

2021年2月25日

日本代協阪神ブロック協議会

トータルプランナー取得記念セミナー

WITH/AFTERコロナにおける保険事業

～加速するデジタルトランスフォーメーション(DX)

日本損害保険代理業協会 アドバイザー

栗山 泰史

略 歴

栗山 泰史(くりやま やすし) 兵庫県神戸市出身

(現職) 日本損害保険代理業協会 アドバイザー
他に、日本損害保険協会 シニアフェロー
アニコム損害保険株式会社 社外取締役
格付投資情報センター(R&I) 監査役 等

1975年3月 京都大学法学部卒業
1975年4月 安田火災海上保険(現在の損害保険ジャパン)入社
2004年4月 損害保険ジャパン 理事
2007年4月 損害保険ジャパン 常務執行役員
2009年7月 日本損害保険協会 常務理事
東日本大震災時、中央対策本部事務局長
2013年7月 丸紅セーフネット(株)常勤監査役 2018年6月 同 退任

(主な著書)

保険代理店にとっての「顧客本位の業務運営」(単著) 2018年
保険募集制度の歴史的転換 - 募集改革の経緯・狙い・展望 (単著) 2017年
変わり続ける保険事業 - 保険業界の明日を考える (単著) 2017年
保険販売の新たな地平 - 保険業法改正と募集人規制 (共著) 2016年
保険代理店で働く人のCREDO事例ノート (共著) 2014年
地震保険の理論と実務 (共著) 2018年

目 次

1. 四つの歴史的大変革
2. 保険業法改正 = 募集制度改革
3. 「顧客本位の業務運営」(金融行政改革)
4. 代理店の自立と自律・・・内部監査体制の高度化
5. 代理店経営における三つの重要課題
6. デジタル革命とコロナ禍の中での代理店経営
7. まとめ

1. 四つの歴史的大変革

四つの歴史的大変革を経て「新時代」へ！！

1. 2016年保険業法改正

70年以上、変わらなかった保険募集制度改革

1948年の募取法から72年ぶりの改定

2. 「顧客本位の業務運営」

金融行政(検査・監督)の抜本的改革

3. デジタル革命の下での「Disruption(破壊的革新)」

4. コロナ禍

2. 保険業法改正 = 募集制度改革

■ 「比較推奨販売」の本格的展開

消費者のための規制「緩和」
乗合代理店に対する規制「強化」

■ 消費者との「対話」の始まり

募集人一人ひとりの義務の法定
「意向把握→情報提供→意向確認」の繰り返し
リスクマネジメントの浸透

* 義務の裏側にあるもの ……

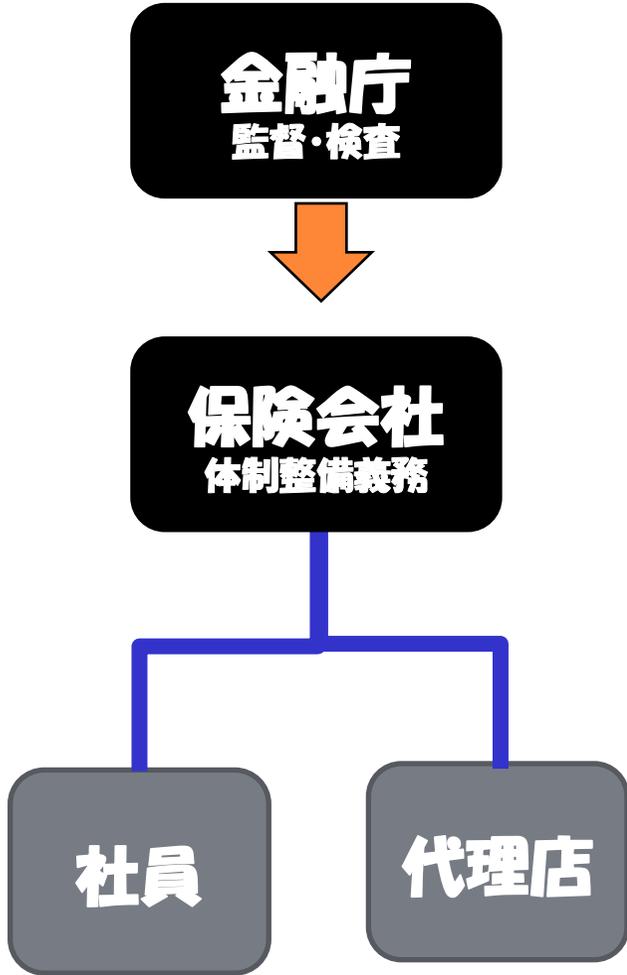
■ 代理店経営の「高度化」 = 「代理店ビジネスモデルの革新」

「体制整備義務」の七つの柱

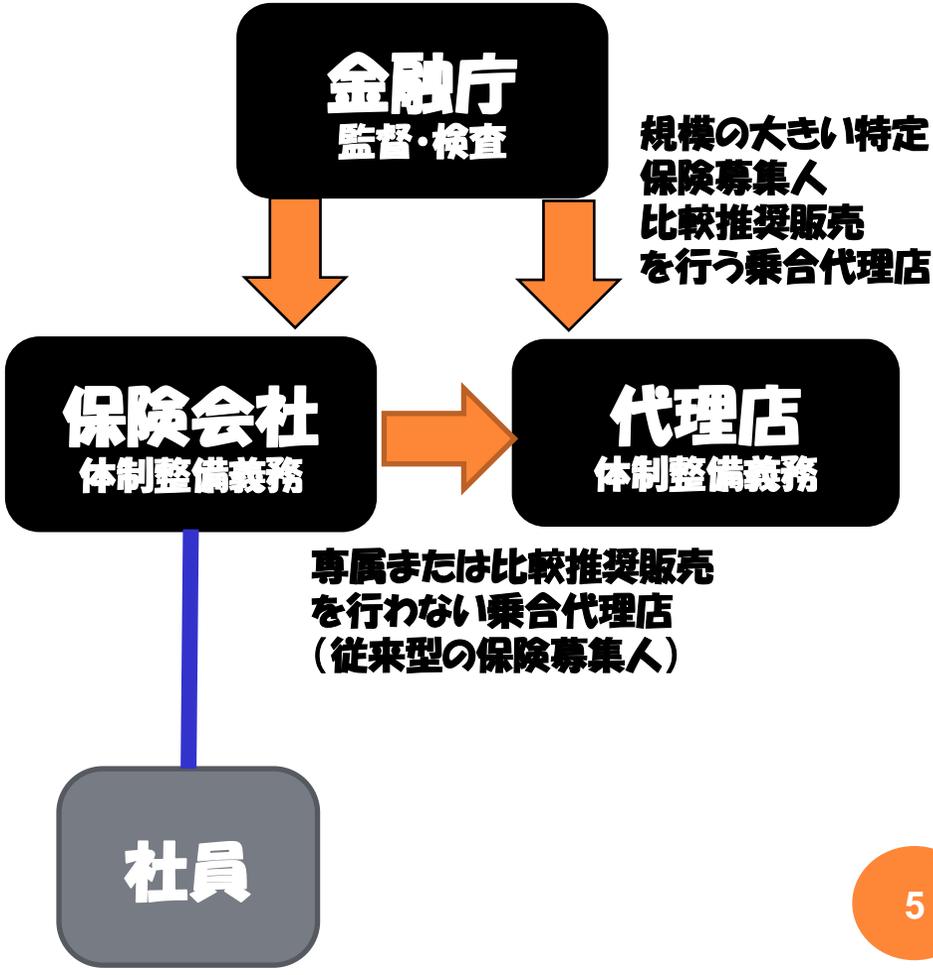
- ①経営管理態勢、②法令等遵守態勢、③保険募集管理態勢、
- ④顧客情報管理態勢、⑤顧客サポート等管理態勢、
- ⑥外部委託先管理態勢、⑦内部管理態勢

体制整備義務の法定の効果

これまで



これから



3. 「顧客本位の業務運営」（金融行政改革）

「金融事業者の取組みと課題」 金融庁総務企画局審議官 中島淳一 Regulations 2017年9月号

■ 図表1 「顧客本位の業務運営に関する原則」の概要

1. 顧客本位の業務運営に関する方針の策定・公表等

2. 顧客の最善の利益の追求

3. 利益相反の
適切な管理

4. 手数料等の明確化

5. 重要な情報の
分かりやすい提供

6. 顧客にふさわしい
サービスの提供

7. 従業員に対する適切な動機づけの枠組み等

4. 代理店の自立と自律・・・内部監査体制の高度化

- ① **金融検査・監督の考え方と進め方(検査・監督基本方針)**
2017年12月15日公表 2018年6月29日確定
- ② **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)**
2018年7月13日公表10月15日確定
- ③ **金融機関の内部監査の高度化に向けた現状と課題**
2019年6月28日公表
- ④ **コンプライアンス・リスク管理に関する傾向と課題**
2019年6月28日公表

① 金融検査・監督の考え方と進め方（検査・監督基本方針）

「本方針の問題意識と新しい検査・監督」

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には、どのような検査・監督とすればよいか。

問題意識

- 従来のやり方では、
 - ✓ **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。



新しい検査・監督

- 以下を中心に取り組む。
 - ✓ 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**」
 - ✓ 横並びでない取組みに向けた動機とヒントを提供する「**見える化と探究型対話**」

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・
確保、組織
改革

② 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) 2018年7月13日公表10月15日確定

- 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7月13日より意見募集に付していた「コンプライアンス・リスク管理基本方針」を最終化し、意見募集の結果と併せて公表(10月15日)

金融機関の対応

従来の問題点

- 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

改善の方向性 (経営の問題であるとの認識の醸成)

- 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
- 「世間の常識」とずれないために、外部有識者等の視点を活用するガバナンス態勢を構築
- 潜在的な問題を前広に察知し、その顕在化を未然に防止
- 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

金融庁の今後の対応

- ルールベースではなく、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
- 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
- 金融機関の規模・特性に応じ、負担に配慮

金融庁の重箱の隅をつつくような検査が上記を助長

素朴な疑問

金融事業者は、金融庁検査が不要になるほど、立派になったか？

金融庁検査の対象になったばかり（2016年保険業法改正）代理店は検査が廃止になって、ラッキーなのか？

⇒ 金融事業者自身が、立派になることが必要！！

= 社員一人一人の「自立と自律」

= 「自己点検」の重要性

誰かが、金融庁の代わりに検査をする！！

= 経営者による「態勢整備」

= 「内部監査態勢」の構築

② 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) 2018年7月13日公表10月15日確定

「三つの防衛線」

1 線 自律的統制機能（事業部門）

2 線 リスク管理・コンプライアンス機能（管理部門）

3 線 内部監査機能（内部監査部門）

（1）事業部門による自律的管理

事業部門自身による現場での管理態勢については、事業部門の役職員自身が、コンプライアンス・リスク管理の責任を担うのはまさに自分自身であるという主体的・自律的な意識の下で、業務を実施していくことが重要となる。

（2）管理部門による牽制

コンプライアンス部門・リスク管理部門等の管理部門は、事業部門の自律的なリスク管理に対して、独立した立場から牽制すると同時に、それを支援する役割を担う。また、リスクを全社的にみて統合的に管理する役割も担う。

② 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) 2018年7月13日公表10月15日確定

(3) 内部監査部門

内部監査部門は、事業部門や管理部門から独立した立場で、コンプライアンス・リスクに関する管理態勢について検証し、管理態勢の構築やその運用に不備があれば、経営陣に対し指摘して是正を求め、あるいは管理態勢の改善等について経営陣に助言・提言をすることが期待されている。 (中略)

また、コンプライアンス上の問題事象が生じ、内部監査部門による調査等が実施される場合、経営陣の主導により、問題事象が生じた背後にある構造的問題に遡り、実効的な再発防止策を策定することが重要となる。

このような根本的な原因の分析を行うためには、経営陣が中心となり、事業部門、管理部門及び内部監査部門等の幅広い役職員による対話・議論を通じて、問題事象に至った背景・原因を多角的に分析・把握する企業文化を醸成することが重要となる。

関東財務局による代理店との「対話(ヒヤリング)」

- 担当部署** 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（複数名選定）
- 実施時期** 2019年10月～2020年2月
- 方 法** 事前に質問票を当局が作成のうえ、アンケート調査を実施。
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。
対話は、規模・特性に応じて1～2日程度。保険会社の同席は不可。
アンケート先は119の代理店。実際に対話を行ったのは61
- 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（体制整備義務）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

関東財務局「アンケート」の項目

- ①会社概要
- ②自社における点検、監査について
- ③保険会社における監査について
- ④代理店における募集人の教育・管理・指導について
- ⑤顧客本位の業務運営について

関東財務局 結果の公表

保険代理店との対話を通じて「見て、聞いて、感じた」こと。

令和 2 年 6 月 19 日

財 務 省
関 東 財 務 局



< 地域と歩み、希望ある社会を次世代へ。～関東財務局～ >

◆ ◆ 目 次 ◆ ◆

I. 保険代理店との対話の目的と意義	・・・ 2
II. 保険代理店との新たな対話の在り方を考える	・・・ 3
III. アンケート・対話の概要	・・・ 4～6
IV. アンケート・対話の結果	・・・ 7～16
V. 保険代理店に期待される「繋ぐ」という役割	・・・ 17
VI. 顧客本位の業務運営について	・・・ 18
対話を終えて	・・・ 19

※ 本資料に収録している事例は、必ずしも多数の保険代理店から聞かれた声だけではなく、一部の保険代理店から聞かれた声など対話を通じて収集した声を幅広く収録しております。

ルールの **本質** を、しっかりと理解していれば、 **時間** の経過に伴う状況等の変化にも **柔軟かつ的確** に対応できるもの。

また、ルールの **本質** を、しっかりと理解していなければ、それぞれの **立場** によって異なる解釈や考え方が生じ、それぞれの対応に差異が生じることとなる。

さらに、ルールの **本質** を、しっかりと理解しているからこそ、それぞれの規模や **特性** に応じた適切な体制整備が可能となるものと考えられる。

関東財務局 結果の公表

関東財務局
からの
コメント

常に「お客様のために出来ること、必要なことは何なのか」などという顧客本位の考えのもとで、業務を行う過程において 見えてくる（見えている）課題を踏まえつつ、ルールの本質に照らして、常に継続的な見直しを続けることが重要と考えられる。

関東財務局では「行政の現場は事務室や会議室だけではない。保険募集の現場を知らずに監督ができるのか？」と考えて、上記の疑問を解消するために今回の対話を実施しました。

保険代理店の方々には、常に「お客様のために出来ること、必要なことは何なのか」という顧客本位の観点から、真剣に考えて、業務品質を高めることで、顧客に対して、より質の高い保険サービスを提供できるよう、一層の体制整備を図っていただけることを期待します。

本資料は、多くの保険代理店の方々とアンケートや対話を通じて「見て・聞いて・感じた」ことを記載したのですが、本資料に盛り込めなかった声も大変多くありました。行政としても、顧客本位・国民のために何をすべきかを改めて考えさせていただき、とても良い機会となりました。それら全ての声をしっかりと受け止め、今後の行政の運営に活かしてゆく所存です。

法令等に基づく保険募集のルールの「本質」を伝えるのも、我々の仕事です。

5. 代理店経営における三つの重要課題

時代の大変化を踏まえた「代理店経営」のポイント

cf. 契約ポートフォリオの変革

- ① 「比較推奨販売」にどのような方針で対応するか
- ② 「規模 = 量と質」をどのように捉えるか
- ③ 「内部監査態勢」をどのように構築するか

① 比較推奨販売への対応

- ◆ 消費者の「比較推奨」へのニーズは高い
= 成長戦略
- ◆ 「比較推奨販売を行う乗合代理店」への厳しい規制
= 監督指針に定められた「追加的体制整備義務」
「一罰百戒」的な金融庁の「監視」
- ◆ 強大なライバル …… 保険の窓口、銀行窓販 等
- ◆ 商品・マーケットによる使い分け
 - * これだけは、あり得ない……

② 「規模＝質と量（企業化・組織化）」

金融庁 「業界団体との意見交換会において金融庁が提起した主な論点」 をHPに公開

■ 2017年9月21日 日本損害保険協会理事会

「1. 代理店手数料ポイント制度について」

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。

■ 保険代理店の競争のステップ

- ・ 金融庁 … 体制整備義務等の法定 = 行政によるルール
- ・ 保険会社 … 「量」と「質」の要求 = 保険会社によるルール cf.保険会社との連携
- ・ 代理店 … 創意工夫に基づく「ベスト・プラクティス」による競争
= 代理店によるプリンシプル・ベースの下での行動

■ 代理店の合併をどう考えるか cf. 代理店のブランド力、「小さな代理店」

ある代理店の例

所在地：宮城県T市(人口5万人)

組織：①「オフィス6名」・・・お客様の契約のアフターフォローと事故の受付

②「営業12名」・・・営業社員

「お客様の身近な存在となって、最良のパートナーを目指す」

③「営業メンバー(パートナー代理店)11名」

「三者間スキーム」に基づく営業部門

特色：①オフィス部門の役割

- ・営業支援

- ・コンプライアンス教育

②パートナーの活性化

③「集团的経営」＝分権体制

③ 代理店としての内部監査体制

「内部監査」に関するパブコメ結果

462	Ⅱ-4-2-9	<p>保険募集人の規模が小さい場合、内部監査のみを行う人員を確保することが実務上困難なケースがある。</p> <p>監督指針Ⅱ-4-2-9 柱書の「監査等」は、必ずしも独立した内部監査部門による監査のみを示すものではなく、募集人の規模や業務特性に応じて、業務検証を行う責任者（他部署と兼務）を設置し検証を行うことで足りると理解してよいか。</p>	全ての保険募集人において、必ずしも独立した内部監査部門による監査が求められるものではありませんが、その場合にも、保険募集人の規模・特性に応じ、その態勢のあり方が十分に合理的で、かつ、実効性のあるものである必要があります。
463	Ⅱ-4-2-9	<p>保険募集人の体制整備義務に関し、小規模代理店の場合は、要員も十分ではないため、求められる機能毎に責任者を設けることは事実上困難であると考えられる。</p> <p>こうした規模感の代理店の場合には、コンプライアンスから内部監査（検査・改善）まで店主一人が責任者となってセルフチェックを行う態勢とすることも可と理解してよいか。</p> <p>その場合、外部機関（弁護士等）の活用は、経営管理の質を高めるための保険募集人独自の判断と理解してよいか。</p> <p>また、こうした規模・特性に応じた、より実効性のある体制整備のモデルは、当局が具体的に提示するものではなく、業界の自助努力を重ねることによりベストプラクティスを構築していくことが求められているとの理解でよいか。</p>	

規模と特性に応じて合理的に実効性のある態勢

- 専属または比較推奨販売を行わない乗合代理店 ⇒ 保険会社の活用

<2014年2月28日付監督指針の改定>

- ・監査の周期が業務の品質を確保する上で適切かどうか
- ・監査を行う代理店の選定や監査項目の適切な見直しが行なわれているか
- ・無予告での訪問による監査が実施できるか

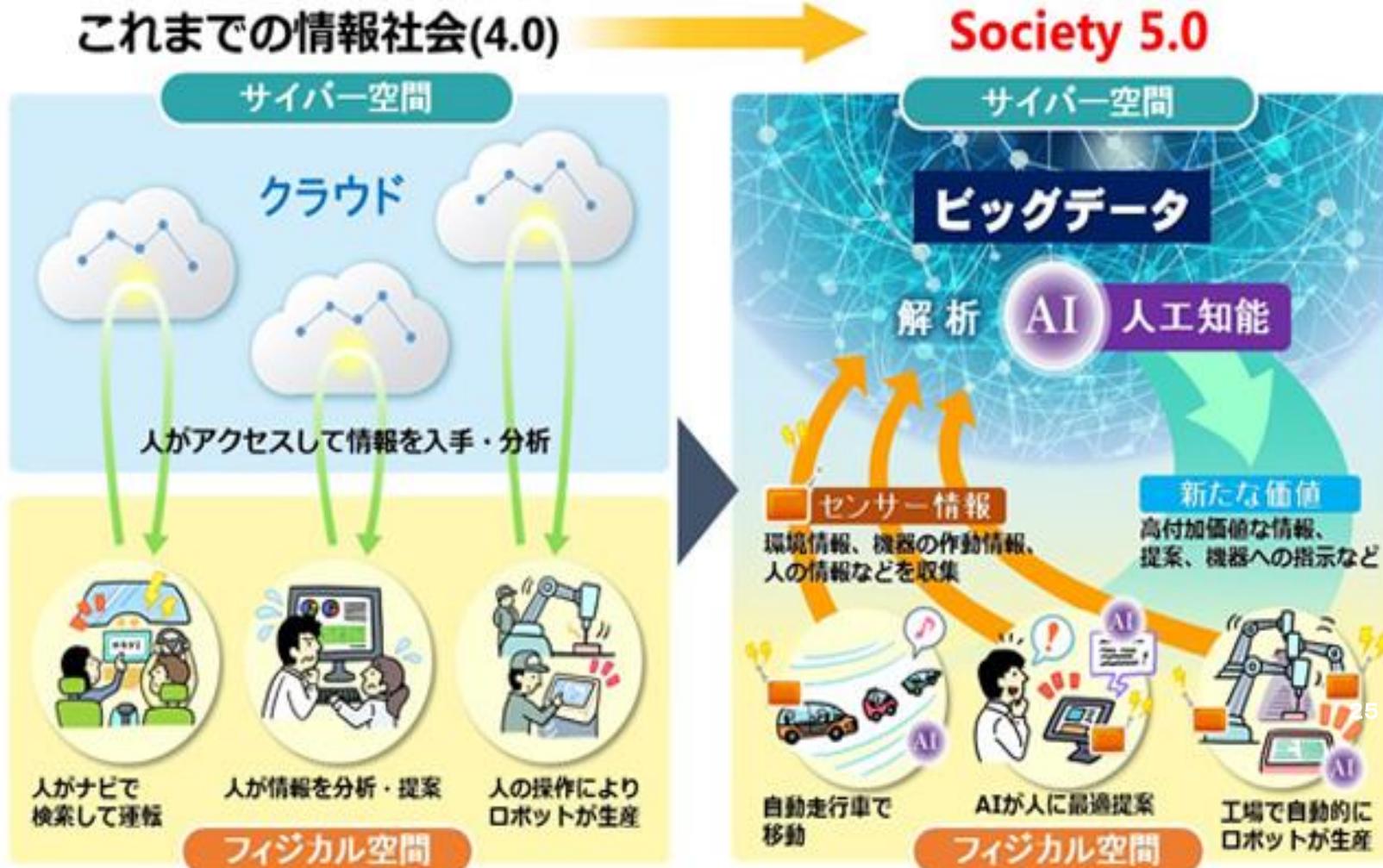
cf.保険会社の営業社員は、代理店を厳しく監査できるか

代理店は、保険会社の営業社員の厳しい監査に、「ありがとう」が言えるか

- 比較推奨販売を行う乗合代理店 ⇒ 日本創倫や弁護士等の外部監査の活用
- 「規模の大きい特定保険募集人」 ⇒ 独立した内部監査部門の設置

6. デジタル革命とコロナ禍の中での代理店経営

■ ソサエティ5.0 内閣府資料より



(内閣府作成)

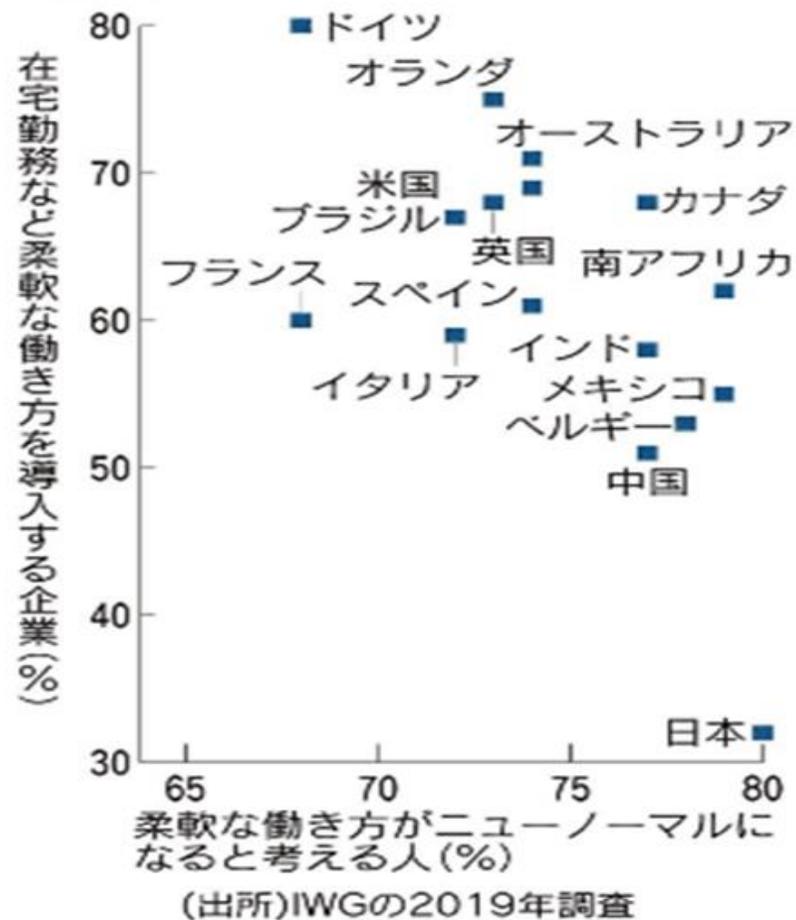
啞然とするしかない事実・・・

しかし、.....

日経 8月18日朝刊

「働き方innovation データで読む」

日本は「柔軟な働き方」の導入で
出遅れている



代理店としての基本認識

■ 今、デジタル革命が、猛スピードで進行中との認識を持つ。

コロナ禍は、これを圧倒的に加速する。

生の情報のデジタル化 ⇒ ビッグデータ

⇒ AIによる分析 ⇒ 新しいマーケティング

cf. 「今の紙の作業をデジタルに変えるだけでも効果はあるが、
やはりポイントはデータ活用と思う。プライバシーの問題に配慮しつつ
データをうまく蓄積・分析する仕組みを作ることだ」

「DX時代 組織・役割を再定義」 日経 6月9日朝刊
アフターコロナを考える 東京大学教授 柳川範之氏

■ ITへの積極的投資

専属代理店 ・ 比較推奨販売を行わない乗合代理店 = 保険会社とのコラボ

比較推奨販売を行う乗合代理店 = 独自のシステム構築

withコロナの代理店経営

- ① テレワークの実施
- ② デジタル面談・オンライン募集の進展

①テレワークの実施

■ テレワークの実施

コストが増大

生産性が低下

「在宅勤務、企業負担1.3兆円 通信費など追加も 生産性低下が課題」 日経4月27日朝刊

○ コストに見合う生産性の引き上げが在宅勤務を定着させていくための課題

「社員約50人のうち10人を在宅勤務に切り替えた。持ち帰り用パソコンをレンタル契約し自宅の通信費用も補助。データ処理能力を高めるためサーバーも設置したいが100万円以上かかる」（東京都墨田区の金属加工会社）

○ 東京女子大の橋元良明教授(社会心理学) 全国3192人を対象にしたオンライン調査

「テレワークなど遠隔で勤務をしている人を対象に生活変化を尋ねたところ、40%が「自由な時間が増えた」と回答した一方で、34%の人が「仕事の生産性が下がった」と答えた。公私の時間の区別が曖昧となり、仕事に集中しづらくなっている可能性がある。

仕事の選別と「リアル」の再評価

「DX時代 組織・役割を再定義」 日経 6月9日朝刊

アフターコロナを考える 東京大学教授 柳川範之氏

- ポイントはやらなくていい業務の見直しだろう。在宅勤務が拡大するのは間違いないので、これまでの組織のあり方や仕事の役割分担の再定義は不可欠だ。デジタルシフトではあるが、けっこう組織内の泥臭い話になるかもしれない。
- デジタルではない行動、つまりリアルな行動の価値を再確認することも大切だ。社会や組織を変えていくときに、これは変えないための言い訳になっては困るのだが、非デジタルな部分をどう残すのかはきちんと考えないといけない。これらをうまく実現させた企業は今後もさらに成長していける。

* グーグルの創業者の一人エリック・シュミット氏

「自宅から仕事ができるような環境であるべきだと言われた時期もありましたが、私はまずいと思っています。日常の何げない会話、物理的に一緒にいる場から革新的な発想は生まれます」

② デジタル面談・オンライン募集の進展

■ デジタル面談・オンライン募集の開始

- 「大手生命保険が顧客と直接対面しない営業に踏み切る。
明治安田生命保険はまず既存の契約者と家族について、医療保険の加入や契約変更が郵送や電話で済むようにする。」日経新聞5月2日朝刊
 - デジタル面談とは「Skype・Line・FaceTime等、映像と音声通話によりお客さまと直接お会いしているようなコミュニケーションをとることが可能であり、一次選択・適切な募集行為が行えるデジタル機器を使って面談すること」
- ⇒ 緊急事態宣言下の時限措置ではあるが、岩盤規制に穴が開いた。
インスウオッチ 4月27日号 葭谷広行氏
(ユナイテッド・インシュアランス株式会社 代表取締役)
- ⇒ 暫定措置ではないかという懸念

加速度的な進展（1）

- （明治安田生命の動きを伝える）非対面 生かして能力発揮 営業手法の変化、コロナ禍で加速（日経新聞6月22日）
- 第一生命がオンライン販売 大手生保初、年度内に全商品（日経新聞6月29日）
- SOMPOHDは年内をメドに損保代理店などを通じて生命保険を通販する体制を整え、今後全商品に扱いを広げる。（日経新聞7月22日）
- 東京海上HD、コロナ禍で特例措置を講じて認めている生保の代理店通販を恒久的に認める。（日経新聞7月22日）
- MS&AD、生保通販 月内に、代理店を活用。簡易な医療保険やがん保険を書類の郵送で契約できるようにするほか、死亡保険などほぼ全商品をテレビ電話を通じ面談して販売できるようにする。3年後に新規の契約の2割を非対面を通じた販売に置き換える計画。（日経新聞 2020年7月23日）

加速度的な進展 (2)

- 日生がオンライン販売参入 若年層・都市部の顧客取り込み
(SankeiBiz 7月23日)
- 企業向け保険 非対面販売、損保ジャパン 押印廃止(日経新聞8月10日)
- スマホでの保険加入 対象拡大 太陽生命、主要全種目に(日経新聞8月19日)
- 中堅生命保険がオンラインで保険契約

朝日生命保険は10月、ネット販売専用の認知症保険を発売。

大同生命保険は2020年度内に企業向け保険の契約手続きをネットで終了。

富国生命保険は9月から学資保険と個人年金保険の販売をビデオ会議によるオンライン面談で完結。

加速度的な進展（3）

- アフラック生命保険、保険の提案から説明、契約までネットで完結できるシステムを稼働。10月末から全国展開。他の大手に先駆け、わずか半年で開発。（日経新聞10月1日）
- 東京海上日動火災保険、自動車や火災保険で、契約から支払いまでインターネット上で完結できる仕組みを導入。オンラインで商品を説明し、紙で受け取っていた車検証や口座書類は電子化。（日経新聞10月13日）
- 車保険 対面契約3年で半減 三井住友海上、イスラエル社に出資
（日本経済新聞11月18日）
- 法人営業に同席 遠隔ヘルプ部隊 損保ジャパン、100人規模
（日本経済新聞11月18日）
- 日生系のはなさく生命、ネット販売参入 来年度に医療保険
（日本経済新聞11月18日）

加速度的な進展（3）

- 東京海上、生命・損害の保険提案を一括でAIで補償見極め
（日本経済新聞1月28日）
- 生保営業、原則遠隔に 大同など3社 緊急事態地域で
* 大同生命保険、ソニー生命保険、プルデンシャル生命保険の3社
（日本経済新聞2月4日）

加速度的な進展（行政）

■ 1月15日付 「顧客本位の業務運営に関する原則」の改訂 「保険会社向けの総合的な監督指針」の一部改正

Ⅱ-4-4-1-3 特定保険契約における適合性原則

保険会社及び保険募集人は、準用金融商品取引法第40条第1号及び規則第234条の27第1項第3号の規定に基づき、特定保険契約の販売・勧誘にあたっては、顧客の知識、経験、財産の状況及び特定保険契約を締結する目的を的確に把握のうえ、顧客属性等に則した適正な販売・勧誘の履行を確保する必要がある。

そのため、顧客の属性等を的確に把握し得る顧客管理体制を確立することが重要であり、例えば、以下のような点に留意して検証することとする（特に電話・郵便・インターネット等のような非対面の方式による販売・勧誘を行う場合については、その非対面性に鑑みて細心の注意を払うこと。）。

Ⅱ-4-4-1-3 特定保険契約における適合性原則

保険会社及び保険募集人は、準用金融商品取引法第40条第1号及び規則第234条の27第1項第3号の規定に基づき、特定保険契約の販売・勧誘にあたっては、顧客の知識、経験、財産の状況及び特定保険契約を締結する目的を的確に把握のうえ、顧客属性等に則した適正な販売・勧誘の履行を確保する必要がある。

そのため、保険会社及び保険募集人は、特定保険契約を販売・勧誘する前提として、特定保険契約の内容を適切に把握するための体制を確立する必要がある。また、顧客の属性等を的確に把握し得る顧客管理体制を確立することが重要である。さらに、特定保険契約の内容が顧客の属性等に適合することの合理的根拠があるかどうかの検討・評価を行うことが必要である。その上で、顧客に対してこのような合理的根拠を欠く販売・勧誘や、不適当な販売・勧誘が行われないように注意する必要がある。

以上を踏まえ、例えば、以下のような点に留意して検証することとする。なお、販売・勧誘の方法としては、営業店に来訪した顧客への勧誘、電話による顧客への勧誘、インターネットを利用した勧誘等の様々な方法が考えられるところであるが、それぞれの特性に応じた適切な販売・勧誘の方法を検討する必要があることもあわせて留意する。

「対面」か「非対面」か

MDRT会長 レジーナ・ベドヤ氏 (USA)

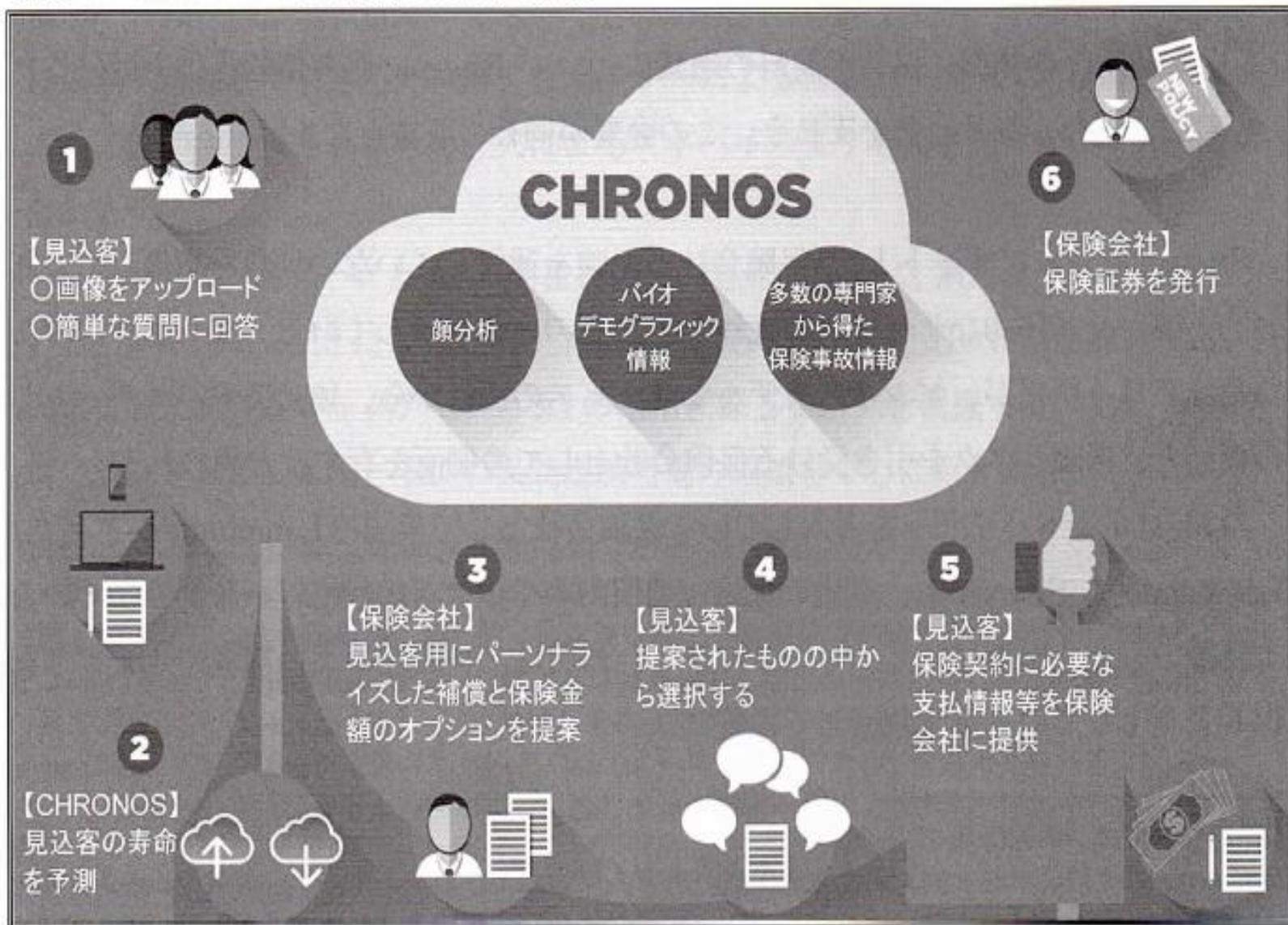
保険毎日新聞 2020.4.14 「営業現場で進むデジタル活用」

「クラウド・テクノロジーやロボアドバイザーなどの革新的・破壊的技術は、業界に革命を起こして新たな競争をもたらし、ビジネスの方法を変化させている。」

<具体的内容>

- フィンテック(FinTech)、インシュアテック(InsurTech)によるツールの活用
- オンラインミーティング、デジタル面談、ソーシャルメディアでのコミュニケーション
=Zoom、Teams、Webex など
- クラウド技術の活用
 - ⇒ 自身の能力の拡充 cf. 移動時間の削減
 - 顧客基盤の拡大 cf. ミレニアル世代へのアクセス、遠距離顧客への対応
 - 付加価値のあるサービスの提供による顧客体験(CX)の拡充
 - アドバイザーとしての競争力の向上

図表 8 CHRONOS を利用した申込手続



(出典：Lapetus Life Event Solutions ウェブサイトをもとに作成)

「対面」か「非対面」か

<ただし…>

「テクノロジーは人間のアドバイザーとお客さまとの関係性に代わるものではなく、強化するものであることを忘れてはならない。」

「信頼に基づく双方向の関係を構築する人間のアドバイザーの専門性と能力は、テクノロジーが提供できることを超えており、業界の礎であり続けるだろう。」

「MDRT(USA)調査では、71%の消費者がファイナンシャル・プランニングは人間とテクノロジーベースのツールを組み合わせで行われるべきとし、完全にテクノロジーのみで行われるべきと考えるのは5%のみ。」

<結論>

「従来の業務にテクノロジーを取り入れることは、自分たちを差別化する手法であり、顧客のために改善し続ける姿勢を示すことにつながる。伝統と技術を融合させることで、お客さまに明るい見通しを提供することができるようになる。」

* 「顧客本位の業務運営」におけるベストプラクティス

7. まとめ

- ◆ 代理店は、保険業法改正、「顧客本位の業務運営」、デジタル革命、コロナ禍という四つの歴史的大変革の中にいる。
- ◆ 保険業法改正による代理店の「義務」の法定は、契約者の「権利」を生み出した。
- ◆ 「顧客本位の業務運営」の下で代理店は、それぞれ独自の「技」を編み出して（ベスト・プラクティス）競い合う。
- ◆ 「内部監査の高度化」は代理店の「自立と自律」の基礎！！
- ◆ コロナ禍は、デジタル革命の進行を加速する。
代理店経営においてデジタル革命を真正面から見据えること！！