



プレイヤーからパートナーへ ～保険ビジネスモデルの変革～

2021年9月14日

アクサ生命保険株式会社

取締役 専務執行役員兼チーフマーケティングオフィサー

兼アジア地域担当 カスタマープロポジション部門長

アクサ損害保険株式会社 取締役会長

松田 貴夫



松田 貴夫

アクサ生命保険株式会社

取締役専務執行役員 兼 チーフマーケティングオフィサー
兼 アジア地域担当カスタマープロポジション部門長

アクサ損害保険株式会社 取締役会長

- 1991年三井生命保険相互会社入社。その後アメリカンファミリー生命保険会社において商品本部長などの要職を歴任
- 2008年アクサ生命保険株式会社入社、常務執行役員チーフマーケティングオフィサー、取締役専務執行役員兼チーフマーケティングオフィサーを経て、2019年4月監査役設置会社移行に伴い取締役専務執行役員兼チーフマーケティングオフィサーに就任。
- 2019年4月 アクサ・ホールディングス・ジャパン株式会社 取締役執行役員 兼 チーフマーケティングオフィサーを兼務。
- 2021年9月 アクサ損害保険株式会社 取締役会長に就任。
- 名古屋大学工学部 卒業。日本アクチュアリー会正会員

アクサグループ・アクサ生命について



保険・資産運用分野の
世界的なリーディングカンパニー



総売上 約 **11兆7,831** 億円

運用資産総額 約 **130兆3,783** 億円

事業展開 **54** の国と地域

お客さま 約 **1億500** 万人

従業員 約 **15万3** 千人

アクサ生命について



アクサ生命

総資産 約 **7兆4,709** 億円

保険料等収入 約 **6,547** 億円

個人保険・個人年金
保険の保有件数 約 **502** 万件

従業員数 **7,736** 人

死亡・医療保障分野の
アクサグループへの貢献*

アクサグループ

第 **3** 位
(約15%)

保険の起源と成り立ち

保険の誕生：リスクミティゲーション（リスクの影響の軽減）を目的に生まれ、相互扶助/助け合いの精神が土台となり発展してきた

【紀元前】



荷主と船主/船員とで海上貿易に伴うリスク
（自然災害や海賊の襲撃による損失）を分かち合った

【中世ヨーロッパ】



ギルド（同業者組合）：
冠婚葬祭などによる組合員の経済的な負担に備えて
皆でお金を積立て助け合った

損害保険

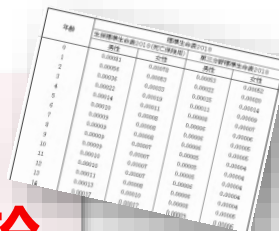


生命保険



消費財とは異なり
商材が目に見えない

データに基づき、リスクの発生確率を
いかに予測するかが保険ビジネスの根幹



年齢	生存確率 (%)	平均余命 (年)
0	100.00	75.00
1	99.99	74.99
2	99.98	74.98
3	99.97	74.97
4	99.96	74.96
5	99.95	74.95
6	99.94	74.94
7	99.93	74.93
8	99.92	74.92
9	99.91	74.91
10	99.90	74.90
11	99.89	74.89
12	99.88	74.88
13	99.87	74.87
14	99.86	74.86
15	99.85	74.85
16	99.84	74.84
17	99.83	74.83
18	99.82	74.82
19	99.81	74.81
20	99.80	74.80

公平とはなにか？

同じリスクと考えられる

同じリスクの人に同じ保険料を提案

異なるリスクの人に異なる保険料を提案

異なるリスクと考えられる

Payer から Partnerへ

テクノロジーやデータ分析技術の進歩によって、
リスクは「Unknown（潜在）」から「Known（顕在）」に変わる

Peace of mind

Partner

お客さまの生涯に寄り添うパートナー



Payer

ペイヤー

（保険金/給付金の支払）



Emotional Value

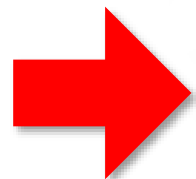
- ・ 不幸な出来事が起こらないようにするためのサポート
- ・ どんなアクションをとればリスクから逃れられるか…

Financial Value

- ・ 不幸な出来事が起こった時の経済的なサポート

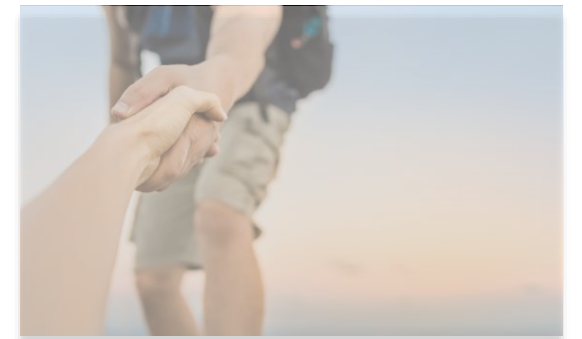
保険商品を構成する上で考慮すべき特性

- ①お客さまが現状のリスクを正しく認識していない可能性がある
- ②リスクを正しく認識していたとしても、
将来の予測が正しくされていない可能性がある



アドバイスが必要

保険という商材は保険商品だけでは成立しない



健康増進・疾病予防を考える上で考慮すべき特性



健康にインパクトを与えるアクションの実行とそれが結果に結びつくまでには大きな時差がある

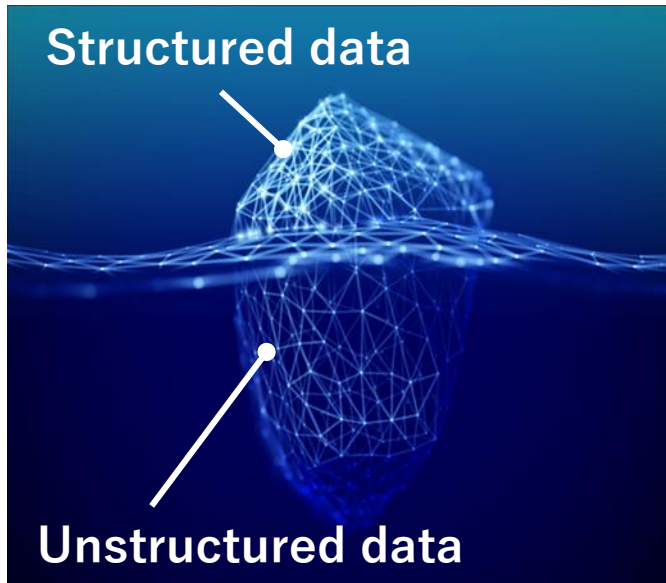


少数/個々人ではダメで、大きなブロックで観測/分析することにより傾向が出現する

➡ まとまったデータと精緻なモデリングが必要

アクサグループでの取り組み

保険会社のData



Structured data

保険に係るトランザクションデータや営業活動に関するデータなど

Unstructured data

コールセンターログ
Webトランザクションデータなど

Data Lakeを形成



AXA Group Emerging Tech & Data (旧REV, Data Innovation Lab)

中長期的にデータを活用した保険ビジネスモデルの研究・立案。Data management/データユースケース事例紹介、Data Architectureの推奨共有などのアドバイスや最新情報等を共有

Deep learning専門家がグループ各国全体で数百名規模所属

各国でビジネスに活用



**自動車：
テレマティクス保険**
運転者の運行特性に応じた自動車保険の実現を目的とする。日本、スイス、フランスなど各国で広がる



**生命保険：
AIによる引受査定
・支払査定**



**生命保険：
Digital Health Platform**

ドイツ、イタリアで開始。保険会社の医療データを基に疾病管理に関するアドバイス、医療機関への診察予約等をサポート

アクサにおける予測モデリング事例



リードスコアリング

既契約のお客さまの属性情報や
営業とのリレーションなどから、
追加契約に加入される可能性が
高そうな方をモデリング。
営業訪問の優先順位をつける



コールセンターの予測モデル

お客さまとのやりとりや属性情報
などをもとに、AIを利用して解約
に関する適切な状況確認や抑制に
ついてのアドバイスを提供



課題

必要なCapability・能力

- 1 データサイエンス・数学的Capability
- 2 ITプラットフォームをつくるCapability
- 3 ビジネスに対する理解・洞察力(Business acumen)



陥りがちな罠

数学的モデリング＝お客さまや営業
にとって身近なものではない

➡ 一般的な常識や先入観から
乖離しすぎている仮説に基づく
イニシアティブは実行されづらい



必要な対応

- ✓ 数学以外での訴求
お客さまの心に響かせ賛同頂く
- ✓ リーダーのコミットメント
実行した上でモデルをModify
(修正) しながら精緻化していく



Our Purpose (私たちのパーパス -存在意義-)

Act for human progress by protecting what matters.

すべての人々のより良い未来のために。私たちはみなさんの大切なものを守ります。

「毎日を安心して過ごせるように。
そして、未来がより良いものであるように」

“To live each day with peace of mind and for a better future.”

アクサと東北地域とのつながり

3.11 東日本大震災

2011年4月5日、アクサグループCEOが陸路が寸断された気仙沼市をヘリで訪問
気仙沼営業所、気仙沼商工会議所、仙台市の宮城県商工会議所連合会を訪問



2011年4月～1件1ユーロ
「みらいをつくろう」
寄付キャンペーン開始へ



ユネスコ協会就学支援奨学金への寄付の継続
「アクサ ユネスコ協会 減災教育プログラム」
を発起し、2021年43都道府県に広がる



2020年3月の
気仙沼商工会議所訪問

毎年3月、経営陣が被災3県を訪問し、震災の経験から学び、地域の課題に向き合った支援を継続
ライフラインの復旧、心のケア、就学支援、減災教育などに6億円以上を拠出

学生の皆さんへの期待

1

しっかり学び、社会で実践を！

ひと昔前に比べ、
コンピュータの性能
は飛躍的に向上

2

グローバルに、国境を越えて活躍を！

データの世界に
国境はない

3

よりよい地球、より良い未来づくりを！

次代を担う
皆さんだからこそ



Thank you