保全ビジネス®への挑戦 4

SH・Plus株式会社　代表取締役　太田　俊司
HP：https://www.shplus.co.jp/

外貨建保険／変額保険こそ保全が必要

生保業界にも顧客継続率という考え方を導入
契約継続率の考え方はもう古い
出口戦略など適切にアドバイス

最近、外貨建の生命保険が販売件数を増やしています。そもそも外貨建保険は、日本が低金利になってきたときに、海外との金利差を活用して割安な保険料で死亡保障や老後保障を確保することができるという目的で開発された保険商品でしたが、低金利が続く現在では利回りが重視され、資産形成を目的とした金融商品として活用されることが多くなってきました。けれども、資産形成として外貨建保険を販売する場合は、為替リスクをしっかりと許容できるお客さまであることが条件となります。

また、資産形成を目的として外貨建保険や変額保険を販売するのであれば、営業担当者は、証券会社の営業担当者やFPと同じように、金利や為替等の経済状況や、株式や債券、投資信託等の金融商品について深い知識を持ち、商品を購入した後も、お客さまに適切なアドバイスができるようにならなければなりません。

死亡保障や医療保障などについては、しっかりした研修を受け、周辺知識についても勉強する体制が整っているといえますが、資産形成については、通り一遍の知識で販売しているケースが少なくありません。資産形成目的の保険商品は、自動的に満期がくる商品以外、いつ利益確定や現金化すればよいのかという出口戦略も重要な要素です。そのアドバイスをすることも、保険商品を販売した営業担当者の大切な役割であるといえるのです。

資産形成を目的としてお客さまが外貨建保険や変額保険に加入した場合、運用状況や為替の状況によって、解約をアドバイスすることが必要になるときがあります。特に、現在のように円安が進んでいる状況では（2024年7月現在）、円高時に加入した保険を解約するケースが増えています。

ここで気をつけておかなければならないのが、お客さまの立場に立った解約ではなく、営業担当者の評価につながる新契約獲得、つまりはコミッションを稼ぐための既契約解約→新契約＝乗り換えになっていないかどうかの見極めが必要になってきます。あくまでもお客さま本位の乗り換えであることが前提になります。

一般的に、生命保険は将来のリスクに備えるためのものですので、そのときまで契約を継続するのが原則であり、途中で解約することは、お客さまのライフステージが変化したときや、保険料が払えないとき、急に資金が必要になったときといった、やむを得ない場合にしょうがなく対応するものという考え方が主流です。そのため、保険会社には契約継続率という指標があり、一定時期に加入した保険契約が、1年経過後、2年経過後、長い場合は10年経過後にどれだけ継続しているかということを、保険会社や営業担当者の評価に用いているのです。

そうしたことから、営業担当者は、解約をお客さまにアドバイスするという習慣がなく、外貨建保険や変額保険についても、同じように契約をできるだけ継続してもらおうとします。また、営業担当者にとって、早期の解約は販売手数料が控除されるというペナルティがかかる場合があるため、それも解約アドバイスにブレーキがかかる要因になっています。

お客さまの利益を第一に考えるのであれば、外貨建保険や変額保険に関しては、きちんと情報提供やアドバイスを行いながら、契約継続率よりも、そのお客さまに長く顧客であり続けてもらうという顧客継続率を重視する姿勢が必要だと考えます。

「1：5の法則」と「5：25の法則」とは？
LTVの考え方こそ保全ビジネス®

生命保険は目的が達成されるまでの期間（duration：デュレーション）が長く、早期に解約すると、お客さまにとって解約返戻金がないなどのデメリットがあるため、できるだけ現在の契約を継続してもらって継続率を高めようとします。また、保険会社の立場として、1つの契約に対する収益性の観点からも、契約継続率を重視する傾向があります。さらに、管理システム上も、日本の保険業界では契約単位に管理する契約管理システムが主流であり、顧客単位に管理する顧客管理システムが普及し始めたのはこの20年ではないでしょうか？　これらのことから分かるとおり、保険業界は、未だ、顧客単位で将来収益を捉えていくという顧客継続率の考え方に転換できていないのです。

近年、保険以外の多くの業界では、日本の人口減少と競争激化によって新規顧客の獲得コストが高まったことで、既存顧客との関係性の強化に取組む企業が増えています。その際、既存顧客との関係性を計る指標として重要視されるのがLTV（顧客生涯価値：Life Time Value）です。LTVとは、ある顧客が自社の利用を開始してから終了するまでの期間に、その顧客からどれだけの利益を得ることができるかを表す指標です。ある顧客との取引が1回で終わってしまう場合よりも、2回目以降も取引が継続した場合の方がLTVは高くなります。

ここで自動車の例について考えてみましょう。ハイブリッド車が発売されたとき、値段は高いけれども、燃費や税金優遇、その他の規制などを総合的に考慮して、それまで自社のガソリン車を利用していたお客さまに、ハイブリッド車への乗り換えを提案するでしょう。他社のハイブリッド車を勧められる前に、自ら働きかけるのです。これは、正にLTVを高める保全（enhance：エンハンス）を伴った営業活動であり、契約継続率ではなく顧客継続率を重視するという考え方です。

また、マーケティングの世界には、新規顧客獲得ではなく既存顧客維持の有効性を説明する「1：5の法則」や「5：25の法則」があります。

「1：5の法則」とは、顧客維持と比べて新規顧客獲得は5倍のコストを要するという法則で、「5：25の法則」とは、顧客の離脱を5％抑えることができれば利益率が25％向上するという法則です。

残念ながら、生命保険市場においてはまだこうした考え方に至っておらず、依然として新契約至上主義で営業している生命保険会社や代理店がたくさん存在しています。適切な保全活動を通してお客さまを育成（nurturing：ナーチャリング）することは、お客さまからの信頼を高め、一人のお客さまから生涯を通じて得られる収益であるLTVを高めることにつながります。

現在の契約より高機能の商品へ誘導するアップセルや、別のニードの商品をあわせて販売するクロスセルにつなげることで、お客さまから得られる収益を高めることができるのです。また、大切な家族や親戚の方など、新たなお客さまをご紹介いただけることもあるかもしれません。

これからは、契約継続率ではなく顧客継続率を重視して、お客さまにとって本当の意味で役に立つ保全活動をしていくように意識改革をすることが、保険業界にとって必要だと思います。

生命保険営業一筋30年

提案力ブラッシュアップ

夢追人 ▶▶ ㊶㉑

環境の変化を確認する必要

リスクと確率の完璧な提案

愛車家（車好き）の僕は、車を駐車場の右端に停める。そうすると妻に「なぜ店の入り口近くに停めないの？　どこでも空いているところに、停めればいいじゃない」と怒られる。おっしゃる通りなのだが、端に停めると、隣に停まった車のドアが開く時にぶつけられるリスクが半分になると信じている。

急いでいる人は、入り口のそばに停めると思われる。そして、急いでいる人はどうしても荒い動きになって、無意識に周りの車をキズつける確率が上がると考えている。

金融機関の駐車場で、多忙な支店長の過失で鞄が僕の車のボディを傷つけてしまったことがあった（車載カメラの映像を見せて発覚）。また、助手席の方は、車の扱いについて運転手より注意不足となることもあるので、右側（運転席側）に停めてぶつけられる確率を下げているのだ。

論より証拠。待ち合わせの喫茶店に早く着いたなら、店の中で待つのではなく、しばらく駐車場で時間をつぶして他の車の駐車および乗り降りの様子を観察してみるといい。スーパーマーケットでも同様なので、運転者の多様性も含めて愛車の周りの環境の変化を確認する必要があるだろう。

オートマ限定免許ができて、誰でも容易に運転ができるようになった（運転者の多様性）。自動車教習所における卒業者のオートマ限定は約7割で、日本国内のオートマ車の普及率は98％以上だそうだ。一つ法律が改正されると社会環境もリスクも大きく変化することに気づく。

マニュアル免許（普通免許）で運転できるマニュアル車なら、アクセルとブレーキを踏み間違えにくいので、急発進の痛ましい事故が減る可能性が増すことは話題にならない。そして、人々は効率を重視し、時間と値段と乗れる車が限定されるのを考えて、オートマ限定免許を選ぶのは当たり前である。

よって、その社会システムのからくりとリスクに備えて、車を駐車場の右端に停めるのだ。

最近こんな僕ごときに高齢者の人生相談が激増している。相談者曰く、「私は相続について何も分からないが、人を観る目はあるので貴方（僕）にお願いしたい」そうだ。これでは、断れない。さすがに高齢者は一枚上手である。逆に「すべて提案してくれた通りにするから」と言われて、完璧な提案をするように追い詰められた。

何もしなければ親の財産は、相続が3代続けばなくなると言われているのに、最近は9割が相続発生後の相談である。

だから、懸命に争族を少し減らしても、ステルス増税を止める力はない。上段の例を参考にしたリスクと確率の完璧な（より良い）提案をしてみよう。