

第38次

PIAS

太平洋保険学校報告書

Pacific Insurance Agents Seminar

2019年5月31日～6月7日



一般社団法人
日本損害保険代理業協会

第38次P I A S研修に参加して

第38次太平洋保険学校(PIAS)が、5月31日～6月7日の8日間、全国から14名の参加者を得て実施されました。私にとって現場を肌で感じ、多くを学んだ研修となりました。

私が参加するにあたり、世界最大の保険マーケットであるアメリカは、なぜ市場規模が拡大し成長を続けているのか、また、最新のIT技術がどのように保険に生かされているのかなど、吸収したいと本研修に臨みました。その中で最初に感じたのは、アメリカの保険マーケットの成り立ちと成長は、法制度(連邦法・州法)、多民族国家、社会格差、自己責任、企業間競争という面で、日本と異なる土壌の中で培われているということです。

契約に関する考え方では、アメリカでは各州の州法に基づき保険庁が保険業務に関して監督しているものの、契約締結面では契約者(企業・個人)とブローカー・代理店間の契約について、各々の自己責任による結果が全てという点で、契約者に対してもある意味で日本より厳しい社会であると感じます。また、多民族国家ということもあり非常に多くの価値観が存在するため、最終的には法(訴訟等)により解決せざるを得ない社会的背景が存在しています。

マーケット戦略については、多民族かつ社会格差があるが故に多様性のあるマーケットが生み出され、「州」と「保険種目」のマトリックスを通じて、保険会社・ブローカー等のアンダーライティング戦略が存在していることです。その上で契約者である企業、ブローカー・代理店もマクロ・ミクロの視点から短期的・中長期的なマーケット分析を行っており、競争上効果的と判断されればIT技術を導入しています。このような企業間競争によるダイナミズムから、グローバルに活躍するブローカー等も成功を収めています。

PIAS研修の冒頭、デヴィッド・ブレイクスリー講師の「変化は来る。我々が想像しているより早く。」という話のとおり、日本も世界の潮流の中にいる以上、保険会社、保険代理店にも環境の変化に対応するための分析・行動戦略が、今まで以上に求められてくると思います。

最後に、第38次PIAS研修にご尽力いただいた日本代協・事務局の皆様、現地においてご多忙にもかかわらず研修いただいた講師陣の皆様、ワインレセプションで我々を歓待いただいたCPCUメンバーの皆様に深く感謝申し上げます。また、研修全体をコーディネートいただいたデヴィッド・ブレイクスリー様、研修全体の流れをサポートいただいたWoodruff Sawyer社のリチャード・中村様、掘り下げた通訳により我々の理解を深めてくれた同社のユミ・ツクミ様には、特にお礼を申し上げます。

また、旅行全般をきめ細かくサポートいただき、彩のあるサンフランシスコを体験させてくださった、ケイラントラベル社の尾越 武様、服部 由依様、本当にありがとうございました。

縁あって行動を共にした研修メンバーの今後ますますのご活躍を祈念致します。

第38次P I A S研修団

団長 小野 誠一

第38次 P I A S 研修参加報告

太平洋保険学校(PIAS)は、日本代協の教育研修事業の一環として1979年に第1次研修団を送り出して以降、毎年意欲的な方々に多数ご参加いただき今日に至っています。本年度で延べ参加者数は770名となり、業界で唯一の横断的な海外研修制度となっています。38回目となる今回は、保険会社社員も含め、全国各地から14名(女性1名)の参加者を得て、5月31日から8日間にわたり実施いたしました。

出発に先立ち、成田空港にて結団式を実施しました。団長の小野誠一氏(山中保険事務所)、副団長の丸山あゆみ氏(第一成和事務所)、盛合惇郎氏(ジェイアール東日本商事)の心強いメッセージを受けて参加者全員で研修の成果を誓い合い、サンフランシスコに向けて出発しました。

同地では、時差ぼけのままTokio Marine America の出口学氏のオリエンテーションから始まったプログラムでしたが、CPCU主催の3日間のセミナーも含めて、大変有意義な気づきを得ることができました。また、シリコンバレーやUCバークレーの視察、ホットドッグ片手のMLB観戦、ちょっと気取ったステーキディナーに英語に苦労したワインレセプション、サンフランシスコ湾を眺めながらのシーフードなど、様々な場所得難い経験ができたことも良い思い出になりました。

研修初日は、市内中心部にあるアリアント社の会議室をお借りし、午前中は日本代協アドバイザーで本研修をアレンジしたデイヴィッド氏による米国損保市場の概要やトレンドに関する講義、午後はやや通訳に苦労しましたが、InsurTechや自動運転、AIの保険業界におけるトレンドについて、ヘイズカンパニーズのビル氏に解説をいただきました。講後は、近隣のレストランにてCPCU主催のワインレセプションが催され、ブローカーや代理店の方々と懇親を深めることができました。

2日目は、市内電車バートに乗ってダウンタウンにオフィスを構える中堅規模のブローカーであるペンブルック社を訪問。クレイ氏から同社のビジネスモデルや営業戦略について解説をしていただきました。終了後は徒歩でサープラスラインズアソシエーション社を訪問。サープラスラインという日本にはない形態について、具体的な営業実態や戦略について詳細に説明いただきました。その後、徒歩でブローカーのウッドルーフソイヤー社に向かい、軽い昼食の後、被買収に抵抗しながら他のブローカーの統合を進める強気なアンディCEOの熱いプレゼンに元気をもらうことができました。最後にマーシュ社サンフランシスコ支店を訪問し、規模感の違いに圧倒されながら、同社の戦略、特にリスクマネジメントへの取り組みを中心に解説をしていただきました。

研修最終日となる3日目は、バスでファーマーズ保険会社のサンノゼ地区オフィスに向かい、同地区の教育コンサルタントを務めるデιβ氏と日本人で同社専属代理店を営む有澤忍氏からファーマーズの特徴や地区オフィスの位置づけ、代理店指導の内容、営業の実態、手数料収入、代手水準、商品説明、クレーム事例紹介等、様々な内容を説明いただきました。現地で実際に地域密着の代理店を営む日本人が解説してくれるため、非常に理解が進み、興味深くセミナーを受けることができました。

こうして3日間に亘る研修プログラムが修了し、ジョイントパワー協会が開かれた昼食会兼卒業式に臨みました。デイヴィッド氏から各受講者と今回で添乗が最後となるケイライントラベルの尾越氏に修了証と記念品が授与され、実り多い研修を終えることができました。卒業式の後には、通訳として同席いただいたリチャード・中村氏とデイヴィッド氏、さらには急遽駆けつけてくれた元東京海上日動サンフランシスコ駐在員の森知久氏も加わってQ&Aタイムがあり、保険業界という視点を一度外に置いて、グローバルな視野で考えてみることに、変化に踊らされずに日本の良さを生かしながら新しいアイデアを取り入れること、顧客の発展に貢献することが大事であること、などを再認識しながら全ての研修日程を終えました。

保険業界にとっては、特にデジタルの加速度的進化によって100年に一度の変革期と言われる激動の時代ですが、全体を通じ、「保険を売る」のではなく「リスクマネジメントで顧客のニーズに応えていること」、ブローカーや代理店におけるIT活用がもの凄いスピードで進行しており、ヒューマンタッチが不要な分野はデジタルが徹底活用されて効率化が図られていること、人でないといけない価値を高めることに力を注いでいること、業務プロセスをシンプルにすることで一人の募集人が多くの契約を担当できる仕組みになっていることなど、生産性と価値向上がともに実現する取り組みが行われていることを実感することができました。また、人と人の信頼関係が基点という顧客サービスの原点は日米間で大きな差はないものの、その接点のあり方自体には様々な違いがあることも感じました。この経験をどう生かすか、受講者の意識と行動に期待したいと思います。

最後になりますが、第38次PIASに参加いただいた皆様、並びに、米国で本研修の企画・運営にご尽力いただいた本会アドバイザーのDavid様、CPCUサンフランシスコ支部の皆様、Tokio Marine America並びに東京海上日動本店営業開部の皆様、またいつも親身になって研修全般をお支えいただいているケイライントラベル株式会社様と引率頂いた尾越様、服部様に深く感謝を申し上げます。

第38次 P I A S 研修団
一般社団法人 日本損害保険代理業協会
専務理事 P I A S 事務局
野元 敏昭

第38次 P I A S 研修参加者



<敬称略・順不同>

顧問	陣内 栄	(株)グッドライフ・サポート			
団長	小野 誠一	(株)山中保険事務所			
副団長	丸山 あゆみ	(株)第一成和事務所			
副団長	盛合 惇郎	(株)ジェイアール東日本商事			
	並木 淳一	(有)並木保険企画	加藤 高一	セキスイ保険サービス(株)	
	吉川 浩	レジアスインパクト(株)	三樹 一孝	アームリンク(株)	
	古川 浩一	トップ保険サービス(株)	千々和 豊	トップ保険サービス(株)	
	松原 弘人	日本製紙総合開発(株)	原 卓久弥	Chubb損害保険(株)	
	船岡 博樹	(株)日企			
	野元 敏昭	一般社団法人 日本損害保険代理業協会			
(14名)					
添乗員	尾越 武	ケイライントラベル(株)	服部 由依	ケイライントラベル(株)	

第38次 P I A S 研修日程表

(2019年5月31日～6月7日)

	日付	都 市	時 刻	スケジュール
1	5/31 (金)	東京（成田） 発 サンフランシスコ 着	14:00 14:30 17:10 10:35 17時頃 18:00	成田国際空港に集合 オリエンテーションおよび結団式 全日空008便にてサンフランシスコへ 到着後、米国入国審査 その後、ホテルへ ホテル会議室にてオリエンテーション ホテルチェックイン P I A S 懇親会
2	6/1 (土)	サンフランシスコ滞在	午前 午後 18:30	市内視察 シリコンバレー視察 ＊オプションツアー：メジャーリーグ観戦
3	6/2 (日)	サンフランシスコ滞在	終日	自由研修 ＊（午前）オプションツアー：UCバークレー校
4	6/3 (月)	サンフランシスコ滞在	終日	【P I A S 研修1日目】 終日：Alliant Insurance Servicesにてセミナー受講 （午前～午後） ・米国の損害保険市場および米国損害保険の募集の現状 ・米国における新規市場開拓手法について ワインレセプション
5	6/4 (火)	サンフランシスコ滞在	終日	【P I A S 研修2日目】 （ブローカー＆乗合代理店訪問） Pennbrook Insurance Services Surplus Lines Association of California Woodruff Sawyer Ins. Brokers, Marsh Inc
6	6/5 (水)	サンフランシスコ滞在	08:15 12:30 14:20	【P I A S 研修3日目】 午前：Framers Insurance District Office San Jose訪問 午後：P I A S 研修卒業式 質疑応答
7	6/6 (木)	サンフランシスコ 発	09:00 12:20	ホテルチェックアウト・専用バスにて空港へ 全日空007便にて成田へ
8	6/7 (金)	東京（成田） 着	15:25	成田空港到着後解散

行動メモ

5月31日（金）

14:30～

成田国際空港第1ターミナル 南ウイング4階出発ロビーの特別待合室（S-4）にてオリエンテーションおよび結団式

- ・日本損害保険代理業協会の野元専務理事よりご挨拶および研修の概略の説明
 - ・ケイライントラベル(株)同行ガイドの尾越氏、服部氏によるオリエンテーション
 - ・顧問 陣内 栄氏
〔株〕グッドライフサポート
 - 団 長 小野 誠一氏
〔株〕山中保険事務所
 - 副団長 丸山あゆみ氏
〔株〕第一成和事務所
 - 副団長 盛合 惇郎氏
〔株〕ジェイアール東日本商事
- による挨拶



17:10

全日空008便でサンフランシスコへ出発

10:35～

サンフランシスコ国際空港に到着
宿泊ホテル「ホテル・ウィットコム」の会議室においてオリエンテーション

【オリエンテーション】

〔開講挨拶〕

〔講義1〕米国損害保険マーケット

〔講義2〕東京海上グループ 海外事業・米国オペレーションの概要

東京海上日動火災保険(株) Tokio Marine America ロスアンゼルス支店駐在員 出口学 氏



17:00頃

「ホテル・ウィットコム」にチェックイン

18:30～21:30

オリエンテーションで講師を務められた出口学氏を招き、中華街において日本代協主催による懇親会を開催。



6月1日(土)

終日市内視察

専用バスで市内視察

- ・スタンフォード大学
- ・シリコンバレー視察
(フェイスブック、グーグル、アップル、テスラ等)
- ・フィッシャーマンズワーフ
- ・ゴールデンゲートブリッジ
- ・サウサリート 等



サウサリート



ゴールデンゲートブリッジ



フィッシャーマンズワーフ



フェイスブック

アップル



グーグル

19:15~

希望者によるメジャーリーグ観戦 (Oakland Athletics vs Houston Astros)



Oakland-Alameda County Coliseum



6月2日(日)

終日市内視察

カリフォルニア大学バークレー校およびサンフランシスコ市内各所を視察



カリフォルニア大学バークレー校



ユニオン・スクエア



Ruth's Chris Steak House

6月3日（月）

◆PIAS研修1日目

ホテルを出発

終日、「Alliant Insurance Services社」の会議室で座学セミナーが行われた。

8:45~09:00

【オープニングセレモニー】

デヴィッド・ブレイクスリー氏によるガイダンス

ジョー・フェローン氏による挨拶

研修手配・講師：デヴィッド・ブレイクスリー氏

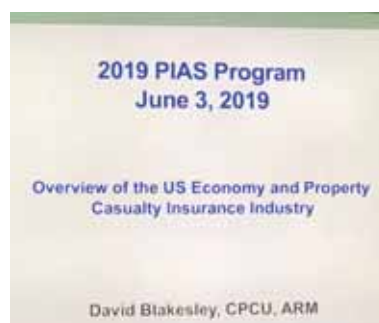
通訳・解説：富美子リンガー氏



9:00~12:00

【セミナー1】

「米国の損害保険市場および米国損害保険の募集の現状」（午前の部）



13:30~16:00

【セミナー2】

「Insurtech IoT 等の最新トレンドと脅威」



16:00~18:00

【ワインレセプション】

「BLANC et ROUGE」において、CPCU主催によるワインレセプションが開催され、20名以上の関係者が出席した。



6月4日（火）

◆PIAS研修2日目

8:00～

ホテルを出発、BART乗車

【ブローカー・乗合代理店訪問】

4社のブローカー代理店を訪問。ブローカーの営業並びに業務実態についてのセミナー、質疑応答、オフィス見学が行われた。

通訳・解説：ユミ・ツクミ氏

9:00～10:30

Pennbrook社

講師：クレイ・ヴィーンズ氏



10:45～12:15

サープラス・ラインズ社

講師：グレン・リヨン氏



13:30～14:50

Woodruff社

講師：アンディ・バレンゴス氏



15:00～16:30

マーシュ社

講師：ミエルヴァ・ティラド氏
マイク・ロジャース氏



6月5日（水）

◆PIAS研修3日目

8:00～

専用バスでホテルを出発。

9:00～11:30

【オフィス訪問・セミナー】ファーマーズ・CALサンノゼ地区事務所訪問

「専属代理店の教育制度と実態」

講師：デイヴ・デイヴィット氏

講師・通訳：有澤忍氏

ファーマーズの業務形態、人材教育システム等についての講習が行われた。



12:30～14:15

【PIAS研修卒業式・懇親昼食会】

懇親昼食会を兼ねたPIAS卒業式が行われ、各人に修了証が手渡された。



卒業式に贈られた記念品



14:15～14:45

【質疑応答】

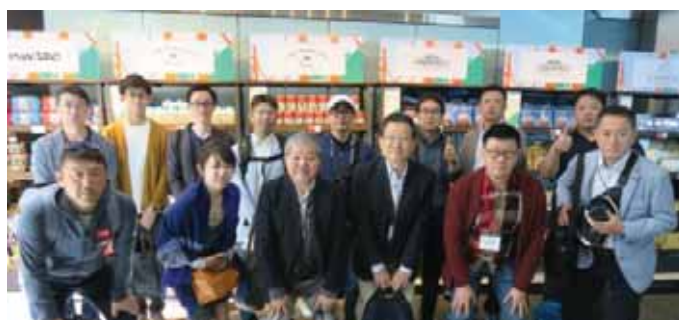
研修の締めくくりに、講師のデヴィッド・ブレイクスリー氏と森知久氏、講師・通訳のリチャード・中村氏による質疑応答が行われた。



6月6日（木）～7日（金）

8:30

ホテルチェックアウト
サンフランシスコ国際空港
にて解団式



12:20

全日空007便にて成田へ

15:20

成田国際空港へ到着後解散

サンフランシスコ写真集





San Francisco



オリエンテーション — 2019. 5. 31. Fri

Tokio Marine America

(東京海上グループ米国現地法人)

オリエンテーション

レポート：小野 誠一 (株)山中保険事務所

並木 淳一 (有)並木保険企画

サンフランシスコに到着後、宿泊先のホテル・ウィットコムの特設室で、Tokio Marine Americaロスアンゼルス支店の出口氏による、米国の保険マーケットについての講義が行われた。メキシコ・米国と約20年の業界歴を持つ出口氏からは、マーケットの現状だけでなく、米国の社会構造・風土・抱える課題等を織り交ぜて説明いただき、予備知識のない参加者には驚きの講義となった。

講義 —SESSION 1— 米国損害保険マーケット



講師：出口 学 氏

Tokio Marine America
ロスアンゼルス支店

Assistant Vice President, Client Solutions
Tokio Marine America

<主な経歴>

1989～1991 Atlanta, Georgia
1991～1992 Colombia, South America
1993～1998 Mexico
1998～2017 Tokio Marine Mexico
(メキシコ、南米地区の企業営業＋経営企画)
2007～ Tokio Marine America
(企業営業＋カリフォルニア州の代理店担当)

1. 世界最大の損害保険マーケット (その社会的背景)

米国のマーケット規模は生命保険・損害保険では日本の4倍。損害保険では7倍の規模である。日本では2004年から2007年で規模が拡大していないが、米国では約40%拡大しており、今後も人口の年1%弱の増加が見込まれることから、2030年までにさらに約60%拡大すると予測されている。

拡大要素がある反面、米国が直面する一番の課題は「住宅不足」である。特に、南カリフォルニア・シ

アトルでは不足し、ホームレスが増加している。家賃の上昇により、働いてもワーキングプアになってしまう現状がある。また、学生のホームレスも深刻である。UCLA、UCバークレー等の一流校の学費等(学費・寮費で年額400万円)も非常に高く、学生は親に負担をしてもらい習慣がなく、自らローンを組むが、住居まで手が回らない人が多い(よって、卒業後もローン返済に追われ、家も買えず、結婚もできないことがある)。

また、米国は、医療費が極めて高く、例えば家族4人で医療保険に加入すると、年間240万円ぐらいかかる。それでも、企業に勤務していれば、負担が半分程度になるため、高齢者になっても働かないと生きていけない現状がある。このような側面から、貧富の格差が拡大する傾向にある。

質疑応答

Q：現在も家賃は上昇しているのか？

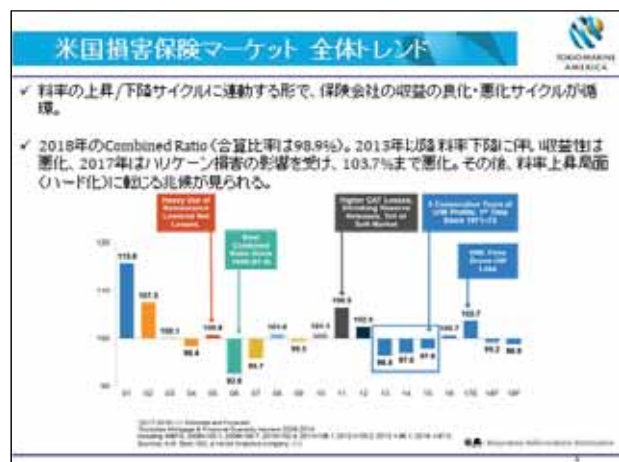
A：上昇している。賃貸価格も購入価格も上がっている。米国の場合、地域毎に住民投票で建築の可否を決定する場合がある。そのため、簡単に建築できず、需要と供給のバランスが取れていない。カリフォルニア州・サンノゼあたりでも2DKで家賃が月額20～30万円である。

Q：米国のマーケットが伸びるのは、プロパティ（住宅等）の伸びだけでなく、他の分野の保険も相乗して伸びるからか？

A：基本的にはそのとおり。例えば、日本ではサイバー保険などは、あまり売れていないと聞いているが、米国ではどんどん売れている。米国では新しいリスクに対し、契約者は保険での対応を積極的に進めている。背景として、企業の多くは、経営者が企業業績にコミットメントするので、達成のためのリスク管理を常々考えているからである。

2. 全体トレンド（企業間競争）

米国のマーケットが伸びていく理由として、一般企業と同様、保険業界において、収益性が変動する中で企業競争が激しく行われることにある。2001年～2019年のコンバインドレシオの推移をみても、収益性が安定しない状況にある。東京海上でもコンバインドレシオで100%を切ったことがない。投資収益でカバーし、全体収支としては利益がでている状況である。

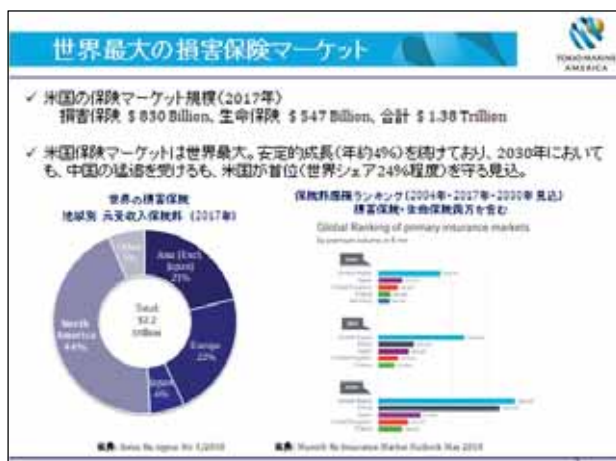


3. 日本との比較

(1) 保険商品

米国ではサイバー保険、誘拐保険、雇用慣行賠償など専門的な分野に特化した商品を多く販売している。背景には、企業経営者が経営上のコミットメントを達成するためにリスクを保険にヘッジをするからである。このような専門的なリスクは特化した保険会社でないと引受ができない。

また、保険会社、代理店・ブローカー（以下「ブローカー等」という）は、各州のライセンスを保有する必要があるが、全ての州をカバーすることは実務的に極めて厳しい。東京海上も、個人保険については現在カリフォルニア州だけで認可を持っている。証券本数が少なければ、大数の法則が働きづらくなるが、それ以前に効率が悪くなる。



(2) 保険会社・ブローカー等の競争環境

保険会社もブローカーも日本とは異なる競争環境におかれている。米国の場合、上位10社の保険会社で大半のマーケットを占めるものの、それ以外に2,700社位の損害保険会社があり、民族・出身国別の企業・個人に対応する会社、自動車保険で運転免許証を所持しない人だけを対象に引受を行う会社、不法移民のみを対象とした保険会社、誘拐保険等の危険性の高い保険のみを引受けている会社など、多種多様である。

ブローカー等も保険会社と同様である。様々な社会的側面により、マーケットが細分化しており、保険会社・ブローカーも全国的に競争するというよりは、細分化されたマーケットの中で競争している。

(3) ブローカーの役割

米国では、ファーマーズのように同社専属代理店で個人対象に募集を行っているものもあるが、それ以外はブローカーがお客様の代理として契約行為を行っているケースが多い。お客様は多くの保険会社に行って直接保険を探すことはできないため、探しに行く役割をブローカーが行っている。

米国の保険会社は損害率が悪化すると、契約を謝絶する。D&O（会社役員賠償責任保険）、誘拐保険、雇用慣行賠償保険が各々別の保険会社で付保されるのは普通なことであり、契約者のビジネス上の競争を継続するための保険手当をするブローカーが存在する。

米国損害保険マーケット-日本との比較		
	日本	米国
(1) 保険商品	Low specialization All companies offer all range of products	Some specialization Customer and broker coverage
(2) 保険行政	National regulation	Multiple regulatory and regulations 50 states
(3) 競争状況	Consolidated	Highly fragmented 4,700 non-life insurers, 60 companies control half the market
(4) 市場特性	Steady Market	Cyclical market Rises & falls every 4 - 6 years
(5) 募集形態	Distribution via Agents	Distribution via Brokers

4. 保険商品の枠組み

(1) コマーシャル分野

企業分野では、プロパティでH P R（Highly Protected Risk）という商品がある。これは、米国独特の引き受けで、防火・消化設備がきちんとしている建物の火災保険については、保険料を大幅に安くできる。また、インランドマリン（貨物海上保険）は、かなり広い範囲をカバーしている。例えば、ビルダーズリスク（建設業者）などでも少しでも動くものは、インランドマリンで引き受けをするのが米国の特徴である。

一般の損害保険会社はP & C（Property&Casualty）キャリアと呼ばれている。この2つがある意味、企業が活動していくのに必要な保険である。Cでは、賠償・自動車・労災、アンブレラがある。米国では、肩・腰が痛い程度の症状も労災認定を受けられることができるため、労災保険の引受保険会社は大変である。

(2) 個人分野

個人向けの保険は基本的に自動車・火災であるが、自動車保険では事故は2回起こすと次の年は更新できない。酔っ払い運転をしたら1回で引き受け謝絶となる。

自動車保険はスタンダード（プリファード）マーケットとサブスタンダードマーケットに分かれる。個人契約者が、酒酔い運転により警察で逮捕されると、スタンダード・マーケットの商品しかもたない保険会社は、その契約を謝絶するしかない。住宅保険（含 賠償責任保険）引受の際、保険会社はどのような犬種を飼っているかを確認し、例えば、ブルドックを飼っていると、保険会社は引受を謝絶する場合がある。

今時、個人もオンラインで保険会社を探す人もいるが、謝絶された人は大変苦勞するので、ブローカーに保険付保を頼むことが大半である。

(3) 自動車保険（米国と日本の違い）

自動車保険は、日本では「賠償責任保険：無制限」の引受が一般的であるが、米国はそのような引受を行わない。その理由は、日本の賠償責任の根幹は被害者保護にあり、被害者の生涯利益等の積み上げを賠償するスタンスだが、米国の賠償責任の考え方は、自己が所有する財産を守るためにある。（例えば、自分が5,000万円の家を所有していた場合、自己の財産を守るために賠償責任の保険金額は5,000万円必要と考える）。

保険金額が無制限ということになると、被害者側弁護士は多くの賠償額を取ろうとして、高く請求してくる可能性がある。



質疑応答

Q：自動車保険は日本だと無事故割引の制度があるが、米国の制度はあるのか？

A：米国では、性別・居住地区（ガレージロケーション）等で異なる。その住所も州単位ではなく、1つ道が隔たるだけでも異なる。運転歴以外に「インシュアランススコア※」というものがあり、スコアにより割引を行っている。

※クレジットスコアにリンク。個人の信用をモニターする機関により決められ、最高が850点である。支払遅延がなければスコアは上昇する。

Q：個人の成績をデータに反映させるために、自動車保険のデータは6か月更新と聞いているが、実態はどうか？

A：多くは6か月更新であるが、今は1年間更新になる傾向にある。最近、更新時の課金制度を作り、保険会社は課金で収益を安定させようとしている。

Q：インシュアランススコアは滞納が多い人、属性・居住地で決まる確率が高いのか？そうだとすると貧富の格差も開く傾向にあるのか？

A：高くなる傾向が強い。負の連鎖で社会的な格差が開いていく。社会の中での生活水準：ソーシャルモビリティ（世代間の社会移動）の動きとして、白人は子供の世代が親の世代より豊かになる一方、マイノリティの場合は豊かになれず、負の連鎖は一層深刻化している。

Q：限度額にレイヤーを設けても保険料は高くなりそうだが、個人情報保険もしくは雇用慣行賠償保険などは引受の際、事故発生時の出費に備えて十分なキャパシティ（保険金額：支払限度額）を提供しているのか？

A：多くの場合、個人情報漏洩・雇用慣行賠償など保険会社1社での引受ケースは少ない。一般的な種目についても同様であるが、例として、5ミリオンドルまでは東京海上、その上のレイヤーはA社、さらにその上はB社などと保険会社が分担して引受けるケースが多い。ブローカーの腕の見せ所であり、企業の実態を見て、引受限度額等のアドバイスをして、引受保険会社を探す。

米国の場合、万が一の時の経営責任を問われないよう、上のレイヤーのカバーを買う傾向がある。なので、逆に1ミリオンドルぐらい迄は企業での保有を考える。また、ブローカーも自らのE&O（専門職業賠償責任保険）リスクを避けることができる。

質疑応答

Q：パーソナルアンブレラのイメージは？

A：例として、自動車保険の賠償責任は10～20万ドルがリミット。住宅保険も同じとすると、家（財産）が5,000万円とすれば、上乗せを買い必要がある。自動車・住宅の保険の上層のカバーを（アンブレラとして）合計1億円まで買おうというイメージである。

5. 労災保険と医療保険

米国では個人・企業分野の保険料の割合は半々である。企業分野の中では、労災保険の占める割合はかなり多く、割合としては20%を占める。東京海上でも30%以上が労災保険の引受である。労災保険は企業の中でも保険料として占める割合が多い。あとは医療保険も割合としては多く、50人以上を雇用している企業は医療保険を手当てしなければならないため、企業が払う保険料として多い。

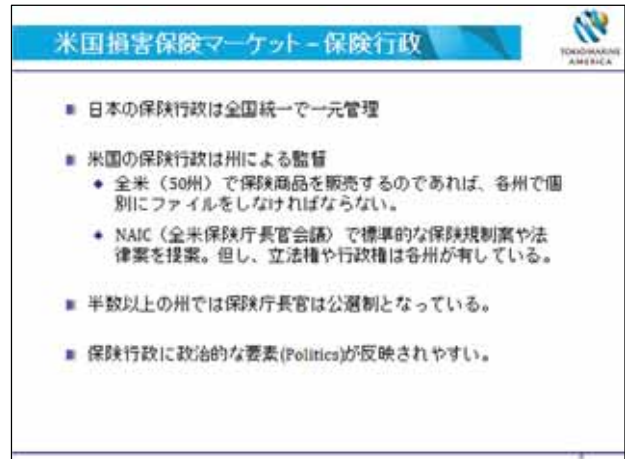
例えば、企業保険は、事務所の火災保険・施設の賠償責任保険などをかけて保険料が仮に年間5,000ドルとすると、医療保険は月に2,000ドル程かかるとすれば、全くケタの違う話である。

6. 保険行政

米国の場合、州毎に法律があり、国としての統一した基準は存在しない。過去の歴史上も統一基準を作る話もあったが、州が独立した権利を持っているので、当然、保険だけ統一するのは無理である。最低賃金も連邦が定める金額はあるが、各州は独自に定めており、国によるコントロールは困難である。そのため、保険商品はすべて認可制で州毎に保険会社は認可が必要になる。これは、保険会社にとって非常に重荷である。

保険長官も基本的に州知事と同様、選挙で選ばれ、また、保険長官が後に州知事選挙に出たりすることもあるので、結構、重要なポストである。すると、保険行政は政治的な要素を持ちやすくなる。例えば、労災認定を簡単にすると、労働者からは支持を得ら

れやすくなるが、逆に、企業の側の負担が増えることにもなるため、企業が逃げていってしまうことつながる可能性もある。そのため、州の保険長官は様々な意味で政治的な色を持ってくる。



7. 多数の競合保険会社

上位社の多くは国際的な企業であり、トラベラーズ、チャブなど、東京海上も10位に位置しているが、数年前から、他の保険会社等の買収を行っており（例：フィラデルフィア、デルファイ・ファイナンシャルグループ等）、全部を合計しての位置であり、東京海上アメリカ単体だと順位はずっと下の位置にある。

8. 短期的なマーケットサイクル

米国の保険会社は儲かったり、儲からなかったりしているが、それが、マーケットサイクルにつながっている。日本では、保険料の変動はそこそこの割合であるが、米国では、アップ&ダウンが激しく、事故がなくても翌年になったら2割3割あるいは5割アップする場合もある。

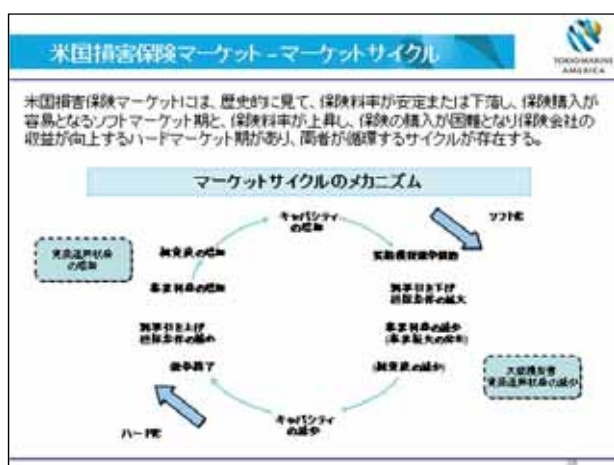
ソフトマーケット・ハードマーケットという言い方をしますが、単純にいうと競争環境がある中で、保険料が安くなる。安くなると収益環境が悪化する。悪化する過程で保険会社はマーケットから撤退する場合もある。例えばD&Oの成績がカリフォルニア州で悪化したという、ニューヨーク州では引き受けをするが、カリフォルニア州では引受しない保険会社も出てくる。保険会社が撤退するといってもそれ

は州と種目のマトリックスで検討する。残存した保険会社は保険料を高くして残存者利益を得る。すると、また、他社が参入して競争環境が厳しくなり収益が悪化する、そのサイクルの繰り返しである。

9. 長期的なマーケットサイクル

マーケットサイクルも2～3年おきに変動する小さなサイクルと、業界全体で10年、20年のスパンで発生するような大きなサイクルがある。例えば、1975～1978年は、アスベスト訴訟の影響があり、一気に賠償責任の保険料が高騰した時期がある。その後の1984～1987では、環境汚染（例：ある企業が発がん性の物質を流していた等）により、連鎖的に企業が訴えられたした時期である。9.11のテロにより保険料が変動した時期が2000～2003年頃である。

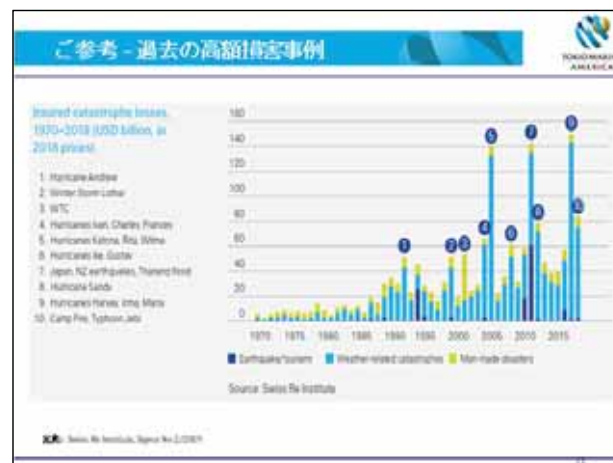
最近、プロパティ・自動車・賠償責任などを中心に市場がハード化している。



10. 参考〔過去の高額損害事例〕

メインは物損害である。ほとんど風水災によるものであるが、ワールドトレードセンター（2001.9.11）などの事故もある。米国で一番大きいのが、2016年のハリケーン3つの損害である。このように、物損害の中では自然災害がもっとも多いが、その中でもアメリカの損害が非常に多いことがあげられる。キャンプファイアというカリフォルニア州の火事があったが、燃えた面積は、東京の半分ぐらいの規模であり、死亡者も80名ぐらい、燃えた家は2万件にも上り、パラダイスという街が全滅してしまった事

故である。米国ではある程度の大きさの火災になると人家への影響がなければ、燃やし続けることを選択する場合もある。



11. 募集形態

(1) ブローカー等の業務は専業

ブローカー等の業務は基本的に専業である。日本のようにディーラーや修理工場で自動車保険を売ることではなく、不動産屋が住宅の保険を少し手掛けている程度である。兼業がない理由は、代理店・ブローカーの仕事は大変で、保険会社に引受を謝絶されれば、他の多くの保険会社と交渉する必要がある、かなり専門知識が要求される上に時間もかかるため、片手間ではやっていけない。仮に、保険の手配をし忘れたとか、満期前に保険が手配できないということになると、契約者から訴えられてしまうリスクが存在している。そのため、代理店・ブローカーはE&Oの保険は用意しているが、訴えられてばかりいると業務が継続できなくなる。そういう意味で米国では、代理店・ブローカーは専門性が高い職業と考えられている。当然、業務を開始するにあたっては、ライセンスも必要であるし、52時間の受講とテストがあり、更新するにも25時間の講習（コンティニューイング・エデュケーション）を受け続ける必要がある。

質疑応答

Q：1つの保険について、複数のブローカーが契約に関わることはあるのか？

A：複数の保険であれば、複数のブローカーがかかわることはあるが、1つの保険については複数のブローカーがかかわることはない。例えば、契約者がAブローカーとBブローカーに見積もり依頼を出した場合、たまたま、AもBも同じ保険会社に見積もり依頼を行ったとすると、保険会社は早くオファーをしたAブローカーにのみ見積もりを行う。遅れたBブローカーが見積もりをもらおうとする場合は、保険会社は、見積もり依頼をしたのはAではなくてBであるという、確認書（BOR（ブローカー・オブ・レコード））を契約者から取るようにBに要求する。実態として結構バッティングがある。

Q：米国では兼業チャネルがないというが、例えば、欧州ではインハウスブローカーも存在するが、アメリカにはインハウスブローカー等もないということか？

A：米国ではそのような形はない。その代わりに（一般的ではないが）、企業がリスクマネージャーを抱えている（多いところで1社につき5～10人）。そのような企業では、保険を買うというだけでなく、リスクを分析して、保険と自家保有のバランス、新たなリスク（サイバーなど）に対する保険手当て、事故発生後の対応のサポートをするなどの形で存在している。



(2) ブローカーの役割と競争戦略

ブローカーは保険会社の代理人ではなく、契約者の代理人なので、保険会社からコミッションをもらう形の仕事をすると、契約者に対する利益相反の行為として捉えられてしまうことがある。そのため、ある程度の規模の企業であれば、リスクマネージャーと話し合いをしたうえで、ブローカーは「コミッション」ではなく「フィー」で仕事をするようになる。そうしないと、損害率が上がっていったら、保険料が黙っていても増える（コミッションなら上昇）という結果になってしまう。そのため、逆に安い保険契約を探してきても、ブローカーの実入りが減らないよう、コミッションではなくフィーで取引する。契約が大きくなれば、その「にぎり」が成立しやすい。

また、ブローカーは企業が不要と思っても、いろいろなカバーを提案する。ブローカーが提案しても企業を買わなかったという形を書面上も残す。その意味で、会社が大きくなれば、プロとプロと話し合いになるので、専門でないと対応が難しいといえる。

質疑応答

Q：ブローカーやフィー等に地域格差はあるか？

A：大都市と地方では格差がある。また、マーシュブローカーのように大きなところでは、バックオフィスとして支えている人数をどのようにカウントするかで、生産性も変わってくる。損保もどこでもあるわけではないが、戦略的に一部のブローカーとフィーを握ったりしている。

代理店の場合、コミッションは通常の手数料以外にボーナスの代理店手数料があり、増収率・損害率・規模等が指標となる。

米国では保険会社も多いと同時に代理店・ブローカーは約 38,500 社程度ある。数が多いのも、細分化されたマーケットが多くあるため、（例：日本企業マーケット、映画業界等）、お客さんの必要にあった特性を代理店・ブローカーが備えていない（特化）と生き残れないということである。新設・合併を繰り返しているということも、似たような業種で足りないところを補完するために、WIN／WINの関係で合併することを考える。

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Producer (代理店及びブローカーの総称)を通じて販売が一絶対。 ✓ 保険募集にあたっては、各州それぞれのルールに基づき、Producer Licenseの取得・維持が必要。 ✓ 2017年のブローカレッジ収入の上位10社のランキングは以下の通り。 			
順位	ブローカー名	Brokerage Revenue (\$100M)	対前年比 (%)
1	Marsh & McLennan	\$6,081	4.0%
2	Aon	\$5,511	27.3%
3	Willis Tower Watson	\$3,555	2.2%
4	Arthur J. Gallagher	\$3,113	9.9%
5	Milli F Insurance	\$1,922	2.2%
6	Brown & Brown	\$1,466	5.4%
7	IGI Insurance Services	\$1,444	34.7%
8	Web International	\$1,401	11.3%
9	Liberty	\$1,366	9.9%
10	Alliant Insurance Services	\$1,112	34.2%

出典: Business Insurance Special Report

質疑応答

Q：保険会社が代理店の教育をするか？

A：基本的に保険会社は代理店の教育は行わない。専属の代理店は教育制度があるかもしれないが、大多数が乗合の代理店・ブローカーであるし、ブローカーは、保険商品を売ってあげていると考えており、保険会社は商品を提供しているだけなので、基本的にブローカーは自分たちのほうが偉いと思っている。そのため、保険会社がブローカーを教育する仕組みはない。

Q：日本では、金融庁が個人情報とか、募集態勢を含めて体制整備をするよう規制し、保険会社がチェックしているが、米国の実態は？

A：保険会社が、教育と同じように代理店・ブローカーをチェックする仕組みはない。あるとすれば、専属の代理店ではありえるが、そのほかの乗合代理店ではない。もし、不祥事件が発生すれば、責任は当該代理店・ブローカーにある。

Q：ブローカー・乗合代理店を監督しているのは誰か？

A：州の保険庁である。保険会社には州が監査に入るが、内部告発・タレコミなどがあると、州が代理店に入り罰金・営業停止を科すことがある。

講義 —SESSION 2— 東京海上グループ 海外事業・米国オペレーションの概要

東京海上グループは100年以上前から、海外ビジネスを展開。東京マリンHCCが稼ぎ頭で、あとはフィラデルフィアである。

HDの下に中間持ち株会社を作り、全体の運営を行っている。ただし、最近買収した会社はまだ中間持ち株会社の下には入れず、レポートラインは日本の東京海上本社である。

各社ともに得意とする業務領域を持っているが、各社とも非常に高い格付けを取っている（AMベスト社）。



フィラデルフィアは、ニッチプレーヤーで公害土壌汚染保険とか、ヨガのインストラクターの賠償責任保険（非常に高額）、空手スクールの保険などを担当している。セーフティナショナルは労災保険をメインとする、補償では上層のレイヤーをもつ保険会社。HCCはニッチで、誘拐保険、D&O、雇用慣行賠償・サイバー、イベントのキャンセル保険など特殊な保険を持っている。

日本と大きく違うのは、一人ひとりの社員の専門性が極めて高いこと。そのため、ステップアップするためには、会社間で人材が移動する。アンダーライターはアンダーライターのまま。東京海上グループの社員の定着率はいいほうである。

グループには、防災部門があって、HPR物件などのロスコントロールを担当している。

Tokio Marine America: 保険の提供における専門性

アンダーライティング

- 経験豊富な社員(業界内平均動員20年)
- 全米で138名の専門スタッフ
- 柔軟な商品設計
- 競争力のあふ価格設計



日本コンプライアンス

- 22名による専任スタッフで全土でサービスを提供 (LA, Philadelphia, Chicago, Atlanta, San Diego等)
- 業界内平均動員20年のプロフェッショナル
- PE, CFP, ARM, CSPなどの資格保有者多数
- 現地調査を含め、お客様の要望に沿ったカスタムサービスのご提供
- お客様の取り巻く各種リスクの把握に向け、実践的かつ現実的なサービスをご提案、提供



感想

米国の損害保険に関する基本的な構造を理解できれば、と思いオリエンテーションに臨んだが、理解のためのキーワードは「Common sense & Community」であった。

米国人と言っても民族・地域・貧富など異なれば、常識（考え方）も異なり、米国は合衆国・多民族国家であることからこそ、多くの保険会社、保険代理店・ブローカーが存在する現実を知ることができ、後日の講義にも繋がる大変有意義なオリエンテーションであった。

【米国の風土】

アメリカは法的な環境がそろっているとは思えず、ある意味歪んでいる。また、多民族国家であり、人々の常識が異なるから、結局寄りどころが法律となり、弁護士を使って法的に戦う風土があると思われる。

アメリカの保険会社はどうやったら払えるかというよりも、どうやったら払わなくて済むかを考えるので、契約者も保険会社に対し支払いを求める際、風呂敷を広げてふっかけるということになる。仮に保険会社が、(特定の事故で) 拡大解釈をして、保険の支払いを行ったとすると、不特定多数の人に利益を与えたとされて、差別とみなされる。

このような環境から、日本でいうパワハラという概念は米国にはない。米国にあるのは、人種・性的・妊娠時などの差別である。日本のようなパワハラは、米国では訴訟する際のベースがないと考えられている。パワハラのようなもので従業員が労災認定されて休むと、結果的に企業の生産性が低下することから、管理職は結果として評価が下がる。そのため、企業にはディスクリミネーション・セミナーがある。米国は多様性があるため、差別となるが、日本では単一民族なので差別とはいわず、パワハラという概念になるのだと思う。



2019. 5. 31. Fri

P I A S 懇親会

レポート：小野 誠一（㈱山中保険事務所）

並木 淳一（㈲並木保険企画）

【出席された現地社員】

出口 学 氏

オリエンテーションに続き、サンフランシスコ市内のチャイナタウンにあるオバマ前大統領お気に入りの店として有名な中華料理店で、日本代協主催による懇親会が開催された。

長い飛行機の旅と濃密な内容のオリエンテーションで、参加メンバーのいささか疲れた体と頭が、おいしい中華料理とお酒で生き返り、皆の話も弾むと同時に、有意義な情報交換の場になった。



2019. 6. 1. Sat ・ 6. 2. Sun

サンフランシスコ市内視察

レポート：加藤 高一（セキスイ保険サービス㈱）

丸山あゆみ（㈱第一成和事務所）

【サンフランシスコの概要】

アメリカ西海岸の主要都市で、有名な観光地でもある。

坂と霧の街としても有名。

人口は約852,000人。白人系約50%、アジア、中国系が意外に多く約30%、黒人系約8% 他

【6月1日】

晴天に恵まれた当日、景勝地やシリコンバレーの世界的企業へ市内視察に向かう。

サンフランシスコは中心部であっても、数多くのホームレスが見られ、治安の悪い場所も点在。このような状況が「日常」であることを目の当たりにした。日本社会がアメリカの後追いということを考えると、格差も含めて、後追いたくない現実を見せられたように思う。

また、6月はLGBTの世界的祭典「PRIDE」があるため、街中に虹色の旗が掲げられており、印象深かった。



●フィッシャーマンズワーフ

昼食と短時間のショッピングを楽しみ、昼食はクラムチャウダー発祥の店である「BOUDIN BAKERY」でサワーブレッドとともに定番メニューをいただく。アメリカ的な味がした。昼食後、霧のゴールデンブリッジや高級リゾート地であるサウスリートを視察した。

●スタンフォード大学

学費が高額なことで有名。「Apple」のステイブ・ジョブズ氏、「Microsoft」のビル・ゲイツ氏を輩出。敷地面積が広く、週末で学生は不在だが、学内の雰囲気から世界的な創業者が継続的に輩出される雰囲気を肌で感じた。シリコンバレーも発展中であるのも納得する。

●Facebook

ザッカーバーク氏創業。初めは大学内だけのツールだったものが事業に成長する。起業初期では、女性コンテンツや個人情報を掲載したり、ハッカー精神にあふれるコンテンツであった。それを象徴してか分からないが、敷地内に「Hacker WAY」なる通りがある。広告・情報売買で世界的に成長を続けているが、日本では、個人情報売買やハッキングなどコンプライアンスの問題からこうした企業の創業は難しいのではないかと感じた。

●Google

グーグルのキャラクターとグーグルの本社玄関を見学。

●Apple

世界の「Apple」の大きさを肌で感じる。シリコンバレーでしか購入できないと聞いて、40ドルのTシャツを3枚とエコバック（20ドルもしたので、全然エコではない気がする(笑)）を購入する。

●Tesla

電気自動車の大手企業を訪問。敷地入口で企業の看板を撮影しようとしたところ、最初是不審に思われたが、「I love tesla from Japan!」という撮影許可が出た。ワインレセプションで東京出身の弁護士事務所勤務の方とお話しする機会があったが、基本的に日本人は当地で好かれているそうである。先人に感謝しなければならないと感じる。



【6月2日】

●カリフォルニア大学バークレー校の概要

パブリック・アイビーに名を連ね、アイビー・リーグと肩を並べるほどの難関大学として有名。1868年にカリフォルニア州バークレー市に設立された州立大学で、敷地面積は東京ドーム約107個分に相当する。アメリカの州立大学の中でも最難関といわれるほど入学の難易度が高く、合格率は18%前後と公表されている。主な卒業生には、孫正義氏、外池徹氏等がいる。

バークレー駅に着くと、サンフランシスコとは異なる和やかな雰囲気が漂っており、緑が多く、澄んだ空気が印象的であった。

伝統と格式を感じさせる入り口を通過すると、すぐに可愛い野生のリスに迎えられた。

人を怖がらない姿から察するに、自然に溢れ、穏やかな空間が守られた場所であることが想像できた。東京ドーム107個分にも相当する広大な敷地をすべて歩くことは叶わなかったが、大学の敷地内に建てられている展望台を真下から見上げることが出来た。その佇まいは存在感があり、立ち止まって息を飲むほどに美しかった。

留学生の割合はあまり多くない大学とのことだが、学生の時代に多国籍な環境下で受ける刺激は、その人の人生において大変大きな影響を生むであろうことは想像に容易く、UCバークレーで1年間の学生生活を積んだ添乗員の服部さんが心から羨ましく思えた。

帰りがけには、UCバークレーの学生ストアでお土産タイムを設け、CALのロゴパーカーやゴールデンベアーズのTシャツなど、雑貨や子供服、犬用の洋服も含め数多くのオリジナルグッズを手に取りながら、参加者はそれぞれ買い物を楽しんでいった様子であった。

普通の観光ツアーでは中々足を踏み入れない場所に行くことができ、非常に有意義な時間となった。



PIAS研修〔1日目〕－ 2019. 6. 3. Mon

PIAS研修・オープニングセレモニー

Opening Ceremony – Welcome and Introductions

3日間にわたるPIAS研修は、Alliant Insurance Services社の会議室でのセミナーからスタートした。開講にあたって、研修のガイダンスが行われ、通訳のフミコ・リンガー氏、研修手配担当のデヴィッド・ブレイクスリー氏が紹介された。

講義の前半は「代理店やブローカーに影響を及ぼす問題と今後の影響」、後半（午後）は「米国における新規市場開拓手法について」の講義が行われた。



研修手配・講師

：デヴィッド・ブレイクスリー氏

Mr. David Blakesley, CPCU, ARM
PIAS Director-USA
Director PIAS – USA and Advisor-IIAJ
Senior Instructor CPCU and ARM
： The Instructor/CPCU Society

■略歴

カリフォルニア州立大学サンノゼ校において、行政学、経済学を学ぶ。
カリフォルニア大学バークレイ校、カリフォルニア州立大学サンノゼ校、カリフォルニア州ハイワード、コンソーシアム大学（連合体大学）の大学院では、行政学および経済学を専攻。
20年間、損害保険業界の米国のメガ損害保険会社において、Traveling underwriter（損害保険会社に入り、しばらくは保険会社事務所に所属することなく、代理店事務所を回り損害保険業務を行う）、Commercial senior underwriter, Underwriting territory managerの経験と実績を積む。その後の20年間はIEA（Insurance Educational Association）において、教科部長として、米国のみならず日本、中国等の損害保険の教育に携わる。
2009年、損害保険業界より引退し、CPCU, ARMコースのオンライン教育を継続し、日本代協主催、CPCU GG（サンフランシスコ支部）共催のPIAS・プログラム担当ディレクター。損害保険業務の中国・上海のThe Shanghai Finance Universityの客員教授。

《主なビジネス活動と関係》

ゴールデンゲイトCPCU支部（サンフランシスコ）会員。元CPCU GG会長。Board of Directors 会長。CPCU支部における年間最優秀賞授与。IEA最高峰の賞である米国保険業界に最も寄与した賞で、IEA140年の歴史で45回受賞。PIAS（Pacific Insurance Agents Seminar）米国、ディレクター。日本損害保険代理業協会（IIAJ）アドバイザー。



通訳・解説：フミコ・リンガー 氏

Ms. Fumiko Linger

米国損害保険業界において15年以上の経験があり、現在は Arthur J. Gallagher & Co Insurance社、サンフランシスコで顧客サービス担当として勤務している。彼女は特に日系企業を中心に国際企業の損害保険を担当し、英語、日本語のバイリンガル技能と米国損害保険代理店・ブローカーライセンスを取得しており両技能を武器に活躍をしている。

空手愛好家で毎週練習を重ね、オークランド・ニッポン学園で2008年からサンフランシスコ湾岸地方の生徒に日本語を教えている。

本年から、PIAS研修に通訳として参加。



セミナー会場の Alliant Insurance Services 社



PIAS
Pacific Insurance Agents Seminar

Since 1980

Program Offered By:

**Independent Insurance Agents of
Japan**

And

**Golden Gate CPCU Chapter
(San Francisco)**

**Program Management:
PIAS USA Director: David Blakesley, CPCU, ARM**

【セミナー1】

米国の損害保険市場および 米国損害保険の募集の現状

Seminar-U. S. Economy and Affects on the P/C Insurance Industry.

レポート：吉川 浩（レジアスインプクト㈱）
三樹 一孝（アームリンク㈱）

講師：デヴィッド・ブレイクスリー氏

CPCU, ARM

Mr. David Blakesley, CPCU, ARM
Director PIAS – USA and Advisor-IIAJ
Senior Instructor CPCU and ARM : The Instructor/CPCU Society

【プロローグ】

保険をグローバルの観点から学習することは大切である。日本の3大保険会社も米国において大きな企業で、その収益の25%は国外から得られている。その世界で何が起きているかを知ることは大切である。

テクノロジーの変化もそのひとつ。例えば、自動運転の自動車が開発され、事故は低減するうえ、事故原因の究明も容易になる。また、東京の気温は20世紀に3℃上がり、2050年には降水量が現在の10倍にもなることが予測されている。

こうした見通しの中で、保険業に携わる我々は、お互いにどう対処していくかを一緒に考えていけたらいいと思っている。

1. 米国損保業界の背景（経済動向が保険商品・サービスに与える影響）

世界は大きな変化に直面している。その変化は、過去よりももっと早くなる。その変化の中で、損害保険はどのような影響をもたらすか。

【米国経済の現状と見通し】

- 2018年のGDPは、約3%上昇し20.9兆米ドル。
その構成比は、
個人消費：70%
政府支出：17%
企業投資：18%
貿易収支：▲5%
- GDP上昇率：この2、3年のGDPの上昇率は約2%の見通し。

- ・F R B（連邦準備制度理事会）は公定歩合を2.5%から2019年末には3%へ引上げるとも言われている。金利引上げは、よりインフレが進行し、消費が落ち込み、コストが高まり、企業規模の縮小、人員削減などを生じさせ、政治的なストレスを導く。
- ・失業率：2019年は3.7%の予測だが、2、3年後には4%と予測される。
- ・製造業、販売業においては、引き続き厳しい状況だが、健康、旅行、社会福祉・介護、建設、そして、専門性の高い分野やテクノロジー、企画、物流、労働環境分野、ホテル、レストラン、旅行業などが伸びて、経済成長率2%と予測されている。

【個人消費のカギを握るターゲットエリアの分析】

- ・ベビーブーマー（日本では団塊の世代、以下B. B. は、第二次大戦後の1946～64年生まれとされ、この世代は現在55～73歳。米国民3億2,800万人のうち7,500万人（構成比約22%）
- ・米国において最も年間消費額が高いのは49歳。20年前には36～54歳だった働き盛りのB. B. は消費においても米国経済を支えてきた。そのピークは、2015年を境に過ぎた。

この世代は今日、車に乗る機会は減り、居住や衣料にかかる出費は減り、子どもの教育費もかからない。また、生保や自動車、火災の損保の保険料も抑える。55～64歳までの就労世代も、退職後の貯蓄に回すため出費を抑え、住宅ローンを払い終え、中古車やリース車に切り替え、その分、旅行や医療費に充てる。



- ・B. B. の子どもたち（以下、B. B. 二世）は、現在19～39歳といわれ、8,310万人いるとされるが、彼らが消費ピークの45～49歳に差し掛かるには、あと6～10年後になる。

なお、就労可能年代（16～64歳）は、現在1億5,900万人。その半数以上を占める。

- ・1世帯あたりの平均所得では、2019年には6万3,688ドル（推定）。カリフォルニア州では8万2,000ドル（同）。全米の上位1%は、今後も所得を増やしていくが、中流層の上位10%の所得が伸びていない。この層の所得は、今後、横這い、または減少することもあるともいわれる。

〔中流層の消費動向〕

車の買い換えは平均8年ごと。新車の50%はリース契約。実際、2018年の自動車販売の67.5%は、中古車が占めている。

ニッチな市場のセールス戦略は、Zip Code（米国の郵便番号）によって、その地域の住民の消費傾向を知ることによりターゲットを絞るというマーケティングも行っている。

2. 人口動態の変動と米国経済（人口が増えることによる影響）

- ・保健資産の増加
- ・資産価値の増加：自動車と家屋
- ・世帯所得と一般消費の増加

だが、向こう3、4年以内に起きるインフレがこうした増加に歯止めをかけるであろう。

質疑応答

Q：日本においても団塊の世代の子どもたちは、車を買わない。米国の20代、30代の消費感を実際にどうか？

A：移動にはウーバーが便利で車を買わない。また大学の学費も高騰し、入学時にローンを組み、卒業するとその返済が待っている。高所得を目指すには、キャリアをつくるためにいい職にありつく競争に勝たなければならない。若年層の懐は厳しい。

【保険業界の財務概況】

- ・コンバインド・レシオ（2018年）：96.3%（2017年の100.6%より好転）
- ・ロス・レシオ：68.8%
- ・資産運用益：124億ドル
- ・保険引受利益：約140億ドル
- ・余剰金：7,341億ドルに下降（2018年6月末）
- ・計上保険料：6,805億ドル
- ・既経過保険料：5,964億ドル
- ・保険引受利益：140億ドル
- ・経費率：27.5%

いずれも2017年度より好転している。

【直近のコンバインド・レシオ】

米国の保険専門格付機関A. M. Best社の調査によると、2018年末の保険引受損失が126億ドルに上るとし、同年最終四半期の予測を大きく上回っており、最終予測は101.5%。昨冬の大規模山林火災がその根拠となっている。

3. 2019年の損保業界の見通し

損保業界にとって、最良の年（米議会が可決した法人税優遇措置35%→20%へ引下げのため）となると思うが、一方で懸念材料もある。

- ・対中国貿易摩擦
- ・法人税優遇措置での税収減で、2020年の政府予算の減少
- ・金利引き上げによる消費者の借り控え（住宅、自動車等のローン）

保険業界は、デジタル化を促進し、新しい技術を用いて商品やサービスをカスタマイズする一方、業務効率、生産性向上に注力して財務の安定化を図る必要がある。

4. 保険業界における新たな5つの課題**(1) テクノロジーによる保険業の再構築**

- ・湿気監視センサーの活用で、上層階の水漏れを事前に察知するシステム。
- ・ドライバーの顔と表情を監視するカメラが眠気を監視する。
- ・日々、運転した距離に応じた保険料を支払うシステム
- ・全自動運転に切り替えたときに、自動的に自動運転保険に切り替わるシステム

(2) 新規雇用も埋まりきらない企業内ポスト

- ・30代以下の若者のわずか4%しか保険業界への就労に興味がない。
- ・全自動システムや新しいテクノロジーへの対応力、最新知識がアンダーライターに求められる。顧客が抱えるリスクが多様化かつ複雑化していることによる。
- ・ニッチな市場特有のリスクに対応する募集チームを構成するために、保険の知識と経験のみならず、海洋学、農業、気象、医療、生物学、数学、建築などの分野からの雇用も求められる。

(3) ビジネスモデルの変革

- ・異常気象、政情不安、サイバーリスク等の要因が、被保険者のリスクへの備えを促進している。
- ・保険賠償金の支払いよりも損害の予知・予防に投資する方向にシフトする保険会社が増えている。
- ・B. B. が企業で指導的な地位を占め、保険購入の有り様にも変化が生じている。

(4) AI（人工知能）

増大するネットワークにより膨大なデータや、ロボットとAIによる新たなテクノロジーが開発されるであろう。

- (例) ・危険度の高いルートを走る車の保険料は、他よりも高く設定される
- ・ロッククライミングをすれば生保の保険料が高くなり、ヨガ教室に行けば安く設定される
 - ・事故による自動車の損傷を自動的に測定する内部診断機能
 - ・日々の走行距離で応分の保険料が設定されるシステム
 - ・ドローンとGPSの活用で、災害時の保険金支払額を適正に審査する仕組み
 - ・社員章が社員の被災やSOSを発したときの発信機として活用する

こうしたAIを活用したビジネスモデルには、もはや代理店手数料の価値が存在しなくなる。

(5) プロスポーツ業界：ポータルサイトの書き込み情報収集とリスクマネジメント

大学スポーツ界では、匿名投稿のウェブサイトを活用し、性差別や薬物使用、コーチの不正行為などを所属選手たちから告発しやすい環境をネットワークシステムで構築。事実、薬物使用が発覚した例が報告された。今後、こうしたプログラムの導入で不正を顕在化させたい企業等に向けたビジネスとして拡散するかもしれない。

5. インシュアテックの現状

- ・インシュアテックの考える保険は、人間の努力に依存する製品は非効率と考えている。（なぜなら、人間の80%は非効率なものを排除したいと望んでいるから）

・「インシュアテックカンパニーの例」

- ①レモネード（家財保険が主力）現在未請求分の保険料は保険会社の利益になるが、レモネードはそれをチャリティに回しているため、ユーザーは保険に加入すると同時に寄付も行える。
- ②クリアカバー／③ルート（自動車保険）
- ④ピア（労災）
- ⑤カバーハウンド（保険の窓口的手法）
- ⑥サザードハブ（大企業向け）
- ⑦アットベイ（サイバー保険）
- ⑧プロナビ（システム開発）：各インシュアテックカンパニーは独自のシステムを採用するため、そのシステム開発およびアウトソーシングを行う会社）

【まとめ】

自動運転の車が衝突事故を引き起こしたら、車が自動的に損傷箇所を画像で保険会社に送り、事故状況を知らせ、保険会社が手配した代車が自動的に来る。事故車は自走で修理工場へ行き、修理後は車が自動的に車庫に戻ってくる時代が確実にやって来る。ここに人の手が介在することはない。

保険に携わる者は、テクノロジーによって生み出される新たなリスクに対処する一方、損失を未然に防止する役割を担うことが重要になってくる。



感想

(吉川)

- ①テクノロジーの進化に伴う保険の在り方の大きな変化が既に始まっていることが伝わってきた。人工知能（A I）の活用による新ビジネスの具体例も知ることができ、早晚、わが国にも他業種の保険業界参入もさらに加速するのでは、との思いが強くなった。一方で、米国でも保険業界への就労を希望する若者が減少し、わが国と同じ問題を抱えている。将来の保険代理業を見据えて考えるときに、米国ではどうなっているか、の“定点観測”を継続するの必要を感じた。
- ②前日にシリコンバレーを視察、ここ10年余りで急成長を遂げたI T関連企業数社を訪れ、本社の規模の大きさ、優秀な人材を確保するための厚遇の一旦に触れた。ベイエリアは、こうしたI T産業と密接な地域であり、最新テクノロジーの情報に接しやすく、またInsurTechに関しての関心度も高いと感じた。我々一行が成田を出発した5月31日に国会で保険業法改正が成立し、保険会社によるI T企業等の子会社化も可決された。テクノロジーと保険…こうしたビジネスモデルをグローバルな視点でとらえていくことが必要になると思った。

(三樹)

現在日本でも保険会社において代理店やユーザーとのやり取り（システム上での質問や事故処理に関してのやり取り）に関してチャットによる形が多くなってきている。またA Iを利用したクレーム処理なども行われつつあることを聞いている。米国（カリフォルニア）の現在進行形でのインシュアテックは、I T関連に推されての形が多く、保険会社として巨大企業に支配されつつあるのではないかとともえられる。日本において、今後同じような流れはあるかと思う。いや、もう始まっているのかもしれないが、いずれにせよ米国と日本での保険販売（提供）の差は「代理店業」であろう。地域に根付き、代理店を中心としたネットワークチェーンが今後いかに発揮されるか、保険だけではなく多種にわたり頼りにされられる存在になるか、また独自の差別化が図れるかが課題であろう。



【セミナー2】

Insurtech IoT等の最新トレンドと脅威

Seminar-Trends and Issues Affecting U. S. insurance

レポート：古川 浩一（トップ保険サービス㈱）
千々和 豊（トップ保険サービス㈱）

講師：ウィリアム・A・ドハティ 氏

CIC, RPLU

Mr. William A. Dougherty, CIC, RPLU
Vice President, Hays Companies of California



2019年 保険会社と関連する投資動向

- ・アクセンチュアによる2017年7月のレポート
2010年から2016年の間に441件を超える保険契約があった（44億ドル以上）
- ・インシュアテックには、この10年で多くの投資がなされた。その金額は約60億円で約1,100のインシュアテックカンパニーが投資を集めることができた。これからも更に大きく伸びていく市場となる。

非保険事業の市場参入

- ・グーグル、レモネード、オスカーヘルス、ウェイモ（自動運転車）等
- ・グーグルやFacebook、Amazonなどもインシュアテックに投資している。
- ・グーグルは、レモネードなどの個人保険のプラットフォームを作っている。ウェイモにも無人自動車のソフトウェアを作るのに投資している。また、ア

プライドシステムという保険会社が使うシステム（顧客管理のようなシステム）にも投資をした。

2019年 インシュアテックの動向

【KPMG インシュアテックのトレンド2019より】

- ・デジタル化か死か、ビジネスプロセスの変革を採用してバリューチェーンを改善する必要性が求められる。
- ・顧客満足・顧客維持は今後も重要な指標となる。顧客中心のテクノロジーエコシステムを構築する必要がある。
- ・成熟した保険市場は、高度に自動化された新しい課題に挑戦している。保険会社は、商品と設計と販売から、経験に重点をおくことへシフトしなければならない。継続的な再投資が必要となる。
- ・ウェアラブルを含む健康系は、生活部門のキャリアにとって不可欠となる。

- ・自動車保険の混乱とテレマティクスの新規顧客の搭乗における所有者権のモビリティの役割の変化と改善。

古いものと新しいものとの間の線がぼやけ続けている

- ・2020年までに。インシュアテックが主流になる。新興企業が世界中に出現してインシュアテックを採用するために業務提携している。新しいデジタルブランドができるということは、今までであった保険会社と共食いするようなことにもなる。

2019年にインシュアテックが注目するトレンド

- ・継続的なプロセス自動化、マーケティング、サービス、請求。
- ・統合マーケティング/カスタマーサービス
- ・チャットボット（自動会話プログラム）
- ・人口知能/機械学習
- ・オンデマンド保険保護
- ・ピアツーピア（P Z P）マーケティング及び販売
- ・対象範囲とサービスのパーソナライズの強化
- ・デジタルエンゲージメントアプリとデバイス

AIとは

- ・1954年にDartmouth大学のJohn McCarthy教授によって造られた。
- ・AIはコーチのようなもので、プログラムによって作られている。コンピューターが過去の経験から、人間の行動、その人の行動を判断する。その人の動き、習慣などを察知する。
（例）GPSルートマッピングの使用、チャットボット、仮想アシスタント、検索エンジン
- ・63%の保険業界の幹部が、AIがビジネスを変えようと言っている。
- ・AIと一緒に仕事をする準備ができていると言っているのはたった25%である。たくさんの被保険者の人が保険のコストが抑えられることを期待している。
- ・一番大きなチャレンジとしては、企業がそれに合った、テクノロジー分野の知識を持った人を雇い入れることができるかどうかである。

- ・若者が、保険の分野にみんな興味を持っていないことが問題となっている。

自動化は、保険のバリューチェーン全体にわたる人的努力に取って代わる

- ・そのグループのお客様を見極め、その企業の知識を、お客様になる可能性がある人に提供している。
- ・いつも習慣的に行われているプロセスは自動化される。もし人間が行えば、大幅にコストが掛かる。自動化されたシステムに当てはまらないものは、人間が行うプロセスに回されることになる。
- ・コストだけが理由ではなく、顧客の要求でもある。

Chatbots（チャットボット）

- ・チャットボットは結構使われているバーチャル保険エージェントで、コストが掛からない。サービスレベルは人間よりも高く、週7日、24時間働いている。
- ・セルフオンに話して、それで答えが返ってくる。本当に簡単なシステムである。
これにより人間はもっと利益になるような仕事に集中することができる。

ブロックチェーン技術は進化し続けている

- ・他の大事なマーケットはブロックチェーン（分散型台帳）を使うことである。ほとんどの全ての保険会社や、再保険会社はこのブロックチェーンを使っている。
（例）ステイトファーム、USAAインシュアランス
- ・ブロックチェーンの記録がクレームを判断して、自動車事故のクレームの支払いが、ステイトファームとUSAAの間で行われた例もある。

信頼と動向

- ・アセンチュアというコンサルティングの会社が2020年までに約25%の中小企業はコンピューターによって一蹴されるであろうと言っている。また、約60%の中小企業のオーナーはベビーブーム時代の子供にあたる。

- ・中小企業のオーナーは保険を買うプロセスを信用していない。とても複雑で、もう手一杯だと言う。彼らはもう私たちが関係ないものまで売ろうとしていると思っている。
- ・今の企業保険はまったく柔軟性がない。ベビーブーム時代の大人達は「柔軟性が欲しい」「すべて分きたい」「不透明なところは省きたい」「全部分分きたい」「シンプルがいい」、「全て（自動車・家・健康保険・旅行・ペット・携行品等）1つの保険にしたい」と思っている。

インシュアテックカンパニーの誰が市場を変革して

いるのか

Lemonade（レモネード）

- ・家具・家電などの家財保険を取り扱っている。
- ・契約から保険金の支払いまでの手続きは、WEBもしくはアプリのみで完結する仕組みになっている。
- ・入手続きはチャットボットの質問に対し、“Yes、No”で答え、保険料が算定される。
- ・賃貸人向けは月5ドル〜となっている。
- ・行動経済学を組み込んだAIで詐欺の自動検知を行っている。
- ・グーグルは1億7600万ドルを投資している。
- ・未請求分の全ての保険料がチャリティに寄付されるという仕組みになっている。
- ・AIを使用することにより、今まで30日掛かっていた保険金請求の決済が3秒で行えるようになった。
- ・同社はユーザーが支払う保険料の一律20%を事業費として受け取る。

Clear Cover（クリアカバー）

- ・スローガン：私達は素晴らしい商品と経験を築く。
- ・自動車保険は保険購入と保険金請求の両方を簡素化するためのAIとデータ分析を使用して電子化によるアプローチを行っている。
- ・賢い決断をするためにAIを使用。その一例がSmartCoverTM、AIベースのカバレッジ推奨ツールである。何百万もの保険データを使用して、補償範囲や制限を選択するのに役立つ手段となる。

- ・レモネードのように、AIを使ってお客様を保険会社に繋げる。AIがそのツールを使って、個人に合った保険を選ぶ。

ROOT（ルート）

- ・テレマティクスやモバイルアプリ、AIを使用。
- ・自動車保険料：2018年第4四半期の時点で1億ドル以上。
- ・ユーザーは2〜3週間のテスト走行記録を元に格付けされ、自動車保険契約を交わす。
優良ドライバーは保険料を従来比の50%削減することができるという。
- ・スマートフォンのテクノロジーを使用することで、運転行動のブレーキ、速度、運転時間、及び経路の規則性を測定し、安全な運転者とそうでない人を判断する。
- ・ルートが他の会社と違うのは、お客様とずっとEメール等でコミュニケーションを取り続けることができることである。

Pie Insurance（パイインシュアランス）

- ・シリウスグループのジェネラルエージェントの管理
- ・6,000万ドルの以上の資本投資
- ・マルチチャンネルで直接及びエージェント経由の販売
- ・小規模コマーシャルへの簡単なオンラインプロセスの拡大を通じて、中小企業に直接、労働者補償保険を提供。
- ・保険のエージェンシーにも商品供給するし、お客様にも直接販売する。エージェンシーのサポートもするし、お客様に直接販売もする
- ・クライアントが入力したクライアントデータを取得して、サードパーティーのデータを使用し、見積もりを作成し、2分で提供する。

Coverhound (カバーハウンド)

- ・ミッション：保険ニーズに透明な選択と競争力のあ
る保険料金を提供するときに、継続的に期待を上回
ることを望んでいる。
 - ・投資している会社は、Chubb、Hiscox、Aflac。
 - ・自社検索フォームで、ビジネス保険や個人保険を検
索・比較・購入できるサービスを提供している。
 - ・保険商品の比較、購入がオンライン上でできる保険
ポータルサイトを運営している。
- 現在、健康、自動車、バイク、旅行、住宅保険を取
り扱っている。
- ・2019年にMS & ADホールディングスと業務提
携した。

pronavigator (プロナビゲーター)

- ・保険会社や代理店にカスタマイズしたサービス（ブ
ラットフォーム）を提供している。
- ・このインシュアテックは競争相手ではない。

hazardhub (ハザードハブ)

- ・洪水のリスク、山火事のリスク、その他の様々なり
スクなど、アメリカ全体の地理的リスクデータを構
築する。
- ・2014年4月、住宅交換費用見積もりを導入した。
- ・EG Church Mutualは顧客の資産にセンサーを追加し
て請求コストを削減

at-bay (アットベイ)

- ・特別にカスタム化されたインシュアテックカンパニ
ーである。
- ・サイバー保険やリスクマネジメントなど、特にテッ
クカンパニーが恐れている分野を指している。
- ・自社のテクノロジーで、そして第三者のサイバーリ
スクを測ることができる。
- ・継続的にリスクを監視しており、クライアントに最
新の脅威と将来出現する脅威に基づくリスクの事前
評価を提供している。

質疑応答

（※敬称略）

Q：Hays社では新規顧客開拓はどのようにしているのか？（野元）

A：様々な方法でお客様を生み出している。同じような業種のお客様を探して、保険会社の方からリストを貰い、そのお客様に色々と宣伝したり、セミナーをしたりして、その人たちにまた来てもらって、お客様として繋げている。

アフエニティグループに参加して、その人達にサービスを提供して、ヘイズインシュアランスのこと、損害の可能性などを話す。

どれだけ専門的にやっているかということを紹介したりして、お客様を獲得する。そこでお客様が興味を持ってもらえるので、補償範囲はこんな感じですよと見積もりを出す。細かい説明をして、お客様が加入している保険に対して、今の内容だとここが足りないとかを教えている。

コロラドのお客様で、80%が保険の補償範囲が足りなかったことを発見した。専門賠で実際にやっていることと、保険の補償範囲が合っていなかった。その結果、私たちは専門的な知識を持っていることも宣伝できたし、これのほうが良いという紹介もできて、追加の保険料も発生した上でお客様も獲得できた。

他に割と成功している方法は、お客様に知識を与えるためのセミナーを開催することと分析してあげること。それに掛かる費用と得をする部分を自分で賄うか、全部保険で賄う方が良いかなどの分析をする。大きい会社だと、最初のゼロからいくらまでは会社で出した方が得ということもある。全部保険とどちらが得なのか。

セミナーの目的は、ヘイズインシュアランスがどれだけ専門的な知識があるのか、プロフェッショナルであるかを伝えるためのものである。

質疑応答

Q：セミナー開催によって集客・説明を行い、見込みがあるかを判断し、営業を展開していくことは日本でもある手法であるが、セミナー自体はオンライン・ウェブではなく、直接対面セミナーか？また、集客方法は？（船岡）

A：両方あるが、来ていただくことが大事である。それがセールスに繋がっていく。来ていただいた方が色々詳しく話すことができる。オンラインだと、高い提案の話になる。昔、お客様だった方にも来ていただいている。現在のお客様からの紹介が80%。そちらにはeメールで案内する。リンクトインというビジネスで使っているフェイスブックのようなサイトに紹介。昔ながらのDMもある。

Q：今までの過程で契約に至った場合、その後のフォローについて、契約後のお客様のフォローはどのように行っているか。ビジネスサイズにもよると思うが、ビルさんとヘイズのスタッフの皆さんの役割は分かれているのか？（古川）

A：小さい契約や会社はヘイズインシュアランスでは取り扱っていない。そのようなお客様で保険が欲しいというときには、保険会社のサービスセンターに依頼する。

中規模のお客様と大企業のお客様には、それぞれのニーズに合ったサービスを提供している。大企業で30億円の利益がある会社はリスクマネジメントも行う。お客様が望む以上のサービスをし、1か月に2回のミーティングを開く。ミーティングでは、実際に会いに行くのが年に4回、会社として大きな変化があった場合には通常のミーティングに加えて、フェイストゥフェイスの面談を行う。例えば店舗をアイルランドに作るときには、現地に行き、実際に損害の可能性を確かめる。

月に2回のミーティング（カンファレンスコール）をする場合には、事業拡張のプランの話や、オープンクレームの話だとか国際的なことや、他の国に新しい店舗を作るなど、また、補償範囲がどこまで必要かとかを改めて見直したりする。新しい商品やサービスなどでコロコロと企業は変わるので、その見直しをする。

セールスが主にコンサルティングをする。アカウントマネージャーはいつも事務所にいて、お客様から電話がかかって来たり、eメールでやりとりをしたり、それが毎日のことである。そういう人がいて、ビル氏はコンサルタント担当。オフィスにはいろいろな専門分野を持った人がいるので、その人達がチームになってお客様にサービスをする。フェイストゥフェイスについては、プロデューサー（お客様のセールス、お客様を獲得した人）が主に行くが、毎回は厳しいので他の方にも行ってもらっている。

Q：結論的にインシュアテックは、競争相手なのか。使う方次第なのか。もし、競合相手であるのであれば、エーエージェントはどのようにして生き残っていけばよいのか？（千々和）

A：どちらもある、と考えている。

小さなビジネスの場合は、インシュアテックがやりやすい。小さなリスクの保険であれば、インシュアテックを使っても変わりはない。エージェンシーがインシュアテックよりも優れているように、エーエージェントがどのような知識を持っているか、その知識を活かして仕事ができるかということ。お客様にもっと専門的な説明や細かいケアを行い、どのような補償範囲が必要かなど、簡単に取引できないような内容をお客様に提供できるか否かである。

質疑応答

Q：いくつか、インシュアテックの例を挙げていただいたが、システム自体は各ブローカーや保険会社がそれぞれにシステムを作っているのか。プロナビゲーターはシステムの代行業者なのか。独自のシステムなのか？共同のシステムなのか。システム会社が他にいいのか？独自の開発だと費用がすごく掛かるのではないかと？（三木）

A：だいたい会社は独自でやっている。

カバーハウンドは独自でプラットフォームを作って、審査は保険会社が行っている。

カバーハウンドは色々な保険会社からサポートを受けたり、ガイドラインを提供して貰っている。個人情報やAIに入っている。クレジットカードの履歴だとかそういう情報をサブプリメントのように、保険会社のアンダーライティングガイドライン等を、一顧客に対して、その情報とコーディネートして作る。

AIが担っている部分は、公表していないのでわからない。お客様の方はアクセスして、自分にはどの補償範囲が合っているかを教えてくれる部分にAIが使われていると思う。プロナビゲーターはアウトソーシング先のような。

感想

（古川）

今回の受講を通して、インシュアテックの存在を詳しく理解することができた。

また、日本とアメリカとの保険取扱いについての進み方がこんなに違っているのかと考えさせられた講義だったといえる。まだ日本で導入されていないものが多々あるが、活用できるものを取り入れ、今後の業務効率化を図っていきたい。

（千々和）

インシュアテックが「競争相手」となるのか、もしくはインシュアテックを「使う」のか、という疑問について頭が整理できた。

お客様規模やお客様特性に合わせて、インシュアテックが得意な分野、保険募集人が得意な分野をきちんと見定めてお客様と相対する必要があると思う。インシュアテックを導入することで自身の仕事の幅も広がると思われる。



CPCU ワイン・レセプション

レポート：古川 浩一（トップ保険サービス㈱）
千々和 豊（トップ保険サービス㈱）

16：00よりワインレストラン「ブラン・エ・ルージュ」（BLANC et ROUGE）において、立食形式でCPCU主催の「ワイン・レセプション」が開催された。

CPCU関係者も数多く参加し、和やかな雰囲気での懇親会となった。美味しいワインをいただきながらの交歓会で、午前中の講義で感じた事などをCPCUのメンバー達に質問するなど交流を深めることができた。



BLANC et ROUGE

Two Embarcadero Center, San Francisco, CA 94111

PIAS研修〔2日目〕－ 2019. 6. 4. Tue

【ブローカー・乗合代理店訪問】

ブローカーの営業並びに業務実態①

Agency/Broker Visit

レポート：盛合 惇郎（㈱ジェイアール東日本商事）

講師：クレイ・ウィンズ氏

CPCU
President & CEO.

Pennbrook社

Mr. Cley Wiens, CPCU



研修2日目の午前中は、ペンブルック社を訪問。CEOであるクレイ・ウィンズ氏に同社の概要やビジネスモデルなどについてうかがい、オフィス内を案内していただいた。

【企業概要】

創業	1982年
従業員数	31人（内営業社員は4人）
クライアント数	約5,200人
顧客タイプ	個人～法人まで幅広い保険のニーズに対応している。
個人契約と法人契約の割合	20 : 80

【新規顧客獲得】

既存顧客からの紹介が多い。

主には自社内の様々なポジション（弁護士など）のネットワークを活用し、紹介してもらう。

顧客の中に「スーパーカット」という格安の理容室がある。Pennbrook社では「スーパーカット」のための専用保険プログラムを持っている。アメリカ48州に店舗をもつ会社だが、会議や集会などの機会にブローカーとして同社も参加をさせてもらうようにし、顧客との関係性の強化と新規顧客獲得に取り組んでいる。

【募集業務】

今は対面で保険を募集する機会は少ない。

コンサルタントによって提案する保険の内容が違うため、その時に内容の違いを説明する必要がある時に対面する。

それ以外は、ほぼネットによる手続きを顧客が行う。



Pennbrook Insurance Services



通訳・解説：ユミ・ツクミ 氏（6／4終日）

Ms. Yumi Tsukumi, Senior Account Manager

23年間の損害保険業界での経験を持つ。常時、顧客へのサポート・支援や営業、顧客の保険業務および契約の確認、証券変更、保険契約内容の相談等を行う。開業間もない小企業からグローバル大企業に至る顧客を取り扱い、専門知識を企業のあらゆるステージにおいて成長とリスクの複雑さを案内。英語、日本語のバイリンガルで、前職はリージョナルの大型多国籍企業損害保険ブローカーに勤務していた。

【働き方】

在宅勤務を認めている。遠方に住んでいる人もおり、出社するより在宅勤務の方が効率が良い。
サンフランシスコという土地柄、会社近辺に住むことがとても難しい。
電話等は直接自宅につながるように設定している。
管理は難しいが、与えられた仕事を全うしてくれればよいと考えている。

【保険の引き受け】

北カリフォルニアは火事が多い。そのため、火災保険の引き受けが非常に厳しい。
郵便番号などの地域によりその引き受けが決まるが、家に木があるだけで引き受けができないなどの例もある。
保険の引き受けができない場合には、国が提供する火災保険があるが、保険料が非常に高く、手数料もとても低い。



意見交換

(Pennbrook Association（以下P A）、受講生（以下J P））

**P A：自社で顧客が補償内容を確認できるようなシステムを作っている会社はあるか？
そのシステムがない場合、顧客はどのように補償内容を確認してるのか？**

J P：そういったシステムを持っている会社とそうでない会社とわかれる。

日本の場合、代理店が保険証券や付保証明などを発行することはなく、保険会社側が発行する役割にあるため、保険会社サイドでシステムを持っている。

P A：保険会社によって手数料が違うと思うがその場合、どのように顧客は保険会社や商品を選定するのか。同じ保険料・補償内容の時はどのように選べばいいのか？

J P：日本では高い手数料を提供する保険会社ばかりを売らないように法律が整備されている。顧客ニーズに沿って、保険会社、商品を選定している。結果的に顧客が手数料の高い保険会社を選択することがある。

もし、保険料・補償内容が同等であった場合は、事故時の対応などを参考に決めている。

P A：新規契約をA保険会社に決めたとき、その報酬は営業社員がもらえるのか？

J P：会社（代理店）が受け取るが、内部で個人に還元されることは稀にある。

意見交換

J P：日本では個人契約の更新は対面募集が主流である。ネット更新の場合は代理店側に手数料が入らないため、対面募集をしている。

アメリカではネットの場合でも代理店手数料が入るのか？

PA：代理店側で見積もりなどを行うことにより手数料を収受できるようにしている。
日本と同様に保険会社と直接手続きをされてしまえば、代理店手数料は受け取れない。

J P：保険料が非常に高い場合の手数料率はどのようになるのか？

PA：手数料率は低くなる。

J P：契約更新は原則1年か？

PA：個人の自動車保険、火災保険、アンブレラなどは1年更新である。

J P：法人の顧客などもメール等で契約更新を行うのか？

PA：法人の場合は実際の物件なども見る必要があるため、対面での募集を行う。個人の顧客と対面することは非常にまれである。

J P：PAの給与面での社員待遇はどれくらいか？

PA：営業社員は、手数料の35%を受け取れる。

PA：なぜ日本の代理店は複数の保険会社ではなく、1社のみを扱う代理店があるのか？

J P：様々な事情があるが、1社にすることにより保険会社から得られるサポートも違うことが要因の1つと考えている。

（注）アメリカでも個人マーケットは専属代理店が主体である。

J P：4人のプロデューサーがいるといていたが、主な業務はなにか？

PA：法人顧客に関する新規営業を担っている。

J P：医者や弁護士は日本では尊敬されているが、アメリカではブローカーや代理店はどのような立場になるのか？

PA：ブローカーが医者や弁護士ほどに尊敬されているということはない。
近年はウェブデザイナーなどの方が評価が高い。



感想

日本の保険実務とは違い、新規顧客の獲得に重点が置かれていた。

日本では既存の顧客管理に多くの時間を割かれている一方、アメリカでは更新時にブローカー・代理店で担う業務が非常に小さいため、社内の体制も新規営業に重点を置いた体制となっていた。

また、人の採用は、より条件の良い、異業種の業界が増えているため、若手が少ない状況であった。そのため社内の制度を変え、遠方に住む社員でも働けるようにするなどの環境整備を行っており、厳しい環境ではあるものの、その環境に適合していることは参考にするべきところであった。

【ブローカー・乗合代理店訪問】

ブローカーの営業並びに業務実態②

Agency/Broker Visit

レポート：松原 弘人（日本製紙総合開発㈱）

講師：グレン・ラング氏
CPCU, ASLI, ASLI
Assistant Vice President

サープラス・ラインズ社

Mr. Glenn Leung, CPCU, ASLI, AIAF, The Golden Gate CPCU Chapter

■略歴

2003年、高校3年生で、米国ボーイスカウトの最高レベルのイーグルスカウトを達成。

2007年、カリフォルニア大学サンタクルス校で2つの学部（経済学および米国スタディー（米国史、米国文化、現在の米国での社会問題等））

を専攻し、優秀な成績で卒業。現在は同大学でパートタイム補助教員として経済学と数学を教えている。

同年、The Surplus Lines Association of Californiaに入社。

現在はAssistant Vice Presidentとして、社長への進言の責任を持つ。

2019年5月にPIAS研修の現地研修受け入れ先で共催団体でもあるThe Golden Gate CPCU Chapter San Francisco会長に就任。支部役員会のディレクターでもある。この支部は損害保険の専門的なプロフェッショナルな協会がこの地域の代理店、保険会社のリーダーにより損害保険の教育と研究、調査を実施している。



代理店訪問の2件目は、サープラス・ラインズ社。講師であるグレン・ラング氏の手作りジャムとカリフォルニアで有名なパンをいただきながら、リラックスした雰囲気の中でお話をうかがった。

1. サープラス・ライン保険とは

サープラス・ライン・ブローカーにはお客様はない。カリフォルニアのブローカーがお客様になっている。認可された保険会社によって拒絶されたリスクは、サープラス・ライン保険に引き受けしてもらえる。認可された保険会社は規制当局の承認を得る必要がある。サープラス・ライン保険にはこれらの制限はない。どのようなポリシーにするかは、サープラス・ライン保険が決められる。サープラス・ライン保険が引き受けるリスクは4つの分野がある。

A→損害率が非常に高いリスク

B→非常に専門的なリスク（例：スペースシャトル）

C→大きな引受キャパシティを要するリスク（例：ゴールデンゲートブリッジとか大きいもの）



Surplus Lines Association of California
275 Battery Street, Suite 750 (7th Floor), San Francisco

D→今までにない新たなリスク

(注) サープラス・ラインとは、米国では通常各州の保険庁が認可している会社が認可保険会社であるが、それに対して、その州においては認可を受けていない保険会社（他州では認可を受けていたりする）を指す。

2. サープラス・ラインの元受保険料

保険料は449億ドル（5兆円）。

アメリカの損害保険業界の保険会社の7%以上を取り扱っている。

サープラス・ラインの市場は、ロイズ、アメリカの保険会社、および国外の保険会社である。

サープラス・ライン市場で活発な日本の主要な保険会社には、東京海上ホールディングス、SOMPOホールディングス、三井住友がある。

3. サープラス・ラインの規則

通常、3つの認可された保険会社から拒絶された場合にサープラス・ラインで引き受ける。

サープラス・ライン保険は特定の資産やライセンス規定を満たさないとはいけない。資産は4,500万ドル必要である。

サープラス・ライン・ブローカーは、普通のブローカーが持っているライセンスの他にもう一つ違う特別なライセンスを持たなければならない。

4. サープラス・ラインの一般的な商品

企業の賠償責任

個人の賠償責任

企業の火災保険

利益保険

個人の保険

カリフォルニアでは、すごい火事があったので、個人の火災保険の引き受けは難しい。サープラス・ライン保険で引き受けてもらうしかない。

5. サープラス・ラインのマーケティングシステム

ホールセール・ブローカーは通常複数のサープラス・ライン保険会社と連携している。ブローカーがサープラス・ライン保険会社とコンタクトがない場合は、ホールセラーがブローカーのためにサープラス・ライン保険会社を選ぶ。

手数料は個人代理店とホールセール・ブローカーの間で共有され交渉される。手数料は高い。

いいホールセラーは、人気があるし需要がある。スペシャルなプログラムを作ってもらえるので、ブローカーは助かる。

6. ホールセール・ブローカーの利用による利点

ホールセール・ブローカーにはテクニカルな知識がある。

会社といろいろ相談にのりながら、その会社の補償範囲がこれだけ必要だとか、同じ業界では、補償額が標準で少なくとも500万ドルで、アンブレラを追加して250万ドル付保したほうがいい、といったコンサルもしてくれる。

保険の知識については、エキスパートな人が数多くいる。

いろいろな保険会社を選択して数多く交渉し、ベストでフェアなものをお客様に提供してくれる。



7. サープラス・ライン・プロデューサーの役割

保険会社の財政状況を確認する。保険会社がきちんと支払いできるかどうかチェックしている。

1990年にあったことで、いつもチェックしているにも関わらず、ある保険会社が財政状況が悪かったために事故で支払いできなかった。プロデューサーの仕事は、そのようなことがないように保険会社をチェックしている。

新しい補償が必要な時、例えば最近ではサイバーでハッキングが多いので、それに対応する保険の要望が多い。このような特別なリスクが必要な時には、サープラス・ラインは必要とされている。



サープラス・ラインで保険を付保するとき、ブローカーがホールセラーに頼んで保険が成立し、証券ができる。サープラス・ライン保険会社の証券は、一番上にD1フォームがある。D1フォームには、「事故があった時に支払いができない可能性がある」と記載されている。それにお客様はサインしなければならない。お客様がサープラス・ライン保険で了承したよという証跡を残すため、証券番号や補償額が記載しているページと一緒にホールセラーはファイルしなければならない。お客様にサインを求めるのはブローカーの仕事である。

去年は、ウーバーが最も大きいお客様だった。ウーバーもいろいろなリスクがある。サープラス・ライン・ブローカーは、最終的に補償を承認してコントラクトポリシーを手配するのが仕事である。

最後にグレン氏は日本語で「どうも」と言って、話を終えた。

質疑応答

Q：D1フォームの保管方法の決まりはあるか？

A：7年間とっておかなければならない。メールなどの資料も7年間保管している。

サープラス・ライン以外の普通の保険会社は、事故があつて全額払えない場合は、ギャランティバウンドというブローカーがあつてそこが払ってくれるが、サープラス・ラインの場合は、D1フォームにサインすることにより、払えない場合には支払いはない。

Q：ウーバーの契約はどういうものなのか？

A：賠償については段階があつて、まずウーバーの運転手が決まった時に補償が始まるがお客様はいない、次にお客様が乗ってからの補償が上乘せになる。具体的な補償額は、最初に運転手が車に乗った時10万ドル、お客様が決まって迎えに行く時が30万ドル、お客様が乗った時に100万ドルといった補償となる。それ以上の補償はない。

Q：なぜ、お客様が決まった時に補償が上がるのか？

A：お客様が乗る前は仕事ではないので10万ドルになるが、お客様が決まった時に仕事が始まるので30万ドルに補償が上がる。

Q：自動運転化は想定しているか？

A：アリゾナではテストしたが、実用には至っていない。

フォードやソフトバンク、グーグルはテストで自動運転をやっているが、ドライバーが座っている。ドライバーは運転はしていない。

質疑応答

Q：もしウーバーで自動運転になった場合、運営している会社の責任になるか、お客様の責任になるか、それとも自動運転システムの責任になると思うか？

A：難しいが、最終的にはシステムの責任になると思う。

10年ほど先になるだろうが、将来的に自動運転が普通になれば自動車保険料は下がっているだろう。

Q：ウーバーはアメリカ全土で走っている。カリフォルニアはサープラス・ラインが受けていると思うが、他の州はどうなっているか？

A：全部の州（一部の州は除く）で特別なライセンスを持っているので、サープラス・ラインで全部引き受けることには問題はない。保険会社はそれぞれ別になる。

Q：お客様からテロ補償を求められることはあるか？

A：もちろんある。テロの保険は、労災については強制付保、企業向け損害保険やD&Oはオプション。自動車は補償しない。アメリカでは一定規模を超えた損害が発生した場合、政府保証がある。2001年のテロの時には補償はあった。10年ほどで終わっていたが、現在もリニューアルしながら続いている。

感想

サープラス・ライン保険会社というものが存在していることにまず驚いた。日本ではお目にかかれないし、想像すらしたことがなかった。日本では、保険会社に引き受けしてもらえない場合は諦めるしかないが（そのようなことはほとんどないが...）、アメリカではサープラス・ラインが存在している。当然のことながら保険料は高いものの、安心して事業運営や生活が送れるということは、何事にも代えられない。今のところ日本ではこのようなマーケットはできないと思われるが、将来的にサープラス・ライン保険会社ができるか、それとも国内損保会社が頑張っただけで隙を与えないか将来が楽しみだ。



Questions?

Doumo!

Glenn Leung, CPCU, AIAF, ASLI
Surplus Line Association of California
GLEUNG@SLACAL.ORG



PIAS研修〔2日目〕— 2019. 6. 4. Tue

【ブローカー・乗合代理店訪問】

ブローカーの営業並びに業務実態③

Agency/Broker Visit

レポート：原 卓久弥（Chubb損害保険㈱）

講師：アンディ・バレンゴス氏
CEO

Woodruff Sawyer Ins.Brokers

Mr. Andy Barrengos, CEO

■略歴

コネチカット州のWesleyan Universityにて学士を取得。
Woodruff Sawyer入社前は、Sedgwick's Life Science Practice
CaliforniaでRegional Director、CHUBBでテクノロジー、生命科学
学会社のためにUnderwriting Managerを勤める。The Advisory
Councils for major insurance and participatesにおいて商品開
発への努力を継続。

2008年、Woodruff Sawyer役員。

2016年、CEOに就任。



（以下、研修手配・講師のデヴィッド・ブレークスリー氏による紹介文）

CEOとして、アンディには弊社の従業員の能力開発、顧客への素晴らしいサービス、そのための方法、解決策を行うべく会社を導く責任がある。そして会社を全国的に新たな、また既存な領域を成長させる事が重要である。彼のリーダーシップは素晴らしい顧客への相談、提言を提供し、それを彼の情熱で包み込む事を基本としている。誠実で完璧な共に考え、絶え間ない向上に裏付けされたひとつの文化を約束する事である。彼は1996年に弊社に入社し、バラエティーに富んだリーダーシップの地位でSenior Management Teamを任された。彼は米国において、この種では一番大きな実践となった我々の生命科学によるテクノロジー実践を弊社に導いた。彼の職歴、経歴の焦点はdirectors & officers liability(責任、義務)とproducts liabilityからCyber liabilityおよびその他の損害保険(P/C)リスク領域までリスクの必要性を複合的に捉えてきた企業と共に働いてきた実績による。彼の顧客とチームは戦略的計画、リスク管理、プログラム計画、新商品開発等に於ける彼の熟練度を信頼している。この彼の熟練度と顧客への焦点は彼を良き指導者とし他の多くの素晴らしい専門集団を社内で見育てる一方、社内での最大の顧客一覧表を開発し管理する事ができた。彼の顧客サービスへの誠実な情熱を基にCEOとしての責任に加えて弊社の多くの顧客へのstrategic risk(戦略リスク)、brokerage adviceを提供する事を継続するであろう。

午後、最初の代理店訪問は、Woodruff Sawyer社。

CEOであるアンディ・バレンゴス氏に、同社の概要や主力にしているマーケット、経営の信念について紹介していただいた。

Woodruff Sawyer Ins.Brokers
50California St.,(12floor),San Francisco



CEOであるアンディ氏は、元々は保険会社であるChubb社のアンダーライターであり、その後、ブローカーで24年間の実績を積み、現在CEOという職を3年続けている。小職も同じ保険会社出身であることから講義がスタートして間もなく親近感が湧いた。

1918年、サンフランシスコオフィスを開設し米国全土に顧客を有する。社員は約500名であり、そのうち61名が共同経営者のパートナーである。会社の規模は、38,000ある米国のブローカーのうち12位以内に入り、マーケットリーダーのトップ40に入るほどの経営基盤が盤石なブローカーである。

ターゲットとしている業種は、テクノロジー・バイオ関係などのテック関係が中心である。社内でテクノロジーユニットを作り、顧客のことを本質から理解しようとするなど、点の営業ではなく線の営業を心がけているのだと感じた。保険商品としてはD&O・E&O・EPL・サイバー・コマーシャルラインなどがメインであり、法人先をターゲットとしている。（個人客はあまりいない）

上記のように大きなマーケットを主戦場としているにも関わらず、一切どこのブローカーとも合併などせず、非上場企業として会社を存続させ続けている。（2018年597のブローカーが何らかの形で買収されている）



質疑応答

Q：今まで合併はしてこなかったが、他のブローカーを買収することはあるのか？

A：買収は積極的に行ってきた。ただし、やみくもに買収するわけではなく、一緒にやっていけるというビジョンが見えているかどうか最大のポイントとなり、それがわかる相手とだけ交渉してきた。買収後もTV会議などでWoodruffの信念を全従業員に何度も説明し理解させるなど、アフターフォローも手厚く行っている。

感想

本講義を受けて特に印象に残っているのは、CEOのアンディ氏の自信のある堂々とした発言である。自社の経営戦略を話す中で、誰よりもWoodruffを愛し、そこで働く従業員を何より愛しているという事が頻繁に伝わってきたことだ。安定した経営基盤が築けるのも、彼の考えが「従業員は宝であり、何よりも会社を愛し、会社の事を常に一番に考えている」という熱いパッションの持ち主であるからなのだと気付かされた。日本と北米で文化は違っても人が成す仕事である以上、人材というものに重きをおき、Woodruffというワンチームで活動をしている当該ブローカーは素晴らしい会社であり、見習う事ばかりであった。



PIAS研修〔2日目〕— 2019. 6. 4. Tue

【ブローカー・乗合代理店訪問】

ブローカーの営業並びに業務実態④

Agency/Broker Visit

レポート：野元 敏昭（日本損害保険代理業協会）

講師：ミネルヴァ・ティラド 氏
上級副社長（グローバルリスク担当）
マイク・ロジャース 氏
統括部長（リスク・保険サービス）

マーシュ社



Ms. Minerva Tirado MBA, CPCU, ARM
Senior Vice President:
Global Risk Management

■ミネルヴァ氏の略歴

スタンフォード大学にて経済学専攻、学士資格。
以前はAssociate Client Executive (ACE) において、教育の高い企業、小売業、金融協会、健康ケア関係等でのサービス全体の満足を担当する。この顧客役員との関係で、リスクの重要性、サービスを決定するもの、商品、危機管理プログラムが最適な必須なものであると強く認識し、彼女の顧客のゴールと目標を設定した。それを成すことにより全てのリスクの概念、地理学、そしてMMC社を通じて世界的な解決方法を作成し、アクセス可能にした。

Marsh's San Francisco Global Risk ManagementのCasualty部、顧問、専門家。彼女の顧客に対するCasualty Resources提供のコーディネーター。顧客チームを担当し市場戦略開発および通常でない仕事と保険リスクの特殊技術を持った解決策を担当。又彼女はCasualtyにおけるリスクマネジメントプログラムを導入。専門知識により複合的な顧客管理や経営結果管理をも担当し、マネジャーとして仲間チームを良く指導。経験による成長指導・訓練も担当。



Mr. Mike Rogers MBA, CPCU, ARM
Managing Director Risk & Insurance Services

研修2日目の最後は、世界最大の保険ブローカーであるマーシュ社を訪問し、ミネルヴァ氏とマイク氏から約1時間、グローバルリスクマネジメントについて、お話をうかがった。

※下記内容には関連の質疑応答を含む。

- ・マイク氏は、マーシュには15年在籍しており、前場所はニューヨーク。当地では3年目。インターナショナル担当でグローバルリスクを扱っている。
ミネルヴァ氏は、92年入社。その前は2年間、インターンとして働いていた。カジュアルティ担当でアンブレラなどを扱っている。
- ・マーシュはブローカーであり、インターナショナルなリスクを保有している企業を対象にしている。1 billionドル（1,000億円）以上の売り上げがある企業にはリスクマネジメントを行っている。大企業対象なので、一つひとつに対して、スペシャルなカバーを提供して高いフィーを得ている。その他の企業は、コマーシャル物件として、保険引き受けによるコミッションサービスを行っている。エーオンやウイリスが競合相手である。
- ・コマーシャルラインの方は、1人の担当者が1つの企業のアカウント（契約）を全て管理している。
リスクマネジメント対象企業は、企業によってカバーの内容が異なるので、それにしっかりと対応することを大切にしている。サンフランシスコはTechカンパニーが多く、アップル、シスコ、オラクル、リフト、ウーバーなどは全てマーシュの客先である。
- ・マーシュの顧客担当の仕組みであるが、1人の担当が10社程度の客先を持っている。顧客を直接担当する「クライアント」と保険会社へのプレースメント（保険引受手配）を行う「キャリア」が連携しながら担当している。キャリアはリニューアル（更新契約）に関しては、顧客と高度なコンタクトをとって手続きも行う。クライアントとキャリアはマーケット情報などを交換しながら、緊密に連携して対応している。
- ・担当は10社程度しか顧客を持っていないが、各企業とは毎日密度も内容も濃いコンタクトを取っており、日々顧客企業の情報や悩みを把握するようにしている。どこのブローカーでも同じだと思う。

Marsh Inc
345 California Street, San Francisco



質疑応答

逆質問：日本の代理店は、1人の担当者がどのくらいの顧客を持っているのか？

A：代理店にもよるが300位は通常ある。非常に多い顧客を1人で担当している。

マーシュはチームで顧客を担当しているが、日本の代理店の多くは1人で顧客の全てを担当している。事故が続いたりするとタイトな状況になる。

- ・新規顧客はほとんどが紹介（リファール）によるものである。顧客企業のファイナンスの人が別の企業のファイナンスの人を紹介してくれたりする。
- ・人材の採用に関しては、アメリカはプロフェッショナルな人たちが自分の専門性やスキルをPRし、コンタクトを取るネットワークが広く利用されている。代表的なスキームは“Linked In”。日本でも外資系の人は使っているようだが、アメリカでは非常に活用している。マーシュの場合、1,000以上のコンタクトがある。職歴等の個人情報が全て入っているので、それを見てコンタクトをとっている。自分のプロフィールも掲載されているが、それを見ると、今週何人が自分のプロフィールを見ているかが分かる。



質疑応答

Q：個人契約は取り扱っているのか？

A：顧客企業の社長など、富裕層が顧客になっているケースはある。一般の個人契約などは取り扱っていない。グループ企業を通して、福利厚生プランなどは提供している。

Q：プレースメントとリニューアルの違いは？

A：プレースメントは保険会社との間の取引のことで、マーシュのキャリアは保険会社にとってお客様の位置づけになる。リニューアル（更新）は顧客とのマーシュの間の契約のこと。リニューアル期日の4か月前に準備を始める。その時にプレースメントサイドの人とクライアントサイドの人が情報交換を始めることになる。リニューアル後も情報交換があるので、クライアントとプレースメントは年間6か月くらいは相互連携して協働している感じだ。巨大なリスクを抱えている企業の場合は、6か月前から準備を始める。今米国はAUTOやアンブレラのカバーが高額化しているが、準備期間が十分あれば打つ手もあるので、顧客の支払う保険料を抑えることができるため、顧客も喜ぶことになる。ブローカーの仕事で大変なことは顧客の教育だ。

Q：どのように教育しているのか？

A：基本は顧客企業との情報交換である。マーシュからは業界の動向、例えば保険料の動きやリスク動向など、顧客からはオペレーションの変更等に関して情報交換することが基本である。月に1回はそうしたミーティングを持っている。また、同じ規模の工場を持っている他の企業ではどういうカバレッジを買ってレートがいくら位上がったか、というような情報をマーシュは持っているので、そうしたマーケット情報をベンチマークとして伝えたりしている。また、チャプが作成するリスクレポートなども活用し、特にAUTOの動向を顧客とシェアしたりしてる。そうすれば顧客も保険料上昇を納得できる。

内容自体は違うから一概に言えないが、10社程度の顧客なので、そうした密な情報交換を行うことができる。これが300とか500とかあるときめ細かい顧客対応はできないのではないかなと思う。

国際的な企業に対しては、国別にレギュレーションの改定内容を把握して情報提供を行うようにしている。例えば、保険金を支払える時期も国によって異なっている。日本やアフリカのほとんどの国には即収の原則があるが、他の国にはない。そうした細かい情報を提供している。

Q：顧客への情報提供であるが、その情報源は何か。チャプのリスクレポート以外にどのようなものがあるのか。収集する部門があるのか？

A：マーシュの顧客データは全てデータ化されているので、それをベンチマークに使うことができる。アナリストもいるが、データとして直ぐに使えるようにシステム化されている。マーシュは巨大企業なので、ほとんどのクライアントのベンチマークデータが自社で用意できる。全ての社員がアクセスできるわけではないが、限られた人は見るできるようになっている。また、アナリストのチームもあるので、こういうリスクの企業に提案するときは、どこの保険会社と交渉すればいいか、聞いたりしている。



質疑応答

Q：InsurTechはマーシュのビジネスに影響を与えると思うか。スペシャリティーズのブローカーにとってはあまり脅威ではないと考えているのか？

A：マーシュは既に多くのInsurTechカンパニーに投資している。アリゾナにチームがあつてInsurTechを担当している。Blue StreamというTech企業がある。これはテクノロジーのプラットフォームである。ほとんど顧客企業は下請けを持っているが、その会社のリスクカバーが十分でなく、元請けの保険ではカバーされないような場合、このBlue Streamに入り、自分たちでカバレッジを買うことになる。通常、ワンショット（短期）の補償になる。

Q：マーシュではどういう保険種目の売り上げ（利益）が多いのか？

A：プロパティとカジュアルティ（P/C）だ。その他、マネージングライアビリティも多い。大手企業はフィーベースのリスクマネジメント契約になっている。大きな企業はリスクも巨大なので、それをコミッションベースでやってしまうと保険料が巨額になるため、フィーベースでやっている。

Q：コミッションとフィーはどのくらい違うのか？

A：顧客によっても異なるが、保険料のサイズだけではなく、マーシュが提供するサービスの内容にもよる。保険料は小さくてもフィーが高くなることもある。コミッションなら1.5millionドル（1億円）くらいもらえらるとして、それをそのままフィーに置き換えることはできないので、半分くらいになったりする。勿論、サービス内容はフィーに応じることになる。

Q：ロードサービスはあるのか？

A：パーソナルはあるが、コマーシャルはない。大きな企業の場合、車両保険は付保しない。修理するより買い換えた方が早いので、自動車保険は賠償責任保険のみという認識だ。

感想

リスクマネジメントというのは簡単だが、限られた顧客数、大きなアカウントの契約、特殊でグローバルなリスク、顧客の高いリスクマインドの上で、高度な専門性を発揮して初めてフィービジネスになることを再確認した。シンプルな業務プロセス、専門性に応じた役割分担、計画的な工程管理を行いながら、密度も濃度も高く顧客との接点を持ち、保有リスク対策について認識の共有化に注力している点が印象的であった。リテールとは別世界のマーケットであるが、これからの時代において、企業が変化に対応しながら持続的に発展するための1つのカギとなる「顧客との共通価値創造」を実現している点が大いに参考になった。



PIAS研修〔3日目〕－ 2019. 6. 5. Wed

【ファーマーズ社セミナー】

専属代理店の教育制度と実態

Agency Visit

レポート：野元 敏昭（日本損害保険代理業協会）

講師：デイヴ・デイヴィッド 氏
エージェント教育担当コンサルタント

講師・通訳：有澤 忍 氏
専属エージェント

ファーマーズ・CALサンノゼ地区事務所



Mr. Dave David, CPCU, District Manager-Retired

■デイヴィッド氏の略歴

40年間、米国カリフォルニアの損害保険業界で経験を積み重ねてきた。そのうちの37年間は代理店の管理・教育を行う。マネジャーとして多くの困難な領域に係ってきた。

代理店の標準化の問題、不正確の問題、間違いと省略の問題、保険の詐欺行為の問題等。また、300の代理店を、一般に公開された規定・規則を忠実に守っているか確かめる信用とコンプライエンスの監査をしてきた。

現在は、カリフォルニア州保険局の定めるところにより保険継続教育（CE）を行っている。

元District Manager, Farmers Insurance Pleasanton District Office.

F I G C E (Farmers Insurance Group Continuing Education)

CPCU、FEWA (Forensic Expert Witness Association) メンバー



Mr. Shinobu Arisawa, Farmers Insurance Agent

研修3日目の午前、ファーマーズのカリフォルニア州（以下、CAL）サンノゼ地区事務所を訪問し、当該地区のエージェント教育コンサルタントとして85名のエージェントを教育するデイヴィッド氏と同社専属代理店で当地区事務所所属の有澤氏にお話をうかがった。

冒頭、地区マネージャーのマーティ・フォルミコ氏の紹介があった。

マーティ氏の姪でビーチバレーの選手であるケリー・ウォルシュさんが東京オリンピック出場するかもしれないとのこと。過去オリンピックに5回出場し、金メダル3個、銅1個を取っているとのことである。マーティ氏は地区マネージャーとして当地区のエージェントを統括しているが、父も同じポジションであったそうである。

1. サンノゼ地区事務所の概要

全米で500のディストリクト（以下、地区）があり、CALには35ある。全米トップ3の地区で全米1位になったこともある。85人のエージェント（専属代理店）が在籍しており、地区マネージャはテリトリーマネージャーのような形態である。指示は上部から来るが、このディストリクトはマーティ氏が統括している。

CAL州には3,500人のエージェントがいる。各エージェントは専属の代理店であり、自分で社員を雇って経営している。SF近郊には800人のエージェントがいる。サンフランシスコのベイエリアには大手IT企業が集積しており、保険料サイズも大きい。この地区だけで1.4billionドル（約1,500億円）、CAL全体では5.9billionドル（約6,000億円）の保険料がある。米国はどこも損害率が高く、特に自動車は高い。

2. 販売概要並びに各保険種目の状況（統計表に基づき説明）

個人自動車保険の賠償保険で1,935億ドル、全体の32.26%で最大種目である。損害率は68.82%。州内のM/Sは11.2%で、ステートファームに次いで2位である（CAL全体の業界収保は1兆7237億ドル）。Home Owner's Multiple peril（住宅総合保険）は1,335億ドル、全体の22.27%のウエイトがあり、2番目に扱いが多い。昨年は大規模災害が続き、損害率は186.96%と真っ赤である。ファーマーズの州内シェアは16.16%あり、この分野には強みがある。

労災（Worker's Compensation）にはあまり力を入れていないので、M/Sも1.7%程度と低い。新設の会社はロスが悪く、各社引き受けたがらないため、State Fundという州による特別の引き受けがある。そこで2、3年契約して実績を積んでから一般の保険会社に引き受けてもらう。NY州にも同様の制度がある。

労災保険は従業員を雇っている企業には全て加入義務がある（政府労災はないため民間の保険に加入）。違反した場合は罰金や罰則がある。

ファーマーズのCALにおけるEarned Prem.（収入保険料）は約5.9billionドル、トップのステートファームは約6.4billionドルの収保がある。

3. ファーマーズ社のエージェント教育について

ファーマーズ社のエージェントになるためには、1週間の初期トレーニング後、2年間、毎月、保険種目毎の商品知識・販売教育を受けながら、販売ノルマも課せられる模様。

上記をクリアし、晴れて正式なエージェントとなる人は少ないようで、販売ノルマを達成できず、途中でリタイヤする人も多いようである。

教育担当のデイヴィッド氏によれば、ファーマーズのWEBサイトにはエージェントアクセス画面があり、各保険商品にわたり、約3,000種類程度の教育サイトがあるとのこと。



Farmers Insurance District
Office-San Jose
2695 Moorpark Ave, San Jose

新しいエージェントは49種類の必須教育があり、100時間程度を要する。

教育担当のデイヴィッド氏は、入社後、アンダーライティング〜エージェントマネージャーを経て、現在のコマーシャルマネージャーに至っており、IEAのインストラクターとして、教育・採用も担当していた幅広い経験のある人物である。

現在は、商品知識教育ではなく、マーケティングに関するセールス論や訴訟証人の対応方法などを週3日教えている。

質疑応答

Q：Concentration Levelとは何か？

A：種目構成比のことである。

Q：ノーフォールト保険の記載があるが、販売しているのか？

A：ノーフォールトは過失相殺をしない保険で、全米ではコロラドやミシガン他7州しか認められておらず、CALでは扱っていないため、統計では業績は0になっている。ファーマーズはオールラインの保険会社ではあるが、戦略的に取り扱っていない保険種目やあまり注力していない保険種目もある。

ファーマーズは創業90年。LAに本社がある。NY州でも営業を行っているが、M/Sは低い。西海岸、特にCALは人口も多く、ファーマーズにとってホームステートとなる。全米で1,800万件の契約があり、20billionドルの収保がある。全米では第5位の規模の保険会社。

過去3番手だったこともあるが、GEICO（ウォーレン・バフェットの会社）に抜かれた。

1位はステートファーム、2位はオールステート、3位はGEICO、4位はプロGRESS。

生保も扱っているが、生保は750millionドルで扱いは少ない。

L/Rは平均では80〜82%程度だが、CALでは最近火災が相次ぎ、家が全焼する事故が多く、火災のL/Rは186.96%と大幅に悪化したことで、全体でも95.96%になった。これには再保険回収分は入っていない。CALは空気も乾燥し、山火事も多い。ファーマーズでもリスク実態に応じて1〜4までの“Fire Line”を設定し、一定のライン（危険度）を超えると火災の引き受けを謝絶したりしてロスコントロールをしている。

4. エージェントが「成功するための10か条」

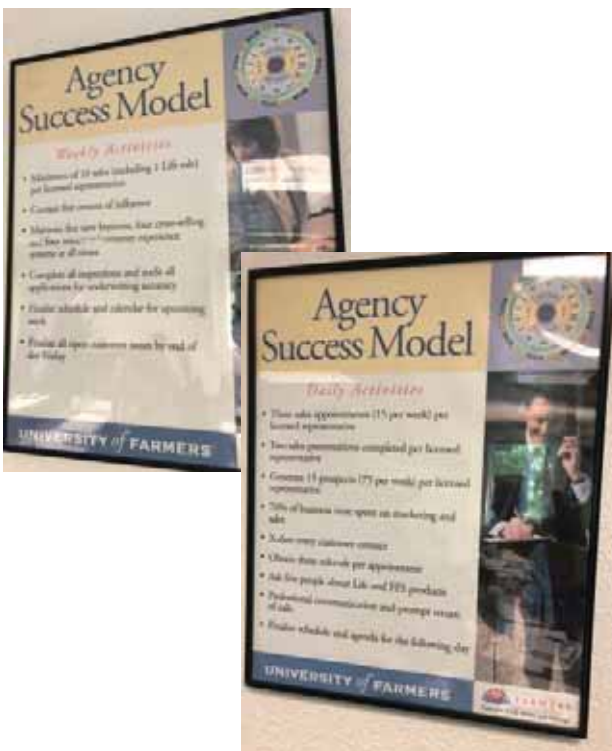
ファーマーズは育成中のエージェントに対し、10か条の取り組みを求めている。主なものは、

- ・1日に3件のアポイントを入れる。3件来なくても1、2件は来るので、3件アポイントを入れることが求められている。
- ・紹介依頼をする。
- ・更新2か月前にアテンドしてニーズを確認する。
- ・1週間に15人見込み客を見つける。電話セールスなど、様々な方法があると思う。
- ・床屋や美容師など顧客情報を持っている人たちに週5人声をかける。
- ・多目販売の推進。複数の取引があるとお客は維持しやすい。自動車だけだと価格選好で契約が流出するリスクもあるので、できるかぎり契約をまとめてもらうようにしている
- ・1か月に4回くらい色々な人を集めたイベント（Farmer`s Day）があるので、それに参加して見込み客開拓を行う
- ・年に4回、顧客と接点を持つ。そのうち1回はファーマーズが顧客に直接送るバースディカードである。
- ・毎月保険契約の内容をよくモニタリングし、常に注意しておく。
- ・生保を売る。一定条件売るとボーナスや賞金、認定制度などがある、などである。

質疑応答

Q：それは表彰制度のようなものか？

A：そういうものもある。一定の売り上げを上げると、フロリダでの観光イベントに招待されたりする。小さなものから大きなものまで、営推のためにいろいろな仕掛けがあるので、エージェントももっと大きくなろうと頑張ることになる。目標がないといい加減になって自分に甘えるので、こうした成功代理店をモデルにした取り組みは大事なことだと思う。



ファーマーズとエージェントの契約は専属代理店契約になっており、他保険会社の商品は売れない契約になっている。いわゆるcaptive agency である。手数料は毎月口座に振り込まれる。地区マネージャーのマーティ氏も代理店であり、コミッションベースで手数料をもらっている。

質疑応答

Q：マーティ氏は代理店だが、他の代理店の指導・統括も行っているということか？

A：その通り。彼は相当の報酬を得ているはず。優秀な代理店が他の代理店を育てているということだ。CALは富裕層も多く、アンブレラや高額補償をつけてくれる。ネバダ州などは所得も少なく、そうした州と比べると地域性では恵まれていると思う。

- ・マーティ氏は自分の収入の中からデイヴィッド氏を雇い、代理店の教育を委託している。デイヴィッド氏からは販売指導や保険商品変更の内容説明の他、様々なアドバイスを得られる。慣れないクレームが生じた際には頼りにしている。
- ・デイヴィッド氏自身は、現在は引退して業務委託で教育を任けているが、その前は15年間、地区マネージャーを務めていた。ファーマーズの社員としても15年間働き、アシスタント・マネージャーを4年やって地区マネージャーになった。保険会社社員の経験もあるのでクレームや訴訟対応など実務に詳しく、代理店としては助かっている。代理店が直接クレームセンターに電話しても何でも答えてくれるわけではない。実際にクレームを請求しないと具体的な答えは返ってこない。その点、デイヴィッド氏の存在は有難い。
- ・マーティ氏はデイヴィッド氏を含め、5人を自分の経費で雇っている。他の地区ではあまりないことだ。

質疑応答

Q：このビルは誰のものか？

A：地区マネージャーであるマーティ氏のものだ。通常代理店はオフィスを自分で用意するが、この地区は運よく地区マネージャーが事務所用の建物を持っているので、そこに入ることができて助かっている。共同事務所のような形で、自分がいないときは他の代理店に用を頼むこともできる。家賃はマーティ氏に払っている。

CALは多国籍で、中国系、インド系、韓国系など様々。人口の半分はメキシコ系。このビルには85人のエージェントがいて人種も様々なので、顧客に合わせて母国語で対応できるエージェントがいる点は大きな強みだ。

Q：マーティ氏の収入は高額なのか？

A：金額は知らないが、かなり高額ではないだろうか。全米で500、CALで60の地区があるが、マーティ氏だけでCAL内の10%位の収入があると思うので、1億円、あるいはもっと、それ以上の収入になっているはずだ（後で約2億円と判明）。

Q：傘下のエージェントの売り上げに応じてマーティ氏にボーナスが入る仕組みか？

A：詳しくは知らないが、特定の商品、特に生保を売るとボーナスが入るようなので、自分の売り上げ+ボーナスが大きいのだろう。また、マーティ氏自身が自分のお金からボーナスを出すこともある。一定の売り上げを上げると、カジノのある町に1泊2日で連れて行き、部屋代+200ドルをくれたりする。個人的なキャンペーンだ。

5. 代手の水準

- ・自動車保険…新規・更新9%で同額
- ・ホームオーナーズ…新規14%・更新10%
- ・コマーシャル（賠償等）…新規15%・更新12%
- ・労災…新規・更新10%で同額
- ・生保…初年度50%・2年目以降3%

ただし、年間20件など一定額のノルマを達成した人は初年度代手が100%になったりする。その他、ボーナスもある。この地区でも、売り上げの多いエージェントは生保のボーナスだけで年600万円稼いでいる人もいる。

約33%のエージェントはセキュリティライセンスを持っており、日本の企業年金のようなリタイアメントファンドを取り扱うことができる。有澤氏は持っていない。大体銀行に関連する人がそのライセンスを持って取り扱っている。

6. 地区マネージャーの役割

良い人材を見つけてきて教育し、実績を上げてもらうことで自分もエージェントも儲かるようにすることだ。

7. 有澤氏自身の経歴・営業実態

2007年にライセンスをとって始めた。約12年の経歴。ファーマーズに入ると、最初はリザーブエージェントとなり、ノルマはないが、2か月間で40件の契約を売ることを求められる。1年間の期間が与えられて、そのうち1か月間で40件売れたら見込みがあるということになり、キャリアエージェントに昇格する。

キャリアエージェントになると、2年間の間に3か月ごとのノルマが設定されており、3か月間に損保40件、生保5件を2年間継続して販売する必要がある。なかなかハードルは高く、同期もかなり辞めていった。友人などに売っていても2年間続けるのは難しく、自分も苦勞した。ファーマーズもサポートはしてくれるが、何でも手助けしてくれるわけではない。

やはり、自分で苦勞することが必要だ。ただ、独り立ちできる前で、資金がない人もいるので、サブスディという補助金制度がある。毎月前借りをするような形で資金援助してもらうこともでき、後に返済を行うことになる。

そうして2年生き延びればフルタイムの正規のエージェントになれる。ここまでくれば当時はノルマはなかったが、今は正規のエージェントでもノルマが設定されている。

補助金を借りていた場合は、毎月の代手の中から200ドルなど、分割して返済することになる。2年間に多く契約を売った場合は返済不要という制度もある。頑張った人にはそれなりの見返りがあるシステムになっている。

現在、ファーマーズは、エージェントの数が多すぎるとして抑制をしている。

エージェントを辞める場合、他のエージェントに契約を売することもできるし、保険会社にも買ってもらえることもできる。そうした仕組みも利用してエージェントを減らそうとしている。最大手のステートファームは、昨年度エージェントを5,000人カットした。それは、ロスが高くなったこともある。オールステートは火災保険を引き受けないようにしたり、国際免許の場合は自動車の引き受けを断ったりしてリスク回避を行っている。

フルタイムのエージェントになると、ロスにある「University of Farmers」という施設で1週間泊まり込みの研修を受ける。ここでは、保険の売り方や顧客対応の方法、クレームへの対処などを学ぶが、実践的な優れた内容で、非常に有益だった。他の保険会社以外なら一般の会社の社員でも受講できるようになっており、有名な教育システムになっている。自分の半分以上の顧客は日本人である。駐在員もいれば現地在住もいる。英語はできるが保険は複雑なので、日本語で説明を受けたいという人は多く、そうした人たちが顧客になっている。18歳から60歳以上まで多様だが、主要商品は自動車保険である。車の保険とホームオーナーズに入ると、アンブレラに加入できる。日本と異なり、自動車保険の対人賠償は、無制限というリミットはなく、50万ドルが上

限のため、アンブレラが必要になる。火災保険も賃貸は5,000万円、持ち家は1億円が限度なので、それで足りない人はアンブレラに入ることになる。

洪水保険も取り扱いがある。地震保険はCALではCEAとジオベラという2社のみが取り使っている。CALは地震が多く、破綻する可能性もあるので、他の保険会社は取り扱っていない。なお、医療保険は幅広く販売している。

この地は日系企業やレストランも多いので企業保険も販売しているし、企業は労災保険の加入義務があるので、併せて販売している。ビジネスの種類によっては労災が販売できないケースもあるので、その場合は先述のステートファンドで購入してもらっている。

この地区はアジア人も多く、日本人の自分でもそれなりのシェアを取れるので、何とか10年くらいやっている。人口的には中国人、インド人、韓国人が多く、それらの人種のエージェントも多い。このオフィスにも中国人のエージェント、韓国人のエージェントが各5人以上いる。スペイン語を話せるエージェントも10人以上いる。

8. ファーマーズのマーケティング

ファーマーズは近隣住民にDMを出す。この費用はエージェントが持つ。英語なので日本人にはあまり有益ではないが、強制的に費用をとられてしまう。因みに、代理店の運営費はエージェントが負担する。ファーマーズのロゴ入りの書類なども毎月一定額をとられて配送センターから送られてくる。

その他、日系のフリーペーパーに広告を掲載したり、WEB上に広告を出したりしている。

日系の商工会議所に登録し、各種会合に参加したり、IT関連の飲み会など個人的な集まりにも顔を出すようにしている。その際には自社の女性社員を連れていったりしている。いずれにしても様々な場面で見込み客と直接会うようにしている。これは大事なことだ。また、クリスマスにはギフト券やワインなどを顧客に届けたりしている。

有澤氏は生保販売が苦手なので、雇った人に販売してもらっている。生保のノルマはないが、地区マネージャーから常に督励を受けるし、元をたせば、マネージャーのボーナスにも跳ね返るので、少しはやらないといけなと思っています。



【ファーマーズのエージェントでよかったこと】

この地区は特別ではあるが、十分なトレーニングや教育が受けられるし、いろんなボーナスプログラムがあり、頑張る気になる。ファーマーズの代理店を今辞める気はないが、リタイアする際は、契約を売却したり、買い取ってもらったりすることもできるので退職金になる。

ステートファームの場合は代理店になるときに2,000件程度の契約を会社から与えられるので、辞める時には全部会社に戻す必要があるが、ファーマーズのエージェントはゼロスタートで全て自分で開拓してきた契約なので、最後も自分で売却等ができる。他社にはない仕組みだと思う。

質疑応答

Q：ファーマーズは有澤氏にとって何に当たるのか？

A：保険会社である。自分はそのサンノゼという地区事務所に所属する専属代理店であり、自分で従業員を雇って経営を行っている。プロデューサーのライセンスをもった人であれば契約を分担することもできる。

Q：有澤氏は個人事業主のような形態か？

A：そうだ。ただ専属契約があり、ファーマーズの保険を売る必要がある。ビジネスに関してはファーマーズが引き受けない契約があるので、それはファーマーズが認めた他の会社の商品を売っている。

Q：年間コミッションはどのくらいか？

A：細々とやっているが、年間1千数百万円程度の収入だ。それ以外に不動産の収入もある。また、医療保険はファーマーズ以外の5社と契約があり、その手数料も別途ある。

生保はファーマーズ（グループ）の商品を売る必要がある。今は年間20件程度の実績なので、もっと売れと言われている。専属なので、他社の生保を売ると首になる。

全体では2,000万円ちょっとの収入はあるので、その中から経費を支払っている。

エージェントのライセンスは見るできるので、ファーマーズもチェックしている。専属契約に違反するような場合は、他社を辞めるか、ファーマーズをやめるかどっちかにしてくれと言ってくる。

Farmersは自動車単品等だと保険料は高い。GEICOは誰でも契約するのでL/Rは高いと思うが、保険料はとても安い。ただ、GEICOの契約者は、保険料が安ければすぐに他社に移るので、どのくらい継続されているか分からない。

ファーマーズは自動車も火災もアンブレラもという抱き合わせであり、顧客との接点もしっかりとっている。

質疑応答

Q：更新時の代理店の役割は？

A：1か月半前にファーマーズから顧客宛に更新案内が直送される。代理店は保険料の変更があれば（特に高くなる場合）説明を行うことになる。その1週間後にインボイスが送られる。返信用封筒も同封されており、それで保険料を小切手で送ったり、オンラインで支払ったりして更新する。何も言わない顧客の場合は、代理店も何もしないで更新が終わる。保険料が上がる場合はどうせ顧客から質問がくるので、事前に説明したりしている。

日本人は保険料が上がっても「仕方がない」という感じだが、当地の人は値段に敏感で、契約を止めるといわれたり、きついことを言われたりすることもある。とにかく、クレーム処理や保険以外の相談にも親切に対応するようにして関係を保つ努力をしている。

自動車は6か月更新、その他は1年更新。上記の通り、代理店の更新にかかる時間、コストは大きくない。顧客とのやりとりも多くはメールや電話なので、対応コストは大きくはない。通常は来店もなく、訪問も少ない。顧客には詳細な見積もりをe-mailで送り、着いたタイミングで電話で詳しく説明することが多い。

代理店のコストの多くはマーケティングとオフィスの固定費だ。

書類関係は、ほとんど保険会社から顧客に直送される。オンラインで証券をダウンロードすることももちろんできる。保険料の支払いも小切手だけではなく、オンラインでできる。

9. 商品説明（実際のパンフレットを見ながら説明。以下は説明時の補足事項）

【アンブレラ】

アンブレラ保険に入るのは自分の財産を守るため。例えば、「資産5億円の高齢女性が死亡事故を起こした」というケースで、5億円を賠償請求されたという事例もあるのがアメリカである。本来の賠償額を超えることは通常ではないが、「取れるところから取る」という国なので、相手の財産を見越して請求をしてくることもある。そのため、家を持っている人はアンブレラに入っておく方がいいということになる。要は、自分の資産を守るための保険の性格が強い。

ハルク・ホーガンが、息子の事故で高額請求されたケースがあるが、アンブレラに1,000万円しか入っていなかったので私費で支払うことになった。そのため、ホーガンは代理店がきちんと勧めなかった、といって保険会社を訴えた、という事例もある。人によって財産の額が異なるので、保険金額は1million（1億円）から10million（10億円）と異なる。自動車保険も自分の財産を守るために加入するという点が日本とは大きく異なる。

【ペットの賠償事故】

ファーマーズの自動車保険では、自動車事故で同乗していた犬が死ぬと、1匹につき500ドル支払われることになっている。全米の家庭の50%はペットを飼っているので、ペットの賠償責任リスクもある。ホームオーナーズに個人賠償が付帯されていて通常はそれを適用するが、犬の種類によっては、Dog Bite（かみつ）は免責にする。家のクレームではかなりDog Biteが多いので、保険会社も犬種を確認するなどして細かくリスク回避をしている。

【レストラン】

レストランの保険はロスもいので積極的に販売している。CALのレストランの20%はFarmersに付保しており、州内トップシェアである。Food track（移動販売車）向けの専用の保険も用意している。

【R/S・B/P】

車の整備工場（R/S）や板金工場（B/P）はアメリカでは個人経営だが、Farmersにとってもレストランに次いで大きなマーケットになっている。

【サイバー保険】

個人情報盗まれた場合、全ての顧客に通知をする必要があるが、その費用（業者への委託費）を補填するものである。CALでは、ビジネスの保険を販売する場合にはサイバー保険を付帯する必要がある。契約者が必要ないと判断する場合は、専用の書類にサインをしてもらう必要がある。

【労災保険】

すべての事業者に参加義務がある。未加入が見つかり、2,000ドル等の罰金や制裁が科されることになっている。NY州ではもっと厳しく、毎年労災加入の証明を出さなければならないルールになっている。

【生保】

積立型と掛捨て型がある。積み立ての中でもINDEXは株式に投資するもので、投資性が強い。日本に比べると、米国の生命保険の保険料は安い。ただ、日本の生命保険は入通院を補償したりしているが、米国は死亡のみ。ただし、がん保険は付帯することができる。

【紹介先を書いてもらう帳票】

紹介依頼は米国では一般的な営業手法であり、「紹介してください」と頼んでも顧客は違和感なく受け止めている。帳票類はファーマーズが無料で支給してくれる。

【顧客から聞きとる必要がある情報のリスト】

ファーマーズから無料でもらえるが、使いにくいので、各代理店は独自作成のシンプルな帳票を別途作って使用している。

【ノベルティ】

ファーマーズから買う形になる。積み立て額から半分払い、残りを自分で払う。車のバッテリーのケースはよく購入し、顧客に配ったりしている。

このゴルフキャップには、ファーマーズが主催するサンディエゴのゴルフコース「トーレイパインPGA」でタイガーウッズが地獄の境地から這い上がって優勝を勝ち取り、その後、ゴルフの最高峰、ジョージア州セントオーガスタでの優勝に繋がったのだ！というメッセージが込められている。

質疑応答

Q：アンブレラの保険料はどの程度か？

A：・車1台、持ち家1件で、Lim. 1million（1億円）で年間250ドル

・夫婦で車2台、家1件、Lim. 5million（5億円）で年間900ドル位の水準

車ならば賠償上限50万ドル、家ならば保険金額は30万ドル、50万ドル、100万ドルまでかけられるが、アンブレラに入る場合は、車は50万ドル、家は30万ドル以上の加入が条件になる。未成年者や違反歴がある契約者の場合はアンブレラの保険料も引きあがる。また、ファーマーズのアンブレラに入る場合は、車の保険はファーマーズに加入する必要がある。ホームオーナーズは他社契約でもいい。国際免許の場合ファーマーズは車の保険を引き受けないので、提携先のRAライという会社に引き受けてもらう。保険料は高い。

【リチャード・ソウ氏】（代理店紹介）

30年代店をやっているエージェントで、ファーマーズの全米トップ5に入っている。韓国人で、月の代手は16万3,000ドル（約1,800万円）位なので、年収は2億円を超える。社員6名で30年もやっているので、更新契約のウエイトが大きい。



質疑応答

Q：2億円代手をもって給与や事務所経費等を支払っても50%くらいは社長の給与で残るのではないか？

A：そうだと思う。1人当たり3,000万円くらいの生産性になる。従業員は年収1,000万円はないが、更新に手間がかからず、1人のエージェントが扱える契約量が多いため、手数料も多くなる。自動車保険は一番メンテナンスが多いが、アンブレラはノーメンテナンスであり、ビジネスの保険もそう手間はかからない。また、ビジネスの契約はクレームも少なく、事故の場合は、クレームセンターの担当者がやってくれるので手間はかからない。近所の事故なら自分も駆けつけることもあるが、基本的にはクレームセンターに任せることになる。ソウ氏は、生命保険をかなり売っているエージェントだと思う。ボーナスは年間500万円～700万円位もらっていると思う。

10. クレームの事例紹介（事故現場の写真を見ながらの説明。以下は補足事項）

【ポルシェの飲酒運転事故】

エアバッグがあるので死亡しないケースが多い。このケースでは、同乗者がケガをして6週間入院。入院費用は約5,000万円。（米国は医療費が非常に高額。近くにスタンフォード大学の病院があるが、入院するだけで250万円かかる。4人部屋で入院すると1泊30万円位。ICUなどに入るとすぐに高額になる。）

このケースでは、車両300万円と同乗者の休業補償で半年分の650万円支払い（年収1300万円の女性だった）、慰謝料で1.5億円の請求があった。保険では、自動車保険50万ドル、アンブレラ1million（100万ドル）、ドライバーの保険50万ドルから総計2億円が支払われた。

米国はとにかく医療費が高額で、CTスキャンを撮るだけで20万円かかる。レントゲン1枚につき5万円。支払えない場合は、給与から天引き（上限25%まで）して少しずつ支払ったり、財産を売却することになる。退職金を充当することもある。アンブレラは必要な保険だ。

【一軒家のキッチンからの火災で全焼】

家の再建築費用は日本より高い。保険加入時に細かく再築費用を出し、支払うときはその10%増しとか20%増しまで払えるようになっている。このケースでは3,600万円支払った。

家財の保険からも別途出るし、緊急滞在費用といって借家を借りる費用も出る。

【賃貸アパート】

大きなアパートになるとレントーズ保険（借家人用の保険）の加入を義務付けているところが多い。レントーズ保険の賠償は最低10万ドル（1,000万円）が付くが、これでは少ないので、だいたい30万ドル（3,000万円）をつけて、家財200万円に緊急滞在費用60万円で、年間保険料は130ドル（14,000円）くらいだ。レントーズ保険に加入せずに火事があれば、家主の保険で払うことになるが、何度も請求していると保険料が高くなるし、引き受けを断られることもあるので、家主は借家人にレントーズ保険への加入を求めることになる。

【レストラン】

ファーマーズの保険料水準はレストラン業界では他社対抗力がある。クレーム対応も評判がいい。罹災時のフードロス（食品の廃棄）なども含めて保険金設定をしている。賠償については、アメリカなので、レストランで転んでけがをしたら高額の賠償請求が起こされるため、最低でも2億円の賠償を奨めている。ピザ屋で、盲人が床に置いた杖に躓いて他の客が首の骨を折った事例では2億円の賠償を求められたが、裁判の結果、店内カメラの映像から店側の過失は小さいと判断され、最終的には22,000ドルの支払いになった。カメラがなかったら高額賠償を求められただろう。保険加入時に防犯カメラの設置が確認できれば割引の対象にもなる。

火災の原因分析をするときは、消防署が行う場合でも費用が発生するので、例えば賃貸の場合は、オーナーは火元に請求することになる。それがはっきりしないと責任が誰にあるかわからないので調査を行うことになる。

質疑応答

Q：ファーマーズ全体の継続率はどのくらいか？

A：いい代理店で90～92%、ダメな代理店で75%、全体では88%だ。ダメな代理店が30%くらいいる。いい代理店は電話をかけ、メールを出し、バースディカードを送り、ニュースを発送し、といったことを繰り返し行っている。顧客との接点をしっかりとることが重要だ。従って、ファーマーズの保険は、保険会社の商品というよりもエージェントとの関係で買ってくれているということだと思う。一定の収入のある人は、大きな保険会社で専属のエージェントがいるところから購入したがる傾向がある。「自分担当のエージェント」という感覚だと思う。だから、専属エージェントがいるステートファーム、オールステート、ファーマーズが全米トップ3なのではないか。GEICOは直接販売で、保険料は安い、クレーム処理では問題も多いと聞いている。

Q：同じ顧客で複数のファーマーズのエージェントが取り扱っているということはあるのか？

A：ないことはないが、その場合は、どちらかに片寄せすることになる。その場合は1年分の代手を相手の代理店に支払って契約移管することになる。1年間ただ働きになるが、そうやってエージェント同士のもめ事を防いでいる。

Q：代理店になる際に1週間の研修があると聞いたが、どういう内容か？

A：お客様との接し方やクレーム対応などの保険を販売するための教育を受けるが、ファーマーズのWEBサイトがあって、そこで決められたクラス（履修コース）を決められた期日までに取らなければ首になるので、自分も毎年受けている。計24時間のクラスを2年に1回とらないといけない。WEBには、テキストも動画も確認テストも入っている。最終テストは70%以上正解しないと合格できない。その他、保険プランが変わったり、洪水保険や地震保険などに関して突然入ってくるクラスもあるので、全体では50時間くらいの分量になっていると思う。また、これ以外に、もともと保険募集のライセンスを維持するためのクラスを取る必要がある。これも時間とお金がかかる。

Q：費用はどのくらいかかるのか？

A：一番安い生保のクラスだけだと4～5,000円だが、それ以外に、テストや国家試験、諸手続きの費用もあるので数万円になる。自動車や火災はクラス数も多いので、もっとかかる。クラスの内容は、自社開発もあるし、外部業者に委託して作っているものもある。ファーマーズは大手なので内製化していると思う。なお、セキュリティの関係で、ファーマーズのWEBサイトは海外からアクセスできないようになっている。

質疑応答

Q：ファーマーズのエージェントは地区（ディストリクト）に所属しないとイケないのか。独立してやれないのか？

A：リクルートされたディストリクトに紐づけされている。ただ、ファーマーズからロケーション等の問題で許可をもらえばディストリクトを移ることはできる。フリーでやることは許されていない。ディストリクト・マネージャーがいるからこそ教育も受けられる。一人でやっていると自己満足で成長しないから、会社的にも好ましくないの、ディストリクトに所属することが前提になっている。なお、前述の通り、今後、会社はエージェントを統合していく方針だ。やはり1人よりも3、4、5人の方が力が生み出せる。また、業績が悪いと委託を切られている。

Q：エージェントがディストリクト・マネージャーになったりするのか？

A：その通り。その場合、アシスタント・マネージャーを5年とかやらないとイケない。

感想

エージェントに対する教育や評価が一定の枠組みの中で厳しく行われているが、一方で、マーケティング支援や手厚い教育体制が取られており、実務的で合理的なプロの世界を感じた。日本との大きな違いは、募集にしろ経営にしろその内容に無駄がなく、また、代理店の力を顧客接点に集中させている点にあると感じた。特に、日本の代理店が大きなロードをかけて行っている更新業務のウェイトが極端に少なく、保険会社との効率的な役割分担がされていることで、一人の募集人が多くの契約を保有できるからこそ、高い収入が得られる仕組みになっており、この点は大いに参考にすべきだと感じた。

なお、リテールにおける顧客との接し方や代理店の心構えについては彼我の差はなく、共感を持つことができた。リテールビジネスの原点は何と言っても人と人の関係性にあり、そこでの対応の在り方を突き詰め、真に顧客本位の代理店になることが何よりも大事な点であることを再確認した。



Farmers Insurance Groupの概略

(Wikipediaより)

Farmers Insurance Group（通称：Farmers）は米国の保険会社グループであり、自動車保険、住宅保険、中小企業保険並びにその他の保険、金融サービス等を提供している。Farmers Insuranceは48,000の専業代理店および独立代理店（乗合）を有しており、従業員は約21,000名、スイスのZurich Insurance Groupの子会社である。

【Farmers社の歴史】

(2019年7月10日現在)

1922～2000	
1922	創業者であるJohn C. TylerとThomas E. LeaveyでTylerがカリフォルニアに移住して初めて出逢う。2人の共通点は田舎育ちであり、農業者や牧場関係者は都会人と比べて運転歴も良く、より低い保険料を受ける資格があると信じていた。Tylerと息子のサウスダコタ保険セールスマンとLeaveyは、元々3人ともThe Federal Farm Loan Bureau and the National Farm Loan Associationで働いており、農業者、牧場関係者、田舎の運転手は見落とされた有望市場と認識して、この市場での自動車保険会社の設立を希望していた。
1927	TylerとLeaveyがバンクオブアメリカの創業者からの融資を受け、会社設立。
1928	TylerとLeaveyは、ロサンゼルス市内にFarmers Automobile Inter - Insurance Exchange社をオープン。Tylerは社長、Leaveyは副社長。1人のセールスマネージャーと秘書1人と4名の従業員チームでのスタートした。 1928年3月28日に最初の役員会が開かれた。その2日後にCharles Brisco氏が1925年モデルのキャデラックPhaetonに保険を掛けた初めての顧客であった。
1935	Truck Insurance Exchangeがトラック保険に特化して販売開始。
1936	Farmers Insurance ExchangeがNational Underwriterによって設立された。
1937	The Farmers Automobile Inter - Insurance ExchangeおよびTruck Insurance Exchangeの新社屋本社ビルをウイルシャー通りに建設。

1942	Fire Insurance Exchangeが3番目の相互保険会社として家屋保険に特化して開始。
1950	Mid - Century Insurance CompanyがThe Farmers Insurance Exchangeの子会社となる。Mid - Centuryは内航、強盗、個人保険、ガラス、債券、特許関係等の保険カバーを提供。
1953	シアトル拠点のNew World Life Insurance Companyを買収。
1959	毎年パサデナ市で開催されるローズパレード・イベントに参加。
1973	John C. Tyler 86歳で他界。Thomas E. Leaveyが社長を継ぐ。
1978	Thomas E. Leavey 退職。
1988	6か月後に引継ぎ買収合戦。BATUS Inc. British conglomerate B.A.T. Industries Plcの米国の子会社が52億ドルで買収。6,800万株を取得。
1989	多くの大規模災害により、Farmersの財政が脅かされる。
1991	1989年のサンフランシスコ地震。1991年のオークランド火災。1994年のノースリッジ地震。ノースリッジ地震単独で13億ドルの損失。
1994	
1998	9月にThe Zurich Financial Services Groupが金融サービス分野をB.A.T Industriesから186億ドルにて買収。



2000～Present	
2000	3月にThe Farmers ExchangesがForemost Corporation of America(Foremost Insurance Group)を取得。素晴らしい保険会社で製品住宅、の保険やリクリエーション用の車、ボートやその他の特別な種類をカバーする卓越した保険会社を取得した。8月にFarmers Financial Solutionsはブローカー扱いとしてthe U.S. Securities and Exchange Commissionに登録。それによりFarmersは投資信託、可変的な保険商品を扱い開始。10月Zurichは構造の単純化を行う。1つのスイスの持ち株会社の基に統一された。Allied ZurichとZurich Alliedの株式は新会社であるZurich Financial Service社に置き換えられる。そして初めのスイス証券取引上場リストからロンドン証券取引上場リストへ、さらに最終的にはZurich Financial Service American Depositary Receipts(ADRs)は米国証券取引上場となる。
2005	ハリケーン・リタがテキサス・ピアメント災害後にFarmersは約300人の保険査定人を投入し、家屋等の被害の査定を行い、再建努力を敏速に行った。また10万ドルのエネルギー関連、発電等にも対処した。
2007	7月にthe Farmers ExchangesはBristol West Holdings, Inc. を取得。この会社は自動車保険の保険者への資格標準を持たない保険に特化しており運転歴、過去の良くない経歴から保険取得が困難な人への自動車保険を提供する。10月にはカリフォルニアでの山火事がありFarmersも数社の保険会社の1つであった。Farmersは顧客援助の為に施設を設定し、更に被害者の避難費用、損害クレーム、宿泊、食事費用の為に支払いを行った。Farmersの顧客をその施設に優先的に案内した。現在は災害本部としてのバスを2台所有しており、この時の災害では僅か2日後にthe Qualcomm Stadiumへ到着した。
2009	4月に21st Century InsuranceをAIGより19億ドルで取得する事を発表。この取得により、Farmersは米国における個人保険で3番目の保険会社となる。なお、これにはAIG Hawaiiも含まれる。
2014	2010～2013において致命的な嵐が増加し、Farmers Insuranceは全米の全自治体において住宅復旧の時間短縮を効果的に行うモデルの研究を始めた。SBPとチームを組みニューオールリンズの教訓から災害救助協会が災害復帰作戦計画書をオンラインで作成した。この書の原点はAmeriCorps ^(注) がチームにもたらしたものである。

(注) AmeriCorpsとは、米国連邦政府が支援している民間社会のボランティアプログラムで、目標は「人を助けその地域で問題を学ぶ」。フルタイムもパートタイムも可。無利益団体や公の機関から募集をして主に教育分野、市民の安全分野、健康管理分野、そして環境分野に従事する。毎年75,000人以上の米国人が集約的なサービスを行う。この米国の歴史的な背景には米国では政府や行政機関ができる前に、人々のボランティア活動によって国づくり、町作りが行われていた。解決される社会問題が生じた時に、市民が自発的に組織を作り事に当たるのは米国の伝統である。この様な意識は今でも米国市民の中に根付いていて、ボランティア活動やコミュニティー・サービスを行う事は市民としての自由と義務であると考えられている。この様な背景から損害保険業界にとって自然災害が起こった時に、即駆けつけるのはAmeri Corpsでありその後損害保険会社が駆けつけるとの順番であろう。米国についての自然災害時のAmeriCorpsの存在は大変大きい。

【Products and Services (Farmers社の保険商品と提供サービス)】

- 自動車保険
- 住宅保険（住宅所有者、マンションと賃貸保険、モービルハウスと完成製品住宅保険、特に住宅保険で家主、賃貸物件、季節家屋、別荘等およびthe National Flood Insurance Programを通じての洪水保険
- オートバイ保険
- 生命保険
- レクリエーション保険・ボート・RV・キャンピングカー等の保険
- 中小企業向けのビジネス保険・賠償責任および財産保険・法人自動車保険
- 労働者保障保険・アパート・法人財産オーナー保険・職人請負業者保険
- コンドミニアムオーナー協会保険・小売業保険・サービス業保険
- 事務所保険・宗教団体保険・教育およびNPOの保険・ホテル、モーテルBB（ベッド&ブレイクファースト）保険・その他のビジネス、軽工業、レストラン、問屋卸業、自動車サービスと修理会社保険等
- 金融サービスと金融商品。投資信託・変額年金等

【Sponsorships】

The Farmers Insurance Open……カリフォルニア発祥の地であるメキシコ国境の街、サンディエゴ、一年中晴が多く青空のカリフォルニア的な気候でサングラス・シティと言われる。そこのパブリックであるが名門コースのトーレイ パインズ・コースで行われるPGA Tournament in Torrey Pines. である。世界的なゴルフプレイヤーであり、話題の多いタイガー・ウッズはこのトーナメントで1999年、2003年、2005年、2006年、2007年、2008年と連続優勝を果たし、その後トラブルを引き起こしたが、地獄の境遇から這い上がり、2013年に奇跡的に5年ぶりに優勝し、これが転機となって2019年4月11日～4月14日に行われた世界のゴルフ・トーナメントの最高峰であるジョージア州セントオーガスタ・インターナショナルで13アンダーで劇的な優勝を果たした。



セミナー卒業式

Graduation Ceremony & Luncheon,
California Meeting Room

California Joint Powers Risk Management Authority (CJPRMA)

レポート：陣内 栄（㈱グッドライフ・サポート）

3日間の研修がすべて終了し、ジョイントパワーズリスクマネジメント協会において、昼食会および「PIAS卒業式」が行われた。

最初に、トニー・ギルス総支配人から、同協会の組織概要についての説明があった。

昼食後に本研修コーディネーターのデヴィッド・ブレイクスリー氏より、研修参加者14名ひとり一人に対し、修了書が授与された。



第38次P I A S研修を終えて

受講後の感想文より

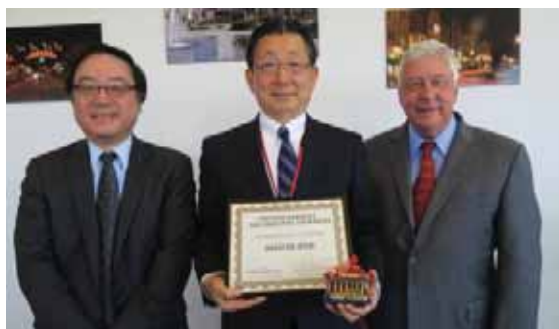


卒業証書



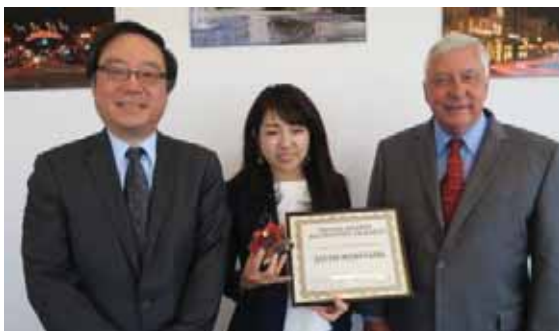
陣内 栄（㈱グッドライフ・サポート）

保険販売の在り方、ブローカー、保険専業代理店、乗合代理店の役割、兼業代理店のいない、アメリカの現状を知ることが出来、非常に満足である。日本以上の貧富の格差があり、学生が人生の大半を学生ローンの返済に追われる現状には胸を打たれるものがある。百聞は一見に如かず。是非若いうちに勉強しに訪れてほしいと切に願うものである。



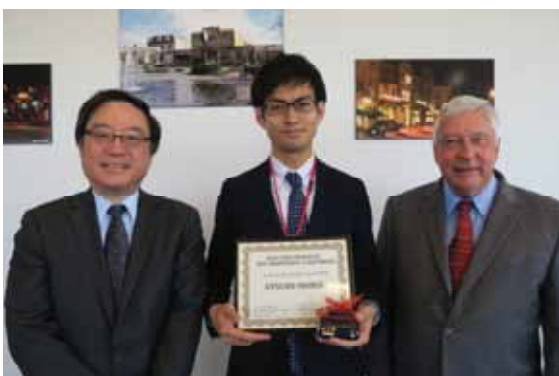
小野 誠一（㈱山中保険事務所）

現在も進化する米国の損害保険（含InsurTech）に関する基本構造を理解できればと臨んだが、サンフランシスコにおいて肌で感じた米国（競争による成功者の光の強さと敗者の闇の深さ）が、自分にとって強烈な印象をもたらした。この経験を活かし、現実を常に新しい目で見えて行動し、将来に向け変えていく努力につなげたい。



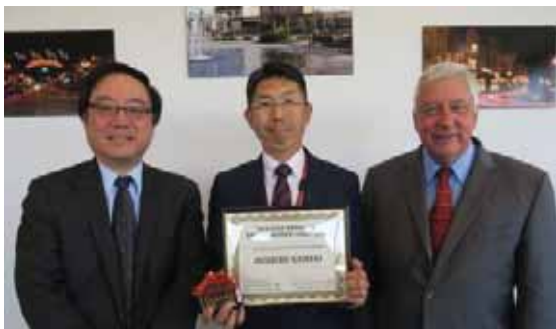
丸山 あゆみ（㈱第一成和事務所）

米国の保険業界の話についていけるだろうかと少々不安を抱えて参加したが、今後のテクノロジーの在り方や、保険業界の進化の方向など、私たちがお客様のためにどう変わるべきかを再考する良い機会となり、日々の自らの業務に直結する課題を持ち帰ることが出来た。問題意識を忘れることなく、業界発展に活かしていきたい。



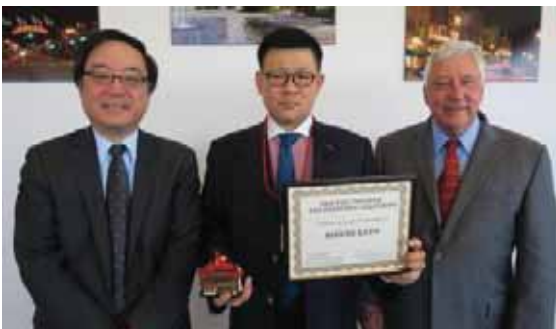
盛合 惇郎（㈱ジェイアール東日本商事）

日常では知りえない米国の保険事業を代理店・ブローカーより聞くことができ、とても参考になる研修だった。リスクマネジメントという観点が非常に根付いており、保険商品を売るだけではない役割を担うことにより、顧客との強固な関係を築こうとしている姿勢があった。この経験を自社保険事業発展に役立て、お客様との関係を今以上に発展させたいと感じた。



並木 淳一（㈲並木保険企画）

「10年先の日本へ」という安易な気持ちで臨んだ研修であったが、米国保険市場の様々な背景を知ることで「すべてが未来の日本の姿では無い」ということに気付かされた。特筆すべき学びは、ブローカーや代理店の業務の効率化やグローバル化への対応。そしてその姿に真のプロの気概を感じたことである。また、米国文化を肌で感じたことも自らにとって貴重な体験であった。



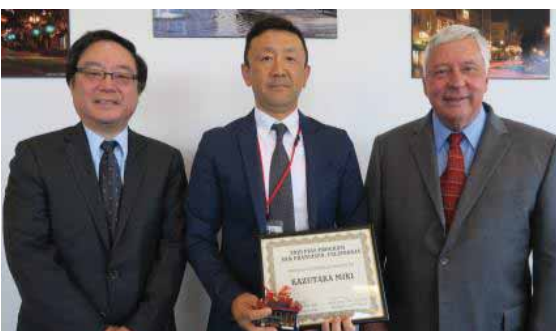
加藤 高一（セキスイ保険サービス㈱）

20年後の起こりえる「貧富の格差」「民族多様性（移民拡充政策）」「訴訟社会」を肌で感じることができる、また、米国の保険事業・最新トレンド・専門商社性（約2,700社の保険会社）を学ぶことができる研修であった。38回も歴史ある研修であるならば、「食事確認」「会場の面積確認」「研修の日程削減」「資料の事前配布・内容確認」「事前の各社基礎知識の講義」が改善点である。



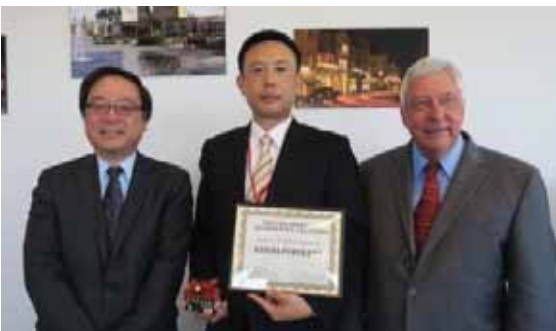
吉川 浩（レジアスインパクト㈱）

10年ぶりの米国を保険業界の視点から見聞し、大いに刺激を受けた。ITの活用による合理化、効率化、InsurTechの取組みが進む一方、格差社会はさらに深刻な状況だと肌で感じた。ブローカーは、多様化するリスクに対し、他分野の専門家の知見を貪欲に取り入れる一方、専属代理店は、対面での顧客接点を重視するなど、顧客満足へのそれぞれの取組みを肌で感じることができた。この研修で得た“財産”を今後に活かしたい。



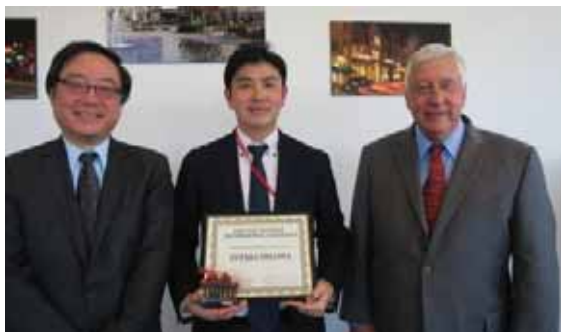
三樹 一孝（アームリンク㈱）

米国の新旧の文化や生活などに触れられ非常に有意義な研修だった。研修そのものは良かったが、ブローカー業よりも日本の保険事情にあった先を多くすべき。規模が大きすぎて参考にならない。また、保険の未来像をレクチャーいただけるなら、通訳を考えるべき。代協の慰安旅行の様なイメージではなく、日本代協発信の称号を受講者には持たせるような、そんな形もあっていいのではないかとPIASの持つ日本の代理店への期待や希望が、もっとストレートに解りやすく伝わる様な研修を期待します。



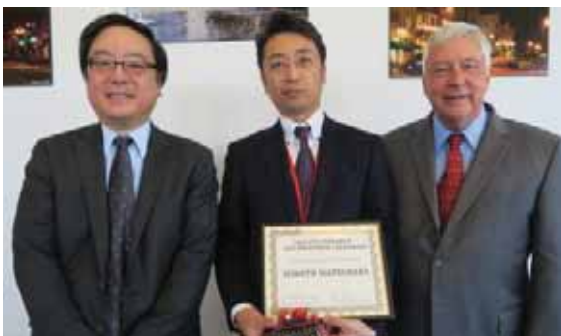
古川 浩一（トップ保険サービス㈱）

今回、日本では感じる事の出来ないことを肌で感じる事が出来た。他社との差別化や独自性を出す為に、IT活用による業務効率化やリスクマネジメントの定着化が、大きく進んでいることを感じた。また、研修仲間からも多くのことを学ぶことが出来た。これらを活かして、保険だけに留まらず、時代に適応したビジネスが出来るよう取り組んでいきたい。



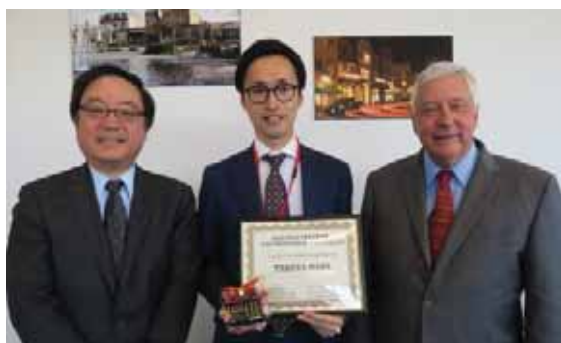
千々和 豊（トップ保険サービス㈱）

日本の保険業界に起こりうる変化を見聞きたいと思い、参加した。実際に日本における常識と米国における常識のギャップや、ブローカーおよびエージェントの方々が日常的にどのような活動をされているかを知ることができたことは大変参考になった。ブローカーおよびエージェントの方々も、主に紹介から新たな顧客を得ていることについては意外に感じた。



松原 弘人（日本製紙総合開発㈱）

アメリカの保険業界とはどのようなものかと興味を抱いて参加した。訪問したブローカーでは、規模の差に圧倒され、分業体制が整っているプロ集団であることに感心した。ブローカーのブローカー会社があることやブローカーがホールセール会社を利用することなど、想像もしていなかった世界に触れることができた。この経験をどのように生かすべきか模索しながら今後の糧としたい。



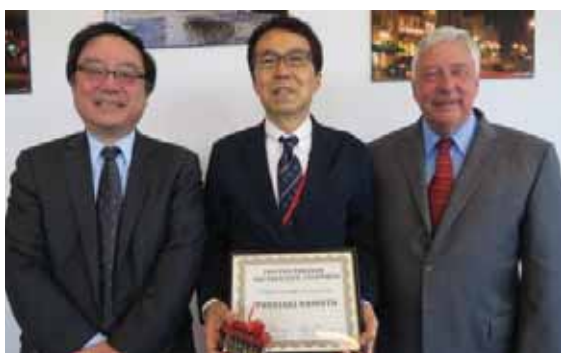
原 卓久弥（Chubb損害保険㈱）

保険会社社員の立場として、普段、社内で聞いたことのある北米の保険事情について、ブローカーや保険会社・代理店の方の現場の話を聞くことが出来て、非常に有意義で発見の多い研修となった。『お客様のために』という根幹の考えは日本と変わらないが、そのための経営・募集行為などすべてにおいて、IT化・効率化されており、遅れを取っていると感じた。ただ、それが故にまだまだ日本の市場も成長するために変革できる部分はあると感じた。



船岡 博樹（㈱日企）

制約と文化の違いが日米の製販形態に色濃く反映していること、ならびにInsurTechによる周辺サービスから契約数に繋げる展望等を、メッセージ性の強い方々と直に会話も出来る濃厚な研修であった。テクノロジーだけでなく、対面での信頼度向上により、顧客が「ひと」につくという本質は、日米とも変わらないということを再認識した。



野元 敏昭（一般社団法人 日本損害保険代理業協会）

ブローカーのリスクマネジメントレベルの深さと高さを痛感した。ペーパーレスを前提とした業務プロセスや機能別対応の徹底など、顧客に集中するための効率的な体制構築も有益だった。また、ファーマーズ社の具体的な行動基準に基づく募集人指導には、プロの世界の厳しさを感じさせられた。最後に、参加された皆さんに感謝！

質疑応答

Q & A Session

レポート：陣内 栄（㈱グッドライフ・サポート）

講師：デヴィッド・ブレイクスリー氏

Mr. David Blakesley, CPCU, CIC, ARM

講師・通訳：森 知久氏

元東京海上日動SF駐在員・現在ベンチャーキャピタル所属

講師・通訳：リチャード・中村氏



Mr. Tomohisa Mori, Partner,
Risk Management, DEFTA PARTNERS



Mr. Richard Nakamura,
Vice President, Woodruff Sawyer Insurance

■リチャード・中村氏の略歴

損害保険業界に35年以上の経験を持ち、現在、Woodruff社において、中～大規模な国際企業を担当。豊富な損害保険の知識を堪能な日本語で案内している。1970年初頭、サンフランシスコ湾岸地方での日本損害保険企業のマネジャーや代理店を永きにわたって教育してきた父親のIke Nakamura氏の業務を引継ぎ、日本のPIASを含む支援を永年行っている。今回は通訳も兼ねて、講師をしていただくことになった。

PIAS卒業式終了後、森氏、中村氏、デヴィッド氏による質疑応答が行われた。主な内容は次のとおり。

Q：これから環境は大きく変わるが、どういう方向で考えればいいのか？

A：保険という枠を外した方がいい。新しい保険をつくって利益をあげるというビジネスモデルは崩されてきている。保険で培った経験や知識と何をクロスさせれば新しいサービスを生みだせるのか、という考え方をした方がいい。保険を売るのではなく、ビジネスの本質を考えることが大事だ。そこには保険業界の経験や知識は必ず役に立つ。保険を売るという発想を一度外に置いた方がいいと思う。

Q：考え方そのものを変えないと新しいものは生まれないということか？

A：そのとおり。日本人は日本語がメインで生きてきたので、視野が狭く、グローバルな視点を持つことが難しい。1億人で人口減少する社会の枠の中でモノを考えるのではなく、グローバルな発想で70億人の人口を前提に考えることが大事である。1億でシェア10%でも1,000万人だが、70億だとシェア0.02%でも1,400万人だ。日本だけとか、カリフォルニアだけという視点ではなく、いつも視点を世界に置くことが必要な時代だ。

Q：その場合の視点の原点は、顧客の利便性や利益の向上ということになると思うが、どうか？

A：その通り。これまでは「自動車保険をいかにして売ろうか」と考えていたと思うが、それは間違いで、今の時代は「いかにしてお客様と共感を得るか」という視点だと思う。ただし、顧客のいいなりになればいいというわけではない。顧客が本当に必要としているものは何なのか、それは保険で解決するものなのか、それともほかの手段で解決するのか、ということは顧客のニーズや状況や満足度によって異なる。それをいかに共感したものにできるかということを経営的視野で考えるということだと思う。そう考えると、もしかしたらアメリカの保険の市場を勉強してもしようがないかもしれない。世界のトレンドがどうなっているか、新規の事業の考え方や企業家のマインドセットや新しいビジネスのアイデアがどうやって生まれてくるのか、などを学んだ方がいいかもしれない。顧客の真のニーズは何か、保険を付けたいわけではなく、売り上げを伸ばしたいということであるなら、顧客の事業を応援して、顧客企業の売り上げが上がっていけば保険は自ずとついてくる。そういう発想のアイデアを学ぶ方が、これからの時代には意味があるのではないかと思う。

Q：ブローカーを訪問した時、保険を売るのではなく、リスクマネジメントを提供するという話を繰り返しされていた。日本の代理店では視野も狭く、知識もないのでうまくいかないことも多いが、アメリカのブローカーはどういうことを基準にお客様に提供するプロセスを考えているのか？

A：保険を売るのではなく、会社のリソースをどう配分してリスクに備えるか、ということコンサルティングするのがブローカーの仕事だ。保険料の内枠としてのコミッションを得るというビジネスモデルではない。コミッションではなくフィーとして顧客から手数料をもらい、リスクマネジメントを提供すること。今年どういうサービスを提供するからフィーはいくら、といった話になる。今、保険会社もそういう方向にシフトしている。保険料で儲けるのではなく、専門性の高い周辺のサービスでフィーを得るモデルだ。



Q：日本の保険会社は代理店に対して、もしくは、代理店が保険会社に対して何が足りないと思うか？

A：ダメなことをいうつもりはない。日本の保険会社は100年以上の歴史がある。ただ、今は環境や時代がこれまでとは異なる、ということだ。テクノロジーは確実に進化する。後戻りはできない。テクノロジーを如何に有効に活用するかが重要だ。

Q：個人的には色々な業種の集まったチェーン展開やいろいろな体験を顧客にしてもらうような方向がアメリカの保険業界にあると感じたが、それは日本でもあるべきではないかと思うがどうか？

A：その通り。ただ、気を付けたいことは、日本には日本の良さがあり、アメリカのいいことをそのまま日本に持ってくるというやり方は立ち止まって考えた方がいいと思う。例えば、15年くらい前にROE経営や株主至上主義がもてはやされ、あるいは、成果主義やMBA主義もあったが、今それらは続いていない。日本には日本の文化や歴史や背景があり、人との関係の作り方がある。義理や人情や思いやりなど、アメリカ人には分からないところがある。だから、両方のいところ取りをすることが大事だ。日本の良さを生かした形で外から何かを持ってくる、そういう状態になったらいいかな、と思う。
日本に足りないのは「じゃ、ちょっとやってみようか」というスピード感ではないか。その点は意識した方がいいと思う。

Q：これからはTechがベースで、Techの中に保険が入るような時代ではないかと思うが、どうか？

A：議論は分かれている。テクノロジーが全てではないと言っている人もいる。例えば、アップルの経営陣の中には、スマホなんていうとんでもないものを開発してしまった、といってスマホを自分たちの子供には渡してない人もいる。スマホが奪った人間らしさというものがある。それは愛や思いやりや日本の小学校の道徳でやるような人間関係ではないか。やはり、テクノロジーに使われるのではなく、その使い方は人間が考えていく必要があり、Techの時代だからこそ、人間が人間らしくあるために何が必要か、ということを考えていくことが必要だと思う。

Q：感情の部分が大事ということか？

A：そうだ。今はIQの教育ではなく、EQの教育だと言われる。心豊かに、素直で人間らしくという教育が見直されている。アメリカのトップの経営者たちは、マインドフルネスや日本の禅の勉強などをしていて。京都には西欧人が多数行く。そこには彼らを引き付ける日本の良さがある。Techは大事だが、それだけではないという意識が重要だ。Googleのエンジニアは日本の禅を勉強している。そういう人材育成のコースも社内に設けられている。何故か？Techだ、AIだといって踊らされることなく、人間の本质を見抜いていく必要がある。心の教育が大事である。

Q：我々は人の思いが不要なところはTechを使って変革し、人の思いが必要なところは人がやる、というメッセージを出しているが、それでいいということか？

A：そうだ。変革という場合、今までのものを作りかえるよりも新しく作った方が早いということもある。銀行や保険や証券はあまりにも巨大過ぎて失敗した時のリスクが大きいので、ちょっとやってみようというのができない。だったら、新しいオンラインの銀行を作った方が早いということもある。発展途上国の方がそういうのは早いかもしれない。日本も意識を変えないと、中途半端な発展国になるおそれもある。日本では狭い範囲でしか使えない地域通貨があるが、それではガラパゴスそのもので発展がない。ゆるキャラも可愛いが、なんで小さな単位でいくつもつくるのかな、と外から見ていると思う。日本酒が日本国内だけの酒になっているのと比べて、ワインやウイスキーが世界で嗜まれていることとの違いを考えると分かる。

Q：（先方からのQ）日本の代理店はフィーを取ってリスクマネジメントをやったりする動きはあるか？

A：ない。フィーをとれるようなサービスレベルではないし、日本ではサービスは無料という風土もある。サービスはプライスレスというお国柄だ。

Q：InsurTechはリテールの中でどの程度のシェアがあるのか？

A：統計がないが、ある程度までの規模しかいっていないと思う。ただ、経営者がどの程度の規模を目指しているかということもあるので、それで失敗ということではない。今も存在しているということは、ある程度期待通り成長しているということだと思う。だから資金も調達できて生き残っているということだ。これから更に飛躍する可能性はあると思う。

Q：障がい者の雇用についてアメリカはどうなっているのか？

A：法定のルールはない。アメリカは採用に関し、企業に対してああしろ、こうしろ、というルールは設けていない。雇うのは自由だし、勤めるのも辞めるのも自由。職種が決まっていて、それができる人なら障がいがあろうが、なかろうが雇う。なお、アメリカでは差別をして解雇したら大問題になる。アメリカは、日本では考えられないくらい多様な人たちの国である。従って、異質だから守ってあげないといけないという文化はなく、他の大勢から排除されないように国が守ってあげる必要がある、という日本と大きく違う点だと思う。



編集後記

第38次PIAS研修から帰国し2か月超、立秋とはいえ、まだまだ厳しい暑が続いていく昨今、サンフランシスコの日中の温暖な気候と、朝晩の肌寒さを懐かしみながら、編集を進めてまいりました。

本報告書に掲載する写真の選定や研修メンバー皆様からのレポートを読み返すうちに、研修プログラムのひとつひとつが鮮明に思い出され、感慨深い経験となったことをあらためて噛みしめております。

日常を離れ、米国の現地ビジネスマンと同様にBART(地下鉄)に乗り、金融ビジネス街を歩きブローカーおよび乗合・専属代理店オフィスへ訪問、強いメッセージ性のある講師・従業員の方々からのレクチャー、質疑応答等のコミュニケーションを通じて損害保険大国アメリカと現地文化ならびに人と場所の空気感を経験することができ、充実した8日間となりました。

研修全般を通して印象深かったことは、米国損害保険業界の潮流は、ビジネスモデルの本質が新たに保険商品を組成して収入を確保することから、ナレッジをベースとして巻き込んだ周辺サービスによって収入を生み出していくという流れにシフトしているということでした。事例を交えたお話や新規ビジネスモデルに必要な要素であるマーケティングシェアについて、現地講師との会話を通じて感じ取ることができたグローバルな考え方などによって、さらなる視野の拡大・多角化に向けた気づきに繋がったことを実感しております。

弊社は、保険業界をメインとする資格・教育コンテンツや募集管理等のツールをメインコアとして事業展開しており、この経験を踏まえ「さらなる保険業界発展の寄与に向けたサービス」の提供に繋げていきたいと考えております。

最後に本研修にご尽力いただいた、日本代協の野元専務理事ならびに山本部長、このプログラムのディレクションに欠かせないデヴィッド・ブレイクスリー氏、Tokio Marine America、専属・乗合代理店、ブローカーにて講師や通訳をしていただいた方々、研修中、きめ細やかなサポートをいただいた添乗員の方々、そして、小野団長をはじめとする第38次PIAS研修団の方々にあらためて厚く御礼申し上げます。心よりありがとうございました。

この研修が、今後も発展・継続されることを願い、本報告書が研修に参加されるきっかけとなれば、感慨もひとしおであります。

第38次PIAS研修報告書 編集担当

株式会社 日企

船岡 博樹

令和1年8月発行

第38次
太平洋保険学校報告書

編集責任

一般社団法人 日本損害保険代理業協会

東京都千代田区有楽町1-1 2-1

新有楽町ビル3階 〒100-0006

TEL 03-3201-2745 FAX 03-3201-4639

編集・制作 株式会社 日企

