

仮 訳

保険監督者国際機構

コーポレート・ガバナンスのプロアクティブな監督に
関する適用文書

2019年2月

1

コーポレート・ガバナンスのプロアクティブな監督に関する適用文書
2019年2月27日に執行委員会により採択

IAIS について

保険監督者国際機構 (IAIS) は、200 を超える管轄区域からの保険監督者および規制者である任意のメンバーからなる組織である。IAIS の使命は、保険契約者の利益と保護のために、公正、安全かつ安定した保険市場を発展させかつ維持すべく、効果的でグローバルに整合的な保険業界の監督を促すこと、およびグローバルな金融安定に貢献することである。

IAIS は 1994 年に設立され、保険セクターの監督のための原則、基準および他の支援する資料の策定、ならびに、それらの実施を支援する責任を有する国際的な基準設定主体である。また、IAIS はメンバーに対して、保険監督および保険市場に関するメンバーの経験および見解を共有するための議論の場を提供する。

IAIS は、他の国際的な金融政策立案者および監督者または規制者の協会と自身の取組みを調整しており、また、世界的な金融システムの形成を支援している。特に、IAIS は、金融安定理事会 (FSB) のメンバーであり、国際会計基準審議会 (IASB) の基準諮問会議のメンバーであり、および保険へのアクセスに関するイニシアティブ (A2ii) のパートナーである。また、その結集された専門知識が認められ、IAIS は、G20 のリーダーおよび他の国際的な基準設定主体から、保険の論点のみならずグローバルな金融セクターの規制および監督に関する論点について、定期的に助言を求められている。

適用文書は、監督上の資料の実際の適用に役立つ実例または事例研究を含む、複数の ICPs、ComFrame または G-SII 政策措置に関連する追加文書を提供する。適用文書は、実際の原則および基準の適用が異なりうる、または、その解釈および導入が困難となりうる場合に提供される可能性がある。適用文書は、監督文書の導入方法について、監督者にさらなる助言、例示、提言またはグッド・プラクティスの例を示すことができる。

保険監督者国際機構 c/o 国際決済銀行

CH-4002 Basel

Switzerland

Tel: +41 61 280 8090

Fax: +41 61 280 9151

www.iaisweb.org

本文書は、IAIS のメンバーと協議のうえ、ガバナンス・ワーキング・グループが作成した。

本文書は IAIS のウェブサイト (www.iaisweb.org) 上で入手可能。

著作権：保険監督者国際機構 (IAIS)、2019。

無断転載禁止。出典表示を条件に、概要の引用について、複製または翻訳を許可する。

目次

はじめに

1 監督組織、文化およびプロセス

- 1.1 財務上健全な保険会社の監督
- 1.2 監督上の専門知識
- 1.3 監督上の「盲点」
- 1.4 措置を講じる意欲
- 1.5 組織上の障害

2 情報

3 黄色・赤信号 (Yellow Flag・Red Flag)

4 コミュニケーション

5 結論

はじめに

1. 2014年に実施されたIAISの自己評価および相互評価（SAPR）の結果では、保険基本原則(ICP)7の「コーポレート・ガバナンス」および8「リスク管理および内部統制」の遵守に関する、共通の難題のほとんどを浮き彫りにし、また、プロアクティブで、十分に堅固なコーポレート・ガバナンスに関連する監督実務についての追加のガイダンスの必要性を強調した。SAPRで特定された一部の問題はICP 7¹の修正により対処されているものの、IAISは、コーポレート・ガバナンスのプロアクティブな監督に関連する課題の一部は、監督者にグッド・プラクティスおよびツールを提供することにより対処すべきであるとも述べた。

2. プロアクティブな監督では、監督者が問題を早期に特定し、早急かつ前向きに行動し、まだ重篤ではないものの、コーポレート・ガバナンスに関連する問題、保険契約者にとっての不利な結果、もしくは、現地の要件または法律の侵害につながりかねない状況に対処するために、先を見越すことが必要となる。プロアクティブな監督は、問題が発生した後に対応する後手に回る監督、または、監督者が早期是正措置を講じない、または講じるのを渋る、監督の放棄と対比される。

3. プロアクティブ性は、これまで、成功した監督の主要な特性であると認識されていた²。ICP 9.7.1によると、監督者が効果的なオフサイト・モニタリングを行う際に、プロアクティブかつ先を見据えるべきであり、および過去のデータのみ信頼を置くべきではない。監督者は、個別の保険会社もしくはセクター全体の方向性または、良い状態ならびに悪い状態における行動に疑問を抱くべきであり、また、物事が立ち行かなくなってから初めて行動すべきではない。ガバナンスの問題に対処するためにプロアクティブになることが監督者にとって重要である一方で、健全なコーポレート・ガバナンスの枠組みを有することは最終的に保険会社の責任となる。

4. 本適用文書は、コーポレート・ガバナンスに関連するICPs、主にICP 7およびICP 8の実際の適用を支援する。本文書は、ガバナンス・ワーキング・グループのメンバーからの助言、およびより広範に、IAISのメンバーおよびステークホルダーからのフィードバックに基づいている。

5. 本適用文書は、コーポレート・ガバナンスのプロアクティブな監督を促進する目的で、監督者の組織および機能に関連するグッド・プラクティスについて記載する。本文書は、監督者が、コーポレート・ガバナンスにおける問題を発見し、早い段階で適切なステップを講じる際に直面する組織上、文化上、および手続上の難題に関して、問題意識を高め、かつ、それに対処しようと努めることを目指している。

6. 本適用文書では、保険会社の中で様々な組織上およびガバナンス上の構造が存在する

¹ 2015年11月に最終化された。

² 例えば、J. Viñals および J. Fiechter、その他による『良い監督を行うこと：「ノー」と言うことを学ぶ』、IMF Staff Position Note, SPN/10/08, 2010年5月の19頁参照。また、バーゼル銀行監督委員会(BCBS)の『早期の監督上の介入のための枠組み』、2018年3月 <https://www.bis.org/bcbs/publ/d439.pdf> も参照。

ため、全てに合うプロアクティブな監督のアプローチは存在しないと認識している。監督者が、プロアクティブ性を促進するために、組織上および手続上の双方で、直接のおよび間接的に、個別にまたは組合せて、講じることを決定しうる様々なステップが存在する。いずれのステップが講じられようとも、プロアクティブな監督は、関連する監督上の目的、法律および規制を含む状況に合わせてカスタマイズされたアプローチを用いて、特定された問題に対し比例して実行されるべきである。監督者がプロアクティブな監督を促す法的権限を有するかどうか、または有するべきかどうかは、本適用文書の範囲外である。また、監督者の統制および影響の範囲外である外部の進展についても、本適用文書の範囲外となる。

7. 本適用文書全体を通じて、以下の用語が用いられる：

- 「監督者」は、保険会社を監督する当局を示し、一方、「経営チーム」は監督者の中の管理者を言う。「スタッフ」の用語は、監督者のために保険会社の監督を実行する者のことを言う。
- 「監督上のステップ」は、追加の分析または入手可能な情報、例えば他の関連ユニットとの内部での議論、議論を経営チームまで上程することなど、監督者内で講じられる様々な内部の行動のことを言う。監督上のステップは、ICP 10予防措置、是正措置および制裁措置に記載される監督上の措置とは異なる。

8. 本適用文書は、プロアクティブな監督を促進かつ支援する重要な側面を取り扱う、4つのセクションで構成されている。セクション1では、監督者自身の組織、文化およびプロセスが、プロアクティブな監督を支援する方法について論じる。これには、監督者自身、並びに、その経営チームおよびスタッフを含む。セクション2では、監督者がプロアクティブになるためには、目的適合的かつタイムリーな情報が必要であることを強調する。セクション3では、黄色および赤信号で、調査の必要性、ならびに、さらなるステップの可能性の兆候となりうる、早期警告の指標の網羅的でないリストを提示する。最後に、セクション4では、監督者による、保険会社とより広い社会双方との効果的なコミュニケーションが、いかにプロアクティブな監督を促進できるかを説明する。

1 監督組織、文化およびプロセス

9. 監督者が早期措置を講じない、または講じるのを渋る、監督の放棄は、プロアクティブな監督に対する重大な障害物として特定されてきた³。例えば規制上の捕捉が監督の放棄につながる恐れがある⁴。放棄を意図する組織的な傾向に対抗するために、監督者は経験豊富なスタッフ、ならびに適切な内部構造、文化およびプロセスに裏付けられた、適切な監督上の枠組みを有するべきである。

³ BCBS、『早期の監督上の介入のための枠組み』の21頁。

⁴ 規制上の捕捉とは、利益集団または政治的影響のいずれかを理由に、利益集団（例えば規制対象の業界）の考え方を理解しようとする監督者の傾向のことである。T.M.Vaughanの『経済危機および米国の保険規制からの（およびそのための）教訓』、NAIC Journal of Insurance Regulation, 2009年の7頁参照
https://www.naic.org/documents/cipr_jir_vaughan.pdf

10. 本セクションでは、コーポレート・ガバナンスのプロアクティブな監督を遂行する際のスタッフの能力および意欲を含む、監督者の組織、文化およびプロセスに関する一部の問題を特定し、また、それらの問題に対処するためのグッド・プラクティスを提案する。

11. 以下で概説するグッド・プラクティスは、監督者がその責任と権限の行使において、いかに、運営上独立し、説明責任および透明性を持つか、および、十分な資源を有し、また、内部のガバナンスの取り決めを有するかを記載するICP 2を補完する。

1.1 財務上健全な保険会社の監督

12. 監督者は、コーポレート・ガバナンスのより集中的な監督を実施する際、特に、財務上健全な保険会社の監督に際して、ジレンマに直面する可能性がある。保険会社は、自社の健全な運営の証拠としてその財務実績を強調する可能性がある。そのような保険会社のコーポレート・ガバナンスの監督にリソースを割り当てることを正当化することは、特にリスクベースのアプローチを採用している場合、困難となる可能性がある。

13. 保険会社の財務状況は、当該会社の財務能力および財務力についての洞察を示しうる。しかしながら、良い財務状況は、健全なコーポレート・ガバナンスの直接的な指標ではなく、保険会社のコーポレート・ガバナンスの取決めにおける脆弱性は、中期または長期の時間をかけてやっと明らかになりうるためである。そのため、保険会社の財務状況に関係なく、コーポレート・ガバナンス実務の定期的なレビューが実施されるべきである。

14. 監督者は、プロアクティブになるために、措置の中でも特に以下の実務を検討すべきである：

- 当該保険会社がプラスの財務状態にある場合でも、保険会社のコーポレート・ガバナンスの特定の側面について、より深く調べるための手続きを導入する。例えば、監督者は黄色および赤信号、または、リスクの規模または性質によっては、さらに注意する価値のある問題を特定するのに役立つ、別の内部の評価システムを利用することができる⁵。
- 監督者内で様々な意見があった場合、追加のレビューの発動となる。潜在的に問題のある状況に関する様々な視点および見解は、リスクの蓄積防止、および／または早期の監督上のステップを促進しうる。経営チームは、スタッフに対して、監督上の発見事項の議論を通じて多様な見解を示すよう奨励することもできる。

1.2 監督上の専門知識

15. 監督者は、保険会社からのコーポレート・ガバナンスに関する情報を分析し、また、適切な結論を導き出すのに必要な分析能力および専門的技能を備えたスタッフを雇用すべきである。また、このような雇用によりスタッフが問題を調査し、および保険会社から提供された情報をレビューする際に、専門家としての懐疑心を抱き、また、批判的な思考を

⁵ さらに詳細については、セクション3の「黄色信号および赤信号」を参照。

用いることが可能になるはずである。

16. 監督者は、すべてのスタッフに対する定期的な研修に加えて、新任のスタッフに対し、コーポレート・ガバナンスに関する包括的な導入研修を提供すべきである。そのような研修には、自国の管轄区域に適用されるコーポレート・ガバナンスの要件のみならず、最新の進展および他の管轄区域、他のセクターまたは研究者によるグッド・プラクティスを含みうる。

17. すべてのスタッフがプロアクティブな監督を遂行する十分な技能を持てるように、より経験を積んだスタッフが、それほど経験のないスタッフを研修または指導できよう。

18. コーポレート・ガバナンスに関する情報および経験は、監督者内のチームまたはユニット間で定期的に交換されるべきである。例えば、監督チームを割り当てられた規模の大きい保険会社に関しては、上級スタッフおよび／またはコーポレート・ガバナンス関連の専門家は、コーポレート・ガバナンスに関する問題について議論するために、監督チームとの定期的なセッションを計画することもできよう。上級スタッフまたは、コーポレート・ガバナンス関連の専門家は、監督チームの報告書、特に信号（フラッグ）に関する質問をレビューする、もしくはコーポレート・ガバナンスに関係する潜在的な問題を共有することも行うべきである。

1.3 監督上の「盲点」

19. 監督者は一スタッフレベルおよび組織レベルの双方で一同い保険会社の継続的な監督を通じて、時間をかけて、「盲点」を発現させる場合がある。そのような「盲点」を改善または最小化する方法には、以下が含まれる：

- 監督上の協力関係（例えば、2名のスタッフ・メンバーを同じ保険会社の担当に置く）を通じて、複数のスタッフ・メンバーに個々の保険会社のレビューをさせる（いわゆる、「4つの目」または「6つの目」の原則）。そのような協力関係は、1名のスタッフ・メンバーがグループの監督を担当することが可能で、もう1名が当該グループ内の保険法人の監督を担当する、グループ監督の状況において特に有用となりうる。
- スタッフが、自身が割り当てられた保険会社と過度に慣れ親しむこと、そのために、発生しうる問題に気付かないことの双方を防ぐために、また、スタッフを日頃から他の保険会社に触れさせて、スタッフの経験を広げるために、保険会社のスタッフの構成を定期的（例えば、3年毎）に交代させる。
- 新たに生じるコーポレート・ガバナンスに関する問題について、ガバナンスに特化した専門家に特定させ、また、割り当てられた保険会社に責任を有するスタッフが、その問題に対処するのを支援させる。および、
- 保険会社のコーポレート・ガバナンスの懸念点を特定しうる、他の監督ユニット

(特別な調査または介入を行うユニット)とのフィードバック・ループを有する。

1.4 措置を講じるための意欲

20. 潜在的な問題が表れ始める場合に、監督者は自身のスタッフが措置を講じる意欲があるよう確保する上で、困難に直面する可能性がある。この問題に対抗するために、監督者は、早期のステップを講じる、強固かつ頻繁な支援を表明すべきである。三つのシナリオおよび可能性のある解決策は、以下に記載されている。

21. スタッフは、保険会社の問題が、保険会社を適切に監督するのに個人的に失敗した結果であるとみなされるのを恐れ、自身の発見事項または結論に従って行動し、問題を上程することを渋る場合がある。この問題に対処するために監督者が行いうる1つの方法は、スタッフが同様の事例で発見事項を比較および評価できるようにする、同業者によるグループでの実習結果を内部で定期的に共有することである。このことは、特別な事例の状況を適切に考慮しながら、監督者の間で講じられたアプローチおよび可能性のある措置の整合性を促進するはずである。

22. スタッフは、自身が保険会社を管理しているように見られたくないため、措置を講じるのを嫌がる可能性がある。この懸念に対処するために、監督者の管理チームは「門戸開放主義 (open door policy)」を取ることができ、またその他保険会社のコーポレート・ガバナンス実務に疑念がある場合に、スタッフが恐れずに問題について議論する、または経営チームに問題を上程するような自由な文化を推進することができる。

23. スタッフは、監督上の調査が追加の不利な発見事項という結果にならなかった場合の反動を恐れる可能性がある。この恐れに対抗するために、監督者は、上述の「門戸開放主義」に加えて、たとえ問題が重大ではない、または、重大なリスクのレベルまで上昇しなくとも、潜在的な問題を上げるスタッフに対し寛容の文化を促進するべきである。スタッフは、間違いを起こしたと見られることを受け入れ、また、自身のキャリアに影響を受けないと感じるべきである。

1.5 組織上の障害

24. 監督者自身の組織、文化およびプロセスが、プロアクティブな監督を妨げる可能性がある。例えば、監督者は、潜在的な問題について早い段階で特定することを可能とするような情報を持っている可能性があるが、その情報は、必要な権限のないスタッフ・メンバーまたは監督者の中のユニットが保有している可能性がある。

25. 監督者は、早期の監督上のステップの発動を奨励するために、適切な支援構造の創設を検討すべきである。そのような支援構造には、以下を含みうる：

- 特化したスタッフ；

- 特別な調査または介入のユニット⁶
- 助言を提供することができ、また、早期の監督上のステップの発動を妨げる、または介入の行為能力を制限する可能性のある既存の法的枠組み内のギャップを特定するのに役立つ、法務ユニット。

26. 監督者は、以下のような、早期の監督上のステップの発動を促進する内部プロセスの制定を検討すべきである：

- 経営チームからスタッフに対して明確に責任を委譲すること；
- スタッフと経営チームの間で、並びに、特定の監督チーム内、および（様々な保険会社を監督する）様々な監督チームの間で、日常的に情報を共有すること；
- スタッフに対して、自身の分析が、潜在的に重要な不利な発見事項⁷を示す、または、短期的または中期的に、保険会社の財務健全性について他の危険な兆候を示す場合、経営チームに懸念を提起するよう奨励すること；
- 保険会社が一貫して協力的でない場合、具体的な問題を特化した監督者または執行ユニットに移管するプロセスを制定すること；
- 監督者が定める段階的な要件の尺度（例えば、監督上の段階的な介入）に基づき、想定される予防措置および是正措置の重要性および緊急性に応じて、勧告を分類すること；
- 内部監査または他の形態のレビューで、監督機関内の段階的なプロセスを要求すること；および／または、
- コーポレート・ガバナンスが精査されている程度を分析するために、監督機関内で、テーマ別のレビューを実施すること。

2 情報

27. 監督者はコーポレート・ガバナンスに関する潜在的な問題をプロアクティブに特定し、かつプロアクティブな監督を行うために、目的適合的かつタイムリーな情報を必要とする。

28. 監督者は、保険会社が直面しているコーポレート・ガバナンスに関する問題、およびそれらに対処するための保険会社の能力について、量的および定性的双方の情報を様々な情報源から収集できるべきであり、またその意欲を持つべきである。

29. 監督者は、以下のようなプロアクティブな監督上のステップを必要とする、コーポレート・ガバナンスの問題の早期の特定を促進するために、目的適合的な情報を収集するための一連のアプローチを検討すべきである。

- 保険会社自身から収集した情報で、保険会社の報告書および会合も含む；
- テーマ別のレビューおよび分析。これらは、次に、監督者によるさらなる調査を

⁶ パラグラフ 19 参照。

⁷ 「重大な不利な発見事項」とは、事象、傾向、（個々または一連の）取引、変動、合意、取決め、運営の結果に関する監督者による発見、または、そのことが、保険会社の財務状況に重大なマイナスの影響を及ぼす、もしくは、合理的に及ぼす可能性のあるいずれかの法令違反と定義される。

必要としうる、可能性のある外れ値を特定することに役立つ可能性がある。また、それらは、新たに発生する問題の特定にも役立つ可能性がある；

- 他の監督者（例えば、監督カレッジ内、二国間会議の間、または、立入検査の報告書を通じたもの）から情報を入手すること；
- 業界の分析、格付け会社によるもの、ならびに他の市場情報など、市場全体の報告書；
- 消費者による申し立て（監督者への直接的な、またはオンブズマン宛）または内部告発による申し立て。具体的な申し立ておよび／または傾向は、保険会社内のコーポレート・ガバナンスの考えられる問題、ならびに考えられる不法行為に関する洞察を提供する可能性がある；および、
- 監督者と内外の監査役との会合。これらは、保険会社の統制環境での潜在的な過失を浮き彫りにし、コーポレート・ガバナンスの弱点に注意を向ける可能性がある。

30. コーポレート・ガバナンスに関する問題を集め、また評価する際、監督者は以下を考慮すべきである：

- 保険会社の企業文化について、取締役会および上級管理職のレベルのみならず、事業種目においても評価する方法；
- 報酬および他のスタッフのインセンティブが、保険会社のコーポレート・ガバナンスの価値観、ならびに、取締役会および上級管理職により定められた保険会社の戦略の優先順位に一致しているかどうかの評価方法；ならびに、
- 保険会社の取締役会および上級管理職が、販売実務を含む保険会社の実務に関して、および様々な販売方法およびチャネルから生じるリスクの違いについて、十分な監督を行っているかどうかの評価方法。

3 黄色・赤信号(Yellow Flag・Red Flag)

31. 早い段階で、コーポレート・ガバナンスに関連する問題を特定することができるために、監督者は、潜在的指標の早期警告制度の開発を検討すべきである。このことは、監督者がタイムリーに対応するために、重大な変更、異常、または傾向を特定する一助となりうる。これらの指標は、「黄色または赤信号」の形態を取る可能性がある。

32. 早期警告制度には、黄色または赤信号が特定された後の次の、考えられるステップに関する勧告を含めるべきである。黄色または赤信号に対する監督者の対応では、入手可能な全ての情報を考慮し、また、ケースバイケースで決定されるべきである。

33. 黄色または赤信号の特定では、監督者が根本的な問題の特定および評価に尽力すべきであっても、コーポレート・ガバナンスに関するより広範な問題を示す場合も示さない場合もある。監督者は、特定された黄色または赤信号の性質を考慮すべきであるが、それは、それらの一部は、単独での発生はそれ自体が懸念要因となりうるのに対して、その他の場合は、監督者が繰り返し発生するパターンを探す場合があるからである。

34. 以下の、非財務的な黄色および赤信号の網羅的でない事例のリストは、コーポレー

ト・ガバナンスに関する問題を示す可能性がある：

- 方針および手続き：
 - (i)保険法人内、または(ii)グループと保険法人の間での、内部統制方針、監査および報告における不整合および／またはギャップ；
 - 保険会社の事業行為における失敗および文書化された手続き（例えば、規約、設立趣意書、または内部の指針の遵守）に従う、義務の不履行；
 - 懲戒処分を講じる透明な制度の欠如；
 - 違反に対する不適切な懲戒対応；
 - コーポレート・ガバナンスに関する従業員または顧客からの苦情の保険会社による不適切な処理；
 - リスクまたはコーポレート・ガバナンスの問題を特定、評価、または上程するためのプロセスの欠如または、不適切なプロセスの保持；
 - 内部告発プロセスの欠如または、効果的な内部告発プロセスの不整備；
 - 保険会社内での、十分な情報の流れの欠如；
 - 内部統制方針および手続き、法令の遵守、内部告発プロセス、リスクの上程、不遵守および不正行為問題などの論点に関するスタッフの研修の欠如。
- 取締役会、上級管理職、および統制部門の主要人物：
 - 保険会社が、必要な適格性を備えていない取締役会メンバー、上級管理職、統制部門の主要人物を任命する、または任命を提案する；
 - 取締役会メンバー、上級管理職、または統制部門の主要人物が、高い頻度で、または頻繁に、入れ替わる；
 - 取締役会メンバー、上級管理職、または統制部門の主要人物の突然の離脱；
 - 取締役会または上級管理職が既存の方針および手続き（例えば、行動規範、利益相反）を無効にするまたは無視する；
 - 取締役会または上級管理職が、自身の責任または委員会の責任について認識していない、または明確に示すことができない；
 - 取締役会または上級管理職が、意思決定を行う際に入手可能な情報を無視する、または拒絶する；
 - 取締役会または上級管理職が、戦略、リスクおよび結果を監督者に明確に説明できないこと；
 - 取締役会または上級管理職による、保険会社内の文化に関する認識の欠如；
 - 取締役会が推進する文化と保険会社内の文化の間の不整合；
 - 保険会社に影響する展開に対する取締役会および上級管理職の適切な対応の欠如；
 - 上級管理職および／または取締役会に対する問題の上程の失敗；および、
 - 上級管理職、統制部門の主要な人物、または主要なリスクテイクを行うスタッフの報酬が、その主要な業績指標に釣り合っておらず、また、保険会社の事業およびリスク戦略、または長期的な利益と一致していない。
- 取締役会委員会：
 - 取締役会から取締役会委員会への効果的な委任の欠如
 - 取締役会委員会の不適切な構成（例えば、適切な専門知識、または十分な独

- 立性を持たないメンバー) ; および
- 取締役会委員会との効果的な報告系統の欠如。

- 統制部門：
 - 統制部門が十分なリソースを提供されていない（例えば、会社の規模および業務量に比べて、人員があまりに少ない）；
 - 統制部門の独立性の欠如、特に、事業部門との分離の欠如；
 - 統制部門から取締役会または取締役会委員会への効果的な報告系統の欠如
 - 統制部門の長が、取締役会とのアクセス権を持たない；
 - 統制部門の長の記録が存在しない、または質が劣る；
 - 内部監査の範囲および頻度が不十分である；ならびに、
 - 内部監査での勧告が、内部監査での発見事項と一致しない。
- 他の指標：
 - 規制上の要件の不遵守；
 - 内部または外部の監査役、もしくは監督者により繰返し観察される発見事項（すなわち、観察された問題解決で繰返された失敗）；
 - 他の監督者および／または管轄区域による発見事項および継続的な調査
 - 保険会社による監督者との協力の欠如；
 - 所有者または他の人物による保険会社の運営への不当な干渉（例えば、保険会社の支払決定についての再保険会社の不当威圧）；
 - 受領した苦情が、同等の保険会社の標準を超えている；および
 - 内部告発の事例が、同等の保険会社の標準を超えている⁸。

35. 加えて、著しい財務上の損失、保険会社のバランスシートにおける不利な変更、または、以下となる資本カバーの水準など、ガバナンスに関連した問題の財務上の指標もありうる。

- 保険会社の同業者の実績と調和していない、
- 保険会社の取締役会および上級管理職により予想または計画されていなかった、もしくは
- 市場での著しく不利な批評または反応（例えば、保険会社の株価）を呼び込んでしまう。

4 コミュニケーション

36. 保険会社とより広く社会との効果的なコミュニケーションは、コーポレート・ガバナンスのプロアクティブな監督を支援する要素の1つである⁹。監督者は、自身の認識および理解を深めるために、監督の目的および戦略ならびに自身の監督アプローチを導く原則について、保険会社および広く社会と共有すべきである。監督上の目的についての理解を深め

⁸ しかしながら、この差異は必ずしも不十分なコーポレート・ガバナンスを示すものではなく、保険会社が、懸念を持つスタッフが内部告発するのを支援する、適切な内部手続きを備えていることを指し示す可能性に留意することが重要である。

⁹ ICP 2.9 修正案参照、[ここ](#)から入手可能。

ることは、監督者への目的適格的な情報の提供を促進しうる。加えて、このことは、監督者と保険会社の間でのよりオープンかつ透明な対話を促進しうる。

37. 監督者によるコミュニケーションは、業界がコーポレート・ガバナンスの向上、または不適切なコーポレート・ガバナンスに関係する実務につながりかねない行動の防止を目的とした措置を講じる、もしくは、実務を導入することを奨励しうる。例えば、テーマ別のレビューから得られる結果を連携することは、コーポレート・ガバナンスを向上させる行動における変化を推進する一助となりうる。

38. 監督者によるコミュニケーションは、言葉によるもの（例えば、対面での会議、公衆に向けた演説）または、書面（例えば、公的に入手可能な報告書、ガイドライン、方針に関する声明）の形式をとりうる。そのようなコミュニケーションは、業界全体に対して、または、同じ問題に直面している選ばれた保険会社に向けられることがある。

5. 結論

39. 本適用文書は、監督者の組織および機能に関連するグッド・プラクティスを提供するために策定されており、コーポレート・ガバナンスに関する問題のプロアクティブな監督を促進することを目的としている。

40. 本適用文書で示したように、プロアクティブな監督では、監督者が問題を早期に特定し、早急かつ前向きに行動し、まだ重篤ではないもののコーポレート・ガバナンスに関連する問題、保険契約者にとっての不利な結果、もしくは現地の要件または法律の侵害につながりかねない状況に対処するために、先を見越すことが必要となる。適用文書は、監督者が、コーポレート・ガバナンスの問題を発見し、早い段階で適切なステップを講じる際に直面する問題に対処しようと努めている。

41. コーポレート・ガバナンスに関連する問題のプロアクティブな監督について、より深い理解を与える一助として、本適用文書では、以下を強調する：

- コーポレート・ガバナンスのプロアクティブな監督は、特定された問題に対して比例して、および状況に合わせてカスタマイズされたアプローチを用いて実行されるべきである；
- コーポレート・ガバナンスの監督のプロアクティブ性を促進するための様々なアプローチが存在する；
- 監督者は、スタッフの専門知識、および彼らの関連する事項に関して措置を講じる意欲など、監督組織、文化およびプロセスを向上させるために考えられる方法を検討すべきである；
- 監督者が、プロアクティブな監督を実行できるためには、目的適格的な情報を有する必要がある、また、そのような情報を収集するための一連のアプローチについて検討しうる；

- 監督者は、黄色および赤信号の利用など、コーポレート・ガバナンスに関連する潜在的な指標による早期警告制度の開発を検討すべきである；および、
- 保険会社および広く社会との効果的なコミュニケーションは、コーポレート・ガバナンスのプロアクティブな監督を支援する。