

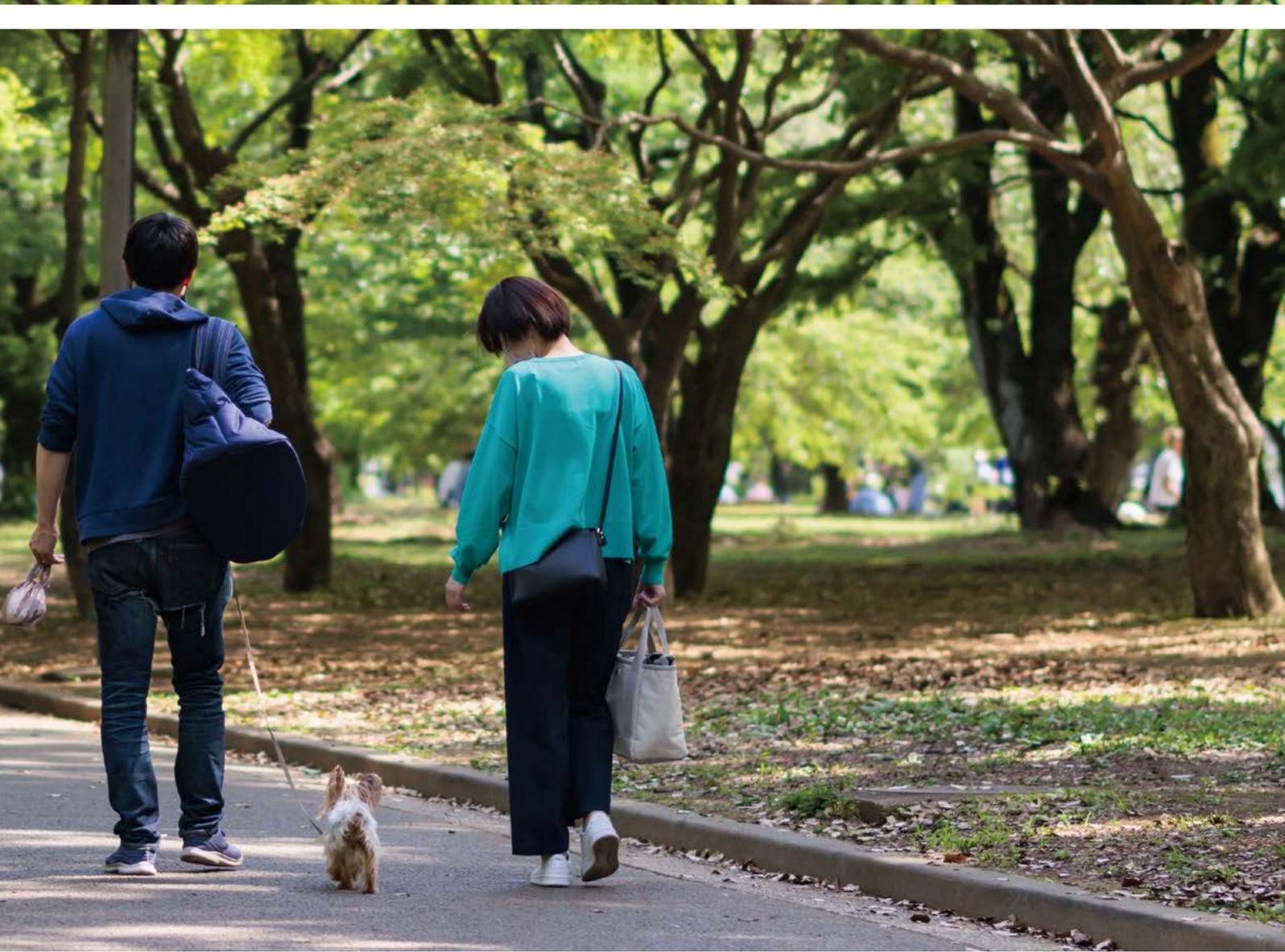


成功要諦を踏まえた取り組むべき
Embedded Insuranceの方向性



目次

はじめに	3
1 Embedded Insuranceの定義と組込パターン	4
2 Embedded Insuranceの成功要諦	5
3 Embedded Insuranceのイネーブラー	6
4 Embedded Insuranceにおける保険会社の取り組みの方向性	7
5 保険会社に求められるケイパビリティ	10
おわりに	11



はじめに

顧客体験を重視した購買プロセス設計思想の浸透や、IaaS（Insurance as a service）を実現する技術とシステムの導入により、組込型保険（Embedded Insurance）は保険業界内外で顧客アプローチの1つとして普及しました。しかしながら、**Embedded Insuranceの導入が比較的容易な事業領域で一巡すると、新たな課題に直面し次の一手に苦慮する保険会社も少なくない**と思われます。

先に寄稿した「生命保険会社におけるEmbedded Insuranceの実現に向けた取り組みの方向性」¹では、生命保険業界の将来を見据えた場合の戦略の1つとしてのEmbedded Insuranceの意義や現状の課題、対応方針を解説しました。本稿ではそれらをベースとして、**損害保険会社まで考察を広げてEmbedded Insuranceのイネーブラー（Enabler）を整理し、日本の保険会社として取り組むべき方向性を示します。**

1 : <https://www.pwc.com/jp/ja/knowledge/thoughtleadership/embedded-insurance2022.html>

Embedded Insuranceの定義と組込パターン

Embedded Insuranceは「組込型保険」と呼ばれることもあり、既に浸透しているものとしてはクレジットカードの付帯保険のように、**非保険商品やサービスに上乘せや付帯されるものもその1つです。**

近年では、さまざまな商品・サービスの購買がオンライン化したことに伴い、**デジタル上の購買体験の中で保険加入手続きを意識することなく加入してもらうワンストップかつシームレスな仕組み**もEmbedded Insuranceとして認知されました。分かりやすい事例としては、デジタル上での旅行予約サービスに埋め込まれたキャンセル保険が挙げられます。

また、**決済プラットフォーム上のメニュー・提供価値の1つとして**、熱中症やインフルエンザなど、手軽な補償／保障に簡易に申し込みができるものもEmbedded Insuranceの1パターンとして認識されています。

図表1：Embedded Insuranceの組込パターン

組込パターン		例	特徴
非保険商品やサービスの購入プロセスに組み込み	自動付帯	<ul style="list-style-type: none"> カード付帯海外旅行保険 保険付きPCR検査キット 	従来よりEmbedded Insuranceとの親和性が高い領域で、事業者が会員拡大や競合上の差別化として活用。ただし保険料などの商品性の制限への考慮が必要
	購入者同意必要	<ul style="list-style-type: none"> キャンセル 保険 	購入者に判断機会を与えるので、非保険商品・サービス購入決定後に、購入者にとって必然性のある保険を、購入体験が損なわれないよう提案することが求められる
プラットフォーム上のメニューとして組み込み		<ul style="list-style-type: none"> 熱中症保険 1日だけの自動車保険 	購入者が思い立ったら申込可能のため、時機を捉えた機動的な保険提案と、簡易な方法での加入申込画面へのアクセスが重要

出所：PwC作成



Embedded Insuranceの成功要諦

いずれのパターンにおいても非保険商品・サービスの購入者から見た時に、販売件数を拡大させているEmbedded Insuranceに共通する成功要諦は以下の3つが挙げられます。

「保険に加入する」という能動的な意識・行動や、心理的ハードルを下げるUI/UX

- 例えば、インターネット旅行予約サイトのキャンセル保険であれば、旅行申込のフローの中でチェックボックスにチェックを入れるだけなど、わずかなクリック／タップ数で申込が完了できる

直感的に加入可否を判断できるシンプルな補償／保障と比較的廉価な保険料

- 複雑な見積りや審査が不要であり、保険料も数百円単位のものが多いため、加入をためらう・家族に相談するといった「検討中断・一時離脱」の余地が少ない

保険の組込先の事業における商材の1つであるかのような、保険会社が前面に出ないホワイトレーベル方式

- 多くの場合、非保険商品・サービスにちなんだペットネームが保険に付けられており、引受保険会社名も前面に出ないため、当該商品・サービス提供者のサービスの一環であるかのような顧客体験が提供される

こうした成功要諦は一見当たり前に思える一方、顧客のそもそもの購入目的は保険ではないため、どれか1つが欠けても保険加入につながらなくなります。



Embedded Insuranceのイネーブラー

先に挙げたEmbedded Insuranceの成功要諦を実現することは決して容易ではなく、マーケットを提供する事業者との**アライアンス**、マーケットに求められる**保険商品とマー**

ケティング、そして購入者・事業者・保険会社をシームレスにつなぐ**オペレーションとシステム**上の工夫が必要です。

図表2：Embedded Insuranceのイネーブラーの種類と求められる要素

イネーブラー	求められる要素
A. アライアンス	<ul style="list-style-type: none"> アライアンス先の事業者が提供する商品・サービスに対して信頼感やロイヤリティを持つ顧客が一定存在する アライアンス先事業者の商品・サービスに対して満たされない補償／保障ニーズがある 本人確認や保険査定・支払いに必要なデータを獲得し、蓄積できる非保険商品・サービスの購入プロセスがある
B. 商品・マーケティング	<ul style="list-style-type: none"> 細分化されシンプルな補償／保障と廉価な保険料 アライアンス先ブランドを冠した商品（保険会社が見えないホワイトレーベル） オプトアウト式や簡易告知など、簡易な方法による加入意思表示と引受査定基準
C. オペレーション・システム	<ul style="list-style-type: none"> アライアンス先の購入体験を損なわない保険加入手続き（保険会社のサイトに遷移しないなど） 時機を逸しない商品開発と投入が可能な体制とシステム 保険会社とアライアンス先事業者間でのデータ連携が、社内外の利害関係面でもセキュリティ面でも可能である

出所：PwC作成



Embedded Insuranceにおける 保険会社の取り組みの方向性

上記を踏まえると、今後の保険会社が考えるべき取り組みの方向性は次のようになります。

A. アライアンス

取り組みの方向性は以下の3点です。

- アライアンス先の事業者が置かれる市場を踏まえた戦略策定
- 事業者の持つ顧客接点（組込機会）とその顧客属性に係る分析と対応
- アライアンスの目的や費用対効果の合意

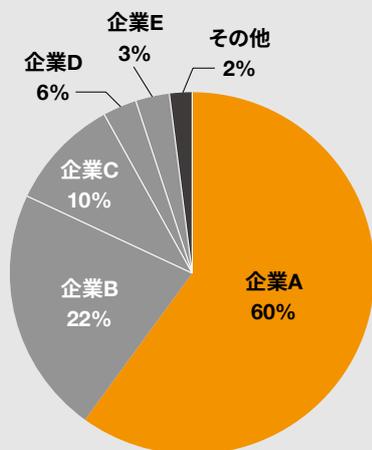
イネーブラーで紹介した要素を踏まえてアライアンス先の候補を選定した後に、**その事業者が置かれる市場を踏まえた戦略策定**が必要です。

例えば、大きな市場シェアを持つ強いプレーヤーが存在する場合、候補事業者が多くの競争相手と市場を取り合っており市場のパイが細分化されている場合、パイが細分化されていてもそれら事業者の多くが利用するプラットフォームを提供する事業者が存在する場合など、市場に応じた戦略を講じる必要があります。

図表3：アライアンス先の事業者が置かれる市場と戦略（例）

A. 強いプレーヤーが存在

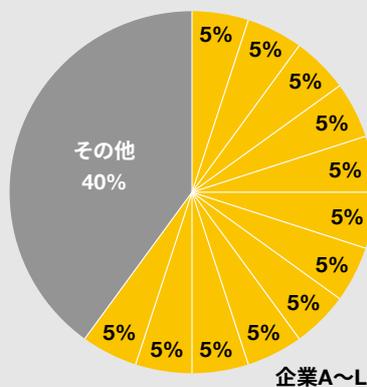
一定規模の顧客を囲い込める可能性が高いため市場シェアが大きいプレーヤーとのアライアンスを狙う



B. 細分化している

(強いプレーヤーが存在しない)

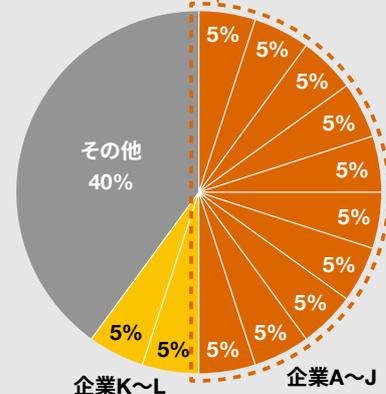
補償／保障やシステムの横展開が可能かを見極める



C. 細分化しているが プラットフォームが存在

プラットフォームとのアライアンスにより利用企業への補償／保障の展開を狙う

一定多数の企業が同一のプラットフォームを利用



出所：PwC作成

アライアンス先の事業者が置かれる市場を踏まえた戦略を決定した後に、**その事業者の持つ顧客接点（組込機会）とその顧客属性に係る分析と対応**が必要です。分析では、アライアンス先の事業者が持つ顧客接点において、どこで・どの程度・どのような顧客接点を持てる可能性があるかを探ります。

また、アライアンス先の事業者の特性や形態に関わらず**共通して重要なのが、アライアンスの目的や費用対効果の合意**です。例えば、若年層へのアプローチや新規リスクの取り込みなどの保険会社の目的と、事業価値の向上や収益獲得という事業者の目的が同じ方向を向いていない場合、Embedded Insuranceからのベネフィットに認識のずれが生じ、結果としてシステム費用負担で合意に至らないリスクもあります。

図表4：顧客接点（組込機会）、顧客属性、アライアンス上の対応

顧客接点（組込機会）	顧客属性	アライアンス上の対応
購入プロセス	特定の商品・サービスを購入するため、保険ニーズは顕在化していることが多い	アライアンス先の事業との親和性が高い保険設計や、費用負担の合意などが重要
プラットフォーム上のメニュー	顧客層も提供される商品・サービスも多岐にわたるため属性情報が蓄積されている	保険設計の自由度は高い一方で、運営事業者の力が強い場合、運営事業者の要求事項が及ぼすアライアンス目的や収益性への影響の考慮が必要

出所：PwC作成

B. 商品・マーケティング

イネーブラーで挙げた要素を基本とし、非保険商品・サービスの購入者にとって必要性を想起しやすい保険商品の提案が必要です。

損害保険においては、**非保険商品・サービスの購入時点が保険提案タイミング**となります。シンプルな補償や廉価な保険料により加入時の障壁は低くなりました。しかしながら、シンプルな補償が故に他の販売チャネルの保険との比較が容易な側面もあります。そのため**比較する動機を薄め、直感的な加入を後押しするような魅力的な保険の提供**が重要となります。例えば、保険金支払い基準が分かりやすいパラメトリクス保険は有効な手段の1つです。

また、ロングテールニーズや新しいリスクを取り込もうとすると保険商品設計のためのデータが十分に揃わないといった課題に直面することもあり、**自社データのみならず、アンケートなどの新規データ取得や外部機関が保有するデータの活用**も視野に入れた商品設計が求められます。

生命保険においては、損害保険のように非保険商品・サービスの購入時点よりは、**ライフタイムイベントに紐づいた保険提案**が望ましいことは変わりありません。従来よりライフタイムイベント発生時での提案機会の創出は検討されつくさ

れているため、**ライフタイムイベントを見越した（ライフタイムイベント発生時点ではなく発生前での）保険提案の機会**を模索するとともに、**ライフタイムイベント自体を細分化することで提案機会を多く持つ**ことを意識していくべきです。

前回レポート²で解説した通り、パーソナライズ化とコンテンツ化は新たな顧客接点を持つにあたって考慮すべきキーワードです。その上で、保険ニーズが顕在化する前のライフタイムイベントを見越したターゲット顧客への提案のために、**自社やアライアンス先の事業者そして必要に応じて外部機関が持つターゲット顧客データの利活用や商品組成に必要なデータの獲得が必須**となります。

例えば海外市場では、結婚や住宅購入などのライフタイムイベントで医務査定なしに保険金増額可能な保険や、銀行アプリでのアフリカへの送金に自動付帯される死亡保障や入院保障といった事例があります。これらの事例は**購入者の経済事情を踏まえたペインポイントを解消し、非保険商品・サービスの購入を後押し**していると解釈できます。これも顧客属性とライフタイムイベントを考慮した保険提案と言えます。

2： <https://www.pwc.com/jp/ja/knowledge/thoughtleadership/embedded-insurance2022.html>

図表5：保険会社の取り組みの方向性 - 商品・マーケティング

イネーブラー	領域	方向性
商品・ マーケティング	損害保険	<ul style="list-style-type: none"> 非保険商品・サービスの購入時点での保険提案 比較する動機を薄め、直感的な加入を後押しするような魅力的な 保険の提供 自社データのみならず、アンケートなどの新規データ取得や外部機関が保有するデータの活用
	生命保険	<ul style="list-style-type: none"> ライフタイムイベントを見越した（ライフタイムイベント発生前）での保険提案 ライフタイムイベント自体の細分化による提案機会の創出 ターゲット顧客データの利活用や商品組成に必要なデータの獲得

出所：PwC作成

C. オペレーション・システム

商品設計と整合性をとって検討するオペレーションとシステムですが、Fintechベンチャーの提供するパッケージにより、購入者から事業者そして保険会社間でシームレスなUI/UXを兼ね備えたプロセス統合も可能となりました。

導入事例が増えるにつれ、オペレーションとシステムにおける要素も変化してきました。それは**アライアンス先の世界観（UI/UX）に徹底的に準拠することと、柔軟で拡張性があるシステムと機動的な開発体制、そしてシームレスなデータ連携**がポイントになります。いずれもEmbedded Insuranceの成功要諦で挙げた保険加入を意識させない、心理的ハードルを下げることを目的としています。

アライアンス先の世界観（UI/UX）への徹底的な準拠

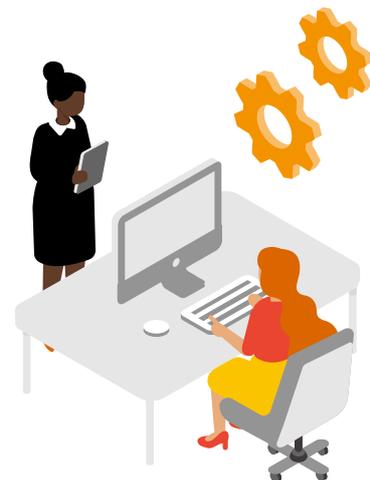
- 保険会社固有業務（保険料計算等）のアライアンス先プロセスへの移管
- アライアンス先が標榜する顧客体験コンセプトに準じる画面設計や処理速度

柔軟で拡張性があるシステムと機動的な開発体制

- 複数のアライアンスが前提となるため、アライアンス先の要望や特性に合わせる容易な仕様変更
- 保険会社での開発内製化によるアライアンス先ニーズへの即時対応

シームレスなデータ連携

- 一度入力された情報を再度入力させないアライアンス先事業者と保険会社とのデータ連携
- アライアンス先事業者の持つ顧客データの保険会社へのデータ連携
- 保険加入局面や顧客接点特定時に必要となるが保険会社やアライアンス先事業者が保有していない顧客属性やヘルスケアデータなどを持つ外部機関とのデータ連携



保険会社に求められるケイパビリティ

前章で述べた保険会社が目指すべき取り組みの方向性に鑑みると、以下のようなケイパビリティが求められます。

まずアライアンスに取り組む場合、**アライアンス先候補の市場と事業者の分析と打ち手の検討**が必要であり、市場調査や競合分析などの情報収集結果からのビジネスモデルの検討は**経営企画部**や**事業開発部門**が備えておくべきケイパビリティです。

また、アライアンスの目的や費用負担の認識合わせはアライアンス決定前の協議段階から実施したい事項であり、**アライアンス候補先との交渉に臨む前に、予め譲れないポイント**（どの程度アライアンス先の世界観に準拠させるかというエンベデッド度合やそれに係るコスト分担など）を**明確にしておく**ことも重要です。

以前よりEmbedded Insuranceへの取り組みによって一定の成果が出ており、**スケールアップ**が次の取り組み課題の場合があります。例えば、Embedded Insurance取り組みの当初の目的がグループ会社へのトスアップを企図している場合、トスアップ先で「最終的に売りたい保険（獲得したいLife Time Value (LTV)）」につながっているかを検証し、その検証結果をEmbedded Insuranceの取り組みに**関与するグループ会社の部門と協議**することも必要となります。

次に、商品・マーケティングに取り組む場合、パラメトリクス保険のような**購入者にとっての体験や利便性訴求する保険の開発**や、**限られたデータでの商品設計**が**商品部門**や**マーケティング部門**には求められます。これは今後のEmbedded Insuranceでは、従来の大きな市場に置ける顕在化した保険ニーズに加えて、ロングテールニーズや新しいリスクへの潜在的なニーズに対する商品設計を行うことがあるため、自社やアライアンス先の事業者内にはデータが不足もしくは存在しないことがあります。したがって、**データは限られているという前提で保険料設定や査定等の商品設計と認可取得を進めていく**必要があります。

また、保険ニーズが顕在化する前のライフタイムイベントを見越したターゲット顧客への提案やUI/UXや顧客接点頻度の向上のため、**顧客属性や購買行動などのデータ利活用**もアライアンス先の事業者に任せるのではなく、保険会社が持つべきケイパビリティであると言えます。

最後に、オペレーション・システムに取り組む場合、Embedded Insuranceは発展途上であるためビジネスモデル・技術・規制も流動的であり、またアライアンス先にはスタートアップのようなスピードが重要な事業者も含まれるので、**機動的にビジネスと組織を再構築する能力や文化**が重要です。

また、Embedded Insuranceの成功要諦を支えるイネーブラーの1つはITシステムです。アライアンス先の市場や事業者の規模や要求に合わせて仕様変更ができるように、**自社で高い技術力を備えておくこととシステムの拡張性**や、**アライアンス先事業者や外部機関とのデータ連携の基盤と技術**は重要です。自社でプラットフォームを開発し提供している事例もありますが、大きな投資となるため自社におけるEmbedded Insuranceの目的とITシステム構成を踏まえた費用対効果の判断が必要です。

これらを実現するには、限りあるリソースの全社的な活用が想定されるため、これまでコアプロセスとしてきた保険金支払いなどの**業務の見直しも合わせて実施する業務変革力**も重要ではないでしょうか。

以上に述べたことは、**IT部門**だけで成し得ることはありません。**契約管理部門**や**保険金部門**はもちろんのこと、アライアンス先の変化に対応するための社員の技術習得や「やりながら学ぶ」という文化醸成のために**人事部門**の関与も求められます。



図表6：保険会社に求められるケイパビリティ

イネーブラー	求められるケイパビリティ	関係部門
A. アライアンス	<ul style="list-style-type: none"> アライアンス先候補の市場と事業者の分析 目的と分析結果に基づいた打ち手の検討 アライアンス先の事業者との交渉力 (譲れないポイントの明確化などの準備含む) スケールアップに向けての目標再設定や関連グループ会社との調整 	<ul style="list-style-type: none"> 経営企画部 事業開発部門
B. 商品・ マーケティング	<ul style="list-style-type: none"> 顧客体験や利便性を訴求する保険開発や限られたデータでの商品設計 顧客属性や購買行動などのデータ利活用 	<ul style="list-style-type: none"> 商品部門 マーケティング部門
C. オペレーション・ システム	<ul style="list-style-type: none"> 機動的にビジネスと組織を再構築する能力や文化 ITシステムに関する高い技術力、ITシステムの拡張性 アライアンス先事業者や外部機関とのデータ連携基盤と技術 業務の見直しも合わせて実施する業務変革力 	<ul style="list-style-type: none"> IT部門 契約管理部門 人事部門

出所：PwC作成



おわりに

本稿で示した取り組みの方向性は保険会社が直面する課題によって、全てのイネーブラーを検討する必要があるかもしれませんが、1つのイネーブラーに取り組むことで解決するかもしれません。近い将来、保険業界を取り巻く環境においては、デジタル化とデータ連携の進展により、どの購買チャネルでもEmbedded Insuranceは顧客にとって当たり前の購買体験となることでしょう。この機会を捉えるため、戦略やビジネスモデルを見直して計画を策定する良いタイミングではないでしょうか。



執筆者



Abhijit Mukhopadhyay
パートナー
PwCコンサルティング合同会社



田村 公一
パートナー
PwCコンサルティング合同会社



吉田 恒平
ディレクター
PwCコンサルティング合同会社



大須賀 英之
シニアマネージャー
PwCコンサルティング合同会社



山本 昂平
マネージャー
PwCコンサルティング合同会社



城島 佳季
マネージャー
PwCコンサルティング合同会社



小林 大介
マネージャー
PwCコンサルティング合同会社

お問い合わせ先

PwC Japanグループ

<https://www.pwc.com/jp/ja/contact.html>



www.pwc.com/jp

PwC Japanグループは、日本におけるPwCグローバルネットワークのメンバーファームおよびそれらの関連会社（PwCあらた有限責任監査法人、PwC京都監査法人、PwCコンサルティング合同会社、PwCアドバイザリー合同会社、PwC税理士法人、PwC弁護士法人を含む）の総称です。各法人は独立した別法人として事業を行っています。

複雑化・多様化する企業の経営課題に対し、PwC Japanグループでは、監査およびアシュアランス、コンサルティング、ディールアドバイザリー、税務、そして法務における卓越した専門性を結集し、それらを有機的に協働させる体制を整えています。また、公認会計士、税理士、弁護士、その他専門スタッフ約10,200人を擁するプロフェッショナル・サービス・ネットワークとして、クライアントニーズにのり的確に対応したサービスの提供に努めています。

PwCは、社会における信頼を構築し、重要な課題を解決することをPurpose（存在意義）としています。私たちは、世界152カ国に及ぶグローバルネットワークに約328,000人以上のスタッフを擁し、高品質な監査、税務、アドバイザリーサービスを提供しています。詳細は www.pwc.com をご覧ください。

発行年月：2023年7月 管理番号：I202304-19

©2023 PwC Consulting LLC., All rights reserved.

PwC refers to the PwC Network member firms in Japan and/or their specified subsidiaries, and may sometimes refer to the PwC Network. Each member firm is a separate legal entity. Please see www.pwc.com/structure for further details.

This content is for general information purposes only, and should not be used as a substitute for consultation with professional advisors.