

営業職員チャネルの収益検証に関する一考察

前林 義明

要 旨：

国内で 20 数万人と言われる営業職員の日々の働きぶりが、募集力（誰々さんの毎月の新契約件数・保険金額はいくらかという生産性指標）で語られることはあっても、収益力（誰々さんの毎月の会社への収益貢献額はいくらか）で語られることは少ない。

確かに、会社全体の営業職員人件費と付加保険料の対比で、総体として収益性を見ることはあっても、営業職員個々のレベルでは、担当契約の収入保険料や保有保険金額を目安にしているのが実態であろう。営業職員と付加保険料を紐付けて管理することが困難だからかもしれない。伝統的生保の営業職員チャネルでは、営業職員を採用した場合の収益性はどうなっているのだろうか。

そこで、本稿では、営業職員採用 1 名あたりの費差収支を把握する簡便なモデルを構築し、適切なシナリオを設定して、単月・累積で黒字となる月度、最大損失、利益の現価、内部収益率といった収益性を示す諸指標で分析する。さらに、感応度をみることにより、営業職員チャネルの今後のあり方について考察することとする。

目 次：

第 1 章	はじめに	76
第 2 章	モデル、シナリオの設定	76
第 3 章	結果の分析	82
第 4 章	感応度テスト	83
第 5 章	会社レベルへの適用	85
第 6 章	まとめ	88
(別 紙)	使用したモデル例	91

第1章 はじめに

価格競争の進んだ米国では、生保経営者の最大の関心事は、販売チャネルについてであり、事業費の抑制や生産性の向上という課題に直面している（View from the Top 2002, LIMRA; Organization Strategies 2003, LIMRA）。実際、約7割の会社が販売会社の設立を検討した経験があり、別法人とはいかないまでもプロフィットセンターの設立という緩やかな対応により、コスト意識の向上を図る会社もある。

一方、わが国の主要チャネルである営業職員に目を向けると、主要生保9社の2004年3月末の営業職員数は約23万人であり、ピーク時の1991年と比べると6割程度まで落ち込んでいる（日本経済新聞2004年7月4日、日本経済新聞社）。保有契約高が7年連続で減少し、生保離れが進む主要生保にとって、チャネルの効率化・活性化は米国同様に喫緊の課題である。

そこで、本稿では、まず、営業職員という視点から簡便なモデルを構築し、適切なシナリオや仮定を設定することにより、営業職員1名を採用した場合、その後の費差収支がどのようになっているかを考察する。次に、分析結果を念頭に、営業職員チャネルの今後について考察することとしたい。

第2章 モデル、シナリオの設定

収益検証を行うにあたり、営業職員資格・給与規程を仮定し、月単位に、営業職員の採用後在籍状況、毎月の新契約とその継続状況を明らかにすることにより、営業職員採用1名あたりの費差収支を把握するモデルを構築することとする。（詳細は「別紙」参照）

シナリオとして、営業職員の存続に関するシナリオ、営業職員が取り扱う対象契約に関するシナリオ、営業職員の成績に関するシナリオ、経費に関するシナリオの4つを設定する。

2. 1 営業職員の存続に関するシナリオ

営業職員の資格制度は、勤続年数により、2年未満の育成期間と、2年以上の発展期間に大きく区分し、発展期間は1年間の月平均新契約件数に応じて1級（3件）、2級（2件）、3級（1件）の3区分から構成されるものとする。

2. 1. 1 退社率

一般的に入社間もない営業職員は、仕事に対する理解不足や職場環境への不適應などから、退職が発生しやすく、勤続年数を経るにしたがって落ち着く傾向がある。退社率のシナリオとしては、[表1]にある通り、育成期間で高く、発展期間では3級の退社率のみを設定することとする（注1）。

[表1]

	育成期間	発展期間		
		1級	2級	3級
退社率（対前月）	7.0%	---	---	10.0%

2. 1. 2 資格選考率

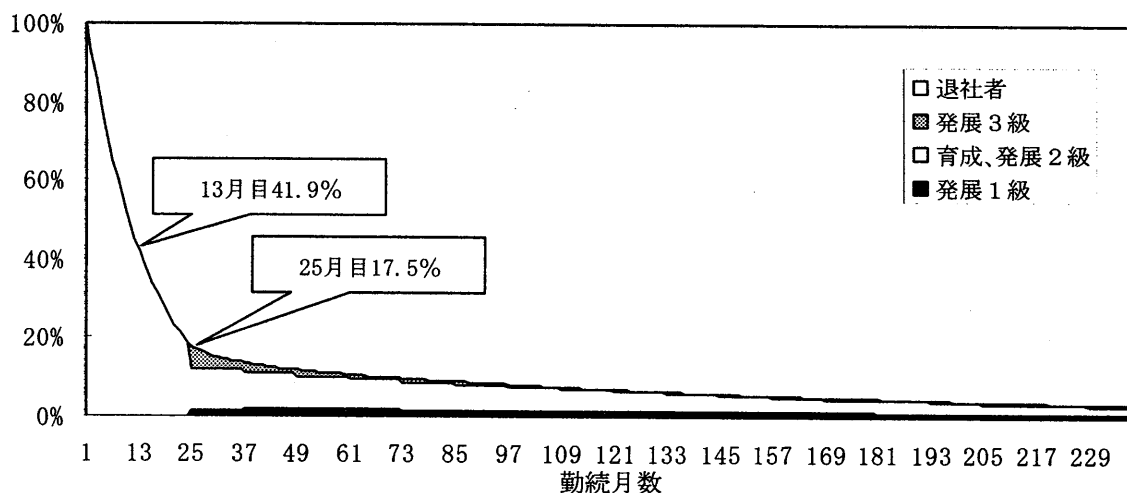
育成期間から発展期間へ移行する際には、中位である2級に過半数が移行するものとし、上位である1級は難易度に応じて移行割合は少なめの設定とする。その後の1年毎の資格選考では、上位へ厳しく、下位に緩い傾向とし、2ランク上下することはないものとする。

[表2]

前 資 格		新 資 格		
		1ランクアップ	現状維持	1ランクダウン
育成期間		(1級) 10%	(2級) 60%	(3級) 30%
発展期間	1 級	---	90%	10%
	2 級	2%	88%	10%
	3 級	2%	88%	(退社) 10%

その結果、営業職員の採用後の資格別在籍状況は[グラフ1]のようになる。13月目で41.9%、25月目で17.5%が存続するシナリオとなっている。

[グラフ1]



2. 2 対象契約に関するシナリオ

2. 2. 1 対象契約の内容

営業職員が取り扱う契約は、営業職員と同年代の契約が多かったり、営業職員の活動場所の違い（企業、地域）などにより様々であるが、モデルの複雑化を避けるため、営業職員が取り扱う契約は、[表3]の通りとする。

[表3]

払方	保険金額	配当	商品種類	付加保険料（注2） （保険金対千）
月払	2,500万	無配当	定期性	月18銭

2. 2. 2 保険年度別の継続率

契約初年度は、営業職員のニード喚起が不十分な契約などが混入している可能性が高く解約などが発生しやすい状況にある。また、経過の浅い契約ほど、顧客にとっても再加入しやすいので、他社乗換え等が発生しやすい状況にある。保険年度別の継続率としては、[表4]にある通り、初年度が悪く、経過とともに良化していくこととする（注3）。なお、解約以外の契約消滅事由はないものとする。

[表4]

保険年度	1年	2年	3～5年	6～10年	11年～
継続率（対前月）	99.0%	99.1%	99.3%	99.6%	99.9%

2. 2. 3 営業職員の資格別の継続率調整

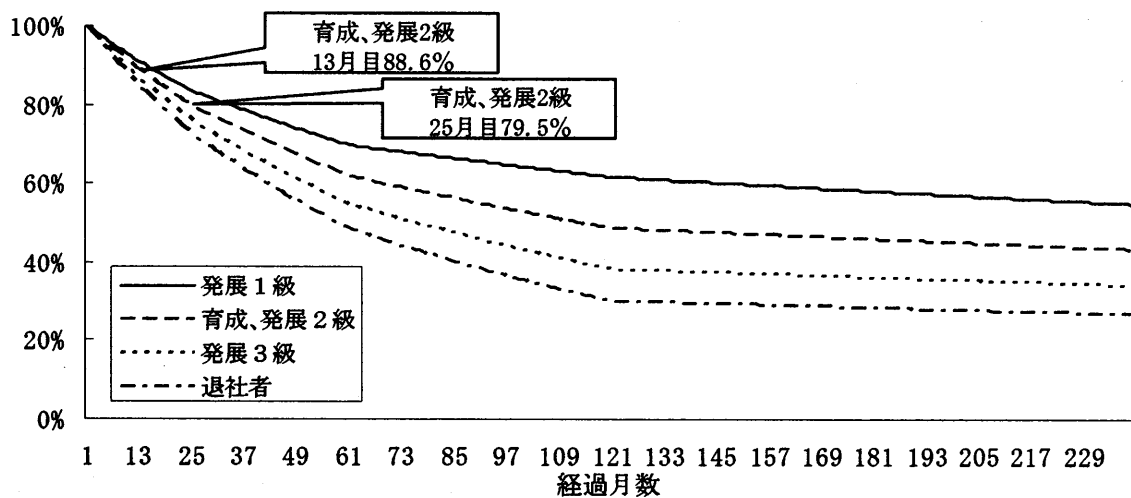
営業職員の資格選考基準には、継続率要件が課されており、営業職員の資格が上位であるほど継続状況は良好な傾向にあるものとする。また、営業職員と契約者の新契約時の密接な関係を考慮すると、営業職員が退社してしまった後の契約の継続状況は悪化すると考えるのが一般的である。そこで、継続率が落ち着く第10保険年度までは、[表4]の継続率に以下の調整率を乗じて使用することとする。

[表5]

営業職員の 資 格	育成期間	発 展 期 間			退職者
		1 級	2 級	3 級	
調 整 率	100.0%	100.2%	100.0%	99.8%	99.6%

その結果、契約の新契約後の資格別継続状況は[グラフ2]のようになる。新契約後に資格が変わらないとすると、中位の育成・発展2級で、13月目で88.6%、25月目で79.5%が継続するシナリオとなっている。

[グラフ2]



2. 3 営業職員の成績に関するシナリオ

2. 3. 1 新契約件数

営業職員の毎月の新契約件数は、それぞれの期間・資格で平均して [表 6] にある件数とする。

[表 6]

	育成期間	発展期間		
		1 級	2 級	3 級
新契約件数	2 件/名	3 件/名	2 件/名	1 件/名

2. 3. 2 成績計上

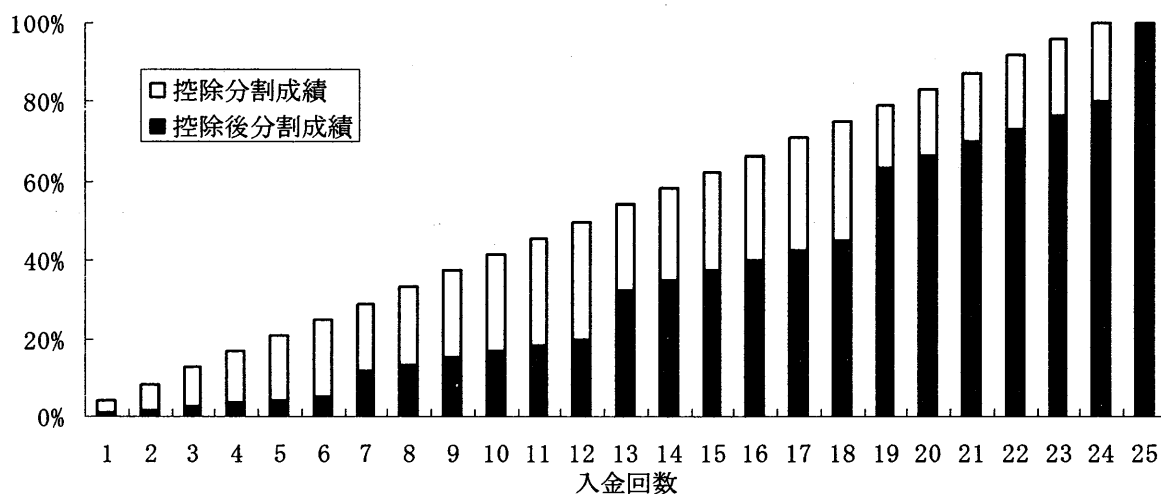
営業職員の成績計上は、基準成績を新契約保険金額の 2 割とし、毎月の保険料の払込に応じてその 24 分の 1 が分割成績として計上されるものとする。また、契約が継続しない場合、早期消滅控除として既計上分割成績に対して [表 7] にある控除率を乗じた成績の戻入れを行うものとする。

[表 7]

入金月数	～ 6 月	～ 12 月	～ 18 月	～ 24 月	25 月～
控 除 率	80%	60%	40%	20%	0%

その結果、契約の継続に応じた分割成績の状況は [グラフ 3] のようになる。入金回数により、□部分が控除され、■部分が控除後に残る分割成績を示しており、25 回入金された契約は基準成績の 100% が計上されることとなる。

[グラフ 3]



2. 4 経費の仮定

2. 4. 1 事業費

新契約費として、営業職員経費を除いた営業にかかる経費を新契約件数比例の経費とする。また、営業職員チャンネルの場合、営業職員を指導・管理している支社・営業所、本社営業推進部門の存在が不可欠であるので、これらにかかる経費も新契約件数比例の経費とする。

維持・集金費として、保険料収納、保全事務、内勤職員にかかる経費を保有契約件数比例の経費とする（注4）。

[表 8]

新 契 約 費		維 持・集 金 費	
新契約件数比例	93 千円/件	保有契約件数比例	月1,500 円/件

2. 4. 2 営業職員経費

育成期間は、営業の基礎を身に付ける期間であり、活動成果より活動プロセスを重視した固定給要素の強い報酬体系とし、営業職員在籍数比例の経費とする。発展期間は、固定給要素に加え、毎月の成績によって決まる比例給要素の強い報酬体系とする。比例給要素は、控除後分割成績（＝契約が継続しない場合の早期消滅控除を差し引いた分割成績）比例の経費とし、資格が上位であるほど高レートが適用されるものとする（注5）。

[表 9]

	育成期間	発展期間		
		1 級	2 級	3 級
固定給要素 (営業職員在籍数比例)	174,000 円/名	60,000 円/名		
比例給要素 (控除後分割成績比例)	—	150 円/万	125 円/万	100 円/万

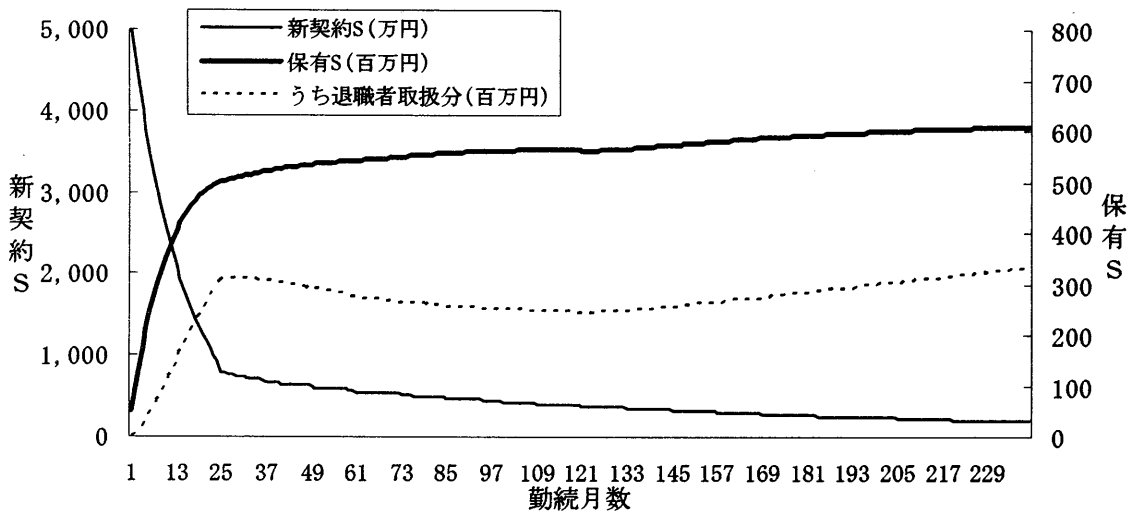
第3章 結果の分析

[グラフ4]は、営業職員採用1名あたりの新契約、保有契約の推移を示している。新契約は、発展期間で営業職員の資格の入り繰りがあるが、在籍数が少ないため、概ね営業職員の在籍状況のグラフと類似している。保有契約は、5億円程度までは新契約に応じて急激に増え、その後緩やかに増え20年後には6億円程度に達する。

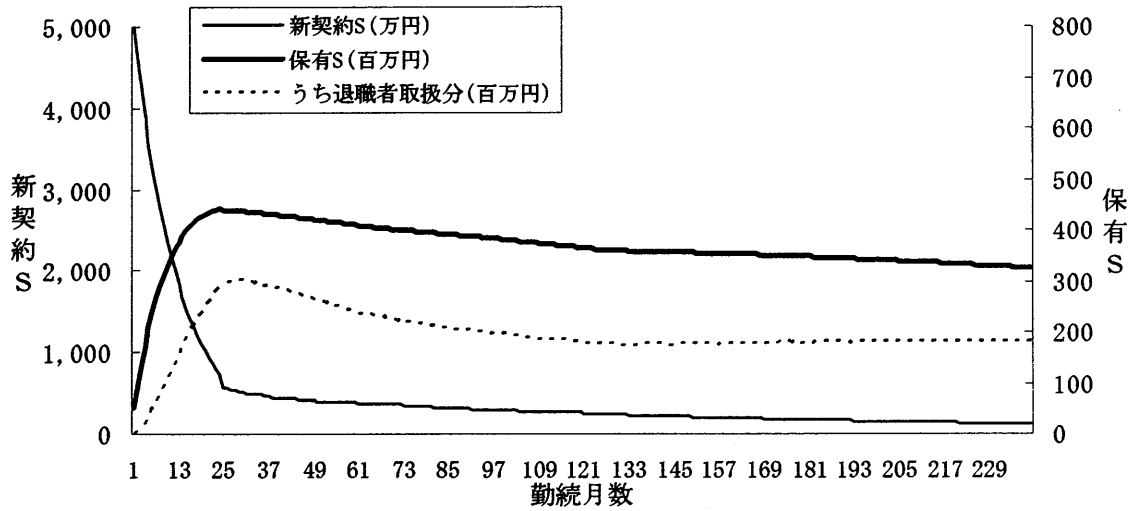
このシナリオでは、営業職員を採用するとその群団の保有は増えつづけるが、シナリオによっては（例えば、当初シナリオより、退社率を育成1%・発展5%悪化、育成から発展への移行割合を5%悪化、継続率を0.2%悪化させた場合）、保有契約が[グラフ5]のように途中でピークを迎え、その後減少する山型となる。

また、保有契約に占める退職者取扱い契約の割合は、およそ5割に達し、会社収支に与える影響は大きい。保障見直しや追加販売により、これらの契約に再び息を吹き込み、在籍者取扱い契約並の継続に引き上げることが出来れば、これらの施策の意義は大きい。

[グラフ4]

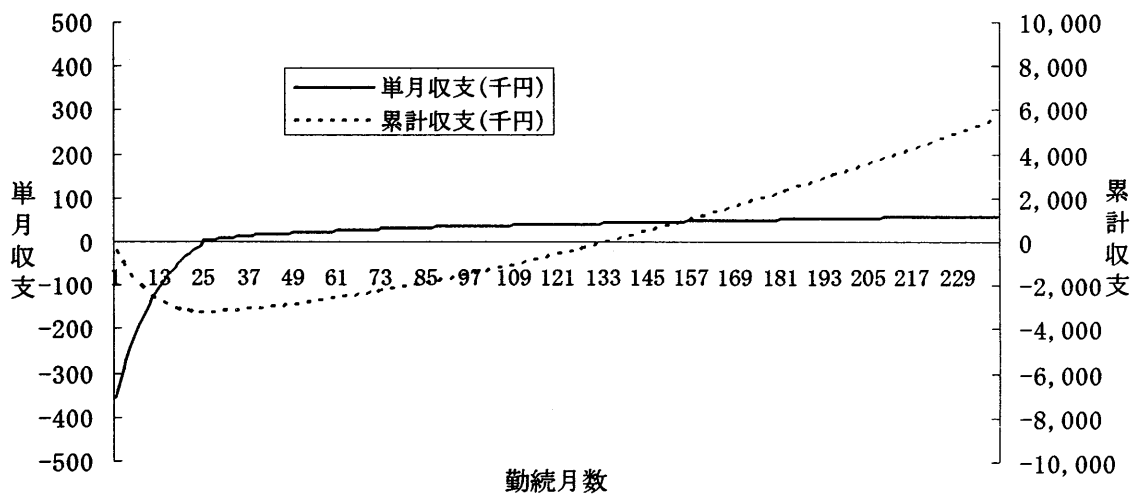


[グラフ 5]



[グラフ 6] は、営業職員採用 1 名あたりの費差収支の推移を示している。在籍数が多い育成期間には、保有契約の累積が少ないため単月では赤字が続くが、その後黒字となる。累積では約 11 年後に黒字となり、最大損失額は約 320 万円、費差利益の現価は約 450 万円にのぼる。また、内部収益率は 9.4% であり、投資として見た場合も、会社の平均予定利率を上回る水準である。

[グラフ 6]



第 4 章 感応度テスト

シナリオの設定により、どれほど保有契約の状況や費差収支の状況が変動するのか検証してみる。

[表 10] は、対象契約に関するシナリオを、それぞれ良化させた場合の諸指標を示してある。保有契約は、年数を経た契約ほど営業職員も退職しているので、退職者取扱い契約の割合は①→②→③の順に増加する。利益現価は、営業職員の比例給要素に影響する①で、当初シナリオに対する伸びは小さい。ここで、退職者取扱い契約のフォローを目的とした報酬（または組織）を検討すると仮定した場合、継続率引上げが担保されるのであれば、1件あたり約340円（③の利益現価増分855千円÷延べ退職者取扱い契約件数）の範囲内で検討することもできる。しかし、交通費を支弁することもできない水準では現実的ではない。むしろ、退職者取扱い契約そのものの発生を抑えること＝退職者を出さないことが重要である。

[表 10]

上段：実数 下段：当初シナリオとの差

	保有契約（20年後）		費 差 収 支			
	契約高	退職者占率	累積黒字	最大損失	利益現価	内部収益率
①第1～2年度継続率 99.0, 99.1%→99.2, 99.3%	638 百万 +29 百万	54.2% +0.1%	129 月 -6 月	3,208 千円 -17 千円	5,077 千円 +555 千円	10.3% +0.9%
②第3～10年度継続率 99.3, 99.6%→99.5, 99.7%	679 百万 +70 百万	55.1% +1.0%	128 月 -7 月	3,225 千円 0 千円	5,524 千円 +1,009 千円	10.7% +1.3%
③退職者の継続率調整 99.6%→99.8%	658 百万 +49 百万	57.5% +3.4%	127 月 -8 月	3,220 千円 -5 千円	5,376 千円 +855 千円	10.6% +1.2%

[表 11] は、営業職員の存続に関するシナリオを、それぞれ良化させた場合の諸指標を示してある。保有契約は、延べ在籍者数に応じて⑥→⑤→④の順に多くなり、退職者数はいずれの場合も減るので、退職者取扱い契約の割合は減少する。利益現価も延べ在籍者の多い④が大きくなるが、固定給要素の強い育成期間の在籍者が増えたことにより、最大損失額も当初シナリオに比べ大きくなっている。ここで、特定の採用給源に加算給与を検討すると仮定した場合、④のように育成期間の退社率が良好であることが担保されるのであれば、営業職員採用1名あたり859千円（つまり、育成期間につき単純に毎月36千円の上乗せ）の範囲内の加算を検討することもできる。しかし、当初シナリオと比較して、利益現価以外の諸指標はいずれも悪化する。

[表 11]

上段：実数 下段：当初シナリオとの差

	保有契約（20年後）		費 差 収 支			
	契約高	退職者占率	累積黒字	最大損失	利益現価	内部収益率
④育成期間退社率 7.0%→6.0%	755 百万 +146 百万	52.2% -2.0%	138 月 +3 月	3,579 千円 +354 千円	5,381 千円 +859 千円	9.5% +0.1%
⑤育成→発展への移行率 10, 60, 30%→20, 60, 20%	725 百万 +116 百万	49.0% -5.1%	138 月 +3 月	3,227 千円 +2 千円	5,069 千円 +547 千円	9.7% +0.3%
⑥発展期間退社率 10%→5%	630 百万 +21 百万	52.5% -1.6%	137 月 +2 月	3,225 千円 0 千円	4,576 千円 +54 千円	9.4% 0.0%

第5章 会社レベルへの適用

このモデルを会社レベルで見たらどうなるか検証してみる。当初シナリオで毎月10,000名の営業職員を採用し（業界全体の規模）、勤続20年で定年を迎える会社を仮定する（簡便化を図るために、営業職員は定年により保有契約とともに別チャンネルへ移籍するものとする）。[表12]は、この会社の在籍営業職員数、毎月の新契約保険金額、保有保険金額、在籍営業職員1名あたりの退職者取扱い契約保険金額、毎月の費差収支を示してある。

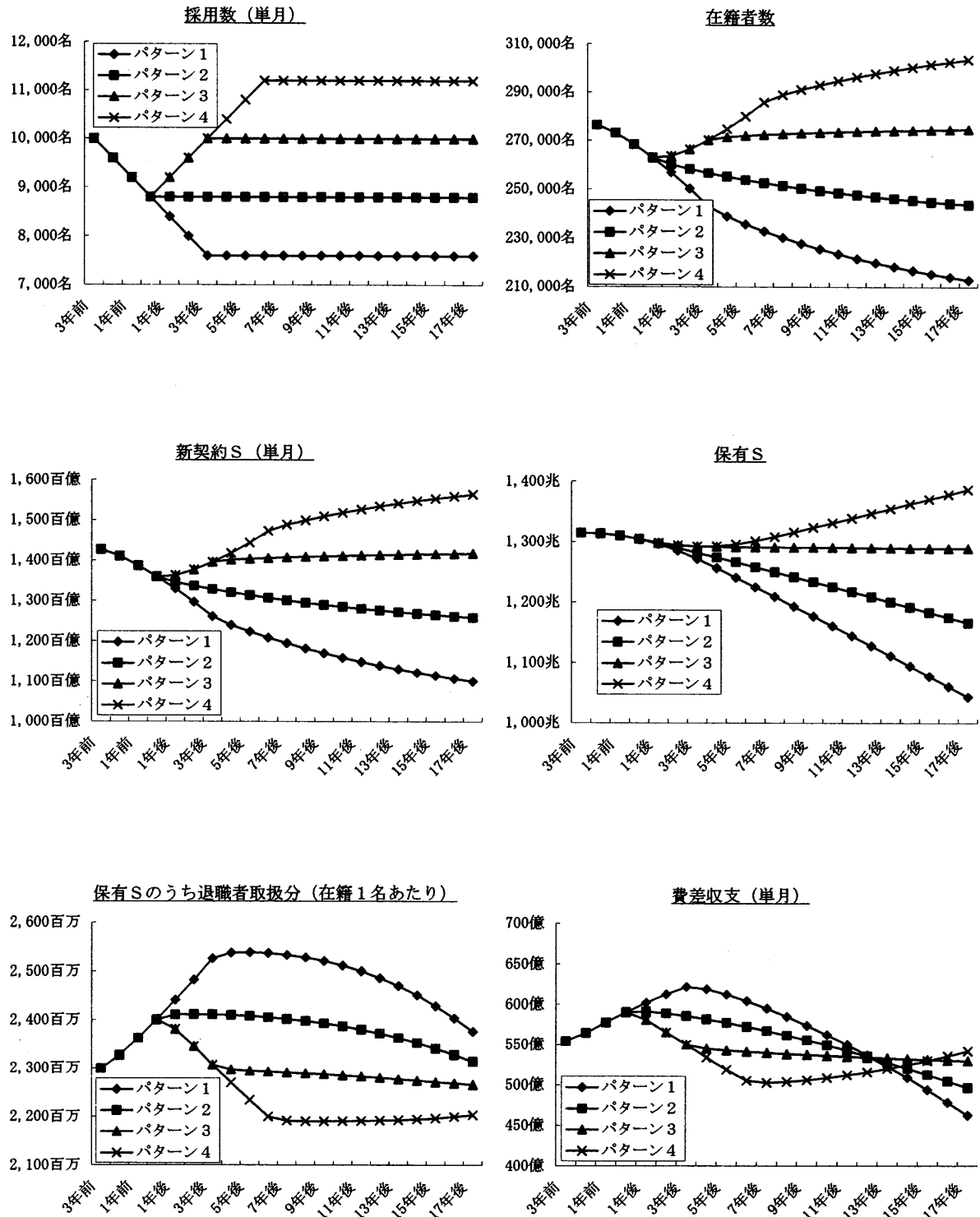
[表 12]

	在籍数	単月新契約S	保有S	ウチ退職者取扱分 在籍1名あたり	単月収支
当初シナリオ	276,489名	1,427 百億	1,315 兆	2,300 百万	554 億

この会社は、ここ3年間、採用数が4%ずつ減少していると仮定し（業界全体の傾向）、さらに3年間4%ずつ減少して横ばいの場合（パターン1）、横ばいの場合（パターン2）、4%ずつ増加し元の水準で横ばいの場合（パターン3）、4%ずつ増加し元の水準に達した後もさらに3年間4%ずつ増加して横ばいの場合（パターン4）で、今後、中期的・長期的にみて会社の状況がどのように推移するかを検証してみる。

[グラフ7]は、諸指標の推移を示している。在籍数、単月新契約S、保有Sは、採用数のグラフに類似しており、パターン1と2では見る見るうちに会社規模が縮小していくのがわかる。

[グラフ7]



保有Sのうち退職者取扱分（在籍1名あたり）は、採用数が少ないパターンほど大きくなり、在籍者による退職者取扱契約に対するフォローが行き届かず、これらの契約の継続状況が当初シナリオよりも悪化する懸念がある。採用減⇒在籍減⇒新契約減⇒保有減に加えて、採用減⇒在籍減⇒在籍1名あたり退職者契約増

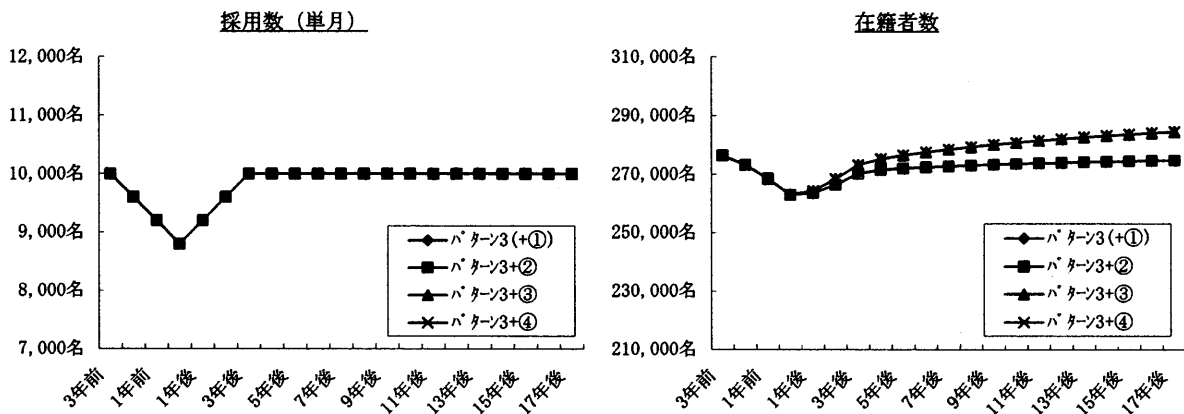
⇒退職者契約継続悪化⇒さらなる保有減という二重苦に陥る危険性がある。費差収支は、当面は、採用数が少ないパターンほど、収支の悪い勤続年数の浅い営業職員が減るので大きくなるが、13年後を境にして、採用数が多いパターンの費差収支が優勢になる。

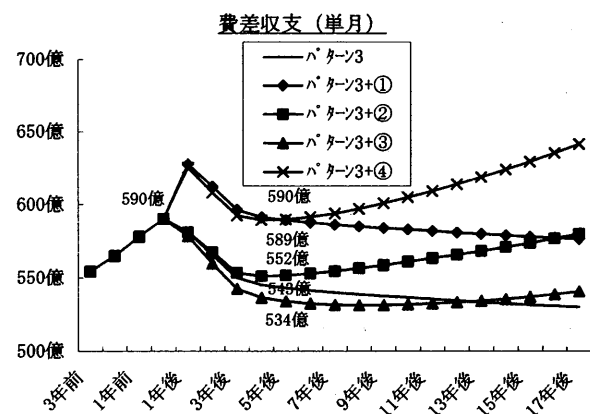
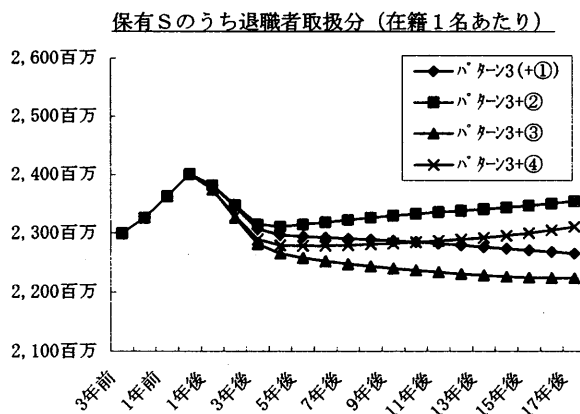
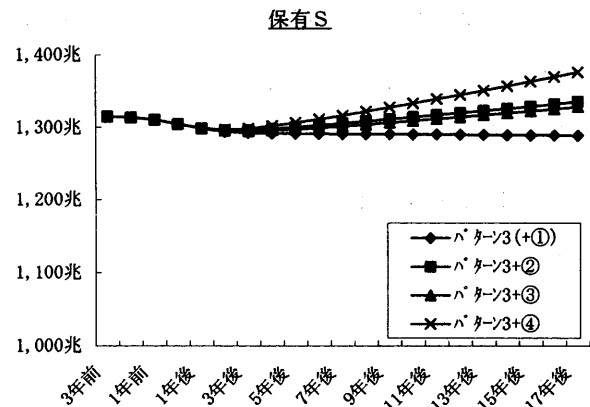
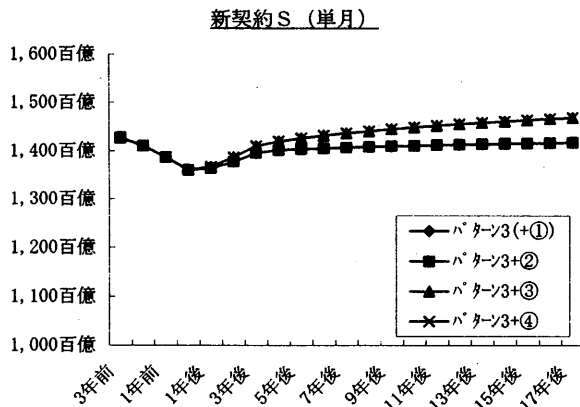
経営者としては、パターン2のように規模の縮小を指向し、縮小均衡への道を選択することは考えにくく、パターン3のように早く採用数を元の水準に戻して規模の縮小を防ぐという選択をすることとなるだろう。

パターン3の場合、当面の費差収支の悪化が懸念されるので、単純な採用回復だけでなく、収支が良化する方策も合わせて検討する必要がある。例えば、費差収支が現在の水準（590億）を上回り、今後も安定的に増収を図るにはどのようなことが考えられるのだろうか。例えば、①一般管理費の引下げ、②2年未満継続率の改善、③育成期間退社率の改善、④単独の施策では実現し難いので①～③をミックスを検討してみる。

[グラフ8]は、パターン3を前提に、①～④の場合の諸指標の推移を示している。在籍数、単月新契約Sは、退社率が改善する③④で増加する。保有Sは、①→③→②→④の順で大きくなる。保有Sのうち退職者取扱分（在籍1名あたり）は、②で悪化、③で良化する。費差収支は、それぞれの改善策をミックスした④で、4～5年後に現在の水準（590億）を底にその後順調に推移することがわかる。

[グラフ8]





第6章 まとめ

モデル、シナリオを設定し、営業職員レベル、会社レベルでの収支状況を概観してきた。

このような簡便なモデルを構築することは、実際の営業職員制度が複雑であるため、精緻な分析には不向きだが、下記の点で有用である。

- ◆営業職員の採用、育成、退社、契約の継続状況という各プロセスのどこをどれだけ改善すると、どのような効果があるのかが分かり、比較検証ができる。
- ◆複数チャンネルを有している場合、チャンネル間の収益性の比較ができる。
- ◆会社で、営業部門の計画を策定する際に、このようなモデルを使用することにより、経営層に数値で示すことができる。

また、本稿では触れなかったが、下記の課題分析を行うためのシナリオ設定も有用である。

- ◆市場の成熟度合、景気変動による影響を分析するために、資格選考率シナリオ

を変更

- ◆市場の変化（例えば、主力商品が死亡保障から医療保障へシフトした場合）による影響を分析するために、対象契約の内容、営業職員の資格制度、毎月の新契約件数に関するシナリオを変更
- ◆長期間の分析であるため、規模の経済を考慮して、一般管理費シナリオを変更
なお、今回の分析は、営業職員採用1名に着目して行ったが、実際の組織では、これら営業職員を所属員とする組織担当者（営業職員）が配置されているケースが多い。営業職員チャンネルをさらに考察するには、組織のメカニズムと収益性の分析が必要である。

会社モデルで述べたように、営業職員数の減少は、会社の縮小を加速するだけである。かといって、冒頭の新聞記事にあるように、在籍者数、保有契約高ともに減少している厳しい環境の中で、目的や根拠に乏しい「採用・陣容拡大」を唱えても実現は難しいだろう。いままで以上に、綿密な戦略を練り、予測される効果を検証し、限られた資源を有効に活用することが重要である。その過程で、本稿が一助になれば幸いである。

営業職員制度は、戦後復興の中で、我々の先輩方が構築された素晴らしい制度であり、今日の生保業界があるのも営業職員制度のおかげといっても過言ではない。営業職員制度を堅持していくためには、我々がもっと営業職員を理解し、営業職員チャンネルの活性化に深く関与していくべきであると思う。

（本稿で用いている諸数値はすべて架空の数値であり、特定の会社の実際を示すものではありません。）

（明治安田生命 収益管理部数理グループ）

〈注〉

- [1] 13月日專業營業職員育成率 38.1% 25月日基幹營業職員育成率 17.4%（第3次生命保險の募集体制に関する整備改善計画における1987年判明実績；生命保險新實務講座 第2卷經營管理）を目安に設定
- [2] 付加保險料は予定新契約費対千8円、予定維持費対千1.25円（生命保險講座 生命保險計理）を目安に設定
- [3] 総合継続率 13月日 87.1%（第3次生命保險の募集体制に関する整備改善計画における1987年判明実績；生命保險新實務講座 第2卷經營管理）を目安に設定
- [4] 新契約費は營業管理費と新契約高、維持・集金費は一般管理費と保有契約高（いずれも主要生保決算資料）を目安に設定
- [5] 育成期間は新規学卒者の初任給額（賃金構造基本統計調査；厚生労働省）を目安、発展期間は3級が最低賃金額（都道府県別の最高額・最低額の和半）を目安、2級は育成期間をやや下回る水準、1級は各級の比例給要素の差が等しくなるように設定

〈参考文献〉

- [1] 社団法人日本アクチュアリー会「保險1（第10章商品毎収益検証）」
- [2] 生命保險新實務講座編集委員会、財団法人生命保險文化研究所「生命保險新實務講座 第2卷經營管理」；有斐閣
- [3] 社団法人生命保險協会「生命保險講座 生命保險計理」
- [4] 財団法人生命保險文化センター「生命保險ファクトブック」
- [5] 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」
- [6] 生命保險各社のホームページ

(別紙) 使用したモデル例

1. モデルの対象

- ・対象期間 20 年間 (月別)

2. 営業職員の在籍状況

$$(A(1)_t \ A(2)_t \ A(3)_t \ A(4)_t) = (0 \ 1 \ 0 \ 0)$$

$$(A(1)_{t+1} \ A(2)_{t+1} \ A(3)_{t+1} \ A(4)_{t+1}) = (A(1)_t \ A(2)_t \ A(3)_t \ A(4)_t) \cdot \begin{pmatrix} {}_tS_{11} & {}_tS_{12} & {}_tS_{13} & {}_tS_{14} \\ {}_tS_{21} & {}_tS_{22} & {}_tS_{23} & {}_tS_{24} \\ {}_tS_{31} & {}_tS_{32} & {}_tS_{33} & {}_tS_{34} \\ {}_tS_{41} & {}_tS_{42} & {}_tS_{43} & {}_tS_{44} \end{pmatrix}$$

$A(i)_t$: 勤続 t 月目、資格 i の営業職員の在籍数 ($t=1, \Lambda, 240 \ i=1,2,3,4$)

${}_tS_{jk}$: 勤続 t 月目・資格 j から勤続 $t+1$ 月目・資格 k への選考・移行・退社率

3. 新契約の状況

$$N(i)_t = n(i) \cdot A(i)_t$$

$n(i)$: 資格 i の営業職員 1 人あたり新契約件数

S : 1 件あたり保険金額 (25,000,000)

$N(i)_t$: 勤続 t 月目の資格 i の営業職員の新契約件数 (新契約保険金額は $S \cdot N(i)_t$)

4. 保有契約の状況

$$p(i)_{t,1} = N(i)_t$$

$$(p(1)_{t,m+1} \ p(2)_{t,m+1} \ p(3)_{t,m+1} \ p(4)_{t,m+1})$$

$$= (p(1)_{t,m} \cdot r_1 \ p(2)_{t,m} \cdot r_2 \ p(3)_{t,m} \cdot r_3 \ p(4)_{t,m} \cdot r_4) \cdot \begin{pmatrix} {}_{t+m-1}S_{11} & {}_{t+m-1}S_{12} & {}_{t+m-1}S_{13} & {}_{t+m-1}S_{14} \\ {}_{t+m-1}S_{21} & {}_{t+m-1}S_{22} & {}_{t+m-1}S_{23} & {}_{t+m-1}S_{24} \\ {}_{t+m-1}S_{31} & {}_{t+m-1}S_{32} & {}_{t+m-1}S_{33} & {}_{t+m-1}S_{34} \\ {}_{t+m-1}S_{41} & {}_{t+m-1}S_{42} & {}_{t+m-1}S_{43} & {}_{t+m-1}S_{44} \end{pmatrix}$$

$$(p'(1)_{t,m+1} \ p'(2)_{t,m+1} \ p'(3)_{t,m+1} \ p'(4)_{t,m+1})$$

$$= (p(1)_{t,m} \cdot (1 - r_1) \ p(2)_{t,m} \cdot (1 - r_2) \ p(3)_{t,m} \cdot (1 - r_3) \ p(4)_{t,m} \cdot (1 - r_4)) \cdot \begin{pmatrix} {}_{t+m-1}S_{11} & {}_{t+m-1}S_{12} & {}_{t+m-1}S_{13} & {}_{t+m-1}S_{14} \\ {}_{t+m-1}S_{21} & {}_{t+m-1}S_{22} & {}_{t+m-1}S_{23} & {}_{t+m-1}S_{24} \\ {}_{t+m-1}S_{31} & {}_{t+m-1}S_{32} & {}_{t+m-1}S_{33} & {}_{t+m-1}S_{34} \\ {}_{t+m-1}S_{41} & {}_{t+m-1}S_{42} & {}_{t+m-1}S_{43} & {}_{t+m-1}S_{44} \end{pmatrix}$$

$$P(i)_t = \sum_{l+m-1=t} p(i)_{l,m}$$

$p(i)_{l,m}$: 勤続 l 月目の新契約のうち、経過 m 月目の資格 i の保有契約件数

$$(l = 1, \Lambda, 240 \quad m = 1, \Lambda, 241 - l)$$

${}_m r_i$: 経過 m 月目の資格 i の契約の継続率

$p'(i)_{l,m}$: 勤続 l 月目の新契約のうち、経過 m 月目の資格 i の控除対象契約件数

$P(i)_t$: 勤続 t 月目の資格 i の営業職員の保有契約件数 (保有保険金額は $S \cdot P(i)_t$)

5. 分割成績の状況

$$b(i)_{l,m} = s_m \cdot s \cdot S \cdot p(i)_{l,m}$$

$$B(i)_t = \sum_{l+m-1=t} b(i)_{l,m}$$

$b(i)_{l,m}$: 勤続 l 月目の新契約のうち、経過 m 月目の資格 i の保有契約の分割成績

$$s_m : \text{分割成績} \begin{cases} \frac{1}{24} (m = 1, \Lambda, 24) \\ 0 (m = 25, \Lambda) \end{cases}$$

s : 基準成績 (0.2)

$B(i)_t$: 勤続 t 月目の資格 i の営業職員の分割成績

6. 控除分割成績の状況

$$d(i)_{l,m} = s_{m-1}' \cdot \left(\sum_{h=1}^{m-1} s_h \right) \cdot s \cdot S \cdot p'(i)_{l,m}$$

$$D(i)_t = \sum_{l+m-1=t} d(i)_{l,m}$$

$d(i)_{l,m}$: 勤続 l 月目の新契約のうち、経過 m 月目の資格 i の控除分割成績

$$s'_m : \text{控除率} \begin{cases} 0.8 (m = 1, \Lambda, 6) \\ 0.6 (m = 7, \Lambda, 12) \\ 0.4 (m = 13, \Lambda, 18) \\ 0.2 (m = 19, \Lambda, 24) \\ 0 (m = 25, \Lambda) \end{cases}$$

$D(i)_t$: 勤続 t 月目の資格 i の営業職員の控除分割成績

A study of profit verification of sales staff channel

Yoshiaki Maebayashi

It is said that there are around two hundred thousand plus insurance sales staff in Japan. They are often evaluated by indexes such as “Number and Face amount of new business”, but they are rarely evaluated by the profit contribution to the company.

Surely, we measure the profitability of the company by using the proportion of aggregate sales staff cost to loading. However on the personal level of sales staff, we can only use indexes such as “Premium income and Face amount in force” that the staff takes charge of. One of the reasons may be difficulties with relating sales staff and loading. I wonder, how the profitability is measured for each of hired sales staff for the traditional insurance company.

Therefore in this paper, firstly, I introduce the simple model which calculates expense profits per staff. Secondly, I set some proper assumptions and analyze the profitability by using Break Even Month, Maximum Loss, Profit Present Value and IRR. Lastly, I observe sensitivities on various assumptions and try to consider profit verifications of the sales staff channel.

