

# 大阪損保革新懇ニュース

大阪損保革新懇事務局  
大阪市中央区瓦町 1-7-1  
エスペランサ瓦町ビル 4F  
TEL:06-6232-1095

## 揺らぐ損保業界の行方は

今、損保業界は社会からの信頼を失いかねない3つの大きな事案…「カルテル」「ビッグモーター問題」「手数料ポイントに代表される優越的地位の乱用」…に直面しています。

3月15日、『週刊ダイヤモンド』で「保険特集号」を18年にわたって担当してきた同社編集委員・藤田章夫さんの記者の目から見た保険業界の問題と、大阪損保革新懇世話人・松浦章さんの「健全な損保産業の再生のために」の講演がおこなわれました。

めったに聞けない雑誌編集者の取材を通した声を聞きたいと、近畿圏だけではなく熊本・愛媛・岐阜・東京など遠方からの方も含め65名と普段の講演会を大きく上回る方たちが参加。今の利益第一主義の業界のあり方を変革し、誇りをもって働ける損保産業実現の取り組みを強化していく必要性を確認しあいました。

### 【講演要旨】

## 取材から見えてきたもの

『週刊ダイヤモンド』編集委員

## 藤田 章夫さん



### 「保険」にかかわって18年

『週刊ダイヤモンド』の藤田です。神戸出身で、1999年にダイヤモンド社に中途入社し、書店営業から2006年に週刊ダイヤモンド編集部へ異動して保険業界を担当しました。この年は不払い問題で大揺れだった年で、保険業界の構造に興味を持ちました。それ以来、毎年のように保険特集号を作っています。

最近では「ダイヤモンド・オンライン」に力を入れており、他誌では読めない記事を編集部のみんなが頑張って書き、おかげさまで有料会員数は4万人を超えました。私はオンラインで保険の連載を行っていますが、やはり一番力が入るのは年に1回の「保険特集」です。今年の保険特集は4月22日に本誌を発売し、その後にゴールデンウィーク前後にオンラインで配信していきます。

大手損保4社長のインタビューは4月上旬に集中しており、皆さんと色々議論させていただいたり、現場のご意見をお聞きしたりしながら、その内容をぶつけていきたいと思っています。

### ビッグモーターとメディアの過熱報道

ビッグモーター（以下、BM）の件を最初に書いたのは2022年9月でした。2022年5月から7月にかけての損保ジャパンの対応がほぼ全てで、それが分かるのはだいぶ後のことですが、この時期に集約されると思います。世間にこの問題が知られるようになったのは、BMの社外調査委員会の報告があって、その後に兼重前社長の「ゴルフボール発言」や「除草剤」の話があり、メディアがわんさかやり出したからで、それまではほとんど誰も相手にしていませんでした。「中古車販売店はそういうことをやりがちなんだよね」といった感覚だったと思います。

実際には、2021年11月に内部告発が損保協会に届き、不正請求が問題になって、サンプル調査などが始まりましたが、社長に就任して間もない損保ジャパンの白川さんは問題を把握していませんでした。資生堂の会合で他損保の社長から指摘を受けてようやく知ったわけです。BMに「事故車の在庫紹介を止める」と言ったところ、「では自賠責を割り振らない」と返された。そうになると、焦ったのは、白川さんというよりまわりの役員です。BMの収保は200億円、損保ジャパンのシェアは6割ぐらいと大きいことから弱腰になりました。シェアが下がるとか、MSに取られるとか、ADに流れたとか…。競争の中で数字をつくってきた文化ですから、結局、BMの兼重社長（当時）の言うことを信頼して、再開しようと白川さんは判断しました。

このあたりはかなり情報が錯綜していましたので、我々も振り回されました。驚くぐらいテレビ・新聞・雑誌などで取り上げられ、金融庁が「メディアがおもちゃにしたね」と言うぐらい社会問題となりました。

ただ、保険の構造は一般になじみがないため、実態にそぐわない報道も多く、皆さんの中でも違和感を感じる報道が多々あったのではないのでしょうか。

### ビッグモーター問題は損保ジャパンだけではない

昨年9月の会見では、BMと損保ジャパンのもたれあいの構図として、両社にスポットを当てた記事がほとんどでした。それは確かですが、東京海上日動など他損保も追いつけていまして、自賠責保険の件数では損保ジャパンが負けていた時期もあります。三井住友海上とあいおいニッセイ同和は同じグループとして見るとシェアはかなり高くなります。ただ、両社の仲が良くないのに加え、自賠責の割り振りでもMSがADを勧めたという噂も流れましたので、数字の合算にはいい顔をされませんでしたね。

また、MSの東京東支店が「弊社代理店委託のご依頼」という乗合依頼文書を配布しました。同支店内にはBMを担当する部署があるにもかかわらず、他人事のように乗合を依頼するというのは、あまりにも品がない行為です。損保業界には行き過ぎた営業重視の文化が根付いており、BMやカルテルの問題の温床になったと考えています。

### 「簡易調査」や「代理店ポイント制度」の変質

簡易調査も問題になりましたが、最初からビッグモーターの不正を黙認するという意図があったとは思っていません。認定された優良工場であれば簡易な調査で済み、素早く車を修理して返すことができる。導入当初は、お客さんのための制度のはずでした。それがいつしか、営業数字を上げるために制度を悪用するようになっていきました。大手損保など金融機関は、数年おきに担当者がどんどん交代していきます。自分が担当するときだけ数字が上がればいいと、当初の理念を忘れて都合よく制度を利用していったというわけです。

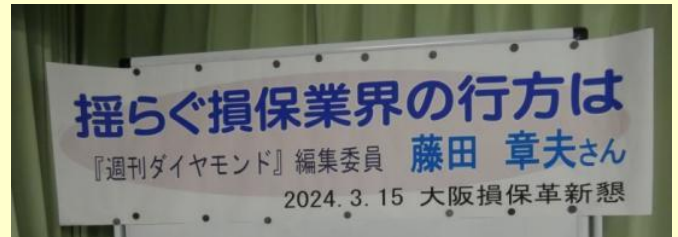
白川さんの前任の西澤さん時代に策定した中期経営計画で、経費削減のために損害サービス部門の人数を減らしました。ところが、損サの品質の検証を怠っていました。そのため、アジャスターの関与をなくしただけなく、素人同然のアソシエイト職が査定を行っていたことが放置されていたのです。金融庁は「内部統制の崩壊」という言葉を使って厳しく指弾しています。

また、上司の決定に異議を唱えられない上位下達や、ネガティブな情報が報告されない、顧客の利益より自社の営業成績に価値を置くなどの「企業文化」について厳しく批判しています。

「代理店手数料ポイント制度」も同様です。なぜこんな不満が多い制度を作ったのか。20年前に制度設計に携わった人に聞くと、手数料ポイント制度の導入時は手数料が増えた代理店が多かったと言います。ところが、いつしかこの制度は保険会社の都合のよい制度に変わっ

ていきました。こちらも当初の理念が徐々に変質していった一つといえます。

では今後、手数料ポイントはどうか。損保各社に聞くと、「規模と増収」の割合が減って「品質」の割合が増えると言います。それと、「事業の継続」です。方向性は良いと思いますが、品質の中身がいまいちはっきりしません。保険会社の施策に応じた項目を品質と言っている場合も多々あるので、議論を深めていく必要があると思います。加えて、自動車ディーラーなどの兼業代理店、大型代理店への優遇策などについても議論する機会が出てくると思います。



### 「解体的出直し」は可能か

カルテルでは、東急と仙台空港の調査を公取が終えたようです。

今回の件で、これまでのシェア至上主義や利益至上主義が変わるきっかけになるのかもしれませんが、本当にできるかどうかは、経営の覚悟次第だと思っています。営業現場の社員が「頑張りましたが結果は出ませんでした」で、それでもよしとなるのか。プロセスを評価するのか。結果が伴わなくても出世できるのか。今までは完全に「結果だけ」が評価基準でしたので、どう変わるかがポイントになってきます。

大手4社では、退任や減給など役員132人が処分されました。TNとSJの役員は50人前後を処分しましたが、MSとADはピックアップ方式のため処分人数は少なめでした。SJはビッグモーターとカルテルの両方があり、TNはリテールの担当役員など関与していなかったとしても、一律に処分の対象としています。ここは考え方の違いですが、覚悟という面ではどうなのか。4社のトップに聞いてみたいと考えています。

加えて注目なのは、大手4社で6.5兆円に上る政策保有株をゼロにすることと、本業支援の取りやめです。本当にできるのか。損保各社はまさに解体的出直しを迫られています。問われるのは「トップの覚悟」だと思っており、今年の保険特集の大きな柱の一つと考えています。

最後、代理店の皆さんが、本当の業務品質とは何か、お客さんが求めていることは何かなど、現場感覚からすり合わせて、業界が良くなっていけばいいなと思っています。ありがとうございました。

(文責：大阪損保革新懇事務局)

# 健全な損保産業の 再生のために

大阪損保革新懇世話人  
兵庫県立大学客員研究員（経済学博士）

松浦 章さん



損保業界はまさに激動ともいえる状況です。東京海上日動の広瀬伸一社長は、昨年8月8日、社員に対する緊急メッセージで次のように述べました。

「いま当社はお客様や代理店さんをはじめとした広く社会からの信頼を失いかねない3つの大きな事案に直面しています。『保険料の事前調整』『ビッグモーターによる保険金不正請求』および『代理店手数料ポイント制度に関する公正取引委員会への申告』の3つです」

それでは、損保各社は、この問題の本質に本当にメスを入れようとしているのでしょうか。

## 大手損保会社のカルテル

第一はカルテルの問題です。この問題が明らかになった発端は、私鉄大手・東急グループの「火災保険」です。3年間で約20億円だった保険料を30億円程度にするよう損保各社が連絡を取り合っていました。東急側が、2022年12月20日に幹事社の東京海上日動に照会し、同社の担当者が認めたことから発覚したものです。過去5年～7年の契約を調査すると、取引先は576社にもものぼっています。

東京海上日動・広瀬社長はこの原因について、「経営陣の責任は大きい」と言っています。しかし、同社が再発防止策として打ち出しているのは、社員一人ひとりに責めを負わせようとするものばかりです。ましてや「他損保社員と接触禁止」と言うに至っては、人権意識の欠如と言わなければなりません。しかもこれは各社見事に横並びです。「談合をやめるために談合する」笑い話にもなりません。

## ビッグモーター事件と損保各社の「利益至上主義」

二つ目はビッグモーター事件です。なぜこんなことが起こったのか。そこには、ビッグモーターと損保各社との「利益至上主義」による癒着があります。ビッグモーターの保険料獲得のために、損保各社は「入庫誘導」を最重点課題としてすすめ、提出される見積書の金額を協定金額とする「簡易調査」を常態化させてきました。

ビッグモーターの134店舗で、損保の担当店舗内訳は、損保ジャパンが80、三井住友海上が25、東京海上日動が20、あいおいニッセイ同和が3、共栄火災が6店舗でした。任意保険はこのとおり契約が出ます。ところが自賠責はビッグモーターのさじ加減でシェアが変わります。だから各社必死に「入庫誘導」を行ったわけです。

損保各社がすすめてきた「簡易調査」について、例えば損保ジャパンは社内文書で次のように説明しています。

〈簡易調査とは〉

以下の工程を省略し、原則、整備工場見積（修理費請求額）で協定する損害調査方法を「簡易調査」といいます。

- ・ 損傷診断・修理計画の打ち合わせ
- ・ 自己見積の作成と提示・協定交渉
- ・ 完了チェック 等

要はノーチェックで支払う、ということですが。これは損保ジャパンだけではありません。自賠責保険獲得のために、損保各社がいかにか常軌を逸した行為を行ってきたかがよくわかります。

また、不正請求はビッグモーターに限りません。一昨年ネットヨタ茨城で26店舗3900件、昨年トヨタカローラ静岡で8店舗124件起こっています。

## 損保代理店の公正取引委員会への集団申告

三つめは、代理店の公取への集団申告です。

関西を中心に結成された「損害保険・代理店手数料ポイント制を考える会」が、手数料ポイント制度は、損保会社の代理店に対する「優越的地位の濫用」にあたるとして、昨年7月21日に公正取引委員会へ申告を行いました。「申告人」は当初264人、現在300人近くになっています。

これだけの規模の集団申告は、公取曰く「過去に例がない」そうです。

カルテル問題とビッグモーター事件が、損保会社自らが起こし、外部から明るみに出された不祥事であったのに対して、公正取引委員会への集団申告は、業界内部から集団で異議を唱えた画期的なものです。

この制度の問題点は、いかに代理店の業務能力が高かったとしても、規模が大きくなければ、さらに増収しなければ、ポイントが上がらないことにあります。またディーラー代理店と専業代理店とでは、そもそも「手数料ポイント体系」自体が異なっています。手数料ポイント制度には、小規模代理店への差別、そして募集チャンネルでの差別、という二重の差別があるわけです。

### 「利益至上主義」は損保事業の任務を放棄する

損害保険の本質的な役割の第一は「補償機能」にあります。そしてもう一つの役割が「リスクマネジメント」です。こうした機能を果たすため、保険会社は多数の保険加入者から「保険料」を受け取り、事故発生時に「保険金」を支払うことになります。この保険料と支払保険金が等しいという「収支相等の原則」があります。そしてこの原則が成り立つように、適正な保険料を算定しなければなりません。

そして代理店は全国津々浦々にセーフティネットを広げる重要な役割を担っています。

それでは今回の三つの問題はこれらの社会的役割に照らしてどうなのか。

第一に、カルテルのように談合で保険料の調整を行うことは、適正な保険料の算出を自ら放棄することになります。保険料ダンピングも同様です。新規契約を獲得するために、根拠のない保険料引き下げダンピングを平気で行っています。カルテルやダンピングは、「リスクマネジメント」の役割を放棄するものです。

第二に、ビッグモーター事件が浮き彫りにしたのは、損害保険の本質的な役割である「補償機能」の劣化と、その業務を担う「損害サービス」部門の軽視です。ここにも利益至上主義があります。損保各社は事業費の削減による高収益化を図ってきました。事故車の立会調査をやめる。そもそも協定の作業さえも廃止する。そうすれば、社員の削減が可能になります。結果、適正査定とか不正排除とかは二の次になってしまっています。

第三に、代理店手数料ポイント制度はセーフティネットを破壊するという事です。代理店は、損害保険契約募集の大半を担っています。直近の指標では、損害保険契約の90.5%が代理店扱いとなっています。しかし代理店の数は、ピークの62万店から15万6千店へと激減しています。手数料ポイント制度は、損保産業の根幹である募集基盤を掘り崩しているのです。それだけではありません。能登半島地震をはじめ、大災害では多くの専業代理店が、自らが被災しながらも契約者の安否確認と保険金支払いの援助に全力をあげています。



しかし損保各社は、代理店を「単なるコスト」としか考えていません。

### 損保代理店をめぐる運動の到達

こうした状況の改善のために、大阪損保革新懇は16年前に「代理店プロジェクト」をスタートさせました。そして2011年から毎年、近畿財務局に要請を行っています。また代理店シンポジウムを2010年に初めて開催し、2015年からは毎年開催しています。

また、国会と結んで問題の解決を図ってきました。2017年3月22日、大門実紀史参議院議員によって、初めて損保代理店問題が参議院財政金融委員会で議論されました。

大門さんは「中小の専業代理店の経営が大変苦しくなっているという声が寄せられています。その原因は『代理店手数料ポイント制度』にあります」「頑張っているところがこのポイント制度のために苦しい目にあっている。その実状をまず把握してほしい」とのべました。

そして麻生太郎金融担当大臣が「ヒアリング等々、ていねいにさせていただきたい」と調査を約束したわけです。

その後大門さんは代理店問題で実に11回の質問を行っています。大門さんは「同じテーマで11回も質問したことはない、それだけこの業界が旧態依然としていることだ」と言っています。その後の、カルテル問題、ビッグモーター事件を見ればまさに的確な指摘だったと言えます。

この間さまざまな団体が立場や考え方の違いを超えて運動を広げています。健全な損保産業を求める持続的な運動が、間違いなく業界を変えるモメントになってきました。

運動の教訓は、あきらめなければ、そして声を上げ続ければ“山は動く”ということです。