

平安保険グループのDX戦略

中国の大手金融総合グループの平安グループは、金融事業以外にも消費者の生活に密着するヘルスケア、カーライフ等の事業をも手掛ける。生活サービスから蓄積したデータと人工知能等のテクノロジーを駆使し、生活サービスと金融サービスのシームレスな融合を図る。

中国のFinTechをけん引する 金融コングロマリット

中国平安保険グループ（以下、平安グループ）は、保険、銀行、投資、インターネット金融等の事業を展開する中国の大手金融コングロマリットである。

1988年に社員わずか13名の小さな保険会社として、中国の深センで設立されて以来、30年足らずで、Fortune500の29位に位置する世界的な金融機関に成長した。2018年12月31日時点において、グループの総資産は7.14兆元（約121兆円）、社員180万人以上、個人の金融顧客数は1億8,400万人に上る。この15年間の総資産、総収入、純利益、納税額のCAGR（年平均成長率）は30%近くにもなり、世界の保険会社の時価総額ランキング1位となっている。

事業の多角化とテクノロジー企業への 戦略転換

平安グループの金融事業は、保険、銀行、証券、信託、ペイメント、リースと言った伝統的な金融事業のほか、融資仲介プラットフォーム（陸金所）のようなインターネット金融事業も手掛ける。

金融事業以外に、消費者との接点の創出を図るために、2013年頃から、人々のライフサイクルに密着するカーライフ、不動産、ヘルスケア、スマートシティの4つの新事業を次から次へと立ち上げている。

これらの事業の立ち上げの背景には、経営層の強い危機感がある。2013年春、CEOの馬明哲氏は、急成長するアリペイ等のFinTech企業に脅威を感じ、「自分たちにとって最大の競合相手は、ほかの金融機関では

なく、テクノロジー企業である」と言明した。自社でクラウドコンピューティング、ブロックチェーン、生体認証、ビッグデータ、人工知能（AI）等の革新的技術の研究開発に注力し、この10年間で500億元（約8,500億円）以上も投資している。グループに9万9,000名のFinTech及び医療テクノロジーの従事者及び2万9,000人の研究開発技術者を集め、先端テクノロジーと既存事業との融合を図っている。

その結果、前述の陸金所に続き、ヘルスケア事業関連の「平安健康医療科技（平安グッドドクター）」と「平安医保科技」、自社の先端FinTech技術の外部輸出を担う「金融壹账通」がユニコーン企業として成長し、世界から大きく注目されている¹⁾。

平安グループのデジタル戦略の特徴は、一人の顧客に対し、一つのアカウントで複数の自社サービスをシームレスに受けられることである。生活サービスと金融サービスの各事業間での相互送客を促し、クロスセラーで成果を上げている。ヘルスケア事業を例にDX戦略を紹介したい。

ヘルスケア事業から見るDX戦略

「平安好医生」（グッドドクターアプリ）を通じ、以下の4つのヘルスケアサービスを展開する平安健康医療科技が平安グループのヘルスケア事業の中核を担う。

(1) Family doctor service

オンライン相談、病院紹介、診察予約、セカンドオピニオン、1時間以内の医薬品配送サービスを24時間365日ワンストップで会員に提供する。

NOTE

1) 3社のうち平安健康医療科技は香港取引所に上場。

(2) Health mall

医薬品、栄養サプリ、健康食品、医療機器等を取り扱うネット通販サービスを展開する。ドラッグストア、スポーツ用品、健康器具メーカー以外に、家電や百貨店等の異業種と積極的に提携し、2018年売上の半分以上をも占めるまで急成長した。

(3) Consumer healthcare

会員に消費型医療（美容や口腔などの自由診療、遺伝子検査、人間ドック）の紹介を行う。

(4) Health management and wellness interaction

ユーザーがアップロードする健康データとプラットフォームに蓄積されている行動データを分析し、健康的なライフスタイルを実現するための提案を行う。

医者と3,000以上の病院と提携し、消費者はオンラインで気軽に病院の予約や経験豊かな医者に相談できることができる。

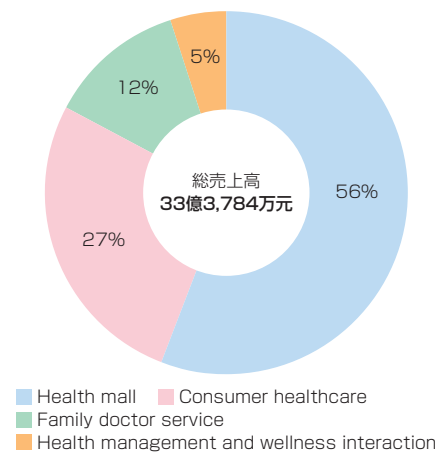
2018年末までに、グッドドクターアプリのユーザー数は、2億6,500万人に成長し、月間のアクティブユーザー数（MAU）は5,400万人にも達する。1日あたり平均相談件数は53万5千件で、前年比45.4%もの増加となっている。ここから得られた2.9万種類の疾病データと3.5万種類の症状ラベルや健康データベースを基に、AIを活用し消費者のニーズを捉え、各種のより適切なサービスを提供することを実現している。

平安グループはグッドドクターの会員向けに専用保険商品も販売している。2018年末までに専用保険商品の顧客数は、100万人を超え、2億元以上の収益を計上し、グループ内の金融事業に貢献する効果も現れ始めている。さらに、平安生命保険サービスにもグッドドクターサービス機能を追加し、従来の保険契約者との関係強化にも役立っている。

このように、平安グループは金融商品を「売る」ではなく、ヘルスケアサービスを通じ、顧客のピンポイントの「課題解決」を目指している。金融サービスは、課題解決のための選択肢の一つに過ぎないという位置づけである。

「金融+テクノロジー」から、「金融+エコシステム」へと進化しつつある平安グループのDX戦略に今後とも注目していきたい。

図表 事業セグメント別売上割合(2018年)



(出所) Ping An Healthcare and Technology 2018 Annual Report

中国の病院は、都市部にある公立病院が中心で、病院の受付や診察に際し、長い時間待たされるという課題がある。グッドドクターは、5,000名以上の経験豊富な

Writer's Profile



李 智慧 Li Zhihui

金融ITコンサルティング部
上級コンサルタント
専門は日中金融制度比較研究、中国先端企業調査研究
focus@nri.co.jp