

# 高いお客さま満足度を実現できる 営業職員体制をつくるために

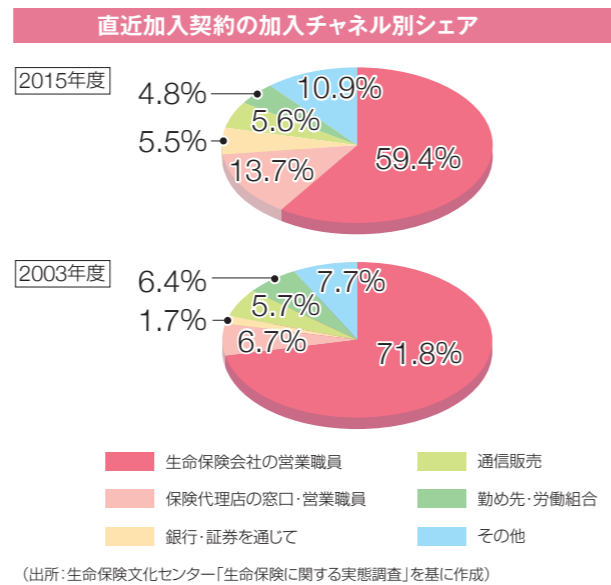
営業職員体制に関する生保労連の考え方

営業職員体制は、フェイス・トゥ・フェイスによるお客さま一人ひとりに合ったきめ細やかなサービスの提供を強みとしています。わたしたちは、この強みを活かした、高いお客さま満足度を実現できる体制の構築をめざし、産業・個別労使において営業職員体制に関する積極的な協議を行い、改革・改善に努めていくことが重要であると考えます。

## 営業職員体制をめぐる環境の変化

### 多様化するお客さまニーズ

少子高齢化の進行やライフスタイルの多様化などにより、生命保険に対するお客さまニーズは多様化し、商品や価格・サービスに対する選別意識も高まっています。営業職員体制には、こうした環境変化に対応し、お客さま一人ひとりに合った保障・サービスを提供していくことが求められています。



### 多様化する生命保険販売チャンネル

規制緩和や自由化の進展などに伴い、生保販売チャンネルの多様化が進んでいます。その一方で、現在も6割近くのお客さまが営業職員を通じて生命保険に加入しています。

## わたしたちの基本的な考え方

### お客さまとともに発展する 営業職員体制の構築に向けて

保障ニーズの潜在性・長期性・モラルリスクの排除などの生命保険の商品・サービス特性を考慮すると、営業職員がお客さまと長期にわたる関係を構築していくことが重要です。わたしたちは、お客さま満足度をさらに高め、お客さまからの信頼・支持を得ていくために、「ベストアドバイザー活動」※

を着実に実践できる営業職員を多く育成していく必要があると考えます。

#### ※ベストアドバイザー活動

- 「コンサルティング活動」
- 「お客さまサービス活動」
- 「販売ルールを守った活動」

### 営業職員の働きやすい環境づくりに向けて

生保営業の職業としての魅力を高めていくためには、社会的ステータスや処遇のさらなる向上はもとより、営業職員の適性・能力・就労ニーズに応じた働き方の選択を可能とする制度・運営を実現させていくことが重要です。

わたしたちは、総合的な労働条件の改善に向けた取り組みを通じて、営業職員一人ひとりが「働きがい・生きがい」を実感できる環境整備に努めていく必要があると考えます。

### 地域の人と人をつなぐ 「かけはし」としての役割発揮に向けて

わたしたちは、日々の仕事の中で築いてきた地域・職場のみならず、地域の絆を大切に活動しています。こうした地域等に根ざした営業職員の活動に対する社会からの期待が高まる中、これに一層応えていくために、フェイス・トゥ・フェイスに

よるサービスの提供を中心とした活動の着実な実践や社会貢献活動への積極的な参画などを通じて、人と人をつなぐ「かけはし」として地域・社会に貢献していきたいと考えます。

## わたしたちの提言

Our Proposal

### お客さまから信頼・支持される販売・サービス活動の推進に向けて 営業職員の教育体制の充実を

営業職員が保険・金融に関する知識を十分に習得し、お客さまから信頼いただけるサービスを提供できるよう、労使をはじめとする産業全体で営業職員の教育体制の充実に取り組んでいます。

税務・相続・金融商品全般に関する国家資格である「ファイナンシャル・プランニング技能士」の取得促進にも努めています。

労使が長年にわたり前進・定着させてきた業界共通教育制度は、2009年度にカリキュラムを抜本的に見直すとともに、継続教育制度を新設し、生保各社で継続・反復的に教育する仕組みを導入しました。また、

今後も営業職員が多様化・高度化するお客さまニーズに対応し、着実に「ベストアドバイザー活動」を実践できるよう、引き続きこうした取り組みを推進していく必要があると考えます。

名称	履修時期	目的	主な修得内容
一般課程	入社時	生命保険の基礎知識の修得	● 募集時におけるコンプライアンス ● 保全・アフターサービスの重要性
専門課程	1年目	高水準の保険販売に関する専門知識・周辺知識の修得	● 隣接業界の知識 ● 社会保障制度・企業保障制度
応用課程	2年目	ファイナンシャル・プランニング・サービスに必要な全般的知識の修得	● 税の種類と計算 ● 公的年金制度
大学課程	3年目以降	生命保険や関連知識の専門的なレベルでの修得	● ファイナンシャル・プランニング ● 企業保険商品研究

①コンプライアンス
②法令上の禁止行為
③適正な保険募集のために必要な知識
④保険金等の支払い等アフターサービス
⑤募集代理店による保険募集に関するルール
⑥銀行等による保険募集に関するルール

### 時代にふさわしい営業職員体制の実現を

わたしたちは、生命保険協会との労使協議会、各社における労使協議の場などを通じて、営業職員体制のあり方について継続的に協議しています。また、各消費者団体・マスコミ・学識者なども幅広く意見交換を行い、政策提言を取りまとめています。

具体的には、お客さまに対して質の高いサービスを継続的に提供できる体制の実現に向けた教育カリキュラム(下表)や、「ベストアドバイザー活動」のより効果的な実践と営業職員が長く働き続けられる環境整備に向けた考え方(次頁)などを提起しています。

「育成すること」をより意識した採用の徹底と、成長段階に応じたサポート・着実なステップアップの実現		
基礎育成期間 (1~2年)	育成Ⅰ期 (登録~登録後6ヵ月)	①生命保険の基本的な知識の習得・向上 ②営業活動の基本スキルの習得 ③専門的営業人としての意識の向上 ④基本的な活動の習得・習慣化
	育成Ⅱ期 (登録後6ヵ月~1年)	①基本活動の一層の徹底 ②自己基盤化 ③基本的な「コンサルティング活動」と「お客さまサービス活動」の実践
	育成Ⅲ期 (登録後1年~2年)	①専業段階で「ベストアドバイザー」としてしっかりと活躍できるスキル・能力の形成 ②基盤の醸成、新規基盤の開拓 ③自己の活動スタイルの形成
育成フォロー期間 (3~5年)		①「ベストアドバイザー」にふさわしいサービスの提供に向けた活動面・知識面のさらなる向上 ②営業職員一人ひとりが活躍できる働き方の実現

# わたしたちの考え方 ～お客さまとともに発展する営業職員体制の実現に向けて～

## 課題認識

### 求められる環境変化への対応とサービスの多様化・高度化

わが国では、少子高齢化が進行し人口減少社会が到来するとともに、単独世帯の増加や未婚・晩婚化の進行など、国民のライフスタイルが多様化しています。

また、地方部における過疎化の進行、高齢化を背景とした消費者問題など、生保産業と営業職員を取り巻く環境は大きく変化しています。

今後は、営業職員一人ひとりが、こうした環境変化を踏まえ、多様化・高度化するお客さまニーズに十分対応できる能力・スキルを身につけていく必要があります。

また、「フェイス・トゥ・フェイス」の強みを活かし、地域でくらすお客さま一人ひとりに合った高度できめ細やかなサービスを提供していく必要があります。

### お客さまとお会いできる機会の確保

日中不在宅の増加や職場への立ち入り規制などにより、営業職員がお客さまとお会いできる機会は減少傾向にあります。

こうした中、お客さまに十分な安心と満足を感じていただくためには、営業職員が日々実践している「コンサルティング活動」や「お客さまサービス活動」を起点に、お客さまとお会いできる機会を増やしていくとともに、これまで以上にお客さまの満足度を高められるサービスを提供していく必要があります。

また、近年は、特に若年層を中心に生命保険加入率が低下傾向にあるため、国民の生活保障を支える観点から、生活設計や生命保険の重要性について丁寧に説明する機会なども増やしていく必要があります。

※「課題解決に向けた生保労連の提言」は、2014年度に設置した「営業職員体制に関するプロジェクト」で取りまとめたものです。

## 課題解決に向けた生保労連の提言

### 「ベストアドバイザー活動」を進化させていきます

生保労連では、お客さまからの信頼を一層得るために、「コンサルティング活動」に向けた取組みを推進しています。

営業職員が多様化・高度化するお客さまニーズに対応するとともに、進化させて、「販売ルールを守った活動」をベースに、「コンサルティング

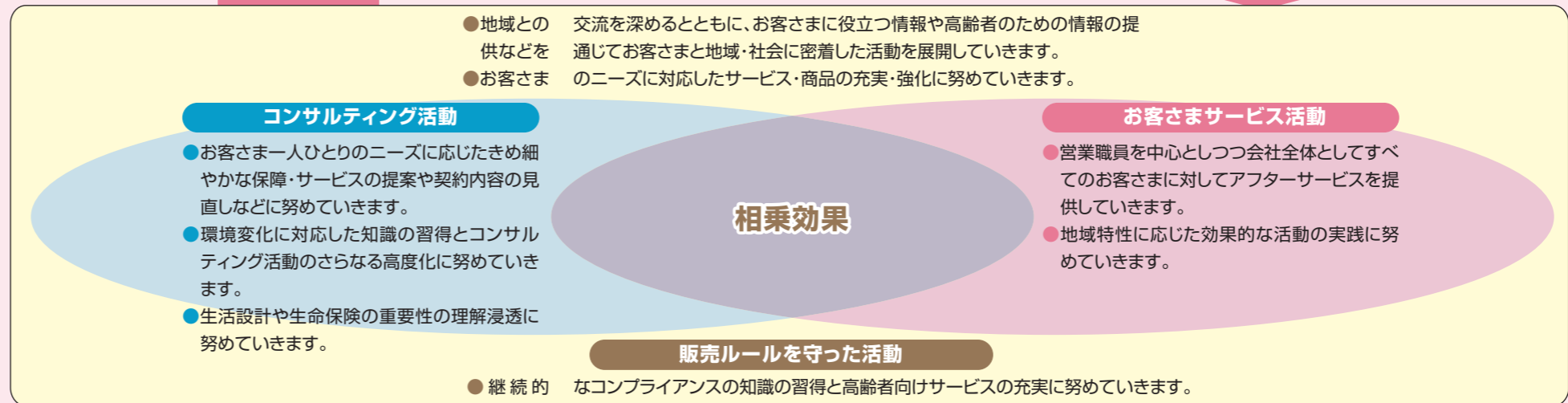
活動」「お客さまサービス活動」「販売ルールを守った活動」の3つの活動を「ベストアドバイザー活動」として位置づけ、実現地域や社会においてより身近な存在として感じていただけるよう、これまで取り組んできた「ベストアドバイザー活動」をさらに進活動」と「お客さまサービス活動」の相乗効果を高めた活動を行っていくことをめざしていきます。

### 「ベストアドバイザー活動」

#### お客さま、地域・社会

#### 役割発揮

#### 理解拡大



### 営業職員各層のさらなるレベルアップに努めていきます

お客さまに対して保障・サービスを長期にわたり提供していくた生保労連は、採用・育成段階から専門段階までのすべての営業

職員には、営業職員が長く働き続けることのできる環境を整備していく必要があります。職員に対する教育・支援の強化をめざしていきます。

採用段階	育成段階	専門段階	
<ul style="list-style-type: none"> <li>●生保産業の営業職員としてふさわしい資質をもった人材の確保</li> <li>●多様な採用基準の設定や地域に応じた対応の実施</li> <li>●安心して入社できる教育体制やサポート体制の整備</li> <li>●機関長・機関長補佐が採用の取組みに注力できる環境の整備 など</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●理念教育・知識教育の継続的な実施</li> <li>●ロープレ・同行支援などを通じた実践教育の強化</li> <li>●機関長・機関長補佐の育成・指導スキル向上に向けた充実</li> <li>●営業職員の育成状況に応じた取組みの推進 など</li> </ul>	<p><b>〈中堅層〉</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●個人の適性に応じたきめ細やかな指導を実施できる体制の強化</li> <li>●活動量の増加に向けた支援の強化</li> <li>●段階的に育成・指導スキルを習得できる環境の整備 など</li> </ul>	<p><b>〈ベテラン層〉</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●新しい知識の習得を目的とした教育機会の提供</li> <li>●新人層・中堅層の活動をサポートしやすい環境の整備 など</li> </ul>

### 「ベストアドバイザー活動」の進化と体制の発展・強化をめざし以下の取組みについても積極的に推進していきます

お客さまとお会いする機会が減少傾向にある中、営業職員のお会いできる機会を増やしていきます。(地域行事やイベントへ

役割をこれまで以上に発揮できるよう、地域行事への参画や職場でのセミナー・イベントの開催などを通じて、お客さまとの参加などを通じたネットワークの構築、地域活動に取り組みやすい環境の整備 など)

お客さまの満足度をさらに高めていくためにも、引き続き「フェイス・トゥ・フェイス」によるサービスの提供を中心とした活動の着実な実践に努め、地域に根ざし、人と人をつなぐ「かけはし」としての役割を

関・営業職員による地域に密着した取組みの推進、社会貢献活動(「地域の安全を見守る運動」など)・地域貢献活動の推進 など)