

TRANSFORM THE VALUE

提供価値の変革

先行きが不透明な時代で、保険がお客さまに提供すべき価値とは——。三井住友海上では、保険本来の機能に加えて「補償前後の価値」を創造し、提供していくことを目指している。この章では、お客さまや地域のリスクの解決策を提示する「リスクソリューションプロバイダー」と、補償前後の価値を広く捉えて解決策を開発する「リスクソリューションプラットフォーム」という2つの軸で取り組みを紹介する。

CASE 01

補償前後の価値を創造

課題解決型提案をするための 「リスクソリューションプロバイダー」とは

「保険会社」と「代理店」には、それぞれの役割がある。前者は、商品開発と保険金の支払いを行う。だが、それだけではメガ損保になれない。販売を担っている後者の働きが、常に次代を築いてきたのだ。

Risk-Solution Provider

text by Kiyoto Kuniryō | photographs by Shuji Goto | edit by Yasumasa Akashi

國領磨人 = 文 後藤秀二 = 写真 明石康正 = 編集

左から、四反田善仁（共同プロ保険事務所代表取締役）、田中雄一郎（トラストワン代表取締役）、伊藤由子（D・I・P代表取締役）



「中期経営計画（2022-2025）」は定性および定量の目標を立てて、自社と社会のサステナビリティを同時に実現するサステナビリティ・トランスフォーメーションを成長ビジョンとして掲げるなど、近い未来に向けて目指す姿をくっきりと描き出したものだ。そのなかにエポックメイキングな表現がある。三井住友海上を「リスクソリューションプラットフォーム

ー」、保険代理店を「リスクソリューションプロバイダー」と新たに定義づけた。

各地の代理店と三井住友海上が「ともに進み、ともに繁栄」していくことを目的として生まれたMSA（MITSUI SUMITOMO AGENCIES、2022年4月末時点で1,126会員）は、保険代理店の集合体として業界をリードする組織力を誇る。すなわち、代理店エンゲージメントの量的・質的な充実が三井住友海上の大きな強みとなっているのだ。

リスクソリューションプロバイダーと聞いたときの腹落ち感

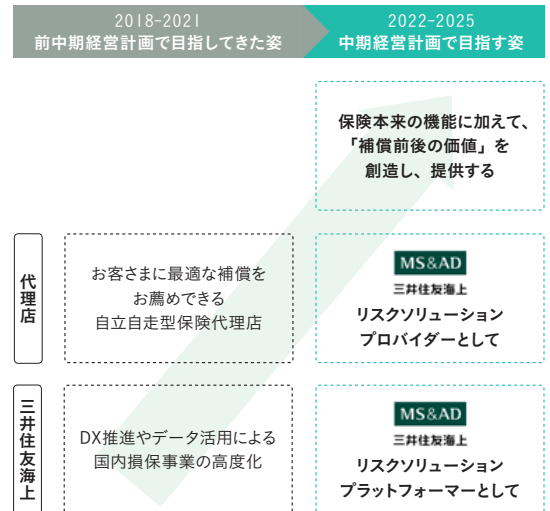
今回、強みの源泉となっている全国のMSA代理店を代表して、和歌山県海南市のトラストワン、栃木県栃木市の共同プロ保険事務所、鳥取県米子市のD・I・Pが集まった。顧客と真摯に向き合い続けている3社の代表取締役が「リスクソリューションプロバイダー」の意味や存在意義について想いを語り合うところから、熱のあるセッションが始まった。

田中雄一郎（以下、**田中**）「リスクソリューションプラットフォーム」と「リスクソリューションプロバイダー」という言葉が中期経営計画に記された前提には、三井住友海上と代理店に求められる「提供価値の変革」があるようですね。

伊藤由子（以下、**伊藤**）これからは「お客さまに提供する価値をグレードアップしていこう」という呼びかけだと認識しています。保険の本来の機能は、事故発生時にしっかりと「補償」をするというものです。それだけではなく、事故が発生する前の「予防」や発生した後の「リカバリー」までを含めて、幅広いリスクソリューションを提供する。そうした心配りと行動ができる代理店のことを、これからは「リスクソリューションプロバイダー」と称するようになったと。

四反田善仁（以下、**四反田**）事故・災害

代理店と三井住友海上で目指す姿



を未然に防ぎ、それでも発生した場合には経済的損失を補填し、いち早い回復を支援する。この広いレンジのすべてに最前線に対応していくのが三井住友海上の代理店であり、私たちが存在する意義はそこに凝縮されているということですね。

田中 ただ、「予防・補償・リカバリーを総合した価値提供力が私たちに問われている」というのは、現行の中期経営計画が発表される以前から感じていたことです。「お客さまのためにリスクソリューションのプロバイダーとして幅広く価値を提供しなければ」という考え方は、まったく違和感なく私のマインドセットに入ってくるものでした。

伊藤 そうですね。私も腹落ち感としては最高にすっきりとしています（笑）。

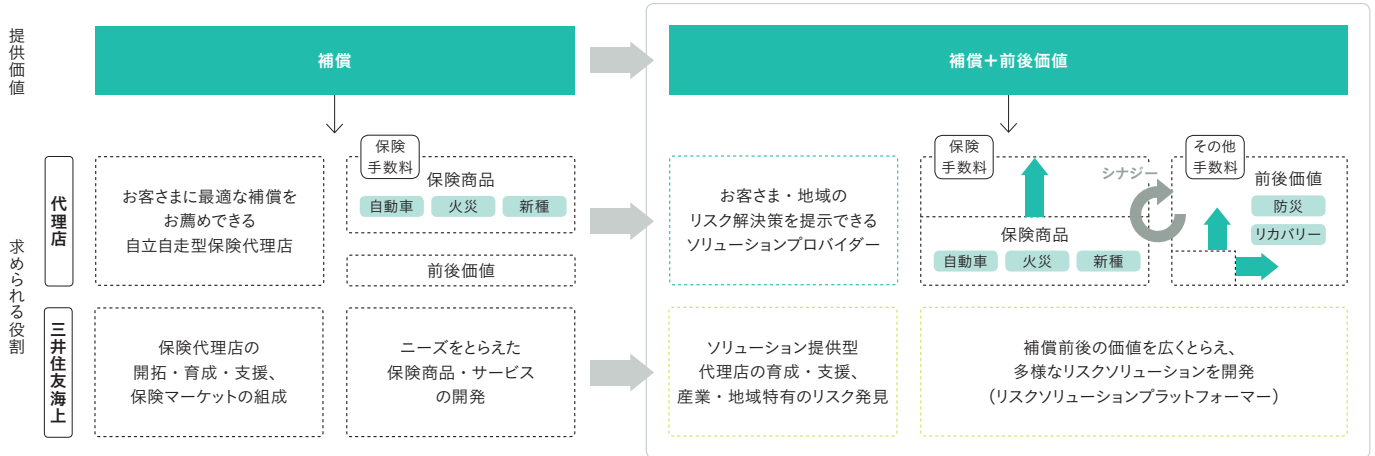
「よろず相談所」としての心構えと基本的な所作

現行の中期経営計画（2022-2025）では、保険会社と代理店のロール（役割）を再定義したところが、三井住友海上の社内外において、最も人口に膾炙しているポイントだろう。

ひとつ前の中期経営計画（2018-2021）では、代理店が目指す姿を「お客さまに最適な補償をお薦めできる自立自走型保険代理店」と定めていた。「お客さま・地域のリスク解決策を提示できるソリュー



提供価値の変革に向けて高度化する代理店と三井住友海上の役割



ソリューションプロバイダー」という現行の表現とは、やはり隔世の感がある。それにもかかわらず、代理店の側から「違和感がまったくない」「最高に腹落ちした」といった声が聞こえてくるのは、なぜだろうか。

その理由のひとつは、やはり平日頃からのマインドセットにあるようだ。「リスクソリューションプロバイダー」としての心構えと基本的な所作は、それぞれがすでに実装済みであったのだ。

伊藤 私は、保険代理店のことを「よろず相談所」だととらえています。保険の相談だけでなく、何か困ったことがあったときに相談できる場所であること。オールジャンルで幅広く何でも聞ける窓口ですね。お客さまが自分たちの課題を解決していく際のファーストコンタクトの相手が私たちであること。それこそが、保険販売を専業とするプロ代理店の役目かなと思っています。

四反田 そのような動きを積み重ねていけば、いわゆる「顧客の解像度」が上がっていきますよね。お客さまにとって何が悩みで、どういう状態を幸せだと感じているのか……。顧客理解が深まれば、お客さまからの揺るぎない信頼につながっていきます。私たちが「リスクソリューションプロバイダー」として機能していくための下地は、普段の取り組みによってすでにできていたと言えるのではないのでしょうか。

伊藤 以前より、お取引のあるお客さまから「今度、新しい事業を始めようと思っているんだけど、そこではどのようなリスクが生じ、どのような防御手段をあらかじめ講じておけばいいのかわからないんだよね」といった相談を受けることがありました。

田中 まさに「補償」の前段階の「予防」の取り組みですね。下地どころか、すでに「リスクソリューションプロバイダー」として機能していたと言えるでしょう。

伊藤 「リスクソリューションプロバイダー」という言葉が現行の中期経営計画で出てきて、いまあらためて想うのは「縁があって出会った人とは心からのコミュニケーションをとり、信頼関係を醸成していくことが大事だ」ということです。やはり、仕事が高高度化するにつれて、あらためて基礎を見直す必要性が生まれてくるんですよね。お客さまとの出会いの後、ホスピタリティ（歓待）から、トラスト（信頼）、そしてピース・オブ・マインド（安心）へとエスコートして、また新しい出会いを紹介していただくというのが理想の姿です。この「出会い、歓待、信頼、安心」のサイクルを築き、回していくことが、私たちプロ代理店の矜持であると考えています。

「コンビニ弁当」ではなく「愛情弁当」

四反田 保険は「商品」と称されますが、

私たちが提供しているのは「作品」だと思っています。「商品」というのは素材です。そこに調味料を加えたり、焼き方を変えたりすることによって、お客さま好みの「作品」にしていくわけです。私たちは「コンビニ弁当」を大量生産しているわけではありません。食べる人のことを思いながらお母さんお父さんがつくる「愛情弁当」のような作品を一つひとつ手づくりしているのです。自分のことをよく知ってくれ、いつも想ってくれている人がつくるからこそ、お弁当は特別なものになります。「愛情弁当」という、この世にひとつだけの作品。それが、私たちがお届けしている保険だと考えています。

伊藤 私たちは、常にお客さまに「Defense is power」という話をしています。当社のタグラインにしている言葉なのですが、「防御はチカラである」ということです。片手に矛（ほこ）を持つのであれば、もう片方の手には盾が必要となります。新しいアクションだけでは会社は繁栄しません。そのアクションの裏には備えがなければいけませんね。優れた盾は、それを保有する者に勇気を与えます。すなわち、「Defense is power」です。

田中 私は「プレゼンよりもヒアリング」だと思いながら、いつも仕事をしています。お客さまの経歴や価値観、事業の経緯などをきっちりとヒアリングしたうえで、各種の特約を検討したり、あるいは

補償を外したりしながら、オンリーワンを設計していくのが保険です。目配り・気配り・心配りができている人が愛情を込めてつくるからこそ、お弁当もおいしいものになるわけですね。確かに、愛情弁当と私たちの保険は理論的にも感情論的にも構造はまったく同じものだと思います。

四反田 いま、地球・国・自治体・個人のあらゆるレベルにおいて、解決しなければならない課題があふれ出しています。幸せに暮らしていくために解決しなければならないのはわかっているけど、方法がわからない。これが現実です。このような状況において、保険オンリーではお客さまを守りきれません。だから、単に「保険の販売業」であることから「リスクソリューションプロバイダー」へと、私たちは自分をトランスフォームしていかなくてはならないのです。いま、多様で新しいリスクとの向き合い方を支援し、お客さまの課題を解決へと導いていける専門家が地域に必要とされています。その専門家としての地域への貢献度が、私たちの存在価値に直結するのです。

地域のリスク解決策を提示できる コンサルティングワーク

お客さま、そして地域のリスク解決策を提示できる「リスクソリューションプロバイダー」としての歩みをすでに始めていた3社に、それぞれの今後を聞いた。

四反田 少子高齢化の2030年問題をはじめとして、これからの日本は社会課題の先進国となっていきます。生産年齢人口が減り、物価が上がり、食料自給率が

下がるなかで、今後は輸入の肥料や農産物が買えない時代が訪れるかもしれない。そうしたなかで例えば、土地があるなら農業を始めるアドバイスをこちらからさせていただくなど、私たちは過去にはなかった新たな提案をしていきたいと考えています。これも「リスクソリューションプロバイダー」の仕事でしょう。先を見て、さまざまな知見を生かしながら提案していきます。その会社が生き抜くため、持続的に成長するためのアドバイスをしていきたいのです。これは、単に保険を売る仕事ではありません。一度、従来の保険屋さんというイメージを創造的にブレイクダウンして、社会が私たちに何を求めているのかを考えながら、行動していかないといけないのです。私たちは地域のお客さまとともに生きていますから、いま地域から求められているものが何かということに平らな気持ちで観て、考えて、そこにアタッチし続けていくことが大事なのです。

「リスクソリューションプロバイダー」という言葉は、ともすると凝り固まっていた頭を柔らかくほぐし、地域のためにもっと幅広く活動していく代理店になるための号砲だと四反田は語る。

四反田 少子高齢化に加えて、エネルギーのベストミックスをどうしていくかという問題もありますね。私たちなら、自治体と一緒に企業を支援することもできます。自然エネルギーの開発を積極的に推し進めていくことなどにより、地域社会に大きな貢献ができるのであれば、これは明るい話だと思っています。

田中 そうですね。地域には課題がある。

いま、その課題をどのように認知しているのかが問われています。地域社会の転機や危機は、好機に変えていける。ピンチはチャンスになりうるということです。私たちの認知と行動の在り方を変えていけば、明るい未来を手繰り寄せることはできるはず。これからの保険会社と代理店は、SDGsのコンサルティングワークまで手がけられる存在でいなければ、お客さまから選ばれなくなるでしょう。三井住友海上のチカラを借りながら、私たちは全力で取り組んでいきます。やるべきこと、成すべきことは、すでにわかっています。

伊藤 私たちの地元である鳥取県には個人、企業または団体が登録する「とっとりSDGsパートナー制度」というものがあり、中小企業もSDGsに対する意識が高く、カーボンオフセットの取り組みに意欲的な経営者が多い状況です。山陰MSAではCO₂排出量算出クラウドサービス「zeroboard」をすべての会員が活用し、地元企業への脱炭素化の提案など、MSA会員と三井住友海上が協働して脱炭素に取り組んでいます。また、鳥取県は介護事業大国でもあります。こうしたさまざまな課題について、企業が連携して解決に取り組んでいく仕組みがいろいろと生まれてきているなか、私たちも地域でドライト（喜び）を分かち合える行動を続けていきます。

田中 何も不安がないという幸せ。それを提供できるのが私たち「リスクソリューションプロバイダー」です。それぞれの地域で、お客さまからの「ありがとう！」の山を築いていきましょう。①

田中雄一郎

トラストワン代表取締役
三井住友海上の代理店歴16年



YUICHIRO TANAKA

1975年、和歌山県生まれ。信託銀行勤務、三井住友海上の研修生を経て、2006年トラストワン設立。MSプロフェッショナルAAA認定。19年、全国MSA副会長に就任。地元和歌山をこよなく愛し、地元の中堅中小企業開拓に日々まい進している。

四反田善仁

共同プロ保険事務所代表取締役
三井住友海上の代理店歴25年



YOSHIHITO SHITANDA

1970年、栃木県生まれ。大学卒業後、研修生として三井海上に入社。MSプロフェッショナルAAA認定。2020年より全国MSA幹事。常に意識していることは、感動させるプロの提案。お客さま専属の保険マネージャーという心持ちで、それぞれのライフスタイルに合わせたサポートを行う。

伊藤由子

D・I・P代表取締役
三井住友海上の代理店歴23年



YOSHIKO ITO

1972年、鳥取県生まれ。99年、個人代理店を開業（2001年ディ・アイ・ビー設立）。MSプロフェッショナルAA認定。17～19年に全国MSA幹事。企業防衛や地域社会の課題解決に注力している。「出会い・信頼・安心の輪」を広げることで、地域の豊かな未来生活の創造を見据える。

CASE 02

Risk-Solution Provider

AI活用で多様化する価値観に応える

デジタルイノベーションで希望に満ちた未来へ 「MS1 Brain」が人と保険の関係性を根底から変える

いま、世界のあらゆるフェーズでデジタルによる革命が進行している。三井住友海上では、「MS1 Brain」というデータとAIを駆使した営業支援システムを2020年2月にリリースした。その成果と将来性に迫る。

text by Kiyoto Kuniryō | photographs by Shuji Goto | edit by Akio Takashiro

図解監理人 = 文 後藤秀二 = 写真 高城昭夫 = 編集



「『MS1 Brain』は、業界初のベストプラン提案型AIシステムです。AIが特定のお客さまのニーズを予測・分析して、最適な商品・サービスを提案しています」

営業企画部営業IT推進室の小林紘子は、社内外に研修を行うなど、「MS1 Brain」のシステム運用業務全般を手がけている。

「人間の知識と経験に依拠した営業活動には、優れた面も改善すべき面もあります。『本当に顧客本位の提案ができていますか』という

部分には改善の余地がありました」

ビジネスイノベーション部のデータサイエンスチームで働く小川晋平が話を続ける。

「打開策は、三井住友海上が蓄積してきたデータの活用にあります。『MS1 Brain』のなかでもメインの機能は『ニーズ予測分析』です。成約の可能性のある『特徴』をAIが割り出し、顧客の情報と照らし合わせることで、おすすめの保険商品を星印の数でわかりやすく提案します」

お客さまと保険の関係性は未開の領域へ

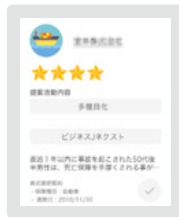
AIがおすすめの保険を割り出した後、営業ツールとしてワークするのが「パーソナライズド動画」だ。この機能は、小林が当時所属していたデジタル戦略部の企画・開発メンバーとして18年から2年の歳月をかけて作り上げたという。

「保険の補償は、製造業における商品のように色や形があって目に見えるもので

MS1 Brainとは

AI（人工知能）によるビッグデータ分析に基づいて、お客さまニーズを的確に把握し、代理店がお客さまに最適な商品・サービスを届けるための機能を提供する。

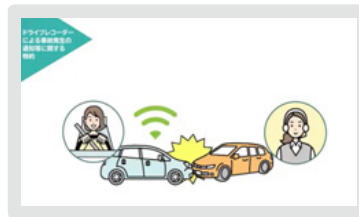
1. ニーズ予測分析



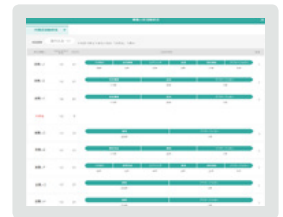
2. 代理店（募集人）・NBA（ネクストベストアクション）



3. パーソナライズド動画



4. 代理店経営者サポート



はありません。見えない補償の仕組みや内容を動画によって見える化したのが『パーソナライズド動画』です。AIがおすすめるベストプランについて、『この補償が必要なのはどのようなときか』『もしものとき、どのような補償が実際に受けられるのか』といった内容を端的に紹介していきます。動画内ではお客さまの個人名がナレーションに入ってきたり、お住まいのエリアにおける事故件数などの具体的な数字を挙げたりするなど、まさにパーソナルな仕上がりになっているため、お客さまが自分事として保険をとらえながらスムーズに理解できるように促していくことが可能です。

この「ニーズ予測分析」と「パーソナライズド動画」などの機能をもつ「MSI Brain」は、20年2月にリリースされた。すでに成果は実証されている。「個人領域で4商品、法人領域で10商品」のニーズ予測分析情報を毎月代理店に提供し、それを活用した場合は、活用していない場合に比べて約1.3～6.9倍の販売効果が生まれている。また、パーソナライズド動画に関しては、自動車保険のドラレコ型を視聴した場合の特約セット率は視聴されない場合に比べて約3.4倍となる効果が出ている。小川が言う。

「これは間違いなく営業の場面で効果的なアプローチができてきていることの証左です。個々の代理店の担当者ならではの経験値や信頼関係、思いやりの心……。そうしたベースの上に『MSI Brain』によるデータ分析や動画案内を組み合わせる。人とAIの相乗効果が大きな成果に

つながっているのです」

国内シェア1位の損保グループ、その中核を成す三井住友海上が誇る代理店網。そして、SFA（営業支援システム）とCRM（顧客管理システム）にAIを組み合わせさせてビジネスの現場に適用させた、金融業界において類を見ないハイブリッドシステムである「MSI Brain」。この組み合わせによってもたらされる「お客さま体験価値」を超えるものを他社が追随するのは実に困難だ。すでに、三井住友海上には、先行者ならではのアドバンテージがある。

「『MSI Brain』は、代理店がシステムを利用した際のログデータを取得しています。もちろん、お客さまの情報も日々、収集・蓄積されていきます。これらにより、データ分析の精度が向上するのです。業務品質改善のPDCAが自動的に回ることで、お客さまへのベストアクションに磨きをかけていくことができます」（小川）

業界の他社から類似のシステムがリリースされたのは、22年6月だ。三井住友海上が2年以上も先行してPDCAを回してきたことの利点は大きい。また、「MSI

Brain」は、21年2月から対面だけではなくリモートでも使えるように機能拡張が行われた。お客さまと代理店でメッセージの送受信、Web面談などによる対応から契約完了まで、すべてをリモートで行うことも可能となっている。

「いま、さまざまな購買行動がデジタル空間で行えるようになり、さらには、新型コロナウイルスの影響で新たな生活様式が定着してきているなか、保険の販売だけが進化しないわけにはいかないのです。非対面で保険手続きができる利便性は、これまで私たちがリーチできていなかった若い世代に保険をお届けできる可能性も高めてくれます。若い時分から三井住友海上のお客さまになっていただき、そこからお客さまの有意義なデータを蓄積していけば、『MSI Brain』と代理店が人生のコンシェルジュとしてお客さまと永いお付き合いをさせていただきながら、磨き抜かれた提案を続けていくことも考えられます」（小川）

いま、三井住友海上の「MSI Brain」により、お客さまと保険の関係性はかつてないステージに突入しているのだ。①

小川晋平

ビジネスイノベーション部
データサイエンスチーム
主任データサイエンティスト
2013年入社

SHIMPEI OGAWA



入社後、福岡県、神奈川県でリテール営業を7年間経験し、2020年にデジタル戦略部へ異動。MSI BrainのAI予測分析モデルや機能開発に携わる。現在は、ビジネスイノベーション部にてMSI Brainを含む社内外のデータ分析を担当し、「補償前後の価値提供」の実現を目指す。

小林紘子

営業企画部 営業IT推進室
課長代理
2007年入社

HIROKO KOBAYASHI



入社後、営業推進部にて企業従業員向け保険のシステムを担当。2017年に営業企画部に異動し、MSI Brainの検討に携わる。19年よりデジタル戦略部にてMSI Brainのリリース・活用推進を行い、現在は営業企画部にてMSI Brain全般を担当している。

CASE 03

保険×DX

テクノロジーが保険を変える 「DX valueシリーズ」が示す可能性

テクノロジーを取り入れることで保険の常識を変えようと立ち上げられた「DX valueシリーズ」。同シリーズを代表する4つの商品の開発や運営に携わる6人に話を聞いた。

Risk-Solution Platformer

text by Fumihiko Ohashi | photographs by Shuji Goto | edit by Yasumasa Akashi

大橋史彦 = 文 後藤秀二 = 写真 明石康正 = 編集



オープンイノベーションで商品を開発

三井住友海上は2021年4月、保険の提供価値の変革を実現するサービス「DX valueシリーズ」を立ち上げた。保険本来の機能である、経済的損失に備える補償に加え、DXを活用することで、事故・災害を未然に防ぐ機能や被害を小さくし早期復旧を支援する機能を付与する、補償

とサービスが一体となった商品だ。商品・サービス企画部企画チームの吉野篤史がその狙いについて説明する。

「従来の保険商品は、基本的には事故や災害が起きた際の経済的な損失に対し、金銭で補償することが目的です。しかし、お客さまは災害や事故で被害を受けてしまったら、その後いくら金銭を補償されても、心の底からはご満足いただけま

せん。そもそも災害や事故の被害に遭わないほうがいいわけです。

最近ではデジタル技術が進展し、スタートアップをはじめ他社とのオープンイノベーションにより、自社で開発をしなくても素晴らしい技術が使える世の中になりました。そういったテクノロジーを駆使し、保険とDXを組み合わせることで、補償だけでなくその前後の行程でもサー

ビスを提供していくのが『DX valueシリーズ』です。例えば事故を未然に防ぐ機能や、万が一事故が起きてしまった場合に早期復旧を支援する機能を提供することで、より安心・安全な社会の実現に貢献できるのではないかという発想からそのコンセプトがつけられました」

自動車保険の常識を覆す 「見守るクルマの保険」

そんな「DX valueシリーズ」の基幹商品ともいえるのが、同シリーズの立ち上げ前の19年に販売を開始した「見守るクルマの保険（ドラレコ型）」だ。オリジナルの専用ドライブレコーダーを提供し、それに搭載された安全運転支援アラートなどにより、事故を未然に防止。さらに事故発生時には専用の安否確認デスクにつながり、救急車の出動手配や事故受付を迅速に行う、事故緊急自動通報サービスなどを提供する。

自動車保険本来の役割である「相手への賠償」「自身の損害の補償」に加え、事故を未然に防ぐことや早期解決を支援することで、快適なモビリティ社会の実現に貢献する画期的な商品だ。

自動車保険部テレマティクス管理チームの石川七瀬が特徴を説明する。

「事故を未然に防ぐにはどういったアラートを入れたらいいかという点に注力しました。一般のドライブレコーダーでも、前方との車間距離が近かったり車線をはみ出したりすると、それらを知らせてくれますが、事故のデータをもっている保険会社ならではのアラートを出すことにこだわり、バリエーションを増やしました。例えば近年では、高齢者の方が高速道路を逆走したことによ

る事案が注目されているため、お客さまの位置情報を取得することにより、逆走に対してリアルタイムでアラートを発信する機能を付けました」

お客さまからはアラートのおかげで助かったとの声が多く寄せられているという。

20年1月にはフリート契約者向けに「Fードラ」もリリースした。

「『見守るクルマの保険（ドラレコ型）』のノウハウを利用しつつ、より企業の安全運転推進に活用できるように、顔認証機能やわき見・携帯電話通話・居眠りを検知しアラートするなどの機能を追加しました。また、検知した危険と認識された運転は、お客さま用のポータルサイトで確認できるため、具体的な運転指導を行うことも可能で、サービスご利用者さまからもご好評いただいています。21年1月には、あおり運転の疑いの検知機能も追加しており、道路交通法の改正に対応しているところも魅力のひとつです」

社用車の台数が増えれば増えるほど、事故に遭う確率は高くなる。事故が増えれば当然、保険料も比例して上がる。事故を減らしたいと悩んでいる事業者は少なくなく、そうした企業の課題も解決する。

個人向けの商品もブラッシュアップし、22年1月に「見守るクルマの保険（プレミアム ドラレコ型）」（以下、「プレドラ」）をリリースした。それにも多くの機能が追加された。従来のドラレコでは、事故の衝撃を検知すると安否確認コールがオペレータからかかってくる仕組みになっているが、プレドラでは、「緊急通報ボタン」を押すことで、事故でなくてもオペレータと通話することができる。

見守るクルマの保険 （プレミアム ドラレコ型）



本体右下の緊急通報ボタンを押すことで、いつでも専用安否確認デスクへの通報が可能。また、本体は持ち出し可能なので、事故時には車外の安全な場所からオペレータと通話もできる。

また、従来のドラレコは後方を録画することができなかったが、プレドラでは前後広角のカメラを採用したことで、360度の撮影が可能となった。さらには駐車監視機能を搭載し、駐車中に車両に衝撃があった場合に知らせてくれる。

「プレドラには、お客さまから寄せられた多くの声を取り入れられました。それらを検証したうえで実装し、バージョンアップさせていったのです」

それは簡単な作業ではなく、試行錯誤を繰り返すことで商品が完成したと、同チームの原田美咲は振り返る。

「メーカーに『こういう機能を取り入れたい』という思いを伝えるものの、それを本当に実現できるのかわからなかったので、開発は簡単ではありませんでした。実現できるにしても、どこまで正確に作動し、正しい反応がなされるかといった細かい部分を詰める作業は、リリースのギリギリまで行っていました」

そうした妥協のない開発によって、安心・安全を届けるサービスが生まれたのだ。

吉野篤史

商品・サービス企画部
企画チーム
課長
2004年入社



ATSUSHI YOSHINO

営業、損害サポート、海外研修を経て、持株会社に出身。総合企画部（現：デジタルイノベーション部）にて海外スタートアップとのオープンイノベーションに従事。2020年より現職にて商品・サービス本部全体の戦略・企画立案や推進の役割を担う。

石川七瀬

自動車保険部
テレマティクス管理チーム
課長
2004年入社



NANASE ISHIKAWA

12年間、損害サポート業務に従事した後、シンガポールでアジア各国の自動車保険商品の開発サポートを経験。2017年より自動車保険部企画開発チームにて、「見守るクルマの保険」の開発に携わり、21年より現職にて同保険およびコネク特専用保険の保守の開発・運営を担当。

原田美咲

自動車保険部
テレマティクス管理チーム
主任
2015年入社



MISAKI HARADA

東京でのリテール営業を経て、2021年に自動車保険部・企画開発チームに異動。現在は、テレマティクス管理チームにてドラレコ型やコネク特の領域に携わり、主に「見守るクルマの保険」の保守、「Fードラ」の新機能開発や保守・運営を担当。

予防から補償、回復までサポートする「健康経営支援保険」

「DX valueシリーズ」では、ほかにもさまざまな商品が誕生している。そのひとつが「健康経営支援保険」。企業向けに、従業員の健康管理アプリと就業不能時の補償を組み合わせた商品だ。ケガや病気により働けなくなった場合の収入を補償する「万一の補償」に加え、「予防（アプリ）」「コンサルティング」の3つの機能を提供し、予防から補償、回復までを一貫して提供する。有事の際に機能するだけでなく、平時にも役立つ商品にすることで、社員の健康増進、生産性向上を通じた企業価値の向上にも寄与。保険の提供価値変革につなげるのが狙いだ。

きっかけは16年にさかのぼる。火災傷害保険部傷害保険チームの横尾昌弘がその経緯を説明する。

「データを活用して新しい保険商品をつくらうという、次世代開発推進チームが社内立ち上がりしました。スマートフォンが普及し、いろいろなシチュエーションでデータを取得できるようになってきたので、データ利活用型の新しい保険を開発しようと模索していたのです。そのなかのひとつにヘルスケアがありました。

健康維持や生活習慣の改善を目的に、日々の生活をトラッキングして予防医療につなげる取り組みへの研究開発が、当時すごく増えていました。保険は元々、医療分野とは比較的近いところにありますので、その手前のヘルスケアビジネスでデータを活用する取り組みと保険をミックスしてみようと考えたのです。予防医療につながるようなサービスに加え、万一、体調を崩した

ら保険が補償をする。普通のヘルスケア事業者には開発できない商品を提供できると考えたのです」

アプリの開発を担ったのは、東京大学センター・オブ・イノベーション（COI）だ。AIによって健康診断データなどの情報から将来のリスクを算出し、それをわかりやすく案内する機能や、運動・睡眠・食事などに関する行動変容を促す機能などが搭載されている。

「日本では、毎年健康診断を受けますが、その数値からちゃんとリスクに気づいてもらうことが重要です。アプリが『いまあなたはこんな状態だけど、このままの生活習慣を続けていくと顔がむくみ、肌がボロボロになってしまう』といったかたちでリスクを自分ごと化させ、『あなたはこういう生活習慣に変えたほうがいいですよ』とアドバイスをしてくれるのです」（横尾）

ただし、いくら企業が導入しても、すべての従業員が健康に関心があるわけではなく、アプリを真面目に利用しない人も一定数いる。それに対する対策も同サービスでは用意している。

「従業員には個人差があり、全員がアプリを見て生活習慣を見直すのは難しいですが、会社として従業員の背中を押してくれるようなインセンティブを用意することができれば、健康への意識は高まるはず。それを促すために、アプリを毎日使っていたら翌年の保険料を割引くという設計にしています」（横尾）

「健康経営支援保険」は21年にリリースされると、コロナ禍の影響もあり、企業から多くの関心が寄せられた。健康経営に力を入れている企業に積極的に導入されており、アプリを通じて健康経営促進をサポートしている。

これからの時代に不可欠な「見守るサイバー保険」

「DX valueシリーズ」のなかでいま最も旬なのは、サイバー攻撃に備えるために22年1月に本格リリースされた「見守るサイバー保険」だ。パソコンなどの端末でのウイルス感染のリスクを低減させるセキュ

見守るサイバー保険

見守るサイバー保険

サイバープロテクターにセキュリティソフト「防検サイバー」をセットすることで、保険本来の機能に、サイバー事故を未然に防ぐ機能とサイバー事故の影響を減らし回復を支援する機能を付加したサービス一体型商品。

リティサービス「防検サイバー」と、万一の事故発生時に必要となる費用などを迅速に支払い、経済的損害を最小限に抑えるサイバー保険「サイバープロテクター」を一体化したパッケージ商品だ。新種保険部サイバー・ビジネスリスクチームの須田峻史が開発の経緯を語る。

「自動車分野以外にも新しい商品を販売できないかという話が以前から社内でありました。近年、サイバー攻撃による事故が増えていることからサイバー保険に白羽の矢が立ち、20年に検討を開始したものです。

元々経済産業省が旗振り役となり、中小企業のサイバーセキュリティ対策支援に関する実証事業が行われていて、当社もMS&ADグループとして参画していました。そのときにMS&ADグループが検証に活用したサービスが『防検サイバー』という商品なのです。当時から、中小企業にセキュリティ商材の導入を進めることが日本全体の課題だという認識が、当社にもありました。その課題の解決にマッチした商品ということで、開発に着手したのです」

同チームの安井綾菜が中小企業の課題について指摘する。

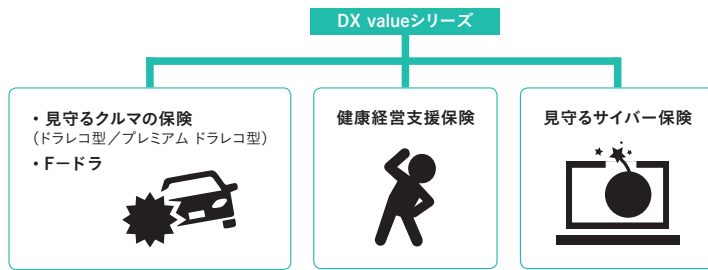
「サイバー攻撃を受けたというニュースは大企業に多いのですが、実際には中小企業も狙われていますし、中小企業がサイバー攻撃を受けたことで、取引先である大企業にまで被害が及んだという事例もあります。ところが、多くの中小企業がセキュリティ対策を十分に講じていないという現実があります。事故が起こった際に、どこに連絡していいかわからないし、何をすべきかわからないのです。しかし実際に事故が起きたときには、初動対応によって被害の規模は変わってきます。『サイバープロテク

MYからた予想

「健康経営支援保険」では、健康管理アプリ「Myからた予想」により健康リスクを見える化し、健康への動機付けを行うとともに、日替わりで健康目標を提示することで行動変容を促す。



保険の提供価値の変革を実現するサービス「DX valueシリーズ」



ター』では事故時に専門事業者紹介サービスが受けられ、自身で一から業者を手配する場合と比較して、迅速に業者へ事故の原因調査を依頼することが可能となります。事故を未然に防ぐだけでなく、事故が起きた際に被害の拡大を防ぐ。『見守るサイバー保険』は、サイバー事故対応の最初から最後まで、ワンストップでサービスを提供できるのです」

「防検サイバー」は、パソコンなどの端末ごとにインストールして利用するセキュリティソフト（EDR）で、端末のウイルス感染の有無をリアルタイムに監視する。万一ウイルスが侵入してきた場合は、ウイルスを隔離し、アクセスログを保全する。それにより、ウイルス感染によるデータの漏えいや消失などのリスクを低減させることができるのだ。

「ウイルス対策ソフトは存在がすでに確認されているウイルスしか防げないので、それだけでは不十分です。かといって会社のセキュリティをガチガチに固めるのは、お金も時間もかかる。各従業員が使用している端末自体を守ることが、セキュリティ対策として最も効果的なのです」（安井）

「見守るサイバー保険」で補償対象となるのはサイバー攻撃だけでなく、22年6月に

弁護士に相談する際の費用や調査費用も補償の対象となる。セキュリティ商材に無償で付帯されている保険と比較して補償の厚さが特徴だと須田は胸を張る。

「ウイルス対策ソフトなどを購入した際に、おまけのようなかたちで補償が付いてくる、いわゆる商品付帯形式の保険も存在しますが、補償金額が一般的に少額です。また、従来の商品付帯形式の保険では、当社としては事故発生後の保険金支払いの場面ではお客さまとの接点もあらず、事故の発生や被害拡大を防ぐといったサポートができないもどかしさがありました。それが、セキュリティソフトと保険を組み合わせることで、事故発生自体の防止、事故発生時の被害拡大防止の双方についてもサービスで提供できますし、第三者への賠償に関してもしっかりサポートできます。これは、知見と実績のある当社にしかできないことだと考えています」

正式に販売を開始したのは22年1月だが、企業の反応は上々だ。

「毎月コンスタントにご契約をいただき、半年ほどで90件近くの成約となっています。ご相談はその倍以上受けているので、企業のなかでも関心が高まっていることを実感しています」（須田）

尼崎市で起きたUSB紛失騒動のような、物理的原因による情報漏えいにも対応する。第三者に対する賠償責任だけでなく、

サイバー保険は、保険のジャンルとしては新しく、まだそれほど普及していない。須田は、今後の市場の成長を期待する。

「サイバー空間でのリスクはゼロにはできないので、どれだけお金をかけてセキュリティを固めても、ウイルスが穴をすり抜けてくるリスクやヒューマンエラーリスクは残ります。万が一の事故に備え、保険に入っておくのが企業のセキュリティ対策として必須なのです。ところが日本では、10%前後の企業しかサイバー保険に加入していないといわれています。自動車保険や火災保険と比べるとまだまだ低いので、サイバー保険が当たり前の存在になるよう、普及させたいです」

社会課題解決を目指す「DX valueシリーズ」

これまでの保険にはなかったサービスを立て続けにリリースする「DX valueシリーズ」は今後、どのように発展していくのだろうか。前出の吉野は言う。

「いまはいろいろなメーカーや大学などと組み、さまざまな分野のオープンイノベーションに取り組んでいます。例えば洋上風力発電設備の異常を検知するシステムの実証実験も行っています。そうした業界にこだわらないサービスをどんどん増やしていきたいです。」

また、今後は、事故や災害だけでなく、もっと幅広い課題への対応も視野に入れて展開していきます。例えば、気候変動もそのひとつで、自然環境の回復を後押しするような取り組みをしていく。『DX valueシリーズ』がそうした社会課題の解決に資する広がりを見せられれば良いと考えています」¹¹

須田峻史

新種保険部
サイバー・ビジネスリスクチーム
主任
2016年入社

TAKASHI SUDA

入社後、京都の保険金お支払センターで自動車事故の対応業務を担当。2019年に新種保険部に異動し、「DX valueシリーズ」新たな領域であるサイバー保険の開発・運営に携わる。22年より、「見守るサイバー保険」の開発・運営・販売促進など全般を担当。



安井綾菜

新種保険部
サイバー・ビジネスリスクチーム
担当
2019年入社

AYANA YASUNO

損害保険を通じて、企業のチャレンジや成長をサポートしたいという動機から新卒採用で入社。入社後は、新種保険部にてサイバー保険の引受・開発・営業推進などに携る。2022年より「見守るサイバー保険」の運営・販売促進などを担当。



横尾昌弘

火災傷害保険部
傷害保険チーム
課長
2004年入社

MASAHIRO YONAI

リテール営業、自動車保険部、企業営業に従事した後、2017年に商品企画部・次世代開発推進チーム（当時）に異動。「健康経営支援保険」の開発を担う。21年より現職にて、「健康経営支援保険」の運営・営業推進に加えて、傷害保険分野の新商品開発、営業推進活動も担当。





左から、ビジネスイノベーション部の大東麻穂、安田浩平

CASE 04

Risk-Solution Platformer

損保ビジネスの要はデータにあり

データドリブンが深まる未来を見据え 「RisTech」が企業と社会の課題を解決する

多様化する社会課題のリスクソリューションを展開するにあたり、損保会社に求められるものとは何か。それは、ビジネスイノベーション部データサイエンスチームが先導している「リスクとの正しい向き合い方」だ。

text by Kiyoto Kuniryō | photographs by Shuji Goto | edit by Akio Takashiro
 図頭磨人 = 文 後藤秀二 = 写真 高城昭夫 = 編集

三井住友海上の主たる事業は、事故や災害などのリスクを引き受け、万一のときの補償を提供することだ。だが、三井住友海上のリスクとの向き合い方は、単に補償するだけではない。「リスクをいち早く見つけて伝える」「リスクの発現を防ぐ、リスクの影響を小さくする」「リスクが現実となったときの経済的負担を小さくして、回復を早くする」という一連の取り組みと向き合っているのだ。そうした商品・サービスを通じて、社会との共通価値を創造（Creating Shared Value）していくことが、三井住友海上のビジネスモデルとなっている。

データが損保会社のビジネスを変える

「三井住友海上は、リスクソリューションプラットフォームです。多様化するリスクへの対応力を備えていなければ、自分たちの使命を果たすことができません。リスクへの対応力を飛躍的に高め、企業や社会が抱える課題を解決するためにワークし、安心・安全な社会の実現に貢献するのが『RisTech(リステック/RiskとTechnologyを掛け合わせた造語)』です」

そう教えてくれたのは、ビジネスイノ

ベーション部データサイエンスチームの安田浩平だ。彼はデータサイエンティストとして、「三井住友海上が蓄積している保険契約や事故のデータ」に「取引先企業から提供されたデータ」や「外部統計データ」などを掛け合わせて分析し、能動的にリスクコントロールをする施策の開発に取り組んでいる。

「ビッグデータや最新の分析アルゴリズムを利活用することにより、当社の新しい保険やサービスの開発支援などを行い、取引先企業の課題解決を支援し、『事故の未然防止』や『災害による被害の軽減』といっ

た社会課題の解決につながっています」

例えば、ある交差点で事故が多発していたとしよう。その事故に対し、「なぜ、起きてしまうのか」「未然に防止するためには、どのような手を打つべきか」といった傾向と対策を打ち出すのは、かつては人間の経験と勘に頼る仕事だった。それが、いまでは人間がデータを用いてAIと協働する時代になっている。

三井住友海上は、当該交差点における事故はもちろん、パターンが酷似した事故に関するものも含めて、精緻にして膨大なデータを所有している。それらをピックアップして分析していけば、過去に見られたものとは精度が驚異的に異なる傾向と対策を打ち出すことが可能となる。そこには、まだデータドリブンではなかった世界とは異次元の認知世界が広がっているのだ。データドリブんなカルチャーはいま、三井住友海上のビジネスにかつてないイノベーションを起こしている。

いま、三井住友海上の「RisTech」により、お客さまと保険の関係性はかつてないステージに突入しているのだ。

「信頼」と「感謝」のデータサイエンス

三井住友海上における「RisTech」の取り組みは、ある小売店の設備故障の要因を洗い出すところから始まったという。「不意の故障」と人は言う。だが、不意（＝思いがけないこと）に感じられても、そこには必ず要因があり、予兆がある。

「そうした『不意』をなくしていくのが、データサイエンスチームの仕事です。予兆の段階でリスクの芽を摘み取ることができれば、故障を未然に防ぐことができます。故障にかかわる補償の内容を充実させるだけではなく、故障そのものを減らしていければ、保険会社にとっては新しい価値の提供ができていくことになるのです」

「RisTech」の最初の成功事例をわかりやすい例えにして、データサイエンスチームの仕事の本質を説いてくれたのは、2022年4月より「RisTech」でデータ分析を行っている大東麻穂だ。

「例えば、冷蔵庫が故障したとします。その際には、中に入っていた商品が損なわれてしまいますが、それだけではありません。最も大きな被害は、お客さまがいつも楽しみにしている商品が買えなくなることによる『信頼の損失』です。いかなるビジネスにおいても、信頼こそが命脈です。そう考えると、データサイエンスチームの仕事は『ビジネスの命を守ることにある』のかも知れません」

三井住友海上で「RisTech」が動き出したのは、19年5月だった。そこからおよそ3年を経た時点において、前述したような小売店の設備の故障にかかわる保険金の支払い額は、「RisTech」導入前との比較で約10%も減っているという。それはすなわち、“事故を免れて”“保険の掛け金下がり”“さまざまなステークホルダーとの信頼の損失も免れた”という意味であり、数多くの企業が救われているということを示している。

最初の成功事例により、小売店の担当者からは多大なる感謝の言葉を頂戴したという。「信頼」とともに「感謝」もまた、ビジネスの命脈と言えるだろう。ファーストステップで、いきなり「信頼」と「感謝」というふたつの命脈を掘り当てたデータサイエンスチームは、その後もさらなる活躍を続けている。安田が解説してくれた。

「意義のあるデータ活用の事例をほかにも挙げるとするならば、いま特に地方で深刻になっている高齢化問題への働きかけがあります。私たちは、ある地域において高齢者ドライバーがどこにどれだけ居住しているかというデータを保有してい

ます。その自動車保険のデータから可視化された地図を逆読みしていくと、今後はこのエリアにデマンドバスを走らせたいのかがわかってきます。企業が抱えている課題はもちろんのこと、私たちはこのような社会課題の解決にも積極的に取り組んでいます」

さらに、データドリブンが深まる未来を見据えて、大東が語る。

「データサイエンスチームは、データの可能性を信じています。世の中には分析できていないために未然に防げていない事故がまだまだたくさんあり、可能性は無限に広がっているのです。また私たちは、社内にデータドリブンの文化を根付かせていきたいと考えています。いま、そのための社員教育もデータサイエンスチームが担っています。社内でデータ分析ができる人財を増やしていこうというのが狙いです。実は私も別の部署にいたときに研修を受けたことがきっかけとなってデータ分析に可能性を感じ、自ら希望して異動してきました。初心者でも扱いやすいツールを使った研修を開催したり、社員が空いた時間を使って自習できるサイトを立ち上げたりといったところから入り、最終的には第一線の社員が自分たちで『RisTech』を遂行できるようになるのが目標です」

「RisTech」は、三井住友海上にとって盾となり、矛となる。データサイエンスチームを起点にして、新時代の盾と矛を手にして立ち上がる三井住友海上の賢者が著しく増加したとき。それは、さまざまな社会課題がかつてないスピードで解決へと走り始めるときである。①

安田浩平

ビジネスイノベーション部
データサイエンスチーム
課長代理
2020年入社

ROHEI YASUDA

京都大学大学院 情報学研究所 数理工学専攻修了。新卒で入社したITベンチャーでは、モバイルゲームの企画・運営に従事。業務の一環として行っていたデータ分析に興味をもち、データ分析コンサルティング会社に転職。2020年に中途入社し現職。



大東麻穂

ビジネスイノベーション部
データサイエンスチーム
主任
2017年入社

MAHO DAITO

営業企画部にて代理店の営業活動支援システムの企画・運営に従事した後、2021年にデジタル戦略部に異動。代理店のDX推進に携わる中でデータ分析に興味をもち、社内研修に参加。22年より現職。RisTech、データ分析人財育成、社内データ活用を担当。



これからの保険に求められるものは何か②

Yukari Takamura

本業で導く「幸せの脱炭素社会」に期待

Illustration by Bernd Schifferdecker | text by Kiyoto Kuniryō

私と三井住友海上との出会いは、2018年5月にMS&ADホールディングス主催で開催されたシンポジウム「気候変動をテーマにSDGsへの次の一步を考える」に登壇したことでした。当時は、TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）の最終報告書が公表され、気候変動が企業の財政面におよぼす影響について、情報開示の推進が国際的に始まったタイミングで、日本ではまだ社会的に大きな話題ではありませんでした。そのなかで三井住友海上は気候変動をビジネスリスクととらえ、次の一步を踏み出すというインパクトを社会に提示された。「非常に早い取り組み」と、いい意味で驚いたのを記憶しています。

それから4年余り。20年10月の菅首相（当時）による2050年カーボンニュートラル宣言以降、国内でも脱炭素化に向けた動きが加速しますが、それと同時に猛威を奮い始めたのが大規模自然災害。18年の台風21号を筆頭に、「気候変動による経済損失の大きさが数字で可視化できるようになった」のがここ数年の特徴です。とりわけ顕著なのが損害保険会社の支払いで、台風21号だけでも保険金支払総額は一兆円を超えました。

気候変動に関しては各種研究調査が進むなかで新たな試算も公表されています。例えば、温暖化対策の国際的な枠組み「パリ協定」では、世界の平均気温の上昇を産業革命前に比べ1.5℃に抑えるのが目標ですが、もうすでに約1℃上昇しており、このまま対策を上積みしなければ、2℃を超えてしまうという予測もあります。自然災害を減らしていくためには気温を下げるしかありません。そうした状況を受けて、世界のトップ企業を中心に「宣言から行動へ」といままさに動き出しています。つまり、脱炭素化をビジネスの課題に据え



高村 ゆかり

（東京大学未来ビジョン研究センター教授）

1964年生まれ。89年、京都大学法学部卒業。97年、一橋大学大学院法学研究科博士課程単位修得退学。静岡大学人文学部法学科助教授、東京大学サステナビリティ学連携研究機構（IR3S）教授などを経て、2019年から現職。専門は国際法学、環境法学。共編書に『気候変動政策のダイナミズム』（岩波書店）、『気候変動と国際協調』（慈学社出版）など。

「本業のビジネスで解決していこう」という姿勢に変わってきている。そう私は認識しています。

防災・減災のコンサルティングや企業の挑戦を後押しする役割も

このようななか、脱炭素社会の実現に向けて損害保険会社の果たす役割は極めて大きいと感じています。保険の本質は、少し先を見て、人と未来の幸せを創造する点にあると思うのですが、そのうえで、ふたつのことを期待しています。ひとつは、気象災害を減らしていけるよう保険商品を通して脱炭素化へのスムーズな移行を促していただくこと。もうひとつは、将来のリスクを予測し、リスク回避の方法を助言していただくことです。三井住友海上ではすでに「カーボンニュートラルサポート特約」や「グリーン電力証書安定供給支援保険」などにより温室効果ガス削減へと踏み出す企業を支援しています。また、水災などの気候変動リスクの伝達とともに防災・減災のコンサルティングも推進されており、とても心強く感じています。

脱炭素社会への移行は、中長期的な視点で企業経営を強化する契機にもなります。多面的なビジネスを通して各社の挑戦を応援していただくことで、幸せの脱炭素社会の実現が近づくのではないのでしょうか。

思い返すと、三井住友海上とは18年の出会いから気候変動を軸に地方創生など幅広い領域で連携を図ってきました。そのなかでいちばん印象深かったのは何かと問われたら、私は迷わず「自由な社風」という言葉を挙げるでしょう。上下の垣根を越えて誰もが意見を述べ合える環境がある。多様なリスク社会のなかで新たなビジネスを進めていくうえで、それは何よりの強みです。今後の展開に期待が高まります。①