生命保険鑑定士会報

２０２６年１２月

トピックス

- FD の要求レベルの高まり
- 生命保険鑑定士への期待
- 散発する金融機関の不祥事
- 金銭詐取５つの共通要因
- FD マインドは信頼の礎



寒冷の候ますますご活躍のことと存じます。平素は本会へのご理解ご協力誠にありがとうございます、心より感謝申し上げます。

さて、生命保険乗合代理店を取り巻く環境は、改正保険業法施行によって大きな転換期を迎えました。2027年は「ルールをどう守るか」という守りの姿勢から、「業務品質を付加価値に変える」という攻めの姿勢の代理店が持続成長の鍵を手にすることになるでしょう。

また世間の生命保険営業に対する FD (Fiduciary Duty 受託者責任：顧客本位の業務運営、以下 FD)の意識も高まっています。FD の意義と規制当局の考えを分析し、改めて三方よしが持続する生命保険鑑定士の在るべき姿を深堀りします。

FD の要求レベルの高まり

ご存じのとおり FD は、他者の信任を受けた者（受託者）が顧客（受益者）の利益のため、誠実公正に行動すべき責任を意味する概念です。 一方で、生命保険業界では次のような課題が長年指摘されてきました。

営業都合の提案： 代理店手数料が高額な商品や、保険会社キャンペーンのインセンティブ商品を推進する体質。
情報の非対称性： 保険商品の複雑化に伴い、顧客がリスクやコストの本質を理解しきれないまま契約締結する習慣。
回転売買の営業： 解約新契で回転売買をすすめ初年度手数料の獲得に注力する。このため、保全やアフターフォローなどが後回しにされる実態。

これらを是正し、国民の金融保険リテラシー向上と安心な生活設計を実現するため、保険募集人およびファイナンシャルプランナー等の関連する専門家は、FD 意識がより強く求められています。従って、規制当局の基本方針と監督姿勢も FD の原則に基づいています。策定された「顧客本位の業務運営に関する原則」を軸として、規制と監督は形式的な法令順守（コンプライアンス）」から、実質的な顧客利益の最大化（FD の実践）へと変化しています。

最善な顧客利益の追求：単に意向確認シートにチェックを入れるだけでなく、真のニーズや将来リスクを客観的かつ合理的に分析した提案を行っているかをチェックしています。
利益相反の適切な管理：募集人、代理店が得る手数料やインセンティブ体系が、顧客が不利益な誘導へと繋がっていないかをチェックしています。
情報の非対称性解消：変額保険や外貨建て保険などの特定保険契約では、為替リスク、市場価格変動リスク、関係費用、手数料の透明化を義務付け、これらをチェックしています。

これらは、重要情報の分かりやすい提供と手数料等明確化のレベルアップを求めるものです。

生命保険鑑定士への期待

生命保険は無形で高額かつ長期契約が多く、死亡医療介護と資産形成など、将来にわたり潜在するリスクに対応する、複合金融商品です。従って募集プロセスにおいて顧客のリテラシーを高める FD が深く関係します。生命保険鑑定士は現在から将来までのライフイベントにおける気づきと生命保険の価値を顕在化して示し、顧客のリスクマネジメントに寄与する行動が求められます。つまり、契約締結はゴールではなくスタート地点であり、今後訪れるライフステージや社会制度等の変化に応じた適時適切な確認と、保全から給付に至るまで伴走し続ける姿勢が重要です。

短期的な募集手数料を目的にしたセールスは顧客離れを招きます。顧客本位な姿で得た信頼と長期的な顧客満足で得る信頼が、持続する営業基盤を構築します。このことを念頭

に活動する事が重要です。社会の FD 要求水準が高まる中、高い職業倫理に基づき顧客の最善の利益を追求する生命保険鑑定士の役割は高まっています。

散発する金融機関の不祥事

何故高潔さが基本の金融機関で金銭詐取が起きるのか。銀行証券保険で起きた不祥事から、共通する要因を分析します。金融機関は法令順守意識と内部統制システムを兼ね備えている組織です。しかし現実には、銀行証券保険のすべてにおいて、行職員や外交員による金銭詐取、横領事件が絶えません。 不正から遠い場所であるべき金融機関でなぜ金銭詐取が起きてしまうのか、このメカニズムと共通要因を整理します。

まず、各業界で発生した金銭詐取着服の典型的な手口とパターンを整理します。

保険：特別優遇金利の架空投資商品、高利回り保険等を謳った金銭詐取。保険料の受領手続を偽装した着服。作成契約による募集手数料詐取。

銀行：ベテラン行員や支店管理職による顧客預金の無断解約着服。貸金庫内の窃盗。架空の預金口座や高金利定期預金を用いた金銭詐取。融資金を偽装流用する不正行為。

証券：営業員による、特別運用枠、非公開株、優先配分等を謳った架空投資話での金銭詐取。顧客の口座情報を悪用した無断売買や顧客資金の流用。

金銭詐取 5 つの共通要因

金銭詐取事件の背景には、保険銀行証券という業態を超えた犯罪の機会を生み出す、構造的組織的パターンが存在します。米国学者ドナルドクレッシーによる不正のトライアングル理論のとおり、機会、動機、正当化が強く作用しています。これをより具体的に 5 つの要因に整理します。

① 顧客との過度な個別信頼関係と情報の非対称性を悪用

金融取引において顧客（特に高齢者や長期顧客）は、金融機関組織やブランドよりも長年担当してくれている営業担当者を深く信頼する傾向があります。「この人が言うなら間違いない」という全幅の信頼は、これを逆手に取った正規の手続きを通さない現金での直接受領、通帳や印鑑暗証番号の預かり等、不正行為の機会を得やすくします。顧客側に金融知識が乏しい場合、これが異常な手続きであるとは気づきません。

② 現場営業の属人化と権限の集中

特定のベテラン行職員やトップ営業パーソンに対し特定の顧客や地域業務権限が何年にもわたって集中し、ブラックボックス化することです。担当者しか分からない顧客、ベテラン任せの成績獲得、という状態が続くと、周囲の同僚や上司が口を出せなくなります。担当者の定期的な変更が形骸化したり例外扱

いされたりすることで、チェックの目が届かない機会が誕生します。

③ 業績プレッシャーやいびつな金銭報酬による動機の形成

過酷な営業ノルマや、販売量に偏重した評価、高額な報酬等が存在します。目標を達成しなければ居場所がないという強烈な組織的ノルマや、金銭欲求が高まる高額な報酬、成績不振による困窮、私的浪費やギャンブル投資等の失敗による資金窮迫、これらが動機の引き金となります。営業成績を維持するため一時的穴埋めとして顧客資金に手を付け、それが雪だるま式に膨らんで発覚に至るパターンが多く見られます。

④ 内部統制・相互牽制監視機能の形骸化

ルールやチェック体制そのものはマニュアル整備されているものの、現場の運用において軽視され形骸化している問題です。権限を持つ上司のはんこ押しリレーが事務作業化している。監査やモニタリングが、形式的な帳簿チェックに留まり、実質的な実態把握、顧客への直接確認へ踏み込めていない。「優秀な人間は不正などしないはずだ」このような組織的な確証バイアスが働き、異常数値や兆候が見過ごされ不正の機会が醸成されます。

⑤ 教育の倫理形骸化と正当化の心理

形式的なコンプライアンス教育、法令順守研修等を受けても、当事者内部で不正を正当化する心理メカニズムが働いてしまう点です。不正を行う者は最初から犯罪を起こすつもりはなく、後で返せば問題はないだろう会社のために数字を作っているのだ、自分はこれだけ貢献しているのに会社からの評価が低い、といった都合の良い身勝手な理由付けで正当化を行い、倫理的な心理ハードルを下げてしまいます。

金融機関で金銭詐取が絶えない最大の理由は、システムやルールの不備ではなく人と人との信頼関係や組織の業績主義という人間的組織的心理が、整備されたルールを無力化してしまうためです。システム上のセキュリティをどれだけ強固にしても、顧客が担当者を信じ切ってルール外の現金の授受や口座情報を渡してしまえば、システム側でのセキュリティは効かず、正規の取引に見えてしまいます。

今後、金融機関が金銭詐取を根絶するためには、形式的なルール追加にとどまらず特定の担当者への業務集中や属人化の排除、実効性のあるジョブローテーション、過度な成績主義に偏らない評価体系といった組織風土と、会社と顧客の直接コンタクトによるモニタリングの実効化に切り込んだ対策が不可欠です。

FD マインドは信頼の礎

FD は、単なる行政からの規制ルールではありません。生命保険に関わるすべての実務家が、顧客の信頼に応え誇りを持って業務に

従事するための倫理的礎です。FD マインドに基づく顧客本位の業務姿勢は、単なるコンプライアンス上の義務やスローガンとは違い、顧客の安心と資産形成、健全な事業組織の成長、安心な社会の創造、これらが三方よしで持続します。

かつて金融業界では売上至上マネジメントがいびつな営業や不祥事の温床となり、繰り返される不祥事が問題視されてきました。FD マインドに基づいた行動が個人や組織に根付くことが、この問題の根本的解決策です。本会は、生命保険鑑定士会のみなさまが卓越した知見と高い職業倫理をもち、真に顧客本位の営業を率先垂範できるよう、引き続き啓発活動に取り組んでまいります。

来年度の会報では、FD と不正の三原則の両立。精神論ではない、日常の意思決定と業務プロセス。業務に組み込む具体的しくみと基準。FD マインドがもたらす主な効用。

これらを、顧客組織社会の三方よしと持続性の視点（FD＆SDG）から、レポートを連載します。

「私たちは、FD の率先垂範者です」と、

お客様に胸を張って伝えています！



発行：**一般社団法人生命保険鑑定士会**

東京都千代田区飯田橋 1-6-6
support@lisa-japan.org

Ⓒ生命保険鑑定士会 2026