
中国保険市場の現状と外資保険戦略の課題

東京海上日動火災保険（中国）有限公司 沙 銀華

1. はじめに

中国では改革開放路線が実施されるまで、近代的な保険事業はほとんど展開されておらず、特に個人を対象とする生命保険・損害保険はほとんど販売されていなかった。民間の保険事業は1980年代後半に再開されてから急速に成長し、2011年現在も成長を続けている。2000年以降、収入保険料は2桁成長を維持しており、2011年の収入保険料は生損保合計で前年比30.4%増の1兆4528億元となった。そのうち、損保は前年比35.5%増の3896億元となり、生保は前年比28.7%増の1兆632億元となった。2001年から2010年の10年間、生損保合計の保険料収入の平均成長率は25.2%となり、そのうち、損保は20.9%で、生保は27.8%であった。ここでは、急成長する中国保険市場の現状を解明し、外資保険が国際戦略を展開する際に直面する課題を分析・検証したい。

2. 外資による保険市場のシェア拡大が足踏み状態

1992年後半から、中国政府の外国保険会社の事業活動に対する規制が緩和され始めた。当初は上海市に限って外国保険会社の市場進出が認められたため、アメリカのAIA（中国名は、「友邦保険」）が、いち早く1992年9月に進出している。2010年末時点での中国保険会社の数は121社に上り、中国系保険会社は69社で57%を占め、外資系保険会社は52社で43%を占めている。

中国損保市場が好調である一方、2010年末時点での外資系生保会社の収入保険料は591.5億元で市場全体の5.6%に留まっており、外資系損保会社の収入保険料も42.8億元で、市場全体の1.1%と足踏みの状態が続いている。

外資系損保の状況を例にすると、90年代後半からすでに中国に進出し、一時市場シェアの3%を占めていたが、その後年々減少している。主な原因は、外資系保険会社のほとんどが中国に進出している自国の企業を販売のターゲットとしており、中国系会社、市民向けのサービスをまだ本格的に展開していないことである。また、自動車に関する強制保険の販売はまだ許可されていないため、販売できないことも大きな原因の一つである。厳しい現状の中、保険業界では、外資系保険会社の市場シェアは現状維持が予測されている。

3. 外資生保のパートナーとの関係が変貌

外資保険会社（金融機関）の中国の進出について、中国はWTO加盟時、外資は中国のパートナーを選択し、合弁方式（折半出資）で中国に進出することができると約束した。現在、AIAを除く合弁生保は24社に上るが、日系生保2社は中国に進出している。

【平成23年度大会】
シンポジウム
報告要旨：沙 銀華

ところが、2008年後半より、中国の銀行業が保険分野に進出することが許可され、中国工商銀行は金盛人寿保険（AXAとの合弁）の60%を取得し、AXAは51%から27.5%に、中国五鈺グループは、49%から12.5%まで持分を減らした。また、中国建設銀行は、太平洋安泰人寿保険（ING Capital Life）の51%を取得、ING Capital Lifeはすべての持分を他社に譲渡した。中国交通銀行は、中保康聯人寿（CMG Life）の62.5%を取得、オーストラリアのコモンウェルス銀行は持分49%から37.5%まで下げた。上記のように、折半出資の合弁生保という外資生保の中国進出方式に変化が現れており、今後、合弁生保の外国資本の持分が減少する傾向が拡大する可能性がある。

4. 激しい販売競争への外資系保険の対応が鍵

外資系保険会社と中国系保険会社の競争は、保険販売チャネルの競争と商品の競争に集中している。

近年、中国の保険販売チャネルは多様化しており、ダイレクト販売、外務員販売、仲介業者を利用する販売、銀行窓口販売、電話販売、テレビショッピング販売、ネット販売、スマートフォン販売、カード式保険販売等がある。ところが、外資系保険会社は、中国進出後、どのようなチャネルを使い、迅速にその保険市場に保険商品をスムーズに販売するか、選択に戸惑うケースが多い。現地に適した保険事業の戦略を立てなければならない。

また、外資系保険会社は自国で販売実績の良かった商品又は自社がもつ商品開発技術を中国に導入するケースは少なく、殆ど中国系保険会社と同様の商品を販売している。外資系保険会社が中国保険販売のニーズをうまく把握し、自社の特徴ある商品の販売戦略の策定については、今後の課題としてまだ残っている。

5. 人材競争に対応できる人材戦略の構築が急務

外資系保険会社の人材戦略を構築する場合、第一に、人材の現地化が必要である。第二に、中国に進出する際、現地で即戦力となる「一軍」の人材は重要であるが、二軍のような予備軍の育成も大きな課題として無視できない。第三に、保険専門人材の競争は激しいため、人材引き留めの措置を取ることは急務である。

6. あとがき

中国保険市場は引き続き大きな潜在力を持っており、今後も外国保険会社による中国進出は増えると予測される。しかし、中国の諺「凡事予則立、不予則廢」（事前に計画を立たず、準備をしない場合、成功できない）にもあるように、周到的な市場調査と十分な経営戦略の構築、そして保険会社の国際化が中国市場での成功への鍵といえるだろう。