

beBit |

デジタル時代における 郵政事業にとっての機会



現在のビービット

UX（顧客体験）向上をビジネス成果へ繋げる アフターデジタル社会へのUX企画力支援パートナー

UXデザインコンサルティング



- ユーザリサーチ
- カスタマージャーニー可視化
- ウェブサイト/アプリ成果改善
- デジタルサービス開発企画支援
- ロイヤルティ向上

UXデータサイクル定着支援



モーメント分析クラウド
USERGRAM

+

トレーニングプログラム

アフターデジタル

昨年3月発売、現在10.1万部

アフターデジタル
オフラインのない時代に生き残る



2020年7月23日発売、現在5.3万部

アフターデジタル2
UXと自由



何故デジタルが必要かを 環境変化から紐解く

デジタル浸透社会の到来

SHOPPING



ORDER/SETTLEMENT



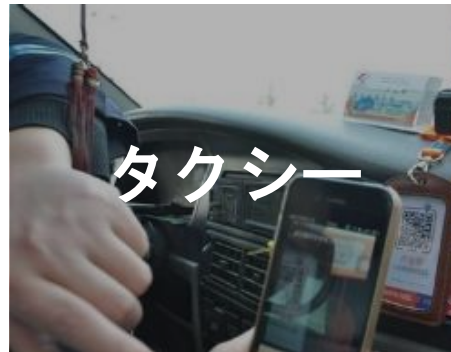
FOOD DELIVERY



SHARE BICYCLE



TAXI



SCORING



オンラインがオフラインを覆い、元々オフライン行動だった生活全てがデジタルデータ化して個人に紐づき、あらゆる行動データが利用可能な時代に

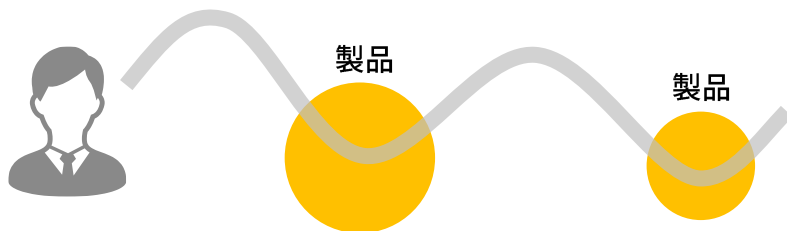
行動データの時代、体験全体での価値提供へ

顧客×行動データの取得・活用によって、最適なターゲットだけでなく、最適なタイミング×コンテンツ×コミュニケーションの提供が可能になり、

企業競争の焦点が「製品」から「体験」へ

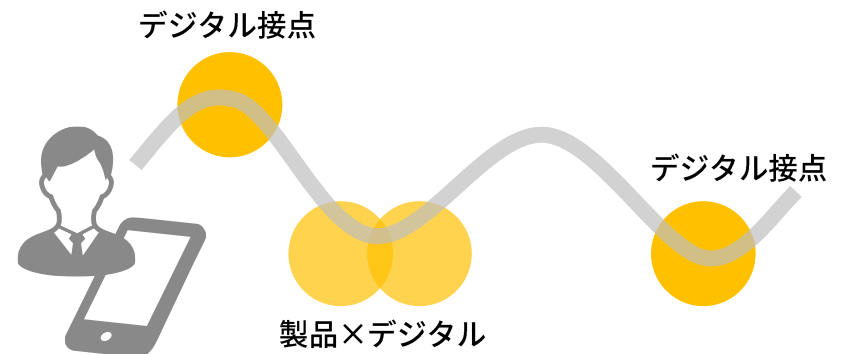
BEFORE

製品単体で価値提供するしかない



AFTER

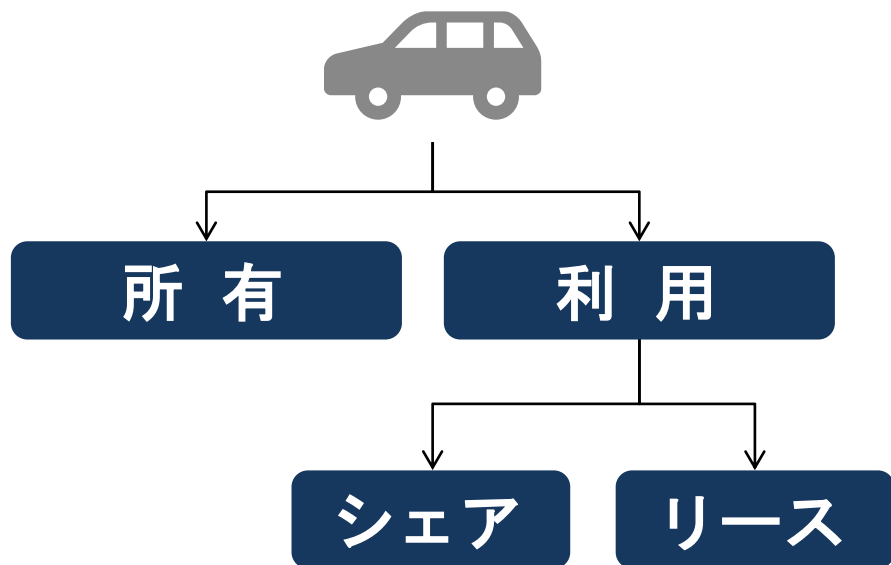
体験全体での価値提供が可能に



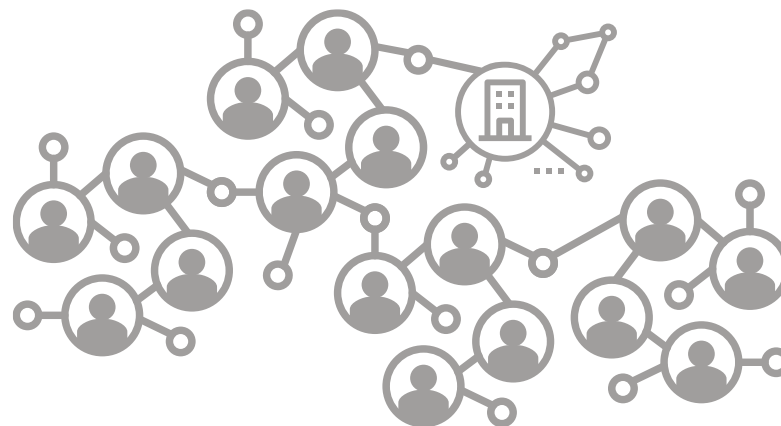
より純粋な顧客提供価値優位の時代

この時代の本質は、「ユーザに選択権と選択肢が持たされる時代」であることであり、その意味ではこれまで以上に「純粋な顧客提供価値の勝負」になっていると言えます。

選択権と選択肢



情報の透明性



様々な環境変化

一方で様々な環境変化により、社会に提供してきた価値や機能が大きく変わってしまうようなことも起きているのは事実です。

価値観の多様化と
配給型社会の終焉

金融保険機能を持つ
様々なプレイヤーの台頭

「アクセス」という
概念の変化

環境変化スピードの
対数的向上

社会的責任・公共の利益の
重要性向上

新しい貧しさの
登場

新たな産業構造ヒエラルキー

結果、米中に見られるような産業構造の変化が日本でも加速し、決済を軸に経済圏を持つプラットフォーマーを頂点とした構造に変化しつつあります。



可能性としての平安保険という事例

- 「いつも支えてくれる友達のような存在」と言われる企業へ-

既存型の企業も大きく変わる

中国四大保険（生保シェア第2位）の一角、中国平安保険グループは、フィンテック・ヘルステックへの注力や、顧客の生活への総合的な貢献に注力することで大きく伸びています。

理念（企業サイトより）

「金融とテクノロジーによって顧客の生活を支える」を会社の理念とし、フィンテックとヘルステックの2大分野に注力していく。

1 ユーザ、1 アカウント、マルチサービス、マルチプロダクトを目標に、産業間の相互送客を促進。ユーザの「医療、飲食、住居、交通、娯楽」のニーズに沿ってサービス提供していく。

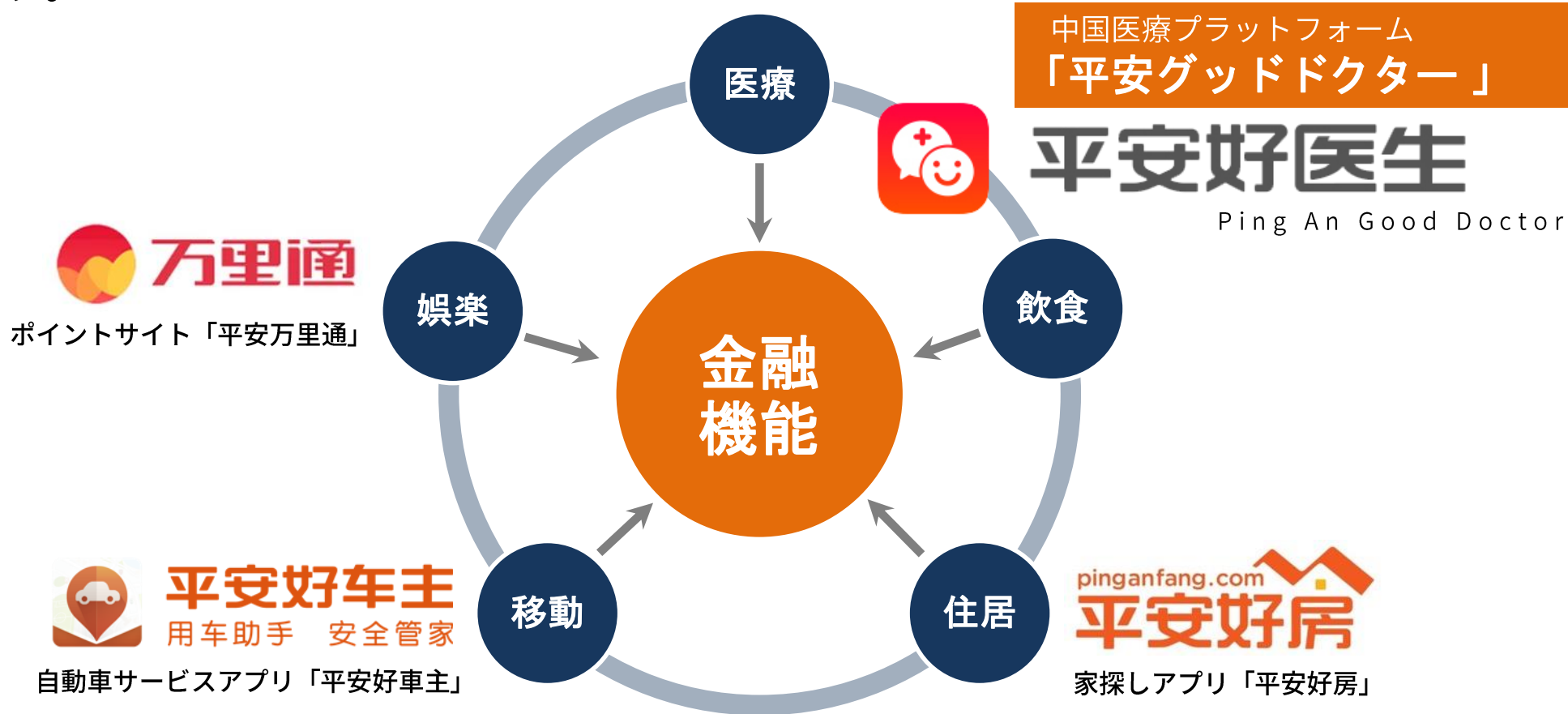
A photograph of a large blue sign for Ping An. The sign features the Chinese characters '中国平安' in red at the top, followed by 'PING AN' in large red letters. Below that, the Chinese characters '保險・銀行・投資' are written in red. The sign is set against a background of a modern glass skyscraper.

中国平安グループ（PING AN）は1988年中国深センで保険会社として設立され、保険、銀行、投資、ネット金融サービスの4つのグループ（更に分社に枝分かれ）によって構成される総合金融グループ。Fortune500で41位を占める。

平安保険と平安グッドドクター

～生活に広げていく経済圏戦略

通常、接点が多くない保険からスタートしたこの企業は、デジタルサービスを生活圏に拡大することで接点を確保し、日常生活から金融へ導く流れを実現しています。



中国平安保險グループ ～生活に広げていく経済圏戦略

日常に潜む顧客の課題を解決したり、利便性を高めることで、平安グループへのロイヤルティを向上しています。



1

年中無休の医師による無料問診

溜まったポイントを使って、医師とのチャットベースでの問診が可能

2

医者ベースで予約が可能

現在地の近く、平安おすすめなどから病院を探し、さらにレビューや経歴をベースに医者を選び、予約ができる

3

歩くだけで貯まるポイントシステム

歩くだけでポイントが貯まり、このポイントでサービスを受けたり、景品交換などが可能



収めている成功

2019年、純利益が前年比39%増になっており、その大きな要因が「デジタルサービスからの新規顧客獲得」であるとされています。ユーザインタビューにおいても「平安保険が好き」「いつも支えてくれる友達のような存在」と言われるような状況になっています。

日本経済新聞
朝刊・夕刊 ストーリー Myニュース 日経会社情報

トップ 速報 マネー 経済・金融 政治 ビジネス マーケット テクノロジー 国際 オピニオン スポーツ

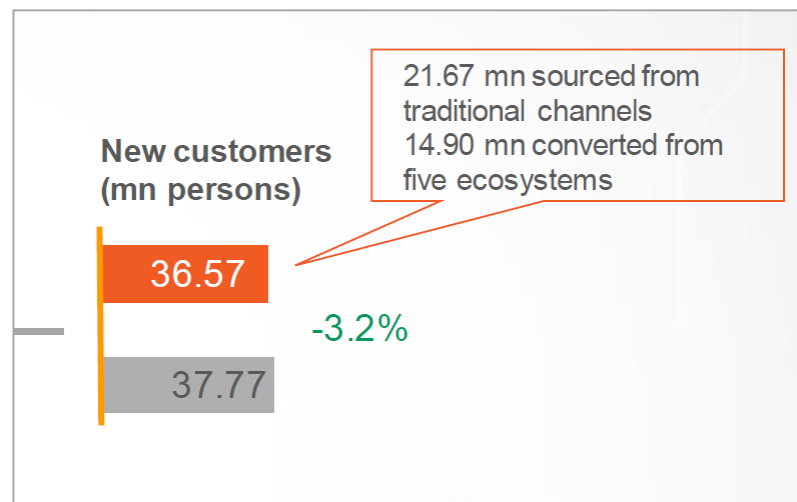
中国平安保険、39%増益 19年最終 ネットで顧客獲得

2020/2/22付 [有料会員限定]

保存 共有 印刷 共有 ツイート その他

【香港=木原雄士】中国保険大手の中国平安保険が発表した2019年12月期の純利益は、1494億元（約2兆3700億円）と前の期に比べて39%増えた。1年間で3657万人の新規顧客を獲得し、保険販売などが好調だった。感染が拡大する新型コロナウイルスに関しては今後、運用資産の利回りに影響する可能性がある」と指摘した。

平安保険はフィンテックに力を入れ、オンライン金融「陸金所」やオンライン医療「平安グッドドクター」を傘下に抱える。新規顧客の4割をネット経由で獲得し、ネットサービスの利用者は16%増えた。ネット経由で取り込んだ顧客にグループの商品などを提供する戦略が奏功した。営業利益は保険部門が25%増、銀行部門が14%増だった。



まさに今、企業理念を環境変化に照らし、
時代に対応することが求められているのではないか

それは、世の中で言われる
単なる「業務プロセスをデジタル化」ではなく
「顧客との新たな関係を作る」ために、
デジタル時代に対応することではないか

追加資料

最新の構造

大きく、「汎金融」と「汎健康」の2つのコンポーネントで構成されています。



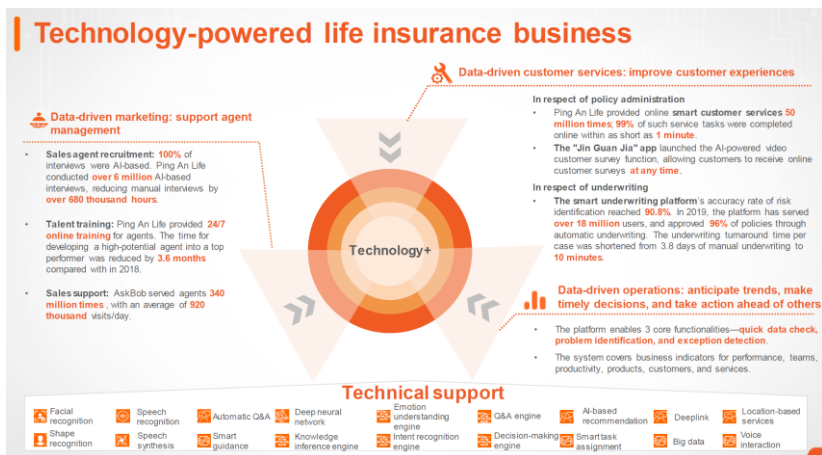
それぞれの役割

「汎金融」は従来型の金融機能をテクノロジーでアップデートして効率化しながら、商品を販売するモデルです。これに対して「汎健康」は「金融機能に繋げるエコシステム」という役割を担っています。



2019年の結果 — 汎金融におけるテック活用 —

テクノロジー活用による生命保険・医療保険ビジネス自体の強化も行われています。



セールスサポート

- ✓ 採用のAI化による68万時間の時間削減
- ✓ 年中無休のオンライントレーニングより、潜在トップ営業マンが実際にトップになるまでの時間が早まる（前年比3.6カ月短く）
- ✓ セールスサポートとして、3億4,000回、医療アドバイスAI“AskBob”が営業マンのサポートをしている。

エクスペリエンス改善

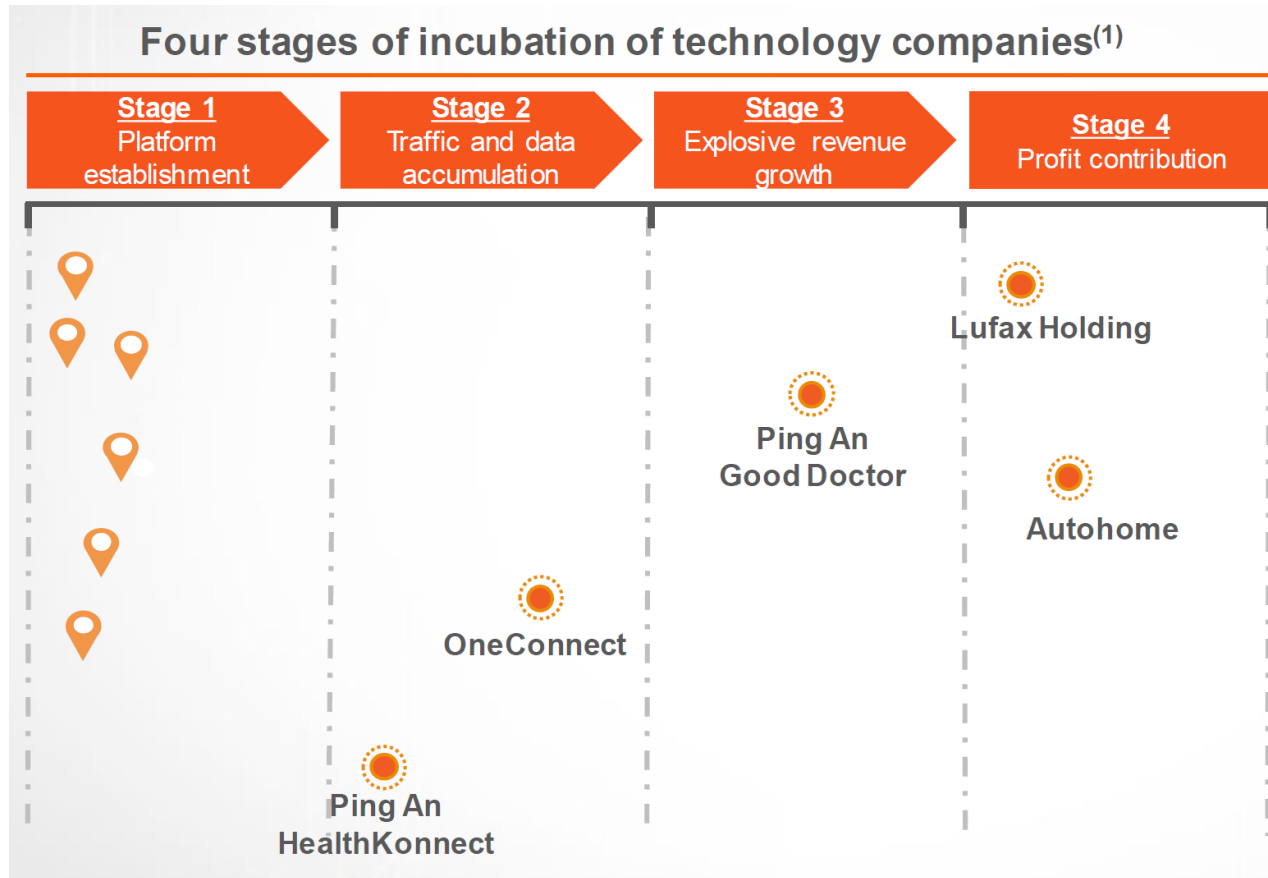
- ✓ カスタマーサービスのオンライン化・スマート化により、約1分で終了するタスクが99%にのぼる。
- ✓ 引受審査のスマート化によって、96%は自動で処理され、平均3.8日かかっていた時間が10分になった。

データドリブンオペレーション

- ✓ トレンド予測や即時的な意志決定を、データチェック、問題特定、例外ケースの特定によって加速。
- ✓ 各業務の指標（KPI）の特定をシステムによって高速化。

2019年の結果 サービス単体の状況

ステージを分けて、単体でのマネタイズももちろん追われています。



平安グッドドクター成功のための要諦

特に人材構成に関しては、学ぶべきところが多いと考えられます。中国では2~3年でジョブホップをしていくのが当たり前であるため、こうした人材の引き抜きや血の入れ替えがやりやすいことには留意しておくべきでしょう。

アリババからの引き抜き

病院側のペインポイント

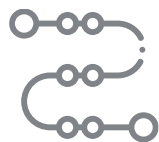
組織全体の人員構成

自社所属の医師

UX型の顧客データ管理としてのLCCH

各サービスから得られ、1つに統合されたデータは「Life Customer Contact History」社内開発されたシステムで顧客体験の改善に活用されています。

LCCH（Life Customer Contact History）の概要



タイムライン

タイムラインでは、**時間を軸に、全てのサービス提供チャネルをカバーした顧客接触履歴**、例えば各種手続きの申込み、お問合わせ、オンラインでの情報収集、オフラインで営業員との接触、顧客体験のレベル等々が全面的に記録されている。



ペルソナ

顧客価値やニーズ・嗜好を分析し、各取引フェイズにおける商品保有状況や行動特性、資産価値等のキーラベリングを行う。中でも、**現状資産価値と潜在資産価値予測に基づく顧客資産価値ランキングラベルは、サービスのリソース分配を決定する上でのキーファクター**に。また、顧客ニーズをセグメンテーションすれば、商品やサービス内容の差別化戦略にも寄与する。



ティップス

接触履歴の記録と分析とともに、各々の保険契約における取引フェイズの違いや顧客ごとの特徴を踏まえ、潜在的なニーズを把握しながら、**顧客が何をすれば喜ぶのか、というサービスに関連する情報も提供**。具体的には、「未済事項のフォローアップ」「顧客が気づいていない権利請求リマインド」「商品・サービスのレコメンド」「潜在的リスクの予測アラート」など

メーカー・サービス融合モデル

「現状強い製品開発と販売の機能」と並列させる形で、隣接するサービスによる体験提供を行っており、結果、平安保険が便利すぎて離れられず、生活や健康で困ったときにはまず平安が思い浮かぶ、という状態を作り出しています



- ✓ メーカー的思考からこれを見ると、「製品販売をどのようにサービスで助けるか」に見えるかもしれないが、平安保険グループの見方はそうではない。
- ✓ 「平安経済圏のカスタマージャーニーにずっと乗ってもらうために、どのように融合すればよいか」という観点で見られており、サービスの中に製品というキャッシュポイントとしての顧客接点がある、と考えている。
- ✓ 実際に内部の方にヒアリングした際には、この戦略転換が行なわれた際に、こうしたUX起点でのモデルに思考が転換できない子会社社長を何人も交代させた、と話していた。

前提として必要な考え方

平安保険は、日本の大企業がアフターデジタル対応する際の目指すべきモデルとして、「サービサー・メーカー融合型」という一つの方向性を示していますが、以下2点が前提となっており、パラダイムが大きく異なっていることをまず認識する必要があります。

UXモデル（体験提供型）への
変革の重要性

生まれた行動データを
エクスペリエンスに
還元する

フィンテック的な効率化や自動化は、
UXモデルでの高頻度なデジタル顧客接点があって初めて
これだけ使われている

日本企業のDXへの適用

ビービットの支援の経験上、①と②で明確に役割を分けながら、②のモデル構築ができ次第①から流していくというスキームで、サービサー・メーカー融合型のDXを目指すケースが多いと言えます。

①

従来型販促及び従来型マーケティングで
「資金を稼ぐ」

- ✓ これまでの商品企画やマーケティングを磨きこみ、従来と同様の方法で製品を販売していくのが①。
- ✓ 良い商品で売りを立てていく活動は引き続き柱となる。

②

次世代ビジネスモデル活動で
「高LTVの顧客を生み出す
構造を作る」

- ✓ IDを確保し、高頻度に接点を保つことによって、顧客との関係性を築いていくサービスを開発。
- ✓ 「ここに流せば一定確率で高いLTVとロイヤリティが発生する」という装置にする。

②が完成し次第、①から②に顧客を流していくことで、サービス一体型・高LTVモデルに移管する