

職場からの報告

自由化で損保労働が激変

全損保が「募集」をキーワードに外勤部学習会を開催

6月18日(土)、全損保は東京で「6・18外勤部学習会」を開催しました。

学習会ではまず浦上委員長が問題提起を行いました。浦上委員長は、学習会の趣旨について、「外勤・直販のみなさんが抱えている問題意識や不安などを意見交換し『募集』にかかわる問題に絞って各社の実態を共有し」「同じ職種として外勤部への結集が大切であること」「声を出して行動することの重要性を認識しあうことが学習会の目的」と説明。分散会での意見交換がメインとなると呼びかけました。学習会ではこの後、各外勤支部からの報告を受けた後に5班に分かれて分散会を行い、全体会でそれぞれの班からの報告を受けました。ここでは学習会冒頭の浦上委員長による問題提起を紹介します。

損保自由化は 顧客、損保労働者に何をも取らしたか

1、本日の学習会の趣旨

今日は「募集」をキーワードにお話したいと思います。事務処理の問題や色々な問題があると思うのですが、今回は募集というキーワードを中心に学習会をしようということです。

私の方からはこの間、どういう状況が起きて皆さんの仕事がなぜやりにくくなっているのかについて問題提起をさせて頂き、具体的な実態についてはこの後の各支部の報告に譲って、それを受けて分散会で意見交換をしていただきたいと思います。

外勤直販ということで働いている皆さんにとっては、各社政策による影響が様々あります。具体的な事象でいうと少しずつ違っていると思いますが、根っこにあるものはほとんど一緒なんですね。これは外勤に限らず内勤に生じている

問題も全部一緒に、問題意識やゆがみや矛盾をいっぱい抱えていて、その根っこにあるものはみんな一緒だということです。

それはなにか。今の経営者が標榜しているのは収益です。前回の学習会では各社の理念を紹介して、「損害保険会社ではないのではないか」という問題提起をさせて頂きました。サービス産業だとか株主利益だとかグローバル化だとかいろいろなことを言いながら、結局はお客さんのためにということではなくて、会社のためにということで収益優先の政策を行っている。

そのことによってみなさんが日常行われている募集という仕事の中で様々な矛盾が生じてきていると思っています。そのことを、資料を紹介しながら簡単に説明したいと思います。

この討議資料は、損保民主化プロジェクトのワーキンググループで作ったものです。今、損保の中で問題は何なのかについてワーキンググループで論議をして3つの課題を示しています。一つは金融庁の政策が経営政策にどうつながっていて、私たちの職場の大切なものをおかしくしているのかということです。

2つ目は「募集網政策」ですね。代理店さんや外勤直販の人達を合わせて募集網と言っていますけども、募集網に対する政策がどういう歪みを生じさせているのかということです。

3つ目が女性の働き方です。今日は共栄の外勤さんが大勢来ていただいていますので、そういう面では女性の働き方につながるのかもしれないと思いますが、ここで言う女性の働き方はどちらかという内勤の女性の働き方ということです。

今まで男性中心で全国型と言ったり、グローバルと言ったり、基本的には総合職と言ったりして会社によって言い方が異なりますけど、そう

いう人たちがやっていた仕事を、女性中心のエリア型とか地域型とか言われる人達にどんどん下ろされている。

仕事だけ下ろすのならまだしもなんですが責任やノルマやいろんなものも全部下ろされて、処遇は全く変わっていないという状況があり、その問題についても分析をしました。

それを中間的なまとめとして冊子にしています。この冊子を元にこれからどうしていくのかということで論議をしていくのですが、この中には職場の実態や「生の声」が入っていない。ここに皆さんの抱えている実態が入れば、全損保として正しい主張になり、金融行政や各経営に対して申し入れなりをして色々なことを求めていくができ、主張が出来るということになります。それを今一生懸命やろうとしています。

今日の場合も出来ればそういう場にしたいと思っています。だから今日のテーマでいうと「募集網政策」という観点になるのかもしれませんが、そのことについてアンケートを入れています。いつもは「アンケートを出せる人は出してください」と言っていますが、今日は全員提出をいただきたい。

その分析をした経過について資料に見開きで年表の形でまとめとして掲載してあります（別掲表参照）。損保の労働がどうなってきたのかということを中心に触れています。見てもらえば分って頂けるのではないかと思います。

皆さんは経験されている方が多いと思いますが、なによりも1998年の損害保険の自由化です。それが大転換の時でした。亡くなられた橋本龍太郎首相が、「金融ビッグバン」と言いましたが、あの時に損保がトップバッターに指名をされて、自由化をします。当時損保は「護送船団」と色々言われましたが、料率は基本的に各社が一緒で、商品構成もほぼ一緒でした。そういうことがあったからお客さんに対して廉価で安定的な保険を普及できるという日本の損害保険制度が出来上がっていたわけです。

そのころアメリカとかヨーロッパでは自由化があったわけですが、そうした海外の資本が日本に入り込みたいということで自由化がされました。そういうことで各社が自由に料率を作っていく競争に入ったのが自由化の時代です。

この年表を見て頂くと一番上に時代の背景が書いてありますが、自由化以前、合併第一幕、保険金の不払い問題、それから保険料取りすぎ問題、そしてリーマンショックから合併の第二幕などがあり最後にまとめを記載しています。

2、自由化以前の損保産業

そしてこの一番左の自由化以前というところを見て頂くと、商品も保険料も代理店手数料も全社一律です。全社一律ですので私も当時営業担当者をしていましたが、何をやってたかという代理店さんを作るという仕事をしていました。代理店さんを作り、他社の代理店さんに乗り合い、乗り合ったところで保険契約をもらう。結局自動車保険も火災保険もみんな同じ料率です。パンフレットが共栄火災（私の出身）のは出来が悪いけれども東京海上は出来がいいということはありましたが、結局は代理店さんにサービスをしてお客さんとか契約をとるという仕事を一生懸命やっていました。

代理店の設置が30件とか40件とか年間目標をたてられて、なにしろ代理店を作る。当時は「米屋さんでもどこでもいいからとりあえず代理店にしろ」と言われていた時代でした。

そういうことですので、キャンペーンの内容もそういうものでした。皆さん外勤直販の仕事も営業ですから数字数字だったと思います。事務を一生懸命やる、丁寧に事務をやるというより、何よりも求められたのは数字を取ってこいだったと思います。今でも「数字をとってこい」とは言われているんだろうけど、今以上に「他のことはいいから数字を取れ」と言われる時代だったと思います。それが自由化前だと思うんですね。

そして資料で自由化以前の一番下にまとめとして書いてありますが、増収策は、代理店の新設と他社代理店からの契約奪取と書きました。私たち営業担当者はそうやってサービスをしていたということです。

当時は整備工場で洗車するサービスをしてをしている営業担当者もいました。そんなことをやってなんとか「自賠責をうちにまわしてください」とお願いする。そんなことをやっていた時代だと思います。「事務に時間をかけなくていい」

「なにしろ徹底してお客さんを訪問して、契約をとって来い」というのがみなさんに課せられたことだったと思います。

3、自由化で産業が激変 合併第一幕

それが先ほど言った自由化で一変するということですね。商品とか保険料はその当時から仕事されている方はわかると思いますけど、簡単に言えば企業分野は徹底した保険料引き下げ競争をする。法人の火災保険や、運送保険とかは徹底的に下げました。法人契約は徹底的に保険料を下げる。下げて保険を取るということをやりました。一方で大衆保険分野、個人分野は料率の細分化をして「リスクの高いものは引き受けない」から始まり、高い保険料をもらう。リスクが良いと判断されたものはいくらか保険料を下げるんですけど、自由化になる前経営者は「リスクは少ないものは保険料は下がる」と言いましたが、下がるのはほんの一部のお客さんであって全体ではそんなことはなかったと。簡単に言えば個人のお客さんにとってはほとんど良いことはなかったと思います。

次に代理店政策を見てみると、パソコンを使えない代理店の淘汰が始まっていきます。それから小規模代理店の廃止、統合ですね。

そのうえで他の代理店の「使用人化」を促進する。「あなたは一人でやってるんじゃないで他の代理店の使用人になってください」ということを会社が言い始める。これは代理店の効率化です。そのことを行うために代理店へシステムやツールを提供するようになったのです。

このあたりから代理店さんや外勤直販の事務処理が年々増加をしていきます。事務処理が増加するから、営業に出る時間が短くなるので募集にも影響を与えることになってきます。

なんで各社がそんなことを始めたのかというと、お客さんを囲い込むためには他社よりも企業分野で料率を下げようとするんです。そのためには事業費、簡単に言えば人件費、物件費、募集費を下げないとならない。

分母と分子の関係で考えると、分母は保険料です。分子は事業費ですがこの分子を下げないと低い料率が出せない。と言うことで、それを徹底して進めようとした合理化だったと思いま

す。まず、これは内勤のことですが人事制度や要員のところから事業費の削減を始めました。

要員削減のための希望退職募集というのがありました。去年も今年も希望退職を募集した会社がありますが、当時の自由化前後ではほぼ全社が希望退職募集をして要員削減をしました。それから雇用の多様化促進と書いてありますが、正社員じゃなくてパートさんや非正規の方達を徐々に増やして行って、その人たちに仕事を下していくことを行います。非正規への業務シフトとはそういうことです。すべてが人件費削減ということになっていて、結局内勤社員はどんどん減らされていくんですね。だから当然内勤の中での仕事のやり方も変わってくるし、大変きつい職場になっていくわけですが、その少ない内勤の社員の中で仕事をまわしていかなければいけないということです。

ということで代理店の淘汰をするとか、小規模代理店を潰すとかということは、少ない内勤社員で仕事をまわすために必要だということです。だから効率的な代理店さんを作れということです。そうしないとこの人数ではやっていけない。

ということで代理店を淘汰していき、もう一方で事務を代理店さんに丸投げしていくということがおこなわれます。今まで内勤がやっていた事務を代理店さんに丸投げしていく。外勤の皆さんに対しても同じことが行われたということになります。

グラフを見て頂くと、先ほど言った代理店さんを整理統合していったことが顕著に出ています。

1998年に自由化が始まりますが、大体その前くらいで60万店くらい実在していた代理店さんが、段々右肩下がりになって少なくなって、グラフでは2013年まで示していますが、2013年の代理店実在数は19万2000店です。だから代理店の数は3分の1以下になったのです。募集者が凄く増えていますがこれは郵便局員とか銀行員などが募集資格を取得するようになったからです。募集者は増えているんですけど代理店さんは整理統合しているので、どんどん数が減っている。その結果、残った代理店さんは巨大化していくわけです。

そういうことをやって合理化を図っていたと

ということがわかって頂いけると思います。

4、保険金不払い

・保険料取り過ぎ問題の影響

その次に保険金不払い問題、保険料取り過ぎ問題というのがありました。外勤のみなさんにはこの問題が起きたときに、お客さんとの関係でさまざまなトラブルや謝ったりしたことがあったと思いますが内勤も大変だったと思います。

何度も何度も調査をして、全部倉庫から書類を引っ張り出して払ってないものの全件調査を何度もさせられたというのが実態です。この問題が起きて以降コンプライアンスと言うものが凄く強調されるようになって徹底して法令遵守だと言われるようになりました。ですから事務処理が増えました。

結局「今まで以上に丁寧に仕事をしなさい」と言われる。ということから事務処理の項目数も増えてくる。それからそのやったことについて逐一報告しなければいけないということになって、報告もどんどん増える。ですから内勤の事務も増えていくということになるんですね。

自由化以降を見ていくと、その内容とか方法は少しずつ違うと思うのですが、事業費の削減がどんどん進められて、一方で増収は求めてくるわけです。ですから、増収と言うアクセルと、コンプライアンスや法令遵守と言うブレーキを両方同時に踏む。本来はブレーキとアクセルを同時に踏んだら危ないですよ。でもそれを、損保会社は同時に踏ませた。ですからいろんなところで矛盾が出てくるということです。

こうした中で都度、皆さんの事務処理は付加され、どんどん増えていきました。だからパソコンが使えない代理店さんが淘汰されていったわけですけど、みなさんも今は端末持って仕事をしている。それだって本来は内勤の人に全部任せていたわけですし、計上だって昔は内勤がやっていたことを、今は全部みなさんがやっている。

それから見積書だって以前は内勤や営業担当者が作ってくれたと思うんですけど、それもみなさんが自分で作成することになっている。こういうことを含めて、事務処理が増加をしていくということです。ですから募集にかかる事務

が物凄く煩雑化していったと思います。

それは結果的にどうなったかということとお客様のための損保ではなくて、会社のための損保です。効率化をはかって収益力を確保するための損保になっていく。それを経営者が強行したということです。

5、長期療養者の実態調査から 明らかになること

「お客様のために募集者を使う」という時代から「会社の収益を上げるために募集者を使う」という時代が変わっていった。というか自由化以降はそれがどんどん深化していくということになっていると思います。資料の表の一番下の右下に「この時代背景の中でどういうふうになったのか」と書いてあるのですが、ちょっと読んでみます。

「自由化以前は内勤が代理店のサービス競争による長時間労働でマーケットシェア争いを繰り広げていました。自由化以降は、概括した通り様々な要因の変化に伴い、私たちに求められる業務の質・幅・量が高まり、多様化してきました。それに対応するため心・体は右に左に揺り動かされ、従来にない労働強化となっており、メンタルヘルスの増加の一因とも言えます」と書いてあります。

外勤のみなさんのデータはとってないんですけど、内勤のデータを30数年全損保はとっています。何をとっているかという長期療養者の実態調査をやっています。長期療養者というのは一カ月以上会社を休む方のデータです。各社の一カ月以上休んだ人が何人いて、その人がどういう疾病要因で一カ月以上休んだのかということデータをとってしてきました。

自由化前1997年の頃は新生物つまり癌ですね。新生物と精神行動障害がほぼ同率で10%台でした。だから長期療養者が大体3%前後なのですね。100人いると3人は一カ月以上休んでいるという実態です。そのうちの10%くらいが新生物と精神行動障害だった。

これが自由化以降で去年の調査だと精神行動障害が60%を超えています。長期療養者の割合は減ってない。最近でいえば女性は増えています。そんな中で精神行動障害が6割を超えている。

今見てきたようなことがいろいろな形で心身ともに負荷がかかっていることがわかって頂けるんじゃないかと思います。こうした経過を経て今の実態がどうなっているのか、各支部から募集にかかる事務の問題、引き受けの問題やお客さんとの関係についてご報告いただきます。

今の実態とか問題点や矛盾というのがこういう経緯を経て生まれているのだという認識をして頂きたいと思っています。

この会社が良くて、この会社が悪くてということはないんです。損保全体を見て年表を作っています。ですから例えば東京海上は良かったけれど、あいおい損保は悪かったとかそういうことではなくて、程度の差はあっても、みんな同じ状況におかれたというのが自由化以降だというふうに思います。

6、まとめ 損保に働くものの 声を上げよう

資料の最後のページ見て頂くと「これまでのまとめ」というのがあります。募集網政策に対する討議資料のまとめとして書いてあるものです。

そこにこれまでお話ししてきた募集をめぐる政策の変遷が書いてあります。これ自体が全損保としての募集網政策の現段階における問題意識だと見て頂ければいいと思います。蛇足ですけど、私が営業担当者やっていた時は、古い話で当然自由化前ですが代理店さんは神様だったのですね。代理店さんに嫌われたら営業担当者は会社から干されると言われたみたいに、代理店様・代理店様でした。

整備工場がクリスマスケーキを売ると言えば、キャンペーン月の12月の最終月にキャンペーンで僕はクリスマスケーキを売りまわっていました。それが今は全然違いますよね。

「代理店さんにはうちの看板を貸してやってるんだ」「もしうちの政策に従えないんだったら、どうぞお引き取りください」という感じではないかなとおもいます。残念ながら外勤直販の方々にも、そういう姿勢で経営者が向き合っている節もなきにしもあらずかなと思っています。

代理店さんが神様だった時代が良いと思って

いるわけではないのです。適正な業務ではなかったと思っているので良いとは思いません。でもあまりにも極端に姿勢が変わりすぎているのではないかと思っています。

最後の部分で「損保産業の健全で民主的な発展と、補償機能の発揮と言う本来の社会的役割に立った産業への再生に向けて、損保に働く者の声を集め、取組みを進めていくことが求められています」と書いてあります。損保のことは損保に働いている人間にしかわからないのです。とりわけ外勤直販の仕事は同じ職場、支社の内勤の方だって、よくはわからない。私だってわからない。みなさんにしかわからないことなのです。お客さんのこととか、例えばAさんが抱えているお客さんとの関係とかいろんなことはみなさんにしかわからない。だから、その人たちが「こういう問題点がある」と声を出してもらわないと、その矛盾点や問題点は解消していかない。改善する策が見つからないということです。

3年前になりますけど一人一言運動をやって冊子を作って、みなさんにもお配りしたと思います。みなさんからいっぱい声を頂きました。「時代を見つめ明日につなげる」という冊子です。そこにも書いてある通り、これはとりわけ募集をしている方々の声だと思うんですけども「本当の意味で安心できる、役に立つ保険を」という願いがあり、「やっぱり自由化は失敗だった」という思いが語られています。自由化の頃から働いていらっしゃる方の率直な気持ちだと思います。

今日は時間の関係でこれくらいにしておきますが、私がこういう紹介をしたことを頭に若干残していただいて各支部の報告を受けて分散会で率直に意見交換して頂きたいと思っています。

その結果、みなさんがいま感じていることと、今日の学習会、分散会を通じて感じたことをアンケートに書いていただければこの討議資料を使ったことが一助になると思うのでよろしくお願いします。

会社は、研修はすると思います。業務研修とか商品説明の研修は。そして会社は施策の説明はします。でも、集まって話し合う場と言うのは、会社は作ってくれません。

今日はここに色んな会社の方がいらっしやい

ますけど、例えば共栄の外勤さんを集めてその方達だけで率直に意見交換しようと言う場を会社は作るかというと、たぶんつくらないと思います。

でも労働組合はそうではなくて、そういう場を作ります。今日もそうですけど、一個社ではなくて、いろんな会社、とりわけ職種が同じで募集という仕事に従事しているみなさんが一堂に会して意見交換するという場を作っているのです。ということですので、そういう場を大事にして働いている人の立場で意見を出し合って頂きたいと思います。

ぜひ「募集」というキーワードにそって分散会では率直な意見交換をしていただいて、「ああそうか、うちの会社だけじゃない。うちの職場の支社長がひどいと思っていたけど、うちだけじゃない」とか、そういうふう感じて頂いて、「やっぱり損保全体がおかしくなっているな、やっぱりこれを変えていかなきゃいけないな」と問題意識を共有していくことを期待したいと思います。是非そういう学習会にしていだければありがたいなと思います。本当に雑駁でしたけど以上で終わりにしたいと思います。ありがとうございました。

(以上は学習会当日の録音データを文章化し浦上委員長の校閲を受けたものです。なお学習会当日の様子、参加者の感想は全損保ホームページでも紹介されています。)