

リスクマネジメント手法としての「キャプティブ」活用について

<< 要 旨 >>

- ◎「キャプティブ」とは企業が自社リスクを保有・管理するために設立・運営するグループ内保険会社です。
- ◎リスクの「保有」と「移転」の両機能を有する「キャプティブ」は有効なリスクマネジメント（リスクファイナンス）手法のひとつとして、欧米では活用事例が多く、近年は日本の企業においても注目度が上がってきています。
- ◎再保険市場へ直接アクセスできるキャプティブには、企業グループにとっての保険キャパシティの増強、リスクコストの抑制、リスク管理の一元化などリスクマネジメントの強化につながる利点があります。
- ◎一方で、キャプティブの活用にあたってはその目的を明確にし、リスクを再保有する合理性を確保しなければならないなど留意すべき点も多いため、実際の設立・活用には丁寧な検討が必要です。

はじめに

企業の経営環境は急激に変化しており、それに伴い企業を取り巻くリスクはますます複雑化、多様化しています。企業はこうしたリスクの変化に的確に対応していかなばなりません。内外社会・経済の不確実性の高まりやサイバー攻撃などの新たなリスクの発現、さらに社会構造の変化や気候変動への対応まで勘案した持続可能な企業経営が一層強く求められており、企業にとってリスクマネジメントの重要性は高まるばかりです。

そうした中、世界では多くの企業がリスクマネジメントにおいて「キャプティブ」を活用しています。今、世界では 6000 を超えるキャプティブが設立・運営されています。特に米国では“Fortune 500”に挙げられているような主要企業の 7～8 割はキャプティブを利用しているといわれています。わが国においてはどうでしょう。グローバル大企業や中堅企業を中心に活用実績はあるものの、欧米に比べるとその利用はまだまだ進んでいません（現在、日本企業のキャプティブ利用は 100 社超程度といわれています）。キャプティブに関する情報や知識が広くいきわたっているとは決していえない状況です。

今回のレポートでは、リスクマネジメントの強化に資するリスクファイナンス手法のひとつとして「キャプティブ」をご紹介します。「キャプティブとは何か」に重点を置いた基本的な内容ではありますが、キャプティブ導入検討のきっかけにいただければと思っています。

1. キャプティブとは

（１）キャプティブの定義・基本的仕組み

キャプティブとは

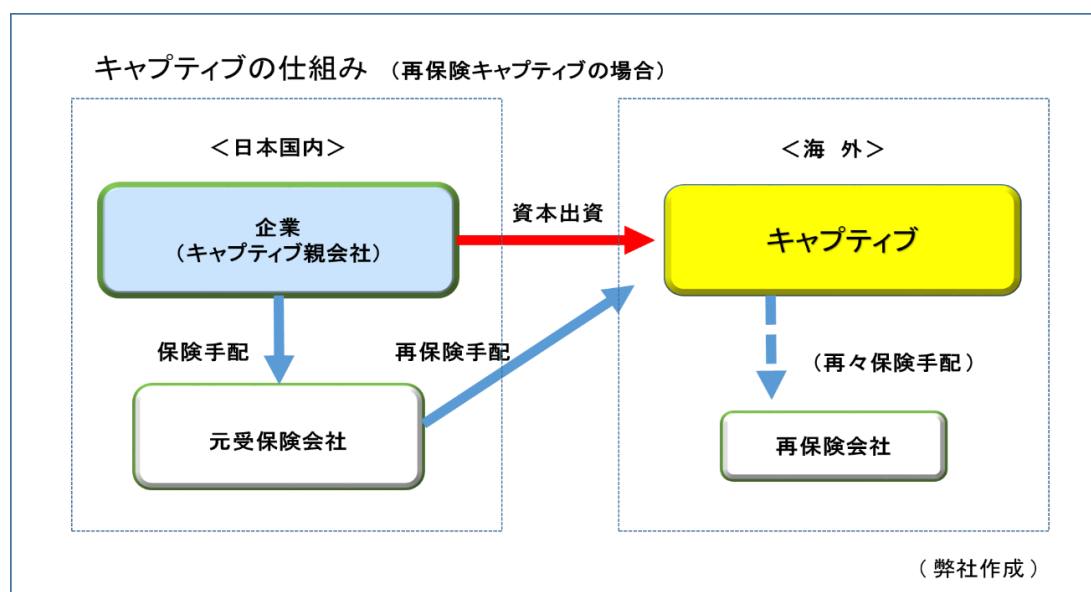
「キャプティブ」とは一体何でしょうか。一般的にはキャプティブとは、企業・企業グループが主として自社・自社グループに関するリスクを保有・管理するために設立・運営するグループ内保険会社（または再保険会社）と定義されています。簡単にいえば「企業自らがリスク保有を行うための保険子会社」ということです。

日本の企業がキャプティブを活用する場合

実は日本ではキャプティブに関する法令が整備されていません。もし日本の企業がキャプティブを設立しようとすると設立可能な海外の国・地域を選択しなければなりません。つまり海外保険子会社を立ち上げることになるのです。一方、保険業法等により日本の企業は日本に所在する財産や人に係る保険を日本に支店等を設けていない外国保険会社で手配することが原則として禁止されています（「海外直接付保の禁止」）。このため日本の企業がキャプティブを活用する際は、まず国内元受保険会社で保険を手配し、この元受保険会社からキャプティブが再保険として引受けを行うのが通例です。これを再保険キャプティブといいます（P7、2.（１）「キャプティブの種類」を参照）。

リスクの移転と保有のプラットフォーム

また、キャプティブは保険・再保険を引き受けるだけではありません。一般の保険会社と同様に損失発生に備えるためになど、引き受けた保険契約の一部について他の保険会社に再保険（再々保険）を手配することもできます。キャプティブはリスク保有とリスク移転の双方の機能を有する保険会社なのです。つまり、企業はキャプティブを活用して、元受保険会社との保険契約（リスクの移転）→キャプティブへ再保険契約（リスクの再保有）→再々保険契約（リスクの再移転）というオペレーションを通じ、企業グループ全体としてリスクファイナンス（リスクの移転と保有の組み合わせ）を機動的に行うことができるようになるのです。



(2) リスクマネジメントにおけるキャプティブの位置づけ

リスクマネジメントとは

ここでリスクマネジメントとは何かを改めて整理しましょう。

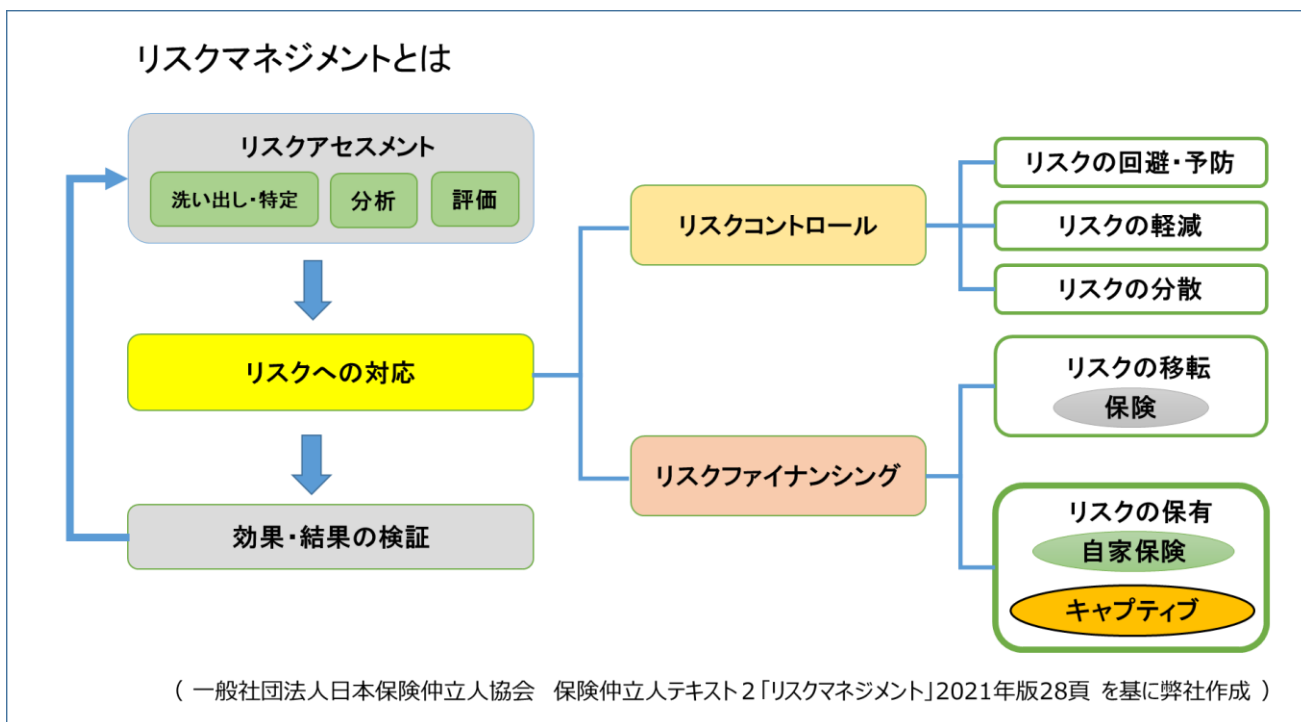
リスクマネジメントとは「**リスクアセスメント**（リスクの洗い出し・特定、分析、評価など）」を踏まえて、そのリスクに対応し、効果・結果の検証から再度リスクアセスメントへフィードバックする一連のプロセスといえます。企業はリスクアセスメントにより対応すべきリスクを明らかにし、リスク対応策の策定とその優先順位の意思決定を行います。このリスクへの対応にはリスクそのものに働きかける、リスクの回避、予防、軽減あるいは分散といった「**リスクコントロール**」とリスクが顕在化した場合の財務的手当てを行う「**リスクファイナンス**」とがあります。

リスクファイナンス：「リスクの移転」と「リスクの保有」

さらにリスクファイナンスは「**リスクの移転**」と「**リスクの保有**」に大別されます。

「リスクの移転」とは、リスクを他者に移転（転嫁）し、損失が発生した場合にはこの他者の資金で損失を補てんするという資金手当てを行うリスク対応策です。保険がまさにその代表例です。

これに対し、「リスクの保有」とは、そのリスクにより起こりうる損失の負担を自らが受容すること。つまり損失が発生した場合、保有した範囲のリスクによる損失は自己資金で補てんすることになります。「保険」がリスク移転の代表例であることに対して、このリスク保有は「**自家保険**」とも呼ばれています。この自家保険（リスクの保有）における資金手当ての具体例には「既保有資金による費用処理」、あらかじめ損失に備えて積み立てておいた「引当金の取り崩し」、あるいは金融機関からの「借入」による方法などがあります。



自家保険のメリット・デメリット

自家保険には、リスクの移転（保険の手配）に比べて保険料という資金流出がなく、その分のコスト削減や内部留保という財務的効果に加え、ロス管理のインセンティブが生まれ、リスクコントロールの強化につながるといった効果も見込まれます。その反面、損害に対する引当金が税制上損金処理できない、通常は損害処理の専門的ノウハウを有しておらず事故・損害処理が円滑に行われない、付保証明が取れないなど、保険を手配した場合対比のデメリットもあります。

キャプティブと自家保険

日本の企業がキャプティブを活用する場合は、元受保険会社が引き受けた保険の一部をキャプティブが再保険として引き受けることになります。企業は元受保険会社と保険契約を締結しますので、事故処理などの自家保険の場合のオペレーション上のデメリットは軽減、回避することができます。言い換えれば、保険を手配した実務的なメリットを享受しつつ、自社グループ全体としてリスクの一部保有を行おうとするのがキャプティブなのです。キャプティブはグループ全体としての自家保険の一形態といえるでしょう。

では、自家保険で最も本質的なデメリットである、予想・想定を超えた巨大な損害の発生による経営への悪影響についてキャプティブではどう対応できるでしょうか。キャプティブは一旦引き受けたリスクを再保険に付すことも可能です。損害額が許容額を超える可能性があるリスクなど保有に適さないと改めて判断したリスクを再度外部へ移転することができるわけです。

リスクマネジメント手法としてのキャプティブ

リスクの損害発生確率（頻度）と損害の大きさ（影響度）等を分析、評価し、リスクを移転するか、保有するかという判断とそれによるリスクファイナンスの態勢整備はリスクマネジメントの中核ともいえるものでしょう。キャプティブは、リスクファイナンスの第一段階でリスクの移転と保有を二者択一的に固めてしまうことなく、リスク環境の変化や再保険市場の動向を見極めながら、これを機動的かつ柔軟に判断・対応することを可能ならしめるリスクマネジメント（リスクファイナンス）手法なのです。

（３）キャプティブの歴史と現状

キャプティブはどのように発展してきたのでしょうか。欧米と日本におけるキャプティブの発展の歴史と現状を簡単にみてみましょう。

①欧米でのキャプティブの発展

キャプティブのはじまり

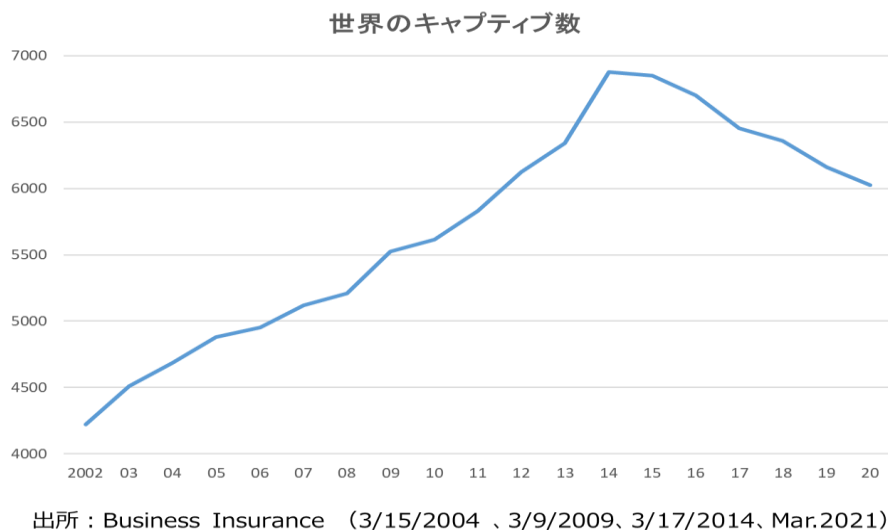
ヨーロッパでは 1920 年代から自社リスクの引き受けを行う専門の会社組織（子会社等）が存在しましたが、当時は法整備もされていませんでした。現在のように保険会社として登録されたキャプティブが初めて登場したのは米国オハイオ州で 1955 年のことでした。保険ブローカー会社が、保険会社から高い保険料負担なしには保険のカバーをなかなか受けられないでいた鉄鋼会社の依頼を受けて、ロイズ・オブ・ロンドンへ再保険の手配を行う自家保険会社を設立したのが最初の事例だといわれています。

環境や市場の変化とキャプティブの発展

1960年代にはバミューダなどの規制の緩やかな設立地（ドミサイル）がキャプティブに関する法制度を整備、米国企業を中心に高い国内税金を避けるためにオフショアにキャプティブを設立する動きが強まりました。その後、70年代、賠償責任保険を中心とするマーケットのハード化（保険料の上昇）を背景にキャプティブの設立が加速。さらには80年代半ばにこの賠償責任保険の引受謝絶や保険料の高騰がみられ、これに対応するため複数の企業が共同でキャプティブ（グループ・キャプティブ）を設立するなどの動きも活発化しました。2000年代に入り、自然災害の増加やテロに対する不安の高まりを背景とした保険市場のハード化がまたキャプティブの設立を加速させました。但し、最近の一部の設立地における税制改正や市場のソフト化の影響を受けてか、キャプティブの整理・統合がみられ、その数は減少が続いています。

なぜキャプティブを設立するのか、そしてその後の展開

時代時代のマーケットのハード化、ソフト化の影響もさることながら、欧米においてキャプティブ設立の根本的な契機はそもそもの保険カバーの確保が困難であったり、高い保険料の支払いを余儀なくされていることにありました。保険をできるだけ安い保険料で確保しなければならないという強いニーズがあったのです。これが、特に米国において直接親会社の保険を引き受ける元受キャプティブが多い理由のひとつだと思います。その後欧米ではキャプティブを収益事業として捉え、自社リスク以外のリスクも引受けるようになり、まさに本業としての保険会社や再保険会社に発展していった例もみられました。



②日本企業によるキャプティブ活用現状

発展の遅れと近年の注目度の上昇

一方、日本の企業によるキャプティブの活用はどうでしょうか。

1970年代 外国船籍の船舶保険でキャプティブが活用されたのが日本での最初の事例です。その後、石油会社、自動車メーカー、航空会社などグローバルに事業を展開する大企業を中心に、キャプティブの導入が進み

ました。現在、キャプティブを保有している日本企業は 100 社強あるといわれています。ただ、これでは 6000 を超す世界のキャプティブ数とわが国の経済規模を考えると、キャプティブの活用が進んでいるとは言い難い状況です。そもそもわが国においてキャプティブに関する法制度が整備されておらず、国内キャプティブの設立ができないことなどの事情を反映しているのか、まだまだキャプティブに対する認知・理解度が十分に高まってはいないように思われます。しかし、近年は各企業においてリスクマネジメントへの取り組みが一段と強化される中、リスクファイナンス手法としてキャプティブの注目度が上がってきています。

◆コラム：「日本企業のキャプティブ利用が進まないのは」◆

わが国では欧米に比べて、どうしてキャプティブの活用が進んでこなかったのでしょうか。法制度の未整備や認知度の低さ以外でキャプティブ活用が進まないわけについて、専門家の指摘するものなどを以下に挙げてみました。

●企業と保険会社との親密な関係

わが国においては、企業は保険会社と、系列、資本関係、社内代理店の存在などを通じて親密な関係を構築してきました。キャプティブを導入するには元受保険会社の再保険政策との関係から、元受保険会社との綿密な調整が必要とされます。保険会社から相当に手厚い商品・サービスの提供を受けている企業にとって、こうした手間をかけてキャプティブを立ち上げようとするインセンティブはあまりなかったのかもしれません。

●リスクマネジメント統括機能の未確立

日本の企業では、保険会社への付保が事業部門ごとに行われていて、リスクマネジメントを統括する機能や部署が確立されていないケースもまだ多いのが実情ではないでしょうか。その場合、キャプティブの活用を検討するうえで必要とされる企業全体やグループ全体のリスク評価・分析や対応策の策定などが一元管理されておらず、保険料や事故処理まで含めたトータルのコスト・オブ・リスクの把握が十分にはなされていないことになります。

●「保険」はコストであるとの考え方

キャプティブを導入している米国企業はキャプティブを保険引受収益や投資収益をあげるプロフィット・センターと捉えているといわれています。まさに保険事業を手掛けているのです。これに対し、日本企業の多くは、「保険＝コスト」と見てはいないでしょうか。事業利益をあげることを主目的としたキャプティブ設立の例はあまり多くはないと思われます。

2. キャプティブの諸要件

キャプティブとは何か、大枠を説明してまいりましたが、少し詳細にふれていきましょう。ここではキャプティブの種類、設立地（ドミサイル）および収益構造といった形式的な諸要件について説明します。

（１）キャプティブの種類

①設立地による分類

親会社と同じ国内で設立される「**国内キャプティブ＝オンショア・キャプティブ**」と海外で設立される「**国外キャプティブ＝オフショア・キャプティブ**」に区分されます。日本では、キャプティブの法制度が整備されていませんので、日本企業の所有するキャプティブは基本的にはオフショア・キャプティブとなります。

②所有者による分類

単一の企業・企業グループが子会社として所有するのが、「**シングルペアレント・キャプティブ**」です。日本のキャプティブのほとんどはこのタイプです。通常は親会社関連のリスクのみを引き受けるので「**ピュア・キャプティブ**」とも呼ばれます（これに対し、第三者のリスクも引き受けるキャプティブは「**オープンマーケット・キャプティブ**」と呼ばれます）。

次に、資本関係のない複数の企業が共同で所有するのが、「**グループ・キャプティブ**」です。同一・類似業界に属する複数の企業が共通の問題に対応するために設立する「**アソシエーション・キャプティブ**」もそのひとつです。

さらに、保険会社や保険ブローカーが設立して、キャプティブの枠組み・機能のみを賃貸する「**レンタ・キャプティブ**」もあります。一般的に自前で自社キャプティブを設立するよりもレンタ・キャプティブを「借りる」ほうが、手間やコスト面で有利にキャプティブを活用できるとされています。

③保険の引受形態による分類

親会社のリスクを直接引き受けるのが「**元受キャプティブ**」です。これに対し、親会社がまずは元受保険会社にリスクを引き受けてもらい、この元受保険会社から再保険として親会社リスクを引き受けるのが「**再保険キャプティブ**」です。日本では、海外直接付保が禁止されていることから、海外に設立したキャプティブは当然に「再保険キャプティブ」となります。元受保険会社は引き受けた保険の一部についてキャプティブへ再保険を手配することから、企業はキャプティブの活用によって、元受保険会社と「リスクを共有あるいは分担」しているともいえるでしょう。

（２）キャプティブ・ドミサイル

キャプティブに関する法制度が整備され、必要な通信・交通等のインフラが整い、キャプティブ・マネジメント会社、法律事務所、会計事務所などキャプティブの運営・管理に不可欠なサービス・プロバイダーのネットワークも確立している国や地域をキャプティブ・ドミサイル（設立地）といいます。

代表的なドミサイルとして、バミューダ、ケイマン諸島、バルバドス、ルクセンブルグ、シンガポールなどがあり、米国ではバーモント州をはじめ 30 を超える州がキャプティブ法制を採用しています。近年では、米国のハワイ州やミクロネシア連邦が日本企業を積極的に誘致し、キャプティブが多数設立されています。

世界の主なキャプティブ・ドミサイル（2020年末 トップ10他）

ランク	ドミサイル	キャプティブ数
1	バミューダ（英領）	680
2	ケイマン諸島（英領）	652
3	米国バーモント州	589
4	米国ユタ州	396
5	米国デラウェア州	288
6	バルバドス	276
7	米国ノースカロライナ州	250
8	米国ハワイ州	242
9	米国テネシー州	212
10	ルクセンブルグ	199
20	シンガポール	80
25	ラブアン（マレーシア）	55
35	ミクロネシア	23
世界合計		6, 027

出所：Business Insurance March 2021

（３）キャプティブの収益構造

キャプティブの仕組みを整理するために、日本企業が活用する「再保険キャプティブ」を例に保険料等の資金の流れとキャプティブの収益構造をみてみましょう。

キャプティブは再保険会社ですから収入源は元受保険会社から支払われる「再保険料」です。キャプティブがさらに再々保険を手配する場合は再々保険料が支出されます。事故発生時の再保険金や各準備金の積み立てやサービス・プロバイダーなどへ支払う運営経費などの支出を差し引いたのが保険事業利益になります。これに、資産の運用益を合わせたものがキャプティブとしての事業利益となります。

3. キャプティブ活用の利点と留意点

これまで、キャプティブの仕組みや諸要件をみてきました。すでにキャプティブがリスクの保有と移転の機能を併せ持ち、リスクマネジメントに極めて有効なリスクファイナンス手法であることをご理解いただけたと思います。ここで改めて、キャプティブを活用することの主な利点と留意点を挙げて、さらにキャプティブとは何かについて整理していきたいと思います。

(1) 利点～再保険市場へのアクセスが可能に

「再保険市場（時に金融・資本市場）へのアクセスが可能な保険会社」であるキャプティブには様々な利点があります。これらの利点を生かしていくことがキャプティブを設立・活用する目的となるのです。

キャプティブの利点

- ① 保険キャパシティの調達・補完
- ② リスク対応策のきめ細かい選択が可能に
- ③ 保険料コストの低減と検証
- ④ リスクの一元管理
- ⑤ リスクや損害防止に敏感な組織づくり
- ⑥ 新規事業（事業の多角化）として

① 保険キャパシティの調達・補完

再保険市場への直接的アクセス

一般保険市場では、多くの企業の保険需要がありながら、供給側である元受保険会社のリスク判断や引受能力などの理由により引き受けられない保険があります。企業は必要な保険が手配できないため、リスクの一部または全部を自社で保有せざるを得ません。この場合にキャプティブを活用して必要な保険手配をすることが可能性があります。キャプティブは自らが再保険市場や資本市場に直接アクセスして折衝や取引をすることが可能です。リスクの再移転の筋道がつけられれば、一般の保険会社で引受けが困難なリスクについても、ある程度の引受け（実際には元受保険会社からの再保険の引受け）が可能となるのです。

キャプティブの成長

さらにキャプティブの成長によって、それ自体のリスクの引受キャパシティが増強されてきます。キャプティブは適切に運営されれば事業利益（保険事業利益と資産運用益）を計上することができます。この事業利益は配当等によって親会社へ還元させることができますが、キャプティブの内部留保として蓄積していくことも可能です。この場合、キャプティブでは純資産の増加に伴いリスクの引受キャパシティが増強されますので、親会社としてもリスクマネジメントの裁量が拡大することになります。これは事業の拡大などの経営戦略に役立つことでしょう。

②リスク対応策のきめ細かい選択が可能に

「リスクを移転するか保有するか」を適切に判断していくことがリスクマネジメントの重要なプロセスのひとつです。一般的には分散された小規模なリスクは保有可能、頻度は低くても発生すれば大規模損失となるリスクは移転すべきと考えられます。キャプティブを活用することで、一般保険市場でのみ保険を手配する場合に比べ、この保有と移転の判断と組合せを柔軟かつ機動的に行うことができるようになります。自社のリスクの軽減・分散といったリスクコントロールの進捗、事業環境の変化、一般保険市場と再保険市場の動向等変化し続けるリスク環境により的確に対応したリスクマネジメントが可能になります。

③保険料コストの低減と検証

保有すべきと判断したリスクに対する元受保険を元受保険会社からキャプティブへ再保険に付してもらうと、キャプティブが元受保険会社から受け取る再保険料の分だけ自社グループ全体では保険料コストが低減されることになります。自社グループでリスクを再保有したのですから、当然のことです。さらに、やはり移転すべきリスクであると判断し、キャプティブが再々保険を手配した場合でも、トータルの保険料コストが低減される可能性があります。再保険市場では、事務コスト等に充当される付加保険料が低いなど効率的な保険経営が行われているからです。このように再保険市場に直接アクセスできるキャプティブは、リスク移転コスト（＝保険料）の水準の検証にも役立つものと思われます。

④リスクの一元管理

キャプティブを活用することでリスクを移転するのか、それとも保有するのかについて機動的に対応が可能になることは説明しました。キャプティブがリスクマネジメントの手法として注目されるのは、この利点が個々のリスクについてだけでなく、企業あるいは企業グループ全体のリスクマネジメントの強化につながるものだからなのです。例えば、リスクマネジメント統括機能を持たず、個々の部門やグループ企業（含む海外）がそれぞれでリスク対応している企業・企業グループでも、キャプティブがこれらのリスクを引き受けることで、グループ全体の、グローバル企業ならばグローバルベースでのリスクの一元管理が実現します。グループ全体でのリスクコストの把握や再々保険を活用しながらの全体最適なリスク対応策の策定が可能となります。

⑤リスクや損害防止に敏感な組織づくり

キャプティブとは（すべて再々保険に付さない限り）リスクを保有することです。その帰結として、損害率（保険料に対する損害額の割合）を自ら下げようとするリスクコントロールの動機づけがなされることになります。損害保険金支払いの減少はキャプティブの保険事業利益を増加させることになるからです。この利益は配当の還元やキャプティブでの保有リスクの増加による保険料コストの低減を通じてグループ全体で享受することができます。そしてリターンを受けた各部門やグループ会社にはさらにリスクコントロールのインセンティブが生まれます。上記 ④「リスクの一元管理」と相まって、キャプティブはリスクや損害防止に敏感な組織づくりにつながっていくのです。

⑥新規事業（事業の多角化）として

キャプティブは保険業を営む事業会社です。企業として事業利益をあげていかねばなりません。米国企業の例にみられるようにキャプティブをプロフィット・センターとして捉え、自社リスク以外でも関連リスクを引き受けるなど積極的に事業規模と収益の拡大を目指していくという経営判断もありうるでしょう。今現在は日本企業のキャプティブの多くは引受リスクの種類も限定的ですが、将来的には新規事業の立ち上げ、事業の多角化も目的としたキャプティブの設立事例が出てくるかも知れません。

（２）留意点～リスクを引き受ける保険会社であること

キャプティブがリスクマネジメントの強化に役立つとても利点の多いリスクファイナンス手法であるということがお分かりいただけたでしょうか。しかし「では今すぐにも立ち上げよう」・・・とはまいません。キャプティブの設立・活用は重要な経営判断ですから、丁寧な検討が必要であるのはいうまでもありません。今度はキャプティブの設立、運営にあたって、キャプティブのデメリットともいべき主な留意すべき点を挙げてみました。

キャプティブの留意点

- ①リスク再保有の合理性の確保
- ②現地法令上の要請の充足
- ③運営管理体制構築のためのコスト負担
- ④元受保険会社との関係

①リスク再保有の合理性の確保

キャプティブといえども、立派な保険会社です。相当な資本の拠出を以て（海外に）リスクテイクを専門とする会社を立ち上げるわけですから、それ自体が事業リスクを伴っているのです。キャプティブ設立の目的を明確にし、その目的が達成できるか慎重なフィージビリティスタディや丁寧な事業計画の策定を進め、経営判断の合理性を確保することが求められます。設立時以降の運営管理においても同様です。特に再保険キャプティブの場合は、その多くが一旦は外に移転したリスクの再保有ですから、関連部署との目的の共有とともに、企業の経営判断としての取り組みが必要となります。

②現地法令上の要請の充足

キャプティブは保険会社として、現地の法令上の規制や当局の監督・指導の遵守を求められます。組織面、業務面、財務・税務面など様々な要請をクリアしていかなければならないのです。通常の場合、企業には保険業、しかも当該設立地（海外）におけるそれに関する法制度等に精通したスタッフはいないでしょう。相応に国内外の専門家の力を借りることはなりますが、決してすべてを外部専門家に任せにはできない、また、そうすべきではないのは他のすべての事業と同じです。

③運営管理体制構築のためのコスト負担

キャプティブでは現地のサービス・プロバイダー（マネジメント会社、法律事務所、監査法人、アクチュアリー、取引銀行等）に運営管理サービスを委託するのが一般的です。したがって相応の費用負担が発生します。さらに、運営管理を委託していても、最終的な監督責任は取締役会等の機能を通じて親会社が負うことには変わりありません。保険業を営む海外子会社を管理できる人材の確保や適切な管理体制の構築が必要です。これらをすべて含めた「トータル・コスト・オブ・リスク」を十分に勘案したうえでキャプティブ活用の可否を検討していく必要があります。

④元受保険会社との関係

再保険キャプティブを活用する場合でも元受保険契約を変更しない限り、既存の元受保険会社や保険代理店と関係が変わるわけではありません。しかし、新たにキャプティブへ再保険を手配することで、元受保険会社の引受ポートフォリオは変化することになります。また、リスクも移転させるとはいえ、キャプティブの活用がそれまで元受保険会社が手にしていた利益の一部をキャプティブに移すことになるケースもあります。

さらに、元受保険会社は再保険取引の相手方としてキャプティブに損害発生時の保険金支払いを担保する相応のセキュリティ（信用度）の充足を求めています。企業はこの要求に的確に応えていかねばなりません。こうしたことをすべて含めて、企業は元受保険会社に対してキャプティブの活用の目的、例えばより損害を抑制しようとしていることなどを丁寧に説明し、元受保険会社とキャプティブが共存共栄していける環境づくりに努めなければなりません。

4. キャプティブ設立にあたって

キャプティブの仕組みとその利点および留意点をみてきました。最後にこれらを踏まえて、実際にキャプティブの設立・活用の検討にあたって押さえておくべきことは何かという観点から、キャプティブについて再度整理していきたいと思います。

検討すべきポイント

- ①リスクの把握とキャプティブ活用目的の明確化
- ②規模と採算性・再々保険の確保
- ③設立地の検討
- ④体制の検討



留意すべき環境の変化

- ①自由化に伴う元受保険契約における引受条件の緩和
- ②再保険市場の変動
- ③世界的金融緩和等資金運用環境
- ④税を取り巻く環境変化

（１）キャプティブ設立にあたって検討すべきポイント

①リスクの把握とキャプティブ活用目的の明確化

キャプティブはリスクマネジメント、特にリスクの移転と保有を組み合わせるリスクファイナンスの手法のひとつです。まず、十分に自社のリスクを分析評価し、それを踏まえて、どのリスクを、どれだけ、どうしてキャプティブで保有するのかという本質的なところでキャプティブ設立、活用の合理性のある目的を明確にする必要があります。保険料の削減もキャプティブの利点のひとつではありますが、表面的にあるいは近視眼的にそれのみを狙いとなると、リスク環境や市場の変化等によって結局はコストの増大を招いた場合、目的が果たせなかったとしてキャプティブの運営が行き詰まることになってしまいます。

②規模と採算性の検証・安定的かつ合理的な再々保険の確保

キャプティブの目的を明らかにしたうえで、それに基づいてキャプティブの規模（出資金額、保険料収入等）と採算性を検証していきます。まず、既存の保険や新たに手配する保険とそこからキャプティブへ再保険に付す保険を、それぞれの保険やリスクの過去損害歴などのデータを基に具体的に精査し仮決定します。さらに、グループ全体のリスク保有方針と経済合理性にかなうキャプティブからの再々保険取引の検討を進めます。そしてこれらをもとに収支シミュレーションを行い、採算性の検証を行うのです。設立地において設立認可の取得にキャプティブの事業計画の提出が求められますが、一般的に５年程度の計画策定が必要とされています。

③設立地の検討

わが国ではキャプティブに関する法制度が整備されていませんので、必然的に海外のキャプティブ・ドミサイルの中から設立地を選択することになります。ドミサイルにはそれぞれの特徴がありますので、キャプティブ設立の目的、取り扱う保険の対象の所在地、自社の海外戦略等により適合した設立地を選ぶようにします。また、ドミサイルの法・税制はキャプティブの必要資本金や納税額にも当然影響してくるので、事業計画の策定と併行して検討を進めていくことが必要です。

④体制の検討

キャプティブの設立・運営においてはマネジメント会社他現地の各種サービス・プロバイダーに業務委託をすることがほとんどです。キャプティブ活用大切なパートナーですので委託費の多寡だけではなく、実績、現地での評判などについて複数の会社を比較検討するなど慎重に選択したいものです。

（２）さらに留意すべきキャプティブを取り巻く環境の変化

上記（１）「検討すべきポイント」はキャプティブの検討に必須の基本的な項目です。しかし、実際の設立や運営にあたってはキャプティブを取り巻く環境の変化にも常に注意を払っておく必要があります。保険会社の事業の成否は、保険や金融市場の動向、法・税制の変革等に大きく左右されるからです。環境の変化の具体的な例をいくつか挙げてみました。

①自由化に伴う元受保険契約における引受条件の緩和

1980年代半ばから現在に至るまで、わが国の損害保険事業において規制緩和と自由化が大きく進展してきました。元受保険会社の引受条件は総じて低廉かつ幅広い補償内容になってきたといわれています。海外の再保険市場との価格差も縮小（あるいは逆転）しており、保険料の裁定取引を主眼においたキャプティブの設立は難しくなっています。

②テロの多発、巨大自然災害の頻発等による再保険市場の変動

再保険市場では世界の保険に関する情報、データが集約され、合理的かつ効率的な保険取引が展開されています。それだけに保険料率は需給関係や損害発生状況などを敏感に反映し、変動が相当に大きな市場となっています。政情不安による軍事衝突やテロの多発、さらには大規模自然災害の発生状況などは再保険市場の動向に大きな影響を与えてきました。キャプティブの活用においてはこうした市場動向を常に注視しておく必要があります。

③世界的金融緩和・金利低下による投資収益の低迷

世界的な金融緩和・金利低下、低金利状況の長期化によって、キャプティブの投資収益に大きくは期待できない状況が続いています。各国金融市場の動向、それに影響を与える事象、今で言えばコロナ禍の収束状況などの時事情報にも目配りが必要です。

④税を取り巻く環境変化

キャプティブ・ドミサイルにはタックスヘイブンと呼ばれる低税率国・地域が存在します。最近、グローバル巨大企業の租税回避を阻止しようと税率引上げなどについて国際的な協調がみられるようになってきました。キャプティブの事業継続を設立地の低税率に過度に依存していた場合はこうした動向には要注意です。もっとも、わが国では、タックスヘイブンにある子会社の利益を親会社の利益と合算して日本で課税するという「外国子会社合算税制」と呼ばれるタックスヘイブン税制により、基本的にはキャプティブは現地の低税率のメリットを享受できないようになっています。しかし、現地および本邦の税制はキャプティブの運営に大きくかかわってくるものであり、制度変更の情報は前倒しでつかねばなりません。

5. 最後に

「キャプティブを検討する契機」

今回はリスクマネジメントの決め手にもなりうるキャプティブについて、その基本的な事項をまとめてみました。キャプティブ活用の検討の参考になれば幸いです。もちろん、まだ検討の前段階で「自分の会社にキャプティブは必要だろうか」と思われる方もいらっしゃるでしょう。そこで本レポートのまとめとして、キャプティブを検討する契機となりうる主な問題意識の具体例を挙げてみました。検討に着手するかどうかのチェックリストとしてご活用ください。

キャプティブを検討してみたいかどうか

●保険のカバー

- ☐ 事業内容が変わった、新事業を立ち上げたのでそれに関わる新しい保険を検討したい
- ☐ 現在の保険カバーに不足・不安を感じている
- ☐ 過去の損害発生歴などから、保険が過剰ではないかと思っている
- ☐ リスクコントロールが進展した、リスク環境が変わった等で自家保険を検討したい
- ☐ リスクの保有と移転の組み合わせを改めて見直したい

●保険料コストなど

- ☐ 保険料コストを見直したい
- ☐ 保有リスクを大きく増大させることなく保険料コストの低減が図れないか
- ☐ 現在の保険料コストが（世界水準として）妥当なレベルかどうかを確認したい

●財務的メリットなど

- ☐ グループ全体でキャッシュフローの改善を図りたい
- ☐ 資金（保険料）運用益を一部でも取り込みたい
- ☐ 自家保険を考えているが、損害への引当金についても経費としての税務メリットを享受したい

●リスクマネジメント体制

- ☐ 会社全体、グループ全体のリスク管理を一元化（統括）したい
- ☐ グループ全体で保険購入（リスク移転）の最適化を図りたい
- ☐ 会社全体、グループ全体のリスクに対する意識の向上を図りたい
- ☐ リスク低減の努力成果を目に見える形でメリットとして享受したい
- ☐ リスクコントロールを進めた部門やグループ会社に財務的メリットを還元したい
- ☐ 改めて、リスクマネジメント体制の強化に取り組みたい

●経営戦略

- ☐ 新規事業、事業の多角化を考えている
- ☐ リスク対応＝コストではなく、効率的なリスク対応＝プロフィットの源と捉えなおしたい

レンタ・キャプティブという選択肢

実際にキャプティブを立ち上げようとするれば、その検討項目は多岐にわたり、本格的な検討開始からでも設立まで3～6ヵ月がかかるといわれています。今回のレポートでも準備作業の負担が大きいとの印象を持たれたかもしれません。しかし、企業が抱える個別の事情（対象リスク）によっては比較的迅速にかつ容易にキャプティブを導入できる手段もあります。次回はその代表例である「レンタ・キャプティブ」についてレポートする予定です。

以上

銀泉リスクソリューションズ株式会社

- | | | | |
|--------|---|-----------------------|--|
| ■ 設立 | : 1997年6月 | ■ 保険仲立人業務 | <ul style="list-style-type: none"> 顧客ニーズに即した保険契約の設計と契約締結の媒介 リスク対応の各種サービスの斡旋・提供 |
| ■ 登録番号 | 関東財務局長 第18号 | | |
| ■ 代表者 | : 代表取締役社長 瀬古 義久 | ■ リスクマネジメントコンサルティング業務 | <ul style="list-style-type: none"> リスク実態の調査に基づく最適な保険仕様の設計 グローバル取引信用保険等の設計・構築 キャプティブを活用したリスクファイナンスの提供 国内プロジェクトファイナンスの保険コンサルティング業務 |
| ■ 資本金 | : 1億円 | | |
| ■ 株主 | : 銀泉株式会社（100%） | | |
| ■ 取引銀行 | : 三井住友銀行 | | |
| ■ 役職員 | : 21名 | | |
| ■ 事業所 | : 東京都千代田区九段南3-7-14
TEL 03-5226-2212（代） | | |

2021年6月末時点

- 弊社の親会社である銀泉株式会社は保険代理店であり、保険仲立人である弊社とは立場が異なります。
- 銀泉株式会社と弊社が共同して、お客様の同一の保険契約を募集することはいたしません。
- 本レポートは情報提供を目的としており、保険の募集、弊社の商品・サービスの販売・勧奨をするものではありません。
- ご不明点や詳細につきましては、以下銀泉リスクソリューションズ株式会社までお問合せください。

本レポートに関するお問い合わせ先

銀泉リスクソリューションズ株式会社 業務企画部

TEL/ 03-5226-2212 FAX/03-5226-2609

E-mail / grs@ginsen-gr.co.jp

なお、「キャプティブ」については弊社HPでもご紹介しております

https://ginsen-risk.com/?page_id=101

<https://ginsen-risk.com/?reference=captive-program>