

多チャンネル時代の生保販売を考える

お客さまを訪問し、対面することの“長所”を活かす方法を考えよう！
 厳しい環境だからこそ
 基本に立ち返り、“使命感”を持って
 営業しよう！



生命保険の営業と言えば、ひと昔前は営業員による訪問・対面販売が基本スタイルであった。それが販売チャンネルの多様化に伴い、今や消費者は商品以前にチャンネルの選別からはじめる時代へとベクトルが変わりつつある。近年、インターネットや来店型店舗などの新興チャンネルが活発な動きを見せる一方で、従来からの訪問・対面型チャンネルは、世界同時不況、保険金不払い問題、職域制限の拡大などさまざまな要因から苦戦を強いられている。営業現場からは「バブル崩壊後の時よりも厳しい」「行き先がない」「非常に不安」などの悲鳴が上がっている。本特集では、保険業界のオピニオンリーダーであるJAIFAおよびMDRT日本会の両会長と、ネット専業生保会社および有力来店型店舗のトップにお集まりいただき、多様化・複雑化するチャンネルの動向や、厳しく冷え込む経済環境の中で生保営業を続けていくための方策などを議論いただいた。

司会・構成 保険ジャーナリスト●鬼塚真子

●出席者 (五十音順)

泉口享子氏
 社団法人ファイナンシャルアドバイザー協会 (JAIFA) 会長

鬼塚真子氏
 保険ジャーナリスト

木村真輔氏
 SBIアクサ生命保険株式会社 代表取締役社長

村上 実氏
 株式会社保険相談センター 代表取締役

山元政博氏
 MDRT日本会 2009年度会長

第1章 逆境に負けないポジティブな心と時代を先読みする目が求められている

鬼塚 まずは、JAIFAの泉口会長と、MDRT日本会の山元会長のお2人にお聞きします。それぞれの会の現況について教えていただけますか？

泉口 JAIFAの今年度の会員数は3万576人です(2009年3月31日現在)。91年には過去最大の4万7,800人いましたが、バブル崩壊後、次第に会員数は減少して01年から7年間は2万人台と低迷しました。そこで54ある地方協会が一致団結して会員増強に務め、07年に3万人台に戻すことができ、さらに08年、09年とわずかですが2年連続で増員できました。「JAIFAの活動を通して他の生保会社の方と知り合い、いい刺激を受け、見識を深めることができた」

といった会員の“生の声”が口コミで広がって会員増強につながったのではないのでしょうか。

山元 MDRTは、世界中の生命保険・金融サービス専門職で一定の入会基準を達成したメンバーで構成されており、3万850人(09年10月現在)の会員を擁します、そのうち日本会の会員数は3,090人(09年度)で、世界第4位の会員数を誇っています。3年前から米国本部が入会基準のハードルを上げたこともあり、06年の3,245人をピークに微減していましたが、09年度は08年度に比べて会員数は100人増加しました。しかし、この経済環境ですので、この先は減る可能性が高いと推測しております。

※本座談会の内容は、2009年12月1日時点のものです。



泉口享子氏

を見ていますと、世界同時不況の影響で、前半戦は伸び悩んだり、苦戦されている方が少なからずいらっしゃるようです。経験を重ねて自分のスタイルを確立されている方はあまり影響はないようですが、初入会の方(ファーストタイマー)や入会2、3回クラスは継続性という観点から厳しい時代を迎えていらっしゃるよう見受けられます。

泉口 私は常々、会員の方に「お客さまから解約のお申し出があったら、解約返戻金がかたかたちでお客さまのお役に立つのならそれは私たちに素晴らしいこと。それで企業の経営状態やご家庭の家計が持ち直されたら、きっとまた私とご縁をいただける。お客さまとの信頼関係がすべての活動の原点」とお話をいただいています。お客さまとの関係を壊さないように活動をされている方は、景気に関わらず浮き沈みが少ないように感じます。

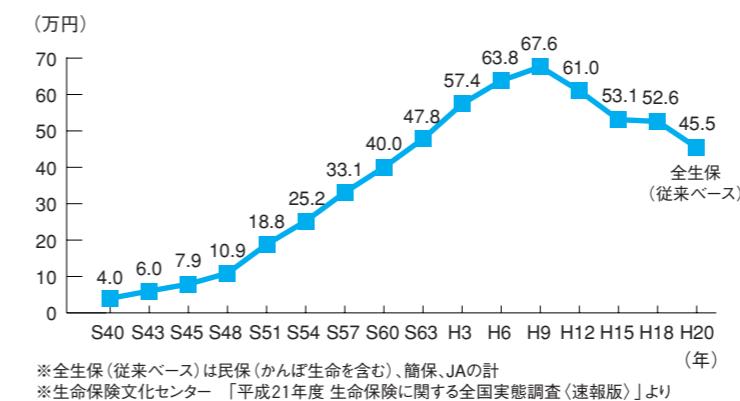
山元 ここ数年は、これまで経験したことのない厳しい環境に見まわっております。とくに法人マーケットを手掛けているメンバーは、さまざまな面で影響が押し寄せていることは間違いありません。しかし法人のお客さますべてが業績不調なわけではありません。私のお客さまのある建設会社の社長は、7～8年前に「この業界は今後、公共事業が減少し、建設業の仕事は3分の1になる」と予測されました。そして、事業が好調だったにも関わらず、今後、入札制度がどうなるかわからないという理由から、資材置き場に小屋を建てて本社を移転され、空いた自社ビルは他人に貸して家賃収入を得るなど早くから準備をされていました。周りからはこの会社は経営が厳しいのではないかと風評が立ちましたが、結果的には公共事業が減少した今日、この会社の業績に影響は出ませんでした。どんな時代にあっても、生き抜いていけるだけのノウハウをこの社長は身に付けられているのだと思います。私たちに置き換えれば、収益性を考えれば法人に特化するほうが有効ですが、このような時代には、法人だけでなく

鬼塚 ここ2、3年の保険業界は、銀行窓販の全面解禁、かんぽ生命の誕生、保険金不支払い問題、通増定期保険の販売自粛、職域訪問の制限、さらに08年からの世界同時不況の影響など、営業現場ではかつてない状況にあえいでいるように見えます。さらに、インターネットでは保険料の比較サイトやネット専業生保が台頭してきており、業界全体で払込保険料は減少傾向にあります。生命保険文化センターの「平成21年度 生命保険に関する全国実態調査(速報版)」の「生命保険(個人年金保険を含む)の世帯年間払込保険料」を見ても、全生保(従来ベース)の金額は06年の52.6万円を下回る45.5万円となっています(図表1参照)。環境が厳しさを増す一方の今、両団体の会員の方はどんな悩みを抱えていらっしゃいますか？

泉口 JAIFAの会員はわざわざ会費を払って参加されているわけですから、「MDRTになりたい」「もっと学びたい」などモチベーションの高い方が多いですね。ですから、会員の方は「行くところがない」「1軒あたりの保険料が少なくなった」というような愚痴はあまりこぼされません。「こういうピンチの状態の中にこそチャンスが潜んでいる！」とか、「新しいものにチャレンジしてやっついでいこう！」という人が多く、意外と不況を逆手に取って前に進んでおられるようです。ベテランの会員の中には、かつて所属会社の破たんを経験された方もいて、「あの時のあの状況と比較すれば、今の不況など問題ではない。仕事に何の影響もないし、不安になることはない」と、実に力強い言葉で、後輩やJAIFAの仲間を励ましてくださいます。一方、若手はパワーとエネルギーに満ち溢れていますので、先輩は後輩から元気をもらうことができます。JAIFAではこのようにお互いの良さを分かち合い、いい相乗効果をもたらしています。

山元 昨年度までは、上半期の成績だけでMDRTの入会基準をクリアされた会員も多かったのですが、今年度の様子

■図表1 生命保険(個人年金を含む)の世帯年間払込保険料の推移



個人の方の生活保障もお守りしていくというバランス感覚

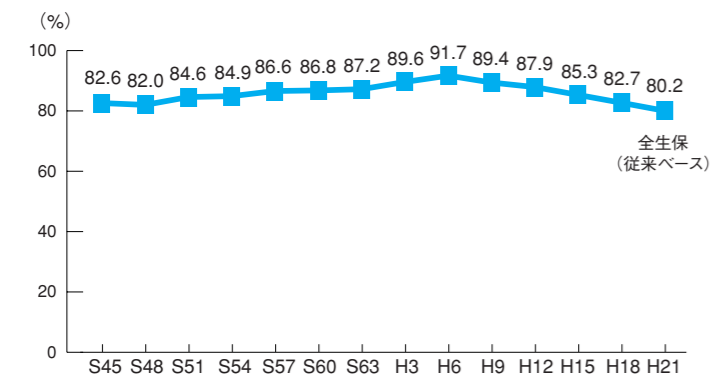
を持っておくことも必要なんですね。

第2章 ネットや来店型の「若い世代が自発的に訪問したくなる仕組みづくり」に学ぶ

鬼塚 ところで、木村社長が経営されているSBIアクサ生命は、日本初のネット専業生保会社として、08年に産声を上げられたばかりです。翌年に入ってから契約件数に弾みがつき、09年8月には契約件数が累計1万件を突破されたと同っています。この理由をどのように分析されていますか？

木村 当社は、個人のお客さまが対象ですので、法人のような影響はなく、この不況にもかかわらず契約件数は伸びています。保険を契約する機会といえば、私も前職時代にそうだったのですが、勤務先に来られる生保営業員の方に勧められてというケースが多かったのではないのでしょうか。ところが職場に入りづらい状況になってきていますし、加入の動機として地縁・血縁も弱まる傾向にあります。これを裏付けるかのように、前出の調査の「世帯主の加入率」を見ますと、全生保（従来ベース）の世帯主の加入率は、94年の91.7%をピークに減少し続け、09年は80.2%と15年間に11.5ポイントも下がっています（図表2参照）。この背景には、先ほど申し上げた職域制限も影響しているのではないのでしょうか。当社のお客さまの4人に1人は新規契約（従前契約のない）の方、つまり生命保険未加入者です。この数字を見るかぎり、お客さまからすれば、職場に保険の営業員が訪ねてこないで、保険に加入したいけれど、どこに相談したらいいかわからない、入りたくても入るところがないと思っている方もいるのではないのでしょうか。当社のようなネット生保はそういった方々の受け皿にもなっているとの印象を持っています。

■図表2 世帯主の加入率の推移



※全生保（従来ベース）は民保（かんぽ生命を含む）、簡保、JAの計
※生命保険文化センター「平成21年度 生命保険に関する全国実態調査（速報版）」より



木村真輔氏

鬼塚 先ほど支払保険料が減ってきているというお話をさせていただきましたが、ネットの支持は、そういった観点でも選ばれているとお考えでしょうか？

木村 私どものお客さまの属性としては、値段に対して非常にセンシティブな方が多いですね。当社は08年10月に、死亡保険金2,000万円以上のお客さまを対象に高額割引制度を導入しましたところ、契約件数が飛躍的に増えました。やはり、保険料をご自身で比較して加入されるお客さまは一定の割合でいらっしゃるのかな、と思いましたね。当社では、お客さまのタイプを大きく4つに分類しています。第1は、保険加入自体がまったく新規のお客さまで約25%いらっしゃいます。第2は、他社契約からの切り替えのお客さまで約40%。第3は、追加契約のお客さまで約20%。第4は、切り替えと追加の混合型のお客さまで約15%です。

鬼塚 追加契約の方が2割を占めていますが、保険に詳しくない一般の方がどうして必要保障額が不足していると思われるのでしょうか？

木村 当社のホームページにある、必要保障額のシミュレーションを試された方もいらっしゃると思います。例えば、前出の調査の「万一の場合の家族の生活資金に対する安心感・不安感」を見ると、不安だとお感じになっていらっしゃる方は71.6%いらっしゃいます（図表3参照）。また、100年に一度といわれる不況が続いていますし、政権交代もあり、社会経済環境が先行き不透明ですから、漠然と不足しているとお考えの方もいらっしゃるのではない

でしょうか。

鬼塚 追加契約とは、具体的にどのようなものですか？

木村 お客さまの中には、すでに加入されている保険の契約内容をきちんと理解されていない方がけっこういらっしゃると思います。お客さまの心理としては、「わからないゆえに、今の保険を解約するのが怖い」「ネット生保は安そうだけど、これだけで完全に今までの保障内容が担保されるかどうか不安」とお考えになられたのだと思います。でも、既契約の保障の買い増しでは予算的に厳しいので、既契約を残してネット生保で必要な保障分だけプラスしようと考えられたのではないのでしょうか。このようなニーズは潜在的に多いという印象を持っていますので、今後さらに追加契約は伸びると予想しています。

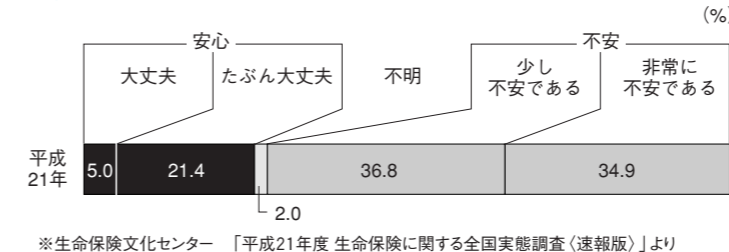
鬼塚 ありがとうございます。今度は、来店型店舗を代表して、保険相談センターを運営されている村上社長にお話を伺います。03年に名古屋のランドマークともいべき中日ビルに5坪の店舗を出店され、その後、飛躍的に業績と店舗面積を拡大され、今では1店舗あたりの集客数、店舗面積、相談員の生産性のいずれも日本一といわれています。1カ月の集客数はどのくらいでしょうか？

村上 新規来店者に限って申し上げますと、1カ月に250世帯から300世帯といったところです。月のうちに複数回来店されるお客さまもいらっしゃるのです。1カ月あたりの平均来店数は延べ600世帯になります。

鬼塚 お客さまは来店型に来られる理由を何とおっしゃっていますか？

村上 当社は「保険選びは相談が一番」をキャッチフレーズにしています。お客さまにお伺いすると、この「相談」という点に共感をされて当社にお越しいただいているようです。他の業種でもそうだと思いますが、来店型の場合、立地条件は成功の大前提となります。しかし、好立地に店舗を出せば必ず成功するかというと、それは大きな間違いだと思います。当初は知名度もありませんでしたから、来店していただくために、これまであらゆる広告媒体を使って、積極的に宣伝してきました。動員数はテレビコマーシャルが一番多

■図表3 万一の場合の家族の生活資金に対する安心感・不安感



※生命保険文化センター「平成21年度 生命保険に関する全国実態調査（速報版）」より



村上実氏

く、最近はクチコミが増えてきてコマースと肩を並べる勢いです。その次にコミュニティ新聞、インターネットをご覧いただいております。中日ビルは名古屋では伝統のあるビルですので、当初は40～50代のお客さまがほとんどでした。しかし、コマースなどの広告効果が浸透したことで、現在では来店される平均年齢層は30代が一番多く、次いで20、40、50、60代の順となっています。

鬼塚 なぜ最近、若い人が来られようになったのですか？

村上 調査の結果、テレビコマーシャルを流すと若い方が、新聞広告を出すと年配の方が来店される傾向が判明しました。これを踏まえ、コマースに重点を置いたところ、20～30代のお客さまが全体の半数を超えました。また、以前は相談所というか、公的機関のようなイメージで店舗作りをしていましたが、07年9月の店舗リニューアルの際、壁一面にパステルカラーでベビーカーを押すニューファミリーのイラストを大きく描いたところ、それに共感されたのか若い世代のご夫婦やご家族が来られるようになりました。20代、30代のお客さまの特徴は、先ほど木村社長がおっしゃっていたように保険未加入の方が意外と多いことですね。

鬼塚 ところで、SBIアクサ生命では、どのような商品が売れ筋で、どのくらいのウエイトを占めているのですか？

木村 当社の商品構成は、定期保険、医療保険、収入保障の3ラインアップです。「カチッと定期」、「カチッと医療」とともに全顧客の4～5割がそれぞれ加入いただいています。「カチッと定期」に加入されているお客さまの平均保険金額は2,000万円、保険料の平均は月払で5,000円です。「カチッと医療」にも一緒に加入されている方となると、保険料は総額で1万円から1万5,000円になりますね。

鬼塚 村上社長の店舗で主力というか、ご要望が多い商品は何か？

村上 一番多いのは医療保険です。次に終身、そして収入保障の順にご要望が多いですね。終身保険と医療保険を