



生保営業のイノベーション
- 販売チャネルの創造

チャンネルイノベーション

2012年5月25日

保険社 編集営業局部長 鈴木 健市

目次

- 1、消費者にとって生命保険とは？
- 2、加入意識はどう変化しているか？
- 3、加入パターンはどう変わりつつあるか？
- 4、どのような新しいチャンネルが登場したか？
- 5、銀行窓販はどのような推移してきたか？
- 6、いま一番注目されている「来店型ショップ」
- 7、インターネット生保として注目の的「ライフネット生命」
- 8、営業職員チャンネルの新しい戦略とは？
- 9、生命保険会社も来店型ショップを本格化
- 10、チャンネルアライアンスはどう進んでいるか？
- 11、東日本大震災はどのような影響を与えたか？
- 12、中長期的な成長力をどのように生み出すか？

プロフィール

鈴木 健市（すずき・けんいち）

- 保険マーケティング専門紙「保険情報」編集営業局部長。
1985年入社。
- 生保破綻、規制緩和・競争自由化、保険金不払以降問題とその後の経営革新、インターネット生保、来店型ショップなどニューチャネル動向などを取材。
- 保険業界に幅広いネットワークを持ち、「アジア・インシュアランス・コミュニケーション・センター」などを主宰。
- アジア生命保険振興センター（OLIS）の海外セミナー、国内セミナーで講演。台北、北京、ソウル、そして昨年9月にバンコクセミナーに参加。
- また、昨年8月ソウルで開催された「2011国際龍奨IDA年次大会」で東日本大震災をテーマに講演。




消費者にとって生命保険とは？



消費者にとって生命保険とは？

- 必要性を感じる機会が少ない
- 日常的な関わりが少ない
- 生命保険に対する知識に大きなギャップがある



**保険加入に対する意識は
どう変化しているか？**

保険加入に対する意識の変化

- 勧められるままに加入から、自分に最適な保険を選びたい
- 間違った選択をしたくない、という意識が強い



加入モデルは
どう変わりつつあるか？



加入モデルの変化

- 主力チャネルの営業職員と接触する機会が減少
- 職域での出入制限が増加。
- 地域での面談率の低下
- 対面販売を敬遠する若年層



加入モデルの変化

- メディアへの接触態度が大きく変化
- インターネット接触時間は大幅に増加
- いつでも、簡単に自分のペースで
- 人とも会わずにネットで加入検討を始める

加入モデルの変化


- 検討段階

- 商品を決めていない、どの商品を選んだらよいかわからない
- 比較サイトを検索
- 複数の保険会社のホームページを検索
- 商品情報の収集、商品の比較検討、保険会社の評価を行う

加入モデルの変化

- 加入段階

- 相談をするとき、どのチャンネルが一番ストレスが少ないかを比較検討
- ハブ機能--ホームページで複数の加入方法を提供
- インターネットで手続きまで完了させる
- 対面でのコンサルティングをしたい
- まずコールセンターに相談したい



どのような新しいチャンネルが
登場したか？

新しいチャネル

- 銀行窓販--過去10年間にどのような変化をしてきたか？
- 来店型ショップ--全国的に店舗数が急増。どのように伸びてきたか？
- インターネット生保--どのようにマーケットを拡大しているか？

新しいチャネル

- 銀行チャネルのプレイヤー
- 外資系生保—変額年金で富裕層マーケットを開拓
- 大手生保—シニア層をターゲット。相続マーケットなどにアプローチ
- カーディフ生命--リーテルバンキングの活性化
- ほけんの窓口グループ--来店型シップのノウハウを提供



**銀行窓販は
どのように推移してきたか？**



銀行窓販の推移

- 第1ラウンド（2002年10月～）
 - 個人年金マーケットが急拡大（年間100万件突破）
 - 変額年金と外貨建て年金（定額）がけん引

銀行窓販の推移

- 第2ラウンド（2005年12月～）
 - 一時払養老、一時払終身の「第一分野」が解禁
 - 保障性商品の販売スキルのある生保ライフプランナーをスカウト

銀行窓販の推移

- 第3ラウンド（2008年～）
 - リーマン・ショック、株式マーケットの急落
 - 外資系の変額年金からの徹底相次ぐ
 - 日本生命など国内生保の定額年金が堅調に伸びる

銀行窓販の推移

- 第4ラウンド（2010年～）
 - メイン商品は年金から一時払終身に急激に変わる
 - 明治安田生命 収入保険料が営業職員チャネルを上回る

銀行窓販の推移

- 第5ラウンド（2012年4月～）
 - 銀行の行為規制の一部緩和
 - 一時払終身、一時払養老保険--融資先募集規制、担当者分離規制の対象から外れる。
 - 融資先の中小企業経営者--事業承継サポートプランを提案
 - 銀行のメリット--中小企業の次世代とのリレーションの強化



銀行窓販の推移

- カーディフ生命の戦略
- リーテルバンク ビジネスの課題解決をサポート
- メインバンク化の推進
- 住宅ローンの収益性の改善

銀行窓販の推移

- **メインバンク化の推進**
- **就業不能生活サポート保険**
- **普通銀行口座と休業サポート保障の一体化**
- **銀行が団体保険契約者、保険料を負担**
- **15日以上の就業不能で見舞金2万円
(1年間限定)**

銀行窓販の推移

- 住宅ローンの収益性改善
- 自由に使える保険
- がん診断で最高1000万円を一括支払う
- 治療費や生活費をサポート
- ローン加入後のタッチポイント

銀行窓販の推移

- **ダイレクトマーケティングで医療保険を販売**
- **対象は預金口座のある預金者**
- **専用のコールセンター商品の資料請求の案内**
- **1人のマネジャーと10人のオペレーターで1ユニットを構成**
- **毎月1万8000人前後にアウトバウンドコール**
- **成約率は約1%のレベル**

銀行窓販の推移

- ほけんの窓口グループ（来店型ショップを展開）
- 地銀とのアライアンス事業に積極的
- ライフプランにもとづく保障型の販売を指導
- 販売体制の構築支援（行員向けの研修、集客支援）
- 銀行7行、その親密代理店3社

銀行窓販の推移

- 4月から「タイミング規制」が緩和
- 住宅ローンの顧客に対するクロスセル推進
- 「ほけんの窓口@〇〇銀行」を使用
- 銀行での保険相談の認知度を高める



**一番注目されているチャンネル
「来店型ショップ」**

来店型ショップ

- 全国展開 4 大ブランド
 - ほけんの窓口（261 店舗）
 - 保険クリニック（158 店舗）
 - 保険見直し本舗（150 店舗）
 - みつばち保険ファーム（132 店舗）



来店型ショップ

昨年から急速に伸びている、ほけんの窓口グループ

来店型ショップ「ほけんの窓口」

- 広域乗合代理店（生損保40社取り扱う）
- 2000年に1号店オープン
- 訪問販売から、消費者が主体的に来店し納得して選ぶ販売へ
- 3ブランド展開。ほけんの窓口（150店舗）、みんなの保険プラザ（77店舗）、ほけんの専門店（34店舗）
- 年間広告費用10億円～13億円



来店型ショップ「ほけんの窓口」

- 年間10万件の新規相談
- メイン顧客層
- 30代～40代、所得は中程度の主婦層（子どもは小学生）
- 「保険の比較はしたいが、その情報を中立的に要約してほしい」
- 保険相談の予約はインターネットが過半数

来店型ショップ「ほけんの窓口」

- 集客力の高い大型ショッピングセンターに出店
 - スペースは10坪～15坪
 - テナント料は1坪4～5万円
 - 収益=来店客数×成約率×1件あたりの手数料

来店型ショップ「ほけんの窓口」

- メガショップも展開

- 2011年10月、新宿支店オープン
- ビルの地下1階から地上3階、全フロア面積は160坪(530㎡)
- 「相談会ブース」30、集客は毎月300人を想定
- 月間の初年度コミッション3000万円を見込む
- 出店は札幌、東京（新宿、銀座）、広島、福岡



来店型ショップ「ほけんの窓口」

- **主な業績（2010年度）**
 - **年換算保険料 154億円（前年度比28%増）**
 - **代理店手数料 68億円（32%増）**
 - **契約件数 14万3400件（25%増）**
 - **新契約高（保障ベース）9540億円（29%増）**
 - **契約世帯数 3万5800世帯（26%増）**

来店型ショップ

- 「3つのP」のマーケティングとは？
 - プロモーション（広告、販促）
Promotion
 - ピープル（人的資源）
People
 - プロセス（コンサルティングプロセス）
Process
- 生産性の高い人材育成



インターネット生保として注目の的
「ライフネット生命」

ライフネット生命

- 開業は2008年5月
- わかりやすくシンプルで安い商品
- 5年以内に15万件の目標
- 成功の方程式=知名度×商品数×加入率

ライフネット生命

- **2011年度の業績**
 - **新契約件数は6万725件。**
 - **保有契約件数（3月末）11万8042件**
 - **3商品（定期、終身医療、就業不能）を展開。定期が全体の6割**
 - **保有契約高は1兆1053億円**
 - **年間算保険料は48億7000万円**

ライフネット生命

- 契約者は30代が最も多く52%を占める
- 次いで20代が24%、40代18%の順。
- 新規が48%。20代では約7割に増加
- 月平均保険料は1人あたり5327円。
- 若年層の保険離れを食い止めている？

ライフネット生命

- 最近のネット生保の認知率は72.2%
- ライフネット生命の認知率も57.6%。
- デメリットのベスト3
 - 「相談できない」
 - 「情報セキュリティが不安」
 - 「自分の知識が不安で、自分では決められない」



営業職員チャネルの新しい戦略とは？

営業職員チャネルの新しい戦略

- 日本生命「みらい創造プロジェクト」
- 携帯端末REVOの活用—進化したコンサルティング機能
- 13セグメント別のプランニング
- (若年・独身、子ども、保障中核層、独身自立、既婚・子どもなし、専業主婦、シニアなど)
- 各社統計データ・動画の搭載



営業職員チャネルの新しい戦略

- 携帯端末REVOの活用—事務手続きの効率化
- 活動量を増やし、顧客数拡大に全力をあげる
- 活動の「質」を向上

営業職員チャネルの新しい戦略

- チャンネルミックス
- 営業職員の面談率低下
- 職域活動の制限、集合住宅のオートロック化、共稼ぎ世帯の増加
- 多様なコンタクトラインで顧客接点の拡大
- 営業職員、ライフプラザ（来店型店舗）、コールセンター
- インターネットなど

営業職員チャネルの新しい戦略

- ホームページ1日のアクセス数5.5万件
- メールマガジンなどを通じて8.6万件の資料請求。
- ライフプラザの訪問担当者が直接面談し、コンサルティングを行う
- 実績は1年間で約4100件



営業職員チャネルの新しい戦略

- ネットワークで集まった情報
- フェイス・トゥ・フェイス（営業職員）
- この2つを連携して、顧客との関係をより一層強化



大手各社も来店型ショップを本格化



来店型ショップを本格化

- 明治安田生命 保険がわかるデスク（直営型）、ほけんポート（乗合型）13店舗
- 第一生命 生涯設計パーク12店舗
- 住友生命 保険の森、ほけん百花37店舗
- 日本生命 ニッセイライフプラザ丸の内にオープンラウンジ「みらいフォレスト」



来店型ショップを本格化

- 明治安田生命
 - サイト&アドバイザー
 - ネットへの資料請求者へのアプローチ
 - 月平均700件
 - 営業職員による説明を希望するどうかを確認
 - 要望があった場合、営業職員がアポを取り訪問する
 - 成約は資料請求100件に対して8件

来店型ショップを本格化

- 住友生命
 - 「収益の複線化」のビジネスモデルの1つ
 - 新しい顧客（若年層）など獲得
 - 今後も都心部マーケットに拡大
 - 1店舗あたりの収益採算点は月間50件・収入保険料400万円

来店型ショップを本格化

- **第一生命**

- 2007年3月第1号店がオープン
- 年間3万人の来店（8店舗）
- 生活の様々なシーンで気軽に利用
- 支社窓口も営業時間を拡大（平日夕方以降・週末も営業）
- 手続きだけでなくコンサルティング活動も



**チャンネルアライアンスは
どう進んでいるか？**

チャネルアライアンス

- 富国生命とアドバンスクリエイト
 - 「共同募集スキーム」
 - 比較サイト「保険市場」に、こども保険の資料請求
 - 営業職員が請求者の自宅を訪問して、商品説明
 - こども保険加入者への再アプローチ
 - 3ヵ月以内に主力商品の提案
 - 主力加入目標は、こども保険加入者の15%




チャンネルアライアンス

- 生損保クロスセリング
- 生保と損保販売提携を結び、営業職員チャンネルを活用
- 生保の既契約者に自動車保険などを追加販売
- 年1回、契約更改時に定期訪問できる

チャンネルアライアンス

- 収入保険料

- 日本生命とあいおいニッセイ同和 570億円
- 第一生命と損保ジャパン 300億円（53万件）
- 住友生命と三井住友海上 110億円（19万件）



東日本大震災はどのような影響を与えたか？

東日本大震災の影響


- 明治安田生命 きずな訪問活動
 - 「防災きずなカード」と「わが家の防災対策チェックシート」
 - 災害時の連絡手段として携帯電話番号やメールアドレスの確認が目的
 - 「保険金受取人さまへのご案内活動」も実施



- **ほけんの窓口グループ**

- **カップルでの初回保険相談会への来店が増加**

- 2010年3月の3%が、昨年8月には約30%に増加
- 家族との絆を再確認し、初回からパートナーと来店



**中長期的な成長力を
どのように生み出すか？**



中長期的成長力

- 高齢者マーケットの創造
 - 「60歳は3度目の20歳」
 - 介護商品を「第4の主力商品」育てる
 - シニア向けコンテンツの充実
 - 介護施設事業も進出

中長期的成長力

- 保有純増サイクル

- 定期訪問（訪問頻度を高め、リレーショッピング構築）



- 顧客満足・感動（期待を超えた提案・サービスの提供）



- ロイヤリティ向上（信頼感の醸成）



- 世帯のメイン化（解約防止の効果）



中長期的成長力

- 顧客紹介（新規開拓コストの低減）
↓
- ブランド力向上（契約者から強力な支援者へ）
↓
- 継続率アップ（顧客基盤の安定化と拡大）
↓
- 収益力向上（新たに付加価値の高い商品・サービスの開発で優位）
↓
- レベルアップした定期訪問（営業職員の品質向上）

中長期的成長力

- 既契約者の本当のニーズを理解できる能力を高める。
- 消費者から見て、すぐわかるような明確に差別化されたサービスを提供する
- 新しいニーズを他社よりも早くキャッチして革新的な商品を迅速に投入する。
- マルチチャネルの相乗効果が発揮できるマネジメントを行い、あらゆる顧客接点での満足度を高める