

Accenture Technology Vision 2015
保険業界向け

デジタル・イン シュアランスの 時代:業界の垣 根を越えて

ハイパフォーマンスの実現へ

エグゼクティブサマリー



はじめに

We Economy（企業同士が業界を超えて相互に補完し合う経済）の誕生は、保険各社が準備できているかどうかにかかわらず、保険業界に変化をもたらしつつあります。この新たな協働的経済を生かすことができる保険会社は、破壊的イノベーションの活用およびそれによる収益化を図り、更なる成長に向けた道のりを歩むことが可能になります。



これは決して些細なことではありません。保険各社は今、巨大な変化に直面しています。ビッグデータやロボティクス、ナノテクノロジー、遺伝子工学、人工知能といったさまざまなテクノロジーが急速に進歩し、今後10年間で世界に劇的な変化をもたらそうとする中、保険各社は自分たちの役割を見直すべき時期を迎えています。

今日、多くの保険会社は、リスクをコントロールし、標準的な保険料を算出して、収益を上げるビジネスモデルをベースとしています。しかしこの従来型のビジネスモデルは、今後、顧客ごとのリスク評価やプライシングをリアルタイムで実現可能とする、「モノのインターネット」(Internet of Things、以下IoT)やビッグデータ、デジタルチャネル、人口知能といった技術の普及により、大きな脅威にさらされることになると考えられます。

先進的な保険会社は、強力なデジタル・エコシステムを通じてサービスがパーソナライズかつリアルタイム化されるとともに、その成果が可視化されるような世界において、

どのような役割を担うべきか既に検討し始めています。彼らはまた、一企業という従来型の保険ビジネスの枠組みを超えた成長を実現すべく、デジタル領域における自社の強みをフル活用する準備を進めています。

これら先進的な保険会社は、デジタル技術が単に市場における差別化を推し進めるだけでなく、顧客との関係を強固にし、より大きな収益をもたらすことに気づいています。さらにデジタル技術は、異業種との連携を通じて、これまで実現することができなかったやり方で、長期的な変革とともに、ビジネスとしての成果をもたらします。それだけではありません。保険各社が、社会で果たすべき自社の役割と、そのデジタル世界における意義を見直すことを可能にします。

保険の役割は、成長、発展ならびに革新につきもののリスクに対応することです。急速な変化を遂げる現代ほど、この役割の重要性が高まっている時代はないと言えるでしょう。



- ・ 保険会社の75%は、業界の垣根は著しく曖昧になっていると回答しています*
- ・ 保険会社の64%は、保険業界において新たなデジタルパートナーとの提携を計画しています*
- ・ 保険会社の45%は、保険ビジネス以外の領域でのパートナーを検討しています*

20世紀において自動車が従来の社会や経済のあり方を一変したとき、保険業界は自動車に付随するリスクの軽減と安全の実現を支援しました。そして現在、世界初の自動運転車の実用化を前にして、保険各社は再び、人々の暮らしを変える破壊的イノベーションの推進力になろうとしています。

前述の革命時のように、保険各社は変化がもたらす影響とリスクを軽減するという役目を担わなければなりません。イノベーションに規制はつきものであるように、破壊的な新技術に付随するリスクを管理する上で、保険会社に勝る適任者はいません。

可能性に満ちた新世界

IoTの急速な発展を例に考えてみましょう。IoTは、保険対象となり得るすべての資産、生命および活動をデジタルの領域に移行させ、保険業界にとって可能性に満ちた新世界を創出しようと考えられます。

先進的な保険会社はIoTがもたらす様々なつながりを生かして、エコシステムを構築することにより、新サービスの提供や顧客体験の刷新、新たな市場への参入を果たそうとしています。

たとえば、「コネクテッドホーム」という新たなコンセプトにおいて、「家」は様々なモノがつながった1つの存在と見なすことができます。すなわち、家の中のモノだけでなく、様々なサービスプロバイダーにより構成されるエコシステムともつながり、それぞれが関連するデータのモニタリングとそれに基づくサービス提供を行います。このサービスプロバイダーのエコシステムには、セキュリティチームや救急サービスのほか、当然ながら保険会社も含まれます。

家の所有者はモバイルデバイスやその他好みのチャンネルを介して、エネルギー消費量から各種アラート、防犯カメラの映像など多種多様な情報を受け取るようになります。このようなエコシステムにおいて、保険会社は保険商品を提供する以外にどのような方法で、顧客のリスク管理や事故防止をサポートできるのでしょうか？ さらには、コネクテッドホーム・システムが故障や誤作動を起こすリスクをどのように軽減できるのでしょうか？

先進的な保険会社は、グーグルや米ホームセンター大手のホーム・デポ、マイクロソフトを見習い、自身の新たな役割を定義し始めています。その一例が、フランス住宅保険最大手のCovéa(コヴィア)です。同社はParis Région Lab-Incubateurs(パリ・レジオン・ラボ・インキュベーター)と提携し、コネクテッドホームを専門とする新規事業を立ち上げました。

ヘルスケア領域では、アップルと米ヒューマナが提携し、アップルHealthKitデータをヒューマナVitalityアプリと共有できるサービスを顧客に提供しています。健康&フィットネス情報を共有することで、顧客は毎月の保険料割引などのインセンティブを受け取ることができます。ここでは、保険会社は単に医療保険を提供するだけでなく、顧客のより健康的な暮らしを支援する役割を果たしています。

米カリフォルニア州の新興企業であるProteus Digital Health(プロテウス・デジタルヘルス)は、ユーザー個人の健康にまつわる様々な選択とそれに対する生理学的な反応をリアルタイムで見ることができる、「デジタルヘルス・フィードバック・システム」を開発しました。これによりユーザーは自身の健康をより良く管理できるとともに、医師や医療関係者とより効果的なコミュニケーションを図ることが可能になります。病人に治療を施すのではなく、健康維持に向けたモニタリングに主眼を置くことができれば、社会に多大なメリットがもたらされるに違いありません。

自動車保険の分野では、コネクテッドカーが創造的破壊と新たな機会をもたらすことになるでしょう。多くの保険会社はすでにテレマティクス技術を活用し、リスク評価や保険料のパーソナライズ化を実施しているほか、従量課金制の保険商品の提供などを行っています。中にはこの技術を用いて、けん引車サービスや交通警報、車両用防犯システム、ドライバーコーチングといった付加価値サービスを提供する例もあります。

少し先の未来に目を向けてみれば、自動運転車は自動車保険業界を一新させる可能性を秘めています。この分野においても、やはり先進的な保険会社は新たなパートナーシップやエコシステムの構築に着手しており、自動車の個人所有が減少し、保険会社が管理すべきリスクの性質が一変するであろう新たな市場環境においても、競争に打ち勝つための基盤作りを推し進めています。



たとえば、BMWとアリアンツは英国市場を対象として、BMWの電気自動車i3およびi8向けに従量課金制の保険を提供することで合意しました。また米国最大の個人向け自動車保険会社のステートファームはフォードと提携し、自動運転に関する研究を実施し、現在はドライバー支援システムが追突の発生率低下につながるか検証中です。



将来のデジタル・インシュアランス・リーダー

前ページの事例が示すように、先進的な保険会社は単独ではなく、エコシステムを通じた運営によって、差別化と収益確保を実現する大きな可能性を見いだしています。すなわち異業種と協働することで、将来的に社会、企業および人々が直面するであろう課題の解決に取り組もうとしているのです。

先進的な保険会社は、病院から保険、ロボティクスといった多様な業界を巻き込み、数世紀前に誕生した交通形態の変革や総合的なアプローチによるヘルスケアの品質向上に向けて、独自の役割を果たそうとしています。保険会社には、将来のデジタル・エコシステムの統率者、創造的破壊をもたらすテクノロジーの管理者、そして社会的発展の推進者となるチャンスがあります。このチャンスを、保険会社各社は無駄にすることはならないのです。



2015年のテクノロジートレンド
今年のAccenture Technology Vision
は、デジタル領域の先進企業に競争優位性をもたらし、保険会社が一企業すなわち従来型の保険ビジネスの枠組みを超えた成長を実現しうる、5つのテクノロジートレンドに焦点を当てました。

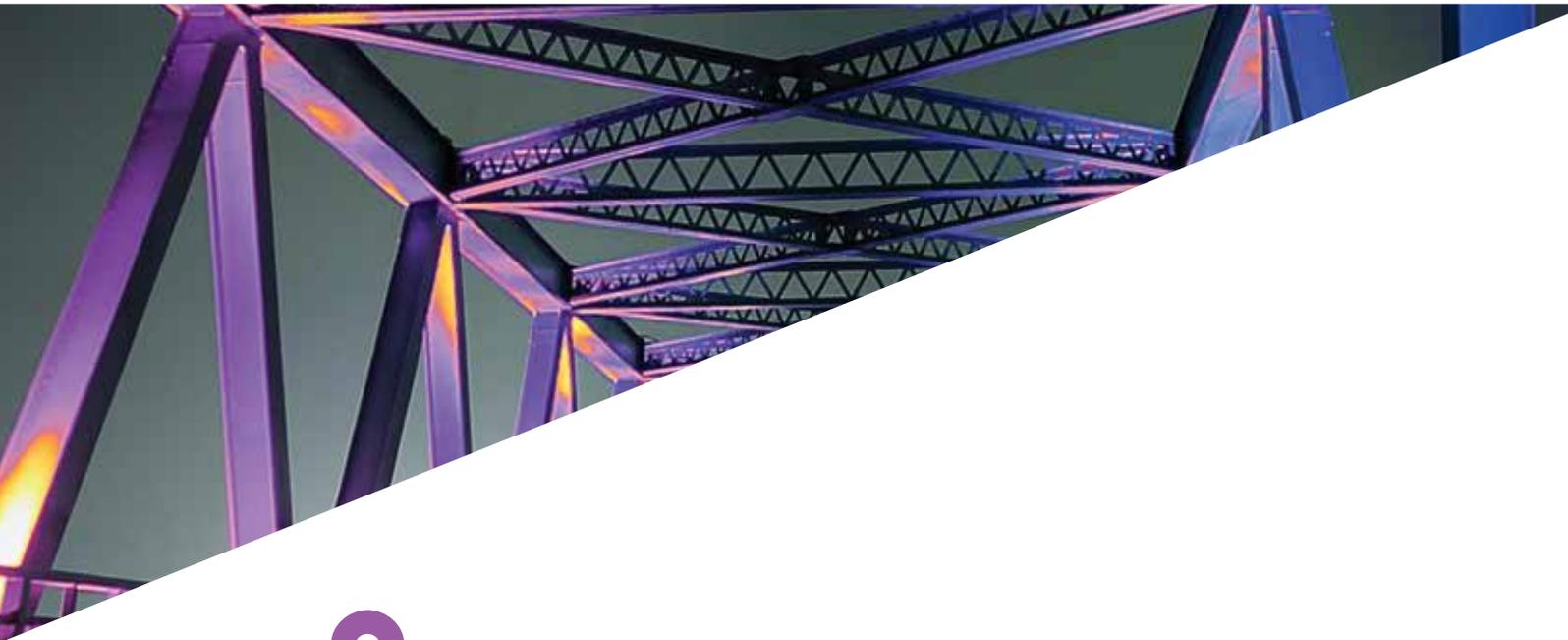
トレンド1

Internet of Me:「個」客体験をもたらすインターネット—限りなくカスタム化された世界

日常のモノがオンライン化するにつれて、保険業界における顧客体験もオンライン化していきます。デジタルチャネルは、個人の生活や企業活動におけるあらゆる側面に深く浸透しつつあります。先進的な保険会社は、新たなアプリケーションや商品、サービスの開発手法の変革を進めています。彼らは様々な顧客接点により良く対応するため、顧客との信頼関係を損なうことなく更なる顧客満足を実現する、高度にパーソナライズ化された顧客体験の創出を目指しています。次世代の業界リーダーになるのは、この「個」客体験をもたらすインターネット(Internet of Me)を実現できる企業なのです。



保険会社の73%は、パーソナライズ化された顧客体験の提供を優先課題のトップ3の1つとしています*。



デジタルと現実世界の境界線により多くのインテリジェントなハードウェアやセンサー、デバイスが組み込まれるようになると、企業活動は単なる商品・サービスから成果そのものを売る形にシフトしていくでしょう。その一例が、酪農家の飼育する牛ではなく収益そのものへの保険です。保険会社の83%が、このような保険商品に賛同もしくは強く賛同しています*。

トレンド2

Outcome Economy: 成果を売る 経済—確実な成果を生み出す ハードウェア

インテリジェントなハードウェアが、デジタル世界と現実世界との最後のギャップを埋めようとしています。有力な保険会社は、顧客が本当に望むもの、つまり単なる商品やサービスではなく更に価値のある成果を生み出すために、IoTの活用に目を向け、ハードウェアとセンサーをデジタル機器に組み込み、高度に連携させようとしています。こうした企業は、競合企業に勝つために単にモノを売るのではなく、それによってもたらされる成果を売らなければならないこと、そのためにモノの活用やそれにまつわる体験価値までフォローすべきであることを認識しています。これが新しい「成果を売る経済(Outcome Economy)」です。

トレンド3

The Platform (R)evolution:プラットフォームの改革と進化—エコシステムを整備し、産業を再定義する

フォーブス・グローバル2000において、デジタル・インダストリー・プラットフォームおよびエコシステムは、飛躍的なイノベーションと破壊的成長をもたらす次の波として注目されています。このようなプラットフォームを構築した企業は、デジタル・エコノミーにおける成長および収益性向上の機会をますます多く獲得するようになります。

クラウドやモバイルの急速な進化は、単にそれらプラットフォームに関する技術的制約やコスト面の課題を取り去るのみならず、業界や地理的制約を越えて新しい活動の場を切り開くこととなります。つまり、プラットフォームに支えられたエコシステムが新しい競争の場となるのです。効果的なエコシステムを構築できる保険会社は、将来的な発展に向けた絶好のポジションに位置付けていると言えます。



保険会社の77%は、「今後、企業はリアルタイムなプラットフォームおよびシステムへと移行し、モバイル・デバイスやIoTソリューションの導入が進むだろう」と捉えています*。

トレンド4

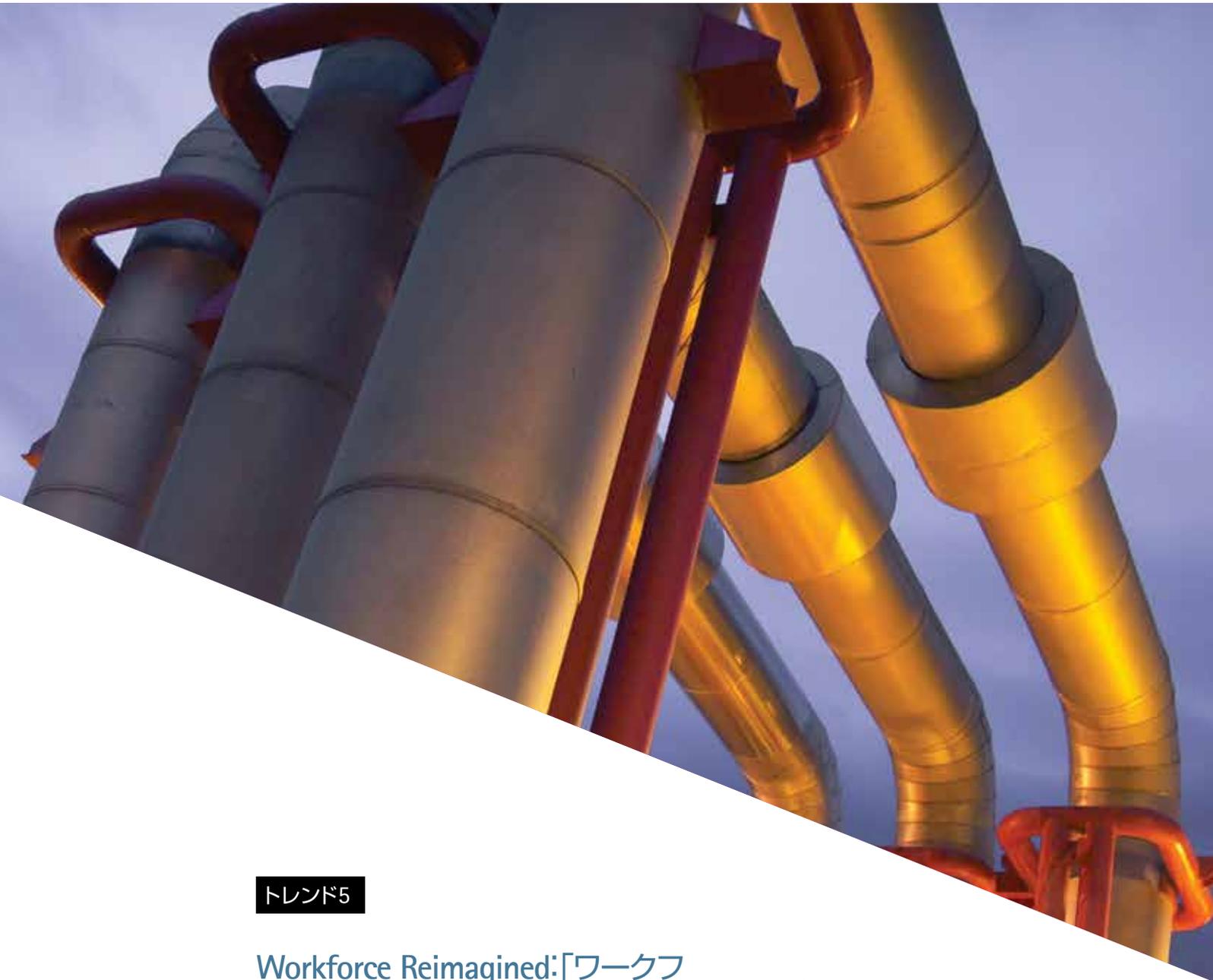
Intelligent Enterprise:インテリジェントな企業—膨大なデータとスマートな仕組みが優れたビジネスを生み出す

ソフトウェア・インテリジェンスによって、オペレーショナル・エクセレンスの進化や次世代のソフトウェア・サービスが生み出されるでしょう。これまで、先進的なソフトウェアの主な目的は、社員の効率的な業務運営と迅速な意思決定を支援することでした。しかし、本格的なビッグデータの時代が到来し、データの処理能力やデータサイエンス、認知技術が飛躍的に向上した現在、「ソフトウェア・インテリジェンス」によって、コンピューター自身がより高度な情報に基づく意思決定を行うことが可能になります。

先進的な保険会社は「ソフトウェア・インテリジェンス」を試験段階の技術や単発の取組みではなく、ビジネス全体にわたる必要機能、すなわち企業全体にイノベーションをもたらす、新たな次元への進化と発見をもたらす推進力と見なしているはずで



保険会社の56%は、データの管理はその分量や種類の変化、変化の速さを考えると「極めて」または「非常に」困難であると考えています*。



トレンド5

Workforce Reimagined:「ワークフォース」再考—人間と機械の連携がもたらすコラボレーション

デジタル化を推進するということは、人と機械がともに活動することがより一層増えることを意味します。自然言語インターフェースやウェアラブル・デバイス、スマートマシンの進化は、保険会社が、自社の従業員をテクノロジーを通じて強化する新しい機会をもたらすでしょう。

このことはまた、「人と機械のコラボレーティブ・ワークフォースをどう運営していくか」という新しい課題を提起することになります。人の英知とインテリジェント・テクノロジーが協業することの利点を認識し、新しく再考されたワークフォースの「中核メンバー」として、人と機械の両方を進んで受け入れることが、保険会社のビジネスの成功につながります。



保険会社の76%は、「成功企業は従業員と合わせてインテリジェント・マシンの管理を行い、両者のコラボレーションを推進するようになるだろう」と考えています*。

結論

デジタルな保険会社を目指すには、デジタル技術を単に社内へ導入するだけでは不十分です。デジタル技術を活用して強大な基盤を構築し、顧客、パートナー、従業員、およびさまざまな業界とつながるとともに、一層の価値創造と成長を実現する新たなバリュープロポジションを築いていかなければならないのです。



デジタル・ビジネスへのシフトの本質的意味は、単に自社の現行オペレーションの改善にとどまりません。それは、保険会社が強力なデジタル・エコシステムを活用することで業界の垣根を越え、次世代の新商品、サービス、そしてビジネスモデルそのものの創造を図ることを示しています。さらに保険会社は、自社のより広範な社会的・経済的意義を念頭に置いてデジタル・ビジネスへのシフトを進めていくこととなります。

このようにデジタル化を進めている保険会社は、常に大きな構想を持ち、自らに以下のような大きな問いかけを行っています。すなわち、コネクテッド・ウェアラブル・デバイスやそこから得られるデータを活用することで、顧客により長く健康的な暮らしを送ってもらうために、保険会社は医療サービス機関やハードウェア・メーカーとどのように協業していくべきだろうか。自動運転車に安心して乗れるよう、そのリスク引受けを実現するために、保険会社は自動車メーカーとどのように連携していくことが可能なだろうか。

世界の食糧安全保障が気候変動による脅威にさらされる中、保険会社は農業従事者に自然災害時の収穫高に対する保険を提供するだけでなく、収穫高の改善に向けた支援を行うことができないだろうか。コネクテッドホームやコネクテッドワークプレイスといった技術を活用して、顧客とその資産を火災や盗難、台風等から守ることはできないだろうか。

こうした問いに応えるためには、保険会社がテクノロジーを活用して自らを変革するだけでは十分ではありません。保険会社がデジタル技術の力と自社の専門知識やリスク管理能力等の強みを組み合わせることにより保険業界そのものを作り変え、「We Economy」における新たな役割を定義し、最終的には社会的・経済的発展を実現することこそが求められているのです。

問い合わせ先

ご不明な点などあれば、遠慮なくお問い合わせください。

金融サービス本部
マネジング・ディレクター
保険グループ統括
林 岳郎
AccentureAsiaPacific@accenture.com

アクセンチュアについて

アクセンチュアは、経営コンサルティング、テクノロジー・サービス、アウトソーシング・サービスを提供するグローバル企業です。32万3,000人以上の社員を擁し、世界120カ国以上のお客様にサービスを提供しています。豊富な経験、あらゆる業界や業務に対応できる能力、世界で最も成功を収めている企業に関する広範囲に及ぶリサーチなどの強みを活かし、民間企業や官公庁のお客様がより高いビジネス・パフォーマンスを達成できるよう、その実現に向けてお客様とともに取り組んでいます。2014年8月31日を期末とする2014年会計年度の売上高は、300億USドルでした（2001年7月19日NYSE上場、略号：ACN）。

アクセンチュアの詳細は
www.accenture.comを、
アクセンチュア株式会社の詳細は
www.accenture.com/jpをご覧ください

アクセンチュア金融サービスについて

アクセンチュア金融サービスは、バンキング、キャピタル・マーケット及び保険の3セクターにおける様々な金融機関に対し、世界各国で経営コンサルティング、テクノロジー・サービス、アウトソーシング・サービスを提供しています。

国内外の金融業界の変化をいち早く捉え、金融機関の中核戦略及びオペレーションに重要な役割を果たすことで、企業のみならず業界全体の成長に貢献したいと考えています。

クライアント企業のトップライン拡大、コスト削減、高まる規制やリスクへの対応、合併・買収に伴う統合作業、新しいテクノロジーや複数チャネルサービスの導入等、支援領域は多岐に亘ります。

アクセンチュア金融サービスは、約5万人の金融業界の専門家を擁し、世界各国でサービスを提供しています。

2014年会計年度の売上高は65億1千万USドルでした。

3つのセクターにおける主な金融機関は以下の通りです。

- バンキング：リテール銀行、商業銀行、総合金融機関、政府系金融機関、クレジット・信販会社、リース会社
- キャピタル・マーケット：証券会社、信託銀行、投資/投資顧問会社、資産運用会社、証券保管機関、各種金融商品取引所、清算及び決済機関
- 保険：損害保険会社、生命保険会社、年金保険会社、再保険会社、保険ブローカー

当社はグローバルのトップ顧客20社の全てと、14年間或いはそれ以上に亘る長期の関係を築いています。そのうちの8割に対しは、15年以上継続してサービスを提供しています。

アクセンチュア株式会社金融サービスの詳細は
www.accenture.com/jp/fsをご覧ください。