

# リスク管理体制

## ■ 基本的な考え方

生命保険会社を取り巻く経営環境は絶えず変化しています。そのなかで、さまざまなリスクを的確に把握し、適切かつ厳格に管理することで、財務の健全性の確保および収益の向上を通じて、企業価値を増大させていくこ

とが極めて重要です。当社では、長期にわたる生命保険契約上の責務を確実に遂行するため、リスク管理を経営の最重要課題のひとつとして位置づけ、リスク管理体制の整備・強化に努めています。

## ■ リスク管理体制

当社では、経営戦略目標の達成に向けて、グループ全体が管理するリスクについて網羅的に特定し、特定したリスクを適切に管理するための方針として、「リスク管理の基本方針」を取締役に定めています。

この基本方針では、グループ全体が直面するリスクの種類・所在を特定したうえで、それぞれのリスクに対する管理手法等を定めています。

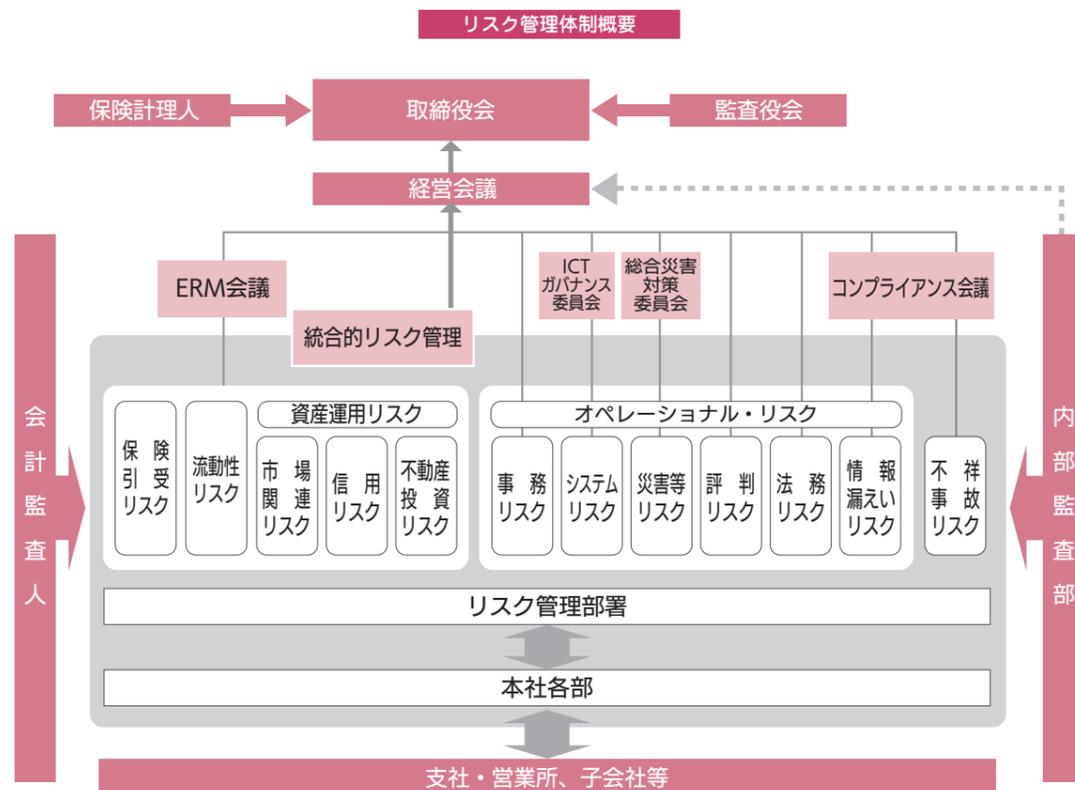
当社の各業務執行部署は、リスクごとの基本方針、規程等に従い、所管業務に内在するリスクを適切に管理していくとともに、各リスク管理部署は、グループ全体のリスクの状況について定期的なモニタリングや検証等、

適切なリスク管理に努めています。

また、グループ事業の拡大を踏まえ、保険グループコンプライアンス・リスク管理会議等を通じたグループベースのリスク管理体制の整備を推進しています。

さらに、各リスクは、それぞれが独立的ではなく、相互に関連して影響を及ぼすことがあることから、リスク全体を統合的に管理するリスク管理統括部が、グループ全体のリスクを定性的・定量的に管理しています。

リスク管理の状況は、定期的に経営会議、取締役会に報告され、内部監査部が、リスク管理の仕組みの適切性、実効性について監査を行っています。



## ■ リスクアペタイト(リスク選好方針)

中期経営計画ならびに年度ごとの総合経営計画に基づき、経営戦略目標の達成に向けて、定性・定量の両面から「収益獲得のために許容するリスク」と「財務の健全性

確保に向けて削減するリスク」の方針=リスクアペタイト(リスク選好方針)を定め、当該方針に基づき適切なリスクテイク・リスクコントロールを行っています。

## ■ 統合的リスク管理(ERM)の取組み

将来にわたる財務の健全性の確保および収益の向上を図るため、会社全体のリスクを統合的に管理する統合的リスク管理(ERM: Enterprise Risk Management)を推進しています。

具体的には、リスクアペタイト(リスク選好方針)に基づきリスク管理上の指標を設定し、定性的、定量的に管理・評価のうえ課題を認識し、リスクの重要度に応じた対応策を実施しています。

また、これらの実施状況を踏まえた経営リスクと自己資本等の評価を自ら行う「ORSA (Own Risk and Solvency Assessment: リスクとソルベンシーの自己評価)」を導入し、経営戦略と一体となったリスク管理の実践を進めています。

定性面の管理では、既に発生したリスクに、各所属がCSA (Control Self Assessment: 内部統制活動の自己評価)の取組みを通じて洗い出した潜在的なリスクを加えたうえで、当社のリスクプロファイル(保有リスクの特性)

として取りまとめ、経営管理上の重要なリスクを特定し、予兆分析等を通じて、リスクの早期把握と抑制に努めています。

定量面の管理では、経済価値ベースと現行会計ベースの両面から自己資本(サープラス)の充実度を評価しています。経済価値ベースでは、将来の資産と負債の差額に基づくサープラスの変動をリスクとして捉え、これらを定量化した統合リスク量に対する現在のサープラスの充実度(ESR: Economic Solvency Ratio)を把握・管理するとともに、目標水準を設定のうえ、安定的なESR水準の確保に努めています。

また、現行会計ベースでは、金融市場の悪化や死亡率・給付率等の悪化等により、ある一定の確率のもとで1年間に生じ得る会社全体の最大損失額である統合リスク量を測定し、統合リスク量と自己資本等の経営体力とを対比することで、資産・負債戦略やリスク・リターン戦略の適切性の確認に活用しています。

## ■ ALMの取組み

当社においては、資産・負債の総合的な管理(ALM)として、負債特性に応じた区分ごとに、資産運用方針・リスク管理方針を策定し、その方針に基づく運用状況・リスク管理状況を確認しています。また、保有する資産を生命保険契約の負債特性に適合させることを考慮し、

国内公社債・貸付金等の円金利資産をポートフォリオの中核に据えています。国内公社債は主に「責任準備金対応債券」に区分して償却原価法による評価を行い、金利変動による影響を軽減するよう努めています。

## ■ ストレステストの実施

ストレステストとは、金融市場の大幅な変化等により当社の資産運用ポートフォリオの時価・損益が悪化するシナリオや、大地震等の発生により保険金等のお支払いが増加し、損益が悪化するシナリオを想定し、財務の健全性に与える影響を把握・分析する手法であり、統計的なリスク計測手法を補完するものと位置づけています。ストレステストの結果は経営会議等に定期的に報告され、必要に応じて経営上または財務上の対応の検討に活用しています。また、資産運用リスクのストレステストにつ

いては、資産運用計画の検証やヘッジ対応方針の策定等にも活用しています。

なお、発生する確率は非常に低いものの、発生した場合には巨額な損失等をもたらすストレス事象を把握する観点から、リスクプロファイルに基づくリスク事象についてストレステストを実施し、財務の健全性に相応の影響を与えるシナリオを特定するとともに、その影響額を経営会議等に報告しています。

## 各リスク管理の取組み

### ①保険引受リスク

保険引受リスクとは、経済情勢や保険事故の発生率等が保険料率設定時の予測に反して変動することにより、損失を被るリスクのことをいいます。当社では、市場動向を踏まえた慎重な利率設定や十分なデータに基づく保険事故発生率の設定により保険料水準を適切に設定するとともに、商品販売後においても定期的に損益状況等をモニタリングする等、リスクを早期に把握・分析し、分析結果に応じた対応策を講じることにより、将来にわたって保険金等のお支払いが確実に遂行できるよう支払能力の確保に努めています。

具体的には、商品開発時において、設定された料率等に対する妥当性の検証を開発部門とは独立したリスク管理統括部が行い、適切な保険料設定となっていることを確認しています。また、商品販売後においては、リスク

管理統括部が中心となって、定期的に保険事故発生率の分析等を踏まえた商品別の損益分析を行っており、とりわけ、開発後間もない新しい保障内容の第三分野保険に関する保険事故発生率等に対しては、リスクの顕在化を早期に把握できるようモニタリングを実施しています。これらの分析においてリスクの顕在化が見られる場合には、関係部署と連携して適切な対応を図ることとしています。

さらに、再保険の活用に関しては、出再先の格付の状況が一定水準以上であること、危険差損益の発生状況等から出再する保険金額について適切な水準とすること等、再保険に関する管理方針を定め、再保険管理部署から独立したリスク管理統括部が、その遵守状況を確認しています。

### ②流動性リスク

流動性リスクとは、資金流出により資金繰りが悪化し、資金の確保のため通常よりも著しく低い価格での資産の売却を余儀なくされる、あるいは市場の混乱等により通常の取引を行えない等の理由により損失を被るリスクのことをいいます。

当社の資産ポートフォリオは、有価証券等の流動性の高い資産を中心に構成されており、潤沢な流動性を確

保しています。また、想定外の資金流出にも対応可能となるよう、運用資産のキャッシュ化可能期間を定期的に把握し、一定基準以上の流動性資産を常に確保するとともに、低流動性資産の保有限度額を設定し、資産ポートフォリオ・資金流入の状況について、定期的にモニタリングしています。

### ③資産運用リスク

資産運用リスクとは、保有する資産・負債の価値が変動し、損失を被るリスクであり、市場関連リスク、信用リスク、不動産投資リスクに大別されます。

当社では、ポートフォリオ全体のリスク量が許容範囲

を超過しないようモニタリングを実施しています。また、各資産のリスク特性に応じて個別に諸規程を定めたとえで、リスク量、ポジション等を定期的にモニタリングする管理体制を整備しています。

### ①市場関連リスク

市場関連リスクとは、株価、為替、金利等の市場のリスクファクター（リスク要因）の変動により、保有資産の価値が減少し、損失を被るリスクのことをいいます。

当社では、有価証券等のリスク量をVaR法<sup>※</sup>を用いて計量化し、リスク量の統合的な把握を行うとともに、リスクリミット（リスク量の管理枠）を設定し、リスク量が許容範囲内に収まるようコントロールしています。ま

た、リスクファクターの変動が当社の経営指標へ及ぼす影響を把握・分析するストレステストや感応度分析を定期的実施し、市場関連リスクの適切な管理に努めています。

<sup>※</sup> VaR（バリュー・アット・リスク）法：一定期間に一定確率で起こる予想最大損失額を統計学的方法により計測する手法。

### ②信用リスク

信用リスクとは、信用供与先の財務状況の悪化等により、保有資産の価値が減少し、損失を被るリスクのことをいいます。

当社では、投融資案件の審査の実効性を確保するため、投融資執行部から独立したリスク管理統括部による事前の厳正な審査、事後のフォロー等を実施する体制を

敷いています。信用リスクの適切な管理に資する対応として、取引先の信用度に応じた社内信用格付の付与や、過度な与信集中を回避するための与信ガイドラインの設定等を行っています。また、信用リスク量をVaR法を用いて計量化し、リスク量が許容範囲内に収まるようコントロールしています。

### ③不動産投資リスク

不動産投資リスクとは、賃貸料の変動等を要因として不動産にかかる収益が減少すること、または市況の変化等を要因として不動産価格が下落することにより、不動産価値が減少し、損失を被るリスクのことをいいます。

当社では、個々の不動産投資について、最低投資利回りを設定し安定的な収益確保に努めるとともに、取得な

らびに売却時には投資執行部から独立したリスク管理統括部が、事業計画や価格の妥当性等の観点から厳格な審査を実施しています。また、投資利回り・賃貸料収入・入居率・不動産の含み損益等の定期的な把握、VaR法によるリスク量の把握等、不動産投資リスクの適切な管理に資する対応を図っています。

### ④オペレーショナル・リスク

#### ①事務リスク

事務リスクとは、役職員が正確な事務を怠る、あるいは事故・不正等を起こすことにより、損失を被るリスクをいいます。

当社では、各事務所管部署が、各種の規程、事務マニュアルの作成・改訂を適切に行うとともに、事務知識の教育を徹底することにより、正確な事務処理の推進と事務リスクの軽減に努めています。

また、事務取扱新設・変更時には、関係部署が重層的にチェックを行う内部検証体制を構築し、事務品質の維持・向上を図っています。

リスク管理統括部は、各事務所管部署のリスク管理状況のモニタリングを行い、さらに、内部監査部による監査もあわせて行うことにより、全社的な事務リスク管理を行っています。

#### ②システムリスク

システムリスクとは、災害によるシステムダウン、システムの故障・誤動作、コンピュータの不正使用等によって、システムが正常に稼働せず、会社が損失を被るリスクをいいます。当社では、システム障害の未然防止と障害発生時の損失極小化の両面においてシステムリスク管理体制を構築しています。障害の未然防止としては、セキュリティポリシーに則ってシステムの設計・開発・運用のプロセスをそれぞれルール化しています。また、開発部門と運用部門の役割を明確に分離し、相互牽制機能が働く体制とするとともに、内部システム監査と外部システム監査により検証・確認を行い、実効性を確保しています。一方、障害対策としては、障害発生時の影響と損害を最小限にするためにコンティンジェンシープラン（危機管理計画）を作成し、社内報告体制を明確にするとともに、システム障害発生時の緊急対応策とし

て、重要な機器については二重化しています。さらに、大地震等の発生によるコンピュータシステムの稼働停止に備え、重要なシステムについては、バックアップシステムを別の地域に設けて、危機発生時にもシステム稼働が可能な体制としています。また、サイバー攻撃の手口は年々高度化・巧妙化し増加傾向にあることから、サイバー攻撃の未然防止や攻撃を受けた際の影響の極小化と迅速な復旧に向け、子会社等も含めセキュリティ対策の技術的な高度化を図るとともに、CSIRT<sup>※</sup>設置・教育訓練等の体制面の強化・各種規程／マニュアル類の見直しに継続的に努めています。

<sup>※</sup> CSIRT（シーサート、Computer Security Incident Response Team）：サイバーセキュリティに関する調査、対応を行う社内横断的な専門組織（機能）。

# 役員・会計監査人

## (1)取締役および監査役

男性15名 女性1名（取締役および監査役のうち女性の比率 6.3%）

（2024年7月2日現在）

現在の役職・氏名 (生年月日)	略 歴
代表取締役会長 木村博紀 (1962年1月19日生)	1984年 4月 当社入社 不動産ユニットゼネラルマネージャー、資産運用企画ユニットゼネラルマネージャーを歴任 2012年 4月 執行役員 資産運用統括部門 財務・不動産専部門長 2013年 4月 執行役員 資産運用統括部門長 2013年 7月 取締役執行役員 資産運用統括部門長 2014年 4月 取締役執行役員 資産運用部門長 2015年 4月 取締役常務執行役員 資産運用企画部 証券運用部 担当 2016年 4月 取締役常務執行役員 経営企画部 主計部 担当 2017年 4月 代表取締役社長 2024年 4月 代表取締役会長
代表取締役社長 石島健一郎 (1963年10月8日生)	1988年 4月 当社入社 経営企画ユニットゼネラルマネージャー、代理店事業部長を歴任 2017年 4月 執行役員 代理店事業本部長 2018年 4月 執行役員 経営企画部 調査広報部 主計部 担当 2018年 7月 取締役執行役員 経営企画部 調査広報部 主計部 担当 2020年 4月 取締役常務執行役員 経営企画部 調査広報部 担当 2021年 4月 取締役常務執行役員 代理店事業本部長 2021年 4月 なないろ生命保険株式会社 代表取締役社長 2021年10月 当社取締役 2024年 4月 代表取締役社長
取締役 (専務執行役員) 池田健一 (1962年12月23日生)	1986年 4月 当社入社 保険金ユニットゼネラルマネージャー、商品開発ユニットゼネラルマネージャー、商品開発部長を歴任 2017年 4月 執行役員 営業企画部 商品開発部 担当 2019年 4月 執行役員 営業企画部 マーケティング統括部 商品開発部 担当 2020年 4月 執行役員 リスク管理統括部 コンプライアンス統括部 担当 2020年 7月 取締役執行役員 リスク管理統括部 コンプライアンス統括部 担当 2021年 4月 取締役常務執行役員 経営企画部 調査広報部 担当 2022年 4月 取締役常務執行役員 経営企画部 調査広報部 海外・ダイレクト事業部 担当 2024年 4月 取締役専務執行役員 主計部 リスク管理統括部 コンプライアンス統括部 ESR管理室 担当
取締役 (常務執行役員) 鹿島田耕一 (1963年3月17日生)	1986年 4月 当社入社 営業推進ユニットゼネラルマネージャー、業務ユニットゼネラルマネージャー、営業管理部長を歴任 2016年 4月 執行役員 茨城支社長(ブロック支社長) 2018年 4月 執行役員 横浜統括支社長 2020年 4月 常務執行役員 横浜統括支社長(ブロック支社長) 2021年 4月 常務執行役員 営業総局長 兼 特命首都圏強化担当 2021年 7月 特命法人マーケット強化担当 営業管理部 営業職員体制強化部 担当 2021年 7月 取締役常務執行役員 営業総局長 兼 特命首都圏強化担当 2023年 4月 特命法人マーケット強化担当 営業管理部 営業職員体制強化部 担当 2023年 4月 取締役常務執行役員 営業総局長 兼 特命首都圏強化担当 2024年 4月 特命法人マーケット強化担当 営業管理部 営業基盤開発部 営業職員体制強化部 担当
取締役 (常務執行役員) 下鳥正弘 (1964年3月21日生)	1986年 4月 当社入社 大分支社長、経営企画部門 企画担当副部門長、経営企画部長、情報システム企画部長を歴任 2018年 4月 執行役員 事務企画部 契約医務部 お客様サービス部 保険金部 企業保険部 情報システム企画部 担当 2020年 4月 執行役員 事務企画部 契約医務部 お客様サービス部 保険金部 企業保険部 デジタル戦略企画部 担当 2021年 4月 執行役員 リスク管理統括部 コンプライアンス統括部 担当 2021年 7月 取締役執行役員 リスク管理統括部 コンプライアンス統括部 担当 2023年 4月 取締役執行役員 リスク管理統括部 コンプライアンス統括部 ESR管理室 担当 2024年 4月 取締役常務執行役員 総務部 人事部 人事総務部 担当
取締役 (常務執行役員) 小野貴裕 (1968年3月3日生)	1990年 4月 当社入社 資産運用企画ユニットゼネラルマネージャー、企画室長、経営企画部長を歴任 2020年 4月 執行役員 主計部 財務部 不動産部 担当 2021年 4月 執行役員 主計部 フィックスドインカム投資部 ファイナンス投資部 担当 2023年 7月 取締役執行役員 主計部 フィックスドインカム投資部 ファイナンス投資部 担当 2024年 4月 取締役常務執行役員 経営企画部 調査広報部 海外事業部 担当
取締役 (執行役員) 鶴岡尚 (1964年1月9日生)	1988年 4月 当社入社 経理ユニットゼネラルマネージャー、経営企画部門 経理・保険計理担当副部門長、主計部長、資産運用企画部長、証券投資部長を歴任 2021年 4月 執行役員 資産運用企画部 エクイティ投資部 不動産部 担当 2024年 7月 取締役執行役員 資産運用企画部 エクイティ投資部 不動産部 担当

### ③災害等リスク

災害等リスクとは、大地震(付随する津波を含む)、これに準ずる自然災害(台風・豪雨・火災等)および人為的な災害(テロ・戦争・武力攻撃事態を含む)の発生により店舗・従業員が被災する、または新型インフルエンザ等の流行に伴い、従業員が罹患することにより、通常業務が行えなくなることでサービスの質が低下し、有形・無形の損失を被るリスクをいいます。

当社では、生命保険会社としての社会的使命を全うするための業務継続体制(BCM: Business Continuity Management)の強化に努めています。具体的には、大地震等の災害や新型インフルエンザ等の発生等の不

測の事態に備え、「業務継続計画」等のBCP (Business Continuity Plan) 関係規程を策定し、保険金等の支払い等の重要業務を継続するための対策を講じるとともに、各種訓練を行い、BCPの習熟と実効性の検証を行っています。なお、大規模な災害等が発生した場合には、社長を本部長とする総合災害対策本部を設置し、各種対策を迅速に実施する体制としています。

さらに、大規模災害発生時における業務継続体制の強化を図るため、「大阪事務センター」「福岡総合サービスセンター」を開設し、「保険金等の支払業務」「コールセンター業務」等の業務を分散化しています。

### ④評判リスク

評判リスクとは、お客様および世間において、マスコミやインターネット等の媒体を通じて、経営内容等について意図せざる風評が起きることにより、有形・無形にかかわらず、損失を被るリスクをいいます。

当社では、評判リスクの適切な管理をさらに推進するため、「評判リスク管理規程」を制定し、管理体制、モニ

タリング・報告、対応方法等の明確化を図っており、これに基づき、評判リスクに関する情報の収集を図り、状況把握・検証を通じて、その発生防止に努めるとともに、評判リスクが発生した場合は、被害を最小限に抑えられるように対応しています。

### ⑤法務リスク

法務リスクとは、法令または契約上の義務に違反して業務を遂行すること、法令または契約上認められた権利を適切に行使しないこと等によって、損失を被るリスクをいいます。

当社では、「法務リスク管理規程」を制定し、本社各部署が所管業務に関する法務リスクを適切に管理するとともに、コンプライアンス統括部が法務リスクを統括管理し、本社各部署における適切な法務リスクの管理を支援

する体制としています。

具体的には、コンプライアンス統括部が一定の重要な案件に加え、本社各部署からの依頼に基づきリーガルチェック・リーガルアドバイスをを行うほか、弁護士等の専門家との連携、訴訟状況の把握等を行っています。

このような活動を通じて、法務リスクを的確に把握、管理し、法務リスク顕在化の未然防止や極小化に努めています。

### ⑥情報漏えいリスク

情報漏えいリスクとは、当社が保有するすべての情報の漏えい・損失・不正利用・改ざん等に伴い、損失を被るリスクをいいます。

当社では、情報漏えいリスクの発生抑制に向け、情報資産管理に関する部署がお客様情報を含む個人情報の安全管理について、総合的な管理を行っています。また、「情報資産保護強化委員会」を設置し、適正な情報管

理に向け取り組んでいます。

安全管理の強化に向け、各種の規程や「事務手続要領書」の遵守および教育の徹底を図るとともに、本社各部、支社・営業所等の管理者を通じた適正な情報資産管理を推進しています。また、内部監査部による監査・確認を行い、実効性を確保しています。

### ⑤不祥事故リスク

不祥事故リスクとは、業務上、業務外とを問わず役員による重大な不祥事故の発生もしくは不祥事故の増加によって、お客様および世間からの信頼を失墜する等により、有形・無形の損失を被るリスクをいいます。

当社では、「事故防止委員会」を設置し、事故防止策の策定・実施状況等を協議し、本社・支社における事故防止策を推進しています。また、支社においては「支社コ

ンプライアンス推進会議」を開催し、事故防止に向けた検討と取り組みを行っています。

加えて、コンプライアンス統括部にシニアコンプライアンス・オフィサーを、各支社にコンプライアンス・オフィサーを配置し、連携を図りながら、事故の未然防止に努めています。