

RIMS 2009 年次総会報告

リスクマネジメントに関する米国最大規模の会議

Conference Report: RIMS 2009

1. はじめに

RIMS (Risk and Insurance Management Society, Inc.) は、リスクマネジメントの実務の発展を目的とする米国の非営利団体である。RIMS では、毎年 4 日間の日程で年次総会を開催しており、リスクマネジメント業界では世界でも最大規模の会議となる。

本稿では、ERM (Enterprise Risk Management)¹と経済・金融危機についての講演等を中心に、2009 年 4 月 20 日から 4 日間にわたり開催された RIMS 2009 年次総会について報告する。

2. RIMS とは

上述の通り、RIMS はリスクマネジメントの実務の発展を目的とする非営利団体であり、ニューヨークに本部を置いている。その前身は、米国企業における保険購入担当者の情報交換のために 1950 年に設立された National Association of Insurance Buyers (NAIB) であり、1975 年に Risk and Insurance Management Society へと改組し、その対象業務をリスクマネジメント全般に拡大している。2009 年時点で会員数は 10,700 人にのぼる。会員の属性は、企業や官公庁、非営利団体等の組織に所属するリスクマネジャー、IT 部門や法務部門、監査部門の担当者、保険会社のアンダーライターや保険ブローカー、リスクコンサルタント、規制担当者、研究者、学生等、多岐にわたるが、運営や研修プログラムの作成など

に携わる積極的な参加者には、企業の保険購買担当者やリスクマネジメント担当者が目立つ。活動の基礎単位となる支部 (local chapter) は、米国内に 68、カナダに 10 のほか、メキシコ、日本にも設置されている。

活動内容はリスクマネジメントに関する「時宜にかなった、革新的な情報提供、教育、ネットワークの場の提供、業界団体としてのロビー活動」である。リスクマネジメントを専攻する学生への奨学金制度も運営しており、リスクマネジメントの浸透、向上のための幅広い活動を行っている。

毎年 4 月から 5 月に開催される年次総会では、協会運営のための会合や、過去 1 年に優秀な功績をあげたリスクマネジャーに対する「リスクマネジャー・オブ・ザ・イヤー」などの表彰式のほか、講演や数百件におよぶ講習セッション、400 以上の関連事業者が参加する展示会が催される。会員、非会員あわせて例年約 10,000 人が参加し、総会での情報収集はもちろん、全米から集まる同業者との情報交換・交流の場として毎年参加する人も多い。

期間中 4 回開催される基調講演は、保険やリスクマネジメントの実務から少し離れた一般的なテーマが多い。教育セッションは「保険」、「リスクマネジメント」、「クレーム・マネジメント」、「ファイナンス」、「ERM」など、12 の専門分野について、毎年 300 程度開催される。

他方、セッションでは、会員がテーマを提案し、運営委員会の審査を受けた上で、ボランティアのスピーカーや司会者により構成されるチームが運営す

¹ 「全社のリスクマネジメント」などと訳されるが、その意味は目的や文脈によりさまざまである。筆者は「リスクを組織横断で把握し、統合的に管理する仕組み」と定義している。

る。1セッションあたりの時間は1時間半または3時間で、司会者1名にスピーカー1~3名という形式が一般的である。多くのセッションでは、リスクマネジメント手法や新たなリスクへの対策をテーマとして、リスクマネジャーがスピーカーとなり、企業リスクマネジメントにおけるそのテーマの重要性や、自らの経験などを報告する。参加者は10人程度のこともあれば、100人近くになる場合もある。スピーカーと参加者の議論が活発に行われ、基本的にリスクマネジャー同士が業務遂行上の共通の悩みや新たな動きについて情報交換をし、解決策のヒントを得る場となっている。

3. 2009年年度総会

2009年の年度総会は、2009年4月20日から23日の4日間にわたり、フロリダ州オーランドのオレンジ郡カンファレンス・センターで開催された。金融・経済危機の影響で企業が出張コストを削減しているため、出席者は例年に比べて2割程度減少したようである。

海外からは、支部のあるカナダ、日本、メキシコその他、フランス、イタリアなど、計53カ国の参加者を迎えた。日本からの参加者は大幅に減少した様子だが、中国からの参加者は例年よりも目立ったように思われる。

展示会への出展企業数は例年並みだが、医療請求書管理やロス・コントロールなどの小規模事業者の参加が増えたものの、例年大規模なブースで宣伝や情報提供を行うグローバルな保険会社・保険ブローカーが大幅に出展規模を縮小したため、全体として展示場の規模は縮小していた。

今年のメインテーマは「道案内が正しくても、曲がり角を間違えることはある リスク IQ を高めよう (Even with the Right Directions, Wrong Turns can Happen: Challenge Your Risk I.Q.)」であった。これは直接的には、昨年来の金融・経済危機を受けて、「業界として何をすべきだったかを振り返る機会とし、リスクに対する感覚をさらに磨こう」という参加者



図1 展示場風景

写真はパミュダのブース。パミュダはキャプティブ設立誘致のため、保険庁と事業者が協力して毎年RIMSに出展し、キャプティブ設立を検討する米国企業をターゲットに情報を提供している。

への提言であろう。同時に「結局企業の破綻や業績不振を防げなかったのは、ERMを中心としたリスクマネジメントの失敗である」といった最近の論調は必ずしも正確ではないという、業界としての主張も垣間見える。

4. セッションにみるERM

RIMSでは近年、新たな展開として、ERMの研究・教育に力を入れている。ERMに関するセッションは2006年には10程度であったが、2007年、2008年には約20、セッション数が全体的に減少した本年もほぼ同数が開催された。

筆者は2006年以降、ERMのセッションを中心にRIMS年次総会に参加しているが、従来に比べて今年はいくつかの目立った特徴があった。

まず、格付けや規格との関係を取り上げたセッションが増えた。

ISO 31000は、現在国際標準化機構(International Standard Organization: ISO)でオーストラリアと日本を中心に作成が進められている、リスクマネジメント・プロセスの国際規格であり、2009年10月の発行が予定されている。米国はISOによる国際規格化には消極的な傾向があるが、今回はERM分野で規格に関する2つのセッションが開催された。

この背景には、米国の投資情報会社で信用格付け機関として知られるスタンダード & プアーズ社 (Standard & Poor's: S&P) が 2007 年に公表した「段階的に全業種の企業格付けに、リスクマネジメントの評価を取り入れる」という方針がある。S&P はこれまで 3 年近くの間、企業や ERM コンサルタント等と議論を重ね、企業のリスクマネジメントの評価方法について検討してきた。現時点でまだ基準は明確に定まっていなかったが、評価の一要素として ISO 31000 の考え方を取り入れることも視野に入れている。

S&P やその他の格付け機関は、その格付けが企業の資金調達に直接影響するため、企業の経営層の関心は非常に高く、「準規制機関 (quasi regulator)」とも呼ばれる影響力を持つ。このため、S&P が評価手法の検討にあたって、COSO-ERM²のみならず ISO 31000 にも言及していることは、米国企業が規格の内容に関心を寄せる大きな要因となっている。

第 2 に、経営の視点からの考察や、経営に対して ERM の価値を示そうとする実務的取組みを紹介するセッションが目立った。従来から「ERM は経営の質を高める」という議論はなされていたが、今回はその考えを企業内に広めるための、具体的なアプローチの紹介があった。

たとえば「経営層への売り込み 資本コストを低減する ERM の役割」では、ERM の価値を経営層に理解させ、ERM の導入を促すことを目的とした経営層への具体的な働きかけのため、経営層への説明のためのポイント (適切な用語の使用、経済的価値の明示、格付け機関の評価の考慮、規制や基準への対応、各部門リーダーの役割の確定) が示され、説得の技術として具体的に役立てられるものであった。

² トレッドウェイ委員会組織委員会 (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission: COSO) が 2004 年に公表した、ERM のフレームワーク。内部統制の目的から発展した枠組みであり、米国上場企業が法律上要求される内部統制報告と関連付けしやすいことから広く用いられている。

表 1 主な ERM 関連セッション

- ISO 31000 と ERM
- ERM のさまざまな規格
- ERM 戦略により企業価値と信用格付けを高める方法
- S&P 格付向上のための ERM 活用 (ジャパン・セッション)*
- 経営層への売り込み 資本コストを下げる ERM の役割
- ERM を最大限に活用し価値を示すために
- ガバナンス、リスク、コンプライアンス ERM への新たなアプローチ
- 日本におけるリスクマネジメントの推進力 CSR (ジャパン・セッション)*
- 成功するウェブサイトの運営 リスクマネジメントを手元に置く仕組み
- グローバル・リスクマネジメント・プログラム設計の課題

* 日本語と英語の 2 言語で開催されるセッション。RIMS 日本支部 (リスクマネジメント協会) が運営する。

また、「ガバナンス、リスク、コンプライアンス ERM への新たなアプローチ」では、企業統治、リスクマネジメント、コンプライアンス等の、目的は異なるが作業内容は重なるところの多い複数の統制活動の整理と調和への取組みについて紹介された。

第 3 に、2 番目の点と関連する興味深い傾向として、リスクマネジメントで用いる手法について、ERM との関連を視野に入れて紹介するセッションが、「リスクマネジメント」の分野でいくつか見られた。

従来から ERM 推進の具体的な手法をとりあげるセッションは数多く開催されていたが、ほとんどが「リスクの洗い出し」や「リスクの定量評価」の、いわば ERM の「部品」ともいえる手法で、ERM 体制の構築や効率向上に資する手法の提言はこれまであまり見られなかった。

これに対して、今回筆者が出席した以下の 2 つのセッションでは、リスクマネジャーの伝統的な領域である「保険購入」で用いるツールや知見を「リスクの全社管理」に応用し、リスクマネジャーが

ERM 構築に重要な役割を担うための具体的な提案がなされた。

まず、「成功するウェブサイトの運営」では、一義的にはリスクマネジメントの過程や保険の手配状況などを一元管理できる社内ウェブサイト構築の事例が紹介され、「リスクマネジメントにかかわる社員全員が、同じ情報を共有できる」というメリットが示された。さらに、こうしたウェブサイトの構築によりリスクの全社的な把握と可視化が可能になれば、これを活用して ERM へと展開することが可能であるとの示唆があった。

同様に、「グローバル・リスクマネジメント・プログラム設計の課題」においても、メーカーのリスクマネジャーがグローバル・プログラムの基本的な考え方とメリットを紹介したのち、「グローバル・プログラムの構築でリスクマネジャーが培った知見と技術は、ERM の展開にも活用できる」との見解を述べていた。

このように、ERM とそれ以外の統制活動や経営の意思決定との関連付け、リスクマネジメント活動の ERM への活用についての実践的な提案が増えた。これは、リスクマネジャーが経営や全社の統制活動により主体的に関与しようとする姿勢の現れではないだろうか。

これまで、ERM は SOX 法（サーベンス・オクスリー法）³との関連から、主に内部監査人や会計士が議論や推進の中心にあった。しかし、金融・経済危機に直面している現在、「本当にリスクを理解し、その管理をするのは、リスクマネジャーの役割である。ERM の主役の座を取り戻そう」という意識が強まっていると感じられた。

5. おわりに

冒頭で述べたとおり、RIMS はリスクマネジメント分野で世界最大の業界団体であり、年次総会では専門性の高いリスクマネジャーや関連事業者が一堂に会して、さまざまな情報を提供する。したがって、年次総会のセッションと展示会への参加により、米国のリスクマネジメント業界の「先端」を、非常に効率よく把握することができる。これは、RIMS に参加することの大きなメリットである。

しかしながら、一番のメリットは、年次総会の正式なプログラムそのものよりも、むしろ現地のリスクマネジメント専門家との交流にあるかもしれない。多くのセッションでは出席者との質疑応答と意見交換が活発に行なわれ、そのテーマについての米国のリスクマネジャーの感覚をつかむ手がかりとなる。また、スピーカーや展示事業者との面談をその場で依頼すれば、おおむね好意的に受け入れられる。事前にある程度の調査をしておくことで、さらに有益な意見交換が可能となる。

今回の RIMS 年次総会では、筆者はセッション・スピーカーや過去にヒアリングをお願いした方など、多くの米国のリスク・プロフェッショナルと話をする機会に恵まれた。皆、現在の経済状況を懸念しつつ、これから自分たちが会社にどのように貢献できるか、リスクマネジメントの役割は何かということについて真剣に考えていた。一部のリスクマネジャーは、「私たちが社内の ERM 推進に役立つノウハウを持っているのに、ERM 体制の構築や運営では補助的な役割しか持たない」あるいは「現在のような経済情勢の時期にこそ、ERM の発想が必要なのに、経営層はまったく価値を理解してくれない」といった不満を口にしていた。このような気持ちを抱くリスクマネジャーが多いからこそ、成功事例を共有するためのセッションが企画されるのであろう。

RIMS は規模こそ大きいですが、その根底にある発想は「同業者同士で悩みを解決するアイディアを出し合うこと」であると、今回あらためて実感した。参加者も一方的に情報を得るだけでなく、情報を発信

³ 米国における財務報告の虚偽記載に起因した一連の企業不祥事を受け、財務報告の適正化を目的として2002年7月に成立した連邦法。経営者に対し財務報告に係る内部統制報告書の作成の義務づけており、米国における内部統制のための ERM 構築を促進した。

することで、おのこのセッションはさらに充実した内容となる。日本と米国でさまざまな違いはあるが、根本的な課題は共通する点が多い。共通の悩みを解決するヒントを、同じ業界に属する仲間として一緒に探るという姿勢で臨むことで、RIMS 年次総会への参加の価値はさらに高まるだろう。

執筆者紹介

荒木 由起子 Yukiko Araki

研究開発部 上席研究員

専門はERM, リスクファイナンスなど