

自由化後の保険業界と今後の動向 (質が量を凌駕する時代になる)

株式会社 業務プロセス研究所 代表取締役

お尾 籠 裕 之

目次

0. はじめに
1. 自由化後に保険業界に何が起きたか
2. 変化を起こした要因は消費者の意識の変化だ
3. 顧客の購買基準はどうなったか
4. 今後の動向
5. JA共済はどうなるか
6. おわりに

0. はじめに

保険の自由化が始まってまもなくの1998年に、当誌に寄稿させていただいたことがある(注1)。その頃は日産生命の経営破たんがあり、保険業界もようやく戦後の長期成長期から成熟期に突入したという雰囲気が出てきた時期だった。それでもなお市場は伝統的な国内大手社主体であり、新規参入の外資系やカタカナ会社のシェアは低かった。また、インターネットが急速に普及し始めていたとはいえ普及率は一桁であり、多くの人にとってネットは一部の物好きの道具だという認識だった。

10年前は市場変化前夜でありネット普及前夜だったといえる。

10年前の寄稿はいち早く自由化とネット化を経験した欧米の事例をもとに、日本において今後どのような変化が起きるのかを予測したものだ。その主旨は下記のとおりだ。

「保険市場は成熟化段階に突入し、市場の主導権は保険会社側から消費者側に移っていく。消費者の保険情報が増加し、消費者自身で保険商品を選ぶようになる。消費者の購買態度の変化に対応した会社が伸び、そうでない会社は落伍していく」

それではこの10年間にどのような変化が起きたのかを見てみよう。

1. 自由化後に保険業界に何が起きたか

1) 環境の変化

この10年の間に少子高齢化が進み日本も人口が減少するにいたった。このことは保険の需要に大きな影響を与えている。

インターネットの普及は10年前に予測したとおりに進み、今やほとんどの家庭がインターネットを利用している。さらに携帯電話による携帯メールは、インターネットを生活の必需機能にした感がある。

(注1) 尾籠裕之「保険市場の変化と21世紀の保険産業」『共済総合研究』第25号(1998年1月) 4~14ページ。

経済のグローバル化も10年前の予測どおりに進んだ。2008年の世界同時金融恐慌はまさに経済のグローバル化が引き起こしたものだ。

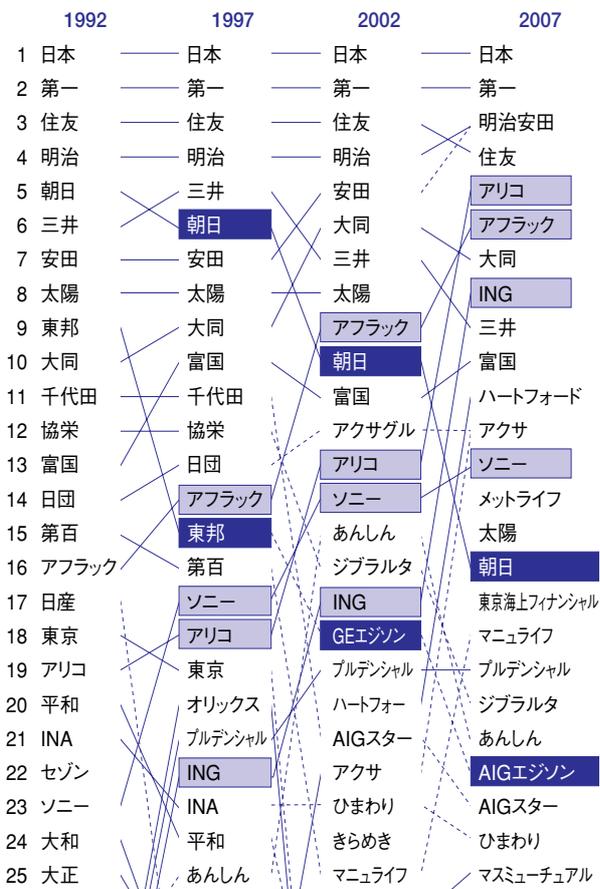
上記の3つの環境要因を前提に保険業界に何が起きたか。

2) 市場の変化

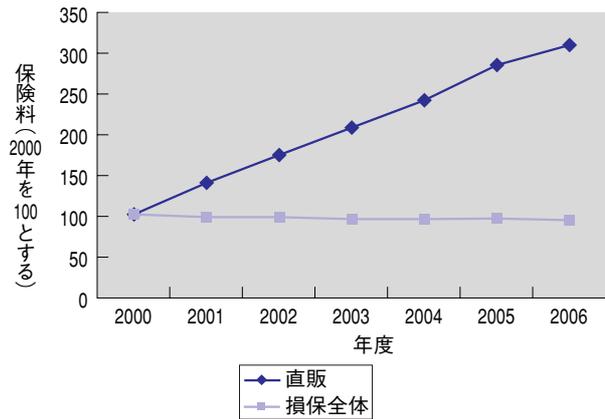
① 序列の変化

市場の変化の中で最も分かりやすいのが序列の変化だ。生保においては外資系生保が伸び、大手生保の序列が変化した(図表1)。損保においては大手の中に新規参入会社が入るところまでにはいたっていないが、直販会社が着実に業績を伸ばしている(図表2)。

図表1 生保序列の推移



図表2 直販損保の伸び



また、民間保険だけでなく簡保や共済まで含めると共済系の伸びが大きい。

このようにこの10年で保険業界の構造は変化している。一言で言えば伝統的な販売方法に固執している会社はシェアを落とし、市場の変化に対応できた新規参入会社がシェアを伸ばしているといえる。

② 支払い問題と行政の変化

2005年ごろに始まった保険金支払い問題は、当初の保険会社の思惑を超えて大規模な地殻変動になった。当初は個別の保険金支払いへの対応を従来の基準できちんと言う受け取り方をしていた。大手生保のトップも保険金の請求は契約者の責任であり保険会社は請求にしたがって支払う、と主張していたが行政は全く異なる対応を取った。すなわち、請求がなくても支払い対象の契約があった場合には保険会社はその契約を見つけ出して契約者に知らせる責任があるとしたのだ。これはそれまでの保険会社の支払いに対する基準を180度近く変えた出来事だった。この対応に保険会社は2、3年を要する期間と数千人規模の要員をもって対応せざるを得なかった。

支払い問題への対応は既存契約の総点検だ

けにとどまらず、商品の簡素化、営業員や代理店への顧客意向の確認徹底という現在も続いている措置にもつながっている。

契約者から見ると今までは保険会社の裁量で支払いを決められていたと思えたものが、きちんとしたルールでしかも保険会社が責任を持ってルールを守り支払いが行われるということで、歓迎すべき出来事となった。

③来店型代理店の出現

市場の変化の3番目は来店型代理店の出現だ。これは予測外の出来事だった。10年前に誰も予測できなかった理由は諸外国にもこのような事例がなかったからだ。

伝統的な保険代理店が損保主体、専属主体、小規模で訪問販売型であるのに対し、来店型代理店は生保主体、乗り合い、大規模で来店型である。典型的な来店型代理店であるライフプラザホールディングスのホームページを見ると2008年6月現在で店舗数114、従業員数582名、売上高（手数料）44億9千万円となっており、その大きさが分かる。

このことは消費者が保険の見直しを考えていること、見直しを個人商店型の代理店や1社専属の営業員に頼むのではなく、店舗を持った組織的な来店型代理店に頼む方を優先していることを示している。

④ネット生保の出現

4番目の変化はネット生保の出現だ。来店型と同様、生保は訪問して売るものだという常識に対してネットでの販売を主体とする生保会社が2008年に営業を開始した。

ネット生保の業績はまだ評価できるほどの時間がたっていないが、商品原価の公表や約款の事前提示といった、今までの保険会社に

はないが一般的な商品では行っているやり方を採用している。ネット生保の動向は保険業界の伝統的な壁に穴を開けるものとして注目される。

⑤銀行窓販

銀行窓販は10年前から予測されていたことであるが、処々の事情から全面解禁までに時間がかかった。年金等の商品は比較的早く窓販が始まり、それまで銀行が取り扱っていた商品との類似性があることもあって急速に販売量を伸ばした。ただし、保障性の高い商品については現時点での実績は低い。

⑥その他

郵便局の民営化が行われ、世界最大の保険組織である簡易保険（かんぽ）が民営化された。かんぽ民営化に伴う保険業界への影響が論議されたが、現時点においてはかんぽの縮小傾向を覆すような出来事は起きていない。

無認可共済問題は保険会社（少額短期を含む）への移行か事業廃止を無認可共済が選択するというところで進んでいる。新たな保険会社が誕生しているが保険業界の動向に影響を与えるところまでにはいたっていない。

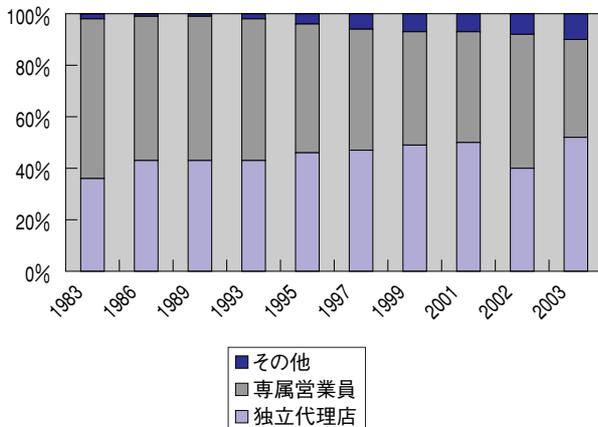
3) 販売チャネルの変化

図表3は生保営業員数の推移を表している。10年間で3分の1減っている。生保営業員は1社専属の販売チャネルだ。



米国においては1社専属の営業員によるシェアが独立代理店に抜かれた(図表4)。米国では損保は伝統的に1社専属でない独立代理店が多かったが、生保は1社専属型が主体だった。このことは生保においても複数の会社の商品を販売できる営業員から保険を購入する消費者が増えてきたことを示している。

図表4 米国生保チャネル別新規保険料シェア

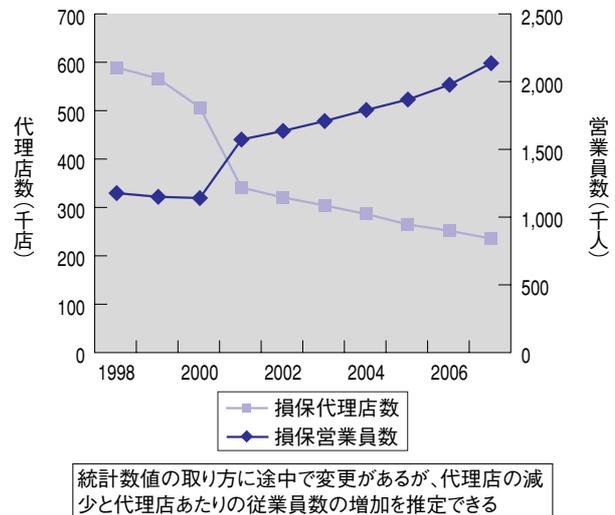


日本においては、生保は依然として1社専属の営業員による販売が主流であるが、営業員による販売は着実に減少してきており、代わりに代理店による販売が増えてきている。前述の来店型代理店はその典型的な事例だ。この動きは米国の動きと符丁が揃っている。したがって将来、生保においても代理店による販売が営業員による販売を超えるという可

能性があるということだ。

損保の代理店数も大幅に減っている(図表5)。ただし、損保の営業員数は減っていない。このことは1代理店あたりの営業員数が増えていることを示している。つまり、代理店の規模が大きくなっているということだ。このことは個人商店型の代理店から組織型の代理店になっていることを表し、消費者が個人営業よりも組織営業を好むということを示唆している。保険に対する消費者アンケートからも堅実で顧客対応をきちんとする代理店に対する評価を高めていることが裏付けられる。

図表5 損保代理店数と営業員数の推移



4) 事務の変化

生保では10年前にはキャッシュレスが主流になっていたが、損保においては現金集金が主流だった。この10年で損保においてもキャッシュレスが主流になった。同様に、契約入力は10年前にはすべて保険会社が行っていたが、これも代理店における契約入力が増え主流になっている。代理店における契約入力は代理店の事務作業増加につながるということで、実施前には代理店の抵抗が大きかったが、実際に代理店で契約入力を行ってみると代理店

の作業は軽減した。それは申込書を保険会社に送ったり、保険会社における契約入力でのエラー修正に伴う代理店側の作業が相当大きかったということなのだ。キャッシュレス、契約入力によって代理店の事務量は10年間で大幅に減少した（代わりに契約者の意向確認といったコンプライアンス対応の作業が増えて、従来作業の減少を実感しない代理店も多いが）。

ネットの普及に伴う契約者自らの契約事務も増加している。契約内容照会、住所変更、更改等をネットで行うことができるようになった。また、支払いや異動関係の書類はネットで要求することができる。このようなネットによる保険取引機能を利用する契約者が増加している。

このような変化は、やはり消費者の意識の変化だと認識できる。ネットで取引や情報取得を経験した消費者は保険に関しても自分が必要なときに即時に取引や情報取得を行うことを要求しているのだ。逆に自分のコントロールが効かないことを押し付けられることに不快感を覚えるようにもなっている。現金集金に合わせて自宅に待機していたり、現金を用意していたりという作業や意識の負荷が、口座引き落としの手続きの負荷よりも大きくなってきた、という変化が起きてきたと読み取ることができる。

<市場変化の結論>

この10年の変化から読み取れることは、10年前に予測したとおり市場の主導権が供給側から消費者側に移ってきているということだ。消費者は保険に関する情報を新聞、テレ

ビといったマスメディアで見て、関心のある商品についてはネットで検索し詳細な情報を得る。さらにその情報をもとに来店型代理店に行ってじっくり話を聞きながら購買を決める。このようなパターンで保険を購入する層が確実に増えてきているのだ。このようなパターンにまでは行かなくても消費者の保険情報は大幅に増えており、自分の保険に対する見直し要求は明らかに増えている。

このような消費者の変化に対し、商品スキルや販売経験の少ない営業員が販売に行っても消費者から評価されることはない。伝統的な義理・人情・プレゼント（いわゆるGNP）による販売は着実に市場から見放されていることが、今まで述べてきた事象に反映されている。

また、行政も消費者保護の観点から、保険会社の説明責任負担を大きくする方向で指導を行っており、消費者に購買裁量権が移っている状況を後押ししている。

2. 変化を起こした要因は消費者の意識の変化だ

いままで述べてきたことは「購買者が市場を決める」という市場原則が機能していることを表している。戦後の長期成長を支えてきた原則は「販売チャネルの規模が市場を決める」というものだった。しかしながらこの10年の変化を見ると、明らかに規模による影響力は激減している。そのことを端的に示しているのが、生保における大手会社のシェアの減少だ。生保業界は他の業界とは異なり、規模の大きさが市場の支持に結びつかない業界なのだ。

消費者は保険会社の規模以外の要因で保険を選択しているのだ。そのことを詳しく見て行き、変化を起こした真の原因は消費者の意識が変わってきたことだ、ということ調べてみよう。

1) 消費者の情報量が増えている

明らかに消費者の保険に関する情報量が増えている。新聞に載る保険広告の情報量は15年前の10倍以上になっている。雑誌に載る量も同様だ。関心があればネットでも即時に情報を収集できる。コールセンターも一般的になっているので電話でも情報を収集できる。

消費者の保険に関する情報量が増え、保険に関する意識も変わってきている。

2) 自分で判断したいと思う消費者が増えてきた

消費者はいつでも自分で判断して購入したいと思っているわけだが、情報量が少ない状況では必ずしも納得して購入したわけではないということが起きやすかった。保険においては必ずしも押し付けられて購入したわけではなく、ある程度納得して購入していたにしても、情報量が増えるに従って当時の判断に対して疑問がわくことは致し方ないことだ。まして義理や人情でしぶしぶ契約したような場合はその思いが強くなる。残念ながら戦後の成長期の保険契約はその様な契約が多かったということが消費者アンケートでも読み取れる。したがって、情報量が増えた契約者はすでに購入している保険が本当に自分の実情に合ったものかどうかを自分で判断したいと思うようになる。

日常的に必要な保険で、自分が集めた情報だけで判断できる保険には自らの判断で加入し、情報量が増えても理解するにはそれなりの体系だった説明を必要とする保険には信頼できる人からの説明を求める。いずれにしても最終的には自らの意思で判断したいと考えている消費者が増えてきているのだ。

このような潜在的な要求に適切に対応できる保険会社や販売チャネルが契約者の信頼を得るようになってきているのだ。

3) 個別の情報を重要視する

消費者にとっては保険の取引は常に特別なことであり個別のことだ。保険の情報が増えているといっても、取引（更改、新規、異動、支払い）となると年に1回かどうかという頻度だ。また、一般的な話をされても分かりにくく、自分の状況に応じて理解ができなければ判断を行うことができない。

たとえば見積書や申込書の内容は契約者個別の情報で裏付けられていなければならない。それは契約者の経済状況であったり家族構成であったり、前回の問い合わせへの回答であったりする。また、自動車保険での搭乗距離、年齢条件、免許証の色といった情報も個別情報に該当する。このように、商品そのものと関係する個別情報や商品選択に関する個別情報は消費者にとって重要度が増加している。

これらの個別情報は顧客接点においては特に重要になる。消費者は同じことを何回も言わされることに不快感を覚える。一度言ったことを繰り返し聞かれるのは供給側の怠慢であり、自分の責任ではないと考えるようにな

っているのだ。これは保険業界だけの話ではなく、すべての業界で消費者の個別情報を何度も問い合わせる会社は消費者の支持を急速に失うことになるのだ。

上記の3つの要因が、1章で述べた変化を引き起こした真の原因である。

それでは通常いわれている変化の要因を検証してみよう。

4) 価格の影響はどうか

1章で表れている変化には価格の要素は少ない。共済の伸びは価格要素が含まれるが、それ以上に情報量の多さ、取引の簡便さ、支払いの速さ、高齢化への適切な対応といった要因が大きいように思える。特に取引の簡便さを、消費者に分かりやすく且つ目に触れる頻度を高くしているマーケティングの影響は大きい。すなわち上記の、情報量の増加、消費者自身の判断という要因のほうが大きい。

共済以外の事象はすべて価格との関係が少ないものだ。

現時点において、保険は未だ価格が競合に与える影響は他の商品に比べて小さいといえよう。ただし、今後金融不況が長引いたり、比較情報が増えてきたりすると価格の影響も出てくるだろう。

5) 商品の影響はどうか

どの業界においても商品の影響は大きい。顧客のニーズに対応した商品はそれなりの評価を受け、市場に一定の位置を獲得する。この10年の保険における商品も同じだったのだろうか。

医療保険、年金が大きく伸びた。しかし、

どの会社のどの販売チャネルでの伸びが大きかったのかを見ると、商品だけの影響だとは言い切れない。

たとえば医療保険だが、医療保険の販売を伸ばしたのは、商品情報を消費者に分かりやすく且つ目に付く頻度を高く提供した保険会社であり、消費者の家族構成にもとづいて適切に商品情報を提供した保険会社だった。すなわち上記の、情報量の増加、消費者自身の判断、個別情報の重視という要因のほうが大きい。

年金は銀行の窓販による伸びが大きかったが、その主流は銀行の顧客資産の付け替えだ。顧客の信頼を得ている銀行が顧客の資産情報をもとに、顧客のニーズを喚起して販売した結果なのだ。その銀行の要求する商品を開発した会社が大きくシェアを拡大した、という面が大きい。

これも商品の影響はあるにしても、前述した顧客の情報量、自分の判断、個別対応といった要因がかなり大きいと考える。

これまでの考察から言えることは、この10年の変化は「業績を決めるのは顧客だ」という市場の原則を裏付けている。会社の規模でも、市場におけるシェアの大きさでもなく顧客の変化に対応できた会社が伸び、対応できなかった会社が業績を落としたのだ。

3. 顧客の購買基準は怎么样了か

前章で述べた顧客の意識の変化をもとに顧客の保険購買の基準を推測すると次のようになる。

① 分かりやすい商品は自分で判断する

顧客にとって分かりやすく且つリスクの少

ない商品、すなわち保険料負担の少ない商品は自分で情報を集め自分で判断し自分で購入する。

②自分で判断できない商品は信頼できるチャネルから購入する

顧客にとって自分だけでは判断できない商品は信頼できる人から購入する。

上記は非常にシンプルな基準だが多くの事象を説明できる。

一部の共済や外資系会社が伸びている理由は、①にのっとったマーケティングを打っているからだ。頻度を高く、もしくは目に触れる場所に情報を提供し、分かりやすく説明を行うことによって消費者が自分で判断できるようにしている。医療保険、傷害保険、低額の死亡保険をこの戦略で販売して成功している。ネット系の損保会社も基本的にはこの戦略に乗っている。

来店型代理店、訪問型販売で成功しているカタカナ生保、組織化して成功している損保代理店は②にのっとっている。来店型代理店は顧客からの情報をもとに保険の仕組みを体系的に説明し、顧客の個別ニーズにもとづいた助言を行うことによって顧客の信頼を得る。その結果が訪問顧客の増加と高い成約率につながっている。訪問型で成功している保険会社は、厳選した営業員採用と体系だった研修とで顧客対応に優れた営業員を育成している。このような営業員が保険リスクの大きな、すなわち大きな資産を持っている顧客を訪問し、じっくりと顧客ニーズを聞き出して提案する。営業員を信頼した顧客はその営業員を通して保険を購入することに満足し、自分の友人・知人に営業員を紹介する。伝統的

だがこのやり方は今でも一定のパワーを維持している。

組織化して成功している代理店も顧客対応を重視し、顧客の個別ニーズを適切に聞き出し顧客が納得できるまで説明を行っている。顧客対応力については上記のカタカナ系保険会社ほどの訓練は受けていないにしても地域で長く事業を行っている保険代理店に対する信頼度は高く、顧客は当該代理店から保険を購入することに満足を感じている。

逆にこの10年でシェアを落としてきたチャネルや会社を見ると、やはり上記のシンプルな基準で説明できる。

生保の1社専属営業員は、商品を体系立てて説明するだけの経験も訓練も受けていないことが多い。特に入社して1年未満の営業員では難しい。また、その様な営業員は、顧客のニーズを適切に聞き出す技術も身につけておらず、適切な商品を提案することができない。残念ながら伝統的な国内生保会社では現在でも熟練していない営業員が数の上では多い。情報量が多く、自分個別の情報に基づき自分で判断したいと思っている現在の消費者から見ると、信頼に値しない営業員のほうが多いのだ。当然ながら業績は伸びない。

損保の代理店も更改主体の営業活動しか行っていない代理店が多く、このような代理店は顧客の変化にもとづいた新たな提案を行うだけのスキルと経験を持っていないことが多い。このような代理店に信頼を置くほど現在の消費者は甘くない。したがって徐々に業績を落とし、独立して代理店を維持していくことができなくなっている。

これまでの説明で、シンプルではあるが顧

客の購買基準は上記の①②で成り立っていることが分かった。もちろん社会の構造はそんなに単純ではないので信頼を置いていないところから購入しなければならないこともあるし、価格がそれほど高いものではないならば今まで付き合っていたところから購入するということもありうる。しかし、経済環境が厳しくなったり、保険の重要性が相対的に高くなってきたりするとそれなりの信頼があるところから購入する度合いが増えてくるのも事実だ。

上記の基準はシンプルであり一般的であるので、10年前もそうだったのではないかと思われるかもしれない。残念ながら10年前はまだこのようにシンプルな基準ではなかったのだ。まず、①の状況は一部の共済を除いて存在しなかった。保険会社が勧める保険は複雑で高価だった。一部の共済の情報は限定的でそれほど一般的ではなかった。

上述の②の状況でもなかった。損保の代理店は事務作業と更改業務に追われ、顧客とじっくり話す時間的な余裕がなかった。また、顧客のニーズをじっくり効かなければならないという意識も乏しかった。更改で十分に生活ができていたからだ。生保は1社専属の営業員主体でまだカタカナ生保はそれほどの影響力を持っていなかった。来店型代理店も存在せず、既存保険の見直しや高価な保険の相談を受けてくれるようなチャンネルは存在していなかったのだ。

このように、この10年間の変化は、保険を一般的な商品と同じような状況に変化させたのだ。特殊な商品から日常的な商品へ、限定された販売チャンネルからより幅広い販売チャ

ネルへと市場を大きく変化させたのだ。

4. 今後の動向

それでは今後はどのように変化するだろうか。

1) 社会環境

ネット化、グローバル化、少子高齢化の動きは変わらないだろう。加速するかどうかは別として流れは変わらない。金融不況がどうなるかは専門家ではないので予測できないが、景気に山や谷があるのはこの数百年変わっていない。短期的には影響があるかもしれないが、長期への影響は少ないものと思われる。ただし、1920年代の不況がある種の規制を生み出したように、今回の不況も原因がはっきりしてくると対応した規制が出てくるだろう。ただし、保険市場に対しては大きな影響はないものと思われる。

2) 保険市場はどうか

社会環境がこの10年の流れと大きく変わらないとしたら、保険市場も現在の流れを踏襲すると考える。すなわち2章で述べた要因は今後も真の要因であり、3章で述べた顧客の購買基準も変わらない。いやもっと顧客の購買基準を支援するような市場になっていくだろう。

すなわち、消費者が自分で判断することを好む市場と、信頼できる専門家に相談することを好む市場とに分かれていくだろう。この動きは加速する。

人間の社会だから生活のしがらみが存在し、義理や人情に依存する市場も存在する。

日本は諸外国に比べて人間関係の密な社会であり、義理や人情への依存度が高い。したがって、上記の二つの市場以外に、人間関係に依存する市場というものがある。この市場も無視できない。

以上大きく三つの市場が今後も存在するが、市場として成長するのは最初の二つ、消費者が自分で購買を決める市場と信頼できる専門家に相談して購買を決める市場だ。その理由は、この10年社会環境がこの市場を育成する方向で変化してきて市場が成長しており、今後も社会環境はこの市場を支援する流れを変えないからだ。

5. JA共済はどうなるか

それではJA共済はどうなるだろうか。

1) JA共済の属する市場はどこか

まず現在のJA共済の位置づけを見ておこう。

JA共済は前章における最後に説明した市場、すなわち人間関係に依存する市場に位置づけられる。それはJA共済の歴史的経緯であり枠組みそのものだ。JA共済はJAを組織母体とし、組合員の相互扶助を目的として生まれ、組合員の加入しやすさを目指して価格の低廉化、商品の分かりやすさといった面を取り入れて長期にわたる成長を実現してきた。同様に、世界に冠たる名寄せ精度を持つ顧客情報を築き上げ、組合員の信頼度も掴んできた。このような長期にわたる地道な努力が世界有数の保険団体に育て上げてきたのだ。しかしながら、現時点の位置づけは縮小

傾向にある市場に属しているといわざるを得ない。

2) JA共済の特徴は何か

改めてJA共済の特徴を民間の保険会社と比較してみると次のようになる。

①JAを母体とした協同組合であること

当たり前のことだが、民間の保険会社にはこのような考えはない。JA共済に加入している組合員は、准組合員であったとしてもJAに対して何らかの意識を持っている。

②生活に密着した保険であること

JA共済の保険は生保・損保の枠にとらわれず生活に密着したものだ。長期の生命保険、自動車保険、長期火災（建物更生共済）等すべて生活に密接に関係している。言葉を代えると加入者にとって分かりやすいということだ。

③加入しやすい価格であること

共済の特徴である低価格の保険だ。JA共済が生まれてきた理由の一つに、お互いに少額でもお金を出し合って助け合うという思想があるので、これは当然のこととして受け取られている。

④組合員相互で加入を広めること

共済の理念の一つに加入団体員の全員加入がある^(注2)。すなわち民間で言う営業活動がなく、したがって営業経費が発生しない。低価格を実現するためには自らが加入するという動機付けを必要としているのだ。このことは、現在は薄められているのかもしれないが、何らかの形で残っていると考える。

(注2) 「21世紀の協同組合原則に関するICAの声明」(1995年ICA第31回世界大会)に記載の原則から筆者が推測したもの。

⑤地域密着型であること

J A 共済は地域で成り立っている。生活している地域外の組合には入れない。したがってすべての契約情報や顧客情報を地域の組合が100%把握できる。これは民間の保険会社にはない特徴だ。

以上の特徴はいずれも民間の保険会社にはないものであり、J A 共済の強みでもあり弱みでもある。成長しているときにはこれらの特徴が強みとしてはたらき、成長が止まると特徴が弱みに変わる。上記の特徴は、J A 共済の風土と密接な関係があるので大きく変えることはできないと思われる。つまり J A 共済にとって上記の特徴は与えられた条件のようなものである。そうであるならば上記の特徴を生かしながら社会環境の変化に対応できるようにしていくことが成長への道筋になるのではないだろうか。その観点から J A 共済の方向を予想すると次のようになる。

3) JA共済がとるべき方向

①地域密着型を強化する

J A 共済は生活縁によって成り立っている。このことを最大限に生かす方策を採るべきだ。

生活縁によって成り立っているとは、生活に関する情報を共有していることを意味する。当然組合員の生活に関する情報を J A 共済が知っていて、その情報を組合員にとって効果的に活用することは、組合員に受け入れられることだ。

幸い、組合員の契約情報は完璧に名寄せされている。家族の生年月日も記録されている。そのほか長期にわたるさまざまな情報を組合

員は J A 共済に提供している。この情報を活用すべきだ。

②説明しやすい商品の開発と説明の工夫

J A は保険のプロ組織ではない、しかし地域に密着した生活情報を豊富に持っている組織だ、ということを組合員は理解している。その意味で、プロが説明しなければ分からないような商品は必要ないだろうし、組合員もその様な商品が J A 共済から提供されることを当然だとは思わないだろう。それよりも自分の生活に密着した分かりやすい商品を受け入れるだろう。分かりやすく、求めればいつでも説明に来てくれるようなそんな商品だろう。

③日常的な接触

組合員にとって違和感がないのは J A 共済との日常的な接触だ。組合員は J A 共済をその様な存在だと思っているからだ。どんなことでもいいが、泥臭く日常的に J A 共済を印象付けることが重要だ。

幸い、現在は日常的な接触を低コストで行うことができる。工夫次第で月に数回の接触を行うことだって不可能ではない。メール、情報誌、チラシ、広告等を通じて常に接触することが可能なのだ。

④即時取引

世界中の保険会社の中で成功のセオリーになっているのが、顧客接点における即時取引完了だ。J A 共済はこの前提条件を備えていると考える。その理由は次のとおりだ。

保険取引の特殊性は取引に伴う審査にある。新規の引き受け審査、事故時の支払い審査、異動時のチェックというように、保険の取引は他の商品よりも審査にかかわる作業が

あり、この作業に時間がかかる。

共済は本来お互いがお互いのことを知っている団体だから、審査の時間は短くできるはずだ。日常的な生活情報を共有していれば、審査に必要な情報は即時に入手でき、審査も短時間で終わることができる。おそらく大部分の取引は即時に審査を完了することができるだろう。

以上のことを何らかの形で実施することにより、地域の組合員はJ A共済に加入することに満足を覚え、生活に関する保険をJ A共済から購入することを当然と思うようになるだろう。

6. おわりに

前回の寄稿から10年たって、あらためてこの間の変化を分析してみると、保険市場が特殊な市場から標準的な市場へと変わっていることが分かる。保険市場はもはや規制で守られた市場でもなければ、販売チャネルの規模が業績を左右する市場でもなくなっている。消費者にとって分かりやすく、納得のいく保険を供給する保険会社が消費者の支持を受けているのだ。いくなれば質が量を凌駕する市場なのだ。

私はJ A共済について専門家ではない。私の専門は保険のI Tコンサルティングだが、専門家ではないため、他の業界や一般的なマーケティングセオリーで保険市場を見るようにしている。そうすると門外漢的な人間のほうが見えやすいこともある。今回の寄稿もその様な立場で記述しているということで読んでいただければ幸いである。