

多様化する保険セグメントとサブブランド戦略

近年保険業界では、多様化する顧客ニーズに対応するため、「サブブランド」を立ち上げる動きが活発化している。販路拡大のためには、ブランド間のカニバリゼーションを抑え、メインブランドへのトスアップを意識したセグメント戦略が重要である。

保険業界におけるサブブランド戦略

近年、日系の大手保険会社では、特定のチャネルや顧客層にターゲットを定めたサブブランド¹⁾を立ち上げ、販路拡大を図る動きが活発化している。例えば、主に保険ショップ等代理店向けを対象とする「はなさく生命（日本生命）」、若年層をターゲットとする「デジホ（第一生命）」等が挙げられる（図表1）。

サブブランド設立の目的は、第一に消費者のライフスタイルの多様化（長寿化、自営業者増加等）に合わせて、保険ニーズを取り込むことである。メインブランドでは多くの人が直面する普遍的なリスクが対象となるため、サブブランドを活用してニッチなリスクをカバーするという狙いがある。また、メインブランドに対し「敷居が高い」と感じる未リーチ層へのアクセスのきっかけとなる可能性もある。

第二は、価格競争力の維持である。メインブランドがローコストなオンライン専門保険との価格競争に陥るこ

とを回避しつつ、補償内容に見合うローコストな保険を提供することができる。

第三は、新規プロジェクトのパイロットとしての活用である。迅速に商品やサービスを開発することで、市場や顧客反応を把握することができる。サブブランド経由の収入保険料はメインブランドの数%だが、新規顧客獲得では一定成果を挙げている。迅速な対応の成果といえるだろう。

サブブランド戦略の課題

一方、サブブランドには課題もある。第一にブランド間のカニバリゼーションが生じることだ。保険サービスは品質差を可視化しにくいいため、ブランド間のカニバリゼーションが生じやすい。第二に、人員やシステムなどのリソース負荷が増加する。新たに電話対応や請求処理システムが必要となるため、バックオフィスをいかに効率的に構築するか知恵を絞らねばならない。

欧州保険業界はこうした課題をクリアしつつ、サブブランド活用により顧客層を拡大している。ここでは、①サブブランド統合型（アリアンツ）、②サブブランド独立型（アクサ）を紹介したい。

アリアンツのブランド戦略

独保会社アリアンツは2005年直販ブランドとしてAllianz24を設立し、その後AllSecureに改名した。2019年にグローバルなブランド名をAllianz Directに統一し、アリアンツブランド浸透を強化した。注目すべきはAllianz Directが「ワンブランド、ワンプラットフォーム、ワンプロダクト戦略」のもと、グループ内の

図表1 国内保険会社のサブブランド例

メインブランド	日本生命 保険	第一生命 保険	東京海上日動 火災保険	損保 ジャパン
サブブランド例 ()は設立年	はなさく生命 保険 (2018年)	第一フロンティア生命保険 (2007年)	イーデザイン 損保 (2009年)	Mysurance (2019年)
	大樹生命保険 (2019年 商号変更)	ネオファースト生命保険 (2014年 商号変更)	Tokio Marine X 少額短期保険 (2023年)	
	ニッセイ・ウェルズ生命保険 (2019年 商号変更)	デジホ ^(注) (2021年)		
	ニッセイプラス 少額短期保険 (2022年)			

(注) 第一生命保険株式会社の「デジホ」は商品ブランド
(出所) 各種資料より野村総合研究所作成

NOTE

- 1) 本稿では、サブブランドを「企業がメインのブランドとはコンセプトや料金体系などが異なる商品やサービスを展開する際に用いるブランド」と定義する。
- 2) (出所) A digital-business builder: An interview with the CEO of Allianz Direct (2021年6月)
- 3) (出所) Allianz Direct Advances Digital Insurance Innovation with Real-Time Pricing Powered by Rockset (2022年12月)
- 4) 例えば、Allianz Directは2022年7月、ドイツ大手価格比較サイトCheck24と戦略的提携を行っている。(出所) "Allianz Direct launches partnership with CHECK24" (2022年7月22日)
- 5) 具体的には、Compare the Market、GoCompare等が挙げられる。なお英国では、自動車保険購入の際に、消費者の9割以上が価格比較サイトを利用しているとされる。(出所) beinsure "Which Leading Insurance Price Comparison Websites dominate UK's Car Insurance Market (2022年8月19日)"
- 6) (出所) Insurance Post "TECHNOLOGY Axa's Tara Foley: Moja is already attracting younger customers than other brands (2022年10月22日)"
- 7) バンカシュアランスに特化したブランドとして、TARGO insurersのほか、neue leben (複数Sparkasse (貯蓄金融機関)と連携)、Lifestyle Protection (ドイツ銀行やHypoVereinsbankと連携) 等が挙げられる。

複数システムを共通化したことである²⁾。クラウドベースで柔軟性の高いシステムを導入することにより、コストを削減し、マルチチャネルの実現（オンラインで調べて対面で契約）、迅速な商品開発が可能となった。

さらに、Allianz Directは2022年ストリーミングデータを活用して800以上の評価要素を組み込み、リアルタイムの価格設定プロセスを導入した³⁾。かつては価格設定モデルの調整に数週間を要したが、数日での調整を実現した。また、簡単にシームレスな契約プロセス、魅力的な保険料設定に加え、柔軟なシステムを生かした外部連携により販路を拡大し、保険料収入は10億ユーロ（2022年）に達している⁴⁾。

独立ブランドにより若年層を取り込むアクサ

一方、アクサは別ブランド化により若年層の取り込みを図っている。2022年スマートフォンやタブレットで商品を購入する若年層向けにデジタル専用保険Mojaを立ち上げた。「よりシンプルに、より公平に、常にそこに」をコンセプトに、アクサのバックオフィスを活用してシンプルな自動車・住宅保険を主に価格比較サイト⁵⁾

経由で提供している。カニバリゼーションを抑えつつメインブランドよりも10歳以上も若い層を取り込み⁶⁾、保険商品価格比較サイトで平均4.0以上の高評価を獲得している。

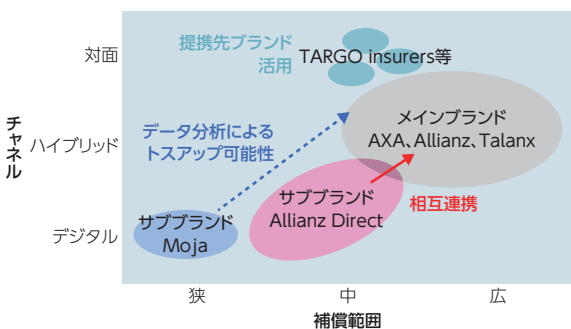
アクサは、Moja以外にもグループ内に複数ブランドを有するが、グループ内の全データは共通データベースに統合され、新規プロジェクト検討に活用されている。こうした仕組みはサブブランドを通じて集めた顧客を嗜好やニーズ変化に応じて、グループ内の別ブランドへとスナップする機会につながる。

銀行ブランドを活用する連携も

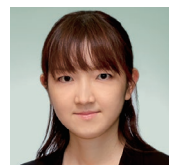
このほか、外部提携先のブランド力を活用しているケースもある。例えば独保険グループタラックスは、外部提携、特に銀行連携を成長領域と位置づけ、TARGO Bankとの提携ではサブブランドTARGO insurersのもとで、銀行顧客のニーズに特化したリスクプロテクションや退職関連商品を提供している⁷⁾。顧客にとってのわかりやすさを優先することで、銀行経由の年間契約保険料は300億ユーロ（2021年）に上る。

サブブランド戦略を成功させるためには、グループ内のデータを活用して新たなニーズを把握し、顧客に必要な補償やニーズに沿うブランドへ誘導する仕組みが重要だろう。

図表2 サブブランドのセグメンテーションイメージ



(出所) 野村総合研究所



Writer's Profile

小野 亜樹 Aki Ono
金融デジタルビジネスリサーチ部
エキスパートコンサルタント
専門はリテール金融
focus@nri.co.jp