

# 海外生命保険事業

安定市場と成長市場でバランスのとれた  
事業ポートフォリオを構築

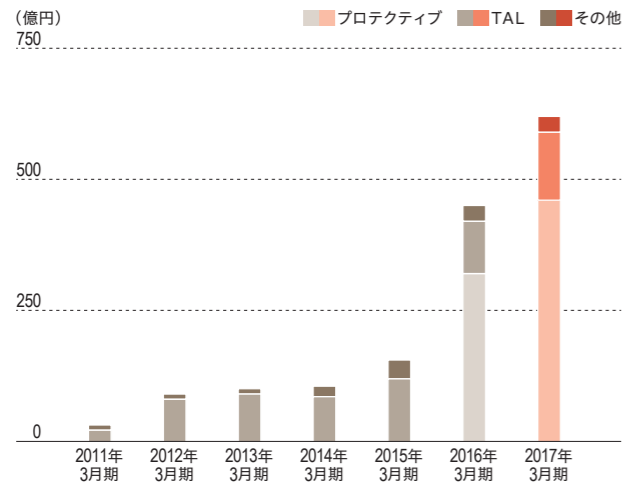


## 環境認識・基本戦略

各国の生命保険市場を取り巻く経済環境や事業環境はそれぞれ異なります。保険普及率の高い北米などの先進国市場では、経済成長などを通じた安定的な成長が見込まれます。一方、アジアなどの新興国市場では、高い経済成長や保険普及率の向上により、今後も高い成長が見込まれます。

当社の海外生命保険事業は、2007年の第一生命ベトナムの設立から10年が経過し、現在では、アジアパシフィック地域、北米地域の6カ国に広がっています。その結果、新興国市場の成長と先進国市場における安定的な利益貢献の双方を享受可能なバランスのとれた事業ポートフォリオを形成するに至っており、2017年3月期の海外生命保険事業の利益貢献額は、連結純利益の27%を占めるまでになりました。

海外生命保険事業の利益成長



当社では、各社の成長ステージや資本水準を踏まえたERM<sup>※1</sup>の取組みを通じて成長戦略と資本政策のバランスをとりつつ、中長期の利益成長を目指しています。例えば、米国子会社プロテクティブは、潤沢なキャッシュフローを背景に、利益成長と、当社への配当を維持しつつ、非連続の成長に向けた投資を続けることで、グループに貢献しています。

一方、アジアの各事業においては、中長期での利益成長を重視する戦略をとり、原則的には成長のための必要資本を投下する一方で、各社の資本水準によっては、当社への還元も検討するなど、ERMに基づくメリハリのある資本配賦運営を展開しています。

※1 ERM(Enterprise Risk Management): リスクの種類・特性を踏まえ、「利益・資本・リスク」の状況に応じた戦略を策定し、資本効率・企業価値の向上を目指す取組みです。

成長戦略



## 2016年度の振り返り

先進国市場では、事業規模の拡大などによるグループ利益貢献度の向上に取り組みました。プロテクティブは、米国46州でアセットプロテクション事業<sup>※2</sup>を展開するUSWC社を2016年12月に買収するなど、強みである買収事業で引き続き、成果を発揮しました。また、オーストラリア子会社TALは、個人保険の販売が好調に推移し、2016年12月末の保有契約年換算保険料は、オーストラリアの生命保険(保障性商品)市場において4年連続で業界トップを確保しました。

アジア新興国市場では、販売チャネルの多様化・強化に

よる市場シェア向上などの成長加速に取り組みました。このうち、インドにおける関連会社スター・ユニオン・第一ライフにおいては、外資出資に係る上限規制の緩和を受け、当社はインド生命保険市場および同社のさらなる成長を見込み、同社への出資比率を26%から45.94%まで引き上げました。また、アジア市場における新たな展開の布石として、市場調査などを目的にカンボジアとミャンマーに駐在員事務所を開設しました。

※2 アセットプロテクション事業: 車両などの機械の故障費用や、全損時のローン残高相当分を補償する損害保険事業を指します。

## 今後の戦略

これまでの10年間で、アジア新興国市場での成長基盤を確立するとともに、先進国への展開によるグループ事業の安定化を実現しました。また、成長戦略の遂行とともに、グローバル人材の育成や地域統括会社の設立などの事業基盤の強化を着実に進めてきました。

今後も事業環境や市場ポジションの変化などを見据えながら、既存の販売チャネルの強化に加え、多様なビジネスパートナーとの協働やInsTechの活用、そしてグループシナジーのさらなる発揮により、利益水準の拡大を図っていきます。

多様なビジネスパートナーとの協働



## 米国 プロテクティブ



リテール事業と買取事業の両輪により、  
着実に利益貢献を実現

### 2016年度の取組み

既存の販売チャネルの強化に加え、Costco Wholesaleや大手金融機関などとの提携販売により、生保事業の成長を推進。買取事業では、Genworth Financialからの保険ブロックの買取やUSWC社の買取を実現。

### 今後の施策

新たな提携先の強化・拡大に加え、InsTechの活用により、オーガニックな成長に向けた基盤を強化。また、買取事業では引き続き新規買取によるさらなる利益貢献を目指す。

### 会社概要

- 設立年：1907年
- グループ参入：2015年(完全子会社化)
- 従業員数：2,764名(2017年3月末時点)
- 所在地：米国 アラバマ州 バーミングハム
- 販売チャネル：独立代理人、証券会社、銀行、ダイレクトなど
- 商品：ユニバーサル保険、変額・定額年金、インデックス型年金、車両故障修理費用保険など
- 市場シェア：0.5%(2015年12月末時点、正味収入保険料ベース)
- 市場順位：44位(同上)

### 市場概要

- 市場規模(2015年)：人口 321.4百万人、GDP 18,089.9十億米ドル、保険深度(生保) 3.05%
- 主な会社：MetLife、Prudential、AIGなど

## オーストラリア TAL



保険料等収入は順調に伸展。2013年以降、  
保有年換算保険料で保障性市場首位を継続

### 2016年度の取組み

独立アドバイザーとの関係強化や大型団体の獲得など、従来の販売チャネルの強化に加え、カンタス航空との新規提携、オンライン直販などにより、さらにチャネル基盤を強化。

### 今後の施策

販売チャネルの強化に加え、ブランド認知度の向上やコスト効率化策を通じて、強固な事業基盤を構築するとともに、商品の多様化や顧客サービスの改善を推進し、引き続き堅調な成長を目指す。

### 会社概要

- 設立年：1869年(当初はニュージーランド政府系保険会社として設立)
- グループ参入：2008年(関連会社化)、2011年(完全子会社化)
- 従業員数：1,603名(2017年3月末時点)
- 所在地：オーストラリア シドニー
- 販売チャネル：独立アドバイザー(IFA)、ホールセール(団保)、ダイレクト(コールセンター・提携)
- 商品：死亡、高度障害、所得補償など
- 市場シェア：16.6%(2016年12月末時点、保障性市場の保有年換算保険料ベース)
- 市場順位：1位(同上)

### 市場概要

- 市場規模(2015年)：人口 23.9百万人、GDP 1,245.1十億米ドル、保険深度(生保) 3.51%
- シェア10%超のトップ6社で市場の約75%を占める寡占市場
- 主な会社：AIA、AMP、NAB/MLC、CommInsureなど

## ベトナム 第一生命ベトナム



成長に向けた事業基盤の強化を背景に、  
収入保険料は持続的に伸展

### 2016年度の取組み

個人代理人の育成強化・販売ネットワークの拡大などを通じた個人代理人チャネルの増強、戦略商品の投入、オルタナティブチャネルの展開などにより、市場シェアを着実に拡大。

### 今後の施策

個人代理人チャネルのさらなる増強に加え、チャネル多様化などの取組み(ベトナム郵便、複数の現地銀行などとの業務提携)や、市場のニーズを捉えた商品の開発・販売などにより、持続的成長の実現を目指す。

### 会社概要

- 設立年：1999年(当社参入前は豪越合併のパオミンCMG社)
- グループ参入：2007年(完全子会社化)
- 従業員数：内勤 977名(2017年3月末時点)、個人代理人 約6.4万人(非専業)
- 所在地：ベトナム ホーチミン
- 販売チャネル：個人代理人チャネル、ベトナム郵便・銀行窓販チャネルなど
- 商品：ユニバーサル保険、利率変動型養老保険、各種特約など
- 市場シェア：10.5%(2016年12月末時点、収入保険料ベース)
- 市場順位：4位(同上)

### 市場概要

- 市場規模(2015年)：人口 93.4百万人、GDP 191.4十億米ドル、保険深度(生保) 0.83%
- トップ6社で市場の約90%を占める寡占市場
- 主な会社：Prudential (UK)、Bao Viet、Manulifeなど

## インド スター・ユニオン・第一ライフ



当社出資比率の引上げを完了し、  
銀行窓販、営業職員・個人代理人チャネルをさらに強化

### 2016年度の取組み

合併パートナーとの協業による銀行窓販チャネル運営の強化、営業職員(固定給)チャネルの立ち上げ、ユニットリンクから伝統的商品への主力商品のシフトなどにより、収入保険料の増加と収益性の向上を推進。

### 今後の施策

合併パートナーとのさらなる協業、ホールセラーの見込み管理推進、営業職員(固定給)・個人代理人チャネルの組織拡大、高能率職員の育成、継続率向上への取組みにより、収入保険料と収益力のさらなる成長を目指す。

### 会社概要

- 設立年：2009年開業
- グループ参入：2009年(現地国有銀行バンクオブインディア、ユニオンバンクオブインディアとの合併)

- 出資比率：45.94%
- 従業員数：内勤 3,051名(2017年3月末時点)
- 所在地：インド ナビムンバイ
- 販売チャネル：銀行窓販チャネル、営業職員(固定給)・個人代理人チャネル
- 商品：無配当養老保険、無配当年金保険など
- 市場シェア：1.79%(2016年12月末時点、換算初年度保険料、LICを除く民間ベース)
- 市場順位：13位(同上)

### 市場概要

- 市場規模(2015年)：人口 1,313.0百万人、GDP 2,086.8十億米ドル、保険深度(生保) 2.72%
- 国営生保LICが市場の約47%(2016年12月末時点、換算初年度保険料ベース)を占め、民間生保が追随する市場
- 主な会社：ICICI Prudential (Prudential (UK))、SBI Life (Cardif)、HDFC Life (Standard Life)など

## インドネシア パニン・第一ライフ



2013年の関連会社化後、  
各販売チャネルや陣容の拡大、教育体制を強化

### 2016年度の取組み

持続的な成長の実現に向け、営業基盤の確立・拡大を図るべく、チャネルの強化を推進(グループ銀行における販売支援体制の強化、エージェントの採用・育成の強化など)。

### 今後の施策

銀行窓販・個人代理人の両チャネルのさらなる強化(銀行チャネル販売員の教育体制整備・活動管理、エージェントの陣容拡充など)を中心に、現行の取組みを継続し、収益性の向上を目指す。

### 会社概要

- 設立年：1974年
- グループ参入：2013年(関連会社化)
- 出資比率：40%
- 従業員数：内勤 389名(2017年3月末時点)、個人代理人 約6千人(非専業)

- 所在地：インドネシア ジャカルタ
- 販売チャネル：個人代理人チャネル、銀行窓販(主にパニン銀行)
- 商品：ユニットリンク、一時払短期預金代替商品など
- 市場シェア：2.2%(2016年12月末時点、収入保険料ベース)
- 市場順位：13位(同上)

### 市場概要

- 市場規模(2015年)：人口 257.9百万人、GDP 861.7十億米ドル、保険深度(生保) 1.28%
- トップ10社で市場の約7割を占める比較的寡占化が進んだ市場
- 主な会社：Prudential (UK)、INDOLIFE、JIWASRAYA、AIAなど

## タイ オーシャンライフ



持続的な成長に向け、  
主力の個人代理人チャネルを強化

### 2016年度の取組み

持続的成長に向けて、2016年下期以降主力の個人代理人チャネルにおける新人採用・育成取組強化、その他チャネルの開拓に着手。

### 今後の施策

好調な採用業績の維持、新人育成強化とコア代理人数増強、中長期的成長戦略である都市部攻略の基盤構築(職域展開、投資性商品開発)、タイポストなどのオルタナティブチャネル拡大を通じて保険料等収入の持続的成長を目指す。

### 会社概要

- 設立年：1949年創業(当初損保、1951年生保進出、1992年生保分離)
- グループ参入：2008年(関連会社化)
- 出資比率：24%
- 従業員数：内勤 1,934名(2017年3月末時点)、個人代理人 約1.4万人(非専業)

- 所在地：タイ バンコク
- 販売チャネル：個人代理人チャネルなど
- 商品：養老、終身、年金、各種特約など
- 市場シェア：2.2%(2016年12月末時点、収入保険料ベース)
- 市場順位：10位(同上)

### 市場概要

- 市場規模(2015年)：人口 68.0百万人、GDP 395.3十億米ドル、保険深度(生保) 3.70%
- トップ10社で市場の大部分を占める寡占市場
- 主な会社：AIA、Muang Thai Life (Ageas)、Thai Life(明治安田生命)、Bangkok Life(日本生命)など

第一生命ベトナム

# 成長を続けるベトナム市場でさらにプレゼンスを高める

第一生命ベトナム 会社概要

設立	2007年1月	個人代理人数 <sup>※1</sup>	約6.4万人
所在地	ホーチミン	営業拠点数 <sup>※1</sup>	199拠点
従業員数 <sup>※1</sup>	977名	収入保険料 <sup>※2</sup>	約270億円

※1 2017年3月末時点 ※2 2016年12月時点



この10年で  
大手生命保険会社としての  
地位を確立

第一生命ベトナム 社長  
チャン・ディン・クアン



## 年平均成長率が20%を超える ベトナム生命保険市場

21世紀初頭から急速に経済発展を遂げるベトナムの現在の総人口は9,000万人に達し、そのうち30歳以下の人口は6割を占めています。また、1人当たりのGDPは2014年から2,000ドルを超え、ベトナム経済は今後ますます発展すると予測されています。

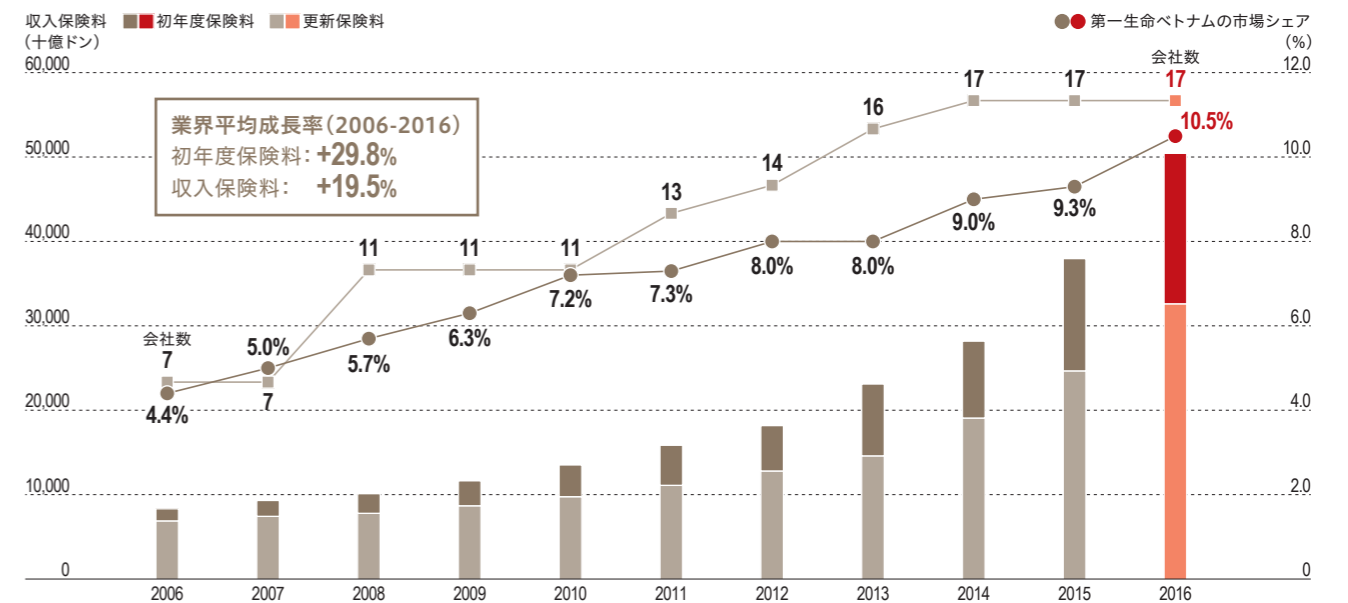
ベトナムでは、総人口の約6%にあたる500万人ほどが生命保険に加入していますが、ベトナムの生命保険市場は、この10年間拡大を続けており、市場成長率は年平均で20%を超えています。

## 10年間で10倍の成長を遂げた 第一生命ベトナム

第一生命グループの海外生命保険事業は、ベトナムが発点であり、当該事業の第一歩となる象徴的なビジネスとして、進出後の10年間で目覚ましい成長を遂げてきました。

具体的には、第一生命ベトナムの保険料収入は、2007年当時の25億円程度から2016年には270億円を超え、10年間で10倍以上の規模にまで成長し、市場シェアも進出時の4.4%から2016年は10%を超えるまでに成長しました。この結果、10年間で第一生命ベトナムは、ベトナム生命保険市場において大手生命保険会社として確固たる地位を確立しています。

### ベトナム生命保険市場の成長推移



第一生命ベトナムの取組み 1

ニーズを捉えた多様な商品を提供



第一生命ベトナム 副社長  
フィン・フー・カン

第一生命ベトナムでは常にお客さまの声に耳を傾け、お客さまのニーズに合致した商品を開発してきました。進出当時はごく限られたニーズのみに対応した商品を提供していましたが、貯蓄や万が一の保障に加え、柔軟性という幅広いニーズに応えるべくユニバーサル保険を開発・提供し、現在では第一生命ベトナムの販売する商品の50%以上を占める主力商品となっています。また、ベトナムの生命保険会社では初となる年金保険や医療特約を開発するなど、お客さまにとって最適な商品の開発・提供に取り組んでいます。

第一生命ベトナムの取組み 2

お客さま接点の拡大に注力

第一生命ベトナムは、個人代理人を主力チャネルとして発展してきました。今後も、お客さま接点をさらに拡大すべく、個人代理人の育成を通じたコンサルティング力の強化に取り組むとともに、国有企業であるベトナム郵便や現地銀行との提携などを通じて、より多くの方々へ保険商品を提供していきます。



ベトナムMDRT協会  
第一生命ベトナム 代表  
グエン・ティ・ビック・ハン

TOPICS  
地域社会の発展に貢献する多様な活動を継続

第一生命ベトナムは、地域社会の発展に貢献するために多様な社会貢献活動にも取り組み、アジア地域で高い評価を受けています。農村地域にコンクリート製の橋を建設する「ブリッジ・ビルディング・プロジェクト～Million Bricks For a Happy Life～」では、ベトナム国内の計10省で約2万人の住民の生活向上に貢献しています。こうした取組みが評価され、2015年にAsia Insurance Review社の「CSR賞」を受賞しています(同賞の受賞は2度目※)。他にも白内障患者への手術支援や教育支援、災害地域支援活動などを継続的に実施しており、2016年には第一生命ホールディングスと共同でCSR財団「For A Better Life Fund」を設立しました。



CSR賞の受賞式

※第一生命ベトナムは2013年にベトナムの生損保含めた保険会社で初めて同賞を受賞。

DLIアジアパシフィック CEOメッセージ

第一生命ベトナムでの知見・ノウハウを活かして、アジア地域各社の成長をサポートしていきます。



第一生命ホールディングス株式会社 執行役員  
DLI アジアパシフィック CEO  
川原 則光

当社は、2007年にベトナムでの事業を開始し、現在では世界6カ国で海外生命保険事業を展開しています。また、2015年にはアジアパシフィックおよび北米地域に地域統括会社を設立し、最適な事業支

援と経営管理を目指し、体制強化を進めています。  
第一生命ベトナムにおいては、アジア地域での成功モデルとして、これまでに培ったノウハウをもとに、他のアジア地域の事業支援に向け日本よりも近い地域でのサポートを期待しています。今後は日本からの支援に限らず、アジア進出国同士での横のつながりを活用した事業支援を実施していければと思っています。

社会保障を補完する機能を提供する会社として、アジア各国において第一生命グループが掲げる「安心の最高峰を、地域へ、世界へ」を広めたいと考えています。引き続き、取組みを強化して、当社の海外生命保険事業が今後も成長していくとともに、生命保険事業を通じて各地域および世界への貢献に取り組んでいきます。

各地域統括会社とグループ各社の連携体制

