

テーマ：保険 IT の現状と動向

(株) 業務プロセス研究所

技術アドバイザー 尾籠 裕之

1. IT 関連の業務の変化：10 年前と現時点との比較

(1) 商品

10 年前、保険の自由化以降、保険商品は複雑度を強めていたが、商品の複雑化が業務作業の増加を招き、営業現場は顧客からの照会（苦情を含む）業務に追われていた。この間、保険金支払い漏れ問題も発生し、商品構造の見直しが業界としての課題になった。

現在、大手保険会社は商品のシンプル化を行い、一保障一商品を原則とする商品体系に切り替えた。また、商品に依存していた業務（収納、異動等）を商品から独立させ、複数商品の取引でも業務を標準化するようにした。

(2) 事務サービス

10 年前は事務の起点は、保険会社の支社の事務社員による申込書チェック及びシステム入力だった。現在は、事務が**顧客接点**から始まる。顧客の面前でモバイル端末に表示された申込内容に、顧客の意思表示確認を行うことから事務が始まる、と同時にその場で事務処理が完了する。まだ一部の事務ではあるが、**顧客接点における取引の即時完了**が始まったといえる。

(3) 営業・販売チャネル

10 年前は、損保は更改業務、生保は新規契約獲得が営業活動の大半だったが、現在はこの活動に加え、顧客の既契約内容確認を一定の割合で営業活動に加えている。既契約者への保全サービスの重要性が認識されてきている。

10 数年前に出現した保険ショップおよび乗り合い大型代理店が大きく成長した。消費者の保険見直しニーズに対応した、新たなビジネスモデルになっている。

2. 変化を生んだ背景

(1) ネットの広がり

このような変化を生んだ背景のひとつは、社会全体に広がったネットワークである。スマホ、タブレットといったネットの広がり、営業現場と IT システムの距離がなくなり、営業現場の活動を IT が直接支援できるようになったのである。

(2) 顧客の変化（市場の変化）

もう一つの背景は顧客の変化である。保険市場は 1990 年代から成熟市場に移行しており、消費者のほとんどは複数の保険に加入していて潜在的な保険見直しのニーズがあった。積極的な消費者は、自らネットや来店ショップで保険見直しを行い、一般的な消費者でも、保険会社や代理店の営業員との面談時に、保険相談を行うようになってきている。この保険見直しというニーズが、保険営業に大きな影響を与えている。

3. IT の変化

(1) 基幹システム

商品や事務サービスの変化に対応できるように基幹システムの再構築が行われた。基幹システム再構築は、世界的に見ても難度が高いが、最大手保険会社は成功裏に再構築を完了した。人材の継続が成功の要因としてあげられる。

(2) 顧客接点システム担当のシステム集団

基幹システムは保険会社が要件を決めることができる。しかし、顧客接点のシステムは営業現場の活動内容をもとに要件を決めることが求められる。顧客接点システムの開発により、従来とは全く異なる要件の決め方を経験した、新たな技術集団が保険会社に生まれた。

(3) 顧客情報の蓄積

従来、顧客情報は契約情報に付随した情報だった。しかし、顧客接点に業務が移っていくにつれ、求められる顧客情報が変わってきた。顧客との対応履歴、顧客との連絡先、契約の顧客名寄せ等が必須の顧客情報になり、営業員の個人的情報であった顧客

情報が、保険販売組織（保険代理店を含む）の情報として **IT システムで収集・蓄積**されるようになった。

4. 変化の影響

(1) 業務プロセスの簡素化

商品のシンプル化、事務の顧客接点への移行により、保険会社の内務事務は大幅に削減されている。損保代理店の業務も簡素化され、サンプル調査ではあるが、10年前に比べ7割程度の作業が削減されたという報告がある。全般的に大幅な業務量削減が実現したといえる。

(2) 女性社員の戦力化

過去の事務合理化においては、事務量削減は事務社員の削減につながったが、今回はゆとりができた事務社員を戦力として活用する方向に進んでいる。事務社員の実務能力が認識され、男性社員の領域だと思われていた業務も女性社員の活動範囲になってきている。女性社員の役割拡大は保険業界の潮流となっている。

(3) 販売チャネルの影響力増加

顧客の潜在的な保険見直しニーズが市場に影響を与え、このニーズに対応する**販売チャネルの影響力が増加**している。特に、大型乗り合い代理店が中堅保険会社に匹敵する販売力を持つようになり、大きな影響力を持つようになった。保険代理店全体としての動きが活発になっている。10年前には一つしかなかった代理店の団体が、現在は複数存在し、活発な情報交換を行っている。

(4) 顧客情報の価値と量の増加

顧客接点の価値が高まるにつれ、**顧客情報の価値の見直し**が行われるようになり、組織的な管理に移りつつある。また、ITの進歩により、顧客接点の活動情報を収集することが可能になっており、**顧客情報の量が飛躍的に増加**している。

5. これからの方向

(1) 顧客接点業務の広がり

顧客接点における保険取引の即時完了は、まだ契約申込みといった一部の業務に限定されているが、顧客から保険取引の不安を取り除く要因になる。支払い業務、保全サービス業務等の、より多くの保険取引が顧客接点即時完了業務になることを期待したい。

(2) 社会システムとのリンク

保険業務は多くの社会システムとリンクしている。現在は、社会システムとのリンクはほとんど人手による作業で行われており、業務処理の効率化を阻害したり、契約者に過大な作業負荷を要求する原因になったりしている。医療、行政、年金、スマートシティ、スマートカー等の社会システムのネット化進展に保険業界が寄与できることを期待したい。

(3) ビッグデータと情報管理

顧客接点は情報の宝庫である。IT 機器の進展で、顧客接点情報を記録できるようになってきているが、この情報の活用は緒に就いたばかりである。この情報を、保険料率や、事務効率化、営業効率化等に反映することが望まれる。

また、これらの情報は、販売チャネルも独自に集めることができ、**情報の所属**がどこになるかという新たな問題も発生する。同時に個人情報の取り扱いの観点から、複数の会社に関与する**情報の管理**をどうするかという問題も発生する。

(4) IT 人材の育成

顧客接点業務の IT 化、ビッグデータの活用は従来の IT 人材とは異なるスキルが要求される。新たな業務スキルを持つ IT 人材の育成に期待したい。