

## 営業職員の新たなパートナーとしての活躍に期待しています！



財団法人日本消費者協会  
参 与  
山田 英郎 氏

生命保険に対する相談状況を見ると、年々、「苦情」の占める割合が増えています。これは生命保険の商品の多様多様化と内容が難しくなったこと等により、営業職員の「説明不足」、そして消費者の「理解不足」、この二点に大きな原因があるようです。今後、営業職員の皆さんには、消費者のベストアドバイザーとして、商品・サービスをより熟知して消費者の目線に立って情報を提供していただきたい。あわせて、地域に密着した活動を行っている強みを活かして、消費者の暮らしに密着した生活情報の提供をぜひ実践いただきたいと考えています。

そのためには、営業職員の皆さんの専門性を高め、かつ契約者をフォローできるような仕組みをつくることとともに、営業職員への教育が一層重要になります。特に、消費者の声を真摯に受け止めてもらえる教育・仕組みづくりをしていただきたい。今後、生保業界には、営業職員が消費者の負託にさらに応え、一層信頼を得ていけるような営業職員体制となることを強く期待しています。



主婦連合会  
会 長  
兵頭 美代子 氏

消費者の生命保険に対するニーズが多様化し、消費者に提供される保障内容・サービスも多種多様なものとなっていますが、「生命保険」は私たちの生活にとって欠かすことのできない大切なものという認識は今も昔も変わりません。そうした中で、営業職員の皆さんには、消費者のニーズを的確に捉え、ライフサイクルにあった生命保険をわかりやすく説明・提案し、加入後のフォローもしっかりとさせていただくことが今後ますます重要となります。

また、消費者との直接の接点という面でも、所属する「会社の顔」として、消費者に信頼と安心をいただけるような活動を進めてほしいと願っています。生保業界においては、そのための教育・活動支援をしっかりと継続的に行うとともに、営業職員が、「安心して長く働くことができる」体制づくりを推進してほしいと考えています。

今後、生保業界が消費者のために、地道に日々活動している営業職員一人ひとりに対して、誇りや働きがいをもてる営業職員体制としていくことを期待しています。

# 新・パートナー宣言

安心・信頼・長いおつきあい



### 生保労連加盟組合

- |                  |                         |                    |
|------------------|-------------------------|--------------------|
| あおば生命労働組合        | 生命保険協会従業員組合             | 富国生命全国外野倶楽部        |
| アクサ生命営業社員労働組合    | 第一生命労働組合                | マスマニチュアル生命労働組合     |
| アクサ内勤社員労働組合      | 大同生命内務従業員組合             | マニユライフ生命労働組合       |
| 朝日生命労働組合         | 大同生命労働組合                | 三井生命労働組合           |
| AIGエジソン生命労働組合    | 太陽生命内務員組合               | 明治安田生命労働組合         |
| エイアイジー・スター生命労働組合 | ティ・アンド・ディ・フィナンシャル生命労働組合 | 大和生命保険株式会社営業職員労働組合 |
| ジブラルタ生命労働組合      | 日本生命労働組合                | 大和生命労働組合           |
| 住友生命労働組合         | 富国生命内務職員組合              | ( オブザーバー加盟 )       |

## 全国生命保険労働組合連合会(生保労連)

〒113-0034 東京都文京区湯島3-19-5 田中ビル3・4階  
TEL: 03(3837)2031 FAX: 03(3837)2037

生保労連では、これまでに「未来派ベストアドバイザー」および「総合的な生涯生活サポート産業」の実現を提唱していますが、この1年、新たなプロジェクトを設け、「お客さま満足度の向上」「営業職員の働きがい・生きがいの実現」という2つの視点から、営業職員体制・制度について研究・検討を進めてきました。今回、そのまとめとして、これからの生命保険事業の役割と市場環境の変化等を踏まえ、「フェイス・トゥ・フェイス」による質の高い営業サービス活動を提供することにより、高いお客さま満足度を実現できる営業職員体制づくりをめざし、「新たな営業職員制度モデル」を提案しました。

私たちは、この提案を「新・パートナー宣言 ~安心・信頼・長いおつきあい~」と名付けました。今後、この提案をもとに、営業職員が「お客さまとの長いおつきあい」を基本に、生活保障を総合的にサポートする新しい「パートナー」としての役割を發揮できるよう、新たな営業職員体制づくりに向けチャレンジしていきます。

全国生命保険労働組合連合会(生保労連)

# お客さまと営業職員のより良いパートナー関係をめざします!

生命保険はお客さまの生涯にわたる総合的な生活保障をサポートする大切な役割を担っています。そのため、生保営業を担う営業職員は、これからもお客さまとの信頼と長いおつきあいを大切に、より良い安心とサービス・情報をお届けしていきたいと考えています。

生保労連は、こうした生命保険と営業職員の役割を十分に認識し、これからの営業職員体制のあり方について、以下の3つの視点から、「お客さまとのより良いパートナー関係」づくりに向けた基本的な考え方をまとめました。

## お客さまが営業職員に求める役割

- 「生命保険営業のプロ」として、またフレンドリーなご相談相手として役割発揮を求められています。
- 高度な専門知識に裏付けられた「経済的リスクへの保障」のご提案
- 継続した「お客さまサービス」と万一の場合の「アフターケアサービス」等の提供
- 保険・金融等に関するご相談、情報提供
- 社会・地域において「人と人をつなぐパイプ役」としてさまざまな生活情報の提供

## お客さまとのより良いパートナー関係

生命保険という長期にわたる生活保障を提供していくためには、長いおつきあいを通じて培われた信頼関係が最も大切です。

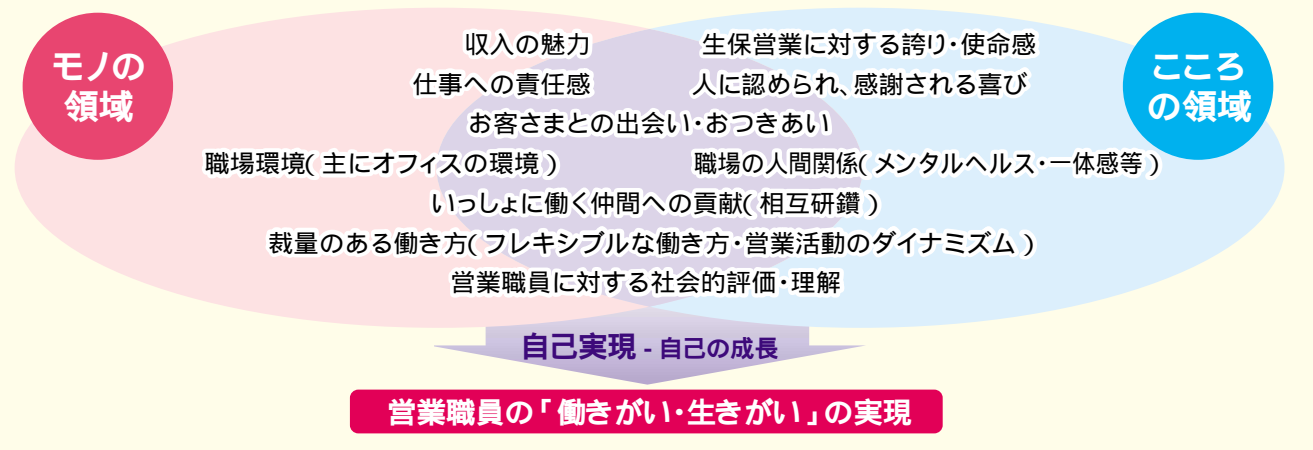
「お客さまの良きパートナー」となり、お客さまにご安心いただける保障とサービス、お役に立つ情報をきちんとお届けするなかで、「一人の人間」としてお客さまと長くおつきあいをいただき、成長していくことが営業職員に求められています。

## 営業職員の働きがい・生きがい

営業職員は、生命保険営業の仕事に誇りと使命感を持ち、自分たちの仕事がお客さまをはじめ社会や家族・仲間から認められたいと願っています。そして、生保営業という仕事にふさわしい働く環境の下、「働きがい・生きがい」を実感できる仕事をしていきたいと考えています。

営業職員の「働きがい・生きがい」を「モノの領域」と「こころの領域」とに分けると、そこには多くの大切な要素があります。

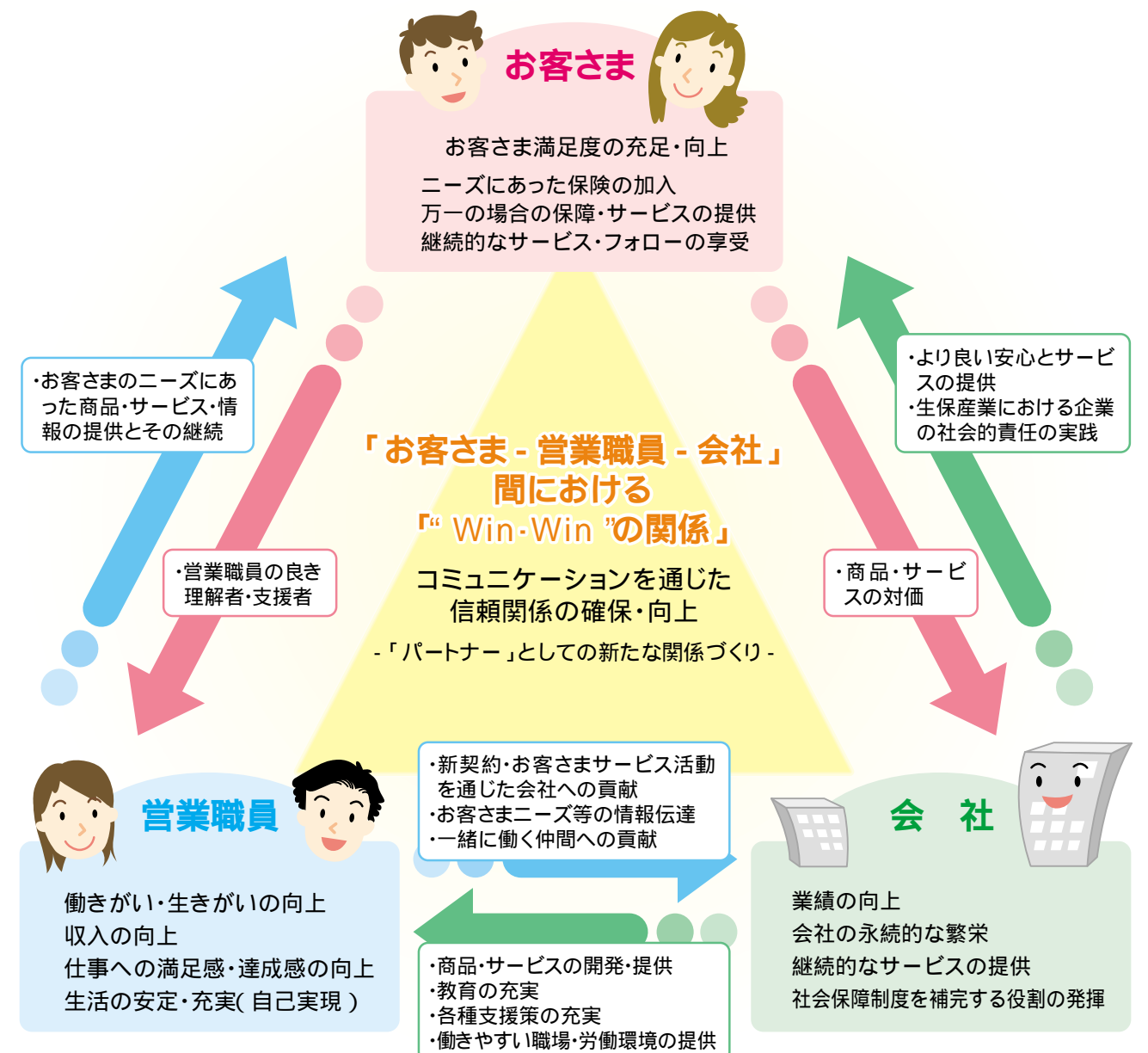
生保労連は、それらの課題を積極的に改善し、営業職員一人ひとりの満足度(ES = 従業員満足度)の向上をはかるために、営業職員体制の改革・改善に取り組んでいきます。



生保労連は、労働組合の立場から、「CSR(企業の社会的責任)の推進」に取り組んでいますが、その基本は「国民生活の向上に向けた誠実な事業活動の実践」にあると確信しています。

こうした観点から、生命保険事業におけるお客さまと営業職員と生命保険会社との関係は、以下のようにならなければならない「Win-Win」の関係にあることが最も大切であり、コミュニケーションを通じた信頼関係を高めていくことが重要と考えています。

## お客さま-営業職員-会社の「Win-Win」の関係とは



# 新たな営業職員制度モデルは、お客さま・消費者(団体)・有識者・組合員 の皆さんからの声をもとにつくりました。



## お客さま・消費者の 皆さんからの声

生命保険は家族の安心のために必要不可欠のものです。同時に長期で高額な買い物です。生命保険の種類も多様化し複雑になっており、だからこそ営業職員には**消費者一人ひとりのニーズに合った保険を勧め、きちんと納得のいく説明**をしてほしい。一人の営業職員が、契約したあとも長く親身になって継続的なアフターサービスをしてほしいが、短期で辞めてしまう人が多い。長く勤められるような**仕組みや継続的な教育**が必要でないか。保険の話だけでなく、人間同士で長くお付き合いでき、**何でも相談できるような信頼できる営業職員**を増やしてほしい。人間的に魅力があり、地域で活躍している人も多い。**消費者からの苦情や相談などの実態を本社がしっかりと把握し、営業職員の日々の正しい営業活動に役立ててほしい。**



## 有識者・コンサルタントの方 からの声

消費者にとって、営業職員が対面販売することのメリットについて、論理的にも実感としても納得してもらえるような生保営業がますます求められている。営業職員の「強み」は、顧客との距離の近さ、保険の販売特性とのマッチングである。営業職員の**個々の経験・ノウハウを全体として共有化し、全体のレベルアップをはかることが重要**であり、特に入社して自立するまでの**教育と支援**を充実させる必要がある。ターンオーバー(大量採用・大量退社)は社会的にもコスト的にも、また生命保険という長期の契約という性格からも問題があり、抜本的な改革が必要でないか。営業職員にとって、入社して早い時期に、**生命保険が契約者の役に立っていること**の経験あるいは**感動・共感**を通じて、仕事への誇りと使命感を育める教育が大切でないか。これからは個々人の目的・能力に応じた**キャリアコース**などの**選択肢を整備**するとともに、働く人の**ライフサイクルや就労意識の変化等を踏まえた柔軟な営業職員制度**も必要でないか。



## 組合員(営業職員) からの声

ご契約された保険がお客さまのお役に立ち感謝されたり、お客さまから励ましを受けたりするとき、営業職員の仕事に喜びと働きがいを感じる。お客さまから信頼され、「**お客さま本位**」の営業活動をいつまでも続けられるような**制度運営と営業支援**を充実してほしい。お客さまと長くおつきあいし、ご契約の相談やアフターフォローをしていくためには、**営業職員として長く勤められるような教育・育成や活動支援**が重要であり、本社・支社の支援・協力をもっと強化してほしい。営業職員の**ライフサイクル・スタイル、働く意識や目的も多様化**しており、働く人にとって**柔軟で魅力あるキャリアコースや働く環境**をつくってほしい。

## 営業職員制度モデルの提案のポイント



高いお客さま満足度を実現する営業職員制度づくり

働きがい・生きがいを実感でき活力ある営業職員制度づくり

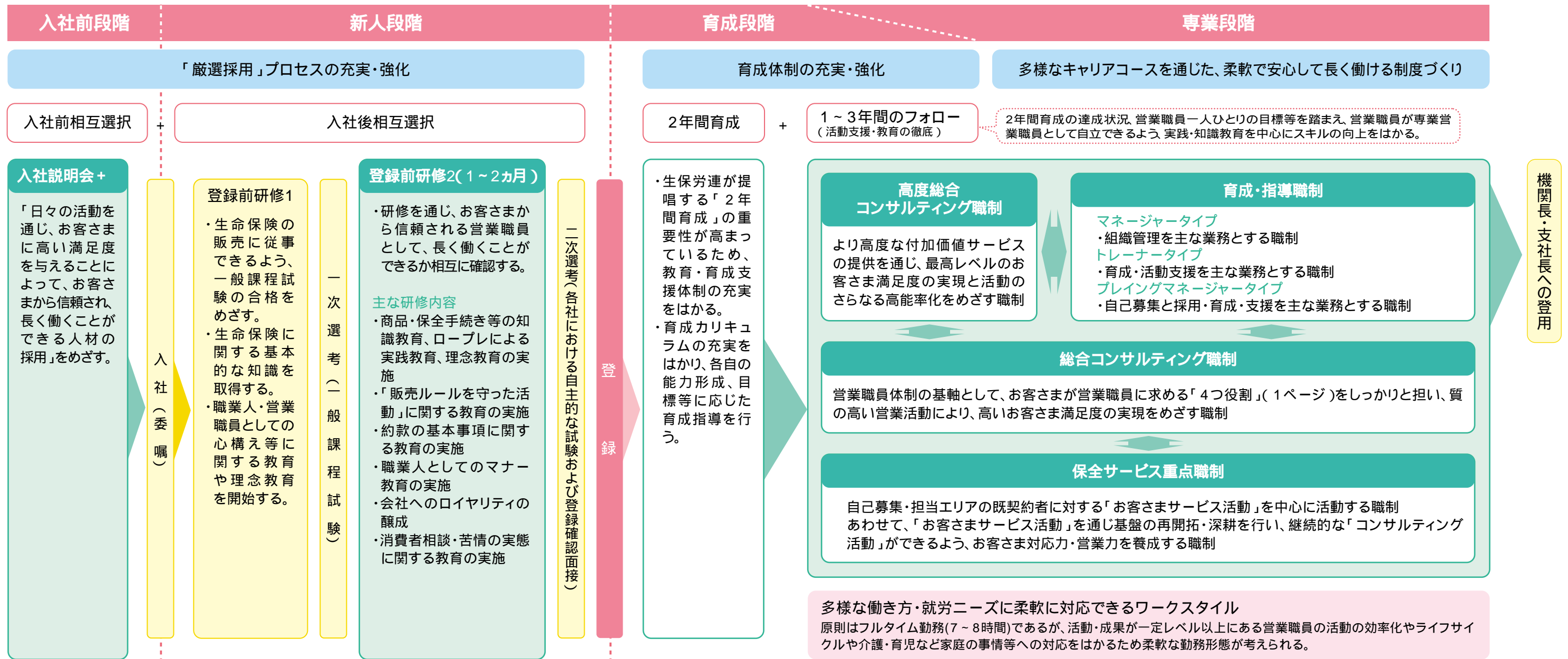


営業職員とお客さまとの信頼関係にもとづいたパートナー関係づくりがベース

「新たな営業職員制度モデル」を実現するためには、以下のような取り組み課題があります。

登録前段階	育成段階	専門職制段階	営業職員に対するサポート体制
入社前・入社後相互選択の充実 現行の一般課程試験の充実 ・2段階選考制度の導入 登録前研修の充実 ・カリキュラムの充実 ・登録前研修の実施方法の見直し 登録時期の見直し	「2年間育成」の重要性の再認識 「2年間育成」のカリキュラムの充実 ・消費者相談・苦情に関する教育の実施 「2年間育成」終了後の「1～3年間のフォロー期間」の新設	複線型営業職員制度の充実 ・多様なキャリアコースの整備 ・育成・指導職制の充実 ・各職制の位置付けの見直し 教育・情報支援の充実 柔軟なワークスタイルへの対応	本社・支社・機関各レベルでのサポート体制の見直し 消費者の声のさらなる反映 育成・指導の充実 コールセンター、カスタマーボイスセンター等の整備・充実

# 生保労連が提案する「新たな営業職員制度モデル」



## 営業職員に対するサポート体制の充実・強化

## 営業職員体制を支える営業支援、教育体制、情報提供体制のさらなる充実

### 本社

営業基盤の開拓、お客さまニーズにあった商品の開発・提供、会社・営業職員体制のイメージアップの施策の充実、教育体制の充実など営業支援の充実をはかる。  
 営業職員、機関長が本来の職務に注力できるよう、事務の合理化、バックアップ体制の強化等をはかる。  
 営業職員がキャリア目標をもって、働きがい・生きがいをもてる営業職員制度の充実や働く環境の整備をはかる。

### カスタマーボイスセンター

お客さまの苦情を解決できる体制等の充実・整備をはかるとともに、「お客さまの声」を収集・分析し、フィードバック・共有化・活用する制度の充実をはかる。

### 支社・機関

支社・機関については、採用・育成、活動支援、基盤開拓、知識・実践・理念教育の実施、中堅層に対するフォロー等を充実・強化していく。  
 営業職員が各ステージを通じ、キャリア目標をもって、働きがい・生きがいをもてるよう、日常的に指導・支援していく体制・取組みを求めていく。  
 機関長が採用・育成に注力できる支援体制の充実をめざす。

### コールセンター

お客さまからの保険に関する資料請求等について、営業職員との情報連携の充実・強化をはかる。  
 営業職員、支社・機関事務員からの保全事務等に関する問い合わせに迅速な対応ができる体制の充実をはかる。