

JAA 金賞

商品広告と企業ブランド広告を活用したコミュニケーション戦略 ～競合環境が激化する中、お客様に選ばれる保険会社になるための取り組み～

アフラック(アメリカンファミリー生命保険会社) 池原 圭祐氏

入賞所感

この度は、大変名誉ある賞をいただき、誠にありがとうございます。

私は2012年より広告宣伝部門に所属し、「がん保険・医療保険」等の広告企画制作業務を担当しております。今回の論文は、「商品の差別化が難しくなっている中で、お客様に選ばれる会社になるにはどうしたらよいか?」という課題に取り組んだ事例をご紹介します。

「生活者・競合環境・メディア環境」等に様々な変化が起きている時代だからこそ、ただ単に「商品の優位性」だけを訴求した広告ではなく、「当社がどんな会社で、どのような価値をお客様に提供していくのか」ということを発信し続けていくことが大切なのだと、本事例を通し、改めて感じました。今後もお客様に選ばれ続けていく会社であり続けるための広告活動を展開できればと考えております。最後になりますが、日頃より多大なるご協力をいただいている関係者の皆様にこの場を借りて心より御礼を申し上げます。ありがとうございました。



1. はじめに

1974年にアフラックは日本で初めてがん保険を誕生させ、がん保険市場ではほぼ「一人勝ち」という状況であった。しかし、昨今のがん保険市場は競合環境が激化してきており、販売会社は20社近くまで増えた。これにより、当社のがん保険シェアもかつてに比べ低下してきている。

そんな中、当社の広告コミュニケーションは、商品の優位性を訴求する「商品広告」を展開していたが、生活者へ商品内容までは伝わりきれておらず、営業現場での販売支援効果というものは直接的に感じる事があまり多くなかった。

実際、私が過去に代理店営業を担当していた時も、多くのお客様が認知している会社として「アフラック」の名前が挙がるものの、加入までには至らないケースが多々あった。これはお客様が商品の保障内容で選んでいるというよりも、単純に保険料の安さといったお得感などで加入してしまっているように見受けられた。

そこで、「商品の優位性だけを訴求した広告では、お客様に選ばれる保険会社になるのは難しくなっ

ているのではないか?」、「なぜアフラックのがん保険なのかを伝えていかなければならないのではないか?」ということを考えるようになった。

今回紹介する事例は、上記の課題を解決すべく、商品の優位性を訴求した「商品広告」だけでなく、企業独自の強み・実績を訴求することで信頼感を醸成する「企業ブランド広告」を活用したコミュニケーション戦略である。

本論文では、事例を通して、なぜこのような戦略を展開したのか、そしてこの戦略によってどのようなことがもたらされたのかについて触れ、「お客様に選ばれる保険会社になるにはどうしたらいいのか」ということを述べていく。

【紹介する事例・商品について】



2014年9月に発売した新商品のがん保険<新 生きるためのがん保険Days>のコミュニケーション戦略の事例を紹介する。

この<新 生きるためのがん保険Days>は当社が

考えるがん保険の「本質的価値」を備えた商品である。本質的価値とは「①お客様ががん向き合った時に、ご自分に合った治療方法を選択できること」「②治療が長期にわたったとしても、費用の心配をせずに安心して治療に専念いただくこと」である。本商品はこの価値を具体化した保障を提供している。

この新商品発売前までは商品の優位性を訴求した「商品広告」を展開していたが、新商品発売を機に、がん保険分野で当社の企業独自の強み・実績を訴求する「企業ブランド広告」を並行して投下するコミュニケーションに変更をした。

(なお、当社はがん保険と医療保険の2つの柱のコミュニケーションを展開している。今回の新商品発売では、がん保険分野でのみコミュニケーションを変更した)

2.現状分析

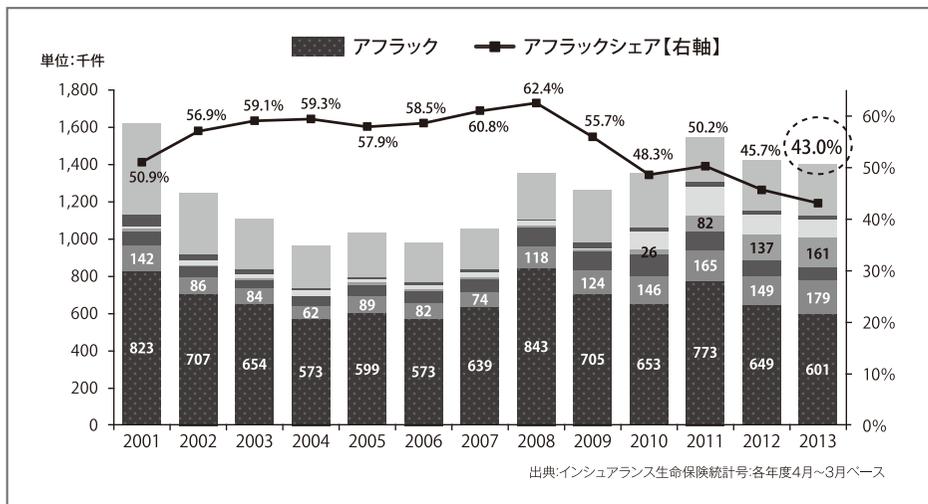
2013年度末時点でのがん保険市場における当社の新契約件数は、業界No.1のポジションを維持していたが、競合他社の台頭により競合環境が激化し、当社のシェアは43%まで低下していた。<資料1>そこで、ブランドを取り巻く当時の概況について着目してみた。

【ブランドを取り巻く概況】

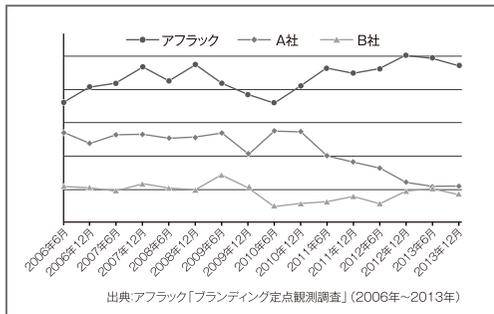
2013年末時点の市場のがん保険カテゴリへの加入意向は上昇傾向にあるものの、「がん保険といえばアフラック」と想起する割合(=純粋想起率)や、「がん保険に入るならアフラック」と答える割合(=加入検討候補率)は、横ばい傾向となっていた。(引き続き、業界トップの座を維持はしている)

<資料2><資料3>

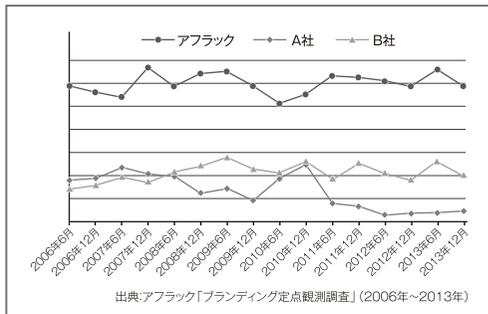
<資料1>がん保険新契約件数と当社シェア推移



<資料2>がん保険 純粋想起率



<資料3>がん保険 加入検討候補率



一方、「がん保険に最も入りたい会社をアフラック」と答える割合(=最加入検討候補率)を見ると、低下傾向にあり、特に若中年層でその傾向が顕著であった。<資料4>

また、がん保険に実際に加入した層を 認知→検討→比較→加入 というプロセス別で見ても、当社を検討しているにも関わらず、加入までのプロセスで多くの方が他社に流れてしまっていることが分かった。なお、競合他社は勢力を強めており、流出率は増加傾向にあった。<資料5>

「がん保険といえばアフラック」と想起する生活者は圧倒的に多いにも関わらず、最終的に当社を選ぶ人が減ってきているのはなぜなのか?その課題を整理してみた。

3.課題抽出

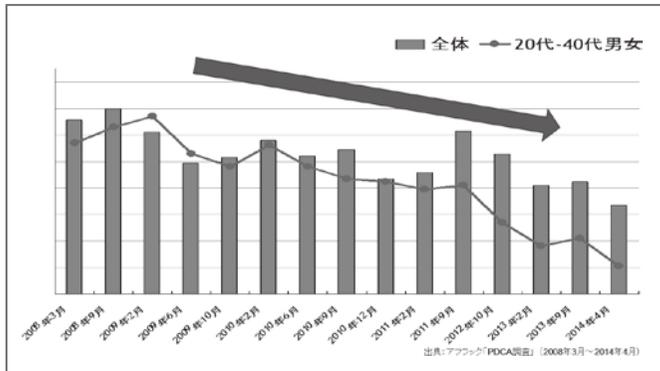
コミュニケーション上の課題について、①「ブランドの課題」、②「生活者の変化」の2つに整理した。

①ブランドの課題

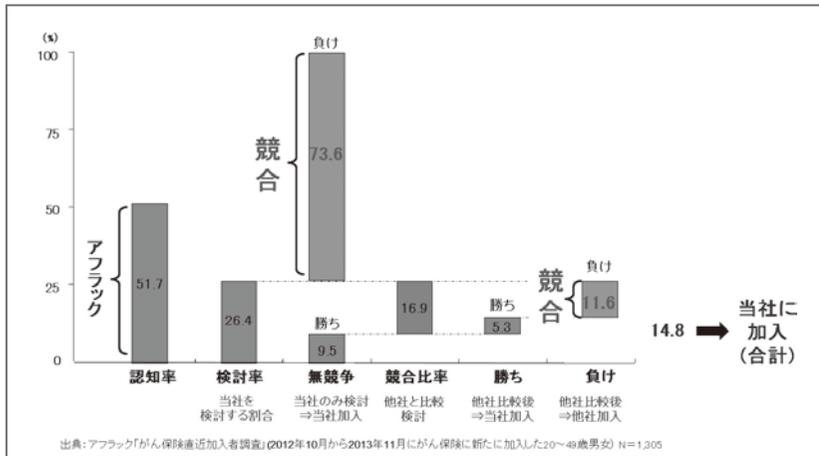
まずは当社のブランド上の課題を、定期的に実施している生活者調査の結果を分析して探ってみたところ、以下の点よりアフラックのブランド力が低下していることが分かった。

- 「2.現状分析」で記載のとおり、「がん保険に最も入りたい会社をアフラック」と答える割合(=最加入検討候補率)は低下傾向にあり、特に若中年層でその傾向が顕著であった。
- 「がん保険といえばアフラック」と想起する割合(=純粋想起率)において、20代、30代を見ると、近年は低下している傾向にあった。

<資料4>がん保険 最加入検討候補率



<資料5>加入プロセスで見た当社の検討率・加入率



- また、保険加入時の保険会社を選択する重視点において、「信頼・安心できる」というイメージが最も重視されているにも関わらず、当社のイメージは高くなく、大きくかい離していた。<資料6>そして、その「信頼・安心できる」というイメージを長期トレンドで見ると、こちらも低下傾向であった。
- さらに信頼に関わるファクトの一つである「がん保険契約件数がNo.1であること」の認知も、40年前の日本でのがん保険誕生以降No.1であるにも関わらず、長期的に見ると低下傾向であった。特に若中年層でその傾向は顕著であった。<資料7>

なっており、がん保険の広告露出量は全体の露出量の15%程度に留まっていた。(ただし、前商品の<生きるためのがん保険Days>発売年である2011年を除く。2011年は約60%をがん保険に投下)2012年以降はがん保険単独のプロモーションを実施しない空白期間が半年以上になることもあり、継続的ながん保険のコミュニケーションをしていなかった。<資料8>

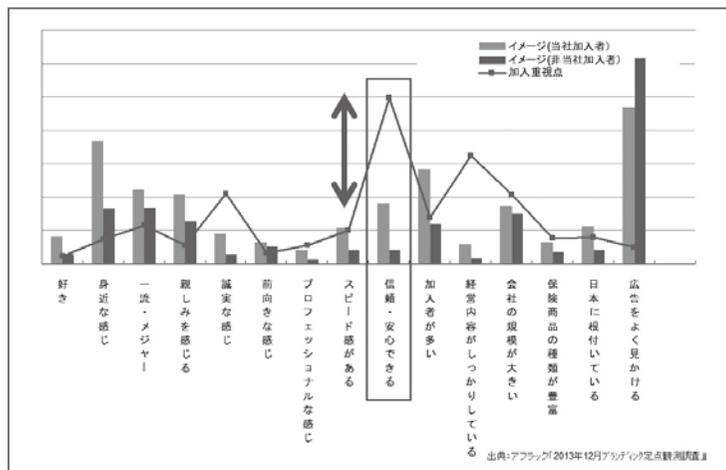
これは、医療保険市場の競合環境が激化し、競合他社も広告投下をしているため、医療保険に注力せざるを得ない状況であったことが理由として挙げられる。

このブランド力低下のコミュニケーション上の要因は、(1)「継続的ながん保険のコミュニケーションが不足していること」、(2)「営業現場での若中年層との接点が減少していること」と推察される。

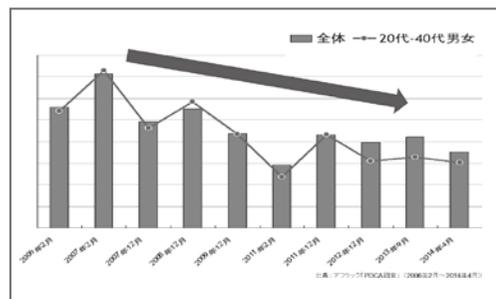
(2) 営業現場での若中年層との接点の減少
従来からの強みであった職場での販売(職域販売)において、個人情報保護法施行以来、出入りが厳しくなってきたため、販売機会が減ってきていることが若中年層との接点減少の要因として考えられる。これにより、「アフラック=がん保険」という刷り込みが薄まっていると推察される。

(1) 継続的ながん保険のコミュニケーションの不足
2009年以降は医療保険への広告投資が主軸と

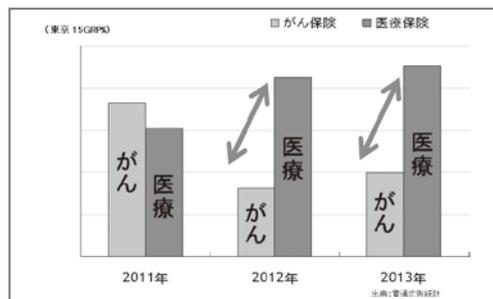
<資料6> 加入時の重視点とアフラックブランドのイメージ



<資料7> 「がん保険契約件数No.1」認知率



<資料8> TVCM投下量の変遷



②生活者の変化

続いて、生活者のインサイトに変化があるかを確認するため、直近1年以内にかん保険に加入した人たち(自社・他社含む)に対しフォーカスグループインタビューを実施してみたところ、生活者の保険検討プロセスに変化が起きていることが分かった。

がん保険の選択はがんに対する意識の違いによって、大きく2つの経路にわかれていた。<資料9>

【共通した経路】

(1) がん保険は「家族、身近な人ががんに罹患」[A]という経験が加入検討のベースにあり、「結婚、子どもの誕生」や「年齢的な健康への不安」で今ごと化する。

(2) がん保険検討段階になった時、「がんはお金がかかる」ということを強く実感している人[C-1]と、知っている程度の人[C-2]で、選択する生命保険会社の違いが見えた。

(3) 「がんはお金がかかる」ということを強く実感している人は「がん保険＝アフラック」の認識が高い。

(4) 一方で、「がんはお金がかかる」を知っている程度の方は「がん保険＝アフラック」の認識が低い傾向にあった。

【がん保険≠アフラック という人の加入経路】

このような人は、がん保険に加入を検討するにあたり、「何を選んでいいかわからない」「とりあえず

お守り程度に入っておけばよい」「損をしたくない」といった3つのインサイトがあることが分かった。中でも最大のバリアは「何を選んでいいかわからない」ことである。

このようなインサイトがあるため、

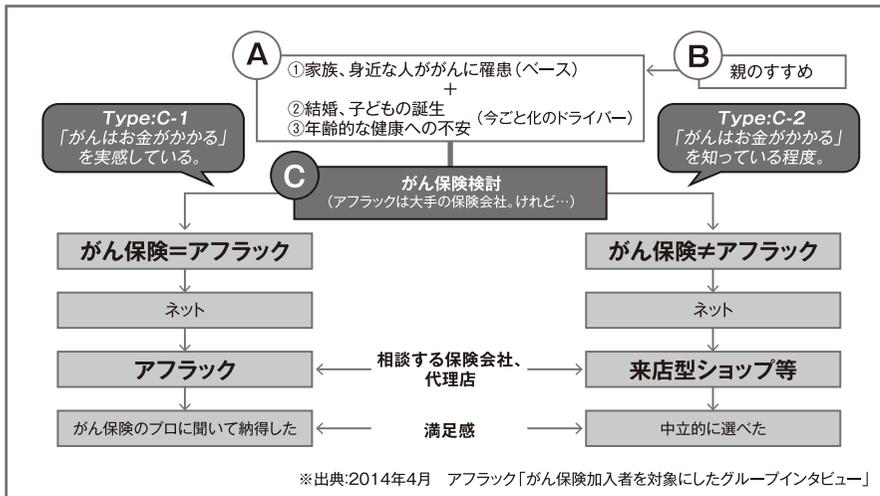
(1) まずは、「よくわからないけど、とりあえずがん保険に入りたい」から、身近な複数の保険会社を取り扱うような来店型ショップに相談したり、比較サイトで「売れ筋ランキング」などを見る。ここで「保険選びの基準」の一次情報を入手するようになってきている。

(2) こういった人たちは、がん保険を選ぶ基準を持っていないため、「来店型ショップでの説明、比較サイトの説明＝がん保険を選ぶ基準」として刷り込まれてしまい、アフラックが提唱するがん保険の本質的価値(「1.はじめに」で記載)を理解しないままに行動を起こしてしまう。

その結果、「本質的価値を持ち合わせていないタイプの他社のがん保険に勧められたまま深く考えずに加入してしまう」、「決めきれずに検討し続ける」、「目先のお得感で決めてしまっている」といった行動になっていることが分かった。

このような①「ブランドの課題」、②「生活者の変化」があったため、最終的に当社を選ぶ人が減ってきてしまっていたと考えられる。

<資料9>生活者のがん保険選択の意識経路



4. 課題解決に向けた戦略立案

前述したような「ブランドの課題」「生活者の変化」を解決するために、コミュニケーション戦略を立案した。

今回のプロモーションでは、「アフラック=がん保険のプロ」の再刷り込み、と「がん保険選びの基準」の発信の2つの役割を持たせ、これら2つの役割を「企業ブランド広告」、「商品広告」という位置づけで展開していった。

【プロモーションの役割】

①「アフラック=がん保険のプロ」の再刷り込み:

企業ブランド広告

低下傾向にある当社のがん保険におけるブランド力を生活者へ再認識させる。そこで、企業ブランド広告を通じて「がん保険を選ぶなら、がん保険のプロであるアフラック」ということを強力に発信する。「がん保険といえばアフラック」という認知だけでなく、「アフラックがNo.1ブランドであり、企業として信頼・安心感がある」というイメージを実現させていく。

②「がん保険選びの基準」の発信:商品広告

がん保険検討者が来店型ショップなどに出向く前に、新商品の特長に繋がる「がん保険を選ぶ基準」を商品広告を通じてしっかりと刷り込む。

当社がん保険の特長である「がんと診断された時の一時金に加え、入院、通院、抗がん剤といった治療を幅広く保障するがん保険を選ぶ必要性」を伝えていく。

この「企業ブランド広告」と「商品広告」の2本立てにすることで、保険検討のプロセスの「検討初期段階」と「比較検討段階」でのアクションを取ってい

き、購買(加入)までに結びつくよう考えた。

「検討初期段階」では企業ブランド広告で検討の足切り防止と後押しを実現し、「比較検討段階」では商品広告で当社の商品優位性を「選ぶ基準」として生活者へ刷り込んでいった。<資料10>

5. コミュニケーション概要

実際に展開した企業ブランド広告と商品広告のテレビCMの概要は以下の通りである。

【テレビCM】

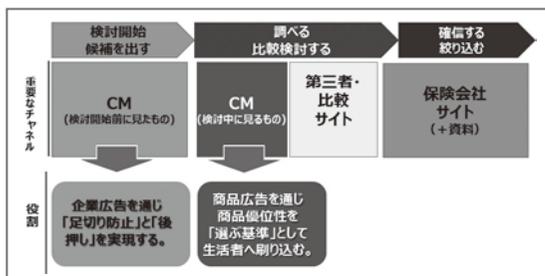
①企業ブランド広告

「アフラック=がん保険のプロ」というメッセージを、「がん保険契約件数No.1」「給付金の支払実績」「がん保険のパイオニア」といった裏付けのファクトと共に発信していった。また、がん治療の進歩に対応しがん保険を進化させ、「がんと向き合う人の力になりたい」と尽力してきた当社の想いも伝えていった。なお、これらのメッセージを効果的に発信するために、アフラックが初めてがん保険を誕生させたシンボルとして「はじめてダック」という新たなキャラクターを登場させた。<資料11>

②商品広告

「がん保険を選ぶ基準」として、「がんと診断された時の一時金に加え、入院、通院、抗がん剤といった治療を幅広く保障するがん保険を選ぶ必要性」を、わかりやすく・説得力を持って表現するために、従来からのがん保険の広告キャラクターである櫻井翔さんに加え、がん経験者でターゲット層に支持がある、お笑いコンビ「雨上がり決死隊」の宮迫博之さんを新たに起用した。

<資料10>各プロセスでの役割



<資料11>企業ブランドCMイメージ



本CMでは以下の点を工夫した。

- 2012年に胃がんを経験された宮迫さんに櫻井さんが実経験をインタビューし、がん経験者だからこそわかるがん保険の必要性を語ってもらう。
- 企業目線ではなく、宮迫さんらしい言葉で語っていただき、共感を得る。
- 医療保険だけで十分と思っている若中年層が多いため、医療保険だけでは保障が十分ではないということに気付きを与える。

このような展開をし、「がん保険を選ぶ基準」と「アフラックのがん保険の商品優位性」を訴求した。

【プロモーション全体像】

2014年9月からテレビCMをはじめ、新聞広告、WEB広告、PRイベントに加え、各種セールスツール(ぬいぐるみ、ちらし、店頭に掲出するポスター・POPなど)で、CMと連動したメッセージを発信し、プロモーションの骨子である「アフラック=がん保険のプロ」の再刷り込み、と「がん保険選びの基準」を訴求していった。お客様との直接的な接点でもプロモーション効果を最大化させ、販売代理店の営業活動のサポートを行った。

6. 施策の効果検証

【生活者の意識変化】

2014年9月から「新 生きるためのがん保険Days」プロモーションを展開したことで、生活者のアフラックブランドに対する意識の変化が表れた。一般生活者が「がん保険といえばアフラック」と想起する割合(=純粋想起率)や、「がん保険に入るならアフラック」と答える割合(=加入検討候補率)は、大幅に上昇し、過去最高スコアを獲得した。

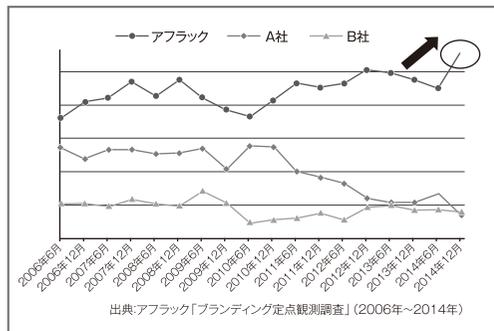
<資料12> <資料13>

「がん保険に最も入りたい会社をアフラック」と答える割合(=最加入検討候補率)も、大幅に上昇した。

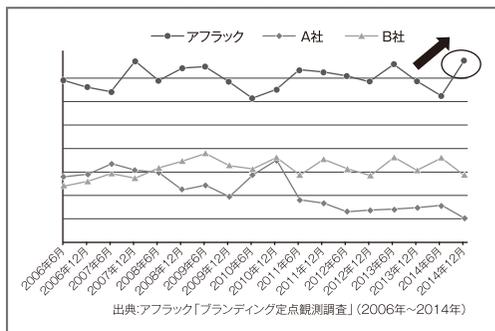
<資料14>

これらの効果はがん保険だけでなく、医療保険の各スコアにまで効果の波及が見られた。そして、企業ブランド広告と商品広告を同時に放映することでの効果も確認できた。商品CMのみを見た層に比べて、商品CMと企業ブランドCMの両方を見た層では、「がん保険に入るならアフラック」と答える割合(=加入検討候補率)が高いという結果が出た。<資料15>

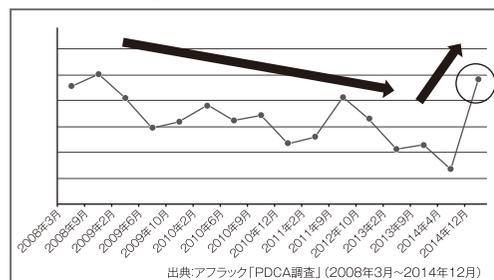
<資料12>がん保険 純粋想起率



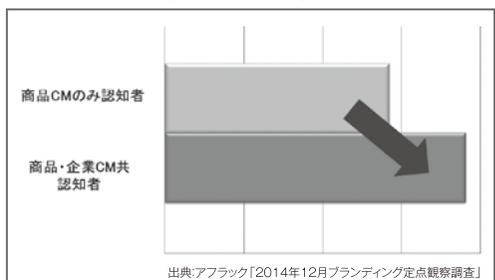
<資料13>がん保険 加入検討候補率



<資料14>がん保険 最加入検討候補率



<資料15>CM認知者別 がん保険加入検討候補率



【販売実績】

また、本プロモーションを展開した結果、実際に販売支援にも繋がった。新商品発売の2014年9月以降、多くの新契約件数を獲得し、2014年度末時点で業界内シェアも57.8%と大きく伸長した。<資料16>

このように、今回の企業ブランド広告と商品広告の2本立てのコミュニケーション展開が功を奏し、弱まりつつあったアフラックのブランド力を強力なものにすることができ、実際に当社を選んでいただけるお客様を大幅に増やすことができた。

7.最後に

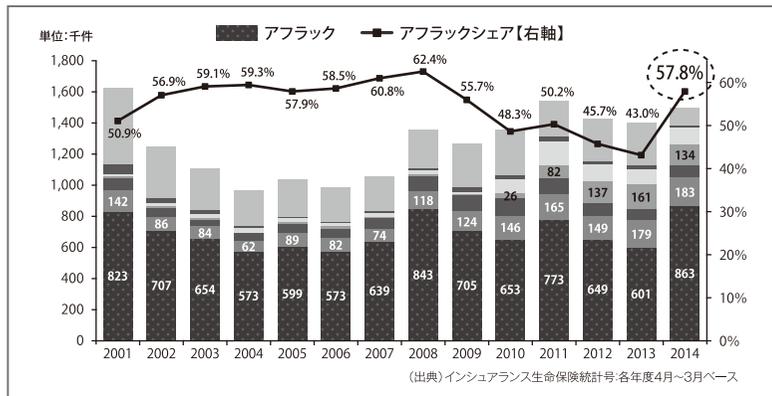
生活者の変化や競合環境の激化などが起こっているだけでなく、保険という目に見えない商品で、

且つ、お客様にとって低関与な商品であるため、一層、商品の差別化は難しくなってきたと思われる。こんな時代だからこそ、選ばれる保険会社となるためには、ただ単に「商品の優位性」だけを訴求した広告ではなく、「アフラックがどんな会社で、どんな価値をお客様に提供していくのか」ということをしっかりと伝え続けていくことが非常に大切なのだと思う。

今回のプロモーションの結果を受け、2015年は「企業ブランド広告」と「商品広告」の2本立てのコミュニケーションを、がん保険だけでなく医療保険でも展開することとした。しかし、これで終わりではなく、「企業ブランド広告」が本当に有効なのか効果検証をしていき、更なるお客様に選ばれる会社であり続ける広告コミュニケーションを模索していきたい。

以上

<資料16> がん保険新契約件数と当社シェア推移



審査講評

市場環境、競争環境の分析からコミュニケーション課題の抽出まで、詳細かつ的確にされている。特に消費者のがん保険選択に関する分析は貴重だと思う。緻密な現状分析に基づく企業広告と商品広告の役割分担と連携は見事で、効果の検証も、信頼できるものになっている。このキャンペーンによってシェアが拡大したことも納得できる、完成度の高い論文である。

市場シェアNo.1でありながらシェアが低下している状況を的確に分析し、継続的なコミュニケーションの不足と若中年層との接点減少という原因を特定した。また、ターゲットの意思決定過程についても詳細に分析し、企業ブランド広告と商品広告の2本立てという戦略により加入意向を高めることができた。論旨に一貫性があり、根拠となる図表の使い方も適切である。

プロモーション成功のケーススタディとして大変良くまとまっており、広告担当者等に参考になるレポートである。がん保険の市場特性や広告戦略、購入に至るプロセスが丁寧に書かれている。

「商品広告」と「企業ブランド広告」の並行投下が相乗効果を生んだ。日頃テレビで何気なく見ていたCMの裏に、綿密に計算された広告戦略があったのだと知った。15年の医療保険での広告展開の結果も知りたい。