

TALとオーストラリアの生命保険市場

ケント・グリフィン CFO

TAL

オーストラリアの生命保険市場

市場規模は167億豪ドル⁽¹⁾。多様なチャネル・販売モデルを通じて販売

死亡保障保険、高度障害保険、特定疾病保険、所得補償保険を提供

他国の保険市場と異なり、保障性商品中心。預金以外の主な貯蓄手段は強制加入の年金基金制度（superannuation）

上記年金基金を通じた団体保険への加入により、生命保険の加入率は90%超と非常に高い水準

一方、消費者による自発的な保険準備意識は低く、保障額は必要な水準に達していない（必要保障額に対して基本的な死亡保障額は61%、所得補償は16%）

今後5年間の市場成長率は、年率 5-6%程度の見込み。

消費者保護（行動規範強化）・独立アドバイザー行動管理（手数料基準や教育要件）の強化等、生命保険業界は大規模な構造改革の時期を迎えている

⁽¹⁾ 2017年3月末時点、保有契約年換算保険料ベース

生命保険販売における主要4チャネル

リテール	団体保険	ダイレクト	銀行
• 15,000名の独立フィナンシャル・アドバイザー (IFAs) による販売が大部分 • IFAsは、お客さまのニーズに最も適した生命保険商品を提案	• 団体加入者全員に対し、生命保険が提供される • 大部分が年金基金 (superannuation) の加入者に自動的に提供される	• TALはダイレクト販売における大手2社の一角 • お客さまは電話やインターネットを通じて、保険会社からダイレクトに生命保険に加入	• 4大銀行による販売 • 銀行は窓口で販売される銀行商品と共に生命保険を販売。また、銀行顧客へのダイレクトマーケティングを実施

伝統的保険会社の戦略比較

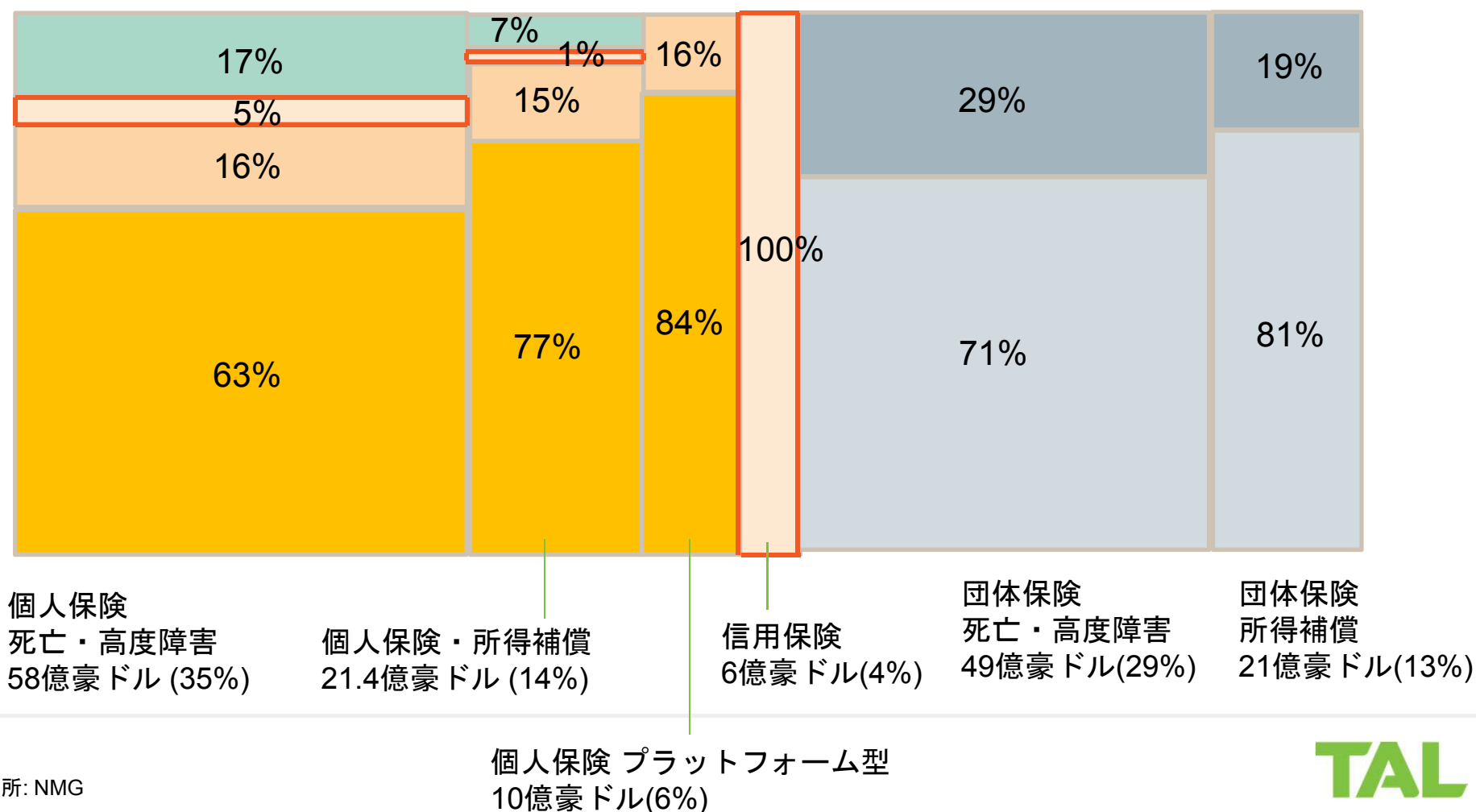
	TAL社に類似	総合金融サービス企業	その他
競合他社			
販売戦略	- 競争可能市場（独立アドバイザー、団体保険、提携販売）に注力 - チャネルパートナーとの協働、新たな販売チャネルの開拓に注力 - AIA と MetLife は団体保険でも競合 - ダイレクトチャネルは比較的小規模	- 競争可能市場（団体保険、独立アドバイザー）から退出 - 既存顧客基盤への直接販売に注力 - 銀行業と資産運用事業の統合に後ろ向き？ - 銀行は生命保険の引き受けから徐々に撤退	- 特定のチャネルに特化したニッチプレーヤーが多い - 市場シェア拡大のため時に破壊的、機動的な戦略 - 事業の規模が小さく、持続可能性に疑問

チャネル・商品の概要

チャネル・商品別の保有契約年換算保険料 (2017年3月末)

ダイレクト (11億豪ドル)
 銀行・アドバイザー (14億豪ドル)
 団体・統合型 (18億豪ドル)

銀行・ダイレクト (9億豪ドル)
 独立アドバイザー (63億豪ドル)
 団体・単独型 (52億豪ドル)



保険市場・お客さま行動の変化

構造改革 (規制面)

1

豪州会社法改正（生保市場改革法案）：
販売手数料の上限設定、独立アドバイザーの最低教育要件

2

生命保険業界の行動規範とISWG⁽¹⁾による議論の動向：
生命保険会社と受託義務規範の強化、お客さまからの信頼確保

3

消費者・監督当局の要求水準：
生命保険会社に対する要求水準の高まり

4

販売チャネルのビジネスモデル融合：
アドバイザー、銀行窓販、年金基金、ダイレクト販売

5

自分で選びたいお客さまの増加：
主導権はお客さまへ

6

デジタル活用機会の増加：
既存チャネルの同時活用、電話と個別アドバイスとの融合

お客さま行動 の変化

(1) The Insurance in Superannuation Working Groupの略。年金基金に付帯して生命保険が提供されることに関する課題を取り扱う、年金業界で発足したワーキンググループ。TALは積極的に関与。

オーストラリア生命保険市場におけるM & A

成長の鈍化、生命保険業界に大きな影響を及ぼす構造変化と規制変更が業界におけるM & Aを助長。このような傾向は現在も継続しており、将来の競合環境は大きく変化

最近のM & A の例:

  	生保事業の80%を日本生命に売却。リテール分野および団体保険分野での取組みを強化
 	マッコーリ生命のチューリヒへの100%売却は、2016年10月に完了
	小規模のリテール生保。ソニー生命が買収のオプションを保有。
	Real Insuranceブランドで展開しているダイレクト生保 44%の株式をカナダの年金基金に売却（事業評価額11億豪ドル）
 	ウェルスマネジメントと生命保険事業のリストラを実施中 ANZによる生保子会社OnePath売却の手続きが進行中
	ウェルスマネジメントと生命保険事業をリストラ中
	ウェルスマネジメントと生命保険事業をリストラ中（報道による）

TALの戦略概要

大志

お客さまが自身の保障の価値を理解・評価し、必要な時に私たちがそばにいることを実感いただく

当社の精神

我々の目的

何が起きても、オーストラリア人が豊富な選択肢や自由に満ちた生活が送れるよう手助けをする仕事をする

上を目指す

やり遂げる

真に値づく

正しいことをする

戦略的 優先事項

リーダーシップ

お客さま・パートナーのために正しく行動し、業界をリード

人財

高いパフォーマンス、既存事業を基盤に、信頼、チャンスに満ちた企業文化を醸成。お客さまの未来に資する新事業を模索

成長

簡素化

業務・手段を簡素化し、迅速性と効率性を向上

財務実績

長期的に持続可能な財務実績の実現により、当社の存在目的と願望を成就



約400万人のお客さま

アドバイザー5,000名とのパートナーシップ

核となる8つの年金基金パートナー

核となる6つの戦略的提携先

1,600名の従業員

14億豪ドルの保険金支払

21,000件超の保険金支払件数

保障性市場においてシェア首位(16%)

保有年換算保険料27億豪ドル

147百万豪ドルの個人保険新契約獲得は業界最大

(データは2017年3月)

お客さまの属性に応じたアプローチ

富裕層	中所得者層	マスマーケット/低所得者層
-----	-------	---------------

リテール	比較検討を好む お客様への対応	戦略的提携	ダイレクト
------	--------------------	-------	-------

- › デジタル技術の活用により、お客さまへ競争力のある提案を実施
- › アドバイザー育成のイノベーションに注力
- › アドバイサーの成長を支援することで、提携を推進
- › 高いマーケットシェアを持つ強み
- › 商品性拡張の機会

TAL

- › TALの専用チャネルと子会社のLifebroker社による、お客様の比較検討ニーズへの対応推進
- › マーケティングの自動化、コールセンターの改良など、自身で情報収集するお客様に向けたサービスを向上

TAL ♥ Lifebroker

- › カスタマイズ可能な商品・事務プロセスをベースに提携先の意向を取り入れ提案を作成
- › デジタル技術の集約により提携先との関係を最大限に活用
- › 提携先と共同で行う顧客分析を、更に推進

 **QANTAS**

 **nib**

- › オンラインと電話による対話を統合することにより、お客様の利便性を向上
- › お客さまへのリードの選別、従業員の育成、データ分析を通して、事業価値を向上

Insuranceline

多様なビジネスモデルを備えた生命保険のスペシャリスト

› 多様な販売チャネル、顧客基盤、専門性を活用したビジネスモデル

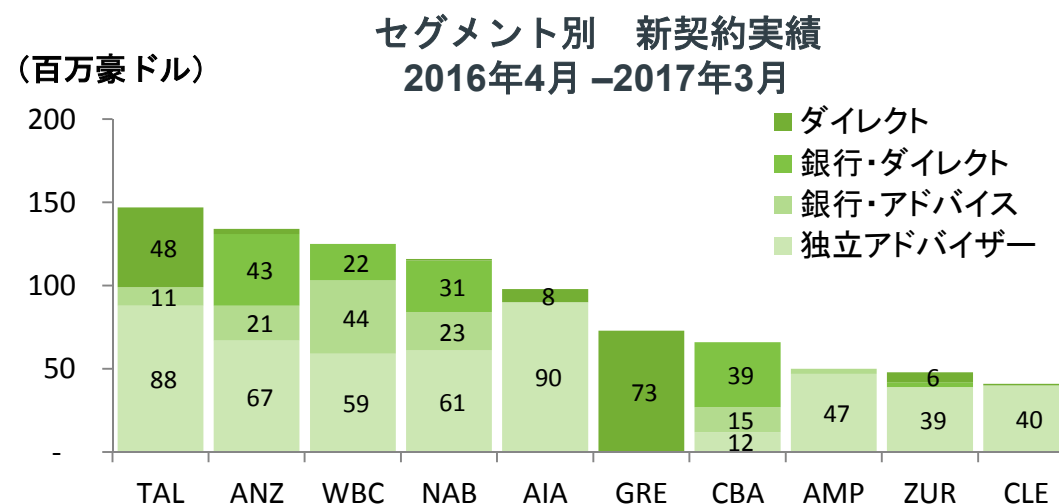
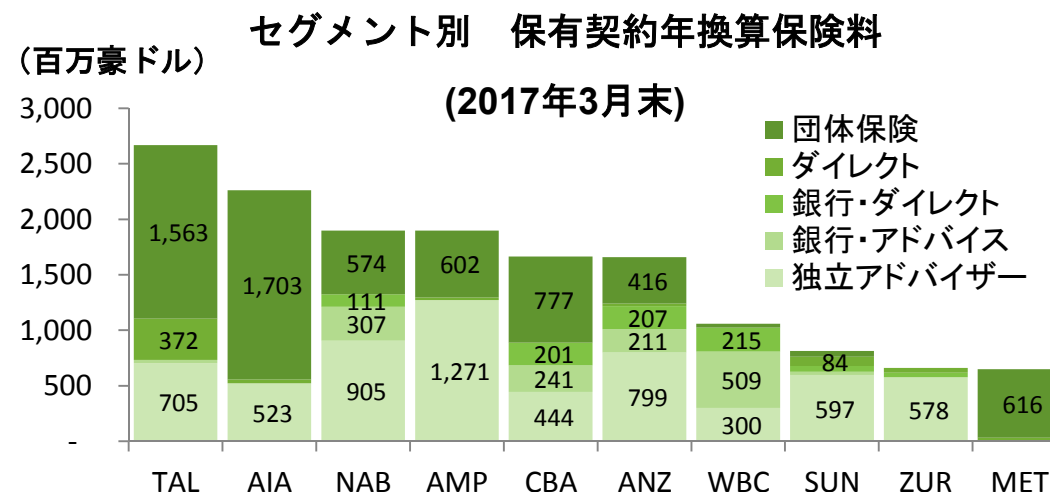
› 保有契約年換算保険料において、引き続き業界首位を維持

- 団体保険： 2位
- ダイレクト： 首位
- 個人保険： 4位

› 2016年からの好調を維持し、2017年度も個人保険の販売は業界最高を継続

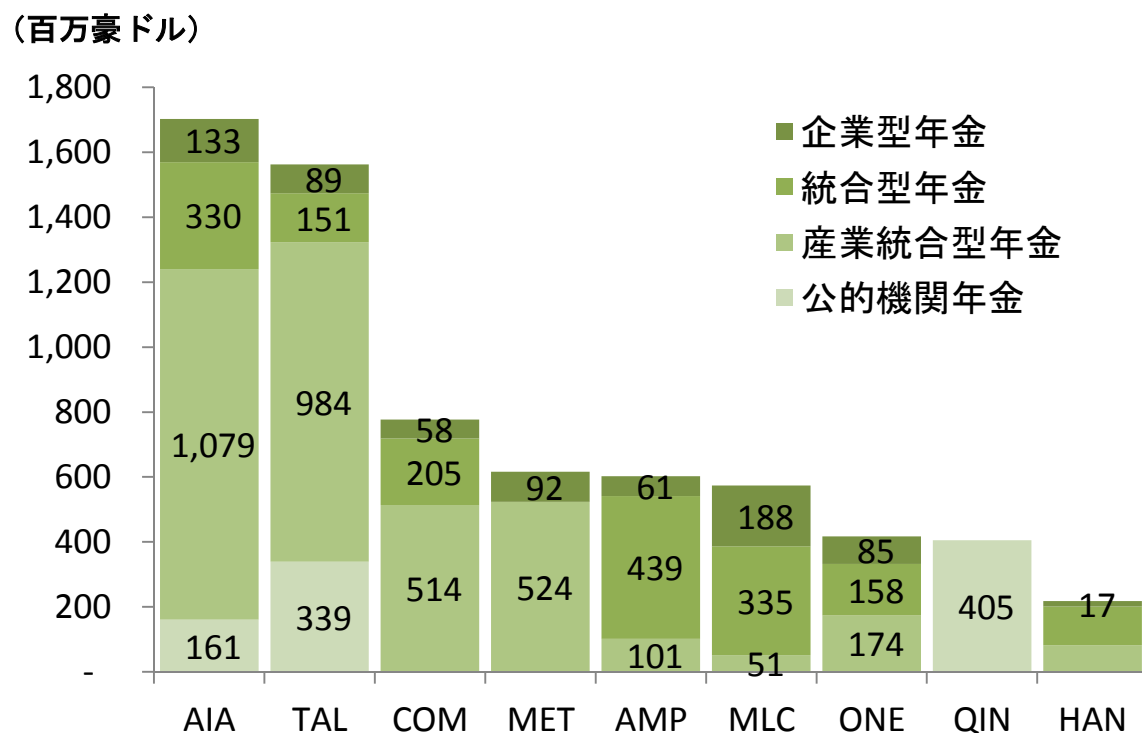
- ダイレクト： 2位
- 個人保険： 2位
- 銀行アドバイスチャネル： 5位

出所：NMG



団体保険戦略

会社別・セグメント別保有年換算保険料
(2017年3月末)

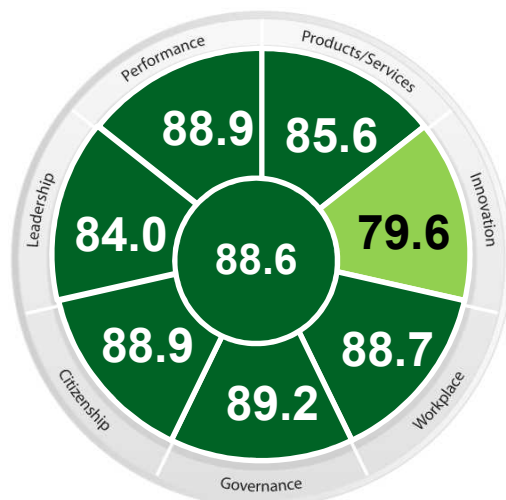


出所：NMG

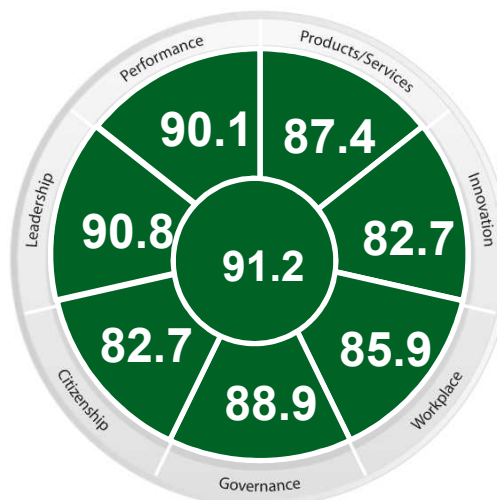
- オーストラリアの強制加入型公的年金制度による貯蓄
- 年金基金の加入者に対し、自動的に生命保険を付帯
- 大部分のオーストラリア国民は同制度を通じて生命保険に加入
- TALはオーストラリアの年金基金トップ10のうち4基金に生命保険を提供するマーケット・リーダー
- 長期的に持続可能な事業基盤
- 年金基金とのパートナーシップ強化を通じ生命保険以外の商品提供等を検討

全チャネルにおけるパートナーの評価はトップランク

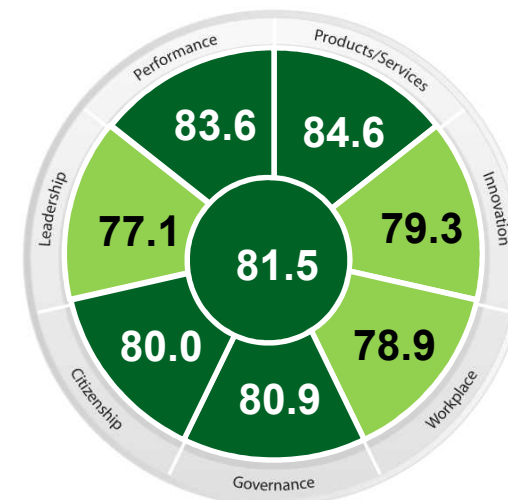
提携会社



年金基金



アドバイザー



- › 世界的に認知された RepTrak® Pulse モデル
- › TALに関する尊敬、賞賛、信頼、全体的なイメージについて、0～100の数値で評価
- › 7つの項目について評価
- › 昨年は「企業市民としての姿勢」と「財務実績」の評価が大きく上昇

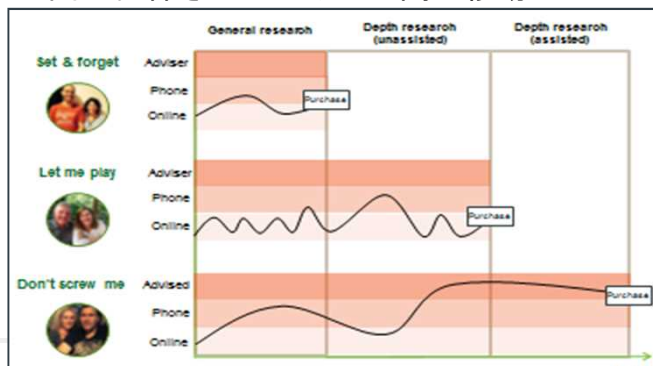


Qantas Assure – デジタルの新しい活用

深い顧客に対する知見

- › お客さまへの聞き取り調査により、マルチチャネル間の移動に対する大きな不満があることが示唆された
- › TALで実施したパイロット取組みでは、チャネル間の溝を埋め、コールセンターによるサポートを行う必要性を特定
- › 研究所でのユーザーテストを通して、お客さまの教育ツールを共同開発することが可能に

<図：お客さまのチャネル間の移動>



高い顧客満足度を支える技術

- › お客様がオンラインにアクセスすることで、保険料をリアルタイムに調整しながら、保障範囲の選択が可能となるデジタルプロセスを開発
- › 高い知識を有するお客様には、リテール型商品加入プロセスを開発
- › コンタクトセンターとの統合

<図：実際の保障範囲選択画面>

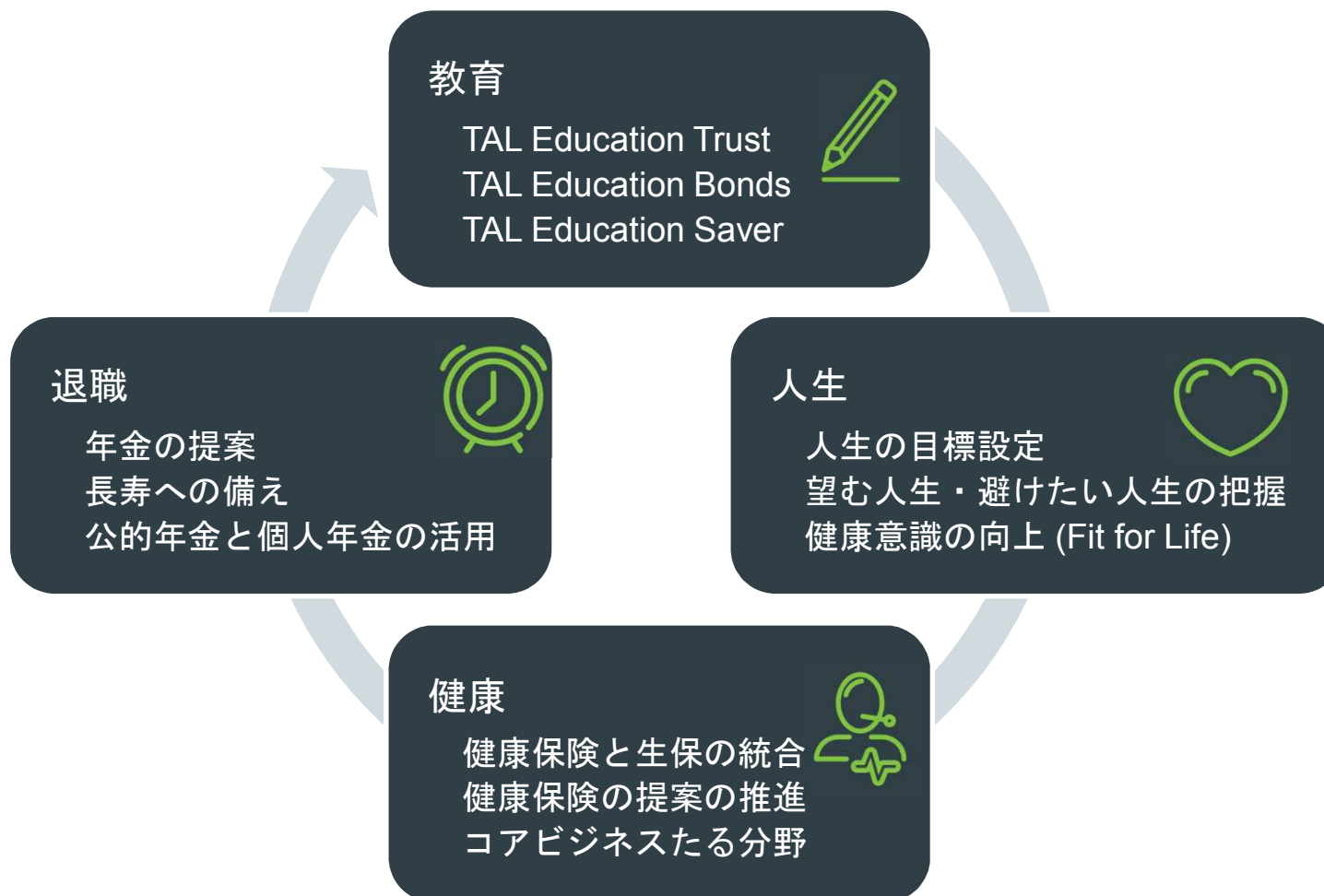
Qantasとの統合強化

- › QantasブランドとTALによる運営により、シームレスなお客さまサービスの展開を実現
- › Qantasのマイレージ基盤との統合により、リアルタイムでお客さま情報へアクセス可能
- › Qantasマイレージポイントを付与する特典により、健康増進を進める“Qantas Assure”の取組を補強

<図：Qantas Assure のウェブサイト>

商品戦略と提案戦略

お客さまの主要な4つのライフイベントと結びつけた商品提案を実施



業績と見通し

コメント

- 過去5年間にわたり業績は好調に推移
- 多角化された事業モデルにより保険料収入の成長と安定した利益を確保
- 非常に好調だった2016年度の業績からの反動
- 成長性と収益性のバランスを重視
- 資本効率の向上と資本創出
- 第一生命グループ業績へ大きく貢献

税引後基礎的収益力（百万豪ドル）

