inswatch Professional Report

【第262】2026.11.27

発行:有限会社インスウオッチ

■人が辞めても、止まらない代理店

―採用の前に問う５つのことと、内製・外注・AIの使い分け―

筆 者　坂野 裕一

Inswatch professional report は、専門家によるテーマ別に突っ込んだ分析レポートを、図表等も織りまぜた内容でお届けします。

マーケティング、経営戦略、リスクマネジメント、コンプライアンス、決算分析、商品分析、社会保険制度、ＤＸなど、それぞれのプロによる専門性の高いレポートをお楽しみ下さい。

発行日は、第４または第５金曜日、ＰＤＦファイルにてお届けします。また、２０２４年より発行は年９回となっております。（４月末、８月末、12月末はお休みです）

※コンテンツご利用についてのお願い

inswatchのコンテンツ（inswatch weekly ,professional report）につきましては、購読者ご本人のご利用に限らせて頂きます。第三者に対するメールによる転送、ハードコピーによる配布等は、当社よりの許可を得たものを除き、固くお断りいたします。

なお、コンテンツご利用に関するお問い合わせは下記にお願いいたします。

■お問合せ　info@inswatch.co.jp

■index ■

■人が辞めても、止まらない代理店

―採用の前に問う 5 つのことと、内製・外注・AI の使い分け―

筆 者 坂野 裕一

目次

■筆者紹介 ..... - 3 -
要旨 ..... - 4 -
はじめに ..... - 4 -
1. 採用だけでは、もう回らない..... - 5 -
（1） つなぎ役が辞めると、仕事が止まる..... - 5 -
（2） 事務の人は集まっても、保険事務がわかる人は集まらない..... - 6 -
（3） 人は減るのに、事務は増えていく..... - 7 -
2. 採用の前に問う 5 つのこと..... - 9 -
（1） 準備として、業務を仕事の流れで書き出し、判断・確認・作業に分ける. - 10 -
（2） 問い 1～3 作業そのものを減らす ..... - 12 -
（3） 問い 4 残った仕事を、誰が持つかを決める ..... - 14 -
（4） 問い 5 それでも残る判断の仕事のために採る。採用する人も変わる- 17 -
3. ツールだけでは、定着しない..... - 17 -
（1） ツールが定着しない理由は、どこも似ている..... - 17 -
（2） 海外では、仕事ごと引き受ける会社が現れた..... - 18 -
（3） 必要なのは、場所と手と支えを一つのチームが受け持つこと..... - 20 -
（4） 入口の電話から、その先の事務へ..... - 21 -
（5） 現場に入り、効果が出るまで受け持つ..... - 24 -
結び 人が辞めても止まらない代理店を、一緒につくる..... - 25 -
会社紹介 ..... - 27 -
参考資料 ..... - 28 -

■筆者紹介

【坂野 裕一（さかの ゆういち）】



＜所属・略歴＞

ダイリー株式会社 代表取締役 CEO。

2015 年に三井住友海上火災保険に入社し、茨城県で損保・生保の代理店営業に携わる。

2019 年からバンコクの社長室で経営マネジメントに従事。2024 年に INSEAD で MBA を取得。

2025 年、DNX Ventures の日本チーム（現・DNX Capital）が運営するベンチャースタジオ「DNX Studio」が 20 名を超える応募者から選んだ第 1 期の起業家として、ダイリー株式会社を設立。同社から出資を受けている。

「保険代理店の事務を、AI と人で代理する」を掲げ、保険のプロと AI・DX のプロが一つのチームで、代理店の事務を考え、つくり、回す取り組みを進めている。

■人が辞めても、止まらない代理店

―採用の前に問う 5 つのことと、内製・外注・AI の使い分け―

筆　者　　坂野 裕一

要旨

事務の担当者が辞めるたびに求人を出し、しばらくすると、また誰かが辞めていく。事務の仕事を探す人は多いのに、保険事務がわかる人はなかなか集まりません。多くの代理店では、事務の方が保険会社のシステムや Excel の間で情報をつなぐ役を一人で担っていて、その方が辞めると仕事が止まります。一方で、出向の見直しや改正保険業法への対応で、代理店が自ら担う事務は増えていくとみられます。

本稿でお伝えしたいことは一つです。人を足す前に、仕事を組み直す。業務を仕事の流れで書き出し、判断・確認・作業に分けたうえで、採用の前に 5 つのことを問います。やめられないか。まとめられないか。入口で揃えられないか。任せられないか。そして、それでも残る判断の仕事のために採用するのか。後半では、ツールが定着しにくい理由と海外の動きを見たうえで、仕組みづくりから定着の支援までを一つのチームが受け持つ形を紹介します。

はじめに

損保の営業として代理店に通っていた頃、私は事務の方の顔と名前は知っていても、その方が一日に何をしているのかは知りませんでした。追いかけていたのは、収保の伸びや手数料ポイントの数字です。お願いした書類が期日までに届けば安心し、その裏で事務の方がどの画面からどの情報を書き写していたのかまでは、見ようとしていませんでした。

立場を変えて、創業の前に 100 人を超える代理店の方に話を伺い、4 社で事務の現場を見せていただきました。いちばん多く聞いたのは、「電話が鳴りやまなくて、ほかの仕事ができない」という声です。そこで当社は、電話の一次受付を AI が担う「dairii 電話」をつくりました。受けた電話の用件をたどると、住所や車の変更、更新の相談、見積の依頼など、ほとんどの用件の先に事務が続いていました。電話は、事務の入口だったのです。

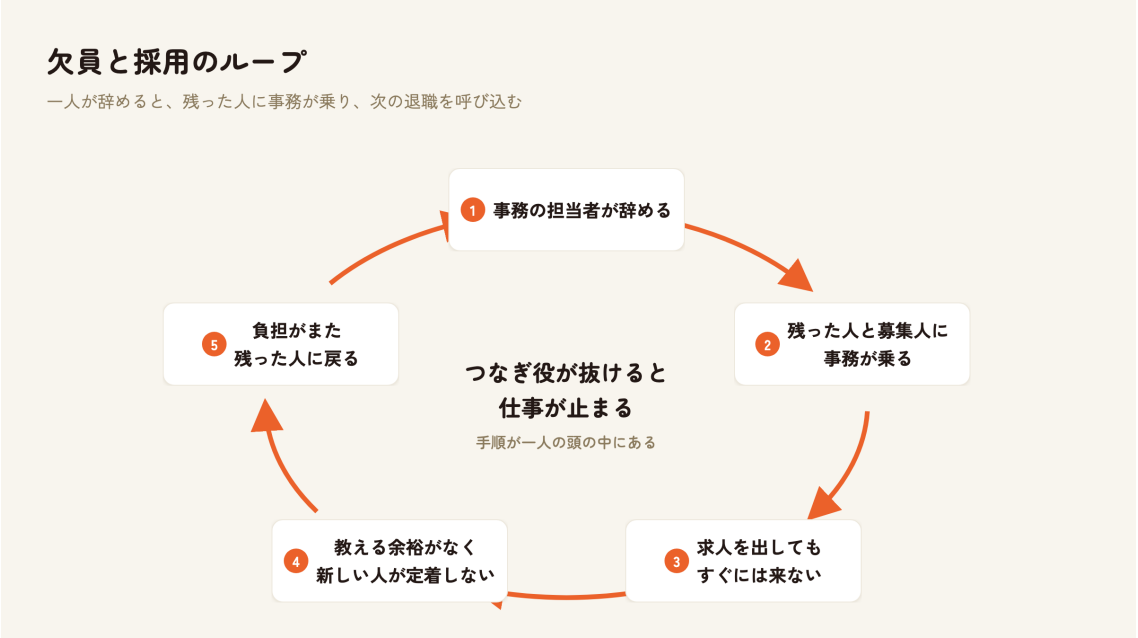
その先の事務をたどって見えたのは、人がシステムの間のつなぎ役になっている姿でした。代理店には、保険会社ごとのシステムも、メールや予定表も、Excel も、顧客管理の仕組みもそろっています。道具はそろっているのに、それぞれがばらばらに動いている。その間を行き来して情報を書き写し、次の人に渡しているのは、代理店の皆様です。だから、誰かが辞めると仕事が止まります。

私自身も小さな会社の経営者として、人を採用し、育てる難しさを日々感じています。経営者の方に本当に時間を使いたい仕事を伺うと、お客様一人ひとりとじっくり向き合うこと、法人のお客様のリスクを一緒に考えること、という答えが返ってきます。社員を早く家に帰したい、という声も同じくらい聞きます。それを阻んでいるのは、人の数よりも、毎日の作業の量です。本稿では、欠員のたびに人を足す前に、仕事を組み直す手順をお伝えします。

1. 採用だけでは、もう回らない

（1） つなぎ役が辞めると、仕事が止まる

欠員が出たときに起きることは、どの代理店でもよく似ています。辞めた人の仕事は残った事務の担当者と募集人に割り振られ、募集人は外回りから戻ってから事務まで引き受けます。ようやく新しい人が入っても教える余裕はなく、仕事を覚える前に辞めてしまえば、負担はまた残った人に戻ります。



＜図表 1＞欠員と採用のループ

このループの中心にあるのが、つなぎ役の問題です。仕事の段取りが一人の頭の中にしかなければ、その方の退職で仕事が止まり、残った人は、何をどの順番でやっていたのかを探るところから始めることになります。ただでさえ忙しい中で、手順を書き残したり仕組みをつくったりすることに力を割くのは、簡単ではありません。

企業全般を対象にした調査ですが、マイナビの「中途採用状況調査 2026 年版」では、2025 年に勤続 5 年以上の中堅社員の退職があった企業のうち、68.8%が業務にマイナスの影響が出たと答えています。人数の少ない代理店では、影響はさらに大きいと考えています。

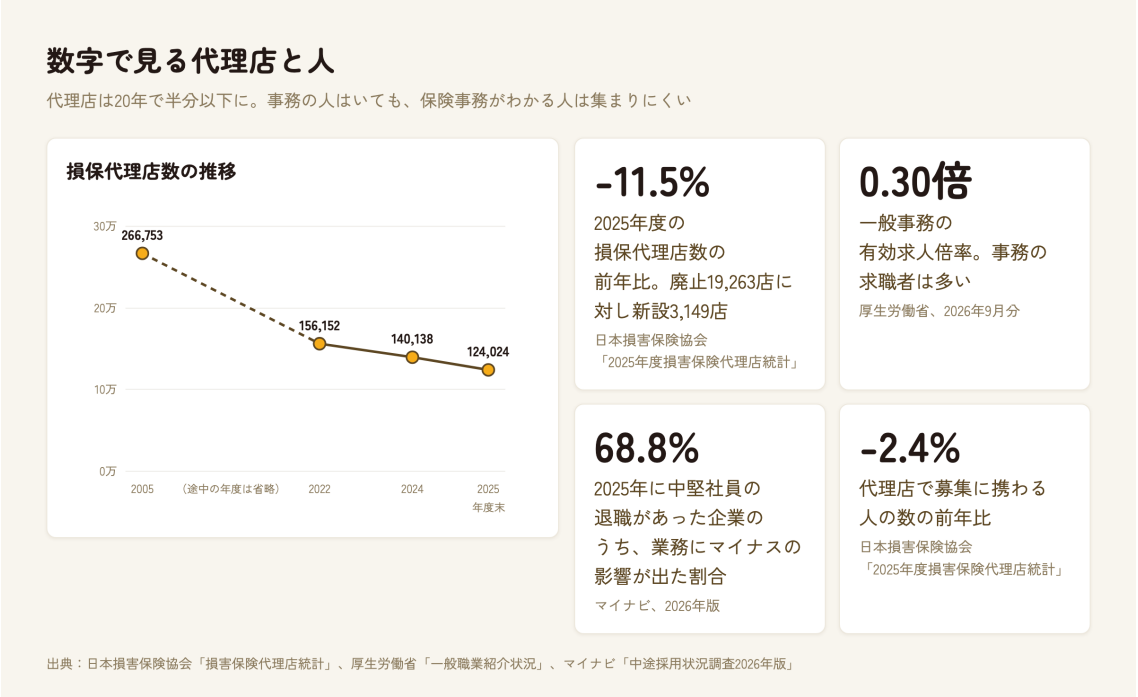
（２） 事務の人は集まっても、保険事務がわかる人は集まらない

求人を出しても人が来ない、という声をよく伺います。ただ、厚生労働省の一般職業紹介状況（2026 年 9 月分）では、一般事務の有効求人倍率は 0.30 倍です。仕事を探す人 100 人に対して、求人は 30 件ほどしかありません。リクルートワークス研究所の「未来予測 2040」も、2030 年の時点では、事務を含むデスクワークで働き手が需要を上回ると推計しています。

足りないのは、保険事務がわかる人です。私が話を伺った代理店の多くも、経験者が見つからないと口をそろえます。代理店の事務の求人には「未経験 OK」と書かれたものが目立ち、経験者だけでは埋まらない事情が読み取れます。経験者を採っても、保険会社ごとにシステムも手続きも違うため、前の職場で扱っていなかった保険会社のことは分からない人が多いはずです。乗合代理店では、なおさらです。前の職場のやり方を持ち込まれるより、一から自社のやり方を覚えてほしいと、あえて未経験の人を採る代理店もあります。未経験の人が戦力になるかどうかは、仕事が手順として書かれているかで決まります。

（3） 人は減るのに、事務は増えていく

日本損害保険協会の代理店統計によると、損保代理店の数は 2005 年度末の 266,753 店から、2025 年度末には 124,024 店まで減りました。統合や法人化、副業代理店の廃止による減少も含みますが、20 年で半分以下です。代理店で募集に携わる人の数も、前年度より 2.4%減っています。



＜図表 2＞数字で見る代理店と人

その一方で、代理店が自ら担う事務は増えています。流れは二つです。

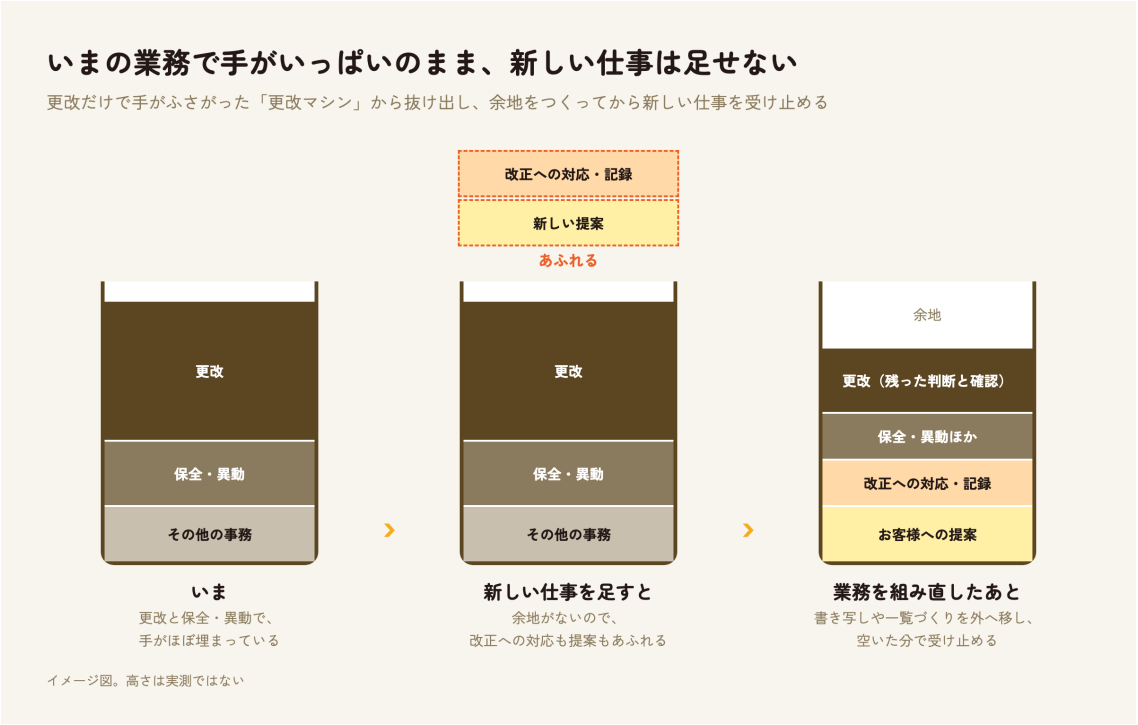
- 保険会社から代理店への過度な便宜供与の見直し。金融庁の有識者会議（2024 年）が便宜供与の解消を求め、保険会社が代理店に提供してきた支援が見直されています。人を送る出向は、その一部です（日本損害保険協会が 2024 年 9 月に出向のガイドラインを策定）。見直しの対象になった支援のもとで保険会社が肩代わりしてきた事務は、そのほとんどが代理店に戻ってきています。

- 保険業法の改正と、関連するルールへの対応。2026 年 6 月には、特定大規模乗合保険募集人などを対象に体制整備を強める改正法が施行されました。これとは別に、2028 年 3 月からは乗合代理店の比較説明・推奨販売のルールが新しくなり、推奨した基準や理由をより具体的に説明し、後から確かめられる形で業務を回すことが求められます。



＜図表 3＞事務が代理店に戻ってくる 2 つの流れと、改正の時期

しかも、いまの代理店には余力がありません。毎月の更改だけで、事務の手がほぼふさがっている代理店は少なくありません。2～3 か月先に満期を迎える契約を抜き出して一覧を作り、見積を作り、案内を出し、申込書を作成して、計上する。ひと月分が片づく頃には、もう翌月分の満期が待っています。私は、こうした状態を「更改マシン」と呼んでいます。毎月同じ手順を、遅れず、間違えずにこなし続けることが仕事の中心になり、作業をこなし続けるゲームのようになっている状態です。そこへ改正への対応や新しいお客様への提案を足せば、あふれてしまいます。欠員のたびに人を足す前に、いまの業務の進め方を組み直して、手の空く余地をつくる必要があります。



＜図表 4＞いまの業務で手がいっぱいのまま、新しい仕事は足せない

2. 採用の前に問う 5 つのこと

仕事のやり方が変わらないまま人を足せば、人件費が増え、次に誰かが辞めたときにまた同じことが起きます。仕事を組み直せば、同じ人数で回る余地が生まれ、戻ってきた時間をお客様への対応や新しい人の育成に、増えずに済んだ人件費を今いる人の待遇に回す余地も生まれます。中小企業庁の「人手不足対応ガイドライン」も、求人の前に、業務の見直しを含む方策を考え、求める人を明確にする手順を示しています。まず業務を書き出して分け、そのうえで 5 つのことを問います。



＜図表 5＞採用の前に問う 5 つのこと

（1） 準備として、業務を仕事の流れで書き出し、判断・確認・作業に分ける

業務を書き出すとき、「A さんの仕事」「B さんの仕事」と人ごとに書く代理店が多いように思います。この書き方だと、欠員の対策は後任探しになります。

仕事の始まりから終わりまでで書くと、別のものが見えてきます。自動車保険の更改なら、満期を迎える契約を探して一覧にし、満期の案内を送り、見積の下書きを用意し、募集人がお客様の意向を確かめて見積を示し、申込書を確かめて計上する。こうして並べると、同じ契約者の情報を何度も書き写し、人から人へ渡すたびに手が止まっていることが分かります。この受け渡しが、つなぎ役の仕事です。



＜図表 6＞人ごとに書いた業務と、仕事の流れで書いた業務

書き出すときは、次の三つを守ると、実際の姿に近い地図になります。

- 先月の更改を 1 件選び、最初から最後まで、実際に人と書類がどう動いたかを追う（手順書から書くと、例外や待ち時間が抜け落ちる）
- かかった時間より、同じ情報を打ち込んだ回数と、人に渡した回数を数える（回数なら誰が数えても同じになる）
- 管理者だけで書かず、その仕事をしている本人と一緒に書く（管理者の知っている手順と、日々の実際の手順は違うことが多い）

様式は簡単で構いません。工程の名前、月の件数、同じ情報を打ち込む回数、次の人に渡す回数、判断が要るか、いま誰がやっているかを一つの表に並べます。更改、新規の契約、住所や車両の変更、事故の受付、未収の確認、手数料の照合など、主な仕事ごとに一枚ずつ作って重ねれば、事務所全体の地図ができあがります。



＜図表 7＞業務の棚卸しシート

当社の現場から

当社が業務の見直しをお手伝いしている代理店様でも、満期の到来から計上までをまず一緒に書き出します。判断が要る工程は思っていたより少なく、残りの多くが書き写しと確認だった、というお声をいただきます。

書き出したら、工程を三種類に分けます。判断は、お客様の意向や保険の知識をもとに決める仕事で、意向の把握や提案が当たります。確認は、作業の結果や例外を見る仕事で、前年の契約と見積の条件の照合、申込書の不備チェック、計上前の突き合わせ、保険会社からの不備返却への対応などです。作業は、手順どおりに進めればよい仕事です。保険会社のシステムから契約を探して一覧に書き写す、同じ契約者の情報を別のシステムにも打ち込む、案内状を印刷して封筒に入れる、保険会社や取引先と FAX でやり取りする、といった仕事が当たります。代理店の時間を奪っているのは、こうした作業です。色ペンで塗り分けるだけでも、どこに手を入れればよいかが分かります。

（2） 問い 1～3　作業そのものを減らす

作業を見つけると、すぐに誰かに任せたくなります。その前に、作業そのものを減らしておきましょう。問い 1 と問い 2 は、新しいツールを入れなくても始められます。問い 3 は、AI を使うと進めやすくなります。

まず、やめられないか（問い 1）。その記録や確認の目的、保存が必要な理由、保険会社の取扱いを確かめたうえで、慣習で続いているだけの確認や、ほかの記録と重なる報告は、やめるか一本化します。何のための作業かを尋ねて、答えが「前からやっているから」なら、やめる候補です。

次に、まとめられないか（問い 2）。多くの代理店では、担当者がお客様ごとに、満期の一覧づくりから案内、見積、計上までの多くのプロセスを一人で受け持っています。一人が何でもこなす形は、その人が辞めると、担当のお客様の分がまるごと止まります。同じ種類の作業をまとめ、工程ごとに分担すれば、手順がそろって書き残しやすくなり、代わりの人も立てやすくなります。満期の一覧は担当者ごとに作らず、共通の一覧を一つにして決まった日に更新する。案内はまとめて送る。住所変更や車の入れ替えといった異動の手続きは、届くたびに手を止めて処理せず、午前と午後の決まった時間にまとめて処理する。まとめた作業は、問い 4 で外に任せるときの単位にもなります。

最後に、入口で揃えられないか（問い 3）。聞き直しや見積の作り直し、書類の取り直しといったやり直しの多くは、情報が入ってくるときや、人から人へ渡るときに、必要なことがそろっていないことから生まれます。足りない項目をその場で見つけるのは、AI が得意とする仕事です。よくある場面は三つです。

○ 募集人から事務に見積を頼むとき

- いま：募集人が面談のメモを事務に渡し、事務が見積を作り始めてから、生年月日や車の型式、いまの補償の内容が足りないことに気づく。募集人がお客様に電話で聞き直す。
- これから：いまの保険証券や車検証は写真で受け取り、AI が項目を読み取る。見積に要る項目のうち足りないものを AI がその場で示すので、募集人は面談の場で聞き切れる。

○ 更改の準備をするとき

- いま：見積を作って案内したあとで、車の入れ替えや運転者の変更が分かり、見積を作り直す。
- これから：満期の一覧を作る段階で、AI が前年の契約内容や事故の有無、車検の時期、運転者の年齢から、変更がありそうな契約に印を付ける。印の付いた契約は、満期の 2

～3 か月前など余裕を持って、見積を作る前に変更の有無を確かめておく。

○ 募集人から事務に申込書を渡すとき

- いま：事務が受け取ってから記入漏れや添付書類の不足に気づき、募集人に戻す。募集人がお客様のところへ取り直しに行き、始期の直前まで慌ただしい。
- これから：申込書の写真や入力した内容を AI が読み取り、記入漏れや添付書類の不足をその場で知らせる。募集人はお客様の前で直してから事務に渡す。それでも出た不備は AI が理由ごとに数え、多いものから記入例や案内文を直す。

三つの問いを当てたうえで、満期日から逆算して各工程の期限を決めると、流れそのものが組み直されます。いわゆる BPR（業務プロセスの見直し）です。日程は保険会社の取扱いや契約に合わせて決めます。下の図のように、書き写しや受け渡し、やり直しの工程が流れから外れ、期限の直前に詰まっていた仕事を前倒しで進められるようになります。



＜図表 8＞3 つの問いで、仕事の流れを組み直す

（3） 問い 4　残った仕事を、誰が持つかを決める

業減らしたあとに残った仕事は、誰かに任せることを考えます。決めることを 2 段に分けるのがこつです。その工程を誰が担うのか。そして、その担い手を社内で持つのか、外から

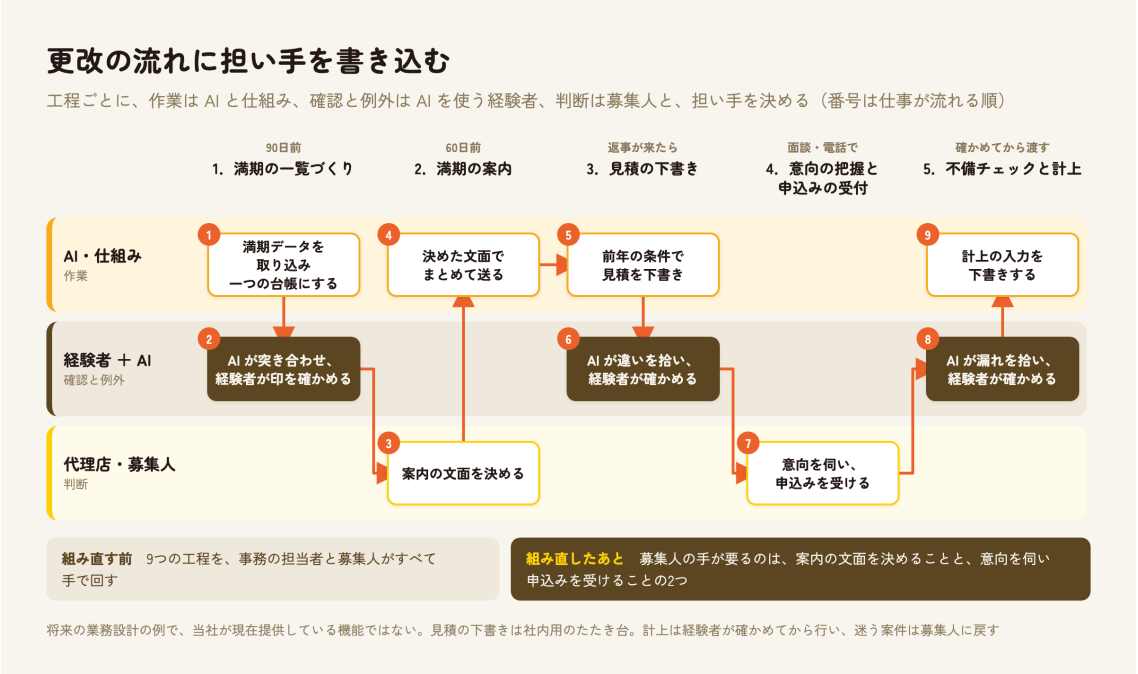
借りるのか。

1段目では、工程ごとに担い手を決めます。判断・確認・作業の分類をそのまま当てはめるのが基本の形です。

- 作業は、AIと仕組みで補う（一覧づくり、案内の送付、見積や申込書の下書きなど）
- 確認と例外は、保険実務の経験者が担う（前年の契約との照合、不備への対応など）
- 判断は、募集人が担う（お客様の意向の把握、商品の説明や推奨、申込みの受付）

募集に当たるものは、作業の形をしていても募集人が担います。補償が合っているかを見る確認のように募集に近いものもあるので、確認も中身ごとに担い手を決めます。

更改の流れに担い手を書き込んだ設計の例が、下の図です（当社が提供している機能を示したものではありません）。契約の取り込みと一覧づくりは、AIと仕組みが進めます。満期案内は、代理店が決めた文面を、仕組みから送ります。見積と申込書は前年と同じ条件の下書きまでを仕組みが用意し、前年との違いや入力の誤りはAIが洗い出して経験者が確かめます。経験者もAIを道具として使うので、一人が担当できる件数が増えます。お客様の意向を伺い、見積を示して説明し、申込内容を確定するのは募集人です。



＜図表9＞更改の流れに担い手を書き込む

経験者を置くのは、AI が作った一覧や書類にも、転記の漏れや条件の取り違えが起こり得るからです。確かめる項目を決めて保険実務を知る人が見て、迷う案件は募集人に戻す。AI に任せる範囲と人に戻す基準を先に決めておけば、任せることへの不安はかなり小さくなります。

2 段目では、その担い手を社内で持つか、外から借りるかを決めます。軸は二つです。社内にノウハウを残すべき仕事かどうか。量が毎月安定しているか、波があるか。組み合わせると、行き先は四つに分かれます。

- 社内で持つ（残すべき・量が安定）：お客様への対応、提案の準備
- 核は社内に置き、波の分だけ外に頼む（残すべき・量に波）：事故の連絡の一次受付と記録、例外案件の確認
- 外にまとめて任せる（残さなくてよい・量が安定）：満期一覧や未収の一覧づくり、手数料の集計、電話の一次受付
- 必要なときだけ外に頼む（残さなくてよい・量に波）：年に一度の大量の書類づくり、臨時の入力



＜図表 10＞社内で持つか、外から借りるか

（４） 問い５　それでも残る判断の仕事のために採る。採用する人も変わる

ここまでの問いを重ねても、なお人が足りないなら、そこで初めて採用を考えます。仕事を組み直すと、採るべき人そのものが変わります。

入力や書き写しが仕組みに移れば、事務所に残るのは、お客様と話す仕事と、確かめて判断する仕事です。求める人も、「保険事務の経験があり、入力を正確にこなせる人」から、「お客様の話を聞いて手続きを案内し、募集人につなげる人」や「仕組みが作った一覧や書類を確かめ、おかしなところに気づける人」に移ります。募集人と一緒にお客様を訪ね、提案の準備を支える人も要ります。販売や窓口、営業の仕事をしてきた人は、保険の知識がなくても、こうした仕事で力を発揮しやすいはずです。保険の説明や提案に携わるなら、営業として育っていく道も描けます。

こうした人は、保険事務の経験者よりずっと見つけやすく、第 1 部で見たとおり、事務の仕事を探す人は多くいます。あえて未経験の人を採る代理店のやり方も、仕事が手順として書かれ、作業が仕組みに移っていてこそ生きます。教える側の負担も軽くなり、今いる人にとっても、仕事の中心が書き写しからお客様への対応と確認に移って、この職場で続けたいと思う理由が増えます。

3.　ツールだけでは、定着しない

（１） ツールが定着しない理由は、どこも似ている

作業を補う仕組みを求めて、多くの代理店はまずツールを探します。保険会社のシステムの操作を自動で進める RPA、複数の保険会社の見積をまとめて作るサービス、面談や通話を録音して記録まで作る AI のサービスなど、代理店向けのツールはここ数年で一気に増えました。ところが、入れたツールが使われなくなった、というお話は珍しくありません。

早くから広まった RPA も、中小企業では導入が進んでいません。MM 総研の調査（2024 年 3 月）では、RPA を導入している企業は、年商 50 億円以上では 44%でしたが、50 億円未満では 15%にとどまりました。導入を検討していない中小企業が挙げた理由は、「どういうこと

ができるかわからない」(28%)、「効果を期待できない／費用対効果がわからない」(27%) の順でした。私は、中小企業には、RPA の費用に見合うだけの量の定型業務が少なかったことが大きいと考えています。RPA は同じ画面操作を大量に繰り返すほど元が取れる道具ですが、中小の代理店では一つひとつの作業の件数が多くなく、保険会社ごとに手順も違います。加えて、人の画面操作をそのまま覚えさせる道具なので、手順が書かれておらず例外の多い仕事では、覚えさせる手順そのものが定まりません。

日本政策金融公庫総合研究所の「中小企業のデジタル化に関する調査」(2024 年) でも、中小企業のデジタル化の課題は、導入コストの負担 (56.2%) が最も多く、費用対効果を測ることの難しさ (50.0%) が続きます。代理店では、これに固有の事情が重なります。保険会社ごとにシステムが分かれているため、ツールを一つ入れても入力する画面が一つ増えるだけになりがちです。紙と FAX が残り、推進役は本業と兼務で、忙しい月には手が回りません。

つまずきの多くは、導入したあとの使い方と定着を、代理店と提供する側が一緒に見直す場がないことから起きているように思います。つまずきごとの手当てを、下の図にまとめました。

よくある5つのつまずきと、その手当て

多くは、ツールを渡したあとの使い方と定着が代理店任せになることから起きる

つまずき	手当て
費用に見合うか分からない	導入の前に、どの作業が何回減ればよいかを決めておく
従業員が使いこなせない	新しい画面を増やさず、いつもの道具の中で動く形にする
推進役がいない	本業と兼務させず、外から伴走する人を置く
入力が二重になる	保険会社のシステムや Excel の間を、仕組みの側でつなぐ
元のやり方に戻る	研修と相談の窓口で、定着するまで支え続ける

参考：日本政策金融公庫総合研究所「中小企業のデジタル化に関する調査」(2024年)

＜図表 11＞よくある 5 つのつまずきと、その手当て

（2） 海外では、仕事ごと引き受ける会社が現れた

海外の保険業界は、この課題に別々の方向から答え始めています。

一つは、代理店管理システムの大手がAIを組み込む動きです。最大手のApplied Systemsは2026年9月、代理店管理システム「Applied Epic」に組み込むAI「Epic Conductor」を発表しました。申込書などから項目を読み取って入力し、届いた保険証券を元の見積と突き合わせて、補償の抜けや特約の漏れを知らせます。Vertaforeも同じ月に、書類の取り込みや照合を受け持つAIエージェントを出しました。記録の食い違いはAIが修正の案を示し、直すのは人が承認してからです。米国の独立代理店のAI利用率は、2024年の15%から2026年には46%まで伸びました（Big "I"などによる「2026 Agency Universe Study」）。

もう一つは、仕事そのものを引き受ける会社です。COVUは、独立代理店の契約の保全などの事務を引き受けています。同社のCEOは、2025年8月の資金調達の発表で「ソフトウェアを売りに来たのではない」と語りました。依頼を作業の単位に分け、AI、保険の資格を持つ担当者、外部の支援チームに振り分ける仕組みで、通常は1件に40分あまりかかる保険の加入証明書の発行が数分で終わるといいます（同社の発表）。

Paceは、保険会社やブローカー（日本でいう保険仲立人）の社内システムの中でAIを動かし、申込書類の取り込み、契約の変更手続き、保険金請求の処理を引き受けています。2026年には、Sequoia Capitalなどから計5,600万ドルを調達しました。中小企業向けの損害保険を扱うHarperは、AIを前提に一から組み立てた代理店です。書類集めや保険会社への問い合わせの追いかけをAIが担い、月に1,000社を超えるお客様の手続きを進めているといいます。

Sequoia Capitalは2026年3月の論考で、専門職に道具を売る「副操縦士（Copilot）」と、仕事の成果を売る「自動操縦（Autopilot）」を分け、有望な分野の最初の例に、多くの小さな会社が同じ手順を回す保険ブローカーを挙げました。

もっとも、ここで挙げた数字の多くは各社の発表です。伸びている会社の発表を見ると、AIに任せる範囲と人に戻す基準を先に決め、現場に入り込んで数週間単位で立ち上げている点が共通しています。



＜図表 12＞海外の主な動き

代理店管理システムが業務の土台になっている米国でも、保険会社ごとのポータルへの打ち直しは残っています。Ivans 社の 2026 年の調査では、回答者の 74%がこれを最大の悩みに挙げました。日本の代理店は、保険会社ごとのシステム、紙、FAX、Excel が入り混じった中で仕事をしています。だからこそ日本では、ツールを足すことに加えて、仕事ごと引き受け、システムや紙の間をつなぐ支援が必要だと、私は考えています。

（3） 必要なのは、場所と手と支えを一つのチームが受け持つこと

ツールが代理店に渡すのは、満期や案件、意向把握の記録を一か所に集める「場所」です。場所だけでは仕事は終わらず、事務をこなす「手」と、使い続けるための「支え」が要ります。手は、AI と保険実務の経験者が組んで、定型の事務をまとめて処理する体制です。一人では仕組みをつくるほどの量がない作業も、多くの担当の分をまとめれば、仕組みに見合う量になります。RPA が中小企業で元を取りにくかった理由の裏返しです。支えは、研修や相談の窓口のように、現場が新しいやり方を使い続けられるようにする仕組みです。

これらをばらばらの会社が提供すると、どの会社に何を聞き、どこで情報を受け渡すかを

把握するつなぎ役が、代理店の中にまた必要になります。そこで、業務を一緒に書き出し、流れに合わせて仕組みをつくり、作業と確認を引き受けて回し、研修と相談で根づかせるまでを、一つのチームが受け持つ形が考えられます。当社ではこれを一気通貫と呼び、目指す形としています。



＜図表 13＞点のツールと、一気通貫の違い

（４） 入口の電話から、その先の事務へ

当社は、この形を日本の代理店でつくろうとしています。受け持つのは、募集にあたらない受付と定型の事務です。お客様の意向の把握、商品の説明や推奨、申込みの受付は、代理店の募集人が行います。

最初に手がけたのは、事務の入口である電話です。dairii 電話では、お客様からの電話に AI が応対して用件を聞き取り、案内をしたり、決められた窓口へ転送したりします。住所変更のような手続きは SMS で案内を送り、保険の相談は担当者からの折り返しを予約します。事故の連絡には、あらかじめ決めた一般的な初動の案内を伝えたうえで、契約先の保険会社の事故受付窓口へ電話を転送し、受けた連絡は記録して担当者に伝えます。事故の状況や補償、保険金についての判断はしません。夜間や土日も応対し、担当者の手元には通話の要約と録音が届きます。第 2 部の 4 つの行き先でいえば、社内に残さなくてよく、量が安定している仕事を外に任せる例です。



＜図表 14＞dairii 電話の流れ

代理店様からいただいている声を、いくつかご紹介します。

○ 導入のきっかけ

- 事務の方が辞めた、休みに入った。
- 時間外はアナウンスが流れるだけで、更新のご相談を担当者につなげられなかった。

○ 使い始めてから

- お客様から大きな苦情は出ていない。
- 病院や銀行の電話で自動応答に慣れているのか、高齢のお客様も戸惑わずに話してくださる。
- 電話が鳴らない分、目の前の仕事に集中できる。

○ 当社に求められていること

- 保険業界を分かっている相手に任せて、業者とのやりとりの手間を減らしたい。
- システムの連携から業務の相談まで、人手の足りないところを伴走して補ってほしい。

電話で受けた用件は、そこで終わりません。住所変更の電話なら、保険会社ごとの変更手続きと、顧客管理の住所の書き換えが続きます。更新の相談なら、満期の一覧の確認、見積

の準備、担当の募集人への引き継ぎが続きます。電話という入口で用件を決まった項目どおりに聞き取れれば、その先の事務にも途切れずに渡せます。第 2 部の問い 3 を、仕組みで行う形です。この電話の先の事務を、保険会社で実務を経験したメンバーと AI のエンジニアが一つのチームで引き受けるのが、当社の「事務の代理」です。満期や未納の一覧づくり、保険会社ごとに画面の違う見積の入力、ご案内の準備、手数料や成績の集計といった事務をお引き受けします。いまは、先行して導入いただく代理店様と準備を進めています。

代理店にはすでに多くのシステムがあり、いまはその間を人がつないでいます。当社が目指すのは、システム同士が仕組みの側でつながり、事務の担当者が辞めても、つながりが仕組みに残る状態です。顧客管理に hokan や WiseOffice を、メールや予定表に Microsoft や Google をお使いでも、入れ替えずに済む形を目指しています。顧客管理の仕組みの入れ替えは、データの移し替えだけでも大仕事で、「ようやく落ち着いたので、もう変えたくない」という声も伺います。

募集人の判断やお客様への説明を除いた、代理店の定型の事務の工程のうち、AI と仕組みが受け持つ割合を、いまの 1 割ほど（一般的な代理店業務についての当社の概算）から、5 年後に 5 割、10 年後に 9 割まで高める。それが当社の目標です。



＜図表 15＞つなぎ役を、人から仕組みへ（将来像）

（５） 現場に入り、効果が出るまで受け持つ

こうした仕組みは、入れただけでは根づきません。当社は、仕組みをつくる本人が代理店の現場に入り、効果が出るまでつくり続ける進め方をとっています。米国の AI 企業で FDE（フォワード・デプロイド・エンジニア）と呼ばれ、広がっている形です。いまの事務の流れを伺う、任せ方を決める、仕組みにする、確かめて広げる、という四つの段階を一つのチームが受け持ち、仕事の区切りを、提案書の完成やシステムの納品より先の「現場で使われ、効果が出るまで」に置いています。現在、保険会社直資代理店、企業内代理店、広域代理店などの代理店様に先行導入いただいております。また、保険会社の営業の方との同行などの取り組みも始まっています。



＜図表 16＞現場に入り、効果が出るまで受け持つ

担うのは、損害保険ジャパン、東京海上日動火災保険、三井住友海上火災保険などで営業事務や計上、保険金のお支払い、代理店の支援に携わってきたメンバーと、メルカリや DeNA でプロダクトをつくってきたエンジニアです。保険のプロは事務を実際に回して手順をマニュアルに残し、AI・DX のプロはそれを AI と自動化に置き換え、使い勝手を直し続けます。保険の言葉を一から説明していただく必要はありません。

任せ方は、代理店ごとに三つから選べます。

- まるごと任せる：作業まで当社が引き受ける（人手が足りない代理店に）
- 一緒に回す：最初は当社が回し、慣れたら事務所へ渡す（自社で回せるようにしたい代理店に）
- 仕組みを受け取る：マニュアルと AI の道具を渡し、事務所の方が回す（事務の担当者がいる代理店に）

どの形でも、仕組みはいまの道具の上に、いつでも切り離せる形でつなぎ、仕組みが止まっても人の手で業務を続けられる手順を残します。お客様の前に立ち、ご説明・ご提案・ご契約を担うのは、代理店の皆様です。

結び　人が辞めても止まらない代理店を、一緒につくる

欠員が出るたびに人を足すやり方は、人が減り、事務が増えるこれからの時代には続きません。人がつないでいた受け渡しを仕組みに移せば、誰かが辞めても仕事は止まらず、今いる人の時間はお客様と向き合うことに戻ります。

次の欠員を待つ必要はありません。今月のうちに、先月処理した更改を 2 件、最初から最後まで書き出し、工程を判断・確認・作業に塗り分け、作業の一つひとつに、やめられないか、まとめられないか、入口で揃えられないか、任せられないかを当てはめてみてください。人を採用するかどうかは、そのあとで決めても遅くありません。

社名の dairii は「代理」から来ています。お客様の前に立つ代理店の皆様の後ろで、つ

なぎ役の事務を引き受ける。それが、私たちの考える「代理店の、代理」です。

次のようなお困りごとに、当社は三つの形でお手伝いします。

○ 事務の方が辞める、休む。毎月の更改で手一杯で、改正への対応まで手が回らない

- 業務を一緒に書き出し、組み直します。先月の更改を 1 件一緒にたどり、やめる・まとめる・入口で揃える工程と、残すべき判断を整理します。

○ 時間外や繁忙期の電話を取りきれず、お客様をお待たせしている

- 電話の受付を、dairii 電話がお引き受けします。24 時間 365 日、AI が用件を聞き取り、要点をまとめて担当者に渡します（提供中）。

○ 保険会社ごとの入力や書き写しに追われている。入れたツールが使われていない

- 手順の決まった事務を、保険のプロと AI・DX のプロが一つのチームで引き受ける「事務の代理」を準備しています。先行して導入いただける代理店様を募集しています。

保険会社の皆様にも、お伝えしたいことがあります。過度な便宜供与や出向の見直しが進むと、保険会社の支援に頼ってきた事務を、代理店が自ら回すことになります。手順が書かれ、確認の記録が残る代理店は、人が入れ替わっても業務の品質が保たれ、態勢整備の状況も確かめやすくなります。人を送って支える形から、仕組みで支える形へ。当社は、代理店の事務を仕組みで支え、業務品質を底上げする役割を担いたいと考えています。担当者が不在でも手順と代わりの担当が分かるか、不備がどの工程で生まれているかを、代理店ごとに確かめられる形を目指します。担当の代理店の事務をこれからどう支えていくか、お考えのご担当の方とも、ぜひ意見を交わさせてください。人が辞めても止まらない代理店は、お客様にとっても、保険会社にとっても、安心して任せられる代理店です。

ご相談は、当社のお問い合わせフォーム（https://dairii.ai/contact/）からお寄せください。私たちもまだ、現場を教わりながら進んでいる途中です。「保険に、笑顔を」の言葉どおり、皆様がお客様の前に立ち続けられるよう、事務を引き受けていきます。

（了）

会社紹介

ダイリー株式会社は、「保険に、笑顔を」をミッションに掲げる、保険業界特化の Vertical AI スタートアップです。「保険代理店の事務を、AI と人で代理する」を掲げ、代理店がお客様と話す時間を増やすことを目指しています。保険会社で実務に携わってきたメンバーと、メルカリや DeNA 出身のエンジニアが、一つのチームで代理店を支えています。2025 年に DNX Ventures の日本チーム（現・DNX Capital）のベンチャースタジオ「DNX Studio」第 1 号として創業し、同社の出資を受けています。

提供中のサービスは、保険代理店専用の AI 電話「dairii 電話」です。AI が 24 時間 365 日電話を受けて用件を聞き取り、Web 手続きの SMS での案内、保険会社の窓口への転送、担当者からの折り返しの案内を行い、通話の録音・文字起こし・要約を担当者に届けます。

あわせて、保険のプロと AI・DX のプロが代理店の事務を考え、つくり、回す「事務の代理」の先行導入の代理店様を募集しています。ご相談は、お問い合わせフォーム（https://dairii.ai/contact/）からお寄せください。

【会社情報】

- 会社名：ダイリー株式会社
- 設立：2025 年 6 月 4 日
- 代表者：代表取締役 CEO 坂野 裕一
- 所在地：東京都港区港南二丁目 15 番 1 号 品川インターシティ A 棟 22 階 SPROUND
- 事業内容：
  - 保険代理店の事務を代理する「dairii」の運営
  - 保険代理店向け AI ソフトウェアの開発・提供（AI 電話「dairii 電話」など）

- URL：https://dairii.ai/
- お問い合わせ：https://dairii.ai/contact/

参考資料

- 日本損害保険協会「2025 年度損害保険代理店統計」（2026 年 8 月）
- 日本損害保険協会「損害保険会社からの出向者派遣に係るガイドライン」（2024 年 9 月策定、2025 年 9 月改定）
- 金融庁「損害保険業の構造的課題と競争のあり方に関する有識者会議」資料・報告書（2024 年）
- 金融庁 改正保険業法の施行令・施行規則の公表資料（2025 年 12 月、2026 年 3 月、2026 年 8 月）
- 厚生労働省「一般職業紹介状況（2026 年 9 月分）」
- リクルートワークス研究所「未来予測 2040」（2023 年 3 月）
- マイナビ「中途採用状況調査 2026 年版」（2026 年 3 月）
- 中小企業庁「人手不足対応ガイドライン」
- 日本政策金融公庫総合研究所「中小企業のデジタル化に関する調査」（2024 年 5 月）
- MM 総研「RPA 国内利用動向調査」（2024 年 3 月調査、2024 年 7 月公表）
- Ivans ”2026 Insurance Agency-Carrier Connectivity Trends survey report”（2026 年 8 月）
- Big ”I”・Future One ”2026 Agency Universe Study”（2026 年 9 月）
- Applied Systems（2026 年 9 月 29 日）、Vertafore（2026 年 9 月 23 日）、COVU（2025 年 8 月、2026 年 4 月）、Pace（2026 年 1 月・5 月）、Harper（2026 年 2 月）の公表資料と報道
- Sequoia Capital ”Services: The New Software”（2026 年 3 月 5 日）

※海外の事例は、各社の発表と報道にもとづきます。

inswatch Professional Report

【第262】2026.11.27

■人が辞めても、止まらない代理店

―採用の前に問う 5 つのことと、内製・外注・AI の使い分け―

筆 者　坂野 裕一

発行元　有限会社 インスウオッチ

発行人　森田 直子

編集人　中崎 章夫

URL https://www.inswatch.co.jp

https://www10.inswatch.co.jp/

お問合せ info@inswatch.co.jp

※コンテンツご利用についてのお願い

inswatch のコンテンツ（inswatch weekly,solution report,professional report）につきましては、購読者ご本人のご利用に限らせて頂きます。第三者に対するメールによる転送、ハードコピーによる配布等は、当社よりの許可を得たものを除き、固くお断りいたします。

なお、コンテンツご利用に関するお問い合わせは下記にお願いいたします。

■お問合せ info@inswatch.co.jp