

---

平成23年度日本保険学会大会  
シンポジウム「グローバル化と保険会社の海外進出」

損害保険会社の海外事業展開

2011年10月22日

三井住友海上火災保険株式会社 野村 秀明

---

---

# 損害保険会社の海外事業展開

---

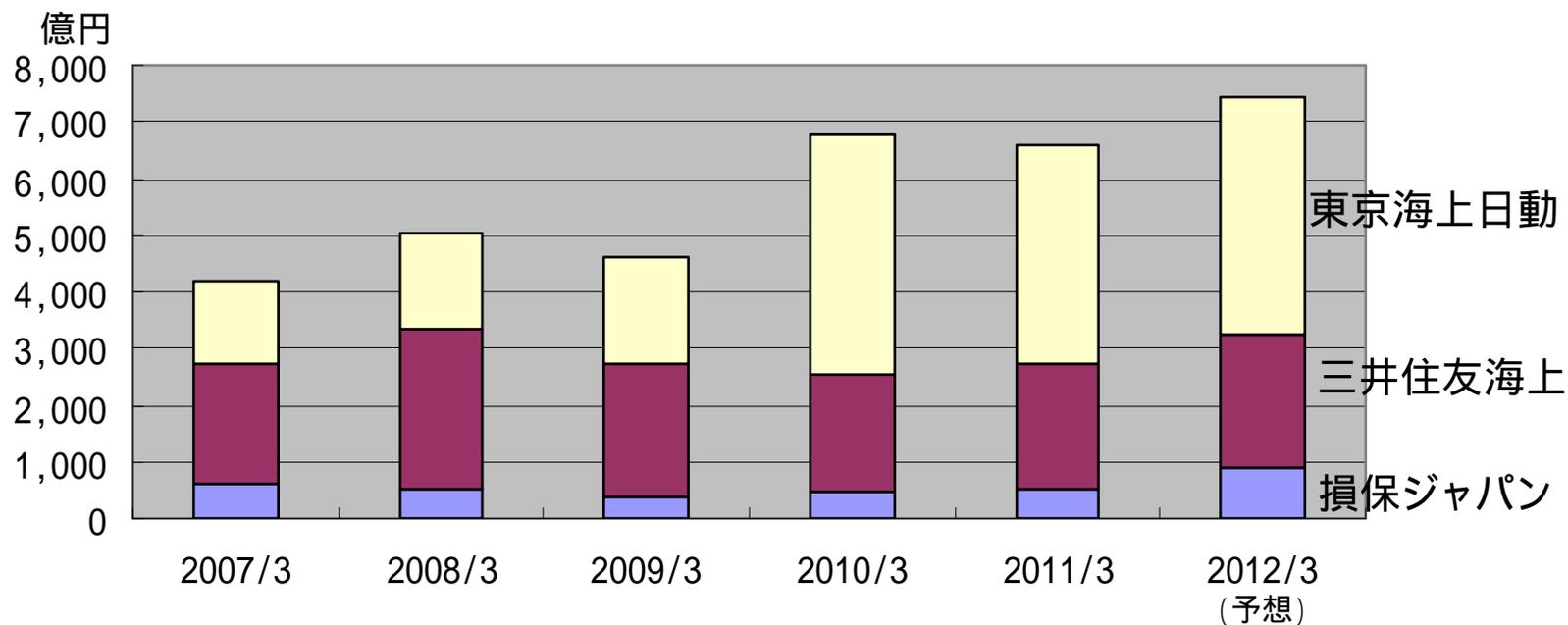
## 1. 損害保険会社の海外展開の状況

## 2. 三井住友海上のアジア事業

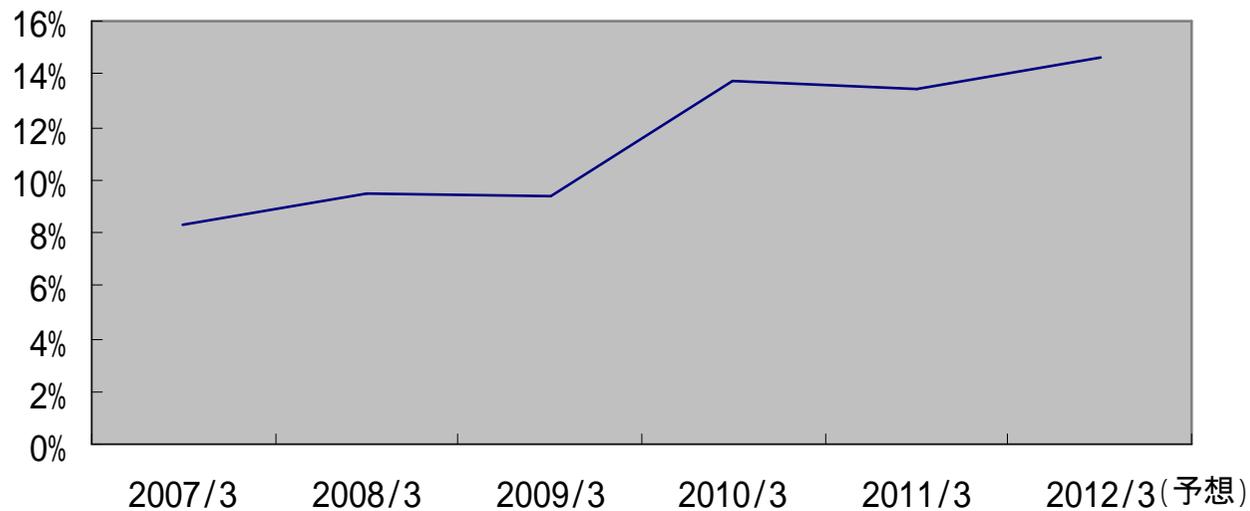
## 3. まとめと課題

# 損保3社の海外事業推移

海外での収入保険料

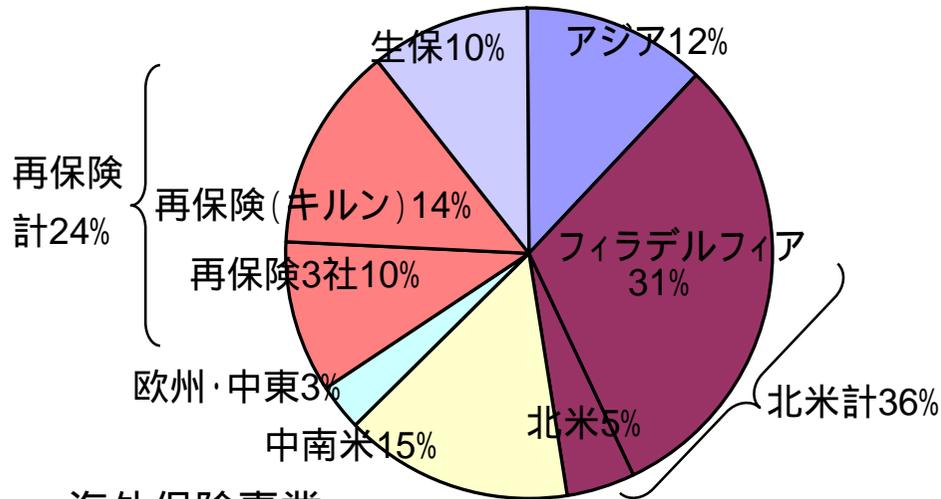


3社収入保険料のうち  
海外の占める割合



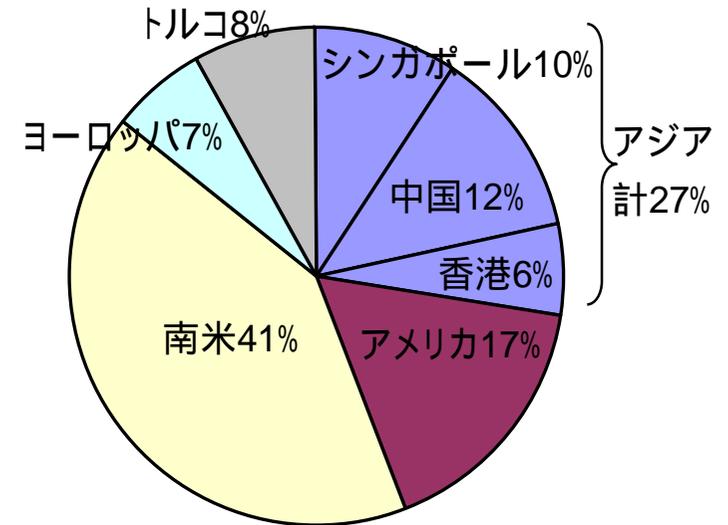
# 海外事業正味収入保険料の地域・事業別割合 (2011年3月期)

## 東京海上ホールディングス



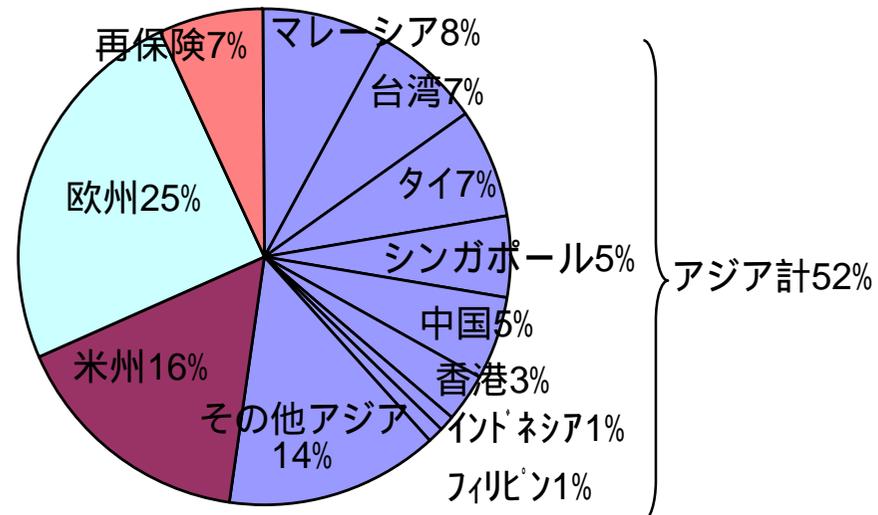
海外保険事業  
正味収入保険料  
5,265億円

## NKSJホールディングス



海外保険事業  
正味収入保険料  
303億円

## MS&AD MS&ADホールディングス



海外保険事業  
正味収入保険料  
2,643億円

出所: 各社のIR資料データに基づき作成

## 損害保険会社の海外進出の歴史

1980年代頃迄

日系企業の海外  
進出サポート

- 1870年(明治12年)、東京海上が創業時に釜山浦、上海、香港に代理店を設置。
- 戦後になってからは1956年、東京海上は米国、欧州で元受営業を再開、住友海上は香港で元受営業を開始。
- 以降、日本企業の海外進出に合わせて、損保会社も海外に進出し、日系企業のリスクを引受け。

1990年代頃～

現地企業及び個人市場にも参入

- 日本企業にとってアジア等新興国の位置付けが「生産拠点」から「生産拠点 + 販売市場」へと変化。
- 損害保険会社も「日系企業の海外でのリスク引受」に加え「現地企業及び個人のリスク引受」事業に参入。

2000年代頃～

M&Aも本格的に活用

- 海外M&Aも本格的に活用し、現地企業向け保険・個人向け保険分野に積極的に進出。

## 各社の主なM & A実績



### 東京海上ホールディングス

- 2011年 First Insurance Company of Hawaiiへの出資比率を約129億円で50%から100%に引上げ、完全子会社化
- 2008年 米損保「フィラデルフィア・コンソリデイトッド社」を約4,987億円で買収し、完全子会社化
- 2008年 英ロイズ「キルン社」を約950億円で買収し、完全子会社化
- 2007年 シンガポール、マレーシアで生損保事業を展開する「アジアジェネラルホールディングス社」を買収
- 2005年 ブラジル損保「リアルセグロス社」の100%株式、同生保「リアルヴィダ社」の50%株式を約451億円で買収。

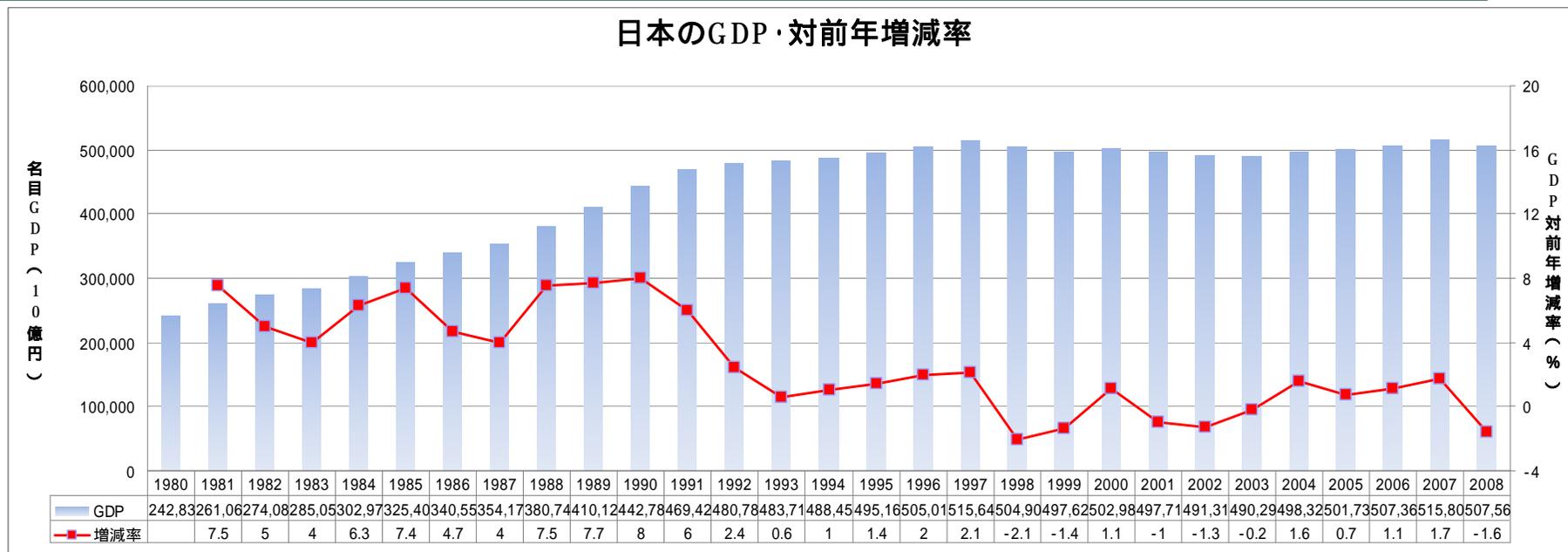
### NKSJホールディングス

- 2011年 マレーシアの「ベルジャヤ・ソンポ社」株式を約133億円で30%から70%まで買い増し、子会社化
- 2011年 インドネシアの「PT. Asuransi Permata Nipponkoa Indonesia」の株式を49%から80%まで買い増しし、子会社化
- 2010年 シンガポール損保「テネット社」の株式100%を約64億円で買収
- 2010年 トルコ損保「フィバ社」の99.07%の株式を約274億円で買収
- 2009年 ブラジル保険会社「マリチマ社」の普通株50%、無議決権優先株70%を約155億円で取得

### MS&AD MS&ADホールディングス

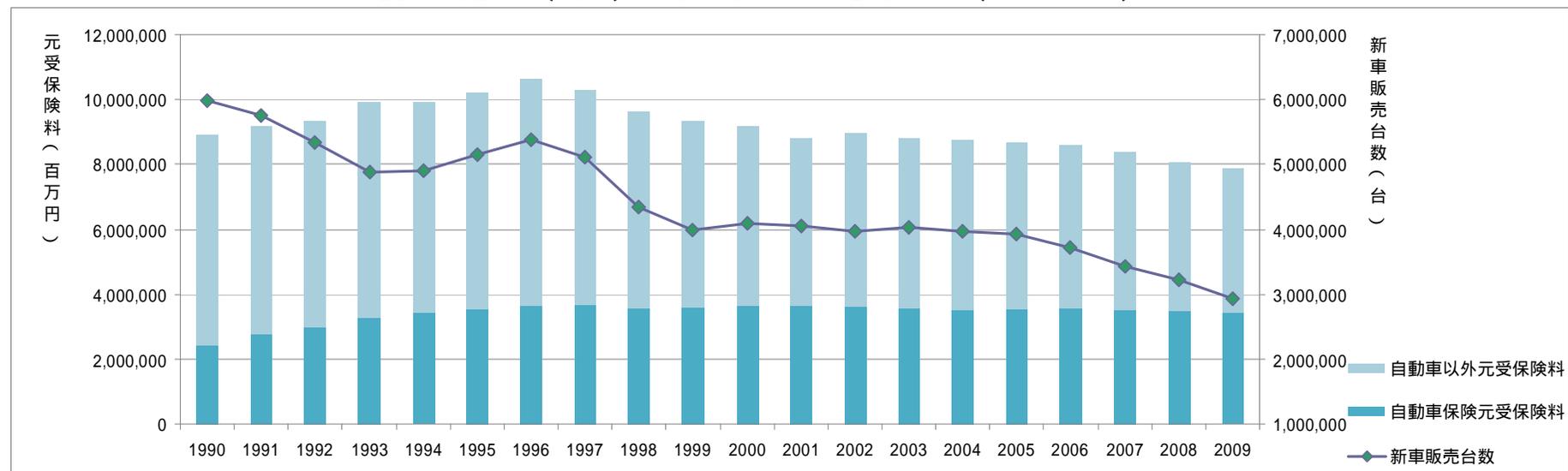
- 2011年 インドネシアのシナールマス生命に672億円で50%出資
- 2010年 マレーシアのホンレオン・グループの損保事業を統合し、同グループがMSIGマレーシア社の30%株主に。  
併せて、同グループの生保事業に三井住友海上が約254億円で30%出資
- 2010年 中国の信泰人寿社に約24億円で7%出資
- 2005年 台湾損保の明台社を約288億円で買収
- 2004年 英アヴィヴァ社のアジア損保事業を約500億円で買収

# 損害保険会社の海外進出の背景：日本市場の状況



出所：内閣府HP

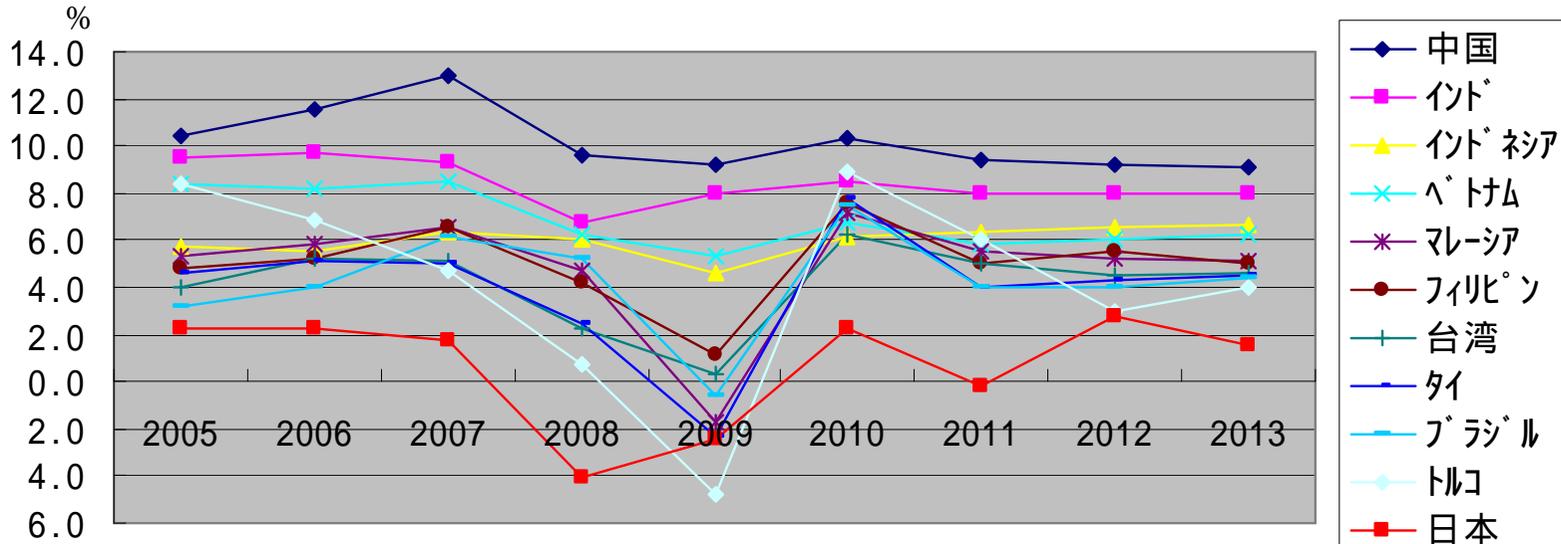
## 自動車販売台数(新車)の減少と損害保険元受保険料(全社ベース)の推移



# 損害保険会社の海外進出の背景：新興国の高い経済成長

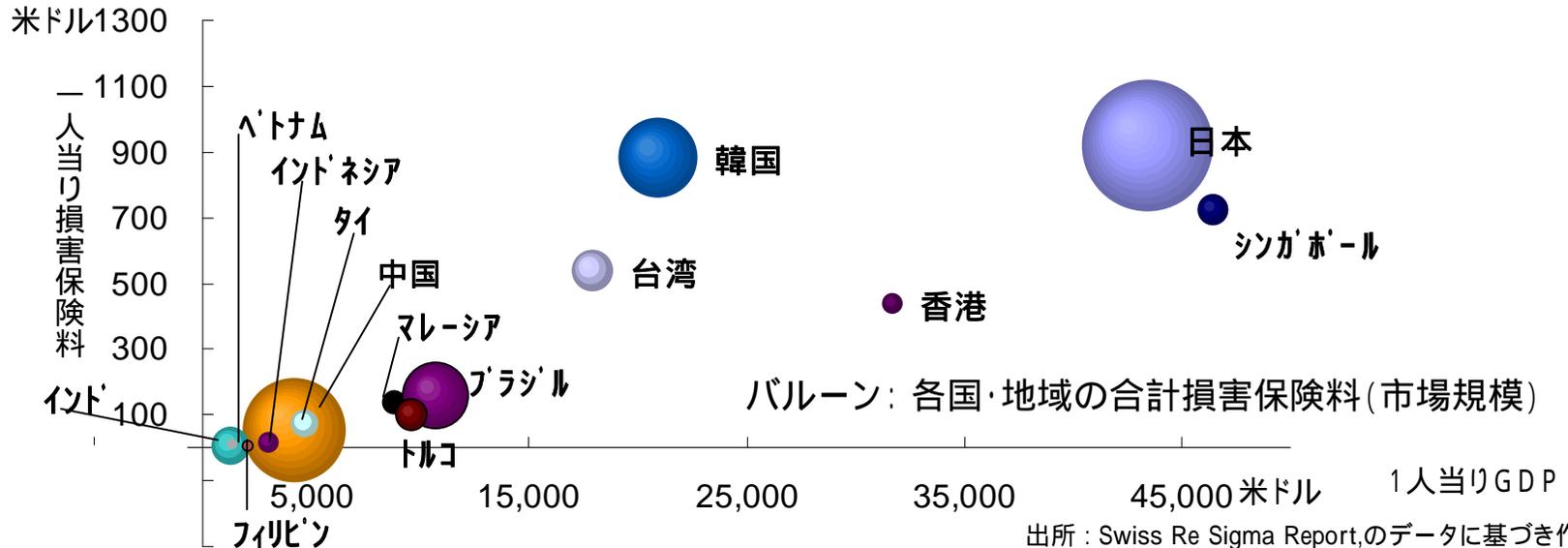
- 新興国は成長余地が大きく、GDP成長とともに、国民一人当たり損害保険料の増加も期待される。

実質GDP実績及び予測



出所：国際金融情報センター及び内閣府のデータに基づき作成。2011年以降は国際金融情報センターの予測

一人当たりGDPと一人当たり損害保険料(2010年)



出所：Swiss Re Sigma Report,のデータに基づき作成。

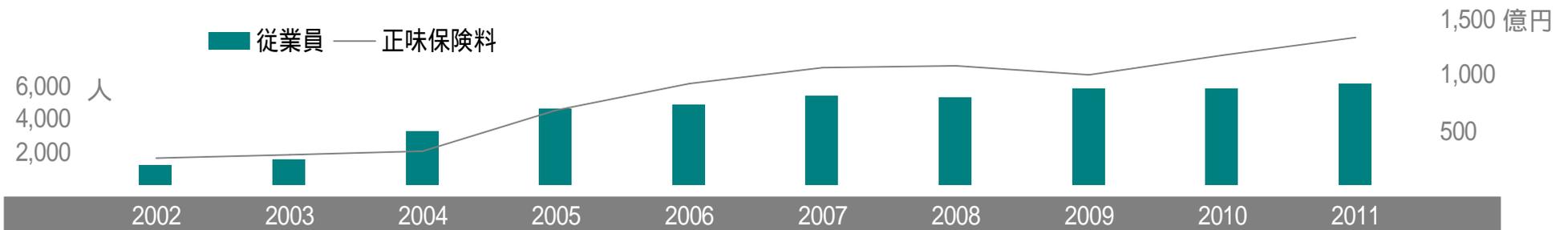
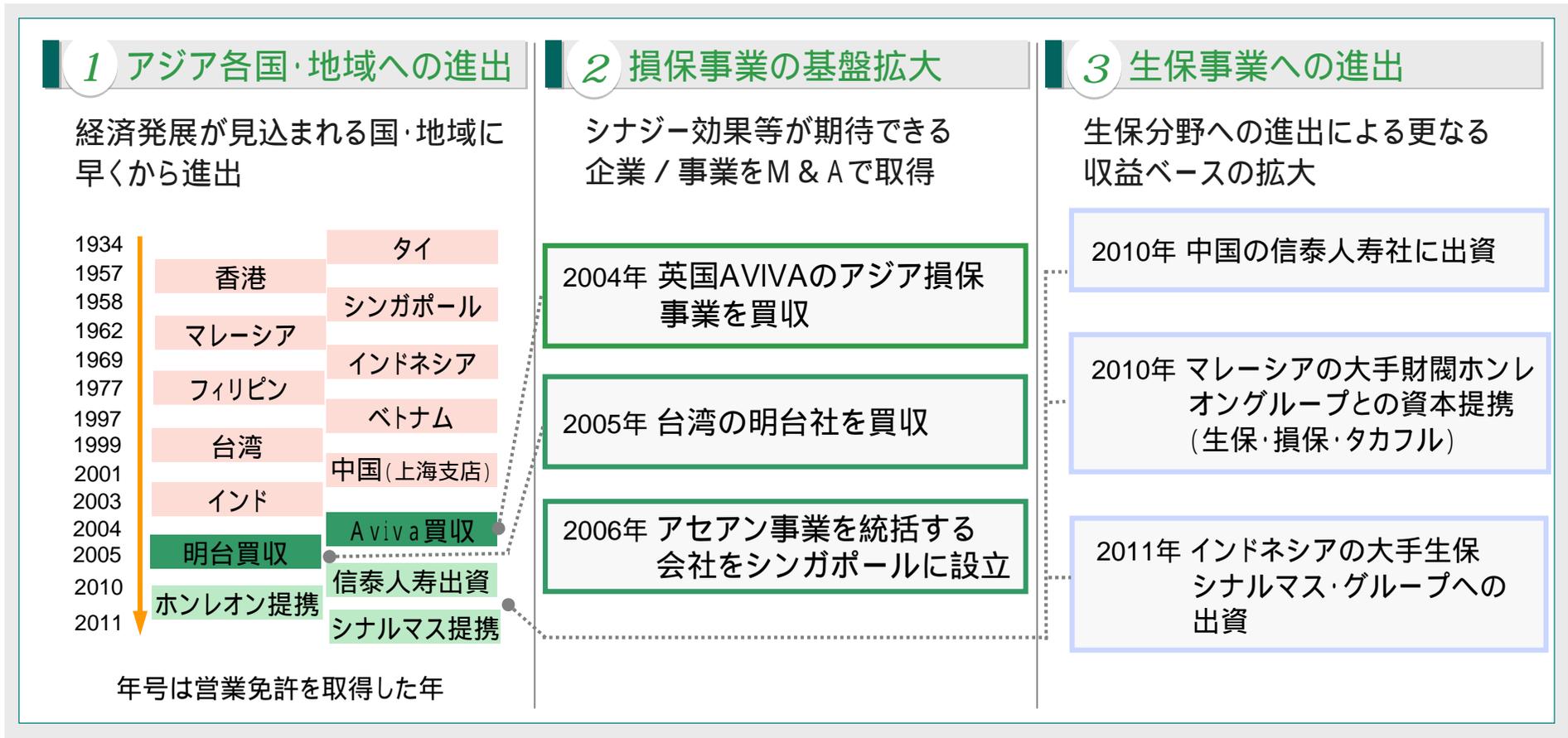
---

## 損害保険会社の海外事業展開

---

1. 損害保険会社の海外展開の状況
2. 三井住友海上のアジア事業
3. まとめと課題

# 三井住友海上のアジア事業の状況 (1)



## 三井住友海上のアジア事業の状況 (2)

### 三井住友海上 (MSIG) の主要国・地域でのポジション

順位	シンガポール (2009)	マレーシア (2010)	タイ (2010)	インドネシア (2009)	フィリピン (2009)
1	American Home	Allianz	Viriyah	Sinarmas	Malayan
2	NTUC income	<b>MSIG</b>	Dhipaya	Jasa	Pru Guarantee
3	<b>MSIG</b>	ETIQA	Bangkok	Astra Buana	<b>BPI / MS</b>
4	AXA	Kurina	Synmunkong	Tugu Pratama	Standard
5	First Capital	<b>Tokio Marine</b>	<b>MSIG</b>	Central Asia	Pioneer
6	Liberty	Lonpac	Muang Thai	Allianz Utama	Chartis
7	QBE	AXA Affin	Safety	<b>MSIG</b>	Mapfre Insular
8	<b>Tokio Marine</b>	AMAssurance	LMG	Adira Dinamika	Philippine Charter
9	ACE	MAA	Tanachart	AIU	UCPB
10	<b>NKSJ</b>	P&O	<b>Tokio Marine</b>	Wahana Tata	Federal Phoenix

順位	ベトナム (2010)	香港 (2010)	台湾 (2010)	インド (2011/3期)	中国 (2010) *
1	Bao Viet	HSBC	Fubon	New India	PICC
2	PV Insurance	AXA	Cathay Century	United	Ping An
3	Bao Minh	Zurich	Shikong	Oriental	CPIC
4	PJICO	BOC	<b>MSIG Ming Tai</b>	National	China United
5	PTI	Chartis	<b>Tokio Marine Newa</b>	ICICI Lombard	China Continent
6	Toan Cau	Bupa	Union	Bajaj Allianz	China Life P&C
7	<b>UIC</b>	QBE	Taian	Reliance	Sunshine
8	Bao Long	<b>MSIG</b>	South China	<b>IFFCO Tokio</b>	China Export
9	Vien Dong	Asia Insurance	Chung Kuo	HDFC ERGO	Tianan
10	Cong ty AAA	Lloyd's	First	Royal Sundaram	AB P&C
	<b>MSIG (19位)</b>		10	<b>Chora MS (12位)</b>	<b>MSIG (34位)</b>

出所: 各国当局データを参考に作成

## 三井住友海上のM & A等の実績：損保事業

### 英国AVIVA社のアジア損保事業包括買収 (2004年)



- 買収の狙い
  - ポートフォリオの相互補完とシナジー効果  
(AVIVAのポートフォリオ(ローカル案件、中小企業物件主体)と、三井住友海上(日系顧客主体)の統合)
  - AVIVAの持つ営業拠点やITシステムの活用
- 買収の効果(無形)
  - 強固なプレゼンス確保
  - ブランドの浸透 (AVIVAブランド展開のノウハウを活用し、「MSIG」ブランドを域内で展開)
  - 地域事業の経営・運営ノウハウ

### 台湾・明台産物社の買収 (2005年)



- 買収の狙い
  - ポートフォリオの相互補完とシナジー効果  
(明台のポートフォリオ(ローカル案件、中小企業物件主体)と、当社(日系顧客主体)の統合)
  - 台湾全土の17支店・50営業所の拠点獲得
- 買収の効果(無形)
  - アジアネットワークを活用し、台湾企業海外物件の捕捉が可能となり差別化が実現  
(2010年度、台湾企業の海外物件で合計1億円以上の新規を獲得)
  - MSIGブランドの浸透(親日的であり、日系ブランドへの信頼性が高く、新たな顧客層を獲得)

### シンガポールにアセアン事業を統括するアジア持株会社を設立(2006年)



- 地域持株会社に権限と責任を委譲し、迅速な意思決定と事業執行を実現

## 三井住友海上のM & A実績：生保事業

中国 (2010年4月)



- 信泰人壽に三井住友海上が7%出資(累計31億円)

マレーシア (2010年10月)



- 大手コングロマリット「ホンレオン・グループ」と資本提携
  - ◆ 同グループの損保事業と統合し、同グループは、MSIGマレーシア社の30%株主に
  - ◆ 同グループの生保事業に三井住友海上が30%出資(約254億円)
  - ◆ 同グループのタカフル事業に三井住友海上が35%出資(約9億円, 2011年4月)

インドネシア (2011年7月)



- 大手コングロマリット「シナールマス・グループ」と資本提携
  - ◆ 同グループの生保会社「シナールマス生命」に三井住友海上が50%出資(第三者割当増資の引受け、約672億円)
  - ◆ 同社の商号をシナールマスMSIG生命に変更

### ■ アジア生保事業進出の背景

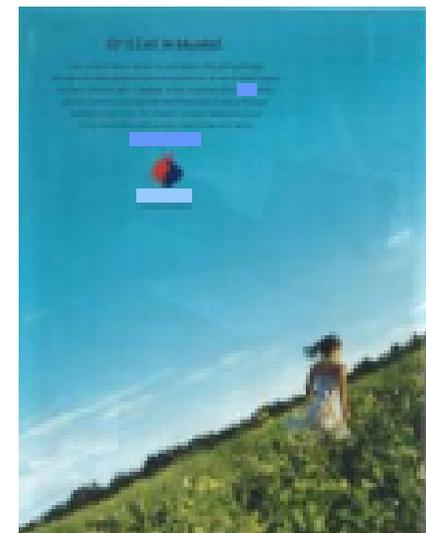
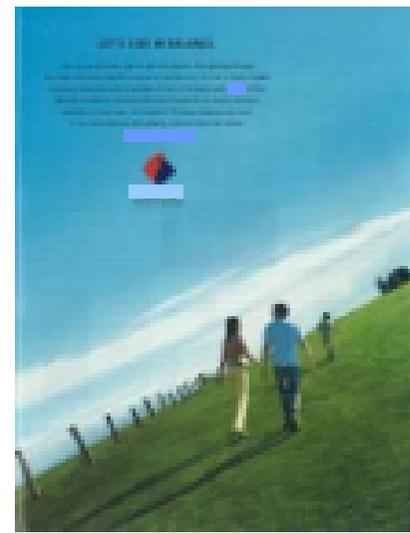
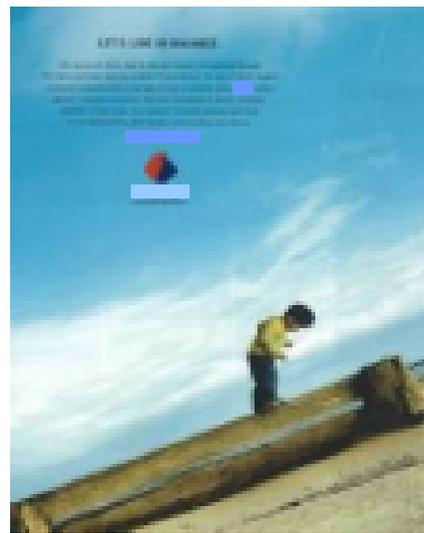
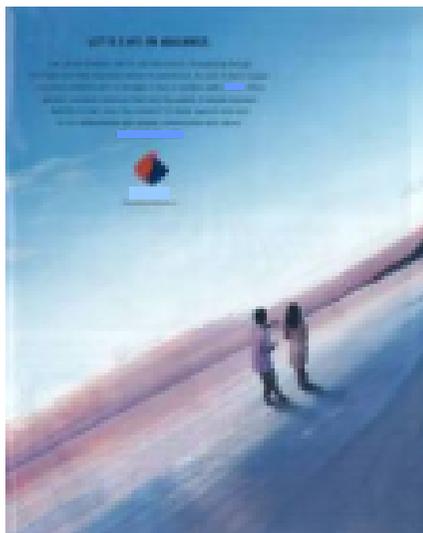
- ◆ アジアにおいては、生保市場も大きな成長が見込める為、新たな収益ベースを獲得できる
- ◆ 日本のMS & AD傘下生保のノウハウを活かすことで、更なる成長も期待できる
- ◆ シナジー効果が見込める(現地損保事業とのシナジー、アジア生保事業の地域間のシナジー)

### ■ 進出の際のポイント

- ◆ 生保事業はリテール市場が中心となるため、当該国の市場に精通した、信頼できる現地有力パートナーとのJV形態で進出。経営にも積極的に関与。
- ◆ 銀行チャネルの成長性が高いことから、現地パートナー傘下に銀行がある場合、同銀行経由の販売も拡大

# MSIGブランドの展開

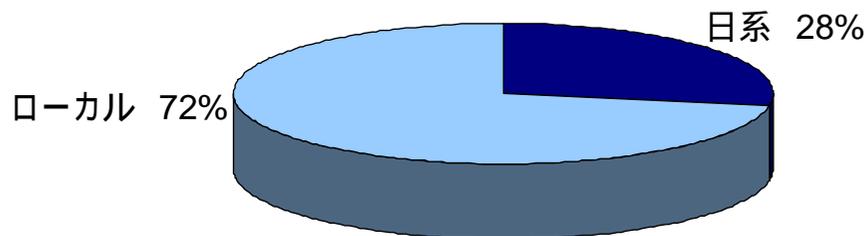
## ■ ブランドの浸透



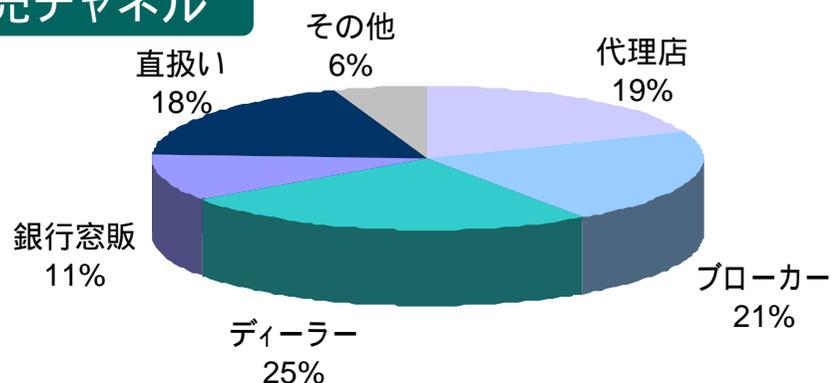
# 三井住友海上のアジア損保事業：収入保険料の内訳

いずれもアジア地域合計の元受収入保険料(2010年度)

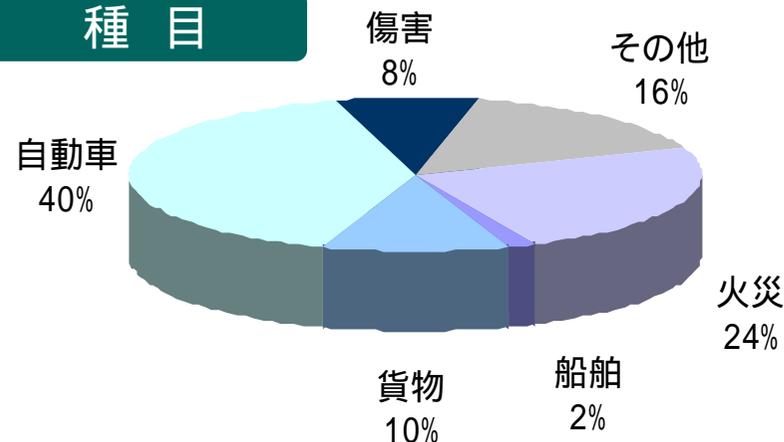
## 顧客



## 販売チャネル



## 種目



### さまざまな属性の顧客層へのアクセス

アジアの多様な顧客(人種・民族、宗教、性別、年齢、家族構成、職業、所得水準など)のニーズに応える商品・サービスの提供

### 良質な契約者層の囲い込み

商品・サービスの提供を通じて、契約者の特性を把握し、良質な契約者層を囲い込み

### 収益性の高い種目に強み

火災保険・貨物保険など収益性の高い種目の割合が高い。

### 種目分散による損害率の安定

種目ごとに異なる損害率の変動サイクルを安定させる効果

# 三井住友海上のアジア損保事業：収益性

## アジア事業の高い収益性

多様化が安定的に低損害率を実現

バランスのよい販売チャネル  
(良質契約者層の囲い込み)

バランスのよい種目構成  
(収益の安定化に寄与)



アジアでのコンバインドレシオ

	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度計画
コンバインドレシオ	89.7%	93.1%	90.0%	97.0%	89.5%
損害率	49.6%	56.0%	52.3%	61.0%	54.6%
手数料率	12.1%	10.8%	11.3%	11.5%	14.5%
経費率	28.0%	26.3%	26.4%	24.5%	20.4%

アジア主要拠点の増収率、コンバインド・レシオ、ROE

単位：%

	2008年度			2009年度			2010年度			正味収入保険料 (百万円)
	増収率	コンバインド レシオ	ROE	増収率	コンバインド レシオ	ROE	増収率	コンバインド レシオ	ROE	
マレーシア	11.2	78.8	19.0	3.0	79.8	25.4	24.6	85.2	19.4	21,334
台湾	-2.1	87.8	-0.7	3.2	95.0	4.7	15.2	99.9	4.2	19,527
タイ	5.9	83.7	16.3	1.8	80.9	22.7	20.0	87.1	15.7	19,024
シンガポール	13.2	78.9	4.6	11.7	82.9	13.7	13.3	78.4	15.1	14,370
インド	60.3	107.9	4.8	18.5	106.8	1.1	41.2	107.3	-8.6	14,101
中国	18,520.6	100.3	4.0	21.9	102.7	5.6	46.5	103.6	2.3	13,575
香港	3.6	97.0	6.1	-0.8	83.9	13.1	8.1	90.1	12.9	8,190
インドネシア	2.9	59.4	28.0	-3.6	83.5	17.4	15.6	60.0	25.1	3,192
フィリピン	1.8	132.8	14.2	8.6	70.5	14.8	20.9	75.3	17.7	2,861

海外事業ベース：損保会社の海外連結子会社に、海外支店、海外の非連結子会社の業績を合算したベース

増収率は現地通貨ベース 増収率、コンバインドレシオ、ROEは三井住友海上の各拠点における数値、正味収入保険料はMS & AD合算

---

## 損害保険会社の海外事業展開

---

1. 損害保険会社の海外展開の状況
2. MS & ADホールディングスのアジア事業
3. **まとめと課題**

# 損害保険会社の海外事業展開：まとめと課題

## まとめ

### 海外事業展開及びその背景

- 日系企業の海外進出に合わせ、損保会社も海外に進出し、日系企業のリスクを引受けることが従来の海外事業の中心。
- 近年、日本国内市場の成長が見込みにくくなってきたことから、より成長の見込める海外市場へ積極的に進出。  
市場拡大期待の大きいアジア等新興国の保険会社や、収益性の高い欧米保険会社に対するM & Aも積極的に実施。

### 海外事業展開によるポートフォリオ分散化

- 引受けリスクがグローバルに分散
- 海外顧客層も、日系企業中心から、日系企業 + ローカル企業・ローカル個人に拡大
- 事業ポートフォリオも、海外損保分野に加え、海外生保分野にも拡大

- 
- 収入保険料及び利益の成長
  - 収益性の向上
  - 分散化によるポートフォリオの安定化

## 課題

- 現地の規制、慣習、文化に合わせた商品開発、マーケティング
- リスク管理、ガバナンス態勢の強化
- 国内外の人材の有効活用

---

ありがとうございました