

AGEING
MARKET



DIGITAL
GENERATION



SERVICE
EXPECTATIONS



TRUST

Strategic InSights

変貌する消費者行動

背景説明と謝辞

ICMIFのインテリジェンス委員会は2013年、ICMIF会員にとって戦略的 중요性が高いテーマとして変貌する消費者行動と募集形態を取り上げ、2013年4月から2014年5月にかけて研究を行いました。研究方法は、委員会の各メンバーがそれぞれ調査を行い、調査結果を持ち寄って全体で検討を加えました。その成果をまとめたのが、この「戦略インサイト」シリーズの最新版レポートです。したがって本レポートの目的は、変貌する消費者行動を理解し対応しようとしているICMIF会員団体にとって有益な情報を提供するために、新しい市場力学や競争動向が消費者にどのような影響を与えているか明らかにして、消費者の心をつかむための戦略を示唆することにあります。なお、本レポートは、下記アドレスからダウンロードできますが、印刷版をご希望の方は、担当者のフェイ・ラジャー氏 (faye@icmif.org) までご連絡ください。(www.icmif.org/knowledge/strategic-research)

本レポート作成に当たり、多大なご指導・ご協力をいただきましたICMIFインテリジェンス委員会とメンバーの皆様に感謝申し上げます。

エグゼクティブサマリー

この10年間の経済情勢の変化や社会的変化を背景に、保険に関する消費者行動に以前とは大きく異なるパターンが生まれました。とくに世界的金融危機以降、家計収入が実質的に減少し多くの市場で消費が低迷しているなかで、消費者の価格敏感性が今まで以上に高まり、低価格で高いサービス水準を求めるようになりました。

本レポートでは、社会経済的環境の変化や、情報技術の進歩と規制強化がもたらす市場の変化、さらに消費者期待の高度化などを取り上げて検討し、それが保険業界全体、とりわけ協同組合/相互扶助の保険組織に与える影響を分析します。また、ICMIF会員団体が消費者のニーズや期待を理解するために採用している方法について、消費者調査を中心に紹介します。

以上の考察をふまえたうえで、協同組合/相互扶助の保険組織ならではの強みを活かして、消費者行動の変化に対応し、他社との差別化を図り、持続可能な競争力を構築するための可能性を明らかにします。

はじめに

この10年間の経済情勢の変化と社会的変化は、保険に関する消費者行動を大きく変えました。世界的金融危機以降、世帯収入の実質的減少にともない保険の解約や保障内容の見直しを行う契約者が増え、保険市場そのものが縮小しました。一方、多くの国では、長引く景気後退のなかで、質の高い保険アドバイスの重要性が再び脚光を浴びるようになったほか、保険料がお手頃な新しいタイプの保険に対する需要が生まれています。なお、このような現象は、個人向け、企業向けの両方に見られますが、本レポートでは以下、個人向け保険を対象として考察します。

社会的変化では情報化社会を挙げることができます。情報力の高い消費者は、金融商品を購入する前に、商品に関するあらゆる情報を入手しています。しかし、多くの保険会社が直接募集を重視して代理店や仲介人の制度を廃止したなかで、販売方法や不透明性などの問題に対する反動から、質の高い優れた保険アドバイスの需要が生まれています。

ICMIFインテリジェンス委員会の研究では、消費者行動の変化に関連する主要課題（外的課題と内的課題）を明らかにし、協同組合/相互扶助の保険組織がこれら課題に対応するための各種可能性を考察しました。

競争環境の特徴と影響

消費者行動の変化に関する主要課題を詳しく検討し、保険会社が消費者との関係を構築・管理するための重要なチェックポイントを明らかにするためには、まず、保険市場における競争環境の特徴と、それが保険会社に与えている影響を整理する必要があります。

外的な特徴と影響

市場規模の縮小: 顧客獲得競争が激化する中で、事業を維持し、新規事業に着手しなければならない。

規制・監督: 多くの国で金融・銀行危機後、規制が強化された。とくに募集と販売に関する規制が強化されたが、その要件に対応するために、経営資源上の負担が増している。

価格: 経済的制約の中で、保険料に対する消費者の眼が厳しさを増している。この傾向はとくに個人向け商品や、価格比較サイトが存在する市場で顕著に見られる。

信頼性: 金融サービスに対する信頼性が失墜している市場で、消費者に安心感を与えることが求められている。保険と銀行との結び付き（銀行窓販）が保険業界の評判を損ねたと考える人もいる。消費者は、会社側に渡す個人情報の流用などを心配しているが、監督側は、まだこの問題に取り組んでいない。

内的な特徴と影響

コスト: 景気後退が続く中で品質維持を図るために、コスト管理の徹底が求められている。

募集体制: 代理店職員の高齢化が進み、職員を募集しても若者が集まらないため、代理店網の縮小が考えられる市場で、高い質を維持する必要がある。募集チャンネルが多様化するなかで、新規募集チャンネルと既存チャンネルの統合化が求められている。

企業文化: 消費者の期待値や購入行動の変化を把握し、市場が変化する中で新しいニーズに対応するために革新的取り組みを促進し、若くて優れた人材を獲得して人材育成を図ることが求められている。

情報技術: 消費者の期待に応えるために最新の情報技術を常に把握し、情報技術に時間と資本を継続的に投資し、情報技術に関する教育を幅広く進めなければならない。

もちろん、問題が事業チャンスに結びつくケースもあります。例えば、市場が変化すると、その影響（プラスの影響とマイナスの影響の両方）を受けた消費者を取り込むチャンスが生まれます。協同組合/相互扶助の保険組織にとっては、株式会社との違いを鮮明に打ち出すチャンスとなりえます。

消費者調査の種類と特徴

ICMIF会員団体の多くは、既存顧客や見込み客のニーズに関する理解を深め、顧客戦略の成功に必要な情報を収集し、業績を経時的に評価するために、定期的に消費者調査や市場調査を実施しています。調査には次に示すように各種手法がありますが、通常、複数の手法が採用されます。

- ・ 定性的調査（理解することが目的）と定量的調査（計測することが目的）
- ・ 一次資料調査（オリジナルの調査）と二次資料調査（既存資料をもとにした調査）
- ・ 個別調査（自社の市場を対象とした調査）とシンジケート調査（対象市場における自社のポジションを評価）
- ・ エンドユーザー調査（対象者は契約者、顧客など）とその他関係者の調査（代理店、信用組合、協同組合など）

顧客調査にかかる予算は、各会員によって大きく異なります。マーケティング予算の5%以下というところがあれば、戦略的マーケティング部を新設し、その予算の2割を消費者調査や市場調査に充てている会員（一社）もあります。予算額が適切かどうか判断するためには、すでに収集した情報データの量と内容を十分に評価し、「どこに情報ギャップが存在しているか」、「業績改善のためにはどのようなデータが必要か」といった点を明らかにすることが必要です。有意義な情報を得るために必要な予算を組むことは重要ですが、すでに知っている情報や無意味な情報を得るだけの調査に予算をかけるのは無駄なことです。

多くのICMIF会員団体は昔から、顧客満足を重要な業績評価基準ととらえていますが、一方で事業の長期的成功にとって必要なのは、顧客の「満足」よりも「忠誠心」であることを認識しています。会員団体の中には、事業のやり方を変えていないのに顧客満足度が下がったケースが多く見られますが、これは、顧客の期待値が上がったからだともいえます。この2年間に、数ある指標の中から、顧客の忠誠度を測る「NPS（ネットプロモータースコア¹）」を採用するICMIF会員団体の数が顕著に増えたことは、顧客の忠誠度を測定する重要性が高まっていることを示しています。しかし、どの測定基準が最適かという点では、意見が異なります。一つの答えがすべてのケースに当てはまるということはありません。

ICMIF会員団体は、次のような情報技術を利用した調査も幅広く実施しています。

- ・ オンラインニュースやソーシャルメディア、口コミなどのチェック：自社に関する消費者の評価をとらえるために行う。
- ・ オンライン調査：スピーディーで経済的な方法で幅広く行われている。しかし一般に回答率が低く、ターゲットを絞らない調査ではとくに低い。
- ・ 携帯電話のショートメッセージサービスを利用した調査：顧客とのやり取りがあった後に、簡単な調査を実施する。

¹ NPS（ネットプロモータースコア[®]）は顧客との関係を示す指標で、顧客の立場を、推奨する立場、推奨も批判もしない受動的な立場、批判的な立場の3カテゴリーに分けて、顧客の忠誠度を「利益ある成長」と結び付けてとらえる。

伝統的な調査方法も、依然として重要な役割を担っています。中でも、消費者心理を深く理解する方法としてはフォーカスグループ（複数の消費者を集め、グループ対話方式で自由に発言してもらう方法）が、保険金支払い後など顧客サイクルの要所でサービス水準に関する意見や感想を求める方法としては電話調査が、好まれています。個人向け種目の多くは、保険料の支払いが1年に1回で、保険金請求は数年に1回あるかないか、といったサイクルで動きます。したがって、顧客と会社側が接触する頻度が他の業界と比べて低く、顧客の大多数は、保険会社を評価できるほどの経験を有していません。そのため、顧客を無作為に抽出して行う無作為調査からは、必ずしも有意義なデータを得ることはできず、反対に、接触の少なさを際立たせる結果にもなりかねません。顧客接触の頻度については、ソーシャルメディアの活用がどのような影響をもたらすか、今後、関心を持って注視する必要があります。

覆面調査員（ミステリーショッパー）を使った調査は、購入時の経験を的確にとらえるためには役立ちますが、顧客サイクルの他の場面には、それほど適した方法とはいえません。

最後に、予算を使うに値する調査とするためには、調査結果をもとに必要な対策を取る立場にある人間（経営幹部、担当部署、担当職員など）にとって役に立つものでなくてはなりません。対策につながらないような調査は、結局のところ無用の長物でしかありません。

チェックポイント

理解目的の定性的調査と測定目的の定量的調査をバランス良く実施しているか。

費用効果に優れ、効率的で顧客の立場を考えて行う調査方法として、情報技術を活用することができるか。

市場に関する情報データに、情報ギャップが存在するか。どこに存在するか。

調査結果をどのように利用している/しようとしているか。調査結果をもとに対策を取る立場にある人間に対して、必要な権限を与えているか。

消費者の変貌と期待値の変化

消費者の変化を理解するためには、市場レベルと消費者レベルの両方の次元で考えることが必要です。市場レベルでは、市場全体の特徴が変わりつつありますが、その短期的要因として経済環境の変化を、長期的要因として人口学的変化を挙げることができます。経済環境の変化とは、金融危機後の景気後退により、平均的顧客が保険に費やす金額が減少し、市場全体が実質上縮小したことを意味します。人口学的変化とは、出生率の低下と長寿化により、市場で高齢者が占める割合が高まることを意味します。これらの要因は、後述するように、保険業界にとって事業チャンスとも脅威ともなります。

消費者レベル（個人、集団の両方）での変化の要因としては、社会的理由や情報技術の進化、規制監督の影響などがあります。

しかし、根本的な変化の多くは、市場全体と個人消費者、つまり両方のレベルに影響を与えています。そこで、インテリジェンス委員会が明らかにした根本的な変化と、そこから生じる最重要課題および今後の予測を、両レベルを合わせた形で示します。

・人口学的変化

- ・多くの国で現実化する高齢化：新規のリスクが発生し、それが医療保険、介護保険、年金などの需要を生み出す。
- ・若年層の市場参入：カジュアルで頻繁なコミュニケーションや、多様な募集チャネル、情報技術の活用（後述）などのニーズが生まれる。
- ・可処分所得が低い若年層：賢く保険を購入するためのアドバイス（無料、もしくは有料の場合リーズナブルな料金）が重要になる。

チェックポイント

保障内容や資金的ニーズについてアドバイスを求める顧客が多いか。アドバイスの役割を強調できるか。

・ 社会経済的環境

- ・ 家族形態の変化：伝統的な家族が減り、一つの土地に執着しない家族が増える（経済的移住も含む）。
- ・ 新しい保障ニーズの発生：例えば、以前は家族が介護をしていたが、介護保険を使った介護サービスに頼るようになる。
- ・ 金融危機後の収入の伸び悩み：保険の対象となる物品を購入する資金や、保険に加入するための資金が制限を受ける。
- ・ 公的制度の縮小や撤廃：民間医療保険や個人年金を必要とする新しい顧客層が出現するが、商品知識があまりない可能性がある。
- ・ 贅沢品に保険を掛ける意欲の減少：例えば、高額なスマートフォンやタブレット端末などに特約を付けず、ベーシックなプランで済ませようとする。
- ・ 商品に対する期待値の高まり：医療保険や生命保険では自分のニーズに合わせた複雑な商品を、自動車保険や住宅保険では、保険料が安く単純で標準的な商品求めている。
- ・ 特典の期待：更新時や複数の商品を購入するときに、保険料の割引などを期待する（多くの協同組合/相互扶助の保険組織は、すでにこの制度を実施している）。
- ・ 環境リスクの認知度向上：世界中で水害、台風、竜巻など自然災害の発生率が増加し、保険と保険会社の役割がますます重要になっている。しかし、公的資金で被災者を支援してきた国では、消費者は保険に加入しようとしにくい。今後、これらの国は負担増に耐え切れず、公的制度を縮小する可能性がある。
- ・ 社会問題や環境問題に対する認知度の向上：とくに若年層を取り込むうえで、他社との差別化を図るチャンスが生まれる。





チェックポイント

介護保険や経済的移住に関連する商品など、新しい保険需要に対応するために、革新的企業文化を育成しているか。

長期顧客や、複数商品の購入者、新しい顧客を紹介してくれた既存顧客などを対象とした特典制度があるか。

自然災害が発生した場合、被災地となりやすい地域に住む顧客が多いか。被災者に安心感を与えるため、どのような体制を整備しているか。

社会・環境リスクをどのように管理しているか、顧客に明白な形で伝えているか。

・ 規制監督

- ・ 「不公平な」取扱いに関する消費者保護策の強化：責任が買い手側（消費者）から売り手側（保険会社）に移り、以前の「買い手責任負担の原則」は、市場における売り手側の行動や活動（公平な取扱い、透明性、分かりやすい表示や説明など）の監視に取って代わられている。不適切な金融商品販売の被害者に対して手厚い救済策がとられているが、これが消費者行動に与える長期的影響については、現在のところ判明していない。
- ・ 情報保護法遵守上の問題：商品別や種目別に顧客情報を管理するよう定めている国で、商品や種目ごとに何回も保険会社に連絡しないで済むよう、顧客別に情報管理してほしいと思っている顧客がいる。



チェックポイント

顧客が不公平に扱われていると感じないように、どのような対策（例、分かりやすく役に立つ説明）を取っているか

・ 情報技術

- ・ 年齢層にかかわらず、インターネットで商品を検索する消費者の増加：現在は、商品の検索はインターネットで行い、実際の購入はネット以外で行う形が主流であるが、消費者が、セキュリティのしっかりしたサイトで自動購入サービスを使った保険加入に慣れてきて、保険会社がオンラインでも簡単に購入できるように商品の内容を簡素化すれば、ネット購入が増える可能性がある。すでに、レベルによってはインターネットの存在感が極めて大きな重要性を持っている。
- ・ 顧客の低価格志向：経済的理由のほか、価格比較サイトが引き金になっている。しかし価格比較サイトを見ただけでは、ただ単に安い商品と、コストパフォーマンスが高い商品の違いを理解できないことは明白である。反対に、複雑な商品を購入しようとしている顧客は、伝統的な募集チャネルを使い、質の高い商品説明とアドバイスを求めている。
- ・ 多様な募集チャネルの統合化：顧客は自分の都合に合わせて、自分の好きな方法で（インターネット、電話、対面式など）保険会社にコンタクトし、必要な用件を済ませることができるように、従来の募集チャネルとオンラインシステムの完全統合化を望んでいる。同時に、複数の保険に加入している場合（あるいは購入を希望する場合）でも、保険会社の担当窓口は一本化してほしいと思っている。つまり、顧客情報を商品・種目別に管理するのではなく顧客ごとに管理することが必要になるが、これを認めていない国もある。
- ・ 情報管理：消費者は個人情報適切に管理されているかどうか懸念しているが、監督側の取り組みは、消費者に安心感を与えるにはまだ不十分である。

- ・ 頻繁な連絡：コミュニケーション時代の今、消費者は、例えば、保険金請求処理の進捗具合を頻繁に知らせてほしいなど、以前より頻繁な連絡を求めている。
- ・ サービスの迅速化：GPSやスマホアプリ、自動化などの技術を活用してサービスの迅速化を図ることができる。顧客側もスピーディーなサービスを求めるケースが増える。
- ・ ソーシャルメディアの利用：ソーシャルメディアを使って、消費者が求めるコミュニティ感覚を作り出すことができる。

チェックポイント

顧客が自社に連絡を取るとき、ニーズに合わせていろいろなコミュニケーション方法が使えるようになっているか。



複数の保険に加入している顧客は、電話1本かければ、1人の担当者ですべての問い合わせに対応できるような体制になっているか。

保険金請求処理に関する顧客とのやり取りや連絡で、他社との差別化をどのように図っているか。

営業職員や代理店職員は、自社の保険がコストパフォーマンスの高い商品であることを、顧客にきちんと説明できるか。

協同組合/相互扶助の保険組織にとっての課題とチャンス

上述した内容は、市場の変化や顧客の変化（保険会社にどのようなことを期待し、どのように関わりたいと思っているか）を理解するうえで、協同組合/相互扶助の保険組織のみならず保険業界全体にとって役に立つ洞察を示しています。また、他社との差別化を図り、新商品やサービスを開発し、新しいタイプの顧客関係を築く機会がどこにあるかを示唆しています。

しかし、協同組合/相互扶助の保険組織の場合は、その事業モデルの性質や、株式会社とは異なる特徴を考えながら、これら課題や問題を再考する必要があります。

ICMIF会員団体を対象とした調査によると、協同組合や相互扶助団体に関する消費者の認識が、競争上の優位となって現れているケースは少なく、協同組合/相互扶助の保険組織の市場占有率が高い場合でも、消費者が協同組合や相互扶助団体の特徴を明確に理解しているとは限りません。しかし、いったん協同組合/相互扶助団体について説明を受けると、消費者はその事業概念を好むようになることが明らかにされています。現状では、協同組合/相互扶助の保険組織は、その違いをきちんと消費者に説明して分かってもらっていないのかもしれませんが、「協同組合/相互扶助団体の違い」を売り込む必要性が示唆されます。

協同組合や相互扶助の理念は、それ自体ではセールスポイントにならないものの、他社との違いとして、顧客の評価を高いレベルに引き上げる働きをすることも明らかになっています。ただしこの場合、保障内容、保険料、サービス、支払い方法、募集チャネルなどの点で顧客のニーズと期待値をすべて満足していることが条件になります。第一に求められるのは、顧客の「基本的な」ニーズへの十分な対応だということは明らかです。

ICMIFが2013年に発表した「グローバル評判レポート²」は、協同組合/相互扶助団体と（経済・環境・社会に関する）持続可能性の間に明確な結び付きがあることを示しました。一方で、消費者が巨大大自然災害に

² ICMIF会員団体のみがダウンロード可能なレポート（www.icmif.org/global-reputation-report）

大きな懸念を抱いていることも明らかにしました。したがって、消費者とその家族を環境関連の災害から守るのに一番適したの協同組合/相互扶助の保険組織である、という確固たる評判を築くことが可能です。しかし、そのためには、環境関連の災害リスクと、協同組合や相互扶助団体という名前や持続可能性の概念との関連性を理解してもらえるような、明確なメッセージを打ち出すことが必要です。

協同組合や相互扶助団体とはもともと、職業や社会的ニーズなどで共通項を持つ人々、もしくは、現存市場で必要な保険を購入できない人々や、地理的に除外されている人々が集まって創設した団体です。小さな団体から成長・成熟し規模が拡大しても、顧客の身近な存在であることに変わりはありません。コミュニケーション時代の今、物理的な近さだけでなく、離れたところからのコミュニケーションを通じて「顧客の身近な存在」になりうると考えられます。ですから現代の協同組合/相互扶助の保険組織は、情報技術を活用して、顧客サイクルの要所（とくに保険金請求処理）で頻繁に連絡してほしいという顧客の期待に応え、ソーシャルメディアを使って、顧客のコミュニティ参加願望にアピールすることができるのではないのでしょうか。³

顧客との物理的な近さ、つまり、支店で顧客を迎え、また、代理店職員が顧客宅を訪れて顔を合わせてやり取りを行う方法は、かつて保険の募集においてきわめて大きな意味を持っていましたが、直接販売が台頭してきた1980年代半ば以降、このような方法を採用する保険会社は少なくなりました。しかし消費者は心理的に、電話対応やデジタルコミュニケーションに比べて、顔を合わせたやり取りの方が、質の高いサービスを受けていると安心する傾向にあります。したがって、アドバイスを求めている顧客や、高額な保険料の商品や複雑な商品を購入する顧客と強力な関係を築こうとすると、地元で事業所や代理店がある会社の方が、遠くにあり「顔の見えない」会社よりも明らかに有利です（ただし、協同組合/相互扶助の保険組織が顧客との信頼関係を構築するうえで、ウェブカメラを利用してインターネットで相手の顔を見ながらやり取りをする方式が、従来の対面式に取って代わるだけの効果を持つかどうかは明らかになっていません）。顧客と関わる人員体制（営業職員、代理店の職員、コールセンターなど）を確立し維持するためには、若い職員との関係強化も必要です。代理店を活性化し、次世代の顧客に合わせてコミュニケーションや募集の方法を変えていくために必要な洞察力を採り入れることにつながるからです。

忠誠度の高い顧客（長期顧客、複数商品を購入する顧客、新しい顧客を紹介してくれる既存顧客など）に対する特典では、協同組合/相互扶助団体の場合、保険料の割引や配当金の支払いにとどまらず、他の協同組合と連携した形をとることも可能です。ICMIF会員団体の中には、すでにこのような形の特典を提供しているところがあります。たとえば生協と提携して、生協と協同組合保険の両方を利用する顧客に対してお互いの特典を提供しています。（このような提携は最終的に、抱き合わせ販売など関係強化につながる可能性があります。一方で、管理上の問題が生じます。この点については、お互いに問題点を徹底的に話し合っておくことが必要です。）

「複雑でない商品」や「分かりやすい説明」（ただし保険契約は、法的要件や規制要件を満たすことが必要なので、そのために難しい言葉を使わざるを得ない場合がある）といった点は保険業界以外でも求められています。しかし協同組合/相互扶助の保険組織の場合、「リーズナブルな保険料で高いコストパフォーマンス」や「身近な存在」というイメージと、複雑でない商品や分かりやすい説明という点がぴったりと一致します。長期的に見れば、今後、多くの国の監督機関が、市場での行為・行動に対する監視を強め、消費者保護を強化するとみられるため、複雑でない商品や分かりやすい説明に関する取り組みを今から行っておけば、その時になって取り組みを始める会社よりも優位に立つことができるのは明らかです。

³ ICMIFが2014年に発表した戦略インサイトシリーズのレポート「組合員との結び付き強化戦略-現代の協同組合/相互扶助の保険組織にとっての意義と課題」もこの問題を扱っている。同レポートはICMIF会員限定でダウンロード可能（www.icmif.org/strategic-insights-member-engagement-strategies-todays-mutual-and-cooperative-insurers）。



チェックポイント

自社独特の利点を消費者に分かりやすく伝えているか。組合員は組合員としての権利や責任を理解しているか。

どのように顧客の身近な存在であろうとしているか。自社の場合、デジタル技術が、物理的な近さにとって代わることができると思われるか。

組合員特典制度はあるか。他の協同組合との連携が組合員に価値をもたらすと思われるか。

分かりやすいコミュニケーションをしっかりと取り、顧客の信頼を獲得しているか。

顧客にも職員にもなりうる次世代の人間と、どのように関係を構築しているか。

まとめ

情報技術の進歩や社会経済的環境の変化、人口学的変化、規制監督上の変化などの要因を背景に、消費者行動が変貌しています。そのため保険会社は、マーケティングや商品開発、募集方法から顧客サービスと顧客とのコミュニケーションに至る多くの面で、顧客との関係を見直す必要があります。事業が短期的には競争力を維持し、長期的には持続可能性を維持できるかどうかは、顧客との関係を違ったやり方で管理できるかどうかにかかっています。

消費者は、リーズナブルな保険料で高いコストパフォーマンスを標準的に求める一方で、サービスとアドバイスについては高い品質を要求しています。これは、商品を標準化してオンライン加入を可能にし、商品開発費用と募集経費を下げる可能性（例、損害保険商品）がある一方で、柔軟な方法で顧客とコミュニケーションを取りながら質の高いアドバイスを提供する可能性（例、生命保険商品や投資商品）もあることを示唆しています。顧客と直接顔を合わせてアドバイスを行える体制を整える一方で、情報技術にも投資して、全社横断的な情報共有をスムーズに行える体制を整備することが必要だと考えられます。

デジタル時代を生きる次世代の顧客が求め期待するものと、全体に高齢化している保険市場が求め期待するものとの間にバランスを取ることが必要ですが、そうすると、事業の二分化につながります。しかし、現代の情報技術を、組織や事業運営の柔軟性を最高レベルまで高め、顧客にとって本当に役立つ選択肢を提供するような形で役立てれば、年齢層に関係なくどの顧客に対しても効果的な活用方法となるのではないのでしょうか。

協同組合/相互扶助の保険組織には、現代的な意味合いにおいても、顧客の身近な存在であること（実際の距離の近さとオンラインでのコンタクトのしやすさの両方）や、アドバイスの品質や信頼性を維持しながら、リーズナブルな保険料で高いコストパフォーマンスを持つ商品や複雑でない商品を提供すること、災害発生時に顧客に寄り添った支援を行うことなど、伝統的な理念や価値観を促進して他社との差別化を図る機会があります。同時に、デジタルコミュニケーション時代と次世代の顧客の期待に沿うための変革力を確保する必要があります。

顧客関係は、常に見直し、発展させていかなければなりません。本レポートは、変貌する消費者行動に関する課題と、成功につながる対応の可能性を明らかにしました。また、ICMIF会員に対して、協同組合/相互扶助の保険組織として他社との差別化を図り、顧客にも職員にもなりうる次世代の人間との関係を構築する方法を理解する必要性を示しました。2015年は、これらのテーマをより掘り下げて研究し、ICMIF会員団体が将来の顧客の心をつかむうえで役に立つ研究活動や関連活動を進めていく予定です。

ICMIF

Denzell House
Dunham Road
Bowdon
Cheshire WA14 4QE
United Kingdom

www.icmif.org

Telephone: +44 161 929 5090

Fax: +44 161 929 5163

Shaun Tarbuck, Chief Executive
shaun@icmif.org

The International Cooperative and Mutual Insurance Federation (ICMIF) is a best practice organisation committed to giving its members from around the world a competitive advantage. ICMIF helps to grow its mutual and cooperative insurance member organisations by sharing strategies and the latest market intelligence. Since 2007 the mutual and cooperative model has been the fastest growing part of the global insurance market; maturing from 23.4% to 26.7% in 2013.

For more information please visit:

www.icmif.org

facebook.com/ICMIF

Twitter: @ICMIF_Web

