

アリアンツリスクパルス

アリアンツリスクバロメーター  
2017 年の上位ビジネスリスク



## 概要

第6回年次アリアンツリスクバロメーターは、50ヶ国以上のリスク専門家1,200名余りの見解をもとに、2017年の上位企業リスクと潜在的なリスクを明らかにしています。

世界の政治や法規制の変化に対する懸念により、不確実な年に備えて、世界中の企業が不安を抱いている。自然災害は引き続き企業の関心が高いアジェンダであるが、様々な産業のリスクプロファイルへの新技術の影響やサイバーインシデントといったデジタルジレンマにも注目が集まっている。ただし、企業にとって最も重大な懸念は、事業中断による現実的な、または想定される損害である。[4ページ](#)

**事業中断**は5年連続してリスクのトップであり、新たなトリガーが次々と出現している。自然災害や火災等は企業が最も恐れる原因であるが、リスクはその特性について、**財物損害を伴わない事象**に次第に移行しつつある。サイバーインシデントやテロ行為または政治的暴力の間接的影響は、物的ダメージを引き起こすことなく大きな損害をもたらす事象である。こうした種類の事象が将来さらに多く発現すると予測される。[7ページ](#)

ビジネスモデルや市場に影響する可能性があるルールの急激な変化を予測し、対処するために、企業はより多くの資源を世界各国の政治や政策決定の監視に投入することが必要となる。これは**保護主義**と反グローバル化の拡大に対する懸念からきており、そうした問題は事業中断の新たな脅威となる可能性がある。[6ページ](#)

テロのリスクが上昇しており、企業はテロの直接の犠牲とならなくても、その影響を受ける可能性がある。攻撃のために特定の場所に近づくことができず、サプライチェーンに影響がでる可能性がある。特定の場所ではなく国に係る戦争、内乱、動乱、およびその他の政治的動機に基づく事件といった**政治的暴力**のリスクも増大しており過小評価すべきではない。グローバル企業への影響はかなり大きく、長期にわたって続くおそれがある。[9ページ](#)

**市場動向**は企業リスクの2位にランキングされているが、業種ごとにトップのリスクが異なる。テクノロジーとオートメーションへの依存度が強まり、すべての業種にわたって企業を容容させ、混乱させている。**デジタル化**は企業の資産の本質を物的なものから無形の資産に変えつつあり、恩恵とともに新たなリスクを生み出している。[10ページ](#)

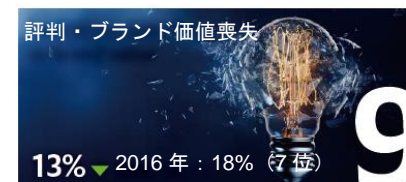
4年連続して企業は**サイバーインシデント**に高い関心を持っている。新しいデータ保護規制により、ハッキングやプライバシーおよびデータ侵害の副次的影響が増大するが、脅威はこうした事象だけではない。技術的なIT障害またはヒューマンエラーのために多大な損害を被る可能性もある。デジタル化された製造環境や**インダストリー4.0**環境では、データを正確に読み取ったり送信できない場合、製造が停止するおそれがある。[14ページ](#)

世界各地で上位10リスクに大きな差が見られる。アフリカ・中東地域では市場動向とマクロ経済動向が上位2リスクにランキングされている。ヨーロッパでは、サイバーインシデントに関する懸念が2位に上昇している。[16ページ](#)

新技術リスクの上昇、および物的資産の防衛から無形資産のリスクへの移行は、保険モデルが進化したこととも意味する。今日のリスクマネジメントの世界はより不安定でデータドリブンであり、無形のリスクは特に、フォレンジックITサポートや危機管理といった専門的サービスを必要とする。企業は増大する新たなリスクからの防御に取り組んでおり、サイバーおよび財物損害を伴わない利益損害に対する新しい保険の需要が高まると予想される。

## 全世界で見た 2017年上位10 ビジネスリスク

2017年リスクバロメーターの詳細なランキングを見るには、[ここをクリック](#)

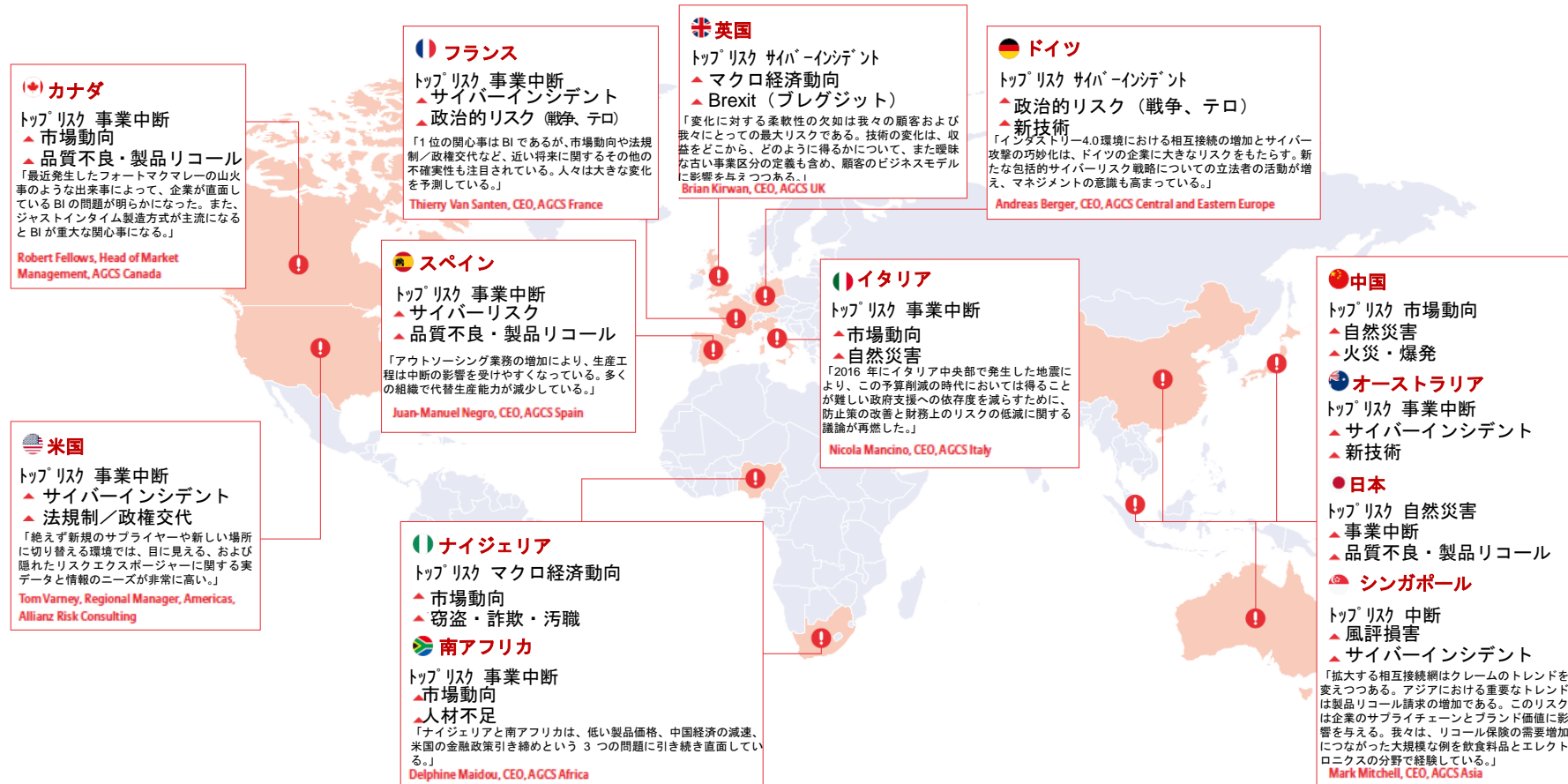


リスクバロメーターの手法については4ページをご参照ください。出典: Allianz Global Corporate & Specialty

写真: iStockPhoto

## スナップショット：世界の 2017 年上位ビジネスリスク

25ヶ国・地域ごとの上位 10 ビジネスリスクの詳細リストを見るには、[ここをクリック](#)。>



このリスクマップは、選択した国におけるトップ企業リスクを示す。前年比で国の関心が高くなっているリスクも示している。  
 出典：Allianz Global Corporate & Specialty



## 2017年アリアンツリスクバロメーターの 回答から得た所見：BIがリスクのトップ

50ヶ国以上のリスクマネージャーや企業保険専門家1,200名余りを対象に行われた第6回年次アリアンツリスクバロメーターによると、2017年の初めに企業が関心を寄せている重大リスクは、**事業中断**（サプライチェーン分断を含む）、**市場動向**（不安定、競争激化／新規参入者、M&A、市場停滞）、**サイバーインシデント**（サイバー犯罪、IT障害、データ侵害）、**自然災害**、および**法規制変化**（政権交代、経済制裁、保護主義等）の影響である。

**事業中断**（BI）は5年連続でトップを維持しており、2017年に企業が直面する3大リスクの1つとして、回答の37%がこれを挙げている。今年度のバロメーターの上位10リスクの多くはBIと密接に関係しており、BIリスクが変化しつつあることの証左となっている。今日の相互接続された産業界では、BIの要因として自然災害や火災といった物的損害に基づく事象から、無形の危険もしくは以前なら保険の対象とならなかった事象に拡大しつつある。

例えばサイバーインシデントや、テロ発生後に特定の場所にアクセスできなくなったり、政治的暴力に起因する間接的影響は、企業に物的損失を実際に与えず、しかも大きな損害をもたらす可能性がある。

**市場動向**は企業にとって引き続き優先度の高い関心事であり、リスクバロメーターの2位にランキングされている（回答の31%）。不安定、市場停滞、M&Aの影響についての懸念に加えて、デジタル化の進展および新技術の発展が既存のビジネスモデルや産業のリスクプロファイルに影響を与えている。例えば**新技術**の発展から予測される新たな賠償シナリオと損害パターンの変化が、このリスクが回答の12%を得て上位10グローバルリスクに初めて入ったことにつながる。一方、現在の事業分野の変化に関連した注目すべき傾向として、全産業にわたる回答の半数以上（53%）がデジタル化の進展と新技術の利用を挙げている。

**サイバーインシデント**はリスクバロメーターのランキングが近年急上昇して3位になっており、回答の割合も前年から増えて30%を得た。4年前は上位グローバルリスクの15位で、回答の6%しか得ていなかった。この結果から、今日ではサイバーリスクが企業のエクスポージャーマップのかなりの部分を占めていることが分かる。このリスクは今やプライバシーとデータの侵害だけではない。1つの事件が、それが技術的な問題、ヒューマンエラー、または攻撃のいずれであろうと、重大な事業中断や市場シェアの喪失につながり、企業の評判を傷付けるおそれがある。2017年アリアンツリスクバロメーターの上位10グローバルリスクの中で、サイバーインシデントはそれらの50%に対する潜在的な根本原因もしくはトリガーとなる可能性がある。さらに、世界各国におけるデータ保護規制の強化により、規制を遵守しなかった場合のペナルティが厳格化し、このリスクが増大したことで、リスクマネージャーの注目を集める結果につながっている。サイバー攻撃の巧妙化は、デジタル化の進展へのインパクトとして企業が最も懸念するものであり（回答の45%）、サイバーリスクは長期的リスクのトップでもある（同42%）。

### リスクバロメーターの手法

第6回年次アリアンツリスクバロメーターは、アリアンツの企業顧客やブローカーを対象に実施された。また、アリアンツグループの世界中のリスクコンサルタント、アンダーライター、幹部、クレーム専任者も対象とした。調査は2016年10月から11月にかけて実施され、大・中小企業にフォーカスしている。

合計55ヶ国から1,237名が回答した。最大2業種までの複数の回答が可能であり、**4,679の回答**が寄せられた。参加者には自身が特に詳しい業界を選択してもらい、最も重要と考えるリスクを3つまで挙げてもらった。

ほとんどの回答が大規模企業（**収益5億ユーロ／5億2000万ドル超**）に関するものであり【**2,325回答、50%**】、小規模企業（**収益2億5000万ユーロ以下**）に関するものは1,275回答（27%）、中規模企業（**収益2億5100万～5億ユーロ**）に関するものは1,079回答（23%）であった。21の業種のリスク専門家が対象に含まれている。

ただし、小規模企業（収益 2 億 5000 万ユーロ以下）ではサイバーインシデントは 6 位にランキングされている。多くの企業が当該リスクを過小評価しており、リソース不足のために準備をしていない、もしくは対処することができていない。

自然災害の影響は企業にとって長年の関心事であり、今年度のリスクバロメーターの 4 位にランキングされている（回答の 24%）。2016 年における自然災害による経済損失額は 1750 億ドルと 4 年間で最も高く、保険損失額は合計約 500 億ドル<sup>1</sup>であった。さらに、企業は**気候変動や増加する異常気象の影響**についての懸念を強めており、このリスクが 14 位に上昇している（回答の 6%）。アリアンツを含む保険会社 29 社で構成する ClimateWise の報告書では、気候リスクの影響が増大すれば、世界の保険分野の「プロテクションギャップ」は 1000 億ドルになると警告している<sup>2</sup>。

「自然災害と気候変動について、当社の顧客および社会全体が懸念している」と語るのは **Axel Theis (Allianz SE、取締役)**。「地球温暖化が 1.5°C を超えると、例えば熱波や海面上昇による気候損害が著しく増加すると考えなければならない。当社の顧客や公的パートナーのために、一緒になってこうしたシナリオに対する解決策を講じ、防止策や保険による救済策を確立しておくことが保険会社としての当社の課題である」

上記の脅威に加えて、2017 年アリアンツリスクバロメーターの結果から、世界各国の法的大および政治的環境の変化によって増大する不確実性と潜在的な無形リスクに対し、企業の関心が高まっていることが分かる。**法規制変化**（政権交代、経済制裁、保護主義等）[5 位]、**政治的リスク・暴力**（戦争、テロ）[8 位]、ならびに **Brexit、ユーロ圏崩壊**（16 位）のランキングが前年比で上昇し、合計で回答の 40%以上を占めている。保護主義またはビジネスへの政治介入に関する懸念が脅威の増大として捉えられ、市場アクセスや輸出入規制についての不安につながり、事業中断の新たな潜在的脅威となっている。テロリスクも上昇しており、政治的リスク・暴力のカテゴリー内で企業が憂慮する項目の 1 位にランキングされている（9 ページ参照）。

「不確実な年に備えて世界中の企業が不安を抱いている」と **Chris Fischer Hirs (AGCS、CEO)** は述べている。「世界の法的大および地政学的環境や市場環境の予測できない変化は、リスクマネージャーや経営幹部のアジェンダにおいて絶えず指摘される項目である。火災、自然災害といったこれまでのリスクだけではない新たなリスクが出現しつつあり、現在のモニタリングおよびリスクマネジメントツールを再考する必要がある」

企業は気候変動の影響についての懸念を強めている。ClimateWise の報告書では、気候リスクの影響が増大すれば、「プロテクションギャップ」は 1000 億ドルになると警告している。

写真：  
iStockPhoto



<sup>1</sup> Munich Re NatCatSERVICE <sup>2</sup> Investing for Resilience, ClimateWise

## 衝撃の年：2017年リスクアジェンダを形 づくる政治的（法的）リスクと保護主義

保護主義と反グローバル化の拡大への懸念の中で、ビジネスモデルに影響し得るルールの中で「突然の大きな」変化を予測して対処するために、企業はより多くの資源を世界各国の政治や政策決定の監視に投入し、経済情報を収集することが必要になる。

**法規制変化**（政権交代、経済制裁、保護主義等）[5位]、**政治的リスク・暴力** [8位]、ならびに **Brexit、ユーロ圏崩壊**（16位）といった政治的・法的リスクは、リスクバロメーターのランキングが前年比で上昇している。政治や企業の見通しの不確実性—およびそれが計画に与える影響—について発現した多くの懸念は、英国のEUからの離脱決定とアメリカ大統領選挙でのドナルド・トランプ氏の勝利によるものである。

### トランプ、反グローバル化、経済的実用主義？



写真：iStockPhoto

#### トランプ大統領に係るアウトロク

「機会と試練」とSubranは語る。「多国籍に事業を展開しているかどうかに関らず、国内企業にとっては利益がある。しかし、グローバルな、広く地域に分散したビジネスモデルを持つ大手多国籍企業のビジネス環境はより厳しくなる。他地域の権益が高いほど保護主義的規制が強まり、事業の展開が難しくなる」

#### 反グローバル化傾向のさらなる影響

「企業にとってグローバルな資金と資本の調達が難しくなる。サプライチェーン管理は、グローバルアプローチではなく地域的アプローチになる」

#### 経済的実用主義への回帰？

「我々はビジネスと経済における実用主義への回帰を見ることになる。金融危機の後、システムへの信頼がなくなったために新しいルールや規制が過度に強化された。そのため、企業間で信頼に基づく取決めが行われているかどうかを見ることは興味深い。ルールには、ルールを逃れるための方法が必ずあり、それによって信頼のレベルが低下するからである」



写真：iStockPhoto



写真：iStockPhoto

12ヶ月前には世界中の人々がこうした結果を予想していなかった。2017年にヨーロッパで行われる選挙の結果によって現在の状況はさらに悪化するという意見もある。リスクバロメーターの回答では、保護主義またはビジネスへの政治介入が脅威の増大として捉えられている（9ページ参照）。

「2014年以降、サービス業を含めて、毎年約600~700の新たな貿易障壁が全世界で導入されている」とLudovic Subran (Head of Euler Hermes Economic Research, Deputy Chief Economist of Allianz Research 兼 Director of Macroeconomic Research) は説明する。「こうした保護主義的措置は中国、ブラジル、インドネシアといった新興市場で見られるが、米国や英国でも採られている」

Subranによれば、保護主義的措置は今後さらに増加し、その実施方法はより複雑化する。「明確な、厳しい貿易停止措置は減少し、何らかの形で自国の企業を優遇するような高度な方法が多くなる」と彼は言う。金融サービス、食料、医薬品、およびヘルスケアの分野で新しい形態の保護主義が予想される。

「企業は自らの政治的、法的および規制環境を監視し、状況をより詳細に把握する必要がある。各企業が公共政策決定を地域レベルまで細かく監視して、様々な地域における子会社を含め、危機管理の計画とシナリオの構築を行うことが重要である。単にトップラインの成長または収益ベースでの経済循環効果を管理するだけではなく、事業のやり方に影響する可能性を持つ、潜在的に非常に突然で大きな変化に対して準備しなければならない。こうした変化により、リスクマネジメントアプローチやパートナーを変更せざるを得ないこともある。一定の国や地域で事業を展開することがより難しくなるため、自らの業務を批判的な目で見てみるのが要求される場合もある」



## 注目の上位リスク：事業中断

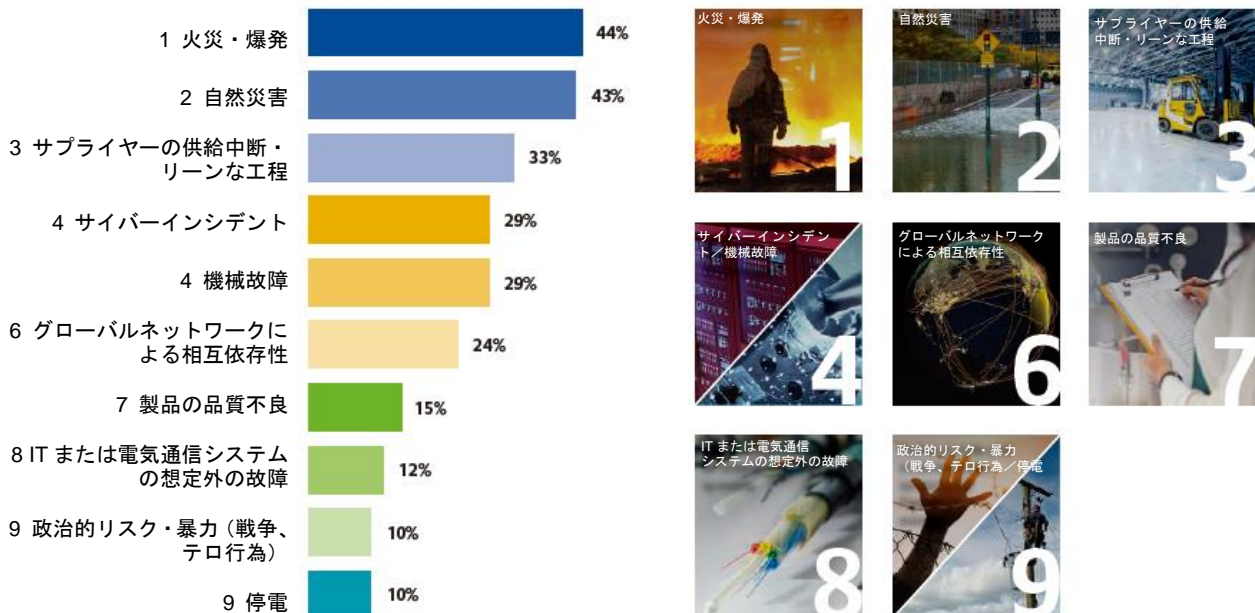
アリアンツリスクバロメーターにおいて**事業中断（サプライチェーン分断を含む）**は5年連続してトップであり、回答の37%がこれを企業の3大リスクの1つに位置付けている。事業中断（BI）は、企業の収益源を毀損するおそれのある損害を引き起こし、ひいては事業の経常費を賄えなくなる可能性がある。その影響は最も計量化が困難なリスクの1つである。

保険金請求の内容を分析すると、大口 BI 損害の平均保険金請求額は 220 万ユーロ（238 万ドル）で、直接の財物損害額平均 160 万ユーロ（175 万ドル）よりも 36% 高く<sup>1</sup>、BI が企業の収益に大きな影響を与えることを示している。そのため、企業は BI の主な原因である火災・爆発（44%）や自然災害（43%）といった物的リスクを最も恐れている。しかしながら、こうしたリスクと並んで、いわゆる**財物損害を伴わない BI** がより大きな課題になりつつある。

企業に財物損害を引き起こさずに多大な損失をもたらす事象が増えており、サプライヤーの供給中断（33%）、サイバーインシデント（29%）、テロ行為による広範囲の混乱（10%）（9 ページ参照）はその一部にすぎない。このような事象は将来さらに多く発現するため、企業はこうしたリスクを低減する方法を検討しなければならない。その一方で BI のリスクは今後さらに進化する。例えば、社会および環境リスクトピック（ESG）のマネジメントが不十分な場合、規制当局により改善が命じられて BI 損害となる可能性がある。

「アリアンツリスクバロメーター調査で BI が再びトップにランキングされている」と Volker Muench（AGCS、Property Underwriting、Global Practice Leader）は語る。「BI の新たなトリガーが絶えず出現している。こうしたトリガーは、サイバーインシデントや市場動向、政治的見通しの変化といったものである。将来、財物損害を伴わない BI のトリガーがさらに多く発現すると予測される。当社の顧客は、直面している新たな脅威について理解しなければならない」

### 企業が最も恐れる事業中断（BI）の主な原因



出典：Allianz Global Corporate & Specialty。回答した参加者（499 名）の割合を示す数値。3 回答まで可能。

写真：StockPhoto

<sup>1</sup> Global Claims Review: Business Interruption in Focus, Allianz Global Corporate & Specialty

### SMEのBIリスク

大規模企業の45%はBIを3大リスクの1つに選んでいる。小規模企業（収益2億5000万ドル以下）ではこれが27%に低下するが、BIを過小評価すべきではない。その影響を低減するには、手元での十分な在庫確保、サプライヤーの地理的集中の回避、サプライヤー間のM&Aの監視、アウトソーシングにつながる生産特化の回避といったことが役立つ。

## サイバーリスクやその他の無形リスクの影響：財物損害を伴わないBI

財物損害を伴わないBI損害の隠れた主なドライバーは、技術の高度化に伴って拡大するデジタル化の影響である。「絶えず新規のサプライヤーや新しい場所に切り替える環境では、有形・無形のリスクエクスポージャーに関する実データや情報が必要である」とThomas Varney (Allianz Risk Consulting, Americas, Regional Manager) は述べている。

多くの要因がBIを引き起こす可能性がある。例えばシステムの相互接続、委託先のサプライヤーへの依存、拡大するサイバーリスクが挙げられる。「現在のデータドリブンの事象は大半が事業中断に結びつくおそれがある。企業はデータを資産と見なし、何がデータの使用を阻害するか考えなければならない。ハッキングだけが脅威ではなく、サイバーインシデントはヒューマンエラーや技術的障害から発生する場合もあり、こうしたリスクも認識して管理する必要がある」とMuenchは述べる。

さらに、サイバーインシデントの他にも、生産に影響を与える脅威がある。例えばサプライヤーの供給中断は、特に人件費が最も安い国での単一ソース、低コストのサプライヤーや工場の利用に関連して、企業が最も恐れる上位BIリスクの3位にランキングされている。

### BI保険の種類

BI保険では逸失利益（純利益）、事業継続費用、または追加費用が補償される。事業中断が発生して保険契約が適用される場合、保険会社は「短期的な資金」を提供する。その上で、損失を補てんし事業を継続するために必要な資金が企業に提供される。BI保険には以下のような種類がある。

- **標準BI**：所有する事業施設の財物損害の結果生じた逸失利益と事業継続費用を補償する。
- **偶発的BI (CBI)**：顧客またはサプライヤーの施設の財物損害に起因する事業中断によって生じた逸失利益、事業継続費用、追加費用を拡張担保する。
- **財物損害を伴わないBI (NDBI)**：被保険者、サプライヤーまたは顧客に財物損害がない状況で事業中断が発生し、BI請求が行われない場合に、生じた逸失利益と事業継続費用を補償する。
- **データドリブン (サイバー) BI**：ハッキング、技術的障害またはヒューマンエラーのためにデータやコンピューターシステムが利用不可能となったことに起因する事業中断によって生じた逸失利益と事業継続費用を補償する。

「こういったコスト削減策は、サプライチェーンのコスト低下に伴ってリスクが高まるため、大災害の原因になっている可能性がある」とMark Mitchell (AGCS Asia, CEO) は言う。

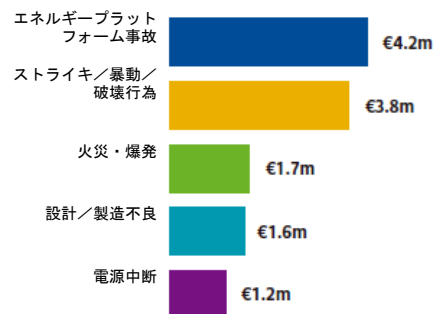
サプライチェーンの分断とそこから生じる偶発的事业中断 (CBI) シナリオは、単一または主要なサプライヤーへの過度の依存に起因する場合もある。この場合、人災または天災の物的リスク、もしくは破綻・混乱・競争またはその他の無形リスクのいずれにさらされるかは関係ない。

Mitchellによれば、「事業の弾力性と継続性を確保するために、企業はコスト競争力のある価格でサプライヤーの多様化を適切に維持しなければならない」

計画も重要である。組織のあらゆる面を網羅する事業継続計画を絶えず見直すことは、サプライチェーンがさらされているリスクや、内外の主要なサプライヤーを把握する上で効果的である。多くのサプライチェーンのリスクマネジメントプログラムでは、事業継続マネジメント (BCM) が依然として欠落している。

財物損害を伴わないBI (NDBI) のリスクは、通常のビジネスフローとは別個に存在する。例えば中国の天津で2015に発生した爆発の後、地方当局によって港湾が封鎖され、労働力不足のために施設が稼働せず、供給の流れが断たれたために多数の損害が発生した。こうした損害は、特別なNDBI保険を付保していなかった場合は補償されない可能性がある。

### BI損害額



出典 Global Claims Review: Business Interruption in Focus, Allianz Global Corporate & Specialty  
平均請求額。エネルギープラットフォームフォーラム事故とストライキ/暴動/破壊行為はめったに起きないが、起きた場合はBIへの影響が大きい。



アリアンツリスク  
クバロメーター  
2017 年の上位ビ  
ジネスリスク

88%

88%が BI 請求は技術  
的障害やヒューマン  
エラーが原因である  
と回答<sup>1</sup>

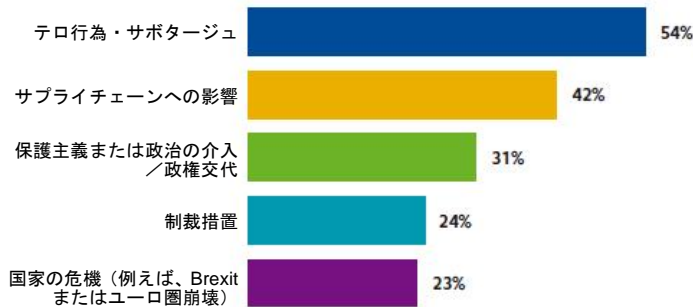
「AGCS のような保険会社は、政治的暴力やデータドリブン（サイバー）リスク商品等の新しい保険ソリューションを提供することにより、BI、CBI および NDBI の脅威に対して契約者を支援することができる。しかし、契約者がサプライチェーン組織のストレステストを実施する際に、サプライチェーンリスクマネジメントに係るワークショップのような、リスクマネジメントサービスを提供することも、そうした脅威を特定し低減する上で有効である」と Muench は指摘する。



フランスを含む多くの国で、テロ等の政治的リスクや暴力に関する懸念が前年比で上昇している。

写真：iStockPhoto/  
Guillaume Louyot

## 多国籍企業は政治的なリスクや暴力についての懸念を強めている。 その中で企業が最も懸念するリスクは何か？



出典：Allianz Global Corporate & Specialty。  
回答した参加者（1,040 名）の割合を示す数値。3 回答まで可能。

## BI に対するテロ／政治的暴力の潜在的な影響

テロのリスクが上昇している。政治的不安やテロに関する懸念は、全世界で見たリスクバロメーターのランキングが前年比で上昇して 8 位になっている。このリスクのカテゴリー内で、企業が憂慮する項目の 1 位にテロとサボタージュがランキングされている（下記参照）。テロによって 2015 年には 29,376 人が死亡し、世界経済は 896 億ドルの損害を被った<sup>2</sup>。

Adam Posner (AGCS Crisis Management (Terrorism) North America、Senior Underwriter) によると、保険の観点からは、企業はテロ行為の直接の犠牲とならなくても BI の影響を受ける可能性がある。例えば企業をそばで攻撃が発生した場合、予測できない期間にわたって周辺の地域が現地当局により封鎖され、企業は営業できなくなる。テロ行為後の封鎖のような状況を補償範囲に含めることが重要である。

サプライチェーン、およびテロ行為によるサプライヤーへの影響によって、CBI が発生するシナリオも想定しなければならない。被保険者である企業が限られた数のサプライヤーや顧客に依存している場合、事業中断によって影響を受けた企業が通常の取引レベルに戻るには何ヶ月もの期間を要するため、テロに係る緊急時対策を策定しておく必要がある。

### 政治的暴力のリスクの増大

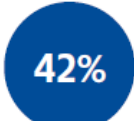
Christof Bentele (AGCS、Head of Global Crisis Management) によれば、従来のテロは現実的な懸念であるが、特定の場所ではなく国一特に中東とアフリカにおける、戦争・内乱・動乱およびその他の政治的暴力事件のリスクも過小評価すべきではない。「グローバル企業および当社の顧客への影響はかなり大きく、長期にわたって続くおそれがある」と彼は言う。

事故発生を防止するために企業ができることは限られているが、政治的な状況をモニタリングし、専門的な危機管理会社の助言を得て準備することはできる。AGCS はこの分野のグローバルリーダーの 1 つである red24 と提携を結んでおり、企業は脅威分析や個々に合わせた危機管理計画策定といったサービスを利用できる。

<sup>1</sup> Global Claims Review: Business Interruption In Focus, Allianz Global Corporate & Specialty  
<sup>2</sup> 2016 Global Terrorism Index: Measuring and understanding the impact of terrorism, Institute for Economics & Peace

## 注目の上位リスク：市場動向 – 新技術とデジタル化の影響が増大

長期的将来（10年以上）における上位の新たなリスク



サイバーインシデント



新技術



市場動向

出典：Allianz Global Corporate & Specialty。回答した参加者（全1,237名）の割合を示す数値。3回答まで可能。

アリアンツリスクバロメーターにおいて、**市場動向**は企業にとって引き続き優先度の高い関心事であり、全世界で2位にランキングされている（回答の31%）。競争激化、合併吸収（M&A）、市場停滞等の要因の潜在的な影響が注目されている。さらに、テクノロジーとオートメーションへの依存度が強まり、保険を含む全産業分野にわたって企業を変容させ、混乱させている。デジタル革新は豊富な機会を生み出す、その影響について多くの企業が不安を抱えている。リスクバロメーターの回答の半数以上（53%）が、各産業分野の現在の変化に関連した最も顕著な傾向として、デジタル化の進展と新技術の利用を挙げている。

「混乱の犠牲になるのではなく、業界のリーダーとなることを望む企業は、ビジネスモデルを革新して変化させ、それに適合していく能力を持たなければならない」と **Solmaz Altin (Allianz, Chief Digital Officer)** は語る。「例えばアリアンツでは、新たな事業を立ち上げて連携するために『Allianz X』（新事業ユニット）を発足させた。Allianz Xを通して、混乱に対する防衛策としての新しいビジネスモデルを獲得しつつある」

「とりわけ、デジタル化は顧客が必要とし、望むものである。テクノロジーはそれを実現する唯一の手段である。今日の顧客は、それぞれのニーズに合わせた、いつでもどこでも利用できる、シンプルかつ便利なソリューションを求めている」

### リスクプロファイルの変化

デジタル化は産業のリスクプロファイルにも変化を及ぼしている。2017年リスクバロメーターでは、**新技術**の影響が上位10リスクに初めて入った（10位）。相互に結び付きを深める各業界と保険会社は新たな賠償シナリオを経験することとなる。例えば、多くの業種において損害の主因であるヒューマンエラーに代わって、技術的障害の割合が増加すると考えられる。また、デジタル化は企業の資産をほとんど物的なものから無形の資産に変えるため、財物損害を伴わない損害（7ページ参照）が増えると予想される。そうした無形のリスクは、危機管理やフォレンジックITサポートといった専門的サービスとソリューションが求められる。

損害発生のパターンも変化すると思われる。リアルタイム監視やデータ分析による予知的メンテナンスの増加によって損害の頻度は低下する。しかし、サイバー攻撃やインフラ障害のために損害額が膨らむおそれがある。

「この10年間の技術的進歩は、サイバーリスクにさらされる可能性を増大させた主な原因である」と **Georgi Pachov (AGCS, Cyber, Global Practice Group Leader)** は述べている。「すべての産業でデジタル化が進み、ビジネスバリューチェーンのどのステージでも膨大な量の情報が交換されている。この相互接続性によって、成長、コスト最適化、および最終顧客に合わせた柔軟なビジネスモデルが実現した。その一方で、製品やサービスを提供できなくなる重大なリスクも生まれている。機械学習、人工知能、ビッグデータ、および、一般的に、ソリッドアナリティクス等のアプリケーションの利用は、サイバーリスクの可能性を増大させている。サイバーリスクに対する適切なマネジメントおよび低減手順を実施することが、すべての企業で経営上の優先事項とならざるを得ない。それには、サイバーリスクの把握と計量化、従業員の訓練、保険業界に転嫁するリスクの整理といったことが必要になる」

### デジタル化はビジネスモデルに大きく影響している。企業が最も恐れるデジタル化の影響は？



出典：Allianz Global Corporate & Specialty。回答した参加者（1,006名）の割合を示す数値。3回答まで可能。

## 業種別分析

### 業種別に見た2017年上位ビジネスリスク

21の業種からの回答を分析した2017年アリアンツリスクバロメーターでは、リスクへの懸念について多様な見方が示されている。



写真：iStockPhoto

**エンジニアリング、建設、不動産**：この業種では、市場動向に代わって自然災害の影響（40%）が新しくトップにランキングされている。損害額は膨らむ傾向にあり、またリスクは相互に結び付き、しかも自然災害を被りやすい地域に集中することから、最近ではエンジニアリングの保険金請求額が上昇した。地震は特に脅威である。大口保険金請求（100万ユーロ以上）の過去5年の分析によれば、エンジニアリング業界における損害の第1の原因は地震であり、損害額で全請求の65%を占めている<sup>1</sup>。

エンジニアリング、建設、不動産		2016年ランク	傾向
1 自然災害（暴風、洪水、地震等）	40%	2(34%)	▲
2 事業中断（サプライチェーン分断、脆弱性を含む）	37%	3(32%)	▲
3 市場動向（不安定、競争激化／新規参入者、M&A、市場停滞、市場変動）	30%	1(39%)	▼
4 マクロ経済動向（緊縮財政政策、物価上昇、インフレ／デフレ）	29%	4(27%)	-
5 火災・爆発	23%	5(24%)	-

140回答

出典：Allianz Global Corporate & Specialty。全回答に占める割合を示す数値。2つ以上のリスクを選択。



写真：iStockPhoto

**金融サービス**：この業種では前年比で変化はほとんどなく、市場動向が引き続きトップにランキングされている。サイバーインシデントは2位を維持しているが、英国のスーパーマーケットチェーンTescoの銀行部門がハッキング攻撃を受けて数千の口座から現金が引き出された事件<sup>2</sup>は、このリスクの検出方法について新たな懸念を生んだ。サイバー攻撃の脅威は、業界が直面している主要なリスクの一つであるとイングランド銀行は指摘している。

金融サービス		2016年ランク	傾向
1 市場動向（不安定、競争激化／新規参入者、M&A、市場停滞、市場変動）	41%	1(44%)	-
2 サイバーインシデント（サイバー犯罪、IT障害、データ侵害等）	40%	2(44%)	-
3 法規制変化（政権交代、経済制裁、保護主義等）	36%	3(37%)	-
4 マクロ経済動向（緊縮財政政策、物価上昇、インフレ／デフレ）	33%	4(29%)	-
5 政治的リスク・暴力（戦争、テロ行為等）	23%	NEW	▲

252回答

出典：Allianz Global Corporate & Specialty。全回答に占める割合を示す数値。2つ以上のリスクを選択。

<sup>1</sup> Global Claims Review, Allianz Global Corporate & Specialty <sup>2</sup> Tesco Bank は全サービスが復旧したと発表している。



## 注目：製造業（自動車製造業を含む）

製造業（自動車関連製造業を含む）		2016 年ランク	傾向
1	事業中断（サプライチェーン分断、脆弱性を含む）	59%	1 (65%) -
2	サイバーインシデント（サイバー犯罪、IT 障害、データ侵害等）	32%	5 (21%) ▲
3	自然災害（暴風、洪水、地震等）	29%	3 (29%) -
4	市場動向（不安定、競争激化／新規参入者、M&A、市場停滞、市場変動）	27%	2 (38%) ▼
5	火災・爆発	21%	NEW ▲

165 回答

出典：Allianz Global Corporate & Specialty。全回答に占める割合を示す数値。2 つ以上のリスクを選択。

「リスクのトップである事業中断は、特定された他の多くのリスクの結果である」と Michele Williams (AGCS、Property Underwriting、Heavy Industries & Manufacturing、Global Practice Leader) は言う。「保険会社はサプライチェーンのリスクマネジメント評価やリスクコンサルティングといったサービスによって、一部リスクの特定をサポートすることができる。しかし、このプロセスにおいて事業中断の原因に注目することが極めて重要である。特定されたリスクに対しては利用可能な保険／リスク移転ソリューションがある。問題は、保険購入の予算が決められており、新たな商品のための追加支出の承認を得ることが非常に難しいことにある。承認を得るには、「補償のギャップ」を明確にし、損害の具体例を説明しなければならない。

このような情報は新たなリスクでは入手が限定的とならざるを得ない。新たなリスクから会社を守るソリューションの開発と提供には、保険会社と顧客の間の緊密なコミュニケーションが鍵となる」

### 市場動向 - 自動車製造業

自動車製造業のサプライチェーン全体にわたる過剰生産能力や強まる圧力は、業界の成熟、低い利益率、および新興市場国経済の減速が組み合わさって生じている。これは短期的にはコスト最適化につながるが、長期的にはマイナスの結果となる可能性がある。

これに対処するために、革新的な技術・設計・製造・流通アプローチとともに、柔軟さと低コストベースを提供する多数の企業が市場に新規参入している。こうした企業は顧客に適合するよう設計されており、変化する環境での運営に最適である。



写真：iStockPhoto

### 海事・海運

海事・海運		2016 年ランク	傾向
1	市場動向（不安定、競争激化／新規参入者、M&A、市場停滞、市場変動）	35%	1 (46%) -
2	事業中断（サプライチェーン分断、脆弱性を含む）	28%	3 (31%) ▲
2	窃盗・詐欺・汚職	28%	2 (33%) -
4	自然災害（暴風、洪水、地震等）	23%	4 (30%) -
5	ヒューマンエラー	22%	NEW ▲

82 回答

出典：Allianz Global Corporate & Specialty。全回答に占める割合を示す数値。2 つ以上のリスクを選択。

<sup>1</sup> Rough Seas For The Shipping Industry – Consolidation Wave Still Rolls, Euler Hermes <sup>2</sup> Human Reliability and Error in Transportation Systems, Springer

事業中断が電力・ユーティリティ業界で新しくリスクのトップにランキングされ、  
 運輸業界でも、市場動向とともにリスクのトップとなっている。

電力・ユーティリティ		2016年ランク	傾向
1	事業中断（サプライチェーン分断、脆弱性を含む）	56%	2(42%) ▲
2	自然災害（暴風、洪水、地震等）	30%	3(35%) ▲
3	法規制変化（政権交代、経済制裁、保護主義等）	28%	1(48%) ▼
4	市場動向（不安定、競争激化／新規参入者、M&A、市場停滞、市場変動）	24%	NEW ▲
5	サイバーインシデント（サイバー犯罪、IT障害、データ侵害等）	23%	5(27%) -

86 回答

出典：Allianz Global Corporate & Specialty。全回答に占める割合を示す数値。2つ以上のリスクを選択。

運輸		2016年ランク	傾向
1	事業中断（サプライチェーン分断、脆弱性を含む）	35%	NEW ▲
1	市場動向（不安定、競争激化／新規参入者、M&A、市場停滞、市場変動）	35%	3(30%) ▲
3	窃盗・詐欺・汚職	33%	1(48%) ▼
4	法規制変化（政権交代	31%	NEW ▲
5	ヒューマンエラー	27%	NEW ▲

75 回答

出典：Allianz Global Corporate & Specialty。全回答に占める割合を示す数値。2つ以上のリスクを選択。

2017年リスクバ  
 ロメーターの別  
 冊で他の業種の  
 上位リスクを見  
 るには、ここをク  
 リック»

## 注目：中小規模企業（MidCorp）

2017年アリアンツリスクバロメーターから、事業中断（BI）は中規模企業（収益2億5000万～5億ユーロ）ではリスクのトップにランキングされているが、小規模企業（収益2億5000万ユーロ以下）では2位にランキングされている。一般的に、中小企業にとっては市場動向が主な関心事である。企業は規模が小さくなるほど、必然的に市場停滞の影響を強く受け、中小企業の企業貸し出しに制限がかかり、政府の補助金やその他の支援によって辛うじて収支が釣り合っている。サービス業、建設業や外食産業といった競争の激しい業種がここに含まれる。Vinko Markovina（AGCS、Global Head of MidCorp）によれば、大企業が新規参入者に直面するケースは少ないと考えられるが、同じ業種でも中小企業は激化する競争に引き続き対処しなければならない。「MidCorp企業はグローバル経済において非常に重要な役割を果たしている。」

同時に、こうした企業は経済成長の減速と地政学的混乱の拡大の影響を受けやすい」と Markovina は言う。

興味深いことに、サイバーインシデントは小規模企業では6位にランキングされている。「小規模企業はサイバーリスクを過小評価しているのか？その通りである。」と Jens Krickhahn（AGCS、Head of Cyber Insurance Central and Eastern Europe）は次のように述べている。「多くの小規模企業がそのリスクを過小評価しており、サイバーリスクに対する準備をしていない、もしくはリスクに対処することができていない。多くの小規模企業には対処するチームを組成するための資源がない。こうした企業がサイバー攻撃のターゲットとなった場合、致命的な結果に至る可能性がある。」

### 小規模企業（収益2億5000万ユーロ以下）の上位6リスク

全体でのランキング

1	市場動向（不安定、競争激化／新規参入者、M&A、市場停滞、市場変動）	32%	2
2	事業中断（サプライチェーン分断、脆弱性を含む）	27%	1
3	法規制変化（政権交代、経済制裁、保護主義等）	26%	5
4	自然災害（暴風、洪水、地震等）	25%	4
5	マクロ経済動向（緊縮財政政策、物価上昇、インフレ／デフレ）	24%	6
6	サイバーインシデント（サイバー犯罪、IT障害、データ侵害等）	22%	3

75 回答

出典：Allianz Global Corporate & Specialty。全回答に占める割合を示す数値。2つ以上のリスクを選択。

## 注目の上位リスク：サイバーインシデント

過去最大級のデータ侵害のひとつとして、最近 Yahoo が認めた 2013 年に発生した 10 億のアカウントデータが漏洩した事件<sup>1</sup> から、アメリカ大統領選挙の妨害疑惑まで、データの侵害やサイバー攻撃に関するニュースが増えている現状では、**アリアンツリスクバロメーター**で**サイバーインシデント**の割合が 5 年間増え続けているのは不思議なことではない。

サイバー事件は 2013 年には上位リスクの 15 位で、回答の 6%しか得ていなかった。2014 年は 12%を得て 8 位に上昇した。2015 年には回答の 17%で 5 位になり、最も大幅に上昇したリスクとなった。昨年、サイバーインシデントは 28%を得て初めて上位リスクの 3 位に入っている。今年も 3 位にランキングされているが、回答の割合は 30%に増加しており、2 位の市場動向リスクとは 1%の差しかない。

### サイバーリスクの懸念が増大する理由

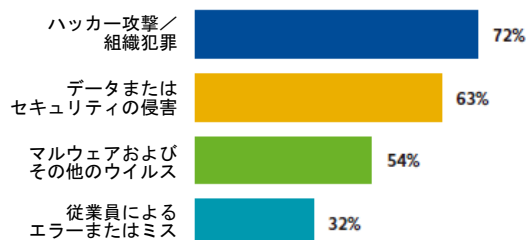
「サイバーリスクは消えることなく、世界中の人々が不安を抱いている」と **Emy Donovan (AGCS, Head of Cyber North America)** は語る。懸念が増大するのは、それが依然としてほとんど未知のリスクであり、特定の分野に限定されたものでないからである。オンライン小売業者から重工業メーカー、石油精製所まで、異なる業種や規模の企業にわたってリスクは存在する。

例えばハッキング攻撃の性質は掴みどころがなく、時間とともに変化するものであり、攻撃の巧妙化を企業は恐れている（10 ページ参照）。

「拡大する相互接続性とサイバー攻撃の巧妙化は、企業や事業を行う顧客が直接的に巨大なリスクにさらされるだけでなく、IT・水道・電力等の重要なインフラを介して間接的にさらされることにもなる。重要インフラの長期的かつ広範な機能停止によって、サイバー攻撃が企業や社会に重大な影響を及ぼすおそれがある」と **Michael Bruch (AGCS, Head of Emerging Trends)** は述べている。

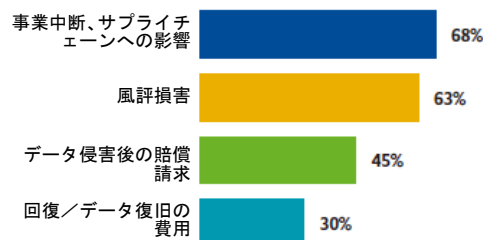
一方、政府機関のサイバーセキュリティ強化に伴い、データ保護規制がより厳しくなっている。規制を順守しなかった場合のペナルティが厳しくなり、企業は大きな影響を受ける。米国の法律はすでに厳しいものだが、責任に対する意識は世界中で高まっている。ヨーロッパでは顕著な取組みが進展しており、「一般データ保護規則」(General Data Protection Regulation) の導入で状況が一変する。**Nigel Pearson (AGCS, Global Head of Fidelity)** によれば、2018 年 5 月に規則が施行されるまで、企業が準備するための時間はすでに残り少なくなっている。「EU 内で、または EU 市民と取引を行う企業には、重い法的責任と罰則が課されることになる。規制を遵守するためのコストは高く、遵守しなかった場合の罰金はさらに高くなる」と彼は言う。規則に違反した場合、企業にはその全世界収益の最大 4%の罰金が課される可能性がある。役員の実務も強まると予想される。さらに、技術的な IT 障害やヒューマンエラーの影響で多大な損害を被るおそれもある。

### サイバーインシデントの主な原因は？



出典：Allianz Global Corporate & Specialty。  
回答した参加者（446 名）の割合を示す数値。  
3 回答まで可能。

### サイバーインシデント後の経済的損失の主な原因は？



出典：Allianz Global Corporate & Specialty。  
回答した参加者（446 名）の割合を示す数値。  
3 回答まで可能。

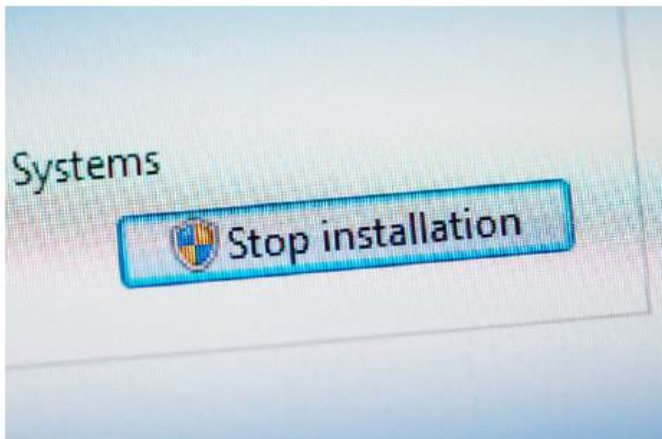
<sup>1</sup> Important Security Information for Yahoo Users, Yahoo.tumblr.com



## 事業中断、顧客喪失と風評損害

リスクバロメーターの回答によると、サイバーインシデント後の経済的損失の原因として、最も心配されるのが事業中断の影響である。約70%の人がこれを重大な懸念に挙げている。「サイバーリスクは通常のプライバシー／データ侵害だけではない」とGeorgi Pachov (AGCS、Cyber、Global Practice Group Leader)は指摘する。「1つの事件が、それが技術的な問題、ヒューマンエラー、またはサイバー攻撃のいずれであろうと、重大な事業中断や顧客および市場シェアの喪失につながり、中長期的な評判やブランドを毀損するおそれがある」

「今日のInternet of Things（あらゆる物のインターネット化）／インダストリー4.0製造環境において、機械と企業はつながっている。データを正しく送信したり読み取ることができない場合、製造が停止するおそれがある」とVolker Muench (AGCS、Property Underwriting、Global Practice Group Leader)は付け加える。



インダストリー4.0環境では、データを正しく送信または読み取ることができないと製造が停止するおそれがある。

写真：iStockPhoto

## サイバーリスク軽減戦略

サイバーリスクは次々と形を変え防御が難しく、未知の攻撃というほかに損害を評価しにくい特性もあり、リスクの軽減は容易ではない。分かりにくいリスクであることから、最初のサイバーインシデント後しばらくの間、攻撃されたことにさえ企業が気付かない場合もある。

小規模企業（13 ページ参照）を含めて、すべての組織がリスクにさらされる可能性を考慮して準備する必要がある。企業はその資産を把握し、準備を整えてデータ保護の方法を検討しなければならない。100%完全なセキュリティのようなものはないが、すべての企業とすべての階層の従業員が、例えばデータ侵害に対する監視および早期警告システムを実施する必要がある。事業継続計画とともにサイバー戦略を策定することも等しく重要である。「セキュリティはITの問題だけではない」とTom Varney (Allianz Risk Consulting、Americas、Regional Manager)は語る。「あらゆる組織がサイバーの脅威に直面しており、侵害を軽減するために如何に迅速に対処できるかが鍵である」

Donavan は、従業員が偽メールを識別でき、不審なリンクをクリックしないように、訓練することを企業に提案している。データのバックアップを取って、企業の他のネットワークとは分離された別の場所に保管することの重要性も強調している。さらに、従業員には役割に基づいて許可を与え、効率的な仕事に必要な範囲を超えるデータアクセスを許可しないことの重要性を強調する。「この3つを実践すれば、損害の半分は防止できる可能性がある」と彼女は言う。

Pearsonによれば、包括的な情報セキュリティマネジメントシステムを運用する最高情報セキュリティ責任者(CISO)、または同等の担当役員を置くことが企業に求められる。「それには費用と時間を要するが、単に情報セキュリティのためではなく、企業の長期的健全性のために必要なものである。したがって、役員会レベルで検討すべき事項である」と彼は述べている。

## サイバー保険は進化を続けている。防御の範囲には例えば次のものが含まれる。

- 事業中断および復旧費用
- コンサルタントサービス
- 危機コミュニケーション
- サイバー攻撃
- 電子決済
- ハッカーによる窃盗
- メディア賠償請求
- ネットワークセキュリティクレーム
- 通知費用
- プライバシーおよびデータの侵害
- 規制対応に必要な費用
- 対処費用

## 地域別分析

2017年アリアンツリスクバロメーターでは、過去最多の55ヶ国、4地域からの回答を分析した。事業中断（サプライチェーン分断を含む）[BI]は4地域のうちの3つアメリカ（43%）、アジア太平洋（42%）、ヨーロッパ（35%）で2017年ビジネスリスクのトップである。しかし、リスクランキングには地域ごとに大きな差が見られる。



アフリカ・中東地域では、政治的リスクと暴力が初めて上位3ビジネスリスクに入った。  
 写真：iStockPhoto/Jon\_Brown

アフリカ・中東地域では市場動向（39%）とマクロ経済動向（37%）が上位2リスクにランキングされている。「ナイジェリアと南アフリカは、低い製品価格、中国経済の減速、米国の金融政策引き締めといった問題、さらにはインフレや弱い国内需要、社会政治的緊張のような内部圧力にも引き続き直面している」と Delphine Maidou（AGCS Africa、CEO）は述べる。

この地域では、政治的リスクと暴力の脅威に対する企業の注目が高まっており、初めて上位3リスクに入った。ブルンジ、コンゴ民主共和国、リビア、ソマリア民主共和国、南スーダンといったアフリカ諸国の不安定さや、ナイジェリアの一部地域におけるイスラム過激派ボコ・ハラムの絶えざるテロへの懸念が強い。風評損害に対する懸念も地域全体で上昇している。

### 地域別に見た 2017年上位10ビジネスリスク：アフリカ・中東



#### 上位10ビジネスリスク

	2016年ランク	傾向
1 市場動向（不安定、競争激化／新規参入者、M&A、市場停滞、市場変動）	39%	1 (44%) -
2 マクロ経済動向（緊縮財政政策、物価上昇、インフレ／デフレ）	37%	1 (44%) ▼
3 政治的リスク・暴力（戦争、テロ行為等）	31%	7 (27%) ▲
4 法規制変化（政権交代、経済制裁、保護主義等）	26%	3 (32%) ▼
5 サイバーインシデント（サイバー犯罪、IT障害、データ侵害等）	23%	5 (30%) -
6 事業中断（サプライチェーン分断、脆弱性を含む）	22%	5 (30%) ▼
7 自然災害（暴風、洪水、地震等）	17%	3 (32%) ▼
8 火災・爆発	15%	8 (25%) -
9 窃盗・詐欺・汚職	14%	9 (20%) -
10 評判／ブランド価値喪失	10%	NEW ▲

#### 地域で上昇しているリスク

南アフリカでは、サイバーインシデントの影響に関する懸念がトップにランキングされている。南アフリカ経済の損失は年間60億南アフリカランド（4億ドル）と報告されている。ナイジェリアではマクロ経済動向がトップである。トルコでは、2016年に破壊的なテロ事件が多発したために政治的リスクと暴力に関する懸念が上昇しており、回答の92%でビジネスリスクのトップになっている。

出典：Allianz Global Corporate & Specialty。全回答に占める割合を示す数値。182名。2つ以上のリスクを選択。

最近発生したアルバータ州フォートマクマレーの山火事のような出来事によって、企業が直面している事業中断の問題が明らかになった。  
 写真：Jason Woodhead/Wikimedia Commons



アメリカ地域では、BI、サイバーインシデント、および自然災害が企業にとっての3大リスクである。「これらの問題はそれぞれ、時によっては未知のリスク、あるいは隠れたリスクであるが、企業のボトムラインに短期的および長期的な影響を及ぼす可能性がある。

サプライチェーンのリスクを把握するには、顧客と保険会社との協力が不可欠である」と Tom Varney (Allianz Risk Consulting、Americas、Regional Manager) は言う。マクロ経済動向、および拡大する相互接続の新たな影響についての懸念が上昇している。

## 地域別に見た 2017 年上位 10 ビジネスリスク：アメリカ



上位 10 ビジネスリスク	2016 年ランク	傾向
1 事業中断 (サプライチェーン分断、脆弱性を含む)	43% 1 (58%)	-
2 サイバーインシデント (サイバー犯罪、IT 障害、データ侵害等)	31% 2 (46%)	-
3 自然災害 (暴風、洪水、地震等)	28% 3 (37%)	-
4 市場動向 (不安定、競争激化/新規参入者、M&A、市場停滞、市場変動)	26% 4 (35%)	→
5 法規制変化 (政権交代、経済制裁、保護主義等)	19% 5 (28%)	-
6 火災・爆発	15% 6 (25%)	-
7 マクロ経済動向 (緊縮財政政策、物価上昇、インフレ/デフレ)	15% 8 (20%)	▲
8 評判/ブランド価値喪失	14% 6 (25%)	▼
9 新技術 (拡大する相互接続の影響、ナノテクノロジー、人工知能、3D プリンティング、ドローン等)	12% NEW	▲
10 窃盗・詐欺・汚職	12% 9 (20%)	▼

### 地域で上昇しているリスク

米国では、サイバーインシデントや法規制/政権交代の影響に関する懸念が前年比で上昇している。ブラジルとカナダでは、BI が企業にとって最も重要なリスクである

出典：Allianz Global Corporate & Specialty。全回答に占める割合を示す数値。398 名。2 つ以上のリスクを選択。



2016年4月に日本の  
 熊本県を襲った地震  
 (と余震)は、この年  
 で最悪の自然災害だ  
 った。  
 写真：  
 hyolee2/Wikimedia  
 Commons



**アジア太平洋地域**では、2017年ビジネスリ  
 スクのトップであるBIの次に市場動向(32%)  
 がランキングされ、自然災害が3位にラン  
 キングされている。この地域では、2016年  
 で最悪の自然災害-4月に日本の熊本県を襲  
 った地震(と余震)-が発生した。この地震に  
 よる経済的損失は合計200億ドルと見積も  
 られているが、そのうち保険が付保されてい  
 たのは、わずか50億ドルだった<sup>1</sup>。

「アジア各国の政府は協力して、一つの統  
 合型のASEAN保険市場を実現しようとして  
 おり、これによって、国境を越えた解決策を

通じたリスク対策が整備され、各国の市場に  
 自由にアクセスできるようになる」とMark  
 Mitchell (AGCS Asia, CEO)は説明する。  
 「この取組みにより、より安全で費用効果の  
 高い保険を提供することができるため、クリ  
 ティカルなキャパシティギャップの調整に  
 役立つ。また、政府、企業や消費者の負担を  
 軽減し、大災害によって生じた損失に対する  
 経済の回復力を強化することにもつながる」

サイバーインシデント、火災、および新技術  
 に関するリスクが前年比で上昇している。

## 地域別に見た2017年上位10ビジネスリスク：アジア太平洋



上位10ビジネスリスク	2016年ランク	傾向
1 事業中断(サプライチェーン分断、脆弱性を含む)	42% 1(56%)	-
2 市場動向(不安定、競争激化/新規参入者、M&A、市場停滞、市場変動)	32% 2(55%)	-
3 自然災害(暴風、洪水、地震等)	29% 3(36%)	-
4 サイバーインシデント(サイバー犯罪、IT障害、データ侵害等)	26% 5(32%)	▲
5 火災・爆発	22% 8(20%)	▲
5 マクロ経済動向(緊縮財政政策、物価上昇、インフレ/デフレ)	22% 4(35%)	▼
7 法規制変化(政権交代、経済制裁、保護主義等)	17% 7(25%)	-
8 評判/ブランド価値喪失	14% 6(26%)	▼
9 新技術(拡大する相互接続の影響、ナノテクノロジー、人工知能、3Dプリンティング、ドローン等)	13% NEW	▲
10 ヒューマンエラー	10% NEW	▲

**地域で上昇しているリスク**  
 オーストラリアとシンガポールではBIが企業にとっての最大の懸念である。中国では市場動向がトップである。香港と日本では、自然災害がトップにランキングされている。

出典：Allianz Global Corporate & Specialty。全回答に占める割合を示す数値。141名。2つ以上のリスクを選択。

<sup>1</sup> Sigma preliminary estimates, Swiss Re



2016 年 3 月 22 日にブリュッセルで発生したテロ攻撃の犠牲者への追悼。ヨーロッパでは、テロ等の政治的リスクと暴力のランキングが 7 位に上昇している。  
写真：iStockPhoto/cristi\_m

ヨーロッパでは、BI が前年に続きリスクのトップであり、サイバーインシデントに関する懸念が 2 位に、政治的リスクと暴力が 7 位に上昇している。

「サイバー攻撃は今後も増加し、大きなニュースになる」と Nigel Pearson (AGCS, Global Head of Fidelity) は語る。「将来に目を向ければ、2018 年 5 月に導入される一般データ保護規則により、ヨーロッパ内で、またはヨーロッパ市民と取引を行う企業に重い責任が課されることとなる」

## 地域別に見た 2017 年上位 10 ビジネスリスク：ヨーロッパ



上位 10 ビジネスリスク	2016 年ランク	傾向
1 事業中断（サプライチェーン分断、脆弱性を含む）	35% 1 (53%)	-
2 サイバーインシデント（サイバー犯罪、IT 障害、データ侵害等）	32% 3 (40%)	▲
3 市場動向（不安定、競争激化／新規参入者、M&A、市場停滞、市場変動）	32% 2 (52%)	▼
4 法規制変化（政権交代、経済制裁、保護主義等）	28% 4 (39%)	-
5 マクロ経済動向（緊縮財政政策、物価上昇、インフレ／デフレ）	23% 5 (31%)	-
6 自然災害（暴風、洪水、地震等）	21% 6 (31%)	-
7 政治的リスク・暴力（戦争、テロ行為等）	16% 10 (17%)	▲
8 火災・爆発	15% 8 (22%)	-
9 評判／ブランド価値喪失	12% 7 (29%)	▼
10 新技術（拡大する相互接続の影響、ナノテクノロジー、人工知能、3D プリンティング、ドローン等）	12% 9 (19%)	▼

### 地域で上昇しているリスク

サイバーインシデントの影響に関する懸念がドイツの企業にとって初めてトップになり、英国では 2 年連続してトップになっている。英国では、Brexit やユーロ圏に関する不安が前年から大幅に増大し、2016 年 6 月の国民投票結果を受けて 5 位に上昇した。BI はフランスではリスクの新たなトップであり、オーストリア、イタリア、オランダ、スペイン、およびスイスでも最大の懸念である。マクロ経済動向はギリシャで引き続きトップである。法規制変化はクロアチアでは新たにリスクのトップであり、ハンガリーとロシアでも 1 位にランキングされている。市場動向はベルギーでトップにランキングされている。火災・爆発の影響はスロバキアでトップである。

Allianz Global Corporate & Specialty. 全回答に占める割合を示す数値。516 名。2 つ以上のリスクを選択。

[各地域の国ごとの上位 10 ビジネスリスクを記載した別冊を見るには、ここをクリック》](#)

## 連絡先

詳細については、下記までご連絡ください。

### グループコミュニケーションズ、 グローバルコミュニケーションズ、 ALLIANZ SE ALLIANZ GLOBAL CORPORATE & SPECIALTY

**Bettina Sattler**  
bettina.sattler@allianz.com  
+49 89 3800 16048

**Heidi Polke-Markmann**  
heidi.polke@allianz.com  
+49 89 3800 14303

#### ロンドン

**Michael Burns**  
michael.burns@allianz.com  
+44 20 3451 3549

#### ニューヨーク

**Sabrina Glavan**  
sabrina.glavan@agcs.allianz.com  
+1 646 472 1510

#### パリ

**Florence Claret**  
florence.claret@allianz.com  
+33 1 58 85 88 63

#### シンガポール

**Wendy Koh**  
wendy.koh@allianz.com  
+65 6395 3796

#### 南アフリカ

**Lesiba Sethoga**  
lesiba.sethoga@allianz.com  
+27 11 214 7948

## 謝辞

協力 : Christina Hubmann, Heidi Polke-Markmann, Bettina Sattler, Patrik Vanheyden

編集 : Greg Dobie (greg.dobie@allianz.com)

出版／コンテンツスペシャリスト : Joel Whitehead (joel.whitehead@agcs.allianz.com)

デザイン : Kapusniak Design

写真 : iStockPhoto, Wikimedia Commons, Adobe Stock

## 免責事項および著作権

Copyright © 2017 Allianz Global Corporate & Specialty SE. All rights reserved.

本資料の内容は一般的な情報を提供するものです。情報の正確を期すよう努めていますが、情報の正確さに係るいかなる表明／保証も行っておらず、Allianz Global Corporate & Specialty SE は誤りや遺漏について責任を負いません。

Allianz Global Corporate & Specialty SE

Fritz-Schaeffer-Strasse 9, 81737 Munich, Germany

商業登記 : Munich HRB 208312

AGCS をフォローしてください。

Twitter  @AGCS\_Insurance および

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

2017年1月