

保険ネットビジネスに求められるDXの二つの要件

デジタル化の進展は損害保険ネットビジネスにおける競争を変化させつつある。データ分析に基づく商品・サービスの開発や差別化した顧客体験（CX）を実現するデジタルトランスフォーメーション（DX）を実行するためには、他社との共創・協調が欠かせない。

保険ネットビジネスに求められるDX

現在、損害保険会社の販売チャネルの主流は、その保険の対象（例：自動車、住宅）を取り扱う事業者が代理店となっている。しかし、デジタル経済環境下にある今日、異業種との共創により、単に販売チャネルの変革だけではなく、デジタル化を駆使した新しい商品開発が進もうとしている。

その一例だが、金融庁は2019年6月、総合生活救急サービス会社のジャパンベストレスキューシステムの子会社に損害保険免許を認可した。同社には日本生命保険とセブン銀行が出資しており、7月からレスキュー損害保険として事業を開始する。セブン銀行は出資先との独自金融商品の開発・提供を重点施策として掲げており、コンビニ来店客の情報や決済・購買データを活用した保険商品や今後設置する新型ATMを利用したサービスなどの開発・提供を共同で進めていくとみられる。

こうした保険会社と事業会社が提携し、付加価値の高いビジネスを展開する、いわゆるデジタルトランスフォーメーション（DX）が成立する要件は二つある。

一つ目は、消費者の行動やライフスタイルにあった多様な保険商品の開発・販売を可能にするデータ分析基盤の構築である。データ処理技術の進歩や高速化に伴い、深層学習（ディープラーニング）などAIの活用機運がさらなる高まりを見せる中、保険会社においてもデータ分析・活用の重要性が高まっている。

そうしたデータ分析・活用を実践していくには、スマホなどのデジタルデバイスやIoT、SNSなどのデジタルサービスや、ネット通販サイト・検索サイトなどから

外部データを収集し、顧客・契約・事故などの基幹システムのデータ、自社のWebサイトやコールセンターのコンタクト履歴データなどの社内データを、顧客単位のライフログとして一元管理・分析できるデータ基盤を整備することが求められる。

収集・蓄積したデータを全社で共有することができれば、高い精度のビジネス戦略を練ることが可能になる。顧客の行動・趣向に応じてターゲットを絞ったデジタルマーケティングや、顧客セグメントの抽出による新たな商品・特約・サービスの開発・販売促進などを各部門とデータ基盤を統括するデジタルアナリティクスチームが連携して活動することができれば、機械学習などAIを活用した高度なデータ分析にもつながるだろう。

二つ目は、信頼感と安心を伴う「顧客体験（CX）」を提供することである。いま、損保市場における競争の主戦場は、「価格」から利便性や満足度といったCX向上に移行していると言っても過言ではない。そこでポイントとなるのが、リアルとデジタル技術の融合である。従来型の販売チャネルである代理店が高齢化や統廃合により大きく減少する一方、地方を中心に高齢者など、これまで代理店が提供していた「顔が見えるインタラクティブなサービス」を望む顧客層への対応が必要になってきているという事情もある。

CX向上のためには、スマホ・タブレット向けのWebコンテンツのユーザーインターフェース/ユーザーエクスペリエンス（UI/UX）（画面の操作性や利便性）の改善に加え、コールセンターの顧客応対力・品質向上、事故対応サービスの強化などが必要となる。

たとえば、保険に加入するときは、分かりやすい画面で簡便な操作により完結できると同時に、補償選びで分

NOTE

- 1) 米国の資産運用・管理の分野において、ロボアドバイザーを導入し、顧客にセルフサービスで運用を行えるようにしたものの、セルフサービスだけで完結できる顧客は一部に限られ、利用が伸び悩んだという経緯がある。そこで、ロボアドバイザーと併せて相談できるアシスタントの配置というリアル面を補完したところ、取引が増えたという事例もある。
- 2) 経済産業省は、2018年9月に公表した「DXレポート」(デジタルトランスフォーメーションに向けた研究会)において、既存システムの複雑化・ブラックボックス化や全社横断でのデータ活用ができないなどの問題がDX

を実行する上での課題となっていると指摘している。

からないことがあれば、質問や相談ができるようになっていくことが望ましい。また、事故が起きたときは、IoTデバイスなどにより、顧客が連絡しなくても保険会社が事故の発生を検知する。そして、保険会社の事故担当者とスマホで顔を見ながら事故の状況について話ができたり、自分に代わって事故の相手と話すなど、さまざまな手配によって顧客の不安を解消し、その体験が契約を継続したり、知人や友人にその保険会社を薦めたりするきっかけとなる。

このような顧客体験を創出するには、スマホ、IoT、5G回線、LPWA (Low Power Wide Area (省電力広域無線通信))、AIなどのデジタル技術を活用することが求められる。それに加えて、コールセンターなど人を介した顧客接点の品質の向上につとめ、レバレッジ(業務効率化)によるサービスオペレーションの構築などリアル面の充実が求められる¹⁾。

DXを実行する上での課題

保険ネットビジネスに求められるDXの二つの要件を実現するにあたり、UI/UX・データ管理・外部連携インターフェースが重要な役割を担うが、それらと連携する既存システムの構造・構成や、採用している製品・技術が制約となる場合があることに留意しなければならない。制約を解消するために、リソース(ヒト・モノ・カネ)がとられ、デジタル対応のためにリソースを割けない状況に直面し、変革に取り組めないケースが見られるからである²⁾。

今までは同業との競争に勝ち抜くために、1社だけで戦略を練ってきたが、リソース確保が厳しい中で、非競

争分野においては、同業を巻き込んだ戦略も異業種を含めた競争に勝つため検討していく必要がある。

例えば、1社による情報システム投資・資産所有・維持管理に代えて、共同でシステムを開発することで投資負担を軽減することができる。そうすることで、運用・保守コストの低減を図ることもできる。

さらに、クラウドを活用し、サービスとしてシステムを利用することで、システム資産の減価償却費用やシステム基盤のサポート終了に伴うリプレースといった老朽化対応などの維持管理コストや運用コストの削減を実現できる。いわゆるアセットライトな運営に移行することが可能となる。

また、保険ネットビジネスにおける最大の競争領域であり、ビジネス拡大のフロンティアであるスマホを中心としたWebシステムについては、アジャイルなマーケティング戦略・ニーズの実現とUI/UXの柔軟な変更を可能にするマイクロサービスを適用したシステムをベースに、リソースを投入し、外部との共創により独自のビジネスを展開することも有用である。

このように、非競争領域と競争領域を分け、前者については、競争を含めた他社と協調し、効率化する。そして、競争領域にリソース(ヒト・モノ・カネ)を十分に割く戦略をとることができるかどうかで、デジタル時代における勝ち残りが決まってくるのではないかと。

Writer's Profile



山崎 道雄 Michio Yamasaki

保険システム事業三部
上級コンサルタント
専門は保険IT
focus@nri.co.jp