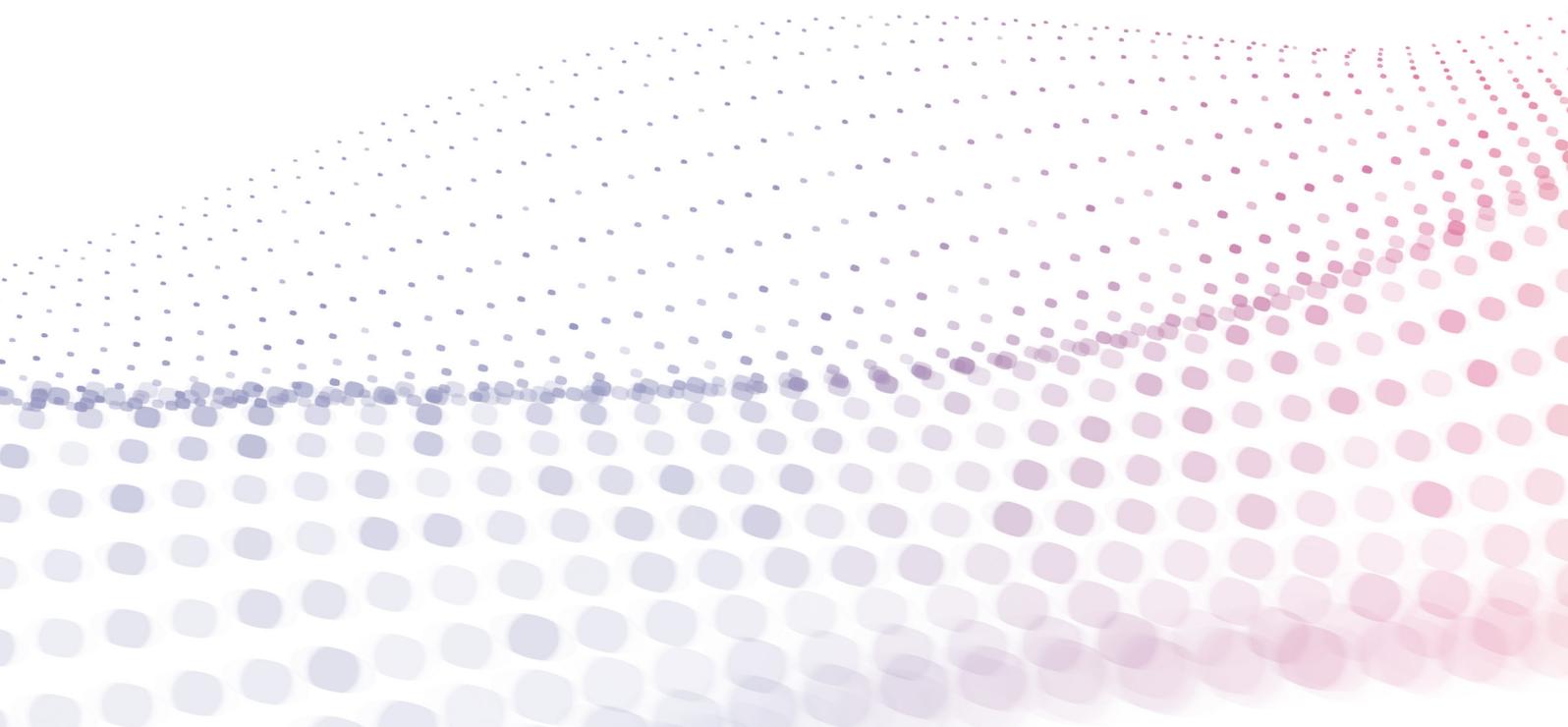


# インシュアランス360

## 保険業界におけるビッグデータドリブンの変革の現状

調査レポート ・ 2019年6月

本レポートは、MarkLogic と Research in Insurance が 2019 年に実施した国際的な調査の結果とインサイトをまとめたものです。本調査の目的は、ビッグデータの管理に関して保険会社が直面する主な課題を特定すること、およびビッグデータ資産の統合と活用を最適化して企業全体の顧客インサイトと業績を改善する機会を把握することです。



# 目次

概要	1
要点	
調査手法	2
はじめに	3
課題の背景	5
メリットの特定	7
経営陣と連携して達成可能な目標を設定	10
全社レベルでのビジョンの作成と実現	13
行動の必要性:今こそ行動のとき	15
解決策	16
将来に向けて	18
まとめ	19

# 概要

2019年第1四半期、Research in Insurance (Rii) は、経営陣や業務管理職、さらにはデータ、引受保険金請求業務に従事する現場担当者を対象に、詳細なインタビューとオンラインアンケートを実施しました。この調査は、様々な地域で事業を展開する多数の保険会社を対象としています。主な目的は、ビッグデータの管理に関して保険会社が現在直面している課題を特定し、ビッグデータ管理のあるべき姿に関する保険会社のビジョンを把握することです。

この独自調査の結果、保険会社の経営陣はビッグデータ課題に対処するために幅広い対策を講じているだけでなく、喫緊の課題と位置づけて変革を進めていることが判明しました。

## 要点

**レガシービッグデータはチャンスを生み出しますが、レガシーシステムは制約になります。**

新興の競合他社は、技術はありますが、データはありません。しかし、彼らは新しいデータセットを迅速に構築する能力を備えているため、安心はできません。

**保険業界は、方向転換に時間を要する巨大なタンカーと考えることができます。**

保険業界はリスク回避型の業界であり、新しい働き方には慎重です。どれだけ挑戦したかに対する評価が不十分な企業もあります。

**ビッグデータの活用は真の競争力をもたらします。**

デジタル変革の主な促進要因は、プロセス効率の向上、リスクの適切な評価、クロスセル機会の開拓、商品の技術革新の促進、不正の検出の増加です。

**経営幹部は、ビッグデータの価値を認識し始めていますが、その価値がどこにあるのかについて高度な理解を深める必要があります。**

投資により得られる効果に対する短期的な期待は、しばしば狭すぎる範囲に対して設定される場合があります。

**引受、保険金請求、カスタマーサービスといった最前線の業務部門は、デジタル統合の推進において重要な役割を果たすことが求められます。**

統合データを使用して効率とカスタマーサービスの向上を目指すのであれば、アクセシビリティは重要な問題です。

**保険業界をリードする企業は、データが業務に不可欠であるという認識を強く持っています。**

にもかかわらず、ほとんどの企業は自社のエンタープライズデータを把握できていません。

**SCV (Single Customer View ワンストップの顧客ビュー (360°ビュー) は「究極の目標」です。**

たとえ、「究極」にたどり着けないとしても、目指すべき価値のある目標です。個人保険を扱う会社にとって、SCVは、顧客とブランドを重視する企業を目指すうえで重要な役割を果たします。

**機械学習は、保険業界において幅広く応用されることが期待されます。**

この点で自社が先導者であるとは考えていない大手企業もありますが、予測分析を構築してビッグデータ戦略に組み込む必要があるのです。

**SCVを見据えた、データ統合中心のデジタル変革を推進することで、抜本的な変革のための基盤を築くことができます。**

# 調査手法

本調査の主な目的は、経営陣、データ専門家、さらにはデータ業務に従事する現場担当者の見解や懸念事項を把握することです。本調査は2段階に分けて実施しました。第1段階として、回答者を入念に選定した詳細な定性調査を行いました。その後、第2段階として、多数の回答者を対象とした定量調査を行いました。

## 定性調査

Riiは、大手および準大手のグローバル保険会社が現在直面している課題を詳しく把握するために、グローバルデータディレクター、CIO、請求責任者、引受担当責任者を対象に、主に電話での(一部は対面式)詳細なディスカッションを実施しました。

Riiは、次のセグメントを対象に23人の回答者を選定し、詳細なインタビューを実施しました。

- データ管理担当責任者12名(グローバルデータディレクター、CTO、CIO、最高データ責任者など)
- 請求担当責任者6名(請求部門の上級意思決定者など)
- 引受/リスク担当責任者5名(最高引受責任者、引受/リスク管理部門の上級意思決定者など)

本レポートに記載のコメントは、この定性調査から直接引用したものです。

この定性調査の結果に基づいて、定量調査のアンケートを作成しました。

## 定量調査

Riiは、大手および準大手保険会社の保険金請求、引受、データ、リスク管理、カスタマーサービスの各部門に所属する188名を対象にオンラインアンケートを実施しました。アンケート回答者の地理的内訳は、北米、ヨーロッパ、中東、アフリカが86%、残りがアジア太平洋と中南米の保険会社です。

グラフとデータポイントは定量調査に基づいています。

本調査の定性調査および定量調査は、委託を受けたResearch in InsuranceがMarkLogic専用を実施したものです。

回答者は、参加費を自分で選んだ慈善団体に寄付することができたため、IUAD (Insurers United Against Dementia) キャンペーン (alzheimers.org) には総額1,650ポンドが集まり、さらに2,800ポンドがその他のさまざまな慈善団体に寄付されました。

「このビジネスでは、データこそが「王様」です。」

—グローバル保険会社の英国子会社、データディレクター

# はじめに

---

保険会社にとって、いまやデータは単に有益なだけではありません。事業を推進する原動力そのものとなっています。

保険会社は顧客との関係性に変革をもたらそうとしています。そして、データの力を活用しなければ、その新しいビジョンは実現しません。データの多くはレガシーシステム内に保存されています。しかし、現在のデジタルアクセスの時代においては、レガシーシステム以外にも新しいデータセットが次々と生成されています。

多くの保険会社が、データドリブンの未来に向けて大きく前進しています。

そして、これまでの保険業務に深く根付いた、幅広い戦略上 / 業務上の非効率性を解消しようと、様々な対策を講じています。MarkLogic の委託を受けて Rii が実施した詳細なリサーチでは、これらの対策に焦点を当てています。本調査では、多くの保険会社で使用される複雑で非効率なレガシー IT システムに起因する課題に、保険会社各社がどのように立ち向かっているのかについて、興味深いインサイトを紹介しています。

保険会社がいかにしてデータを重要なビジネス機能として位置づけているかについて紹介しています。いまや、データの重要性はかつてないほど高まっています。新しい職務や役職も誕生し、新しいスキルセットや知識も必要とされています。

「これまで、データはあくまでも業務の副産物として生成されるものであり、中核的役割を担うものではありませんでした。しかし状況は変わりつつあります。」

—グローバル専門保険会社、データディレクター

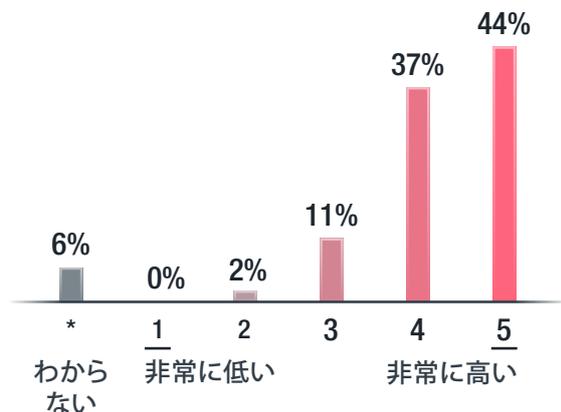
本リサーチにより、中核部門（引受部門や請求部門など）のリーダーたちがこの戦略的ビジョンを必ずしも実現できていないことも明らかになりました。このようなリーダーの多くは、自社のデータプロジェクトが自社のニーズを満たすものではないことに不満を感じています。

また、データ統合プロジェクトの取り組みと支援について、経営陣の間で認識にばらつきがあることも判明しました。

主な発見事項の1つは、多くの回答者が、データドリブンの顧客関係が大手保険会社にチャンスをもたらすことを認めているものの、そのための時間が限られていると考えていることです。どれだけ限られているかについては、回答者は明確には把握していません。

回答者の大多数がデータ問題と需要の高い SCV（Single Customer View、ワンストップの顧客ビュー（360°ビュー））の構築を優先事項として挙げているものの、取り組みの緊急度は回答者によって大きく異なります。

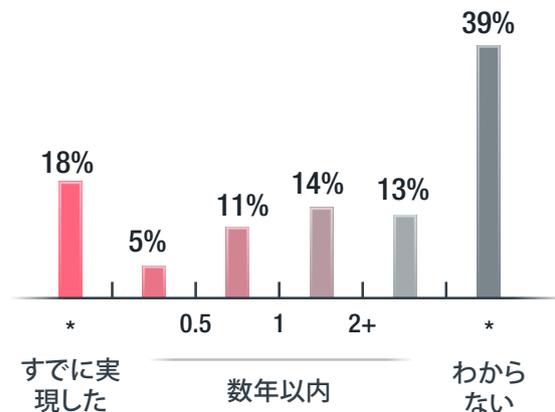
Q. 御社におけるデータの問題の優先度を、1～5で評価してください。



保険専門家の81%がデータ問題を保険会社全体（データ部門、請求部門、引受部門を含む）の優先課題に挙げています。

しかし、データプロジェクトの重要性を認識すること、それを迅速に（少なくとも、新規参入者や再活性化した既存参入者との熾烈な競争に負けないだけの速度で）実行できるかどうかはまったく別の話です。

Q. ワンストップの顧客ビュー（360°ビュー）を、いつまでに実現したいとお考えですか？



データ統合の最終目標としてSCVの構築を挙げた回答者の4割近くが、SCVをいつまでに構築すべきかを明確に把握していません。2割はすでにチャンスを逸したかもしれないと恐れています。

データ革命はすでに大きな変化をもたらしています。この変化は今後ますます加速し、保険会社の運営方法や発展の条件に影響を与えることになります。

データプロジェクトによって多くの見返りを期待できますが、残された時間は限られています。

「ここではデータは不可欠なものです。すべての業務はデータに100%依存しているため、データの信頼性が極めて重要です。」

— 法人専門の国際保険会社、引受/リスク担当責任者

# 課題の背景

---

大手保険会社にとって重要なのは、サイロ化されたプロセスドリブンのアプローチから脱却して、顧客の期待を満たすアプローチへと移行することで、データの力を最大限に引き出すことです。そして、今日の顧客の期待の基準となっているのは、Amazon、Uber、Netflix など、保険業界以外の企業です。

顧客はスピード、効率性、透明性に加え、各自のライフスタイルをサポートおよび実現するサービスを求めています。コミュニケーションは、製品やサービスプロバイダーの社内プロセスを優先するのではなく、先方の立場に立つて行う必要があります。顧客は同じ質問を繰り返し聞かれることを望んでいません。また、データプライバシーに懸念を抱きつつ、保険会社が顧客と顧客の抱えるリスクを熟知していることを期待しています。21 世紀に入って 20 年が経過しようとしている現在、保険業界のレガシーシステムには、顧客の期待に合致しないプロセスが依然として数多く残っています。

保険会社の都合を優先して作成した単一の顧客ビューが、取締役会を含む全社レベルの戦略に組み込まれています。重要なのは、顧客とのやり取りをパーソナライズして、関連性を高め、先方の立場に立つて自社を振り返ることです。

—英国の大手グローバル保険会社、引受/リスク担当責任者

そのためには、データ統合だけでは不十分です。顧客の期待に合わせてプロセスを再設計しなければなりません。この課題に着手してきた大手保険会社は、すでにそのメリットを獲得しています。

当社は直接契約の方法を一新しました。3 年かけて、直接契約のための新しいプラットフォームを再構築しました。これにより、新しい商品と新しいカスタマージャーニーが実現しました。

—英国の大手保険会社、データディレクター

このようなメリットをすでに実現している保険会社は、さらに先を見据え、他業界の革新的なテクノロジーリーダーがいかんして優れた顧客サービスを提供しているのかに目を向けています。

予測モデリングとチャットボットなどを組み合わせたり、エンドツーエンドの自動化を実現するなど、IT の次の波により、インテリジェントなプロセス革新がさらに進み、2～3 時間のプロセスが 2～3 分にまで短縮されることになります。

—ヨーロッパの大手保険会社、データディレクター

大手保険会社には、大量の顧客データを保有しているという強みがあります。しかし、それを多様なデータベースから抽出して、組み合わせ、ビジネスの効率性を高めるのは非常に困難です。一方、レガシーシステムに縛られない新興の保険会社 (Lemonade、Next、Root など) が競争上の脅威として台頭しています。このような新興企業は俊敏性には優れているものの、充実したデータは保有していません。

いわば、巨大なタンカーと高速船を比較するようなものです。しかし、この巨大なタンカーには貴重な積荷であるデータが載せられています。にもかかわらず、そのデータが分かりにくい場所にサイロ化されているため、データ自体がデジタル変革の阻害要因となっています。

データのメリットは全体的な効率性の向上にとどまりません。具体的な商業的優位性にもつながります。従来のデータソースを効率的に接続するだけでなく、新しいデータソースを導入することで、引受担当者は、より正確なリスク評価とより適切な価格設定が可能になります。つまり、全社レベルでの「Win-Win」なのです。

すべてはデータによって決まります。自社と競合他社のどちらが、より優れた意思決定を実行できるか？  
当社にとっての真の付加価値は、請求ポートフォリオの情報を引受部門に提供できることです。

—グローバル専門保険会社、請求担当責任者

データ統合を通じて顧客体験とインサイトを強化することで、保険会社は顧客に対する理解を深め、それぞれのライフスタイルを具体的に把握し、それに基づいて有意義かつ貴重な商品を顧客ごとに提供できます。これによって保険会社は、数十年に渡ってその存在を認識していながらも、決して捉えることのできなかつたクロスセルのチャンスを活用できるようになります。

現在は、購入済みの商品を様々な方法で把握できるようになったため、クロスセルが大きなチャンスを生んでいます。既存顧客に追加販売を行うほうが効率的で低コストです。保険業界は連携に乏しいレガシーシステムに頼ってきたため、これまでクロスセルを苦手としてきました。また、従業員にクロスセルのインセンティブがありませんでした。

—英国の大手グローバル保険会社、引受/リスク担当責任者

データをこのように活用することで、変革が推進されます。

**「いわば、巨大なタンカーと高速船を比較するようなものです。しかし、この巨大なタンカーには貴重な積荷であるデータが載せられています。にもかかわらず、そのデータが分かりにくい場所にサイロ化されているため、データ自体がデジタル変革の阻害要因となっています。」**

# メリットの特定

顧客は期待に応じてくれる保険会社をひいきにし続ける傾向があります。新規顧客は、サービスのシンプルさやスピードに加え、自身のライフスタイルを把握し、それを可能にしてくれる保険会社に魅力を感じます。革新的なインシュアテック（保険テクノロジー会社）はこのことを理解し、すでに実践しています。

大手保険会社は、保有する顧客データから顧客に関するインサイトと知識を引き出すだけでなく、この顧客中心のシンプルさを実現する必要があります。また、社内の保有済みのデータに社外の新しいデータソースを組み合わせるチャンスも生まれるはずですが、社内のデジタル変革を推進する業務責任者は、それをあまり重視していません。これは大きな間違いです。革新的なインシュアテックは、そのようなデータセットを活用して競争優位性を獲得しようとします。

保険業界では数十年にわたって変革が叫ばれており、システム、カスタマーサービス、販売チャネル、保険金請求処理、価格設定に関する野心的なプロジェクトも数多く実施されてきました。しかし、これらのプロジェクトが、顧客対応や顧客プロセスに真の変革をもたらすことはありませんでした。それどころか、プロジェクトの多くは、事態の複雑化とデータのサイロ化をより一層進める原因となり、今なお業界の足かせとなっています。

SCV を見据えた、データ統合中心のデジタルトランスフォーメーションを推進することで、抜本的な変革のための基盤を築くことができます。そして、この変革は社内全体に好影響を及ぼすことになります。すべての人が、前進したいと考えています。

およそ 10 人のうち 8 人の保険専門家が、デジタル変革の主な促進要因として、プロセスの効率性、リスクの評価、リスクの価格設定の改善を挙げています。また、4 人のうち 3 人近くが、デジタル変革の主な促進要因として、不正の検出率改善を挙げています。

**Q. 御社のデジタルトランスフォーメーション推進における、次の要素の重要性を1～5の5段階で評価してください。**



プロセスの効率向上



評価および価格リスクの低減



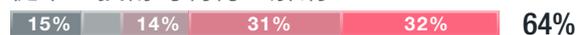
不正検知率の向上



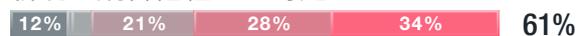
規制の順守



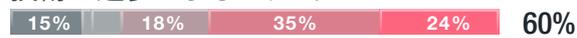
従来の技術的制約の解消



新規の競合他社への対処



技術の進歩によるメリット



外部データの活用の促進



これらの目に見えるメリットの他にも、大きな効果を期待できます。例えば、価格設定の精度を高めることで、現代の顧客の期待に見合う新商品を動的に開発できるようになります。さらに、タッチポイントを減らすことで保険金請求処理を大幅に強化して、顧客ロイヤルティを高めることもできます。これらの取り組みにより、保険会社が長年にわたって求めてきたものの、決して実現しなかった、クロスセルのための効果的な土台を築くことができるのです。

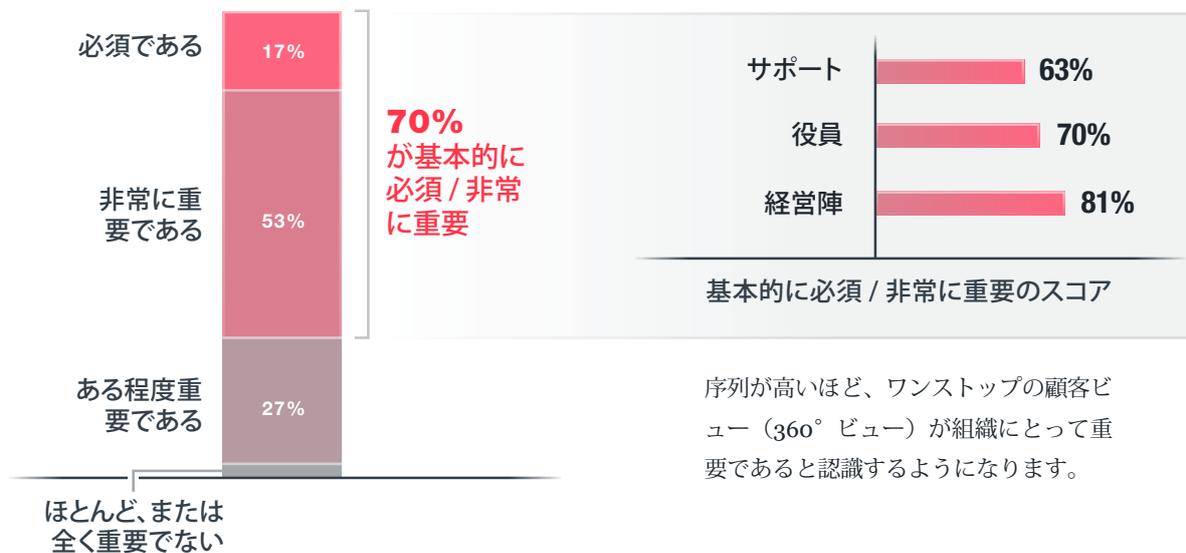
不正検出の強化に加え、コンプライアンス上のメリットも獲得できます。規制当局が規制対象企業に対してより多くのインサイトと透明性を求めるなか、データを統合することで規制当局からの問い合わせに迅速に対応できるためです。規制当局が重視するのは顧客です。

そして、適切な商品が適切な価格で販売されたかどうかです。商品設計とカスタマーエクスペリエンスの中心にデータを据えることで、信頼性と透明性を確保したうえで規制当局に対応できます。

SCVにより、社内全体でより優れたインサイトを獲得できます。しかし、SCVを構築するには、データを徹底的かつインテリジェントに統合しなければなりません。データ統合が、変革と革新を可能にし、時代遅れのプロセスやシステムからの脱却を可能にするのです。

このビジョンは現在では多くの企業によって共有されています。10人のうち7人の保険専門家が、SCVは自社にとって「不可欠」または「非常に重要」と回答しています。

**Q. ワンストップの顧客ビュー（360°ビュー）は、組織にとってどの程度重要であるとお考えですか？**



70%がSCVは自社にとって「不可欠」または「非常に重要」と回答した一方で、10人のうち9人の保険専門家が、ワンストップの顧客ビューを構築できていない、または分からないと回答しています。

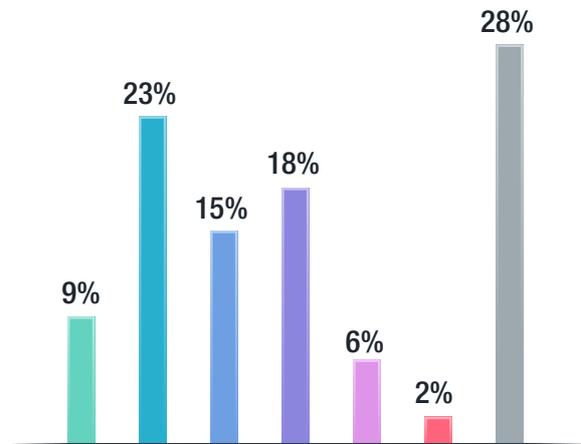
技術力に優れた新興保険会社が専用のデータシステムを自由に開発しているのを目撃して、特に大手保険会社のデータディレクターは羨望の眼差しを向けていました。しかし、大手保険会社は膨大な量のデータを保有し、それを活用できる立場にあるため、自分たちに優位性があると考えています。ここで注意すべきなのは、社外データとの統合が軽視されている点です。

データの力を活用するには分析やシステムだけでは不十分です。生データそのものの量、多様性、品質も重要です。最先端のテクノロジーを駆使する新興企業は、その存在自体が脅威と見なされているわけではありません。新興企業の出現により、データドリブンの戦略がいかに効果的で、レガシーITシステムが大企業にとっていかに大きな足かせになっているかが明らかになったのです。

大企業が保有するデータには極めて大きな可能性可能性が秘められていると頑ななまでに信じられています。現在はビッグデータの時代であるため、大企業は自分たちが優位な立場にあると確信しています。

単一のデータベースの構築に関与したいと考えているのは請求部門だけではありません。引受部門、リスク管理部門、顧客対応部門も同様に考えています。全社的な目標を計画および開発する際には、これらのすべての部門を全面的に巻き込むことが重要です。

**Q. ワンストップの顧客ビュー（360°ビュー）の実現に関する御社の現状について、最も当てはまるものを選択してください。**



- ワンストップの顧客ビュー(360°ビュー)を実現できて満足している
- SCVプロジェクトの実装段階である
- SCVプロジェクトの計画段階である
- 現在検討中である
- 今後数年間で検討する可能性がある
- 近い将来に検討することはない
- わからない

「多くのカテゴリにわたって統合できるデータが多くあることが私たちの有利な点であり、それらのデータを多くの保険金請求業務に取り入れることができます。」

—大手グローバル保険会社、請求担当責任者

## 経営陣と連携して達成可能な目標を設定

---

データはチャンスをもたらしますが、サイロは障壁となります。再投資を通じてシステムを全面的に見直す必要があります。そのためには経営陣がデータプロジェクトを社内の中核的な取り組みとして位置づけなければなりません。

データ戦略のメリットはすべての従業員が享受することになるため、データ戦略を策定するには社内全体の関与が必要です。カスタマーサービス、引受、保険金請求、コンプライアンスを含むすべての部門がデータ革命への関与を望んでいます。これは、単なる大規模 IT プロジェクトではないのです。

私は経営陣側の人間ですが、すべてをトップダウンで実行しても成功しません。アイデアや戦略は現場からも生まれるのです。

—英国のグローバル専門保険会社、データディレクター

経営陣のサポートは不可欠です。しかし、どれだけ大胆な組織的、技術的、文化的変革が必要とされているのかを経営陣が十分に理解しているとは限りません。経営陣の中には、過去に IT プロジェクトが失敗に終わった経験から、疑念を抱いている者も少なくありません。その疑念を払拭しなければなりません。これは、多くの企業にとって最大の障壁の 1 つとなります。

社内の各部門がライバル関係にあると、個々の役員がどれだけ熱意を持って取り組んでいても、意思決定が遅れたり、あいまいになったりする場合があります。

このことはすべての経営陣が理解しています。CFO も、最高引受責任者も、最高リスク責任者も、全員が十分に理解しています。それでも、立場によって望みが競合することがあるのです。

—英国の大手保険会社、請求担当責任

意見は大きく割れています。データをより有効活用すべきだと述べる経営陣もいれば、データは保険数理部門だけが見ていけばいいと述べる経営陣もいます。

—グローバル保険会社の英国子会社、データディレクター

新しいデータ管理システムに対する投資の成否を測定する際に、コスト削減額にばかり目を向けていては、真に統合されたデータシステムは獲得できません。ビジネスへの幅広い影響を見過ごしてしまうためです。企業によっては、すべてのプロジェクトにおいて、コスト削減額という限定的かつ短期的なメリットの形でプロジェクトの正当性を示さなければならないために、データ戦略プロジェクトが遅々として進まないこともあります。

「当初は、データ関連のビジネスケースはうまくいかず、最初から収益化することはできませんでしたが、データに関する広範な戦略的展望を組み込むことで次第に成果が出るようになり、データの価値を最大限に引き出すことができました。」

—英国の大手グローバル保険会社、データディレクター

データ戦略プロジェクトの成功基準は、企業によって異なります。データディレクターに財務影響報告書の作成を求める場合もあれば、規定の KPI やスケジュールに基づいて成否を判断する場合があります。また、経営コンサルタントによる正式なパフォーマンスレビューを通じてプロジェクトのビジネス価値を評価する場合があります。

過度の約束をしたり、非現実的な期待を持たせたり、あまりにも野心的すぎる魔法のソリューションを目指したりするのは危険です。このような事態は意思決定の段階で回避する必要があります。業務責任者の多くは、自社が直面している課題の規模を認識しています。しかし、その認識が社内全体で正しく共有されていないことを懸念しています。

現在の環境には、さまざまな時代に開発された、数百種類ものアプリケーションが混在しています。データをより有効活用したいという欲求はありました。しかし、成熟度が不足していました。そのため、まずは基盤から作り直す必要があると指摘しなければなりません。

—大手グローバル保険会社の英国子会社、データディレクター

レガシー IT システムやレガシーデータシステムを全面的にリプレースするのは大掛かりすぎて、多くの場合、望むとおりのレベルで実行するのは不可能だと考えられています。そこで、一部の大手保険会社は、より実用的なアプローチを採用しています。

レガシーシステムは大きな問題です。しかし、レガシーシステムのアーキテクチャを根本から変更したり、別のアーキテクチャに移行したりはできないため、レガシーシステムを残したまま、その上部にレイヤーを重ねるしかありません。

—ヨーロッパの大手保険会社、引受 / リスク担当責任者

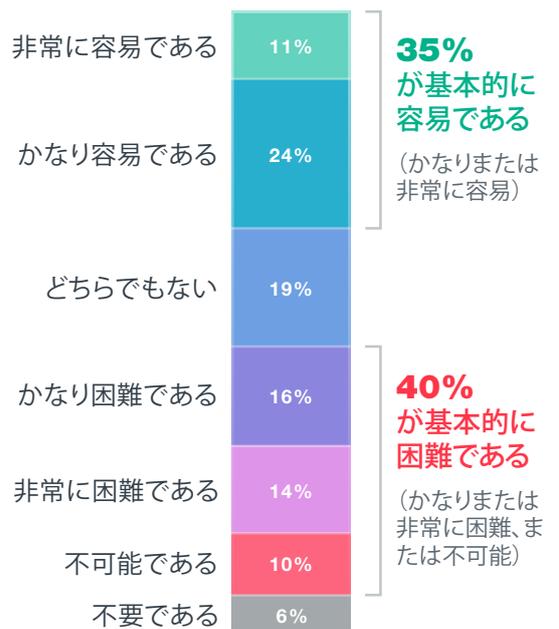
既存のシステムの上部にさらにレイヤーを重ねることは、基盤を固めることと密接に関係している必要があり、深く統合されたアプローチを強く求めている引受、リスク管理、保険金請求、商品開発、カスタマーサービスの各チームの要望に合わせて、レガシーシステムを再編成する必要があります。

達成可能な目標は、ビジネスユニット別に設定される目標になり、それぞれが直面する問題を解決するものです。これらの中心にあるのは、企業が保有している全ての顧客データ、そのリスク、保険金請求に関する情報にアクセスしたいという強い要望です。彼らが望んでいるのは、これらの情報にアクセスして、分析できるように効果的に組み合わせることで、現在直面している問題に対する迅速で効率的な解決策を得ることです。

不満の主な原因は、企業が保有するデータへのアクセスが困難であることです。データが業務に不可欠であると回答したのは 81% ですが、社内でのデータの検索、表示、分析が簡単であると回答したのはわずか 11% でした。

つまり、データアクセスは保険業界においてまだ満たされていない要求であり、優先事項とする必要があるのです。単にデータプールが膨大になっただけで、最前線のビジネスユニットがデータに容易にアクセスすることができないとしたら、統合という観点では不十分です。

**Q. 企業全体のデータを一元的に検索、表示、分析する際の簡便性について、御社の状況に最も当てはまるものを選択してください。**



保険の専門家の10人中4人が、企業全体のデータを1か所から検索、表示、分析することは困難であると考えており、それらの操作を社内で「非常に簡単」にできると考えているのは、10人中わずか1人です。

このことから、統合と分析機能は、SCVを最終的な目的とするあらゆるプロジェクトにとって、切り離すことのできない2つの目標となります。

ビジネス増強のチャンスとなるこれらの潜在力をすべて解放するには、数百万件のドキュメント、ファイル、構造化データセットからデータを抽出する必要があります。このソリューションには、真のエンタープライズ機能とトランザクションの一貫性が求められ、共通の言語と合意されたタクソノミーが重要な役割を果たします。

プロジェクトの目的を設定する際には、これらすべてがゴールドスタンダードに含まれる必要があります(チェックリストを参照)。

リスクは常にあります。保険業界のように高いレベルの社会的信用性を要求されている業界では、特にリスクに注意しなければなりません。規制上の懸念と間違いに対する恐れは、データ統合への投資の躊躇を助長しています。例えば、多くの保険会社にとって、データ検索を提供すると同時にアクセスを制限することは非常に困難ですが、現在では、きめ細かい要素レベルのセキュリティ制御を維持しながら、充実したデータストアを保有することが可能になっています。

これらの懸念には、初期段階から対処することが求められます。

経営陣は、ビジネス全体の要件に対処することに重点を置くことで、その実現に向けて社内全体を鼓舞しています。

## ゴールドスタンダード計画チェックリスト

- すべてのデータを簡単に検索できるようにする
- ワンストップの顧客ビュー (360°ビュー) を作成
- 拡張性に優れたエンタープライズ規模のソリューション
- 堅牢なセキュリティと効果的なガバナンス
- 共通の言語、共有のタクソノミーを作成
- 1つの場所の1つのビュー
- サイロをなくし、すべてのデータを共有
- 強力で信頼性に優れた分析ツールを構築
- 外部データセットとの統合を促進
- 信頼性を確保し、レガシーへのバイアスを排除
- 明確な目標を持った経営陣による全面的な支援
- 最前線のすべてのビジネスユニットからの全面的な賛同
- 業務効率、特に処理速度の強化
- 不正に対する取り組み、規制報告に関する目標の達成
- 特に保険金請求に関するカスタマーエクスペリエンスの改善

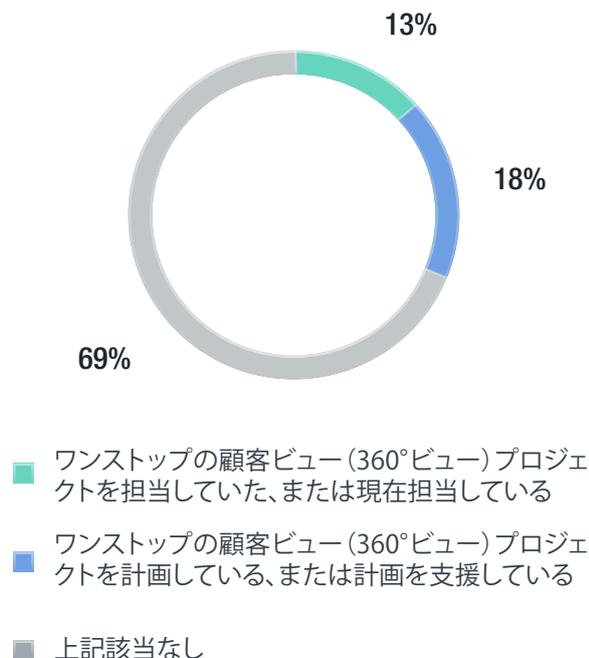
# 全社レベルでのビジョンの作成と実現

経営陣を全面的に味方につける必要性は永遠のテーマです。最高データ責任者の登場は、これが実現しつつあることを示していますが、社内の他の場所で自分の味方になってくれる人を見つけることも重要です。そのため効果的な方法は、プロジェクト開始時に彼らを巻き込むことです。

一部の企業では、管理レベルが業務の最前線に近いほど、データ統合プロジェクトの全体的なビジョンに賛同する割合が低下しています。これは成功の方程式に則っていません。必要なのは、ビジョンを共有し、賛同者を増やすための方法です。

ビジョンを効果的に浸透させることが重要です。サイロのデータを統合して動的な問い合わせを可能にすることが重要であることを全員が理解すれば、会社の競争力を大幅に高める可能性が開けます。テクノロジー主導型のアジャイルな創造的破壊者によって自分たちのビジネ

**Q. ご自身の状況に最も当てはまる内容を、以下から1つ選択してください。**



「私は経営陣側の人間ですが、すべてをトップダウンで実行しても成功しません。アイデアや戦略は現場からも生まれるのです。」

—英国のグローバル専門保険会社、データディレクター

スが奪われるのを、ただ座って待つことを望む人はいません。必要なのは、このような潜在的な創造的破壊者に対する従来型保険会社の優位性を理解し、デジタル変革を通じてその優位性を維持するためのビジョンに集中し続けることです。

データ統合がSCVのビジョンを実現するのであれば、運用チームの全面的な賛同が不可欠です。しかし、SCVプロジェクトに何らかの形で関与しているのがすべての専門分野の回答者10人のうち3人しかいないことは、依然としてデータ主導型、データ中心のプロジェクトと見られている証拠です。

さらに細かく見ていくと、SCVプロジェクトに何らかの形で関与しているのが、データ専門家の55%、保険金請求担当者の22%、引受担当者の28%であることが分かります。

直面しているもう1つの重要な課題は、古いシステムとプロセスに関する知識を組織内に維持しながら、新しいスキルを持った人材を見つけて業界に引き付けることです。複数のレガシーシステムを運用する場合の問題の1つは、レガシーシステムを構築して理解している従業員が高齢化して定年を迎えつつあるため、組織内のIT専門知識の寿命が迫っていることです。残り時間わずかな時限爆弾のようなものです。

レガシープラットフォームに関する IT 作業の人員を新たに雇用するのは困難です。最新で、フレッシュで、率直に言って簡単な仕事だと提案できれば、若い IT 専門家にとってもっと魅力的になるのですが。

もし壊れたとしても修復方法を知っている人がいないのです。

—大手グローバル保険会社、データディレクター

---

これは、レガシーシステムに関する知識を持つスタッフを確保するだけでなく、新しいスタッフを採用するという課題を解決することでもあります。企業は、外部からの採用を重要視しています。ミレニアル世代の思考が自社のプロジェクトに不可欠な要素と考えており、そのような新規採用者ももたらす新たなスキルと知識を必要としているからです。しかし、これは必ずしも容易に達成できる目標ではありません。

すべてのスタッフ、特にデータ・オートメーションによって自分たちの仕事が脅かされると心配している人々から賛同を得ることは、プロジェクトリーダーにとっての優先事項ですが、新たなスキルを習得してビジネスの成長分野に参加できるチャンスだと彼らを奮起させることも必要です。

また、引受、保険金請求、顧客関係の優れたデータ管理の真の価値を反映する、成功の測定基準を作成することも不可欠です。これは、ビジネスに価値があることを示して、さらなる投資の許可が得られるように経営陣を安心させるためです。

これらのすべての分野に取り組むことが、新たなデータ管理システムから進化した、需要の高い SCV の実現につながります。

---

データのエンリッチメントへの投資はおよそ 18 か月以内には回収できます。当社では、非常に重要な損失率と不正のレベルの減少によって投資の効果を測定しています。

—ヨーロッパの大手保険会社、引受 / リスク担当責任者

## 行動の必要性：今こそ行動のとき

ほとんどの保険会社では、SCVと優れたデータ統合を信頼していますが、多くの保険会社では、ビジョンを実現するのに豊富な時間があると誤解しています。実際、そのような時間はありません。

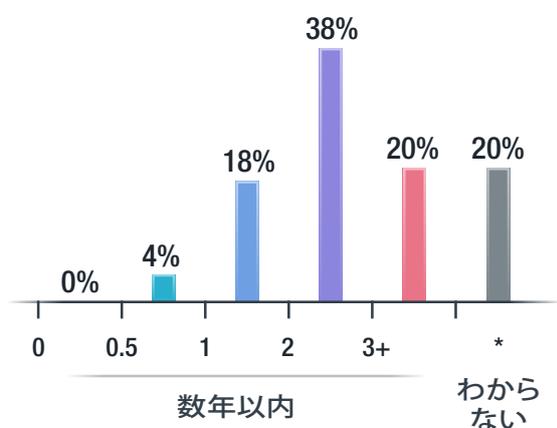
現在 SCV プロジェクトを検討している、または今後数年以内に検討する可能性のある保険会社の 80% が、6 か月以上かかると考えており、76% は 1 年以上かかると予想しています。どの保険会社も、6 か月以内にできるとは考えていません。

SCV プロジェクトを実行中または完了している保険会社の 69% が、SCV プロジェクトのすべてのスケジュールに 6 か月以上かかると述べており、現在 SCV プロジェクトに取り組んでいる保険会社の中でさえ、55% が完了までに 1 年以上かかると予想しています。

保険会社には、SCV プロジェクトの障壁を取り除き、プロジェクト完了までの時間を短縮することが求められます。ビジネス全体を網羅した、何年もかかるような大規模なプロジェクトは必要ありません。「すぐに結果が出る」ソリューションがあるからです。

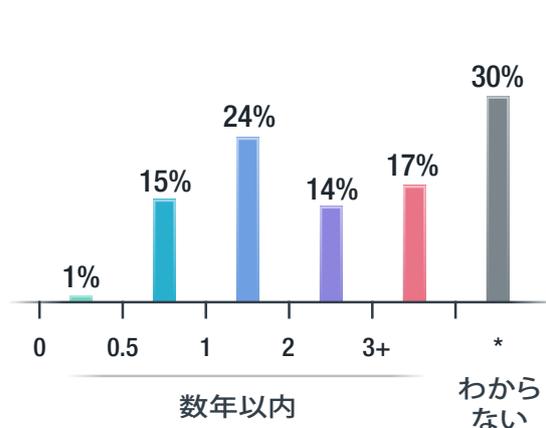
### Q. プロジェクトの開始から終了までにどのくらいかかると予想しますか？

調査対象：今後数年以内に SCV の導入を検討する可能性がある、または現在検討しているすべての対象者



### Q. プロジェクト全体のスケジュールはどのようなものでしたか（ですか）？

調査対象：計画段階、実施段階、または SCV を導入したすべての対象者



単一の顧客ビューは極めて重要なものであり、いわば「究極の目標」ですが、数年以内に成果が出ることはないでしょう。レガシーシステムやサイロなどの問題もあり、社内で優先すべきことがまだ他にあるからです。

— 英国の大手グローバル保険会社、引受 / リスク担当責任者

## 解決策

複雑さに対する懸念は障壁にはなりません、既存のデータを統合して SCV の構築を目指すうえで最大の障壁は、既存のシステムの複雑さであると見なされています。

SCV に必要なのは単一のデータ管理システムであり、すでに存在している多くのレイヤーの最上位に別のレイヤーのプロセスやシステムを重ねる必要はありません。ただし、引受、保険金請求、コアビジネスシステムが連携していることが重要です。一部の企業はこれを包括的な目標として掲げていますが、実現可能な小さなステップに落とし込むことで、目標達成に向けた道筋を定めています。

データ統合のプロジェクトを成功させるためには、適切な目標の設定と適切なツールの選択、これらの目標を理解しているパートナーとの連携、専門知識と実績の活用が重要です。しかし、必要な専門知識を持っている人が社内に十分揃っている企業はほとんどありません。専門知識を持った従業員を揃えて、知識を蓄積し、巨大とも思えるプロジェクトを実現するには、多大な時間がかかり、コストもかさみます。これまで見てきたように、一般的なプロジェクトのスケジュールは 18 か月から 3 年と見なされていますが、これでは、もっと動きの速い競合他社に負けてしまう可能性が出てきます。段階的なソリューションで成功するには、早い段階でプロジェクトの成功に向けた勢いをつけ、すぐに結果を出すことです。

現在の複雑な状況の中、簡素化の実現に向けて取り組むことは不可欠ですが、保険会社に何より必要なのは、顧客データに対するサイロ化したアプローチから脱却することです。オーナーシップは業務全体に沿ったものでなければならず、日々の業務の優先度と無関係にデータウェアハウスに隔離されるべきではありません。

複雑なデータに関する問題を抱えた、他の分野で実証されている技術があります。大規模なレガシーデータの問題を抱えているのは保険会社だけではなく、これは他の企業も抱えている問題であり、迅速な解決に向けて取り組みを進めています。実際、データがビジネスそのものである業界においては、レガシーシステムに閉じ込められていたポテンシャルを解放することがビジネスの生き残りに不可欠です。MarkLogic は、大手企業と連携し、ビジネスモデルを変貌させるダイナミックかつアジャイルなソリューションを構築してきました。

### Q. 組織がワンストップの顧客ビュー（360°ビュー）を構築する際の障壁は何ですか（でしたか）？



新たな競合他社の登場により、ソリューション提供の時間には余裕がなくなっています。新興企業の多くはテクノロジー主導型の企業ですが、彼らはテレマティクスやIoTなど、レガシーシステムの制約に邪魔されないあらゆる場所から顧客データをすばやく取得しています。既存の企業では、レガシーシステムに格納されているデータを発掘して新たなデータソースと統合することにより、重荷とされていていあものを短時間で競争優位性に変えることが課題となっています。

大企業は独自のソリューションを開発することもできますが、通常そのようなプロジェクトは計画から業務上の効果が確認できるまでに18～24か月もかかり、3年かかると予想する企業もあります。ほとんどの保険会社では、プロジェクトの完成を何年間も待っている余裕はありません。その間に、競合他社が同じ問題への解決策を見つけてしまう可能性もあります。

MarkLogicのソリューションは通常開始から業務提供まで3か月で実現可能で、多くの場合概念実証（POC）プロジェクトはその半分の期間で完了しています。これにより、業務効率向上の効果をビジネスで実感できる時間が生まれます。

データのエンリッチメントへの投資はおよそ18か月以内には回収できます。当社では、非常に重要な損失率と不正のレベルの減少によって投資の効果を測定しています。

—ヨーロッパの大手保険会社、引受/リスク担当責任者

どのソリューションを選択した場合でも、経営陣のオーナーシップ、コミットメント、一貫したサポートは重要です。広範な経営目標に合致しており、データという貴重な積荷を載せた巨大なタンカーを記録的なスピードで方向転換できるものでなければなりません。

「**MarkLogicのソリューションは通常開始から業務提供まで3か月で実現可能で、多くの場合概念実証（POC）プロジェクトはその半分の期間で完了しています。**」

## 将来に向けて

---

この技術はかつてないほど速いペースで発展しており、改めて言うまでもありませんが、極めて重要な技術です。先進的な考えを持つ回答者の中には、データを現在の状況に適合させることで、従来の問題を解決するだけでなく、その先にある将来に備える必要があることを実感している人もいます。

例えば、多くの情報を引き出して自動的に処理する機械学習が、将来、引受に影響を及ぼすかもしれないという議論がありました。これには懐疑的な見方もありましたが、その可能性を無視はできませんでした。

引受担当者を機械学習に移行させるための特効薬は見たことがありません。彼らは高度なスキルを備えており、そのスキルは引受に極めて効果的です。引受担当者は、価格変動について判断し、損失率を維持できることが重要であり、これは高度に技術的な領域です。もし機械学習を受け入れるのであれば、これを実現するビジョンを持ったリーダーが必要になりますが、現状ではまだそこには到達していません。

—ヨーロッパの大手保険会社、英国のデータディレクター

外部データを自社のデータと統合する能力をすでに持っている企業が、GIS 空間データなどの新たなデータソースを常に調査しているのは、それらがもたらす変革の影響を理解しているからです。

また、自動化→オートメーションを手に入れた消費者消費者のエンパワーメントというテーマを取り上げ、ファーストフードの配達やオンラインバンキングなどのビジネスによって生み出された期待の高まりに応える必要性に注目している企業もあります。このような企業では、スピード、シンプルさ、透明性、機動性を重視しています。

保険業界は、このような未来に備えることが求められており、データをビジネスの中心に据えて、変化、革新、そしてお客さまとの関係を推進できるようにする必要があります。

---

「5年後には、セルフサービス化がもっと進んでいるでしょう。お客様は、自分が選択したさまざまなチャンネルでアクセスできるようになり、チャットボットやAIなどもさらに利用されるでしょう。これからは、チャットボットが学習して、最後まで問題なく保険金請求を処理できるようになるでしょう。」

「引受の要素が増えることで、引受を取り巻く状況も変わるでしょう」

—英国のグローバル専門保険会社、データディレクター

## まとめ

---

保険市場全体で、優れたビッグデータ管理と深いデータ統合の大きな可能性が強く認識されています。レガシーシステムという重荷を持たない新しい競合他社との競争という課題に取り組んでいる多くの保険会社は、保有している貴重なリソースの管理を改善する必要性を認識しています。

データ資産にアクセスできる完全な 360 度ビューを構築することで、SCV のビジョンを実現することが望ましいという考え方が強く信じられています、それを実現するためには、すべきことがまだあります。

この目標に向かって順調に進んでいる企業は、ビジネスのデータに依存する全分野のチームと経営陣によって共有される、統一したビジョンと目的を持っており、業務および顧客エンゲージメントの価値と、それらを測定する方法を理解しています。投資により得られるのがどのようなものかについて合意を固めることが不可欠です。

市場投入までの時間も重要な鍵となります。多くの企業では、複数年にわたるプロジェクトを検討していますが、それらを実現するための自社の能力に十分な自信を持っていません。ゆっくり構えている時間はありません。最もアジャイルな企業では、すでに SCV に向かって急速に進んでおり、強力なシステムを備えた新たな競合企業が常に登場しています。

MarkLogic には、これらすべての課題を企業が解決するのに役立つツールと専門知識があります。レガシーデータをサイロから引き上げ、社内全体で安全に共有して効率性を高める、待ち望んだ SCV を核としたソリューションなのです。

---

「私たちは「ピープルビジネス」だけでなく、現在は「データビジネス」も手掛けています。」

グローバル専門保険会社、請求担当責任者

# MarkLogic について

MarkLogic の使命は、最も複雑な IT 課題の 1 つであるデータ統合をシンプルにすることです。データ統合プロセスのすべてのステップを効率的にする、高度に差別化されたデータプラットフォーム「MarkLogic データハブ」を提供します。MarkLogic データハブ利用者は、これまでにない速さで 360 度ビューを達成できます。データ統合をシンプルにすることは、組織の敏捷性の向上、IT コストの削減、そして安全なデータの共有を可能にします。

世界トップ 10 の銀行のうち 6 社、世界の製薬会社のトップ 5 社、世界トップ 10 のメディアのうち 6 社、および米国の主要政府機関 15 のうち 9 団体などが MarkLogic を利用しています。シリコンバレーに本社があり、それ以外に米国、ヨーロッパ、アジア、オーストラリアに事業所があります。日本では東京渋谷区にマークロジック株式会社を設立しています。詳細は <https://jp.marklogic.com/> で確認できます。

---

## Rii (Research in Insurance) について

Rii (Research in Insurance) は、英国および世界の保険業界に実用的な洞察と助言を提供することを中心に活動している、専門のマーケティングインテリジェンスおよびビジネス情報プロバイダです。

Rii では、ブランドトラッキングやセグメンテーション分析から詳細なインタビュー、フォーカスグループ、オンラインダイアリープロジェクトまで、あらゆる範囲の定量的および定性的研究方法論に関する専門知識を誇っています。

ビジネスに不可欠な情報を提供し、保険市場内で人と人をつなぐ 22 年以上の経験に裏打ちされた Rii の専門性と業界のネットワークにより、この分野における独自の貴重な研究パートナーとなっています。

---

© 2019 MARKLOGIC CORPORATION. ALL RIGHTS RESERVED. このテクノロジーは、米国特許番号 7,127,469B2、米国特許番号 7,171,404B2、米国特許番号 7,756,858 B2、米国特許番号 7,962,474 B2 で保護されています。MarkLogic は、米国およびその他の国における MarkLogic Corporation の商標または登録商標です。本書に記載されているその他の商標は、各企業の所有物です。

マークロジック株式会社 MARKLOGIC K.K.

150-0001 東京都渋谷区神宮前 1-5-8 神宮前タワービルディング 13F  
03 4540 0337 | [jp.marklogic.com](https://jp.marklogic.com) | [MarkLogic-JP@marklogic.com](mailto:MarkLogic-JP@marklogic.com)



150-0001 東京都渋谷区神宮前 1-5-8 神宮前タワービルディング 13F  
03 4540 0337

[jp.marklogic.com](http://jp.marklogic.com) | [MarkLogic-JP@marklogic.com](mailto:MarkLogic-JP@marklogic.com)