

TOPICS MAGAZINE



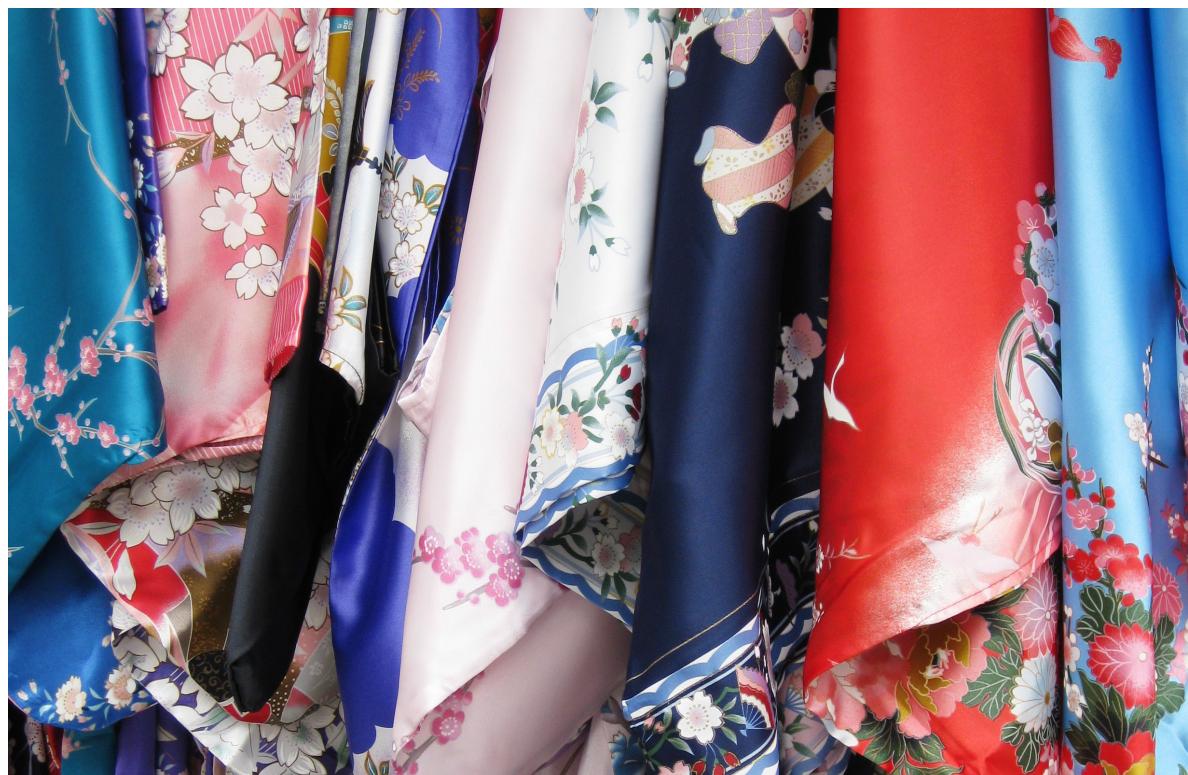
The fast track to new business

-迅速な新契約の成立に向けて-

効率性の向上は、新商品の開発や顧客層の開拓、販売チャネルの拡大と共に、業界を問わずより確かな事業展開には欠かせない要素。生命保険会社にとっても例外ではなく、自動査定は、成功への方程式における最善のソリューションの一つと言えよう。

The fast track to new business -迅速な新契約の成立に向けて-

効率性の向上は、新商品の開発や顧客層の開拓、販売チャネルの拡大と共に、業界を問わずより確かな事業展開には欠かせない要素。生命保険会社にとっても例外ではなく、自動査定は、成功への方程式における最善のソリューションの一つと言えよう。



迅速な新契約プロセスは重要な成功への鍵
市場での競争力維持には不可欠

世界の生命保険市場はここ数年、急速な成長を見せている。金融危機や欧州債務危機による影響で一時的に停滞はしているものの、上振れ傾向は続いている。市場が堅調である主な要因は先進国などの成熟市場における高齢化と新興市場での強い需要だ。

一方、市場の急成長は同時に課題をもたらした。健全な生保事業において、リスク管理だけで十分とされていた時代は過ぎ去った。競争は一段と激化。サービスや利便性、迅速な新契約プロセスへの期待も高まりつつある。保険会社は長期的な収益確保のため、新契約獲得において効率性と生産性を拡充するだけでなく、商品の差別化を図ることが求められるようになった。

こうした課題に対処するため多くの保険会社は、販売プロセスの改革、既存商品の充実化、新契約獲得への布石を打つことを目的として、あるソリューションを導入している。自動査定システムだ。オーストラリアや英国などの成熟市場ではすでに、自動査定が紙による査定をしのいでいる。そこでは、迅速な契約成立、効率的なプロセス、費用対効果に主眼を置いたサービスが保険会社、販売チャネル、顧客の支持を得ている。

自動査定システムの導入例

2009年、アジアのある革新的な生命保険会社がミュンヘン再保険に1件の相談を持ちかけた。同生保は革新的な新商品を継続的に市場に投入していたにも関わらず、投入数ヵ月後には他社が似たような商品を開発するというような状態だった。独立系代理店が独占する価格競争市場にあって同生保は、多くの模倣商品と差別化された新しい商品を投入できなかった。

そこで、約2ヶ月間で3回のワークショップを実施。同生保やミュンヘン再保険のオートメーションソリューションズ部門、当該マーケットそれぞれの担当者が参加し現状を分析、同生保のニーズや目標を洗い出していった。そして2つの主要目標——商品と販売プロセスを他社の安い模倣から守り、独立系代理店チャネルでのポジショニングを確立すること——が設定された。

“お客様は自動査定システムにとても満足している。医的情報を当社へより迅速かつ簡単に提供できるため、当社も引き受けの可否を迅速に知らせることができる”

オランダDe Goudse社のHealth & Income Protection部門
マネジャー Valentina Visser

徹底したオープンな議論のなかで両社は、同生保の現行の商品開発プロセスや販売方法を見直した。そして1つのミスマッチが明らかになった。同生保は革新的な商品を開発するだけの備えがあったにも関わらず、販売プロセスでは従来のやり方を踏襲していた。つまり他社との差別化を図る余地が限られていたわけだ。こうした分析評価は今後の可能性を模索し、解決策を募るために第一歩となつた。

ここで明らかになったのは、革新的な商品の投入だけでは十分ではないということだった。同生保が継続的に更新している様々な商品には、競争的優位を確保するための高度な新契約プロセスが支えとして必要だった。また同社の商品に対する販売支援を確保するため、プロセス設計の早い段階から独立系代理店に議論に参加してもらう必要があった。

“当社はテレ・アンダーライティングの導入を検討していた。だがこれに必要な(各質問に呼応する決定を伴う)質問マニュアルを持っていなかつたため、ミュンヘン再保険の査定ルールの導入が目下の最優先課題だった。同社のドリルダウン質問の構成、理解しやすい質問内容によって、電話インタビュアーはケースごとに異なる決定を導くことができるようになり、迅速な契約成立につながっている”

AXAドイツの project automated underwriting部門ヘッド
Alexander Grafl

それぞれのニーズに応じた自動査定ソリューション

販売現場での査定 (POS Underwriting)

生命保険会社が販売現場に自動査定システムを導入すると、従来、専門のアンダーライターが行っていた申込処理の大半を代理店や営業販売員が替わって行えるようになるため、アンダーライターの日常業務の軽減につながる。ただしケースが複雑になる場合、アンダーライターが従来どおり対応にあたる。

販売現場での自動査定システムでは、簡便な操作性や円滑な処理がその効果に影響を与える。綿密に構成された医的質問マニュアルや理解しやすい質問があつてはじめて、販売プロセスを最適にサポートできる。

営業販売員は自動査定システムの導入に対して、査定の迅速化、利便性の向上、そしてプロセス全体が迅速化されることで得られた時間を他の契約の販売に充てることができるなどの点から、高い評価を与えている（ミュンヘン再保険実施の調査による）。STP（Straight-through processing～人の手を介さない処理～）率が大幅に上昇し、顧客の満足度も上がる。

テレ・アンダーライティング (電話による査定)

テレ・アンダーライティングの専任スタッフはコンピューター・ベースの自動査定システムを活用して申込処理を行うため、引受案件の大半を迅速に決定できる。電話インタビューでは、申込者は（コンピューターによって示され）インタビュアーから質問される一連の質問に答えていく。質問内容は保障内容やその組み合わせによって異なるが、引受リスクに対して現状に即した評価を与えることができる。営業販売員は販売にのみ集中し、アンダーライターは複雑なケースのみの対応にあたればよい。

ドリルダウン質問によるテレ・アンダーライティングは、銀行窓販や生命保険のネット販売に適している。ミュンヘン再保険が依頼したドイツ・YouGovPsychonomicsの調査によれば、従来型の代理店はテレ・アンダーライティングの出現によって申込プロセスにおける代理店としてのプレゼンスが低下するという理由でこれを受け入れにくいと感じている一方で、銀行窓販職員は歓迎している。また申込者にとっても、個人の健康問題に関わることなどから、電話利用によってプライバシーが保たれることや専任スタッフによる医的知識を得られることに価値を見出している。

仕組みと構成が緻密で、販売チャネルに適したドリルダウン質問があれば、STP率を効果的に引き上げることができる。

ハイブリッド・ソリューション (POSとテレ・アンダーライティングの組み合わせ)

第3の選択肢として、POSとテレ・アンダーライティングを組み合わせたものがあり、双方の利点を取り入れることができる。簡単なケースでは、POSを利用して販売員や代理店が大部分の申し込みを完了できる一方で、複雑なケースではテレ・アンダーライティングを利用してアンダーライターや医的専門スタッフが対応する。より詳細な医的質問が必要な場合、経験のあるアンダーライターが申込者に連絡し、リスク評価を完了させる。

自動査定システムでは、販売員がその場で申し込みの大半を処理できるため、販売における強みとなる。さらに必要に応じて専門家のサポートを受けることができる。こうしたことから代理店での評価は上々だ。

POSとテレ・アンダーライティングの組み合わせは、効率的に新契約を獲得し、STP率を大幅に引き上げることができるために、顧客や社員にとって便利なソリューションだ。

新しいプロセス、新しい販売ノウハウ

自動査定システムを用いた販売プロセスの構築には、慎重に選んだ独立系代理店が参加し、また一般的なPOSのモデルをベースとした。同プロセスは、アンダーライティング上のいくつかの機能を販売現場となる代理店に直接委ねることで、販売員のノウハウと役割を拡充することができるという認識で一致していた。代理店は査定結果を伝えるだけでなく、超過保険料や不担保などの条件付加、保障の謝絶によって、申込商品が申込者の希望に沿わなくなるようなケースでは代替商品を提供できる。販売プロセスが円滑になり、処理時間が短くなることで、自動査定ソリューションは申

込者や代理店にとってより好ましいものとなる。一度POSによる販売が確立してしまえば、その後の新商品の投入も容易になる。

POSアンダーライティングを可能にするオールフィナンツ・インタビュー・サーバーが、ミュンヘン再保険の査定ルールと組み合わされて導入された。また同時にインストールされたオールフィナンツ・ビジネス・アナリティクスは、査定とその実績に関するデータをインタビュー・サーバーから継続的に取り込み、定期的に報告書を作成する。

導入は、ミュンヘン再保険がこれまでに実施した類似のプロジェクトで得た経験により、わずか数ヶ月で完了

した。また独立系代理店に確実に利用してもらうため、説明会を実施。そして導入後、オールフィナンツ・ビジネス・アナリティクスは様々な販売チャネルのモニタリングに関する重要な情報を提供した。これにより、販売時の問題点を機動的に取り除くことができた。

保険会社、代理店の利点

こうした新しい販売方法は、契約を迅速かつ効率的に成立させ、これをコミッショニング獲得につなげることができるため、独立系代理店を中心に大きな好感を与えた。他社が模倣できない魅力ある商品を設計することが依然として重要ではあるものの、同生保の競争力が一段と高まり、発売した商品が長期にわたり同社の市場でのポジショニングを維持し、結果として全体的な売上高が伸びた。

さらに販売の迅速・効率化で、同生保の特約の売り上げが顕著に伸び、コストも削減できた。

もちろんプロジェクト成功の根底にあるものとして最も重要なものは、同生保とミュンヘン再保険の信頼に基づく協力関係だ。早期の段階にある分析に始まって、ソリューションの模索、そして導入に至るまでの現場でのサポートがその協力関係を支えた。こうした同生保との徹底した話し合いは、同生保の置かれた状況の理解を深化させ、結果としてミュンヘン再保険は同生保に適した包括的ソリューションを構築できた。

ただそれは、ミュンヘン再保険が築き上げてきたアンダーライティングの経験、ノウハウ、そしてどちらかと言えばアンダーライティングの専門家向けという位置付けの査定ガイドラインを、リスク評価の質を維持したまま、現場で販売者が利用しやすく、かつ申込者が容易に理解できるドリルダウン質問に変換することで、初めて実現するものである。

“販売員の時間当たりの生産性が大幅に向上した。追加の査定要件の依頼をメールで受け取る一方で、別の顧客の対応にあたることができる。非常に迅速なサービスだ”

豪TAL社のHead of Product, David Danison

ミュンヘン再保険は、世界の保険会社や銀行のSTP率や、保険証券の即時発行率を引き上げてきた実績をもつ。保険会社は通常、あらゆる商品やチャネルに応じてSTP率の基準値を設定する。たとえば窓販では95%、複雑で高度な助言を必要とする就業不能保険では45%、ダイレクト販売ではほぼ100%といったようだ。ミュンヘン再保険は、機動的なルール構築を可能にする最先端のITツールを提供できる。そのツールにはモニタリングや分析のためのツールを附加する事が可能で、これにより、保険会社はより情報の透明性を高めることができ、より効果的な仕組みへと発展させていくことが可能となる。

“非常に迅速だ。申し込みの50%がSTPで処理できるなど、成功を収め続けている。自動査定システム導入の効果を感じている”

英Unum社のチーフ・メディカル・アンダーライター Andrew Potterton

表1：自動査定とマニュアル査定の比較

査定プロセス	所要日数	業界基準	第4世代URE*での目標値
1. 告知質問	1	14%	60%
2. 詳細質問	-	-	
3. マニュアル査定	31	52%	30%
4. テレ・アンダーライティング	-	-	
5. 医的証明	82	34%	10%
平均所要日数(基準)	52	100%	
平均所要日数(目標)	18		100%

この表では、査定に要する時間の削減が、契約成立までの平均日数をどれだけ短縮できるかを示している。

* Underwriting Rules Engine

完璧なソリューションとは、会社のニーズに最も適したもの

銀行窓販で用いる場合には異なるニーズが出てくる。POSでのモデルとは異なり、申込者は、銀行の職員に対し自身の健康に関する個人情報を伝えることに対しためらいを感じることが多い。そのため、代替としてテレ・アンダーライティングが有効となる。申込者はプライバシーが保たれた環境で、専門のインタビュアーに告知をすることになる。

すべてに完全にフィットするソリューションはない。それぞれの保険会社が、自社の考え方、ニーズ、業務の流れを、確かな技術とプロセスで連係させていくことで初めて、その会社に適した組み合わせを見つけていくことができる。これを可能にするのは、実地の経験のみである。

1つのコンセプトで多くの利点を

自動査定ソリューションは、銀行窓販やインターネット・ダイレクトといった新しい販売チャネルを切り開き、新商品販売のための確かな基盤を提供する。そして顧客に接する職員の専門性や販売力を強化する。また保険会社は、高コストで時間のかかる紙ベースの査定から解放されることで、増加する新契約を効率的に処理できるなど、利点は様々だ。たとえば北米では、中間層という収益性は低いが非常に規模の大きい顧客市場から収益をもたらすためのソリューションとなりうる。

ミュンヘン再保険の自動査定のためのツール

ミュンヘン再保険の査定ルール

ミュンヘン再保険が提供する自動査定用の査定ルールは、テレ・アンダーライティングやインターネット・ダイレクト、POSでの査定を迅速化・効率化することができる。オールフィナンツ・インタビュー・サーバーとの組み合わせで、申込者にわかりやすい質問を示し、査定を完了させることができる。

アンダーライティングのあらゆる領域を網羅しているため、各保険会社の個別のニーズに対応することができる。

オールフィナンツ・インタビュー・サーバー

販売現場での査定に適したオールフィナンツ・インタビュー・サーバーは、ミュンヘン再保険の査定ルールを搭載している。選択した商品やその組み合わせに応じたドリルダウン質問を画面に表示する。査定は自動的に行われ、申込プロセスのスピードが向上する。

また、ユーザー・フレンドリーなルール・デザイナーというツールがあるため、保険会社個別のニーズや販売方法に応じたカスタマイズも容易だ。特別なITスキルやコンピューター・プログラム言語の知識はまったく必要ない。査定ルールやその中身であるドリルダウン質問をビ

ジュアルに表示するため、アンダーライターがIT部門の関与なしにルールを構築・カスタマイズすることができる。

オールフィナンツ・デシジョン・サーバー

オールフィナンツ・インタビュー・サーバーの適合版であるオールフィナンツ・デシジョン・サーバーは後方査定の自動化を目的として設計されている。ここでは、ドリルダウン質問による申込者との対話で得られた情報に基づいて査定するのではなく、申込書その他の情報源から得られた情報のみに基づいて結果を導き出す。

コスト効率が良く、また導入がより容易なため、自動査定を初めて導入しようという保険会社には魅力的な選択肢となっている。また膨大な作業や高いコストをかけずに、いつでもオールフィナンツ・インタビュー・サーバーにアップグレードできる。

オールフィナンツ・ビジネス・アナリティクス

ミュンヘン再保険では、新契約に係るあらゆる情報の効果的な管理、分析のために、オールフィナンツ・ビジネス・アナリティクスを推奨している。同商品はオールフィナンツ・インタビュー・サーバーやデシジョン・サーバー、その他のビジネス・アプ

リケーションともシームレスに連携する。

各社の自動査定を理想的な形で補完し、リアルタイムの情報を提供していく。例えばどういった告知が最も多く保険金支払いにつながるのか、販売完了までの平均コストはどの程度か、それぞれの商品に対してどの販売チャネルが最も高い収益を生み出すのかといった分析に大いに役立つ。個別に設定された報告書が、定期的に、もしくはリクエストに応じて出力される。同商品は戦略的な判断に欠かせない情報源となるだろう。

具体的な数値目安として米国の参考例を見ると、自動査定システム導入の利点が一目瞭然であろう。ある保険会社では紙ベースの申込処理に約50ドル、期間として約2ヶ月を要している。さらに提出された申込書の約半分には不備があり、そのため時間や費用はさらに膨らみ、プロセス完了までに約300ドルを要する場合もある。こうした状況を放置すれば、処理に時間がかかることを主な原因として、不成立率の上昇に直結してしまう。

自動査定のもう可能性はSTP率や売上の高上だけには留まらない。革新的な販売プロセスは、代理店や顧客に対し、他社と差別化された、より心地よい申込プロセスを提供し、ひいては商品そのものを独自性のある新しい商品としてみせてくれる。独自の価値を持つ商品は、標準的な他社の同等の商品よりも市場価値が高く、高収益を生み出し、長期間にわたるヒットとなるだろう。

最も望ましいソリューションは、自動査定だけに満足せず、得られた情報をリアルタイムに分析することだ。経営陣は実用的な情報をリアルタイムに入手することで、より効果的な計画策定や判断をすることができる。

ミュンヘン再保険は、過去20年間における世界の様々な市場での自動査定導入実績によって、同分野で高く評価されている。各市場に対する深い知識と理解を活用して、様々な販売チャネルへの自動査定システム導入、異なる法的要件への対応などで、保険会社をサポートしていく。

表2:新契約の取りこぼし

引受決定 (単位:週間)	不成立率 (%)
1	9
2	12
3	12
4	16
5	24
6	23
7	25
8	27
9	31
10	36

引受決定までの所要期間を決定する主な要因は、問い合わせや医的証明の照会の有無である。表が示すように、決定までの時間がかかるほど、不成立率は悪化する。



連絡先

パトリック サラン
ミュンヘン再保険会社
日本支店(生命再保険)
日本における代表者、CEO
Tel.: 03 5251 6869
Fax: 03 5251 6840
psallin@munichre.com



岡崎 真也、FALU
ミュンヘン再保険会社
日本支店(生命再保険)
アンダーライティング部 マネージャー
Tel.: 03 5251 6863
Fax: 03 5251 6840
sokazaki@munichre.com



林 洋一
ミュニック リー
オートメーションソリューションズ
ディレクター
セールス & マーケティング
Tel.: 03 4550 1552
Fax: 03 3501 7731
YHayashi@munichre.com

© 2012

Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft

Königinstrasse 107, 80802 München, Germany