

# La faillite chez les assureurs

Le chemin qui mène à la ruine :  
Leçons tirées de  
quatre faillites récentes



**par Zhe (Judy) Peng, Ian Campbell and Grant Kelly**

La plus récente publication de la collection *La faillite chez les assureurs* de la PACICC



# La faillite chez les assureurs

Le chemin qui mène à la ruine :  
Leçons tirées de  
quatre faillites récentes

*par*

**Zhe (Judy) Peng**

**Ian Campbell**

**Grant Kelly**

**2022**

# Vision, mission et principes de la PACICC

## Vision

Être l'autorité qui soutient la résolution des sociétés d'assurance habitation, automobile ou commerciale en grave difficulté au Canada et être reconnue comme telle.

## Énoncé de mission

La Société d'indemnisation en matière d'assurances IARD (PACICC) a pour mission de protéger les titulaires de police admissibles contre les pertes financières excessives dans l'éventualité où un assureur membre deviendrait insolvable. Nous nous efforçons de limiter les coûts liés à l'insolvabilité des assureurs et, en protégeant financièrement les titulaires de police, nous cherchons à maintenir la grande confiance que les consommateurs et les entreprises ont envers l'industrie canadienne des assurances IARD.

## Principes

- Dans le cas peu probable où une société d'assurance deviendrait insolvable, les titulaires de police doivent être protégés contre les pertes financières excessives grâce au règlement rapide des demandes d'indemnité admissibles.
- Une bonne préparation financière est essentielle pour que la PACICC puisse intervenir efficacement en cas de liquidation d'une société d'assurance. La PACICC doit pour cela avoir une capacité financière adéquate et gérer prudemment les fonds d'indemnisation.
- Une saine gouvernance, des parties prenantes bien informées et la prestation à la fois efficace et économique des services aux membres sont les piliers de la réussite de la PACICC.
- Des consultations fréquentes et ouvertes avec les assureurs membres, les organismes de réglementation, les liquidateurs et d'autres parties prenantes contribueront à l'amélioration de la performance de la PACICC.
- Une connaissance approfondie de l'industrie des assurances IARD acquise grâce à la recherche appliquée et à l'analyse est essentielle pour assurer un suivi efficace des risques d'insolvabilité.

# Table des matières

<b>Sommaire</b> . . . . .	1
<b>Introduction</b> . . . . .	4
<b>Études de cas d’insolvabilité</b> . . . . .	8
<b>1. Internal operations</b>	
Le cas Gefion Insurance A/S (Danemark, 2021)) . . . . .	8
Les causes de la faillite de Gefion . . . . .	11
Les leçons tirées de la faillite de Gefion . . . . .	13
Références . . . . .	13
<b>2. Structure organisationnelle</b>	
Le cas CBL Insurance Limited (Nouvelle-Zélande, 2018) . . . . .	15
Les causes de la faillite de CBLI . . . . .	21
Les leçons tirées de la faillite de CBLI . . . . .	22
Références . . . . .	22
<b>3. Surveillance réglementaire</b>	
Le cas Anbang Insurance Group Co., Ltd (Chine, 2020) . . . . .	24
Les causes de la faillite d’Anbang . . . . .	31
Les leçons tirées de la faillite d’Anbang . . . . .	32
Références . . . . .	33
<b>4. Catastrophes naturelles</b>	
Le cas Merced Property and Casualty Company (États-Unis, 2018) . . . . .	35
Les causes de la faillite de Merced . . . . .	38
Les leçons tirées de la faillite de Merced . . . . .	40
Références . . . . .	40
<b>Conclusion</b> . . . . .	43

## **Remerciements**

Nous remercions nos collègues de la PACICC, Olga Kanj, Alistair Campbell et Denika Hall, pour leur contribution à l'égard de la présente étude, et notamment la recherche documentaire.

Les faits, les observations et les conclusions dont fait état ce rapport sont tirés d'informations accessibles au public. Dans les cas étudiés, certains renseignements permettant l'identification ont été modifiés pour préserver la confidentialité. Tous les points soulevés dans l'étude, de même que toute erreur ou omission n'engagent que la seule responsabilité des auteurs.

## Sommaire

Depuis 15 ans, dans le cadre des recherches publiées dans la collection *La faillite chez les assureurs* de la PACICC, nous avons fait appel à l'analyse de l'industrie et aux études de cas pour découvrir les principales raisons des faillites des sociétés d'assurance IARD. Ces recherches ont porté sur des faillites survenues tant au Canada qu'à l'extérieur du pays, notamment celles des sociétés Advocate General Insurance Company (1989), Maplex General Insurance Company (1995), Canadian Millers' Mutual Insurance Company (2001), HIH Insurance Limited (2001), Reliance Insurance Company (2001) et Markham General Insurance Company (2002). Les études de cas ont aidé la PACICC à établir les causes les plus fréquentes (principales ou secondaires) des faillites ainsi que les leçons découlant de ces faillites à la fois pour les sociétés d'assurance et les organismes de réglementation de l'industrie. Au cours de ce travail de recherche, il a été établi que les éléments suivants sont très fréquemment en cause dans les faillites des sociétés d'assurance IARD :

- 1. les opérations internes** – Il s'agit ici des activités problématiques de l'entreprise, par exemple une sélection des risques inadéquate (mauvaise appréciation des risques), des provisions insuffisantes, une croissance rapide (entrée dans de nouveaux marchés), une diversification inappropriée (branches ou secteurs d'activité nouveaux), des acquisitions et coentreprises risquées, des lacunes dans la gouvernance d'entreprise (surveillance de gestion et contrôles internes), des mauvais placements, une gestion déficiente du capital et une utilisation ou une gestion mal adaptée de la réassurance.
- 2. la structure organisationnelle** – La structure des sociétés de portefeuille et les autres structures d'entreprise complexes regroupant de nombreuses entités ou filiales peuvent donner lieu à des problèmes en matière de gouvernance d'entreprise, de transparence, de communication de l'information financière, de gestion du capital et de contrôle des coûts. Elles peuvent aussi compromettre l'efficacité de la surveillance réglementaire.
- 3. la surveillance réglementaire** – Les lacunes dans la surveillance réglementaire (p. ex., insuffisance ou sous-qualification du personnel de surveillance et laxisme dans la surveillance des compagnies d'assurance) peuvent jouer un rôle important dans les faillites d'assureurs IARD.

Compte tenu du fait que deux décennies ont passé depuis la dernière faillite d'un assureur canadien ayant fait l'objet d'une étude dans la collection *La faillite chez les assureurs* de la PACICC, il pourrait être judicieux de se demander si les causes ci-dessus sont encore les plus courantes. Bien sûr, si l'on se concentre uniquement sur le Canada — où la dernière faillite d'assureur remonte à 2004 — il est tentant de conclure que les faillites appartiennent au passé. Après tout, plusieurs améliorations importantes ont été apportées sur les plans des opérations, de la gouvernance et de la surveillance des assureurs IARD depuis 20 ans. Pensons à la réglementation fondée sur les risques (et notamment les exigences de capital fondées sur les risques, aux pratiques exemplaires en matière de gestion des risques, à l'amélioration des rapports financiers prévus par la loi, à l'évolution des normes actuarielles

et comptables, ainsi qu'aux avancées technologiques qui contribuent au perfectionnement de la fixation des prix et de la sélection des risques et procurent tant aux dirigeants qu'aux organismes de réglementation une meilleure transparence à l'égard des risques, du risque global et des tendances de matérialisation des sinistres.

Toutefois, notre analyse des marchés internationaux confirme qu'en dépit de l'évolution continue des meilleures pratiques en matière de gestion du risque d'entreprise et de la rigueur toujours plus grande de la surveillance prudentielle dans l'ensemble du monde développé, les sociétés d'assurance IARD peuvent faire faillite – et continuent de faire faillite – même dans des économies modernes avancées. Pour étudier plus profondément la question, nous avons arrêté notre choix sur quatre assureurs IARD qui ont fait faillite très récemment, soit Gefion Insurance A/S au Danemark (2021), CBL Insurance Limited en Nouvelle-Zélande (2018), Anbang Insurance Group Co., Ltd en Chine (2020) et Merced Property and Casualty Company en Californie, aux États-Unis (2018).

Le Tableau 1 (voir page 4) résume les cas précédemment étudiés par la PACICC et les causes (principales et secondaires) de faillite des assureurs. Les faits présentés relativement aux cas plus récents sont intéressants en tant que tels, mais nos constatations sont claires et confirment sans équivoque que les causes « traditionnelles » des faillites persistent aujourd'hui. Les opérations internes, la structure organisationnelle et la surveillance réglementaire ont joué de manière déterminante dans les faillites récentes. Le plus important cependant reste sans doute le constat que les changements climatiques, qui contribuent à l'augmentation des catastrophes naturelles, sont devenus une nouvelle cause majeure de faillites potentielles dans le domaine de l'assurance.

La présente étude permet donc de conclure que nous devons ajouter une quatrième cause fréquente à la liste des causes traditionnelles, soit :

- 4. les catastrophes naturelles** – Une mauvaise compréhension du risque global et l'inadéquation des simulations de crise quant aux exigences de capital et de réassurance dans le contexte de cette exposition globale peuvent entraîner directement la faillite soudaine d'un assureur. Les risques naturels qui peuvent engendrer des pertes catastrophiques comprennent entre autres les séismes, les inondations, les ouragans, les tornades, les feux de forêt, les glissements de terrain, les tempêtes violentes et les ondes de tempête. Bon nombre de ces risques semblent s'accélérer, conformément aux avertissements des scientifiques à propos des effets des changements climatiques.

Les trois causes de faillites les plus fréquentes dans le secteur des assurances IARD, que nos recherches antérieures nous avaient permis de découvrir, n'ont pas changé avec le temps. Malgré les nombreuses améliorations apportées aux opérations, à la gouvernance et à la surveillance des assureurs IARD, ceux-ci peuvent encore faire faillite – et font faillite. Le

rôle des changements climatiques dans l'intensification des dommages découlant de risques naturels introduit une nouvelle dynamique dans l'équation. C'est maintenant une quatrième cause potentielle de faillite.

Les éléments qui mènent à la faillite des assureurs IARD ne sont pas propres à un seul pays ou à une stratégie d'entreprise particulière. Les cas étudiés montrent qu'ils sont universels et qu'il est possible d'emprunter partout dans le monde « un chemin qui mène à la ruine ». C'est pour cette raison que la PACICC et tous les acteurs engagés de l'industrie doivent faire preuve d'une vigilance de tous les instants en ce qui concerne la santé financière des assureurs IARD au Canada.

## Introduction

Dans le cadre des recherches publiées dans la collection *La faillite chez les assureurs* de la PACICC, nous avons fait appel à l'analyse de l'industrie et aux études de cas pour découvrir les causes fondamentales de plusieurs faillites de sociétés d'assurance IARD. Les études de cas ont porté sur des faillites survenues au Canada et à l'extérieur du pays. Les faillites qui se sont produites au Canada sont notamment celles des sociétés Advocate General Insurance Company (1989), Maplex General Insurance Company (1995), Canadian Millers' Mutual Insurance Company (2001) et Markham General Insurance Company (2002). Les faillites qui se sont produites à l'extérieur du pays sont notamment celles de HIH Insurance Limited (2001) et Reliance Insurance Company (2001). Fait intéressant, cette dernière était une société américaine dont la faillite a entraîné la disparition de sa succursale canadienne.

**Tableau 1 – Causes de faillite des assureurs**

Cause de faillite	Advocate General Insurance Company (1989)	Maplex General Insurance Company (1995)	Canadian Millers' Mutual Insurance Company (2001)	HIH Insurance Limited (2002)	Reliance Insurance Company (2001)	Markham General Insurance Company (2002)
<b>1. Opérations internes</b>						
Sélection des risques inadéquate	P	P	P	P		P
Provisions insuffisantes	P	P		P	P	S
Croissance rapide (nouveaux marchés)	P	P	P	S	P	
Diversification inappropriée (branches/ secteurs d'activité nouveaux)			S	S	P	
Acquisitions/coentreprises risquées				S		
Contrôle des coûts			P			P
Lacunes dans la gouvernance d'entreprise	S	P	S	S	P	P
Mauvais placements					P	
Gestion déficiente du capital		P	P		P	P
Utilisation/gestion mal adaptée de la réassurance			S	S		P
Fraude		S				
<b>2. Structure organisationnelle</b>				P		
<b>3. Surveillance réglementaire</b>	S	P		S	S	
<b>4. Catastrophes naturelles</b>						

P Cause principale

S Cause secondaire

Source : Études de la collection *La faillite chez les assureurs* de la PACICC (2008, 2010, 2012, 2014, 2018, 2020 et 2022)

Depuis 15 ans, les études de la collection *La faillite chez les assureurs* de la PACICC ont aidé à établir un certain nombre de causes principales ou secondaires de faillites d'assureurs ainsi que les leçons découlant de ces faillites à la fois pour les sociétés d'assurance et les organismes de réglementation de l'industrie. Les constats sont résumés au Tableau 1, à la page précédente, et l'année de la faillite y figure entre parenthèses<sup>1</sup>.

Compte tenu du fait que deux décennies ont passé depuis la dernière faillite d'un assureur ayant fait l'objet d'une étude dans la collection *La faillite chez les assureurs* de la PACICC, il pourrait être judicieux de se demander si les causes ci-dessus sont encore les plus courantes. Un certain nombre d'améliorations ont été apportées de manière générale dans l'environnement commercial mondial depuis 20 ans qui devraient réduire sensiblement le risque d'insolvabilité des assureurs. Entre autres améliorations, notons la réglementation fondée sur les risques (et notamment les exigences de capital fondées sur les risques, les pratiques exemplaires en matière de gestion des risques, l'amélioration des rapports financiers prévus par la loi, l'évolution des normes actuarielles et comptables, ainsi que les avancées technologiques qui contribuent au perfectionnement de la fixation des prix et de la sélection des risques et procurent tant aux dirigeants qu'aux organismes de réglementation une meilleure transparence à l'égard des risques, du risque global et des tendances de matérialisation des sinistres.

Pourtant, certains assureurs IARD continuent de faire faillite. La présente étude porte sur quatre faillites d'assureurs IARD qui se sont produites dans les cinq dernières années. Nous avons cherché ces exemples récents à l'étranger, car la dernière insolvabilité dans le secteur de l'assurance IARD au Canada (Home Insurance Company) remonte à 19 ans. Ces faillites plus récentes sont celles de Gefion Insurance A/S au Danemark (2021), CBL Insurance Limited en Nouvelle-Zélande (2018), Anbang Insurance Group Co., Ltd en Chine (2020) et Merced Property and Casualty Company en Californie, aux Etats-Unis (2018). Les études antérieures publiées dans la collection *La faillite chez les assureurs* ont permis de classer les causes fréquentes des faillites des sociétés d'assurance IARD dans trois grandes catégories : les opérations internes, la structure organisationnelle et l'adéquation de la surveillance réglementaire.

La première catégorie, **les opérations internes**, est particulièrement pertinente dans le cas de la faillite de la société Gefion Insurance A/S au Danemark en 2021. Les rapports d'étude précédents de la collection *La faillite chez les assureurs* ont fait mention de nombreux

.....  
<sup>1</sup> Dibra, Suela et Jim Harries. *Leçons tirées de la faillite de Maplex General Insurance Company*, PACICC, 2008, coll. « La faillite chez les assureurs »; Harries, Jim. *Leçons tirées de la faillite d'Advocate General Insurance Company*, PACICC, 2010, coll. « La faillite chez les assureurs »; Harries, Jim. *Leçons tirées de la faillite de Markham General Insurance Company*, PACICC, 2012, coll. « La faillite chez les assureurs »; Harries, Jim. *Leçons tirées de la faillite de la Canadian Millers' Mutual Insurance Company*, PACICC, 2014, coll. « La faillite chez les assureurs »; Campbell, Ian. *Lessons learned from the failure of HIH Insurance Limited*, PACICC, 2018, coll. « Why Insurers Fail »; Campbell, Ian. *Lessons learned from the failure of Reliance Insurance Company*, PACICC, 2020, coll. « Why Insurers Fail ».

problèmes liés à la conduite des opérations qui ont mené directement à la faillite d'un assureur.

La deuxième catégorie, **la structure organisationnelle**, est particulièrement pertinente dans le cas de la faillite de la société CBL Insurance Limited, en Nouvelle-Zélande en 2018. Nos études antérieures ont montré que les structures organisationnelles complexes, comme celles des sociétés de portefeuille composées de plusieurs niveaux d'organisations différentes qui conduisent activement leurs activités dans de nombreux territoires et secteurs d'activité, peuvent représenter un défi pour les organismes de réglementation. La complexité des activités peut donner lieu à des problèmes en matière de gouvernance d'entreprise, de transparence, de communication de l'information financière, de gestion du capital, de contrôle des coûts et de surveillance réglementaire<sup>2</sup>.

La troisième catégorie, **la surveillance réglementaire**, est particulièrement pertinente dans le cas de la faillite de la société Anbang Insurance Group Co., Ltd en Chine en 2020. Une réglementation efficace est une bonne chose pour les affaires. Une surveillance gouvernementale fondée sur les risques qui comporte des contrôles efficaces permettant de détecter rapidement les situations problématiques contribue à la réussite des entreprises. Ces contrôles comprennent entre autres des exigences d'information financière détaillées, des normes comptables rigoureuses et une surveillance critique des activités d'assurance. L'exercice inefficace de la surveillance amplifie le risque de faillite des assureurs.

Dans le présent rapport, nous introduisons une quatrième catégorie, **les catastrophes naturelles**, avec l'examen de la faillite soudaine de la société Merced Property and Casualty Company en Californie en 2018. L'étude de ce cas montre que les changements climatiques, qui contribuent à l'augmentation des risques naturels (p. ex., les inondations, les ouragans, les tornades, les feux de forêt, les glissements de terrain, les tempêtes violentes et les ondes de tempête), sont un nouveau facteur majeur de faillite potentielle dans le domaine de l'assurance. Une mauvaise compréhension du risque global et l'inadéquation des simulations de crise quant aux exigences de capital et de réassurance dans le contexte de cette exposition globale peuvent entraîner directement la faillite soudaine d'un assureur. Les risques peu probables mais potentiellement dévastateurs, bien qu'ils n'aient pas été mentionnés comme étant une cause principale de faillite dans aucune étude de la collection *La faillite chez les assureurs* jusqu'à maintenant, ont récemment mené à plusieurs faillites d'assureurs IARD à l'étranger.

.....  
<sup>2</sup> Campbell, Ian. *Lessons learned from the failure of HIH Insurance Limited*, PACICC, 2018, coll. « Why Insurers Fail ».

Dans les nouveaux cas étudiés, les faits sont révélateurs et les constats sont clairs. Les problèmes liés aux opérations internes, à la structure organisationnelle, à la surveillance réglementaire et aux catastrophes naturelles sont d'importants éléments des faillites. Les erreurs fatales que les quatre sociétés étudiées ont commises dans les mesures qu'elles ont prises et les approches qu'elles ont adoptées ont placé chacune d'elles sur « un chemin qui mène à la ruine ». Sans vouloir manquer de respect au poète Robert Frost, nous tenons à souligner qu'il est préférable que ce chemin demeure peu emprunté.

# Études de cas d'insolvabilité

## 1. Opérations internes

### Le cas Gefion Insurance A/S (Danemark, 2021)

La société Gefion Insurance A/S (Gefion) a été constituée à Copenhague, au Danemark, en 2014. Elle offrait de l'assurance automobile à des clients au sein de l'Union européenne par l'intermédiaire d'agents et de courtiers. Gefion exerçait ses activités en « libre prestation de services » au Danemark, en France, en Allemagne, en Irlande, en Italie, en Pologne et au Royaume-Uni<sup>3</sup>. Le Royaume-Uni était son principal marché. Les activités de Gefion étaient centrées sur les particuliers et les PME et sur des assurances spécialisées dans différents pays<sup>4</sup>. Victime de son expansion rapide, la société est devenue insolvable en six années à peine. Le Tableau 2 présente sept ratios clés tirés des rapports annuels de 2015 à 2019 de la société Gefion.

**Tableau 2 — Principaux ratios financiers — Gefion Insurance A/S (2015 à 2019)**

Principaux ratios	2015 %	2016 %	2017 %	2018 original %	2018 retraité %	2019 %
Ratio des frais brut	295,7	52,1	31,1	25,6	25,6	19,8
Ratio des sinistres brut	59,7	38,9	66,8	90,5	90,5	93,1
Ratio de réassurance	9,2	10,0	0,8	-14,3	-12,4	-9,8
Ratio combiné	364,7	100,9	98,7	101,8	103,6	103,1
Rendement des capitaux propres (après impôt)	-49,0	-7,3	18,1	-88,2	-161,2	-429,4
Ratio de solvabilité (non audité)	150	102	123	Non disponible	Non disponible	Non disponible
Ratio de solvabilité (après retraitement)	150	95	119	Non disponible	72	Non disponible

Source : Rapports annuels de Gefion Insurance A/S (2016–2019)

Le ratio des frais brut de Gefion (mesurant le pourcentage de la prime affecté au paiement de tous les coûts engagés pour l'acquisition, la souscription et la gestion de l'assurance et la réassurance) a baissé constamment pendant la période, reculant de 295,7 pour cent en 2015 à 19,8 pour cent en 2019. Entre 2016 et 2019, son ratio des sinistres brut (mesurant le pourcentage des coûts de sinistres encourus par rapport aux primes acquises) n'a pas cessé d'augmenter, passant de 38,9 pour cent à 93,1 pour cent. Le ratio de réassurance de l'entreprise (mesurant les primes de réassurance cédées par rapport aux primes souscrites) a été négatif en 2018 et en 2019. Le ratio combiné de Gefion (mesurant le coût des sinistres et les frais divisé par les primes acquises) montre que l'entreprise n'a été rentable qu'une année au cours de cette période (en 2017). C'est ce que révèle également le rendement des capitaux propres qui n'a été positif que cette année-là.

<sup>3</sup> EIOPA. *Bankruptcy of Gefion Finans A/S under frivillig likvidation.*

<sup>4</sup> DFSA. *Supervision Orders, Gefion Insurance A/S.*

Gefion a enregistré une croissance annuelle de son revenu brut en primes de 53 pour cent en 2018. Toutefois, son ratio de solvabilité a baissé à 72 pour cent, bien en dessous du niveau réglementaire de 100 pour cent. L'expansion rapide de Gefion a grandement préoccupé l'Autorité de surveillance financière danoise, la Finanstilsynet (en anglais Danish Financial Supervisory Authority ou DFSA), qui a ouvert une enquête approfondie sur les activités de l'entreprise en novembre 2018. Plusieurs agents et préposés aux réclamations de l'entreprise ont fait l'objet d'une inspection sur place menée en collaboration avec les autorités locales de surveillance. Les secteurs clés ont été soumis à une évaluation fondée sur les risques. L'inspection a porté notamment sur le modèle de fonctionnement de l'entreprise, l'externalisation, les provisions techniques, les placements, la solvabilité, le capital, le plan d'investissement, le conseil d'administration et le système de gestion<sup>5</sup>.

L'examen de l'Autorité de surveillance financière danoise a permis de mettre au jour plusieurs failles dans les activités de Gefion, notamment en ce qui touche les éléments suivants :

- **Contrôles de gestion** – L'examen a porté sur le système de gestion de Gefion, en particulier en ce qui concerne le contrôle des activités externalisées. Il a permis d'établir que Gefion n'avait pas le contrôle nécessaire vis-à-vis des gestionnaires de réclamations et des agents externes et que ses fonctions de contrôle de la conformité, de gestion des risques et d'audit interne n'étaient pas assez efficaces. L'évaluation de l'autorité danoise a révélé que Gefion ne disposait pas d'une gouvernance d'entreprise adéquate<sup>6</sup>. Compte tenu du fait que le système de gestion de l'entreprise dérogeait tellement aux exigences prévues par la loi, l'autorité danoise a imposé à Gefion une exigence de capital supplémentaire de 39,2 millions de couronnes danoises pour son capital de solvabilité requis<sup>7</sup>.
- **Ratio de solvabilité** – Le 31 mai 2019, le ratio de solvabilité de Gefion s'établissait à 105 pour cent. L'exigence de capital supplémentaire imposée à Gefion a toutefois fait baisser le ratio de solvabilité de l'entreprise à 86 pour cent. Gefion ne disposait pas des fonds suffisants pour ramener son capital de solvabilité au niveau requis. Compte tenu de la situation précaire de l'entreprise en matière de solvabilité, l'autorité danoise a ordonné à Gefion de ne pas accroître son volume d'affaires.
- **Ratio sinistres-primes** – Gefion a utilisé des ratios sinistres-primes de l'année de souscription 2018 pour calculer les provisions pour primes<sup>8</sup>. Elle n'avait pas confirmé qu'il s'agissait de la meilleure estimation pour rendre compte des risques sur la durée des

.....  
<sup>5</sup> Ibid.

<sup>6</sup> Ibid.

<sup>7</sup> Ibid.

<sup>8</sup> *Solvency II Technical Provisions for General Insurers* (2013, p. 6). Conformément à la directive de Solvabilité II sur les provisions techniques en assurance IARD, la provision pour primes est définie comme étant la meilleure estimation actualisée de tous les flux de trésorerie futurs [...] se rapportant à l'exposition future découlant des polices à l'égard desquelles l'assureur ou le réassureur a des engagements à la date d'évaluation.

risques de liquidation. L'autorité danoise lui a ordonné de calculer sa meilleure estimation pour les provisions pour primes en utilisant toutes les données pertinentes.

- **Sommes à recouvrer auprès des réassureurs** – L'autorité danoise a découvert que Gefion n'avait pas rajusté les sommes recouvrables au titre des contrats de réassurance pour tenir compte des pertes pouvant résulter de la défaillance d'une contrepartie. Elle lui a ordonné de le faire. L'autorité danoise a noté que l'entreprise avait utilisé une méthode simplifiée pour établir l'effet d'atténuation des risques de ses contrats de réassurance. Elle a indiqué que cette méthode n'était pas proportionnelle à la nature, à l'ampleur, ni à la complexité des risques liés aux contrats de réassurance de l'entreprise, Gefion s'appuyant largement sur diverses formes de réassurance provenant de plusieurs réassureurs. Elle a également ordonné à Gefion de procéder à une évaluation approfondie de l'effet d'atténuation des risques de tous ses contrats de réassurance<sup>9</sup>.
- **Créances** – L'autorité danoise a ordonné à Gefion de comptabiliser les pertes de valeur sur créances de trois agents de l'entreprise, compte tenu de la situation financière des agents. Pour l'une des créances, elle a permis à Gefion d'omettre la comptabilisation de la perte sur valeur pour autant que l'entreprise puisse confirmer à l'autorité danoise que l'agent n'avait pas de difficultés financières importantes. Elle a également ordonné à Gefion de s'assurer qu'elle avait mis en place des méthodes comptables appropriées et pouvait documenter ses activités<sup>10</sup>.
- **Évaluation interne des risques et de la solvabilité (ORSA)** – L'autorité danoise a constaté que, dans son évaluation des risques et de la solvabilité de l'entreprise, Gefion n'avait pas évalué sa capacité de se conformer aux exigences de capital de solvabilité et de capital minimal requis, tant dans un délai de 12 mois que pour une durée au moins égale à la période de planification stratégique de l'entreprise. Elle a exigé que Gefion procède à cette évaluation.
- **Provision pour primes** – L'autorité danoise a observé que Gefion n'évaluait pas ses provisions pour primes en utilisant des groupes de risques homogènes, avec des calculs basés sur des données groupées. Elle lui a ordonné de corriger cette situation.

En avril 2019, l'autorité danoise a établi que Gefion avait surévalué son bénéfice en incluant les impôts différés. Elle lui a ordonné de prendre les mesures nécessaires pour que ses liquidités atteignent au moins 5 millions d'euros d'ici la fin de décembre 2019. Cela a mené l'entreprise à revoir ses ratios de 2018, tel qu'indiqué au Tableau 2. L'autorité danoise a informé les autorités nationales de surveillance des pays d'accueil (par l'entremise de la plateforme transfrontalière de coopération de l'Autorité européenne des assurances et des pensions professionnelles [EIOPA]) que Gefion avait fait l'objet d'une ordonnance<sup>11</sup>.

.....  
<sup>9</sup> Op. Cit.

<sup>10</sup> Ibid.

<sup>11</sup> Ibid.

Le 28 novembre 2019, l'autorité danoise a exigé que Gefion prépare un plan de redressement, l'entreprise ne remplissant plus l'exigence de capital de solvabilité. Le plan devait mener à l'atteinte du capital de solvabilité requis dans un délai de six mois. Elle a refusé d'approuver le plan de redressement présenté par Gefion parce que l'entreprise n'a pas démontré de manière suffisante qu'elle pouvait remplir l'exigence de capital de solvabilité dans les six mois et, par conséquent, qu'elle pourrait protéger adéquatement les intérêts des titulaires de polices actuels et éventuels.

Le 24 mars 2020, l'autorité danoise a ordonné à Gefion de cesser ses activités de souscription (y compris le renouvellement des polices d'assurance existantes), jusqu'à ce qu'elle puisse approuver un plan de redressement ou que l'entreprise remplisse l'exigence de capital de solvabilité. Le 24 juin 2020, elle a révoqué le permis d'assureur de Gefion compte tenu de son incapacité à atteindre le capital de solvabilité requis. Au 29 juin 2020, l'entreprise ne pouvait plus réaliser d'affaires nouvelles ni renouveler de polices existantes. Le 13 juillet 2020, elle a amorcé une liquidation volontaire<sup>12</sup>. Elle a continué à régler les réclamations et les polices existantes étaient encore en vigueur. Il semble qu'elle ait disposé d'actifs suffisants pour couvrir ses engagements. Ses actifs étaient en cours de liquidation et le produit était distribué aux créanciers. Toutefois, son incapacité à faire face à une action en justice intentée par une société allemande de location automobile pour un montant de 30 millions d'euros l'a rapidement acculée à la faillite. Sa demande de mise en faillite a été acceptée par le tribunal maritime et commercial du Danemark le 7 juin 2021.

Cette faillite a touché quelque 600 000 titulaires de police en Europe. Le fonds de garantie danois des victimes ne couvrait que les risques (dans les limites de la couverture prévue) relevant de la compétence du pays, c'est à dire les polices d'assurance souscrites au Danemark. On a demandé aux titulaires des autres pays européens de s'adresser au fonds de garantie des assurances de leur pays (les états membres de l'Union européenne n'ont pas tous mis en place un fonds de garantie des assurances) pour vérifier si leurs pertes étaient protégées<sup>13</sup>. Étant donné que cette insolvabilité remonte à l'année dernière seulement et qu'elle touche plusieurs territoires européens, le coût total de la faillite demeure imprécis à ce stade.

### Les causes de la faillite de Gefion

Gefion a fait faillite pour un certain nombre de raisons liées aux opérations internes, notamment les suivantes :

- **Lacunes dans la gouvernance d'entreprise** – Gefion n'avait pas suffisamment de contrôle sur les activités externalisées et ses fonctions de contrôle de la conformité, de gestion des risques et d'audit interne étaient inefficaces. Ce fut aussi une cause principale de la faillite

<sup>12</sup> Dans ce type de liquidation concernant un assureur solvable, celui-ci a la capacité de régler ses dettes arrivant à échéance au cours des douze prochains mois. Cette viabilité à court terme ne signifie pas toutefois que l'assureur sera solvable à long terme.

<sup>13</sup> Ibid.

des sociétés Maplex General Insurance Company, Markham General Insurance Company et Reliance Insurance Company, et une cause secondaire de la faillite des sociétés Advocate General Insurance Company, Canadian Millers' Mutual Insurance Company et HIH Insurance Limited.

- **Croissance rapide** – L'entreprise a connu une expansion rapide dans des nouveaux marchés en Europe sur une période d'à peine six ans. Ce fut aussi une cause principale de la faillite des sociétés Maplex General Insurance Company, Advocate General Insurance Company, Canadian Millers' Mutual Insurance Company et Reliance Insurance Company, et une cause secondaire de la faillite de la société HIH Insurance Limited.

**Table 3 – Causes of insurer failures**

**Tableau 3 – Causes de faillite des assureurs**

	Gefion Insurance A/S (2001)	Advocate General Insurance Company (1989)	Maplex General Insurance Company (1995)	Canadian Millers' Mutual Insurance Company (2001)	HIH Insurance Limited (2002)	Reliance Insurance Company (2001)	Markham General Insurance Company (2002)
<b>1. Opérations internes</b>							
Sélection des risques inadéquate		P	P	P	P		P
Provisions insuffisantes		P	P		P	P	S
Croissance rapide (nouveaux marchés)	P	P	P	P	S	P	
Diversification inappropriée (branches/ secteurs d'activité nouveaux)				S	S	P	
Acquisitions/coentreprises risquées					S		
Contrôle des coûts				P			P
Lacunes dans la gouvernance d'entreprise	P	S	P	S	S	P	P
Mauvais placements						P	
Gestion déficiente du capital	P		P	P		P	P
Utilisation/gestion mal adaptée de la réassurance	P			S	S		P
Fraude			S				
<b>2. Structure organisationnelle</b>					P		
<b>3. Surveillance réglementaire</b>		S	P		S	S	
<b>4. Catastrophes naturelles</b>							

P Cause principale

S Cause secondaire

Source : Études de la collection La faillite chez les assureurs de la PACICC (2008, 2010, 2012, 2014, 2018, 2020 et 2022)

- **Gestion déficiente du capital** – Gefion disposait d'un capital insuffisant pour remplir l'exigence de capital de solvabilité. Ce fut aussi une cause principale de la faillite des sociétés Maplex General Insurance Company, Advocate General Insurance Company, Markham General Insurance Company, Canadian Millers' Mutual Insurance Company et HIIH Insurance Limited.
- **Gestion mal adaptée de la réassurance** – Gefion avait recours à une méthode simplifiée pour établir l'effet d'atténuation des risques de ses contrats de réassurance. Ce fut aussi une cause principale de la faillite de la société Markham General Insurance Company et une cause secondaire de la faillite des sociétés Canadian Millers' Mutual Insurance Company et HIIH Insurance Limited.

Ces causes sont résumées au Tableau 3, de même que les causes des faillites d'assureurs décrites dans six études antérieures de la série *La faillite chez les assureurs*.

### Les leçons tirées de la faillite de Gefion

Gefion a échoué pour un certain nombre de raisons liées à ses opérations internes, notamment :

- 1. Contrôles internes** – Les contrôles internes sont essentiels pour assurer la reddition de compte et encourager l'utilisation appropriée des actifs et des ressources de l'entreprise.
- 2. Entrée dans de nouveaux marchés et secteurs d'activité** – Les entreprises doivent faire preuve de prudence et gérer avec soin les incertitudes lorsqu'elles prennent de l'expansion dans des marchés non familiers et des secteurs d'activité à l'égard desquels elles n'ont pas d'expérience.
- 3. Gestion du capital** – Maintenir la solidité du capital est extrêmement important pour la réussite de tout assureur.
- 4. Ententes de réassurance** – Lorsqu'elle est utilisée de manière appropriée, la réassurance est pour l'assureur un moyen légitime et efficace d'augmenter son capital de base, mais ce n'est pas une solution pour les assureurs dont les pertes techniques sont chroniques.

### Références

Danish Financial Services Authority (DFSA). *Supervision Orders: Gefion Insurance A/S*.

Disponible sur le site <https://www.dfsa.dk/Supervision/Orders/Gefion121219>. Consulté le 5 mars 2022.

EIOPA. *Bankruptcy of Gefion Finans A/S under frivillig likvidation (formerly Gefion Insurance A/S)*. Disponible sur le site <https://www.eiopa.europa.eu/content/bankruptcy-of-gefion-finans-under-frivillig-likvidation-formerly-gefion-insurance>. Consulté le 14 mars 2022.

Gefion Insurance A/S. *Rapports annuels*, 2015 à 2019.

Scott, Matt. «Gefion liquidators revealed after unrated insurer's licence revoked», *Insurance Times*, 16 juillet 2020. Disponible sur le site <https://www.insurancetimes.co.uk/news/gefion-liquidators-revealed-after-unrated-insurers-licence-revoked/1433749.article>. Consulté le 6 mars 2022.

## 2. Structure organisationnelle

### Le cas CBL Insurance Limited (Nouvelle-Zélande, 2018)

CBL Insurance (CBLI) a été fondée en Nouvelle-Zélande en 1973. Elle se spécialisait dans l'assurance construction et immobilière. Ses catégories d'assurance relatives à la construction et au bâtiment concernaient des « risques à liquidation lente » avec périodes de déclaration de sinistres d'au moins dix ans. L'entreprise a commencé à conduire des activités à l'étranger dans les années 1990. Bien que le principal domaine d'expertise de CBLI fût le cautionnement d'entrepreneurs et de construction, l'entreprise a élargi son offre au fil des ans à d'autres produits (garantie de constructeur, garantie loyers et dépôts de garantie sur une propriété, assurance des agences de voyage et de fret et services de réassurance). CBLI a également acquis de l'expérience dans les domaines du financement d'événements, de la protection de passagers, de l'assurance frais d'études et de l'assurance vétérinaire<sup>14</sup>.

La loi néo-zélandaise sur l'assurance (surveillance prudentielle) adoptée en septembre 2010 prévoit que tous les assureurs détiennent un permis les autorisant à exercer leurs activités en Nouvelle-Zélande. Conformément à cette loi, la Banque de réserve de Nouvelle-Zélande (Reserve Bank of New-Zealand ou RBNZ) est devenue l'organisme de réglementation prudentielle du secteur des assurances. Étant donné que CBLI offrait de l'assurance et avait été constituée en société en Nouvelle-Zélande, la RBNZ lui a accordé un permis de plein exercice le 4 septembre 2013 et est alors devenue l'organisme de surveillance prudentielle et de réglementation du « pays d'origine » de l'entreprise.

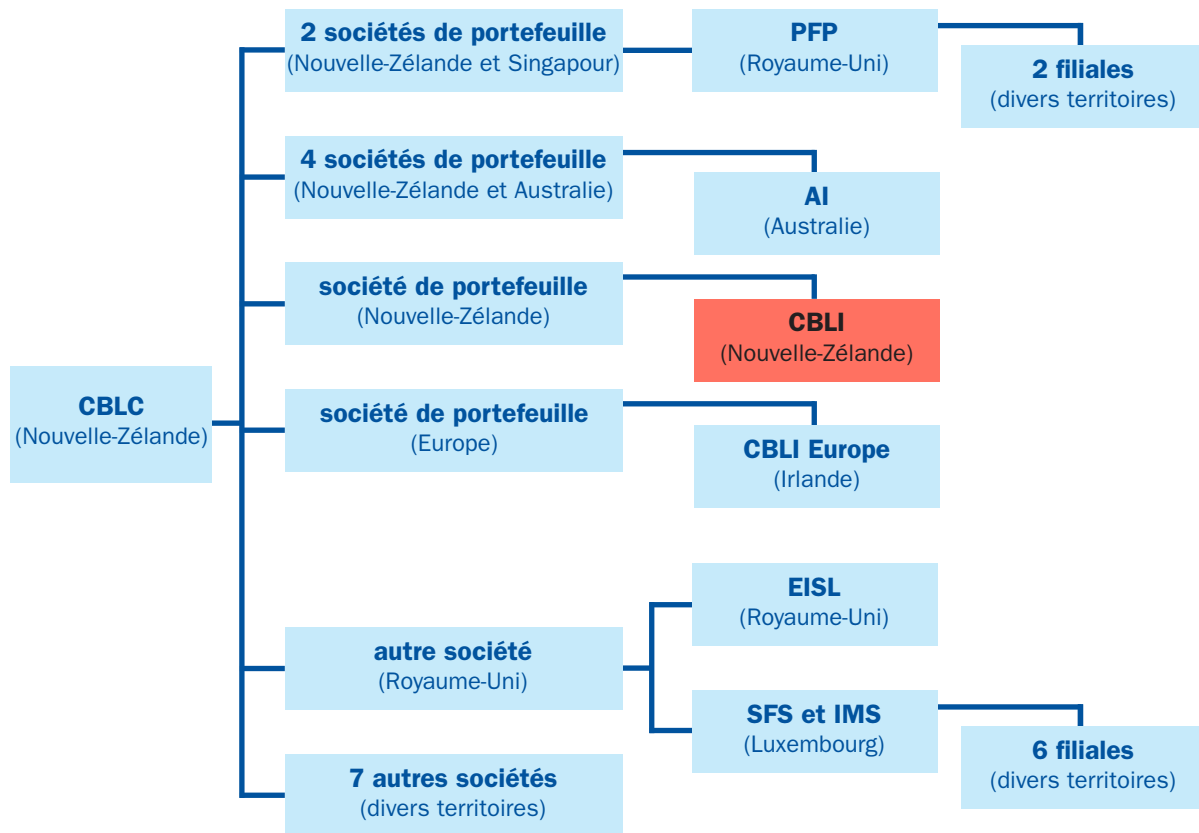
CBLI était une filiale en propriété exclusive dont la société mère était CBL Corporation (CBLC), admise à la cote de la Bourse de Nouvelle-Zélande (NZX) et de celle de l'Australie (ASX) le 13 octobre 2015<sup>15</sup>. CBLC conduisait des activités partout dans le monde, y compris en France, au Royaume-Uni (R.-U.), en Australie et en Irlande. Compte tenu du fait que presque toutes les activités de CBLI étaient conduites à l'étranger, les mesures de surveillance prises à son égard par la Banque de réserve ne touchaient qu'un très petit nombre de titulaires de police en Nouvelle-Zélande.

La place qu'occupait CBLI dans la structure organisationnelle élaborée de CBLC, sa société mère, est mise en évidence à la Figure 1. Pour les sociétés de portefeuille sans activités d'exploitation, il est courant de posséder une ou plusieurs sociétés d'assurance de même que d'autres filiales. C'était le cas de la société HIH Insurance Limited, sur laquelle a porté une étude publiée en 2018 dans la collection *La faillite chez les assureurs* de la PACICC.

.....  
<sup>14</sup> Business Insurance Magazine. « CBL Insurance: Everything You Need to Know ».

<sup>15</sup> Reserve Bank of New Zealand. « CBL Insurance Limited – (in liquidation) ».

**Figure 1 – Structure organisationnelle simplifiée de CBLC**



Source : Banque de réserve de Nouvelle-Zélande

CBLI a pris de l’expansion rapidement entre 2012 et 2018. En 2013, la grande majorité de ses activités de souscription étaient des activités d’acceptation en réassurance de risques provenant d’Europe et principalement de France. En 2013, les primes brutes souscrites ont totalisé 165 millions de dollars néo-zélandais (M\$ NZ) – mais, de cette somme, moins de 2 M\$ NZ représentaient des affaires véritablement néo-zélandaises<sup>16</sup>. Les primes ont continué de progresser et atteignaient 247 M\$ NZ en 2016 et 313 M\$ NZ en 2017. L’expansion a été réalisée en acquérant divers agents généraux principaux à travers l’Europe. En 2016, CBLC, la société mère de CBLI, a acquis la Securities and Financial Solutions (SFS), le principal assureur offrant des garanties de constructeur en France. Cette acquisition a accru de manière considérable le risque de réassurance auquel CBLC s’exposait.

À partir de 2013, le bilan de CBLI s’est détérioré de manière constante par rapport au capital minimal prescrit par la loi. L’assureur a accusé des déficits totalisant 86,6 M\$ NZ en 2013, 102 M\$ NZ en 2014, 104 M\$ NZ en 2015, 98,6 M\$ NZ en 2016 et 136,5 M\$ NZ en 2017. En décembre 2017, le ratio de solvabilité de CBLI est tombé à 25 pour cent, laissant penser que les provisions étaient très insuffisantes. Bien que les ratios sinistres-primes clés de

<sup>16</sup> Trowbridge, John et Mary Scholtens. *An Independent Review for the RBNZ of the Supervision of CBL Insurance Ltd*, Reserve Bank of New Zealand, p. 4.

**Tableau 4 – Principaux ratios financiers – CBLI Ltd (2011 à 2016)**

<b>Principaux ratios</b>	<b>2011</b> %	<b>2012</b> %	<b>2013</b> %	<b>2014</b> %	<b>2015</b> %	<b>2016</b> %
<b>Ratio des frais</b>	46,79	48,63	48,11	42,89	43,01	42,12
<b>Ratio sinistres-primés</b>	33,91	30,54	37,87	41,31	35,82	33,14
<b>Ratio combiné</b>	80,70	79,17	85,98	84,20	78,84	75,26
<b>Ratio d'exploitation</b>	75,21	74,26	82,02	83,00	74,26	74,05
<b>Ratio de rétention (PNS/ PBS)</b>	62,44	67,06	73,13	90,54	90,79	91,10
<b>Rendement des capitaux propres</b>	17,80	26,56	33,10	31,57	30,95	30,19
<b>Ratio de solvabilité</b>			120,60	138,80	115,20	186,60

Source : Calculés à partir des rapports annuels 2011 à 2016 de CBLI (Les rapports annuels de l'entreprise ne sont disponibles que jusqu'à 2016.)

l'entreprise aient évoqué une bonne performance (voir Tableau 4), on s'est aperçu plus tard que ces chiffres avaient été largement exagérés.

Peu après que la RBNZ a entrepris la surveillance de CBLI, elle a eu des doutes à propos des provisions pour sinistres et de la solvabilité de l'entreprise. Elle s'inquiétait également des pratiques de CBLI en matière de gestion des risques (risques à liquidation lente, croissance rapide et importance des activités extraterritoriales). Une enquête officielle réalisée après la mise en liquidation de l'entreprise a permis d'établir que la RBNZ avait échoué à régler ces questions pour un certain nombre de raisons, notamment un avis juridique déconseillant de mettre en cause les affirmations de l'entreprise concernant sa solidité financière, les ressources de surveillance limitées, l'inexpérience du personnel et les priorités concurrentes.

Bien que la RBNZ ait soupçonné l'insuffisance du provisionnement de CBLI, l'entreprise a toujours maintenu que les sinistres à payer étaient entièrement provisionnés. Ce n'est que des années plus tard qu'il s'avérerait que CBLI n'avait pas évalué avec précision le passif au titre des sinistres ni constitué la provision pour sinistres appropriée. Les erreurs d'évaluation du coût des sinistres à l'égard des catégories d'assurance liées à des risques à matérialisation courte (p. ex. habitation et automobile) sont relativement moins nombreuses que celles concernant des catégories liées à des risques à liquidation lente. De ce fait, la perspective d'un sous-provisionnement peut être moins problématique. Une évaluation précise du coût des sinistres est importante, toutefois, pour ce qui est des activités touchant des risques à liquidation lente, – comme c'était le cas pour les polices établies par CBLI. Plus la liquidation des sinistres est lente, plus l'assureur se fie aux estimations des indemnités futures plutôt qu'aux paiements passés<sup>17</sup>. Fait intéressant, l'estimation des coûts de l'indemnisation des accidents du travail a aussi représenté un enjeu important dans la faillite de la société HIH Insurance Limited.

<sup>17</sup> Ibid., p. 7.

CBLI a connu plusieurs difficultés très médiatisées concernant ses affaires en Europe. À cette époque, cinq organismes de réglementation européens s'intéressaient beaucoup à ses activités :

- **Royaume-Uni** – La Commission des services financiers de Gibraltar (GFSC) assurait la surveillance de la société Elite Insurance (Elite).
- **Danemark** – L'Autorité de surveillance financière danoise assurait la surveillance de la société Alpha Insurance (Alpha).
- **Irlande** – La Banque centrale d'Irlande assurait la surveillance de la société CBL Insurance Europe (CBLI Europe).
- **France** – L'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) assurait la surveillance du marché français.
- **Union européenne** – L'Autorité européenne des assurances et des pensions professionnelles (EIOPA), en tant que membre du Système européen de surveillance financière, a travaillé en collaboration avec les autorités de réglementation nationales<sup>18</sup>.

En 2017, les assureurs européens qui étaient largement tributaires de la réassurance de CBLI ont commencé à avoir des problèmes avec leurs responsables européens de réglementation de l'assurance parce que leurs provisions pour sinistres étaient insuffisantes. À partir de là, la situation de CBLI ne tarderait pas à se dégrader. La société Elite, à Gibraltar, était la principale source d'affaires de réassurance acceptée de l'entreprise. Au milieu de 2017, la GFSC a sonné l'alarme à propos de la solvabilité d'Elite, s'appuyant sur un rapport de PwC Royaume-Uni qu'elle avait commandé et qui soulevait des inquiétudes quant à l'insuffisance du provisionnement de CBLI à l'égard de la réassurance d'Elite<sup>19</sup>.

Le 14 juin 2017, la RBNZ a demandé à CBLI des renseignements sur ses activités françaises, ainsi qu'une description de toute autre entreprise d'assurance ou de réassurance de CBLI à l'égard de laquelle Elite (Royaume-Uni) ou Alpha (Danemark) agissait en qualité de société cédante ou de réassureur. Elite, Alpha et CBLI Europe établissaient la majorité de l'assurance française de la responsabilité civile des administrateurs et des dirigeants et en réassuraient la plus grande partie auprès de CBLI. Le 23 juin 2017, la Banque centrale d'Irlande a enjoint à CBLI Europe de lui fournir des renseignements. En France, CBLI a répondu à la demande d'information de l'ACPR au sujet des provisions se rapportant aux activités françaises de l'entreprise. En juillet, l'Autorité de surveillance financière danoise a demandé à Alpha d'accroître considérablement ses provisions pour sinistres. La Banque centrale d'Irlande a ordonné à CBLI Europe de suspendre le paiement des primes de réassurance de CBLI. Le 5 juillet 2017, Elite a fait l'objet d'une mise en liquidation de sinistres au Royaume-Uni.

.....  
<sup>18</sup> Trowbridge, John et Mary Scholtens. *An Independent Review for the RBNZ of the Supervision of CBL Insurance Ltd*, Reserve Bank of New Zealand, p 67 et 68.

<sup>19</sup> Reserve Bank of New Zealand. « CBL Insurance Limited – (in liquidation) ».

La RBNZ a exigé que CBLI maintienne un ratio de solvabilité de 170 pour cent et défendu à l'entreprise de conclure (sans son autorisation) toute opération ou série d'opérations qui procurerait un soutien financier nouveau ou additionnel à une société d'assurance ou de réassurance qui n'était pas actuellement la propriété de sa société mère CBLC. En août 2017, la RBNZ a mandaté un cabinet d'experts en conseil et en restructuration (McGrathNicol) et des sociétés de conseil en actuariat (Milliman et Finity) pour faire l'examen des provisions pour sinistres et de la solvabilité de CBLI. L'actuaire nouvellement désigné de CBLI et les actuaires chargés de l'examen ont tous constaté la nécessité d'accroître alors (fin 2017 et début 2018) considérablement les provisions pour sinistres et démontré que CBLI ne satisfaisait pas aux exigences de la RBNZ en matière de solvabilité<sup>20</sup>.

Le 17 septembre 2017, CBLI a demandé l'autorisation d'accroître la réassurance d'Elite (Royaume-Uni) de 80 pour cent à 100 pour cent pour toutes les activités passées. La RBNZ a refusé cette demande. Le 29 septembre 2017, le relevé semestriel de solvabilité de CBLI indiquait un ratio de solvabilité de 132 pour cent au 30 juin 2017. CBLI a avisé la RBNZ qu'elle examinait des options de restructuration. Le 15 novembre 2017, CBLI et son actuaire désigné ont informé la RBNZ qu'il était peu probable que la marge de solvabilité de l'entreprise s'établisse à 170 pour cent le 31 décembre 2017. Le 22 novembre 2017, la RBNZ a défendu à CBLI et à sa société mère, CBLC, de conclure toute opération ou série d'opérations connexes visant des paiements ou des transferts d'actifs dépassant 5 M\$ NZ, sans en avoir reçu l'autorisation de sa part.

Le 3 janvier 2018, SFS — la filiale française de CBLC — a été condamnée à une amende de 5000 euros par l'autorité de réglementation du Luxembourg, après qu'il a été établi que la SFS outrepassait son mandat d'agent d'assurance. Le 2 février 2018, les Bourses de Nouvelle-Zélande et d'Australie ont suspendu la négociation des actions de la société mère, CBLC. Quatre jours plus tard, CBLC prévoyait une perte après impôts pouvant atteindre 85 M\$ NZ. Cela découlait d'une hausse des provisions relatives à ses activités françaises se chiffrant à 100 M\$ NZ, et d'une radiation des créances de SFS se chiffrant à 44 M\$ NZ. Le 7 février 2018, la Banque centrale d'Irlande a entrepris une mission de surveillance à l'égard de CBLI Europe.

À ce stade, la RBNZ a nommé des enquêteurs indépendants et ordonné à CBLI de ne pas faire le paiement prévu de 25 millions d'euros à Alpha (Danemark), ni de conclure toute autre opération ou série d'opérations connexes s'élevant à 1 M\$ NZ ou plus, sans son autorisation écrite. Moins de deux semaines plus tard, CBLI a violé l'ordonnance et effectué des paiements totalisant environ 55 M\$ NZ à Alpha (Danemark) et United Specialty

.....  
<sup>20</sup> Op. cit., p. 5.

Insurance Company (États-Unis) sans consulter la RBNZ. Le 17 février 2018, on a découvert que CBLI affichait un déficit de 294 M\$ NZ par rapport aux exigences de solvabilité néo-zélandaises. Deux jours plus tard, la Banque centrale d'Irlande a ordonné à CBLI Europe de cesser de réaliser de nouvelles affaires.

Le 23 février 2018, la Haute cour de Nouvelle-Zélande a nommé des liquidateurs provisoires pour CBLI, soulignant que cette dernière n'avait pas réussi à maintenir le ratio de solvabilité requis et n'avait pas respecté la directive de la RBNZ concernant les opérations de l'entreprise. Le 12 novembre 2018, la Haute cour a ordonné la liquidation de CBLI. La négociation des actions de la société mère, CBLC, a été suspendue. CBLC a été placée en liquidation complète le 13 mai 2019<sup>21</sup>.

La faillite de CBLI a eu plusieurs répercussions. Les deux sociétés d'assurance européennes qui dépendaient de CBLI pour de la réassurance, Elite (Royaume-Uni) et Alpha (Danemark), se sont trouvées acculées à la liquidation de leurs sinistres, la première au mois de juillet 2017 et la seconde au mois de mars 2018. De plus, la faillite de CBLI a entraîné des pertes considérables pour le deuxième et le dixième plus important fournisseur de produits d'épargne-retraite de Nouvelle-Zélande (ASB et AMP). Elle a également nui à la performance de deux banques chinoises – la Bank of China (Nouvelle-Zélande) et l'Industrial and Commercial Bank of China (Nouvelle-Zélande) – qui avaient prêté au total 55 M\$ NZ à CBLI avant son effondrement. La faillite a également donné lieu à la scission d'une ancienne filiale, Deposit Power, un fournisseur australien de garanties de dépôts.

La cessation des activités de CBLI, sa mise en liquidation et les événements ayant mené à la liquidation ont incité la RBNZ à revoir ses mécanismes de réglementation et de surveillance à l'égard des sociétés d'assurance auxquelles elle accordait des permis<sup>22</sup>. Une enquête a permis d'établir qu'en dépit du fait qu'elle ait soupçonné CBLI dès 2013 de ne pas constituer de provisions suffisantes, la RBNZ avait affecté ses ressources de surveillance ailleurs en Nouvelle-Zélande pour traiter d'autres priorités parce que les activités de CBLI étaient pratiquement toutes réalisées à l'étranger et que son impact sur l'économie néo-zélandaise était considéré comme étant faible<sup>23</sup>.

Les liquidateurs de CBLI ont poursuivi devant les tribunaux les six administrateurs de la société, cherchant à recouvrer des pertes de 316 M\$ NZ. Ils ont également tenté de récupérer 278 M\$ NZ auprès des actuaires désignés de CBLI (PwC), alléguant qu'ils avaient failli de diverses manières à leur mission envers CBLI et contribué à son effondrement. La liquidation de CBLI a donné lieu à deux recours collectifs concurrents (investisseurs

.....  
<sup>21</sup> Chamberlain, Nikki. « CBL Collapse Ignites Firestorm of Litigation ».

<sup>22</sup> Trowbridge, John et Mary Scholtens. *An Independent Review for the RBNZ of the Supervision of CBL Insurance Ltd*, Reserve Bank of New Zealand, p. 4.

<sup>23</sup> Ibid., p. 7.

<sup>24</sup> Ibid.

institutionnels et investisseurs particuliers) et trois mesures de réglementation (procédures civiles contre les administrateurs et les dirigeants de l'entreprise) au sein du système judiciaire néo-zélandais avant la fin de 2019<sup>24</sup>. Ils sont toujours en cours.

### Les causes de la faillite de CBLI

CBLI a fait faillite pour un certain nombre de causes importantes, notamment les suivantes :

- **Structure organisationnelle** – La structure de la société CBLC, une société de portefeuille, a permis à CBLI d'exercer ses activités en tant que réassureur en Europe et de réaliser la majorité de ses affaires à l'extérieur de la Nouvelle-Zélande, sans être soumise au contrôle approprié des autorités de réglementation locales.

**Tableau 5 – Causes de faillite des assureurs**

Cause de faillite	CBL Insurance Limited (2018)	Gefion Insurance A/S (2001)	Advocate General Insurance Company (1989)	Maplex General Insurance Company (1995)	Canadian Millers' Mutual Insurance Company (2001)	HIH Insurance Limited (2002)	Reliance Insurance Company (2001)	Markham General Insurance Company (2002)
<b>1. Opérations internes</b>								
Sélection des risques inadéquate	P		P	P	P	P		P
Provisions insuffisantes			P	P		P	P	S
Croissance rapide (nouveaux marchés)		P	P	P	P	S	P	
Diversification inappropriée (branches/ secteurs d'activité nouveaux)					S	S	P	
Acquisitions/coentreprises risquées						S		
Contrôle des coûts	P				P			P
Lacunes dans la gouvernance d'entreprise	P	P	S	P	S	S	P	P
Mauvais placements							P	
Gestion déficiente du capital		P		P	P		P	P
Utilisation/gestion mal adaptée de la réassurance		P			S	S		P
Fraude				S				
<b>2. Structure organisationnelle</b>	P					P		
<b>3. Surveillance réglementaire</b>	P		S	P		S	S	
<b>4. Catastrophes naturelles</b>								

P Cause principale

S Cause secondaire

Source : Études de la collection La faillite chez les assureurs de la PACICC (2008, 2010, 2012, 2014, 2018, 2020 et 2022)

- **Provisions** – CBLI n’a pas évalué correctement les provisions nécessaires pour couvrir ses risques à liquidation lente.
- **Intervention de l’autorité de réglementation** – La RBNZ s’est montrée modérée dans son enquête et n’a pas approfondi son examen de CBLI même si elle soupçonnait depuis de nombreuses années que les provisions pour couvrir les sinistres à liquidation lente n’étaient pas suffisantes. La RBNZ était moins encline à affecter des ressources importantes à la surveillance de portefeuilles qui avaient peu à voir avec les titulaires de police néo-zélandais.
- **Externalisation** – La CBLI a externalisé non seulement ses fonctions administratives, mais aussi des activités d’assurance fondamentales (p. ex., la sélection des risques, la fixation des prix et la gestion des réclamations).

### Les leçons tirées de la faillite de CBLI

- **Surveillance des sociétés de portefeuille** – Une approche « globale » est nécessaire lorsqu’on surveille un groupe d’assurance qui possède des sociétés de portefeuille sans activités d’exploitation et des filiales d’assurance (comme dans les cas de CBLI et HIIH). Cette approche qui englobe l’ensemble du groupe assure l’intégrité du capital et renforce la protection contre le risque systémique au sein du groupe. Sans surveillance du groupe, les sociétés mères peuvent emprunter des fonds (qui ne sont pas des fonds propres) et les utiliser pour « capitaliser » les filiales d’assurance. La réglementation relative aux groupes contribue à découvrir et à éliminer ce double usage des fonds.
- **Provisions** – Des provisions pour sinistres à payer suffisantes sont essentielles pour la santé financière de toute société d’assurance.
- **Surveillance réglementaire** – Lorsqu’ils doutent de la solidité financière d’une société, les organismes de réglementation doivent être prêts à agir rapidement, avec fermeté et scepticisme, et à utiliser tous les pouvoirs dont ils disposent.
- **Capacité de réglementer** – Les territoires dans lesquels les groupes d’assurance exercent leurs activités, et dont on attend qu’ils soient responsables de la surveillance des filiales internationales, doivent disposer des ressources et des capacités nécessaires pour accomplir les fonctions de surveillance cruciales.

### Références

Business Insurance Magazine. « CBL Insurance: Everything You Need to Know ». Disponible sur le site <https://www.insurancebusinessmag.com/nz/companies/cbl/61636/>. Consulté le 20 mars 2022.

CBL Insurance, *Rapports annuels*, 2011 à 2016.

Chamberlain, Nikki. « CBL Collapse Ignites Firestorm of Litigation », *New Zealand Law Journal*, juin 2020, p. 163–165+195. Disponible sur le site <https://ssrn.com/abstract=3622665>. Consulté le 1<sup>er</sup> avril 2022.

Reserve Bank of New Zealand. « CBL Insurance Chronology ». Disponible sur le site <https://www.rbnz.govt.nz/regulation-and-supervision/insurers/regulation/cbl-insurance-limited-in-liquidation/cbl-insurance-chronology>. Consulté le 30 mars 2022.

Reserve Bank of New Zealand. « CBL Insurance Limited – (in liquidation) ». Disponible sur le site <https://www.rbnz.govt.nz/regulation-and-supervision/oversight-of-insurers/how-we-regulate-and-supervise-insurers/cbl-insurance-limited-in-liquidation>. Consulté le 28 mars 2022.

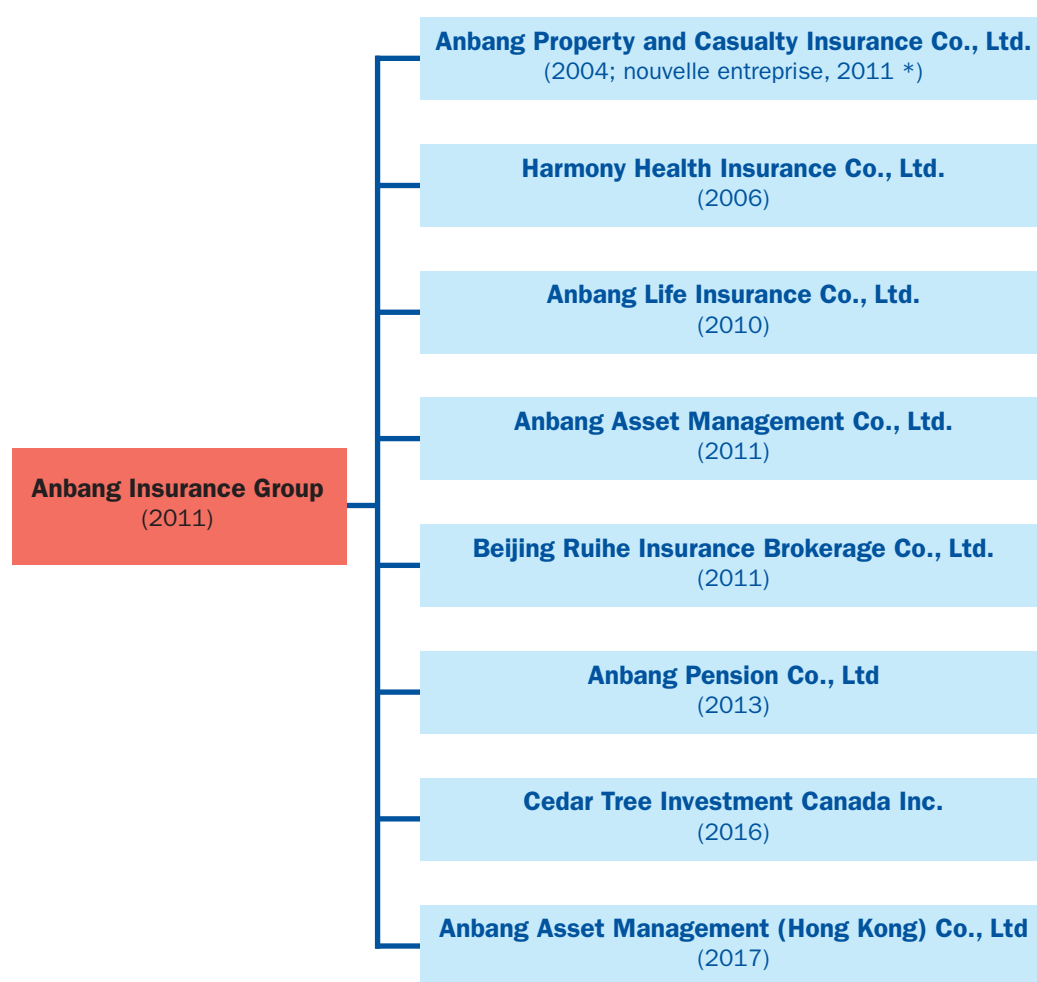
Trowbridge, John et Mary Scholtens. *An Independent Review for the RBNZ of the Supervision of CBL Insurance Ltd*, Reserve Bank of New Zealand, 6 mai 2019.

### 3. Surveillance réglementaire

#### Le cas Anbang Insurance Group Co., Ltd (Chine, 2020)

La société Anbang Property and Casualty Insurance Co., Ltd (Anbang P&C) a été constituée en octobre 2004 en tant qu'assureur de dommages (ou assureur IARD) à part entière. Avec un capital social de 500 millions de renminbis (M RMB), elle n'était certainement pas un acteur clé du marché chinois de l'assurance à ses débuts. En 2005, les primes brutes souscrites de l'entreprise totalisaient 1,001 milliard de renminbis (G RMB), soit à peine 1,52 % de celles de la société People's Insurance Company of China (PICC), premier assureur IARD en Chine continentale.

**Figure 2 : Structure organisationnelle d'Anbang Insurance Group (Anbang)**



**Remarque :** L'année de constitution de la société est indiquée entre parenthèses.

\*Le groupe Anbang Insurance (Anbang) a commencé ses activités sous la désignation Anbang Property and Casualty Insurance Co., Ltd (Anbang P&C) en 2004. Au mois de novembre 2011, Anbang P&C est devenue Anbang Insurance Group (Anbang) et sa branche d'assurance IARD a été séparée pour devenir la nouvelle Anbang Property and Casualty Insurance Co., Ltd.

Source : caixin.com, qcc.com

Sous le leadership de Xiaohui Wu, un homme d'affaires très près du pouvoir politique, Anbang P&C a connu une expansion rapide. Entre 2006 et 2011, elle a fait des incursions audacieuses dans d'autres secteurs d'activité, créant Harmony Health Insurance Co., Ltd en 2006, Anbang Life Insurance Co., Ltd en 2010 et Anbang Pension Co., Ltd en 2013. En novembre 2011, Anbang P&C (qui détenait aussi désormais des actifs dans les branches vie et maladie) est devenue Anbang Insurance Group (Anbang) et ses activités d'assurance IARD ont été organisées en une nouvelle société d'assurance IARD portant le nom original de l'entreprise (Anbang Property and Casualty Insurance Co., Ltd). La Figure 2 sur la page précédente présente l'organisation d'Anbang, une fois ce changement apporté à la structure organisationnelle.

De 2011 à 2017, le groupe Anbang a réalisé une série d'acquisitions qui l'ont mené à détenir des actifs dans les secteurs des banques, des hôtels, des résidences pour personnes âgées et des valeurs mobilières, à la fois en Chine et à l'étranger. Le Tableau 6 résume l'historique des acquisitions d'Anbang en ordre chronologique et montre que l'entreprise est graduellement devenue un conglomérat financier imposant. Parmi les transactions effectuées, notons l'acquisition d'une participation de 35 pour cent dans la Chengdu Rural Commercial Bank, en 2011, qui a permis à l'assureur de taille plutôt modeste d'être sur le devant de la scène pour la première fois. Par le biais d'un placement privé, le groupe a versé 5,6 G RMB et est devenu l'actionnaire principal de la banque. Avant cette acquisition en novembre, l'actif d'Anbang était évalué à 25,67 G RMB (selon les chiffres de fin d'exercice de 2010), soit bien en dessous de l'actif de la banque qui s'élevait à 106,3 G RMB. Par conséquent, on a parlé du « serpent qui avale un éléphant » pour désigner l'affaire<sup>25</sup>.

Malgré la taille relativement petite d'Anbang par rapport à celle de la banque, son capital social se chiffrait à 12,0 G RMB après une augmentation de capital en juin 2011. Cela a permis à Anbang de se hisser au deuxième rang parmi les assureurs IARD chinois. Au premier rang, PICC détenait un capital social de 17,0 G RMB. À la mi-juin 2017, Anbang figurait parmi les dix principaux actionnaires d'au moins 25 entreprises chinoises cotées. La valeur boursière de ses participations atteignait 218,6 G RMB<sup>26</sup>.

On a aussi beaucoup parlé d'une acquisition d'Anbang effectuée à l'étranger. En octobre 2014, l'entreprise a annoncé l'achat de l'hôtel de luxe Waldorf-Astoria New York, une institution à Manhattan<sup>27</sup>. Le groupe Hilton, qui possédait le Waldorf-Astoria à l'époque, a révélé que la vente s'élevait à 1,95 milliard de dollars US. Au Canada, Anbang a établi une filiale nommée Cedar Tree Investment Canada Inc. en 2016. Peu après sa constitution en

.....  
<sup>25</sup> « The Truth about Anbang », *Southern Weekly* (publié en chinois), 29 janvier 2015. Sous la pression d'Anbang, le journal *Southern Weekly* (également connu sous le nom Nanfang Zhoumo) a publié des excuses le 1er février 2015, indiquant que l'article contenait des informations non confirmées — mais l'effondrement d'Anbang à la fin de 2017 a prouvé le contraire.

<sup>26</sup> Shao, Hao. « Anbang holds 25 A-shares with a total market value of 218.6 billion », *Shanghai Securities News* (publié en chinois), 14 juin 2017.

<sup>27</sup> Nicolaou, Anna. « Waldorf Astoria NY hotel sold to China's Anbang for \$1.95bn », *Financial Times*, 6 octobre 2014.

**Tableau 6 — Historique des acquisitions d'Anbang**

Date – Annonce	Date – Conclusion	Cible	Secteur	Pays	Participation d'Anbang (%)	Somme offerte	Changement de propriétaire après la liquidation d'Anbang en 2018
Mars 2011	Novembre 2011	Chengdu Rural Commercial Bank	Banques	Chine	35	5,6 milliards RMB	Reprise par deux entreprises publiques de gestion d'actifs (avril 2020).
Octobre 2014	Février 2015	Waldorf Astoria New York	Hôtellerie	États-Unis	100	1,95 milliard \$ US (12 milliards RMB)	
Octobre 2014	Octobre 2015	Fidea NV	Assurance (IARD)	Belgique	100	220 M euros (1,8 milliard RMB)	Acquise par le Groupe Baloise (juillet 2019).
Décembre 2014	Juillet 2015	Delta Lloyd Bank NV (nouveau nom : Bank Nagelmackers)	Banques	Belgique	100	206 M euros (1,68 milliard RMB)	
Février 2015	Juillet 2015	REAA NV (nouveau nom : VIVAT Insurance)	Assurance (IARD)	Pays-Bas	100	1,35 milliard euros (9,45 milliards RMB)*	Acquise par Athora Holding Ltd et renommée Athora Netherlands (avril 2020).
Février 2015	Juin 2015	Tong Yang Life Insurance Co., Ltd	Insurance (Life)	Corée	63.01**	1 131,9 milliards KRW (6,17 milliards RMB)	
Avril 2016	Décembre 2016	Allianz Life Korea	Assurance (Vie)	Corée	100	3,5 milliards KRW (RMB (19,43 M RMB)	
Mars 2016	Octobre 2016	Strategic Hotels & Resorts Inc. (15 hôtels compris dans le portefeuille final)	Hôtellerie	États-Unis	100	6,5 milliards \$ US (43 milliards RMB)	MAPS Hotel and Resorts One LLC (affiliée à Mirae Asset Capital Co.) a accepté d'acheter au prix de 5,8 milliards \$ US, mais le projet a été abandonné en raison de problèmes juridiques.
Novembre 2016	Février 2017	Retirement Concepts	Soins de santé	Canada	100	1 milliard \$ CA (5,1 milliards RMB)	

**Remarque :** La colonne intitulée « Date – Conclusion » indique le mois et l'année où Anbang a obtenu l'autorisation de l'autorité de réglementation des assurances et a conclu l'acquisition.

\*Anbang a acquis VIVAT pour 1 euro symbolique, mais a injecté dans l'entreprise 1,35 milliard d'euros (Chatterjee, Wu et Sterling, 2018).

\*\*57,5 % des actions ont été achetées auprès du Vogo Investment Group. 1 RMB (renminbis) ≈ 0,20 \$ CA; 1 000 KRW (won sud-coréen) ≈ 1 \$ CA.

Source : caixin.com et sites Web des sociétés ciblées

juillet, celle-ci a annoncé une acquisition. Il s'agissait de Retirement Concepts, la plus grande chaîne de résidences pour aînés en Colombie-Britannique. L'achat a été approuvé par les autorités de réglementation en février 2017<sup>28</sup>.

Mais où le groupe Anbang a-t-il trouvé les fonds nécessaires pour financer ses acquisitions ambitieuses? On a appris plus tard que l'entreprise avait émis à compter de 2014 de nombreux produits de gestion de patrimoine, qui étaient des instruments d'épargne à court terme offrant des rendements garantis<sup>29</sup>. Les produits de gestion de patrimoine offerts par la société Anbang Life Insurance Co., Ltd ont été émis à titre d'« assurance-vie universelle ». Selon des documents judiciaires rendus publics en 2018, Anbang a vendu entre 2015 et 2017, pour une valeur de 1,5 billion de renminbis, des produits de gestion de patrimoine à court et à moyen terme dont la plupart avaient une échéance de moins de trois ans. De plus, la taille globale de l'émission dépassait le quota approuvé par l'autorité chinoise de réglementation des assurances (Hu et Wu, 2020). Selon les dossiers judiciaires, en date du 5 janvier 2017, Anbang avait vendu des produits de gestion de patrimoine à plus de 10 millions de personnes, et levé 723,867 G RMB en sus de la somme autorisée.

Malheureusement, avant que la fraude d'Anbang soit découverte, il n'existait aucun renseignement public sur l'ampleur de l'affaire, cela, parce qu'à cette époque, en Chine, les assureurs IARD n'étaient pas tenus de communiquer l'information sur l'émission de leurs produits de gestion de patrimoine; par conséquent, l'émission de ces instruments ne faisait l'objet d'aucune surveillance de la part de l'autorité de réglementation (Southern Weekly, 2015). Les assureurs-vie pouvaient classer les revenus tirés des produits de gestion de patrimoine sous « primes brutes souscrites » ou un poste distinct, sans définition claire, dédié aux revenus provenant des comptes de placement des titulaires de police (Southern Weekly, 2015; Guo, 2017).

Pour donner l'impression d'une situation financière enviable, Anbang gonflait ses résultats en utilisant des méthodes comptables créatives lui permettant de maquiller l'information. Par exemple, ses revenus de l'exercice 2013 totalisaient 15,43 G RMB, dont 8,43 milliards provenaient des « investissements immobiliers », un élément qui, chose intéressante, n'existait pas l'année précédente (Southern Weekly, 2015). Ces méthodes ont également permis de déclarer des résultats techniques étonnamment solides (voir Tableau 7).

Pendant ce temps, Anbang a adopté une structure de capital complexe qui l'aidait à gonfler ses actifs. Entre 2004 et 2014, elle a augmenté son capital à sept reprises de 500 the à 61,90 G RMB, ainsi que le résume le Tableau 8. Après l'augmentation du capital en septembre 2014, Anbang comptait 39 actionnaires dont 37 étaient des entreprises n'appartenant pas à l'état. Il a été établi que ces 37 entreprises étaient liées à 64 autres

.....  
<sup>28</sup> Chase, Steven. « Ottawa approves sale of B.C. retirement-home chain to Chinese group with murky ownership », *The Globe and Mail*, 21 février 2017.

<sup>29</sup> S&P Global. « Anbang Life pivots back to sales of investment-type policies », *Market Intelligence*, 4 décembre 2017.

actionnaires. Les 101 entreprises (37 plus 64) entretenaient des liens avec M. Wu, le PDG d'Anbang, ou étaient historiquement liées à lui (Guo, 2017). La plupart de ces entreprises possédaient des actions les unes des autres. Ces prises de participation réciproques ont permis à Anbang de grossir ses actifs, et, notamment, d'atteindre le 139<sup>e</sup> rang du palmarès Fortune 500 en 2017<sup>30</sup>.

## Tableau 7 – Indicateurs de rendement financier d'Anbang

### Grille A : Actif (en millions de renminbis)

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>IARD</b>	5 193,40	89 716,35	15 048,77	208 887,60	268 661,73	795 452,02
<b>Vie</b>	3 992,69	8 142,62	16 972,21	119 529,01	256 198,20	573 808,77
<b>Santé</b>	11 082,54	21 290,27	31 922,08	88 830,11	248 805,25	285 255,41
<b>Retraite</b>	–	–	–	6,24	5 469,27	1 542,25
<b>Patrimoine</b>	300,36	485,49	352,59	452,3	851,60	915,70

### Grille B : Primes brutes souscrites (PBS)

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>IARD</b>	–	4 421,71	4 885,06	5 313,52	5 261,69	112 439,75
<b>Vie</b>	104,23	1 245,51	1 368,17	52 887,56	54 527,22	114 197,32
<b>Retraite</b>	1,69	24,3	131,92	159,14	30 805,52	107 031,33
<b>Pension</b>	–	–	–	–	0,23	0,26

### Grille C : Ratio combiné (%)

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>IARD</b>	–	31,97	23,64	15,38	22,93	5,41
<b>Vie</b>	85,20	16,40	11,07	3,11	3,76	3,50
<b>Santé</b>	139,70	63,77	23,60	4,30	2,11	2,77

#### Remarques :

- **IARD** = Anbang Property and Casualty Insurance Co., Ltd
- **Vie** = Anbang Life Insurance Co., Ltd
- **Santé** = Harmony Health Insurance Co., Ltd
- **Retraite** = Anbang Pension Co., Ltd
- **Patrimoine** = Anbang Asset Management Co., Ltd
- **Ratio combiné** = (pertes liées aux sinistres + frais)/primes acquises [calculs effectués par les auteurs].

Source : China Banking and Insurance Regulatory Commission [Commission de réglementation des banques et des assurances de Chine]

<sup>30</sup> Miller, Matthew et Engen Tham. « China seizes control of Anbang Insurance as chairman prosecuted », *Reuters*, 22 février 2018.

**Tableau 8 – Évolution du capital social et du nombre d'actionnaires d'Anbang**

<b>Date</b>	<b>Capital social</b> (en milliards de renminbis)	<b>Nombre d'actionnaires</b>	<b>Remarques</b>
<b>14 octobre 2004</b>	0,50	7	
<b>18 juin 2005</b>	1,69	8	
<b>15 mai 2006</b>	3,79	8	
<b>25 mai 2007</b>	4,60	8	
<b>5 juin 2007</b>	5,10	8	
<b>30 juin 2011</b>	12,00	8	
<b>27 janvier 2014</b>	30,00	25	17 nouveaux actionnaires
<b>17 septembre 2014</b>	61,90	39	14 nouveaux actionnaires
<b>11 juin 2019</b>	41,50	2	Reprise par le fonds chinois de garantie des assurances

Source : Guo (2017) et qcc.com

L'expansion agressive du groupe et la distance prise par rapport à ses activités d'assurance ont mené l'empire Anbang à sa perte. L'enquête portant sur M. Wu et son empire a commencé au début de 2017. Le 14 juin 2017, Anbang a annoncé que M. Wu « n'était plus en mesure de remplir ses fonctions pour des motifs personnels », confirmant essentiellement la tenue de l'enquête. Le 23 février 2018, l'autorité de réglementation prudentielle, la China Insurance Regulatory Commission (aujourd'hui la China Banking and Insurance Regulatory Commission [CBIRC]) a déclaré qu'elle reprenait en main la direction d'Anbang, invoquant que celle-ci avait contrevenu à l'article 144 de la loi chinoise sur les sociétés d'assurance concernant les exigences de solvabilité.

En avril 2018, la China Insurance Security Fund Co. (CISF) — le fonds chinois de garantie des assurances, qui était pleinement soutenu par le ministère des Finances — a injecté 60,804 G RMB dans le groupe Anbang. Au même moment, l'autorité de réglementation prudentielle a chargé Anbang de procéder au remaniement de sa structure organisationnelle en prenant les mesures suivantes : céder ses actifs à l'étranger; se départir de ses participations dans des entreprises locales n'exerçant pas des activités d'assurance; retirer les entreprises liées à M. Wu du groupe des actionnaires; et modifier la structure des échéances de ses produits de gestion de patrimoine. Par suite de cette modification Anbang ne comptait plus que trois actionnaires : CISF (98,2294 %), Shanghai Automotive Industry Corporation (SAIC) Motor Corp., Ltd (1,2246 %), et China Petroleum and Chemical Corporation [Sinopec] (0,545 %) <sup>31</sup>.

<sup>31</sup> The numbers in the brackets are the percentages of shareholdings, which were obtained from qcc.com.

Le 10 mai 2018, M. Wu a été condamné à 18 ans de prison pour appropriation illicite et détournement de fonds d'Anbang se chiffrant à 10 G RMB. En juin 2018, on a appris que l'actif net d'Anbang s'établissait en réalité à -82,8 G RMB (Hu and Wu, 2020). Ce chiffre négatif colossal contraste fortement avec l'actif net de 71,14 G RMB dont faisait état le rapport annuel de 2016. Le 11 juillet 2019, les trois actionnaires d'Anbang ont constitué le groupe Dajia Insurance (Dajia), une entité-relais qui a pris en charge les engagements d'assurance d'Anbang et d'autres activités de l'entreprise. La nouvelle entité avait un capital social de 20,36 G RMB. Le 14 septembre 2020, Anbang annonçait sur son site Web la dissolution de l'entreprise ainsi que l'enclenchement, le moment venu, du processus de liquidation. Compte tenu de la complexité de la réorganisation d'Anbang, la CBIRC a autorisé Dajia à reporter la publication de ses rapports annuels de 2019 et 2020. De ce fait, nous ne sommes pas en mesure actuellement de faire le suivi des indicateurs financiers d'Anbang ou de Dajia après 2018.

Ainsi que l'indique la dernière colonne du Tableau 6, la cession des actifs d'Anbang est toujours en cours au moment de rédiger le présent ouvrage. En Chine continentale, la participation de l'entreprise dans la Chengdu Rural Commercial Bank avait été transférée à deux entreprises publiques de gestion d'actifs – Chengdu Wuhou Capital Investment Management Group Co., Ltd et Chengdu Gaoxin Innovation Investment Co., Ltd. Les parts d'Anbang dans Fidea NV et VIVAT Insurance, deux assureurs européens, avaient été cédées respectivement au groupe Baloise en 2019 et à Athora Holding Ltd en 2020. Aux États-Unis, MAPS Hotel and Resorts One LLC (affiliée à Mirae Asset Capital Co. dont le siège est en Corée) a accepté d'acheter la participation d'Anbang dans Strategic Hotels & Resorts Inc., mais le projet a été abandonné en raison de problèmes juridiques<sup>32</sup>.

.....  
<sup>32</sup> Frankel, Alison. « Buyer can dodge USD 5.8 billion hotel deal after seller's 'drastic' COVID response: Dela. Supreme Court », *Reuters*, 9 décembre 2021. L'affaire n'a pas été conclue parce qu'Anbang avait fermé certains hôtels et mis à pied du personnel sans en informer MAPS (l'acheteur) et contrevenu ainsi à la clause d'effet négatif important. .

## Les causes de la faillite d'Anbang

- **Surveillance réglementaire inadéquate** – La Chine ne dispose pas d'un système ordonné d'information financière pour les assureurs. Notre examen des *Chinese Insurance Yearbooks* (une collection qui regroupe l'information financière des assureurs conduisant leurs activités en Chine) nous a permis de constater un manque de cohérence entre les éléments communiqués d'une année à l'autre et d'un assureur à l'autre. Il y a aussi des lacunes quant à la précision de la définition de certains postes; c'est le cas, par exemple, du poste dédié aux revenus provenant des comptes de placement des titulaires de police (concernant les produits de gestion de patrimoine). De plus, les principaux ratios comme le ratio des frais, le ratio de solvabilité et le ratio combiné ne figurent pas dans les états financiers, et nous ne sommes pas en mesure de calculer ces indicateurs importants à partir des sources publiques.
- **Lacunes dans la gouvernance d'entreprise** – Chez Anbang, le contrôle interne exercé sur les activités de financement et la gestion des risques était insuffisant. La carence des contrôles internes a entraîné l'inadéquation de la structure d'échéance des actifs et des passifs et le détournement des fonds par les hauts dirigeants. La mauvaise gouvernance d'entreprise était également la cause principale de l'insolvabilité de la Xinhua Life Insurance, une autre société qui a fait faillite en Chine (en 2005). Dans le cas de la Xinhua, le PDG Guoliang Guan a été condamné pour appropriation illicite de 260 the et détournement de 3 the.
- **Croissance rapide** – Anbang a connu une croissance rapide dans les branches IARD et vie entre 2011 et 2017. Le groupe s'est lancé dans des acquisitions coûteuses à l'étranger, malgré le fait qu'il n'avait aucune expérience dans la gestion hôtelière et connaissait très peu les marchés de l'assurance européen et coréen. L'entrée dans un marché qu'on ne connaît pas, à l'étranger, avait aussi joué de manière importante dans les faillites des sociétés Maplex General Insurance Company, Advocate General Insurance Company, Canadian Millers' Mutual Insurance Company et Reliance Insurance Company. Elle avait aussi contribué à la faillite de la société HIH Insurance Limited.
- **Fraude** – Anbang a adopté une structure de capital complexe et opaque. En laissant ses actionnaires prendre entre eux des participations réciproques, elle a réussi à gonfler ses actifs et ses revenus et à donner l'impression d'une situation financière saine.

**Tableau 9 – Causes de faillite des assureurs**

Cause de faillite	Anbang Insurance Group Co., Ltd. (2020)	CBL Insurance Limited (2018)	Geffion Insurance A/S (2001)	Advocate General Insurance Company (1989)	Maplex General Insurance Company (1995)	Canadian Millers' Mutual Insurance Company (2001)	HIH Insurance Limited (2002)	Reliance Insurance Company (2001)	Markham General Insurance Company (2002)
<b>1. Opérations internes</b>									
Sélection des risques inadéquate		P		P	P	P	P		P
Provisions insuffisantes				P	P		P	P	S
Croissance rapide (nouveaux marchés)	P		P	P	P	P	S	P	
Diversification inappropriée (branches/secteurs d'activité nouveaux)						S	S	P	
Acquisitions/coentreprises risquées							S		
Contrôle des coûts		P				P			P
Lacunes dans la gouvernance d'entreprise	P	P	P	S	P	S	S	P	P
Mauvais placements								P	
Gestion déficiente du capital			P		P	P		P	P
Utilisation/gestion mal adaptée de la réassurance			P			S	S		P
Fraude	P				S				
<b>2. Structure organisationnelle</b>		P					P		
<b>3. Surveillance réglementaire</b>	P	P		S	P		S	S	
<b>4. Catastrophes naturelles</b>									

P Cause principale      S Cause secondaire

Source : Études de la collection La faillite chez les assureurs de la PACICC (2008, 2010, 2012, 2014, 2018, 2020 et 2022)

**Les leçons tirées de la faillite d'Anbang**

- **Surveillance réglementaire** – L'autorité de réglementation prudentielle devrait harmoniser les critères d'information financière pour tous les assureurs, fournir une définition claire pour tous les postes comptables et examiner régulièrement les résultats des assureurs. La variation soudaine d'un élément de revenu devrait faire l'objet d'un examen immédiat, puisqu'elle pourrait révéler des opérations agressives. Avec le recul, on peut penser que l'autorité de réglementation prudentielle aurait dû découvrir les problèmes d'Anbang bien avant 2017.

Ainsi que l'indique le Tableau 7, l'actif d'Anbang dans la branche IARD n'a pas augmenté en proportion de ses primes brutes souscrites (PBS). Entre 2015 et 2016, l'actif a triplé, mais les PBS se sont multipliées par plus de 20.

- **Contrôles internes** – Les contrôles internes favorisent la reddition de comptes et encouragent l'utilisation appropriée des actifs et des ressources d'une entreprise.
- **Entrée dans de nouveaux marchés et secteurs d'activité** – Les entreprises doivent faire preuve de prudence et gérer avec soin les incertitudes lorsqu'elles prennent de l'expansion dans des marchés non familiers et des secteurs d'activité à l'égard desquels elles n'ont pas d'expérience.
- **Gestion des risques** – Une gestion des risques rigoureuse est un élément important de la pérennité d'un assureur.

## Références

Chase, Steven. «Ottawa approves sale of B.C. retirement-home chain to Chinese group with murky ownership», *The Globe and Mail*, 21 février 2017.

Chatterjee, Sumeet, Kane Wu et Toby Sterling. «JPMorgan picked to run sale of Anbang' Dutch insurer Vivat», *Reuters*, 5 septembre 2018. Disponible sur le site <https://www.reuters.com/article/us-anbang-group-divestiture-vivat-idUSKCN1LL1WA>. Consulté le 1<sup>er</sup> avril 2022.

Frankel, Alison. «Buyer can dodge \$5.8 bln hotel deal after seller's 'drastic' COVID response: Dela. Supreme Court», *Reuters*, 9 décembre 2021. Disponible sur le site <https://www.reuters.com/legal/transactional/buyer-can-dodge-58-bln-hotel-deal-after-sellers-drastic-covid-response-dela-2021-12-09/>. Consulté le 10 avril 2022.

Guo, Tingbing. «In Depth: A Maze of Capital Leads to Anbang's Aggressive Expansion», *Caixin Weekly* (publié en chinois), 1<sup>er</sup> mai 2017.

Hu, Yue et Yujian Wu. «Anbang turns a sequel chapter: Dajia Insurance introduces strategic investors and starts all over again», *Caixin Weekly* (publié en chinois), 12 octobre 2020.

Lei, Xuan. « China steps up insurance crackdown with Anbang seizure », *SNL European Financials Daily*, 26 février 2018.

Miller, Matthew et Engen Tham. « China seizes control of Anbang Insurance as chairman prosecuted », Reuters, 22 février 2018. Disponible sur le site <https://www.reuters.com/article/us-china-anbang-regulation-idUSKCN1G7076>. Consulté le 2 avril 2022.

S&P Global. « Anbang Life pivots back to sales of investment-type policies », *Market Intelligence*, 4 décembre 2017. Disponible sur le site <https://www.spglobal.com/marketintelligence/en/news-insights/trending/f32axabjmi4lxytdkrx5pa2>. Consulté le 2 avril 2022.

Southern Weekly. « The Truth about Anbang », *Southern Weekly* (publié en chinois), 29 janvier 2015.

The Economist. « The rapid rise and fall of the Anbang empire », *The Economist*, 23 février 2018.

Wee, Sui-Lee. « China Says Anbang's Founder Defrauded Investors of \$10 Billion », *New York Times*, 28 mars 2018. Disponible sur le site <https://www.nytimes.com/2018/03/28/business/china-anbang-wu-xiaohui.html>. Consulté le 31 mars 2022.

## 4. Catastrophes naturelles

### Le cas Merced Property and Casualty Company (États-Unis, 2018)

Les changements climatiques ont fait augmenter l'intensité des risques naturels au cours des dernières décennies. Le réchauffement de la planète est cité comme un important facteur d'amplification des divers fléaux de la nature (p. ex. séismes, inondations, ouragans, tornades, feux de forêt, glissements de terrain, tempêtes violentes et ondes de tempête)<sup>33</sup>. On s'attend à ce que les pertes assurées attribuables aux changements climatiques continuent à s'accroître considérablement dans les prochaines années. Des facteurs socioéconomiques comme la croissance des villes dans les zones côtières et les espaces sauvages ne font qu'aggraver le problème. Les petites sociétés d'assurance régionales – dont les risques assurés sont concentrés géographiquement – seront sans doute les plus exposées aux impacts des changements climatiques. Une seule catastrophe naturelle à grande échelle peut causer la faillite d'un assureur qui, dans d'autres circonstances, serait solvable. Cela fut certainement le cas de la Merced Property and Casualty Company (Merced), une petite société d'assurance IARD historiquement stable dont le siège social était à Atwater en Californie.

Constituée en mars 1906 sous la désignation Merced Mutual Insurance Co., la société proposait une variété de polices d'assurance, notamment de l'assurance de biens et de l'assurance automobile, maritime ou agricole. Ses risques étaient particulièrement concentrés, sa stratégie reposant fortement sur de l'assurance des propriétaires occupants vendue en Californie. À la fin de 2017, l'assurance des propriétaires occupants de Merced comptait pour 60,5 pour cent des polices actives de l'entreprise et 81,4 pour cent de ses primes directes souscrites (PDS)<sup>34</sup>. Les risques assurés de Merced étaient fortement regroupés dans des zones que le Département des forêts et de la protection contre les incendies de l'État de la Californie avait classées à haut risque d'incendie<sup>35</sup>. Le manque de diversité dans le portefeuille et la situation géographique, bien que très risqué, était une caractéristique courante de nombreux petits assureurs régionaux de Californie.

En raison de la détérioration de la situation économique dans la Vallée centrale de Californie, les PDS de Merced diminuaient depuis 2006. Pour assurer sa pérennité, la société s'est démutualisée après avoir accepté une acquisition proposée par le groupe d'assurance United Heritage Financial Group, Inc. (UHFG). UHFG possédait trois autres sociétés

.....  
<sup>33</sup> Knutson, Thomas R., Maya V. Chung, Gabriel Vecchi, Jingru Sun, Tsung-Lin Hsieh et Adam J.P. Smith. « Climate change is probably increasing the intensity of tropical cyclones », *ScienceBrief Review*, 2021, collection « Critical Issues in Climate Change Science ». Phelan, Liam. « Managing climate risk: extreme weather events and the future of insurance in a climate-changed world », *Australasian Journal of Environmental Management*, 2011, 18(4), p. 223-232. Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC). *Special Report on the Ocean and Cryosphere in a Changing Climate*, 2022. Disponible sur le site <https://www.ipcc.ch/srocc/>.

<sup>34</sup> Zawacki, Tim. « Insolvent California Insurer 'Small' But Hardly Insignificant », *S&P Global Market Intelligence Reports*, 18 décembre 2018.

<sup>35</sup> Koren, James Rufus. « California Plans Takeover of Property Insurer Overwhelmed by Camp Fire Claims », *Los Angeles Times*, 3 décembre 2018.

d'assurance, soit United Heritage Life Insurance Company, United Heritage Property & Casualty Company et Sublimity Insurance Company (UHFG, 2013). Le Tableau 10 montre le profil des quatre assureurs que regroupait UHFG.

**Tableau 10 – Assureurs du groupe UHFG**

<b>Assureur</b>	<b>Founded</b>	<b>Branche d'activité</b>	<b>Siège social</b>
<b>United Heritage Life Insurance Company</b>	1934	Vie et Maladie	Meridian, Idaho
<b>United Heritage P&amp;C Company</b>	1908	IARD	Meridian, Idaho
<b>Sublimity Insurance Company</b>	1896	IARD	Sublimity, Oregon
<b>Merced Property &amp; Casualty Company</b>	1906	IARD	Atwater, California

L'acquisition de Merced par le groupe UHFG a semblé favoriser l'amélioration de sa situation financière. De 2012 à 2017, les indicateurs financiers (Tableau 11) montrent qu'il s'agit d'une bonne entreprise freinée par un manque d'échelle. Bien que Merced ait maintenu un ratio sinistres-primés moyen de 32,6 pour cent pour la période, soit la moitié de la moyenne de l'industrie (72,8 pour cent), son ratio combiné moyen de 111,4 pour cent dépassait de 10 pour cent la moyenne de l'industrie — entraîné par un ratio des frais d'un niveau élevé inconfortable. À la fin de 2017, l'actif de Merced totalisait 23 millions de dollars US. Elle affichait également une forte croissance de ses PDS (23,8 %) comparativement à l'année précédente<sup>36</sup>.

**Tableau 11 – Principaux ratios financiers – Merced Property and Casualty Company (2012-2017)**

<b>Principaux ratios</b>	<b>2017</b> %	<b>2016</b> %	<b>2015</b> %	<b>2014</b> %	<b>2013</b> %	<b>2012</b> %
<b>Ratio des frais (*SAP)</b>	53,25	58,68	59,19	58,62	58,10	52,09
<b>Ratio sinistres-primés</b>	61,19	46,46	66,42	55,65	45,60	53,09
<b>Ratio combiné (*SAP)</b>	114,44	105,14	125,62	114,27	103,70	105,19
<b>Ratio d'exploitation</b>	100,83	87,02	106,16	91,55	86,66	99,18
<b>Ratio de rétention (PNS/PBS)</b>	85,89	85,17	85,86	86,86	85,12	85,13
<b>Rendement des capitaux propres (RCP)</b>	-1,07	3,24	1,18	4,97	18,42	0,90

**Remarques :** « \*SAP » indique que le ratio est calculé selon les principes comptables statutaires (Statutory Accounting Principles). Ratio des frais (SAP) = autres pertes techniques / primes nettes souscrites. Ratio sinistres-primés = (sinistres encourus + frais engagés pour le règlement des sinistres) / primes nettes acquises. Ratio combiné (SAP) = ratio sinistres-primés + ratio des frais (SAP).

Source : SNL Insurance

<sup>36</sup> Op. cit.

En raison des changements climatiques, la saison des incendies de forêt en Californie (qui s'étend généralement de la fin du printemps au début de l'automne) dure maintenant deux mois de plus que dans les années 1970 et 1980. Les températures chaudes ont contribué à l'augmentation des feux de végétation pendant cette saison. Entre 1987 et 2018, on a constaté une forte hausse des secteurs touchés, ceux-ci ayant plus que doublé. Et en 2018, 1,9 million d'acres de terre ont été endommagés<sup>37</sup>.

Il était environ 6 h 30, le 8 novembre 2018, lorsqu'une ligne électrique de l'entreprise de service public Pacific Gas & Electric Co. a produit une étincelle qui a allumé un énorme incendie autour de Camp Creek Road dans le secteur de Pulga du comté de Butte, en Californie. L'incendie a par la suite été baptisé « Camp Fire »<sup>38</sup>. Favorisé par les vents Diablo, le temps sec et la végétation combustible, l'incendie Camp Fire a rapidement ravagé trois villes voisines – Concow, Magalia and Paradise – dans le comté de Butte<sup>39</sup>.

L'incendie a été l'un des plus destructeurs jamais survenus. Il a brûlé plus de 150 000 acres, tué 86 personnes, détruit 18 793 immeubles (y compris tous les immeubles de la ville de Paradise) et entraîné des pertes assurées de 17 milliards de dollars US<sup>40</sup>. Accablée par des passifs prévus liés aux feux de forêt estimés à 30 milliards de dollars US, la Pacific Gas & Electric Co. a demandé la protection de la loi sur les faillites en janvier 2019.

Pour Merced, les sinistres estimés dans la seule ville de Paradise totalisaient 64 millions de dollars US et, globalement, les passifs de l'entreprise étaient évalués à 87 millions – soit beaucoup plus que son capital de 23 millions de dollars US<sup>41</sup>. Bien que Merced ait potentiellement eu accès à 17 millions de dollars US par l'entremise de deux programmes de réassurance (risque lié aux biens propres et catastrophes), cela était insuffisant pour couvrir ses passifs de sinistres. De toute évidence insolvable, Merced a été mise en liquidation le 30 novembre 2018. Une ordonnance a été rendue le 3 décembre 2018. À cette date, quelque 7 436 titulaires de police réclamaient des indemnités ou un remboursement de primes de la part de Merced.

Le 10 décembre 2018, la California Insurance Guarantee Association (CIGA) est intervenue pour remplir les engagements de Merced envers les titulaires de police, notamment régler les réclamations individuelles à concurrence de 500 000 \$ US. Pour accélérer le règlement et aider à gérer la liquidation, elle a embauché l'ancien personnel de Merced. En mars 2019, la CIGA avait payé 66 millions de dollars US en sinistres, frais de règlement de sinistres,

.....  
<sup>37</sup> Kaufman, Leslie et Eric Roston. « Wildfires Are Close to Torching the Insurance Industry in California », *Bloomberg Businessweek*, 10 novembre 2020.

<sup>38</sup> Ibid.

<sup>39</sup> Hagerty, Colleen. « The Survivors », *VOX*, 23 octobre 2019.

<sup>40</sup> Swiss Re. « Natural Catastrophes and Man-Made Disasters in 2018: 'Secondary' Perils on the Frontline », *Sigma*, avril 2019.

<sup>41</sup> Ho, Vivian. « Bankrupt California Utility Blamed for Deadly Wildfires Agrees to \$11bn Payout », *The Guardian*, 14 septembre 2019.

primes remboursées et frais administratifs engagés, et constitué une provision additionnelle de 21 millions de dollars US pour sinistres à payer<sup>42</sup>.

La menace des feux de forêt à venir a incité plusieurs assureurs californiens à accroître les taux de leurs assurances de biens, à exclure les zones à haut risque et à refuser de renouveler des polices existantes. Entre 2018 et 2019, le non-renouvellement des polices d'assurance de biens s'est accru de 31 pour cent en Californie, et de 61 pour cent dans les zones à haut risque<sup>43</sup>. Pour protéger les titulaires de police, l'État de la Californie a adopté la loi Wildfire Safety and Recovery Act (CA SB-824) en 2019, qui imposait un moratoire d'une année sur l'annulation ou le non-renouvellement des polices d'assurance de propriétaires occupants.

Les propriétaires californiens habitant dans les zones à haut risque qui sont incapables d'obtenir de l'assurance sur le marché volontaire peuvent souscrire une couverture de base auprès de la California FAIR Plan Association. FAIR Plan est une entité privée créée en 1968 qui agit en qualité d'assureur de dernier recours et dont les primes sont beaucoup plus élevées que celles demandées par les assureurs conventionnels<sup>44</sup>. En raison du risque accru de feux de forêt, davantage de propriétaires californiens ont dû recourir à elle. En novembre 2019, FAIR Plan a reçu l'ordre de fournir une assurance habitation complète aux propriétaires, mais elle a refusé de le faire. Cette question complexe en matière de politique publique devrait être appelée à évoluer à mesure que le risque d'incendie de forêt continuera d'augmenter.

### Les causes de la faillite de Merced

La faillite de Merced est attribuable à deux causes principales qui ont agi simultanément :

- **Catastrophes naturelles** – La cause première de la faillite de Merced est, bien sûr, le sinistre catastrophique ayant résulté de l'incendie Camp Fire en 2018.
- **Sélection des risques inadéquate** – Merced a souffert de l'extrême concentration de ses risques tant sur le plan géographique que sur celui de ses branches d'activité. L'assurance des propriétaires occupants était concentrée dans des zones à risque d'incendie élevé (que le Département des forêts et de la protection contre les incendies de l'État de la Californie avait signalées) et constituait la majorité du portefeuille de Merced, soit 60 pour cent des polices et 81 pour cent des PDS. La mauvaise sélection des risques a également été citée parmi les causes principales de la faillite des sociétés Maplex General Insurance Company, Advocate General Insurance Company, Markham General Insurance Company, Canadian Millers' Mutual Insurance Company et HHH Insurance Limited.

.....  
<sup>42</sup> Merced Superior Court. « Insurance Commissioner of the State of California v. Merced Property & Casualty Company », Notice of Application (Case No. 18CV-04739), 7 août 2019.

<sup>43</sup> Baron, Ethan. « California shields millions of homeowners in fire areas from property insurance denials », *The Mercury News*, 5 novembre 2020.

<sup>44</sup> Shokraee, Saumi. « Six Things to Know About the Recent Impasse Between Regulators and Insurers in the Aftermath of California's Devastating Wildfires », *Insurance Journal*, 17 avril 2020.

**Tableau 12 – Causes de faillite des assureurs**

Cause de faillite	Merced Property and Casualty Company (2018)	Anbang Insurance Group Co., Ltd. (2020)	CBL Insurance Limited (2018)	Gefion Insurance A/S (2001)	Advocate General Insurance Company (1989)	Maplex General Insurance Company (1995)	Canadian Millers' Mutual Insurance Company (2001)	HIH Insurance Limited (2002)	Reliance Insurance Company (2001)	Markham General Insurance Company (2002)
<b>1. Opérations internes</b>										
Sélection des risques inadéquate	P		P		P	P	P	P		P
Provisions insuffisantes					P	P		P	P	S
Croissance rapide (nouveaux marchés)		P		P	P	P	P	S	P	
Diversification inappropriée (branches/secteurs d'activité nouveaux)							S	S	P	
Acquisitions/coentreprises risquées								S		
Contrôle des coûts			P				P			P
Lacunes dans la gouvernance d'entreprise		P	P	P	S	P	S	S	P	P
Mauvais placements									P	
Gestion déficiente du capital				P		P	P		P	P
Utilisation/gestion mal adaptée de la réassurance				P			S	S		P
Fraude		P				S				
<b>2. Structure organisationnelle</b>			P					P		
<b>3. Surveillance réglementaire</b>		P	P		S	P		S	S	
<b>4. Catastrophes naturelles</b>	P									

P Cause principale

S Cause secondaire

Source : Études de la collection La faillite chez les assureurs de la PACICC (2008, 2010, 2012, 2014, 2018, 2020 et 2022)

## Les leçons tirées de la faillite de Merced

- **Concentration géographique du risque** – Les assureurs devraient chercher à étaler géographiquement leurs portefeuilles et à éviter la concentration excessive des risques dans des zones considérées comme étant très vulnérables aux catastrophes naturelles.
- **Augmentation du risque d’insolvabilité attribuable aux changements climatiques** – Les assureurs doivent élargir les activités de simulation de crise destinées à tester leurs portefeuilles d’assurance de biens pour intégrer des modèles qui évoluent rapidement pour les catastrophes naturelles et des scénarios prévoyant tant le « risque de modélisation » que les « risques non modélisés ».
- **Branches d’activité** – Les assureurs devraient chercher à diversifier leurs portefeuilles et à répartir les risques entre plusieurs catégories d’assurance.

## Références

Baron, Ethan. « California Shields Millions of Homeowners in Fire Areas from Property Insurance Denials », *The Mercury News*, 5 novembre 2020. Disponible sur le site <https://www.mercurynews.com/2020/11/05/california-shields-millions-of-homeowners-in-fire-areas-from-property-insurance-denials/>. Consulté le 27 octobre 2021.

California Department of Forestry and Fire Protection (Cal Fire). « Top 20 Deadliest California Wildfires », Fact Sheet, 22 octobre 2021. Disponible sur le site <https://www.fire.ca.gov/media/lbfd0m2f/top20deadliest.pdf>. Consulté le 27 octobre 2021.

Conservations and Liquidity Office (CACLO). « Merced Property & Casualty Co. », Legal Documents, 30 juin 2019. Disponible sur le site <https://www.caclo.org/per1/index.pl?documentid=833faedca1f77bcbabdb6db8e1644ea5>. Consulté le 25 octobre 2021.

Dixon, Lloyd, Flavia Tsang et Gary Fitts. « California Wildfires: Can Insurance Markets Handle the Risk? », *RAND Research Brief*, 2020. Disponible sur le site <https://www.rand.org/pubs/researchbriefs/RBA635-1.html>. Consulté le 26 octobre 2021.

Goss, Michael, Daniel L. Swain, John T. Abatzoglou, Ali Sarhadi, Crystal A. Kolden, A. Park Williams et Noah S. Duffenbaugh. « Climate Change is Increasing the Likelihood of Extreme Autumn Wildfire Conditions Across California », *Environmental Research Letters* 15(9), 094016, 2020.

Hagerty, Colleen. « The Survivors », *VOX*, Oct 23, 2019. Disponible sur le site <https://www.vox.com/the-highlight/2019/10/16/20908291/camp-fire-wildfire-california-paradise-survivors>. Consulté le 21 octobre 2021.

Ho, Vivian. « Bankrupt California Utility Blamed for Deadly Wildfires Agrees to \$11bn Payout », *The Guardian*, 14 septembre 2019. Disponible sur le site <https://www.theguardian.com/us-news/2019/sep/13/california-wildfires-pg-e-agreement>. Consulté le 27 octobre 2021.

Kaufman, Leslie et Eric Roston. « Wildfires Are Close to Torching the Insurance Industry in California », *Bloomberg Businessweek*, 10 novembre 2020. Disponible sur le site <https://www.bloomberg.com/news/features/2020-11-10/wildfires-are-torching-california-s-insurance-industry-amid-climate-change>. Consulté le 27 octobre 2021.

Knutson, Thomas R., John L. McBride, Johnny Chan, Kerry Emanuel, Greg Holland, Chris Landsea, Isaac Held, James P. Kossin, A. K. Srivastava et Masato Sugi. « Tropical Cyclones and Climate Change », *Nature Geoscience* 3[3], 2010, p. 157-163.

Knutson, Thomas R., Maya V. Chung, Gabriel Vecchi, Jingru Sun, Tsung-Lin Hsieh et Adam J.P. Smith. « Climate change is probably increasing the intensity of tropical cyclones », *ScienceBrief Review*, 2021, collection « Critical Issues in Climate Change Science ».

Koren, James Rufus. « California Plans Takeover of Property Insurer Overwhelmed by Camp Fire Claims », *Los Angeles Times*, 3 décembre 2018. Disponible sur le site <https://www.latimes.com/local/lanow/la-fi-merced-insurance-paradise-20181203-story.html>. Consulté le 29 juillet 2021.

Merced Superior Court. « Insurance Commissioner of the State of California v. Merced Property & Casualty Company », Notice of Application (Case No. 18CV-04739), 7 août 2019. Disponible sur le site <https://www.caclo.org/perl/index.pl?documentid=91641cae06a710cb4000e02acc961fda>. Consulté le 1<sup>er</sup> août 2021.

Phelan, Liam. « Managing climate risk: extreme weather events and the future of insurance in a climate-changed world », *Australasian Journal of Environmental Management*, 2011, 18(4), p. 223-232.

Shokraee, Saumi. « Six Things to Know About the Recent Impasse Between Regulators and Insurers in the Aftermath of California's Devastating Wildfires », *Insurance Journal*, 17 avril 2020. Disponible sur le site <https://www.insurancejournal.com/blogs/corelogic/2020/04/17/565104.htm>. Consulté le 27 octobre 2021.

Swiss Re. « Natural Catastrophes and Man-Made Disasters in 2018: ‘Secondary’ Perils on the Frontline », *Sigma*, avril 2019. Disponible sur le site <https://www.swissre.com/dam/jcr:c37eb0e4-c0b9-4a9f-9954-3d0bb4339bfd/sigma22019en.pdf>. Consulté le 1er août 2021. [Disponible en version française sous le titre « Catastrophes naturelles et techniques en 2018 : les périls « secondaires » en première ligne sur le site <https://www.swissre.com/dam/jcr:d1b2d5f7-c37e-41c2-b084-21648612d7a9/sigma22019fr.pdf>]

Swiss Re. « Natural Catastrophes in 2020: Secondary Perils in the Spotlight, But Don’t Forget Primary-Peril Risks », *Sigma*, mars 2021. Disponible sur le site <https://www.swissre.com/institute/research/sigma-research/sigma-2021-01.html>. Consulté le 29 juillet 2021.

United Heritage Financial Group (UHFG). « United Heritage Announces Stock Acquisition of Merced P&C Company », *Claims Journal*, 2 avril 2013. Disponible sur le site <https://www.claimsjournal.com/news/west/2013/04/02/226186.htm>. Consulté le 21 octobre 2021.

Webb, Robin. « Merced Property & Casualty Company: A Deeper Dive (Continued Story from the 2019 Fall Workshop) », National Conference of Insurance Guaranty Funds (NCIGF) Report, 23 octobre 2019. Disponible sur le site <https://www.ncigf.org/related-issues-guaranty-fund/merced-property-casualty-company-a-deeper-dive-continued-story-from-the-2019-fall-workshop/>. Consulté le 27 octobre 2021.

Wells, Britton. « Lloyd’s Sees 1906 San Francisco Earthquake as a Turning Point », *Insurance Journal*, 8 mai 2006. Disponible sur le site <https://www.insurancejournal.com/magazines/mag-features/2006/05/08/69889.htm>. Consulté le 21 octobre 2021.

Zawacki, Tim. « Insolvent California Insurer ‘Small’ But Hardly Insignificant », *S&P Global Market Intelligence Reports*, 18 décembre 2018. Disponible sur le site <https://www.spglobal.com/marketintelligence/en/news-insights/latest-news-headlines/insolvent-calif-insurer-small-but-hardly-insignificant-48748114>. Consulté le 20 octobre 2021.

## Conclusion

Dans la présente étude nous avons examiné la situation de quatre assureurs qui ont fait faillite au cours des cinq dernières années, soit Gefion Insurance A/S au Danemark (2021), CBL Insurance Limited en Nouvelle-Zélande (2018), Anbang Insurance Group Co., Ltd en Chine (2020) et Merced Property and Casualty Company aux États-Unis (2018).

Quatre observations intéressantes peuvent être faites lorsque l'on compare ces faillites à celles des six assureurs suivants qui ont précédemment fait l'objet d'études publiées dans notre collection *La faillite chez les assureurs* : Advocate General Insurance Company (1989), Maplex General Insurance Company (1995), Canadian Millers' Mutual Insurance Company (2001), HIH Insurance Limited (2001), Reliance Insurance Company (2001), et Markham General Insurance Company (2002).

### **1. En dépit des améliorations apportées dans l'environnement des affaires, les sociétés d'assurance IARD peuvent encore faire faillite**

Le risque de faillite demeure, malgré les nombreuses améliorations mises en place de manière générale dans l'environnement des entreprises, notamment la réglementation fondée sur les risques, les pratiques exemplaires en matière de gestion des risques, la présentation de l'information financière prévue par la loi et les avancées technologiques.

### **2. Les causes les plus fréquentes de faillite chez les assureurs IARD n'ont pas changé avec le temps**

Les acteurs ont peut-être changé, mais le scénario reste le même : les problèmes touchant les opérations internes, la structure organisationnelle et la surveillance réglementaire demeurent les principales causes de faillite chez les assureurs IARD.

### **3. En contribuant à l'intensification des catastrophes naturelles, les changements climatiques représentent une nouvelle cause de faillite potentielle pour les sociétés d'assurance**

La concentration des risques et l'inadéquation des simulations de crise visant à évaluer la suffisance du capital et les exigences de réassurance peuvent mener directement un assureur à la faillite.

### **4. Les causes des faillites des sociétés d'assurance IARD ne sont pas uniques à un pays ou à un modèle d'affaires**

Leur application est universelle. Il existe des « chemins qui mènent à la ruine » dans tous les territoires du monde où les assureurs conduisent des activités — y compris le Canada.

C'est pour cette raison que la PACICC continue d'attirer l'attention sur des situations problématiques concernant des assureurs IARD dans les études de sa collection *La faillite chez les assureurs*. La PACICC demeure extrêmement vigilante dans sa quête pour découvrir les causes fondamentales de la faillite des entreprises et les leçons que peuvent en tirer tant les sociétés d'assurance que les organismes de réglementation. Cet intérêt porté à la gestion efficace des risques, à la bonne gouvernance d'entreprise et aux meilleures pratiques de notre secteur réaffirme l'engagement continu de la PACICC à améliorer la solvabilité de l'industrie et la protection des titulaires de police d'assurance.

**Société d'indemnisation en  
matière d'assurances IARD**

20 Richmond Street East  
Suite 210

Toronto, Ontario M5C 2R9

Téléphone : (416) 364-8677

Site Web : [www.pacicc.ca](http://www.pacicc.ca)