

Resilience Week 2022

COLLECTIVE RESILIENCE
7-8 NOVEMBER 2022

An isometric illustration on a purple background. The central focus is a large, 3D block with the text 'Resilience Week 2022' in white and 'COLLECTIVE RESILIENCE 7-8 NOVEMBER 2022' in yellow and teal. To the left, there are three smaller, tiered blocks. The top block shows three people standing around a glowing lightbulb. The middle block shows two people working at a desk with a computer. The bottom block shows a person presenting to a group of people seated at a table. The background features a grid of purple squares and dashed lines.

利益保険とは？

日本企業に求められる事業中断リスク対策

2022年11月7日

マーシュブローカージャパン株式会社

グローバルリスクマネジメント

宮垣 俊一





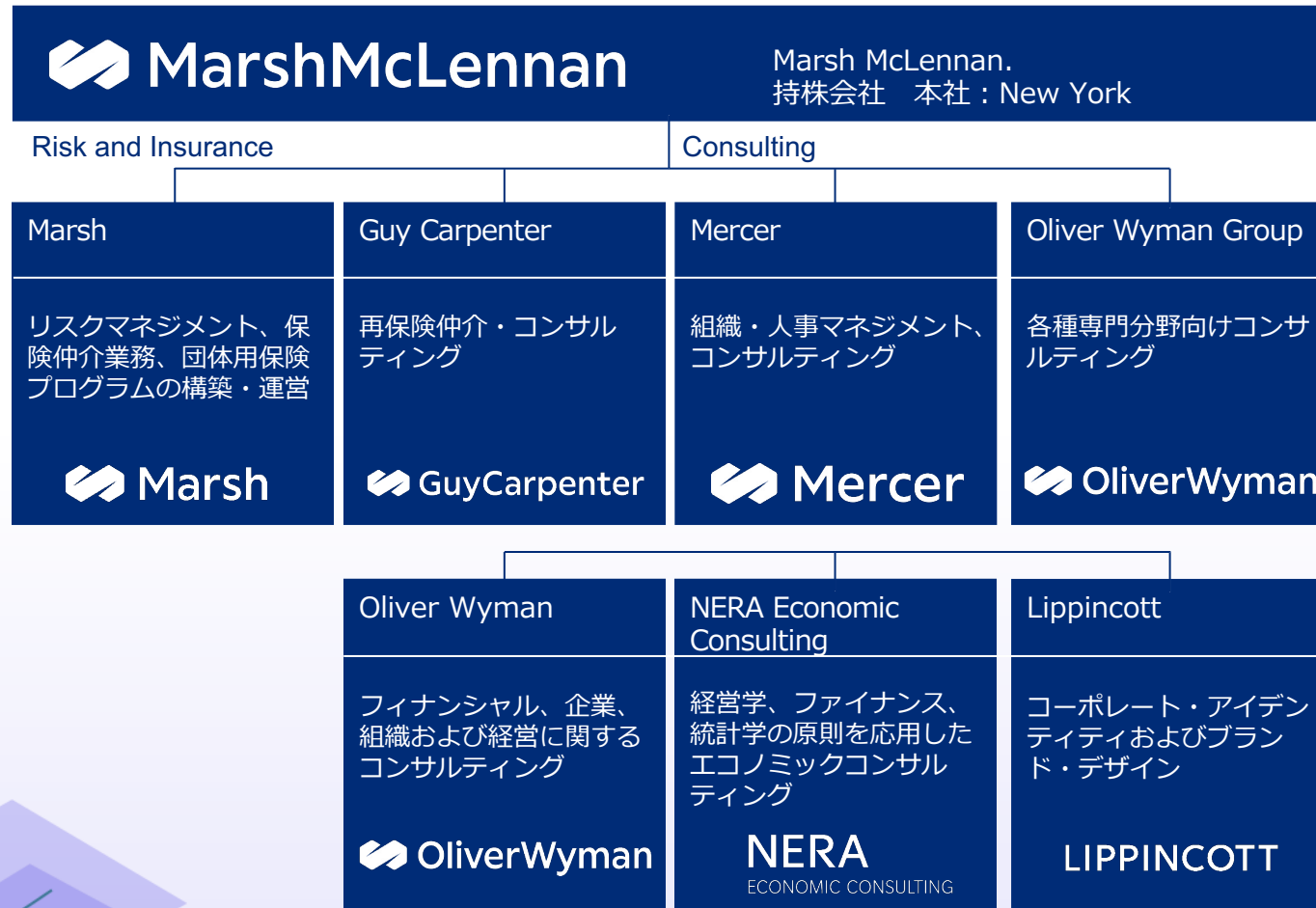
グループ概要・会社案内

マーシュブローカージャパン株式会社

Resilience
Week 2022
COLLECTIVE RESILIENCE
7-10 NOVEMBER 2022

グループ概要

Marsh McLennan



本社： ニューヨーク

売上高： 約198億米ドル

(2021年度) *

従業員数： 約83,000名

(2021年12月) *

設立： 1871年創立

進出国数： 世界130カ国以上

主な業務： 保険関連サービス、リスクマネジメント、人事・福利厚生コンサルティング、経営戦略コンサルティング、リスクコンサルティング 等

* Source : Marsh McLennan

"Risk, strategy and people are three things every organization has to get right. And together, we do all of it."



日本におけるマーシュ 会社概要

マーシュ ジャパン株式会社は1955年の創立以来、保険およびリスクマネジメント関連サービスを提供し続けています。急激な変化を見せている日本保険市場における最大の保険アドバイザーとして、保険代理業務をはじめ、あらゆる業種、規模の顧客のニーズに応え、最適なリスクマネジメントプログラムと保険戦略を提案します。



大阪



東京

2022年9月末現在

マーシュ ジャパン株式会社

Marsh Japan, Inc.

保険代理業

本社：〒107-6216
東京都港区赤坂9-7-1
創立：1955年12月創立
資本金：83,333千円

役員：
代表取締役 社長 中西 主
代表取締役 副社長 佐藤 龍司
取締役
スヴェイン・アール・ティルダム
監査役
ウィン・ユイン・ファング（4月1日より）

従業員数：383名

マーシュ ブローカー ジャパン株式会社

Marsh Broker Japan, Inc.

保険仲立人/
仲立人登録番号 関東財務局長 第29号

本社：〒107-6216
東京都港区赤坂9-7-1
設立：1997年12月設立
株主：マーシュジャパン株式会社（100%）

役員：
取締役 会長 平賀 暁
代表取締役 社長 村山 知生
取締役 セス・ペラー
監査役
ウィン・ユイン・ファング（4月1日より）

従業員数：99名

株式会社 ベストインシュアランス

Best Insurance Co Ltd.

保険代理業

本社：〒650-0034
兵庫県神戸市中央区京町栄光ビル4階
設立：1981年7月設立
株主：マーシュジャパン株式会社（100%）

役員：
代表取締役 社長 橘 英嗣
取締役 中西 主
取締役 加藤 裕磨
監査役 松岡 繁

従業員数：68名

マーシュ総研株式会社

Marsh Soken, Inc.

保険代理業

本社：〒630-8014
奈良市四条大路2-2-12
設立：1972年12月設立
株主：マーシュジャパン株式会社（100%）

役員：
代表取締役 清岡 義教
取締役 上垣内 真
取締役 宮本 宜幸
監査役 松岡 繁

従業員数：31名

ジャパン・アフィニティ・マーケティング株式会社

Japan Affinity Marketing, Inc.

保険代理業

本社：〒107-6216
東京都港区赤坂9-7-1
設立：2002年9月設立
出資者(比率)：
日本生命保険相互会社（50%）
マーシュジャパン株式会社（50%）

役員：
代表取締役 社長 宮澤 貢
代表取締役副社長 大木 康正
取締役 中尾 仁彦
取締役 宮本 宜幸
取締役 奥井 浩子
監査役 中島 隆秀

従業員数：65名

利益保険とは？

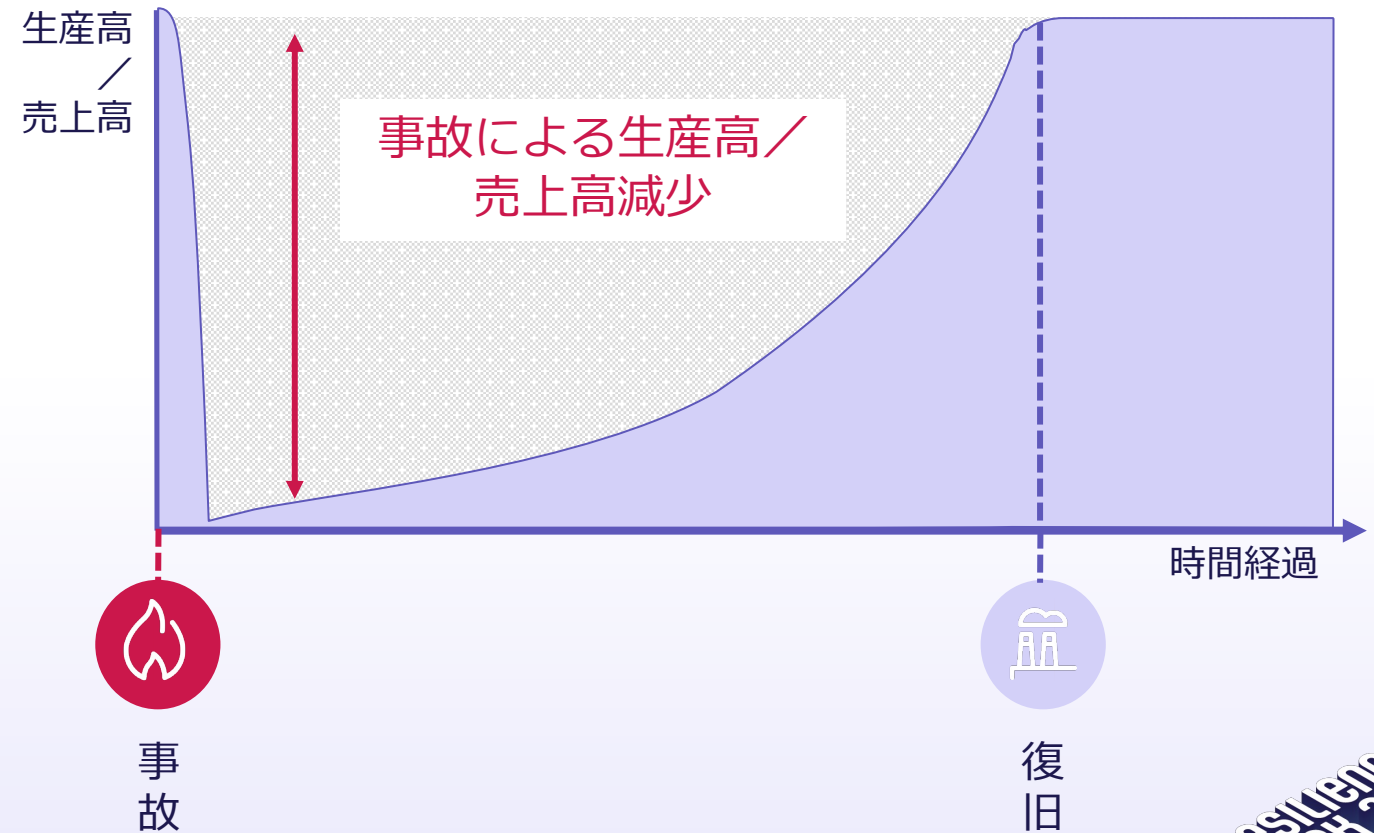


利益保険とは？

復旧までに喪失した利益
および支出した固定費（人件費等）
を補填する保険

火災等の財物損壊事故により、工場が事業中断を余儀なくされた場合の喪失利益および固定費を補償するものです。

一定規模以上の財物事故や、復旧に長期間要する事故等においては利益損失の額が増大するため、利益保険が企業のバランスシートを守る重要な役割を果たします。



利益保険の対象費用

利益保険の対象費用

平常時

売上高構成要素

変動費

例：材料費等

固定費

主なもの

- ・ 人件費
- ・ 広告宣伝費
- ・ 減価償却費

営業利益

事業中断時／復旧期間中

利益保険の発動

利益保険の対象

事故発生時に同様に必要なる費用

固定費

主なもの

- ・ 人件費
- ・ 広告宣伝費
- ・ 減価償却費

逸失利益

利益保険 追加費用補償

収益減少防止費用

営業収益の減少を防止または軽減するために、てん補期間内に生じた必要かつ有益な費用

例

- ・ 追加ロジ費用
- ・ 外注費用
- ・ その他追加費用

営業継続費用

営業を継続するための費用

例

- ・ 臨時テナント費用
- ・ 臨時倉庫賃貸費用
- ・ 残業代・休日出勤手当

利益保険の有効性が試される大規模損害

事業中断損害が大きくなるリスクの特徴

財物損害の規模が大きければ大きいほど、

事業中断損害が 大きくなる (喪失利益+固定費)

- ・ 自然災害リスク（地震、水災）が高いロケーション
- ・ 復旧に時間を要する火災・爆発リスクが高い業種
- ・ 固定比率が高い業種

加えて・・・

- ・ 代替生産ができない／難しい企業（認証等の問題）
- ・ 生産設備の再調達や修理に時間を要する企業



利益損害のインパクト

日系電機メーカーの事例

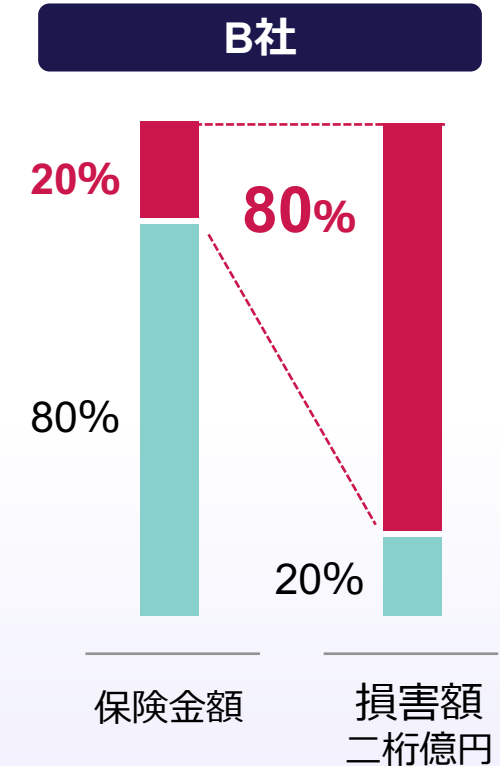
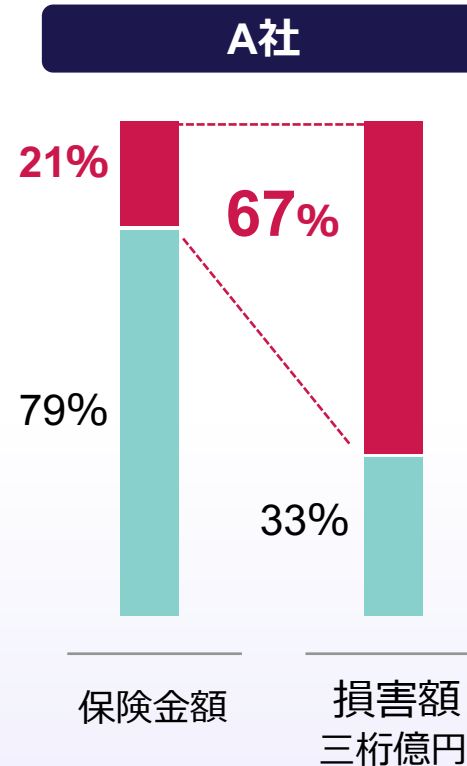
日系電機機器メーカー事例

国内向け財物利益保険における

- 設定保険金額 および
- 実際の損害額

に占める財物と利益損失の割合

利益損失
%
財物損害
%



保険金額は財物損害（資産）の方が大きいが大規模事故では利益損失の割合が高くなる傾向

日本における利益保険手配の状況



弊社での日系保険会社からのヒアリングデータ

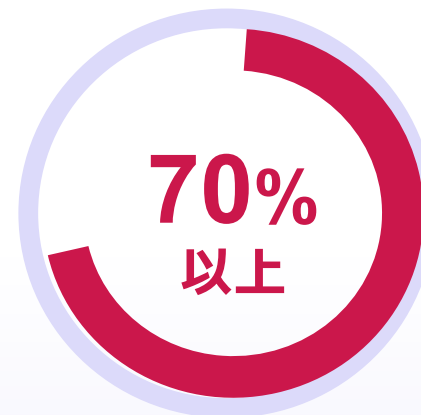
利益保険
手配済企業



地震利益保険
手配済企業



一方、一部外資系保険会社に
ヒアリングしたところ、



日系企業の利益保険手当率が低い理由

- 存在自体を知らなかった
- 保険会社／代理店から提案がなかった
- 通常の火災保険よりも保険料率が高い
- 保険金受取まで時間を要する

日本所在の海外企業の

利益保険付帯率は70%以上！

海外企業における関心の高いビジネスリスク

2022 ランキング	ビジネスリスク	回答%	2021 ランキング	トレンド
1	Cyber Incident / サイバーインシデント	44%	3	↑
2	Business Interruption / 事業中断	42%	1	↓
3	Natural Catastrophe / 自然災害	25%	2	↓
4	Pandemic Outbreak / パンデミック	22%	5	↓
5	Changes in legislation and regulation / 法令・法制変更	19%	9	↑
6	Climate Change / 気候変動	17%	13	↑
7	Fire, Explosion / 火災、爆発	17%	8	↑

出典：Allianz Risk Barometer, Allianz, 2022

海外における事業中断リスクの位置づけ



事業中断リスク

関心度ランキング



Source: Allianz Risk Barometer 2022

- ✓ 事業中断リスクは、特に欧米企業においては**重要と認識しているリスク**の一つである
- ✓ ハリケーンやトルネード、大規模な水災等**自然災害リスクに対する自社バランスシートへの影響抑制**が主な手配理由
- ✓ また火災・爆発リスクが高い業種においては**必須の保険ヘッジ対象リスク**となっている
- ✓ 近年では、**サイバーリスクやサプライチェーンリスク**に対する事業中断リスク対策の関心が高い

リスクに対する日系企業と海外企業との違い



事故は発生するものと捉え、いかにその影響を最小化するかに注力する傾向が強い

リスクマネジメントだけでは
コントロールできないリスク、
バランスシートを大きく棄損するリスクに対し、

保険ヘッジは“当然” との考え方

自社の利益損害リスクに対し外部専門家によるリスクの定量評価を行い、予想最大損害額をベースにリスクヘッジしている企業が多勢

予想最大損害のシナリオは？

復旧期間は？

波及損害は？

予想される喪失利益および固定費損害は？

BCPによる復旧期間の短縮の可能性は？



事故が発生しない／発生させないための対策に注力する傾向が強い

**「財物リスク対応だけで充分」
「事業中断は予測不能、想定外」**

変わりゆく株主対応の観点

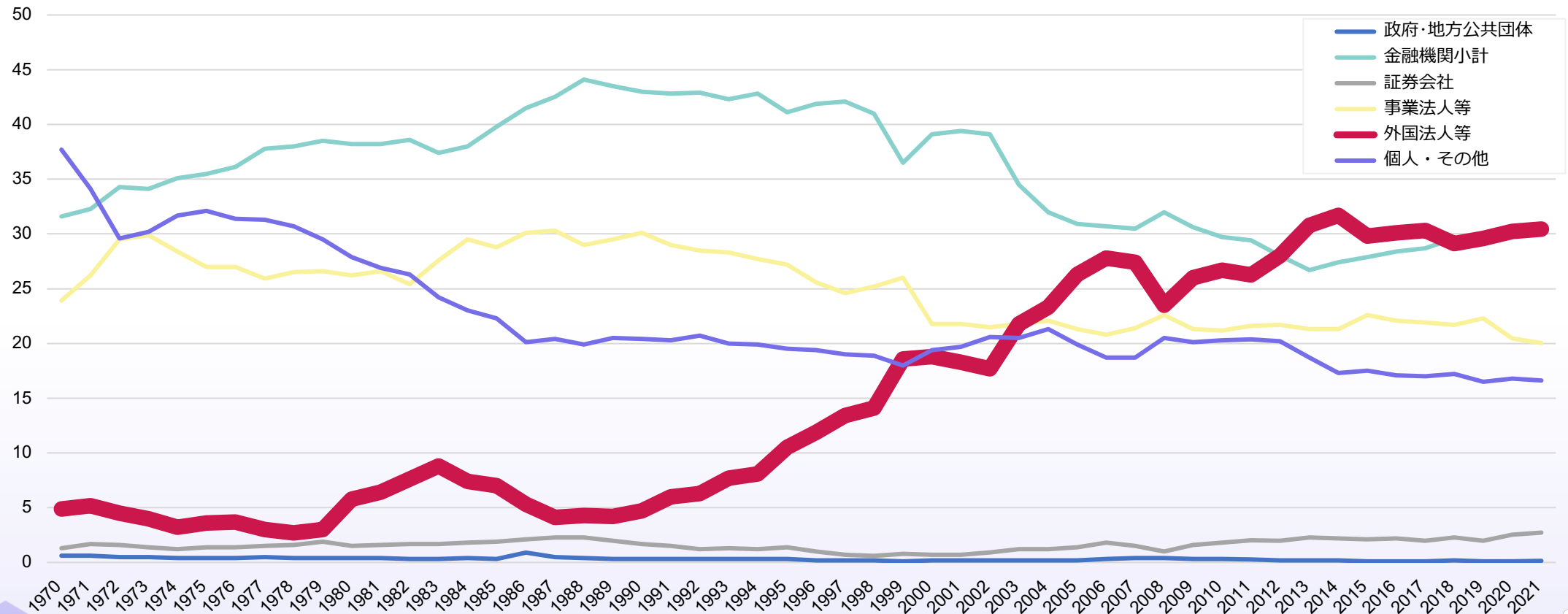
外国株主が増えてきているなか

日系企業においても

事業中断リスクのヘッジが必要

外国人株主保有率の増加

東証上場企業の株主保有率の推移からリスク管理への影響を考える



出典：日本取引所グループ 2022年 | 2021年度株式分布状況調査データより弊社作成

事業中断リスクに関する最近の関心事項



サプライチェーン途絶による事業中断

サプライチェーン上流のため リスク把握が難しいリスク



半導体前工程工場被災



半導体部品供給途絶



代替部品の確保、再設計、
生産ライン再構築

代替性が効かない 重要部品、単線購買

- 自然災害リスクが小さい地域への移転要請
- 複線購買の可能性および検討
- 一定量の在庫の確保
- 内製化

事業中断リスクに関する最近の関心事項



サイバー攻撃による事業中断

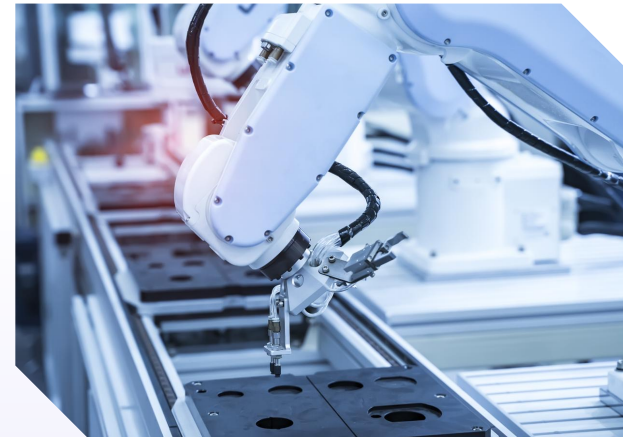
生産システムへの影響



サプライヤーへのサイバー攻撃による



部品供給途絶



自社工場の事業中断

日本においてはサイバー保険の範疇となる

チェックポイント

1. 貴社は、自社の事業中断リスクについて、どのロケーション、どの工程のリスクが一番高いリスクと認識していますか？
2. そのリスクの定量評価は行っていますか？
3. サプライチェーンリスクの評価は行っていますか？
4. 生産復旧BCPを策定はされていますか、また定期的な見直しは実施していますか？
5. リスクが大きい場合、何らかのリスクヘッジ（例：保険）は行っていますか？



ご清聴ありがとうございました

本書（当社が行った提言、分析または助言がある場合はこれらを含み、以下総称して、「当社の分析等」といいます）は、個別の状況に対する助言として理解されることを意図するものではなく、またそのように依拠されるべきものでもありません。本書に記載の情報は、当社が信頼に足ると考える情報源に基づくものでありますが、正確性について当社は何らの表明または保証をするものではありません。当社は、当社の分析等を最新のものに更新する義務を有せず、本書をお読みの方または他の第三者に対して、本書に記載のいかなる事項についても何らの責任も負いません。保険数理、税務、会計または法務に関する記載があっても、それらは当社の保険ブローカー/代理店およびリスクコンサルタントとしての経験のみに基づくものであり、保険数理、税務、会計または法務に関する助言として依拠されるべきものではありません。それらの問題については、本書をお読みの方が各自で専門家・アドバイザーに照会頂く必要があります。当社の分析等における数理的モデル、分析または予測は、それぞれ固有の不確実性を有しており、基礎となる仮定、条件、情報または要因が不正確、不完全または不確定である場合、当社の分析等は相当の影響を受ける可能性があります。当社は、保険約款の適用または保険会社（再保険会社を含む）の財政状態もしくは支払余力について何らの表明や保証をするものでもなく、また特定の補償内容が入手可能かどうかもしくはそのコストまたは契約条件につき、何らの保証をするものでもありません。当社の助言または推奨の有無にかかわらず、保険による補償の金額、種類または条件についての意思決定は、最終的には保険契約者の責任においてなされるものであり、当該保険契約者が特定の状況および財政状態に適した補償内容を定める必要があります。

本書の全部または一部の無断開示・複写・複製・転載等を禁じます。

© 2022 Marsh Broker Japan Inc. All rights reserved