

調査報告書 (開示版)

2026 年 10 月 3 日

社外特別調査委員会

プルデンシャル生命保険株式会社 御中

社外特別調査委員会

委 員 長 岩 村 修 二

委 員 角 谷 直 紀

委 員 片 岡 良 平

委 員 平 田 省 郎

目次

第1 本委員会の概要	8
1 設置経緯	8
2 本調査の目的及び委嘱事項	8
3 体制	9
4 運営等	10
5 POJ に設置した事務局との関係	11
6 本委員会と本自主点検チーム及び本補償委員会との関係	11
7 本調査の期間	12
8 本調査の方法・範囲	12
(1) 関係資料の精査	12
(2) 関係者へのヒアリング	12
(3) デジタル・フォレンジック調査	13
(4) アンケート調査	14
(5) ホットラインの設置等	14
(6) 本委員会において重点的に調査した本金銭授受事案	15
9 本委員会の開催状況	15
10 本調査の前提・限界	15
(1) 前提	15
(2) 限界	16
11 本報告書の開示範囲等（非開示措置等）	17
第2 POJ の事業及び組織体制並びに本件に関連する法令等	18
1 組織概要	18
(1) 会社としての基本的事項	18
(2) 沿革	18
(3) 会社組織の全体像	20
(4) 基幹事業である生命保険業の内容	22
2 業績及び生命保険業界における位置付け	23
3 LP による営業活動の概況	25
4 営業管理職の体制	25
(1) 営業統括本部	26
(2) 営業本部	27
(3) 支社及び営業所	27
5 POJ 本社及び PHJ の内部統制体制	27
(1) POJ の経営方針等の決定に係る基本機関	27
(2) 本社における営業管理部門	29
(3) 2 線	31
(4) 3 線	33
(5) 苦情・内部通報に関する制度	33

(6) 広報体制.....	34
(7) PHJ による内部統制体制	35
6 LP の顧客等対応に適用され得る法令及び社内ルール等の規範	39
(1) 法令等	39
(2) P0J の社内ルール	45
(3) 規範の社内周知.....	51
第3 LP の営業活動、営業管理職によるその管理・監督の各実態及び P0J 本社の管理・監督状況（関連制度面を含む。）	52
1 LP 制度、エージェンシー制度及び LP の営業活動の実態	52
(1) LP の P0J における位置付け	52
(2) エージェンシー制度における営業管理職の位置付け.....	54
(3) LP の「独立自営家」性.....	54
(4) LP の営業活動の実態	55
(5) LP の採用手続・採用方針及び採用の実情	58
(6) LP の報酬制度	63
(7) LP の教育制度	66
(8) LP の資格制度及び表彰制度	71
(9) LP の労働時間の算定方法	73
2 営業管理職の登用及び営業管理職による LP の管理・監督の実態.....	73
(1) 営業管理職である営業所長及び支社長の基本業務.....	73
(2) 営業管理職の登用.....	74
(3) 報酬制度.....	75
(4) 教育制度.....	80
(5) 表彰制度.....	81
(6) LP に対する管理・監督	81
3 P0J 本社による管理・監督	83
(1) 営業統括本部.....	83
(2) 営業本部.....	83
(3) 支社内部管理チーム.....	84
(4) 営業管理本部.....	84
第4 本金銭授受事案の概要	85
1 本金銭授受事案の全体像及び類型.....	85
2 本個別調査対象事案に関し本委員会が認定した事実.....	87
(1) 当該事案の詳細及び本行為者の属性.....	87
(2) 本個別調査対象事案のうち第1類型に該当する主たる事案の概要.....	90
(3) 本個別調査対象事案のうち第2類型に該当する主たる事案の概要.....	97
(4) 本個別調査対象事案のうち第3類型に該当する主たる事案の概要.....	101
(5) 本個別調査対象事案のうち第4類型に該当する主たる事案の概要.....	104
(6) 本個別調査対象事案に共通して認められた特徴及び傾向.....	108
3 本自主点検チームが実施中の本金銭授受事案の総点検の結果概要.....	108

(1) 行為の種類.....	109
(2) 本行為者の属性.....	111
第5 LPの営業活動における金銭授受以外の不適切行為.....	113
1 POJの本自主点検の概要.....	113
(1) 本自主点検の調査手法及び結果.....	113
(2) 本自主点検の結果概要に係る本委員会の分析・評価.....	114
2 本調査の過程で把握した不適切行為の疑いがあるLPの行為.....	115
(1) 本委員会実施のアンケート調査により把握した行為.....	115
(2) POJの営業自粛期間中におけるLP・営業管理職による社内ルールの違反..	116
第6 POJ、PHJ及びPFIの本金銭授受事案等に関する対応.....	118
1 POJにおける本金銭授受事案の発覚等を受けた対応.....	118
(1) 内部通報関係.....	118
(2) 顧客等からの苦情関係.....	118
(3) 監査チームの対応.....	120
2 LP制度等のビジネスモデル見直し等に関する対応.....	121
(1) 2009年から2013年までの社内ルール改定等.....	121
(2) ジブラルタにおいて発生した不祥事に関する2017年5月の対応.....	121
(3) 2017年から2018年までの同業他社における金銭授受に係る不祥事案の発覚公表や金融庁による「顧客本位の業務運営に関する原則」の公表を受けた対応.....	121
(4) 表彰制度に係る財務局の指摘に関する2018年5月から同年8月までの対応.....	122
(5) 2018年9月以降のジブラルタにおける対応.....	123
(6) 2019年3月にジブラルタの金銭不祥事を受けて起用された外部コンサルタントからの指摘事項への対応.....	123
(7) 2019年4月から10月までの「ビジネスモデル総点検TF」の設置等.....	123
(8) 2019年11月以降のPHJの子会社管理態勢に関する対応.....	124
(9) 2020年及び2021年の生命保険協会による「営業職員チャネルにおけるコンプライアンス・リスク管理に関するアンケート」を受けた対応.....	125
(10) 2021年5月頃に金融庁との電話会議に向けて作成されたブリーフィングメモで言及された、ジブラルタでの対応及びPHJでの対応.....	126
(11) 2023年2月に生命保険協会が公表した「着眼点」等への対応.....	127
(12) ah事案等の発覚を受けた2023年12月から2024年6月までの対応.....	128
(13) POJによる2024年5月から8月までの「顧客等へのダイレクトメール発出」及び「ウェブサイト上での公表」とPHJ及びPFIの対応.....	129
(14) POJにおける2024年12月から2025年6月までの対応.....	130
(15) 事業場外みなし労働時間制のLPへの適用に係る2025年5月から11月までの対応.....	133
(16) 小括.....	134
第7 本件の発生原因の分析.....	136

1 本委員会の基本的認識.....	136
2 本件の具体的原因.....	137
(1) LP 制度及びエージェンシー制度に構造的に内在する「金銭授受に係る不正リスク」	138
(2) 営業成績を過度に重視する経営方針及び企業風土.....	140
(3) 営業管理職、営業管理本部等による LP の管理・監督機能の脆弱性.....	141
(4) POJ 及び PHJ による営業組織への統制機能の不全	142
(5) グループ全体の意思決定における POJ の主体性の希薄化.....	144
第 8 再発防止策の提言	146
1 再発防止策全般の前提となるビジネスモデルの再定義.....	146
2 顧客との関係の複線化及び顧客との私的関係に関するリスク管理の強化.....	147
3 LP の採用プロセスにおける客観性及び牽制機能の強化	147
4 コンプライアンスを考慮要素とした各種制度の評価指標の見直し.....	149
5 コンプライアンスを重視する企業風土の醸成.....	150
6 営業管理職による管理・監督体制の実効性向上.....	150
7 POJ 本社の営業管理部門による監督機能の実効性向上	152
8 2 線・3 線による内部管理機能の実効性向上.....	152
9 PHJ によるグループガバナンス及びビジネスモデル監督機能の強化	154
10 POJ による主体的なリスク管理及び経営判断機能の強化	154
第 9 結語.....	156
別紙 1：委員略歴.....	157
別紙 2：本個別調査対象事案の全体像	159
別紙 3：本個別調査対象事案の行為者の属性	162
別紙 4：本自主点検対象事案の全体像	163
別紙 5：本自主点検対象事案の行為者の属性	165

定義一覧

本報告書で用いる主な用語の定義（意味）は下表のとおりである。

本報告書に記載する法令及び社内規程等に関して、時点の記載がないものは、原則として現行のものを指すが、一部に、本金銭授受事案（後記第 1.1 で定義する。以下同じ。）当時の法令及び社内規程等を指している場合がある。なお、後記第 1.11 のとおり、P0J、PHJ 及び PFI の役職員及び関係者の氏名については、アルファベット表記への置き換え、表現の抽象化等による匿名化措置を施している。（本開示版（後記第 1.11 で定義する。以下同じ。）においては、後記第 1.11 のとおり、個人、法人、支社、事案等の固有名詞につき匿名化のため、アルファベットを付している。なお、本報告書内で、定義された用語を含め、同一の固有名詞について記載箇所によって異なるアルファベットを付している場合がある。）

用語	定義
本委員会	プルデンシャル生命保険株式会社 社外特別調査委員会
本調査	本委員会による調査
本報告書	本調査の結果を P0J の取締役会に対して報告するこの報告書
デロイト	合同会社デロイト トーマツ
本自主点検チーム	自主点検チーム
本補償委員会	お客さま補償委員会
生命保険協会	一般社団法人生命保険協会
P0J	プルデンシャル生命保険株式会社
PHJ	プルデンシャル・ホールディング・オブ・ジャパン株式会社
ジブラルタ	ジブラルタ生命保険株式会社
PFI	Prudential Financial, Inc.（PHJ の完全親会社に当たる米国法人）
LP	ライフプランナー
ELP	エグゼクティブ・ライフプランナー
社長	代表取締役執行役員社長
CRO	チーフ・リスク・オフィサー
CCO	チーフ・コンプライアンス・オフィサー
CLO	チーフ・リーガル・オフィサー
CFO	チーフ・ファイナンシャル・オフィサー
CIO	チーフ・インフォメーション・オフィサー
CGO	チーフ・ガバナンス・オフィサー

第1 本委員会の概要

1 設置経緯

プルデンシャル生命保険株式会社（以下「P0J」という。）は、従業員及び元従業員が、在職中又は退職後に、生命保険の契約者又は非契約者に対し、不適切な投資勧誘等の金銭に関わる行為を行ったとされる事案（2026年1月16日に公表した事案¹を含む。以下、「本金銭授受事案」又は「本件」という。）の発覚を受け、その事実関係等につき社内調査（以下「本社内調査」という。）を行ってきたところ、事実関係の解明や再発防止に向けた検討の精度・信頼度を高めるためには、専門性及び客観性を有する調査を実施する必要があると判断し、2026年2月6日、P0Jの取締役会において、P0Jから独立した外部専門家のみで構成される社外特別調査委員会（以下「本委員会」という。）を設置することを決議した。これを受けて、2026年2月10日に発足したのが本委員会である。

2 本調査の目的及び委嘱事項

本委員会は、本金銭授受事案及び本社内調査に関し、以下の①から⑤までの調査、検証、分析、策定等（以下「本調査」という。）を行い、P0Jの取締役会に対しその結果を書面で報告すること（以下、当該報告書面を「本報告書」という。）を目的とする。

- ① 本社内調査結果の検証及び本金銭授受事案の事実関係の調査
- ② 本金銭授受事案に関連するガバナンス上の問題の検証（過去も含め P0J の経営層の果たしてきた役割を含む。）
- ③ 本金銭授受事案の原因分析
- ④ 上記③の原因分析を踏まえた再発防止策の検討及び策定
- ⑤ その他、本金銭授受事案に関連する事項として、P0J と本委員会が書面により別途個別に合意した事項

なお、P0J と本委員会とは、本調査の範囲の明確化のため、以下のとおり合意した。

- (a) 本委員会の目的に、関係者の民事法上及び刑事法上の責任の追及、懲戒処分を含めた P0J の役職員等に対する処分の要否等の検討は含まれないこと
- (b) P0J が本金銭授受事案又は他の事案に関して行っている対応及び今後行う対応²についての助言及び支援は含まれないこと

また、本委員会は、本調査を進める中で、本金銭授受事案そのものではないが、後記第 5.2 のとおり、P0J の営業活動における不適切行為と疑われる事例、P0J の営業自粛期間³中に

¹ P0J が同日付け「信頼回復に向けた改革の取り組みについて」と題するプレスリリース（以下「本 2026 年 1 月プレスリリース」という。）において公表した、ライフプランナー（以下「LP」ともいう。）等による各不適切行為に係る事案を意味する。

² 本金銭授受事案を踏まえた生命保険の契約者又は非契約者その他関係者に対する対応、監督官庁その他関係省庁等への対応並びに対外公表及び記者会見等の対応を含むが、これらに限られない。

³ P0J は、2026 年 2 月 9 日より、新契約の募集活動を 90 日間自粛しており（当該自粛を行う期間について、以下「営業自粛期間」という。）、その後、営業自粛期間を 180 日間延長している。

における営業社員による社内ルール⁴違反の事例等があることを確認したため、本委員会とPOJとは、以下のとおり合意した。

- (c) 上記各事例は、本金銭授受事案に直接関連するものではないため、本調査の対象とはしないこと
- (d) 本報告書の内容を踏まえた POJ による具体的な再発防止策の策定に当たっては、本金銭授受事案とは直接の関連のない事実も含めて検討を行う必要があることから、本委員会によるモニタリング⁵の下、POJ が、後記 6 の本自主点検チームを組成した上で、これらの事例に関する事実確認を行い、その結果も踏まえて、必要に応じて更に具体的な再発防止策を策定すること

3 体制

本委員会の構成は、以下のとおりであり、各委員の略歴は別紙 1 のとおりである。

委員長 岩村 修二（弁護士 T&K 法律事務所 元名古屋高等検察庁検事長）
委員 角谷 直紀（弁護士 T&K 法律事務所）
委員 片岡 良平（弁護士 T&K 法律事務所）
委員 平田 省郎（弁護士 弁護士法人大江橋法律事務所）

上記各委員のいずれも、POJ との間に直接の利害関係を有していない。

本委員会は、以下の弁護士を選任し、本調査の補助をさせた（当該弁護士及び当該弁護士を支援するパラリーガル等の職員並びに下記合同会社デロイト トーマツ（以下「デロイト」という。）所属の専門家等を含み、以下「調査補助者」と総称する。）。いずれの調査補助者も、POJ との間に直接の利害関係を有していない⁶。

（T&K 法律事務所所属弁護士）

山本卓典、葛西悠吾、岡崎友子、玉木咲良、成田凌、米倉佑之介、川口太雅、丸山翔、近藤千晴、佐藤洸介、澄田隆人、中村悠太郎、中安智之、松原七海

（弁護士法人大江橋法律事務所所属弁護士）

（東京事務所）小野洋一郎、澤井俊之、大多和樹、菅野みずき、佐藤恵二、小宮山泰史、村山小百合、植田美咲、成田銀河、中橋嶺、田中達也、川口浩平、金井聡志、鈴木康之亮、浅井昂輝、加藤智也、川島裕司、井上陽生、古屋敷賢人
（大阪事務所）高田真司、大和奈月

⁴ POJ が定める「営業社員就業規則」、「営業社員懲戒規程」その他の社内規則一切を意味する。以下同じ。

⁵ なお、当該モニタリングにおいても、本委員会は、POJ の役職員等に対する処分の要否やその内容に関する意見や助言を行うものではない。

⁶ デロイトは、本件の対応とは異なる業務に関し、POJ を補助し又は補助したことがあるものの、本委員会に対し、後記 8 (3) のデジタル・フォレンジック調査業務等に関連して知り得る情報を他の情報とは区別して管理することを含め、デジタル・フォレンジック調査業務等に従事する者その他の業務に従事する者との間に厳格な情報遮断措置を講じる等の対応を行っており、本委員会は、デロイトの POJ との利害関係に関し問題はないと判断した。

また、本委員会は、後記 8 (3) のデジタル・フォレンジック調査や後記 8 (4) のアンケート調査等の実施に当たり、デロイトに所属する専門家等 47 名を調査補助者として選任し、同調査業務の補助をさせた。

さらに、本委員会は、商法、保険法及び保険業法の研究に携わる洲崎博史（同志社大学大学院司法研究科教授）、商法及び保険法の研究に携わる藤田友敬（東京大学大学院法学政治学研究科教授）、金融及び企業ガバナンスに精通する佐藤隆文（T&K 法律事務所所属、元金融庁長官）、水野哲昭（T&K 法律事務所所属、元財務省関東財務局理財部長）、並びに危機管理・コンプライアンスに関する法務実務に携わる田中俊平（T&K 法律事務所所属、弁護士）をアドバイザーとして選任し、再発防止策の在り方を含む本調査の全般につき、各自の専門的知見に基づく助言を受けた。なお、いずれのアドバイザーも、POJ との間に直接の利害関係を有していない。

4 運営等

本委員会の運営は、日本弁護士連合会の「企業等不祥事における第三者委員会ガイドライン⁷」に準拠するものではない。しかし、本委員会は、その趣旨を十分に踏まえ、本調査の方針及び内容に関する本委員会の独立した判断が阻害されることなく、円滑かつ的確に本調査を実施するため、以下の事項を POJ と合意し、これらは、本調査の実施過程においていずれも遵守された。

- ① 本委員会は、関係者に対するヒアリング、関係資料の収集を含めた本調査を本委員会が決定した方法により行うこと
- ② 本委員会は、調査補助者を自らの判断で選任し又は増員すること
- ③ POJ は、本調査において、本委員会並びにその委員及び本委員会が調査補助者として選任した者の活動に全面的に協力し、自らが有する資料及び情報並びに役職員に対する本委員会のアクセスを確保するとともに、役職員に対し本調査への協力を優先的な業務として命令すること
- ④ 本委員会が選任した調査補助者のうち、当該調査補助者が所属する法律事務所との間で契約関係にない者に関しては、原則として POJ が直接契約して業務を委託するものとし、POJ は、当該調査補助者との契約においては、当該調査補助者に対する指揮命令権は本委員会に専属すること及び調査結果の報告は本委員会にのみ行うことを明記すること
- ⑤ POJ は、本委員会の職責及び権限の遂行を補助するために適切な人数の役職員等による事務局を設置し、当該事務局と POJ の他の部署・役職員との間で、原則として本委員会の業務に関する情報を遮断すること
- ⑥ 本委員会が必要と認める関係者（POJ の関係会社、取引先、関係省庁その他一切の関係先等の役職員等を含む。）に対して、本調査への優先的な協力を要請すること
- ⑦ 本委員会は、本報告書の作成に当たり、自由心証により事実認定等を行うこと

⁷ 日本弁護士連合会が 2010 年 7 月 15 日付けで作成及び公表し、同年 12 月 17 日付けで改訂したものである。

- ⑧ 本報告書の起案権は本委員会に専属すること
- ⑨ POJ は、本委員会が作成する本報告書の案について、その全部又は一部を完成前に開示するよう本委員会に請求することはできないこと
- ⑩ 本委員会は、本調査の過程で本委員会が収集した情報及び資料等についての処分権を有するものとし、本委員会が定めた方針に従い、当該情報及び資料等を POJ に提供しないこと及び開示しないこと並びにこれを自らの判断で破棄することができること
- ⑪ 本委員会が POJ の役職員に対して行うヒアリング、アンケート又は本委員会が設置したホットライン等において当該役職員が情報を提供した場合、当該情報が POJ に対して不利益を生じさせ得る内容であったとしても、当該情報を提供する行為を理由として、当該役職員に対して、懲戒処分を含む不利益な取扱いをしないこと⁸

5 POJ に設置した事務局との関係

本委員会は、本調査の円滑かつ的確な実施のため、POJ に対し、本調査に関係する資料及びデータの収集・整理並びにヒアリング対象者との連絡・日程調整その他の事務を行うことを目的とする事務局の設置を要請し、POJ はこれを受けて、2026 年 2 月 15 日までに、役職員 3 名により構成される事務局を設置した（以下「本事務局」という。）。本事務局の役職員は、その後 2026 年 2 月 28 日までに 4 名増員し、合計 7 名となった。また、本事務局は、外部コンサルティング会社に所属する専門家合計 8 名を選任し、本事務局の事務の補助をさせた。

本委員会は、POJ に対し、「本委員会の同意がない限り、本事務局が本調査の過程で知った調査状況等に係る情報を他の POJ の役職員を含む第三者に開示しないこと」を求め、POJ はこれに同意した。また、本委員会は、2026 年 9 月 18 日（以下「本基準日」という。）時点で、「POJ が本事務局及びヒアリング対象者に対し上記情報を開示するよう求めたことはない」旨、POJ による確認を得た。さらに、本委員会は、ヒアリング対象者に対し、「当該ヒアリング内容を他の POJ の役職員を含む第三者に開示しないこと」を求め、ヒアリング対象者はいずれもこれに同意した。

本調査及び本報告書作成に関して、本事務局を含む POJ の役職員は、本委員会の独立性を尊重して本調査に全面的に協力し、同役職員に本調査を妨げるような行為は認められなかった。

6 本委員会と本自主点検チーム及び本補償委員会との関係

本委員会は、後記 8 (6) のとおり、本金銭授受事案において社内ルール等に違反する投資勧誘、投資紹介、金銭貸借その他これらに類する行為を行った可能性⁹のある POJ の従業員又は元従業員（以下「行為者」又は「本行為者」という。）のうち、主要な 27 名による事案を「本個別調査対象事案」と位置付け¹⁰、重点的な調査の対象とした。

一方で、本金銭授受事案の背景・遠因の分析及び実効性のある再発防止策の策定のために

⁸ ただし、過去に行われた行為又は生じた事実についてまで免責される趣旨ではない。

⁹ 本調査の結果、当該行為に及んだとまで認められない者も含まれる。

¹⁰ 本委員会は、2026 年 1 月プレスリリースで公表された社員又は元社員を含む 159 名のうち 27 名が行為者となる事案を「本個別調査対象事案」と定義している（後記 8 (6) 参照）。

は、本個別調査対象事案の分析のみならず、本金銭授受事案の全体像¹¹及び本金銭授受事案以外の P0J の営業活動における不適切行為¹²の全体像を把握することも必要である。そのため、本委員会は、P0J に対し、上記の本金銭授受事案の全体像及び本金銭授受事案以外の営業活動における不適切行為の全体像について、P0J の調査チーム¹³及び外部専門家を主体とした調査体制を本委員会とは別に組成し、網羅的な事実関係の把握を目的とした調査を補完的に実施させることを提案した。P0J は、これを受け、P0J の調査チームに所属する従業員のほか、本委員会の委員の所属する法律事務所ではない外部法律事務所の弁護士をメンバーとする自主点検チーム（以下「本自主点検チーム」という。）を組成し、かかる調査（以下「本自主点検」という。）を実施しており、本基準日現在も進行中である¹⁴。

また、P0J の完全親会社であるプルデンシャル・ホールディング・オブ・ジャパン株式会社（以下「PHJ」という。）は、2026 年 2 月 10 日付け「お客さま補償委員会について」と題するプレスリリースのとおり、外部の専門家等を委員とし、外部法律事務所¹⁵を事務局として、P0J と保険契約を締結している顧客及び生命保険への加入が見込まれる者（以下「見込客」といい、顧客と併せて、以下「顧客等」という。）から「営業社員による金銭に関わる不適切な行為に係る被害」の申告を受け付ける「お客さま補償委員会」（以下「本補償委員会」という。）を設置した。本委員会は、本補償委員会の設置及び体制並びに同委員会による補償額の認定その他の活動（以下「P0J 補償対応」という。）につき何ら関与しておらず、その適否につき検証等を行うものではないが、P0J を通じて、本補償委員会が収集・作成した資料の提供を受けた。

7 本調査の期間

本調査は、2026 年 2 月 10 日から同年 10 月 3 日まで実施した。なお、本報告書は、原則として、本基準日までに本委員会が受領した情報に基づき作成した。

8 本調査の方法・範囲

(1) 関係資料の精査

本委員会は、本調査に先立ち P0J が実施した本社内調査及びアンケートにおいて収集された資料のほか、P0J 及び PHJ の組織図、社内規程類、業務フロー、ガバナンスに関する資料、各種会議体の議事録等、本調査に必要と認める資料を幅広く収集し、その内容を精査した。資料の収集に当たっては、本事務局に対し、その提供を随時求め、また、並行して本委員会からの質問事項への回答を求めた。

(2) 関係者へのヒアリング

本委員会は、行為者、本金銭授受事案に関し P0J が行った本社内調査において調査を担当

¹¹ 行為者の数や事案の合計数をはじめ、行為者の属性の傾向や、申告被害金額の総額、刑事事件化された事案の件数等を含むが、これらに限られない。

¹² 個人情報の不適切な取扱いや、保険募集時の不適切な勧誘その他保険業法及び P0J が定める社内規程の違反等を含むが、これらに限られない。

¹³ P0J の調査チームについては、後記第 2.5 (3) ア参照

¹⁴ 本自主点検の詳細については後記第 4.3 及び第 5.1 参照

¹⁵ 本委員会の委員の所属する法律事務所ではない。

した者その他の本金銭授受事案に何らかの関係を有すると思料される POJ の役職員¹⁶並びにこれらに関連して POJ に対して被害等を申告した生命保険の顧客及び顧客以外の者（以下「申告者」という。）、合計 81 名に対して、延べ 100 回のヒアリングを実施した。また、ヒアリングとは別に、本金銭授受事案の概要、本社内調査の概要等について POJ が本委員会に対し説明するために、延べ 8 回のセッションも実施した。

(3) デジタル・フォレンジック調査

本委員会は、本金銭授受事案の関係者として POJ 及び PHJ の役職員合計 201 名¹⁷を選定し、対象者ごとに本委員会が指定した対象期間¹⁸について、両者の管理に係る電子メールサーバ等に保管されていた当該役職員の電子メールやチャットのデータ¹⁹（以下「電子メールデータ等」という。）を保全し、重複の排除を含むデータの処理を行った。その上で、電子メールデータ等について、本金銭授受事案の事実関係並びに当該事実関係に関する行為者及び POJ の役職員の認識等を把握することを目的として設定したキーワードによる検索を行い、合計 25 万 7,280 件に絞り込んだ後、デロイトの各レビュアーが「Hot」、「Relevant」等とタグ付けする方法により抽出（1 次レビュー）した合計 3 万 2,307 件（「Hot」1 万 9,580 件、「Relevant」3 万 88 件のうち、同一部分がタグ付けの対象となった重複するデータを排除した件数）の電子メールデータ等を本委員会がレビューし、関係者のヒアリング等の参考資料及び事実認定の基礎資料とした。

上記 201 名のうち POJ が貸与するスマートフォンを保有している者は 4 名であり、そのうち 3 名²⁰については、当該スマートフォンの提出を受け、その中に含まれるデータについても上記と同様に抽出を行った²¹。

また、Prudential Financial, Inc.（PHJ の完全親会社に当たる米国法人。以下「PFI」という。）から提供を受けた電子メールデータ等^{22, 23}合計 2,672 件についても、デロイトの各レビュアーが「Hot」、「Relevant」等とタグ付けする方法により抽出（1 次レビュー）した合計 1,113 件（「Hot」257 件、「Relevant」932 件のうち、同一部分がタグ付けの対象となった重複するデータを排除した件数）を本委員会がレビューし、本調査における参考資料及び事実認定の基礎資料とした。ただし、当該電子メールデータ等の一部は、マスキング処理等がされていたことから、その調査範囲は限定的なものにとどまる。

¹⁶ 退任者及び退職者を含む。

¹⁷ 退任者及び退職者を含む。

¹⁸ 本調査における時間的制約等との関係上、対象者ごとの重要な期間のデータ等に限定してデジタル・フォレンジック調査を実施した。また、保全することができたデータの範囲に一定の制約があったことは、後記 10 (2) のとおりである。

¹⁹ 電子メール又はチャットデータに添付されていた資料を含む。

²⁰ 残る 1 名については、退職に伴い、スマートフォン自体が解約済みとなっており、データ抽出が不可能であった。

²¹ ただし、貸与スマートフォンで利用されるショートメッセージサービス（SMS）等のコミュニケーションツールにおいて、本調査に関連するデータは不見当であったため、レビューは実施していない。

²² 本委員会は、PHJ の取締役又は元取締役のうち PFI の役員又は元役員であって、PFI の社用電子メールアドレスを保有する者（12 名）の電子メールデータ等（以下「本 PFI 役員メール等」という。）の提供を要請したが、PFI における法務、コンプライアンス及び情報管理上の観点から対応が困難であるとの理由で、その提供を得られなかった。

²³ 本委員会は、本 PFI 役員メール等につき、PFI が、本調査と無関係と考える情報についてマスキング処理や削除等を行った限定的な範囲で受領し、その確認を行った。

(4) アンケート調査

本委員会は、2026 年 4 月 15 日から同年 5 月 8 日までを回答期間として、本金銭授受事案に関し何らかの情報を知り得る立場にあったと考えられる下記①から③までの者合計 1 万 235 名を対象に、本金銭授受事案及びその対応に係る事項等²⁴に関するアンケート調査を実施した^{25, 26}。その際、本委員会は、POJ の同意を得て、当該対象者に対し、「アンケートへの回答内容を POJ がモニタリングしないこと」、「アンケートへの回答者の氏名及び連絡先の情報は本委員会限りとし、回答者の許可なく POJ には開示しないこと」及び「アンケートへの回答内容が POJ にとって不利益な内容である場合であっても、当該回答を行ったことを理由に回答者に対する不利益処分を行うことはないこと」の確認を POJ から得ている旨を周知した。

- ① 2026 年 4 月 15 日時点において、POJ に在籍（在籍出向を含む。）する全役職員
- ② 2023 年 1 月 20 日以降に POJ を退職した内勤社員のうち、退職時誓約書に電子メールアドレスを記入した者（元内勤社員）
- ③ 2020 年 12 月 29 日以降に POJ を退職した営業社員のうち、退職時誓約書に電子メールアドレスを記入した者（元営業社員）

上記アンケートの結果、本委員会は、上記期間中に合計 7,539 件（回答率約 73.7%）の回答を得て、その内容を精査した。

(5) ホットラインの設置等

本委員会は、2026 年 4 月 15 日から同月 30 日までの間、前記（4）①の者及び同月 15 日時点において PHJ に在籍する全役職員を対象として、本金銭授受事案及びこれに関連し、又は類似する事案の有無及び内容に関する情報の申告を求めため、本委員会直結のホットライン（専用電子メールアドレス）を設置し、その周知を行った。

その際、本委員会は、POJ 及び PHJ の同意を得て、「ホットラインへの申告内容を POJ 又は PHJ がモニタリングしないこと」、「ホットラインへの申告者の氏名及び連絡先の情報は本委員会限りとし、申告者の許可なく POJ 及び PHJ には開示しないこと」及び「ホットラインへの申告内容が POJ 又は PHJ にとって不利益な内容である場合であっても、当該申告を行ったことを理由に申告者に対する不利益処分を行うことはないこと」の確認を POJ 及び PHJ から得ている旨を周知した。

上記ホットラインを通じ、上記期間中に 5 名から計 7 件の申告があり、本委員会はその内容を確認した。

そのほか、本委員会の委員が所属する法律事務所に対する電子メール、FAX 及びウェブサ

²⁴ 本金銭授受事案に加え、保険の適切募集に関する設問も設定した。

²⁵ なお、POJ によるアンケート調査実施の告知電子メールの送付漏れその他の事情により、①の対象者の一部（4 名）及び②の対象者の一部（276 名）については、2026 年 4 月 20 日から同年 5 月 8 日までを回答期間として実施した。

²⁶ 一部の営業社員のうち、退職時誓約書に電子メールアドレスを記入していなかったものの、同アドレスが把握できた者についてはアンケート調査の対象としており、かかる者については、2026 年 4 月 28 日から同年 5 月 18 日までを回答期間として、アンケート調査を実施した。

イトへの問合せ²⁷並びに本委員会宛て書面の P0J への郵送などの方法により申告された情報や資料についても本調査の対象とし、本委員会において確認を行った。

(6) 本委員会において重点的に調査した本金銭授受事案

本委員会は、後記第4の冒頭のとおり、本金銭授受事案の実態を掘り下げて調査・把握するため、同事案の中から、当該行為の手口及び態様、当該行為者の属性及び動機、当該行為者と当該顧客等との関係、当該行為者又は当該顧客等に対するヒアリング等による調査の実施可否、当該行為の発覚後の P0J の対応等の諸要素を総合勘案して、個別・具体的に深掘して調査・分析すべき事案を選定し（前記6の「本個別調査対象事案」を指す。）、重点的に本調査を行った。

9 本委員会の開催状況

本委員会は、本委員会が発足した2026年2月10日から同年10月3日までの期間において、合計32回開催した。開催された各委員会には、委員及び調査補助者である弁護士のみが出席し、P0Jの役職員は、本事務局の構成員を含め、一切出席していない。

また、本委員会は、同期間中、上記とは別に、アドバイザーとのセッションを随時開催した。これらにも、P0Jの役職員は、本事務局の構成員を含め、一切出席していない。

10 本調査の前提・限界

(1) 前提

本調査は、以下を前提とする。特に、P0J、PHJ及びPFIは、本調査の内容及び結果を経営責任、懲戒処分その他民事又は刑事上の責任に関する適否の判断の根拠資料又は証拠とする目的で使用しないことを本委員会と合意した。

- ① 本報告書は P0J の取締役会に対して提出されるものであり、本委員会による本調査の結果は、前記2の「本調査の目的及び委嘱事項」以外の目的のために用いられることを予定しておらず、本委員会の承諾なく P0J 以外の第三者に開示されることを予定していないこと（本報告書の開示・公表に当たっての措置については後記 11 参照）²⁸
- ② 本委員会は、P0J からの委嘱の範囲内において P0J に対し負う責務のほかには、本報告書に記載される事実認定や法的評価に関するものも含め、何らの責任を負うものではないこと
- ③ 仮に、P0J の負う義務又は P0J が受けた関係官庁等の要請により、本報告書が P0J 以外の第三者に開示されるような事態が生じた場合においても、本委員会は当該開示に同意しておらず、また、P0J が本委員会に明示した共有範囲以外の者に共有されることは将来においても想定されていないことを P0J に確認した上で、本報告書を作成し提出していること

²⁷ 受領確認の電子メールへの返信を含む。

²⁸ ただし、P0J は、親会社である PHJ 及び PFI の役職員のうち P0J の経営管理態勢の構築を検討するために本報告書の内容を知る必要がある者（ただし、当該者につき本委員会に通知する。）に限り、本報告書の内容を開示することができる。

- ④ 本調査は、個人及び特定の法人に係る法的責任の追及を目的としたものではないこと
- ⑤ 本（１）柱書に特記した合意事項及び上記④を踏まえ、本報告書において、POJ の役員及び関係者の氏名には、アルファベット表記への置換え、表現の抽象化等による匿名化などの措置を施していること
- ⑥ 本調査は、本補償委員会による補償の可否及び内容の認定に関する基準、認定された補償の内容、並びに同委員会の構成の妥当性又は適切性を対象としていないこと

（２） 限界

本調査及び本報告書には、以下の限界があり、本調査及び本報告書においては、これらが全て留保の対象となる。

- ① 本調査は、強制権限のない任意の調査であり、かつ、限られた期間、人的体制等の条件の下で実施されたものであって、関係者のヒアリング及び資料等の収集は、当該関係者等の任意の協力を得ることができた範囲に限り実施されたものであり、その意味で、本報告書の内容は、本基準日時点で本委員会が把握し得た事実に基づくものに限られ、今後、その内容や評価に変更が生じる可能性がある。例えば、行為者について、勾留・服役等の事情からヒアリングを実施できなかったケースや、前記 8（４）のアンケート調査における回答者の一部に、回答内容の詳細についてヒアリングを行いたい旨打診したところ、返信がないなどの理由により、ヒアリングを実施できなかったケースがあった。また、POJ に対して開示を要請した資料の中には、金融庁に対する提出資料に関連することから、その開示を得られなかったものもある。
- ② 本委員会がアクセスできなかった資料又は事実の中に重要なものが存在し、それが本報告書に反映されておらず、その結果、本報告書における事実認定や評価に今後変更が生じる可能性がある。なお、前記 8（３）のデジタル・フォレンジック調査に関しては、同調査の対象者の電子メールの一部において、POJ の電子メールシステム上の理由で削除²⁹され、保全及び復元が不可能であったことから、存在及び内容を把握できないものがあった。また、本調査においては、POJ の営業社員と顧客等との間の連絡その他のコミュニケーションは、口頭又は営業社員が保有する私用携帯で行われた内容も多く、これらのコミュニケーションに係る電子メール等の客観的資料が少ないという事情もあった³⁰。
- ③ 本委員会は、「本自主点検」及び「POJ 補償対応」の過程で収集・作成された資料についても、その作成経緯、内容その他の事情を踏まえ、本調査に有用であると認められるものについては適宜参照し、本調査における事実認定、原因分析及び再発防止策の検討に用いたが、これらは本委員会が自ら収集し又は作成した資料ではなく、本委員会の委員及び調査補助者以外の外部専門家が作成に関与しているものであるた

²⁹ POJ が電子メールシステムを更新した 2017 年 1 月より前の期間に送受信された電子メールについては、当該更新に伴い削除され、デジタル・フォレンジック調査を開始した時点において、原則として残存していなかった。

³⁰ POJ においては、2026 年 7 月以降、段階的に LP に対しスマートフォンを貸与しているが、それより前の時期において、LP は専ら私用スマートフォン等を用いて顧客等との連絡を行っていた。

め、本委員会において当該資料の正確性、完全性又は信用性を保証するものではない。

- ④ 「本自主点検」及び「P0J 補償対応」の状況に関しては、両者が続行中であるため、本基準日時点において本委員会が P0J を通じ確認できた状況等に基づいている。
- ⑤ 本件の原因分析及び再発防止策の提言の目的に必要な限度で事案把握を行っており、後記第 4、第 5 及び第 6 に記載された事項を含め、本報告書で記載された金額等の数字、時期、当事者の認識等の個別事情は、本基準日時点で本委員会が開示を受けた資料等に基づき記載している部分もある。したがって、上記金額等の個別事情が最終的又は確定的なものとは限らず、また、本件に関係する当事者の民事上の責任又は刑事上の責任に関する、裁判その他の手続等における事実認定に利用されることは予定されておらず、また、これらに利用されることに適したものではない。

11 本報告書の開示範囲等（非開示措置等）

本委員会は、P0J の要請を受け、P0J が本報告書を第三者に開示し又は公表する目的で用いるために、本報告書の開示版（以下「本開示版」という。）の作成の補助作業を行うことを予定している。

上記補助作業の対象となる本開示版は、P0J が、本件の関係者への影響の排除又は抑制、個人のプライバシー及び信用の保護並びに営業秘密の拡散防止等を目的として、本報告書の一部の記述の省略、個人の特定につながる事項の抽象化等を要請するものにつき、適宜の非開示措置（P0J、PHJ 及び PFI の役職員及び関係者の氏名のアルファベット表記への置き換え³¹、表現の抽象化等による匿名化措置等を含む。）を講じるものであり、本委員会は、当該要請が上記の目的を超えて過度に又は恣意的に行われていないか、また、本報告書の内容の実質を損なわないか、との観点から確認を行うものである。

本開示版において非開示措置を講じない部分、すなわち本報告書の記載のまま開示する部分の範囲は、P0J が自ら判断するものであり、開示部分について必要となる第三者からの承諾の取得等の対応も、必要に応じて本委員会と調整の上、P0J の責任で行われる。なお、本委員会は、本開示版について、非開示措置等によって上記目的が遂げられていることや第三者の権利との関係で問題がないことを保証するものではないが、本委員会の判断として、本開示版が本報告書の内容を適切に反映しているとはいえない場合や、非開示措置が過度な又は恣意的な可能性があると判断した場合、本委員会は、本開示版の作成の補助作業を行わないことができる旨、P0J と合意した。

³¹ 匿名化措置としてアルファベット表記で記載している固有名詞（A 氏等）について、電子メール等における引用では、原文に合わせ適宜「A 様」、「A さん」等の表記をしている。（本開示版においては、個人、法人、支社、事案等の固有名詞につき匿名化のため、アルファベットを付しており、本報告書内で定義された用語を含め、同一の固有名詞が複数回記載される場合も、記載箇所によって異なるアルファベットを付している場合がある。）

第2 P0Jの事業及び組織体制並びに本件に関連する法令等

1 組織概要

本金銭授受事案の母体・背景となった P0J の組織や事業の概要は以下のとおりである³²。

(1) 会社としての基本的事項

下表のとおりである（本基準日現在。ただし、時点について別途記載のある事項は、当該時点による。）。

（※部分は登記情報による。）

会社名※	プルデンシャル生命保険株式会社
本店所在地※	東京都千代田区永田町二丁目 13 番 10 号
代表取締役の氏名※	得丸 博充
設立年月日※	1987 年 10 月 14 日
資本金※	290 億円
事業年度 ³³	毎年 4 月 1 日から翌年 3 月 31 日まで
株主及び持株比率 ³⁴	プルデンシャル・ホールディング・オブ・ジャパン株式会社 100%保有
事業内容※	① 生命保険業 ② 他の保険会社（外国保険業者を含む。）その他金融業を行う者の業務の代理又は事務の代行、債務の保証その他の前号の業務に付随する業務 ③ 国債、地方債又は政府保証債の売買、地方債又は社債その他の債券の募集又は管理の受託その他の保険業法により行うことのできる業務及び保険業法以外の法律により生命保険会社が行うことのできる業務 ④ その他前各号にかかげる業務に付帯又は関連する事項
会計監査人※	PwC Japan 有限責任監査法人
従業員数 ³⁵	6,527 名（うち LP 数：4,243 名）（2025 年度末時点）
支社数	142 支社（2025 年度末時点）
営業所数	584 営業所（2025 年度末時点）
保有契約件数	462 万 3,887 件（2025 年度末時点）
保有契約高	45 兆 7,413 億円（2025 年度末時点）

(2) 沿革

³² 本第2及び第3では、個別に時点の指定がない限り、原則として、本委員会設置時点である2026年2月10日を基準として組織体制及び法令等を記載している。

³³ 「2025年度決算 プルデンシャル生命の現状 2026」122頁（P0J, 2026年7月）
（<https://www.prudential.co.jp/company/achievement/pdf/pru20261.pdf>, 2026年9月25日最終閲覧）

³⁴ 前掲注(33) 16頁

³⁵ 「従業員数」、「支社数」、「営業所数」、「保有契約件数」及び「保有契約高」はP0Jから情報提供を受けたものであり、本委員会は、同表記載の基礎となる資料等を分析したものではない。

下表のとおりである³⁶。

年月	沿革
1979 年 8 月	ソニー株式会社とザ・プルデンシャル・インシュアランス・カンパニー・オブ・アメリカが、合弁出資により「ソニー・プルデンシャル生命保険株式会社」を資本金 4 億円で設立
1980 年 2 月	商号を「ソニー・プルデンシャル生命保険株式会社」に変更
1981 年 4 月	ソニー・プルデンシャル生命保険株式会社が LP 制度（後記第 3 にて定義し、詳述する。）を発足させ、営業を開始
1987 年 7 月	ソニー株式会社とザ・プルデンシャル・インシュアランス・カンパニー・オブ・アメリカとの合弁契約終了につき合意
1987 年 10 月	POJ 設立
1988 年 4 月	POJ が営業を開始
1988 年 8 月	POJ に LP が初入社
1995 年 11 月	LP 数が 1,000 人に到達
1998 年 12 月	保有契約高 10 兆円達成
2001 年 3 月	持株会社として PHJ 設立
2001 年 4 月	PHJ が、ジブラルタ生命保険株式会社（以下「ジブラルタ」という。）を子会社化
2002 年 8 月	保有契約件数 100 万件達成
2004 年 11 月	POJ が、あおば生命保険株式会社を子会社化
2005 年 2 月	POJ が、あおば生命保険株式会社を吸収合併
2007 年 10 月	現職の LP が初めて執行役員に就任
2009 年 4 月	PHJ が、POJ を株式交換により子会社化
2009 年 5 月	ジブラルタが、プルデンシャル ファイナンシャル ジャパン生命保険株式会社（現：プルデンシャル ジブラルタ ファイナンシャル生命保険会社、旧：更生会社大和生命）を子会社化
2011 年 2 月	ジブラルタが、AIG エジソン生命保険株式会社及びエイアイジー・スター生命保険株式会社を子会社化
2012 年 1 月	ジブラルタが、AIG エジソン生命保険株式会社及びエイアイジー・スター生命保険株式会社を吸収合併
2015 年 10 月	POJ の信託子会社であるプルデンシャル信託株式会社が営業開始
2018 年 1 月	LP 数が 4,000 人に到達
2019 年 3 月	保有契約高 40 兆円達成

³⁶ 「沿革」(POJ)

(<https://www.prudential.co.jp/company/history.html>, 2026 年 9 月 25 日最終閲覧)

「企業沿革 プルデンシャル・グループ保険会社・日本での企業沿革」(PHJ)

(<https://www.pru-holding.co.jp/phj/company/history/index.html>, 2026 年 9 月 25 日最終閲覧)

「沿革」(ソニー生命保険株式会社)

(<https://www.sonylife.co.jp/company/corporate/history/>, 2026 年 9 月 25 日最終閲覧)

2020 年 3 月	保有契約件数 400 万件達成
2022 年 8 月	PHJ が、PNA 設立準備会社（現：ソナミラ株式会社）を設立、子会社化
2025 年 1 月	PHJ が、プルデンシャル・ジャパン・テクノロジー株式会社を子会社化

(3) 会社組織の全体像

2026 年 2 月 1 日時点において、POJ は会計監査人設置会社であり、取締役会及び監査役会が設置されている³⁷。

また、取締役会の下には、執行役員会が設置されている³⁸。

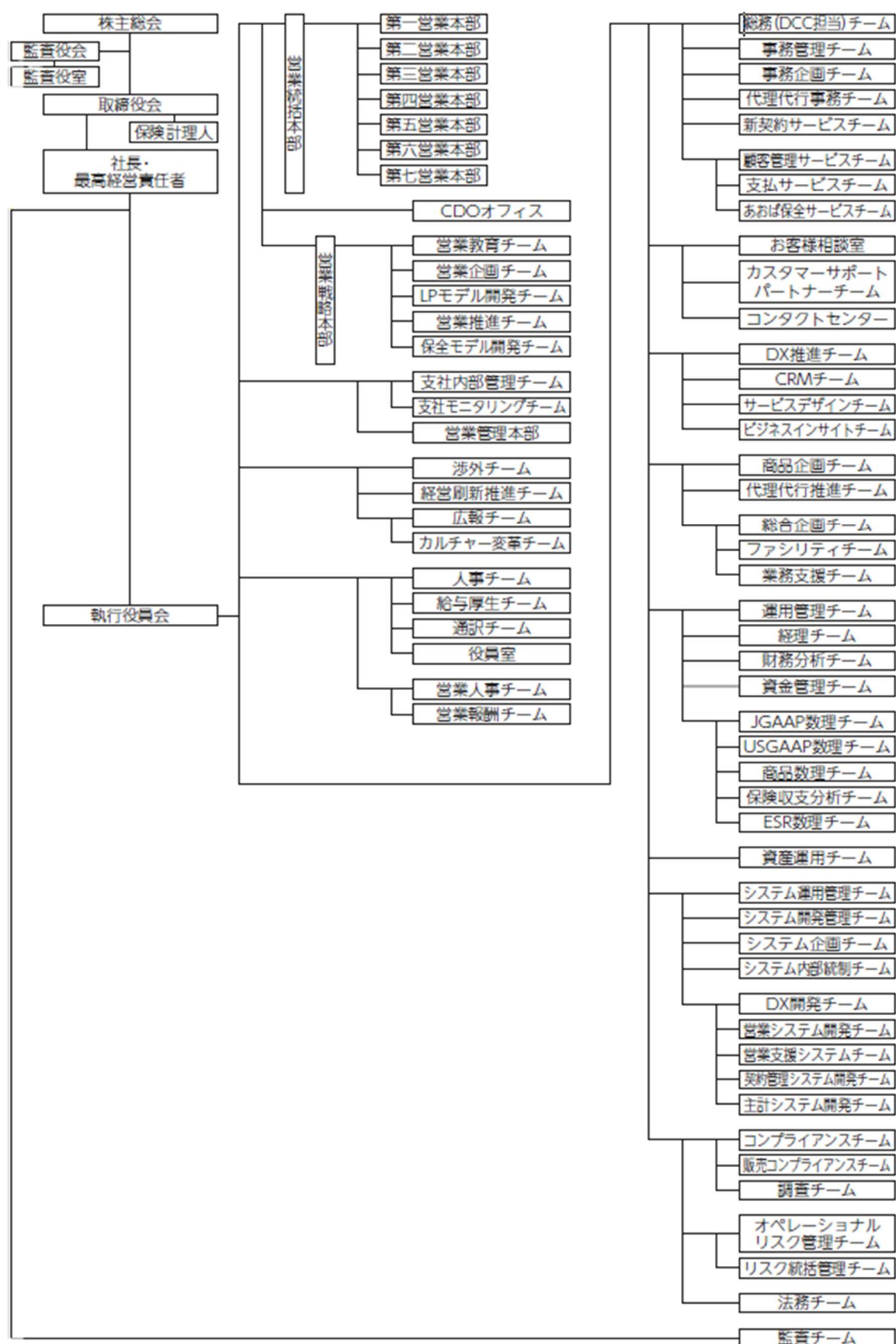
本金銭授受事案に関連する各組織の具体的な役割及び所掌事項については後記 4 及び 5 で詳述するが、2026 年 7 月 1 日時点の POJ 本社の組織の全体像は、次頁の図のとおりである³⁹。

³⁷ 登記情報に基づく。

³⁸ 前掲注(33) 11 頁

³⁹ 前掲注(33) 11 頁

2026年7月1日現在



(4) 基幹事業である生命保険業の内容

POJ は、主として生命保険業を営んでおり、取り扱う保険契約は多岐にわたり、LP は、顧客等の年齢、職業、家族構成、人生設計、資産状況及び年収等を踏まえ、各種の定型保険契約及び特約を組み合わせることにより、個々の顧客等のニーズに応じたオーダーメイドの保障プランを設計・提案している。2026 年 9 月時点での主な保険商品は下表のとおりである⁴⁰。

保険商品の種類 (統一分類名称)	保険商品の個別名称
終身保険	終身保険
養老保険	養老保険
	リタイアメント・インカム 【年金支払型特殊養老保険】
	リタイアメント・インカム (引受緩和型) 【年金支払型特殊養老保険 (引受緩和型)】
定期保険	平準定期保険
	低解約返戻金型平準定期保険
	無解約返戻金型平準定期保険
	逡減定期保険
	ファミリー・インカム 【解約返戻金抑制型新家族収入保険 (高度障害療養加算型)】
疾病・医療保険	解約返戻金抑制型新入院保険 (一時金給付型)
	がん診断保険
	三大疾病保障保険
	がん保険
	特定疾病保障定期保険
介護保険	終身介護保険
	介護終身保険 (認知症加算型)
	介護一時金保険
就労不能状態 収入保険	リビング・インカム 【解約返戻金抑制型就労不能状態収入保険】
外貨建終身保険	米国ドル建終身保険
	米国ドル建特別終身保険 (無告知型) (生存保険金特則付)
	米国ドル建積立利率更改型一時払終身保険 (無告知型)

⁴⁰ 前掲注(33) 31 及び 32 頁

外貨建養老保険	米国ドル建リタイアメント・インカム 【米国ドル建年金支払型特殊養老保険】
	米国ドル建リタイアメント・インカム（引受緩和型） 【米国ドル建年金支払型特殊養老保険（引受緩和型）】
外貨建定期保険	米国ドル建平準定期保険
外貨建介護保険	米国ドル建介護終身保険（認知症加算型）
変額保険	変額保険（終身型）
	変額保険（有期型）
	変額保険（年金型）

上表のとおり、P0J では円建ての定額保険のみならず、外貨建保険及び変額保険といった投資的要素を有する保険の取扱いもある^{41,42}。P0J によれば、2000 年頃以降⁴³、個人保険の新契約件数において、外貨建保険及び変額保険の割合が拡大傾向にあり⁴⁴、2018 年以降は両保険の合計が新契約件数全体の 5 割以上となる状況が続いているとのことである⁴⁵。

2 業績及び生命保険業界における位置付け

直近 5 事業年度の主要な業績指標等の変動は次頁の表⁴⁶のとおりである。

⁴¹ 外貨建の保険は金銭の授受を外貨で行うため、為替レートの変動により、円換算後の保険金額等が、契約時における円換算後の保険金額等を下回る場合がある。「為替リスクに関するご案内」5 頁（P0J, 2023 年 12 月 1 日）（https://www.prudential.co.jp/insurance/lineup/gaika/pdf/kawase_risuku.pdf, 2026 年 9 月 25 日最終閲覧）

⁴² 変額保険においては特別勘定の運用実績に応じて積立金額、保険金額、年金額及び解約返戻金額が変動し、満期保険金額、年金の合計金額、（災害）死亡保険金の額及び解約返戻金額が払込保険料合計額を下回ることがある。「変額保険に関するご注意」（P0J, 2026 年 7 月 1 日）

（<https://www.prudential.co.jp/caution/hengaku.html>, 2026 年 9 月 25 日最終閲覧）

⁴³ 1980 年代後半に発生したバブル経済の影響により、1990 年代初頭までは変額保険の新契約件数の割合が比較的高い時期が続き、一時は約 5 割に達した年もあったが、バブル経済崩壊後の 1994 年以降 2000 年頃までは、変額保険の割合が 2 割を超えることはなかった。

⁴⁴ P0J における外貨建保険の取扱いとは 1999 年 2 月 15 日に開始された。

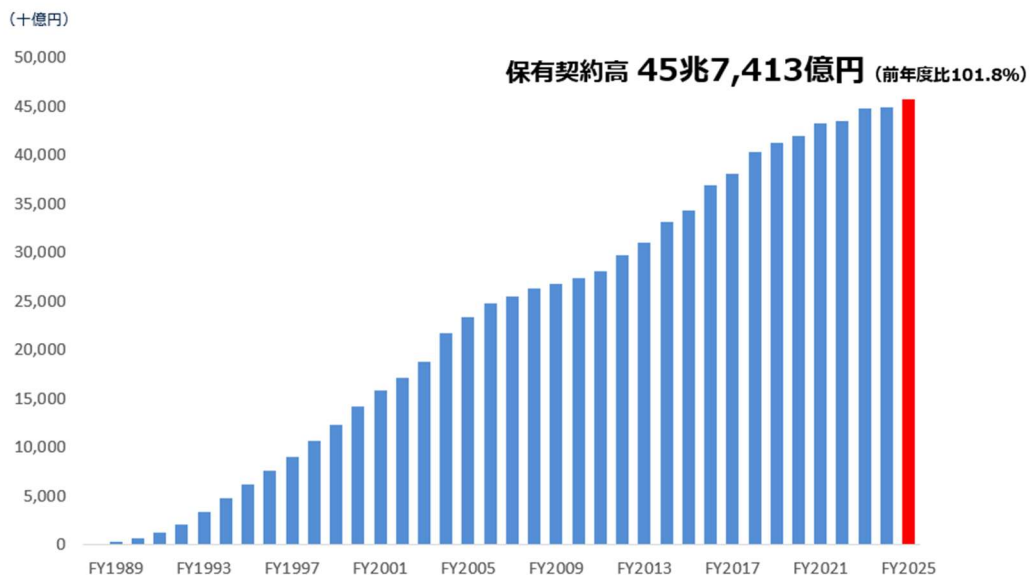
⁴⁵ 保有契約件数についても、2012 年以降は両保険の合計が全体の 3 割以上、2020 年度以降は 4 割以上を占める。

⁴⁶ 同表は P0J から提供を受けたものであり、本委員会は、同表記載の基礎となる資料等を分析したものではない。一部記載について、前掲注(33) 39 頁

(単位：百万円。ただし、契約件数は件、従業員数は名。)

項目	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度
経常収益	1, 248, 708	1, 608, 405	1, 915, 971	1, 688, 848	1, 760, 359
経常利益	47, 725	22, 520	48, 832	82, 308	45, 678
当期純利益	33, 176	14, 837	32, 015	58, 981	28, 293
従業員数	6, 728	6, 650	6, 619	6, 619	6, 527
保有契約高 ⁴⁷	43, 258, 010	43, 464, 482	44, 870, 189	44, 938, 863	45, 741, 380
保有契約件数 ⁴⁸	4, 453, 657	4, 503, 727	4, 554, 394	4, 627, 793	4, 623, 887
新契約高 ⁴⁹	3, 190, 186	2, 995, 076	4, 445, 032	4, 551, 201	3, 507, 413
新契約件数 ⁵⁰	311, 997	321, 973	362, 016	362, 480	276, 274

P0J によれば、同社の保有契約高の推移をグラフに表したものは下図 ⁵¹のとおりであり、営業開始時から 2025 年まで一貫して増加している。



また、P0J は、金融庁が公表する「保険モニタリングレポート」において主要生命保険会社 21 社の一社として位置付けられ、我が国の生命保険業界における主要な保険会社の一つである ⁵²。P0J によれば、2025 年度において、P0J の新契約高は生命保険会社中第 5 位、保

⁴⁷ 保有契約高とは、各年度末における P0J が個人保険・個人年金保険の各保有契約の契約者に対して保障する金額の総合計額を指す。なお、個人年金保険については、年金支払開始前契約の年金支払開始時における年金原資と年金支払開始後契約の責任準備金を合計したものである。

⁴⁸ 保有契約件数とは、各年度末において P0J が保有する個人保険及び個人年金保険の件数の合計値を指す。

⁴⁹ 新契約高とは、各年度の間で、新たに締結された個人保険・個人年金保険に係る契約について、その契約者に対して保障する金額の総合計額を指し、個人年金保険については、年金支払開始前契約の年金支払開始時における年金原資をいう。

⁵⁰ 新契約件数とは、各年度の間で、新たに締結された個人保険・個人年金保険の件数の合計値を指す。

⁵¹ 図は P0J から提供を受けたものであり、本委員会は、同図記載の基礎となる資料等を分析したものではない。

⁵² 「2026 年 保険モニタリングレポート」6 頁注 3 (金融庁, 2026 年 8 月)

(<https://www.fsa.go.jp/news/r8/hoken/20260806/02.pdf>, 2026 年 9 月 18 日最終閲覧)

有契約高は同第6位とのことである⁵³。

3 LPによる営業活動の概況

営業社員であるLPの、本来的な営業活動の概況は以下のとおりである。

POJでは、創業当初より、レディーメイドの生命保険を提供するのではなく、LPと称される営業社員が顧客の保険ニーズを分析し、そのニーズに最も適したオーダーメイドの生命保険を提供すること（ニーズ販売）を事業の基本方針としている⁵⁴。

POJによれば、LPは、保険業法第276条に基づき登録されたPOJにおける生命保険募集人であり、POJとの間で雇用契約を締結し、各営業所に所属して顧客等に対して直接生命保険契約の獲得活動、すなわち営業活動を行っており、POJにおける唯一の契約獲得チャネル⁵⁵である（POJは、原則として代理店を通じた保険契約の募集を行っていない⁵⁶。）とのことである。

また、POJによれば、POJは、LPに対して顧客等に係る何らかのマーケットを付与する（見込客の紹介等を含む。）ことはなく、LPは、生命保険の専門知識を有する資格者として、顧客等が属する業界や地域等にかかわらず、広い範囲で個人的な人脈や紹介を通じ、自らの才覚で顧客を開拓しているとのことである。また、LPは、顧客との長期的で密接な信頼関係を基礎として、顧客ニーズの把握から保険契約の提案、説明、契約締結及び契約締結後の保全に至るまで、一貫して顧客対応を担っている。

このように、POJの生命保険募集は、LPによる主体的な顧客開拓と顧客との関係性構築・維持を基礎としており、POJの業績は、各LPの営業活動にほぼ全面的に依存している。

なお、LPの営業活動の実態及び営業管理職等によるLPの管理・監督の実情（基本的な体制は後記4参照）は、本金銭授受事案の原因分析において重要な論点となるため、後記第3で詳述する。

4 営業管理職の体制

POJの営業組織の全体像（2026年9月16日時点）は、次頁の図のとおりである。

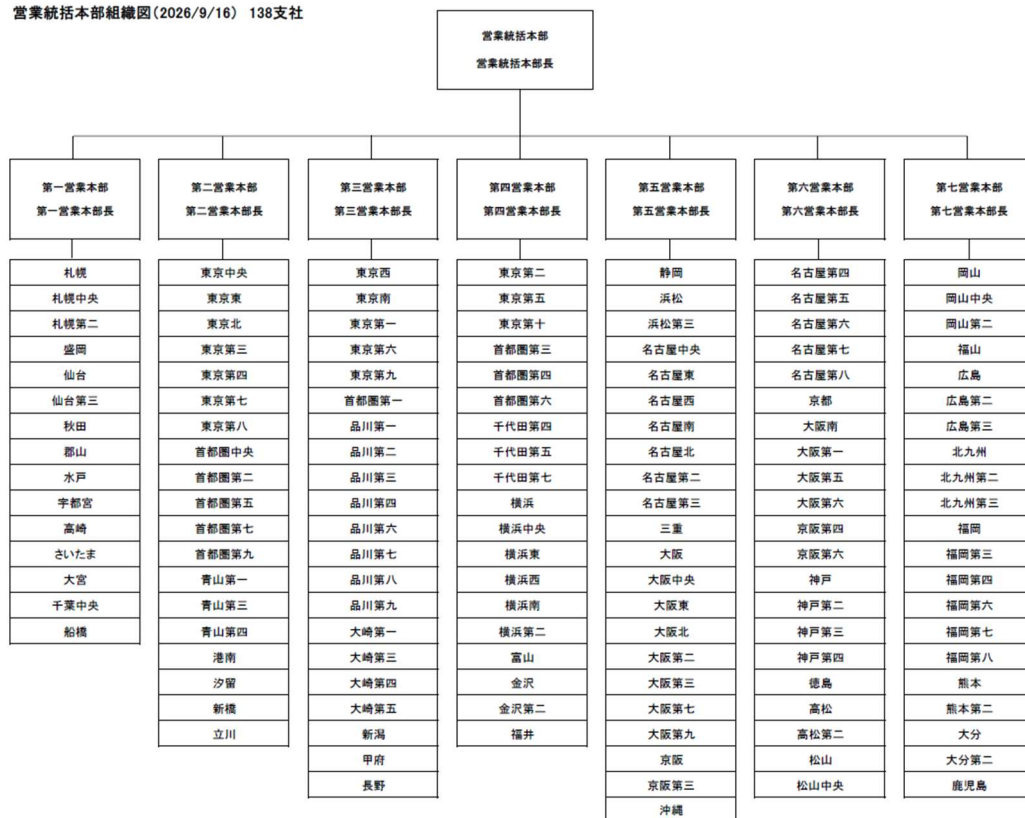
⁵³ POJが各生命保険会社の決算資料を基に独自に計算した結果に基づく。本委員会は、当該計算及びその基礎となる資料等の分析を行ったものではない。

⁵⁴ 「We are the Prudential」POJ（2010年4月）に基づく。

⁵⁵ なお、支社長又は営業所長が例外的に生命保険契約の獲得活動を行う場合もある。

⁵⁶ POJによれば、例外的に、LPをPOJから一旦退職させ、当該LPが設立した法人とPOJとの間で代理店契約を締結し、保険募集の委託を行う形態（個人代理店形態）も試行されているが、2026年5月時点で、対象者は1名と、限定的な試行にとどまっているとのことである。

営業統括本部組織図(2026/9/16) 138支社



POJの営業部門は、代表取締役執行役員社長（以下「社長」という。）、営業統括本部及び複数の営業本部から成る本社部門の下、各支社が各地域に配され、各支社が、その下部に位置しLPが所属する各営業所を統括する構造となっている。

具体的には、2026年4月20日時点において、営業統括本部の下に第一から第七までの各営業本部が置かれており、各営業本部は、15から22程度の支社を管轄している。支社の規模にもよるが、各支社は、3から5か所程度の営業所を管轄し、各営業所は所属する10名程度のLPを管轄する。全てのLPがいずれかの営業所に所属している。各支社には1名の支社長が置かれ、各営業所には1名の営業所長が置かれることが多いが、営業所長が置かれず、支社長直轄とされている営業所もある。

各営業組織の社内ルール上の位置付けは次のとおりである。

(1) 営業統括本部

営業統括本部長を責任者とし、①営業管理態勢⁵⁷の整備、②営業管理に関する具体的な諸施策の企画及び実行、③諸施策の実効性・十分性の検証等を行い、営業管理を実施する。

営業統括本部長は、営業管理に関する諸施策が適切かつ効果的に実行されるように、営業本部に対して適切な指示・命令を行う。

⁵⁷ 「体制」とは会社における組織をいい、「態勢」とは物事に対する取り組み方や、取り組むために用意された状態を意味する広い概念である（例えば、「コンプライアンス態勢」という場合には、組織体制にとどまらず、社風・社員への教育状況等も含まれる。）。本報告書では、POJの社内ルール等において用いられている用語は原則としてそのまま用い、それ以外については、単に組織について述べるにとどまらず取り組み方等も含む概念として「態勢」を用いることがある。

(2) 営業本部

各営業本部は、営業本部長を責任者とし、①各営業本部の適切な営業管理態勢を整備し、②担当支社の支社長等に対し適切な指示・命令を行い、営業管理に関する諸施策が適切かつ効果的に実行されるよう支援・促進等を行い、営業管理を推進する。すなわち、担当支社の営業活動、支社経営等のサポート・推進及び支社のコンプライアンス推進等の役割を担う。

各営業本部が管轄する支社は、必ずしも近接した地域に所在するものだけではなく、距離の離れた地域に所在することもある。例えば、第一営業本部は北海道・東北地方及び東京を除く関東地方の支社を管轄し、第五営業本部は名古屋の一部を含む東海地方から大阪の一部を含む近畿地方に加え、沖縄の支社を管轄している。営業本部の管轄対象の振分けは、所管する営業本部長の交通の利便性のみならず、様々な地域の情報を取り入れる観点で、販売手法や採用手法、ガバナンス等の地域色が偏らないよう考慮したものとされている。

(3) 支社及び営業所

支社及び営業所は、本基準日現在は、全て同一の建物の同一のフロア内に置かれ、当該フロアには、支社長、営業所長及びLPのほか、支社内勤社員が勤務し、支社によっては支社内勤社員の管理職であるオフィス・マネージャーが置かれていることがある。

各支社の支社長は、①各支社の状況を踏まえた適切な営業管理態勢の整備、②営業管理に関する具体的な諸施策の企画、実行、検証、改善を行い、営業管理を実施する。

具体的には、支社長は、本社の経営・営業方針に基づいて、①営業及びコンプライアンスに関する支社や営業所の管理・監督・教育・指導、②新契約の販売や契約保全、営業社員の採用・育成の推進、実行、管理、③本社との連絡・報告、保険事務や保険料収納、一般社団法人生命保険協会（以下「生命保険協会」という。）主催の試験や生命保険募集人登録、主務官庁・地方生命保険協会との連絡や報告等を行う。

営業所長は、支社長の下で、支社長から執行権限委譲を受けた業務及び支社長と協働する業務を行う。

具体的には、営業所長は、本社の経営・営業方針に基づき、①営業及びコンプライアンスに関する営業所の管理・教育・指導、②営業社員の採用・人事、③営業・採用に係る支社の目標・施策の立案・実施等を行う。

5 POJ 本社及び PHJ の内部統制体制

本金銭授受事案の行為者である営業社員及びこれを管理・監督する営業管理職に対する POJ 本社及び PHJ の内部統制に係る体制の概要は以下のとおりである。

(1) POJ の経営方針等の決定に係る基本機関

ア 取締役会

POJ は、取締役会設置会社であり、2026 年 2 月 1 日時点では、取締役 12 名（うち社外取締役 2 名）で構成される。

従前、POJの取締役会は、経営判断の迅速性やグループ⁵⁸の経営管理上の必要性を重視し、内部者及びグループ関係者を中心とする構成になっていたが、グループ会社であるジブラルタで発生した営業社員による金銭詐取事案⁵⁹等を契機として、より客観的で独立した立場から経営を監督する役割を果たす必要があるとの認識が次第に共有されるようになった。また、持続可能な成長には、顧客保護や内部管理の強化等についてより客観的な視点を得るために、外部の意見を取り入れる必要があるとの認識に至ったことも相まって、2020 年以降、社外取締役（非常勤）を段階的に追加してきた。

また、取締役会には、これまで、PHJ 役職員（代表取締役会長、代表取締役社長、その他取締役及びシニアオフィサー）が、グループの経営管理の観点から POJ 取締役を兼務して出席・関与してきたが、特に、2019 年 6 月以降は、ジブラルタにおける上記金銭詐取事案等の発生を契機として、業務執行兼務の取締役を減らし、PHJ のシニアオフィサーを POJ 非常勤取締役に選任する等、PHJ の監督機能をより意識した対応をするようになった。

イ 執行役員会

任意の機関として、取締役会の決議に基づき執行役員会が設置されている。

2026 年 5 月 20 日時点の執行役員会は、社長、執行役員副社長、社長の指名する執行役員専務及び執行役員常務、チーフ・リスク・オフィサー（以下「CRO」という。）、チーフ・コンプライアンス・オフィサー（以下「CCO」という。）、チーフ・リーガル・オフィサー（以下「CLO」という。）、チーフ・ファイナンシャル・オフィサー（以下「CFO」という。）、チーフ・インフォメーション・オフィサー（以下「CIO」という。）、人事チーム及び監査チームの各担当執行役員、並びに社長の指名するその他の執行役員によって構成されている。

ほとんどの執行役員が単数又は複数の業務執行に係るチームを所管し、各執行役員は担当チームに係る事項について、執行役員会等の各種会議体において報告し又は審議に付している。

執行役員会は、「会社の業務執行における重要事項、法令等遵守（コンプライアンス）に係る重要事項、リスク管理に係る重要事項、その他社長が重要と認めた事項について審議し決定し、また、監査結果、不祥事故及び販売に係る不祥事件の状況並びに重要な案件、保険相談及び御不満・御指摘の状況並びに重要な案件、各種委員会及びプロジェクトからの定時・随時の報告、内部統制システムの運用状況」等、多岐にわたる事項について報告を受ける。

ウ 監査役会

⁵⁸ 第 2.5 において、「グループ」、「グループ会社」とは、特に断りのない限り、PHJ 及び、その傘下にある POJ、ジブラルタ及びブルデンシャル ジブラルタ ファイナンシャル生命保険株式会社（以下「PGF」という。）を指す。なお、本報告書全体においても、日本における生命保険事業に関して「グループ」、「グループ会社」などの語を用いる際は、原則として同様にこれら 4 社を指すが、文脈上、これに PFI を加えたグローバルなグループを指すことがある。

⁵⁹ ジブラルタによる 2019 年 7 月 11 日付け「弊社元社員による金銭の詐取について」と題するプレスリリースにより公表された事案である。具体的には、ジブラルタの従業員が、顧客に契約者貸付（保険会社が、保険契約者に対し、当該保険契約者の加入している生命保険の解約返戻金の一定範囲を担保として、金銭を貸し付ける制度をいう。以下同じ。）を受けさせた上で、「この金銭を原資として、保険料を前納すると得になる」旨の虚偽の説明を行って金銭を受け取り、実際には当該金銭を保険料には充てずに詐取した事案を指す。

POJ は、監査役会設置会社であり、監査役会は、2026 年 2 月 1 日時点では、監査役 4 名で構成される。いずれも社外監査役であり、そのうち 3 名が常勤、1 名が非常勤である。

監査役会には、PHJ の監査役及び POJ のコーポレートセクレタリー（取締役会事務局）がオブザーバーとして参加している。

監査役は、従前、主としてグループ内において役職を経験した者から選任されていたが、ジブラルタにおける前記金銭詐取事案等を契機として、監査機能の独立性及び客観性を強化する必要性が認識されるようになったため、2019 年 6 月以降は、ほぼ全ての時期においてグループ外から社外監査役（非常勤）を選任している。

エ コンプライアンス委員会

執行役員会が管掌する委員会として、コンプライアンス委員会が設置されている。2026 年 6 月 1 日時点では、同委員会の委員長は CCO が務め、委員は、社長、副社長、CCO、CLO、CRO 等⁶⁰である。また、PHJ の CCO 等が、議決権を持たないオブザーバーとして参加している。

コンプライアンス委員会は、法令遵守等に関する事項の報告を受け、審議・承認を行う。2017 年頃以降、金銭授受事案への対応状況について、コンプライアンス委員会において継続的に報告が行われていた。金銭不祥事案に関連する各種タスクフォース（以下「TF」という。）における再発防止策の検討状況についても、コンプライアンス委員会へ報告されていた。

また、コンプライアンス委員会の下部組織として、内部通報制度等の企業倫理に関する事項を所管するビジネス・エシックス分科会等が設置されている。

オ リスク管理委員会

取締役会及び執行役員会の諮問機関として、リスク管理委員会が設置されている。2026 年 2 月 1 日時点では、同委員会の委員長は CRO が務め、委員は、リスク統括管理チーム及び総合企画チームの各担当執行役員、CFO 等⁶¹である。実際の運用上は、リスク統括管理チームのチームリーダーや、営業社員執行役員、PHJ のリスク管理部門の担当者が議決権を持たないオブザーバーとして参加している。

リスク管理委員会は、社内のリスク管理の状況について報告を受け、リスク管理に関する重要な事項を審議するとともに、POJ の健全性確保を実現し、企業価値の持続的な向上及び戦略目標を達成するために、資本・収益・リスクの一体的管理に関する各種対応方針等を検討する。

(2) 本社における営業管理部門

⁶⁰ 人事チーム、営業人事チーム、営業統括本部、戦略統括本部、お客様相談室、渉外チーム、支社内部管理チーム及び営業管理本部の各担当執行役員、プレジデントオブ DCC 並びにその他委員長が任命した者も委員を務めている。

⁶¹ チーフ・アクチュアリー、チーフ・インベストメント・オフィサー、プレジデントオブ DCC、CLO、CCO、並びに CIO、広報チーム、業務支援チーム、ファシリティチーム、人事チーム、営業人事チーム、営業報酬チーム及び支社内部管理チームの各担当執行役員、営業管理本部長並びにその他委員長が任命した者も委員を務めている。

支社内部管理チーム及び営業管理本部⁶²が存在する。

ア 支社内部管理チーム

支社内勤社員の人事、報酬等の諸制度、教育・能力開発及び採用の企画、立案及び運用等を従前行ってきた支社スタッフコンサルタントチームの全業務と販売管理チームの一部の業務とを統合して、2020年7月、支社内部管理チームがPOJ本社内に創設された。

支社内部管理チームの業務のうち、営業社員に関連する主な業務は、以下のとおりである。

(ア) 支社自主監査に関する業務

支社自主監査は、営業管理職が支社内での各種ルールの遵守状況を確認し、必要な指導を行う支社の自主的な監査であるところ、支社内部管理チームは、その実施すべき項目を決定している。同チームは各支社から提出された支社自主監査の報告内容を取りまとめ、営業本部長への報告及び本社各部門への情報連携を行っている。

(イ) 営業社員の活動管理業務

営業社員の活動結果表⁶³が承認済みとなっているかを半期に1回確認し、漏れがないことの確認を行っている。

(ウ) 低年収者サポート活動業務

支社内部管理チームは、「直近12か月の報酬の手取り額が240万円未満」等の要件に該当した営業社員を支社に伝達している。これを受けて、支社長は当該営業社員と面談し、必要に応じて業績向上のための施策等を講じている。

イ 営業管理本部

a 事案⁶⁴等の大型の本金銭授受事案が相次いで発覚したこと等を受け、1線のコンプライアンス機能強化のため、2025年4月1日付けで営業統括本部から独立した組織として、営業管理本部が本社内に創設された。

その主たる業務は以下のとおりである。

(ア) 支社インタビュー

営業管理部長は、支社を訪問し、支社に所属する者とのインタビュー（以下「支社インタビュー」という。）を通じて、①統制環境、②不祥事（金銭）、③不祥事（個人情報）、④管

⁶² POJによれば、支社内部管理チームは、支社コンプライアンスに関する業務を担当しているが、組織上、営業統括本部に属しているため、いわゆる1.5線ではなく1線として位置付けられている。営業管理本部は1.5線と位置付けられている。

⁶³ LPが、自身の顧客とのアポイントメントその他の営業活動等の予定を、週次で入力するものである。遅くとも2000年以降に導入され、2020年6月から電子化されている（後記第3.2(6)イ参照）。

⁶⁴ a 支社に（プライバシー保護等の理由により時期につき省略）まで在籍していたLPが、在職中及び退職後に、顧客等から投資運用の名目で金銭を預かり、その大部分を返還しなかった件であり、POJ内においては総じて「a事案」と呼称されているものである。（上記理由により省略）（前記第1.11のとおり、本開示版においては、個人、法人、支社、事案等の固有名詞につき匿名化のため、アルファベットを付しており、本報告書内で定義された用語を含め、同一の固有名詞が複数回記載される場合も、記載箇所によって異なるアルファベットを付している場合がある。）。

理状況、⑤採用・育成の各カテゴリーにつき実態を把握し、当該支社の課題を検出する。営業管理本部は、当該課題を支社に共有の上、取組の検討を行うよう指示し、支社が立案した取組方針につき指導・助言する。

(イ) 相談窓口業務

営業管理本部は、支社が内部で不祥事の懸念情報を検知した際、その対応方法につき相談する窓口を同本部内に設けており、相談に対する助言を行っている。

(ウ) 他の部門との連携

営業管理本部は、執行役員会及びコンプライアンス委員会において四半期ごとにその活動状況を報告するほか、営業統括本部長等が参加するファーストガバナンス会議（月次）、及び営業本部ごとに開催される営業本部サポートミーティング（月次）において、支社インタビュー⁶⁵、⁶⁶での確認結果や相談窓口への具体的な相談内容と対応状況等を報告するとともに、必要に応じて営業本部長に対し支社の指導等を依頼している。

また、コンプライアンス委員会の下に置かれたコンプライアンス推進会議でも随時、活動状況を報告し、支社インタビュー等で把握した複数の支社に共通する課題等を紹介して各チームと問題意識を共有している。

(3) 2 線⁶⁷

ア コンプライアンス部門

コンプライアンス部門は、CCO の所管に属し、①調査チーム、②コンプライアンスチーム、③支社検査チーム⁶⁸及び④販売管理チーム⁶⁹の4チームの総称である。2026年2月10日時点で、調査チームに68名、コンプライアンスチームに81名、支社検査チームに15名、販売管理チームに18名が各所属している。

コンプライアンス部門は、社内のコンプライアンスに関する実態把握、推進施策の策定並びに指導及び教育を通じて、POJ のコンプライアンス管理態勢を強化する役割を担う。CCO 及び上記4チームのそれぞれの役割等は次のとおりである。

まず、CCO は、2002年4月に設置された役職であり、コンプライアンス担当執行役員が充てられている。CCO は、保険会社全体の業務に適用される法令等の内容及びコンプライアンスの徹底・モニタリング等の方法を踏まえ、POJ のコンプライアンス状況を的確に認識し、適切なコンプライアンス態勢及び保険販売管理態勢の整備・確立に向けた方針及び具体的

⁶⁵ 営業管理部長は、所属の各支社を訪問し、支社長、支社内勤社員（オフィス・マネージャー、フィールド・サービス・スタッフ）、営業所長及びLP に対し、支社インタビューを実施している。これは、営業管理本部による営業管理態勢及び営業管理推進状況のモニタリングの一環として実施されている。

⁶⁶ 営業管理本部は、訪問頻度、対象者、確認事項等の基本的な枠組みを定めており、各支社の状況等を踏まえて個別の確認項目や質問内容の設定・見直しを行っている。

⁶⁷ 一般に、リスクガバナンスの適切性・有効性の確保を目的とした「3つの防衛線」によるリスクマネジメント体制が整備される。1線は事業部門による自律的統制、2線は管理部門による1線の管理・監督、3線は内部監査部門による1線及び2線の業務監査を意味している。

⁶⁸ 1線の更なるリスクオーナーシップの醸成と2線の牽制機能の発揮を図るため、2026年4月、支社検査チームは、「支社モニタリングチーム」に名称変更された上で1線へ移管された。

⁶⁹ 1線の更なるリスクオーナーシップの醸成と2線の牽制機能の発揮を図るため、2026年4月、販売管理チームは、契約モニタリング業務を「支社モニタリングチーム」に移管し、「販売コンプライアンスチーム」に名称変更された。

な施策を検討する役割を担う。

次に、上記①の「調査チーム」は、営業拠点及び各チームから独立した立場で、コンプライアンス違反事案（そのおそれがある場合を含む。）の調査等の対応を行っている。具体的には、「コンプライアンス違反疑義案件の受付、管理及び調査要否の判断、当該案件の調査及び調査結果の報告、支社不祥事件の届出要否の判断及び届出内容の確認、懲戒委員会の企画及び運営並びに不祥事案等管理委員会の事務局業務」等を所掌している。

具体的には、調査チームは、社内報告を受けた全てのコンプライアンス違反又はそのおそれのある事案について、コンプライアンス違反に該当する可能性の有無を判断し、「有り」とした場合には事実確認のための調査を実施している。この調査においては、顧客等、LP 及び営業管理職に対する事実確認等を行うところ、一定の事案（投資勧誘、金銭詐取等）については、顧客宛て文書の送付及び架電確認等による余件調査等を実施することとされている。

上記②の「コンプライアンスチーム」は、POJ におけるコンプライアンスに関する事項を一元的に管理する統括部門であり、具体的には、「コンプライアンスに関する基本方針の策定及び改定、コンプライアンス・マニュアルの策定、改定及び周知、コンプライアンス・リスクの統括管理」等を所掌している。

上記③の「支社検査チーム」⁷⁰は、営業拠点におけるコンプライアンス遵守状況を確認する役割を担っている。具体的には、「年度支社検査方針及び年度支社検査計画の策定、支社検査の実施、支社検査結果の報告並びに改善計画に関する業務」を所掌している。

上記④の「販売管理チーム」⁷¹は、コンプライアンス上の諸問題のうち、保険募集に関する事項を所管している。具体的には、「保険販売管理に関する基本方針の策定及び改定、販売コンプライアンス関連の実態把握、販売コンプライアンス推進のための教育及び研修」等を所掌している。

イ 法務チーム⁷²

法務チームは、POJ 本社に設置され、CLO の所管に属し、前記ア①から④の 4 チームと連携する組織として位置付けられている。

法務チームには、法務業務及び取締役会事務局業務の各担当が置かれ、2026 年 4 月 1 日時点において、チームリーダーを含め 26 名が所属している^{73, 74}。

法務チームの主要な業務は、①各種法務相談への対応、②訴訟・紛争対応、③法令改正に関する情報収集である。

具体的には、顧客からの賠償請求事案や潜在調査により発覚した事案につき、使用者責任の有無に係る法的検討を行う。本件を含む金銭不祥事案は、原則として調査チームが収集し

⁷⁰ 前掲注(68)に記載の支社モニタリングチームへの名称変更及び 1 線への移管後を含む。

⁷¹ 前掲注(69)に記載の販売コンプライアンスチームへの名称変更後を含む。

⁷² 本報告書では便宜上法務チームを 2 線に分類しているが、POJ によれば、法務チームは、1 線、2 線及び 3 線に対して法的助言を行う横断的な支援機能としての性格を有しているとのことであり、3 線管理上の位置付けが明確にされていない。

⁷³ 同日時点においては、法務業務の担当社員は全員がグループ会社との兼務者であり、PHJ との兼務割合は 70%、POJ との兼務割合は 5%から 30%である。

⁷⁴ 法務チームにおける弁護士資格保有者数は、2016 年 1 月から同年 12 月末までは契約社員として 1 名、2017 年 1 月から 2020 年 3 月末までは 0 名、2020 年 4 月から 2022 年 5 月末までは 1 名、2022 年 6 月以降は 2 名であり、必要に応じ外部の法律事務所を起用し、提携先の法律事務所は 15 事務所に上る。

た事実関係を前提に、法務チームが使用者責任の有無及び行為者に対する懲戒処分その他労務上の措置の内容について法的評価を行っている。使用者責任が問題となる事案では、通常は、お客様相談室が、法務チームの見解を踏まえ対応方針や損害賠償の可否を判断する。なお、社内ルール上、使用者責任の有無の検討に当たっての基準等を示すものは存在しない。

(4) 3 線

経営諸活動全般に係る内部管理態勢の適切性及び有効性を独立した立場から検証・評価する組織として「監査チーム」がいわゆる 3 線として設けられている。同チームの活動は、2021 年以降、グループのグローバル共通の監査基準に基づく「One Audit」体制の下、監査人員の兼務出向等を通じてグループ全体の監査資源を活用するとの方針に従い⁷⁵、PHJ 傘下の日本のグループ各社共通の横断的・統一的な内部監査マニュアルに基づいて行われている。

また、監査チームは、監査役との間で、内部監査計画の策定や監査報告等に関する連携を行っている。

(5) 苦情・内部通報に関する制度

POJ の役職員、外部委託業者等の取引業者及びその他利害関係者並びにこれらの退職者は、POJ が設けた社内窓口又は社外窓口に対し、相談及び通報を行うことができる。社内ルール上、通報は匿名により行うことも可能であり、通報者及び調査協力者に対しては、通報又は調査への協力を理由とする不利益又は不当な取扱いを行わないこととされている。

社内窓口は、①コンプライアンスチーム、②自身が所属する支社又はチームのコンプライアンス・オフィサーとされ、また、社外窓口は、①POJ の外部委託先⁷⁶、②PHJ 監査役が運営責任者となる通報窓口、③PFI が設置・運営する通報窓口とされる。

POJ の役職員は、上記いずれの窓口も利用できる一方、外部者が、POJ の役職員によるコンプライアンスに反する行為又はそのおそれのある行為について通報する場合の窓口は、社内窓口であるコンプライアンスチームに限られている。この場合の外部者には、POJ の退職者、POJ の従業員採用に関する各種プログラムに参加した者、子会社・取引先の役職員及びその退職者が含まれ、コンプライアンスチームに対して電子メール又は郵送で通報することができる。

内部通報制度の運用責任者は CC0 であり、その事務局はビジネス・エシックス事務局が担い、各ホットライン窓口の管理及び受付台帳の管理等を行う。通報内容が、調査対象となる「通報扱い」、又は調査対象とはしない「相談扱い」のいずれに該当するかは、CC0 の責任の下で、ビジネス・エシックス事務局が判断する。上記「通報扱い」の場合、ビジネス・エシックス事務局が CC0 及びチーフ・ビジネスエシックス・オフィサーへの報告並びに調査チームへの調査依頼を行う。その調査結果を踏まえ、調査チームが、必要に応じ懲戒委員会への報告又は付議等を行う。他方、上記「相談扱い」の事案については、調査を実施せず、内容に応じて個別対応又は関係部署への連携等により処理される。

⁷⁵ 2026 年 1 月 1 日時点の POJ の監査チームの人員は、PHJ との兼務出向となっている POJ 原籍者 7 名（チームリーダー 1 名、管理職 3 名、一般社員 3 名）であるが、これにジブラルタを含むグループ会社から POJ への兼務出向者を含めると合計 26 名である。

⁷⁶ POJ との間に資本関係その他の利害関係はなく、外部事業者として内部通報窓口業務を受託している。

内部通報制度の運用状況については、監査役⁷⁷、コンプライアンス委員会⁷⁸及び同委員会の下部組織であるビジネス・エシックス分科会⁷⁹に定期的に報告され、また、状況に応じて営業統括本部長及び広報チームへの報告並びに不祥事案等管理委員会への情報連携が行われる。なお、POJ の社内ルール上も実務上も、取締役及び取締役会は内部通報制度の運用状況の報告先に含まれていない。

また、POJ では、顧客からの意見・要望・問合せ（以下「お客様の声」という。）を適正に処理するため、本社に「顧客サポート等管理部門」を設置している。同部門は、①お客様の声チーム、②カスタマーサービスチーム、③お客様相談室及び④サービスデザインチームにより構成される。「お客様の声」は、カスタマーサービスセンター（以下「CSC」という。）が、電話、FAX、POJ の自社ウェブサイト等を通じて受け付ける。「お客様の声」は、「ご不満」、「ご指摘」、「ご要望」、「ご相談等」の 4 つに分類して管理され、「ご不満」、「ご指摘」及び「ご要望」は、「お客様の声チーム」に報告される。「ご不満」及び「ご指摘」については、当該内容への対応を行うべき責任者が、発生原因、対応状況、解決内容及び再発防止策を「お客様の声チーム」へ報告し、同チームは処理状況及び傾向分析を行った上で、顧客サポート等管理責任者へ報告することとされている。

（6） 広報体制

広報を担当する部署として POJ に「広報チーム」が設けられ、2026 年 3 月時点で、チームリーダー 1 名、マネージャー 3 名及びスタッフ 7 名の計 11 名で構成されている。同チームを統括する部や課は、POJ の他のチームと同様、設置されておらず、担当執行役員が直接管掌している。

広報チームは、POJ の広報業務全般を担当しており、具体的には、取材対応、プレスリリース及び記者会見対応等の対外広報活動、決算リリース及びディスクロージャー資料の作成、自社ウェブサイトの統括・運営、ソーシャル・ネットワーキング・サービス（以下「SNS」という。）その他インターネット上の情報を対象とした風評リスクのモニタリング並びに社内広報誌及びイントラネット記事の作成等を行っている。

不祥事件の発生時において、対外公表を行うか否かは、原則として「広報チーム」のチームリーダーの起案に基づき、同チーム担当執行役員が判断するところ、全社対応体制⁸⁰が発動されている事案について対外公表を行うか否かは、執行役員会で審議される⁸¹。なお、実態として、全社対応体制が発動されていない場合でも、POJ にとって影響が大きいと判断された事案については、執行役員会に付議され、公表の可否及び公表内容が審議されている。他方、影響がそれほど大きくないと思われる事案については広報チーム担当執行役員及び同チームのチームリーダーの判断で公表の可否を決定している。

⁷⁷ 監査役に対しては、直近 2 年の全事件が記録された各ホットライン台帳の更新版が毎月報告されることにより、ホットラインの受付及び対応等の状況について月次の情報共有が行われる。

⁷⁸ コンプライアンス委員会では、前年の通報件数の推移や傾向等が年次で報告される。

⁷⁹ ビジネス・エシックス分科会では、ホットラインの通報・相談の受付状況が四半期ごとに報告される。

⁸⁰ 「金銭が絡む事案（金銭詐欺、投資斡旋・勧誘、顧客との不明瞭な金銭授受等）」「その他グループに重大な影響を及ぼす可能性のある違反疑義事案」等については、原則として、被害金額 5,000 万円以上又は被害人数が 4 名以上である場合に、全社対応体制を発動することとされている（「POJ 重大事案報告基準」（2024 年 4 月 1 日））。

⁸¹ 「不祥事件にかかる情報開示の基準」（2012 年 10 月 3 日）第 3 条、「風評リスク管理規程」（2026 年 1 月 1 日）第 6 条第 3 項

POJ では、2012 年 10 月 3 日、従業員等による不祥事件を外部に公表する基準として、「不祥事件にかかる情報開示の基準」が定められた。その後、同基準は、2024 年 8 月に「グループ共通不祥事公表ガイドライン」（以下「本不祥事公表ガイドライン」という。）に置き換えられた^{82, 83}。本不祥事公表ガイドラインは、保険業務に関する不祥事であるか否かを起点とした上で、潜在被害者への働きかけや被害拡大防止の観点から広く世間に呼びかける必要性の有無、被害金額・被害者数・報道状況等から社会的影響の大小を考慮し、公表のスタンスを検討することとなっており、その概要は下表のとおりである。

保険業務該当性	世間への呼びかけの必要性	社会的影響	公表の基本方針
あり ⁸⁴	あり	大きい	公表
		小さい	検討・公表可能性大
	なし	大きい	検討・公表可能性中
		小さい	検討・公表可能性小
なし ⁸⁵	あり	大きい	検討・公表可能性大
		小さい	検討・公表可能性中
	なし	大きい	検討・公表可能性小
		小さい	検討・公表可能性小

上表のとおり、保険業務に該当し、世間への呼びかけの必要性があり、社会的影響が大きいものは公表されることとなっており、その余は、公表について検討することとされ、公表の可能性が大中小に区分されている⁸⁶。

(7) PHJ による内部統制体制

ア 保険持株会社として負う子会社の経営管理義務

PHJ は、POJ を含む保険会社を子会社とする持株会社であり、保険業法上の保険持株会社として内閣総理大臣の認可を受けている⁸⁷。

保険持株会社は、保険業法上、保険持株会社自身及びその子会社の集団⁸⁸（以下「保険持株会社グループ」という。）の経営管理をする義務を負っており、その義務の一環として、保険持株会社グループの業務の執行が法令に適合することを確保するために必要なものとして内閣府令で定めるところに従って、当該保険持株会社グループに属する会社の取締役

⁸² （プライバシー保護等の理由により省略）。

⁸³ POJ では、本不祥事公表ガイドラインについて、グループ間での運用の一貫性確保等の観点から、2026 年 1 月に改定を行う動きがあったものの、本基準日現在、正式な改定は行われていない。

⁸⁴ 本不祥事公表ガイドラインによれば、「保険募集に関わる詐欺（会社として詐欺行為が断定できる）または保険募集ではないが使用者責任が認められる場合」をいう。

⁸⁵ 本不祥事公表ガイドラインによれば、「投資勧誘や不適切な金銭授受（保険募集に関わるものではない、使用者責任がない）」をいう。

⁸⁶ 最終的には、グループ各社で総合判断し決定するものとされている。ただし、本不祥事公表ガイドラインと異なる判断・整理が妥当であると各社が判断する場合には、PHJ の関係部門と協議・合意の上で決定することとされている。

⁸⁷ 保険業法第 2 条第 16 項

⁸⁸ 保険業法第 100 条の 2 第 2 項第 1 号

及び使用人等の職務の執行が法令に適合することを確保するための体制を整備する義務を負う⁸⁹。保険持株会社は、その業務・財産状況について報告・開示その他経理に関する規制に服するほか、金融庁が行う報告等徴求⁹⁰、立入検査⁹¹、業務改善命令その他監督上の措置⁹²の対象となる。

PHJ は、保険持株会社として上記の経営管理義務に従い、自社のみならず P0J の使用人等の職務の執行が法令に適合することを確保するための体制を整備するものとされる。

イ 機関構成とその役割等

(ア) 取締役会

PHJ の取締役会は、「グループガバナンス基本方針」を定め、グループ⁹³各社の顧客等、グループ各社の社員、地域社会、最終親会社である PFI を含む、グループ全体のステークホルダーの立場を踏まえた上で、透明、公正、迅速かつ効果的な意思決定を行うことを可能とする仕組みの構築及び運用に取り組んでおり⁹⁴、当該仕組みに関して、グループ全体及び PHJ に係る経営戦略その他の経営の重要な意思決定等の役割を担っている⁹⁵。

取締役の員数は 10 名程度で推移しており、社外取締役については、2019 年 6 月に 1 名を選任し、その後 2019 年 9 月から 2020 年 3 月までは不在であったが、2020 年 4 月以降は 1 名、同年 10 月以降は 2 名から 3 名を選任している。

(イ) 取締役会の下部機関

PHJ のコンプライアンス態勢は、取締役会の下、「グループコンプライアンス委員会」、「シニアオフィサー会議」及び CCO 等により構成される。

グループコンプライアンス委員会は、グループにおける法令等遵守状況の把握、グループコンプライアンス態勢の一段の強化を目的とした討議を行う機関である。

シニアオフィサー会議は、グループ並びに PHJ、その傘下の保険会社（以下「グループ内保険会社」という。）及びグループ内保険会社以外の PHJ が直接保有する子会社に係る重要事項に関して審議若しくは決議を行い又は報告を受ける機関である。

CCO は、取締役会決議に基づきコンプライアンスファンクションに係る権限の委任を受け、コンプライアンスファンクションを担当するシニアオフィサーである。

シニアオフィサーは、取締役会から権限の委任を受けて PHJ の各ファンクションを担当するところ、グループにおけるガバナンスに係るファンクションとしては、「コンプライアンスファンクション」、「リスクマネジメントファンクション」、「法務ファンクション」及び「グループサステナビリティ経営推進室」等がある。

⁸⁹ 保険業法第 271 条の 21 第 1 項、第 4 項第 3 号、同法施行規則第 210 条の 6 の 3 第 2 項

⁹⁰ 保険業法第 271 条の 27、第 271 条の 28

⁹¹ 保険業法第 271 条の 28

⁹² 保険業法第 271 条の 29

⁹³ 「グループガバナンス基本方針」（2022 年 4 月 1 日施行）に関連する文脈における「グループ」とは、PHJ 及び傘下の保険会社等で構成する企業集団を指し、前掲注(58)記載の「グループ」「グループ会社」として想定される P0J、ジブラルタ及び PGF 以外に、PHJ の子会社であるソナミラ株式会社及びブルデンシャル・ジャパン・テクノロジー株式会社を含む。また、法令上の概念である「保険持株会社グループ」とも異なる。

⁹⁴ 「グループガバナンス基本方針」（2022 年 4 月 1 日施行）第 2 条第 1 項及び第 2 項

⁹⁵ 「グループガバナンス基本方針」（2022 年 4 月 1 日施行）第 4 条第 1 項

「コンプライアンスファンクション」は、グループ内保険会社等のコンプライアンス状況のモニタリング及び必要に応じた指導、グループのコンプライアンス業務の効率化・高度化の推進を担う。

(ウ) 監査役会

PHJ は、監査役会を設置しているところ、監査役及び監査役会は、PHJ の業務執行役員（業務執行を兼務する取締役及びシニアオフィサー）の職務の執行を監査することに加え、POJ を含むグループ内保険会社の業務執行の監視・監督を担い、内部監査部門に対して報告を求める役割を有する⁹⁶。

ウ 内部統制のプロセス

(ア) 経営管理契約

PHJ は、保険持株会社として適切にグループ内保険会社の業務運営の管理及び監督を行うため、グループ内保険会社各社との間で締結する経営管理契約に基づき、グループ内保険会社にグループの基本方針等を示し、その遵守を求めることとされており⁹⁷、実際に、PHJ による POJ の経営管理については、両者の間で 2019 年 12 月 25 日付け「経営管理契約」が締結されている⁹⁸。同契約において、PHJ は、POJ の重要な業務執行に関する「PHJ による事前の承認事項」、「事前協議事項」及び「報告事項」や、「PHJ の経営管理業務の実施に際し POJ が遵守すべき体制整備の内容」を定めるとともに、グループ経営管理に係る各種方針等を策定し、POJ に周知するものとされている。

(イ) 経営管理契約に基づく POJ 管理の内容

POJ は、上記経営管理契約を受け、「PHJ への報告等に関する管理規程」を制定し、PHJ の事前承認事項、事前協議事項及び報告事項を定めた。主な内容は下表のとおりである。

【事前承認】	
経営理念	経営理念 (Vision、Mission、Strategy) の策定・変更
経営計画 (事業計画)	①経営計画、②予算・事業計画（単年）、③新規事業等の基本合意等を伴う本格検討の開始、④新規事業等の業務提携・資本提携の実施等
ガバナンス (経営管理)	①会社法上の組織再編・解散・売却、②特定部門の担当執行役員等 (CxO ⁹⁹ を含む。)並びにチームリーダーの選任・解任・評価等
内部統制 (内部管理)	①重要なグループ内取引・業務提携、②内部監査計画の策定、重要な方針等の制改廃等
【事前協議】	
資産運用	①重要な資産運用方針、②その他資産運用関係

⁹⁶ 「グループガバナンス基本方針」（2022 年 4 月 1 日施行）第 5 条第 1 項

⁹⁷ 「グループガバナンス基本方針」（2022 年 4 月 1 日施行）第 3 条第 2 号

⁹⁸ これ以前には、2009 年 6 月 24 日付け「経営管理業務契約」が締結されていた。

⁹⁹ CFO 等、特定の分野について全社的な責任を負う最高責任者を指す。

商品	①新商品の開発とリリース、既存商品の改定、②新しい再保険取引の開始、既存の再保険取引の変更、③引受基準の変更
内部統制 (内部管理)	①コンプライアンス基本方針以外の方針、グループ共通方針に基づく規程類の制定・改廃、②グループの経営に影響を及ぼす可能性のある業務継続体制の変更・見直し等
【報告】	
ガバナンス (経営管理)	①取締役会の付議議題、資料、②執行役員会の付議議題、資料、③役員業績評価制度の改廃等
内部統制 (内部管理)	①グループの経営に影響を及ぼす可能性のある重大な事項の発生及び対応状況・対応方針、②労務管理上の重大なトラブルの発生、③重要な人事制度・報酬制度の変更、④業務継続体制の整備状況等
不祥事件等	①P0J が当事者となる訴訟等のうち、係争額が 1 億円を超える訴訟等のほか経営に重大な影響を及ぼす訴訟等、②保険販売及び投資勧誘等に関わる金銭詐欺等のコンプライアンス違反事案等のうち、グループの経営に重大な影響を及ぼす可能性のあるもの等
その他	①グループの経営に重大な影響を及ぼす可能性のある風評、②CSR に関する方針策定、取組の公表、③危機対策本部等の有事対応組織の設置、④P0J の事業運営に重大な影響を与える、又はグループ全体に影響が及ぶ可能性があるとして P0J が判断した事案等

上記管理規程に基づく事前承認事項の一例として、P0J の経営計画（中期経営計画のベースとなる経営方針、重点取組事項、業績計画等）の策定に当たっては、P0J の総合企画チームが責任部署として、P0J の取締役会、執行役員会等の承認手続を経て、PHJ の取締役会の事前承認を得ることとされている。

このように、上記経営管理契約における管理対象事項については、基本的に P0J の所定の責任部署と対応する PHJ の部門が承認・協議・報告を行う仕組みとなっている。

エ 本金銭授受事案に係る PHJ への報告等のプロセス

PHJ は、「グループ重大事案報告基準」¹⁰⁰において、①金銭詐欺、②顧客等に対する投資・商品（金融商品以外も含む。）の勧誘及び顧客からの金銭借入（貸金業者・社員からの借入れは除く。）¹⁰¹を重大事案報告対象^{102, 103}としており、本金銭授受事案はこれに含まれる。

上記「グループ重大事案報告基準」に即し、P0J は自社の「重大事案報告基準」を定めており、本金銭授受事案が P0J で発生した場合、その発生又は疑義を検知した部門において、

¹⁰⁰ 2019 年 12 月 18 日制定、2026 年 1 月 1 日最終改定

¹⁰¹ 類似被害申出 3 件以上又は想定される被害額 1,000 万円以上を目安とし、在籍時に発生したものに限る。

¹⁰² 2021 年 6 月 1 日改定施行の基準による。

¹⁰³ なお、グループ重大事案報告基準及び P0J の重大事案報告基準は、それぞれ 2019 年 12 月 18 日及び 2019 年 11 月 27 日に制定されたが、制定時からそれぞれ 2021 年 6 月 1 日改定及び 2021 年 5 月 28 日改定までは、本金銭授受事案に該当する事象は専ら「金銭詐欺や投資勧誘など重大なコンプライアンス違反事案、会計・監査不正または贈収賄等（疑義含む）」という区分等で報告の要否が判定され、報告の要否の判定の基準自体が「重大」かどうかの主観的評価によるものとなっていた。

当該部門を担当する執行役員及びPOJのコアメンバー¹⁰⁴等へ報告し、また、不祥事案等管理委員会の事務局(総合企画チーム)へ報告する。当該事務局は、調査チームに情報を連携し、調査チームの担当執行役員において、重大事案への該当の有無を一次判定し、該当すると判定した場合、発覚日から原則2営業日以内に、PHJのコンプライアンスファンクションを担当するシニアオフィサーを含むコアメンバー¹⁰⁵に対して、電子メールで報告を行う。

PHJのコンプライアンスファンクションは、重大事案への該当の有無の二次判定及びPFIへの即時報告を行うかの判断を行い、コンプライアンスファンクション担当のシニアオフィサー、PHJコアメンバーの確認を経てPFIへ即時報告を行うと判断した場合、PFIの所定の宛先¹⁰⁶に対し、電子メールで報告を行う。

6 LPの顧客等対応に適用され得る法令及び社内ルール等の規範

本金銭授受事案におけるLPの行為及び営業管理職による管理・監督の適否に係る評価基準となるべき規範には、大きく「法令等」及び「社内ルール」がある。これらの概要は、以下のとおりである。

(1) 法令等¹⁰⁷

ア 保険業法、監督指針及びガイドライン

(ア) 規範の概要

保険業法は、保険募集の公正かつ適正な実施を確保し、保険契約者等の保護を図るため、保険募集ができる者を制限し、保険募集の際に遵守すべきルール(情報提供義務、意向把握確認義務・体制整備義務、禁止行為等)を定めている。

また、金融庁は、「保険会社向けの総合的な監督指針 本編」(2005年8月12日策定、2026年8月17日最終改定。以下「監督指針」という。)を策定・公表しており、生命保険会社の業界団体である生命保険協会においても、保険募集との関係で「募集関連行為に関するガイドライン」(2015年12月3日制定、2026年1月29日最終改定)、「保険募集人の体制整備に関するガイドライン」(2015年11月12日制定、2026年5月13日最終改定)等のガイドライン(以下、総称して「生命保険協会ガイドライン」という。)を定めている。

これらのルールは飽くまで主に保険募集に関するルールであり、保険募集そのものではない行為、例えば、本金銭授受事案にみられるように、LPが顧客等から自社保険契約の締結以外による投資運用を請け負い、顧客等に対して他社の投資商品を紹介し、あるいは顧客等から金銭を借り受けるなどの行為に直接適用されるものではない。ただし、顧客等との関係で不適切な行為が認められる場合には、保険会社が金融庁又は財務局長等(後記(イ)iiで定義する。以下同じ。)に対して不祥事件として届出を行うことがあり得る。

POJにおいても、本金銭授受事案につき、支社不祥事件届出基準(1998年12月29日制

¹⁰⁴ 調査チーム、コンプライアンスチーム、オペレーショナルリスク管理チーム、人事チーム、営業人事チーム、広報チーム、法務チーム、システム内部統制チーム、業務支援チーム、経理チーム及び総合企画チームの担当役員を指す。

¹⁰⁵ コンプライアンス、リスク管理、総合企画・広報、法務、人事・倫理、渉外、システム、オペレーション、総務及び財務管理の各ファンクションを担当するシニアオフィサーを指す。

¹⁰⁶ PFIのコンプライアンス、リスク管理、渉外、法務、人事、倫理及び内部監査を担当する者を意味する。

¹⁰⁷ 本第2.6(1)に記載する法令等(法律、政令、規則、通達、命令、条例、ガイドラインその他の規制をいう。)に関して、時点の記載がないものは、原則として本基準日時点の法令等を意味する。

定、2024 年 6 月 18 日最終改定）に照らして不祥事件に該当すると判断した事案については、金融庁長官又は財務局長等に対して後記（エ）の届出を行っている。

（イ）規範の前提となる概念

i 保険募集・生命保険募集人

保険業法上、保険契約の締結の代理又は媒介を行うことを「保険募集」といい¹⁰⁸、具体的には、契約締結の勧誘を目的とした保険契約の内容説明、保険契約の申込みの受領等がこれに該当する¹⁰⁹。

また、生命保険会社の役員¹¹⁰・使用人で、その生命保険会社のために保険契約の締結の代理又は媒介を行う者は「生命保険募集人」に該当するところ¹¹¹、LP は、POJ の使用人であって POJ の生命保険に係る契約締結の勧誘等を行う者であるから、「生命保険募集人」に該当する。

ii 登録制度

生命保険募集人が保険募集を行うためには、内閣総理大臣から金融庁長官を通じて委任を受けた財務局長又は福岡財務支局長（以下、財務局長及び福岡財務支局長を総称して「財務局長等」という。）の登録を受けなければならない、無登録での保険募集は罰則（1 年以下の拘禁刑、100 万円以下の罰金又はその併科）の対象となる¹¹²。また、欠格者として、申請の日前 3 年以内に保険募集に関し著しく不適当な行為をした者が挙げられており¹¹³、「保険募集に関し著しく不適当な行為」には、顧客から預かった保険料相当額又は保険料を流用することや、保険契約者の無知に乗じる行為など、保険契約者等の保護に欠ける行為が含まれる¹¹⁴。

生命保険会社は、生命保険募集人の公正な保険募集を行う能力の向上を図るための措置を講じる必要があるところ¹¹⁵、その措置の一つとして、生命保険協会が実施する試験制度を活用し、これに合格した者を生命保険募集人とする実務を採用している¹¹⁶。生命保険募集人となろうとする者が当該試験を受けるためには、生命保険業界共通の教育課程を履修する必要がある¹¹⁷。

（ウ）保険募集に関する規制

i 情報提供義務、意向把握確認義務

¹⁰⁸ 保険業法第 2 条第 26 項

¹⁰⁹ 監督指針Ⅱ-4-2-1（1）①参照

¹¹⁰ 代表権を有する役員、監査役、監査等委員及び監査委員は除かれる。

¹¹¹ 保険業法第 2 条第 19 項

¹¹² 保険業法第 275 条第 1 項第 1 号、第 276 条、第 313 条第 1 項、第 2 項、第 317 条の 2 第 4 号、保険業法施行令第 49 条第 1 項第 3 号。

¹¹³ 保険業法第 279 条第 1 項第 6 号

¹¹⁴ 監督指針Ⅴ-1-6（1）参照

¹¹⁵ 保険業法第 100 条の 2、保険業法施行規則第 53 条第 1 項第 3 号

¹¹⁶ 「第 2 回金融審議会損害保険業等に関する制度等ワーキング・グループ 資料 1 事務局説明資料」5 頁注 1（金融庁、2024 年 10 月 16 日）（https://www.fsa.go.jp/singi/sonpo_wg/siryoku/20241016/1.pdf, 2026 年 9 月 18 日最終閲覧）

¹¹⁷ 「業界共通教育課程」（生命保険協会）（<https://www.seiho.or.jp/exam/curriculum/>, 2026 年 9 月 18 日最終閲覧）

保険会社及び生命保険募集人は、保険契約の締結、保険募集等に関し、顧客等の保護に資するため、保険契約の内容その他保険契約者等に参考となるべき情報の提供を行わなければならない¹¹⁸。

また、生命保険募集人は、保険契約の締結、保険募集等に関し、顧客等の意向を把握し、これに沿った保険契約の締結等（保険契約の締結又は保険契約への加入）の提案、当該保険契約の内容の説明及び保険契約の締結等に際しての顧客の意向と当該保険契約の内容が合致していることを顧客等が確認する機会の提供を行わなければならない¹¹⁹。

ii 生命保険募集人の禁止行為

保険会社及び生命保険募集人は、保険募集に関して、顧客等に対して、虚偽のことを告げる行為や、保険契約者又は被保険者の判断に影響を及ぼすこととなる重要な事項を告げない不作為等を禁止されている¹²⁰。

また、生命保険募集人は、保険契約者又は被保険者等に対して、保険契約の締結又は保険募集に関して、保険料の割引又は割戻し、物品の購入、役務の提供その他の取引であって取引上の社会通念に照らし相当であると認められないものその他特別の利益の提供・約束を行ってはならない（いわゆる特別利益の提供禁止）¹²¹。現金給付による直接的な割引・割戻しのほか、社会通念上相当な範囲を逸脱した高額物品・サービスや保険契約の締結を引換条件とした物品・サービスの提供が、この規定に抵触し得る¹²²。

iii 生命保険募集人登録の取消事由・登録の抹消

内閣総理大臣は、特定保険募集人（生命保険募集人もこれに含まれる¹²³。）が一定の事由に該当する場合には、それらの者の登録を取り消すことができる¹²⁴。

かかる事由の一つとして、「その他保険募集に関し著しく不適当な行為をしたと認められるとき」が定められており¹²⁵、これには、保険料の費消・流用、代筆・代印、無面接募集、架空契約・無断契約といった、保険本来の趣旨を逸脱するような保険募集行為が含まれる¹²⁶。

(エ) 生命保険募集人に係る不祥事件の届出

保険業法上、保険会社において当該「不祥事件」が発生した場合、保険会社はこれを知った日から 30 日以内に、不祥事件届出を行う義務がある¹²⁷。

¹¹⁸ 保険業法第 294 条第 1 項本文

¹¹⁹ 保険業法第 294 条の 2 本文

¹²⁰ 保険業法第 300 条第 1 項第 1 号

¹²¹ 保険業法第 300 条第 1 項第 5 号

¹²² 例えば「第 1 回保険料は無料です。」と保険契約者に約束する行為、第 1 回保険料を肩代わりすることで保険契約に加入させる行為、保険加入希望者に対して「保険に加入してくれたらもちろん商品券を贈呈します。」と告げて募集する行為がこれに該当する。中原健夫・山本啓太・関秀忠・岡本大毅『保険業務のコンプライアンス【第 4 版】』190～191 頁（金融財政事情研究会、2021）

¹²³ 保険業法第 276 条

¹²⁴ 保険業法第 307 条第 1 項

¹²⁵ 保険業法第 307 条第 1 項第 3 号

¹²⁶ 北河隆之編、生命保険契約法研究会『Q&A ハンドブック 生命保険契約—生命保険契約の理論と実務—』71 頁（創耕舎、2023）。金融庁「保険会社に係る検査マニュアル」（2019 年 12 月 18 日廃止）参照

¹²⁷ 保険業法第 127 条第 1 項第 8 号、保険業法施行規則第 85 条第 1 項第 25 号、第 8 項、第 9 項

ここでいう「不祥事件」とは、保険会社の生命保険募集人が次のいずれかに該当する行為を行ったこと等を指す¹²⁸。

- ① 保険会社の業務を遂行するに際しての詐欺、横領、背任その他の犯罪行為¹²⁹
- ② 出資の受入れ、預り金及び金利等の取締りに関する法律（以下「出資法」という。）に違反する行為¹³⁰
- ③ 保険業法上の募集規制違反等の行為¹³¹
- ④ その他保険会社の業務の健全かつ適切な運営に支障を来す行為又はそのおそれのある行為であって前各号に掲げる行為に準ずるもの¹³²

したがって、仮にLPがPOJの業務を遂行するに際し顧客等に対して詐欺、横領などの犯罪行為を行った場合、POJはこれを知った時から30日以内に不祥事件届出を行う義務がある。

（オ）小括

以上のとおり、保険業法、監督指針及び生命保険協会ガイドラインに定められたルールは、いずれも保険募集に関するものが中心であり、基本的にはLPを含む生命保険募集人が、自社の保険募集とは直接関係のない取引（例えば、金銭貸借、投資勧誘等）を行うこと自体を、直接に規制するものではない¹³³。ただし、LPの当該行為が不祥事件に該当する場合には、POJが不祥事件届出を行うこととなる。

イ 金融商品取引法その他の法令による規制

（ア）金融商品取引法

i 無登録営業の禁止

金融商品取引法では、金融商品取引業を営む者に対して内閣総理大臣の登録を義務付けており¹³⁴、金融商品取引業の登録を受けることなく、金融商品取引行為（金融商品取引法第2条第8項各号列挙行為）¹³⁵を業として行った場合、無登録による金融商品取引業として、罰則（10年以下の拘禁刑、1,000万円以下の罰金又はその併科）の対象となる¹³⁶。

ii 無登録業者による勧誘禁止

金融商品取引法上、金融商品取引業の登録等を受けることなく、金融商品取引業を行うことを目的として、金融商品取引行為を行うことを内容とする契約（金融商品取引契約）の締

¹²⁸ 保険業法第127条第1項第8号、保険業法施行規則第85条第8項

¹²⁹ 保険業法施行規則第85条第8項第1号

¹³⁰ 保険業法施行規則第85条第8項第2号

¹³¹ 保険業法施行規則第85条第8項第3号

¹³² 保険業法施行規則第85条第8項第6号

¹³³ 金融商品取引法第42条の6では投資運用業に係る顧客との間の金銭又は有価証券の貸付け等が禁止されているが、保険業法にはそのような規定は存在しない。

¹³⁴ 金融商品取引法第29条

¹³⁵ 有価証券の売買又はデリバティブ取引の媒介、有価証券の募集・私募の取扱い、投資顧問契約に基づく助言、投資一任契約に基づく投資運用、投資顧問契約又は投資一任契約の締結の媒介、有価証券の売買等又はデリバティブ取引等に関する金銭等の預かり行為等が含まれる（金融商品取引法第2条第8項第2号、第3号、第4号、第9号、第11号、第12号ロ、第13号、第16号）。

¹³⁶ 金融商品取引法第197条第1項第4号の3

結について勧誘をすることは禁止され¹³⁷、罰則（1年以下の拘禁刑、100万円以下の罰金又はその併科）の対象となる¹³⁸。この規制は、無登録業者が金融商品取引業に該当する行為を行う前段階において、投資者に対して金融商品取引契約の締結の勧誘を行うことを禁止の対象とすることにより、無登録業者による投資者被害の防止を徹底することを目的としている¹³⁹。

当該「勧誘」には、「個別の顧客に対して有価証券の売買又はデリバティブ取引をするよう勧め誘う典型的な勧誘行為」のほか、金融庁が策定・公表する「金融商品取引業者等向けの総合的な監督指針」（2007年7月31日策定、2026年8月17日最終改定。以下「金商業者等監督指針」という。）を踏まえると、「個別商品の商品内容等の説明」が含まれ得る¹⁴⁰。

なお、無登録営業における有価証券の売買又はデリバティブ取引の「媒介」や投資顧問契約又は投資一任契約の締結の「媒介」については、法令上の定義はなく、一般に、他人の間に立って、他人を当事者とする法律行為の成立に尽力する事実行為と解されているところ¹⁴¹、その認定に際しては、「勧誘」の有無が「媒介」該当性の判断に当たって重要なメルクマールになると解されているため、実際は無登録営業の該当性についても「勧誘」に該当するか否かが重要な分水嶺になることが多い¹⁴²。

金商業者等監督指針では、投資一任契約等の締結の「媒介」に至らない行為として、「金融商品説明会等における金融商品の仕組み・活用法等についての一般的な説明」が挙げられており、また、単に投資助言業者又は投資一任業者の商号や連絡先等を伝えることは差し支えないとされている¹⁴³。

iii LPの本金銭授受事案における行為への当てはめ

以上の規制を踏まえると、LPが、顧客等に対して、金融商品取引業者の商号や連絡先等を伝えて紹介する行為のほか、紹介しようとする金融商品取引業者の業務内容や、個別の金融商品の説明ではなく、一般的な商品を前提とした当該商品の仕組み・活用法等を説明するにとどまる行為は、金融商品取引法で禁止される金融商品取引契約の「勧誘」又は「媒介」に該当しない可能性が高い。

他方、更に進んで、LPが事業主体として、顧客等に対して、継続的に株式等の有価証券の購入を勧める行為や、個別の金融商品の商品内容等の説明まで行えば、金融商品取引法で禁止される「勧誘」又は「媒介」に該当し得、無登録営業又は無登録業者による「勧誘」若しくは「媒介」に該当する可能性がある。

（イ）資金決済に関する法律

i 無登録暗号資産交換等の禁止

¹³⁷ 金融商品取引法第31条の3の2第2号

¹³⁸ 金融商品取引法第200条第12号の3

¹³⁹ 神田秀樹・黒沼悦郎・松尾直彦編著『金融商品取引法コンメンタール 2—業規制』122頁（商事法務、2014）

¹⁴⁰ 金商業者等監督指針Ⅶ-2-1-1（注）。大越有人・岩井宏樹編『論点解説 金融商品取引法における業規制』5頁（金融財政事情研究会、2026）

¹⁴¹ 神田秀樹・黒沼悦郎・松尾直彦編著『金融商品取引法コンメンタール 1—定義・開示制度〔第2版〕』143頁（商事法務、2018）

¹⁴² 大越有人・岩井宏樹編『論点解説 金融商品取引法における業規制』5頁（金融財政事情研究会、2026）

¹⁴³ 金商業者等監督指針Ⅶ-3-1（2）②ロ

資金決済に関する法律（以下「資金決済法」という。）では、暗号資産交換業を行う者に対して内閣総理大臣の登録を義務付けており¹⁴⁴、暗号資産交換業の登録を受けることなく暗号資産の交換等を業として行った場合、無登録による暗号資産交換業として、罰則（3年以下の拘禁刑、300万円以下の罰金又はその併科）の対象となる¹⁴⁵。

資金決済法上、「暗号資産」としては、①不特定の者に対する代価弁済及び不特定の者との間での購入及び売却が可能で、電子的に記録され、かつ電子的に移転可能な財産的価値（法定通貨、通貨建資産、電子決済手段を除く。）（いわゆる「1号暗号資産」）¹⁴⁶、②不特定の者を相手方として1号に掲げるものと相互に交換を行うため、電子的に移転可能な財産的価値（いわゆる「2号暗号資産」）¹⁴⁷の2種類のものが規定されている。ビットコイン（BTC）やイーサリアム（ETH）等は1号暗号資産に含まれる。

また、資金決済法上、「暗号資産の交換等」を業として行うことは「暗号資産交換業」に該当し、「暗号資産の交換等」には、暗号資産の売買や他の暗号資産との交換及びかかる行為の媒介等が含まれる¹⁴⁸。

そのため、「業として」行う暗号資産の売買や交換の「媒介」を無登録で行うことは禁止されており、「業として」及び「媒介」の定義は、おおむね金融商品取引法と同様である¹⁴⁹。

ii LPの本金銭授受事案における行為への当てはめ

以上の規制を踏まえると、LPが顧客等に対して暗号資産交換業者の商号や連絡先等を伝えて紹介する行為のほか、紹介しようとする暗号資産交換業者の業務内容や、一般的な暗号資産の仕組み・活用法等を説明するにとどまる行為は、資金決済法で禁止される暗号資産取引契約の「媒介」に該当しない可能性が高いと考えられる。

他方、更に進んで、LPが、顧客等に対して、継続的に暗号資産の購入を勧める行為や、個別の暗号資産の商品内容等の説明まで行えば、資金決済法で禁止される「媒介」に該当し得る。

（ウ）出資法

i 預り金の禁止

出資法では、他の法律により特別の規定のある場合を除き、業として預り金を行うことを禁止している¹⁵⁰。ここでいう「業として」とは、反復継続の意思をもって預り金を行うことを指すと解されている¹⁵¹。

また、「預り金」とは、「不特定かつ多数の者からの金銭の受入れ」であって、「預金、貯金又は定期積金の受入れ」又は「社債、借入金その他いかなる名義をもってするかを問わず、前号に掲げるものと同様の経済的性質を有するもの」とされている¹⁵²。

¹⁴⁴ 資金決済法第63条の2

¹⁴⁵ 資金決済法第107条第12号

¹⁴⁶ 資金決済法第2条第14項第1号

¹⁴⁷ 資金決済法第2条第14項第2号

¹⁴⁸ 資金決済法第2条第15項第1号、第2号

¹⁴⁹ 金融庁事務ガイドライン第三分冊：金融会社関係「16. 暗号資産交換業者関係」I-1-2-2①②

¹⁵⁰ 出資法第2条第1項

¹⁵¹ 佐久間修『体系経済刑法』150～151頁（中央経済社、2022）

¹⁵² 出資法第2条第2項第1号、第2号

ii LPの本金銭授受事案における行為への当てはめ

LPが、反復継続の意思をもって不特定多数の顧客等から元本保証をする形で金銭を受け入れる場合には、出資法で禁止される業として預り金を行うことに該当し得る。

(2) POJの社内ルール

ア 主な社内規程

(ア) 営業社員就業規則（1988年2月1日制定、2026年4月1日最終改定）

同規則は、営業社員の服務及び労働条件について定めることを目的として、LP、支社長及び営業所長に適用される¹⁵³。

同規則のうち本金銭授受事案に係る行為に関連するものの内容や改定経緯については、後記イ及びウに記述する。

(イ) 営業社員懲戒規程（1998年1月1日制定、2026年4月1日最終改定）

本基準日時点の同規程は、会社秩序に違反する懲戒事由及び懲戒の種類等の懲戒に関する事項を定めることにより、職場環境を適正良好に保持し規律ある業務の運営態勢を確保し、会社の存立とその事業の発展に資することを目的として制定されている¹⁵⁴。

同規程の適用対象には、LPのほか、支社長及び営業所長も含まれているが¹⁵⁵、2026年4月1日の改定前は、LPのみを対象としていた。

また、本基準日時点の懲戒処分の種類は、軽い順に訓戒、譴責、業務停止、諭旨解雇及び懲戒解雇の5種類とされ¹⁵⁶、当該規程の別表に規定された各違反事由に対する標準的な懲戒処分等については、所定の加重軽減要素を考慮した上で、定められた範囲内において決定される¹⁵⁷。また、懲戒処分に至らない行為であっても、顧客又は会社に対する影響及び行為態様の観点から同種事案の未然・再発防止を強く求めるときは嚴重注意を行うことがある¹⁵⁸。

(ウ) 営業管理職懲戒規程（2002年2月1日制定、2026年4月1日最終改定）

本基準日時点の同規程は、営業管理職の懲戒に関し、懲戒の対象となる行為と懲戒の種類及び人事上の取扱いを定めることにより、職場環境を適正良好に保持し、規律ある業務の運営態勢を確保するとともに、会社の存立とその事業の発展に資することを目的としている¹⁵⁹。

2017年4月1日の改定前までは、同規程の目的は、営業管理職の管理責任を追及することに主眼が置かれており、営業管理職自身が行った懲戒該当行為については、同規程は適用

¹⁵³ 営業社員就業規則第1条、第2条

¹⁵⁴ 営業社員懲戒規程第1条。制定当初は、目的規定において「この規程は、営業社員の懲戒に関し、懲戒事由と懲戒の種類及び人事上の取扱いを定めることを目的とする。」と規定されていた。

¹⁵⁵ 営業管理職懲戒規程第2条、営業社員就業規則第2条

¹⁵⁶ 営業社員懲戒規程第3条

¹⁵⁷ 営業社員懲戒規程第5条。標準的な懲戒処分等を定めない違反事由については、懲戒該当行為の内容、程度及び情状など諸般の事情を総合的に考慮し、定めた範囲内で懲戒処分等を決定する。また、行為の悪質性、顧客・会社への影響や情状酌量の程度、勘案すべき特別な事情などが確認された場合は、定めた範囲を越えて懲戒処分等を決定することがある。

¹⁵⁸ 営業社員懲戒規程第4条

¹⁵⁹ 営業管理職懲戒規程第1条

されないものとされていたところ、2017年4月1日の改定により、管理責任及び自身の行為のいずれについても、同規程を適用することとされている。

本基準日時点の同規程の適用対象は、支社長及び営業所長である¹⁶⁰。

また、本基準日時点の懲戒処分の種類は、軽い順に訓戒、(重) 譴責、減給、出勤停止、解職・降職、諭旨解雇及び懲戒解雇の7種類とされ¹⁶¹、営業社員懲戒規程と同じく、別表に規定された各違反事由に対する標準的な懲戒処分等については、所定の加重軽減要素を考慮した上で、定められた範囲内において決定される¹⁶²。また、懲戒処分に至らない行為であっても、未然・再発防止を強く求めるときは嚴重注意を行うことがある¹⁶³。

さらに、営業管理職自身に営業管理職懲戒規程所定の違反事由がない場合であっても、配下のLPを含む従業員が懲戒処分に該当する行為を行ったときは、原則として当該従業員を管理・監督する直上の管理職が、また、従業員が「支社不祥事件届出基準」に該当する不祥事故を起こしたときは、原則として当該従業員を管理・監督する直上の管理職及びその上司が、所定の管理・監督責任を問われる旨が規定されている¹⁶⁴。

(エ) コンプライアンス・マニュアル (2026年6月1日最終改定)¹⁶⁵

本基準日時点の同マニュアルは、POJの役職員が遵守すべき法令等の解説や、各業務に即した遵守すべき法令等に関する留意点等を具体的に示した社内規程として整備されている。2021年4月1日の改定以前は、「全社共通編」で全役職員に共通する事項について総論的に規定した上で、各論として「営業関連(本社・支社)編」、「営業管理職編」、「資産運用編」等と編が分かれていたが、2021年4月1日の改定にて、「ライフプランナー編」、「営業管理職編」及び「内勤社員編」の3編の構成に変更され、自らの職種に応じた編を参照することで足りるようになっている。

その「ライフプランナー編」では、POJの方針や行動規範、コンプライアンス態勢(内部通報制度、教育制度等の説明を含む。)、法令・社内ルールによる規制(保険業法、保険法、金融商品取引法等)、就業上の留意点(反差別、反ハラスメント等を含む。)、適切な保険販売のマニュアル等が記載されている。

また、その「営業管理職編」でも、記載内容は「ライフプランナー編」とおおむね重複するが、上記のほかに、営業管理職の職務として、LP採用時の留意点や、営業管理職の管理・監督責任、支社・営業所による営業施策実施時の留意点等が記載されている。

(オ) 懲戒委員会事務局業務に関する基準 (2012年11月22日制定、2026年4月1日最終改定)

¹⁶⁰ 営業管理職懲戒規程第2条、営業社員就業規則第2条。なお、POJによれば、同規程の定義上はLPも含まれるが、LPについては営業社員懲戒規程が適用されることが想定されているとのことである。また、内勤社員には適用されない。

¹⁶¹ 営業管理職懲戒規程第3条

¹⁶² 営業管理職懲戒規程第5条。標準的な懲戒処分等を定めない違反事由については、懲戒該当行為の内容、程度及び情状など諸般の事情を総合的に考慮し、定めた範囲内で懲戒処分等を決定する。行為の悪質性、顧客・会社への影響や情状酌量の程度、勘案すべき特別な事情などが確認された場合は、定めた範囲を越えて懲戒処分等を決定することがある。

¹⁶³ 営業管理職懲戒規程第4条

¹⁶⁴ 営業管理職懲戒規程第8条

¹⁶⁵ POJによれば、コンプライアンス・マニュアルの制定日については確認ができないとのことであった。

本基準日時点の同基準では、懲戒委員会の開催頻度、審議方法、処分決定プロセス等の基準を定めている。

同基準が 2014 年 5 月 28 日に改定された際に、懲戒処分対象者の懲戒処分案が解雇（退職者の場合は「解雇相当」）の場合に廃業等募集人情報登録制度への申請要否を併せて検討することが定められた。

なお、廃業等募集人情報登録制度とは、生命保険会社が生命保険募集人の適格性及び資質を判断することを助け、生命保険会社の業務の健全かつ適切な運営及び保険募集の公正を確保し、もって、保険契約者等の利益の保護及び保険事業の健全な発展に資することを目的として、保険業務に関して著しく不適当な行為をした生命保険募集人に関する情報を共同利用する制度であり、生命保険協会が運営するものである。かかる登録制度により、下表の登録基準に該当した場合には、同表の保管・管理期間において、同表の募集人に関する情報が生命保険協会の廃業等募集人情報登録制度に登録され、生命保険協会に加盟する各保険会社がこれを確認することができる。

登録基準	保管・管理期間 ¹⁶⁶
生命保険募集人が保険募集等に関して、顧客金銭の詐取・費消を行った場合 ¹⁶⁷	20 年
生命保険の業務に関する不適当な行為	3 年
生命保険募集人が保険業法第 307 条第 1 項に基づく登録の取消しの行政処分を受けた場合	3 年 ¹⁶⁸
日本損害保険協会から生命保険協会に通知される、著しく不適当な事故を惹起した生命保険募集人の生命保険募集人情報	3 年又は 20 年 ¹⁶⁹

このうち、上表の 2 番目の「生命保険の業務に関する不適当な行為」については、本基準日現在において、次のような行為も含まれることが生命保険協会により明示されている¹⁷⁰。

- ・ 生命保険業務において取得した顧客情報を用いて、当該顧客から金銭を詐取・費消する、又は、当該顧客から預かり受けた金銭を期日までに返済しない場合
- ・ 生命保険業務において取得した顧客情報を用いて、当該顧客に対して、無登録・無免許の業者が取り扱う金融商品やその取扱い業者等を紹介し、顧客に金銭的被害を与えた場合

また、本基準日時点の上記「懲戒委員会事務局業務に関する基準」では、「営業管理職が LP に職種変更した場合における、営業管理職当時の管理責任は問わない」旨の規定が設けられている¹⁷¹。同規定は、同基準の 2022 年 10 月 1 日の改定の際に追加されたものであり、

¹⁶⁶ 生命保険募集人が廃業等又は退職した日が起算日となる。

¹⁶⁷ 生命保険募集人が保険料等の詐取・費消を行った場合のみならず、保険金、給付金、契約貸付金（返済金）、解約払戻金等の詐取・費消（保険金等不正請求によるものを含む。）を行った場合も含む。

¹⁶⁸ 「生命保険募集人が保険募集等に関して、顧客金銭の詐取・費消を行った場合」にも該当する場合の保管・管理期間は 20 年となる。

¹⁶⁹ 日本損害保険協会から通知される保管・管理期間となる。

¹⁷⁰ 「廃業等募集人情報登録制度及び代理店廃止等情報制度」（生命保険協会）

(https://www.seiho.or.jp/personal/retire_sharing/, 2026 年 9 月 18 日最終閲覧)

¹⁷¹ 本社管理職が本社非管理職に職種変更した場合における本社管理職当時の管理責任についても同様に規定されている。

同日の改定以前は、運用において同様の取扱いをしていたとのことである。同規定は、営業管理職としての改善機会を与える趣旨であるところ、LP に職種変更し営業管理職でなくなった者についてはかかる趣旨が妥当しないために置かれたものとされている¹⁷²。ただし、2026 年 4 月 1 日の改定において、但書で「同日以降に発生した事案に関する管理責任については処分時の職種にかかわらず懲戒処分の対象となる」旨が規定された。

なお、2022 年 10 月 1 日の改定以前においては、「営業管理職が営業本部長に職種変更した場合、営業管理職当時の管理責任は問わない」旨（強調のため本報告書において下線付記）の規定が設けられていたところ、その趣旨について、「営業本部長就任後に支社の営業管理職に職種復帰する可能性は乏しいことから、上記の管理責任を問う趣旨が妥当しない」と整理され、2013 年春頃よりかかる整理に基づく運用がされていた。しかし、公平性の観点及び管理職としての改善機会を与える観点から、2022 年 10 月 1 日の改定によってこの規定は廃止され、営業本部長に職種変更した営業管理職について、営業管理職時代の管理責任が問われることとなった¹⁷³。

イ 投資勧誘、投資商品・投資業者の紹介等に関するルール

（ア）2013 年 11 月 1 日のコンプライアンス・マニュアル「全社共通編」の改定

2013 年 11 月 1 日の改定において、コンプライアンス・マニュアル「全社共通編」に、「13. 会社が取扱を認めていない投資商品等への関与の禁止」が追記され、営業社員は、会社が取扱いを認めていない個別の投資商品・スキームについて説明するなど、一切の関与が禁止されることが明記された^{174, 175}。また、「これに違反した場合には営業社員懲戒規程により懲戒処分を受けることがある」旨も明記された。

禁止される投資商品への関与の具体例として、以下の事項が掲げられている。

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">① 顧客等に対して投資商品等の勧誘・紹介を行うこと、またその対価として名目を問わず手数料等を受領すること（対価として手数料等を受領しなくとも、投資商品等への関与に該当します。）② 顧客等に対して投資商品等に関する将来不確実な事項を推測に基づき伝えること③ 顧客等に対して投資商品等の特徴など商品またはスキームに関する具体的な説明を行うこと④ 顧客等に対して投資商品等の関係者を紹介すること⑤ 顧客等に対して投資商品等の名称を伝えること（ただし、日本の監督当局の免許・登録を受けている金融機関が取り扱う投資商品等は除きます。） |
|--|

¹⁷² ジブラルタにおいても同様の規定が設けられている。

¹⁷³ ジブラルタにおいても同様の規定が設けられている。

¹⁷⁴ 本基準日時点のコンプライアンス・マニュアルによれば、この規制の趣旨は、投資商品等の取扱いに際しては、金融商品取引法や金融サービスの提供及び利用環境の整備等に関する法律などの関連法令を遵守する必要があるところ、適切な知識や資格を持たずに関与することは、法令への抵触や顧客が損害を被った場合の損害賠償責任に発展する可能性があり、実際に顧客に多額の損害を与え、損害賠償を求められたケースが発生していることや、保険業法第 100 条では他業の制限が規定されており、取扱いが認められていない投資商品等へ関与した場合に保険業法違反となるおそれがあることにあるとされている。また、本基準日時点の同マニュアルによれば、自社販売商品を除き、POJ が取扱いを認めた投資商品は存在しない。

¹⁷⁵ 当該改定前は、投資商品等への関与を直接制限する社内ルールは存在していなかった。そのため、LP が行う投資勧誘、投資商品・投資業者の紹介等は明示的には禁止されておらず、その懲戒処分事由該当性は、当時の営業社員就業規則その他の規定を踏まえて判断される建付けとなっていた。

なお、同改定時に、上記ルールは、「個人的立場で行う場合」、「顧客及び見込客より求めがあった場合」にも適用されることが明示された。

（イ）2020年5月1日の営業社員就業規則の改定

2020年5月1日の同規則改定において、「顧客等に対して、会社が取扱を認めていない個別の投資商品・スキーム等について、一切の関与を行わないこと。」との規定が追加された。

なお、2021年4月1日に改定されたコンプライアンス・マニュアル「ライフプランナー編」においては、個別商品に触れずに一般論として説明する行為や、日本の監督当局の免許・登録を受けている金融機関の営業担当者を紹介する行為など上記規定に違反しないケースや、同規程の禁止対象となる事例が整理されている¹⁷⁶。

（ウ）ジブラルタとの比較検討に基づく営業社員懲戒規程等の改定

2024年8月以降、Prudential International Insurance（PFIの国際保険事業セグメント及びそれに関連する経営組織である。）のSales Practice専門家によるPOJの調査プロセスや懲戒体制についてのレビューに基づき、ジブラルタにおける制度との比較検討がされ、POJにおいても、ジブラルタの懲戒規程と整合するよう、2025年4月1日に営業社員懲戒規程及び営業管理職懲戒規程の改定が行われた。

また、グループ会社間で違反カテゴリーを統一する等の検討が行われ、POJの営業社員懲戒規程において、ジブラルタと平仄を合わせ、新たに標準懲戒処分を記載する等の改定が行われた。

（エ）LPの行為への当てはめ

以上のとおり、POJにおいては、営業社員就業規則及びコンプライアンス・マニュアル「ライフプランナー編」等の社内ルールによって、LPが、顧客等に対して、POJが取扱いを認めていない個別の投資商品・スキーム等について関与する一切の行為、具体的には、「投資商品やスキームの勧誘・紹介を行う行為」、「その対価として名目を問わず手数料を受領する行為」、「個別の投資商品やスキームに関する具体的な説明を行う行為」、「投資商品やスキームの関係者を紹介する行為」等が禁止されている。他方で、個別の投資商品やスキームの内容に言及せず、一般論としての説明にとどまる行為については、社内ルールには抵触しないものと整理される。

LPが上記各禁止行為を行った場合、営業社員懲戒規程（営業管理職については営業管理職懲戒規程）に従って懲戒処分が下されることとなる。

ウ 金銭貸借に関するルール

（ア）2006年10月の「Prudential Financial Principles & Policies」の改定

¹⁷⁶ かかる整理について、コンプライアンス・マニュアル「ライフプランナー編」には根拠規定や法解釈は記載されていないが、前記（1）イ（ア）iiで記載した金融商品取引法の「勧誘」（金融商品取引法第31条の3の2第2号）該当性の解釈が参照されていることがうかがわれる。

グループに適用されるポリシーである「Prudential Financial Principles & Policies」（2013年12月最終改定、2017年4月1日廃止）において、2006年10月の改定にて、従業員と顧客との間の貸借や従業員間の貸借の禁止が明記され、これ以降、同ポリシーに違反した場合、営業社員懲戒規程に基づき懲戒処分がされていた。なお、当該改定前は、LPが行う金銭貸借等について、これを直接規制する明文の社内ルールはなく、当時のLPの金銭貸借等に関する懲戒事例も存在しない。

（イ）2013年11月1日のコンプライアンス・マニュアル「全社共通編」の改定

2013年11月1日のコンプライアンス・マニュアル「全社共通編」の改定において、「14. 顧客等との金銭貸借の禁止」が追記され、営業社員は、顧客等との間で金銭貸借を行うこと、つまり、金銭を借り受けること及び金銭を貸し付けることの双方が禁止される旨が明記された^{177, 178}。

また、「同ルールに違反した場合は、営業社員懲戒規程（当時）により懲戒処分を受けることがある」旨も明記された。同改定は、「Prudential Financial Principles & Policies」において金銭貸借が禁止されていたにもかかわらず、LPが顧客等に個人的な借金をし、その返済がされないことについて苦情が複数発生していたため、コンプライアンス・マニュアルにも追記して明確化を図ったものである。

ただし、顧客等が当該営業社員の親族（6親等内の血族、配偶者及び3親等内の姻族）である場合は、その個人的な立場に鑑み、例外的に金銭貸借が認められていた。また、2013年11月1日時点では、POJ従業員間の金銭貸借について特段の規定は設けられておらず、懲戒処分の対象外とされていた¹⁷⁹。

（ウ）2020年5月1日及び同年10月26日の営業社員就業規則の改定

2020年5月1日及び同年10月26日の営業社員就業規則の改定において、第16条第12号及び第13号にそれぞれ「社員間の金銭の貸借・債務保証（依頼・引受）を行わないこと。ただし、民法上の親族との間で行なう場合を除く。」及び「顧客または見込客（以下、顧客等とする）との金銭の貸借・債務保証（依頼・引受）を行わないこと。ただし、民法上の親族との間で行なう場合を除く。」旨の各規定が追加された。同改定は、コンプライアンス・マニュアルの全面的な見直しに伴い、それが営業社員において遵守すべきルールであることをより明確化するため、営業社員就業規則にも明記して統制の強化を図ったものであるとされる。

なお、2021年4月1日以降は、コンプライアンス・マニュアル「ライフプランナー編」にも、従業員間の金銭貸借及び債務保証を禁止する旨が明記されている。

¹⁷⁷ 本基準日時点のコンプライアンス・マニュアルによれば、この規制趣旨は、顧客等との間で後日トラブルが生じて苦情に発展するケースが多く、当該営業社員のみならず会社に対する顧客等の信頼を失うことにつながりかねないこと、及び顧客等から預かった金銭の費消・横領や、特別利益の提供といった重大な法令違反につながりかねない行為を防止することにあるとのことである。

¹⁷⁸ 本基準日時点のコンプライアンス・マニュアルによれば、営業社員から顧客等に対する貸付けを禁止する趣旨・目的については、顧客等が営業社員から保険料相当額の金銭の貸付けを受け、営業社員が実質的に顧客等の保険料の立替えを行うことを避けるためであるとされている（生命保険募集人による保険料の立替えは、生命保険募集人による特別利益の提供に該当する可能性がある。前記（1）ア（ウ）ii参照）。

¹⁷⁹ 下記（ウ）参照

(エ) 2025 年 4 月 1 日の営業社員懲戒規程及び営業管理職懲戒規程の改定

前記イ（ウ）の経緯により、2024 年 12 月以降に発覚した事案について、ジブラルタの懲戒規程と整合するよう、2025 年 4 月 1 日に営業社員懲戒規程及び営業管理職懲戒規程の改定が行われた。

また、同じく前記イ（ウ）の経緯により、2026 年 4 月 1 日付けで、営業社員懲戒規程で規制する金銭貸借につき、新規の違反行為として列記され、その標準懲戒処分が定められた。

(オ) LP の行為への当てはめ

以上のとおり、POJ においては、営業社員就業規則及びコンプライアンス・マニュアル「ライフプランナー編」等の社内ルールによって、LP が、顧客等及び従業員との間で、金銭貸借又は債務保証を行う行為、具体的には、「顧客等から金銭を借り受ける行為」や、「顧客等に債務を保証してもらう行為」、「従業員に対し金銭を貸し付ける行為」等が禁止されている。ただし、民法上の親族間での金銭貸借及び債務保証は禁止行為の対象から除かれている。

LP が上記各禁止行為を行った場合、営業社員懲戒規程（営業管理職については営業管理職懲戒規程）に従って懲戒処分に付されることとなる。

(3) 規範の社内周知

POJ では、社内ルールを社内イントラネットにおいて周知しており、重要な改定については社内の掲示板にも掲載している。規程管理規程（2007 年 2 月 28 日制定、2026 年 4 月 1 日最終改定）においても、諸規程は当該規程の主管チームにより規程集に収録されるものとされ、また、規程の制定・改定の際には主管チームリーダーが内容の周知に努めるものとされている¹⁸⁰。さらに、後記第 3.1 (7) イ（ア）のとおり、入社した LP に対して初期教育（FTP 等）を実施しており、その過程でコンプライアンス研修を行い、社内ルールの周知を図っているとのことである。

¹⁸⁰ 規程管理規程第 4 条、第 10 条

第3 LPの営業活動、営業管理職によるその管理・監督の各実態及びP0J 本社の管理・監督状況（関連制度面を含む。）

本金銭授受事案の行為主体となった生命保険募集人（営業社員）であるLPがP0Jにおいてどのように位置付けられ、どのような活動をしていたのか、また、その直属上司である支社長、営業所長などの営業管理職は、どのような仕組みの下でどのようにLPの営業活動を管理・監督してきたのか、さらに、P0J 本社による管理・監督がどのようなものであったのかは、本金銭授受事案の長期間にわたる多発、その多くの事案の潜在化に係る原因分析において重要な論点である。そこで、この第3を設けて詳述する。

1 LP制度、エージェンシー制度及びLPの営業活動の実態

(1) LPのP0Jにおける位置付け

LPは、前記第2.6(1)ア(イ)のとおり、保険業法に基づき登録された生命保険募集人である。P0Jでは、LPは「お客さま個々の状況とニーズを把握・分析し、質の高いサービスと安心をお届けする生命保険のプロフェッショナル¹⁸¹」であり、「お客さまの今後の人生設計や価値観などを詳細に伺った上で、お一人おひとりに適した保障をご提案」する存在であり、「契約後も人生のパートナーとして、終生にわたるパーソナルなサービスをご提供」するとされてきた^{182, 183}。

また、入社したLPに交付される「企業理念」が記載された冊子において、P0Jの営業方針の最大の特徴は、「ライフプランナーという生命保険の専門家がニードセールスを行い、顧客一人ひとりのニーズに合わせ、オーダーメイドによる生命保険の販売を行う」という点にあり、「ライフプランナーに対し、単に、生命保険や販売面での知識やスキルを求めるにとどまらず、社会的責任を自覚し、人格形成を図ることを同等に重視している」とされている。

さらに、P0Jは、自社ウェブサイトにおいても、「独自の教育システムを活用し、生命保険だけでなく、法律・税制・社会保障制度や相続など幅広い知識を備えたスペシャリストとしてLPを育成している¹⁸⁴」旨記載している。

P0Jによれば、同社は、本基準日現在のビジネスモデル（主に営業社員に関するものを「LP制度」、LPが属する支社に関するものを「エージェンシー制度¹⁸⁵」という。）を創業以来採用しており、同ビジネスモデルの理念は、「支社、LPの自主性、独立性を最大限尊重すること、C(Contribution 貢献)＝C(Compensation 報酬(金銭に限らず、表彰や人事を含む。))としてその貢献に報いること、それらによってLPはそのポテンシャルを最大限発揮し、創意工夫を凝らして一人ひとりのお客さまへ最高のサービスを行うこと」にあるとしている。そのため、P0Jは、法令等の要請に基づく対応のために必須な場合などを除き、支社やLPの

¹⁸¹ 「プルデンシャル生命の特色」(P0J)

(<https://www.prudential.co.jp/insurance/features/>, 2026年9月18日最終閲覧)

¹⁸² 「Corporate Profile」9頁(P0J, 2026年1月)

(https://www.prudential.co.jp/assets_item/1/corporate_profile.pdf, 2026年9月18日最終閲覧)

¹⁸³ また、LPは、法人顧客に対しても、税務や法律などに精通した生命保険のコンサルタントとして、従業員や役員向けの退職金制度や弔慰金制度等も含めたオリジナルの保険プログラムの設計サービスを提供する役割を担うとされている。

¹⁸⁴ 「教育制度・資格取得支援」(P0J) (<https://www.prudential.co.jp/recruit/lifeplanner/training/>, 2026年9月18日最終閲覧)

¹⁸⁵ 支社長を責任者とする支社以下の営業組織に係る制度をいう。

活動に極力干渉しないことを基本的なスタンスとしてきた。

POJ は、LP 制度は LP の能力を最大限発揮することを目的として設計されているとし、以下のとおり、「基本理念」・「顧客・マーケットの捉え方」・「採用の方針」・「営業活動の在り方」・「LP の報酬・人事・評価に係る仕組み」について、「独立自営家」、「逆ピラミッド」、「My Client」、「Free to Work」、「C=C」といったキーワードを用いて以下のように説明している。

<基本理念>

- ・ LP は従業員ではあるものの、「独立自営家」である。
- ・ LP はお客様だけを見て仕事をすれば良い。
- ・ お客様に近い職種を尊重する（現場を上位とし、経営を下位とする「逆ピラミッド」などといわれる。）。

<顧客・マーケットの捉え方>

- ・ LP は、人事異動もテリトリーもなく、基本的に自分の顧客を定年まで担当する（「My Client」といわれる。）。
- ・ 会社は LP にマーケットを付与せず、LP は自らの近親者・友人・知人への営業から始めて、紹介によりマーケットを拡大する。
- ・ お客様の感動と信頼によって、新たな見込み客の紹介が得られる。

<採用の方針>

- ・ 基本的に、新卒採用をせず、他業態の営業スキルの高い人材を営業所長がリクルートする。

<営業活動の在り方>

- ・ 基本となる販売スタイル、プロセスは教示するものの、マーケティング等の営業活動に関しては、法令や社内ルール等に反しない範囲で、LP の創意工夫や任意の働き方に委ねる（「Free to Work」といわれる。）。

<LP の報酬・人事・評価に係る仕組み>

- ・ 「お客様への貢献＝販売とご契約の継続である」との観点に立った、フルコミッションの報酬制度を採用している（Contribution＝Compensation、「C=C」といわれる。）。
- ・ 昇進の発想はなく、会社や営業管理職からの人事評価もない¹⁸⁶。
- ・ お客様からのご契約のお預かり及びご契約の継続で成り立つ報酬制度であり、かつお客様からの紹介が続かなければ営業活動が成り立たないため、カスタマーフォーカスがおのずから実現されるとの考え方が背景にある。
- ・ 報酬制度、資格制度、表彰制度は業績関連の数字を判断基準とし、定量的に評価される

¹⁸⁶ なお、POJ においては、LP から営業所長や支社長等の営業管理職となることを、昇進ではなく「職種変更」と説明している。

(懲戒処分による報酬への影響（業務停止など）、資格や表彰の取消しなどはある。)

- ・ 営業ノルマはなく、LP が自身の目指す成功のために必要な目標を自ら設定する。

(2) エージェンシー制度における営業管理職の位置付け

P0J は、エージェンシー制度は、支社長を責任者とする支社以下の営業組織に係る制度であり、「LP の活動を最大限支援することを目的として設計されている」とし、支社長及び営業所長で構成される営業管理職は LP の営業活動の支援者であると説明している。具体的な特徴は以下のとおりである。

- ・ 支社経営の独立性及び自主性を尊重し、支社長に大きな責任と裁量を与える。
- ・ 支社主導で LP 候補者の発見及び採用・育成を行う。
- ・ 基本的に、営業管理職として、LPの中から営業所長を登用し、その中から支社長を登用する（さらには、本社に属する営業本部長は支社長の中から、複数の営業本部長の上位にある営業統括本部長は営業本部長の中から登用する。）。
- ・ 支社・本社間での人事交流は限定的である。
- ・ 営業所長の主たる業務は、LP の採用・育成である。
- ・ 営業管理職である営業所長、支社長の報酬は、LP の採用及び配下 LP の業績により大部分が決まる。
- ・ LP の販売実績が一定基準未満の場合、当該 LP への補給額の一部相当額を、業績等に応じて支社長報酬から減額する制度がある（「ライアビリティ制度」といい、後記 2 (3) ア（ケ）にて詳述する。）。
- ・ 支社長間の報酬の公平性を確保するため、支社長の就任及び異動、並びに LP の受入又は輩出に係る調整として、一定の金額を、P0J から支社長に支払う又は支社長から P0J に支払う制度がある（「支社承継制度」といい、後記 2 (3) イにて詳述する。）。

(3) LP の「独立自営家」性

前記のように位置付けられた LP は、営業社員として P0J に雇用され、就業規則に服する一方で、生命保険募集に係る活動については税法上の「事業主体」であり、自らの計算において生命保険の募集活動を主体的に行うものとされ、実質的には「独立自営家」である。

これらに関し、P0J の役職員のヒアリングにおいては、以下のような供述があった¹⁸⁷。

- ・ LP は、雇用契約の下で働いているが、独立自営家的に自分のビジネスを組み立てており、P0J が積極的に LP の労務管理をするという発想は余りない。
- ・ LP に対する営業所長の役割は、LP の管理というより、LP の営業活動のサポート（採用・育成）の意味合いが強い。営業所長として、きちんと LP を管理せよと言われても、現実論として、LP が会社の外で何をやっているかを知る術がなく、把握できない

¹⁸⁷ ヒアリングによれば、「LP は会社員や組織の一員であるという意識が極めて低く、独立自営家という意識であり、コンプライアンスについてバレなければ良いと考える傾向が強い。」「LP が独立自営家として扱われる以上、日中にどこで何をしているか、支社長であってもよくわからないのが実情である。」「P0J における LP は一般的な銀行や保険会社の営業職とは異なり、それぞれが個人事業主のような存在であり、営業所長が評価したり、営業方法に過度に干渉したりする関係ではなかった。」等、同種の発言をする者が複数みられた。

いことが多すぎて管理しきれない。

- ・ 個々のLPの自主性を重んじることが神話のように受け止められていたことが背景にあり、LPを本社が直接管理するようなシステムが構築できていなかった。
- ・ 「Free to Work」は、本来「いつまでも時間を気にせずに働ける」といった裁量労働的なニュアンスのポリシーだったはずが、いつの間にか「LPは会社に管理されない」といったニュアンスに解釈されている。
- ・ LPの中には、フルコミッションやFree to Workの概念について「いつでも休める」ということだと勘違いし顧客訪問等をしない者もいる。

(4) LPの営業活動の実態

ア LPと顧客等との関係

LPは、「独立自営家」であることの反映として、顧客等を「My Client」と認識し、顧客等との連絡窓口となって対応を行い、担当LPのみが顧客等の状況を知り得る立場にある。これらに関し、POJの役職員のヒアリングにおいて、以下のような供述があった¹⁸⁸。

- ・ 直販チャネルは、顧客等との関係がクローズドになるため、顧客等ががちりホールドできるという面もあるが、裏返すと、顧客等との関係が密室化する。顧客等から儲かる話はないですかという話になると、LPから、こんな儲かる話ありますよと（紹介するように）なっていく。
- ・ LPと顧客等の距離が近く、顧客等とのコンタクトが密室化している（どこで何をしゃべっているか分からない）ので管理が行き届いておらず、売れているLPに規制をかけることには消極的で、管理をするつもりもなかったと思われる。管理の行き届かないLPが不祥事を働く際には加速度的に不祥事が進行してしまい、気付いた時には手遅れになってしまっている。
- ・ 本社によるLPの活動の管理が弱いのは、LPの間で「My Client」の思想に基づき、自分が相手をしている客は自分の顧客なので、会社に報告する必要もないとの考え方が強いからだと思われる。会社のシステムにスケジュールを入力するLPも、会社に報告することが目的ではなく自分の備忘のためであると思われ、自らの管理方法が確立しているLPは、会社のシステムにスケジュールを全く入れない。

イ LPによる営業活動の具体的内容

(ア) 金融のプロフェッショナルとしての役割

前記第2.1(4)のとおり、POJは外貨建保険及び変額保険に係る契約を募集、締結しているところ、これらの保険契約は為替変動等の影響を受けるほか、顧客等によっては他の投資性金融商品との比較検討を行うことも想定されているため、当該保険の適切な提案及び説明を行うためには、保険内容そのものに関する知識のみならず、一般的な為替取引の仕組み

¹⁸⁸ ヒアリングによれば、「顧客とのやり取りは、個人の携帯電話を用いた電話やLINEを用いて行っていた。POJが用意したメールアドレスを用いることは少なかった。」「対顧客の営業活動が開始すると、LPの能力にもよるが、基本的には最初の2から3か月は営業所長が営業に同行するが、その後の営業には基本的にLP一人で行く。」「LPが獲得した顧客については、特段の苦情等がない限り当該LPが継続して担当する仕組みとなっていた。現在振り返ると、LPと顧客との関係の密室性を、聖域のようなものとして捉えており、踏み込むことができなかった。」等、同種の発言をする者が複数みられた。

及びそのリスク、さらには生命保険以外の投資性金融商品に関する知識、これらの基礎となる金融・経済に関する知識を有することが求められる。

これらに関し、P0Jの役職員のヒアリングにおいては、以下のような供述があった¹⁸⁹。

- ・ 顧客との会話は、保険営業が2割から3割、顧客のお金に関する悩み相談が7割から8割であった。顧客から「親身にお金の相談に乗ってくれる保険屋」と評価され、それが新規顧客の紹介につながったと認識している。
- ・ 交流会等の営業の場では、情報交換ツールの一つとして、投資や税金に関する知識がないと渡り合えないため、自身で投資を行い、税金の勉強をして得た知識や経験を用いて人脈を広げていった。顧客から、何に投資しているのか、何に投資をすればよいのか、と聞かれることがままあった。

(イ) 営業活動のプロセス

LPによる一連の営業活動は「セールスプロセス」と称され、その概要は下表のとおりである¹⁹⁰。

段階	内容
① 見込客発見	見込客を発見する。
② アプローチ	見込客と接触し、生命保険に関する説明を行うための面談日時及び場所を設定する。
③ 実情調査	見込客の家族構成、経済状況、将来の目標、既加入保険の内容、資産状況その他の情報を収集する。
④ プレゼンテーション	実情調査の結果を踏まえ、見込客の保険ニーズを分析し、これに対応する保険プランを提案する。
⑤ クロージング	提案内容を踏まえ、見込客に保険契約の締結を促す。
⑥ 紹介入手	見込客又は顧客から、その友人・知人等の紹介を受ける。
⑦ 保険証券の手渡し	発行された保険証券を顧客に交付し、その内容を説明する。

上表のとおり、P0Jでは、見込客の発見がセールスプロセス全体の出発点として位置付けられ、見込客を、①LPの友人、知人及び親類等（以下「X」という。）、②共通の友人等を通じて紹介を受けた人（以下「Y」という。）及び③未知の人（以下「Z」という。）の3類型に区分し、Xを起点としてY及びZの顧客開拓を行うことを推奨している。そして、P0Jでは、このように紹介を通じて見込客を連続的に拡大していく手法を「無限連鎖法」と称してい

¹⁸⁹ ヒアリングによれば、「あるLPが、後輩に対し『保険を販売するためには、関連商品の知識が必要』と助言していたと聞いたことがある。なお、当時は、iDeCoやNISAが始まった時期であり、そのあたりの金融知識は備えておいた方がよいということは社内で一般に言われていた。」「顧客からは生命保険に限らず相談が寄せられ、前職での経験や宅地建物取引士資格に基づく知見を活用して情報提供を行っていた。」等、同種の発言をする者が複数みられた。

¹⁹⁰ 「セールスプロセス」の内容は、LPのP0J入社後の営業教育の体系において、FTP（ファーストマンズ・トレーニング・プログラム）と呼ばれる基礎的な研修プログラムに含まれている（FTPについては後記第3.1(7)イ（ア）参照）。

る¹⁹¹。

また、見込客の紹介を受けるに当たっては、交友関係が広く、周囲に対して強い影響力を有する者（「キーマン」と称される。）や、職業その他の共通の属性を有する者の集団（「見込客群」と称される。）を発見し、これらとの関係を深めることが重要であるとされている。

そのほか、見込客を開拓する手法として、LP が住宅メーカー、商工会議所、税理士・司法書士、相続コンサルタント、経営コンサルタント、経営者団体、起業支援機関及び社会福祉法人等と共同してセミナーを開催することがあり、これらセミナーのテーマには、資産形成、金融教育、相続・事業承継、企業経営、介護、子育て及び障害者支援等が挙げられている¹⁹²。

（ウ）LP と顧客等との関係性及び重要な顧客等の属性

POJ では、一人の LP が一人の顧客等に対し、保険契約の募集・締結に係る営業活動から保険金の支払に至るまで、生涯にわたって継続的なサービスを提供することを「Partner for life」と称し、重要な営業戦略の一つとして推奨している。このため、LP と顧客等との間には長期的で親密な信頼関係が形成されることが期待されている。

富裕層顧客やビジネスオーナー、法人顧客向け保険市場は重要なマーケットとして位置付けられており、また、経験が浅い LP を対象とした、任意参加の研修プログラムも実施されている。

（エ）LP の営業活動費用の自己負担

LP 報酬は、所得税法上の「事業所得」に該当するとされており、その帰結として、LP が営業活動に要した交通費、交際費（ホテルラウンジ等の商談場所の利用費用を含む。）及び自己研鑽費（セミナー等の交流会への参加費用等を含む。以下これらを総称して「営業活動経費」という。）は、原則として LP が自己負担する。

後記（6）のとおり、LP（TAPLP（後記（6）イで定義する。）を除く。）の報酬は、ライフプランナー報酬規程（以下「LP 報酬規程」という。）により最低賃金法に基づく金額の支給が保障されているものの、それ以外には、いわゆる基本給のような一定金額の支給は保障されておらず、報酬の大半を占める調整後初年度手数料、継続手数料及び業績・継続ボーナスは、新規保険契約数及び保険料に直接連動する報酬体系（いわゆるフルコミッション）である。

そのため、LP は、自らの負担で営業活動経費を支出して、顧客を開拓しなければならないことから、こうした経費負担を伴う継続的な顧客開拓が奏功しないリスクを負い、場合によっては生活を維持するための十分な報酬を得ることができず、営業活動経費の支出も困難な状況になり、その結果、収入の源泉となる新規の顧客開拓ができないという負のスパイラルに陥る可能性がある。他方、POJ は、保険契約の締結による保険料収入の一部を成果報酬として LP に支払うものの、LP に対しては最低保証額の給与の支払や機材の貸与、オフィ

¹⁹¹ POJ の社内資料において、見込客発見手法の一つとして「無限連鎖法」と称される方法が紹介されている。具体的には、「まず、あなたのベースマーケット（後掲注(204)参照）の中の誰かに電話をかけ、その人の近所の人の名前を聞き出します。（中略）1 人の人間から 4 人の名前を聞き出すことができれば、まず上出来といえるのです。そして 4 人の名前がわかれば、次に一人ひとりに関する情報—およその年齢・家族構成・家族の年齢・仕事先など—を得るようにします。こうすれば、ほとんど時間を無駄にせずに見込客を増やしていくことができるのです。」などと説明されている。

¹⁹² POJ から提供された営業社員による社外セミナーの申請一覧に基づく。

スの提供等の営業基盤を提供するにとどまっている。

これらに関し、POJ の役職員のヒアリングにおいては、以下のような供述があった¹⁹³。

- ・ 将来受領する業績ボーナスを見込んで借入れを行う LP が少なくなく、新契約を獲得できなかった場合には借入金のみが残り、負のスパイラルに陥りがちである。
- ・ 営業活動経費の捻出のために LP が借入れを行うことは当然であるとの風潮があり、POJ には LP 向けの貸付制度が存在したものの、その利用には審査上の一定のハードルがあったため、親族等からの借入れによって営業活動経費を賄いながら販売活動を行うことも珍しくなかった。
- ・ 従業員間での金銭貸借は禁止されていたものの、営業活動経費を捻出する必要性から、そのような行為もやむを得ないという雰囲気があった。
- ・ 手数料の支払が完了した後の顧客フォローに要する経費についても LP が自己負担する必要があることに対し、不満を有していた。

(5) LP の採用手続・採用方針及び採用の実情

ア 採用手続等

LP の採用手続については、現行の営業社員就業規則によれば、原則として書類選考、筆記試験及び面接試験から成る選考試験を行う旨定められており¹⁹⁴、その詳細は、「ライフプランナー採用手続に関するガイドライン」¹⁹⁵（以下「採用ガイドライン」という。）において定められている¹⁹⁶。

LP 候補者の発掘及び当該候補者へのアプローチは営業所長の役割とされ、ほとんどの LP 候補者は営業所長による声掛けにより採用フローに入る。POJ では、創業当時から、LP の新卒採用は原則として行わず¹⁹⁷、自動車ディーラー、銀行及び不動産など、保険以外の業態で営業経験を積んだいわば即戦力人材を主な採用対象としてきた¹⁹⁸。

採用ガイドライン制定以前のコンプライアンス・マニュアル¹⁹⁹では、採用要件が定められていた。2021 年 4 月 1 日に制定された採用ガイドラインでも明記された採用者が具備すべき要件とされている事項は以下のとおりである。

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">・ 過去に、第三者の金銭の取扱いに関して、問題が生じたことがないこと・ 正当な理由なく、金銭関連の債務不履行を起こしたことがないこと・ 他の生命保険会社又は生命保険を専業若しくは主たる業務として取り扱う保 |
|--|

¹⁹³ ヒアリングによれば、「活動費や交際費がかなりかかるが、それも全部、独立自営家として、自分の収入の中で経費ということを使っている。」「経費が全て LP 持ちであり、かつその額も人にはよるが月 20～30 万円となることもざらにあった。」等、同種の発言をする者が複数みられた。

¹⁹⁴ 営業社員就業規則第 4 条第 2 項

¹⁹⁵ 2021 年 4 月 1 日制定、2025 年 9 月最終改定

¹⁹⁶ なお、採用ガイドライン制定前はコンプライアンス・マニュアルで採用手続を定めていたが、同ガイドラインの制定に伴い、より具体的な手続が定められ、求める人物像に関する記載等が補充された。

¹⁹⁷ ただし、POJ は、現職 LP からの契約承継を見据え、既存の LP、営業所長又は支社長の 3 親等以内の親族である新卒者を対象とする LP 新卒採用トライアルを実施しており、2020 年 4 月入社者から 2027 年 4 月入社予定者まで、当該制度による新卒者の採用実績がある。なお、POJ によると、営業所長又は支社長の配偶者及び 2 親等以内の血族・姻族については、当該営業所長又は支社長と同一のレポートラインに属する営業所又は支社での採用を禁止しているとのことである。

¹⁹⁸ 人材紹介会社を通じた不特定多数へのリクルートは、原則として認められていない。

¹⁹⁹ 2006 年 8 月制定

険代理店に勤務した経験がないこと

- ・ 生命保険募集人登録の登録拒否要件にあたらないこと²⁰⁰
- ・ 生命保険（保障性商品）を主たる業務として販売した経験がないこと
- ・ 大学以上を卒業している又は同等の教育課程を修了していること（ただし、短期大学／専門学校卒業者であっても、候補者が優秀である場合は、営業人事チーム担当役員と合議の上、営業本部長の承認により例外とみなす場合がある。なお、大学2年次未満の中退者及び学位が授与されない教育機関の卒業者は、上記の「大学卒業者と同等の教育課程を修了している」とはみなさない。）
- ・ 転職回数が多くなく、成果をあげていること
- ・ 高い道德観／倫理観をもった人格であること

さらに、本金銭授受事案及び個人情報漏えい事案の発生を受け、このような事案の未然防止及び早期発見を目的とする POJ のサステナビリティ・プロジェクト²⁰¹での検討の結果、2025 年 4 月、採用方針が変更され、上記採用要件について、以下のとおり改定された（当該改定部分は下線）。具体的には、コンプライアンス上の懸念がある人物の流入を防止する観点から、会社理念への共感、高い道德観・倫理観、過去の問題行動、反社会的勢力等との関係及び金銭面の懸念等について、採用不可の理由となり得る事情が具体化・明確化された^{202, 203}。

- ・ 会社の理念に共感していること（採用不可の例：ライフプランナーシップの醸成に懸念がある等）
- ・ 高い道德観／倫理観をもった人格であること（採用不可の例：経歴詐称／虚言、虚栄の傾向が強い／人格への悪評が確認されている等）
- ・ 職務上に限らず過去に問題行動がないこと
- ・ 過去に、第三者の金銭の取扱いに関して、問題が生じたことがないこと（採用不可の例：横領や金銭貸借に関する金銭トラブルの事実がある等）
- ・ 正当な理由なく、金銭関連の債務不履行を起こしたことがないこと（採用不可の例：破産歴、個人再生歴、公共料金等の滞納例がある等）
- ・ 過去に重大なコンプライアンス違反を生じさせていないこと（採用不可の例：懲戒解雇歴がある／重大なトラブルを生じさせている／逮捕歴がある等）
- ・ 反社会的勢力や犯罪者等との関わりが疑われないこと（採用不可の例：反社会的勢力との関りが疑われる等）

²⁰⁰ コンプライアンス・マニュアルでは、「法的に無資格者でないこと（破産者で復権を得ない者等）。」であった。

²⁰¹ 同プロジェクトは、本金銭授受事案などを受けて 2024 年 12 月 18 日に発足し、個々の重大事案の分析に加え、営業現場、企業風土、経営管理体制及び 3 線管理態勢に関する課題を含めて発生原因及び真因を検証し、実効性のある再発防止策を検討・策定するとともに、その実効性評価の方策の整備を進めるプロジェクトとして位置付けられている。

²⁰² なお、反社会的勢力との関与等については、上記改定の前からバックグラウンド調査や採用実務において確認を行っていたものが、明文化されたものである。

²⁰³ 当該採用要件にかかわらず、支社長の配偶者及び 2 親等以内の血族・姻族を同一支社内へ採用すること、営業所長の配偶者及び 2 親等以内の血族・姻族を同一営業所内へ採用することはできないこととされている（2025 年 9 月 29 日付けの採用ガイドラインの改定で追加）。

- ・ 多重債務や生活資金不足が懸念される人材ではないこと（採用不可の例：無担保かつ使途不明確な借入がある／使途によらず、多額の借入がある等）
- ・ 生命保険募集人登録の登録拒否要件にあたらないこと（採用不可の例：破産者で復権を得ない者等保険業法第 279 条第 1 項参照）

上記採用ガイドラインのほか、支社ごとにその独自の判断で「採用したい LP の基準」（「クライテリア」と呼ばれる。）を定めている。生命保険契約の潜在的顧客の中心は子供のいる既婚者であることから、LP 候補者の有するベースマーケット²⁰⁴に鑑み、伝統的には、30 代で子供のいる既婚者を候補者とするのが一般的であった。しかし、2010 年代頃から、POJ 内でいわゆる「（関係者への影響の抑制等の理由により省略）」^{205, 206}と呼ばれる支社群において 20 代の LP が業績を上げたのを受けて、20 代の独身者を LP 候補者とする支社が出始めた²⁰⁷。

ヒアリングによれば、このような「（関係者への影響の抑制等の理由により省略）」と呼ばれる支社群の影響を受けた 2010 年代頃からは、LP になれば若くして成功して高い報酬を得られるというマネーモチベーションを前面に打ち出した勧誘が行われることもあった²⁰⁸。その際に支社長が候補者に対して実施するキャリア・インフォメーション・プログラム（以下「CIP」という。）で用いる資料は、本社から提供されるモデルストーリーを基に、詳細は支社長が作成するものであるところ、2026 年 1 月以前は LP が高収入であることを想起させる記載（次頁の図参照）が含まれていることもあった。また、採用の過程において、支社長や営業所長の報酬明細を見せる事例もあった²⁰⁹。

POJ が 2026 年 1 月 23 日の記者会見において報酬制度の見直しを行うとの方向性を示したことに伴い、CIP において報酬制度に言及した資料を見直すタイミングで、当時の営業統括本部長及び戦略統括本部長の判断により、高収入を想起させる記載及び不適切なマネーモチベーションを助長する可能性がある表現の即時削除が指示され、報酬明細を見せることも禁止された。

²⁰⁴ ベースマーケットとは、LP の友人、知人及び親類等を指す。

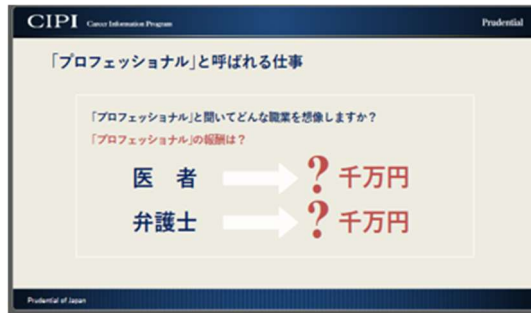
²⁰⁵ POJ によれば、2011 年頃以降、（関係者への影響の抑制等の理由により省略）営業本部下に設立された b 支社等を中心とする支社群において、①一流大学、②一流企業、③体育会系の条件を満たす若年の人材の採用を重視し、新契約挙績の拡大を強く志向する支社運営を行い、管下の LP のうち、特に高い新契約挙績を上げた者を積極的に評価するといった営業手法が用いられており、2014 年頃までをピークに全国的に模倣の対象となった時期もあったとのことである。

²⁰⁶ 「（関係者への影響の抑制等の理由により省略）」とは、かかる支社群又は当該支社群において共有された採用、新契約獲得等の営業手法等を指す概念として POJ 内において用いられている造語である。

²⁰⁷ ヒアリングによれば、「2010 年頃には当時の代表取締役の下で、いわゆる（関係者への影響の抑制等の理由により省略）支社が設置され、若年層 LP の積極的採用が進められた。これらの LP は大方、高学歴であり、同様に高学歴の顧客を中心とする人的ネットワークに基づく販売により当初は業績を拡大した。」「若手 LP の採用が本格化したのは 2014 年から 2016 年頃であり、いわゆる（上記理由により省略）支社の設立以降、若手 LP が増加したと認識している。」と述べる者もいた。

²⁰⁸ そのほかにも、ヒアリングによれば、「一時期ある程度マネーモチベーションを高めるようなやり方を会社がしていた。いわゆる『（関係者への影響の抑制等の理由により省略）』（上記理由により省略）では売ればいいということでガンガン売っていく、売れる人を採用する。アッパー層の人脈がもうある人を採用して売らせるというのを会社としても讃えていた時期があった。」と述べる者もいた。

²⁰⁹ 新人 LP の入社時の研修において行われる決意表明の動画映像では、「5 年以内に年収 5,000 万円を目指す」、「年収 1 億円を目指す」等、高い収入を得ることなどを目標として掲げる発言が少なからずみられた。



2025 年 4 月 25 日以前の採用ガイドラインによる LP の具体的な採用プロセスは、まず、LP 候補者を発掘した営業所長による初回面談が行われ、当該候補者が採用プロセスへの参加を希望する場合、支社長が CIP を 3 回実施し、LP 職の内容等の説明を行う²¹⁰。そして、候補者が選考継続を希望する場合、候補者から営業社員入社申込書（エントリーシート）を徴求し、支社長及び営業所長による TS（Target Selection）1 と呼ばれる面談、営業本部長による TS2 と呼ばれる面談を実施し、評価を行う²¹¹。その後、支社長が採用決裁申請書を POJ 本社の営業人事チームに提出し、営業本部長及び営業人事チーム担当役員において、採用の可否を決定する。

2025 年 4 月 25 日の採用ガイドライン改定後も、営業所長面談、支社長による CIP、TS1、TS2 という流れは変わっていないものの、恣意性を排除するため、TS1 の後に、支社長及び支社長が選定した同席者（採用予定の営業所の所長以外の営業所長から選定）によるヒアリングが行われ、また、不祥事案抑止に係る誓約事項の認知向上のため、支社長による採用時誓約事項の説明が行われることとなった。さらに、従前は面談において何を確認するかは支社に委ねられていたが、懸念情報取得のため、支社長面談において、本社が作成した採用記録シート記載の項目（公共料金滞納の有無、借入れの有無、収支バランスの確認などを含む。）に基づきヒアリングを行い、同シートに候補者情報を入力・更新して、採用の可否及び合議の可否を判定する資料にすることとされた。加えて、全候補者に自身の信用情報を取得させた上、支社長が確認するなど、スクリーニング（ほかに、学歴・職歴等の事実確認、反社会的勢力との関係確認、必要に応じたリファレンス調査）が強化された。また、合議が必要と

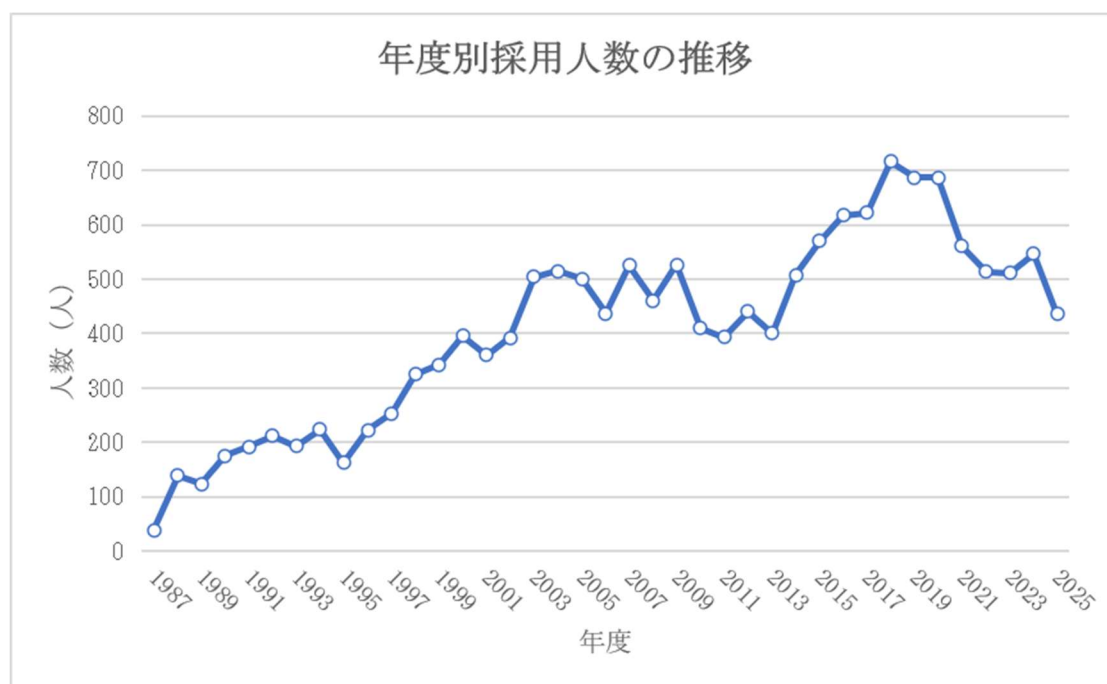
²¹⁰ CIP の詳細な内容は支社長によって異なるが、友人・知人等のベースマーケットに対して営業を行うことへの心理的障壁を乗り越えることや、見込客発見のステップ、いわゆる無限連鎖鎖法等を説明する支社長もいたとのことである。

²¹¹ ヒアリングによれば、「POJ」において 2023 年及び 2024 年頃から相次いで金銭不祥事が発覚したことを踏まえ、当該時期以降の TS2 ではネガティブチェックが行われるようになった。なお、ネガティブチェックの具体的な基準はなく営業本部長の裁量に委ねられており、また、TS2 で不合格とされる人数は限定的である。」と述べる者もいた。

判断された場合²¹²には、営業人事チーム管掌執行役員及び営業統括本部長が合議の上、採用の可否を決定し、両者の合意が得られない場合には営業人事委員会で決定することとされている²¹³。

イ LPの採用人数の変遷及び退職率

P0JにおけるLPの採用人数の変遷は下図のとおりである²¹⁴。



各年度のLPの採用人数は、設立当初は100人台だったものの、1995年度以降は基本的に増加の一途を辿り、2003年度には前年度の392人から504人へと急増した。その背景には、2001年度以降、支社数の増加に伴ってLPの採用活動を担う営業所長の人数も増加したことがあると考えられる。その後、2016年度以降は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響が生じる前の2020年度までは、600人台以上で推移している。

LPの採用人数は、支社経営評価指標の一つ（支社の営業所長数に基づき設定される採用基準達成率）として設定され、支社長の人事評価に影響を与える。この点、P0Jによれば、営業本部長に対し、営業本部ごとの採用目標数を割り振ったことはあるものの、本社から個々の支社に対して採用人数の拡大を目標として明示したことはないとのことである。

しかしながら、採用人数は、社長杯コンテスト（President's Trophy : PT）（以下「社長杯」といい、後記（8）イ（ア）にて詳述する。）の評価基準の一つとされており、支社長及び営業所長は自らの採用人数を意識していたことを否定し難い。また、2005年度及び2007

²¹² 虚言虚栄の傾向、周囲からの評判、一定の金銭の借入れ及び前職の懲戒事由・トラブル等がある場合には合議となるが、2025年4月25日の採用ガイドライン改定後、本基準日時点まで合議の対象となったのは1名のみである。

²¹³ これらの手続の後にTS2及びその後の手続が行われる。

²¹⁴ 同図はP0Jから提供を受けたLPの採用数情報を基に本委員会で作成したものであり、本委員会が、P0Jから提供を受けた情報の基礎となる資料等を分析したものではない。

年度には、時限的なプロモーションとして、採用人数に応じたボーナスが営業所長に支払われており、少なくとも当時 P0J として LP の採用人数の拡大を目指していたことがうかがわれる。

このように、P0J において、採用人数の増加が全社的な方針として明示されていたことは確認できないものの、支社ごとの裁量、支社長の人事評価及び社長杯等の制度・運用を通じて、LP の採用人数の拡大を推奨する構造があったといえる。

他方、2025 年度末時点における LP の在籍率は、入社 13 か月目で 8 割強、入社 25 か月目で 6 割強、入社 37 か月目で半数を下回るとのことであり、LP の退職率は、入社 13 か月目では 2 割弱であるものの、入社 25 か月目では約 3 分の 1 が退職し、入社 37 か月目では半数を超えることとなる。

2022 年 4 月 30 日から 2026 年 1 月 31 日までに退職した LP の退職理由を見ると、「生活面・金銭面の不安」、「報酬・収入の減少」、「自信喪失」、「ベースマーケットからの展開不振」、「メンタル面の問題」、「見込客発見の困難」等がある。また、このような退職理由の傾向は、在籍年数にかかわらず同様である。

P0J では、前記 (4) イ (イ) のとおり、LP が友人、知人及び親類等 (X) をベースマーケットにするという営業手法が前提とされているところ、上記の具体的な退職理由からは、入社後に友人・知人等を含む本人の既存人脈を起点として営業活動を開始した後、既存人脈からの紹介等による新たなマーケット展開に苦戦し、その結果として業績不振、収入面の不安、自信喪失又はメンタル面の問題を生じ、退職に至るパターンが多いことがうかがわれる。

(6) LP の報酬制度

ア 制度の設計理念

P0J では、創業当初から、前記 (1) のとおり、「お客様への貢献＝販売とご契約の継続である」、営業社員である LP は「独立自営家」であるといった考え方にに基づき、「C=C」という理念が掲げられてきた。こうした理念に基づき、LP の報酬の大部分は「お客様への貢献」、すなわち保険契約の獲得及びその継続を基礎に算定される制度（フルコミッション）として設計されている。

イ 制度の概要

LP（下記 TAPLP を除く。）の報酬項目には、①調整後初年度手数料、②継続手数料、③業績・継続ボーナス、④顧客維持手当等があり、それらの合計額から乗換契約手数料²¹⁵等が控除された額が報酬として LP に支払われる^{216, 217}。このうち、顧客維持手当は、2023 年 4 月に新設された報酬項目であり、P0J によれば、創業以降、顧客維持手当の導入までの間には、LP の報酬項目に大きな改定はなかったとのことである²¹⁸。

²¹⁵ 「乗換契約」とは、一定期間内に、新規の保険契約と同一の保険契約の特約又は同一の被保険者に係る他の保険契約の一部又は全部が解約等の事由により消滅した場合における当該新規の保険契約をいい、「乗換契約手数料」とは、新規の保険契約が乗換契約に該当する場合に不支給となる手数料をいう。

²¹⁶ 割増賃金は別途支払われておらず、調整後初年度手数料、継続手数料及び顧客維持手当のうち、2 割に相当する額が割増賃金に相当すると定められている（LP 報酬規程第 17 条）。

²¹⁷ LP 報酬規程第 2 条第 1 項

²¹⁸ なお、1988 年から 2005 年まで、担当 LP が退職するなどの理由で担当者不在となった契約を引き継いだ LP（保全担当 LP と呼ばれる。）に対してサービスフィーが支給されていたが、サービスフィーの支給によって必ずしも保全活動の活性化につながらなかったという実情を受け、2005 年に廃止された。

入社から最長 24 か月目までの新人 LP については、業務に必要な知識・技術・習慣を身につけるまでの期間、安定した収入を確保し生活の困窮を避けるために、初期補給制度（Training Allowance Program。以下「TAP 制度」という。）が設けられている²¹⁹。かかる TAP 制度の適用を受ける新人 LP（以下「TAPLP」という。）には、営業社員の初期補給に関する規程（以下「TAPLP 規程」という。）に基づき、初期補給金が支払われる。

LP 及び TAPLP のいずれについても、「社内規程に基づき算出される月額報酬の総額が最低賃金法に基づく最低賃金額を下回る場合には、最低賃金額を支払う」旨が明記されている²²⁰。

ウ LP（TAPLP を除く。以下この項において同じ。）の各報酬項目の内容

POJ によれば、2024 年における LP の平均年間報酬に占める各報酬項目の割合は、①調整後初年度手数料が 43%、②継続手数料が 31%、③業績・継続ボーナスが 23%、④顧客維持手当が 3%とのことである。

各報酬項目の内容は以下のとおりである。

（ア）調整後初年度手数料

調整後初年度手数料は、新契約の獲得に対する報酬として、毎月支払われる報酬項目である。その金額は、LP が獲得した新契約の第 1 保険年度分として POJ が受領した保険料に、保険契約ごとに定める初年度手数料率（中央値は（営業秘密上の理由により省略）%程度とされる。）を乗じて初年度手数料を算出し、それに 100%から初年度手数料調整率²²¹を減じた数値を乗じ、販売品質調整額を加減して算出される^{222, 223}。すなわち、その計算式は、以下のとおりである。

初年度手数料＝新契約の第 1 保険年度分として POJ が受領した保険料×初年度手数料率（中央値（営業秘密上の理由により省略）%程度）

調整後初年度手数料＝初年度手数料×（100%－初年度手数料調整率）＋販売品質調整額（＋又は－）²²⁴

このように、調整後初年度手数料は、当該 LP が獲得した新契約の第 1 保険年度分として POJ が受領した保険料に基づき算出されるものであり、その金額は、基本的には、当該 LP の新契約の保険料及びその手数料率により左右されるものである。

なお、販売品質調整額は、コンプライアンスやガバナンス、「顧客本位の業務運営」の更

²¹⁹ TAPLP 規程第 1 条参照

²²⁰ LP 報酬規程第 8 条、TAPLP 規程第 17 条第 4 項

²²¹ 初年度手数料調整率は、LP 年数（0.5 か月単位でカウントした入社からの期間を 12 で除し、小数点以下を切り上げたものをいう。LP 報酬規程第 3 条第 2 項第 2 号）に応じて定められており、現行では（営業秘密上の理由により省略）%（6 年未満）から（上記理由により省略）%（20 年以上）である（LP 報酬規程別表 1）。

²²² 保険契約が一時払契約の場合は、POJ が受領した一時払保険料に対し、商品ごとの初年度手数料率に応じて算出される。

²²³ LP 報酬規程第 3 条第 1 項及び第 2 項

²²⁴ 具体的には、販売品質調整額（－）は、3 か月失効解約率が 5%以上の場合、3 か月失効解約の対象となった保険契約の成立時年換算初年度コミッションの累計に販売品質レート（失効解約率 5%以上 10%未満の場合は（営業秘密上の理由により省略）%、10%以上の場合は（上記理由により省略）%）を乗じて算出される。販売品質調整額（＋）は、「販売品質調整額（＋）の取扱いに関する規程」により定められる。

なる強化に向けて、2025 年 4 月度に、販売品質に係る指標として導入された項目であり、保険の継続率に応じた増減調整を図るものである。さらに、後記（エ）のとおり、2023 年 4 月に顧客維持手当が導入され、LP 年数が 6 年以上の LP については、（調整前）初年度手数料の一部が顧客維持手当に配分されることとなった。

（イ）継続手数料

獲得した保険契約の継続に対する報酬として、毎月支払われる報酬項目であり、具体的には、LP が獲得した契約の第 2 保険年度から第 4 保険年度に P0J が受領した保険料に対し、契約に係る保険ごとの継続手数料率（中央値は（営業秘密上の理由により省略）%程度とされる。）を乗じて算出される^{225, 226, 227}。

（ウ）業績・継続ボーナス

新契約の獲得及び契約の継続に対する報酬として、四半期ごとに支払われる報酬項目である。その計算は次のとおりである。すなわち、直前事業四半期において算出された初年度手数料に、前年度の販売指標（前年度の、所定の条件²²⁸を満たす全 LP の年換算純初年度手数料の平均値に対する当該 LP の年換算純初年度手数料の割合を指し、相対評価となる。）及び継続率（当該 LP が過去 2 年間に獲得した契約のうち、その時点で継続している契約の割合）で決まるレートを乗じて算出される²²⁹。販売指標が（営業秘密上の理由により省略）%未満又は継続率が（上記理由により省略）%未満の場合は、ボーナスレートは 0%となる。

なお、2005 年 9 月の LP 報酬規程の改定の際、「業績・継続ボーナスの算出に当たり、LP のコンプライアンス状況を考慮する」旨規定されたが、実際の運用上、コンプライアンス状況を考慮したマイナス調整は行われていないとのことである。

（エ）顧客維持手当

新契約の獲得偏重からのリバランス、すなわちより長期的な契約継続（保全）への貢献を報酬に反映するため、2023 年 4 月に新しく導入された報酬項目である。

LP 年数が 6 年以上の LP を対象に、保険契約の継続に対する報酬として毎月支払われ、当該 LP の保有初年度コミッションに、当該 LP の LP 年数に応じて決まる一定の支給レートを乗じて算出される²³⁰。

エ TAPLP の報酬

TAPLP の場合、その報酬は、入社 4 か月目までは完全定額制であり、5 か月目以降は当該 TAPLP の業績が一定の基準値を超えた場合には定額制で支給されていた額を上回る。一方、当該 TAPLP の業績が一定の基準値を下回る場合には、定額制で支給されていた額を下回る

²²⁵ 保険契約が一時払契約の場合は、P0J が受領した一時払保険料に対し、商品ごとの継続手数料率に応じて支払われる。

²²⁶ LP 報酬規程第 3 条第 1 項及び第 3 項

²²⁷ なお、LP が獲得した保険契約の維持には、契約成立から 5 年目以降も一定の工数を要すると考えられるが、P0J によれば、5 年目以降の契約維持に係る対価は、契約成立から 4 年目までの保険料に連動した報酬に含まれていると整理しているとのことであった。

²²⁸ 直前 3 月 16 日現在に在籍し、かつ 24 か月以上 P0J に在籍していることをいう。

²²⁹ LP 報酬規程第 4 条

²³⁰ LP 報酬規程第 5 条

研修手当が支払われる²³¹。

そして、従前、入社 4 か月目までの TAPLP に対して支払われる研修手当の額は、2023 年 9 月よりは月額最低（営業秘密上の理由により省略）円から最大（上記理由により省略）円であった。

しかし、POJ ではここ数年、採用人数及び採用生産性の減少傾向が続いていること、特に、TAPLP に支給される研修手当の額は、いわゆるハイクラス人材から見ると低額であり、それが原因で、他社にハイクラス人材を奪われている状況にあることが問題視された。そこで、ハイクラス人材を対象とし LP の採用につなげるための環境整備の一環として、研修手当の見直しが行われ、2023 年 9 月に、月額の上限額が（営業秘密上の理由により省略）円に引き上げられた。

オ 小括

以上のとおり、LP 報酬のうち、約 66%もの大部分を占める調整後初年度手数料及び業績・継続ボーナスは、当該 LP が獲得した新契約の初年度の保険料額に基づき算出されるため、当該報酬項目は当該 LP の新契約の保険料及びその手数料率等の影響を大きく受ける。そして、LP の報酬のうち約 31%を占める継続手数料も、当該 LP が獲得した契約のうち、契約成立後 2 年目から 4 年目までに顧客から支払われる保険料に基づき算出されるため、新規後 4 年目まで継続した契約の保険料及びその継続手数料率等の影響を大きく受ける。これに対し、2023 年 4 月には、新契約の獲得偏重からのリバランスのために顧客維持手当が導入されたが、LP 報酬に占める割合は約 3%にとどまる。

また、LP 報酬規程上、LP の各報酬項目に関して上限額は設けられておらず、契約の獲得及びその継続が直接報酬額に連動し、上限なく報酬が増加し得るというフルコミッションの制度設計となっている。2025 年度においては、年間報酬が 3,000 万円を超える者が約 400 名存在し、さらに 3 億円を超える者も存在した。加えて、LP 報酬のうち 23%を占める業績・継続ボーナスは、相対的な評価指標に基づき支給額が大きく変化する。他方で、POJ は LP に対して POJ 固有の最低保証基準を設けておらず、最低賃金法に基づく保証がされているのみである。なお、TAPLP の報酬額については上限が設けられており、特に入社 4 か月目までの TAPLP の報酬は完全定額制である。

(7) LP の教育制度

ア 生命保険募集人の業界共通教育制度

(ア) 登録の際に生命保険協会が実施する一般課程試験の位置付け

前記第 2.6 (1) ア (イ) ii のとおり、生命保険募集人として生命保険会社のために保険募集を行うに当たっては、内閣総理大臣の登録を受ける必要があり、実務上、生命保険会社が生命保険協会を通じて当局に対して登録申請を行っている。

登録申請がされた場合、金融庁長官又は財務局長等は申請者が登録拒否事由に該当する場合等を除き登録する必要があるが²³²、生命保険協会の実施する一般課程試験に合格する

²³¹ TAPLP 規程第 3 条第 2 項、第 7 条参照

²³² 保険業法第 278 条第 1 項

ことは登録のための法定の要件とはなっていない²³³。

もっとも、生命保険会社は、生命保険募集人の公正な保険募集を行う能力の向上を図るための措置²³⁴の一つとして、生命保険協会の実施する業界共通教育制度を活用し、32 時間の研修（モデルケースの場合²³⁵）を受けた上で生命保険協会の実施する一般課程試験に合格した者のみを生命保険募集人として登録申請する実務を採用している。そのため、当該試験への合格が、実務上の登録の要件となっている。

（イ）その他の業界共通教育制度の内容

生命保険協会は、業界共通教育制度の一環として、一般課程試験のほか、

- ① 一般課程試験で得た基礎知識を基に、保険販売に関連する専門知識・周辺知識を修得し、顧客ニーズへの基本的対応力を高めることを目的とする専門課程試験
- ② 専門課程試験で得た知識を活かした応用力・実践力を養成し、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を修得することを目的とする応用課程試験
- ③ 応用課程試験の合格者を対象に、ファイナンシャル・プランニング・サービスに必要な生命保険、その関連知識をより専門的なレベルで修得することにより、真の生命保険ファイナンシャル・プランナーの育成を目的とし、「生命保険の仕組みと個人保険商品」、「ファイナンシャルプランニングとコンプライアンス」、「生命保険と税・相続」、「資産運用知識」、「企業向け保険商品とコンサルティング」、「社会保障制度」の6科目から成る生命保険大学課程試験
- ④ 変額保険の販売に必要な知識を習得することを目的とする変額保険販売資格試験
- ⑤ 外貨建保険の販売に必要な業務知識や苦情削減に資するコンプライアンス・リテラシーの向上を目的とする外貨建保険販売資格試験

を実施している（以下、総称して「業界共通各試験」という。）。

上記①の試験に合格した者には「ライフ・コンサルタント」の称号が授与される。また、上記②の試験に合格した者には「シニア・ライフ・コンサルタント」の、上記②及び③の試験に合格し一定の条件を満たした者には「トータル・ライフ・コンサルタント〔生命保険協会認定FP〕」の、各称号がそれぞれ授与される。

これらの業界共通各試験に加え、生命保険協会は、生命保険募集人が保険募集を行うに当たって「お客さま重視、法令遵守」の視点を持ち続けていくことを目的として継続教育制度を用意しており、当該継続教育制度において、生命保険募集人は、所属する保険会社や代理店の行う研修を毎年履修することを義務付けられている。

（ウ）POJ における運用

POJ においては、FTP 期間²³⁶中に、一般課程試験、専門課程試験、外貨建保険販売資格試

²³³ 保険業法第 279 条第 1 項各号参照

²³⁴ 保険業法第 100 条の 2 第 1 項、保険業法施行規則第 53 条第 1 項第 3 号

²³⁵ 「営業職員・代理店の教育制度」（生命保険協会）(<https://www.seiho.or.jp/exam/education/>、2026 年 9 月 18 日最終閲覧)。加えて、登録後に 28 時間（モデルケースの場合）の研修を受けることが想定されている。

²³⁶ 後記イ（ア）参照

験に合格することを義務付けている。加えて、入社後 24 か月以内に、変額保険販売資格試験、応用課程試験及び生命保険大学課程試験に合格することを義務付け、かつ、トータル・ライフ・コンサルタント〔生命保険協会認定 FP〕の称号を取得することを推奨している。

（エ）業界共通各試験の合格率等

生命保険協会が公表する資料によれば、業界共通各試験における 2024 年度の合格率等は下表のとおりである²³⁷。

生命保険募集人の登録に実務上必要となる一般課程試験の 2024 年度の合格率は 98.1%であり、これは、金融商品取引法第 64 条に定める外務員の登録に必要な外務員試験の合格率（2024 年度は、一種外務員資格試験の合格率が 73%、二種外務員資格試験の合格率が 64.5%²³⁸）と比べると高い。

試験名	申込者数	受験者数	合格者数	受験率	合格率
一般課程	114,266 人	108,288 人	106,240 人	94.8%	98.1%
専門課程	94,461 人	84,614 人	65,116 人	89.6%	77.0%
応用課程	41,294 人	34,124 人	21,778 人	82.6%	63.8%
生命保険大学課程	50,594 人	46,065 人	35,686 人	91.0%	77.5%
変額保険販売資格	86,054 人	79,219 人	65,846 人	92.1%	83.1%
外貨建保険販売資格	86,046 人	76,949 人	55,510 人	89.4%	72.1%

POJ において、過去 5 年²³⁹の業界共通各試験合格率等は、次頁の表のとおりであり、業界全体よりも高い合格率となっている。

²³⁷ 「生命保険協会会報 2024 年度通巻第 291 号 2024（令和 6）年 4 月 1 日～2025（令和 7）年 3 月 31 日」62 頁（生命保険協会，2025 年 9 月 30 日）

（<https://www.seiho.or.jp/data/publication/bulletin/pdf/bulletin2024.pdf>，2026 年 9 月 18 日最終閲覧）。なお、本委員会では、かかるデータの基となる資料の正確性は確認していない。

²³⁸ 「外務員資格試験」（日本証券業協会）（<https://www.jsda.or.jp/gaimuin/shiken.html>，2026 年 9 月 18 日最終閲覧）。なお、本委員会では、かかるデータの基となる資料の正確性は確認していない。

²³⁹ 2021 年から 2025 年まで。ただし、外貨建保険販売資格試験については 2022 年 4 月から 2025 年まで。いずれも POJ が独自に作成した資料に基づく。本委員会において、当該資料の基となるデータ・数値の確認は行っていない。

試験名		申込者数	受験者数	合格者数	受験率	合格率
一般課程		2,715 人	2,704 人	2,704 人	99.6%	100.0%
専門課程		2,873 人	2,845 人	2,787 人	99.0%	98.0%
応用課程		2,987 人	2,738 人	2,586 人	91.7%	94.4%
生命保険大学課程	生命保険の仕組みと個人保険商品	2,534 人	2,360 人	2,348 人	93.1%	99.5%
	ファイナンシャルプランニングとコンプライアンス	2,682 人	2,391 人	2,236 人	89.1%	93.5%
	生命保険と税・相続	2,681 人	2,404 人	2,280 人	89.7%	94.8%
	資産運用知識	2,680 人	2,483 人	2,354 人	92.6%	94.8%
	企業向け保険商品とコンサルティング	2,803 人	2,479 人	2,234 人	88.4%	90.1%
	社会保障制度	2,865 人	2,564 人	2,318 人	89.5%	90.4%
変額保険販売資格		1,918 人	1,907 人	1,878 人	99.0%	97.8%
外貨建保険販売資格		2,864 人	2,835 人	2,772 人	99.4%	98.5%

イ 入社2年目までのLPに対する教育制度（初期教育）

（ア）トレーニングプログラム

LPは、入社後24か月目までの間に、時期に応じて、FTP（ファーストマンス・トレーニング・プログラム）²⁴⁰、ITP（イニシャル・トレーニング・プログラム）²⁴²、²⁴³及びBTP（ベーシック・トレーニング・プログラム）²⁴⁴、²⁴⁵で構成される初期教育を受ける²⁴⁶。いずれの研修においても、モデルテキストは本社が提供するものの、その使用は任意であり、実際に使用する教材は支社ごとに作成するため、支社によって内容が異なることがある。なお、研修は支社において原則対面で実施される。

（イ）TAP制度

²⁴⁰ 入社後1.5か月までの間、平日は毎日実施される。生命保険の必要性、セールスマンシップと販売活動、コンプライアンス、セールスプロセスなど、生命保険を販売できる最低限の知識とPOJの理念に基づいたマインドを身につけ、営業活動を開始できる状態に達することを目標にしている。

²⁴¹ なお、投資商品等への関与の禁止に関する項目が追加されたのは、2020年である。

²⁴² 入社後4か月までの間にOJT（オン・ザ・ジョブ・トレーニング）とともに実施される。

²⁴³ 基本的なセールスプロセスの確立と「Y」（前記（4）イ（イ））以降のマーケット展開のイメージを持ち、自身の苦手分野の克服に取り組んでいる状態に達することを目標にしている。各マーケットにおけるセールスプロセス及びコンプライアンスを主な研修項目とする。

²⁴⁴ 入社後16か月までの間に週1回実施される。個人保険における自立ができており、マーケット展開に向けた準備ができていない状態に達することを目標にしている。BOM（Business Owner Market。オーナー経営者を中心とした経営層に向けた長期借入金対策・運転資金対策等の事業保障系分野、自社株対策等の相続・事業承継保障系の分野を指す。）及びキャリアパスを主な研修項目とする。

²⁴⁵ 2021年3月にPOJの金銭詐欺投資勧誘未然防止TFで検討された施策として、LPのマネーリテラシー（自分自身の金銭に関する理解、自分自身が投資詐欺等の被害に遭わないこと及び投資勧誘に加担しないこと）を高めることを目的に、「マネーマネジメント」の項目が追加された。

²⁴⁶ これらのプログラムに加え、2025年10月以降に入社したLPには、BTPの修了後、入社後24か月までの間に、ATP（アドバンスド・トレーニング・プログラム）が実施される。各マーケット特有のコンプライアンスへの高い意識の醸成や、自身の強みを活かした自分なりのセールスプロセスの探求・体現などを目標にしている。

入社から 24 か月以内の LP に対しては、TAP 制度が設けられている。前記（6）イのとおり、TAP 制度とは、支社長の推薦により会社の承認を受けた LP に対し、通常の LP に支払われる報酬に比べ業績関連性が弱い研修手当を支払い、新人 LP が業務に必要な知識・技術・習慣を身につける期間、会社が新人 LP に対し安定した収入を提供する初期補給制度である。

TAP 期間中は、主に当該 LP を勧誘した営業所長が LP に対する教育指導を行う。「ジョイントワーク（J/W）」と呼ばれる商談の質を確認するための見込客訪問への同行、見込客訪問前後の面談やロールプレイ、週に 1 回のシットプラン（翌週・翌々週の活動予定作り及び見込客発見）、3 か月に 1 回のパフォーマンスレビュー（計画どおりの成果やマーケット移行ができていないかの確認）などを行うこととされている（これらのトレーニングを繰り返す行うことを「トレーニングサイクル」と呼ぶ。）。

ウ 入社 3 年目以降の LP に対する教育制度（キャリア教育）

入社 3 年目以降（在籍期間が 24 か月超）の LP に対して全社単位で実施が義務付けられているキャリア教育は、①e-learning^{247, 248}、②コンプライアンス・チェックテストである。また、必要に応じて、③週に 1 回の面談（シットプラン）も実施されている。

なお、POJ には、LP の職務適性を判断するものとして「Sell Happiness」と称する制度がある。営業管理職向けの「ブルーブック」と称する説明資料では、「Sell Happiness は、LP に退職を強制することや、退職を勧奨することを目的とするものではなく、低業績の LP に対し、正しいトレーニングを実践し、トレーニングの結果、Sell Happiness が LP 本人のためになると適性判断がされた上で、時期を本人が決断できないでいる状況において行われるべきもの」とされている。しかし、支社によっては、低業績の LP に退職勧奨を行う制度として捉えられているようにも見受けられる例があった²⁴⁹。

エ コンプライアンス教育の概要

キャリア教育のうち、上記ウの②のコンプライアンス・チェックテストをはじめとするコンプライアンス教育の概要は、以下のとおりである。

（ア）コンプライアンス・チェックテスト

2004 年から、四半期に 1 回、支社ミーティングの際に実施されている。コンプライアンス違反事案及び苦情等の未然防止・再発防止を主な目的とし、コンプライアンス・マニュアル

²⁴⁷ e-learning は、生命保険販売に必要な知識、コンプライアンス及び個人情報保護に関する知識の習得等を目的として、本社が提供する同一の教材に基づき、四半期に 1 回実施される。e-learning の受講後は確認テストの受験が義務付けられており、LP は合格するまで確認テストを受験する必要があるが、その合否が評価や報酬に影響することはない。

²⁴⁸ e-learning の履修状況はオンライン上で確認でき、支社ごとのテストの受験状況がコンプライアンスチームに連携される。

²⁴⁹ ヒアリングによれば、「Sell Happiness について、LP が余りにも低年収である場合には退職をして違う仕事についての方がいいだろうというコミュニケーションを取りながら退職を促していた。」「（低年収の LP に補助することはビジネスモデルにそぐわず）別の企業に移れば生活が成り立つ可能性が高いので、Sell Happiness をしなければならないという考え方が主流であった。」「LP の業績がよくない際は、適宜、支社長及び営業所長がアドバイスやサポートを行うが、業績が悪い LP はその後も改善しない（できない）傾向にあり、その際には退職勧誘（SH、セル・ハピネス）を行う。」といった Sell Happiness を退職勧奨と同義と扱う説明や、「SH（セル・ハピネス）も行い、営業所長の判断で、向いていないと思う LP は退職勧奨を行う。」といった、Sell Happiness とは適性のない LP に対して退職勧奨に向けて行う手順であるとの認識をうかがわせる説明があった。

ルの理解度を確認する趣旨の設問もある^{250, 251}。

(イ) コンプライアンスデー

各支社において、オフィス・マネージャー、支社長、一部の営業所長及びLP から成る ACO（アシスタント・コンプライアンス・オフィサー）委員会が設置されており、年度初めに当該支社が設定し、本社の承認を受けたコンプライアンスの目標を達成するための推進活動が行われている。各支社では、コンプライアンスに特化したトピックに関する教育を行うコンプライアンスデーを毎月開催し、ACO 委員会が当該活動を支援している。トピックの中には、投資勧誘関連のものも含まれており、投資勧誘に係る教育コンテンツは、本社から各支社に提供されている。

(8) LP の資格制度及び表彰制度

ア 資格制度

POJ では、LP を下表の 6 段階の資格に区分し、当該資格に応じた呼称と肩書を定めており、それぞれ待遇も異なっている。

資格	呼称	肩書
初級	ライフプランナー	—
2 級	ライフプランナー（以下「ライフプランナー（主任）」という。）	主任
3 級	シニア・ライフプランナー	課長代理
4 級	コンサルティング・ライフプランナー	課長
5 級	シニア・コンサルティング・ライフプランナー	副部長
6 級	エグゼクティブ・ライフプランナー（以下「ELP」ともいう。）	部長

これらの資格を付与されるためには、業界共通各試験への合格のほか、初年度手数料 (FYC) の金額、保有している保険契約の件数、保険契約の継続率などの基準を満たす必要がある。

資格には事実上の降格制度があり、一度基準を満たして資格が付与されたとしても、1 年ごとの認定日において自己が有する資格の基準を満たしていない場合には、資格及びその呼称は維持されるものの、待遇が基準を満たしている下位の資格のものに変更され、肩書の使用も禁止される。

これらの資格の中でも、最上位（6 級）に位置する ELP は別格として扱われている。例えば、ELP は、個人ブースの使用や、私設秘書であるアシスタントスタッフを雇用することが

²⁵⁰ 2021 年第 1 四半期のコンプライアンス・チェックテスト（営業社員編）以降、金銭貸借に関する設問が定期的に出題されている。

²⁵¹ 2020 年 7 月から、テストの実施方法がオンライン化されたことに伴い、履修状況を本社及び支社が把握できるようになった。未受験者については、各支社からリマインドを行うと同時に、本社からのリマインドも行われている。テスト結果は各支社にフィードバックされ、誤答率の高い問題については複数回の出題により習熟が図られている。

認められる²⁵²などの待遇を受ける。さらに、ELP が一定年数の在職等の要件を満たし、エグゼクティブ・ライフプランナー・プレミアム・メンバーに任命されると、個人ブースのアップグレード等を受けることが可能になるなどの更なる特別待遇を受ける²⁵³。

イ 表彰制度

(ア) 全社で実施される制度

POJ は、営業成績に関連付けられた、LP に対する複数の表彰制度を設けており、最も代表的なものとしては、全 LP・営業所長・支社長を対象として毎年行われる社長杯がある。

社長杯における LP の入賞要件は毎年見直されているが、2025 年度を例にすれば、以下のとおりである²⁵⁴。

- ・ 評価方法は、1 年間の新規保険契約から得られる手数料と、保険契約の継続率などから算出される得点や被保険者数による。
- ・ スーパー・ゴールド・プライズ (SG)、ゴールド・プライズ (GP)、シルバー・プライズ (SP)、スーパー・ブロンズ・プライズ (SB)、ブロンズ・プライズ (BP) の 5 段階の得点基準が存在し、同得点基準を満たした者を表彰する。なお、各 LP が獲得した得点に基づき順位付けされた全 LP の一覧表が作成され、社内で公表されている。
- ・ 上記得点基準を達成した者は、2024 年まではハワイや沖縄等を開催地とするコンベンションに POJ から招待を受け、大々的に表彰されていた。特に高い得点基準を達成している者には、家族の招待や滞在中のホテルのグレードアップ、PFI のカンファレンスへの招待等の追加特典が付与されていた。

2025 年度を例にとると、上記得点基準 (BP 以上) に達したのは、LP4,061 名中 774 名 (約 19%) である。上記評価基準の変更があった 2019 年以降の入賞者数もほぼ同水準であり、おおむね 14%から 25%の割合になっている。

そのほか、若手 LP を対象に新規保険契約者数と新規保険契約手数料を指標とする「YZ5 コンテスト」、入社 2 年以内の LP を対象に週ごとの成績を基準とする「2I プロモーション」、入社 5 年以内の全 LP を対象として 5 年以内に新規保険契約者を 300 人以上獲得することを目標とした「F300 プロモーション」など様々な表彰制度があり、また、過去に設けられた制度が廃止され、又は他の制度へ改編されてきた経緯がある。

(イ) 各支社で実施される表彰制度

支社単位でも営業コンテストが実施されることがあり、従前は旅行等の華やかな賞品を設けるケースも見受けられた。もっとも、2019 年 11 月に、賞品額上限を月額 2 万円相当とし、海外旅行を褒賞とするものの禁止などを内容とするガイドラインが定められ、当該ガイド

²⁵² アシスタントスタッフについては、シニア・コンサルティング・ライフプランナーについても同様の権利が認められている。

²⁵³ そのほか、POJ では、ELP がいない支社において、他支社の ELP を講師として招へいし、研修を実施させることがある。これは「エグゼの日」と呼ばれている。もっとも、必ずしも全ての ELP が招へいされるわけではない。

²⁵⁴ 近年の比較的大きな見直しとして、2019 年度には、保険契約件数を稼ぐ営業方針への疑問や、期末の追い込み的な契約獲得の防止、多様化する保険商品に対応するべく、若手 LP の個別表彰、社長杯コンテスト、YZ5 コンテスト等につき契約件数から被保険者数に評価基準が変更されている。こうした変更は、若手 LP の個別表彰に限らず、社長杯コンテスト、YZ5 コンテスト、F300 プロモーションなど他の表彰制度でも同様である。なお、個別表彰は、2024 年に社長杯コンテストの「YZ5 表彰」部門に統合されて消滅した。

ラインは本基準日現在も維持されている^{255, 256}。

(9) LP の労働時間の算定方法

LP の労働時間の管理につき、POJ は、労働基準法上の「事業場外みなし労働時間制」²⁵⁷を適用している^{258, 259}。

同制度は、労働者が労働時間の全部又は一部について事業場外で業務に従事し、労働時間を算定し難いときは、所定労働時間等一定時間労働したものとみなすもので、基本原則である実労働時間による算定の例外である²⁶⁰。その趣旨は、労働者が事業場外で労働する場合には、使用者による具体的な指揮・監督が及ばず、そのために実労働時間の算定が困難な場合があり得ることから、そのような状況に対処することにある²⁶¹。

同制度を適用した場合、労働者は原則として所定労働時間分、労働したものとされる。また、事業場外で従事した業務のために通常所定労働時間を超えて労働することが必要となるときは、当該必要時間（事業場の労使協定で定めた場合はその時間）労働したものとみなされる²⁶²。

POJ では、月曜日及び木曜日実施の支社ミーティングへの出席を除き、LP の出社を義務付けておらず、LP に対する業務管理手法として、後記 2 (6) イのとおり、週に 1 回、活動予定表及び活動結果表を提出させ、支社長や営業所長がその内容を確認する方法をとってきた。

2 営業管理職の登用及び営業管理職による LP の管理・監督の実態

(1) 営業管理職である営業所長及び支社長の基本業務

POJ は、支社長の職務について、「ライフプランナーをはじめとする支社構成員を選択し、採用し、訓練し、監督管理し、指導して、彼ら一人一人の目標を満たし、それを一つにまとめて支社の目標を達成するようにすることである。」としている²⁶³。

支社経営において、支社長が支社の全てに責任を負う「第一ライン」の経営者であり、営業所長を「第二ライン」の経営管理者であると位置付け、その役割を「訓練の十分にゆきとどいた有能な販売機構を作り上げ、監督する上での支社長の良き協力者となること」としている。

²⁵⁵ なお、本基準日現在の賞品額上限は週 1 万円となっており、別途、1 施策ごとの上限額等も定められている。

²⁵⁶ 具体的な実施例としては、Y シャツなどのビジネス用品や食品の贈呈、前記コンベンションでの延泊費用の支社負担などがある。

²⁵⁷ 労働基準法第 38 条の 2

²⁵⁸ POJ においては、創業時から実態として事業場外みなし労働時間制に沿う労働時間管理が運用されていたが、2000 年 5 月、ある支社において、労働基準監督署より、同制度の適用に当たり、業務の遂行のために所定労働時間を超えた労働が必要となる場合には、労使協定を書面で締結し労働基準監督署に届け出る必要がある旨指摘されたことを契機として、同年 12 月より、就業規則においても同制度が適用される旨を明記したという経緯がある。

²⁵⁹ 営業自粛期間中、LP においては、原則として、平日は毎日所属支社へ出社することが求められているが、本項では当該時点より前の状況につき記載している。

²⁶⁰ 労働基準法第 38 条の 2。水町勇一郎『詳解 労働法〔第 4 版〕』786 頁（東京大学出版会、2025）

²⁶¹ 荒木尚志ほか『有斐閣コンメンタール 注釈労働基準法・労働契約法 第 1 巻 総論・労働基準法 (1)』559 頁（有斐閣、2023）

²⁶² 菅野和夫・山川隆一『労働法〔第 13 版〕』474～475 頁（弘文堂、2024）

²⁶³ ブルーブック No. 33『支社長の職務』

また、営業所長は、「リクルート活動、教育訓練を通じ、『成功しているライフプランナー』²⁶⁴による活発な営業所を維持発展させること」が期待されている。

(2) 営業管理職の登用

ア 営業所長

(ア) 候補者推薦プロセス

営業所長は LP の中から登用されるところ、まず、支社長が所定の基準を満たす LP を営業所長の候補者として本社に推薦し、本社は、採用・訓練・管理等の能力を評価し、適当と認めた者に対して営業所長の候補者としての資格を付与する。

当該推薦の基準は、①業績基準、②社内ライセンスの取得、③その他の基準から成り、①の「業績基準」では、査定日²⁶⁵の少なくとも 1 回、LP としての新規保険契約に係る挙績及び契約継続率が一定水準以上であることが求められる。また、③の「その他の基準」では、POJ の就業規則の定めるところにより処罰を受けたことがないことなどが考慮される^{266, 267}。

なお、POJ では、「ビジネスモデル総点検 TF」²⁶⁸において、「顧客本位の業務運営を行う上で営業偏重の評価手法は課題である」旨が認識されたため、その是正策として、2020 年 7 月以降、「コンプライアンス及び企業理念の理解度を測るテスト」を実施し、基準点に達しない者は不合格とされ、また、基準点に達した者であっても、入社以降の懲戒処分や、顧客からの苦情件数・内容に鑑み、適性がないと判断したときは営業所長候補者としての資格を付与しないこととされた。

(イ) 登用

営業所長の候補者は、登用日の直前の査定日において、前記(ア)の推薦基準を満たした場合に、担当営業本部長、営業統括本部長及び副社長等の合議により、営業所長として登用される。ただし、一定の懲戒処分等を受けた者は、その内容等に応じ、一定期間登用が留保される²⁶⁹。

²⁶⁴ ブルーブック No. 11『営業所長の職務』において、成功している LP とは、営業所の目標に十分に見合った量の良質契約を販売する力がある人達であり、また、LP の立場から見た成功とは、自分の所得目標を達成させることであるとされている。

²⁶⁵ 6 月推薦の査定日は推薦直前の 1 月から 6 月までの毎月 15 日、12 月推薦の査定日は推薦直前の 7 月から 12 月までの毎月 15 日である。

²⁶⁶ なお、POJ によれば、営業所長への登用は、LP からの昇格と位置付けるのではなく、キャリアパスの一つとして周知している（すなわち、①LP として ELP 等を目指すキャリアパスと、②営業管理職としてマネジメント業務に従事するキャリアパスがある旨の説明を行っている。）とのことであり、新規保険契約の販売実績が高い LP から順に機械的に推薦されるわけではない。他方で、前記のとおり、推薦基準には業績基準が含まれることから、LP として新規保険契約の販売実績が低迷している者が営業所長に選任されることはない。

²⁶⁷ 営業所長候補者選考制度に関する規程第 3 条において「次に定める各号をすべて満たした場合に、推薦基準を達成したものとする。」と定められ、同条 (3)「その他」として「良好な健康状態にあること、および原則として会社の就業規則の定めるところにより処罰を受けたことがないこと」が定められている。

²⁶⁸ 後記第 6.2 (7) 参照

²⁶⁹ 具体的には、登用日前 5 年以内の 1 か月以上の業務停止等、同 3 年以内の 1 週間以上 1 か月未満の業務停止等、同 2 年以内の 1 週間未満の業務停止等又は同 1 年以内の譴責がある場合には、営業所長に登用することができない。もっとも、POJ は、所定の役職者が処分内容及び事由を総合的に勘案した上で、当該期間を変更することができる（営業所長候補者選考制度に関する規程第 4 条）。なお、この定めは、2007 年 5 月 1 日改定により追加された。

(ウ) 登用後の研修

営業所長は、登用後、新任営業所長向けの研修を受講する必要がある。

同研修には、営業所長の職務、LP の採用及び育成、LP の管理・監督上の留意事項並びにコンプライアンスに関する事項等が含まれている²⁷⁰。

イ 支社長

(ア) 候補者推薦プロセス

支社長は、営業所長の中から選任されるところ、まず、支社長が所定の基準を満たす営業所長を支社長候補者として本社に推薦し、本社は、支社経営の能力を評価し、適当と認めた者に対して支社長候補者としての資格を付与する。

当該推薦の基準には、「業績に関する基準」及び「クオリティに関する基準」があるところ、前者は「営業所長として採用した LP（自己採用 LP）の人数」、「自己採用 LP の在籍数及び生産性」、「自己採用でない LP の業績改善率」等、後者は「自己採用 LP の獲得した契約の継続率」により定まる。また、一定の懲戒処分等を受けた者は、その内容等に応じて、一定期間、支社長に登用できないものとされている²⁷¹。

(イ) AMT への選任及び支社長への就任

支社長候補者としての資格を付与された営業所長は、「Agency Manager Trainee」（以下「AMT」という。）に選任される。AMT は、本社に所属しながら、支社長に就任するための研修²⁷²を受ける。その後、営業統括本部が作成した支社長の登用人事案に基づき、営業人事委員会及び執行役員会における審議・承認を経て選任され、各支社に配置される。

ウ 小括

以上のとおり、LP から営業所長へ、営業所長から支社長へと進む一貫した内部登用のキャリアコースが設けられ、実際の営業活動を行う LP の中で、業績等に係る一定の基準を満たし、かつ、営業管理的な業務を志向する者が、営業管理職に登用される仕組みとなっている。

(3) 報酬制度

支社長の報酬は、①基本給、②ガバナンス手当、③調整後管理手当、④継続管理手当、⑤生産性・継続ボーナス、⑥育成ボーナス、⑦インデムニフィケーションに加え、⑧成長ボーナス、⑨ライアビリティで構成され、LP が POJ に返還すべき乗換契約手数料等に関連して返

²⁷⁰ 研修の具体的な内容については、後記（4）参照

²⁷¹ 具体的には、本人の行為又は営業社員の管理責任により、訓戒、譴責、重譴責、降職、解職又は業務停止等の処分を受けた場合、処分の内容等に応じ、1 年から 5 年間、支社長に登用することができない。もっとも、会社は、所定の役職者が処分内容及び事由を総合的に勘案し、当該期間を変更することができる（支社長候補者選考制度に関する規程第 15 条）。なお、この定めは、2007 年 5 月 1 日改定により追加された。

²⁷² 研修の具体的な内容については、後記（4）参照

還すべき金額等が控除される^{273, 274}。

また、営業所長の報酬は、上記①から⑦等で構成され、LP が POJ に返還すべき乗換契約手数料等に関連して返還すべき金額等が控除される²⁷⁵。

支社長及び営業所長についても、「社内規程に基づき算出される月額報酬の総額が最低賃金法に基づく最低賃金額を下回る場合には、最低賃金額を支払う」旨が規程に明記されている²⁷⁶。

具体的には以下のとおりである。

ア 各報酬項目の内容

POJ によれば、2024 年の支社長（初期保証金の支給対象者を除く。）の平均年間報酬に占める各報酬項目の割合は、①基本給が 5%、②ガバナンス手当が 8%、③調整後管理手当が 29%、④継続管理手当が 2%、⑤生産性・継続ボーナスが 39%、⑥育成ボーナスが 8%、⑦インデムニフィケーションが 1%、⑧成長ボーナスが 11%であり、⑨ライアビリティで 2%の調整がされているとのことである。

また、2024 年の営業所長（初期保証金の支給対象者を除く。）の平均年間報酬に占める各報酬項目の割合は、①基本給が 5%、②ガバナンス手当が 4%、③調整後管理手当が 49%、④継続管理手当が 2%、⑤生産性・継続ボーナスが 32%、⑥育成ボーナスが 7%、⑦インデムニフィケーションが 1%であったとのことである。

各項目の内容は以下のとおりである。

（ア）基本給

支社長の基本給は、支社長が果たすべき支社全体の経営管理に対する報酬として、また、営業所長の基本給は、LP の採用・育成に係る任務に対する報酬として、それぞれ毎月定額で支払われる^{277, 278}。

（イ）ガバナンス手当

支社又は営業所の組織統制維持に係る任務に対する報酬として、毎月支社長及び営業所長に対して支払われるものであり、支社又は営業所に属する LP 等²⁷⁹の人数に応じて算出される²⁸⁰。

従前、ガバナンス手当は、「規模手当」と称されていたところ、コンプライアンスの遵守及びガバナンス確保の趣旨の明確化のため、2023 年 4 月、現行名称に変更された。また、

²⁷³ 支社長及び営業所長は管理監督者として扱われており、時間外割増賃金、休日賃金は支給されない（支社長報酬規程第 23 条第 1 項、営業所長報酬規程第 24 条第 1 項）。深夜割増賃金は、別途支払われておらず、基本給、ガバナンス手当及び調整後管理手当のうち 2 割に相当する額が深夜割増賃金に相当するものとされている（支社長報酬規程第 23 条第 2 項、営業所長報酬規程第 24 条第 2 項）。

²⁷⁴ 支社長報酬規程第 2 条第 1 項

²⁷⁵ 営業所長報酬規程第 2 条第 1 項

²⁷⁶ 営業所長報酬規程第 17 条、支社長報酬規程第 16 条

²⁷⁷ 本基準日現在では、支社長に対しては、毎月（営業秘密上の理由により省略）円、営業所長に対しては毎月（上記理由により省略）円が基本給として支払われている（支社長報酬規程第 3 条第 2 項、営業所長報酬規程第 3 条第 2 項）。

²⁷⁸ 支社長報酬規程第 3 条、営業所長報酬規程第 3 条

²⁷⁹ 営業所長の場合は LP を意味し、支社長の場合には LP 及び営業所長を意味する。以下同じ。

²⁸⁰ 支社長報酬規程第 4 条、営業所長報酬規程第 4 条

コンプライアンス推進の観点からクオリティ指標が導入され、支社長については、「支社に所属する LP の支社ミーティング出席率」及び「自主監査報告書提出率」が、営業所長については、「所属する LP の支社ミーティング出席率」が、それぞれ考慮されることとなった。具体的には、これらが一定の基準値を下回った場合には、それぞれ 10%の減額調整がされる²⁸¹。

(ウ) 調整後管理手当

支社又は営業所に所属する LP 等の新契約獲得に係る業績及び販売品質に基づく報酬として、支社長及び営業所長に対して毎月支払われるものであり、支社又は営業所に所属する LP 等が獲得した保険契約の年換算純初年度手数料に、当該 LP 等の勤務月数に基づく管理手当率²⁸²を乗じて LP 等ごとに計算し、全 LP 等分を合算して算出したもの（管理手当）を基に、以下の計算式で算出される²⁸³。

$$\text{調整後管理手当} = \text{管理手当} + \text{販売品質調整額（＋又は－）} \quad 284, 285$$

販売品質調整額は、「コンプライアンス」や「ガバナンス」、「顧客本位の業務運営」の更なる強化に向けて、2025 年 4 月度、販売品質に係る指標として導入され、保険の継続率に応じて増減調整がされることとなった。

(エ) 継続管理手当

支社又は営業所全体の保険契約の継続に対する報酬として、四半期ごとに支社長及び営業所長に対して支払われるものであり、事業四半期の理論手数料²⁸⁶に、継続管理手当率²⁸⁷

²⁸¹ 支社長報酬規程第 4 条第 3 項、営業所長報酬規程第 4 条第 3 項参照

²⁸² 管理手当率は、所属 LP 等が販売した保険契約の申込時点における当該 LP 等の勤務月数に応じて定められ、支社長の場合、（営業秘密上の理由により省略）%（61 か月超）から（上記理由により省略）%（13 か月以内）、営業所長の場合（上記理由により省略）%（61 か月超）から（上記理由により省略）%（13 か月以内）である（支社長報酬規程第 5 条第 3 項、営業所長報酬規程第 5 条第 3 項）。

²⁸³ 支社長報酬規程第 5 条、営業所長報酬規程第 5 条

²⁸⁴ 販売品質調整額（一）は、所属 LP 等の 3 か月失効解約率に応じて決定した販売品質レートを、所属 LP 等から発生した、前年度の管理手当の一部に乗じた金額を所属 LP 等ごとに計算し、全 LP 等分合算したものである。所属 LP 等の 3 か月失効解約率が 5%以上の場合、3 か月失効解約の対象となった保険契約の成立時年換算初年度コミッションの累計に販売品質レート（失効解約率 5%以上 10%未満の場合は（営業秘密上の理由により省略）%、10%以上の場合は（上記理由により省略）%）を乗じて算出される。

²⁸⁵ 販売品質調整額（＋）については、「販売品質調整額（＋）の取扱いに関する規程」により定められている。

²⁸⁶ 理論手数料とは、支社長、営業所長個人及び LP 等が販売した保険契約の第 2 保険年度目及び第 3 保険年度目の保険料として、当該事業四半期に P0J に払い込まれた保険料に対し、当該保険契約の第 1 保険年度手数料率と、販売担当者の勤務月数に応じて定められる係数（原則（営業秘密上の理由により省略）%（61 か月超）から（上記理由により省略）%（13 か月以内））を乗じたものである（支社長報酬規程第 7 条第 4 項、営業所長報酬規程第 6 条第 4 項）。

²⁸⁷ 継続管理手当率は、継続率（支社長個人又は営業所長個人及び所属 LP が販売した保険契約のうち事業四半期末において有効な保険契約の年換算コミッションの合計が、当該支社又は営業所で事業四半期を含む直近 8 四半期に成立した支社長、営業所長個人及び所属 LP が販売した保険契約の年換算コミッションに占める割合）が 90%以上の場合は支社長の場合（営業秘密上の理由により省略）%、営業所長の場合（上記理由により省略）%、90%に満たない場合は支社長及び営業所長ともに（上記理由により省略）%とされている（支社長報酬規程第 7 条第 6 項、営業所長報酬規程第 6 条第 6 項）。

を乗じて算出される^{288, 289}。

(オ) 生産性・継続ボーナス

支社又は営業所全体の新契約獲得及び保険契約の継続に対する報酬として、四半期ごとに支社長及び営業所長に対して支払われるものであり、当該四半期の理論手数料に、生産性・継続ボーナス率を乗じて算出される^{290, 291}。

なお、同ボーナスは、かつては「継続ボーナス」と称され、保険契約の2年目及び3年目の入金保険料に初年度手数料率と継続ボーナス率を乗じて算出されていたが、2024年4月以降は、LPの採用・育成に係る営業管理職のインセンティブと、保全への貢献を強化することを目的として制度改定が行われ、当該額に販売したLPの在籍年数に応じた係数（在籍年数が短いほど係数が大きくなる。）を更に乗じることとされた。

(カ) 育成ボーナス

TAPLPの育成結果に対する報酬として、四半期ごとに支社長及び営業所長に支払われるものであり、同LPが一定の評価基準に達した場合、当該達成率に応じて、支社長には（営業秘密上の理由により省略）円から（上記理由により省略）円、営業所長には（上記理由により省略）円から（上記理由により省略）円が支払われる²⁹²。

育成ボーナスについては、2003年に、「コンプライアンス推進状況」が考慮要素として追加され、支社長又は営業所長が重譴責以上の懲戒処分を受けたときは減額調整されることとなった。具体的には、自己の行為に係る懲戒処分の場合は約20%から50%まで、所属LPの行為に対する管理責任に係る懲戒処分の場合は約5%のマイナス調整がされる。

(キ) インデムニフィケーション

配下のLP等から営業管理職を育成・輩出して組織拡大に寄与したことを評価するとともに、これに伴う配下LP等数の減少による報酬減額の補填を目的とした営業管理職に対する報酬であり、支社長については「所属営業所長を支社長として輩出したとき」及び「所属LPを営業所長として輩出したとき」、営業所長については「所属LPを営業所長として輩出したとき」に当該輩出された者の業績に応じた金額が支払われる²⁹³。

(ク) 成長ボーナス

支社の年換算純初年度手数料の額によって示される保険契約獲得実績を四半期単位で向

²⁸⁸ 支社長報酬規程第7条、営業所長報酬規程第6条

²⁸⁹ 2019年のガバナンス総点検により、①新契約偏重からのリバランス（新契約の獲得のみならず、契約の継続的な保全への貢献も評価すること）、②コンプライアンスやガバナンスの品質も評価すること（営業管理職によるLP統制の強化）が重視されたため、支社長又は営業所長が重譴責以上の懲戒処分を受けたときは減額調整されることとなった（生産性・継続ボーナス、育成ボーナス、成長ボーナスについても同じ。）。

²⁹⁰ 支社長報酬規程第8条、営業所長報酬規程第7条

²⁹¹ 当該支社又は営業所の当該事業四半期の被保険者生産性指標及び当該事業四半期末の継続率に基づいて決定され、支社長の場合（営業秘密上の理由により省略）%から（上記理由により省略）%、営業所長の場合（上記理由により省略）%から（上記理由により省略）%である（支社長報酬規程別表1、営業所長報酬規程別表2）。

²⁹² 支社長報酬規程第9条、営業所長報酬規程第8条

²⁹³ 支社長報酬規程第11条、支社長インデムニフィケーション制度に関する規程、営業所長報酬規程第9条、営業所長インデムニフィケーションに関する規程参照

上させた支社長に支払われる報酬である²⁹⁴。

成長ボーナスは、当該事業年度の各四半期末に、支社が獲得した保険契約から生じる当該事業年度の年換算純初年度手数料を、事業四半期別に定められた係数で除した年度換算額を算出し、当該年度換算額が、過去3事業年度に生じた年換算純初年度手数料の年平均値を超過する金額に応じて毎月支払われる。

(ケ) ライアビリティ制度

①LPが入社2年未満で退職する場合、又は、②LPがTAPの適用期間中にその適用から外れた場合、すなわち当該TAPLPの販売実績が最低限の一定基準すら下回った場合に、POJが当該LPに支払った補給額の一部に相当する金額を、当該LPの業績等に応じて、支社長の報酬から減額する制度である^{295, 296}。

イ 支社承継制度

支社長については、前記アの支社長報酬規程に基づく報酬制度のほか、支社承継に伴う支社長報酬調整に関する規程に基づき、支社長間の報酬の公平性を確保するため、支社長の就任及び異動並びにLPの受入れ又は輩出に係る調整として、支社長報酬を加減調整する支社承継制度が設けられている²⁹⁷。

新たに支社が設置された場合、当該支社の支社長に就任した者は、自ら数名の営業所長と共に一からLPを採用し、新支社を展開する²⁹⁸。また、既存の支社の支社長が定年退職し、あるいは他支社へ異動した場合には、別の者が当該支社の支社長職を引き継ぐことになる²⁹⁹。

POJによれば、前者は、新支社を展開し、POJの業容拡大に資するという高い貢献が認められる一方で、直ちには売上が立ちにくく、就任当初は当該貢献が報酬として反映されにくいのに対し、後者は、前任者が採用・育成したLPを引き継ぐことにより就任当初から十分な報酬を得られるとのことである。支社承継制度は、このような違いを勘案して、支社長間の報酬の実質的な公平性を図るための報酬の調整を行う制度である。

具体的には、支社承継額の支払は、①支社長ではなかった者が新規に支社長に就任する場合、②現に支社長である者が他支社に異動して当該他支社の支社長に就任する場合³⁰⁰又は③支社長の就任又は異動はないものの、当該支社に所属するLPに異動がある場合に行われる。支払金額は、かかる支社長への就任又は所属LPの異動が生じなかったと仮定した場合の支社長報酬額³⁰¹（ただし、上記①の場合は0円とする。）から、かかる支社長への就任又は所属LPの異動が生じた場合に支払われる支社長報酬額を控除した額の半額であり、当該半額がプラスとなる場合は、支社長報酬額に上乗せする方法でPOJから当該支社長に支払われ、当該半額がマイナスとなる場合には支社長報酬額から控除する方法で支社長からPOJ

²⁹⁴ 支社長報酬規程第6条

²⁹⁵ ライアビリティ制度は、高資質の営業社員の確保・育成を推進し、支社経営について支社長のコスト意識を高めることを目的として設けられた（ライアビリティ制度に関する規程第1条）。

²⁹⁶ 支社長報酬規程第2条、ライアビリティ制度に関する規程参照

²⁹⁷ 支社長報酬規程第2条、支社承継に伴う支社長報酬調整に関する規程参照

²⁹⁸ POJでは「ゼロスタート」と呼んでいる。

²⁹⁹ POJでは「引継ぎスタート」と呼んでいる。

³⁰⁰ ①及び②には、支社の統廃合が行われた場合も含まれる。

³⁰¹ 正確にはその一部である管理手当、継続管理手当、生産性・継続ボーナスである（以下同じ。）。

に支払われる^{302, 303}。

ウ 支社長向け長期インセンティブプログラム

支社長については、中長期的な企業価値向上へのインセンティブを付与するとともに、人材の定着を図ることを目的として、PFI の譲渡制限付株式ユニット(Restricted Stock Unit、以下「RSU」という。)の付与を用いた長期インセンティブプログラムが設けられている。

具体的には、各支社の採用人数、退職人数、AMT 輩出人数、シニア営業所長³⁰⁴輩出人数、支社長就任人数、営業所長輩出人数に基づいて算出される各支社長の獲得ポイントに応じて、各支社長に対する PFI の RSU の付与額が決定される。付与された RSU は、付与日から 3 年間にわたり毎年 3 分の 1 ずつ権利が確定し、各権利確定時に PFI の株式が支社長に交付される。ただし、権利確定前に当該支社長が P0J を退職した場合は、原則として未確定部分に係る権利は失効する。

なお、支社長に対し長期インセンティブプログラムにより付与される株式額が報酬全体に占める割合は 1.6%から 22.2%までであり、平均値は 6.4%である。

(4) 教育制度

営業所長に就任するには、8 営業日にわたり実施される新任営業所長向けの研修を受講する必要がある、当該研修内容には、営業所長の職務におけるリクルートの重要性、LP の管理・監督上の留意点及びコンプライアンスに関する事項が含まれる。2022 年 10 月以降、当該研修には、金銭貸借及び投資勧誘に関する内容が盛り込まれていた。

営業所長向けのブルーブックは、「リクルートの必要性」、「スカウトマンシップとリクルート活動」、「LP の採用」、「候補者の発見」、「リクルートミーティングの進め方」など、LP 採用に関するものが多く、ほかに営業所長の職務や LP に対する教育に関するものが用意されている。

営業所長が支社長に昇進するプロセスは前記 (2) のとおりであるところ、支社長試験に合格した者は AMT になり、本社に所属しながら、支社長になるための研修を受ける。

支社長向けのブルーブックは、「支社長の職務」、「成功する支社長の特徴」、「計画立案・手順の決定」、「スピーチの行い方」及び「会議の進め方」についてのものであり、LP や営業所長に対する管理・監督や教育指導に特化したものは存在しない。

上記の新任営業所長及び新任支社長に対する教育の一環としてのコンプライアンスに関する研修のほか、営業管理職に対するコンプライアンス教育として、「コンプライアンス・

³⁰² ヒアリングによれば、当該支払金額がプラスの場合は 3 年にわたって支払われるが、マイナスの場合には 5 年にわたって控除され、また上記①の場合、支社承継制度による控除額が多額になる場合もあるものの、就任後 15 か月間においては、控除額を反映した後に、初期保証制度による基準額との差額を補填する取扱いとなっているとのことである。

³⁰³ 支社長報酬規程第 2 条、第 6 条参照

³⁰⁴ シニア営業所長とは、通常の支社長候補者選考制度とは別の、SSM トライアルと称される支社長への登用制度上の地位であり、一定期間の支社運営後、支社長昇格の可否が判断される。

チェックテスト」³⁰⁵及び「コンプライアンス・ビデオトレーニング」³⁰⁶が行われている。

(5) 表彰制度

前記 1 (8) イの LP に対する表彰制度と同様に、POJ は営業所長・支社長についても複数の表彰制度を設けている。LP の場合と異なり、営業所長・支社長は自身の営業成績ではなく、自身の営業所・支社に所属する LP の営業成績・採用数などが評価対象となっている。主な表彰制度の概要は以下のとおりである。

ア 社長杯

前記 1 (8) イのとおり、最も代表的な表彰制度であって、営業所長・支社長も入賞の対象とされる。

2025 年度の社長杯における営業所長・支社長の入賞要件は、当該営業管理職の営業所又は支社に所属する LP が獲得した得点に、入社時期を加味した社長杯への入賞回数及び LP の採用数による得点を加算するものであり、その他の点は LP の場合と同様である。なお、入賞要件自体も毎年見直されており、2020 年には懲戒処分に関する基準が厳格化されるなどコンプライアンスの観点から改定が行われた。

BP 以上となる得点を達成できた者は、2025 年度を例にとると、営業所長 487 名中 92 名（約 19%）、支社長 117 名中 21 名（約 18%）である。

イ Sparkling Diamond Club

全支社長を対象とした表彰制度であり、「長年にわたる人材の採用、育成、管理職輩出について支社長の功労を称えとともに、更なる研鑽を目指す」ことを目的に実施されている。LP の採用数及び営業所長・支社長の輩出数が所定の基準を満たし、一定の懲戒処分を 1 年間受けていないこと及び支社監査評価が入賞基準となっており、営業管理職を集めたマネジメント・カンファレンスにおいて表彰が行われている。

(6) LP に対する管理・監督

ア 営業管理職の位置付け及び LP との関係性

営業管理職は、LP を管理・監督する地位にあるものの、LP に対し人事評価を行う権限は有しておらず、前記 1 (8) アの LP に係る資格制度において、営業管理職による推薦又は評価が昇格の要件となっているものではない。また、LP 報酬は各 LP の業績に大きく連動する制度設計であったことから、営業管理職による人事評価が LP の昇格、報酬その他の処遇に直接影響を及ぼす関係にはない。

イ LP 作成・提出に係る活動予定表・活動結果表の確認等

³⁰⁵ 2021 年 1 月から、支社長及び営業所長に対する「コンプライアンス・チェックテスト（営業管理職編）」が開始され、同テストには、金銭貸借及び投資勧誘に関する設問（管轄下の LP による顧客との金銭貸借疑義が生じた場合の対応方法を問うもの、複数の行為から禁止されている投資勧誘行為に該当する行為を選択させるもの等）が設けられている。

³⁰⁶ 2021 年 4 月から、同月前後に発生した POJ 内外の金銭に関する不適切な事案（本金銭授受事案を含む。）を題材としたトレーニングが、2022 年 4 月以降、金銭・投資関連不祥事の未然防止に関連する事項をテーマとしたビデオ配信等にて行われている。

POJ では、LP に対する営業活動訓練の一環として、遅くとも 2000 年以降、LP に「活動予定表」及び「活動結果表」を週次で作成させ、営業所長に提出させている。2020 年 6 月には、営業活動に係るデータの活用と事務負担の軽減の観点から、「DAM³⁰⁷」が導入され、その運用が電子化された。

「活動予定表」は、LP が自身の顧客とのアポイントメントその他の営業活動等の予定を週次で入力するものであり、また、「活動結果表」は、LP が営業活動等の結果を週次で入力するものである。これらに記載される個々の営業活動については開始時刻を入力する欄が設けられているものの、終了時刻を入力する欄はなく、1 日の始業時刻及び終業時刻を記録する欄もない。また、「活動結果表」は、顧客名とその顧客との間で行った活動をカテゴリーから選択する形式で記載するものであり、個々の顧客との間の具体的なやりとりの内容は記載されない。

営業所長は、上記の「活動予定表」及び「活動結果表」について、毎週月曜日に、未入力のまま提出されていないか、不備（提出遅延、誤入力又は入力漏れ）が繰り返されていないか、架空の活動の記載その他活動報告内容に虚偽の疑いがないか等を確認することとされている^{308, 309}。また、かかる確認の結果、社内ルールに反する記載が認められた場合には、「不備」として支社自主監査報告³¹⁰への入力が求められる。

また、支社長は、営業所長による「活動結果表」の確認状況を監督し、未確認の「活動結果表」があるときは、営業所長に対し「未確認である」旨を指摘した上で、速やかに確認するよう指示し、その旨を不備として当該監査報告に入力することが求められる。

ウ 支社ミーティングによる管理

POJ の各支社では、毎週月曜日及び木曜日に支社長、営業所長及び所属 LP が出席する「支社ミーティング」が開催され、月曜日には LP の営業活動の進捗管理や情報共有が行われ、木曜日には LP の育成や研修が実施されるのが通例である。支社長が運営責任を有し、営業所長は、支社長による運営を補佐し、LP の出欠管理その他支社長から委譲された業務を担う。

なお、支社ミーティングの目的は、社内規程上、「LP に対する情報共有」、「支社内のコミュニケーション（支社文化やライフプランナーシップの醸成伝承）」、「LP の相互研鑽」、「コンプライアンス意識の醸成」及び「LP の活動管理」などとされているが、その具体的な内容やテーマの選定に係る全社統一基準はなく、各支社長の裁量に委ねられている^{311, 312}。

³⁰⁷ Digital Activity Management の略で、電子活動予定結果表を意味する。

³⁰⁸ 2023 年 1 月から同年 3 月までの期間においては、全 LP 4,453 名のうち 1,986 名は、活動予定表に予定を 1 件も入力しておらず、同期間においては入力が徹底されていなかったことがうかがわれる。

³⁰⁹ 2023 年 1 月から同年 3 月までの期間において、活動結果表に結果を 1 件も入力していなかった LP は、全 LP 4,453 名中 22 名であった。

³¹⁰ 前記第 2.5 (2) ア (ア) 参照

³¹¹ ヒアリングによれば、コンプライアンス上の論点に関する議論や指導等についても、一律の運用はなく、「毎年 10 月頃実施の倫理強化月間」及び「コンプライアンス・マニュアルの改定に伴う研修」といった一般的な内容が中心であったとのことである。

³¹² 営業所長経験者に対するヒアリングによれば、「(営業所長として) TAP 期間中は毎日、TAP 期間後は四半期又は半年に 1 回程度の頻度で LP と面談をしていた。」と述べる者もあり、また、支社長経験者に対するヒアリングによれば、「(支社長として) TAP 期間中の LP に週に 2 回程度、販売活動のトレーニングを行うために LP と面談を実施していた。」と述べる者もいたが、POJ によれば、営業所長又は支社長による LP との各面談について、全社的な指針や実施基準は設定していないとのことである。

エ LP の顧客との面談等への同行

営業管理職は、LP の顧客との面談等に同行した上で、経験の浅い LP に対する実地指導を通じて販売能力の向上を図ること（「ジョイントワーク」³¹³）及び高齢者に対する特定保険契約の募集時等においてコンプライアンスを確保し、適正な保険募集を実現することが求められている。また、営業管理職は、LP が顧客から苦情を受けた際などに、顧客とのトラブルに対応するため、LP に同行して顧客との面談等を実施することも求められている。

3 POJ 本社による管理・監督

(1) 営業統括本部

営業統括本部では、必要に応じ、営業統括本部長が主催し、営業企画チームが事務局として運営し、営業統括本部長、戦略統括本部長、営業管理本部長、各営業本部長、全国の支社長、支社長候補者、営業本部長補佐が出席する臨時支社長会議が開催され、本社各部門からの情報提供及びその内容についての質疑応答、営業統括本部長による現場へのメッセージの発信等が行われている。

営業統括本部は、営業統括本部長のほか、執行役員ではない営業本部長や研修を受けている支社長候補者及び新卒採用された LP³¹⁴が所属しているが、事務員は存在しない。営業統括本部長が支社を訪問することはあるが、支社長との面談が主であり、不定期に行われるものである。

(2) 営業本部

営業本部長は、所轄する支社の支社長に対し、以下のような管理・監督を行っている。

- ① 前年度に実施された支社検査の結果、アクションプラン（改善計画）の実施状況、支社検査での重要な指摘事項、支社検査で明らかとなった課題、監督官庁の検査とその結果、各支社における懲戒行為及び採用活動の顕著な傾向、各支社における営業の質の傾向等に関する各支社長のパフォーマンスレビュー（年 1 回）
- ② 各支社についての定期的な経営情報レポート、BQIR³¹⁵、支社検査報告書、本社各部門において作成されたレポート、改善計画及び特別調査レポート、支社長による月次自主監査報告書、CCO との意見交換の内容等を活用した各支社長の支社活動管理のレビュー
- ③ 各支社における LP や営業管理職に関する懲戒問題のレビュー及び必要に応じた当該支社に対する再発防止策の実施

営業本部を構成する者は、営業本部長のみであり、その具体的業務としては、支社運営状況の把握や支社長との対話を目的として、不定期に支社訪問を実施し、採用進捗や売上状況等について面談や意見交換を行うことが中心である。

³¹³ 前記 1 (7) イ (イ) 参照

³¹⁴ POJ では原則として新卒採用は行われていないが、前掲注(197)のとおり、LP 新卒採用トライアルにより採用された新卒者がいる。

³¹⁵ BQIR (Business Quality Index Report) とは、LP の新契約締結から保全までの活動に関する主要な指標が記載されたデータレポートである。

(3) 支社内部管理チーム

支社内部管理チームは、営業管理職が支社自主監査³¹⁶で実施すべき監査項目を決定している。当該監査項目には、①現物実査³¹⁷、②コンプライアンス・トピック確認³¹⁸、③活動結果表の営業所長による確認、及び④活動結果表の営業所長による確認行為の支社長による確認等が含まれている。

(4) 営業管理本部

営業管理部長は、担当する各支社を訪問し、支社長、支社内勤社員（オフィス・マネージャー、フィールド・サービス・スタッフ）、営業所長及びLPに対し、業務状況等に係る支社インタビューを実施する。なお、支社検査と異なり、支社における統制状況等の評価を行うものではない³¹⁹。

³¹⁶ 前記第 2.5 (2) ア (ア) 参照

³¹⁷ 「現物実査」では、営業所長がLPに対し、その所持品、保管物、SNS 等について、法令や社内ルールに違反する可能性のある物（不適切物）や、顧客等とのやり取り等がないか、半期に 1 回以上及び退職の申出があった場合その申出から退職日までの間に 1 回以上確認することとされている。なお、2022 年 10 月以降、投資勧誘の疑いがある書類が不適切物として明示されている。

³¹⁸ 支社ミーティングでコンプライアンスに関する議題を月 1 回以上取り上げたか否かが監査対象とされているが、その議題は、投資勧誘や金銭貸借の禁止に限らず、個人情報の取扱いやお客様の声等に関連する議題なども認められている。

³¹⁹ なお、POJ によれば、支社インタビューにより、コンプライアンス違反疑義案件の報告（前記第 2.5 (3) ア参照）がされたことはないとのことである。

第4 本金銭授受事案の概要

本委員会は、本金銭授受事案³²⁰の個別具体的内容について掘り下げた調査を行うため、そのうち主要と思われる27行為者に係る事案を「本個別調査対象事案」³²¹とし、これらについて、行為の手口及び態様、行為者の属性及び動機、顧客等との関係、事案発覚後のPOJの対応等の事実解明を重点的に行い、その余³²²については、本金銭授受事案の全体像を把握するため本自主点検チームによる調査³²³の結果を援用することとした。

以下に詳述する。

1 本金銭授受事案の全体像及び類型

本基準日時点において、本金銭授受事案の行為者³²⁴の数は159名³²⁵、当該行為に関連して本行為者又は第三者との間で金銭の授受を行ったとされている顧客等は、その申告又は上記159名の自認に基づく集計では794名³²⁶、当該行為に関連して授受が行われた金銭の

³²⁰ POJの従業員及び元従業員が、在職中又は退職後に、生命保険の契約者又は非契約者に対し、不適切な投資勧誘等の金銭に関わる行為を行ったとされる事案（POJが、本2026年1月プレスリリースにおいて公表した、LP等による各不適切行為に係る事案を含む。）を意味する。

³²¹ 本個別調査対象事案の行為者27名による本金銭授受事案において、顧客等が金銭を支払ったと申告されている金額の合計は、顧客等の申告に基づく集計では51億3,950万50円であり、当該159名による本金銭授受事案全体で顧客等が金銭を支払ったと申告されている金額の合計は当該集計では61億6,660万1,644円であるから、前者は後者の約8割を占める。

³²² 本自主点検は、上記159名のうち本個別調査対象事案の行為者27名を除く132名の行為者による本金銭授受事案を対象とする。

³²³ 本基準日現在も継続中である。

³²⁴ 社内ルール等に違反する投資勧誘、投資紹介、金銭貸借その他これらに類する行為を行った可能性のあるPOJの従業員又は元従業員を意味する。

³²⁵ ①本2026年1月プレスリリースの時点において、金銭に関わる不適切な行為に関与し、又は社内ルール等において認められていない投資商品若しくはその取扱業者等を顧客等に紹介した者としてPOJにおいて懲戒処分を科す又はその見込みが高いとの判断が行われた148名（POJの制度又は保険業務に関連する不適切な金銭取扱いに関与した3名、金銭に関わる不適切な行為に関与した106名及び、社内ルール等において認められていない投資商品若しくはその取扱業者等を顧客等に紹介した者69名を合計し、重複を排除した人数）、②同プレスリリースの時点で、POJの調査チームにおいて、投資勧誘、投資紹介、金銭の貸借又はそれらの類似行為を行ったことを認識していなかったが、後日懲戒処分の判断が行われた1名、及び③同プレスリリースの時点で、POJにおいて当該行為を行っていたことを認識していたが、POJによる上記①の判断が行われておらず、後日懲戒処分の判断が行われた10名の合計159名（当該人数には結果としてPOJの懲戒手続において金銭の授受が認められなかった者も含まれている。）を意味する。

³²⁶ 金融機関口座の振込履歴等の客観的資料と明らかに矛盾しない限り、本行為類型に該当する行為があった旨の顧客等からの申告又は本行為者の自認があった場合は、当該申告又は自認に基づき顧客等の数を算定しており、当該顧客等の数には本行為者が自認しているが、氏名又は名称まで特定できていない者の数を含む。

合計額は顧客等の申告に基づく集計では 61 億 6,660 万 1,644 円^{327, 328, 329}である。当該金額は、本委員会が本件の全体像を把握する観点から顧客等の申告を認定の基礎としたこと等により、本 2026 年 1 月プレスリリースで P0J が公表した金額との間で差が生じている。なお、上記の人数及び金額は、申告等に基づく人数又は金額であり、確定的なものではない。

このような本件の調査対象の規模及び性質に照らすと、全ての事案について個別具体的な事情を網羅的に調査・整理することは必ずしも現実的ではなく、また、本金銭授受事案が生じた原因を分析し、再発防止策を検討及び策定するという本委員会の目的に鑑みても不可欠なものではない。

そこで、本委員会は、本金銭授受事案の全体像及び具体的な発生実態を把握するため、本金銭授受事案について、金銭授受の方法及び態様、金銭授受の性質、返済約束の有無、第三者の関与の有無並びに社内ルール上の位置付け等をメルクマールとして、下表の 4 つの類型（以下「本行為類型」という。）に区分した上で、本金銭授受事案の全体像把握については本自主点検チームによる調査結果を援用することとし、本委員会は、本個別調査対象事案の実態解明に注力することとした。

第 1 類型： 投資勧誘（自己受領型）	顧客等に対し、社内ルール等で禁止される投資勧誘をし、顧客等から金銭を受け取るもの
第 2 類型： 投資勧誘（第三者受領型）	顧客等に対し、社内ルール等で禁止される投資勧誘又は投資紹介をし、顧客等をして第三者に金銭を交付させるもの
第 3 類型： 金銭貸借型	顧客等との間で、社内ルール等で禁止される金銭の貸借 ³³⁰ を行うもの
第 4 類型： その他の金銭授受等	顧客等との間の、上記 3 類型以外の金銭授受行為又はその類似行為であって、社内ルール等に違反するもの

本行為類型を踏まえた、本個別調査対象事案の詳細及び本自主点検の対象とした本金銭授受事案の全体像は、以下のとおりである。

³²⁷ 当該金額と、本 2026 年 1 月プレスリリースで P0J が公表した、①（元）従業員が金銭に関わる不適切な行為を通じて受け取った金額及び、②（元）従業員による社内ルール等において認められていない投資商品又はその取扱業者等を顧客等に紹介する行為により第三者が受け取った金額の合計金額との間には差が生じている。

上記の差が生じている主な理由は、本件の全体像を把握する観点から、本委員会は、（i）顧客等の申告を認定の基礎として集計を行っていること、（ii）顧客等の申告金額が不明確な場合でも、かかる申告を算定根拠から一律に除外するのではなく、一定の金額幅又は下限金額を設定して当該金額を算定根拠としている場合があること（別紙 2 脚注 4 及び別紙 4 脚注 4 参照）、（iii）本個別調査対象事案については本潜在調査（後記 2（1）オで定義される。）より前に懲戒処分³²⁸の判断が行われた事案及び（元）従業員の退職後に行われた事案の各金額も含めていること、及び（iv）その後の事情により、算定の対象となる事案の行為者数を 11 名追加したこと（前掲注（325）参照）等にある。

³²⁸ 顧客等の申告に基づく金額の合計であり、本行為者において自認している金額等、他の資料等から算定できる金額とは必ずしも一致しない。ただし、顧客等の申告がない場合などにおいて、本行為者が自認している等により金銭授受等の金額が顧客等の申告とは別に認定できる場合は、当該金額を算定根拠としている。なお、顧客等の申告があっても金銭授受等の金額が不明であり、他の資料等からも当該金額が認定できない場合などはこれを含めていないものもある。詳細は別紙 2 脚注 4 及び別紙 4 脚注 4 参照

³²⁹ 顧客等から行為者又は第三者に交付された金銭の総額及び行為者から顧客等に貸付等で交付された金銭の総額であり、行為者又は第三者から投資における元本及び配当金の交付や借入の弁済等として顧客等へ返還された金銭を差し引いたものではない。

³³⁰ 行為者が顧客等に対して貸付けを行うもの及び、顧客等が行為者に対して貸付けを行うものが含まれる。

2 本個別調査対象事案に関し本委員会が認定した事実

(1) 当該事案の詳細及び本行為者の属性

本個別調査対象事案において調査対象とした、行為者の数は合計 27 名、顧客等の数はその申告又は行為者の自認に基づく集計では合計 429 名³³¹、事案³³²の数は合計 788 件で、申告金額の総額は 51 億 3,950 万 50 円から 52 億 5,409 万 50 円^{333,334}、返還総額は 8 億 2,725 万 2,088 円から 8 億 4,610 万 2,088 円³³⁵であり、本行為類型ごとの内訳は、下表のとおりである（詳細は別紙 2 のとおり）。ただし、上記の人数及び金額は、申告等に基づく人数又は金額であり、確定的なものではない。

	第 1 類型	第 2 類型	第 3 類型	第 4 類型	合計
行為者数（名）	16	15	13	7	27
顧客等の数（名）	145	170	102	12	429
事案数（件）	323	229	210	26	788
申告金額総額 （円）	3,293,589,640 ～	1,360,213,928 ～	452,071,267 ～	33,625,215 ～	5,139,500,050 ～
	3,367,089,640	1,386,813,928	466,441,267	33,745,215	5,254,090,050
返還金額総額 （円）	429,289,672 ～	299,456,256 ～	91,484,924 ～	7,021,236	827,252,088 ～
	439,889,672	301,096,256	98,094,924		846,102,088

以上の各事案は、1992 年から 2025 年までに発生した事案であり、発生事案件数を経時的に見ると、2009 年以前のものが 99 件、2010 年から 2019 年までのものが 222 件、2020 年以降のものが 410 件、発生時期が不明であるものが 57 件である。

また、各事案における事案発覚後の POJ の対応等は以下のとおりである。

ア 刑事事件化・警察への相談

本個別調査対象事案の行為者のうち、捜査当局において逮捕、勾留又は起訴のいずれかが

³³¹ 金融機関口座の振込履歴等の客観的資料と明らかに矛盾しない限り、本行為類型に該当する行為があった旨の顧客等からの申告又は本行為者の自認があった場合は、当該申告又は自認に基づき顧客等の数を算定しており、当該顧客等の数には本行為者が自認しているが、氏名又は名称まで特定できていない者の数を含む。

³³² 本金銭授受事案を分析し集計するに当たり「事案」という単位を用いる。「事案」の件数の数え方の詳細は、別紙 2 脚注 3 参照

³³³ 顧客等の申告に基づく金額の合計であり、本行為者において自認している金額等、他の資料等から算定できる金額とは必ずしも一致しない。ただし、顧客等の申告がない場合などにおいて、本行為者が自認している等により金銭授受等の金額が顧客等の申告とは別に認定できる場合は、当該金額を算定根拠としている。なお、顧客等の申告があっても金銭授受等の金額が不明であり、他の資料等からも当該金額が認定できない場合などはこれを含めていないものもある。詳細は別紙 2 脚注 4 参照

³³⁴ 顧客等から行為者又は第三者に交付された金銭の総額及び行為者から顧客等に貸付等で交付された金銭の総額であり、行為者又は第三者から投資における元本及び配当金の交付や借入の弁済等として顧客等へ返還された金銭を差し引いたものではない。

³³⁵ 借入れの弁済等として返還されたもののみならず、行為者又は第三者から投資における元本又は配当金が交付されたものを含めた金額の合計を意味し、顧客等から交付された金額を超えて返還等がされた場合においては、当該返還等された金額を算入している。また、POJ が本補償委員会による認定を通じて顧客等に交付した金額は含まれない。詳細は別紙 2 脚注 5 参照

された本行為者は4名であり、いずれも第1類型に該当する行為を対象としている。その他の類型に該当する行為により逮捕、勾留又は起訴された行為者は見当たらない。

また、POJが警察への相談又は情報提供を行ったことが確認された事案は、第1類型が64件、第2類型が39件、第3類型が26件、第4類型が0件である。

イ 不祥事件届出

本個別調査対象事案のうち、POJが不祥事件届出を行った事案は、第1類型が176件、第2類型が31件、第3類型が39件、第4類型が14件である。

ウ 公表状況

本個別調査対象事案のうち、POJが、本2026年1月プレスリリースの公表より前に、自社ウェブサイト等において、氏名又は手口その他各事案を個別に識別し特定することが可能な程度に詳細に開示して公表を行った事案の件数は、上記788件のうちの103件である。

エ 懲戒処分等の状況

POJにより本行為者に対して懲戒処分等（POJの就業規則上定められる懲戒処分に加え、嚴重注意を含む。以下同じ。）が行われた際、当該処分の理由として懲戒委員会に提出された資料に記載されている事案の件数は543件である。

オ その他

本行為者が自らの不適切な行為を自認している事案の件数は、314件である。また、本行為者であるLP以外のPOJ役職員が関与している事案の件数は2件であった。

本個別調査対象事案の発覚経緯を見ると、上記788件のうち658件の事案は、POJが2024年8月5日に開始した全顧客に対する問合せによる潜在事案の発掘調査（以下「本潜在調査」という。）、余件調査³³⁶等の対応で発見されたものである。残りの事案は、本潜在調査等POJからの働きかけによらない顧客等による自主的なCSCへの申告や、LPの退職等により、当該LPの担当を引き継いだ別のLPに対する顧客の申告等により発見されたものである。

以上のとおり、本個別調査対象事案の行為者数は27名にとどまるものの、同事案で顧客等が金銭授受を行ったと申告されている金額の合計額は上記159名による本金銭授受事案全体における金額の8割を占め、本個別調査対象事案における顧客等の数は本金銭授受事案全体の顧客等の数の半数を上回り、1992年から2025年まで幅広い期間の事案が含まれている。また、懲戒処分の対象となった事案や行為者が自認している事案等の類型が含まれていることから、一定の網羅性も認められる。

カ 当該事案の行為者の属性

本個別調査対象事案の行為者に関し、行為開始当時³³⁷の呼称、年間報酬額の推移、行為開始当時の年齢、在籍年数等、行為開始当時の保有契約数、新契約獲得数等の営業成績、行為

³³⁶ 調査の対象となる違反を発生させた従業員又は元従業員が、他の顧客等に対し、同様の行為や、その他の不適切行為を行っていないかについての調査をいう。

³³⁷ 本行為類型に該当する行為が実行された時点をいい、複数回又は継続的に本行為類型に該当する行為がされている場合は最初に本行為類型に該当する行為が実行された時点をいう。詳細は別紙3脚注3参照

開始当時に所属する営業所、支社及び営業本部、上司の変更回数等を要素とする分類を行ったところ、その主な結果概要は、下表のとおりである（詳細は別紙 3 参照）。

【行為開始当時の呼称】

エグゼクティブ・ライフプランナー	4%
シニア・コンサルティング・ライフプランナー	7%
コンサルティング・ライフプランナー	11%
シニア・ライフプランナー	33%
ライフプランナー（主任）	0%
ライフプランナー	44%
入社前	0%

【行為開始当時の年間報酬額】

1,500 万円以上	22%
800 万円以上 1,500 万円未満	22%
400 万円以上 800 万円未満	48%
400 万円未満	7%
入社前	0%

【行為開始当時の年齢】

50 歳以上	11%
40 歳～49 歳	33%
30 歳～39 歳	37%
20 歳～29 歳	19%

【行為開始当時の在籍年数】

10 年以上	19%
5 年以上 10 年未満	33%
3 年以上 5 年未満	19%
1 年以上 3 年未満	15%
1 年未満	15%

また、本個別調査対象事案の行為者のうち、本個別調査対象事案以外の事由によって、POJ に入社してから退職するまでに懲戒処分等を受けたことがある者の人数は、厳重注意 3 名、譴責 7 名、訓戒 6 名、業務停止 6 名、諭旨解雇 1 名であり、同一人が複数の懲戒処分に該当することによる重複を除いて、合計 16 名である。

さらに、本個別調査対象事案の行為者のうち、本個別調査対象事案以外の事由によって、POJ に入社してから退職するまでに顧客等から苦情等を受けたことがある者の苦情等の種類ごとの件数は、次頁の表のとおりである³³⁸。

³³⁸ POJ における苦情等は、2008 年以降、お客様の声管理システム（CVS システム）に電子データとして記録されており、苦情等の種類の分類は、同システムに記録された申出区分によっている。

苦情等の種類	件数
保険販売時の虚偽の説明	6
顧客等のニーズとの相違	4
契約内容相違	8
行為者との個人的なトラブル	9
行為者の態度・話し方・身なり・一般常識	15
不適切な告知取得	4
不適切募集	15
約束の不履行・たらい回し	10
個人情報等の紛失・漏えい	3
その他	549

(2) 本個別調査対象事案のうち第1類型に該当する主たる事案の概要³³⁹

ア c支社の元LP (A氏) による顧客に対する投資勧誘³⁴⁰

(ア) 事案の概要

A氏は、(プライバシー保護等の理由により省略)の従業員として営業に従事していたが、(上記理由により省略)年、d支社所属のLPとして入社し、その後、e支社等の複数の支社に異動し、支社の吸収合併により、c支社のLPとなった。最終的に、A氏は、(上記理由により時期につき省略)にPOJを退職した。

A氏は、(プライバシー保護等の理由により省略)のイベントに出店しており、その際に当該顧客と知り合い親しくなった。当該顧客は、A氏のPOJ転職後、A氏から(上記理由により省略)³⁴¹等の保険契約の募集を受け、加入した。

A氏は、(プライバシー保護等の理由により時期につき省略)頃、(上記理由により省略)所在のホテルで、当該顧客に対し、(上記理由により省略)を投資に充てることを提案し、A氏に資金を預ければ、一定期間かけて預けた額よりも多い金額を返還する³⁴²などと述べ^{*1}、社内ルールに違反する1回目の投資勧誘をした。

当該顧客は、これに応じ、(プライバシー保護等の理由により時期につき省略)、A氏と共に(上記理由により省略)に赴き、(上記理由により省略)を行った上、A氏個人名義の銀

³³⁹ 本(2)において、個別の事案の行為者その他関係者の過度な特定を避けるため、各行為における時期、場所、金額、固有名詞等については、一定の抽象化を行うことがある。後記(3)から(5)についても同様である。

³⁴⁰ 前記第1.10(2)⑤のとおり、本ア記載の金額、時期等の個別事情については、最終的又は確定的なものとは限らない。

³⁴¹ (プライバシー保護等の理由により省略)。

³⁴² A氏は、(プライバシー保護等の理由により省略)と述べていたと供述する事案関係者も存在するが、A氏によれば、POJの従業員だけが投資できる案件とは説明しておらず、投資勧誘に当たって、POJの話は一切していないとのことである。

^{*1} 当該記述は、関係者への影響の抑制、プライバシー保護等の理由により、本開示版においては抽象化している。

行口座への金銭の振込みを複数回行った^{343, 344, *2}。

A氏は、当該顧客に対し、一定期間にわたり、毎月、金銭を顧客名義の銀行口座に振り込んだ^{345, *3}。

その後A氏は、当該顧客に対し、金銭の管理の観点から、都度返還するのではなくA氏に預けたままにすることを提案し、当該顧客は、これに応じたとのことである。

その理由について、A氏は、当初は毎月の支払を行っていたが、当該顧客との間で、都度返還せずにA氏が預かり、後でまとめて当該顧客に渡す話になった旨、述べている^{*4}。

A氏は、(プライバシー保護等の理由により時期につき省略)頃、当該顧客に対し、投資が順調であると述べ、一定額を預ければ、一定期間にわたり、当該預託額を上回る金額を返還するなどと述べて2回目の投資勧誘をし^{*5}、当該顧客は、(上記理由により時期につき省略)、(上記理由により省略)円をA氏個人名義の銀行口座に振り込んだ。

当該顧客は、(プライバシー保護等の理由により時期につき省略)、LINE³⁴⁶で、A氏に対し、資金が必要になったため、預けた金銭の一部に相当する金銭の支払を申し入れたところ、A氏は当該顧客に対し、「(上記理由により時期につき省略)であれば(上記理由により期間につき省略)分の(上記理由により省略)円を振り込むことは可能である。」旨返答し、(上記理由により時期につき省略)、当該金額を顧客名義の金融機関口座に振り込んだ^{*6}。

当該顧客によれば、(プライバシー保護等の理由により時期につき省略)から(上記理由により時期につき省略)にかけて振り込んだ(上記理由により省略)円に関し、返還を受けたのは、(上記理由により時期につき省略)以降、(上記理由により省略)円の振込みがあったほかは、(上記理由により時期につき省略)頃に(上記理由により省略)円の振込みがあったのみであり、(上記理由により時期につき省略)に振り込んだ(上記理由により省略)円に関しては、A氏は、顧客に対し一切金銭を返還しなかったとのことである。他方で、A氏によれば、当該顧客から送金を受けた上記各(上記理由により省略)円に関し、当該顧客に返還した金額は最大で(上記理由により省略)円であるとのことである。

A氏は、POJ退職後の(プライバシー保護等の理由により時期につき省略)頃、当該顧客

³⁴³ A氏は、1回目の投資勧誘では、当該顧客から合計(プライバシー保護等の理由により省略)円を受け取った旨供述するが、A氏と当該顧客とのLINEのトーク履歴によれば、当該顧客がA氏に対し送金した日付及び金額は本文記載のとおりであり、A氏が1回目の投資勧誘で当該顧客から受領した金額は合計(上記理由により省略)円であると考えられる。

³⁴⁴ (プライバシー保護等の理由により省略)。

^{*2} 当該記述は、関係者への影響の抑制、プライバシー保護等の理由により、本開示版においては抽象化している。

³⁴⁵ 当該顧客によれば、A氏は、(プライバシー保護等の理由により時期につき省略)以降、(上記理由により省略)円を顧客名義の金融機関口座に振り込んだとのことであるが、本文記載のとおり、A氏は当該顧客に対し(上記理由により時期につき省略)から(上記理由により時期につき省略)まで毎月(上記理由により省略)円を振り込んでおり、(上記理由により省略)円の振込みがあった回数は(上記理由により省略)回であると考えられる。

^{*3} 当該記述は、関係者への影響の抑制、プライバシー保護等の理由により、本開示版においては抽象化している。

^{*4} 当該記述は、関係者への影響の抑制、プライバシー保護等の理由により、本開示版においては抽象化している。

^{*5} 当該記述は、関係者への影響の抑制、プライバシー保護等の理由により、本開示版においては抽象化している。

³⁴⁶ 利用者間のメッセージ交換、音声通話等を可能とするコミュニケーションアプリケーションを意味する。以下同じ。

^{*6} 当該記述は、関係者への影響の抑制、プライバシー保護等の理由により、本開示版においては抽象化している。

に対し、P0J を退職し、投資関連の事業に従事しており、自身に一定額の金銭を預ければ、一定期間で預託額を上回る金銭を返還するなど述べて 3 回目の投資勧誘をし、当該顧客は、(上記理由により省略) の銀行口座に (上記理由により省略) 円を振り込んだ^{*7}。

(プライバシー保護等の理由により時期につき省略)、A 氏は、当該顧客に対し、LINE で、運用状況が芳しくないことを理由として一定期間の返還猶予を申し入れ、(上記理由により時期につき省略) に、運用状況が安定したとして、預託額を上回る金額を返還する旨を説明する一方で、利益の一部を支払った上で元本を継続して預かり、これまでの投資勧誘の際に約束した金銭の支払に加えて、(上記理由により時期につき省略) から配当として追加の金銭を支払う旨提案し、当該顧客は、これを了承した^{*8}。

しかしながら、上記の経緯で振り込んだ (プライバシー保護等の理由により省略) 円については、当該顧客によれば、(上記理由により時期につき省略)、A 氏は、当該顧客名義の銀行口座に (上記理由により省略) 円を振り込んだのみで、その後は金銭を返還しなかったとのことである。

以上の A 氏の一連の投資勧誘行為について、上記 1 回目の投資勧誘当時に A 氏が直属していた営業所長は、A 氏による投資勧誘について、全く認識していなかったとのことである。

また、当時の c 支社の支社長は、(プライバシー保護等の理由により時期等につき省略) 際、かつての A 氏の同僚の LP から、A 氏による投資勧誘の事実を初めて聞いたとのことである。

上記事案に係る A 氏の説明は、「(プライバシー保護等の理由により省略)。当該顧客との間で資産形成等に関する話題を交わす機会があり、資金の更なる有効活用として、当該顧客自身も投資運用をするに至った。」「営業所長や支社長から投資勧誘や金銭貸借をしてはいけないとの指導は何度も受けており、毎週のように小テストやコンプライアンスのチェックを受けていたため、このような社内規程を認識していた。」「返済未了分も返済をする予定だが、具体的な見込みはない。(上記理由により省略) の収益を原資にして返済する予定である。(上記理由により時期につき省略) に当該顧客に会い、その旨を話している。」というものである^{*9}。

(イ) 上記事案への P0J の対応

上記事案は、本潜在調査によって (プライバシー保護等の理由により時期につき省略) 頃発覚した。P0J は、(上記理由により時期につき省略) から (上記理由により時期につき省略) までにかけて、(上記理由により省略) A 氏に対する事実確認及び当該顧客のヒアリングを行い、関連資料の提供を受けるなどの調査を行った。

P0J の懲戒委員会は、当該調査の結果に基づき、A 氏の在職中に行われた 1 回目及び 2 回目の投資勧誘は、前記のコンプライアンス・マニュアルの規定に違反するとして、営業社員懲戒規程に基づき³⁴⁷、A 氏が行った他の投資勧誘、金銭貸借等の懲戒事由と併せ、A 氏を懲

^{*7} 当該記述は、関係者への影響の抑制、プライバシー保護等の理由により、本開示版においては抽象化している。

^{*8} 当該記述は、関係者への影響の抑制、プライバシー保護等の理由により、本開示版においては抽象化している。

^{*9} 当該記述は、関係者への影響の抑制、プライバシー保護等の理由により、本開示版においては抽象化している。

戒解雇相当と判断した。

また A 氏の上司の処分については、1 回目の投資勧誘につき、A 氏の行為当時 A 氏が直属していた営業所長は嚴重注意、2 回目の投資勧誘については、当時 A 氏が直属していた営業所長は管掌期間 1 年未満かつ管理・監督に疎漏が認められないとして処分対象外と各判断された。

1 回目及び 2 回目の投資勧誘当時の、c 支社の支社長は、本事案を含む A 氏による事案が懲戒委員会で審議された（プライバシー保護等の理由により時期につき省略）において本社管理職であったことを理由に、処分対象外と判断された。POJ では、2022 年 10 月 1 日前に発生した事案について、行為時の上司である営業所長や支社長が審議時点で執行役員その他本社管理職となっていた場合は、管理責任を問わない運用をしていた。

POJ は、本事案について、「A 氏が POJ との関係を示して勧誘をした事実は確認できず、A 氏と当該顧客は個人的な関係に基づいて金銭授受を行った。」として、使用者責任³⁴⁸を負わないと判断した³⁴⁹。

POJ は、（プライバシー保護等の理由により時期につき省略）、A 氏の当該顧客を含む（上記理由により省略）名の顧客等に対する投資勧誘について、顧客等から申告された金額が高額であったことから、警察署に対し、顧客等の人数、申告金額、顧客等に対する確認結果等の情報提供をしたとのことであるが、その後捜査が行われた事実は確認されていない。

POJ は、本事案について、（関係者への影響の抑制及び監督統制上の理由により省略）財務局に対し不祥事件届出を行っており、（上記理由により時期につき省略）に第一報、（上記理由により時期につき省略）に第二報を各提出している。

POJ は、本不祥事公表ガイドラインに照らし、①公表の基本スタンスは「検討する（公表可能性大）」、②公表のタイミングは「A 氏が告訴・告発された時」と判断していたが、A 氏の告訴・告発に至らなかったことから、本事案は公表しなかった³⁵⁰。

イ f 支社の元 LP（B 氏）による顧客に対する投資勧誘³⁵¹

（ア）事案の概要

B 氏は、（プライバシー保護等の理由により省略）に従事していたが、（上記理由により時期につき省略）、f 支社所属の LP として入社し、（上記理由により時期につき省略）に POJ を退職した。

B 氏は、当該顧客と、POJ 入社後、（プライバシー保護等の理由により省略）で知り合い、その後親しく付き合うようになった。当該顧客は、B 氏から（上記理由により省略）保険契約の募集を受け、（上記理由により時期につき省略）に加入した。

³⁴⁷ 前記のコンプライアンス・マニュアル上の投資勧誘に関する規定に違反するものであり、営業社員懲戒規程（2017 年 4 月 1 日改定施行）別表 X. 2. 「就業規則その他会社の定める諸規則・通達等に違反したとき。（訓戒から懲戒解雇まで）」に該当するとされた。

³⁴⁸ 民法第 715 条第 1 項（以下同じ。）

³⁴⁹ なお、POJ は、顧客が契約者貸付を受けている事実のみをもって事業執行性が認められるものではないと判断している。

³⁵⁰ 本事案の金銭授受は、本 2026 年 1 月プレスリリースで集計された数値に含まれ公表されているが、同プレスリリースでは、本文で述べた A 氏の事案の個別具体的な詳細が記載されたわけではない。

³⁵¹ 前記第 1. 10 (2) ⑤のとおり、本イ記載の金額、時期等の個別事情については、最終的又は確定的なものとは限らない。

当該顧客によれば、B氏は、(プライバシー保護等の理由により時期につき省略)、(上記理由により省略)内の飲食店で、当該顧客に対し、自身が運用で利益を上げている旨を話し、当該顧客は、同日、現金(上記理由により省略)円を、B氏に交付したとのことである。B氏は、その後、当該顧客に対し、LINEで、B氏が責任をもって運用すること、既に(上記理由により省略)%の利益が出ており運用が好調であることなどを伝えていた^{*10}。当該顧客のかかる供述やLINEのメッセージから、B氏が社内ルールに違反する1回目の投資勧誘をしたことがうかがわれる。

その後のB氏と当該顧客のLINE履歴によれば、B氏は、(プライバシー保護等の理由により省略)、配当金として(上記理由により省略)円を当該顧客に交付したことがうかがわれる。

さらに、B氏と当該顧客との間では、LINEでの次のやりとりがあった。まず(プライバシー保護等の理由により時期につき省略)、当該顧客がB氏に、追加の投資運用を依頼することを検討している旨を伝えたのに対し、B氏は、追加で資金を預かった場合には、一定期間は複利で一定額の配当を支払い、その後も継続的に配当を支払うなどと応じた。その後、(上記理由により時期につき省略)、当該顧客は、B氏に対し、運用資金を追加する時期を遅らせた意向を伝え、B氏は、一定時期までであれば、投資運用を受け付けることが可能であり、急ぐ必要はないこと、時期及び投資運用を行うか否かは当該顧客の判断に委ねることを伝えており、もってB氏は当該顧客に対し2回目の投資勧誘を行った^{*11}。

当該顧客によれば、(プライバシー保護等の理由により時期につき省略)、B氏に対し、(上記理由により省略)円を交付したとのことであり、また、B氏は、上記(上記理由により省略)円について、(上記理由により省略)と当該顧客に対して説明していたが、配当を受けた記憶はないとのことである。

B氏の退職後である(プライバシー保護等の理由により時期につき省略)、当該顧客がB氏に対し、「翌週に(上記理由により省略)円を追加で預けてもよいか。」と尋ねたところ、B氏は、これを引き受けて3回目の投資勧誘をするとともに、当該顧客に対し、既存の投資の状況につき、具体的な運用実績を示しながら、順調に利益を上げている旨を述べた。当該顧客は、(上記理由により時期につき省略)、合計(上記理由により省略)円をB氏に交付し、B氏から預り証を受領した^{*12}。当該顧客によれば、B氏は、上記(プライバシー保護等の理由により省略)円についての配当金として(上記理由により省略)円を当該顧客に交付したとのことである^{*13}。

B氏はさらに、(プライバシー保護等の理由により時期につき省略)、当該顧客から、LINEで「合計(上記理由により省略)円を運用してもらってもよいか。」と尋ねられたことに応じて4回目の投資勧誘をし、当該顧客から、(上記理由により時期につき省略)、現金(上記理由により省略)円の交付を受け、(上記理由により省略)円の預り証を交付した。なお、

^{*10} 当該記述は、関係者への影響の抑制、プライバシー保護等の理由により、本開示版においては抽象化している。

^{*11} 当該記述は、関係者への影響の抑制、プライバシー保護等の理由により、本開示版においては抽象化している。

^{*12} 当該記述は、関係者への影響の抑制、プライバシー保護等の理由により、本開示版においては抽象化している。

^{*13} 当該記述は、関係者への影響の抑制、プライバシー保護等の理由により、本開示版においては抽象化している。

預り証記載の金額と交付額との差額（上記理由により省略）円は、従前の投資にかかる運用益から拠出することとなっていた^{*14}。

B氏は、（プライバシー保護等の理由により時期につき省略）、配当金として（上記理由により省略）円を当該顧客に銀行振込により交付した。

以上のB氏の各投資勧誘につき、当時B氏が直属していた営業所長は、B氏による投資勧誘について、全く認識していなかったとのことである。

当時のf支社の支社長が、B氏の上記投資勧誘の事実を知ったのは、（プライバシー保護等の理由により時期につき省略）頃であるとのことである。

上記事案に係るB氏の説明は、「当該顧客とは、POJの保険契約を募集する以前からの知人であり、昔から（プライバシー保護等の理由により省略）投資で稼いでいるという話をしていたところ、当該顧客から頼まれ、最初は断っていたが、結局預かって運用することにした。」「POJ在職中、（上記理由により省略）に就いており、共有されるコンプライアンス事例から、金銭の授受がコンプライアンス違反であることや処分対象となることは理解していた。」「預かった資金は主に一定の運用手法で自ら運用し、当初は利益を上げていたが、（上記理由により時期につき省略）頃に当該運用に失敗して大損失を出し、返せなくなった。」というものである^{*15}。

（イ）上記事案へのPOJの対応

上記事案は、B氏がPOJを退職した後である（プライバシー保護等の理由により時期につき省略）、当該顧客が、後任のLPに対し申し出たことによって発覚した。POJは、（上記理由により時期につき省略）、余件調査のためのレターを発送するとともに、（上記理由により時期につき省略）にかけて、B氏への事実確認及び当該顧客に対するヒアリングを行い、関連資料の提供を受けるなどの調査を行った。

POJの懲戒委員会は、調査結果に基づき、B氏の在職中に行われた1回目及び2回目の投資勧誘は、前記コンプライアンス・マニュアルに違反するとして、営業社員懲戒規程に基づき³⁵²、B氏が行った他の投資勧誘、LINEの業務利用等の懲戒事由と併せ、B氏を懲戒解雇相当と判断した。

B氏の上司に対する処分としては、1回目及び2回目の投資勧誘当時B氏が直属していた営業所長は、懲戒委員会による処分判断当時LPへ職種変更済みだったため、処分対象外とされた。また、1回目及び2回目の投資勧誘当時のf支社長は、嚴重注意とされた。

POJは、本事案について、「B氏がPOJとの関係を示して勧誘をした事実は確認できず、B氏と当該顧客は個人的な関係に基づいて金銭授受を行った。」との考えに基づき、使用者責任を負わないと判断した。

POJは、（プライバシー保護等の理由により時期につき省略）、B氏の当該顧客を含む（上記理由により省略）名の顧客等に対する投資勧誘について、顧客等から申告された金額が高

^{*14} 当該記述は、関係者への影響の抑制、プライバシー保護等の理由により、本開示版においては抽象化している。

^{*15} 当該記述は、関係者への影響の抑制、プライバシー保護等の理由により、本開示版においては抽象化している。

³⁵² 前記のコンプライアンス・マニュアル上の投資勧誘に関する規定に違反するものであり、営業社員懲戒規程（2017年4月1日及び2020年5月1日改定施行）別表X.2.「就業規則その他会社の定める諸規則・通達等に違反したとき。（訓戒から懲戒解雇まで）」に該当するとされた。

額であったことから、警察署に対し、顧客等の人数、申告金額、顧客等に対する確認結果等の情報提供をしたとのことであるが、その後捜査が行われた事実は確認されていない。

POJ は、本事案について、（関係者への影響の抑制及び監督統制上の理由により省略）財務局に対し不祥事件届出を行っており、（上記理由により時期につき省略）に第一報、（上記理由により時期につき省略）に第二報、（上記理由により時期につき省略）に第三報、（上記理由により時期につき省略）に第四報を各提出している。

POJ は、本不祥事公表ガイドラインに照らし、社会的な影響が大きい類型とし、①公表の基本スタンスは「検討する（公表可能性中）」、②公表のタイミングは「B氏が告訴・告発された時」と判断していたが、B氏の告訴・告発に至らなかったことから、本事案は公表しなかった。

ウ g支社の元LP（C氏）による顧客に対する投資勧誘³⁵³

（ア）事案の概要

C氏は、（プライバシー保護等の理由により省略）の営業社員であったところ、（上記理由により時期につき省略）、g支社所属のLPとして入社し、一貫して同支社に勤務し、（上記理由により時期につき省略）、POJを退職した。

C氏は、当該顧客の勤務先の従業員とC氏が（プライバシー保護等の理由により省略）時代の知人であったことから、当該従業員の紹介により当該顧客と知り合った。当該顧客は、C氏から（上記理由により省略）保険の募集を受け、（上記理由により時期につき省略）に加入した。なお、C氏は（上記理由により省略）（非契約者）とも交流があった。

C氏によれば、POJ退職後である（プライバシー保護等の理由により省略）年頃、当該顧客に対し、（上記理由により省略）運用をしてくれる者がいる旨を告げ、投資勧誘をしたとのことである。当該顧客によれば、当該顧客は複数回にわたり金銭をC氏に手渡し、そのうち（上記理由により省略）円が当該顧客の拠出分（残り（上記理由により省略）円は（上記理由により省略）の拠出³⁵⁴）であるとのことである^{*16}。しかし、当該顧客によれば、その後、当該金銭は全額返還されていないとのことである。

上記の投資勧誘当時、C氏が直属していた営業所長及びg支社の支社長は、C氏による当該投資勧誘について全く認識していなかったとのことである。

上記事案に係るC氏の説明は、「自身の投資経験から、保険以外にも資産を増やす方法があると気付き、良いと思った投資商品を広めたいと思うようになった。」「積極的に投資勧誘をしたわけではなく、投資の失敗について自己で責任をとれる人物だけがすべきであるとの考えに基づき、そのような顧客から投資について相談を受けた場合に限って投資商品の説明をしており、当該顧客はそうした顧客の一人であった。」「POJのコンプライアンス・マニュアルについて勘違いをしており、投資勧誘自体が禁止されていることは（プライバシー保護等の理由により時期につき省略）頃まで知らず、同時期に社内研修が懲戒処分者

³⁵³ 前記第1.10(2)⑤のとおり、本ウ記載の金額、時期等の個別事情については、最終的又は確定的なものとは限らない。

³⁵⁴ 上記のとおり、（プライバシー保護等の理由により省略）も非契約者であるがC氏と交流があり、C氏からの投資勧誘に応じてC氏に金銭を交付していた。

^{*16} 当該記述は、関係者への影響の抑制、プライバシー保護等の理由により、本開示版においては抽象化している。

の通知で、投資勧誘が禁止されていることに気付いた。」というものである。

(イ) 上記事案への P0J の対応

上記事案は、本潜在調査によって、(プライバシー保護等の理由により時期につき省略)に発覚した。P0J は、(上記理由により時期につき省略) から (上記理由により時期につき省略) までにかけて、C 氏に対する事実確認及び当該顧客を含む関係者のヒアリングを行い、当該顧客から関連資料の提供を受けるなどの調査を行った。

P0J の懲戒委員会は、当該調査の結果に基づき、C 氏の在職中に行われた当該顧客に対する投資勧誘は、前記コンプライアンス・マニュアルの規定に違反するとして、営業社員懲戒規程に基づき³⁵⁵、C 氏が行った他の投資勧誘、個人情報の持出しに関する懲戒事由と併せ、C 氏を懲戒解雇相当と判断した。

また、上記の投資勧誘当時の C 氏直属の営業所長及び g 支社の支社長は、いずれも厳重注意とされた。

P0J は、本事案について、「C 氏が P0J との関係を示して勧誘をした事実は確認できず、C 氏と当該顧客は個人的な関係に基づいて金銭授受を行った。」との理解に基づき、使用者責任を負わないと判断した。

P0J は本事案について、警察への相談等は行っておらず、捜査が行われた事実も確認されていない。

P0J は、C 氏の当該顧客に対する投資勧誘について、「P0J の業務に関連した金銭不祥事には該当しない。」と判断し、金融庁及び財務局に対する不祥事件届出を行っていない。

P0J は、本事案を含む C 氏による事案は、上記のとおり使用者責任が問われる事案には当たらず、また、本不祥事公表ガイドラインに照らし、「被害拡大防止のために広く社会へ呼びかける必要性や、社会的影響の大きさの観点から公表が必要となる事案には該当しない。」と判断したため、公表しなかった。

(3) 本個別調査対象事案のうち第 2 類型に該当する主たる事案の概要

ア h 支社の元 LP (D 氏) による顧客に対する投資先紹介³⁵⁶

(ア) 事案の概要

D 氏は、(プライバシー保護等の理由により省略)の営業社員であったところ、(上記理由により時期につき省略)、h 支社所属の LP として入社し、(上記理由により時期につき省略)、P0J を退職した。

D 氏は、当該顧客と友人の紹介で知り合い、当該顧客は、D 氏から、(プライバシー保護等の理由により省略)保険の募集を受け、加入した。

D 氏は、当該顧客に対し、(プライバシー保護等の理由により時期につき省略)頃、外国企業(以下「本外国企業」という。)による FX 投資の運用代行に関する投資商品を紹介した。D 氏は、当該顧客に本外国企業及び当該投資商品を紹介する際、「P0J の商品そのもので

³⁵⁵ 前記のコンプライアンス・マニュアル上の投資勧誘に関する規定に違反するものであり、営業社員懲戒規程(2017年4月1日改定施行)別表X.2.「就業規則その他会社の定める諸規則・通達等に違反したとき。(訓戒から懲戒解雇まで)」に該当するとされた。

³⁵⁶ 前記第1.10(2)⑤のとおり、本ア記載の金額、時期等の個別事情については、最終的又は確定的なものとは限らない。

当該顧客は、D 氏が P0J の LP であることから信用し、本外国企業の投資用口座を開設することとし³⁵⁷、（プライバシー保護等の理由により時期につき省略）から（上記理由により時期につき省略）にかけて、（上記理由により省略）回にわたり、D 氏から指定された第三者の振込先口座に合計（上記理由により省略）円を送金した^{358, *17}。資金運用状況は、（上記理由により省略）で確認できる仕様になっていた。

当該顧客は、これに応じ、(プライバシー保護等の理由により時期につき省略) から (上記理由により時期につき省略) にかけて、計 (上記理由により省略) 回にわたり、合計 (上記理由により省略) 円を D 氏が指定した金融機関口座に振り込んだ^{*39}。その後、当該顧客によれば、(上記理由により時期につき省略) 頃、(上記理由により省略) で残高を確認したところ、D 氏説明の本外国企業への追加送金が行われていないことなどを知ったとのことである^{*19}。

上記事案に関し、D氏は、「自分は、自ら投資を行い、投資に関する知識を蓄えていたため、顧客から、何に投資すべきか相談されることが多かった。このため、信頼関係のある顧客に対しては、iDeCo や NISA などの日本の商品に関する知識の紹介だけでなく、投資にはリスクが伴うため、自己責任である旨説明した上で、自らが利用している投資商品や当

*19 当該記述は、関係者への影響の抑制、プライバシー保護等の理由により、本開示版においては抽象化している。

該投資商品の取扱事業者を紹介していた。」「自分は、当該顧客から投資先を紹介してほしいという相談を受け、投資するかどうかは当該顧客の自己責任である旨説明した上で、本外国企業の投資商品を紹介しただけである。」「当該顧客に対し、本外国企業の申込書を交付したこと、(プライバシー保護等の理由により省略)は認めるが、当該顧客が振り込んだ口座は、本外国企業のパンフレットや申込書類に記載されていたもので、同企業が指定する振込口座であり、自分は振込先を指定していない。」「投資勧誘や投資先紹介に伴い、自分が利益を受けていれば社内規程に違反することになることは知っていたが、自分の当該顧客に対する行為は投資先の紹介にとどまり、自ら利益を得ていないため、社内規程に違反するものではない、と認識していた。」旨説明している。

(イ) 上記事案への P0J の対応

上記事案は、本潜在調査によって(プライバシー保護等の理由により時期につき省略)頃に発覚した。P0J は、(上記理由により時期につき省略)に当該顧客のヒアリングを実施したが、P0J によれば、当該顧客から関連する客観的資料は提供されなかったとのことである。また、P0J は、D 氏に対する事実確認を行ったが、当該顧客に対する上記事案については、当該顧客から D 氏へ当該顧客の氏名を開示すること等の必要な同意を得ることができなかったため、上記事案に係る事実確認は行われていない。

P0J の懲戒委員会は、当該調査の結果に基づき、D 氏の P0J 在籍中に行われた上記の各投資先紹介は、前記コンプライアンス・マニュアルに違反するとして、営業社員懲戒規程に基づき³⁶⁰、D 氏が行った他の投資勧誘、投資先紹介等の懲戒事由と併せ、D 氏を懲戒解雇相当と判断した。

D 氏が P0J 在籍時に行った投資勧誘やその他投資先紹介の当時、D 氏が直属していた営業所長は、譴責処分に付された。また、当時の h 支社の支社長は、本事案を含む D 氏による事案が懲戒委員会で審議された(プライバシー保護等の理由により時期につき省略)時点において、本社管理職に職種変更していたため、処分対象外とされた³⁶¹。

P0J は、本事案について、「D 氏が P0J との関係を示して勧誘をした事実は確認できず、また、当該顧客は P0J とは別の投資先に投資している認識であった。」との理解に基づき、使用者責任を負わないと判断した。

P0J は、(プライバシー保護等の理由により時期等につき省略)警察署に対し、P0J での調査結果の情報提供を申し出たが、同署側からは、「当該顧客による被害申出の意思がない。」との理由で、情報受領を辞退されたとのことである。

P0J は、本事案について、営業社員懲戒規程に定める懲戒該当行為の一つである保険契約に関する金銭不祥事案に該当しないとして、金融庁及び財務局に不祥事件届出を行っている。

P0J は、本事案を含む D 氏による事案は、上記のとおり使用者責任が問われる事案には当

³⁶⁰ 前記のコンプライアンス・マニュアル上の投資勧誘に関する規定に違反するものであり、営業社員懲戒規程(2012年11月1日改定施行)別表X.13.「就業規則その他会社の定める諸規則・通達等に違反したとき。(訓戒から懲戒解雇まで)」及び営業社員懲戒規程(2017年4月1日改定施行)別表X.2.「就業規則その他会社の定める諸規則・通達等に違反したとき。(訓戒から懲戒解雇まで)」に該当するとされた。

³⁶¹ P0J は、2022年10月1日前に発生した事案につき、行為時において行為者直属の営業所長や支社長であった者が審議時点でP0Jの本社管理職(執行役員含む。)となっていた場合は、その管理責任を問わない運用をしている。

たらず、また、本不祥事公表ガイドラインに照らし、「被害拡大防止のために広く社会へ呼びかける必要性や、社会的影響の大きさの観点から公表が必要となる事案には該当しない。」と判断したため、公表しなかった。

イ i 支社の LP (E 氏) による顧客に対する投資関係者の紹介³⁶²

(ア) 事案の概要

E 氏は、(プライバシー保護等の理由により省略) に従事していたが、(上記理由により時期につき省略)、j 支社所属の LP として入社し、その後、i 支社所属に異動し LP として在職している。

E 氏には、業務上良好な関係を築いていた後輩の LP (以下「本投資関係 LP」という。) がいた。本投資関係 LP は (プライバシー保護等の理由により時期につき省略) に P0J を退職したが、E 氏は、本投資関係 LP から、仮想通貨関連の投資の紹介を受けた。

(プライバシー保護等の理由により時期につき省略) 頃、E 氏は、仮想通貨の (上記理由により省略) サービス (以下「本サービス」という。) に加入し、(上記理由により省略) 円を入金したとのことである。

本サービスへの加入に先立つ (プライバシー保護等の理由により省略) 年頃、E 氏は、当該顧客を担当していた別の LP の退職に伴い、引き継ぐ形で当該顧客の担当となっていた。

引継ぎ当初、当該顧客は投資商品等に関心がある様子ではなく、保険以外の投資商品について特段会話をすることもなかったが、(プライバシー保護等の理由により省略) 年頃、E 氏が当該顧客との会話の中で、自身が本サービスへの投資を始めた旨を述べたところ、当該顧客がこれに関心を示したため、本投資関係 LP の連絡先を教えたとのことである。当該顧客は、その後、本投資関係 LP が講師を務める投資セミナーに参加して、本サービスに加入し、本サービス又は当該本投資関係 LP の仮想通貨のウォレットに合計 (上記理由により省略) 円を送金したと述べている。

上記事案が発生した当時の E 氏所属支社の支社長は、E 氏による当該投資関係者の紹介について、認識していなかったとのことである。

上記事案に係る E 氏の説明は、「自身が投資している投資商品に当該顧客に関心を示したために、これに詳しい知人を紹介したにすぎず、儲かる投資話があるなどとして勧誘したものではないから、投資勧誘を行ったとの認識はない。」「自身の行為については P0J のコンプライアンス・マニュアルその他の社内規程への抵触はないものと認識している。」というものであった。

(イ) 上記事案への P0J の対応

上記事案は、(プライバシー保護等の理由により時期につき省略) に E 氏が作成・提出した「不適切な金銭取扱い等の禁止に関する宣誓書³⁶³」に言及されていたため発覚した。P0J は、(上記理由により時期につき省略) から (上記理由により時期につき省略) にかけて、E 氏に対する事実確認及び当該顧客のヒアリングなどの調査を行った。

³⁶² 前記第 1.10 (2) ⑤のとおり、本イ記載の金額、時期等の個別事情については、最終的又は確定的なものとは限らない。

³⁶³ P0J が P0J の全役職員に対し自己又は他者による本金銭授受事案の報告、本金銭授受事案をしないことの宣誓等を求める書面である。

POJ の懲戒委員会は、当該調査の結果に基づき、本事案において E 氏が行った投資関係者の紹介は、前記コンプライアンス・マニュアルに違反するとして、営業社員懲戒規程に基づき³⁶⁴、E 氏が行った他の投資関係者の紹介、金銭貸借等の懲戒事由と併せ、E 氏を（プライバシー保護等の理由により期間につき省略）の業務停止処分に付した。

また、懲戒委員会は、当時の i 支社の支社長について、「E 氏に対する管理不行届きがある。」と認定し、嚴重注意とした。

POJ は、当該顧客に対する投資関係者の紹介について、使用者責任を負わないとしている。

また、本事案につき POJ は、警察への相談等の対応は行っていない。

POJ は、本事案について、「社業上の金銭不祥事には該当しない。」との理由で、金融庁及び財務局に対して不祥事件届出を行っていない。

POJ は、本事案を含む E 氏による事案は、上記のとおり使用者責任が問われる事案には当たらず、また、本不祥事公表ガイドラインに照らし、「被害拡大防止のために広く社会へ呼びかける必要性や、社会的影響の大きさの観点から公表が必要となる事案には該当しない。」と判断したため、公表しなかった。

(4) 本個別調査対象事案のうち第 3 類型に該当する主たる事案の概要

ア k 支社の元 LP (F 氏) による顧客に対する金銭貸借³⁶⁵

(ア) 事案の概要

F 氏は、（プライバシー保護等の理由により省略）に勤務し、法人営業等を担当していたところ、（上記理由により時期につき省略）、1 支社所属の LP として入社した。しかし、（上記理由により省略）。これに伴い、F 氏は、（上記理由により時期につき省略）、k 支社に異動した。F 氏は、（上記理由により時期につき省略）、POJ を退職した。

F 氏と当該顧客は、（プライバシー保護等の理由により省略）の同級生であり、（上記理由により省略）それ以来友人関係にあった。当該顧客は、F 氏から（上記理由により省略）保険及び（上記理由により省略）保険の募集を受け、（上記理由により時期につき省略）に加入した。その後の（上記理由により時期につき省略）、当該顧客は、F 氏の募集を受け、（上記理由により省略）保険に追加で加入し、また、上記（上記理由により省略）保険は（上記理由により時期につき省略）に解約し、条件を変えて（上記理由により省略）保険に加入した。これらの保険は（上記理由により時期につき省略）にいずれも解約済みであるところ、当該顧客によれば、（上記理由により省略）であったとのことである。

F 氏が POJ に入社する前には当該顧客との間に金銭貸借関係はなかったが、POJ 入社後、F 氏から当該顧客に対して金銭の借入れを申し込むようになった。

F 氏は、（プライバシー保護等の理由により省略）借金の返済などを理由に、当該顧客から複数回にわたり金銭の交付を受けた。まず、POJ 在職中である（上記理由により時期につき省略）、（上記理由により省略）円を借り入れ、その後も POJ 在職中に F 氏との間で少なくとも（上記理由により時期につき省略）から（上記理由により時期につき省略）にかけて、

³⁶⁴ 前記コンプライアンス・マニュアル上の会社が取扱いを認めていない投資商品等への関与に関する規定に違反するものであり、営業社員懲戒規程（2017 年 4 月 1 日改定施行）別表 X.2.「就業規則その他会社の定める諸規則・通達等に違反したとき。（訓戒から懲戒解雇まで）」に該当するとされた。

³⁶⁵ 前記第 1.10 (2) ⑤のとおり、本ア記載の金額、時期、金銭交付の趣旨等の個別事情については、最終的又は確定的なものとは限らない。

複数回の金銭授受が行われた。かかる金銭授受は、F氏の銀行口座への振込送金により行われ、当該顧客によれば、これらはF氏への貸付けとのことである³⁶⁶。

F氏は、POJ退職後も当該顧客からの金銭交付を引き続き受けており、当該顧客によれば、少なくとも、（プライバシー保護等の理由により省略）年に送金を受けた分のうち合計（上記理由により省略）円、及び、（上記理由により省略）年に送金を受けた分のうち合計（上記理由により省略）円は、F氏に対する貸付けであるとのことであり^{367, 368}、F氏との間で、借入金額を（上記理由により省略）円とする（上記理由により時期につき省略）付け（上記理由により省略）及び借入金額を（上記理由により省略）円とする（上記理由により時期につき省略）付け（上記理由により省略）があり、これらはそれぞれ貸付けがされた後に作成された³⁶⁹とのことである。F氏も当該顧客に対してかかる書面を作成して差し入れたことを認めており、当該顧客の上記説明を踏まえると、これら2通の（上記理由により省略）は、過去の複数回の借入れと返済の結果を踏まえ、F氏の負う債務額、返済額及び返済時期等を書面にしたものとうかがわれる。

これら一連の金銭貸借の事案が発生した当時のF氏の上司である営業所長、支社長のいずれも、当該金銭貸借を認識していなかったとのことである。

上記事案に関し、F氏は、「（プライバシー保護等の理由により省略）のため、当初の借入先への返済が必要になり、当該顧客からも借り入れるようになった。」「借金返済が滞って会社に知れると職を失いかねず、顧客との金銭貸借がコンプライアンス上問題となる行為であることは認識していたが、当時はその問題を深く考えていなかった。」と述べている。

（イ）上記事案へのPOJの対応

上記事案は、本潜在調査によって、（プライバシー保護等の理由により時期につき省略）に発覚した。POJは、（上記理由により時期につき省略）から（上記理由により時期につき省略）にかけて、F氏に対する事実確認及び当該顧客のヒアリングを行い、関連資料の提供を受けるなどの調査を行った。

懲戒委員会は、上記調査の結果に基づき、F氏がPOJ在職中のものについては（プライバシー保護等の理由により時期につき省略）から（上記理由により時期につき省略）までに行われた顧客等（上記理由により省略）名との金銭貸借を一体として審議対象とし³⁷⁰、前記コンプライアンス・マニュアル及び営業社員就業規則に各違反するとして、営業社員懲戒規程に基づき、他の従業員間の金銭貸借と併せ、F氏を論旨解雇相当と判断した。なお、退職後のものについては、処分対象外とされた。

上記金銭貸借の当時のF氏の上司である営業所長及び支社長のいずれも、当該金銭貸借を認識していなかったとのことである。POJは、営業所長2名を処分検討の対象としたが、既に退職した1名は退職済みであることを理由に、また、在職中の1名はF氏の管掌期間

³⁶⁶ F氏から当該顧客の銀行口座への振込送金もあり、当該顧客によればこれは返済であるとのことである。

³⁶⁷ F氏によれば、これらの借入額のうち、一部を返済済みとのことである。

³⁶⁸ 金銭授受は他にもあるが、少額であるなどの理由で金銭貸借であるのかが不明なものは除いている。

³⁶⁹ 各（プライバシー保護等の理由により省略）の金額は送金記録に表れる金額と一致してはいないが、これは、当該顧客による、各（上記理由により省略）は事後的に作成されたものであるとの説明と整合する。もっとも、F氏は、個々の借入れの時期及び金額並びに返済状況について正確に記憶してはいない。

³⁷⁰ 当該顧客との関係では、当該顧客の申告どおりの金額である（プライバシー保護等の理由により省略）円について、審議対象となった。なお、POJ社内資料では、貸付金額は主として当該顧客の申告内容に基づいて整理されており、全件について客観的資料により裏付けられているものではない。

が 1 年未満かつ管理疎漏が認められないことを理由に、いずれも処分対象外とされた。また、F 氏の従前の所属先である 1 支社の支社長は退職済みであることを理由に、同様に k 支社の支社長は本事案を含む F 氏による事案が懲戒委員会で審議された（プライバシー保護等の理由により時期につき省略）時点で既に LP へ職種変更済みであったことを理由に、いずれも処分対象外とされた。

P0J は、当該顧客との金銭貸借について、使用者責任を負わないとしている。

また、本事案につき P0J は、警察への相談等の対応は行っていない。

P0J は、本事案について、「社業上の金銭不祥事には該当しない。」等の理由で、金融庁及び財務局に対して不祥事件届出を行っていない。

P0J は、本事案を含め F 氏につき複数の顧客等との本金銭授受事案があったと判断したが、F 氏による事案は、上記のとおり使用者責任が問われる事案には当たらず、また、本不祥事公表ガイドラインに照らし、「被害拡大防止のために広く社会へ呼びかける必要性や、社会的影響の大きさの観点から公表が必要となる事案には該当しない。」と判断し、公表しなかった。

イ m 支社の LP（G 氏）による顧客との金銭貸借³⁷¹

（ア）事案の概要

G 氏は、（プライバシー保護等の理由により省略）の営業社員であったが、（上記理由により時期につき省略）に n 支社所属の LP として入社し、（上記理由により時期につき省略）に m 支社に異動し、以後、当該支社に LP として勤務している。

G 氏と当該顧客は、（プライバシー保護等の理由により時期につき省略）頃、（上記理由により省略）を通じて知り合い、その後、家族ぐるみで交際する関係になった。当該顧客は、（上記理由により省略）、G 氏の取扱いにより（上記理由により省略）保険に加入した。

G 氏は、上記の（プライバシー保護等の理由により省略）保険加入前から、（上記理由により省略）に関する相談を受けていた。当該顧客は、（上記理由により省略）、G 氏に対し、（上記理由により時期につき省略）頃、状況を説明した上で、（上記理由により省略）円の貸付けを依頼した。

G 氏は、当該顧客に対し、（プライバシー保護等の理由により省略）、当該顧客に対し、（上記理由により時期につき省略）、（上記理由により省略）円を振込送金する方法により貸し付けた。なお、当該顧客は、G 氏に対し（上記理由により時期につき省略）に（上記理由により省略）円を返済した。

G 氏は、上記貸付けに当たり、直属の営業所長や支社長に対する報告を行っていない。

上記事案に関し、G 氏は、「P0J におけるキャリア教育としてコンプライアンス・チェックテスト等を受講していたものの、上記貸付け当時、顧客から金銭を借りることが禁止されていることは認識していたが、顧客に対して金銭を貸し付けることまで禁止されているとの認識は有していなかった。」「上記貸付けは、一時的な立替えであり、飽くまで私的な金銭の貸付けであるとの認識であった。」旨述べている。また、G 氏は「そのため、上記貸付けが社内規程等に抵触する行為や調査において申告すべき事項に該当するとの認識を有して

³⁷¹ 前記第 1.10 (2) ⑤のとおり、本イ記載の金額、時期等の個別事情については、最終的又は確定的なものとは限らない。

おらず、P0J による本件の調査当初に提出した『不適切な金銭取扱い等の禁止に関する宣誓書』において、その事実を申述しなかった。」旨述べている。

(イ) 上記事案への P0J の対応

上記事案は、本潜在調査の際、当該顧客からの申告によって、(プライバシー保護等の理由により時期につき省略)頃に発覚した。P0J は当該顧客及びG氏に対する事実確認を行い、G氏から提出された(上記理由により省略)を確認するなどの調査を行った。

懲戒委員会は、上記調査の結果に基づき、上記貸付けは、前記コンプライアンス・マニュアルに違反するとして、営業社員懲戒規程に基づき³⁷²、訓戒の処分に付した。その中で、当該行為の悪質性に関し、貸付けに至る背景事情を踏まえても、社内ルールに違反する故意行為であり、「高」と評価した。他方で、G氏が当該貸付けを申告していないことについては、「調査を妨げ又は事実を隠蔽する意図によるものではなかった。」と評価し、また、当該顧客からの苦情申出はなく、全額返済されていたため、結果の重大性については「軽微」と評価した。

G氏が当時直属していた営業所長及び支社長は、「G氏の上記貸付けを認識していなかった。」旨供述している。懲戒委員会は、「いずれの上司も管掌期間が1年未満であり、管理・監督に疎漏は見受けられない。」として、いずれも処分対象外とした。

P0J は、上記事案について、P0J の業務に関連した金銭不祥事には該当しないと判断し、金融庁及び財務局に対する不祥事件届出を行っていない。

P0J は、本事案を含むG氏による事案は、上記のとおり使用者責任が問われる事案には当たらず、また、本不祥事公表ガイドラインに照らし、「被害拡大防止のために広く社会へ呼びかける必要性や、社会的影響の大きさの観点から公表が必要となる事案には該当しない。」と判断し、公表しなかった。

(5) 本個別調査対象事案のうち第4類型に該当する主たる事案の概要

ア o 支社の LP (H氏) が購入した(プライバシー保護等の理由により省略) 装飾品の代金に係る顧客名義ローンの利用³⁷³

本事案は、H氏と当該顧客との間で、当該顧客がローンを組んで当該顧客自身の(上記理由により省略)装飾品及びH氏の(上記理由により省略)装飾品をまとめて購入した上、H氏が当該顧客に対して、H氏購入に係る購入品の代金相当額を分割で返済することが合意されたものである。そのため、経済的には金銭の貸借と同視できるが、顧客からH氏に対する直接の金銭交付の事実がなく、通常の消費貸借とは異なるため、第4類型とした。

(ア) 事案の概要

H氏は、(プライバシー保護等の理由により省略)に従事していたが、(上記理由により時期につき省略)、p支社所属のLPとして入社し、その後(上記理由により時期につき省略)、

³⁷² 前記コンプライアンス・マニュアル上の金銭貸借の禁止に関する規定に違反するものであり、営業社員懲戒規程(2020年5月1日改定施行)別表X.2.「就業規則その他会社の定める諸規則・通達等に違反したとき。(訓戒から懲戒解雇まで)」に該当するとされた。

³⁷³ 前記第1.10(2)⑤のとおり、本ア記載の金額、時期等の個別事情については、最終的又は確定的なものとは限らない。

○支社に異動しLPとして勤務している。

H氏によれば、(プライバシー保護等の理由により省略)からの紹介により、(上記理由により時期につき省略)頃³⁷⁴、ある顧客と知り合った。その後、当該顧客は、H氏から勧誘を受け、(上記理由により時期につき省略)、POJの(上記理由により省略)保険に加入した。

H氏によれば、経緯は以下のとおりである。H氏は、(プライバシー保護等の理由により省略)年頃³⁷⁵、当該顧客からの依頼を受け、当該顧客に対し、(上記理由により省略)装飾品の販売店を紹介した。(上記理由により省略)。(上記理由により省略)、当該顧客が(上記理由により省略)を、H氏が(上記理由により省略)を、それぞれ購入するに至った。

また、当該顧客の提案により、H氏と当該顧客との間では、当該顧客名義で(プライバシー保護等の理由により省略)点全ての分のローンを組み、そのうちH氏分の購入品の代金(上記理由により省略)円については、H氏が当該顧客に対して(上記理由により省略)年間・(上記理由により省略)回払いで返済するとの口約束が交わされたとのことである。H氏は、約束に従い、(上記理由により時期につき省略)から(上記理由により時期につき省略)まで、当該顧客に対して(上記理由により期間につき省略)ごとに(上記理由により省略)円ずつ、合計(上記理由により省略)円を支払ったとのことである³⁷⁶。

その後、H氏は、顧客名義でローンを組んだことについてPOJ調査チームのヒアリングを受けたことにより、自身の行為がコンプライアンス違反に該当することを認識した。POJによれば、H氏は、当該顧客に対し、(プライバシー保護等の理由により時期につき省略)に、残額の(上記理由により省略)円を一括で支払ったとのことである。

上記事案当時のH氏直属の営業所長及び○支社の支社長はいずれも、「H氏の(上記理由により省略)装飾品の購入自体を認識していなかった。」と供述している。

上記事案に係るH氏の説明は、「顧客の希望を叶えて、当該顧客から顧客紹介を受けられるとの期待もあり、装飾品の購入を自ら提案した。」^{*20}、「支払については一括も可能であったが、ローンが無金利であったため、当該顧客の提案に応じた。」、「支社ミーティング等において顧客との間の金銭貸借の禁止に関する説明があり、その認識はあったが、顧客名義でローンを組むことについて、当時は金銭貸借に該当するとの認識はなく、調査チームからのヒアリングにおいて初めてその認識に至った。」旨である。

(イ) 上記事案へのPOJの対応

上記事案は、本潜在調査によって、(プライバシー保護等の理由により時期につき省略)に発覚した。POJは、少なくとも(上記理由により時期につき省略)から(上記理由により時期につき省略)にかけて、H氏等に対する事実確認を行い、関連資料の提供を受けるなどの調査を行った。

³⁷⁴ H氏によれば、当該顧客がPOJの(プライバシー保護等の理由により省略)保険に申し込んだ日の数か月前であるとのことだが、具体的な日付は特定できない。

³⁷⁵ H氏によれば、次段落で登場するローンの最初の支払月である(プライバシー保護等の理由により時期につき省略)の数か月前であるとのことだが、具体的な日付は特定できない。

³⁷⁶ 客観的資料により、少なくとも、H氏が、当該顧客に対し、(プライバシー保護等の理由により時期につき省略)付けで(上記理由により省略)円を振込送金したこと、また、H氏が、(上記理由により時期につき省略)に、(上記理由により省略)円をATMから引き出したこと(H氏によれば、これは当該顧客への弁済のためである。)が確認されている。

^{*20} 当該記述は、関係者への影響の抑制、プライバシー保護等の理由により、本開示版においては抽象化している。

懲戒委員会は、上記調査の結果に基づき、H氏の上記行為は前記コンプライアンス・マニュアル及び営業社員就業規則に各違反するとして、営業社員懲戒規程に基づき³⁷⁷、H氏を譴責処分に付した。

前記のとおり、上記事案当時のH氏直属の営業所長及び○支社の支社長について、懲戒委員会は、「キャリアLPに係る管理・監督上の著しい疎漏が認められない場合には、原則として厳重注意とする。」との運用に従い、いずれも厳重注意とした。

POJは、上記事案は、社業との関連性が見受けられず保険募集上の法令違反には該当しないと判断したため、不祥事件届出を行わなかった。

また、POJは、本不祥事公表ガイドラインに照らし、上記事案は「被害拡大防止のために広く社会へ呼びかける必要性や、社会的影響の大きさの観点から公表が必要となる事案には該当しない。」と判断し、その公表を行っていない。

イ q支社の元LP(I氏)による顧客へのネットワークビジネスの紹介及び投資会社の求人紹介を介在させた投資勧誘³⁷⁸

(ア) 事案の概要

I氏は、(プライバシー保護等の理由により省略)に勤務していたが、(上記理由により時期につき省略)、LPとしてPOJに入社し、q支社の配属となった後、(上記理由により時期につき省略)にPOJを退職した。

I氏は、(プライバシー保護等の理由により省略)から紹介されて顧客I-1氏と知り合い、生命保険への加入を契機として親しくなった。I氏は、顧客開拓のために参加していた異業種交流会で顧客I-2氏と知り合い、顧客I-2氏は、I氏からの募集を受け、POJの生命保険に加入した。

I氏によれば、経緯は以下のとおりである。(プライバシー保護等の理由により省略)年から(上記理由により省略)年頃にかけて、顧客I-1氏から、「自分が会員として参加するネットワークビジネス(上記理由により省略)、力を貸してほしい。」との打診があり、I氏は会員登録を依頼されたとのことである。

I氏がPOJでは副業禁止であることを理由にこの依頼を断ったところ、顧客I-1氏からは、「別の人を紹介してほしい。」と求められたため、I氏は、複数のネットワークビジネスに加入している別の顧客(顧客I-2氏)がおり、顧客I-2氏が過去にI氏に対してネットワークビジネスへの参加を勧誘したことがあったことから、顧客I-2氏を顧客I-1氏に紹介するに至った。

I氏によれば、顧客I-2氏は、I氏が登録料((プライバシー保護等の理由により省略)円)を負担するのであれば加入してもよいとのことであったため、登録料相当額を顧客I-2氏に交付し、顧客I-1氏に対し顧客I-2氏を紹介した見返りとして、顧客I-1氏からの新たな保険加入や新規顧客の紹介を期待していたとのことである。

³⁷⁷ 営業社員就業規則及び前記コンプライアンス・マニュアル上の顧客との間の金銭貸借に関する規定に違反するものであり、営業社員懲戒規程(2020年5月1日、2023年8月1日、2025年1月1日改定施行)別表X.2.「就業規則その他会社の定める諸規則・通達等に違反したとき。(訓戒から懲戒解雇まで)」に該当するとされた。

³⁷⁸ 前記第1.10(2)⑤のとおり、本イ記載の金額、時期等の個別事情については、最終的又は確定的なものとは限らない。

また、I 氏によれば、(プライバシー保護等の理由により省略) 年から (上記理由により省略) 年頃、I 氏は、異業種交流会で (上記理由により省略) 機器の販売・レンタルを利用した投資スキームを運営する会社 (以下「A 社」という。) の営業担当者と知り合った。I 氏によれば、当該営業担当者からは「同社の営業担当者を募集しているため適任者を紹介してほしい。」との依頼があり、その際、同人からは、見返りとして保険の顧客を多数紹介するとの申出もあったとのことである。そこで I 氏は、自身の顧客であり生命保険契約を締結していた顧客 I-3 氏にその旨を話し、興味を示したため、顧客 I-3 氏に A 社の説明会の日程を案内したとのことである。

その後、I 氏は、(プライバシー保護等の理由により時期につき省略) に、顧客 I-2 氏から「顧客 I-3 氏から A 社の投資スキームへの出資を勧誘された。」旨の連絡を受けるに至り、顧客 I-3 氏を介して、顧客 I-2 氏が A 社営業担当者と会って、A 社の投資スキームに出資したことがうかがわれる。顧客 I-2 氏から上記連絡があった際、I 氏は「A 社は法に触れる事業はしていないが、A 社が倒産したら危険である。」旨返答をしたとのことであったが、顧客 I-2 氏によれば、同氏は、(上記理由により省略) から合計 (上記理由により省略) 円を借り入れて A 社から多数の (上記理由により省略) 機器を購入したものの、A 社の投資スキームが破綻したため、(上記理由により省略)。

上記事案に関し、I 氏は、「当時の POJ では、LP が顧客に対して別の顧客等のビジネスを紹介することは一般的に行われていたという認識であり、このような紹介行為が問題であるという認識がなかった。」旨説明している。

(イ) 上記事案への POJ の対応

上記ネットワークビジネスに係る事案は、(プライバシー保護等の理由により時期につき省略) に I 氏が作成・提出した「不適切な金銭取扱い等の禁止に関する宣誓書」の記述により発覚した。一方、上記 A 社への投資に係る事案については、(上記理由により時期につき省略) に、本潜在調査において、顧客 I-2 氏からの申出があり発覚した。POJ は、(上記理由により時期につき省略) から (上記理由により時期につき省略) までにかけて、I 氏に対する事実確認及び当該顧客に対するヒアリングを行い、関連資料の提供を受けるなどの調査を行った。

懲戒委員会は、上記調査の結果に基づき、上記各事案はいずれも前記コンプライアンス・マニュアル等に違反するとして、営業社員懲戒規程に基づき³⁷⁹、I 氏を「(プライバシー保護等の理由により期間につき省略) の業務停止処分」に付した。なお、懲戒委員会は、上記登録料の肩代わり負担に関し、「顧客の保険加入を目的にしたものとは認められず、保険募集に関して利益を提供したとはいえない。」との整理の下で、保険業法第 300 条第 1 項第 5 号で禁止される特別利益の提供には該当しないとの判断をした。

上記事案発生当時の I 氏直属の営業所長は、既に退職していたため、処分対象外とされた。また、同発生当時の q 支社の支社長は、本社管理職に就任していたため、処分対象外とされた。

³⁷⁹ 前記コンプライアンス・マニュアル上の投資勧誘に関する規定に違反し、かつ、ネットワークビジネス登録料を肩代わり負担したことが贈答及び接待に関する規程 (2010 年 11 月改定版) に違反するものであり、営業社員懲戒規程 (2012 年 11 月 1 日改定施行) 別表 X. 13. 「就業規則その他会社の定める諸規則・通達等に違反したとき (訓戒から懲戒解雇まで)」に該当するとされた。

また、上記各事案につき、P0J は、警察への相談等の対応は行っていない。

P0J は、上記各事案について、P0J の業務に関連した金銭不祥事には該当しないと判断し、金融庁及び財務局に対する不祥事件届出を行わなかった。

P0J は、本不祥事公表ガイドラインに照らし、上記各事案は「被害拡大防止のために広く社会へ呼びかける必要性や、社会的影響の大きさの観点から公表が必要となる事案には該当しない。」と判断し、公表を行っていない。

(6) 本個別調査対象事案に共通して認められた特徴及び傾向

本個別調査対象事案を通覧すると、多くの事案において、保険契約の募集・管理を通じて形成された LP と顧客等との個人的な信頼関係が金銭授受の基盤となっているという点である。友人・知人等の私的関係が先行する事案もみられるが、その後に「顧客等と LP」という関係が重畳し、又は顧客等になったのを契機としてその後関係を深め、顧客等は LP である本行為者を生命保険募集人としてのみならず個人としても信頼し、個々の事案では、LP の金融・投資に係る専門家としての力量に期待していたことがうかがわれる顧客等もあった。本金銭授受事案にみられる金銭授受の態様は、投資目的の資金預託、投資関係者である第三者の投資先としての紹介、高金利を前提とした顧客等との直接の金銭貸借、顧客等名義によるローン利用等、多様であった。しかし、その実質は、顧客等との信頼関係を背景として、生命保険募集とは別に、その勤務する P0J の管理が及びにくい私的な取引関係へ顧客等を取り込む点で共通していた。

さらに、これらの行為は、ホテルや飲食店等での面談、LINE や電話等の私的な連絡手段を通じて行われることが多く、勧誘内容、資金授受、返済条件等の重要なやり取りも当事者間で完結していた。他方で、これらが上司への報告や会社の管理記録に残されている例はほとんど認められず、顧客等と LP との関係がいわば密室化していた。その結果、多くの事案は長期間にわたり発見されず、本潜在調査等を契機として一挙に発覚している。

以上のとおり、本個別調査対象事案においては、顧客等との個人的・属人的な信頼関係を基盤として、密室化した私的な接触及び連絡手段を通じ組織の管理・監督をすり抜けて金銭授受が行われていた。そして、その多くには信頼関係を基礎に LP が金融・投資の専門家として顧客等から期待される関係性になっていた、という共通の特徴及び傾向が認められる。

なお、LP である本行為者に対する懲戒処分がされているものの、LP を管理・監督すべき営業管理職については、LP への職種変更や本社管理職に異動している等の理由により懲戒処分がされていない事例が少なくない。

このような個別事案の実態を踏まえた本金銭授受事案の多発等に係る原因の分析は、後記第 7 で述べる。

3 本自主点検チームが実施中の本金銭授受事案の総点検の結果概要

本委員会は、前記第 1.6 のとおり、本金銭授受事案の全体概要の把握を目的として、P0J の本自主点検チームが行う、本個別調査対象事案以外の本金銭授受事案（以下「本自主点検対象事案」という。）の概要把握のための調査を提案した。当該調査は、なお継続中であるが、本基準日時点で P0J から提供を受けた資料に基づき把握した「当該調査の結果概要」は以下のとおりである。

(1) 行為の種類

本自主点検対象事案の行為者数、顧客等の数³⁸⁰、事案³⁸¹数、申告総額及び返還総額は、次頁の表のとおりである。これら以外の調査事項を含めた集計結果は、別紙 4 のとおりである。

	第 1 類型	第 2 類型	第 3 類型	第 4 類型	合計
行為者数（名）	21	38	73	17	124 ³⁸²
顧客等の数（名）	51	90	205	32	365
事案数（件）	51	95	208	33	387
申告金額総額 ³⁸³ （円）	168,162,060	637,667,000	196,414,534	24,858,000	1,027,101,594
	～	～	～	～	～
	169,762,060	652,647,000	200,004,534	25,058,000	1,047,471,594
返還金額総額 ³⁸⁴ （円）	65,307,000	54,468,988	67,156,942	150,000	187,082,930
	～	～	～		～
	65,607,000	55,188,988	70,416,942		191,362,930

この調査結果（別紙 4）からは、以下の点を指摘できる。

ア 金額面

本自主点検対象事案の申告に係る金銭授受総額は 10 億円超となり、本行為類型ごとに見ると、1 顧客等当たりの平均申告総額（申告総額／顧客等の数）は、第 1 類型が約 330 万円から約 333 万円、第 2 類型が約 709 万円から約 725 万円、第 3 類型が約 96 万円から約 98 万円、第 4 類型が約 78 万円となっている。

また、申告に係る金銭授受総額に占める返還総額の割合（返還総額／申告総額）は、第 1 類型が約 38.5%から約 39.0%、第 2 類型が約 8.3%から約 8.7%、第 3 類型が約 33.6%から約 35.9%、第 4 類型が約 0.6%である。

³⁸⁰ 金融機関口座の振込履歴等の客観的資料と明らかに矛盾しない限り、本行為類型に該当する行為があった旨の顧客等からの申告又は本行為者の自認があった場合は、当該申告又は自認に基づき顧客等の数を算定しており、当該顧客等の数には本行為者が自認しているが、氏名又は名称まで特定できていない者の数を含む。

³⁸¹ 本自主点検チームは、「事案」の件数の数え方について、本委員会と異なり、原則として、行為の回数が複数でも、1 人の顧客等に対してされた一連の行為を 1 事案としている。ただし、同一の顧客等に対して類型が異なる行為がされている場合には、それぞれ 1 事案として数えている。

³⁸² 本基準日時点において、本自主点検の対象とされた行為者は、前掲注(325)の 159 名から本個別調査対象事案の行為者 27 名を除いた 132 名のうち、金銭授受行為が認められない等の理由により、本行為類型に該当する行為が認められない者 8 名を除いた 124 名である。

³⁸³ 顧客等の申告に基づく金額の合計であり、本行為者において自認している金額等、他の資料等から算定できる金額とは必ずしも一致しない。ただし、顧客等の申告がない場合などにおいて、本行為者が自認している等により金銭授受等の金額が顧客等の申告とは別に認定できる場合は、当該金額を算定根拠としている。なお、顧客等の申告があっても金銭授受等の金額が不明であり、他の資料等からも当該金額が認定できない場合などはこれを含めていないものもある。詳細は別紙 4 脚注 4 参照

³⁸⁴ 借入れの弁済等として返還されたもののみならず、行為者又は第三者から投資における元本又は配当金が交付されたものを含めた金額の合計を意味し、顧客等から交付された金額を超えて返還等がされた場合においては、当該返還等された金額を算入している。また、POJ が本補償委員会による認定を通じて顧客等に交付した金額は含まれない。詳細は別紙 4 脚注 5 参照

イ 刑事事件化・警察への相談

本自主点検対象事案の全体のうち、本行為者につき逮捕、勾留又は起訴のいずれかがされた事案である旨が確認されたものは、第2類型の1件のみであった。また、POJが警察に対し相談又は情報提供を行ったことが確認された事案は、第1類型の1件のみ³⁸⁵であった。

ウ 不祥事件届出

本自主点検対象事案のうち、POJが金融庁に対して不祥事件届出を行った事案は、第1類型が1件、第3類型が12件で、第2類型及び第4類型については行われていない。

エ 発生時期

発生件数を経時的に見ると、2009年以前が24件、2010年から2019年までが170件、2020年以降が186件、発生時期不明が7件である。

オ 公表状況

本自主点検対象事案は、合計で387件であるところ、この中には顧客等1名の申告に係る金銭授受合計額が1億円を超え、刑事事件化された事案など、本不祥事公表ガイドライン上、公表すべきと判断され得る事案も含まれているが、POJは、本2026年1月プレスリリースの公表の前に、自社ウェブサイト等において、氏名又は手口その他各事案を個別に識別し特定することが可能な程度に詳細に開示した形での公表をしていない。

カ 懲戒処分等の状況

本自主点検対象事案を理由として、懲戒処分等を受けた本行為者の数は、116名(約94%)である。

本自主点検対象事案が行われた期間中、その行為者を管掌していた営業管理職の人数は、営業所長計157名、支社長計167名である。このうち懲戒処分等を受けた人数は、営業所長計39名、支社長計39名であり、降職以上の懲戒処分を受けた営業所長又は支社長はいない。

懲戒処分等を受けなかった営業所長118名及び支社長128名について、その理由の内訳は下表のとおりである。

懲戒処分を受けなかった理由	営業所長	支社長
退職済み	48名	43名
LPに職種変更済み	25名	22名
管理責任運用変更以前であることによる 処分対象外 ³⁸⁶	1名	5名
管掌期間1年未満かつ、特段疎漏なし	14名	19名

³⁸⁵ 本行為者につき逮捕、勾留又は起訴のいずれかがされた事案とPOJが警察に対し相談又は情報提供を行ったことが確認された事案は異なる事案である。

³⁸⁶ POJでは、2022年10月1日前に発生した事案について、行為時の上司である営業所長や支社長が審議時点で本社管理職（執行役員を含む。）となっていた場合は、管理責任を問わない運用をしていた。

懲戒事由に該当する事実が認定できず	0 名	0 名
過去事案で処分済み	13 名	11 名
事案の具体的な時期が不明で管掌する営業管理職が特定できず	10 名	20 名
本社社員等に職種変更済み	2 名	5 名
その他	5 名	3 名
合計	118 名	128 名

キ その他

本自主点検対象事案 387 件のうち、224 件（約 58%）については、本行為者が当該行為の事実を自認している。また、上記 387 件のうち、本行為者以外の P0J の役職員が関与していることが確認されたのは 3 件（約 1%）である。なお、上記 387 件のうち、385 件（約 99%）は、P0J の本潜在調査、余件調査等の対応で発見されたものである。

(2) 本行為者の属性

本行為者の、行為当時³⁸⁷の呼称、行為開始当時³⁸⁸の年間報酬額、行為当時の年齢及び在籍年数は、下表のとおりである³⁸⁹。これら以外の調査事項や、各実数を含めた集計結果は、別紙 5 のとおりである。

【行為当時の呼称】

エグゼクティブ・ライフプランナー	1%
シニア・コンサルティング・ライフプランナー	2%
コンサルティング・ライフプランナー	10%
シニア・ライフプランナー	16%
ライフプランナー（主任）	7%
ライフプランナー	63%
入社前	2%

【行為開始当時の年間報酬額】

1,500 万円以上	16%
800 万円以上 1,500 万円未満	21%
400 万円以上 800 万円未満	34%
400 万円未満	27%
入社前	2%

【行為当時の年齢】

50 歳以上	4%
40 歳～49 歳	14%

【行為当時の在籍年数】

10 年以上	7%
5 年以上 10 年未満	15%

³⁸⁷ 「行為」とは、本行為類型に該当する行為をいい、「行為時」又は「行為当時」とは、最初に本行為者により本行為類型に該当する行為が実行された年の 4 月 1 日時点进行。詳細は別紙 5 脚注 1 参照

³⁸⁸ 「行為開始時」又は「行為開始当時」とは、本行為者により本行為類型に該当する行為が実行された時点をいい、複数回又は継続的に本行為類型に該当する行為が実行されている場合は最初に本行為類型に該当する行為が実行された時点をいう。詳細は別紙 5 脚注 2 参照

³⁸⁹ 下表におけるパーセンテージは、小数第 1 位で四捨五入したものである。なお、第 3 類型に該当する行為をした本行為者のうち、当該行為をした具体的な時期が申告されておらず、行為当時及び行為開始当時が不明である者が 1 名存在するが、当該本行為者は表の数値に含まれていない。

30 歳～39 歳	41%
20 歳～29 歳	41%

3 年以上 5 年未満	20%
1 年以上 3 年未満	33%
1 年未満	24%

また、本自主点検対象事案の行為者のうち、本自主点検対象事案以外の事由によって、本自主点検対象事案の行為当時に懲戒処分歴がある者は、厳重注意 9 名、譴責 6 名、訓戒 12 名、業務停止 2 名であり、同一人が複数の懲戒処分に該当することによる重複を除いて、合計 23 名である。POJ 全体における、過去 15 年間の LP の懲戒処分等率（懲戒処分等を受けた者の数／当年度在籍 LP 数）は、年度により差があるが、最低で 4.29%（2011 年）、最高で 19.30%（2023 年）であるところ、これらに照らし、在籍 LP 数と懲戒処分等を受けた者の数との間に特段の相関関係はうかがわれない。

また、本自主点検対象事案の行為者 121 名³⁹⁰のうち、本自主点検対象事案以外の事由によって、本自主点検対象事案の行為当時に顧客等から苦情等を受けたことがある者の苦情の種類ごとの人数は、下表のとおりであった。

苦情の種類	人数
保険販売時の虚偽の説明	4
顧客等のニーズとの相違	5
契約内容相違	4
行為者との個人的なトラブル	8
行為者の態度・話し方・身なり・一般常識	13
不適切な告知取得	2
不適切募集	0
約束の不履行・たらい回し	12
個人情報等の紛失・漏えい	6
その他	74

LP が入社してから退職するまでの間に LP 個々人が何らかの苦情等を受ける件数の平均値は 0.1 件以下であり³⁹¹、本自主点検対象事案の行為者において何らかの苦情を受けた経験を有するものの割合は高いことがうかがわれる。

³⁹⁰ 本自主点検対象事案の行為者 124 名から、行為当時及び行為開始当時に不明な 1 名及び最初に本行為類型に該当する行為が実行されたのが POJ に入社する前である 2 名の合計 3 名を除外したものである。

³⁹¹ 平均値は、小数第 2 位を四捨五入し、小数第 1 位までを示したものである。

第5 LPの営業活動における金銭授受以外の不適切行為

1 POJの本自主点検の概要

前記第1.6のとおり、本件の背景・遠因の分析及び実効性のある再発防止策の策定のためには、本件以外のPOJのLPによる営業活動における不適切行為の概要も把握することが必要である。そこで、本委員会は、POJに対し、本自主点検チームを組成しこれらの調査を行うとともに、その結果を提示するよう提案した。POJによれば、本基準日時点での上記事象に係る本自主点検の概要は、以下のとおりである。

(1) 本自主点検の調査手法及び結果

ア 営業活動における不適切行為（個人情報取扱いに関する不適切行為を除く。）関係

(ア) アンケートの実施

POJは、2026年5月1日から同月20日までを回答期間として、POJの営業活動における不適切行為に関し何らかの情報を知り得る立場にあったと考えられる、同月1日時点においてPOJに在籍（在籍出向を含む。）していた全役職員合計7,138名を対象に、POJの保険募集手続に関するアンケート調査を実施した（以下「本募集手続に係る社内アンケート」という。）。その際、POJは、「自らの不正行為について自主的に申告するなど、誠実かつ真摯に協力した場合は、POJにおいて当該行為の社内処分を検討する際、その点を斟酌する可能性があること」、また、「虚偽の回答をし、他者に虚偽の回答を行うよう指示し、又は該当する事実を知りつつあえて回答をしなかったことが発覚した場合は、POJの社内規程に則り処分を受ける可能性があること」、さらに、「回答者への報復行為や本募集手続に係る社内アンケートに対する妨害行為等が確認された場合は、行為者には厳正な処分を科すこと」を周知した。

当該アンケートの結果、上記回答期間中に合計6,469件（回答率90.6%）の回答があった。POJによれば、その内容は、「保険募集に関して不適切な行為を行った」又は「当該行為を見聞きした」³⁹²とする回答が372件、「金融商品の取引、暗号資産の取引、POJが取扱いを認めていない投資商品・スキーム等への関与、保険契約に関する金銭費消（詐欺、横領）等、POJの従業員又は顧客等との金銭の貸借・債務保証、その他顧客等との間で不適切・不明瞭な金銭の授受等を行った」又は「当該行為を見聞きした」とする回答が83件³⁹³あったとのことである。

(イ) 関係者のヒアリング

POJによれば、本自主点検チームは、当該アンケートの結果、本基準日までに、下記①から③までの者等、ヒアリングによる事実確認の必要が認められたPOJの役職員に対するヒアリングを進め、本基準日までに合計134名に対して、延べ134回のヒアリングを実施している。

³⁹² 当該アンケートの設問及び回答を要約したものであり、以下同じ。

³⁹³ 設問に「はい」と回答した件数のうち、アンケート時点でPOJが既に把握し、懲戒処分などの対応が行われた事案であること、又は、証券会社等を通じた個人的な有価証券の売買等であって問題のない事案であることが、アンケート回答内容から一見して明らかなものについては除外の上、算出されている。

- ① 営業活動における自身の不適切行為の存在を回答したが、当該不適切行為が当該アンケート時点で P0J が既に把握し懲戒処分などの対応が行われた事案であるかが不明な者
- ② 営業活動における他人の不適切行為を見聞きしたことをうかがわせる回答をしたが、当該不適切行為が当該アンケート時点で P0J が既に把握し懲戒処分などの対応が行われた事案であるかが不明な者
- ③ 趣旨を確認する必要のある不明瞭な回答をした者

イ 企業風土等関係

P0J は、「営業現場での企業風土や日々の働き方、身の回りの状況、また疑義事案について、広く声を集める」という目的で、2026 年 2 月 5 日から同月 12 日までを回答期間として、当時 P0J に在籍していた支社長、営業所長及び LP 合計 4,958 名を対象に、保険募集の実態や企業風土等に関するアンケート調査を実施し、合計 4,560 件（回答率 92%）の回答を得た（以下「本企業風土等に係る社内アンケート」という。）。

P0J の調査チーム及び本自主点検チームは、「本企業風土等に係る社内アンケート」の結果を踏まえ、本基準日までに、下記①から③までの者等、ヒアリングによる事実確認の必要が認められた P0J の役職員（退職者を含む。）合計 104 名（うち退職者 12 名）に対して、延べ 113 回のヒアリングを実施した。

- ① 当該アンケートにおいて、自身が個人情報の取扱いに関して不適切な行為を行ったことがある、又は特定の LP について見聞きしたことがある旨を記名回答した者
- ② 当該アンケートにおいて、P0J におけるプロジェクト 100³⁹⁴と称する取組が、個人情報の取扱いにおける不適切な行為を惹起するおそれがあるとの申告が複数確認されたことを踏まえ、管理職として、P0J への転職者に対しプロジェクト 100 の説明等を行っていた者
- ③ その他、個人情報の取扱いに限らず、当該アンケートの中で回答があった金銭不祥事等に関する噂について、関係者として名前が挙がった者及び同じ職場に勤務しており当該事象に係る目撃者となり得る者

(2) 本自主点検の結果概要に係る本委員会の分析・評価

「本募集手続に係る社内アンケート」及び「本企業風土等に係る社内アンケート」は、P0J の全役職員又は営業社員に対して行われ、その回答率はいずれも 90%を超えていることを踏まえると、網羅性については相応の評価ができる。その上で、各アンケート結果によれば、不適切行為に該当するかを判断するためには更なる事実調査が必要と認められる回答が多数ある。このことから、当該調査の結果次第ではあるものの、P0J においては、既に懲戒処分等の対応を行った事案であるかが明らかでないものを含め、不適切行為が潜在化しており、これが過去長期間又は広範囲の LP を対象としたものとなる可能性も否定できない。

そのため、かかる端緒を踏まえ、本件における再発防止策の策定後になお潜在している不適切行為が多数発覚するといった事態を招かないように、各アンケートに基づき、P0J が既

³⁹⁴ LP としての採用プロセスにおいて、採用候補者自身の持つマーケットを把握するために友人や知人を 100 人書き出す任意の取組のことを意味する。

に懲戒処分等の対応を行ったかが明らかではないものを中心に、P0J の調査チーム及び本自主点検チームがヒアリング調査等を更に進め、不適切行為の広がりを正確に把握し、再発防止策の追加検討等を行うことが必要であると本委員会は考える。

2 本調査の過程で把握した不適切行為の疑いがある LP の行為

(1) 本委員会実施のアンケート調査により把握した行為

本委員会が実施したアンケート調査³⁹⁵において、「P0J の営業活動における不適切行為（すなわち、個人情報への不適切な取扱い、保険募集時の不適切な勧誘その他保険業法及び P0J が定める社内規則の違反等に該当する疑いのある行為）に接した。」旨を申告する回答が複数得られた。その中には、P0J がこれまで把握していなかったと思われるものも含まれる。

本委員会は、前記第 1.6 のとおり、本金銭授受事案以外の P0J の営業活動における不適切行為の調査を本自主点検に委ねているところであるが、上記回答から読み取れる行為は P0J におけるコンプライアンスの不徹底を示唆するものであり、本金銭授受事案多発の原因分析にも資するため、その例を以下に列記する³⁹⁶。

- ① 保険募集等において LP による顧客等の意向把握義務違反が疑われる行為³⁹⁷
- ② 顧客等の保険会社等に対する重要事項の告知につき、LP による虚偽告知・不告知の教唆や告知妨害³⁹⁸が疑われる行為³⁹⁹
- ③ LP による保険料の立替えが疑われる行為⁴⁰⁰
- ④ LP による特定保険契約の損失補填が疑われる行為⁴⁰¹
- ⑤ LP による実態のない保険契約締結（実在する他人名義を無断借用し、あるいは架空人名義を用いて締結する契約など）が疑われる行為⁴⁰²
- ⑥ 保険金の不正請求への LP の関与が疑われる行為⁴⁰³
- ⑦ P0J の顧客情報を LP が無断で外部に持ち出したことが疑われる行為（個人情報の不適切な取扱い等）
- ⑧ LP が前勤務先の顧客情報を無断で P0J に持ち込んだことが疑われる行為（個人情報の不適切な取扱い等）
- ⑨ LP が「払済保険⁴⁰⁴への変更を前提とする保険募集」を行ったことが疑われる行為⁴⁰⁵

³⁹⁵ 前記第 1.8 (4) 参照

³⁹⁶ 下記の不適切行為は、当該アンケートの回答のみを根拠としており、本委員会が詳細な調査を行ったものではない。

³⁹⁷ 保険業法第 294 条の 2

³⁹⁸ 保険契約者又は被保険者になる者は保険者になる者に対して告知義務を負っているところ（保険法第 4 条、第 37 条、第 66 条）、適正な告知の重要性に鑑みて、生命保険募集人等によるこれらの妨害行為が禁止されている。

³⁹⁹ 保険業法第 300 条第 1 項第 2 号及び同項第 3 号

⁴⁰⁰ 保険業法第 300 条第 1 項第 5 号

⁴⁰¹ 保険業法第 300 条の 2 が準用する金融商品取引法第 39 条

⁴⁰² 保険業法第 307 条第 1 項第 3 号

⁴⁰³ 刑法第 246 条第 1 項

⁴⁰⁴ 保険料の払込みを中止し、その時点の解約返戻金を残りの保険料の支払に充てる方法のこと。払済保険への変更は、生命保険本来の趣旨からすれば飽くまで保険料の払込みが困難になった場合に契約を有効に継続するための選択肢の一つであることから、P0J においては払済保険へ変更することを前提として保険商品を販売する行為を禁止している。

⁴⁰⁵ コンプライアンス・マニュアル（2026 年 6 月 1 日最終改定）

⑩ LP による SNS の不適切利用が疑われる行為^{406, 407}

(2) POJ の営業自粛期間中における LP・営業管理職による社内ルールの違反

ア 新規保険契約の募集

POJ によれば、POJ は 2026 年 2 月 9 日より営業を自粛し、その間、一部の例外⁴⁰⁸を除いて、新規の保険契約の募集を禁止する旨の指示を発出しているところ、当該営業自粛期間中において、合計延べ 37 名の社員（支社長延べ 33 名、営業所長延べ 2 名、LP 延べ 2 名）が上記指示に違反し、その結果、合計 64 件の新規の保険契約の申込みがされている。POJ によれば、これらの指示違反は、POJ による当該指示の周知不足又は各社員の当該指示に係る誤解によるものであるとのことである。

上記 64 件のうち、59 件は 2026 年 2 月に契約の申込みがあり、最後の契約の申込みは同年 4 月であることを踏まえると、主に営業自粛当初の周知不足に起因するものとも思われるものの、多数の本金銭授受事案が発覚し、営業自粛に至った後においてなお、営業活動におけるコンプライアンス態勢が不十分であることがうかがわれる。

イ LP による金銭の着服等

(ア) 概要

（プライバシー保護等の理由により時期等につき省略）、r 支社の LP が、営業自粛期間開始前だけではなく、営業自粛開始後においても、複数の顧客等から不適切に金銭を受領していた疑いのあることが発覚した。

これを受け、下記のとおり、調査チームによる社内調査が実施されている最中であるところ、POJ によれば、同 LP による不適切な金銭受領の疑いの主な内容は、①顧客等に対し、（プライバシー保護等の理由により省略）を勧誘し、相手方から金銭を受け取るもの、②（上記理由により省略）として相手方から金銭を受け取るもの、③（上記理由により省略）ものなど、多岐にわたるとのことである。なお、（上記理由により省略）時点において、「同 LP に金銭を交付等した。」旨申告した者の数は（上記理由により省略）名、申告金額の総額は（上記理由により省略）円、既に返還された額は（上記理由により省略）円であるとされている。

(イ) 調査状況及び今後の見通し

（プライバシー保護等の理由により時期につき省略）、顧客からの申告を受け、前記（ア）における LP による当該顧客に対する（上記理由により省略）疑義が調査対象とされた。しかし、POJ の調査チームは、当該顧客に金銭的被害が生じていないこと、当該顧客から十分

⁴⁰⁶ POJ においては、SNS 利用に関するルールを定めており、第三者を誹謗中傷する行為や会社の承認を得ないで POJ の保険商品に関する説明を行う等の情報発信を行うことを禁じている。

⁴⁰⁷ コンプライアンス・マニュアル（2026 年 6 月 1 日最終改定）

⁴⁰⁸ POJ によれば、営業自粛期間中も、顧客等保護の観点から、（POJ では自粛期間中においても社内ルール変更を続けており、時期により例外となる場合は異なるものの、）おおむね、①2025 年 7 月 1 日から 2026 年 2 月 3 日の間に保険契約の提案を行った見込客について、加齢により提案済みの保険契約の保険料や加入条件等に影響が生じ得る場合における新契約、②法人が保険契約者、当該法人の役職員が被保険者、POJ が保険者となる保険契約を当該法人が福利厚生として導入済みである場合における新たな役職員を被保険者とする新契約、③既契約者の結婚・妊娠・出産に伴う既契約者及びその家族に係る新契約については、例外として営業自粛期間中における新契約獲得を認めているとのことである。

な事実確認ができなかったこと、同 LP が疑義を否認していたこと等の事情により、(上記理由により時期につき省略)、当該申告に係る疑義に関する個別調査を終了した。

その後、POJ は、同 LP による不適切な金銭授受事案の全体像を把握すべく、(プライバシー保護等の理由により時期につき省略) から余件調査を実施し、(上記理由により時期につき省略) 頃に、同 LP の全ての顧客に対し、POJ の社員による不適切な金銭授受に関する不審な行動等の有無に関するアンケートレターを送付した。しかし、アンケートレターの結果、同 LP の行為に係る不適切行為等についての回答は得られなかった。そうした中、(上記理由により時期につき省略)、前記(ア)の経緯により同 LP による上記不適切な金銭授受行為の疑いが発覚した。

(プライバシー保護等の理由により時期につき省略)以降においても、顧客等から同 LP に対する営業自粛期間開始前又は同期間開始後における不適切な金銭授受の疑いに関する複数の申告が寄せられている。

POJ は、調査チームによる調査を実施中であり、また、(プライバシー保護等の理由により時期につき省略)頃には、再度、同 LP の全ての顧客を対象にアンケートレターを送付して余件の有無等を確認し、更なる事案解明に向けた調査を実施する予定とのことである。

第6 POJ、PHJ 及び PFI の本金銭授受事案等に関する対応

POJ 本社、その保険持株会社 PHJ 及びその親会社である米国法人 PFI が、本金銭授受事案及び類似の事案の発覚等を受けて、その未然防止や早期発見などのために、ガバナンスの観点から、いかなる認識の下、どのように対応してきたのかは、本調査における原因分析や再発防止策を検討する上で重要である。

このような観点から、以下、後記1では、内部通報、顧客等からの苦情及び監査活動等を通じて POJ が把握していた情報及びこれへの対応について整理する。また、後記2では、本金銭授受事案の発覚過程において生じた各種事象、同業他社における不祥事案、監督当局及び業界団体からの要請又は指摘等を契機として、POJ、PHJ 及び PFI が、どのような対応を講じてきたのかを整理する⁴⁰⁹。

1 POJ における本金銭授受事案の発覚等を受けた対応

(1) 内部通報関係

POJ の内部通報を記録した台帳によれば、2004 年及び 2005 年に 1 件ずつ本金銭授受事案に関する通報があり、いずれも「LP が顧客から金銭を受領している。」との内容であった。また、2019 年以降、投資勧誘等に関する通報が増加している。しかし、当該台帳によれば、いずれの通報に関しても、各担当部門が事実確認を行って不適切な行為が確認された LP を懲戒処分等に付すといった個別事案としての処理をしたにとどまる。POJ は、これら内部通報を契機として、不祥事の原因やコンプライアンス態勢の課題等を分析し、金銭不祥事案全般の早期発見又は再発防止のために横断的又は有効な措置を講じるまでには至らなかった。

(2) 顧客等からの苦情関係

本委員会は、本個別調査対象事案に関連性を有する苦情⁴¹⁰の有無及びその時期を調査した。その結果は次頁の表のとおりであり、本個別調査対象事案における 27 名の本行為者のうち 10 名について、POJ が社内調査（開示された資料から確認できる、本個別調査対象事案を認定するに至った社内における調査）開始の端緒として認識した時期よりも前に当該事案に関連性を有する苦情が寄せられていたことが確認された。

その多くは 2020 年前後に寄せられたものであるところ、それ以前のものも存在し、例えば、s 事案⁴¹¹及び t 事案⁴¹²については、POJ が社内調査を開始した時期よりも 10 年ほど前に当該各事案に関連する苦情が寄せられていたにもかかわらず、当該苦情があった当時、

⁴⁰⁹ なお、PFI に関する調査については、本委員会が提供を求めた電子メールデータ等の一部について直接の提供を受けられず、PFI による情報の選別及びマスキングを経た資料を基礎とせざるを得ないなどの調査上の制約があった。そのため、PFI の認識及び対応に関する記載は、本委員会が取得した資料に基づくものであり、PFI 内部における検討経過及び意思決定過程の全容を明らかにしたものではないことに留意する必要がある。

⁴¹⁰ 関連性を有する苦情とは、本個別調査対象事案の行為者である LP それぞれに対して過去に寄せられた、本個別調査対象事案と同一の類型に属すると判断される内容の苦情を意味する。

⁴¹¹ s 支社に（プライバシー保護等の理由により時期につき省略）まで在籍していた LP が、在職中及び退職後に、顧客等から投資運用の名目で金銭を預かり、その大部分を返還しなかった件であり、POJ 内においては総じて「s 事案」と呼称されているものである。

⁴¹² t 支社に（プライバシー保護等の理由により時期につき省略）まで在籍していた LP が、在職中及び退職後に、顧客等に対して、配当等を目的とした投資会社等への出資の勧誘をし、顧客等をしてかかる投資会社等に金銭を交付させたが、その後、顧客等が出資した資金の大部分が戻らなかった件であり、POJ 内においては総じて「t 事案」と呼称されているものである。

POJ は、2019 年以降に実施した「ビジネスモデル総点検 TF」を含む各種 TF の設置、本潜在調査等と同様の措置を講じるまでには至らなかった。

事案	社内調査の端緒 ⁴¹³		最初の 関連性を有する 苦情の時期
	端緒	時期	
s 事案	CSC ⁴¹⁴ への申出	(プライバシー保護等の理由により時期につき省略)	(プライバシー保護等の理由により時期につき省略)
u 事案 ⁴¹⁵	CSC への申出	(上記理由により時期につき省略)	(上記理由により時期につき省略)
t 事案	CSC への申出	(上記理由により時期につき省略)	(上記理由により時期につき省略)
v 事案 ⁴¹⁶	本潜在調査	(上記理由により時期につき省略) 頃以降	(上記理由により時期につき省略)
w 事案 (1) ⁴¹⁷	本潜在調査	(上記理由により時期につき省略) 頃以降	(上記理由により時期につき省略)
w 事案 (2) ⁴¹⁸	本潜在調査	(上記理由により時期につき省略) 頃以降	(上記理由により時期につき省略)(ただし、個人貸借等)
x 事案 ⁴¹⁹	本潜在調査	(上記理由により	(上記理由によ

⁴¹³ 事案ごとに発覚の端緒は異なるため、POJ から開示を受けた資料等から確認できる限度での、本個別調査対象事案の存在を認定した社内調査の端緒情報を記載している。

⁴¹⁴ 前記第 2.5 (5) のとおり、カスタマーサービスセンターを意味する。

⁴¹⁵ u 支社に在籍していた LP が、在職中及び退職後に、顧客等から投資運用又は借入れの名目で金銭を受領し、その一部を返還しなかった件であり、POJ 内においては総じて「u 事案」と呼称されているものである。

⁴¹⁶ v 支社に (プライバシー保護等の理由により時期につき省略) まで在籍していた LP が、在職中及び退職後に、顧客等から投資運用の名目で金銭を受領し、又は顧客等に対し投資会社等に金銭を交付させたが、その大部分が返還されなかった件であり、POJ 内においては総じて「v 事案」と呼称されているものである。

⁴¹⁷ 退職時に w 支社に在籍していた LP が、在職中及び退職後に、顧客等から投資運用の名目又は借入れの名目で金銭を預かり、その一部を返還せず、また LP から顧客等に対し金銭の貸付け等をした件であり、POJ 内においては総じて「w 事案 (***)」と呼称されているものである (***) は当該 LP の名字である。

⁴¹⁸ w 事案 (1) の LP とは異なる、同じ w 支社に (プライバシー保護等の理由により時期につき省略) まで在籍していた LP による事案である。当該 LP は、在職中及び退職後に、当該 LP 自身が顧客に代わって立て替えていた保険契約の保険料相当額を顧客から回収したが、その際、立て替えた金額を上回る金額を受け取った件であり、POJ 内においては総じて「w 事案 (***)」と呼称されているものである (***) は当該 LP の名字である。

⁴¹⁹ x 支社に (プライバシー保護等の理由により時期につき省略) まで在籍していた LP が、在職中及び退職後に、顧客等から投資運用又は借入れの名目で金銭を受領し、その一部を返還しなかった件であり、POJ 内においては総じて「x 事案」と呼称されているものである。

		時期につき省略) 頃以降	り時期につき省略) 頃以降
y 事案 ⁴²⁰	本潜在調査	(上記理由により 時期につき省略) 頃以降	(上記理由により り時期につき省略) 頃以降
z 事案 (1) ⁴²¹	本潜在調査＋ 他 LP 宣誓書 ⁴²²	(上記理由により 時期につき省略) 頃以降	(上記理由により り時期につき省略) 頃以降
z 事案 (2) ⁴²³	本潜在調査	(上記理由により 時期につき省略) 頃以降	(上記理由により り時期につき省略) 頃以降

(3) 監査チームの対応

監査チームは、2021 年 1 月 27 日開催の執行役員会において設置された「金銭詐取・投資勧誘関連対策 TF」の活動報告等を通じて、「金銭不祥事案の発生リスク」を重要なリスクの一つとして認識し、2022 年度監査計画の検討において、「金銭詐取・投資勧誘及び不適切な営業活動」を抽出し、不適切な営業活動に係る監査として「適切販売確保に係る監査」を計画に盛り込んだ。しかし、同監査では、LP による登録外文書（販売資料非該当）の承認プロセスに関する問題点が検出されたにとどまり、金銭授受に係る不正に直結する統制上の不備は検出されなかった。監査チームは、2022 年当時から、営業現場の「Free to Work」という行動指針に象徴される営業管理態勢に課題が存在する可能性を認識し、LP が自らの活動を記録・管理し、営業管理職がこれをモニタリングする仕組みについて、強化する余地があるとの問題意識を有していた。しかし、当時の監査はスコープが限定的で、支社への直接訪問監査も十分ではなく、主として「本社の支社に対する統制に係る設計・運用」を評価するにとどまり、グループ会社における過去の金銭不祥事件等への対応等を通じて得た経験や教訓を踏まえ、LP 制度等のビジネスモデルに内在する内部統制上のリスクや、本社・支社における企業風土上の問題点について監査結果として適時に提言するには至らなかった。

なお、監査チームは、その後、2023 年 8 月に s 事案、同年 9 月に aa 事案 ⁴²⁴の各発覚を受け、2024 年度の監査計画では、「コンプライアンス態勢監査」、「販売チャネルの管理態勢（着

⁴²⁰ y 支社に（プライバシー保護等の理由により時期につき省略）まで在籍していた LP が、在職中及び退職後に、顧客等に対し投資等を勧誘して金銭を預かり又は第三者に交付させ、その大部分が返還されなかった件であり、POJ 内においては総じて「y 事案」と呼称されているものである。

⁴²¹ z 支社に（プライバシー保護等の理由により時期につき省略）まで在籍していた LP が、在職中及び退職後に、顧客等を勧誘して金銭を預かり又は第三者に交付させたが、その全額が返還されなかった件であり、POJ 内においては総じて「z 事案（***）」と呼称されているものである（***は当該 LP の名字である。）。

⁴²² 複数名の LP・営業管理職が、「不適切な金銭取扱い等の禁止に関する宣誓書」において、行為者による投資勧誘行為について報告したものである。

⁴²³ z 事案 (1) の LP とは異なる、同じ z 支社に（プライバシー保護等の理由により時期につき省略）まで在籍していた LP による一連の事案である。当該 LP が、在職中及び退職後に、顧客等に対して、第三者への出資の勧誘をし、顧客等をしてかかる第三者に金銭を交付させたが、その後、顧客等が出資した資金の大部分が返還されなかった件であり、POJ 内においては総じて「z 事案（***）」と呼称されているものである（***は当該 LP の名字である。）。

⁴²⁴ aa 支社に（プライバシー保護等の理由により時期につき省略）まで在籍していた LP が、在職中及び退職後に、顧客等から投資運用の名目で金銭を預かり、その大部分を返還しなかった件であり、POJ 内においては総じて「aa 事案」と呼称されているものである。

眼点)に係る監査」等を監査テーマとして設定するに至った。

2 LP 制度等のビジネスモデル見直し等に関する対応

(1) 2009 年から 2013 年までの社内ルール改定等

P0J では、2009 年、「金銭・投資等の不祥事に対する未然防止・早期発見」を目的に、低年収者に対する状況確認(低年収モニタリング)を開始した。その過程で、2013 年、P0J は、ab 事案等に関する苦情が複数寄せられたことを契機に、前記第 2.6 (2) イ(ア)及び第 2.6

(2) ウ(イ)のとおり、同年 11 月、コンプライアンス・マニュアルを改定し、「会社が取扱を認めていない投資商品等への関与の禁止」及び「顧客等との金銭貸借の禁止」を追加したが、この時点では、本潜在調査のような、P0J が把握していない金銭不祥事件を発見するための大規模な施策を講じることまではしなかった。

(2) ジブラルタにおいて発生した不祥事に関する 2017 年 5 月の対応^{*21}

PFI の Enterprise Risk Committee⁴²⁵の会議において、PFI の経営層の一部を報告者とする「MEMORANDUM TO THE AUDIT COMMITTEE」と題する報告資料が提示された。同資料では、「ジブラルタの営業社員による大規模不正や架空保険契約の締結の問題に関し、対策を講じた後も、不正が続発したのを受けて、営業社員の報酬制度を見直すこと、顧客からの照会事項の内容をジブラルタ本社への報告事項とすること、営業管理職による営業社員に対する監督を強化することなどの措置を講じた。」旨が報告されている^{*22}。しかし、当該時点で、P0J において、本金銭授受事案の防止を目的として、営業社員の報酬制度の見直し、営業管理職による監督強化等に関する抜本的な施策が講じられることはなかった。

(3) 2017 年から 2018 年までの同業他社における金銭授受に係る不祥事案の発覚公表や金融庁による「顧客本位の業務運営に関する原則」の公表を受けた対応

2017 年 3 月、他の生命保険会社が、「営業担当者が顧客に対し、運用して保険料を支払う提案や架空の投資話を持ちかけ、顧客の生命保険を解約又は契約者貸付制度の手続をさせた上で、金銭を詐取した事案」の発生を公表した(同公表によれば、被害者 3 名、被害総額約 1 億円)⁴²⁶。また、2017 年 7 月には、上記とは別の生命保険会社が、「架空の商品加入手続を装って顧客から不正に金銭を受領した事案」の発生を公表した(同公表によれば、被害者 6 名、被害総額約 1 億 4,000 万円)。

P0J は、2017 年から 2018 年にかけて、営業管理職を集めた「マネジメント・カンファレンス」において不祥事案の周知を行い、各支社単位で勉強会を実施した。もっとも、これらの取組は、コンプライアンスに関する規程・法令の確認や、事案に係る情報を共有して注意喚起を行うものにとどまり、同業他社事案の発覚・公表を契機として P0J における抜本的な潜在調査の実施、コンプライアンス態勢の全面的な点検及びその結果に基づく見直しといった措置が講じられることはなかった。

^{*21} 当該記述は、関係者への影響の抑制及び監督統制上の理由により、本開示版においては抽象化している。

⁴²⁵ グループ全体の主要なリスク及びその管理状況を把握するための委員会を意味する。

^{*22} 当該記述は、関係者への影響の抑制及び監督統制上の理由により、本開示版においては抽象化している。

⁴²⁶ 他の生命保険会社に係る公表内容是对応するプレスリリースの内容に基づく。以下同じ。

また、2017 年 3 月には、金融庁が「顧客本位の業務運営に関する原則」を策定・公表した⁴²⁷。これによれば、同原則を採用する場合には、保険会社を含む金融事業者は、「顧客本位の業務運営を実現するための明確な方針を策定・公表するとともに、当該方針に係る取組状況を定期的に公表すべきである。」とされた。これを受けて、POJ は、2017 年 6 月に「お客さま本位の業務運営に関する方針」を策定し、2018 年 6 月には、前年の取組結果として、「LP が顧客に対して十分なコンサルティングを行えるようにトレーニングプログラムを用意したこと」、「LP や営業管理職について、保険募集の多寡のみでなく、契約の継続状況やコンプライアンスの遵守状況等を反映して評価していること」等を公表したが、上記のとおり、抜本的な潜在調査の実施等の措置が講じられることはなかった。

(4) 表彰制度に係る財務局の指摘に関する 2018 年 5 月から同年 8 月までの対応

POJ は、(プライバシー保護等の理由により時期につき省略)に「ac 支社で発生した名義借り契約等に係る事案」、(上記理由により時期につき省略)に「ad 支社で発生した特別利益の提供に係る事案」につき、財務省(関係者への影響の抑制及び監督統制上の理由により省略)財務局(上記理由により省略)財務事務所(以下「(上記理由により省略)財務事務所」という。)に対し、不祥事件届出書を提出した。これにつき、POJ の記録によれば、(上記理由により省略)財務事務所担当官から、以下の趣旨の指摘(以下「財務局指摘」という。)を口頭で受けたことがうかがわれる。

- ・「社長杯コンテスト」を背景にした不祥事件が POJ では再発している。会社としてどうなのか？モチベーションだということも分かるが、コンテスト自体どうなのか？ということも前回⁴²⁸、御社に対し投げかけていた。今後も引き続きやるのか？変更するのもひとつの方法ではないか？止めるとは言わないが、それもひとつの手段。ダメとは言わないが、やり方を変えるべきでは？と本社部門に投げかけて欲しい。(2018/3/29)
- ・社内コンテストがそもそも論としてどうなのか、今後の課題としていただきたい。(今回はいいが、会社としてコンテストに対してどうしていくか、どう管理していくかの記述もほしい。⁴²⁹今どき、他社はコンテストというのを聞かない気がする。(2018/4/13)

上記の「財務局指摘」後の(プライバシー保護等の理由により時期につき省略)、ae 支社所属の LP が、社長杯での入賞等の継続を動機として⁴³⁰、架空契約や特別利益の提供などの

⁴²⁷ 「顧客本位の業務運営に関する原則」(金融庁、2017 年 3 月 30 日)

(<https://www.fsa.go.jp/news/28/20170330-1/02.pdf>, 2026 年 9 月 18 日最終閲覧)

⁴²⁸ 財務局指摘において「コンテスト自体どうなのか？ということも前回、御社に対し投げかけていた」とされているが、POJ によれば、ここにいる「前回」の「投げかけ」が(関係者への影響の抑制及び監督統制上の理由により省略)財務事務所によるいつの、どのようなコメントを指すのかは明確でないとのことである。

⁴²⁹ その後、af 支社で発生した名義借り契約等に係る事案について、2018 年 12 月 14 日に提出された不祥事件届出書(第一報)についても、(関係者への影響の抑制及び監督統制上の理由により省略)財務事務所より「社長コンテストの手法(やり方)について、今後どうしていくのか」とのコメントがされた。POJ は、これを受け、上記事案の不祥事件届出書(最終報)において、af 支社における期末コンテストの中止や、2019 年度以降の社長杯入賞基準の変更(被保険者数基準への変更)に関する記載を行った。

⁴³⁰ 背景事情として、ae 支社の当該 LP は TAP 期間中に、所属する営業所の入社日の近い LP と営業成績を競っており、入社当初から、1 年間の成績を基準とした社内コンテストに入賞することと、1 週間に 3 契約の挙績を継続すること(3w)を自身の目標として掲げていたことがある。

不適切な募集行為を複数回にわたり行った事案が発覚した。これを受け、P0J では、社長杯等の表彰制度での受賞・栄誉を動機とした不適切な募集行為の事案 15 件を抜粋したリストが作成され、(上記理由により時期につき省略) 開催のコンプライアンス委員会においてこれらの事案が審議され、「営業本部においても表彰制度の負の側面は認識しており、対応を検討するフェーズに入っている。」「各種表彰制度は P0J のビジネスモデル上、有効性があるため今後も活用していきたい。」「社長杯について現状廃止というリクエストは出ていないので当局も一定の信頼感を持っていると推測する。」などの意見が出た。

その後、P0J では、2019 年度以降、各表彰制度のルール変更等が行われた。例えば、社長杯は、2019 年度の受賞者選定時より、従来の契約件数基準を廃止して、被保険者数基準を採用するとともに、順位付け及び各部門トップの表彰を廃止する等の変更を行った。

(5) 2018 年 9 月以降のジブラルタにおける対応^{*23}

ジブラルタでの金銭不祥事案への対応に関連して、PFI の経営層間の 2018 年 9 月 27 日の電子メールにおいては、金融庁の生命保険会社に対する動向に触れ、「金融庁の考えは、PHJ である『C=C 哲学』(貢献に応じて変動報酬を支給する方針)は見直されるべきであり、これが不正行為を助長するというものであるが、この点には全く同意しない。」旨が述べられている^{431, *24}。

(6) 2019 年 3 月にジブラルタの金銭不祥事を受けて起用された外部コンサルタントからの指摘事項への対応

PHJ の経営層にある者から PFI の経営層にある者へ宛てた 2019 年 3 月 23 日の電子メールにおいて、ジブラルタの不祥事案発覚を受けて起用した外部コンサルタントから、「ジブラルタの内部ガバナンス体制、PHJ によるジブラルタの管理・監督体制及び PFI による PHJ への管理・監督体制、以上の全てが『壊れている』(the governance system is broken)。」「コンプライアンス部門が効果的に機能しておらず、時折営業に偏りすぎている(懲戒処分や調査をほとんど行わなかった事実によって裏付けられる)。」「といった指摘や評価を受けたことが報告されている。その中で、上記 PHJ の経営層にある者の意見として、「ジブラルタはごく少数の事例でミスを犯したにすぎず、販売一辺倒のひどい風土を生み出すような組織的な要因は存在しない。」旨が記載されている。

さらに、(関係者への影響の抑制及び監督統制上の理由により省略)⁴³²指摘されている。

(関係者への影響の抑制及び監督統制上の理由により省略)によれば、(上記理由により省略)と指摘されている⁴³³。

(7) 2019 年 4 月から 10 月までの「ビジネスモデル総点検 TF」の設置等

2019 年 1 月、他の生命保険会社が、「同社従業員が架空の保険代理店社員を名乗って同社

^{*23} 当該記述は、関係者への影響の抑制及び監督統制上の理由により、本開示版においては抽象化している。

⁴³¹ 当該電子メールからは、上記 PFI 役員の考えが P0J に伝わったか、P0J の対応にどう影響したのかとの点は不明である。

^{*24} 当該記述は、関係者への影響の抑制及び監督統制上の理由により、本開示版においては抽象化している。

⁴³² (関係者への影響の抑制及び監督統制上の理由により省略)。

⁴³³ (関係者への影響の抑制及び監督統制上の理由により省略)。

保険の加入手続を装い、金銭を詐取した事案」の発覚を公表した。また、2019年7月にはジブラルタが、「営業社員が顧客に契約者貸付を利用させた上、その資金を原資として保険料を前納すれば利益になるとの虚偽説明を行い、不正に現金を受領していた事案」の発覚を公表した。

POJは、同業他社の上記各公表や金融庁の前記「顧客本位の業務運営の原則」に係る要請を受けて、2019年4月に「ビジネスモデル総点検TF」を設置し、点検の視点として、「販売管理態勢」、「持続可能なビジネスモデル・経営全般のガバナンス」、「報酬制度（フルコミッション）に対する整理」、「全社コンプライアンス態勢」、「支社のガバナンス・コンプライアンス態勢」、「営業優先の業務運営（企業風土・文化）」を挙げた。POJによれば、これらの中で、「報酬制度」の問題を重視していたとのことであり、同TF設置に係る社内資料では「報酬制度（フルコミッション）に対する整理」として、「LPの収入が大きく変動し金銭面でのプレッシャーにつながるリスクを認識した上で顧客視点に立った適切なコントロールが維持されることが求められる。」旨が指摘されている。この問題意識は、POJによれば、当時、他の生命保険会社に対し立入検査を実施した金融庁が、「同社のPOJと同様のフルコミッションの報酬制度を問題視している」旨報道されたことを反映したものであったとのことである。

「ビジネスモデル総点検TF」による当該点検は、外部の監査法人に委託して実施され、金融庁の立入検査により指摘が想定される事項を洗い出した上で、その原因を分析するという手順で行われた。同監査法人が作成した2019年8月30日付けの最終報告書では、金融庁の立入検査により指摘が想定される事項として、「3線管理体制（3LoD）の機能不全」、「コンプライアンスや品質強化の動機付けとなるような制度（LP報酬制度を含む。）の不足」、「コンプライアンス委員会で重大不祥事案を議論していないといった経営姿勢におけるリスク感度の不足」が挙げられ、それらの根本原因は、「支社・LP独立性偏重の姿勢」、「営業偏重の制度やルール」、「他社との差別化追及に偏重する経営姿勢」にあるとされている。また、同報告書では、速やかに改善策に着手する必要があるテーマの一つとして、「募集管理態勢における金銭リスク対策」が挙げられ、「低年収モニタリングにより、経済的困窮の端緒となる事象を把握しているものの、不祥事件等の再発防止策に活かしておらず、改善の余地がある。」と指摘された。POJは、これらの点検結果を受けて、2019年10月、「ガバナンス総点検プロジェクト」を発足させ、2023年1月までの間に、3線管理態勢の強化、支社ガバナンスの強化、営業報酬体系の見直し等を行った。

(8) 2019年11月以降のPHJの子会社管理態勢に関する対応^{*25}

PHJは、2019年11月以降、金融庁に対し、子会社管理態勢の問題点について、以下の内容を含む報告を行った^{*26}。

^{*25} 当該記述は、関係者への影響の抑制及び監督統制上の理由により、本開示版においては抽象化している。

^{*26} 当該記述は、関係者への影響の抑制及び監督統制上の理由により、本開示版においては抽象化している。

- ・ ジブラルタによる金銭不祥事案の原因として、①発覚した個別の金銭詐取事案等のコンプライアンス上の問題について個別事象としての原因分析及び再発防止策の策定・実行にとどまっていたこと、②「C=C」の考え方に基づく LC（ジブラルタにおける保険契約の営業社員であり、ライフプラン・コンサルタント（LifePlan Consultant）と呼ばれる。以下同じ。）^{*27}の報酬制度や LC の採用及び育成を営業管理職の主たる役割とする営業スタイルが金銭詐取事案を誘引した可能性の検証を行わなかったこと等がある。
- ・ PHJ による子会社管理態勢に関する問題点として、①PHJ の役割は特に財務等の分野におけるグループベースでの対応であり、他方、販売チャネルの管理に関する分野の重要な個別事象への対応はグループ内の各保険会社のリソースを優先的に充てるべきとの考えの下で、ジブラルタの不祥事案について深度ある検証を行うことができず、ジブラルタにおいて内部管理部門に必要な人員が配置されていないことを是正できなかったこと、②ジブラルタの営業社員、営業管理職の報酬制度等の見直しの要請が遅れたこと、等がある。

(9) 2020 年及び 2021 年の生命保険協会による「営業職員チャネルにおけるコンプライアンス・リスク管理に関するアンケート」を受けた対応

2020 年 10 月及び 12 月、他の生命保険会社が「営業職員による大規模な金銭詐取事案」が発覚した旨公表した。そして、これを契機として金融庁、生命保険協会及び各生命保険会社による、業界横断的な営業職員管理態勢の見直し対応が本格化することとなった。当該公表直前の 2020 年 11 月には、金融庁から生命保険協会に対して、「各生命保険会社自らが営業職員管理態勢の実態等を確認し、必要な対応を図るための具体策の検討を進めること」が要請された⁴³⁴。

これを受けて、生命保険協会は 2020 年 12 月、生命保険協会の会員各社（全 42 社）に対して「顧客本位の業務運営の高度化に資する営業職員チャネルにおけるコンプライアンス・リスク管理に関するアンケート」を実施し、2021 年 4 月、その結果をとりまとめた報告書を公表した⁴³⁵。当該報告書の中では、「金銭費消・詐取等を生じさせないための取組み」に関して、「営業職員の業務外の行動において発生する金銭費消・詐取事案を会社が把握することは一般的には困難であると考えられる」としつつ、「不適正事象が発生し得る機会を削減すること」、「わずかな予兆でも拾い上げることができる仕組みをつくること」が重要であると指摘されている。

なお、POJ は、上記アンケートへの回答の中で、コンプライアンス・リスク管理体制における支社長・営業所長の役割に関し、「支社業務分掌に関するガイドライン等において、支社長・営業所長のコンプライアンスに関する役割・責任が規定されている。」、「営業管理職が管轄する支社・営業所におけるコンプライアンス遵守状況が悪い場合にはボーナスが削

^{*27} 本開示版において、省略箇所との関係により明確化のため追記している。

⁴³⁴ 「2021 年保険モニタリングレポート」39 頁（金融庁、2021 年 9 月）

(<https://www.fsa.go.jp/news/r3/hoken/20210910/210910.pdf>, 2026 年 9 月 18 日最終閲覧)

⁴³⁵ 「『顧客本位の業務運営』の高度化に資する営業職員チャネルにおけるコンプライアンス・リスク管理に関するアンケート」に関する報告（生命保険協会、2021 年 4 月 16 日）

(https://www.seiho.or.jp/info/news/2021/pdf/20210416_5_1.pdf, 2026 年 9 月 18 日最終閲覧)

減される仕組みがある。」旨回答している。これは、支社長・営業所長が重譴責以上の懲戒処分を受けた場合に継続ボーナス・育成ボーナスを一定割合削減する仕組みを指す。

生命保険協会は、2021 年 12 月にも再度、当該会員各社にアンケート（フォローアップ・アンケート）を実施し、2022 年 4 月にその結果をとりまとめた報告書を公表した⁴³⁶。同報告書は、「全ての会員各社において、自社の態勢整備の状況を改めて振り返っていること、並びに、報告書の内容等を参考に、営業職員チャネルのコンプライアンス・リスク管理の高度化を企図した取組みが行われていることが確認された。」旨述べている⁴³⁷。

また、金融庁は、2021 年度中に、依然として営業職員による不適切事案が複数の会社で継続的に発生している現状を踏まえ、生命保険協会との意見交換会において、複数回にわたり注意喚起をした。その内容は、「経営トップ自らがコンプライアンス・リスク管理を重視する姿勢を営業現場に対して継続的に発信すること」、「営業職員による現金取扱いの禁止など原則的な取扱いを社内外に周知・徹底すること」、「営業職員は顧客のライフプランに応じた金融商品の相談などを受けることも多いと考えられるが、そうした機会が不適切事案につながることもあり得るため、管理や指導を徹底すること」等であった⁴³⁸。

POJ においては、2020 年 7 月以降、LP に対し、投資商品への関与禁止ルールの理解の度合い等を確認する「会社が取扱いを認めていない投資商品等への関与禁止」に関する宣誓書を作成させ、支社に提出させることとした⁴³⁹。また、獲得した契約情報に照らし金銭詐欺・横領などの不正行為を行うリスクが高い LP を検知する機械学習モデルの導入、支社内部管理チームの新設といった施策が採られ、2020 年 5 月及び 10 月には従業員間の金銭貸借禁止が就業規則に明記された。そして、上記の他の生命保険会社の事案を契機として、2021 年 1 月、POJ は、「金銭詐欺・投資勧誘関連対策 TF」を設置した。同 TF の主な施策は、POJ のコンプライアンス態勢につきジブラルタを含む他の生命保険会社と比較し、不足すると思われる点を改善するという「水平レビュー」であり、個別の不祥事案について原因を掘り下げ、あるいは同種事案が発生する背景を構造的に分析するものではなかった。

(10) 2021 年 5 月頃に金融庁との電話会議に向けて作成されたブリーフィングメモで言及された、ジブラルタでの対応及び PHJ での対応^{*28}

2021 年 5 月頃に PFI の経営層が金融庁担当者で行う電話会議に向け、社内で作成されたブリーフィングメモ（ドラフト版）によれば、2018 年 9 月以降の一連の対応の中で、ジブラルタが採った主な改善措置として、「LC の報酬に固定給部分を導入し長期的な契約継続率をより重視する形で賞与算定方法を見直したこと」、「営業管理職の評価制度を改定し LC の教育、適切な販売品質指標を評価に組み込んだこと」、「営業管理職の報酬体系について LC の活動の管理、販売プロセス及びリスク管理に対してより大きな比重（総報酬の（営業秘密

⁴³⁶ 「『顧客本位の業務運営』の高度化に資する営業職員チャネルにおけるコンプライアンス・リスク管理に関するフォローアップアンケート」に関する報告（生命保険協会、2022 年 4 月 15 日）

（https://www.seiho.or.jp/info/news/2022/pdf/20220415_3-1.pdf、2026 年 9 月 18 日最終閲覧）

⁴³⁷ 前掲注(436) 13 頁

⁴³⁸ 「2022 年保険モニタリングレポート」35～36 頁（金融庁、2022 年 9 月）

（<https://www.fsa.go.jp/news/r4/hoken/20220930/02.pdf>、2026 年 9 月 18 日最終閲覧）

⁴³⁹ 「不適切な金銭取扱い等の禁止に関する宣誓書」の前身となる宣誓書であり、POJ は同宣誓書を 2022 年まで提出させていた。「不適切な金銭取扱い等の禁止に関する宣誓書」と異なり、金銭貸借の禁止に関する設問はない。

^{*28} 当該記述は、関係者への影響の抑制及び監督統制上の理由により、本開示版においては抽象化している。

上の理由により省略) %超) を置くようにしたこと」が挙げられている^{*29}。また、同ブリーフィングメモによれば、(関係者への影響の抑制及び監督統制上の理由により省略)、PHJ が採ったガバナンスに関する改善措置として、「グループ事業管理に関する方針・体制 (the Group Business Management Stance/System) を見直し、PHJ の役割を「モニタリング・助言・支援」から「詳細なモニタリングに基づく監督・監視」へと明確化した。」(clarified the role of PHJ from “monitor, advise and support” to “oversight and supervision based on In-depth monitoring.”) 旨が挙げられている⁴⁴⁰。

(11) 2023 年 2 月に生命保険協会が公表した「着眼点」等への対応

2022 年以降も相次いで、生命保険会社における営業職員による金銭不祥事案が発覚・公表された。すなわち、2022 年 6 月から 2023 年 3 月にかけて、複数の生命保険会社において、各営業職員が顧客から金銭を不正に取得(詐取である場合が含まれる。)した事案が公表された。

金融庁は、2022 年 8 月「2022 事務年度金融行政方針」を公表したところ、これに「営業職員による不適切事案が継続的に発生している状況を踏まえ、保険会社における実効的な営業職員管理態勢の整備を促していく。」旨を明記した。

また、生命保険協会は、2020 年度以降に行ったアンケートの結果を踏まえて、2023 年 2 月、営業職員チャネルのコンプライアンス・リスク管理態勢に関する生命保険会社各社の原理・原則や取組例を整理した「営業職員チャネルのコンプライアンス・リスク管理態勢の更なる高度化にかかる着眼点」(以下「着眼点」という。)を公表した⁴⁴¹。この「着眼点」では、「コンプライアンス・リスクの評価」に関して、「各社のビジネスモデル、経営戦略、販売チャネルの属性・特徴によってリスクは異なることから、自社においてどのような固有リスクがあるかを評価・特定し、そのリスクに応じた制度やルールを構築すべき(である)。」とされ、また、営業職員チャネルにおける不適正行為の防止のための施策として、「業務ルールの明確化」、「人事・報酬(表彰)制度においてコンプライアンスに係る評価が反映される仕組みを導入すること」、「管理者が営業職員の活動を管理すること」等が挙げられている⁴⁴²。

金融庁が「着眼点」を踏まえた対応を生命保険会社各社に促したこともあり⁴⁴³、これ以降、各社は、「着眼点」を踏まえた自社の取組状況を公表した。POJ は、2023 年 6 月に自社の取組状況を公表し、その中で、「ライフプランナーによるコンサルティング・セールスという独自のビジネスモデルの質を維持・向上するための取組を行っている。」とし、営業職員チャネルにおける不適正行為の防止に関しては、「当社の認識」として「業務内外を問わず不適正行為を未然に防止するためのルールを策定し、施策を実施し、人事・報酬(表彰)

^{*29} 当該記述は、関係者への影響の抑制及び監督統制上の理由により、本開示版においては抽象化している。

⁴⁴⁰ これらのジブラルタ及び PHJ における改善措置が POJ に伝わったか、POJ の対応にどう影響したのかとの点は、上記メモからは不明である。

⁴⁴¹ 「営業職員チャネルのコンプライアンス・リスク管理態勢の更なる高度化にかかる着眼点」(生命保険協会、2023 年 2 月 17 日)(https://www.seiho.or.jp/info/news/2023/pdf/2230217_1_1.pdf, 2026 年 9 月 18 日最終閲覧)

⁴⁴² 前掲注(441) 9 頁以下

⁴⁴³ 「2023 年保険モニタリングレポート」40 頁(金融庁、2023 年 6 月)(<https://www.fsa.go.jp/news/r4/hoken/20230630-2/02.pdf>, 2026 年 9 月 18 日最終閲覧)

制度においても、品質評価指標を導入しております。また、営業管理職は、ライフプランナーと対話を重ねることで信頼関係構築に努めております。」とした。

P0J の執行役員会では、この取組状況の公表について事前に審議され、「今後実行することも含めて意欲的な内容である。」といった意見があり、原案どおり承認された。

また、P0J では、2023 年 11 月開催の執行役員会において、生命保険協会からのフォローアップアンケートの実施について審議した際、「他社においては、営業成績の悪い営業職員に関して、ミニマムリクワイアメント制度のような退職制度ではなく、固定給化によってリスクを低減させる方向の話が進んでいる。」旨が報告されている。さらに、P0J の監査役会では、2023 年度監査の重点監査項目の作成に当たって、上記の「着眼点」の内容を参考にして検討することが議論されている。

(12) ah 事案等の発覚を受けた 2023 年 12 月から 2024 年 6 月までの対応

P0J においても、2022 年 7 月、ah 事案⁴⁴⁴の発覚を皮切りに、2023 年にかけて、ai 事案⁴⁴⁵、aj 事案⁴⁴⁶、ak 事案⁴⁴⁷、al 事案⁴⁴⁸といった重大な本金銭授受事案が順次発覚し、下表のとおり複数の TF が設置された。

2023 年 12 月	不祥事案未然防止 TF
2024 年 6 月	ビジネスモデルリスク検証 TF
2024 年 6 月	金銭不祥事案潜在調査 TF
2024 年 9 月	不祥事案対応統括会議

「不祥事案未然防止 TF」は「発覚した個別の不祥事案について原因を分析し対策を検討すること」、「ビジネスモデルリスク検証 TF」は「ビジネスモデルに踏み込んだリスクの特定と対策を検討すること」、「金銭不祥事案潜在調査 TF」は「金銭不祥事案を洗い出すこと」がそれぞれ企図された。P0J の社内資料では、「不祥事案未然防止 TF」が「対症療法」、「ビジネスモデルリスク検証 TF」が「根本治療」、「金銭不祥事案潜在調査 TF」が「膿出し」であるとされた。また、2024 年 9 月頃には、これら TF の検討課題の重複や抜け漏れを防ぎ、TF 間の連携を強化するため、「不祥事案対応統括会議」が設置された。

「不祥事案未然防止 TF」では、個別事案の分析を通じ、不祥事の「真因」として、「3 線管理態勢の脆弱さ」、「LP の活動管理の不徹底」、「LP とお客さまとの関係の密室化」、「採用

⁴⁴⁴ ah 支社に（プライバシー保護等の理由により時期につき省略）まで在籍していた LP が、在職中及び退職後に、顧客等から投資運用の名目で金銭を預かり、その大部分を返還しなかった件であり、P0J 内においては総じて「ah 事案」と呼称されているものである。

⁴⁴⁵ ai 支社に在籍していた LP が、在職中及び退職後に、顧客等から投資運用又は借入れの名目で金銭を受領し、その一部を返還しなかった件であり、P0J 内においては総じて「ai 事案」と呼称されているものである。

⁴⁴⁶ aj 支社に（プライバシー保護等の理由により時期につき省略）まで在籍していた LP が、在職中及び退職後に、顧客等から投資運用の名目で金銭を預かり、その大部分を返還しなかった件であり、P0J 内においては総じて「aj 事案」と呼称されているものである。

⁴⁴⁷ ak 支社に在籍していた LP が、在職中及び退職後に、顧客等に対して投資商品を紹介し、顧客等をして第三者に金銭を交付させ、その大部分が返還されなかった件であり、P0J においては総じて「ak 事案」と呼称されているものである。

⁴⁴⁸ al 支社に（プライバシー保護等の理由により時期につき省略）まで在籍していた LP が、在職中及び退職後に、顧客等から投資運用又は借入れの名目で金銭を預かり、その大部分を返還しなかった件であり、P0J 内においては総じて「al 事案」と呼称されているものである。

時のスクリーニングの甘さ」及び「経営管理態勢におけるリスク認識の甘さ」があるとされた。他方、「ビジネスモデルリスク検証 TF」においては、「P0J のビジネスモデルの根幹は LP 制度とエージェンシー制度である。」とした上で、このビジネスモデルを形作る制度について「コントロール」よりも「推進」に比重を置いている状態から問題点が生まれているという趣旨の整理をしているものの、ビジネスモデルの根幹の改革に踏み込んだ施策は採られていない。

なお、これら TF における検討が進められている最中の 2024 年にも、am 事案⁴⁴⁹、an 事案⁽¹⁾⁴⁵⁰、ao 事案⁴⁵¹が新たに発覚した。2024 年 1 月には就業規則が改定され、「投資商品等への関与禁止」が明記されたところ、この改定が審議された執行役員会では、2022 年以降の本金銭授受事案の発生件数が示され、投資勧誘事案について「件数が増加傾向にある。」旨の意見が述べられている。

(13) P0J による 2024 年 5 月から 8 月までの「顧客等へのダイレクトメール発出」及び「ウェブサイト上での公表」と PHJ 及び PFI の対応

P0J は、「金銭不祥事案潜在調査 TF」の協議を経て、潜在する金銭不祥事案を発見することを目的に、2024 年 8 月以降、「P0J の全有効契約の契約者及び過去 3 年に消滅した契約の契約者に対するダイレクトメール⁴⁵²の送付」、「リスク検知モデルにより不祥事案を起こすリスクスコアが高いと判定された LP の顧客に対する架電調査」、「ダイレクトメールに対して回答してきた顧客に対する架電調査」等を実施した⁴⁵³。これらの調査では、2025 年 2 月までに、約 209 万通のダイレクトメールの送付、約 13 万人の顧客等に対する架電等が行われ、その結果、元従業員 3 名による金銭に係る不適切行為（相手方 8 名、取扱い金額合計約 6,000 万円）、(元)従業員 106 名による投資勧誘、金銭貸借等の金銭に係る不適切行為（(元)従業員が在職中に受け取った金額は合計約 16 億 3,000 万円、退職後に受け取った金額は合計約 14 億 5,000 万円）が発覚した。

2024 年 5 月、P0J が上記潜在調査の実施を決定したことに関し、PHJ の経営層は、PHJ の他の経営層に宛てた電子メールにおいて、「金融庁が、高リスクな LP の契約者に対して積極

⁴⁴⁹ am 支社に（プライバシー保護等の理由により時期につき省略）まで在籍していた LP が、在職中及び退職後に、顧客等に対して、配当等を目的とした投資会社等への出資の勧誘をし、顧客等をしてかかる投資会社等に金銭を交付させたが、その後、顧客等が出資した資金の大部分が戻らなかった件であり、P0J 内においては総じて「am 事案」と呼称されているものである。

⁴⁵⁰ 退職時に an 支社に在籍していた LP が、在職中及び退職後に、顧客等から投資運用の名目又は借入れの名目で金銭を預かり、その一部を返還せず、また LP から顧客等に対し金銭の貸付け等をした件であり、P0J 内においては総じて「an 事案 (***)」と呼称されているものである (***) は当該 LP の名字である。

⁴⁵¹ ao 支社に（プライバシー保護等の理由により時期につき省略）まで在籍していた LP が、在職中及び退職後に、顧客等から投資運用の名目で金銭を受領し、又は顧客等に対し投資会社等に金銭を交付させたが、その大部分が返還されなかった件であり、P0J 内においては総じて「ao 事案」と呼称されているものである。

⁴⁵² LP から投資勧誘を受けたことがある、LP に現金を渡したことがある、個人的な金銭貸借をしたことがある等の項目を挙げた上で、該当する項目がある場合には、P0J に回答するよう求めるもの。

⁴⁵³ P0J 及びヒアリングによれば、P0J の調査方法に関し、2019 年から先行して潜在調査を開始していたジブラルタと比較して、顧客や LP に対するアプローチに関するルールが未整備であったとのことである。具体的には、余件確認の範囲に関し、ジブラルタでは、消滅契約（解約、失効等により消滅した保険契約をいう。以下同じ。）を含む全ての契約を確認対象としていたのに対し、P0J では消滅契約等を除外していたほか、余件確認における顧客等への架電の回数について、ジブラルタでは 6 回実施していたのに対し、P0J では 3 回の実施にとどまっていた。その後、2024 年 8 月 21 日実施の執行役員会では、上記相違も踏まえ、調査対応等終了基準に係る報告が行われ、ジブラルタのルールに一部合わせる形で、同月 23 日付けで調査方法を定める「作業手順書 コンプライアンス違反事案調査業務」が改定された。

的に接触し、潜在的な被害事案を把握すべきであると考えており、全契約者に対して通知文書を送付することを期待している。」旨を報告した。これに対し、当該 PHJ の他の経営層は、「ジブラルタと同様の全契約者調査には賛成ではない (I am not in favor of a full policyholder investigation similar to Gibraltar.)。』と返信した。

また、同電子メールに続く電子メールチェーンにおいて、POJ の他の経営層が送付した電子メールには、POJ が潜在調査実施を決定した旨を PFI の経営幹部に対し報告した結果として、「(同経営幹部は)『FSA のリクエストは、重すぎるように感じるが、今回はやむを得ないと考えている。』と述べた。」旨が記載されている。

さらに、2024 年 6 月、PFI の経営層のある者は、同じく PFI の他の経営層から、POJ の金銭不祥事案を受けた金融庁との協議内容に関する報告の電子メールを受信し、それに対する返信において、「問題は想定以上に深刻であり、今の対応は、“再発防止”より“発覚後の対応”に偏っていて、金融庁や世間から見たときの危機管理として不十分ではないか。」、「2023 年 12 月に予防のため TF を設置したにもかかわらず、6 か月後に至っても、リスク特定プロセスを完了できていない。」等と指摘した上で、以下の提案をした。

- ・ 現金や個人名義小切手の受領を禁止し⁴⁵⁴、会社口座への振込みのみを認めること
- ・ LP 個人の預金や銀行口座のモニタリングを行うこと
- ・ 顧客とのコミュニケーションを、プルデンシャルが監視可能な認可済みチャネルのみに限定すること

(14) POJ における 2024 年 12 月から 2025 年 6 月までの対応^{*30}

2024 年 12 月には、前記 (12) の「不祥事案未然防止 TF」など 3TF を統合する「サステナビリティ・プロジェクト」が設置されたものの、LP 制度・エージェンシー制度に踏み込んだ具体的な施策は実施されなかった。そのような中、2025 年 4 月に行われた POJ から金融庁への説明に関し、POJ の担当者が POJ 及び PHJ の各経営層宛てに報告した電子メールによれば、同庁より「真因分析や再発防止策の検討を行う上で重要である経営陣の事実認識について、より深掘りをするように」との指示があるとともに、以下の内容の指摘を受けた旨が報告されている^{455, *31}。

- ・ (関係者への影響の抑制及び監督統制上の理由により省略) 最も重要なのは、営業現場の不祥事件の再発を防止することであり、そのために経営陣が LP モデルに踏み込んでしっかりと検討することである。
- ・ これまできっかけは何度もあり、その度に対応はしてきたものの毎回踏み込みが甘かったと思うので、今回も踏み込みが甘いと、繰り返すことになる。
- ・ POJ については、LP モデルを継続することが POJ の強みと理解しており継続しても

⁴⁵⁴ POJ において、当該時点では保険料の現金・小切手払いは禁止されていた。

^{*30} 当該記述は、関係者への影響の抑制及び監督統制上の理由により、本開示版においては抽象化している。

⁴⁵⁵ 同電子メールは、金融庁と POJ の担当者との折衝内容について、POJ の担当者が POJ 及び PHJ の各経営層に報告するために作成したものであり、本委員会が金融庁と POJ の担当者との折衝内容を直接確認したものではない。

^{*31} 当該記述は、関係者への影響の抑制及び監督統制上の理由により、本開示版においては抽象化している。

raitaiが、このままの状態で継続して良いとは言えない。LP 制度のキードライバーとなるエージェンシー制度や報酬制度等をどのように変えていけば金銭不祥事や個人情報漏えいのリスクを低減し、適切にビジネスを続けられるかを経営陣で議論し結論を出していただく必要がある。

- ・ 表彰制度が過度に営業に偏重したインセンティブになっていないか検証してほしい。
- ・ 最近報告があったジブラルタの一連の金銭不祥事や個人情報漏えいを受け、PHJ の経営陣が問題に真摯に向き合って深度ある議論を行っているのかについて、強い疑念を抱いている。

金融庁の上記指摘を受け、POJ では、LP の報酬制度への踏み込んだ見直しを含む各種施策の検討内容を、2025 年 6 月に予定していた同庁向け報告に盛り込む方向で検討を進めた。そして、POJ は、2025 年 5 月末頃、報酬制度の見直しに関する記載を含む同報告案を PHJ に送付し、その内容の確認を依頼した。これに対し、PHJ の経営層は、当該報告案全体については、「問題点及び真因を適切に整理し、検討中の改善策を示している。」などと評価した一方で、LP の報酬制度に関する記載については次のようなコメントを付している^{*32}。

I am very sensitive to changes to the LP compensation model and potentially setting expectations that we will be making changes. I think page 112 is sufficiently vague and says we have more to do between POJ and PHJ which is true.

However, page 5 says “delve into redefining” and page 29 says “we recognize that the compensation system places excessive emphasis on new business”. I think we want to avoid statements like that and do everything we can to protect the current LP compensation model. There are many areas we can enhance other than LP compensation to make improvements here and although improved I would be careful insinuating we will be making changes.

(私は、LP 報酬モデルを変更することや、当社がこれを変更していくことになるとの期待を抱かせかねないことについて、非常に慎重に考えています。(金融庁向けの報告案の) 112 頁については十分に曖昧な表現となっており、POJ と PHJ の間で更に取り組むべき事項があると述べていますが、その点は事実です^{*33}。

しかしながら、(同報告案の) 5 頁では「再定義についてさらに掘り下げる。」と記載されており、また、(同報告案の) 29 頁では「報酬制度が新契約に過度に重点を置いていることを認識している。」と記載されています^{*34}。私は、そのような表現は避けるべきであり、現在の LP 報酬モデルを守るためにできる限りのことを行うべきだと考えます。改善に向けては、LP 報酬以外にも強化できる領域は数多く存在しますし、改善されているものの、当社が報酬制度を変更することを示唆するような表現については慎重であるべきです。)

^{*32} 当該記述は、関係者への影響の抑制及び監督統制上の理由により、本開示版においては抽象化している。

^{*33} 当該記述は、関係者への影響の抑制及び監督統制上の理由により、本開示版においては抽象化している。

^{*34} 当該記述は、関係者への影響の抑制及び監督統制上の理由により、本開示版においては抽象化している。

また、当時の PHJ の他の経営層も、「ご存じのとおり、私は報酬制度について同様の考えですので、コメントを繰り返すことは控えます。」と述べた上で、次のようなコメントをしている。

My concerns with how the LP comp is positioned are on pages 5, 12, 21 (2-1 on referrals), 29, 54, 92 of the red-line version. When considering how to modify the wording on LP compensation, please consider not having it being the first item in a list (such as on page 53) for it may be misunderstood as the primary issue.

(LP 報酬の位置付けに関する私の懸念箇所は、修正履歴版の 5 頁、12 頁、21 頁（紹介に関する 2-1）、29 頁、54 頁及び 92 頁です。LP 報酬に関する文言を修正する際には、（53 頁のように、）LP 報酬に関する記載をリストの最初の項目としないようご検討ください。LP 報酬が主要な問題であると誤解されるおそれがあるためです。)

PHJ の各経営層の上記コメントを踏まえ、POJ は当該報告案の修正を検討し、結果として、下表の修正（修正箇所は下線部分）を含め、報酬制度に関する評価の表現を一部修正している^{*35}。

修正前	修正後
また、報酬制度においては、新契約の「量」中心であったものを、保全に対する評価を取り入れるべく、LP への報酬の一つとして、顧客維持手当の導入といった制度改定を行っております。しかしながら、これらの制度改定は保全活動や販売品質など、その時点でのリスク認識に基づく修正であり、金銭不祥事等への対応という観点では限定的であり、 <u>新契約獲得に過度に偏重した制度を抜本的に変更するものではありませんでした。</u>	また、報酬制度においては、新契約の「量」中心であったものを、保全に対する評価を取り入れるべく、LP への報酬の一つとして、顧客維持手当の導入といった制度改定を行っております。しかしながら、これらの制度改定は保全活動や販売品質など、その時点でのリスク認識に基づく修正であり、金銭不祥事等への対応という観点では限定的なものでした。
なお、後述いたしますが、 <u>新契約偏重であり、過剰な変動をもたらす報酬制度であることから、「業績をあげさえすれば良い」との誤った考えや不祥事件の契機となるなどの課題を抱えていると認識しております。</u>	なお、後述いたしますが、 <u>コンプライアンス推進の観点での動機付けや強制力に掛ける⁴⁵⁶ところがある</u> という課題を抱えていると認識しております。
<u>新契約偏重の C=C を根幹とした報酬・表彰・資格制度・登用基準の見直し不十分</u>	<u>新契約を重視した報酬・表彰・資格制度・登用基準の見直し不十分</u>

^{*35} 当該記述は、関係者への影響の抑制及び監督統制上の理由により、本開示版においては抽象化している。

⁴⁵⁶ 原文ママ記載。強制力に「欠けるところがある」という課題、との趣旨と解される。

その後、POJ は当該修正版の報告案を PHJ に送付し、改めて上記 PHJ の各経営層に確認を求めた。両経営層は同報告案について再度確認及び修正を行い（上記の点に影響を与える修正ではない。）、その後 POJ にて微修正の上、最終的に金融庁へ提出している。なお、上記の PHJ の経営層の一人は当該修正版の報告案を確認及び修正を行った際に、「I do not believe changes to existing LP compensation will improve POJs ability to oversee misconduct issues. I think the document does a good job not overpromising what we will do in that area.（既存の LP 報酬制度を変更しても、POJ による不適切行為の管理・監督能力の向上につながるとは考えていません。本資料は、この点に関して当社が何を行うかについて過度な約束をするものとなっておらず、よくできています。）」とのコメントを付している^{*36}。

（15）事業場外みなし労働時間制の LP への適用に係る 2025 年 5 月から 11 月までの対応
POJ において適用してきた労働基準法上の「事業場外みなし労働時間制」につき、2025 年 5 月 29 日、（関係者への影響の抑制及び監督統制上の理由により省略）労働基準監督署は、ar 支社に対し、「近年、スマホアプリの普及等により事業場外の労働時間等の管理が可能な場合があることを踏まえ、POJ における事業場外での業務が『労働時間を算定することが困難』な状況にあるかを再確認すべき。」との指導票を交付した⁴⁵⁷。

POJ は、外部弁護士⁴⁵⁸から「使用者が通信機器を使って労働者に指示し報告を求めることが可能な状態であれば、労働時間が算定し難いときに該当しないとする裁判例や学説を踏まえ、裁判所が事業場外みなし労働時間制の適用を否定するリスクは相当程度ある。」旨の回答を得た。

外部弁護士からの上記回答も踏まえ、2025 年 9 月 25 日に開催されたコンプライアンス委員会では、事業場外の活動の終了時刻を LP に記録させ、POJ がこれを把握することにより、「LP から残業代の未払いを理由に訴訟を提起されるリスク」及び「労働基準監督署から LP に対する事業場外みなし労働時間制の適用を否定されるリスク」があることが指摘された。また、同委員会では、「事業場外活動の終了時刻まで入力させることで事業場外みなし労働時間制の適用が否定されて働き方が大きく変わるリスクと、活動管理上の終了時刻の把握の重要性の調整が必要であり、上記リスクを考慮すると、終了時刻まで把握しない方がいいのではないか」という趣旨の発言もあった。なお、上記コンプライアンス委員会に提示された会議資料には、「LP モデルの根幹である『Free to Work』及び『C=C』を実現させるには事業場外みなし労働時間制の適用が必要であり、したがって活動記録は自己申告によることとし、タイムカードやアクセスカードによる客観的記録方法を採用しない」旨の方針が記載されていた。

2025 年 10 月 22 日開催の執行役員会では、事業場外みなし労働時間制の適用が否定され

^{*36} 当該記述は、関係者への影響の抑制及び監督統制上の理由により、本開示版においては抽象化している。

⁴⁵⁷ なお、ar 支社は同日、「事業場外みなし労働時間制が適用される労働者が事業場内で業務を行うときに、客観的な方法その他の適切な方法により労働時間の状況を把握していないこと」（労働安全衛生法第 66 条の 8 の 3、同法施行規則第 52 条の 7 の 3）について、是正勧告書の交付を受けている。是正勧告書及び指導票の交付はいずれも行政指導であり、労働基準監督官が使用者に対し、労働法令違反があると認めたときには是正勧告書を、違反があると認めるには足らないが改善すべき事項があるときには指導票を交付するものとされる（三柴文典編・日本産業保健法学会協力『コンメンタール労働安全衛生法』1433 頁（法律文化社、2025 年））。

⁴⁵⁸ 本委員会の委員の所属する法律事務所の弁護士ではない。

るのを回避するため、事業場外の業務の終了時刻を DAM 上の自己申告の対象とはしない運用が維持された。

その後 2025 年 11 月 10 日に開催された「サステナビリティ・プロジェクト第 33 回ステアリング・コミッティー」においても、「POJ の営業形態では LP の活動の開始・終了自体が明確に線引きし難いものであること」を前提に、新たに導入する活動管理の強化策（予定提出の義務化⁴⁵⁹、各種アラート⁴⁶⁰、事業場内外に係る業務全般の報告義務化⁴⁶¹等）で対応することとし、「事業場外の労働の終了時間については自己申告を求めない」との方向で整理が行われた⁴⁶²。

なお、営業社員の労働時間管理に関しては、ジブラルタにおいても、かねてより「事業場外みなし労働時間制」を適用してきたところ、同社では、2023 年 6 月以降、事業場外活動の終了時刻についても営業社員の自己申告により把握することとしており⁴⁶³、2025 年当時、グループ会社内で方針が統一されていなかった。POJ では、2025 年 9 月 26 日、PHJ に対し、「POJ ではジブラルタとは異なり、事業場外活動の開始時刻のみを把握する運用を維持する方向で検討している。」、「ジブラルタとの方針の違いはビジネスジャッジの違い⁴⁶⁴によるものである。」旨説明している⁴⁶⁵。

(16) 小括

POJ は、2013 年の社内ルール改定、2019 年の「ビジネスモデル総点検 TF」及び「ガバナンス総点検プロジェクト」、2021 年の「金銭詐取・投資勧誘関連対策 TF」、2023 年以降の各種 TF 等を通じて、金銭不祥事リスク及び管理態勢に関する検討を継続的に実施してきた。また、PHJ 及び PFI においても、ジブラルタにおける不祥事対応等を通じて、報酬制度、営業管理態勢及びガバナンス上の課題に関する検討が行われていた。

しかしながら、これらの取組は、主として個別事案への対応、ルール整備及び統制機能の強化に向けられていた。実際にも、2019 年の「ビジネスモデル総点検 TF」においては、営業推進への偏重、支社・LP の独立性の高さ、及び統制上の課題が指摘されていたものの、その後、LP 制度及びエージェンシー制度を基盤とするビジネスモデルそのものの見直しには至らなかった。また、PHJ 及び PFI における検討結果が POJ の制度見直しに反映されたことを示す事情も確認できなかった。さらに、2025 年の金融庁対応においても、LP 報酬制度

⁴⁵⁹ LP に対し、事業場内外における活動予定の提出を義務付けることを指す。

⁴⁶⁰ LP による活動予定・結果提出時において、正確な内容を報告すること及び本社から顧客確認を行う可能性のあること等につき注意喚起すること、並びに、提出された活動予定・結果に空白時間が目立つ場合や、顧客が高齢者・未成年者である場合等注意を払う必要のある事象がある場合において個別に注意喚起を行うことを指す。

⁴⁶¹ LP に対し、事業場内活動の日時（開始・終了時間）・内容等、事業場外活動の日時（開始時間のみ）・場所・顧客名・対応内容・対話内容・次回予定等の報告を義務付けることを指す。

⁴⁶² 事業場外の活動の終了時間の把握は、通常、労働時間管理や長時間労働の把握、勤務実態の確認といった目的との関連性が強く、本委員会において、LP の事業場外の活動の終了時間を把握することによって本金銭授受事案を防止することができたとの点を認定するものではない。

⁴⁶³ （関係者への影響の抑制及び監督統制上の理由により省略）。

⁴⁶⁴ POJ によれば、ジブラルタは、営業社員に対して、全国各地の教職員や自衛隊等の提携団体から成るマーケットを付与する一方で、POJ においては、LP が自らの人脈を基盤に自力でマーケットを拡大する必要がある等比較的活動に対する裁量が広いという点で、ビジネスモデルに違いがあると考えており、かかるビジネスモデルの違いが、活動管理方法にも相違をもたらしたと考えているとのことである。

⁴⁶⁵ POJ によれば、PHJ は、POJ が 2025 年 10 月 22 日の執行役員会において、事業場外の業務の終了時刻を把握しない運用を採用したことについて、POJ の CLO より 2026 年 4 月に報告を受けるまで認識していなかったとのことである。

等の根幹的な制度の見直しについては慎重な姿勢が示されていたことがうかがわれる。

以上のとおり、POJ、PHJ 及び PFI においては、金銭不祥事への対応や制度上の課題に関する検討が行われていたものの、LP 制度を含むビジネスモデル及びその管理・監督態勢に内在するリスクに対する抜本的な見直しには至らなかった。

第7 本件の発生原因の分析

1 本委員会の基本的認識

本委員会は、本件の発生原因を分析するに当たり、まず27名の本行為者に係る本個別調査対象事案を詳細に検討した。その結果、本件において、LPと顧客等との間には、生命保険募集人と保険契約者という関係を超えた、個人的な信頼関係が形成されており、これを背景として、投資勧誘、投資先紹介、金銭貸借その他生命保険募集とは領域を異にする私的な経済関係が形成され、そのような関係の中で本件各事案が発生するに至ったことが認められた⁴⁶⁶。

顧客等との信頼関係の構築それ自体は生命保険募集活動の本質的要素であり、LPが顧客等との個人的な関係を通じてニーズを把握し、適切な保障を提案することは、本来、生命保険業において重要な役割である。また、いかなるビジネスにおいても、人脈を起点として顧客を開拓し、その信頼を基盤として事業を行うこと自体に問題がないことはいうまでもない。

しかしながら、本委員会が問題視するのは、生命保険募集の基礎となる顧客等との人的信頼関係がその領域を超えて投資勧誘、投資先紹介及び金銭貸借等の問題に発展し、さらには、そのような事象が一部LPの例外的な逸脱行為ではなく、様々な状況下にある多数のLPにより長期間にわたって発生していたという点である。

POJにおいては、顧客開拓をLP個人の人脈保持・形成能力に大きく委ね、新卒採用を行わず営業経験者を中心に採用し^{467, 468}、「無限連鎖法」⁴⁶⁹と称した紹介連鎖による顧客拡大を推奨するとともに、営業活動の費用の多くを生命保険業の事業主たるPOJではなくLP個人に負担させながら⁴⁷⁰、新契約獲得実績に強く連動するフルコミッションの報酬制度を採用していた⁴⁷¹。さらに、POJは、本社又は営業管理職による統制を限定あるいは抑制するこ

⁴⁶⁶ 多くの事案において、LPと顧客等との間には、生命保険契約の募集又は維持を通じて形成された人的信頼関係が存在していた。また、金銭授受は、生命保険募集の場面そのものではなく、電話、LINE等の私的な連絡手段、ホテルや飲食店における面談、家族を含めた私的な交流等を通じて行われていた事案が複数認められた。例えば、前記第4.2(2)アの事案では、LPは前職時代からの知人に対し、(プライバシー保護等の理由により省略)のホテルにおいて投資に関する説明を行い、その後、顧客との間でLINEを用いたやり取りが継続する中で、当該顧客は複数回にわたり資金を送金していた。前記第4.2(2)イの事案では、LPは(上記理由により省略)を契機として知り合った顧客との関係を継続し、飲食店で投資に関する説明を行ったほか、その後もLINEを利用した継続的な連絡を行い、当該顧客から複数回にわたり資金の交付を受けていた。前記第4.2(2)ウの事案では、顧客及び(上記理由により省略)との交流が継続する中で、顧客らから資金の交付が行われていた。前記第4.2(3)アの事案では、LPは共通の友人からの紹介を契機として知り合った顧客が保険契約に加入した後、当該LPから紹介を受けた投資案件について第三者に対する送金を行っていた。また、前記第4.2(3)イの事案では、LPは、保険契約者である顧客に対し、元LPを紹介し、その後、当該顧客は当該元LPが関与する投資案件に資金を拠出していた。前記第4.2(4)アの事案では、LPは、(上記理由により省略)からの友人関係にあった顧客との間で、保険契約締結後に複数回の金銭貸借を行っていた。また、前記第4.2(4)イの事案では、LPが(上記理由により省略)を通じて知り合い、家族ぐるみの付き合いがあった顧客との間で(上記理由により省略)の貸付けが行われていた。さらに、前記第4.2(5)アの事案では、LPは、(上記理由により省略)の紹介から顧客と知り合い、当該顧客による(上記理由により省略)装飾品の購入に際して顧客名義のローン契約が利用され、その後、当該顧客との間で当該返済に関する金銭の授受が行われていた。前記第4.2(5)イの事案では、LPは、(上記理由により省略)からの紹介を起点に知り合った顧客に対し、他の顧客も参加するネットワークビジネスを紹介した上で、同ビジネスへの登録料相当額の金銭を当該顧客に交付していた。

⁴⁶⁷ 前記第3.1(5)ア参照

⁴⁶⁸ 採用されたLP全体の在籍率は、入社後37か月目で50%を割る状況にある。前記第3.1(5)イ参照

⁴⁶⁹ 前記第3.1(4)イ(イ)参照

⁴⁷⁰ 前記第3.1(4)イ(エ)参照

⁴⁷¹ 前記第3.1(6)参照

とによって⁴⁷²、LP 管理に係る負担・コストの低減を図ってきた。このように、POJ は、営業社員組織維持・拡大コスト（最低賃金等の固定人件費⁴⁷³を含む。）の負担を比較的安く抑えつつ、LP による顧客開拓力を利用して契約を獲得し得る立場にあった。

つまり、POJ のビジネスは、事業主たる POJ 自らの顧客基盤というよりもむしろ、LP 個人が開拓し維持する人的ネットワーク及び信頼関係を主要な経営資源として成り立っていたことは否定できない。

その結果、一部の LP においては、顧客等との人的信頼関係が生命保険募集の枠を超えて私的な投資機会の提供や資金需要の充足へと展開し、社内ルール等に違反した投資勧誘、投資先紹介及び金銭貸借等へ発展する素地が形成されたものと考えられる。そして、その素地が適切な統制及び牽制を欠いたまま拡張され続けたことが、本件の各事案が発生した原因の根幹にあると考えられる。

換言すれば、本件は、「個人の人脈・人的信頼関係に過度に依存したビジネスが本来の軌道から逸脱し、暴走した結果」ともいえる。

本委員会は、本調査の結果このような認識に至り、これを基本認識としつつ、以下、本件が発生させた具体的原因について分析を行い、また、第 8 において再発防止策の提言を行う。

2 本件の具体的原因

前記 1 で述べた基本的な認識を踏まえて、本委員会は、本件の全体像を考察し、「POJ において、LP と称される生命保険募集人の多くが、長期間、多数回にわたり本金銭授受事案が発生させ、また、その多くが POJ において長期間発見されず潜在化した」点について、それはなぜかとの観点から原因分析を行った。

その結論をあらかじめ総括すれば、POJ が高収益に資する営業戦略として採用してきた LP 制度及び支社以下のエージェンシー制度⁴⁷⁴、すなわち POJ のビジネスモデルの根幹に、「金銭授受に係る不正リスク」が構造的に内在したにもかかわらず、必要な予防措置が講じられていなかったために、それが各事案の個別事情の下で現実化したものというべきである。

一般的に、生命保険会社の営業社員チャネルの特徴は、営業社員がその活動を通じて顧客等や活動地域・企業・団体等との間に長期かつ強固な信頼関係を構築して業務運営を行うことにあり、このため、顧客等と営業社員の関係が緊密化し、営業活動の中で公私の区別が曖昧となること、顧客等と 1 対 1 になる機会が多くその他の従業員や第三者によるチェックが行き届かない可能性があることなど、その特徴と表裏一体のリスクが存在しており、営業社員チャネルの特徴を踏まえたコンプライアンス・リスクへの対応が求められている⁴⁷⁵。

POJ のビジネスモデルにおいては、このような営業社員チャネル一般に内在する特徴及びリスクを有しながら、さらに LP 制度及びエージェンシー制度の下、LP は、各自の人脈を生かしながら自由な立場で自らの才覚を発揮して営業活動をし、生命保険募集の成果を上げることが期待されていた⁴⁷⁶。そして LP は、POJ に雇用される立場にありながらも、他方で、

⁴⁷² 前記第 3.1 (9)、同 2 (6) 及び 3、第 6.2 (15) 参照

⁴⁷³ 前記第 3.1 (6) イ参照

⁴⁷⁴ 前記第 3.1 (1) 及び (2) 参照

⁴⁷⁵ 前掲注(441) 1 頁

⁴⁷⁶ 前記第 3.1 (1)、同 (4) イ (イ) 参照

フルコミッションの報酬制度の下、税務上の個人事業主として、営業活動経費の大部分を自ら負担して、主体的に営業活動を行っていた⁴⁷⁷。その反面、エージェンシー制度では、支社以下の営業組織が独立性を有して事実上代理店化し⁴⁷⁸、LPの営業活動に関するコンプライアンスを実質的に委ねられた支社長、営業所長ら営業管理職によるLPに対する指導・監督が極力控えられ、その結果、LPの営業活動が「個人化」、「密室化」して、その実態把握は困難な状況に陥っていた⁴⁷⁹。

このように、生命保険会社一般に内在するリスクに加え、POJにおいては、LPが主体的に営業活動を行い、かかる営業活動が「個人化」、「密室化」している状況の中で、LPが自己の成績向上を目指して顧客等の歓心を買うため、あるいは自らの金銭欲を満たすために、生命保険募集業務とは領域を異にする投資先紹介や投資勧誘をし、また、LPが自らの活動資金・生活資金や投資資金欲しさに顧客等から金銭を借用するなどの金銭授受に係る不正が多発するに至ったものと認められる⁴⁸⁰。

また、POJ本社、その保険持株会社であるPHJ及びその親会社としてグループの頂点にある米国法人PFIにおいても、遅くとも2019年頃までには、LP制度及びエージェンシー制度に内在する上記リスクについて認識し、又は、少なくとも認識し得る状況にあったものと考えられる⁴⁸¹。しかしながら、その後も高収益に資する既存のビジネスモデルの温存をPOJの経営の基本とし、これを前提とした個別的な統制強化がされたにとどまり、上記リスクの最小化に向けた抜本的な見直しには至らなかった⁴⁸²。この点において、POJ本社、PHJ及びPFIによるグループガバナンス機能が十分に発揮されていたとはいえない。

POJにおいて本金銭授受事案が多発したことは、当該行為に及んだLP個々人の資質に起因する側面があることをもとより否定できない。しかし、その本質は、LP制度及びエージェンシー制度を中核とするビジネスモデル、営業成績を過度に重視する企業風土、営業現場における管理・監督の脆弱性並びに本社及びグループレベルのガバナンス上の課題が複合的に作用した結果生じた構造的な問題であると認識されるべきである。具体的には以下のとおりである。

(1) LP制度及びエージェンシー制度に構造的に内在する「金銭授受に係る不正リスク」

LP制度の下では、「独立自営家」及び「Free to Work」の行動理念が重視され、営業活動の方法、顧客開拓の在り方及び顧客等との関係構築について広範な裁量が各LPに与えられている⁴⁸³。また、経済的にも、LP報酬は事業所得として取り扱われ、営業活動に要する実費の多くをLP自身が負担する構造となっている⁴⁸⁴。加えて、「Partner for life」の考えの下、一人のLPが一人の顧客の生涯にわたり継続したサービスを提供するため、LPが開拓した顧客は「My Client」として当該LPが単独で担当することが予定されている。

また、エージェンシー制度の下では、営業管理職は、POJ本社の管理や統制を支社に及ぼ

⁴⁷⁷ 前記第3.1(4)イ(エ)参照

⁴⁷⁸ 後記2(3)参照

⁴⁷⁹ 前記第3.1(4)ア参照

⁴⁸⁰ 前記第4.2参照

⁴⁸¹ 前記第6.2(6)参照

⁴⁸² 前記第6.2(7)、同(9)、同(12)、同(16)参照

⁴⁸³ 前記第3.1(1)、同(3)参照

⁴⁸⁴ 前記第3.1(4)イ(エ)参照

す役割よりもむしろ、個々の支社を発展させるための LP の営業活動の支援者と位置付けられ、営業管理職の報酬額は、その所属する支社の管下にある LP の営業成績に連動して計算され、かかる営業成績に影響を受けるライアビリティ、支社承継制度等の仕組みも採用されるなど⁴⁸⁵、LP と営業管理職は経済的な利害関係を共通にしている。そして、営業管理職による LP の人事評価は、LP の報酬額や資格制度の昇格審査に影響を与えるものではなく、営業管理職による LP に対する管理監督も営業支援にとどまり、顧客等との関係維持・拡大を含む営業活動に対するコンプライアンス等の観点からの内部統制は限定的であった⁴⁸⁶。

このようなビジネスモデルは、LP による自由な営業活動及び顧客等との強固な関係構築を可能とするばかりか、むしろ推奨し、そのことが POJ の営業上の競争力を支え、高収益に資する形となっており、事業主である POJ 側の役割は、いわば営業活動のプラットフォームの提供にとどまり、一部の LP においては、会社組織への貢献・帰属意識が希薄になる傾向が生ずる構造であると認められる。そして、LP と顧客等との高度に個人化された関係⁴⁸⁷は、営業管理職及び本社側がその実態を把握するインセンティブを失わせ、不適切行為に走る一部の LP の暴走に歯止めをかけることができない状況を生じさせていたものと認められる⁴⁸⁸。このように、営業活動における顧客等との関係構築の自由度及び主体性を重視する POJ の姿勢は、会社組織への LP の帰属意識及び会社による LP の営業活動の管理・監督の水準が低下し、本件のような事案の多発につながっていく危険を内包していたというべきである。

特に、本件で認められた投資勧誘や金銭貸借等の行為の多くは、生命保険募集業務そのものではなく、顧客等との人的信頼関係を基礎とする私的又は準私的な関係の中で行われた⁴⁸⁹。また、個人の財産状況や金銭のやり取りは、顧客等の側にもできる限り秘匿しようとする傾向があった。そのため、これらの行為は POJ による通常の募集管理や営業管理の網にかかりにくく、また、顧客等に具体的な損害が発生しない限り顕在化しにくい性質を有していたといえる。こうした顧客等との関係の「個人化」、「密室化」は、本金銭授受事案の発生を容易にし、かつ、その発見・是正を困難にした要因の一つであったと認められる。

また、LP の報酬制度は、新契約獲得実績に大きく依拠するフルコミッションを基本とし、資格制度及び表彰制度においても営業成績が主要な評価指標とされている⁴⁹⁰。このような制度は、高い営業成績を上げる LP に対する強力な動機付けとして機能する反面、営業成績の低下が収入及び営業活動の継続に直接影響する構造を有している。そして、そのような収入変動リスクを緩和するための制度的な安全措置は必ずしも十分ではなく、一部の LP においては、営業成績の維持又は経済的事情が不適切行為に及ぶ動機形成に影響を与えた可能性を否定できない。

さらに、LP の採用については、顧客開拓能力や営業経験が重視される一方で、コンプラ

⁴⁸⁵ 前記第 3.2 (3) ア (ケ)、同イ参照

⁴⁸⁶ 前記第 3.2 (6) ア、同イ参照

⁴⁸⁷ 例えば、LP は、生命保険募集のみならず、金融、投資、税務等に関する助言や情報提供を通じて、顧客等のライフタイムにおける資産運用計画の設計についても助言を行っていた。前記第 3.1 (1)、同 (4) イ (ア)、同 (イ)、第 4.2 (2) ア参照

⁴⁸⁸ 前記第 4.2 (6) のとおり、本個別調査対象事案では、LP・顧客等の中で私的関係を基礎とした信頼関係が構築され、ホテルや飲食店等での面談、LINE や電話等の私的な連絡手段を通じて、POJ の管理が及ばない私的な取引関係へ顧客を取り込む点で共通性があり、「個人化」、「密室化」があった。

⁴⁸⁹ 前記 1 参照

⁴⁹⁰ 前記第 3.1 (6) 参照

イアンス意識、倫理観及び自己規律といった要素を十分に評価する体制となっているかについては疑問の余地がある。特に、LP の採用活動は営業管理職が主導しており、採用数そのものが営業組織の拡大及び営業管理職の評価・報酬にも結び付いていたことから、LP 候補者の適格性を多面的かつ客観的な観点から審査する仕組み・機能は限定的になり得る⁴⁹¹。

以上の事情を総合すると、LP 制度及びエージェンシー制度は、高い営業生産性及び収益性を実現する一方で、顧客等との関係の「個人化」、「密室化」、成果連動型報酬への強い依存及び採用・管理上の課題並びに営業管理職による管理監督機能の消極性等を通じて、金銭授受に係る不正リスクが現実化しやすい側面を有していたものと考えられる。しかるに、POJ においては、こうした制度に内在するリスクに見合った管理・監督及び牽制の仕組みが十分に機能していたとは評価し難く、そのことが本金銭授受事案の多発及び潜在を許した原因の一つとなっていたものと認められる。

(2) 営業成績を過度に重視する経営方針及び企業風土

本金銭授受事案が長期間にわたり多発し、潜在した背景には、営業成績を最重要の価値基準とする経営方針及び企業風土の存在があることがうかがわれる。

POJ においては、LP 及び営業管理職の報酬制度・表彰制度・資格制度・採用制度が営業成績を中心指標として設計・運用されており、高い営業成績を上げた者が組織内で高く評価される構造になっている⁴⁹²。他方で、顧客保護やコンプライアンスの実践については、一定の評価要素として位置付けられてはいたものの、その比重は限定的であり、営業成績と同等の重要性を有するものとして扱われていたとは認め難い。こうした制度の設計・運用は、営業成績の向上を組織全体の共通目標として浸透させる一方で、コンプライアンスや顧客保護、顧客重視の観点を相対的に軽視させる結果を招いていたものと考えられる。

その結果、高い営業成績を有する LP に対しては、その営業活動に問題の兆候が認められた場合であっても、厳格な指導又は是正措置が行われにくい状況が生じることがうかがわれる⁴⁹³。また、不適切行為に関する情報が内部通報、顧客等からの苦情その他の経路を通じて把握された場合であっても、それを組織全体の課題として捉え抜本的な対応を検討するのではなく、LP 個々人の個性・資質に由来する個別事案として処理する傾向があることもうかがわれる⁴⁹⁴。営業管理職による指導や本社部門への報告が十分に行われなかった背景にもこのような営業成績を優先する価値観があり、影響を与えているものと考えられる。

また、本金銭授受事案のうちのいくつかにおいては、顧客等との関係維持、新契約の獲得、営業成績の確保又は経済的利益の追求がその背景事情として認められる⁴⁹⁵。これらに照らせば、営業成績を過度に重視する価値観は、不適切行為を生じさせた直接の要因ではないとしても、その発生リスクを高め、問題が発覚した場合においても十分な是正措置を講じにくくする組織的土壌を形成してきたと評価せざるを得ない。

⁴⁹¹ 前記第 3.1 (5) ア参照

⁴⁹² 前記第 3.1 (5)、同 (6)、同 (8) 参照

⁴⁹³ 元営業管理職へのヒアリングによれば、「売れている LP には注意しづらい雰囲気はあった。」、「かつて言われていた『逆ピラミッド』のように、売上を立てている LP が崇められ、その下に営業所長や支社長がいるという感覚すらある。このため、トップダウンが全く効いておらず、管理職の言うことを聞かない LP が多くいる。」と述べる者もいた。

⁴⁹⁴ 前記第 6.1 参照

⁴⁹⁵ 前記 1 参照

以上のとおり、本件の背景には、営業成績を最優先とする経営方針及び企業風土が存在し、それがLP制度等に内在するリスクと相まって、本金銭授受事案の多発及び潜在を招く一因となっていると認められる。

(3) 営業管理職、営業管理本部等によるLPの管理・監督機能の脆弱性

POJにおいては、LPに対する採用、育成、指導及び管理・監督を担う者として、支社長及び営業所長から成る営業管理職が配置されていた⁴⁹⁶。また、POJは、エージェンシー制度の下、支社以下の営業組織に相応の独立性を付与し、営業管理職がLPの採用、育成及び営業活動の管理を担う体制を採っていた⁴⁹⁷。その実態は、いわば実質的な代理店組織に近い性格を有していると認められる⁴⁹⁸。

LP制度及びエージェンシー制度には、(1)及び(2)に記載したとおり、金銭授受に係る不正リスクが内在している。そうである以上、営業管理職には、営業活動を支援し営業組織を拡大する役割のみならず、コンプライアンスの観点からLPの活動を継続的に監督し、不適切行為を未然に防止し、又は早期に発見・是正する機能を果たすことが期待されていたといふべきである。しかしながら、営業管理職の制度上の位置付け及び実際の運用は、販売組織の維持・拡大及び営業成績の向上に重点が置かれている。このことから、コンプライアンスの観点からの管理・監督機能は相対的に脆弱であると認められる。

まず、営業管理職に対する評価及び報酬は、その相当部分が所属LPの新契約実績及び保険料収入に連動しており、表彰制度や各種インセンティブ制度についても営業成績及びLP採用実績が主要な評価指標とされている。他方、所属LPに対する管理・監督の実効性やコンプライアンス態勢の構築状況は、営業成績と比較して限定的な評価要素にとどまっている⁴⁹⁹。このような制度の設計・運用は、営業管理職に対し、販売組織の拡大及び営業成績の向上を促す強い動機付けとして働く一方で、コンプライアンスの観点からLPに対する厳格な管理・監督を実践する動機付けを相対的に弱めるものであると考えられる。

また、営業管理職は、LPに対する管理・監督責任を負う一方で、人事評価や処遇決定への関与権限は限定されており⁵⁰⁰、その責任に見合う統制手段が十分に付与されていたとはいえない。活動予定表及び活動結果表による状況把握や、支社ミーティングといった制度も設けられており、また、必要に応じて顧客等との面談への同行、LPとの面談等も行われていたが、これらの運用の実態は主に営業支援及び営業活動の促進を図るものであり、法令・社内ルールの遵守状況を検証し、不適切行為を発見又は是正するための仕組みとしては十分に機能しているとはいえない。例えば、活動結果表等は、顧客等との具体的な関係性ややり取りの適切さを把握できる内容とはなっておらず、支社ミーティングについても営業成績の報告及び共有、目標達成に向けた意欲付けが中心の内容⁵⁰¹であって、コンプライアンス上の課題が継続的かつ体系的に議論されてきたとは認め難い。

さらに、営業管理職の多くはLP出身者であり、「営業成績を重視する価値観」や「顧客等

⁴⁹⁶ 前記第2.4(3)、第3.2(1)参照

⁴⁹⁷ 前記第3.1(1)、同(2)参照

⁴⁹⁸ 語彙としても、エージェンシーとは、代理店という意味である。

⁴⁹⁹ 前記第3.2(3)、同(5)参照

⁵⁰⁰ 前記第3.2(6)ア参照

⁵⁰¹ 前記第3.2(6)イ、同ウ参照

との関係の在り方について会社が過度に介入すべきではないとの認識」を少なからず共有していることがうかがわれた。そのほか、営業成績優秀な一部の有力な LP は、その営業成績が営業管理職の報酬にも大きな影響を及ぼすことから、実質的に管理者と被管理者との関係が逆転し、営業管理職による厳格な指導や是正措置を困難にすることが認められる。また、営業所長又は支社長と LP との間に、採用や育成の経緯を背景とする密接な人的関係が形成されている場合には、身内意識による甘さや遠慮を生じさせ、厳格な管理・監督の妨げの一因となり得る。

加えて、支社内部管理チーム及び営業管理本部においても、LP の営業活動の管理・監督に直接関与する活動は、活動結果表の確認や支社インタビュー等の形式的なモニタリングにとどまり、LP と顧客等との関係性や金銭授受リスクの兆候を把握し、是正につなげる機能を十分に果たしてきたとは認め難い。これらの組織は、支社自主監査の実施項目の決定や相談窓口業務等を通じて、間接的に LP の管理・監督に関与していた⁵⁰²が、これらの活動においても、投資勧誘や金銭貸借といった高リスク領域を重点的に検証する仕組みは十分ではなく、営業現場に対する独立した牽制機能として有効に機能してきたとは評価し難い。

(4) POJ 及び PHJ による営業組織への統制機能の不全

POJ 本社の 2 線・3 線の本来の使命は、内部通報、顧客等からの苦情、懲戒事案及び内部監査の結果等を横断的に把握・分析し、その背後にある構造的な課題を経営層に提示することにあつたはずである⁵⁰³。また、PHJ は、保険持株会社として、承認、協議及び報告の制度的枠組みを通じて POJ を管理・監督するとともに、他のグループ会社における経験や教訓を POJ のリスク管理に活用することができたはずである⁵⁰⁴。しかし、以下のとおり、これらの機能が十分に発揮されていたとは認め難い。

ア 2 線・3 線及び PHJ による横断的監督機能の不全

POJ では、本金銭授受事案に関する内部通報が早い時期から存在し、2019 年以降には同種の通報が増加していた⁵⁰⁵。しかし、これらの情報を集約し、同種事案が反復する背景やコンプライアンス態勢上の課題を分析した上で、組織横断的な再発防止措置へと結び付ける取組は十分ではなかった。また、本個別調査対象事案の中には、最初の関連苦情の受付から社内調査の開始までに約 10 年を要した事例も認められた⁵⁰⁶。これらの事情に照らせば、内部通報及び顧客等からの苦情を不正リスクの予兆として捉え、迅速な事実調査、原因分析及び経営レベルでの対応へとつなげる仕組みが十分に機能してきたとはいえない。

コンプライアンス部門による調査及び処分についても、LP に広範な裁量を認めるビジネスモデルに見合った厳格な事後統制が求められていたところ、その調査方法及び懲戒処分の運用は、前記第 2.6 (2) イ (ウ)、同ウ (エ)、第 6.2 (13) のとおり、グループ会社であるジブラルタと比較しても、必ずしも厳格なものではなかったことがうかがわれる。また、営業管理職が本社管理職等に異動している場合に、従前の支社における管理・監督責任に基

⁵⁰² 前記第 3.3 (3)、同 (4) 参照

⁵⁰³ 前記第 2.5 (3)、同 (4)、同 (5) 参照

⁵⁰⁴ 前記第 2.5 (3)、同 (7) 参照

⁵⁰⁵ 前記第 6.1 (1) 参照

⁵⁰⁶ 前記第 6.1 (2) 参照

づく懲戒処分の対象から除外される取扱いがあった⁵⁰⁷ことも、一貫して管理責任を追及する態勢が有する抑止効果を弱め、その実効性に疑問を生じさせるものである⁵⁰⁸。

内部監査において、本金銭授受事案への対応状況が監査上の問題として取り上げられたのは2022年度の監査計画以降であり、その後も、個別の統制手続の検証を超えて、LP制度等に内在する内部統制上の課題や、本社及び支社の組織風土に起因する問題について抜本的な改善を求めるまでには至っていない⁵⁰⁹。これらに照らすと、POJの2線・3線は、各部門が個別に把握した情報を相互に関連付け、反復する事案の背後にある構造的リスクとして経営層に提示する機能を十分に果たしていなかったものと考えられる。

他方、PHJによる管理・監督機能も十分には機能してこなかった。すなわち、PHJは、「PHJへの報告等に関する管理規程」等に基づき、子会社であるPOJの経営計画、ガバナンス、内部統制及びコンプライアンスに関する重要事項について、事前承認若しくは事前協議を必要とし又は報告を受ける制度的枠組みを有し、本金銭授受事案のような金銭詐取、顧客等に対する投資勧誘及び顧客等からの金銭借入れについても、「グループ重大事案報告基準」上の重大事案として、POJからPHJへ、さらに一定の場合にはPFIへ報告するルートが設けられており⁵¹⁰、本金銭授受事案に関する報告も実施されていた。

加えて、PHJは、2015年及び2016年のジブラルタにおける金銭不祥事案への対応を経験し、また、POJについて、2019年のビジネスモデル総点検の一環である外部コンサルティング会社による調査を通じ、「モニタリング不足による3LoDの機能不全」等が具体的に指摘され、「支社・LP独立性偏重の態勢」、「営業偏重の制度やルール」がその根本に原因であるとの調査報告を受けており、営業社員に対する営業管理の脆弱性及びPHJ自身のモニタリング機能に関する課題を認識し得る立場にあった⁵¹¹。

PHJは、POJにおける本金銭授受事案の発生の報告を受けており同事案の広がりの可能性を認識し得たにもかかわらず、グループ内保険会社であるジブラルタで（関係者への影響の抑制及び監督統制上の理由により省略）強化されたコンプライアンス・リスクへの対応策や、POJ自体の課題を踏まえた実効的な施策をPOJに対して横断的に導入することはなかった。

イ ビジネスモデルに内在するリスクを直視した抜本的見直しの不存在

POJは、2018年、財務局から、社長杯の受賞等を動機とする顧客への特別利益の提供等に鑑み、表彰制度の在り方に関する指摘を受けた⁵¹²。また、2019年の「ビジネスモデル総点検TF」では、3線管理体制の機能不全、コンプライアンス及び品質強化を動機付ける制度の脆弱性に加え、「支社・LP独立性偏重の姿勢」、「営業偏重の制度やルール」及び「他社との差別化追求に偏重する経営姿勢」が、不適切行為が発生する根本原因であるとの指摘を含む最終報告書を同年10月24日のPHJの取締役会に提出した。したがって、遅くともこの時点では、POJ及びPHJにおいて、POJのビジネスモデルとコンプライアンス上のリスクとの

⁵⁰⁷ 前記第2.6(2)ア(オ)参照

⁵⁰⁸ かかる仕組みにおいて、本社管理職等が自ら元々所属していた営業部門における不祥事等につき、個人責任を問われることなく、将来的な組織のリスク管理を優先して対処にあたることができる心理的安全性を確保し得る面があることは否定しない。

⁵⁰⁹ 前記第6.1(3)参照

⁵¹⁰ 前記第2.5(7)参照

⁵¹¹ 前記第6.2(6)参照

⁵¹² 前記第6.2(4)参照

関連性を本格的に検討できたはずであった。

その後、POJ は、LP 報酬制度の変更、金銭授受に関する宣誓書の取得、各種タスクフォースの設置その他の施策を講じ、2024 年には大規模な本潜在調査を実施するなど、事案の実態把握及び再発防止に向けた取組を進めた⁵¹³。これらの対応は相応に評価されるべきである。他方、これらの施策は、基本的には既存の LP 制度及びエージェンシー制度の維持を前提として、営業成績を評価基準として優先し、営業活動を LP の自律に委ね、本社による管理や監督に消極的であるといったこれら制度の特徴はそのままに、専ら周縁的な部分で規律及び統制を付加・改善するものであり、ビジネスモデル及びそのリスク管理体制の根幹を再検討するまでには至らなかった点において不十分なものであったといわざるを得ない。

さらに、POJ は、2025 年 4 月には、金融庁から、経営層が LP モデル自体に踏み込み、エージェンシー制度や報酬制度等をどのように改めれば金銭不祥事等のリスクを低減できるかを議論し、結論を出す必要がある旨の指摘を受けていた⁵¹⁴。それにもかかわらず、ビジネスモデル及びそのリスク管理体制の在り方に踏み込んだ原因分析及び抜本的な見直しは、なお十分には具体化されなかった。

以上の事情を総合すれば、POJ 及び PHJ においては、内部通報、顧客等からの苦情、同種事案、グループ会社における経験並びに監督当局等からの指摘を、ビジネスモデルに内在する構造的リスクの徴表として統合的に把握し、経営課題として位置付け、その最小化に向けたリスク管理体制の抜本的な見直しへと結び付けるガバナンスが十分に機能したとはいえない。

(5) グループ全体の意思決定における POJ の主体性の希薄化

POJ、PHJ 及び PFI は、役員人事、役員報酬その他の重要な経営事項について、個別に、承認、助言及び報告等に関するルールを設けている。一方で、法務、リスク、広報等の事項については、PFI の役職員が、POJ 又は PHJ の関係部署に対して直接指示を行い、又は報告を受ける運用も部分的には行われてきた。

このような運用は、それ自体が直ちに問題となるものではないが、これにより PFI の直接的又は間接的な影響を POJ が過度に受けるような場合には、保険業法の下で監督当局の監督を受けつつ生命保険業の適正を期すべき日本法人である POJ 及びその経営管理を行う保険持株会社である PHJ に対して、企業体としての独立性・主体性へ影響を与える可能性があり、また、経営層が自らの責任において主体的に経営判断を行うことへの事実上の制約となる可能性がある⁵¹⁵。

例えば、金融庁への報告といった局面^{*37}において、POJ の経営層の方針は、PHJ の方針に沿う形となっており、当該 PHJ の方針が議論される過程では間接的に PFI の影響を受けて

⁵¹³ 前記第 3.1 (6) ウ (エ)、第 4.2 (3) イ (イ)、第 6.2 (7)、同 (9)、同 (12)、同 (13) 参照

⁵¹⁴ 前記第 6.2 (14) 参照

⁵¹⁵ PFI 関係者の認識及び関与に関しては、本委員会が提供を求めた電子メールデータ等の一部について直接の提供を受けられず、PFI による情報の選別及びマスキングを経た資料を基礎とせざるを得なかった。かかる制約により、本委員会として「可能性」による分析や「推認」によらざるを得ない部分もある。以下、本 (5) において同じ。

^{*37} 当該記述は、関係者への影響の抑制及び監督統制上の理由により、本開示版においては抽象化している。

いた可能性は否定できない⁵¹⁶。また、本委員会の実施したヒアリングにおいて、P0J の元経営層の中には、PFI の役員から「P0J の社長は PFI のシニアオフィサーである。」との説明を受けたと述べる者もいた。このような事情からは、P0J の経営層において、自らを独立した経営責任者というよりも、PFI グループ全体の経営方針の下で職務を遂行する立場にあると認識する傾向を生じさせてきたことがうかがわれる。

また、P0J においては、2019 年の「ビジネスモデル総点検 TF」の設置以降、複数の TF の設置、外部専門家による調査等を通じて、本件に関連するリスクやビジネスモデル上の課題が繰り返し指摘されてきた⁵¹⁷。しかしながら、それらの指摘を踏まえ、P0J の経営層が、自社のビジネスモデル及びリスク管理態勢の在り方を主体的かつ継続的に検証し、必要な改革の方向性を自ら示した上で、その実現を主導したと評価し得る形跡は乏しい⁵¹⁸。

上記のように、P0J の重要な経営課題についてグループガバナンスとしてグループ全体が関与した形態での判断が行われていた。この点について、当該判断の枠組み自体がそれのみで問題があったものとは認められない。

一方で、この枠組みは、P0J の経営上の自立性に一定の限界を生じさせるものではあり、本件では、実際上の運用も相まって、その度合いが大きくなり、当該枠組みが、自社のビジネスモデル及びリスク管理態勢を主体的に評価すること及びそれらの見直しを主導するということに対する P0J の経営層の意識を希薄化させ、結果としてその機能が十分に発揮されない要因となった可能性がある⁵¹⁹。

加えて、グループ傘下の保険会社の経営管理の責任を負う PHJ においても、P0J のビジネスモデルに内在するリスクへの対応を主体的に主導するまでには至っておらず、これらの点が、本金銭授受事案の発生、潜在及び継続を許した一因となっていた可能性は否定できない。

⁵¹⁶ PHJ の役員の一部は、かつて PFI に在籍していた者もいた。

⁵¹⁷ 前記第 6.2 (7)、同 (12) 参照

⁵¹⁸ なお、PFI の経営層の一部は、グループ会社における金銭不祥事案を受けて、同社の既存のビジネスモデル及び報酬制度を発生原因と捉えることには消極的であった事実もうかがえる。前記第 6.2 (5)、同 (6) 参照

⁵¹⁹ なお、前記第 6.2 (13) のとおり、P0J 経営層は、PHJ の経営層からの否定的な意見にかかわらず、本潜在調査の実施を決定し、PFI の経営層に対して事後報告を行っており、本件の事実調査に向けて主体的に意思決定を行っていた点も認められる。

第8 再発防止策の提言

第7の原因分析を踏まえ、本委員会が提言する再発防止策は以下のとおりである。

なお、POJにおいては、2019年4月の「ビジネスモデル総点検TF」の設置以降、本金銭授受事案の調査・原因分析を経て、これまで様々な施策を既に講じ、また、今後実施予定の施策があることから、以下の提言においては、これらを適宜引用しつつ、その評価も併せ行う。また、POJは、本自主点検を本基準日現在も継続中であるため、その結果を踏まえた追加改善策が別途あり得ることも留保しておきたい。

1 再発防止策全般の前提となるビジネスモデルの再定義

前記第7.2(1)で指摘したとおり、本件の発生要因は、個々のLPの個人的資質・事情や営業管理職による管理上の不備にとどまるものではなく、その背景には、LP個人が有する人脈という経営資源を過度に重視して収益拡大を図る、LP制度及びエージェンシー制度を中核としたPOJのビジネスモデル自体に金銭授受に係る不正リスクが内在していたと認められる。

すなわち、POJのビジネスモデルは、LPに対して顧客開拓及び市場開拓に関する広範な裁量を付与するとともに、営業活動に要する費用の多くをLP自身の負担とし、その反面として、契約獲得実績に強く連動するフルコミッションの報酬体系及び高い営業上の自由度を認めることにより、高い収益性を実現することを企図したものである。他方で、このような仕組みは、顧客との関係の「個人化」、「密室化」や、営業成績を過度に重視する行動様式を生み出しやすく、本件で現実化したような金銭授受に係る不正リスクを内包していると評価せざるを得ない。

したがって、再発防止策を個別施策の寄せ集めとしてではなく、一貫したガバナンス態勢として構築するためには、まず、LP及び営業管理職の役割と位置付けそのものを再定義し、POJが将来的にどのようなビジネスモデルを構築するのかを明確にすることが不可欠である。その上で、当該再定義を出発点として、既存のビジネスモデルのうち維持すべき部分を確定した上で、当該部分に内包するリスクに対応した管理体制を設計すべきである。

POJは、LP報酬制度の見直し、営業活動管理の強化その他の施策を実施又は検討しているところ、これらの施策が、従来の「独立自営家」、「Free to Work」、「My Client」及び「C=C」といった行動理念との関係を整理しないまま導入された場合、現場において十分な理解や納得を得られず、制度の形骸化を招くおそれがある。例えば、LPの高い自律性を維持するのか、それともPOJ本社又は営業管理職による組織的統制を強化する方向へ転換するのか、また、営業管理職を主として営業支援者として位置付けるのか、それともコンプライアンスを含む管理・監督責任者として位置付けるのかによって、新たな制度の設計は大きく異なる。

このような制度設計のためには、まず、POJは、生命保険会社としての公共的使命に立ち返り、「保険募集の公正確保による保険契約者等の保護」という保険業法の基本理念及び「顧客本位の業務運営」を再確認した上で、これを最優先とする観点から、LP制度及びエージェンシー制度の在り方を再定義すべきである。

POJは、検討中の再発防止策において、「お客さま本位の業務運営」を経営の根幹に据え、企業風土の見直しとして、従前のビジネスモデルを絶対視する経営姿勢から顧客保護を重

視する業務運営への転換を掲げているところ、本委員会としても、その方向性は妥当である
と考える。しかしながら、その実現のためには、個別施策の導入に先立ち、LP 及び営業管
理職の果たすべき役割を改めて明確化し、それに整合するビジネスモデルを再構築するこ
とが必要である。そうした取組こそが、本件で現実化したビジネスモデルに構造的に内在す
る金銭授受に係る不正リスクを根本から是正するための出発点となるものとする。

2 顧客との関係の複線化及び顧客との私的関係に関するリスク管理の強化

前記第 7.2 (1) のとおり、LP と顧客等との関係が「個人化」、「密室化」した環境では、
営業管理職、POJ 本社の牽制による不適切行為の未然防止やその早期発見・早期是正は極め
て困難となる。そのため、顧客等との接点を複線化し、LP と顧客等との関係が過度に閉鎖
的なものとならない仕組みを構築することが必要である。

POJ は既に、再発防止策として、POJ 本社に所属する従業員をカスタマーサポートパート
ナーとして配置して顧客接点の複線化を図り、LP による日単位の活動記録の提出、面談内
容の録音及び人工知能 (AI) による記録化、LP が提供できる業務範囲の顧客への周知とい
った施策を導入又は導入予定であり、これらは LP と顧客等との関係の透明性を高める上で
一定の意義を有する。

もっとも、投資勧誘や金銭貸借等の不適切行為は、保険募集の場面ではなく、顧客等との
私的な関係の延長として行われることも多く、録音対象外の会話や会食等の場で行われる
可能性がある。また、録音対象範囲や報告義務の内容が不明確な場合には、現場において運
用が形骸化し、管理・監督や処分の実効性も損なわれかねない。そのため、対象範囲や運用
方法について明確な指針を策定するとともに、違反時の対応基準を明確化する必要がある。

また、カスタマーサポートパートナーを配置しても顧客等から胸襟を開いて相談されな
ければ問題の早期発見にはつながらない。カスタマーサポートパートナーは、顧客等との一
定の信頼関係を構築できるよう、POJ の業務やその取り扱う保険契約の内容を含め、LP と同
等又はこれに準じた知見や対話能力を有することが信頼関係構築の一步といえ、求められ
る適性や資格基準についても検討を行うことが望ましい。

さらに、本件では、長年にわたり形成された顧客等との人的信頼関係を背景として生じた
事例が多数認められた。そこで、特に、高額契約のある顧客、富裕層の顧客、見込客の紹介
件数の多い顧客など一定のリスク基準を数値化した上で、同基準に該当する顧客等につい
ては、カスタマーサポートパートナーによる定期的な面談やヒアリングを義務付ける等の
措置を講ずるべきである。

これらの施策の構築とその運用の精緻化を通じて、顧客等と LP との関係の過度な密着を
防止し、不適切行為の抑止及び早期発見を図るべきである。

3 LP の採用プロセスにおける客観性及び牽制機能の強化

前記第 7.2 (1) のとおり、POJ においては、営業管理職の報酬及び評価が LP の採用実績
や組織規模の拡大と強く結び付けられていたことから、LP の採用活動は営業部門主導で進
められ、採用数の確保や営業成績への期待が重視されやすい構造となっていた。その結果と
して、候補者の営業適性や将来的な業績への期待が優先され、コンプライアンス意識、倫理

観及び誠実性といった要素に対する評価が相対的に軽視されやすい環境が存在していたことは否定できない。

前記1で提言したとおり、今後、顧客等の保護を中核・最優先とする観点からLP制度を再定義するのであれば、LPに求められる資質についても見直しを行う必要がある。その際には、営業能力や顧客開拓能力のみならず、コンプライアンスの観点から、高い倫理観、法令遵守意識、自己規律、誠実性及び顧客本位の姿勢を要素とし、また、組織の内部規律を遵守する前提として組織への貢献・帰属意識といった要素も採用基準における重要な評価項目として位置付けるべきである。

もっとも、そのような評価を営業部門のみの判断に委ねた場合、営業成績を重視する観点が優先され、本来求められる資質の評価が十分に機能しないおそれがある。

そのため、LPの採用に当たっては、営業現場における適性や業務遂行能力を評価する営業部門の視点に加え、コンプライアンス及び人材評価の観点を有する部門が採用判断に実質的に関与し、候補者のコンプライアンス意識、倫理観・自己規律・誠実性、過去の経歴・行動履歴その他の適格性について多面的な審査を行う仕組みを導入すべきである。また、採用可否の判断についても、営業部門のみではなく、営業部門以外の部署を含めた複眼的な視点による実質的な審査及び合議を経る運用とすることが望ましい。このように採用プロセスにおける牽制機能を強化することにより、営業成績のみを重視した人材の流入を抑制するとともに、顧客等の保護及びコンプライアンスを重視する企業風土に適合した人材の確保につなげていくことが必要である。

また、POJにおいては、これまで既存の人的ネットワークを有する人材の採用及びその活用を通じて事業拡大を図ってきた。一方で、十分な教育期間及び育成投資の下で、顧客本位の姿勢、職業倫理及びコンプライアンス意識を組織文化として浸透・定着させるため、今後は中途採用に加え、新卒採用を通じた人材を計画的かつ長期的に育成し、POJが目指すべき人材、その企業理念⁵²⁰を体現できる人材を確保する仕組みの構築も検討に値する。

POJは、再発防止策として、LPの採用方針・プロセスの見直しに着手しており、2025年4月に、採用ガイドラインの改定によるコンプライアンス上の懸念を有する人材要件の明確化及び採用プロセスの修正を図っており、採用方針の策定手続、採用活動及び採用担当者、並びに、採用候補者に対する説明内容及び採用関連資料の見直し等は検討中であり、今後、実施予定である。

上記のような再発防止策の内容は本委員会が考える方向に沿ったものであることから、

⁵²⁰ 「We are the Prudential」：ブルデンシャル生命の社員は、生命保険業を通じ、社会に貢献しようとする強固な意志で結ばれています。我々には、時代を開拓する精神、生命保険の正しい在り方を追求する信念、そして、人間愛・家族愛の不朽の原理を伝える心があります。我々は、Core Values、Vision、Mission、Strategyを指針に、自らの手によって時代を創造し続けます。

（中略）

「Core Values（コアバリュー）」：信頼に値すること（Worthy of Trust）、顧客に焦点をあわせること（Customer Focused）、お互いに尊敬しあうこと（Respect for Each Other）、勝つこと（Winning with Integrity）

「Vision（目標）」：我々は、日本の生命保険事業の在り方に革新をもたらし、日本の生命保険市場において顧客から最も信頼される会社となります。

「Mission（存在意義）」：我々は、顧客の一人一人が経済的な保障と心の平和を得ることができるよう、最高のサービスを提供することを使命とします。

「Strategy（方法論）」：我々は、生命保険の真のプロフェッショナルであるライフプランナーを育成し、一人一人の顧客に対してニードセールスを行い、保険金をお届けするまで一生に亘りパーソナルなサービスを提供します。

上記提言も踏まえて具体的かつ実効的な施策を検討することが期待される。

4 コンプライアンスを考慮要素とした各種制度の評価指標の見直し

前記第 7.2 (2) のとおり、POJ においては、LP 及び営業管理職の報酬制度、表彰制度及び資格制度に加え、LP の採用及び登用プロセス並びに営業管理職による日常的な管理・監督に至るまで、営業成績の維持・拡大が中心的な評価指標として位置付けられていた。他方で、コンプライアンスに対する意識、顧客保護の観点からの行動、組織規律の遵守状況等については、制度上は考慮されていたとしても、その評価が経営判断に与える比重は限定的であり、営業部門全体としてコンプライアンスの実践を自律的に促す動機付けは十分ではなかった。このような制度設計及び運用の在り方が、本金銭授受事案の発生を許す組織環境の一因となったものと考えられる。

したがって、POJ において LP 制度及びエージェンシー制度を再構築するに当たっては、顧客等の保護を最優先とする生命保険会社としての基本的使命に立ち返り、営業成績のみならず、コンプライアンス意識、顧客本位の行動・姿勢、倫理観・自己規律・誠実性及び組織への貢献・帰属意識といった要素を、各種制度における重要な評価指標として位置付けるべきである。

具体的には、以上の要素を、報酬制度、表彰制度及び資格制度における評価基準に組み込むとともに、前記 3 の LP の採用のほか、営業管理職の登用に際しても、これらの要素を重視した評価を行うことが望ましい。また、営業管理職の職務及びその評価については、所属 LP の営業成績のみならず、コンプライアンス態勢の構築・運営状況、不適切行為の未然防止及び早期発見への取組等を重要な評価項目とすることにより、営業成績とコンプライアンスの両立を促す制度へと改めるべきである。

さらに、LP の報酬制度は営業成績によって収入が大きく変動し得る構造となっており、そのことが一部の LP に過度な業績追求圧力や経済的困窮を生じさせる要因となってきた。そのため、顧客開拓に要する営業活動費用や生活基盤の安定を支える仕組みを含め、適切なセーフガード措置の拡充についても検討することが望まれる。

POJ は、再発防止策として、LP の報酬制度における評価要素として、コンプライアンス遵守状況を追加することを予定しており、表彰制度及び資格制度についても評価基準の見直しを行うとともに、採用ガイドラインにおいても、コンプライアンス上の懸念を有する人材要件を明確化する予定である。また、LP の報酬安定化のため、最低保証給を導入し、新契約に対する手数料支給期間の長期化やボーナスの大幅な見直し、保全活動への対価の支給等を検討予定である。さらに、特に報酬の安定しない若手 LP に対して「補給・支援」を行う仕組みの導入を検討している。

加えて、営業管理職についても、報酬制度につき所属 LP の業績に連動する報酬を廃止し、営業管理職の役割及び成果に応じた報酬への変更を検討し、営業管理職の適格性・基準も見直す予定である。

上記のような再発防止策の内容はおおむね本委員会が考える方向に沿ったものであるが、上記提言を踏まえた上で具体的な施策を検討し、営業成績のみを過度に重視する従来の評価体系から脱却し、評価制度の面でも、コンプライアンス及び顧客保護を組織全体の最優先の行動原理として定着させることが必要である。

5 コンプライアンスを重視する企業風土の醸成

前記第 7.2 (2) のとおり、POJ では、支社において営業成績を過度に重視する価値基準が共有される一方、内部通報・苦情受付、内部監査等を通じて不適切行為の兆候や懸念を周囲が認識していても、積極的に問題提起を行わない企業風土が存在してきたことがうかがわれる⁵²¹。また、営業管理職においても、営業成績のよい有力な LP に対する指導や是正措置をためらう心理的障壁が存在してきたことがうかがわれる⁵²²。

そのため、POJ は、不適切行為の未然防止及び早期発見に向け、問題提起や異論提起を積極的に評価する企業風土を醸成すべきである。具体的には、管理職研修において不祥事の予兆把握や早期エスカレーションの重要性を教育するとともに、内部通報やリスク情報の報告を行ったこと自体を適切に評価する仕組みを導入することが考えられる。

また、各支社及び POJ 本社において定期的にアンケート等による企業風土調査を実施し、問題提起のしやすさやコンプライアンス意識等を定点観測することにより、企業風土上の問題を早期に把握し改善につなげることが望ましい。

POJ は、再発防止策として、「あるべき経営姿勢」の検討及び経営トップからのメッセージ発信、社内ポータルサイトの設置等の検討、POJ 本社による営業管理職への統一的な教育方法の検討、POJ 本社における苦情管理運用の見直し、コンプライアンス委員会による報告事項の精緻化等の権限強化、並びにコンプライアンス部門における人員拡充等の体制強化等を実施することを予定している。

上記のような再発防止策の内容は本委員会が考える方向に沿ったものであるが、内部通報やリスク情報の報告を行ったこと自体を評価する仕組みや、定期的なアンケート等による企業風土調査等の制度化といった、不適切行為の未然防止及び早期発見につながり得る具体的な施策についても、上記提言や現場での実行可能性等を踏まえ検討する必要がある。加えて、経営トップからのメッセージ発信においては、「企業利益の追求はコンプライアンスの枠内でのみ許される」旨を厳しく繰り返し、全社的に浸透させることが肝要である。

6 営業管理職による管理・監督体制の実効性向上

⁵²¹ ヒアリングによれば、「不祥事の早期発見に向けた対策について監査チームが指摘を行った場合でも、予算面の制約を前提とした議論となる側面はあったと感じている。」、「LP に対して負担を課すような改善策については、これまで積極的には実施されてこなかった。本社には、LP を頂点とし、本社はその活動を支援する立場であるという、いわゆる『逆ピラミッド』の意識が根強く存在していると感じている。」、「本件の不祥事案に関連する POJ の特徴として、制度設計上 LP に付度する風土があり、営業部門に対して厳しい指摘をしにくい状況であった。」、「POJ には LP を管理するという発想自体が希薄であり、稼ぐことが正義という図式があった。親会社等からの収益に対するプレッシャーの下で、管理コストを抑制することにより収益を最大化する方針であったと考えている。日本の生命保険市場は成熟しており、新契約件数の大幅な増加が見込めない一方、米国親会社からのプレッシャーは変わらなかったため、対応策として費用圧縮、特に管理コストの削減が行われていたのではないかと考える。LP に対する管理という意識の欠如と管理コストの負担もできなかったことが相まって、今回の問題を招いたと考える。」と述べる者もいた。

⁵²² ヒアリングによれば、「支社長は LP を十分に管理・統制できない場合には交代を求められる立場にあるため、現状では LP に対して言うべきことを十分に言えない面がある。また、一部の ELP には、営業成績さえ上げていればよいとの考えから、支社長の指示に従わない者も存在する。」、「LP による副業や、ELP に対する支社長の管理・監督が十分に及ばない状況など、一般的な企業と異なり、一貫した指揮命令系統はなかった。」、「管理体制自体も十分ではなく、支社長には LP を管理・監督するという意識が乏しく、POJ 本社においても収益管理の観点からは有していたものの、コンプライアンスの観点から LP を管理するという発想は近年までなかったと思う。」と述べる者もいた。

前記第 7.2 (3) のとおり、本金銭授受事案の発生要因としては、LP に対する管理・監督責任を負う営業管理職について、当該責任の実効性を担保する権限及び制度が十分に整備されていなかったことに加え、営業成績を過度に重視する企業風土の下で、営業管理職と LP との間に管理・監督機能を弱める関係性が形成されてきたことが挙げられる。これらの問題を解消し、コンプライアンスを重視した業務運営を実現するため、POJ は以下の施策を講じるべきである。

まず、営業管理職による管理・監督機能の実効性を強化する必要がある。営業管理職が LP に対する管理・監督責任を負う以上、その責任に見合った権限を付与し、LP の評価制度と結び付けることが考えられる。具体的には、LP の評価、表彰・昇格推薦、指導記録の作成及び懲戒に関する意見具申等について営業管理職の関与を制度化するとともに、コンプライアンス上の問題を把握した場合における、営業管理職による是正措置の権限及び範囲並びに POJ 本社のコンプライアンス部門への報告手続を明確化することが望ましい。また、営業管理職自身の評価についても、所属支社、営業所又は管理下の LP の売上実績のみならず、所属 LP のコンプライアンス状況、その確保に向けた取組状況を重要な評価項目として位置付けるべきである。

次に、既存の管理・監督制度の運用を実質化する必要がある。活動予定表及び活動結果表については、単なる営業成績管理のための資料としてではなく、顧客対応の適切性や社内ルール遵守状況の確認を行うための管理ツールとして活用すべきである。また、支社ミーティングについては、本社主導で最低限取り上げるべきコンプライアンステーマや確認事項を定め、全支社において統一的な運用を図るべきである。さらに、営業管理職による LP・顧客等間の面談への同席や、営業管理職・LP 間のミーティングについても、営業支援のみを目的とするのではなく、営業活動の適法性及び適切性を確認する機会として制度上位置付けることが必要である。

以上のような各施策の実効性を高めるために、営業管理職と LP との間に生じ得る過度な依存関係を是正する必要がある。営業成績を最優先とする価値観や、採用経緯を含む長年の人間関係に起因して営業管理職による指導が困難となる状況を防ぐため、支社を越えた相互チェック制度や、第三者的立場にある本社担当者による面談制度を導入することが考えられる。また、営業管理職が異動により変更された場合であっても、必要な管理・監督の実施が確保されるよう、管理・監督権限の根拠や行使手順を明文化し、特定の個人的関係に依存しない組織的な管理体制を構築すべきである。加えて、営業管理職の登用に当たっては、LP 経験者に限定することなく、LP 経験者以外の者の配置を検討することが望ましい。

POJ は、再発防止策として、営業管理職の責任の所在を明確化し、POJ 本社による営業管理職への統一的な教育方法を採用すること、営業管理職の報酬制度において、所属 LP の営業成績に連動する報酬を廃止し、営業管理職の役割及び成果に応じた報酬に変更することを検討する予定である。また、LP が作成する活動管理記録について、営業管理職又は POJ 本社従業員による定期的なモニタリング及び事後的な検証を実施することも予定している。

上記のような再発防止策の方向性は本委員会の考えに沿うものと評価できる。もっとも、営業管理職による管理・監督機能の実効性を高めるためには、責任の所在を明確化するだけでなく、その責任を果たすための具体的な行動及び手続、さらには問題発生時の責任追及を制度化することが必要である。具体的には、支社ミーティングの統一的運用及び営業活動の

適法性・適切性を確認する機会の確保、問題発生時の報告責任者・報告ルート等の仕組みについて、緻密で整合的な制度設計及び運用を検討することが望まれる。また、営業管理職とLPとの間に生じ得る過度な依存関係への対応という観点から、支社横断的な牽制機能や本社による関与の強化についても検討すべきである。

7 POJ 本社の営業管理部門による監督機能の実効性向上

前記第 7.2 (3) のとおり、本件では、支社内部管理チーム及び営業管理本部といった、POJ 本社内の営業管理組織が設置されていたものの、LP の管理・監督に直接関与する活動は活動結果表の確認や支社インタビュー等の形式的なモニタリングにとどまり、LP と顧客等との関係性や不適切な金銭授受の兆候を把握し、是正する機能を十分に果たしてきたとは認め難い。

このため、POJ は、POJ 本社内の営業管理組織を単なる事務的確認機能から、実効的なリスク管理及び監督機能へと再構築することが考えられる。具体的には、支社内部管理チーム及び営業管理本部を存続させる場合は、営業現場におけるコンプライアンス・リスクの発見及び是正を主要な任務として明確に位置付けるとともに、不適切行為の兆候を把握した場合には、本社コンプライアンス部門へ直接報告できる体制を整備し、その独立性を確保することが考えられる。

また、支社自主監査の実施項目の決定及び相談窓口業務についても、不適切行為の兆候を把握するため、投資勧誘、顧客等との金銭貸借及び顧客等との私的關係といった高リスク領域を重点的な確認対象とすべきである。活動結果表の確認や支社インタビュー等については形式的なモニタリングにとどまらず、高額契約や長期継続顧客との取引を対象とした実態検証や顧客等ヒアリング等を通じ、営業活動の適切性を検証する仕組みへの見直しが求められる。

以上の施策を通じて、POJ 本社内の営業管理組織による営業現場に対する継続的かつ実効的な監督体制を構築し、不適切行為の未然防止及び早期発見・早期是正を可能とすることが必要である。

POJ は、再発防止策として、POJ 本社の社長直轄機関として営業統括本部を監視する「営業統制本部」を新設し、同本部に所属する営業品質管理部長を各支社に配置し、支社及びLPの活動管理・募集管理のモニタリングを強化し、支社内部管理チーム、営業管理本部及び支社モニタリングチームを廃止することを検討している。

かかる施策は、POJ 本社による営業部門に対する内部規律の強化を図るもので、本委員会の考えに沿うものと評価できるが、上記「営業統制本部」と、後記 8 の POJ 本社の 2 線・3 線機能を有する各部門との連携体制についても検討されるべきである。

8 2 線・3 線による内部管理機能の実効性向上

前記第 7.2 (4) アのとおり、本件の背景には、POJ において、本金銭授受事案に関する内部通報や顧客等からの苦情が継続的に寄せられていたにもかかわらず、これを喫緊の課題として捉え、POJ の経営判断における分析及び改善提案の端緒とすることができなかったことがある。また、コンプライアンス部門による調査及び処分の運用についても、グループ内での統一性に欠け、LP の営業活動に広範な裁量を認めるビジネスモデルに見合った厳格な

事後統制とはいいい難い。さらに、内部監査についても、LP 制度等に内在する内部統制上の課題について抜本的な改善提案を求めるまでは至っていない。これらに照らし、POJ の 2 線・3 線は、各部門が個別に把握した情報を相互に関連付け、反復する事案の背後にある構造的リスクとして経営層に提示する機能を十分に果たしていなかったものと考えられる。

そのため、POJ は、内部通報、顧客等からの苦情、不祥事案、懲戒事案及び内部監査指摘事項を、個別事案として処理するにとどめず、組織的なリスク情報として一元的に把握・分析する仕組みを整備すべきである。一定数以上の同種事案や高リスク事案が発生した場合には、原因分析及び再発防止策の検討を義務付け、その結果をコンプライアンス委員会、執行役員会、監査役会及び取締役会へ報告する体制を構築することが望ましい。特にガバナンスの頂点にある取締役会及び監査役会が実質的に監督する態勢が求められる。

また、コンプライアンス部門については、営業部門からの独立性及び調査権限を強化し、重大事案については迅速に厳格な事実認定及び適正な処分判断を行う体制を整備する必要がある。加えて、内部監査部門についても、個別の規程違反の有無のみならず、内部統制及び企業風土上の課題を評価し、ビジネスモデルに起因するリスクや制度上の問題について改善提言を行う機能を強化すべきである。

加えて、これらの各施策を実現するに足る資質と適格性を有した人材を、必要な人員を確保した上で配置することも検討されるべきである。

以上の施策を通じて、POJ において、コンプライアンス及び顧客保護を重視する実効的な内部管理態勢を確立することが必要である。

POJ は、2 線・3 線機能の強化に係る再発防止策として、内部通報制度の更なる利用促進に向けた周知・研修の強化⁵²³や、リスク管理・コンプライアンス・法務機能を横断的に統括するチーフ・ガバナンス・オフィサー（以下「CGO」という。）の設置⁵²⁴を既に実施している。また、苦情管理について、苦情の分析から改善施策の立案・効果検証に至る PDCA サイクルの強化を進めるとともに、コンプライアンス委員会によるモニタリング及びフォローアップ機能の強化、コンプライアンス部門における調査機能強化及び人員拡充、並びに内部監査におけるオンサイト・レビュー、リスクベース監査及びデータ分析の活用等を推進している。

これらの施策は、従前は個別に管理されていた苦情、内部通報、不祥事案等のリスク情報を横断的に把握・分析し、2 線及び 3 線による牽制機能を強化するものとして評価することができる。特に、CGO の設置や苦情管理態勢の見直しは、リスク情報を経営レベルへ適切にエスカレーションする仕組みの整備につながるものであり、本件で認められた課題への対応として一定の意義を有する。

もっとも、本件で認められた問題は、個別事案への対応が不十分であったことにとどまらず、それらの情報からビジネスモデルや組織運営に係る構造的なリスクを認識し、改善につなげる機能が十分に発揮されていなかった点にある。そのため、今後は、内部通報、苦情、不祥事案、懲戒事案及び内部監査結果等を統一的に分析し、共通する要因やリスクの兆候が認められた場合には、経営レベルで原因分析及び改善策の検討を行う仕組みを定着させるとともに、コンプライアンス部門及び内部監査部門が、個別事案への対応にとどまらず、ビ

⁵²³ 2026 年 9 月に実施済み

⁵²⁴ 2026 年 7 月に実施済み

ビジネスモデルや企業風土に起因するリスクについても継続的に提言を行うことが望まれる。

9 PHJ によるグループガバナンス及びビジネスモデル監督機能の強化

前記第 7.2 (4) イのとおり、本件では、P0J における本金銭授受事案の発生及び潜在の背景として、PHJ がグループ全体として、ビジネスモデルに内在するリスクを十分に把握し、その対応を主導する機能が必ずしも十分に発揮されていなかったことが認められる。また、グループ会社において発生した同種事案や監督当局からの指摘等から得られた知見が、P0J におけるリスク評価及び改善施策に十分活用されていたとは評価し難い。

そのため、PHJ においては、グループ会社における不祥事、内部通報、顧客等からの苦情、監督当局からの指摘及び内部監査結果等を横断的に分析し、共通するリスク要因及び構造的課題を把握する体制を整備すべきである。また、グループ会社において重大な不祥事又は監督当局からの重要な指摘があった場合には、その原因分析及び改善策を他のグループ会社についても検証し、必要な改善策を横断的に展開する仕組みを構築することが望ましい。

以上の取組を通じて、PHJ がグループ全体のリスクを俯瞰的に把握し、ビジネスモデルに内在する構造的リスクに対する実効的な監督機能を発揮することが必要である。

P0J は、再発防止策として、PFI 主導の下で、グループ間における調査プロセス及び懲戒体制の統一化を図るため、2025 年 4 月及び 2026 年 4 月、ジブラルタにおける制度との比較検討を行い、違反カテゴリーの統一、同様の行為に対する懲戒処分水準の調整及び標準懲戒処分の設定等を実施している。これらの取組は、グループ会社における不祥事対応の知見を活用し、調査及び懲戒の運用に一定の一貫性及び透明性を確保するものとして評価することができる。もっとも、これらは主として不適切行為発覚後の調査及び懲戒の適正化を目的とするものであり、ビジネスモデルに内在するリスクの把握及び低減を図る取組とは性質を異にする。本来は、保険持株会社である PHJ において、保険業法が定める子会社の経営管理義務・体制整備義務の一環として行われるべきものであり、保険業法の枠外にある PFI 主導ではなく、PHJ がグループ内で発生した不祥事や監督当局からの指摘等を横断的に分析し、その知見を P0J のビジネスモデル及び内部統制の検証に活用することにより、構造的リスクに対する監督機能を一層強化していくことが求められる。

10 P0J による主体的なリスク管理及び経営判断機能の強化

前記第 6.2 のとおり、本件では、P0J において、ジブラルタを含む他の生命保険会社における同種事案の発生、金融庁及び生命保険協会による指導等並びに各種 TF 及び外部コンサルティング会社による課題の指摘等を通じて、本金銭授受事案につながり得る自社のビジネスモデルに内在するリスクを認識する機会が繰り返し存在していたにもかかわらず、これを顧客保護上の喫緊の経営課題として十分な危機意識をもって受け止め、抜本的な改革の必要性について経営主導で検討を進めたと評価することは困難である。

そのため、P0J は、前記 1 のビジネスモデルの再定義を出発点として、ビジネスモデルに内在するリスクと内部統制との均衡が維持されているかについて、取締役会及び経営層が継続的に検証し、必要に応じて既存の制度及び運用にとらわれることなく見直しを行う体制を整備することが求められる。

さらに、P0J は、前記第 6.2 のとおり、これまでも複数の TF や外部専門家による調査を

通じてビジネスモデル上の課題等を指摘されながら、必ずしも抜本的な見直しに結び付けることができなかったことを踏まえると、再発防止策については、その進捗状況及び有効性が継続的に検証される仕組みを取り入れることが望ましい。

特に、本委員会が前記1において提言したビジネスモデルの再定義は、顧客保護の観点から必要と考えられる一方で、P0Jの事業運営や収益構造に加え、PFIを頂点とするグループ全体の事業運営にも一定の影響を及ぼし得る取組であり、その実行には相応の困難を伴うことも想定される。このため、再発防止策の実効性を確保する観点から、各施策の進捗状況を対外的に開示して、顧客等その他のステークホルダーによる評価を受けることも一案として考えられる。

また、必要に応じて独立した外部有識者又は外部専門家によるモニタリングを実施し、その結果についても公表することにより、再発防止策の実施状況及び有効性が継続的に社会的な検証にさらされる環境を整備することも有効と考えられる。

本件においては、リスクを認識し得る機会や外部からの指摘が繰り返し存在したにもかかわらず、それらが十分な危機意識を伴った経営判断や抜本的な改革に結び付かなかった。この点に照らせば、再発防止策の進捗状況及び有効性について継続的な検証及び情報開示を行い、外部からの評価を受ける環境を整備することは、その実効性を高める上で有益と考えられる。また、P0J経営層においては、保険募集の公正や顧客等の保護といった要請がある場合には、例えば、PFIとの間で方針が相違し、ひいては、PFIと対峙する局面が生じる状況にあっても、これを単に受け入れるのではなく、PFI経営層との間で是々非々で協議する等、日本の生命保険会社の経営責任者であるとの自覚と責任を持った行動が望まれる。

P0Jは、再発防止策として、2026年7月に、経営層のリスク認識の強化、構造的な課題・戦略の討議プロセスの強化及び予算・リソースの確保等を実施済みであり、取締役会及び執行役員会の機能発揮強化を実施予定である。さらに、かかる再発防止策の実施状況について、継続的に対外公表を行う仕組みの構築を検討中であり、これは再発防止策の実効性を高める上で一定の意義を有するといえる。かかる対外公表に際しては、社内ルール改定や研修の実施の報告にとどまらず、各施策を実施した結果として、顧客等とLPとの私的関係のリスク低減、企業風土改善等の効果がどの程度得られたかにつき、必要に応じて客観的な指標を用いて顧客等その他ステークホルダーにとって明瞭な形で説明する方法を検討することも一案である。

P0Jにおいては、今後上記提言を踏まえ、P0Jが日本の生命保険会社として、主体的にリスク評価及び経営判断を行うとともに、自社のビジネスモデルに内在するリスクを継続的に検証し改善するガバナンス体制を構築することが望まれる。

第9 結語

生命保険業を営む P0J における LP（ライフプランナー）と称する「生命保険募集人」による「顧客等との間の投資勧誘、金銭貸借などの金銭授受に係る不正」の長年にわたる多発及びその多くの潜在化は、P0J の生命保険募集に係る仕組み、すなわち、同社のビジネスモデルに内在する構造的リスクが現実化したものである。実質的に独立事業主体である LP は、それぞれの事情の下で、自らの報酬や事業収支に直結する営業成績の向上、マネーモチベーションに誘導されるなどして、上記の不正に及んだ。支社長、営業所長などのいわゆる営業管理職は、生命保険募集に係る活動の適正性確保に向けて日常的に LP を適切に管理・監督すべきであるにもかかわらず、ほぼ全員が LP 出身者であり、営業成績偏重のマインドを LP と共有するとともに、その報酬の大半が LP の営業成績に連動する仕組みであることなどを背景に、その管理・監督機能は極めて脆弱であった。また、P0J 及びその親会社である PHJ の経営層は、上記リスクを認識し、又は認識し得たにもかかわらず、また、同一グループ会社に対する監督当局の指摘などを踏まえ、上記リスクの最小化に向けたコンプライアンスを含む抜本的なガバナンス向上のための改善策を講じる機会が少なからずあったにもかかわらず、適切な対応を採ったとはいえない。その背景には、経営層による営業成績重視の経営方針、グループ全体の意思決定における P0J の主体性の希薄化などがある。このようなコンプライアンスに係るガバナンスの全社的な不全が上記「構造的リスクの現実化」の温床となり、あるいはこれを助長したものといえる。

生命保険業は、内閣総理大臣の免許を受けて、「人の生存又は死亡に関し、一定額の保険金を支払うことを約し、保険料を収受する保険」の引受け等を業として行うものであり⁵²⁵、保険が多数人による相互扶助で成り立つ点、社会保険を補完する点において公共的性質を有し、保険業法に基づく監督当局の監督を受けるところ、同法第1条は、目的につき「保険業の公共性にかんがみ、保険業を行う者の業務の健全かつ適切な運営及び保険募集の公正を確保することにより、保険契約者等の保護を図（る）」と定めている。その一環として、生命保険の募集に当たる生命保険募集人は、同法第276条以下の規定により、内閣総理大臣の登録を受けなければならない、公的に認知された資格者とされ、生命保険募集の公正確保を図ることが期待されている。

今般の、P0J における LP による顧客等との間の上記「金銭授受に係る不正」の長年にわたる多発及び潜在化は、これら法制度の趣旨・目的を甚だしく逸脱したものであり、監督当局が近年重視してきた「顧客本位の業務運営」に悖る。結果、多数の顧客等に多額の損失が生じたのであり、P0J 及び PHJ の社会的責任は重大である。

再発防止に向けた業務の健全化等に当たっては、ガバナンスの全社的、構造的な見直しを必要とし、そこでは、上記の法の趣旨を再確認し、生命保険業の原点に立ち返ることが基本として求められる。すなわち、「生命保険募集人である LP の再定義」を出発点とし、コンプライアンス、ひいては「顧客本位の業務運営」の実現に向けた多角的な改善策を策定・実施する必要がある。

P0J 及び PHJ が、今後、当該改善策を誠実に実施・徹底することにより社会の信頼を回復し、その公共的役割を果たすことが期待される。

以 上

⁵²⁵ 保険業法第3条第4項

別紙1：委員略歴

本委員会を構成する各委員の略歴は、以下のとおりである。

岩村 修二（いわむら しゅうじ）

1973 年 3 月	中央大学法学部法律学科 卒業
1976 年	検事任官
1976 年～1985 年	福岡地検検事（刑事部、公判部）、前橋地検検事、 東京地検検事（刑事部、公判部、特捜部）、静岡地検検事
1985 年～1989 年	東京地検特捜部
1989 年～1996 年	法務省刑事局付（刑事課）、同局参事官（公安課、刑事法制 課）、同省官房参事官（刑事担当）
1992 年～1996 年	司法試験委員（刑事政策、刑法）
1994 年～1996 年	慶應義塾大学法学部 非常勤講師
1996 年～2003 年	東京地検刑事部副部長、同特捜部副部長、同特別公判部長、 同特捜部長
2001 年	中央大学大学院法学研究科 非常勤講師
2003 年～2005 年	松山地検検事正
2005 年～2008 年	最高検検事（刑事部）、東京地検次席検事、最高検刑事部長
2008 年～2010 年	東京地検検事正
2010 年～2012 年	仙台高検検事長、名古屋高検検事長
2012 年	弁護士登録（第一東京弁護士会）
2012 年～2019 年	長島・大野・常松法律事務所
2020 年～2021 年	東京フレックス法律事務所
2021 年 4 月～現在	T&K 法律事務所

角谷 直紀（かどたに なおき）

2002 年 3 月	早稲田大学理工学部電気電子情報工学科 卒業
2004 年 3 月	東京工業大学（現 東京科学大学） 大学院総合理工学研究科 修了（修士（工学））
2005 年	弁護士登録（第一東京弁護士会）
2005 年 10 月～2016 年 10 月	長島・大野・常松法律事務所
2011 年 5 月	Duke University School of Law 卒業（LL.M.）
2012 年 1 月～2015 年 3 月	中倫律師事務所（北京・上海）
2016 年 11 月～現在	T&K 法律事務所
2019 年 4 月～2023 年 3 月	第一東京弁護士会 弁護士業務の適正化に関する委員会 委員
2019 年 7 月～2023 年 3 月	東京三弁護士会合同 非弁護士取締役委員会 委員
2020 年 8 月～現在	一般社団法人日本商事仲裁協会（JCAA）仲裁人・調停人
2021 年 6 月～2022 年 5 月	第一東京弁護士会 綱紀委員会 委員

片岡 良平（かたおか りょうへい）

2002 年 9 月 早稲田大学法学部 卒業
2004 年 弁護士登録（第一東京弁護士会）
2004 年 10 月～2016 年 10 月 長島・大野・常松法律事務所
2011 年 5 月 Duke University School of Law 卒業（LL.M.）
2011 年 9 月～2012 年 3 月 Amarchand & Mangaldas & Suresh a Shroff & co（デリー）
（現 Shardul Amarchand Mangaldas & Co） 出向
2016 年 11 月～現在 T&K 法律事務所

平田 省郎（ひらた せいろう）

2010 年 3 月 東京大学法学部 卒業
2012 年 3 月 東京大学大学院法学政治学研究科法曹養成専攻 修了
2013 年 弁護士登録（第一東京弁護士会）
2014 年 1 月～現在 弁護士法人大江橋法律事務所
2019 年 5 月 University of California, Los Angeles School of Law
卒業（LL.M.）
2019 年 10 月～2020 年 6 月 金融庁 監督局 保険課 少額短期保険室 課長補佐
2020 年 7 月～2021 年 6 月 金融庁 監督局 保険課 法務係 課長補佐
（総合政策局総合政策課金融行政モニターサポートスタッ
フ、法令等遵守調査室を併任）

別紙 2：本個別調査対象事案の全体像

本個別調査対象事案につき、本行為類型に即して整理すると下表のとおりである⁵²⁶。

	全体	第 1 類型	第 2 類型	第 3 類型	第 4 類型
本行為者数（※1）	27 人	16 人	15 人	13 人	7 人
顧客等の数（※2）	429 人	145 人	170 人	102 人	12 人
事案（※3）の合計数	788 件	323 件	229 件	210 件	26 件
申告金額総額（※4）	5,139,500,050 円～ 5,254,090,050 円	3,293,589,640 円～ 3,367,089,640 円	1,360,213,928 円～ 1,386,813,928 円	452,071,267 円～ 466,441,267 円	33,625,215 円～ 33,745,215 円
顧客等に返還等された金額（※5）	827,252,088 円～ 846,102,088 円	429,289,672 円～ 439,889,672 円	299,456,256 円～ 301,096,256 円	91,484,924 円～ 98,094,924 円	7,021,236 円
POJ が使用者責任を自認している事案の件数（※6）	25 件	15 件	0 件	0 件	10 件
刑事事件化された本行為者の数（※7）	4 人	4 人	0 人	0 人	0 人
POJ が警察へ相談した事案の件数（※8）	129 件	64 件	39 件	26 件	0 件
POJ が不祥事件として報告した事案の件数（※9）	260 件	176 件	31 件	39 件	14 件
金銭授受等の時期（※10）	2009 年以前の事案の件数	99 件	29 件	69 件	1 件
	2010 年～2019 年の事案の件数	222 件	107 件	71 件	28 件
	2020 年以降の事案の件数	410 件	171 件	66 件	166 件
	不明	57 件	16 件	23 件	15 件
POJ による公表の対象となった事案の件数（※11）	103 件	99 件	0 件	4 件	0 件
本行為者が自ら認めた事案の件数（※12）	314 件	112 件	64 件	135 件	3 件
本行為者以外の POJ 役職員の関与が確認できる事案の件数（※13）	2 件	0 件	0 件	2 件	0 件
退職後の行為が確認できる本行為者の数（※14）	19 人	13 人	7 人	8 人	3 人
POJ が自主的に発見した事案の件数（※15）	658 件	252 件	212 件	169 件	25 件
懲戒処分等の事由となった事案の件数（※16）	543 件	226 件	216 件	84 件	17 件

- ※1 同一の本行為者がした行為が複数存在し、これらの行為がそれぞれ異なる本行為類型に該当する場合には、本行為類型それぞれにおいて本行為者数を算入している。なお、金融機関口座の振込履歴等の客観的資料と明らかに矛盾しない限り、本行為類型に該当する行為があった旨の顧客等からの申告又は本行為者の自認があった場合は、当該行為をした本行為者は本行為者数に含めている。
- ※2 同一の顧客等に対する行為が複数存在し、これらの行為がそれぞれ異なる本行為類型に該当する場合には、本行為類型それぞれにおいて顧客等の数を算入している。なお、金融機関口座の振込履歴等の客観的資料と明らかに矛盾しない限り、本行為類型に該当する行為があった旨の顧客等からの申告又は本行為者の自認があった場合は、当該申告又は自認に基づき顧客等の数を算定しており、当該顧客等の数には本行為者が自認しているが、氏名又は名称まで特定できていない者の数を含む。また、当該行為を受けた顧客等が不明な事案は、顧客等の数に含めていない。
- ※3 本別紙 2 において、本金銭授受事案を分析し集計するに当たり「事案」という単位を用いる。「事案」の件数の数え方としては、原則として、第 1 類型においては、本行為者の勧誘により本行為者が顧客等より金銭を受領した行為ごとに 1 事案とし、第 2 類

⁵²⁶ 本別紙 2 に記載された金額等の数字、時期、件数等は、POJ が本委員会に提供した資料等に依拠している。したがって、上記金額等が最終的又は確定的なものとは限らず、また、本件に係る当事者の民事上の責任又は刑事上の責任に関する、裁判その他の手続等における事実認定に利用されることは予定されておらず、また、これらに利用されることに適したものではない。本別紙 2 は、本 2026 年 1 月プレスリリースの公表までに POJ が把握している事案について集計したものであり、本補償委員会に対する被害の申告等により同日後に POJ が把握した事案は集計に含まれていない。本別紙 2 で使用している用語は、本報告書本文の用例によっている。

- 型においては本行為者の勧誘により顧客等が第三者に金銭を交付した行為ごとに 1 事案とし、第 3 類型においては、本行為者が、顧客等との間で行う借入れ、又は貸付けに係る金銭を授受した行為ごとに 1 事案とし、第 4 類型については、本行為者の行為により顧客等が本行為者又は第三者に金銭を交付した行為ごとに 1 事案としている（以下、これらの金銭の受領、交付その他授受をいずれも「金銭授受等」という。）。なお、事案の集計に当たり、本行為者とは原則、自然人である本行為者自身を指すが、問題となる金銭授受等を巡る社会的事実関係において、本行為者が実質的に支配する法人、本行為者の配偶者など、本行為者と密接な関係を有する者や本行為者と共通する意図や利害関係を有し密接に協調して行為する者は本行為者とみなして事案を集計することがある（例：本行為者の配偶者への金銭授受等を本行為者への金銭授受等と取り扱う場合）。また、本行為者の欺罔行為や勧誘行為、金銭貸借の申込み等の行為が一連のものであり、当該一連の行為により金銭授受等が複数回されていても、原則として本別紙 2 においては複数回金銭授受等をそれぞれ 1 事案としている。ただし、例外的に、金銭授受等が一定期間にわたり複数回行われ、P0J から受領した資料からは各回の個別の金額までは明確ではないが、その総額は明確な場合には、まとまった総額の金銭授受等ごとに 1 事案と集計する場合がある。このように金額のまとまりにより 1 事案と集計する場合があるため、表中の「事案の合計数」は、実際に本行為類型に該当する金銭授受等の行為がされた個別の回数を全て集計するものでは必ずしもない。なお、金融機関口座の振込履歴等の客観的資料と明らかに矛盾しない限り、本行為類型に該当する行為があった旨の顧客等からの申告又は本行為者の自認があった場合は、当該行為は事案に含めている。P0J から受領した資料からは顧客等が金銭を交付した先が不明であり、第 1 類型又は第 2 類型のいずれに分類すべきか明確でない事案については、第 1 類型として分類している。本別紙 2 において、第 1 類型から第 4 類型までの各事案の合計数を「本合計事案数」という。
- ※4 顧客等の申告に基づく金額の合計であり、本行為者において自認している金額等、他の資料等から算定できる金額とは必ずしも一致しない。ただし、顧客等の申告がない場合などにおいて、本行為者が自認している等により金銭授受等の金額が顧客等の申告とは別に認定できる場合は、当該金額を算定根拠としている。なお、顧客等の申告があっても金銭授受等の金額が不明であり、他の資料等からも当該金額が認定できない場合などはこれを含めていないものもある。数万円、数十万円、数百万円、数千万円という申告があった場合、それぞれ 2 万円～9 万円、20 万円～90 万円、200 万円～900 万円、2,000 万円～9,000 万円という申告があったものと取り扱い、一定額以上であるが上限額が不明との申告があった場合、当該一定額の申告があったものと取り扱っている。また、顧客等の申告が複数回されている場合において、顧客等の申告する金額に矛盾があり、他の資料等からも金額が算定できない場合は、後の申告における金額を記載している。顧客等が申告した金額に幅がある場合、その上限と下限のそれぞれについて集計している。なお、顧客等から行為者又は第三者に交付された金銭の総額及び行為者から顧客等に貸付等で交付された金銭の総額であり、行為者又は第三者から投資における元本及び配当金の交付や借入の弁済等として顧客等へ返還された金銭を差し引いたものではない。
- ※5 投資における元本及び配当金の交付や借入れの弁済、利息等、本行為者による行為に関し、顧客等が返還等を受けたと申告した金額の合計を記載している。ただし、※4 と同様、本行為者の自認等、他の資料等から当該金額が認定できる場合には、申告に基づく金額に代えて当該認定された金額を記載している場合があり、顧客等の申告があっても金額が不明であり、他の資料等からも当該金額が認定できない場合は顧客等に返還等された金額に含めていない。数万円、数十万円、数百万円、数千万円という申告があった場合、それぞれ 2 万円～9 万円、20 万円～90 万円、200 万円～900 万円、2,000 万円～9,000 万円という申告があったものと取り扱い、一定額以上であるが上限額が不明との申告があった場合、当該一定額の申告があったものと取り扱っている。また、顧客等の申告が複数回されている場合において、顧客等の申告する金額に矛盾があり、他の資料等からも金額が算定できない場合は、後の申告における金額を記載している。顧客等が申告した金額に幅がある場合、その上限と下限のそれぞれについて集計している。なお、借入れの弁済等として返還されたもののみならず、行為者又は第三者から投資における元本又は配当金が交付されたものを含めた金額の合計を意味し、顧客等から交付された金額を超えて返還等がされた場合においては、当該返還等された金額を算入している。また、P0J が本補償委員会による認定を通じて顧客等に交付した金額は含まれない。
- ※6 本合計事案数のうち、P0J が本行為者による行為の一部又は全部につき、使用者責任の存在を認めている事案の件数を記載している。
- ※7 本合計事案数に算入された事案のうちいずれかを含む被疑事実又は公訴事実により、本行為者につき逮捕、勾留又は起訴のいずれかがされている場合における当該本行為者の数を記載している。
- ※8 本合計事案数のうち、P0J が、警察に対し、直接、相談（電話、対面を問わない。）や情報提供等を行った事案に関連する顧客等の数を記載している。
- ※9 本合計事案数のうち、P0J が金融庁等に対し保険業法施行規則第 85 条第 1 項第 25 号に規定する不祥事件として報告した事案の件数を記載している。
- ※10 各事案につき、本行為者による本行為類型に該当する行為が実行された時点（第 1 類型については本行為者が顧客等から金銭を受領した時点、第 2 類型については顧客等が第三者に金銭を交付した時点、第 3 類型については本行為者が借入金を受領した時点又は貸付金を交付した時点、第 4 類型については顧客等が金銭を本行為者又は第三者に交付した時点の意味する。）を基準としている。ただし、各事案につき、本行為者による本行為類型に該当する行為が実行された時点が明らかでない場合には、本行為者による本行為類型に該当する金銭授受等に至る行為を開始した時点（本行為者が顧客等に対して本行為類型に該当する行為の勧誘、働きかけ等、金銭授受等に先立つ行為を開始した時点の意味する。）を基準とし、それも不明な場合に「不明」としている。また、※3 に従い複数の行為が行われており、全体として一つの事案としている場合には、最後の金銭授受等が実行された時点を基準としている。また、複数の行為が行われているものの、P0J から受領した資料からはその具体的な時期や回数が明確でない事案については、特定できる最後の行為を基準としている。なお、金融機関口座の振込履歴等の客観的資料と明らかに矛盾しない限り、本行為類型に該当する行為が実行された時点は、顧客等からの申告（顧客等からの申告がない場合は、本行為者の供述）によっている。金銭授受等の時期に幅のある申告がされている場合は、もっとも過去の時点を基準とし（例えば、金銭授受等の時期について 2008 年～2010 年との申告があった場合は、2008 年）、金銭授受等の時期について特定の時点以前又は以後との申告がされている場合は、当該特定の時点を基準としている（例えば、金銭授受等の時期について、2010 年以前との申告があった場合は、2010 年。2013 年以降との申告があった場合は、2013 年）。また、顧客等の申告する本行為類型に該当する行為が実行された時点に矛盾があり、他の資料等からもその時点が特定できない場合は、後の申告における時点を記載している。
- ※11 本合計事案数のうち、本 2026 年 1 月プレスリリースの公表までに、自社ウェブサイト等において、氏名又は手口その他各事案を個別に識別し特定することが可能な程度に詳細に開示して公表を行った事案の件数を記載している。
- ※12 本合計事案数のうち、P0J による調査又は本調査において、本行為者が、当該事案を生じさせたことを認めているもの（書面、口頭を問わない。）の件数を記載している（損害額について認識の相違がある場合も含む。）。
- ※13 本行為者以外の P0J の役職員（LP、営業所長、支社長等）が関与した事案の件数を記載している。
- ※14 退職後に、新たに本行為類型に該当する行為に着手した（金銭授受等に向けた、勧誘行為、働きかけ等を開始した）ことが確認できる本行為者の人数を記載している。なお、本行為者の退職後に本行為類型に該当する行為に着手した旨の顧客等からの申告（顧客等からの申告がない場合は、本行為者の供述）があった場合は、金融機関口座の振込履歴等の客観的資料と明らかに矛盾しない限り、当該行為をした本行為者は退職後の行為が確認できる本行為者と取扱い、集計している。

- ※15 本合計事案数のうち、本 2026 年 1 月プレスリリースの公表までに、調査チーム等による調査、潜在調査、余件調査又は「不適切な金銭取扱い等の禁止に関する宣誓書」（P0J が P0J の全役職員に対し自己又は他者による本金銭授受事案の報告、本金銭授受事案をしないことの宣誓等を求める書面）により発見された事案の件数を記載している。ただし、上記調査等 P0J からの働きかけに拠らず顧客等による自主的にされた申告を端緒に発見された事案の件数は含まれていない。
- ※16 本合計事案数のうち、P0J により本行為者に対して懲戒処分等（P0J の就業規則上定められる懲戒処分に加え、厳重注意を含む。）が行われた際、当該処分の理由として懲戒委員会に提出された資料に記載されている事案の件数を記載している。

別紙 3：本個別調査対象事案の行為者の属性

(関係者への影響の抑制及びプライバシー保護等の理由により別紙 3 全体につき省略)

527, 528, 529, 530

⁵²⁷ (関係者への影響の抑制及びプライバシー保護等の理由により省略)。

⁵²⁸ (関係者への影響の抑制及びプライバシー保護等の理由により省略)。

⁵²⁹ (関係者への影響の抑制及びプライバシー保護等の理由により省略)。

⁵³⁰ (関係者への影響の抑制及びプライバシー保護等の理由により省略)。

別紙 4：本自主点検対象事案の全体像

本委員会が本基準日時点で P0J から提供を受けた資料に基づき把握した、本自主点検対象事案を本行為類型に即して整理した結果は、下表のとおりである^{531, 532}。

		全体	第 1 類型	第 2 類型	第 3 類型	第 4 類型
本行為者数（※1）		124 人	21 人	38 人	73 人	17 人
顧客等の数（※2）		365 人	51 人	90 人	205 人	32 人
事案（※3）の合計数		387 件	51 件	95 件	208 件	33 件
申告金額総額（※4）		1, 027, 101, 594 円～ 1, 047, 471, 594 円	168, 162, 060 円～ 169, 762, 060 円	637, 667, 000 円～ 652, 647, 000 円	196, 414, 534 円～ 200, 004, 534 円	24, 858, 000 円～ 25, 058, 000 円
顧客等に返還等された金額（※5）		187, 082, 930 円～ 191, 362, 930 円	65, 307, 000 円～ 65, 607, 000 円	54, 468, 988 円～ 55, 188, 988 円	67, 156, 942 円～ 70, 416, 942 円	150, 000 円
P0J が使用者責任を自認している事案の件数（※6）		0 件	0 件	0 件	0 件	0 件
刑事事件化された本行為者の数（※7）		1 人	0 人	1 人	0 人	0 人
P0J が警察へ相談した事案の件数（※8）		1 件	1 件	0 件	0 件	0 件
P0J が不祥事件として報告した事案の件数（※9）		13 件	1 件	0 件	12 件	0 件
金銭授受等の時期（※10）	2009 年以前の事案の件数	24 件	0 件	0 件	24 件	0 件
	2010 年～2019 年の事案の件数	170 件	25 件	47 件	87 件	11 件
	2020 年以降の事案の件数	186 件	25 件	47 件	92 件	22 件
	不明	7 件	1 件	1 件	5 件	0 件
P0J による公表の対象となった事案の件数（※11）		0 件	0 件	0 件	0 件	0 件
本行為者が自ら認めた事案の件数（※12）		224 件	24 件	47 件	130 件	23 件
本行為者以外の P0J 役職員の関与が確認できる事案の件数（※13）		3 件	0 件	0 件	2 件	1 件
P0J が自主的に発見した事案の件数（※14）		385 件	51 件	94 件	207 件	33 件
懲戒処分等の事由となった事案の件数（※15）		362 件	50 件	79 件	200 件	33 件
懲戒処分等を受けた本行為者の数（※16）		116 人	20 人	33 人	70 人	17 人
懲戒処分等を受けた上司の数（※17）		78 人	10 人	23 人	40 人	18 人

- ※1 同一の本行為者がした行為が複数存在し、これらの行為がそれぞれ異なる本行為類型に該当する場合には、本行為類型それぞれにおいて本行為者数を算入している。なお、金融機関口座の振込履歴等の客観的資料と明らかに矛盾しない限り、本行為類型に該当する行為があった旨の顧客等からの申告又は本行為者の自認があった場合は、当該行為をした本行為者は本行為者数に含めている。
- ※2 同一の顧客等に対する行為が複数存在し、これらの行為がそれぞれ異なる本行為類型に該当する場合には、本行為類型それぞれにおいて顧客等の数を算入している。なお、金融機関口座の振込履歴等の客観的資料と明らかに矛盾しない限り、本行為類型に該当する行為があった旨の顧客等からの申告又は本行為者の自認があった場合は、当該申告又は自認に基づき顧客等の数を算定しており、当該顧客等の数には本行為者が自認しているが、氏名又は名称まで特定できていない者の数を含む。また、当該行為を受けた顧客等が不明な事案は、顧客等の数に含めていない。

⁵³¹ 本別紙 4 に記載された金額等の数字、時期、件数等は、P0J が本委員会に提供した資料等に依拠している。したがって、上記金額等の個別事情が最終的又は確定的なものとは限らず、また、本件に関係する当事者の民事上の責任又は刑事上の責任に関する、裁判その他の手続等における事実認定に利用されることは予定されておらず、また、これらに利用されることに適したものではない。本別紙 4 で使用している用語は、本報告書本文の用例によっている。

⁵³² 本基準日時点において、本自主点検の対象とされた行為者は、前掲注(325)の 159 名から本個別調査対象事案の行為者 27 名を除いた 132 名のうち、金銭授受行為が認められない等の理由により、本行為類型に該当する行為が認められない者 8 名を除いた 124 名である。

- ※3 本別紙4において、本金銭授受事案を分析し集計するに当たり「事案」という単位を用いる。「事案」の件数の数え方としては、原則として、1人の顧客等に対する行為を1事案としているが、同一の顧客等に対して類型が異なる行為がされている場合には、それぞれ1事案として数えている。事案の集計に当たり、本行為者とは原則、自然人である本行為者自身を指すが、問題となる金銭授受等（第1類型においては、本行為者の勧誘により本行為者が顧客等より金銭を受領した行為をいい、第2類型においては本行為者の勧誘により顧客等が第三者に金銭を交付した行為をいい、第3類型においては、本行為者が、顧客等との間で行う借入れ、又は貸付けに係る金銭を授受した行為をいい、第4類型については、本行為者の行為により顧客等が本行為者又は第三者に金銭を交付した行為をいう。以下同じ。）を巡る社会的事実関係において、本行為者が実質的に支配する法人、本行為者の配偶者など、本行為者と密接な関係を有する者や本行為者と共通する意図や利害関係を有し密接に協調して行為する者は本行為者とみなして事案を集計することがある（例：本行為者の配偶者への金銭授受等を本行為者への金銭授受等と取り扱う場合）。なお、金融機関口座の振込履歴等の客観的資料と明らかに矛盾しない限り、本行為類型に該当する行為があった旨の顧客等からの申告又は本行為者の自認があった場合は、当該行為は事案に含めている。また、本潜在調査より前に懲戒処分判断が行われた事案については含まれていない。本別紙4において、第1類型から第4類型までの各事案の合計数を「本合計事案数」という。
- ※4 顧客等の申告に基づく金額の合計であり、本行為者において自認している金額等、他の資料等から算定できる金額とは必ずしも一致しない。ただし、顧客等の申告がない場合などにおいて、本行為者が自認している等により金銭授受等の金額が顧客等の申告とは別に認定できる場合は、当該金額を算定根拠としている。なお、顧客等の申告があっても金銭授受等の金額が不明であり、他の資料等からも当該金額が認定できない場合などはこれを含めていないものもある。顧客等が申告した金額に幅がある場合、その上限と下限のそれぞれについて集計しており、顧客等が申告した金額が不明確な場合は、当該申告内容から把握される下限の金額を集計している。なお、顧客等から行為者又は第三者に交付された金銭の総額及び行為者から顧客等に貸付等で交付された金銭の総額であり、行為者又は第三者から投資における元本及び配当金の交付や借入の弁済等として顧客等へ返還された金銭を差し引いたものではない。
- ※5 投資における元本及び配当金の交付や借入れの弁済、利息等、本行為者による行為に関し、顧客等が返還等を受けたと申告した金額の合計を記載している。ただし、※4と同様、本行為者の自認等、他の資料等から当該金額が認定できる場合には、申告に基づく金額に代えて当該認定された金額を記載している場合があり、顧客等の申告があっても金額が不明であり、他の資料等からも当該金額が認定できない場合は顧客等に返還等された金額に含めていない。顧客等が申告した金額に幅がある場合、その上限と下限のそれぞれについて集計しており、顧客等が申告した金額が不明確な場合は、当該申告内容から把握される下限の金額を集計している。なお、借入れの弁済等として返還されたもののみならず、行為者又は第三者から投資における元本又は配当金が交付されたものを含めた金額の合計を意味し、顧客等から交付された金額を超えて返還等がされた場合においては、当該返還等された金額を算入している。また、P0Jが本補償委員会による認定を通じて顧客等に交付した金額は含まれない。
- ※6 本合計事案数のうち、P0Jが本行為者による行為の一部又は全部につき、使用者責任の存在を認めている事案の件数を記載している。
- ※7 本合計事案数に算入された事案のうちいずれかを含む被疑事実又は公訴事実により、本行為者につき逮捕、勾留又は起訴のいずれかがされている場合における当該本行為者の数を記載している。
- ※8 本合計事案数のうち、P0Jが、警察に対し、直接、相談（電話、対面を問わない。）や情報提供等を行った事案に関連する顧客等の数を記載している。
- ※9 本合計事案数のうち、P0Jが金融庁等に対し保険業法施行規則第85条第1項第25号に規定する不祥事件として報告した事案の件数を記載している。
- ※10 各事案につき、本行為者による本行為類型に該当する行為が実行された時点（第1類型については本行為者が顧客等から金銭を受領した時点、第2類型については顧客等が第三者に金銭を交付した時点、第3類型については本行為者が借入金を受領した時点又は貸付金を交付した時点、第4類型については顧客等が金銭を本行為者又は第三者に交付した時点の意味する。）を基準としている。ただし、各事案につき、本行為者による本行為類型に該当する行為が実行された時点が明らかでない場合には、本行為者による本行為類型に該当する金銭授受等に至る行為を開始した時点（本行為者が顧客等に対して本行為類型に該当する行為の勧誘、働きかけ等、金銭授受等に先立つ行為を開始した時点の意味する。）を基準とし、それも不明な場合に「不明」としている。なお、金融機関口座の振込履歴等の客観的資料と明らかに矛盾しない限り、本行為類型に該当する行為が実行された時点は、顧客等からの申告（顧客等からの申告がない場合は、本行為者の供述）によっている。
- ※11 本合計事案数のうち、本2026年1月プレスリリースの公表までに、自社ウェブサイト等において、氏名又は手口その他各事案を個別に識別し特定することが可能な程度に詳細に開示して公表を行った事案の件数を記載している。
- ※12 本合計事案数のうち、P0Jによる調査又は本調査において、本行為者が、当該事案を生じさせたことを認めているもの（書面、口頭を問わない。）の件数を記載している（損害額について認識の相違がある場合も含む。）。
- ※13 本行為者以外のP0Jの役職員（LP、営業所長、支社長等）が関与した事案の件数を記載している。
- ※14 本合計事案数のうち、本2026年1月プレスリリースの公表までに、調査チーム等による調査、潜在調査、余件調査又は「不適切な金銭取扱い等の禁止に関する宣誓書」（P0JがP0Jの全役職員に対し自己又は他者による本金銭授受事案の報告、本金銭授受事案をしないことの宣誓等を求める書面）により発見された事案の件数を記載している。ただし、上記調査等P0Jからの働きかけに拠らず顧客等による自主的にされた申告を端緒に発見された事案の件数は含まれていない。
- ※15 本合計事案数のうち、P0Jにより本行為者に対して懲戒処分等（P0Jの就業規則上定められる懲戒処分に加え、厳重注意を含む。以下同じ。）が行われた際、当該処分の理由として懲戒委員会に提出された資料に記載されている事案の件数を記載している。
- ※16 事案を理由として、懲戒処分等を受けた本行為者の数を記載している。なお、当該処分が決定された時点において本行為者がP0Jを退職している場合において、懲戒委員会により懲戒処分等が相当であると判断された本行為者の数も含む。
- ※17 事案を理由として、懲戒処分等を受けた本行為者の上司（事案発生当時本行為者が所属する営業所の営業所長又は支社の支社長を意味する。）の数を記載している。

別紙 5：本自主点検対象事案の行為者の属性

本委員会が本基準日時点で P0J から提供を受けた資料に基づき把握した、本自主点検対象事案の行為者の属性は、下表のとおりである^{533, 534}。

		人数	割合	母数
行為当時の呼称（※1）	エグゼクティブ・ライフプランナー	1 人	1%	123 人 ⁵³⁵
	シニア・コンサルティング・ライフプランナー	2 人	2%	
	コンサルティング・ライフプランナー	12 人	10%	
	シニア・ライフプランナー	20 人	16%	
	ライフプランナー（主任）	8 人	7%	
	ライフプランナー	78 人	63%	
	入社前	2 人	2%	
行為開始当時の年間報酬額（※2）	400 万円未満	33 人	27%	
	400 万円以上～800 万円未満	42 人	34%	
	800 万円以上～1,500 万円未満	26 人	21%	
	1,500 万円以上	20 人	16%	
	入社前	2 人	2%	
行為当時の年齢	20 歳～29 歳	50 人	41%	
	30 歳～39 歳	51 人	41%	
	40 歳～49 歳	17 人	14%	
	50 歳以上	5 人	4%	
行為当時の在籍年数	1 年未満	30 人	24%	
	1 年以上 3 年未満	40 人	33%	
	3 年以上 5 年未満	25 人	20%	
	5 年以上 10 年未満	19 人	15%	
	10 年以上	9 人	7%	
前職の業種	卸売業	18 人	15%	124 人
	銀行	11 人	9%	

⁵³³ 本別紙 5 に記載された人数等は、P0J が本委員会に提供した資料等に依拠している。したがって、上記人数等の個別事情が最終的又は確定的なものとは限らず、また、本件に関係する当事者の民事上の責任又は刑事上の責任に関する、裁判その他の手続等における事実認定に利用されることは予定されておらず、また、これらに利用されることに適したものではない。本別紙 5 で使用している用語は、本報告書本文の用例によっている。

⁵³⁴ 本基準日時点において、本自主点検の対象とされた行為者は、前掲注(325)の 159 名から本個別調査対象事案の行為者 27 名を除いた 132 名のうち、金銭授受行為が認められない等の理由により、本行為類型に該当する行為が認められない者 8 名を除いた 124 名である。

⁵³⁵ 本自主点検対象事案の行為者 124 名から、第 3 類型に該当する行為をした本行為者のうち、当該行為をした具体的な時期が申告されておらず、行為当時及び行為開始当時が不明な 1 名を除外している。

	不動産	11 人	9%	
	医薬・医療品	9 人	7%	
	その他金融	9 人	7%	
	その他サービス業	9 人	7%	
	建築関係	8 人	6%	
	証券	7 人	6%	
	小売業	6 人	5%	
	IT サービス業	5 人	4%	
	メーカー	5 人	4%	
	旅行代理店	4 人	3%	
	運輸	3 人	2%	
	自動車小売	3 人	2%	
	マスコミ	3 人	2%	
	官公庁	3 人	2%	
	広告	2 人	2%	
	宿泊・飲食業	2 人	2%	
	商社	2 人	2%	
	人材派遣	2 人	2%	
	教育関係	1 人	1%	
	専門サービス業	1 人	1%	
	その他	1 人	1%	
行為当時における社長杯の受賞歴	受賞歴あり	61 人	50%	121 人 ⁵³⁶
行為時後の社長杯の受賞歴	受賞歴あり	23 人	19%	124 人
行為以外の事由による、行為当時の懲戒処分等の履歴（※3）	解職・降格	0 人		
	業務停止	2 人		
	減給	0 人		
	譴責	6 人		
	訓戒	12 人		
	厳重注意	9 人		
行為当時、行為以外の事由に関し、顧客等から苦情等を受けたことがある本行為者の人数	保険販売時の虚偽の説明	4 人		
	顧客等のニーズとの相違	5 人		
	契約内容相違	4 人		
	本行為者との個人的なトラブル	8 人		
	本行為者の態度・話し方・身なり・一般常識	13 人		

⁵³⁶ 本自主点検対象事案の行為者 124 名から、行為当時及び行為開始当時に不明な 1 名及び最初に本行為類型に該当する行為が実行されたのが POJ に入社する前である 2 名の合計 3 名を除外している。

	不適切な告知取得	2 人
	不適切募集	0 人
	約束の不履行・たらい回し	12 人
	個人情報等の紛失・漏えい	6 人
	その他	74 人
行為時後、行為以外の事由に関し、顧客等から苦情等を受けたことがある本行為者の人数	保険販売時の虚偽の説明	13 人
	顧客等のニーズとの相違	10 人
	契約内容相違	10 人
	本行為者との個人的なトラブル	28 人
	本行為者の態度・話し方・身なり・一般常識	24 人
	不適切な告知取得	7 人
	不適切募集	1 人
	約束の不履行・たらい回し	16 人
	個人情報等の紛失・漏えい	12 人
	その他	107 人

- ※1 本別紙 5 において「行為」とは、本行為類型に該当する行為をいい、「行為時」又は「行為当時」とは、最初に本行為者により本行為類型に該当する行為が実行された年の 4 月 1 日時点をいう。
- 「本行為類型に該当する行為が実行された」とは、第 1 類型については本行為者が顧客等から金銭を受領したこと、第 2 類型については顧客等が第三者に金銭を交付したこと、第 3 類型については本行為者が借入金を受領した又は貸付金を交付したこと、第 4 類型については顧客等が金銭を本行為者又は第三者に交付したことを意味する。原則として、最初に本行為類型に該当する行為が実行された年の 4 月 1 日時点の情報に基づいているが、例外として、①4 月 2 日～12 月末までの間に入社し、その年に本行為類型に該当する行為が実行された場合には入社時点の役職、②1 月 1 日から 3 月末までの間に退職し、その年に本行為類型に該当する行為が実行された場合には退職時点の役職に基づいている。最初に本行為類型に該当する行為が実行されたのが P0J に入社する前である場合は、「入社前」としている。
- ※2 本別紙 5 において、「行為開始時」又は「行為開始当時」とは、本行為者により本行為類型に該当する行為が実行された時点をいい、複数回又は継続的に本行為類型に該当する行為が実行されている場合は最初に本行為類型に該当する行為が実行された時点をいう。年間報酬額は、最初に本行為類型に該当する行為が実行された年の 1 月から 12 月までの差引支給額（総支給額から所得税、住民税、社会保険料等を差し引いた金額）に基づいている。最初に本行為類型に該当する行為が実行されたのが P0J に入社する前である場合は、「入社前」としている。
- ※3 複数の種類の懲戒処分を受けている場合は、それぞれ計上している。