

求められるディストリビューション・モデルの変化

～テクノロジーを梃に顧客の声に応える



石井 教介

1998年 安田火災海上保険（株）
（現（株）損害保険ジャパン日本興亜損保）入社

2005年 アクセンチュア（株）入社
金融サービス本部
マネジング・ディレクター
保険グループ担当

加速する顧客の変化

今回の調査の結果から、顧客が自身の生活の中での保険会社に求める関わり方・役割について、重要な洞察を得ることができた。

当寄稿では、顧客の変化および技術の進歩に伴い、保険業界が今後どのようなディストリビューション・モデルを検討していくべきかについて述べたい。

まず、日本の顧客に関して明らかになったことは、①ロボアドバイザー・サービス（人間の代わりにコンピュータがアドバイスを提供するサービス）に対する抵抗感の払拭、②パーソナライズされた日々の安全に関するアドバイスに対する欲求の高まり、であり、これらの傾向はこの数年で加速している。

保険加入のプロセスを考えた場合、電話や対面等の所謂伝統的なコミュニケー

人工知能（AI）やIoT、ビッグデータ・アナリティクスといった革新的なテクノロジーの進歩は、各産業において、より頻繁な顧客への接触とカスタマイズされたサービス提供を可能としている。

保険会社においても現在顧客への提供価値を飛躍的に高めることができる絶好のチャンスである。

本稿では、弊社が2016年に実施したAccenture Financial Service Global Distribution & Marketing Consumer Survey（日本を含む22か国・計3万人以上の顧客を対象とした保険会社への期待についての調査）における消費者の声と、進歩するテクノロジーの活用を踏まえ、今後、保険会社が取りうるディストリビューション・モデルの選択肢について考察したい。

シジョン手段に加えてWebや代理店システムによる加入プロセスが現在でも主流ではあるが、モバイルアプリケーション、チャット・インスタントメッセージ、ソーシャルメディア、ビデオ会議等の新しいテクノロジーに対する期待は高まっており、「ロボアドバイザー・サービス」に対する抵抗感も薄れてきていることを示している。（図表1）

保険会社に期待するサービスに目を向けると、リスクが発生した際の補償だけではなく、日々、安心・安全に暮らすためのアドバイスも求めていることが見て取れる。

例えば、損失や怪我のリスク低減に関するパーソナルアドバイス（暴風雨警報、交通事故情報、犯罪レポート、ヘルスアラート等）を保険会社から受けることを「とても重要」、「重要」と回答した顧客の割合は40%近い数字を示している。

また、定年後の財務計画に関するアドバイスについても「とても重要」、「重要」と回答した顧客の割合は33.2%であり、お金に関するアドバイスへのニーズも高いと言える。（図表2）

新しい顧客の形

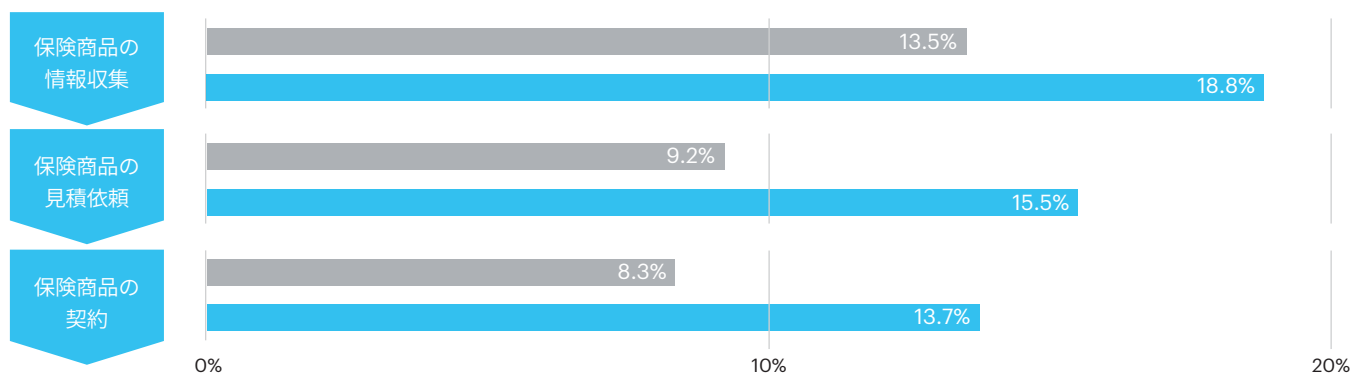
調査の結果、弊社の分析では、3つの異なる顧客特性を見出した。これらの顧客特性に見られる様々なニーズや優先順位は、保険会社がどのようなディストリビューション・モデルを再形成すべきか、という問いに洞察を提供してくれる。

① 遊牧民型（Nomads）

高度なデジタルに積極的なグループであり、伝統的な金融サービスプロバイダに縛られず、異業種オンラインプロバイダの金融サービスを利用することに積極的な層である。この層は、デジタルインベーションを評価し、ロボアドバイザー・サービスについて抵抗がない。

図表1 保険会社との連絡手段において新しいテクノロジーを活用することに対する顧客嗜好

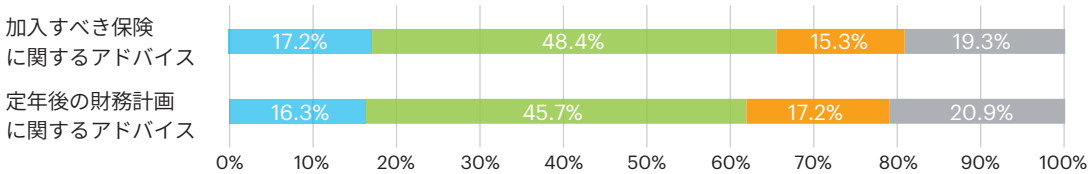
保険加入プロセス 保険会社との連絡手段において新しいテクノロジーを活用することに対する顧客嗜好



(n=2,000 複数回答可能) ■ : 現在利用している ■ : 今後利用したい

新しいテクノロジー : モバイルアプリケーション、チャット・インスタントメッセージ、ソーシャルメディア、ビデオ会議

ロボアドバイザー・サービスへの関心



(n=2,000) ■ : 非常に受けたい ■ : どちらかという受けたい ■ : まったく受けたくない ■ : わからない

©2017 Accenture All rights reserved.

② 狩猟民型 (Hunters)

価格上、最良となる取引を追求する。但し対面のアドバイスは、このグループにとって重要な位置づけのままであり、伝統的な保険会社と金融サービスプロバイダを使うことを欲す。

③ 品質重視型 (Quality Seekers)

ブランドの高潔さと高品質なサービスを重視するグループである。個人情報や安全に保たれ高品質で、即時性の高いサービスを提供するプロバイダへのロイヤリティがこのグループを形成している。

技術の進歩

これらの顧客特性の多様化は保険会社にとって大きな影響を与えるが、技術の進歩は、顧客特性（特に遊牧民型）の期待をより高めるものとして、ディストリビューション・モデルの変化を加速させるであろう。

AIを核としたロボアドバイザーは専門的な人材を大量に抱える必要性を排除し、ビッグデータに基づいた迅速なアドバイスを実現可能とする。しかも、いつ、誰が問い合わせしても品質は均一で待たせることもない。さらに、ブロックチェーン技術はIoTの進展と共に商品組み込み型の保険を実現させ、P2P取引を信頼足るものに昇華させるだろう。ソーシャルやクラウドに関するテクノロジーと共にこれらの技術の動向を常に把握し、備えることが肝要である。

必要とされるディストリビューション・モデルの選択肢とは

顧客特性の多様化、技術の進歩により、保険会社は顧客の日常生活に則したパーソナライズされたアドバイスサービスを提供することが求められる。

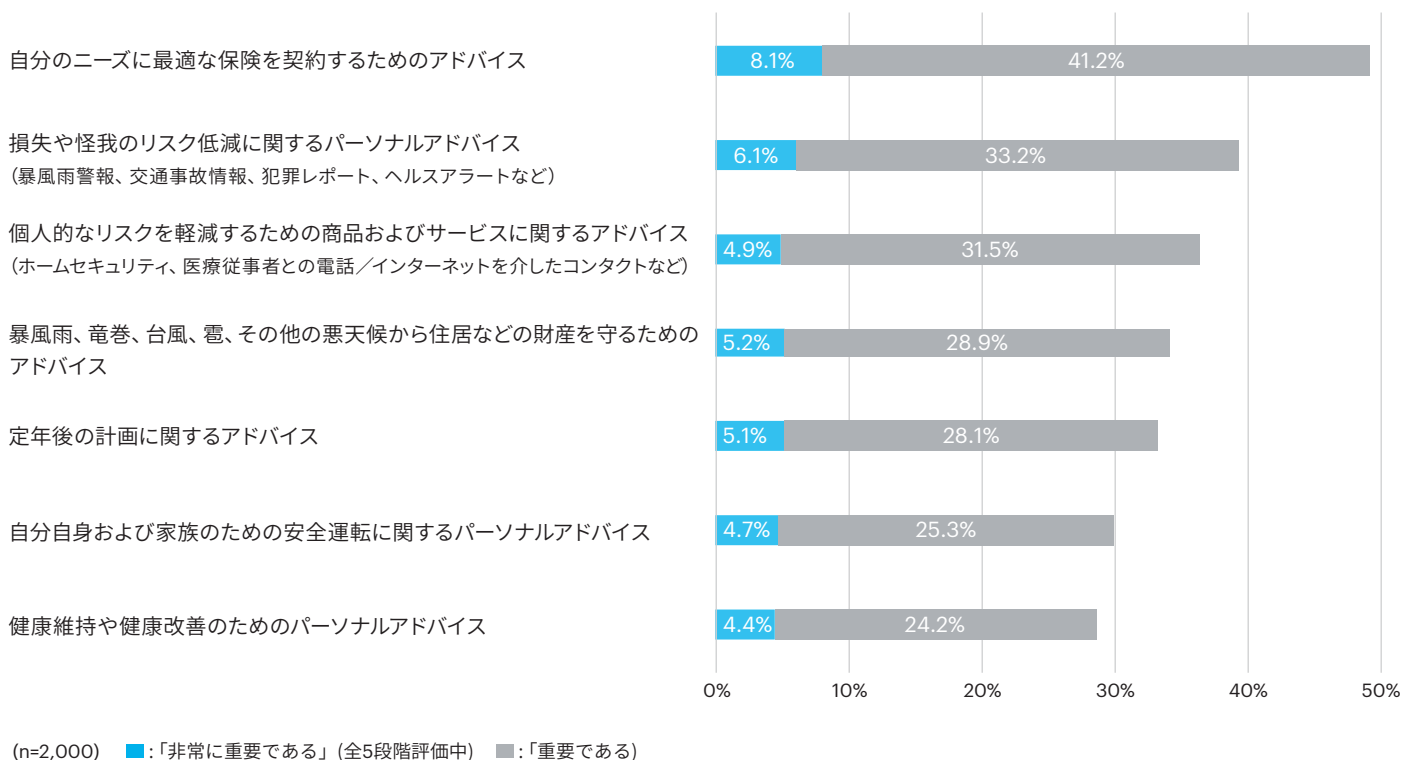
弊社では今回の調査をはじめとする顧客とチャネルに関する調査、および世界中の企業との協働経験から、保険会社にとっての潜在的な5つの新しいディストリビューション・モデルを考案した。保険会社は既存チャネルに、これらのモデルを融合していくことで、顧客特性の変化や新たな顧客の要求に応じていく必要がある。

以下に5つのモデルを紹介したい。

1. THE VIRTUAL INSURANCE ADVISOR

パーソナライズされたアドバイスをWeb・モバイル・音声(モバイルアプリ・チャットボット・AIを搭載した音声ガイド・SNS)を通して、提供することによって顧客や提携チャネルの判断をサポートするモデル。

図表2 今後、保険会社から受けたいアドバイスの種類・重要性



©2017 Accenture All rights reserved.

2. THE EVERYDAY RISK COACH

より健康的な習慣や生活の実現をサポートすることで、顧客の身体的・経済的状態の向上を手助けし、運転時・在宅時・仕事時の損失やケガのリスクを低減するモデル。

3. THE PLUG AND PLAY INSURER

戦略的ビジネスパートナー(自動車メーカー・ディーラー、在宅サービス提供者、リテール、通販企業等)の顧客体験の中に自社の商品を埋め込むモデル。

4. THE ECOSYSTEM ORCHESTRATOR

エコシステムパートナーと強固な関係を築き、顧客ニーズや嗜好に関する深い理解を得た上で関連する商品・サービスを網羅的に顧客に提供するモデル。

5. THE P2P NETWORK OPERATOR

同一の嗜好をもつ者をプールした顧客グループに保険商品を提供し、販売コストや支払保険金を低減しつつ、新たな顧客基盤を開拓していくモデル。

これらの新たなモデル構築を試み、投資する中でも、並行して既存の人的販売チャンネルのコストや効率の向上は継続するべきである。

従って、あらゆるテクノロジーを活用して、既存の販売プロセスの効率化・コストの削減を実現し投資余力を創出したうえで、複合的なディストリビューション・モデルに向けた動きを加速できるかどうか、引き続き保険会社の価値に差が出る要因となるだろう。