



# SHIFT

## 保険会社の非線形型業務に大きな 成果をもたらすエージェント型AI

ー ROIを最大化するカギはドメイン単位でのエン  
ドツーエンド設計

生成AIや外部ツールと連携しながら、複雑なタスクを自律的に完了できるエージェント型AIは、さまざまな業界で注目され始めています。今回、保険会社におけるエージェント型AIの動向について、長年、保険業界を支援し続けているマッキンゼー・アンド・カンパニー・インコーポレイテッド・ジャパン パートナー 竹村 和昭氏とShift Technologyのカントリー マネージング ディレクター 藤井 達司に話を伺いました。

## エージェント型AIが最も効果を発揮するのは非線形型の業務

●近年、エージェント型AIが注目されていますが、保険業界においてはどのような活用ができるかと考えていらっしゃいますか。

**McKinsey 竹村氏:** エージェント型AIの特徴は、人間が設定した目標に対し、役割を持った各エージェントが協調的かつ自律的に行動計画を立案し実行できる点です。これにより、従来は人の判断を必要としていた業務を支援することが可能となります。この特徴を踏まえると、エージェント型AIが最も効果を発揮する領域は、運用が複雑で結果の予測が難しい非線形型の業務と考えています。

実はこのような非線形型の業務は保険業界に多いといわれており、従来型のAIをフル活用したとしても、人間の手が求められる領域が数多く残ると考えられてきました。しかし、エージェント型AIが登場した現在、この前提が崩れる可能性が見えてきました。海外の先進的なグローバル保険会社などは、将来的な競争



(左) Shift Technology  
カントリーマネージングディレクター 藤井 達司

(右) マッキンゼー・アンド・カンパニー・インコーポレイテッド・ジャパン  
パートナー 竹村 和昭氏

優位性の根幹を形成する可能性があるソリューションにエージェント型AIを位置づけ、具体的な検討を始めていると認識しています。

**Shift 藤井:** 2014年の創業以来、弊社はAIを基軸としたソリューションを保険業界に向けて展開し、業務プロセス効率化・自動化や不正検知などの支援をしてまいりました。その弊社から見てもエージェント型AIの登場により、これまで我々が提供してきたソリューションの活用方法が変革されつつあると実感しているところです。

実際、国外ではエージェント型AIと弊社のソリューションを組み合わせることで高い精度を発揮する事例が増加しており、本来は人間がマニュアルで行っていたいくつかの業務を代替できるまで到達しています。登場したばかりのエージェント型AIですが、弊社のソリューションとの相性が良いことは間違いないようです。

## 保険金請求・支払いプロセスをエージェント型AIの技術で代替できる可能性

●保険会社においてエージェント型AIは、具体的にはどのような業務に向くと考えていらっしゃいますか。

**McKinsey 竹村氏:**非線形型の業務の代表的な例としては、運用が非常に複雑で結果予測が難しい保険金請求・支払いプロセスが挙げられます。簡便な事案はともかくとして、保険金請求・支払いプロセスの複雑な事案は、どうしても人間が介在して業務を進



める必要があります。ここにエージェント型AIを導入すれば、複雑な事案であったとしても、顧客や外部パートナーなどとのやり取りも含め、エージェント型AIが中心となって業務を推進することが技術的には可能だと考えています。

エージェント型AIが保険金請求・支払いプロセスを技術的に広く代替できるとするならば、今後、トップグローバルの保険会社は競争優位につなげるために、戦略的に人間が担うべき役割を定義していくと考えられま

す。ここで大事なものは「人間でないといけないから人間がやる」のではなく、「エージェント型AIで代替できるが、競争優位・付加価値につながるので人間がやる」という視点です。エージェント型AIの導入時は、戦略に応じてビジョンを構築していくことが重要になるでしょう。

**Shift 藤井:**弊社からは、先進的に活用している国外の事例をお話させていただきます。そもそも保険金請求・支払いプロセスは、社内外にさまざまな関係者がおり、支払い担当者がいつどのタイミングでどの関係者に指示や支援を求めるのかなど、人の感覚と経験に頼ることが非常に多く、まさに非線形型の業務といえるところでした。エージェント型AI導入後は、査定担当者に代わってエージェント型AIが事案ごとに業務を推進します。国外ではかなり実践的にエージェント型AIの導入が推進されつつある状況です。

## 大きな成果に結びつける秘訣は一つのドメインをエンド・トゥ・エンドで設計すること

●人間とエージェント型AIが協働して最大効果を生むための設計原則があれば、お聞かせください。

**McKinsey 竹村氏:**世の中のAI変革の中でも、過去のAI変革で大きな成果に結びついたものと、必ずしもそうでなかったものがあります。その成否を分けたポイントはさまざまな角度から分析しており、教訓として蓄積しています。その教訓から、特に変革の入口の段階で大事なポイントの一つ共有させていただきます。それは、保険金請求・支払いプロセスのよ

うな特定の業務領域(ドメイン)を選定し、業務の進め方を含めてドメイン全体をエンド・トゥ・エンドで再設計することが、大きな成果に結びつく可能性が高いという点です。

なぜなら、大きな成果に結びつかないAI変革に見られる共通点は、個別のユースケースを対象にしたAI活用にとどまっているためです。この場合、“点”として見ればそれなりの成果が出ているものの、業務の進め方に変化はありません。つまり、個別のユースケースから先には広がらないため、ドメインや会社全体から見たときは、どうしても限られた範囲での成果になってしまいます。

繰り返しになりますが、戦略的に優先されるドメインを一つ選択し、そこで大きな成果を出すことに徹底してこだわり、業務の全体のあり方を変革していくアプローチを我々としてはお勧めしています。そして、成果に結びついた後は次のドメインに展開していく手法を設計原則として考えておけば、人とAIの協働による最大効果が得られる可能性は大きく高まるものと考えます。

**Shift 藤井:**おっしゃる通りだと思います。弊社としても、まさに生成AIやエージェント型AIといった最新のテクノロジーを掛け合わせ、保険金請求・支払いプロセスといったドメイン全体の自動化・効率化を図るソリューション提供を目指しているところです。実際、簡易型保険商品における保険金支払いプロセスにおいて人の手を減らして自動で完了させたいという国外の保険会社の要望に対し、課題をしっかりと理解したうえで、弊社のソリューション+エージェント型AIのシステムを提供したことで、課題解決につながったという事例があります。

## ROIもドメイン単位で判断 および意思決定することが 重要

●トップマネジメントから見た、大きな成果に結びつけるための投資対効果(ROI)についてお聞かせください。

**McKinsey 竹村氏:**先ほど申し上げた「成果を出すうえでドメイン全体を変革することが不可欠」を前提とするとROIも同様です。個々のユースケース単位でROIを積み上げて判断するのではなく、ROIもドメイン単位で判断および意思決定することが重要だと考えています。最初に優先するドメイン全体のビジョンを定義し、どの投資がどの時間軸で必要なのか、という視点で戦略を整理し、トップマネジメントとしての意思決定をしていくことが不可欠となるでしょう。この意思決定のあり方は、海外の保険会社と日本の保険会社とは、特に大きなギャップがある領域の一つとして認識しています。

**Shift 藤井:**我々としては、単にソリューションを活用いただくだけでなく、コストに見合った効果も提供しなければならないと考えております。効果の定義については、ROIを含めて毎回お客様としっかり議論させていただいていますが、トップマネジメントから見た場合の効果と現場から見た場合の効果には多少見方の違いがあるケースもあります。しかし、トップマネジメントと現場に共通する効果は存在しますので、常にそれを意識しながら求められる効果の実現に向けて日々取り組んでいます。また、エージェント型AIについては、我々のソリューションとの組み合わせで新たな効果を提供できると考えていますので、これからもトップマネジメントおよび現場と密にコミュニケーションを図っていく所存です。

## PoC祭りに陥らないためには、戦略的に優先するドメインの選択が重要

●国外ではエージェント型AIの導入・活用が進んでいるようですが、日本の保険会社における現状と課題についてはいかがですか。

**McKinsey 竹村氏:** ChatGPTを活用できる環境を整えるなど、日本の保険会社のほとんどが、AIや生成AIの活用を経営における最重要ポイントの一つと捉え、PoC (Proof of Concept: 概念実証) から幅広い取り組みを実施していると認識しています。しかし、PoCを実施しているにも関わらず、思い描いていたような大きな成果につながっていない現状に悩む保険会社も少なからず見受けられます。これを弊社なりに分析させていただくと、いわゆる「PoC祭り」の状況に陥っているのではないかと考えています。

この状況を踏まえ、「大きな成果に結びつける起爆剤」として、日本の保険会社も積極的に「エージェント型AIの活用を考え始めてい



マッキンゼー・アンド・カンパニー・インコーポレイテッド・ジャパン

パートナー 竹村 和昭 氏

る」という言動を耳にするようになりました。とはいえ、まだまだエージェント型AIは分からないこと、不明確なことが多いため、まずは「PoCから始めよう」という流れが非常に多いと認識をしています。この流れは新たなPoC祭りを誘発しかねないため、我々としては危惧を抱いています。

繰り返しになってしまいますが、PoC祭りに陥らないためにも、まずは戦略的に優先するドメインを選択し、そのドメインの業務全体を見直し変革して大きな成果を出すことを考えることが先決です。その手段としてエージェントAIをフル活用するという流れなら、PoC祭りは回避できると考えます。

**Shift 藤井:** 弊社がPoCを行う場合は、サクセスクライテリアを設け、PoCが終了したときに何が実現できているかを事前にお客様と協議させていただきます。サクセスクライテリアをクリアできていれば、PoCはそこで終了となり、本番活用のフェーズに向けた検討という段取りになります。

## 成果を期待できるのは保険金請求・支払いプロセスとディストリビューション

●生命保険会社におけるAI活用の主戦場についてお聞かせください。

**Shift 藤井:** 弊社としては、保険金請求・支払いプロセスというドメインが主戦場の一つになるはずと考えています。国外の事例をお話させていただくと、保険金請求・支払いプロセスにおいて、今までであれば既存システムと人海戦術をマニュアルで融合させながら、案件ごと状況に応じて対応していく必要がありました。しかし、エージェント型AIと弊社のソリューシ

ョンを活用することで、そのプロセスを効率化できているケースが増えてきています。特に給付金の請求は、医療機関の診断書や見積りに関する書類などのさまざまな添付文書があり、それを人間自身が判断しなければなりませんでしたが、エージェント型AIを導入すれば、そういった添付文書を自動的に判断することができます。もちろん、日本の生命保険会社においても、そういったドメインにおいてエージェント型AIに活路を見出していくことは十分に可能だと考えています。

**McKinsey 竹村氏:**おっしゃる通り、保険金請求・支払いプロセスにおけるエージェント型AIは、効率性を大きく向上させる効果があると考えています。加えて、第三分野を中心に支払いにおける適正性の判断、さらには顧客体験・従業員体験の向上なども同時に実現できるポテンシャルを秘めています。

もう一つ、保険会社に選ばれることが多いドメインを申し上げますと、ディストリビューションが挙げられます。顧客に対するアドバイザリーを例にとると、エージェント型AIは営業担当者の日常における仕事のパートナーと捉えることが可能です。営業計画段階・面談準備・面談中の補助・面談後のアドバイスなどの業務において、営業担当者とエージェント型AIが二人三脚で仕事をすることで、アドバイザリー品質の大きな底上げと標準化を実現できると多くの生命保険会社は考えています。実際、日本の保険会社も最優先領域の一つとして大きな投資を開始する動きが見えています。



Shift Technology  
カンントリーマネージングディレクター

藤井達司

**Shift 藤井:**ディストリビューションにおける弊社ソリューションは現時点で弊社にはないですが、弊社の主戦場である保険金請求・支払いプロセスとの連携の観点で重要なドメインであるはずですので、注視は欠かせません。将来的な話になりますが、ディストリビューションで得られたデータと、保険金請求・支払いプロセスで活用しているデータを連携させることで、活用の幅が大きく広がる可能性があります。こうした保険会社のさまざまなドメインに対し、弊社のソリューションおよびエージェント型AIがさまざまな形で貢献できれば幸いです。

# SHIFT

## Shift Technology について

Shift Technology は、保険業界に特化したAIプラットフォームを提供しています。生成AI、エージェント型AIを組み合わせ、不正検知・請求処理・引受・リスク管理などの業務を革新。業務効率化や顧客体験の向上を通じて、保険会社の事業成長を支援します。世界中の保険会社で導入実績のあるAIプラットフォームにより、各社の課題やニーズに応じた最適なソリューションを提供します。詳しくは、[www.shift-technology.com](http://www.shift-technology.com) をご覧ください。