の推進</li> </ul> |
| <p><b>リスク教育</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>金融および保険リテラシーへの取組みの結果としてのリスク軽減の改善</li> <li>リスクリテラシー向上を背景とした、医療および予防サービスのより効果的な利用と全体的な保険金請求額の削減</li> </ul> |  |   |  |   |

出典: ジュネーブ協会

図3: 保険バリューチェーンに沿った持続可能性を重視した提案



出典: ジュネーブ協会

これらの提案を通じて、保険会社はリスクの専門知識、被保険者や投資家との強固な関係、および長期的なリスクと投資の視点など、保険会社特有の能力を効果的に活用することができます。従来のリスク移転を超えたこの戦略的転換により、保険会社はリスクのコストを抑えて結果的に保険引受能力を維持することができます。また、お客様の期待の変化に対応し、顧客体験全般を強化し、エンゲージメントを向上させることができます。

### お客様の視点:グローバルサーベイの結果

これらの知見を経験的に実証するために、ジュネーブ協会はオンライン顧客調査を発注し、米国、中国、英国、日本、フランス、およびドイツの世界6大保険市場のお客様の視点を収集しました。各市場では、経済的、地域的、人口統計的に代表的な保険契約者約1,000人のサンプルが調査されました。約900人の個人顧客、そして従業員数250人以下の企業を代表する100社の法人顧客が対象です。調査は2023年の第2四半期に実施され、以下の主要な結果が得られました。

- 調査結果は、保険引受能力に関する議論の妥当性を裏付けています。個人および法人のお客様の保険購入者は共に、特に長寿、自然災害、企業分野のサイバー、そして事業責任リスクなど、特定の種類の保険の将来の利用可能性と手頃な価格について懸念を示しています。
- 心強いことに、実際の利用レベル(約30%~50%)と関心レベル(80%以上)の差は、特に予防と支援において追加のリスクサービスの大きな可能性を示唆しており、保険会社による継続的な投資が必要となります。
- 個人のお客様の間では、持続可能性と金融教育に特化したサービスに対する認識が(未だ)不足しています。
- 中小企業(SME)のお客様は、特別に商品設計またはラベリングされた持続可能性への取組みよりも、保険会社の倫理的な実績を優先します。個人のお客様にとって、保険料は購入決定の重要な決定要因になります。今後、保険料はSMEにとってさらに大きな役割を果たします。この結果はまた、購入決定に影響を与える追加のリスクサービスの現在および将来の役割が限定的であるように見えることも明らかにしています。
- 個人や中小企業のお客様は、保険会社の対応がバーチャルではなく、対面での対応を求めています。したがって、保険会社が顧客に価値を提供し続けるためには、対面での対応を維持させる必要があります。

- ほとんどの顧客は、保険の利用可能性と手頃な価格を促進することを目的としたPPPに賛成しています。しかし、大多数の人が納税者の税金を使用することに賛成しておらず、もしこれが有権者の声を代弁しているとしたら、PPPの規模と範囲は限定的なものになるでしょう。

結論として、お客様の声は本研究の主要な結論を裏付けているようです。人々や企業は、特定の種類の保険の将来における利用可能性と手頃な価格について懸念しています。また、新たな保険引受能力の課題を軽減するために、保険会社が政府とより協力することを望んでいます。

しかし、この調査結果は、保険会社が提供する追加のリスクサービスに関する冷静かつ現実的な視点も示唆しています。顧客の関心レベルは実際の利用レベルよりも非常に高く、このようなサービスの可能性があることを示しています。一方で、保険加入の決定要因としての追加のリスクサービスの現在および将来の役割を過大評価すべきではないことも示唆しています。

リスク移転は、保険会社の顧客と社会への価値提供の中核であり続けると予想されます。しかしながら、保険会社は、リスクのコストを抑え、変化する顧客ニーズに対応するために、より広範なリスクサービスを提供することによって、保険引受能力に関する増大する課題に対応すべきです。決意と創造性によって、これらの提案の価値をお客様に納得していただき、収益化することが可能になります。

### References

Berliner, B. 1982. *Limits of Insurability of Risks*. Prentice Hall.