

Merchandising Strategies of Life Insurance Companies during Depopulation Periods : Single-premium Whole Life Policy

メタデータ	言語: jpn 出版者: 公開日: 2015-01-31 キーワード (Ja): キーワード (En): life insurance, merchandise strategy, single-premium whole life policy, depopulation 作成者: KANDA, Emi メールアドレス: 所属:
URL	https://osaka-shoin.repo.nii.ac.jp/records/3910

BY-NC-ND

人口減少時代における生命保険会社の商品戦略をめぐる一考察 ——一時払い終身保険を中心に——

学芸学部 ライフプランニング学科 神田 恵未

要旨：本稿の目的は、一時払い終身保険をめぐる考察を通じて、人口減少時代における生命保険会社の戦略的課題を明らかにすることである。したがって、ここでは規制緩和以降の生命保険業を取り巻く環境変化を考察しながら、保険自由化以降の生命保険会社の経営をめぐる、商品戦略の視点から論じた。銀行窓口販売解禁をうけて、一時払い終身保険の売れ行きが好調であった理由を探りながらその特徴および多発した消費者トラブルの背景要因を分析した。そして、生命保険会社の商品戦略のあり方について、経営環境の変化と説明責任の不足によって生じる問題点を指摘した。

キーワード：生命保険、商品戦略、一時払い終身保険、人口減少時代

はじめに

日本は保険大国である。全世帯の約9割が何らかの民間保険に加入しており、世界でもっとも保険の普及が進んでいる国である¹。それは、人々の「自分の生活を自分で守る」という自助努力の現れでもあるが、消費者は果たして保険という特殊な商品をどれくらい理解しているだろうか。しばしば、新聞・マスメディアを賑わす保険金不払い・未払いなど消費者の保険トラブル問題は、保険の商品性における複雑さを物語っている。「保険は複雑である」一方で、現代社会生活・企業活動において、保険システムを抜きにはスムーズな経済活動は考えられない。それ故こそ、保険制度の存在意義を確認しながら、そのあり方などを議論する必要がある。

本稿では、規制緩和以降の生命保険業を取り巻く環境の変化を考察しながら、保険自由化以降の生命保険会社の経営をめぐる、商品戦略の視点から論じる。そこで、銀行窓口販売解禁をうけて、一時払い終身保険の売れ行きが好調であった理由を探りながらその特徴および多発した消費者トラブルの諸要因を分析する。そして、生命保険会社の商品戦略のあり方について、経営環境の変化と説明責任の不足によって生じる問題点をめぐり、さらに考察を深めていくこととする。

本稿の構成は次の通りである。第1章では、規制緩和後の生命保険経営の環境変化を時代背景と経済社会環境の変化から考察する。第2章では、人口減少時代における生命保険会社の商品戦略の特徴と変化を捉え

る。第3章では、一時払い終身保険の商品構造を分析する。さらに、一時払い終身保険をめぐる消費者トラブルの実態と発生要因を明らかにする。第4章では、保険とは何かという保険本質論に立ち返って、一時払い終身保険の販売にあたっての保険会社の経営課題と消費者参加型の保険設計の可能性を検討する。

1. 生命保険経営をめぐるマクロ環境の変化

1.1 戦後生命保険業の発展

戦後日本の高度経済成長は、「東洋の奇跡」まで言われた。右肩上がりの成長構図をみせた経済の発展とともに、産業構造が大きく変化し、第1次、第2次産業から第3次産業へのシフトが進んだ。「こうした産業構造の変化は、賃金労働者人口の増加をもたらすとともに、可処分所得の上昇と所得の平準化を進め、さらに核家族化の進行等が重なって新たな「生活保障ニーズ」を生み出し、これらの産業構造変化をともなった経済の高成長が戦後の生命保険事業の発展をもたらしたといえよう²。

経済成長にともなう都市人口の急増によって、賃金収入のみに依存する都市労働者層が形成し、都市化が進行した。また、都市生活を謳歌する新たなライフスタイルが確立されてゆき、食生活や文化生活を含む生活様式の欧米化が顕著になっていった。とくに、核家族化、所得の増加と平均化は、中間所得層のボリューム増大を意味した。一億総中流意識の形成の背景には、日本固有の集団主義が存在する。保険の急速な普及を

実現できるのはまさにこのような中間所得層の拡大が理想的であり、前提条件にもなる。

これらの要因は、生命保険の普及を促進する重要な前提要因であった。生命保険会社が生保マーケティングを開拓するために導入した「人海戦術」³は、消費者の潜在的保険ニーズを掘り起こすことに成功し、経済成長と歩調をあわせるような形で、生命保険事業は拡大し続けた。

しかし、1990年代初頭のバブル崩壊後、生命保険業も甚大な打撃をうけ、とくに逆ざや⁴に苦しんだ。

1.2 保険自由化と保険政策の転換

1996年より始まった規制緩和、保険自由化の影響により、生命保険業は自由競争の時代に突入した。保険料率の自由化、商品の自由化、販売チャネルの規制緩和など、保険会社間の競争は、差別化による実力勝負となった。競争激化の結果発生した衝撃的なことは、日産生命保険株式会社の破綻（1997年）であった。自由化まで護送船団行政のもと、破綻会社の出現を回避しつつ、保険システムの安定性を維持することができたものの、自由化の影響はあまりにも大きかった。その後、立て続けに7社が破綻し、生命保険会社は破綻しない神話が完全に崩れた。

整備が求められる時代となっていった。

さらに金融業界全体の自由化の波は、保険業界へ押し寄せる形で、業界の合併・再編成が活発化した。生命保険業において、相互会社から株式会社化へ組織転換を図る戦略が注目を集めている。

2. 人口減少時代の到来と生命保険会社の戦略変化

2.1 人口減少がもたらす影響とは

2010年を境に、日本は人口減少時代に突入した。人口減少は、経済社会に多面的な負の影響を与えると指摘されているなか、とりわけ保険業への影響は避けられない。むしろその影響はすでに始まっているといえる。

いうまでもなく、生命保険経営にとって、人口要素の影響は非常に大きい。保険加入の母数が減少を迎える時代において、保険会社は新たな事業展開に直面している。生命保険商品は、人の生命のリスクを対象とする財である以上、人口規模の維持と増加は、生命保険業の持続的な成長の前提となる。日本は戦後以降2回のベビーブームを経験して、人口が増加し続けた。

しかし、1995年より高齢社会に突入し、2050年には3人に1人が老人になる超超高齢社会になると推計されている⁷。その一方で、少子化の進行も深刻化し、

図表1 保険自由化後破綻した生命保険会社と救済会社⁵

保険会社名	破たん日	破綻後の対応および救済会社
日産生命	1997年4月25日	あおば生命に移転
東邦生命	1999年6月4日	GEエジソン生命に移転
第百生命	2000年5月31日	マニユライフ・センチュリー生命 (現 マニユライフ生命)に移転
大正生命	2000年8月28日	あざみ生命に移転(2002年に大和生命へ)
千代田生命	2000年10月9日	AIGスター生命に組織変更
協栄生命	2000年10月20日	ジブラルタ生命に組織変更
東京生命	2001年3月23日	T&Dフィナンシャル生命に社名変更
大和生命	2008年10月10日	2009年4月にプルデンシャルファイナンシャルジャパン生命保険(ジブラルタ生命株式会社の子会社となる)2010年はプルデンシャルジブラルタファイナンシャル生命保険株式会社に商号変更

出典) 関連報道資料により、筆者作成。

この時期において、保険政策が大きな転換を迎えた。つまり、従来の業界にウエートを置いた保険産業の育成保護から消費者とくに契約者利益保護へと政策転換が行なわれた⁶。また、自由競争にもなって発生する様々な問題への取り込みにおいても、保険法の改正やその他法制度の見直しを通じて、適正な競争環境の

少子高齢化問題が社会化した。消費者の生活観・結婚観・価値観も多様化し、晩婚化・未婚化が進んでいる。生命保険会社にとって、従来の典型的な家族モデル「サラリーマン夫、専業主婦と2人の子供」はもはや想定外となっており、むしろ単身世帯、DINKS族や高齢者世帯が主なターゲットとなってきた⁸。

人口減少時代は、生命保険経営にとって、大きな戦略転換を求める形となっている。そのなかにおける成長分野の掘り起しが最重要課題となっている。一方で、従来の生命保険サービスだけにとどまらず、総合保障サービスの提供をいかに図っていくかが、各社の競争優位を決定づける要因となっている。

このように、国内生保市場の飽和化縮小化に人口減少という仕打ちを受けているなか、各社は海外生命保険市場へ活路の拡大を求め、積極的に海外の生命保険市場へ参入する姿勢を見せている。

2.2 生命保険商品戦略の変化

生命保険経営において、ターゲットとなるマーケットを選定し、その市場だけに合った商品戦略が最重要課題となる。そこで、新たな保険商品の研究開発は欠かせず、消費者の保険ニーズ（つまり、不安に思っていること、たとえば罹病リスク、ケガのリスク、老後への不安など）をキャッチし、商品設計を考えなければならぬ。

生命保険商品戦略の変化に、次のような特徴がみられる。

(1) 危険選択基準の引き下げ

生命保険商品は、一般的に長期契約であり、人の生命を対象とする商品である。しかも、保険金給付は定額給付であるため、保険契約の入り口、つまり契約を引受時のリスク管理が重要である。危険選択の基準をより厳しくする場合、引受時に健康体を確保できるため、保険経営の安定性に寄与する。しかし、人口の減少がもたらす問題は、加入者層の減少を意味しており、従来の厳しい危険選択基準では、新規契約の獲得がますます難しくなることが見込まれる。その対応策として、各社は緩和型保険商品の開発にシフトしている。テレビ・インターネットや新聞など流されている「60歳からでも入れる保険」、「持病のある方でも入れる保険」などは、まさに緩和型保険商品であり、消費者に訴えやすく、潜在的保険消費者の獲得に有効である。

(2) 危険選択の必要がない保険商品の開発

保険会社には、次の2つの機能がある。本来的機能である保険機能＝経済的保障を提供する機能以外に、金融機能が存在する。金融機能は保険会社の派生的な機能であるが、後期金融資本主義の時代において、保険会社は機関投資家としての役割がますます高まってきた。そこで、各社は危険選択の必要生がない投資型・貯蓄型保険商品を挙げて開発した。その代表的な保険商品は、一時払い方式の終身保険や年金保険などが挙

げられる。これらの保険商品は、保険会社の資産運用に潤沢な資金を提供することができ、保険会社の金融機能をさらに強化している。

(3) 保険商品構造の改革

従来の保険商品の特徴は、保障型商品あるいは投資型商品という形で、単一の機能であった。しかし、近年の保険商品には、保障機能と資産運用機能を持ち合わせた新たな商品構造がみられた。その代表的な保険商品は、アカウント型保険、変額年金保険である⁹。ただし、元本割れのリスクがある商品も開発されているため、加入者がその運用リスクを十分認識せず加入した場合、後に保険トラブルに発展する可能性が高い。保険経営において、保険収益の不足を金融収益で補う経営構造となってきたことは、その根本要因である。生命保険会社の商品戦略には、保障型生保商品からますます金融的側面が強い保険商品の開発にシフトしている側面がみられる。

(4) チャネル特化型商品の強化

自由化後にみられたもう1つの大きな戦略的变化は、保険販売チャネルの多様化である。保険営業職員チャネルは、対面販売において圧倒的な強さを持っていたが、企業セキュリティ強化により、訪問販売がますます難しくなった。さらに、インターネットの普及により消費者が自ら保険の比較情報を入手しやすくなっているため、保険会社はこのような変化への対応を攻められる形となった。

生命保険商品とその販売チャネルは、裏表の関係にある。生命保険会社は、上記の商品設計を行う際に、同時にそれぞれの商品を販売するツールである販売チャネルを考慮することが上策である。

(5) アフターサービスの強化と総合保障サービス提供へのシフト

今後の保険会社の戦略の中心は、商品の差別化を図るうえで、アフターサービスおよび付帯あるいはオプションサービスの提供を強化することで競争優位を保つことになる。とくに、生命保険事業は総合生活保障事業として進化していくことが、人口減少時代において求められている。

今後の成長分野は、高齢化社会の長生きリスク、介護リスク、医療リスクを引き受ける年金保険（一時払い保険商品を含む）市場、介護保険市場と医療保険市場となる。そこで、老人ホーム付きの医療施設、緩和治療施設を持ち合わせた集合住宅などの付帯サービスの提供が広がる可能性が高い。次章では、長生きリスクへの備えとして一時払い終身保険を中心に考察する。

3. 一時払い終身保険の成長要因と問題点

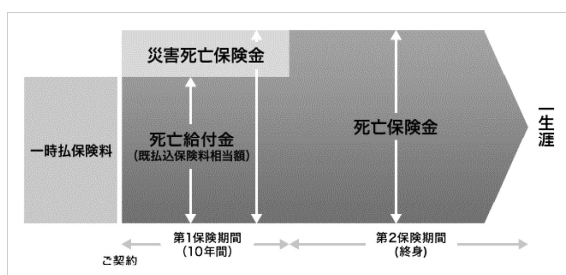
3.1 一時払い終身保険の商品構造と特徴

一時払い終身保険は契約時に保険料を全額支払う貯蓄型保険であり、定期預金の代替品として人気を集めた。また、元本を大きく下回るリスクは小さく、相続税の節税対策にもなりうるなどの利点も本保険商品の販売文句の1つである。さらに幅広い年齢層の消費者にアプローチできる商品設計になっているため、簡単な手続きだけで申し込むことが可能であり、消費者の保険利用における利便性が高い。

しかし、後述のように、銀行窓口における不適切な勧誘や説明責任不足により、様々なトラブルが発生した。たとえば、一時払い終身保険を短期で解約すると、元本割れのリスクが生じることを理解できないまま保険契約を結んだ場合、後に消費者の不信やトラブルを招く可能性が高い。

また、金利が大幅に上昇すれば、解約をする保険契約者が急増し、支払いのリスクが拡大するため、保険会社の経営状態が悪化する危険性も存在する。その場合、経営破綻を未然に防ぐために死亡保険金の減額や利率の引き下げが行われる可能性もある。つまり、一時払い終身保険は、金融環境や保険会社の経営効率に大きく左右されるリスクを有する。消費者自身はその商品特性を十分理解したうえで、加入を検討すべきである。いうまでもなく、保険会社がきちんと説明責任を果たすことが常に求められており、保険勧誘の大前提でもある。

図表2 一時払い終身保険の商品構造
(明治安田生命エブリバーディ10)



出典) 明治安田生命保険相互会社 HP より

一時払い終身保険の成長要因は、時代の変化にともなう消費者の保険ニーズの変化にある。貯蓄性の強い保険商品へのニーズの高まりが、一時払い終身保険誕生の背景である。保険会社にとっても、一時払いで払い込まれる保険料の規模拡大によって、大きな運用利益を実現していく原資を確保することができる。とくに、人口減少問題は生命保険会社にとって、保険加入

層の縮小を意味しているため、いかに利益確保をするかという重大な経営戦略の見直しに迫られている。消費者にとっても、一時払い終身保険は1つの資産運用手段として魅力的であった。まさに、このよう人口構造の変化と経済環境の変化によって、生命保険市場における新たな需給構図が出来上がったといえる。

3.2 一時払い終身保険をめぐる消費者トラブルの実態

一時払い終身保険は、2001年より始まった銀行窓口販売の規制緩和を受けて、急速に契約件数が伸びた。しかし、銀行の窓口で対応する職員の勧誘文句の多くが「利回りがいい」、「銀行預金よりお得」など、消費者に誤解を与えるセールスが原因で、後に消費者トラブルが急増した。図表3と図表4で示しているように、国民生活センターに取り寄せた相談件数は急増し、とくに一時払い終身保険のトラブルが顕在化していることを示している。

生命保険の銀行窓口における主な相談事例から、浮かび上がったトラブルの実態は次の通りである。

- ①判断力が低下している高齢者への販売勧誘
- ②しつこい勧誘（何度も断っているのに自宅訪問を際にしつこく勧誘され、断り切れず契約してしまったケース）
- ③元本保証で利率がよい商品と説明されて契約したが、一時払い終身保険だったケース
- ④解約返戻金に関する説明不足
- ⑤クーリング・オフ¹⁰に関する説明が十分ではなかった

なお、一時払い終身保険商品に関する総合的な評価は、下がっているといえよう（図表5）。

一時払い保険商品の消費者トラブルを整理すると、次の通りである¹¹。第1に、一時払い終身保険は、銀行窓口で販売されるケースが多く、銀行の金融商品との親和性が高い。契約者の多くは、そもそも銀行預金やその他の資産運用の相談で銀行窓口を訪れたが、銀行員による説明のプロセスにおいて、預金より利回りがいいなどの形で勧められることが多い。したがって、一時払い終身保険の契約をしたにもかかわらず、それを保険と認識せず加入してしまったことをあとから気づいて、トラブルに発展する傾向が強い。

第2に、銀行窓口の職員による説明不足あるいはミスリーディングによるものである。銀行にとって、一時払い終身保険を勧めることによって、販売手数料を見込む事ができるため、その販売には積極的である。また、銀行窓口販売は単なる保険販売チャネルである

ため、引き受けリスクが存在しない。保険者である契約者は銀行ではなく保険会社である。しかし、消費者は銀行と保険会社間のこのような代理販売を知らずに、銀行と契約していると勘違いするケースが多い。この

図表3 生命保険の銀行窓口販売の全体と一時払い終身保険および個人年金保険に関する相談

	相談件数						
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
生命保険の銀行窓口販売	299	268	294	642	529	562	568
一時払い終身保険	2	3	3	17	21	42	99
年金保険	223	173	205	478	350	319	280

出典) (独立行政法人) 国民生活センター報道発表資料より

図表4 一時払い終身保険の全体及び銀行窓口販売に関する相談件数

	相談件数						
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
一時払い終身保険	48	64	101	114	98	121	206
銀行窓口販売	2	3	3	17	21	42	99

出典) (独立行政法人) 国民生活センター報道発表資料より

図表5 一時払い終身保険評価ランキング 2014年4月版

商品名 (会社名)	返戻率	実質金利 (年利)	配当	総合 評価
【参考】一時払養老生命共済 (JA共済) ※2014年4月の予定利率1%で試算時	107%	0.68%	↑あり	↗
エブリバディ10 (明治安田生命)	104.1%	0.4%	↑あり	→
ニッセイ一時払終身保険 (日本生命)	103.5%	0.34%	↑あり	↘
ゆとりと安心 (朝日生命)	103.5%	0.34%	↑あり	↘
終身保険 (一時払) (住友生命)	103.5%	0.34%	↑あり	↘
一時払終身保険 (フコク生命)	103.5%	0.34%	↑あり	↘
新プラウドーR (三井生命)	103.5%	0.34%	↑あり	↘
パイオニアE (明治安田生命)	103.5%	0.34%	↑あり	↘
一時払終身保険ライフ・ギフト (大同生命)	103.5%	0.34%	↓なし	↓
一時払終身保険 (円建) (メットライフアリコ) (この保険は積立利率変動型)	積立利率が最低保証(1.0%)で運用された場合、実質金利は0.2%程度になり、ランキング上位の保険より低運用になる。		↓なし	↓

出典) <http://seimeihoken-db.yakh.net/era-hokenbetsu-shushin2.html>

※返戻率は下記の契約内容時のものである。加入者・・・60歳男性 解約年齢・・・70歳
 ※※実質金利は管理人が同一条件に揃えて独自に算出したものである。

ような事態を招いたのは、銀行窓口販売における職員教育の欠除、コンプライアンス意識の低さに起因する。

3.3 一時払い終身保険をめぐる消費者トラブル発生の根本要因

保険商品の特質が、ある意味必然的に消費者トラブルを招きやすいといえる。堀田(2003)¹²によれば、保険の特性を次のように整理できる。

第1に、保険は、無形財である。保険は目に見えない商品であるため、保険加入時とその後は、一商品としての品質を確認できないし、実感もできない。そのため、保険加入にともなう消費者効用は、保険事故が発生した(ここでの、保険事故は保険金支払い事由を指す。したがって、保険契約期間満了にともなう保険金支払いも当然含まれる)あとに測れることとなる。

第2に、保険は条件財である。保険保護を受けるには、保険加入そして保険料の支払いがその前提となる。法律的には、保険者と契約者との間で取り交わされる契約条件に従って保険給付がなされ、両当事者は、保険契約における双務契約性を前提として誠実な行動をとることが求められているが、それに反する行動をとれば、保険制度に混乱を来すことになる。

第3に、保険は情報財である。保険契約者は、保険

サービスを認識できるのは、保険約款に記載されている内容であり、その情報に従って保険加入をする。ここでは、情報の非対称性が発生する可能性を含んでおり、しばしば契約者が情報劣位に置かれていることが指摘される。つまり、保険約款の内容が煩雑で理解しにくい。そこに、事細かく保険金支払い条件を掲載しているため、本来なら契約者は保険約款に記載している内容を十分吟味し理解のうえ了承したことを示す、サインや押印をする。しかし、現実的には、多くの契約者はその内容を100%理解できないまま、保険契約をすることが多い。ここではまさに保険トラブルに発展する要因が潜んでいる。

第4に、保険は価値転倒財である。保険の原価は、普通の商品と異なって、保険契約が終了した段階で確定される。それ故に、契約者は保険に加入している期間は、ただ保険料を支払っているだけであるため、保険商品を複雑に感じる。

第5には、保険はメリット財である。多くの保険加入者が参加するほど、保険としての社会的効用が増大し、共同で効用を享受することができるようになる。一時払い終身保険が人気を集め多くの保険加入を実現したものの、消費者の誤認識や販売者である保険会社の商品戦略の失敗により、社会効用が低減された。ただし、商品としての一時払い終身保険が問題ではなく、消費者トラブルを招いたのはやはり生命保険会社の商品戦略に問題があったと考えられる。

4. 生命保険会社の商品戦略における諸課題

4.1 生命保険商品の販売と説明責任の重要性

一時払い終身保険の販売は、保険会社からみた場合、多額の収入保険料が確保できる。他の保険商品と比べて、保険勧誘がしやすいうえ、とくに危険選択の必要性がない。保険会社にとって、リスク管理コストを節約することができる。しかし、その一方で保険トラブルも起こりやすい。実際に発生したトラブルからもわかるように、保険会社に求められる責任は、説明責任である。

その説明責任を果たすために、保険会社がとるべき姿勢はやはり徹底した社内教育である。とくに、銀行窓口販売チャンネルへのコンプライアンスの強化である。たとえば、会社の経営会議の諮問機関としてコンプライアンス委員会を設置し、コンプライアンス課題に関する対応策の審議、取組状況のモニタリング等を通じ、保険募集管理を含むコンプライアンス体制の全般的統制・管理を行っていく必要がある。近年各保険会社が

顧客・社会の信頼を取り戻すべく、情報開示の促進や自主規制体制を整えることに力を入れている。また、社会や地域への利益還元を積極的薦めているCSR (corporate social responsibility) 活動が重要視されるようになってきている¹³。

なお、人口減少社会における消費者の保険離れを食い止める一方で、多様化している保険ニーズに対応できるように、今後顧客参加型商品設計システムの導入が必要であると考えられる¹⁴。保井(2012)によれば、「保険サービスは、勧誘、契約、保全、請求、保険金などの支払い、と複数のサービス局面が続く、サービス提供者である保険会社とサービス受容者である消費者のインターフェースが長期かつ複雑に行われる」ので¹⁵、金融サービスが有する価値協創型サービスモデルとしての特質がより強く発見できると指摘している¹⁶。したがって、新しい保険商品設計を考案する場合、消費者からの設計提案の方法論をモチーフにししながら、消費者の声を「見える」化し、さらに「見えたもの」を形にするプロセスをとることによって、参加インセンティブをシステムの要素に取り込んでいくことが重要である¹⁷。

4.2 販売チャンネルと生命保険商品との適合性

一時払い終身保険にまつわる保険トラブルが多くの注目を集め、社会問題化したのは、単なる保険商品の構造的な問題ではない。むしろ、販売チャンネルにおける問題である。繰り返しになるが、保険商品と販売チャンネルの適合性が大事である。一時払い終身保険を主に銀行窓口で販売するのは、銀行の金融商品との類似性が高いからである。このような商品特性を有するからこそ、銀行も保険会社の商品を代理販売することで販売手数料という利益を見込むことができる。そこで、浮き彫りになっている保険会社の商品戦略の課題は、徹底したチャンネル分析とリスク管理である。

昨今生命保険会社を取り巻く環境は大きく変化しており、株価・金利等の経済状況の変動、医療技術の進歩、大災害の発生等のリスク管理をしながら、消費者のニーズをふまえた多様な商品やサービスを提供することが求められている。長期の保障責任を全うするために、保険会社は長期安定的に収益を確保し、財務の健全性を維持していくことが必要である。そのためには、保険会社全体の視点に立って、リスクをより網羅的・体系的に把握し、リスクとリターンの関連性をより強く意識した事業運営の必要性を認識しなければならない。

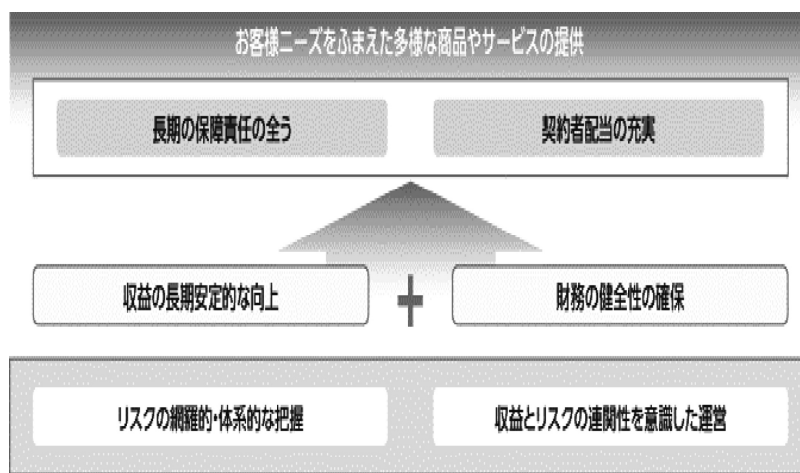
近年のリスク管理の傾向は、ERM 態勢の高度化への取り込みが要求されるようになってきた。ERM とは “Enterprise Risk Management” の略称であり、統合リスク管理あるいは全社的リスク管理という。それは、企業が経営目標を達成するために、事業全体を取り巻くリスクを網羅的・体系的に捉え、それらを統合的かつ戦略的に管理・コントロールすることで、収益の長期安定的な向上や財務の健全性の確保に結びつけようとする枠組である。

た保険会社間の経営戦略の比較や隣接業界との競合など、事例研究と統計分析を通じて、政策的提言を行うことである。

<注>

- 1 生命保険文化センター実施の「平成 24 年度生命保険に関する家計調査」によると、全世帯の 86.3%が民間保険や共済に加入していることがわかる。下記の内容を参照されたい。

図表 6 ERM 体制の事例



出典) 日本生命保険相互会社 HP より

要するに、保険会社の販売チャネルの戦略は、ERM の視点から出発しなければならない。チャネルの特質は、究極的に商品開発と同時進行で考案する必要があるため、関連部署がより高い次元からリスク管理意識を共有することが重要である。

5. 終わりに

保険システムは、保険会社、保険代理店、保険ショップや保険ブローカー、契約者、保険行政当局、消費者団体や地域社会など、多種多様なステークホルダーが相互利害関係を有しながら影響し合っている。生命保険会社にとって、このような複雑なインターフェース関係を考慮しながら、保険商品戦略を進めることが肝要である。本稿では、一時払い終身保険をめぐる保険トラブルの実態を示したうえで、その商品特性と発生要因を分析した。要するに、事例研究を通じて生命保険会社の商品戦略の諸課題を明らかにすることが本稿の目的であり、主にコンプライアンス体制の再確立とリスク管理体制を再構築することの重要性を中心に論じた。今後の研究課題は、生命保険システムから考え

http://www.jili.or.jp/press/2012/pdf/h24_zenkoku.pdf

- 2 生命保険実務講座編集委員会・(財団法人) 生命保険文化研究所 編 (1990)『生命保険実務講座 3 マーケティング 1』p. 208。
- 3 戦後保険業の育成保護のため、当時の監督官庁であった大蔵省より厳しい保険行政が施行された。その特徴の1つが、画一の保険料率の設定である。その影響を受け、各保険会社の販売戦略は、とにかく多くの保険販売員を雇って、保険商品を販売することであった。このような大量採用による保険販売を「人海戦術」という。しかし、無理募集や義理募集などの多くの問題発生、大量採用・大量脱落の「ターン・オーバー」問題が社会化した。
- 4 逆ざやとは、生命保険の保険料率の設定において、予定利率が実際の資産運用利率を下回ったときに発生する損失である。
- 5 なお、自由化後の競争激化は、損害保険業界にも大きな影響を与えた。その直後破綻した損害保険会社は下記の通りである。

	破綻した時期	破綻後の対応および救済会社
第一火災海上	2000年5月1日	損害保険契約者保護機構に移転
大成火災海上	2001年11月22日	損害保険ジャパンと合併

- 6 詳細は、堀田一吉（2002）「戦後保険業の発展と保険政策の転換」庭田範秋監修『新世紀の保険』慶應義塾大学出版会を参照。
- 7 厚生労働省「わが国の人口動態 平成26年」の統計を参照。
- 8 「平成24年度生活保障に関する調査」を参照。
- 9 変額年金保険について、中島彩子（2012）「低迷続く変額年金保険市場：最低保証リスクが収益を圧迫」『金融財政事情』63(21) pp. 40-42を参照。なお、具体的な事例について、保険事例研究会レポート（2013）「変額年金保険の販売・勧誘における適合性原則・説明義務 [東京地裁平成23.8.10判決] 『保険事例研究会レポート』(273)、pp. 1-10を参照されたい。
- 10 保険のクーリング・オフ制度とは、契約後でも要件を満たせば、保険申込の撤回、契約の解除が認められる契約者保護の制度である。クーリング・オフは契約撤回請求権ともいう。クーリング・オフができる期間は、クーリング・オフができることが記載されている書面を受け取った日、申込日のいずれか遅い日から起算して8日以内である。この期間に、書面（郵送）で一方的に届け出し、申込の撤回、契約の解除をすることができるため、保険契約者にとって加入した保険を再度考え直したうえで、慎重な最終決断をするうえで重要な意味を持っている。ただし、保険会社指定の医師の健康診断を受けた後はこの制度が適応されないなど、適応されないケースもある。
- 11 相談事例からみた問題点について、次のように要約できる。①預金と誤解するような勧誘。定期預金の満期になったときに勧められたケースが多く、契約者は預金と同様の金融商品と勘違いしやすい。②勧誘時に保険であることを告げず、曖昧な表現で契約をごまかされ、契約をしてしまったケースも多い。③クーリング・オフに関する説明が不十分なため、契約者が解約の意思を持っているにもかかわらず、できなかったケース。そして、クーリング・オフ期間が過ぎた後に解約申し込みをする場合、解約返戻金が払い込んだ保険料を大きく下回るため、契約者が大きな経済的損失を被るこ

ととなる。④リスクや手数料（元本保証ではない事や資産運手手数料がかかること）についての説明が不足。詳細は、

- 12 堀田一吉（2003）『保険理論と保険政策－原理と機能』東洋経済新報社 pp. 58-59。
- 13 保険会社の社会的責任について、堀田一吉（2006）「企業の社会的責任(CSR)と保険業」『保険研究』第58集 pp. 37-62, を参照。なお、CSRをめぐる企業戦略について、伊吹栄子（2005）『CSR経営戦略』東洋経済新報社を参照。
- 14 保井俊之（2012）「システムズ・アプローチによる保険商品の最適設計：価値協創サービス提供者-受容者システム分析の実証事例として」『生活経済学研究』No 3, vol. 35. pp. 51-67。
- 15 保井俊之（2011）『保険不払い問題と日本の保険行政：指向転換はなぜ起こったのか』日本評論社 pp. 39-41。
- 16 保井（2012）p. 52。
- 17 保井（2012）pp. 55-64。

<参考文献>

- 伊吹栄子（2005）『CSR経営戦略』東洋経済新報社
- J.O. スタルソン（1969）（明治生命訳 安井信夫監修）『アメリカにおける生命保険マーケティング発達史上』明治生命 100周年記念刊行会
- J.O. スタルソン（1969）（明治生命訳 安井信夫監修）『アメリカにおける生命保険マーケティング発達史 下』明治生命 100周年記念刊行会
- 生命保険実務講座編集委員会・（財団法人）生命保険文化研究所 編（1990）『生命保険実務講座3 マーケティング1』
- トーマツ金融インダストリーグループ（2012）『保険会社のERM「統合的リスク管理」』保険毎日新聞社
- 中島彩子（2012）「低迷続く変額年金保険市場：最低保証リスクが収益を圧迫」『金融財政事情』63(21)
- 庭田範秋（1983）『環境変化と生命保険－近未来を行く抜く生活保障事業の条件』
- 保険事例研究会レポート（2013）「変額年金保険の販売・勧誘における適合性原則・説明義務 [東京地裁平成23.8.10判決] 『保険事例研究会レポート』
- 堀田一吉（2002）「戦後保険業の発展と保険政策の転換」庭田範秋監修『新世紀の保険』慶應義塾大学出版会
- 堀田一吉（2003）『保険理論と保険政策－原理と機能』

東洋経済新報社
堀田一吉（2006）「企業の社会的責任（CSR）と保険業」『保険研究』第58集
ポール・スウィーティング（2014）（松山直樹 訳）
『フィナンシャルERM: 金融・保険の統合的リスク管理』朝倉書店
水島一也編著（1987）『生活保障システムと生命保険産業』

保井俊之（2011）『保険不払い問題と日本の保険行政：指向転換はなぜ起こったのか』日本評論社
保井俊之（2012）「システムズ・アプローチによる保険商品の最適設計：価値協創サービス提供者－受容者システム分析の実証事例として」『生活経済学研究』3(35)

Merchandising Strategies of Life Insurance Companies during Depopulation Periods: Single-premium Whole Life Policy

Faculty of Liberal Arts, Department of Life Planning
Emi KANDA

Abstract

This study aims to clarify the strategic tasks confronting life-insurance companies through the consideration of a single-premium “whole life” policy. Previous studies have considered the changes in circumstances surrounding the life insurance business after deregulation: this study examines the management of life-insurance companies after the liberalization of the life-insurance market in terms of merchandise strategy. The paper looks at the life-insurance market after its opening to the banking sector and analyzes the reasons for selling a single-premium whole life policy, examines the policy features, and investigates the primary factors behind customer claims. The paper highlights some of the merchandising strategies of life-insurance companies and discusses some of the problems arising from changes to management circumstances including lack of responsibility.

Keywords: life insurance, merchandise strategy, single-premium whole life policy, depopulation