

MS&ADホールディングス スモールミーティング（2021年3月16日開催） デジタル戦略 Web 説明会 質疑応答要旨

2021年3月16日に実施したデジタル戦略 Web 説明会の質疑応答（要旨）を以下のとおりまとめました。なお、社名表示は以下の略称を使用しております。

MS&AD : MS&AD インシュアランスグループホールディングス株式会社

MS : 三井住友海上火災保険株式会社

AD : あいおいニッセイ同和損害保険株式会社

MS&AD Ventures : MS&AD Ventures, Inc.

Hippo: Hippo Enterprises Inc.

Next Insurance: Next Insurance, Inc.

Ping An: 中国平安保険(集団)股分有限公司

Q1 : MS1 Brain に関して、ビデオにありました「ニーズ予測」と「ネクスト・ベスト・アクション」が契約獲得に与えるプラス効果を、定量的にどの程度見込まれていますか。また、効果は既に出てきていますか。AI 活用によって見込まれる定量的な効果について、試算値でも結構ですので教えてください。

また、これらのツールを活用することで、契約者との直接コンタクトがあまりなかった保険会社が、ダイレクト販売により力を入れ、代理店に依存しない展開に繋げることができるのか教えてください。

A1 : MS1 Brain の「ニーズ予測」あるいは「ネクスト・ベスト・アクション」による効果についてお答えします。おすすめしていた契約が、MS1 Brain の機能で成約になったのか、あるいは代理店からの元々の提案で成約に結びついたかを正確に数値的に把握するのは難しい部分もありますが、生命保険ではこのような機能を活用して成約率が2倍程度になったという例もあり、トップラインでは効果が出ていると考えています。現在はMS1 Brain が対象となる保険種目は限定的ですが、今後対象種目の追加に伴い、より効果が発揮される種目があると思いますし、逆に効果が低い種目もあるかもしれません。いかによいアルゴリズムを作り、お客さまに最適な提案ができるか、いかに高度化していくかが課題であると思っています。

2点目は、代理店扱いではなく、保険会社が直接お客さまにコンタクトすることにより、将来的にダイレクトに販売することがあるか、とのご質問かと思えます。MS1 Brain の仕組みは、保険会社が保有するデータだけではなく、代理店が保有するお客さまデータについても取込むことを前提としています。それらを活用し、代理店による最適な保険販売をサポートする仕組みになっておりますので、保険会社がダイレクト販売をしていくというようなことを想定したものではありません。

- Q2 : MS1 Brain を活用して、いかに良いアルゴリズムを作っていくかという点において、他の損保グループに対する優位性について教えてください。
また、この活用について、MS と AD がどのように連携していくのか教えてください。
- A2 : このような AI を活用した代理店支援システムを持っているのは、国内では当社だけです。他社のことなので正確ではないかも知れませんが、東京海上は類似の仕組みを来年度開始するということを聞いています。MS では昨年 2 月から 1 年以上に渡りこの仕組みを導入して定着化を図ってきました。全代理店で使いこなせるというところまでは一定の時間がかかると思いますが、使い続けていただくことでお客さまのデータが蓄積され、分析の高度化が図れますので、活用が定着化していくことで、さらに競争力が増していくと理解をしています。
MS と AD の連携についてですが、両社には種目構成やチャネルの強みに違いがありますが、さまざまな情報共有をしながら、二重投資にならないよう相互に連携しています。MS1 Brain については、まず MS で使いこなし、将来的に本当に両社で活用することに効果があると確信できれば、検討することになると思います。
AD で活用することとなった場合にも、既に分析のためのシステム基盤は共通部分がありますので、スピード感をもって対応できると理解しています。
- Q3 : MS1 Brain が現時点で実現したことと、今後の目指す姿を教えてください。
- A3 : お客さまに補償内容の見直しや新たな保険商品等を提案することでトップラインの拡大に寄与しています。加えて、代理店の業務プロセスに MS1 Brain の機能を組み入れることで業務の効率化を進め、コストの大幅な削減および販売力の強化を実現しています。また当社側でも、営業社員の業務が効率化されることにより、創造型・開発型の業務に従事できる時間を確保することが可能になり、役割の高度化を進めることができるようになります。
今後の目指す姿は、こうしたビジネスモデルが代理店に定着し、お客さまへの最適な商品・サービスの提供が、MS1 Brain で完結できるようになることです。残念ながら、現在は約 38,000 の代理店と当社社員の全員が MS1 Brain を完全に理解し、使いこなせるという状況には至っていません。今後、全員が完璧に活用できるようになり、より付加価値の高い体験価値をお客さまにご提供できるようにしたいと考えています。
- Q4 : MS1 Brain により代理店がトップラインを伸ばせば、手数料率が下がってもネットでは代理店の利益を増やせるため、DX 取組みは手数料率の引下げにつながると想定できますか。
- A4 : DX の普及によりビジネスモデルが今までと変わってくると保険募集のあり方も変化し、募集の品質が高い代理店と低い代理店の差が拡大すると思われれます。そうすると、手数料率のあり方も変わってくると考えています。

また、DXが普及すれば代理店の役割に関しても、考え方が根本的に変わってくると思います。手数料率および代理店の役割をどのように考えていくかは、当社としても真剣に取り組むべき重要な課題です。

Q5 : 御社のデジタル戦略は、他のグローバル保険会社と比較し、どのような点で優位性があると考えていますか。

A5 : デジタル分野への投資件数は、世界の保険会社のうち、中国の Ping An 社に続く第 2 位との調査結果^(※)があります。こうした積極的な投資活動は、当社の優位性のひとつです。この投資活動の多くを実現しているのが、MS&AD Ventures です。MS&AD Ventures は、データ利活用によりグローバルにノウハウを供給できるスタートアップを選定して投資を行っており、この投資モデルは長期的な競争優位性に繋がると考えています。

日本企業ならではの強みもあります。それは、国内 No.1 の代理店ネットワークを活かした DX 推進です。欧米保険会社の DX 取組みは、代理店やブローカーを介したビジネスからダイレクトビジネスへと舵をきる印象がありますが、このマーケットは競争が激しく、データ取得には多額の広告料が必要になります。一方、米国ではアマゾンのように、ネットからリアルへとシフトし、リアルなデータを取ろうとする流れが起きています。当社では、代理店が持つ、お客さまに関わる貴重なアナログデータを MS1 Brain に取り込み、当社保有データと掛け合わせることで、日本だけでなくアジアにおいても、他社にはないビジネス展開が期待できます。

加えて、トヨタ自動車との提携により、自動車の走行データを収集・加工し、つながる自動車保険という形でお客さまに新たな価値の提供を行っています。

また、三井グループ・住友グループとの連携を含めて、日本全体のデジタル取組を活かせる企業ネットワークを有していることも、当社グループの優位性です。

(※) FinTech Journal (2020/06/10)

インシュアテックとは何か? -事例や日本の保険業界への影響を解説-

「図 3 保険会社によるインシュアテック投資は、特定の保険会社が牽引」より

URL : <https://www.sbbit.jp/article/fj/38025>

- Q6 : 資料「MS1 Brain と RisTech」の 18 ページに掲載する安全運転レポートは、既にサービスとして実装しているのでしょうか。また、このレポートは、車載機器に蓄積されたデータを御社で分析したものでしょうか。何万、何十万台の車両に対してサービスを提供することを想定した場合、従来扱わなかったような量の膨大なデータを取り扱うために、どのようなインフラを準備していて、それを扱えるエンジニアが御社の中にいるのか教えてください。
- A6 : 安全運転レポートは、PoC を経て実装できるところまできており、翌年度中にリリースの予定です。車両に搭載するデジタルタコメーターのデータと、当社保有データを掛合わせレポートを作成する試みになります。デジタルタコメーターは、ドライブレコーダーのように映像をとるものではなく、トラックとかタクシーなどの業務用の車に搭載し、詳細かつ精度の高いデータを収集することが可能です。データ量は多いものの、映像と比較すれば軽いものになります。グループベースで、既に 80 万台規模のドラレコ型自動車保険の映像データを保有するシステムを構築していますので、こうした構造化されたデータの取扱いについては問題ないと考えています。データサイエンティストやエンジニアについては、自社で採用し内製化しています。加えて、協業する委託先企業とも連携し、社内外でデータ分析が可能な体制を構築し準備を進めています。
- Q7 : エンドユーザーのニーズを探り、様々なサービス・商品を販売するという考え方が基本であると理解しています。エンドユーザーではなく、保険代理店が鍵との説明がありましたが、遺伝子のデータを活用したカスタマイズや、運転性向のデータを用いた保険料設定など、エンドユーザーからの情報収集に焦点をあてるべきではないでしょうか。
- A7 : お客さまに対して、代理店経由で入手した情報も活用して、ベストソリューションを提案できることが、欧米保険会社にはない当社グループの強みと考えています。保険会社と代理店のそれぞれが入手するお客さま個人のデータや外部のデータを掛け合せ、様々な提案をしていくということです。お客さまのデータや行動に着目しない、ということではありません。米国においてもデータは平等に入手でき、当社だけが優れたデータを取れるものではないと考えています。Hippo 社や Next Insurance 社といったスタートアップは、「無料で入手できる多くのデータを活用しているだけで、保険業界を破壊しようなどとは思っていない。」と言っています。様々な購買データなどを活用し、MS&AD として様々な展開を図り、代理店とも連携した活動により、ユニークなソリューションが生まれると考えています。そして、様々なソースからのデータを組合せることが大切だと考えています。お客さまへのダイレクトアプローチは戦略の一環ですが、Hippo 社が当初の完全な D to C (Direct to Consumer) 戦略から、その後代理店を起用したように、プロセスによっては仲介者を介した方が良い場合もあります。両方をうまく使いこなせるところが勝者になると考えています。

Q8 : MS&AD Ventures が、グループ内でどのように評価されているのか教えてください。

A8 : 投資先企業との連携により、日本でも既に多くのサービスの実装が進んでおり、財務・戦略の両面において、高いパフォーマンスを上げていると評価されています。

グループにおいて、CVC（Corporate Venture Capital）は財務的リターンと戦略的リターン（グループ内にどれだけ新しい価値をもたらすのか）の両方を求められていますが、財務的には業界の指標との比較を行って評価し、戦略的リターンは3~5年の期間で評価します。投資先の中には大当たりするものが1、2社出てくることも期待できますが、現時点では時期尚早と考えています。また、ベンチャー投資ですので、投資各社からのリターンには大きな差がでるという前提で投資を行っています。

中長期的には、安心・安全を提供するために、保険だけでなく様々な新しいビジネスを立ち上げることが、CVCの使命だと理解しています。

Q9 : スマートシティについては、未だ地方公共団体との連携の段階だと思いますが、実際に保険契約獲得やシェアアップにつながっているのでしょうか。また、今後の見通しについても教えてください。

A9 : 今のところ KPI 等で管理はしていません。今時点では保険契約獲得自体の時間軸はあまり考えずに、まずは安心、安全に繋がる当社サービスをしっかりと提供していくということを念頭に置きながら、スマートシティの取組みを進めている状況です。

以上