

# 価値協創時代の保険

## ー日本発金融イノベーションのために必要なことー



(写真出所)慶應イノベティブ・デザインスクール(KiDS)の公開ワークショップでのひとこま(2012年5月27日)  
(筆者撮影)

2012年6月

慶應義塾大学先導研究センター  
「環境共生と安全システムの先導拠点」  
特任教授 保井俊之 (t.yasui@z2.keio.jp)

(注) 本講演担当者は、講演及びこの資料の作成により、いかなる報酬も受け取っておらず、また今後も受け取りません。  
また本講演及びこの資料の内容は、担当者がかつて所属した、または現在所属している組織の公式見解を表すものではありません。

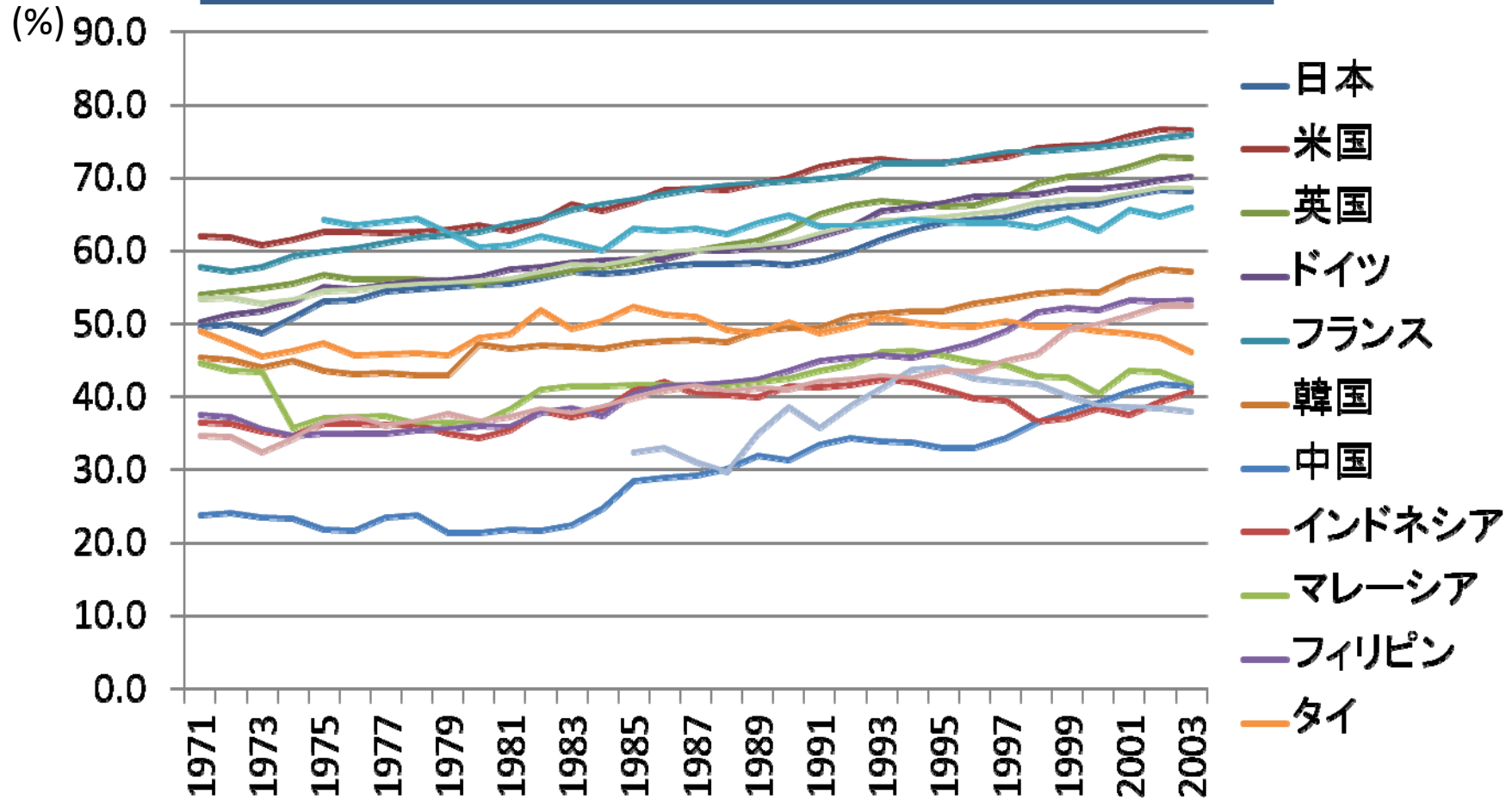


(写真出所)「サービスの原点」ベトナムのバイク・タクシー  
(2012年5月5日、ハノイ市内にて)(筆者撮影)

# [第1章] サービス科学の進展と 価値協創システム

# 「世界レース」のサービス経済化

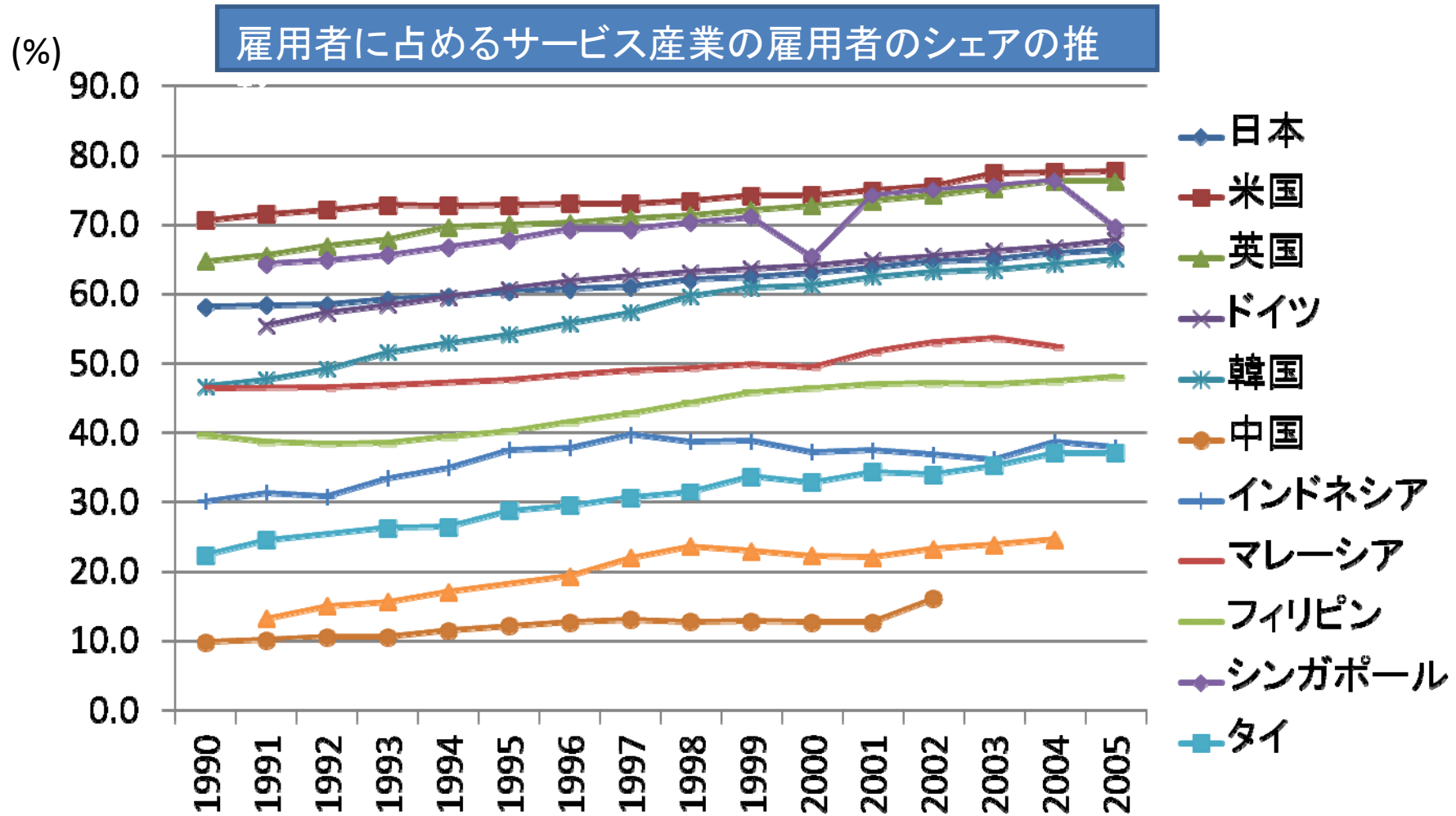
名目GDPに占めるサービス産業名目付加価値シェアの推移



(出所) 経済産業省『通商白書』2007年度版

<http://www.meti.go.jp/report/tsuhaku2007/2007honbun/html/i3110000.html>

# 雇用効果の大きいサービス業

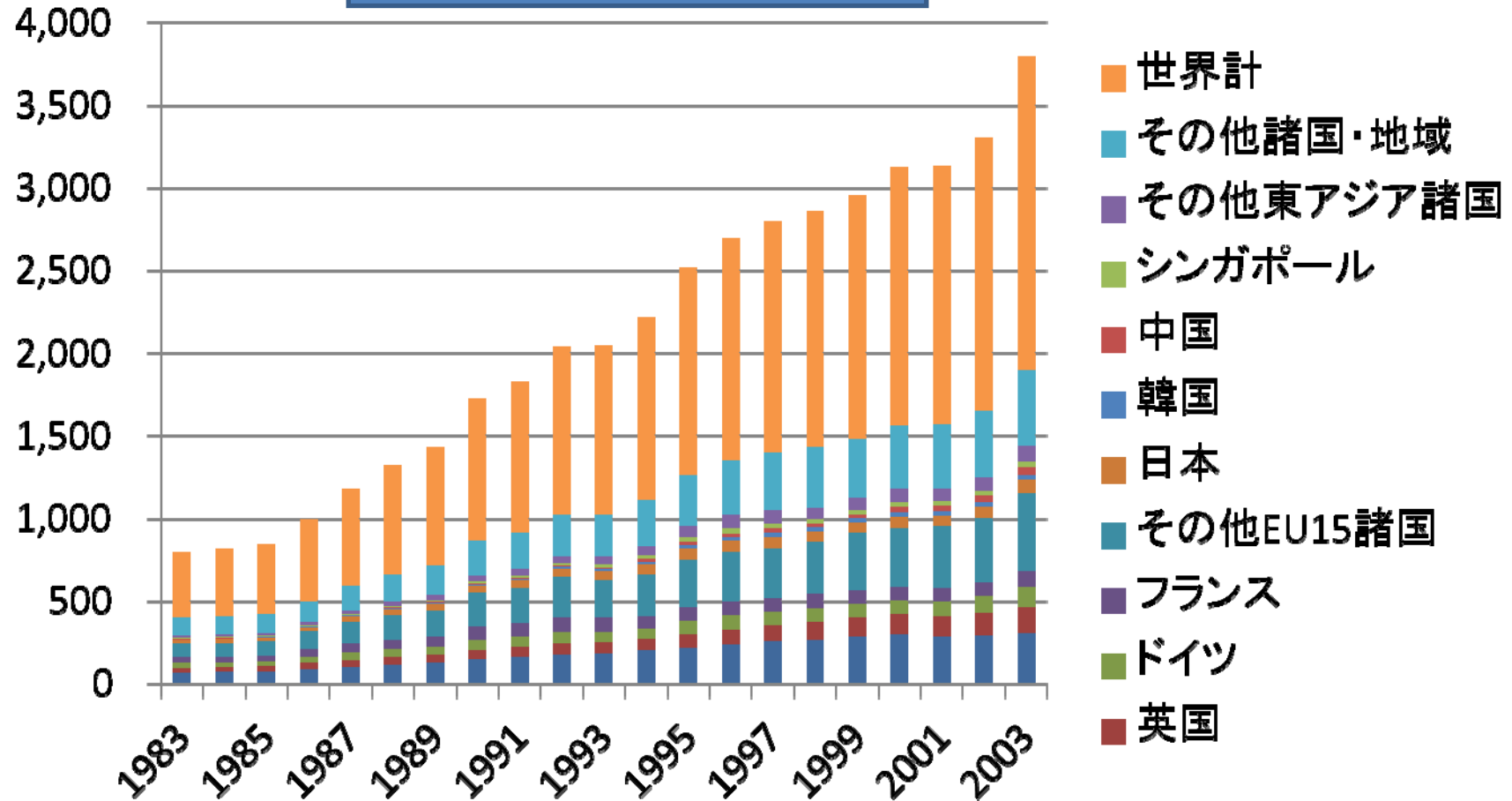


(出所) 経済産業省『通商白書』2007年度版  
<http://www.meti.go.jp/report/tshaku2007/2007honbun/html/i3110000.html>

# 伸びるサービス貿易

(10億ドル)

世界のサービス輸出額の推移



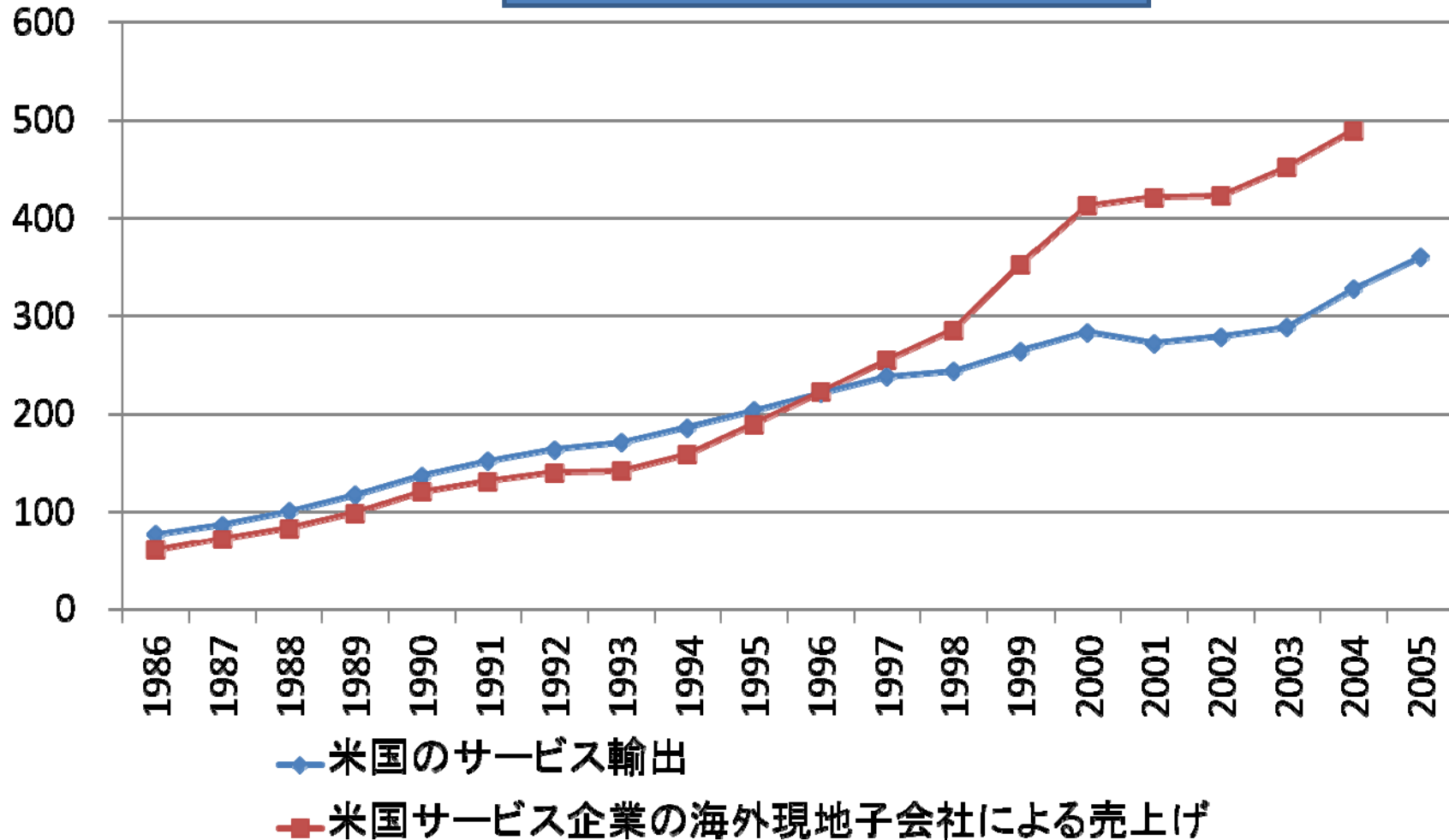
(出所) 経済産業省『通商白書』 2007年度版

<http://www.meti.go.jp/report/tsuhaku2007/2007honbun/html/i3110000.html>

# 米国: サービスの貿易が主役に

(10億ドル)

米国のサービスの国際取引の推移



# サービス科学：米国の国際競争力戦略

- 米国で1990年代以降急速に発展
  - サービス産業の高付加価値性
  - サービス産業に米国の国際競争力の源泉を見る
- 米国IBM会長パルミザーノ会長(Samuel Palmisano)らが2005年に報告書(Council on Competitiveness (2005))
  - 米国はサービス大国
  - サービスに関する科学を大いに振興すべき
  - サービス業で世界トップの産業競争力を維持
- Council on CompetitivenessのNational Innovation Initiativeが源泉
  - 2007年夏、ブッシュ政権が'The America COMPETES Act'として同報告書の内容を取り入れ、法制化
  - オバマ政権の考え方を継承

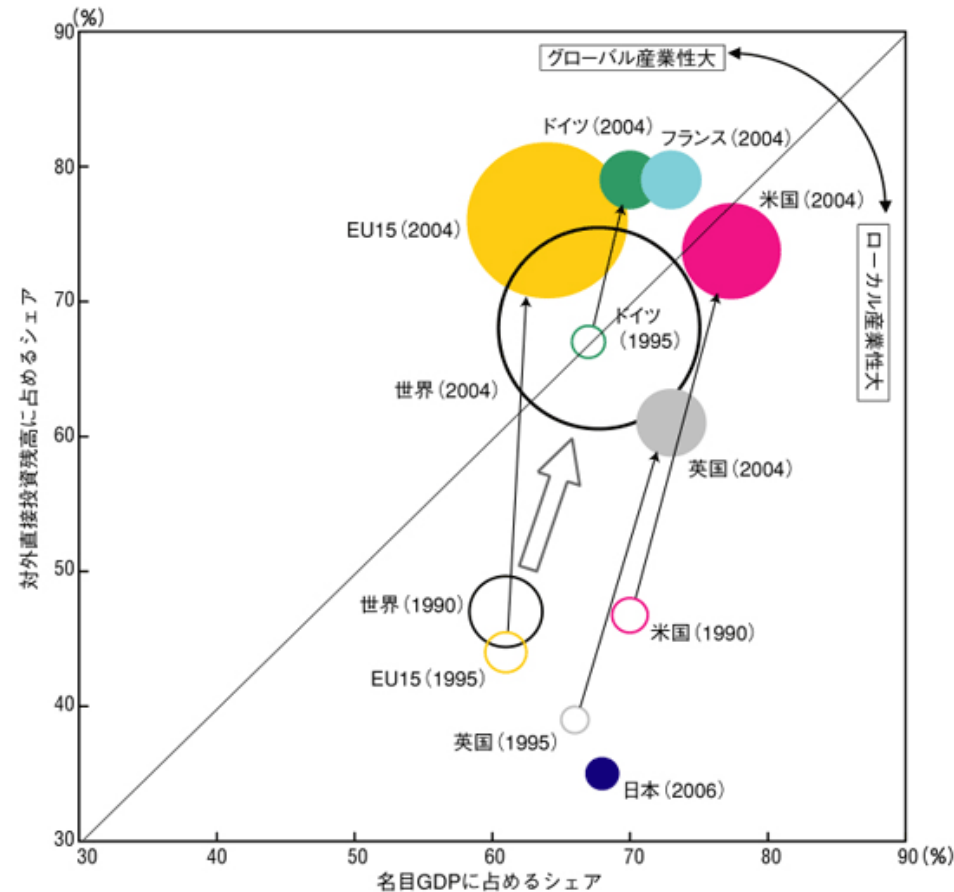


# コモディティ化の罠

- サービス経済化が進む先進国
  - 「モノ」から「コト」への転換
    - モノ作りからサービスの振興へ
  - 単に製品だけ売のでは消費者に相手にされない
  - 製品に象徴される「価値」にフォーカス
- 量産品の「コモディティ化」
  - 陳腐化が急速に進む「モノ」
    - 例: 液晶: かつて日本メーカーの独壇場
      - いまや韓国・サムソンや台湾勢の追い上げで、3年間で値段が5分の1以下に
- Sanford (2008): 'Let go to Grow: Escaping Commodity Trap'
  - コンピュータ産業でのIBMのオン・デマンド戦略を説く
    - モノではなく、顧客にとっての文化的経営価値を売る



# 遅れをとる日本のサービスの国際競争力



(備考) 1. 円の大きさは、直接投資残高の金額を表す。  
 2. 日本、米国の名目GDPに占めるシェアは、データの制約上、2003年の数値を用いた。  
 3. EU15には、域内投資を含む。  
 (資料) 世界銀行「WDI」、UNCTAD「World Investment Report 2006」、IMF「IFS」、財務省/日本銀行「本邦対外資産負債残高」、米国商務省経済分析局Webサイト、EUROSTATから作成。

# サービス科学、サービス工学

- サービスの生産性向上を行う科学的・工学的アプローチ(内藤耕ら: 2009:1-3)
  - IBMが大きなステーク
  - SSからSSMEへ
    - SS: Service Science
    - **SSME: Service Science, Management, Engineering**
- 学問領域横断的
  - 特にHolistic Trinity: 経営学、社会学、工学
- 共通的方法論
  - 顧客接点での日常行動計測・ニーズ分析
  - 顧客重視から個客起点へ
  - サービスの連携

# サービスの基本枠組み

(吉川弘之 2008)

- サービスは人にとって意味・価値のあるもの
  - 物理学では論じられず、**機能学**で論じるべきもの
- サービス工学
  - 「**機能**」と「**価値**」の区別
    - 機能: 人の主観によらない
    - 価値: 個人のもので、同一物に人々が多様な価値を見出す
      - 人の価値観: サービス工学を超える問題
- サービス提供者、サービス受容者
  - 原始サービス: 提供者も受容者も一人
  - 社会サービス: 提供者・受容者いずれかまたは双方が複数
- 直接、あるいは媒介(**ビークル**)を通じて行われる

# サービスから連想する伝統的な言葉

ホスピタリティ



ホテル

エルサレムで  
巡礼者を守る  
Knights Hospitallers

カサブランカの  
レストラン

レストランサービス



輸送サービス



1900年頃の  
パリの乗合馬車

小売サービス



米国のスーパー  
マーケット(1941年)

おもてなし



日本の温泉旅館

お接待



巡礼者への  
食事・宿提供

エンターテイメント

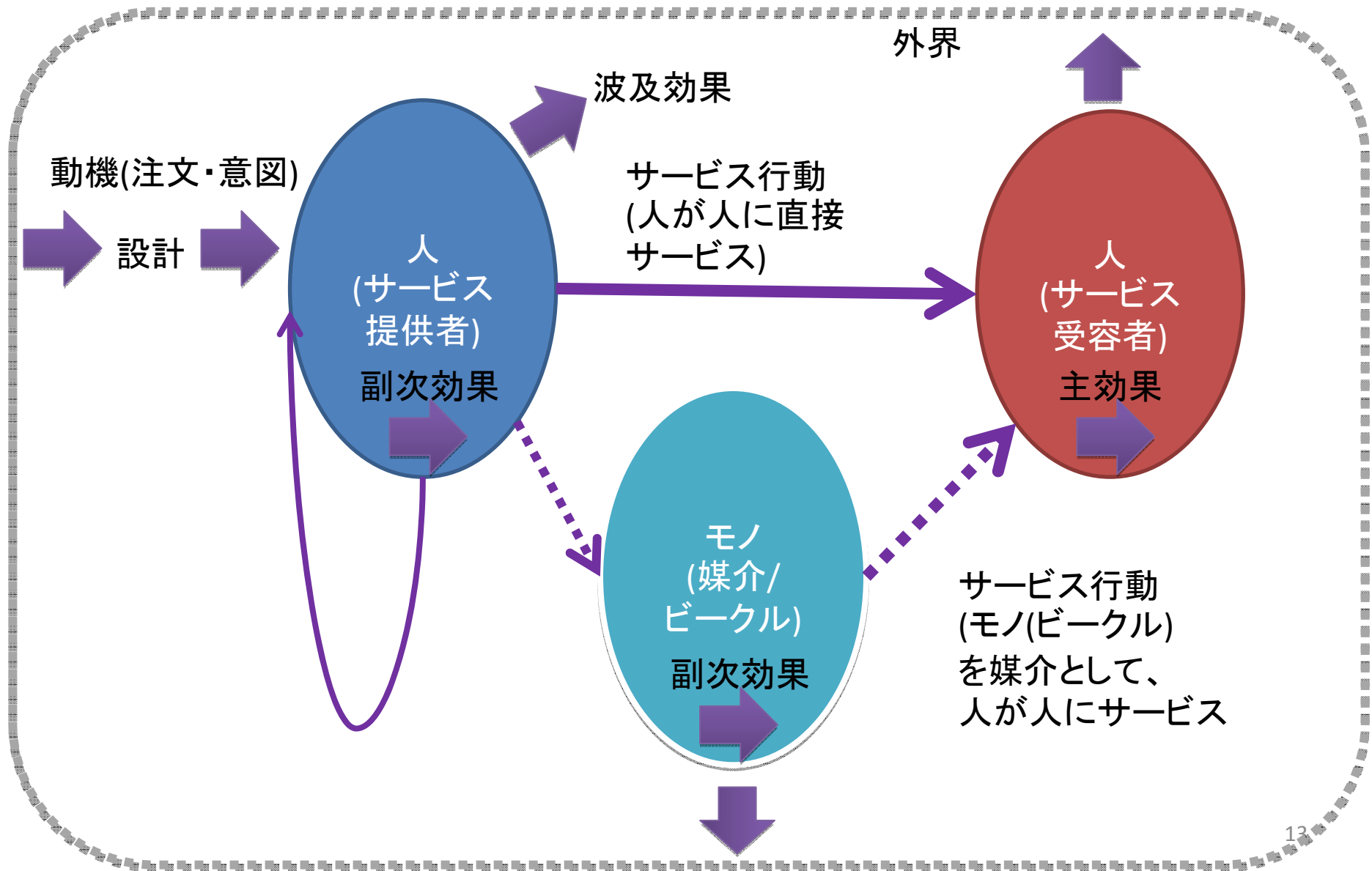


史上初のミュージカル(1866年)

(図表出所)ウィキペディア

# 原始サービスの基本系

(吉川弘之 2008: 112(31)を筆者が一部修正)



# サービスとは何か

- サービスの定義(Rathmell 1996)
  - 人間の行為であり、演技であり、何かをなしとげようとする努力
- サービスの分類のための6ベンチマーク(Lovelock 1983)
  - サービス受給者のタイプ
  - 行動のタイプ
  - 関係性のタイプ
  - 相互作用の頻度
  - カスタマイゼーションの程度
  - 需要変動の大きさ

# Lovelockのサービス分類

(Lovelock 1983)

		サービスの直接の受け手	
		人	所有物
サービスの作用特性	有形の行為	(人を対象とするプロセス) 人の身体に向けられるサービス 例: 旅客輸送、健康医療、宿泊、美容、ボディ・セラピー、レストランなど	(所有物を対象とするプロセス) 物理的な所有物に向けられるサービス 例: 貨物輸送、修理・メンテ、倉庫保管、小売流通、クリーニング、廃棄リサイクルなど
	無形の行為	(無形の行為) 人の心・精神・頭脳に向けられるサービス 例: 広告、芸術娯楽、教育、経営コンサル、コンサート、宗教、放送、情報サービスなど	(情報を対象とするプロセス) <b>無形の財産に向けられるサービス</b> 例: 会計、銀行、データ処理・変換、 <b>保険</b> 、法務、調査、ソフトウェア・コンサルティングなど

# サービス品質の測定指標の例

- **SERVQUAL**

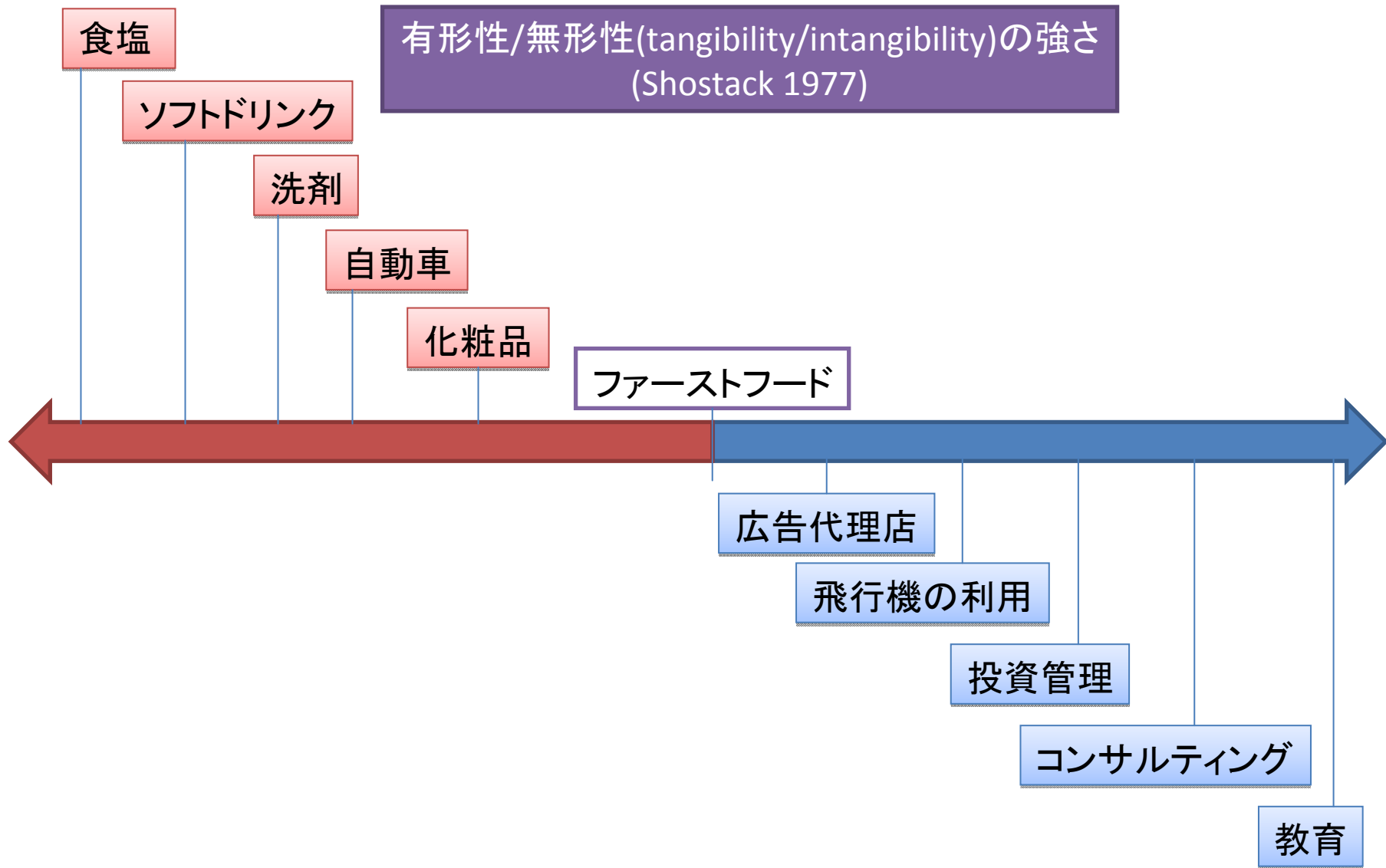
- Parasuraman, Zeithaml & Berry (1988)により開発
- サービス品質の測定にこれまで中心的な役割(中村雅人(2007))
- **サービス品質=顧客の期待と知覚した成果の差**
  - **5次元22項目から成る多元的尺度**
    - 5次元: 有形性、信頼性、反応性、保証性、共感性
  - **他のサービスと比較可能な横断的定量化**



# モノとサービスの境界

- **IHIP理論**: サービス科学のこれまでの定番
  - (Fisk et al. (2004))
  - **モノとサービスを分ける4指標**
    - **Intangibility: 無形性**
    - **Heterogeneity: 異質性**
    - **Inseparability: 同時性**
    - **Perishability: 消滅性**
  - この4指標を満たすほど、サービスとしての特性が強い
    - **ただし、程度問題**

# 程度の問題?



# サービズドミナントロジック

- **Service Dominant Logic (SDL)** (Vargo & Lusch(2008))
  - 提供されるサービスはinvisible, intangibleな便益
  - 交換される財は単なるサービスの徴表
- 「ものからコトへ」の典型 (e.g. 治安・国防など「見えない」安心・安全提供)
- **Good Dominant Logic (GDL)**(Vargo & Lusch(2008))
  - SDLの対比として
  - モノにサービスが付帯する

# GDLからSDLへ

Good Dominant Logic	Service Dominant Logic
何かを作る(商品、サービス)	顧客の価値創造プロセスを支援する(提供されるものは知識、スキルを含むサービス・システム)
価値は生産される	価値はともに創られる
独立した実態としての顧客	自分の環境、ネットワークにおけるお客様
主にオペランド(受動的)資源としての企業	主にオペラント(能動的)資源としての企業
顧客は対象	顧客は重要な資源
効率性優先	効果を考慮した上での効率

# 「快樂消費」の台頭

- 「体験」として消費されるサービス
  - e.g., 図書館サービス、福祉介護サービス, 遊園地サービス
    - **Hedonic Consumption (「快樂消費」)**
      - Hirshman & Holbrook (1982), 堀内圭子(2001: 11-13)
    - 消費行動の新領域
      - ①心的概念構成
      - ②製品クラス
      - ③製品の使用
      - ④個人差
- 「モノ」がほとんど見えない消費が1980年代以降、主流に
  - 典型としての快樂消費、情報消費

# 消費者行動の科学

(北島宗雄・内藤耕(2010:4-8))

- サービス科学/サービス工学
  - サービス提供の現場で客観的に知る必要
    - 顧客が何を求め、従業員が何をやっているか
- 認知科学の視点
  - 人間の行動選択を理解するための科学
- 認知的クロノ・エスノグラフィ(Cognitive Chrono-Ethnography)の適用
  - 人間の行動選択過程の理解の方法論
  - 人間行動の選択過程を、時系列で、文化人類学の民族誌の方法で記述し、分析する
    - 例: 高齢者の認知機能と情報取得行動、車中での運転支援行動、外食チェーンでのPOSデータ分析

# 価値 ≠ 品質

- 価値
  - 顧客が感じるベネフィット(便益)(神田範明(2004))
  - 価値は品質とは同値ではない
    - 品質がよくても、顧客はその財・サービスに価値を感じるかどうかはわからない
- 価値を特定する学術的作業: 過去15年間なされてきた (Kerzner 2011)
  - 価値は変わり続け、広範な範囲に定義が広がっている
  - 各主体(個人、組織、チーム、ステークホルダー)間で価値はコンフリクトを起すかも知れない
  - 顧客の求める価値を測定するメトリックスの必要性

顧客の求める価値をマーケティングする、Value Marketingが必要な時代に

# サービス提供の2類型

- サービス提供の2類型
  - 交換価値(value in exchange)型サービス提供の典型
  - 使用価値(value in use), 共創価値(value in creation)

交換価値(value in exchange)型システム

提供者: 財に化体した価値の提供  
受容者: 財に化体した価値の購入  
交換単位: 財

使用価値(value in use), 共創価値  
(value in creation)システム

提供者: サービスを提案し、価値を受容者  
との長期的関係で創造  
受容者: 提供されるべき価値の規定、サー  
ビス創造を協働  
交換単位: ノレッジ・スキルの便益

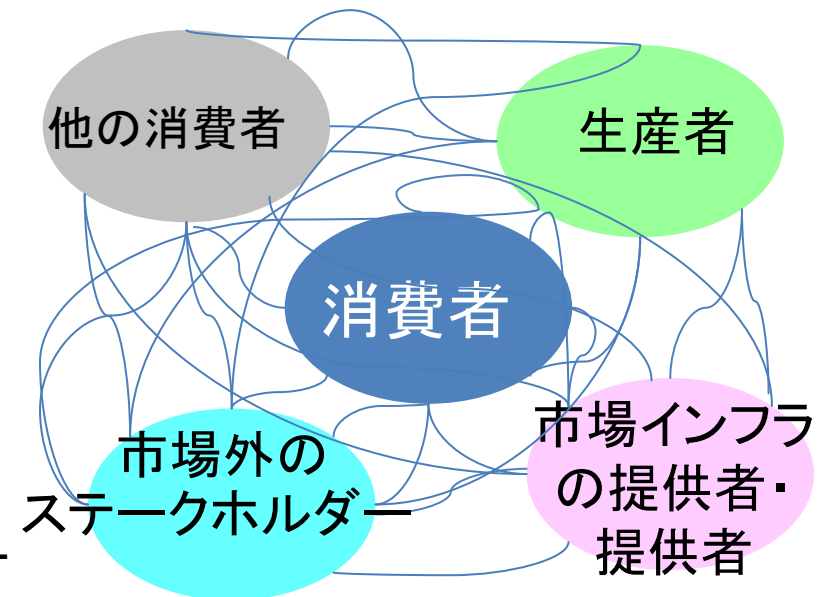
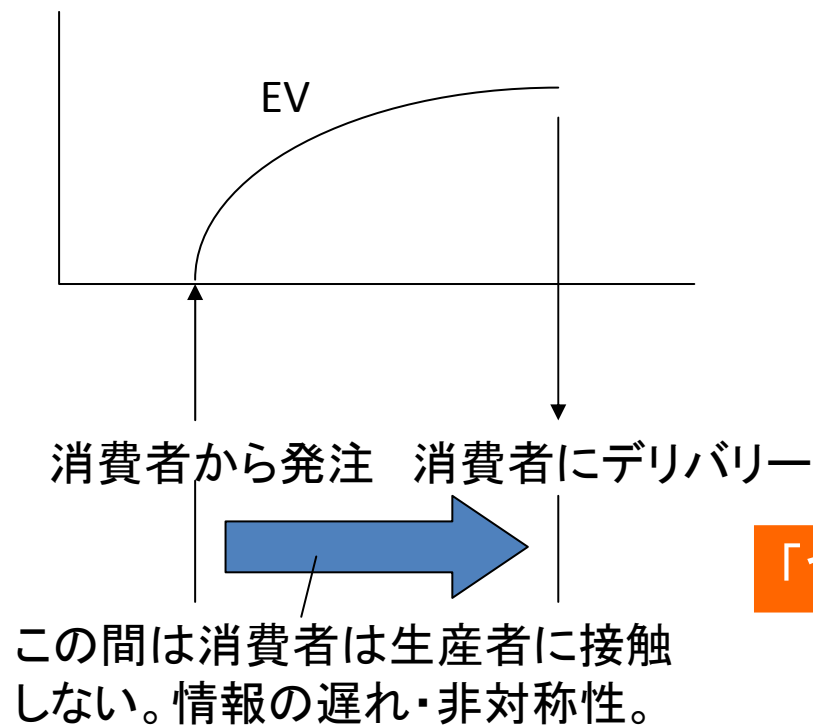
80年代以降のサービス経済化の進展  
IT革命とビジネスモデルの変容:  
B2B, B2CからC2B(e.g. Google)へ



# 「交換」から「使用」「協創」へ

Value in Exchange

Value in Use, Value in Creation



「つながり」=システムによる価値の創出

ボトムアップ・アプローチ、分散型情報の共有とシナジー効果、透明性と即時性

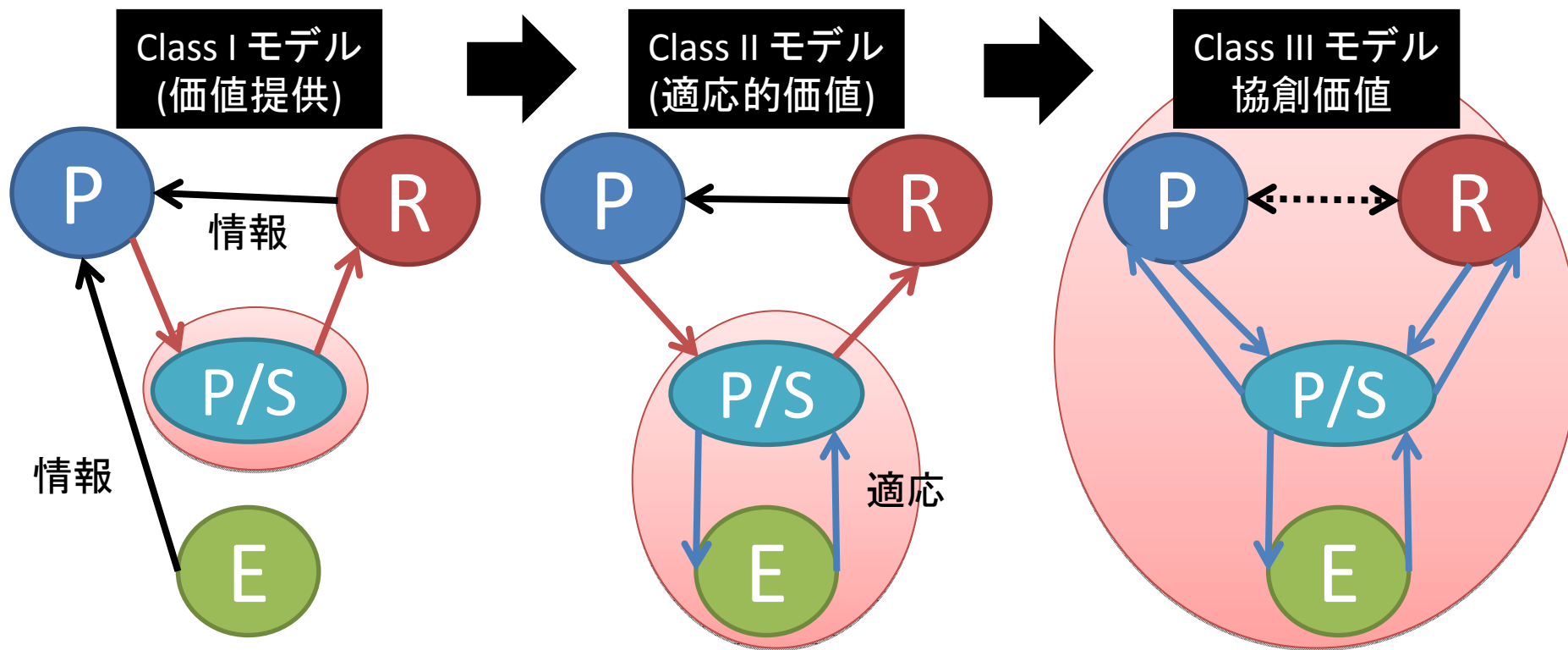
# 価値協創の強調

- サービス提供過程における顧客とのインターフェイスの長さ、多さ
  - 本来あるべきサービス提供者と受容者の共創過程
    - 価値協創過程の消費者の能動的役割
      - Grönroos (2006)
      - Prosume理論 (Xie *et al.*(2008))
        - 価値協創の社会心理的経験プロセス
    - 価値協創のビジネスモデル
      - Prahalad & Rawaswamy(2000), Rawaswamy & Goulliart (2010))

サービス科学の最近の注目:価値協創型(Co-Creation)  
e.g. C2Bモデル(グーグルやアップルが典型)

# 消費者をシステムに取り込むことで 価値協創の場が広がるモデル

(Ueda et al. 2008:55, Fig.3を筆者が一部修正)



凡例

- P** サービス提供者(企業)
- R** サービス受容者(消費者)
- P/S** 製品またはサービス
- E** 環境
- 価値創出の場

# マーケティングは価値重視へ

## コトラーによるマーケティング1.0, 2.0, 及び3.0の対比

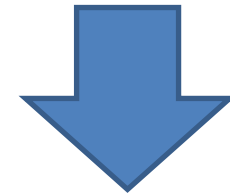
	マーケティング1.0	マーケティング2.0	マーケティング3.0
	製品中心のマーケティング	消費者志向のマーケティング	価値主導のマーケティング
目的	製品を販売すること	消費者を満足させ、つなぎとめること	世界をよりよい場所にする
可能にした力	産業革命	情報技術	ニューウェーブの技術
市場に対する企業の見方	物質的ニーズを持つマス購買者	マインドとハートを持つ、より洗練された消費者	マインドとハートと精神を持つ全人的存在
主なマーケティング・コンセプト	製品開発	差別化	価値
企業のマーケティング・ガイドライン	製品の説明	企業と製品のポジショニング	企業のミッション、ビジョン、価値
価値提案	機能的価値	機能的・感情的価値	機能的・感情的・精神的価値
消費者との交流	1対多数の取引	1対1の関係	多数対多数の協働

(出所: コトラーら邦訳書(2010:19) 表1-1)

# マーケティングは価値重視へ

## コトラーによるマーケティング1.0, 2.0, 及び3.0の対比

	マーケティング1.0	マーケティング2.0	マーケティング3.0
	製品中心のマーケティング	消費者志向のマーケティング	価値主導のマーケティング
消費者との交流	1対多数の取引	1対1の関係	多数対多数の協働



## マーケティング3.0の構成要素

何を提示するか	マーケティングの方向	なぜ必要か
内容	協働マーケティング	参加の時代(刺激)
背景	文化マーケティング	グローバル化のパラドックスの時代(問題)
どのように提示するか	スピリチュアル・マーケティング	創造性の時代(ソリューション)

(出所: コトラーら邦訳書(2010:19) 表1-1, 同(2010:44)表1-2を筆者一部修正)

# マーケティング3.0とサービス科学

## コトラーによるマーケティング1.0, 2.0, 及び3.0の対比

	マーケティング1.0	マーケティング2.0	マーケティング3.0
	製品中心のマーケティング	消費者志向のマーケティング	価値主導のマーケティング
消費者との交流	1対多数の取引	1対1の関係	多数対多数の協働

モノづくりの時代  
(Goods Dominant Logic)



コトづくりの時代  
(Service Dominant Logic)

交換価値の時代  
(Value in Exchange)



協創価値の時代  
(Value in Co-Creation)

# ハイコンセプトとサービス科学

コトラーによるマーケティング1.0, 2.0, 及び3.0の対比

マーケティング1.0	マーケティング2.0	マーケティング3.0
------------	------------	------------

ダニエル・ピンクの「ハイ・コンセプト」による時代推移

18世紀	19世紀	20世紀	21世紀
農業の時代 (農夫)	工業の時代 (工場労働者)	情報の時代 (ナレッジ・ワーカー)	コンセプトの時代 (創造する人、他人と共感できる人)



「ハイコンセプト」  
「ハイタッチ」  
の重要性

モノづくりの  
時代(Goods  
Dominant  
Logic)



コトづくりの  
時代(Service  
Dominant  
Logic)

交換価値  
の  
時代(Value  
in  
Exchange)



協創価値の  
時代(Value  
in Co-Creation)

(出所: コトラーら邦訳書(2010:19) 表1-1とピンク邦訳書(2006:99)を筆者一部修正)

in  
Exchange)

# マーケティング3.0とハイコンセプト と価値協創

コラー/マーケティング3.0

ダニエル・ピンク/ハイ・コンセプト

サービス科学

マーケティング3.0

価値主導のマーケティング

多数対多数の協働

21世紀

コンセプトの時代  
(創造する人、他人と共感できる人)

協創価値の時代(Value in Co-Creation)

求められる能力

「ハイ・コンセプト」

- ・芸術的・感情的な美の創造能力
- ・パターン・チャンスを見出す能力
- ・相手を満足させる話ができる能力
- ・見たところ関連性のないアイデアを
- ・組み合わせで斬新な新しいものを生み出す能力

「ハイタッチ」

- ・他人と共感する能力
- ・人間関係の機微を感じ取る能力
- ・自分自身に喜びを見出し、他人にもその手助けをする能力
- ・日常生活に目的・意義を追求する能力



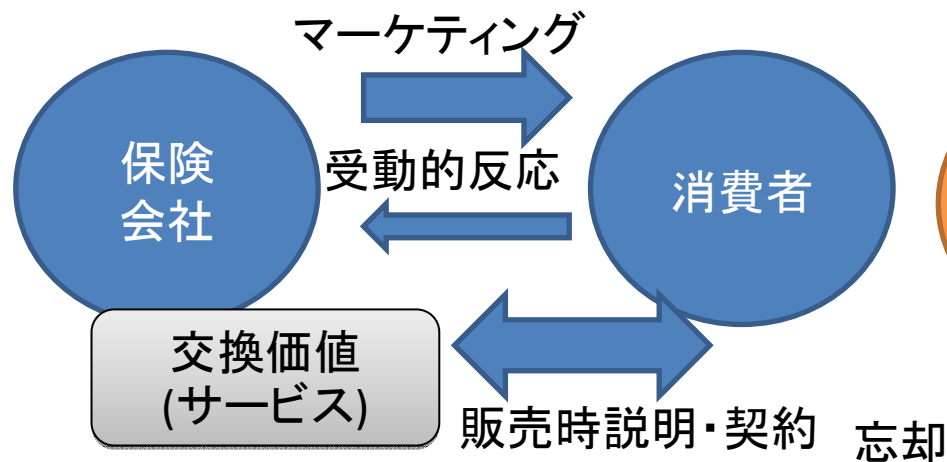
# 金融サービスの特質

- **金融サービスの特質(戸谷圭子(2006: 22-38))**
  - ①媒介性
  - ②価値変動
  - ③予約性
  - ④複合性(補完性)
    - マーケティングに、a.有形化(=見える化), b.提供過程(=プロセスの共有), c.顧客参加(=生産者と消費者の場の共有)が必要
- **保険商品に特徴的なサービスの特質(Yasui (2011))**
  - 契約後の生産者-消費者のインターフェイスの長期性・複雑性
  - 金融サービスの特質がより強く発現する

# 価値協創型の新しい保険サービス設計

(出所: 保井俊之(2012))

## 従来型のサービス設計/販売

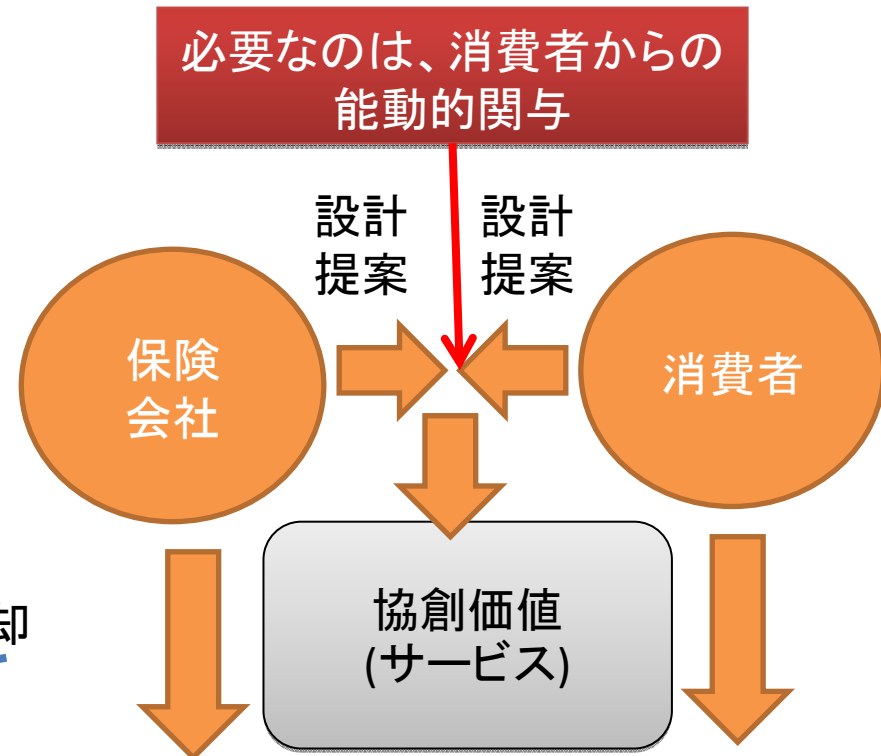


関係の希薄化

断絶した関係

- ・価値の逡減
- ・関係悪化リスク(クレーム・苦情)

## 新しいサービス設計



長期的関係の継続

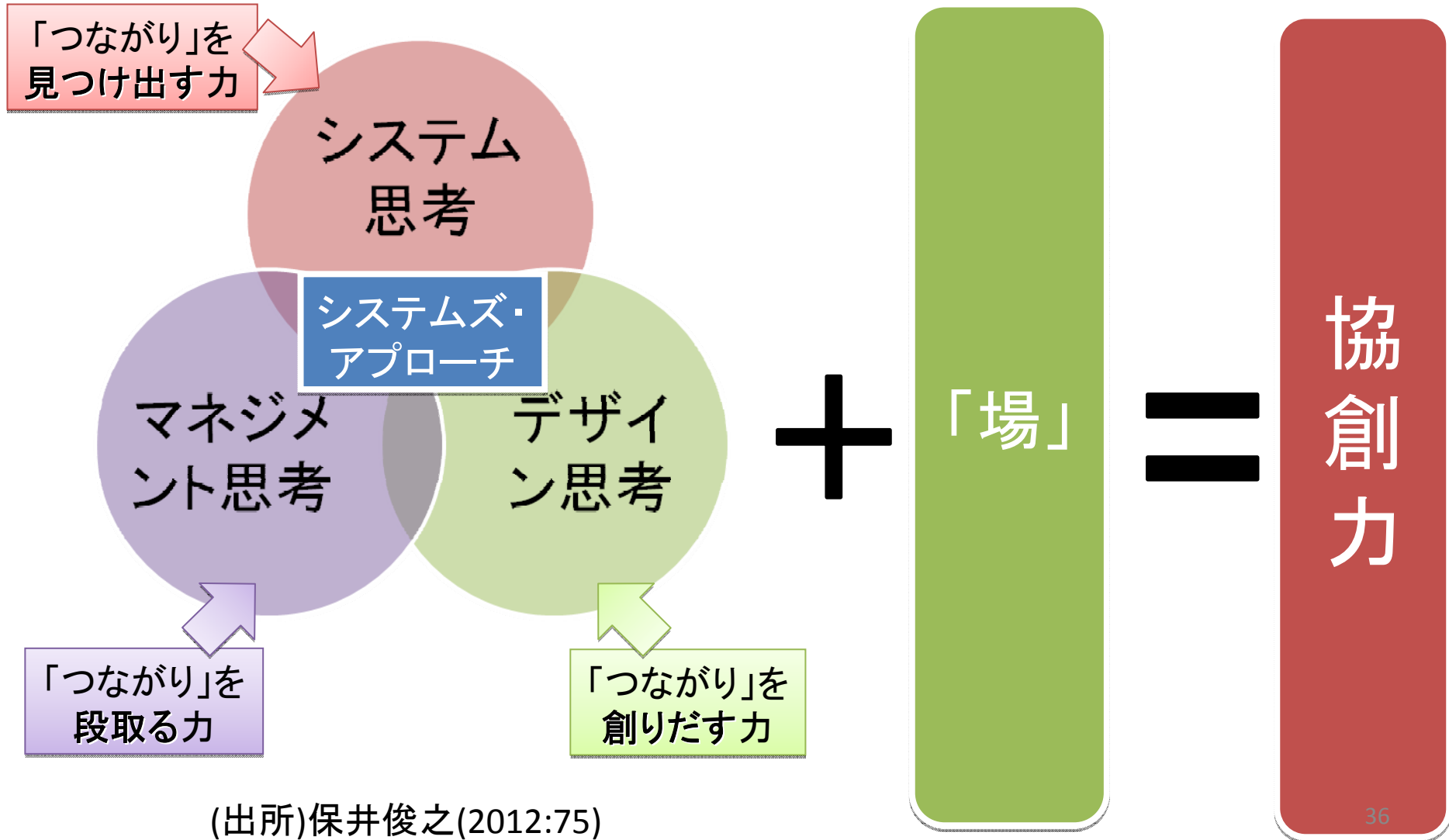
- ・価値の持続的生産
- ・双方のナレッジの向上



(写真出所)リンクwithふくしま主催「ふくしま未来ミーティング」  
(2011年12月11日)のひとこま(筆者撮影)

## [第2章] 協創力の「正体」

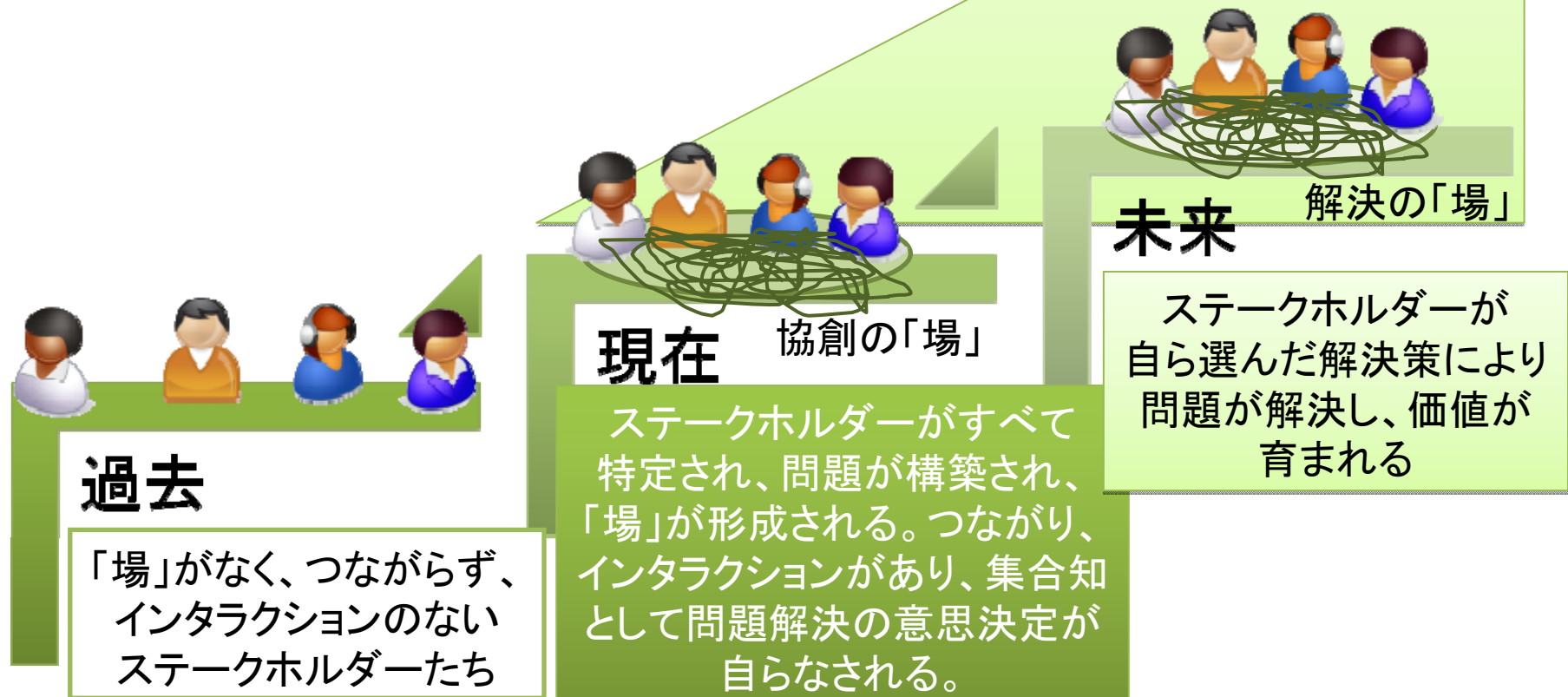
# システムズ・アプローチを みなが「場」に集まって活用すると



(出所)保井俊之(2012:75)

# 価値協創の場への参加: 時間軸

創造される価値の増大



「場」: ナレッジ創造のための有機的拠り所  
(Organic Ground)(Nonaka & Konno (1998:53))

# 協創型ワークショップ技法の例

ワールドカフェ, AI, OST, フューチャーサーチなどによる会話型リーダーシップ  
(Brown & Isaacs (2005), 香取一昭・大川恒(2011))

‘Learning Laboratories’創設を通じた  
因果関係ダイアグラム-ベイズネットワーク  
活用型意志決定 (Nguyen *et al.* (2011))

集合知/「知のコモンズ」アプローチによるデザイン思考

MIT: メディアラボ  
スタンフォード大学: d-school  
米国のデザインソリューション会社IDEO: ‘Open IDEO’(開放型デザインウェブ)  
東大: i school など (Brown(2009), 東京大学i-school(2010))

‘Future Center’創設を通じた  
社会システムの問題解決・社会起業促進  
(Dvir *et al.* (2006))

「コンセンサス会議」を通じた  
専門家と市民の科学技術  
アセスメント (Grundahl (1995))

‘Service Blueprint’を活用した  
Service Science Factoryの活動  
(Service Science Factory (2012))

# 保井俊之(2012)『「日本」の売り方』 協創力発揮企業・NPO等の事例



- **ピンチをチャンスに変え、利益を生み続けている企業**
  - どんどんつながっていく「逆張り」の事業継続計画: ルネサスとトヨタ
  - 事業継続とはシステムだ: アルプス電気
  - 協創から知的創造社会が生まれる: 日立製作所
  - 豊かなデザイン思考は「定年なし」から: 西島株式会社
  - 学園祭型経営と地域密着で育む: ツネイシホールディングス
  - 「システム思考」と「デザイン思考」のハイブリッド: パナソニック
  - 工場をまるごと環境対応で「見える化」する: パナソニック・エコシステムズ
  - システム思考とマネジメント思考の追求で盛り返した: JAXA
- **社会を変える、地域を変える力をつくりだしているNPOなど**
  - 知の交差点を多摩川沿いに創る: カタリストBA
  - 企業に協創の場を創る: フューチャー・センター
  - コミュニティには協創力がもともと備わっている: までの力
  - 価値を再発見する: わらしべ貯金箱
  - 協創力の遺伝子を呼び覚ます: にいがた酒の陣
  - アートと食を軸に地域活性化: 日本一小さな百貨店、てヲとる
  - テクノロジーを価値協創の促進剤に: KIVA, ジャスト・ギビング、コペルニク
  - 東北復興のキーワードは共益だ: 東北共益投資基金
  - 世界を舞台に活躍する送金ビジネス: マイクロファイナンス・インターナショナル



(写真出所)方法論に関する研究科内での議論  
(2011年4月22日 日吉・協生館)(筆者撮影)

## [第3章] 日本の保険の現状と 協創協創型保険の設計



# 「保険成熟大国」日本???

2010年のドル建て支払い生命保険料総額 (Swiss Re 2011:34表V)

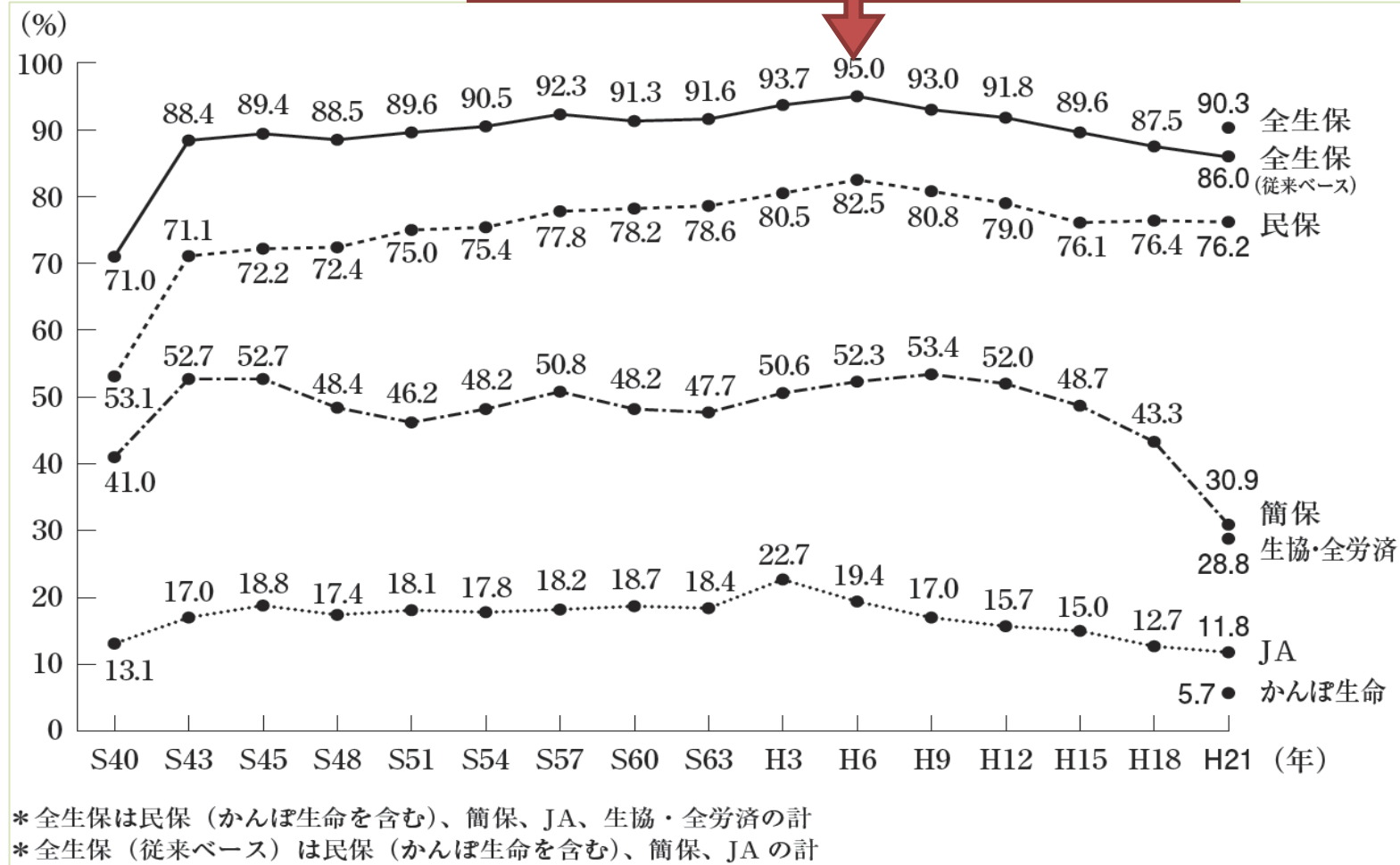
順位	国名	支払い保険料(百万\$)	前年比(%)	世界市場シェア(%)
1	米国	506,228	0.9	20.09
2	日本	440,950	6.6	17.50
3	英国	213,831	▲1.3	8.49
4	フランス	192,428	▲0.8	7.64
5	中国	142,999	31.0	5.67
6	イタリア	122,063	5.9	4.84
7	ドイツ	114,868	2.6	4.68
8	韓国	71,131	11.9	2.82
9	インド	67,810	21.1	2.69
10	台湾	63,920	22.2	2.54

日本は世界第二位の「保険大国」。  
日本の保険のグローバルな保険市場に占めるシェアは大きい。

# 保険: 加入率の頭打ち

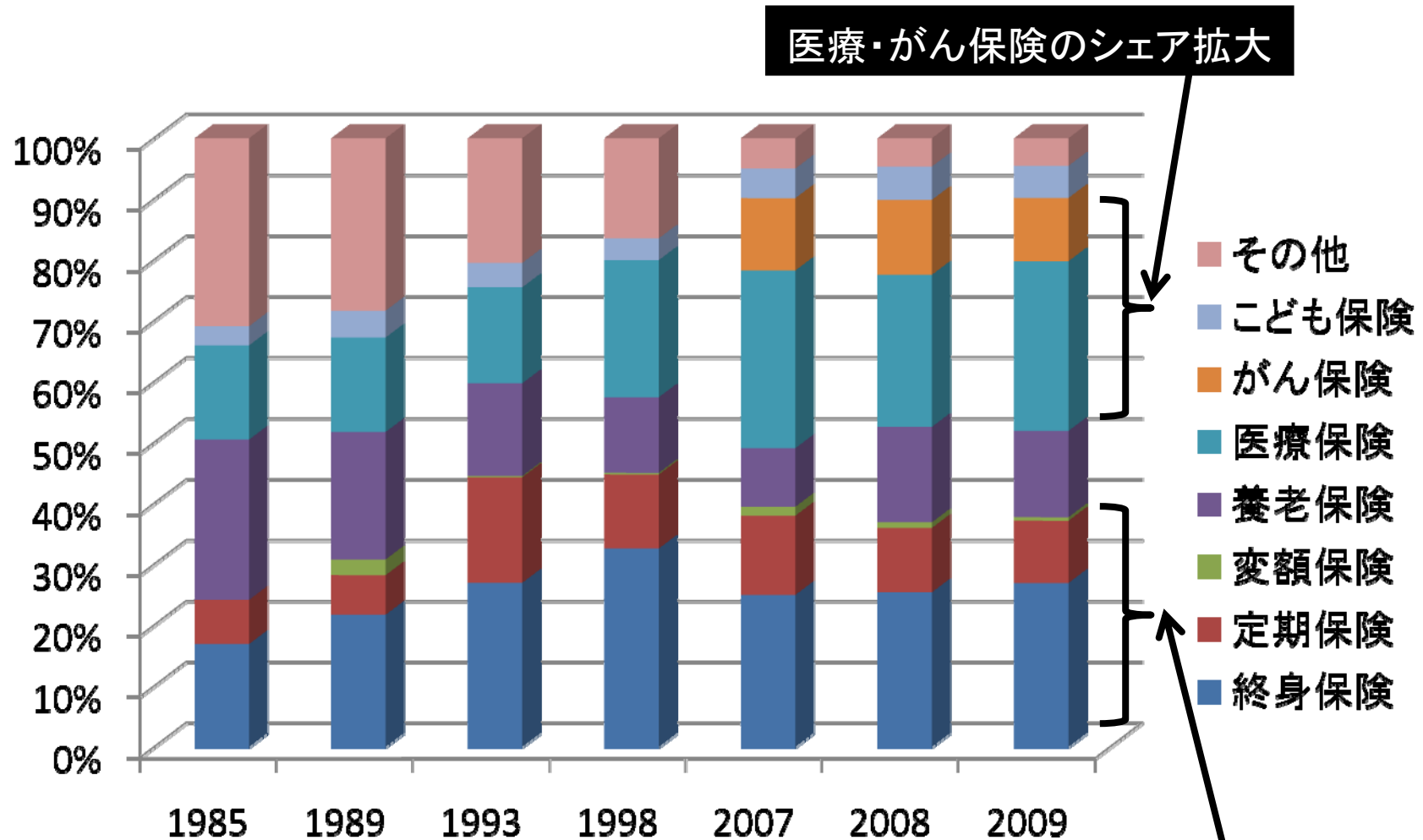
生保の世帯加入率

1994年(平成6年)をピークにその後逡減



# 日本の保険を取巻く環境変化②

生保: 個人保険・種類別新契約件数の推移(年度、シェア)

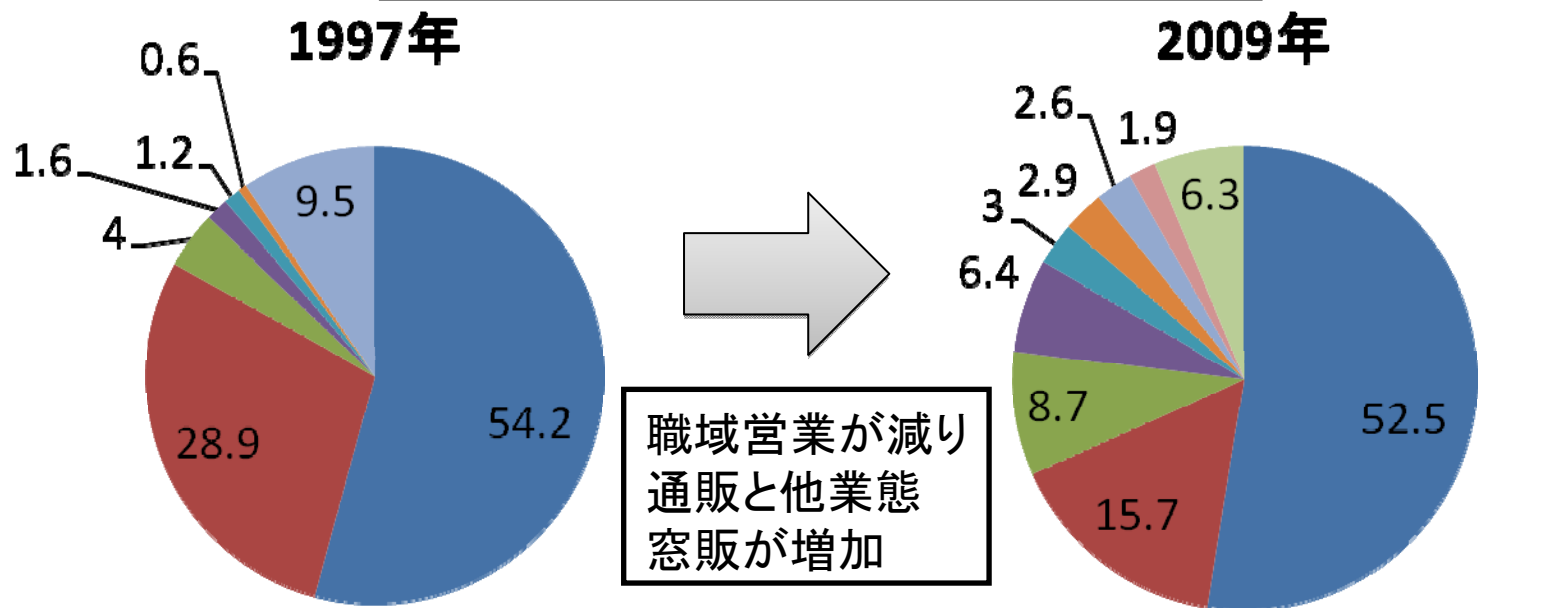


(注) 終身保険には、定期付終身保険及び利率変動型積立終身保険を含む  
 (データ出所) 生命保険協会ウェブサイト(<http://www.seiho.or.jp/activity/publication/pdf/2010doukou/6-8.pdf>)

終身・定期保険のシェア縮

# 日本の保険を取巻く環境変化③ ：販売チャネルの多様化

直近加入契約(民間保険)の加入チャネル

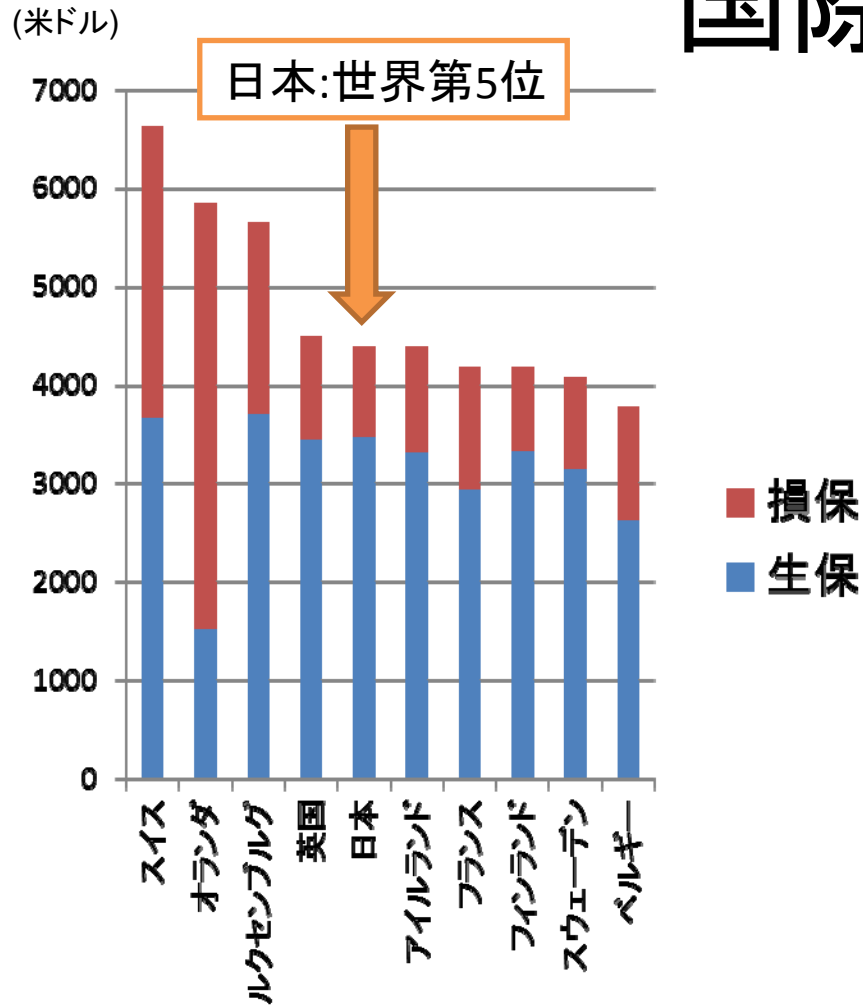


- 家庭に来る営業職員 ■ 職場に来る営業職員
- 代理店 ■ 生命保険会社窓口
- 銀行・証券会社窓口 ■ 通信販売
- その他

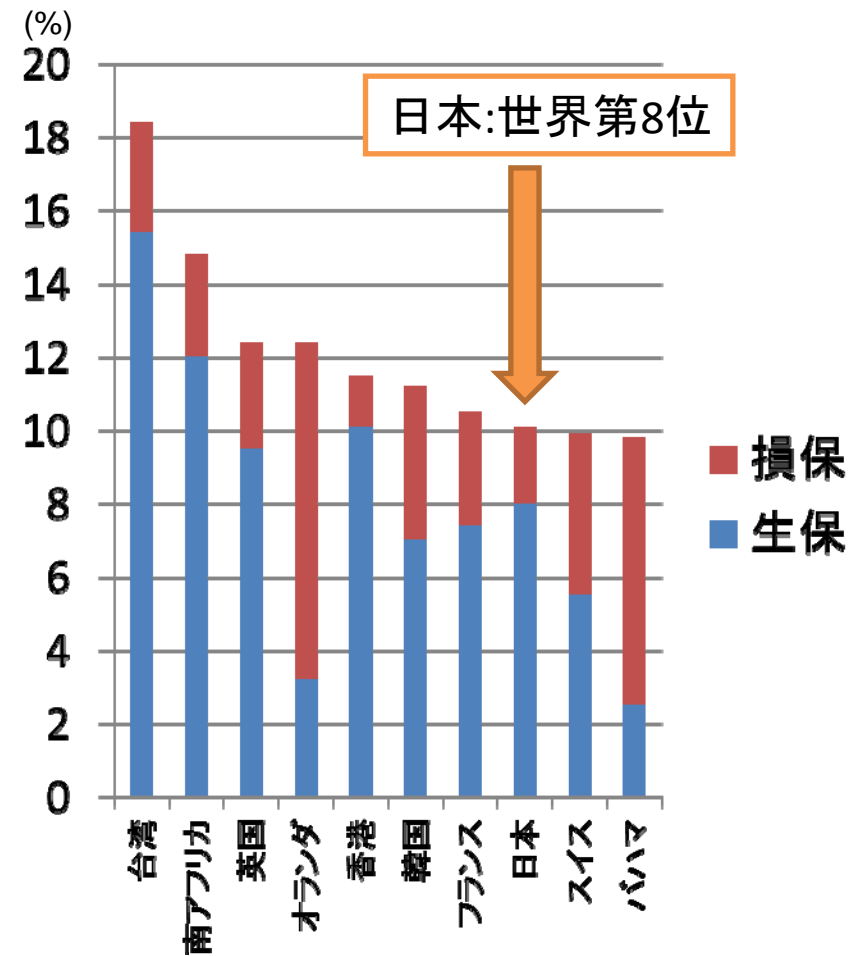
- 家庭に来る営業職員 ■ 職場に来る営業職員
- 通信販売 ■ 代理店
- 勤務先・労働組合等 ■ 郵便局窓口
- 銀行・証券会社窓口 ■ 生命保険会社窓口
- その他

(出所)生命保険文化センターウェブサイト  
<http://www.jili.or.jp/press/2009/pdf/09-4.pdf> (2011年11月8日アクセス)  
 「平成21年度生命保険に関する全国実態調査(速報版)」(2009年9月)  
 p.44 図I-49を筆者が一部修正

# 日本の保険の成長ポテンシャル: 国際比較

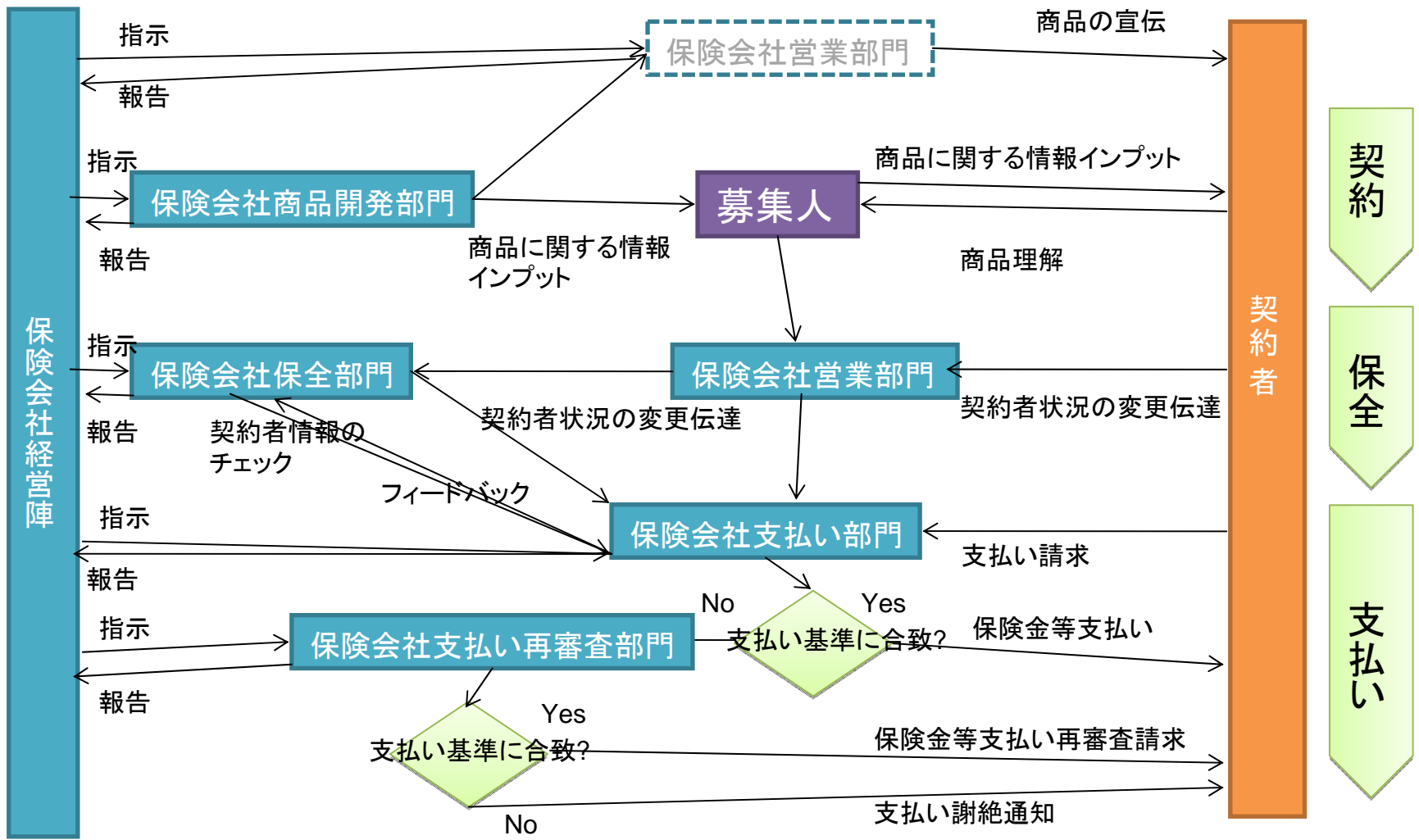


保険密度(一人当たり米ドル建て保険料: 2010年)  
(Swiss Re(2011: 37), 表VIII)



保険普及率(対GDP保険料: 2010年)  
(Swiss Re(2011:38), 表IX)

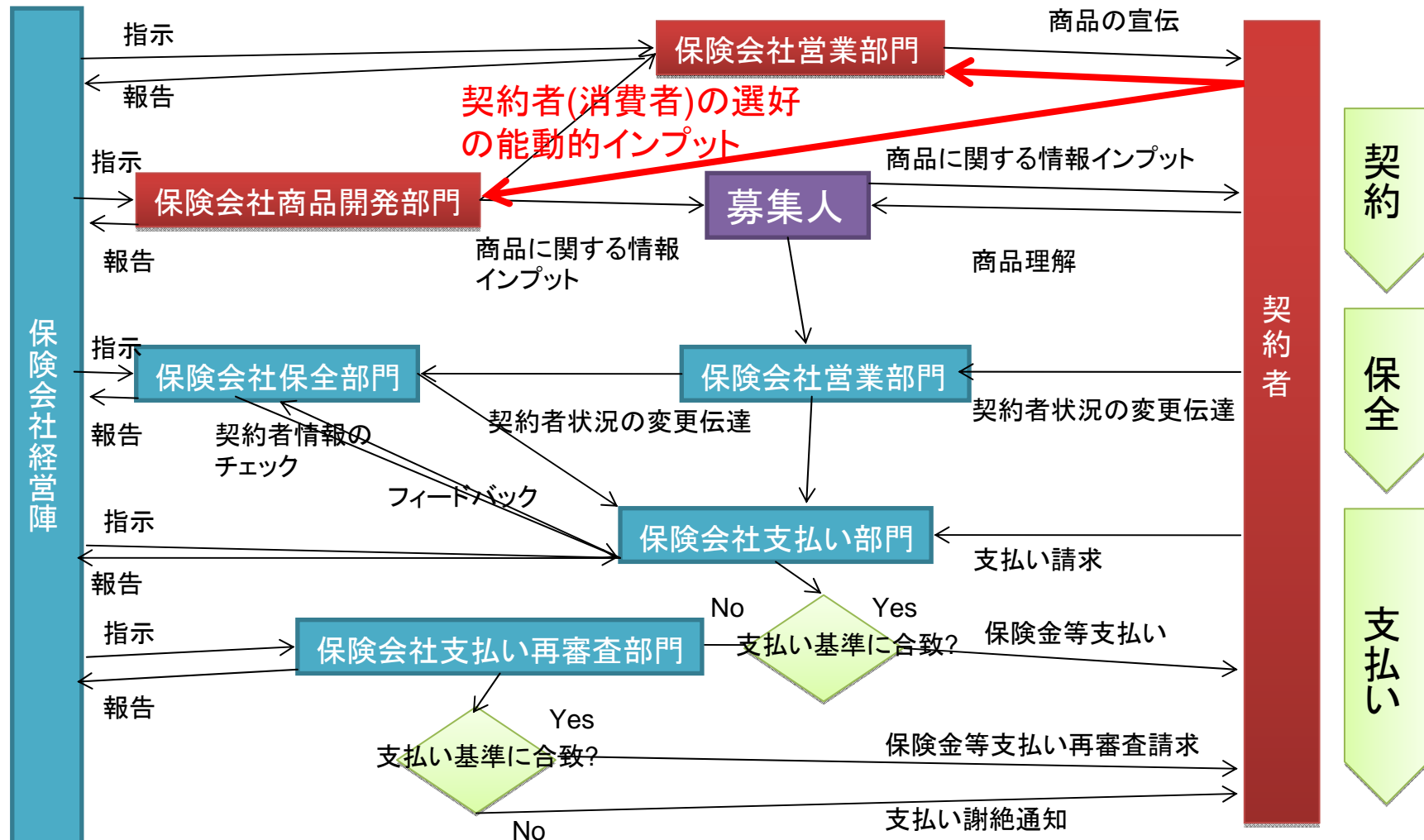
# 保険サービスの機能ダイアグラム(As-Is)



(出所) Yasui (2011) Figure 6 を筆者が一部修正

As-IsとTo-Be: Enterprise Architecture (EA)などで用いられる、現状と理想の対比手法 (The CIO Council (1999:14), ITアソシエイト協議会(2003: 第I部②))

# 保険サービスの機能ダイアグラム(To-Be)



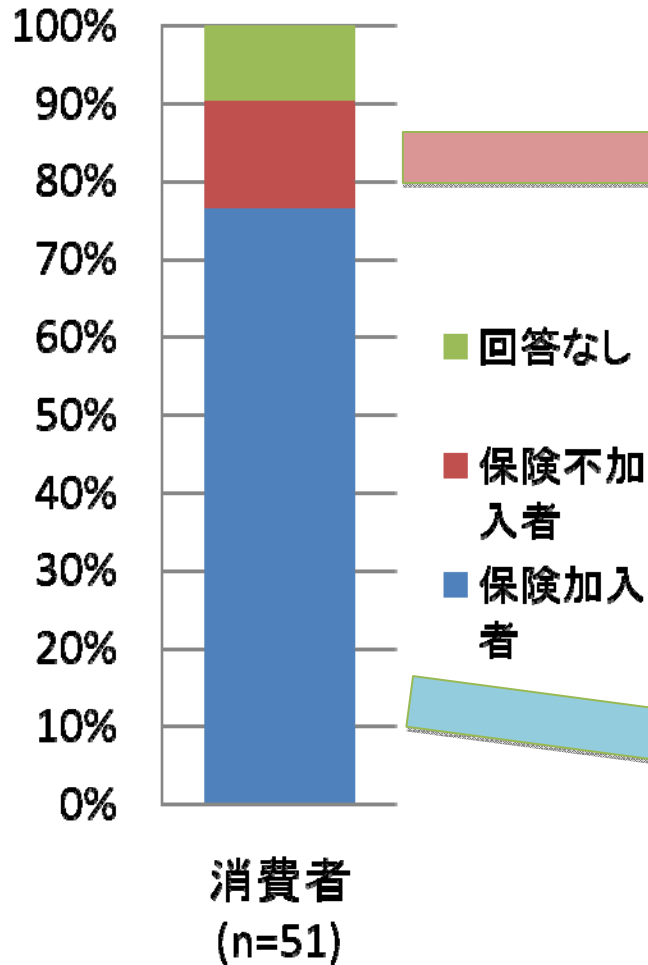
(出所) Yasui (2011) Figure 6 を筆者が一部修正

- ・契約前の契約者(消費者)選好の能動的インプットが現状では欠けている  
=保険会社のマーケティングへの受動的反応では伝えきれない選好情報の欠落

# 保険既加入者に増額意欲

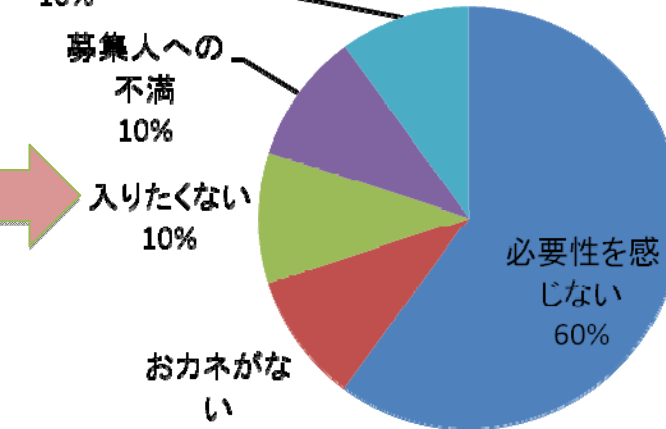
(出所: 保井俊之(2012))

保険加入の有無(生損保・  
共済問わず)



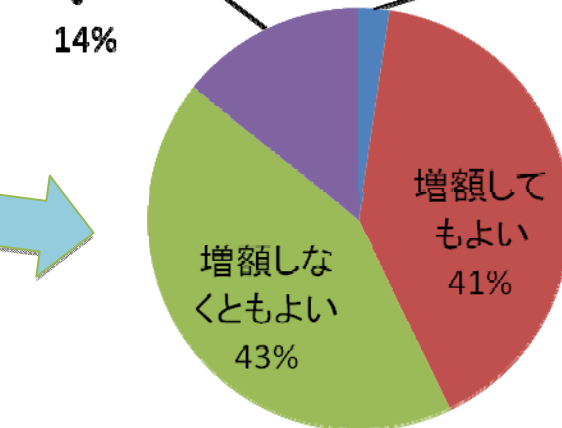
手続きが煩雑 10%  
募集人への不満 10%  
入りたくない 10%

保険不加入者(n=7), 複数回答可



まったく増額しない 14%  
ぜひ増額したい 2%

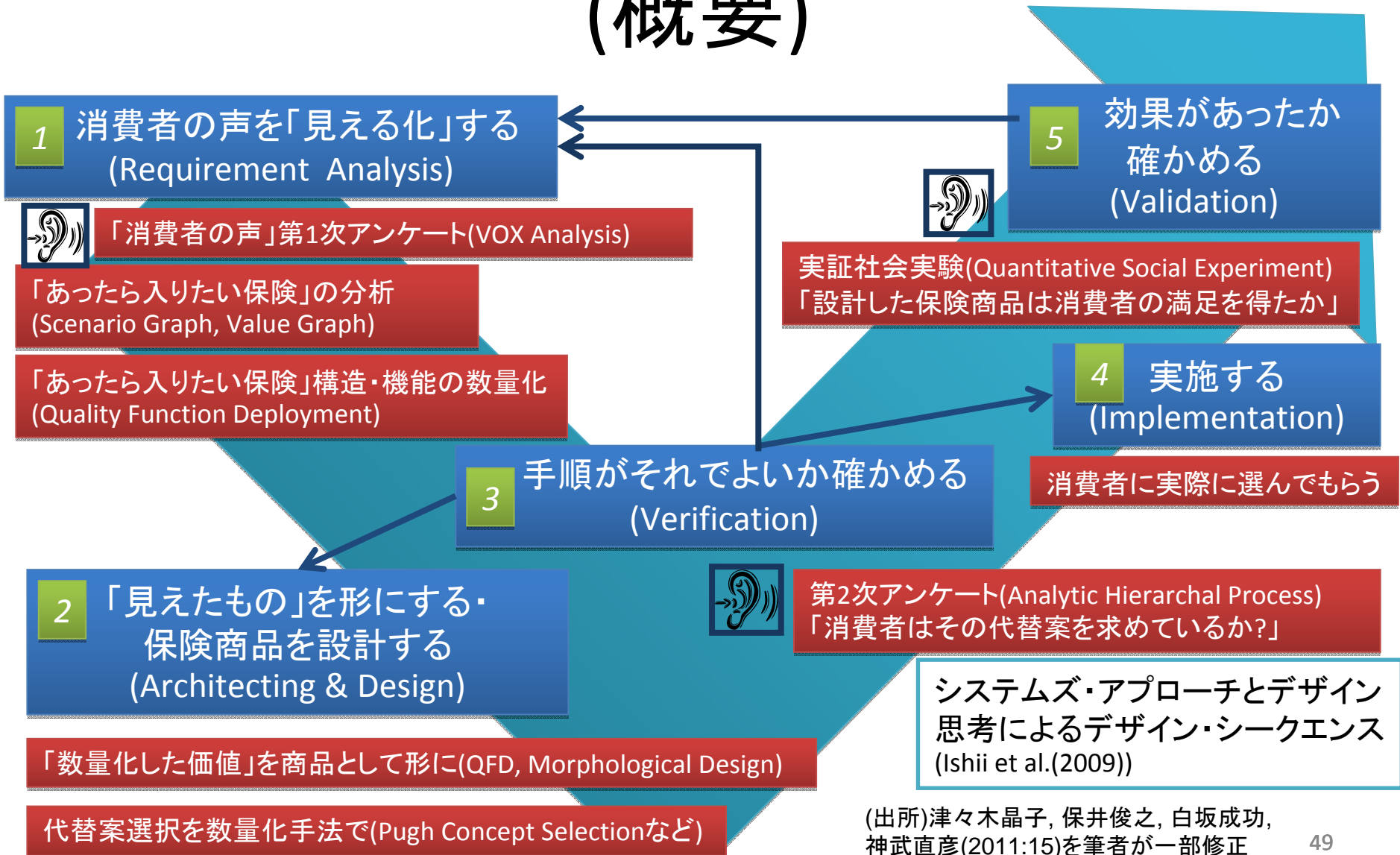
保険加入者(n=39)



(アンケート調査, 2011年5月28日, 選択肢記入回答方式, 横浜市日吉)

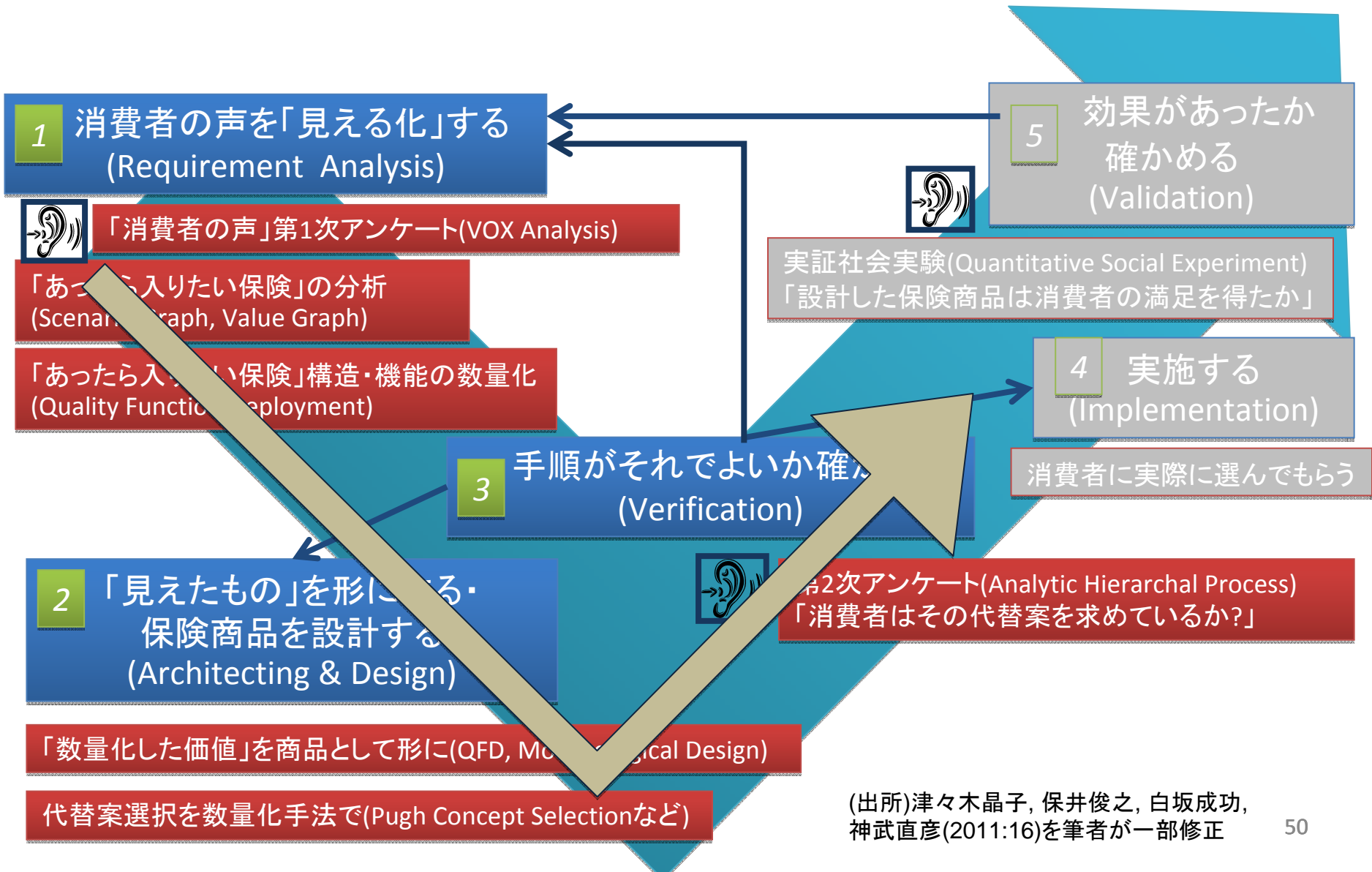


# 価値協創型保険の設計: 実証分析 (概要)



(出所)津々木晶子, 保井俊之, 白坂成功,  
神武直彦(2011:15)を筆者が一部修正

# 今回の実証対象



(出所)津々木晶子, 保井俊之, 白坂成功, 神武直彦(2011:16)を筆者が一部修正

# VOX分析

- フォーカスグループ・ミーティング, ブレインストーミング, KJ法(親和図): 要求事項収集と特定を行うためのグループ発想技法(Project management Institute(2008: 107-108))
  - 「あったら入りたい保険」がテーマ
  - 2011年5月20日、横浜市港北区日吉・慶應大・協生館内会議室で実施
  - 8名のフォーカスグループ (保険に関心を持つNPO関係者2名, 保険に詳しいメディア関係者3名, 保険関係者(生損保とも)3名)
    - ブレインストーミング
    - KJ法によるまとめ



## ブレインストーミング

(2011年5月20日, 横浜・日吉・慶應大・協生館)



## KJ法によるまとめ

(2011年5月20日, 横浜・日吉・慶應大・協生館)

(出所: 保井俊之(2012))

# 重み付けアンケート

- アンケートを顧客に近い環境で実施することによる顧客要求の理解度の向上(石井浩介・飯野謙次(2008:38))
- **重み付けアンケートの実施**(2011年5月21日,横浜市港北区日吉・慶應大・協生館内で実施)
  - アンケート用紙を配布・協力依頼し、対面方式で実施
  - 有効回答数: 82
  - 質問項目
    - 個人属性3問, 保険の必要性(加入者/不加入者別)
    - 「あったら入りたい保険」の項目に重みをつけて回答させる問
      - 最も大切: 9点, とても大切6点, まあ大切3点
    - 「あったら入りたい保険」が持つ特徴・機能: KJ法でまとめられた群の間の比較
    - KJ法でまとめられた群毎に、その群の中の個別項目の中で、とりわけ大切を考える特徴・機能

# アンケート選択項目

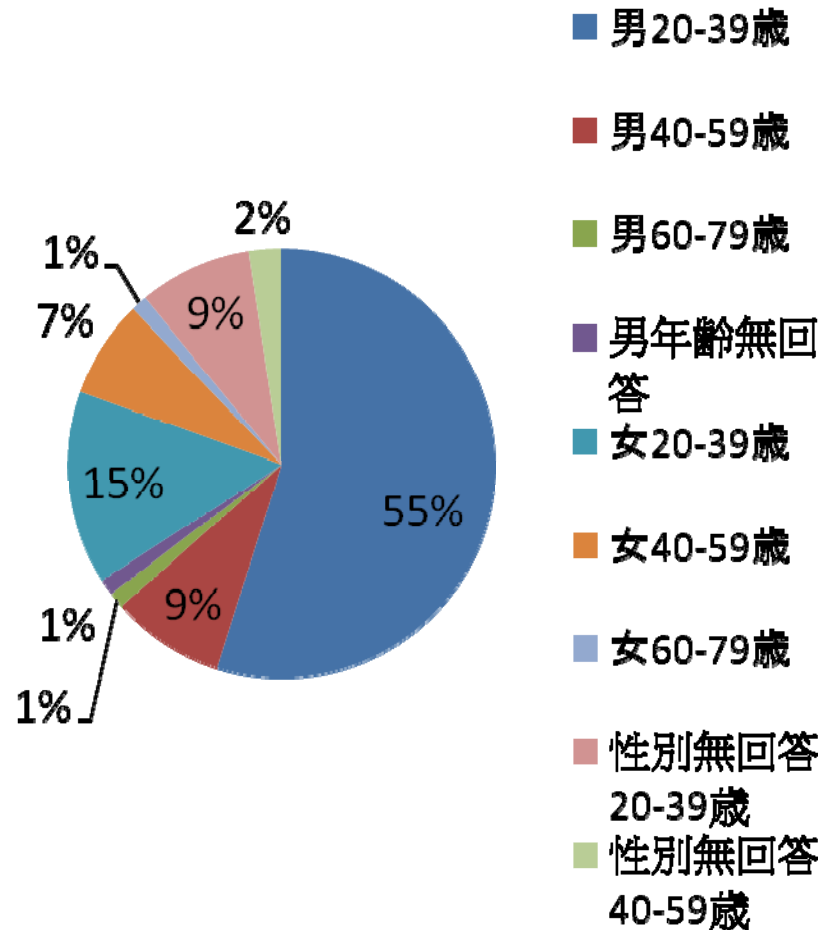
KJ法によるまとめ群	自分のニーズに合わせてくれる	商品性に魅力がある	少子高齢化社会に対応している	商品内容がわかりやすい	保険制度そのものを直すことにつながる	その他(直接回答を記入)
群内の個別項目	「保険通帳」がある	安いペット保険	ガンなどの病気、医療に備える	約款が絵や漫画になっている	健康保険や失業保険などの公的保険と一体になっている	
	異なる社の複数の保険をまとめて管理する	普通の人が入れる「容姿の損害保険」	親の介護費用に備える	保障内容がシンプル	保険料の税額控除を廃止する	
	生命保険、損害保険、第三分野まとめて管理する	節制・運動など努力すると保険料が安くなる保険	自分の長生きに備える	インターネットで保障内容の検索や変更・支払い手続きができる	公的保険・年金の運用・管理・保険料徴収を民間保険会社が行う	
	年齢や家族の変化に合わせて保障内容を変えられる	失業・休業中の収入を保障する保険	入院日数の制限なく、入院に備える	加入手続きが簡単	その他(直接回答を記入)	
	自分で保険料・保障をナビゲーション(将来追跡)できる	有名人や「グル」が勧める保険	若い人の病気やけがに備える	保険金不払いをしない		
	就職や結婚など人生の節目で勧誘してくれる	401K(確定拠出型年金)のような保険	不妊治療の費用に備える	その他(直接回答を記入)		
	受け取る保険金の通貨(円、ドル、ユーロ...)を選ぶ	保険料割高でも支払い免責事項なしの保険	その他(直接回答を記入)			
	金融に関する知識を高めてくれる	損害支払い割合がなだらかな火災・地震保険				
	その他(直接回答を記入)	加入条件が緩い保険				
		夫や妻の死後に借家の保証人になる保険 その他(直接回答を記入)				

# 属性調査他の概要

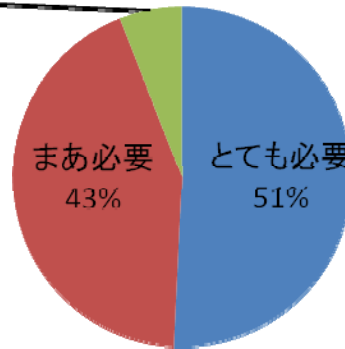
$$N=n_1+n_2+n_3$$

問: 保険は必要だと感じるか  
[既加入者  $n_1=67$ ]

性別と年齢 (N=82)

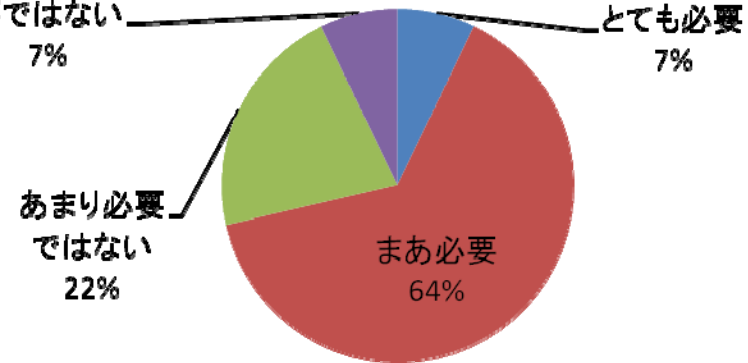


あまり必要  
ではない  
6%



問: 保険は必要だと感じるか  
[不加入者  $n_2=14$ ]

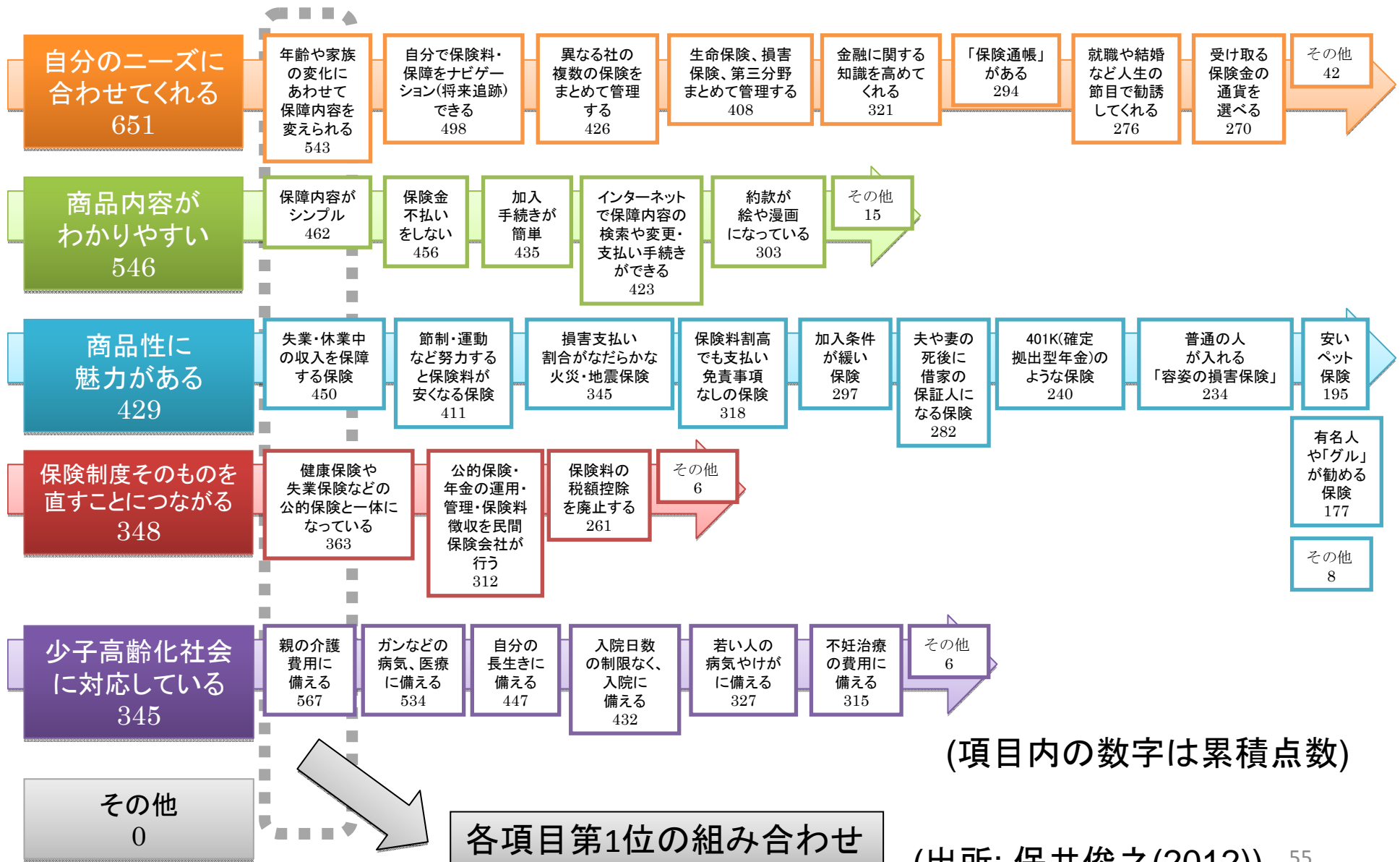
まったく必  
要ではない  
7%



(保険加入の有無: 無回答  $n_3=1$ )

(出所: 保井俊之(2012))

# 重み付けアンケートの結果



# Scenario Graph

- Scenario Graph: 顧客の環境、状態、活動、場所等の情報を可視化するための製品・システムのデザイン手法 (Kim, Ishii (2007:1-4), 内平直志ら(2007:3))

## 「あったら入りたい保険」のシナリオ要素

年齢や家族  
の変化に  
あわせて  
保障内容を  
変えられる  
543

保障内容が  
シンプル  
462

失業・休業中  
の収入を保障  
する保険  
450

健康保険や  
失業保険などの  
公的保険と一体に  
なっている  
363

親の介護  
費用に  
備える  
567

消費者選好を  
集計した保険  
設計の要求仕様

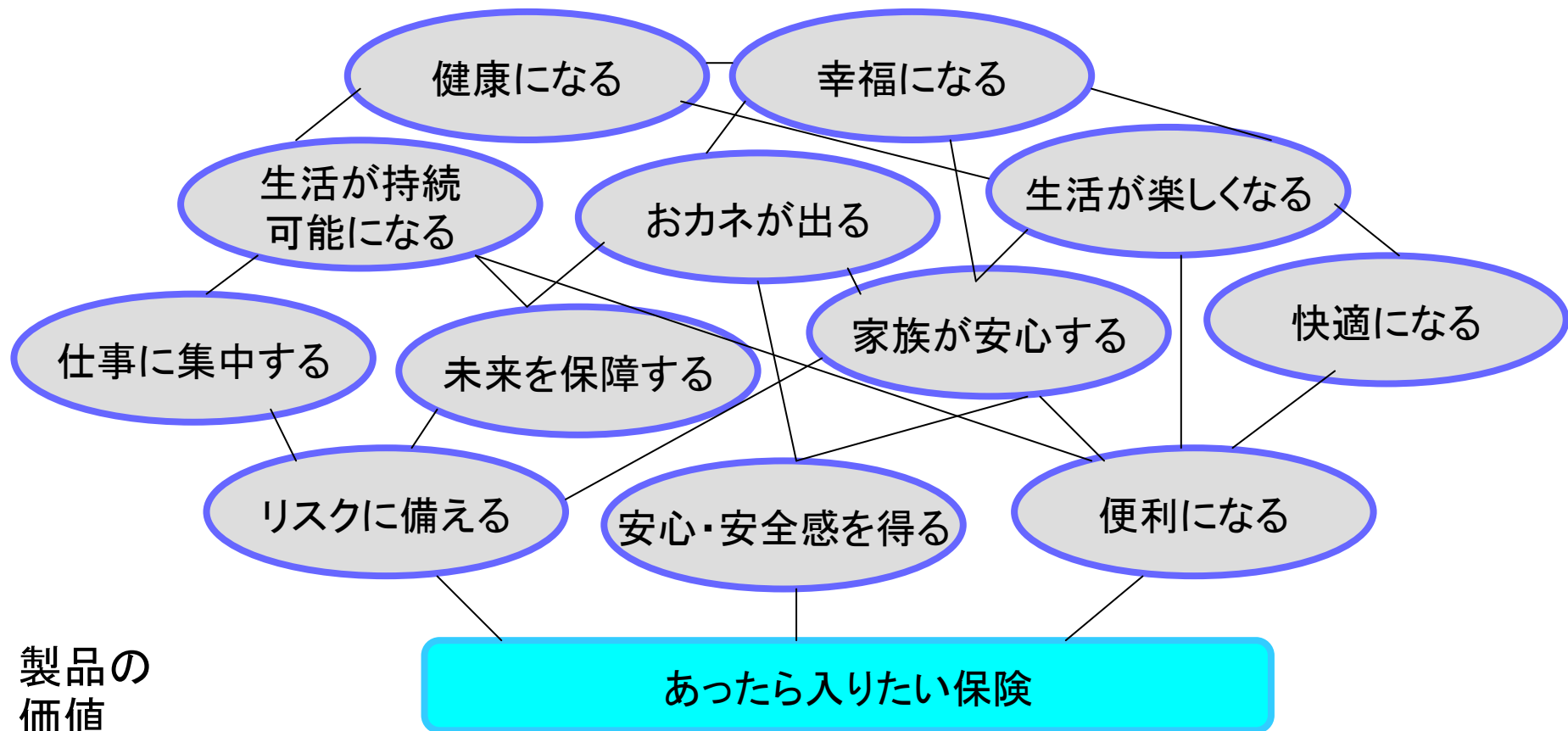
- シンプルな保障内容で
- 失業中の収入を補償
- 親の介護費用に備える
- 年齢・家族の変化で保障内容は変えられる
- 保険金給付などの手続きは公的保険と一体で進む

(出所: 保井俊之(2012))



# Value Graph I (上部構造: 価値の同定)

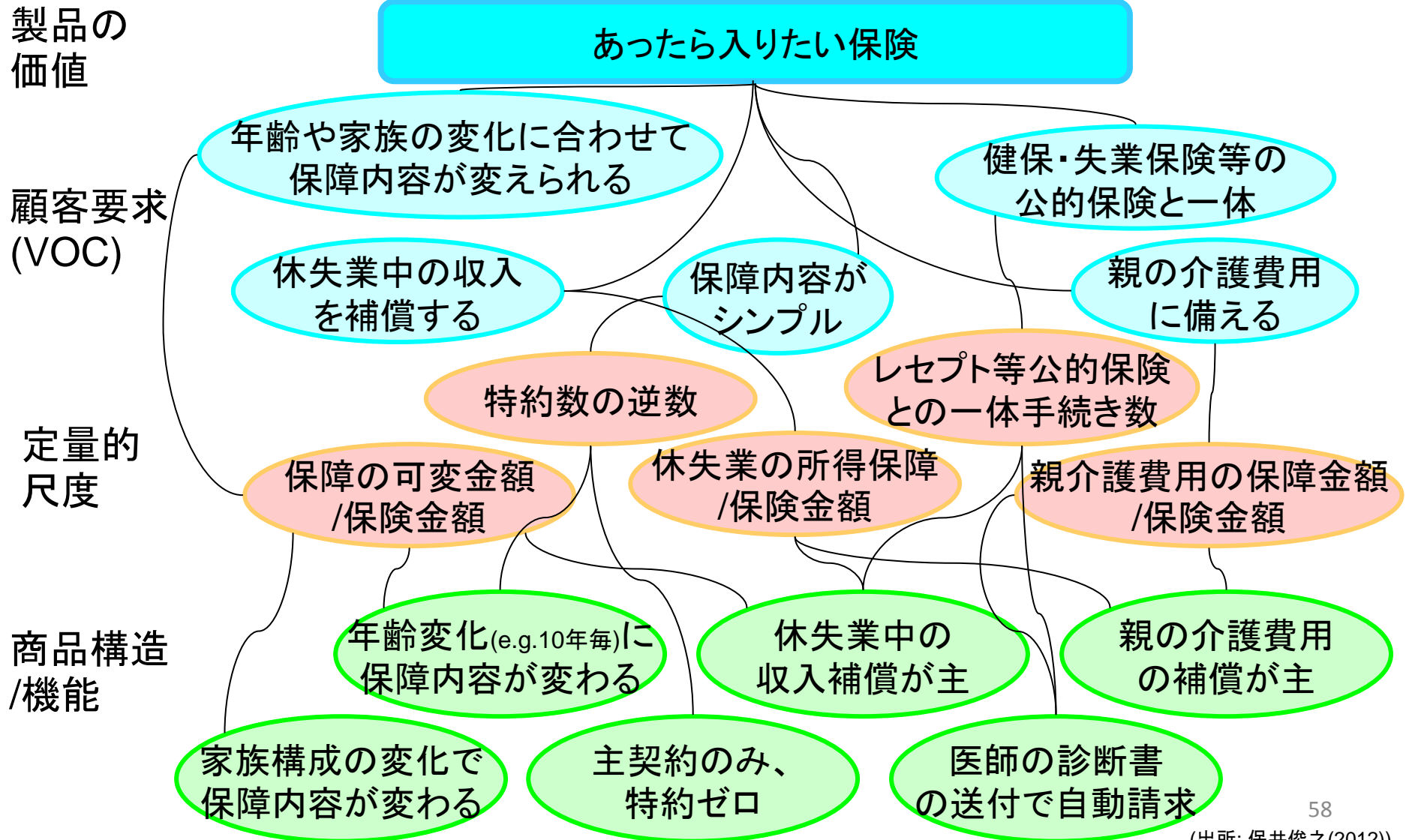
- Value Graph: システム開発で、価値の同定と要求機能の定義を行う手法 (石井浩介・飯野謙次(2008:27-30))



製品の  
価値

(出所: 保井俊之(2012))

# Value Graph II (下部構造: 価値から要求機能の定義へ)



# 品質機能展開(QFD) I

- 品質機能展開(Quality Function Deployment: QFD): 顧客要求(VOC)を工学尺度(この場合は定量的尺度)により、開発する製品・システムの機能要件におとしこんでいく手法(石井浩介・飯野謙次(2008:39-50))

		顧客 にとっての 重み	定量的尺度				
			保障の可変金額/ 保険金額	特約数の逆数	休失業の所 得保障/保険 金額	レセプト等公 的保険との一 体手続き数	親介護費用の 保障金額/保 険金額
顧客 要求	年齢や家族の変化に合わせて保障内容を変えられる	6.51	9	0	0	0	3
	保障内容がシンプル	5.46	0	9	0	0	0
	休失業中の収入を補償する	4.29	3	0	9	3	0
	健保・失業保険等の公的保険と一体	3.48	0	0	9	9	3
	親の介護費用に備える	3.45	3	0	3	3	9
得点			81.81	49.14	80.28	54.54	61.02
相対重み			0.25	0.15	0.25	0.17	0.19

重み付けアンケート  
の得点合計/100

保険有識者の判断(筆者+保険関係者2名)の判断  
9: 非常に影響, 6: かなり影響, 3: まあ影響, 1: 少し影響, 0: 影響なし

# QFD II

・QFDをふたつのフェーズで実施することで、顧客要求のウェイトを数量的尺度、さらに商品構造/機能のウェイトへと転換する(石井浩介・飯野謙次(2008:41-47))

		QFDフェーズ I の相対重み	商品構造/機能					
			家族構成の変化で保障内容が変わる	年齢変化 (e.g.10年毎) に保障内容が変わる	主契約のみ、特約ゼロ	休失業中の収入補償が主	医師の診断書の送付で自動請求	親の介護費用の補償が主
数量的尺度	保障の可変金額/保険金額	0.25	9	9	0	1	0	0
	特約数の逆数	0.15	3	3	9	9	0	0
	休失業の所得保障/保険金額	0.25	3	6	0	9	0	3
	レセプト等公的保険との一体手続き数	0.17	0	0	0	9	9	9
	親介護費用の保障金額/保険金額	0.19	3	3	0	3	0	9
得点			4.02	4.77	1.35	5.95	1.53	3.99
相対重み			0.19	0.22	0.06	0.28	0.07	0.18

QFD Iで算出した相対重み

保険有識者(筆者+保険関係者2名)の判断  
9: 非常に影響, 6: かなり影響, 3: まあ影響, 1: 少し影響, 0: 影響なし

# 商品構造/機能の重み付け

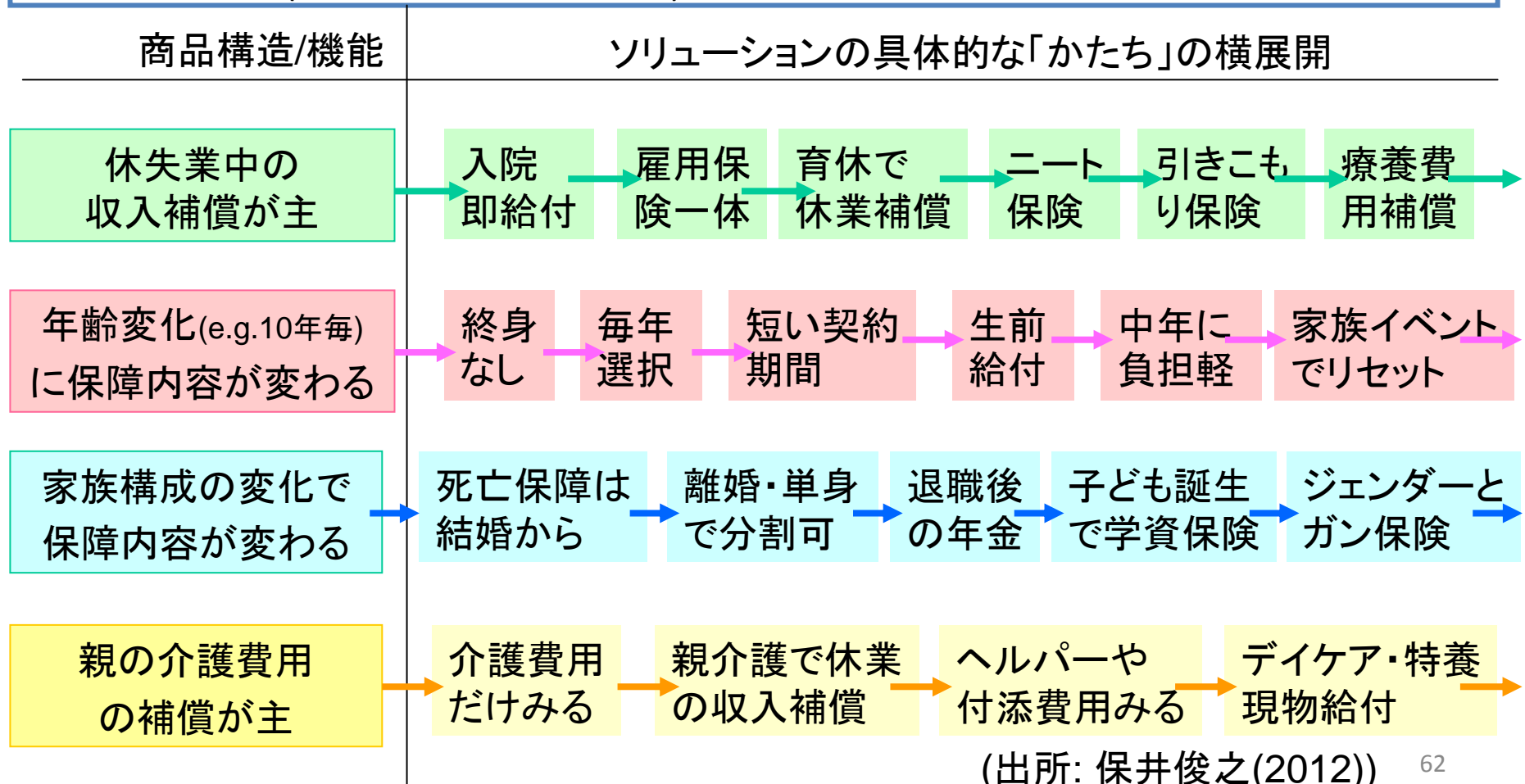
順位	商品構造/機能	相対重み
1	休失業中の収入補償が主	0.28
2	年齢変化(e.g.10年毎)に保障内容が変わる	0.22
3	家族構成の変化で保障内容が変わる	0.19
4	親の介護費用の補償が主	0.18
5	医師の診断書の送付で自動請求	0.07
6	主契約のみ、特約ゼロ	0.06

重み付けされた商品構造/機能の重要度

相対重みで $0.17(=1/6)$ より大きい商品構造/機能4つを取り出し、  
次のMorphological Analysisへ展開

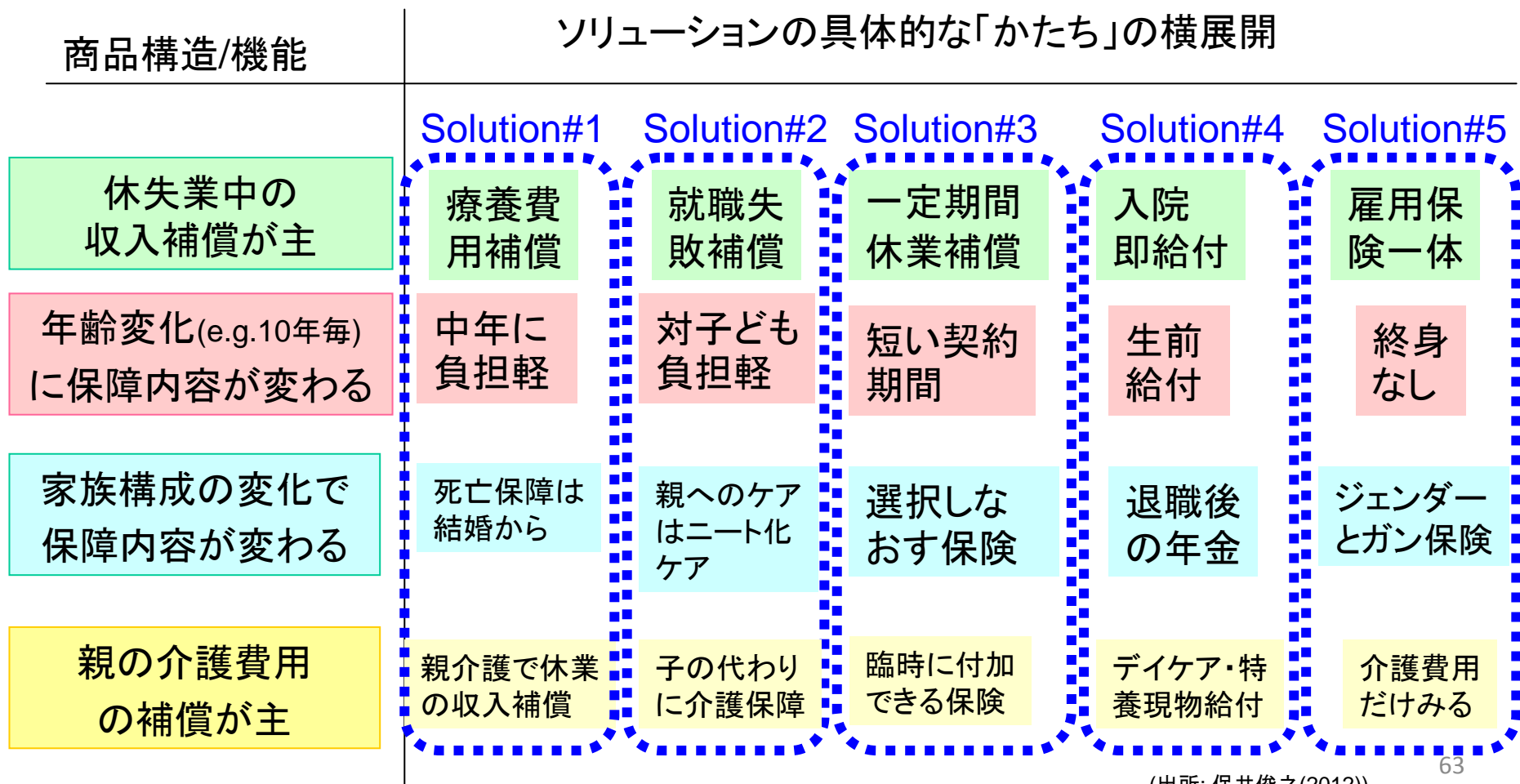
# Morphological Analysis (展開)

- Morphological Analysis: 顧客要求を充足する商品構造・機能を満たすと考えられる同じ具体的な「かたち」を順次横展開していき、製品の開発要件の充足をデザインする手法 (Zwicky (1969))
- 保険有識者(筆者+保険関係者2名)で展開



# Morphological Analysis (結合)

- 横展開した商品構造・機能のソリューションを組み合わせ、トータルな保険商品としてのソリューション案を複数作る



# Alternativesの提案

- Solution #1
  - **ライフステージ変化型保険**
    - 就職、結離婚、子ども誕生、家のローン、介護、退職、単身などライフステージの変化に合わせて、保険会社が保障プランをそのつど提案、パッケージで契約。補償額・保険料は可変
- Solution #2
  - **学資・引きこもり・ニート保険**
    - 子どもの学資保険に、万が一引きこもり・ニートになった場合は一定額給付
- Solution #3
  - **10年毎選択バイキング型保険**
    - 契約期間はすべて10年間以下のみ・主契約のみ。10年毎に主契約の組み合わせを選択しなおす
- Solution #4
  - **老後年金・現物給付型保険**
    - 保障は退職後の個人年金給付及びデイケア・介護の現物給付のみ
- Solution #5
  - **休・失業収入保障・親介護専念型保険**
    - 失業、長期療養、親の介護費用のみに保障内容を限定、終身保険部分なし



# Pugh Concept Selection

- Pugh Concept Selection: デザインなど定量比較に必ずしも馴染まない機能デザインの工学的比較方法(Pugh(1991))
- 顧客要求を比較項目として設定し、ソリューションを比較
- 比較の基準(DATUM)となるソリューションを設定し、それとの優劣を比較項目ごとに専門家が判断し、より良い(+), 同じ(S), より悪い(-)を記入。
- 合計点のより良いソリューションを選ぶ。

	Solution #1 ライフステージ 変化型保険	Solution #2 学資・引きこも り・ニート保険	Solution #3 10年毎選択バ イキング保険	Solution #4 老後年金・現 物給付型保険	Solution #5 休・失業収入保障・ 親介護専念型保険
年齢や家族の変化に合 わせて保障内容を変えられる	+++	-	D	-	--
保障内容がシンプル	-	+	A	+	++
休失業中の収入を補償する	S	+	T	-	++
健保・失業保険等の公的保 険と一体	S	-	U	-	+
親の介護費用に備える	++	---	M	-	+++
合計点	5+;S2;-1	2+;S0;-5		1+;S0;4-	7+;S0;2-
順位	2	4	3	4	1

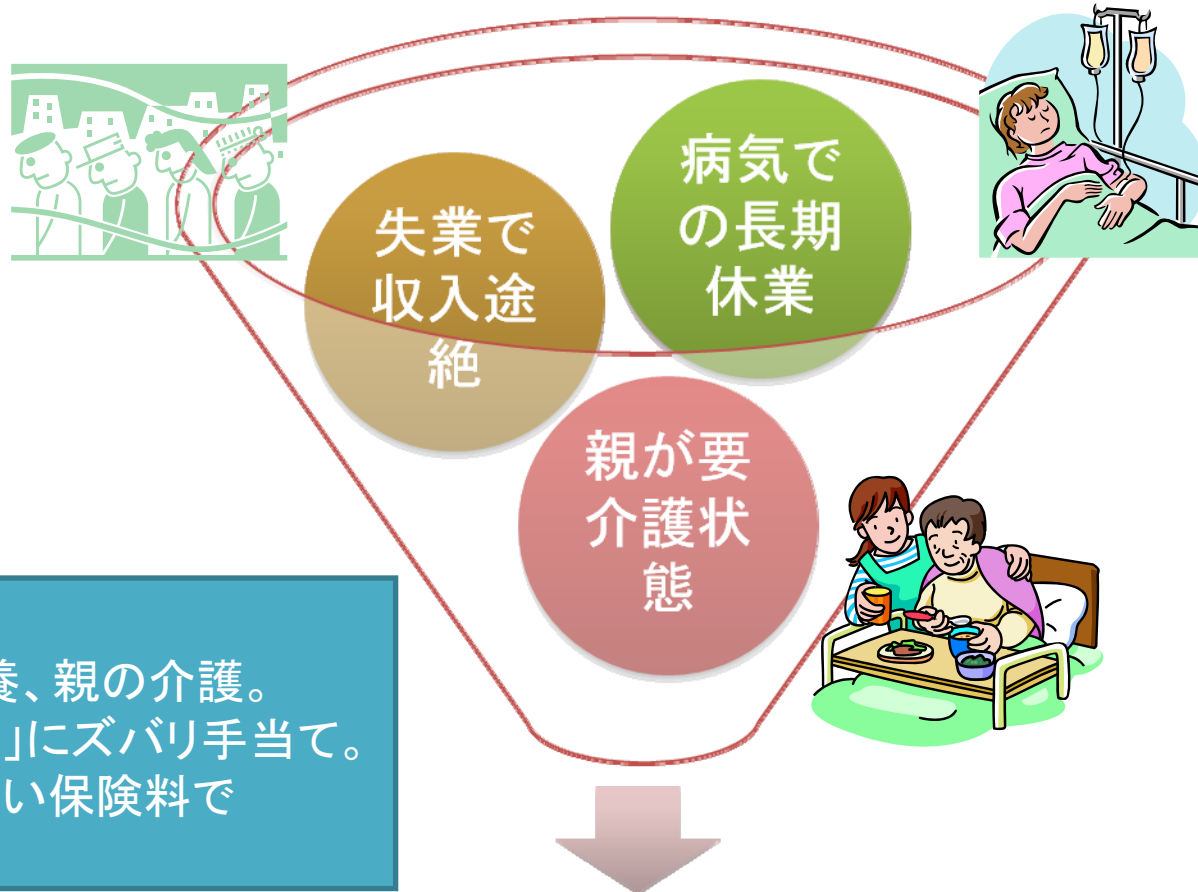
上位3つのAlternativesを選択

Alternative #2

Alternative #3

Alternative #1

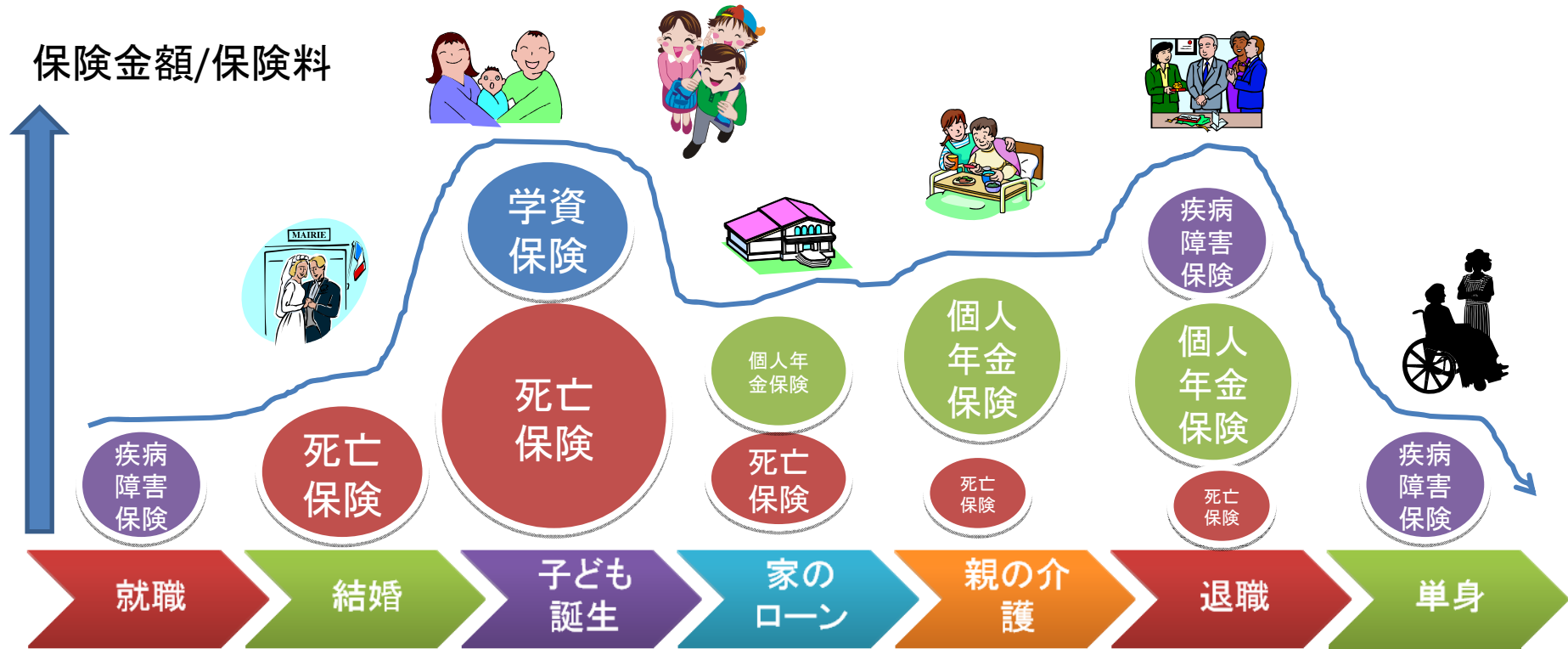
# Alternative #1: 休失業収入補償・親介護専念型保険



(商品イメージ)  
失業、長期療養、親の介護。  
あなたの「不安」にズバリ手当て。  
おサイフに優しい保険料で  
きちんと保障。

必要な手当てだけに絞って、手厚い保障

# Alternative #2: ライフステージ変化型保険

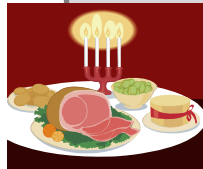


リビングニーズ  
(余命期の生前給付)

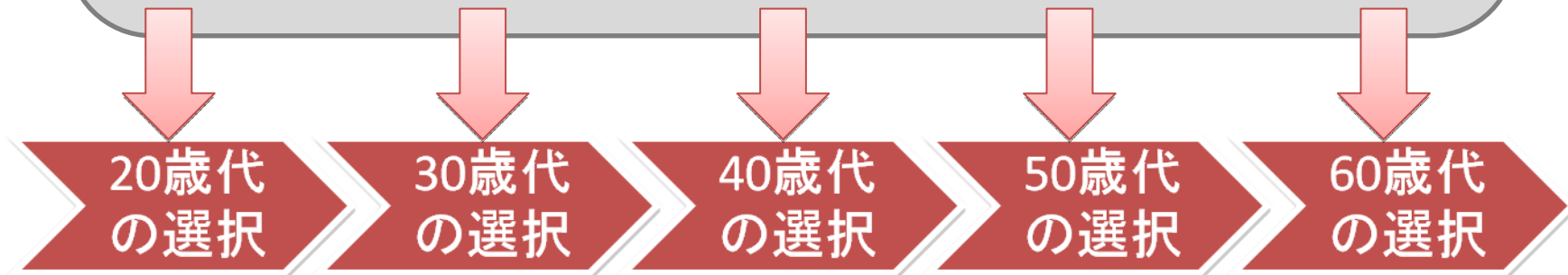
(商品イメージ)  
人生の山谷にそれぞれの安心と安全。さまざまなライフステージの変化に合わせて、保険会社がオーダーメイドでとりまとめて保障内容をご提案

# Alternative #3: 10年選択バイキング型保険

特約なし:すべて主契約のみ



契約期間はすべて10年間均一。10年毎に選び直し。  
好きな保険を「口数」で選ぶバイキング料理方式。



保険料は年齢に応じて変化。年齢によってはチョイスできない保険も。

(商品イメージ)

人生の選択はシンプルなほうがいい。10年毎の選択で主契約をお好みに組み合わせ。

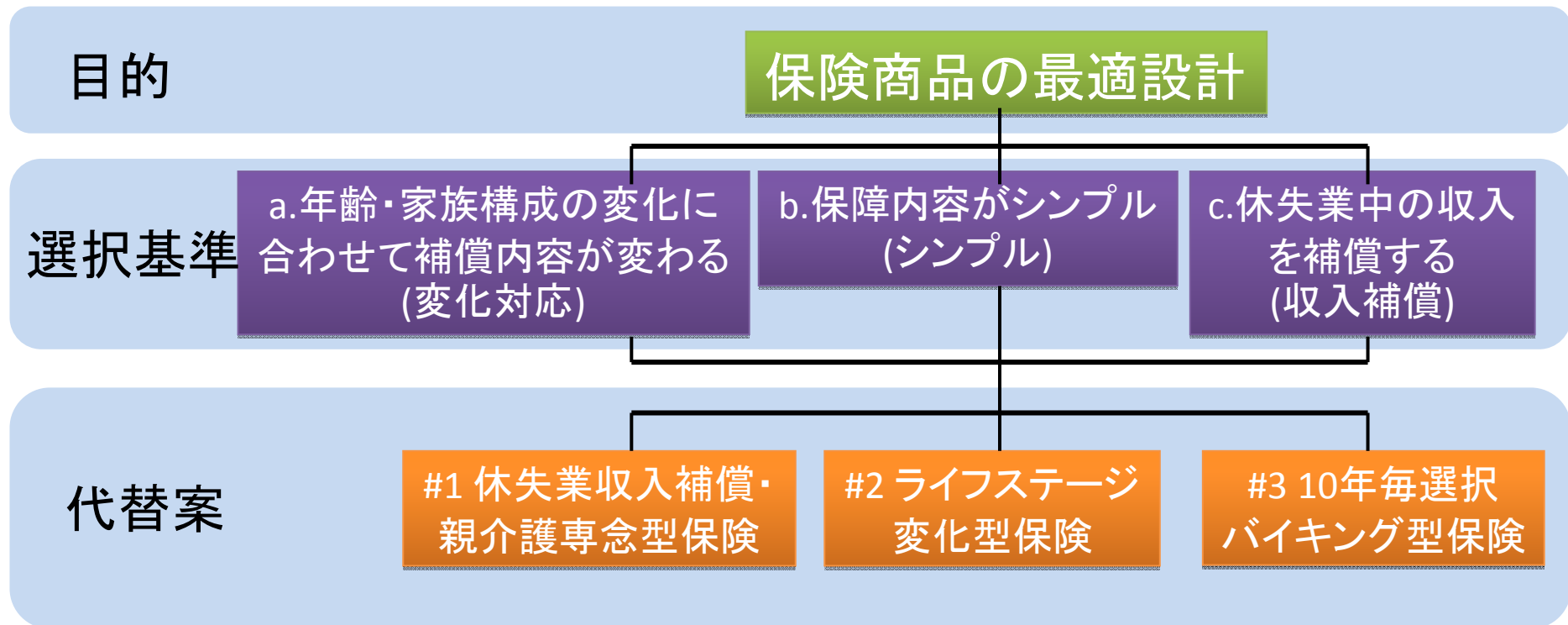
# 消費者選好の定量化・見える化による最適設計ソリューション案

- Vモデルにもとづく要求分析とデザインにより、次の3案が選好された
  - **Alternative #1 休・失業収入保障・親介護専念型保険**
  - **Alternative #2 ライフステージ変化型保険**
  - **Alternative #3 10年毎選択バイキング型保険**
- 通常システム設計プロセスではNet Present Value分析、保険商品設計では保険数理からの検討等が行われる
- しかし本研究は消費者選好にもとづく概念設計のレベルにとどまるため、上記のプロセスは省略される
- 次の段階では3つのalternativesについて、消費者選好の支持がどの程度でその要因は何なのかが階層分析法(AHP)にもとづくアンケート調査で検証される

# 階層分析法(AHP)による検証

- ・階層分析法(Analytic Hierarchal Process: AHP) : 定性的に提示された複数の代替案に対する選好を定量化・見える化する手法(Saaty(2001:305-330), 利根薫(1986: 33-46) 高萩栄一郎・中島信一郎(2005:2-32))
- ・これまでの分析で示された保険商品の最適設計の代替案について、消費者選好を定量化・見える化することにより、各設計案に対する支持とその要因を検証する。

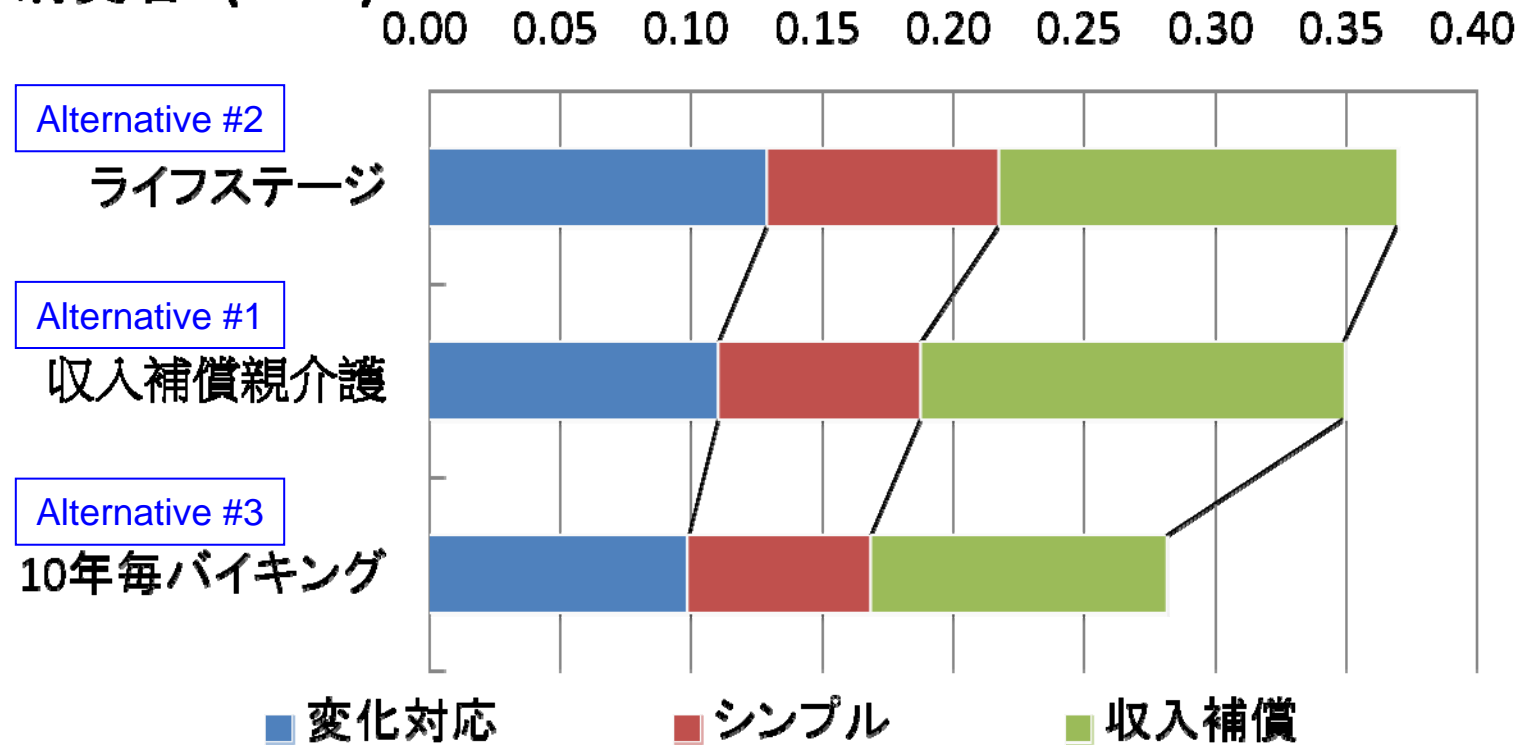
## AHPによる「保険商品の最適設計」の階層化樹形図



# AHPによる検証:結果

(2011年5月28日, 記入回答方式, 横浜市日吉)

消費者 (n=51)



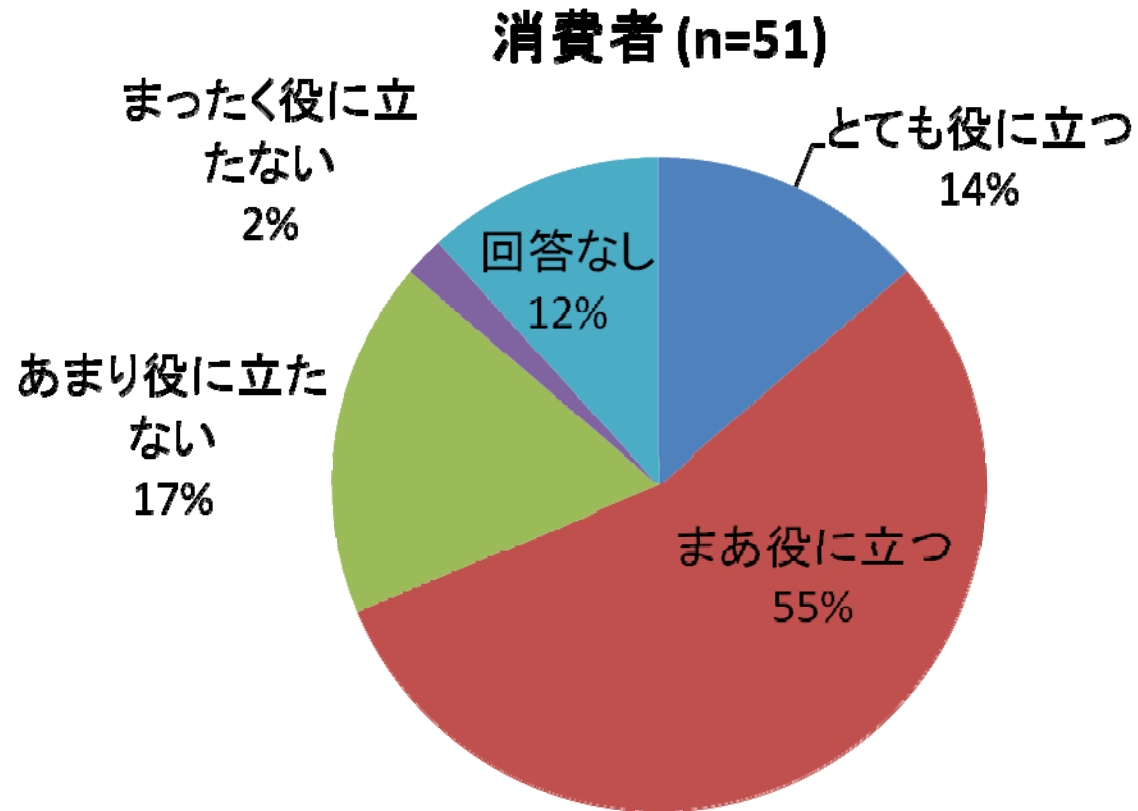
	変化対応	シンプル	収入補償
ウェイト	0.34	0.24	0.21
C.I.値	0.17	0.22	0.13

C.I.値は3基準のうち2基準で >0.15となったが、いずれもウェイト内の数値となっており、整合性に問題はないと判断した。

71

(出所: 保井俊之(2012))

# 方法論の有効性



・回答者のうち69%が、システムズ・アプローチによる保険商品の設計は「役に立つ」と回答。(アンケート調査, 2011年5月28日, 選択肢記入回答方式, 横浜市日吉)



# 実証結果のまとめ

- システムズ・アプローチにもとづく消費者側からの保険商品の設計提案の手法は、価値協創型システムにおける消費者選好の数量化・見える化の方法論として有効に機能した。
- システムズ・アプローチにもとづく商品設計の方法論は、消費者から支持された。(69%, n=51)
- 具体的な保険商品設計の提案としては、
  - **ライフステージ変化型保険が最選好の選択肢となった**
    - 就職、結離婚、子ども誕生、家のローン、介護、退職、単身などライフステージの変化に合わせて、保険会社が保障プランをそのつど提案、パッケージで契約。補償額・保険料は可変
  - 「休失業中の収入を補償する」基準がAHPアンケートの3代替案中、いずれも最多の選択基準となった
- 依然として高い契約シェアを占める**終身保険・定期保険中心の商品ラインナップが、このような消費者選好にうまく対応していない可能性**

# **[第4章] ニッポンの保険行政110年 (1900-2010)**

# 金融規制監督の意義と理念

- 金融規制監督の3点の意義

- Goodhartら(1998), Davis & Green(2008)などを整理

- 個別金融機関の財務健全性の確保
- 個別金融機関の業務適切性の確保
- 個別金融機関の問題がシステムック・リスクにつながるのを阻止



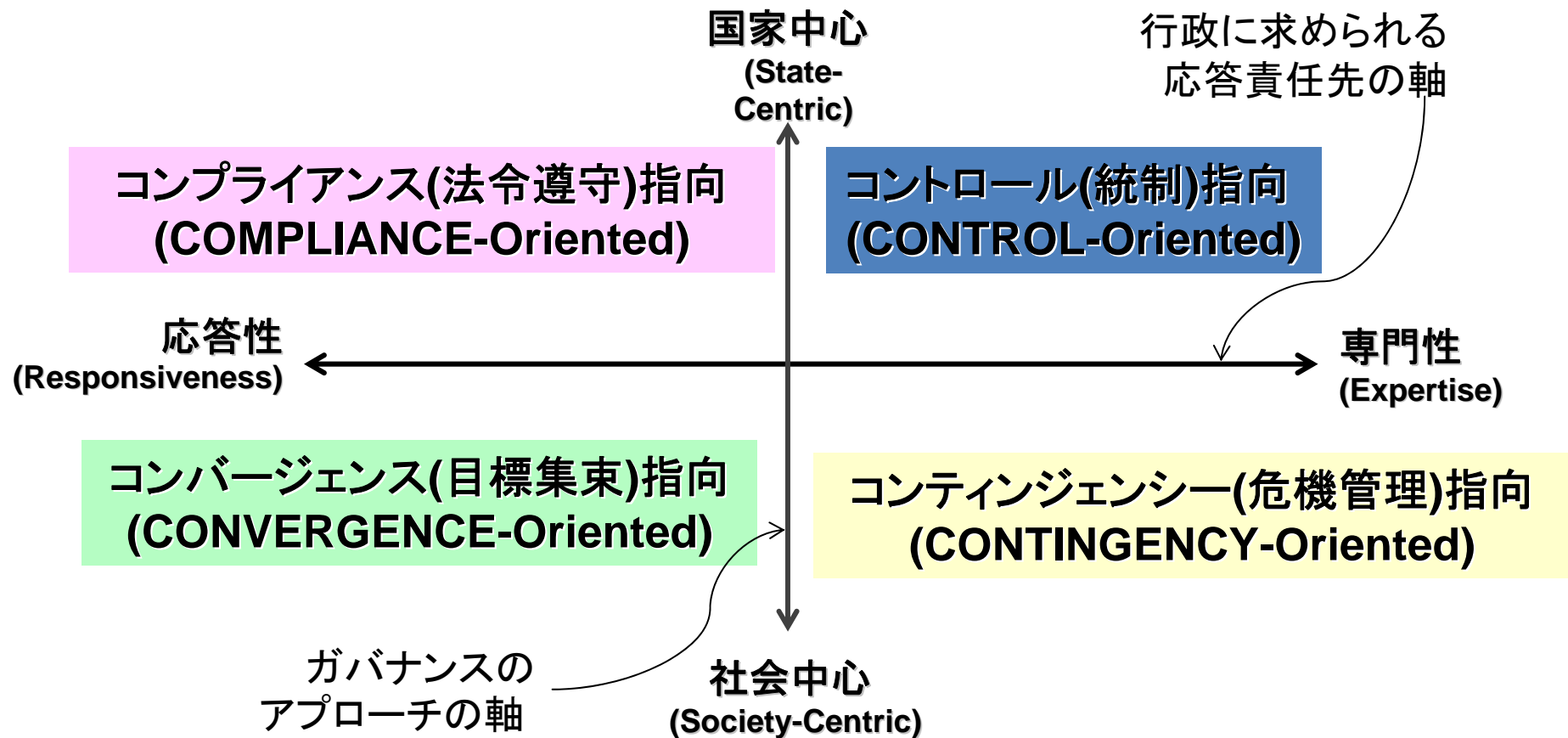
- 保険規制監督の意義も金融全体と同じと考えられる

- 特に、リテイル金融とリーマンショック以降のシステムック・リスクを巡る議論から

- 公共ガバナンスと応答責任

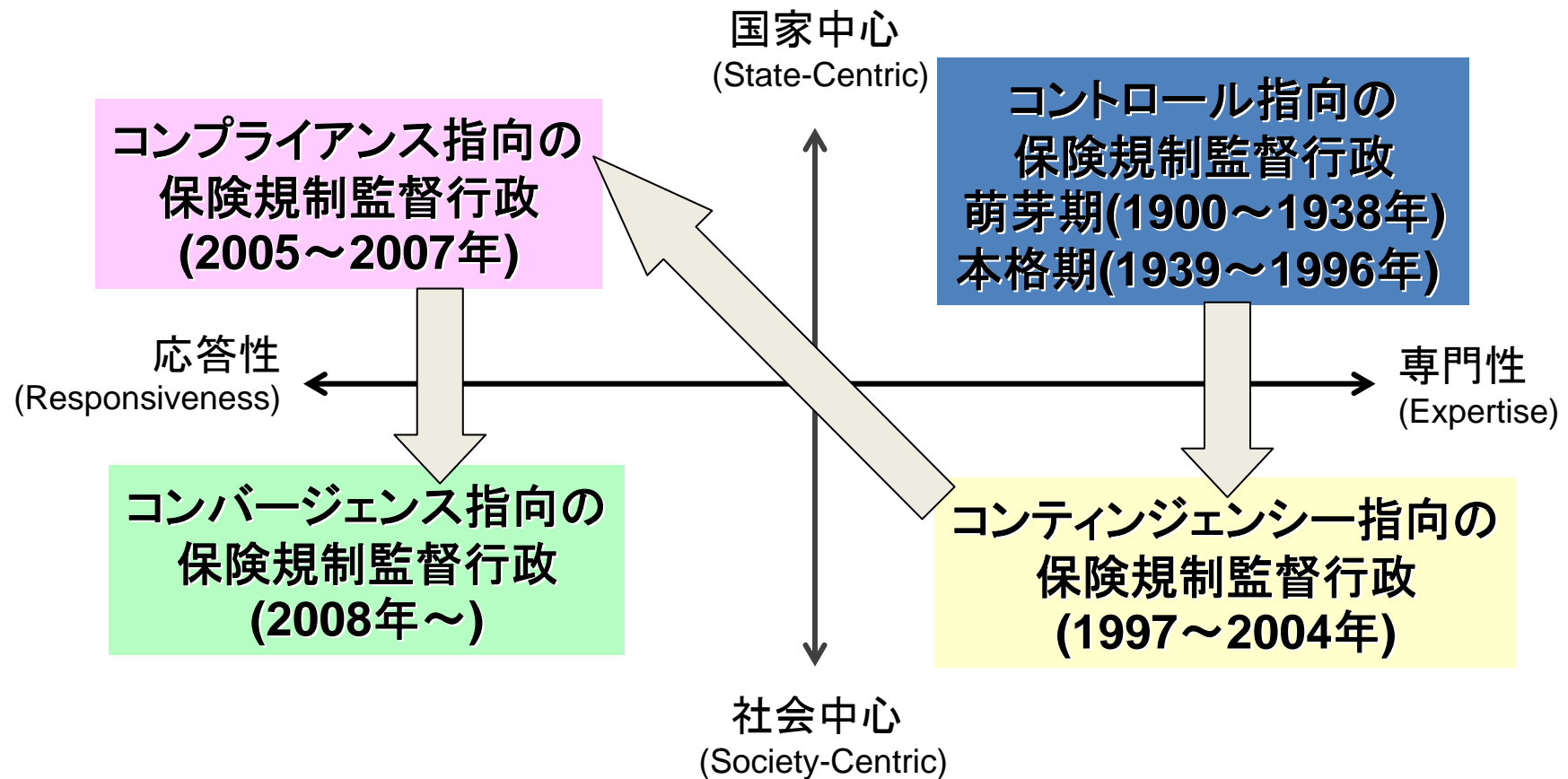
- 金融規制監督: (Of whom ?) 金融当局による民間金融取引への介入・関与
- ガバナンス: (For who?) 誰のために当局は規制監督するのか
  - 国家中心統治(State-centric Governance)か、社会中心統治(Society-centric Governance)か
- 応答責任: (By whom ?) 規制監督の責任は誰が負うのか
  - 専門性(expertise): e.g. ウィルソン=ウェベリアンモデル
  - 応答性(responsiveness): e.g. ニューパブリック・マネジメント、政治化

# 金融規制監督行政の理念形



(出所) 保井俊之(2011:61)

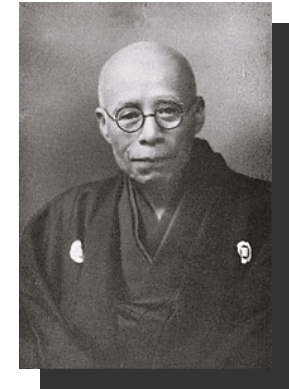
# 保険規制監督行政の局面の推移



(出所) 保井俊之(2011:89)

# 日本の保険行政の推移①

- 第1局面: (萌芽期)コントロール指向期(1900～1938年)
  - 時代の象徴: 矢野恒太(農商務省から第一生命)
  - 1900年保険業法:「規制の設定-執行」の組み合わせを初導入
  - いわゆる泡沫会社・悪質業者の整理淘汰
  - 精必ずしも精緻ではない規制の設定、柔軟な執行戦略
  - 業界近代化名の下に統制化へ
- 第2局面: (本格的)コントロール指向期(1939～1996年)
  - 時代の象徴:「1940年体制」と吉野信次(商工相)
  - 1939年保険業法全面改正: 統制協定と基礎書類違反・公益侵害での処分の条文挿入
  - 所管が商工省から大蔵省へ(1941): 保険会社の整理統合を意図
  - 規制の設定の大幅強化、執行も当初強力な発動を意図



矢野恒太・元農商務省保険課長  
(出所)<http://www.dai-ichi-life.co.jp>



吉野信次・元商工相  
(出所)<http://www.yoshinosakuzou.jp/human/other/syuuhen/other-05.html>

# 日本の保険行政の推移②

- 第2局面(続き): コントロール指向期(1939～1996年)/戦後の執行形骸化
  - 時代の象徴: 浅谷輝雄(元保険1課長)の回想
    - 戦時統制色の強い保険業法を基本的に戦後も維持: 強い規制の設定のまま
    - 執行の形骸化、行政処分は2005年までゼロ
    - 規制の設定は強くとも、執行の無力化で、規制監督の強さは大幅減
    - 規制の設定の事前に、当局と業界が密接な調整、細やかな行政指導
- 第3局面: コンテンジエンシー指向期(1997～2004年)
  - 時代の象徴: 大蔵省中心の破綻処理
    - 中堅中小生保6社の連続破綻(1999～2000年)
    - 個社の財務健全性問題と危機管理に焦点
    - 生保保護基金(後に機構)の創設(1998年)
    - 財務健全性に限定して規制の設定強化
    - 当局は業務適切性まで目が行かず



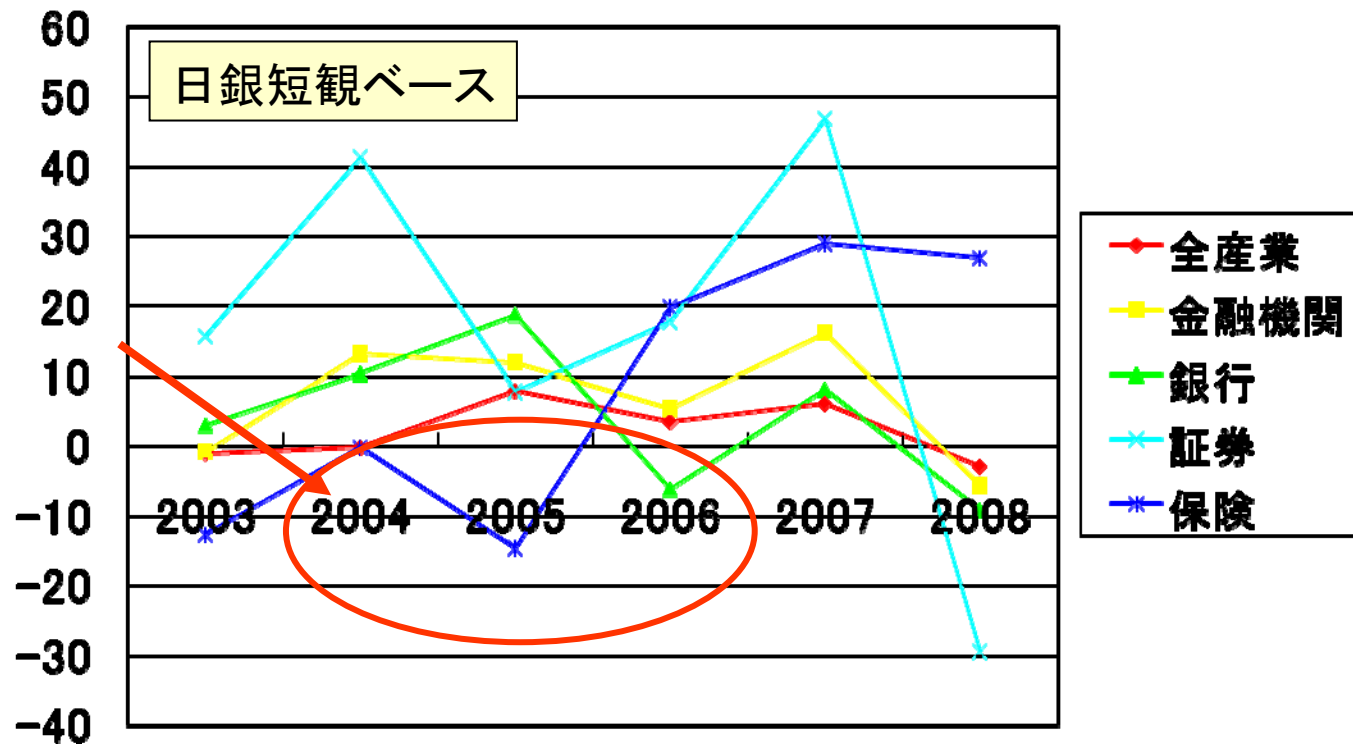
浅谷輝雄・元大蔵省保険1課長のウェブサイト  
「SOHOからのメッセージ」  
(出所)<http://www005.upp.so-net.ne.jp/asatani/>



旧大蔵省(現・財務省)  
(出所)<http://www.mof.go.jp>

# 銀行、証券及び保険の ソフトウェア投資額

ソフトウェア投資額の対前年度比伸び率(%、年度)

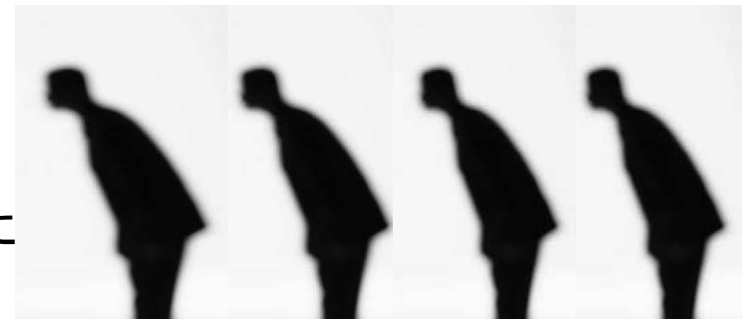


(出所: 日本銀行ウェブサイト、時系列データ検索サイト)



# 保険金不払いの規模と 社会不安の増大

- 民間保険会社の保険金不適切不払い・支払い漏れが問題となった期間
  - 起点: 2005年2月、明治安田生命に第1回目の業務停止命令
  - 終点: 2008年7月、生保10社に業務改善命令、生保協会等に要請
- 大きな社会問題に
  - 保険は現代のリスク社会において、社会全体のセーフティ・ネット
  - 日本は世界第2位の保険大国: 9割の世帯が生保に加入、自動車保険普及率7割強
  - 不払い問題: まさかのときに安全網が働かない不安が日本社会全体に
- 不払い問題の規模
  - 最初は1社のみ数千件程度の認識
  - 結局、186万件・1,443億円の巨大な規模に
  - 金融庁から度重なる行政処分
    - 業務停止命令11件、業務改善命令54件



# 日本の保険行政の推移③

- 第4局面: コンプライアンス指向期(2005~2007年)
  - 時代の象徴: 竹中平蔵(2006)『構造改革の真実』
  - 2005-2008年保険金不適切不払い・支払い漏れの社会問題化
  - 転換を用意した伏線
    - 90年代~2000年代前半の2つの金融行政転換
      - 規制緩和と競争促進: ルールの明確化・透明性確保
        - » 1995年の保険業法全面改正、1996年の金融ビッグバン
        - » 日米保険協議(94~96年)(算定会料率の廃止、ファイル&ユース制の部分導入、第3分野の取り扱い)
      - 小泉-竹中路線の下での、銀行不良債権問題への対応
        - » 事前規制型「護送船団行政」から、事後チェック型行政へ、破綻処理・行政処分を躊躇せず
        - » 2002年「金融再生プログラム」、2004年「金融改革プログラム」
- 不払い問題で行政処分頻発: 当初の「一罰百戒」路線から、公平性・恣意性批判対応で「百罰百戒」路線へ
- 執行戦略強化で、規制監督の強さ大幅強化、保険業界からの不満 “金融処分庁”



竹中平蔵・元財政金融相  
(出所)<http://ja.wikipedia.org/wiki/%E7%AB%B9%E4%B8%AD%E5%B9%B3%E8%94%B5>

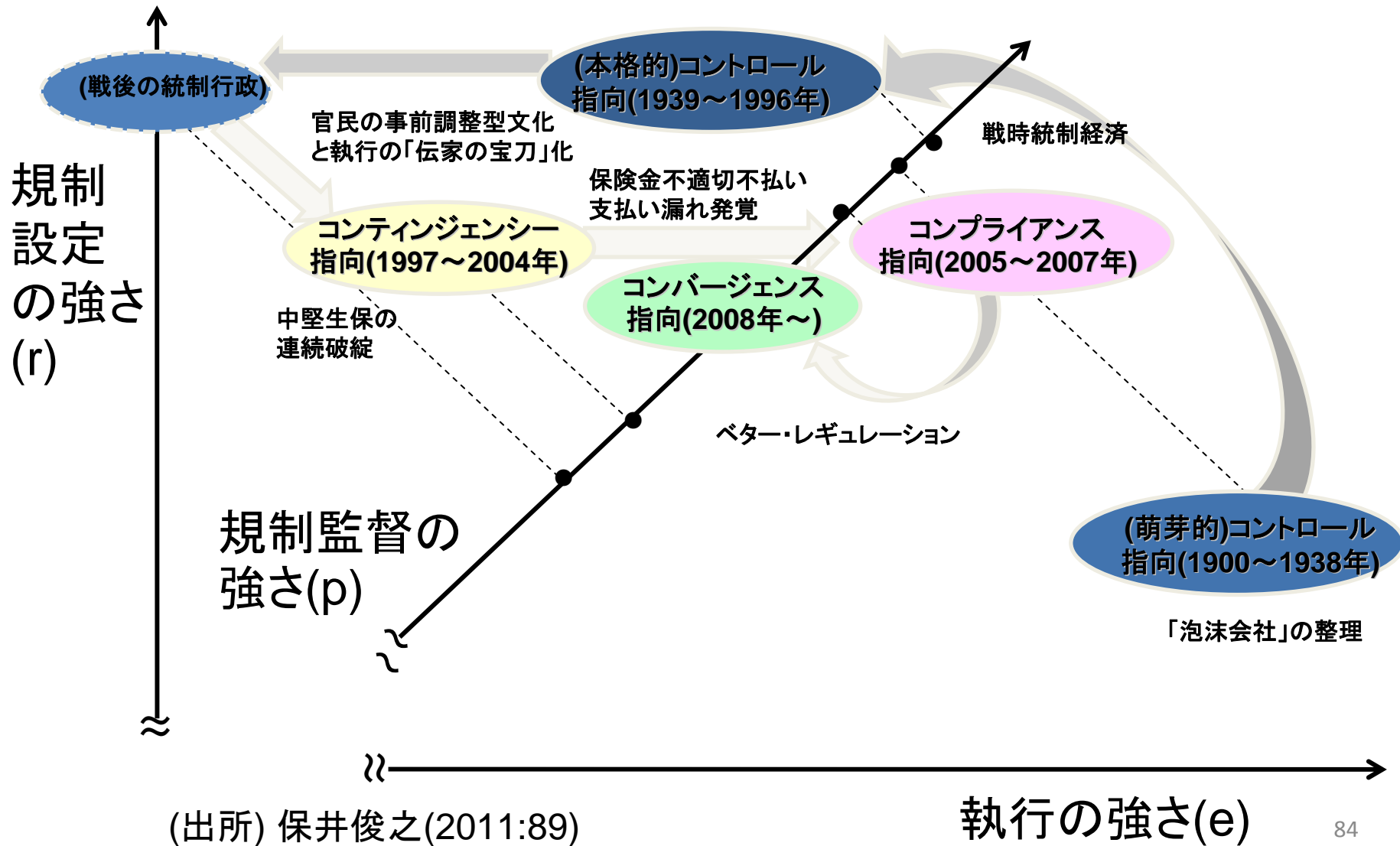
# 日本の保険行政の推移④



佐藤隆文・元金融庁長官  
(出所)[http://www.nikkei.co.jp/hensei/comp07/20070904sfa94001\\_04.html](http://www.nikkei.co.jp/hensei/comp07/20070904sfa94001_04.html)

- 第5局面: コンバージェンス指向期(2008年～)
  - 時代の象徴: ベター・レギュレーション(2007)
  - ルール適用範囲の限定化で規制の強さを緩和、“金融処分庁”に対応図る
    - 2004年に指針「金融上の行政処分について」公表
    - 2007年に「金融規制の質的向上(ベター・レギュレーション)」を開始
  - 執行戦略の対象・発動の考え方を事前に公表、業務改善の目標を明示
  - 政策の「争点化」「課題化」(松下圭一(1991))
    - 不払い問題を契機に消費者の保険金支払いへの関心高まる
    - リスク社会の中で、社会中心の公共ガバナンスの 이슈へ
- 保険規制監督行政のスタイル変化: 行政指導から行政処分へ
  - 旧大蔵省保険部: 穏やかな「独立王国」、官民の密接な連携による事前調整の慣習
  - 金融庁: 事後摘発型、行政処分による「厳罰路線」、業界からの距離感
  - 新旧で不変: 人員配置の少なさと原則2年毎異動で弱い専門性

# 保険行政の局面推移 と規制の設定・執行の強さ

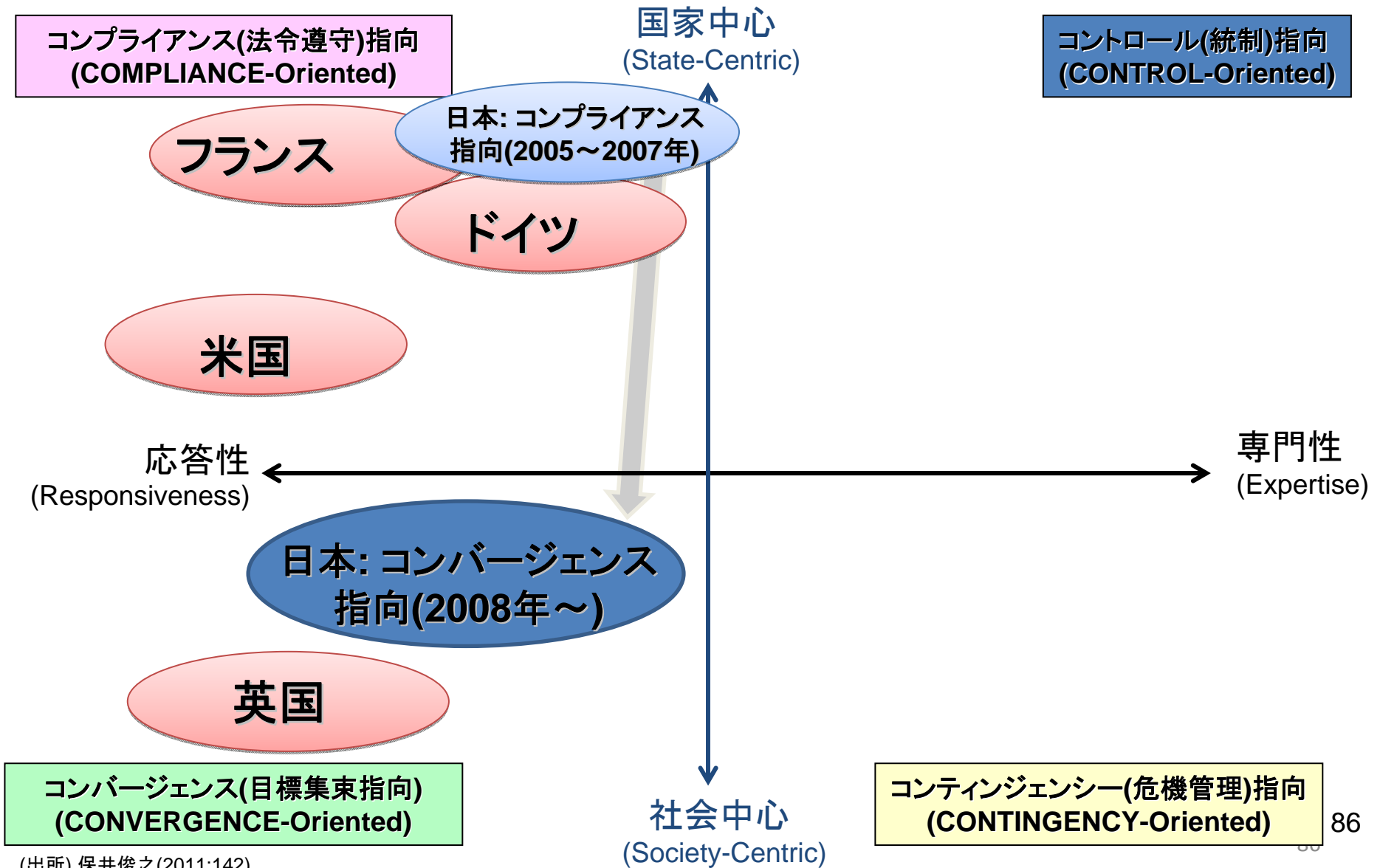


# 保険行政の主要先進国との比較

	保険規制監督当局			監督命令 発出規定	保険規制 監督行政 の局面	フッドの規制の設定と執行の組み合わせ理論	
	規制の 設定	執行	人員配置の特色			規制の設定の特色	執行の特色
米国 (NY州)	ニューヨーク州保険庁		消費者対応に 手厚い配置	あり	コンプライ アンス指向	契約者保護重視	情報提供と各社別苦 情件数公表
英国	金融サービス機構(FSA) (ADRは金融オンブズマン 機構(FOS))		FOSは900名 以上のオンブ ズマン配置	あり	コンバージ ェンス指向	ハンドブックの柔軟改 訂と手厚い募集規制 (COB, ICOB)、承認取 得者制度	FSAの行政処分多数 発出。FOSの個別案 件仲裁
ドイツ	連邦財務 省 <small>(州レベルは州 保険監督庁)</small>	連邦金融監 督庁(BaFin) <small>(州レベルは州保 険監督庁)</small>	BaFinの苦情 相談機能	あり	コンプライ アンス指向	EU指令によるコンバ ーゼンスとハーモナ イゼーション。保険仲 介者指令で契約者保 護重視	複数のステークホルダ ーの情報提供
フランス	経済財政 産業省	保険相互扶 助組織検査 庁(ACAM)	苦情相談に手 厚い配置	あり	コンプライ アンス指向		ACAMの個別案件苦 情相談
(参考) 日本	金融庁		規制監督とも 人的資源の制 約	あり	コンプライ アンス指向 からコンバ ーゼンス 指向へ	ベター・レギュレーショ ンの推進	行政処分多用から自 主的改善機能の重視 へ

(出所) 保井俊之(2011:144)

# 保険行政の局面: 国際比較





(写真出所)慶應イノベティブ・デザインスクール(KIDS)の  
公開ワークショップでのひとこま(2012年5月27日)  
(筆者撮影)

# [終章] 価値協創と 保険サービスの新しい機能

# 金融イノベーションと価値協創

- 価値協創型に進化する保険サービス
  - － 買いたい保険を保険会社と消費者が協働して設計
    - サービス科学の進展
    - マーケットに伸びるポテンシャルあり
    - 消費者のキーワード:「能動性」と「利他性」
  - － 消費者側からの能動関与・提案を協創の「場」へ
    - 求められる重要な機能
      - － 保険会社と消費者のインターフェイスの結節点としての「場」の必要性
      - － 金融イノベーションの原動力



# これからの保険サービス

- **金融イノベーションの中核へ(保井俊之 (forthcoming) )**
  - 金融システムの本質'Going Concern'
    - =関わり続ける
  - コモディティー化のワナ
    - 横並びではジリ貧に
- **顧客起点のサービスデザインの発想**
  - イノベーション創出の「場」になる保険サービスを



ご静聴  
ありがとう  
ございました

# 参考文献(第1章)

- Council on Competitiveness (2005) *Innovate America: National Innovation initiative Summit and Report*, The Council on Competitiveness Website (<http://www.compete.org/publications/detail/202/innovate-america/>)(2011年5月8日アクセス)
- Fisk, R.P., Grove, S.J., John J. (2004) *Interactive Services Marketing*, 2<sup>nd</sup> Edition, Cincinnati: South-Western Publication. (邦訳: R.P.フィスク、S.J. グローブ、J. ジョン著、小川孔輔・戸谷圭子監訳(2005)『サービス・マーケティング入門』法政大学出版局)
- Grönroos, C. (2006) 'Adopting a Service Logic for Marketing', *Marketing Theory* 6(3):317-333
- Hirschman, E.C. & Holbrook, M.B. (1982), 'Hedonic Consumption: Emerging Concepts, Methods, and Propositions', *Journal of Marketing* 46, pp.92-101
- Kerzner, H.(2011) *Project Management Metrics, KPIs, and Dashboards: A Guide to Measuring and Monitoring Project Performance* New York: International Institute for Learning Inc.
- Kotler, P. , Kartajaya, H., Setiawan, I.(2010) *Marketing 3.0: From Products to Customers to the Human Spirit*, New York: Wiley (邦訳: フィリップ・コトラー、ヘルメマン・カルタジャヤ、イワン・セティアワン著、恩蔵直人監訳(2010)『コトラーのマーケティング3.0』朝日新聞出版)
- Lovelock, C.H. (1983) 'Classifying Services to Gain Strategic Marketing Insights', *Journal of Marketing*, 47(Summer), pp.9-20.
- Nonaka, I. and Konno, N. (1998) 'The Concept of "Ba": Building a Foundation for Knowledge Creation', *California Management Review*, Vol.40, No.3, Spring 1998
- Parasuraman, A., Zeithml, V.A., Berry, L.L. (1988) SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Marketing Consumer Perceptions of Service Quality,' *Journal of Retailing*, 64(1), pp.12-40
- Pink, D.H. (2005) *A Whole New Mind: Why Right-Brainers will Rule the Futures*, New York: Riverhead Hardcover (邦訳: ダニエル・ピンク著、大前研一訳(2006)『ハイ・コンセプト: 「新しいこと」を考え出す人の時代』三笠書房)
- Prahalad, C.K. & Rawaswamy, V. (2000) 'Co-opting Customer Competence', *Harvard Business Review*, January-February 2000
- Rawaswamy, V., Gouillart, F. (2010) *The Power of Co-Creation: Built It with Them to Boost Growth, Productivity, and Profits*, New York: Free Press
- Ruthmell, J.M. (1996) 'What is meant by service?', *Journal of Marketing*, 30(October), pp.32-36.
- Sanford, L.S. (2008) *Let go to Grow: Escaping Commodity Trap*, New York: Prentice Hall.
- Shostack, G.L. (1977) 'Breaking Free from Product Marketing', *Journal of Marketing* 41 (April) pp.73-80
- Ueda K, Tanaka T, Fujita K (2008) 'Toward Value Co-Creation in Manufacturing and Servicing', *CIPR Journal of Manufacturing Science and Technology*, 1:53-58
- Vargo, S.L., Lusch, R.F. (2008) 'Service-Dominant Logic: Continuing the Evolution', *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36:1-10
- Xie, C., Bagozzi, R.P., Troye, S.V. (2008) 'Trying to Prosume: Toward a Theory of Consumers as Co-Creators of Value', *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36:109-122
- Yasui, T. (2011) 'A New Systems-Engineering Approach for a Socio-Critical System: A Case Study of Claims-Payment Failures of the Japan's Insurance Industry', *International Council on Systems Engineering (INCOSE), Systems Engineering Journal* Vol.14 No.4, 2011, pp.349-363
- 内藤耕(編)(2009)『サービス工学入門』東京大学出版会
- 神田範明, 顧客価値創造ハンドブック編集委員会編(2004)『顧客価値創造ハンドブック』日科技連
- 北島宗雄・内藤耕(編著)(2011)『消費者行動の科学: サービス工学のための理論と実践』東京電機大学出版局
- 澤谷由里子(2011)『知識集約産業におけるサービス・イノベーションの研究: 価値共創に基づく分析』東京大学大学院総合文化研究科広域科学専攻広域システム科学系 未公開博士学位論文 2011年12月
- 堀内圭子(2001)『「快樂消費」の追究』白桃書房
- 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: 価値協創型サービス提供者-受容者関係にもとづく参加型システム分析の実証事例として」『生活経済学研究』第35巻, 2012年3月, pp.51-67
- 吉川弘之(2008)「サービス工学序説ーサービスを理論的に扱うための枠組みー」『シンセシオロジー』Vol.1 No.2 (2008) pp.111(30)-122(41)

# 参考文献(第2章)

- Brown, T. (2009) *Change by Design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspire Innovation*, New York: Harper Business (邦訳: ティム・ブラウン著, 千葉敏生訳(2010)『デザイン思考が世界を変える: イノベーションを導く新しい考え方』早川書房)
- Brown, J., Isaacs, D. (2005) *The World Café: Shaping Our Future Through Conversations That Matter*, Wiliston, VT: Berrett-Koehler. (邦訳: アニータ・ブラウン, デイビッド・アイザックス, ワールド・カフェ・コミュニティ著, 香取一昭, 川口大輔訳(2007)『ワールドカフェ: カフェ的会話が未来を創る』ヒューマンバリュー)
- Dvir, R., Shwartzberg, Y., Avni, H., Webb, C. and Lettice F. (2006) 'The Future Center as an Urban Innovation Engine', *Journal of Knowledge Management*, Vol.10 Number 5, November 2006.
- Forsberg, K., Mooz, H., Cotterman, H. (2005), *Visualizing Project Management*, Third Edition, New Jersey: John Wiley and Sons, Inc.
- Grundahl, J. (1995) 'The Danish Consensus Conference Model', Joss, S. & Durant, J. (1995) *Public Participation in Science: the Role of Consensus Conferences in Europe*, London: Science Museum
- Ishii, K., de Wick, O., Haruyama, S., Maeno, T., Kim, S., Fowler, W. (2009) 'Active Learning Project Sequence: Capstone Experience for Multi-Disciplinary System Design and Management Education', *Proceedings, International Conference on Engineering Design, ICED'09, 24-27 August 2009, Stanford University, Stanford, CA, USA*, 10-57 ~10-68
- Nguyen, N.C., Bosch, O.J.H., Maani, K.E. (2011) 'Creating 'Learning Laboratories' for Sustainable Development in Biospheres: A Systems Thinking Approach', *Systems Research and Behavioral Science, Syst. Res.* 28, 51-62 (2011)
- Nonaka, I. and Konno, N. (1998) 'The Concept of "Ba": Building a Foundation for Knowledge Creation', *California Management Review*, Vol.40, No.3, Spring 1998
- 津々木晶子, 保井俊之, 白坂成功, 神武直彦(2011)「システムズ・アプローチによる住民選好の数量化・見える化: 中心市街地の新しい政策創出の方法論」『関東都市学会年報』第13号, pp.110-116
- 東京大学 i.school編 (2010)『東大式 世界を変えるイノベーションのつくりかた』早川書房
- 保井俊之(2012)『「日本」の売り方: 協創力が市場を制す』角川oneテーマ21新書

# 参考文献(第3章)

- Forsberg, K., Mooz, H., Cotterman, H. (2005), *Visualizing Project Management*, Third Edition, New Jersey: John Wiley and Sons, Inc.
- Fuld, L. (2006) *The Secret Language of Competitive Intelligence*, New York: Crown Business.
- Ishii, K., de Wick, O., Haruyama, S., Maeno, T., Kim, S., Fowler, W. (2009), 'Active Learning Project Sequence: Capstone Experience for Multi-Disciplinary System Design and Management Education', *Proceedings, International Conference on Engineering Design, ICED'09*, 24-27 August 2009, Stanford University, Stanford, CA, USA, 10-57 ~ 10-68
- Kim, Sun K., Ishii, K. (2007), *Scenario Graph: Discovering New Business Opportunities and Failure Mode*, Technical paper, CA, USA: Stanford University, pp.1-8.
- Pugh, S.(1991), *Total Design: Integrated Methods for Successful Product Engineering*, Reading Massachusetts: Addison-Wesley Publication
- Saaty, T. (2001), *The Analytic Network Process: Decision Making with Dependence and Feedback*, Second Edition, Pittsburgh, PA: RWS Publications.
- Swiss Re (2011) *Signa World Insurance 2010: Premiums Back to Growth – Capital Increasing*, Swiss Re Website (<http://www.swissre.com/sigma>) 2012年4月16日アクセス
- The Chief Information Officers Council (1999), *Federal Enterprise Architecture Framework, Version 1.1* September 1999 (<http://www.cio.gov/documents/fedarch1.pdf>) (2011年5月17日アクセス)
- Zwicky, F.(1969), *Discovery, Invention, Research through the Morphological Approach*, New York: McMillan.
- ITアソシエイト評議会(2005)『業務・システム最適化計画について(Ver1.1): Enterprise Architecture策定ガイドライン』平成15年12月 ([http://www.meti.go.jp/policy/it\\_policy/ea/data/report/r2/index.html](http://www.meti.go.jp/policy/it_policy/ea/data/report/r2/index.html))(20115月17日アクセス)
- 石井浩介, 飯野謙次(2008)『価値づくり設計』養賢堂
- 内平直志, 京屋祐二, Sun K. Kim, 前田勝宏, 小沢正則, 石井浩介(2007)「製造業のサービスの分類法と事例による企画設計支援」*Proceedings, The 21<sup>st</sup> Annual Conference of the Japanese Society for Artificial Intelligence*, 2007, 1B1-03, pp.1-4
- 生命保険文化センター(2009)『平成21年度 生命保険に関する全国実態調査<速報版>』(2009年年9月) (<http://www.jili.or.jp/research/report/zenkokujittai.html>)(2011年5月12日アクセス)
- 高萩栄一郎・中島信之(2005)『Excelで学ぶAHP入門: 問題解決のための階層分析法』オーム社
- 津々木晶子, 保井俊之, 白坂成功, 神武直彦(2011)「システムズ・アプローチによる住民選好の数量化・見える化: 中心市街地の新しい政策創出の方法論」『関東都市学会年報』第13号, pp.110-116
- 刀根薫(1986)『ゲーム感覚意思決定法: AHP入門』日科技連.
- Project Management Institute (2008)『プロジェクトマネジメント知識体系ガイド 第4版』Project Management Institute
- 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: 価値協創型サービス提供者-受容者関係にもとづく参加型システム分析の実証事例として」『生活経済学研究』第35巻, 2012年3月, pp.51-67

# 参考文献(第4章・終章)

- Davis, H and Green, D. (2008) *Global Financial Regulation: The Essential Guide*, Illustrated Edition, Cambridge: Polity. (邦訳: ハワード・デイビス, デイビッド・グリーン著, 五味廣文監訳, 野村総合研究所訳(2009)『金融監督規制の国際的潮流: 変革の道標』(社) 金融財政事情研究会).
- Goodhart, C, Hartmann, P, Llewellyn, D, Rojas-Suarez, Weisbrod, S., Forwarded by George, E, Governor of the Bank of England (1998), *Financial Regulation: Why, How and Where Now?*, London: Routledge.
- Noda, S and Yasui, T. (2012) 'Changes Ahead', A.M. Best Company, *Best's Review*, March 2012, pp.60-62.
- Yasui, T. (2011a) 'Mapping the Japan's Regulatory Policies for the Insurance Industry 1900-2010: Biaxial and Comparative Approach', *Proceedings, Asia-Pacific Risk and Insurance Association 15th Annual Conference (APRIA 2011 Tokyo Conference)*, Tokyo, Paper# APR579, USB Memory, August 2011
- Yasui, T. (2011b) 'A New Systems-Engineering Approach for a Socio-Critical System: a Case Study of Claims-Payment Failures of the Japan's Insurance Industry', International Council of Systems Engineering (INCOSE), *Systems Engineering Journal*, Vol.14 No.4, 2011, pp.349-363.
- 佐藤隆文(2008)「金融規制の質的向上(ベター・レギュレーションへの取り組みとサブプライムローン問題)」、『日本金融学会講演』(2008年5月17日)資料 金融庁ウェブサイト (<http://www.fsa.go.jp/common/conference/danwa/20080517.pdf>, 2010年3月27日アクセス).
- 竹中平蔵(2006)『構造改革の真実 竹中平蔵大臣日誌』日本経済新聞出版社.
- 出口治明(2009)『生命保険入門: 新版』岩波書店.
- 松下圭一(1991)『政策型思考と政治』東京大学出版会.
- 保井俊之(2009)「保険不適切不払い・支払い漏れとその行政対応」, 日本保険・年金リスク学会『リスクと保険』 Vol.5 March 2009, pp.123-135.
- 保井俊之(2011)『保険金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(forthcoming)「『つながり』から日本の金融ビジネスのイノベーションを: 協創力発揮の『場』がアイデアを生み育む」『週刊金融財政事情』2012年6月4日号