



代協活動の現状と課題

目覚めて変化する

～ 未来は我々が「今」何をなすかにかかっている ～

2019年度版



—— 社会に貢献する ——

一般社団法人 日本損害保険代理業協会
都道府県損害保険代理業協会

※全国47の各都道府県損害保険代理業協会は全て一般社団法人として活動しています。

代協活動の現状と課題

目覚めて変化する

～ 未来は我々が「今」何をなすかにかかっている ～

2019年度版

[目 次]

	頁
※ 2019年度版「現状と課題」発刊のご挨拶～目覚めて変化する～（会長 金子智明）……………	2
※ 特別寄稿 デジタル社会化の到来で保険代理店が躍動する時代の到来(中崎章夫アドバイザー) ……	4
※ 参考 日本代協2019年度通常総会 金融庁保険課長 横尾光輔様ご挨拶（記録）……………	7
1. 日本代協の概要……………	9
2. 日本代協の活動状況（2018年度総括・2019年度方針）……………	16
3. 代理店・募集人の資質向上への取り組み……………	20
4－1. 実力で評価される市場の構築に向けた取り組み①〈公平・公正な競争環境をつくるために〉……………	26
4－2. 実力で評価される市場の構築に向けた取り組み②〈銀行等の保険販売に対する対応〉……………	29
4－3. 実力で評価される市場の構築に向けた取り組み③〈郵政民営化・保険販売への対応〉……………	36
4－4. 実力で評価される市場の構築に向けた取り組み④〈「活力ある代理店制度等研究会」〉……………	42
5－1. 顧客本位の業務運営の実現に向けて①〈保険行政と業界の動向〉……………	65
5－2. 顧客本位の業務運営の実現に向けて②〈「消費者意識調査」から見えるもの〉……………	87
6－1. 関連法規の動向①〈代理店の労務管理・社会保険の取り扱いと商慣習の見直し〉……………	100
6－2. 関連法規の動向②〈民法改正（債権法）〉……………	109
7. 共通化・標準化の推進……………	114
8. 組織力の強化〈代協正会員の増強と支部の活性化〉……………	125
9. 日本代協コンベンション……………	137
10. 代理店賠償の推進と代理店経営品質向上への取り組み……………	146
11. 実効性あるCSR活動の展開……………	150
12. 大規模災害への対応……………	164
13. 広報活動の推進……………	175
14. 代協会員向け経営支援策……………	180
15. 「全国損害保険代理業国民年金基金」の運営……………	184
16. 全国損害保険代理業政治連盟（政治連盟）……………	186

17. 日本代協79年の歴史と発展	192
参考資料編	202
Ⅰ これからの代理店経営、あるいは乗合代理店とは何か (栗山泰史アドバイザー)	204
Ⅱ 令和元年「四方山(よもやま)話」 (同上)	216
Ⅲ 「変化する競争環境の中で代理店経営を考える」(日本代協セミナー用資料)	223
※ 都道府県損害保険代理業協会 会長名・事務局一覧表(2019年8月1日現在)	241



〈ご注意点〉

日本代協では、2017年度から資料等の作成に当たっては西暦を使用することとしていますが、本冊子においては過去の資料の引用等の関係で、記載が併存しています。ご了解ください。

＜日本代協ホームページ＞URL：<http://www.nihondaikyo.or.jp>

本会の略称「日本代協」と「シンボルマーク」は、1996年4月30日付で商標登録されています。

(登録番号3147939)



日本代協

2019年度版「現状と課題」発刊のご挨拶 ～『目覚めて変化する』～

一般社団法人 日本損害保険代理業協会
会 長 金 子 智 明



全国の代協会員の皆さま、日頃は各地で様々な活動を展開いただき、改めて御礼申し上げます。

会長就任4年目となりましたが、引き続き全国の代協会員の皆さまとの対話を大事にしながら、明るく、元気に、全力で取り組んで参ります。何卒よろしくお願いいたします。

さて、今年も皆さまのお手元に本冊子をお届けできることになりました。

私たちを取り巻く環境は大きく変化しており、代理店にも様々な課題がありますが、変化の背景や現状、今後の展望を知ることで、より正確な理解ができ、今後の経営計画やビジョンを描く手助けになります。

本冊子には、日本代協が行っている活動情報や業界の動向とともに、代理店経営に役立つ様々な気付きが盛り込まれています。是非とも一読をお願いしたいと思います。

さて、今後我が国は、人口減少の中で高齢者が増加する未経験の時代を迎えます。並行して、AIなどのデジタルの進化によって、社会のあり方自体も大きく変化していくことになります。環境が変われば消費者の意識や行動も大きく変わっていきますので、私たち代理店も、変化を先取りしながら、的確に対応していくしか生き残る道はありません。

ただし、本当に重要な変化は目で見えていないところで起きていますので、変化の本質をしっかりと見極め、適合していくことが必要です。このような認識から、今年のスローガンは『目覚めて変化する』としました。サブタイトルは、～未来は我々が「今」何をなすかにかかっている～（マハートマ・ガンジー）です。変化を憂いながら、あわよくば逃げきろうとするのではなく、変化の本質が何であるか、自分なりに考え、受け止めて、「今」できることに取り組むことが大事なのだと思います。

一方で、変化の時代だからこそ、変えてはいけないものをしっかりと再確認することも重要です。自分の何を変え、何を変えないのか、その理由を突き詰めることが、不確実性に満ちた未来に踏み出す第一歩となるのではないかと、変化に流されない自社の軸が定まることになるのではないかと考えます。

いずれにしても、これから全ての思考や行動の基軸となるのは「お客さまの視点」であり、「お客さま本位の業務運営」です。「歴史は繰り返すが時代は繰り返さない」という言葉がありますが、これから先、どんな変化が起こったとしても、お客さま「不」本位の時代が来ることはありません。どんな事業であっても「お客さま本位」の精神を組織の隅々まで浸透させて、真の企業文化として根付かせる以外に選択肢はないのです。

たとえ地味であっても、お客さまの役に立ちたいと願い、お客さまの目線に立って考え、行動する、そのためにそこで働く人たちが生き活きと働ける環境をつくる、この「お客さま本位」と「社員満足」を一体のものとして位置付け、その軸をぶらさずに経営を行うことが未来への唯一の道であると私は確信しています。

皆さんと私は「今」を共に生きる同士です。

互いに切磋琢磨しながら、私たち自身の未来を、私たち自身の手で創っていきましょう！

(2019年8月)

デジタル社会化の到来で保険代理店が躍動する時代の到来

～顧客像の変化に対応しコンパクト代理店に新たな活路～

保険ジャーナリスト / 有限会社 ナカザキ・アンド・カンパニー取締役

Inswatch共同編集人 / 日本代協アドバイザー

中崎 章夫



◇クオリティ（質）重視の時代

デジタル社会の到来とともに、保険の世界も営業数字第一主義から顧客本位の質（クオリティ）重視の時代に入った。保険代理店の経営、業務品質、ガバナンス（統治能力）、透明性、従業員重視、社会との調和が求められている。代理店としての立ち位置はどこにあるのか？代理店の経営理念や思い、ビジョンが問われている。

まさに顧客の支持の獲得をめぐる代理店同士（ネット販売など新規参入含め）の競争時代に突入した観もある。そのため、他の代理店にはない自らの独自性、売り、得意技の明確化や、自由闊達で居心地の良い明るい組織風土が求められる時代になったことは確かだ。背景には、金融庁が推進している顧客本位の業務運営に沿った代理店への体質転換の見える化、KPI（成果指標）など数値データの公表化などが進展していくことにより、顧客サイドの代理店選別指標が明確化されていくこともある。業務プロセスが見える化するとともに、データに基づく業務運営を組織的に徹底させていくことが大きなテーマとなっている。

またデジタル社会化の潮流の下でのスマホの普及に伴い、保険業界では顧客像の変化、具体的には個性化と多様化に対応し、顧客接点を受け持つ代理店のシステムの活用、情報対応力が課題になってきている。デジタル社会化の急激な進行が、社会や経済の在り方に全く新たな局面を作り出しているからだ。新たな発想に立ち、デジタル技術、ネットワーク技術を活用し、従来の常識にとらわれない、柔軟性と機動性あるビジネス展開が必要だ。

◇五感に根差すデータを扱う保険業界の特性

保険のビジネスは、他の金融ビジネスと同様、顧客のデータを収集、解析して展開されるが、とりわけ、現実（リアル）の世界における事故や災害、個々人の健康状況といった人間の五感を通して得られる感覚的かつ物的な裏付けのあるリスクデータに基づいているという点で独特のものである。

どれほどAIやIoT、センサーなどを通じてデータが収集され、解析されようと、それは単にデジタルの世界で処理されるだけでなく、災害や事故現場での人間の感覚、感性、感情を通して初めて成り立つことは見逃してはならない。顧客に寄り添い、他人事ではなく我が事として顧客の昨日、今日、明日を考えて相談に乗る代理店の社会的役割は、防災・減災、健康増進などの面でますます重要になってくることは言うまでも

ない。

とかくAIが活躍するデジタル社会は純粹機械化に向かい、働く人が要らなくなる究極の効率化社会として単純化して描かれがちだ。だが一方で、価値観の面で個性化・多様化が進む時代の到来は、新たなリスクへの挑戦（冒険）、人間の結びつき、ネットワーク、コミュニティといった価値が改めて浮上してくるわけで、新たな技術的な成果を人間がどのように活用するかという視点が極めて大事である。

◇変化する顧客像に即応できる代理店像とは？

顧客像が一律にマス（大衆）で括られ、情報や商品サービスの受け手に終始していた時代から、スマホやセンサーを通じて容易に個人のデータが取れるようになって顧客主導の情報の流れができると、顧客が直接声を上げたり、価値観を共有する顧客同士が連携するなど、顧客が主導する個性化・多様化の時代になっている。所有から利活用の時代、自動車産業も移動サービス産業への転換を図るなど、デジタル化によりスマホやセンサーなどを通じてオープンネットワークで余剰資源を有効活用し、顧客の個別で多様な要望に応えていく時代に直面しつつある。

代理店の経営モデルも分極化が進む。大規模化や高品質化を掲げるのはいいのだが、個性化・多様化が求められているにもかかわらず、効率化を急ぐあまりに没個性の画一的・ピラミッド型の組織モデルを特効薬と勘違いしていないだろうか。旧来の伝統的な事業の延長線上に次のビジネスモデルを設定するのは危険だ。果たして、個々の代理店の個性や特性、顧客構造を踏まえた活路の提案になっているのだろうか、各地で顧客に寄り添い課題解決の支援に情熱を燃やしている代理店の役割を踏まえた即応体制がとれているのだろうか？首をかしげたくなる。デジタル社会化は、保険サービスも含め、衣食住のあらゆる分野で定型的・標準的なサービスコストを極限まで引き下げる方向に向かうとともに、独創的で付加価値の高いサービスを水平分業型のネットワークで創造することに道を拓くからだ。

従来の大規模、自前、垂直型のピラミッド型の組織モデルから脱却し、小規模・コンパクトかつ多様な働き方を認める全員参加型の独立経営体で、外部の同業種・異業種との協力・連携を活用した緩やかな水平分業型の組織モデルが求められる時代が到来してきている。

◇拡がるコンパクト代理店モデルの可能性

デジタル社会化は、小規模組織モデルのコンパクト代理店（5～10名を基本単位とする全員参加・情報共有型）のこれからの可能性を間違いなく広げるはずだ。同時に、デジタル技術に習熟し、ネットリテラシーを向上させていくことはこれからの保険に携わるものにとって不可欠になってくる。人のネットワーク（つながりの力）を有効活用するとともに、標準化した業務は自動化、RPA（ロボティック・プロセス・オートメーション）を活用して生産性を上げることも必要になってくる。

高い品質のサービスは、有効活用できる外部からのネットワークを構築することで対応する知恵も必要だ。今後は代理店も、フル装備型から得意技への特化型など、代理店機能の役割分担も検討課題だろう。顧客支援に特化し、バックオフィス機能や人事労務、教育、監査などの機能を相互補完・支援する水平分業型のオープンネットの仕組みづくりも模索していく余地がある。

保険会社も「小規模代理店は非効率」とばかりに無理な大型化・集約化を図るのではなく、「地域の安心の灯台」たる代理店の個性を生かすことを前提に、その弱みをバックアップ・補完する仕組みづくりになぜ本腰を入れないのだろうか。

なお、代理店業界のネットリテラシーの自主的向上という観点では、時あたかも代理店のネットワーク力を生かして経営の高度化、品質強化を図る取り組みとして「日本代協アカデミーネットチャンネル」がス

タートすることは象徴的であり、デジタル技術の利活用を含め、その成果を大いに期待したい！

◇販売業から支援業へ

「保険販売業」を続けてきた代理店のビジネスモデルも顧客本位の経営を基本としてどのような展望を描いていくのか、待ったなしに問われている。実は、保険代理店はもともと顧客の求めに応じて各分野の専門家や専門業者と連携し、人のネットワークビジネスを自然体で展開して顧客からの圧倒的な支持を得てきたのである。代理店は、顧客の「問題解決支援業」として顧客に寄り添い、顧客の抱える様々な悩みや課題の解決をサポートする地域のよろず相談サービス窓口であった。その強みを顧客像の変化に合わせて磨き上げ、新たな次元で発揮していく付加価値サービスの創造が求められる。いくなれば保険代理店のビジネスモデルを「生活支援業、事業経営支援業」として再構築していくということだ。そのためには、小規模故の小回りの利く機動性を発揮し、独立性を有し、デジタル化の利便性を取り込み、顧客対応力をさらに強化しつつ、足らざるところは外部との協力・連携・ネットワークを通じて柔軟に補完しながら顧客満足を向上させていくことが肝要だろう。そのためには、組織内で事案進捗管理や情報等を共有し合えるグループウェアなどのシステム環境の整備と活用も欠かせない。

デジタル化を活用してスタッフの個性・働き方の多様性を活かし、目指す理念やビジョンの方向性を合わせ、物心ともに居心地の良い仕事環境を作り出し、顧客、取引先、地域社会など周りの方々と楽しく仕事をしている代理店に自ずと支持が集まる時代の到来だ。

地域でどのような役割を担っているか、という社会との関わり方も大きな価値も持つ時代になっているからだ。その場合に問われるのは、やはり原点となる経営理念であり、ビジョンだ。「顧客支援業」というビジネスモデルをどのように展開していくのか、代理店全員で共有し、周りの顧客、地域社会に思いや志をきちんと伝えていけるか、そこがカギとなるのではないか。

以上

日本代協2019年度通常総会 金融庁保険課長 横尾 光輔 様ご挨拶

〈2019年6月14日（金）10時00分～10時15分 損保協会大会議室〉

※日本代協総会時の金融庁監督局保険課長 横尾 光輔 様のご挨拶の概要を記録したものです。代理店経営上参考とすべき内容ですので掲載します。

こんにちは。金融庁保険課長の横尾でございます。

日本損害保険代理業協会および会員の皆様には、日頃より金融行政に深いご理解を賜るとともに保険代理店・募集人に対する教育・研修活動をはじめ、保険契約者保護にご尽力頂いておりますことを承知しています。また、災害時における被災者に寄り添った対応に対して、御礼と感謝を申し上げます。

本日は、総会の機会ということもありますので、一言ご挨拶申し上げます。

■保険業法改正を踏まえた保険代理店への期待

改正保険業法は平成26年5月に成立・公布され、同28年5月に政府令・監督指針とともに施行いたしました。施行から丸3年が経ち、皆様はこの間、業務を適切に行う体制の整備を進めるとともに、確実な顧客本位の業務運営に取り組んで頂いたと承知しています。今後は、現体制を維持するにとどまらず、さらにより良い顧客本位の業務運営を行えるようPDCAサイクルを回し、それぞれの代理店・募集人の皆さまが創意工夫を発揮して取り組むことが重要と思われます。

代理店の皆さまが、実務等に関するスキルアップ教育や研修に十二分に取り組んでいることは承知しています。また、日本損害保険代理業協会として、保険募集人や代理店経営者の資質向上のため、様々な取り組みを遂行しておられることに感謝を申し上げます。こうした取り組みを継続して頂く中で、保険募集の品質向上を目指して頂きたいと存じます。

保険会社および保険代理店は、真に顧客ニーズや顧客の利益に適う保険商品を提供することが第一です。保険事業は、国民の皆様に不測の事態が生じたとき、安心してその後の生活を継続できるように備える機能を果たしていますが、それを考慮すると、保険代理業は重要な産業と位置付けられます。皆様が、わが国経済の成長や国民生活の安定に今後より一層貢献されることを期待しています。また、金融庁が保険代理店に要請している顧客ニーズや知識、経験、財産の状況に見合った保険商品の販売が、顧客の立場に立った商品説明や販売後のフォローアップなど、皆様の前向きな業務運営の改善に繋がることを期待しています。

■保険代理店に対する検査を踏まえた留意点

改正保険業法に関連して金融庁および財務局が実施する保険代理店の検査は、皆様が取り組む体制整備の状況を確認するために実施しています。代協会員の皆様に限らず、全般的な観点で、その一端についてお話しします。

保険募集人の皆様は、顧客に対し、推奨商品について説明していると思いますが、その選定理由について、お客さまに十分に説明できる体制になっていない事例が見られました。また、社内規定上では、個々の契約についてお客さまの意向および比較説明や比較推奨販売の記録を義務付けているにもかかわらず、これらの記録がきちんと取られておらず、事後検証として個々の営業が適切か否かを検証できる体制が整っていない事例も見られました。また、募集人から勤務状況等を報告させ、管理することにしていないにもかかわらず、報告させる内容を具体的に周知していなかったことから、募集人の出勤状況等を経営者が把握しておらず、就業規則等に違反している募集人に対して適切な指導が行われていない等の事例も見られました。また、危機管理面の体制が必ずしも十分に整備されていない事例も見られました。

金融庁および財務局では、引き続き保険代理店に対する検査を行っていきます。こうした検査は、外部の目を通して自社経営をチェックする機会と捉え、その後の事務管理あるいは業務品質の向上に繋げるきっかけとして頂きたいと存じます。保険代理店の皆様には、引き続き保険募集の適切性を担保するため、体制整備にご協力を頂きますようお願いを申し上げます。

5月1日から、新たな時代『令和』がスタートしました。『令和』の美しく調和するイメージは、全国各地域で様々な活動を行う保険代理店が架け橋となり、調和を築くようご尽力される姿と重なります。

地域に根差した保険代理店として、保険業界全体のさらなる発展と契約者保護にご貢献頂きますようお願いを申し上げます。

(記録：日本代協事務局)

1 日本代協の概要

■性 格

本会は、損害保険代理業界を代表する一般社団の職業団体である。

(略称：「日本代協＝にほんだいきょう」)

本会は、長年にわたり個々の損害保険代理店を正会員とする団体として運営されてきたが、平成21年度の公益法人制度改革を契機に、全国の損害保険代理業協会（略称：「代協」）が一般社団法人格を取得したことを受けて、組織運営をより適正なものとし、厳しい環境変化に迅速に対応できる機動性を確保するため、正会員資格を「法人となった47都道府県の代協」に変更する組織改革を行った。

日本代協本体は、元々旧民法第34条で認可を受けた公益法人であったが、平成25年4月1日付けで一般社団法人に移行し、現在に至っている。(法人改革の経緯は後段に記載)

なお、本会は、正会員・特別会員・賛助会員の会費で運営されており、各活動は役員・委員が無報酬で行っている。

■組 織 目 的

本会は、「損害保険の普及と保険契約者及び一般消費者の利益保護を図るため、損害保険代理店の資質を高め、その業務の適正な運営を確保し、損害保険事業の健全な発展に寄与するとともに、幅広く社会に貢献するための活動を行うこと」を目的としている。(定款第3条) 共益性よりも公益性が強い団体として長年活動を行ってきた歴史がある。

■事 業

本会は、上記組織目的実現のために、次の事業を行っている。(定款第4条)

- ① 損害保険代理店及び損害保険募集人に対する教育研修事業
- ② 損害保険代理店の制度、業務に関する調査研究及び関係諸機関への提言
- ③ 損害保険の健全な普及に関する啓発、宣伝及び防災運動
- ④ 地球環境の保護、地域社会に貢献するためのボランティア活動
- ⑤ 社員及び賛助会員への情報伝達と相互理解を図るための会報等の発行
- ⑥ 損害保険代理店に関する広報活動
- ⑦ 損害保険代理業に対する支援事業 他、本会の目的を達成するために必要と認めた事項

■組織の沿革

- ・昭和15年10月 東京火災保険代理業懇話会創立
- ・昭和18年12月 東京損害保険代理業協会設立
- ・昭和24年2月 全国損害保険代理業協会連絡協議会設立
- ・昭和25年5月 全国損害保険代理業協会連合会設立（全代連）（事務所を東京・丸の内に置く）
- ・昭和39年12月 大蔵省より社団法人の認可取得（社団法人全国損害保険代理業協会連合会）
- ・昭和55年4月 社団法人日本損害保険代理業協会発足（「日本代協」を商標登録）
- ・平成20年12月 全国47都道府県の損害保険代理業協会が一般社団法人を設立
- ・平成21年8月 正会員資格を47代協に変更する定款変更の認可を取得
- ・平成22年5月 正会員資格変更に伴う理事数削減のための定款変更認可を取得

- ・平成25年3月 4月1日付の一般社団への移行認可証受領
- ・平成25年4月 一般社団法人日本損害保険代理業協会の登記完了 現在に至る

■運営指針

本会は、「倫理綱領」、「募集規範」、並びに、「反社会的勢力への対応に関する基本方針」を組織運営の理念的・倫理的基軸に置き、定款並びに諸規則に基づいて運営されている。

■会員構成

(1) 正会員（名簿は巻末に掲載）

全国47都道府県の代協に所属する損害保険代理店は12,145店（2019年3月末現在）。損害保険代理店の登録があれば各代協への加入資格に制限はない。日本代協グループとしては、資質の向上・消費者利益の保護を前提とした「プロの保険代理店」の集団を目指している。このため、志高く使命感を持って保険代理業に取り組み、資質向上に対する不断の努力を怠らない代理店は、専業・兼業といった画一的なチャネル区分やその他の属性に囚われることなく、広く仲間に迎えることとしている。

(2) 特別会員

特別会員は、定款で「一般社団法人日本損害保険協会、損害保険料率算出機構、公益財団法人損害保険事業総合研究所（損保総研）等及びこれらに所属する社員または会員」と定められており、現在は次の通り、損保協会加盟の13社と外国損害保険協会（FNLIA）加盟の1社となっている。

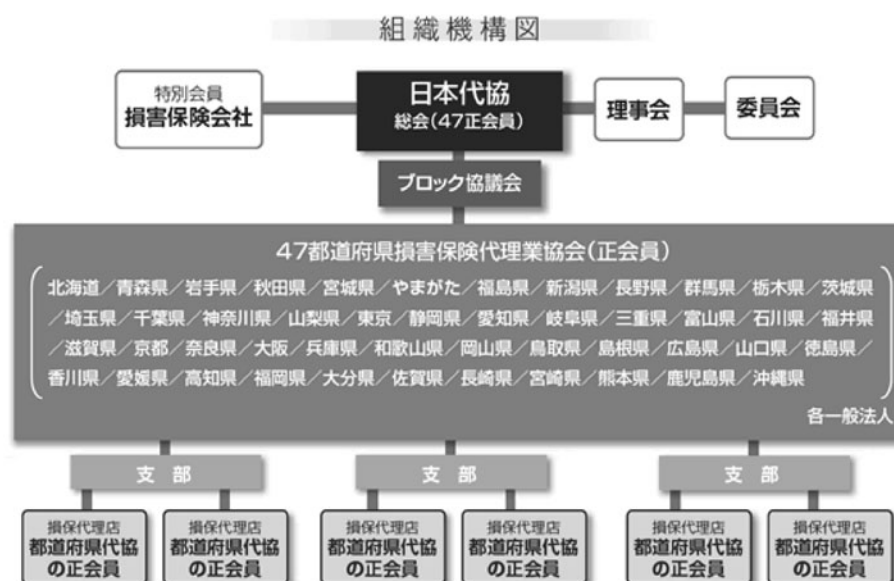
＜損保協会加盟＞ あいおいニッセイ同和、AIG損保、共栄火災、ジェイアイ傷害、セコム損保、セゾ自動車、損保ジャパン日本興亜、大同火災、東京海上日動、日新火災、三井住友海上、明治安田損保、楽天損保

＜FNLIA加盟＞ Chubb損保

(3) 賛助会員

賛助会員は、定款で「本会の目的及び事業に賛同し、本会の事業を賛助または後援する法人、個人」と定められている。現在は、株式会社JCM（JU傘下の車両買取・リース業者）が会員となっている。

■組織機構図



※ブロック協議会：北海道、北東北、南東北、上信越、東関東、南関東、東京、東海、北陸、近畿、阪神、東中国、西中国、四国、九州北、九州南（計16ブロック）

■役 員

本会は、定款で「理事15名以上30名以内、監事3名以内の役員を置く」と定めている。

2019年7月1日現在の役職名、人数は以下の通りである。（理事18名・監事3名）

- ① 会長（代表理事）：金子智明
- ② 副会長：3名（小平高義、山口史朗、横山健一郎）
- ③ 地域担当理事：6名（丸山邦夫、小俣藤夫、津田文雄、黒石光壽、小澤正志、井上浩一）
- ④ 委員会担当理事：6名（高橋克之、木下幸太郎、小田島綾子、中島克海、野原早織、石川英幸）
- ⑤ 専務理事、常務理事：各1名（野元敏昭、小見隆彦）
- ⑥ 監事：3名（杉本恭三、渡辺眞一、吉川正幸〔公認会計士〕）

その他、名誉会長（岡部繁樹）、顧問（佐藤貞一郎・荻野明廣）、相談役（小出富春）を置いている。

■アドバイザー

本会は、会の事業目的に賛同し、専門性に限らず多様な視点や見識から会の方向性や事業運営等にアドバイスいただくことを目的として、アドバイザーを委嘱している。現在の布陣は以下の通り。（就任順）

- ・栗山 泰史 様（株式会社 保険教育システム研究所 シニア・フェロー）
- ・中崎 章夫 様（保険ジャーナリスト / Inswatch共同編集人）
- ・日本創倫株式会社 様（内部監査 / 代表取締役 山本 秀樹 様・専務取締役 風間 利也 様）
- ・DAVID N. BLAKSLEY 様（損害保険教育コンサルタント・CPCU, CIC, ARM）San Francisco 在住
- ・錦野 裕宗 様（中央総合法律事務所 弁護士）
- ・岩崎 邦彦 様（静岡県立大学 経営情報学部教授 / 小規模企業のマーケティング）
- ・望月 広愛 様（株式会社 MATコンサルティング / 代表取締役 経営コンサルタント）
- ・土川 尚己 様（株式会社 名案企画 代表取締役 / 代理店経営支援・IT活用支援）
- ・吉田 佳公 様（のぞみ総合法律事務所 弁護士・公認不正検査士）
- ・粕谷 智 様（株式会社 粕谷企画 / 代理店経営支援 元損保ジャパン日本興亜社員）

■活動状況

本会では、損害保険代理業界を代表する団体としての使命感と責任感を持ち、消費者保護の実現と業界の健全な発展を目指して日々活動を展開している。主な内容は以下の通り。

(1) 委員会・研究会活動

- ① 企画環境委員会：募集実態のモニタリング、代理店賠償の加入促進、共通化・標準化の推進
チャンネル競争力強化、消費者等に代理店の価値を伝える施策の検討 等
- ② 組織委員会：「仲間づくり」推進、情報と熱が伝わる組織作り、各代協のHPの活用推進 等
- ③ 教育委員会：日本代協アカデミーの展開、「損害保険大学課程」の運営・検証・改善、代理店の
収益向上・体制整備強化に資する好取組事例の収集・展開 等
- ④ CSR委員会：ぼうさい探検隊の積極推進、中小企業のサイバーセキュリティ対策の啓発活動、防
災・減災の具体的な活動内容の検討 等

- ⑤ 広報委員会：日本代協HPの抜本改定、PR施策の検討・実施、代協の魅力を伝える動画の制作、お客様向け情報紙の活用 等
- ⑥ ビジョン委員会：会員資格と会費モデルの提供、大規模災害時の代理店の役割の検討、代理店の体質強化に向けた支援策の検討 等
- ⑦ 機関紙編集室：「日本代協ニュース」の発行 等
- ⑧ 活力ある代理店制度等研究会：代理店の活性化に向けた特別会員4社との意見交換、共同研究 等
- ⑨ コンベンションPT：コンベンションのアクションプラン策定・推進・運営 等

(2) その他各種活動

- ・「コンベンション」：2011年度から、全国の代協加盟代理店が集い語らう場として毎年11月に東京で開催。式典・基調講演・分科会・業界関係者懇談会等を実施。本年は9回目。
- ・「日本代協政治連盟」：東京都選挙管理委員会届出団体。日本代協の事業目的実現のために必要な政治活動を行っている。日本代協とは表裏一体の関係にあるが、組織としては全く別個の個人任意加入の団体であり、経費も分離されている。税制や法律の改正に関しては、損保協会と連携して調査・要望活動を行っている。

(3) 各種要望・提言

本会は、金融庁、損保協会、各保険会社等に対し、様々な機会を捉えて各種要望、提言活動を続けている。公的な会議体等の場で本会が意見陳述や提言を行う機会を得た主なものは以下の通り。なお、行政や損保協会、各保険会社等とは随時頻繁に意見交換、情報連携を行っている。

- ・平成3年 保険審議会臨時委員（会長）
- ・平成6年 大蔵省「保険ブローカー制度懇談会」に参加（会長）
- ・平成7年 大蔵省「地震保険制度懇談会」に出席（副会長）
- ・平成9年 保険審議会・基本問題部会において銀行窓販に対する意見陳述（会長）
- ・平成17年～ 金融庁「保険商品の販売勧誘のあり方に関する検討チーム」委員（副会長）
- ・平成18年 政府「郵政民営化委員会」において意見陳述（会長）
- ・平成19年 損保協会「消費者の声諮問会議」に出席（会長）
- ・平成19年 政府「郵政民営化委員会」において意見陳述（会長）
- ・平成19年 金融審議会「保険の基本問題に関するWG」において銀行窓販に関し意見陳述（会長）
- ・平成21年 金融審議会「保険の基本問題に関するWG」に参考人として出席（会長）
- ・平成22年 公正取引委員会に対し優越的地位の濫用に関するパブリック・コメント提出
- ・平成23年5月 「銀行等による保険募集に関する金融庁副大臣ヒアリング」にて意見陳述（会長）
- ・平成24年6月 金融審議会「保険の基本問題に関するWG」実務者委員就任（名誉会長）… 1年間
- ・平成24年9月 損保協会「よりわかりやすい募集文書・説明のあり方に関するタスクフォース」委員就任（企画環境委員長）… 約1年間
- ・平成24年9月 内閣府に対し「ゆうちょ銀行損害保険募集業務認可申請反対」の意見書提出
- ・平成24年10月 内閣府「第86回郵政民営化委員会」において意見陳述（会長）
- ・平成25年6月 早稲田大学保険規制問題研究所シンポジウムにて意見陳述（会長）
- ・平成26年2月～金融庁保険課において代理店の募集実務に関するプレゼン実施（事務局・会員）
- ・平成27年3月 金融庁に対し改正保険業法の政省令・監督指針に関するパブリック・コメント提出
- ・平成28年5月 公正取引委員会に独禁法対応に関するアンケート提出

- ・平成29年1月 金融庁による代理店直接ヒアリングサポート（経営理念・顧客本位／事務局）
- ・平成29年2月 金融庁において代理店手数料体系・代理店認定時の経営品質指標説明会開催（事務局）
- ・平成29年5月～金融庁による代理店直接ヒアリングサポート（代手体系・乗合制度／事務局）
- ・平成31年7月 関東財務局による生損保代理店100店に対する直接ヒアリングサポート（体制整備）

(4) 代理店対象の各種制度の改善

上記(3)の他、代理店を対象とした様々な制度に対して、代理店経営支援の観点から関係各所への改善提案や折衝調整を行い、具体的な成果につなげている。主な事例は以下の通りである。

- ・昭和41年 地震保険制度の創設
- ・昭和48年 ノンマリン代理店制度の改定
- ・昭和53年 国民金融公庫の代理店向け融資の実現
- ・昭和55年 地震保険制度の大幅改定（現行制度のベース）
- ・昭和57年 住宅金融公庫の契約取扱規定の改善
- ・昭和57年 中小企業金融公庫の代理店向け融資の実現
- ・昭和58年 別途保管口座の預金種類に定期預金の追加実現
- ・昭和60年 中小企業信用保険法保証対象業種への指定実現
- ・昭和61年 代理店登録手続きの改善
- ・平成4年 中小企業新技術体化投資促進税制適用業種の指定実現
- ・平成5年 全国損害保険代理業国民年金基金の創設
- ・平成22年 政府「景気対応緊急保証」の対象業種に損害保険代理業の追加実現
- ・平成24年 代理店乗合承認制度の改善（回答方法・期限明示等）
- ・平成25年 消費税簡易課税制度に関する「みなし仕入率」引き下げ時期の繰り延べを実現
- ・平成26年 乗合代理店における推奨販売方針の一つとして「募集人毎指定」の追加を実現
- ・平成29年 金融庁による代理店直接ヒアリングの実現

【参考：公益法人制度改革への対応（記録）】

■組織改革の変遷

本会は、昭和15年10月に設立された「東京火災保険代理業懇話会」を起源とするが、法人としてのスタートは、昭和39年12月に大蔵省の認可を受けて設立された「社団法人日本損害保険代理業協会連合会」である。その後、昭和55年4月に現在の「社団法人日本損害保険代理業協会」に改組し（同時に「日本代協」を商標登録）、保険代理業の発展にかける諸先輩の熱い思いと先見性、会員一体となった弛まぬ努力のお陰で、損害保険代理業界を代表する全国組織の職業団体として歩み続け、現在に至っている。

この間、様々な環境変化に対応しながら活動を続けてきたが、本会の存立根拠となる公益法人制度については、社会環境に合せて抜本的改革が行われることとなり、平成18年6月2日に公益法人制度改革関連3法が公布され、平成20年12月1日に施行された。

本制度改革により、旧来の公益法人は、一般社団・一般財団法人と公益社団・公益財団法人のいずれかに移行することとなり、公益法人の認定は、公益認定等委員会の意見に基づき内閣府が行うこととなった。

本会としては、時代の要請や環境変化に機敏に対応し、消費者の利益のために活動し続ける保険代理店のプロ集団になる必要があるとの認識の下で、制度改革に一步先んじる形で組織内論議・検討を続けてきた。

その結果、本会としては、募集人に対する教育・研修事業を柱にして公益認定を得られる可能性があると判断し、組織や事業内容の変更を行わず、現状の姿のままで公益認定にチャレンジすることとした。

また、これに併せて、長年の懸案となっていた全代協の法人化を実現することとした。法人化実現のために各代協に法人化特別委員会を設けるとともに、日本代協にはフォローアップ小委員会及び法人化推進特別委員会を設置してサポートを行い、全代協足並みを揃えて取り組みを進めた。

■全代協の法人化（平成20年12月～平成21年1月）

平成20年4月16日の熊本県代協を皮切りとして各代協の通常総会が開催され、既に中間法人に移行していた群馬県代協^(※)を除く46代協は、一般社団法人化に係わる次の内容を決議した。

- ・平成20年12月中に一般社団法人の形態で新法人を設立すること
- ・現組織の会員全員が新法人に移行すること
- ・新法人への移行に伴い現組織を解散すること

(※) 群馬県代協については、整備法の規定により、新法施行日付けで自動的に一般社団法人に移行

以後、フォローアップ小委員会が作成した「代協標準定款」並びに「一般社団法人設立のためのマニュアル」に沿って設立手続きが進められ、平成20年12月1日～翌年1月にかけて各代協が一般社団法人格を取得した。これにより、本会の長年の悲願であった全代協の法人化が実現し、新たな活動のステージへと歩みを進めることとなった。

■会員資格変更の先行実施（平成21年8月）

平成20年の金融庁検査において会員資格変更が未改善事項として指摘を受けたままになっていること、また、公益認定の審査状況を踏まえると、まずは現組織において会員資格の変更を行った後、公益認定申請を行うのが望ましいとの判断に至ったため、平成21年6月の総会に「会員資格を変更する定款変更」（正会員を個々の代協会員から法人格を取得した各代協とする変更案）を付議し、承認された。

その後、平成21年8月に金融庁に定款変更を申請し、同25日付で認可を取得した。これを受けて、平成21年10月に正会員資格変更後初の全47代協による臨時総会が開催され、公益認定申請に向けた定款変更案等が審議、承認された。

■公益認定申請とその後の状況（平成21年10月～平成22年3月）

臨時総会の決議を受けて準備を進め、平成21年10月20日付で内閣府に対し公益認定申請を行った。

その後、5ヵ月に及ぶ審査中、追加資料提出やヒアリング等にも迅速な対応で応えてきたが、平成22年3月に開かれた予備審査の結果を踏まえ、現状では公益認定の取得は難しいと判断されたため、内閣府の事務局からの示唆も踏まえ、本審査に至る前に申請を取り下げ、時機をみて再申請を行うこととした。

長期間に亘る審査期間中、委員会事務局に対し、真摯に、かつ、信念を持って本会の活動の公益性を主張したが、①（当時の時点では）委員会の委員には保険業そのものが有している公益性に対する認識が薄いこと（一般の物品販売と同じであり、保険の募集も車の販売も一緒との認識）、また、②本会が行っている代理店・募集人の教育・資質向上の取り組みが消費者の利益につながるものであることへの理解が不十分であること（消費者への利益が反射的であり、消費者に直接的に利益を及ぼさないとの理由）から、本審査に臨んだとしても公益認定を得る可能性は低いと判断し、「不認定」判定が正式に公表される前に、申請を取り下げたものである。

■理事数削減の定款変更（平成22年5月）

公益認定申請を取り下げたため、予定していた定款変更は先延ばしせざるを得ない状況となった。しかしながら、理事総数については、①平成21年8月の会員資格変更認可時に、金融庁から早い段階で新しい会員資格に応じた数に削減するよう求められていたこと、②平成22年度は役員改選期に当たっていたため、6月に開催される臨時総会までには変更認可を取得しておく必要があったことから、迅速に適正化を図る必要があった。そのため、平成22年2月に金融庁に対して理事数を「30名以上60名以内」から「15名以上30名以内」に削減する定款変更申請を行い、平成22年5月10日付で認可を取得した。

■一般社団法人への移行

本会としては、平成22年3月に公益認定申請を取り下げた後、その後の審査状況を見ながらしかるべきタイミングで再申請を行う方針としていた。

しかしながら、その後の他団体の審査状況等を踏まえると、再申請を行っても公益認定の取得は難しい状況であると判断された。また、本会のような特例民法法人は、平成25年11月末が移行期限という時間的制約があり、ここで再申請を行うことには大きなリスク^(※)が伴うことが懸念された。（※再び取り下げとなった場合、即座に臨時総会を開き、その決議を得た上で、新たに一般社団法人移行の申請が必要となるため、時間的なリスクが大きい）

そのため、まずは一般社団法人に移行した上で事業内容等を再検討し、中長期的な時間軸の中で公益認定申請を行う方が望ましいとの判断に至り、平成24年度の通常総会において、一般社団法人移行を停止条件とした定款変更案が承認され、平成24年10月20日付で移行認可の申請を行った。

その後、5ヵ月余りの審査を経て平成25年3月19日付で移行許可証を受領し、同年4月1日付で一般社団法人の登記を行った。

■一般社団法人移行後の取り組み

今後、本会としては、一般社団法人として活動を行いながら、引き続き公益認定のチャンスを伺うこととしており、その選択肢を捨てたわけではない。一方で、本会は公益認定を取得するために活動を続けてきたわけではなく、一般社団に移行したとしても本会の理念や目的、事業内容には何ら変更の必要はない。従来通り、募集人の資質向上、防災・減災への取り組み、各種提言、本業を通じた社会貢献などを柱として、様々な活動を展開していく方針である。

特に、本会の基本的な目的である募集人の資質向上を図る観点から、①損害保険大学課程の受講者拡大と同課程の安定稼働、並びに、②日本代協アカデミーの活用推進（ID登録推進、コンテンツの充実）が重要であり、活動の中核と位置付けて取り組みを進める。

なお、移行認可法人に求められる「公益目的支出計画」の達成については、平成28年度の決算をもって計画完了済みである。今後は監督官庁である内閣府の検査入検も予想されるが、これまで通り適正な業務運営を行っていく。

I 2018年度の活動状況総括

2018年度は、対外的には行政、損保協会、保険会社、業界団体等との論議や情報交換を精力的に重ねてきた結果、業界において一定の存在感を示すことができた。対内的には会員増強の取り組みや国民年金基金の加入者募集を除き、概ね計画通りに推進することができた。

しかしながら、各代協の取り組みには依然として温度差があり、意識・行動のバラツキを是正できていないことは大きな課題である。諸課題（役割分担、意欲、行動量、事務局体制、会費体系、仲間づくり、収益事業の取り組み等々）が解消されていない代協があり、組織活性化の進捗には、濃淡が見られる。

「情報と熱が伝わる組織づくり」が課題であるが、理事間ならびに委員会委員間では、ビジネスチャットdirectを活用した迅速な情報交換と共有化が行われ、情報連携が大きく前進した。また、Web会議も教育委員会プロジェクトチーム打合せで試行を行い、実用性ありと判断されるため、今後、迅速な情報共有と意思決定のために活用を図っていく方針である。

2018年度の特記事項は以下の通り。

① 防災・減災に向けた取り組み

昨年度は、全国各地で発生した大規模自然災害への脅威を日本全体が痛感する年となった。大阪府北部を震源とする地震、北海道胆振東部地震については合計1,371億円、7月豪雨・台風21号・24号については、合計1兆5,694億円という過去最大額となる保険金が支払われた。

こうした環境の中で、地域のリスクマネージャーとして奮闘した会員の対応状況を収集し、各種会議・セミナーの場およびニュース配信等で情報提供を行うとともに、テレビ番組の収録（MXTV、BS放送）やセミナー講演に協力するなど、防災・減災に向けた取り組みを出来る範囲で推進した。

また、損保協会・損保各社、防災経済コンソーシアムメンバー、日本復興学会などと産学官連携を行い、本会の取り組み紹介を行う等により情報共有を進めた。

代理店が行う防災・減災のイメージが明確になっていない点が課題であり、2019年度のCSR委員会諮問事項として具体的な検討を行う方針である。

なお、災害時に迅速に行動を起こし、その価値を発揮すべき代理店自身におけるBCP対策が遅れている（未着手）実態があるため、2019年度に設置する「代理店経営サポートデスク」の最初の支援策として、規模の小さな代理店向けのBCP策定ツール類を提供する予定である。

② 会員増強状況

昨年度末の会員数は12,145店となった。300店の増店目標に対し、対前年比で▲122店と大きく未達に終わった。環境変化対応と収益構造の改善を目的とした損保各社の販売基盤改革や代理店同士の連携により、代理店のM&Aや統廃合が一段と進んだこともあり、過去6年続けてきた増店から一転減店という残念な結果となった。また、保険会社によっては専門トップ層の加入が少ないという課題もあり、各社毎の対策も強化する必要がある。

こうした中で、各代協においては、業法改正の関連情報や代理店の賠償責任、日本代協アカデミーに関する情報などの提供を通して、代協加入のメリットをチャネルを問わず「保険のプロ」に認識いただく取り組みを進めた結果、499店の入会につながったが、退会が621店（内合併等による退会404店）に上り、総計ではマイナスとなった。

③ 損害保険大学課程の運営

創設7年目となる損害保険大学課程「コンサルティングコース」の受講者募集においては、昨年の2,235名に迫る2,055名の受講者に応募いただいた。会員の割合も67.5%（1,326名/代理店申込者1,963名）を占め、業界内に一定の存在感を示すことができたが、制度の浸透はまだまだ不十分な状況であり、一層の取り組み強化が必要である。カリキュラムのブラッシュアップはもちろんのこと、認定者への魅力アップ策や消費者への周知策を検討し、実施する必要がある。

④ 「日本代協アカデミー」ネットチャンネルの構築と試行開始

事業環境が激変する下では、会員個々の経営努力はもちろんだが、組織を挙げて代理店の経営品質ならびに業務品質強化に向けた支援に取り組む必要がある。本会では3年越しの検討を経て、「日本代協アカデミー」ネットチャンネルを構築し、3月4日より試行を開始した。（本年9月末まで無料お試し登録期間を設定）体制整備で求められる「エビデンスの整理」ができる「教育コンテンツ」、「好取組事例の共有のための情報」等を提供できるWebシステムであり、今後の教育研修事業の柱と位置づけて取り組みを始めた。コンテンツは以下のカテゴリーに沿って順次提供していく。

1. 代理店経営の高度化に対応するための「組織力強化研修」メニュー
 2. 募集人ひとり一人のレベルアップを図るための「基礎教育研修」メニュー
 3. 収益向上のための「実践的研修」メニュー
- ＜その他＞ 情報提供メニュー

⑤ 活力研の開催

第1回（7月）は、「地域マーケットにおける専門チャンネルの将来展望」、並びに、「販売基盤の構造改革」について論議を行った。第2回（2月）は、「顧客本位の代理店とはどういう代理店か」というテーマで論議を行った。議事録は開示し、情報の共有化を図った。

⑥ 全国損害保険代理業国民年金基金の業務運営の終了

国民年金基金は、加入員・受給者の利便性の向上や事業運営基盤の安定等を図るため、本年4月1日、全国47都道府県の地域型国民年金基金と22の職能型国民年金基金が合併し、「全国国民年金基金」となった。日本代協が母体となって1992年9月1日創設された「全国損害保険代理業国民年金基金」も合併の道を選択し、26年7か月行ってきた基金業務を閉じ、「全国基金」に合流を行った。（職員も全国基金に転籍し、継続雇用となった。）

26年にわたる自主運営の有終の美を飾るため、キャンペーンを始め加入員獲得の活動を推進したが、32代協が未稼働となり、達成率も27.5%（33/120ポイント）に終わった。（11代協は見事に目標を達成した。）

⑦ グリーン基金制度の廃止

1999年度に創設し、19年間運営してきたグリーン基金（寄付金）であったが、近年では寄付先の固定化、代協の取り組みの濃淡等、運用が硬直的になっていること、および落選時の風評リスクもあることなどの理由から、基金としての役割は一定程度終えたとして、制度の廃止が決議された。

また、寄付金予算（200万円上限）は、今後代理店経営支援メニューの開発に充てることとなった。

⑧ 第8回コンベンションの開催

2018年も全国の代協会員が集い、語らう場としてコンベンションを開催した。行政や各損保社社長を始めとする業界関係者と一堂に会し、526名が情報交換、経験交流を行った。

テーマは、「変化の時代だからこそ“変えるもの”と“変えないもの”を考える」とし、基調講演は、

「私の経営理念～人を活かす経営～」という演題で、株式会社 ふくや 代表取締役会長 川原 正孝氏にお話しいただいた。「企業理念、商売の秘訣などが参考になった」、「地域、人を大事にする姿勢に感銘を受けた」、「“変化に対応できる会社になれ”という言葉が心に沁みた」、「代理店業にも当てはまる点が多かった。」などの好評価が多数寄せられ、所定の狙いを達成できた。

翌日は、分科会として中崎ゼミ（中崎章夫氏）、尾籠ゼミ（尾籠裕之氏）、岩崎ゼミ（岩崎邦彦氏）、栗山ゼミ（栗山泰史氏）の4つのゼミを開催し、335名が熱心に聴講した。

本格的な保険募集改革の時を迎え、厳しい環境の中で積み残した課題はあるが、理事会、各担当委員会では使命感をもって取り組みを進めており、2019年度においても「立てた目標を達成する」ために何ができるか、情報と熱が伝わる組織づくり、組織活動を展開していく。

なお、都道府県代協別では、京都代協、山梨県代協、熊本県代協、奈良県代協が三冠王（会員増強、国民年金基金新規加入員獲得、損保大学課程コンサルティングコース受講者募集）を5連覇し、滋賀県代協が3連覇、新たに福井県代協、福岡県代協が三冠王を獲得した。また、福岡県代協は会員増強目標の15連覇を達成し、組織の強さを内外に示した。

Ⅱ 2019年度の主な取り組み

2019年度は、以下の事項を主な事業活動とし、組織一体となって、明るく、楽しく、本気で取り組む。活動に際しては、以下の点に留意する。

- ① 個々の取り組みにあたっては、課題毎の背景、理由、目的、具体的な活動方法等を簡潔に整理して明確に情熱を持って伝え、認識の共有化を図る。（手段と目的を履き違えないようにする）
併せて損保協会、各保険会社、各団体等との関係強化を図り、外部環境を整える。
- ② 「定款自治」を前提に理事会主体の運営を行う。各会議体の議事録には意見等も付記して論議の透明性を高めるとともに、迅速な配信に努める。

1：教育・研修事業

- 「損害保険大学課程」の円滑な運営とカリキュラムの充実、魅力度向上に取り組む
- コンサルティングコースの受講者募集に主体的に取り組む
- 損害保険トータルプランナーの認知度向上を図る
- 「日本代協アカデミー」を今後の教育研修事業の柱と位置づけ、情宣と展開ならびにカリキュラムの充実を図る

2：消費者保護・保険普及

- 各チャネルの保険販売に対するモニタリングを継続する
- 銀行窓販の弊害防止措置の存置、郵便局の保険事業拡大を注視する
- 業界標準化・共通化に向けた提言を行う

3：地球環境保護・社会貢献活動

- 地域防災・減災に資する具体的な活動内容を検討し、推進する
- 「ぼうさい探検隊」マップコンクールへの応募支援を推進する
- 地震保険の情宣に努め、普及を図る

- サイバーセキュリティ対策の啓発・普及に取り組む

4：組織力強化

- チャンネル区分に囚われず「プロの志を有した代理店」を代協会員に取り込む
- 「入会数502店」を日本代協全体の目標として取り組む
- 「会員増強」「トータルプランナー受講者募集」「各代協の自主的取り組み項目」を3本柱とする
※ 代協独自取り組み項目は以下の通り（達成できた項目に応じて表彰する）
 1. 日本代協アカデミーのID登録数
 2. ぼうさい探検隊マップコンクール提出団体数
 3. 出前講座の実施
 4. 代協の体制整備（会費体系の見直し）
- 支部・代協・ブロック協議会を通して情報と熱が伝わる組織作りに取り組む

5：代理店経営支援

- 改正保険業法対応に関し、必要な支援策を提供する
- 「活力研」を通して保険会社との対話を継続し、課題解決につなげる
- 代理店賠償の普及に取り組む
- 代理店経営支援策を検討・提供するサポートデスクを配置し、具体的な支援メニューを提供する
（第一弾：小規模代理店向け「BCP策定支援ツール」と「事業承継支援メニュー」の提供を予定）

6：その他共益関連事業

- 第9回日本代協コンベンションを開催する（11月1日～2日）
- 日本代協HPを全面的に改定する
- 委員会におけるWEB会議を本格的に展開する

3 代理店・募集人の資質向上への取り組み

■日本代協における教育研修事業の位置付けと基本的な考え方

日本代協の最大の目的は、損害保険の普及と保険契約者の利益保護を図るため、「損害保険代理店の資質を高め、その業務の適切な運営を確保すること」（定款第3条）にある。指を自分に向けた終わりのない取り組みであるが、全ての代協会員（企業経営者）とその募集人は、常に自己啓発、自己研鑽に努めるとともに、様々な研修・セミナーの機会を活用して自らのレベルを向上させ、その成果を日々の業務を通して発揮し、消費者・契約者の信頼に応え続けることが重要である。

特に、2016年5月29日に施行された改正保険業法は、社会全体の消費者重視の大きな流れの中で、代理店に対してより一層の顧客対応力向上と代理店経営の高度化を求めている。各代協会員は、こうした社会的要請を正面から受けとめ、「お客様の信頼と業務の品質において業界を代表する代理店」になるとともに、保険を活用したリスク対策の「プロ」として社会に認知されることが必要である。

日本代協では、長年にわたり、募集人の教育研修事業を最も重要な業務と位置付け、取り組みを続けている。特に、1998年度以降は、「保険大学校」と「（日本代協）認定保険代理士」の制度運営に注力し、資質の高い募集人の育成に注力してきた。

その後、業界共通の基盤の上に募集人教育・資格認定制度を構築しようとの機運が盛り上がり、損保協会と日本代協で協議を重ねた結果、日本代協の「保険大学校」は、損保協会の「専門試験」と発展的に統合することとなり、2012年度に業界共通の募集人資格認定制度となる「損害保険大学課程」として新たなスタートを切った。同時に、日本代協はその指定教育機関となり、業界全体の募集人教育を下支えする役割を担っている。これに伴い、これまでの「認定保険代理士」も、損保協会認定の募集人資格の最高峰である「損害保険トータルプランナー」に生まれ変わることとなり、募集人の資格認定制度は、業界統一のステージに引き継がれることとなった。

日本代協の長年にわたる募集人の資質向上に向けた努力が損保業界から評価され、業界共通の資格認定制度創設という大きな成果につながったものであるが、保険大学校を支えてきた基本精神・理念は何ら変わらず新制度に引き継がれている。日本代協としては、「募集人の資質向上こそが業界の信頼の基盤」との信念に基づき、損保協会と力を合せて、円滑な制度運営と受講者募集、並びに、教育プログラムの更なる充実に取り組む方針である。

■日本代協が掲げる「目指すべき募集人像」

資質向上の目標となる募集人のイメージは以下の通りである。

- ① 消費者を取り巻くリスクとニーズ（意向）を的確に捉え、最適な商品選択のアドバイスができる
消費者の状況によっては、保険商品以外の選択肢も提示できる
- ② 約款・規定を熟知し、契約に当たって重要な事項を、正確かつ分かりやすく説明できる
- ③ 契約者へのアフターフォローが確実・迅速にできる（契約の変更・保険金請求手続き支援 等）
- ④ 契約者に有益な最新情報やサービス提供を継続的に実行することができる
- ⑤ リスクの回避や被害を最小限にとどめるためのアドバイスができる（防災・減災）
- ⑥ コミュニケーション力に優れ、親身な対応ができる
- ⑦ 迅速、的確な事務処理ができる
- ⑧ 万が一、募集上の誤りがあった場合は、常に自ら責任を負う覚悟と資力を有している

■教育研修事業の歴史

教育研修事業は、本会の創立以来最も重要な施策として、組織を挙げて取り組みを進めてきた。

1965年度～：全国規模の「日本代協ブロックセミナー（旧全代連セミナー）」と各代協主催のセミナーから活動を開始

1979年度：外国研修（「太平洋保険学校（PIAS）」を初めて実施

1981年度：新たに学校方式による教育活動を導入し、教育事業体系を「セミナー系列」、「外国研修系列」、「学校系列」の三本立てに再構築

「セミナー系列」（日本代協ブロックセミナー）は、損保協会並びに各損保会社の協賛のもと、毎年ブロック毎に開催してきたが、1981年度より開催ブロックを2ヵ所に拡充

「学校系列」（学校方式による教育活動）は、大蔵省の指導ならびに損保協会の後援のもと、1981年度より開校（年1場所）し、1983年度からは毎年2場所に拡充

1991年度：新たに「代協人材育成研修会」を新設

1995年度：学校方式の教育活動の開催を年1回に変更

1996年度：「新任理事研修」（現在は新任会長オリエンテーション）を実施

1997年度：学校方式の教育活動は埼玉での開校を最後に終了（新たに創設された「保険大学校」へと引き継がれた。（この間、通算27回開校・受講者総数10,251名）

外国研修として新たに「ヨーロッパ損害保険代理店研修」（EIAS）を実施したが、翌年は最少催行人数を満たさず中止となり、以降実施せず（PIASは継続実施中）

1998年度：損害保険の急激な自由化、規制緩和に対応した教育・研修体制の確立を図るため、教育研修事業を「保険大学校（PIASを含む）」、「人材育成研修会」、「代協セミナー」の三本立てに再構成して実施

2012年度：業界共通の「損害保険大学課程」が開講（日本代協の教育体系の新たなステージ）

2018年度：業法改正で求められる体制整備や顧客本位の業務運営の推進のためには、募集人ひとり一人のレベルアップと代理店経営の高度化が不可欠であり、日本代協独自の新たな教育の枠組みとして「日本代協アカデミー」を構築し、展開中

代理店にとって継続的な教育の仕組みは非常に重要であり、今後は「日本代協アカデミー」を日本代協の教育事業の柱と位置づけ、推進する方針である。

■日本代協の現在の募集人教育体系

(1) 「保険大学校」（第1期～第14期【最終】）

1998年度に開講した日本代協保険大学校は、2011年度の第14期で最終期となり、2012年度以降は「損害保険大学課程」に発展的に引き継がれた。この間の累計受講者数は12,960名となり、累計修了者数は、11,640名となった。

(2) 「損害保険大学課程」^(注)

2012年度に開講した「損害保険大学課程」は、損保協会の中核事業の一つに位置付けられているが、日本代協はその指定教育機関として、業界全体の募集人教育の下支えを行っている。引き続き損保協会と強固な連携を図りながら、制度の安定稼働に注力するとともに、より実践的で有益なプログラムとなるよう取り組みを進める。

(3) 太平洋保険学校（PIAS）

1979年度に第1回目の研修団を派遣して以降、継続的に実施中である。2017年度から研修の受け入れ先

を従来のIEA（米国保険教育協会）からCPCUサンフランシスコ支部に変更し、2019年度も5月31日から第38次として実施した。

損害保険という仕組みは世界共通であるが、その制度や実態は法制・税制・社会保障制度・歴史・文化・消費者の意識等によって大きく異なる面があり、米国の事例がそのまま日本で適用できるわけではない。しかしながら、米国の代理店・ブローカー・募集人の強烈なプロ意識とリスクマネジメントに基づく高い業務レベル、先進的なITの活用状況を肌で感じる機会は貴重である。また、日常業務を離れて視野を広げ、自分の仕事を見つめ直すことで、今後の代理店経営改善の気付きを得る有益な機会にもなるため、若手を中心に一度は参加することが望まれる。

(4) 人材育成研修会

本会並びに代協の次代を担うリーダーの育成は極めて重要な課題であり、日本代協では毎年4つのブロック毎に順に開催していく方針としている。なお、変化の激しい時代にブロック単位では4年に1回の開催でいいのかという課題はあり、今後予算も睨みながら検討を行う必要がある。

(5) 代協・代協支部セミナー

代協・代協支部におけるセミナーは「集い、語ろう」代協活動の基本であり、継続的・計画的な開催が何よりも望まれる。

（＊注）「損害保険大学課程」

❖ 「損害保険大学課程」の創設と日本代協との関係

損保協会と日本代協は、「損害保険大学課程」の創設に向けて論議を積み重ね、2012年7月から業界最高峰の募集人資格認定制度として開講するに至った。業界に先駆けて1998年度から保険大学校・認定保険代理士制度を創設・運営し、以後着実に拡大を図ってきた多くの本会関係者の努力が認められるとともに、新たな業界共通制度の構築という形で実を結ぶこととなったわけであり、日本代協にとって画期的な成果となった。なお、既存の認定保険代理士の新制度への移行も可能となり、保険大学校を卒業して認定保険代理士となった多くの募集人の努力が新しいステージの中で報われる形となった。

❖ 指定教育機関としての日本代協の役割

「損害保険大学課程」の主催者は損保協会であるが、日本代協はその指定教育機関として、教育プログラムの運営を担っている。主な役割は、以下の通りである。

- 受講申込の受付・受講者の管理・受講料収納
- 教育プログラムの作成、「コンサルティングコース」テキスト等の作成
- セミナーの運営（講師選定・会場手配・事務局業務）
- 通信教育の運営（発送、採点・解説等）
- 受講者からの照会応答対応

また、受講者募集についても、従来の保険大学校での受講者実績をベースに、本会として能動的、主体的に取り組む必要がある。

❖ 本課程の運営状況

(1) コンサルティングコース教育プログラムの実施状況

各年度の状況は、下記の通りである。

受講年度 (受講料)	受講 申込者	受講者	修了者	修了率	受験者	合格者	合格率
2013年度 (76,000)	804	798	735	92.1%	750	680	90.7%
2014年度 (77,760)	803	780	732	93.8%	745	663	89.0%
2015年度 (77,760)	1,210	1,196	1,135	94.9%	1,123	1,075	95.7%
2016年度 (77,760)	1,498	1,451	1,361	93.8%	1,322	1,309	99.0%
2017年度 (77,760)	1,759	1,725	1,645	92.0%	1,653	1,604	97.0%
2018年度 (77,760)	2,235	2,207	2,048	92.8%	2,109	2,076	98.4%
2019年度 (69,980)	2,055	2,042					

(2) 「損害保険トータルプランナー」「同・プランナー」認定状況

☐ 「損害保険トータルプランナー」：2019年7月1日現在 有効認定者 13,362名（累計 15,035名）

☐ 「損害保険プランナー」：2019年7月1日現在 有効認定者 41,465名（累計 68,142名）

■2019年度の教育研修事業計画

(1) 「損害保険大学課程」の運営

① 指定教育機関としての役割発揮

・日本代協は本課程の指定教育機関であり、教育委員会を中心に、損保協会との連携を図りながら制度の企画・改善・運営に当たる。運営に当たっては、教育委員会傘下のプロジェクトチームが主体となり、各代協と連携して進める。より良いプログラム構築と制度改善は、損保協会との「定例合同運営会議」（4半期に1回・年4回損保協会にて開催）における論議を通し、継続的に進める。

② 「損害保険大学課程」受講生の募集推進

・「損害保険大学課程」の受講者募集に関しては、損保協会とともに取り組みを進める。併せて、損保各社に対し、本課程取得を代理店手数料体系の業務品質基準における評価や代理店認定要件のマスト項目として織り込むよう要望を行う。（未導入の会社に対し、アプローチを行う）また、認定者実数や認定者割合の要件化の導入、また、既に何らかの評価を盛り込んでいる場合はその要件の強化等についても要望を行う。ただし、こうした施策も一巡すれば効果は薄まるため、自発的な継続教育の必要性を啓発していくことが何よりも肝要であり、地道に活動していく必要がある。

・受講者募集に関しては、日本代協として自主目標を掲げて推進する。（本年度目標 840名）

③ 「損害保険大学課程」の認知度向上の取り組み

「損害保険大学課程」に対する営業第一線の認知度には依然としてバラつきがあるため、損保協会、損保各社と連携を図り、制度の周知徹底に取り組む。併せて、プロ代理店を中心に多くの募集人に積極的なチャレンジを促していく。

(2) 日本代協アカデミー（日本代協独自の教育制度）の検討・実施

改正保険業法は、社会全体の消費者重視の大きな流れの中で、代理店に対しより一層の顧客対応力向上と経営の高度化を求めており、顧客本位の業務運営の徹底は、代理店の創意工夫を促し、市場原理に基づく顧客本位の競争を求めている。募集人の資質向上と代理店としての経営能力向上は喫緊の課題となっており、日本代協としても新たな教育制度の提供ができないか検討してきた。その結果、保険教育専門会社である株式会社日企の全面協力を得て、「教育コンテンツ」と「情報提供コンテンツ」で構成される「日本代協アカデミー」を構築することとなった。（2019年9月末までを試行期間とし、10月1日から本格展開予定。受講者1IDにつき年間5,000円という破格の価格設定となっている。）

▶ 教育コンテンツ

以下の3本柱によるeラーニングやWeb動画によるコンテンツの提供

学習、検証、採点、記録がシステムの的に管理されるため、体制整備上必須となる受講記録の証跡（教育のエビデンス）を残すことができる。オンラインセミナーやリアルセミナーの収録版が主体となる。

- I. 代理店経営の高度化に対応するための「組織力強化研修」メニュー^(注)
- II. 募集人一人ひとりのレベルアップを図るための「基礎教育研修」メニュー
- III. 収益向上のための「実践的研修」メニュー

▶ 情報コンテンツ

各種映像コンテンツ、教育番組やセミナー等の情宣など、業界関連の最新情報を提供する代協会員専用のインターネット放送局であり、生中継も行なう。

契約者から信頼され、必要とされる代理店・募集人であるために継続的な教育の仕組みは非常に重要であり、今後は「日本代協アカデミー」を日本代協の教育事業の柱と位置づけ、情宣と展開、ならびにコンテンツの充実を図る。

＜注：「組織力強化」を優先テーマとした理由＞

代理店も創業者の時代から後継者の時代へと変わり、また、成長市場から成熟市場に移ってきたことと相まって組織力が必須の環境となっている。特に更新契約主体の専業代理店では、事務担当を含めた組織的な活動の成否が業績に大きな影響を及ぼすこととなる。また、改正保険業法が求めている体制整備の構築、PDCAサイクルの定着を図るためには個人の頑張りでは限界があり、組織の力を発揮して組織でお客さまを守り抜く体制を構築^(注)することが重要である。（注：2016年秋の金融庁代理店ヒアリング結果においても「組織力を発揮し、『地域に密着し、顧客本位の業務運営を行い、社員満足を高める仕組みを取り込み、その結果、持続的発展を実現する』ことが重要」と指摘されている。）

そのためには、スーパー営業マンのカリスマ経営者ではなく、組織の力を最大限に発揮させられるマネジメント力をもった経営者と明るく働きやすい職場が必要となる。このような観点から、組織力の強化に焦点を当てた研修プログラムを提供していく方針としたものである。

(3) 人材育成研修会

2019年度は、定期開催分として北東北、東関東、阪神、九州南の4ブロックで開催する。

(4) 代協セミナー・代協支部セミナー

全代協会員が定期的に最新情報に触れ、旬のテーマについて意見交換を行う機会を持つために、各地域において継続的な教育・研修の機会が必要である。また、そうした取り組みは代協活動の原点でもある。引き続き、各代協で創意工夫を発揮しながら計画的に開催し、会員に対する有益な情報提供に努めていく。

■ 「損害保険トータルプランナー」認知度向上の取り組み

(1) 社会的信認度向上の取り組み

消費者に募集人選択時のメルクマールとして認識してもらうためには「損害保険トータルプランナー」の存在と実力を社会から認めてもらうことが必要である。大事なことは損害保険トータルプランナー自身が日々の活動の中でお客様本位の営業活動を展開することであり、その積み重ねの上に立って信頼度を高

めていくことが重要である。

(2) 「3つの基本行動」の実践

損害保険トータルプランナーが消費者保護及び資質向上に取り組む姿勢を対外的に示すために、下記の「3つの基本行動」を各代協、代協会員において実施する。

- ① 代理店事務所に「損害保険トータルプランナーポスター」並びに「認定証」を掲示する
- ② 募集時に「認定証（ゴールドカード）」を提示する
- ③ 契約者に「チラシ」を手交する（損保協会作成）

なお、損保協会のホームページに掲載されている「損害保険トータルプランナーのいる代理店検索」への登録も漏れなく行い、広く周知を行うことが重要である。

(3) ビジュアル媒体の活用

損害保険トータルプランナーの日々の活動を支援するため、ビジュアル媒体を活用したPR活動を継続して実施する。

2017度は、「感動バズ動画＋ふうたアニメ」を作成し、42万回再生（目標10万回再生）を達成した。2018年度は、代理店の「地域親密性」をキーワードに、「47都道府県代協別動画」を各地毎にゆかりのある女子アナウンサーを起用して制作・配信し、合計で9万回を超える再生を数え、「損害保険」検索のチャンネルでは1位表示となっている。2019年度は、オリンピック熱とともに、47都道府県代協をリレー形式でつないだストーリー性ある動画「言葉（基礎的保険用語）でつなぐ信頼のリレー」を制作する予定である。

(4) 業界ベースの取り組み

従来からの取り組みに加えて、以下の新施策を検討中であり、早期実現を目指す。

- ・トータルプランナー認定者用「専用バッジ」
- ・トータルプランナー認定証（ゴールドカード）への写真掲載

4-1

実力で評価される市場の構築に向けた取り組み①

〈公平・公正な競争環境をつくるために〉

■基本方針

既得権益や規制にすがりつく業界では、消費者の満足度を高めるイノベーションが起こることもなく、創意工夫の機運も生まれない。また、初めから条件が異なる環境ではまともな競争にはならず、「人のために頑張る」やる気を失わせてしまうことになる。

活力あふれる業界にするためには、顧客対応の第一線で働く代理店・募集人の努力が正当に報われる環境の構築が重要であり、不公正な取引を排除し、代理店・募集人が消費者の信頼を求めて実力で競い合える公平・公正な環境を確保する必要がある。

「公平」と「平等」は異なるため、代理店の品質や規模や収益性などで保険会社が対応に差を設けたとしても、そのこと自体は問題ではないが、それが商品内容や保険料の相異を生むことになれば、一物二価状態となり、契約者間の不公平を生んでしまう。

現状では、同一保険会社の全く同じ商品を購入するのに、たまたま契約者が選んだ窓口（チャネル）によって保険料や加入できる内容に差が生じたりすることがいくつもあるが、これは消費者にとって不公平である。募集時の情報提供の点でも問題があり、顧客本位の業務運営とはとても言えない。リスク分析力、防災・減災のアドバイス力、商品提案力、商品説明力、事故発生時の対応力、更には顧客に安心してもらえる人間性に溢れる募集人が契約者から選ばれる環境にしなければ、代理店・募集人の真の資質向上は望めず、消費者の利益保護には結びつかないのである。

日本代協としては、こうした認識の下で、本会の目的である「保険契約者の利益保護」および「損保業界の健全な発展」のためにも、引き続き、公平で公正な競争環境の構築に向けて努力を続ける。

＜活動を進めるにあたっての基本的な行動指針＞

- ① 募集の公平性を維持し、不公正な競争を排除することは、保険契約者の利益保護並びに損保業界全体の健全な発展のために重要であり、重点施策として取り組む。
- ② 個別事案等において、早期対応が必要な案件は、日本代協組織委員会とブロック協議会・各代協との連携を密にしながら、現地にて迅速・最善の対応を実行する。
- ③ 法律や諸制度、ルール等に及ぶ問題であれば、直接、あるいは活力研等の保険会社との対話の場を通じて改善を求めるとともに、必要に応じ金融庁・財務局に対して情報提供を行う。
- ④ その前提として、法律や制度の内容を正確に理解し、誤解や無知に基づくことなく、冷静かつ論理的に対応を行うよう留意する。

■活動に当たっての留意点

「おかしい」と声を上げること、「正しいと思うこと」を発言することは重要なことだが、ビジネスの世界においては、「何を言っているのか」ではなく、「誰が言っているのか」によって相手の受け止め方が変わることも認識しておく必要がある。

相手に公平・公正な対応を求めるためには、それを求める側も、コンプライアンスの徹底は勿論のこと、倫理的な側面も含めて外部から揶揄されることのないよう、しっかりとした座標軸を持って行動することが大前提であり、先ず問われるのは自分自身の行動と自社の経営のあり方である。

各代協会員は、「自立と自律」を旨とし、他律規範（人が決めたルールがあるから守るしかないという姿勢）ではなく、自ら定めたルールの下で自らの責任で事業を行う「自律規範」の精神のもとで行動し、消費者、保険会社、同業者から信頼される存在になることが何よりも重要である。

日本代協の教育研修事業にはこうした強い思いが込められており、募集人個人においては、専門性向上は勿論のこと、倫理観や人間力の面においても周囲から尊敬される人材の育成を目指している。

併せて、企業としての代理店に対しては、以下の状態を実現し、他の代理店の模範となる存在になることを目指している。

- 企業としての理念が会社経営の軸になっている
- 組織として顧客本位を徹底することができる
- 社員が生き活きと活動している
- 社会に認知され、地域において存在感がある
- 他にはない独自の強みを持っている
- 顧客から高く評価されている
- 経営が持続している

■個別事案への対応

2006年度から付加保険料の商品審査が簡素化され、保険料の合理性・妥当性・公平性は、金融庁が事後に行う損保各社の事業費に関するモニタリングによって確保されることになり、料率は自由化されている。（自動車、火災保険等の個人分野の商品の保険料は、損害保険料率算出機構が算出する「参考純率」をベースに各社別の「付加率」を加算して算出している。参考純率を使わず、全く独自の料率体系を使用することも可能である。）

募集現場では日々様々なケースに遭遇するが、個別事案の対応においては、公平・公正な募集環境が損なわれていないか、消費者が不利益を被っていないか、モニタリングを続ける必要がある。

募集環境整備において先ず大事なことは、問題事案が発生した時に速やかに改善を求めることである。各代協を中心に、ブロック協議会や企画環境委員会と連携して事案の対応に当たり、再発防止のための取り組みを求めている。

また、代協会員からの生の情報は「現場で起こっていること」をいち早く知るために重要であり、問題事案については、各代協経由企画環境委員会にて集約を行い、改善、解決につなげていく。

なお、情報の信憑性を高めるため、事実関係の具体的な把握が必要となる。（口頭の情報では真偽を確認できないため、紙や写真、録音などの「現物」が必要である。また、当事者の一方のみの発言に偏った情報では信憑性を疑われることにも留意が必要である。）

■制度的な問題に対する取り組み

(1) 業際問題

保険業界の枠を超えた制度的問題で主要な課題となるのは、現時点では「金融機関の窓口における保険販売」と「郵便局における自動車保険販売（ゆうちょ銀行における火災保険販売を含む）」であるが、これらについては、それぞれ別章に掲載しているので参照願う。（第4-2章・第4-3章）

(2) 保険会社との間の制度問題

保険会社との間の制度問題は、民と民の間で解決につなげることが基本であり、相互信頼をベースにし

た冷静かつ論理的な意見交換が必要である。日本代協としては、損保7社との定期的な懇談会や「活力研」などの意見交換の場を通し、継続的に対話を行っていく方針である。

■ディーラーの抱き合わせ販売等への対応

不公正取引の不満が最も多いのがディーラーの保険販売である。主な問題事例とその対応は以下の通りであり、各現場で当該ディーラーと引受保険会社に対し、即刻改善を求める必要がある。また、ディーラー代理店は乗合保険会社間の競争が激しく、保険会社も適正指導がしにくい面があることも想定されるため、本会としては、金融庁や財務局に対しても問題事案の報告を行い、対応を求めている方針である。

〈主な事例〉

1. 自動車購入の際に、「自動車保険も同時に加入してもらえば、車両購入代金を更に割引きます！」とPRして切り替えを勧誘するケース
⇒2017年2月に公表された金融庁見解に基づく損保協会のガイドラインにおいて、兼業代理店が保険募集に関して本業で販売している商品の価格を割引くケースは、特別利益の提供に該当する違反行為であることが改めて明確化されている。
2. 自動車保険加入に際して、既存契約を中途解約させるに当たり、契約者に対してデメリットを十分に説明せず、強引に手続きを進めるケース
⇒2016年5月施行の改正保険業法において義務化された募集人の「情報提供義務」を怠っており、違反行為である。また、自社の利益のために行っている行為であり、顧客本位の業務運営に反している。
3. 乗合代理店なのに推奨方針の明示がなく、特定の保険会社の商品を当然のように奨めてくるケース
⇒改正保険業法において義務化された代理店の「追加的体制整備義務」を怠っており、違反行為である。

なお、一般代理店の不満が最も大きいディーラー等モーターチャネルの「少額損害修理補償サービス（いわゆる“スモール・リペア・サービス”）」については、本会としては「特別利益の提供に当たるのではないか」と考え、金融庁に対して直接見解を求めたが、同サービスは、① 金銭の提供ではなく役務の提供であること、また、② サービス提供に要する1件当たりの費用がノベルティの範囲内（@1,500円程度）に収まっていることから、法律で規制された特別利益の提供とまでは言えないというのが公式見解となっている。

本会としては、打開策がないか検討を続ける方針ではあるが、補償額が3万円を超えるケースや、センサー付きのバンパー交換代金（例えば、16万円の部品代で3万円のみ自己負担＝実質13万円の無償サービス）の補償、修理後の現金事後払も可^(注)、といったように野放図に拡大しているケースもある。これらはノベルティの範囲を超える可能性があるため、当該ディーラー・引受保険会社に改善を要請し、サービス提供にストップをかけるための取り組みを行う。（注：現金事後払は保険業法違反の可能性あり）

補足 個社でいくら頑張っても業界全体の信頼を超えることないが、一方で、個社がそれぞれ頑張らない限り業界全体の信頼が高くなることもない。従って、（現時点では簡単なことではないが、）本来はディーラー代理店にも代協に加盟してもらい、互いの立場を理解しながら、顧客本位の実現のために協力し合って、公平で公正な市場環境を作りあげていくことが筋である。

4-2

実力で評価される市場の構築に向けた取り組み②

〈銀行等の保険販売に対する対応〉

■基本的な考え方

「銀行等の金融機関による保険販売」（以下、銀行窓販）に対する本会の考え方は以下の通りである。今後、金融庁、損保協会並びに政連支援議員に対し、問題点を指摘して消費者保護の徹底を求めていく。

銀行窓販は、2001年4月以降、徐々に解禁され、2007年12月には全面解禁されたが、銀行等の融資先等に対する圧力募集の懸念から、解禁当初から独禁法による事後規制に加えて事前規制としての「弊害防止措置」が設けられ、現在も維持されている。

銀行窓販に関しては、国内外の各種報道を見ても、中小企業に対する優越的地位を利用した圧力募集の他、高齢者に対するリスク性生保商品の押し付け販売や保険を預金と誤解させたとの販売などの事例があり、「顧客本位の保険販売」が定着しているとは言えない状況である。また、近年は長引く低金利の影響で、収益減を失った金融機関が手数料確保のために保険販売に注力しており、不公正募集が懸念される環境も続いている。従って、本会としては、引き続き事前規制としての本措置の存置を求めていく。

また、消費者保護徹底の観点から、本措置の内容については消費者に周知する必要があるため、注意喚起チラシ等の配布等により情宣を行っていく。

なお、優越的な地位を利用した圧力的な保険募集の問題は、闇に潜り表面化しないおそれ^(注)があるため、当局における深度あるモニタリングの継続を要請し、形式的な議論だけで本措置が廃止されることのないよう注視していく。（注：中小事業者においては、融資拒否や貸付資金の引上げを恐れ、保険加入のニーズがなくとも、やむを得ず銀行のノルマ達成に付き合わざるを得ないケースもある。こうした現場の実態を、監督官庁に対し具体的に伝えていく必要がある。）

■銀行窓販に対する現時点の規制内容

銀行窓販については、1997年6月の保険審議会において、「子会社又は兄弟会社の保険商品に限定したうえで、住宅ローン関連の長期火災保険及び信用生命保険の販売を認める。その際、影響力を行使した販売の禁止等の実効性のある弊害防止措置を講じ、その遵守のための必要な監督を行うとともに、必要に応じ措置を見直し、常に実効性を確保する。2001年を目途に実施」と決まり、条件付きで認められたことがスタートである。これを受けて、2001年4月1日の「第一次解禁」以降、2002年10月の「第二次解禁」、2005年12月22日の「第三次解禁」と順次緩和され、2年後の2007年12月22日に生保・損保・第3分野の全ての商品が販売可能となって（商品規制の面では）全面解禁となった。

これに伴い、監督上の対応措置として銀行窓販の前提となっている弊害防止措置についても、数度にわたり緩和・強化両面での見直しを加えられながら規制が維持されている。現行の措置内容については、2012年4月1日に見直し（一部緩和・一部強化）が行われ、施行されている。

見直し後の内容は次頁の通りであるが、全体としては概ね本会の従来主張が反映された内容となっている。併せて、「次回見直しの時期を定めない」とされた点は大きな成果となった。

（※銀行窓販解禁の経緯と本会の対応については、「平成28年度版代協活動の現状と課題」（P35～P41）を参照願う。同内容は日本代協HPにもPDFで掲載している。検索方法は以下の通り。

日本代協HP：[日本代協HP](#) > トップページ [新着情報](#) > 右下 [過去の最新情報](#) > [2016.9.16](#)）

＜弊害防止措置見直し内容（2012年4月1日施行）＞ … 下線部が主な変更点

A：融資先募集規制等

(1) 融資先募集規制：

＜現行措置内容＞ 一定の保険商品は、事業性資金の融資先（従業員50人以下の小規模事業者の従業員を含む）に対し、手数料を得て保険募集をしてはならない。

【見直し内容】 引き続き存置。但し、一時払終身、一時払養老、積立傷害、積立火災、及び事業関連保険（銀行等のグループ会社を保険契約者とするものに限る）の募集は、規制対象から除外。

(2) タイミング規制：

＜現行措置内容＞ 融資先募集規制の対象となる保険商品については、融資申込者に保険募集を行ってはならない。

【見直し内容】 引き続き存置。但し、非事業性資金の融資申込者に対する保険募集については、規制対象から除外。

(3) 地域金融機関の特例：

＜現行措置内容＞ 地域金融機関については、①融資先募集規制の対象となる保険募集に関し、担当者分離規制の代替措置をとること、及び、従業員数20人超～50人以下の融資先の従業員等に対する保険募集を可能とする一方で、②融資先の従業員（従業員数50人超の融資先を含む）を保険契約者とする保険契約に関する保険金額が一定の枠内に制限されている。

【見直し内容】 当該措置は存置。但し、担当者分離規制の適用を受ける場合は、保険金額制限の対象となる保険募集は、従業員数50人以下の融資先の従業員等を保険契約者にするものに限る。（50人以上の場合は一般規定に従う。）

B：実効性確保のための措置

(1) 保険商品と預金の誤認防止のために、顧客が当該説明内容を理解したことについて、書面を用いて確認すること。（規制強化）

(2) 非公開金融情報の保険募集業務への利用については、顧客の事前同意を得る際に、保険勧誘の手段、利用する情報の範囲、同意撤回の方法等について、明示すること。（規制強化）

(3) 住宅ローン関連の保険募集に際しては、当該保険への加入がローンの条件ではない旨を顧客に対して書面で説明すること。（規制強化）

C：次回見直しの時期

○ 今後の見直しについては、特段の期限を設けず、必要が生じた場合に行う。

■弊害防止措置を巡る今後の課題

(1) 金融庁の基本的な立場

2012年4月1日付けの見直しの際し、金融庁から、下記内容の厳しい見解が示された経緯もあるため、今後の動向に十分注意する必要がある。

- ・独禁法との二重規制の観点から、事前規制として過剰規制となっている本措置そのものを全廃するのが法の枠組みとして妥当（独禁法で事後規制を行えば規制目的は達成される。事前規制は不要。）
- ・中小企業に対するリスクコンサルティングの機能を金融機関に担ってもらう観点から、事業性融資先

企業に対する保険募集の全面解禁や従業員規制は撤廃が必要（融資先の企業や従業員に対して、銀行がどんな保険商品でも販売できるようにする。なお、現在金融庁は縮小する国内マーケットの中で、銀行のあり方そのものの見直しを強く求めており、特に地銀に対しては、融資の枠を超えた企業経営に対する支援機能の強化を求めている。こうした方向感とは、地場企業にとって、地銀を中心にした地域金融機関の存在感をより高めることにつながる。）

- ・再加入困難性がある生保のみ規制を残し^(注)、1年契約で弊害が少ない損保は規制を全廃しても大きな問題はない（注：解約すれば保険料が上がる、契約時とは異なる病歴が加わると加入そのものができなくなるおそれがある）等

(2) 今後の課題

銀行窓販の拡大に否定的見解を表明しているのは、本会の他は生保労連などに限られており、欧米の政府機関や外資系保険会社等は完全解禁を強く求めている。

こうした状況を踏まえると、銀行窓販の適正化が進んで消費者・預金者苦情が激減すれば、事前規制の必要性は薄れ、規制措置廃止の機運が盛り上がるのが容易に想定される。

従って、弊会としては、銀行窓販に対するモニタリングを継続するとともに、消費者保護（＝顧客本位の業務運営）の観点から、銀行窓販の問題点を主張し続けるとともに、政連支援議員との意見交換を続けて本会の考え方に理解を得ることが必要であると考えます。

一方で、各代協会員においては、銀行等の地域金融機関との間で主戦場となる中小企業に対するリスク対策の総合提案を早急に進める必要がある。規制措置が存置されている間は、中小企業開拓に注力するために与えられた猶予期間と考え、総合的なリスク分析や保険を含めた顧客企業のリスクヘッジ策の提案（リスクマネジメントとリスクファイナンス、BCP、事業承継支援など）を着実に実行する必要がある。特に多くの国内損保の専業代理店は、自動車や火災以外の様々な企業リスクの提案・開拓が遅れており、賠償や費用利益、約定履行、リコール回収費用、取引信用保証等のエコノミック・ロスに対する提案が十分ではない実態がある。金融機関対抗の観点のみならず、新規マーケット創出の観点からも、中小企業経営に踏み込んだ総合的なリスク対策は専業プロ代理店にとって重要な取り組みとなる。そのためには、新種リスク対応の専門性を高め、中小企業に対する総合的なリスク対策に関する提案力を磨く必要がある。また、銀行本体が非幹事代分で単にシェアインだけを求めてきた場合（眠り口銭的な分担^(注)）にも対応できるよう、顧客企業との間で保険に限らない複層的な取引関係、並びに、リスクの専門家としての信頼関係を構築しておく必要がある。（注：公正取引委員会では、独禁法ガイドライン「金融機関の業態区分の緩和及び業務範囲拡大に伴う不公正な取引方法について」の「第2部2.2銀行等の保険募集業務に係る不公正な取引方法」を定めており、銀行窓販に際して十分留意するよう金融機関に求めている。これに関連し、2007年12月に本会から金融庁に対し、「代理店間分担契約」に関して質問・照会を行った際に、以下の回答を得ている。）

本 会：代理店間分担契約は、当該代理店が保険の募集、保険事故の受付及び相談等を実際に分担して実施する等、合理的な理由がない場合は行ってはならないことを保険契約者、銀行等に周知徹底する策を講じるべきではないかと考えるが、貴庁の見解如何？

金融庁：銀行等が、優越的地位を不当に利用して保険募集を行う行為は既に禁じられており、仮に、銀行等が優越的地位を利用して、実態として保険募集を行わず、対価性のない募集手数料を収受するような行為を行ってれば、保険監督上問題となるものと考えられる。

（注：これにより、銀行代理店との間の実態を伴わない名目的な代理店間分担契約は禁止されていると考えられる。）

[参考] <国民生活センター^(注) が示した銀行窓販に対する問題意識> (2012年6月金融審保険第2回WG)

掲記会合において、国民生活センターから、銀行窓販のトラブルの多さについて懸念が示されている。指摘された問題点は以下の通り。こうした状況が抜本的に改善されない限り、銀行等の保険販売に対する事前規制は維持される必要があるものとする。（注：消費者庁管下の独立行政法人）

〔国民生活センターの発表内容〕

- 銀行等金融機関、巨大乗合保険代理店の販売責任等の明確化を図るべき。消費者の現場から見ると、銀行窓販でのトラブルが多数あって一向に減っていない。保険会社が銀行等金融機関をコントロールできていないのではないか。
- 銀行は保険を保障商品として売っているのではなく、預金を上回る高リターン商品として販売をしている現実がある。併せて、製販分離の中で、販売側＝銀行側が、商品の内容を変える力を有している。ほとんどの消費者トラブルの原因は保険商品の中に内在してあるのではなく、募集時の顧客ニーズの把握の不適切さ、説明の不適切さの中にある。➡（事実認識は日本代協と同じ）
- 保険会社が募集人教育の責任を負い、銀行の募集人への指導教育を実施することになっているが、多数商品の中からの選択を含め、現実に保険会社のコントロールは困難ではないか。販売趨勢を見れば、銀行等金融機関への消費者の信頼が非常に高いので、保険販売のほうに力点を置くと、銀行での消費者被害がこれから増える可能性があり、それを放置していいわけがない。➡（今回の業法改正で、全代理店に体制整備義務が課されるとともに、「規模の大きな特定保険募集人」（一定基準以上の大型乗合代理店）は金融庁の直接監督を受けることとなった。）
- トラブルをなくすために一定規模以上の乗合代理店に対して以下の対応を検討して欲しい。

①体制の確保：

多数ある商品を管理する能力や商品の比較選別能力、多数の商品の説明能力の確保を制度として仕組みらどうか。➡（今回の業法改正で、「比較推奨販売を行う乗合代理店に対する追加的体制整備義務」として取り入れられた。）

②販売責任：

銀行で買った保険についてのトラブルは、消費者センターやADRで対応するが、販売上の問題があるにもかかわらず金銭負担をしているのは現実には保険会社である。適切・慎重な販売のために銀行サイドに金銭負担をさせることはできないのか。保険業法283条との関係を検討して欲しい。

➡（今回の業法改正では、保険業法283条の整理は見送りとなり、保険会社による求償の義務化は織り込まれなかった。しかしながら、今後は、保険会社も求償すべきは求償するというスタンスに転じるとともに、代理店サイドの責任割合は従来よりも大きくなることが想定される。従って、代理店としては、万が一の場合の賠償資力の確保が従来以上に必要な環境になっていることを認識する必要がある、代理店賠償「日本代協新プラン」の重要性は更に大きくなっている。）

③商品選択の公正性の確保：

銀行代理店もあくまで保険会社の代理店（代理人）なのでベストアドバイス義務はないが、顧客に販売する商品選択の公正性や顧客に適合した保険販売の担保が必要である。その観点から考えれば、「手数料の開示」も1つの方策である。➡ 今回の業法改正では、比較推奨販売を行う乗合代理店に対して追加的体制整備義務が課されたこと等を受けて、一定の適切な体制が整備・確保されることが考えられることから、代手の開示については、現時点において一律に要求する必要はないとされた。一方で、乗合代理店に対して支払われる手数料の多寡によって商品の比較・推奨のプロセスが歪められていないか、当局の検査・監督によって検証を行っていくこととされた。日本代協としては、今後、こ

うした検査等の結果、手数料開示の必要性が改めて課題として取り上げられることも想定しておく必要がある。なお、現在は、生保の投資性商品（外貨建・変額等）については、投資信託と併売している金融機関における販売の際には、手数料が自主的に開示（％表示）されている。

一方で、代理店としては、顧客に対する自身の価値の明確化を図るとともに、組織としての生産性向上に取り組む必要がある。すなわち、代理店は、代手開示の問題とは関係なく、「代手はあなたに対する私の価値の対価」と自信を持って言えるだけの価値提供を行っていくことが必要である。更には、将来的な代手率そのものの引き下げに備えて、生産性向上と価値向上を両立させていく必要がある。

【参考】銀行等の金融機関に関する様々な動向

○ 確定拠出年金の銀行窓販を解禁 ⇒ 事前規制の廃止

- ・厚労省は、老後に備えた個人の資産形成を促すため規制を緩和^(注1)する。2018年度中に、銀行などの窓口^(注2)で個人型確定拠出年金（iDeCoイデコ^(注3)）に加入できるようにする方針。希望者は銀行の窓口で、イデコ等の説明だけでなく、年金口座の開設手続きもできるようになる。

（注1：価格変動リスクや販売手数料の高い金融商品に誘導することを防ぐため、現在は厚労省の規制によって銀行職員が通常の業務とイデコの受付業務を兼務することは禁止されている。）

（注2：現在は業務効率化のため専門職員ではなくコールセンターで一括受付を行っているが、書類のやりとりが煩雑で普及を阻害する要因の一つとなっていた。）

（注3：イデコは20歳から加入でき、原則として60歳まで年金を引き出すことはできない。加入者は2018年2月時点で約82万人。NISAの10分の1以下。企業年金を持たない中小企業の従業員がイデコを始める場合、掛金限度額〔月2.3万円〕の範囲内で企業が追加拠出できる。掛金は全額所得税の控除対象になり、運用益は非課税とされる。中小企業（30人～99人）の企業年金を持つ比率は13年調査で16.6％に過ぎず、イデコの活用が期待されている。）

- ・なお、個別の金融商品の推奨や助言は引き続き禁止される。また、加入者の利益保護のため、イデコと通常の業務を兼務する行員には、一定の資格取得を義務付けることが今後検討される。

○ 銀行の店舗業務の規制緩和 ⇒ 人口減少に備えた業務の効率化

- ・金融庁は18年夏に銀行の店舗業務に関する規制を緩和する。企業間の決済に使う当座預金業務を行う店舗は、休日を土日・祝日、年末年始のみとしていたが、この規制を撤廃^(注)する。地域の実情に応じた柔軟な営業を可能にし、人口減少で店舗採算が厳しくなる中、各行は店舗運営を続ける道を探ることになる。また、複数の銀行が共同店舗を設けやすいよう監督指針も改定する。これにより以下のような運営が可能になる。

＊商業施設に入る店舗が施設の営業日に合わせて店舗を開く

＊土日営業の代わりに平日を休みにする

＊過疎地で複数の地銀が1か所に店を構え、事務の兼務や窓口の一本化を行う

（注：2016年夏には「午前9時～午後3時」としていた営業時間の規制を変更している。これにより予約制店舗や昼休みの導入などが既に広がっている。）

○ メガ銀行 金融インフラの軽量化 ⇒ キャッシュレスの進展に対応

- ・低金利に苦しむメガ銀行各行はコスト削減が急務になっており、ITを活用して顧客の利便性を落とさずに構造改革を進めている。将来のATMの共同利用も視野に入っている。

〔三菱UFJ〕…来店客が10年で4割減少しているため、従来型の店舗は515店から半減。新型店舗「MUFGネクスト」を増やしていく計画。高機能ATMを使い窓口業務を自動化した「セルフ型」や対面コンサルティングなどの特定機能に特化した店舗などにより、全体での店舗減は2割に留める。ネットを活用して顧客接点は減らさず、むしろ増やしていく計画。

○ 銀行手数料 課金の動き ⇒ マイナス金利を奇貨として無料が定着^(注1)したサービスを改定

- ・三菱UFJ…18年4月～、紙幣10枚超の両替を有料に（現在は50枚までなら窓口でも無料・三井住友銀行やみずほは引き上げ済み）
- ・ゆうちょ銀行…ATMを使った自行あての送金手数料を月4回目以降は@133円と有料に。無料での振り込みは月3回までに制限。
- ・三井住友銀行…キャッシュカードで本支店のATMから現金を引き出す場合、預金残高が10万円以上なら平日の午後6時以降も無料だったが、2016年10月から@108円徴収している。
- ・みずほ…ATMの時間外手数料が無料になる条件を、それまでの預金残高10万円以上から30万円以上に引き上げ。

（注1：わが国では戦前から金融機関が預金獲得競争に明け暮れたため、預金周辺の取引で手数料を取る考え方は長く稀薄だった。一方で、銀行が通帳発行にかかる年200円の印紙税は業界全体では年700億円を超しており、マイナス金利下での負担は大きい。日銀も「適正な対価を得ずに銀行が預金口座を維持し、決済サービスの提供を続けることはできない」としており、こうした声をバックに銀行サイドは「適正な対価」^(注2)を求めて動きだしている。本丸は「口座維持手数料」と言われている。

（注2：日銀の低金利政策によって銀行が厳しい環境にあることは理解できるが、決済手段の革新やATMの共同化など、費用削減の意識が希薄であり、営業経費が高止まりしているのではないか、決済にかかわる顧客の利便性向上及び費用の効率化を図ってきた欧州の金融機関と比べて取り組みが遅れているのではないか、そうした改革を全て行った後でないと、「適正な負担」と言われても身勝手だ、との指摘もある。）

○ ウエルズ・ファーゴ銀行 保険販売の不正行為発覚（2017年11月）

- ・米国第3位の巨大銀行ウエルズ・ファーゴは、同銀行の自動車ローンを利用して車を買った60万人近くの顧客に、長年にわたり顧客が必要としなかった衝突補償を付帯した自動車保険の保険料支払いを強要していた。
- ・通貨監督庁から厳しい指導を受けた同行は、該当顧客に、計110億円の補償金をキャッシュで支払い、33億円分の不正契約の勘定訂正を行った。
- ・同行に対しては過去5年間で4回の業務停止命令が出されており^(注)、業界の問題というよりは個別企業のコンプライアンスの問題と言えるが、顧客に対して優位性を有する銀行であるが故の不正でもあり、今後、銀行窓販に対する本会の主張を構成する上で参考にしたい。

（注：他にも以下のような不正行為あり

- ・住宅ローン申込者の適用金利を延長するために不適切なフィーを請求
- ・架空の顧客情報あるいは顧客の同意なしに顧客情報を使って350万もの口座を開設

○ 政府規制改革会議 地銀による企業への出資規制緩和を検討（2019年2月）

- ・ 政府の規制改革推進会議は地方銀行による企業への出資規制の緩和を首相に答申。
- ・ 現在、財務の健全性や貸し手による悪用を防ぐために設けられている原則5%の上限を引き上げ、地銀が一時的に株式の受け皿になることを認めて、中小企業が後継者探しや事業承継を円滑に進められるようにする。承継先の企業・人材が見つかるまで株式を保有し、経営者引退後に株式が分散することを防止する。全額出資も可能とする方向。
- ・ 併せて、企業再生などで地方創成を後押しする規制緩和も議論。現在、地銀は、官民ファンドの地域経済活性化支援機構（REVIC）が再生支援している企業には10年間限定で40%未満まで出資できるが、例外措置を拡大し、地銀がより踏み込んだ再生支援をできるようにする。

○ 金融庁 低収益地銀に改善命令も視野に（2019年3月）

- ・ 金融庁は地方銀行に対する監督指針を見直し、足元の自己資本比率に軸足を置いてきた健全性の目安を将来の収益力を重視したものに広げる。
- ・ 本年度、存続可能性の一斉点検に入り、本業が赤字で低収益体質の銀行には店舗・人員配置の見直しや配当の抑制など早期の対策を求め、リストラを先送りする体質からの脱却を迫る。
- ・ 改善がなければ経営責任の明確化を含む業務改善命令の発動も視野に入れる。
（2018年度決算は全国106行のうち54行が本業赤字。うち23行は5年連続で赤字。金融庁は、23県の地銀は地域で独占的な存在になっても生き残りは難しいと指摘。こうした限界地銀は、再編や廃業も不可避の状態にある。）

4-3

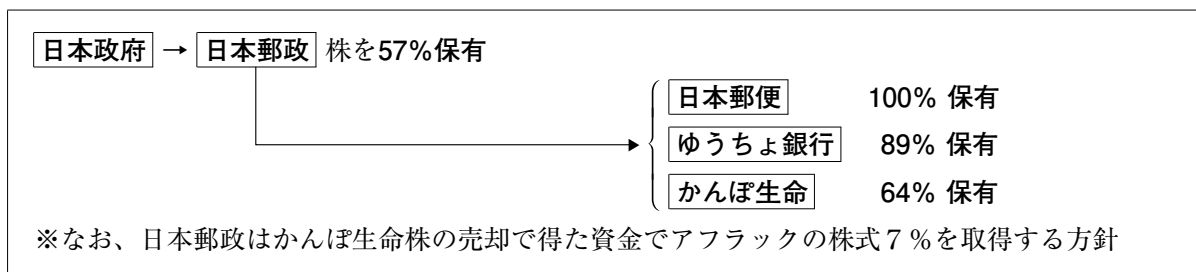
実力で評価される市場の構築に向けた取り組み③

〈郵政民営化・保険販売への対応〉

■基本的な考え方

本会としては、国が過半の株式を保有^(注1)する日本郵政のグループ各社が、民間企業と同列で市場競争に参入することはアンフェア^(注2)であり、日本郵政の政府保有株が全て市場で売却されない限り、民間企業と同列の取り扱いは不可というのが基本方針である。

(注1) 日本郵政グループの2019年8月時点の政府保有株式割合は以下の通り。改正郵政民営化法の下で民営化されたというのが政府の立場であり、本会の主張を通すのはハードルが高いのが実状ではあるが、下図の通り、依然として政府保有の国策機関であることは明らかであり、心ある支援議員に訴えかけを続けていく。



(注1 補足) 日本郵政は2015年11月に新規株式公開 (IPO) を実施。政府の株式保有比率は上場前まで100%だったが、IPOにより80%強に下がり、2017年9月の第二次売却で56.87%まで低下している。郵政民営化法ではできるだけ早く保有比率を30%強 (3割) まで下げると定めており、また、2022年までに郵政株売却で計4兆円の収入を確保し、東日本大震災の復興財源に充てることが決まっている。

財務省は2018年度予算に郵政株の売却収入 (1兆円以上) を盛り込んでいたが、その後の株価の動向から2019年度秋にずれ込む見込みである。政府としては保有する25億株あまりの郵政株のうち最大10.6億株を売却する方針であるが、できるだけ高値で売却したい考えであり、株価をにらみつつ最終的な売却時期を探る模様である。なお、今回のかんぽ生命による数多くの不正行為の発覚が郵政の株価に影響することも想定され、現時点では予定通りの売却を危ぶむ声も出ている。

なお、現行法のもとでは、本年秋に予定されている売却により政府保有比率を30%強まで下げて郵政株の売却は終了するため、弊会や全銀協が求める全株売却の道筋は全く見えていない状況である。

(注2) 郵政民営化法では既存の民間事業者の利益を不当に侵害することを防ぐため、以下の規定が設けられている。

〔参考〕郵政民営化法第92条には「同種の業務を営む事業者への配慮」が規定されている

「郵便局株式会社は、郵便局株式会社法第4条第2項第2号に掲げる業務及びこれに附帯する業務並びに同条第3項に規定する業務 (以下、「届出業務」) を営むに当たっては、郵便局株式会社が公社の機能を引き継ぐものであることにかんがみ、届出業務 (当該届出業務が他の事業者の委託を受けて行うものである場合には、当該委託に係る業務を含む。) と同種の業務を営む事業者の利益を不当に害することのないよう特に配慮しなければならない。」

■対応方針

本会としては、上記認識に基づき、郵政グループ各社の事業の拡大には以下の方針で臨むこととしている。

- **日本郵便**…平成19年10月に自動車保険の販売が開始されているが、これ以上の拡大（特に火災保険の取り扱い）には反対。モニタリングを継続し、消費者保護に反する事案が生じていないか注視する。
- **ゆうちょ銀行**…住宅ローンへの新規参入申請と併せて損害保険代理業への参入（ローン長火）の動きがあり、参入阻止のために働きかけを続ける。
- **かんぽ生命**…商品認可の条件緩和に反対していくとともに、金融庁に対し保険募集に関するコンプライアンスの徹底を求めている。なお、かんぽ生命の民間事業参入のイコールフットINGの観点から、既存の保険代理店に対しかんぽ生命の商品販売を認めるよう働きかけてきたが、今回のかんぽ不正を巡る一連の問題が解決するまでアテンドは見合わせることにする。

■日本郵政の損保商品販売参入の経緯

(1) 実施計画の骨格の公表（2006年7月）

「日本郵政公社の業務等の承継に関する実施計画の骨格」が公表され、この中で郵便局株式会社が損害保険商品販売に参入する計画であることが明らかになった。

本会としては、上記方針に沿って日本郵政との直接交渉、郵政民営化委員会での荻野会長（当時）の反対意見陳述、総務省への反対意見の表明、支援議員への陳情などの活動を展開した。

(2) 日本郵政が実施計画を提出（2007年4月）

日本郵政は「日本郵政公社の業務等の承継に関する実施計画」を政府に提出。その中で、「民営化時より首都圏の23局において自動車保険販売の取り扱いを開始し、その後段階的に取扱郵便局を拡大。その他の生損保商品についても早期取扱開始に向けて準備を進める。」と記載された。

そこで、本会は日本郵政に対して以下の申し入れを行うとともに、郵政民営化委員会に対しても同趣旨のパブリック・コメントを提出した。

◇ 日本郵政への申し入れ事項は以下の通り。

- (a) 試験的に実施する際には、郵政民営化法第92条等のモニタリングを十分に行うこと。保険契約の継続手続も検証する観点からは、少なくとも1年間は販売局を拡大しないこと
- (b) 販売局および販売する損保商品を拡大する場合には、事前に本会に連絡をすること
- (c) 本会と郵便局との業務提携の検討のため、共同研究会等を設けたいこと

◇ これに対する日本郵政の当時の回答は以下の通り。

- (a) ⇒ 「試行の検証結果を踏まえて冷静に判断する」(⇒現在自動車保険は1,495局で取扱)
 - (b) ⇒ 「了解」(⇒日本郵便からの事前通知は実行されている。その後も定期的な報告はあり。)
 - (c) ⇒ 「前向きに考える。研究会については持ち帰り検討する」(⇒未開催)
- 併せて、今後とも、本会と協議をしながら進めたいとの意向を表明
- ◇ なお、かんぽ生命の商品開放に対しては、「前向きに考えたいが、現状は民営化準備のため新たな取り組みは難しい」(⇒その後も動きなし。本会としても上記の通り当面は働きかけを止める)

(3) 政府が実施計画を認可（2007年9月10日）

2007年6月、郵政民営化委員会は、内閣総理大臣に対して「日本郵政公社の業務等の承継に関する実施計画に対する郵政民営化委員会の意見について」を提出。この中で、「実施計画は政府方針に適合」との見解を示した。これを受け、政府は実施計画を2007年9月10日に認可し、郵便局における自動車保険販売についても同年10月から首都圏で試行することが決定した。

(4) 郵便局株式会社等との交渉

郵便局における自動車保険販売の試行は決定されたが、本会としては、一定の信頼関係のもとで定期的な情報連絡を行うよう要請し、大きな動きがあれば日本郵便本部から連絡が入る状態にはなっている。

一方で、本会は、2008年4月の理事会において、下記理由から「簡易郵便局の受託先」として協力することを決議し、これを受けて、代協会員関係で3局の簡易郵便局が開業した。

- ・代協会員の多くは、独立した店舗を構えて損保・生保商品を販売しており、簡易郵便局業務（郵便・貯金・保険）との親和性があることから、ビジネスチャンスと考えられること
- ・地域社会貢献の観点から、郵便局業務の受託は意味があること
- ・地域ブランドになる可能性があること

■自動車保険の販売状況と本会の対応

(1) 販売状況（日本代協調べ）

＜金融商品取扱局の状況（取扱局数）＞

- 変額年金保険 : 1,079局
- がん保険 : 20,076局（アフラック専売局）
- 生保事業保険（経営者向け）：200局
- 自動車保険 : 1,495局（収保60億円程度？・実稼働募集人3万人程度と推定）

販売する自動車保険商品は一般代理店と同一であり、東京海上日動社を幹事とする共同保険となっている。また、郵便局では顧客への価値提供の観点から、対面募集を義務付けている。一方で、事故の際には保険会社のフリーダイヤルを案内し、郵便局における事故対応は行わない。

(2) 課題と対応

郵便局における自動車保険販売は、保険商品販売の難しさ（商品説明、コンプライアンス対応、収益の低さ、局内共済の存在等）に加えて、郵便局職員の業績評価において、かんぽ生命のウエイトが高く^(注)動機付けが行いにくい等の課題があり、販売が急速には拡大しないという悩みを抱えている。

（注：現状、給与の25%程度を占めると言われ、公務員で歩合給が支給される唯一の業種である。今回の一連の報道で手当目当ての悪質な販売が横行していたことが次々に明らかになっているが、日本郵便の人事・評価・賃金体系自体がそれに拍車をかける仕組みとなっており、現場の責任では済まない経営自体の問題であることも明らかになっている。問題の根は深く、信頼回復の道は遠い。）

また、対米通商の関係で、アフラックとの共同開発商品であるがん保険の販売強化が求められているため、より一層自動車保険には注力しにくい環境になっているものと思われる。（販売の優先順位は、かんぽ>アフラックのがん>自動車。今回の不正が明らかになり、全件実態調査を行うとしておきながら、アフラックの商品販売は続けるところに顧客よりも優先するものがあることが透けて見える。なお、郵便局で販売している自動車保険や傷害保険、変額年金保険などに関しても不適切な販売の有無を調査するが、

販売は継続すると報じられている。)

本会としては引き続き販売状況を注視していく方針である。なお、現状において消費者保護上の大きな問題は発生していないが、運送会社のフリート契約が郵便物の運送委託を行っている郵便局に圧力を受けて切り替えられる事案が発生している。

■ゆうちょ銀行の損害保険募集業務認可申請に対する対応

(1) 日本郵政の動き：損保募集業務の認可申請（2012年）

- 日本郵政は国の持株比率を3分の1まで下げる道筋を示す見返りに、ゆうちょ銀行の「住宅ローン」参入を計画し、認可申請を行った。
- 同時に、顧客の利便性の向上、収益源の多様化、収益構造改善の観点から「損害保険募集業務（ローン長火の取り扱い）」の認可申請を行った。保険関連では、他にかんぽ生命の学資保険の改定（返戻率引き上げ等）の認可申請も行われた。

(2) パブリック・コメント提出

- 日本代協は、2012年9月25日付で内閣府郵政民営化推進室に対し、パブリック・コメントを提出した。ポイントは次の通り。

- ① 事実上の官業銀行であるゆうちょ銀行による損害保険募集への参入は、郵政民営化法の基本理念（民でできることは民に委ねる）に反しており、損害保険代理業者の利益を不当に害する。
- ② 完全民営化の道筋が見えないままのなし崩しの参入は、地域経済の健全な発展と市場に与える影響への配慮を欠いており、既存代理店の経営を圧迫する。
- ③ 官業銀行が一般事業者よりも有利な条件で参入することは（※例えば、大幅な債務者団体割引の適用を想定）、対等な競争条件の確保を求める「国会審議確認事項」に違反する。
- ④ 保険の取扱店舗が限定されており、顧客利便性があるとは言えない。
- ⑤ ゆうちょ銀行が地域の収益を独占するのではなく、当地の民間事業者との協力、連携、役割分担を進め、各事業者との共存・共栄の下で地域経済の発展に貢献すべきである。

(3) 第86回郵政民営化委員会における意見表明

- 内閣府と折衝の末、2012年10月12日開催された第86回郵政民営化委員会に岡部会長（当時）が出席し、西室委員長^(注) 他の民営化委員に対し、以下の通り「断固反対」の意見を表明。
(注：西室氏はその後日本郵政社長に就任。同委員会は郵政事業拡大を前提としており、反対意見の表明は「意見は聞いた」というアリバイ作りのような印象であった。)
 - ・ 火災保険は自動車保険と並んで既存損害保険代理店の収益の柱。国策会社の参入は影響が大きい。
 - ・ 火災単品の商品販売では顧客ニーズに応えられない。保険はプロに任せるべき。
 - ・ 民間金融機関においては圧力募集防止の観点から弊害防止措置が設けられているが、郵便局にはない。
 - ・ 日本郵政の政府持分の全株式売却の道筋を示すべき 等
- その後、政権交代を受けて小泉郵政改革の見直しが行われ、一旦上場方針は凍結されたが、東日本大震災の復興財源確保のため、再び上場方針に変わるようになった。民営化を進めるためには、日本郵政の収益改善は国にとって喫緊の課題であり、郵政民営化委員会は本申請に対し「容認」の意見書を提出した。
- 一方で、かんぽ生命の保険金不払い事案の発覚に危機感を持った金融庁は、「がん保険の認可」並び

に「新学資保険」（保険料を引き下げ販売しやすくした商品）の認可^(注) に対して慎重姿勢を取り続け、総務省「容認」・金融庁「慎重」の状態となった。これを受け、2013年4月開始予定だったゆうちょ銀行の融資業務への参入は実現せず、振り出しに戻った形となっている。（注：「がん保険」については下記(4)の通り、TPPの一環としてアフラックとの共同開発・販売で合意に至り、「新学資保険」もその後認可されている。）

(4) 米国の動き

かんぽ生命の肥大化に強い危機感をもった米国^(注) は、TPP（米国）の事前協議で、ゆうちょ銀行の「住宅ローン」参入と併せて認可申請が行われていたかんぽ生命の「がん保険」参入を棚上げすることで合意に持ち込み（2013年4月10日日経新聞記事）、本件の解決には米国の権益（＝アフラックの利益）が絡む極めて政治的な判断が介入することが明らかになった。（注：米国企業であるアフラックは、利益の8割を日本市場で稼いでおり、同社の本音は、日本郵政グループの中で同社商品の販売拡大を実現することにあると思われる。）

その後、2013年7月になって、日本郵政とアフラックが、がん保険分野で業務提携を強化することで合意し、日本郵政が日本生命との間で検討してきた独自商品開発は撤回されることとなった。

これにより、2013年秋から、全国2万店舗の郵便局とかんぽ生命の約80の直営店舗でアフラックのがん保険が販売されている。当時、TPPの対米主要分野の交渉を有利に進めたい日本政府が、米国の意向を踏まえて意図的に働きかけた結果と見られている。いずれにしても、国会としては、なし崩し的な参入には反対であり、国の出資が全て無くなる完全民営化のスケジュールの明示を求めて、今後も関係各所に対する折衝を継続していく。

【参考1】生保協会の郵政民営化委員会に対する要望（2017年4月25日付け）

生保協会は、かんぽ生命から同3月31日に金融庁・総務省に提出された①終身保険②定期保険③入院特約等の見直しを内容とする新たな認可申請に対し、郵政民営化委員会に対し、慎重な対応を要望した。

要望の趣旨は以下の通りであるが、基本的なスタンスは国会と同じである。なお、生保労連も同様の主張を行っている。

『かんぽ生命の業務範囲拡大については、民間保険会社との「公正な競争条件の確保」や、かんぽ生命における「適切な態勢整備」が前提になっているが、かんぽ生命に対する実質的な政府出資が存在し、完全民営化（政府保有株の全株売却）に向けた道筋も示されていない現状では、民間保険会社との「公正な競争条件の確保」が実現しているとは到底言えない。その中で、終身保険および定期年金保険の見直しは到底容認できない。郵政民営化委員会では、生命保険業界全体の発展を十分に考慮し、公正・中立な立場で十分かつ慎重な調査審議を行うよう要望する。』

【参考2】ゆうちょ銀行・かんぽ生命の上場問題の経緯^(注1)（記録）

改正郵政民営化法は2012年に民主党・国民新党政権下で成立したが、旧法にあった金融2社（ゆうちょ銀行・かんぽ生命）の売却期限を撤廃し、「できる限り早期に処分」との表現にとどめていた。これを受け、日本郵政が作った上場計画は、先ず持株会社の日本郵政が2015年度中に上場し、その後も日本郵政の株式が半分程度売却されるまで、金融2社の売却は保留する、という不透明な内容であった。日本郵政グループの資産は金融2社に集中しており、日本郵政自体の資産価値はほとんどない。そこで、日本郵政上場に当たり金融2社の株式を一定期間日本郵政が持ち続ける方針を示すことによって、投資家が持株会社である日本郵

政の株式を買いやすくする方針であった。(注1：前述の通り2015年11月4日に3社同時上場済み)

上場計画の転機になったのは、2012年末の自民党への政権交代であった。小泉（元）首相の完全民営化路線を支持する菅義偉氏が官房長官に就き、前政権が事実上指名した日本郵政の取締役はほぼ全員が解任されることとなった。

ゆうちょ銀行（貯金残高約180兆円・総資産約210兆円）もかんぽ生命（旧簡易生命保険分を含め総資産80兆円）も、各業界でダントツの資産規模を有する。（因みに、三菱UFJ銀行や日本生命を上回る）巨大な日本郵政グループには常に民業圧迫の批判があり、実際に規制が業務拡大を抑えている。金融2社が新規業務を行う場合は金融庁と総務省の認可が必要であり、貯金には限度額1,000万円、生命保険には最大1,300万円の補償限度額^(注2)が設けられていた。(注2：その後、ゆうちょ銀行の預入限度額は2016年4月1日から1,300万円に、かんぽ生命の加入限度額は一定条件の下で2,000万円に引き上げられた。さらに、郵便貯金に関しては、2019年4月1日からは、郵便貯金・定期性貯金それぞれの上限が1,300万円となり、実質2,600万円に倍増している。)

日本郵政の収益構造は、金融2社が赤字の郵便事業を支える仕組み^(注)になっている。郵政グループが民間企業として成長戦略を描くためには金融2社の業務拡大が不可欠であり、上場で株式の売却が進めばそれだけ経営の自由度が増す公算が大きい。政府は、日本郵政の株式の60%弱を保有しているが、2007年のグループ発足以降、時の政権の方針によって会社の方向性も人事も強制的に決められてきたのが日本郵政である。(注：ゆうちょ銀行が日本郵便に支払う業務委託費は年6,006億円、かんぽ生命は3,581億円と巨額)

また、業界団体の全国郵便局長会（全特）が、60万票以上といわれる集票能力を背景にした与党のパイプを通じて郵政グループ各社の経営に強い影響力を持っており、郵政の経営には政治の意向が色濃く反映され、そのリスクは今後も続くものと思われる。

本会としては、その動向を注視するとともに、少なくとも、民間事業への安易な参入や既存事業者に対する不当な利益侵害に対しては、政連支援議員の理解も得ながら、引き続き粘り強く反対していく方針である。

4-4

実力で評価される市場の構築に向けた取り組み④

〈「活力ある代理店制度等研究会」〉

■基本的な考え方

保険の自由化による消費者意識の変化、来店型ショップ店や大資本異業種の保険販売への参入、利用者ニーズの重視と利用者保護を柱とした金融行政の強化や経済のグローバル化等を受けて、保険募集のあり方を現代化するとともに、代理店経営を高度化することを目的として2015年5月に保険業法が改正され、翌16年5月から施行された。

本改正により、保険募集に関して「意向把握義務」と「情報提供・確認義務」からなる基本的なルールが導入されるとともに（＝“保険募集の現代化”）、代理店・募集人に対しても直接「体制整備義務」が課せられ（＝“代理店経営の高度化”）、代理店の日常業務のみならず、その経営のあり方自体も大きな変革を求められている。

一方、超高齢社会に入った我が国の将来を見据えて、国内損保会社は揃って海外展開を加速させるとともに、医療・介護・年金を中心とする生保分野や健康・介護事業などへ経営資源を投入している。

更には、ASV・自動運転などによる事故を起こさない車の登場やAIの高度利用等が急速に進展し、保険募集は勿論のこと、保険という既成概念そのものにも大きな影響を及ぼそうとしている。

このような環境の中で、日本の消費者のために日々地域密着で取り組んできた国内の損保代理店、とりわけ保険募集を主業とする専業代理店はどこに向かっていく必要があるのか、将来に向けた成長戦略が描けるのか、大きな課題が突きつけられている。

我が国の損害保険は、その約91%が代理店扱であり、代理店は長年に亘り消費者のニーズに応えてきた。この実績は極めて重い。しかしながら、環境は変化し、社会も進化しているため、現状維持では衰退を意味するのみである。市場のあり方は“消費者が決める”ことを認識し、変化を先取りして成長に向けた変革を図る必要がある。

こうした課題は、代理店制度を主要な販売チャネルとする国内損保会社にとっても同じであり、有能な人材が保険代理業、特に専業プロ代理店を仕事に選ぶような「活力ある代理店制度の構築」は業界全体の重要な課題であると言える。これから環境はどう変わるのか、その中で日本の消費者が保険に対し何を求めるのか、代理店と保険会社はどうすれば消費者の期待に応えることができるのか、といった論議が今こそ必要であり、そのための努力が代理店と保険会社の双方に求められているのではないだろうか。

本会は、このような認識の下で、2007年度に「活力ある代理店制度等研究会」（活力研）を設け、代理店と保険会社が同じテーブルに着き、目指すべき代理店像とそれを実現するための代理店制度の論議を始めた。それは、当事者による「冷静な心ある対話」の場であり、以降、継続して論議を行っている。

活力研は表面的な結論を出すことを目的としているわけではないし、結論が出せる場でもない。代理店もチャネルや属性、経営状態等によって課題は様々であり、保険会社の販売戦略も様々である。各課題にはそれぞれ背景もあり、一朝一夕に変えられるものでもない。活力研の論議は、保険会社の地域営推担当部門に代理店の現状を「頭」で理解してもらい、その思いを「心」で感じ取ってもらった上で、各社の戦略に反映してもらうことを期待したものであり、結局はそれが実効性のある変革につながるのである。そのためには、代理店サイドも保険会社の戦略・方針、施策の背景などをしっかりと理解することが必要であることは言うまでもない。対話は「相互理解」が大前提であることを改めて認識する必要がある。

■「活力ある代理店制度等研究会」の構成

(1) メンバー・頻度

- ◇ 保険会社：協会長会社4社（あいおいニッセイ同和・損保ジャパン日本興亜・東京海上日動・三井住友海上）の営業企画・代理店営推担当部長
- ◇ 日本代協：会長、副会長、企画環境・ビジョン各委員長、日本代協栗山アドバイザー、事務局
- ◇ 開催頻度：年1or2回（毎年7月・2月～3月予定）

(2) 論議テーマ

- ・活力ある代理店制度の構築
- ・環境変化に対応し、顧客から選択される代理店像
- ・消費者保護、消費者メリットに反する募集現場の諸課題への対応
- ・保険会社の販売戦略、チャネル戦略、リテール営推戦略に関する論議 等

(3) 論議内容報告

本研究会は毎回議事録を作成し、公表している。本会HP等にも掲載を行っている。

■活力研の論議内容

(1) 2007年度の内容

消費者の声、保険会社の専業代理店政策を確認後、損保代理店の現状と問題点（代理店の悩み）や代理店の活力を喪失させている内外の諸課題について、現場の実態を踏まえて意見交換を実施した。

(2) 2008年度の内容

消費者団体や有識者の意見等を踏まえた上で、以下の諸課題について論議を行った。

- ① 保険契約者の利益保護につながる代理店の資質向上 ② 公平・公正な募集環境の確立
- ③ 目指すべき損害保険代理店像の共有化 ④ 代理店手数料の基本的考え方

(3) 2009年度の内容

代理店と保険会社の関係を規定する現行の「代理店委託契約書」（内容は各社毎に異なる）に関し、募集現場の実態との乖離について、今日的見地から問題点と課題解決の方向性について論議を行った。

主な論議項目は以下の通り。

- 委託契約書全体に対する基本的な問題認識
- 委託業務の範囲（計上業務、保険契約の変更・解除等の申出の受付、保険契約の維持・管理（特に満期管理業務）、その他保険会社が別に定める業務）
- 経費等の取り扱い（負担者等）
- 保険事故発生時の対応（保険事故発生時の対応、損害調査の補助業務に対する報酬・費用支払い）
- 他の保険会社との損害保険委託契約（乗合申請・承認手続き）
- 代理店手数料規定（一方的通知による水準改定、引き下げ規定、損害率のポイントへの反映）
- 用語の定義
- 委託契約書に関する保険会社の社員教育 など

(4) 2010年度の内容

我が国損害保険マーケットの将来展望を踏まえた「求められる代理店像＝特に、プロ代理店の存在価値

とあるべき姿」について論議を行った。主な論議内容は次の通り。

- ① 損保市場における専業代理店の位置付けと今後の戦略並びに必要な支援策
 - ② 代理店を取り巻く外部的な競争要因の整理と対応策の検討
 - i. 競合チャネルの強み・弱み比較
 - ＜対象チャネル＞ 銀行窓販・郵便局・ディーラー・ダイレクト（直販）・ニューチャネル（SHOP店等の来店型店舗）・少額短期保険会社・保険会社直資代理店・保険仲立人
 - ii. 一般代理店にとって競争上不公平と感じる各種割引への対応策
 - ＜対象割引＞ 債務者団体割引・大口団体割引・退職者団体割引・各集団割引
 - ③ 代協正会員実態調査（2010年度実施）の「代理店の声」を踏まえた意見交換
 - ④ 代理店の目指す方向性と職業魅力の向上 ⑤ 活力ある代理店制度の構築に向けて
 - i. 前提認識
 - 国内損保マーケットの位置づけ ➢ 国内マーケットにおける代理店の役割の再確認
 - 若くて有能な人材が参入してくる保険代理業界に対する思いの共有
 - 損保業界の信頼性向上は募集人の資質向上が鍵
 - ii. マーケット環境の整備
 - 努力が報われる市場環境の整備 ➢ 商品内容やサービスを巡る本質的な競争環境の構築
 - “保険募集は専門家の仕事” という環境の構築
 - iii. 今後の損保代理業のあり方
 - お客様との永続的な関係 ➢ 代理店従業員一人当たりの生産性の向上
 - 成功確率の高いビジネスモデルの構築 ➢ 代理店における経営管理の実践
 - iv. 保険会社との関係のあり方
 - 納得感のある代手体系の提示 ➢ 消費者の多様なニーズに対応できる態勢の構築
 - 代理店、保険会社の役割の明確化と必要な能力の確保 ➢ 代理店の能力の活用（権限移譲）
 - 良好なパートナーシップの構築 ➢ 保険代理業の原点の確認
- また、特別編として、「東日本大震災と代理店の存在価値」についても報告書に付記した。

(5) 2011年度の内容

2007年度以降の論議により、代理店制度・募集制度に関する主要課題については一応の荒論議ができたので、次の主要課題である「成長戦略＝代理店の成長・発展を実現していくための取り組み＝」について論議を行った。概要は以下の通り。（東日本大震災関連対応のため、本研究会の開催は下期1回のみ）

- 安東邦彦氏（株式会社ブレインマークス代表取締役）を講師に招いて「専業代理店が継続的に成長するための『保険営業の仕組みづくり』と『組織化』について」をテーマに、情報提供型営業の開拓力強化モデルについて講演の後、同氏を交えて意見交換を行った。

(6) 2012年度の内容

前年度に引き続き、代理店の成長・発展を目的として論議を継続した。概要は以下の通り。

- ① 第1回：栗山泰史氏（損保協会常務理事；当時）に、「今後の業界展望を踏まえ、代理店の明日を考える」をテーマに話を伺った。代理店の目指す方向性、業界としてのあり姿、損保各社への期待等について提言をいただき、意見交換を行った。
- ② 第2回：小坂学氏（株式会社ソフィアブレイン常務取締役（現・同社代表取締役社長）；千葉県代

協)を講師に招き、「若手代理店に聞く」と題して、同代理店の事業拡大の取り組みについて講演いただいた。成長・発展のための取り組み、企業開拓における独自の強み、代理店を「普通の企業」にして若い人が働きたくなる会社にするための取り組み、保険会社との関係のあり方、保険会社に対する期待、他の代理店へのメッセージ等をお話いただき、意見交換を行った。

(7) 2013年度の内容

代理店の成長・発展を目的とし、かつ、保険会社の戦略検討の際の参考になると思われるテーマについて、有識者の提言を踏まえながら論議を行い、共有できるミニマムの土台を作ることを目指した。

① 第1回：2013年10月24日

- ・テーマ：①各社の専業代理店戦略・支援策、並びに、②自動車等級制度改定をめぐる諸問題
- ・内容：損保各社の戦略をヒアリングしながら、今後代理店が向かうべき方向性について意見交換を行った。また、自動車保険の等級制度改定に関する顧客対応上の問題点について、本会から現場の実態を踏まえた改善提言を行った。しかしながら、双方の認識には大きな相違があり、特に等級制度のあり方については根本的な認識の差があることを痛感した。

② 第2回：2014年2月27日

- ・栗山泰史アドバイザー（2013年9月就任）から金融審議会WG報告を踏まえた「保険募集・販売ルールの変革への対応」について基調提言をいただき、今後の代理店のあり方、保険業界のあり方、ならびに、両者の関係性のあり方等について意見交換を行った。

◇ なお、2011年度～2013年度の論議については、保険会社と協議の結果、議事録を作成しないことになったため、各代協会員への具体的な情報提供が不十分であったことを踏まえ、2014年度以降については、改めて参加者の事前承認を得た上で、議事録の形で報告できるようにした。

(8) 2014年度の内容

- ・開催日：2015年2月12日

- ・テーマ：これからの代理店経営の重要なポイントとなる「一人当たり生産性の向上（@1,000万円以上目標）」を確保するために、代理店・保険会社双方において、何をどう取り組む必要があるのか、実現のためのボトルネックはどこにあり、どう手を打つ必要があるのか等について、「外的要因（代理店サイドでは解決できない外部の問題）」と「内的要因（代理店自身の取り組みで解決できる課題）」別に、日本代協で作成した資料に基づき、論議を行った。併せて、各社の来年度の専業代理店戦略並びに代手体系について、各社の方針を確認し、意見交換を行った。

(9) 2015年度の内容

① 第1回：2015年7月22日

- ・テーマ：前年度論議に引き続き、代理店の一人当たりの生産性向上を図る際に課題となる要因を中心に論議を行った。

⇒議事録は「平成28年度現状と課題（P59～P66・P74～P76）」冊子、または 日本代協HP から上記検索を行い、2016.9.16付「平成28年度現状と課題」 PDFを参照

② 第2回開催日：2016年2月17日

- ・テーマ：代理店が感じる現行代手体系上の問題点について意見交換を行い、次に、地域代理店

の大きな課題である生産性向上策の論議を行った。本会サイドから代手に関し提示した現場の声（「日本代協に寄せられる現行代手体系に関する代理店の主な疑問・不満の声」）の主な内容は以下の通り。（*実際に現場では“こういう声”がある、との紹介の位置づけで例示したものであり、スクリーニングは行っていない。）

① 代手ポイント制度問題

- ◇ 代手ポイント制度を見直して欲しい（➡自由化前の種別制度への復帰？）

ポイントの中身は短期的な保険会社施策の押し付けであり、代理店経営の独自性を阻害している

- ◇ 代手が代理店経営の活性化のためではなく、会社の施策推進のためになっている

② 改定頻度の問題

- ◇ 一方的かつ短期的な水準変更・改定が繰り返され、長期的視点に立った代理店経営ができにくく、先行投資の意欲を阻害している

③ 損害率ポイントの問題

- ◇ 専属代理店は契約付保先のコントロールができないので、損害率のポイント化は止めて欲しい

④ 業務プロセスの変化と現行代手体系の納得感の問題

- ◇ 業務プロセスの改革の中で、代理店サイドの業務経費は増加しているが、代手にはこうした費用が織り込まれていない

⑤ 改正保険業法等との適合性の問題

- ◇ 比較推奨販売は顧客ニーズに応える上で重要な戦略になるはずなのに、専属だからポイントを加算するというのは、顧客本位の業務運営に反しているのではないか
- ◇ 乗合代理店に対し、特定商品の実績を織り込むことは、業法改正の趣旨に反するのではないか

(10) 2016年度の内容

2016年度第1回目は「代理店の一人当たり生産性向上」他について継続論議、2回目は2017年1月に実施された金融庁による「代理店ヒアリング」ならびに「代手体系の課題」について論議を行った。

⇒議事録は各代協会長・事務局宛に配信済

① 第1回：2016年7月20日

- ・ テーマ： a. 代協正会員実態調査の考察 b. 代理店の一人当たり生産性向上に向けて
c. 業法改正対応の現状と今後の課題
- ・ 内 容：上記 a. において、現行の代手ポイント制度に関し様々な声が寄せられているため、次回は論議の視点を提示したうえで意見交換を行うこととなった。

② 第2回：2017年2月9日

- ・ テーマ： a. 金融庁追加ヒアリングに関する意見交換 b. 代手体系の課題と今後の展望
- ・ 内 容： b. については、特に“代手ポイント制度の評価”について論議を行った。その結果、ポイント制度自体の有用性は認めた上で、経営努力を行う代理店にとって納得感があり、保険会社には合理性があり、何よりも顧客本位の取り組みを後押しする適正なポイント制度のあり方を考えることが必要との認識で一致し、項目を絞り込んで次年度に論議を行うこととなった。

(11) 2017年度の内容

2017年度第1回目は、「代手ポイント制度の評価」ならびに「乗合承認問題」について論議、第2回目

は「代手体系の課題と今後の展望」ならびに「高齢募集人対応」について論議を行った。

〔第1回：2017年7月19日〕

- ・テーマ：a. 代手ポイント制度 b. 乗合承認問題
- ・内容：第1回目は、昨年度論議で時間切れとなった「代手ポイント制度」の論議に加え、新たに「乗合承認問題」について今日の見地から論議を行った。
「代手ポイント制度」については、論点が多岐にわたり、議論が広がりすぎるため、以下の項目を優先して論議を行い、その他については継続論議を行うこととした。

＜代手ポイント制度＞ 以下の項目について優先論議を行った。

- ・改定頻度の抑制による経営安定化 ・損害率の減点方式の廃止と加点方式への変更
- ・増収率の加点方式への転換 ・規模の格差の反映
- ・損害サービス業務の評価方法

＜乗合問題＞「平成29年度現状と課題第7-1章（P71～79）」に掲載した内容（本会としての見解と現行制度の改善提案）を参考材料として論議を行った。

〔第2回：2018年2月14日〕

- ・テーマ：a. 代手体系の課題と今後の展望 b. 高齢募集人（代理店）対応
- ・内容：前回に引き続き、論議を進めた。特に今回は、2017年9月に行われた金融庁と損保協会との意見交換会において、代手に関し提示された内容ならびに各社の次年度以降の営業戦略を踏まえ、意見交換を行った。
また、「高齢募集人対応」について、金融庁からの指摘事項も踏まえ、各社の方針を確認し、現場の声を共有した上で意見交換を行った。

【論点①】代手体系の課題と今後の展望（この間出された意見等）

○ 代理店の業務品質をバランスよく評価する制度

⇒規模・増収に過度に偏重した制度となっているのではないか

- ・小規模代理店（収保1億未満）でも募集品質が高い代理店もいるのではないか
- ・規模や増収による上下の配分差が大きすぎるのではないか（100～70%の枠内）
- ・委託年数に対する考慮が必要ではないか（ex.委託後5年間は一定P確保 など）
- ・現行体系は「顧客から業務品質を評価された結果としての増収」を評価する内容になっていると言えるのか
- ・「業務品質」とは、具体的にどのような内容をイメージしているのか
 - コンサルティング能力・不備の少ない事務・お客さま接点の程度と内容・損害サービス対応力・持続的にお客さまを守ることができる態勢
- ・増収率を短期（1年）で見るのは損保契約の特性上無理があるのではないか
2年あるいは3年間で評価する方が適切ではないか
減収していなくてもポイント減になるのは納得感がない
- ⇒代理店自身が取り組む業務品質向上を阻害するものになっていないか
 - ・保険会社が求める品質は、保険会社サイドの効率化のためではないのか

○ 業法改正の趣旨に沿った制度

⇒業法改正の求める内容とは異なるものになっていないか

- ・比較推奨販売を選択した代理店に対する特定保険商品の販売額・ウェイト評価は法の趣旨に反するのではないか

- 業務品質確保のため「一定規模」を品質要素とみる金融庁の指摘をどう受け止めるか
 - ・BCP対応、事務ミス、不正防止、顧客対応の観点から一定上の規模（損保収保1億以上、社員3名以上）は業務品質の確保に必要なとの金融庁の指摘をどう受け止めるのか
- 代手ポイント制度に対する代理店との丁寧な対話
 - ・保険会社からの説明・情報発信や代理店からの声を聴く機会を具体的に設ける必要があるのではないか。一方的通知の状態を見直す時期に来ているのではないか
 - ・現場の社員にその余裕はあるのか
- * 小規模代理店は、小規模であるだけで全否定されているように感じている。代手ポイント制度の理念、目指している姿、そのための具体策が代理店・保険会社双方で共有されていないケースが多く、代理店の経営方針を無視した一方的な押し付けと感じている。また、代理店の意見を言う場がなく、言っても考慮されないとの思いがある。結果として、同じ課題を長年繰り返し、生産的ではない
- * 保険会社は“求める代理店像”を明確に打ち出した上で、丁寧な対話を行うべきではないか

【論点②】 募集リスク・事業承継リスク等が顕在化している高齢代理店等への対応

- 金融庁は、社会変化に応じた提案や正確かつ迅速な業務の実施や事業の継続に課題のある小規模な高齢代理店については、契約者保護上喫緊の対応が必要との指摘
 - ⇒ 代手ポイント制度上の対応だけではなく、他代理店への円滑・円満な合流やリタイアメントプランの充実など総合的な対策が必要との指摘があるが、どう考えるか
 - ・具体的にはどう進めていくのか、進める場合に必要な条件は何か
 - ・一方的な年齢条件の設定や合流先の指定等は、代理店の理解・納得を得られない
 - ・高齢だからと言って一律委託解除や募集停止は受け入れられない
- 契約者保護と代理店の納得感が両立する形での取り組みをどう進めるのか
 - ・他代理店への合併や合流以外の方法はないのか
- 代理店内の高齢募集人対策をどう支援していくのか
 - ・募集人自身の選択プランの情報提供、財政的な支援策はあるか
- * 顧客対応上必要な業務品質要件ならびに今後の求める代理店像を明確に示した上で、丁寧な対話を積み重ねる必要があるのではないか
- * 小規模・高齢とはいえ、長年にわたって保険会社に貢献してきた代理店であることへの感謝と敬意がないと、進む話も進まないのではないか

(12) 2018年度の内容

【第1回論議 概要】

- ・第1回開催日：2018年7月25日
- ・テーマ：今後の地域専門チャネルの将来像を考えるために、論点を絞って意見交換を行うこととした。事前提示の論点は以下の通り。

- 地域マーケットにおける専門チャネルの将来展望をどう描くのか？
 - ・顧客の視点から専門チャネルの位置づけと将来性をどう考えるか？
 - ・マルチチャネルの中で地域の誰に対し、どのような価値の発揮を求めるのか？

- 将来展望を実現するために必要な代理店の態勢、能力、数、配置をどう考えるか？
 - ・地域エリアの核となる代理店のモデル（組織、要員、構成、規模、収益…）は？
 - ・単体でも委託を維持できるミニマムの水準をどう考えているか？
 - ・地域の顧客対応に必要と考える代理店の配置（数・展開のあり方）をどう考えるか？
 - ・必要な能力をどうやって習得・維持・向上させていくのか？
- 専業チャネルの将来展望の中で、直資代理店の位置づけをどう考えているのか？（該当保険会社）
 - ・配置の基本方針、今後の展開方針
 - ・地域の核となる専属プロ代理店と戦略面で違いがあるのか？
 - ・直資の組織マネジメント、持続的発展をどうやって実現していくのか？
- 上記を前提に、現在の販売構造をどのように変えていき、どういう姿にしたいのか？
 - ・時間（期間）軸、方法
 - ・小規模代理店の展望（専属/乗合）
 - ・高齢代理店の展望（高齢とは何か？）
 - ・後継者不在代理店の展望
 - ・兼業代理店（本業付随のモノライン）の展望

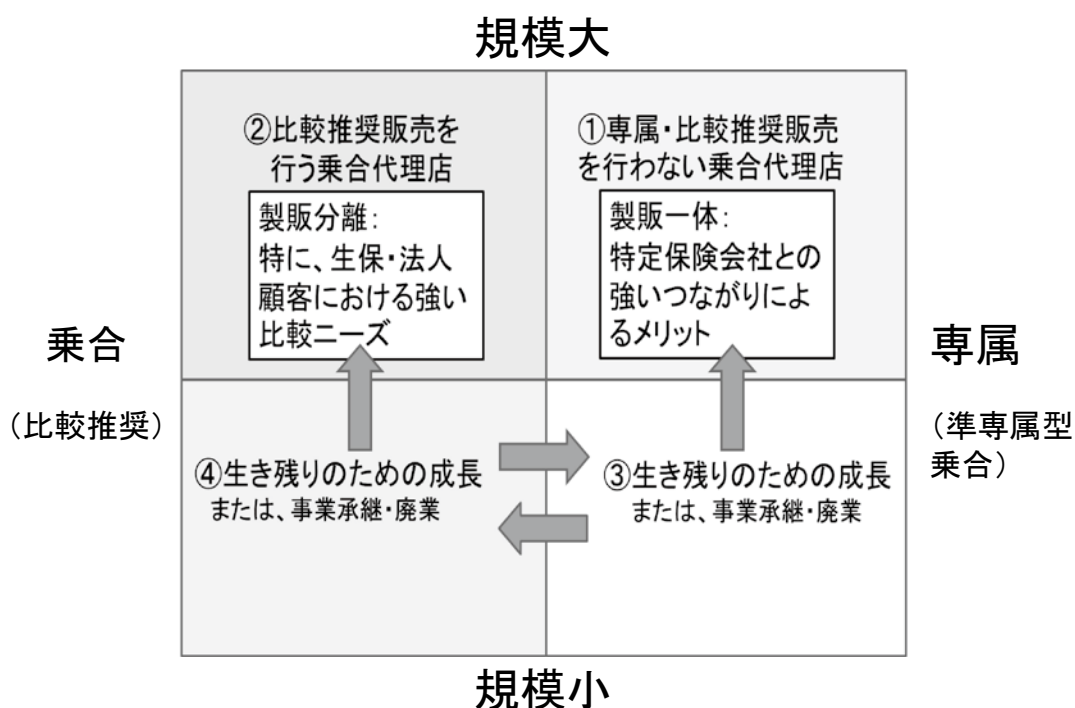
【2018年度 第1回論議 議事録】

- ・参加メンバーが一部替わったこともあり、事務局より「代協活動の現状と課題」（2017年度版）の第4章-4にて活力研の基本的な考え方や過去の実施状況を説明し、表面的な結論を出すことが目的ではなく、相互理解を前提とした「心ある対話」の場であることを説明した。
- ・続いて、事前に提示した以下のテーマについて具体的な問題意識を説明した。
 - 地域マーケットにおける専業チャネルの将来展望をどう描くのか？
 - 将来展望を実現するために必要な代理店の構造（態勢）、能力、数、配置をどう考えるか？
 - 専業チャネルの将来展望の中で、直資代理店の位置付けをどう考えているのか？
 - 現在の販売構造をどのようにして変えていき、どういう姿にしたいのか？（小規模・高齢・後継者不在等）
- ・加えて、組織内では「代理店手数料のあり方」や「乗合問題」に関心が高いが、本質的には本日のテーマが、根幹であり、先にこの点を整理した上で改めて個別の課題を論議する、と補足した。
- ・その上で、保険会社は専業チャネルの将来像を環境変化とマルチチャネルの中でどう考えるのか、小規模代理店の悲鳴をどう考えているのか、代理店は自身の将来展望をどう考えているのか等を本音ベースで意見交換したい旨、提起した。

（以下、「ア」= 本会アドバイザー、「保」= 保険会社出席者、「代」= 日本代協出席者、「事」= 事務局）

- ア** ・歴史を辿ると地域の専業代理店に対抗するチャネルとの対立構造が浮き彫りになってくる。ヨーロッパでは30年程前に、代理店に対する対立軸として銀行窓販が台頭し、その後、日本でも銀行窓販が問題となったが、結果的には生保を中心とした金融商品（特定保険契約）に収斂してきた。ほけんの窓口グループが地銀と連携し、第三分野等の補償性商品販売にも参入してきた点が気懸かりではあるが、銀行窓販と代理店の棲み分けは一応、できている。
- ・二つ目の対立軸は、ダイレクトと代理店である。決着はついていないが、ダイレクトのシェアの推移をみると、ある程度落ち着くところまできている気がする。

- ・1996年の保険業法改正で、ブローカー制度が導入され、これも一応の対立軸ではあったが、殆ど影響は無かった。
- ・直近では2016年の保険業法改正により、「2以上の所属保険会社を有する保険募集人」という法律上の定義のもとに乗合代理店が歴史上初めて本格的に認知され、「比較推奨販売を行う乗合代理店」が対立軸として出てきた。多くの地域の専業代理店は「専属」または「比較推奨販売を行わない乗合代理店」であるため、比較推奨販売を行うか否かが対立軸になる。ブローカー対専業代理店の延長線上に位置付けられ、保険業法改正後の現代的な対立軸と言える。
- ・このことに重なっているのが、ほけんの窓口グループのようなデパートメント型代理店と地域密着専業代理店のブティック型代理店の対立軸である。
- ・現行代理店制度の枠組みの中で、消費者に対して全方位的にリスクマネジメントに基づいて保険を提供できる代理店（除く兼業代理店）を、比較推奨するか否か（下図y軸）、規模の大小（下図x軸）の2つの対立軸で位置付けると、以下の4象限に分類できる。



- ・比較推奨するか否かの視点では、①の代理店は、保険会社が戦略上最重要パートナーと位置付けており、今後どのようにして更に成長・発展するかが問われている。当然、保険会社との連携は不可欠である。②の代理店は、従来のイメージの乗合代理店とは全く異なる。新しい保険募集ルールの下では、保険会社に対して消費者に支持される商品の供給を求める以外には保険会社との連携は無く、正に「製販分離」という言葉が似合う。更に言えば、このゾーンには、ほけんの窓口、イオン、NTTドコモ、日生や住生の設立した乗合代理店等、資本力を武器にした代理店が多くいる。
- ・問題は③・④のゾーンである。これらは、今のままでは生き残ることが難しい。③・④の代理店が生き残る選択肢として、(③→) ④→②と (④→) ③→①の道筋がある。しかし、④の代理店が②を目指し、ほけんの窓口に代表される②のゾーンの代理店と競うことは現実的ではない。そうすると、再度③に戻り、①を目指すことが論理的な選択と言える。
- ・規模の大小について触れると、①と③の分岐点は金融庁が例示した「収保1億円以上・募集人3名以上」が現時点でのボーダーラインになると思われる。ただし、②と④の分岐点については、②の現状での規模を考えると、ボーダーラインは更に上がると考える。

- ・この全体像が理解されていないため、代手ポイントや保険会社の日常対応等での不満が理由で③が④に移行するケースも見受けられる。また、保険会社が他社の③に乗合を促進するような理屈から言えば説明が難しい事象が起こっている。
 - ・このように整理した上で、本日のテーマを論議してはどうか。
- 保
- ・この20年を振り返ると、損保業界にも荒波が押し寄せてきたが、専業代理店は生き残れてきた。IT企業を中心に保険業界へ元請業者としての新規参入が顕在化中、特定の顧客層やマーケットを席巻することも予想され、専業チャネルならではの価値提供ができないと、今まで通りにはいかなないと考える。
- 保
- ・モーター代理店のトップ層の募集人は、日々のロープレ等により、募集スキルが高度化しており、侮れない存在である。地域のモーター代理店が、専業代理店のライバルチャネルとして台頭する可能性も否めない。
- 保
- ・モーター代理店でもロープレの実践により、保険販売の標準化に取り組んでいる事例が増えてきている。地域の専業代理店を買収して、別会社を設置して保険販売を強化している事例も数件報告されている。
 - ・企業代理店で自力自走が困難と決断し、専業代理店に任せたいという案件も増えてきており、専業代理店が存在感を示すチャンスも到来している。
- 代
- ・モーター代理店のプロ化とは、自動車保険に限定した動きなのか確認したい。
- 保
- ・自動車保険の先行きを懸念し、生命保険販売にシフトしているモーター代理店の事例もある。
- 保
- ・モーター代理店向けのロープレ研修も自動車保険から火災保険へ変遷している。ロープレ研修は、専業代理店にもニーズが顕在化している。
- 保
- ・組織化されたモーター代理店では、何かにつけ顧客接点を創出し、囲い込みを図っており、専業代理店にとって脅威であると感じる。
- ア
- ・家電販売業界では、規模の大きさを武器に価格競争や比較販売を仕掛けて、量販店が台頭してきた。保険販売においては、保険会社の値決めに従うため、同じ保険会社であれば代理店間での価格競争は不可になる。従って、お客様接点を如何に作るかが、専業代理店の活路ではないか。また、先ほどから話のあったモーター代理店が取り組んでいることや、ほけんの窓口が取り組んでいる「安心の輪サポート」や「3 + ①運動」はベスト・プラクティスであり、地域の専業代理店でも十分できる取り組みである。
- 代
- ・一部の専業代理店は、生き残りの展望もなく、現状維持の状態でも何とかなった環境に甘んじてきた面もある。保険会社へ不満の矛先を向け、代手ポイントや乗合といった民衆問題に政治を利用するなど、自立という観点からどうかと思う点もあり、我々が自浄作用を働かせることも必要と考える。
- 代
- ・環境変化に対する保険会社の認識も甘く、代理店に自助努力を促す対話が不足していると感じる。
- 代
- ・この20年で募集環境が変わってきたのに代理店は生き残れている。代理店の危機感も不十分に思える。保険会社は、現状維持に留まっている代理店を今後どのようにしていくのか聞きたい。
- 保
- ・対象となる代理店に対して、対話により様々な選択肢を示すも現状維持を希望するのが実情であり、悩ましい問題である。営業現場において、必ずしも真意を伝え切れていないのかも知れない。

- 保 ・ 対話による解決を目指すも、短期決戦で解決できる中身ではなく、実際丁寧な対話ができていない、という反省がある。
- 代 ・ 代理店側も自分に紐付いた顧客が永久に残ると勘違いしている節があり、意識転換が必要である。
- 保 ・ 会社としても代理店の集約は一定必要と考えているが、営業現場は時間に忙殺され、粗々な対応をしている実態がある。丁寧な対応により、妥結点を見出すように現場へ指示している。また、お客様ベースで優劣を考えて、合併した後も自在に分離できる仕組みをトライアルで検討している。
- 保 ・ 合併する際の理由として、これまでは代手ポイントが主であったが、ここ最近変わってきている気もする。
- 保 ・ 感情論での合併も未だに多いのが実態だ。
- 保 ・ 品質維持を目的とした合併が理想と考えるが、実態は高い代手ポイントを求めて合併している。
- ア ・ 個人代理店は法令違反をしていなければ、憲法上は職業選択の自由が保障されており、委託契約書上も解除することはできない。唯一できる局面があるとすれば、お客様から選ばれなくなった場合のみである。今回の業法改正に加え、「顧客本位の業務運営」が打ち出されたことで、ベスト・プラクティスをベースにした競争促進が生じる。ベスト・プラクティスの競い合いであるから、飲食業界にあるような星印レストランに代理店がなれるか否かが問われている。また、保険会社の担当社員にも真の意味で代理店のメンター（仕事上（または人生）の指導者・助言者）になれるかが問われているが、現実はほど遠い。
- 保 ・ 個人代理店の場合、顧客は旧知の間柄が多く、苦情が発生しにくい環境下にあるのが実態である。
- 保 ・ 女性営業社員が増え、表面的な対応に終始し、本質的な対話ができていない面もある。
- 保 ・ 本来、営業社員は代理店経営の相談相手となるべきと考えており、現状その領域には達しておらず、現地の支社長が補完している。代理店とのコミュニケーション不足の解消が課題と感じている。
- 代 ・ 保険会社の営業社員が代理店の懐に飛び込んで来ないのが、不満を感じる時がある。
- 事 ・ 業務品質やコンプラ面で問題のない小規模代理店（収保1億円未満）が委託契約存続を希望した場合、どう対応するのか確認したい。
- 保 ・ 募集人が店主のみの場合や健康上の理由で十分な顧客対応ができない事態などを想定し、対策を考える必要がある。
- ア ・ 一部保険会社で導入済みの「部長・支店長を経験した社員の活用」を再検討し、コンサルタント的な役割発揮をさせてはどうか。
- 保 ・ 当社は代理店経営をサポートする社員を100名規模で配置しており、若手社員の研修・指導にも重宝している。
- 保 ・ 5年後、10年後を見据えたことも考慮した上での対話が必要と考える。
- 代 ・ 各社にてモデル代理店の定義をどの程度明確に伝え切れているか、営業担当社員と未来の話ができていないか、会社方針がどこまで伝わっているか、を伺いたい。
- 代 ・ 保険会社の社員と言っても、目先の事しか考えられない社員もいれば代理店と中長期的な展望を共有できる社員もいるなど、社員の質も様々である。

- 保 ・ 代理店の認定制度以外のミニマム基準のようなものを出せていない。
- 保 ・ 代理店のブランド力をどう発信するかが課題である。
- 保 ・ トップ層には指標を認定要件の評価項目に含めて開示している。
- 代 ・ 代理店にはそれぞれ思いや哲学があり、それが保険会社の営業政策にマッチングしているかが重要である。我々はお客様との信頼関係はあるが、保険会社とも同様の関係が必要と考える。
- 事 ・ 保険会社の担当社員が、代理店の実情を必ずしも完全把握していないことで、表面的な要求・要請に終始している感がする。
- 代 ・ 我々も業界の未来が見えていない中で、将来展望を模索している状況である。
- 代 ・ 代理店側も自社の経営は自社で考える、といった自助努力が必要である。
- 代 ・ 対象が相当数存在する後継者不在代理店をどう考えるか、お聞きしたい。
- 保 ・ 対話材料の優先順位としては高く、問題の核心はフォーカスし易いと考える。
- 保 ・ 対象代理店は出向型研修生制度を活用し、保険会社と一緒に後継者の採用活動を行っている。無関心な層へは時間を費やして丁寧に対話している。
- ア ・ 一つの解決策として代理店の売却が考えられる。代理店の価値を高めて、マーケットで高く売却するという考え方が定着していけば、解決のスピードは上がるのではないか。今の時代、自分の会社が高値で売れば、それも一つの成功と言えるように感じる。
- 保 ・ 高齢募集人と地域の専業代理店の双方のニーズをマッチングさせている。
- 保 ・ 代理店買収に関し、資金面が課題となるケースがある。当事者にどう思ってもらえるかが大事である。
- 事 ・ 代理店同士の売買に保険会社も介入してきたが、相場観が崩れてきている。売却は敗北ではないとの認識を当事者に持ってもらうことも必要と考える。また、不測の事態に備え、どうすべきかを個々に話し合っておくべきである。

【第2回論議 概要】

- ・ 第1回開催日：2019年2月27日
- ・ テーマ：今求められている「顧客本位の代理店」のあり方と、その進捗を評価する「共通KPI」について考える機会とするために、以下の内容で論議を行うこととした。論議に当たっては、下記論点に沿って事前に各社に質問事項を投げかけ、回答内容を集約した上で実施した。
 - (1) 各社が考える「顧客本位の代理店」のイメージ（定性評価）は？
日本代協（代理店）サイドのイメージは？
 - (2) 上記を実現するために代理店において必要な取り組みは？
 - (3) 上記(2)の達成状況を把握できるデータとして考えられる指標は？
 - (4) 上記(3)の中で、代理店を評価する観点で見た場合、公平・公正で顧客にも代理店にも納得感がある指標は？
 - (5) 各社における代理店の「質」と「量」のバランスに対する考え方は？
- ・ 論議の前提となる問題意識

【環境認識】

- 人口減少、高齢者増、デジタルの進化に伴い社会基盤自体が未経験の変化を迎える。消費者の意識も

変わる中で過去の成功体験は通用しなくなる。

- そうした環境の中で、金融庁は代理店に対し、顧客本位の業務運営の徹底を求めており、代理店による顧客のための創意工夫の競争を促し、その評価を消費者に委ねようとしている。(プリンシプルベース)
- これは金融庁による市場原理による競争政策の導入であり、市場のあり方は「消費者が決める」ことを根底においた意識・行動の変革が求められている。いつの時代もリスク自体はあるとしても、その引き受け手が保険会社なのか、それをつなぐのが代理店なのか、も「これまで通り」ではなく、その価値や利便性、納得感等（UI/CX）から消費者が選ぶことを認識する必要がある。
- 今後、保険業界（個社）が消費者に信頼され、選ばれるためには「顧客本位による社会課題 への貢献が企業発展の唯一の道」となる。

〈課題〉

- そもそも顧客本位とはどういうことを指しているか、そのために何をすべきなのか、更には それがどのような指標に表され、評価にどう連動するのか、あるいはしないのか、それは顧客の視点と符合しているのか
- 消費者の選択という観点から、一定のイメージの共有ができないか。 ⇒ 共通KPI
- 比較推奨型の乗合代理店がある中で、「乗合代理店における定義」と「保険会社における定義」の関係はどう考えるか ⇒ 商品選択への影響
- 「募集品質」と「企業品質」の関係はどう考えるのか ⇒ コンプライアンス最優先
- 代理店が企業として持続的に発展するためには、「顧客本位」「従業員重視」「社会との調和」「独自能力」を実現する「戦略（リーダーシップ・理念・コンプライアンス・戦略策定等）」・「組織（組織能力・人財の質）」・「実行（マーケティング・業務プロセス・価値創造等）」とそれに伴う「結果（理念から顧客満足、生産性、財務まで全ての評価と改善）」の設計図が必要ではないか。

【第2回論議 議事録】顧客本位の代理店とは？

- ・最初に、事務局より経済・社会構造の変化とそれに伴う行政の動きによる環境認識を説明した上で、代理店が顧客本位に取り組む上での課題を提示した。
- ・続いて、各社への5つの事前質問について説明し、集約内容を確認した。
 - ① 貴社が考える「顧客本位の代理店」のイメージ（定性評価）は？
 - ② ①を実現するために代理店において必要な取り組み（募集品質の向上・経営基盤の安定）は？
 - ③ ②の達成状況を把握できるデータとして考えられる指標は？
 - ④ ③の中で、代理店を評価する観点で見た場合、公平・公正で顧客にも代理店にも納得感がある指標は？
 - ⑤ 各社における代理店の「質」と「量」のバランスに対する考え方は？
- ・論議に当たっては、最初に上記の①と②について、各社の説明を聞いた上で意見交換することとした。なお、念のため、各社の考えを揃える意図はないことを補足した。

（以下、「ア」= 本会アドバイザー、「保」= 保険会社出席者、「代」= 日本代協出席者、「事」= 事務局）

- 保** ・当社が考える「顧客本位の代理店」は、しっかりとした募集品質と最適な補償内容を提案できることが原理原則と考える。お客様に高い満足度を提供し、型に嵌らず様々な顧客ニーズに、代理店の創意工夫で柔軟に対応できる体制が理想である。一例として、世代別募集人の配置が必要と考えており、若手募集人の採用には研修生制度を活用いただいている。
- ・募集品質の向上には、お客様の声（アンケート含む）を収集し、経営改善に活かすことに加え、事故・災害対応時の満足度アップや社内規程・ルール策定及び全社員への徹底等が必

要と考える。経営基盤の安定には、PDCA運営を保険会社と一緒にチェックしたり、人事評価制度を確立して社員満足度を上げ、実効性のあるBCPを策定すること等が必要と考える。

- 代 ・ 世代別募集人の考え方は、高齢募集人を一律で排除しない姿勢が打ち出されており、高く評価したい。
- 代 ・ 後の③・④にも関連するが、保険会社が実施するアンケート結果と我々が日頃顧客と接して得られる生の声には、ギャップがあるように感じている。アンケート結果が我々の経営改善に活かせる質問内容となるよう検討いただきたい。
- 保 ・ アンケート実施に関しては、賛否両論がある中、まずは幅広くお客様の声を一定数集めることとしている。質問内容は、代理店の意見が反映するよう適宜見直すことも検討している。
- 保 ・ 当社のアンケート回答率は13%程度であるが、今後の課題として、真のお客様の声を収集する仕組みを構築する必要があると考えている。
- 事 ・ 先日出席したセミナーで、お客様の声は重要と位置付け、社員に1件あたり300円の奨励金を支給して、会社全体で収集に取り組んでいるプロ代理店の事例報告があった。
- 保 ・ 当社ではアンケートをWeb方式で実施しているが、募集の実態を正しく把握するだけの収集量にまだ課題があると考えており、アンケート結果を代手ポイントに反映させることを見送った。一方で、代理店がシステム入力する顧客対応履歴は相当数集まっており、内容を分析し、データ化した上で営推に利活用できるのではと考えている。
- 保 ・ アンケートの目的は、弱み・強みを知ることと考える。プロダクトアウトではなく、マーケットインの発想が必要で、システム化して中身を分析し、データ化することがあるべき姿と考える。
- 代 ・ アンケート実施に関して、代理店の実態に即した質問形式（個々の代理店としての独自項目を盛り込む等）の採用を検討いただきたい。形式的ではなく、経営改善に活かせることが重要である。
- 保 ・ 当社が考える「顧客本位の代理店」は、高い募集品質と事務品質を兼ね備え、お客様目線で主体的に創意工夫を発揮し、お客様の期待を上回るサービスの提供を行う代理店である。
- ・ その実現に向けては、「お客様の声を中心としたPDCAサイクルの構築」「お客様対応品質・お客様評価の向上のための募集・事務品質の向上」「全ての下支えとなる体制の整備」に複合的に取り組むことが必要と考える。
- ・ 会社としては、全国の代理店の規模別好取組事例を掲載した冊子を提供し、業務改善に活用いただいている。また、認定制度を軸に規模に応じた経営コンサルティングを専門のサポート部隊に担わせている。
- 保 ・ 当社でも営業現場での対応力強化に取り組んでいる。例えば、新種保険を中心とした商品知識豊富な社員による同行支援部隊を組成し、代理店にも活用いただいている。現場の若手社員にもその様子を間近で学ばせ、教育にも役立てている。今年度は大型代理店の経営相談に乗れる社員の研修にも着手した。
- 保 ・ 当社は、現場社員に経営アドバイザーの役割を担わせる方針であり、サポート部隊は必要最低限の要員となっている。また、直資代理店の社長に社員を就任させ、代理店経営を学ばせている。
- 保 ・ 当社が考える「顧客本位の代理店」は、安心感・専門性・永続性・親密性・一体感といった5つのキーワードでリンケージした代理店である。

- ・知識の修得・業務プロセスの標準化や採用により「組織でお客様を守る重層的な態勢構築」に取り組み、組織化・企業化することを基本としている。若手からベテランに至る一定規模数のバランス良い要員配置や中期計画の立案と実践、振り返りに実効性が伴うことが重要と考える。認定要件にも以上のことを盛り込んでおり、代理店にも理解を求めている。
 - ・採用に関しては、支店ビルで合同説明会の場を提供している。実態は営業社員の募集が中心である。業務社員に関しては、現状在籍している社員のレベルアップのための支援策を検討している。
- 代
- ・単純な事務業務ではなく、管理業務を担う業務社員の採用を検討しているが、苦慮している。サポート役・即戦力の観点から保険会社の業務社員の出向も検討いただきたい。
- ア
- ・今後、もちろん一定の時を要するが、代理店の経営、組織両面での高度化により、保険会社の営業社員は量的にも質的にも業務の変革を余儀なくされる。保険会社は高度化した代理店がどのような人材を欲しているかを見据えて、これからの代理店との連携がどうあるべきかを課題として認識する必要がある。実際、保険会社から代理店への出向も増えていると聞いているが、これは更に本格化するのではないか。究極のところでは保険製造会社（保険会社）と保険販売会社（代理店）における人材の流動化と捉えるべきかもしれない。現実にはアメリカには日本のような営業社員は存在しない。
 - ・一方、高度化までの過渡的な時期において、保険会社の営業社員と代理店経営の両方をサポートするために、経験・知識豊富な専門社員（部支店長経験者等）を営業現場に投入することは有益と考える。それは、本来は部支店長や課支店長の職務という整理はあると思うが、営業現場の実態を考えれば、営業社員をサポートする専門社員の役割・使命は非常に価値あるものと思う。
 - ・少し観点が異なるが、金融庁が示した「顧客本位の業務運営に関する原則」をベースにしたこれからの代理店を考える上で、より本質的なものとして、デジタル化の進展を意識することが必要なのではないか。代理店の最大の価値は顧客との親密性である。代理店が持っている顧客のリアルな情報は、今は生身の人間が保有していて記憶や経験の中でしか活用できていない。リアルな情報をデジタル化することで、代理店の活動は劇的に変化する可能性がある。それは、代理店と保険会社のWin-Winの関係のモデルケースを作り出すようにも思える。
 - ・地域のプロ代理店はデジタル化の中で募集の形が変化するとしても、顧客対応のラストワンマイル（情報はWebで得るが、最後の判断はプロに相談して決める）の役割を担う。まさに、保険屋さんのDNAである「人の温かみ」を武器に生き残ることが可能である。保険会社にとっても、最大の現有戦力であるプロ代理店は将来的にも価値のある資産であると考えているのではないか。
- 代
- ・我々は顧客との親密性があるから生の声が集まる。収集した情報をデジタル化して、組織内で共有化できることが理想と考える。
- 代
- ・地域のプロ代理店はお客様に寄り添っている。現にお客様から様々な相談を受け、自身のネットワークを活用し、問題解決に導いている。
- 代
- ・お客様に寄り添っていれば永続性も担保できる。その姿勢を打ち出すことで保険会社との信頼関係も良好になると考える。
- 保
- ・当社が考える「顧客本位の代理店」は、代理店の規模・体制等で受け取り方は異なるが、適切な保険募集体制が整備されており、顧客本位の業務運営を意識した活動が社員一人ひとりに徹底されている代理店である。
 - ・募集品質・業務品質の向上には、リスク・商品ラインナップ・商品内容等の知識習得や、最適商品の提案・事故対応等のお客様サポート等に取り組む必要があると考える。加えて、防

災・減災や周辺知識の提供にも取り組む必要がある。

- ・また、デジタル戦略を軸に、顧客ロイヤリティを様々な視点で分析したデータを積上げて提供したり、顧客ニーズに沿ったソリューションを提供できる仕組みを構築するなど、代理店に喜ばれる保険会社を目指したい。
- 代 ・知識の習得を品質向上の一要素と捉えているように感じるが、会社としてどのように考えているのか確認したい。
- 保 ・幅広い知識を習得することで、高度な専門性が発揮できると考えており、募集人向けの研修プログラムも提供している。サポート部隊も活用し、現場支援を行っている。
- ア ・従来、代理店が経験と勘のようなもので維持してきた生の情報をデジタル化し、営業活動に活用することが代理店にとってのInsurTechの第一歩ではないか。また、専門知識を具備したサポート部隊が現場支援することは、高度な個別相談にも即応でき、高く評価したい。
- 代 ・現実を直視すると、残念ながら現場社員の対応では不十分であり、専門的な支援は大変ありがたい。
- 事 ・保険会社にとって代理店は財産であり、一体となって代理店の価値向上に取り組むことで生き残ることができるのではないかと考える。
 - ・続いて、③+④について説明をお願いしたい。
- 保 ・主な評価軸として、品質のミニマム基準を示した制度と最高品質の代理店を認定した制度の指標で評価しており、顧客にも代理店にも納得感のある指標と考えている。
 - ・次年度から損害保険トータルプランナーの人数を認定制度の必須要件化することも検討している。
- 代 ・顧客本位にかこつけた会社都合が見受けられる。保険会社の立場上、品質保持のために全代理店に取り組みさせる意図は理解できるが、それは手段であって目的ではない。目的を達成するためには様々な手段があり、顧客本位に照らしてどうかという視点で検討いただきたい。
 - ・例えば、継続率を評価することに異論はないが、早期更改率は全てのお客様が望んでいることではないと考える。
- 保 ・ベスト・プラクティスが求められるこの時代に、品質を「これが出来たから『品質が高い』」と端的に言うことは難しい。品質については、プロ代理店の強みを発揮できるよう、実践いただきたい「あるべき顧客接点」と紐付けて、安心感を提供するための面談やモバイル活用による正確な手続き等の指標を評価項目とした。その際、地域性も考慮して、所属支店の平均値を上回っていることを充足要件としている。
 - ・パートナーシップも重要と考えており、認定制度ともリンクさせている。また、独自価値で顧客数を増やしている取り組みも評価し、会社としても支援していく方針である。
 - ・中小企業を中心とした法人開拓も大事であり、どのような指標で評価するかを検討中である。
- 保 ・代理店がお客様に選ばれている証左としては、顧客数が増えていることが重要と考える。システム面を改善し、その時点で最も信憑性のあるデータを提供することが課題だ。
 - ・また、お客様本位の業務運営方針とそのKPIの策定を認定制度の必須要件とすることを検討している。
- 保 ・品質制度は必須項目と選択項目で評価している。

- ・選択項目の中に「入庫誘導件数」が含まれているが、顧客本位との関係性では、事故車修理先の当てがいないお客様が高い修理技術を保持する工場で修理を受けることができ、対応に満足いただいたお客様が車検・販売へ繋がったケースも報告されている。年間7台以上の入庫で最高評価としている。
 - ・経営基盤の安定を評価する項目に、人事評価制度の導入状況を入れている。評価規定や面談記録を確認することとしている。
- 代
- ・我々も個別に提携している修理工場がある中、保険会社が指定する修理工場への入庫協力を要請されるが、工場の概要を確認すると、保険会社が新たに取引したい先やシェアアップしたい先が含まれており、営業戦略が見え隠れしている。
- 代
- ・人事評価制度は、代理店経営上、悩ましい問題である。
- 保
- ・当社では、今年度より人財マネジメント研修を開講し、具体的な制度設計や面談のロープレ等を盛り込み、受講者から好評を得ている。
- 代
- ・人を評価することは難しいことであり、運用面にも課題があると感じている。
- 事
- ・人事評価制度は、代理店を組織化していく過程で出てくる新たな課題であり、今後この場で論議する機会を設けたいと考えている。

(13) 2019年度の内容

【第1回論議 概要】

- ・第1回開催日：2019年7月24日
- ・テーマ：「今後の代理店経営を考える」

(1) 論議用資料：

現在、本会が代理店向けに使用しているセミナー時の配布資料、特に第2章「ITの進化と市場環境の変化」、第3章「今後の代理店経営を考える」を基に論議を行った。

(配布資料PPTは本冊子末尾に掲載)

(2) ポイント

第2章について：業界に影響を及ぼす今後の変化のうち、特に代理店に対して影響の大きなものを絞って提示しているが、以下の点の確認を目的に意見交換を行った。(なお、変化のうち、対応が自明な自然災害の多発については省略した。)

- ・他に抜けはないか、変化の見方が誤っていないか
- ・変化対応の観点から、地域密着型代理店の向かう方向性にズレはないか 他

第3章について：今後の地域密着型代理店が向かうべき方向性について提示しているが、以下の観点から論議を行った。

- ・現時点も顕在化してる課題（前段）について漏れや認識誤りはないか
- ・取り組むべきこと（後段）について、漏れや取り組み内容の誤りはないか

上記を踏まえ、地域密着の代理店を負の遺産にすることなく、その有形無形の力を活用する前提で、時代の変化に適応しながらどのような変革を行うべきか、代理店の現場の悩みや声、保険会社への要望、改革に向けた手順、明日からの取り組み、困難を克服するブレイクスルーポイント等を踏まえて意見交換を行った。

【第1回論議 議事録】今後の代理店経営を考える

- ・事務局より、日本代協が各代協・保険会社等で「今後の代理店経営を考える」というテーマで開催しているセミナー資料の記載内容に関して、意見交換を行いたいと案内した。
- ・地域密着型代理店を前提として、提示している今後の大きな方向感に対する各社の見解について確認することが目的であると補足した。

(1) 環境変化の認識（事務局）

- ・環境変化の要因を以下のように整理した。

- ①人口減少
- ②事故を起こさない自動車
- ③ITの進化
- ④人リスクを巡る顧客獲得競争
- ⑤保険会社の営業体制の大転換
- ⑥新しいマーケットへの対応

- ・参加者の自発的発言に基づき、意見交換を行った。

（以下、「ア」= 本会アドバイザー、「保」= 保険会社出席者、「代」= 日本代協出席者、「事」= 事務局）

代 ・ 今後、自動車保険が厳しくなる中、そのスパンをどのように考えているか、その際に代理店にどのようなことを求めているかを確認したい。

保 ・ 自動車保険の今後の動向としては、自動運転の普及等により、事故頻度は下がり、部品単価は上がることが予想される。全車両が一斉に自動運転に代わる訳ではなく、時期的なことは明言できないが、2030年以降に影響が出るのではないかとと思われる。既存の自動車保険を重要な顧客接点として大事にしながら、損生合わせて顧客シェアを上げていく必要がある。

ア ・ 自動車保険に関しては各社とも主要種目との位置付けは変わらず、個々の営業戦略の中でのシェア争いは、足下では重要な課題である。しかし、その場合にも「顧客本位の業務運営」に留意することが絶対に必要である。今年5月に野村証券等に下された行政処分からも分かるように、金融庁として「コンダクトリスク」^(※)という捉え方で処分を行う動きが生じている。顧客基盤を固める上で自動車保険をベースにすることは、個々の会社のミクロの世界では当然と言えるが、業界全体というマクロの観点では、行き過ぎたシェア拡大による弊害の発生を避けることが大事であろう。

（※）「顧客保護」「市場の健全性」「有効な競争」に対して悪影響を及ぼす行為が行われるリスクを指す。言い換えれば、「企業がその役職員による行動により、企業を取り巻く幅広い関係者の利益を侵害する行為、或いは金融機関に求められる社会的役割に反するリスク」と捉えることができる。

保 ・ 代理店の募集品質の確保や体制整備は勿論のこと、トップラインだけでなく、安定的な収益も重要と考えている。持続性を展望する中で、現状で大きなウェイトを占める自動車保険は日々の顧客接点そのものであり、損害サービス等、特に専業代理店にとっては価値を提供する絶好の機会として考えている。然しながら、顧客グリップが弱いことで他代理店に契約を奪取されている実態も散見され、今後お客様を広げていく機会を失ってしまっているという点で危機感を抱いている。

ア ・ かつての保険会社同士のマーケットシェア争いは、ともすれば他社契約の奪取の方向にドライブがかかっていた。そのようなことが再燃すると、それは不祥事の温床となる。法令を超えた広い意味でのコンプライアンスとして「コンダクトリスク」が唱えられるようになった現在、かつてのような競争に乗り出さないことである。当然、独禁法の問題はあるとしても

保険会社間の過度の競争は地域代理店の経営基盤の弱体化を招くことになる。代理店は他社の契約を取りに行くよりも既存契約を完璧にフォローすることで経営基盤を確かなものにするべきだ。保険会社が代理店にそれを求めれば、不必要な契約の奪取・被奪取はそれほど発生しないと考える。

- 保
- ・ 目先の数字に縛られ、料率競争を仕掛ける考えはない。既存顧客を大事にしながら、地域に根差した持続性を保つことに取り組む必要があると考えている。
- 事
- ・ 自動車保険を核に顧客接点を強化することは重要である。単品顧客は既契約者とは言わず、当該顧客のリスクマップを全てカバーする手配をして既契約者となる、と定義する代理店もいる。
- 保
- ・ 非公式見解ではあるが、2030年に自動車保険の減収は20%超になるというホラーストーリーの可能性も考えられ、チャンネル間や地域間の格差が生じると想定される。自動車保険単品ではプロチャンネルは劣勢になる可能性もあり、企業向けの新種保険等に活路を見出すことを代理店に浸透させる必要がある。
- 保
- ・ テレマティクス自動車保険においては、事故を起こす1割程度の契約者にしっかり対応すると共に、事故を起こさないための保険を目的に、残り9割の契約者に運転レポート提供のコンサルティング等により、総合リスクを提案するなどストックマーケットをしっかりと見ることでもある。ディーラーチャンネルとも敵対することなく提携し、相互に専門領域を補完し合うという考え方も今後検討している。
- 保
- ・ 自動車保険を核としながら、ポートフォリオを変革する流れには抗えない。自動車保険をベースにマルチリスクに対応し、予測困難な今後の技術革新をつぶさに見ながら、顧客接点を強化することがポイントである。
 - ・ 環境変化には消費者側の行動の変化の視点も必要と考える。デジタル化の進展で、直接的な接点だけが正しいかの判断も必要となる。
- 代
- ・ 顧客側の事情によって接点の認識も変わる。生命保険や保険以外のものが最大ウェイトかも知れない。代理店も自動車保険だけで顧客接点が維持できると思わないことである。
- ア
- ・ デジタル化という言葉が出ているが、デジタル革命は、歴史時間でのマクロの観点と生活時間でのミクロの観点では認識に大きなズレが生じる。かつてのイギリスの産業革命は70年間にも及んだ動きだが、今もこれと同じである。デジタル革命という名の下でマクロ的に大きな変化が起こっており、代理店経営の質と量にも大きな影響を及ぼすことが確実だ。しかし、ミクロ的にはなかなかこれに気付きにくいという問題がある。
 - ・ デジタル革命は、「デジタル化に対してどう対応するか」という代理店の方針とは関係なく、外的要因によって、ある時期に安定期を迎えるまでの間、世の中全体にとんでもない大きな変化をもたらす。代理店側がどうこうするというのではなく、世の中がどのように変化し、それに伴って消費者の意識がどのように変化するのを見極め、それに自社の経営を適合させるしかない。
 - ・ 但し、必ずしも方向は一つではない。かつての産業革命の際に「帆船効果」というが、蒸気船が帆船を排除していく中で、蒸気船に抗うことで帆船の技術はむしろ向上したという事実もある。地域の代理店を帆船に例えるつもりはないが、独自の強みをより発揮することで、顧客からの支持をより強めることもできる。しかし、大きな変化の中で、原点はデジタル革命にどう対応するかである。デジタル革命に関してはまずは技術論よりも感覚論で全体把握することが重要と感じる。今が歴史の中でもめったに生じることのないデジタル革命の真っ盛りであるとの認識が必要だ。それを大前提として個別の動きへの対応を決めることになる。例えば、保険会社が巨額の開発コストを投じてモバイル等のツールを提供しているが、こう

したものは一も二もなく無条件で活用すべきなのではないだろうか。デジタル革命の下での競争におけるコストを考えた時、代理店単独では手が届かず保険会社との連携が絶対に必要となるからだ。

- 代 ・ 現業務のAI活用で、将来的に代理店の業務や役割はどのように変化すると考えるか。
- 保 ・ 顧客の流動化に注視すると、個人は一定数、ネット・デジタル関連にシフトすると予想される。プロ代理店が法人に強みを持ったと仮定し、CSV（共通価値の創造）・SDGs（持続可能な開発目標）・地方創生と親和性を持って活動できるかが課題となる。また、それらを掛け合わせた仕組みが描けるかもポイントとなる。
- 保 ・ 単なる顧客情報だけでは価値がない。AIを使えば一般的な保険プランニングのヒント程度のものは出せる。プロ代理店は生の顧客情報を持っていることが最大の強みであり、この生の情報とデジタルデータを紐付けることで、よりニーズに合った提案が可能となる。
- 代 ・ 代理店にとって生の顧客情報は財産であるが、実際は記録保存しているだけで、活かされていないのが実態である。また、AIを活用するからと言って、貴重な情報を保険会社へ提供することには躊躇いを覚える。
- ア ・ デジタル革命の下では、IoTによってビッグデータを創造し、それをAIによって分析することで想定外のマーケティング情報を生み出すことができる。まずは個々の代理店が持っているリアルな顧客情報をベースに保険会社のところでデジタル化することが重要である。その結果として保険会社が提供するマーケティング情報を代理店がどう活用するかが問われている。個々の代理店の持つ個別情報を保険会社が奪って何か仕掛けてくるというように理解するのは間違いだ。デジタル革命の本質を理解すれば、顧客情報の保険会社への提供は、むしろ必然のことと言ってもよいだろう。
- ・ お客様に対する保険事業者（代理店を含む）の仕事全てがデジタル化の対象である。デジタルの世界に置き換わっていく中で、既に多くのスタートアップ企業が保険事業者の事務プロセスを抜本的に変えることに携わっている。大きな変化によって弊害が生じることもあるだろうが、その際にはそれを個別の課題として丁寧に排除しながら世の中は進んでいく。何か問題があるからといってデジタル化の流れそのものを否定することは最早できない。
- 代 ・ 現場感覚で言えば、ビッグデータで把握して判断した消費行動が、本当に正しいかは別問題と考える。
- 保 ・ 様々なデータが異業種間で情報交換されており、今後は保険会社によって分析された結果を上手く活用し、変化に対して代理店としての方針を決めていくことが大事である。
- ア ・ インシュアテックを武器に保険業界に参入しようとしている企業は、当初既存勢力に敵対するスタンスであったが、今ではその多くが協調路線に転向している。多くのスタートアップ企業が保険会社と提携し、保険事業における既存業務を細分化し、その中で自らが得意な領域を請け負うようになっている。この動きは、保険代理店の担っている業務にも及ぶという認識を持つ必要がある。
- 代 ・ デジタル化で新しい技術が導入されているが、顧客目線・現場目線でなければ活用されない。
- 事 ・ 世の中の変化に合わせて変える部分を変えることは当然である。保険業界のデジタル化は銀行業界の動きとは違い、保険会社と協同する方向で世界的にも進んでいる。また、デジタルの進化によってお客様の意識や行動が変化することにも着目することが重要である。

(2) 保険会社の営業体制の大転換（事務局）

・事務局より、各社が既存の販売網の再構築をどのようにしようとしているのか、意見交換したいと説明した。

- 代 ・ 自立している代理店やフェードアウトしていく恐れのある代理店以外の中間層を今後どうするのか。代協内にも多い層で会員の関心も高いので、各社の戦略を是非聞きたい。
- 保 ・ どのような代理店がお客様に選ばれるかという観点が大事である。保険会社側で示している理想像も見据えて、一定の規模や品質・業務知識・デジタル化等が必要である。経営基盤の安定も必要である。示しているレベルに及ばないとお客様に選ばれなくなると思われる。
- 代 ・ お客様に選ばれている基準を認識できているか疑問に感じる代理店も少なからず存在するので、保険会社からも的確に指摘すべきと考える。
- 代 ・ 保険会社への依存度が高く、能動的に動いていない代理店も一定数存在すると思われる。
- 代 ・ 営業現場の社員が腹落ちして、この先の進路（選択肢）を膝詰めで対話できているかが重要である。代理店ごとに課題は異なるので、答えは一つではないはずである。より丁寧な対話が必要と考える。
- 事 ・ 現時点でお客様に選ばれる代理店像を示すことはあまり意味がない。今後の環境変化を踏まえて、この先もお客様に選ばれ続ける代理店像について、保険会社と代理店のベクトルが一致することが必要である。
- 保 ・ 対話は大事であるが、つい保険会社目線になってしまっている。当社では、数字だけで判断しない方針である。但し、事業の継続計画が描けていないようでは困る。
- 保 ・ 会社方針としては、丁寧な対話重視のスタンスで現場へ周知している。現場において、真意が理解されていないことが課題である。
- 事 ・ 目の前のお客様に安心を提供することに加えて、どんな時も、更には将来にわたって代理店としてお客様を守ることができるかという投げ掛けをして対話しないと進展しない。
- 保 ・ 代理店を切り捨てるという感覚は全くなく、これまでの会社へ貢献いただいたことには感謝をしている。募集は続ける前提の場合、この先、代理店主として残るのか、募集人として残るのかを選択いただくことになるが、簡単に決断できない話であることも理解している。自分の営業スタイルを変えることには抵抗があるので、丁寧な対話が必要と考える。
- 事 ・ 営業現場において、対話する際のアプローチの仕方を工夫することで結果が大きく異なることも認識すべきと考える。「会社のため」ではなく、「お客様のため」にどうすべきかを代理店が納得できる形で考えていくべきである。
- 代 ・ 代理店は意気に感じるタイプが多いので、もっと上手くやるべきである。
- 代 ・ 多くの代理店の心情として、今のような状態がいつまで続くのか不安に思っているのではない。ネガティブにならないような具体的な提案をしていただきたい。保険会社が上から目線で答えを求めてくるので相談したくない、相談してもしょうがないと思っている代理店も存在することを理解いただきたい。
- 保 ・ 「自分だけは大丈夫」と考えている代理店が多いと感じていた。不安があるのであれば、今後あるべき姿やその実現に向けた方策を一緒に考えていきたい。
- 代 ・ これだけ騒がれているのだから、代理店は今後の環境変化を理解している。不安というより、どうしたらいいかという迷いがある。保険会社は安易な対応をせず、責任を持って対話を進めていただきたい。

- 事 ・ 会社戦略の都合で対話するのではなく、これまでの会社貢献に敬意を払い、相手の考えを引き出す対話を続ける努力が必要である。関係者にとってハッピーな形でなければ禍根が残る。
- 代 ・ 切り捨てる訳ではないという真意が、十分伝わっていない気がする。
- 代 ・ 代理店が個人事業として、お客様のために365日・24時間対応することは最高のサービスであった。かつての委託型募集人は保険業界にフィットしていたが、適正化に伴い雇用に軸足を移したことで、制約が厳しくなった感がある。
- ア ・ 個人代理店が募集人として生き残ることを決断した際に、他の代理店に雇用されることに対する抵抗感はあるのか。
- 保 ・ 雇用や業務委託等の問題ではなく、看板や管理・処遇を気にしているのではないか。雇用するとすると、受皿代理店の負担感もあり、双方のニーズが合わない。
- ア ・ 看板や管理のスピリチュアルな問題が障害になっているのならば、日本代協が意識改革を主導することも検討に値する。自分の商権の価値を最大限に高めて他の代理店に売る、または保険の代理店に使用人として属するという行動は、世の中一般でいえば高く評価される成功事例と言えるのではないか。
- 保 ・ 吸収合併等で代理店の名前が変わることで、お客様に廃業したと思われることに抵抗感があるケースもあるのではないか。
- 代 ・ お客様を守る社会的使命を果たせるかという点を伝え方に留意しながら、対話して気付いてもらうことが重要である。受皿代理店も雇用が絡むと難しい問題もあり、三者間スキームのような制度であれば導入しやすい。
- ア ・ 三者間スキームはどこか「手あかが付いた」感じがあるが、これを再評価する運動をしてはどうか。大事なのは意識改革である。日本代協としての標準モデルを作り、これをベースに保険会社とディスカッションし、合意形成することも可能と考える。
- 代 ・ 保険会社の戦略が反映する施策であり、全社同じ考えではないと思うが、将来的なことも含めて定年や年金等を手当てした制度にすることで、安心して選択できる制度となるのではないか。
- 保 ・ 現行の三者間スキームは定年制がないが、仕組みを変えれば、将来的に活用できると考えている。
- 保 ・ 当社では、安心して募集に専念できる手段として、三者間スキームを案内する。教育・指導・管理をできる受皿代理店が職場見学会や経営計画発表会等を企画して、積極的にPRすることも効果大と考える。
- 保 ・ 当社は活用しない方針にしている。当初、受皿代理店の受入れ体制に懸念があり、選定できる対象代理店が比較的少なかったことも背景にある。
- 保 ・ 受皿代理店が多種目化を展望した際に、雇用の壁に課題があると考ええる。
- 事 ・ 三者間スキームは、今後の構造改革に活用できるという前提で制定された経緯もあるが、各社の戦略に違いがあり、対応に差があることは事実である。
- ア ・ 恒久的な制度であるが、これができるまでのプロセスに色々あったためイメージが悪いような気がする。制度としてのメリ・デメ等を整理して、意識改革にこれを活用する。また、名称変更等で負のイメージを刷新するべきである。その際、保険会社として、これが広がっていくことで代手がアップするという懸念はないのか。
- 代 ・ 制度活用による生産性向上とのバランスではメリットはある。

- 事 ・ 最終目的はお客様への対応品質を上げることである。目的と手段を誤ってはならない。
- 保 ・ 保険会社側に手数料負担増ベースでの懸念はない。
- 代 ・ 代理店同士の動きでも、手数料目当ての合併が多すぎた感がある。
- 代 ・ 高品質の代理店と協調することで推進可能ではないか。今後の展望と言っても、人生の決断をさせることであり、より良い条件を求めて複数の選択肢を示すことは必要である。
- 事 ・ 当事者がハッピーになる仕組みにしないと物事は進まない。
- ア ・ 保険会社の営業社員も、代理店に重大な決断を迫るプレッシャーと会社からの代理店を減らせというプレッシャーの板挟みにあり、三者間スキームは一つの打開策になり得るのではないか。
- 代 ・ 全会員が真意を理解できる情宣に課題があると考ええる。発展的な話し合いでしっかりした仕組みを作ることが大事である。
- 代 ・ 将来にわたってお客様を守り、企業としての社会的使命を果たせるかというロジックが前提で、規模・年齢等で判断しないメッセージと今後のあるべき姿をどう伝えるかである。また、どのようなソリューションを選択肢として提供できるかも必要である。
- ア ・ 「本当は素敵な三者間スキーム」といったようなスローガンを掲げることで、潮目も変わると考える。
- 保 ・ 将来展望が描け、業績面においても成長を実現できる制度が望ましい。
- 事 ・ 三者間スキームを活用したことで、お客様対応に優れている人が募集行為に専念できるようになり、結果として顧客満足度が向上し、増収に繋がって、収入も増えた事例もある。各社の戦略の問題であるため、活用の可否についてはそれぞれの判断があると思うが、より魅力的なスキームにできないか、日本代協としても検討したい。
- ・ その前提として、顧客本位の基準充足に必要な項目を共有し、自社の現状を冷静に把握・分析することも必要である。
- ・ 本日は、環境変化の方向感については一定の確認ができたが、今後の代理店のあり方については論議未了であり、次回に繋げさせていただきたい。

(以上)

5-1

顧客本位の業務運営の実現に向けて①

〈保険行政と業界の動向〉

■新しい検査・監督の姿

(1) 行政の監督のあり方：

バブル崩壊後の不良債権問題を解決するために、金融庁は検査マニュアルと監督指針を徹底的に厳格化し、「重箱の隅」を突くような過酷な検査で恐れられ、「金融処分庁」と呼ばれるようになった。あの「半沢直樹」の世界である。これが今、「金融育成庁」に変わろうとしている。処分から育成への監督行政の大転換であるが、この背景にある金融庁の認識は以下の通りである。

『厳しすぎるルールの結果、金融事業者は委縮し、ルールさえ守っていればそれで十分という状況になっている。活気溢れる業界に変えるために、ルール遵守はミニマム・スタンダード（最低基準）に位置づける。そして、ルールに変えて「顧客本位」というプリンシプルを設定^(注)し、その下で金融事業者が利用者の満足や利便性向上を求めて創意工夫を凝らした好取組み（ベスト・プラクティス）を競い合う環境を創ることが必要』

これは、言い換えれば金融庁による保険業界に対する競争政策の導入である。最低基準に満たない事業者は、従来通り行政が排除するが、自分本位の姿勢が改まらない事業者は、市場原理に基づき、消費者が排除する環境を創ろうとしているのである。この先代理店は、顧客本位を組織の隅々まで浸透させて企業文化にまで高めることが必須であり、それができなければ市場からの退場を余儀なくされることを強く認識しておく必要がある。

(注：行政の監督のあり方の3つの類型)

- ① **実体的監督主義**…保険自由化前の「裁量行政」・「通達行政」を指す。法律に書いていないことでも行政（担当官）が細かく決めて事業が行われる。護送船団行政の要因の一つにもなった。事業者にとっては担当官の考えを知ることが最も重要な仕事になっていた。
- ② **ルール・ベース**…法律をベースにした監督指針に基づく行政が行われる。日米構造協議で行政手続法が定められた（1994年10月1日施行）ことを受けて①から転換。ある程度細かいルールや規則を事前に定め、それらを個別事例に適用していくものであり、行政の恣意性の排除や規制を受ける側の予見可能性の向上が期待できる。反面、ルールが行政の力の源泉になるとともに、金融事業者はルールに抵触しないか事前に行政のチェックを受けることが常態化し、創意工夫の風土が失われた面があり、③に移行していくこととなった。
- ③ **プリンシプル・ベース**…金融機関が尊重すべき重要ないくつかの原則や規範を示した上で、それに沿った行政対応を行っていくもの。金融事業者の自立と自律を求めるものであるから、主体性が何よりも重要となる。各事業者の自主的な取り組みや創意工夫を促進する、金融事業者の経営の自由度を確保する、などの点でメリットが大きい。

それぞれメリット・デメリットはあるが、不特定多数の者に共通のルールを適用するなどルール・ベースになじむ分野と、金融機関の経営管理等の態勢整備を促すプリンシプル・ベースになじむ分野がある。また、金融イノベーションが飛躍的に進む中、全ての事象を予め想定してルールでカバーすることは不可能であり、こうした隙間はプリンシプルで補う必要がある。従って、プリンシプル・ベースとルール・ベースは相互に排他的ではなく、むしろ“相互補完的”なものであり、プリンシプル・ベースを基軸におきながらルールを絡めるベストミックスが妥当な考え方である。

(2) コンプライアンス・リスク管理基本方針：

金融庁は2018年10月15日、「コンプライアンス・リスク管理に関する検査・監督の考え方と進め方（コンプライアンス・リスク管理基本方針）」を確定させた。これに先立ち確定させた「金融検査・監督の考え方と進め方（検査・監督基本方針）」に続く重要文書であり、後者が総論、前者が各論に当たる。

これに伴い、金融庁による金融・保険に対する検査・監督は新たな時代に入ることとなり、保険会社は勿論のこと、新たに行政の直接監督を受けることとなった代理店は大きな影響を受けることになる。

「検査・監督基本方針」に掲載されたポイントによれば、「金融行政の質を高め、日本の金融力を高め、経済の潜在力が十全に発揮されるようにするためには、どのような検査・監督とすればいいか」との観点から、以下の通り、従来のやり方への反省が表明された上で、今後の態勢が示されている。

【従来のあり方に対する問題意識】

- ・ 重箱の隅をつつきがちで、重点課題に注力できないのではないか
- ・ バブルの後始末はできたが、新しい課題に予め対処できないのではないか
- ・ 金融機関による多様で主体的な創意工夫を妨げてきたのではないか

【今後の新しい検査・監督】

- ・ 普段から金融機関についての理解を深め、重点課題に焦点を当てる「全体を見た、実質重視の最低基準検証」
- ・ 将来の健全性を分析し、前広に対応を議論する「動的な監督」
- ・ 横並びでない取り組みに向けた動機とヒントを提供する「見える化と探求型対話」

【具体策】

- ・ 検査マニュアルの廃止
- ・ 外部からの提言・批判が反映されるガバナンスと品質管理
- ・ 人材育成、人材確保、組織改革

上記に関連した形で、「持続的な健全性を確保するための動的な監督の位置づけ」と題して、モニタリングの着眼点と行政のアプローチが示されている。これによれば、“現時点の最低基準検証”と“将来的な最低基準検証抵触の蓋然性”の観点から、金融事業者（代理店を含む）は大きく3つ（累計は4つで行政のアプローチは大きく3区分）に分けられ、それぞれに対する金融庁の対応が明示されている。概要は以下の通りであるが、この4の類型に当たる金融機関が新しい検査・監督の理念に合致することになる。保険代理店の場合、過去からの課題に加え、法定要件となった体制整備義務が充足できていないところも多く、多くは2もしくは3の類型に入ると考えられる。代理店として先ず取り組むべきことは、「最低基準の充足」と「持続可能性がある収益・ビジネスモデルの確保」である。

1. 最低基準を満たしていないもの → 是正措置
2. リスク顕在化時に、最低基準抵触の蓋然性が高いもの → 改善に向けた監督・対話
3. 収益・ビジネスモデルの持続可能性に課題があり、今後最低基準抵触の蓋然性が高いもの
→ 改善に向けた監督・対話
4. 最低基準も収益・ビジネスモデルの持続可能性も問題がないもの
→ ベスト・プラクティスの追及に向けた探求型対話

■内部監査態勢

(1) 経営者の責任：

「コンプライアンス・リスクに関する検査・監督の進め方」のポイントとして掲載された金融庁の資料は下図の通りである。ここで重要なのは、「改善の方向性」に記載されている「経営陣において、ビジネスモデル・経営戦略・企業文化とコンプライアンスを表裏一体であるとの認識の下、経営目線での内部管理態勢を主導」という部分である。要点は、「コンプライアンスは経営戦略上、極めて重要な位置づけであること」、しかもそれが「当たり前の企業文化にまで高められていなければならないこと」であり、内部管理態勢の主役は経営陣であるとされていることである。

内部監査や自主点検を、組織内に合理的で実効性のある形で定着させる責任は、経営者にあることを強く認識する必要がある。

コンプライアンス・リスク管理に関する検査・監督の考え方と進め方 (コンプライアンス・リスク管理基本方針)(案)のポイント

○ 従来の検査・監督のあり方を見直し、「金融処分庁」から「金融育成庁」へ転換

⇒「検査・監督基本方針」の公表(6月29日)

➤ コンプライアンス・リスク管理の分野についても、以下のように、金融機関におけるリスク管理態勢の改善を促すべく、金融庁の対応を見直す必要

➤ 上記基本方針の分野別方針として、「コンプライアンス・リスク管理基本方針(案)」を意見募集に付すもの(7月13日)

金融機関の対応		
従来の問題点	改善の方向性 (経営の問題であるとの認識の醸成)	金融庁の今後の対応
● 形式的な法令違反のチェックに終始、表面的な再発防止策の策定等、ルールベースでの対応の積み重なり(「コンプラ疲れ」) ● 発生した個別問題に対する事後的な対応 ● 経営の問題と切り離された、管理部門中心の局所的・部分的な対応 金融庁の重箱の隅をつつくような検査が上記を助長	● <u>経営陣において、ビジネスモデル・経営戦略・企業文化とコンプライアンスを表裏一体であるとの認識の下、経営目線での内部管理態勢を主導</u> ● 「世間の常識」とずれないために、<u>外部有識者等の視点を活用するガバナンス態勢を構築</u> ● <u>潜在的な問題を前広に察知し、その顕在化を未然に防止</u> ● <u>金融機関の規模・特性に応じたリスクベースでのメリハリのある管理態勢を構築</u>	● ルールベースではなく、<u>経営の問題としての取組みを評価することを目的とした金融機関の経営陣との対話</u> ● 重要な問題に焦点を当てた、<u>リスクベースのモニタリング</u> ● 金融機関の規模・特性に応じ、<u>負担に配慮</u>

(2) 内部監査に対する金融当局の考え方：

金融当局の考え方は、以下の通りである。

・必ずしも独立した部門が求められるわけではないが^(注)、代理店の規模・特性に応じ、十分に合理的で実効性のあるものであることが必要

(注：代理店の状況によって、「独立した部門」、「専任者」、「兼務者」、「店主自ら」といった体制が考えられるが、いずれの場合も、「合理的で実効性があること」が必要となる。)

・ビジネスモデル、経営戦略、企業文化とコンプライアンスは表裏一体であり、経営目線の内部管理態勢が必要

・重要な問題に焦点を当てたリスク・ベースのモニタリングの実施が必要

(3) 内部監査のポイント：

組織の健全性を確保し、消費者の信頼を得ながら発展していくために必要な目線は以下の通りである。経営のチェックがポイントであり、実効性確保のためには、保険会社の適正な業務監査の実施とともに、外部専門機関（弁護士、日本創倫株式会社他）の活用も有効な施策となる。

- ・経営者の収益至上主義的な姿勢が問題発生の原因となっている場合、そこに厳しくメスを入れて、経営者をけん制できる体制か？ ➡ 経営のチェックが最大のカギ
- ・問題事象の背景、原因を多角的に分析できる企業文化があるか？
- ・自分の不正行為を正当化させない組織風土・企業倫理の定着に努力しているか？
- ・きれいな結果を求めているか？ ➡ 改善点は必ずある。それを見つけて改善することが大事
- ・顧客本位の観点でチェックが行われているか？ ➡ チェックのためのチェックでは意味がない
- ・監査の結果、改善したことはあるか？ ➡ “やりっぱなし”にしないこと

■「顧客本位の業務運営の原則」の策定・公表の要請…プリンシプルの提示

(1) 原則の内容

2014年度以来の金融庁による金融改革の総決算ともいべきものが、2017年1月19日に示された「顧客本位の業務運営の原則」である。その内容は、同年3月30日に確定したが、各金融事業者は顧客本位の業務運営実現のためにベスト・プラクティスを目指す上で有用と考えられる原則を自発的に策定し、公表することが求められている。

原則は7つの柱で構成されており、その内容は以下の通りである。代理店も金融事業者であり、当然本要請の対象となるため、内容については正確に理解しておく必要がある。

この「顧客本位の業務運営に関する原則」こそが、金融庁がルール・ベースからプリンシプル・ベースへの転換を図る上で中核となるプリンシプルそのものである。さらに重要なことは、民間事業者（代理店を含む）が、このプリンシプルを採択するかどうかを自ら判断し、具体的な中身に関しては自らの手で作成するという仕掛けが施されていることである。原則の構成は下記の通りである。

【顧客本位の業務運営の原則の構成】

【原則1】顧客本位の業務運営に係る方針等の策定・公表し、取組状況を公表 等

【原則2】顧客の最善の利益の追求

【原則3】利益相反の適切な管理

【原則4】手数料の明確化

【原則5】重要な情報のわかりやすい提供

【原則6】顧客に相応しいサービスの提供

【原則7】従業員に対する適切な動機付けの枠組み

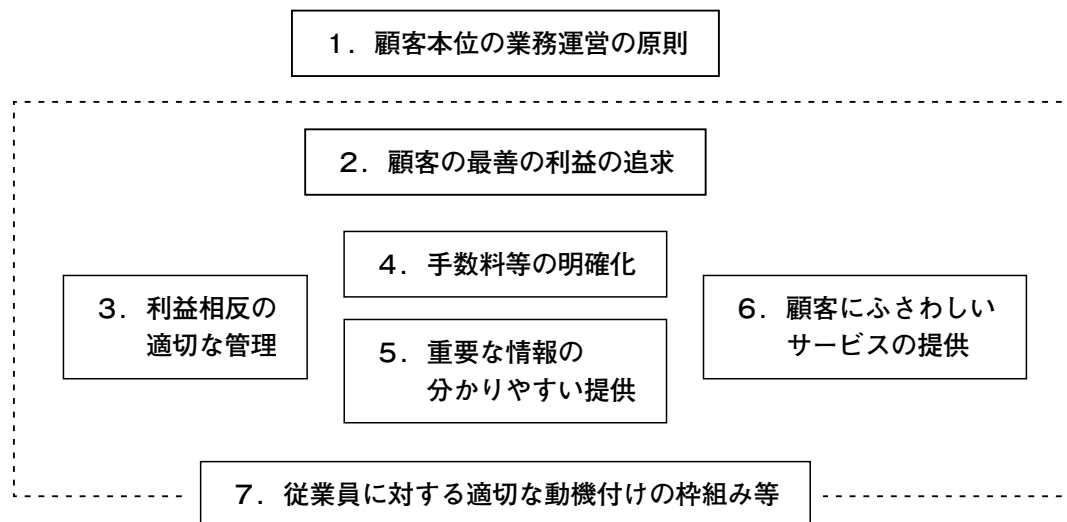
⇒本原則は、金融事業者がとるべき行動について詳細に規定する「ルール・ベース」のアプローチではなく、金融事業者が各々の置かれた状況に応じて、形式ではなく実質において顧客本位の業務運営を実現することができるよう、「プリンシプル・ベース」のアプローチが採用されている。従って金融事業者は、本原則を外形的に遵守することに腐心するのではなく、その趣旨・精神を自ら咀嚼した上で、それを実践するためにはどのような行動をとるべきかを適切に判断し、実行し、成果につなげていくことが求められる。要は「形ではなく実質」を問うものであり、具体的な取り組みが重要となる。

(2) 本原則を採択する場合の対応と注意点

- ・【原則1】に基づき顧客本位の業務運営を実現するための明確な方針を策定・公表し、その取り組み状況を定期的に公表し、当該方針を定期的に見直す必要がある。
 - ・定期的な公表の頻度については、少なくとも年に1度は行うことが適当とされている。また、見直しについては、定期的な公表を行う際には検討を行うことが適当とされている。
 - ・【原則2～7】について、実施する場合は原則に付されている（注）の部分も含め、その対応方針を、実施しない場合はその理由や代替策を、分かりやすい表現で盛り込むことが求められる。
 - ・自らの状況に照らして実施が適切ではないと考える原則があれば、一部の原則を実施しないことも想定されているが、その際には、それを「実施しない理由」を十分に説明することが求められる。
- ⇒金融庁が打ち出した代表的なプリンシプルとして、「コーポレート・ガバナンスコード」と「ステewardシップ・コード」がある。これらは、内容が詳細に決まっており、民間事業者としては「採択する」と表明すれば足りる。ただ、それでは採択したまま放置される懸念もあるため、「コンプライ・オア・エクスプレイン」が適用されることになっている。すなわち、採択する場合は「遵守を宣言」し、採択しない場合は、「採択しない理由」を説明することが必要になる。
- ⇒これに対し、「顧客本位の業務運営の原則」は、民間事業者としては、単に原則を「遵守する」と表明するだけではダメであり、「顧客本位の業務運営を実現するための明確で具体的な方針の策定」を、顧客に分かりやすい表現で明らかにすることが求められている。即ち、形ではなく実質を問うものであり、定めた方針に対する取り組み状況を具体的に、かつ定期的に公表し、消費者に知らせることが必要になる。また、方針の策定に当たり、【原則2から7】のうちの一部を実施しないという選択肢もあるが、その場合は、「実施しない理由」を十分に説明しなければならない。このことから、今回の原則は「コンプライ・アンド・エクスプレイン」であると解されている。
- ⇒本原則は「自社の方針と取り組み」であり、「それ自体が競争戦略の一つ」であるため、業界団体がひな形を提供したり、事業者同士で相談することはできないし、全く意味もない。
- また、委託保険会社が本原則に基づき方針を定めたとしても、代理店にはその効果は当然には及ばない。保険会社は、自社の委託先の代理店（特に専属代理店）を含めて方針を定めることもできるし、代理店は、代理店自身で自社の方針を定めることもできる。
- ⇒金融庁は、取組方針を策定した金融事業者の名称とそれぞれの取組方針のサイトを集約し、HP上で定期的に公表している。保険業界関連では、2019年8月時点で369社（2018年6月末では242社であり+127社）が掲載されている。（うちKPI提示：159社）
- | | |
|-----------|------------------------------------|
| ・生命保険会社 | 42社 |
| ・損害保険会社 | 31社 |
| ・保険持株会社 | 5社 |
| ・少額短期保険会社 | 105社 |
| ・保険仲立人 | 4社 |
| ・乗合代理店 | 195社（企業代理店、全国展開の来店型ショップ店、大型専業代理店等） |
| ・生命保険代理店 | 4社 |
| ・損害保険代理店 | 2社（計369社） |

(3) 7つの原則の相互関係

「7つの原則」の関係性について、金融庁総務企画局審議官の中島淳一氏（当時）は、「金融事業者の取り組みと課題」（Regulations 2017年9月号）において、次の通り示している。



【原則１】は、【原則２から７】と異なり、「原則」を採択する場合の手続きを示している。この点で、【原則１】は「how（手続き）」にあたり、【原則２から７】の「What（内容）」とは異なる位置づけであることを示している。

また、【原則３から６】は【原則２】の構成要素となり、【原則７】は【原則２】を実現するための従業員への動機づけという位置づけになっていることがわかる。

(4) KPI（成果指標）

- ・金融庁は、金融事業者の取り組みを「見える化」するために、顧客本位の定着度合いを客観的に評価できるようにするための成果指標（KPI=Key Performance Indicator）を、取組方針や実施状況の中に盛り込んで公表するよう求めている。これは「数値目標」であるが、これを公表することは金融事業者にとっては当局も含めた“対外公約”となり、うまくいかないからといって簡単に撤回するわけにもいかないので、各事業者にとっては悩ましい問題となる。
- ・また、金融庁は、検査の際にKPIに関して「金融事業者との対話を実施する」としているため、事業者サイドの悩ましさは倍増することになる。そのため、原則の策定・公表数と比較してKPIを設定している事業者は少なく、現時点では見送っているところも多いのが実態である。
- ・なお、KPIは数値目標であるため、数値を実態より良く見せるための操作（改ざん）が行われるおそれがあることを認識し、何のための数値目標であるか、原点となる目的を忘れず取り組むことが重要である。

(5) 代理店におけるKPIの表示例

現状における表示例は以下の通り。なお、現時点では、保険業界における共通KPIはない。また、代理店の仕事は生身の人間同士の間で行われるものであり、不確実性に満ちた計測できない世界に向き合っていることも真実である。経営者は指標の数値だけに捉われることなく、“全体としての代理店のあり方”に常に留意することが重要である。

- ・商品ラインナップ・取扱商品数
- ・顧客向けセミナーの開催数・参加者数
- ・相談受付件数
- ・契約者数・契約件数
- ・継続率・更新率

- ・契約事務日数
- ・早期解約・失効件数
- ・証券内容説明実施率
- ・お客さまの声の件数・改善事案
- ・顧客満足度調査・お客さまアンケートの結果
- ・外部覆面調査結果（ミステリーショッパー）
- ・社内規定の整備状況
- ・専門資格保有者数
- ・募集実務研修・商品研修実施回数
- ・コンプライアンス研修実施回数
- ・点検・監査の実施回数・改善件数 など様々 ➡ 答えがあるわけではない

(6) 各原則の留意点（パブリック・コメントから）

【原則１】顧客本位の業務運営に係る方針等の策定・公表し、取組状況を公表 等（Howの部分）

- ・本方針に違反・抵触した場合、業法違反になるのか？
⇒違反・抵触が直ちに違反となるものではないが、法令違反と判断される事象があった場合には、法令に則り厳正に対処^(注)する。（注：法令はかろうじて「合格」のミニマムラインであり、本原則はベストプラクティスを目指す上での取り組みを求めるもの。法令違反は「不合格」であり、処分が下される。）
- ・業界団体が標準的な指針を示すことは望ましくないことを意図していると理解すべきか？
⇒各金融事業者の創意工夫の発揮を求めるものであり、（内容にもよるが）業界団体が指針等を設けることは望ましくない。（人に頼る話ではなく、自分で考えて自分で決めるべし、との趣旨）

【原則２】顧客の最善の利益の追求（WHATの部分・以下同じ）

- ・最善の利益とは経済的なリターンではなく、サービスに対する顧客満足度の向上を含め、総合的なベストプラクティスを目指すということではないか？
⇒本原則を採用した場合は、何が顧客のためになるかを真剣に考え、横並びに陥ることなく、より良い金融商品・サービスの提供を競い合うことが求められる。
- ⇒適正な手数料を顧客から収受することは妨げないが、その水準については、顧客本位の業務運営の観点から、各事業者において検討することが必要。
- ⇒ベストプラクティスを追及した結果、類似の取り組みが行われることはあり得るが、絶えず創意工夫が競われることが望ましい。

【原則３】利益相反の適切な管理

- ・委託手数料の支払いを受ける場合の利益相反の可能性とは？
⇒販売会社が金融商品の顧客への販売・推奨に伴って、当該商品の提供会社から委託手数料の支払いを受ける場合、受領する手数料が高い商品と低い商品があれば、高い商品に関し利益相反の可能性が高まると考えられる。（すなわち、利益相反を引き起こす可能性があるのは「保険代理店」そのものということである。）
- 保険代理店は、顧客よりになり過ぎることで保険会社にとって好ましくない契約を生み出して保険会社の利益に反することがある。一方で、保険会社寄りになることで、場合によっては、顧客を好ましくない契約に導き、顧客の利益に反することもある。そしてその場合、「自己の利益のた

め」という理由が存在することも忘れてはならない。

- 「保険会社から手数料をもらうことが利益相反」ということには違和感があるが、金融庁が指摘しているのは「利益相反の可能性」ということである。そもそもこうした行為は、今回の業法改正で禁止されている。しかし、“ルールを理由にした対応”ではなく、プリンシプルの下でより一層、保険会社よりも顧客の利益を優先すべき気運を生み出そうとしているとみるべきである。求められているのは、「顧客本位の企業文化」の醸成と浸透であり、それに基づく具体的な行動の実践と定着である。

【原則4】手数料の明確化

- ・「顧客が負担する手数料その他の費用」に含まれるものは？
⇒基本的には各事業者の判断に委ねられているが、「名目を問わず」顧客が負担する手数料その他の費用の詳細について情報提供することが求められる。
- ・顧客が直接負担しない代理店手数料や営業職員の給与の取扱はどう考えるか？
⇒「名目を問わず」顧客が負担するものは情報提供すべきとしていることを踏まえ、開示の対象とすべきか、顧客本位の観点で整理する必要がある。
- ・開示方法は各社で判断していいか？
⇒主体的に創意工夫を発揮し、顧客が理解できるように開示することが必要。
- ・手数料等の明確化が可能なものから情報提供していくことでいいか？
⇒主体的に創意工夫を発揮することを求めている、可能なものから提供する^(注1)ことは否定されない。
(注1：例えば、リスク性の金融商品から対応することも可。なお、代理店が保険会社から得る手数料はフィーではなくコミッションであり、その多寡によって契約者が支払う保険料や受領する保険金が変わるわけではないし、保険業法で開示が求められているわけでもない。日本代協としてはコミッションの開示には反対^(注2)の立場である。)(注2：2018年度「現状と課題」第6-2章参照)

【原則5】重要な情報のわかりやすい提供

- ・知識豊富なプロが相手の場合は本原則を適用しないことでいいか？
⇒プリンシプル・ベースなので当局は判断しない。実施しない場合はその理由や代替策を分かりやすい表現で盛り込むことが求められる。
- 本原則は、顧客と直接接点を持つ一人ひとりの募集人のあり方に関わる内容であり、次の【原則6】と並んで極めて重要なことを示唆している。

【原則6】顧客に相応しいサービスの提供

- ⇒パッケージ商品の場合は、当該パッケージ全体が顧客にとって最適か留意すべき。
- ⇒商品の組成に当たっては、商品特性を踏まえて販売対象として想定する顧客属性を特定するとともにそれに沿った販売がなされるよう留意すべきである。
- ⇒複雑またはリスク性の高い金融商品を販売・推奨する場合や金融商品の被害を受けやすい属性の顧客グループに対して販売・推奨を行う場合は、商品や顧客の属性に応じ、その商品の販売・推奨が適当かより慎重に審査すべきである。(注：高齢者対応など)
- ⇒金融商品の販売に当たっては、従業員教育に努めるとともに、顧客に対しても、その属性に応じ、金融取引に関する基本的な知識が得られる情報提供を積極的に行うべきである。

【原則7】従業員^(注)に対する適切な動機付けの枠組み

- ・報酬・業績評価体系について、社員の能力や収益アップを評価するインセンティブは廃止すべきか？
⇒具体的な報酬体系については、顧客の最善の利益、それを追及するための行動、顧客の公正な取り

扱い、利益相反の適切な管理等を促進するように設計される必要があり、この趣旨を踏まえて各事業者において検討して欲しい。

- ▶ キャンペーンによる「押し込み販売」のような顧客の意向を無視した保険募集は、意向把握・確認義務等の法定化によって今後は無くなることになる。ただし、それは単にミニマムレベルの話にすぎず、ルールを守ったからといって代理店が成長・発展するわけではない。大事なことは、ルールを遵守した上で、常にベスト・プラクティスを追及していくことである。
- ▶ この原則を考える上では、募集人に対する「歩合給」をどのように取り扱うかという点は極めて重要であるが、上記記載の行間を読めば、金融庁としては歩合給に否定的であると考えられるべきであろう。

(注：代理店も保険会社も、給与制度や評価体系などについて、経営者と従業員の関係で考えることになる。保険会社と代理店間は代手やインセンティブ報酬、表彰、代理店認定等の枠組みの中で考えることになる。)

(7) 本原則を公表しない場合の対応

本原則の対象には保険代理店も含まれるため、原則として専属・乗合、専業・兼業を問わず全ての代理店の検討課題となる。既に公表している代理店もあり、今後も徐々に増えてくるものと思われる。

ただし、行政としては、まずは保険会社や来店型ショップ店等の大型代理店の対応を注視するものと思われるため、一般の代理店が検討不十分なまま慌てて公表する必要はなく、しっかりと組織論議を行うことが先決である。

多くの代理店にとってはどうすればいいかよく分からないというのが実態だと思われるが、採択するかしないかは個々の代理店が自由に決めればいいし、採択しなくても罰則はない。しかし、全ての代理店が策定・公表の対象にはなっているため、採択しない場合であっても、少なくともその理由は明確にしておく必要がある。

中小規模の代理店の場合は、「今は体制整備義務の履行に取り組んでいる段階であり、原則の策定・公表は次の段階の課題として検討する」としておいても現時点では問題ないものと思われる。

一方、「規模の大きな特定保険募集人」等、一定規模以上の代理店の場合は、取締役会等の場で経営としての原則の勉強、採決の可否に関する検討、採決しない場合はその理由の明確化等の手続きを行い、記録を残しておく必要がある。

今後、徐々に策定・公表する代理店が増えてくるため、いつまでも「放置」はできないが、公表する、しないに関わらず、本原則に照らし合わせながら、自社のあり方を見直すことが重要である。

■関東財務局による代理店との「対話」の実施

関東財務局においては、2019年度の取り組みとして、代理店との対話を実施する計画である。

対話の概要は以下の通りであるが、今後^(注1) 詳細が決まり、10月から実施される見込みである。

(注1：9月の本冊子刊行時には詳細が判明している見込み)

～保険代理店との「対話」の新たな在り方について～（2019年6月）

- ▶ 実施時期：2019年10月～12月
- ▶ 実施要領：
 - ・対象となった代理店に対して、事前に質問票を当局が作成のうえアンケートを実施
 - ・アンケート調査の回答を基に、実際に各保険代理店に赴いて対話を行う保険代理店を当

局において選定のうえ、体制整備状況（主に研修・監査並びに不祥事件を防止する策等）の検証などを行う。

- 実施主体：関東財務局金融監督第4課（損保募集、生保募集 計4名）

関東財務局理財部検査官

- 実施対象先：管内（1都9県）保険代理店 約60社（アンケート調査先は約100社程度を想定）

- 対話内容：保険募集人に求められる法294条の3^{（注2）}に対する対応状況 等

主に、体制整備の実効性を調査するため、監査（内部・外部）、教育を重点に聴取予定）

（注2：保険業法294条の3では、代理店に対し、自らの業務の規模や特性に応じて、保険会社に課せられている体制整備に準じるものとして、保険募集の業務に関し、以下の体制を構築することを求めている。

- ◇ 保険募集業務に係る重要な事項の顧客への説明
- ◇ 保険募集の業務に関して取得した顧客に関する情報の適正な取扱い
- ◇ 保険募集の業務を第三者に委託する場合における当該保険募集の業務の的確な遂行
- ◇ 比較・推奨販売
- ◇ 保険募集人指導事業
- ◇ その他の健全なかつ適切な運営を確保するための体制）

- その他：アンケート調査については保険会社及び保険代理店の業界団体等と連携しながら実施する。

【参考】金融庁と損保協会の意見交換の概要（2018年7月～2019年2月）

金融当局は各金融事業者団体と定期的な意見交換を実施しており、その際、当局が提起した事項は金融庁HP上で開示されている。

参考までに2018年度版掲載分以降の記録を掲載する。（次頁以降）

1. モニタリングの高度化

- 今回の集中豪雨や、昨年米国を襲った複数の大型ハリケーン、メキシコの巨大地震など、近年、国内外で自然災害リスクが注目されている。
- これらの自然災害は、国内損害保険会社の財務内容に大きな影響を与えるおそれがある。このため、元受保険会社においては、リスク軽減を図るため、適切な再保険管理により自然災害リスクの軽減を図ることが重要。
- 自然災害リスク・再保険管理については、昨事務年度は一部の会社にご協力いただき、自然災害リスク・再保険管理の手法についてヒアリングを行ったところ。この分野に関して、今後、当局としてのモニタリングの手法を高度化していきたいと考えており、ヒアリング対象の会社を拡大する予定。ご協力をお願いしたい。
- また、全く別のリスク分野であるが、近年のサイバー犯罪の増加により、サイバー保険の認知度や社会的なニーズが上昇しつつある。その一方で、サイバーリスク自体が新しいリスクであるため、自動車保険や火災保険などの伝統的な保険商品と比べて、例えばリスク量評価モデルの計算結果のブレが大きいなど未成熟な部分の多い保険分野であると認識。
- 良質なサイバー保険商品を、将来にわたって継続的に市場に供給するためには、損害保険各社によるサイバーリスク評価手法の高度化や、適切な引受管理体制の確立が重要。引き続き、各社の取組みを注視していく。
- 金融庁としては、保険会社の健全性の観点から、損保の抱えるこうしたリスクをフォワードルッキングに見ていくため、モニタリングの高度化を図っていきたい。
- 例えば、自然災害・再保険・サイバー引受等のモニタリングに加え、大手損保のリアルタイムモニタリング（経営動向把握）も行っていく

たい。30 事務年度は、担当者を配置して、大手社の経営会議資料等の分析を行っていくとともに、モニタリングを高度化させていく。

- なお、保険会社が抱える様々なリスクについては、現状、ERMなどで各社の内部管理の状況を把握しているところ。現行の監督の枠組みでは金利リスクをはじめとした重要なリスクの捕捉が不十分であり、経済価値ベースの規制の将来的な導入を含め、どのようなモニタリングをしていくかについて検討が必要。引き続き議論をしていきたい。

(以上)

今事務年度の保険分野に関するモニタリングについて

(1) 損害保険会社における自然災害リスク・サイバーリスクの管理

① 自然災害リスク

- 自然災害については、平成 30 年 7 月豪雨に関して、本年 8 月時点での損害保険各社の保険金支払額が約 1,341 億円となっている。このほか、先般の台風 21 号や山形県での大雨、北海道の地震でも相当規模の損害が見込まれるなど、今年度は激甚の災害が多数発生し、その被害も大きなものとなっている。
- このような状況の下、火災保険における水災補償や地震保険などの自然災害発生時の損害を補償する保険商品の重要性が高まっている。各損害保険会社においても、保険商品販売時の説明等を通じて、顧客が自らのリスク等を認識し、適切な選択を行えるよう取り組んでいるものと承知。今後もこうした取組みを進め、自然災害に対する備えの充実に寄与願いたい。
- 一方で、損害保険会社においては、このような大規模な自然災害等による多額の保険金支払いが、経営に大きな影響を及ぼしかねない。このため、適切な引受方針・引受規程の策定と遵守、保有契約のリスク量の計測と再保険の活用によるリスクの軽減など、適切なリスク管理を行うことが重要。
- 金融庁としては、オフサイトモニタリングにおける再保険関係のデータ・資料や ORSA レポートなどに基づき各社の自然災害リスク管理についてモニタリングを行ってきた。そのモニタリングについては高度化していく必要があると認識。
- このため、昨事務年度は大手社等にヒアリングを行った。今事務年度も自然災害リスクを一定程度引き受けている社へのヒアリングを行う予定。
- 今後、ヒアリングで把握した管理実態に基づき、損害保険各社とリスク管理の高度化に向けた対話を行うなど、金融庁のモニタ

リングの高度化を行っていききたい。

② サイバーリスク

- サイバーリスクについては、ランサムウェアによるサイバー攻撃による被害などが増加している。その攻撃手法も、標的型メールの送信や個別企業の Web サイトへの侵入・改竄、DDos 攻撃によるネットワークのアクセス障害など多様化・巧妙化しており、攻撃主体や攻撃対象等の予測が難しい状況。
- こうした中、サイバー攻撃等についての企業の関心は高まっており、各損害保険会社においても、サイバー保険について、事故の実態等を踏まえた補償やセキュリティ診断等のサービスの充実を行うなど、顧客企業のニーズに応えていくための取組みを進めているところと承知。引き続き、保険商品の提供等を通じて、顧客企業のサイバーリスクへの備えに寄与願いたい。
- 一方で、サイバーリスクについては、火災保険などの伝統的な保険ではサイバーリスクが明示的に免責となっていないという、いわゆるサイレントサイバーの問題があるなど、世界的に再保険を含めた引受市場が十分に確立されておらず、損害保険会社にとって、その対応次第では経営に大きな影響を及ぼしかねない。
- このため、各社においては、市場動向を踏まえた適切な引受を行った上で、保有契約のリスク量の計測と再保険の活用によるリスクの軽減など、適切なリスク管理を行うことが重要。
- 今事務年度においては、サイバーリスクについても、海外市場の動向を把握しつつ、各社の商品内容や販売実態、サイレントサイバーを含む引受の考え方、リスクの評価方法などについて、対話を行っていききたい。

(以上)

1. 自然災害について

- 今年（2018 年）は6月の大阪北部地震、7月の西日本豪雨、9月の台風 21 号、北海道胆振東部地震、台風 24 号といった、国内での大規模災害が多数発生しており、その被害も非常に大きなものとなっている。各社においては、迅速かつ適正な保険金の支払いに尽力いただき感謝。今後も引き続き、保険金支払未了案件の完了に向けて対応をお願いしたい。
- 自然災害リスク管理に係るモニタリングについては、大手社や、自然災害リスクを一定程度引き受けている中堅社を対象に行ってきたところ。大手社は、巨大災害への備えと期間損益の双方を考慮し再保険を手配する一方で、一部の中堅社では、期間損益重視で再保険を手配し、巨大災害への備えについては異常危険準備金を充当する方針であることが分かった。
- 今年起きた大規模災害により、各社の異常危険準備金積立額は相当程度減少することが想定されるため、今後、来年度（2019 年度）に向けて、多くの社で再保険カバー等の検討を行う必要があると思われる。今年のような複数の大規模災害が将来も起き得ることも踏まえ、経営レベルで十分に検討を行っていただきたい。
- 今後、検討過程での議論の内容や、再保険カバー等の状況についてもモニタリングを行う予定。

2. 改元及び 10 連休に向けた対応について

- 来年（2019 年）5 月 1 日に予定されている皇太子殿下の御即位に際しては、御即位の日を来年限りの祝日とし、祝日前後の 4 月 30 日と 5 月 2 日も休日の扱いとして 10 連休とする法案が、12 月 8 日に成立、12 月 14 日に公布された。また、本法案については、その成立に当たり、附帯決議がなされている。
- 損保会社の皆様におかれては、改元や 10 連休に向けて、システム面の手当て等に既に着手していると承知している。当庁においても、例え

ば、

- ・ 取引や事務を円滑に処理・実行するためのシステム面での整備や窓口における態勢整備、
 - ・ 自動車事故等が生じた場合の事故受付等の顧客対応、
- などが必要になると考えている。
- 各社におかれては、必要な対応事項の洗い出しを徹底した上で、準備作業に万全を期していただくようお願いしたい。

3. Brexit 情勢を踏まえた対応について

- 足元で Brexit を巡る情勢は大きく変化し、先行きは一層不透明感を増しており、来年 3 月末に移行期間なきまま離脱する「合意なき離脱（No Deal）」となる可能性も否定できない。
- 各金融機関においては、こうした局面の変化を踏まえ、感度高く情報収集を進めていただきたい。その上で、これまでのリスク認識の見直しや新たなリスクの洗い出し、その備えなど、必要な検討・対応をお願いしたい。
- 当庁としても、英国当局を始め、関係当局と密に連携をとり、最新の動向や想定されるリスクについて情報収集に努めているところ。有益な情報があれば還元させて頂く。

4. 「金融分野におけるサイバーセキュリティ強化に向けた取組方針」のアップデートについて

- 先般（10 月 22～26 日）、金融庁主催による 3 回目の「金融業界横断的なサイバーセキュリティ演習」（Delta Wall Ⅲ）を実施し、皆様方の一部からご参加頂き感謝申し上げます。
- 現在、演習結果の事後評価を行っており、来年 1 月を目途に参加金融機関にフィードバックし、その後、業界全体にも還元させていただく。
- 今年（2018 年）10 月 19 日、デジタライゼーションの進展等、新たな課題への対応方針等を明確化するために、「金融分野におけるサイバー

セキュリティ強化に向けた取組方針」をアップデートし公表した。

- 今後は先般公表した新たな取組方針に沿って、金融分野のサイバーセキュリティ強化に向けて、官民一体となって取り組んでまいりたいと考えている。
- 2020 年東京オリンピック・パラリンピック競技大会を控え、サイバー攻撃の脅威は益々高まっている状況にある。各金融機関においては、こうしたリスクの高まりを認識し、取り組みを進めて頂きたい。

(以上)

[日本損害保険協会/外国損害保険協会]

1. 自然災害リスクについて

- 昨年は、大阪府北部地震（6月）、西日本豪雨（7月）、台風21号、北海道胆振（いぶり）東部地震、台風24号（9月）と大規模な自然災害が連続して発生した。その被害は全国の広域にわたり、これら5つの災害だけで合計140万件、金額では1.3兆円を超える過去最大級の保険金支払いが生じている。
- 迅速かつ適正な保険金の支払いは、保険会社の基本的かつ最も重要な機能。各社におかれては、災害発生後、速やかに応援社員等の大量動員によるバックアップ体制を構築・運営するなど、東日本大震災や熊本地震等の経験を活かした体制整備の下、迅速かつ適正な保険金支払いにご尽力頂いていると承知。これまで大きな混乱もなく被災者への対応を進めたことに感謝。
- その一方で、昨年の災害対応では、例えば、損害鑑定人の不足などの大規模災害全般に共通する課題があった。このほか、比較的少額の損害も多い台風災害では、罹災直後の請求が想定以上に殺到し、コールセンターへの電話が繋がりにくくなったなどの課題も認められた。
- 災害は発生しないに越したことはないが、他方で、南海トラフ地震などの巨大災害の発生も懸念されている。各社とも、昨年の災害対応における経験や課題等も踏まえ、保険金支払態勢の一層の強化に向けた不断の取り組みをお願いしたい。
- また、こうした自然災害という大きなリスクを引き受ける保険会社においては、再保険手配を通じて自社の保有するリスクを適切にコントロールすることが重要。これまでのモニタリングにおいて、各社の保有リスクや再保険手配の実態を確認したところ、大規模災害への備えと期間損益の双方を考慮し再保険を手配する方針の社と、期間損益を重視した再保険手配を行い、大規模災害時には異常危険準備金等を充当する方針の社などが認められている。
- どのような方針を採るかは、各社の経営判断によるものだが、その判断にあたっては、自社の経営方針、財務基盤、保有契約のポートフ

オリオ等を勘案の上、経営の安定に向け、中長期的な視点に基づきメリット、デメリットを十分に検討して議論をすることが重要。

- とりわけ、今年度のように異常危険準備金の相当の減少が見込まれる局面においては、今後も複数の大規模災害や、これまでを上回る巨大災害が発生し得ることも視野に入れ、経営の安定性確保の観点から、保有・出再方針について、より多角的な検討や議論が求められる。
- 既に各社においては、次年度の再保険手配など保有・出再方針について検討を進めているところと承知しているが、こうした問題意識を踏まえ、経営レベルでの十分な検討や議論を行っていただきたい。

2. サイバーリスクの引受について

- 近年はサイバー攻撃による被害が増加し、サイバーリスクが新たな保険引受リスクとして出現しているところ。こうした中、大手社を中心に、2015 年頃より防災・減災サービスを含めたサイバーリスク専用の保険商品の開発・販売が進んでいるなど、各社で積極的に国内マーケットを開拓されているところと承知。
- サイバーリスクを補償する保険商品は、歴史が浅いこともあり、現在のマーケットは比較的小規模である。一方で、近年のサイバー攻撃等への社会的関心の高まりを踏まえると、今後の発展の余地が大きいと考えられ、国内企業におけるサイバーリスクへの備えを充実する観点からも、引き続き、各社の積極的な取り組みをお願いしたい。
- 一方、サイバーリスクを補償する保険商品の開発・販売を行っていく上では、適切な保険引受リスクの管理が必須。現状では事故実績等のデータが乏しく、かつ変化のスピードが速いこと、また、地理的なリスク分散が効きにくいなどリスク管理の面で自然災害等の既存のリスクとは異なる特性を持つことなどから、再保険を含めたサイバーリスクに係る保険マーケット自体が発展途上にあると承知。
- 金融庁としても、こうしたサイバーリスク特有の管理の難しさを踏まえ、引き続き各社において、伝統的な保険ではサイバーリスクが明示的に免責となっていないという、いわゆるサイレントサイバー

を含めた集積リスク管理の状況や、再保険手配等のリスク管理態勢について実態把握を進めていく。

3. その他、社会的関心の高いリスクについて

- 近年、社会的関心が高まっているリスクとしては、自然災害リスク、サイバーリスクのほかにも、例えば、認知症高齢者等による事故や自転車利用中の事故に係るリスクなどが挙げられる。
- これらのリスクへの対応については、政府においても様々な検討や取組みを進めているところであるが、その中で、事故により賠償責任等を負ったときの備えとして、損害保険に対する期待が高まっている。
- 各社においても、認知症高齢者等の事故において、家族等が監督責任を問われた場合に備える賠償責任保険や、インターネットから加入できる自転車保険等の商品を開発するなど、様々な取組みを行っているものと承知しているが、引き続き、積極的な取組みをお願いしたい。

4. デジタライゼーションについて

- 大手損保のリアルタイムモニタリング（経営動向把握）の中で、大手損保会社は、ビジネスモデルに影響を与える環境変化の1つとして、デジタライゼーションをはじめとする技術革新を重要視し、経営会議や取締役会で継続的に議論している様子が見えてきたところ。
- 近年のデジタライゼーションの加速的な進展は、既に損害保険の分野にも影響を与えている。既に各社とも、専門部門の立ち上げ、研究機関や専門企業との連携等の体制整備を図り、商品・サービスや各種業務プロセスにおけるデジタル技術の活用に努めているところと承知。
- こうした取組みの成果として、例えば、自動車保険の分野ではテレマティクス技術を用いて安全運転をサポートする自動車保険の発売が続いている。顧客利便の向上の面でも、スマホアプリを用いた保険

加入や SNS 等を活用した保険金請求など新しい仕組みが生み出されている。

- また、昨年の災害対応においても、損害調査業務において画像データを活用した事例や、書類のペーパーレス化を進めることで、全国の調査拠点で分散して損害調査を処理した事例など、業務プロセスへのデジタルライゼーションの活用が、迅速な顧客対応につながった事例が認められている。
- 今後、国内保険マーケットが縮小していく可能性もある中で、デジタルライゼーションの進展を積極的に活用し、様々な顧客ニーズに対応するとともに会社としての生産性を向上していくことは、経営基盤の強靱性を高める上で重要であり、引き続き積極的な取組みを期待。
- 他方、デジタルライゼーションの進展は、革新的なサービスを携えた新たなプレイヤーが金融分野に進出する足掛かりとなり得るもの。損害保険の分野においても、プラットフォーマーやデジタル技術に長けた企業等の参入が既存の保険マーケットにもたらす影響について、国際的にも様々な議論がなされている。
- 例えば、保険監督者国際機構（IAIS）が 2017 年に公表したレポート「FinTech Developments in the Insurance Industry」での分析がある。そこでは、保険の販売や管理がプラットフォーマー等の提供する商品・サービスの中に組み込まれるなど、保険ビジネスの各プロセスが分断され、それぞれ新規参入者が既存の保険会社にとって代わることにより、最終的には既存の保険会社の機能がリスクの保有・分散のみに縮小したり、保険会社自身がマーケットから退場させられるといった可能性も論じられているところ。
- デジタルライゼーションの進展に対応したビジネスモデルの構築においては、デジタル技術を活用して目新しい商品・サービスを開発する、あるいは事務の効率化を図るといった足下の競争環境への対応だけでなく、経営陣が中長期的な視点で保険マーケットの変化の可能性を見据え、そのために必要となるデジタル技術等の経営基盤をどのように整備していくかなど、経営レベルで将来的な戦略を検討していくことも重要。

- 金融庁としても、こうした問題意識の下、デジタルイゼーションの進展を踏まえた国内保険マーケットにおける中長期的な変化の見通し、顧客・保険会社への影響、および各社の検討状況等について、今後、各社との対話を行っていきたい。

(以上)

5-2

顧客本位の業務運営の実現に向けて②

〈「消費者意識調査」から見えるもの〉

■消費者アンケートの概要

1. 目的：代理店における顧客本位の業務運営の実現、並びに小規模事業者が多くを占める地域型代理店の経営の参考にするため、一般消費者を対象にアンケート方式で損害保険に関する意識調査を実施
2. 調査名：「損害保険に係る消費者調査およびマーケティング研究」
3. 調査時期：2018年度（2018年10月～2019年3月）
4. 調査対象：全国の20歳～69歳の男女で、「自動車保険」の個人契約者（任意の自動車保険の加入者、かつ、自分自身で保険契約をしている人）。回答数1,000名。年代別・男女別に偏りなく対象者を抽出。
5. 調査方法：株式会社ネオマーケティングが運営するアンケート専門サイト「アイリサーチ」を用いたWebによるアンケート方式
6. 調査・分析：静岡県立大学委託研究事業（経営情報学部岩崎邦彦研究室 教授 岩崎邦彦氏）
7. 調査項目：
 - ① 保険が消費者にもたらす価値は何か — 保険ビジネスを再定義する —
 - ② 消費者の保険契約に関連するニーズなど
 - ③ 自動車保険をどの代理店で行ったか
 - ④ 保険代理店に関する情報入手経路 — 現在利用している保険代理店をどのように知ったのか —
 - ⑤ 複数の「商品」「保険代理店」の比較検討の有無
 - ⑥ 消費者の保険代理店選択の決め手は何か — なぜ、消費者はその代理店を選んだのか —
 - ⑦ 利用している保険代理店の評価 — 契約時の評価、担当者評価、満足度、継続利用意向、信頼度 —
 - ⑧ 顧客満足度、継続利用意向などの規定要因の分析
— どうすれば、顧客満足度、継続利用意向などが高まるのか —
 - ⑨ 地域の保険代理店のマーケティングの方向性

■調査結果のポイント

I 保険が消費者にもたらす価値は何か — 保険ビジネスを再定義する —

◇ 保険が消費者にもたらす価値：

消費者が買うのは、保険という「商品」ではなく、保険がもたらす「価値」である。そこで、保険がもたらす価値を把握するため、下記の文章の空欄に、自由に言葉を入れてもらった。

「保険が、私にもたらしてくれる価値は、（ ）である。」

結果、圧倒的に多い回答は、「安心」であり、1000人中442人がこの言葉をあげている。（「安心感」まで加えれば549人）保険業界は、「保険」という商品を販売しているのではなく、「安心」という心の価値を人々に提供しているということである。このことから、保険業界は、「保険ビジネス」というよりも、「安心提供業」、「不安解消業」と再定義することができる。

◇ 消費者の不安：

では、消費者は、何に不安を感じているのだろうか。下記の文章の空欄に言葉を入れてもらった。

「私が、身の回りのリスクで困っていること・不安を感じていることは、（ ）である」

回答は、①「事故・災害」 ②「健康・病気」 ③「お金・生活」の3分野に分類できる。これらが、

消費者が認識する3大リスクであることが示唆される。なお、「ない・わからない」と回答した人が、約20%いた。具体的なリスクが見えない人が多いということである。保険業における消費者への「提案力」の重要性を示す結果といえる。

✧ 保險代理店+X=滿足:

保険代理店の大切な使命は、顧客に「満足」を提供することである。では、どうすれば顧客の満足度が高まるのだろうか。下記の式を消費者に提示し、空欄に相当する言葉を自由に上げてもらった。空欄に入る言葉は、保険代理店が顧客満足度をあげるためのカギになるはずである。

保險代理店 + () = 滿足

回答では、「安心」がもっとも多い。前記と同様、この結果からも、保険代理店は「安心提供業」と再定義できることが分かる。消費者が欲しいのは「保険証券」ではなく、「安心」なのである。

次に多い回答は、「対応」「信頼」「説明」となっている。保険代理店（募集人）と顧客とのコミュニケーションや信頼感が満足度を高めるポイントであることが示唆される。

✧ 保險代理店+X=不滿：

逆に、どのような要因が、保険代理店に対する顧客の不満につながっているのでしょうか。下記の式を消費者に提示し、空欄に相当する言葉を自由に上げてもらった。空欄に入る言葉は、保険代理店が顧客の不満を解消するためのカギになるかもしれない。

保險代理店 + () = 不満

回答では、「高い」がもっとも多い結果となった。保険料に関する不満の表れであるが、視点を変えれば、保険は契約したが、支払った保険料に見合う価値を感じていないということであろう。次に、「対応」「勧誘」「説明」となっている。この結果から、保険代理店のコミュニケーションの問題が消費者の不満要因になっていることが示唆される。「コミュニケーション力」は顧客満足に結び付く一方で、コミュニケーションの失敗は不満に結び付いてしまう。保険代理店のマーケティングにおいて、コミュニケーション力の大切さを示している結果である。

◆ 今後どのような保険商品があるといいか：

消費者は、今後どのような保険商品があるといいと思っているのであろうか。下記の文章を消費者に提示し、自由に言葉をあげてもらった。

「あなたは今後どのような保険商品があると思いますか。」

回答では、5 %程度の人が「災害・自然災害・台風」を挙げて記載があった中では上位となっているが、一方で、「ない・わからない」と回答する人が、1000人中432人と圧倒的に多くを占めている。この結果からも保険代理店の「提案力」の重要性が示唆される。

◇ 保険代理店に保険以外に行ってほしい業務やサービス：

消費者は、保険以外に、どのようなサービスを保険代理店に求めているのだろうか。下記の文章を消費者に提示し、空欄に自由に言葉を入れてもらった。

「保険の代理店に、保険以外に行ってほしい業務やサービスは、()である」

回答は多様であるが、その中で、数自体は3.5%程度と少ないものの「相談」や「情報提供・アドバイス」が上位にきている。保険業におけるコミュニケーション力、カウンセリング力、コンサルティング力の重要性が伺われる。保険業は、「コミュニケーションビジネス」といってもよい業態であることがわかる。

なお、「ない・わからない」と回答する人が、1000人中632人と圧倒的に多い。消費には「不安」があり、不安を解消したいと思っても、具体的なサービスやイメージが見えないということである。こ

のことからも、保険業者の「提案力」の重要性が示唆される。

◇ **消費者が抱く保険の代理店のイメージ：**

消費者は、「保険の代理店」にどのようなイメージを持っているのだろうか。下記の文章を消費者に提示し、空欄に自由に言葉を入れてもらった。

「『保険の代理店』と聞いて思い浮かぶイメージは、()である。」

回答は、「ない・わからない」が181人ともっとも多い。「保険代理店のあるべき姿」「各代理店のありたい姿」を明確にし、消費者の頭の中に明確なイメージを形成していくことが欠かせない。なぜなら、消費者はイメージがわからないものを選ぶことはないからである。逆にイメージが頭に浮かべば、消費者に選ばれやすくなる。

Ⅱ **消費者の保険契約に関連するニーズなど**

◇ **全国チェーンか地域密着か：**

「全国チェーンの保険代理店」と「地域密着の保険代理店」のどちらに魅力を感じるかを聞いたところ、年代に関わらず、6割程度の回答者は全国チェーンに魅力を感じているが、4割程度の回答者は、「地域密着の保険代理店」に魅力を感じている。地域に生きる代理店の活路は確実にあると言える。

◇ **複数の担当者がいる大規模代理店か、個人事業者もしくは小規模事業者か：**

「複数の担当者がいる大規模事業者」と「個人事業者もしくは小規模事業者」のどちらに魅力を感じるかを聞いたところ、年代に関わらず、約7割の回答者は規模が大きい方に魅力を感じているが、3割超の回答者は、「個人事業者もしくは小規模事業者」に魅力を感じている。太宗は大規模事業者に安心感を持つのであろうが、小さな事業者に惹かれる人々も確実に存在していることが分かる。

◇ **保険料の安さかサービスの質か：**

「保険料の安さ」と「保険サービスの質の高さ」のどちらを重視するかを聞いたところ、年代に関わらず、7割程度は価格に惹かれているが、3割程度の回答者は「サービスの質の高さ」を重視している。上記を合わせると、全体で3割程度の人は、“地域に所在する比較的小規模で、サービスの質が高い代理店”を選ぶ傾向にあることが分かる。

◇ **非対面か、対面か：**

「非対面の保険のアドバイス」と「対面での保険のアドバイス」のどちらに魅力を感じるかを聞いたところ、年代に関わらず、5割程度の回答者が「対面での保険のアドバイス」に魅力を感じている。ネットの時代においても、対面の価値は高いと言える。むしろ、ハイテク社会が進むほど、逆に、ハイタッチの重要性も高まることが想定されることから、対面コミュニケーション力を磨く必要がある。

◇ **対面の場合、どのような手段を希望するか：**

「対面」での保険契約で、どのような手段を希望するかを聞いたところ、地域の代理店においては、自宅訪問希望は44%、「代理店や営業所に行く」は54%となり、来店希望が自宅訪問を上回った。

◇ **年代別・自動車保険料の支払い手段の希望：**

自動車保険料はどのような方法で支払いたいのかを「年代別」に聞いたところ、20代～60代まで年代に関係なく、53.8%の回答者が「クレジットカード」を希望しており、銀行口座振替希望の25%を大きく上回った。

◇ **チャネル別・自動車保険料の支払い手段の希望：**

地域代理店、ショップ店、勤務先、自動車関連等、どのチャネルにおいても「クレジットカード」の利用意向が高かった。(36.8%～77.6%の幅はあるが、口座振替の17.5%～34.5%を大きく上回った。)

◇ 自動車保険の情報入手方法：

〔代理店の担当者と対面で〕回答者全体で「その通り」「ややその通り」の合計は、43.9%。年代間で統計的な差異はない。対面でのコミュニケーションは年代に関わらず有効であることが示唆される。

〔インターネットで〕回答者全体で「その通り」「ややその通り」の合計は57.8%。情報はネットで得る人たちが過半になっていることが分かる。なお、電話やはがきによる入手意向は21%～29%程度である。

Ⅲ 自動車保険をどの代理店で契約したか

◇ 年代別の傾向：

現在加入している「自動車保険」の契約をどの事業者で行ったかを聞いたところ、回答者全体では「Webによるダイレクト保険」(32.6%)がもっとも多く、「地域の保険代理店」(26.6%)、「自動車関連業者」(17.5%)と続いている。

ダイレクトのウエイトが実際のシェア(約8%程度)と比して大幅に高くなっているが、本アンケートがWebによる調査であったことが影響しているものと思われる。

各業態において、「年代別の利用者」をみたところ、下記の傾向がみられる。なお、地域別の傾向も確認したが、有意な差はみられなかった。

① 「地域の代理店」は年代別に大きな違いは存在せず、20代～60代まで満遍なく利用されている。

② 「来店型店舗の保険代理店」は20代の利用者が突出しており、年代が高くなるほど利用者は減少している。

③ 「Webによるダイレクト保険」については、40代以上の利用割合が高くなっている。

◇ 大都市・非大都市別の傾向：

現在加入している「自動車保険」の契約をどの事業者で行ったかを「大都市^(注)と非大都市の別」で聞いたところ、「地域の保険代理店」は、非大都市の利用者割合が高く(大都市20%・非大都市28.3%)、「Webによるダイレクト保険」は、大都市の利用者割合が高い結果(大都市40.0%・非大都市30.8%)となった。(注：東京都、札幌市、仙台市、横浜市、名古屋市、大阪市、神戸市、福岡市)

◇ 契約の所要時間の希望：

商品内容説明や契約手続きなどを含め、全体でどの程度の時間で済ませて欲しいか聞いたところ、回答者が希望する契約時間の平均値は34.4分、中央値は30分であった。契約者の話を聞きながらニーズ把握を行い、必要な情報を的確に要領良く伝えて30分以内に手続きを終えるためには、属人性を改善し、プロセスのマニュアル化や業務スタンダードの構築が求められることになる。

Ⅳ 保険代理店に関する情報入手経路

◇ 現在利用している代理店をどのように知ったのか：

消費者は、現在加入している「自動車保険」の代理店をどのように知ったのだろうか。代理店の業態別に情報の入手経路をみてみた。情報入手経路がわかれば、効果的な情報発信のための示唆を得ることができるだろう。結果は、下記の通りである。

〔地域の保険代理店〕「知人の紹介、口コミ」が37.2%と最も多く、これに「家族から」「昔からの付き合い」が続く。上位3つで78.3%を占める。

〔Webによるダイレクト保険〕「インターネットの情報」が70.6%と突出している。

〔来店型店舗〕地域の代理店の次に「知人の紹介、口コミ」が多く、28.6%となっている。

〔自動車関連業者〕「代理店の営業」が27.4%、「昔からの付き合い」が25.1%となっており、他チャネルと比べて特徴的である。

Ⅴ 複数の「商品」「保険代理店」の比較検討の有無

1. 直近の契約について

◇ 複数の「商品」「保険代理店」の比較検討の有無：

〔商 品〕 回答者全体の50.1%が複数の「商品」を比較している。

〔代理店〕 回答者全体の29.8%が複数の「保険代理店」を比較している。

2. 今後の契約について

◇ 今後、複数の「商品」「保険代理店」の比較の希望：

〔商 品〕 全体の60.3%が今後の契約で複数の「商品」の比較を検討している。

特に、来店型店舗の契約者（60.3%）、Webダイレクト契約者（77.9%）の比較意向が強い。

〔代理店〕 全体の45.8%が今後の契約で「保険代理店」の比較を検討している。

勤務先関連代理店（63.7%）と地域代理店（59.0%）は、比較希望よりも比較しないと答えた回答者が多く、夫々の関係性の深さが伺える。

Ⅵ 消費者の保険代理店選択の決め手は何か — なぜ、消費者はその代理店を選んだのか —

◇ 現在利用している代理店を選んだ理由：

今回の調査の回答者は、任意の自動車保険の加入者であり、かつ、自分自身で保険の契約をしている人である。回答者は、どのような理由で、現在利用している保険代理店を選択したのだろうか。保険代理店の選択理由が分かれば、保険代理店のマーケティングの方向性に関して、示唆が得られるかもしれない。そこで、次の文章を消費者に提示し、空欄に自由に言葉を入れてもらった。

「その保険代理店を選んだ理由は、（ ）である。」

結果は、163人が「安い」と回答し、最も多かった。（「保険料」を加えれば226人）次いで、「紹介」「安心」「信頼」「家族」…となっている。

ただし、保険代理店の選択理由は、代理店の業態によって異なる可能性がある。以下、代理店の業態別に選択理由をみていく。

◇ 地域の代理店を選んだ理由：

「地域の保険代理店」の利用者に、その代理店を選択した理由を自由に記述してもらった。

回答文章中の単語の出現頻度をみたところ、「家族」「紹介」「知り合い」「付き合い」「安心」「信頼」といった単語が上位に来ている。「地域の保険代理店」は、信頼をベースに口コミが生まれ、顧客を生み出していると言える。

◇ Webによるダイレクト保険を選んだ理由：

同様に、「Webによるダイレクト保険」の利用者に、選択理由を自由に記述してもらった。

その結果、「安い」という語句が突出しており（13%）、「保険料」「価格」も上位に並んでいる。これらを合わせて考えると、“価格選好”が強いことが分かる。口コミで顧客が生まれる「地域の代理店」とは対照的な結果であり、そもそも依って立つ顧客層が異なっていることが分かる。

◇ 来店型店舗を選んだ理由：

「来店型店舗の保険代理店」の利用者に、その代理店を選択した理由を記述してもらったところ、回答文章中の単語の出現頻度では、「対応」「安心」といった単語が上位に来ている。

◇ 勤務先や関連会社の保険代理店：

同内容で聞いたところ、「安い」という回答が最も多くなっている。

◇ 自動車関連業者：

同内容で聞いたところ、「担当者」「紹介」「安心」「信頼」といった単語が上位に出現している。

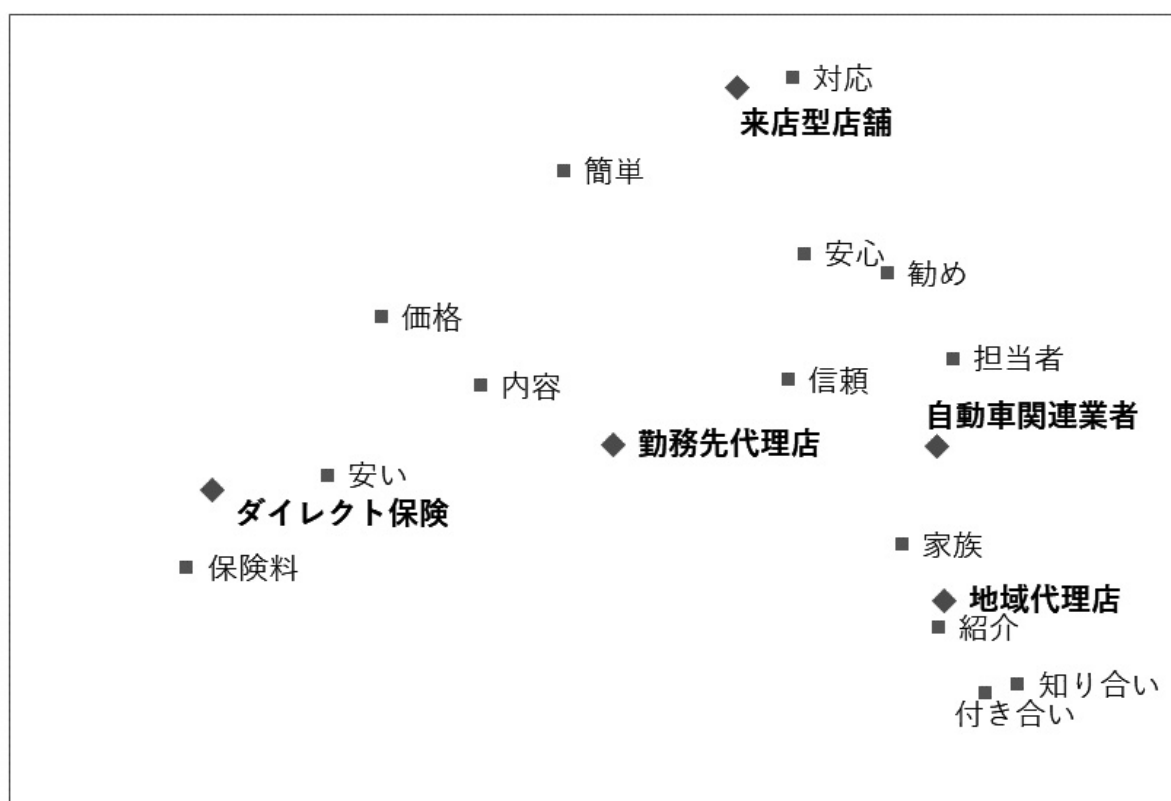
◇ 消費者の選択理由による保険代理店のポジショニング：

ここまでみてきた業態ごとの選択理由（自由記述）データを用いて、保険代理店のポジショニングを行った。分析方法は、コレスポネンズ分析^(注)という統計手法を利用した。その結果が下図である。

これをみると、業態間の選択理由の類似性（異質性）や、各業態がどのような要因で選択されているのかが視覚的に把握できる。たとえば、「地域代理店」と「ダイレクト保険」は対極的なポジションにあることが分かる。つまり、消費者の選択理由が大きく異なるということである。

（注：「コレスポネンズ分析」とは、統計学上のデータ解析手法のひとつで、アンケート調査などのクロス集計結果を散布図にして見やすくする手法。略して「コレポン」と呼ばれる。調査データはクロス集計表にすることが多いため、項目が多いと内容を把握しにくい場合があるが、そうした際に、項目間の関係性を、視覚的に分かり易く表現するために使用される。メディアや企画書などでも頻繁に使用されている。）

選択理由（自由記述）によるチャネルのポジショニング・マップ



Ⅶ 利用している保険代理店の評価 — 契約時の評価、担当者評価、満足度、継続利用意向、信頼度等 —

1. 契約時の評価

◇ 保険契約の際に、自分のニーズをしっかりと聞いてもらえたか：

「保険契約の際に、自分のニーズをしっかりと聞いてもらえた」で「その通り」「ややその通り」と回答する消費者をチャネル別^(注)にみると、「地域の保険代理店」が最も高い（69.5%）。次いで、「自動車関連業者」（66.3%）となっている。最も低いのが「Webダイレクト」であるが（35.9%）、これは自己責任型の契約であり、ここでの比較対象にはならない。

（注：地域の保険代理店、自動車関連業者、来店型・勤務先・Webダイレクト・電話ダイレクトのチャネル区分）

◇ 保険契約の際に、十分に説明を受けたか：

「保険契約の際に、十分に説明を受けた」で「その通り」「ややその通り」と回答する消費者をチャネル別にみると、「自動車関連業者」(73.7%)、「地域の保険代理店」(72.1%)の2業態が高くなっている。3番手の「勤務先代理店」(56.6%)で契約した人の認識度合いとは大きな差が出ている。

◇ 保険契約時に受け取った「重要事項説明書」にしっかり目を通したか：

「保険契約時に受け取った重要事項説明書にしっかり目を通した」で「その通り」「ややその通り」と回答する消費者をチャネル別にみると、「来店型店舗の保険代理店」が最も高い(58.7%)。

2. 担当者とのつながり

◇ 担当者の顔が思い浮かぶか：

業態別に、担当者の顔が思い浮かぶかを聞いたところ、「はい」の回答率が高いのは、「自動車関連業者」(76.0%)、「地域の保険代理店」(75.6%)、次いで「来店型店舗」(63.5%)となっている。

◇ 担当者の名前を知っているか：

業態別に、担当者の顔が思い浮かぶかを聞いたところ、「はい」の回答率が高いのは、「自動車関連業者」(76.0%)、「地域の保険代理店」(75.6%)、次いで「来店型店舗」(63.5%)となっている。且常使用する自動車の所有・使用・管理を通じ、自動車関連業者との結びつきが意外に深いことが伺える。

◇ 担当者が、保険に関してどのような資格を持っているか、確認したことがあるか：

業態別に、担当者が保険に関してどのような専門的な資格を持っているか、確認したことがあるかを聞いたところ、「はい」の回答率が高最も高いのは、「来店型店舗の保険代理店」(55.6%)である。次いで、「地域の保険代理店」(41.7%)となっている。“専門的な相談をしたい”が、“対応してくれる人を知らない”という場合には、人は「品質の手がかり」を求めることが伺える。

3. 満足度、今後の利用意向など

◇ 満足度…その保険代理店に満足しているか：

「その保険代理店に満足している」で「その通り」「ややその通り」と回答する消費者をチャネル別にみると、「地域の保険代理店」(78.2%)が最も高い。次いで、「来店型店舗の保険代理店」(68.3%)となっているが、上位2つの間には約10Pの差がある。顧客本位の観点からみると、質の高い地域の代理店を育てることが重要な施策になることが示唆される。なお、「電話によるダイレクト保険」は48.6%に止まり、他と比して大きく見劣りする結果となっている。

◇ 信頼度…その保険代理店を信頼しているか：

「その保険代理店を信頼している」で「その通り」「ややその通り」と回答する消費者をチャネル別にみると、「地域の保険代理店」(78.9%)が最も高く、次いで、「自動車関連業者」(72.6%)となっている。上と合わせて、満足度、信頼度ともに地域の保険代理店の契約者が最も高くなっている。

◇ 継続利用意向…その保険代理店を今後とも利用したいか：

「その保険代理店を今後とも利用したい」で「その通り」「ややその通り」と回答する消費者をチャネル別にみると、「地域の保険代理店」(73.3%)が最も高い。次いで、「勤務先やその関連会社の保険代理店」(67.3%)となっている。「勤務先」の場合は、満足度、信頼度ともに総じて高くはないが、雇用や取引関係等で簡単に変更しにくい背景もあるものと思われる。

なお、「Webや電話によるダイレクト保険」の継続利用意向は、それぞれ58.6%、48.6%となっており、価格次第で契約先を変える消費者心理が伺える。

◇ 口コミ意向…その代理店を友人・知人に紹介したいか：

「その代理店を友人・知人に紹介したい」で「その通り」「ややその通り」と回答する消費者をチャネ

ル別にみると、「来店型店舗の保険代理店」(57.2%)と「地域の保険代理店」(56.0%)が高く、いずれも5割を超えている。「来店型店舗の保険代理店」や「地域の保険代理店」における口コミの有効性を示す結果である。「勤務先」(31.8%)、「自動車関連事業者」(38.3%)とともに口コミにはなりにくく、「電話によるダイレクト保険」では29.7%（うち、「その通り」は8%）に止まっている。

4. 顧客とのきずなの業態間比較（「きずな力」）

◇ きずなのモノサシの作成：

安心提供業である保険代理店において、顧客とのきずなの重要性は言うまでもない。ここでは、顧客とのきずなの強さ（「きずな力」と呼ぶ）について検討した。はじめに、ここでは、下記の4変数を用いて、「きずな力」のモノサシを作成した。具体的な分析方法は、因子分析である。

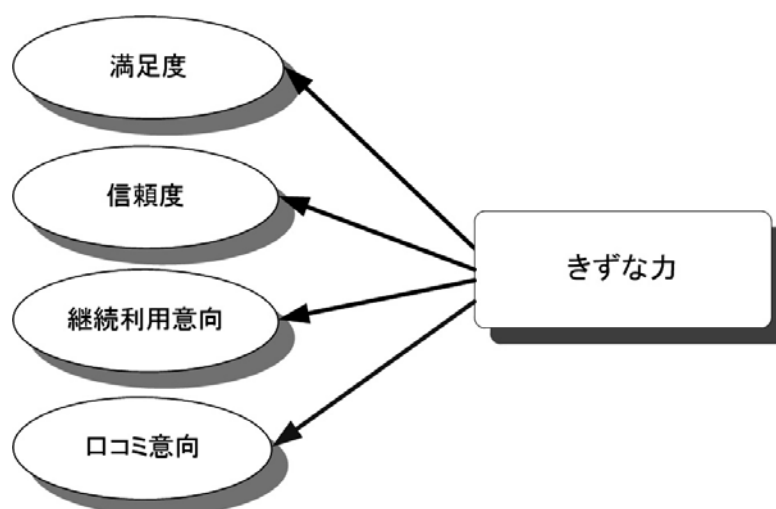
- ・その保険代理店に満足している
- ・その保険代理店を信頼している
- ・その保険代理店を今後とも利用したい
- ・その代理店を友人・知人に紹介したい

（いずれの変数も「その通り」を5、「違う」を1とする5ポイントスケールで回答を求めた）

4変数の因子分析を行った結果、下記の表のとおり、1つの因子が抽出された。

この因子を「きずな力」と名付け、この因子スコアを「きずな力」のモノサシとする。

なお、因子スコアは、平均値0、分散1に標準化されている。



〈「きずな力」に係る因子分析結果〉

きずな力（因子）	
その保険代理店に満足している	0.89
その保険代理店を今後とも利用したい	0.89
その保険代理店を信頼している	0.87
その代理店を友人・知人に紹介したい	0.72

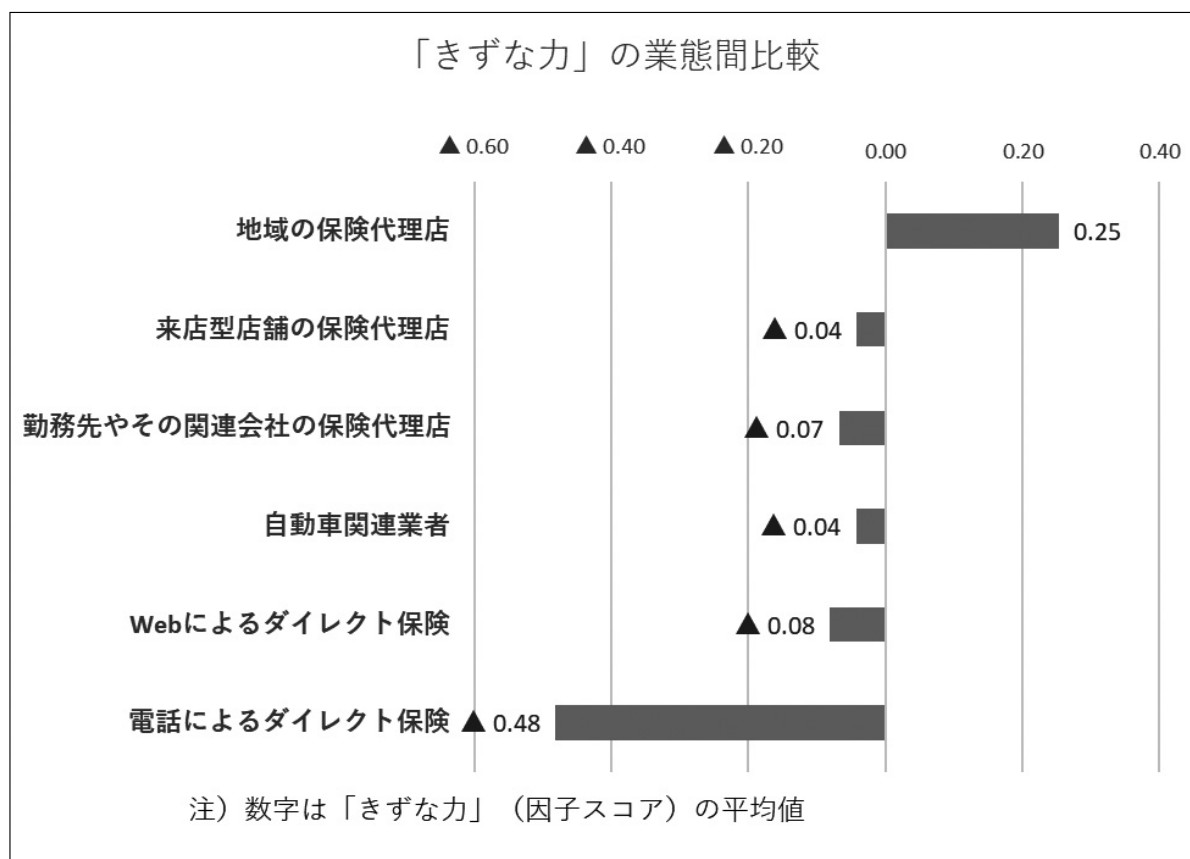
因子抽出法：主因子法、数字は因子負荷量

寄与率：71.6%

◇ きずな力の業態間比較：

「きずな力」に関するモノサシを用いて、業態間のきずな力を比較したものが次の図である。なお、数字は、「きずな力」に関する因子スコアであり、平均値0、分散1（±1の範囲内で動く）である。

このグラフで明らかとなっており、「地域の保険代理店」の「きずな力」が圧倒的に高いことがわかる。他の業態と比較して、「地域の保険代理店」と顧客との“きずな”がもっとも強いことを示している。



Ⅷ 顧客満足度、継続利用意向などの規定要因の分析

— どうすれば、顧客満足度、継続利用意向などが高まるのか —

1. 満足度の規定要因…代理店の顧客満足度は、何によって決まるのか

ここでは、「顧客満足度」の規定要因に関する分析を行う。これが分かれば、顧客満足度を高めるための方向性がみえるはずである。

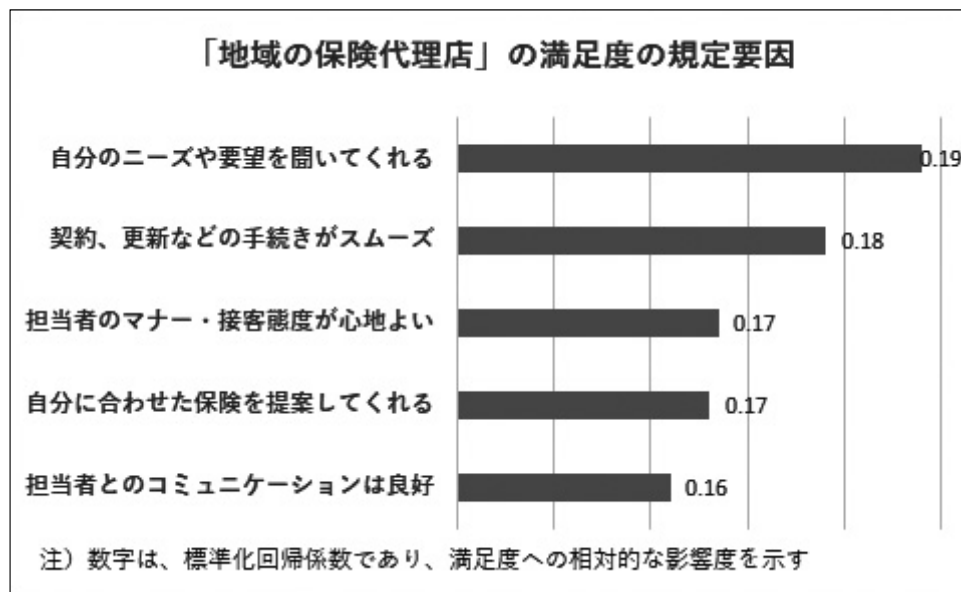
分析は、現在利用している保険代理店の満足度を従属変数とする回帰分析である。

なお、顧客満足度の規定要因は、代理店の業態によって差異があると思われる。そこで、ここでは「地域の保険代理店」と「Webダイレクト保険」について、顧客満足度の規定要因の分析を行う。

◇ 「地域の保険代理店」に対する顧客満足度の規定要因：

次の図は、「地域の保険代理店」に対する顧客満足度の規定要因をみたものである。

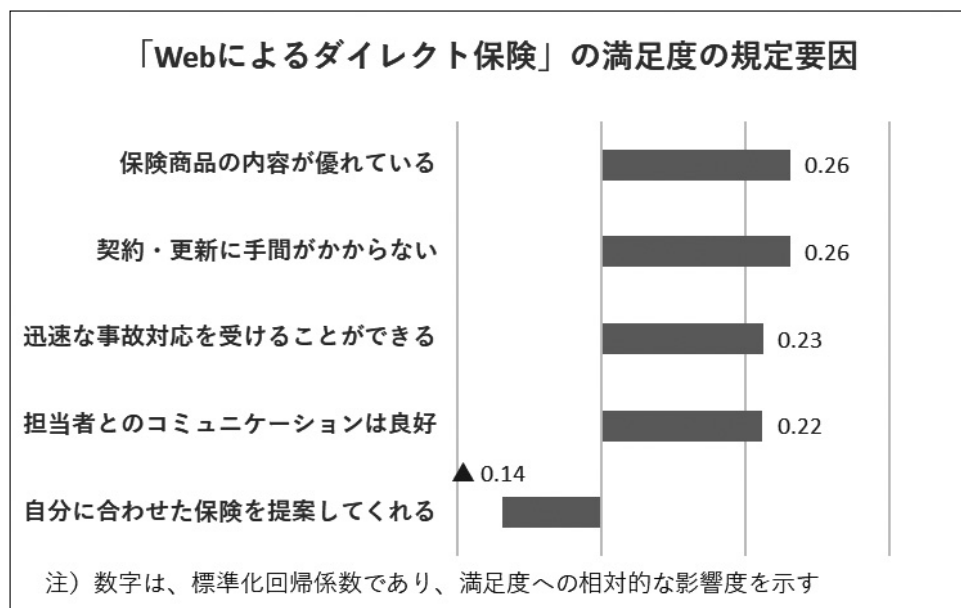
満足度への影響度がもっとも高いのは、「自分のニーズや要望を聞いてくれる」である。その他、スムーズな契約手続き、担当者のマナー、保険の提案など、担当者と顧客とのコミュニケーションや提案力が満足度につながっていることが分かる。



◇ 「Webによるダイレクト保険」に対する顧客満足度の規定要因：

次の図は、「Webによるダイレクト保険」に対する顧客満足度の規定要因をみたものである。

満足度への影響度が高いのは、「保険商品の内容が優れている」「契約・更新に手間がかからない」である。“ヒト”の要素がない「Web」の特性が現れている。

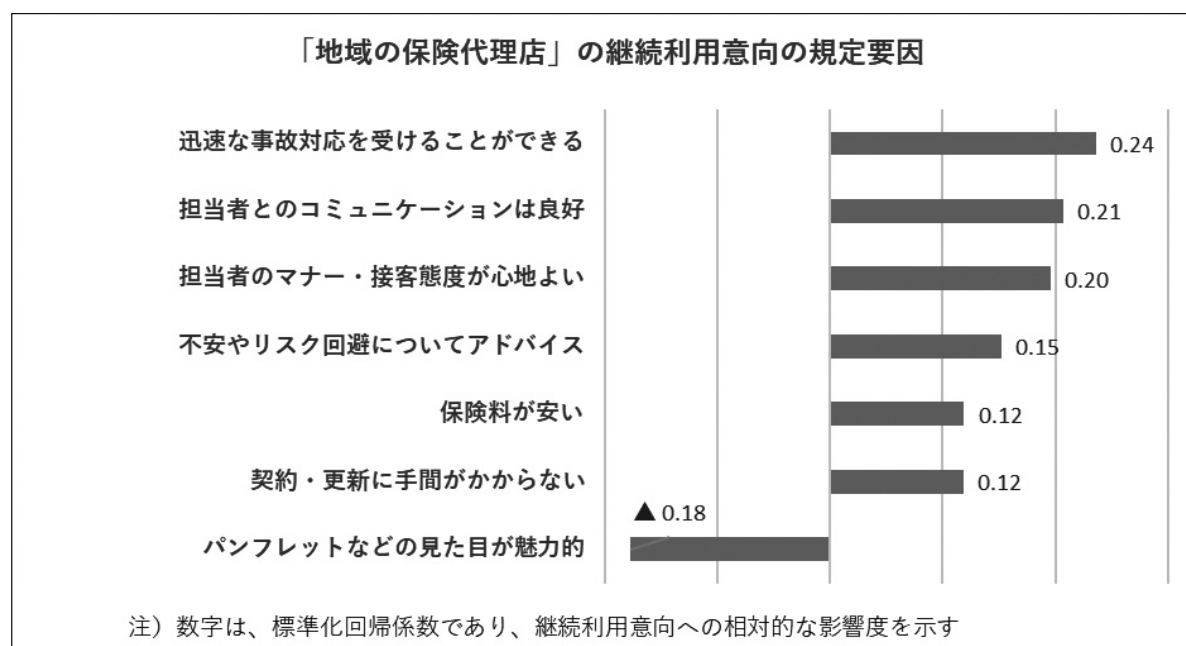


2. 継続利用意向…何が顧客のリピート意向に影響するのか

◇ 「地域の保険代理店」に対する継続利用意向の規定要因：

次の図は、「地域の保険代理店」に対する継続利用意向の規定要因をみたものである。

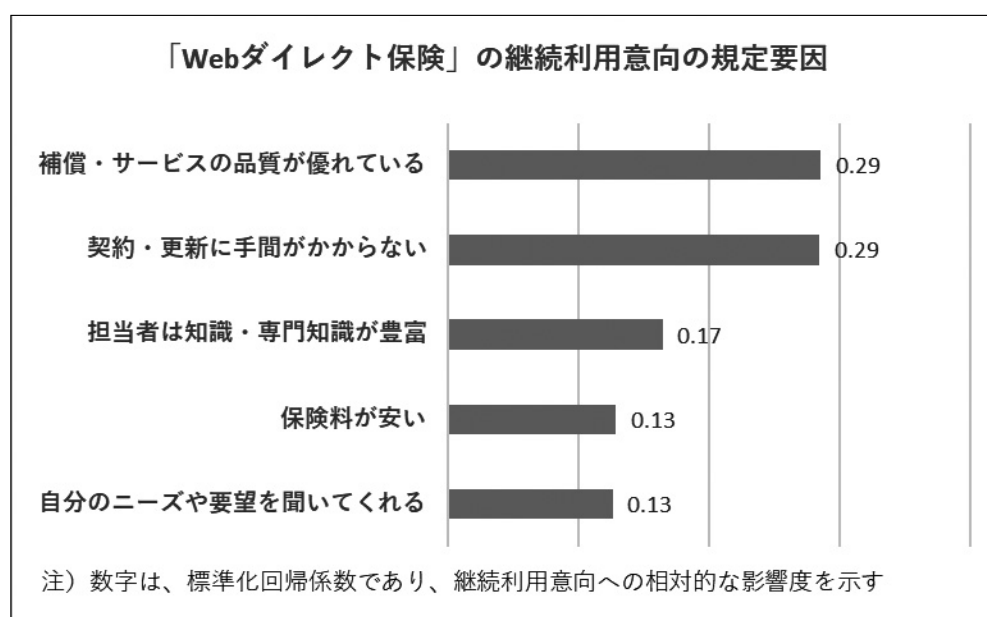
継続利用意向への影響度がもっとも高いのは、「迅速な事故対応を受けられることができる」である。次いで、「担当者とのコミュニケーションが良好」、「担当者のマナー・接客態度がよい」となっている。不安解消とともに、事故対応力や担当者コミュニケーション力が、「地域の保険代理店」の継続利用意向を高めることがわかる。



◇ 「Webによるダイレクト保険」に対する継続利用意向の規定要因：

次の図は、「Webによるダイレクト保険」に対する継続利用意向の規定要因をみたものである。

継続利用意向への影響度が高いのは、「補償・サービスの品質が優れている」、「契約・更新に手間がかからない」である。

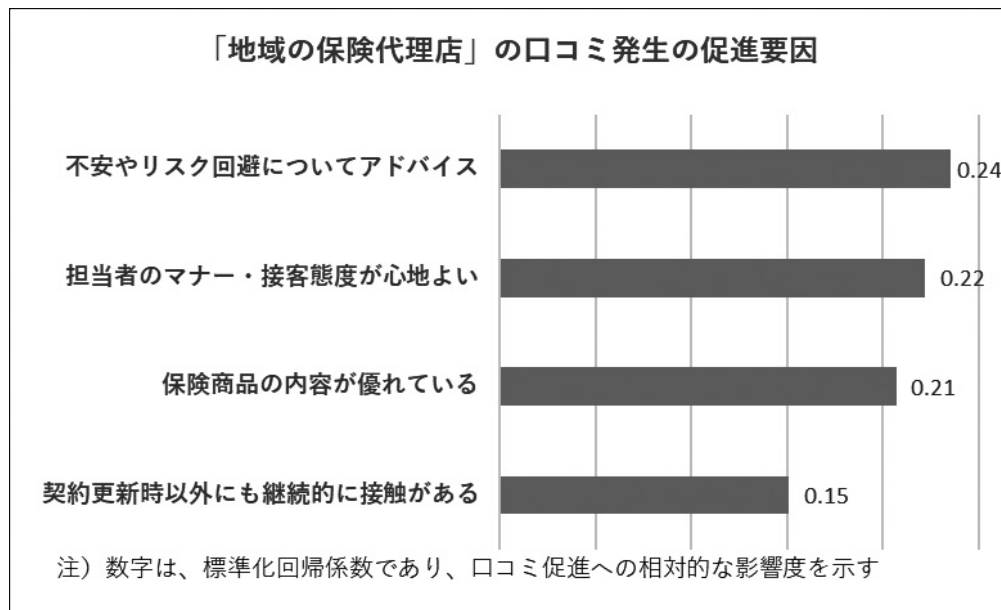


3. 口コミ意向…どうすれば、口コミの発生が促進されるのか

◇ 「地域の保険代理店」に対する口コミ意向の規定要因：

次の図は、「地域の保険代理店」に対する口コミ意向（“その代理店を友人・知人に紹介したい”）の規定要因をみたものである。

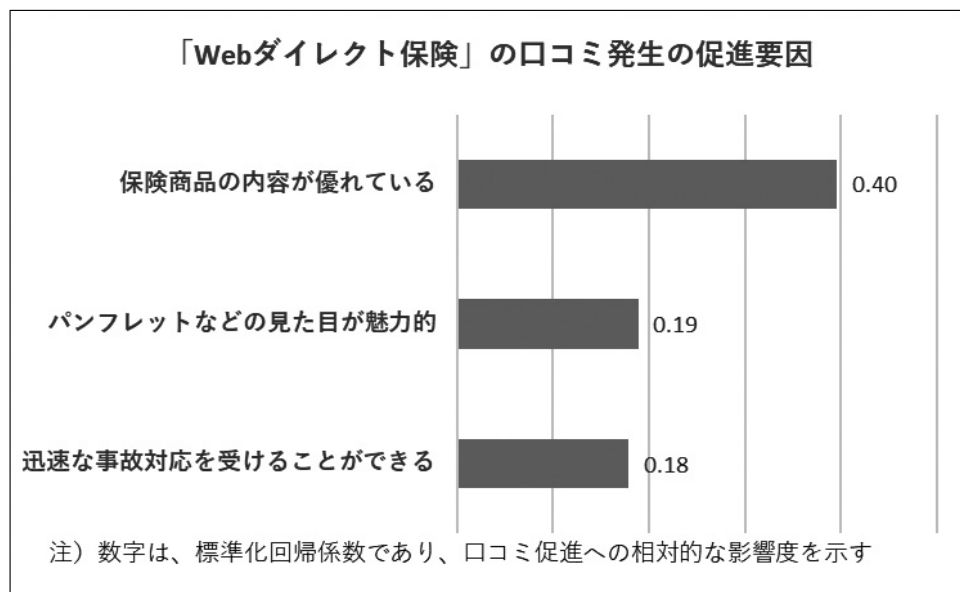
口コミ意向への影響度がもっとも高いのは、「不安やリスク回避についてアドバイス」である。次いで、「担当者とのコミュニケーションが良好」「担当者のマナー・接客態度がよい」となっている。担当者とのコミュニケーションの良さが「地域の保険代理店」に対する口コミを促進することが示唆される。



◇ 「Webによるダイレクト保険」に対する口コミ意向の規定要因：

次の図は、「Webによるダイレクト保険」に対する口コミ意向の規定要因をみたものである。

口コミ意向への影響度が顕著に高いのは、「保険商品の内容が優れている」である。次いで、「パンフレットなどの見た目が魅力的」となっている。



4. 「地域の保険代理店」と「Webによるダイレクト保険」の比較

次の表は、本章の分析結果について、「地域の保険代理店」と「Webによるダイレクト保険」を比較整理したものである。それぞれ上位3項目を掲載している。

この結果からも、「地域の保険代理店」と「Webによるダイレクト保険」の顧客への価値提供の方向性が異なること、そして、それぞれの顧客の存立基盤が異なることが示唆される。(即ち、同じ土俵で競い合う相手ではないことが分かる)

満足度規定要因

地域の保険代理店	Webによるダイレクト保険
自分のニーズや要望を聞いてくれる	保険商品の内容が優れている
契約、更新などの手続きがスムーズ	契約・更新に手間がかからない
担当者のマナー・接客態度が心地よい	迅速な事故対応を受けることができる

リピート意向の規定要因

地域の保険代理店	Webによるダイレクト保険
迅速な事故対応を受けることができる	補償・サービスの品質が優れている
担当者とのコミュニケーションは良好	契約・更新に手間がかからない
担当者のマナー・接客態度が心地よい	担当者は知識・専門知識が豊富

口コミ発生の促進要因

地域の保険代理店	Webによるダイレクト保険
不安やリスク回避についてアドバイス	保険商品の内容が優れている
担当者のマナー・接客態度が心地よい	パンフレットなどの見た目が魅力的
保険商品の内容が優れている	迅速な事故対応を受けることができる

☑ 地域の保険代理店のマーケティングの方向性

【総括】

「地域の保険代理店」には、地域の保険代理店なりのマーケティングがあり、「Webによるダイレクト保険」には、Webによるダイレクト保険なりのマーケティングがある。ここまでの分析を集約すると、「地域の保険代理店」のマーケティングのポイントは、下記の3要素に集約される。

「安心提供業」として、

- ① 人を通じた専門性の提供、提案力 = ほんものの力 (Authenticity)
- ② 顧客とのきずな、地域とのきずなの構築 = きずな力 (Bond)
- ③ 顧客との人的コミュニケーション = コミュニケーション力 (Communication)

これらの3要素に関しては、規模の大きさは必ずしも関係しない。逆に、小規模故の機動性や親密性が強みにもなる。消費者をとりまくリスクや不安が高まる今日、地域の人々とのきずなを有した「安心提供業」として、地域の保険代理店の役割はますます高まるはずであり、上記3つの力を磨き上げ、強化することが、消費者に選ばれて生き残っていく地域密着型代理店のカギになる。

(以上)

6-1 関連法規の動向①

〈代理店の労務管理・社会保険の取り扱いと商慣習の見直し〉

■雇用動向を巡る所管官庁の動向

委託型募集人の適正化に伴い、対象となる募集人が雇用に移行する場合、労働関係法規が全面適用されるため、全国の労働基準監督署（労基署）や年金事務所で代理店の雇用動向をチェックする動きがある。

特に、委託型募集人の適正化期限が終了した2015年4月以降は、労基署や年金事務所による実態把握や代理店訪問が行なわれており、厚生年金加入を含め労働関係法規への適正な対応が強く求められている。

年金事務所等が代理店の雇用動向に関心を持つのは、かねてから雇用に伴う社会保険の整備について代理店の曲解や認識誤りが少なからず散見されており、監督官庁として問題視していたからと言われている。とりわけ多いのが、社会保険料の支払額を圧縮させようとするもので、例えば、雇用する募集人の給与体系を固定給と歩合給（事業所得）に分け、歩合給に対する社会保険料の支払いを逃れようとするケースや、募集人の労働時間がフルタイムであるにも関わらず、社会保険料の支払い対象外となる週数回勤務のパート形態で形式的に雇用契約を交わすケースなどが指摘されている。

いうまでもなく社会保険料の課税対象は、「報酬の総額（全額）」（健康保険法第3条5項）であり、歩合給等名称の如何を問わず、報酬の一部を対象から除外するのは違法となる。（受給者が事業所得として経理処理する場合も同じ）また、労働法は労働者を守るための法規であり、雇用契約よりも労働時間の実態が優先するため、雇用契約上パート勤務だと言っても実態がフルタイムなら、社会保険の加入義務者となる。つまり、パート勤務として雇用契約を交わす場合は、それを示す労働記録の管理と代理店による労働実態の把握が求められることになる。

この問題は、委託型募集人の雇用への移行のケースに限った話ではない。元々雇用であったとしても、厚生年金等の適切な手続きが行われていなければ問題は同じであり、早急に対処する必要がある。なお、加入逃れを指摘された場合、過去2年間分の保険料が追徴されることに留意する必要がある。

■労働基準監督署の動向

委託型募集人の適正化後の状況については、全国の労基署も強い関心を寄せており、各地で順次実態調査が行われている。調査項目は、就業規則、労働条件の明示、労働時間、残業時間、休日勤務、休暇所得、最低賃金、労働保険加入状況等多岐にわたる。代理店経営者は、先ず自主点検により実態を把握し、関係法規に抵触するような事項があれば、速やかに改善を図ることが必要である。

＜参考：「厚生年金、加入逃れ阻止」＞

新聞報道（2014年7月4日日経）によれば、政府は厚生年金に加入していない中小零細企業約80万社（※）を2015年度から特定し、加入させる方針を固めたとのこと。国税庁が保有する企業情報（所得税の源泉徴収データ）を使って対象企業を割出し、日本年金機構が加入を求めていく。（※源泉徴収実施事業所250万ヵ所、厚生年金加入事業所170万ヵ所、未加入80万ヵ所、未加入従業員200万人と推計）

■年金事務所による調査の内容

2015年10月5日のマイナンバー導入に伴い、各法人に固有の番号（法人番号）が設定されたことによって、時間を要していた社会保険未加入事業者の特定が一気に進み、年金事務所による健康保険・厚生年金保険加

入実態調査も全国で順次実施されている。(健康保険法第198条第1項・厚生年金保険法第100条第1項に基づく調査)調査は、未加入事業者のみならず、既加入事業者に対しても適正加入の確認の観点から実施されており、年金事務所への呼び出しが行われている。(日時指定だが変更は可能。場所は管轄の年金事務所会議室。事業主本人の出頭が原則だが、社会保険労務士等の代理者でも可。)

＜持参を求められる資料は以下の通り＞

- ① 労働者名簿・雇用契約書
- ② 賃金台帳または賃金支給明細書(用意できない場合は個人別所得税源泉徴収書)
- ③ 出勤簿またはタイムカード
- ④ 源泉所得税領収証書(所得税徴収高計算書控の直近分)
- ⑤ 社会保険関係の各種決定通知書の事業所控分(被保険者資格取得届、算定基礎届、月額変更届、賞与支払届の決定通知書)
- ⑥ 就業規則(労働協約)および給与規定
- ⑦ 事業所名・所在地ゴム印、社印、代表者印(持ち出し可能な場合)
- ⑧ 呼び出し通知書(受付で提示)

＜参考：「国税庁のデータ、毎月チェック」＞

2017年6月8日の日経新聞によれば、同年秋から毎月、国税庁から厚生労働省と日本年金機構に対し、源泉徴収している企業のデータを提供することが報道されている。(現在は年2回)また、これに先立ち、同年7月から、企業が新規事業認可を自治体などに申請する場合、厚生年金の加入状況を調査する対象業種も拡大している。現在の建設・運送業に加えて飲食、理容、社会福祉事務所なども対象とし、未加入の場合は厚労省に通報する制度が導入されている。

■厚労省・金融庁連名要請文の発出

2017年3月28日には、厚生労働省(年金局事業管理課)と金融庁(監督局保険課)連名で損保協会に対し、「厚生年金保険法等に基づく届出の適正化の徹底について」という要請文^(注)が出されており、未加入の「逃げ得」は許さない国の方針が示されている。厚生年金等への適正加入は待ったなしの状況であることを認識し、万一未対応のケースがあれば、一刻も早い対応が必要である。(注：後段に添付／全国社会保険労務士会連合会から提供)

なお、「厚生年金・健康保険の被保険者となるべきもの」は以下の通りである。

- (1) **正規社員**：雇用期間の定めがなく、常用的に勤務する者(常用勤務者)を指す。勤務時間等がどのような定めになっていても厚生年金等の被保険者として取り扱う必要あり
- (2) **有期雇用職員**：雇用契約や勤務時間に関する規定に基づき、1週間の所定労働時間および1月の所定労働日数が常用勤務者の4分の3以上である者
- (3) **短時間勤務者**：勤務時間および勤務日数が常用勤務者の4分の3未満であっても、次の要件全てを満たす場合は、2016年10月以降、短時間労働者として厚生年金等の被保険者に該当するので注意が必要
 - ① 特定適用事業所に雇用されていること
特定適用事業所とは、同一事業主(法人番号が同一)の適用事業所の被保険者数(短時間労働者を除き、共済組合員を含む)の合計が、1年で6カ月以上、500人を超えることが見込まれる事業所がこれに該当する。
 - ② 次の5つの要件を全て満たすこと

ア) 週の所定労働時間が20時間以上であること

イ) 雇用期間が1年以上見込まれること

ウ) 賃金の月額が8.8万円以上であること

エ) 学生でないこと

オ) 常時501人以上の企業（特定適用事業所）に勤めていること

（注：就業規則や雇用契約書等で定められた所定勤務時間、所定労働日数、所定労働時間等が(2)、(3)の基準未満である者であっても、実際の労働時間が連続する2月において当該基準以上となった場合と同様の状態が続くと見込まれる場合も対象。なお、保険募集は保険代理店の指揮監督で労働に従事する時間となることに留意が必要）

■法人企業としての代理店のあり方

法人形態の代理店という事業体が、社会的責任を担う企業として認識されるかどうかをチェックする目は、金融庁だけではなく、厚生労働省（年金事務所・労基署）等の他官庁やマスコミ、消費者団体等各方面に存在する。従って、企業運営において法制度の抜け道探しは通用しないことを認識し、規模の大小に関わらず、企業としての「あり姿」において、どこに出ても恥ずかしくない会社をつくる必要がある。

社会保険未加入の法人はブラック企業であり、オフィシャルな求人もできない。社会と調和しない存在であり、改善点があれば、社会保険労務士等の専門家と相談しながら正攻法で対応する必要がある。

また、社員の福利厚生は、法律の定めだからやるという次元の話ではない。社員が安心して働ける環境を構築することは、人材確保や社員満足の向上による生産性向上、更にはお客様満足度向上のカギとなる取り組みであることを認識し、経営者として責任を持って主体的に対応していくことが重要である。

【参考】サイバー法人台帳ROBINS

ROBINSは、JIDEC（一般財団法人日本情報経済推進協会）が運営する企業情報データベースである。インターネット空間上における信頼性の高い企業情報を「誰でも」「どこでも」「簡単に（無料で）」見ることができる。掲載されている企業情報は、企業自らが申告した情報を社会保険労務士などの第三者が確認し、「本物」と認めたもののみを提供している。いわば「ホワイト企業」のお墨付きを与える信頼の証であり、社会保険等についても適正加入が証明されているため、ブラック企業を警戒する就職予定者や取引先にとって有益な情報源となっている。

■日本代協の方針・支援策

日本代協では、「全国社会保険労務士会連合会」と提携し、全国ネットで対応できる「総合労働相談所」による対面相談（0570-064-794にTEL・対面相談は事前予約制・一部電話相談も可）やセミナー講師の派遣、個別相談の受付等の支援策を用意し、各代協並びに代協会員に活用できるようにしている。

脱法や潜脱を避けるためにも専門家の助言を得ることが必要であり、今後も団体間の連携強化を図り、適正加入を徹底していく。併せて、各保険会社に対しても代理店認定要件への組み入れを要請し、適正加入以外にありえない環境に整えていく方針である。

年管管発 0328 第 5 号
金 監 第 632 号
平成 29 年 3 月 28 日

一般社団法人 日本損害保険協会 御中

厚生労働省年金局事業管理課

金 融 庁 監 督 局 保 険 課

厚生年金保険法等に基づく届出の適正化の徹底について

平素より、社会保険及び金融行政について、ご理解とご協力を賜り御礼申し上げます。

さて、平成 28 年 10 月 1 日より、厚生年金保険法及び健康保険法（以下「厚生年金法等」という。）の改正により、厚生年金保険及び健康保険（以下「厚生年金等」という。）の適用を受ける従業員の範囲が拡大され、短時間労働者であっても、事業規模が 501 人以上の従業員を雇用する事業所の従業員は厚生年金保険等に加える取扱いとなりました。

また、平成 26 年 1 月 16 日付金監第 63 号「保険募集に係る再委託の禁止について」により、保険業法第 275 条第 3 項に規定する再委託の禁止に抵触するおそれのある者や使用人の要件を満たさないおそれのある者を保険代理店使用人として登録・届出を行っているような実態については、平成 27 年 3 月 31 日までに適正化するよう求められたことから、適正化の対象となった保険代理店においては、該当する使用人を雇用するなどの対応が行われたところです。

これらを踏まえ、今般、厚生労働省においては、厚生年金保険法等に基づく届出に係る留意事項をまとめましたので、貴協会の会員各社に対し、所属保険代理店において、保険業法はもとより、法令等遵守の観点から、適切な厚生年金等に関する諸手続きや届出が行われるよう周知をお願いいたします。

記

1. 厚生年金等の被保険者になる者

保険代理店における使用人の雇用にあたっては、次のいずれの雇用契約に該当するか確認し、厚生年金等の被保険者となるべき者であるかどうか、適切に雇用管理してください。

(1) 正規社員

雇用期間の定めがなく、常用的に勤務をする者（以下「常用勤務者」という。）をいいます。この場合、勤務時間がどのような定めであっても厚生年金等の被保険者として取り扱う必要があります。

(2) 有期雇用職員

雇用契約や勤務時間に関する規定に基づき、1週間の所定勤務時間および1月の所定労働日数が常用勤務者の4分の3以上である方が該当します。

(3) 短時間勤務者

勤務時間及び勤務日数が常用雇用者の4分の3未満であっても、次の要件全てを満たす方については、平成28年10月以降、短時間労働者として厚生年金等の被保険者に該当することとなりましたので、取扱いについて注意いただけますようお願いいたします。

①特定適用事業所に雇用されていること

特定適用事業所とは、同一事業主（法人番号が同一）の適用事業所の被保険者数（短時間労働者を除き、共済組合員を含む）の合計が、1年で6ヶ月以上、500人を超えることが見込まれる事業所が該当します。

②次の5つの要件を全て満たすこと

ア) 週の所定労働時間が20時間以上であること

イ) 雇用期間が1年以上見込まれること

ウ) 賃金の月額が8.8万円以上であること

エ) 学生でないこと

オ) 常時501人以上の企業（特定適用事業所）に勤めていること

(注) 就業規則や雇用契約書等で定められた所定勤務時間、所定労働日数、所定労働時間等が(2)、(3)の基準未満である者であっても、実際の労働時間が連続する2月において当該基準以上となった場合で同様の状態が続くと見込まれる場合は対象となります。

なお、保険会社向けの総合的な監督指針Ⅱ-4-2-1(3)①エでは、保険代理店使用人は、保険代理店の指揮監督・命令のもとで保険募集を行う者としていることから、保険募集は保険代理店の指揮監督で労働に従事する時間となることに留意が必要です。

2. 標準報酬の対象となる報酬について

報酬とは、賃金、給与、手当などの名称を問わず、労働の対償としてうけるすべてのものをいいます。

保険代理店使用人に対する報酬の中で特に注意すべき点として、契約件数等実績に応じて支払われる報酬は、保険代理店と使用人との間の委託契約が禁じられている観点から、標準報酬の対象となる報酬に含まれることとなります。この取扱いに齟齬が生じることのないよう、適正な取扱いをお願いいたします。

3. 本件に関する照会先

本件に関して不明な点は、管轄の年金事務所へお問い合わせください。

以上

■労働契約書作成上の注意点

最近芸能プロダクションと所属タレント等との契約関係を巡り、大きな社会問題となっているが、保険募集人も一般企業とは異なるルールで働くことが多く、WEBなどで得られる一般的な労働契約書では対応できないケースがある。主な注意点は下記の通り。

1. 募集人の労働時間管理：

何が「労働時間」に当たるのかを明確にした上で、実態との整合性を確保する必要がある。把握方法は問わないが、ITを活用した情報共有システムの導入が効果的である。

2. 賃金の決め方と支払い方：

ある程度自由に決めることができるが、毎月の生活を安定させて顧客本位の取り組みを促す観点から固定給が望ましい。歩合給を導入する場合は、個人業績評価だけではなく、顧客本位の対応状況等の判定割合を大きくするなど、「自分本位の募集」に陥ることがないように、環境を整えることが求められる。また、最低賃金や全額払い等の5つのルール^(注)に従う必要がある。

(注：①通貨払いの原則、②直接払いの原則、③全額払いの原則、④毎月1回以上払いの原則、⑤一定期日払いの原則)

3. 時間外労働と割増賃金

“成果で働くので残業は関係なし”では通用しない。時間外に該当する場合は割増賃金を支払う必要がある。そのため、1.の労働時間管理が極めて重要である。

4. 就業規則・社内ルール

法令条項とは別に会社を守る上で重要な以下の条文がある。

- ①服務規程（従業員が守らなければならないルール）、②懲戒（ルールを破った場合の処分の内容）
- ③解雇（解雇理由の明確化）、④その他（秘密保持条項、競業避止条項）

また、入社前のコンプライアンス違反への対応や合併・統合時の定年の定め、退職時の契約の移管、成績不良の場合の解雇規則など、保険代理店特有のルールを就業規則に盛り込むことが必要である。

日々の労務管理、働き方改革への対応などやることは山積みであるが、提携の社会保険労務士とも相談の上で課題に優先順位をつけて対応していく必要がある。

■長時間労働につながる商慣習の見直し

今、日本社会は人口動態の構造変化やデジタル化の進展の中で、100年に一度の転換期を迎えている。そうした変化の中で、他の先進国と比べて大きく見劣りする労働生産性の向上と、多様な人材が活躍できる社会の構築は大きな課題となっており、政府としても国をあげて「働き方改革」を進めていることはご承知の通りである。

「働き方改革」の課題の一つである長時間労働は、損保業界においても長年の問題^(注1)であるが、改善したとは言いきれないのが実態である。また、この問題は、保険会社と代理店との間の長年の商慣習^(注2)が原因になっていることも多く、両者が一体となって取り組むことが不可欠の課題でもある。契約者対応が疎かになることはないよう、保険会社と代理店で役割分担を行って補完しあうとともに、契約者自身の理解も得ながら進めていく必要がある。

(注1：) 保険会社⇒代理店：時間外の電話、至急業務依頼 など

代理店⇒保険会社：休日の事故相談、自動車保険の試算依頼 など

(注2：) 商慣習とは、取引先との間の商取引において、過去から当たり前のようにやっている対応が習慣化したものをいう。

こうした認識のもとで、日本代協と損害保険労働組合連合会（損保労連）の両者で協議を重ねた結果、「相手の働き方に配慮する」との考えを前提に、日々の行動を主体的に見直していく必要があるのとの認識で一致し、その理念を共同宣言^{（後掲）}として締結し、2018年8月に公表したものである。

今後は、「相手の働き方に配慮する」との考えを代協会員並びにその従業員一人ひとりが共有し、保険会社社員のみならず、同僚や取引業者等、あらゆる取引先（相手）の働き方への配慮につながる主体的で具体的な取り組みを行っていく必要がある。答えは常に現場にあるので、代協会員としても担当の保険会社社員や支社長等とも意見交換の上で、両社の社員がともに生き活きと働ける思いやりあふれる職場環境の構築に向けて、能動的に見直しを進める必要がある。

なお、本共同宣言については、経緯、内容、進め方等について、保険会社経営サイドにも認知されており、保険会社の労使と外部委託先でもある代理店が一体となって進めていくことが重要である。

日本代協としては、今回の共同宣言締結を「長時間労働につながる商慣習の見直し」に向けた今後の取り組み強化につなげていく方針である。

【参考】

- ◇ 生保業界：2017年12月21日付「働き方改革に向けた生保産業労使共同宣言」
- ◇ 経済団体：2017年9月22日付「長時間労働につながる商慣行の是正に向けた共同宣言」

長時間労働につながる商慣習の見直しに向けた共同宣言

- 超少子高齢化に伴う人口減少やグローバル化、デジタル化の急速な進展など、取り巻く環境が大きく変化しつつあるなか、多様な人材がより一層活躍できる社会の実現に向けた「働き方改革」への関心が高まっています。
- 「働き方改革」の大きな課題とされている長時間労働は、保険会社・保険代理店双方にみられる課題であり、損保グループ産業が今後も魅力ある産業であり続けるためには、課題解消に向けた取り組みを深化させていく必要があります。
- そのためには、保険会社と保険代理店との間にある長時間労働につながる商慣習を、両者が一体となって見直していくことが不可欠です。
- われわれは、こうした認識を共有したうえで、消費者や取引先の理解を得ながら、下記のような取り組みを各現場で実践していくことを通じ、長時間労働につながる商慣習を見直し、ひいては、損保グループ産業で働く誰もが「働きがい」「ゆとり・豊かさ」「自負・誇り」を実感できる職場環境を整備し、安心・安全な社会の実現に貢献していくことを宣言します。

- 自らが関係法令や社内のワークルールを遵守することに加え、相手が違反しないよう配慮する。
- 相手の営業時間外や休日における電話や打合せなどは控える。
- 各種業務の依頼にあたっては、適切な期日を設定するよう配慮する。
- 自らが対応すべき業務を相手に依頼することを控える。

2018年7月

損害保険労働組合連合会
一般社団法人 日本損害保険代理業協会

6-2 関連法規の動向②

〈民法改正（債権法）〉

■改正民法成立・施行

消費者保護の理念を盛り込んだ「民法の一部を改正する法律案」が2020年4月1日から施行される。（成人年齢の引き下げは2022年4月1日施行）今回の改正は、契約等の基本的ルールとなっている「債権法」に関わるものであり、現在の民法財産編が制定・交付された明治29年以来約120年ぶりの改正となった。近年の経済環境や社会生活等の大きな変化に対応させるための大改定である。

施行日以降の取引については改正後の民法が適用されるが、民法は、契約、取引など市民の日常生活に深くかかわる基本的な法律であり、改正の影響は多方面に及ぶことが想定される。従って、代理店としても業務上の必要性は勿論のこと、契約者へのアドバイスという観点からも概要を把握し、改正内容を理解しておく必要がある。

■契約の成立（前提）

契約は、申し込みと承諾の意思の合致があれば、口約束でも成立し、特段の取り決めがない限り、注文書や契約書を取り交わす必要はない。販売者等には商品を約束通り引き渡す義務があり、購入者は代金を支払う義務がある。改正民法では、その旨を条文で定めている。

一旦契約が成立すると、原則として契約者双方の合意がなければ一方的な解約はできないため、契約を行う場合は慎重さが求められる。

■改正民法の主な内容

＜約款の位置づけの明確化＞

現行民法には約款に関する明確な規定はないが、携帯電話や各種保険等の契約において、消費者が約款を読まずに契約し、企業側とトラブルになるケースがある。

こうした課題を解決するために、約款について「不特定多数の人を対象に画一的に行う取引の内容を示した文書」（多数の相手方との契約の締結を予定して予め準備される契約条項の総体であって、それらの契約の内容を画一的に定めることを目的として使用するもの）」と定義し、①当事者の間で定型約款を契約の内容とする旨の合意をしたときや、②その旨を予め顧客に「表示」して取引を行ったときは、消費者が約款の内容を理解していなくても個別の条項について合意をしたものとみなし、有効とされることになった。

一方で、約款の内容が「相手方の利益を一方的に害する場合^(注)」は合意しなかったものとみなすとされており、消費者保護が図られた。（注：例えば、「いかなる場合も当社は責任を負わない」などの条項は「不当条項」となり認められない。）

また、定型約款を事業者が一方的に変更する場合は、①変更が顧客の一般の利益に適合する場合や、②変更が契約の目的に反せず、かつ、変更に係る諸事情に照らして合理的な場合に限って認められることになった。さらに、顧客にとって必ずしも利益とならない変更については、事前にインターネット等で周知^(注)することが必要とされた。（注：約款中に「当社都合で変更することがあります」と記載してあっても一方的に変更できるわけではない。）

<法定金利の引き下げ>

損害賠償の利率に適用される法定利率も変更となる。法定利率とは、契約で金利を定めない場合や支払い遅延の場合に支払う遅延損害金の算定などに用いられる金利であるが、旧民法は5%に固定されていた。

今回の改正で、この金利を3%に引き下げ、その後3年ごとに市場金利を参考にしながら1%単位で見直す変動制が導入された。これにより、長期金利の指標となる新発10年物国債の利回りとの大幅な乖離を改善し、市場環境に則した金利の適用が期待される。

一方で、損保業界としては、対人事故の際の保険金などに影響（支払額の増加）が出てくることが想定される。

<認知症の高齢者などが結んだ契約は無効〔意思能力〕>

交通事故や認知症などにより意思能力（判断能力）を有しない人が結んだ法律行為は無効であることは、判例等で認められており、確立したルールとなっているが、民法にはその旨を定めた規定がなかったため、今回無効とすることを法律上で明記した。

また、意思能力がない者が相手方に対して行う原状回復の範囲は、現に利益を受けている限度に止まると定められた。

なお、契約の相手方が「意思能力がないことは外見では分からなかった」と主張し、医師の診断書などを求めることも想定されるため、認知症の場合は、成年後見人制度^(注)を利用することが適切なケースもあることに留意が必要である。

（注：人の意思能力が低い状態がある程度の期間続いている場合に、本人の判断を他の者が補うことによって、本人を法的に支援するための制度）

<消滅時効の統一>

旧民法では、一般的な債権の消滅時効^(注1)は「権利行使できる年から10年」と定められていたが、職業別に以下のような様々な「短期消滅時効」が定められていた。

- ・飲食店の飲み食い代金、タクシー代金 ： 1年間
- ・動産のレンタル代金 ： 1年間
- ・小売業の商品代金や弁護士報酬、授業料 ： 2年間
- ・医療費や工事代金 ： 3年間
- ・年金・地代・利息・賃借料などの商取引債権 ： 5年間 など

しかしながら、相手の職業によって消滅時効が異なることを理解することは難しく、トラブルの元にもなりかねないため、改正民法では職業別の短期消滅時効は廃止され、原則「5年」（ケースによっては最長10年^(注2)）に改正された。

〔債権の発生〕⇒〔債権者が権利行使できることを知った日から5年間の間に権利行使しなかった場合は時効成立〕⇒ または〔権利を行使できる時から10年間行使しない時^(注2)は時効成立〕となる。

（注1：一定期間の経過により債権等の財産権が消滅する制度）

（注2：債権者自身が、自分が権利行使できることを知らない場合（債権者に返済金を過払いしたが、過払いの時点では返還を求める権利を有することを知らなかったなど）については、権利を行使することができる時から「10年」で時効となる。）

<損害賠償請求権の消滅時効>

現行法では、不法行為による損害賠償請求権の消滅時効は、「損害及び加害者を知った時から3年」であり、不法行為（ex.交通事故に遭った等）の時から20年の期間制限（除斥期間）もある。また、債務不履行による損害賠償請求権（美容手術で、残らないと言われた手術痕が残った場合など）は、権利を行使できる時から10年で消滅時効となる。

改正民法では、不法行為の場合で「生命・身体損害」に関わる場合は、時効を3年から5年に延ばし、保護を厚くしている。同様に債務不履行の場合も「生命・身体損害」に関わる場合は、10年から20年に延長された。また、製造物責任（P/L）の場合も同様に、「生命・身体損害」に関わる場合は5年に延長された。

なお、製造業者が製品を引き渡してから10年経過すると時効となるが、医薬品の副作用のように、身体に蓄積してから健康被害が生じる場合や、一定の潜伏期間を経て症状が現れる場合については、発症してから10年で時効とされた。

<保証人の保護の強化>

① 極度額のない個人の根保証契約は無効：

民法の規定では、一部を除いて保証人が負担する限度額を定めておらず、保証人が想定外の弁済を求められることもあり得るため、改正民法では、個人保証の場合には、債務の内容に関わらず、事前に極度額（保証人が支払責任を負う上限金額）を定める^(注)こととされ、保証人の保護が図られることとなった。（注：これにより、包括根保証は不可となり、保証額には必ず上限を定めることとなった。）

② 公証人による保証意思確認の手続きを新設：

会社や個人である事業主が融資を受ける場合に、当該事業に関与していない親戚や友人などの第三者が安易に保証人になってしまい、結果的に予想もしなかった多額の金銭の支払を迫られる事態が依然として生じている。

改正民法では、第三者が保証人になる場合、保証契約締結前1ヵ月以内に公正証書を作成して保証人になる意思を明らかにすることとされた。但し、主たる債務者と一定の関係があるもの（取締役、従業員でもある配偶者等^(注)）は第三者とはせず、連帯保証人になることができるとされた。

（注：以下に該当する場合は第三者とは見做されない）

☛ 主債務者が「法人」の場合：その法人の理事、取締役、執行役や議決権の過半数を有する株主等

☛ 主債務者が「個人」の場合：共同で事業を行っている事業者や主債務者の事業に現に従事している主債務者の配偶者

<敷金の原則返還>

マンションの賃貸等の場合、家賃の数か月分の「敷金」が必要になることが多いが、退去時に返還されない、あるいは、敷金以上の原状回復費用を請求される等、トラブルが多く発生している。

一方で、旧民法には敷金に関する規定がないため、改正民法では、下記の通り、敷金を明確に定義し^(注)、併せて借主には退去時の返還義務を定めた。

（注：敷金とは「賃料債務その他の賃貸借に基づいて生じる賃借人と賃貸人に対する金銭債務を担保する目的で、賃借人が賃貸人に交付する金銭」とされた。関西圏で適用されている「保証金」もこれに含まれることになる。）

① 敷金：賃貸借が終了して賃貸物の返還を受けたときに、貸主は賃料などの債務の未払分を差し引いた残額を返還しなければならない、と定められた。

- ② 賃貸借の借主：賃借人は「賃貸物を受け取った後に生じた損傷^(注1)」がある場合において、賃貸借が終了したときは、その損傷の原状回復義務を負う。ただし、「その損傷が賃借人の責めに帰することができない事由によるもの^(注2)」であるときは、この限りでない」と定められ、原状回復義務の内容が明確化された。

(注1：たばこのヤニ、ペットによる柱等のキズ など)

(注2：通常の使用および収益によって生じた賃貸物の通常損耗並びに賃借物の経年変化…家具の設置による床やカーペットのへこみ、日照などの自然現象によるクロスの変色、壁等の画鋏、ピン等の穴 など)

<欠陥商品の売り手の責任の明確化〔瑕疵から「契約不適合」へ表現が変更→「契約不適合責任」〕>

購入した商品に欠陥が見つかった場合（商品が破損していた、あるいは、契約とは異なる商品が届いた場合等）、これまでは売り手に対して契約解除か、その商品がもたらした損害の賠償を求めるしか策がなかったが、改正民法により、売り手に修理・交換・代金減額などを求める選択肢が追加された。

なお、この場合、契約書等との違いを「知ってから」1年以内に契約内容と異なることを「通知」しておけば、現行法と異なり、損害賠償等の請求や契約の解除などの権利行使自体を1年以内に行う必要はない。

〔参考〕「住宅の品質確保の促進等に関する法律」

新築住宅の請負契約や売買契約については、「住宅の品質確保の促進等に関する法律」が適用される。「構造耐力上主要な部分（基礎、土台、柱、壁、屋根など）」と「雨水の侵入を防止する部分」に瑕疵（契約不適合）があった場合、施行業者や売主に対して最低でも10年（特約により20年まで延長可）の間、契約不適合責任を追及できる。（なお、この場合でも契約不適合があることを知ってから1年以内にその旨の通知を行う必要がある。）

■成人年齢の引き下げ（20歳→18歳）

2018年3月13日付けで成人年齢を現行の20歳から18歳に引き下げる改正民法が成立し、2022年4月1日に施行される。1876年の太政官布告以来140年以上続く「大人」の定義が変わり、既に18歳以上に引き下げられた選挙権年齢と合わせ、若者の社会参画を促すこととなる。女性が結婚できる年齢は16歳から18歳に引き上げ、男女ともに18歳になる。親の同意なく契約した場合に原則取り消せる規定は、18歳、19歳の場合には適用されなくなる。

なお、健康被害やギャンブル依存症への懸念から、飲酒・喫煙・競輪・競馬などは現在の20歳が維持される。

また、付帯決議で、2年以内に若年消費者を保護する措置を講じるよう政府に求めており、知識や経験、判断力が不足している消費者を不当に勧誘し、締結した契約は取り消すことができる権利の創設などが検討されている。マルチ商法など、若年成人の判断力不足に乗じて契約を締結させる行為を行政処分の対象とすることも検討される予定である。

一方で、養育費を支払う対象年齢には連動させず、経済的に未成熟であれば養育費の支払義務がある^(注)ことになっている。

(注：2018年10月4日法務省解説)

子の養育費について、「子が成年に達するまで養育費を支払う」との取決めがされていることがあります。平成30年6月13日に民法の成年年齢を20歳から18歳に引き下げることを内容とする民法の一部を改正する法律が成立したことに伴い、このような取決めがどうなるか心配になるかもしれませんが、取決め

がされた時点では成年年齢が20歳であったことからしますと、成年年齢が引き下げられたとしても、従前どおり20歳まで養育費の支払義務を負うことになると考えられます。

また、養育費は、“子が未成熟であって経済的に自立することを期待することができない場合に支払われるもの”なので、子が成年に達したとしても、経済的に未成熟である場合には、養育費を支払う義務を負うことになります。このため、成年年齢が引き下げられたからといって、養育費の支払期間が当然に「18歳に達するまで」ということになるわけではありません。例えば、子が大学に進学している場合には、大学を卒業するまで養育費の支払義務を負うことも多いと考えられます。

なお、今後、新たに養育費に関する取決めをする場合には、「22歳に達した後の3月まで」といった形で、明確に支払期間の終期を定めることが望ましいと考えます。

■基本的な考え方

保険業界は、少子化・超高齢社会の到来という社会構造の大きな変化の中にあり、市場の縮小に備えざるをえない状況にある。また、消費者の価格選好が強まる中で、社費の削減が重要な課題となっている。

消費者ニーズへの対応や利便性向上を目的に各社の独自性が発揮されることは望ましいことである。しかしながら、保険会社間の競争が加速する中で、本来独禁法や職業倫理上の問題もないような分野まで必要以上に競争を拡大させた結果、業界全体で高コスト体質に陥るとともに、商品の複雑化等によってかえって消費者の理解を妨げてしまったとすれば本末転倒である。

「競争のための競争」に奔走して「誰のための、何のための競争なのか」が分からなくなっている実態はないだろうか。また、乗合代理店では、“各保険会社が何でも競争する”ことで事務処理や内部管理体制の煩雑化を招き、生産性を阻害する要因になっているとの不満の声は大きい。

こうした状況を踏まえると、共通化・標準化を図ることで契約者にメリットが生じるものについては、消費者無視のこだわりや根拠なき前例踏襲主義を捨て、10年後、20年後を睨みつつ今から改善に取り組むことが必要なのではないだろうか。

日本代協としては、こうした認識の下で、「各社間の相違が消費者のデメリットになっていること、現場で困る原因になっていること、業界全体で無駄なコストを生んでいること」を洗い出して改善要望としてまとめ、損保労連とも連携しながら、損保協会の検討に活かしてもらう方針である。

■検討の視点

共通化・標準化の検討に際して必要な視点は、以下の3点である。

- ① 契約者（消費者）にとっての分かりやすさ、利便性の向上（トラブル、不信、無用なロードの抑制）
- ② 代理店・募集人の業務効率化（顧客対応時間の確保・生産性向上）
- ③ 保険会社のコスト削減（収益改善、保険料引き上げ抑制）

また、こうした課題は、システムやコストの壁に阻まれ、「総論賛成、各論反対」になりがちであるが、業界全体の向かうべき大きな方向感を共有した上で、出来る限り具体的に事案を洗い出し、時間をかけずに実行できるものから長期的視点に立って検討するものまで、時間軸を伸ばして検討する必要がある。

更に、最新のデジタルテクノロジーを活用することで、標準化とコストの最小化を図ることが重要である。

■日本代協の取り組み：損保協会への提言・要望書の提出（2012年9月）

日本代協では、2012年度に企画環境委員会が中心となって共通化・標準化が必要と考えられる具体的な案件を洗い出し、検討結果を84項目にまとめ、同年9月26日付で損保協会に提出した。

本会の提言項目に対する損保協会の検討状況（2019年7月時点）は次頁以降の通りである。損保協会における検討の結果、実現したものや検討中の事案もあるが、多くの課題は独禁法上を始め、様々な理由で検討対象から除外されているのが実態である。独禁法は時代や環境によって解釈が変わる面もあるため、聖域化せずに検討の土俵に乗せてみるのが望まれる。

なお、本会としては、標準化・共通化の観点から改善や変革が必要な事項があれば、損保協会に対し、継続的に提案を行っていく方針である。（2019年度は9月中に提言取りまとめ予定）

共通化・標準化に向けた提言に対する検討状況
(2019年7月時点) ◇変更点は斜字・下線部分

※検討状況欄 ○・・・検討後に実現・実現済 ×・・・検討後見送り
△・・・検討中（継続・別課題として検討を含む）
対象外、「－」・・・検討せず・検討不可

No	分類	提言項目	共通化・標準化策	検討状況	損保協会の検討内容
1	帳票	個人分野申込書の記載ルール・帳票の共通化・標準化	米国・ACORDフォームのあり方を参考にして業界全体で標準化を図り、統一フォームを使用する。（各社特殊な商品は除く）併せてUCDAフォントを使用することにより、字体も共通化する。	△	・口座依頼書に関しては、業界ベースで「 <u>口座情報登録端末</u> 」を開発し、 <u>2018年3月から運用開始済み</u> 。（※後掲）
2		異動帳票の共通化・標準化		×	・申込書、異動帳票、証券などの各種帳票については各社の商品内容・システムに拠る部分が大きく、これらは競争領域であることから、各社にて「わかりやすさ向上」を指向することとし共通化は見送る。 ・告知書については各社のアンダーライティング方針に拠る部分が多いことから同様とする。
3		その他各種帳票の共通化（具体的な帳票名は以下の通り）	競争する必要があるもの、各社趣向を凝らす必要があるものは思い切って共通化・標準化を目指し、取り組みを進める。 (将来的には共同作成も検討する。)	－	－
4		○保険料領収証	全社共通フォームとする。	×	・多くの会社においてコスト負担増となるため採用困難であり見送る。
5		○クレカ売上票		×	・前記（No.1）に同じ
6		○口座振替依頼書		○	・P121以降参照（レジペイ）
7		○ <u>質権設定承認請求書</u>		○	・主に火災保険全般を対象に使用する質権設定承認請求書について、標準的な記載項目例を整理した。
8		○中断証明書		×	・コスト負担が高い一方で効果が限定的であるため見送る。
9		○ <u>自賠責関連書類</u>		○	・各種確認書（権利譲渡に係る確認書、罹災解約時の確認書）について、標準帳票および事務ルールを整理した。
10		○ <u>保険料算出基礎数字申告書</u>		○	・保険料算出基礎数字の確認にあたり、各社共通で必要になると考えられる事項を整理した資料として、保険料算出基礎数字申告書の標準記載項目を整理した。
11		○事故報告書		×	・各社、商品内容やCS施策などが異なるため事故受付フォームに差異が生じることはやむなく採用困難なため見送る。
12		○保険会社への送付状		×	・送付状の使用を必須としていない会社もあり実施は見送る。
13		○保険金請求書類		×	・各社の商品内容・システム等に拠る部分が多いことから、各社にて「わかりやすさ向上」を指向することとし共通化は見送る。
14		○示談書・確認書		－	・第6次中期基本計画における損害調査関連の重点課題のため、別途検討を進める。
15		○保険金請求に係わる個人情報保護の同意書		－	・既に各社ほぼ同内容の模様
16		○代理店勘定精算書		×	・システム開発コストが膨大であり実現困難なため見送る。
17		<u>重要事項説明書・意向確認書類の記載ルール・帳票の共通化</u>	内容の簡素化・重複排除とともにデザイン、配置等共通化できるものは統一し、比較しやすくする。少なくとも全社重説はパンフレットと、意向確認書類は申込書と一体化し、分かりやすい帳票にする。	○	・重要事項説明書等の簡素化について、業界ガイドラインへの反映方法や火災保険等の重要事項説明書の改善案の検討を行い、「よりわかりやすい募集文書・説明のあり方に関するTF」の最終報告書をふまえ、「契約概要・注意喚起情報（重要事項）に関するガイドライン」および「募集文書等の表示に係るガイドライン」を改定した（2013年9月）。
18		<u>募集ツールのモデル化(高齢者に分かりやすい帳票のガイドライン策定)</u>	極力文書を減らし、アニメーション等を盛り込み、契約者の理解を得やすいツールのモデルを業界全体で作成し、各社で活用する。	○	・上記に同じ

No	分 類	提 言 項 目	共通化・標準化策	検討状況	損保協会の検討内容
19	帳票	コンビニ払込用紙の使用期限の統一	コンビニ払いは「末日期限」で統一し、払込用紙のフォームも共通化する。	×	・約款に関連する事項であり、また相当のシステム開発が必要なため見送る。
20		保険証券のデザインの共通化	第三者機関による評価基準を参考に保険証券のデザイン、配列等の共通化を図る。	×	・各社の商品内容・システムに拠る部分が大きく、これらは競争領域であることから、各社にて「わかりやすさ向上」を指向することとし共通化は見送る。
21	事務処理・ルール	<u>自賠責保険の異動・解約手続き窓口の拡充</u>	自動車検査登録事務所等でも行えるようにして消費者（手続き代行客）の利便性を確保する。併せてネット処理を検討する。	×	<u>・自動車検査登録事務所等を含めた新たなシステムを構築する場合は、多大なコストを有するため（保険料引き上げへの影響の可能性）、損保協会・業界全体のシステム改定の動向を引き続き注視した上で、現時点では対応を見送る。</u>
22		相続等の手続きにおける必要書類取付ルールの共通化	全社ベースでルールを共通化し、必要書類も削減を図る。	○	・相続や破産等の事由により契約が終了して返戻金をお支払いする場合における取付書類の種類や確認範囲等に関し、各社共通で必要になると考えられるものについて、「必要書類一式（標準例）」を整理した。
23		契約時、確定精算時、保険金支払時に取り付ける必要書類ルールの共通化	全社ベースでルールを共通化し、必要書類も削減を図る。	○	・フリート契約の所有・使用確認（構内専用車、構内専用車以外）、車の譲渡事実の確認、準公有車割引の確認について、確認資料およびルールを整理した。 ・保険金請求書については、仮に請求書が共通化・標準化された場合でも、複数保険会社に提出すべき場合は保険会社ごとに請求書の記入が必要であるため、記入枚数は軽減されず、お客様利便の向上に資するところは少ないと考えられる。一方、現在でも、各社では自社の請求書について、書きやすさや事務効率化の観点からレイアウト等を工夫しており、お客様の負担軽減に努めているので、この取組を継続することとする。
24		解約処理の計算方式の日割り（または月割）への統一	解約方式を契約者に納得感がある日割（契約方式によっては月割）に統一する。	対象外	・独禁法上の問題
25		業界ベースでの保険料引き落とし口座の会社登録制度の構築	契約単位ではなく、会社登録方式とし、登録済みの契約者は口座振替依頼書の提出を不要とする。（実施している保険会社もある）	×	・コスト・ロードが膨大であり実現困難なため見送りとする。
26		業界ベースでの地震保険5年自継のキャッシュレス支払いの実現	全社で5年自継キャッシュレスの実現を図り、地震保険の安定的加入を推進する。	対象外	・個社判断の領域
27		<u>クレジットカード払の業界ベースでの推進のための環境整備（自賠責を含む）</u>	一般的な商品購入の場合と同様に、業界ベースでクレジットカード払推進のための環境を整備する。支払回数は契約者が選択できるようにするとともに、業界ベースでクレジットカード協会等と交渉し加盟店手数料引き下げを実現する。携帯クレカも推進する。	対象外	・独禁法上の問題 <u>・自賠責保険のキャッシュレス化（口座振替、クレカ等）に関し、実現可能性を探る検討が開始されている。（国の制度に関係するためハードルは高いが、検討自体は行われている点は一歩前進と判断する。）</u>
28		電話募集ルールの共通化	契約者の目線、対象種目、手続きの範囲、対象者の範囲、事務処理を見直し、全社で統一を図る。	—	・募集コンプライアンスガイドで整理済み。
29		同居以外の親族の代理人選任ルールの業界ベースでの見直し・統一化	同居以外の親族を代理人に指定できるよう業界ベースでルールを改める。併せて記載ルールも共通化する。	○	・「代理人による署名・押印方法」については、代理人手続きルール検討WGにて共通化の方向性を打ち出し、共通化を実現した（募集コンプライアンスガイドの改定に反映。）。
30		デイリー精算の全種目対象化（主に専業代理店を対象）	種目等による取扱上の違いの差をなくし、シンプルで間違えにくい事務処理プロセスを確立する。	対象外	・個社判断の領域
31		積立保険の契約者貸付利用時における本人確認手続きの簡素化、共通化	契約者貸付手続きの必要書類を統一し、かつ最小限に絞り込む。	—	・代理人手続ルール検討WGでは、J33「口頭委任による代理人手続き」ならびに「法定代理人による手続き」の共通化を検討・策定した。

No	分 類	提 言 項 目	共通化・標準化策	検討状況	損保協会の検討内容
32	事務処理・ルール	地震保険中途付帯時の別口契約方式の導入	火災保険証券コピーを添付すれば、既存の火災保険加入会社、代理店以外でも地震保険が取り扱えるように改定し、特に直扱契約の付帯率アップを図る。	対象外	・地震保険制度のテーマ
33		コンビニ払込票使用期限の延長と無責発生日の統一	コンビニ払込票使用期限を月末までに統一し、月末までに入金できなければ未払い期間中に発生した事故については無責として分かりやすいルールに改定する。	×	・約款に関連する事項であり、また相当のシステム開発が必要なため見送りとする。
34		保険料払込の共通化	キャッシュレス化を進めるとともに、「始期翌月払」に一本化する。	対象外	・約款マター（競争領域）であり、検討の除外とする。
35		代理店オンラインシステムの一部共有化	乗合代理店用のオンラインシステムの基盤を各社共同で構築する。	×	・システム開発コストが膨大であり見送る。
36		(計上前) 新規・異動のリスクアタッチの共通化	会社報告の様式や通知手段（FAX・メールなど）を統一する。	×	・所定の様式を用意していない会社もあり見送る。
37		現契約の異動に伴う更改後契約への注意喚起の標準化	早期更改を行った後に更改前契約に異動が発生した場合、早期更改済契約に対して異動が発生したことを注意喚起する仕組みを標準化する。	×	・個社でのシステムにより対応方法が異なるため見送る。
38	自賠責保険制度	自賠責保険制度の見直し・付保義務への移行	現行の自賠責保険制度の在り方を根本から見直す。法律上の付保義務に移行させて対人リスクを一本化し、制度全体の仕組みをシンプルにする。付保義務の充足状況は、車検とは切り離し、自動車税納付時に申告させる等の方法に移行させる。	対象外	・自賠責保険制度のテーマ
39	約款・商品・用語	約款解釈の共通化	約款解釈の共通化を図る。 (例：「火災」の定義)	対象外	・独禁法上の問題
40		個人分野商品の約款の共通化	出来る限り共通化を図り、消費者にとっての分かりやすさを追求する。	対象外	・独禁法上の問題
41		用語の共通化	外部の目を入れて、さらなる平易化に努めると共に独自商品以外は用語の統一化を図る。併せて、約款等のフォントやポイント、文字の行間も契約者の目線で損保協会としてのガイドラインを策定し、見易さ、読みやすさを追求する。	—	・2008年6月に「保険約款および募集文書等の用語に関するガイドライン」を策定済み。
42	等級制度	自動車保険の等級制度改定の再改定	契約者が理解できるように等級制度を一本に戻し、他の共済なども含めて共通化する。 (少なくとも今回の改定内容を業界全体で周知に努め、契約者の理解を促進する。)	対象外	・参考純率制度のテーマ
43	組織の呼称	お客様窓口の呼称の統一	「事故受付窓口」「苦情相談窓口」「契約変更受付窓口」等、各社のコールセンター、カスタマーセンターの呼称を機能別に統一化し、分かりやすさを追求する。	—	・機能別に整理されており、概ね共通化されている。
44	割引・割増規定	団体類別の統一化	業界ベースで判断基準の統一化を図り、適用の齟齬をなくするとともに安易な一物二価を排除する。特に集団扱は「日本国民総団体化」を招きかねず、根拠も希薄であり、廃止する。	対象外	・独禁法上の問題
45		退職者団体割引の適用廃止	根拠が希薄であり、本割引は廃止する。 少なくとも現行規定を改め、退職者の定義を業界ベースで厳格に定めて公平性を確保する。	対象外	・独禁法上の問題

No	分 類	提 言 項 目	共通化・標準化策	検討状況	損保協会の検討内容
46	割引・割増規定	債務者団体割引の適用廃止	根拠が希薄であり、割引は廃止する。どうしても廃止が無理な場合は、少なくとも該当する契約者に対しては、取扱代理店がどこであっても、同一保険会社なら適用できるように改定する。もしくは、同一保険会社であれば同水準の保険料が提示できるよう料率上の手当を行う。	対象外	・独禁法上の問題
47		中断特則ルールの一統	業界ベースで中断特則ルールを統一する。	×	・各社の引受方針（販売戦略）に係る事項であり標準化になじまないため、見送りとする。
48	業務規制	全チャネルの規制を統一する	チャネル間で対応に齟齬が生じないようルールを統一する。特に、ディーラーにおける仮領収証の発行は、特別利益提供の隠れ蓑になる懸念があり、廃止する。	対象外	・他業界に係る事項
49		募集文書作成ルールの共通化	業界ベースで作成ルール、記載項目の簡素化、共通化を図る。	○	重要事項説明書等の簡素化について、業界ガイドラインへの反映方法や火災保険等の重要事項説明書の改善案の検討を行い、「よりわかりやすい募集文書・説明のあり方に関するTF」の最終報告書をふまえ、「契約概要・注意喚起情報（重要事項）に関するガイドライン」および「募集文書等の表示に係るガイドライン」を改定した（2013年9月）。（日本代協から委員参加）
50	登録制度	乗合承認時の基準を業界ベースで定める	乗合承認のルールを業界ベースで定め、合理的な理由のある乗合の円滑な実現を図る。（損保協会が定めた期限のルールに追加する） 具体的案は以下の通り。 1.乗合申請に当たっては、代理店は委託契約の基本である相互信頼、相互理解の精神を堅持し、次の項目について事前に代申会社と協議する。 ①乗合申請を行うに至った経緯、乗合を行おうとする理由、当該保険会社選定の理由（顧客ニーズへの対応、代理店経営戦略上の必要性等） ②忠実義務を遵守し、現契約の維持・拡大に努めること ③乗合に対応できる態勢（人員・能力）を整備していること 2..保険会社は、代理店の乗合申請理由に真摯に耳を傾け、申請内容が妥当であると判断されれば、速やかに乗合を承認する。	対象外	・個社判断の領域 （販調委確認ルール（2012.2.7）でもカバー）
51		少額短期保険会社の乗合の自由化	少短保険会社の追加委託は、乗合とは見做さず、事前承認ではなく事後通知とするよう業界ルールを整える。これにより少短商品の活用を促し、消費者の多様なニーズに応える環境を整備する。	対象外	・個社判断の領域
52		店主死亡時の代理店登録空白期間の規定上の手当	規定の明確化を図る。	×	・登録・届出の電子化以降、課題は大きく改善されており見送る。
53		募集人の届出、変更に関する運用と委託契約書との齟齬の解消	現行の運用と委託契約書の規定との整合性を図る。	×	・役員・使用人届出に際しての承認・通知ルールの共通化は困難であり見送る。

No	分 類	提 言 項 目	共通化・標準化策	検討状況	損保協会の検討内容
54	登録制度	新規募集人の即日募集の実現	即日募集活動ができるように業界ベースで即日申請の仕組みを構築する。	×	次の理由から見合わせる。 ・代理店が直接、代理店登録電子申請システムにアクセス可能とした場合、募集人の届出・変更に限定しても営業部門との連携が望めず、申請時や不備発生時の対応に支障を来たすこと。 ・募集人届出に関し、監督指針において従前よりも厳格な要件が定められたため、代理店から直接届出が行える仕組みの構築は馴染まないと考えられること。
55	委託契約書	標準委託契約書の作成	委託契約書の基本的な内容は、業界ベースで統一し、乗合代理店における適用の齟齬を解消する。各社別あるいは代理店別に定める必要があるものは、別に定める方式に移行する。	対象外	・個社判断の領域
56		代理店に対する異動・解約承認代理権の付与	現実の対応の実態に合わせて委託契約書を改定し、代理権を付与する。これにより消費者のニーズに迅速に対応できるようにする。	対象外	・個社判断の領域
57		口座振替手数料負担ルールの改定	口座振替やクレカ支払いの場合は、領収と精算が同時に行われてると見做し、保険会社と代理店双方で分担(50:50)するように改定する。	対象外	・個社判断の領域
58		事故発生時の代理店の役割の業界ベースでの明確化	委託契約書において代理店の事故時の役割と代理店手数料との関係を明確に定める。その上で、お互いの役割を契約者に事前に提示し、サービス品質を明確にする。	対象外	・個社判断の領域
59	損害調査	過失割合認定判断の共通化	第三者機関による調停の仕組みを活用する等により過失割合認定の共通化を図り、公平性を担保する。	—	・6次中計課題として別途検討。
60		事故状況の共同査定のルール化	複数の保険会社が係わる事故の場合は、共同査定が実施できるように業界ベースでルール化する。	—	・6次中計課題として別途検討。
61		人身傷害保険の支払基準の共通化	自賠責基準、任意基準を共通化する。	対象外	・独禁法上の問題
62		対人賠償保険金の支払基準の共通化	対人賠償の支払基準を改めて共通化する。	対象外	・独禁法上の問題
63		キャッシュレス契約における入金確認の廃止	キャッシュレス契約においては入金確認を廃止し、速やかに保険金を支払う。	×	・固有の事情に基づく事務フローを策定している会社があり見送る。
64		事故当事者への個人情報提供のルール化	事故の当事者にはそれぞれ情報を開示し、事故処理がスムーズに進められるよう業界ベースで警察庁に働きかける。	対象外	・共通化・標準化の範疇外
65		自動車事故における钣金修理査定基準の見直し・共通化	钣金塗装修理費の見直しを図り、ディーラー経由とBS持ち込みの場合の二重価格を排除する。(BSに直接持ち込んだ場合の修理費をベースに査定基準を見直し)あわせて、リサイクル部品の積極活用を図るとともに、業界ベースで自動車メーカーに対し、事故時の修理代を低減できるパーツの開発を促す。	対象外 ○	・修理費の標準化は独禁法上の問題 ・リサイクル部品の活用はチラシ作成・配布や動画配信などにより啓発を行っており、今後も継続的に取り組みを推進する。
66	情報交換	自動車保険の等級照会制度の改善	保険会社間での等級確認を可能にする。	○	・契約計上時に同制度へデータ送信するよう運用面、システム面の改定を行った。
67		代理店不祥事件情報のデータベース化と処分の徹底	コンプライアンス上の問題を惹起し、金融庁に不祥事件として届け出た代理店の情報は、委託がある生保、損保全社で共有できるD/Bを構築する。	○	・代理店不祥事件に関する情報（不祥事件届出を行った代理店の情報）の損保・生保で共有できるDBを構築した。

No	分 類	提 言 項 目	共通化・標準化策	検討状況	損保協会の検討内容
68	情報交換	反社会的勢力に関する業界D/Bの構築	反社該当で契約引受けを謝絶したり、契約解除したケースに関する情報を業界ベースで保有し、代理店にも照会可能な仕組みにする。	—	・反社対応全般について別途検討中（代理店からの直接アクセスは実現困難）
69		反社会的勢力に関する警察庁D/Bへの照会システムの構築	業界ベースで警察庁に働きかけて同庁が保有するD/Bへのアクセスを可能とし、反社排除に損保業界を挙げて取り組む。	—	・上記に同じ
70	コンプライアンス	コンプライアンスマニュアルの共通化	損保協会の作成による募集コンプライアンスガイドを使用することでルールの共通化を図り、業界全体のベースを統一する。（各社別ルールの部分は別に定める）。	対象外	・個社判断の領域
71		不祥事件に対する代理店処分の業界統一ガイドライン策定	不祥事件の際の処分の基準を共通化し、保険会社間における処分内容の差をなくす。（乗合代理店の場合は、委託保険会社間で処分に関する情報を共有できるようにする）。	○	・ガイドラインを策定した。
72		特別利益の提供に関する業界共通のガイドラインの作成	業界ベースで判断基準を統一する。（実質的な公正競争規約的な位置づけ） 具体的な項目は以下の通り。 ・ノベルティ（使用できるものの明示・広範な規制は不要。限定的に定めることで可） ・ノベルティの金額の設定（上限・長期契約の場合の基準） ・本業割引の排除（ノベルティとは異なる概念であり、安易な適用は保険料割引につながるため、厳格に規制する） ・見込み客に対するノベルティ基準 ・懸賞キャンペーンの基準	○	・金融庁に対して、特別利益の提供に関する現行法令・監督指針等の今日的な観点について論点を整理した上で確認し、2017年1月19日の説明会で同庁の考え方について同庁から回答を得た。（生保・損保両協会ともに業界内周知済み）
73		紹介行為の定義の業界ベースでの明確化	見込客紹介の定義を明確化する。	—	
74		紹介者への謝礼基準の共通化	謝礼の基準を業界ベースで共通化する（継続・反復的に業として行う紹介行為は除く）。	○	・金融庁の監督指針改正案（2015年2月）に一定の解釈要素が示されたこと等を踏まえ、共通化・標準化ルールとして整理することは見送り、これまでの検討経緯等を整理した。
75		乗合代理店に対するコンプライアンス研修の共通化	乗合代理店の場合は、委託保険会社を代表する1社が実施すれば可とする。	×	・コンプライアンス研修の内容や頻度などは各社の経営方針等によること、現状では会員会社・代理店双方にとって業務効率化に有効な手段と言えないため、見送ることとする。 ・なお、会員会社にとって有効な情報をフィードバックすることが必要と考えられるため、「代理店コンプライアンス研修の参考事例」を取りまとめた。
76		標準帳票以外の募集文書作成時の保険会社と代理店間の費用負担ルールの明確化	業界ベースで負担の考え方を統一し、代理店によって差が生じないようにする。（50：50など）	対象外	・個社判断の領域
77		保険料専用口座の規定の緩和（実務に即した柔軟な対応の明確化）	保険料専用口座の規定を緩和し、実務に即した運用を認めるとともに保険会社による対応の違いをなくす。（保険料入金のための別口座を設けているケースや兼業代理店において本業口座に他の商品の代金と合せて保険料が振り込まれるケース等、実務上の必要性が認められるケースについては業界ベースで柔軟に対応する。必要によっては監督指針の改定を求める）	○	・銀行側の規則により口座名義に保険会社名を付すことができない場合の取扱い、預金債権が保険会社にある旨の念書の効力等を整理した。
78		比較広告ガイドラインの策定	比較広告を実施しやすいよう業界共通の具体的なガイドラインを定め、消費者の商品選択ニーズに応える。	—	・既に比較ガイドラインを策定しており、除外する。

No	分 類	提 言 項 目	共通化・標準化策	検討状況	損保協会の検討内容
79	コンプライアンス	個人情報保護 ルールの見直し	個人情報の定義を改めて明確にし、 ルールの簡素化、限定化を図る。 併せて、飲酒運転や危険運転致死傷 罪の経歴等、社会の安心・安全を脅 かしかねない問題があるケースにつ いては、当該情報を関係者が閲覧で き、契約を謝絶できるような環境を 構築する。	○	・2014年5月21日情報セキュリティPT主催「損 害保険会社求められるスマートデバイスに おける個人情報管理」をテーマに専門家によ るセミナーを開催。
80		自己・特定契約の 該当契約の明確化	業界ベースで該当契約・契約者を明 確に定め業務規制の解釈の齟齬をな くす。併せて、長年に亘って続く既 存代理店に対する「当分の間」とい う規定文言を廃止し、規定そのもの をシンプルで分かりやすいものにし るよう金融庁に働きかける。	○	・金融庁から意見交換の依頼があったことから 特定者の定義等について意見交換を実施。
81		構成員契約規制の 見直し（撤廃）	業界ベースで見直し（撤廃）を働き 掛ける。	対象外	・規制改革要望等での検討事項
82	災害対応	業 界 ベ ー ス の 「(広域) 損害査定 補助士（仮称）」 認定制度の創設	業界ベースで「(広域) 損害査定補助 士（仮称）」認定制度を創設し、業界 を挙げて早期支払いを実行できる態 勢を整える（損保協会で研修と認定 を担う）。並行して、契約者からの自 己申請制度と代理店によるサポート 制度を拡充し、迅速な損害処理を実 現する。	対象外	・代理店の損害サービスへの関与範囲は各社判 断に拠る
83	CSR活動	学校教育における 保険教育の業界を 挙げた推進	損保協会が主体となって文部科学省 に働きかけ、中学・高校の学習指導 要領に保険教育を織り込む。 実施に当たっては代理店を講師とし て活用する。その前提として、損保 協会において専任講師の育成制度を 設ける。	－	・引続き関係部会にて取り組んでいく。
84		CSR活 動 の 業 界 ベースでの推進	業界ベースで行うことでファンドも 確保でき、大きな仕掛けにもつな がることから、社会全体にとって必要 と思われる活動を思い切って業界 ベースで推進する（ex.離島等の消 防車の寄贈は損保協会だから継続的 に行うことができ、息の長い支援に つながる）。	－	・引続き関係部会にて取り組んでいく。

■口座振替・共同決済端末（レジペイ）の導入

上記提言No.1の「口座振替依頼書」の共通化に関連し、損保業界では口座振替登録手続をペーパーレスで行う専用決済端末「レジペイ」を開発し、2018年3月から実用化を行った。

消費者の利便性を向上させ、代理店・募集人の業務効率化を実現し、保険会社の業務効率化・コスト削減に寄与する“三方よし”の仕組みであり、また、口座番号や印影を他人にみられたくないという消費者ニーズに合うものであるため、積極的な活用が望まれる。

(1) レジペイの概要（P123～ P124参照）

- ・携帯電話程度（7.6cm×11cm×3.3cm/225g）の大きさの専用決済端末（Panasonic 製）
損保5社^(注)、野村総研、パナソックソリューションジャパンの共同開発
（注：5社＝三井住友海上、損保ジャパン日本興亜、東京海上日動、あいおいニッセイ同和、共栄火災）
- ・参加5社の代理店システムからの連動（共同GW）
- ・1台の端末で乗合各社の口座登録が可能
- ・購入代金37,700円（耐用年数5年）…リース有
- ・システムは野村総研の“NRIモバイルペイメントサービス”を利用

(2) 目的

- ・ペーパーレス募集と併せたオールペーパーレス手続きを実現
- ・業務効率化・コスト削減・情報リスク削減（個人情報保護の強化）を実現
- ・事務所に1台、共同利用が可能

(3) メリット

＜お客さま＞

- ・口座届出印の押印が不要
- ・口座振替依頼書への記入の手間がなく、手続きが簡単
- ・情報漏えいのリスクなし（募集人に口座番号を見られない）

＜代理店＞

- ・口座振替依頼書作成、計上ロードの削減
- ・不備対応ロードの削減（手続き平均10%弱で不備^(注)が発生）
（注：届出印相違、印影が不鮮明、名義人相違、銀行コード・支店コード誤り など）
- ・口座振替依頼書の紛失リスクなし

結果、お客さま、代理店双方の利便性・生産性の向上につながる。

【参考】～端末代金37,700円（5年間）は年間口座登録数が何件以上でペイするか？～

＜代理店の負担（1件当たり）＞

- ・口座振替依頼書作成時間、手続き等：約300円
- ・郵送費用：164円（@82円×2）
- ・お客さま再訪費用（交通費＋時間給分）：約2,000円

↓

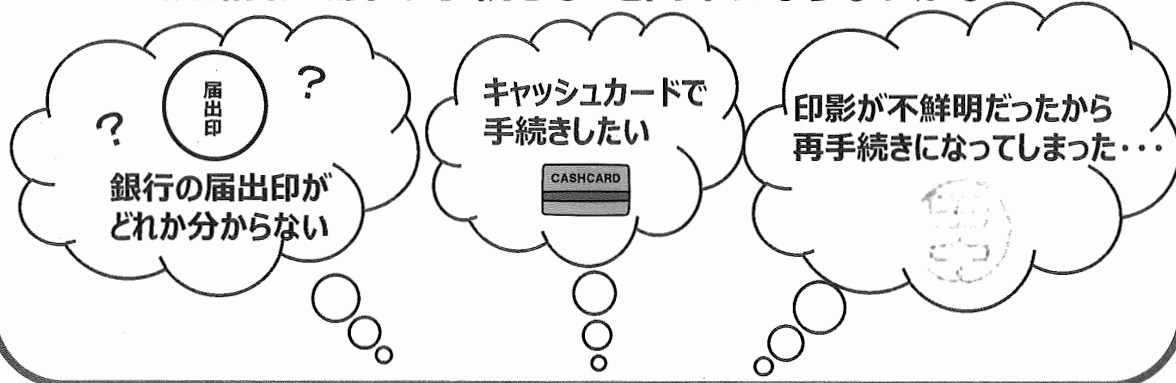
＜5年間の総コスト推計＞

- ・不備発生割合10%、事後対応で郵送：再訪問を50%ずつとした場合…5年間の逸失利益 約44,000円
すなわち、年間口座登録数20件（×5年間）で導入費用は十分カバーできる計算になっている。

キャッシュカードだけで口座情報の登録手続きができる

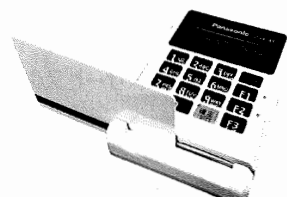


口座情報登録の手続きもっと簡単にならないかな？



そんな声にお応えし『レジペイ』を開発しました！

『レジペイ』とは専用モバイル端末に
キャッシュカードを通し、暗証番号を入力するだけで
口座登録ができるサービスの総称です。



端末価格: 37,700円(税抜)
(税込価格: 40,716円)

ご準備いただくのは
キャッシュカードのみ！

その場で口座登録手続きが
完了します！

書類不備による再手続きが
なくなります！

情報漏えいの心配はご無用です！

便利で安心な『レジペイ』をぜひご利用ください！

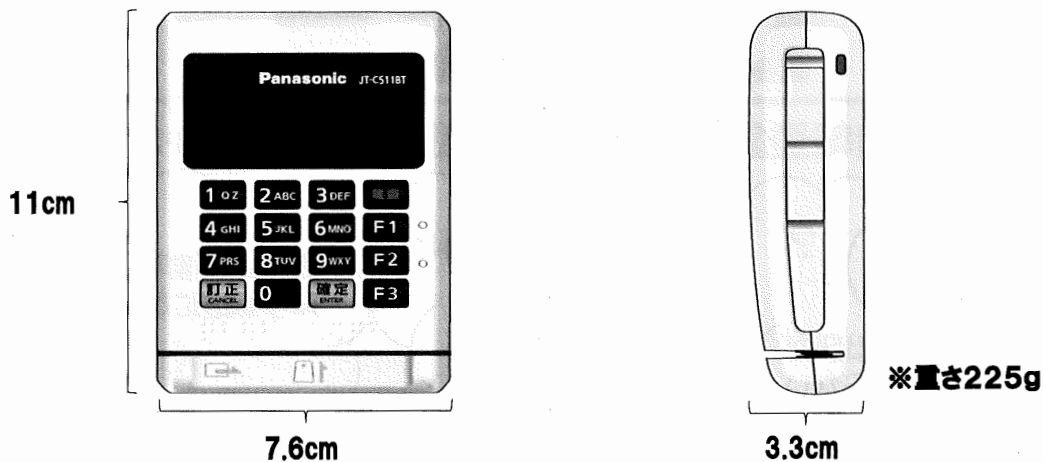
※磁気ストライプが内蔵されていないICキャッシュカード(ICチップのみ)はご利用いただけません。
※法人キャッシュカードは、金融機関によってご利用いただけない場合がございます。

『レジペイ』はセキュリティ対策も万全です！詳細は裏面をご覧ください！

<参考>レジペイのセキュリティ対策について

1

損害保険会社5社と株式会社野村総合研究所・パナソニックシステムソリューションズジャパン株式会社が共同開発しました！



<損害保険会社5社>

■ あいおいニッセイ同和損害保険株式会社
■ 東京海上日動火災保険株式会社

■ 共栄火災海上保険株式会社
■ 三井住友海上火災保険株式会社

■ 損害保険ジャパン日本興亜株式会社

2 セキュリティ対策は万全です！

「レジペイ(※)」では、業界団体の規格に準拠した暗号化技術により、キャッシュカード情報および暗証番号の不正使用および情報漏えいの対策を万全に施しています。

(※)「レジペイ」は本サービスの総称として、商標登録されています。

① レジペイは業界団体の規格やガイドラインに準拠しています。

日本マルチペイメントネットワーク推進協議会の「収納機関受付方式 端末ガイドライン」などに準拠しています。

② レジペイ端末を不正使用することはできません。

- ★ 認証登録している代理店・扱者しか利用できない仕様です。
カードリーダー単体では利用することができず、認証登録している代理店・扱者しか利用できない仕様になっています。
- ★ カードリーダー紛失時は、紛失届けによりカードリーダーの利用を制御します。
万が一紛失しても、端末そのものを利用できないように手続きすることで、第三者による不正利用を防止します。
- ★ 日付・時刻の不正操作に対する補正機能があります。
カードリーダー側で時刻を不正に操作して決済することができない仕様になっています。

③ データ保護対策済みの端末になっています。

- ★ レジペイ端末で取り扱う情報（Bluetooth通信や金融機関への決済通信など）はすべて暗号化しています。
- ★ 端末の内部構造やデータの解析ができない機能（耐タンパ機能）を導入しています。
カードリーダーを物理的に開封した場合、端末内部のデータ削除と起動不要になるようにする機能を搭載しています。

8 組織力の強化

〈代協正会員の増強と支部の活性化〉

■組織力強化の基本方針

日本代協並びに各代協は、お客様に直接接する保険代理業者の業界団体として、「損害保険の普及と一般消費者の利益保護」を図るため、長年にわたり地道な活動を続けている。

日本の損保市場の約91%は代理店扱であり、本会の発展は保険業界発展の礎ともなるものである。一方で、本会が社会の信認を得て持続的に活動を展開するためには一定の組織力を保持する必要があるが、その指標の一つとなる組織率は高いとは言えず、長年の懸案事項となっている。

本会の会員は法人格を持った各都道府県代協であり、個々の代理店は各代協の会員という位置づけである。従って、会員増強は各代協の経営に直結する重要課題であるが、各代協における取組状況に濃淡があること、また、同時にそれは、本会の事業目的達成のために必要な取り組みでもあるため、当面は、日本代協グループとして全代協一体となって会員増強に取り組む方針としている。

1. 会員増強

■前提となる基本的な考え方

- ① **組織率目標**：組織の核となる専業代理店については、中期的に各都道府県において過半数を超える組織率（注：各保険会社の専業代理店数を分母として算出した一種の推計）となるよう取り組む。但し、これは通過点であり、代協という業界団体の存在価値を考えた場合、本来の目標は、（現状対比で現実的ではないものの）「全代理店（約17.6万店）を分母に置いた組織率50%超」という水準であることを認識しておく必要がある。（この場合、約8.8万店の会員が必要）
- ② **チャネルの考え方**：代協は「保険募集のプロ」として活動する保険代理店・募集人の団体としての役割発揮を目指している。一方で、業界統計上のチャネルは、画一的な属性区分に過ぎず、専業・兼業という用語には「プロか否か」という質的概念は含まれていない。また、統計上専業とは「他の事業の収入が全体の50%を超えない」というだけで、専業代理店が100%専業であることを意味しているわけでもない。逆に、兼業に区分されていても、保険部門を有して専任者を配置する等、高い専門性と対応力を発揮し、顧客の期待に応えている代理店も数多く存在している。
日本代協の理念と照らし合せた場合、画一的なチャネル区分で会員資格を縛るのではなく、「保険募集・顧客対応のプロ」としての志と能力を持った代理店であれば、チャネルを問わず広く仲間として迎え入れ、互いに切磋琢磨しながら発展していくことが重要である。
- ③ **組織を挙げた取り組み**：会員増強運動は、一部の役員・委員長だけの仕事ではなく、組織全体で取り組む課題である。そのためには、意思決定の透明化や情報の共有化、全員参画型の組織運営を行い、共通の目的に向かって楽しく取り組む雰囲気を作りながら、活動の実行部隊を増やしていく必要がある。

■各代協にとっての会員増強の位置付け

2009年8月25日付の定款変更により、個々の代理店は各都道府県代協の正会員という位置づけになり、会員増強は各代協の組織問題となっている。従って、各代協においては、自らの組織運営上必要な運営経費を賄える会員数・会費額を念頭におき、計画的に会員増強活動を推進する必要がある。

■代協正会員の増強（仲間づくり推進）と2019年度の取り組み

(1) 2018年度の総括と会員増強に当たっての心構え

日本代協の組織目標は、先ずは換算専業組織率50%超の達成であるが、現実を踏まえたステップとして、2018年度は、前年度末正会員数+300店（12,567店）を目指して取り組みを行ってきた。その結果、一定の加入は確保したが、合併等の統廃合による退会数が上回り、6年連続の増店基調から一転減店となり、前年度正会員数▲122店の12,145店となった。

具体的な取り組みとしては、会員増強は「通年運動」が基本であるという原点に立ち、「連クォーター稼働（4半期ごとにステップを刻んで加入増目標達成）」を推進したが、達成代協はなく、定着・浸透には至っていない。

2018年11月末の進捗状況を踏まえ、また、合併等統廃合による退会者の増加で減入の心境を前向きにするために、新たに「入会数」に焦点を当て、2019年2月に「会員入会キャンペーン（増店目標の80%確保が入賞基準）」を実施した。結果は、目標とした526店の入会には及ばず、達成率は32.9%（昨年度11.6%）止まりで、目標達成代協も8代協（昨年度は4代協）と不振に終わったが、この活動を契機にして3月のラストスパートが実った代協も見られた。

最終的には、山梨V5（+5店）、福井V1（+4店）、滋賀V6（+3店）、京都V5（+4店）、奈良V5（+3店）、徳島V3（+4店）、福岡V15（+21店）、長崎V5（+4店）、熊本V5（+7店）、鹿児島V1（+11店）、沖縄V1（+6店）の11代協が年間会員増強の自主目標を達成した。

各社が進める販売基盤の構造改革や合併・M&A等の進展に伴って総代理店数は減少傾向にあり、会員増強の面では難しい環境に置かれている。しかしながら、こうした環境下においても、福岡県代協が15年連続で目標達成^(注)という素晴らしい成果を残していることは注目すべきである。具体的な目標を持って組織をあげて取り組みを進め、「出来るまでやる」ことを実践してきた成果である。

また、上記の通り8代協が自主目標達成で連覇を果たした。連続目標達成を強く意識して一体感をもって取り組んだ結果であり、全国代協の模範となった。

(2) 仲間づくり推進（正会員増強運動）【2019年度の取り組み】

2019年度は、代協正会員「502店」の「入会数を目標」とし、下記の「仲間づくり推進」を展開する。

- ① 各代協においては、安定的かつ積極的な運営を行うために必要な会員数を目標として、増強を図る。
日本代協全体の取り組みにおいては、各代協の増強運動を盛り上げるため、新たに「入会ベース」の目標を定めて取り組む。
- ② 2019年度の入会数目標ガイドラインを以下の手順で定めた。
 - i. 組織委員会において、各代協の組織率に応じた下記アップ率を設定し、2019年2月理事会で承認された目標ガイドラインを各代協に提示した。
【換算専業組織率】 70%以上：1.0% / 60%以上：1.5% / 50%以上：2.0% / 40%以上：2.5% / 30%以上：3.0% / 30%未満：3.5%
【全体組織率】 （分母をオールチャネル代理店総数としたオールチャネル組織率）
10%以上は+1店、平均値6.9%以上は+2店、6.9%未満は+3店を加算
 - ii. 各代協では、組織率50%達成のために策定した中期増強計画を踏まえ、上記ガイドラインを「入会数ミニマム基準」として2019年度の目標数を事業計画に定め、各代協の総会にて組織決定する。
- ③ 仲間づくり推進は年間を通して推進する。中間ラップの状況によっては、下期の特定期間において、日本代協全体で入会キャンペーンの実施を検討する。
- ④ 「仲間づくり推進（入会数基準）」、「損保コンサルティングコース受講者募集」、「代協の重点取組項目*」

を『三冠王』とし、目標達成代協・ブロックを表彰する。

3冠：三冠、4冠：ゴールド三冠、5冠：プラチナ三冠、6冠：ダイヤモンド三冠として表彰する。

＊「代協の重点取組項目」… 以下の各取り組みの達成状況に応じて表彰する

1. 日本代協アカデミーの本登録ID数：ミニマム表彰基準＝各代協正会員数（ID数に置き換えた数値）
2. ほうさい探検隊マップコンクール応募団体数：ミニマム表彰基準＝3団体（マップ数ではなく団体数）
但し、正会員数500名以上の5代協は5団体…東京、大阪、北海道、福岡、愛知
3. 出前講座の実施：ミニマム表彰基準＝5校実施（レジュメを含む実施報告書の提出）
4. 代協の体制整備（会費体系の見直し）：表彰基準＝各代協の総会で議決を得ること（総会議事録の提出）

- ⑤ 「紹介の仕組み作り」を行い、会員・組織一体となった取組を推進する。
 - ・既存会員に紹介を依頼する（1会員年間1紹介の依頼など）
 - ・保険会社に協力を依頼する。（「保険会社にとっての代協加入のメリット」を伝える）
- ⑥ 代理店賠償や各種情報入手の場合以外の代協加入のメリットを明確化し、情宣を行う。（組織委員会）

(3) 新入会員オリエンテーションの実施

- ① 新入会員の参画意欲向上のため、各代協において原則第一四半期にオリエンテーションを実施する。
併せて、可能な限りフォローアップ研修を実施する。（参考：東京代協の取り組み）
- ② 新入会員には具体的な活動への参加の仕組みをつくり、参画を促す。（全会員をどこかの委員会やPT、イベント担当等に割り振る 等）

(4) ブロック協議会活動の強化

- ① 各ブロック協議会は年4回会合を開催して情報共有を図り、各代協の取り組みを共有する。
併せて、他代協の取組事例等を参考にして相互の活性化を図る。
- ② ブロック協議会の役割、運営要領等については、ビジョン委員会策定の「ブロック協議会運営ガイドライン」を参照する。
- ③ ブロック協議会の開催費用は日本代協負担とし、その額は実態を踏えて適宜見直す。

(5) 各保険会社研修生の勧誘

損保各社の研修生卒業代理店^(注)に対し、各社の協力を得て入会関係書類の配布を行い、会社としての推奨を要請する。（注：出向型研修生制度の保険会社等を除く）

(6) 損保各社との連携強化

- ① 各代協において、損保各社との面談、共同企画の実施等を通して協力体制構築に取り組む。（総会、賀詞交歓会、各セミナー、社会貢献活動等のイベント等）
- ② 本部においては、国内損保7社との合同懇談会を実施し、会員増強等の協力依頼を行う。（本年度は7月11日開催済）

[参加会社（50音順）]

AIG損害保険・あいおいニッセイ同和・共栄火災・損保ジャパン日本興亜・東京海上日動・日新火災・三井住友海上（各社の地域営業推進・専業代理店担当部長）／ 損保協会（募集・教育企画部長）

2. 基盤強化

■人材育成研修会

人材育成研修会は、募集人の資質向上とともに、代協活動の次代の指導者を育成するために重要な取組

みである。また、本研修会を計画的に開催している代協は、退会抑制とともに会員増強にも成果を出しているところが多い。各ブロックは、参加者にとって有意義な研修となるよう取り組む必要がある。(2022年度までの開催スケジュールは以下の通り)

年 度	開催ブロック
2019年度	北東北・東関東・阪 神・九州南
2020年度	南東北・南関東・東中国・九州北
2021年度	北海道・東 海・北 陸・西中国
2022年度	上信越・東 京・近 畿・四 国

■組織の強化と基盤整備

(1) 基本的な考え方

組織が人の集りである以上、組織の活性化は組織を構成する人、とりわけそのリーダーの資質に負うところが多い。代協活動はボランティアではあるが、役を引き受けた以上、各代協会長・支部長は高い倫理観をベースにした明確なビジョンと責任感を持ち、リーダーシップを発揮して組織運営に取り組むことが求められる。この場合、最も大事なスキルは「バランス感覚」と「傾聴」の姿勢であり、会員の声に謙虚に耳を傾け、対話をベースにした組織運営の実践が必要である。

全ての代協が法人であるが故に、社会の期待も社会に対する責務も大きなものがある。変化が激しい時代だからこそ、改めて代協活動の原点に戻り、支部・代協・ブロック協議会の更なる活性化を図り、対外的なパワーの源泉となる組織力を強化することが必要である。

一方で、各代協間の活動には温度差があるため、ブロック協議会の場を通して認識や課題の共有化を図り、代協会長のサポートを行う必要がある。

なお、業界団体という特性上、各代協のリーダー役は、代協活動と本業（保険代理業）を両立させるだけでなく、自らの本業を発展させることで、他の会員の模範となることが求められる。

(2) 支部活動の強化

① 支部活動は代協活動の原点である。“集い語らう”代協の基本精神に則り、定期的な意見交換の場やセミナーを開催し、支部メンバーの参画を促す。支部の運営に当たっては、以下に留意する。

- ・定期的な会合を設ける（集まりやすいよう特定日の昼食時間に合わせる等）
- ・全会員が支部の活動に参加するように仕組む（参加しやすい社会貢献活動から始める等）
- ・イベントの際は、広く声をかけて盛り上げを図る
- ・地域の名士や各団体との関係構築を図る

② 組織委員会では好取組事例の情報収集を行い、発信する。

③ 代協会長は、支部長をサポートし、支部活動の活性化を実現する。

④ 支部体制（支部数・所属代理店数）については、所属会員の負担増に留意しながら、必要に応じて新設や統合を検討する。

(3) 代協内における認識・情報の共有化

各代協においては、会員に対する情報発信（メール、FAX、WEB配信）を強化し、日本代協の方針や活動の状況、各代協会員の好取組事例、業界関連動向等に関する情報の共有化を図る。

(4) 若手会員・女性会員の育成・登用

各代協においては、将来の指導者育成と組織の活性化のため、若手や女性会員を登用し、育成を図る。（人数目標を定めて取り組む等）

(5) 組織運営のガバナンス確保

- ① 各代協においては、関連法規を遵守し、「一般社団法人運営マニュアル」を参考に組織運営を行う。
特に、事務局の労働関係法規遵守に留意する。（代協版各種ひな型参照）
- ② 日本代協においては、各代協の運営に資する情報収集と知識習得に努め、専門家のネットワークを活用しながら、各代協の個別問題をサポートする。

(6) 代協事務局職員への出張支援

- 代協事務局職員の交代等で新職員に対する業務支援が必要な場合、日本代協職員が直接現地に出向いて現物に基づき具体的な支援を実施する。（年3場所程度を想定）

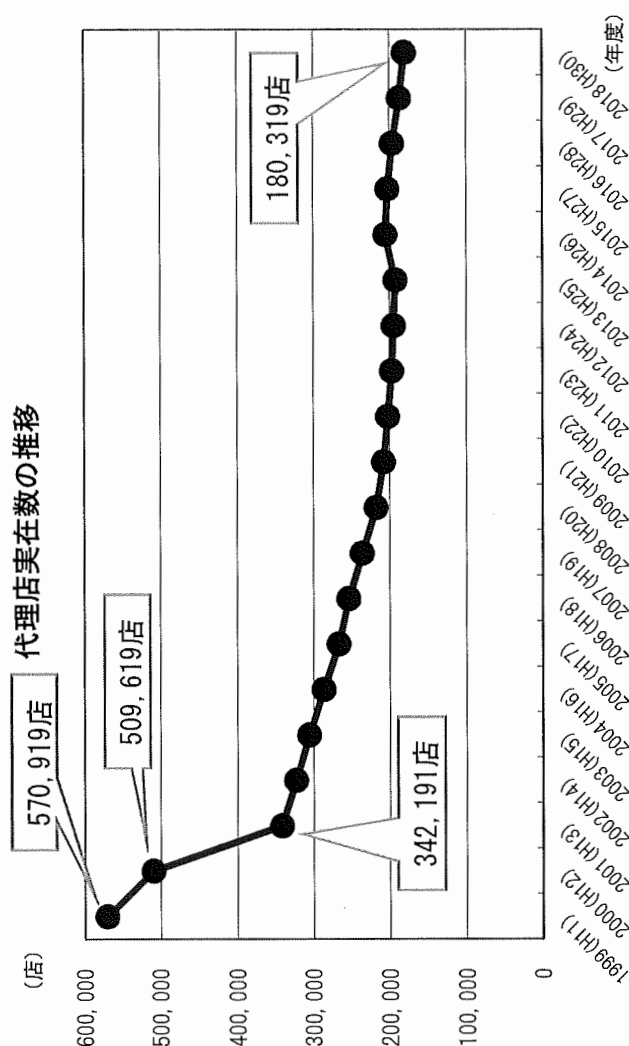
2018年度(平成30年度)末の代理店統計について

(国内会社28社、外国会社10社、計38社の合計)

1. 代理店実在数

180,319店 であり、前年度末の 186,733店 に比べ6,414店減少した(対前年度 -3.4%)。

年度	代理店数	増減数	増減率
1999(H11)	570,919	-22,953	-3.9%
2000(H12)	509,619	-61,300	-10.7%
2001(H13)	342,191	-167,428	-32.9%
2002(H14)	323,139	-19,052	-5.6%
2003(H15)	305,836	-17,303	-5.4%
2004(H16)	286,576	-19,260	-6.3%
2005(H17)	266,753	-19,823	-6.9%
2006(H18)	253,810	-12,943	-4.9%
2007(H19)	235,846	-17,964	-7.1%
2008(H20)	217,864	-17,982	-7.6%
2009(H21)	207,903	-9,961	-4.6%
2010(H22)	202,098	-5,805	-2.8%
2011(H23)	197,005	-5,093	-2.5%
2012(H24)	194,701	-2,304	-1.2%
2013(H25)	192,007	-2,694	-1.4%
2014(H26)	204,990	12,983	6.8%
2015(H27)	202,148	-2,842	-1.4%
2016(H28)	196,043	-6,105	-3.0%
2017(H29)	186,733	-9,310	-4.7%
2018(H30)	180,319	-6,414	-3.4%



※ 過去20年間の代理店実在数は、1999年度末の570,919店が最大。

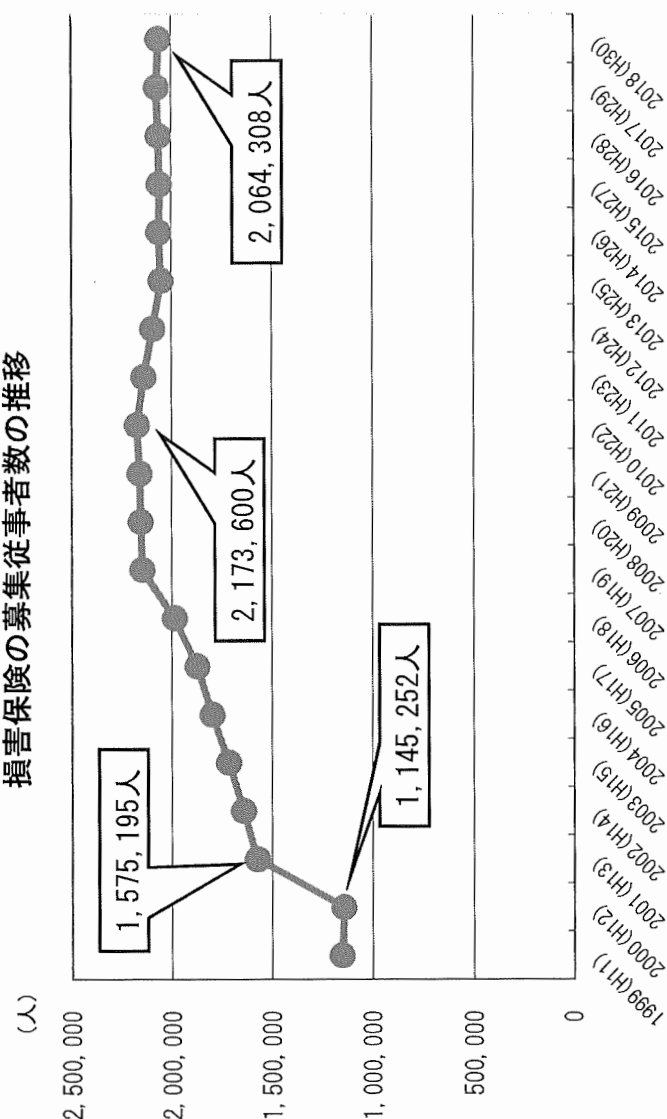
※ 代理店実在数は2001年度に大幅に減少した(2000年度:509,619店、2001年度:342,191店、対前年度比-167,428店)。これは保険業法の改正により、生保会社本体が損保代理店になることが可能となり、それまで個々に登録していた生保営業職員の個人代理店が大量に廃止されたためと推測される。

2. 損害保険の募集従事者数

2,064,308人であり、前年度末の2,072,888人に比べ、8,580人減少した(対前年度 -0.4%)。

年度	募集従事者数	増減数	増減率
1999(H11)	1,154,511	-26,273	-2.2%
2000(H12)	1,145,252	-9,259	-0.8%
2001(H13)	1,575,195	429,943	37.5%
2002(H14)	1,642,271	67,076	4.3%
2003(H15)	1,716,006	73,735	4.5%
2004(H16)	1,797,510	81,504	4.7%
2005(H17)	1,873,485	75,975	4.2%
2006(H18)	1,986,035	112,550	6.0%
2007(H19)	2,147,461	161,426	8.1%
2008(H20)	2,154,962	7,501	0.3%
2009(H21)	2,160,029	5,067	0.2%
2010(H22)	2,173,600	13,571	0.6%
2011(H23)	2,139,475	-34,125	-1.6%
2012(H24)	2,094,250	-45,225	-2.1%
2013(H25)	2,052,176	-42,074	-2.0%
2014(H26)	2,063,081	10,905	0.5%
2015(H27)	2,059,743	-3,338	-0.2%
2016(H28)	2,064,265	4,522	0.2%
2017(H29)	2,072,888	8,623	0.4%
2018(H30)	2,064,308	-8,580	-0.4%

損害保険の募集従事者数の推移



※ 募集従事者数は2001年度に大幅に増加した(2000年度:1,145,252人、2001年度:1,575,195人、対前年度比+429,943人)。これは銀行等の金融機関の窓口において保険販売が解禁されたことに伴い、銀行員等が募集従事者になったためと推測される。

3. 募集形態別元受正味保険料割合 (2018年度)

代理店扱保険料が全体の 91.4% を占めている。

元 受 正 味 保 險 料								
	代 理 店 扱 百万円	保 險 料 割 合		保 險 仲 立 人 扱 百万円	保 險 料 割 合		直 扱 百万円	合 計 百万円
国内元受	火 災 (うち積立型)	1,512,731	95.2%	14,933	0.9%	60,973	3.8%	1,588,648
	海 上	68,482	93.9%	0	0.0%	4,437	6.1%	72,923
	運 送	119,576	57.5%	11,490	5.5%	76,877	37.0%	207,949
	傷 害	65,988	95.0%	678	1.0%	2,822	4.1%	69,492
	(うち積立型)	945,187	86.7%	510	0.0%	144,589	13.3%	1,090,294
	自 動 車	172,063	71.4%	9	0.0%	68,844	28.6%	240,921
	自 賠 責	3,848,451	92.4%	754	0.0%	317,615	7.6%	4,166,828
	新 種	973,083	99.9%	0	0.0%	1,227	0.1%	974,314
	(うち積立型)	1,328,559	87.3%	26,011	1.7%	167,060	11.0%	1,521,644
	計	52	74.3%	0	0.0%	17	24.3%	70
外国元受	8,793,608	91.4%	54,393	0.6%	771,193	8.0%	9,619,209	
合 計	48,129	97.2%	225	0.5%	1,149	2.3%	49,503	
	8,841,739	91.4%	54,618	0.6%	772,342	8.0%	9,668,714	

※ 代理店扱とは、損害保険代理店を通じて行われる募集形態
 ※ 保険仲立人扱とは、保険仲立人(保険ブローカー)を通じて行われる募集形態
 ※ 直扱とは、損害保険会社の役職員が直接保険を募集する形態

4. 専業・副業別、法人・個人別、専属・乗合別代理店数、取扱保険料及び募集従事者数(2018年度末)

(単位：店、千円、人)

	合 計	専業・副業別		法人・個人別		専属・乗合別	
		専業	副業	法人	個人	専属	乗合
代理店数	180,319	33,741 (18.7%)	146,578 (81.3%)	102,466 (56.8%)	77,853 (43.2%)	139,179 (77.2%)	41,140 (22.8%)
取扱保険料	6,384,899,633	2,507,720,941 (39.3%)	3,877,178,688 (60.7%)	5,982,983,602 (93.7%)	401,916,030 (6.3%)	2,232,593,179 (35.0%)	4,152,306,452 (65.0%)
募集従事者数	2,064,308	123,694 (6.0%)	1,940,614 (94.0%)	1,954,122 (94.7%)	110,186 (5.3%)	624,281 (30.2%)	1,440,027 (69.8%)

※ 取扱保険料は、火災保険、自動車保険および傷害保険の合計額を計上。

<参考>専業・副業別、法人・個人別、専属・乗合別代理店数の推移(2009年度末～2017年度末)

	合 計	専業・副業別		法人・個人別		専属・乗合別	
		専業	副業	法人	個人	専属	乗合
2009年度末 代理店数	207,903	32,466 (15.6%)	175,437 (84.4%)	107,895 (51.9%)	100,008 (48.1%)	157,764 (75.9%)	50,139 (24.1%)
2010年度末 代理店数	202,098	34,639 (17.1%)	167,459 (82.9%)	107,954 (53.4%)	94,144 (46.6%)	154,513 (76.5%)	47,585 (23.5%)
2011年度末 代理店数	197,005	33,222 (16.9%)	163,783 (83.1%)	108,744 (55.2%)	88,261 (44.8%)	149,959 (76.1%)	47,046 (23.9%)
2012年度末 代理店数	194,701	31,604 (16.2%)	163,097 (83.8%)	109,199 (56.1%)	85,502 (43.9%)	147,603 (75.8%)	47,098 (24.2%)
2013年度末 代理店数	192,007	30,235 (15.7%)	161,772 (84.3%)	109,363 (57.0%)	82,644 (43.0%)	138,902 (72.3%)	53,105 (27.7%)
2014年度末 代理店数	204,990	38,691 (18.9%)	166,299 (81.1%)	109,844 (53.6%)	95,146 (46.4%)	155,658 (75.9%)	49,332 (24.1%)
2015年度末 代理店数	202,148	38,407 (19.0%)	163,741 (81.0%)	108,997 (53.9%)	93,151 (46.1%)	153,236 (75.8%)	48,912 (24.2%)
2016年度末 代理店数	196,043	36,778 (18.8%)	159,265 (81.2%)	107,104 (54.6%)	88,939 (45.4%)	148,789 (75.9%)	47,254 (24.1%)
2017年度末 代理店数	186,733	35,283 (18.9%)	151,450 (81.1%)	105,215 (56.3%)	81,518 (43.7%)	142,969 (76.6%)	43,764 (23.4%)

※ 保険販売を専業とする代理店を「専業代理店」といい、他の業務と併せて保険販売を行う代理店を「副業代理店」という。副業代理店には、主に自動車保険を扱う自動車販売店や整備工場、主に火災保険を扱う不動産業者、主に旅行傷害保険を扱う旅行代理店などがある。

※ 代理店登録にあたり、法人組織(株式会社等)で登録したものを「法人代理店」といい、個人として登録したものを「個人代理店」という。 4/7

※ 1社の保険会社と委託契約を結んでいる代理店を「専属代理店」といい、複数の保険会社と委託契約を結んでいる代理店を「乗合代理店」という。

5. 保険募集チャネル別代理店数、募集従事者数(2018年度末)

保険募集チャネル	代理店数			募集従事者数		
	店数	構成比	順位	人数	構成比	順位
自動車関連業 (自動車販売店、自動車整備工場)	94,278	52.3%	1	563,701	27.3%	2
専業代理店 (保険商品の販売を専門に行う代理店)	34,116	18.9%	2	318,864	15.4%	3
不動産業 (賃貸住宅取扱会社、住宅販売会社)	20,474	11.4%	3	127,023	6.2%	5
卸売・小売業 (自動車関連業を除く)	5,123	2.9%	4	38,783	1.9%	7
建築・建設業	3,659	2.0%	5	32,841	1.6%	8
公認会計士、税理士、社会保険労務士等	3,557	2.0%	6	12,268	0.6%	9
金融業 (銀行等、銀行等の子会社、生命保険会社、消費者金融会社)	2,050	1.1%	7	606,540	29.4%	1
金融業のうち銀行等 (銀行、信用金庫、信用組合、農協)	1,085	0.6%	-	412,335	20.0%	-
旅行業 (旅行会社、旅行代理店)	1,998	1.1%	8	55,906	2.7%	6
運輸・通信業	1,639	0.9%	9	200,808	9.7%	4
その他 (製造業、サービス業等)	13,425	7.4%	-	107,574	5.2%	-
合 計	180,319	100.0%	-	2,064,308	100.0%	-

	代理店数	募集従事者数
生命保険募集人を兼ねる代理店	44,845	1,143,984

※ 「生命保険募集人を兼ねる代理店」は、上段の保険募集チャネルにおいて生命保険募集人を兼ねている代理店数・募集従事者数を表している。

※ 「4. 専業・副業別、法人・個人別、専属・乗合別代理店数」の専業代理店数(33,741店)と、「5. 保険募集チャネル別代理店数、募集従事者数」の専業代理店数(34,116店)に差異があるのは、チャネル別代理店統計が、2008年度から調査を始めた統計であることから、「4. 専業・副業別、法人・個人別、専属・乗合別代理店数」の統計とチャネル別代理店統計を作成するシステムが異なる保険会社があるため。

6. 都道府県別の代理店実在数(2018年度末)

(単位：店)

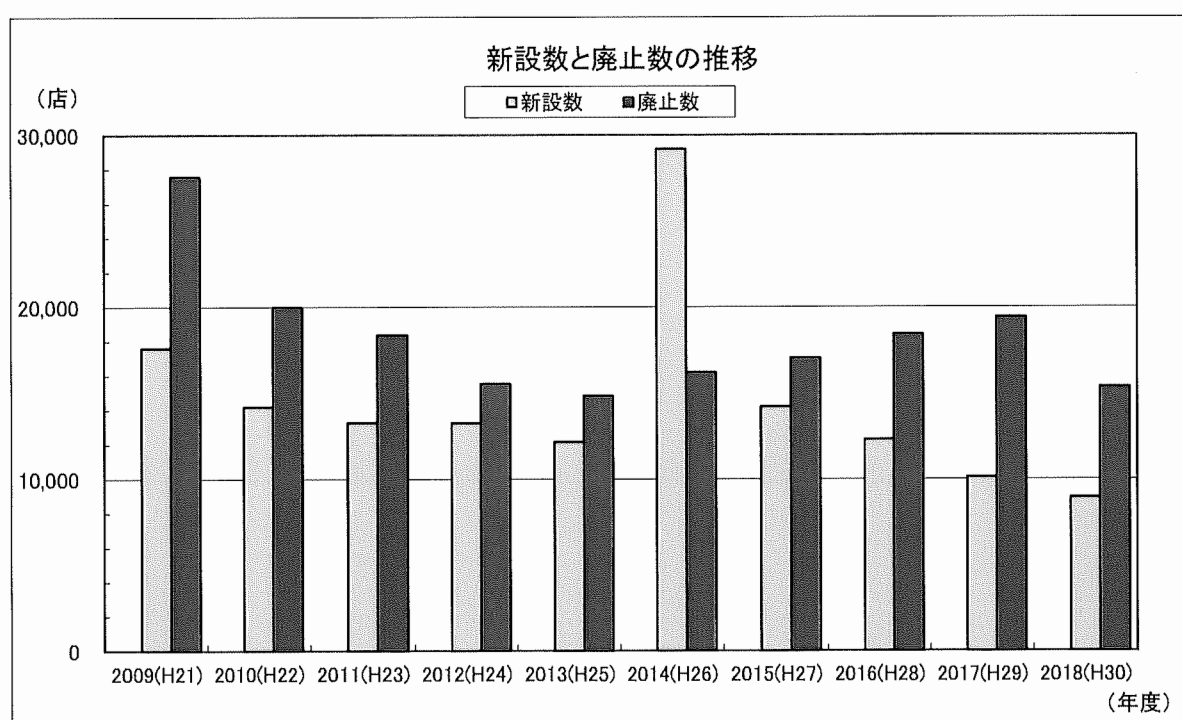
	前年度末 代理店実在数 (A)	年度中における		年度末代理店数			増減店数 (B)－(A)
		新設数	廃止数	専属	乗合	年度末 代理店実在数 (B)	
北海道財務局	8,391	420	671	5,917	2,223	8,140	-251
東北財務局	青森県	2,191	72	1,558	582	2,140	-51
	岩手県	1,830	69	1,239	531	1,770	-60
	宮城県	3,836	169	2,798	884	3,682	-154
	秋田県	1,533	49	1,080	429	1,509	-24
	山形県	2,042	111	1,413	543	1,956	-86
	福島県	3,281	155	2,481	738	3,219	-62
	計	14,713	625	10,569	3,707	14,276	-437
関東財務局	茨城県	5,195	233	4,155	874	5,029	-166
	栃木県	3,350	136	2,679	580	3,259	-91
	群馬県	3,697	171	2,889	682	3,571	-126
	埼玉県	8,441	395	6,654	1,469	8,123	-318
	千葉県	7,169	327	5,475	1,420	6,895	-274
	東京都	20,496	1,542	14,671	5,200	19,871	-625
	神奈川県	8,495	445	6,678	1,498	8,176	-319
	新潟県	3,729	162	2,677	920	3,597	-132
	山梨県	1,567	59	1,193	320	1,513	-54
	長野県	3,443	178	2,549	814	3,363	-80
	計	65,582	3,648	49,620	13,777	63,397	-2,185
東海財務局	岐阜県	3,633	183	2,785	794	3,579	-54
	静岡県	6,495	282	4,841	1,393	6,234	-261
	愛知県	10,425	490	7,937	2,176	10,113	-312
	三重県	2,946	162	2,135	718	2,853	-93
	計	23,499	1,117	17,698	5,081	22,779	-720
北陸財務局	富山県	1,787	61	1,287	460	1,747	-40
	石川県	2,008	67	1,391	545	1,936	-72
	福井県	1,365	49	920	399	1,319	-46
	計	5,160	177	3,598	1,404	5,002	-158
近畿財務局	滋賀県	1,912	75	1,449	390	1,839	-73
	京都府	3,710	140	2,835	713	3,548	-162
	大阪府	11,863	565	8,995	2,292	11,287	-576
	兵庫県	7,045	283	5,343	1,405	6,748	-297
	奈良県	1,732	67	1,322	335	1,657	-75
	和歌山県	1,904	65	1,334	500	1,834	-70
	計	28,166	1,195	21,278	5,635	26,913	-1,253
中国財務局	鳥取県	926	52	651	237	888	-38
	島根県	921	49	654	234	888	-33
	岡山県	3,299	163	2,467	744	3,211	-88
	広島県	4,393	194	3,220	980	4,200	-193
	山口県	1,925	85	1,340	518	1,858	-67
	計	11,464	543	8,332	2,713	11,045	-419
四国財務局	徳島県	1,534	46	1,161	335	1,496	-38
	香川県	1,689	69	1,194	441	1,635	-54
	愛媛県	2,394	95	1,737	602	2,339	-55
	高知県	1,100	33	783	258	1,041	-59
	計	6,717	243	4,875	1,636	6,511	-206
福岡支局 財務	福岡県	8,049	322	6,173	1,551	7,724	-325
	佐賀県	1,337	63	946	358	1,304	-33
	長崎県	2,153	83	1,540	546	2,086	-67
	計	11,539	468	8,659	2,455	11,114	-425
九州財務局	熊本県	3,120	147	2,352	663	3,015	-105
	大分県	1,788	72	1,287	437	1,724	-64
	宮崎県	1,776	71	1,308	422	1,730	-46
	鹿児島県	2,739	95	2,065	565	2,630	-109
	計	9,423	385	7,012	2,087	9,099	-324
沖縄総合事務局	2,079	114	150	1,621	422	2,043	-36
合 計	186,733	8,935	15,349	139,179	41,140	180,319	-6,414

※専属代理店：1社の保険会社と委託契約を結んでいる代理店
 ※乗合代理店：複数の保険会社と委託契約を結んでいる代理店

7. 代理店新設・廃止数の推移

新設代理店数は8,935店であり、前年度の10,108店に比べ、1,173店減少した(対前年度-11.6%)。また、廃止代理店数は15,349店であり、前年度の19,418店に比べ、4,069店減少した(対前年度-21.0%)。

年度	新設数	対前年度増減		廃止数	対前年度増減	
		店数	率		店数	率
2009(H21)	17,609	-79	-0.4%	27,570	-8,100	-22.7%
2010(H22)	14,207	-3,402	-19.3%	20,012	-7,558	-27.4%
2011(H23)	13,277	-930	-6.5%	18,370	-1,642	-8.2%
2012(H24)	13,253	-24	-0.2%	15,557	-2,813	-15.3%
2013(H25)	12,151	-1,102	-8.3%	14,845	-712	-4.6%
2014(H26)	29,194	17,043	140.3%	16,211	1,366	9.2%
2015(H27)	14,195	-14,999	-51.4%	17,037	826	5.1%
2016(H28)	12,299	-1,896	-13.4%	18,404	1,367	8.0%
2017(H29)	10,108	-2,191	-17.8%	19,418	1,014	5.5%
2018(H30)	8,935	-1,173	-11.6%	15,349	-4,069	-21.0%



■コンベンション開催の経緯

2009年8月に、本会の正会員資格を個々の代理店から法人格を取得した全国47都道府県代協の代表に変更する定款変更の認可を取得した。これによって本会の総会参加者は、個々の代理店から各代協の会長に変更になり、全国の代協会員が集う機会が失われることとなった。そこで、新たな交流の機会を設けるため、2011年度にコンベンションという形に装いを変えて、総会とは別の時期に開催することにしたものである。

開催に当たっては「小さく生んで大きく育てる」を合言葉とし、先ずは従来の総会規模（参加者数350名程度）を前提にした。また、開催プランの検討は、関東圏各代協の若手会員と東京代協・日本代協事務局によるプロジェクトチーム（PT）で進めることとし、2010年2月から活動を始め、翌2011年11月に最初のコンベンションを開催した。以後、毎年11月に定例イベントとして開催している。

■コンベンションの目的

従来の総会に代わる全国の代協会員が集い、語らう場と位置付け、併せて業界関係者を含めた情報交換と経験交流を行うことを目的として開催している。（ただし、会場の収容人数の関係から、参加者は事前報告制としている）

業界関係者を交えた懇談会については、従来は損保協会主催で実施されていたが、コンベンションを開始する際に、これを日本代協主催の会費制の懇親会に改めた。

■第1回コンベンション …『震災を通して代理店の価値を考える』

(1) テーマ：

2011年3月11日に発生した東日本大震災において、自ら被災しながらも契約者のために尽力した被災地代理店の経験、教訓を踏まえ、全体テーマを上記とした。なお、震災からの復旧の最中であるとともに、原発の影響が現実の危機として続いていたことを踏まえ、華美を排し、手作り感を出しながら開催した。

(2) 日程・内容：

◇2011年11月18日（金）12：30～17：00 式典の部〔於：ヤクルトホール（約350名）〕

① 式典〔来賓〕

金融庁監督局保険課長 小原 広之 様・日本損害保険協会 専務理事 浅野 広視 様

② 功労者表彰式〔功労者〕

加納 敏孝 様（愛知県代協）・高山 本丸 様（京都代協）・前田 房夫 様（大阪代協）・

須藤 正巳 様（故人・岡山県代協）・平岡 俊二 様（徳島県代協）・千守 隆 様（愛媛県代協）

③ キャンペーン表彰式〔2011年2月会員増強キャンペーン目標達成代協〕

26代協（北海道、宮城、やまがた、福島、新潟、栃木、茨城、千葉、岐阜、三重、富山、滋賀、京都、奈良、大阪、兵庫、和歌山、島根、徳島、香川、高知、福岡、大分、佐賀、宮崎、熊本／代表：福岡県代協）

④ 代協会員懇談会〔コーディネーター：山中副会長〕

⑤ 被災地代理店によるパネルディスカッション〔コーディネーター：岡部会長〕

〔パネリスト〕藤原 真琴 氏（岩手県代協副会長／MS岩手株式会社）

小林 良昭 氏（宮城県代協副会長／株式会社エス・ハート）

尾形 京平 氏（宮城県代協／東海あんしんサポート株式会社）

石塚 健二 氏（福島県代協／有限会社S・BC）

山本 恵一 氏（福島県代協／有限会社ハート・&・ハート）

◇同 18：00～20：00 懇親会の部〔於：東京第一ホテル（約450名）〕

① 来賓ご挨拶：日本損害保険協会 会長 隅 修三 様（東京海上日動社取締役社長）

② 被災地からのメッセージ：被災地代協代表挨拶、復興への決意表明、名産品紹介と支援のお願い

◇11月19日（土）10：00～15：00 分科会の部〔於：損保会館（約300名）〕

① 基調講演：日本損害保険協会 常務理事 栗山 泰史 様「損保代理業の明日を考える」

② 分科会（ゼミ形式）：

〔野崎ゼミ〕：「ハザードマップを活用した防災・減災活動」 野村総研 野崎 洋之 様

〔中崎ゼミ〕：「お客様目線の事業承継を考える」 保険ジャーナリスト 中崎 章夫 様

〔北村ゼミ〕：「やりがいのもてる職場環境とは」 臨床心理士 医学博士 北村 勉 様

〔土川ゼミ〕：「I-netを活用した地域密着型保険経営のヒント」 名案企画 土川 尚己 様

(3) 備考：

全体を通して高い評価をいただいたので、次年度も同規模・同内容にて開催することとした。

■第2回コンベンション…『地域における代理店ブランドを考える』

(1) テーマ：

第1回目のコンベンションは「代理店の価値」を再認識する機会となったが、価値は消費者が決めることであり、「価値がある」ことを認めてもらう必要がある。そのためには、「困った時に真っ先に顔が浮かぶ存在になる」ことが必要であり、第2回目のコンベンションは、代理店ブランドを考える契機にすることとした。一方で、地域の専業代理店のような小規模事業者ブランド構築はできるのか、という問いかけに答える必要があるとの問題認識の下で、上記をテーマに開催した。

(2) 日程・内容：

◇2012年11月16日（金）12：30～17：00 式典の部〔於：ヤクルトホール（約350名）〕

① 式典〔来賓〕

金融庁監督局保険課長 小原 広之 様・日本損害保険協会 専務理事 浅野 広視 様

② 功労者表彰式〔功労者〕

長尾 忠正 様（北海道代協）・長野 稔泰 様（埼玉県代協）・剣持 正明 様（山梨県代協）

坂上 正則 様（三重県代協）・本田 勝久 様（京都代協）・藤本 宏志 様（山口県代協）

葛石 賢秀 様（香川県代協）・平田 正次 様（佐賀県代協）・前田 清 様（宮崎県代協）

大城 勝也 様（沖縄県代協）

③ キャンペーン表彰式〔2012年2月会員増強キャンペーン目標達成代協〕

14代協（山梨・岐阜・石川・福井・滋賀・京都・奈良・和歌山・岡山・香川・高知・福岡・大分・長崎）

④ 代協会員懇談会〔コーディネーター：泉副会長〕

⑤ 基調講演 テーマ：「小が大を超える—マーケティングの法則」

講 師：静岡県立大学経営情報学部 教授 岩崎 邦彦 様

◇同 18：00～20：00 懇親会の部〔於：東京第一ホテル（約450名）〕

① 来賓ご挨拶：日本損害保険協会 会長 柄澤 康喜 様（三井住友海上社代表取締役社長）

② ご当地ブランド紹介：南九州ブロック（宮崎県・鹿児島県・沖縄県の名産品・銘酒紹介）

◇11月17日（土）10：00～15：00 分科会の部〔於：損保会館（約300名）〕

〔岡部ゼミ〕：「実践者に聞く『地域に認知される代理店』のあり方とは」（司会：岡部会長）

・株式会社dii 代表取締役 永井 伸一郎 様（岐阜県代協）

・株式会社藤吉保険事務所 代表取締役 藤吉 友子 様（岐阜県代協）

〔中崎ゼミ〕：「不況下でも躍進する代理店に学ぶ これからの専業代理店の事業のあり方」

保険ジャーナリスト 中崎 章夫 様

〔土川ゼミ〕：「インターネットを活用した地域密着型保険代理店経営のヒント」

名案企画株式会社 代表取締役 土川 尚己 様

〔安東ゼミ〕：「地域密着の代理店としてのブランドづくり」

株式会社ブレインマークス 代表取締役 安東 邦彦 様

■第3回コンベンション…『“魅力ある企業”としての代理店を考える』

(1) テーマ：

代理店としての存在価値やブランドの前提となるのは、人のために生き活きと働く社員の存在であるが、一企業として見たときの代理店の魅力を高めないと人材は集まらず、持続的発展も望めない。そうした認識の下で、社員にとって働きたい会社、働きやすい会社はどうあるべきか考える機会を持ちたいとの思いで、第3回目のテーマを上記に定め、経営品質向上の機会にすることを目的とした。

(2) 日程・内容：

◇2013年11月15日（金）12：30～17：00 式典の部〔於：ヤクルトホール（約350名）〕

① 式典〔来賓〕

金融庁監督局保険課長 諏訪園 健司 様・日本損害保険協会 専務理事 浅野 広視 様

② 功労者表彰式〔功労者〕

武田 忠穂 様（宮城県代協）・関根 茂 様（埼玉県代協）・大江 金男 様（岐阜県代協）

瀧山 健次 様（滋賀県代協）・保田 定昭 様（和歌山県代協）・田中 仁 様（福岡県代協）

③ 代協会員懇談会〔コーディネーター：泉副会長〕

④ 日本代協アドバイザー就任ご挨拶〔丸紅セーフネット株式会社 常勤監査役 栗山 泰史 様〕

⑤ 基調講演 テーマ：「成果の出る組織と出ない組織の違い」

～オペレーション能力ではなくマネジメント能力に着目せよ～

講 師：株式会社静鉄ストア 代表取締役会長（当時）

名古屋商科大学大学院マネジメント研究科（MBA）客員教授 望月 広愛 様

◇同 18：00～20：00 懇親会の部〔於：東京第一ホテル（約450名）〕

① 来賓ご挨拶：日本損害保険協会 会長 二宮 雅也 様（日本興亜損保社代表取締役）

② ご当地ブランド紹介：西中国ブロック（山口県・広島県の名産品・銘酒紹介）

◇11月16日（土）10：00～12：00 分科会の部〔於：損保会館（約300名）〕

〔PTゼミ〕：「夢を持てる保険代理業とするために」（司会：杠葉PTサブリーダー）

・株式会社ウォーム 奥田 耕平 様（東京代協）

・株式会社小酒保険 代表取締役 小酒 廣士 様（石川県代協）

〔中崎ゼミ〕：「製販分離時代の代理店組織化の留意点」保険ジャーナリスト 中崎 章夫 様

〔土川ゼミ〕：「魅力ある企業としての代理店を考える」

ファシリテーター：名案企画株式会社 代表取締役 土川 尚己 様

パネラー：株式会社コスモワーク 代表取締役 朝倉 憲太郎 様
伊藤保険株式会社 代表取締役 伊藤 由美子 様
有限会社トータルサポート 代表取締役 田村 淳 様

〔安東ゼミ〕：「プロ代理店が『家業』から『企業』になる方法」

株式会社ブレインマークス 代表取締役 安東 邦彦 様

■第4回コンベンション…『代理店におけるコミュニケーションのあり方を考える』

(1) テーマ：

代理店とお客様、保険会社、社員、地域社会他全ての関係者との信頼関係構築の基盤となる「コミュニケーション」の原点を学ぶ機会とすることを目的として、上記をテーマに開催した。

(2) 日程・内容：

◇2014年11月14日（金）12：30～17：00 式典の部〔於：ヤクルトホール（約350名）〕

① 式典〔来賓〕

金融庁監督局保険課長 諏訪園 健司 様・日本損害保険協会 専務理事 堀 政良 様

② 功労者表彰式〔功労者〕

大島 昭夫 様（愛知県代協）・高橋 幸雄 様（奈良県代協）・大畠 晏 様（大阪代協）

松村 建造 様（和歌山県代協・故人）・村上 公明 様（愛媛県代協）

酒匂 康男 様（鹿児島県代協）

③ 代協会員懇談会〔コーディネーター：小出副会長〕

④ 基調講演 テーマ：「現役道化師から学ぶ組織・社内環境をプラスに変えるコミュニケーション手法」

講 師：NPO法人 日本ホスピタルクラウン協会 理事長 大棟 耕介 様

◇同 18：00～20：00 懇親会の部〔於：東京第一ホテル（約450名）〕

① 来賓ご挨拶：日本損害保険協会 会長 櫻田 謙悟 様（損害保険ジャパン社代表取締役）

② ご当地ブランド紹介：近畿ブロック（滋賀、京都、奈良の名産品、銘酒紹介）

◇11月16日（土）10：00～12：00 分科会の部〔於：損保会館・ホテル聚楽（約300名）〕

〔PTゼミ〕：名案企画株式会社 代表取締役 土川 尚己 様（ファシリテーター）

「好取組代理店によるパネルディスカッション」

渡辺 健一 様（有限会社渡辺総合保険事務所 代表取締役：宮城県代協）

絹田 翠々英 様（株式会社ABC 代表取締役：岡山県代協）

蓑谷 広行 様（ユナイテッド・インシュアランス株式会社 代表取締役：埼玉県代協）

〔中崎ゼミ〕：保険ジャーナリスト 中崎 章夫 様

「法改正動向を踏まえた保険会社の事業戦略・プロ代理店に期待していること」

〔増島ゼミ〕：森・濱田松本法律事務所 弁護士 増島 雅和 様（元金融庁保険課在籍）

「募集制度の変革に伴う代理店のあり方」

～小規模損害保険代理店における体制整備のあり方を中心として～

〔松本ゼミ〕：株式会社A.I.P 代表取締役 松本 一成 様（東京代協）

「リスクマネジメント視点からの法人マーケット開拓」

～企業経営の支援者としての保険提案について～

(3) 備考：

プログラム自体は参加者からは概ね高い評価を頂いた。一方で、会場使用（喫煙マナー）について、会

場管理者から改善要請があったが、全面的に禁煙にするのは現実的に難しいため、翌年度は会場変更を検討することとした。

■第5回コンベンション…『代理店のマネジメントのあり方を考える』

～個人の能力を高め、組織の力を高める～

(1) 会場の変更：

前年度に指摘された課題を受けて、今後の開催場所についてビジョン委員会で検討を行った。その結果、会場手配、交通手段、講師手配、損保協会役員や各保険会社の社長等の懇親会への出席、企画運営の負担等を考慮し、当面は東京地区での開催を前提に進めることとなった。

これを受けて、各代協へのアンケート結果を踏まえ、開催規模を拡大できて予算も妥当な範囲に収まり、会場の移動がなく、喫煙スペースも確保できる東京・お台場のホテルLE DAIBA（現在のグランドニッコー東京 台場）にて開催することとした。

(2) テーマ：

多様な人材の能力を引き出し、組織としての力を発揮しながら持続的に成果を生み出すために最も重要な「経営者の資質（マネジメント能力）」について考えることとし、上記をテーマに開催した。

(3) 日程・内容：

◇2015年11月13日（金）12：30～17：00 式典の部〔於：ホテル LE DAIBA（約350名）〕

① 式典〔来賓〕

金融庁監督局保険課長 井上 俊剛 様・日本損害保険協会 専務理事 堀 政良 様

② 功労者表彰式〔功労者〕

米川 武夫 様（千葉県代協・故人）・鈴木 啓喜 様（愛知県代協）・関本 誠一郎 様（京都代協）
山本 誠 様（大阪代協）・都筑 定宣 様（高知県代協）

③ 代協会員懇談会〔コーディネーター：小出副会長〕

④ 基調講演 テーマ：「チームマネジメント ～今治からの挑戦～」

講 師：サッカー日本代表 元監督 岡田 武史 様

◇同 17：30～19：30 懇親会の部〔於：同上（約470名）〕

① 来賓ご挨拶：日本損害保険協会 会長 鈴木 久仁 様（あいおいニッセイ同和社 代表取締役）

② ご当地ブランド紹介：北海道代協

◇11月14日（土）10：00～12：00 分科会の部〔於：損保会館・ホテルジュラク〕

〔高林ゼミ〕：「保険業法改正とコンプライアンス」

高林 真一郎 様（イーエデュケーション株式会社 顧問）

〔中崎ゼミ〕：「改正保険業法を踏まえた、製販分離時代の勝ち残れるプロ代理店の目指す姿」

中崎 章夫 様（保険ジャーナリスト・日本代協アドバイザー）

〔土川ゼミ〕：「成果の上がる強いチームのつくりかた」土川 尚己 様（ファシリテーター）

＜パネラー＞安島 裕子 様（有限会社ハロー保険サービス 代表取締役：福島県代協）

加藤 睦 様（株式会社ベストパートナー 代表取締役：神奈川県代協）

三根生 啓太 様（株式会社イズコーポレーション：愛媛県代協）

〔弘田ゼミ〕：「直資代理店を経営して気づいたプロ代理店の経営マネジメントと事業戦略のヒント」

弘田 拓己 様（三井住友海上 営業企画部部長）

(4) 備考：

会場を変更しての開催であったが、参加者からは高い評価を頂くことができた。式典会場と懇親会会場が隣り合わせとなって移動がなくなったこと、懇親会会場が従来の2倍の広さになったこと、喫煙場所が十分確保されたこと、ホテル故にフロアが広く開放感があったことなどにより、参加者・運営サイドともに環境は大きく改善されることとなった。

一方、式典会場については手狭な印象があり、椅子の配置や演台の高さ等、細かな改善が必要であることが判明したため、次回に活かすこととした。

■第6回コンベンション…『消費者から見た代理店のあり方を考える』

(1) テーマ：

改正保険業法の施行により、募集プロセスを中心にお客さまとの接点のあり方が大きく変わりつつある中、改めて消費者から求められる（選ばれる、必要とされる）代理店の価値、経営品質を考える契機とすることを目的として、上記をテーマに開催した。

(2) 日程・内容：

◇2016年11月4日（金）13：00～17：30 式典の部〔グランドニッコー東京 台場（約420名）〕

① 式典〔来賓〕

金融庁監督局保険課長 岡田 大 様・日本損害保険協会 専務理事 堀 政良 様

② 功労者表彰式〔功労者〕

師岡 邦雄 様（神奈川県代協）・小西 泰弘 様（岐阜県代協）・中田 博 様（富山県代協）
森田 雄 様（滋賀県代協）・田中 研一 様（大阪代協）・穴田 一善 様（広島県代協）
丸山 満秋 様（徳島県代協）・橋本 安彦 様（福岡県代協）・村上 暢敏 様（熊本県代協）

③ 代協会員懇談会〔コーディネーター：小出副会長〕

④ 基調講演 テーマ：「旅する視点で見るサービスの本質～おまけや値引きはサービスではない～」

講 師：ベルテンポ・トラベル・アンドコンサルティング 代表取締役 高萩 徳宗 様

◇同 18：00～20：00 懇親会の部〔於：同上 約510名〕

① 来賓ご挨拶：日本損害保険協会 会長 北沢 利文 様（東京海上日動社 代表取締役）

② ご当地ブランド紹介：熊本県代協（熊本復興支援のため、東海ブロックから変更）

◇11月5日（土）10：00～12：00 分科会の部〔於：損保会館・ホテルジュラク他〕

〔坂東ゼミ〕：「お客さまのニーズに向き合った損害保険契約と代理店の役割」

坂東 俊矢 様（京都産業大学大学院法務研究科 教授）

〔中崎ゼミ〕：「市場激変と保険代理店の近未来」

中崎 章夫 様（保険ジャーナリスト・日本代協アドバイザー）

〔山中ゼミ〕：「確実にお客さま満足度が高まる公的保険アプローチとは」

～売上と満足度の向上を両立させる新たな切り口～

山中 伸枝 様（一般社団法人 公的保険アドバイザー協会 理事）

〔栗山ゼミ〕：「InsurTechの時代に、保険の原点を考える」

栗山 泰史 様（丸紅セーフネット株式会社 常勤監査役・日本代協アドバイザー）

(4) 備考：

式典会場については、椅子の配置や演台の高さ等の改善を行ったが、全体の面積は変わらないため、手狭な印象は拭えず、また、机がないので記録が取れない等の声もあったことから、次回に活かすこととした。

■第7回コンベンション…『お客さまに必要とされる代理店を考える』

(1) テーマ：

今代理店に強く求められている「顧客本位の業務運営」を徹底し、お客さまと長くお付き合いしていくためのポイントはどこにあるのか、社員の活力を生み出し、お客さまをファンにし、社会と調和しながら持続的に発展するためにはどうすればいいか、そうした経営上の課題を考える契機にするため、上記をテーマに開催した。

(2) 日程・内容：

◇2017年11月2日（木）13：00～17：30 式典の部〔グランドニッコー東京 台場（約430名）〕

① 式典〔来賓〕

金融庁監督局保険課長 岡田 大 様・日本損害保険協会 専務理事 堀 政良 様

② 功労者表彰式

折橋 久昭 様（宮城県代協）・赤羽 豊喜 様（長野県代協）・甲賀 伸郎 様（東京代協）
良知 克彦 様（静岡県代協）・吉村 克己 様（奈良県代協）・橋本 英丸 様（大阪代協）
鈴木 美恵子 様（兵庫県代協）・大崎 二郎 様（岡山県代協）・冨永 紘一 様（福岡県代協）
中村 勝弘 様（福岡県代協事務局）・上原 義弘 様（沖縄県代協）

③ 代協会員懇談会〔コーディネーター：小出副会長〕

④ 基調講演 テーマ：「人を大切にする五方良し経営」

講 師：株式会社 さくら住宅 代表取締役 二宮 生憲 様

◇同 18：00～20：00 懇親会の部〔於：同上 約510名〕

① 来賓ご挨拶：日本損害保険協会 会長 原 典之 様（三井住友海上社代表取締役）

② ご当地ブランド紹介：東海ブロック（前年度予定の繰り延べ）

◇11月3日（金・祝日）10：00～12：00 分科会の部〔於：損保会館・ホテルジュラク他〕

〔中崎ゼミ〕：「保険新局面におけるお客さまを守り切るプロ代理店の戦略」

中崎 章夫 様（保険ジャーナリスト・日本代協アドバイザー）

〔尾籠ゼミ〕：「代理店成長モデル」～新たな営業の方向性を目指す～

尾籠 裕之 様（株式会社業務プロセス研究所 技術アドバイザー）

〔鈴木ゼミ〕：「代理店経営におけるコーチングの活用」

～顧客と社員の満足度向上に向けた「対話力」を学ぶ～

鈴木 義幸 様（株式会社コーチ・エイ 取締役社長）

〔生島ゼミ〕：「代理店経営に欠かせない経営理念・企業文化」

生島 秀一 様（株式会社ヒューマン&アソシエイツ・株式会社保険プラザ 代表取締役）

(3) 備考：

プログラム全体を通して概ね高い評価を頂いた。ただし、分科会が選択方式のため、希望のゼミを複数受講することができないことから、評価が高かった講師の複数年登板を検討することとした。

■第8回コンベンションの開催…『変化の時代だからこそ、“変えるもの”と“変えないもの”を考える』

(1) テーマ：

人口減少やAIの進展等に伴って社会基盤が大きく変化する激動の時代だからこそ、改めて保険代理店の立ち位置＝何のために、誰のために存在しているのか＝確認することが重要になる。そのためには、変

えるべきものと変えないものをしっかりと認識する必要があるとの問題意識から、上記をテーマに開催した。自分の何を変え、何を変えないのか、その理由を突き詰めることが、不確実性に満ちた未来に踏み出す一歩となるのではないかと考えたものである。

(2) 日程・内容：

◇2018年11月30日（木）13：00～17：30 式典の部〔グランドニッコー東京 台場（415名）〕

① 式典〔来賓〕

金融庁監督局保険課長 横尾 光輔 様・日本損害保険協会 専務理事 岩崎 賢二 様

② 功労者表彰式

③ 代協会員懇談会〔コーディネーター：小平副会長〕

④ 基調講演 テーマ：「私の経営理念～人を活かす経営～」

講 師：株式会社 ふくや 代表取締役会長 川原 正孝 様

◇同 18：00～20：00 懇親会の部〔於：同上（526名）〕

① ご来賓挨拶：日本損害保険協会 会長 西澤 敬二 様（損保ジャパン日本興亜取締役社長）

② ご当地ブランド紹介：北東北ブロック

◇11月3日（金・祝日）10：00～12：00 分科会の部〔於：損保会館・ホテルジュラク〕

〔中崎ゼミ〕：「保険代理店の個性化・多様化～デジタル社会のもとでの「人のネットワークビジネス」の展望～」

中崎 章夫 様（保険ジャーナリスト・日本代協アドバイザー）

〔尾籠ゼミ〕：「代理店成長モデルの構築～新たな営業の方向性を示す～」

尾籠 裕之 様（株式会社業務プロセス研究所 技術アドバイザー）

〔岩崎ゼミ〕：「21世紀の保険代理店を考えよう：事業の再定義とマーケティングの方向性」

岩崎 邦彦 様（静岡県立大学経営情報学部 教授・日本代協アドバイザー）

〔栗山ゼミ〕：「ついに始まる代理店同士の競争…「顧客本位の業務運営」の真の狙いとは」

栗山 泰史 様（日本代協アドバイザー）

（株式会社 保険システム研究所 シニア・フェロー）

(3) 備考：

式典の部は前年同規模の会場を確保し、快適空間を提供できた。懇親会の部における一部会員のマナー（来賓挨拶中の私語）の問題は改善点として残った。分科会では、前年度特に好評であった尾籠ゼミを再度開講した。

■第9回コンベンションの開催…『時代の変化に対応し、持続可能な代理店経営を考える』

(1) テーマ：

人口減少という大きな社会基盤の変化の中で、ITやAIが加速度的に進展して社会を変えていく激動の時代だからこそ、改めて自らの事業のあり方を見つめ直し、組織として真の顧客本位の業務運営を実践・定着させることで、持続的に成長していくための学びの場とすることを目的として、上記テーマを設定し、開催する。

(2) 日程・内容：

◇2019年11月1日（金）13：00～17：30 式典の部〔グランドニッコー東京 台場（約430名予定）〕

① 式典〔来賓〕 金融庁監督局 保険課長 横尾 光輔 様・日本損害保険協会 専務理事 岩崎 賢二 様

② 功労者表彰式

③ 代協会員懇談会

④ 基調講演 講師：中央大学法科大学院教授 弁護士 野村 修也 様

◇同 18：00～20：00 懇親会の部〔於：同上 約500名予定〕

① 来賓：日本損害保険協会 会長 金杉 恭三 様（あいおいニッセイ同和社 代表取締役社長）

② ご当地ブランド紹介：九州北ブロック

◇11月2日（土）10：00～12：00 分科会の部〔於：損保会館・ホテルジュラク〕

〔中崎ゼミ〕：中崎 章夫 様（保険ジャーナリスト・日本代協アドバイザー）

〔櫻井ゼミ〕：櫻井 英裕 様（リプラス株式会社 代表取締役／北海道代協釧路支部所属 AIG代申）

〔岩崎ゼミ〕：岩崎 邦彦 様（静岡県立大学経営情報学部 教授・日本代協アドバイザー）〔再登板〕

〔牧野ゼミ〕：牧野 司 様（東京大学大学院 非常勤講師）

■代理店賠償創設の経緯

1999年4月、代協会員の要請を受けた米国大手損保のリバティ保険会社（その後、日本市場から撤退）が、伊藤忠インシュアランス・ブローカーズを通じて損保代理店向けの賠償責任保険を開発したのが発端である。これを受け、日本代協としての全国制度創設を検討したが、担保範囲が不明確で時期尚早との結論となり、制度採用は各代協の判断に委ねることとなった。

その後、2000年5月に消費者契約法並びに金融商品販売法が成立し、代理店もコンプライアンスの徹底が強く求められる時代になってきたこと、また、東京代協から度々検討要請を受けたこと等から、2001年6月の日本代協理事会において、保険業法第283条第3項（当時・現4項）による「保険会社から代理店に対する求償への備え」として、改めて制度創設に向けた検討を行うことが決定し、企画環境委員会に諮問された。同委員会で審議の結果、団体保険制度の創設を積極的に推進することとなり、2002年7月1日付で日本代協としての団体契約の代理店賠償責任保険制度がスタートした。

■代理店賠償の一本化

一方、東京代協では、共済（休業見舞金などの補償）と保険（専門業務賠償責任保険）のハイブリッド型となる「職業賠償共済」（保険部分の引受はAIU社）を独自に開発し、日本代協の制度創設に1年先行する形で2001年5月から募集を開始させていた。このため、日本代協の制度がスタートした2002年7月以降は、東京代協と日本代協の二本の制度が併進する状態となった。

こうした状況に対し、多くの代協会員から制度の一本化を望む声上がり、2004年夏から一本化に向けた検討が開始された。

検討の結果、両制度の利点を取り入れ、代協加盟代理店に更にメリットがある制度とすることで合意に達し、2005年2月の理事会で東京代協職業賠償共済との一本化が承認され、同年7月1日よりアリアンツ火災を元受保険会社とする団体契約「代理店賠償『新日本代協プラン』」がスタートすることとなった。（当時の加入店数=6,359店／加入率=59.8%）

「新日本代協プラン」は、東京代協の職業賠償共済で補償していた部分を取り入れた上で、新たに個人情報漏えいに係る対応費用部分を補償範囲とし、更に補償限度額を2倍に引き上げ、2007年度には免責金額の引き下げ（10万円から5万円）も実施された。これらの対応により、補償内容は大幅に拡充されるとともに、保険料は低廉な水準のまま据え置かれたため、代協加盟代理店にとって更に魅力ある制度に生まれ変わることであり、急速に普及していった。

■引受保険会社の変遷

(1) アリアンツ火災引受けの経緯

同プランの引受先については、検討当初はリバティ保険会社を想定していたが、同社が米国における同時多発テロの影響を受けて2002年3月に日本市場から撤退することとなったため、同社の推薦でアリアンツ火災が引き受けることとなり、2011年度契約分まで同社が元受保険会社となった。（2010年度契約までは始期日は7月1日であったが、2011年度契約以降は、事務ロードの平準化のため10月1日に変更している。）

(2) エース保険（Chubb損害保険）への変更

2012年度の更新契約において、エース保険から1証券当たりのリミットアップ等、補償内容をより充実させたプランの提案を受けたため、理事会で審議の結果、本プランの安定的な運営も鑑み、元受保険会社を変更することとなり、名称も『日本代協新プラン』と変えて現在に至っている。

なお、エース保険は、買収に伴い2016年10月1日付けで「Chubb（チャブ）損害保険株式会社」に社名変更を行ったため、同年度以降はチャブ損保の名前で募集を行っている。（存続会社はエース保険であるが、社名は米国で知名度が高いChubb（チャブ）を採用）

■本制度に対する基本的なスタンス

プロの保険代理店としては、不断の努力を積み重ねて自社の経営品質向上を図り、適切・的確な保険募集の遂行並びに内部事務管理態勢の整備等により、契約者等とのトラブルを未然に防止することが最優先の取り組み課題となる。

一方で、保険商品は消費者にとって理解が難しい面があり、また、加入時に全ての事象を理解して対応することは簡単ではなく、契約者との間で認識が共有できず、トラブルになること事も想定される。こうした万が一の事態に備え、自らの代理店としての行動が招いた結果に責任を負えるだけの賠償資力を確保することは、保険募集のプロとして当然のことである。また、保険契約の性格上、保険金の支払いを巡る巨額賠償事案も想定されるため、全てのケースに代理店の内部留保で対応することは困難である。従って、各代協会員は漏れなく『代理店経営のプロテクター』^(注)となる本制度へ加入することが必要である。（注：本保険は言い掛かり的な訴訟時の防御費用等も対象となる他、施設賠償や個人情報漏えい事故なども含めた代理店総合賠償プランになっているため、代理店としての利用価値は極めて高い）

さらに言えば、高度な専門性が必要なプロの仕事だからこそ、保険という最後の備えが必要なのである。医者や薬剤師、弁護士などと全く同じである。他人に“万が一の保険”を勧めるものが、自社の行為に起因する賠償事故は起こらないと仮定しているのでは契約者に対する説得力に欠けることを認識する必要がある。

また、2016年5月施行の改正保険業法において、募集人に対して直接的に「意向把握・確認義務」、「情報提供義務」が課され、代理店に対しても「体制整備義務」が課されたことから、顧客との賠償疑義事案における保険会社サイドの責任割合は縮減される方向に向かい、求償権を行使するケースが増加することが想定される。今後は保険業法改正によって法定化された募集人の義務に関わる事故事案が発生する可能性もあり、代理店賠償責任保険の重要性は極めて大きくなっている。

こうした環境も踏まえ、日本代協としては、別個登録店やAIG損保代理店会所属代理店の会員（AIG損保による別制度有り）を除き、代協会員100%加入を方針としている。併せて、非会員の代理店に対し、広く加入を促していく。

■本制度の健全な普及のための取り組み

- ① 未加入会員や非会員の代理店に対し、事故例集等を用いて情宣と加入案内を行う（各代協）
- ② チャブ損保の協力の下、各地で「代理店賠償セミナー」を開催し、本制度の普及を図る（各代協）
- ③ 全国の会長が集まる場で「経営品質向上委員会」を開催し、事故例等の分析結果をフィードバックすることによって、各代協会員の日常行動の改善に活かしてもらう。（日本代協）
- ④ 学識経験者等^(注)で構成される「代理店賠償責任保険審査会」を開催し、本制度の健全・公平な運営を図る。（2008年7月以降、原則として上・下期年2回開催・昨年度は10月17日開催・テーマ＝個別複雑事案の論議等）

〔日本代協、チャブ損保代表委員以外の有識者委員〕

座長：大塚 英明 氏（早稲田大学法学学術院 教授）

委員：古笛 恵子 氏（コプエ法律事務所 弁護士）（損保協会顧問弁護士）

新 有道 氏（あたらし法律事務所 弁護士）

錦野 裕宗 氏（中央総合法律事務所 弁護士）（元金融庁監督局保険課在籍）

栗山 泰史 氏（日本代協アドバイザー）

- ⑤ 各保険会社の業務連絡会の場で時間をいただいてセミナーを開催し、本制度への理解を深める。（各代協）セミナーの際は、「代理店賠償パワーポイント」（音声ナレーション入り・15分版 / 企画環境委員会作成 / 日本代協HP掲載）を使用する。
- ⑥ 保険会社の本社担当部門並びに営業担当社員に保険業法第283条^(注)が「使用者賠償の特例」として定められていることを正確に理解してもらい、保険会社に生じる責任と本制度採用の意味を認識してもらう。（日本代協・各代協）
- ⑦ 円滑な事故処理のため、チャブ損保と各保険会社担当部門との折衝ルートを構築する。（日本代協）
⇒ 損保7社懇談会の場で情報提供を実施

（注）保険業法283条の趣旨

- ・ 保険会社は代理店が保険募集について保険契約者に加えた損害を賠償する責任を負う（1項）
☞ 代理店が契約者に与えた保険募集上の損害に対する責任は、先ず保険会社が負う
- ・ 保険会社が代理店の代理店の委託について相当の注意をなし、かつ、これらの者の行う保険募集について契約者に加えた損害の発生の防止に努めたときには、保険会社は責任を免れることができる（代理店が全ての責任を負う）（2項3号）
☞ 本条文の制定趣旨から考えると、実際には保険会社が上記を主張することは難しいとされている（通説）
- ・ 保険会社は、代理店の保険募集上のトラブルで賠償金を支払った場合は、代理店に求償することができる。（4項） ☞ 求償割合は事案によって異なる

■代理店賠償の概要（2019年度更新契約）

- ☐ 契約方式：日本代協を契約者とし、代協正会員を被保険者とする団体契約
- ☐ 補償内容：

＜基本補償プラン＞

- ① 代理店賠償・受託財物・施設賠償＝1事故1億円・期間中3億円（免責5万円＝フランチャイズ）
- ② 争訟費用＝1事故2,000万円・期間中6,000万円
- ③ 個人情報漏えい見舞金＝1事故・期間中500万円（見舞金@500円）等
- ※ 2017年度から他制度との差別化を図る目的で、募集人501人以上在籍の大型代理店に関し、以下の通り保険料の逡減を行っている。
- 募集人数501名～1,000名；最大約30%逡減（0%～23.3%）
 - 募集人数1,001名超；最大約50%逡減（26.2%～45.4%）
- ※ 遡及日あり（なお、遡及日の適用条件について本年度から募集パンフレットに詳細表記を行う）

<高額補償プラン（2015年度から新設）>

①・② 代理店賠償・受託財物・施設賠償・争訟費用＝1事故・期間中合算3億円（免責100万円）

③ 個人情報漏えい見舞金＝1事故・期間中500万円（見舞金@500円）…基本補償に同じ

※ 基本補償と高額補償のレイヤー契約は不可・保険料は基本補償の平均約1.4倍の水準

なお、高額補償は大規模企業代理店等のニーズに応えるものであり、加入手続きは個別に行う。

☐ 保険期間：2019年10月1日～1年間（毎年8月中旬から募集開始）

☐ 保険料水準：2018年度契約と同じ（2009年度契約から同水準を維持）

☐ 割 増 引：団体割引・優良割引・損害保険トータルプランナー割引（8月末認定者ベース）

先行行為補償特約10%割増

☐ 勤務型代理店等^(注)の取り扱い：統括代理店の募集人にカウントし、統括代理店が保険加入手続きを行う。当該勤務型代理店単独での加入はできない。

（注：損保業界の標準ひな形では、教育・指導・管理を行う親代理店を「統括代理店」、統括代理店の下で保険募集を行う個人代理店を「勤務型代理店」と呼称している。保険会社によっては「非統括代理店」や「新設代理店」等と呼んでいるが、スキーム上の位置づけは同じである。）

☐ 別個登録店の取り扱い：本保険は法人単位の加入であり、別個登録店が個別加入する必要はない。

なお、契約取扱い先は代理店登録ではないので個別加入はできない。

☐ 加入率：2019年3月末時点：10,319店／加入率＝85%（中途加入ができるため、毎月変動する）

☐ 昨年度の事故事案の傾向（概要）：

<原因項目別>

全体の傾向は例年変わらないが、件数は書面報告ベースで140件となり、例年よりも微増となった。事案別では、重要事項の説明誤り・説明不足による保険事故が全体の約44%、新規・異動手続きのミス等によるものが約26%、事故報告受付時の有無責に関するアドバイスミス、中途半端な取次ミス等の事故が約14%となっている。その他、満期管理や保険料収受に関するものが発生している。

なお、相談事案は連日4～5件ペースで寄せられており、代理店の日常活動の中に潜在リスクが潜んでいることが伺える。高額訴訟や言いがかり的な訴訟も引き続き発生しており、現時点の訴訟進行事案は8件となっている。

<原因種目別>

自動車保険が44%を占めて最多ではあるが、取扱種目のウエイトから見て、火災・新種に係わる保険事故（約46%）が多いのが特徴である。火災保険では、担保内容説明誤りや特約付帯に関するトラブルが散見される。また、昨年度は大規模な自然災害が多発したこともあり、契約時の商品説明等のトラブルが顕在化したことで事故件数が増えた点が特筆される。

新種保険では、消費者サイドの商品内容の理解が十分でないことを背景として、重要事項説明のトラブルが圧倒的に多いのは例年通りである。また、契約条件が契約者ニーズから乖離していることでトラブルになっているケースもあり、法定義務である意向把握が十分に行われていない契約が内在していることを示している。また、一般代理店には不慣れな賠償補償に係わるトラブルが多い傾向にあり、特に施設賠償に関わる事故が相変わらず発生している。

A：基本的な対応方針**■CSR活動の取り組み意義****(1) 本業こそ最大の社会貢献**

保険には公共性があり、地域の企業や人々の不安に応え、生活を支える機能を有しており、本業にしっかり取り組むことは社会課題の解決に貢献するCSR活動そのものと言える。従って、代理店としては、m自らの専門性を高め、顧客対応力を磨きながら、本業を発展させていくことが何よりも重要である。

また、本会が行う社会貢献活動も、本業と関連するものを中心に着実に継続して取り組む方針としている。

(2) その他の社会貢献活動**① 地球環境保護**

損害保険に携わるものとして、気候変動や異常気象の原因となる地球環境に関心を持ち、その保護に関わる活動を行うことは意義がある。日本代協では1998年2月に地球環境問題研究会（現在のCSR委員会）を立ち上げ、以降、組織としての社会的使命・責任を果たす一環と位置付け、活動を展開してきた。現在は、各代協における独自の取り組みとして、植林や下草狩りなど様々な活動が行われている。

② 地域社会貢献

地域密着の活動を通して社会に役立つ存在となることは代協会員にとって重要であり、各代協において献血やチャリティ、介護施設清掃など様々な活動が行われている。

(3) 2019年度取り組みの基本方針

- ① 日本代協として取り組む「統一活動（全国ベース・地域限定）」と各代協が自主的に取り組む「代協独自活動」に整理し、主体性・実効性を高める。
- ② 実施に当たっては、関係先に広く声をかけ、業界一体となって取り組む風土を作るとともに、各代協の「恒例行事」を作る。
- ③ CSR委員会において、各地の活動情報を収集・分析し、全国に情宣する。

【統一活動】**〈全国ベースの取り組み〉**

- ・地震保険の啓発・普及促進
- ・「ぼうさい探検隊」マップコンクールへの参画
- ・「子ども110番の保険代理店」の推進
- ・消費者団体との対話活動の推進
- ・サイバーセキュリティ対策に関する啓発活動の推進

〈地域限定の取り組み〉

- ・無保険車追放運動
- ・盗難防止キャンペーンへの参画

【代協独自活動】

- ・各代協で自主的に取り組む様々な活動
- (例) ・ユニバーサルマナー検定の団体受講
- ・高校生に対する出前授業

- ・ 自転車事故賠償に対する啓発活動
- ・ 車いす清掃活動 他多数

B：取り組み目的別活動内容

■地震保険の啓発・普及促進（全国ベース）

(1) 基本認識と取り組み

世界有数の地震国日本において損害保険の普及に携わるものとして、住宅（家屋・家財）に対する地震補償の必要性を広く消費者に周知し、自助としての地震保険の有用性をPRしていくことは極めて重要な社会的責務である。政府も2006年度の税制改正において、「地震保険料控除制度」を新たに創設する等、様々な地震対策を進めており、地震保険の普及は国家的課題の一つとなっている。

特に、2011年3月11日の東日本大震災、そして2016年4月14日の熊本地震の発災を始め、その後も続く地震災害を目の当たりにした国民の間には、地震や津波、噴火に対する危機感が強まっている。また、日本のどこでも地震が起こりうることを再認識させられ、地震保険に対する関心も急速に大きくなっている。

こうした社会的背景も踏まえ、日本代協としては、引き続き、地震保険の啓発・普及活動を強力に展開し、万一の際の生活再建の備えとなる地震保険の普及を図っていく方針である。

具体的には、日頃の各会員による顧客への情報提供の他、統一行動として、2005年度から新潟県中越地震が発生した10月（23日）を「地震保険の月」と定め、全代協で一斉街頭キャンペーンを実施している。（情宣チラシ、ポスター等を全国で配布）

(2) その他の取り組み

キャンペーン以外の近年の活動は以下の通りである。

- ◇ **2014年度**：「国連防災世界会議」の仙台開催（3月）にあわせ、宮城・新潟・兵庫の3県で地震保険啓発のための特別街頭キャンペーンを実施
- ◇ **2015年度**：損保協会が指定した重点広報地域11か所で開催された「防災・地震フォーラム」に参画し、各代協会長等がパネリストとして登壇し、地域住民に対して地震保険の仕組み・必要性を講演（以後、毎年継続実施中）
- ◇ **2016年度**：「地震保険制度創設50周年」を記念して9月に開催された式典において、岡部会長（当時）が代理店の代表として地震保険の啓発と普及に向けた決意表明を実施（表明文は本章末掲載）
- ◇ **2018年度**：日本災害復興学会創立10周年記念シンポジウム開催に当たり、丸山地域担当理事、井上地域担当理事のサポートの下、岩手県代協の榊原社長（谷地保険）、宮城県代協の生駒社長（東北安田）、熊本県代協の川口社長（グランディール総研）の協力を得て被災地情報の提供を行い、映像資料作成に協力。11月にセミナー会場で上映された他、12月には東京MXTVで放映された。

(3) 地震保険普及の実効性

地震保険の普及のために何よりも重要なことは、代理店自身の意識と行動であり、「この国の人たちを自然災害から守るためには地震保険は必須の備え」との確信のもとで漏れなく情報提供を行い、お客さまに優先度の高いリスクであることを認識してもらうことである。日々のお客様対応を通して地震被害への自助の備えとしての地震保険の必要性を伝え、付帯率アップ^(注)に率先して取り組むことが肝要である。

（注：○ 2017年度末の住宅火災保険に対する地震保険加入割合（付帯率）：全国計63.0%〔前年比+0.9P〕

○ 世帯単位の地震保険契約率（世帯加入率）：31.2%〔前年比+0.7P〕…18,105件/58,007世帯

15.4%の長崎県から52.1%の宮城県まで分布（世帯加入率にはJA共済等の数字は含んでいない）。

従って、地震に備えて何らかの保険手配を行っている世帯比率は31.2%よりも多い。)

■交通安全への取り組み

(1) 無保険車追放キャンペーン（全国ベース）

毎年9月に実施される自賠責広報協議会主催の自賠責制度PRキャンペーンに合せ、2001年度～2006年度の間は郵政省（郵便局）と共同で、2007年度は本会単独で、2008年度以降は国土交通省と共同で「無保険車追放街頭キャンペーン」を実施している。

2018年度は無保険車比率が高いと想定される沖縄、鹿児島、宮崎などに集中して取り組むことを検討したが、国土交通省との協議の結果、従来通り全国ベースで実施することになり、継続している。

(2) 自動車盗難対策（地域限定）

損保協会では、毎年10月7日を「盗難防止の日」と定め、消費者に対する啓発活動を行っており、本会も毎年協力を行っている。特に、2011年度に日本代協が「自動車盗難等の防止に関する官民合同PT」（警察庁主管）の正式メンバーとして承認されたことから、主体的な参画が求められている。

例年、全国で街頭キャンペーンを行っていたが、2015年度以降は、損保協会が『特に取り組み強化が必要な地域^(注)』として指定する都道府県において協調活動を行っている。今後も損保協会と連携しながら継続的に取り組む方針である。

（注：2018年度は次の14ヵ所…福島県、栃木県、群馬県、埼玉県、東京都、茨城県、千葉県、神奈川県、愛知県、岐阜県、大阪府、兵庫県、福岡県、沖縄県）

(3) 高齢者の自動車事故並びに自転車事故軽減への取り組み（代協独自）

地域密着の代理店として、社会問題となっている高齢者の自動車事故等の発生を防ぐために、「老人会」等の会合で、継続的な注意喚起や免許返納制度の説明等、事故防止に役立つ情報提供を行い、安心・安全な社会作りに貢献することが求められる。

こうした取り組みは、事故そのものを削減して国民を守ると同時に、高ロス対策にもつながるため、損保協会とも連携しながら推進する方針としている。

また、自転車事故対策に関しては、高額な賠償金を求められるケースが相次いでおり、保険の重要性が再認識されている。プロ代理店としては既存契約への個賠特約付帯を進めることになるが、そうした契約がない場合は、地方自治体の団体契約やネット加入等で備えることもできるので、社会貢献の観点から情報提供を行うことが必要である。

■防災・減災、防犯への取り組み

(1) 「ぼうさい探検隊」…防災マップ作成を通じた子どもたちへの防災・減災教育の実施

「ぼうさい探検隊」とは、損保協会が主催する「子どもたちが楽しみながらまちにある防災・防犯・交通安全に関する施設や設備などを見て回り、マップにまとめて確認する実践的な安全教育プログラム」である。

日本代協では、2012年度から本活動への取り組みを強化しており、2018年度は本会関連で122団体292マップ（前年度133団体・416マップ・入賞14マップ）の応募があった。表彰式では「キッズリスクアドバイザー賞（日本代協賞）」を香川県三豊市仁尾町児童館の『におっこ清掃探検隊』に贈呈した。

なお、本会関連で活動に参加した児童2,207名に“ふうた”デザインの反射板を提供した。

東日本大震災の際、本活動を通じてマップ作成の体験をしていた小学生が、その経験を活かして難を逃れ、下級生の避難誘導を行うことができた事例がある一方で、2018年6月に発生した大阪北部地震では、通学路の見回りチェックを行っていれば防げたのではないかと考えざるを得ないブロック塀倒壊による痛

ましい死亡事故も起きており、子どもたちに地域のリスクに気付いてもらう本取り組みは、地道ながらも極めて大きな価値がある。

地域に根差したリスクマネージャーとして、地域の子どものための防災・減災に取り組むことは、本業を活かした地域社会への貢献そのものである。2人以上の参加があればできるので、小学校だけではなく、夏休みの自由研究や子ども会、学童保育、ガール・ボーイスカウト、少年消防団等の活動の一環として楽しく取り組んでもらえるように広く呼び掛ける必要がある。また、代協会員がマップの作成指導にあたることで、地域における「リスクの専門家」としての存在感を示すことにもつながるものとする。

なお、2019年度は、こうした認識の下で、本取り組みが新たに「3冠王」の「代協独自取り組み項目」の一つに位置づけられ、正会員数が500名を超える東京、大阪、北海道、福岡、愛知の5代協は最低5団体、その他の代協は3団体の応募で「1冠」を確保できることになった。期間限定の比較的取り組みやすい活動でもあるため、昨年度を大きく上回る応募が見込まれている。

(2) 「子ども110番の家」の参画にむけた推進

子どもたちが犯罪や事件に巻き込まれるリスクを少しでもなくすため、2016年度から「子ども110番の家」の認定を受けた代協会員を「子ども110番の保険代理店」として追認する取り組みを展開している。

追認を受けた代理店は、“ふうた”デザインのオリジナルステッカーを代理店事務所に掲示し、助けを求める子どもを保護して行政機関等に連絡することとしている。

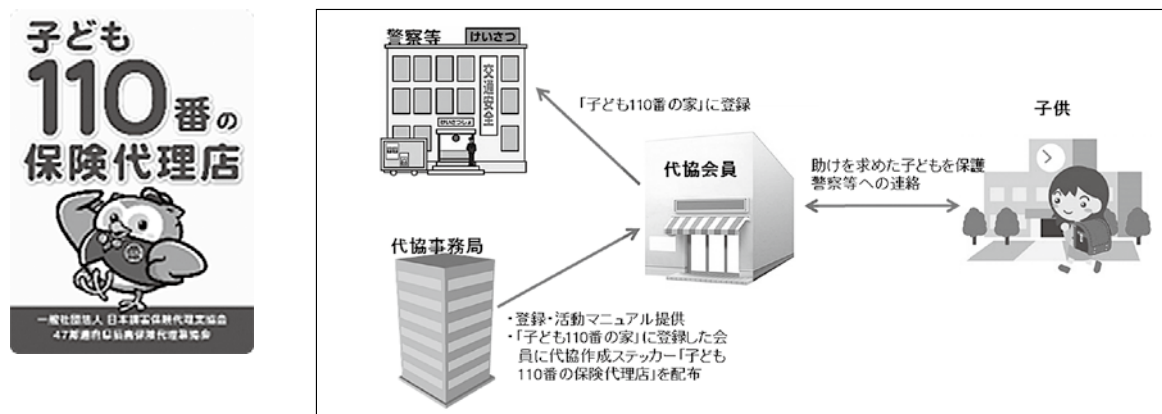
地域の子どもの安全を守る取り組み^(注)として、実効性に留意しながら今後も追認店舗を増やしていく方針である。(ステッカーを張ることで犯罪抑止の効果も期待できる。)

(注：)【日本代協・各都道府県代協における本取り組みの目的】

- ▶ 全国での「子ども110番の家」の活動を通じ、将来を担う子ども達の安全確保に協力
- ▶ 地域と共に生きる代協会員の社会貢献活動の支援・後押し
- ▶ 日本代協としての統一ブランドでの展開による業界の認知度アップ・職業魅力の向上

「子ども110番の家」は、自治体や地域によって認定主体が異なるため、展開の難しさはあるが、各地で工夫しながら徐々に活動の輪を広げているところである。特に、沖縄県代協においては、県警と独自の協定を結び、警察と協力して地域の安全に貢献していく仕組みを構築した。他の模範となる取り組みである。

<「子ども110番の保険代理店」のスキーム・代協作成ステッカー（たて型）>



■グリーン基金の活用（寄付金）の活動終了

本会では、2000年度以降、地球環境保護や社会貢献活動を行う団体の支援を目的に「グリーン基金」を設け、地道に寄付を行ってきた。(毎年会費の2%相当・約200万円)

しかしながら、近年は、応募数の増加や活動の多様性故の選考の難しさなどに加え、選考から落とした場

合の風評リスクなども顕在化していた。そのため、昨年度に本基金のあり方に関し、ゼロベースの検討を行った結果、基金として目指した一定の役割は終えたと判断し、活動を終了することとした。なお、地元の小さな団体の活動を支援するためには、各代協会員自ら活動に参加するとともに、代協から直接寄付を行うことも有効であり、今後は各代協の創意工夫に期待したい。

■消費者団体等との対話活動の推進

(1) 基本方針

消費者の声に耳を傾け、それを自らの資質向上に役立てるとともに、行政・損保協会等に伝え、より良い保険制度の構築や分かりやすい保険商品の提供を実現し、消費者の利益に貢献することは本会の使命であり、引き続き積極的に推進する。

(2) 懇談会の開催

可能な限り全ブロックで定期的に懇談会を開催^(注)することが望ましい。本部においても消費者団体、消費者行政機関との関係強化に注力する方針である。(注：2018年度は2ブロック・11代協で計17回の開催に止まった。)

なお、開催に当たっては、日本代協が賛助会員となっている「公益社団法人 日本消費生活相談員協会(全相協)」の各支部との連携も有効である。

<進め方の一例>

- ◇ 代協から：身近な保険商品の解説、お客様からよく聞かれる項目の説明、お客さまとのやりとりを想定したロープレの実施など
- ◇ 消費者団体から：消費者苦情の最近の動向や対応の状況、理解しにくい内容の洗い出しなど

■学校教育への取り組み

(1) 基本方針

保険制度に対する理解を深め、その必要性や代理店の役割を認識してもらうことにより、将来の賢い消費者を生みだしていくために、学校教育への取り組みは重要である。損保協会も学校教育を事業の重要な柱と位置付けて積極的に展開しており、連携できるところは連携して取り組む方針である。

日本代協では、毎年10月に講師候補者向けのプレゼン研修を実施しており、2017年度は新たに7名に『日本代協認定講師』の名称を付与した。(通算 36名)

(2) 大学における保険教育

各大学で損保協会が開講している「損害保険講座」の中の「保険募集」のパートを本会が引き受け、日本代協役員や各代協から選任されたメンバーが学生向けに講義を行っている。2018年度は国立の6大学で講義を行った。代理店という職業の認知度向上や講師の資質向上にもつながる機会であり、今後も積極的に協力する方針である。

(3) 高校生向け自動車リスク教育(自動車事故防止の取り組み)

富山代協を始め、北陸地区の代協が熱心に行っている高校生向けの教育(社会に出る高校3年生を対象に、自動車運転に伴うリスクと責任を問いかけ、自覚を持ってもらう内容)は、代協独自の企画として全国の模範となる事例^(注)であり、他代協にも広がっていくことが望まれる。

なお、本項目は2019年度三冠王の取り組み課題の一つ(ミニマム表彰基準：5校実施)となっており、昨年度以上の取り組みが期待される。(注：2018年度は、5代協・17校で5,223名の高校生に対して実施)

■中小企業に対するサイバーセキュリティの情宣

(1) 基本方針

本会では、2019年度から“今そこにある危機”として対策が急務となっている「サイバーセキュリティ（CS）対策」に取り組むこととした。

背景としては、中小企業におけるCS対策の徹底は、ウイルス攻撃の増加が想定される東京オリンピックを前にして喫緊の課題となっており、国も重要リスクの一つと位置付けて取り組みを強化していることがある。こうした危機感の下、現在、警視庁が先導する形で、他の自治体警察においても順次取り組み体制の強化が進められているおり、日本代協としても企業顧客に対するリスクアドバイスと社会課題への貢献の観点から、関係省庁や損保協会と連携し、CS対策の啓発活動を行うこととしたものである。

(2) 具体的取り組み

警視庁の指導・アドバイスを踏まえて、以下の取り組みを行う。

- ① 代協会員自身がCS対策の必要性や具体的対応を学び、自社の対策を進めるとともに、企業顧客の対策をサポートし、安心を提供…対策が不十分な代理店は、本節末に参考資料として添付した「損保クラウド」の活用を検討
- ② 対策の専門知識習得のため、管区警察の担当者を講師（無料）とするセミナーを開催（理事会、総会、支部会等の場での会員向けセミナー、中小企業向けオープンセミナーの開催 等）
- ③ 企業顧客に対するリスクアドバイスとサイバー保険の提案（保険会社の方針に沿って対応）

(3) サイバー犯罪に遭わないための基本的対応（警視庁資料）

基本的なセキュリティ対策

- ・普段使わない出張用のPCを含め、常に基本（OS）ソフト、ウイルス対策ソフトを最新の状態で使うようにしましょう！自動設定の確認をしよう！
- ・最近流行りのサイバー攻撃も社内教養に取り入れて、情報を社内で共有しよう！
- ・社内でルールを定め（CRIST設置等）、社員全員でサイバーセキュリティに取り組もう！
- ・一人で悩まないようにしましょう！（東京の場合）気軽にTcyss相談窓口〈03-5320-4773〉に電話しよう！

ウイルス感染対策

- ・社内で、取引先のメールアドレスを徹底管理し、怪しいメールの添付ファイルやURLをクリックしないようにしましょう！（それでも迷ったら、直接、メールの送信者に確認しよう！）
- ・会社では、仕事用のUSBメモリーを使おう！私物のスマホも会社のPCに繋ぐのは止めよう！
- ・スマホやアプリやフリーソフトウェアは、公式サイトなどの信頼のおけるサイトからダウンロードしよう！

パスワードの対策

- ・パスワードは複雑にしよう！（簡単な数字の羅列（生年月日等）は使わないようにしましょう！
- ・同じパスワードを使いまわさないようにしましょう！二要素認証を利用しよう！

その他各種対策

- ・IoT機器を使う際は、変更できるパスワードは複雑なものに変えて使用するなど、購入時の初期設定のままでは使わないようにしましょう！
- ・暗号化処理されないWi-Fi（公衆無線LAN）は、できるだけ使わないようにして、クレジットカード番号や暗証番号など、いわゆる個人情報を入力する際は最新の注意を払おう！
- ・不測の事態に備えて、定期的なバックアップ、ログの定期確認、管理、保管をしよう！

損保クラウド

日々の業務は危険がいっぱい

～メール、ストレージ・チャットのリスク～



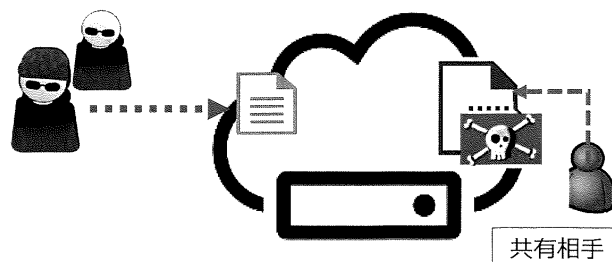
メールの誤送信



オンラインストレージ、チャットは本当に安全？

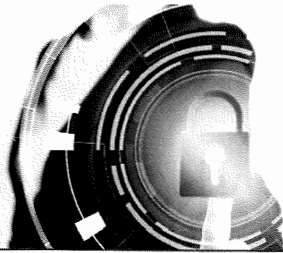
情報管理が十分ではない無料ストレージやチャットから、情報漏洩事故につながる可能性

共有されたファイルがウィルスに感染している可能性があります。



どんなセキュリティ対策が必要？

損保クラウド



損保クラウドなら安心

セキュリティ対策機能を多く備えており、
安心して日々の業務を行えます。

サイバー攻撃の脅威が気になりませんか？

標的型攻撃対策



- ・ 悪意のある URL に対してクリック時の保護をリアルタイムに行います。
- ・ 送信された添付ファイルをチェックし危険な場合はブロックします。
- ・ なりすましメールを検知し、管理者に連絡されるとともにメールを検疫します。
- ・ クラウドストレージに格納されたファイルは定期的にスキャンされ、ウイルス感染があった場合はブロックされます。
- ・ ウイルス対策ソフトでは検知できない未知のウイルスに対応して、機械学習などで悪意のある動作を検出し無害化します。

メール・添付ファイル暗号化



- ・ 添付ファイルは自動的にZIP暗号化し、パスワードがかけられるため万が一盗難にあっても情報漏洩が防げます。
- ・ 損保クラウドはメールデータおよび通信にも暗号化がかけられているため、情報漏洩、改ざん、盗聴の被害を防ぐことができます。

※メールデータはOffice 365 Message Encryption
通信はTLS/SSL/IPSecプロトコルを利用しています。

※有料オプションの「マイセキュアビジネス」の利用が必要です。

メール誤送信防止



- ・ 一定期間送信を保留できます。
- ・ 誤りに気づいた場合送信前に修正が可能です。

メールを送信する前に、「宛先」「本文」「添付ファイル」など十分に確認する必要があります。

不正アクセス防止



- ・ 二要素認証（アカウントとパスワードと本人所有の電話が必要なため、第三者の利用を防止できます。

SMSで送信される認証コードによる二段階認証です。

- ・ 前回の利用日時が確認できるため、不正アクセスをすぐに確認できます。
- ・ セキュリティ事故が起きた際にはログを取得し速やかに状況が確認できます。

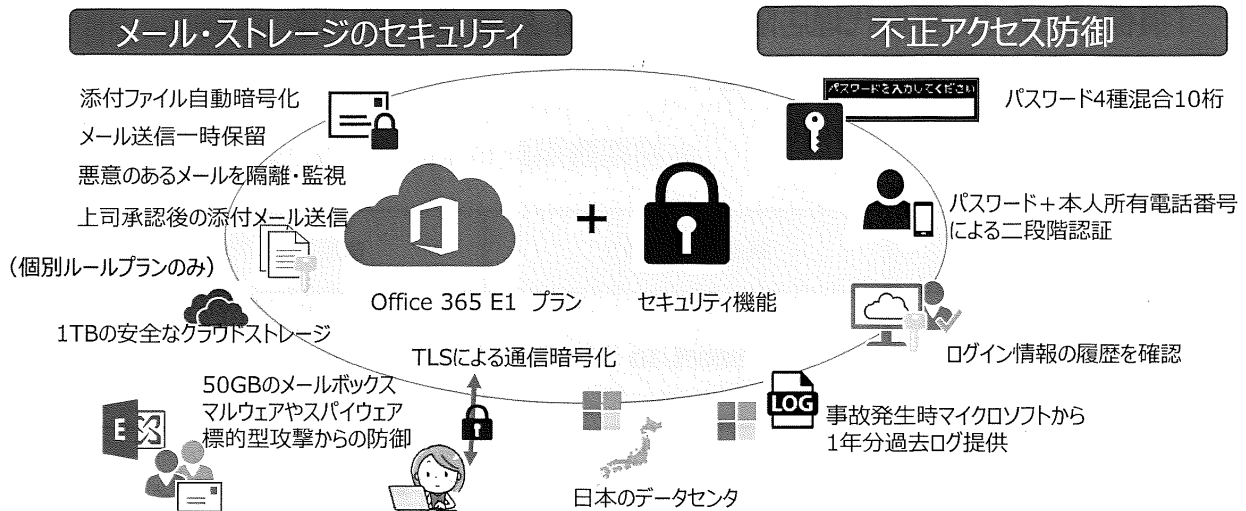
端末・タブレットの対策



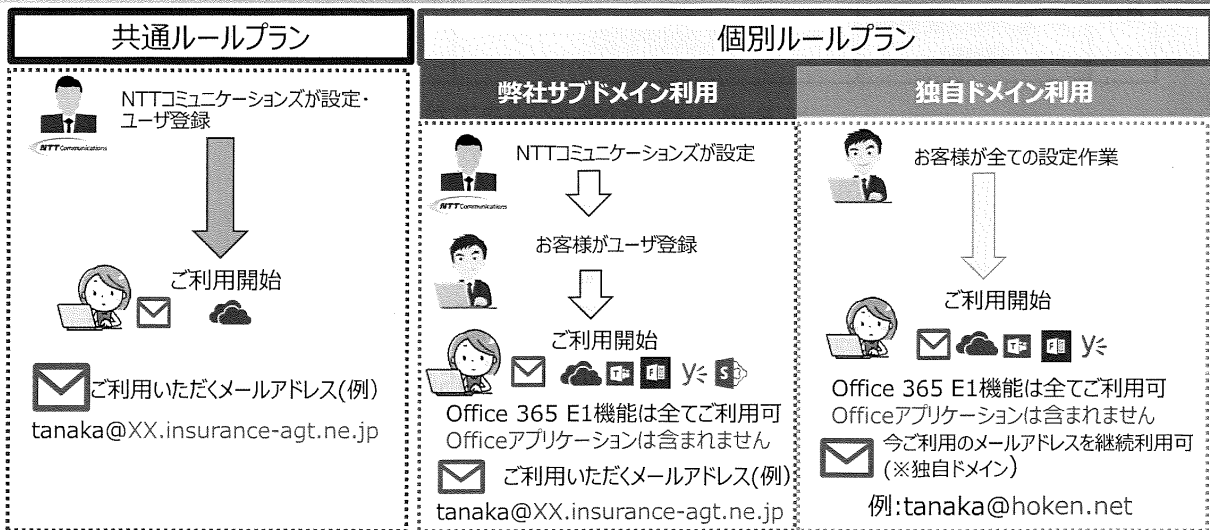
- ・ パソコンやモバイルデバイスを監視し未知のウイルスを検知隔離します。
- ・ クラウド型で自動アップデートされるため、一般的なウイルス対策ソフトと比較しPCの処理に影響がでません。

損保クラウド

「損保クラウド」は、Microsoft Office 365 Enterprise E1 プランにセキュリティ機能を追加した損保代理店特別パッケージです。



損保クラウドでご提供する 2つのプラン



- ・共通ルールプランでは、初期設定、ご利用ユーザー様の登録もすべてNTTコミュニケーションズが代行します。
- ・メールアドレスは弊社より決められたアドレスを提供します。お客様がご指定できるのは@の前の部分のみです。
- ・損保クラウドでご利用いただける機能は「メール」「クラウドストレージ（ファイル保管機能）」が主になります。
- ※Officeアプリケーション（PCにインストールするタイプ）は対象外です。

- ・個別ルールプランはユーザー登録のみお客様が行う（弊社サブドメイン利用）タイプと初期設定、ユーザー登録など全てお客様にて行う（独自ドメイン利用）タイプがあります。どちらのタイプでもOffice 365 E1の機能は全てご利用可能です。
- ※Officeアプリケーション（PCにインストールするタイプ）は対象外です。
- ・個別ルールプランはメールアドレスは弊社より決められたアドレスを提供する（弊社サブドメイン）タイプ、あるいはお客様契約済みドメインをご利用いただける（独自ドメイン利用）タイプがございます。

損保クラウド

「損保クラウド」は、Microsoft Office 365 Enterprise E1 プランにセキュリティ機能を追加した損保代理店特別パッケージです。

「損保クラウド」は、損保代理店限定の特別価格 月額：¥980 /ID

2019年9月末までは初期費用無料キャンペーン実施中。
この機会にぜひお申し込み下さい。

※初期費用無料キャンペーン：2019年9月末まで

基本サービス		共通ルールプラン	個別ルールプラン
月額費用(税抜)		980円/ID	980円/ID
初期費用(税抜)		3,000円/ID ※初期費用無料キャンペーン	30,000円/ドメイン ※初期費用無料キャンペーン
変更 費用	ID数追加など (税抜)	3,000円/ID ※初期費用無料キャンペーン	3,000円/ID ※初期費用無料キャンペーン
	メールアドレス変更等 (税抜)	3,000円/ID	-

※お申込受領から開通まで共通ルールプランは8営業日、
個別ルールプランは23営業日かかります。

損保クラウド お問い合わせ・お申し込み方法



【お問合せ先】

ご不明点ございましたら、「お問合せ」メニューのお問合せフォーム
またはお電話にてお問合せください。

TEL: 0120-950-346

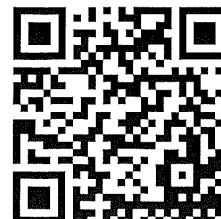
【お申し込み方法】

お申込書にご記載いただきEmail添付、あるいはFAXにて
ご送信下さい。

お申込書はWebサイトからダウンロードできます。

E-mail: mail-506506@ntt.com

FAX: 0120-550-109



損保クラウド

※QRコードからもアクセス可能です。

<https://support.ntt.com/insurance-agt/>

■防災経済コンソーシアムへの参画

(1) 概要

近年の災害の激甚化、切迫する大規模地震等を踏まえれば、公助には一定の限界があり、自助の促進による社会全体の災害マネジメント力を向上させることが極めて重要である。

特に、地域経済の維持や早期復興という観点からは、事業者が事業活動の中で、災害に対して経済的な観点からも事前に備えることが不可欠であることはいうまでもない。

事業者による災害への備えを促進するためには、取引先・金融機関・税理士・経済団体等の事業者の事業運営に関係する多様な主体が、共通の理念の下に、面的かつ継続的に働きかけることが効果的であると考えられる。

こうしたアプローチの実現に向けて、関係団体が自律的なネットワークを形成し、官民一体で活動する枠組みとして2018年3月23日に本会を含めた関係団体と内閣府の官民で構成される「**防災経済コンソーシアム**」が設立^(注)された。

日本代協は、防災・減災に関する地道な取り組みや中小企業のリスク対策に果たす役割が評価され、内閣府の要請で創設メンバーに名を連ねることとなり、組織として一定の存在感を示す形になった。

(注：これに先立ち、2017年9月から計4回設立準備会が開催され、立ち上げに向けた論議が行われたが、本会はこのメンバーにも加わり、そのまま創設メンバーとなった。)

また、「防災経済コンソーシアム」の設立と併せて、コンソーシアムのメンバーが尊重すべき共通の理念として「**防災経済行動原則**^(後掲)」が策定された。

(2) コンソーシアム設立メンバー（経済13団体）

外国損害保険協会・日本損害保険協会・日本損害保険代理業協会・日本保険仲立人協会
経済同友会・日本経済団体連合会・日本商工会議所・全国商工会連合会・全国中小企業団体中央会
全国銀行協会・全国信用金庫協会・全国信用組合中央協会・日本税理士連合会

(3) コンソーシアムの目的・理念

【目的】

自助・共助の観点から、事業者が自然災害に対して災害リスクマネジメントを実施して事前の備えを充実させることを、コンソーシアムを通じて面的・継続的に促進し、結果として社会全体の災害リスクマネジメント力向上により防災力が高まることを目的としている。

【基本理念】

事業者の災害リスクマネジメント力が向上し、結果として社会全体の防災力が高まるように、コンソーシアムメンバーが尊重すべきものとして「**防災経済行動原則**^(後掲)」を策定する。

【取組体制】

- 事業者が事業活動の中で事前の備えを行うことを目指し、国と民間団体（官民）が一体となって取り組む
- メンバーの代表である幹事と内閣府が連携して事務局を務める（初年度の事務部会幹事は損保協会が務めることとなった）

【コンソーシアムが行うこと】

- メンバー間の情報共有
- 実務担当者で構成される事務部会等による各メンバーの活動内容の報告等
(2018年5月に開催された第1回事務部会では、日本代協の取り組みを紹介した)

【コンソーシアムメンバーが行うこと】

- 「行動原則」を事業者に対して普及・啓発する
- 「事業者が行うことが重要な4つの事前の備え^(後掲行動原則前文)」を促進するため、各団体の判断により、メンバーの特性に応じて必要な推進を図る

(4) 今後の展開

各メンバーは、それぞれの情報伝達ルートで、可能な限り「行動原則」の普及・啓発に努めながら、事務部会等における各メンバーの活動状況の報告等を通じて、自助促進の好取組事例等を共有し、普及・啓発の課題等について検討を行うことになる。論議の成果については適宜フィードバックを行い、代協会の中小企業のリスク対策に活かしていくこととする。

【後掲参考資料】

『防災経済行動原則（2018年3月23日採択）』

【 前 文 】

我が国は、その自然的条件から災害が発生しやすい特性を有している。このため事業者は、災害リスクマネジメントが事業経営上の根幹をなすことを認識して意思決定等の行動を行うことが重要である。特に大規模災害時には公助に一定の限界があることから、事業者は、自助・共助による以下(1)～(4)の事前の備えを行うことが重要である。

- (1) 事業者は、自らの災害リスクを適切に認識・把握する。
- (2) 事業者は、認識・把握した自らの災害リスクに応じて、リスクコントロール（耐震補強、BCP対策等）とリスクファイナンス（保険加入、融資、現金保有等）の組み合わせによる効果的な災害リスクマネジメントによって、防災対策を実施する。
- (3) 事業者は、自らが主体的に行動するため、自らの役職員への防災教育の充実により意識を向上させる。
- (4) 事業者は、自らの事業経営に不可欠な取引先、金融機関、事業者団体等の関係機関等と連携・コミュニケーションを図り、自助・共助の防災対策を実施する。

防災行動原則は、事業者が自助・共助による事前の備えを行うことによって、結果として社会全体の災害リスクマネジメント力が高まるように、防災経済コンソーシアムのメンバーの活動上尊重されるべきものである。

【 防災経済行動原則 】

1. 防災経済コンソーシアムのメンバーは、【前文】(1)～(4)の実現を図るために必要な推進を図る。
2. 防災経済コンソーシアムのメンバーは、防災経済コンソーシアムへの情報提供や事業者への還元など、得られた知見は可能な限り共有し、社会全体の災害リスクマネジメント力向上を図る。
3. 防災経済コンソーシアムのメンバーは、メンバーが属する業界の特性に応じた創意工夫により、事業者の災害リスクマネジメント力向上のための普及・啓発を図る。

決 意 表 明

世界有数の地震国である我が国では、どこにいても地震の被害から逃れることはできません。一方で、地震リスクは大多数の法則が成り立たない特殊で巨大なリスクです。

地震保険は、こうした科学の限界を日本の英知を集めて乗り越え、五十年の歳月をかけて改善が重ねられてきた優れた制度であります。

併せて地震保険は、契約者の保険料で賄われる「自助」に位置付けられますが、市場原理に基づく「保険」というだけではなく、国の関与のもと、社会全体でリスクを分担する「連帯」の側面も併せ持つ、極めて高度な仕組みでもあります。

これにより、補償と負担のバランスを図りながら、国民全世帯が加入可能な保険料を提示でき、かつ、供給の不安を解消しています。

精緻な仕組みであるがゆえの課題はありますが、世界に誇れる我が国独自の制度であり、私たちはもっとこの制度の価値を認識し、更なる活用を図る必要があると強く感じています。

そして、何よりも地震保険は、被災者が、暗闇の中から将来に向かって最初の一步を踏み出す「希望の光」となる力を有しています。

大規模な地震災害から立ち直れなければ、あるいは、それが大きく遅れることになれば、被災地のみならず国民経済全体に悪影響を及ぼし、国は衰退していきます。

だからこそ、地震保険の必要性を広く消費者に伝え、加入者を増やしていくことは損害保険業界全体の社会的責務であると考えます。

とりわけ、日頃契約者と直接接する私たち代理店は、地震保険の情報提供と普及の重要な担い手であり、地震リスクに対する事前の備えの提案は、我が国のお客さまをリスクからお守りする代理店の使命であると考えます。

そもそも私たち代理店の仕事の社会的意義は何でしょうか。保険商品を売ることでしょうか。私は、お客さまに寄り添い、様々な不安を出来る限り取り除くことにこそ代理店の本当の価値があると思います。

先ず何よりも、お客さまを取り巻くリスクの総体に、プロとしての専門性を発揮してしっかりと迫ることが重要です。

そのリスクの中に、今そこにある危機として地震災害を織り込み、お客さまとの対話を重ね、ご納得いただけるプランを提案していくこと、これが保険のプロとしての代理店の重要な役割だと考えます。

一方で、お客さまは、そもそも事故や災害に遭いたくない、出来る限り被害は小さい方がいい、できれば保険のお世話にはなりたくないというのが本音ではないでしょうか。

だからこそ、損害保険業界としては、保険の普及と併せて、防災・減災に資する取り組みをしっかりと行っていくことが重要です。

保険は、その延長線上にある最後の砦ではないでしょうか。

ここでも、地域に生きる代理店は、大きな役割を果たすことができます。そして、その役割を果たすことで、社会における存在価値はさらに大きくなるものと考えます。

私たち代理店は、こうした認識の下で、損保協会ならびに損害保険会社各社との連携を強化し、広く消費者にリスク啓発を行いながら、地震保険の役割をお伝えし、その活用を促して参ります。

今後も関係各機関には契約者の保険料負担に対する十分な配慮と制度の丁寧な改善をお願いした上で、建物・家財ともに地震保険の付帯率を高めて参ります。

「あのときもっとしっかりとお奨めしておけば良かった」と後悔することがないように、日々の情報提供と提案を着実に行之、安心・安全な社会づくりに貢献することをお約束し、代理店としての決意表明といたします。

平成二十八年九月五日

一般社団法人 日本損害保険代理業協会
会 長 岡部 繁樹

(2016年9月5日東京・内幸町「イイノホール」にて：財務省、金融庁、有識者、損保協会、各保険会社、代理店等参加者約500名)

■事業継続と代理店の価値

我が国が世界有数の地震国であることは誰もが知っており、多くの人が危機管理に関して特段の知見や助言がなくてもそれなりの災害対策を講じているのが実態である。ただ、それはあくまで「それなり」であり、家族との連絡（安否確認）・待ち合わせをはじめとして、災害を想定した『発災後の行動計画』を具体的に立てている人は意外に少ないのではないかと思われる。

個人・法人を問わず、お客様のリスクマネジメントに関する相談に対応し、保険商品を活用することで損害の軽減を支援する保険会社・代理店にとって、2011年3月11日に発生した東北地方太平洋沖地震（東日本大震災）は、「損害保険」という目に見えない商品・サービスの真価を問うものであった。

史上初めて損保協会に設置された中央対策本部をHQにして、損害保険会社各社と代理店とが一丸となって取り組んだ結果、極めて迅速に保険金をお支払いすることができ^(注)、社会の信任に応えることができた。（注：発災から3か月後の4月2日時点で771,403件・1兆2241億円の地震保険金を支払い、被災契約者の生活再建に貢献した）

今後は、東日本大震災時の対応を上回る対応が期待されていることを念頭におけば、日本のどこかで必ず起こる巨大地震を「今そこにある危機」と捉えて更なる対策を進める必要がある。（注：東日本大震災以降も震度6以上の大きな地震が頻発しており、近い将来の発生が予測されている南海トラフ巨大地震並びに首都直下地震という未曾有の大災害に備える必要がある。）

保険会社や代理店の仕事は、むやみにお客さまの危機意識を叩いて保険を売りこむことではない。お客さまに自らを取り巻くリスクについて正しく認知してもらい、リスクの回避・軽減につながる行動を促した上で、それでも解消できない被害に対し、保険商品を提供して損害の軽減を支援することである。

事故に遭われたお客様から報告を受ける局面は、お客様が本当に困っている状態であり、この時こそ、迅速かつ丁寧で人間味のあるサービスの提供が重要になる。実際に東日本大震災や熊本地震の際には、地域のこと、お客さまのことを良く知る被災地の代理店が厳しい環境の中で被災契約者のために奔走し、地震保険金の早期支払いに尽力した功績は内外から高く評価されたところである。

しかし、交通事故や火災事故など、1件1件が独立しているような事故であれば、代理店も余裕を持って対応できるが、地震や洪水などの大規模災害の場合には代理店自身も被災している可能性がある上に、多数のお客さまが同時に被害に遭われるため、業界としても十分な対応・サービスが提供できないことも想定される。

代理店は、事故対応については基本的なノウハウを有している。加えて、地域の情報を持ち、お客さまの顔と名前も知っている貴重な存在であり、これは代理店の地域における価値の源である。それ故に、大規模災害時の混乱の中においても最良のサービスを迅速に提供する責任があり、平時においてはリスク対策の提案と必要な保険手配をアドバイスするとともに、厳しい環境の中でも重責を果たすことができる態勢整備（人的・物理的体制の構築と“いざ”という時に稼働できる仕組みづくり）を行っておく必要がある。

■今後待ち受ける危機

代理店経営の持続を考えると、巨大災害を引き起こす地震、噴火、津波を始めとして、外部的な要因によって発生する様々な危機について理解をしておくことは重要である。主なものは以下の通り。

地震災害

◆ 南海トラフ巨大地震

- ・駿河湾から九州にかけて続く水深4,000mほどの深い溝である「南海トラフ」での発生が想定される地震。過去、100年～150年周期でM8クラスの地震が発生しており、向こう30年以内にM8から9クラスの巨大地震が発生する確率は60%～70%とされている。被害想定は以下の通り。
- ・震度6弱想定…21府県・292市町村 / 震度6強想定…21府県・239市町村
震度7想定…10県・151市町村 / 津波による浸水面積…1,015km²（東日本大震災の2倍）
- ・死者・行方不明者数…33万人 / 建物全壊…239万棟（東日本大震災の15倍以上）

◆ 首都直下地震

- ・首都圏ではM8クラスの巨大地震が200年～300年の周期で発生しており、向こう30年以内にM7クラスの巨大地震が発生する確率は70%程度と想定されている。東京湾沿岸を中心に広範囲で震度6以上の揺れが生じる。
- ・想定死者数最大2万3千人 / 建物全壊61万棟
直接被害47兆円 / 生産・サービス低下による損害48兆円（合計95兆円）

大規模水害

- ・近年世界各地で大規模な水害が発生している。日本国内でも台風や集中豪雨などによる水害は毎年のように発生しており、激甚災害^(注1)に指定された水害も数多い。（注1：地震や風雨などによる著しい災害のうち、被災地域や被災者に助成や財政援助を特に必要とするもの。激甚災害法〔1962年成立〕に基づき政令で指定される。）
- ・特に近年は、1時間降雨量50mm以上^(注2)を観測する回数も増加しており、今後も風水災による大規模な災害の発生が懸念される。（注2：1時間降雨量30mmを超えると災害の危険性が一気に高まる。50mm以上になれば滝のようにゴーゴーと激しく降り、土石流の危険性が高まって車の運転もできなくなる。）
- ・内閣府中央防災会議の「大規模水害対策に関する専門調査会」は、利根川・荒川氾濫時の浸水想定を公表するとともに、国内では初めて洪水氾濫による死者数・孤立者数の人的被害想定や地下鉄等の浸水想定を公表している。これによれば、利根川首都圏広域氾濫の場合、死者数最大2,600人、孤立者数最大110万人以上と想定されている。

パンデミック（新型インフルエンザ）

- ・地震や津波、洪水等とは異なり、物理的な被害をもたらすことはないが、新型インフルエンザによるパンデミックもまた事業の継続を脅かす危機の一つと言える。
- ・新型インフルエンザは例年流行を繰り返すインフルエンザとは対応の違うウイルスが出現するもので、10年～40年の周期で発生している。多くの人が免疫を持っていないため、世界的な大流行（pandemic）によって社会に大きな影響が出るのが想定される。2009年4月にメキシコで確認された新型インフルエンザA（H1N1）型は、日本にも広がって2,000万人が罹患し、203名が亡くなっている。
- ・2013年6月に内閣官房が発表した「新型インフルエンザ等対策政府行動計画」によれば、人口の25%が罹患したと想定した場合、医療機関を受診する患者数は1,300万人から2,500万人、重度の場合は致死率2.0%として入院患者200万人、死者数64万人と推計されている。
- ・また、社会的な影響としては、国民の25%が8週間にわたって順に罹患し、罹患者は7日から10日程度の欠勤になると想定されている。流行の中心となる2週間に従業員が発症して欠勤する割合は5%程度とされているが、家族の看護などのために出勤できないケースも出てくるため、最大で40%程度

の欠勤が想定されている。

- ・ 新型インフルエンザは、ある瞬間にあらゆるものが寸断される形態の危機ではないし、インフラそのものは基本的に使用できるため、地震等の災害の場合とは対応レベルも異なるが、順に多くの従業員の欠勤と、顧客等との対面の抑制がもたらされるため、通常の仕事とは異なる業務プロセスや営業活動が求められる。
- ・ 代理店としては、業務代替ができるようマニュアル化を進める、いざという時に従業員の対応力をつけるため早めの行動をスタンダードにしておく、平時において業務を見直して削減できるものは削減し、無駄・重複・非効率な業務の改善を行い、代理店業務全体を軽くしておく等の対策が必要である。

その他の危機

- ・ 上記以外にも代理店経営を取り巻く危機は数多く存在している。自然災害に限定しても竜巻、土砂崩れ、猛暑など様々である。また、大規模な交通災害や情報通信システム障害、あるいはテロやサイバー攻撃なども事業継続を脅かす危機と言える。
- ・ これらの危機が現実のものとなった時に迅速・適切に対処できるよう、想定される様々な危機が代理店経営上どのような被害をもたらすのか、平時において考えておくことは重要である。
- ・ また、少なくとも業務プロセスのマニュアル化、顧客情報の共有、社員間の連絡体制の強化、お客さまのメールアドレスの取得など、危機対応の際にベースとして必要になることは平時から計画的に進めておく必要がある。

■事業継続計画（BCP）

(1) 事業継続計画とは

大規模な地震災害や洪水災害などの自然災害の発生や、インフルエンザなどの感染症の蔓延によって、ライフラインや交通インフラの停止などをはじめとした社会機能の支障・混乱あるいは社屋や従業員等の被災により、日常業務の継続に支障をきたすことが想像される。局所的な事故としては、自らの事務所が火災や爆発を起こす可能性もあり得る。

そのような状況下でも、重要な業務を中断させることなく、また、中断させたとしても可能な限り短期間で復旧させるための方針や体制、手順等を示した計画のことを『事業継続計画』(BCP: Business Continuity Plan) と言う。

事業継続計画は、会社の事業の中核となる業務の操業度を、会社の存続や社会的使命から考えられる有事の際でも継続を死守すべき水準〈操業度の許容限界〉以上で継続させ、また、復旧を必要とする時間〈時間軸の許容限界〉内に復旧させる計画である。

許容される限界となる時間は「最大許容停止時間」(MTPD: Maximum Tolerable Period of Disruption)と呼ばれ、業務やサービス内容により異なる。また、事業継続計画において、重要な業務・サービスについて最大許容停止時間を踏まえながら設定する時間は「目標復旧時間」(RTO: Recovery Time Objective)と呼ばれる。事業継続計画の検討においては、最大許容停止時間よりも目標復旧時間を短く設定し、それを実現する方法を考えることが重要となる。

また、事業継続計画を策定するにあたり、大規模な地震災害や洪水災害、テロなど、突発的な被害をもたらす事象を想定するだけでは十分とは言えない。例えば、前記の通り、新型インフルエンザなどの感染症などによって長期間にわたって段階的あるいは徐々に被害が拡大する性質のものもあり、このような事象に対処する事業継続計画は、必ずしも地震等の事業継続計画と同様というわけではない。

代理店は、幾つもの業務を同時に行っているが、有事の際の厳しい環境下では、業務に優先順位をつけ

て絞り込み、更に、それらの業務の継続や早期の復旧という視点を踏まえて、全ての従業員等を巻き込んで検討を行うことが、従来の防災対策と異なる事業継続計画の特徴と言える。

また、事業継続計画はその名称の通り「計画」であり、有事の際にはその通りに行動できるようにするためには、机上の計画に留まらず、平時から大災害の発生を想定した定期的な教育や訓練が必要であり、計画を機能させるための体制を整えておくことが重要となる。

なお、単に事業継続計画を策定するだけではなく、実際に行動できるようにするための訓練や準備などの一連の対策・対応を含めたものを「**事業継続管理**」(BCM : Business Continuity Management) と言う。

事業継続計画と事業継続管理の区別があいまいに取り扱われている場合もあるが、整理すれば、重要業務を継続させる計画が事業継続計画であり、平時から有事を想定した被害の軽減に努めることと、有事の際に事業継続計画に則った行動ができるように体制を整えることが事業継続管理である。

(2) 代理店の事業継続計画

「損害保険代理店」という職業は、災害時にこそ平時と変わらない品質、あるいはそれ以上の品質でサービスを提供する必要がある仕事である。しかし、そのような場合には代理店の経営者や従業員自身も被災者の一人になっている可能性が高いため、事前の対策と計画の策定は必須であり、それがまさに「事業継続計画」である。

ただ、事業継続計画で想定した通りの災害が発生し、想定通りに被災するわけでもない。更には、状況は様々で刻々と変化するため、計画通りに行動できるわけでもない。従って、事業継続計画の策定にあたっては、“文書化と計画書の従業員への配布”を目的とするのではなく、従業員全員がその策定に携わり、事業継続計画書の行間に隠れた考え方や思い、すなわち、『代理店としての判断の座標軸』をきちんと理解・共有する必要がある。なお、計画を策定する場合は、代理店の日常業務を振り返る良い機会になるので、従業員全員で丁寧にかつ前広に議論を行うことが望まれる。

(3) 計画書策定の手順

国内外に様々な事業継続計画策定のためのガイドライン等が存在するが、基本的な手順は概ね同じであり、整理すると以下の通りである。

- 1. 被災シナリオに基づく被害 … ① 想定リスクの選定
 - … ② 災害シナリオの設定
 - … ③ 被災シナリオの評価
- 2. 事業継続目標 … ① 重要業務の選定
 - … ② 復旧目標の決定
- 3. 目標と現状のギャップ
- 4. ボトルネックの特定
- 5. ボトルネックを解消する具体的対応策の検討

上記手順に沿った検討の手順は次の通りである。これは、2013年に東京代協の正副会長と野村総研、日本代協でプロジェクトチームを組み、論議を行ったBCP策定作業の手順の記録である。

地域の小規模代理店向けの参考事例として提示するものであるが、あくまでも一例に過ぎず、代理店の実態に応じて検討を進めることが大事である。

〈事業継続計画の策定手順の記録【参考事例】〉

〈事業継続計画策定の方針〉

事業継続の究極の目的は、企業の存続を確保し、代理店としての持続的成長を可能にすることにある。これは、代理店経営の本質的な目的と意義であり、事業継続の方針を検討する際には、代理店自身の経営理念や経営戦略などの経営方針を踏まえたものでなければ意味がない。

従って、答えは一つではないが、ここでは、何よりも従業員やその家族の安否と安心して生活できる環境を確保することを最優先に考えた上で、リスクマネジメントの専門家としても、また、保険金の請求や支払いをサポートする立場にある代理店としても、地域の被災者や契約者のために活動することを目的として方針策定を行った。

〈事業継続計画策定の推進体制〉

事業継続計画は、大企業が先行して策定を進めており、書店に並んでいる本の多くには、「事業継続計画の策定には経営陣も参加することが重要」や「全社横断型のプロジェクト」といった文言が記されている。これは「経営企画部門や総務部門が中心となって策定し、文書化して従業員に配布すればよいというわけではない」ことを言いたいわけだが、一般的な地域の代理店の場合、多くは企業として小規模な組織体である。そこで、この検討においては、社員7名～10名程度（社長、役員1名、営業担当3名、事務2名程度）の規模の代理店をモデルとした。

また、大企業の場合には組織の再構築なども事業継続計画の重要な要素になるが、一般的な地域の代理店は、全ての問題に全員で立ち向かうことができる（立ち向かわざるを得ない）シンプルな組織であるため、事業継続計画策定の推進体制は社長を含めて全従業員で行い、有事の際の「災害対策本部」も全従業員で運営する前提とした。

〈想定リスクの選定〉

事業継続計画の対象とするリスクとしては、巨大地震や巨大台風・集中豪雨、洪水、火災、停電、疫病・感染症、テロなど様々なものが考えられる。本来であれば事業継続計画はあらゆるリスクを想定して、それらに共通して耐え得るものである必要がある。なぜなら対象とするリスクの入れ替えは、災害シナリオや被災シナリオとその対策・対応に違いが生じるだけで、重要業務や復旧目標に違いをもたらすものではないからである。

一人の頭の中で作り上げられる事業継続計画であれば、それらの災害を矛盾のないものとしてまとめることができるかもしれないが、事業継続計画の趣旨に立ち返って考えると、従業員全員で意識を共有しながら策定することが重要であることは言うまでもない。その場合、事業継続計画は“様々なリスクに耐え得るものである”と頭の隅で意識しながらも、何かひとつのリスクを選定し、そのリスクを対象に事業継続計画について検討や議論を進める方が分かりやすい。

そうした観点から、事例では、リスクを「大規模震災」と想定して検討を行った。ただ、その大規模震災が「南海トラフ巨大地震」なのか「首都直下地震」なのかといった特定は行わず、発生確率なども考慮しないで『東京で大規模な地震が発生したら』といった具合に、やや曖昧なままで検討を行った。絞り込めば絞り込むほどリスクと対策がマッチするが、逆に他のリスク対応の際には不適合な部分も出てくるおそれもあるため、地域代理店においては、上記のような少し大括りの想定が妥当ではないかと考える。

〈災害シナリオの設定・被災シナリオの評価〉

「災害シナリオ」と「被災シナリオ」とは、言葉が似ているが、整理すれば以下の通り。

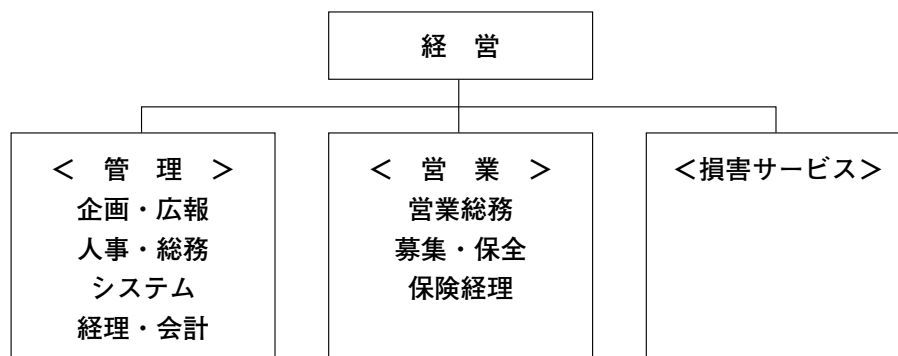
- ・「災害シナリオ」…想定するリスクの選定で、例えば「南海トラフ巨大地震」や「首都直下地震」とした場合の地域の震度分布や死者数・建物倒壊数、交通寸断、電気・ガス・水道といったライフラインの被害状況などである。代表的な災害については内閣府中央防災会議で取り上げられて被害想定や対策について検討が行われており、多くの情報がウェブサイト上に公開されている。また、地方公共団体でも地域のリスクについて情報を整理して公開したり、ハザードマップを作成したりしているため、災害シナリオの設定には、それらを参考にすることができる。
- ・「被災シナリオ」…設定した災害シナリオが発生した場合に、その結果として代理店がどのような状況になっているかを描いたものである。特に、重要業務^(後述)を遂行するのに必要なリソースがどのような状態になっているのかがポイントであり、事前の対策の必要性や優先順位付けの検討に必要となる。

〈業務の洗い出しと『重要業務』の選定〉

事業継続計画の策定に際しては、『重要業務』という言葉が使われる。「重要業務の選定」というと、代理店の日常業務の中には「重要な業務」と「重要ではない業務」があるようにも思えるが、事業継続計画でいう重要業務とは、「災害時の制約が多い環境下で企業の存続のために最低限やらなくてはならない業務」を指している。そのため、業務の選定の前には「業務の洗い出し」という作業を実施する必要がある。

「業務の洗い出し」とは、通常重要な業務か重要ではない業務か、代理店の固有の業務かそうではない業務かなどといった特別な優劣を付けることなく、日常行っている全ての業務の棚卸しをすることである。その結果、「保険料の精算業務」が重要業務であると位置づけられた場合には、その業務の実施に必要なシステム環境や経理担当者のことを、『重要な業務を遂行するのに必要なリソース』という。

今回の論議で業務洗い出しに用いた組織体系は以下の通りである。(これも一例であり、代理店の規模等に応じて考えることが必要。体系を構成しないこともあり得る。)



という「復旧目標の設定」を行う。復旧目標の設定の段階で検討すべき項目には、いつまでに復旧を果たすのかという「目標復旧時間」と、どのレベルまで復旧させるのかという「目標復旧レベル」の2つの概念がある。この“重要業務をいつまでにどのレベルまで復旧させるのかを考えること”、すなわち復旧目標の検討・設定を行うことこそが、まさに事業継続計画の本質であると言える。この復旧目標の設定によって、各代理店がどの程度の対策を取り、体制を整えるのかの方針を明確にするものだからである。

ただし、東京代協で行った検討の想定は、7名～14名規模の代理店であり、従業員の何パーセントが出社できる・できないといったことを想定して復旧レベルを問うことは本質的な議論から遠ざかる可能性が高いため、いつまでに復旧を果たすのかという「目標復旧時間」のみで検討を行っている。

更に、目標復旧時間の設定は、「3日以内」「1週間以内」「2週間以内」「それ以上」など、多少の猶予を持たせて検討を進めるのが一般的であるが、ここでは、「今日」「明日」「明後日」のように、敢えてより具体的に日を刻んで検討を行った。

〈有事の際にのみ発生する業務〉

代理店業に限らず、大規模災害などの際にのみ発生する業務もある。先の重要業務の選定に際し、業務の洗い出しを行った後で絞り込む作業を行ったのは、重要業務を見落とさないようにするという目的があったが、この方法では有事の際にのみ発生する業務は抽出できていない。

そこで、ここでは、小規模でありながらも敢えて「災害対策本部」を設置する体制を考えて、有事の際にのみ発生する業務を考えてみた。しかしながら、大企業のように「〇〇班」や「〇△班」といったものがたくさん作れるわけではないので、災害対策本部という意味決定等を行う機能と、「従業員のために」「契約者等のために」という機能に整理して検討を行っている。その結果が以下の整理である。

なお、有事の際にのみ発生する業務は往々にして重要業務の前工程である場合があるので、これらの業務の目標復旧時間も重要な指標になる。

＜有事の際にのみ発生する業務と目標復旧時間＞

部門	業務項目	目標復旧時間
【災害対策本部】	災害対策本部の設置	当日
	災害情報の収集・把握	翌日
	災害状況の収集・把握（自社）	翌日
	行動方針の決定	翌日
	出退勤の指示	翌日
	保険会社・業界関係者への連絡	翌々日
【従業員等のために】	安否確認（家族や居住環境を含む）	当日
	従業員等の出退勤可否の確認	翌日
	社長メッセージの発信	翌々日
	負傷者の応急救護	当日
	必要物資の購入	当日
	備品の管理・配布	当日
	被災した従業員等への対応	当日
【契約者等のために】	異動・解約申込書等の保険会社持ち込み	翌々日
	能動的な事故受付活動（電話ローラー）	翌々日

〈重要な要素の抽出〉

重要業務（有事の際にのみ発生する業務を含む）を実施する上で必要となる経営資源（人・物・金・情報など）を重要な要素として認識しておく必要がある。そして、重要業務が受ける被害の想定（被災シナリオ）から復旧に要する期間を算出し、目標復旧時間との乖離を分析することで、ボトルネックを特定して事前の対策や事後の対応を合理的に検討することが必要である。

今回の検討においては対象とする災害をやや曖昧に設定しているため、被災シナリオがきちんと設定・共有できていない。また、一般的な代理店の事業規模から考えた場合、電気・ガス・水道などのライフラインについては、基本的に公の復旧に依存せざるを得ないと考えられる。ただ、それが重要な要素の抽出を不要とするものではないため、重要業務のそれぞれについて重要な要素を抽出する必要がある。

例えば「災害対策本部の設置」については、まず、計画書に設置基準を明記し、ある条件（発動基準）に達した場合には、自動的に災害対策本部が立ち上がるようにすることで、実施にあたって特段の要素（リソース）を必要としないように工夫できる。

一方、災害対策本部において「災害情報の収集・把握」を行うには、その業務を実施する「人」が必要であり、他にも情報収集の手段としてのテレビやラジオ、その情報を整理・記載・掲示するためのホワイトボードなども必要となる。

また、代理店の本業として、事故受付や保険の対象の滅失による解約の受付なども発生するが、その事前の準備として、一昔前の方法に立ち返って、手書きでの異動・解約を受け付けることができるように帳票類の在庫を持っておくことも対応策の一つになる。

その他に、手拭いや軍手が入った「お見舞いセット」、カップ麺、使い捨てカイロなどを準備しておけば損害調査を実施する際のお見舞品にもなるし、被災者が代理店の店舗に相談に来られた際にもお渡しできる。

〈事前の対策、事後の対応〉

事業継続計画を策定する方法のひとつには、事業継続計画の策定に精通した者が、穴埋め方式の事業継続計画書（雛型）を提供して、代理店はそれを埋めるだけという方法がある。確かに文書化することで事業継続計画書が完成するのも事実である。

しかしながら、この時点で完成する事業継続計画書は、有事の際の行動や業務を整理しているに過ぎず、災害に対して組織が本質的に強くなっているとは言えない状態にとどまっている。事業継続計画の文書化に入る前に、事業継続管理（BCM）の一工程として、有事を想定した被害の軽減と、有事の際に事業継続計画に則った行動ができるように、事前の対策と事後の対応について考えることが重要である。

事前の対策は代理店の現況に応じて無数に考えることができる。代協メンバーにおいても様々な対策が取られているので、まずは情報収集から始めることも事業継続計画策定の一步になるものと考えられる。

〈文書化と関係者間での共有〉

事業継続計画について検討し、幾つかの事前の対策を講じて実行性を確保した上で、文書化を行う必要がある。文書化することで、発災時の緊急対応力の強化はもちろんのこと、対応方針の確認・周知を通じた意識の共有や、人材育成、その他の面でも新たな価値の創造に繋がると考えられる。

なお、文書化を前提に検討を進めると、手元には大量の「素材」が集まることになる。例えば、参加者全員が事業継続計画を理解・共有するために準備した資料や、重要業務の選定のために作成した業務項目一覧などであるが、これら全てを1冊に綴ると大部な冊子になってしまう。ここで大事なことは、こ

これらの資料を単純に1冊にまとめるのではなく、「発災時に必要な情報（事業継続計画）」と、「発災時に必要な情報（事業継続計画）」の検討や見直しのために必要な情報」とにわけてまとめておくことである。

なお、重要業務の内容によっては、目標復旧時間内に復旧できるように手順書（復旧マニュアル）を整理しておくことが計画を実際に機能させるためには重要である。

また、検討の過程をまとめた資料は代理店にとって重要な財産となる。事業継続計画は「作ったらおしまい」という代物ではない。1年に1回・2回など、定期的に教育や訓練を実施し、より実行性の高いものに改善していく必要がある。また、少しずつでも被害の軽減に資する対策を講じる必要がある。こうした継続的な検討・改善のためにも事業継続計画の検討の過程をまとめた資料は極めて重要な財産と言える。

なお、厳しい環境の中で、最終的に従業員全員が手にする事業継続計画は、出来る限りシンプルな内容・体裁のものが望ましい。小規模な組織において重厚な計画書を作成しても機能しない。ただし、その前提として、計画書の検討段階から従業員全員が参画し、出来上がった計画書には記されていない行間に隠れた考え方などをメンバー全員で共有することが何よりも大事なポイントになる^(注)。この点が徹底できていれば、想定外の事象に遭遇しても、従業員一人ひとりが現場で適切に判断し、保険代理店として適切な行動を取ることができるのである。

（注：こうした事例の一つとして、東日本大震災の際に東京ディズニーランド（TDR）のキャスト（アルバイト）達が取った行動を上げることができる。当日約7万人の来園者（ゲスト）がいたが、キャストは常に冷静に行動して全ゲストの安全を確保し、内外から高く評価された。それはTDRで働く全員が『会社として大切にすべきことと優先順位』=全社員・キャストの行動規準=を共有していたからだと言われている。この行動基準はSCSE（エス・シー・エス・イー）と呼ばれる。「Safety（安全）」「Courtesy（礼儀正しさ）」「Show（ショー）」「Efficiency（効率）」の4つである。「効率」は上記3つを心掛けてチームワークを発揮することで、お客様が楽しむための効率を高めるといった意味で使われている。（人手をかげず利益を上げろという意味での効率ではない）

行動規準の4項目は、その順番に意味があり、優先すべき順位を表している。TDRといえば、一般的にはショーのイメージが強いが、彼らが最も大切にしていることはゲストの安全だ。2番目が礼儀正しさと、3番目がショー。安全確保で精一杯なら、礼儀正しさやショーが後回しになってもいい。ただし安全が確保できたら、ゲスト一人ひとりの『夢の王国』実現に向けて、それ以外もどんどん実践していこうとされている。当日、来場者の安全を守るため、キャストたちが売り場の商品のぬいぐるみを渡したり、クッキーを配ったりしたが、これは事前に会社から、お客様の安全確保のためには園内の使えるものは何でも使ってよいと聞いており、それを全員で共有していたからである。

TDRにも立派なマニュアルはあるが、現場の状況もゲストのニーズも刻々と変化する。直面しているのは未曾有の大震災であり、マニュアルですべてをカバーすることなど不可能だし、マニュアルから似たケースを選んで適切とは限らない。だからこそ“行動規準＝判断の座標軸＝”が必要なのである。『会社として大切にすべきこととその優先順位』にさえ沿っていれば、現場の一人ひとりに判断を任せていることが重要なポイントである。現場はチームで動いているので、もしも個人の判断が明らかに間違っていれば、同じ理念を共有している仲間や先輩が修正してくれる。判断が不安なら、その時は、先輩や上司に相談すればアドバイスをくれる。そしてもう一つ大切なことがある。それは、行動規準に沿った判断、行動である限り、上司から叱責されることはないということだ。むしろそれがゲストのためになることであれば褒めてもらえる。だからこそ、新人であってもアルバイトであっても積極的に自分で考え行動することができるのである。往々にして組織においては上司が自分の威厳を保つために、「勝手に判断するな、

上司の承認を取れ」と言っていたり、「これは何だ、俺は聞いていない」といって怒ったり、「この程度の発想しかなかったのか、もっと頭を使え」とどなったりするケースがあるが、こうした上司がいる企業では社員は自立しないし、社員の自立を阻害しているような企業は、万が一の時に顧客を守ることもできないので結果的に淘汰されていくのである。)

〈出典：日経ビジネスオンライン 2011年5月16日 武田斉紀氏記事〉

■代理店に期待される機能

(1) 代理店の役割

代理店の仕事とは、顧客にリスクを正しく認知して頂き、リスクの回避・軽減に資する行動を促したうえで、それでも解消ができない被害に対し、保険商品を提供して損害の軽減を支援することである。しかし、実はそれでも不十分で、「ケンカをしてでも地震保険の加入を勧めるべき」なのかもしれない。少なくとも代理店は、顧客のリスク実態をみて、適切に、粘り強く提案する努力が求められる。

一方、お客さまに適切な保険に加入して頂いた以上、代理店には保険事故が発生した場合に迅速かつ適切な対応が求められる（期待されている）。震災や津波のような大規模災害の場合は、代理店も被災者の1人になっている可能性が高いと思われる。それでも、こういう時だからこそ、最良のサービスの提供が求められているということを認識し、自社の体制整備を含め、日ごろから考え準備しておく必要がある。

(2) 地域のリスクマネージャーとして

代理店の仕事は、有事の際に機能することを社会から期待される業務であり、その備えとして本章では事業継続計画の策定に取り組むことを提案している。ただ、本章記載の通り、安易な穴埋め方式の計画書の策定を提案しているわけではない。あえて言えば、文書化よりも従業員全員参加の検討のプロセスの重要性を唱えているものである。

この検討は事業継続計画の策定だけではなく、業務の見直しにも繋がり、また、それ以上に危機に対する対策を考え、また、危機に遭遇した場合の行動を突き詰めて考えることによって、従業員一人ひとりのリスクマネジメントのノウハウ向上につながることになる。

地域で生き、地域に活かされる損害保険代理店の仕事は「地域のリスクマネージャー」であり、代理店自身が事業継続計画の策定で得たリスクマネジメントのノウハウを地域の方々に還元し、社会全体として防災力の底上げを実現していくことが重要な役割の一つであると考え。

(3) 災害時にこそ役割発揮

災害大国・地震大国日本において、大規模な災害から逃れることは現実には難しい。従って、代理店は組織一体となった事業継続計画の策定にトライするとともに、それを作文に終わらせないよう定期的な教育や訓練を怠ることなく実施し、万が一の災害時にこそ、その役割を発揮でき、地域に必要な代理店として認められる存在になることが肝要である。保険事故に遭遇し、困っている時に最良のサービスを提供してくれる代理店の存在は救いの神であり、本当に困っている時に神様のように見えた代理店には地域住民の口コミ評価も加わり、この先多くの契約・契約者が集まってくるかもしれない。

一方、困っている契約者に十分なサービスが提供できなかった代理店からは、少しずつ契約が離れていくかもしれない。勿論、業容拡大を目的として事業継続計画を考えるのは少し筋がずれているが、代理店という仕事の本質を突き詰めると、社会からは災害時にこそ活躍が期待されている重要な機能であることを再認識し、今後の経営に活かすことが重要である。

(参考：「私たち損害保険代理店の事業継続計画」2014年3月10日発刊 新日本保険新聞社)

■代理店経営サポートデスク等による支援策

(1) 小規模代理店向け策定ツールの提供

検討の手順（考え方）の事例は上記の通りであるが、実際に計画書を策定するためには相応のロードを要する。保険会社や中小企業庁も様々なツールを提供しており、策定のための研修も行っているが、総じて想定されている企業の規模感が大きいため、規模が小さな地域の代理店にとっては皮袋が大きめな印象がある。

そこで、その穴を埋めるため、本年度創設した代理店経営サポートデスクにおいて、小規模代理店向けのBCP策定ツール「みんなで作るBCP」の提供を行う予定である。

本ツールは、「現状チェックリスト」、「社員論議シート」、「（A3判1枚の）シンプルなBCP策定シート」、「簡単な解説書」から成り立っており、小規模代理店においても最低限必要な計画書を作成することができるものを想定している。（本ツールはあくまでミニマム想定であり、これ以上の計画を作る場合は、保険会社が提供している各種支援策の活用を前提としている。）

(2) 好取組事例紹介

教育委員会において、BCPの好取組事例を収集し、日本代協アカデミーにおいて配信を行う予定である。

■大規模災害時の代理店の有効活用の検討

今後、大規模な災害が広範囲で発生した場合には、被災契約者対応の要員問題が大きくクローズアップされることになる。これまでの災害の場合は、首都圏から保険会社の多くの社員が被災地に駆け付け、代理店とともに迅速な被災状況の調査を行うことができた。しかしながら、首都直下地震など首都圏自体が被災地になってしまう場合は、保険会社の社員の多くも被災しているおそれがあり、これまでのような形の応援を期待することは難しくなることも想定される^(注)。さらには、首都圏の場合、極めて多くの「損壊」事案が発生することが想定され、損害区分の細分化と相まって、その確認業務には多大なロード、要員を要するものと思われる。（注：保険会社の社員の多くは首都圏在住である。）

大規模災害は損保業界の真価が問われる局面であり、総力戦で対応に当たる必要があるが、そのためには、地域と業務に精通している代理店の有効活用策の検討は業界にとって喫緊の課題であると考ええる。

以下の2つはビジョン委員会の検討項目であるが、本会としては、実現可能性と実効性の観点から、(2)の方向で損保協会に提案を行う方針である。

(1) 鑑定補助的な資格制度の創設の検討

被災範囲を限定して鑑定業務を補佐する鑑定補助の資格制度を設け、認定取得者を保険会社が活用できる制度案を検討する。保険会社社員、鑑定人、アジャスターなどのOBなどを中心に、広く受験できるオープンな仕組みをつくり、意欲の高い代理店も受験可能とすることで、代理店にも資格取得の道を拓く。

(2) 代理店のサポート範囲の拡大

地震・噴火・津波災害時に現在認められている「代理店による『一部損の契約者自己申告』のサポート制度」を拡充し、大半損・小半損請求のサポートにも適用できるようにして被災対応の迅速化を図る。（全損判定は保険会社のみとする）事前の講習と認定試験合格を条件とし、募集人単位で資格を付与する。また、活用の判断は保険会社が行うことで、質の高い募集人の差異化にもつながり、業界全体のレベル向上も期待できる。既にいくつかの保険会社では導入の動きがあるが、全社対応を求めて損保協会に対し提案を行う。（これらの業務はフィーの支払い対象になるが、その額は各保険会社の判断となる。）

13 広報活動の推進

A：対外的広報活動

■広報活動に対する基本的考え方

損害保険商品を日用品と考えると保険料選好を強める消費者も増えつつある中で、プロの損害保険代理業者の一般的な認知度は総じて低く、その役割や機能に対する理解は薄いのが実態である。日本代協としては、そうした現実を踏まえた上で、消費者は勿論のこと、官公庁、政財界、学者、弁護士等の有識者、業界紙等に対し、広く広報活動を行う必要がある。

認知度向上の鍵は、個々の代理店・募集人が、様々な情報提供を行いながらリスクのプロとして本業にしっかり取り組み、草の根で評価を高めていくことにあることは言うまでもない。組織としては、こうした代理店の取り組みを支援する観点からも、広く社会に保険代理店（特にプロの代理店）の存在や役割、並びに、本会の消費者保護活動等の取り組みを伝えていくことが必要である。

■ホームページの活用

(1) 日本代協ホームページ（HP）の全面改定

デジタル化が急速に進む社会において、対外的広報活動を展開していくためには、「社会に開かれた組織の窓」であるHPの活用が重要であり、内容の充実に取り組むとともに、常時更新を行って最新情報を掲載していく必要がある。

日本代協では、1999年11月10日にHPを開設して以来、ディスクロージャーの充実やリニューアルを実施しながら改善を図ってきたが、現状では時代遅れの感が否めないのも事実である。そのため、スマホやタブレットで検索する最近の傾向を考慮し、より見易く、使い勝手の良いもの（動画の活用、バナー配置の工夫、簡単検索機能の搭載など）にリニューアルすることが喫緊の課題と考え、2018年度広報委員会の諮問事項とし、2019年度内のカットオーバーに向けて検討を進めた。対応業者のBIDから始め、サーバーの持ち方や画面デザイン、コンテンツの確認など順次詰めており、2019年11月のコンベンション会場にて公開できるよう取り組んでいる。

(2) 都道府県代協におけるHPの活用

現状HP自体は全代協で開設されているが、見るべきコンテンツがない、更新頻度が極端に少ないなど、組織外に向けた情報発信が不十分な代協も見受けられる。こうした現状を受けて広報委員会^(注)においてHPのパトロールを実施しており、今後は下記2点の定着を図る方針である。（注：2019年度からは組織委員会と連携）

- ① 「損害保険大学課程」、「日本代協アカデミー」、「代理店賠償」の詳細説明は日本代協HPにリンク
- ② 「各代協の新着情報」は「更新日の記載・月1回以上の更新」を推奨

特に、企画が決まり次第、「行事予定案内（information）」に掲載、開催した後には速やかに「行事实施報告（Activity Report）」に掲載するよう注力する。

HPは現代社会における重要な情報提供・入手の手段となっており、また、HPであれば小さな組織でも活用できるため、各代協・各会員にとって有用性は高い。こうした認識のもとで、全ての代協・各会員において、HPや各種SNSなどを有効に活用し、広く社会に対する情宣活動を行っていくことが重要である。

■顧客向け情報紙「みなさまの保険情報」の活用

1998年度から有料提供を始めた「みなさまの保険情報」は、各会員の消費者対応力強化、付加価値提供のためのツールとして企画され、年4回発行している。2004年度からは電子メール（PDF）による提供も始めている。2010年には斡旋価格の引下げを実現し、広報委員会でも積極的に活用推進を図っているが、利用会員の拡大につながっていない状況である。（2019年6月末の利用者数 523会員・64,410部）

ダイレクト販売等の進展に対応し、プロ代理店は自らの価値を高めながら、顧客の身近なところで困った頼りにされる存在になる必要がある。一方で、消費者からは「保険の更新の時しか来ない、電話だけで更新の時すら来ない、代理店の顔が見えず誰に相談していいかわからない」との声があることも事実である。既契約者への継続的な情報提供^(注)による接点強化は、他代理店との比較優位を図るためにも有効であり、「みなさまの保険情報」の積極的な活用が望まれる。（注：継続的な情報提供を自主的に実施していれば問題ないが、この種の企画を、充実した内容で定期的に発刊し続けることは現実的には難しい面があり、本施策は代理店にとって手軽に利用できる安価なツールとして大いに価値がある。）

■メディアの活用

「消費者のための代協の存在」と「代理店は消費者・契約者のリスク・コンサルタントである」ことのPR、「損保業界最高峰の募集人認定資格である『損害保険トータルプランナー』の存在」、さらには、「保険を選ぶ前に代理店を選ぶ」という考え方を普及させるために、本会や各代協において、業界紙や地方紙、地元TV局等のメディアと良好な関係を築き、記事掲載等を通じて社会にアピールする機会を作り出すことが重要である。

また、「社会に貢献する代協」の存在をPRするため、ボランティア活動の際には、損保協会や保険会社へも呼びかけて恒例行事となるよう取り組むとともに、地元紙への記事掲載を働きかける必要がある。

(1) 広報委員会における取り組み

広報委員会においては、日本代協の認知度向上、『保険を選ぶ前に代理店を選ぶ、という考え方』の普及、代協における消費者団体との懇談会の側面支援等を目的にメディアの活用を図っている。

また、毎年9月に発刊される週刊東洋経済・臨時増刊号において、会長インタビュー記事と「損害保険トータルプランナー」のPR広告を掲載しており、今後も継続する。

(2) 業界紙との懇談会の開催

2010年度から、年1回、業界紙^(※)の記者と日本代協役員との懇談会を実施し、本会の活動に対する理解を深めてもらう取り組みを進めている。今後も継続的に開催する。

〔※業界紙3紙〕保険研究所（インシュアランス）、保険毎日新聞社、新日本保険新聞社

(3) 業界紙掲載の活用

2014年12月から、業界紙に掲載された代協活動の記事を活用するため、新日本保険新聞社と協議の上、該当の掲載記事を毎月日本代協に提供いただき、それを日本代協サイトで翌月初めにHPに掲載し、各代協で利用してもらう取り組みを始めている。これにより、各代協のHPへのリンクや広報活動・会議等での二次利用（コピーの配布、WEBページへの掲載等）が可能になる。

また、各代協の活動は、各業界紙に掲載^(注)される可能性もあるため、自発的な投稿が有効である。（注：新日本新聞の場合、活動日から1週間以内に日本代協宛に記事原稿・写真を送付。事務局にて確認の後、同社に送付。なお、あくまでも先方の編集方針によるため、掲載が確約されるわけではない。）

(4) TV媒体の活用

TV媒体は2009年度から活用を始めた。各年度の内容は以下の通りである。

- ① 2009年度：BSジャパンにて、日本代協並びに認定保険代理士の活動ぶりを紹介する30分の特別番組を放映（BS放送を初めて活用）
- ② 2010年度：日本代協並びに認定保険代理士に関する情宣活動として、年末・年始のBS放送にてTVCMを初めて実施（「Mr.D,現る。」）
- ③ 2011年度：BSフジにて、東日本大震災時の被災地代理店の奮闘ぶりや契約者・消費者のために日々活動が続けている代理店（認定保険代理士）の紹介番組を放映（30分）
- ④ 2012年度：BSフジにて、認定保険代理士を主人公にした3分間のドラマと岡部会長が認定保険代理士をアピールする2分間の情報を組み込んだ広告のセットを4週にわたり放映
- ⑤ 2013年度：BSフジにて、タレントの松尾貴史氏他と3名の認定保険代理士が損害保険に関する素朴な疑問に答える情報バラエティ番組を放映（30分）
- ⑥ 2014年度：BSフジにて、松尾貴史氏とフリーアナウンサーの三田佐代子氏の損害保険に関する身近な疑問に対し、2名の代協会員がアドバイスする情報バラエティ番組を放映（日本代協の活動並びに損保大学課程・損保トータルプランナー」の意義について解説）
- ⑦ 2015年度：BSフジにて、「損害保険トータルプランナー」を第三者から見た印象でまとめ、メッセージ性のある内容で伝えるドキュメンタリー番組を放映（番組名『安心の鍵お持ちですか?』30分）
- ⑧ 2016年度：各代協会長等へのアンケート結果やスマートフォン等の急激な普及の現状を踏まえ、従来のBS放送からWEBを活用した広報活動を展開することとし、下記2本のメッセージ性の高いショートムービーを制作し、2017年1月1日から配信（YouTube）
 - 「歩んできた道、歩んでいく道」（4分26秒）親子の絆を描いた短編物語
 - 「二度と後悔はしたくない」（18分24秒）震災体験ドキュメンタリー番組
- ⑨ 2017年度：広報の目的（①日本代協の認知度向上、②損保トータルプランナーの名称の認知と役割理解の浸透）を明確にし、一般消費者、特に今後の保険加入者となる若い世代に対するアプローチを第一に考え、以下の2本立てのムービーを制作し、YouTubeにて配信を行った。
 - 「繋がり」（3分55秒・かけがえのない絆で結ばれている若者達の感動動画）
 - 「トータルプランナーのいる街」（4分20秒・身近な損保トータルプランナーアニメ（ふうた）番組（再生完了数は42万回を数えた）
- ⑩ 2018年度：代理店の“地域親密性”をキーワードに、消費者に身近な相談者であることをPRした「47都道府県代協ごとのショートムービー」を制作し、YouTube配信した。（動画は永久利用可能）また、YouTubeチャンネルを整備して、検索・視聴対策と動画のアーカイブ化も行った。（再生回数は、代協によりバラツキがあるが、2019年6月時点の合計で9万回を超えている）47代協毎に、地元女子アナウンサーを起用した動画制作は対外広報として新しい発想であり、各代協関係者の出演も各代協によるPRの機会促進、組織活性化につながった。
- ⑪ 2019年度：＜広告代理店＞ BIDの結果、千葉テレビ放送に決定
＜コンセプト＞ 基本的な目的は昨年度と同じであり、代理店の地域親密性と豊かな知識と経験をキーワードに、消費者に身近な相談者（コンサルタント）であることをPR

＜映像コンテンツ＞ 47代協をリレー形式でつなぐ動画「言葉でつなぐ信頼のリレー」を制作。基礎的な保険用語の解説による保険情報の啓発に加え、ストーリーにも連続性を持たせた内容で構成。ブロック別の女子アナウンサーがサポーターとして代協をPR。

＜情宣＞ SNSによる拡散プロモーションを行うとともに、動画制作配信講習を千葉テレビ放送がサポートする。

＜スケジュール＞ 2019年9月～10月撮影 / 11月～12月中旬映像編集、ナレーション収録、情宣チラシ作成 / 2020年1月～順次配信

映像媒体の活用には相応の費用はかかるが、ビジュアルな情報は効果的な情報伝達手段であり、本会としても「身の丈」の範囲内で、費用対効果^(注)を見極めながら、今後も有効活用を図っていく方針である。

（注：2016年度から、BS放送等ではなくYouTubeを活用している。2018年度に制作した日本代協YouTubeチャンネルはしっかり稼働しており、「損害保険」の検索上位50本のなかに14本がランクインし、チャンネルでは1位表示となっている。損保会社の公式動画やチャンネルを上回る検索結果となっており、継続的に効果が期待できるプロモーションであると考えられる。）

■イメージキャラクター“ふうた”の誕生と活用

日本代協では、かねてからイメージキャラクターの製作を模索していたが、2016年度のPR広告企画の中で、ふくろうをモチーフにした『森の賢者“ふうた”』の提案があり、採用することにした。次頁の5ポーズは各代協・代協会員であれば自由に使用することができるので、広く活用が望まれる。

（商標登録第6019722号：2018年2月16日登録済）

＜ふうたのプロフィール＞

名 前	・森の賢者 ふうた
性 別	・オス
年 齢	・不明
性 格	・正義感が強く勉強熱心 ・周りに困っている人を見るとほっとけない
使 命	・消費者のみなさんに保険の大切さを知ってもらうこと ・代理店のみなさんのさらなる資質向上に努めること
好きな言葉	・安心・安全



B：代協会員向け情報提供活動

■代協会員向け情報提供の基本的な考え方

人口減少や高齢者の増加、デジタルの加速度的進化等、社会環境の大きな変化とともに、商品や代手の相次ぐ改定、ダイレクト保険会社の浸透、銀行窓販やショップ店の拡大、異業種の参入、代理店の統廃合の進展、改正保険業法の施行と行政による顧客本位の業務運営の要請等、業界を取り巻く環境の変化は早く、激しい。今後の代理店経営を考える際に、正確な情報をタイムリーに得ることは非常に重要であり、日本代協としては、幅広い情報収集に努め、代理店経営の参考材料となるよう情報発信を続けていく必要がある。また、代理店としても保険会社経由の情報だけではなく、業界紙の定期購読やセミナーへの参加等により、自

らコストをかけて「情報を取りにいく」姿勢も求められる。また、代協には保険会社をまたがる多様で正確な情報があり、各地で開催されている様々な会合は「集い、語らう」代協の価値が発揮される場面でもあるため、こうした機会を最大限活用した活発な情報交換が望まれる。

■日本代協ニュースの配信

日本代協ニュースは、本会の活動を伝える情報伝達手段であり、下記の通り配信している。個々の会員に配信できない情報は、代協事務局経由で各会員に伝達（配信）してもらうよう依頼している。

- ① 「日本代協ニュース（定期版）」 ➡ タブロイド版年2回・定期メール配信年8回（計10回）
- ② 「参考情報」 ➡ 各代協宛メールにより随時配信

■「代協活動の現状と課題」の作成・配布

表題の内容をまとめた200頁程の本冊子である。毎年9月中を目途に全代協会員に直接配布し、日本代協HPにも全文を掲載している。本会の活動状況や課題に対する見解を、対外的にもオープンにして透明性を高めるとともに、現下の課題に対する提言や意見を盛り込み、業界関係者に対し制度改善を促している。

■代協会員向け経営支援活動

代理店である代協会員自体に対する経営支援策の提供に関しては、業法改正対応のセミナー開催やツール提供、代理店賠償の斡旋、活力研における継続論議、日本代協アカデミーの展開など、様々な取り組みが行われてきたが、更なる強化が必要な分野であり、本会の課題の一つとなっている。

2019年度は、ビジョン委員会、企画環境委員会、教育委員会を中心に、以下の取り組みを進める計画である。活用できる施策がまとまり次第、順次展開していく。

- ◇ ビジョン委員会：代理店の体質強化に向けた支援策の検討
- ◇ 企画環境委員会：チャネル間競争力強化策、並びに、消費者・契約者に代理店の価値を伝える施策の検討、提示
- ◇ 教育委員会：本業の成長に直結する好取組事例（ベスト・プラクティス）の収集、提示

■「代理店経営サポートデスク」（2019年度新施策）

(1) 『代理店経営サポートデスク』の創設・・・常駐者を配置

- ・代協会員の代理店経営を支援するため、2019年度新施策として、日本代協事務局内に『代理店経営サポートデスク』を設置した。（スペースは年金基金事務局ブースを活用）
- ・初代室長には、日本代協アドバイザーで株式会社粕谷企画代表取締役の粕谷 智氏が就任（業務委託）。原則として毎週火曜日～木曜日は事務局に常駐し、本会事務局と打ち合わせながら、新たな支援策の企画や具体的な支援ツールの作りこみを行う。
- ・第一弾として、喫緊の課題である①小規模代理店向けBCP策定ツール「みんなで作るBCP」の提供（チェックリスト、社員論議シート、BCP策定シート、解説書）・②「代理店の戦略的事業承継支援策」（事前調査用各種資料の提供）を行い、以後、順次拡大していく。

(2) 『代理店経営相談コーナー』の設置・・・毎週水曜日10時～16時

- ・毎週水曜日10時～16時の間、粕谷室長が窓口となって、代協会員から直接電話による経営相談を受け付ける。採用、育成、教育、労務管理、給与、評価、合併、後継者問題、生産性向上、成長性確保等について、本会事務局とも連携の上で相談に対応し、必要に応じて他の専門家と連携しながら、代理店経営者のサポートを行う。（※メールによる相談は随時受け付け中）

◇ 代理店経営相談コーナー〈 直通電話 〉： 03-6268-0788 （毎週水曜日10時～16時）

◇ 同〈 専用メール 〉： agsupport@nihondaikyo.or.jp （随時）

(3) 活動内容の分析と活用・・・ビジョン委員会との連携と理事会への報告

- ・上記取り組みについては、施策の展開状況や個別相談内容の集計・分析の上、ビジョン委員会にて共有し、新たな施策提供や他代協会員への注意喚起につなげていく。
- ・理事会へも四半期に一回報告を行い、情報共有を行うとともに、各代協会長にも情報提供を行う。

■各専門業者との提携

(1) JCM^(注) ＜マイカー買取り・下取り/カーリースサービス＞

JCMとの提携による「マイカー買取り・下取りサービス」は、顧客の車の下取り・廃車・輸送・名義変更代行を専門業者であるJCMに紹介するものであり、成約すれば代協会員並びに代協事務局に、所定

の紹介手数料が支払われる。現在、多くの代協が提携を行い、成約台数も年々増加している。

提携の可否は各代協の判断となるが、JCMは企業・団体提携を販売チャネルとしており、個々の代協会員が個別に同社のサービスを利用することはできないため、代協という法人の利用価値がある。

また、本サービスは、クルマのバリューチェーンの中に保険を組み込んでいるディーラーへの対抗策としても有効なため、各代協会員における積極的な取り組みが期待される。

(注：JCMは、一般社団法人日本中古自動車販売協会連合会（JU中販連）とメガバンク、メガ損保等が出資者となっているJU中販連のグループ会社。防衛省、医師会、税理士会等が主要提携先となっており、信頼と実績ある事業者である。)

(2) **ハウス・デポ・パートナーズ** ＜住宅ローン取次店制度＞

三井物産のグループ会社ハウス・デポ・パートナーズ（HDP）の「住宅ローン取次店」制度は、顧客に住宅の新築・借換時に住宅ローンのニーズがある場合に、HDPに取り次ぎ、顧客の資金ニーズに応えるとともに、火災保険や生命保険の既存契約の見直しにつなげ、顧客拡大や収益向上策の一つにするものである。また、住宅ローンが成約した場合には、所定の手数料が支払われる。

本制度は、貸金業の資格取得や登録の必要がなく、登録費用やランニングコストも不要なため、一般代理店でも活用しやすい仕組みになっている。（一定量の事務処理は発生する。また、貸金業並みの体制は不要であるが、それに応じて紹介手数料も低い。）

なお、本制度は、代協との提携の必要はなく、代理店個々に利用できるものであるが、日本代協とHDPとの合意により、代協会員には以下の特典が用意されている。

- 業務を受託する際に必要となる「研修会」は、一般向けには東京・大阪開催であるが、代協会員の場合は、一定の人数を集めることができれば、それぞれの地域での開催が可能（ただし、参加者20名以上で会場手配は各代協で行う必要がある。）
- 代協会員には、通常有料斡旋となっている販促グッズ（10,000円相当）を無償で提供

(3) **日本M&Aセンター** ＜M&Aコーディネーター（CDN）制度＞

① 背景

2018年1月、経済産業省が提示したシナリオによれば、日本の企業数の99.7%を占める中小企業の3社に1社、127万社が2025年に廃業危機を迎える予備軍となっている。70歳以上の経営者245万人のうち、約60%が後継者未定の状態であり、このまま廃業問題を放置すると雇用650万人・GDP22兆円が消失してしまい、極めて深刻な事態を迎えるという。（日本では年間約4万社が休廃業・解散する一方で、開業率が米英の10%程度に比べて5%程度にとどまっていることも国力衰退の課題となっている。）

東京商工リサーチによれば、廃業する企業の約半数が経常黒字であり、優良企業が大量に退出してゆく姿は異様にも映る。事業がジリ貧になっているわけではなく、後を受け継ぐ者がいないため、仕方なく廃業を選ぶ経営者が増えているという。

② 国の支援策

国は、こうした中小企業の休廃業の増加に歯止めをかけるため、事業承継の足かせとなっている自社株扱いの税負担を軽減するとともに、「後継者探しの手助け」の動きを加速させている。このような環境の中、地域のリスクマネージャーを標榜する代理店としても、「地域経済を支える中小企業を守る」ために果たしていく役割がある。

また、代理店経営の面からみても、中小企業の事業承継が代理店に与える影響は大きい。経営者が代

わると保険契約の決定権者も代わる蓋然性が高いため、親族内承継だけでなく、M&Aについても知っておく必要がある。さらにM&Aは、売る側の企業としては“後継者探し”であるが、買い手側の企業は成長戦略の一つとしているため、代理店が積極的に関わることで、既存契約の防衛、法人新規契約の拡大、地域における社会的価値の向上にもつながることになる。

③ 従来のM&A CDN制度の概要…日本M&Aセンターの“& Biz”（アンドビズ）事業部と提携

1. 100分間セミナー受講＋15分Webテスト（30問試験）⇒合格
2. 合格者に、登録情報システム利用のためのID/PWを交付⇒システム利用が可能となる
3. CDNは、売買確定後に& Biz経由でアドバイザー成功報酬の約定割合分を受け取る
4. シニアコーディネーター（SDN）は、Webテスト合格＋「きんざいM&Aエキスパート認定試験合格」者で約定割合分を受け取る（2018年6月末現在代協会員のCDN111名・SCDN0名）

④ 組織改編と新サービスの提供…Batonz

127万社が廃業の危機を迎える大廃業時代を前に、小規模企業のM&Aの実現は社会的急務である。日本M&Aセンターは、支援体制の充実を図るため、& Biz事業部を分社化し、小規模企業向けの新サービス「Batonz」（バトンズ）^(注)としてM&Aマッチングサイトを運営することとなった。

なお、現時点では代協会員のCDN資格取得者は100名程度の少数に止まっており、地元の金融機関等に先を越されて顧客企業そのものを失うことのないよう、更なる活用が期待される。

<注：新Batonz認定コーディネーター制度の概要>

- ・実際の研修の他に、Webによるセミナーを提供
- ・従来のCDN制度と同様、30問試験合格を認定要件とする
- ・CDN制度で認定を受けた111名の代協会員は、「Batonz認定CDN」と読み替える
- ・合格者にはBatonzロゴデータ提供（会社案内、名刺、ホームページ等への掲載可能）
- ・紹介料の仕組みは下記の通り。（2018年10月1日より）

○売りたい事業者の情報を紹介した時点：紹介料が支払われる

前提：①売主事業者のBatonz掲載許諾（ノンネーム情報…業種や地域、今後の見込み利益額などのポイントに絞った情報のみを公開）

②事業者名、売主連絡先が分かること

○買いたい方（経営者に限らず）を紹介し、その方がBatonzに会員登録し、会員として課金された時点：紹介料が支払われる

【参考1：小規模M&Aマーケットの現状と方向性】

- ・年商10億円超の大企業や年商3億円超の中規模企業のM&Aは、大手金融機関、地域金融機関、M&A仲介業者が担ってきているが、年商3億円以下の小規模企業のM&Aの担い手は少なく、国の「事業引継ぎ支援センター」が大きなプレゼンスを占めている。
- ・立て直しを急ぐ国は、この事業引継ぎ支援センターのデータベースをオープンにすることで、顧客先をマッチングできる税理士・会計士等の参画を促進している。2018年6月以降は、地域金融機関も体制を立て直し、積極的に小規模企業のM&Aに取り組んでいる。

【参考2：事業承継税制の改定】

- ・経営者が後継者に引き継ぐ自社株の扱いについて、今後10年間に限り、後継者が受け取る株式にかかる税金を全額免除し、承継に伴う相続税や贈与税などの税負担を軽減する。
- ・既に、後継者が引き継ぐ株式の3分の2を上限に、80%まで納税を猶予する制度はあるが、フル活用しても税額全体の53%までしか猶予されず（ $66.6\% \times 0.8 = 53\%$ ）、中途半端感があった。
- ・そこで政府は2019年度から、納税猶予の対象株式を「全株」に、納税猶予の割合を「100%」に拡充し、承継時点の税負担をゼロにすることにした。新制度を使えるのは今後10年以内に実際に会社を引き継ぐ人のみであり、承継の決断を早める狙いがあるとされている。

【参考3：地方に移住して中小企業を継承すると500万円交付】

- ・経産省は地方移住者が後継者不足に悩む中小企業の経営を引き継いだ場合に、優先して補助金を交付する方針。
- ・大都市から地方へ1～3年の間住民票と生活拠点を移して働く総務省の「地域おこし協力隊」の若者が事業を承継した場合、経産省が最大500万円を交付する。
- ・2018年7月から経産省が公募する事業承継関連の補助金について、協力隊の若者を優先する。経営を引き継ぐと200万円、事業や設備の統廃合を進めると300万円が加算される。
- ・また、これとは別に、総務省で最大100万円の補助金交付を検討している。条件次第では両省から補助金を得られる事例もある見込み。
- ・2018年夏から、国が協力隊の参加者と後継者がいない中小企業をマッチングする仕組みを作る予定。

【参考4：中小承継 起業家へ橋渡し（2019年2月27日日経）】

- ・中小企業庁によれば、親族や従業員以外の第三者による承継が30年以上前は4%程度であったが、ここ5年間では約40%と上昇。従来は企業によるM&Aが主体であったが、近年は起業家が承継するケースが増加している。（特に薬局）
- ・顧客や設備を引き継ぐため、事業を軌道に乗せやすく、起業率の底上げにつながると期待されている。
- ・帝国データバンクの調査では、2018年度現在の後継者不在率は全国平均で66.4%。沖縄県が83.5%で最も高く、次いで山口県の75%となっている。都市部の起業家が地方の中小企業を引き継げば、地域間格差を埋める可能性がある。
- ・山口FG（山口銀行系）では、都会の人材を後継者難の中小事業者に紹介する事業を開始。10億円のファンドを通じて起業準備資金として1千万～2千万円を用意。中小企業の社長に就任してもらい、ファンドを通じて株式の過半数を取得する。

15 「全国損害保険代理業国民年金基金」の運営

■「全国損害保険代理業国民年金基金」の業務運営の終了

国民年金基金は、加入員・受給者の利便性の向上や事業運営基盤の安定等を図るため、2019年4月1日、全国47都道府県の地域型国民年金基金と22の職能型国民年金基金が合併し、「全国国民年金基金^(注1)」を発足させた。1992年9月1日創設した「全国損害保険代理業国民年金基金^(注2)」も合併の道を選択し、26年7か月行ってきた基金業務を閉じ、「全国基金」に合流した。これにより本会自体は基金運営業務から撤退した。

なお、職員は全国基金に継続雇用となり、本部業務部事務処理センターにて業務に就いている。

(注1)「全国国民年金基金」所在地：〒107-0052 東京都港区赤坂8-1-22 NMF青山一丁目ビル9階
電話番号：03-6804-2202

(注2)「全国損害保険代理業国民年金基金」

本基金は日本代協が設立母体となり、募集、運営の責任を負うことを約し、1992年9月1日に厚生省（当時）の認可を受けて創設した損害保険代理業者向けの唯一の職能型年金基金^(※)であった。豊かな老後の生活を保障する優れた年金制度であることは現時点においても変わらない。（※：国内には医師・弁護士などを対象にした25の職能型年金基金があり、本基金もその一つであった。他に、都道府県毎に地域型と呼ばれる47の年金基金があった。）

■本基金の近年の運営状況

1) 加入者募集の取り組みと合併前の現状

代理店総数が年々減少するとともに本基金の対象となる個人代理店（国民年金加入者）が減少し、既加入者も高齢化して加入者から受給者へと移っていた。併せて、保険代理業の法人化・組織化が進むにつれて、本基金から厚生年金へ移行する加入者も数多く出ており、本基金を取り巻く環境は極めて厳しい状況であった。しかしながら、個人事業主の従業員、その家族並びに既存加入者の増口、更には代協未加盟の個人代理店等、本基金の加入対象者は数多く残されていた。これら対象者への情報提供と加入促進を継続して図ることが重要であるとの認識のもとで、2008年度以降は、加入者募集の推進を組織委員会の主管業務に位置付け、日本代協本体における組織的な取り組みを展開した。

また、2014年度からは、「会員増強」・「損害保険コンサルティングコース受講者募集」・「国民年金基金加入者募集」の3つの目標を達成した代協・地区を「三冠王」として表彰し、盛り上げを図ってきた。2018年度は基金運営の有終の美を飾るべく、2018年10月～11月の2カ月間、「全国一斉『国民年金基金加入推進キャンペーン』」を展開し、対象者に対する情報提供と加入促進を実施した。

こうした取り組みの結果、京都・奈良・熊本（6年連続）、山梨（5年連続）、滋賀（3年連続）、三重（2年連続）、神奈川・静岡・福井・大阪・福岡の各代協が目標を達成した。しかしながら、全体としては、毎年加入者目標は未達^(注)のまま受給者は増え続け、基金の現状はじり貧状態になっていて事務局運営（業務経理）は厳しい状況が続いていたのが実態である。

（注：新規・増口加入：新規22ポイント、増口11ポイント[22名]、合計33ポイント[目標120ポイント]）

2) 運営費削減の取り組み

本会としては、本基金の運営経費削減のため、基金事務局の管理費・運営費は最低限の費用で抑えるべく努力を重ねてきた。2009年11月には本基金の常務理事を日本代協常務理事と兼任（無報酬）とし、人件

費の削減を図った。また、2010年5月には、基金事務局を日本代協事務局のスペースに移転し（賃料負担なし）、管理コストの削減を図っている。更に、2014年3月には事務局職員を削減して担当者1名の体制とし、ギリギリの状態運営を行いながら、我々の先輩である受給者への年金支払業務に注力してきた。

可能な限りコスト削減を図ることは当然であったが、頼みの綱の加入者増は厳しい状況が続き、これ以上の削減は物理的にも難しい環境になっていた。

■「全国基金」への合流の決断

上記のような状況の中で、国としても産業構造の変化や加入者・受給者の利便性向上の観点から、2016年5月に「改正国民年金法」を成立させた。これにより、従来不可能であった年金基金同士の合併が実現できることとなった。

本改正を受けて、本会としても本基金の理事会・代議員会および母体である日本代協の理事会において審議の結果、全国47都道府県の「地域型」基金と22の「職能型」基金が合併して2019年4月に創設される『全国基金』に完全合流し、本会自体は基金事業から撤退する^(注)決断を行った。（注：その後、2017年9月22日の基金代議員会で最終決定を行い、同年10月1日付けで正式に合併の調印を行った。なお、合併に際して加入員の掛け金や受給者の年金を維持することは法改正の大前提となっており、加入者・受給者ともに不利益はないことを確認している）

【全国基金に合流する職能型基金】22団体：

- ① 全国基金の支部に転換：医師・土地家屋調査士
- ② 本体が全国基金の業務委託を受けて募集を継続：農業みどり・貨物軽自動車協会・漁業者・建設技能者・電気工事業・公認会計士・歯科技工士・自動車整備
- ③ 全国基金に全面移管し撤退：社会保険労務士・薬剤師・柔道整復師・個人タクシー・左官業・板金業・損害保険代理業・クリーニング業・麺類飲食業・鍼灸マッサージ師・税理士

【合併せず独立運営を続ける職能型基金】3団体：歯科医師・司法書士・弁護士

■今後の「国民年金基金」に関する取り組み

職能型基金であった「全国損害保険代理業国民年金基金」においては、募集対象が「損害保険代理業に従事する者およびその家族」に限られていたが、「全国国民年金基金」では、国民年金に加入している者すべてが基金加入の対象となる。

そのため、代協会員が、本業におけるお客さまのニーズに応じて年金基金を案内したいという場合に、基金制度の紹介ができるよう、年金基金連合会や全国国民年金基金と紹介スキームの構築に関する交渉を続けてきた。

その結果、「加入希望者紹介」に関する制度が創設され、各代協と全国基金の各地の支部との間で契約書を締結し、代協会員が加入希望者の紹介を行い、紹介を受けた全国基金職員が募集を行うことにより、ニーズのあるお客さまに年金基金が提供できるようになった。代理店の武器の一つとしてお客さまに提供できる有益な施策を得たわけであり、更なる顧客本位の業務運営の推進のために活用することが期待される。

I 政治連盟の意義・活動成果

■政治連盟の意義

日本代協の事業活動を進めるにあたり、保険代理業に係る法制や税制等について政治的な課題が生じることがあるが、日本代協は定款上、政治団体^(注)としての活動はできない。（注：日本代協は、旧民法34条に基づいて旧大蔵省の認可を受けて設立された公益法人であり、政治団体としての活動は制限されていた。）

このため、日本代協の事業遂行に必要な政治団体としての活動を行うために、政治資金規正法の適用を受ける個人加入の政治団体として、1995年に「全国損害保険代理業政治連盟（以下、政治連盟）」を設立、東京都選挙管理委員会に届出し、組織的かつ継続的に活動を行っている。（同選管に毎年会計報告を行っている。）日本代協の事業遂行に必要な政治団体としての活動を担う組織が政治連盟であり、政治活動の部分に関しては日本代協と政治連盟は表裏一体の関係にあるといえる。

（注）＜政治団体とは？＞

政治資金規正法においては、下記の活動を本来の目的とする団体及び下記の活動を主たる活動として組織的かつ継続的に行う団体を政治団体としている。

- (1) 政治上の主義若しくは施策を推進し、支持し、又はこれに反対すること
- (2) 特定の公職の候補者を推薦し、支持し、又はこれに反対すること

また、下記に該当する団体については、政治資金規正法上、政治団体とみなされる。

- (1) 政治上の主義又は施策を研究する目的を有する団体で、国会議員が主宰するもの又はその主要な構成員が国会議員であるもの（いわゆる政策研究団体）
- (2) 政治資金団体
- (3) 特定パーティー開催団体（政治団体以外の者が特定パーティー（政治資金パーティーのうち収入の金額が1,000万円以上のもの）になると見込まれる政治資金パーティーを開催する場合には、当該政治団体以外の者を政治団体とみなして政治資金規正法の規定の一部が適用される。）

＜政治団体の種類＞

政治団体には、①政党、②政治資金団体、③政党、政治資金団体以外の団体の3種類がある。

本政治連盟は、③の団体（推薦団体）に位置づけられる。

＜政治団体の届出＞

政治団体は、その組織の日、または政治団体となった日から7日以内に、郵便によることなく文書で、組織等された旨、当該政治団体の目的、名称、主たる事務所の所在地及び主としてその活動を行う区域、代表者・会計責任者・会計責任者の職務代行者の氏名、住所、生年月日及び選任年月日等について、都道府県の選挙管理委員会又は総務大臣に届け出る義務がある。本連盟は東京都の選挙管理委員会に届出を行っている。

日本代協の政治連盟は、特定の政党や集団、イデオロギーや主義主張に与するものではなく、党派を超え人物本位の支援を行う団体である^(注)。政治連盟の主活動は、損害保険代理業の活性化に向けて、国に対し法改正や税制改正を働きかけることにある。そのためには、当業界に対する支援が期待できる国会議員の地

元選挙区における関係構築が重要であり、各代協の日頃の取り組みが東京における政治連盟の活動に反映する関係にある。(注：政策実現のためには政権与党の影響力が必要となるため、時の与党中心の活動になるのが実態である。)

なお、企業・団体の場合は、寄付ができるのは、政治資金規正法第21条の定めにより政党（資金管理団体等）のみであるが、本会の政治連盟は個人加入であるため、他の政治団体や政治家個人への寄付も認められている。(年間1,000万円の総枠の中で一人につき年間150万円まで可能)

■政治連盟の会員

政治連盟の会員は、政連規約第5条に基づき「通常会員」と「協賛会員」によって構成されている。

「通常会員」は、損害保険代理業に携わる「個人」であり、法人代理店の場合には、一般的に法人の代表者が個人^(注)で会員となっている。(注：会費も個人負担)(2019年6月末現在通常会員数：8,097名)

「協賛会員」は、通常会員以外で本連盟の目的、事業に賛同する「個人」であり、日本代協事務局メンバー、同アドバイザーなどが会員となっている。

■政治連盟の役員・委員

<役員>

2019年7月時点の構成は以下の通りである。(敬称略)

会 長 小平 高義 (日本代協副会長)

副会長 高梨 重勝 (日本代協相談役)

専務理事 野元 敏昭 (日本代協専務理事) ・ 常務理事 小見 隆彦 (日本代協常務理事)

理 事 雨宮 豊 (選挙対策委員長) ・ 理 事 山本 高久 (日本代協企画部長)

<名誉会長>

佐藤 貞一郎

<顧問>

荻野 明廣

岡部 繁樹

金子 智明

<幹事>

杉本 恭三

渡辺 眞一

<選挙対策委員会>

委員長 雨宮 豊 (神奈川県代協)

委 員 (北海道担当) 赤山 登 (北海道代協) ・ (北東北担当) 春日 靖 (秋田県代協)

(南東北担当) 中野 伸二 (やまがた代協) ・ (上信越担当) 薊 仁 (群馬県代協)

(東関東担当) 町田 安弘 (埼玉県代協) ・ (南関東担当) 廣瀬 章 (神奈川県代協)

(東京担当) 窪田 卓 (東京代協) ・ (東海担当) 安江 誠省 (岐阜県代協)

(北陸担当) 水野 文紀 (福井県代協) ・ (近畿担当) 谷口 功 (奈良県代協)

(阪神担当) 順西 能成 (大阪代協) ・ (東中国担当) 片山 彰造 (岡山県代協)

(西中国担当) 旨山 忠秀 (広島県代協) ・ (四国担当) 稲澤 眞一 (愛媛県代協)

(九州北担当) 大塚 昭彦 (福岡県代協) ・ (九州南担当) 黒田 福史郎 (宮崎県代協)

＜政連顧問＞

藤井 裕久 氏（元財務大臣 近現代史研究会座長） 石原 伸晃 氏（衆議院議員）

＜政連アドバイザー＞

鈴木 馨祐 氏（財務副大臣）

■日常活動

各支援議員との関係構築のため、全国で開催されるセミナーやパーティーへの参加が主な活動となる。（※昨年度は年間で約100回参加（東京開催＝44回・地方開催＝60回他））。併せて、特に関係の深い支援議員との個別懇談会等の実施や、各代協の総会・新年会への招致などの活動を重ね、いざという時に力になってくれるよう関係強化に努めている。

■政治連盟の活動成果

政治連盟では、40年近くにわたり日本代協の事業遂行に必要な政治活動を行っている。「銀行窓販の弊害防止への対応」、「税制改正要望」、「郵政民営化に伴う民業圧迫への対応」等の問題解決のためには、理解ある国会議員の支援・協力が不可欠であり、政連顧問や保険制度改善推進議員連盟（保険議連）を中心とした支援議員には、自民党税調、衆参の財政・金融・財務の各委員会、各関係官庁等への働きかけをサポートいただいている。こうした取り組みによる近年の主な成果は以下の通りである。

- ・2006年度：「地震保険料控除制度の創設」の実現
- ・2007年度：銀行窓販に関する「監督指針への『公取ガイドラインへの留意』規定」の実現
- ・2009年度：「医療・介護・年金等の社会保障制度を補完する商品に係る保険料控除制度」の創設
「中小企業庁の景気対応緊急保証制度（セーフティネット保証）適用対象業種への保険代理業の追認」の実現
- ・2010年度：国土交通省「政府保障事業の支払い迅速化による目標処理期間の設定」の取付け
- ・2012年度：「銀行窓販弊害防止措置の存置と新たな監督上の措置の追加」の実現
- ・2013年度：（平成26年度税制）消費税簡易課税制度の「みなし仕入率」引下げ時期の繰り延べ実現
- ・2018年度：火災保険に係る異常危険準備金積立率の引き上げを実現（現行の5％から6％へ）

Ⅱ 損害保険に関する税制改正要望

■基本方針

業界団体にとって関連税制の動向に留意することは極めて重要であり、日本代協としても継続的に情報収集に努めるとともに、損害保険の普及によって安心・安全な社会を創り上げていくために必要な税制並びに代理店経営上必要な税制があれば、引き続き行政や与党に対して改正要望を行う。

なお、税制は政治の最重要課題の一つであり、損保協会との連携と合せて、政連顧問や税制担当の支援議員を通じた活動を展開する。近年の主な取り組みは、以下の通りである。

■地震保険料控除制度（2006年度）

本会は、1997年以降、「地震保険料控除制度」の創設を求めて長年にわたり要望を行ってきたが、2006年度の税制改正において、ようやく制度創設が認められた。（所得税5万円限度）

政府も地震保険料の控除制度を創設することが加入率の向上につながり、地震災害に対する国民の自助努力による個人資産の保全^{（注）}を促進すると判断をしたものであり、本会並びに損保協会の長年にわたる要望

活動が実ったものである。(注：地震保険は生活再建のための「自助努力」の一つである)

但し、2006年度の税制改正では、所得税等の定率減税廃止や企業向け減税の縮小など、個人・大企業ともに負担増となる内容となった。これに合せ、政府・与党は、厳しい国家財政の中で、各種控除制度は極力減らす方針とし、地震保険料控除制度を創設する見返りに損害保険料控除制度を廃止^(注)することになり、地震保険料控除制度はこの代替策となった。(注：保険の普及が進み、税制の後押しは不要との判断)

■社会保障制度を補完する商品の保険料控除制度（2009年度）

(1) 2007年度の取り組み

超高齢社会の到来を受けて、社会保障制度を補完する商品の保険料控除制度が必要な社会環境であるとの認識から、同制度（控除限度額100,000円・地方税50,000円）創設を求める要望書を金融庁他関係省庁、各政党に提出し、2007年10月には自民党の税制改正に関する財務金融部会、関係団体委員会合同会議に出席するなどして要望活動を行った。

結果的には本件は先送りとなったが、与党の税制改正大綱に「生損保の保険料控除については抜本的な見直しを行う」ことが記載され、実現に含みを持たせることができた。

(2) 2009年度の税制改正

上記を受け、引き続き本会要望の実現に向け、損保協会とともに取り組みを行った。

その結果、2009年の税制改正において、本会・損保協会の共同要望であった「社会保障制度を補完する商品に係る保険料控除制度の創設」が認められ、金額等の一部修正のうえ、2012年1月1日以降締結された契約から後記内容の新制度が適用されることとなった。こうして、「地震保険料控除制度」とともに新たな「高齢化対応の保険料控除制度」の創設が実現した。従前の損害保険料控除制度は廃止になったが、地震多発国であり、また、超高齢社会を迎える我が国に相応しい税制となったものとする。

<新保険料控除制度の概要>

◇ 制度全体の所得控除限度額：所得税12万円・地方税 7万円

- | | | |
|------------------|-------------------|-----------|
| ① 遺族のカテゴリー …………… | 所得税 4万円・地方税 2.8万円 | (一般生命保険料) |
| ② 医療・介護のカテゴリー …… | 所得税 4万円・地方税 2.8万円 | (介護医療保険料) |
| ③ 年金のカテゴリー …………… | 所得税 4万円・地方税 2.8万円 | (個人年金保険料) |

■消費税簡易課税制度の「みなし仕入率」引き下げ時期の繰り延べの実現（2013年12月）

(1) 背景

消費税制の「みなし仕入率」は、中小事業者の税務事務に係る負担軽減の観点から業種別に設けられている特例措置であるが、全国の税務署の調査で、簡易課税を選択している保険代理業者に益税が発生していることが明らかになり、消費税の引き上げに合せて消費税法の規定により見直し対象^(注)とされた。(注：本件は税制改正ではなく、消費税法に基づく既定の対応である。これまでも代理店に適用される「みなし仕入率」は、消費税創設時の80%から1991年10月には60%に引き下げられており、今回それを50%に引き下げる案が示されたもの。なお、保険代理業以外では不動産業の益税が問題視された。)

(2) 本会の対応と結果

益税発生は税務当局の全国調査で判明しており、また、益税は消費税に対する国民の信頼を裏切るもの

であるため、見直しは避けられない状態であった。しかしながら、引き下げ対策をとる猶予期間もないまま直ちに次年度（2014年度）から適用となると、代理店の経営に影響が出るため、本会としては、「適用期間の繰り延べ」要望が妥当と判断し、陳情活動を行った。与党税調には本件動向の注視を要望、併せて、政連顧問、支援議員、金融庁にもサポートを依頼した結果、「2014年度から適用」という当初案が、「2015年4月1日以降に開始する課税期間に繰り延べ」されることとなった。期間限定の適用ではあるが、本会要望が具体的に実現したものである。

■火災保険等に係る異常危険準備金制度の充実…現行の5%を6%に引き上げ（2018年12月）

(1) 要望の背景

損保会社は発生の時期・規模の予測が困難な巨大災害に対しても、確実に保険金を支払い、その社会的使命を果たすため、平時から保険料の一定割合を異常危険準備金に積み立てることにより保険金支払原資の確保に努めている。この異常危険準備金については、平成16年度の多額の保険金支払いと異常危険準備金の取り崩しを受けて、平成17年度以降、火災保険について伊勢湾台風規模の損害を基準として早期・計画的に積み増しを行う制度が導入された。税制面では、平成17年度税制改正により4%（うち2%は経過措置）、平成25年度税制改正により5%（うち3%は経過措置）に引き上げられている。

しかしながら、平成23年度には東日本大震災、タイ洪水、多くの台風の襲来や集中豪雨の発生、平成26年度には首都圏を襲った大雪、平成30年には大阪北部地震、豪雨と巨大災害の頻発など、巨大自然災害が次々に我が国に襲いかかっている。こうした厳しい環境の中、大幅に減少した残高の増加は喫緊の課題となっており、巨大自然災害に対して確実に保険金を支払うため、積立率の更なる引き上げが必要であった。

(2) 結果

損保協会は、平成31年度税制改正要望の重点項目として「火災保険等に係る異常危険準備金制度の充実」を掲げ、①積立率を現行の5%から6%に引き上げること、②洗替保証率^(注)を現行の30%から40%に引き上げることがを要望した。政治連盟としても業界の社会的責任を果たすために全面的なサポートを行ってきたが、平成30年12月14日に「与党税制改正大綱」が決定され、①については、火災保険などに係る特例積立率を6%に引き上げた上、その適用期限を3年延長することとされて業界要望が実現した。一方、②は30%への引き上げは見送られたものの、現行の30%は継続することが決まった。（注：異常危険準備金の積立残高の上限値のこと）

Ⅲ 政治連盟の主要取り組み課題（2019年3月通常代議員会にて承認）

【制度案件への対応】

(1) 2019年度の主要取り組み課題

1. 銀行窓販の弊害防止措置の存続
2. 郵便局の保険販売における取扱種目拡大の阻止（既得権配慮）
3. ゆうちょ銀行の損害保険募集業務認可の阻止
4. 税制改正要望の検討（必要な税制改正があれば）

(2) 今後の取り組み

税と社会保障の一体改革の中で今後様々な税制の見直しが予想されるため、情報収集に努める。特に、消費税に関しては、税率引き上げに伴い増加する保険会社の負担軽減が結果的に代理店経営の安定化にもつながるため、損保協会と連携し動向を注視する。

損害保険代理業にとって必要な法制・税制関連事項については、社会的に見て要望に妥当性ありと判断される事案があれば要望を上げる方針である。

また、税制・法制以外の代理店経営上の課題については、基本的に民民の問題となる事案がほとんどであると思われる。従って、安易な政治案件化は会の信頼性を損ない、今後の活動を阻害するおそれもあるため、慎重に判断して対応する。

【制度案件以外の事業計画上の具体的な活動方針】

(1) 支援議員の地元での活動の強化

○支援議員が地元で開催するセミナー、会合等への参加と接点強化

支援議員が真の「支援議員」になるためには、各選挙区で行うセミナー、会合等への参加の他、様々な機会を捉えて接点を持ち、本会の活動への理解を深めてもらうことが重要である。

このため、本年度も地方開催のセミナー、会合等への積極的な参加を進めるとともに、単に会費を払うだけにならないよう、代協総会や新年賀詞交歓会等への出席を要請するなどの取り組みを進める。

こうした日常的な活動を通して支援議員との関係構築を図り、代協の存在を認知してもらうとともに、フリーな論議ができる環境を整える。

(2) 組織課題への対応

① 京都方式の導入推進と会員拡大

政連会費の納入に当たっては、京都方式^(注)の導入を進め、会員拡大を図る。(2018年2月末現在で12代協が未導入) 導入に当たっての個別課題に対しては、政連役員並びに日本代協地域担当理事が連携して各代議員の支援に当たる。(注：京都方式…代協正会員個人の原則全員加入方式。加入しない場合は通知により除外)

② 会費未納代協への対応支援

過去の様々な経緯等から会費未納が残っている代協があるが、事情はそれぞれ異なるため、該当代議員(代協会長)とともに政連役員並びに日本代協地域担当理事が連携して課題の把握と対応策の協議を行い、未納対策を進める。(2019年2月末時点で12代協に未納金額あり)

③ 会員資格と経費処理ルールに関する正確な理解の促進

政連は個人加入の団体であり、一代理店で複数名加入したり、合併等で他代理店に合流した場合でも個人加入の資格が失われるわけではない。また、政連は東京都選挙管理委員会届出の正規の団体であり、経費も本部で一括管理する必要がある。このため、合併時の加入確認の徹底や会費・経費等の適正な処理(法人と個人との経費の区分け、本部への速やかな送金手続き等)を進める。

④ 日本代協の事業方針の把握と認識の共有化

政連は日本代協とは別個の独立した主体であるが、日本代協の事業推進に必要な政治活動を行う組織であり、日本代協と表裏一体の関係にある。従って、政連の取り組みを進めるに当たっては、日本代協の事業計画・事業方針を正確に把握することが必要なため、日本代協理事会との緊密な連携を図るとともに、必要に応じて日本代協役員との意見交換を行う。

17 日本代協79年の歴史と発展

■創 成 期（昭和15年～昭和25年）

- 昭和15年10月 東京火保代理業懇話会設立→職業代理店の再確認と公平な手数料率制定に取り組む
- 昭和18年12月 同懇話会を発展させ、東京損害保険代理業協会を設立
- 昭和23年2月 全国損害保険代理業協会連絡協議会設立→東京、函館、小樽、東海、関西が参加
- 昭和25年5月 同協議会を発展させ、全国損害保険代理業協会連合会（全代連）を設立

■成 長 期（昭和26年～昭和39年）

- 昭和27年7月 火災保険代理店格付制度創設→全代連はこの制定に大きな役割を果たす
- 昭和39年12月 社団法人全国損害保険代理業協会連合会設立→大蔵省より法人格を認可される

■改 革 期（昭和40年～昭和55年）

- 昭和46年6月 「保険募集の取締に関する法律の改正について」請願書を大蔵大臣に提出
- 昭和48年4月 ノンマリン代理店制度の制定→前記請願書が導火線となる
- 昭和53年2月 国民金融公庫の代理店向融資実現
- 10月 大蔵メモ受領→保険募集制度及び手数料問題に係る8項目
- 昭和54年2月 「損害保険ノンマリン代理店制度における諸問題に関する答申」→大蔵省に提出
- 7月 第1回太平洋損害保険代理店米国研修（PIAS）の実施
- 昭和55年4月 全代連を発展させ、社団法人日本損害保険代理業協会に改組
- 10月 新ノンマリン代理店制度実施→日本代協の意見が反映される

■発 展 期（昭和56年～平成12年）

- 昭和57年1月 損害保険代理店学校の開校
- 4月 住宅金融公庫契約取扱の改善がはかられる
- 7月 中小企業金融公庫の代理店向融資実現
- 昭和58年4月 保険料預貯金種類へ定期預金の導入実現
- 昭和60年7月 中小企業信用保険法保証対象業種指定実現
- 昭和61年4月 代理店登録手続の改善
- 7月 損害保険料ローン制度「おおぞら」の開発実施
- 昭和63年8月 オートリースシステム「かがやき」の開発実施
- 平成2年6月 代協創始50周年・日本代協移行10周年記念行事実行
- 平成3年10月 日本代協会長が保険審議会の臨時委員に委嘱される
- 平成4年3月 中小企業新技術体化投資促進税制適用業種指定
- 9月 全国損害保険代理業国民年金基金の設立
- 平成5年11月 日本損害保険代理業振興基金の創設
- 平成6年10月 大蔵省・保険ブローカー制度懇談会へ参加
- 平成7年3月 大蔵省・地震保険制度懇談会へ日本代協会長が参加
- 平成9年3月 保険審議会・基本問題部会において日本代協会長が意見陳述
- 10月 ヨーロッパ損害保険代理店研修（EIAS）の実施
募集規範の制定
- 平成10年10月 日本代協保険大学校の開講

平成11年 2月 新しい資格制度の提言
 12月 新しい代理店制度・代理店手数料に係る要望書の提出
 平成12年 4月 地球環境問題への取り組みの開始

■第Ⅱの創成期（平成13年～平成19年）

平成13年 1月 日本代協認定保険代理士 1期生 1,163名の誕生
 3月 ノンマリン代理店制度（種別・資格）の廃止
 4月 各社別の代理店制度・代理店手数料体系の導入（自由化）
 10月 21世紀委員会の答申・日本代協の組織の見直しの議論始まる
 平成14年 6月 日本代協総会において保険代理士の国家資格昇格を目指すことを決議
 7月 代理店賠償・日本代協プランの導入
 平成15年 4月 代理店手数料の完全自由化
 7月 日本代協認定保険代理士の更新研修開始
 平成16年 2月 理事会において「保険代理士の国家資格昇格のための調査研究」採択
 3月 損保協会販売調査委員会に対し、損害保険募集人（保険代理士を含む）の国家資格化の
 共同検討を申入れ、共同検討が始まる
 8月～ 銀行窓販の全面解禁に対する反対運動を展開
 平成17年 2月 理事会において代理店賠償・日本代協プランと東京代協職業賠償共済の一本化が承認
 理事会において収益事業研究会の答申を採択
 3月 金融庁「保険商品の販売勧誘の在り方に関する検討チーム」へ荻野副会長参画
 6月 理事会において企画環境委員会の答申「個人情報保護に関する研究」を採択
 10月 理事会において代協法人化に関する「フォローアップ委員会」の答申を採択
 12月 銀行窓販第3次解禁、モニタリングの開始
 平成18年 2月 「募集環境問題ハンドブック」・兵庫代協の「阪神・淡路大震災の教訓」採択
 6月 理事会において代協法人化に関する標準定款・マニュアルについての「フォローアップ
 小委員会」答申を採択
 金融庁「保険商品の販売勧誘の在り方に関する検討チーム」最終答申
 10月 理事会において「保険会社の行政処分により消費者が受けた影響の調査」を採択し、金
 融庁保険課に提出
 第11回郵政民営化委員会において日本代協会長が「実施計画」について意見陳述
 平成19年 2月 企画環境委員会から「公正な募集環境を維持するための研究（中間答申）」および「損
 害保険の保険金支払いに関するガイドラインについて」を答申
 第20回郵政民営化委員会において日本代協会長が意見陳述
 3月 損保協会の「消費者の声」諮問会議に日本代協会長が出席
 5～6月 全国11場所において損保協会とブロック・各代協役員がコンプライアンスガイドおよび
 適合性原則への対応（意向確認書、契約確認書）について意見交換
 8月 活力ある代理店制度等研究会の設置
 10月 郵政民営化
 金融審議会保険WGにおいて日本代協会長が銀行窓販に関して意見陳述
 12月 銀行窓販の全面解禁

■第Ⅱの改革期（平成20年～）

- 平成20年 2月 理事会において金融庁監督局保険課長が講演
- 4月 活力ある代理店制度等研究会・平成19年度報告を金融庁に提出
損保協会の「損害保険募集人試験更新制度」スタート（認定保険代理士は免除）
- 4～6月 各代協の通常総会において一般社団法人化の決議
- 6月 理事会において法人化推進特別委員会（小委員会）答申を採択
- 7月 保険大学第11期募集において受講者が累計10,000人を突破
- 10月 郵便局株式会社において自動車保険取扱郵便局が303局となり、全国展開開始
金融庁保険課長との意見交換会開催
- 12月～翌1月 各代協で一般社団法人の認可取得
- 平成21年 2月 理事会において「教育プログラム再構築」・「日本代協認定代理店制度」・「ビジョン委員会答申・答申への追記」・「公正・公平な募集環境整備に向けて」（中間報告）・並びに地震保険キャンペーンの主管変更を承認（組織委員会→CSR委員会）
会員増強のために「全国一斉1支部1店入会運動」実施
- 3月 第50回金融審議会「保険の基本問題に関するWG」において、荻野会長が意見陳述
- 4月 認定保険代理士の認定基準改定
①保険会社社員への資格開放 ②募集実務経験を2年間に短縮
「活力ある代理店制度等研究会・平成20年度報告」を金融庁に報告
- 6月 日本代協HPの全面リニューアル実施（「認定保険代理士のいる店」検索等）
通常総会において、会員資格変更の定款変更を承認
- 7月 郵便局株式会社において自動車保険の取扱局が600局に拡大
- 8月 金融庁に定款変更の認可申請書提出（正会員資格等）し定款変更認可取得（25日）
- 10月15日 臨時総会において公益認定申請を決議
- 10月 国民年金基金加入見込み者550名達成キャンペーン実施
グリーン基金寄付先公募をHP上で実施
- 10月20日 内閣府公益認定等委員会に対し、公益認定申請を実施（電子申請）
- 12月 保険大学の名称を「保険大学校」に変更
- 平成22年 2月1日～12日 全国一斉1支部2店入会運動実施
- 2月 政府「景気対応緊急保証」の対象業種に「損害保険代理業」の追加指定実現
- 2月28日 BSジャパンにおいて、認定保険代理士の活動を紹介する特別番組を放映、日経全国版に10段広告実施（「どう選ぶ？損害保険」）
- 3月12日 臨時総会において、平成22年度事業計画、同予算を承認
- 3月 公益認定申請を一旦取下げ
- 4月 保険法施行
「活力ある代理店制度研究会・平成21年度報告」を金融庁保険課長に報告
第30次記念PIAS実施
- 4月～6月 募集人の認定制度に関する損保協会との合同研究会開催（6月答申）
- 5月10日 理事数削減（30名～60名⇒15名～30名）の定款変更認可取得
- 5月 理事会において、「公益認定申請の一旦取下げ・再申請方針」、「ビジョン委員会第二次答申」、地球環境・社会貢献委員会の名称変更（「CSR委員会」）を承認

5月31日	国民年金基金事務局移転（本郷から日本代協事務局内へ）
5月～6月	代協正会員実態調査実施
6月16日	正会員資格変更後初の通常総会開催・役員改選・金融庁保険課長が講演
7月	琉球大学において「損害保険の募集」に関し岡部副会長が講義（損保協会と合同）
7月28日	募集人の認定制度に関する損保協会との合同部会スタート
8月	公正取引委員会に優越的地位の濫用に関するパブコメ提出
10月	損保業界の裁判外紛争解決機関である「そんぽADRセンター」開設
12月～翌3月	BSジャパンにて日本代協TVCM「Mr.D、現る」放映
平成23年2月	全国一斉「代協正会員250店入会キャンペーン」実施
3月11日	臨時総会・東日本大震災発生
5月	損保協会から「損害保険大学課程」創設のニュースリリース 銀行窓販に関する副大臣ヒアリングにて岡部会長が意見陳述
7月	銀行窓販に関する弊害防止措置見直し内容公表
8月7日～10日	正副会長による東日本大震災被災地代協訪問
11月	全国一斉国民年金基金キャンペーン月間
11月18日～19日	第1回日本代協コンベンション開催（ヤクルトホール他）
平成24年1月1日	「社会保障を補完する商品に係る保険料控除制度」適用開始
1月	「自動車盗難等の防止に関する官民合同PT」メンバーに新規承認
2月	全国一斉代協正会員2月入会キャンペーン実施 金融庁検査入検 BSフジにて認定保険代理士の活動に密着した特別番組放映
3月9日	臨時総会・全国会長懇談会開催
3月	「損害保険大学課程」教育プログラムの教育機関に指定 東日本大震災発生から1年に合せ、損保業界合同で防災啓発活動実施 東日本大震災特別企画講演会を保険毎日新聞、損保総研と共催で開催 野村総研に協賛して「中国自動車保険セミナー」開催
4月	振興基金全件償還終了
4月1日	平成23年度見直し後の銀行窓販弊害防止措置施行
4月～5月	岡部会長 各保険会社社長訪問実施
6月7日	金融審議会「保険の基本問題に関するWG」第1回会合開催（以後16回開催）
6月14日～22日	第32次PIAS（太平洋保険学校）実施
6月19日	通常総会・全国会長懇談会開催 ・公益法人制度改革に関し、一旦一般社団法人へ移行することを承認 ・代理店賠償の引受保険会社変更を承認（アリアンツ火災→エース損保）
7月	損保8社・損保協会担当部長との懇談会開催 業界紙各紙との懇談会開催
8月	郵便局の自動車保険取扱局が1,241局に拡大
9月	損保協会「よりわかりやすい募集文書・説明のあり方に関するタスクフォース」開催 （日本代協小平理事・企画環境委員長がメンバーとして参画） 損保協会に83項目の「共通化・標準化」に関する具体的な要望・提言書を提出

- 9月 大同火災・上間社長様の被災地視察を設営（気仙沼・大船渡等視察に事務局同行）
内閣府に対しゆうちょ銀行の損害保険募集業務認可申請の差し止めを求める意見書提出
金融庁小野参事官との意見交換会実施（名誉会長、事務局出席）
- 10月 内閣府第86回郵政民営化委員会に岡部会長出席。ゆうちょ銀行の損害保険募集業務認可申請に対して「断固反対」の意見表明
一般社団法人への移行認可申請書提出（電子申請）エース損保引受初年度となる代理店賠償「日本代協新プラン」スタート
損害保険大学課程「専門コース」第1回教育プログラム開講
- 11月16日～17日 第2回日本代協コンベンション開催（ヤクルトホール他）
日本代協ニュース新年号用特別企画「女性代理店座談会」開催
大同火災役員会にて専業代理店政策の現状と課題をプレゼン（事務局）
国民年金基金加入推進キャンペーン実施
- 12月 損保協会タスクフォース中間報告書とりまとめ（重説プロトタイプ作成）
- 平成25年1月 金融審議会第9回保険WGに損保協会タスクフォース中間報告書提出
損保8社・損保協会担当部長との定期懇談会開催
第13期認定保険代理士誕生（752名）
- 2月 会員増強キャンペーン実施
- 2月～3月 BSフジにて認定保険代理士のPRドラマを放映（4パターンのコント仕立て）
- 3月 臨時総会開催（15日）
一般社団法人への移行認可証受領（4月1日付）

■第Ⅱの発展期（平成25年～令和元年7月）

- 4月 一般社団法人の移行登記完了
損害保険大学課程「コンサルティングコース」第1回教育プログラム開講
- 5月 公益社団法人日本消費生活アドバイザー協会賛助会員として承認
岡部会長 各保険会社社長訪問実施（～6月）
損害保険大学課程に関する損保協会との合同運営会議スタート
- 6月 金融審議会第16回保険WG開催・報告書とりまとめ
第33次PIAS（太平洋保険学校）実施（13日～21日）
RINGの会オープンセミナーに代理店賠償のブース出展
平成25年度通常総会開催（18日）
早稲田大学「保険規制問題研究所」シンポジウム共催開催（岡部会長プレゼン）
- 7月 損保8社・損保協会担当部長との懇談会開催
業界紙3紙との懇談会開催
金財主催「代理店ビジネスの新潮流」セミナーにて基調講演（事務局）
新日本保険新聞社主催「保険関係団体懇談会」に岡部会長出席（日本代協にて）
- 8月 金融庁保険課との意見交換実施
- 10月 結心会パネルディスカッションに岡部会長出席
金融財政事情座談会に荻野名誉会長、栗山アドバイザー出席（日本代協にて開催）
- 11月 金融庁保企室・保険課との意見交換実施（荻野名誉会長、岡部会長）
第3回コンベンション開催（15日～16日・ヤクルトホール他）

- 12月 金融庁保険課との意見交換実施
- 平成26年 1月 金融庁から「保険募集に関する再委託の禁止について」文書交付
消費税の簡易課税に関する「みなし仕入率」引き下げの繰り延べを実現
- 2月 BSフジにおいて、代理店の役割、価値の情宣を図る情報バラエティ番組放映
- 3月 平成25年度臨時総会開催（7日）
「東日本大震災から3年」講演会において宮城県代協・小林副会長が「代理店の使命と役割」について講演（保毎主催）
代理店向けBCP策定ガイドブック「私たち損害保険代理店の事業継続計画」発刊
- 6月 平成26年度通常総会開催（17日）
第34次PIAS実施（19日～27日）
金融庁保険課との意見交換実施
早稲田大学産業研究所アカデミックフォーラムにて栗山アドバイザー講演
- 7月 「損害保険トータルプランナー」認定者誕生
損保8社・損保協会担当部長との懇談会開催（9日）
業界紙3紙との懇談会開催（10日）
「事務局職員研修」実施（18日）
韓国保険代理店協会 孫副会長他訪日団幹部との会談（24日）
- 8月 理事会合宿初開催（8日～9日）
- 9月 JC保険部会主催「国際保険流通会議」に岡部会長出席（20日）
早稲田大学「保険規制問題研究所」シンポジウム共催（26日）
- 10月 阪神ブロックコンベンション開催（8日）
損保3社直資代理店出向者による座談会開催（10日）
自民党税調ヒアリング出席（28日）
保険毎日新聞社主催「代理店が今なすべきことを考える」パネルに岡部会長出席（31日）
- 11月 財務省・秋田県主催「秋田防災塾」を日本代協・秋田県代協後援（8日）
第4回日本代協コンベンション開催（14日～15日）
- 12月 第1回損害保険トータルプランナー認定授与式（イイノホール）
- 平成27年 2月 平成26年度活力研開催（12日）
BSフジにて「暮らしに効き目！かしこい損害保険の選び方教えます！2」放映（28日）
- 3月 平成26年度臨時総会開催（6日）
国連防災世界会議開催（仙台／14日～15日）
ぼうさい探検隊マップコンクール表彰式（日本代協賞「キッズリスクアドバイザー」賞）
- 4月 安倍首相主催「桜を見る会」に日本代協・政連両会長出席（18日招待）
- 6月 平成27年度通常総会開催（16日）
第35次PIAS実施（18日～26日）
- 7月 損保7社・損保協会担当部長との懇談会実施（8日）
業界紙3紙との懇談会実施（9日）
平成27年度第1回活力研開催（22日）
- 8月 損保労連との初めての意見交換会開催（3日）
「東日本大震災による損害保険代理店経営の影響に関する調査」報告書公表

- 10月 代理店賠償審査会開催
金融庁保険課井上課長との意見交換
損保協会「防災・地震フォーラム」開催（札幌他全国11地域）
JC保険部会主催「国際保険流通会議」に岡部会長出席（24日）
- 11月 第5回コンベンション開催（3日～4日）
自民党税調ヒアリング出席
慶應義塾大学保険学会にて東日本大震災における損保代理店経営への影響度調査報告
- 12月 第2回損害保険トータルプランナー認定授与式（イイノホール）
金融庁保険課井上課長 代協会員視察・日本代協事務所来会（7日）
- 平成28年 1月 損保総研主催「損保講座」において栗山アドバイザー・野元専務理事講演
ぼうさい探検隊表彰式開催（あいおいニッセイ同和本社）
九州大学経済学部において野元専務理事講義（旧7帝大で初）
BSフジにて損害保険トータルプランナーならびにプロ代理店に関するPR番組放映
- 2月 平成27年度第2回活力研開催（17日）
平成27年度臨時総会開催（4日）
- 3月 損保協会主催「もっと！防災 東日本大震災5年シンポジウム」開催（朝日ホール）
- 4月 安倍首相主催「桜を見る会」に日本代協会長出席（9日招待）
熊本地震発生（震度7）（14日）
- 5月 改正保険業法施行（29日）
- 6月 関東財務局との意見交換（8日）
平成28年度通常総会（14日）・新任会長オリエンテーション（15日）開催
- 7月 損保7社・損保協会担当部長との懇談会開催（7日）
業界紙3紙との懇談会開催（15日）
平成28年度第1回活力研開催（20日）
代理店賠償審査会開催（27日）
- 8月 損保労連との意見交換会開催（3日）
熊本県代協被災会員座談会開催（26日）
- 9月 地震保険制度創設50周年記念フォーラム開催（岡部会長決意表明）（5日）
日本代協阪神ブロックコンベンション開催（30日）
- 10月 Chubb損害保険誕生（エース保険合併・商号変更）（1日）
金融庁代理店ヒアリング実施（体制整備状況等・100代理店）（10月～11月）
日本代協認定講師養成プレゼン研修開催（11日）
日本代協・公益目的支出計画変更認可取得（12日）
自民党団体総局・予算税制政策懇談会出席（27日）
- 11月 第6回日本代協コンベンション開催（4日～5日）
福岡県代協「ユニバーサルマナー検定」研修会・団体開催（8日）
JC主催国際流通会議・岡部会長パネラーとして参加（19日）
- 12月 損害保険大学課程「コンサルティングコース」受講者募集開始（1日～2月17日）
損保協会・損害保険トータルプランナー認定証授与式（9日）

平成29年 1 月 金融庁代理店ヒアリング実施（経営理念・顧客本位等・5店）（10日～30日）
平成28年度「ぼうさい探検隊」表彰式（21日）

2 月 グリーン基金選考委員会開催（3日）
第2回活力研開催（9日）
秋の金融庁ヒアリング結果公表（16日）

3 月 臨時総会開催（3日）
損保労連創立50周年記念パーティ開催（岡部会長出席・8日）
代理店賠償審査会開催（15日）

4 月 安倍首相主催「桜を見る会」に岡部会長・大藪政連会長出席（15日・招待）

5 月 損保労連との意見交換会開催（11日）
金融庁代理店ヒアリング実施（代理店手数料体系・9店）（29日～6月9日）

6 月 第36次PIAS実施（2日～9日）
金融庁代理店ヒアリング実施（代理店手数料体系・乗合制度等・4店+α）
日本代協通常総会開催（16日）
日本代協会長に副会長の金子智明氏就任（16日総会終了後）
日本代協・公益目的支出計画完了報告（内閣府）（30日）
代協事務局経験交流会開催（30日）

7 月 損保協会・原（新）協会長来会（金子会長挨拶）（3日）
損保7社・損保協会との懇談会開催（6日）
静岡県代協・会員増強取組ヒアリング実施（機関紙編集室・11日）
業界紙懇談会開催（14日）
第1回活力研開催（19日）
ほけんの窓口グループ・キックオフミーティングに金子会長参加・挨拶（26日・招待）

8 月 代理店賠償審査会開催（7日）
リングの会創立20周年記念セミナー・金子会長参加（25日・招待）
防災経済コンソーシアム参加表明（31日）

9 月 代理店賠償審査会開催（19日）
金融庁に「現状と課題」説明（21日）
国民年金基金代議員会開催・平成31年創設予定の全国基金への合併を決議

10月 阪神ブロックコンベンション開催（4日）
国民年金基金合併調印式（5日）
望月広愛氏アドバイザー就任（13日）
David Blakesley アドバイザー来日（10月30日～11月11日）

11月 第7回コンベンション開催（2日～3日）
損保協会創立100周年記念大会開催（6日）
JC国際流通会議開催（金子会長パネラー・18日）

12月 損保協会・損害保険トータルプランナー認定授与式（1日）

平成30年 1 月 AIG損保誕生（1日）
ぼうさいマップコンクール表彰式（損保会館・27日）

- 3月 臨時総会開催（9日）
代理店賠償審査会開催（19日）
「防災経済コンソーシアム」設立総会開催（金子会長・23日）
- 4月 内閣府「総理と桜を観る会」に金子会長出席（21日）
- 5月 損保労連との意見交換会開催（10日）
防災経済コンソーシアム事務部会において日本代協の活動内容をプレゼン（25日）
- 6月 第37次PIAS実施（1日～8日）参加者14名
通常総会開催（14日）
RINGの会オープンセミナーに野元専務理事パネラーとして出席（23日）
- 7月 業界3団体（日本代協・全保連・JC保険部会）「明るい未来の会」勉強会開催（18日）
ほけんの窓口グループ社員大会に金子会長参加（来賓・京都国際ホテル・19日）
活力ある代理店制度研究会開催（25日）
代協事務局職員研修会開催（損保会館・27日）
- 8月 関東財務局理財部との面談（17日）
- 9月 金融庁保険課長と面談（25日）
- 10月 代理店賠償責任保険審査会開催（17日）
金融庁保険課長と面談（22日）
- 11月 自民党税制懇談会に出席（8日）
JC国際保険流通会議のパネラーとして金子会長登壇（10日）
全保連創立20周年記念式典に金子会長他参加（挨拶・16日）
関東財務局理財部との面談（22日）
第8回コンベンション開催（30日～1日）
- 12月 損保協会・損害保険トータルプランナー認定授与式（14日）
- 平成31年1月 金融庁保険課長との面談（7日）
関東財務局長との面談（9日）
ぼうさいマップコンクール表彰式（26日）
- 2月 東京代協創立75周年記念式典（京王プラザホテル・13日）
福岡県代協創立70周年記念式典（ホテルオークラ福岡・15日）
第2回活力研開催（27日）
損害保険代理業国民年金基金加入者募集最終締め切り（28日）
（1992年の創設以来、27年間にわたる自主運営の歴史に幕を閉じる）
- 3月 「日本代協アカデミー」トライアルスタート（4日）
臨時総会開催（8日）
金融庁保険課打ち合わせ（7日・14日・27日）
防災経済コンソーシアム総会開催（22日）
- 4月 損害保険代理業国民年金基金・全国国民年金基金へ合流（1日）
代理店賠償責任保険審査会開催（24日）
- 令和元年5月 令和元年スタート（1日）
関東財務局理財部打ち合わせ（17日）
自民党金融関連団体協議会出席（30日）

第38回PIAS（太平洋保険学校）実施（31日～6月7日）

6月 通常総会開催（14日）

7月 関東財務局理財部本会事務局へ来訪（5日）

7社懇談会（11日）・業界紙懇談会（19日）・第1回活力研（24日）開催

参 考 資 料 編

注：本参考資料編は、日本代協アドバイザーである栗山泰史様に、私たちを取り巻く様々な変化を読み解くカギを提示いただいたものです。（関係媒体の承認取付け済み）
代協会員の皆さまの今後のビジョンや経営戦略を考える上で参考になると思いますので、是非ともお目通し下さい。

I これからの代理店経営、あるいは乗合代理店とは何か

プロローグ

1. これからの代理店経営

- ・ 起点としての1948年
- ・ 制度的には無風の50年
- ・ 保険会社経営が激変した20年
- ・ 20年間、先送りされた募集制度
- ・ 比較推奨販売を行う乗合代理店への規制
- ・ 体制整備義務がもたらす代理店の集約化
- ・ 「顧客本位の業務運営」による競争促進
- ・ 代理店の経営改革における軸

2. 乗合代理店とは何か

- ・ 減少し続ける代理店数
- ・ 数値で見る乗合代理店
- ・ 乗合代理店の二つの区分
- ・ プロ代理店の位置づけ
- ・ 乗合代理店を巡る競争
- ・ 「第三分野」とは
- ・ 一社専属性の特例
- ・ 思わぬ展開
- ・ 保険の「比較」は禁止
- ・ 監督指針による解釈
- ・ 乗合代理店の「認知」
- ・ 保険仲立人と乗合代理店
- ・ 「保険仲立人の機能」への規制

エピローグ

Ⅱ 令和元年「四方山（よもやま）話」

1. 「保険代理店4.0」に至る道程

- ・「保険代理店1.0」
- ・「保険代理店2.0」
- ・「保険代理店3.0」
- ・「保険代理店4.0」とその後

2. 「一日保険」にみる代理店のイノベーション

3. デジタル革命の下での保険料算定

- ・デジタル革命の下での保険
- ・保険料の算定とリスク区分
- ・デジタル革命の下での保険料算定

4. Cross Subsidization（内部補助）

- ・「総合的収支管理」の是非
- ・アメリカの保険危機
- ・Cross Subsidization（内部補助）

5. 「火災保険の陳腐化」という現実

- ・総合保険の成り立ち
- ・火災保険の陳腐化

6. 「保険料保険」と「等級プロテクト」

- ・航空保険における「保険料保険」
- ・自由化後の「等級プロテクト」

これからの代理店経営、あるいは乗合代理店とは何か

プロローグ

かつて会社にタイピストという職種があった。和文タイピストが一つひとつ丁寧に活字を拾っては紙に打ち込んでいく。その姿にはゆっくりとしたリズムがあり、穏やかな心の充足を覚えた。

初めてワープロに出会ったのは昭和も終わりに近い頃だ。当初は値段が高く、機能も劣悪なものだった。それがあれよあれよという間に高度化し、会社からは手書きの資料が消えてしまった。

このワープロの時代もまたあつという間に終わりを迎えることになった。パソコンの登場である。今では誰もが使っているワードだが、その前に一太郎と花子というソフトがあったことはもう忘れられたかもしれない。ワードを生み出したマイクロソフトが全世界を席卷するのにほんの数年しかかからなかった。

パソコンと並行して生じたのが通信の変化だ。電話機しかなかったところにポケベルの時代が到来した。しばらくして持ち運びに難があるほど大きな携帯電話が登場したかと思うと、ガラ携からスマホへと技術的に革命ともいえる大きな変化が生じた。

かつてイギリスで起こった産業革命は1970年代から80年代にかけて、70年間にわたり生じ続けた変化の総称である。70年経って振り返ると、手で漕いでいた船が蒸気で動き、職人による手作りの製品が工場で生産されるようになったのである。

今、デジタル革命という文字通り大革命の只中に我々は生きている。ワープロ以来の変化はその一端である。今後、その流れは加速度的に早まるだろう。しかし、生活の時間の流れにいと、こうした大きな変化は見えにくい。変化は歴史の時間の流れにあるからだ。今が歴史の大きな変化の只中であるとの認識、すなわち「歴史意識」こそがあらゆる人と企業の成否を左右するキーワードになるだろう。

1. これからの代理店経営

これからの代理店経営のあり方を考える場合、今一度、法制度の歴史を振り返ることが必要である。制度的変遷として保険業法の改正があり、そこに「顧客本位の業務運営」という新たな枠組みが重なり合おうとしている。2019年という今は、後世において大きな歴史的転換のあった年として記録されるであろう。

起点としての1948年

わが国の保険の歴史を紐解くと、1900年（明治33年）の「保険業法」制定が保険を制度としてみる場合の始まりと考えてよいであろう。これは、1939年（昭和14年）に大々的に改正されるが、以後、この時の「改正法」は、1996年（平成8年）までの58年間、保険制度の柱として君臨し続けた。1996年は、自由化・規制緩和の大きなうねりの中で保険業法が抜本的に改正された年である。カタカナで表記された昭和14年制定の古臭い法律が制度の柱としてのステイタスを確保できたのは行政の力による。長く続いた裁量行政の下、時代の流れの中で否応なく出てくる法律の隙間を、保険を担当する行政官が埋め続けたのである。むしろ、当時の行政においては隙間が多い方が力の発揮につながったのかもしれない。

しかし、そうはいつでも58年は長すぎる。実際、「改正法」以降において、保険会社の破滅的な競争と不適切な乗換契約に代表される募集の乱れが目立つようになっていた。これを受けて、「損害保険料率算出団体に関する法律（料団法）」と「保険募集の取締に関する法律（募取法）」が制定されている。いずれも、1948年（昭和23年）のことだ。1939年の改正保険業法に1948年の料団法と募取法が重なり合って、「損保に

おける商品・料率規制」と「生保における募集規制」という骨太の制度的枠組みが完成したことになる。

制度的には無風の50年

筆者は、1975年に当時の安田火災海上に入社した。モータリゼーションの中で自動車保険を巡る競争が激化し、自動車ディーラーを中心とした兼業代理店にスポットライトが当たるようになった時期である。また、それよりも前、1968年には積立型の火災保険である長期総合保険が発売されている。この保険は、「取って10年、取られて10年」といわれ、各社の競争の激化に一役買っていた。

1980年代になって、積立保険を巡る競争が激しくなるが、これは1974年に発売された積立ファミリー交通事故傷害保険に大手損保が参入してからである。バブル経済が始まる前夜、それまで「限界金融機関」と称されていた損保業界が金融事業への進出を真剣に考え始めたのは積立保険の隆盛があったからである。毎年のトップの年頭の辞では、必ず「今年は激動の時代」との表現で社員や代理店を鼓舞するのが通例となった。

しかし、制度的にみると様相は相当異なってくる。自由化・規制緩和の流れが生じ、これが銀行・証券・保険三位一体の大改革の動きとして表れてきたのは1980年代の末である。保険においては、そうした国内の動きに日米保険協議が拍車をかける結果となった。そして、1996年に保険業法がついに改正された。さらに、金融ビッグバンの掛け声の下で、1998年に金融システム改革法が成立した。制度的には、1948年の料団法と募集法の成立以降、1998年までのなんと50年間の長きにわたり、「激動の時代」からは程遠いほとんど無風の状態が続いていたのである。

保険会社経営が激変した20年

保険の自由化によって、保険会社の経営は根本から変わるようになった。損保でいえば、直接的な制度改革の効果として、生保事業への進出、商品・料率における競争が本格的に始まった。間接的には新しい事業環境に立ち向かうための合併・統合の動きが大々的に生じ、第一火災や大成火災のように破綻する会社も出てきた。

さらに、経済のグローバル化の中で、それまでの「和を以て貴しと為す」や「本音と建前」といった日本的な価値観が、コーポレートガバナンス、コンプライアンス、アカウンタビリティといった横文字表記されるものに代わっていった。これもまた、それまでの保険会社経営の在り方を根本から変える大きな要因となった。

そして、保険自由化から20年を経た今、保険会社は20年前とは全く異なる地平にいる。損保は3メガ態勢になり、AIG損保という外資がそれに競争を仕掛けている。かつてのような保険会社が親会社になるという構図は崩れ、持株会社の下で資本の配分が行われている。海外事業や介護事業等他事業への進出も活発である。経営が適切に行われているかどうかはERMによって検証されている。「勘と度胸」による経営は今やどこにもみることはできない。

20年前、今の状態を予想できた人は、おそらく一人もいない。逆に今の時点で20年前を振り返れば、「なんと牧歌的な時代だったのだろう」と誰もが感じるだろう。20年前の制度改革によって保険会社の経営はここまで大きく変わったのである。

20年間、先送りされた募集制度

保険業法の柱は、保険会社経営の健全性維持と保険募集人による保険募集の適正化である。つまり、保険会社と代理店が消費者に迷惑をかけないよう、法律の下でしっかりと監督することである。20年前の制度改革の際、実は保険募集に関しても様々な議論がなされた。損保協会に専門の委員会が置かれてもいた。しか

し、最終的に、保険募集に関する制度改革は、保険仲立人制度の創設を除いてはすべて先送りされることになった。政策的に、制度改革による募集の現代化よりも旧来型の募集による保険の普及が優先されたからだ。多くの議論の成果は、段ボール箱に詰め込まれて倉庫に送られ、「G（義理）N（人情）P（プレゼント）」と揶揄される募集が変わることなく続いた。

それから10年を経た2005年、「保険金支払い漏れ事件」が世の中を騒がせることになった。損保の場合、かつての料団法の時代であれば、全社の主要商品が全く同一内容、同一価格であるから商品内容に関して消費者は理解する必要がない。しかし、自由化によって保険商品は複雑化・多様化した。それにも拘らず、旧来型の募集の下では、消費者は自分が付けている保険の内容を知る由もなかった。旧来型の募集には、消費者保護の観点で大きな問題があることを、保険金支払い漏れ事件が白日の下にさらしたのである。

そして、これを契機に金融審議会等での議論が繰り広げられ、2016年に保険募集制度改革を目的とした保険業法の改正がなされた。保険会社の経営改革に係る1996年の保険業法改正から20年の時が過ぎている。さらに歴史を辿れば、募取法が制定された1948年以降、70年近くもの間、保険募集は同じ制度の下に置かれてきた。その内容は、「生保代理店の一社専属制」と圧力募集の禁止等の「行為規制」である。制度的にみれば、2016年の保険業法改正は70年間変わることのなかった保険募集制度の抜本的改革として位置付けられるのである。

比較推奨販売を行う乗合代理店への規制

70年の時を経た募集制度改革の目玉は、比較推奨販売を行う乗合代理店への規制である。明治以来、保険募集において典型的に規制すべき行為としてスポットライトを浴び続けたのは不適切な乗換契約であり、これを引き起こすのは乗合代理店である。そこで、戦前は業界の自主規制でこれを規制した。しかし、自主規制では乱れは収まらず、1948年に募取法が制定され「生保代理店の一社専属制」が法定された。さらに、行為規制として「比較の原則禁止」が定められ、保険自由化までの50年間、これが続くことになる。

ちなみに、損保において乗合代理店が認められたのは料団法の存在の故である。募取法と同時に制定された料団法が3年後の1951年（昭和26年）に改正され、主要商品に関する約款と料率の完全な統一化が実現したからである。すべての損保会社の商品が全く同一という状況においては、乗合代理店を容認しても「不適切な乗換契約」が生じる可能性はゼロである。あえていえば、当時の大蔵省の下で「一社専属」が実現していたのである。個々の保険会社は所が変わっても同じ商品を販売する「支店」のようなものである。また、特に大企業において、持株比率による保険契約の配分や共同保険によるリスク分散のためにも乗合代理店が求められたのである。

自由化以降に生じた消費者の「比較して保険に加入したい」というニーズの高まりを受けて、保険業法は受け皿となる乗合代理店を生保においても正式に認知することになった。法的な定義は「二以上の所属保険会社を有する保険募集人」である。乗合代理店は長い歴史の教訓として排除すべき異端の存在であった。これを法的に認知するわけだから厳しいルールが設けられるのは当然である。消費者のために規制緩和が行われる時、それとセットで事業者に対して規制強化が行われるのである。監督指針に定められた比較推奨販売を行う乗合代理店に対する規制は、まさにそれを体現している。

比較推奨販売を行う乗合代理店であり続けるためには、厳しいルールに耐える体制整備義務を果たすことが必須になる。また、複数の商品を消費者に示す労力をかけても保険会社が支払う契約1件当たりの代理店手数料は増えるわけではない。あえていえば、比較推奨販売を行う乗合代理店は薄利多売のビジネスモデルなのである。現在の損保系の乗合代理店の中に、明治に始まり戦後の募取法を経て現在に至る歴史的経緯と比較推奨販売に伴うコストの問題を理解しているものがどれだけいるであろうか。

体制整備義務がもたらす代理店の集約化

募集制度改革には、もう一つ目玉がある。体制整備義務の法定である。体制整備義務はコーポレートガバナンス、コンプライアンスを初めとする義務で、内部監査態勢を含み、一定の企業規模を想定するものである。現在の代理店の多くは体制整備義務という言葉が「似合う」存在ではない。体制整備義務は、現在の代理店の多くに、「もっと組織として大きく、かつ立派になれ」と求めているのである。

実際、金融庁は2017年9月21日の損保協会との意見交換の場で、「代理店として一定の規模（たとえば、社員が店主を含め3名、収入保険料1億円）以上であることが、BCP対応や事務ミス・不正防止や相互牽制を通じた安定的な顧客対応等につながる面があり、そうした点は業務品質として評価していく余地もあるように伺えた。」との認識を示している。「3名・1億円」は固定的なものではない。おそらく指数関数的に拡大していくであろう。そして、保険会社はこれを受け、代理店手数料ポイント制度の活用等を通じて、量と質の両面で代理店の組織的な成長を促すことになるだろう。

この結果として生じるのは、現在の代理店の数の激減である。全体としての保険料のパイは増加するわけではないから、生き残る代理店への集約化が進む以外に道はない。保険業法に定める体制整備義務とこれを受けた保険会社のルールによって自ずと代理店の数は絞り込まれていく。これは好きとか嫌いとか、嬉しいとか悲しいとかといった感情の問題ではなく、論理がもたらす必然的結果である。戦後に築かれた募集制度が70年の時を経て改革されることの重さと深さを正確に理解することが必要なのである。

「顧客本位の業務運営」による競争促進

体制整備義務や保険会社が定めるルールは所詮ルールでしかない。ルールを守っている限り、どんな代理店でも仕事を続けることができる。しかし、消費者に見捨てられる時、ついにその代理店は廃業するしかない。もし、消費者の期待するサービスの水準を巡る代理店同士の激しい競争が起これば、それは代理店の淘汰につながる。

金融庁が2017年3月に示した「顧客本位の業務運営の原則」は、直接的な狙いとして投信販売等に関する金融機関の行動の是正を視野に入れている。保険会社や代理店のことを意識したものとはとても思えない。しかし、保険の側から、「顧客本位の業務運営」の持つ意味を捉え返せば、これは代理店同士の激しい競争を実現するための仕掛けになっている。

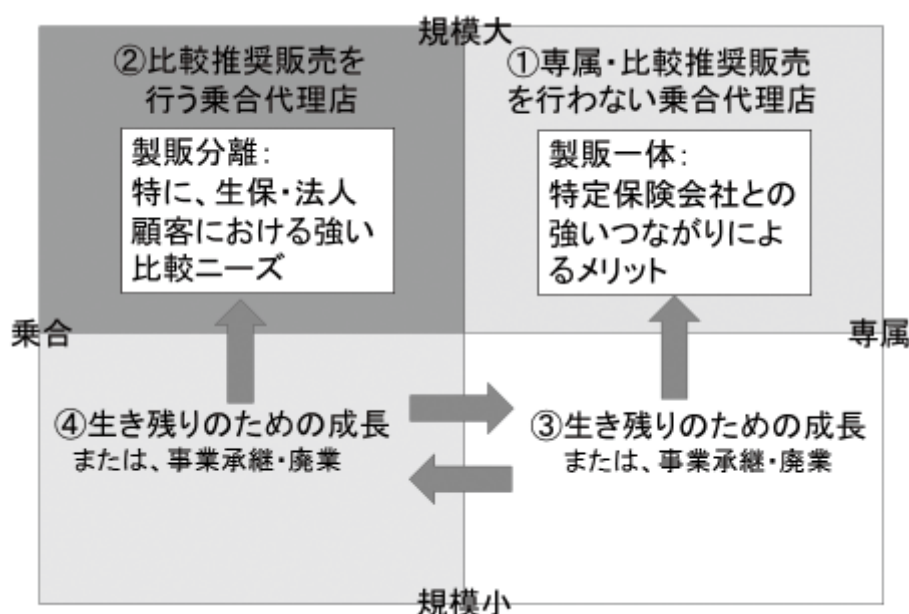
「顧客本位の業務運営」はプリンシプルベースの下で、事業者にベストプラクティスを競い合わせるものである。分かりやすい例として、ミシュランの星の認定を考えるとよい。「星印レストラン」が消費者に提供するの「美味しいメニュー」である。これが消費者に評価される結果、ミシュランは星を認定する。レストランを「代理店」に、メニューを「施策」に置き換え、レストランと同様に、代理店も「星印」の認定を目指さなければならない状態に置かれれば何が起こるだろうか。レストランの「美味しいメニュー」も代理店の「施策」もともにベストプラクティスなのである。

「顧客本位の業務運営」の下で始まる代理店同士の競争は、消費者の支持を得るためのベストプラクティスの競い合いの形で行われる。今の時代、ネットによる検索によって「星印」の事業者は、どんな産業でも簡単に見つけ出すことができる。努力した代理店だけが報われるのである。2016年の保険業法の改正による体制整備義務の法定と2017年の「顧客本位の業務運営の原則」が重なり合うことで代理店経営は劇的に変化していく。20年前の保険会社のように、今度は代理店が経営改革を実現しなければ生き残りは難しい。

代理店の経営改革における軸

制度をベースにみていくと、代理店は二つの軸の中で、今後の経営改革のグランドデザインを描くことが

必要になる。縦軸は、代理店としての規模である。横軸は、比較推奨販売を行うか否かである。乗合代理店であっても比較推奨販売を行わない場合は専属に区分する。この結果、代理店は4つの象限に区分できる(図参照)。



生き残りの競争は、下の象限から上に移行する形で生じる。図の①または②に入らない限り脱落していく。③または④に区分される代理店は、図に示す矢印の経路を辿って、①または②に移行することが必須なのである。

①に入るための規模は、現状では金融庁が例示する「3名・1億円」ということになるのかもしれない。しかし、このバーは次第に社員1名当たりの生産性の向上を加味しながら上昇していくだろう。「5名・3億円」「10名・10億円」というように。

一方、②は薄利多売のビジネスモデルであるために、①よりも規模のバーが相当大きなものになるだろう。しかも、②におけるライバルは、ほけんの窓口や日本生命や住友生命が出資する超大型の乗合代理店である。

1948年以来、50年続いた保険制度は、1998年に保険会社の経営を根本から変える方向で改革された。それから20年。すっかり様変わりした保険会社経営の一方で、代理店は、制度的な改革の見送りによって、70年間、同じ制度の下に置かれ続けた。それが今、大きな変化の時を迎えようとしている。時計の針は、保険業法改正の2016年と顧客本位の業務運営の2017年という二つの時を起点として、既に動き始めているのである。

2. 乗合代理店とは何か

ここまで、保険制度の歴史的展開に沿って、これからの代理店経営のあり方について述べた。今回は、代理店の中でも乗合代理店に焦点を絞って、今後のあり方について述べてみたい。

減少し続ける代理店数

日本損害保険協会の統計（ファクトブック2018日本の損害保険）によれば、2017年度末の損害保険代理店数は186,733店で、2016年度末の196,043店から9310店減少している。最大時は、1996年度末の623,741店であるが、これは生保営業職員による損保代理店の登録数が増えた結果であり、事実上のピークは、1995年度末

の476,217店とあってよい。1996年に保険業法が改正されたわけだから、保険自由化を契機に代理店の数が減少の一途をたどり始めたことが明らかである。

保険自由化時に保険募集制度改革が先送りされたにも拘わらず、代理店経営に影響が及んだのは保険会社の政策転換のためである。保険会社にとっては、競争の激化を前にローコストオペレーションに舵を切ることが課題となった。その中で、「二重構造問題（非自立の代理店の場合、営業社員が二重に顧客対応を行わねばならないという非効率が生じる）」の解消は最も重要な課題の一つであった。

特に小規模代理店がターゲットになり、手数料ポイント制度による代理店の選別が行われた。手数料が減少した代理店は、今では禁止された委託型代理店として他の代理店の傘下に入る道を選ぶか、または廃業の道を選んだ。476,217店から186,733店への大幅な減少は、この20年の代理店の足跡を如実に示す数字である。

大幅に減少したものの、現状でも代理店の数は多いといわざるを得ない。アメリカに比べれば単位当たり18倍の多さである。もちろん、多いこと自体がすなわち悪いということにはならない。しかし、今後、代理店の体制整備義務の法定と「顧客本位の業務運営」の下での代理店同士の競争の中で生き残るために、代理店は一定以上の量と質を備えることが必須になる。あえて言えば、保険募集人から保険販売事業者に成長、発展していくことが求められる。この過程で、代理店の数は、指数関数的にさらに大きく減少していくであろう。

数値でみる乗合代理店

2017年の代理店総数186,733店のうち、専属が142,969店、乗合が43,764店である。店数では全体の76.6%を専属が占めているが、扱保険料（火災保険、自動車保険および傷害保険の合計額）では、逆に乗合の方が多く65.1%を占めている。

10年遡って2008年との比較でみると、店数では、絶対数で専属、乗合ともに減少しているが、割合はそれほど大きくは変化していない。扱保険料では、乗合のウエイトが2008年の57.9%から2017年の65.1%へと大きく増加している。代理店一店当たりの扱保険料も、乗合が65.75百万円から91.13百万円に大きく増加している一方で、専属は15.38百万円から14.93百万円に減少している。さらに、募集人一人当たりの扱保険料でも、乗合が2.37百万円から2.76百万円に増加している一方で、専属は3.68百万円から3.40百万円に減少している。これらの数字は、消費者の比較ニーズの増大によって乗合が優勢との傾向を示しているように思える。

しかし、専属中心のプロ代理店だけに着目すると異なる状態が見えてくる。プロ代理店は、2017年度における代理店総数186,733店（専属142,969店）のうち35,283店と全体の18.9%に過ぎないが、扱保険料では全体の39%を占めている。代理店一店当たりの扱保険料は67.60百万円と乗合の全体平均91.13百万円を下回っているものの、専属全体が減少する中で逆に2008年度の55.63百万円から増加している。しかも、募集人一人当たりの扱保険料をみれば、19.25百万円と乗合の平均2.76百万円を大きく上回っており、かつ、2008年度の18.28百万円から増加している。専属中心のプロ代理店が、特に生産性の面で健闘していることがわかる。

乗合代理店の二つの区分

ここで一つの疑問が生じるかもしれない。プロ代理店は本当に専属が中心なのかという疑問である。残念ながらこれに関する全体統計はない。しかし、全代理店の76.6%を専属が占めている中で、プロ代理店の専属のウエイトがこの数字を上回っていると自信を持って主張できる人はほとんどいないと思われる。むしろ、プロ代理店においては全体平均以上に乗合が多いといえるのではないだろうか。国会でも問題となった「代理店乗合問題」をみてもそのことが理解できるだろう。

それにも拘わらず筆者は、プロ代理店は「事実上の専属」中心であると考えている。その最大の理由は、2016年の保険業法の改正によって「専属」「乗合」の位置付けがそれまでとは大きく変わったからである。業法改正によって、保険募集制度は歴史的転換を迎えたが、その柱の一つが乗合代理店に対する規制強化である。

保険業法第294条の3は代理店の体制整備義務に関する定めである。この中の「二以上の所属保険会社等を有する場合における当該所属保険会社等が引き受ける保険に係る一の保険契約の契約内容につき当該保険に係る他の保険契約の契約内容と比較した事項の提供」という箇所は「比較推奨販売を行う乗合代理店の追加的体制整備義務」と称される。乗合代理店であっても比較推奨販売を行わない代理店はこの義務を履行する必要はない。

すなわち、体制整備義務という点で重要な分岐点は、比較推奨販売を行うかどうかであって、専属か乗合かではない。この点に関し、金融庁が改正保険業法の説明のために作成した文書の中で、乗合でも比較推奨販売を行わない代理店は、専属と同じく「従来型の保険募集人」との表現で、従来通りの保険会社の管理・指導を前提とした体制整備義務を容認している。保険業法の改正以降、代理店は、「従来型の代理店（専属および比較推奨販売を行わない乗合代理店）」と「比較推奨販売を行う乗合代理店」に大きく区分されることになったのである。

プロ代理店の位置付け

この流れでプロ代理店を見ればどのように見えるであろうか。プロ代理店の多くが保険会社の研修生制度を経て独立、開業している。従って、元々は専属から発し、そのままずっと専属であるか、または相当の規模になるまでは専属のままでいたものがほとんどである。

途中で乗合に転じたものは、特定の顧客が別の保険会社との契約を強く望んだり、元の保険会社との間で何らかのトラブルが生じたりすることなどが契機となっている。しかし、長年、一つの保険会社の商品（約款・料率・諸規定）、事務システム、昔からの人間関係などに慣れ親しんで仕事をしてきたものが、ある時に乗合したからといって、新たな保険会社に移り替わることは決して簡単なことではない。結果として、乗合したとはいえ限定的な範囲に留まるしかない。

この点は金融庁としても理解しているところであり、乗合代理店であっても比較推奨販売を行わないことを望む場合には、「その基準や理由等（特定の保険会社との資本関係やその他の事務手続き・経営方針上の理由を含む）を説明」（監督指針Ⅱ-4-2-9-(5)③）すれば比較推奨販売を行う乗合代理店としての体制整備義務を果たす必要はないとしている。つまり、「自分はA社の研修生から代理店を始めたので、今は乗合だが、比較推奨販売は行わず、顧客が望まない限りはA社の商品を販売する」という説明が許されているのである。

こうしたルールに従っているかどうかは別にして、プロ代理店の場合、乗合であっても事実上は「比較推奨販売を行わない乗合代理店」に該当するケースが多いだろう。従って、プロ代理店の多くは「事実上の専属」という位置付けで把握すべき存在なのである。

乗合代理店を巡る競争

長い間、損保会社は乗合代理店を巡って激しい競争を続けてきた。損保会社と限定するのは生保会社の場合は異なる状況にあるからだ。生保においては、特に大手生保の場合、社員である営業職員チャンネルが募集の柱であり、乗合とは無縁の存在である。今では大きく変化したが、代理店チャンネルにおいても生保代理店は一社専属であった。生保会社の募集チャンネルが専属である一方で、損保会社においては、専属代理店と並んで乗合代理店が大きな柱となってきた。

損保会社にとっては乗合代理店こそが他社との競争の主戦場であった。一人ひとりの消費者を巡って競争するのではなく、個々の乗合代理店におけるシェアを巡る競争に打ち勝つことこそが会社全体のシェアを拡大する上で最も効率的な施策であった。自動車ディーラーにおける拠点を巡る競争、企業における保険担当部署を巡る攻防がその顕著な現れである。

さらにそれだけではない。かつて自動車保険が大きく増収していた時代、各社は研修生を大量に採用し、専属のプロ代理店の育成に尽力していた。しかし、その伸びに陰りが見え始めたころから、専属代理店の世界にも乗合代理店を巡る競争が及ぶようになった。他社の専属代理店に乗合を仕掛けるという「他社プロ乗合」という形での競争である。これもまた、乗合代理店を巡る競争の一類型に位置付けることができるだろう。

「第三分野」とは

代理店の乗合に関する流れに大きな変化が生じたのは、1996年の保険業法改正に伴う「生損保の相互参入」の時である。当時、損保代理店の中には、損保商品に類似する第三分野商品の販売のために外資系生保の委託を受けているものが多くいた。もちろん、生保代理店の一社専属制の下で生保の委託は一社のみである。

その頃、大蔵省は、外資系生保の育成のために第三分野商品の販売を奨励し、形の上では国内生保が自主的に商品認可を取得しないというやり方でそれが実現していた。外資系生保の主要な募集チャネルは損保代理店であり、特に企業代理店が職域募集において発揮した力には特筆すべきものがあつた。生保における構成員契約規制によって生保（第一分野）商品の募集が禁止される中、企業代理店は第三分野商品の募集に活路を見出したのである。また、地域の損保代理店の中にも、外資系生保からの働きかけによって生保代理店を兼営するものが相当数存在した。

ちなみに、現在、生保商品を「第一分野」、損保商品を「第二分野」と称しており、金融庁の文書の中にもこの表現がみられる。しかし、元々は、「生保でも損保でもない第三の分野」という位置付けで使われるようになったのが「第三分野」という言葉である。生保業界と損保業界の保険の定義を巡る争いを受け、1965年（昭和40年）に、大蔵省保険部によって行われた「40年裁定」と称される分野調整の結果生じた定義である。

これが「生保＝第一分野」、「損保＝第二分野」となったのはアメリカの「誤解」によるものである。1990年代に生じた日米保険協議における様々なやり取りの中で、当時の大蔵省銀行局保険部における組織が生保を担当する「保険第一課」と損保を担当する「保険第二課」であることと「第三分野」の「三」を混同して、次第に一般的に使われるようになったのが「第一分野」「第二分野」である。当時の動きに深く関わった筆者としては、使うことに大きな躊躇いがある言葉なのである。

一社専属制の特例

ともあれ、損保会社が生保事業に進出する場合、子生保のチャネルとして想定するのは損保代理店である。それが既に外資系生保の委託を受けていれば、一社専属制の下では子生保はそれに委託することができず、なすすべを奪われてしまう。生保代理店を兼営する損保代理店に関して子生保の乗合を認めることが、損保の生保進出における必須条件になったのである。

保険業法の改正時に、募集法は単行法ではなく保険業法に組み込まれることとなった。そして、一社専属を規定する改正保険業法第282条（生命保険募集人に係る制限）に第三項が新設され、「保険契約者等の保護に欠けるおそれがない」場合に限り「生命保険募集人が二以上の所属保険会社等を有する」ことが例外的に認められたのである。

「保険契約者等の保護に欠けるおそれがない」の解釈として損保代理店への子生保の乗合が認定され、加

えて複数の使用人がいる生保代理店も乗合が容認された。複数いれば、それぞれが担当の会社を持つことによって募集人単位では一社専属が維持されるという理屈が背景にあった。前者を「クロス特例」、後者を「複数使用人特例」と称するが、この時点では、「クロス特例」のみが念頭にあり、「複数使用人特例」は生損保間の利害調整の色彩を消すため、あえて消費者を意識して設けられた規定であったように記憶している。

思わぬ展開

法律の変遷をみる限り、生保において乗合代理店が法的に登場するのは改正保険業法第282条第三項が最初である。しかも、登場の仕方は「保険契約者等の保護に欠けるおそれがない」場合に限ったものであり、いかにも異端の存在という位置付けである。

しかし、この時に設けられた「複数使用人特例」こそが、当時の思惑からは想像できないほどの大きなエネルギーを発揮し始めることになる。ほけんの窓口のような大型の来店型保険ショップや窓販を行う銀行は、これを根拠として本格的に乗合を行い、生保代理店というよりも保険販売事業者としての大きなプレゼンスを確保したといつてよいのである。まさに、「製販分離」の起爆剤となったのが「複数使用人特例」であった。そして、この後、本格的に乗合代理店がプレゼンスを発揮することになるのである。

保険の「比較」は禁止

ここで、保険の比較を巡る経緯について記しておこう。旧募取法において、比較は「一部比較の禁止」という行為規制として定められていた。「全部比較」は許されることになるが、約款等の複雑な内容の全てを比較することは不可能であるから比較は実態的に一切禁止ということになる。

これが1996年の保険業法の改正時に「誤解させるおそれのある比較の禁止」という内容に改正された。改正前の規定が全部か一部かという客観的な事実をベースに定められているのに対し、この規定は主観的である。なぜなら、「誤解させるおそれのない比較」は容認されるからである。

1996年の法改正によって実現した商品・料率の自由化の下で、消費者の「比較して保険に入りたい」というニーズはどんどん高まっていった。日米保険協議の結果、リスク細分型自動車保険が登場することによって、ダイレクト販売を行う外国系保険会社が大幅な保険料の割引を打ち出したことも消費者の比較ニーズを大いに喚起することになった。来店型保険ショップや銀行窓販による生保販売においても消費者の比較ニーズの高まりが業績向上のエネルギーであった。

監督指針による解釈

このような状況の中で、金融庁は2007年に法改正ではなく、監督指針の改正によって条件付きで比較販売を容認する方針を打ち出すことになった（監督指針Ⅱ-4-2-2(9)②）。この内容は事の重要性の割には意外に知られていないので、全文を別紙のとおり掲載する。ここでは、「(禁止に) 抵触する行為には以下の事項が考えられる」という形で、「誤解させるおそれのある比較」に関する解釈を示している。さらに、それに続いて、「以下の各要件が全て充足されている場合には、保険契約の契約内容について、正確な判断を行うに必要な事項を包括的に示したものと考えられる。」という形で、「誤解させるおそれのない比較」に関しても具体的な中身を示している。

この監督指針の改正こそが、乗合代理店における比較推奨販売を事実上解禁することになったといつてよいであろう。ちなみに、日本損害保険協会が「自動車保険商品の比較サイト <http://hikaku.sonpo.or.jp/>」を作成し、ホームページに掲載するようになったのも、消費者の比較ニーズを喚起する行政の動向に呼応するものであった。

(別紙)

法第300条第1項第6号 誤解させるおそれのある比較の禁止

監督指針Ⅱ-4-2-2(9)②

比較表示に関し、法第300条第1項第6号に抵触する行為には以下の事項が考えられる。

ア. 客観的事実に基づかない事項又は数値を表示すること。

イ. 保険契約の契約内容について、正確な判断を行うに必要な事項を包括的に示さず一部のみを表示すること。

(注1:「契約概要」を用いた比較表示(それぞれの「契約概要」を並べる方法により行う場合や、「契約概要」の記載内容の全部を表形式にまとめ表示する場合等)を行う場合は、保険契約の契約内容について、正確な判断を行うに必要な事項を包括的に示したものと考えられる。)

(注2:比較表示(その記載内容を表形式にまとめ表示する場合を含む。)を行うに際し、以下の各要件が全て充足されている場合には、保険契約の契約内容について、正確な判断を行うに必要な事項を包括的に示したものと考えられる。)

(ア) 比較表示の対象とした全ての保険商品について、比較表示を受けた顧客が「契約概要」を入手したいと希望したときに、その「契約概要」を速やかに入手できるような措置が講じられていること。

例えば、

a. 比較表示の対象とした全ての保険商品について、比較表示と同時に「契約概要」が提供されること、又は、

b. 比較表示の対象とした全ての保険商品について、インターネットのホームページ上に「契約概要」を表示できるようにすること、あるいは顧客からの要望があれば遅滞なく郵送等で要望のあった「契約概要」を交付できるようにすること等の体制を整備したうえで、これを顧客に周知すること等が考えられる。

(イ) 比較表示に関し、以下のような注意喚起文言が記載されていること。

a. 比較表には、保険商品の内容の全てが記載されているものではなく、あくまで参考情報として利用する必要があること。

b. 比較表に記載された保険商品の内容については、必ず「契約概要」やパンフレットにおいて全般的に確認する必要があること。

乗合代理店の「認知」

「比較推奨販売」という行為は「比較説明」と「推奨販売」という二つの行為によって構成される。このうち、「比較説明」に関しては、2007年の監督指針の改定によって事実上解禁された。しかし、その内容では十分に対応できない事態が生じるようになった。典型は消費者を代理店手数料の高い契約に誘導するという行為である。また、商品キャンペーンの際の対象商品への誘導も同様に問題のある行為である。これらの行為はいずれも「推奨販売」に区分される。

先の監督指針では比較説明のやり方を示したものの、推奨販売に関してはサイレントに近い状態であった。比較説明に関する解釈規定である監督指針によって推奨販売を含めて規制するには限界が生じるのである。

そこで、長く異端の存在であった乗合代理店を、保険業法上、積極的に「認知」した上で、それに見合う厳しい規制を課すという対応がとられることになった。小手先の対応ではなく、まさに真正面から比較説明と推奨販売の両方の行為を規制するというわけである。改正保険業法第294条の3(業務運営に関する措置)

において「二以上の所属保険会社等を有する場合」の体制整備義務、すなわち、「比較推奨販売を行う乗合代理店の体制整備義務」が規定され、監督指針（Ⅱ-4-2-9）において「比較説明」と「推奨販売」に関する詳細なルールを定めることで、ついに乗合代理店は法的に「認知」されることになったのである。

保険仲立人と乗合代理店

このような動きの背景には、さらに大きなうねりが絡んでいる。金融審議会の「我が国金融業の中長期的な在り方に関するワーキンググループ」は、2012年5月28日に「我が国金融業の中長期的な在り方について（現状と展望）」というレポートを公表した。ここで、個人金融サービスのあり方について次のように記している。「金融業が商品開発・販売態勢を強化していくためには、その前提として、顧客が自己のニーズを明確に認識し、十分な情報と豊富な選択肢を基に購入判断ができるような環境を整備する必要がある。こうした観点からは、健全性や信頼性を確保しながら、独立系の投資運用業者を育成していくことや、保険仲立人の機能が適切に発揮される環境の整備が必要である。」

「保険仲立人の機能」とは、保険会社の側に立つのではなく、消費者の側に立って保険を販売するという機能である。ここでは多くを記さないが、現在の「顧客本位の業務運営」に通じるものである。

保険仲立人、すなわち保険ブローカーは顧客のために保険会社を探してくるのだが、仮に全ての保険会社に乗り合っている代理店がいるとすれば、それは保険ブローカーに近い存在になる。近いというのは、代理店である限り、ベスト・アドバイス義務のような保険ブローカーに固有の義務を負っていないからだ。そこで、乗合代理店に保険ブローカーに類する義務を負わせることによって、実態的に保険ブローカーと同じようなルールの下に置こうとしたのが、比較推奨販売を行う乗合代理店に課せられた体制整備義務と捉えるべきである。

2016年の保険業法改正によって、比較推奨販売を行う乗合代理店に対する大幅な規制強化が図られる一方で、保険ブローカーに関しては一部の規制が逆に緩和されている。このことは、両者の法的位置付けの近似化として捉えることができる。金融庁としては、比較推奨販売を行う乗合代理店を法的に認知する一方、保険ブローカーの育成にも配慮することで「保険仲立人の機能」の一層の充実を図ろうとしているのではないだろうか。

「保険仲立人の機能」への規制

実際、わが国において保険ブローカーはまだ数が少ない（2018年10月現在の保険仲立人協会正会員数44社）。収入保険料も代理店扱いが8兆5348億円であるのに対し2017年度末で519億円（損保協会「ファクトブック2018」）である。しかも、その多くが企業分野を対象とした保険になっている。

生保において、代理店は歴史的に一社専属であることを求められてきた。戦後、これがさらに徹底され、大手生保会社を中心に保険会社ごとの営業職員（職員であるから当然に専属）が募集の主力となっていった。一方、損保においては、料率算定会制度の反射的效果として乗合代理店が認められた。この乗合代理店が保険自由化を経て生保に浸み出したことで、ほけんの窓口のような巨大な比較推奨販売を行う乗合代理店が登場することになったのである。

ほけんの窓口に代表される大型の来店型保険ショップや窓販を行う銀行は多くの保険会社の委託を受けることで、事実上、「保険仲立人の機能」を有している。しかも、そのマーケットは個人分野である。比較推奨販売を行う乗合代理店が保険ブローカーと同等の規制の下に置かれるのは必然のことであったと総括すべきであろう。

従来、代理店は、専属か乗合かで大きく区分されてきた。しかし、このようにみていくと、保険業法改正

以降は「保険仲立人の機能」の有無で区分すべきなのである。乗合代理店であっても比較推奨販売を行わない乗合代理店（監督指針Ⅱ-4-2-9(5)③）は「保険仲立人の機能」を有さない点で専属と同様の位置付けを与えられるべき存在である。

エピローグ

ある大型乗合代理店の社長から聞いた話を紹介しよう。

「いまだに保険会社の営業担当からゴルフや宴席の誘いを受ける。狙いは、当社におけるその保険会社のシェアの拡大だ。新しい保険募集ルールの下では全くの見当外れというしかない。当社における保険会社のシェアを決めるのは我々ではなく消費者だ。」

昔ながらの乗合代理店は、消費者の利益よりも保険会社と自分自身の利益の確保に注力してきたのではないだろうか。比較推奨販売を行う限り、乗合代理店は、顧客の代理人である保険ブローカーと同じ位置付けにある。保険業法の改正を経て、今や乗合代理店は消費者のための存在に変わったとの認識が必要である。そして、そうであるがゆえに厳しい規制に耐える覚悟が求められるのである。

日本損害保険代理業協会アドバイザー

栗山泰史

本稿は、インシュアランス損保版に連載している「保険事業の今を読む」において、2018年9月6日号（第50回）、10月4日号（第51回）、11月1日号（第52回）、12月6日号（第53回）の4回に分けて掲載したものを再編集し、加筆したものである。

令和元年「四方山（よもやま）話」

1. 「保険代理店4.0」に至る道程

昔であればリーダーの名前を先頭において「〇〇チーム」といっていたようなケースで「チーム〇〇」のように先頭に「チーム」を置くことが流行っている。これと似たようなテストを感じるのだが、最近では、結節点となる新たな動きに関し、小数点入りの数字を使って表記することが多い。筆者が最初に目にしたのはドイツの「インダストリー4.0」である。昔なら「第4次産業革命」と訳したであろう。最近では、安倍首相が政策の目玉にする「ソサエティ5.0」も同じ流れの表現だ。ちなみに、「ソサエティ5.0」は、「狩猟社会（Society 1.0）、農耕社会（Society 2.0）、工業社会（Society 3.0）、情報社会（Society 4.0）」に続く、新たな社会を指すもので、第5期科学技術基本計画において我が国が目指すべき未来社会の姿（内閣府HP）」と説明されている。

「保険代理店1.0」

では、保険代理店の場合はどうだろう。「保険代理店1.0」は、やはり、明治になってこの国に近代的な保険が登場した頃の保険代理店なのではないだろうか。保険という新たなサービスを誰も知らなかったとき、「無名」の保険会社に代わって保険を販売することができた「有名」な人たち、すなわち海上保険における「商社」、企業向けの保険における「銀行」、個人向けの保険における「地域の名士」といったような人たちである。実際、明治12年に営業を開始した東京海上保険（現在の東京海上日動）の第一号代理店は今の三井物産である。また、同じく明治20年の東京火災保険（現在の損保ジャパン日本興亜）の代理店は地域の名士たちであった。今の時代であれば、「圧力募集の禁止」に触れそうな面々である（笑）。

「保険代理店2.0」

「保険代理店2.0」はどうだろう。昭和23年、「保険募集の取締に関する法律（募取法）」制定前の保険代理店が該当するのではないかと。法律で「取締」という言葉が使われるのは銃とか麻薬とかといった犯罪に関わるような場合だ。その言葉が保険に使われるほど募集に問題のある保険代理店が多かったということだ。

問題行為の代表格が「不適切な乗換募集」である。これを行うのは乗合代理店であるから「募取法制定前の乗合代理店」が「保険代理店2.0」に値するのではないだろうか。マイナスの位置付けではあるが、新法による規制が必要な程、大きな存在感を示していたのである。そして、募取法の制定によって生保代理店に関しては一社専属が法定されることになった。

「保険代理店3.0」

次に「保険代理店3.0」である。これには生保の「営業職員」が該当するように思える。この最大の特徴は、「保険代理店2.0」である「募取法制定前の乗合代理店」の対極にある究極の専属であることだ。しかし、営業職員は保険代理店ではない。そのように考えれば、損保の「研修生出身代理店」の多くが専属であるから、これこそが「保険代理店3.0」にふさわしい存在といってよい。そして、これがモータリゼーションの中で自動車保険を中心に損保事業の飛躍的な躍進に貢献したのである。

企業代理店や自動車ディーラー代理店などの損保の乗合代理店は「保険代理店3.5」なのか、時代を遡る「保険代理店2.5」なのか、そこは読者の皆さまのご判断に委ねたい。

「保険代理店4.0」とその後・・・

そして現在、「保険代理店4.0」の時代が到来しようとしている。保険業法改正による新しい保険募集ルールの登場、金融行政の抜本改革の流れに位置付けられる「顧客本位の業務運営」もあって「保険流通革命」といってよい状況が到来している。このような中で、保険代理店同士の競争が本格的に始まる。地域のプロ代理店、企業代理店、自動車ディーラー代理店、来店型代理店、銀行窓販、イオン、NTTドコモ、ニトリなどの新規参入の大資本系列代理店、これらがそれぞれ入り乱れながらの競争である。勝つのは「顧客に寄り添う代理店」であることは間違いない。そして、何年かかるか予想は難しいが、結果として代理店の数は激減するだろう。生き残った保険代理店こそが「保険代理店4.0」である。

最後に一つ補足がある。「保険代理店4.0」の後に何が来るのだろうか。「破壊的革新 (Disruption)」と表現されるデジタル社会の進展の中で、次第にInsurTechの波が生じ始めている。果たして「保険代理店5.0」があるのかどうか、訳の分からない言い方だが、「答えは風に吹かれている (ボブ・ディラン)」と感じるのである。

2. 「一日保険」にみる代理店のイノベーション

InsurTechの動きを代理店はどう評価するべきなのだろうか。デジタル化の波はいよいよ大きくなっている。デジタルライゼーション、デジタルイノベーション、デジタルトランスフォーメーション、デジタイゼーションなど、どこに違いがあるのかよく分からないような英語が当たり一面に満ち溢れている。これらについては、次回以降の連載のどこかで焦点を当てるが、とにかく、とんでもない大変化が起ころうとしている。

代理店にとってこの動きをどう捉えるべきかを考えるとき、まずは、代理店が保険会社とは異なる立ち位置にいることを認識しなければならない。既存の保険会社への不満の裏返しとして、InsurTechの下での新しい保険会社設立の動きを歓迎する向きもあるかもしれない。しかし、それは全くの見当外れである。既存の保険会社に代わって代理店が期待する新たな保険会社が登場するというのであれば、保険会社と代理店の立ち位置はこれまでと全く変わっていない。この時の代理店の立ち位置は、代申会社への不満から他の保険会社への乗合を考えるというのと全く同じである。

今の動きはそんなものではない。目に見える範囲でいえば、多くが代理店の存在そのものを否定する動きといってよいのではないだろうか。例えば、一日保険である。昔は、こんな保険が登場することなど考えられなかった。なぜなら、純保険料に比べて付加保険料が過大なものになるからだ。保険には代理店の介在が絶対に必要であり、保険会社も申込書や保険証券を紙で提供するのが当然という時代であれば、一日保険の保険料の内訳は、代理店手数料と保険会社の社費でほとんどを占められることになることは確実だ。

それにも拘わらず、今では当たり前のように一日保険が周りに満ちている。その背景にはデジタル社会の進展がある。保険会社はネットをフルに活用することで社費を極小化することに成功した。そして、保険会社によるダイレクト販売が一般化してきたわけだ。一方で、代理店の場合はどうだろう。昔ながらの代理店のビジネスモデルは対面販売だから、とても元が取れる手数料にはならない。だから、一日保険に多くの代理店は手を出さない。

ところが、先進的な代理店の中にいち早くこれに注目し、一日保険に大きな存在感を示している代理店がいる。華々しいInsurTechの動きとは関係のない動きとして認識されているかもしれないが、筆者はこの代理店にデジタル革命の中での先駆的なイノベーターとしての賛辞を送りたい。

この代理店のビジネスモデルは何か。まず、代理店として対面販売は端からやるはずがない。ネットで完結する募集を行うことになる。消費者が検索する際に自然な形で自社サイトへの誘導が行われる。その件数が多ければ多いほど、益々多くの消費者が集まってくることになる。そこから先は、「総取り」というの

は言い過ぎだろうか。

一日保険に見られることを振り返ると、デジタル社会における代理店の今後が垣間見える。要は、昔ながらの対面販売の代理店は排除される。そして、ごく一部の、もしかするとGAFA（グーグル、アップル、フェイスブック、アマゾン）のように、たった一つの代理店だけが生き残るのかもしれない。生き残る代理店は、これまでとは全く異なるデジタル社会に即応した代理店ビジネスモデルを創造したのである。

3. デジタル革命の下での保険料算定

ジュネーブ協会という団体がある。1973年に設立され、保険およびリスク・マネジメントの調査・分析を業務にする国際的なシンクタンクだ。これが、2018年9月に「デジタル時代における保険（Insurance in the Digital Age）」と題するレポートを公表している。

デジタル革命の下での保険

レポートでは、デジタル革命の下でリスクにどのような変化が生じるか、そして、保険の役割がどのように拡大し、どのような課題が生じるかについて述べている。

まず、リスクの変化に関して、「デジタル革命は、リスクの性質および範囲に関し、抜本的な変化を社会にもたらす」とした上で「相互接続性の増加によって今日のシステムに存在する多くのリスクは確実に緩和されるが、オープンで接続されたデジタルな環境が発展することによって、新たな脆弱性やより予測不能な結果が生ずる可能性が創出される」という。

デジタル革命の下でのキーワードは、「IoT」、「ビッグデータ」、「AI」である。「IoT」によって蓄積された「ビッグデータ」を「AI」が解析することによってリスクの質と量は緩和の方向に向かう。しかしその一方で、今までにはなかった新たなリスクが生まれると捉えればよいのであろう。

保険の役割の拡大に関しては、「デジタル革命の下で、保険の役割は、損害の補償から、リスクの予防・緩和・管理の助言等のより幅広いサービス提供へと拡大する」という。ただし、課題として「個別化の範囲が拡大し、完全に個別リスクに応じた保険となれば、リスクの高い人々は付保を拒まれたり、または法外に高い保険料に直面したりすることになるかもしれない」との懸念を示している。

保険料の算定とリスク区分

保険料率の算定に携わった経験がある人であれば、リスクを細分化する場合の問題点に関して容易に理解できるであろう。一言でいえば、リスクの低い人の保険料を安くすれば、その分、リスクの高い人の保険料を高くせねばならないのである。その典型例が、自動車保険のリスク区分としての「地域」である。リスクをそのまま保険料に反映させると保険料が今より下がる地域が出てくる一方で、保険料が高くなりすぎて保険に加入できない地域が出てきてしまう。そこで、地域を大括りすることで格差を平均化し、実質的には、「リスクの高い地域の人に対して低い地域の人が保険料を補助する」料率体系になっている。

これを実現するための「装置」がリスク区分である。リスク区分を細分化すればするほど個別のリスクに対応した保険料になる。リスクを大括りにすればするほど相互扶助の面が強くなり、保険の公共性が前に出てくる。自賠責保険の保険料が大括りの区分になっているのは、それだけ公共性が高いからである。

しかし、細分化しようが大括りにしようが自動車保険として対象とするリスクが一定であれば全体としての保険料は同じである。要は、どのように配分するかということに過ぎない。そして、時代は公共性を理由とした「相互扶助」に距離を置く方向に向かっている。多くの人が自賠責保険は仕方ないとしても任意の自

自動車保険に関しては自分のリスクに応じた保険料しか払いたくないと感じるようになっていないだろうか。テレマティクス自動車保険の登場は、そうした時代背景にマッチしているのである。

デジタル革命の下での保険料算定

しかし、ここで、「リスクの低い人の保険料を下げた場合、高い人の保険料は上がる」というのは事実なのか疑ってみる必要がある。

自動車保険のように長い歴史を持つ保険の場合、保険料の改定はロスレシオによって行う。そのために、まずはリスク区分ごとに保険料と保険金を把握する。リスク区分を細分化する場合は、それに応じてそれぞれを細分化する。つまり、総額としての保険料と保険金は変わらない。変わるのはロスレシオである。一つの値であったロスレシオが複数のリスク区分に分割されることによって複数の値になる。そして、料率も複数になる。しかし、元々の全体の数値は不変であるから、新しく作ったリスク区分のどこかを下げれば別のリスク区分のどこかを上げることが必要になる。ただし、その数値は過去のデータに基づくものであるから、将来的なトレンドをベースに一定の調整が施されるので、完全にプラス・マイナスが一致するというわけではない。

しかし、デジタル革命の下での大変化を前にすれば、本当に「リスクの低い人の保険料を下げた場合、高い人の保険料は上がる」のだろうかという疑問が沸き起こる。仮に、完全に個々のリスクが把握されるようになればどうだろう。「IoT」、「ビッグデータ」、「AI」によって最初から個々のリスクに応じた保険料を算定するのである。それは大数の法則等、従来からある保険の原理原則をベースとした料率算定とは異なる手法である。

どんなに細分化されても、リスク区分を設定する限りは大数の法則等をベースとした料率算定であり、ロスレシオを算出するための保険料と保険金という全体としての数値を必要とする。全体としての数値をベースにする限り、どこかを上げればどこかを下げることになってしまう。個別のリスクを直視して保険料を決定するのであれば、総額としての保険料も保険金もともに結果としての数値に過ぎず、保険料算定に用いることはない。従って、どこかを上げればどこかを下げることはない。

振り返れば、特殊な企業物件の保険料算定は大数の法則に基づいて行ったりはしない。だからこそ、高い専門性に裏付けされたアンダーライターは貴重な存在なのである。しかし、このアンダーライターこそ、AIの登場によって消えていく職業とされている。貴重な存在であったものがどこにでも存在するありふれたAIに変わっていく。

ジュネーブ協会のレポートが指摘する「個別化の範囲が拡大し、完全に個別リスクに応じた保険となれば、リスクの高い人々は付保を拒まれたり、または法外に高い保険料に直面したりすることになるかもしれない」との懸念を否定するつもりはない。しかし、その背景にあるものは現時点での理解とは大きく異なるであろう。そして、予防等の保険の新たな側面によって圧倒的に多くの人が保険料の低廉化という好ましい結果を享受するのかもしれない。

今日は、エイプリルフールの日だ。しかし、デジタル革命の下で生じる新しい世界は、嘘や夢としてまともに相手にされなかったことが実現する世界である。その進展とともに、これまで保険事業に携わるものが当たり前のことと考えてきたことがいとも簡単になくなっていくのかもしれない。

4. Cross Subsidization（内部補助）

企業代理店にとっては親会社やグループ会社の「管財物件」は収入の点はもちろんのこと、保険代理店としてのステータスを誇示する上でも非常に重要な位置付けになっているだろう。

「総合的収支管理」の是非

管財物件に関する損害保険の中には、保険金の支払いが多く発生し、いわゆるロスレシオ（損害率）が悪化している契約が存在するかもしれない。特に新種分野の特殊な保険にそうした現象がみられる傾向があるのではないだろうか。一方、火災保険や自動車保険のような普通の保険の場合には、時にロスレシオの悪化はあるとしても、全体としては安定的に推移しているのが一般的であろう。

そこで、代理店としては、一部のロスレシオが悪い契約に関し、「管財物件全体でみれば、保険会社が儲かっているわけだから、保険料の値上げは受け入れることはできない」という論理で保険会社と折衝することになる。保険会社の方も「総合的収支管理」というような考え方でそれを受け入れることが多い。しかし、こうしたやり方は理に適っているのだろうか。

アメリカの保険危機

筆者が賠償責任保険のアンダーライティングに従事していた1980年代の半ばにアメリカで「保険危機（Insurance Crisis）」という大変な出来事が起こった。PLや医療過誤を中心に賠償金の支払いがうなぎ上りに増加することで保険会社は大幅な赤字に陥った。そして、保険会社が賠償責任保険の引き受けを拒否し、または保険料の大幅な値上げを要求したことで社会的な大混乱が生じたのである。具体的には、保険を付けることができなくなったメーカーは製品の製造そのものを中止し、自治体は公園等の施設を立ち入り禁止にし、医者はリスクの高い患者の診察を断るといった事態が生じた。こうした中、世界中の再保険者もアメリカの保険会社と同じく「北アメリカの賠償リスク（exposure of north America : Expona Riskと称された）」を恐れ、引き受けを禁止した。

わが国において、この余波の直撃を受けたのが、日本からアメリカへの輸出製品に関する「PL保険」であった。再保険カバーを閉ざされた日本の保険会社は一斉にこれの引き受けを拒否し、またはてん補限度額の大幅な引き下げを契約者に要求せざるを得ない状況になった。

Cross Subsidization（内部補助）

しかし、保険会社にとっては並み居る重要得意先であるから、事はそう簡単にはいかない。何とか再保険を確保するため、日本の保険会社は、必死に海外の再保険会社の説得にあたった。その時の理屈が「火災保険や自動車保険で大いに儲けているではないか」というものであった。当時の料率算定会制度の下で、自動車保険や火災保険は極めて安定的なロスレシオを維持していたため、再保険会社にとってそれらは「ドル箱」であったからである。

筆者も、ドイツに行き、ある大手再保険会社の賠償責任保険のアンダーライターとの折衝に当たったが、その際に先方の口から出たのが「Cross Subsidization（内部補助）」という言葉である。彼は「アンダーライターにとって、内部補助はタブーだ」といったのである。正直に言って、筆者はその言葉が何を意味するか、全く分からなかった。いずれにしても、「ロスレシオの低い保険による収支の穴埋めは絶対に許されるものではない」という一言で、以降の折衝が一切不可能になったのである。

ホテルに戻って、辞書を引きながらたどり着いた結論は「確かにその通りだ。異なる保険種類間での収支のバランスを認めることは保険の根本的原理に反する」というものだった。保険種類があり、その下に保険種目があり、それぞれの保険の中にリスク区分が設けられるのは、保険によって立つ最も重要な論理であり倫理である。火災保険のロスレシオが不適切に良すぎるのであれば火災保険のアンダーライターが料率を下げるべきなのである。

料率算定会制度の下で、対象となっていた保険の利益を温存する結果、本来、料率を上げて是正すべき賠償責任保険のロスレシオが高いまま放置されるのである。当時の保険会社にとって、料率算定会制度はまさ

に屋台骨であった。しかし、「Cross Subsidization（内部補助）」という一つの言葉は、筆者が、それに大きな疑問を抱く契機になったのである。

5. 「火災保険の陳腐化」という現実

損害サービス部門で長く活躍してきたある方から、とても興味深いお話を聴く機会があった。その方は、「この間の自然災害の多発に火災保険の陳腐化を感じた。」というのである。

総合保険の成り立ち

保険商品を作る場合、「原因」「事故」「損害」に着目する。「原因」は突き詰めると「神の行為（Act of God）」「自分自身の故意・過失」「第三者の加害行為」の3つしかない。物保険は「神の行為」と「自分自身の故意・過失」に着目し、賠償責任保険は「第三者への加害行為」に着目して作られる大きな保険のカテゴリーだ。「損害」は、身体障害、財物損壊、経済損失の3つに区分される。利益・費用保険は経済損失という「損害」に着目して作られる保険である。

現実に販売されている保険商品に即してみると、多くの場合、保険は3つの要素のうち「事故」に着目して作られていることが分かる。消費者の理解のためにはそれが最も簡便だからだ。古くをいえば、海上保険、火災保険、盗難保険、硝子保険等、多くの保険がある。

では、総合保険は何に着目した保険なのだろうか。いうまでもなく、これも「事故」である。物保険であれば、ある保険の目的に生じる可能性のある「事故」を特定のものに限定することなく、総合的に捉えることで総合保険は成立している。

火災保険の陳腐化

火災保険の歴史は、火災という単一の事故を対象とした保険が、総合的な事故を対象とするようになったという事実には彩られている。火災保険は総合保険へと進化し続けたのである。特に、水災、風災（別途カバーする地震を含めて）といった自然災害をカバーする形での進化は、国民や企業からリスクを委ねられた損保業界が大いに自負するところであろう。

しかし、火災保険が総合保険に進化しても、もはや「陳腐化」しているというのである。その理由は「保険の目的」の捉え方にある。今の総合保険は火災保険から発展したために火災による「損害」の延長線上で構成されている。このため、水災の場合、門や塀等の付属設備の扱いに関して契約時の取り決めによるトラブルが生じることが多い。ましてや、水災で建物や家財とともに地面そのものが流されてしまったときに損害の全体をカバーすることができない。総合保険として、水災をカバーするためには、そもそもの「保険の目的」を根本から見直すが必要になる。

火災保険の進化

保険会社のアンダーライティングを考えると、保険の目的の見直しは簡単に実現可能なことではない。しかし、保険の進化を考えると、そうした引受困難なリスクの処理のために免責金額の設定やフランチャイズ、縮小てん補等の保険技術が活用されてきた。巨大災害に関して、昔ながらの再保険に加えてキャットボンド等の新しいリスクヘッジも出てきている。

世界の中でもとりわけ自然災害による被害の頻度も損害額も大きい日本の損保業界にとって、「火災保険の進化」は、目の前にある大きな課題であるように感じられてならない。

6. 「保険料保険」と「等級プロテクト」

今は昔、1980年代の終わりのころまでの十数年間、現在でいう企業商品業務部に在籍していた。担当は賠償責任保険である。当時は、日本企業も今でいう「グローバル化」には程遠く、製品の輸出入を中心とした「国際化」の域に留まっていた。そこで、最も重要な課題となっていたのは輸出製品に関するPL保険であった。

航空保険における「保険料保険」

ある時、航空機の海外輸出の案件が出てきた。当初は、PL保険の枠組みでの引き受けを検討していたのだが、途中である人が「航空機のリスクなので航空保険なのではないか」と言い出した。調べてみるとそうなのである。そこで、航空保険に関して、自分として初めて深く調べる機会ができた。

おそらく今はもっと進化しており、内容も変化しているのだろうが、これがなかなか面白いのである。例えば、タイヤ一つとっても、航空機用タイヤとなるとPLリスクをカバーする場合、特殊な条項が付くのだ。航空機用タイヤに何らかの欠陥が見つかった場合、時には全世界の同じタイヤを装着した航空機が空を飛ぶことなく地上で待機することになる。それに伴う損失も特約で補償するのである。記憶に間違いがなければ「Grounding Liability Clause」という名称の条項だった。

中でも面白いと思ったのが「Premium Insurance（保険料保険）」である。エアラインが付ける保険は、毎年の事故状況や再保険のキャパシティによって、保険料が大きく変動する。下がればよいのだが上がった場合には不測の支出を余儀なくされる。それに保険を付けて備えるのである。保険の目的は保険料の増加額なのだ。航空保険のダイナミックな一面を感じるとともに、リスク・マネジメントの重要性と複雑性を改めて認識させられた。

自由化後の「等級プロテクト」

1998年の金融ビッグバンによる保険商品・料率の自由化によって、特に自動車保険の特約は多種多様になった。それが、後に保険金支払い漏れ事件につながっていくのだが、保険会社は価格競争を避けるためにも特約による補償の競争を選んだ。

このような状況の中で登場したのが「等級プロテクト」という特約であった。追加保険料を支払うことによって、事故による等級の悪化を食い止めるというのが、この特約の補償内容である。この特約が登場した際に「これは、保険料保険ではないか！」と大いに感心した。事故による保険料の増大分を「等級」に代えて保険化しているのである。企業分野においても特殊な保険である保険料保険を「個人分野に、それも自動車保険に持ち込むとは」というのが率直な驚きの理由である。新商品開発は、様々な形で行われるが、こうしたいわば「置換法」の重要性を改めて感じさせられたのである。

ただ、残念なことに、その後、「等級プロテクト」は損害率の悪化によって消えていくことになった。この辺りは、相対によって成り立つプロ同士の取引である企業契約とは大きく異なる個人契約の難しさといっていえよう。ここにも、保険商品開発の難しさを垣間見ることができるのである。

*本稿は、インスウオッチの「保険一歩ずつ」とアイエスネットワークの「保険の虫眼鏡」に掲載したものを再構成したものです。

アイエスネットワークは、保険代理店システムの開発を行う会社です。メルマガ配信（無料）は、アイエスネットワークのHPより受け付け中ですので、ご関心のある方は、以下にアクセスください。

<https://www.isnetwork.co.jp/mailmagazine>

代理店向けセミナー
(参考資料)

今後の代理店経営を考える

～「今」を積み重ねて「未来」を変えよう～



2019年8月 Ver.

一般社団法人 日本損害保険代理業協会

テーマ

- | | | |
|-----------------|---|----------------|
| Ⅰ 金融行政の動向 | … | 金融当局による3つの仕掛け |
| Ⅱ ITの進化と市場環境の変化 | … | 非連続で変化する環境への対応 |
| Ⅲ 今後の代理店経営を考える | … | 「顧客にとっての価値」の向上 |

ポイント

- 本当の変化は見えないところに起こっている ■ 目覚めて変化する
- 市場のあり方は「消費者が決める」 ■ 真の「顧客本位」の定着あるのみ
- 「デジタル」は社会を変える ■ 変化に対応しながら「人」の価値を強化する
- 自社の基軸を再確認する ■ 「顧客本位」「従業員満足」「独自力」「社会調和」
- 事業の定義を再確認する ■ 保険代理業から「安心提供業・不安解消業」への転換
- 10年先をイメージしながら、「目の前のこと」「今できること」に取り組む
- 変化に応じてシナリオは書き換え、「未来」を変える ■ 「台風の進路」と同じ

I 金融行政の動向



3

金融庁の仕掛け＝その1 【業法改正】

- 業法改正の2つの基本柱
 - 募集人に対する積極的な顧客対応の要請
 - 意向把握・確認義務、情報提供義務 … 保険募集プロセスの均質化・標準化
 - 代理店に対する組織的な経営スタイルへの転換の要請
 - 体制整備義務 … 家業から企業への転換
- ⇒ 事業者側の義務は「消費者の権利」に変わる
- 自らの意向を把握・確認して対応してもらう権利
 - 適切な保険を分かりやすく説明してもらえる権利
 - PDCAサイクルが機能する代理店から保険を買う権利

顧客との丁寧な「対話」の要請

組織としてPDCAサイクルが機能する質と量が伴った企業的な代理店の要請

➢ 時間の経過とともに消費者は自らの権利に目覚める
➢ 義務違反は権利侵害に

4

金融庁の仕掛け＝その2 【顧客本位の確立】

- 金融行政方針（2017年度）

- 5つの基本柱＝プリンシプル・ベースへの転換

- 代理店の取り組みの「見える化」⇔消費者が評価
- 「顧客本位の業務運営」の確立と定着
- 取り組みの開示の促進と「当局による公表・表彰」
- ビジネスモデルの「持続性」の検証
- 「サイバーセキュリティ」の強化

⇒ 良質な商品・サービスの提供に向けて競い合わせる競争戦略
… 日本代協的には「競い合う」→「高め合う」

ルールを守っているだけでは革新は起きない。基本的な理念＝「プリンシプル」＝として「顧客本位の業務運営」を求める。

顧客本位の下で創意工夫を競い合い、優れた代理店を消費者に選択させるための仕掛け

業界内の生き残りを市場原理に委ねる

5

「顧客本位の業務運営の原則」の策定・公表要請

- 「顧客本位の業務運営の原則」7カ条（2017年1月19日FSA公表）

- 顧客本位の業務運営に係る方針等の策定・公表の要請

- 顧客の最善の利益の追求

- 利益相反の適切な管理

- 手数料の明確化

- 重要な情報の分かりやすい提供

- 顧客に相応しいサービスの提供

- 従業員に対する適切な動機付けの枠組み

- 組織に浸透させ、消費者に判断材料を与えるためのKPI（重要業績成果指標）の設定を要請（P7・8参照）

➤ プリンシプルに基づく要請であり受諾しなくても罰則はなし
➤ 採用する場合も具体的な取り組みに落とし込むことが重要であり、しっかりとした検討と組織への浸透が必要で大変・・・
But・・・

6

KPIの設定例（１）

計測は重要だが、目で見える部分だけを装飾したくなる誘惑があることを認識しておく必要あり。大事なことは『実態』！

- KPIの参考例と各指標の意味合い … ○ 多いほうがよい ▼ 少ないほうがよい
 - 「商品ラインナップ・取扱商品数」(○)：顧客に提示できる選択肢が増える
 - 「顧客向けセミナーの開催数・参加者数」(○)：接点強化、積極的な情報提供
 - 「相談受付件数」(○)：上記同
 - 「契約者数・契約件数」(○)：顧客の信頼の現れ
 - 「専門資格保有者数」(○)：業務品質の向上に向けた取り組みに熱心
 - 「募集実務研修・商品研修の実施回数」(○)：同上
 - 「契約事務の日数」(▼)：顧客により早く安心を届けられることができる
 - 「早期解約・失効の件数」(▼)：質の高い募集を行い、顧客の納得を得ている

7

KPIの設定例（２）

代理店の仕事は、不確実性に満ちた「計測できない世界」に向き合っていることも真実。一方で、達成状況の把握も重要…

- KPIの参考例と各指標の意味合い … ○ 多いほうがよい ▼ 少ないほうがよい
 - 「継続率・更新率」(○)：質の高い募集を行い、顧客の信頼を得ている
 - 「お客様の声の件数・改善件数」(○)：お客様の声を業務改善に活かしている
 - 「顧客満足度調査・お客様アンケートの結果」：同上
 - 「社内規定の整備状況」：態勢整備の取り組み状況を示す
 - 「コンプライアンス研修実施件数」(○)：同上
 - 「自主点検・内部監査・外部監査の実施回数と改善件数」(○)：PDCAの実施状況

〈参考〉ほけんの窓口グループ株式会社 の対応

- ・ 「原則」も「KPI」も保険業界で最初に公表
- ・ 契約商品数、3 + ①実施率、外部覆面調査結果などの独自指標

8

原則を公表する場合

- コンプライ（遵守） & エクスプレイン（説明）が必要
- 理念、スローガンではない
- 形式ではなく実質・具体的な取り組みが必要
- 取り組み状況（指標等）を定期的（最低年1回）に公表し、方針も見直し
- 手段を目的化しないこと

原則を公表しない場合

- 内容を理解した上で、公表しない理由を整理しておく
- 必要に応じて幹部会などの場での検討が必要
- 放置するのではなく、原則を踏まえて「自社の顧客本位の態勢」を見直す機会に！

9

金融庁の仕掛け＝その3 【内部監査】

- 内部監査に対する金融当局の考え方
 - 必ずしも独立した部門が求められるわけではないが、代理店の規模・特性に応じ、十分に合理的で、実効性のあるものである必要
 - ビジネスモデル、経営戦略、企業文化とコンプライアンスは表裏一体であり、経営目線の内部管理体制が必要
 - 重要な問題に焦点を当てたリスク・ベースのモニタリングの実施が重要
- 内部監査の「3つの防衛線」
 - 第一線：自律的統制機能（営業分野）
 - 第二線：管理部門による牽制（自主点検）と保険会社の業務監査
 - 多くの代理店はここが重要
 - 第三線：内部監査（経営陣に対する指摘・是正要請・助言・提言）

10

内部監査の留意点・・・PDCAのカギとなる『C』

● 代理店の現状

- 経営者の認識度によって内部監査に対する代理店のあり方に大きなバラつき
- 自主点検と内部監査の違いが理解されていない
- 自主点検が形式的 ⇒ 全部「○」？ 判断材料は？ 時間は？ 改善は？

● ポイント

- 経営者の収益至上主義的な姿勢が問題発生の原因になっている場合、そこに厳しくメスを入れて、経営者をけん制できるか？ ➡ 経営のチェックが鍵
- 問題事象の背景、原因を多角的に分析できる企業文化があるか
- 自分の不正行為を正当化させない組織風土・企業倫理の定着に努力しているか
- 多くの代理店にとって内部監査はハードルが高く、自主点検が重要
- 保険会社の業務監査、外部専門機関（日本創倫・弁護士）の活用も

11

金融モニタリングの目線・・・『D』の重要性

- 各階層において顧客本位の企業理念が浸透し、顧客本位の企業文化が具体的行動として実践されているか？・・・ロープレ検証
- 組織としてのPDCAが有効に機能し、経営改善につながっているか？
 - 意向把握、比較推奨の適切性を細かく確認
- 募集リスクに優先度をつけて対応できているか？
 - 高齢者募集、満期時の保険会社切り替え
 - キャンペーン・インセンティブ期間中の募集
 - 苦情、早期解約・早期失効 など
- 証跡・判断根拠があるか？・・・記録・管理が必ず必要 ⇔ 「やってます」では不可
- 顧客に継続してサービス提供できる体制か（後継者は？事業承継は？持続性は？）

リスクの優先度が高い案件は、実効性のある検証を確実に行うことが必要
■ その契約、直ぐに抜き出せますか？
■ サンプルング・チェックしてますか？

12

関東財務局 代理店モニタリングの開始

＜保険代理店との「対話」の新たな在り方について＞

- ・実施時期： 2019年10月～12月（予定）
- ・実施概要： 対象とする保険代理店に対し、事前に質問票を当局が作成の上、アンケート調査実施
アンケート調査の回答を基に、実際に各保険代理店に赴いて対話を行う保険代理店を
当局において選定のうえ、体制整備状況（主に研修（D）・監査（C）並びに不祥事件を
防止する策 等）の検証などを行う。
- ・実施主体： 関東財務局理財部金融監督第四課（生保募集、損保募集 計4名）
関東財務局理財部金融検査官
- ・実施対象先： 管内保険代理店 約60社（※ アンケート調査先は約100社程度を想定）
- ・対話内容： ・ 保険募集人（保険代理店）に求められる法294条の3に対する対応状況等（主に
体制整備の実効性を調査するため、監査（内部・外部）、教育を重点に聴取予定）
- ・その他： ・ アンケート調査については、保険会社及び保険代理店の業界団体等と連携をしながら実
施する。

13

代理店のレベルに応じた当局の対応方針

1. 最低基準を満たしていない者 ⇒ 是正措置
2. リスク顕在時に、最低基準抵触の蓋然性が高い者
⇒ 改善に向けた監督・対話
3. 収益・ビジネスモデルの持続可能性に問題があり、今後、最低基準抵触
の蓋然性がある者 ⇒ 上記に同じ

自社の実態を厳しく見れば、1, 2, 3のレベルに留まっているものも多いのではないか？

4. 収益・ビジネスモデルに持続可能性がある者

⇒ ベスト・プラクティス（好取組）の追求に向けた探求型対話

14

金融庁の方針転換の真意

金融業界を本気で「顧客本位」にする

- 守るべき基本（プリンシプル）を示し、後は競争原理に持ち込むが、国民のために「顧客本位」の枠を設け、その枠内で自立・自律した代理店による 創意工夫（*best practice*）の発揮と高いレベルの競争を促す
- 金融庁自体の検査・監督のあり方も根本的に改革・・・検査マニュアル廃止
 - 中途半端な代理店・募集人は・・・保険業法で排除
 - 自分本位の企業文化から抜けられない代理店は・・・消費者が排除
 - 消費者から選ばれる代理店のみが活躍する市場になる
- 消費者は保険業界を信頼し、保険制度を資産保全や新たなチャンレンジのために有効活用 ■ 社会課題の解決

15

その他の留意点・・・損保協会と当局の意見交換

- BCP対応・事務ミス防止・不正防止・相互けん制の確保による安定的な顧客対応を確保するため最低限の体制は必要ではないか？
 - ⇒ 「上記の体制を確保するためには、店主を含め募集人3人以上は必要だと感じた。その場合、損保で言えば、1億円以上の収保は必要になるのではないかな。すなわち、一定の規模は「量」ではなく「品質」ではないか。
 - 「量は質に転嫁する」＝「量質転嫁の法則」
- 社会変化に応じた提案・正確で迅速な業務遂行の観点から、高齢・小規模代理店への対応を進める必要があるように感じた。
 - ⇒ “リタイアメント・プラン”の提示を示唆 ■ 大事なことは“ハッピー・リタイアメント・プラン”

16

Ⅱ ITの進化と市場環境の変化



17

環境変化・・・人口減少

- 経営がうまくいかない理由を人口減や外的要因に押し付けるのは筋違い
- 変化を前提にしたモデル構築が必要



資料：1872年以前は、鬼頭宏「人口から読む日本の歴史」講談社（2000年）、森田優三「人口増加の分析」日本評論社（1944年）による。1872年から2004年までは総務省統計局「国勢調査」、「10月1日現在推計人口」による。2005年以降は国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（平成14年1月推計）」。

注：推計値のうち、2051年から2100年までは参考推計。

環境変化・・・事故を起こさない自動車の登場

- テレマティクス
 - 先は未知数だが、等級制度がある限り割引の要素（20%程度）
- 自動運転 ➡ 4Gの100倍のスピードの5Gの登場で世界は一変
- 既存の車と自動運転車が混在する期間が一定期間続く前提で、当面は自賠責・自動車保険が残る ⇒ 保険会社からメーカーへの求償の仕組みを構築
ハッキングは政府保証事業で対処
- 事故率低減、所有から使用への変化等で2030年には自動車保険収保▲25%
- 地域の代理店としては...
 - 既存の自動車保険を核にしながら、リスク全体に対応する
 - 中小企業のエコノミックス・人保険のウエイト拡大
 - 運転行動データに基づく事故防止・削減のアドバイス

➢ 28年ハイパーloop
実証実験「ハルト」
➢ トヨタ車で死亡する
人をゼロにする

自動車保険は依然として
核になるが、成長過程で種
目構成割合を変えていく必
要あり・・・「超保険」

19

環境変化・・・ITの進化に伴う消費者の変化

- InsurTech IoT ⇒ ビッグデータ ⇒ AI
 - お客さまにとっての使いやすさ、快適さに着目した低コストで便利な革新的サービスが登場し、disruption（破壊的革新）が起こる可能性・・・「行かない革命」・・・保険の概念が変わる
- 近年の事例
 - P2P（Peer＝仲間）Lemonade：ネットでつながった任意の保険グループの誕生
 - 引受方法の革新：One to Oneのプログラム提供・スマホによる時間単位の引受
 - 全ての手続き・業務プロセスをITで瞬時に：AIが写真で判断し、数秒で保険金支払
- 地域の代理店としては...
 - デジタルの変化についていく＋人がやるより優れているものはデジタルに委ねる
 - デジタル基盤により営業・業務のプロセスを標準化・均質化する（スタンダード構築）
 - 代理店だけが持っている「生の顧客データ」とデジタルデータを統合し、顧客プラットフォームを構築

“メールアドレス”
がKeyに！

20

環境変化・・・人リスクを巡る顧客獲得競争

- 「製販分離型」大型乗合代理店の出現 … 生保分野のブローカー的存在
 - 大手異業種、生保系代理店のM&A等による組織力・資金力・ブランド力のある大規模・組織型・乗合代理店が次々に登場 ⇒ 20代、30代の契約者に浸透
 - 国内大手生保の乗合代理店ビジネス参入 ⇒ 生保の専門家との競争
- 医療・ITの進化による生保のあり方の変化
 - DNA診断による大数の法則の“崩壊”・標準死亡率引下げ・医療保険引上げ
 - ウエアラブルで「保険に入って健康になる時代」… “予防への貢献”が評価される
- 地域の代理店としては…
 - 中途半端な対応力（単品の商品売り）では生保のプロに負ける
 - 顧客のライフサイクルに応じた「長期的なコンサルティング力と提案力」が必要
 - お客さまにとっては生保も損保も「保険」… 生損フルコンサル体制の構築がカギ

21

環境変化・・・保険会社の営業体制の大転換

- 国内市場の縮小に伴う国内体制の効率化
 - 海外展開の加速・拡大、介護事業等への進出
 - AI活用による社員の業務削減・役割の高度化
 - 中核・直資代理店の体制強化に伴う拠点機能の集約
- 販売基盤の再構築・・・数を集約しながら、経営力・顧客対応力を強化する
 - 募集チャネルの二重構造解消 = 代理店の“自立・自律・組織化”の要請
 - 地域総代理店的な機能の要請（大都市除く） ➡ 営業店の集約・BCPの拠点
- 地域の代理店としては…
 - 企業としての経営マネジメントが確立された代理店 ⇒ 地域の仲間の受け皿
 - 一定の顧客基盤・収益基盤を有する代理店 ⇒ 地域で持続する企業
 - 独自の強さを持ち、地域社会に貢献する代理店 ⇒ 地域ブランドの構築

- 代理店の統合・M&Aの増加
- 兼業代理店との提携拡大
- 代理店の事業承継の増加

22

環境変化・・・新しいマーケットへの対応

環境変化に伴い拡大する市場

- 医療・介護・年金分野（1.6兆円）
 - 自然災害リスク（気候変動に伴う巨大災害の恒常的発生）
 - 中小企業の新種・エコミックス分野・海外進出分野
 - 農業の企業化対応（6次産業化・・・生産・加工・流通を有する“企業”としての農業法人）
 - 観光客増・国内定住者増に伴うインバウンド需要
- 元々国内生保市場は損保の4倍（36兆円）の巨大マーケット
- ### ITの進展に伴い拡大する市場
- サイバーセキュリティ・シェアリングエコノミー
 - AI / IOT / データ/ロボット分野
- 生保の巨大マーケット・銀行が積極的取り組み
先手を打たないと地域の顧客そのものを失う
■ 日本代協“Batonz”の活用
- ### 構造変化に伴い拡大する市場
- 中小企業の事業承継分野（127万社が廃業の危機・GDP22兆円・650万人の雇用喪失）

23

Ⅲ 今後の代理店経営を考える



24

代理店経営上の課題（１）

募集人の品質にバラつきあり

- 仕事のやり方が属人的で非効率・・・個人の集合体
 - 業務プロセスが標準化されておらず、IT活用も限定的で非効率
 - 営業の「型」がなく、募集プロセスが均質化していない
 - 時間に余裕がなく、組織として新たな取り組みができない
- 代理店独自の社員教育の計画や記録、仕組みがない
 - 募集人の継続的・計画的教育の仕組みが不十分 ■ 「日本代協アカデミー」
- マーケティング（Pull Sell）が不十分で、Push Sellになっている
 - 自動車保険の契約ウエイトが高く、潜在マーケットや深耕の機会を逃している
 - 単品販売中心で、顧客のリスクを取り込めていない
 - 顧客情報・対応履歴の蓄積が組織的ではなく、データが活用できていない
 - 顧客セグメントがあいまいで、重要顧客のコンサルティングに時間を割けていない

25

代理店経営上の課題（２）

- 顧客対応が属人的で、組織の力が活かせない
 - ルール・役割の明確化、情報共有、企業としての一元的対応、要員代替ができていない
- 年齢構成が上に偏り、顧客の世代交代に対応できない
 - 店主・募集人の年齢が高い・・・実態調査：60歳以上 40%・50歳以上 70%
- 要員・規模ともに限定的で成長余力がない
 - 要員が少ない・・・5人未満：64.8%（全体の8割以上が10人未満）平均6.9人
 - 損保収保：@約7,000万円
- 成長戦略が見えない
 - 代理店の強み（他にはない独自の力）や地域戦略が見えない
 - ビジョン、将来展望がはっきりしない

26

代理店経営上の課題（３）

- 一人当たりの生産性が低い
 - 役割分担、業務プロセス、業務の標準化ができていない
 - 生保、企業開拓、リスク全体の取り込みが不十分
- 経営力が不十分
 - 経営理念が言葉だけで、組織の判断軸があいまい
 - 将来ビジョンが不明確で、成長戦略があいまい
 - 具体的な実行計画と振り返りがない
 - ヒト・モノ・カネ投入の選択と集中が不十分
 - 後継者が決まっていない〈経営の持続性への不安〉
 - 経営をやりたいのか、募集を続けたいのか、はっきりしない

@1,000万円の生産性（収益性）確保が第一ステップ

- 経営がうまくいかない理由のほとんどは外部的要因ではなく、内部的要因
- その最も大きな原因は経営者の「能力と人間力」
- 顧客と社員を守るために「経営か募集か」の選択も必要

27

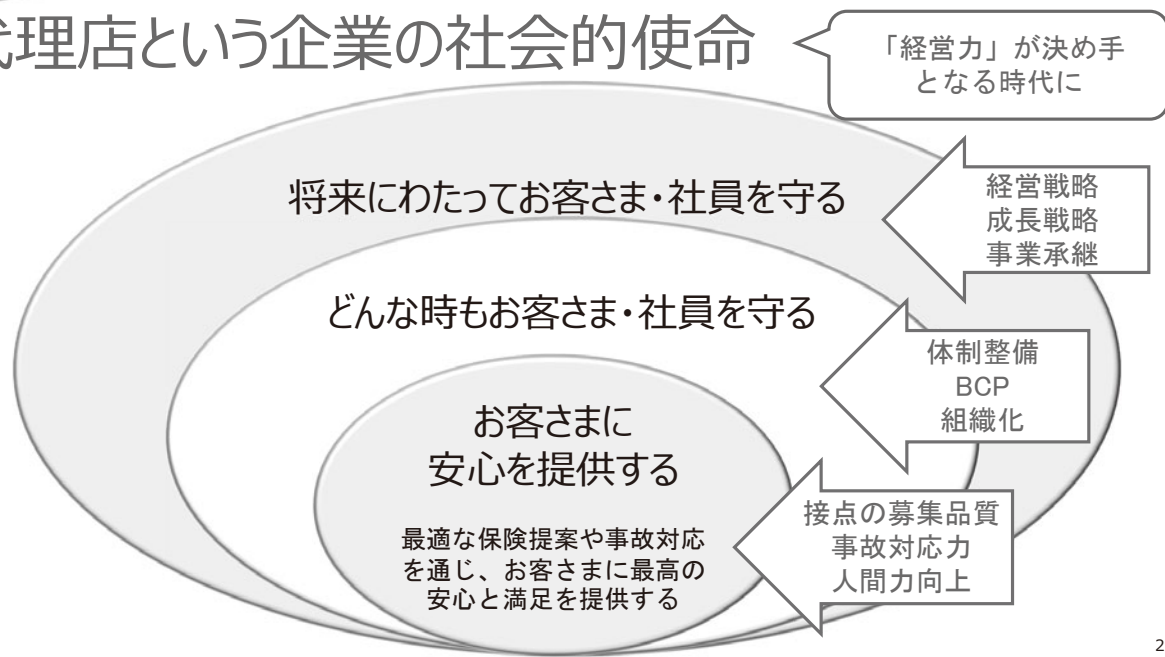
保険会社のチャネル戦略上の課題

- 求める品質のレベル感
 - 募集品質 ⇒ 顧客対応力（ミニマム水準＋独自改善＋模範となるベスト・プラクティス）
 - 業務品質 ⇒ 事務処理力（正確・迅速・無駄がない）
 - 経営品質 ⇒ 経営管理レベル（体制整備＋企業としての経営力）
- 規模・体制イメージ
 - 品質＋規模・要員・組織・生産性 ⇒ 品質を伴った収益性
 - 後継者対策 ⇒ 持続性 / サイバーセキュリティは必須 = 『損保クラウド』
- 専属・乗合 / 比較推奨
 - 代理店経営の選択肢 ⇔ 乗合は『二種免許』・・・体制強化が大前提
 - 保険会社の対応方針 ⇒ 専属強化
- 地域の代理店に求める機能
 - 拠点代替 ⇒ 地域総代理店的機能・構造改革の受け皿
 - 成長戦略の担い手 ⇔ 顧客本位の接点強化

大事なことは
将来ビジョンを踏まえ
保険会社よりも先に
自社の展望を描くこと

28

代理店という企業の社会的使命



29

地域代理店に必要なこと（１）

- 顧客が困った時に顔が浮かぶ身近な相談相手になる

顧客を知る

リスクを減らす

頼られる能力を
身に着ける

様々な相談に応える

- 顧客情報を集め、データ化し、分類する = 顧客毎のリスクマップの作成
- 商品販売 から顧客不安の解消（リスクマネジメント的発想）への転換（P 33）
- 相談して満足される専門性を全員が身に着ける ▮ 日本代協アカデミーの活用
- 迅速な対応を可能とする組織・要員の体制にする
- 専門性を補う専門家のネットワーク・地域社会の人脈を作る
- 顧客接点の頻度と質を向上させる ⇔ デジタルの活用・社員全員の対応力向上
- 地域では知られた企業になる ▮ 本業を通じた地域社会への貢献

30

地域代理店に必要なこと（２）

- 組織の力で顧客の期待に応える
 - 属人的対応から組織対応に転換する
 - 経験・情報・対応履歴を共有し、代理店全体で顧客に対応する
 - 顧客対応のスタンダードをつくり、均質な顧客対応を提供する
 - オフィス（事務所）で基本的な顧客対応を行う体制にする
- 働く環境を整える ⇔ 顧客本位は社員満足とセット = 働きたくなる代理店作り
 - ビジョン・理念・目標・計画の共有 ⇔ 組織そのものへの共感
 - 給与・評価制度 等の制度の整備
 - 休日、時間管理、時間外対応 等の環境整備
 - 社員を知る … 「傾聴」「質問」「続ける」
 - 与え、任せ、支援する … 「期待と信頼の連鎖」

成長のポイントは
「経営と募集の分離」

お客様と募集人の関係
から・・・会社とお客様の
関係に転換

1 + 1 が 3 や 4 になる

活き活きと働く社員だけが
人のために行動できる

31

地域代理店に必要なこと（３）

- 自社の強みを明確にし、強化する
 - 弱いところは捨てて強みを磨く
- 生産性と顧客接点の温かさを同時に高める
 - 社員の仕事に余裕を持たせる ▮ プロセスの点検が必要
重複排除、中断削減、ルールの徹底、整理整頓、IT活用
 - 事務のマニュアル化 ・ 対応スクリプトを共有する
 - 営業スタンダード（特に更新業務）を共有する
 - デジタルのフル活用とリアルデータのデジタル化
 - デジタルと対面を組み合わせる顧客接点の頻度と濃度を上げる
 - “自社の顧客は誰か”、を明らかにし、対応ウエイトを上げる

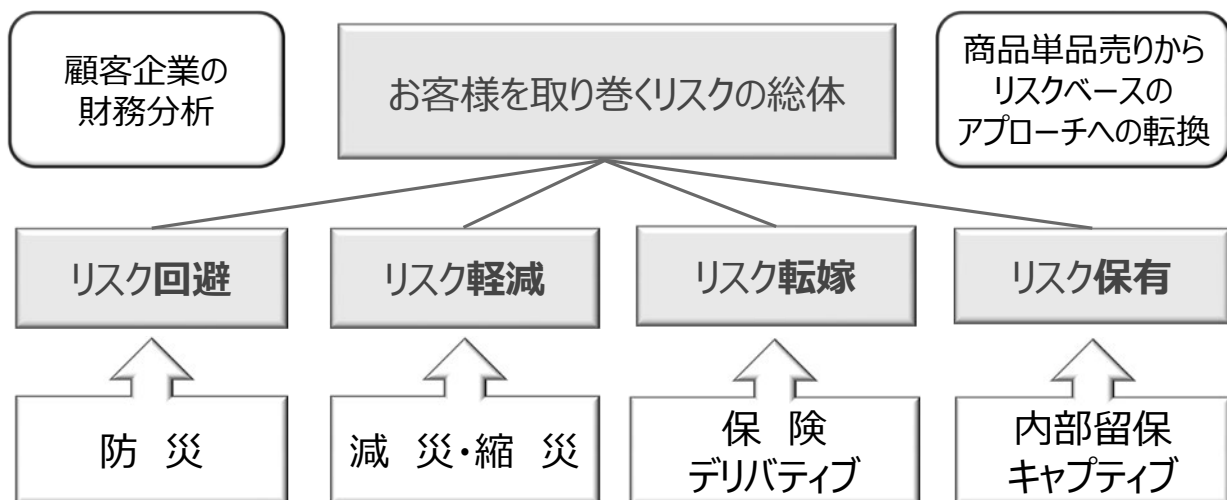
➤ 他と同じなら規模の差に負ける
➤ 他に負けない独自の強みは
小さな企業の存在価値の要

家業から企業ではなく
“家業の良さを保った
地域の企業”

人の温かさを伝えられる
地域代理店の強みを活
かし、限られた社員の力
を最大限発揮できる態
勢をつくる

32

代理業から リスク・マネジメント 業への転換



33

今からできること

- 環境変化の中で、持続的なお客さま対応が可能か、検証する
- 10年後をイメージし、自社の向かうべき途（選択肢）を考え、向かう方向を定める
- ステップを刻んだ計画を立て、「今できること」に取り組む ・ 変化があれば書き直す
 - 定められたルール（ミニマム基準）を確実に履行できるようにする
 - 快適で迅速なサービス提供のため、顧客の視点で「業務全体を再点検」する
 - 「業務プロセスと営業（特に更新）の標準化」を図り、代理店としてのバラつきを無くす
 - 「組織」でお客さまを支える態勢をつくる（人・役割・能力・情報・時間・相性）
 - 「お客さまの声」を集め、分析し、改善に活かす
 - 「顧客情報」を集め、データ化する（まずは「メールアドレス」を集める）
 - 中小企業のエコノミックス、人リスクに対するコンサルティング力をつける

34

☆ 顧客にとって必要不可欠な存在になれば企業は存続する ☆

顧客が本当は何を必要とし、何を評価して選択してくれるのか、
顧客にとっての自社の存在価値を考える = “事業の再定義”

保険代理業者・手続代行業者から「安心提供業」・「不安解消業」への転換

☆ 未来は今我々が何をなすかにかかっている ☆

日々の少しの努力が実を結ぶ・・・1.01の365乗と0.99の365乗
自社の何を変え、何を変えないのか、その理由をつきつめることが、
不確実性に満ちた未来に踏み出す第一歩となる

皆さまの事業のご発展を祈念します！ ♪♪ 有難うございました ♪♪



35

都道府県損害保険代理業協会 事務局一覧表

2019年8月1日

代協名	会長名	事務局所在地	電話
北海道	佐々木 雅之	〒064-0807 北海道札幌市中央区南七条西2-1 リバーサイドMS208号	011-518-1195
青森県	五戸 安行	〒038-0011 青森県青森市篠田3-24-30-1F	017-718-7115
岩手県	遠藤 真喜男	〒020-0025 岩手県盛岡市大沢川原3-1-2 盛岡浴友会館2F	019-613-7979
秋田県	塩田 聡	〒010-0951 秋田県秋田市山王7-7-20 AQUA 山王201	018-867-1888
宮城県	小林 良昭	〒984-0015 宮城県仙台市若林区卸町1-6-15 卸町セントラルビルディング6F	022-385-5810
やまがた	中野 伸二	〒990-0035 山形県山形市小荷駄町8-7 やまびこハイツB-102	023-673-0306
福島県	古谷野 進介	〒963-8862 福島県郡山市菜根1-9-19	024-953-6877
新潟県	西 勝弘	〒950-0916 新潟県新潟市中央区米山10-8 日生不動産米山ビル2F	025-288-6663
長野県	荒井 英和	〒390-0826 長野県松本市出川町18-15	0263-88-3140
群馬県	阪本 善彦	〒379-2165 群馬県前橋市上長磯町313-1	027-290-2355
栃木県	二十二 修	〒320-0072 栃木県宇都宮市若草4-19-10	028-650-5517
茨城県	島根 昌明	〒300-4104 茨城県土浦市沢辺787	029-829-3522
埼玉県	清水 克俊	〒338-0002 埼玉県さいたま市中央区下落合5-10-5 アステリVIP 211号	048-755-9261
千葉県	小口 泰伸	〒260-0003 千葉県千葉市中央区鶴沢町20-16 ユニバース千葉ビル6F	043-307-8220
神奈川県	雨宮 豊	〒231-0058 神奈川県横浜市中区弥生町2-15-1 ストークタワー大通公園Ⅲ801A	045-341-0411
山梨県	小野 嘉一郎	〒400-0822 山梨県甲府市里吉1-9-8	055-267-6770
東京都	磯 利二	〒101-0063 東京都千代田区神田淡路町1-19-5 お茶の水ビジネスビル4F	03-3253-8291
静岡県	菊地 勝男	〒420-0025 静岡県静岡市葵区金座町47-1 金座ビル3F	054-253-3055
愛知県	金子 紀代志	〒460-0008 愛知県名古屋市中区栄1-13-4 みその大林ビル6階C号	052-203-8722
岐阜県	畦地 正治	〒501-0204 岐阜県瑞穂市馬場春雨町1-50-2 司不動産ビル2F	058-329-0050
三重県	田中 義彦	〒514-0009 三重県津市羽所町345 第一ビル2階 5A	059-213-8882
富山県	高木 正博	〒939-8272 富山県富山市太郎丸本町1-9-20 ダイイチハイツ1F	076-493-2456
石川県	浜上 洋之	〒920-8203 石川県金沢市鞍月2-2 石川県繊維会館1階	076-214-8544

代協名	会長名	事 務 局 所 在 地	電 話
福 井 県	下 村 文 則	〒918-8202 福井県福井市大東2-1-20 レコルタフォー202	0776-57-1665
滋 賀 県	西 智 弘	〒524-0037 滋賀県守山市梅田町5-6 平和堂守山店4階	077-514-0109
京 都	小 橋 信 彦	〒604-8187 京都府京都市中京区御池通烏丸東入笹屋町436 永和御池ビル601	075-257-3633
奈 良 県	服 部 典 正	〒636-0342 奈良県磯城郡田原町本町三笠10-8 井関ビル2F(株)きんき保険サービス内	0744-33-9588
大 阪	山 中 尚	〒530-0001 大阪府大阪市北区梅田1-2-2-1400 大阪駅前第2ビル14階1-2	06-6341-6085
兵 庫 県	塩 谷 広 志	〒650-0023 兵庫県神戸市中央区栄町通2-2-2 和栄ビル502	078-333-6547
和 歌 山 県	中 村 利 雄	〒641-0051 和歌山県和歌山市西高松2-9-4-2F	073-460-4761
岡 山 県	歳 森 宏	〒703-8235 岡山県岡山市中区原尾島859-10	086-270-7861
鳥 取 県	重 親 弘 志	〒683-0802 鳥取県米子市東福原6-2-37 (有)オフィスアームス 内	0859-30-2369
島 根 県	佐々木 常 人	〒690-0015 島根県松江市上乃木9-14-15-202	0852-28-7122
広 島 県	川 向 満 典	〒739-1734 広島県広島市安佐北区口田2-2-21 (有)C&C安田 内	082-841-3101
山 口 県	中 村 俊 明	〒742-0031 山口県柳井市南町5-3-16 東澄ビル2F(有)ヤナイ保険サービス 内	0820-25-1565
徳 島 県	山 本 高 弘	〒770-0846 徳島県徳島市南内町2-6-3 東ビル3	088-677-9002
香 川 県	樫 原 貴 仁	〒761-0301 香川県高松市林町2537-15 (有)保険ネットワークセンター 内	087-802-7320
愛 媛 県	齋 藤 隆 宏	〒790-0066 愛媛県松山市宮田町106-2 カサブランカ 駅前201	089-932-7828
高 知 県	西 村 方 志	〒780-8011 高知県高知市梅ノ辻1-1 みつわビルⅡ301号	088-802-7335
福 岡 県	北 島 香代子	〒812-0011 福岡県福岡市博多区博多駅前1-15-20 NMF博多駅前ビル907	092-481-3424
大 分 県	町 田 直 子	〒870-0933 大分県大分市花津留1-1-23 河野ビル2F	097-529-7841
佐 賀 県	吉 岡 勝 美	〒849-0923 佐賀県佐賀市日の出1-13-24 サンライズハイツ1F	0952-37-8431
長 崎 県	甲 山 智 親	〒850-0056 長崎県長崎市恵美須町4-2 平野ビル3F	095-816-3021
宮 崎 県	中 原 公 一	〒880-0806 宮崎県宮崎市広島2-5-30 ルポ宮崎駅前ビル205	0985-23-0468
熊 本 県	中 村 文 治	〒861-4101 熊本県熊本市南区近見7-8-45	096-288-1512
鹿 児 島 県	庄 司 教 克	〒890-0046 鹿児島県鹿児島市西田2-20-8 山野ビル2F-D	099-297-4641
沖 縄 県	藤 川 尚 久	〒900-0026 沖縄県那覇市奥武山町26-24 奥武山マンションビル202	098-858-7192

一般社団法人 日本損害保険代理業協会 Tel 03(3201)2745 ・ Fax 03(3201)4639
〒100-0006 東京都千代田区有楽町1-12-1 新有楽町ビル 3階321区



代協活動の現状と課題

2019年度版

一般社団法人 日本損害保険代理業協会

〒100-0006 東京都千代田区有楽町1-12-1
新有楽町ビル 3 階321区

TEL 03-3201-2745 FAX 03-3201-4639

E-mail : daikyo@nihondaikyo.or.jp

URL : <http://www.nihondaikyo.or.jp>
