

2022 年度第 2 回「活力ある代理店制度等研究会」

議事録

日本代協事務局(大谷)

【日 程】2023 年 3 月 1 日(水) 15:00~18:00

【場 所】日本代協 事務局会議室

【参加者】以下のとおり

損保会社・・・4 名

あいおいニッセイ同和	專業営業開発室長	吉尾 賢一 様
損害保険ジャパン	リテール営業推進室長	宮井 淳 様
東京海上日動	営業開発部 部長	中挾 直明 様
三井住友海上	営業推進部 部長	渡辺 太郎 様

日本代協メンバー・・・12 名

< 日本代協 >

会 長	小田島 綾子
副会長	横山 健一郎
副会長	小俣 藤夫
副会長	中島 克海
副会長	山中 尚
理事・企画環境委員長	松本 一成
アドバイザー	栗山 泰史

< 日本代協事務局 >

専務理事	金澤 亨
常務理事	小見 隆彦
企画兼経理部長	工藤 琢哉
特命部長	坂 雅夫
特命部長	大谷 隆

議事録の略語について

「保」: 保険会社サイドの発言

「ア」: アドバイザーの発言

「代」: 日本代協役員の発言

「事」: 日本代協事務局の発言

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

1. 小田島会長 挨拶

- ・年度末にお集まりいただき、また、事前準備にも時間を割いていただいたこと感謝申し上げます。
- ・今年度 2 回目の開催であり、事前に本日の論点をまとめてご案内しているが、代理店が抱えている現状の課題を理解して顧客本位の業務運営・体制整備をベースに考えられることを探っていただき、代理店としても競争力を持ちながら成長を目指すことができる実行可能で未来志向の論議が行えたらと思っている。
- ・会長の役に就いてから 9 か月が経過するが、全国 15 ブロックの会議に参加し話を聞く中で、会員からも保険会社の皆様の力を借りて一緒に仕事をさせていただいているとの声が多く上がってきている。この活力研に対しても毎回スポットが当てられてきているので、今後のお互いの取り組みにとっていい議論となるよう協力お願いしたい。

2. 活力研の論議テーマ

テーマ1 : 「あるべき代手ポイント制度について」

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

事 ・今回は大きく 2 つのテーマについて、それぞれの解決策がすぐに見つかるものでもないとは思ってはいるが顧客本位の業務運営の柱の中での議論としたい。また、評価項目の定量的なデータが取得できないといった制約もあることは承知しているが、それだけでは議論が進まないと思うので、本日はあるべきところは何なのかについて議論していきたい。

・まずは、顧客本位の業務運営の原則「重要な情報の分かりやすい提供(原則 5)」について考えてみたい。

・「高度の専門性」について、資格取得は各社ポイント評価に取り入れられてはいるが、さらなる資格取得や資格だけでなく適切な情報を顧客に伝えることができる施策を取り入れることができるのかどうかについて考えを聞かせていただきたい。例えばハザードマップの情報提供や障がい者、高齢者対応についてのようなものを含めて方法はあるのかについてである。

保 ・高度の専門性は一番大事なもののひとつであり、募集人の皆様の資格取得は明確なエビデンスとなるものと考えている。現在損保大学の専門課程は制度に取り入れてはいるが、今後について考えるとコンサルティングコースや AFP、CFP、社会保険関連の資格、広い意味では生保の各種資格などもあるのではないだろうか。さらに事故対応については独自の損害サービス資格を作り取得を奨励しながら募集人の方のスキルアップが見える化し、かつカウントできるように進めている。また、社内でどんなアイデアがあるのかを確認してみたところ、健康経営アドバイザー、401K アドバイザー、相続診断士などの案が出ている。

・一方でこれをどのように申告しカウント、反映していくのかについてフィージビリティの現象が難航するのではないかと考え、ベースである代手で検討しながら代理店認定制度の中に定性的に織り込めたらいいのではないかと同時に同時並行的に検討していきたい。アイデアはあるがどのように実行ベースに持っていけるかが課題である。

保 ・当社でも SDGs や地方創生、損害サービスに関する勉強ツールを作成・研修を行い、募集人さんや代理店さんの資質向上に尽力している。これは代理店さんの付加価値向上やサービスの充実化に向けたものであり、結果お客さま満足度が向上して契約拡大につながるものと考えており、手数料ポイントには反映していない。

・高度なスキルを持つという観点では、代理店認定制度において損害保険トータルプランナー在籍者数を評価項目としている。一方、お客さまへの説明の分かりやすさや情報の提供方法については多種多様であり、定量評価に入れにくいと考えている。

- 保 ・ 損保大学課程の専門コース・コンサルティングコースの資格者数は定量で計れるものなので、既に代手ポイントの評価項目に織り込んでいます。定性面では、認定制度の判定調査でスタッフの資格取得に関する計画策定や取組状況の評価するなど、間接的に代手ポイントに反映させている。資格取得は代理店の独自性が発揮されるところでもあると考えている。
- ・ 分かりやすい適切な情報提供としては、防災・減災に関するお客さまへの情報提供の取組状況を認定制度の判定調査で確認し、間接的に代手ポイントに反映させている。
- 保 ・ 募集人、代理店さんの資質向上として損害保険プランナーや損害保険トータルプランナーの資格を代理店の規模に応じて意識付けすることは可能だと考えている。代理店認定制度の中で資格者の人数要件を入れて定量的に分かるようにしている。現時点では資格者数が認定要件になっているが、将来的には募集人の品質や販売力を評価して反映できる制度とすることが望ましいと考えている。しかし、今の段階では資格取得以外で個々の募集人さんの販売力を評価する術はないのではないだろうか。
- 事 ・ 認定制度の中での話が多くあったが、ある程度定性的な要件として捉えることは可能だと思うので引き続きお願いしたい。一方で認定制度の対象とならない規模の代理店さんも多くいるが、何か工夫できるところはないのだろうか。あるいは、高度な専門性について発言いただいた項目が評価項目に入れ込めないのが対象となっていないのであろうか、この点についても工夫できるところはないのだろうか。
- 代 ・ 実際に重要なのは知識や情報のインプットではなく、アウトプットであると考えている。最近では、AIなどを活用することで、織り込んでいる単語や話すスピード等でロープレの採点を行い、高度な知識を持って、分かりやすくお客さまに提案しているか进行评估することもある程度は可能ではないだろうか？また、現在代協で進めている社労士診断認証制度や事業継続力強化計画等の目に見える認定制度も単なる知識ではなく、アウトプットを評価する制度になっているため、代手評価の項目に入ってくれば、もっと高度な提案にチャレンジしようかと考える代理店も増えてくるのではないだろうか。
- 代 ・ 先ほど生保資格が基準となるという話があったが、実際に出ているのだろうか。
- 保 ・ それは出ていない。それはどんなものがあるかを洗い出した時に出た一つの意見である。
- 代 ・ 代理店の品質で事業継続力強化計画について触れられたが、今、金融庁はサイバーの話をよくされる。保険会社によっては昨年サイバーに関するヒアリングを受けているかと思うが、例えば代理店は保険会社からしたらサプライチェーンの一つであるので、そこを守るためにサイバー保険に加入していればポイント加算になるというのは良いのではないかと思う。
- ・ もう一点、説明義務違反が増えてきたこともあり、代理店賠償の事案も確実に増えている。先日、中国・九州の保険会社で社員向けの代理店賠償のセミナーを開催させていただいた。そこで、危ないと感じる代理店はいるかの問いに全員が手を上げたので、その代理店を想像して話を聞いていただいた。我々の仕事は、いざという時に保険に置き換えることが仕事であり、その保険代理店が代理店賠償に加入していないのは万一の時の資力確保になっていないことである。代協に加入している代理店だけが代理店賠償に加入しているわけではないので、今後は代理店の資力確保の点で品質の一つとして見ていただけたらと思っている。
- 代 ・ ある議員が代理店は地元のセーフティーネットワークだとおっしゃられた。例えば、2018年9月4日近畿地方に台風21号が上陸した時には約200件訪問し全て写真を撮り、3か月後の12月にはほぼ全件支払いが完了することができた。このように保険金を届けることに対しての代理店の価値について考えていることがあれば聞かせていただきたい。
- 保 ・ 間接的かもしれないが、以前中国地方での豪雨災害の際に相当の家が流された時に、お客さまは証券を持って逃げないがスマホは持って逃げていたので連絡を取ることができた。この点を徹底されている代理店さんもいて一連のデジタルプロセスの中でいざという時にお客様の安全を確認したり双方で加入状況が

確認できるよう携帯番号やデジタルプロセスを評価に取り入れている。

- 保 ・大規模災害の時の、大規模風雪災・水災サポート制度を設けている。代理店プロ組織の中ではあるが、手を挙げた代理店さんが勉強会に参加して認定されれば、書類取り付けや立ち合いに対してフィーを払っている。また、災害発生時に連絡先登録をされているお客さまにショートメッセージで一斉に URL を送信し事故受付を行うサービスを開発している(保険会社からではなく、代理店から発信)。併せて、損害調査に使用するドローンの研修会を行い活用した代理店にはフィーを支払う制度も検討している。
- 保 ・認定制度の上位ランク認定要件には、事故対応項目に広域災害発生時に迅速なお客さま対応の体制が構築されているかという風水災代理店損害サポート制度が入っている。さらに上位ランクの認定要件には防災減災など事故対応品質を向上させる活動をしているかという項目を取り入れている。
- 保 ・発生事故1件1件に対して代理店が丁寧に対応いただくことも大切だが、デジタルを通じてお客さまも自ら事故発生連絡等のアクションを起こしていただくなど、確実な保険金請求につながる仕組みも必要と考えている。それを実現するため、代理店の皆さまにはお客さま向け専用ページ登録の推進をお願いしており、その活動を1つの評価項目として取り入れてきた。ただし、今後は専用ページ登録推進から専用ページ活用のフェーズに移るべく、ご契約締結時に速やかに登録いただける仕組みを構築し始めている。
- 事 ・次に「デジタルを使った情報提供」について、デジタル活用の重要性について理解している代理店がいる一方で、デジタルの指標について疑問を持っている代理店も少なくない。コミュニケーションギャップに関することになるかもしれないが、この点について意見をいただきたい。
- 代 ・DX は我々代理店募集人の働き方改革にも大きくつながることだと思う。365日24時間お客さまを見守ることは現実的に無理であり、これを求めたら若い人材も確保できなくなってしまう。これを補うのがDXではないだろうか。ここを経営者がどのように咀嚼して代理店経営に活かすのか、また、お客さまと契約をした後に安心をもう一つプラスする意味で、時間はかかる取り組みではあるがマイページ登録を評価していただくことは良いことだと思っている。
- 代 ・乗合代理店においては、推進してくる保険会社や担当者によってマイページ登録的な取り組みに濃淡があると思うが各社のDXは必ずやっていくべきだと思う。だが、年度により手数料ポイント項目になったり外れたりするので代理店は反発するのではないだろうか。
- 保 ・技術は日進月歩で上がっていくので、入り口で加速するが流れができればプロセスそのものとなり評価としては薄れていってしまう。手集金から口振に変わったときも当初はものすごくインパクトがあったと思うが、今では手集金という概念がほぼなくなりつつある状況は時代の大きな流れだと思う。
- 代 ・口振のWeb化以外は理由書があれば受け付けてもらえるはずだが、営業担当者が一切受け付けないという声が会員から上がっているので注意していただきたい。
- 事 ・DXの指標は促進するために評価項目に入れるが、浸透のスピードも速いので評価項目としての役割を終えるということだと思うが、代理店から見るとすぐに評価が変わって、言っていることも変わっていると受け取る人がいるのかもしれない。各社状況は同じだろうか。
- 保 ・昨年までマイページ登録を品質項目に入れて手数料ポイントに反映させていたが、その環境が変わっているので今年度からは外れている。
- 事 ・その経緯をしっかり説明いただくことが重要で、代理店も内容を咀嚼する必要があると思う。
- ア ・各社とも高度な専門性やデジタル対応についてポイントに反映させる、ということで方向が一致していることはありがたいと感じる。それをどのように反映させるかという時に、代理店の事業ドメイン(代理店とは一体どんな仕事をする職業なのだろうか)を考えることが重要と思う。一番狭い範囲では「保険の募集に携わる者」

ということだが、そこには留まらず既に今では「損害調査」まで事業ドメインが広がっている。それであれば、損害調査をどのように評価するかを考えていただかなければならない。さらに、そこを超えて個人の安心・安全の確保や財産管理等にまで現状でも広がっているケースが多く、それこそ高度の専門性が必要な仕事になっている。保険代理店は究極の所「よろず相談サービス」などと言ったりもするが、社会保険労務士や行政書士といった資格も保険代理店の事業ドメインを広くとらえた場合、業務上必要な高度の専門性として評価すべき対象となるのではないかと。事業ドメインの問題は視野に入れていただく必要があると思う。

・各社が、保険募集だけでなく代理店の仕事をより広い形のものとして根本から見直すところまでいくとするなら、個別の会社を超えた評価の共通化・標準化を考えていただいても良いのではないかとこの気がある。隣接業界の生保業界での品質評価基準は業界での標準化を実施したわけで、このようなことが各社共通でできるのであれば、代理店と保険会社との間で評価を巡るいざこざも少なくなるのではないかと。独禁法上の問題はあろうが、事前相談制度を活用して公正取引委員会と調整すればよいと思う。

代 ・代理店毎の戦略が多様化する中で、代理店によってどこに高度な専門性を求めるかが変わってくると思うので、その領域に関しても難易度や関連性等で分類し、いくつかの選択肢があればありがたい。また、これまでは個人の専門性にフォーカスされているが、今後は組織単位の評価が必要と感じる。例えば、しっかりと社内教育を行っている代理店や日本代協アカデミーを取りいれている代理店等を、高度な専門性の習得に取り組んでいる組織として評価して頂くことも良いと考える。

事 ・生保の資格が損保の認定制度に組み入れられていることは顧客本位の業務運営を考えるとという意味で違和感はないのか。

代 ・お客さまから考えると生保も損保も関係ないと思うし、代理店としてもリスクからお客さまを守るという意味では問題ないと思っている。

代 ・保険代理店としてすべてのリスクを管理することが基本的な考え方だと思うので、違和感はない。リスクマネジメントも我々がリスクマネージャーとしてしっかり考え方を持っていれば、結果的に損害率の低下にもつながり代理店の価値の向上にもつながるのではないかと。この辺りをどのような位置づけとしていただけるかを考えていただきたい。

ア ・96年の保険業法改正の時に、生損保兼営禁止規定の根本を検討したことがあるが、保険会社としての財産を分離すること(計算分離)以外に生損保兼営禁止規定の意味はないということになった。その結果、保険の引き受けと支払いという点では生保会社と損保会社の兼営は引き続き認めないとする一方で子会社方式による相互参入を導入し、かつ代理店の販売については生損の間で何の制限を設けることはなかった。従って、損保会社の代理店であっても、当該代理店の総合的評価の一つである手数料ポイントに生保の販売資格を反映させることには一定の合理性はあるのではないだろうか。

代 ・損保代理店でも年初に損保の販売目標を設定し年度末に向けて追い込んでいるが、生保業績を上げないと損保手数料ポイントが下がってしまうということは顧客本位にはならないのではないかとこの思うので、生保については外していただきたい。

代 ・生保資格を損保の認定制度に組み入れる事については入れても良いと言ったが、業績であれば話は別である。損保の手数料ポイントに生保の業績が反映されるのは違うと思う。

ア ・ドラレコもそうであるが、営業推進にシフトしすぎたポイント制度はいかなものかという点は、生保に限らず共通してある問題ではないか。お客さま対応という意味では、一人のお客さまに対しては生損の両方を視野に入れることが顧客本位の業務運営となることは時代の常識になっているのではないかとこの思う。

代 ・保険会社がポイント制度を出してくれば、代理店はそれに向かっていくわけだが、そうではなくて基本的にはあるべき姿の追及を代理店としてはするべきだという考えをもっており、保険会社が求めていることとベクトル

が合ってきているのではないか。DX は効率化も進むし、ペーパーレスはコスト削減にもつながるし、顧客本位の業務運営を行うには高度な専門性やDXを活用した情報提供も必要となってくる。損害サービスや事業継続力強化計画、社労士診断認証制度についても同様ではないか。

- 事 ・続いては、「顧客にふさわしいサービスの提供(原則 6)」として、日本代協でもリスクマネジメント講座を推進しているが、この点の重要性については議論の余地はないと思う。これを評価制度にどうやって取り込むのかは意外と難しいのではないだろうか。各社リスクマネジメントの観点で評価項目に入れている項目があれば聞かせていただきたい。
- 保 ・リスクマネジメントでいうと、ハザードマップの活用や地域の防災減災の活動を代理店認定制度の上位ランク認定要件として定性的に取り入れている。
- 保 ・リスクマネジメントは幅広いので計りづらいが、リスクマップの提供を定量的に代理店認定制度の認定項目に入れている。
- 保 ・定量的な評価項目はなく、例えばグループ会社のコンサル会社を活用したリスクマネジメント取組状況などを確認して、認定制度の中で評価している。
- 保 ・代理店さんの活動を評価していこうというコンセプトから、リスクマップそのものである独自商品の販売状況を一定規模以上の代理店さんにはポイント制度の外枠で加算している。
- 代 ・評価項目に取り入れるのは難しいと思うが、事故を起こさないために講習をしたり、保険以外のリスクコントロールを提案したりすることは評価してもらいたいと思う。いろんな形でのリスクマネジメントに関する情報発信、災害情報の注意喚起情報の提供等、手数料ポイントのためにやっているのではなく、代理店毎に独自で行っているのは顧客本位の業務運営に繋がると考えてのことなので、この点が評価されるようになれば、もっとレベルの高い品質を追求し、顧客本位に繋がっていくのではないだろうか。保険代理店は受身的に手数料ポイントを考えるが、評価されないから取り組まないではなく、顧客本位のために見えないところで努力している代理店も多くいるので、そこに目を向けていただけるとありがたい。
- 代 ・委託契約書の一丁目一番地はリスクマネジメントではあるが、保険会社から代理店に向けてのリスクマネジメント講座のような提供はほとんどないように思う。災害に便乗した悪質商法対策含めてリスクマネジメントという根っここのところを教えていただくことは重要ではないか。
- 代 ・今は、有料でもサーベイを求めてくる企業が多くあるので、代理店として提案できるかどうか競争力になってくると思う。
- ア ・原理的な事を言うのであれば、利益相反が起こる可能性が出てくる。例えば 100 のリスクがあるところ、保険で処理するのは 50 で、残りの 50 は財務的に自社で保有することが合理的というような場合がある。しかし、保険を販売する側からすると保険で 100 カバーする方がありがたい。つまり、リスクマネジメントと保険販売の間で利益相反が起こってしまうのではないか。現実的に代理店がそこまで入っていくとなると、少なくとも報酬は別勘定とすべきではないかと思う。
- ・長い間、保険は「お客さまが買うものではなく募集人が売るもの」と言われるぐらい義理・人情・プレゼントによる押し込み販売がこの国の姿であった。先ほど話があった委託契約書の一丁目一番地はリスクマネジメントという原点に保険会社も代理店も達していなかったということである。2016 年の保険業法改正によって情報提供が法律で義務化されたことは、ものすごく重いことで、さらにそれに「顧客本位の業務運営」が重なりあっている。これは、本当の意味でのリスクマネジメントに基づいた募集を行いなさいということである。公的保険の説明もそうだが、お客さまのためにリスクを保有すべきところは保有することを提案することが今現在のベストな姿となっている。しかし、そのベストな姿には利益相反が絡んでいることをしっかりと認識する必要があると思う。「顧客本位の業務運営に関する原則」の中に「利益相反の適切な管理」が入っていることの意味

は大きい。

- 代 ・保険はどこまで行ってもリスクマネジメントの一つの手段であり、顧客本位を考えるうえでリスクマネジメントは外せないものであるので保険会社はそこに目を向けて頂きたい。
- 代 ・リスクマネジメントはポイント以上の差別化であると思っている。金融庁からのアンケートで「お客さまのために特別なことを行っていますか」という項目があった。この回答を各社で集めていただければ、特別なことが標準化になるのではないかと思う。
- ア ・アメリカの企業であれば、リスクマネージャーはお客さまの側において、自社のリスクを分析して保険に転嫁する部分を保険代理店に手配する流れになっているが、日本は構造的にそのようになっておらず、少なくとも現在の段階で考えれば代理店がリスクマネージャーの役割も果たすことの方が現実的な姿になっている。ただし、その対価は手数料として保険会社が負担するコストではなく、顧客が別途支払うべきコストなのではないかという問題は出てくるとは思う。
- 保 ・認定制度の中に多種目販売率や世帯総合販売率、デジタル活用でお客さま接点を増やしているかといった項目を入れているので業種別に用意したリスクマップを活用されている代理店も多く、その先で防災減災の分野で活躍する代理店さんが増えてきている。したがって、専業代理店さんも地域の中で頼られる道はあるのではないか。
- 代 ・事業継続力強化計画を中小企業庁が発表した時に、その内容をしっかり保険会社と代理店が理解していたら取り組み方がもっと変わっていたと思うし、活用するのは代理店のセンスであり保険会社と一緒に取り組んでいけたらとも思う。
- 保 ・代理店さんと一緒にどのように作り上げていくかをトライしているところで、座学の研修では営業社員ではなく専門部署の担当者が講師をして取り組むことによって、代理店さんの動きが上がりお客さまへの提案も進んでいる。
- 事 ・次に、専属と乗合とのポイント差をどう考えるかについて議論したい。4月に実施した金融庁との意見交換会においても「専属から乗り合いへの流れ」という話があったが、大前提として専属では顧客本位の業務運営が行えないというわけではないということは理解いただきたい。一方で栗山アドバイザーが先日インスウォッチにて書かれたように、顧客の比較推奨ニーズが顕在化してきているという実態でもある。その中で、代理店として法人開拓していくうえで複数社のラインアップを揃えるために専属から乗合を考える代理店が増えてくることはあるのだと思う。その時に現状の制度だとポイント差が踏みとどまる大きなファクターになっているので、折り合いをつける道はないのか。乗合でも比較推奨販売のやり方が様々であるが、類型化することは可能なのか、という点について意見を伺いたい。
- 代 ・昨年の金融庁との意見交換会でも質問させていただいたが、乗合をすると手数料ポイントが下がり、対前年比で手数料実額が下がってしまう。これは何とかならないものだろうか。保険会社も目的があってこのような制度にしているのと思うが、法人マーケット開拓をするうえで保険料差が出てしまうので乗合を考えることが多々ある。
- 保 ・事務・サービスの習熟度を上げて、業務品質を高めて正確・迅速にお客さま対応ができるということは一つの顧客本位のあり方ではないかと考えているので、専属だからと言って顧客本位に応えられないことはないと思う。保険会社の立場からすると、代理店さんが専属を選んでいただいていることで一定の加算ポイントを設定することはパートナーシップの観点から必要だと考えている。なお、専属・乗合問わず手数料ポイント制度の品質ポイントや認定制度獲得による加算ポイントは平等となっているので、専属ポイントがなくなった減収を補うことは可能な仕組みにはなっている。
- 保 ・お客さまの選択肢を増やすための乗合は理解するし、乗合そのものを否定するものではない。専属ポイント

の意味合いは、専属を選んでいただいた代理店とのパートナーシップの観点と考えている。乗合すると専属ポイントを獲得できないが、専属ポイントがないと、逆に専属代理店から、なぜ乗合代理店と差がつかないのか、ということにもなる。保険会社としては、専属で頑張っていた代理店への評価の一つとしているのは自然なことだと考えている。ただ、増収を評価するポイントテーブルにおいて一定以上の業績では乗合代理店の方がポイントを高く設定し、トータルとしてはあまり差がつかない体系となっている。乗合代理店による増収を期待して評価する考えを持つ一方、他社への契約流出リスクもあるので、減収した場合は専属よりもポイントが獲得しにくい設定にしている。

代・専属としての悩みはピットの問題はあるが、収支バランスの関係で損害率が高い契約を断らなければならないケースがでてくることであり、もう一社あれば対応できるのにと考えている。今は専属なので他社代理店とパートナーシップを組んで対応している。

事・論点は、専属から乗合になろうとした時のハードルが高い、という点ではないだろうか。

保・専属は保険会社の商品に精通しており、共にパートナーシップを持ちながら取組む代理店さんとして優遇されることは自然なことだと思う。一方乗合に関しては、代理店さんの経営方針やお客さまを守る意味ではやむなしと考えており、手数料ポイントが下がることによる乗合排除を保険会社が言うべきではないと思う。

保・乗合をしたい代理店さんがいる反面、専属にこだわっていただく代理店さんがいるので両側からの意見があるのが実態である。シェアポイントは規模が大きいほど差が大きいですが、認定制度においてシェアは関係なく認定している。乗合については一時に比べるとハードルは下がっていると思うが、その先にこの問題があるとすると個別性が大きく、そこをどう判断していくかは今後の課題といえる。

代・乗合をして数年経っても収保があがらなければ、ポイントも維持できなくなるが(乗合当初はポイントを合わせると思うが)その場合どのように対処されているか。

保・ある程度の年数が経てば、成果に応じたポイントになる。ただ、それで専属に戻るケースはあまりない。

代・専属は専属で、もっと大事にしてほしい、ポイントを合わせるようなことはしないでほしいとの意見が多くある。

ア・保険会社に対する不満等で代理店自らが乗合をするケースと保険会社の社員が他社プロ開拓をして乗合するケースがあるが、その両方とも結果を見るとほとんどが上手くいっていないと思われる。行政がマーケットデザインにおいて専属をベースにするのも納得感がある(企業代理店や金融機関の別動体は別であるが)。しかし、時代の変化の中で比較・推奨という消費者のニーズに応えるために、乗合代理店を真正面から認知する方向に 2016 年保険業法改正を通じて行政は舵を切った。それまで生保代理店は一社専属で例外的にしか乗合は認めないとしていたものを全面的に乗合を認めたことは、行政にとって大きな決断であった。だからマーケットデザインの変化という言葉で表したのだと思う。行政が描いている乗合代理店像と現時点で保険会社と代理店が考えている乗合代理店の姿には相当大きな開きがある。行政が描いている乗合代理店は、乗合代理店というよりも保険ブローカーに近いのではないかと思う。ブローカレッジをどのように設定するのかということと、乗合代理店の手数料をどう設定するのかということは本質的なところで共通する点が多いはずである。ということは、乗合代理店と専属代理店のテーブルを全く別のものにするというのは、ある意味正しいのではないだろうか。地域のほとんどの代理店は乗合であっても、販売方針で「比較推奨せず」に特定の保険会社商品のみを扱う」としているケースが多い。このような場合は、乗合であっても専属のテーブルで処理すべきだろう。論理的には比較推奨をするかどうかによって、顧客にとっても保険会社にとっても全く違う話になっていくと思う。

事・専属代理店から見ると、専属と乗合は差をつけるべきと思われるのではないかと。一方で、実態はほぼ専属という乗合代理店をどのように位置づけるかが問題である。

代・保険会社にも、これから保険代理店は法人マーケットを開拓していかなければいけないという認識はあると

思う。その時に乗合が必要になってくることがあるのだが、専属ポイントという表現で一律にポイントを上げ下げするのではなく、専属と乗合でテーブルを変える方法で差別化し、どちらのテーブルを選択するかを代理店自身に決めていただいた方がいいのではないか。

ア ・比較推奨を行う限りは、ビジネスモデルが本質的に違うのだからテーブルは分けた方がいいと思う。

事 ・各社ともチャンネルによってポイント制度の評価項目は違うと思うので、そのような感じではないだろうか。

代 ・プロ以外のチャンネルでは、事故処理をせずに鑑定人に丸投げの事が多いのにポイントが高いことを疑問に思っている。

ア ・規模に偏重したポイント制度になっているので、そこに問題があるのだろう。保険会社が払っている手数料は地域のプロ代理店にとって厳しい体系となっているのに、全体の実額ではむしろ増えているのは、規模の大きい他チャンネルの手数料が上がっているからなのではないか。

代 ・保険会社が合併・統合を進めるのは規模の大きな代理店ができるので、平均代手率を上げるための取り組みになっているのは事実であり、他チャンネルではなく専門チャンネルの手数料額が増えているのだと思う。

保 ・いろいろな考え方があると思うが、事務などの苦手な業務を規模が大きい代理店に投資するのだと考えれば整合性が成り立つのではないだろうか。

保 ・専門代理店の手数料総額が増えたとしても、保険会社の生産性向上に貢献いただいている代理店に高い手数料を支払っているという考えもある。

事 ・代理店に仕事をシフトしているから保険会社のコストは下げやすく、その分手数料を払っているから結果的に保険会社のコストは下がり、手数料総額は増えているということだろうが、代理店からすると手数料を多くもらっている感覚はなく、仕事を押し付けられている感覚があるのが実態。まさに認識のギャップがあるところではないか。

代 ・認定制度に乗っかればポイントが上がっていくかもしれないが、認定制度に乗っても生産性が悪い代理店があったり、認定要件に達しない規模だが生産性が高く、ロスは低い代理店は沢山あると思うが、この層の代理店を守る施策は無いのか。

保 ・認定制度を活用して取組んでいるのに生産性が低い代理店がいるということ自体、極端に言えばその制度が破綻しているという意味合いだと思うので、そのようなことが決してないような認定制度を維持していかないとけない。

事 ・貴重な意見として各社持ち帰っていただきたい。

テーマ2：「各保険会社様から専門代理店に期待すること」

代 ・5年、10年先、我々代理店はどうなっていくべきであろうか、保険会社から見たときにどの方向に進むべきなのだろうか。

保 ・変化の激しい時代だからこそ、常にお客さまのそばに寄り添いながら価値を提供することが代理店ビジネスモデルの根幹であり、その牽引役がプロ代理店の皆さまだと考えている。そして、プロ代理店の皆さまが将来にわたりお客さまから選ばれ続けていくためには、自立した業務運営を実現していただいたうえで、「成長」と「品質」の両方が必要だと考えている。そのために、次の4点に取り組んでいただきたい。一つ目がデジタルの活用と高い顧客価値の提供ができる代理店さんになっていただきたい。二つ目は、種目ポートフォリオの変革である。今後自動車保険を維持拡大したいが難しい現状がある中で、成長余地が大きい新種保険、中小企業開拓強化が大事になってくるのではないかと。三つ目が、若い世代のお客さまの創出である。デジ

タル活用にもかかわってくるが、これから Z 世代が増えてくる中で若い世代のお客さまの数を拡大できるかどうかはお客さまに選ばれ続ける代理店さんとして重要ではないか。そのためには、保険以外のサービスや生命保険の販売等のタッチポイントを持つことも大事だと思う。四つ目が、次世代の募集人の採用・育成が大事だと思っている。若い世代のお客さまの獲得や環境変化へ対応していくためには、次世代の募集人が魅力を感じるような業界にしていくことが重要であると考えている。

- 保 ・5年後、10年後という置き方ではないが、環境変化が今後も加速度的に進んでいく中、将来に向かってプロ代理店に活躍いただくためには、まずはプロ代理店の強みである、お客さまとの強固な信頼関係を活かしていくことが重要と考えている。また、リスクの複雑化・巨大化などを踏まえると、リスクソリューションの提案力も益々必要となる。お客さまニーズも多様化しており、高いコンサルティング力を習得いただくことも重要である。保険会社としても、DXを含め様々なリスクソリューションメニューを持っておく必要があり、「リスクソリューションプラットフォーム」になると取り組んでいる。ただし、そのソリューションをお客さまに届けていただく方がいないと意味をなさないで、それがまさにプロ代理店にお願いしたい役割「リスクソリューションプロバイダー」であり、代理店と保険会社社員がこの関係性を共有しながら取り組んでいる。保険本来の機能に加えて補償前後の価値、すなわち予防からリカバリーまでのソリューションをお客さまにお届けすることを展望していただきたい。
- 保 ・顧客本位の業務運営、体制整備をしっかりとっていただきたい。まだ BCP 策定やサイバー対策等十分でないところもあるので変革し整えていただきたい。二つ目は、ポートフォリオ変革を進めていただきたい。自動車事故が減り保険料も下がっていき、所有から使用に変わってきているので自動車保険中心の営業活動から新種などの販売により収益の構造を変えていかないと生き残れないと思っている。三つ目は、家業から企業への変革をお願いしたい。働き方改革やDXの活用、エンゲージメントを取り入れる等企业として変わっていただくことが勝ち残り戦略だと思う。最後は、これまでの事故が起きたときの保険から事故を起こさないための保険に商品・サービスが変化してきた。これからはこのような商品・サービスを通じてお客さまや社会の地域課題解決にお役に立てる会社を目指しており、そのパートナーとして共に取り組んでいただきたい。
- 保 ・「体制から価値提供そして成長へ」ということばを代理店さんに伝えている。ご承知の通り業法改正で体制整備が義務化されて、そこに注力してきたと思う。一定期間が経過し環境も大きく変わっていく中で価値提供が大切なポイントになってきた。その価値提供をした結果何があるのかが、おそらく成長である。では、価値提供とは何なのかというと、まずは保険本業として外せないコアなところ、今後はそれだけでは難しいフィールドがでてくるのでお客さまへの様々な情報提供から始まり、それ以外の分野に拡大していくことにより保険本業は勿論のこと、それ以外の分野でも成長ができるのではないかと考えている。最後に、代理店さんが、地元になくはならない企業になっていただくことを期待している。若い方が就職活動を行う時に就職希望・候補先に必ず上がってくる地元の会社なのだという構えになっていただくと、いろいろなものが良い循環に繋がっていくと思う。各地を訪問させていただいた中でも恒常的に採用できている代理店さんに共通しているのは、やはり企業であることではないかと感じている。体制・価値提供・成長そして代理店のブランド構築に繋がっていくこと、ともに取り組んでいけるような環境を作っていきたいと考える。
- 代 ・各社「一緒に取り組んでいく」と言われているが、例えば SDGs の取り組みでペーパーレスを推進しているが、結果どれだけの CO2 が削減されたかを地域ごとや代理店ごとに指標を表示してくれるとっと取り組みが進むのではないだろうか。今後環境ビジネスに投資しない会社に対して投資家たちは、どんどん外れていくと思う。
- 保 ・カーボンニュートラルを可視化しようと業者と提携したが費用が掛かりすぎるので一旦止まっているがチャレンジはしている。
- 事 ・先ほど、若い世代の採用について話題が上がったが、就職先として保険会社は選択するが、保険代理店は選択されないということは日本代協にとっても大きな課題である。この点について意見を伺いたい。

- 代 ・社長として一番の悩みが人材採用であり、社長業の半分がリクルート活動に費やしている。自社についてはあるが、大学新卒の学生は健康経営、働き方改革、SDGs の取組等をホームページで確認して応募してきている。中途採用者においても同様である。夜遅くでも呼び出される、土日は無いなど、特に Z 世代の親は保険業界に対してネガティブな印象を持つ人が非常に多く、そこは一代理店でアピールすることは難しいと思うので業界全体で変えていかなければならないと思う。日本代協の広報活動も次第にそちらの方向に向かっているので保険会社とも一体となって取り組んでいきたい。
- ・良い人材を確保するには賃金アップも当然必要となるので、いかにファンド確保していくのかも重要だと感じている。
- 保 ・昨年から都道府県代協との共催セミナーを各地で開催しているが、これからは「100 年企業を目指す」をテーマに継続的に行っていく予定である。
- 事 ・人材を確保するには、一定の規模が必要であり労働環境の整備も重要になってくるのだろう。
- ア ・銀行は少し前までは人気が高い業種だったが、あっという間に人気が落ち込んだ。DX の時代だから支店を閉鎖・統合しているのだと思うが、保険業界ではこのようなことはないのだろうか。例えばチャット GPT みたいなもので更改作業に人が必要なくなることはあるのだろうか。
- 保 ・様々な媒体でのトライはしているが、最後は人が扱えるかにかかってきていると思う。人とデジタルのベストミックスと言ってきているが、デジタルは変化していくが人は変わらない。人はデジタルに使われる側ではなく使い倒す側だと、伝えてきている。人がどう使いこなしていくかということにおいてお互い知恵を出し合っていくことが重要だと思う。
- 代 ・募集方法にしても、いろんな形の募集方法があっても良いと思う。電話募集を集中的に行い、更改以外のタイミングで訪問しコンタクトを強めることを宣言する代理店がいたり、担当者は絶対に変えないと宣言する代理店がいたり、いろんな価値提供の仕方があった方がお客さまの選択肢も増えると思うので、多くの募集方法は用意していただきたい。
- 代 ・お客さまの言う通りに動くことが顧客本位ではないと思う。お客さまのニーズに応える事は顧客満足にはなるが、それが顧客本位とは限らないと思う。保険代理店として、どこに価値提供の軸を置くかで顧客本位のあり方は変わっていくと思うので、そこをどう追及していくかが課題である。
- 代 ・体制整備の中では効率化や生産性を追求していく必要があるが、お客さまとの接点においては決まったやり方はないと思う。あるべき姿は独自に追及していくのではないかと。
- 代 ・専属の方が生産性は高くなると思う。ただ、法人マーケットにおいては乗合が必要になってくる側面もあるので、乗合をするのであれば生産性を高める必要があると思う。
- 事 ・専属と乗合では体制整備の難易度が違ってくると思うが、保険会社からは専属と乗合で求める体制整備のレベルは違うのか。
- ア ・比較推奨販売を行う代理店の追加的体制整備義務というのがあり、比較推奨に伴って通常の代理店に追加して体制整備義務が必要になるわけだから、その分厳しくなるのは当たり前である。しかし、それを除けば差はないはずである。
- 代 ・プロ代理店に乗合をかける保険会社の動きは、我々にとって消耗戦をしているとしか思えないが、保険会社の支社が統合されている現在は保険会社の社員ではなく、我々代理店が地域の核として戦略的乗合のような動きを取るようになってきているのではないかと。そこを一緒に乗合代理店とするのではなく、パートナーシップを組む代理店として検討いただきたい。

代 ・規模の拡大を追求するのではなく、代理店としてあるべき姿を追求していくことによって地域の公器の役割になれればいいのではないかと考えている。地域の代理店さんも、このような代理店を道具として使っていたきたい。

3. 横山副会長 閉会挨拶

・今までと違う観点で論議ができたのではないだろうか。今後ますます代理店経営が厳しくなっていくと思うが、手数料ポイントについて論議させていただき、保険会社も受け止めていただいたと理解している。代理店が地域で活躍していくことで業界が認知されることに繋がるのだと思うので、会社に戻られたらしっかり浸透させていただき更なる検討をしていただければと思う。顧客本位がベースにあるのでこれからも信頼関係を保ちながら一体感をもって業界のために進んでいきたいと思うので、協力賜りたい。本日の参加感謝申し上げます。

以上