

現状認識について

- これまで生命保険協会は、金融庁との対話等を通じて共有した保険募集についての考え方や実例を踏まえたガイドラインへの反映・改正等を行い、会員各社による「顧客本位の業務運営」を後押ししてきました。

<金融庁からの意見（金融行政方針等から抜粋）>

（平成 28 事務年度 金融行政方針）

- ・また、手数料の水準や商品特性(リスクの所在)は家計にとって分かりにくく、金融機関と顧客の間には、いわゆる「情報の非対称性」が存在しているため、顧客が支払う手数料の明確化を進めるとともに、商品の説明資料の改善や、金融機関による顧客本位の取組みの自主的な開示を促進する。

（平成 30 事務年度 金融行政のこれまでの実践と今後の方針）

- ・主に生命保険会社においては、乗合代理店における比較推奨に偏りが生じないよう、代理店に支払う代理店手数料(募集手数料及びインセンティブ報酬)を、代理店の役務やサービスの質を的確に反映し、顧客に適切に説明できる合理的なものとしていくことも重要である。

（令和元事務年度 金融行政のこれまでの実践と今後の方針）

- ・乗合代理店に支払う手数料について、比較推奨に偏りが生じないよう、代理店の役務やサービスの質を的確に反映し、顧客に適切に説明できる合理的なものとしていくことが重要との観点でモニタリングを継続してきた。代理店手数料体系の見直しや開示を行うなどの取組みが見られた一方で、依然として比較推奨を歪めかねないインセンティブ報酬を支払っている事例等も認められており、引き続き改善を促していく必要がある。

- また、生保各社においては、生命保険協会の取組み等を受け、代理店の役務やサービスの質を的確に反映した代理店手数料体系、すなわち代理店手数料の評価基準に代理店の業務品質を加えるといった代理店手数料体系への見直しや、そうした代理店手数料体系の考え方についての公表を進めてきました。

- こうした代理店手数料体系の見直しに関する生保各社の取組みに対して、金融庁との対話において、以下のような実例があることも指摘されています。

- ・前向きに捉えている一方で、品質評価項目やその評価方法・水準等について、更なる改善が必要な事例も認められている
- ・F D 方針の策定・公表や内部管理部署の設置といった形式的な基準をクリアするだけで評価されるような項目が散見されている

第1回 代理店業務品質のあり方等に関するスタディーグループ

- ・代理店点検では募集プロセスを記録することになっているにも関わらず、実際には記録がなく、業務の適切性を検証できない代理店も散見されており、こうした代理店を品質が高い代理店として評価している事例もある
 - ・各社の品質評価を受ける乗合代理店の立場で考えた時、各社が各々に品質評価項目を導入することによって、所属保険会社が多い代理店ほど対応事項が多岐に亘り困惑しているといった声も聞こえている
- 以上を踏まえ、今後の代理店業務品質評価については、「FD方針の実践状況、内部管理部署の機能発揮状況といった実質的な業務品質の優劣を評価する方法へブラッシュアップしていく必要がある」といった示唆をいただいている状況です。
- また、代理店業務品質のあり方等に関するスタディーグループの委員（代理店・代理店団体・消費者団体）からは、以下のようなご意見・課題意識を報告いただいております。

■業務品質評価について

- 評価基準への業務品質評価の追加は、保険業界の地位向上に向けた機会と考える。
- 代理店のお客様に対するサービスレベル向上につながると考え、肯定的に捉えている。
- これまでの事象や経緯を踏まえれば、手数料評価基準に業務品質が加わったことは当然だと考える。
- 販売量のみでの評価では、お客様の意向に沿わない保険募集が行われる場合がある等、顧客本位の業務運営に即した評価とは必ずしもなっていないという実態があったことから、業務品質評価は必要なことだと考える。
- 業務品質を評価するというコンセプトには賛成しているが、現状では多くの課題があると感じる。
- 評価基準に代理店の業務品質を加えることに賛成する。品質という定性的な評価をいかに公平適正な評価とするのか方策を検討してもらいたい。今なお意向把握・確認に疑問が生じる事例もあると考える。
- 業務品質評価の追加時に、評価項目とした理由・目的や評価水準の設定値の基準についても併せて説明していただくと、代理店として具体的にどういうことに取り組みばよいかを検討しやすい。
- 弊社は各保険会社が業務品質に評価を導入する以前より、社員に対する評価において業績と並んでコンプライアンスを重視するなど、お客様の目線に立った適切な説明を経営の重要指標と位置付けており、業務品質評価追加の影響を大きく受けるものではない。

■ 業務品質評価の課題について

- 各保険会社間での項目のばらつきが大きく、取組が効率的にできない。各項目についての定義やインフラ整備を進めないと現場の煩雑さを助長して、顧客本位の業務運営に逆行することも起きてしまう。
- 業界全体として、代理店と保険会社が担うべき業務内容(役割)の認識に大きな差があるため、評価項目に統一感がない。業界全体としてオペレーションが複雑になり過ぎ、結果顧客にとって不利益につながる懸念がある。
- 評価項目は生保各社が独自で作成しているため、項目が完全一致しない/同一項目だが目標値が相違する/類似項目だが要求範囲が異なるなど内容が多岐にわたっており、乗合代理店として改正保険業法に則った保険募集を行う際の基準がなく困惑する。また、乗合数が多いほど対応する評価項目の数が増え、苦慮する。
- 類似するような項目についても保険会社間で定義が異なっていたり、一部の保険会社のみが評価項目として採用していたりするため、業務品質を元にした評価基準の構築や教育指導、システム構築を行う際に、多大な負荷とコストがかかる。
- 保険会社毎に評価内容・評価水準が異なるため、弊社内で改善すべき各評価項目・目標値（水準）の設定を最大公約数的に整理し、募集人が順守する仕組みを構築するにはある程度の時間を要する。
- 各保険会社のデータの概念が異なるため、データを取りまとめて代理店側で管理することが難しく、またお客様の移動状況などがリアルタイムに把握できず、顧客データの管理が困難。
- 各社の業務品質評価項目が多岐に亘り、かつ基準にも統一性が無いため、周知、指導、管理が困難。
- 業務品質を維持・向上していく上で、人件費等の管理コストが増大しており、負担が大きい。
- 各種指標の各社における規程のばらつきが大きいため、社内指標として運用しにくい。
- 『募集評価』と『業務品質』の前提条件が生保各社でかなりの乖離がある。
- 弊社含め業務品質向上のための積極的な取組を行っている代理店と取組の薄い代理店との評価の違いが見えにくいと感じている。
- 生保各社によって、顧客本位の業務運営に対する温度差があり、業務品質に関する評価について形式的なチェックに留まっている生保会社もあると感じる。生保各社における顧客本位の業務運営に対する意識の統一を目指し、生保会社と代理店が積極的な意見交換と共通認識の下、代理店の業務品質向上に両者ともに取組んでいくことがお客様から一層信頼をいただくために必要ではないか。
- 業務品質の評価は、お客様が真に安心して保険に加入し、継続していただくために求められることを基準とすべきであり、形式基準にとどまらずその実効性が評価される仕組みを整えていただくことが重要であると考えている。
- FD 方針の策定・公表や内部管理部署の設置などの形式的な要件を満たしてはいるものの運用が十分されておらず、実際には募集プロセスの記録が十分でなく業務の適切性を検証できない代理店が散見されるなど、評価と実態がかけ離れているケースは大きな問題だと感じている。
- 形式的要件を整えるために体制整備をするという事態に陥っている代理店も散見され、業務品質評価の背景にある意味合い等を理解できていない懸念がある。

第1回 代理店業務品質のあり方等に関するスタディーグループ

- 現在の評価項目について、形式的な基準を達成するためだけにとどまっていると感じる。例えば、保険会社が用意した規程やマニュアルの名前のみ変更して備付けを行うだけで、実際の運用が不十分な事例もあると聞く。
- 形式的な基準・項目では、どの代理店も高い評価を取ってしまう懸念がある。
- 業務品質評価項目は、保険会社の事業効率化や、販売ボリュームを失わない方策として使われている感は否めない。結果、業務品質項目だけが乱立し、販売現場での目的意識が希薄となっている印象がある。
- 業務品質評価は販売量と明確に分離するという方針に対して、実際には品質評価項目に販売量の要素が組み込まれているものも一部存在する。
- 基本金融庁が示唆されている「FD方針の実践状況、内部管理部署の機能発揮状況といった実質的な業務品質の優劣を評価する方法へブラッシュアップしていく必要がある」には納得感がある。
- 金融庁からの示唆は、実態を捉えた的確な指摘かと考える。特に、募集プロセスの記録の問題に限らず、お客様への説明の適切性に関わる部分について重要な評価軸として位置付け厳格に運用する必要があると感じる。
- 代理店は大型／零細、広域／地域限定、専業／兼業と様々な属性が幅広く存在しているため、一律の尺度で評価すると形骸化するのではないか。

■ 業務品質評価において課題に感じる具体項目について（自社特有の課題は除く）

- ペーパーレス率については保険会社都合の指標（事務効率化）であり、顧客本位の指標とすることに違和感がある。通信状態が悪い環境で申込手続きを行ったため、手続きが完了しない、長時間かかってしまったなど、お客様に不利益な事態も散見されている。
- ペーパーレスは、複数保険会社への申し込みの際、非効率であり顧客ファーストになっていない。
- ペーパーレス申込率、WEB登録率、家族情報登録率、自社システム使用率などは品質ではなく、保険会社の業務効率化に近いと思われ、顧客目線ではなく、保険会社目線で作られている。
- ペーパーレスは多くの生保会社が指標としているが、保険会社毎に使用可能なデバイスが異なるため、現場での作業が煩雑となっている。また複数社・複数名同時申し込みの際、非常に時間を要し顧客の負担となっている。
- ペーパーレス実践度が業務品質評価基準にあることには違和感がある。コスト削減に資するとは思いますが、その為にペーパーレス専用（指定された）PC機器の購入費用等の負担がある。
- 「担当部署の設置完了」「FD宣言掲載」など形式的な項目が含まれている。業務品質とするのであれば、品質向上に向けた取組結果が反映される具体的指標が望ましい。
- FD方針/KPIの策定・公表について、FD方針で盛り込むべき内容や・基準が統一されていないため、一般ユーザーが見て品質が高いかどうか判断しかねる状況になっている。
- FD方針の実践状況公表は賛同。但しFD方針は各社バラバラ、出来ることのみ方針に入れているところもありFD方針に一定の基準がなければ実践状況の評価をしても他との比較にはならないと感じる。

第1回 代理店業務品質のあり方等に関するスタディーグループ

- 定量化できる項目として、FP 資格者数・P マーク・変額資格者数等を盛り込んでいるが、資格を有しているかどうかの報告だけで、そのスキルが顧客対応に活かされているかどうかの評価はなく、あまり意味がないと感じる。
- FP の資格や専門課程試験合格者の比率について、保険募集に従事する募集人を分母とすることが適正であるとする。一部の保険会社ではその分母を全社員としている。募集人資格者の全てを分母にしてしまうと、営業社員のみならず、バックオフィス一般事務社員も分母に含まれる。また、内部監査や管理業務をおこなう人数が増員されると、資格を保持する社員が少ないため、評価が下がってしまうことが想定される。さらに、資格合格者を有する比率の達成ラインも保険会社ごとに違いがあるので、統一されることを望む。
- P マーク取得など大きな費用が発生する項目を設けている場合もありコスト面で代理店に負荷がかかる。
- 継続率については、率を維持するため契約者の事情や意向を捻じ曲げてしまい、クレームを誘発しないかという懸念があると感じる。
- 継続率を求められることについて正しいと思う。一方で、戻入や継続率ダウンを恐れ、加入間もない お客様に新しい情報や商品を提案していくことは営利団体の中で難しさを感じる。
- 代理店の取扱において、別の保険会社の保険に乘換えた場合、代理店にとっては継続であるが、乗り換えられた保険会社にとっては顧客を失う解約である。代理店起点の業務品質と保険会社から求められる業務品質にも相違がある。
- 乗合代理店で保険を見直す（乗換）ことは、保険会社から見ると数年で解約となるので良い評価は得られないが、一人のお客様と代理店として長くお付き合いする中で、より良い商品（会社）に乗り換えるべき合理的な理由があれば、顧客本位の業務運営の観点から問題ないとする。今のところ、これは保険会社からのデータでは測れないので、代理店自らデータを出さないといけない。
- 「継続率」については、慎重な検討が必要。乗合代理店は、アフターフォローの一環として常に新しい商品情報の提供などを行っており、適切な説明の上で、お客様が他の保険会社の商品の契約と現契約の解約を希望される場合も少なくない。弊社ではどれだけ長期間にわたり「弊社」を信頼いただき、ご愛顧いただいているかを重要視し、契約する保険会社に変更になったとしても、弊社で保険契約をご継続いただくことを「実質的な継続」と考え、独自の継続率を経営指標としている。そのため、単一の保険会社内の継続率をもって、一律に業務品質の評価とすることには疑問を感じる。
- 一部の生命保険会社では、失効・解約ではなく、未収納の件数が査定項目となっているなど、代理店の業務品質に直結しない項目が含まれている場合が散見される。

■ 業務品質評価の改善提案・要望 等

- 評価方法や水準については各保険会社が目指す取組みに従って決定されても良いと考える一方で、保険会社が求める評価基準においては一定程度項目が統一されていた方が好ましい。
- 各保険会社の品質評価基準項目・評価基準を統一すれば対応項目が明確になり、業務品質向上に向けた取組みがスピーディーにできる。
- 本取組の本来の目的は同一のはずだが、現状、保険会社毎に評価項目・評価水準が異なっている。ある程度統一された項目、水準ランクごとのベンチマーク等が明確だと、代理店としてはわかりやすく、改善に向けた対応がしやすいと考える。
- 評価基準等の統一や、基準や指標自体の適切性・実効性の継続的な検証、代理店の負荷軽減策など、保険会社・乗合代理店一体となって構築していければよいと考える。
- 顧客本位の業務運営、業務品質向上のためには代理店として実効性のある体制整備、顧客本位の業務運営を徹底する企業文化の醸成および保険募集人の真の FD 理解が重要であると考えており、このようなお客様の最善の利益を追求する体制を評価して欲しい。
- 顧客本位の業務運営方針（FD 方針）の公表については一定規模の代理店に関しては FD 宣言を最低限の評価基準としその上で保険会社として代理店に求めるべき KPI を選定する必要があると考える。
- 現在業務品質評価にはないが、代理店が自ら取り組んでおり、お客様が求めているわかりやすい取組を業務品質として評価できたらよいのではないかと。
- 生保各社の「委託先管理責任」の観点から、「情報の非対称性」の中で保険募集人が消費者に直接説明した際に、消費者が理解可能であるどうか、その理解度を事後検証できる一定の項目に収斂していくように願いたい。（消費者から見た代理店の格付け、業務品質の見える化）
- 代理店として、お客様サービス向上のための自助努力に加え、顧客本位の業務運営を評価する代理店格付け制度を通じた生保各社の継続的なご指導を賜りたいと考えている。同制度に基づき保険会社と代理店が共同で業務品質向上に努め、結果としての評価をいただくことでこそ、代理店としてのさらなる自助努力につながるものと考えている。
- お客様は、訪問型・来店型、対面・オンライン・非対面（通販等）などチャネルの特性を踏まえて代理店を選択しているものであり、当該代理店に期待する対応や業務内容は異なることも想定でき、その評価基準については代理店のチャネル種別等に応じて設定される必要があるものと考えている。
- フランチャイズ企業に対する保険募集に関する教育・管理・指導を行うことを通じて、フランチャイズ企業の業務品質の向上に寄与しているものと考えている。このようなフランチャイズ企業に対する取組みとその業務品質についても代理店の規模・特性に応じて評価される仕組みをご検討いただきたい。
- 代理店側の監査体制の構築が必要であり、代理店としての内部監査体制及び実務がどのように実施されているかを代理店が保険会社へ明示し、それに基づいた保険会社の適正な監査の実行が効果的だと考える。
- 募集人数、乗合保険会社数に適した内部監査体制（監査プロセス・人数含め）の構築が必須だと考える。

(以下、ご参考)

■本日の議題以外についてのご意見（評価項目・評価方法・評価基準 等）

- お客様からの信頼、信用を継続的に得るための一つの評価指標としてFP 資格保有率を設けてはどうか。
- (i)～(iv)の要素について、加点で評価するか減点で評価するかを、混合して議論をすると複雑化してしまうので明確にするべき。まずは、(ii)、(iii)などの減点になるところを明確にし、その上で、加点になる点を議論するのがいいのではないか。
- 評価項目は、スタディーグループで策定した大項目を保険会社ごと中項目・小項目と細分化すれば よいのではないか。評価方法は、率（以上・未満）or 件数で点数評価し、評価水準については、開始時はデータがないため検証できないが、数年間のデータ蓄積後に改めて検証して見直しすることが望ましいと考える。
- 代理店と保険会社が同じ品質（顧客満足）に向かえる評価項目の策定が望ましい。獲得評価だけでなく、フォローに関する評価を強めに選定すべきではないか。世帯併売率も良いと思うが、乗合代理店だと各々の保険会社からの評価軸には難しいと考える。
- 議論を拙速に進めるのではなく、まずは、もっと多くの乗合代理店の声、取り組み事例等々を聴くべきではないか。全国各地、乗合代理店のベストプラクティスにつながる事例があると考え。
- 評価項目や評価方法・水準について、顧客対応においては、業務日誌や顧客との記録状況、クレーム対応状況、お客様相談窓口の設置。ガバナンスにおいては、内部点検体制や監査体制の整備、実施状況記録。個人情報保護においては、法令準拠、共通項目の設定。アフターフォローにおいては、定期的なアンケート実施（社内、外部機関）が挙げられる。
- 業務品質の評価基準は、継続率、FD 宣言の KPI、お客様の声収集と分析、定期的な研修開催状況と定着率のフォロー（テスト）、共通自己点検（代申会社だけで十分）の結果等を評点化したそのポイントで統一したら、生保各社も代理店も取り組みやすいのではないか。
- 社会保険料の取り扱いなど一般事業法人として充足すべき事項を満たしているかについては、業種に限らず全ての事業者に通ずる項目であるにもかかわらず、満たしている代理店と満たしていない代理店が同じ評価を受けているのはおかしい。（労務トラブル等で保険業界全体の印象が悪くなる）
- 代理店への品質評価項目は「管理」「勤務」「教育」について、保険業界としての必要最低限の共通項目と、それを超える部分に関しては、個社のサービスとして捉え、そのサービスを実行する業務としての評価項目を明確にする。代理店としても保険会社を選定する基準が明確になり、保険会社としても今後注力すべきチャネルが明確になることで、事業効率も改善すると考える。
- 顧客評価は「属人的」な募集人への評価と会社としての体制への評価があるが、一般的には前者が直接的な評価になることが多い。この「属人的」な募集人への評価を教育専門部署の設置、マニュアルの整備状況、社内資格制度、募集人サポートシステムの整備、業界共通の理想的な募集人チェックシート作成の上での高得点率等で定量化できないものか。
- (ii)と(iii)については、全ての事業者に通ずる項目だが、(i)と(iv)については、保険会社や代理店個々の考え方や要素が大きく反映する項目となる。(i)と(iv)について業界として、必要最低限の具体的内

第1回 代理店業務品質のあり方等に関するスタディーグループ

容を合意形成し、それを超える部分に関しては、個社のサービスと捉え、生保各社が個社で品質項目に織り込むか判断するといった考えはどうか。これにより、個社毎の超過するサービスがその対価に対し過剰であれば、代理店は敬遠し、逆にそのサービスが代理店として共感できるものであれば、パートナーとしての絆は増強する。おのずと各社の競争力も高まる事で顧客満足も向上して行くと思料する。(i)~(iv)を代理店に求める場合、権限明示を含めた各保険会社の代理店に対する徹底力の「均質化」を望み、保険会社ごとに差異に蓋然性が存在するのであれば、その理由を公開いただきたい。

- 現在弊社が取り扱い保険会社での品質評価方法は延べ33項目となっている。一般的に想定できる項目は揃ってはいるものの保険会社によっては2項目程度しか評価対象にならない保険会社もあれば15項目程度を評価対象としている保険会社もあるため、必須項目など一定程度の取り決めがあると良い。
- (iii)個人情報保護の観点についての評価項目は少なく感じる。募集人の異動脱退（短期的に増減を繰り返す等）の状況及び顧客情報の管理についても把握し適切に対処する必要があると考える。
- 5~10程度の共通の品質評価項目、基準を設定すれば代理店におけるガバナンスが高まると考える。
- 評価項目の査定にあたっては、生保各社による独自査定ではなく、代申会社もしくは第三者機関による客観的な査定・評価が必要と考える。
- 何らかの基準を設定し第三者性をもった機関が毎年代理店を覆面調査して、ランキングを発表し、ランキング上位が業務品質が高い代理店としないと透明性がないのではないか。
- 一部の保険会社は各代理店の取組みや体制整備状況の「評価」にとどまっているが、顧客本位の業務運営や代理店の業務品質のさらなる向上には、生保会社が代理店を指導・育成する視点を一層強化することが必要。顧客本位の業務運営を評価する代理店格付け制度を導入することで、保険会社が代理店を教育・指導し、代理店は顧客本位の業務運営と業務品質の向上を通じて上位格付へと成長するサイクルが機能するとともに、保険会社と代理店のパートナーシップが強化され、業務品質が向上することでお客様にとって一層お役に立つ存在になると考えている。
- 今後、代理店評価のルール・基準が明確になった場合、代理店を評価する保険会社の基準、判断が正しいものであるか、第三者的な機関によるモニタリング等の仕組みがあると、より透明性があり、公平なものとなるかと考える。

■その他

- お客様と長期的な関係性を結ぶにあたり、FPとして顧問契約などの締結は考えられる。
- 生保募集人の業務知識を客観的に評価できる業界団体による基準や資格。一般～大学課程、TLCなどは顧客が期待しているものと言えるか。プロの資格とは何か。
- 募集資格取得の難易度（内容・合格基準点）を高くするといった、業界全体での対応が必要。評価だけでなく、根本的に「募集人資格試験のレベルを生保大学レベルまで引き上げる」とか、体制整備が整っていないと代理店開業の認可を出さない等、厳格化も検討するべきではないか。
- 試験レベルの引き上げ、資格維持のための更新試験の導入等、募集人のレベルアップを可能にする仕組みの導入が必要ではないか。

第1回 代理店業務品質のあり方等に関するスタディーグループ

- 業界自体の参入障壁が低いので、募集人資格を取るためのハードルを上げるべき。
- アフターフォローについて、既契約者へのフォローの弱さは乗合代理店業界の課題として認識しており、生保協会にて定義を統一し、より強化した評価体制の構築を望む。
- 販売チャンネルが多様化する中で、乗合代理店については大手生保中心での理論構成だとバランスが取れていない感が否めないため、代理店チャンネルをメインとする保険会社や、販売チャンネルの異なる保険会社を含めた構成も検討の余地があるのではないかと考える。
- メーカー主導、主体の業法では、市場のスピードや求めるものに対応できず、代理店主体の業法の策定が必要と考える。
- 全代理店にFD宣言とKPIの公表を義務付けることにより、同制度に基づく業務品質の向上が促進されるものとする。
- 代理店委託契約書に定められている委託業務の内容は、生保各社および代理店によって解釈が異なることが多く、また、その解釈はお客様が真に求める内容と必ずしも一致しているとは限らないのではないかと考えている。代理店の業務品質を評価する上で、改めて生保各社様が代理店へ委託する業務について再定義をする必要があるものと認識している。
- 業務品質および募集品質両方が大切だが、保険会社に対する売上貢献も重要と考える。また、業務品質の議論について、1社専属の営業職員チャンネルの評価方法にも是非反映していただきたい。昨今話題の不適切な事案は、募集人本位の募集が原因であり、同レベルで議論がなされることを希望する。
- 生保各社の代理店に対する意向把握、比較推奨の指導が、対応履歴の量や残し方に偏っていると感じる。検査で指摘を受け無いため指導にも感じられ、報告のための報告を求められるようになり、実態把握が難しくなる懸念を抱いている。業法改正時の意向把握、比較推奨対応ルールを代理店独自作成としたため、生保各社が受け身の対応となっている。そのため生保各社は、各代理店の取り組みを参考に自社のルールを改訂するといった立場が逆転した現象が生じていると感じる。
- 業務品質を高めるためのAI等のシステム導入や一定の人員確保（増員）が必要になることが想定される。いずれも代理店単独ではシステム投資、人員確保は難しいため、保険会社の支援が得られるよう検討も必要。
- もともと募集における各種ルール自体が保険会社毎に異なり、乗合代理店としては非常に煩雑な状況。代理店品質を向上させるにあたり、そもそもの乗合代理店に対する保険会社ルールも併せて整備されることを希望する。

以上