

2024 年度第 1 回「活力ある代理店制度等研究会」

議事録

日本代協事務局(大谷)

【日 程】2024 年 7 月 30 日 (火) 31 日 (水)

【場 所】日本代協 事務局会議室

【参加者】以下のとおり

C 損保会社

日本代協メンバー・・・11 名

<日本代協>

会 長	小田島 綾子
副会長	小俣 藤夫
副会長	中島 克海
副会長	山中 尚
理事・企画環境委員長	松本 一成
アドバイザー	栗山 泰史

<日本代協事務局>

専務理事	金澤 亨
常務理事	坂 雅夫
企画部長	工藤 琢哉
業務推進部長	出口 雄一
特命部長	大谷 隆

※議事録の略語について

「保」:保険会社サイドの発言

「ア」:アドバイザーの発言

「代」:日本代協役員の発言

「事」:日本代協事務局の発言

※議事録作成上、実際の発言と記載が前後している箇所や同一内容の発言を集約している箇所があります。

1. 小田島会長 挨拶

・先日は7社懇談会に参加いただき代協の事業に関心を持っていただいたこと感謝申し上げます。前回の活力研から4ヶ月が経過しましたが、その間保険会社のルール見直しや有識者会議の開催・レポート公表などがあり保険業

界に注がれる視線や空気感が変化しているように感じている。

- ・顧客本位の業務運営の実行に向けて我々代理店は保険会社とともに仕事の中で形にしてお客様から評価していただけるよう努力しているところである。
- ・日本各地では人口や企業が密集する都心もあれば急激な過疎が問題になっている地域があるが、そのような中でも代理店は万一の時の安心を約束できる保険を普及させていく使命がある。人口は減少しても、方法を見出し、成長につなげる。特徴や能力を共存させながら活かす。ダイバーシティ的な考え方はもちろんだが、日本代協も会員が学ぶためにどのような情報提供が必要かを考え続けている。
- ・この活力研は、良い関係性、安定した事業運営を進めるために、より良い対話ができる場にしたいと考えているので本日はよろしくようお願い申し上げます。

2. 活力研の論議テーマ

テーマ1 : 「顧客本位の業務運営の観点からみた業務品質とは何か」

テーマ2 : 「業務品質の評価基準や項目を、どのように代理店手数料ポイント制度に組み込んでいくか」

事務局より基本的な課題認識の提示後、参加者の自発的発言に基づき意見交換を行った。

事 ・今回は「顧客本位の業務運営の観点からみた業務品質とは何か」「業務品質の評価基準や項目をどのように代理店手数料ポイント制度に組み込んでいくか」の2点をテーマに設定させていただいた。先月の損保協会と金融庁との意見交換会の中でも有識者会議の話題が最初に取り上げられたが、その場でも代理店手数料ポイントについて規模・増収にかかることなく業務品質を重視するべきだとの意見が記されている、と金融庁が提起した論点の一つに挙げられている。しかし手数料ポイント制度もさることながら顧客本位の業務運営とは何かを業界として課題であると考えテーマに設定させていただいた。

・論議の切り口としては「代理店の規模」「情報提供に関する評価」「事故対応に関する評価」「お客様の声の評価」の4点を挙げさせていただいた。

・代理店の規模についてはこれまでの活力研でも取り上げてきたが、今回、活力研に先立って上記テーマについて全国の会員から意見を募集したので、まずは代理店規模について紹介させていただく。

・「そもそも品質に規模は関係ないのではないか」「1社の収保規模は小さくても乗合で全社収保が大きい代理店の方が顧客にとって魅力を感じるのではないか」「収保3億の代理店に5億まで伸ばせというのは顧客本位の業務運営の観点から見た品質向上に本当につながるのか」「組織型分業代理店あるいは収保の大きさ・増収率はお客様が求める品質とは無関係ではないか」「グループ会社生保の売り上げやシェアは品質評価とは関係ないのではないか」「評価基準全体を各社共通の基準策定が必要ではないか」といった意見が上がっている。

保 ・3月の活力研では冒頭に業務改善命令を受けてのお詫びをしたばかりだったが、今回も情報漏洩が発生し報告徴求命令が出されており皆様にご迷惑をお掛けしたこと改めてお詫び申し上げます。

・まずは、顧客本位の業務運営について当社の考えを理解いただきたいと思う。業務改善命令を受けて本年3月に「プロ代理店の皆さまに取り組んでいただきたいこと」として「コンプライアンスを全ての基盤として、企業の生き残る道である『お客さま本位』を徹底ください」「店主・全募集人が『顧客本位の業務運営』を改めて理解・実践し、企業風土として定着させることが重要です」「情報提供、課題解決型提案、SDGs・地方創生、教育・研修、月次ミーティングの重要性を再認識し実践してください」とお伝えし、めざすべき姿として「コンプライアンスを全ての基盤とし、経営理念に基づきお客さま・従業員・取引先・社会にとっての価値を高める」「顧客本位の品質と企業の風土が評価され、応援される企業となることで経営が持続していく」ことを明示し

た。また、顧客本位の業務運営の理解・実践に向けて「顧客の最善の利益の追求」「重要な情報の分かりやすい提供」「顧客にふさわしいサービスの提供」「従業員に対する適切な動機付けの仕組み」の取り組みを説明した。特に「お客さま本位」の実現に向けて、全募集人の研修受講徹底が必要で、店主・募集人の知識・スキルの向上・均一化が重要なので、e-ラーニングでの研修メニューを提供している。

・今回の論議テーマ「顧客本位の業務運営の観点からみた業務品質とは何か」についての一つの回答は当社の品質認定制度になると思う。当然だが業務品質はお客さまにとってサービス向上に資するものが前提だが、代理店手数料体系のアンケート(7~8月実施中)など代理店さんからいただいたご意見や当社独自設問による満足度調査を踏まえ、例えば早期更改率の期日改定、保険のご契約に関するアンケートにおける代理店・扱者満足度を改定した。この品質認定制度はお客さまの目線からすればプロであろうとモーターであろうと同じはずなのでチャンネル共通とする。組織体制・募集態勢(プロ認定)についても改定していく予定である。

・代理店手数料体系については、地域社会の課題解決への取組(認定代理店のみ)、代理店・扱者研修(コンプライアンス)、情報提供を項目に入れ全体ウエイトの45%を品質項目としている。

代 ・品質認定制度の評価項目(早期更改率、デジタル手続き率、ペーパーレス保険証券選択率、保険の契約に関するアンケート)具体的にどこが顧客本位なのか。

保 ・アンケートはお客さま満足なので分かりやすいと思うが、満足の回答だけでなく不満足の意見に対しての改善ミーティング等の実施により品質向上につながるものだと考えている。早期更改を項目に入れないと直近募集が増えて了解不十分契約が増えたりする懸念があるので満期までに証券を届けるといった観点で品質に繋がると考えている。デジタル手続きについては、アンケート結果からお客さまのサービスに資する取組と判断している。ペーパーレス保険証券選択率についてはいつでも補償内容を確認できるので利便性が高いものだと考え、他にもあると思うが定量的に図れるものとして現段階では4項目を入れている。

・この項目がお客さまの満足度に資するものなのかをお伝えできていないのは実情である。こういう理由でこういう結果が出ているのでお客さま満足度に繋がるという事を丁寧に説明できるよう準備中ではある。

代 ・説明を聞いても本当に顧客に対しての品質に繋がるかピンと来ていないし、伝えにくいものだとは思いますが、押し付けの顧客本位は違うので丁寧に伝えて頂かないと保険会社の効率化のための品質だと思われるのではないかと。

代 ・2025年度の品質認定制度がチャンネル共通にしているが実際に運営してチャンネルによりばらつきはあるのか。

保 ・評価期間が7月からなのでデータ取得はこれからだが、他チャンネルからは厳しいという声が上がっている。

事 ・他チャンネル担当部から反発はなかったのか。

保 ・次年度の取組について通常は4月スタートだが認定制度については慎重に論議して、それぞれのチャンネルごとのデータを取って調整した結果7月取組開始となっている。

ア ・折角チャンネル共通にしたにもかかわらず特定チャンネルのみ追認とすることはしないのか。

保 ・他チャンネルだけでなくプロチャンネルの中でも厳しい可能性があるので段階的に項目・割合を変えていく予定である。

事 ・手数料ポイントにおいても品質認定制度のポイントはチャンネル共通なのか。

保 ・手数料ポイントでも同一である。

事 ・デジタル手続き率の対象は。

- 保 ・自動車、火災だけだが新種もデジタル手続きを取れば分母分子に入れている。
- 事 ・これが顧客本位の観点から品質指標かどうかは別の問題であろう。
- 保 ・現状では定量的に確認できるもので、間接的に繋がっていく項目として入れている。
- 代 ・今回の諸問題を受けて、特代手の運営はどうするのか。
- 保 ・確定ではないが来年度は無くす方向で動いている。
- 事 ・顧客から見た品質について第三者機関についてはどのように考えているか。
- 保 ・第三者機関は重要であると感じている。いろいろ論議があると思うが、受ける側と認定する側の問題もあり、今後の論議を注視していきたい。
- 代 ・アンケートは1件でも回答すれば対象となるのか。
- 保 ・最低件数を設定してしまうと無理やり回答をお願いするようなケースもみられるので正しい情報が取れないのではないかと考えており最低件数は外している。
- 事 ・続いて2つ目の切り口として情報提供に関する評価には会員から「交通安全セミナーの開催」「中断証明の満期管理」「意向確認のための独自帳票活用」「年齢条件変更管理」、3つ目の切り口として事故対応に関する評価については「事故現場への急行」など、日常的に行っていることが評価されていないので評価されるべきだ、との声が挙がっている。手数料ポイントに入れるかどうかは別として顧客本位の業務運営の中での品質評価として取り入れる必要があるのではないだろうか。
- 保 ・情報提供、事故対応は重要な取り組みであることを認識している。情報提供についてはプロ代理店認定制度でリスクマップ活用状況を定量評価項目として評価している。また、7月から全国社員向けに「安心お届け運動」(リスクマップ活用による情報提供)の説明会を行っており、特に今年度から社員の評価は数字よりもプロセスを評価としているので代理店さんの活動を一緒に変えていく取組を行っている。前提としてこれまで発生した諸問題はモーターや企業固有の問題ではなく、継続時など説明が不十分であったり情報提供が不足しているのであれば、諸問題と同義でもあり、顧客本位の業務運営の観点から情報提供の重要性を社員には伝えている。
- 代 ・更改の業務時間が増えることになると思うが現場での混乱はないのか。以前より更改時にクロスセル提案を行ってきたが、なかなか厳しく一握りの募集人が一握りの顧客にしか提案ができていない。そこで当社では「営業体制の抜本改革」として更改は更改で済ませて、アフターフォローとして情報提供を行う取組をしている。
- 代 ・リスクマップを提供(情報提供)しなかったらどのようなことが起きるのかまで踏み込んで説明していただけると納得感が高まると思う。
- 保 ・事故対応に対しての評価について、事故対応は重要な事ではあるが働き方改革などもあり24時間対応は会社にもコールセンター設置しているので切り分けている代理店さんが多いと思う。むしろ、入り口(契約時)での丁寧な説明(情報提供等)によりコールセンター、ドラレコ設置による直接連絡の案内、お客さまマイページの登録等が重要であり、バックボーンが揃ってきたので評価に入れるのは難しいと感じている。
- 事 ・事故対応については、昔からプロが行っているやり方を敢えて評価しないで、別の形を評価していかないと若い世代がこの業界に入ってこなくなるのだろう。
- 代 ・代理店固有サービスと保険会社の評価は切り分けていかないと時がこないと思う。労働基準法まで考えると会社を評価することになってくるが、コンサルティングまで含めて代理店のサービスを広い範疇の中で評価し

ていくのかどちらなのか。

- 保 ・定性的に判断すると難しいと思う。
- ア ・ビッグモーターの代理店登録を削除したことは歴史的な出来事であり、その理由が募集ではなく会社法上のガバナンスに問題があったからという点に着目すべきだ。これまで態勢整備義務とは何なのか、特に経営管理態勢や法令等遵守態勢について今一步、具体的な中身が見えなかったが、ビッグモーター事件を契機に会社法まで視野に入れるという事が明確になったので、代理店としては態勢整備をしっかりと行っていくことの覚悟が必要となってくる。
- 保 ・冒頭にお伝えした通り、会社として顧客本位の業務運営の理解・実践を打ち出して企業風土として定着させる活動を行っている。
- 事 ・社保や 36 協定の問題は企業として当たり前のことであるので、会社法や労働法上の態勢整備を保険会社に評価してもらうのはどうかと思う。
- 保 ・先日、代理店会の会長と個別に話す機会がありベースアップやボーナスが払える「企業になりたい」との発言があった。保険会社の社員も同じ方向性に向かっていく必要があると感じた。
- 事 ・細かい品質項目をポイント制度に全部入れようとする事自体に無理があるのではないかと。
- 代 ・代理店は価値向上の取り組みを保険会社のためではなく、お客さまに向けて取り組んでいるので、どこまで評価してもらうのかは難しい問題だと思う。
- ア ・だからポイント制度が問題になる。ポイント制度があることによって代理店はお客さまではなく保険会社の方に向かざるをえなくなる。そこに齟齬が生じるといけないので手数料ポイント制度をどのように作るべきかの議論が必要となる。そこを真正面から本質的なところでどうするのかを問いかけたのが今回の有識者会議だ。2016 年の保険業法改正は募集についての改革を実現したが損保業界全体を視野に入れてはいない。一方、今回の有識者会議の報告者は保険業法改正につながるものではないが、法律でカバーできない損保業界の慣行まで含めた全体の見直しに触れており、1998 年の保険自由化に次ぐ大改革だと思う。会社として今回の出来事を踏まえて根本的な足元のところをどう議論しているかが非常に大事なのではないかと。
- 保 ・有識者会議の内容については 8 月に全社員向け研修資料を発信する予定である(代理店さんにはその後 9 月以降になる予定)。
- ア ・何十年にわたる業界の慣行が問題視されているので、モグラたたきのようにいろんなところでいろんな問題が噴出してくるのだと思うが、技術的問題で対応するには限界があるのではないかと。代理店として本質的にどうあるべきか、代理店にとっての規範のようなものを作って一つひとつの自分の行動が規範に照らし合わせて本当に人として代理店として恥ずべきものでないのか、を問いかける鏡のようなものが必要なのではないか。それ無しに、技術的に規模ではなく品質だ、品質はこういうものだ、と作っていても決して終わらない様々な新たな問題が出てくるのだと思う。代理店としてどうあるべきなのか、保険会社としてどうあるべきなのか、営業社員としてどうあるべきなのか、ルールベースでなく今こそプリンシプルベースなのだと思う。
- ・金融庁が企業代理店の特定比率、比較推奨販売のルール等の監督指針を改正することでルールベースのコアが決まり、業界ベースのルールとして損保協会がガイドラインを作り、金融庁のルールと損保協会のガイドラインをベースに各社がそれぞれの事情を踏まえた個社としてのルールとともに行動規範のようなプリンシプルを作るのだと思う。
- 事 ・代理店は何を考えるべきかという個社それぞれではあると思う。
- ア ・足下の動きとして代理店としては第三者評価基準の動きには留意すべきだ。おそらく損保協会が中心にな

って消費者の声も入れ込んで作っていくのであろうが、対象とする代理店の範囲や強制とするか手上げ方式とするかなど様々な課題があり、複雑な展開にはなってくるのであろう。

- 代 ・有識者会議ではリスクマネジメントをしっかりとやるのが保険業界の使命だと最後に書かれていたが、その点は評価する予定はないのか。
- ア ・それは保険会社が評価すべき項目なのだろうか。結局お客さまが、そういう募集人を評価するかどうかであって、これから先保険ブローカーとの競争も必要になってくる。ブローカーはリスクマネジメントを前面に押し出してくるので市場においてお客さまの評価を得るために、代理店もリスクマネジメントを本格的に行っていく必要があると思う。
- 代 ・代理店同志の競争領域で保険会社が評価するものではないということなのだろう。どこまでが保険会社の評価の範疇となって、どこまでの範疇を手数料ポイント制度に入れるのかは難しい問題で、むしろシンプル化していくのではないのか。
- 事 ・顧客本位の業務運営から見た品質とポイント制度は違うのかもしれない。
- ア ・これからは保険会社と代理店の関係で考えるよりも、市場(お客さま)を見ないといけないと思う。
- 代 ・品質評価基準をチャネル共通としたことは素晴らしいと思う。どのような結果になるのか楽しみである。
- 代 ・先日の労働組合との懇談会で、ディーラー担当の営業社員の声を引き上げられなかったことを悔やんでいた。代理店の問題も数値の中で分かってくることがあると思うので、どんどん公表していただきたい。
- 保 ・最後に代協さんとの共催しているセミナーを今年度も全国で展開させていただく。

3. 小田島会長 閉会挨拶

・大切な事を決断し、実行に移す姿勢、徹底していく姿勢が特徴的であると感じた。保険会社から教えていただき、引っ張っていただくことは沢山あると思うが、代理店として自ら考えて選んで行動していく必要があることを日本代協として伝えていくが、それは保険業界として次のステージに繋がるものだと思う。今後も引き続きお願い申し上げる。

以 上