



慶應義塾大学ビジネス・スクール

ライフネット生命保険株式会社

— 生命保険を消費者の手に戻す —

ホームページのマニフェストの冒頭に次のように書かれている。

「生命保険はむずかしい」 そう言われる時代は、もう、終わりにさせたい

「若い世代の保険料を半分にして、安心して子どもを産み育てることができる社会を作りたい」という出口治明氏（代表取締役会長兼 CEO）の強い思いから生まれたのが、ライフネット生命保険株式会社である。マニフェストという形で提示されている経営理念は、真っ正直に経営して情報公開を徹底し、生命保険をもっとわかりやすく、生命保険料をもっと安く、そして生命保険をもっと手軽で便利なものにするのである。

「生命保険がいちばん必要なのは、子供の養育費や教育費がかかる 20 代から 40 代にかけての子育て世代。本来、生命保険はごく普通の人のためのものだが、今の生命保険の保険料は高すぎる。高度成長期の仕組みがそのまま温存されており、今の低成長の時代にそぐわない。」

ライフネット生命は、業界最大手の日本生命保険を中途退職した出口氏が、58 歳で立ち上げたベンチャーである（開業は 60 歳を超えてから）。2006 年 3 月に知人を介して谷家衛氏（あすかアセットマネジメント）と出会ったのがはじまりだった。「保険会社をいっしょに作りましょう」という谷家氏の誘いに即答した出口氏は起業を決意した。翌月、谷家氏の立ち会いで、親子ほど歳がはなれた出口氏と岩瀬大輔氏が初めて顔を合わせた。岩瀬氏は出口氏の考えるこれまでになかった新しい生命保険会社像に賛同した。出口氏は、そのときのことについて次のように回想する。

「ダイバーシティです。組織の活性化や企業の成長には、異なった価値観やスキルをもった人の組み合わせが不可欠です。谷家さんには、初めて会った時、若くて生命保険ビジネスのことを知らない人

本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクール（〒223-8526 神奈川県横浜市港北区日吉4丁目1番1号、電話 045-564-2444、e-mail: case@kbs.keio.ac.jp）。また、注文は <http://www.kbs.keio.ac.jp/> へ。慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、いかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またいかなる方法（電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わない）による伝送も、これを禁ずる。

Copyright© 磯辺剛彦（2014年8月作成）

を紹介して欲しいとお願いしました。つまり、私とはまったく反対の人物です。」

同年 10 月には、あすか DBJ 投資事業有限責任組合とマネックス・ビーンズ・ホールディングス（現、マネックスグループ）から出資を受け、生命保険準備会社「ネットライフ企画株式会社」を設立した。その後、三井物産、セブン & アイ・ホールディングス（現、セブン・フィナンシャルサービス）、新生銀行、
5 リクルートなどが株主に加わった。そして、2008 年 4 月 10 日に内閣総理大臣より生命保険業免許を取得、5 月 18 日に営業を開始した。日本の生命保険業界において、74 年ぶりとなる国内外の保険会社を親会社としない独立系企業の新規参入だった。インターネット専門の保険会社としては 2 番目、SBI アクサ生命（現アクサダイレクト生命）から 1 ヶ月遅れての参入だった^[1]。

10 日本の生命保険業界

日本は生命保険大国である。2012 年度の生命保険料収入をみると、日本は約 4200 億米ドル（前年対比▲ 15%）、米国に続いて第 2 位、世界全体での占有率は 16%である。1 人あたりの金額ではイギリスとともに 3 千ドルを超え、きわめて高い水準である。国内総生産（GDP）にしめる保険料の
15 比率は、イギリスと同じ 8.8%でもっとも高い。

日本における生命保険の年間払込保険料は一世帯あたり平均で 42 万円、年齢層別にみると、50 歳代の 50 万円をピークに、もっとも低いのが 29 歳以下の 20 万円、70 歳以上でも 38 万円程度支払っている。たとえば 25 歳で生命保険に加入して 75 歳まで支払う総額は約 2 千万円になる。生命保険が住宅の次に高額な買い物と言われるゆえんである。また、世帯年収にしめる払込保険料の割合は平均
20 で 8.0%、若い世代ほどその割合は低く、逆に 60 歳代の比率がもっとも高い。つまり、保険が必要な世代ほど備えが十分ではない。

これほどまでに日本の生命保険市場の規模が大きくなった要因は、戦後のいわゆる「1940 年体制」下における国策に応じて、生命保険会社のセールスレディ（営業職員）が営業力をフルに発揮したことによるものである。海外では生命保険に加入するとき、複数の生命保険の商品を比較検討することが
25 できる。しかしわが国には、消費者が商品を簡単に比較できる機会がほとんどない。また営業職員は、原則として契約者の代理人ではなく特定の生命保険会社の代理人である。

出口氏の著書によると、日本は世界有数の生命保険大国であり、その特色は（1）強力で高コストの 1 社専属の女性セールスからなる販売チャネルによって普及してきたこと、（2）そのビジネスモデルを維持するために、手数料の高い商品をつくらうとするインセンティブが生命保険会社に働いたこと、
30 （3）他社との比較を難しくするような複雑な商品を作り出したこと、（4）その高い価格のために普通の

^[1] SBI ホールディングス、アクサジャパンホールディング、ソフトバンクの 3 社の出資会社。2010 年に SBI ホールディングスが保有株式をアクサジャパンホールディングに譲渡して合弁事業を解消。2010 年にネクスティア生命保険に商号変更。2013 年にアクサダイレクト生命保険に商号変更。

人や若い人が気軽に加入できないこと、そして（5）営業職員でさえ理解できないくらい多くの商品が開発され、管理不能なくらい複雑になってしまった^[2]。このように会社側の都合にあわせた業界慣習が、生命保険業界の信頼を失墜させた不払い問題を引き起こした。

生命保険という商品

保険とはロス・ファイナンスのための一手段である。たとえば、一家の働き手が死亡したら収入がなくなる（ロス）。独身者であっても、難病等で働けなくなれば、やはり収入がなくなる。そういった場合に、それをファイナンスするのが保険である。しかし日本ではこういった保険の本質的機能（ロス・ファイナンス）が市民に十分認識されているとはいえず、¹⁰「社会人になったら保険に入る」という漠然とした社会通念が主流となっている。

生命保険の保険料は、予定死亡率、予定利率、予定事業費率をもとに計算される。まず、過去の統計をもとに、性別・年齢別の死亡者数（生存者数）を予測し、将来の保険金などの支払いにあてるための必要額を算出する。算出の際に用いられる死亡率を予定死亡率という。次に、生命保険会社は資産運用による一定の収益をあらかじめ見込んで、その分だけ保険料を割り引いている。¹⁵その割引率を予定利率という。また、生命保険会社は契約の締結・保険料の収納・契約の維持管理などの事業運営に必要な諸経費をあらかじめ見込んでいる。これを予定事業費率という。

生命保険の保険料は、将来の保険金や給付金の支払いに備えて保険会社が積み立てる「純保険料」（予定死亡率と予定利率から計算；いわば生命保険の製造原価）と、人件費や広告宣伝費、営業管理費などに充てられる「付加保険料」（予定事業費率で計算）で構成されている。²⁰このうち予定死亡率は、日本アクチュアリー協会が「生保標準生命表 2007」を作成し、金融庁が検証した上で、この数表を各生命保険会社が適宜利用している。予定死亡率等と実際の死亡率等との差が「危険差益」となり、生保の基本的な収益源となっている。

予定利率は契約者から預かった保険料の運用利回りのことである。一般的に、予定利率が高ければ保険料は安くなり、予定利率が低ければ保険料は高くなる。²⁵バブル期には5%以上の利率が設定されていたが、その後、現在まで利率は下落を続け、今は1%前後の水準である。

予定利率は基本的に満期まで変更されない（保険会社が破綻する恐れがある場合などは、予定利率を変更することができる）。契約時の予定利率と実際の運用利回りの差は「利差益」と呼ばれ、生命保険会社の収益源のひとつである。バブル崩壊後、ゼロ金利政策の導入によって生保は実際の運用利回りが予定利率を大きく下回る、「逆ざや」の問題に直面した。³⁰逆ざやによって、ほぼすべての生命保険会社の収益が悪化した。

^[2] 出口治明『生命保険はだれのものか』ダイヤモンド社

最後に、保険会社が事業を運営していくうえで必要な経費、たとえば、営業職員の人件費や営業所の賃借料といった事業費を、あらかじめ見込んで保険料の中に組込んでいる。この割合のことを予定事業費率という。予定事業費と実際の事業費の差が「費差益」となる。生保の基本的な収益構造を考えると、収益の柱はリスクテイクに伴う危険差益であり、ゼロ金利政策の下では利差益はよくてトントン、また費差益もその本質的な性格上トントンであればいいと考えられる。

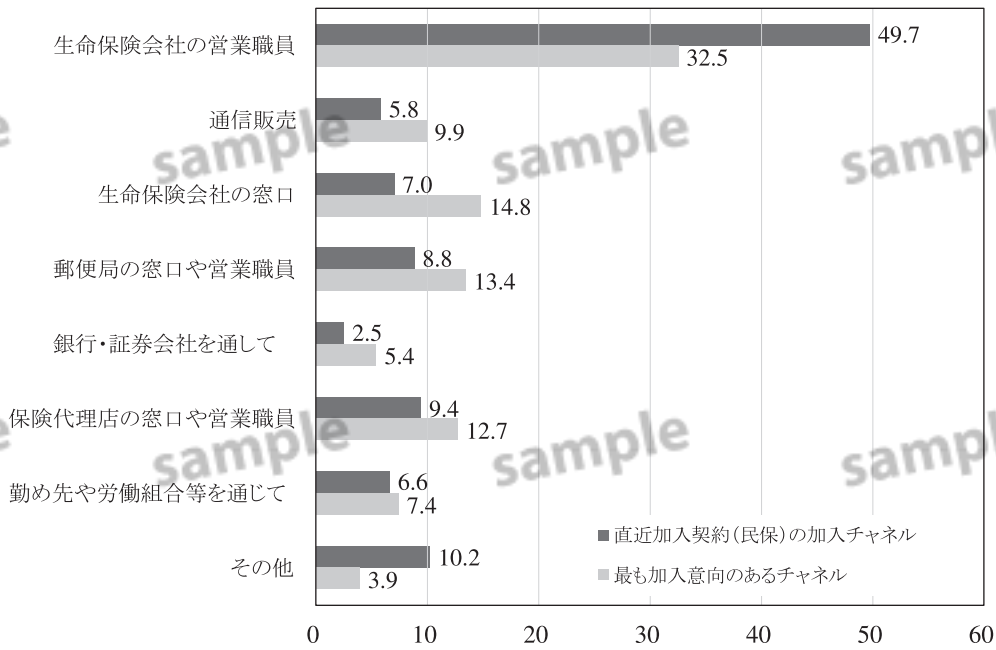
ネット生保の登場

アクサダイレクトやライフネットの参入に続いて、11年にオリックス生命、楽天生命、ネットライフ生命、12年に損保ジャパン DIY 生命と AIG 富士生命、13年にチューリッヒ生命、14年にメディケア生命が参入した。さらに、10年に撤退した SBI ホールディングスが再参入の準備をしている。

このように業界内では過当競争の懸念が強まっている。しかし出口氏は、競合相手が増えることによって、ネット生保のマーケットが活性化することを歓迎する。ライフネット生命などのネット生保が格闘しているのは、「保険はネットでは買えない」「生命保険は対面販売が基本」という社会常識の壁である。であれば、ライフネット生命だけでなく、多くの企業が参入することでネット生保業界全体が成長する。

「インターネットで生命保険は売れない」というのがこれまでの生保業界の常識だ。生命保険は特殊で難しい商品なので、プロによる商品説明が必要であること。そして何よりも、誰も死ぬことや病気のことを考えたくない。自動車や家電、洋服を購入するときのようなワクワク感は一切ない。できれば利用したくない商品である。そのような商品特性のため、営業職員が直接面談して生保の必要性を説き、ニーズを喚起することによって契約するという、プッシュ型のアプローチが一般的だった。現に、図1のように、生命保険の購入の50%は、生命保険会社の営業職員によるものである。

図 1. 生命保険の加入チャネル（単位：％）



(出典) 生命保険文化センター「平成 25 年度生活保障に関する調査」

さらに、生命保険は損害保険や自動車保険にくらべてインターネットでは売りにくい。たとえば、自動車保険は1年ごとに契約の見直しや、他社へ乗り換えができる。しかし生命保険は10年満期、20年満期、あるいは終身保障のように、生命保険会社との付き合いが長期にわたる。したがって、生命保険会社のもつ信用度や安定度が、消費者にとってきわめて重要になる。それに輪をかけて、1997年に日産生命から始まった経営破綻の連鎖によって、消費者は破綻や倒産のリスクを回避するために、より伝統があり、より規模が大きく、より知名度がある生命保険会社を選ぶようになっている。

また、東日本大震災で営業職員が現地入りをして被災者の安否確認を行ったことも、営業職員チャネルの信認度を改めて見直させる契機になったと考えられる。

ところで、生命保険の大きな特徴の一つとして、生命保険は住宅の次に高額な買い物にもかかわらず、6割以上の方が、複数の保険商品の内容、価格を比較することなく、勧められるまま受動的に生命保険に加入していることがあげられる（表 1）。

表 1. 直近加入契約（民保）の加入時の商品比較経験（複数回答）

項目	割合 (%)
特に比較はしなかった	66.4
他の民間生命保険会社の商品	27.1
生協や全労済の生命共済	6.8
郵便局、かんぽ、JA	7.6

(出典)「平成 24 年度生命保険に関する全国実態調査」生命保険文化センター

ライフネット生命のビジネスモデル

ライフネット生命には、企業理念や価値観をまとめたコアバリューとしてのマニフェストがあり、これが会社や従業員の行動指針になっている^[3]。

- 5 ■ 正直さ：顔が見える会社として情報開示を徹底する
- わかりやすさ：だれでも理解できる、わかりやすい保険
- 安さ：インターネット販売からスタートすることで負担の少ない保険料を実現
- 便利さ：見積り、申し込みは 24 時間 365 日いつでも OK

10 ライフネット生命の認知度が上がったのは、テレビのコマーシャルやインターネット広告によってではない。2008 年 11 月 21 日、最初の半期決算に合わせてライフネット生命は生命保険業界では前代未聞の「保険料の製造原価（純保険料と付加保険料の内訳）」の開示に踏み切った。同業他社や利害関係者からは非難の声があがったが、これによってライフネット生命がさまざまなメディアに取り上げられるようになった。「透明性」や「フェア」、さらには「生保の革命児」といったイメージが、ライフネット生命に加わった。

15 純保険料は各社ともあまり大きな差はないので（予定死亡率や予定利率には大差がない）、保険料の違いは主として会社の経費である付加保険料の差になる。表 2 はライフネット生命と大手生命保険の保険料を比較したものである。たとえば、10 年定期死亡保険の月払い保険料（3000 万円、男性）の場合、純保険料をライフネット生命とほぼ同じとみなして 2669 円とおけば、大手 A 生命の付加保険料 20 4501 円に対して、ライフネット生命は 815 円になる。つまり大手生保は店舗費や営業職員などの人件費をカバーするため、ライフネット生命の 5 倍以上の手数料を設定しているということになる。

表 2. ライフネット生命と大手生保の保険料比較（単位：円）

年齢	大手A社(有配当)	ライフネット
25 30歳	7,170	3,484
40歳	10,890	7,240
50歳	20,340	17,194

（出典）日本経済新聞（2013 年 8 月 14 日）

30 ^[3] 中田華寿子『10 万人に愛されるブランドを作る！』東洋経済新報社

ライフネット生命の商品ラインはとてもシンプルである。基本は「じぶんへの保険（終身医療保険）」「働く人への保険（就業不能保険）」「かぞくへの保険（定期死亡保険）」の3タイプしかない。特約はないので、購入に際して商品の選択に迷うことはそれほどない。出口氏の理想とする会社は「コカコーラ」だそうだ。単品勝負だが、世界の誰もが知っていて、世界でもっともブランド価値が高い。いかに、生命保険を消費者にとってわかりやすくシンプルにするかを徹底的に考えた。

このようにライフネット生命は、消費者の立場にたち、彼らの立場を理解して、それを解決する商品やビジネスプロセスの開発に全力で取り組む。そのなかに、2012年に開始した簡易請求がある。医療保険の給付金請求における請求プロセスの簡素化である。通常は、生命保険会社への給付金請求のとき、医師や医療機関による診断書の提出が求められる。診断書の作成費用は5千円～1万円かかるといわれている。かつ診断書をもらうためには下手をすると一カ月くらいかかってしまう。ライフネット生命では、特殊な場合を除き、ほとんどの請求について診断書を不要にした。

このような消費者主体の考え方は、商品にも反映されている。ライフネット生命の主力商品に「働く人への保険：就業不能保険」がある。たとえば脳疾患をわずらって手術をした。幸いに一命をとりとめて退院できたがすぐには働けない。死んではいけないので死亡保険は出ない、退院したので医療保険の対象から外れる、介護の要件には該当しないので介護保険も対象ではない。就業不能保険は、これまで日本の保険会社から取り残された人を支援する保険である。単身者等にとっては、実は死亡よりも就業不能リスクの方がはるかに恐い。アメリカやドイツでは主力商品の1つになっていることがうなずける。

ライフネット生命のミッションは「子育て世代の保険料を半額にして、安心して赤ちゃんを産み育てることができる社会を作りたい」である。その理念に基づいて、2012年に「特定疾病・部位不担保法」を導入した。たとえば、過去に帝王切開の経験があったり、子宮筋腫にかかったり、これまで保険に加入できない制限の撤廃や緩和を積極的に展開している。これらは、女性にやさしいサービスの強化である。

このような商品開発やサービスは市場の高い評価を受けている。インターネットを主な販売チャネルとして事業展開するライフネット生命にとって、コンタクト・センターとウェブサイトが顧客との接点になる。つまり、コンタクト・センターとウェブサイトの品質やサービスを強化することは、ネット生保にとってきわめて重要になる。

ライフネット生命は、世界最大のサポートサービス業界団体 HDI（ヘルプデスク協会）の日本法人が主催する、2013年度「HDI 問合せ窓口格付け（生命保険業界）」において、「問合せ窓口（コンタクト・センター）」「サポートポータル（ウェブサイト）」両部門で2012年、13年連続で業界トップの3つ星を受賞している。

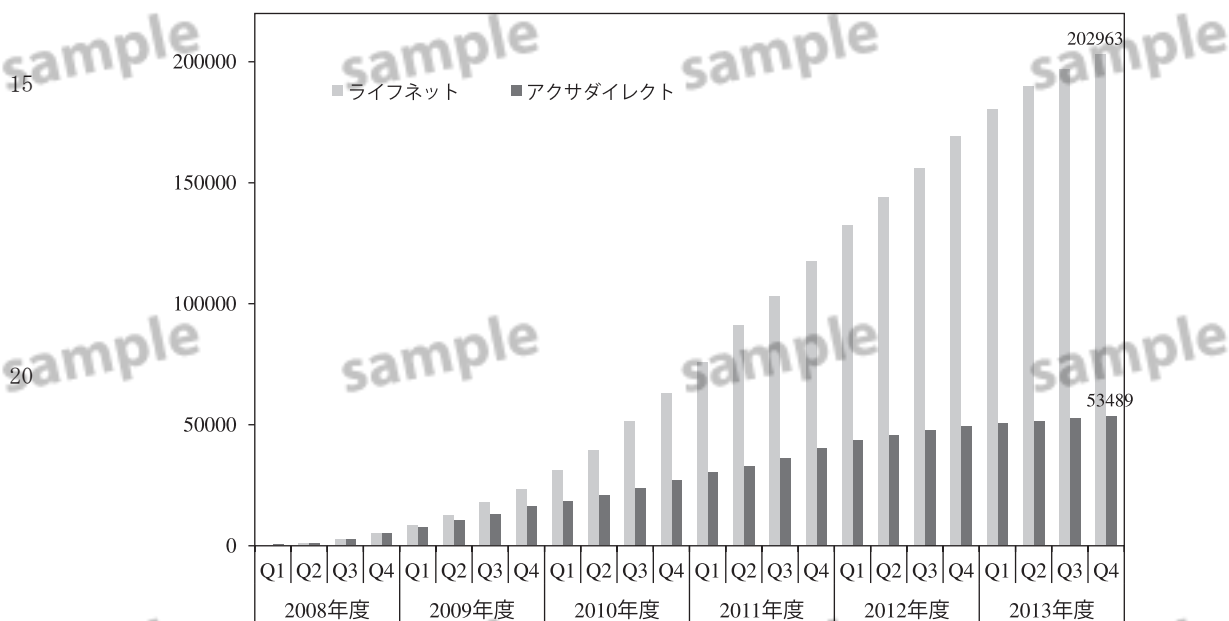
さらに、「じぶんへの保険」が2014年度オリコン顧客満足度ランキング 医療保険部門「保険料の満足度」の第1位を獲得、定期死亡保険「かぞくへの保険」が価格.com 保険アワード2013インター

ネット部門で第1位を獲得、そして「働く人への保険」が週刊エコノミスト「有力FRに聞く 商品別ランキング」就業不能・所得補償保険部門で第1位を獲得した。

図2はライフネット生命とアクサダイレクト生命の四半期末の保有契約件数の推移である。アクサダイレクト生命は、世界最大の保険・金融グループ、アクサグループに属する。一方、独立系生保として74年ぶりに設立されたライフネット生命は、まったく無名で、どのグループにも属さない（つまり、スポンサーがない）、きわめて不利な立場だった。しかし、ライフネット生命の保有契約件数はアクサダイレクト生命より4倍近く多い。これについて出口氏は次のようにいう。

「いまのようにものが余っている時代では、商品やサービスのすばらしさをいくら訴えてもそれだけでは消費者の心に届かない。ライフネットの想い、つまりミッションやコアバリュー（マニフェスト）、正直さ、顔が見えることなどをよく理解していただき、真の意味で会社のファンになっていただかないと、成長できない時代なのです。」

図2. ライフネット生命とアクサダイレクト生命の保有契約件数



(出典) 会社資料

そのユニークな取り組みの一つが、出口氏と岩瀬氏の2トップによる情報発信である。発信戦略は、空中戦、地上戦、SNS（ソーシャル・ネットワーキング・サービス）戦を連携させたものだ。空中戦とは経営陣による著書の出版、地上戦とはセミナーや講演活動。聴衆が10人以上集まる会であれば都合のつく限り出講する。そして両氏はツイッターで頻繁につぶやき、今では2人に約8万人のフォロワーがいる。フェイスブックやブログもやっているライフネット生命にとって、20代、30代はメインのターゲット

ト層である。とくに 30 歳代の契約件数の割合は、業界平均のほぼ倍近い。ある調査によると、認知度や支持度だけでなく、これまで生命保険業界にとってまったく無縁だった「革新性」「独自性」などにおいてもライフネット生命は既に高いブランドを獲得している。

ライフネット生命の課題

出口氏は、低価格やネットへのチャネルの一本化によって、既存の生保からの乗り換え需要が大きくなるという仮説をもっていたが、今までのところ、乗り換え比率はそれほど大きくない。会社資料によると、新規（初めて）34%、乗換 42%、追加 23%である。

ネット生保の中ではトップランナーといわれているが、まだトップライン（売上）は 76 億円しかない。生命保険業界の売り上げは優に 40 兆円を超えるので、マーケットシェアはわずかに 0.02%。装置産業である生保は保守的な会計と相まって黒字転換には 10 年以上を要するといわれているが、ライフネット生命もまだ赤字だ。平たく言えば、「ライフネット生命はまだベンチャーとしては nothing の状態で、これを something に持っていくのが CEO の役割だ」と出口氏は言う。「マラソンに喩えれば、400 メートルのトラックを何とか走り終えて競技場の外に出たくらいの状態だ」、と。

出口氏が 6 年間経営をやってきて骨身に沁みだしたことは「世の中は何が起こるか分からない。変化に対応するのが経営の神髄」というごく当たり前の事実だった。開業時にライフネット生命のウェブサイトを訪れた人にアンケートを取ったところ、6 割以上が「セールスがなくても自分で保険は選べる」と答えた。出口氏は、この割合が 7 割、8 割と上がっていくと信じていた。ところが、昨秋のアンケートでは、その比率が 2 割以上低下していた。このような顧客の変化（保守化）は、何故生じたのだろうか。

出口氏の、一つの仮説は東日本大震災である。生保業界はセールスを総動員して現場に入り顧客の安否確認を行った。このことが、セールスがいた方がいざという時に安心だ、というイメージを広く植え付けたのではないかと考えている。もう一つはスマホである。開業時にはスマホはゼロだった。当然のこととして「パソコンで保険を申し込む」と想定してシステムを構築した。パソコンなら普通の場合は約 15 分で申し込みが完了する。ところがスマホは画面が小さいので 40 分前後かかってしまい、面倒なので途中で止める人が続出する。そうすると同じ数の人がウェブサイトを訪れたとしても、パソコンがスマホに置き換わるだけで契約数が四分の一以下に減ってしまう。開業前にはこのようなデバイスの急激な変化は想定が出来なかったと言う。しかし出口氏は楽観的な見方を示す。

図 1 の「最も有力なチャネル」として通信販売をあげた割合は 10%近くになる。

「インターネットで生命保険に加入できる会社が日本に誕生して 6 年、やっと小学一年生になったばかりぐらいでしょうか。生命保険は営業職員から加入するものだという社会常識の壁を壊すには、まだ時間がかかります。ネット生保が踊り場を迎えたとみる業界関係者は多くいます。その影響でしょうか、私

どもの株価が大きく下がりましたが、潜在市場は軽く今の 100 倍以上もあります。40 兆円 ×10% で 4 兆円ですから。長期的にみれば、今からがほんとうの意味での勝負になると考えています。」

今後、インターネットやスマートフォンに慣れ親しんだ、そしてこれらのデバイスを通して商品を購入するのに抵抗がない若年層の年齢が底上げされたとき、生命保険業界に何が起こるのか。晩婚化や少
5 子高齢化がいつそう進み、死亡保険よりも医療保険のニーズが高まるなど、ゆっくりと、しかし確実に環境変化は進んでいる。

10

15

20

25

30

ライフネットの生命保険マニフェスト

「生命保険はむずかしい」

そう言われる時代は、もう、終りにさせたい

THE MANIFESTO of LIFENET INSURANCE COMPANY

第1章 私たちの行動指針

- (1) 私たちは、生命保険を原点に戻す。生命保険は生活者の「ころばぬ先の杖が欲しい」という希望から生れてきたもので、生命保険会社という、制度が先にあったのではないという、原点に。
- (2) 一人一人のお客さまの、利益と利便性を最優先させる。私たちもお客さまも、同じ生活者であることを忘れない。
- (3) 私たちは、自分たちの友人や家族に自信をもってすすめられる商品しか作らない、売らない。
- (4) 顔の見える会社にする。経営情報も、商品情報も、職場も、すべてウェブサイトで公開する。
- (5) 私たちの会社は、学歴フリー、年齢フリー、国籍フリーで人材を採用する。そして子育てを重視する会社にしていく。働くひとがすべての束縛からフリーであることが、ヒューマンな生命保険サービスにつながると確信する。
- (6) 私たちは、個人情報の保護をはじめとしてコンプライアンスを遵守し、よき地球市民であることを誓う。あくまでも誠実に行動し、倫理を大切にす。

第2章 生命保険を、もっと、わかりやすく

- (1) 初めてのひとが、私たちのウェブサイトを見れば理解できるような、簡単な商品構成とする。例えば、最初は、複雑な仕組みの「特約」を捨て、「単品」のみにした。
- (2) お客さまが、自分に合った商品を自分の判断で、納得して買えるようにしたい。そのための情報はすべて開示する。
例えば、私たちの最初の商品は、生命保険が生れた時代の商品のよう、内容がシンプルで、コストも安く作られている。そのかわり、配当や解約返戻金や特約はない。保険料の支払いも月払いのみである。このような保険の内容も、つつみ隠さず知ってもらおう。
- (3) すべて、「納得いくまで」、「腑に落ちるまで」説明できる体制をとのえていく。
わからないことは、いつでも、コンタクトセンターへ。またウェブサイト上に、音声や動画などを使用して、わかりやすく、退屈させないで説明できる工夫も、十分にしていく。
- (4) 私たちのウェブサイトは、生命保険購入のためのみに機能するものではなく、「生命保険がわかる」ウェブサイトとする。
- (5) 生命保険は形のない商品である。だから「約款」（保険契約書）の内容が商品内容である。普通のひとが読んで「むずかしい、わからない」では商品として重大な欠陥となる。誰でも読んで理解でき、納得できる「約款」にする。私たちは、約款作成にこだわりを持ち、全社員が意見をだしあって誠意をもって約款を作成した。
- (6) 生命保険は、リスク管理のための金融商品である。その内容について、お客さまが冷静に合理的に判断できる情報の提供が不可欠である。

第3章 生命保険料を、安くする

- (1) 私たちは生命保険料は、必要最小限以上、払うべきではないと考える。このため、さまざまな工夫を行う。
- (2) 私たちの生命保険商品は、私たち自身で作り私たちの手から、お客さまに販売する。だからその分、保険料を安くできる。
- (3) 保障金額を、過剰に高く設定しない。適正な金額とする。したがって、毎月の保険料そのものが割安となる。
私たちのシミュレーションモデルは、残された家族が働く前提で作られている。「すべてのひとは、働くことが自然である」と考えるから。そのために、いざという場合の保険金額も、従来水準よりも低く設定されている。
- (4) 確かな備えを、適正な価格で。私たちの最初の商品は、シンプルな内容の「単品」のみである。良い保険の商品とは、わかりやすく、適正な価格で、いつでもフレンドリーなサービスがあり、支払うときも、あやまりなく、スピーディーであるかが、問われると考える。それゆえに、あれこれ約束ごとを含む、複雑な特約とのセット販売は行わない。
- (5) 事務コストを抑える。そのために、紙の使用量を極力制限する。インターネット経由で、契約内容を確認られるようにする。
- (6) 生命保険は、住宅の次に高い買物であると言われている。毎月の少しずつの節約が、長い人生を通してみると大きな差になることを、実証したい。
- (7) 生命保険料の支払いを少なくして、その分をお客さまの人生の楽しみに使える時代にしたいと考える。

第4章 生命保険を、もっと、手軽で便利に

- (1) 私たちの生命保険の商品は、インターネットで、24時間×週7日、いつでもどこでも、申し込める。
- (2) 印鑑は使わなくてもよくした。法令上必要な書類はお客さまに郵送し、内容確認の上、サインして返送していただく。したがって、銀行振替申込書以外、押印は不要となる。
- (3) 満年齢方式を採用した。誕生日を起点に、一年中いつでも同じ保険料で加入できるように。
- (4) 私たちの商品の支払い事由は、死亡、高度障害、入院、手術のように、明確に定められている。この定められた事由により、正確に誠実に、遅滞なく支払いを実行する。
手術の定義も、国の医療点数表に合わせた。この定義の採用は、日本ではまだ少ない。わかりやすくなり、「手術か、そうでないか」の議論の余地が少なくなる。なお、従来生命保険では、88項目の制限列挙方式が主だった。
- (5) 私たちは「少ない書類で請求」と「一日でも早い支払い」を実現させたい。そのために、保険金などの代理請求制度を、すべての商品に付加した。また、お客さまからコンタクトセンターにお電話いただければ、ただちに必要書類をお送りできる体制にした。そして、保険請求時の必要書類そのものを最小限に抑えた。このようなことが可能になるのも、生命保険の原点に戻った、シンプルな商品構成だからである。

このマニフェストを宣言で、終らせません。行動の指針とします。
私たちの出発を、見つめていてください。

ライフネット生命保険株式会社

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

不 許 複 製

慶應義塾大学ビジネス・スクール

共立 2014. 8 PDF