

## 欧州損害保険市場の最新動向 — 2005 年の実績とトレンド変化—

### 目 次

I. はじめに	IV. 欧州損害保険市場のディストリビューション
II. EU の損害保険政策	チャンネルの動向
III. 欧州損害保険市場概観	V. おわりに

主任研究員 岡崎 康雄      主任研究員 久司 敏史      主任研究員 牛窪 賢一

### 要 約

#### I. はじめに

欧州保険市場、とくにイギリス、ドイツおよびフランスの個人損害保険市場の概況とトレンド変化を2005年のデータに基づいて整理する。本稿では、市場構造の変化とディストリビューションチャンネルの変化に焦点を当てる。

#### II. EU の損害保険政策

EU 損害保険市場の統合の取り組みについて、フィナンシャルサービス・アクションプランを中心に進捗状況を整理する。また、新たなソルベンシー規制であるソルベンシー II について、導入の背景とその枠組みを紹介する。

#### III. 欧州損害保険市場概観

世界の損害保険市場における欧州の位置づけならびにイギリス、ドイツおよびフランスの損害保険市場の状況を紹介します。その中で、保険引受収支の変動の要因を分析する。

#### IV. 欧州損害保険市場のディストリビューションチャンネルの動向

損害保険ディストリビューションチャンネルの動向について、マーケティングおよびチャンネル間競争の視点からの整理を試みる。伝統的なディストリビューションチャンネルである代理店（またはブローカー）がいずれの市場においても最大のシェアを占める。それに対して、ダイレクト、パンカシュアランスやブランドアシュアランスといった新興チャンネルが、低コストの販売プラットフォームを活用したマス・マーケティングによってシェア獲得を試みている。市場ごとに異なるこれら新興チャンネルの状況と、伝統的チャンネルの側での変化について紹介する。

#### V. おわりに

本稿では、欧州保険市場の最新動向を紹介するとともに、マーケティングやチャンネル間競争の視点から損保ディストリビューションチャンネルの動向の把握を試みた。イギリス、ドイツおよびフランスの保険市場はそれぞれ異なる発展経路をたどっている。料率等の自由化が最も遅く 1994 年になされたドイツ市場においては、前回のレポート（2001 年）時点では自由化の影響はあまり感じられなかった。しかし、そのドイツでも緩やかな変化が起きている。市場全体から見れば僅かなシェアながらも、ダイレクトチャンネルが急速な成長を見せていることがそれを示している。

## I. はじめに

損保ジャパン総合研究所では、EU・欧州の保険市場についての調査・分析を継続して行っている<sup>1</sup>。本稿ではその一環として、最近の欧州主要国の個人保険部門を中心とする損害保険市場の動向を、市場構造の変化とディストリビューションチャンネルの変化に焦点を当てて整理する。

本稿の第1の目的は、欧州の保険市場についての情報・分析を継続的に提供する点にある。第2の目的は、現地調査により収集した情報を最近の欧州での環境変化と関連付けて報告することである。

第II章では、EU 損害保険市場の統合の取り組みの進捗状況を整理する。また、新たなソルベンシー規制であるソルベンシーIIについて、導入の背景とその枠組みを紹介する。第III章では、世界の損害保険市場における欧州の位置づけならびにイギリス、ドイツおよびフランスの損害保険市場の状況を紹介します。その中で、保険引受収支の変動の要因を分析する。第IV章では、損害保険ディストリビューションチャンネルの動向について、現地インタビュー調査で収集した情報をもとに、マーケティングおよびチャンネル間競争の視点から整理し、各国の市場の特徴を示す。現地インタビュー調査は2004年～2006年にかけて各国の監督当局、事業者団体、格付け機関、投資銀行、保険会社を対象として数次に渡って実施した。

本稿では、入手できる限り、データの整う直近年次である2005年の数値に基づいて記述した。執筆は、主に岡崎がドイツおよびフランスを、久司がイギリス部分を担当した。

## II. EUの損害保険政策

### 1. EU 損害保険市場統合への沿革

欧州連合（European Union：EU）<sup>2</sup>は、損害保険市場の域内統合を図るため、1973年の損害保険第一次指令以来、漸進的な取り組みを続けている。2005年には、1999年から開始されたフィナンシャルサービス・アクションプラン（Financial Services Action Plan：FSAP）の期限を迎え、2010年までの5年間の金融サービスに関する政策方針を白書として公表している。

本節では、EUの今までの損害保険市場統合の取り組みを概観し、次いでFSAPの成果、課題について採り上げ、最後に、2005年からの新たな金融サービスに関する政策方針の概要について触れる。

<sup>1</sup> これまで「EC 保険市場統合」を出版（1991年11月）したほか、機関誌「損保ジャパン総研クォーターリー（旧：安田総研クォーターリー）」において欧州の保険・金融市場についてのレポートを公表してきた。欧州・EU市場全体について、第26号「EU市場における損害保険制度改革と保険自由化の影響」（1998年10月）、第32号「1990年代における欧州の金融・保険市場の変化と金融・保険事業者の動向—英国、ドイツ、フランスを中心に—」（2000年4月）、第41号「欧州損害保険市場の最新動向—自由化後の現状と当事者の対応—」（2002年10月）、第43号「欧州損害保険市場の最新動向—2001年の実績と主要国市場の変化—」（2004年3月）。この他、個別の国、分野について、第22号「ドイツ保険市場自由化の動向」（1997年10月）、第30号「自由化後の欧州損害保険市場における個人物件ディストリビューションの動向」（1999年10月）、第34号「欧州3ヶ国の医療・介護分野における公的制度の最新動向と民間保険市場の現状」（2000年10月）、第42号「欧州3ヶ国の医療・介護分野における民間保険市場の最新動向—2000-2001年を中心とする民間保険市場と公的制度との関係—」（2003年6月）。

<sup>2</sup> 本稿では、1993年のEU統合以前の事象については「EC（European Community：欧州共同体）」、EU統合以後および年代による区分が出来ない事象については「EU（European Union：欧州連合）」の語を用いる。

## (1) 損害保険市場統合の取り組み (1973年～1994年)

EUは、損害保険市場統合の取り組みとして、1973年採択の損害保険第一次指令から1992年採択の第三次指令まで漸進的な取り組みを図ってきた。ECが目指してきた市場統合は、「設置の自由化」および「サービスの自由化」の二点である。設置の自由化とは、加盟国の保険会社が自国以外の加盟国において、支店、代理店および子会社を自由に設立することを保証するものである。また、サービスの自由化とは、保険会社に、自国以外の加盟国に対して支店、代理店、子会社を構えることなく、保険サービスを直接提供する権利を保証するものである。この2つの自由化により、保険の選択の自由を達成し、顧客がニーズに合った保険を購入できるようにするとともに、保険会社間の競争促進を図ることが意図されていた。それぞれの指令の概要と、成果および課題は、以下の通りである<sup>3</sup>。

### ①損害保険第一次指令 (1973年採択、1975年国内法実施期限)

第一次指令の目標は、ECの目指す2つの自由化のうち、「設置の自由化」であった。第一次指令は、それまで加盟各国で大きく異なっていた保険会社に対する監督基準の最低限の統一を図ろうとしたものである。第一次指令により、免許制度の平準化および保険会社の支払能力確保のための財務的要件が規定された。

### ②損害保険第二次指令 (1988年採択、1990年国内法実施期限)

第二次指令は、残る「サービスの自由化」を実現しようとしたものである。しかし、対象となったのは、主として企業向け保険の分野に限られ、個人向け保険に関しては、契約者保護を理由として、引き続き加盟各国の監督に服することとされた。第二次指令は、1990年を国内法実施期限としていたが、完全実施は1993年に入ってからとなった。

### ③損害保険第三次指令 (1992年採択、1994年国内法実施期限)

第三次指令は、損害保険市場に残された障害を除去し、市場統合の完成を実現するための、基本的な法的枠組みの構築を目的としていた。第三次指令により、支店、代理店設立については、単一免許性が実現し、商品面については、約款、料率の届け出制が廃止された。また販売面についても、域内の他の加盟国への保険サービスの自由な提供が、個人物件リスクに拡大された。

## (2) FSAPの目的と成果

本項では、EUが、金融サービス分野の市場統合の総仕上げを図るべく、2005年の完了を目指して、1999年から着手されたFSAPについてその概要を記し<sup>4</sup>、完了期限である2005年時点の総括について採り上げる。

<sup>3</sup> 損害保険第一次指令から第三次指令までの概要については、細田道隆、荒木由起子、金古俊秀「欧州損害保険市場の最新動向—自由化後の現状と当事者の対応—」(損保ジャパン総研クォーターリー第41号、2002年10月)46～49頁。

<sup>4</sup> 本稿では、FSAPの目的、内容については概説するに留めている。FSAPの詳しい説明については、同上49～56頁、荒木由起子「欧州損害保険市場の最新動向—2001年の実績と主要国市場の変化—」(損保ジャパン総研クォーターリー第43号、2004年3月)45～53頁参照。

## ①EUの問題意識とFSAPの目的

損害保険の分野では、1973年からの3つの指令により制度面での市場統合が進められてきた。同様に、その他の金融サービス分野においても市場統合が漸次進められてきた。しかしながら、各国の法制および慣習などの違いはなお残っており<sup>5</sup>、域内の国境を越えた金融サービス取引は、期待されたほど活発化したわけではなかった。

一方、市場統合の結果として、域内での国境を越えたM&Aの活発化などにより、域内で広く活動する金融機関が増加し、一金融機関の破綻がEUの金融サービス市場全体に影響を与える可能性も大きくなってきた。

FSAPは、EUの金融サービス市場が実際に統合市場として機能するために残された課題に取り組むとともに、市場のグローバル化への対応、さらに、1993年のユーロ導入による通貨統一への対応を図ることを目的に1999年に導入された。

## ②FSAPの概要

FSAPは、a. ホールセール市場における単一市場の完成、b. オープンで安全なリテール市場の実現、c. 最先端の健全な規制監督体制、d. その他、の4つのパートからなっている。それぞれのパートに関して、多くの指令が採択されるなど取り組みが図られているが、特に、損害保険に関連する取り組みは、《図表1》の通りである。

《図表1》に掲げる取り組みのうち、「ソルベンシーⅡ」に関しては、第3節において詳述する。また、再保険指令は、2005年に指令が採択されている。「ソルベンシーⅡ」、「再保険監督」を除く、5項目について進捗状況と成果をみることにする。

《図表1》損害保険に関わる主な取り組み

項目	目的	進捗
保険仲介者指令	保険仲介者の専門性と競争力に関するセーフガードを導入し、国境を越えた商品提供と消費者保護を促進する。	2002年12月指令採択 2005年1月国内法実施期限
電子商取引	既存の電子商取引ルール、国際的な整合や技術の進展を踏まえた、金融部門全体の明瞭で統一のとれた政策を策定する。	2000年5月指令採択 2001年11月国内法実施期限
ソルベンシーⅠ	保険会社にリスクに応じた資本要件を満たすことを義務付け、統一市場での消費者を保護する。	2002年3月指令採択 2003年9月国内法実施期限
情報交換	財務健全性を確保するための国際情報交換を基礎付ける。	2000年11月指令採択 2002年11月国内法実施期限
金融コングロマリットの健全性	現在の業態別規制で生じる抜け穴や健全性リスクに働きかけ、安定した規制の体制を確保する。	2002年12月指令採択 2004年8月国内法実施期限
再保険監督	再保険専業会社に対するEU域内の監督・規制ルールを統一する。	2005年11月指令採択 2007年12月国内法実施期限
ソルベンシーⅡ	保険会社の新たなソルベンシー基準の枠組みを策定する長期的プロジェクト。具体的内容の検討が進められている。	

(出典) European Commission, “Financial Services: The FSAP enters the Home Straight: Ninth Report”, Nov. 25, 2003 などから損保ジャパン総合研究所作成。

<sup>5</sup> 例えば、企業取引に関しては、国により企業開示の要件が異なること、リテール取引に関しては、言語の問題のほか、国による契約法および規制の相違、が挙げられる。

### ③FSAP の進捗状況

FSAP の最終期限を迎えた 2005 年 11 月、欧州委員会（European Commission）は、FSAP の実施状況に係る報告書を公表している<sup>6</sup>。報告書と同時に、2005 年 10 月時点における FSAP の個別の取り組みにつき、加盟各国の国内法実施状況が公表されている。これにより、損害保険に係わる取り組みについて、独、仏、英主要 3 ヶ国の実施状況および加盟国の実施率を見たものが《図表 2》である。最終実施期限を過ぎた段階でも、実施状況にはばらつきがある。特に、この時点では保険仲介者指令に関して、ドイツ、フランスとも実施には至っていなかった。

《図表 2》 2005 年 10 月時点における国内法実施状況

項 目	ドイツ	フランス	イギリス	実施国／加盟国（％）
保険仲介者指令	—	—	○	60
電子商取引	○	○	○	92
ソルベンシー I	○	○	—	96
情報交換	○	○	○	100
金融コングロマリットの健全性	○	—	○	44

（注） a. ○：実施。—：未実施または一部のみ実施。加盟国は 25 カ国。

b. 実施国には、一部のみ実施した国は含まない。

（出典） European Commission “*Transposition of FSAP Directives – State of Play as at 15/10/2005*”, 2005 (visited Dec. 20, 2005) <[http://europa.eu.int/comm/internal\\_market/finances/docs/actionplan/index/transposition\\_en.pdf](http://europa.eu.int/comm/internal_market/finances/docs/actionplan/index/transposition_en.pdf)>

より損保ジャパン総合研究所作成。

欧州委員会は、その後の実施状況についても随時公表を行っており、2006 年 12 月時点では、《図表 3》のとおりとなっており、実施状況が大きく進展していることが確認できる。

<sup>6</sup> European Commission, “*FSAP Evaluation Part I: Process and implementation*”, 2005 (visited Dec. 20, 2005) <[http://europa.eu.int/comm/internal\\_market/finances/docs/actionplan/index/051028\\_fsap\\_evaluation\\_part\\_i\\_en.pdf](http://europa.eu.int/comm/internal_market/finances/docs/actionplan/index/051028_fsap_evaluation_part_i_en.pdf)> および欧州委員会のホームページ (visited Dec. 20, 2005) <<http://europa.eu.int/rapid/pressReleasesAction.do?reference=IP/05/1377&format=HTML&aged=0&language=EN&guiLanguage=en>>。

《図表 3》2006 年 12 月時点における国内法実施状況

項目	ドイツ	フランス	イギリス	実施国／加盟国 (%)
保険仲介者指令	—	○	○	96
電子商取引	○	○	○	100
ソルベンシー I	○	○	○	100
情報交換	○	○	○	100
金融コングロマリットの健全性	○	○	○	92

(注) a. ○ : 実施。 — : 未実施または一部のみ実施。加盟国は 25 カ国。

b. 実施国には、一部のみ実施した国は含まない。

(出典) European Commission, “*Transposition of FSAP Directives - State of play as at 14/12/2006*”, 2006 (visited Dec. 20, 2006) <[http://ec.europa.eu/internal\\_market/finances/docs/actionplan/index/transposition\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/internal_market/finances/docs/actionplan/index/transposition_en.pdf)>

より損保ジャパン総合研究所作成。

欧州委員会は、2006 年から 2008 年の間に、FSAP が加盟各国の経済、法律に与えた影響について評価を行い公表するとしている。また、最終的な評価を 2008 年から 2009 年の間に実施するとしている。

### (3) 金融サービスに関する新しい政策

2005 年 12 月、欧州委員会は、「金融サービス政策 2005-2010 年」<sup>7</sup>と題する白書（以下、「白書」という）を発表し、今後 5 年間の金融サービスに関する政策方針を公表した。欧州委員会は、EU の金融サービス産業が依然として経済および雇用面において強い潜在的な成長力を有しているとし、新しい戦略は、産業界および消費者双方にとって金融サービス市場の統合がもたらすさらなる利益を達成するための最良の方法を探るものであるとしている。

本項では、この新しい金融サービスに関する政策方針について、その目標および保険に関連する取り組みについて概要を記す。

#### ①政策目標

白書は、2005 年から 2010 年までの 5 年間の金融サービスに関する政策目標として以下の 4 つを掲げている。

##### a. 調和があり、オープンで、包括的かつ経済的な EU 金融サービス市場を目指したダイナミックな統合 (Dynamic Consolidation)

白書は、FSAP の取り組みにより金融サービス市場の統合が促進されたことを評価しながら、さらなる統合に向けた取り組みを継続しなくてはならないとしている。そして、EU の金融サービス産業が、依然として経済成長と雇用促進のための潜在的な力を有していると表明している。金融サービス市場の主要課題として、長期性の貯蓄商品に関する効率的な市場の形成が緊急課題であるとし、革新的な企業の振興さ

<sup>7</sup> European Commission, “*White Paper: Financial Services Policy 2005-2010*”, 2005 (visited Dec. 28, 2006) <[http://ec.europa.eu/internal\\_market/finances/docs/white\\_paper/white\\_paper\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/internal_market/finances/docs/white_paper/white_paper_en.pdf)>.

らには経済成長のために機能的なリスクキャピタルを供給する市場が必要であることなどを挙げている。

**b. 域内における自由な資本の移動、金融サービスの提供を阻害する残された障壁の排除**

**c. 現行規制の継続的な評価およびより良い規制（Better Regulation）の導入**

白書の中で欧州委員会は、金融サービス業界と消費者双方に付加価値を生み出すために、よりオープンで、透明性が高く、エビデンス・ベースの政策決定を展開していくとして、具体的な政策決定、評価プロセスを明らかにしている。また、指令、規則等の簡素化（Simplification）、体系化（Codification）、明確化（Clarification）を進めるとしている。

**d. 域内の金融監督の協力および統合の促進**

この課題に関して白書は、ア）母国と受入国の責任の明確化と最適化、イ）監督当局間の役割と責任の委譲の検討、ウ）報告・提出書類の重複報告を排除することによる効率的な監督体制の構築、エ）調和とタイムリーな協力関係の構築、の4つの主要テーマを掲げている。

**②損害保険に関連する主な取り組み**

白書に示されている取り組みのうち、損害保険に特に関連する取り組みは以下のとおりである<sup>8</sup>。

**a. 保険指令の統一**

現在 16 ある保険指令を統一して、新しい単一の保険指令の策定が計画されている。指令、規則等の体系化の一環として進められるとともに、ソルベンシー II の制定とも連携して取り組みが進められることになっている。ヨーロッパの保険業界団体である CEA（Comité Européen des Assurances）は、現行の複雑な保険関係の規制に保険会社は苦しめられており、この取り組みを歓迎すると表明している<sup>9</sup>。

**b. ソルベンシー II 策定プロジェクトの継続**

**c. 契約者保証スキーム（Insurance Guarantee Scheme）の策定**

保険会社破綻時の契約者保証のスキームについて指令の制定を行うか否か検討を進めるとしている。

**3. 新たなソルベンシー規制（ソルベンシー II）に向けた動き**

欧州委員会では、保険会社に適用される従来の資本要件（ソルベンシー I）を大幅に変更するソルベンシー II の導入を進めている。現在のところ、2007 年までに枠組み指令を採択し、2010 年までに域内保険会社へ適用開始となる予定である。ソルベンシー I は 1973 年にまでその起源を遡る規制体系であり、各社の引受保険種目や資産ミックスによるリスク量の較差が考慮されていない、ソルベンシーが低下した場合の監督当局による介入手続きが明確ではない、等が問題点として指摘されていた<sup>10</sup>。ソルベンシー II はこれらを解決しようとするもので、その背景には、①1970 年代以降に保険業界の経済規模が拡大したため、仮に保険業界に混乱が生じた場合、金融システム全体に影響が及ぶ可能性が高まった、②事業環境の複雑さが増大し、オペレーショナルリスク等の新しいリスクが生じているため、監督規制においてもより広範囲のリスクを考慮に入れる必要が出てきた、③現状では銀行に対する資本要件規制と保険会社に対するそれに較差があるために、金融コングロマリット内において規制のアービトラージ（銀行のリスクを規制が

<sup>8</sup> CEA, “Annual Report 2005-2006”, 2006 (visited Aug. 15, 2006) <[http://www.cea.assur.org/cea/v2.0/publ/uk/ouvrage/detail.php?nbr\\_article=0&liste\\_article=&ouvrage\\_id=148](http://www.cea.assur.org/cea/v2.0/publ/uk/ouvrage/detail.php?nbr_article=0&liste_article=&ouvrage_id=148)>.

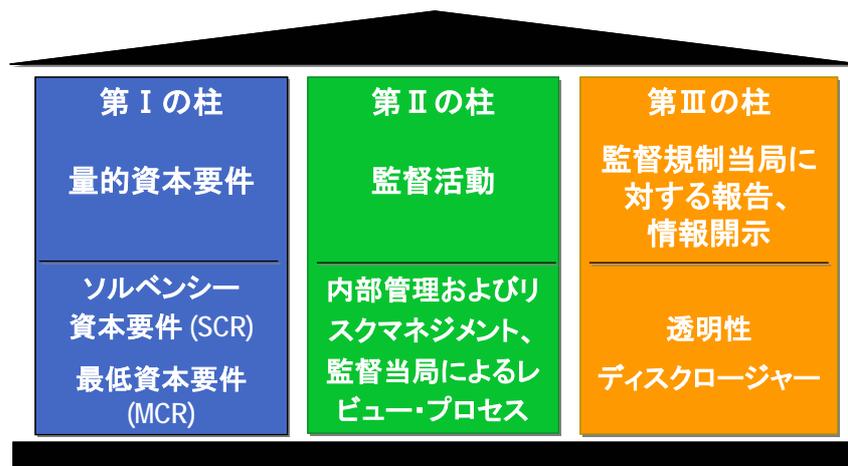
<sup>9</sup> *Ibid.*

<sup>10</sup> Jonathan Zhao, “Solvency II”, Oct. 2006.

緩やかな保険会社に移転することで、リスク量を減らすことなく資本要件を軽減すること）が行われる余地がある、といった事情がある<sup>11</sup>。

ソルベンシーⅡは、銀行の新しい資本要件規制であるバーゼルⅡに類似した「3本の柱（three pillars）アプローチ」をとっており、またリスク量に見合った資本要件を課す予定である。ソルベンシーⅡの第3の柱には、保険会社に市場および規制当局に対して全社的なリスクプロファイルの開示を促すインセンティブが組み込まれている。欧州委員会はそれによって、保険会社のリスクマネジメント機能強化を促進することを意図している<sup>12</sup>《図表4》。

《図表4》ソルベンシーⅡの3本の柱



（出典）Jonathan Zhao, “Solvency II”, Oct. 2006.

（注）「ソルベンシー資本要件（SCR：Solvency Capital Requirement）」は、想定外の損害を吸収するにも十分で、望ましい水準の契約者保護が達成されるだけの資本水準、「最低資本要件（MCR：Minimum Capital Requirement）」は、それを下回った場合に保険契約者が容認できない量のリスクにさらされる資本水準と定義される。最低資本要件は、規制上の介入のトリガーとなる。

### Ⅲ. 欧州損害保険市場概観

本章では、主としてデータの整う直近年次である 2005 年の数値を中心とするデータを用いて、世界における欧州損害保険市場の位置付けを見た後、ドイツ、イギリス、フランスの主要 3ヶ国の動向を概観する。なお、本誌第 43 号に掲載した「欧州損害保険市場の最新動向 — 2001 年の実績と主要国市場の変化 —」以降の時系列的なデータについて必要に応じて掲載している。

#### 1. 世界の中の欧州損害保険市場

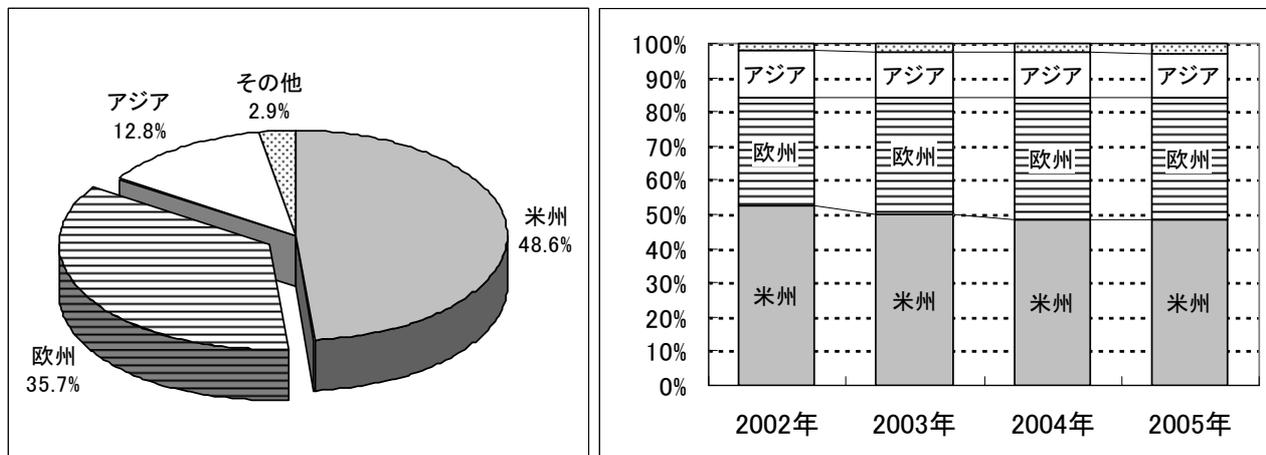
2005 年時点の世界の損害保険市場に占める収入保険料シェアを地域別に見ると、米州が 48.6%、欧州は

<sup>11</sup> *Ibid.*, p.3.

<sup>12</sup> Cap Gemini & EFMA, “Risk Management in the Insurance Industry and Solvency II”, Nov. 2006, p.4.

それに次ぐ 35.7%を占めている《図表 5》。2002 年から大きなシェアの変動は見られないが、欧州のシェアが若干上昇し、米州のシェアがやや低下している。

《図表 5》世界の保険市場の地域別収入保険料シェア

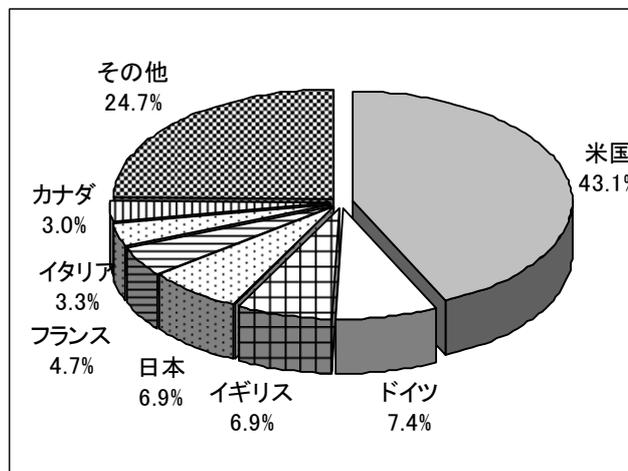


(注) グロス保険料による。以下、本章において特に注記しない限り、保険料はグロス保険料。

(出典) Swiss Re, “World insurance in 2005”, Sigma No.5/2006, 2006 等より損保ジャパン総合研究所作成。

次に 2005 年のシェアを国別に示したのが《図表 6》である。1 位の米国に次いでドイツ、イギリス、日本を挟んでフランスとなっており、国別に見た場合でもドイツ、イギリス、フランスの欧州主要 3ヶ国が高いシェアを占める損害保険の主要市場となっていることが分かる。

《図表 6》世界の損害保険市場の国別収入保険料シェア



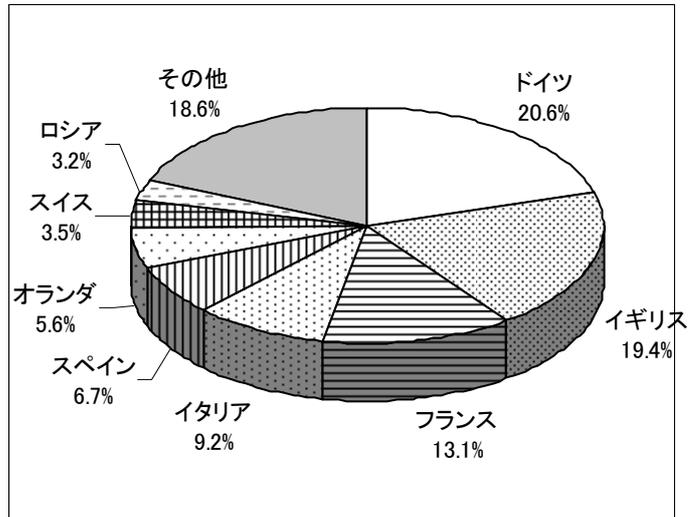
(出典) 《図表 5》に同じ。

## 2. 欧州損害保険市場の国別収入保険料シェア

欧州損害保険市場に限って国別収入保険料シェアを見ると《図表 7》の通り、ドイツ 20.6%、イギリス 19.4%、フランス 13.1%となっている。2002 年はイギリスが 1 位であったが、2003 年以降は、ドイツ、イギリス、フランスの順位となっている。主要 3 ケ国のシェアは、近年漸減してきており、2002 年の 57%から、2005 年には 53%に低下してきている。一方、スペインのシェアが上昇傾向にあり、その他の国のシェアも高まってきている。

2004 年 5 月、EU は、新たに 10 カ国が加盟し、25 カ国となった<sup>13</sup>。EU 加盟国の損害保険市場のシェアは、欧州全体の 89.3%とその大部を占めているが、新規加盟国 10 カ国のシェアは、2.7%となっており、その市場規模は小さい<sup>14</sup>。

《図表 7》 欧州損害保険市場の国別収入保険料シェア



(出典)《図表 5》に同じ。

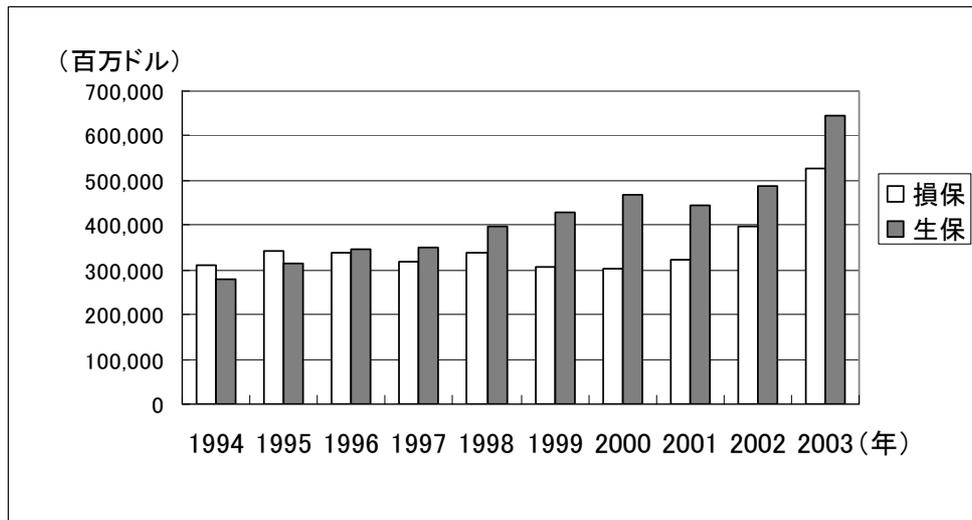
## 3. EU における生命保険と損害保険の市場規模

EU (ただし、2004 年 5 月加盟国 10 カ国を除く。以下、本節について同じ) における生命保険・損害保険の収入保険料の推移を見ると《図表 8》の通り、1996 年に生命保険の収入保険料が損害保険を上回り、以降同様の状況で推移している。収入保険料の成長率を比較すると、1994 年から 2003 年までの間に、損害保険は、平均年 6.0%の成長率となっているのに対し、生命保険は、9.8%の成長率となっている。ただし、近年では、損害保険の成長率が、生命保険の成長率を上回っている。

<sup>13</sup> 新規加盟国は、チェコ、エストニア、キプロス、ラトヴィア、リトアニア、ハンガリー、マルタ、ポーランド、スロヴェニア、スロヴァキア。

<sup>14</sup> Swiss Re, "World Insurance in 2005", Sigma No.5/2006, 2006.

《図表 8》 EU15 ヶ国の生命保険・損害保険の収入保険料規模



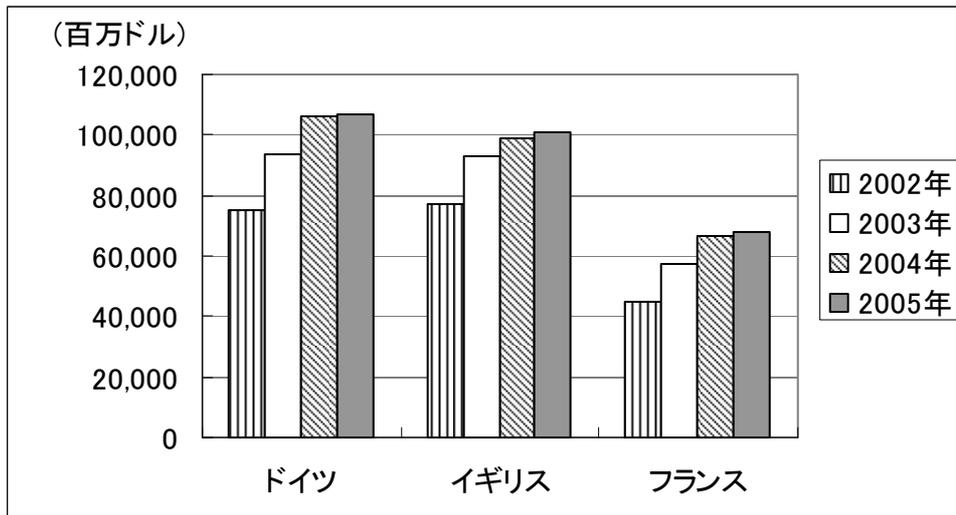
(注) EU15 ヶ国計。生保・損保の数字にはそれぞれ生・損兼営保険会社の数字を含む。

(出典) Organization for Economic Co-operation and Development (OECD)  
 “Insurance Statistics 1994-2003 2005 edition”, 2005.

#### 4. EU 主要 3 ヶ国の損害保険事業の状況

本節では、EU 損害保険市場の主要 3 ヶ国であるイギリス、ドイツ、フランスの損害保険事業の状況を見ていく。はじめに、第 2 節で用いたデータを基に各国の損害保険市場の規模を示しておく。

《図表 9》 イギリス、ドイツ、フランスの損害保険の収入保険料推移



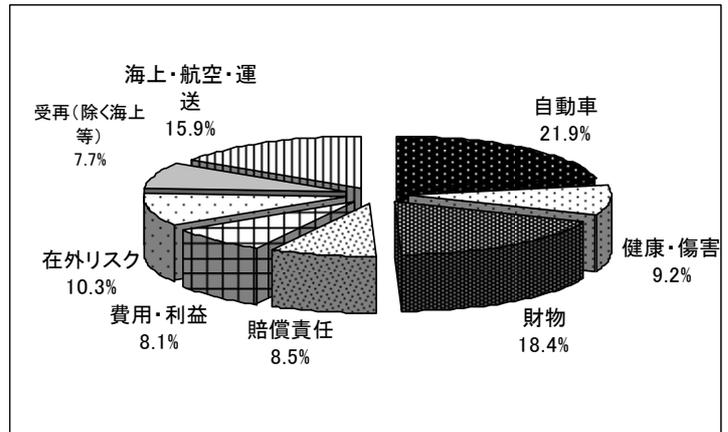
(出典) 《図表 5》に同じ。

## (1) 保険種目別保険料の内訳と推移

## ①イギリス

2005年においては、自動車保険のシェアが21.9%と最も大きくなっており、次いで財物保険が18.4%となっている。対前年(2004年)比較では、自動車保険が4.9%増、財物保険が3.8%増となっている。その他の種目では、費用・利益保険の保険料の伸び率が高く、対前年比17.1%増となっている。また、海上・航空・運送保険のシェアも伝統的に高い(図表10)(図表11)。

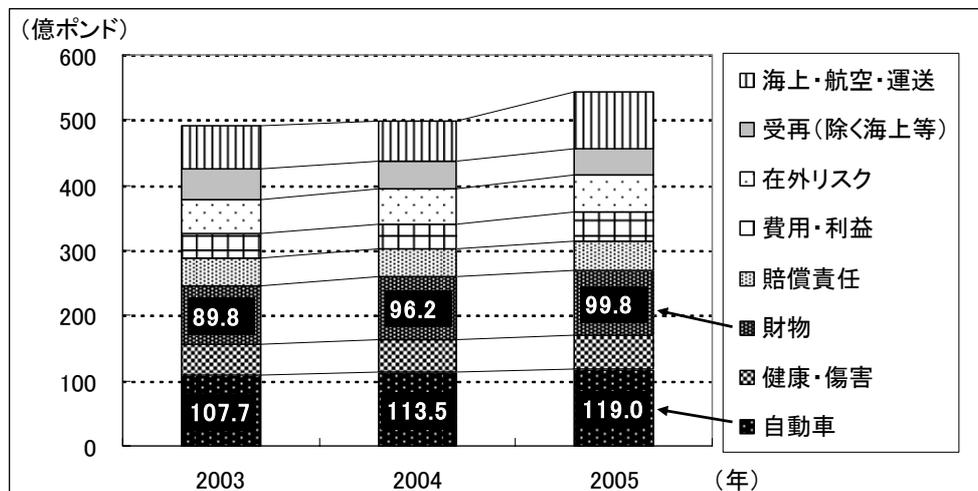
《図表 10》イギリスの保険種目別保険料内訳



(注) 正味計上保険料 (Net Written premiums) による。

(出典) Association of British Insurers (ABI)のホームページ (visited Dec. 27, 2006) <[http://www.abi.org.uk/Display/File/524/Public\\_General\\_Business\\_Tables.xls](http://www.abi.org.uk/Display/File/524/Public_General_Business_Tables.xls)>より損保ジャパン総合研究所作成。

《図表 11》イギリスの保険種目別保険料の推移



(注) 正味計上保険料 (Net Written premiums) による。

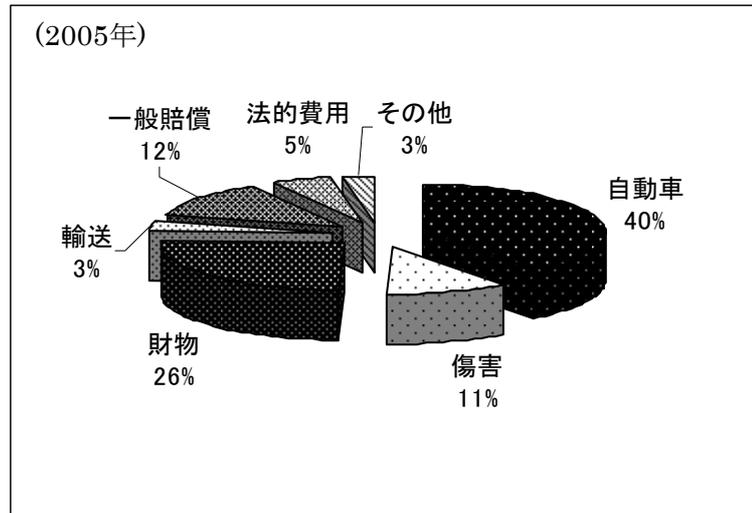
(出典) 《図表 10》に同じ。

②ドイツ

ドイツにおいては、自動車保険のシェアが 39.7%と最も大きく、次いで財物保険が 25.6%を占める。財物保険は個人財物（建物、家財）および企業財物からなり、その比率はほぼ半々である《図表 12》。

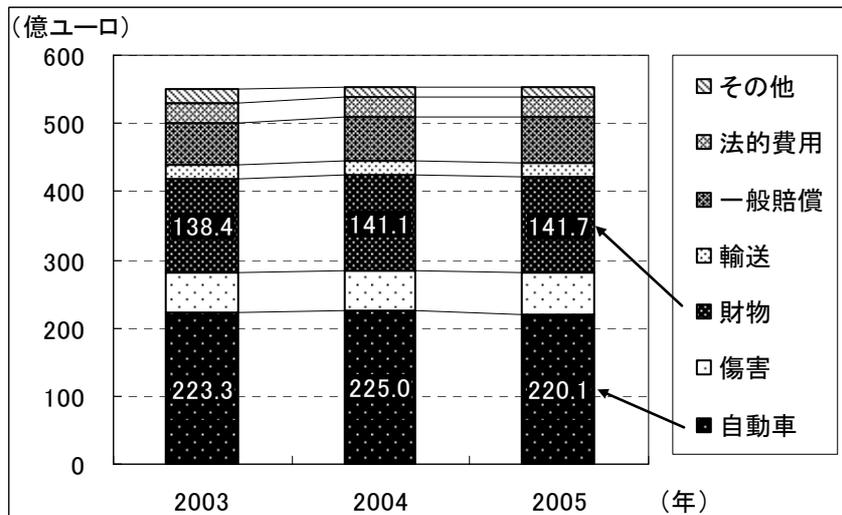
種目別の保険料推移を見ると、自動車保険が料率の下降に伴って減少している一方で、一般賠償および法的費用は増加傾向にある<sup>15</sup>《図表 13》。

《図表 12》ドイツの保険種目別保険料内訳



(出典) GDV, “Statistical Yearbook of German Insurance 2006”, 2006, p.45.

《図表 13》ドイツの保険種目別保険料の推移



(出典) GDV, “Statistical Yearbook of German Insurance 2006”, 2006, p.45 および “Statistical Yearbook of German Insurance 2005”, 2005, p.44 から損保ジャパン総合研究所作成。

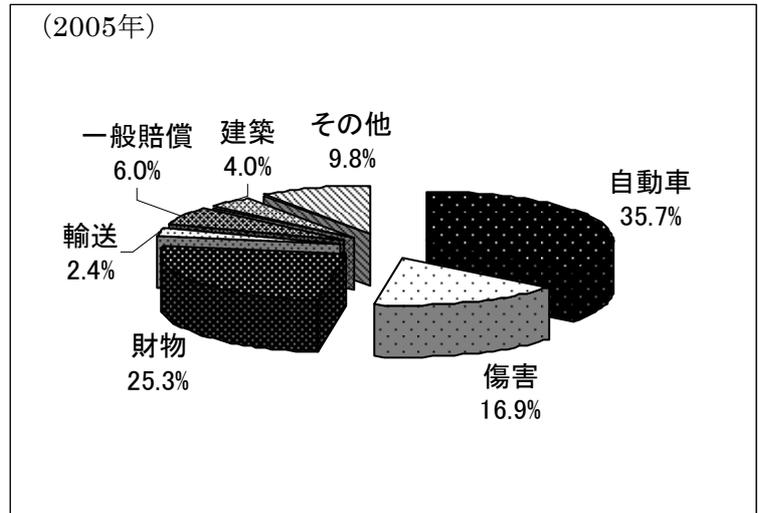
<sup>15</sup> Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft (GDV), “2005 Year Book: German Insurance Industry”, 2006, pp.87-88.

### ③フランス

フランスにおいては、自動車保険のシェアが 35.7%と最も大きく、次いで財物保険が 25.3%を占める。財物保険に占める個人財物と企業財物の比率は 52:48 である《図表 14》。

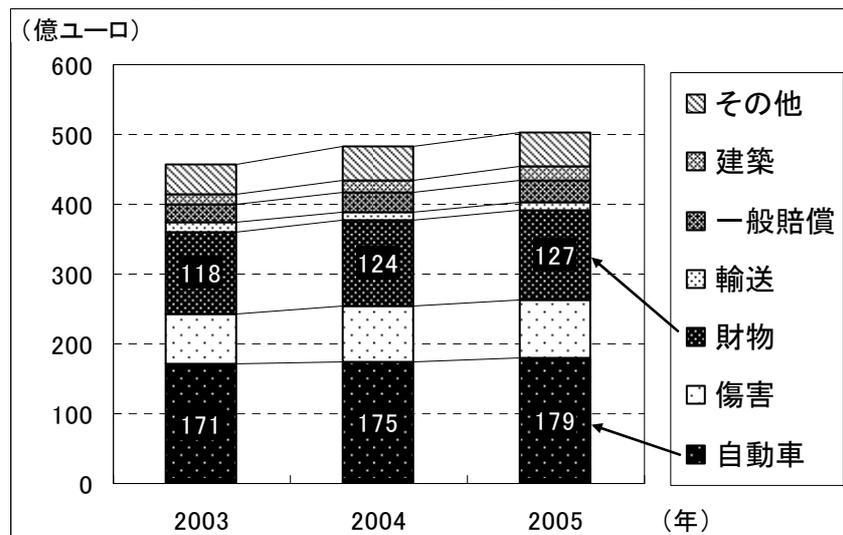
フランスの損害保険料収入は 3 年連続で緩やかに増加している。自動車保険については、車両数は横ばいで、料率は微かに下降<sup>16</sup>したが、新規登録された車両の増加および補償範囲の拡大傾向のために保険料は微増した《図表 15》。

《図表 14》フランスの保険種目別保険料内訳



(出典) Fédération Française des Sociétés d'Assurances (FFSA), "French Insurance in 2005", 2006, p.16.

《図表 15》フランスの保険種目別保険料の推移



(出典) FFSA, "French Insurance in 2005", p.16.

## (2) 保険引受収支（経費率、損害率およびコンバインドレシオ）の推移

### ①イギリス

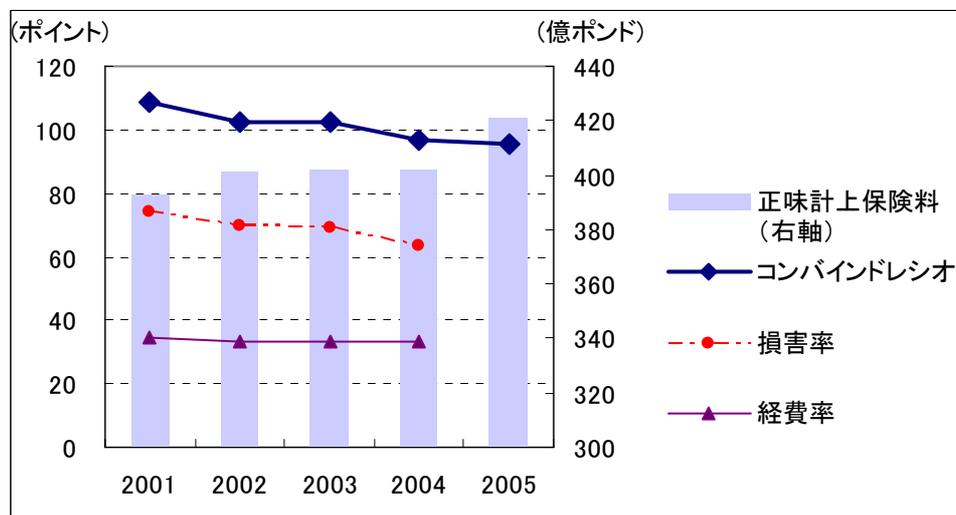
イギリス損害保険市場は歴史的に収益性が低く、1983年から2004年の22年間の間にコンバインドレシオ<sup>17</sup>が 100 ポイントを切った年は 5 年しかない。しかし、近年は、料率の引き上げと保険金支払の適正

<sup>16</sup> 自動車保険料に関連する国立統計経済研究所 (INSEE) のインデックスはマイナス 1.9%であった。FFSA, *supra*, p.35.

<sup>17</sup> コンバインドレシオ (combined ratio) は、通常、保険料に対する保険会社が支払った保険金および経費の割合を言う。これが 100 ポイントのときには保険引受収支が均衡しており、100 ポイントを超えている場合は保険引受収支が赤字である。

化の取り組みを通じて損害率の引き下げに成功しており<sup>18</sup>、2005年のコンバインドレシオは95.6ポイントであった《図表16》。

《図表16》イギリスの保険引受収支に関する指標の推移



(出典) ABI, “Public General Business Tables”, Oct. 2006 および Towers Perrin, “Insurance Pocket Book 2006”, 2006 から損保ジャパン総合研究所作成。

## ②ドイツ

ドイツ損害保険市場では、1994年の自由化以降、競争激化によって収益性が急速に悪化したが、近年は一応の落ち着きを取り戻している。

1994年以前のドイツ損害保険市場では、あらゆる保険商品につき、監督当局<sup>19</sup>から普通保険約款および保険料率の事前認可を受けることが義務付けられていた。そのため、競争の少ない、安定的な市場であった。

1994年の自由化以降は様相が一変し、自動車保険を中心に急激な価格引き下げ競争が発生した。収益性は急速に悪化し、2000年、2001年のコンバインドレシオは100ポイントを超えた。しかし、2001年以降の運用収益の減少を受けて、保険業界ではこのような保険引受利益を度外視した競争政策を見直すに至り、コンバインドレシオも90ポイント代後半まで改善した<sup>20</sup>《図表17》。

最大種目である自動車保険種目においては、無事故割引制度による構造的な保険料収入の減少<sup>21</sup>が進行している。2005年には経済の低調から輸送量が少なく、したがって事故発生件数も少なかったため保険引受収益を上げることができた<sup>22</sup>。しかし、2006年以降は保険料引き下げ競争がさらに強まる見通しであり、収益が押し下げられる可能性が高いと見られている<sup>23</sup>。

<sup>18</sup> Standard & Poor’s, “Insurance Industry Risk Analysis: UK Non-Life”, Mar. 2006.

<sup>19</sup> Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) の前身である Bundesaufsichtsamt für das Versicherungswesen のこと。

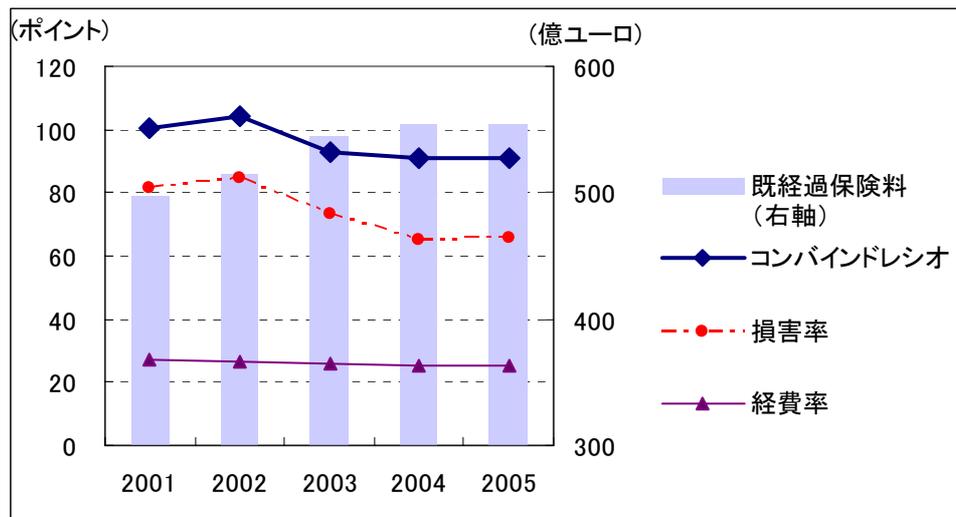
<sup>20</sup> Fitch Ratings, “German Non-Life Report”, Oct. 2006, p.5.

<sup>21</sup> 社会の高齢化によって、契約者集団に占める比較的無事故割引が進んだ層の比率が高まっていること等による料率の引き下げ幅が、割増や新規契約による引き上げ幅を上回っていること、経済の低迷と浸透率の高さによる成長余力が小さいこと等が原因となって構造的な保険料収入の減少が進行している。

<sup>22</sup> GDV, “2005 Year Book: The German Insurance Industry”, 2006, p.91.

<sup>23</sup> Fitch Ratings, *supra*, p.5 および A.M. Best, “Insurance Market Update 2006”, May 2006, p.11.

《図表 17》ドイツの保険引受収支に関する指標の推移



(出典) GDV, “Statistical Yearbook of German Insurance 2006”, 2006, p.17, p.43  
から損保ジャパン総合研究所作成。

### ③フランス

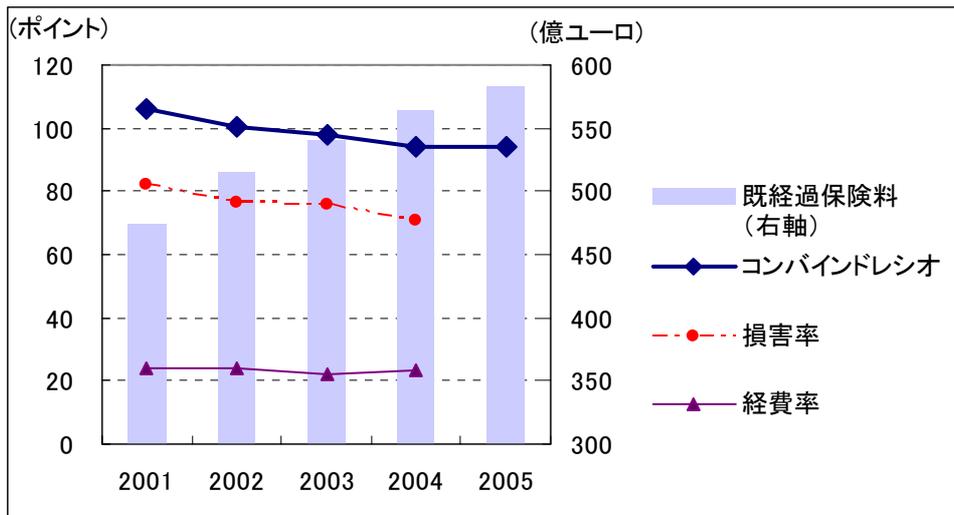
フランスでは、他の大陸欧州諸国に先駆けて 1984 年に料率自由化が行われた。それ以降は 3～5 年ごとに、ソフトマーケット（シェア獲得のために料率引き下げおよび引受基準緩和がなされる収益性の悪化局面）とハードマーケット（ソフトマーケット下で生じた損失を穴埋めするために料率引き上げおよび引受基準の厳格化がなされる局面）が交互に入れ替わる、循環的な市場となった<sup>24</sup>。一般に、ソフトマーケットは、金利が高い時期に好調な運用収益が経営者の規律を緩ませることが原因となって起こる場合が多い。これは、フランス市場にも当てはまる。

ソフトマーケットであった 1999 年 12 月末、冬嵐 Lothar と Martin が相次いでフランスを含む大陸欧州諸国を襲い、甚大な被害をもたらした<sup>25</sup>。さらに 2000～2003 年には株価低迷および低金利が続いたため、フランス損保業界は料率引き上げ・引受基準厳格化による収益性の改善を進めてきた。その結果、2003 年以降は保険引受収益がわずかながらプラスに転じている。

<sup>24</sup> Fitch Ratings, “Non-Life insurance in France”, July 2004, p.6.

<sup>25</sup> 保険損害は 68 億ドル（Lothar）および 28 億ドル（Martin）に上った。いずれも 2005 年価格に調整済み。Swiss Re, “Natural Catastrophes and Man-made Disasters 2005”, Sigma No 2, 2006.

《図表 18》フランスの保険引受収支に関する指標の推移



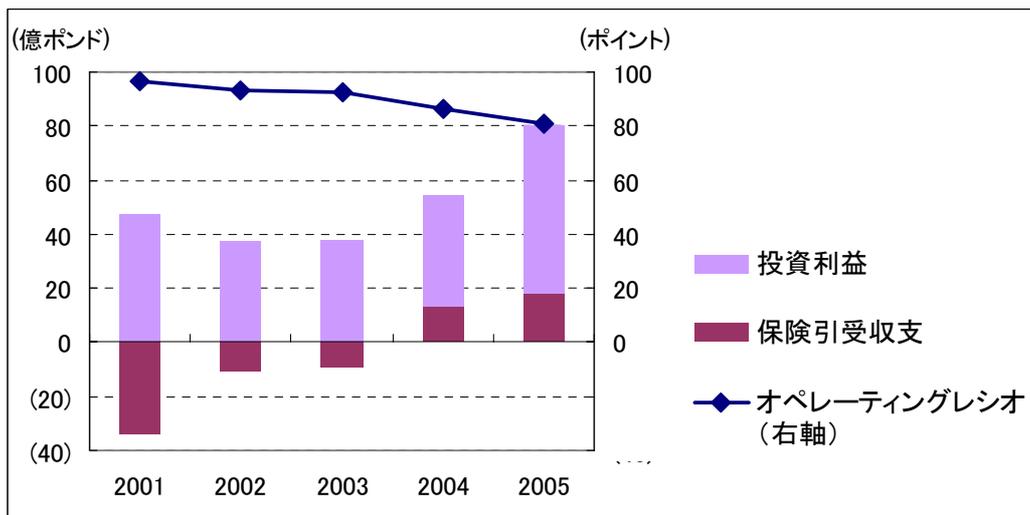
(出典) FFSA, “French Insurance in 2005”, p.85 から損保ジャパン総合研究所作成。

(3) 投資状況

損害保険会社は大規模な運用資産を保有しており、保険引受収支が赤字であっても、運用収益で穴埋めできる場合がある。イギリスの例では、保険引受収支が大幅な赤字であった 2001 年でも、業界全体ではその赤字幅を上回る投資利益を得ていた《図表 19》。

運用資産のポートフォリオは主に債券、株式、不動産または融資等であるが、ドイツの統計ではファンドユニットの持分が約 30%<sup>26</sup>に達するなど、意味のある比較が難しいため、運用ポートフォリオの国別比較は行わない。

《図表 19》イギリスの投資利益を含めた場合の収支の推移



(出典) ABI, “Public General Business Tables”, Oct. 2006 から損保ジャパン総合研究所作成。

<sup>26</sup> GDV, “Statistical Yearbook of German Insurance 2006”, 2006, p.65.

#### (4) 市場集中度

市場集中度に関して、上位 5 社の市場占有率を見ると、イギリス、フランスが高く、ドイツが低い《図表 20》）。1992 年からの推移を見ると、フランスは、以前から市場占有率が比較的高い状況にあったが、イギリスでは、比較的市场占有率が低い状況から、急速に高まってきている。これに対して、ドイツでは、低い水準のまま推移している。ドイツの損害保険会社の総数は、1990 年の 346 社が 2004 年に 247 社へと減少しているが、消滅した会社の中には休眠状態にあった会社も含まれる<sup>27</sup>。

《図表 20》 主要 3 ヶ国における上位 5 社の市場占有率

	1992年	2001年	2002年	2003年	2004年	(単位:%) 変動幅 (92-04)
イギリス	28.6	36.8	49.9	41.0	53.2	24.6
ドイツ	23.5	27.7	28.3	27.9		4.4(注)
フランス	40.7	54.3	55.5	53.7	52.4	11.7

(注) ドイツについては 2004 年データないため、2003 年データまで掲載し、92 年から 2003 年までの変動幅を掲載している。

(出典) CEA “*European Insurance in Figure, 2005*”, 2006 などより損保ジャパン総合研究所作成。

#### 《コラム》 保険契約法改革とコンソリデーション

これまでドイツには、代理店・ブローカーの免許や募集業務に係る規制はほとんどなかった。しかし現在、透明性の引き上げと契約者保護の強化を目的とする保険契約法 (Versicherungsvertragsgesetz) 改正の検討が 2008 年 1 月までの施行を目標に進められている。

内容はまだ固まっていないが、契約獲得費の開示を含むディスクロージャーの拡張、契約者に軽微または重大な過失があった場合に、保険会社にとって利用可能な救済手段の大幅な制限等が盛り込まれる可能性が高い。

この法改正に対応するためには、商品開発、アンダーライティング、ディストリビューション、契約管理プロセスの見直しおよびシステム開発が必要となり、そのコストは膨大である。規模の利益や優れたテクノロジーを持つ大手社はともかく、小規模な保険会社にとっては、固定費の上昇による収益性の悪化が避けられない。

さらに、EU の新たなソルベンシー規制 (ソルベンシー II) が導入されれば、地理的または種目間の分散が効かない小規模保険会社にとって資本装備の負担増加は避けられない。ドイツは依然として 247 もの損害保険会社が存在する分散度の高い市場である<sup>28</sup>。これまでコンソリデーションの進行は緩慢であったが、保険契約法改正とソルベンシー II とが二重の負担を課すことによって、コンソリデーションが加速される可能性がある<sup>29</sup>。

<sup>27</sup> GDV, “2005 Year Book: The German Insurance Industry”, 2006, p.65.

<sup>28</sup> GDV, *supra*, p.65.

<sup>29</sup> Standard & Poor’s, “German Insurance Law Reform to Toughen Operating Environment”, Nov. 27, 2006.

#### IV. 欧州損害保険市場のディストリビューションチャネルの動向

本章では、欧州の主要保険市場であるイギリス、ドイツ、フランスの損害保険ディストリビューションチャネルの動向について、マーケティングおよびチャネル間競争の視点からの整理を試みる。

伝統的なディストリビューションチャネルについては、イギリスでは保険ブローカーが最大のシェアを占め（2004年36%）、保険会社営業職員、代理店がそれに続く<sup>30</sup>。フランスでは代理店および直販制保険会社がそれぞれ35%、33%と大半のシェアを占める。

ドイツでは、個人分野で専属代理店が、企業分野でブローカーが最大のシェアを占める。損保業界全体のチャネルに関する最近の公式統計は存在しないが、代理店が全体の7~8割程度のシェアを占めるとされる<sup>31</sup>。

これら伝統的チャネルに対して、個人分野ではダイレクト（ダイレクトメール、コールセンターやインターネットを通じた保険販売）、バンカシュアランス（銀行窓口での保険販売）やブランドアシュアランス（小売店等での保険販売）といった新興チャネルが、低コストの販売プラットフォームを活用したマス・マーケティングによってシェア獲得を試みている。本章では、各国のディストリビューションチャネルの概要、国ごとに異なる新興チャネルの状況およびそれに対抗する伝統的チャネル側での取り組みを紹介する。

##### 1. イギリスにおけるディストリビューションチャネルの最近の動向

イギリスでは、保険ブローカーが長い歴史を持ち、伝統的にディストリビューターとして中心的役割を果たしてきた。しかし、近年においては、ダイレクト販売、ブランドアシュアラ<sup>32</sup>とも呼ばれる小売業者、旅行業者などによる保険販売など、新しい形態のディストリビューターが登場し、急速にシェアを獲得しており、変化の激しい市場である。

本節では、イギリスにおける個人損害保険市場におけるディストリビューションチャネルの最近の動向についてトピックを交えて概観していく。

##### （1）チャネル別シェアの推移

まず、ディストリビューションチャネル別シェアの推移により、イギリスのディストリビューションチャネルの全体像とその変化を確認する。

個人向け損害保険市場のチャネル別シェアの推移を示したものが《図表 21》である。

保険ブローカーのシェアは1999年の52%から2004年には31%まで低下してきているが、2002年以降は下げ止まっている<sup>33</sup>。小売業などに分類されるブランドアシュアラは、1999年から2002年にかけて大きくシェアを伸ばしたが、2002年以降は横ばいで推移している<sup>34</sup>。ダイレクト販売は引き続きシェアを伸ばしている。1990年代後半から続いている保険ブローカーから比較的新しいチャネル（ダイレクト販売、

<sup>30</sup> CEA “European Insurance in Figure 2005”, 2006.

<sup>31</sup> ドイツ現地調査におけるインタビュー、2005年10月10日。

<sup>32</sup> ブランドアシュアラについては、本章第1節第(4)項において詳説する。

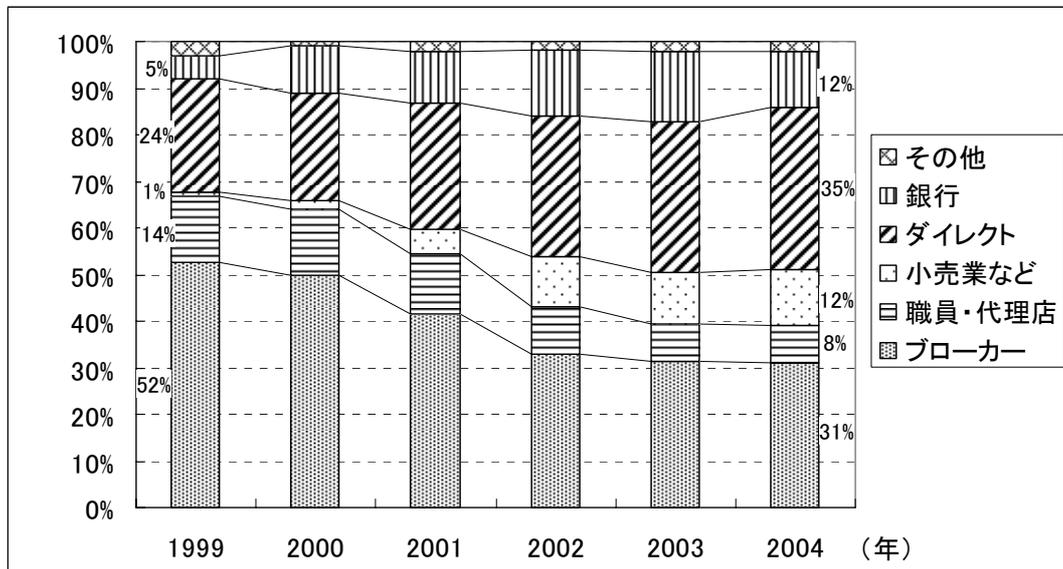
<sup>33</sup> 保険ブローカーは、企業向け損害保険市場では、80%を超える圧倒的なシェアを有している。近年そのシェアに大きな変動はない。

<sup>34</sup> 小売業などのカテゴリーはABIの定義では、「主要な製品またはサービスとしてではなく、顧客に保険契約を販売している企業または組織」となっており、小売業のほか電力会社、ガス会社、旅行業者などを含む、いわゆるブランドアシュアラと呼ばれるチャネルを指している。

ブランドアシュアラー) へのシフトは、最近も続いているものの、やや動きが鈍ってきたようにも見受けられる<sup>35</sup>。

次節以降、各ディストリビューションチャネルのトピックを見ていくこととする。

《図表 21》イギリスの個人損害保険ディストリビューションチャネル別シェアの推移



(出典) ABI, "Sources of Premium Income", 2005 から損保ジャパン総合研究所作成。

## (2) 金融サービス機構の規制下に入った後の保険ブローカー

### ①金融サービス機構への登録状況

2005年1月から、EUの保険仲介者指令を受けて、イギリスの金融機関の監督機関である金融サービス機構 (Financial Services Authority : FSA) が新たに規則を制定し、保険ブローカーはFSAの規制に服することとなった<sup>36</sup>。FSAの規制下になると同時に、より厳格な規制に服することとなり、規制遵守のための管理コスト (コンプライアンス・コスト) が増大し、保険ブローカー、特に零細業者の経営を圧迫し、廃業が相次ぐのではないかとされていた<sup>37</sup>。

FSAによる規制が導入された2005年1月から間もない2005年3月末において、FSAに登録された保険ブローカーの数は、約10,300であった<sup>38</sup>。登録数について、取材に応じたFSAの職員は「想定していたよりも登録数は多かった」との見解を示した<sup>39</sup>。しかし、登録後の検査により違反が発見され、その結果、廃業に追い込まれる保険ブローカーが多いという<sup>40</sup>。また、FSAの規制に対応するためのコンプライアンス・コストが増大したことから経営を継続できなくなるケースも多いという<sup>41</sup>。

<sup>35</sup> 1990年代後半の個人向け分野のディストリビューションチャネルの動向については、前掲注3, 83-85頁参照。

<sup>36</sup> イギリスのディストリビューションチャネルの規制の変遷およびその影響については、同上76-83頁および前掲注4第43号83, 84頁参照。

<sup>37</sup> 同上、第43号84頁。

<sup>38</sup> FSA, "Annual Report 2004/05", 2005.

<sup>39</sup> イギリス現地調査におけるインタビュー、2006年1月12日。

<sup>40</sup> 同上。

<sup>41</sup> 同上。

実際に登録数を見ると、FSAによる規制が開始されてから1年後となる2006年3月末の保険ブローカーの登録数は、約9,400と、約900の減少となっている<sup>42</sup>。この間に登録を取り消された保険ブローカーは、同様に2005年1月から規制が導入された住宅ローンブローカーと併せると約2,000に及び、登録業者に対するFSAの登録取消処分の68%を占めている<sup>43</sup>。

特に保険ブローカーによる違反が多く、問題となっているのは「クライアント・マネー・ルール」であるという<sup>44</sup>。

クライアント・マネー・ルールとは、顧客から預かった保険料の分別管理を定めたルールである。クライアント・マネー・ルールは、FSAが保険ブローカーの規制を行う以前から適用されていたが、必ずしもルールに沿った厳格な運用が行われておらず、保険ブローカーは、保険料を分別管理することなく運転資金として利用することが可能であった。ところが、FSAが保険ブローカーの規制を行うようになってからクライアント・マネー・ルールの適用が厳格化され、保険料の分別管理が求められるようになった<sup>45</sup>。これにより、資金繰りが悪化する保険ブローカーが多くなっているという<sup>46</sup>。

## ②保険ブローカーのFSAの規制に対する受け止め

保険ブローカー自身は、FSAの規制についてどのように考えているのだろうか。保険ブローカーの業界団体であるBIBA (British Insurance Brokers' Association) が、コンサルタント会社Mazarsに依頼して作成したレポート(以下、「Mazarsレポート」という)では、保険ブローカーへのアンケート結果を基に保険ブローカーの現状、課題が報告されている<sup>47</sup>。

Mazarsレポートによると、FSAの規制に関し、「損害保険市場全体」に「悪い影響」があったと回答した保険ブローカーが53%、「保険ブローカー自身の顧客」に「悪い影響」があったと回答した保険ブローカーが53%となっている。これは、何れもFSAの監督が開始された直後に行われた2005年の前回調査を上回るものである<sup>48</sup>。反対に、「良い影響」があったと回答した保険ブローカーは、「損害保険市場全体」、「保険ブローカー自身の顧客」の2つの設問とも大きく減少している《図表22》。

<sup>42</sup> FSA, “Annual Report 2005/06”, 2006.

<sup>43</sup> *Ibid.*

<sup>44</sup> 前掲注39に同じ。

<sup>45</sup> FSAは、クライアント・マネー・ルールを徹底するため、2006年にガイドブックを公表している。これによると、クライアント・マネーとは、保険ブローカーが保険仲介業務として、顧客のために受領および保有している資金をいい、保険料、保険金とともに顧客から受け取った手数料を含む。そして、保険ブローカーは、自身の倒産等の事態からクライアント・マネーを保護するため、①保険会社の代理人として保険の仲介業務を行う、②クライアント・マネーを信託として設定された銀行口座に分別管理する、の何れかの措置を講じなくてはならない。FSA, “Guide to Client Money for General Insurance Intermediaries”, 2006.

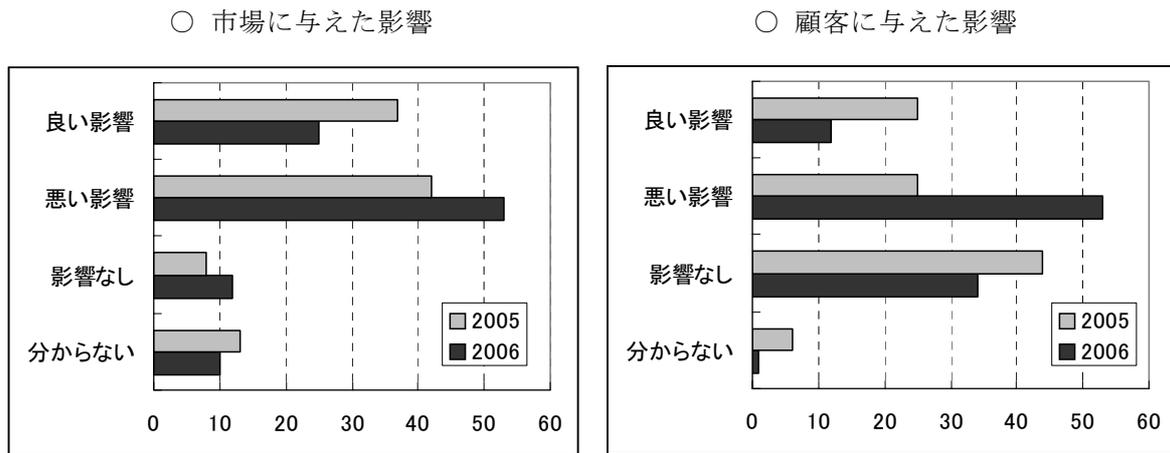
<sup>46</sup> 前掲注39に同じ。

<sup>47</sup> Mazars, “Mazars’ Insurance Broker Survey 2006”, Apr. 2006 (visited Oct. 10, 2006)

<<http://www.mazars.co.uk/resources/css/Mazars%20Insurance%20Broker%20Survey%202006.pdf>>. アンケートは、保険ブローカー160社の経営層に対して行われている。アンケートの対象となった保険ブローカーの規模は、従業員10人未満39%、10人以上50人以下42%、51人以上100人以下9%、101人以上250人以下7%、250人超3%となっている。

<sup>48</sup> Mazarsレポートは、2004年から毎年公表されている。

《図表 22》 FSA 規制が与えた影響



(出典) Mazars, “Mazars’ Insurance Broker Survey 2006”, Apr. 2006 から訳出。

また、「FSA の規制の水準は高すぎる」と回答した保険ブローカーが 81%に達している。しかし、その割合は若干ではあるが 2005 年調査時と比較して減少している (2005 年調査時 85%)<sup>49</sup>。「将来 12 ヶ月間のコンプライアンス・コスト」に関しては、「増加する」と回答した保険ブローカーが 69%であったのに対し、「減少する」と回答した保険ブローカーは 3%となっている。こうしたアンケート結果を踏まえて、BIBA は、保険ブローカーは、FSA の規制が過大なコスト負担を強いており、顧客に対する付加価値を生み出していないと考えている、とのコメントを発表している<sup>50</sup>。

### ③保険ブローカーが脅威を感じているチャンネル

前述の Mazars レポートは、規制に関する意見だけではなく、保険ブローカーに対し広範なアンケートを実施している。その中に、保険ブローカーがどのチャンネルを主要な競争相手と考えているか、という設問がある《図表 23》。

2005 年との比較で見ると、何れのチャンネルに対しても、脅威を感じると回答した割合が高まっている。大手保険ブローカーを脅威と感ずる保険ブローカーが最も多く、次いでダイレクト販売、同規模の保険ブローカーと続いている。小売業者を脅威と感ずるとの回答は 10%をやや上回る水準に留まっており、近年急成長している小売業者に対してはさほど脅威を感じていないように見受けられる。アンケートに回答を寄せた保険ブローカーは、個人向けおよび小規模企業向けマーケットにおいて、ダイレクト販売にシェアを奪われる一方、大手保険ブローカーが、小口契約ヘターゲットを移してきていると感じている、と Mazars レポートは指摘している<sup>51</sup>。

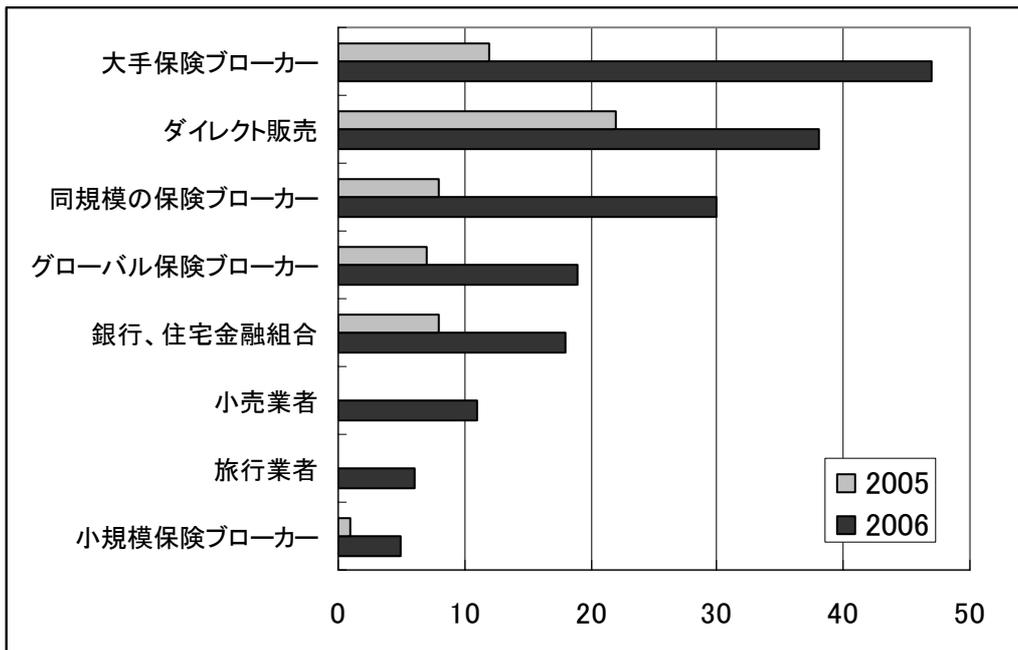
<sup>49</sup> Mazars, *supra*, p.8.

<sup>50</sup> BIBA のホームページ (visited Oct. 10, 2006)

<<http://www.biba.org.uk/mediacentre/medianotes/announcements/announce28.htm>>。

<sup>51</sup> Mazars, *supra*, p.5.

《図表 23》 保険ブローカーが競争上、大きな脅威を感じているチャネル



(出典) 《図表 22》 に同じ。

(3) バンカシュランス

① バンカシュランスの現状

銀行による個人向け損害保険販売のシェアは《図表 21》の通り、1999年から2001年にかけては上昇したが、2002年以降は横ばいで推移している。

イギリスにおいては、銀行を中核とする大手金融機関グループが、傘下に保険会社を保有している場合も多く、保険会社単体ではなく、金融機関グループ単位で保険料収入を見た場合、大手金融機関グループが上位にランクされる《図表 24》《図表 25》。

《図表 24》 損害保険収入保険料のグループ別順位 (2005 年)

順位	グループ名	正味収入保険料 (百万ポンド)
1	Aviva	6,003
2	<b>RBS Insurance</b>	4,478
3	Royal & SunAlliance	2,252
4	AXA	2,463
5	Zurich FS	2,375
6	BUPA	1,404
7	Allianz Cornhill	1,319
8	<b>HBOS</b>	833
9	NFU Mutual	762
10	<b>Barclays</b>	589

(注) 太字、太線囲みが大手金融機関グループ

(出典) ABI のホームページ (visited Dec. 12, 2006)

< [http://www.abi.org.uk/Display/File/524/General\\_Rankings.xls](http://www.abi.org.uk/Display/File/524/General_Rankings.xls) > から訳出。太字、太線枠は、損保ジャパン総合研究所による。

《図表 25》生命保険収入保険料のグループ別順位（2005 年）

順位	グループ名	正味収入保険料 (百万ポンド)
1	Prudential	8,184
2	<b>Lloyds TSB Group</b>	7,797
3	AVIVA plc	7,792
4	Standard Life	7,633
5	<b>HBOS Financial Services</b>	7,354
6	Legal & General	6,273
7	ALICO	4,761
8	AXA	3,915
9	Zurich Financial Services	3,576
10	Aegon	3,056

(注) 太字、太線囲みが大手金融機関グループ

(出典) ABI のホームページ (visited Dec. 12, 2006) <[http://www.abi.org.uk/](http://www.abi.org.uk/Display/File/524/Long_term_rankings_for_the_web.xls)

Display/File/524/Long\_term\_rankings\_for\_the\_web.xls> より 損保ジャパン総合研究所作成。太字、太線枠は、損保ジャパン総合研究所による。

しかし、大手金融機関グループの保険会社は、必ずしも同一グループ内の銀行支店での保険販売を主力とはしておらず、自らの販売網を利用した独自の営業展開が中心となっている。例えば、HBOS (Halifax Bank of Scotland) は、クレリカル・メディカル (Clerical Medical)、ロイズ TSB グループ (Lloyds TSB Group) は、スコティッシュ・ウィドウズ (Scottish Widows) と、それぞれ規模の大きい生命保険会社を統合して、傘下に収めている。

こうした大手金融機関グループでは、生命保険のディストリビューションチャネルとして、銀行支店も活用しているが、むしろ伝統的なディストリビューションチャネルである IFA (独立財務アドバイザー) が主体となっていると考えられる<sup>52</sup>。また、RBS (Royal Bank of Scotland) は、自動車保険のダイレクト販売の最大手であるダイレクトライン (Direct Line) のほか、同じくダイレクト販売の会社を 2 社保有しており、保険販売に関しては、ダイレクト販売が主体となっている。

イギリスにおいては 1980 年代より、銀行支店において、預金商品、生命保険商品、投資商品など金融商品を幅広く取り扱ういわゆる金融商品のワンストップショッピングの取り組みが行われてきている。金融機関グループが、保険会社を傘下に収める際にも「銀行支店での保険販売により、販売面での相乗効果が発揮できる」を理由に挙げている<sup>53</sup>。現地での関係者へのインタビューにおいても「銀行、保険を傘下に収めた金融機関グループに期待される効果は、専ら販売面での相乗効果」<sup>54</sup>であるとの見解であった。

<sup>52</sup> 例えば、ロイズ TSB グループのアンニュアルレポート (2005 年度) によると、生命保険のチャネル別販売シェアは、銀行支店での販売が 30%、IFA (独立財務アドバイザー) 経由での販売が 62%となっている。Lloyds TSB, "Annual Report and Accounts 2005", 2006.

<sup>53</sup> 例えば、Lloyds TSB が Scottish Widows を買収した際の IR 資料。Lloyds TSB, Scottish Widows, "Scottish Widows to Join Lloyds TSB Group", June 1999.

<sup>54</sup> イギリス現地調査における保険業界団体の担当者および証券会社の金融サービス業界担当アナリストに対するインタビュー、2006 年 1 月 9 日。

## ②現地関係者のバンカシュランスに対する評価

しかし、現地での金融・保険業界関係者に対するインタビューでは、英国の金融機関グループは、販売面での相乗効果を発揮できておらず、結果として銀行、保険を同一グループ内に保有する効果を享受できていないとする評価が多く聞かれた<sup>55</sup>。

このような評価の背景として、銀行支店における金融・保険商品のワンストップショッピングが、顧客には受け入れられていないという認識があるようである。インタビュー先の見解は、大きく2つに分類される。1つは、商品面に問題ありとする見解である。IFA など他のチャネルと比べて銀行で販売されている保険商品は、商品性の面で劣っており、消費者の選択肢も少ない、という<sup>56</sup>。また、FSA の職員は、「銀行では、余りお勧めできないような保険商品が、一部において販売されてきたことも事実」とコメントしている。もう1つは、販売過程の問題である。保険販売には、顧客ニーズを把握し、顧客に対して商品内容を十分に説明することが必要であるが、銀行支店には、このような体制、能力が備わっていない、という。単に、銀行職員が保険商品の内容を理解する努力を行わず、また、必要な訓練を受けていないから、という見解もあったが<sup>57</sup>、さらに、構造的な要因を主張する見解もあった。銀行は、伝統的に資金決済等短期かつ比較的単純な取引を取り扱ってきた。このような取引では、顧客ニーズの理解、顧客への説明に十分な時間を費やすという事は行われない。また、専門的な知識、経験もそれほど必要とはされない。このような銀行と保険の販売過程における相違が、銀行支店での保険販売が成功していない理由である、という<sup>58</sup>。

銀行も支店において販売する保険商品の絞り込みを行っている<sup>59</sup>。現在、銀行支店で主として販売されている保険商品は、住宅ローンに付随して販売される火災保険、各種ローン、クレジットカードに付随して販売される PPI (Payment Protection Insurance、返済補償保険) と呼ばれる商品など、銀行の主力商品に付随する保険が主体となっているようである。

## ③PPI (Payment Protection Insurance) の販売を巡る問題

PPI とは、被保険者が傷害、疾病で就業できなくなった場合に、住宅ローン、カードローンなどの支払いを一定期間補償する保険である。PPI は、主として、銀行、自動車販売業者、通信販売業者および小売業者などにより、ローン、クレジットに付帯する形で販売されている。

2005 年頃より、PPI について、商品内容の説明が不十分であるなど不適切な販売が行われているとの指摘がなされ、FSA が調査を行うこととなった。銀行は、PPI の販売により大きな収益を挙げており、FSA

<sup>55</sup> 同上。ほかイギリス現地調査における IFA、元保険ブローカーへのインタビュー、2006 年 1 月 9 日-12 日。

<sup>56</sup> 同上。ただし、インタビュー先は、何れも保険業界関係者であり、銀行サイドの人間ではないことには注意を要する必要があると思われる。なお、具体的にどのような面で商品性が劣るかについて、ある保険会社のロンドン郊外の地域営業責任者（2006 年 1 月 11 日インタビュー実施）は、「IFA で販売している保険商品は、顧客の多様なニーズに合わせられるようにオプションを豊富に用意しているが、銀行で販売している保険商品はオプションが少ない」とコメントした。

<sup>57</sup> 同上。

<sup>58</sup> 同上。

<sup>59</sup> 例えば、HBOS は、シンプルな保険商品に絞り込んだ戦略が評価されているという（前掲注 54 と同じアナリストおよび HBOS の IR 資料〔HBOS, “*Bancassurance*”, June, 2005〕）。また、Lloyds TSB は、従来広範な保険商品を銀行支店において販売していたが、商品の絞り込みを表明している（Lloyds TSB の IR 資料〔Lloyds TSB, “*Merrill Lynch Conference*”, Oct. 2005〕）。

の調査結果により、何らかの処分、規制の強化が行われることとなると、収益への影響は避けられないと指摘する関係者もいた<sup>60</sup>。

FSA は、2005 年 11 月に 45 社に対する実態調査を行い、調査報告書を公表している<sup>61</sup>。報告書は、主として銀行、住宅金融組合で取り扱われる返済順位の高い住宅ローンに付随して PPI を販売している事業者に関しては、その他の事業者と比較して良好な販売慣行が保たれているとの結論を出している。この報告書において、FSA は調査を継続すると表明し、2006 年 10 月に 2 回目の調査報告書を公表した<sup>62</sup>。2006 年の報告書では適切な慣行、不適切な慣行の具体例が整理され提示されている《図表 26》。

《図表 26》PPI における不適切な慣行の事例

分類	事例
顧客への説明	顧客にローン契約等の締結に際して、保険契約の購入はオプションであるという点を説明していない。
	顧客に対して保険料について説明していない。
適合性	契約の上限年齢を超えた退職者に保険を販売している。
	何れが顧客にとって適切な契約であるかを検討せず、もっぱら顧客に一時払契約を勧める。
	1 社のローンのみを取り扱っている会社が同じローン会社が提供する保険契約（一時払契約）のみを販売している。当該会社では、この取り扱いを問題とは考えておらず、他社が提供する保険契約について検討もしていなかった。
説明文書	契約概要の記載が詳細すぎる。
	説明文書が極めて小さい文字で記載されている。
	説明文書が理解しづらいレイアウトになっている。
	解約時の返戻金について分かりやすく記載されていない。
モニタリング	モニタリングが、法令遵守の評価ではなく、主として販売テクニックの効果性に関する評価を中心として行われている。
	モニタリングにおけるサンプリング数が少なすぎる。
	アウトソーシング先のコールセンターのサービスに関して適切なモニタリングを行っていない。

(出典) FSA, “*The Sale of Payment Protection Insurance - results of follow-up thematic work*”, Oct. 2006 などより損保ジャパン総合研究所作成 (掲載されている事例を抜粋)。

2006 年の報告書は、未だに一部の会社において、公正な販売が行われていないと結論している。報告書は、キー・メッセージとして次の 3 点を挙げている。

<sup>60</sup> 前掲注 54 と同じアナリスト。

<sup>61</sup> Financial Services Authority, “*Sale of Payment Protection Insurance – Results of Thematic Work*”, Nov. 2005.

<sup>62</sup> Financial Services Authority, “*Sale of Payment Protection Insurance – Results of Follow-up Thematic Work*”, Oct. 2006.

- ・多くの会社が未だに商談の中で、顧客に対し、明確な情報を与えていない。特に、一部の会社は、顧客に対して、ローン契約の締結に際し PPI を付保するか否かの選択ができることを説明していない。また、PPI の保険料についての完全な情報を顧客に与えていない。
- ・顧客は、未だに保障が受けられないケースについて十分に知らされていない。一部の会社は、顧客に関する情報収集が不十分なため、顧客に適切な PPI を推奨していない。
- ・一時払い契約が顧客にとって必ずしも最良の選択ではなくても、一時払い契約が販売されている場合がある。

未だに様々な問題が解消されていない実態を受けて、FSA は、さらなる活動を続けることを 2006 年の報告書の中で表明している。具体的には、PPI の販売に関する新しいルールの導入に関する検討、各会社の改善計画のフォローアップ、相当数の会社に対する強制調査の継続を挙げている<sup>63</sup>。

#### (4) その他のディストリビューターの動向

##### ①ブランドアシュアラー

大手スーパーマーケット等の小売業者や旅行業者の一部は、保険会社との提携によって自社ブランドでの保険販売を手がけており、ブランドアシュアラーと呼ばれている<sup>64</sup>。ブランドアシュアラーとは、テスコ (Tesco) やセインズベリー (Sainsbury's) といった大手スーパーマーケットなど消費者に密接な事業を営む企業が、消費者に浸透したブランドを活用して保険を販売する形態を指している。ブランドアシュアラーが自らのブランドを前面に出す一方、引受保険会社のブランドは背後に隠れている (例えば、募集文書には目立たない箇所に引受保険会社の記載がある)。保険業界団体の担当者は、「イギリスでは、保険会社よりもスーパーマーケットの方が消費者に信頼されている。スーパーマーケットは、消費者の厳しい要求をクリアしながら信頼を培ってきた。保険を選択する際の判断基準として保険会社のブランドは、消費者に重視されていない。保険業界は、このような現状について注視すべきである」とコメントしていた<sup>65</sup>。

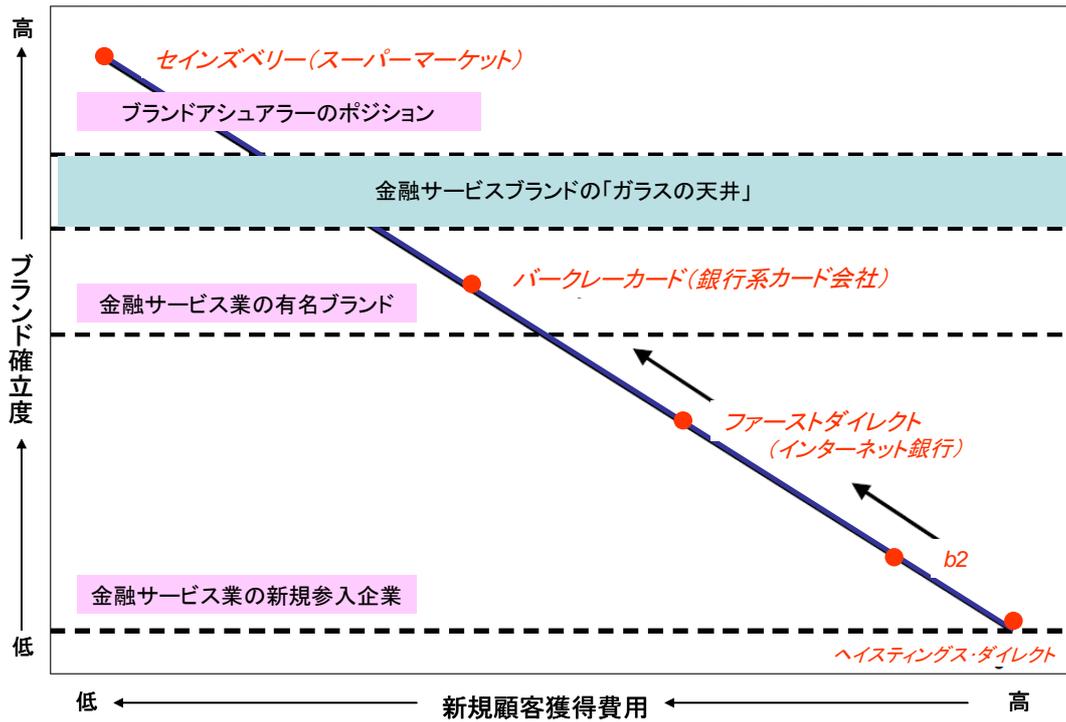
《図表 27》は小売業のセインズベリー、銀行系カード会社のパークレーカードおよび金融サービス業の新規参入企業について、ブランド確立度 (縦軸) と新規顧客獲得費用 (横軸) でプロットし、①ブランドアシュアラー、②確立された金融サービスブランド、③新規参入した金融サービスブランドにグルーピングしたものである。このように、保険会社にとってブランドアシュアラーは、既存小売店舗と高いブランド力を活用して、低コストで顧客を獲得できる新たなディストリビューションチャンネルと位置づけられている。なお、ブランド確立度に関する「ガラスの天井」とは、金融サービス企業にとって、上方の向こう側が見えているのに超えられない壁を意味する。

<sup>63</sup> *Ibid.*

<sup>64</sup> 本稿では触れないが、ドイツでもカールシュタットクヴェレ (KarstadtQuelle、保険会社 Ergo との提携) およびチボ (Tchibo、保険会社 AXA との提携)、フランスでもカルフル (Carrefour、保険会社 MMA [Mutuelles du Mans Assurances] との提携) およびオーシャン (Auchan、ブローカー子会社を通じて複数の保険会社の商品を取り扱い) のブランドアシュアランスの事例がある。

<sup>65</sup> 前掲注 54 に同じ。

《図表 27》 保険市場におけるブランドアシュラーのポジション



(出典) Nigel Cooke and Neil Reynolds, “Brandassurance and the Virtual Life Office”,  
Nov. 2003 から一部改変して訳出。

なお、小売業者、旅行業者など本来業務に付随して保険を販売する事業者は、FSA の規制に服さないため、以前より保険ブローカーから反発が出ている<sup>66</sup>。しかし、規制については、現時点でも変更はされておらず、FSA は、「EU のレベルで規制が要求されない限り、規制の対象にすることは予定していない」との立場を取っている<sup>67</sup>。

<sup>66</sup> 前掲注 4 第 43 号 84 頁

<sup>67</sup> 前掲注 39 に同じ。

### 《コラム》ブランドアシュアランス：大手スーパーのテスコにおける保険販売

食品の安売りから身を起こしたテスコは、イギリス小売業界において店舗デザイン、ガソリンスタンドの併設、ロイヤルティカード（Tesco Clubcard）の発行および 24 時間営業といったイノベーションを他社に先駆けて導入し<sup>68</sup>、業界最大のシェア（31.6%<sup>69</sup>）を持つに至った。競争相手のセインズベリーが中産階級向けによいものをそれなりの価格で、またアズダ（ASDA）が低所得者向けにそれなりのものである、とのイメージを持たれているのに対して、テスコは低所得者から中産階級以上までカバーし、それぞれにあった商品を割安に提供、とのブランドポジションを獲得している。

テスコは 1997 年に RBS<sup>70</sup>との折半出資で Tesco Personal Finance を設立し、1998 年に住宅保険および旅行保険、1999 年に自動車保険およびペット保険、2000 年には生命保険の販売を開始した。商品のマニファクチャリングは概ね RBS グループが担当し、Tesco Personal Finance が店舗およびダイレクトでのディストリビューションを担当している。

右の写真（旅行用品売場の旅行保険コーナー）のように店舗にパンフレットが置かれ、ダイレクトチャネルでも顧客対応を行っている。

消費者がテスコブランドに寄せる信頼の高さは、ある消費者調査における「私ならテスコで生命保険に入る。保険金がきちんと支払われるように、テスコがきちんとやってくれるだろう。」との発言が象徴している<sup>71</sup>。

2006 年には、個人医療保険の販売を AXA PPP（フランス AXA グループ）と提携して開始した。これについては、安い保険料が最大の決め手となる自動車保険とは異なり、個人医療保険は本来、個別の慎重なアンダーライティングが必要な商品なので、スーパーマーケットによる販売は難しいのではないかとの指摘もある<sup>72</sup>。



（出典）Tesco Annual Review

## ②ダイレクト

ダイレクト販売は、引き続き個人向け自動車保険の分野でシェアを伸ばしている《図表 28》。

<sup>68</sup> Adrian Palmer, additional case study for “Introduction to Marketing”, 2004, Ch.6 (visited Dec. 27, 2006) <[http://www.oup.com/uk/orc/bin/9780199266272/01student/case\\_qs/](http://www.oup.com/uk/orc/bin/9780199266272/01student/case_qs/)>.

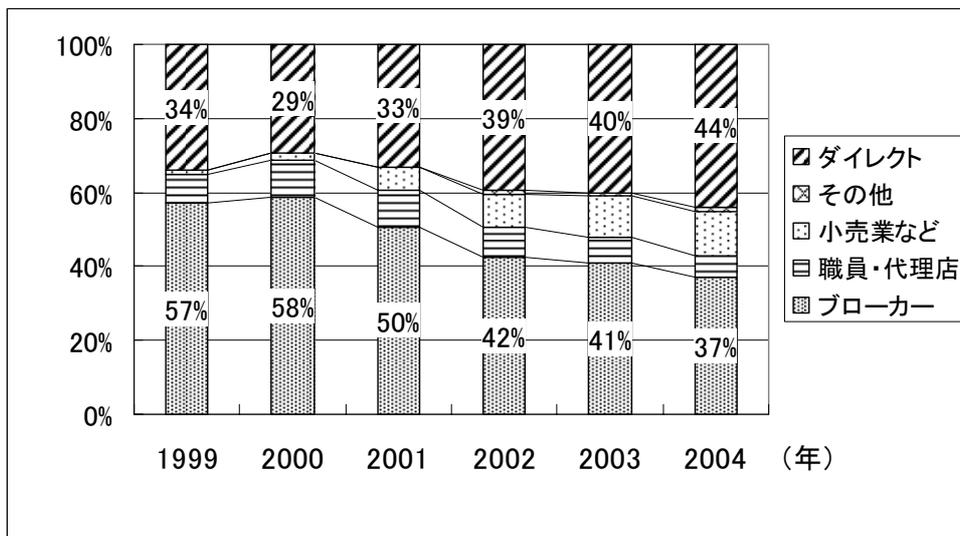
<sup>69</sup> Times, “Tesco Forges Medical Insurance Link with AXA”, Aug. 30, 2006.

<sup>70</sup> RBS はテスコ以外とも保険の提携販売を行っており、ダイレクト保険会社（Direct Line 等）と合わせれば、2005 年に個人自動車保険でシェア 1 位（34%）、住宅保険で 2 位（16%）である。Tesco Personal Finance 単体でのシェアは、それぞれ 7%、1%である。Mark Fisher, “RBS Insurance”, Nov. 2006.

<sup>71</sup> Customer Focus Group for Momenta Consulting, Sept. 2002, quoted by Nigel Cooke and Neil Reynolds, “Brandassurance and the Virtual Life Office”, Nov. 2003.

<sup>72</sup> Christine Seib, “Retailer Faces Uphill Struggle”, Times, Aug. 30, 2006.

《図表 28》 個人向け自動車保険のチャネル別シェア



(出典)《図表 21》に同じ。

ダイレクト販売の草分けである Direct Line がトップシェアを占めるが、Direct Line に続くのは、Norwich Union Direct (保険最大手 AVIVA グループ傘下の保険会社 Norwich Union のダイレクト販売部門)、More >han (Royal and Sun Alliance のダイレクト販売部門、“More Than”と読む) など、大手保険会社のダイレクト販売部門であるとされる。ダイレクト販売に関する情報通信技術、保険料設定などの技術面およびコスト面において、ダイレクト専門保険会社と、大手保険会社のダイレクト販売部門との差はなくなっているとの評価も聞かれた<sup>73</sup>。なお、Direct Line は、前述の通り大手金融機関グループ RBS の傘下にあるが、RBS は、他にも Churchill、Privilege というダイレクト販売大手の保険会社を保有しており、RBS グループ全体では、損害保険業界 2 位 (収入保険料ベース) の位置にある (前掲《図表 24》参照)。Direct Line、Churchill、Privilege は、それぞれ別ブランドで事業を行っている<sup>74</sup>。

<sup>73</sup> イギリス現地調査におけるインタビュー、2006 年 1 月 9-12 日。

<sup>74</sup> RBSに限らず、英国の大手金融機関は、保険部門を別ブランドで展開している事例が多い。前述の HBOS グループの保険会社 Clerical Medical、Lloyds TSB グループの保険会社 Scottish Widows などが例として挙げられる。また、RBS のように複数の保険会社を保有し、別ブランドで展開しているケースも多い。保険グループの例になるが、英国最大手の保険グループである AVIVA は、Commercial Union、General Accident (以上 2 社は、1998 年に経営統合し、CGU となる)、Norwich Union (同社の統合は、2000 年) の 3 社が統合したグループであるが、別々の会社により、別ブランドで事業展開を行っている。これについて、業界団体の担当者 (前掲注 54 に同じ) は、なぜ会社同士の合併を行わないのか、との質問に対して、「従来からのブランドを残すためである」と回答した。次いで、合併した場合でも別ブランドで展開していくという選択肢もあるのではとの質問を行ったが、「保険会社の合併に際しては、莫大なシステム投資をはじめとする巨額の合併費用が発生する。これに対して、合併によるコスト削減効果は限定的である。莫大なシステム投資を前提とすると、合併という選択肢は合理的ではない」とコメントしていた。

## 2. ドイツ

ドイツでは、個人分野で専属代理店が、企業分野でブローカーが最大のシェアを占める。チャンネルに関する公式統計が最近では作成されていないが、代理店が全体の7~8割を占めるとされる<sup>75</sup>。以下、本節では個人保険分野のディストリビューションチャンネルの動きを紹介する。

### (1) 代理店チャンネルを中心とするチャンネル別シェアの推移と見通し

ドイツでは、伝統的に代理店チャンネルが個人分野で高いシェアを占める。代理店の多くは1社の保険会社との専属契約を結び、緊密な関係にある。また、伝統的に顧客と代理店の結びつきが強いとされる。現在、専業代理店が約78,000人、兼業代理店が320,000人<sup>76</sup>（人数ベース）であり、多くは生損保双方の商品を扱っている。Allianz, Ergo等の大手社は、代理店チャンネルを主体としている<sup>77</sup>。

しかし、自由化以降、HUK-Coburg等の低コスト直販チャンネルを主体とする相互保険会社<sup>78</sup>が、低い保険料と親しみやすいブランドイメージを訴求して急成長を遂げた。このことはまた、同様に低い保険料を訴えるダイレクトチャンネルの成長をしばらく抑える一因となっていた。

今後は消費者の価格選好が強まること等によって、低コストチャンネルおよびダイレクトチャンネルが総体としてさらに成長し、高コスト・高サービスの代理店チャンネルのシェアを徐々に侵食していくと予測されている《図表 29》。

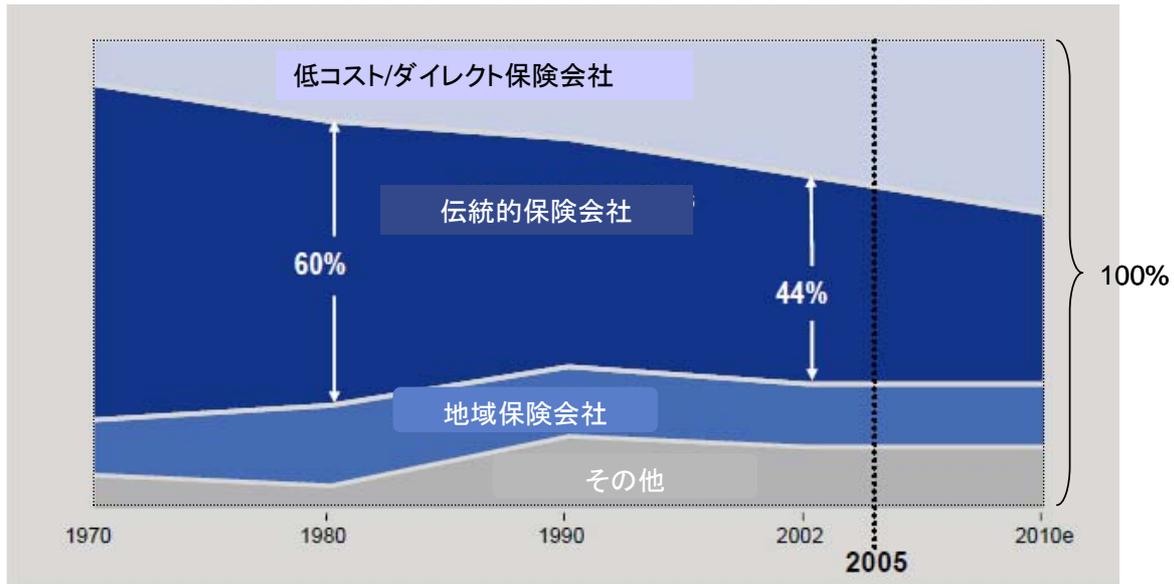
<sup>75</sup> ドイツ現地調査におけるインタビュー、2005年10月10日。

<sup>76</sup> GDV, “Statistical Yearbook of German Insurance 2006”, 2006, p.1.

<sup>77</sup> Allianzの損保保険料に占めるチャンネル別シェアは、専属代理店（総数11,397店）が最大の70.2%を占め、次いでブローカー（14.2%）、自動車メーカーとの提携（6.7%）、銀行（3.9%、うち1.3%がDresdner銀行）となっている（2004年）。Karl-Hermann Lowe, “German P/C Group –Challenges in a changing market”, Sept. 2005.

<sup>78</sup> HUK-Coburgはドイツ南部の都市Coburgに本社を置く相互会社で、1933年に設立された教職員、聖職者を対象とする共済を前身とする。設立当初は教職員向け自動車保険に特化していたが、その後引受種目や対象顧客層を拡大してきた。荒木由紀子「欧州損害保険市場の最新動向」（損保ジャパン総研クォーターリー第43号（2004年3月）参照。同社は39都市において直営店舗、それ以外の地域では約5,000名の職場等でのパートタイム代理店を販売基盤としている。また、2000年にはインターネットによるダイレクト販売子会社HUK24を設立した。

《図表 29》自動車第三者賠償責任保険のチャネル別シェア見通し



(出典) BAV/BaFin-Berichte

(注) a. 自動車第三者賠償責任保険は強制保険であるので、消費者の価格選好が全ての種目の中で最も高い。

b. 地域保険会社には、特定の地域や顧客層を対象とする相互会社、貯蓄銀行 (Sparkasse、地方自治体が出資する金融機関) と結びついた小規模保険会社が含まれる。

## (2) 代理店チャネル vs. ダイレクトチャネル

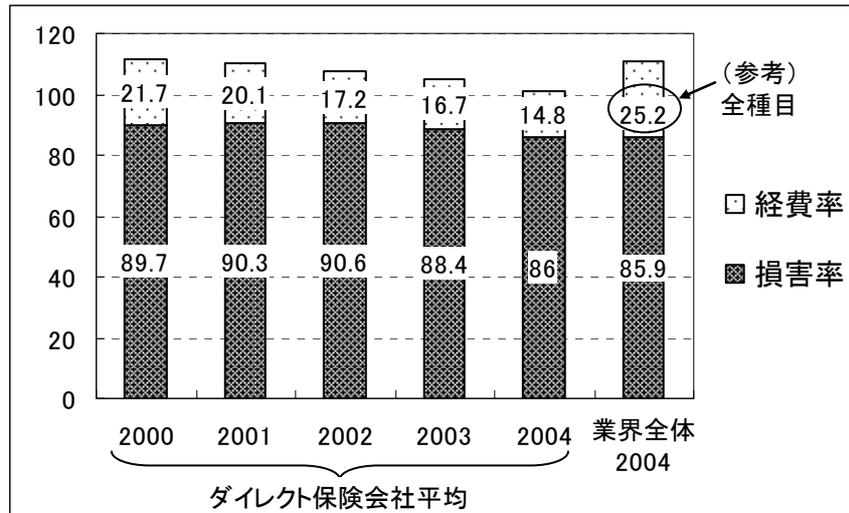
Allianz や Ergo 等の大手社は高いブランド力と高品質の代理店サービスを誇ってきたが、Huk-Coburg 等の低コスト相互保険会社に続き、ダイレクト保険会社によるシェア侵食を受けている。

ダイレクト保険会社 8 社<sup>79</sup>の自動車保険シェアの合計は、2001 年から 2004 年の間に 4.4%へとほぼ倍増した。これらの会社の多くはスタートアップ期の高コストの壁を乗り越えて規模の利益を達成し、経費率は平均 14.7 ポイントに低下している<sup>80</sup>。これは、業界全体の経費率 (全種目) と比べると 10 ポイント以上低い。《図表 30》に示した通り、経費率と損害率を加算したコンバインドレシオも 100 ポイント近辺に低下してきている。これは、保険引受に関する収支がほぼ均衡し、投資利益が保険引受損失の穴埋めに使われることなく、手元に残るようになったことを意味する。このようなダイレクトチャネルのコスト効率性の向上は、Allianz を始めとする大手社や地域保険会社に対して、専属代理店が顧客に提供する価値の再考や経費削減の取り組みを迫っている。

<sup>79</sup> Direct Line, S-direkt, Ontos, Europa, Deutsche Allgemeine, Cosmos, WGV および HUK24。

<sup>80</sup> A.M. Best, *supra*, p.12.

《図表 30》ダイレクト保険会社の経費率、損害率の推移：自動車保険



(出典) A.M. Best, “Insurance Market Updates 2006”, 2006 および GDV, “Statistical Yearbook of German Insurance 2006”, 2006 から損保ジャパン総合研究所作成。

ダイレクト保険会社によるシェア侵食に対抗して、最大手の Allianz は 2005 年、自らダイレクト保険会社 (Allianz24) を設立し、保険料が安ければ最低限の補償かつ低サービスでも構わないという顧客をターゲットとする営業展開を開始した。

この戦略は、当然ながら既存の代理店から反発を買っているが、Ergo を始めとする他の多くの伝統的保険会社もこれに追随している。既存チャンネルとの調整については、別ブランドを用いて完全に独立して運営しているケースや、同一ブランドを用いて既存の代理店ネットワークとの役割分担を行おうとするケースなど、様々である<sup>81</sup>。

Allianz 社は代理店チャンネルについて、次のように述べている<sup>82</sup>。

- ・(低コストチャンネルが伸びているが、) 代理店が最強であることに変わらない。代理店については、サービス内容を充実させる。例えば、自動車保険では、トラベルパッケージの提供やインターネットで販売されるものより担保範囲の広い保険にする等の取り組みをおこなっていく。
- ・代理店は、損害が生じた場合や質問があったときに、インターネットではできないサービスを提供できる。代理店の良いところは、顧客の近くにおいて、直接話ができるということ。これからも代理店がサービスの中心であり続けることには変わらない<sup>83</sup>。

### (3) バンカシュアランス

ドイツ損害保険市場では伝統的に、貯蓄銀行や信用協同組合が代理店・ブローカーとして保険販売を行ってきた。しかし、それらを除く銀行によるバンカシュアランスの歴史は比較的浅く、そのシェアは依然として限定的である。バンカシュアランスの形式は販売提携が大多数を占めており、合併や銀行による保険

<sup>81</sup> Fitch Ratings, *supra*, p.17.

<sup>82</sup> ドイツ現地調査におけるインタビュー、2005 年 10 月 10 日。

<sup>83</sup> *Ibid.*

会社の買収（およびその反対）は例外的である<sup>84</sup>。

その例外の最大のものが、Allianz による Dresdner 銀行<sup>85</sup>の買収である。折悪しく景気低迷期（2001年）にあたったため、Allianz は当初数年間 Dresdner 銀行の資産の劣化に苦しむことになったが、販売面の成果は順当にでてきている。

Allianz は Dresdner 銀行支店での保険販売および保険代理店による貯蓄・投資商品やローン等の販売・紹介による、それぞれの既存顧客<sup>86</sup>をターゲットとするクロスセルを進めてきた。前者の銀行販売については、Allianz の新規契約全体に占める割合が 4.6%に達した（2005 年）<sup>87</sup>。種目別に見ると自動車保険の取り扱いは限定的であるが、住宅ローンの顧客に対して、火災保険や建築士向けの賠償責任保険を組み合わせる等の取り組みがなされている。

### 3. フランス

フランスでは、代理店および直販制保険会社がそれぞれ 35%、33%と大部分のシェアを占め、企業分野に強みを持つブローカーがそれに次ぐ。

1990 年代後半には、個人分野で直販制相互保険会社が高いブランド力と低い保険料を武器に代理店のシェアを侵食しつつあったが、それに対抗する代理店制保険会社のチャンネル効率化努力が奏功し、近年では横ばいになっている《図表 31》。

ダイレクトやブランドアシュアランスを含む「その他チャンネル」については、イギリスやドイツと様相を異にし、1997 年からシェア 3%のまま推移している。ただし、直販制保険会社によるダイレクト販売は直販制保険会社の項目に含まれていて、区別できない。また、バンカシュアランスは次第にシェアを高めており、9%に達した。

《図表 31》フランスの損保ディストリビューション：チャンネル別のシェア推移

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
代理店	39%	37%	36%	35%	35%	35%	35%	35%	35%	35%
直販制保険会社	31%	32%	33%	34%	34%	34%	33%	33%	33%	33%
バンカシュアランス	5%	6%	7%	8%	8%	8%	8%	8%	9%	9%
保険会社の社員	4%	3%	3%	3%	3%	2%	2%	2%	2%	2%
その他チャンネル	2%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%
ブローカー	18%	19%	19%	18%	18%	18%	19%	19%	18%	18%

（出典）FFSA, “French Insurance in 2005”, 2006, p.80.

<sup>84</sup> Scor, “Bancassuracne”, Oct. 2005, p.34.

<sup>85</sup> Dresdner 銀行は旧東独の都市 Dresden に由来する名称を持つが、旧西独を中心に個人、企業とも幅広い顧客を有し、高い名声を誇る大手銀行の一つである。支店数は約 900。

<sup>86</sup> Allianz の個人保険既存顧客は 1,980 万人、Dresdner 銀行の既存顧客 580 万人で、双方で重複する顧客は 210 万人である。Gerhard Rupprecht, “Reorganization of German insurance”, July 2006.

<sup>87</sup> Dresdner 以外のチャンネルは、代理店（66%）、ブローカー（18%）、自動車メーカー（4%）等である。Ibid.

### (1) 代理店

フランスの代理店制度では、総代理店と副代理店という 2 種類の代理店がある。総代理店 (agents généraux) は原則として 1 社専属の代理店であり、指定された地域において独占権を持っている。副代理店 (sous agents) は総代理店と委託契約を締結し、総代理店の代理人として主に企業物件を扱う代理店である。本節では、これらを特に区別せず、代理店と呼ぶ。代理店販売制をとっている大手社は、AXA、AGF (Assurances Générales de France) および GAN (Groupe des Assurances Nationales) である。

代理店は損保、生保の両方を扱うことができるが、実際には個人損保商品の取り扱いがほとんどであり、生損保のクロスセル率は低い<sup>88</sup>。2004 年時点で総代理店の数は 13,190 店、平均手数料収入は 192,000 ユーロである<sup>89</sup>。

1990 年代、直販制相互保険会社が高いブランド力と低い保険料を武器に競争を挑み、代理店販売制保険会社のシェアを侵食した。それに対して代理店販売制の各社は、競争力回復のために料率体系を含む代理店システムの改革を進めてきた。かつての単純な保険料比例の手数料体系は見直され、規模、保険料収入、損害率、生損保比率および顧客層 (個人、専門職業人、企業等) 等の基準に基づくパフォーマンスベースの手数料体系が導入された<sup>90</sup>。保険会社と代理店の交渉を通じて、全体的な手数料水準も引き下げられた。また、マーケティング支援 (トレーニング、マーケティングツールの提供等) ならびにアンダーライティングおよび損害調査に係る権限委譲の範囲も、上述のパフォーマンス基準に基づいて階層化された<sup>91</sup>。

現在でも、経営規模拡大のための代理店合併の推進等の課題が残っているが、都市圏以外の地域においては特に、代理店は依然として非常に効果的なディストリビューションチャネルである<sup>92</sup>。

### (2) 直販制相互保険会社

相互保険会社<sup>93</sup> (Mutuelle d'Assurances) とは、地域別、職域別共済組合 (教職員、公務員、建築士等の専門職業人等) を起源とし、自動車保険を中心に損害保険商品を販売する相互保険会社である。ただし、共済組合形態をとらない子会社の設立を通じて、職域以外のより広範囲の顧客に対しても営業活動を行っている場合が多い<sup>94</sup>。相互保険会社の中には MMA (Mutuelles du Mans Assurances) のように代理店販売制をとっている会社もあるが、本節では特に仲介人を通さずに販売する直販制相互保険会社について取り上げる。

フランス人は、直販制相互保険会社は非営利であることから、安価で透明性の高い商品を提供している

<sup>88</sup> Corinne Legrand, "European Insurance Markets: France", May 2004, p.38.

<sup>89</sup> AGEA (Fédération Nationale des Syndicats d'Agents Généraux d'Assurances) and FFSA, "Déclaration Commune AGEA FFSA", Feb. 2006.

<sup>90</sup> Standard & Poor's, "Insurance Industry Risk Analysis: France", Nov. 2005.

<sup>91</sup> Corinne Legrand, *supra*, p.39.

<sup>92</sup> Standard & Poor's, *supra*.

<sup>93</sup> 相互保険会社 (Mutuelles d' Assurance) は、1930 年 7 月 13 日法と 1938 年 6 月 14 日付政令に規定される保険会社である。主なものにはフランス学校教員相互保険会社 (Mutuelle Assurance des Instituteurs de France, MAIF)、フランス職人相互保険会社 (MAAF)、フランス商工業者相互保険会社 (Mutuelle Assurance des Commerçants et Industriels de France, MACIF)、共済労働者相互保険会社 (Mutuelle Assurance des Travailleurs Mutualistes, MATMUT) 等がある。相互保険会社は共済組合 (Mutualité) と異なり、物的資産の保護を活動の目的としている。Jean Benhamou and Alette Leveque 「フランスの共済組合」1983 年、第 1-2 頁。

<sup>94</sup> Corinne Legrand, *supra*, p.41.

との強い信頼感を抱いており、そのブランド力は AXA や AGF をも凌ぐ<sup>95</sup>。損害保険全体に占めるシェアは 33% (2005 年)、自動車保険に限れば 55% (2004 年)<sup>96</sup>に達している。

販売は主に受身の来店方式による直販でなされるので、販売コストは低い。販売担当職員に手数料は支払われない。経費率は業界全体の 25% よりもかなり低く、17% 程度である (2004 年)<sup>97</sup>。直販制相互保険会社はこのようにディストリビューション・プロセスがコスト効率的であるので、低い料率を用いることで損害率が高くなっても、ある程度までは収益を上げることができる。そのため、今後も低い料率を武器にシェア拡大を図っていくと見られている<sup>98</sup>。

#### 《コラム》フランス商工業者相互保険会社 (MACIF) におけるチャネルのマルチ化

相互保険会社大手のフランス商工業者相互保険会社 (Mutuelle Assurance des Commerçants et Industriels de France : MACIF) は、個人自動車保険でフランス第 1 位 (付保車両数 540 万)、個人住宅保険で第 2 位 (付保件数 350 万) の最大手保険会社である。1980 年代には保険料ベースで 9 割が自動車保険であったが、現在では自動車保険 (53%)、住宅保険 (11%)、貯蓄・生命保険 (27%)、医療・就業不能保険 (5%) と多種目化している。

MACIF は同社支店における来店型の直販を基本としてきたが、近年、顧客満足度を高めるためにチャネルのマルチ化を行った。第一に、長期的な顧客満足は、①高品質なコンタクト、②販売ネットワークによる迅速かつ効果的な対応、③顧客ニーズにあったタイミングのよいオファー、④カスタマイズされたフォローアップ、によって達成されると考えた。次に、チャネルはそれぞれ特性が異なるサービス (例えば、支店チャネルはリレーションシップ構築や複雑な商品に関するアドバイス、電話・インターネットチャネルは住所変更や契約更改といった単純な取引における効率性) を提供しており、MACIF のどのチャネルを使うかは顧客の選択に委ねるべきことであるとして、コールセンター、インターネットサイトの機能強化に取り組んできた。

その結果、現在では在来チャネル (529 支店、販売員 2,400 名) に加えて、新チャネル (52 コールセンター、販売員 1,100 名およびインターネットサイト) において迅速な対応がなされるようになった。また、チャネル相互の補完的活用、例えば専門知識を持つ支店販売員とのアポイントメントをインターネットで行える等の機能も装備した。その結果、新規契約の 25~35% がコールセンター等の新チャネルによるものとなった<sup>99</sup>。

### (3) バンカシュアランス

フランスの銀行はイギリスのそれとは異なり、消費者の厚い信頼を得ている。その帰結として重ね売りも進んでおり、例えば Société Générale 銀行の顧客世帯あたりの販売商品は 7 件に達している<sup>100</sup>。銀行は生命保険分野ではすでに圧倒的なシェア (62%) を獲得しているが、損害保険への本格的取り組みは、既存銀行商品との親和性が低いため、より最近になって開始された。損保ディストリビューションにおける銀行シェアはこの 10 年間で 5% から 9% に上昇した (2005 年)。

<sup>95</sup> フランス現地調査におけるヒアリング、2006 年 4 月 27 日。

<sup>96</sup> A.M. Best, "Insurance Market Updates 2006", May 2006, p.5.

<sup>97</sup> A.M. Best, *supra*.

<sup>98</sup> *Ibid.*, p.3.

<sup>99</sup> Jean-Christophe Picard, "Multiple Distribution Channel System", Apr. 2006.

<sup>100</sup> Corinne Legrand, *supra*, p.34.

バンカシュアランスの販売モデルについて、生保では 100%子会社による統合的ディストリビューション・モデルが大半を占めるのに対して、損保では、先行するクレディ・ミュチュエル（Crédit Mutuel、保険子会社は Assurances Crédit Mutuel）およびクレディ・アグリコル（Crédit Agricole、損保子会社は Pacifica）が統合モデルをとる一方で、販売提携モデルや JV モデル（例：Société Générale と Aviva によるもの）も見られる。

種目別では、銀行は当初、住宅ローンと住宅保険のパッケージ商品から損保に着手した。現在のところ、自動車保険や住宅保険といった主要な商品で大規模な契約ポートフォリオを構築できたのは、上記の統合モデルの 2 社に限られる。ただし、他行も個人障害保険（GAV: Garantie des Accidents de la Vie）のように商品内容が単純で保険料の安い商品の若年層向け販売では成果を挙げている<sup>101</sup>。

なお、La Poste（郵便局）は政府との取り決めにより、損保商品の扱いを 2007 年末まで禁止されている。損保業界では、La Poste およびその金融サービス部門（La Banque Postale）が将来損保市場に参入することとなった場合、その巨大なネットワークおよび公共的なイメージによって競争条件を激変させるのは確実であるとして反対を続けている<sup>102</sup>。

## V. おわりに

本稿では、当社および他の研究機関による先行研究の延長線上に立って欧州保険市場の最新動向を紹介するとともに、新たにマーケティングやチャネル間競争の視点から損保ディストリビューションチャネルの動向の把握を試みた。しかし、後者については参照できる文献が少なかった。

イギリス、ドイツおよびフランスの保険市場はそれぞれ異なる発展経路をたどっている。料率等の自由化が最も遅く 1994 年になされたドイツ市場では、前回のレポート時点（2001 年）においては自由化の影響がさほど感じられなかった。現地調査では、消費者の保険購買行動に関する保守性がその理由として指摘された。しかし、そのドイツにおいても緩やかながら変化が起きている。市場全体から見れば僅かなシェアながらも、ダイレクトチャネルが急速な成長を見せていることがそれを示している。

<sup>101</sup> Fitch Ratings, “Non-Life Insurance in France”, July 2004.

<sup>102</sup> FFSA, *supra*, pp.56-7.