



敵か味方か？

インシュアテックとグローバル保険業界

Executive Report

保険

IBM Insurance

保険業界は今、市場の飽和、国際的な資本規制、金融リスクの増大、顧客の技術リテラシーの向上などのプレッシャーにさらされています。したがって保険会社は、より迅速かつ効率的に業務を行い、よりスマートにならなければなりません。行動を起こした企業は存続し、行動を起こさなかった企業は存続することができないでしょう。保険会社は、従来よりも機敏に、より革新的に、顧客とのつながりを強める必要があります。IBM Global Insurance teamは、よりスマートなソリューションを提供して、保険会社が今日の保険ビジネスの需要を満たすことをご支援するために再編成されました。顧客サービスの向上、バック・オフィスの効率化、リスク管理の高度化などを目的とする、よりスマートなソリューションをご提供しています。保険ソリューションの詳細はWebサイトにてご覧ください。

ibm.com/industries/jp-ja/insurance/

インシュアテックが当たり前になる未来

世界の保険業界は、重大な転機を迎えている。保険業界のリーダーたちは、金融テクノロジーをベースとしたスタートアップ企業であるフィンテックが伝統的な銀行に対してますますその影響力を行使し、いよいよインシュアテックにも多大な投資を始めた現状を目の当たりにしている。そのため彼らは、脅威となり得るテクノロジーのイノベーターと提携するべく、最善のアプローチを見つけ出そうと躍起になっている。保険会社はぎりぎりのところで対策に乗り出したのである。本レポートでは、保険会社の経営層、インシュアテックおよびベンチャー・キャピタリストを対象に実施した調査に基づき、インシュアテックが現れた背景や原因、その影響力と、インシュアテックが当たり前になる未来に対して、今後保険会社がどのように対応すべきか、その道筋に関して概説する。

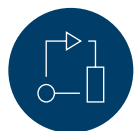
激動の真っ只中へ

エコシステムの進化は、伝統的な業界に加え、厳格に規制されてきた業界の概念をも打ち砕こうとしている。具体例として、ライド・シェアリング・サービスを考えてみたい。今日、このようなサービスは当たり前となったものの、つい5年前までは、タクシー会社がほぼすべての主要都市で独占的地位を占めていた。¹T-Mining社やConvoy社といったスタートアップ企業は、これまで既得権に守られ、組織的非効率性が蔓延していた海運・長距離輸送業界を作り変えている。²また、ヘルスケアや生命科学の分野は、急速なデジタル化の影響やプロセス統合による効率化のニーズ、モノのインターネット (IoT) の普及などを通して一新されつつある。³

銀行業界は保険業界と同じく規制が厳しい業界ではあるが、デジタルによる創造的破壊が伝統的な銀行業へ及ぼす影響度合いは、保険業界のそれとは異なっている。フィンテック・スタートアップ企業が、銀行のバリュー・チェーンに広範囲にわたって影響を及ぼす可能性を誇大に取り上げている報道機関もあるが、実際のところフィンテックの影響はそれほど銀行業界の広範囲には及んでいない。

また、新興のフィンテック企業が銀行のビジネスモデルを崩壊させつつある、とされているが、実際には伝統的な銀行が提携や買収、初期投資などを通じて、フィンテック企業を取り込もうとしているのである。銀行はこのようなイニシアチブを推進することで、効率性を向上させ、顧客サービスの品質と提供力の改善を図ろうとしている。この極めて動きの速いスタートアップ企業の取り込みを躊躇する従来型企業があれば、それはすなわち、素早く対応策をとった競合他社にマーケットシェアを奪われるリスクを負っていることを意味する。⁴

長きにわたり変化が緩やかであった保険業界にも、ついに変革の波が訪れようとしている。有力な保険会社は、新興スタートアップ企業（インシュアテック）と提携することによって、または提携しないまでも、それら企業に触発される形で、顧客のリスク管理向上を図り始めている。



調査対象の保険会社のうち、業績上位の経営層の**81%**が、インシュアテック企業に既に投資を行っているか、またはインシュアテック企業と協業していると回答した。



調査対象のインシュアテック企業400社の**26%**が、オンライン専用のデジタル・ソリューションを作成していると回答した。



調査対象の保険会社の経営層の**57%**が、インシュアテックは既に保険業界全体のイノベーションを牽引していると回答した。

最新のデータから、保険業界におけるインシュアテックの重要性が世界的に高まっていることが明らかとなった。2014年から2016年までのインシュアテックに対する投資額は50億米ドルを上回り⁵、2016年までに世界の顧客の30%以上が、自らの保険ニーズを満たすために何らかのインシュアテックを単体、あるいは既存のサービスと組み合わせ利用していたことがわかった。⁶

保険業界においてインシュアテックの重要性が高まっている現状をより深く理解するために、IBMは世界中の伝統的な保険会社、インシュアテック企業、ベンチャー・キャピタル企業の1,200名を超える経営層を対象に調査を実施した（詳細については、17ページの「調査方法」を参照）。ダイナミックな動きで成功している保険会社は、インシュアテック企業からの追い上げを逆手にとってこれをリードしている会社であることが本レポートで明らかになった。調査対象の保険会社のうち、（経営効率および総収入保険料を尺度に評価した場合の）業績上位企業の経営層の81%が、インシュアテック企業に既に投資を行っているか、またはインシュアテック企業と協業していると回答したが、残りの保険会社の中でそのような取り組みを行っているとの回答はわずか45%にとどまっている。

典型的なインシュアテック企業は、技術志向のスタートアップ企業であり、革新的なテクニカル・ソリューションを駆使して保険業界における新たなビジネスモデルを形成する原動力となっている。インシュアテック企業は、非効率性を好機と捉え、保険業界のバリュー・チェーンの一部または全体を置き換える形で、しばしば伝統的な業界のプレーヤー間や、顧客とそのリスクの間に入り込む。

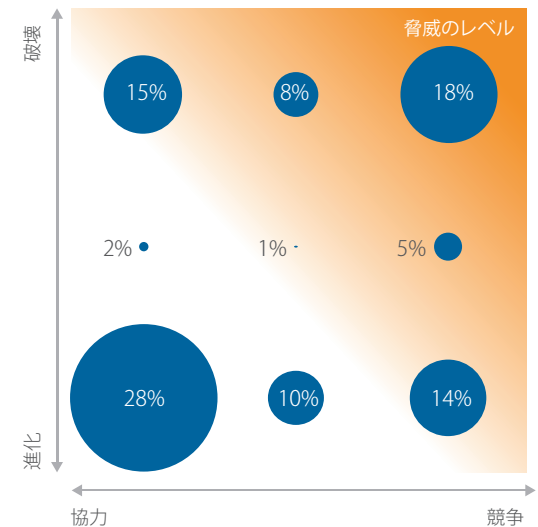
予期せぬ出来事

調査対象の保険会社の経営層の75%が、インシュアテックは保険業界に破壊的な影響を及ぼしていると回答した。しかし、自社の事業や経営モデルに破壊的な効果をもたらしていると回答したのは、わずか43%だった。この差は、暗に自社の革新力に対して自信過剰な状態であることを指し示しているのかもしれない。

創造的破壊の種類に関しては多様な意見があるものの、自分たちが保険業界へ参入することで競争が激化し、破壊的な変化をもたらすと述べたインシュアテック企業は、わずかに3分の1を超える程度であった。しかし、インシュアテック企業の44%が、保険会社との関わり方は協力的なものになるだろうと述べており、52%が漸進的な発展を予想している（図1参照）。保険の領域が急速に拡大している状況からして、保険会社とインシュアテック企業の間で協力の機会があることは明白である。

例えば、Octo社やNeos社などのインシュアテック企業は、業界内でIoTアプリケーションの中心的存在として位置付けられている。⁷ センサーとテレマティクスは既に多くの保険会社の運用や新商品開発、価格に影響を及ぼしている。IoT機器の性能や接続技術が向上し価格が低下するとともに、それらが当たり前の世界になるにつれて、保険会社への影響はますます大きくなるだろう。多くの伝統的な保険会社にとって、マーケティングや保険金請求、価格設定といった特定機能に関しては、そろそろ改善すべき時期に差し掛かっている。例えば、価格設定の領域ではCytora社、保険金請求の領域ではRightIndem社やControl Expert社といったインシュアテック企業が改善をリードしている。また、Sureify社が提供する顧客の行動データや環境データ、Visionarity社が提供するゲーミフィケーションやアドオン・サービスは、インシュアテック企業に新たな事業機会の可能性をもたらす。⁸

図1
インシュアテック企業による予想：インシュアテック企業の事業戦略は保険会社にどのような影響を及ぼすか



出典：2017 IBM Institute for Business Value Insurtech Survey
注：本レポート本文中の「協力」の数は、端数処理の結果、図の中の数値の合計と異なっている。

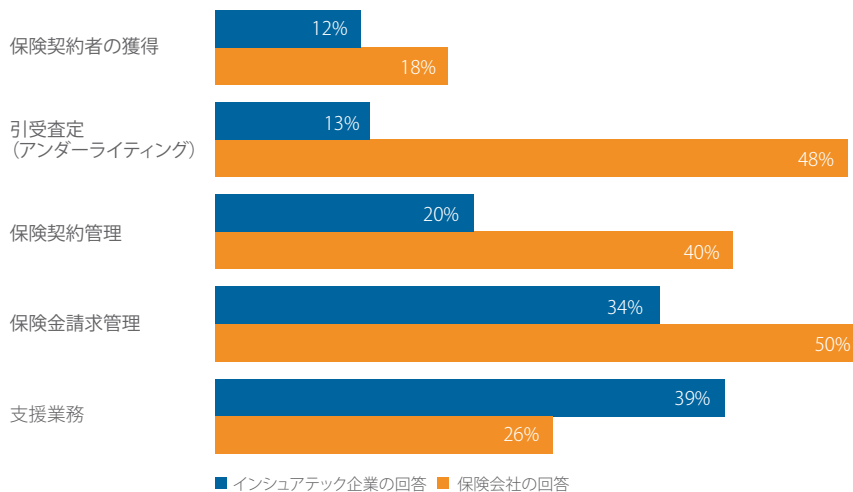
調査対象のインシュアテック企業400社のうち、21%が保険のプランを比較できるポータルサイトを作成している。

敵か味方か？

インシュアテック企業は、伝統的な保険業界のビジネスモデルを刷新することにも積極的に取り組んでいる。調査対象のインシュアテック企業400社を分析することで、インシュアテック企業のサービスが保険業界におけるバリュー・チェーンのどの部分に関与するかがわかるマップを作成することができる（図2参照）。

図2

インシュアテック企業が提供するサービスは、保険業界におけるバリュー・チェーンのどの部分に関与するか



出典：2017 IBM Institute for Business Value Insurtech Survey

保険の販売においては、調査対象のインシュアテック企業の21%が比較用のポータルサイトを作成しており、9%がデジタル保険仲介業者であるか、そうなることを目指していると述べた。また、5%が保険商品のクロスセルを推進するビジネスを行う企業と自社を位置付けている。さらに、26%がリスク保有者として、または再保険を駆使してリスクを転嫁するような関係性を構築することで、オンライン専用のデジタル・ソリューションを作成している。

10%がピア・ツー・ピアの保険を扱っており、3%が必要な期間に限定して利用できるオンデマンド保険を扱っている。23%が広範な保険業界向けにソフトウェア・ソリューションを提供し、2%がIoT接続機器を通してデータ収集を支援し、1%がブロックチェーンや他のタイプのスマート・コントラクトに取り組んでいる（図3参照）。

図3
インシュアテック企業による世界的な取り組みの分類

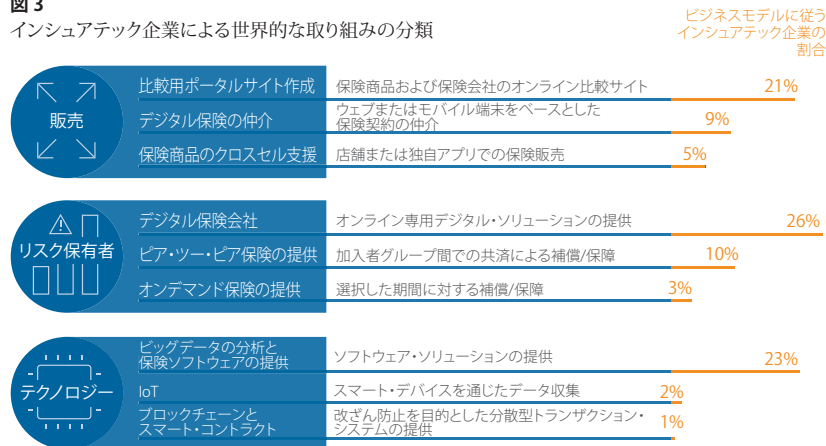
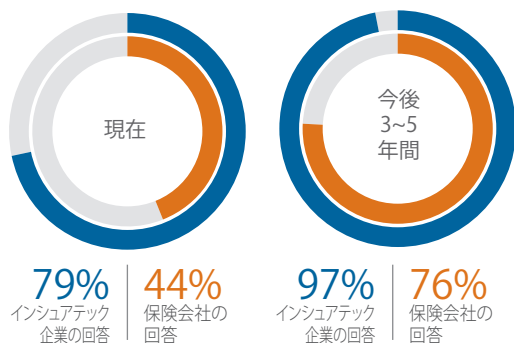


図4
インシュアテックが保険業界全体にわたって顧客との関係性を改善すると回答した割合



出典：2017 IBM Institute for Business Value Insurtech Survey

調査対象となったインシュアテック企業400社のうち、23%がより広範な保険業界向けにソフトウェア・ソリューションを提供している。

一部にとっては夢

調査対象の業績上位保険会社のうち、81%がインシュアテック企業に投資を行っているか、または既にインシュアテック企業と協業しているのに対し、残りの保険会社でこのような行動をとっている割合は45%にすぎない。連携を進めている保険会社は、インシュアテック企業が有する、新たな成長を促し、効率性を向上させ、イノベーションを加速させる能力を活用しようとしている。これら保険会社の目的は、インシュアテック企業が持つ新たなテクノロジーを自社に取り込むことである。これらのテクノロジーは、保険会社と顧客とのやり取りの仕方を再定義する可能性を秘めている。

高度にパーソナライズされた保険サービスは、これまで質の高い仲介業者にたどり着けた幸運な一握りの人たちだけが利用可能なものであって、大半の人々にとっては、保険は長らく最低限のやり取りしか発生しない標準化された商品という位置付けであった。しかし、人工知能(AI)やコグニティブ・コンピューティング、IoT、ブロックチェーン、クラウドなどのテクノロジーを活用することで、保険契約者との関わり方を根本的に定義し直し、高度にパーソナライズされた取引を多くの顧客に手頃な価格で提供できる可能性がある。例えば、時間単位の自動車保険、モバイルを用いたマイクロ・インシュランス、ホテル・レンタル・カバレッジといった利用ベースのサービスあるいは高付加価値サービスの増加は、業界のパラダイム・シフトを示すものと言える。また保険会社は、顧客のニーズや欲求に完全に対応するため、保険と非保険サービスを統合した、顧客中心の新たなエコシステム構築への取り組みも進めている。この取り組みには、医療・健康、金融、旅行・運輸、その他の業種が多数含まれている。

業績上位保険会社の経営層は、インシュアテック企業と提携することで、顧客や保険契約者へのサービス品質の改善と向上につながると述べている。彼らの56%が、インシュアテックは自社に顧客関係を改善する機会をもたらすと回答した。しかし、最も動きが速いこれら伝統的保険会社でさえも、インシュアテック企業に比べると、インシュアテックが保険業界にもたらすであろう恩恵を過小評価している(図4参照)。

インシュアテック企業とそれに出資するベンチャー・キャピタリストたちは、保険業界において伝統的な保険商品から、個人のリスク管理やマイクロ保険商品、サービスとしての保険（insurance as-a-service）へのシフトが加速すると見ている。これらサービスの利用者としては、保険会社に保険料全額を払い込んで自身のリスクを管理してもらいたい人よりも、自身のリスクは自分で管理しようとする個人が想定される。

インシュアテック企業のリーダーの80%が、インシュアテックの増加によって保険業界全体として、リスク予防に関する助言やその他のリスク管理サービスへのシフトが加速していると回答した。ベンチャー・キャピタル企業のリーダーの82%もそれに同意している。顧客が自分でより高度なリスク管理を行えるようにするサービスは、伝統的な保険商品の購入意欲を削ぐことにつながるかもしれないが、リスク管理サービスの拡大によって、リスク管理市場全体が広がる可能性がある。業績上位の伝統的な保険会社の経営層は、そのような機会を理解しつつも、それを事業戦略に反映させることを躊躇している。同経営層の68%が、リスク管理の分野においてインシュアテックが保険業界に与える影響を認識していると回答したが、それが自社の事業戦略にも影響を与えると回答したのは51%にとどまっている。

Friendsurance 社は責任に対して報酬を支払う

ベルリンに本社を置くインシュアテックの Friendsurance 社は、13万人を超える顧客基盤を有し、ピア・ツー・ピアの保険モデルを採用している。同種の保険を契約している顧客は互いにつながることができ、友人や知り合いに加入を促すことができる。また、Friendsurance 社のモデルでは、顧客またはそのコミュニティのメンバーから保険金請求が一切行われなかった場合、支払い済み保険料のうち最大40%のキャッシュバックを受け取ることができる。ある1つの保険プールに加入している個人は互いに知り合いであるため、責任ある保険金請求行動をとることが促されるだけでなく、そうした行動に対して報酬を受け取れる仕組みとなっているのである。保険契約者への対応をより高度化するために、Friendsurance 社では簡単なオンライン・ポータルを作成してアジャイルなオペレーションを実行することで、絶えず顧客体験の最適化や顧客満足度およびロイヤルティの向上を追求している。⁹

Desjardins 社は損害防止を通して顧客ロイヤルティーの改善を達成

ケベック州を本拠とする保険会社の Desjardins 社は、カリフォルニア州を本拠とするインシュアテック企業である Roost Home Telematics 社と提携して、家庭内の水害防止を支援する新たなソリューションである Alert を提供している。Alert のモバイル・アプリケーションは、顧客に水漏れを早期に通知し、保険契約者と保険プロバイダー間の透明性やコントロール感、価格設定の正確性を改善できる。また、家の保護レベルがアップすることで、カスタマー・リテンションや顧客ロイヤルティーの向上も見込まれる。¹⁰

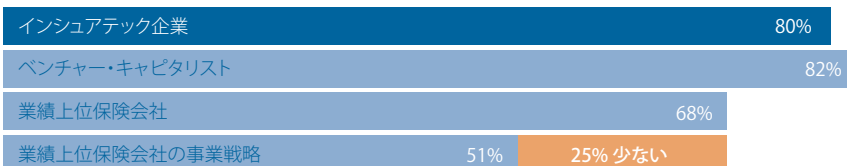
顧客自身にリスク管理をしてもらうサービスは、伝統的な保険商品の購入意欲を削ぐことにつながるかもしれないが、リスク管理サービスの拡大によって、リスク管理市場全体が広がる可能性がある。

急増するマイクロ保険商品（「時間当たり」の保険、または特定の物や活動、イベントに関する保険など）の分野へのインシュアテック企業の参入による影響に関しても、同様の見方がなされている。保険会社やベンチャー・キャピタリスト、インシュアテック企業は、この分野にインシュアテックが与える影響は大きいという見解で一致しているにもかかわらず、業績上位の保険会社でさえも、現時点ではこうした見解を事業戦略に反映できていない（図5参照）。

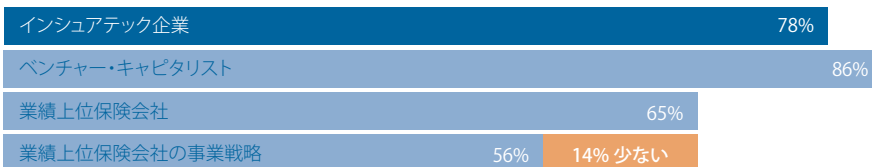
図5

個人のリスク管理およびマイクロ保険商品へのシフトの加速にインシュアテック企業が及ぼす影響

今後3～5年の間に、インシュアテックは保険会社を個人のリスク管理を担当する会社へと転換させる可能性がある



今後3～5年の間に、インシュアテックはマイクロ保険商品の台頭を牽引する可能性がある



出典：2017 IBM Institute for Business Value Insurtech Survey

銀行と同様に多くの大手保険会社は、競争相手としてインシュアテック勢と闘うのではなく、新たなイノベーションのテスト環境としてインシュアテックを活用することで、凝り固まった組織や文化を打破し、ビジネスモデルの変革や他の形でのイノベーションを加速させようとしている。さらに保険会社にとっては、もしインシュアテック企業の一部の商品やサービス、データ使用に対して市場から否定的な反応があったとしても、保険会社自体のブランドには傷がつかないというメリットもある。

IBV による最近の調査では、「インシュアテック企業や他の主体によって行われた、世界の保険業界における多くの“小さな創造的破壊”を受け、最も動きが速い企業は、保険の機能やオペレーション、現在および潜在的な保険契約者とのやり取りにデジタル技術を採用すべく、既に動き始めている」との結論を得た。¹¹ 事実、技術的な“小さな創造的破壊”により、伝統的な保険業界のバリュー・チェーンには終わりのない断片化が起き、インシュアテック企業の立ち上げや市場参入への障壁は下がりつつある（図 6 を参照）。

Digital Risks 社は起業家たちに保険の柔軟性を提供

ロンドンを本拠とするインシュアテックのスタートアップ企業である Digital Risks 社は、主にテクノロジーや広告、映像の分野のスタートアップ企業を対象に、サービスとしての保険（insurance-as-a-service）ソリューションを提供している。支払いモデルは月次で、必要に応じて補償 / 保障の付け外しの変更が可能な、極めて柔軟性の高い補償 / 保障を提供している。Digital Risks 社の補償 / 保障範囲は、設備や雇用者責任からサイバー・セキュリティに至るまで幅広い。サイバー・セキュリティに関する同社の目標は、ペネトレーション・テストを駆使して、個々の企業のセキュリティの堅牢さに基づいたダイナミックなりスク・モデルを開発することである。¹²

Bought by Many 社は特定のコミュニティに対してマイクロ保険を定義し提供

ロンドンを本拠とするインシュアテック企業である Bought by Many 社は、ピア・ツー・ピアの事業を行っている。同社の事業では、既存の保険会社からチャンネル割引などが施された保険商品を集め、特殊な保険ニーズを持った個人のグループ向けに販売している。Bought by Many 社のビジネスモデルでは、サーチ結果やソーシャルメディアを活用して、特定のニッチな関心やニーズを持つ人々のハブを作る。例えば、被保険者が特定の病状を持つ場合の、極限スポーツ保険や旅行保険などである。一度ニッチなハブやコミュニティが定義され、そのリスクが評価されると、Bought by Many 社はこのようなコミュニティに対して、第三者を通じて保険を提供することが可能となる。このように急拡大するデータや顧客体験を背景に Bought by Many 社は、ミュンヘンを本拠とする再保険会社である Munich Re 社からの資金提供を受けて、最近上記のような一部の特殊なコミュニティに対して自ら保険引き受けを開始した。¹³

図 6

“小さな創造的破壊”と保険業界のバリュー・チェーン

	マーケティング / 商品開発	保険契約者の獲得	引受査定 (アンダーライティング)	保険契約管理 / 資産管理	保険金請求
アグリゲーション		●			
ブロックチェーン			●	●	●
クラウド				●	
人工知能 (AI) / コグニティブ・コンピューティング	●	●	●	●	●
コンテキストチュアル・モビリティ		●	●		●
顧客分析	●	●			
ドローン					●
地理空間データ			●		
IoT	●				●
モバイル		●	●	●	●
ソーシャル		●		●	●
テレマティクス	●		●		●
気象データ			●		●

出典：IBM Institute for Business Value による調査

伝統的な保険会社の経営層とインシュアテック企業のリーダーは、より緊密な提携や買収といった形でインシュアテック企業と保険会社間の協業が進むことで、両者に大きなメリットをもたらす可能性がある」と回答している（図 7 参照）。

図 7
保険会社とインシュアテック企業間の協業を促す - 伝統的な保険会社がインシュアテック企業に対して取るべき最善のアクションとは



出典：2017 IBM Institute for Business Value Insurtech Survey

Nauto 社は利用ベース保険の先を行く

カリフォルニア州を本拠とするスタートアップ企業である Nauto 社は、運転をより安全に、車群をよりスマートに運用するために設計された自動車データ・プラットフォームを提供している。AI を駆使した同社のシステムは、車体ヘデュアルカメラを取り付けることで、いかなる乗り物であっても最新の安全装置とネットワーク機能を付加することができる。いずれ Nauto 社のデータ・プラットフォームは、わき見運転などの危険行為を認識することで、より安全な運転を促せるようになる。保険会社は Nauto 社のシステムを使うことによって、保険金の請求に対してより迅速に対応したり、顧客毎の価格設定をより公正に行うことが可能になる。¹⁴

Baloise Assurances 社はテレマティクスをゲーム化し、運転技術の向上と保険料の引き下げを行う

自動車保険が顧客と保険会社との最初の接点となることがあるため、自動車保険エコシステムがイノベーションをリードする傾向にある。例えば、ルクセンブルクを本拠とする保険会社の Baloise Assurances 社は、テレマティクスのスタートアップ企業である Motion-S 社と提携して、彼らが提供する特定デバイスに依存しないテレマティクス・プラットフォームを活用することで、複数ソースから運転情報を収集し、17 の測定可能な要因を用いてリスク・エクスポージャーを測定している。この 2 社が実施した 2015 年のマーケティング・キャンペーン「Game of Roads」以降、ユーザーはアプリケーションを使って自分の運転技術を評価し、スコアを測り、弱点を克服して、24 時間のイベントで勝利するとバッジを手に入れることができるようになった。この「Game of Roads」が基となって、2017 年に GoodDrive 社が設立された。GoodDrive 社は、ルクセンブルク初のテレマティクスをベースとする保険会社で、経験の浅い運転者に大幅に低額な保険料を提示している。GoodDrive 社のエコシステムは、貨物車両運行管理者や、運転教育および運転の安全性に関心のある組織など、他のパートナーにも広がる可能性を持っている。¹⁵

一部にとっては悪夢

調査対象となった世界の保険会社のうち、60% 近い経営層が、インシュアテック企業が既に保険業界全体でイノベーションを牽引していると考えている。これにベンチャー・キャピタリストの 77% も同意している。インシュアテックが保険業界に及ぼす影響は、今後ますます拡大するであろう。保険会社にとってのゴールは、新しい概念やアイデアを統合し、理想としては、オープン・スタンダードに基づいた新たなプラットフォームの一部になることである。保険会社は、自社のブランドと能力を活用し、代理店や仲介業者のネットワークの助けも得ながら、顧客の一生のパートナーとなることを目指すこともできる。インシュアテック企業のソリューションの力を活用しようとしたくない保険会社は、大きな脅威にさらされるかもしれない。脅威はインシュアテック企業からもたらされるばかりでなく、インシュアテックのサービスを活用して提案商品を拡大し、多岐にわたるチャネルや地域、事業分野で保険契約者との関係を深める、起業家精神に富んだ保険業界の競合他社からももたらされる可能性がある。

結局のところ、特定のインシュアテック企業が長期的に生き残れるか、あるいはインシュアテック企業自身が創造的破壊の犠牲となるかは大きく重要ではないだろう。いずれにしても、インシュアテックが保険業界に持ち込むアイデアはしっかりと根付いていくからだ。

保険会社に対する助言：柔軟性の一言に尽きる

顧客とのインタラクションの価値を向上させる

顧客との接点は、信頼やロイヤルティー、満足感を醸成する機会である。これは顧客とのやり取りを増やし、顧客に価値を提供することを意味する。インシュアテック企業の顧客第一主義に関する哲学や、顧客体験および利便性を取り入れるべきである。まず、顧客を総体的に捉えてみよう。すなわち、顧客が何を欲し、何を必要とし、何を求めているのか。いかにして顧客がより幅広く、より魅力的な体験をする上で貢献できるかを見極め、それを実行に移すことによって顧客内シェアを拡大すべきである。

商品開発におけるアジリティと柔軟性を改善する

単にインシュアテック企業へ投資を行うことが適切な戦略ではない。自社のバリュー・チェーンについてよく検討し、販売する商品やサービスのほか、事業を展開する方法やタイミング、場所に至るまで、インシュアテック企業の戦略と活動がどう影響する可能性があるかを考えるべきである。顧客のトレンドやパターンを分析するために、ソーシャルメディアのカンバセーションからデータを抽出する必要がある。また、他業界にも学び、商品導入のサイクルを大幅に短縮できるよう取り組むべきである。伝統的なリスク補償 / 保障範囲の先を見据えた、革新的な商品・サービスのパッケージを導入する必要がある。

一度諦めることで振り返る

自社ですべての保険バリュー・チェーンを賄うという価値観を見直す必要がある。保険会社は、自社だけですべてを開発できるわけではない。インシュアテック企業ばかりでなく、他業界にも範囲を広げ、提携先や協業の機会を積極的に探すことが推奨される。自らがリードして1つないしは複数の魅力的な保険プラットフォームを新たなエコシステムとして開発するか、その一部を構成するべきである。多くのスタートアップ企業や業界内の競合他社のブランド、商品・サービスを統合し、関連する能力やノウハウを活用することで、顧客にとっての「生涯のパートナー」としての役割を維持または構築することが重要である。

インシュアテック企業に対する助言：成功したくば規模を拡大せよ

拡大可能なニッチな領域を発見する

リスク保有者にとどまらず、保険において規模は重要である。まさに差別化と販売規模によって勝者が決まる。デジタル・ハブに参加してリーチを広げ、より迅速に規模を拡大すべきである。テクノロジーと事業の両面において、必要であれば国際的に事業を展開する能力を持った、信頼できる保険プラットフォームの提供者と提携することが重要である。

保険の先を見据える

伝統的な保険会社は、得てして業界の周辺領域を回避して、保険のみに注力する傾向がある。例えば、業界内では保険の対象範囲ではない商品やサービスを提供しないなどである。商品・サービスと販売の両面において、こうした周辺領域にも進出する機会を探るべきである。

“インシュアテックが内蔵されている” 状態を作り出す

保険業界のバリュー・チェーンに組み込みやすいブロック（構築要素）を作り出すべきである。“インシュアテックが内蔵されている” 状態を作り出すことで、例えば顧客サポートやカスタマイゼーションを保証範囲に含むなど、より幅広いサービスに保険を組み込むことができる。

規制当局に対する助言：直接的な創造的破壊

テクノロジーに備える

IoT やブロックチェーンなどの一部のテクノロジーは、全く新しい事業への道を切り拓くだろう。業界が既存事業や商品を適切に制御できる状態を維持し、顧客に生じる問題を最小限にとどめられるようにするためにも、新しいテクノロジーがどのように既存プロセスを破壊するかを熟考すべきである。

エコシステムをベースに物事を考える

保険業界は、伝統的な保険会社にとどまらず、保険プラットフォームの一部あるいは全体を含めて多様化しつつある。顧客がメリットを享受できるよう、プラットフォームやエコシステム、商品、サービス、ブランドおよびプロセスが融合されたものを認証することで、規制の範囲の拡大を検討すべきである。

管理を強化するために提携する

テクノロジーの急速な変化を背景に、必要となる専門知識は従来の保険業で必要とされていた知識の範囲を優に超えている。SGS 社や TÜV 社などの技術的コンプライアンスの専門家たちと協力して、クラウドやセキュリティ、ブロックチェーン、IoT、リスク・プラットフォームといった新たな保険プロセスを構成する要素を認証し、透明性を高めることが重要である。

成功への鍵となる問い

- エコシステムをベースとした保険業界に参入する上で、文化やテクノロジー、プロセス、人材といった面でどのような準備をしているか？データや知識、新たな商品・サービスをどのように活用しようとしているか？
- オープン・プラットフォームとどのように関わろうとしているか？オープン・プラットフォームによって、すべての利害関係者（顧客やパートナー、規制当局、社員）から見た場合、コンプライアンスの拡大・管理はいかにして可能なのか？
- 他社との競争に向けて、どのような新商品や付加価値のある保険サービスを導入、活用しようとしているか？

調査方法

IBM Institute for Business Value は、Oxford Economics 社と協力して、2017 年第 3 四半期に世界の保険業界の 1,201 人の経営層を対象に調査を実施した。このうち 400 人がインシュアテック企業のリーダー、601 人が伝統的な保険会社の経営層、200 人が保険業界に投資を行うベンチャー・キャピタル企業のリーダーであった。対象者全員に、インシュアテックおよびインシュアテックが保険業界の創造的破壊とイノベーションに及ぼす影響について一連の質問を行った。

著者について

Mark McLaughlin は、IBM のグローバル保険ディレクターであり、世界各地で保険会社の事業戦略や保険ソリューション事業の開発などを行っている。連絡先：bit.ly/McLMark (LinkedIn)、[@McLMark](https://twitter.com/McLMark) (Twitter)、mmclau@us.ibm.com (電子メール)

Stefan Riedel は、IBM の保険および欧州の保険ソリューションを担当するバイスプレジデントである。連絡先：bit.ly/StRiedel (LinkedIn)、[@StefanRiedelIBM](https://twitter.com/StefanRiedelIBM) (Twitter)、stefan_riedel@de.ibm.com (電子メール)

Christian Bieck は、IBM Institute for Business Value のグローバル保険リーダーである。連絡先：bit.ly/CBieck (LinkedIn)、[@chbieck](https://twitter.com/chbieck) (Twitter)、christian.bieck@de.ibm.com (電子メール)

Lynn Kesterson-Townes は、IBM Institute for Business Value のグローバル・クラウド・リーダーである。連絡先：bit.ly/LynnKT (LinkedIn)、[@LynnKesterson](https://twitter.com/LynnKesterson) (Twitter)、lkt@us.ibm.com (電子メール)

Anthony Marshall は IBM Institute for Business Value のリサーチ・ディレクターである。連絡先：bit.ly/AnthonyMarshall (LinkedIn)、[@aejmarshall](https://twitter.com/aejmarshall) (Twitter)、anthony2@us.ibm.com (電子メール)

詳細について

IBM Institute for Business Value の調査結果の詳細については iibv@us.ibm.com までご連絡ください。IBM の Twitter は [@IBMIBV](https://twitter.com/IBMIBV) からフォローいただけます。発行レポートの一覧または月刊ニュースレットの購読をご希望の場合は、ibm.com/iibv よりお申し込みください。

スマートフォンまたはタブレット向け無料アプリ「IBM IBV」をダウンロードすることにより、IBM Institute for Business Value のレポートをモバイル端末でもご覧いただけます。

変化する世界に対応するためのパートナー

IBM はお客様と協力して、業界知識と洞察力、高度な研究成果とテクノロジーの専門知識を組み合わせることにより、急速な変化を遂げる今日の環境における卓越した優位性の確立を可能にします。

IBM Institute for Business Value

IBM グローバル・ビジネス・サービスの IBM Institute for Business Value は企業経営者の方々に、各業界の重要課題および業界を超えた課題に関して、事実に基づく戦略的な洞察をご提供しています。

日本語翻訳監修者

遠藤 毅郎

日本アイ・ビー・エム株式会社

グローバル・ビジネス・サービス事業

アソシエイト・パートナー/保険ソートリーダー

関連するレポート

Bieck, Christian and Mark McLaughlin. "Insurance 2025: Reducing risk in an uncertain future." IBM Institute for Business Value. March 2017. <https://www-935.ibm.com/services/us/gbs/thoughtleadership/insurance2025/>

Bieck, Christian, Lynn Kesterson-Townes, Anthony Marshall and Indranil Nath. "Innovating insurance: Lessons from the world's leading innovators." IBM Institute for Business Value. March 2016. <http://www-935.ibm.com/services/us/gbs/thoughtleadership/innovatinginsurance/>

Bedell, Craig, Christian Bieck, Anthony Marshall and Stefan Riedel. "You, me or us: Digital Reinvention in the global insurance industry." IBM Institute for Business Value. October 2017. <https://public.dhe.ibm.com/common/ssi/ecm/gb/en/gbe03887usen/digital-reinvention-in-insurance.pdf>

注釈および出典

- 1 Land, Greg, Anthony Marshall, Brian O'Rourke and Steve Peterson. "Here, there and everywhere: Digital Reinvention in travel." IBM Institute for Business Value. September 2017. <https://www-935.ibm.com/services/us/gbs/thoughtleadership/drtravel/>
- 2 Dierkx, Keith, Anthony Marshall and Steve Peterson. "Accidental agitators: Digital Reinvention in transportation." IBM Institute for Business Value. November 2017. <https://www-935.ibm.com/services/us/gbs/thoughtleadership/drtransportation/>
- 3 Bowser, Julie, Sunanda Saxena, Heather Fraser and Anthony Marshall. "A healthy outlook: Digital Reinvention in healthcare." IBM Institute for Business Value. October 2017. <https://www-935.ibm.com/services/us/gbs/thoughtleadership/drhealthcare/>; Saxena, Sunanda, Julie Bowser, Heather Fraser and Anthony Marshall. "Driving positive outcomes: Digital Reinvention in life sciences." IBM Institute for Business Value. November 2017. <https://www-01.ibm.com/common/ssi/cgi-bin/ssialias?htmlfid=GBE03898USEN>
- 4 Diamond, Sarah, Anthony Lipp, Nick Drury and Anthony Marshall. "Realizing tomorrow today: Digital Reinvention in banking." IBM Institute for Business Value. October 2017. <https://www-935.ibm.com/services/us/gbs/thoughtleadership/drbanking/>
- 5 "Insurance Tech Startups Raise \$1.7B Across 173 Deals in 2016." CBInsights. January 2017. <https://www.cbinsights.com/research/2016-insurance-tech-funding/>; Ralph, Oliver. "Insurance tech start-up investment surges." Financial Times. April 2016. <https://www.ft.com/content/53266de8-07e1-11e6-b6d3-746f8e9cdd33>

-
- 6 “World Insurance Report 2017.” Capgemini/Efma. September 2017. <https://www.worldinsurancereport.com/>
 - 7 Octo Telematics website. January 2018. <https://www.octotelematics.com/>; Carey, Scott. “Meet Neos: the insurtech startup packaging IoT sensors with home insurance policies.” TechWorld. May 2017. <https://www.techworld.com/startups/meet-neos-iot-powered-home-insurance-startup-3658534/>
 - 8 Cytora website. January 2018. <http://cytora.com>; RightIndem website. January 2018. <http://rightindem.com>; ControlExpert web site. January 2018. <http://www2.controlexpert.com/en/home/>; Sureify website. January 2018. <http://www.sureify.com>. IBM interview with Greg Yoder, Head of Business Development; Visionarity website. January 2018. <http://www.visionarity.com>
 - 9 Chazan, Guy. “Tim Kunde’s peer-to peer approach to insurance.” Financial Times. September 2016. <https://www.ft.com/content/9f2de95e-49e6-11e6-8d68-72e9211e86ab>; IBM interview with Sebastian Herfurth, co-founder and managing director of Friendsurance
 - 10 “Roost announces partnership with Desjardins.” Roost. March 2017. <http://getroost.com/blog-roost-partners-with-desjardins>
 - 11 Bedell, Craig, Christian Bieck, Anthony Marshall and Stefan Riedel. “You, me or us: Digital Reinvention in the global insurance industry.” IBM Institute for Business Value. October 2017. <https://public.dhe.ibm.com/common/ssi/ecm/gb/en/gbe03887usen/digital-reinvention-in-insurance.pdf>

- 12 Digital Risks website. January 2018. www.digitalrisks.co.uk; Carey, Scott. "16 UK insurtech startups to watch: from peer-to-peer and by-the-hour insurance, to back office tools for insurers." TechWorld. December 2017. <https://www.techworld.com/picture-gallery/startups/uk-insurtech-startups-watch-3645315/>
- 13 Heritage, Fred. "Bought By Many: Tipping the balance of insurance back in favour of customers." Business Advice. January 2017. <http://businessadvice.co.uk/on-the-up/bought-by-many-tipping-the-balance-of-insurance-back-in-favour-of-customers/>; Ralph, Oliver. "Bought by Many expands niche insurance role." Financial Times. January 2017. <https://www.ft.com/content/a0d04746-d9bc-11e6-944b-e7eb37a6aa8e>
- 14 Nauto web site. January 2018. <http://www.nauto.com>
- 15 "GoodDrive, The First Connected Car Insurance In Luxembourg." Silicon Luxembourg. March 2017. <https://www.siliconluxembourg.lu/gooddrive-first-connected-car-insurance-luxembourg>; IBM Interview with Guido von Scheffer, CEO of Motion-S

© Copyright IBM Corporation 2018

IBM Corporation
New Orchard Road
Armonk, NY 10504

Produced in the United States of America
February 2018

IBM, IBM ロゴ, ibm.com は、世界の多くの国で登録された International Business Machines Corporation の商標です。他の製品名およびサービス名等は、それぞれ IBM または各社の商標である場合があります。現時点での IBM の商標リストについては www.ibm.com/legal/copytrade.shtml (US) をご覧ください。

本書の情報は最初の発行日の時点で得られるものであり、予告なしに変更される場合があります。すべての製品が、IBM が営業を行っているすべての国において利用可能なわけではありません。

本書に掲載されている情報は特定物として現存するままの状態を提供され、第三者の権利の不侵害の保証、商品性の保証、特定目的適合性の保証および法律上の瑕疵担保責任を含むすべての明示もしくは黙示の保証責任なしで提供されています。IBM 製品は、IBM 所定の契約書の条項に基づき保証されます。

本レポートは、一般的なガイダンスの提供のみを目的としており、詳細な調査や専門的な判断の実行の代用とされることを意図したものではありません。IBM は、本書を信頼した結果として組織または個人が被ったいかなる損失についても、一切責任を負わないものとします。

本レポートの中で使用されているデータは、第三者のソースから得られている場合があり、IBM はかかるデータに対する独自の検証、妥当性確認、または監査は行っていません。かかるデータを使用して得られた結果は「そのままの状態」で提供されており、IBM は明示的にも黙示的にも、それを明言したり保証したりするものではありません。

本書は英語版「Friend or foe? - Insurtechs and the global insurance industry」の日本語訳として提供されるものです。

10012910JPJA-01

IBM