

契約内容確認活動における コンサルティング活動の重要性

主任研究員 大沼 八重子

はじめに

NTTドコモが店舗で保険の販売をはじめると報じられた(日本経済新聞 2016. 10. 3)。これまでも同社は「損害保険」を販売してきたが、今回は対面による販売であるという。狙いには、契約者との接点強化がある。

異業種による生命保険の販売参入は同社だけではない。結婚式の相談に来たカップルへ勧める「ゼクシィ保険ショップ」、家具の購入者をターゲットとする「ニトリのほけん」、アフラックと提携して調剤薬局でがん保険や医療保険を販売する日本調剤など、多業種に渡っている。異業種が保険販売の対象とするのは自社の顧客であり、自社の強みを活かした販売方法ともいえる。しかも、結婚や住宅購入といったニーズが顕在化した消費者への販売は、ニーズ喚起が必要となる生命保険会社の営業職員と比べれば、はるかに効率がよい。

一方で、生命保険の営業職員数は昨年度末6年ぶりに増加に転じたという(日本経済新聞 2016. 9. 19)。その直接的な要因は既契約の継続を重視する業績評価の見直しにより、営業職員の在籍率向上を図ったことにあるが、その狙いには、顧客との接点強化がある。この2つの記事からみえるのは、来店型・訪問型という対照的な販売チャンネルが、いずれも同じような方向性を指向しはじめていることである。

2000年の保険金不払い問題を契機として生

命保険会社が長らく取り組んできた「契約内容確認活動」(以下、「確認活動」という。)も、まさに顧客との接点強化を狙いとしてきた。ただ、「顧客との接点強化」という狙いは何となくイメージはできるが、具体的な内容については非常に曖昧さが感じられないだろうか。実際、確認活動も「顧客との接点強化」を目指した活動と言いつつも、具体的な活動内容や目的は不明瞭であるように思う。しかも、確認活動は、「手段」が「目的」となっているような感も拭えない。

本稿では、生保の確認活動を例にとり、「契約内容確認活動に関する調査」¹および「保険ショップの利用に関する調査」²のデータを使い、顧客との接点強化において求められている活動を明らかにし、営業職員チャネルに期待される取組みについて考えてみたい。

1. 確認活動に対する評価

確認活動は、既契約の内容に対する説明を基本とし、年に1回～複数回契約者を訪問することを目標に、生保各社がここ10年ほど取り組んできたものである。前回のレポートでは、確認活動に対する評価を中心に紹介し、確認活動に対する評価が向上した要因として、「活動の継続による生命保険会社等に対する信頼度の向上」があるのではないかと示唆を得た。確認活動が、契約者と保険会社との関係を強化する活動となっているの

1 「生命保険会社等の契約内容確認活動の現状と評価」(『共済総研レポート』No. 138 2015年4月) 参照。

2 「保険ショップの現状」(『共済総研レポート』No. 142 2015年12月) 参照。

か、契約者側の意識から検証してみる。

まず、確認活動を受けた人の加入先の保険会社に対する再利用意向と評価が、確認活動の経験回数によりどのように変化したのかみたものが図表1である。これをみると、経験回数が上がるにつれ、再利用意向も評価もともに上昇し、継続的な確認活動は、加入先保険会社と既契約者との関係強化を図る効果があることが確認できる。

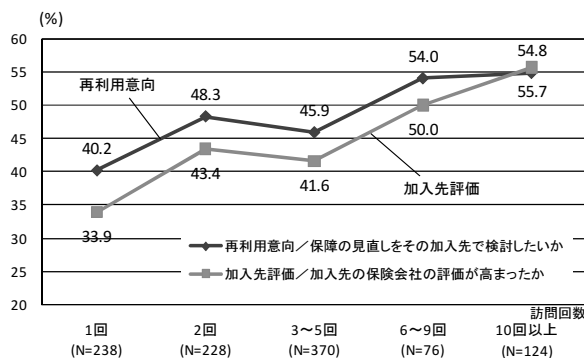
一方で、気になるデータもある。約4人に1人(24.2%)が「今後確認活動に来てほしくない」とし、確認活動に否定的な回答がみられたのだ。来てほしくない理由のうち、注目すべきは、「新たに保険をすすめられるから」(39.4%)、「訪問によるメリットが感じられないから」(38.6%)、「保険会社側の都合で行われている活動だと感じているから」(25.1%)である(図表2)。「保険をすすめられる」は、契約者側の確認活動に対する理解がすすんでいないことも要因にあると思われるが、「メリットを感じない」「保険会社側

の都合」などの理由に至っては、仕方なく付き合わされているような印象すら受ける。

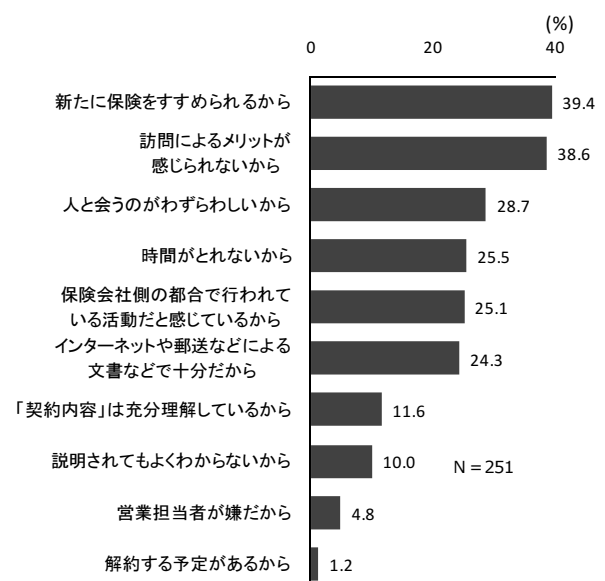
2. 保険ショップのコンサルティング能力

前回のレポートでは、保険ショップ利用者の8割以上が高い再利用意向を示していることを紹介した(次頁図表3)。保険ショップの再利用意向82.0%（「利用してみたいと思う(41.6%)」と「やや利用してみたい(40.4%)」の合計)は、確認活動を10回以上受けた人の再利用意向54.8%と比べても大きく上回っている。また、保険ショップに対する評価の上位項目には、「保険の内容等に関する理解が高まった」「保険の専門家(FPなど)の意見が聞けた」が挙げられた(次頁図表4)。これらは保険に関するコンサルティングスキルが高い水準にあることを示している。保険シ

図表1 経験回数別/確認活動を受けた人の再利用意向・加入先の保険会社に対する評価



図表2 確認活動に来てほしくない理由



ップの面談回数は、確認活動に比べてかなり限定されるはずである。それにもかかわらず、再利用意向が高いことは、確認活動よりも「質」の高いコンサルティングをすすめている可能性が高いものと思われる。逆に、確認活動は、保険に関するコンサルティング機能の部分において、契約者が期待する水準に十分届かず、それが契約者の不満につながっているとも考えられる。確認活動がコンサルティングを目的とする活動であることを、営業職員は改めて認識することが大切であるように思う。

3. 確認活動の課題

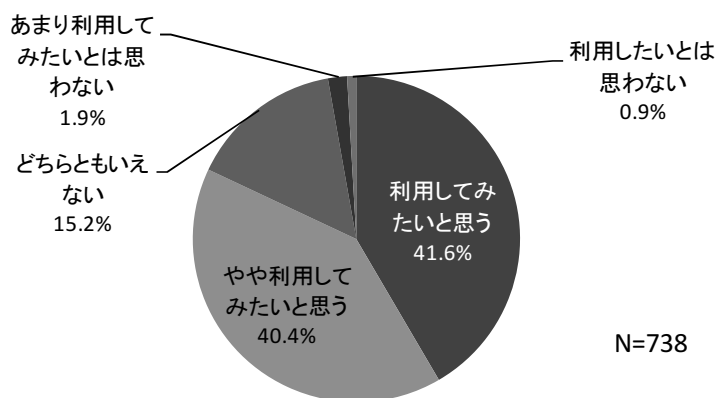
生命保険の販売は、タイミングが重要である。身近な人の不幸や、結婚・出産といったライフイベントなど、保険を考えるきっかけが人にはあるが、残念ながら訪問時にそのタイミングがピッタリ当てはまることはほとんどない。営業職員は、いつ発生するかわからないニーズを掴むタイミングを逃さないため、何度も訪問する。

一方、訪問営業に比べ、保険ショップ利用者は既にニーズが顕在化している可能性が高く、保険を勧めやすい。前述の異業種なども同様で、ニーズが顕在化した人とならない人では、販売効率において差が生じるのは当然のことだ。確認活動で大切なのは、顧客のニーズを掴むタイミングを逃さないコンサルティング活動であるといえる。

表向きは確認活動だが、販売者側の思惑には販売に結びつく「種まき」がある。契約者の世帯や家族の状況を把握し、家族構成の変化などのライフステージの変化を接点の中から吸い上げ、異動などの契約保全や新たな保障提案を、生活設計を行うタイミングにつなげるのである。確認活動におけるコンサルティングが必要とされるのは、契約者との関係性構築とニーズ喚起などの種を掘り起こすことがあるためといえる。

生命保険の販売に異業種からの参入が活発化しているなか、保険ショップであれ、営業職員チャンネルであれ、コンサルティングを軽視することはできない。消費者の間に、コン

図表3 保険ショップ利用者の再利用意向



サルティングの「質」に注目した動きが強まっていくと考えられる。

重要なのは、確認活動という「手段」を通じ、顧客との接点でどのようなことを提供できるのかという「目的」を明確にすることであろう。仮に、前述したような動きが強まっていくとすれば、「何軒確認活動ができた」といった「数字」よりも、顧客が何を望み、それに対して何ができるのか、といった検討を行うための「情報」に対する必要性が高まるのではないだろうか。また、確認活動で得られた情報を属人的なものに留めるのではなく、組織内で共有し、知識として蓄積することも欠かせない。推進活動に関わる情報を、一元的にマネジメントしていく態勢づくりも必要だろう。

今回は、確認活動におけるコンサルティング活動の重要性に触れてみた。しかし、どうすれば効果的な顧客接点を持てるのか、具体的なコンサルティングの内容に対する検討まではできていない。これについては、今後の調査の課題としたい。

図表 4 保険ショップ利用者の評価（複数回答）

