

アジアにおける キャプティブ保険 に対する動向



サマリー

アジアはキャプティブ保険の次の巨大成長市場と長い間見なされていたが、同地域に設立されるキャプティブの設立数を見る限り、成長はしているもののまださほどでもないという印象がある。2017年12月31日時点で、全世界に6,647の稼働中キャプティブが存在しており、このうち、約200がアジア太平洋地域で稼働している。他の地域に設立されるアジアの企業が保有するキャプティブ数は多いが、アジアに設立されるキャプティブ数の成長は、経済成長がなお続く中これからが楽しみと言えるだろう。

この白書、「アジアにおけるキャプティブ保険に対する動向」は、キャプティブの業界が、キャプティブの躍進を図るため、また実業界のリーダー達にキャプティブから受ける長期的な恩恵を確信させるために奮闘してきた中で、その裏にある様々な問題点を明るみに出すことを目的としている。この調査による主な発見は以下の通りである。

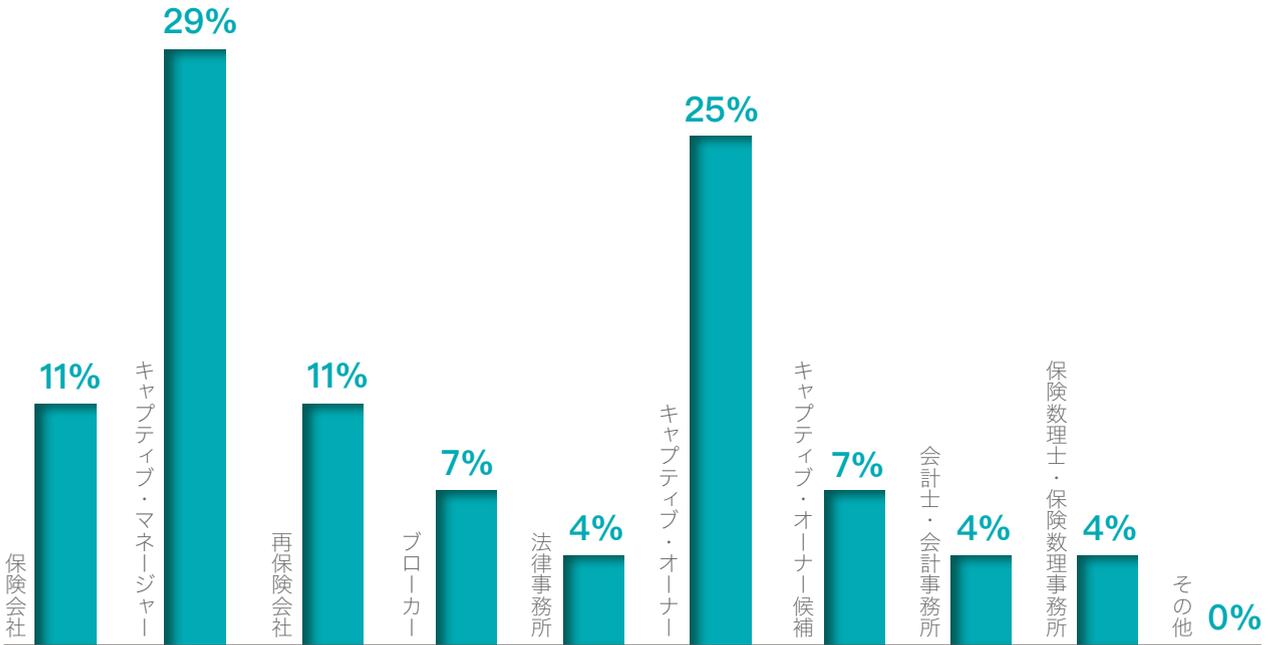
- ・ 調査対象の75%が、意思決定権限保持者の「関与の欠落」がアジアにおけるキャプティブの利用に歯止めをかけている主な要因であるとしている。また、「理解の欠落」も高い順位に着けている。
- ・ キャプティブ保険という概念は大手企業でのみ扱われるものだと考えられており、中堅企業（キャプティブの親会社になる候補の会社）に声掛けがなされていない。キャプティブは「税務対策用のみ」という誤った考えが成長阻害要因になっているのも否めない。

- ・ さらに、キャプティブというものは本質的に分かりにくく現在の保険市場では手を出すに値しないという印象があり、キャプティブという概念をもっと理解してもらう必要がある。
- ・ 一方で明るい兆候としては、回答者の61%が「成熟しつつあるリスクマネジメント文化」と社内でのキャプティブへの興味が目に見えるようになってきている、という考えを抱いている点である。これは間違いなく上向き傾向であり、後はリスク・マネージャーや役員に対するさらなる啓発活動があれば良い。
- ・ 将来の観点では、90%の回答者がアジアにおけるキャプティブ数は増加傾向にあるだろうと答えており、一方で非常に強い増加を示すと答えたのは35%に留まった。
- ・ アジアにおいてリスクマネジメントや保険に関わる広範な対象を調査したが、半数以上の回答者がキャプティブのオーナーかマネージャーである。20%の回答者が保険会社、再保険会社で働いている。
- ・ 半分弱の回答者しかキャプティブ保険に「馴染みがある」と答えておらず、一方で29%が「専門家」と答えて、約25%が「初心者」と述べている。

この白書が読者の方の一助となり、キャプティブの概念が同地域で広がるにつれ、リスク・保険業界の皆様が何にフォーカスしたらよいか理解出来るようになれば幸いである。



ご自身の会社をどう定義しますか？



回答者の構成

「キャプティブ・レビュー」はアジアの112名の回答者に調査を実施した。キャプティブ・マネージャー / オーナーが回答者の大半を占めるが、保険会社、再保険会社に勤める人も全体の20%を占める。

キャプティブ・マネージャー / オーナー

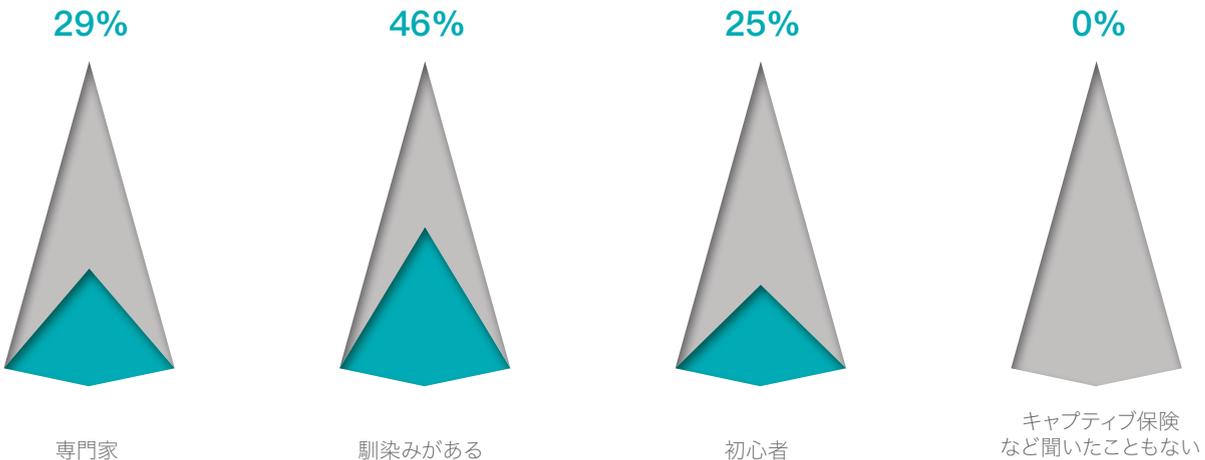
は当然キャプティブを推進するのに高い理解度と関心を持っているが、キャプティブの収益環境を整えるためには保険数理士・会計士・弁護士・ブローカー等の支援が必要となってくる。

25%の回答者がキャプティブ保険の知識において「初心者」であると宣言しており、キャプティブに関してもっと啓蒙活動が必要であることを示唆している。

知識ベース及びキャプティブを牽引する要素

キャプティブの概念はどの程度知られているかとの質問に、75%の回答者が大企業に限られていると答え、21%がよく知られている、4%近くが「全く知られていない」と答えた。

ご自身のキャプティブに関する知識をどう評価しますか？



ウィリス・グローバル・キャプティブ・プラクティスの前会長であり現在ガンジー（英国領）で独立コンサルタントをしているマルコム・カツ-ワトソンは、「これは驚くべきことでもなく、1970年代の米国、1980年代の欧州で見られた傾向と同じである。」と言う。

「自然界の進化のパターンのようなものと見做しても良く、リスクマネジメント業界における洗練性を反映するものである。大企業は国際的な最善の経営手法にアクセスし易く、且つバランスシートのにも懐があり自己ファイナンスの方が往々にして魅力的である。」と述べる。

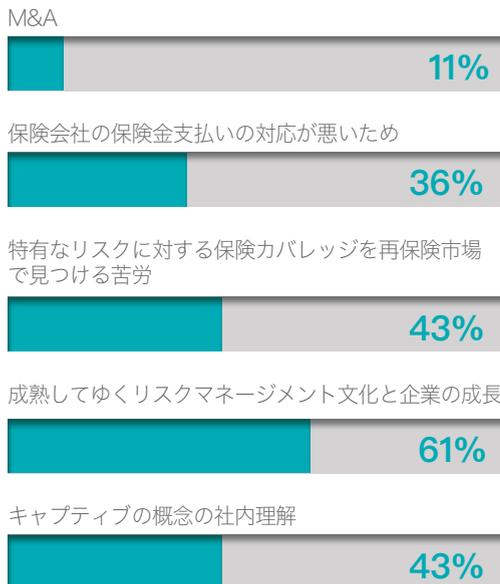
ウィリス・タワーズ・ワトソンのグローバル・キャプティブ・プラクティスのマネージング・ディレクターで、現在シンガポールで活動しているジョージ・マクギーは、「大企業に偏っているのは、ラブアン（マレーシア）・シンガポール・香港等がキャプティブのドミサイルを開始した際、いかに自らを売り込んだかに原因があるだろう。」と言う。

「巨大多国籍企業をいかに呼び寄せるかが全てだった。一方バミューダ諸島やケイマンに目を向けるともっと受け入れ幅が広い。キャプティブは大企業にしか適していないということは決していないが、アジア地域におけるメッセージがそちらにフォーカスしてしまったためだろう。」

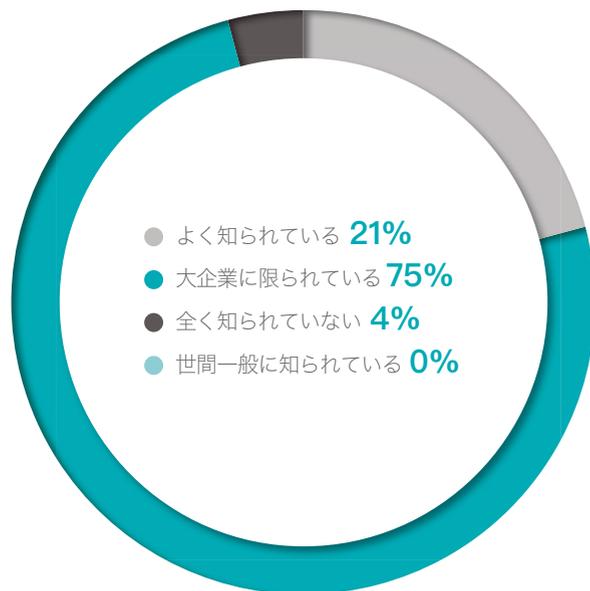
しかしながらマクギーは次のようにも付け加えた。「キャプティブは、欧米を見習って発展段階だ、と考えるのには注意すべきであり、北米や欧州と直接比較をするべきではない。地域毎に相違がある。アジアのキャプティブの多くは国際的な枠組み（リスクに見合った保険料）により運営されている。一方アジアの事業環境での一般の保険料は低めなのが普通で、小型企業が少額の保険料規模で実施するにはキャプティブの設立コストは採算が合わない場合もある（大企業に偏っているのも一理ある）。」

ハッチントン・アンダーライティングの筆頭役員であり、現在ラブアンで活動しているアンソニー・エガートンはこう述べる。「キャプティブに関する理解は地域によりかなり異なる。」

アジアの企業がキャプティブ設立を考慮する際に最も重要となる要因は？



アジアのリスクマネジメント業界でキャプティブの概念はどの程度知られているでしょうか？



「例えば日本のように発展した市場では、キャプティブの知識はより広範に受け入れられており、大企業の枠を超えることもある。中国はどうだろう。経済がなお発展しており、投資家の興味もあるだろうし、なお健全な国有企業の興味もある。」

回答者の多くが「成熟してゆくリスクマネジメント文化と企業の成長」をアジアの企業がキャプティブ設立を考慮する際の動機としている。この結果は「大企業寄り」の見方をさらに肯定するものであろうか。

又多くが、「特有なリスクに対する保険カバレッジを見つける苦勞」がキャプティブを促すものと捉えている。何故ならまさにこれが世界中でキャプティブ設立の主要な理由となっているからである。

ウィリス・タワーズ・ワトソンのグローバル・キャプティブ・プラクティスのアシスタント・ジェネラル・マネージャーで、現在北京で活動しているルダン・ワンはこう言う。「中国では、キャプティブは金融業界にとって革新的な手段で海外事業のリスクをコントロールするのに適していると考えられているため、発展してきている。」

「中国では、巨大なバランスシート力を有し、自身でリスクをカバー出来る企業は保険などあまり気にしない。一方海外事業を有し現地の規制も遵守しなくてはならない企業の場合、キャプティブを用いてキャッシュフローをコントロールしたり、税制面の優遇を得たりするケースもある。」



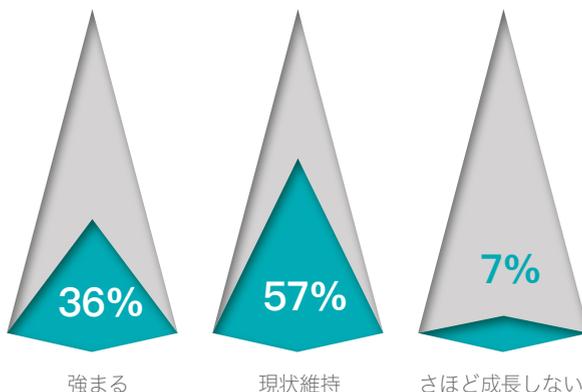
成長ポテンシャル&誤解

57%の回答者がアジアにおけるキャプティブの成長は「現状維持」と答えた一方、36%が「強まる」と答えた。「さほど成長しない」と回答したのはわずか7%である。

キャプティブ数のみで見た現状の成長率は、2016年にアジア太平洋地域で設立されたキャプティブの数が8件であることを考えるとあまり芳しいものではない。だがジョージ・マクギーはこのような統計が捉え切れていない別の成長分野があると言う。

「よく活用されていない・間違った状況で使われているキャプティブは多々ある。一方で前述した別の成長分野とは、企業が自身のキャプティブを再評価し本当に親会社にとって価値があるか検討を迫っている点である。しかし、これは生の統計では見えにくいものである。」と言う。

アジアにおけるキャプティブの将来の成長の可能性についてどう思いますか？



キャプティブについてありがちな誤解は何でしょうか？

キャプティブは純粋に節税目的のもの



大企業にしか使えない



海外事業が無い場合役に立たない



分かりづらく手間が掛かるため努力に見合わない



「アジア地域における事業に興味があり、欧州におけるソルベンシーII規制に不満を持つ米国や欧州の企業が、アジアのドミサイルに興味を示している」とも付け加える。

世界の保険市場の成長を分析するリアンツ・トレンド・ウォッチ・レポートの最新版によると、現在アジアには「3つの高速成長保険市場」があるという。営業保険料ベースでアジアが全世界の保険料の32%を占めており（生命・損害保険合計）、うち日本と中国で2/3を占めている一方、成長率という点では日本が「最下位」とのことである。

マレーシア・シンガポール・韓国・台湾・香港・フィリピンは成長率で中間層である。インド・インドネシア・ラオス・パキスタン・スリランカ・タイ・ベトナム・中国で構成されるトップ層のうち、中

国が首位である。

マルコム・カツツ・ワトソンは、アジアにおけるキャプティブの真の成長は、同地域の市場の保護主義が薄れ、保険料が上がるにつれ始まるだろうと言っている。

「アジアはなお比較的閉鎖された市場に留まるだろう。が、じきに市場が開放され各種自由貿易協定が結ばれるようになればキャプティブ市場を推進するような方向に動いていくだろう。なお中国の成長による保険料への影響がアジアの他の地域にも波及している。」と言う。

キャプティブに関する誤解は各地域にかなりあり、「大企業」にしか使えない、という勘違いがまたここでも出て来る。さらに29%が「分かりにくくて手間が

掛かるため努力に見合わない」としてしているが、これも大きな誤解である。しかし「キャプティブは純粋に節税目的のもの」という考え方がアジアでのキャプティブに対する否定的な見解を占めている。

「36%の回答者しかキャプティブは単に節税目的用ではなくリスクマネジメントに有用なツールであるという見解を打ち出していないという事実がある。」とアンソニー・エガートンと言う。

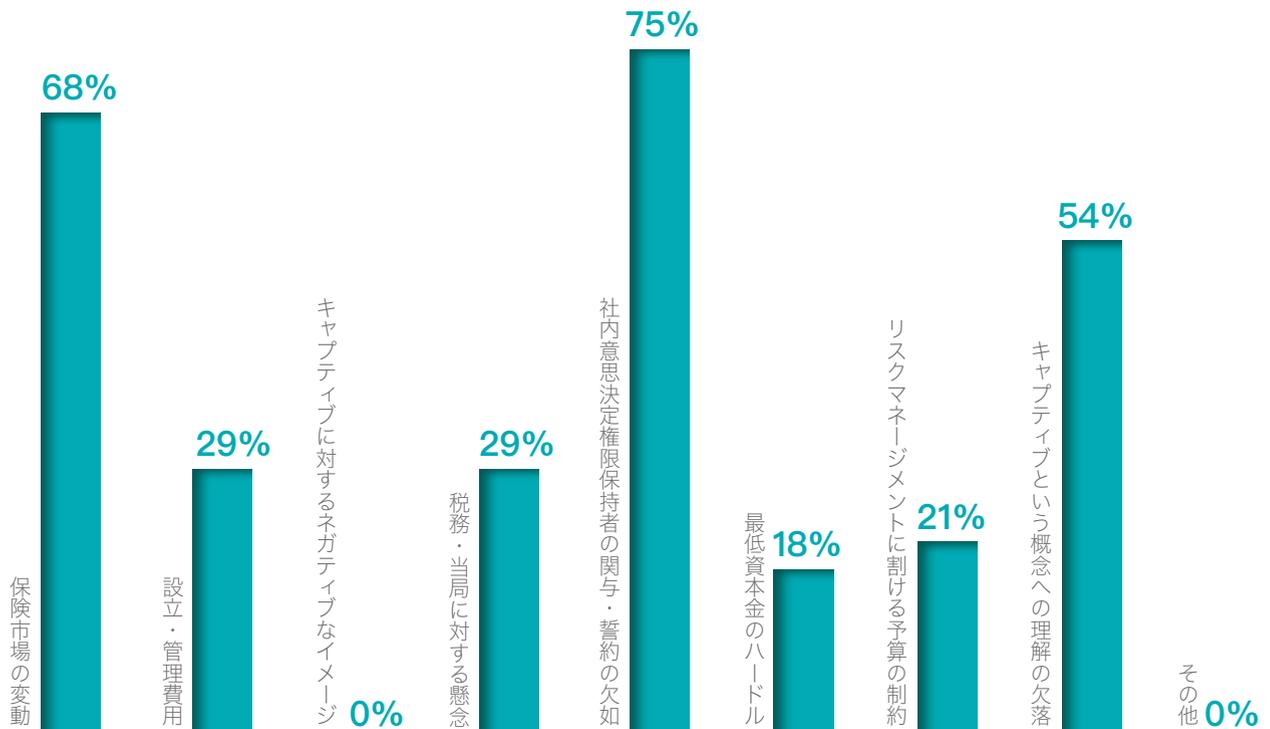
「このような認識はまだ存在するが、キャプティブは思ったより有用であるというメッセージは伝わり始めているように思う。又、このような認識がアジアに特有なものだとも思わない。全世界がまだキャプティブは税制面以上にもっと役に立つという事実を追いつこうとしている最中だ。」

マクギーは税制面のメリットのみが目的であるというのは「ありがちな誤解」だとし、キャプティブの利用を検討している企業やその他アドバイザーに、税関係のみがキャプティブの全てではないと伝えようとしている。

「キャプティブは長期的な戦略的リスクマネジメントに関わるものである。単に税務メリットのために設立するものではないのに、業界の上位経営層が初めからそれを目的としていることにしばしば驚く。」



アジアにおけるキャプティブの利用を抑止している要因3つを選んで下さい



成長に対する阻害要因

アジアにおけるキャプティブの利用を抑止している要因3つを挙げよと質問すると、保険市場の変動（68%）、「社内意思決定権限保持者による関与の欠如」（75%）が大勢を占めた。

このレポートの解説者達はこの結果におおむね同感だが、保険市場の変動がキャプティブ利用の意思決定プロセスの要因になっていることへのいらだちは残る。

「キャプティブ設立に関する動きについての統計を見てみると、企業側の考えと保険市場原理に相違があるように感じられる。企業はキャプティブを通常の商業ベースの保険の単なる代替案と見ているが、実際にはキャプティブは追加的かつ補完的に用いられるものである。」

アンソニー・エガートンは保険市場の変動に責任がなすりつけられているのに特に驚いた様子は無い。「ソフトマーケットが長く続きテクノロジーが発展するほど、そして新しい資本調達手段

が可能になるほど、保険市場はソフト化しているのか、それとも保険産業自体がもっと効率的になっていくのか、という疑問が生じて来る。」

社内意思決定権限保持者による関与・誓約の欠如、という点は理解出来るし、これには時間が掛かるだろうとも理解される。アジアにおける事業体での複雑な社内手続きや、キャプティブの推進者がキーパーソンに話し掛けられないということも要因であろう。

「75%という数字は理解出来ない。潜在的キャプティブ・オーナーにアドバイス等する際、キャプティブを開始するのに最大の阻害要因は内部の意思決定権限保持者にイエスと言わせることである。」と付け加えた。

「54%の人が理解の欠如を要因に挙げているのにもがっかりさせられた。というのは、これまで同産業自身やラブアンIBFC等の機関によりかなり啓蒙活動もされて来たはずであるからである。理解度については楽観的過ぎただろうか。」

マクギーは、内部の意思決定権限保持者がキャプティブを提案する際最大の壁となると述べている。

「意思決定プロセスの方にむしろ問題がある。我々がお付き合いするいくつかの大企業には、とても複雑な内部プロセスがある。最後までキャプティブの採用を押し進められる一人の意思決定権限保持者を見つけるのはかなり難しい。色々な部署の稟議承認が必要で、我々は都度説明に回らなければならない羽目になる。」

ルダン・ワンはリスクマネージメントへの理解の欠如或いはその未成熟が中国で期待通りブレイクしない理由だと言い、中国の企業における意思決定はかなり官僚的だという点も挙げている。「企業の強みと障害、という点だと中国では個人所有の企業と国家所有の企業で色々差異がある。」



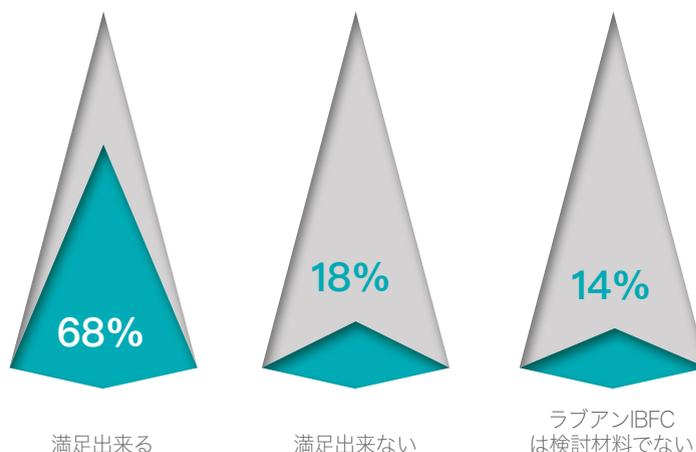
当局の態度

当局の様子を見る (61%)、地元の専門家に頼る (57%) 等が、キャプティブのドミサイルを検討する際の重要要因として挙げられた。低税率 (36%) が三位に着けている。

「OECD主導のBEPS対策に則った実体性の必要性が強調される中、キャプティブ設立に対するインフラ整備という面は重要である。ラブアンでは当局と仕事はやりやすいが、経験豊かなキャプティブ・マネージャー、弁護士・会計士たちは当局の要求だけでなく、国際的なリスクマネジメント環境を理解している。」とアンソニー・エガートンは述べる。

「整備されているインフラがキャプティブを押し進められる。」

キャプティブを所有すること、或いはラブアンIBFCを介して設立されたキャプティブについてどう思われますか？



ラブアンIBFCをキャプティブのドミサイルとしてどう思われますか？

大変優れている



良い



好ましくない



その他



その他直接的な要因でないもの、例えば「場所の問題」や「事業を行いやすい場所」等はそれぞれ7%と3%であり、あまり大きな要因ではないようである。

「ドミサイルされるキャプティブと親会社の（物理的）近さ」も重要だと18%の回答者は答えた。一方「実績・経験」も同程度の票を集めた。

ラブアンIBFCは全般にキャプティブ・オーナーや同国家圏に関連する仕事に従事する調査対象の68%から「非常に良い」との評価を受けている。又別の調査では64%がIBFC経由のドミサイルは「評判が良いようだ」としており、32%が「優秀」としている。

キャプティブ・オーナーがドミサイル先を選ぶに際し重要だと考えるであろう要因を二つ選んでください

