

## 2020 年日本寿险市场的最新消息：

### 寿险公司如何在受到 COVID-19 影响的 2020 年上半年幸存下来——业绩大幅下滑和销售模式的新试验

新业务数量下降了 35%，但在 7 月之后又回到了正轨

对于寿险业而言，由于 COVID-19 疫情对销售活动的自我约束要求，2020 年上半年（4 月至 9 月）的经营业绩下降幅度充满不确定性。

日本人寿保险协会 2020 年 12 月 2 日公布的数据显示，COVID-19 给行业带来的冲击是前所未有的。个人保险新业务成果如下。

保单数量：674 万份（同比减少 35.6%）

保险金额：197320 亿日元（同比减少 22.0%）

年化保费：5640 亿日元（同比减少 30.7%）

新业务数量和年化保费金额大幅下降 30%，其不确定性成为现实。

让我们进一步看看每月新业务的数量。

4 月：99 万（同比减少 34.4%）

5 月：51 万（同比减少 68.5%）

6 月：100 万（同比减少 55.4%）

7 月：99 万（同比减少 44.6%）

8 月：129 万（同比减少 14.3%）

9月：196万（同比增加9.5%）

2020年一季度（4-6月）受全国紧急状态临时停止新业务，销售活动影响较大，新业务数量5月份大幅下降，同比下降68.5%，并延续到6月份。

人寿保险公司将7月定位为一个阶段，将其销售活动恢复到紧急状态之前的水平，和同意与他们会面的客户恢复了面对面的销售活动。

面对面销售活动恢复正常，5月份触底的新业务量在9月份有所回升，销售额超过去年同期。

寿险公司如何看待2020年上半年的经营业绩？

“在新业务的年化保费、保单数量和保障金额方面，由于4月至6月期间销售下降，我们自愿停止销售活动。虽然自7月以来一直在复苏，但严重影响了业务发展，并导致上半年出现负增长。”

在去年11月24日举行的上半年财报发布会上，日本人寿保险公司总结了上述新业务表现。按季度细分上半年的年化保费总额1148亿日元，金额从第一季度的393亿日元（同比下降63%）增加到第二季度的755亿日元（同比下降24%）。

其他寿险公司也对逐步复苏的趋势抱有信心，并发表评论如下。

“去年四五月份，我们主动在全公司范围内停止了销售活动，6月份在除19个县以外的地区恢复了业务。明治安田

人寿保险公司表示：“我们从 7 月份开始逐步恢复面对面销售，销售水平已恢复到冠状病毒传播前的水平。”。

住友人寿保险公司表示，“由于自愿限制销售电话导致销售额下降以及拜访我们保险机构的客户数量减少，一季度新业务的年化保费同比下降了 26.0%，7 月至 9 月销售逐渐呈现恢复趋势。”

虽然新业务的业绩结果显著下降，但各寿险公司的年化保费和有效金额却相反，只是略有下降。这是因为生效金额主要由现有保单组成，因此新业务的损失对其影响不大。

“我们进行了压力测试，以评估最坏情况下的偿付能力准备金率水平，我们得出结论，在不采取任何特别措施的情况下，利润结构将保持不变。以此相应地确定销售措施。”

福国互助人寿保险公司对其业务的健康开展充满信心。

### **充分利用线上作业进行非面对面的活动**

如何增加客户接触点的数量——在 COVID-19 大流行期间，甚至在人寿保险公司恢复正常运营之后，这也是他们的首要任务，每个公司都在努力，进行反复尝试。

① 如何在不直接与顾客见面的情况下进行非面对面的活动。

② 如何将新采用的非面对面活动与传统的面对面活动结合起来，以产生最有成效的结果。

这些都是一些要点，而利用数字工具是非面对面活动的关键。让我们看看日本人寿的例子。

去年4月：为销售代理提供 N-Phone 附带查看投保人信息的功能，LINE WORKS 管理时间表等。通过 LINE WORKS，销售代理可以与投保人交换文本信息。

6月：在 N-Phone 上安装教育应用程序。销售代理可以浏览各种各样的教育资料。N-Phone 中增加了一个销售角色扮演练习功能，AI 通过该功能自动判断代理人建议的有效性。

7月：线上 ID 收集活动。

9月：在销售代理的 TASKALL 平板电脑上安装 LINE WORKS，还添加了发送保险方案的功能。

11月：通过电话向投保人和潜在客户发送数字产品手册。

日本人寿在智能手机的功能上投入了大量精力。这背后的原因是，由于 COVID-19，4月和5月的智能手机应用用户数量比去年同期增长了 47.5%。

去年8月，日本人寿为投保人提供了独家服务，并增加了推送通知功能，并于12月将其网站重新设计为适合移动设备的网站。另一条求助热线将在3月前开通。

未来将提供一站式服务，使客户可以做任何文书工作，并联系负责的销售代理、Nissay 生活广场和呼叫中心。

正因如此，日本人寿正在着手实施使数字联络点多样化的项目，并尽最大努力加强与客户的关系。

5月下旬，福国人寿在其销售代理的平板电脑PlanDo中添加了网络会议应用程序WebX。该应用程序曾用于员工聚会，如9月份之前的晨会、会议和培训，但从9月份开始也开始用于与客户的会面。

福国人寿自2019年开始专注于教育养老保险的数字营销。与顾客在线会面似乎逐步带来了良好的结果。

教育养老保险的数字化营销是通过代理人预约后通过网站访问索取产品信息资料的客户来完成的。

“然而，如果在申请材料的人和销售代理之间没有建立足够的关系，那么在COVID-19大流行的情况下，这个潜在客户很可能拒绝与代理见面。为了避免这种机会的流失，网络会面应运而生。福国人寿表示：“通过在线会面，一名代理人彻底解释了保险产品，并在没有亲自会面的情况下订立了合同。”

教育养老保险产品月新增业务量在2000-3000户之间。200-300份合同是通过数字营销签订的，占每月合同总数的10%，这其中的10%，20-30份合同是通过在线会面签订的，预计未来还会增加。

### **电子宣传册帮助客户更好地了解产品，从而提高销售效率**

联系投保人或潜在客户，与他们预约，然后拜访他们——这些都是明治安田人寿采取的销售程序。然而，通过在传

统的销售流程中增加非面对面销售活动，公司在以下销售活动中取得了更好的效果。

① 通过电话或电子邮件联系已经认识的投保人或潜在客户。

② 向首先询问信息的投保人或潜在客户提供电子宣传册。

③ 投保人或潜在客户通过提前阅读小册子来检查产品。明治安田强调它的成功是“因为顾客对产品有了初步的了解，会面时间缩短了，所以销售效率提高了。”

人寿保险公司已经开始尝试与客户举行销售会面，邀请总部税务、财务和保险部门的专家参加使用数字化工具的会面。

总公司为销售部门提供非面对面的支持，这将为客户提供更高水平的咨询服务，进而提高客户满意度，这正是明治安田所期望的。

此外，通过在线远程支持销售代理与传统支持（例如陪同销售代理）相比，在支持成本方面还有另一个好处。从保障成本效率的角度看，将进一步加强。

虽然更多的重点放在非面对面的销售活动上，但住友生活再次强调植根于人的价值。

“这不仅仅是采用数字工具或能够使用它们。重要的是，即使不亲自见面，我们也会一如既往地为客户提供与客

户亲近和支持的价值。

由于人寿保险在不同的人生阶段有着不同的角色和客户期望的价值观，因此客户仍然强烈需要与销售代理亲自会面，销售代理会听取他们的意见，并据此提出最理想的计划。7月恢复面对面活动后，要求当面会面的客户不断增加。

即使在新冠后的环境中，面对面会面的重要性也将保持不变。尽管如此，在线会面永远不会被完全放弃。

利用数字工具进行的非面对面活动在预防冠状病毒感染和提高销售效率方面显示出优势。

在这样的背景下，“根据每个客户的需求，找到非面对面活动与面对面活动的巧妙结合是关键”日本人寿说。

因此，销售代理需要提高 IT 技能和素养，以及以先进知识为后盾的咨询技能。

## **制作 80 份培训材料视频片段，以增加学习机会**

随着冠状病毒传播导致生活方式的改变，培训销售人员的方式也发生了变化。

去年9月，住友人寿采用了电子学习平台 CloudCampus，销售代理可以通过智能手机观看视频。

它的目标是通过将总部制作的流媒体视频内容传输给销售代理，在任何时间和地点创造学习机会。住友人寿表示：

“在我们努力实现高效的工作方式，培养员工的技能和知识

的同时，我们进一步努力提高我们的工作效率。”

此外，培训形式已从在教育基地由分公司领导的集体培训转变为总部使用数字工具领导的培训。

福国人寿为销售代理的平板电脑 PlanDo 准备了培训视频。仅仅半年时间，就准备了 80 个名为“福库微学习”的 5 分钟视频短片。

去年 4 月和 5 月，销售人员在家工作的时间变成了通过观看培训视频不仅学习保险知识，还学习税务和社会保障知识的时间。

另一方面，虽然大多数小组培训受到限制，但通过 Zoom 进行在线培训。新的事实已被揭露，在线培训对于传授知识非常有效；然而，面对面小组培训对于参与者之间的深入讨论更有效。

福国人寿将充分利用这两种培训形式的优势，通过在线和聚会提供培训。

现在，自去年 12 月以来，第三波冠状病毒感染已无法控制。日本 1 月 8 日在全国报告了 7800 例新的 COVID-19 病例，创历史新高。

继 1 月 7 日 COVID-19 病毒迅速爆发后，东京、神奈川、埼玉、千叶等地于 1 月 8 日至 2 月 7 日宣布进入紧急状态。

即使面对面活动受到限制，就像去年 4 月和 5 月发布的紧急状态一样，该业务也不会像 2020 年第一季度那样崩溃，

因为寿险业在使用数字工具的非面对面活动中吸取了教训并积累了经验。

住友人寿作出预测，假设业务限制和经济活动停滞在下半年同一水平，整个住友人寿集团公司的新业务年化保费将下降 10%左右。

对于寿险业而言，2020 财年（2020 年 4 月至 2021 年 3 月）仍存在不确定性。

关于作者：

**铃木健市 (kenichisuzuki)** 是一名保险记者，为一家大型保险业报纸工作了 34 年。从 2000 年起，他广泛报道了大量的保险新闻，包括互联网人寿保险公司、保险、日本主要人寿保险公司的海外扩张、商业战略、保险委员会、保险科技等等。他主持了一个私人研究小组，保险营销研究小组。他偶尔也会担任 OLIS 研讨会的演讲者，并曾在台北、首尔、北京、曼谷和雅加达的 OLIS 海外研讨会上演讲。