

News Release

アクセンチュア株式会社 保険業界の規制改革対応に関わる調査結果を発表

保険会社は銀行における保険窓口販売の全面解禁に対応する新しい顧客戦略を模索

—消費者特性の変化や新しい競争環境への対応が国内保険会社の課題に—

アクセンチュア株式会社（本社：東京都港区、代表取締役社長：程 近智）が国内および海外の生命保険および損害保険各社の経営幹部 37 名を対象に調査を実施した結果、国内の保険会社の大半が、銀行における保険商品の窓口販売を意味する「バンカシュアランス」といった規制改革に対応するために新しい顧客ならびに商品戦略を模索していることが明らかになりました。

保険商品の窓口販売の全面解禁は来年に施行されますが、国内の保険会社の 3 分の 2 以上 (67%) が新たな顧客戦略を模索し、また 4 分の 3 (76%) が新たな商品戦略を模索していると答えています。

このアクセンチュアの調査は、国内の保険会社と外資系保険会社の経営幹部の規制改革、市場競争、郵政民営化、そして各企業の業績に対する見解を調査したものです。バンカシュアランスの解禁をはじめとする現在進行中の規制改革が国内保険市場に与える影響として、81%の経営幹部が商品の多様化を挙げており、また 70%の経営幹部がサービスの向上と答えています。

回答者のほぼ全員 (94%) が規制改革以前に比べて日本の保険業界の体質が強化され、競争力が向上したという見解を示したのに対して、規制改革が自社にとってプラスとなったと見解を示した国内保険会社はわずか 5 分の 2 (42%) でした。

日本の保険会社の競争優位を脅かす変化

この調査では、国内の保険会社は、自らの競争優位性について、会社自体のブランド、広範な販売チャネル、顧客ロイヤルティにあると考えていることがわかります。回答者の 4 分の 3 (76%) が国内の保険会社の競争優位を生み出すものとして、「会社自体のブランド」を挙げており、また 75%が「販売チャネル」、65%が「顧客のロイヤルティ」を挙げています。

しかしその一方で、これらの競争優位の源泉が、多少なりとも顧客特性の変化、外資系企業の参入、バンカシュアランスの解禁といった業界環境の劇的な変化による脅威にさらされていることもこの調査で明らかになっています。

たとえば、過去 8～9 年間における日本消費者特性の変化について、回答者からは次のような指摘がありました。

- 回答者の 62%が、消費者は顧客保険契約の内容をこれまで以上に積極的に比較すると共に、商品の付加価値を重視するようになったと回答しています。
- 回答者の 43%が、消費者が価格に対し、より敏感になっていると回答しています。
- 回答者の 35%が、消費者の、効率的なサービスに対する要求度がより高まっていると回答しています。

銀行が保険商品の販売チャネルとなることで、商品の価格や付加価値に対する意識の高い消費者にいかに対応できるかが、国内の保険会社にとって大きな課題であることがこの調査から考察されます。日本の保険会社が示した主な懸念は、バンカシュアランスの解禁により、これまでの販売チャネルで形成してきた顧客との直接的な関係を失う可能性にあることがわかりました。

また、本調査の結果、国内の保険会社が考える外資系保険会社の競争優位は、多様化する消費者ニーズに対応する商品開発力と効率的なビジネスプロセスにあると考えていることがわかりました。調査対象となった国内の保険会社のうち 92%が外資系保険会社の主な競争優位性は財務、人事、販売管理などの機能をサポートするビジネスプロセスにあると回答し、75%は革新的な商品開発を挙げています。

ハイパフォーマンスの達成に苦戦が予測される保険会社

この調査では、アクセンチュアのハイパフォーマンス ビジネス モデルを使用して、回答者による自社の達成度評価も行われました。このモデルでは、独自のビジネス戦略、リーダーシップや社員のチームワーク、M&A および業務提携の追求と企業価値の向上、景気の波に左右されない事業運営、財務パフォーマンスの最適化という基準で達成度を評価します。

国内の保険会社がこのハイパフォーマンス基準を満たしたのは、わずか 20%であるのに対して、日本で営業する外資系保険会社は 39%でした。

ハイパフォーマンスを達成する上で、日本企業にとっての重要課題は、革新的商品の開発力を高め、顧客サービスの品質を改善することです。それと同時に、販売員研修、テクノロジー、調達、保険金請求管理を含めた事業運営の隅々に至るまでプロセスの効率化を推進する必要があります。また、内部的な変革プロセスを管理するための組織のケイパビリティを構築していく必要があります。

外資系企業が重点を置くべき分野は、強固なブランドの構築と迅速に顧客にリーチする販売網の整備です。また、市場成長戦略およびブランド構築戦略の策定、優秀なスタッフをひきつけるために異文化経営に対する専門的スキルの構築、効率的なマーケティングおよび販売活動を行うための能力の向上、国内保険会社の強みに対抗するための販売チャネルの最適化を図ることも重要です。

本調査を共同監修したアクセンチュア株式会社 金融サービス本部 エグゼクティブ・パートナーの渡辺宣彦は次のように述べています。「われわれの調査によれば、国内ならびに外資系保険会社のほとんど全てが、規制改革により競争が厳しくなり、業界全体が活性化されたと考えていることがわかりました。一方で、規制改革以前の名残が国内の保険会社には依然色濃く残っており、市場環境の変化に伴い、これまでの商品、サービス、顧客戦略の見直しが課題となっています。競争の厳しい市場では、企業の生き残りや成長はカスタマーリレーションシップの強化にかかっており、国内、外資保険会社、銀行間の競争が増し、保険業界の各社がブランド力の強化、ビジネスプロセスの改善、顧客志向の強化を追求することで、商品とサービスの品質の向上が実現するだけでなく、消費者保護が強化され、株

主価値の向上にも繋がると考えています。日本の顧客は伝統的に大規模で有名な保険会社のブランドに対してロイヤルティを強くもってきました。しかしながら、銀行や外資系企業により、市場のニーズによりきめ細かく対応する多様な商品が持ち込まれ、オンライン化が進み、価格競争力のある販売チャネルの確立が急速に進んだことで、消費者のロイヤルティが弱まり、国内保険会社が伝統的に有してきた優位性が弱まる可能性もあります。」

アクセンチュア株式会社 金融サービス本部エグゼクティブ・パートナーであり、渡辺とともに本調査を共同監修したピエール・ルイ セガンは次のように述べています。「現在の日本の競争環境を考慮すると、各社がハイパフォーマンスな組織を確立することが重要であると考えます。市場で成長し生き残るためには、日本の保険会社も外資系保険会社も、顧客からのロイヤルティの獲得に注力するとともに、経営効率を最高レベルに高めることが必要です。」

調査方法

アクセンチュアが東京都内で営業する日本の保険会社、外資系保険会社および保険サービスを提供している日本の銀行の経営幹部 37 人を対象に、1 時間にわたってインタビュー調査を実施しました。このインタビューは 2006 年 12 月から 2007 年 2 月まで電話および対面式で行われ、規制改革の影響、競争優位の源泉、変化する日本の消費者、日本における人口動態上の変化、バンカシュアランスによる変化、郵政民営化、ハイパフォーマンス保険事業の 7 つの主題領域について質問しました。調査対象は日本国内の全保険会社数の 3 分の 1 に相当し、回答企業の収益を合算すると国内保険業界の収益の 50% を占めます。

アクセントチュアについて

アクセントチュアは、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。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、お客様と協力して革新の実現に取り組んでいます。アクセントチュアは、各業界や業務プロセスに関する高度な専門知識、世界で蓄積された実績や資産をもとに、最適な人材、スキル、そしてテクノロジーを活用し、お客様の経営効率をさらに改善します。世界 49 カ国に約 15 万 2 千人の社員を擁するアクセントチュアは、2006 年 8 月 31 日を期末とする 2006 会計年度の売上高が、約 166.5 億 US ドルでした（2001 年 7 月 19 日 NYSE 上場、略号：ACN）。

アクセントチュアの詳細は

www.accenture.com を、

アクセントチュア株式会社の詳細は

www.accenture.com/jp をご覧ください。

アクセントチュア株式会社

マーケティング・コミュニケーション部

田中 朝子

03-5771-9482

accenture.jp.media@accenture.com

アクセントチュア株式会社 広報デスク

株式会社バーソン・マーステラ

駒野 幸宏

03-5771-9484

Accenture.PR@bm.com