

# 保険会社の スタートアップ投資戦略

保険会社の多くは、CVCを設立しスタートアップ企業への投資をしているが、特に本業とのシナジーを狙った投資を重視する欧州ではその投資先の傾向に変化が見られる。そのキーワードは「成熟と実績」だ。今後、日本の保険会社のCVCにおいても、その早期の果実獲得とともに、戦略適合したポートフォリオ戦略が求められる。

## 欧州の保険会社における スタートアップ活用の変化

欧州における保険会社のデジタル化の取り組みは2010年頃までは事業効率化を目的とした自社内の業務効率化が中心であった。その後イノベーションラボやオープンコンソーシアムの設立等の試行錯誤を経て、新たな付加価値を産み出すに至っている。

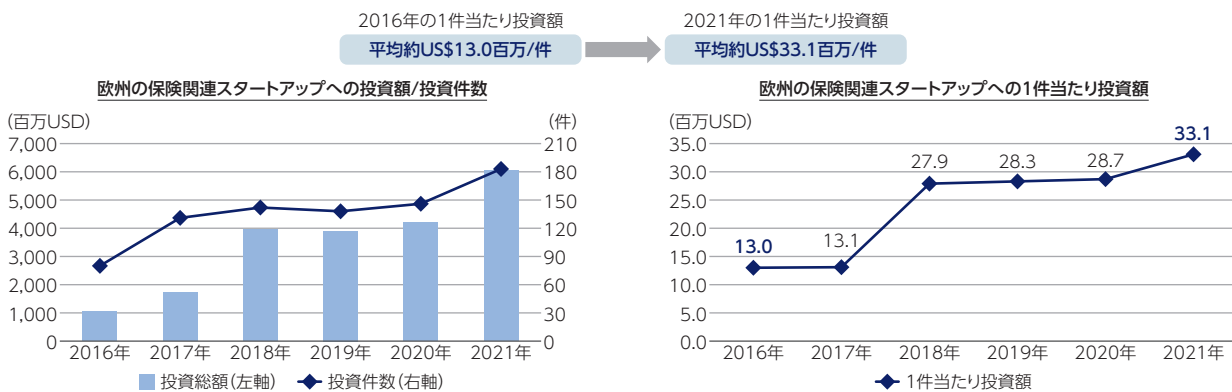
意味あるDXの実現には、技術や消費者行動の変化と保険価値を有機的に結びつけることが成功要因の一つである。そのため、特定技術のカーパビリティを内製に閉じて醸成、もしくは外部企業との提携協業を通して獲得するだけでは昨今の著しい変化に追随していくことは難しい。そこで多くの保険会社では、本業強化を目的としたスタートアップ投資を行うCVC<sup>1)</sup>を設立し、親和性のある技術やサービスを探求している。さらに、投資先のスタートアップにノウハウを提供し、人的ネットワークを紹介することで、本業に組み込んだ時の相乗効果を高めるための育成も施している。

独Allianz社は11億ドルもの投資ファンドを用意している。例えば「欧州初のモバイル完結バンキングサービス」を提供する独N26社とは投資を経て本業でも協業しており、N26社のバンキングサービス有料契約者にはAllianz社の保険が自動付帯される。これはAllianz社の収益寄与だけでなく、モバイル完結を好むデジタルネイティブへの販路を拡大できたことに意義がある。

さらに近年では欧州におけるスタートアップ投資の傾向にも変化が出てきている。InsurTech関連の投資が盛んになってきた2010年代初期においては、Seed企業やEarly-Stage企業<sup>2)</sup>への投資件数が全体の約90%を占めていたが、近年はより成熟しているLater-Stage企業<sup>3)</sup>への投資にシフトしてきており、20年以降の主要CVCのEarly-Stageへの投資件数は約50%にまで減少している。

図表1の通り、InsurTech関連スタートアップへの1件当たりの投資額は2016年から21年にかけて約2.5倍に増加している。上述のAllianz社は17年には投資対象をSeed企業やEarly-Stage企業からLater-Stage企業にシフトすることを公言したほどである。

図表1 欧州でのInsurTechへの投資額と投資件数



(出所) 投資額が公開されている投資ラウンドを野村総合研究所が集計

## 「成熟と実績」重視へのシフトの背景

近年の欧州におけるスタートアップ投資が「新興と開拓」から「成熟と実績」にシフトしているのは、下記の3つの背景がある。

- ① 保険会社が本格導入に踏み切るまでには長い時間がかかり、特に運転資金に乏しいEarly-Stageのスタートアップが望む時間軸と合わない
  - ② 通常数人しかいないスタートアップでは、既存システムとの連携や安全性評価、効率性評価等、保険会社の多面的な要求に応じられない
  - ③ 大きな保険会社になると意思決定権を持つキーマンに納得してもらうには実績が重視される
- これらの事情もあり、レギュラトリーサンドボックスを活用し、一定の範囲内で保険商品を実販売し効果を測定する等、準備に十分な時間をかける保険会社も増えている。

## 「新興と開拓」とのバランスが重要

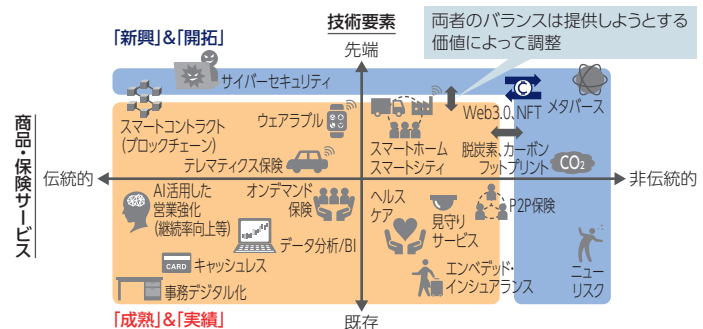
国内でも2015年頃からInsurTech関連スタートアップへの投資が盛んになり、20年以降の国内大手保険会社とそのCVCの投資案件に占めるEarly-Stageへの投資は約80%に上っている。しかし、前述の3つの背景は国内保険会社においても同様であり、今後は確実な果実獲得に向け「成熟と実績」を兼ね備えたLater-Stage企業へのシフトが潮流となるのは間違いないだろう。

ただし、すべての保険会社が同じ投資ポートフォリオではないため、Later-Stage企業への投資は、あくまで自社の立ち位置を勘案してバランスよく判断すべきだろう

### NOTE

- 1) Corporate Venture Capital
- 2) Seed/Early-Stage企業：起業前～経営が安定しつつある段階のスタートアップ。
- 3) Later-Stage企業：黒字化し経営が安定している段階のスタートアップ。代表例は米Trov社。

図表2 スタートアップ投資に向けたスタンス



う。Early-Stage企業への投資の欠落は、かえって継続的な外部環境変化についていけず競争力低下を招くおそれがある。

例えば量子コンピューティングを用いたサイバーセキュリティ（量子暗号等）の先端技術、メタバース等によって起こる消費者の新行動様式に関連した技術やサービスについては、やはり「新興と開拓」スタンスで本業と親和性のあるEarly-Stage企業に投資し育成していくほかはない。

なお、図表2は投資スタンスを「支える技術の先進性と成熟度」（縦軸）と「伝統的／非伝統的保険サービス」（横軸）の2軸でプロットしたものである。例えばAIを用いた保険継続率分析といった、成熟しつつある技術を用いた伝統的保険サービスの強化を狙った投資は「成熟と実績」の投資スタンスとなる。今後の投資の際の参考として御覧頂きたい。



### Writer's Profile

梅田 健太郎 Kentaro Umeda

保険デジタルプラットフォーム推進部長  
 専門は海外の保険関連技術  
 focus@nri.co.jp