



# ESG リスクの諸要因： 良いことをして業績を上げる

環境 | 社会 | ガバナンス

## AGCS について

Allianz Global Corporate & Specialty (AGCS) は、世界有数の企業保険会社であり、Allianz Group の重要な事業部門の一つです。当社では、10 の専門分野にわたり幅広い商業的リスク、企業リスク、特殊リスクに対するリスクコンサルティングサービス、損害保険ソリューション、代替的リスク移転サービスを提供します。

当社のお客様は、Fortune Global 500 企業から小企業や個人事業主に至るまで、きわめて多様です。その中には、世界最大の消費者ブランド、テクノロジー企業、世界規模の航空産業や海運業だけでなく、衛星事業者、さらにはハリウwoodsの映画制作会社なども含まれます。ダイナミックで多国籍化するビジネス環境において、AGCSでは規模、複雑さともに最重要のリスクに対する賢明な解決策、そして傑出したクレーム体験をお届けするという信頼を顧客から寄せていただいています。

AGCS は、自社のチームで世界 30 以上の国々、またアリアンツグループのネットワークやパートナーを介して 200 を超える国や地域で業務を行っており、従業員数は約 4,400 人を数えます。アリアンツグループの最大の損害保険ユニットの 1 つとして、当社は堅固かつ安定した財務格付けに支えられており、AGCS の 2020 年の世界総保険料収益は 93 億ユーロに上ります。

[www.agcs.allianz.com](http://www.agcs.allianz.com)

# プライオリティが新しくなった 世界への適応

環境、社会、ガバナンス（ESG）の各指標は測定が難しい場合もありますが、社会全体の利益のために企業に事業の進め方を改めることを求める政府や市民の圧力が高まるなか、これらの指標に関連するリスクも高まってきています。このレポートでは、各企業の取締役会の議題となっただけでなく、最も差し迫った問題のいくつかについて AGCS の専門家が焦点を当て、企業がリスクを軽減しつつ「正しい行動をとる」方法を概説していきます。

コロナ危機は世界規模の大きな衝撃となりましたが、ESG 活動家とその議題はこれまでと同様に企業の取締役会の重要議題として取り上げられているようです。むしろ、集団的なウェルビーイング（身体的・精神的・社会的に良好な状態にあること）に対する関心がこれまで以上に鮮明化し、この傾向が加速しているとも見ることができます。

パンデミックの最中には社会正義を訴える抗議活動が起こり、気候変動や多様性などの ESG テーマに関する不穏が現在も続いていることを反映して、環境活動家も街頭デモなどに繰り出しています。

しかし、このような圧力は市民からだけではありません。投資家や株主もますます ESG に着目した行動をとるようになってきており、多くの地域でさまざまな規制や指針などが導入され、企業とその取締役や役員（D&O）の情報開示と報告に関するルールが厳しさを増しています。また、社会的不平等に対する懸念の高まりにより、多様性、給与、サプライチェーンに関するこれまでになかった要件が企業に求められるようになってきています。

この分野を先導するのはヨーロッパです。EU Taxonomy Tool（EU タクソノミー・ツール）は、環境的に持続可能な経済活動の分類を体系化したもので（欧州以外では、同様の基準が Institutional Shareholder Services によって今後採用されます）、EU Non-Financial Reporting Directive（EU 非財務情報開示指令）は、企業に ESG 関連のさまざまな指標に関する報告を義務付けています。ドイツでは、サプライチェーンにおけるデューデリジェンス法により、ドイツの大企業、ならびに国内に支社などを置く外国企業に、国外サプライヤーが特定の ESG 要件に準拠することを保証することが 2023 年 1 月から義務付けられます。

2018 年から 2020 年の終わりまでに、各国レベルと EU で 170 を超える ESG 関連の規制措置が導入され、これは過去 6 年間の合計よりも多く、その約 3 分の 2 はヨーロッパの措置が占めています。ESG に関する報告のグローバルなベンチマークは存在しませんが、規制環境はますます厳しくなっています。かつては自主的な透明性確保を期待するというスタンスだったものが、現在では法的に義務付けられた開示へと進化しているのです。それと同時に、訴訟をはじめ、投資家、株主、活動家の行動は、気候変動、汚染、多様性、サイバーセキュリティ、CEO 報酬などの ESG 関連テーマにますます焦点を当てようになってきています。

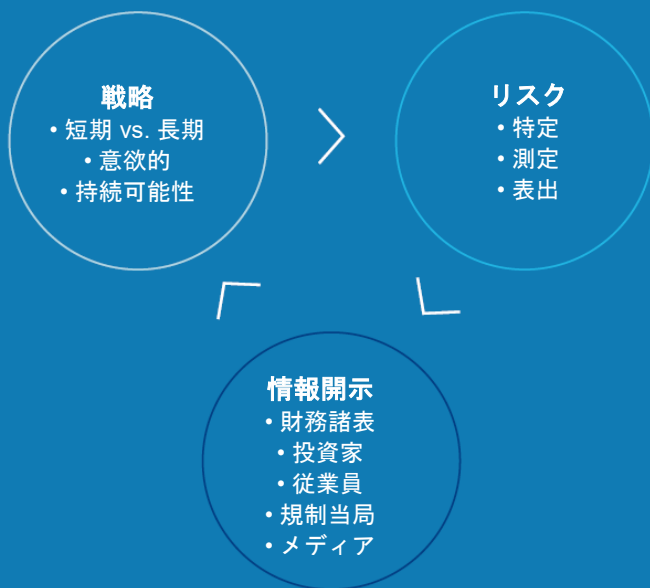
リスクマネージャーや取締役の役割への影響として見た場合、ESG 関連の懸念事項を企業のリスクリストと諸委員会を通じて特定して、その位置づけをさらに高め、それらが取締役会、そして他の場面でどのように展開していくかを確実に理解することが重要となります。

**Shanil Williams（Global Head of Financial Lines, AGCS）**は「法律は進化しています」と話します。「規制当局は積極的になっており、これは他の多くのステークホルダーにもいえることです。企業とその D&O、そして D&O 保険アンダーライターは現在そして今後も、世界規模で現在進行中の ESG 問題を理解し、潜在的な脅威、そしてそれが潜在的な賠償責任というかたちで表出する可能性を適格に評価できるようにしなければなりません。企業やその取締役会が ESG 関連の問題の処理やその情報開示を適切に行わない場合、市場からみても、株価の面でも、そして規制や法的措置という面でも『悪材料』となる可能性があります。ESG 関連テーマは、企業とその保険会社に重大な D&O リスクをもたらす可能性があるのです」。

# 注目すべき5つの ESG リスクテーマ

## ESG と経営陣

ESG 関連のテーマは企業に重大なリスクをもたらす可能性があります。



- E**
- 気候変動
  - 汚染
  - 資源の枯渇
  - 廃棄物
  - 生態系への負担
  - グリーンビルディング

- S**
- 労働条件
  - 地域コミュニティ
  - サプライチェーン
  - 健康と安全
  - 従業員の関与、対従業員関係
  - 対顧客関係
  - データ

- G**
- リスクマネジメント
  - 役員報酬
  - 汚職と贈収賄
  - 取締役会の多様性
  - 税金
  - サイバーセキュリティ
  - D&Oの責任





# 1. 気候変動と汚染への対応

企業経営陣の懸念事項リストにおける気候変動の順位は、2020年はコロナウイルスのパンデミックにより押し下げられていますが、今年に入って一連の異常気象災害により、再び注目を集めるようになってきました。前例のない山林火災、テキサス州の冬の嵐、北米の一部地域を覆った「ヒートドーム」現象、ヨーロッパと中国で発生した洪水などにより、気候変動が抽象的な危険から日常のリスクとして捉えられるようになってきています。政府や企業には、これらに対処するよう活動家や社会からの圧力が高まっています。

そして国連に支援されている気候変動政府間パネル（IPCC）<sup>1</sup>の**最近の重要な報告書**は、さらに切迫感を高めるものとなっています。この報告書では「人類にとっての赤信号」というものを発し、排出量を削減するために迅速かつ広範な行動が取られない限り、20年以内に世界が温暖化の重要な閾値である1.5°Cに達する可能性があることを警告しています。「人類が大気、海、陸の温暖化を起こしていることは明白です」と報告書の執筆者は書きます。この報告書は、2021年11月に開催予定のCOP26国連気候変動グラスゴー会議に先立って公表されたもので、会議では**パリ協定**の実施に必要な規則である「パリ・ルールブック」の完成を目指す予定です。

世界が低炭素の未来に移行するにつれて、気候関連の立法活動が急増し、規制を取り巻く諸状況が様変わりしてきています。米国では、ジョー・バイデン大統領が2030年までに炭素排出量を（2005年水準比で）50%削減し、世紀半ばまでにカーボン・ニュートラルへの道を開くことを約束しています。欧州グリーンディールにも同様の炭素削減目標が設定されています。

気候変動関連の訴訟は増加しており、「戦略的」訴訟、つまり社会的変化を生み出すことを目的とした訴訟が劇的に増加しています。ロンドン・スクール・オブ・エコノミクスが発表した**報告**<sup>2</sup>によると、2015年から現在までの気候変動関連訴訟の累積件数はそれまでの2倍以上に増えています。1986年から2014年にかけて起こされた訴訟は800件をわずかに超える件数だったのに対して、過去6年間だけで1,000件を超える訴訟が起こされています。訴訟の多くは情報開示に関するもので、企業や取締役会が気候変動の重大リスクに関する情報を適切に開示していない場合に起こされています。たとえば米国では、山林火災につながる環境の変化、そしてこれが事業にどのような悪影響を与える可能性があるかを企業が開示していなかったとする訴訟が複数起こされています。

企業の経営陣は、適切な報告とデューデリジェンス（due diligence = 当然に履行すべき注意義務および努力）を通じて企業の気候関連責任を堅実なものにするという重要な義務を負っています。気候変動訴訟のリスクは、企業内での行動と発言と、外部での行動と発言の間にズレがあるほど増加します（企業の公の声明や行動が法的拘束力を持った枠組みに違反する可能性がある場合はなおさら）。

汚染や環境災害も懸念事項です。危険貨物の爆発やダム崩壊など、生態系が影響を受けやすい地域に被害をもたらした事故を受けて、そのような事態を未然に防ぐためのリスクマネジメント戦略や、潜在的なリスクに対する認識の程度について、関係企業の実務担当者や取締役がますます追及されるようになってきています。

1: IPCC、気候変動2021、物理科学の基礎、気候変動に関する政府間パネルの第6次評価報告書へのワーキンググループの寄稿

2: LSE: 「気候関連訴訟の世界的な傾向: 2021年スナップショット」 (Global trends in climate litigation: 2021 snapshot) 2021年7月2日

## 2. 取締役会の多様性

多様性関連の問題が注目を集めるようになり、企業はますます厳しく精査されるようになってきています。これは 2020 年のブラック・ライブズ・マターの抗議活動後にも見られ、その後は特に米国で多様性関連の訴訟が増加しています。これらの訴訟は、取締役会または管理職の多様性が不十分であるということを挙げ、取締役が受託者としての義務を怠っていると訴えるものが一般的です。多様性に関する規制や法律が変わる可能性が高まるにつれて、D&O 訴訟のリスクもさらに高まることになります。また、これらの問題に対して十分な対応をしていないと見なされた場合、企業のレピュテーションリスクも高まります。たとえば、米国証券取引委員会 (SEC)<sup>3</sup> はこのほど、上場企業に取締役会に多様性を取り入れること、そしてそれをしない場合には理由を説明することを求めるナスダック証券取引所の提案を承認しています。また、英国の金融行動監督機構では、上場規則に多様性確保の要件を取り入れることを検討中です。

取締役会のリスクマネジメントと財務実績が多様性を高めることで改善されることが複数の研究によって示されています。マッキンゼー・アンド・カンパニー社による 2019 年の調査では、経営陣の性別、民族、文化の多様性で第 1 四分位に入る企業は、第 4 四分位の企業と比較して 金利税引前利益 (EBIT) マージンで平均以上の収益性を実現する可能性が 25% 高いことが示されています<sup>4</sup>。多様性はまた、採用面でもメリットがあり、スキルのギャップや人材の不足に対処するのに役立ちます。

相互の繋がりがますます密接になる世界において、人種、年齢、性別の多様性がすべての企業取締役会のガバナンスの優先事項とならなければなりません。D&O クレームの傾向について議論するのはまだ時期尚早かもしれませんが、2020 年 7 月の初め以降に起こされた多様性関連訴訟の頻度が高まっていることは、取締役会の人種、性別、年齢の多様性が欠ける企業は類似の訴訟を起こされる可能性があるという警鐘と捉えるべきです。また、D&O 保険市場では、アンダーライターが求める情報の種類、そしてお客様と保険会社とのミーティングでの質問内容に影響が及ぶものと予想されます。D&O のアンダーライターは、会社の経営陣にとって多様性、平等、インクルージョンがどの程度重要なものであり、これが関連する主要業績評価指標にどのように反映されるかを理解することにますます関心を向けるようになります。



### 経営陣の多様性がビジネスに資するという論拠は今も強い

財務パフォーマンスが他を上回る可能性<sup>1</sup> %

■ 最下四分位 ■ 最上四分位

#### 性別多様性別

多様性が重要な理由<sup>2</sup>  
+15%

多様性による成果達成<sup>3</sup>  
+21%

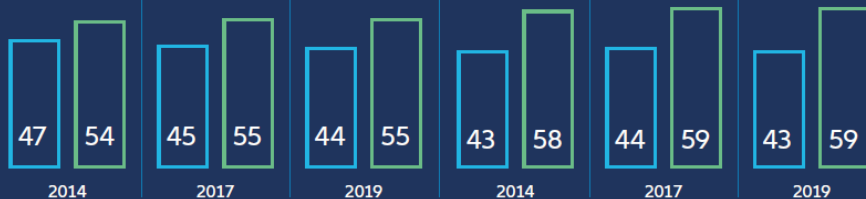
多様性の勝利<sup>4</sup>  
+25%

#### 民族多様性別

多様性が重要な理由<sup>5</sup>  
+35%

多様性による成果達成<sup>6</sup>  
+33%

多様性の勝利<sup>7</sup>  
+36%



1. 財務パフォーマンスが他を上回る可能性/同業種全国中位比: p-値 < 0.05。ただし、p-値 < 0.1 の 2014 年データを除く。
2. n = 383; 中南米、英国、米国; 2010~13 年 金利税引前利益 (EBIT) マージン。
3. n = 991; オーストラリア、ブラジル、フランス、ドイツ、インド、日本、メキシコ、ナイジェリア、シンガポール、南アフリカ、英国、および米国。2011~15 年 EBIT マージン。
4. n = 1,039; 2019 年に性別データが入手可能だった 2017 社に加えて、デンマーク、ノルウェー、スウェーデン。2014~18 年 EBIT マージン。
5. n = 364; 中南米、英国、および米国。2010~13 年 EBIT マージン。
6. n = 589; ブラジル、メキシコ、シンガポール、南アフリカ、英国、および米国。2011~15 年 EBIT マージン。
7. n = 533; 2019 年に民族別データが入手可能だったブラジル、メキシコ、ナイジェリア、シンガポール、南アフリカ、英国、米国。2014~2018 年 EBIT マージン。

出典: マッキンゼー社「多様性の勝利: インクルージョンの重要性」(McKinsey, Diversity wins: How inclusion matters)

3. ロイター通信: 「米国市場規制当局が企業の取締役会の多様性を要求するナスダックの提案を承認」(US markets regulator approves Nasdaq proposal to require corporate board diversity) 2021 年 8 月 7 日

4. マッキンゼー社「多様性の勝利: インクルージョンの重要性」(McKinsey, Diversity wins: How inclusion matters)、2020 年 5 月 19 日





### 3. グリーンウォッシング

カーボン・クレデンシャル（二酸化炭素排出削減などにおける確かな実績）の向上を企業に求める圧力が高まるにつれて「グリーンウォッシング」に関する懸念も高まっています。グリーンウォッシングとは、企業が誤解を招く情報を通じて ESG 関連の実績を誇張し、実際以上に責任ある企業であるというイメージを発信することをいいます。この分野のステークホルダーや投資家が法的措置に訴える場面が増加していることから、企業の経営陣は、達成の可能性の低い非現実的な ESG 目標を掲げないように注意する必要があります。たとえば、圧力団体は、カーボン・ニュートラルの目標の進捗状況を評価する際に、機関独自の ESG 報告書を引用することがよくあります。

グリーンウォッシングに対して英国の金融サービスセクターが抱く懸念は、金融行動監督機構（FCA）が最近、各ファンドマネージメント会社議長に宛てたレター（指針となる原則を定め、将来の改革の見通しを記したものを公開していることにも表れています。また、気候関連財務情報開示タスクフォースからの勧告に沿った新しい規則に関する協議も始まっています。米国では、投資家が ESG 関連問題に関するさらなる情報開示を SEC に求めており、10 月には新しい規則が導入される可能性もあります。3月に施行されたEUのサステナブルファイナンス開示規則も、この分野の透明性を高めることを金融サービス企業に義務付けています。

「気候変動、多様性、インクルージョン、およびその他の ESG 関連の懸念事項に対処することを約束する企業は、その言葉に忠実であることが求められる」と話すのは **Chris Bonnet (Head of Environmental, Social and Governance [ESG] Business Services, AGCS)** です。「約束を遂行しない場合、後々問題の火種となり得ます」。



ステークホルダーや投資家が法的措置に訴える場面が増加しています。



## 4. CEO 報酬



FTSE 100 企業のほぼ半数が役員報酬を ESG ターゲットにリンク。

役員報酬も、特に投資家にとって、潜在的に扱いにくい問題の一つです。世界最大級のノルウェーの 1 兆ドルのソブリンファンドでは、報酬の透明性が懸念事項となるなか、投資先企業における経営陣の報酬提案を積極的に管理しており、このような管理を行っているのはこのファンドに限ったことではありません。何社かのグローバル大企業では、ESG をはじめ、温室効果ガス削減などの気候関連の目標と成果に役員報酬を結び付けていると公表しています。[Pwc 社](#)発表の調査によると<sup>5</sup>、FTSE 100 企業のほぼ半数（45%）は役員報酬を ESG 目標にリンクしており、ボーナスプランに ESG 指標を盛り込んでいる企業も 3 分の 1 以上に上ります。

健康と安全、リスク、従業員エンゲージメントなどの指標は、これまでもボーナスの構成要素に盛り込まれていましたが、役員報酬における新たな ESG 目標は、ステークホルダーの中で重要性を増してきている気候変動、持続可能性、多様性に関するこれまでになかった懸念を反映したものと なっています。

投資家は、企業経営者がステークホルダーに対する企業責任をより広い視点から反映することをますます求めるようになっていますが、そのような目標は現実的で達成可能でなければ厳しい視線には耐えられないことも考えられます。





## 5. サイバーセキュリティ

在宅勤務の増加、デジタル化の加速、そして米国で広範囲の障害を引き起こした[コロニアルパイプライン](#)に対するランサムウェア攻撃など、サイバー犯罪をはじめとするサイバーインシデントによって潜在的、そして実際の脆弱性はこの一年の間にショッキングなかたちで露呈されました。事故によるものであっても、データ漏洩が発生すれば企業は財務面、そしてレピュテーション面で深刻な損害を被る場合があり、特に事業の持続可能性を取り巻く ESG 関連の懸念を高める重大事案も発生しています。

企業がサイバーレジリエンスを確立することへの投資家の関心はますます高まっています。潜在的なサイバーリスクは、M&A でもきわめて重要な要素になりつつありますが、これは特に、買収元企業が買収先企業の合併以前のインシデントの責任を問われる可能性があるという理由からです。その端的な例として、マリオットホテルグループが数百万人に被害が及んだデータ漏洩インシデントで 2018 年に [2000 万ドル以上](#)の罰金を科された一件がありますが<sup>6</sup>、これは同社が 2016 年に買収したスターウッドホテルグループでの 2014 年のサイバー攻撃に端を発したものでした。

「サイバーセキュリティは、取締役会レベルで問題が確実に理解され、サイバーリスク監視プロセスが確実に導入されていなければならないという点で、企業にとっては大きなガバナンスのテーマです」と **Shanil Williams (Global Head of Financial Lines, AGCS)** はいいます。「投資家コミュニティからの最大の不満は、透明性に関するものです。企業のサイバーリスクを理解するのは難しいことなのです。また、さまざまな理由から、企業は十分な透明性を提供することに多少躊躇してきました。一方、それを実行している企業は間違いなくメリットを享受しています」。



透明性のある企業は間違いなくメリットを享受。

6 : BBC : 「数百万人に被害が及んだデータ漏洩でマリオット社に 1,840 ポンドの罰金」 (Marriott Hotels fined £18.4m for data breach that hit millions) 2020 年 10 月 30 日

# ESG のベストプラクティス： 企業経営陣が知るべきことは？



これら重要な疑問に答えるのは Michael Bruch（Global Head of Liability Risk Consulting/ESG, AGCS）です。

**Q：ESG のさまざまな分野の中で最も懸念が高まっているのは？そしてこれらを監督するうえでのリスクマネージャーと取締役会の役割とは？**

**A：**ESG 投資は大幅に成長してきているとともに、特に気候変動、人権侵害、深刻な汚職疑惑を巡り重要な傾向がいくつか現れてきています。企業にとっての最大の課題は、ESG 指標を計算するための標準化された手法が存在しないということです。より完全な ESG の全体像を構築し、変化の機会を浮き彫りにするためには、さまざまな指標の相対的なメリットと限界を真に理解することが役立ちます。したがって、たとえばリスクマネージャーは、あらゆる取引に関連する ESG リスクの評価ができなくてはならず、その際重要なポイントとなるのが、それらのリスクの性質を他の人にも伝えられなければならないということです。

ただし、リスクの特定と軽減努力は、会社のリスクマネジメント部門に限定されるものではないということに注意することが重要です。ESG リスクの諸テーマは、企業のリスクマネジメント、および関連するすべての業務プロセスに統合する必要があります。当社顧客の業種セクターの多くでは、各企業内のほぼすべての機能に ESG と持続可能性が大きな影響を与えていることを確認しており、これは特に、これまでのビジネスモデルをよりグリーンなエネルギー関連の電力供給に移行する過程で大きな課題に直面している電力とユーティリティセクターにいます。

**Q：ESG の期待に応えられなかったり、自社のコミットメントを果たせない企業にはどのような影響がありますか？**

**A：**影響は甚大かつ広範囲に及ぶこともあります。気候変動関連訴訟を例にとってみましょう。気候変動はあらゆるステークホルダー、そして従業員にも関わる横断的なテーマです。そのため、自分が就業する会社には環境面で正しい対応をしてもらいたいと考える従業員の積極的な関与が高まってきています。それと同時に、年金基金やファンドマネージャーなどの機関投資家が、これまで以上に環境を保護する活動を企業経営陣に求めるようになってきています。さらに、レピュテーションリスクの問題もあります。企業が約束を果たさない場合、または企業が ESG 関連の実績をグリーンウォッシュしようとするものならば、レピュテーションが急落することもあります。気候変動への影響に関して誤解を招くような企業メッセージを発信することは企業責任の面で深刻なリスクとなります。

**Q：企業に対する訴訟や投資家／株主の訴訟などの動機となっている重要な ESG 要因の 1 つに気候変動があることは認識していますが、このような訴訟などはどれぐらい広範に及んでいるのでしょうか？**

**A：**ロンドン・スクール・オブ・エコノミクス（LSE）によれば<sup>7</sup>、2021 年 5 月末現在、40 か国で 1,800 件を超える気候変動関連訴訟が起こされています。その大多数は米国で起こされたもので（1,387 件）、オーストラリア（115 件）、英国（73 件）、EU（58 件）がそれに続きます。件数は着実に増加しており、これは重要な意味を持ちます。

たとえば、オランダの裁判所が最近の画期的な判決の中で、ロイヤルダッチシェル社に、2030 年までに炭素排出量を 2019 年比で 45%削減するよう命じており<sup>8</sup>、これは同社の当初計画よりもはるかに大幅な削減です。この判決はオランダにのみ適用されるものですが、他地域のエネルギー産業に幅広く影響を与える可能性もあります。今のところ、この種の訴訟は高所得国に集中していますが、コロンビア、インド、パキスタン、ペルー、フィリピン、南アフリカでも訴訟は起こされており、グローバル・サウス（南半球の発展途上国）で引き続き増加していくものと予想されます。

7：LSE：「気候関連訴訟の世界的な傾向：2021 年スナップショット」（Global trends in climate litigation: 2021 snapshot）2021 年 7 月 2 日  
8：BBC、Shell：「オランダ裁判所が石油大手に排出量削減を命じる」（Netherlands court orders oil giant to cut emissions）2021 年 5 月 26 日

**Q：ESG リスクを特定し、それを軽減するうえで、他にも何かアドバイスはありますか？**

**A：**私たちが自社の ESG 関連の経験から学んだことは、経営陣および取締役会レベルで ESG への強いコミットメントを持ち、トップダウンで特定の目標を設定することが必要であるということです。アリアンツでは、独自の ESG 評議会を設置し、グループ内のすべての重要拠点を持続可能性と ESG に真剣に取り組めるようにしています。

この評議会は、ESG 戦略を長期的に成功させるための外部要件とはどのようなものであるかを、完全に理解するために必要となるスキルを習得しなければなりません。ESG の問題は、企業の取締役会の議題に定期的に盛り込む必要があり、その考え方は組織全体に組み込む必要があります。最終的にはそれを会社の DNA の一部として、誰もがそれを徹底し、受け入れ、やがてそれがあらゆるプロセスや行動の不可欠な一部となり、誰もがそれについて意識的に考えさえしなくなるところまで持って行く必要があります。

同時に、ESG 情報はアンダーライティングのプロセスを改善し、保険会社や企業の利益に貢献するものとなりえます。当社では保険金請求や市民訴訟に則して多くの ESG データポイントを統計的にモデル化しており、そこにはある程度の予測力があることも確認できています。保険会社の観点からは、財務テーマに加え、ESG 関連のテーマに関する話し合いも今までよりはるかに重要になってきています。



### ポッドキャスト

さらに詳しい情報に関しては AGCS  
ポッドキャストをお聞きください：

**ESG と保険業界**



# 連絡先

詳しくは、お近くの Allianz Global Corporate & Specialty の コミュニケーション・チームにお問い合わせください。

## Asia Pacific

### Wendy Koh

wendy.koh@allianz.com  
+65 6395 3796

## Central and Eastern Europe

### Daniel Aschoff

daniel.aschoff@allianz.com  
+49 89 3800 18900

## Ibero/LatAm

### Camila Corsini

camila.corsini@allianz.com  
+55 11 3527 0235

## Mediterranean/Africa

### Florence Claret

florence.claret@allianz.com  
+33 158 858863

## North America

### Emil Janssens

emil.janssens@agcs.allianz.com  
+1 212 553 1287

## Lesiba Sethoga

lesiba.sethoga@allianz.com  
+27 11 214 7948

## UK, Middle East, Nordics

### Ailsa Sayers

ailsa.sayers@allianz.com  
+44 20 3451 3391

## Global

### Hugo Kidston

hugo.kidston@allianz.com  
+44 203 451 3891

## Heidi Polke-Markmann

heidi.polke@allianz.com  
+49 89 3800 14303

詳しくは下記にお問い合わせください : [agcs.communication@allianz.com](mailto:agcs.communication@allianz.com)

Allianz Global Corporate & Specialty は下記にてフォローいただけます :

 Twitter @AGCS\_Insurance #esdrivers

 LinkedIn

[www.agcs.allianz.com](http://www.agcs.allianz.com)

#### 免責条項及び著作権

Copyright © 2021 Allianz Global Corporate & Specialty SE. 無断複写・転載を禁じます。

本書に記載される内容は一般情報を提供することを目的としたものです。記載情報の正確さには万全を期しましたが、情報はその完全性や正確さに関する表明、請け合い、保証を一切伴うことなく提供されるもので、Allianz Global Corporate & Specialty SE、Allianz Risk Consulting GmbH、Allianz Risk Consulting LLCをはじめ、その他いかなる Allianz Group 企業も誤記や記載の漏れについて一切の責任を負うものではありません。本レポートは、Allianz Global Corporate & Specialty SE の単独主導により作成されたものです。

サービスに関するいかなる説明も、サービス契約の条件が存在する場合は、それら条件の適用対象となります。リスクサービスおよび/またはコンサルティング契約および/または保険契約に規定されるリスク管理義務は、この文書によっても、他の種類や形式の文書によっても委任を行うことはできません。記載情報には、時間的制約があるものもあります。したがって、最新の参照資料を参照する必要があります。本レポートに記載される情報の中には、お客様の個別状況に当てはまらないものが含まれる場合があります。リスクサービスに関する情報は、特定種類のリスクおよびサービスに関して、有資格のお客様に一般的な説明を提供することを意図したものです。Allianz Global Corporate & Specialty SE は、本レポートに記載する情報、資料、または手順の使用、またはこれに依拠することに起因する、いかなる賠償責任も負わないものとします。サードパーティの Web サイトに言及する場合、これはあくまでお客様の便宜を意図したものであり、Allianz Global Corporate & Specialty SE がそのようなサードパーティの Web サイトのコンテンツを推奨するものではありません。Allianz Global Corporate & Specialty SE は、そのようなサードパーティのサイトのコンテンツについて責任を負うものではなく、そのようなサードパーティの Web サイトのコンテンツまたは資料の正確性に関していかなる表明も行わないものとします。サードパーティの Web サイトにアクセスする場合は、自己責任で行ってください。

Allianz Global Corporate & Specialty SE

Dieselstr.8, 85774 Unterfoehring, Munich, Germany

画像 : Adobe Stock

通貨表記は特に記載のないかぎり米ドル表記としました。

2021年8月