努力と勇気でチャンスをつかむ

# 競争を生き抜く代理店 ◀20▶

㈱日本シンクタンク 代表取締役 那須顯一
TEL06-6282-6488(代)
http://www.j-thinktank.com/

## 世界展開へ自己資本強化
### 急速な損保の経営統合の背景

4月に入り新しい年度の幕開け。

皆さんの今年度の目標はどんな感じでしょうか?

弊社の今年度の目標は、既存の特殊マーケットの深耕と、新会社構想も含めた新たな特殊マーケットの創造で、売上目標は前年対比130%に設定しました。

今月は、新年度にちなみ、今後の損保業界を占う意味も込めて、現在の損保業界を取り巻く環境から、今後の業界の動向予想を書きます。

市場の中身を一新し、新たな利益を創出しようとすれば、必ず「スクラップ&ビルド」が必要になります。

そう考えると今回の世界的金融恐慌は、金融市場の「スクラップ」の時期だったのでしょう。

この「スクラップ」の後処理として、世界の金融機関に莫大な公的資金が注入されましたが、依然として巨額なCDS（クレディット・デフォルト・スワップ=企業の破綻に伴う損失を保証する金融商品）問題は解決されないままなので、まだまだ後処理の「半ば」であり、「スクラップ」の真っ只中。

まだしばらくは、「ビルド」に移行できそうにありません。

こういう状況下で先月、以前より噂があった通りに、業界3位の損保ジャパンと、5位の日本興亜損保が、2010年4月の経営統合に向け基本合意し、統合後はシステムの共通化などでコスト削減とサービス向上を進め、海外でのM&Aに経営資源を振り向ける、との発表がありました。

これで日本の損保業界は、

■東京海上HD
■三井住友海上HD・あいおい・ニッセイ同和グループ
■損保ジャパン・日本興亜

の3メガ損保が以下を大きく引き離す規模となります。

この急速な統合再編の背景には、東京海上HD、三井住友海上HDの両社が、すでに海外の保険会社数社をM&Aした実績があり、国際的企業に発展している姿に、他社も乗り遅れまい! と世界展開を急いだ様相で、損保ジャパン・日本興亜の経営統合発表内容に「海外でのM&Aに経営資源を振り向ける」としっかりとうたわれています。

この日本の損保の動きを見透かしたように時を同じくして先月、金融庁など世界各国の保険監督者で構成する保険監督者国際機構(IAIS)が、国際的に事業を行う保険会社グループへの監督規制を強化し、必要な自己資本の最低水準を設定する共通ルール作りに乗り出したことが報道されました。

これは言い換えれば、「保険版BIS規制」である。BIS規制とは、国際業務を行う銀行に対しての自己資本比率に関する統一基準。この規制により自己資本比率基準を達成できない銀行は、国際業務から撤退を余儀なくされることを言います。これが現実になると保険会社は、国際業務を継続するためには自己資本比率を一定以上保たなければならなくなり、最終的にはかつての銀行再編統合のような手段を厭使せざるを得ません。

また現在のような株価の下落局面の中では、保有株式等の多額の評価損を抱えながらの自己資本比率の維持という超難解な命題を抱えてしまうことになります。

## 他業種からの代理店参入
### 法人化・企業化で生き残り

このような状況になった時に銀行では「貸し渋り」や「貸し剥がし」が行われます。

しかし保険会社の場合、株価の下落局面で、貸し渋り、貸し剥がし等の「緊急措置」が使えないのはあきらかで、現状のシステム統合、代理店手数料のカット、人件費の削減、支店の統廃合等のコスト削減等の経営努力だけでは、高いレベルでの「保険版BIS規制」対策の自己資本比率の安全性確保はできなくなり、さらなる経営統合へと進まざるを得なくなります。

ということは現在の「3メガ損保の誕生」はまだまだ序章に過ぎず、これからは自己資本比率の安全性確保のため、まずは生保・損保の垣根を越えた経営統合。その後は銀行・証券会社も巻き込んだ金融コングロマリット(金融分野における複合企業体)が誕生して行くのです。

そうなると、我々保険代理店も本当の意味で企業化できてなくては、金融コングロマリットの代理店として認められないでしょう。

また金融コングロマリット化が進めば、保険市場は大手数社での寡占状態になり、数年前までのような保険料、新商品での競争はなくなり、逆に代理店手数料は減少しかなく、その減少した手数料をもらうためだけでも、他に戦略がなければ、スケールメリットを求めるしかないでしょう。

従って、代理店業界も現在の家電業界のように、潰し合いが進み、見た目は数社の寡占化が進むと思います。

10年程前から言われ出した、「これからの代理店は『法人化』『企業化』できなくては生き残れない」という言葉の意味はここにつながって来るのです。

この流れの先駆けなのか? 最近、他業種からの保険代理業への参入がますます増加、そういう他業種からの参入代理店に、事業譲渡するプロ代理店も出てきています。

## 経営統合は金融複合化への序章か

争奪 保険マーケット
生保営業第一線⑨①
<187>

## 娘の出産気遣う女性と再会
## 娘夫婦が保険相談

に保険に入ろうかと思っているんだけど…私も病院に行ったりしているから余り高いのは無理だけど何かないかなあ?」と連絡をもらった。

私自身、暫くあれこれと考えてみました。「Kさん、ご本人が保険のことをこの機会に考えてみたいというのであれば私も相談に乗りますよ」

3月初旬、彼女は高速バスで京都にやってきた。目的は三女のAさんと生後4か月の孫に京都駅で会うためだった。

「今度いつ逢えるかわからないからね」

4泊5日の滞在を事前に教えてもらっていた私は、「久しぶりなので一度逢ってもらえませんか?」と連絡をしたが、「いっぱいいっぱいで時間が取れません。金曜日9時30分のバスで帰ります。お気持ちありがとうございます。あまり無理をなさらないで下さい。これからもご面倒かけますが宜しくお願いしますね」

バスターミナルに到着したのは出発5分前だった。「運転手さん、Kさんと言う女性は受付を済ませていますか?」

「わざわざ見送りに来てくれたの?」大きなマスクで顔を覆った彼女と2年ぶりの再会。

「少し細くなっているように思えますが…」

「そうね。10キロほど…」

冷たい雨の中、走り行くバスの中で彼女は何度も頭を下げながら手を振ってくれた。

翌日、「昨日は、わざわざ来てくれてありがとうね。久しぶりの遠出だったから疲れました」とメールが届いた。

そろそろ桜の花も咲きかけた3月下旬、「三女に一度連絡してもらえませんか?…保険の相談に乗ってやって欲しいの、何にも入ってないって言っているし…くれぐれも宜しくお願いしますね。電話番号は…。娘にはあなたのことちゃんと伝えています」

翌日、Aさんに連絡を入れた。「初めまして…」と話す私に彼女は、「いつも母がお世話になって…」一通りの挨拶を済ませた私は、「Aさんの望む保険って? 優先順位をお聴かせ頂けますか? 保険で護りたいものってありますか?」

彼女から、「①に主人の保険なんです…今全く何にも加入していないんです。②に子供の医療保険、③に学資保険…最後に私の医療保険です。私は共済に加入しているので…」

その後、現在の家計の支出状況と彼女自身の将来の社会復帰を確認し、最後に拠出可能な金額を尋ね、「すぐにご希望に沿う設計をさせて頂きます。併せて、設計の趣旨とポイントを同封しておきます。お送りした提案書が届いた頃に、より具体的に説明させて頂きますので…それで宜しいですか?」と受話器を置いた。

翌日、彼女から「先ほど提案書が届きました。母のこと助けて頂きありがとうございます。娘三人が勝手ばかりして(特に私ですが)…母が丈夫でいられるのは…これからも宜しくお願いします。さて、保険の内容について…お電話頂けますか?」

内容を説明し終わった後で、彼女から「良く解りました! 優先順位を変更します。①に主人の保険をお願いします。②に私の保障を…学資保険はもう少し先にします…私が働き出した時に…ところで契約する時はどうしたらいいでしょうか?…こちらまで来て頂けますか?」

Kさんから連絡が入ったのは昨年の夏だった。

「近いうちに松江に引っ越しするから…」

その後も、ひと月に一度は電話で近況及び体調を確認した。最近では、8年前に発症した肺癌がどうやら脳に転移し、二度ガンマーナイフ治療を受けていた。

そんな彼女の心配事は三女Aさんのことだった。T大ロースクールに合格後すぐに結婚。結婚と同時に旦那さんの仕事の関係でフランス留学。せっかく入学が決まった大学は休学せざるをえなかった。昨年の秋以降は彼女自身の体調より、三女が無事に出産してくれるかどうかばかりを心配していた。そんな彼女から11月初旬、「昨夜、三女から無事出産したとの連絡が入りました。ご心配かけましたが…ほんと親ばかですね!」とメールが配信されてきた。

2月も半ばを過ぎた頃、彼女から「孫のために出雲に引っ越しされてありますか?」

（CFP®瀬戸内 青空）