

# With / Afterコロナ時代における 保険ビジネス

Financial Services

# COVID-19に対する 企業活動の変化

# 企業活動におけるCOVID-19対応ロードマップ

## フェーズ1：緊急事態 社会活動規制下での緊急対応

危機への迅速かつ柔軟な対応

## フェーズ2：段階的緩和 共存にむけた着地点の模索

## フェーズ3：New Normal COVID-19長期化との共存

危機を前提とした変革への挑戦と定着化

### リスクマネジメント 危機管理の対応

- 感染症対応の実践と記録
- 従来の危機管理にない要素（ソーシャルディスタンスなど）への対応
- 他社の対応とのベンチマーク検証、不足事項への対応

- 行政方針や社会の動向を踏まえた、自社のルールの緩和（情報収集、意思決定）
- 新しい形態での価値提供に対応した危機管理体制の構築、計画見直し

- 再度の規制強化への備え
- 制限下の危機管理の見直し（初動・復旧業務の遠隔運用、参集者の距離確保、備蓄品確保）
- 対応振返りと危機管理の再構築

### ビジネス対応

- 社会機能維持に必要な業務の継続、それ以外の業務の縮退
- テレワークの大規模運用
- 資金繰り等、流動性確保対応

- 行政方針を踏まえた段階的な業務再開
- 規制下での緊急対応の影響（サプライチェーン棄損など）のリカバリー、再構築
- 顧客動向の変化に合わせた新しい形態での価値提供の模索

- 競争の再開（COVID-19以前を待ちぼうける組織の脱落）
- 規制下で導入したオペレーションの評価、好事例の常態化、乱立した施策の整理、統合、効率化

緊急事態宣言解除  
都道府県の制限緩和開始

2020/5~6

都道府県の制限緩和  
の最終ステージ移行

2020/6~7

抗ウイルス薬、  
ワクチンの普及？

2021?

# 各フェーズにおける取り組み例

## フェーズ1：緊急事態 社会活動規制下での緊急対応

危機への迅速かつ柔軟な対応

## フェーズ2：段階的緩和 共存にむけた着地点の模索

## フェーズ3：New Normal COVID-19長期化との共存

危機を前提とした変革への挑戦と定着化

### a. 職場と従業員の 安全確保

- 対応体制の構築（対策本部設置）
- 行動計画の掘り出し・見直し（情報収集、モニタリング、経営層報告、出社抑制、顧客調整、経営層報告、備品調達）

- 制限緩和に合わせた自社ルールの緩和（情報収集、意思決定、経営層報告）
- お客様、従業員の双方にとって安全な職場の構築
- 備品の積み増し

- 再度の制限強化に備えた行動計画の見直し
- ソーシャルディスタンスを確保した危機管理体制、行動計画の構築
- COVID-19対応振り返りと新しいオペレーションに合わせた危機管理体制、行動計画の構築

### b. 働き方

- 急激な出社抑制に合わせた情報装備・備品の展開、社内向けコールセンター増強
- 緊急避難的（セキュリティ、労務）ルールの施行
- コミュニケーションが取れない状況下での働き方のフォロー

- 緊急避難的ルールの評価、好事例の常態化
- 新しい価値提供の開始に伴うルール、情報装備、備品の整備（遠隔コミュニケーションの弱点補足）
- 従業員のマインドチェンジ

- ツールの整理、連携
- 働き方改革に合わせたエンゲージメント向上策の改革（福利厚生、従業員間のコミュニケーション促進）
- 働き方改革の結果をアピールした採用強化

### c. バックオフィス

- 各種法規制の特別対応の情報収集と、緊急避難的運用の実施（証拠の写真での代替、現場確認の省略など）
- 社内向けコールセンター強化
- 現場への権限委譲によるスピードアップ

- 緊急避難運用の評価、好事例の常態化
- 新しい価値提供の開始に伴うルール、オペレーションの導入
- 効率化に向けたテクノロジーやサービスの導入
- バックオフィス要員のマインドチェンジ

- テクノロジー、サービスの整理、連携
- バックオフィスのシンプル、スリム化（変化に強いバックオフィス）

### d. 顧客エンゲージメント

- 対面の顧客接点の絞り込み、維持する対面接点のソーシャルディスタンス対応
- 新たな非対面接点の立ち上げ（非対面に適さないと二の足を踏んでいたものでも工夫して導入）
- コールセンター強化

- 行政方針や顧客感情を踏まえた対面接点の再開
- 非対面接点の評価、好事例の常態化
- 緊急対応時の業務停止により受けた影響のリカバリー、顧客およびパートナーとの費用負担などの合意

- 再度の規制強化に備えた方針立案、準備
- 顧客動向の変化（非対面への許容など）に応じた価値提供の改革、競争優位の確保

### e. サプライチェーン ・オペレーション

- サプライチェーンの情報収集と緊急対応
- 急激な需要変動への対応（優先製品、サービスの絞り込みなど）
- 現場での距離確保および遠隔を取り入れたオペレーションの構築

- 徐々に稼働が平常化するサプライチェーンの情報収集と対応
- 制限下の反動などの需要変動への対応
- 緊急対応オペレーションからの切り戻し、平常化。好事例は切り戻さず常態化

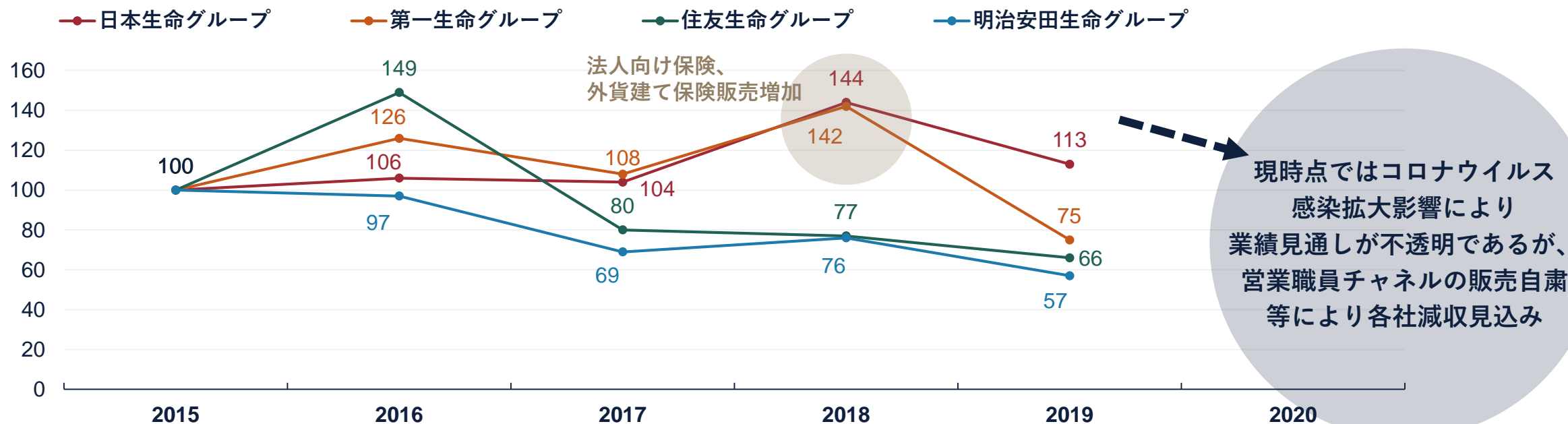
- サプライチェーンの情報収集の効率化、迅速化
- サプライチェーンのリスク評価、対策
- IoTを活用したオペレーションの省人化
- オペレーション、設備のシンプル、スリム、コンパクト化

# コロナウイルス感染拡大と 保険業界の動向

# 国内大手生命保険会社の業績推移

- 2019年度は、主に外貨建て保険のトラブル増加に伴う販売減少や、法人向けの災害補償重視型定期保険（所謂、節税保険）の販売停止の影響により、各社の新契約は減少。
- 今年度は、コロナウイルス感染拡大に伴い業績見通しが不透明であるが、営業職員チャネルの顧客訪問自粛等により、減少傾向が続くと見込まれる。

## 国内事業における新契約年換算保険料の推移（2015年度=100）



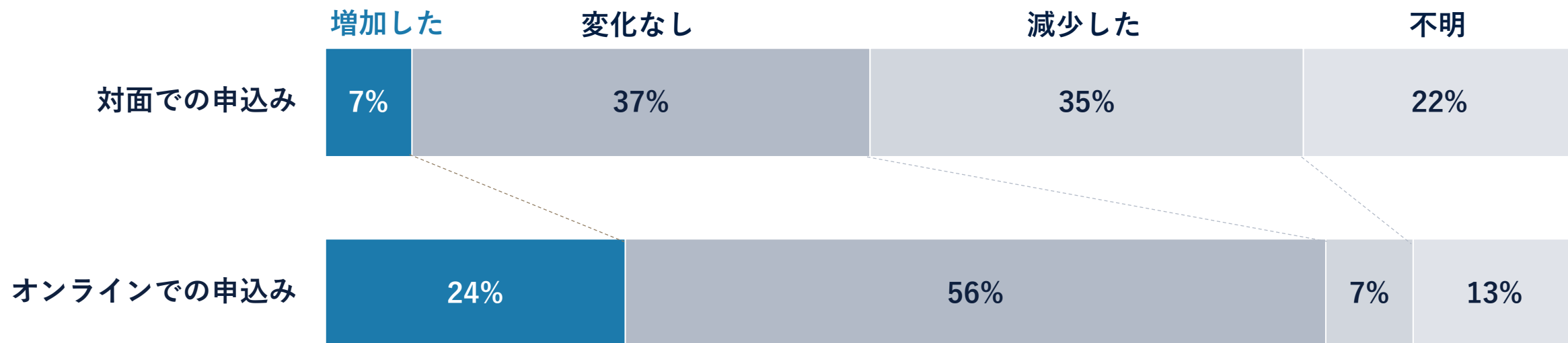
業界に先駆け、日本生命が法人向け災害補償重視型定期保険（所謂、節税保険）の販売を開始し、各社が追従

法人向けの災害補償重視型定期保険（所謂、節税保険）の販売停止

# コロナウイルス感染拡大に伴うオンライン申込み増加

- 米国の生命保険業界団体LIMRAが3月に加盟生保会社46社に対して行った調査によると、コロナウイルスの感染拡大の影響により対面での申込みが減少傾向にある一方、オンラインでの申込みは増加傾向にある。

## 米国生命保険会社におけるチャネル別申込み状況（2020年3月）

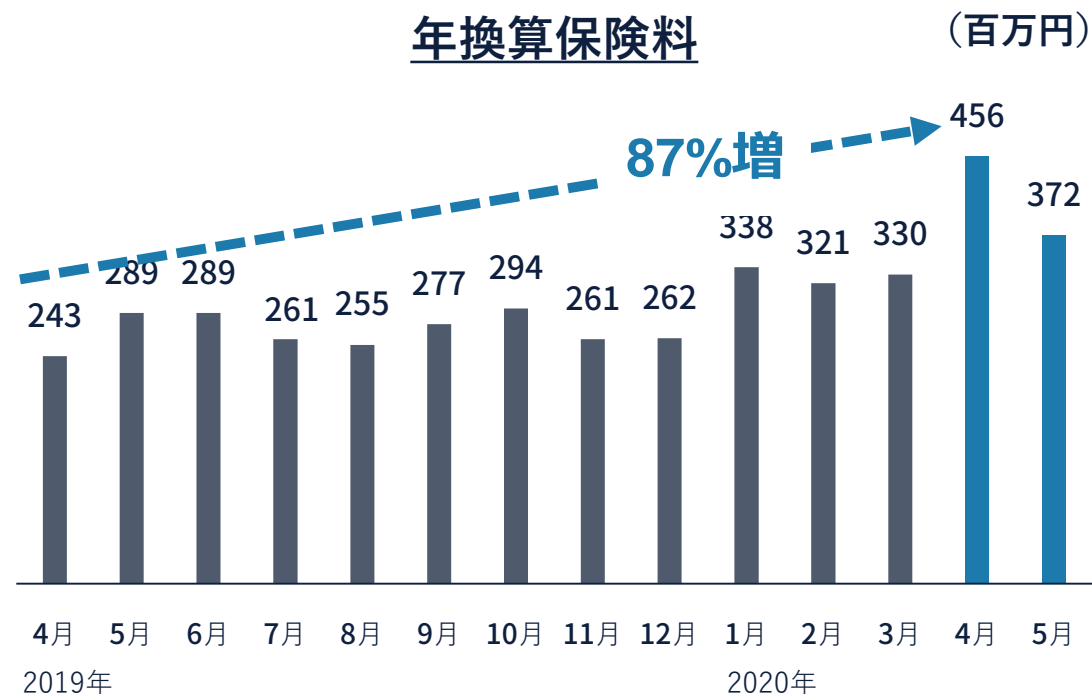
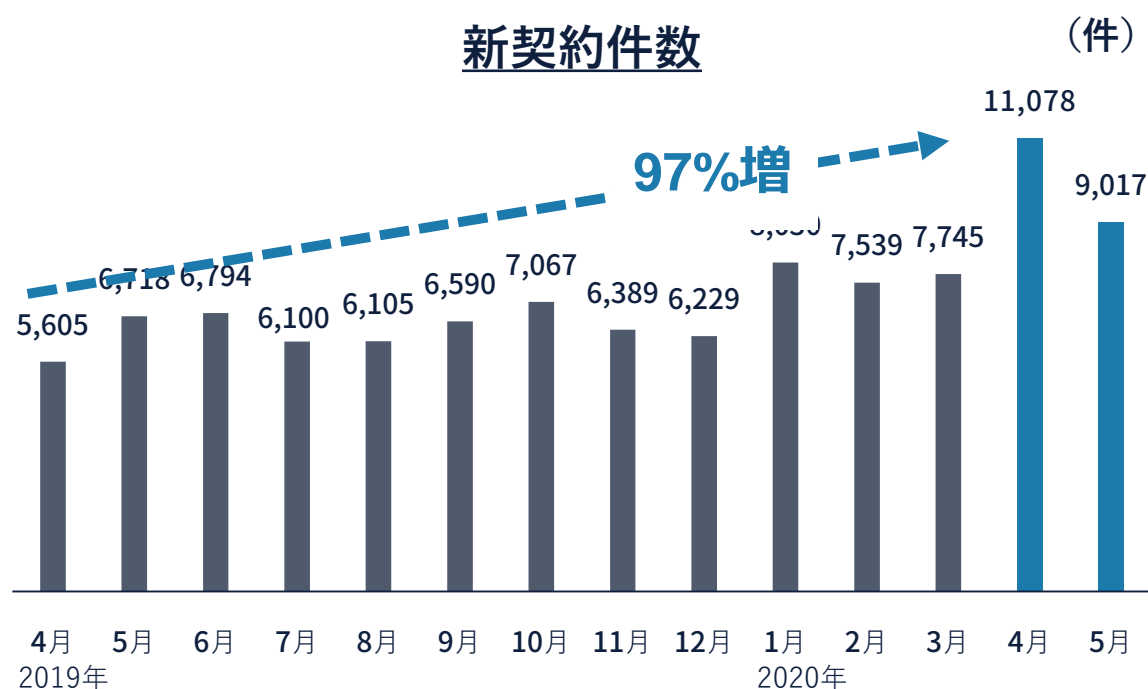


（対象：米国生命保険業界団体「LIMA」加盟保険会社46社）

# ネット生保における新契約増加

- ライフネット生命では、コロナウイルス感染拡大と同時期に契約件数が増加。同社によると、業界に先駆けて感染症による入院や死亡が給付金や保険金の支払い対象となる旨の情報提供を行ってきたことや、外出自粛によりインターネット検索が増加したことが要因であるとしている。

## ライフネット生命における近年の業績推移





# 国内大手生命保険会社の対応

- コロナウイルス感染拡大を受け、国内大手生命保険会社では営業職員による顧客訪問を自粛し、コンタクトセンターの体制も縮小。現在は徐々に再開しているものの、依然感染リスクが残る中で、顧客接点の維持が課題となっている。

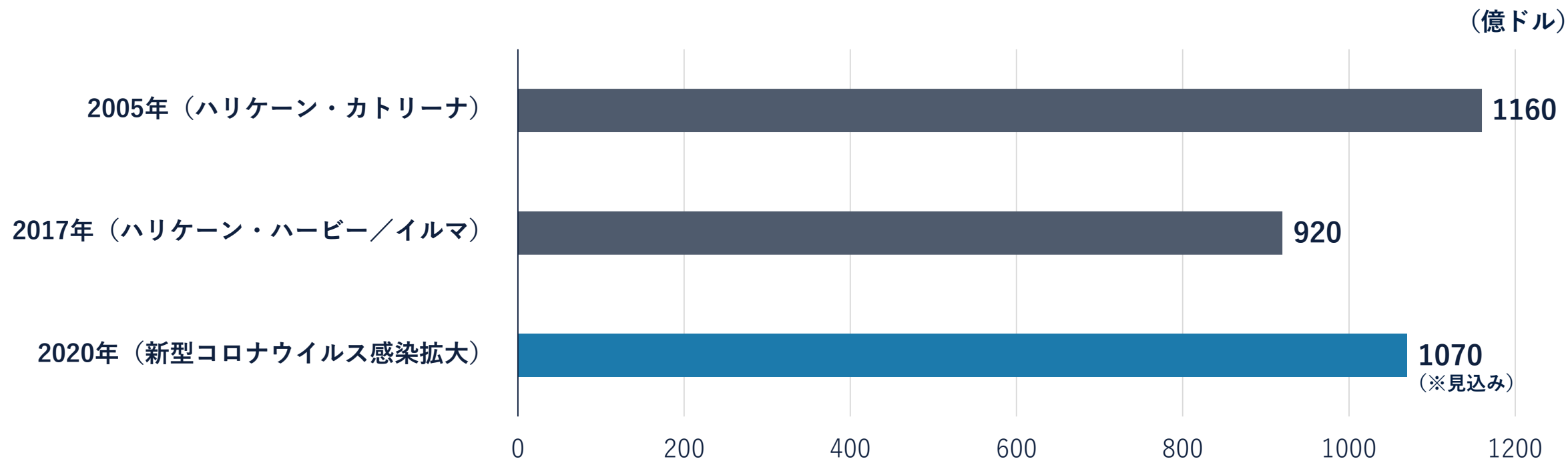
## コロナウイルス感染拡大に伴う大手生命保険会社の顧客対応

企業名	コンタクトセンター	営業職員による顧客訪問	その他
日本生命	体制縮小	自粛 6 / 1より、顧客の意向を確認した上で訪問再開	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 契約更新手続きの期限延長</li> <li>• 保険金・給付金に関する手続きに必要な書類の一部省略</li> <li>• 新型コロナウイルス感染症相談ツールの提供</li> </ul>
第一生命		自粛	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 契約更新手続きの期限延長</li> <li>• 保険金・給付金に関する手続きに必要な書類の一部省略</li> </ul>
明治安田生命		自粛 5 / 26より順次訪問再開	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 契約更新手続きの期限延長</li> </ul>
住友生命		自粛 顧客の意向を確認した上で訪問再開	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 契約更新手続きの期限延長</li> <li>• 保険金・給付金に関する手続きに必要な書類の一部省略</li> <li>• 契約者及び家族が利用可能な電話健康相談の提供</li> </ul>

# 世界の損害保険支払い額が過去最大規模に

- 新型コロナウイルス感染拡大の影響で、イベントの中止・延期や休業による利益の喪失を対象にした補償が増えたことから、2020年の世界の損害保険の保険金支払い総額は過去最大規模約12兆円となることが英国のロイズ保険組合によって予測されている。

## 世界の損害保険支払総額



# 国内大手損害保険会社の対応

- コロナウイルス感染拡大を受け、国内大手損害保険会社では交代制勤務等を取り入れ、営業店やカスタマーセンターの対応人員を削減して業務対応を実施。また、契約者向けのオンライン医療相談サービスを提供している企業もみられる。

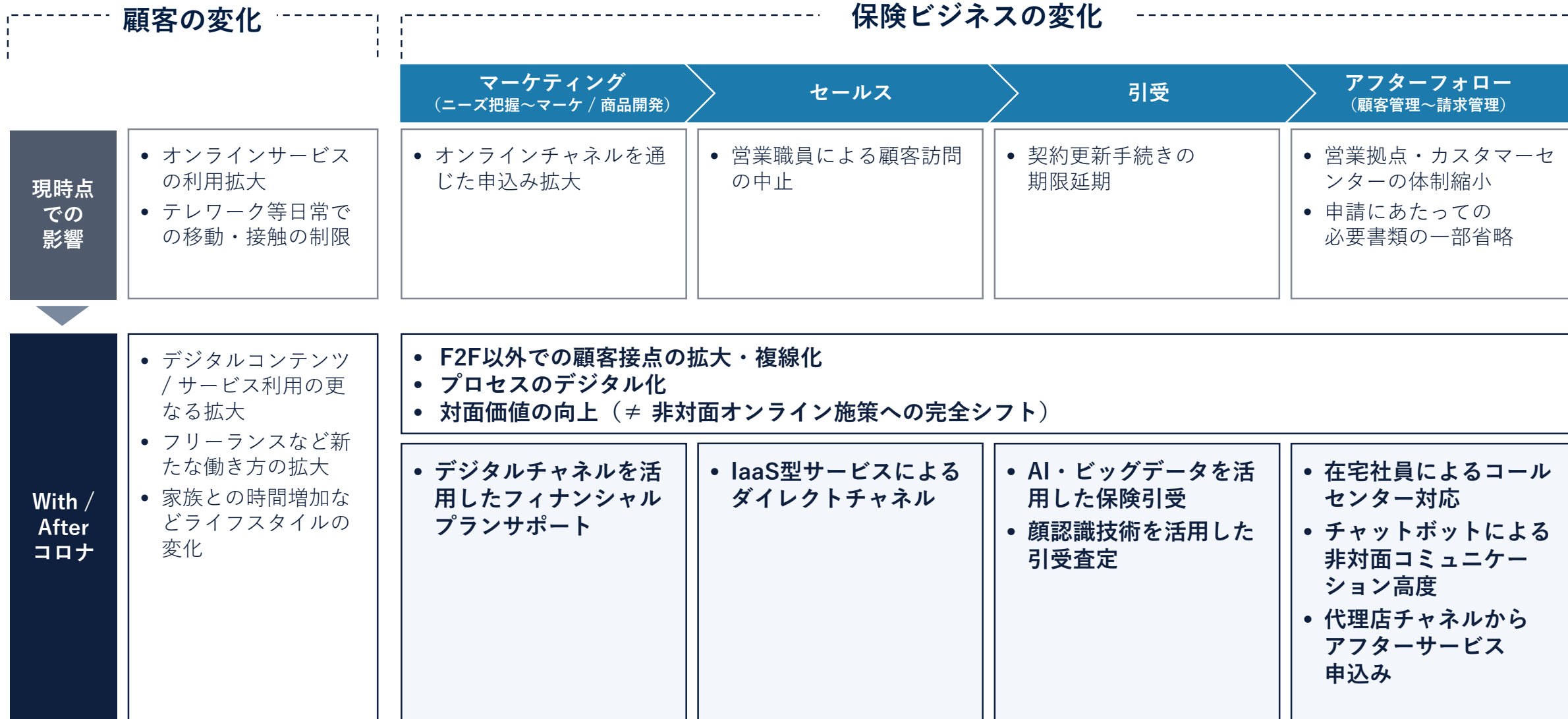
## コロナウイルス感染拡大に伴う大手損害保険会社の顧客対応

企業名	カスタマーセンター	営業店・サービス拠点	その他
東京海上日動火災	体制縮小	対応時間短縮	契約者向けオンライン医療相談サービス提供 中小企業支援策の無料相談窓口開設
損保ジャパン 日本興亜		体制縮小	契約者向けオンライン医療相談サービス提供 事故サポートセンターのLINE対応※
三井住友海上火災			ロードサービスのLINE対応※
あいおいニッセイ 同和損保			—

※ コロナウイルス感染拡大前から実施

# With / Afterコロナ時代に求められる 保険サービス

# With / Afterコロナ時代に求められる保険サービス



# デジタルチャネルを活用した フィナンシャルプランサポート (InterGenDATA)

- 銀行、金融サービス、および保険会社が、個人の属性や家族の病歴などから、顧客の重要なライフイベントの時期、その可能性、および経済的影響を予測するための独自の人工知能 (AI) および機械学習アルゴリズムを開発。ターゲットグループ、ライフステージ、ライフイベントごとに次善のアクションをアドバイスする。

- 社名：InterGenDATA ● 本社：米国 ● 設立：2017年
- 事業内容：AIによるライフイベント予測ライフシミュレーションAPIの提供

## ロボによる質問

- ✓ 前問の回答結果を受け、その後の質問を最適化するロボの仕組みを構築

## 主な入力項目

- 資産情報：年収、家の購入予定等
- 個人属性：性別、学歴、居住地域、家族構成等
- 家族の病歴：両親、祖父母のがん、糖尿病、心臓病等特定疾患の罹患情報

## サービスの特徴と提供方法

- ✓ 推奨される資産配分や将来本人に起こりそうなライフイベントと必要となる金額を提示
- ✓ 10年間で3億2000万件を超える米国データの属性を解析し、12のライフイベントとその経済的影響を収集し、アルゴリズムを開発した
- ✓ APIを提供し、各企業の新契約システムやチャネルシステムに組み込むことができる (サブスク)

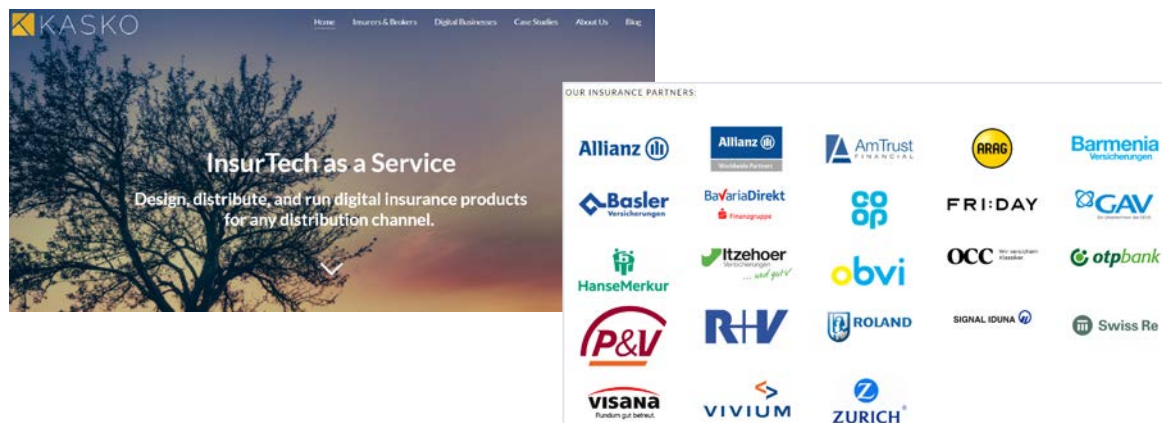


# IaaS型サービスによるダイレクトチャネル開拓 (KASKO)

- 英国のInsurtechスタートアップKaskoは、保険会社の商品・サービスをデジタルサービスプロバイダー上で提供することを目的としたIaaSプラットフォームの提供を手掛ける。

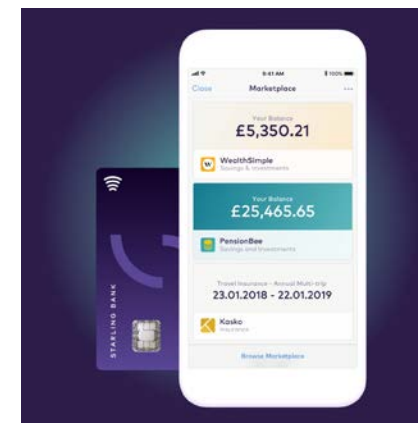
## 保険会社の商品・サービスのデジタル化

- ✓ Kaskoでは、保険会社の商品・サービスをデジタル上で提供することを目的としてそのデジタル・マイグレーション、商品設計の見直しといった各種サービスを提供
- ✓ 保険会社のパートナーは現在20社を数え、AllianzやZurichといった大手保険会社を顧客として抱える



## Fintechスタートアップとの連携によるエコシステム

- ✓ Kaskoでは、異業種のデジタルサービスプロバイダーに加えて、英国内のFintechスタートアップとの連携を強化
- ✓ 英国のチャレンジャーバンクStarling Bankと提携し、同行のアプリ上で保険を申し込めるプラットフォームを共同で構築



# AI・ビッグデータを活用した保険引受 (Kin Insurance)

- ホームオーナーズ保険を提供する米国のKin Insuranceは、AI・ビッグデータ技術を用いることで、住所情報単体から、5,000以上の情報源へアクセス。収集したデータを基に数分で保険見積もりを提示することができる。

The screenshot shows the Kin Insurance website interface. At the top, there's a navigation bar with 'kin.' logo and links for 'Our Insurance', 'About Kin', 'Claims Center', and 'Resources'. Below the navigation, a headline reads 'Home Insurance Built for You' with a sub-headline: 'Protecting your home has never been easier. We use data to instantly tailor your policy for your home. You save money because you only pay for what you need. And you get deals on hardware and services that keep your home safe.' There's a search bar with 'Enter Your Home Address' and a 'Get' button. Below this, a detailed quote is shown for a user named 'you@email.com'. The quote is titled 'Coverage Made For You' and shows an 'ESTIMATED YEARLY PREMIUM' of '\$563'. A table lists various coverage items and their costs:

Coverage Item	Estimated Yearly Premium
Home Rebuilding	\$229,000
Other Buildings	\$4,580
Loss Of Use	\$45,800
Personal Property	\$45,800
Liability	\$500,000
Medical Payments	\$5,000
Standard Deductible	\$1,000
Hurricane Deductible	2%

Below the table, it notes: '...as well as protection from changes to local ordinances, replacement coverage for your personal property, and more.' At the bottom, there are two buttons: 'CONTINUE WITH THIS COVERAGE' and 'CHANGE YOUR COVERAGE'.

- ✓ 同社は顧客からは住所情報のみを取得し、独自のAI・ビッグデータ技術を用い、不動産リストや建物記録、衛星画像、ドローンによる撮影画像といった5,000以上の情報源から情報を収集し、数分で保険の見積もりや引受判断を実施。
- ✓ 契約手続きもオンラインで行う。
- ✓ Kin Insuranceと提携するスマートホーム企業のIoT機器（水漏れ発見装置や火災検知機等）を導入することで保険料の割引を行う。

## 従来のホームオーナーズ

- 見積りのために保険会社からの数十の質問に回答
- 所有者に再調達原価等の住宅専門知識がないことが多いため、回答情報の正確性に問題有り

## Kin Insurance

- 見積り入手のために入力する情報は住所のみ
- AIが大量のデータの中から保険料割引要素を自動的に探し、見積りに反映させることで、低廉な保険料を実現



# 顔認識技術を活用した引受査定 (Lapetus Solutions)

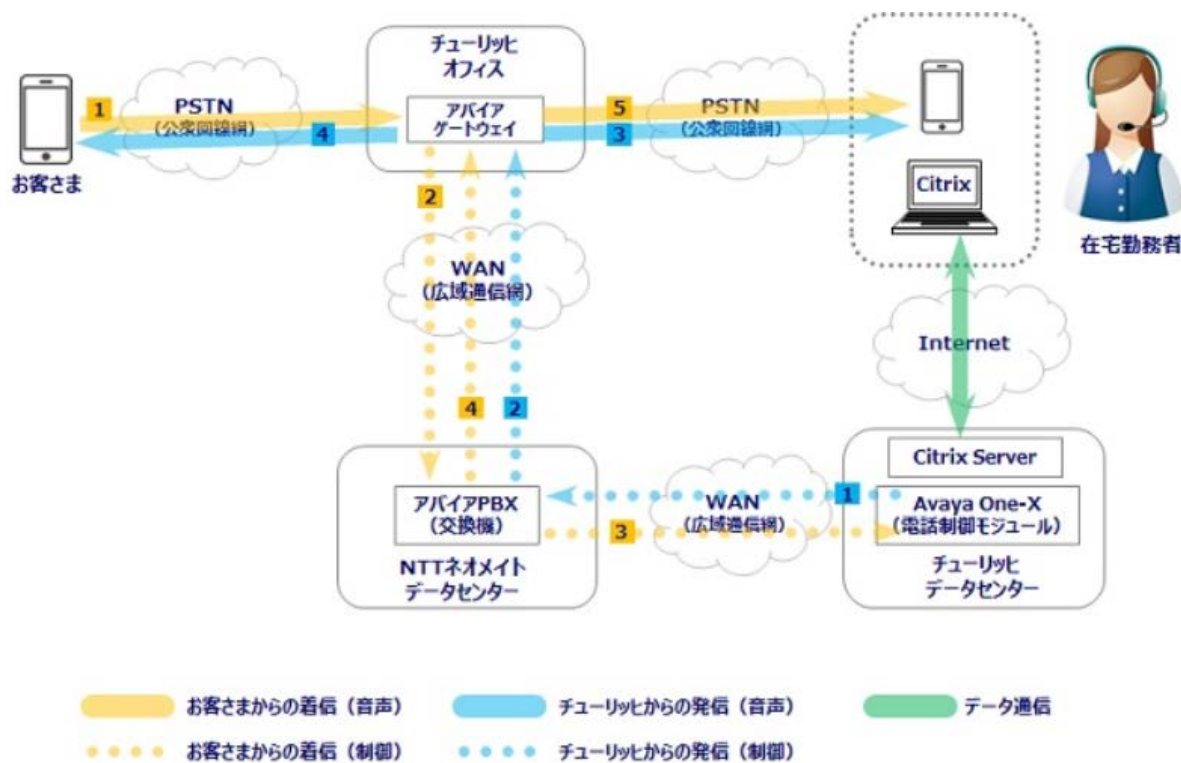
- 米国のLapetus Solutions, Inc は、顔認識技術を活用した顔の分析、人口統計学、ライフイベント情報の分析を組み合わせ、個人の将来のライフイベントを予測するソリューションを提供している。



- ✓ 顔の分析、人口統計学、ライフイベント情報分析を活用した引受査定ソリューションを提供。
- ✓ セルフィーで撮影された顔写真や、9つの質問事項から顧客を分析し、引受査定を実施。
- ✓ 肌の状態などから「老化率」を割り出し、実年齢や喫煙習慣以上に老化が進んでいないかどうか等を判断。保険会社はこれらの情報を活用して保険料や保険金を設定可能。
- ✓ 被保険者にとっても、引受査定に長い時間が掛かったり、ウェアラブル端末を装着したりする必要がなくなるメリットがある。

# 在宅社員によるコールセンター対応 (チューリッヒ保険)

- チューリッヒ保険では、電話交換機システム（Private Branch eXchanger）を活用し、在宅勤務中の社員がコールセンター業務に従事できる体制を整備した。



- ✓ チューリッヒ保険では、2012年に仮想デスクトップを導入する等、在宅勤務環境の整備を進めてきた。
- ✓ 新型コロナウイルス感染拡大に対しては2月下旬から在宅勤務移行に向けた研修を実施し準備を進めていた。
- ✓ 同社のコールセンターシステムでは、顧客からの掛電を電話交換機（PBX）を起点として在宅勤務中の社員のスマートフォンに着信する。顧客の電話番号は社員のスマートフォンに表示されず、履歴も残らない仕組みとすることで個人情報の社外への流出を防いでいる。

# ご参考: 海外金融機関での在宅コールセンター運用

- 海外金融機関では、シンククライアント環境を提供する等して在宅中でもコールセンター職員が業務に従事できる体制を整備している。



米国：保険

- ほぼ100%のコールセンター職員が在宅勤務

BANK OF AMERICA 

米国：銀行

- 15万人が在宅勤務を実施
- 在宅勤務用に9万機のPCを配布



カナダ、米国：銀行

- 9,500人のコールセンター職員のうち、9000人以上を在宅に切り替え
- 4月の終わりには経験3か月未満の職員を除き、殆どが在宅勤務



カナダ：銀行

- 95%のコールセンター職員が在宅勤務

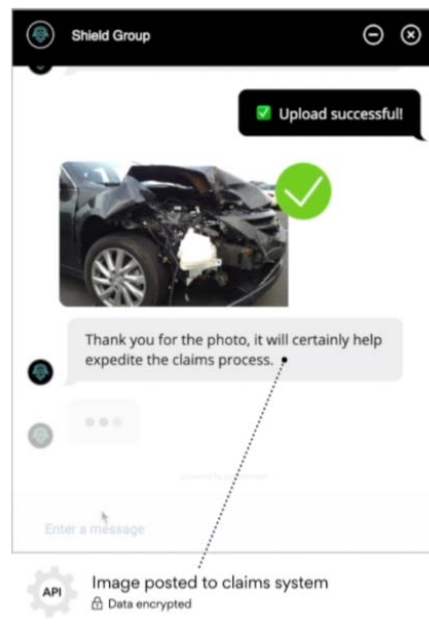
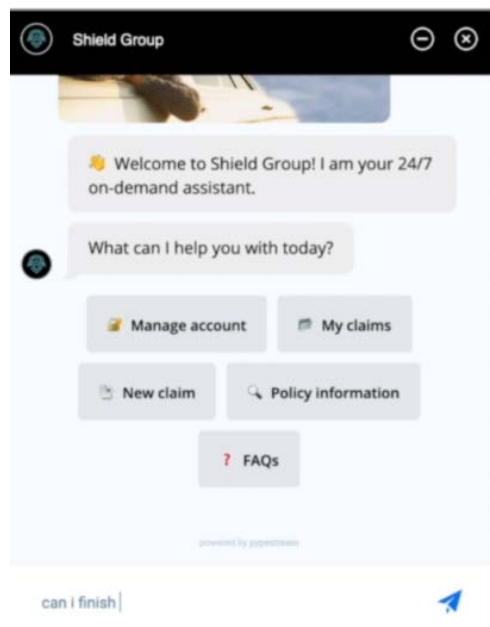


米国：クレジットカード

- コールセンター職員の23%が在宅勤務を実施
- 在宅勤務の社員にはシンククライアントのシステムを貸与し、不足分はコールセンターにある機材を自宅に配送する対応を実施

# チャットボットによる 非対面コミュニケーション高度化（Pypestream）

- 非対面での顧客とのコミュニケーションの手段の一つとして、近年チャットボットの利用が拡大している。米国のInsurtech企業Pypestreamは、企業のアプリにチャットボットを組み込むサービスを提供しており、保険会社に限らず様々な業界で利用されている。



API連携により、事故画像  
を請求システムに取込み

- ✓ 同社のチャットボットでは、テキストのやりとりだけでなく、料金の支払い、スケジュール調整、ファイルのやりとりが可能。
- ✓ 既存システムとAPI連携することでチャットボット上で様々な手続きを完結させることができる。

## 保険業界でのユースケース

- 契約情報確認
- 見積
- 請求
- 請求情報確認
- 請求履歴確認
- 個人情報変更
- パスワード変更
- スケジュール調整

# 代理店チャネルから アフターサービス申込み (AXA Singapore)

- AXA Singaporeでは、2017年より自社のパートナー（代理店）に対して、パートナーのWebサイトから直接AXAのアフターサービス等への申し込みが行えるAPIを公開するAXA Partner's APIを開始。  
(大手保険会社としては初のInsurance-as-a-Service (IaaS) 型サービスの提供)
- 2018年には、AXA Partner's APIに加えて、AXAの保険商品をダイレクト販売するためのAPI提供までを含めて、AXA Affiliate Programを開始。

## AXA Partner's API

- 2017年に公開したAXAによる代理店向け各種サービスのAPI提供プログラム。
- 代理店側は、ロードアシスタンスサービスや査定状況のモニタリング等、AXAが提供する各種アフターサービスへの申し込みを代理店のWebサイトで提供することが可能となる。



## AXA Affiliate Program

- 2018年には、AXAの保険商品を代理店のWebサイト上で申し込めるAPIを公開。AXA Affiliate Programとして、主にデジタルサービスを展開する代理店に対して提供。
- 同Programでは、旅行保険、自動車保険、家財保険の各種保険販売のAPIが公開されており、シンガポールのオンライン不動産販売大手Property Guruも採用。



# まとめ

# まとめ

- **Afterコロナ（ウイルスとの長期共存）を見据えたデジタルシフトの加速**

今後ともコロナウイルスとの長期共存が予想されている中、業種を問わず、これまでの業務プロセスを見直し、デジタルサービスの抜本的な導入が不可欠。特にこれまで顧客との重要な接点を担ってきた対面チャネルについても、対面の価値を損なわないようデジタルツールにより接客をサポートするなどデジタルシフトの推進が不可欠。

- **バックエンドプロセスの効率化、リモート化に向けた対応**

国内企業では、急速にテレワークへの対応を進めるものの、依然として紙 / ハンコ文化も根強く、またコールセンターなど現状では在宅勤務対応が難しい職種も多い。いずれも単に規約の改正やツールの導入で対応できるものではなく、その業務プロセスの見直しが必要となる（保険においても申込 / 申請書類の取り扱いをトリガーとした整理などが可能と見料）。

# コロナ後を受けた弊社サービスのご紹介

弊社（Ridgelinez）では、With / Afterコロナ時代におけるビジネスの推進をご支援するために以下のようなサービスメニューをご用意しております。

## サービスメニュー例：

- **企業における感染症対策無料診断サービス**

弊社では、情勢判断に必要となる最新情報のご提供、感染症対策本部におけるBCP体制評価等について無償でご相談させていただきます。

- **アフターコロナにおける新ビジネス創出検討支援**

デザインシンキングを用いた、顧客中心の考え方による新しい生活様式に対応した新たなサービス開発をご支援いたします。

- **コロナ時代の働き方を見据えたワークスタイル、業務改革**

コロナ時代の働き方を見据えて、単なるテレワーク運用に留まらない、新たな業務プロセスの確立に向けたご支援の実施いたします。



# Thank You

1. 本資料は一般的な情報提供のみを目的としており、専門のアドバイザーによるコンサルティングに代わるものとして使用することはできません。
2. 当社は、本資料の記載項目及び内容につき、正確性、完全性、信頼性その他一切の表明・保証をするものではありません。
3. 本資料の記載項目及び内容は、当社の自由裁量により、撤回、変更、追加がなされうるものであり、当社はこれに拘束されず、一切責任を負いません。