

研究要旨

コロナ後の世界のリスク展望： 保険の役割は何か？

ジュネーブ協会 副専務理事兼リサーチ&フォアサイトヘッド Kai-Uwe Schanz

「ニューノーマル」への移行:標準シナリオ

パンデミック後、世界は「ニューノーマル」へ移行すると予想されています。以前から進行していた多くの傾向が新型コロナウイルス (COVID-19) によって増幅されてきており、これら多くの持続的な影響が、保険会社にとってのリスク状況と経営環境を根本的に変えていくと予想されます。

政治、経済、社会、及び技術環境の変化を主要要素とする机上調査と綿密な聞き取り調査に基づいて、我々はパンデミック後のリス

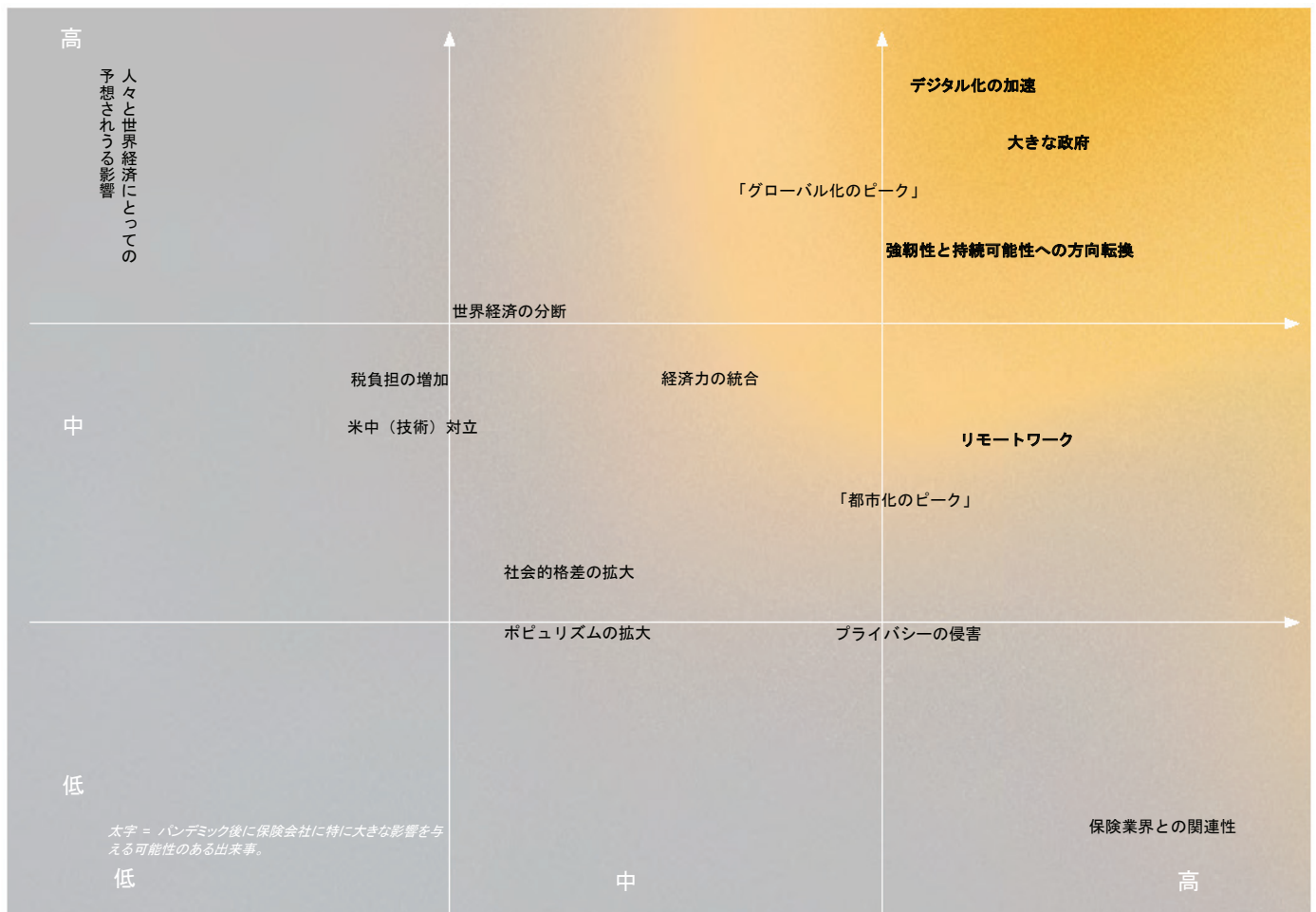
ク状況に対する標準シナリオを提案しています。

この標準シナリオに基づくと、デジタル化の加速、「大きな政府」、持続可能性への方向転換、そしてリモートワークへの移行が、パンデミック後の世界での保険会社とその役割に最も大きな影響を及ぼす可能性が高いと考えられます(重要度は上記順序の通り)。

デジタル化の加速

パンデミックによってデジタル化が急速に進み、顧客の e コマースの恒久的な受け入れを加速させるでしょう。

図1: 保険にとっての標準シナリオの関連性



出典:ジュネーブ協会

このことは保険会社とその顧客に新たな機会をもたらしますが、戦略的事業目標に関連したリスクも伴います。

大きな政府

新型コロナ危機の間、政府は極めて重要でこれまでにない積極的な役割を担っており、一時的で異例と考えられていた緊急刺激策が永続的なものとなる可能性は十分にあります。そうしたプログラムは、真に壊滅的なパンデミックが発生した場合には政府が介入して支援を行ってくれるという認識を広め、保険需要に悪影響を及ぼす可能性があります。また、急速に拡大する政府債務を軽減するために、政府はより高いレベルのインフレを容認する誘惑に駆られる可能性があります。その結果、現在の保険契約に対する保険会社の将来の保険金支払費用、適切な支払備金、生命保険への需要、こうしたことに悪影響を及ぼす可能性があります。

強靭性と持続可能性への方向転換

新型コロナウイルスによってまた、人々の暮らし、命、健康に影響を及ぼす補償(保障)が不足していることが明らかになりました。このことは保険会社にとっては、自然災害、早死、高額医療費支出という社会が直面する3つの主要な保険リスクに対するプロテクションギャップ(経済損害と保険でカバーされている損害の差)に対処することによって強靭性を構築していく大きな機会でもあります。

リモートワークの特性

多くの企業がリモートワークへの移行を実施しています。このことは様々な分野で企業のリスクエクスポージャー(損害可能性)に影響があり、既存の保険適用範囲の修正が必要となります。この変化によって、都市化の進展が再形成されていくと見られています。単に経済活動の集積に過ぎない都市と、人々に住居地として選ばれる真のスマートシティとの間により大きな違いを生み出し

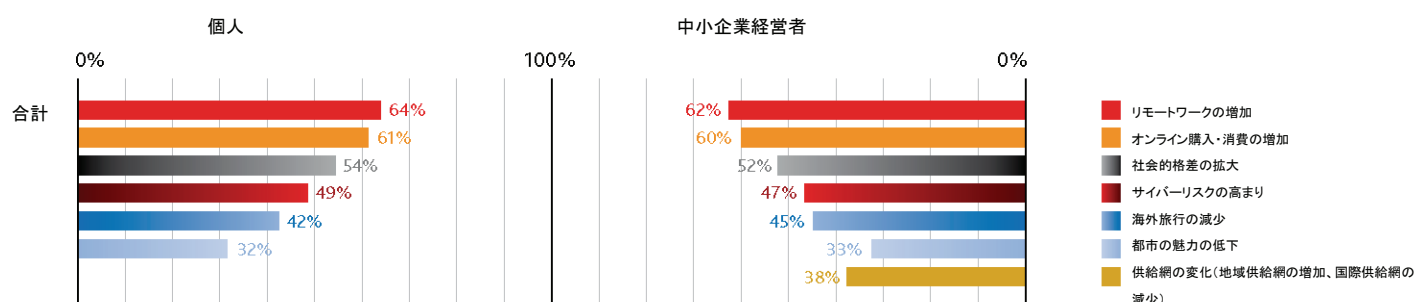
ながら、再形成が行われていくことになるでしょう。同時に、長期間にわたるより激しい社会的格差が生まれるかもしれません。

保険契約者の声:世界的な調査結果

机上調査と聞き取り調査から得られた仮説を検証するために、7,200の個人向け保険契約者と800の小規模の企業向け保険契約者を対象とした世界的な調査を、8か国(ブラジル、中国、フランス、ドイツ、イタリア、日本、英国、米国)で実施しました。調査によって次のことがわかっています。

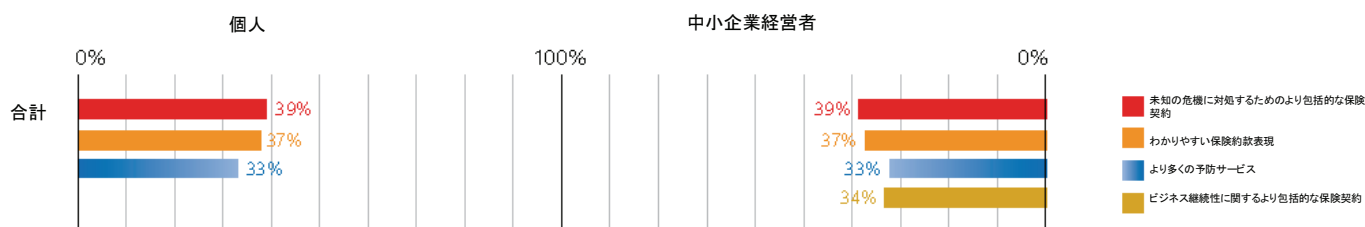
1. 個人と企業両方の回答者の50%以上が、リモートワーク、デジタルへの移行、社会的格差の拡大は、パンデミック後も持続する可能性が極めて高い傾向であると考えています。中小企業経営者の3分の1以上が、サプライチェーンは地元のサプライヤーへ次第に移行していくと予想しています。
2. 個人向け保険契約者のほぼ3分の2が、入院期間の延長や収入や富の損失といったリスクが高まっていることを懸念しています。中小企業経営者にとっては、従業員の解雇、会社の財務状況の悪化、そして廃業の必要性が、パンデミック後の懸念事項の中でも上位にきています。
3. 個人向け保険契約者の40%以上が、パンデミック後は医療保険と生命保険がより重要であると考えていますが、(追加の)保険に加入しようと考えている人々はわずか5分の1です。中小企業経営者の50%以上が、事業中断(BI)保険、団体生命・医療保険、及び賠償責任保険を高く評価しています。ここでは4分の1強が(追加の)保険に加入する意向を表明しています。保険の価値をより高く評価しているにもかかわらず、保険に(追加)加入しない主な理由としては、他の優先事項があること(すなわち、保険が真っ先に思い浮かばない)を挙げていました。

図2:パンデミック後、どのような傾向が継続し、さらに勢いを増すか?



出典: The Geneva Association Global Customer Survey 2021 (ジュネーブ協会世界顧客調査 2021)

図3: 保険に対して将来期待することは何か?



出典: The Geneva Association Global Customer Survey 2021 (ジュネーブ協会世界顧客調査 2021)

- 個人向け保険契約者及び小規模の企業向け保険契約者は、将来の未知の混乱をカバーするためのより包括的な保険契約、もっとわかりやすくシンプルな保険約款、そしてより多くの予防サービスを求めています。より具体的には、中小企業経営者は更に包括的な BI 保険を求めています。
- 少なくとも保険会社 1 社とやりとりのある個人及び企業双方の回答者の 90% 近くから、パンデミックの間の保険会社との有益なやり取りが報告されています。顧客のパンデミック後のリスク管理と補償(保障)のニーズを満たす、有能で信頼できるパートナーとして保険会社を感じてもらえるという意味では、この報告は好ましいことです。

保険業界に対する長期の戦略的影響

机上調査と聞き取り調査そして世界調査の結果から、パンデミック後のリスク状況における保険の役割の根拠となる 5 つの主要テーマを特定しました。

新型コロナウイルスによって、現代社会のもろさが明らかになりました。この状況によって、リスクと既存のプロテクションギャップに対する認識が高まり、それゆえにリスクカバーに対する需要が増加しました。

このことは、金融サービスからの除外のような問題に関する官民双方からのより高い期待があることと密接に関連している可能性があります。保険会社は、先進国と発展途上国の両方において、**プロテクションギャップを埋める**ために不断の努力を加速していくべきです。リスク意識の高まりは、個人及び企業にとってパンデミック後の優先順位が高くなると予想されるリスクソリューションを促進するための土壌作りになる可能性があります。(優先順位の欠如は、保険を検討する上でしばしば大きな障害となってきました。)しかしながら、プロテクションギャップの縮小に向けて前進するためには、保険会社から行動することも必要です。つまり、保険会社はサービスをうまく簡素化する必要があります。さらに、保険会社は加速するデジタル化によってもたらされる機会をとらえ、より手頃で、利用しやすく、魅力的な保険商品及びソリューションを開発していかなければなりません。



パンデミックはまた、企業と社会全体の**持続可能性への方向転換**を促進し、保険会社に新たな機会をもたらしました。パンデミックによって引き起こされた大規模な社会的格差を考慮すると、保険会社は将来的に ESG (環境・社会・企業統治) の社会的側面に対してより多くの注意を払っていく必要があるでしょう。より一般的には、パンデミックは社会的契約の再評価、すなわち、個人、企業、そして国家間のリスクの分担を促しているのです。このことは、社会保障制度とそれを補完する民間保険の役割の新たな時代の幕開けかもしれません。保険会社にとって、こうした傾向は両刃の剣となります。一方で、社会全体で強靱性と持続可能性に対する評価が非常に高まっています。この状況は、保険会社が強靱性を構築していく、また ESG 目標を推進していく立場として、より説得力のある形で企業目的を実現する助けとなるはずですが、(保険会社の企業目的とはすなわち、核となる存在理由を示し、世界に対して影響を与えていくことです。) その一方でパンデミックの間、特に民間の保険会社が引き受けできないリスクについては、リスクのプールと引き受けにおける政府の役割がとて重要になりました。パンデミックによって、政府がどの程度ショックを和らげることができるかが明らかになってきています。社会的格差と再分配が最重要政治課題であるならば、保険会社は新たな社会契約になりそうな出来事に対してどのように貢献できるのかを、「大きな政府」とより積極的に対話し始めていくことが必要です。例えばパンデミックによって、雇用と所得保障の欠如が衝撃的に露呈した労働市場の部外者集団が増加している、といった脆弱性を緩和することなどが貢献例として上げられます。

脆弱性に対する意識の高まりが、注意力の向上につながっています。保険会社にとってこの変化は、保険金や給付金の支払いを前提とした従来のビジネスモデルから、予防サービスなどのより広範で魅力的な顧客提案へ拡大させていくためのさらなる機会を提供します。こうした予防サービスは、センサーやスマートデバイスの利用の増加と、今後予想される 5G 技術の展開によって促進されていきます。保険会社はテクノロジーを活用して、パンデミック後のリスク状況に適した**更なる顧客志向のビジネスモデル**への移行を進めることができます。IoT リテラシー(活用能力)と、それを保険予防サービスへ変えていくための理解力を強化していく必要があります。データ主導やテクノロジーを基盤とした予防サービスの開発は、個別のプロジェクトとして扱うよりも、それ自体を一つの事業転換の形として扱うべきです。予防サービスの経済性は、商業的に採算が取れるように、保険金支払いを前提としたモデルとは異なるビジネスとして認識される必要があるのです。

デジタル変革を受け入れていく必要があるこの状況は、保険業界にとって「災い転じて福となる」かもしれません。新型コロナウイルスによって、保険業者の働き方、主要な業務プロセスの構築方法、顧客との関わり方が恒久的に変わりました。パンデミックによってもたらされた急激な**デジタル化の加速**は、IT、商品状況、業務プロセス、そして顧客との対話の観点において、保険会社が高速化、大規模化、簡素化を達成するための大きな機会となっています。商品化までの時間を短縮し、バリューチェーンをデジタル化し、生産性を高め、コストを削減し、顧客対応を個別化することに成功する保険会社が勝ち組となるでしょう。同時に、特に生命保険においては、「ハイブリッドな顧客アプローチ」が最も有望であり続ける可能性があります。このアプローチは強力でデジタルに精通した代理店営業部隊を基盤として、直販能力と、デジタル及び非デジタルの全販売網への包括的なつながりによってそれを補完します。

新型コロナウイルスによって、世界的なパンデミックによる経済的損失が保険の対象にならないことが実証されました。一部のリスクについては、保険会社が引き受けできるものと、顧客や社会が保険会社のカバーを期待するものとの間に隔たりがあります。誤った期待を避けるために、**保険契約**は顧客がどのリスクがカバーされているかを把握することができるように、より簡単に利用しやすいものでなければなりません。そのためには、保険会社は補償する内容を明確に伝え、契約上の役割を果たす必要があります。

