



# 保険ショップとネット生保の マーケティングと顧客保護

May 25, 2017  
Kenichi Suzuki

# 目次

- 1、生命保険チャネルの推移
- 2、各チャネルの特性と最新動向
  - ①営業職員
  - ②銀行窓販
  - ③保険ショップ
  - ④ネット生保
- 3、消費者の意識変化
- 4、保険ショップの台頭
- 5、なぜ、2016年5月に募集ルールが変わったか？
- 6、何が最大のポイントか？
- 7、保険ショップの対応
- 8、金融庁の検査・監督、ヒアリング調査
- 9、ネット生保の対応
- 10、生保経営の最大のテーマ、「AI」をどう活用するか？

# Profile

鈴木 健市(すずき・けんいち)

保険マーケティング専門紙「保険情報」編集営業局部長。

\* 保険情報は、経営戦略、マーケティング戦略、教育制度、セールスマン向けの販売スキル・モチベーションアップ・活動指導、海外の最新動向など幅広い情報を掲載。

<1990年代以降の取材テーマは次の通り>

☆1997年から相次いだ生保破綻(中堅生保7社など)

☆規制緩和・自由化(生損保相互乗り入れなど)

☆2003年以降の保険金不払問題とその後の経営革新

☆ネット生保の動向

☆ニューチャネルとして急拡大している保険ショップの動向

☆大手生保の新しい経営戦略(資産運用、海外進出、AI・ビッグデータの活用など)

保険業界に幅広いネットワークを持ち、「保険マーケティング研究会」などを主宰。

アジア生命保険振興センター(OLIS)の海外・国内セミナーで講演。海外では台北、北京、ソウル、バンコクのセミナーで講演。

# 生保チャネルの概要

## <年代別の推移>

- 1960年代～営業職員（日本生命、第一生命、明治安田生命、住友生命等）
- 1970年代～ライフプランナー（ソニー生命、プルデンシャル生命等）
- 1997年～損保代理店の生保クロスセリング
- 2000年～保険ショップ（ほけんの窓口、保険クリニック、保険見直し本舗等）
- 2002年～銀行窓販
- 2008年～インターネット生保（ライフネット生命、アクサダイレクト生命等）

# 伝統的な1社専属チャンネル

- 営業職員チャンネル：人間関係重視、プッシュセールス
- ライフプランナー：コンサルティングセールス
- 損保代理店：自動車保険などの契約者へ生保商品をクロスセリング

# 存在感を増す乗合代理店チャネル

- 銀行窓販：富裕層（60代以上）の資産形成ニーズ
  - \* 商品の全面解禁から10年を迎える
- 保険ショップ：30代、40代の子育て世帯の保障見直しニーズ

# インターネットチャネル

- ネット生保は20、30代がメインターゲット
- 日本生命など営業職員チャネルが主力の大手生保もコミュニケーションチャネルとしてネットを活用するようになった

# 最新の営業職員チャネル動向

<キーワード>

- 高度化
- 複線化

# 高度化とは

## ・・・第一生命のケース

### <コンサルティングの強化>

- 周辺知識として社会保障制度、税務、医療の最新情報を身につける
- さらにホスピタリティを持って、お客さまに寄り添う

# 複線化とは

## ・・・第一生命のケース

営業職員を中軸に三層構造でマーケットを攻略する

### <カスタマーコンサルタント>

取扱者が退社した契約をフォローしながら  
新契約に結びつける

### <総合営業職>

大卒を採用して、都心部の大企業、官公  
庁を担当させる

# 最新の銀行窓販動向(1)

- 認知度は4割強だが利用率は3～6%に留まる
- 加入理由は「信頼できる」「担当の銀行員が適切な提案をした」等

(2017年1月全国銀行協会「銀行による保険窓販に関する消費者アンケート」)

# 最新の銀行窓販動向(2)

- 2016年10月から、一時払保険料の手数料を開示するようになった

背景に金融庁が求める「フィデューシャリー・デューティー」(顧客本位の業務運営)がある

- 2016年度(16年4月～17年3月)の保険料収入は大幅に落ち込んだ。

一時払終身の販売停止などで15年度の6兆円から4兆円前後に激減

# 保険ショップのマーケティング戦略(1)

## ＜売上げ方程式＞

- 1件あたりの手数料×来店客数×成約率

## ＜出店後の店舗あたりの採算性＞

- 単月黒字化までに13カ月から18カ月
- 累損解消までの期間は36カ月
- 初期コストは1500万円程度

## 保険ショップのマーケティング戦略(2)

一般的なマーケティングの「7つのP」のうち「3つのP」がキーポイント

- プロモーション(広告、販促)
- ピープル(生産性の高い人材育成)
- プロセス(コンサルティングプロセス)

# 保険ショップのマーケティング戦略(3)

＜3Pの中では「人材」を最重視＞

- 最大の差別化はショップのプランナーの能力
- 指導・教育・研修に経営資源(人、モノ、マネー)を投入
- 必要なスキルはヒアリング、提案力、クロージング等
- ショップ全体でノウハウを標準化する

# 営業職員チャンネルが主力の大手生保も ショップ形態を展開

- 日本生命：ニッセイライフプラザ（98店舗）
- 第一生命：第一生命ほけんショップ（74店舗）
- 住友生命：ほけん百花（71店舗）
- 明治安田生命：「保険がわかるデスク」（15店舗）

# 訪問販売なのに、なぜ保険ショップも重視するのか

大手生保は営業職員による訪問販売が主力なのに

## <アンテナショップの位置づけ>

- 営業職員が接触できない顧客層のニーズを探る

「訪問販売では接触できない顧客」のニーズ

## <保険のイメージを変える>

- どこか難しく、近寄りがたい保険を、やさしく親しみやすいものに変える

## <顧客セグメント>

- 自分で選びたい、保険料はリーズナブルにしたい、という消費者に対応する

# 日本生命のケース(1)

## <ニッセイライフプラザ>

- 支社ビルに設置
- 「地域におけるお客さま総合窓口」と位置づける
- 店舗担当者だけでなく、「訪問担当者」も配属する
- 資料請求者を訪問して、資料の説明、追加募集を促す

ライフプラザに資料請求した  
お客様を訪問して

# 日本生命のケース(2)

## ＜保険ショップの子会社化＞

- 「ほけんの110番」(89店舗)を買収
  - 「ライフサロン」(50店舗)に10億円を出資
- ↓
- シェアの低い領域(マーケット)でのプレゼンス向上を目指す

# ネット生保のマーケティング戦略 …ライフネット生命のケース(1)

## <3つのキードライバー>

- ウェブサイトへの集客  
⇒ 認知率アップが必要
- 申込み率アップ  
⇒ フレンドリーな加入プロセスが必要
- クロスセリング(多件数加入)  
⇒ 商品ラインナップの充実が必要

# ネット生保の業績の推移

## ・・・ライフネット生命のケース(2)

- 初のインターネット生保として2008年5月に営業開始
- 経営目標は「5年以内に新市場を創造して、保有契約15万件以上」
- シンプルでわかりやすく、安くて便利な商品・サービスを提供することを目指した
- メーンターゲットは20、30代の子育て世代

# 保有契約20万件後に伸び悩み ・・・ライフネット生命のケース(3)

- 当初の目標15万件は2012年11月に達成した
- この目標は4年6ヵ月間という短期間で達成
- 20万件も2014年2月に達成した
- しかし、2017年3月では23万9800件に留まっている

# ネット生保から「スマホ生保」へ …ライフネット生命のケース(4)

## ＜スマートフォンの普及＞

- スマホに最適化した申込みフローの構築
- チャットボットを活用した保険診断、保険料見積りサービス開始
- 「スマホを使ったサービスの優位性を訴求し、『ライフネットはいいな』と思われる活動をしていきたい」

## 消費者の加入意識も大きく変わってきた

- セールスマンから勧められるままに加入したくない
- 事前にインターネットで情報収集をする
- その情報を比較して、検討して、自分に最適な保障を選びたい
- 間違った選択をして、後悔したくないという思いが強い

# でも、こんな悩みや要望を抱えている

- 情報が過剰で「情報疲労」に陥り、判断に迷う
- 生命保険は購入頻度が少なく、経験値が蓄積できない
- 個人に合わせたカスタマイズが必要だが、選択が難しい



- 高い専門性を持った人からのアドバイスを求めたい

# だから、保険ショップがいい

- 自分が生命保険の必要性を感じた時に相談できる
- 漠然としたニーズでも、きちんと「傾聴」してもらえる
- 適切な選択肢を提示してもらえ、その中から選べる
- きちんと理解し、納得して加入したという満足感がえられる

# 保険ショップが全国に普及

<全国に約1200店舗>

- 来店者は30代が一番多いが、20代、40代、50代も各2割ずつ
- インターネットで予約、ショッピングモールでは飛び込みも増加 
- 土日、休日の来店者が全体の約4割
- 相談のきっかけは①保障内容に不安②更新や見直し③保険料の節約

# 保険ショップは急激に成長したばかりに こんな批判を受ける

- 「公平・中立」な商品選びをしているというが.....



消費者ニーズよりも手数料を優先しているのではないか？

- 商品選択プロセスが不透明
- 本当に中立性が実現されているのか？



手数料バイアスに対する不信感が生保業界内外で高まる

提案する商品が、保険ショップにとって手数料の高い商品に偏っている疑いがある。

# これに対して行政も動き出す 改正保険業法の一連の動き

- 2012年4月：金融審議会  
「保険商品・サービスの提供等のあり方に関するワーキング・グループ」が発足
- 2013年6月：16回の論議を重ね、報告書を公表
- 2014年5月：改正保険業法公布
- 2015年2月：パブリックコメント公表
- 2015年5月：パブリックコメントへの回答を公表
- 2016年5月：改正保険業法施行

# 保険募集の基本的ルールの新設

- 1、意向把握義務
- 2、情報提供義務

# 意向把握義務

- 最終的な意向確認だけでは不十分  
＜顧客の意向確認→提案（推奨理由）→  
再確認→相違点の確認→契約＞
- 顧客ニーズの把握、そのニーズに合った  
保険プランの提案まで
- 一連のプロセスを整備することを義務化

# 情報提供義務

保険加入の判断となる商品およびその他の情報提供を義務化

＜顧客が保険商品の内容を理解するために必要な情報＞

- 保険金の支払条件、保険期間、保険金額等

＜顧客に対して注意喚起すべき情報＞

- 告知義務の内容、責任開始期、契約の失効、セーフティネット等

＜その他保険契約者等に参考となるべき情報＞

- 主要な付帯サービス等

# 保険ショップの対応

## ・・・アイリックのケース(1)

<IQシステム>

IRRC Corporation

### ①ライフプラン機能

- 顧客属性を入力すると一般的な必要保障額をグラフィカルに表示
- 保障の過不足も一目瞭然

### ②意向把握機能

- コメント入力機能でお客様の意向を記録

# 保険ショップの対応

## ・・・アイリックのケース(2)

### <IQシステム>

#### ③推奨販売機能

- 商品特長によって商品が絞られ、お客さまに納得感のある提案ができる

#### ④提案履歴機能

- お客さまの意向に合致した商品を提案しているかなどの確認ができる

# 保険ショップの対応 ・・・アイリックのケース(3)

## <意向把握確認書>

- 死亡保障に備える
- 病気やけがに備える
- 介護や就業不能に備える
- 貯蓄と長生きに備える



当初意向と最終意向が同一かチェックする

# 保険ショップの対応

## ・・・アイリックのケース(4)

- お客さまの意向を踏まえ、提案する保険種類を絞り込む
- 死亡保障なら各社の定期保険を比較し、推奨商品を絞り込む
- 保険金、保険期間などの条件を入力し、推奨商品を絞り込む
- 保障内容が同じ商品の中で、保険料を比べる

# 保険ショップの対応

## ・・・アイリックのケース(5)

2013年から3年間は改正保険業法への準備に追われる



2016年から2年間は、新募集ルールのプロセスを定着させる

### <今後の販売方針>

- 家庭のリスクマネジメントの観点から、想定されるリスクをチェックした上で、モレがなく、重複しない保障を提案する

# 金融庁の検査・監督のあり方の見直し

## ①形式から実質へ

- 実質的な良質な金融サービスの提供（ベストプラクティス）を重視

## ②過去から未来へ

- 将来のに向けたビジネスモデルの持続可能性等を重視

## ③部分から全体へ

- 真に重要な問題への対応ができていないかを重視

# 金融庁がヒアリング調査を実施

＜改正保険業法後の、代理店の対応状況をヒアリング＞

- 2016年10～12月までに保険代理店100社対象
- 不適切な取り扱い事例の指摘ではなく、好事例（ベストプラクティス）を集める

# 金融庁ヒアリング調査結果(1)

## <意向把握に係る事例>

- 相談のきっかけとなった出来事や、どのようにすれば顧客自身や家族の不安を解消できるかなど、顧客の感情面も併せて把握・記録することをルール化した

## <成果>

- 高い契約継続に結ぶつくことと併せて、「顧客の立場に立って相談に乗ってくれる」と感謝される

# 金融庁ヒアリング調査(2)

## <提案・説明に係る事例>

- さまざまな意向に総合的に対応するため、精通する分野が異なる募集人がペアとなりお客様に対応する

## <成果>

- 幅広い保険相談に応じることができ、当初の保険相談とは違った潜在的なニーズが掘り起こせた事例もあった

# ネット生保の意向確認

## …アクサダイレクト生命(1)

### <加入プロセス>

- ユーザーに「意向」があるという前提



- ネットの利便性を損なわずに「創意・工夫」をして意向確認プロセスをどう構築するか、が課題となる

# ネット生保の意向確認

## …アクサダイレクト生命(2)

＜意向確認には3つのパターンがある＞

- ①把握型：対面チャネルはアンケートを取る
- ②推定型：「推定」のもとで提案をする
- ③損保型：自動車を購入したら、自動車保険に加入するのが当たり前



ネット生保は「推定型」になる

# ネット生保の意向確認

## ・・・アクサダイレクト生命(3)

＜ホームページで商品選択の例＞

「保険をご検討の方」

- 死亡保険：定期、終身、収入保障
- 医療保険：定期、終身
- ガン保険：定期、終身

「保険選びに困ったら」・・・簡単3ステップ  
診断

# ネット生保の意向確認

## …アクサダイレクト生命(4)

<定期保険をクリックすると>

「責任の大きな期間、家族をしっかり守りたい方へ」

- ①特長
- ②保障内容
- ③加入例
- ④お申し込みの前に

# ネット生保の意向確認

## …アクサダイレクト生命(4)

- 保障内容を確認して個人情報を入力
- 意向確認書が出てくる
- 推定の意向確認と最終的な意向確認をチェックする
- 意向確認書は「マイページ」で保管し、契約者は加入後に「意向」を再確認できる

# 近い将来、生保経営に大きな影響を与えるAI

## <活用のポイント>

- ① デジタルデータ解析を活用した新たな保険販売モデルの開発
- ② 新契約・支払査定領域における人工知能の活用
- ③ ビッグデータ解析を活用した投融資判断の高度化

# 保険販売モデルの一例

## ・・・日本生命

<訪問準備システム>

携帯端末「REVO」に搭載され、1画面に次の内容を集約して表示する

- ①お客さまの住所、勤務先などの情報
- ②アポイント日時、お客さまのサンクスマイル情報
- ③ヒアリングした意向情報
- ④家族情報、「ずっともっとサービス」情報
- ⑤既契約情報(同社、他社)
- ⑥お客さまに合ったレコメンドメッセージ
- ⑦訪問や手続きなどの履歴情報

ご清聴ありがとうございます