

カバレッジ開始日: 2023年4月19日
最終更新日: 2025年10月15日



7388

FPパートナー

企業正式名称
株式会社FPパートナー

上場市場
東証プライム

設立年月日
2009年12月8日

本社所在地
東京都文京区後楽1-5-3 後楽国際ビルディング5F

決算月
11月

上場年月日
2022年9月22日

当レポートは、掲載企業のご依頼により株式会社シェアードリサーチが作成したものです。投資家用の各企業の『取扱説明書』を提供することを目的としています。正確で客観性・中立性を重視した分析を行うべく、弊社ではあらゆる努力を尽くしています。中立的でない見解の場合は、その見解の出所を常に明示します。例えば、経営側により示された見解は常に企業の見解として、弊社による見解は弊社見解として提示されます。弊社の目的は情報を提供することであり、何かについて説得したり影響を与えたりする意図は持ち合わせておりません。ご意見等がございましたら、sr_inquiries@sharedresearch.jp までメールをお寄せください。

目次

要約	6
事業概要	6
業績動向	7
同社の強みと弱み	8
主要経営指標の推移	9
直近更新内容	10
業績動向	15
四半期実績推移	15
主要KPI	17
2025年11月期第3四半期累計期間実績	19
業績概要	19
今期会社予想	19
2025年11月期会社予想（2025年10月15日修正）	19
2025年11月期会社予想（2025年7月15日修正）	20
修正の理由	20
業績回復へ向けた取り組み	21
社内システムの刷新	21
成長戦略	22
中長期業績の見通し	24
中期事業計画（2025年11月期～2027年11月期）（2025年1月発表）	24
事業拡大施策	25
今後に向けての取り組み	26
キャピタルアロケーション	26
上場時調達資金の経過について	26
事業内容	28
事業概要	28
企業概要：	28
「訪問型」乗合代理店のトップ企業	28
経営理念	28
保険にとどまらず金融商品販売のワンストップサービスを指向	29
業績：売上高の過去3年間CAGR19%、同EPS成長率は39%	29
ビジネスモデル	29
バリューチェーン：	29
顧客：	30
保険会社	30

最終消費者	31
商品・サービス：	32
商品	32
FP相談サービス（ファイナンシャルプランニング）	33
集客体制：	34
提携企業集客	34
自社集客	35
自己開拓	35
契約譲受	35
販売体制：	36
営業社員	36
販売拠点	36
人的リソース：	36
採用	36
賃金体系	37
教育体制	38
基幹システム：	39
自動マッチング	39
営業支援システム	39
セキュリティ体制	39
顧客への提供価値：	39
収入構造：	40
売上高	40
主要KPI	42
費用構造：	43
売上原価	43
販売費及び一般管理費	43
市場とバリューチェーン	44
市場規模	44
生命保険・損害保険市場：56兆円	44
保険代理店市場：3.0兆円	44
顧客ニーズの変化	45
規制環境の変化	46
2016年改正保険業法	46
顧客本位の業務運営（Fiduciary Duty）	46
乗合代理店の大規模化に伴う規制強化	46
競合他社	46
ほけんの窓口グループ（非上場）	47

SW (Strengths, Weaknesses) 分析	48
強み (Strengths)	48
弱み (Weaknesses)	49
過去の業績と財務諸表	50
損益計算書	50
貸借対照表	50
キャッシュフロー計算書	52
過去の業績	52
2025年11月期第2四半期累計期間実績	52
業績概要	52
金融庁の「保険会社向けの総合的な監督指針」の一部改正（案）の公表について	54
生命保険	55
契約譲受ビジネス	57
「マネードクタープレミア」事業	57
損害保険	58
IFAビジネス	58
新規ビジネスの動向	58
2025年11月期第1四半期実績	59
業績概要	59
保険業界を取り巻く環境の変化と同社の状況について	60
業績回復へ向けた取り組み	60
生命保険	61
契約譲受ビジネス	63
「マネードクタープレミア」事業	63
損害保険	64
IFAビジネス	64
新規ビジネスの動向	65
2024年11月期通期実績	65
業績概要	65
生命保険	66
契約譲受ビジネス	68
「マネードクタープレミア」事業	69
損害保険	69
IFAビジネス	70
新規ビジネスの動向	70
2024年11月期第3四半期累計期間業績	70
決算概要	70
売上高	71

営業利益	74
新規ビジネスの動向	74
ニュース&トピックス	76
その他の情報	78
沿革	78
コーポレート・ガバナンス	78
トップマネジメント	78
大株主（2025年2月末時点）	79
株主還元	79
従業員数・営業社員数	79

要約

事業概要

株式会社F Pパートナー（東証PRM 7388、以下 同社）は、複数の保険会社から委託を受け、主に個人の顧客に保険商品を販売する乗合保険代理店である。「マネードクター」のブランド名で全国展開し、主に営業社員による訪問型営業を行う。2024年11月期末時点において、47都道府県・174拠点・営業社員約2,500人超体制で、生命保険会社29社・損害保険会社15社の計44社の商品を取扱う。見込客の開拓は会社（同社）が組織的に行い、営業社員はファイナンシャルプランニングの提供と保険商品などの販売に専念する。保険商品販売の対価として、同社は保険会社から代理店手数料を受領する。同社の売上高の90%以上は生命保険商品の販売に係る手数料収入である。保険商品販売だけでなく、投資信託の販売など顧客のニーズに対応した総合的な金融サービスをワンストップで提供することを指向している。2009年設立、2022年東証GRT上場（2023年に東証PRMに市場区分変更）。

乗合保険代理店：複数保険会社の複数商品を取扱う保険代理店を乗合代理店という。特定の保険会社の商品を販売する1社専属代理店に加え、1996年保険業法改正により生保代理店の乗合が解禁（条件付）された。2007年には金融庁の監督指針改正で生命保険の比較推奨販売が一定の条件のもと可能となった。生命保険のリテール市場規模約19兆円のうち保険代理店経由が15.7%（＝約3兆円）を占める（2023年、出所：生命保険協会等資料、3年毎調査）。

2024年11月期の売上高は35,618百万円、営業利益は5,330百万円（営業利益率15.0%）であった。同社の売上高は、乗合保険代理店業界において、第1位のほけんの窓口グループ株式会社（非上場）の46,928百万円（2024年6月期）に次ぐ第2位である。事業セグメントは保険代理業のみであるが、売上高は、生命保険代理店業（2024年11月期売上高構成比95.6%）、損害保険代理店業（同3.2%）、その他（同1.2%）の3つに分けられる。

同社の事業モデルにおける最大の特徴は集客と販売を分業化し、集客は会社が組織的に行い、営業社員はファイナンシャルプランニングの提供と保険商品等の販売に専念できる体制を構築した点にある。保険代理店業界において、フルコミッション（完全歩合制）の保険募集人（＝営業社員）は、顧客と面談のアポイントメント（以下、アポイント）をとれない限り収入はない。そのため保険募集人は労働時間の多くをアポイント取りに費やす。同社は、営業社員のアポイント取りの負担を取り除き、かつ営業社員の属人的スキルに頼らない組織的な顧客獲得の仕組みを構築した。

組織的な顧客獲得ルートには提携企業集客と自社集客がある。提携企業集客とは、通信会社・クレジットカード会社・電力会社などが、各社が保有する顧客を同社へ送客する仕組みである。契約に至った場合、保険契約から支払われる報酬を当該提携企業と同社で折半する。2024年11月期末時点の提携社数は73社である。自社集客では、同社のWebサイト経由の相談申込顧客、マネードクタープレミアム店舗への来店顧客などへ架電しアポイントを獲得する。提携企業集客・自社集客により獲得したアポイントは同社の社内システムで管理され、システムにより選定された同社の営業社員が顧客と面談し、ファイナンシャルプランニングの提供と保険商品の販売を行う。

2024年11月期における全集客件数163,306件のうち、提携企業集客が85.5%、自社集客が14.5%であった。自社集客の割合は2022年11月期には10.2%であったが、後述する契約譲受ビジネスからの追加契約の増加を背景に上昇傾向にある。自社集客案件の利益率は、提携企業集客のように報酬を折半することはないため、提携企業集客の利益率よりも高い。そのため同社では自社集客比率の拡大を目指している。

同社は、2021年11月期より契約譲受ビジネスを展開している。高齢などの理由で廃業を検討する代理店などから、同社が保険契約を買い取るかたちで顧客契約を譲受するものである。同社は、全国の拠点網と約2,500人の営業社員を有しているため、廃業・撤退する保険代理店業の顧客を継続してフォローできる。2024年11月期における契約譲受合意件数は94,509件（前期比87.3%増）であった。譲受した契約は同社に継続手数料をもたらすだけでなく、新規契約獲得の機会となる。同社によれば、契約譲受をビジネスとして本格的に取り組んでいるのは同社のみである。契約譲受案件からの追加契約は自社集客ルートでの契約と同様に利益率が高いため、同社は契約譲受ビジネスをさらに推進する方針である。

2024年11月期の営業社員採用数は681人、2024年11月期末における営業社員数は2,518人（訪問型乗合代理店業界第1位）、全国47都道府県に174拠点（支社142、マネードクタープレミア店舗30店など）を有する。営業社員は、保険加入時における相談・商品説明・契約手続から、アフターフォロー（保全：契約成立後も顧客に継続的なサポートを提供すること）を行う。全営業社員の約90%がフルコミッションの「訪問型」営業社員である。現中期経営計画期間（2025年11月期～2027年11月期）において、同社は毎期700人の営業社員の採用を計画している。マネードクタープレミアは主に大規模商業施設に出店し、ファイナンシャルプランニングの提供だけではなく、ブランド認知度の向上の役割も担う。2026年11月期末までに50店舗体制を目指す。

同社では、一握りの優秀な社員が会社を牽引するより、高いレベル（高位）が社内の平均（平準）である状態を理想（高位平準）とし、全営業社員の知識・スキルを向上させるための教育に注力している。また、社員同士の知識や経験の共有にも積極的に取り組んでいる。

生命保険代理店業の売上高（＝生命保険手数料収入）は、主に、初年度手数料・継続手数料・業務品質支援金で構成される。ANPに対する構成比は、初年度手数料が約70%、継続手数料が約5%、業務品質支援金が約20%と、初年度手数料が大きい「L」字構造となっている。ANPとは新規契約の保険料の年換算額であり、例えば、月払い保険料が5,000円の場合ANPは60,000円となる。初年度手数料は「ANP×代理店手数料率」で算出され、代理店手数料率は、保険会社が商品毎に設定し対象代理店の販売量や業務品質を加味して決定される。継続手数料はアフターフォロー事務手数料として支払われる。業務品質支援金は代理店の体制整備状況・新契約獲得高・業務品質の定量評価に基づいて各保険会社が決定する。初年度手数料と業務品質支援金はフロー収益、継続手数料はストック収益である。

損害保険代理店業の売上高は、新規契約における手数料と既存契約の更新時の手数料である。損保事業の強化により、顧客基盤の拡大と将来の更新手数料収入＝ストック収益の拡大を目指す。契約譲受ビジネスにおける損保契約の譲受案件も増加しており、損保の追加契約獲得と生保契約のクロスセルを推進する。

その他の売上高には、IFAビジネス、新規事業などが含まれる。IFA（Independent Financial Advisor）は、証券会社など特定の金融機関に所属せず、独立した立場で、顧客へ投資アドバイス・金融商品の説明などを行い、顧客の資産運用のサポートをする。同社では、証券外務員登録をした営業社員が、投資信託などの金融商品を顧客へ販売し、証券会社から手数料を受領する。2024年11月期末時点の預かり資産残高は25,931百万円、IFAオフィスは76拠点、証券外務員登録者は783人である。現状、IFAビジネスが同社の業績全体へ与える影響は小さいものの、同社では収益基盤の拡大のためにIFAビジネスの成長を目指している。

費用は売上原価率65.9%、売上高販管費比率19.1%である（2024年11月期）。売上原価の約80%が外交員報酬、約10%が外交員法定福利費、約10%がリース取得関連費（リースとは顧客基盤をもっている他社から見込客を連携してもらうこと。リース取得関連費は主にアポイント取得済データの購入や共同募集に関する費用）である。同社では、外交員報酬を変動費、外交員法定福利費・リース取得・販売費および一般管理費を固定費と捉えている。

業績動向

2024年11月期通期の売上高は35,618百万円（前期比16.6%増）、営業利益は5,330百万円（同4.0%減）、経常利益は5,493百万円（同2.1%減）、当期純利益3,903百万円（同1.3%減）であった。売上高は好調な新規契約獲得を背景に増収となったが、営業社員の報酬アップ、利益率の高い平準払い商品の販売量減少などにより営業利益は減益となった。重要KPIは、営業社員数2,518人（前期比192人増）、契約譲受合意件数94,509件（同44,043件増）、集客件数163,306件（同8.8%増）、新規契約数は250,396件（同10.4%増）。1株当たり年間配当金は92円（前期は90円）。

2025年10月、同社は2025年11月期通期会社予想の修正を発表した。当第3四半期累計期間の実績と今後の見通しを踏まえ、売上高を減額修正した一方各段階利益については増額修正した。販売商品構成の改善に伴い、保険会社からの業務品質支援金料率が上昇し、営業利益率が向上したことが主な修正要因である。修正後の通期予想売上高は31,957百万円（前回予想32,603百万円）、営業利益は2,457百万円（同2,051百万円）、経常利益は2,620百万円（同2,102百万円）、当期純利益は1,670百万円（同1,336百万円）である。1株当たり年間配当金（94円）については変更ない。

中期事業計画（ローリング方式、2025年1月発表）は、2027年11月期における売上高52,664百万円（3年間CAGRは13.9%）、営業利益9,196百万円（同19.9%）、当期純利益6,150百万円（同16.4%）を目指す。事業拡大施策として、営業基盤の強化、事業領域の拡大、人的資本投資を掲げた。

同社の強みと弱み

強み

1. 離職率の高い保険代理店業界にあって、FPの専門性を発揮できるよう育成の場を用意し営業力の底上げを図ることで、業務品質において競合他社と差別化できている。
2. 集客と販売を分業化することで顧客開拓の難しさを組織的に解決し相対的に高い販売力を実現している。
3. 全国規模で販売拠点を有し顧客との長期的な関係を構築できる営業体制を有しているために、保険募集人の体制整備に後れをとる中小保険代理店の契約移管先として相対的に優位なポジションにある。

弱み

1. IFAの役割を担う人材が現時点では成長段階であり、金融商品仲介ビジネスを収益化するには時間が必要。
2. 自社集客ルートの一層の拡大によりアポイント増産力の基盤を強化する必要がある。

主要経営指標の推移

損益計算書	17年11月期	18年11月期	19年11月期	20年11月期	21年11月期	22年11月期	23年11月期	24年11月期	25年11月期
(百万円)	非連結	非連結	非連結	非連結	非連結	非連結	非連結	非連結	会予
売上高	10,010	13,406	16,464	17,302	20,920	25,606	30,560	35,618	31,957
前年比	-	33.9%	22.8%	5.1%	20.9%	22.4%	19.3%	16.6%	-10.3%
売上総利益				4,405	6,162	8,805	11,654	12,150	
前年比				-	39.9%	42.9%	32.4%	4.3%	
売上総利益率				25.5%	29.5%	34.4%	38.1%	34.1%	
営業利益				688	1,735	3,825	5,554	5,330	2,457
前年比				-	152.2%	120.4%	45.2%	-4.0%	-53.9%
営業利益率				4.0%	8.3%	14.9%	18.2%	15.0%	7.7%
経常利益	252	-8	1,187	719	1,814	3,813	5,608	5,493	2,620
前年比	-	-	-	-39.5%	152.4%	110.2%	47.1%	-2.1%	-52.3%
経常利益率	2.5%	-	7.2%	4.2%	8.7%	14.9%	18.4%	15.4%	8.2%
当期純利益	268	239	658	425	1,225	2,367	3,954	3,903	1,670
前年比	-	-11.1%	175.9%	-35.5%	188.4%	93.2%	67.0%	-1.3%	-57.2%
当期純利益率	2.7%	1.8%	4.0%	2.5%	5.9%	9.2%	12.9%	11.0%	5.2%
1株当たりデータ (円)									
期末発行済株式数 (千株)				20,000	20,000	23,000	23,188	22,940	
EPS (円)				21.2	61.2	115.0	171.7	169.9	72.7
EPS (潜在株式調整後) (円)						108.5	164.4	162.8	
DPS (円)							90.0	92.0	94.0
BPS (円)				73.5	134.8	376.1	545.2	516.5	
貸借対照表 (百万円)									
現金・預金				2,021	3,086	8,849	11,960	8,755	
流動資産合計				2,679	4,058	10,151	14,311	11,369	
有形固定資産				2,800	2,780	2,901	3,081	4,778	
投資その他の資産計				564	775	986	1,231	1,804	
無形固定資産				166	266	228	527	575	
資産合計	4,434	5,077	6,607	6,209	7,879	14,266	19,150	18,526	
短期有利子負債				618	118	4	54	54	
流動負債合計				2,882	3,439	4,743	5,666	5,892	
長期有利子負債				1,647	1,529	645	591	537	
固定負債合計				1,850	1,738	865	837	801	
負債合計				4,732	5,177	5,609	6,503	6,693	
自己資本				1,471	2,695	8,650	12,642	11,828	
純資産合計	-580	-251	1,046	1,478	2,702	8,657	12,647	11,833	
有利子負債 (短期及び長期)				2,265	1,647	649	645	591	
キャッシュフロー計算書 (百万円)									
営業活動によるキャッシュフロー				-83	1,940	3,562	3,915	4,390	
投資活動によるキャッシュフロー				-101	-257	-365	-806	-2,433	
財務活動によるキャッシュフロー				-53	-618	2,565	2	-5,162	
財務指標									
総資産経常利益率 (ROA)					25.8%	34.4%	33.6%	29.2%	
自己資本純利益率 (ROE)					58.8%	41.7%	37.1%	31.9%	
当期純利益率					5.9%	9.2%	12.9%	11.0%	
総資産回転率					2.97	2.31	1.83	1.89	
財務レバレッジ					3.38	1.95	1.57	1.54	
自己資本比率				23.7%	34.2%	60.6%	66.0%	63.8%	

出所：会社資料よりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意

*前年比は1,000%を超える場合は-と表示

*2023年7月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っている

*「収益認識に関する会計基準」等を2022年11月期第1四半期会計期間の期首より適用している

直近更新内容

通期業績予想の修正および期末配当予想の据え置き、コーポレートスローガン「NEXT」の策定に関して発表

2025年10月15日

株式会社FPパートナーは、通期業績予想の修正および期末配当予想の据え置き、コーポレートスローガン「NEXT」の策定に関して発表した。

(リリースへのリンクは[こちら](#)と[こちら](#))

2025年11月期通期業績予想の修正

- 売上高：31,957百万円（前回予想32,603百万円、前回予想比2.0%減）
- 営業利益：2,457百万円（同2,051百万円、同19.8%増）
- 経常利益：2,620百万円（同2,102百万円、同24.7%増）
- 当期純利益：1,670百万円（同1,336百万円、同25.0%増）
- 1株当たり当期純利益：72.74円（同58.20円）
- 1株当たり年間配当金：94.00円（前回予想から変更なし）

修正の理由

同社は、2025年7月15日に、2025年11月期の通期業績予想を修正した。2024年11月期の同社に関する一部報道等の影響を受けた営業社員のマインド低下などを背景に、収益性の高い保障系商品の販売不振や販売商品構成の改善の遅れが見られた。そのため、売上高および利益を減額修正した。

しかしながら、その後の当第3四半期会計期間にかけては、顧客の潜在ニーズを把握するファイナンシャルプランニング活動が浸透したことにより、保障系商品を中心に販売商品構成が改善した。さらに、この販売商品構成の改善に伴い、保険会社からの業務品質支援金料率も上昇し、利益は想定を上回って推移している。一方、業務品質査定の項目で当第3四半期会計期間と比べて、当第4四半期会計期間は業務品質支援金の低下も見込まれる。

これらを踏まえて、売上高および各段階利益において、2025年7月15日に公表した業績予想から変動する見通しとなったため、同社は、2025年11月期の通期業績予想を修正した。

配当予想について

同社は、株主還元を重要な経営課題と認識しており、財務体質の強化と事業拡大のために必要な内部留保を考慮した上で、累進配当を継続して実施することを基本方針としている。また、配当性向については45%を目安としている。2025年11月期通期予想の当期純利益について増額修正を行ったが、配当については期初時点の配当予想を据え置き、期末配当は1株当たり配当金を47円とする予定である。1株年間配当金は中間配当金（47円）と合わせて94円となる見込みである。

コーポレートスローガン「NEXT」策定のお知らせ

同社は、2025年8月6日付で受領した関東財務局からの行政処分（業務改善命令）を受け、2025年10月6日付で業務改善計画書を同局に提出し、同日に適時開示を行った。同社は、同業務改善命令受領を真摯に受け止め、これまでの事業運営や企業姿勢、基本方針を全面的に見直す必要性を強く認識している。今回の事案は業務運営上の課題にとどまらず、企業としての価値観や存在意義が問われていると受け止めており、強い危機意識のもと、事業運営の抜本的な見直しと改革に取り組む方針である。

同社の決意を内外に明確に示すべく、同社は、新たなコーポレートスローガン「NEXT」を策定した。顧客優先の姿勢を軸に、株主・投資家、保険会社、取引先企業、従業員をはじめとするすべてのステークホルダーと、健全で持続的な関係を築いていく。そして、企業としての信頼を一から構築し直し、社会全体の未来に貢献する企業を目指すとしている。

コーポレートスローガンをステートメント「NEXT! 宣言」

「当社は、お客さまとの信頼を礎に、さらなる品質向上と誠実な対応を目指して前進し続けます。現状にとどまることなく、『一步先』を見据えた取り組みを積み重ねることで、お客さまの明るい未来を共に創ってまいります。変化する社会環境の中で、一人ひとりの人生に寄り添うパートナーとして次のステージへ共に歩み続けます。」

業務改善計画書の提出に関して発表

2025年10月6日

株式会社FPパートナーは、2025年8月6日付で受領した行政処分（業務改善命令）に基づき、2025年10月6日、関東財務局に対して業務改善計画書を提出した。同社は、全社を挙げて、同業務改善計画の着実な実行と再発防止に取り組むとしている。また、同社は、今後、同業務改善計画の進捗状況について、6カ月毎に関東財務局に報告する（初回報告基準日：2026年4月末日）。

（リリースへのリンクは[こちら](#)）

業務改善計画書の概要

1. 経営としての受け止め
2. 真因分析について
 - トップライン偏重の組織風土
 - 便宜供与に依存する組織体質
 - 社内規程類の不備等
 - 人材採用・育成に向けた意識の欠如
 - 組織構成・運営上の問題の未解決
3. 業務改善計画の概要
 - 今回の処分を踏まえた経営責任の所在の明確化
 - 同社のビジネスモデルの特性に応じた適切な保険募集管理態勢の確立（顧客本位の業務運営の観点から、保険会社と保険代理店との適切な関係性の構築の推進に係る方針および具体的な方策を含む）
 - 顧客に対する情報提供義務（保険業法第294条）、意向把握・確認義務（同法第294条の2）を着実に実施するための実効的な態勢の確立
 - 適切な保険募集を行うための法令等遵守態勢の確立
 - 上記を着実に実行し、定着を図るための経営管理（ガバナンス）態勢の抜本的な強化

各項目の詳細についてはリリースを参照。

2025年11月期以降の同社の業績に与える影響の見込み

現時点では、今後の業績予想に大きな影響を及ぼす新たな要因は確認されておらず、開示すべき重要事項が判明した場合には速やかに発表すると同社は説明している。

株式譲受に関して発表

2025年9月29日

株式会社FPパートナーは、2025年9月29日に、保険代理店プレステージ株式会社（以下、プレステージ社）の全株式を譲り受けることに合意したと発表した。

（リリースへのリンクは[こちら](#)）

株式譲受の理由

同社では、損害保険事業の拡大を目指し、新規契約の獲得とともに、損害保険代理店とのアライアンスによる事業拡大に取り組んでいる。長野県に本社を構える創業35年のプレステージ社は、損保6社、生保12社を取り扱う代理店として売上規模とサービス品質の両面で高い評価を受けており、中核代理店の一つと位置付けられている。

プレステージ社は損害保険部門が堅調に成長する一方で、生命保険部門の更なる成長を目指し、互いの強みを活かせるパートナーとして、生命保険の販売実績があり、営業社員育成のノウハウを持つ代理店との協業を検討していた。同社においても、損害保険事業の拡大と生命保険販売の強化が期待できることから、双方にとって生保・損保両面で高いシナジー効果が期待できると判断し、株式譲受を決定した。

プレステージ社の概要

- 所在地：長野県長野市
- 事業内容：損害保険代理店業、生命保険代理店業
- 資本金：4百万円
- 設立年月：1990年3月

日程

- 取締役会決議日、株式譲受契約締結日、株式譲受期日：2025年9月29日

今後の見通し

同社は、当該案件による2025年11月期通期業績に与える影響については軽微であるが、中長期的に収益の拡大につながるものと考えている。今後、開示すべき事項が生じた場合には速やかに発表する。

生命保険協会の「代理店業務品質評価結果の終了」等に関して発表

2025年9月5日

株式会社FPパートナーは、一般社団法人生命保険協会（以下、生命保険協会）の代理店業務品質審査会（以下、審査会）による審議の結果、2024年2月に認定を受けた「代理店業務品質評価」について、「評価結果の終了」等の処分を受けたと発表した。

（リリースへのリンクは[こちら](#)）

当該処分を受けるに至った経緯と内容

同社は、生命保険協会が定める「代理店業務品質評価業務規程（以下、業務規程）」に基づき、2025年4月1日より評価結果の停止措置が講じられていた。その後、審査会において、同社が2025年8月6日に公表した行政処分の内容を踏まえ、業務規程第31条に基づき、今回の処分が決定された。これにより、同社は2025年4月1日をもって認定代理店の資格を喪失し、審査会が指定する期間の後に到来する年度の初回調査まで調査受審の申込みができないことが確定した。

2025年11月期以降の業績予想に与える影響の見込み

当該処分により、同社の売上高のうち業務品質支援金に一定の影響が生じる。業務品質支援金は「業務品質査定」と「定量査定」のマトリクスで料率が決定されており、同社取引先の一部の生命保険会社における「業務品質査定」に影響を及ぼす。評価結果の停止措置が講じられた4月以降において既に影響が顕在化しており、今回の終了等措置について、同社は2025年7月15日公表の業績予想（下方修正）にすでに織り込んでいる。

今後の対応

当該処分は生命保険協会の業務規程に基づく判断であり、同社の社内態勢および業務運営に対する重大な指摘であると受け止め、同社は必要な是正措置を講じる。同社では、今後、法令遵守態勢の再構築と早期の認定再取得を目指し、全社一丸となって取り組む。また、今後施行予定の法令等にも迅速かつ的確に対応し、業務品質の向上に努める。行政処分に関しても、速やかに業務改善計画を策定・実行し、その進捗状況については、適時、同社ホームページにて公表するとしている。

関東財務局による行政処分（業務改善命令）に関して発表

2025年8月6日

株式会社FPパートナーは、2025年8月6日、保険募集業務などに関して、保険業法第306条に基づき、関東財務局より行政処分（業務改善命令）を受けた。同社は、同業務改善命令を厳粛に受け止め、全社をあげて改善・再発防止に取り組

み、これまで以上に強固な法令遵守態勢の構築と誠実かつ公正な情報開示に取り組むことで信頼回復に努めるとしている。また、同社は、同業務改善命令に基づき、業務改善計画を関東財務局に提出する予定である。

(リリースへのリンクは[こちら](#))

行政処分（業務改善命令）を受けるに至った経緯

同社は、関東財務局より、同社の保険代理店としての経営管理態勢、ビジネスモデルの特性に応じた保険募集管理態勢などの確立を含む実効的な態勢整備が不十分であったと指摘を受けた。

行政処分（業務改善命令）の主な内容

1. 業務の健全かつ適切な運営を確保し、保険契約者などの保護を図るため、以下を実行すること
 - ▶ 今回の処分を踏まえた経営責任の所在の明確化
 - ▶ 同社のビジネスモデルの特性に応じた適切な保険募集管理態勢の確立（顧客本位の業務運営の観点から、保険会社と保険代理店との適切な関係性の構築の推進に係る方針および具体的な方策を含む）
 - ▶ 顧客に対する情報提供義務、意向把握・確認義務を着実に実行するための実効的な態勢の確立
 - ▶ 適切な保険募集を行うための法令遵守態勢の確立
 - ▶ 上記を着実に実行し、定着を図るための経営管理（ガバナンス）態勢の抜本的な強化
2. 上記1.について、社外取締役または社外監査役などに対し、現状における取締役会の機能発揮状況に係る課題認識、ならびに業務改善計画の進捗および改善状況に係る実効性評価などについて、意見を表明させること
3. 上記1.に係る業務の改善計画および上記2.に係る意見表明内容を2025年10月6日までに提出し、ただちに実行すること
4. 上記3.に係る改善計画について、6カ月ごとにおける進捗および改善状況ならびに意見表明内容を翌月15日までに報告すること（初回報告基準日を2026年4月末日とする）
5. 上記3.で提出した改善計画および上記4.で報告した改善計画の進捗および改善状況について、都度、同社ホームページでその概要を公表するとともに所属保険会社などへ必要な説明を行うこと

2025年11月期以降の同社の業績に与える影響の見込み

同社は、2025年7月15日に、2025年11月期通期業績予想の減額修正を発表した。当該修正は、同社に関する一部のメディアによる報道や関係当局による立ち入り検査などの影響を踏まえたものである。現時点では、今後の業績予想に大きな影響を及ぼす新たな要因は確認されておらず、開示すべき重要事項が判明した場合には速やかに発表すると同社は説明している。

今後の対応

同社では、上記1.の5つの項目を経営の最重要課題と位置づけ、業務運営の適正化に向けた仕組みや態勢の見直しを推進する。また各業務プロセスにおける責任と権限を明確化する。取り組みの進捗状況については、随時、同社ホームページにて公表するとしている。

通期業績予想の修正および期末配当予想の据え置きに関して発表

2025年7月15日

株式会社FPパートナーは、通期業績予想の修正および期末配当予想の据え置きに関して発表した。

(リリースへのリンクは[こちら](#))

2025年11月期通期業績予想の修正

- 売上高：32,603百万円（前回予想40,232百万円、前回予想比19.0%減）
- 営業利益：2,051百万円（同6,130百万円、同66.5%減）
- 経常利益：2,102百万円（同6,145百万円、同65.8%減）
- 当期純利益：1,336百万円（同4,041百万円、同66.9%減）
- 1株当たり当期純利益：58.20円（同176.02円）
- 1株当たり年間配当金：94.00円（前回予想から変更なし）

修正の理由

2025年11月期の業績について、同社は、期初時点では、過年度以前の業容拡大傾向を踏まえた予想としていた。しかし、2024年11月期の同社に関する一部報道などを起因として、営業社員のマインドが低下し、顧客提案にも影響が生じた。その結果、当第2四半期累計期間の販売動向において、収益性の高い保障系商品の販売が低調に推移し、販売商品構成の改善は想定を下回る結果となった。あわせて、販売ボリュームの減少に伴い業務品質手数料率が低下し、売上高・利益の伸びが抑制され、期初時点の業績予想を下回った。

通期業績予想については、今後の施策を通じて販売商品構成の改善と新規契約件数の拡大を目指す。現時点ではこれらの成果については慎重に見込む。また、当第2四半期累計期間の実績に伴い、一部保険会社の業務品質支援金手数料率が低下傾向にある。料率の適用は販売実績の翌四半期以降にも適用され、その影響は数カ月間続くことが見込まれる。同社は、当第2四半期累計期間の実績と今後の見通しを踏まえ、売上高・営業利益・経常利益・当期純利益の通期業績予想を減額修正した。

配当予想について

同社は、株主還元を重要な経営課題と認識しており、財務体質の強化と事業拡大のために必要な内部留保を考慮した上で、累進配当を継続して実施することを基本方針としている。また、配当性向については45%を目安としている。2025年11月期通期予想の当期純利益について減額修正を行ったが、配当については期初時点の配当予想を据え置き、期末配当は1株当たり配当金を47円とする予定である。1株年間配当金は中間配当金（47円）と合わせて94円となる見込みである。

業績動向

四半期実績推移

四半期業績推移（累計）		24年11月期				25年11月期			2025年11月期	
（百万円）		1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q	（進捗率）	通期会予
売上高		8,333	17,140	26,982	35,618	8,333	16,434	24,358	76.2%	31,957
前年比		13.3%	17.6%	17.7%	16.6%	0.0%	-4.1%	-9.7%		-10.3%
売上原価		5,354	11,089	17,450	23,468	5,564	11,069	16,266		
前年比		17.1%	22.9%	25.3%	24.1%	3.9%	-0.2%	-6.8%		
売上原価率		64.3%	64.7%	64.7%	65.9%	66.8%	67.4%	66.8%		
売上総利益		2,979	6,051	9,532	12,150	2,769	5,365	8,092		
前年比		7.0%	9.0%	6.1%	4.3%	-7.1%	-11.3%	-15.1%		
売上総利益率		35.7%	35.3%	35.3%	34.1%	33.2%	32.6%	33.2%		
販管費		1,616	3,363	5,094	6,820	1,971	3,888	5,863		
前年比		21.1%	17.7%	15.7%	11.8%	22.0%	15.6%	15.1%		
売上高販管費比率		19.4%	19.6%	18.9%	19.1%	23.7%	23.7%	24.1%		
営業利益		1,363	2,688	4,438	5,330	798	1,477	2,229	90.7%	2,457
前年比		-5.9%	-0.2%	-3.1%	-4.0%	-41.5%	-45.0%	-49.8%		-53.9%
営業利益率		16.4%	15.7%	16.4%	15.0%	9.6%	9.0%	9.2%		7.7%
経常利益		1,394	2,751	4,653	5,493	805	1,488	2,390	91.2%	2,620
前年比		-6.2%	-0.9%	-0.8%	-2.1%	-42.2%	-45.9%	-48.6%		-52.3%
経常利益率		16.7%	16.1%	17.2%	15.4%	9.7%	9.1%	9.8%		8.2%
四半期純利益		938	1,852	3,127	3,903	530	974	1,529	91.5%	1,670
前年比		2.6%	8.3%	-1.1%	-1.3%	-43.6%	-47.4%	-51.1%		-57.2%
四半期純利益率		11.3%	10.8%	11.6%	11.0%	6.4%	5.9%	6.3%		5.2%
四半期業績推移（3カ月）		24年11月期				25年11月期				
（百万円）		1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q		
売上高		8,333	8,807	9,842	8,635	8,333	8,101	7,924		
前年比		13.3%	22.0%	18.0%	13.0%	0.0%	-8.0%	-19.5%		
売上原価		5,354	5,735	6,361	6,018	5,564	5,505	5,197		
前年比		17.1%	28.8%	29.6%	21.0%	3.9%	-4.0%	-18.3%		
売上原価率		64.3%	65.1%	64.6%	69.7%	66.8%	68.0%	65.6%		
売上総利益		2,979	3,072	3,481	2,618	2,769	2,596	2,727		
前年比		7.0%	11.0%	1.5%	-2.0%	-7.1%	-15.5%	-21.7%		
売上総利益率		35.7%	34.9%	35.4%	30.3%	33.2%	32.0%	34.4%		
販管費		1,616	1,748	1,730	1,726	1,971	1,917	1,975		
前年比		21.1%	14.8%	12.0%	1.7%	22.0%	9.7%	14.2%		
売上高販管費比率		19.4%	19.8%	17.6%	20.0%	23.7%	23.7%	24.9%		
営業利益		1,363	1,325	1,751	892	798	680	752		
前年比		-5.9%	6.3%	-7.2%	-8.5%	-41.5%	-48.7%	-57.1%		
営業利益率		16.4%	15.0%	17.8%	10.3%	9.6%	8.4%	9.5%		
経常利益		1,394	1,357	1,902	840	805	682	902		
前年比		-6.2%	5.1%	-0.5%	-8.5%	-42.2%	-49.7%	-52.6%		
経常利益率		16.7%	15.4%	19.3%	9.7%	9.7%	8.4%	11.4%		
四半期純利益		938	913	1,275	776	530	444	555		
前年比		2.6%	15.0%	-12.1%	-2.2%	-43.6%	-51.4%	-56.5%		
四半期純利益率		11.3%	10.4%	13.0%	9.0%	6.4%	5.5%	7.0%		

出所：会社資料よりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意

*前年比は1,000%を超える場合は-と表示

売上高の構成

売上高（累計） （百万円）		24年11月期				25年11月期		
		1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q
売上高		8,333	17,140	26,982	35,618	8,333	16,434	24,358
前年比		13.3%	17.6%	17.7%	16.6%	0.0%	-4.1%	-9.7%
生命保険代理店業（生命保険手数料売上）		7,999	16,401	25,889	34,033	8,014	15,638	23,116
前年比		15.0%	18.2%	18.8%	16.9%	0.2%	-4.7%	-10.7%
売上高構成比		96.0%	95.7%	95.9%	95.6%	96.2%	95.2%	94.9%
損害保険代理店業		252	551	840	1,151	266	606	988
前年比		-36.8%	-12.4%	-4.6%	2.0%	5.8%	10.0%	17.7%
売上高構成比		3.0%	3.2%	3.1%	3.2%	3.2%	3.7%	4.1%
その他		82	188	254	434	52	189	254
前年比		-	185.5%	2.9%	40.2%	-36.7%	0.7%	0.1%
売上高構成比		1.0%	1.1%	0.9%	1.2%	0.6%	1.2%	1.0%
売上高（3カ月） （百万円）		24年11月期				25年11月期		
		1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q
売上高		8,333	8,807	9,842	8,635	8,333	8,101	7,924
生命保険代理店業（生命保険手数料売上）		7,999	8,402	9,487	8,144	8,014	7,624	7,476
前年比		15.0%	21.3%	20.0%	11.0%	0.2%	-9.3%	-21.2%
売上高構成比		96.0%	95.4%	96.4%	94.3%	96.2%	94.1%	94.3%
損害保険代理店業		252	300	288	311	266	340	382
前年比		-36.8%	29.6%	15.1%	25.6%	5.8%	13.4%	32.4%
売上高構成比		3.0%	3.4%	2.9%	3.6%	3.2%	4.2%	4.8%
その他		82	106	67	180	52	138	67
前年比		-	70.1%	-63.3%	186.5%	-36.5%	29.9%	-0.1%
売上高構成比		1.0%	1.2%	0.7%	2.1%	0.6%	1.7%	0.8%

出所：会社資料よりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意

*前年比は1,000%を超える場合は-と表示

生命保険手数料売上の構成

生命保険手数料売上（累計） （百万円）		24年11月期				25年11月期		
		1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q
生命保険手数料売上		7,999	16,401	25,889	34,033	8,014	15,638	23,116
前年比		15.0%	18.2%	18.8%	16.9%	0.2%	-4.7%	-10.7%
初年度手数料		4,956	10,112	16,324	21,593	4,939	9,750	14,353
前年比		12.7%	17.7%	22.4%	22.0%	-0.3%	-3.6%	-12.1%
対生命保険手数料売上構成比		62.0%	61.7%	63.1%	63.4%	61.6%	62.3%	62.1%
継続手数料		1,302	2,662	4,004	5,355	1,361	2,742	4,142
前年比		7.8%	8.1%	7.7%	6.7%	4.5%	3.0%	3.4%
対生命保険手数料売上構成比		16.3%	16.2%	15.5%	15.7%	17.0%	17.5%	17.9%
業務品質支援金		2,041	4,248	6,555	8,401	2,042	3,805	5,624
前年比		24.9%	26.8%	18.2%	11.6%	0.0%	-10.4%	-14.2%
対生命保険手数料売上構成比		25.5%	25.9%	25.3%	24.7%	25.5%	24.3%	24.3%
その他		19	46	71	97	27	52	75
前年比		-17.4%	-27.0%	-11.3%	-14.2%	42.1%	13.0%	5.6%
対生命保険手数料売上構成比		0.2%	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%
戻入額（-）		320	668	1,066	1,414	356	712	1,081
前年比		4.2%	14.2%	19.9%	14.3%	11.3%	6.6%	1.4%
対生命保険手数料売上構成比		4.0%	4.1%	4.1%	4.2%	4.4%	4.6%	4.7%
生命保険手数料売上の構成（3カ月） （百万円）		24年11月期				25年11月期		
		1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q
生命保険手数料売上		7,999	8,402	9,487	8,144	8,014	7,624	7,476
前年比		15.0%	21.3%	20.0%	11.0%	0.2%	-9.3%	-21.2%
初年度手数料		4,956	5,156	6,212	5,269	4,939	4,811	4,603
前年比		12.7%	22.9%	31.1%	20.6%	-0.3%	-6.7%	-25.9%
対生命保険手数料売上構成比		62.0%	61.4%	65.5%	64.7%	61.6%	63.1%	61.6%
継続手数料		1,302	1,360	1,342	1,351	1,361	1,381	1,400
前年比		7.8%	8.4%	6.8%	3.8%	4.5%	1.5%	4.3%
対生命保険手数料売上構成比		16.3%	16.2%	14.1%	16.6%	17.0%	18.1%	18.7%
業務品質支援金		2,041	2,207	2,307	1,846	2,042	1,763	1,819
前年比		24.9%	28.6%	5.0%	-6.8%	0.0%	-20.1%	-21.2%
対生命保険手数料売上構成比		25.5%	26.3%	24.3%	22.7%	25.5%	23.1%	24.3%
その他		19	27	25	26	27	25	23
前年比		-17.4%	-32.5%	47.1%	-21.2%	42.1%	-7.4%	-8.0%
対生命保険手数料売上構成比		0.2%	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%
戻入額		320	348	398	348	356	356	369
前年比		4.2%	25.2%	30.9%	0.0%	11.3%	2.3%	-7.3%
対生命保険手数料売上構成比		4.0%	4.1%	4.2%	4.3%	4.4%	4.7%	4.9%

出所：会社資料よりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意

主要KPI

営業社員数

	24年11月期				25年11月期		
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q
営業社員数（人、四半期末）	2,402	2,462	2,491	2,518	2,546	2,522	2,430
前年比	16.2%	13.7%	12.5%	8.3%	6.0%	2.4%	-2.4%
前年比増減（人）	334	296	276	192	144	60	-61
採用数（四半期累計、人）	196	370	527	681	143	287	384
採用数（3カ月、人）	196	174	157	154	143	144	97

出所：会社資料よりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意

集客件数（保険契約見込顧客数）

集客件数（累計）	24年11月期				25年11月期		
	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q
集客件数（件）	40,127	82,680	122,660	163,306	36,347	71,163	100,123
前年比	10.2%	13.4%	10.9%	8.8%	-9.4%	-13.9%	-18.4%
前年比増減数（件）	3,705	9,800	12,048	13,176	-3,780	-11,517	-22,537
提携企業からの集客件数（件）	35,257	71,644	106,472	139,705	30,759	59,456	82,865
前年比	9.6%	10.2%	8.7%	5.0%	-12.8%	-17.0%	-22.2%
前年比増減数（件）	3,093	6,653	8,566	6,654	-4,498	-12,188	-23,607
構成比	87.9%	86.7%	86.8%	85.5%	84.6%	83.5%	82.8%
提携企業数（社）	86	84	82	73	71	67	65
1企業あたり送客数（件）	396	814	1,224	1,693	427	849	1,201
前年比	23.2%	25.3%	22.5%	22.2%	7.8%	4.3%	-1.9%
自社集客件数（件）	4,870	11,036	16,188	23,601	5,588	11,707	17,258
前年比	14.4%	39.9%	27.4%	38.2%	14.7%	6.1%	6.6%
前年比増減数（件）	612	3,147	3,482	6,522	718	671	1,070
構成比	12.1%	13.3%	13.2%	14.5%	15.4%	16.5%	17.2%
集客件数（3カ月）	24年11月期				25年11月期		
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q
集客件数（件）	40,127	42,553	39,980	40,646	36,347	34,816	28,960
前年比	10.2%	16.7%	6.0%	2.9%	-9.4%	-18.2%	-27.6%
前年比増減数（件）	3,705	6,095	2,248	1,128	-3,780	-7,737	-11,020
提携企業からの集客件数（件）	35,257	36,387	34,828	33,233	30,759	28,697	23,409
前年比	9.6%	10.8%	5.8%	-5.4%	-12.8%	-21.1%	-32.8%
前年比増減数（件）	3,093	3,560	1,913	-1,912	-4,498	-7,690	-11,419
構成比	87.9%	85.5%	87.1%	81.8%	84.6%	82.4%	80.8%
提携企業数	86	84	82	73	71	67	65
1企業あたり送客数（件）	396	428	420	429	427	416	355
前年比	23.2%	30.4%	24.9%	14.7%	7.8%	-2.8%	-15.5%
自社集客件数（件）	4,870	6,166	5,152	7,413	5,588	6,119	5,551
前年比	14.4%	69.8%	7.0%	69.5%	14.7%	-0.8%	7.7%
前年比増減数（件）	612	2,535	335	3,040	718	-47	399
構成比	12.1%	14.5%	12.9%	18.2%	15.4%	17.6%	19.2%

出所：会社資料よりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意

新規契約数・新規顧客数

新規契約数・新規顧客数（累計）	24年11月期				25年11月期		
	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q
新規契約数							
新規契約数（件）	57,573	123,490	187,527	250,396	56,931	115,468	172,731
前年比	13.4%	13.9%	13.2%	10.4%	-1.1%	-6.5%	-7.9%
純新規契約数（件）	37,538	78,096	116,075	154,067	32,607	66,025	98,223
前年比	8.6%	7.0%	4.6%	2.1%	-13.1%	-15.5%	-15.4%
追加新規契約数（件）	20,035	45,394	71,452	96,329	24,324	49,443	74,508
前年比	23.8%	28.2%	30.6%	26.8%	21.4%	8.9%	4.3%
新規顧客数							
新規顧客数（人）	35,103	75,563	114,889	152,525	35,339	71,754	107,386
前年比	16.1%	16.8%	15.5%	11.8%	0.7%	-5.0%	-6.5%
純新規顧客数（人）	20,851	43,085	63,952	84,458	18,166	36,750	54,816
前年比	10.4%	7.8%	4.8%	1.7%	-12.9%	-14.7%	-14.3%
追加契約顧客数（人）	14,252	32,478	50,937	68,067	17,173	35,004	52,570
前年比	25.5%	31.3%	32.3%	27.4%	20.5%	7.8%	3.2%
新規契約数・新規顧客数（3カ月）	24年11月期				25年11月期		
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q
新規契約数							
新規契約数（件）	57,573	65,917	64,037	62,869	56,931	58,537	57,263
前年比	13.4%	14.4%	11.8%	2.7%	-1.1%	-11.2%	-10.6%
純新規契約数（件）	37,538	40,558	37,979	37,992	32,607	33,418	32,198
前年比	8.6%	5.6%	0.0%	-4.9%	-13.1%	-17.6%	-15.2%
追加新規契約数（件）	20,035	25,359	26,058	24,877	24,324	25,119	25,065
前年比	23.8%	32.0%	35.0%	17.1%	21.4%	-0.9%	-3.8%
新規顧客数							
新規顧客数（人）	35,103	40,460	39,326	37,636	35,339	36,415	35,632
前年比	16.1%	17.4%	13.0%	1.9%	0.7%	-10.0%	-9.4%
純新規顧客数（人）	20,851	22,234	20,867	20,506	18,166	18,584	18,066
前年比	10.4%	5.5%	-0.8%	-6.8%	-12.9%	-16.4%	-13.4%
追加契約顧客数（人）	14,252	18,226	18,459	17,130	17,173	17,831	17,566
前年比	25.5%	36.2%	34.1%	14.7%	20.5%	-2.2%	-4.8%

出所：会社資料よりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意

保有契約数・保有顧客数

保有契約数・保有顧客数	24年11月期				25年11月期		
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q
保有契約数							
四半期末保有契約数（件）	1,517,857	1,583,195	1,674,466	1,735,733	1,797,014	1,881,343	1,943,259
前年比	22.3%	19.6%	20.7%	19.1%	18.4%	18.8%	16.1%
前年比増減（件）	277,073	259,913	286,622	278,715	279,157	298,148	268,793
保有顧客数							
四半期末保有顧客数（人）	613,000	635,639	656,508	676,926	694,278	712,239	730,457
前年比	16.9%	16.2%	15.4%	14.4%	13.3%	12.1%	11.3%
前年比増減（人）	88,403	88,771	87,520	41,287	81,278	76,600	73,949

出所：会社資料よりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意

契約譲受移管合意件数

契約譲受移管合意件数（累計）	24年11月期				25年11月期		
	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q
契約譲受移管合意件数（件）	32,343	51,488	59,296	94,509	4,981	13,823	28,214
前年比	41.0%	109.7%	61.9%	87.3%	-84.6%	-73.2%	-52.4%
前年比増減（件）	9,398	26,933	22,672	44,043	-27,362	-37,665	-31,082

出所：会社資料よりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意

拠点数

	24年11月期				25年11月期		
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q
四半期末拠点数	152	159	165	174	176	186	189
うちマネードクタープレミアム店舗（店）	18	27	28	30	30	33	36
マネードクタープレミアム人員（人）	113	117	121	118	114	114	104
うちIFAオフィス	54	54	75	75	80	80	82

出所：会社資料よりSR社作成

2025年11月期第3四半期累計期間実績

業績概要

- 売上高：24,358百万円（前年同期比9.7%減）（通期会社予想*に対する進捗率：76.2%、2025年10月15日発表の修正会社予想、以下同）
- 営業利益：2,229百万円（同49.8%減）（同進捗率：90.7%）
- 経常利益：2,390百万円（同48.6%減）（同進捗率：91.2%）
- 四半期純利益：1,529百万円（同51.1%減）（同進捗率：91.5%）

2025年11月期第3四半期累計期間の売上高は24,358百万円（前年同期比9.7%減）、営業利益は2,229百万円（同49.8%減）であった。前年同期比では減収減益となった。しかし、当第3四半期会計期間においては、販売商品構成の改善が進み、収益性の高い商品比率が上昇したことから、業務品質支援金料率が向上し収益基盤の強化に繋がった。その結果、営業利益率は、当第2四半期会計期間の8.4%から、当第3四半期会計期間においては9.5%へ改善した。

当第3四半期末時点の営業社員数は2,430人（前年同期末比61人減）、当第3四半期会計期間の新規契約件数は57,263件（前年同期比10.6%減）となった。営業社員数は前年同期比で減少し、新規契約件数についても減少した。

当第3四半期会計期間の保険契約見込顧客数は28,960人（前年同期比27.6%減）となった。提携企業経由の見込顧客数が減少した。

当第3四半期累計期間の契約譲受合意件数は28,214件であった。前年同期に大型の譲受案件があったことから前年同期比では減少したが、同社によれば計画どおり順調に増加しているとのことである。

同社は、当第3四半期決算発表と同時に通期会社予想の修正を行った。当第3四半期累計期間の実績と今後の見通しを踏まえ、売上高を減額する一方、各段階利益については増額修正した。配当予想については期初予想から変更ない。

今期会社予想

(百万円)	23年11月期			24年11月期			25年11月期		
	上期実績	下期実績	通期実績	上期実績	下期実績	通期実績	上期実績	下期会予	通期会予
売上高	14,576	15,984	30,560	17,140	18,477	35,618	16,434	15,523	31,957
前年比	19.4%	19.3%	19.3%	17.6%	15.6%	16.6%	-4.1%	-16.0%	-10.3%
売上原価	9,024	9,881	18,905	11,089	12,379	23,468	11,069		
前年比	15.4%	10.0%	12.5%	22.9%	25.3%	24.1%	-0.2%		
売上原価率	61.9%	61.8%	61.9%	64.7%	67.0%	65.9%	67.4%		
売上総利益	5,552	6,102	11,654	6,051	6,098	12,150	5,365		
前年比	26.6%	38.0%	32.4%	9.0%	-0.1%	4.3%	-11.3%		
売上総利益率	38.1%	38.2%	38.1%	35.3%	33.0%	34.1%	32.6%		
販売費及び一般管理費	2,858	3,242	6,100	3,363	3,456	6,820	3,888		
前年比	21.9%	23.0%	22.5%	17.7%	6.6%	11.8%	15.6%		
売上高販管費比率	19.6%	20.3%	20.0%	19.6%	18.7%	19.1%	23.7%		
営業利益	2,694	2,860	5,554	2,688	2,642	5,330	1,477	980	2,457
前年比	32.1%	60.2%	45.2%	-0.2%	-7.6%	-4.0%	-45.0%	-62.9%	-53.9%
営業利益率	18.5%	17.9%	18.2%	15.7%	14.3%	15.0%	9.0%	6.3%	7.7%
経常利益	2,777	2,831	5,608	2,751	2,742	5,493	1,488	1,132	2,620
前年比	35.9%	59.9%	47.1%	-0.9%	-3.1%	-2.1%	-45.9%	-58.7%	-52.3%
経常利益率	19.1%	17.7%	18.4%	16.1%	14.8%	15.4%	9.1%	7.3%	8.2%
当期純利益	1,709	2,245	3,954	1,852	2,051	3,903	974	696	1,670
前年比	45.1%	88.8%	67.0%	8.3%	-8.6%	-1.3%	-47.4%	-66.1%	-57.2%
当期純利益率	11.7%	14.0%	12.9%	10.8%	11.1%	11.0%	5.9%	4.5%	5.2%

出所：会社資料よりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意

*下期会予は通期会予から上期会予または上期実績を引いた数値（SR社試算）

2025年11月期会社予想（2025年10月15日修正）

- 売上高：31,957百万円（前回予想32,603百万円、前回予想比2.0%減）
- 営業利益：2,457百万円（同2,051百万円、同19.8%増）

- 経常利益：2,620百万円（同2,102百万円、同24.7%増）
- 当期純利益：1,670百万円（同1,336百万円、同25.0%増）
- 1株当たり当期純利益：72.74円（同58.20円）
- 1株当たり年間配当金：94.00円（前回予想から変更なし）

修正の理由

同社は、2025年7月15日に、2025年11月期の通期業績予想を修正した。2024年11月期の同社に関する一部報道等の影響を受けた営業社員のマインド低下などを背景に、収益性の高い保障系商品の販売不振や販売商品構成の改善の遅れが見られた。そのため、売上高および利益を減額修正した。

しかしながら、その後の当第3四半期会計期間にかけては、顧客の潜在ニーズを把握するファイナンシャルプランニング活動が浸透したことにより、保障系商品を中心に販売商品構成が改善した。さらに、この販売商品構成の改善に伴い、保険会社からの業務品質支援金料率も上昇し、利益は想定を上回って推移している。一方、業務品質査定の項目で当第3四半期会計期間と比べて、当第4四半期会計期間は業務品質支援金の低下も見込まれる。

これらを踏まえて、売上高および各段階利益において、2025年7月15日に公表した業績予想から変動する見通しとなったため、同社は、2025年11月期の通期業績予想を修正した。

配当予想について

同社は、株主還元を重要な経営課題と認識しており、財務体質の強化と事業拡大のために必要な内部留保を考慮した上で、累進配当を継続して実施することを基本方針としている。また、配当性向については45%を目安としている。2025年11月期通期予想の当期純利益について増額修正を行ったが、配当については期初時点の配当予想を据え置き、期末配当は1株当たり配当金を47円とする予定である。1株年間配当金は中間配当金（47円）と合わせて94円となる見込みである。

2025年11月期会社予想（2025年7月15日修正）

- 売上高：32,603百万円（前期比8.5%減）（前回予想：40,232百万円、前回予想比19.0%減）
- 営業利益：2,051百万円（同61.5%減）（同6,130百万円、同66.5%減）
- 経常利益：2,102百万円（同61.7%減）（同6,145百万円、同65.8%減）
- 当期純利益：1,336百万円（同65.8%減）（同4,041百万円、同66.9%減）
- 1株当たり当期純利益：58.20円（前期：171.74円）（同176.02円）
- 1株当たり年間配当金：94.00円（前期：92.00円）（前回予想から変更なし）

修正の理由

2025年11月期第2四半期決算発表と同時に、同社は通期会社予想について修正を行った。

2025年11月期通期業績について、同社は、期初時点では、過年度以前の業容拡大傾向を踏まえた予想としていた。しかし、2024年11月期の同社に関する一部報道や金融庁の検査の長期化などを起因として、営業社員のマインドが低下し、顧客提案にも影響が生じた。その結果、当第2四半期累計期間の販売動向において、収益性の高い保障系商品の販売が低調に推移し、販売商品構成の改善は想定を下回る結果となった。あわせて、販売ボリュームの減少に伴い業務品質手数料率が低下し、売上高・利益の伸びが抑制され、当第2四半期累計期間の業績は、期初時点の会社予想を下回った。当第2四半期累計期間会社予想に対する達成率は、売上高が83%、各利益は50%程度であった。

通期業績予想について、同社は、今後の施策を通じて販売商品構成の改善と新規契約件数の拡大を目指す、これらの成果については慎重に見込む。また、当第2四半期累計期間の実績に伴い、一部保険会社の業務品質支援金手数料率が低下傾向にある。料率の適用は販売実績の翌四半期以降にも適用され、その影響は数カ月間続くことが見込まれる（詳細は次項参照）。これらを考慮し、同社は、売上高・営業利益・経常利益・当期純利益の通期業績予想を減額修正した。

業務品質支援金について

業務品質支援金の金額は、「業務品質査定」と「定量査定」の2つの査定により決定される。

「業務品質査定」は「代理店業務品質評価運営」項目（例：個人情報保護に係る体制の整備、アフターフォロー時の顧客対応体制の整備等）の達成度合いなどが評価される。同社は上場来これらの体制整備を進めてきたことから、同社に対する「業務品質査定」は高く、直近においても変更されていないと同社は説明している。

他方、今期に入り、低下しているのが「定量査定」である。「定量査定」は、四半期ごとの新規契約件数や販売件数によって決定される。具体的には前四半期の実績に基づき判定された料率が、当四半期の料率として適用される。

当第2四半期（3カ月）の業務品質支援金は1,763百万円（前年同期比20.1%減）であった。「業務品質査定」に基づく査定結果は変わらなかったものの、当第1四半期の実績が低下したことにより「定量査定」の料率が低下した結果、当第2四半期に受領する業務品質支援金額は前年同期比で減少した。

当第3四半期（3カ月）の業務品質支援金の「定量査定」については、当第2四半期（3カ月）の実績に基づく料率が適用され、当第4四半期（3カ月）は当第3四半期（3カ月）の実績に基づく料率が適用される。当第2四半期の実績は低調であったことから、当第3四半期に適用される料率は高くないことがすでに判明している。同社では、業績回復のための各種取り組みを開始しているものの、新規契約件数や販売件数が本格的に回復し始めるのは当第4四半期以降とみている。これらを踏まえ、同社は通期会社予想を減額修正した。

配当予想について

同社は、株主還元を重要な経営課題と認識しており、財務体質の強化と事業拡大のために必要な内部留保を考慮した上で、累進配当を継続して実施することを基本方針としている。また、配当性向については45%を目安としている。2025年11月期の通期予想当期純利益について減額修正を行ったが、同社のビジネスモデルに変更はないとして、配当については期初時点の配当予想（1株当たり年間配当金：94円）を据え置いた。

業績回復へ向けた取り組み

当第2四半期累計期間の業績を受け、同社は、業績回復へ向けて以下の4つの取り組みをすでに開始している。

1. 経営方針に沿った保障の提供

同社は2009年の設立以来、適切な保険募集活動と顧客本位の業務運営に努めてきた。改めて、この経営方針に則り、顧客にあった保障の提供を徹底する。

2. 社内エンゲージメント向上施策の拡大

成果を上げた営業社員を表彰制度で公正に評価・顕彰することにより、社員のモチベーション、定着率、エンゲージメントの向上を図る。同社は、年に1度、優秀な成績を収めた営業社員数百人を表彰しており、この受賞は営業社員の間で非常に重視されているとのことである。同社は、今期より表彰対象人数を拡大する方針である。

3. 既契約のフォロー強化

既存契約の顧客のフォローアップを継続的に強化し、顧客基盤の維持と拡大を図る。

「つながるマネードクター」

既契約フォローの一環として、同社は新たに「つながるマネードクター」の運用を開始した。「つながるマネードクター」は、営業担当者が保険加入者に定期的にコンタクトし、契約内容の確認や、保証内容および万が一の際の手続き方法などを改めて説明するものである。また、定期的にコンタクトすることにより、保険加入者のライフステージやライフスタイルの変化（結婚、出産、住宅購入、子供の教育費、老後の備えなど）をいち早く把握し、必要に応じたコンサルティングを行う仕組みである。

4. 採用の強化と退職の抑制

報道および金融庁検査の長期化を背景に同社の社員の間に不安が広まった。経営陣が社員と直接コミュニケーションを採ることにより、そうした不安感の払拭に努めている。また、報酬制度についても、明確かつ公正なものへと見直した。これらにより既存社員の退職抑制を図るとともに、採用活動を再強化する。

社内システムの刷新

「hokan®」の導入

2025年6月、同社は、顧客満足度の向上と営業業務のさらなる効率化を目的として、従来の自社開発システムを全面的に刷新し、株式会社hokanの提供する顧客・契約管理システム「hokan®」の導入を決定した。新システムの利用開始は2026年4月を予定している。同社では、事業規模の拡大および保険業法の改正に伴い、迅速な機能改修やデータ管理の利便性・安全性の向上が必要となっており、より進化したシステム環境の構築が重要課題となっていた。

「hokan®」は、主に保険代理店を対象とする顧客・契約管理システムである。見込みから保全までの情報を一元管理し、情報の集計・分析まで繋げることができ、改正保険業法に伴い増加している事務処理を効率化する。2018年のリリース以来、全国の生保・損保保険代理店、銀行系代理店などで導入実績がある。

成長戦略

前期の重点施策と実績

2024年11月期の重点施策は、営業社員の増強、契約譲受事業の推進、マネードクタープレミアのさらなる展開、損害保険事業の拡大の4点であった。営業社員の通期採用目標700人に対し681人を採用し、期末営業社員数は2,518人（前期比192人）となった。契約譲受の移管合意件数は、通期80,000件の目標を上回る94,509件となった。マネードクタープレミアは、2023年11月期末の17店舗から、期初計画通り13店舗を出店し、2024年11月期末には30店舗となった。また、著名俳優を使った新しいテレビCMの開始により、「マネードクター」ブランドの認知度向上を図った。損害保険の売上高は1,151百万円と、通期目標の1,250百万円を下回った。しかし、損保契約譲受の拡大や損保専任FPの増大により、顧客基盤の拡大と顧客対応力を強化した。

今期の成長戦略

2025年11月期においては、「DX+教育」をベースとして、契約譲受ビジネス・既存契約のフォロー・「マネードクタープレミア」事業・IFAビジネス・損害保険事業それぞれにおいて、より質の高いサービス提供の実現を目指す。「DX」については、社内のシステムを刷新し、業務の効率化をはかり、成長のための基盤を強化する。「教育」は、教育・研修を通じて社員全体のスキルを向上し、同社が理想とする「高位平準化」（全ての営業社員の知識・スキルレベルを引き上げ、高水準を標準とすること）をさらに推し進める。

成長戦略としては、契約譲受ビジネスの拡大、「マネードクタープレミア事業」の拡大、損害保険事業の業績拡大、IFAビジネスの拡大の4点を掲げた。

成長戦略1. 契約譲受ビジネスの拡大

後継者不在や経営者の高齢化などの理由から、保険代理店事業からの撤退を検討する保険代理店は年々増加傾向にある。同社は2021年より廃業代理店から顧客を引き継ぐ契約譲受ビジネスを展開し、各種保全手続き、新たな情報提供などを行っている。

契約譲受ビジネスの拡大により、同社は、新たな顧客の獲得、移管契約からの継続手数料の獲得、そして、移管顧客からの追加契約の獲得を狙う。また、生保契約の譲受であれば契約者へ損保商品の推奨を行い、損保契約の譲受であれば生保商品の推奨を行うなどクロスセルも積極的に進める。これまでの実績では、移管完了後平均3カ月で新規契約の獲得を開始し、契約譲受した顧客の約10%から1年以内に新規契約を獲得できているとのことである。

同社では、契約譲受ビジネスを利益成長のドライバーの1つとして重視している。移管顧客からの契約の追加や既に参加している保険の見直しは、提携企業と手数料を折半する必要がなく、自社集客と同様に利益率が高いため、利益拡大につながる。

2025年11月期の契約譲受の移管合意件数は、前期実績の94,509件の目標に対し100,000件を目指す（M&A案件を含む）。契約譲受に関する問い合わせ件数は増加しており、100,000件は達成可能な目標だと同社は説明している。また、契約譲受の新規ANPは、前期実績の676百万円に対し1,000百万円を目指す。前期までに移管完了した契約からの追加契約の増加により、新規ANPの伸長を見込む。

契約譲受ビジネス

	21年11月期	22年11月期	23年11月期	24年11月期	25年11月期
	実績	実績	実績	実績	会予
契約譲受移管合意件数（件）	15,134	19,981	50,466	94,509	100,000
前期比		32.0%	152.6%	87.3%	5.8%
うち生保契約（件）	-	-	-	47,288	-
うち損保契約（件）	-	-	-	47,221	-
契約譲受新規ANP（百万円）	87	226	283	676	1,000
前期比		158.2%	25.6%	138.5%	47.9%
うち生保契約（百万円）	36	120	141	395	550
うち損保契約（百万円）	52	106	142	281	450

出所：会社資料よりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意

成長戦略2.「マネードクタープレミア」事業の拡大

マネードクタープレミアは、2024年11月期末の30店から2025年11月期末には40店へ拡大し、2026年11月期末までに50店舗体制を目指す。これまでと同様に大型商業施設を中心に店出する。期末店舗事業部の社員数は、2024年11月期の129人から、2025年11月期は170人へ、2026年11月期には230人へと増員する計画である。

マネードクタープレミアの来店予約数は、2023年11月期の3,541件から、2024年11月期は5,506件へと増加し、期初計画の5,000件を上回った。2025年11月期は6,150件を掲げる。

同社によれば、顧客からの相談内容は新NISAに関するものが多く、同社も新NISAに関する相談会を積極的に開催しているという。資産形成の相談は、直接的には保険の契約につながるわけではないが、来店者は潜在的な顧客となる。また、同社では、マネードクタープレミアは、店舗における保険商品などの販売拡大だけでなく、「マネードクター」ブランドの認知度向上の役割も担うと考えている。

2024年11月期のマネードクタープレミアの新規契約実績（ANPベース）は2,009百万円（前期比43.6%増）であった。新規出店の効果および資産形成相談を中心としたコンサルティングの成果などにより伸長した。2025年11月期は同24.4%増の2,500百万円を目指す。

「マネードクタープレミア」事業

	22年11月期	23年11月期	24年11月期	25年11月期	26年11月期
	実績	実績	実績	会予	会予
期末店舗数（店）	9	17	30	40	50
期末店舗事業部社員数（人）	67	108	129	170	230
来店予約数（件）	1,436	3,541	5,506	6,150	-
前期比		146.6%	55.5%	11.7%	-
オンライン相談申込数（件）	1,277	2,261	2,023	2,600	-
前期比		77.1%	-10.5%	28.5%	-
新規ANP（百万円）	689	1,399	2,009	2,500	-
前期比		103.0%	43.6%	24.4%	-

出所：会社資料よりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意

成長戦略3. 損害保険の業績拡大

2025年11月期の損害保険の売上高は1,381百万円（前期比20.0%増）を計画する。前期は、非対面完結型の保険契約の獲得、ダイレクト型自動車保険ビジネスの展開など提供サービスの拡大を図った。また、損保専任FP人数を2023年11月期末の5人から、2024年11月期末には17人へ増員し、顧客対応力を強化した。これらが2025年11月期の増収に寄与する見込みである。

2024年11月期における損保契約譲受合意件数は47,221件となった。同社によれば、譲受体制が整ったことから、これまでに積みあがっていた案件が譲受可能になったという。上述の通り、損保契約の場合、生保の契約と異なり、通常、更新のタイミングで売上高を計上することから、譲受した契約が即座に売上高となるわけではない。しかし、同社では、ストック収益基盤となる更新手数料の獲得だけでなく、今後、さらなる顧客基盤の拡大、および追加契約の獲得や生命保険商品のクロスセルへと繋げていく方針である。

損害保険

	22年11月期	23年11月期	24年11月期	25年11月期
	実績	実績	実績	会予
損害保険手数料売上	967	1,128	1,151	1,389
前年比		16.6%	2.0%	20.7%
期末損保専任FP人数（人）	-	5	17	-

出所：会社資料よりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意

成長戦略4. IFAビジネスの拡大

同社では、2020年11月に金融商品仲介業者として登録（関東財務局長（金仲）第917号）、2021年7月にはIFAビジネスを開始した。株式会社SBI証券、楽天証券株式会社、PWM日本証券株式会社の金融商品を取り扱っている（2024年8月現在）。

NISAなどの投信積み立てを中心に口座数と預かり資産が増加しており、2024年11月期末時点の証券口座数は6,738口座（前期末は1,880口座）、預かり資産残高は25,931百万円（同10,210百万円）へと拡大した。

預かり資産残高は順調に増加しているものの、同社の受領する手数料は高額ではないため、現状、IFAビジネスが同社の業績へ与える影響は小さい（詳細は非開示。IFAビジネスの売上高は「その他」に含まれる）。しかし、預かり資産を積み増すことは安定的なストック収入につながることから、同社の経営基盤の安定化と拡大へ向け、同社ではIFAビジネスの成長を図る方針である。

IFA（Independent Financial Advisor）：証券会社など特定の金融機関に所属せず、独立した立場で、顧客へ投資アドバイス・金融商品の説明などを行い、顧客の資産運用のサポートをする。証券会社などの金融機関と連携し、顧客に対し、その金融機関の口座開設および取扱商品の勧誘が可能になる。但し、金融機関の代理人としてではなく、顧客の視点からアドバイスを行うことがIFAに求められる役割である。IFAとして活動するには、日本証券業協会が付与する外務員資格の取得と登録が必須である。

IFAビジネス

各期末時点	23年11月期	24年11月期
	実績	実績
口座数（件）	1,880	6,738
前期比		258.4%
預かり資産残高（百万円）	10,210	25,931
前期比		154.0%
IFAオフィス（拠点）	48	76
証券外務員登録者数（人）	538	783

出所：会社資料よりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意

中長期業績の見通し

以下の中期事業計画は2025年1月に発表されたものである。同社は、2025年7月に2025年11月期の通期会社予想を修正した。中期事業計画については、2025年11月期下期の状況を精査したうえで、2026年1月にローリング計画として公表するとしている。

中期事業計画（2025年11月期～2027年11月期）（2025年1月発表）

同社は、每期、前年度の実績などを考慮しローリングした3カ年の事業計画を、通期決算と同時に発表している。ローリング後の事業計画における最終年度（2027年11月期）の売上高は52,664百万円、営業利益が9,196百万円、当期純利益

は6,150百万円である。2024年11月期下期の販売商品構成・手数料率をベースに計画値を見直した。

中期事業計画

(百万円)	今回予想 (2025年1月発表)					前回予想 (2024年1月発表)		
	24年11月期 実績	25年11月期 会予	26年11月期 会予	27年11月期 会予	CAGR (直近3年間)	24年11月期 会予	25年11月期 会予	26年11月期 会予
売上高	35,617	40,232	45,779	52,664	13.9%	35,627	40,987	48,088
前期比	16.5%	13.0%	13.8%	15.0%		16.6%	15.0%	17.3%
売上総利益	12,149	14,713	17,214	20,501	19.1%	13,636	15,959	19,219
前期比	4.2%	21.1%	17.0%	19.1%		17.0%	17.0%	20.4%
売上総利益率	34.1%	36.6%	37.6%	38.9%		38.3%	38.9%	40.0%
営業利益	5,330	6,130	7,359	9,196	19.9%	6,725	8,273	10,496
前期比	-4.0%	15.0%	20.0%	25.0%		21.1%	23.0%	26.9%
営業利益率	15.0%	15.2%	16.1%	17.5%		18.9%	20.2%	21.8%
当期純利益	3,903	4,041	4,926	6,150	16.4%	4,548	5,655	7,166
前期比	-1.3%	3.5%	21.9%	24.8%		15.0%	24.3%	26.7%
当期純利益率	11.0%	10.0%	10.8%	11.7%		12.8%	13.8%	14.9%

出所：会社資料よりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意

営業社員の新規採用は、各期700人を目標とする。営業社員数の増加だけでなく、DXと教育を通じて営業社員の生産性向上も図ることにより増収を目指す。

売上総利益率は、利益率の高い平準払い商品の構成比の回復、業務品質支援金の増額、営業社員の報酬制度の見直しなどにより上昇を見込む。

販売費及び一般管理費は、管理部門等の人件費、DX投資、広告費、拠点拡大に伴う費用（家賃、設備、店舗人件費など）が増加するが、売上高販管費率は21～22%程度でコントロールする計画となっている。

事業拡大施策

2025年11月期～2027年11月期は、拡大する顧客ニーズに対応するため、営業体制・バックオフィス体制を強化する。システムによる業務の効率化と教育を通じた社員全体のスキル向上に取り組み、より高いレベルのサービス提供の実現を目指す。

1. 営業基盤の強化

- 営業社員数の拡大と質の向上：新規の採用については、年間700人の採用目標を継続する。同社が理想とする「高位平準化」（全ての営業社員の知識・スキルレベルを引き上げ、高水準を標準とすること）をいっそう推進する。
- 契約譲受の拡大：引き続き契約譲受ビジネスを拡大し、譲受案件からの新規契約獲得の増加を目指す。
- マネードクタープレミア：店舗運営を通じて、顧客との接点を拡大する。また、ブランド認知度の向上を図る。

2. 事業領域の拡大

- IFAビジネスの拡大
- 生命保険・損害保険領域にとどまらず、その他の金融商品も含め、総合金融企業としての提案を行う

3. 人的資本投資

- 営業社員教育体制の整備：営業現場を熟知した執行役員が、営業社員への教育を行う
- 新卒採用と育成
- 多様性の確保と採用・配置の効率化

（契約譲受ビジネス、マネードクタープレミア事業、IFAビジネスの詳細については、2024年11月期実績、2025年11月期会社予想などを参照。）

今後に向けての取組み

同社は、DXと教育を通じて、顧客ニーズに沿った、より質の高いファイナンシャルプランニングサービスを顧客へ提供することを目指す。

- DX：顧客管理システムや人事関連システムなどを刷新することで、よりきめ細かく顧客データを管理・分析できるようにする。また、営業社員が利用できるデータ量が急増するため、データを活用するための教育を実施する。
- 教育：営業社員向けには、顧客とのコミュニケーション能力、税制や商品の変化への対応力を身につけるための教育を実施する。管理部門においては、高度専門職の採用、組織力の強化を目指す。

このほか、「マネスク」や「キッズマイルアカデミー」などを通じて、引き続き、日本の金融教育の支援と金融リテラシーの向上に取り組む。

キャピタルアロケーション

中計期間中の3カ年のフリーキャッシュフローについて、同社は約12,000百万円を見込む。2024年11月期末時点の手元資金は約9,000百万円である。

運転資金と流動性を確保したうえで、契約譲受・システム・人的資本などへの成長投資を実施する。システム投資については、顧客満足度の向上のため、CDP（Customer Data Platform：顧客データ管理のプラットフォーム）のさらなる整備などを行う。

株主還元については、配当を重視した安定的な株主還元を実施する。既述の通り、2025年11月期より累進配当方針を導入した。自己株式の取得については機動的に検討する。

戦略的な大型投資案件獲得の可能性に備え、借入余力も確保し十分な財務柔軟性を維持する方針である。

上場時調達資金の経過について

同社は、2022年9月に東証グロース市場へ上場し、約3,500百万円の資金調達を実施した（手取り金額は3,328百万円）。2024年11月期末までに、借入金の返済700百万円を含む計2,327百万円を使用した。2025年11月期においては、残額の1,001百万円の使用を計画している。

投資項目	期待効果	調達金額 (百万円)	24年11月期までの 充実実績 (百万円)	25年11月期 計画 (百万円)
			(百万円)	(百万円)
CDPの構築	■顧客アプローチの効率化	200	116	84
	■既存顧客へのニーズ掘り起し			
顧客用コミュニケーションアプリの開発	■顧客フォローによる顧客サービス充実	45	45	-
	■ニーズ喚起による商談機会の創出			
システムインフラの強化	■同社システムセキュリティの強化	23	23	-
借入金返済	■財務基盤の強化	700	700	-
マネードクタープレミアム店舗出店	■広告宣伝効果	720	563	157
	■新規顧客の獲得			
	■既契約者アフターフォロー対応			
自社ビルの建替え	■保有資産の有効活用	1,640	880	760
合計		3,328	2,327	1,001

出所：会社資料よりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意

CDP（Customer Data Platform）の構築

- CDPの構築により、顧客属性の明確化による購買嗜好の分析を通じた顧客対応を可能にしていく。顧客対応の精度をあげていくことで、顧客が保険加入を検討する周期、支払保険料の多寡、家族構成、相談申込手段の選好傾向の分析が可能となり、顧客は快適なサービスを享受できるようになる。つまり、顧客アプローチの適切なタイミングの推定やどのような商品選択がベストなのかという仮説を提示できるようになる。同社では、CDPの構築により、顧客利便性の向上と営業活動の効率化の双方の実現を目指している。



出所：同社資料よりSR社引用

事業内容

事業概要

企業概要：

「訪問型」乗合代理店のトップ企業

同社は、個人および法人顧客向けに生命保険・損害保険商品の販売を行う乗合保険代理店である。2024年11月期末時点において、全国47都道府県・174拠点・営業社員約2,500人超体制で生命保険会社29社・損害保険会社15社の計44社の商品を取扱い、対面やオンラインによる相談・商品説明・契約手続からアフターフォローまで対応する。また、保険代理業にとどまらず、金融商品仲介業（投資信託販売、有価証券売買）、銀行代理業（住宅ローン取次）も展開し、金融商品のワンストップサービスを指向している。対価として、主に保険会社から代理店手数料を得る。

日本における保険営業は、従来、大手生命保険会社が1社専属の営業職員制度を採用してきた。一方、中小の生命保険会社や外資系生命保険会社では、保険代理店制度が採用されてきた。保険代理店は、保険会社1社の商品だけを取扱う専属代理店と複数の保険会社の商品を取扱う乗合代理店に分類される。損害保険の契約は代理店が契約締結権限（一部の損害保険会社は媒介業務）を有するが、生命保険の契約については契約締結権限がなく媒介業務にとどまる。

1996年日本版金融ビッグバンの影響を受け、保険の販売チャネルは大きく変貌した。2000年度は、生命保険の営業職員経由が保険販売の77.6%を占め、保険代理店経由は8.8%に過ぎなかった。だが2021年度には、生命保険の営業社員経由は55.9%へ低下した一方、保険代理店経由が15.3%へ上昇した。2007年に乗合代理店による保険の比較推奨販売が容認されると、乗合代理店の保険市場におけるプレゼンスが拡大した。顧客は、複数の保険会社の商品を比較し幅広い選択肢のなかから自身の意向に沿った商品を選ぶというメリットを享受するようになった。

日本版金融ビッグバン：1996年に内閣総理大臣橋本龍太郎のイニシアティブで開始された金融システム改革。1986年に英国サッチャー政権による証券制度改革が「ビッグバン」と呼ばれたことに因む。2001年までに日本の金融市場をニューヨーク、ロンドン並みの国際金融市場として復権させることを目指した。Free、Fair、Globalの3原則に照らして広範な市場改革を企図した。市場原理が機能する自由な市場を目指し銀行・証券・保険分野への相互参入が促進された。保険分野では、生損保の相互参入、商品・料率の規制緩和、ブローカー制度の導入等が進められた。

乗合代理店は、集客方法の違いにより、大きく「来店型」ショップと「訪問型」代理店の2つに分かれる。「来店型」ショップは、顧客が自らの意思で保険ショップを訪れる。代表的な企業には、ほけんの窓口グループ（非上場）がある。一方、「訪問型」代理店は、テレアポマーケティングやWebマーケティングあるいは企業提携などにより顧客を開拓し、顧客の自宅や近隣の喫茶店など顧客が指定した場所で面談を行う。同社は、売上高で「来店型」ショップのほけんの窓口グループ（非上場）に次ぐ業界第2位の乗合代理店であり、「訪問型」乗合代理店としてはフルコミッション型の営業社員2,300人超を抱えるトップ企業である。

経営理念

同社は、2005年、現代表取締役社長 黒木 勉氏が1人で保険代理店（株式会社エフピーコンサルティング）を立ち上げたことに始まる。2009年には、顧客向けにファイナンシャルプランニング・サービスを行うことを目的として同社の前身となるあんしんFP株式会社を設立した。2017年までに、グループ会社の再編と無料保険相談提供の提携企業であった保険のビュッフェ株式会社を経営統合し、同社（株式会社FPパートナー）を発足させた。2019年には屋号「保険のビュッフェ」を「マネードクター」に名称変更した。2022年9月に東証GRT（2023年9月に東証PRMに上場市場区分を変更）に株式を上場した。

発足以来、「本来あるべき保険業」を追求し「お客様を一生お守りする」ことを経営理念に据えている。本来あるべき保険営業の姿を、保険商品の提案ありきではなく、顧客が考える最善とは何かを共に追求する姿勢で顧客に接することとする。また、離職率の高い保険代理店業界にあっては、社員が安心して働けなければ顧客の目線に立つことができないと同社は考える。その上で、営業社員を人としての魅力にあふれ、生涯を通じて顧客の人生を守ることができる金融・保険のプロフェッショナルとして育成するとする。さらに、保険契約は加入時の一時的なことではなく顧客の生涯にわたる継続的な関係のスタートであるとし、全国規模で顧客の保険相談に徹すると約束している。

保険にとどまらず金融商品販売のワンストップサービスを指向

2020年11月より、金融商品仲介業者として登録し投資信託の販売（IFAビジネス）を開始した。2021年7月より、SBI証券取扱い開始により株式売買の取扱いを行っている。2024年11月末時点におけるIFAオフィスは76拠点、証券外務員登録者数は783名、口座数は6,738口座、預かり資産残高は25,931百万円である。新NISAに関する問い合わせや相談が増加傾向にある中、口座数・資産残高が増加した。所属金融商品取引業者は株式会社SBI証券、楽天証券株式会社、PWM日本証券株式会社である。

また、2022年3月より、じぶん銀行住宅ローンの紹介業務を開始した。マーケティングスキームの導入、顧客アプリの開発導入等のデジタル活用を伴った事業領域の拡大を図り、金融商品販売のワンストップサービスを追求する。2023年11月期には、住宅ローン比較サービス「モゲチェック」の全国展開を開始した（全国主要銀行20行の住宅ローンを比較可能である）。「お金のかかりつけ医」として、顧客のライフステージに合わせて保険・投資信託・住宅ローンを提供することで顧客のLTV（顧客生涯価値）最大化を目指している。

業績：売上高の過去3年間CAGR19%、同EPS成長率は39%

2024年11月期の売上高は35,618百万円（直近3年間のCAGRは19.4%）、営業利益は5,330百万円（営業利益率15.0%）である。EPSの直近3年間のCAGRは38.5%である。2024年11月期のROEは31.9%であった。

業績推移 (百万円)	17年11月期	18年11月期	19年11月期	20年11月期	21年11月期	22年11月期	23年11月期	24年11月期
売上高	非連結 10,010	非連結 13,406	非連結 16,464	非連結 17,302	非連結 20,920	非連結 25,606	非連結 30,560	非連結 35,618
CAGR（過去3年間）					16.0%	15.9%	20.9%	19.4%
営業利益				688	1,735	3,825	5,554	5,330
CAGR（過去3年間）							100.6%	45.4%
営業利益率				4.0%	8.3%	14.9%	18.2%	15.0%
経常利益	252	-8	1,187	719	1,814	3,813	5,608	5,493
CAGR（過去3年間）					-	47.5%	98.3%	44.7%
当期純利益	268	239	658	425	1,225	2,367	3,954	3,903
EPS（円、潜在株式調整後）				21.2	61.2	108.5	164.4	162.8
CAGR（過去3年間）							97.8%	38.5%
ROE（%）				33.7%	58.8%	41.7%	37.1%	31.9%
売上高純利益率（%）				2.5%	5.9%	9.2%	12.9%	11.0%
総資産回転率（回）				2.70	2.97	2.31	1.83	1.89
財務レバレッジ（倍）				4.22	2.92	1.65	1.51	1.57

出所：会社資料よりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

*2018年11月期の経常損失は、全国拠点展開、人材採用等のインフラ投資や広告宣伝等を行ったことによる。

*2023年7月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っている。

*「収益認識に関する会計基準」等を2022年11月期第1四半期会計期間の期首より適用している。

ビジネスモデル

バリューチェーン：

保険（生命保険・損害保険）は、病気や災害あるいは事故などに遭遇したときに保険加入者（個人・法人）の経済的な助けとなる。保険の販売ルートには保険会社の直販、代理店、保険仲介人（保険ブローカー）がある。保険会社は、保険商品を開発・提供・保険金の支払いを行う。一方、保険代理店は、各保険会社と販売委託契約を締結、保険会社が供給する保険商品を顧客に媒介し、アフターフォロー（保全）を請け負う。

フルコミッション（完全歩合制）の保険代理店業界では、保険募集人にとって最も重要な仕事は新規顧客開拓である。顧客と面談のアポイントを獲得できなければ仕事は始まらない。新規契約を獲得できなければ、アポイント獲得のために費やしたリーズ関連費用（顧客情報の買取り費用）、喫茶店代、交通費なども回収できない。そのため、保険募集人は労働時間の多くをアポ取りに費やす。自然、顧客の資産設計相談に割く時間は限られる。保険営業において個々の力を発揮できず業績を残せないのは、顧客の自己開拓という壁があるからである。

同社のバリューチェーンの特徴は、集客と販売を分業化することで顧客開拓の難しさを組織的に解決した点にある。顧客開拓は会社（同社）が行い、保険相談は営業社員が行う分業体制である。同社では、提携企業からアポイント確定済見込客の送客が行われ、自動マッチングシステムにより営業社員に見込客が割当てられる。営業社員は、見込客探しにコストをかけることなく商談機会を得られ、ファイナンシャルプランニングというFP（ファイナンシャルプランナー）の専門性を発揮できる。

フルコミッション：保険代理店業界では、保険募集人の賃金体系は保険代理店・募集人間で業務委託契約が結ばれるため「歩合報酬」として扱われてきた。だが、2014年の委託型募集人制度禁止（金融庁「保険会社向けの総合的な監督指針」（2014年））以降、保険代理店・募集人間で雇用契約が結ばれ「給与+歩合給（歩合報酬に伴う経費は各募集人が負担）」が導入された。

保険募集人：保険を取り扱う営業活動を行うためには「生命保険一般課程試験」（一般社団法人 生命保険協会）、「損害保険募集人一般試験」（一般社団法人 日本損害保険協会）に合格し、「生命保険募集人」「損害保険募集人」として登録することが義務付けられている。生命保険の営業の場合、一般課程試験に合格すると、業界団体等でさらに高いレベルの専門的・段階的な教育を受け、ライフ・コンサルタントの称号を得ることができる。基本用語や保険契約の約款、事務手続きなど商品知識、税務知識、公的年金・健康保険等の社会保険に関する知識、福利厚生制度の知識などが必要である（出所：厚生労働省 職業情報提供サイト）

顧客：

保険会社

保険会社と代理店委託契約を締結し代理店手数料を受領するという関係から、同社の顧客の第1は保険会社である。2024年11月期末時点の取扱い社数（委託元保険会社）は、生命保険会社29社、損害保険会社15社である。

2024年11月期の主要売上先はアクサ生命、マニユライフ生命保険、東京海上日動あんしん生命、メットライフ生命となっており、上位4社で売上高全体の59.6%を占めた。

取扱保険会社（2024年11月期末時点）

生命保険会社（29社）			
アクサ生命保険株式会社	朝日生命保険相互会社	アフラック生命保険株式会社	SBI生命保険株式会社
エヌエヌ生命保険株式会社	FWD生命保険株式会社	オリックス生命保険株式会社	ジブラルタ生命保険株式会社
住友生命保険相互会社	ソニー生命保険株式会社	SOMPOひまわり生命保険株式会社	第一生命保険株式会社
第一フロンティア生命保険株式会社	大樹生命保険株式会社	チューリッヒ生命保険株式会社	東京海上日動あんしん生命保険株式会社
なないろ生命保険株式会社	ニッセイ・ウェルス生命保険株式会社	日本生命保険相互会社	ネオファースト生命保険株式会社
はなさく生命保険株式会社	富国生命保険相互会社	マニユライフ生命保険株式会社	三井住友海上あいおい生命保険株式会社
明治安田生命保険相互会社	メットライフ生命保険株式会社	メディケア生命保険株式会社	ライフネット生命保険株式会社
楽天生命保険株式会社			
損害保険会社（15社）			
あいおいニッセイ同和損害保険株式会社	アクサ損害保険株式会社	イーデザイン損害保険株式会社	AIG損害保険株式会社
SBI損害保険株式会社	セコム損害保険株式会社	ソニー損害保険株式会社	損害保険ジャパン株式会社
SOMPOダイレクト損害保険株式会社	Chubb損害保険株式会社	東京海上日動火災保険株式会社	日新火災海上保険株式会社
三井住友海上火災保険株式会社	三井ダイレクト損害保険株式会社	楽天損害保険株式会社	

出所：会社資料よりSR社作成

主要相手先

主要相手先 (百万円)	20年11月期 非連結	21年11月期 非連結	22年11月期 非連結	23年11月期 非連結	24年11月期 非連結
売上高	17,302	20,920	25,606	30,560	35,618
アクサ生命	3,451	5,702	7,099	7,561	8,199
前年比	-	65.2%	24.5%	6.5%	8.4%
構成比	19.9%	27.3%	27.7%	24.7%	23.0%
マニユライフ生命保険				2,035	4,710
前年比				-	131.4%
構成比				6.7%	13.2%
東京海上日動あんしん生命	3,417	3,209	4,792	5,325	4,633
前年比	-	-6.1%	49.3%	11.1%	-13.0%
構成比	19.8%	15.3%	18.7%	17.4%	13.0%
メットライフ生命	2,823	2,938	3,016	4,279	3,678
前年比	-	4.1%	2.7%	41.9%	-14.0%
構成比	16.3%	14.0%	11.8%	14.0%	10.3%

出所：会社資料よりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

最終消費者

第2の顧客は最終消費者である。20～40代のファミリー層が中心である。同顧客層では、顧客のキャッシュフロー改善と老後資金の準備を主眼に置いたファイナンシャルプランニングを提供するケースが多く、資産形成と万一の備えとして保険商品の提案を行っている。2024年11月末現在の保有契約数は1,735,733件（前期比19.1%増）、顧客数は676,926人（同14.4%増）である。

保有契約数・保有顧客数

	18年11月期	19年11月期	20年11月期	21年11月期	22年11月期	23年11月期	24年11月期
	非連結	非連結	非連結	非連結	非連結	非連結	非連結
保有契約数（件）	540,448	669,051	810,844	978,795	1,189,907	1,457,018	1,735,733
前期比		23.8%	21.2%	20.7%	21.6%	22.4%	19.1%
保有顧客数（人）	250,257	298,930	356,621	425,558	504,959	591,648	676,926
前期比		19.4%	19.3%	19.3%	18.7%	17.2%	14.4%
1顧客当たり保有契約数	2.2	2.2	2.3	2.3	2.4	2.5	2.6

出所：会社資料よりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

新規契約数・新規顧客数

	18年11月期	19年11月期	20年11月期	21年11月期	22年11月期	23年11月期	24年11月期
	非連結	非連結	非連結	非連結	非連結	非連結	非連結
新規契約数（件）	105,036	124,963	144,657	176,095	212,006	226,878	250,396
前期比		19.0%	15.8%	21.7%	20.4%	7.0%	10.4%
新規顧客数（人）	52,048	61,061	74,539	92,467	125,080	136,464	152,525
前期比		17.3%	22.1%	24.1%	35.3%	9.1%	11.8%

出所：会社資料よりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

商品・サービス：

商品

保険商品は、第1分野、第2分野、第3分野に分類される。第1分野は、人に関連するリスクに備える保険であり、生命保険会社のみが取り扱うことができる。終身保険、定期保険、養老保険、学資保険などがある。第2分野は、物に関連するリスクに備える保険であり、損害保険会社のみが取り扱うことができる。火災保険、自動車保険などがある。第3分野は、第1分野・第2分野にまたがり明確な区別ができない分野で、医療保険、がん保険、傷害保険、介護保険などがある。生命保険会社と損害保険会社は第1分野と第2分野を兼営することを認められていないが、第3分野保険の引受けは可能である。

保険商品の分類

	第1分野 生命保険	第2分野 損害保険	第3分野 傷害保険・医療保険
保険取扱い	生命保険会社	損害保険会社	生命保険会社および損害保険会社
保険事故	人の生存・死亡	偶発の事故、人の生死以外	障害・疾病など
保険種類	終身保険、定期保険、養老保険、 個人年金保険、学資保険など	火災保険、自動車保険、賠償保 険、海上保険、海外旅行保険、再 保険など	医療保険、介護保険、けがの保険 など
保険金給付金の支払い方 法	定額払い	実損払い	定額払いおよび実損払い

出所：一般社団法人 日本損害保険協会ほか資料よりSR社作成

同社では、生命保険会社29社、損害保険会社15社の計44社の保険商品の販売を取り扱っている（2024年11月期末時点）。契約別の詳細は非開示だが、同社によれば、同社の新規契約件数のうち、第3分野商品の構成比が大きいとのことである。

乗合代理店業界首位のほけんの窓口グループでは、生命保険会社31社、損害保険会社21社の計52社の保険商品を取り扱っている。契約別取扱商品構成（新規取扱件数549千件、2024年6月期）をみると、第1分野：24.7%（終身保険、定期保険、年金・養老・学資保険など）、第2分野：43.7%（火災保険・地震保険、自動車保険など）、第3分野：31.6%（がん・三大疾病保険など）であった。

保険会社・保険商品によって異なる代理店手数料率

代理店手数料は商品ごとに保険会社が設定している。生命保険では、一般に掛け捨て型保険において貯蓄型保険に比べて高い代理店手数料率が設定されている。

種類	分類	商品	手数料（対年間保険料、事例）
生命保険	掛け捨て型保険	死亡保険（定期保険、収入保障保険）、一部の医療保険やがん保険など	50～120%
		死亡保険（終身保険、養老保険）、外貨建保険、変額保険など	30～90%
	貯蓄型保険	個人年金保険、学資保険など	10～50%
損害保険	自動車保険、火災保険、傷害保険、賠償責任保険など		10～20%

出所：各種資料よりSR社作成

FP相談サービス（ファイナンシャルプランニング）

FPの専門性

FP（ファイナンシャルプランナー）は、顧客の夢や目標を叶えるために資金計画を立て、アドバイスを行う「資産設計の専門家」である。ファイナンシャルプランニング（顧客の家計の見直しやライフステージに合わせた資金計画を提案）に専門性を有する。資産設計では、顧客のライフスタイルや価値観を踏まえ、家族・年齢構成や収入・支出の内容、資産、負債、保険など、基礎情報を集める。顧客の希望や目標を聞き、現状分析した上で、総合的な資産設計について、顧客に最適なプランを作成し提示する。顧客の基礎情報だけではなく、最新の経済・金融情報、税制や不動産に関する情報を収集・調査することが欠かせない。

FPは職業名であり、資格がなくてもファイナンシャルプランニングの仕事はできるが、顧客の相談に応じるためには年金、税制、相続、各種保険、金融商品、住宅ローン等関連の幅広い専門知識が必要となる。2024年5月時点における認定FP（AFP・CFP®）は全国に約186千人（出所：日本FP協会）。

FPは、IFA（Independent Financial Advisor、資金計画に加えて資産運用のアドバイス・提案・解決方法を提示する資産運用の専門家）と異なり、金融商品について具体的なアドバイスおよび仲介はできない。FPの役割は一般的な解説にとどまる。資産運用相談において具体的な金融商品に関するアドバイスを求める場合は、IFAのアドバイスを受けることになる。

アドバイザー

アドバイザーの担い手	資格ほか	対応範囲			
		ライフプランを踏まえたマネープランの作成	目標やリスク許容度に応じた資産運用プランの作成	資産運用プランの実行支援（金融商品の販売・仲介）	アフターフォロー（定型的なレポート）
金融機関の金融商品販売員	自社での取扱い商品を勧める。中立ではない。アドバイザーというより販売者。	事業者によって対応が異なる	事業者によって対応が異なる	可	事業者によって対応が異なる
FP	技能検定を経てAFP・CFP®に登録。金融商品について具体的にアドバイスできない。アドバイスには投資助言・代理業の登録が必要。	可	事業者によって対応が異なる	不可	事業者によって対応が異なる
IFA（金融商品仲介業者）	外務員資格試験を経て外務員登録、更新研修あり。アドバイザーというよりブローカー（取次者）。	事業者によって対応が異なる	可	可	事業者によって対応が異なる
プライベートバンク	収入はコミッションのため、売買頻度がないと収入になりにくい。	事業者によって対応が異なる	可	可	可
RIA（投資助言業や投資顧問）	中立・独立したアドバイザー	事業者によって対応が異なる	可	不可	可

出所：IFA法人GAIA、その他資料よりSR社作成

お金の問題について無料相談が可能

同社のFP相談では以下の内容に対応している。一般の無料保険相談と異なり、就職、結婚、出産、子供の教育費、マイホーム購入、老後の備えなど、人生の変化とともに気になる将来のお金の問題について相談が可能である。相談は、何度でも可能で無料である。保険について無料相談が可能になるのは、顧客が新たな保険契約に乗り換えれば手数料が保険会社より支払われるからである。顧客は無料で保険の相談ができ、FPも保険契約を獲得できれば手数料を得られる。

マネードクタープレミア店舗でFP相談を受けた顧客の相談内容は、資産形成・老後の生活が約56%と半分以上を占め、住宅ローンなど固定費の見直しが約23%、保険関連の相談が約12%、教育資金の相談が約7%であったという（2023年12月から2024年11月に同社が実施したアンケート調査）。

- 保険の相談：新規加入の見直しなど
- NISA、iDeCoの相談：資産運用のはじめかた
- 資産運用の相談：投資や資産配分のバランスなど
- 介護準備の相談：もしもに備えての必要額など
- 相続準備の相談：相続や生前贈与について
- 老後資金の相談：老後必要額の算出や貯め方など
- 住宅関連の相談：購入費用や住宅ローンなど
- 教育資金の相談：資金の上手な貯め方など
- 家計の相談：固定費の見直しや貯蓄など
- 総合的なライフプランの相談：キャッシュフロー表の作成など

NISA：NISA口座（非課税口座）内で、毎年一定金額の範囲内で購入した株式や投資信託などの金融商品から得られる利益が非課税になる制度。イギリスのISA（Individual Savings Account=個人貯蓄口座）をモデルにしている。

iDeCo：公的年金（国民年金・厚生年金）とは別に給付を受けられる私的年金制度。公的年金と異なり、加入は任意で、加入の申込、掛け金の拠出、掛け金の運用のすべてを加入者自身で行い、掛け金とその運用益との合計額をもとに給付を受け取ることができる。

乗合代理店と1社専属代理店との違い

顧客（消費者）にとって、乗合代理店と1社専属代理店との無料保険相談における大きな違いは、1社専属代理店では保険商品を比較することができないが、乗合代理店では数多くの保険商品のなかから商品を選択することができるということにつける。そもそも、乗合代理店は、保険代理業委託元の代理人であるため「公平・中立」であることを標榜するべきではないと解されている（出所：金融庁 金融審議会「保険商品・サービスの提供等の在り方に関するワーキング・グループ」）。そのため、顧客（消費者）が保険商品を乗合代理店で購入すべきか、1社専属代理店で購入すべきかは、顧客（消費者）の嗜好に委ねられている。

集客体制：

保険営業における集客方法は、一般に、①テレアポマーケティング、②Webマーケティング、③「来店型」ショップ、④企業提携（提携マーケット）などがある。テレアポマーケティングは、アウトバウンド専用のコールセンターを整備し担当者が何百件/日もの架電を行う。潜在顧客との会話、資料発送、申込書類発送手配などを電話で完結させるものである。Webマーケティングは、保険比較サイトの閲覧者を資料取寄せに誘導し、資料を取寄せた潜在顧客に架電する。「来店型」保険ショップは、保険加入や見直しに関心のある顧客が自ら保険ショップに来店するものである。

同社の集客体制は大きく提携企業集客、自社集客（含む契約譲受）、自己開拓に分かれる。

提携企業集客

企業提携（提携マーケット）は、クレジットカードや家電量販店などとの業務提携で、提携先企業が抱える顧客あるいは従業員にコンタクトしていくものである。同社は通信会社、クレジットカード会社など73社（2024年11月期）と業務提

携を交わしている。

2024年11月期の集客件数163,306件の85.5%に相当する139,705件が企業提携による集客であった。同社によれば、提携企業集客件数のうち約30%は、同社とKDDI株式会社の合併会社であるauフィナンシャルパートナー株式会社や、大手クレジットカード会社など数社からの送客であったとのことである。同社では、提携企業数よりも1社あたりの送客数などの効率性を重視しており、今後、提携企業数は重要提携先を中心に絞り込む方針である。

企業提携による集客にあたっては、同社が開発した自動マッチングシステムを提携先にレンタルし、提携先サイドで顧客データや面談希望場所などを入力すれば、瞬時（0.3秒）に同社の営業社員の割当てが行われる。企業提携はいわゆる折半型リース案件であり、保険募集代理店登録を有するリース業者や提携企業と折半するかたちとなる。

リース案件：リース案件には買取型リース案件と折半型リース案件がある。買取型は、リース業者から見込客案件を購入するものである。リース業者は見込客を20千円/件ほどの経費をかけて獲得し、数万円で保険代理店や営業マンに販売する。医師など所得層の高い個人の場合は10万円超で販売していると言われる。買取った側は、購入金額を上回る報酬が見込める保険商品を販売することで費用を回収する。折半型は、購入費用を支払わない代わりに、契約された保険契約から支払われる報酬をリース業者や提携企業と折半するものである。

自社集客

自社集客は、同社のWebサイト「マネードクター」経由での相談申込者や、マネードクタープレミアム店舗などへの来店顧客や同社コールセンターからの見込顧客へテレアポマーケティングなどを行い集客したものである。提携企業集客と異なり、契約された保険契約から支払われる報酬をリース業者や提携企業と折半する必要がない。従って、自社集客による保険契約見込顧客数を増大させるほど、同社の利益率が上昇していくことになる。

自己開拓

既存顧客等からの紹介など、同社の営業社員が自身で獲得した保険契約見込顧客のことである。

集客件数（保険契約見込顧客数）

	21年11月期	22年11月期	23年11月期	24年11月期
	非連結	非連結	非連結	非連結
提携企業からの集客件数	109,402	125,703	133,059	139,705
前期比		14.9%	5.9%	5.0%
構成比	92.6%	89.8%	88.6%	85.5%
提携企業数（社）	93	100	92	73
1社あたり集客件数		1,303	1,386	1,693
自社集客からの集客件数	8,681	14,292	17,079	23,601
前期比		64.6%	19.5%	38.2%
構成比	7.4%	10.2%	11.4%	14.5%
合計	118,083	139,995	150,138	163,306
前期比		18.6%	7.2%	8.8%

出所：会社資料よりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

契約譲受

同社は、2021年11月期より、契約譲受ビジネスを展開している。保険代理店業の店主が高齢となり廃業を検討する代理店、本業に専念するために保険事業から撤退する代理店などから、同社が保険契約を買い取るかたちで顧客契約を譲受するものである。同社は、全国174の拠点網と約2,500人の営業社員を有しているため、廃業・撤退する保険代理店業の顧客を継続してフォローできる。また、同社の取扱保険会社数は44社と広範であり、営業権譲渡を希望する保険代理店のほぼすべての契約移管（譲渡）が可能となっている。

2024年11月期における契約譲受合意件数は94,509件（前期比87.3%増）であった。2024年11月期末保有契約数1,735,733件に対する構成比は5.4%である。合意件数のうち実際に移管が実現した件数は非開示だが、同社によれば、こ

れまでの実績では、移管完了後平均3カ月程度で新規契約の獲得を開始し、契約譲受した顧客の約10%から1年以内に新規契約を獲得できているとのことである。譲受した契約は同社に継続手数料をもたらすばかりでなく、新規契約獲得の機会となる。

契約譲受移管合意件数

	21年11月期 実績	22年11月期 実績	23年11月期 実績	24年11月期 実績
契約譲受移管合意件数（件）	15,134	19,981	50,466	94,509
前期比		32.0%	152.6%	87.3%
うち生保契約（件）	-	-	-	47,288
うち損保契約（件）	-	-	-	47,221

出所：会社資料よりSR社作成

販売体制：

営業社員

2024年11月期末時点の従業員数は2,781人（前期比203人増）だった。うち営業社員は2,518人（同192人増）である。従業員の平均勤続年数は3.8年（2024年11月期）。営業社員数の99%は転職者で構成されている。

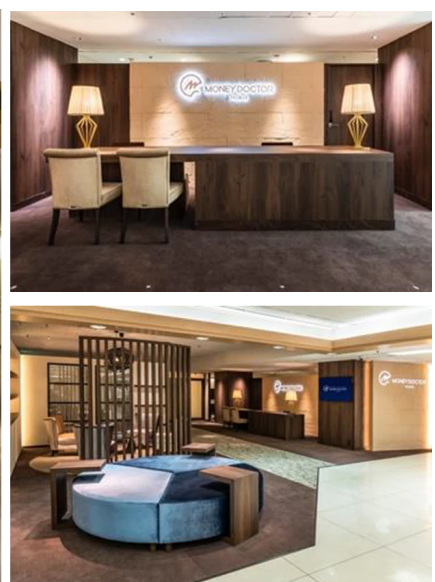
営業スタイルは「訪問型」

同社の販売スタイルは「訪問型」であり、競合するほけんの窓口グループに代表される「来店型」保険ショップとは販売スタイルが異なる。営業社員は、顧客が指定した場所（自宅、近隣の喫茶店など）でFP相談を行う。「来店型」では、駅前やスーパーマーケット等で展開されている保険代理店の店舗で無料保険相談を行っている。

販売拠点

国内の営業拠点は合計174拠点、うち支社が142拠点、マネードクタープレミア店舗が30拠点、その他2拠点となっている（2024年11月期末現在）。同社では、マネードクタープレミア店舗を2025年11月期末までに40店舗へ、2026年11月期末までに50店舗へと拡大させる計画である。マネードクタープレミア店舗の出店は、エリアにおける「マネードクター」ブランドの認知度向上の効果を狙う意味合いもある。

マネードクタープレミア店舗



出所：同社資料よりSR社引用

人的リソース：

採用

同社は、過去3年平均で619人/年の営業社員を採用した。2024年11月期は681人を採用している。これほど多くの採用を可能としているのは、①新規顧客開拓を営業社員自らが行う必要がない、②長く働いてもらうことを前提としていること、③MDRT登録を目指す（教育体制が整備されている）、④FPの専門性であるファイナンシャルプランニングに集中できる、⑤転勤のないローカル採用が基本であるといった理由が大きいと、同社は考えている。

退職数・定着率

大量採用の一方で退職者数も多数である。退職者数は開示されていないが、仮に、営業社員数の前期比純増数から採用者数を引いた値を退職者数とすると、2024年11月期は489人が退職した計算になる（他部署への異動した人数なども含まれるため、実際の退職者数は489人よりも少ないとSR社ではみている）。過去3年平均の退職者数は399人/年、退職率は約20%、定着率は約80%である。

優秀な業績を収める営業社員（優績者）が、より高い報酬を求めて他社へ転職してしまうことも考えられる。だが、同社では、営業社員が獲得した保険契約は同社に帰属するため、転職すると転職先でゼロからのスタートとなり年収が相対的に減少してしまうと指摘する。2024年11月期においては、同社が営業社員の報酬率を引き上げたこともあり、他社の優績者が多数、同社へ入社したと同社は述べている。

営業社員数

	18年11月期	19年11月期	20年11月期	21年11月期	22年11月期	23年11月期	24年11月期
	非連結	非連結	非連結	非連結	非連結	非連結	非連結
営業社員数（人）	1,253	1,529	1,775	1,858	2,014	2,326	2,518
前期比		22.0%	16.1%	4.7%	8.4%	15.5%	8.3%
前期比増減数		276	246	83	156	312	192
採用者数（人）			456	444	516	661	681
過去3年平均					472	540	619
退職者数（SR社推計）			210	361	360	349	489
過去3年平均					310	357	399
退職率（SR社推計）			13.7%	20.3%	19.4%	17.3%	21.0%
定着率（100%－退職率）（SR社推計）			86.3%	79.7%	80.6%	82.7%	79.0%
FP資格保有人数（人）	1,035	1,086	1,270	1,399	1,456	1,594	2,491
MDT会員数（人）	218	304	238	575	566	888	881
対営業社員数構成比		24.3%	15.6%	32.4%	30.5%	44.1%	37.9%

出所：会社資料よりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意

*退職者数、退職率、定着率はSR社推計。退職者数は営業社員数の前期比増減数から採用者数を引いた値

賃金体系

同社営業社員の賃金体系は営業成績に応じて支給する成功報酬型である。いわゆるフルコミッション型であるが、ノルマや最低達成額などを設定せずに、成果に対して報酬を支払う形式となっている。成功報酬型のうち、社内規定に基づき算出した金額を、45時間分の時間外労働、休日労働、深夜労働の手当として支給する（固定給与）。また、営業社員が初めから成果を出すのは難しいため、初期手当などが導入され、未経験者でも始めやすくなっている。フルコミッション型の給与体系では、売上がなければ収入はゼロになることもある。大きな売上を実現すれば、年収は数千万円以上になることもある。商談にかかる経費等は自身の売上から計上することになるため、交通費や喫茶店代金等は営業社員の負担になる。なお、ポジションは契約社員（契約期間：6カ月、試用期間：3カ月、契約更新・正社員登用制度がある）である。

2014年に金融庁が「保険会社向けの総合的な監督指針」等を一部改正（2014年1月）したのを受けて、同社は、2014年12月、営業社員との契約を業務委託契約から雇用契約に変更した。同社のフルコミッション営業社員は社員化されている。同改正により、保険代理店と委託契約を締結している使用人が保険募集を行うことは、以前から禁止されている再委託に該当することが明らかになったためである。2017年12月に営業社員の賃金規程の改訂を行った。

MDRT

MDRT（Million Dollar Round Table）は、世界中の生命保険および金融サービスの専門家が所属するグローバルな独立した組織である。MDRT会員は80カ国・700社以上で活躍しており、MDRT会員が提供するサービスは、生命保険および金融サービス事業における最高水準として世界中で認知されている。1927年（昭和2年）、全米生命保険外務員協会（NALU/現NAIFA）の副会長ポール・クラーク氏が、年間成績が百万ドル以上の約50人に呼びかけ、テネシー州メンフィスに集まったのが始まりである。日本からは1931年（昭和6年）に3人がMDRT会員に登録された。2024年4月時点で、MDRT日本会会員数は8,901人（出所：一般社団法人 MDRT日本会）である。

MDRTという会員資格は、生命保険や金融サービスの仕事に携わる人の中でも特に成績優秀者が申請し、厳しい入会基準を満たした上で承認されなければ得る事ができない価値ある資格である。MDRTは会員の倫理綱領のなかで、「顧客の利益を最優先した判断」を最大限に心がけている。したがって、会員自身や会社の利益よりも顧客の立場で顧客のメリットを考えることを大切にしている。それが顧客との信頼につながっていると考えているからである。

また、MDRT会員は、生命保険や金融サービスを顧客に紹介するのが基本的な仕事だが、それは「最高水準の実務知識」と「顧客利益の最優先」を基準として行動している。MDRT会員はそれぞれの地域で、ボランティア活動などへも積極的に参加する。ビジネスと地域社会のリーダーとして、それが会員資格取得の条件でもあるからである。

同社の2023年11月末営業社員数2,326人のうち、881人がMDRTに登録しており、その構成比は37.9%となっている。同社によれば、2022年4月時点の国内生命保険募集人約124万人に対し、2023年度にMDRT会員登録者数は9,089人であり、その構成比は0.7%となる（元データは、一般社団法人MDRT日本会および一般社団法人生命保険協会）。同社のMDRT会員は日本全国各地に在籍していることから、全国で高い水準のサービスが提供可能な体制になっていると同社は説明している。

2025年度MDRT入会基準

(円)	メンバー	COT(*)	TOT(*)
手数料ベース	8,155,400	24,466,200	48,932,400
保険料ベース	24,466,200	73,398,600	146,797,200
収入ベース	14,124,900	42,374,700	84,749,400
*COT（Court of the Table）会員・・・入会基準の3倍以上の生命保険販売成績を有する会員			
*TOT（Top of the Table）会員・・・入会基準の6倍以上の生命保険販売成績を有する会員			

出所：MDRT日本会資料よりSR社作成

実践研修

ロールプレイング大会

同社では、顧客が満足できるFP相談を実現するために、業務品質部門、営業教育部門等による販売スキルや礼儀・マナーに関するFP社員研修を実施している。顧客本位の商品販売の一層の徹底とスキル向上を図るため、実践研修のロールプレイングを取り入れ、2019年より全FP社員を対象とした「ロールプレイング大会」を開催している。支社予選、エリア予選で選抜された全国トップクラスの営業社員のハイレベルなロープレを見ることで、出場者だけでなく、個々のFP社員が新たな発見と気づきを掴む自己研鑽の場としている。実演後には、審査員が、顧客対応の質、身だしなみ、話し方、内容のわかりやすさ、コミュニケーション力など、総合的に採点する。ロープレの様子は、ベストプラクティス教育資料として社内共有し、全FP社員のナレッジとして活用している。



出所：同社資料よりSR社引用

マナーマイスター制度

FP相談サービスを体験した顧客に満足度アンケートを実施し、年間を通じて顧客対応や販売姿勢について好評価の多かった社員を「マナーマイスター」として表彰している。表彰社員は社員の模範として顧客の満足を実現する活動が続ける。こうした好評価について、全社員が顧客満足とは何かを考え、学び、業務品質のレベルアップの機会としている。

基幹システム：

自動マッチング

同社は、主に営業社員が使用するセールス系一元管理システム（Hyper Agent：営業社員のスケジュール管理、顧客情報管理、商談記録と保存、FPコンサルティングツール機能搭載）を自社開発している。自社ブランド「マネードクター」のWebサイトでは、アクセスした顧客がサイト上で相談内容や要望、面談の希望場所、日時を入力して送信する。すると、同社営業社員の中で面談可能な社員に連絡が届く。顧客の申込から営業社員のマッチングまで0.3秒である。システムは24時間対応である。

営業支援システム

対面営業の場においても、顧客の加入保険の内容、家族情報や過去の商談における顧客の意向など、アフターサービスに必要な情報を記録し、営業サポート体制を構築している。機能の1つに顧客サービスツールがあり、顧客のライフイベントと一生涯のキャッシュフローをグラフに可視化して、広範囲なファイナンシャルプランニングを可能にしている。

セキュリティ体制

業務管理や顧客データ管理、契約データなどの各種データを分析するシステムもある。顧客データを守るため、大手生命保険会社水準のセキュリティ体制を構築しており、顧客情報はすべてAWS（アマゾンウェブサービス）上で管理している。なお、同社のシステムを担う経営企画部システム課は、2019年にISMS（情報セキュリティマネジメントシステム）の国際規格である「ISO/IEC27001:2013、JIS Q 27001:2014」の認証を取得している。

顧客への提供価値：

同社の提供価値は、顧客の年代に応じて変化するお金の課題に解決策を提示することにある。20～30代の顧客であれば家族の生活を守るための保険、30～40代であれば住宅取得や教育資金の準備に向けた資産形成を提案する。50～70代であれば老後生活資金の準備や相続対策の相談に応じる。「お金のかかりつけ医」として、保険・投資信託・住宅ローンを提供することで顧客のLTV（顧客生涯価値）最大化を目指す。顧客は、ファイナンシャルプランニングと乗合代理店ならではの保険商品の比較を通じ、保険のプッシュ営業にはない納得感ある商品選択という価値を享受できる。一方、保険会社に対する提供価値は、保険業法等法令に準拠して効果的に保険商品販売を拡大させることである。同社と委託販売契約を締結する保険会社は、販売額と業務品質を軸に保険代理店を評価している。

収入構造：

売上高

代理店手数料

同社の売上高は、「生命保険手数料売上＋損害保険手数料売上＋その他売上」である。主に保険会社からの代理店手数料で構成され、うち生命保険手数料売上が売上高の約95%を占めている。

生命保険手数料売上は、初年度手数料、継続手数料、業務品質支援金の3つに大別される。

- 初年度手数料：新規契約後の1年間に支払われる手数料
- 継続手数料：契約が成立した年の翌年以降に5年から9年間または保険料収納がある限り支払われる手数料
- 業務品質支援金：各保険会社の定める業務品質基準により支払われる支援金

初年度手数料と業務品質支援金がフロー収益、継続手数料がストック収益として位置づけられる。その他売上は、IFAビジネス、新規事業などが含まれる。

売上構造 (百万円)	19年11月期	20年11月期	21年11月期	22年11月期	23年11月期	24年11月期
売上高	16,464	17,302	20,920	25,606	30,560	35,618
前期比	-	5.1%	20.9%	22.4%	19.3%	16.6%
生命保険手数料売上高	16,099	16,690	20,025	24,628	29,122	34,033
前期比	-	3.7%	20.0%	23.0%	18.2%	16.9%
売上高構成比	97.8%	96.5%	95.7%	96.2%	95.3%	95.6%
フロー収益	12,770	13,377	16,376	20,808	25,227	29,994
フロー収益比率	77.6%	77.3%	78.3%	81.3%	82.6%	84.2%
初年度手数料	8,732	9,794	11,673	14,905	17,700	21,593
前期比	-	12.2%	19.2%	27.7%	18.8%	22.0%
売上高構成比	53.0%	56.6%	55.8%	58.2%	57.9%	60.6%
業務品質支援金	4,038	3,584	4,703	5,903	7,527	8,401
前期比	-	-11.3%	31.2%	25.5%	27.5%	11.6%
売上高構成比	24.5%	20.7%	22.5%	23.1%	24.6%	23.6%
ストック収益	3,182	3,821	4,389	4,762	5,021	5,355
ストック比率	19.3%	22.1%	21.0%	18.6%	16.4%	15.0%
継続手数料	3,182	3,821	4,389	4,762	5,021	5,355
前期比	-	20.1%	14.9%	8.5%	5.4%	6.7%
売上高構成比	19.3%	22.1%	21.0%	18.6%	16.4%	15.0%
その他	671	80	98	118	113	97
売上高構成比	4.1%	0.5%	0.5%	0.5%	0.4%	0.3%
戻入額	-525	-588	-839	-1,065	-1,237	-1,414
売上高構成比	-3.2%	-3.4%	-4.0%	-4.2%	-4.0%	-4.0%
損害保険手数料売上高			881	967	1,128	1,151
売上高構成比			4.2%	3.8%	3.7%	3.2%
その他売上			14	11	309	434
売上高構成比			0.1%	0.0%	1.0%	1.2%

出所：会社資料よりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意

*戻入とは、保険会社からの手数料受領後、早期に解約・失効などで契約が消滅した際に、受領した手数料の一部ないしは全部を保険会社に返金すること

代理店手数料は付加保険料（保険料の一部）から支払われる

保険加入者が保険会社に支払う保険料は、生命保険料の場合、純保険料（＝死亡保険料＋生存保険料）と付加保険料（人件費、代理店手数料、広告宣伝費等）で構成されている。保険会社が同社に支払う代理店手数料は付加保険料から支払われるもので、いわゆる委託料である。

・保険料＝純保険料＋付加保険料

生命保険や損害保険の保険料は、将来の保険金支払いに充当される「純保険料」と、保険事業を運営していくために必要な経費（人件費、代理店手数料、広告宣伝費等）等に充当する「付加保険料」で構成されている。生命保険の場合、純保険料は保険料計算基礎（予定死亡率、予定利率）を用い、予測される保険金支払いと保険料収入が、保険期間を通じて等しくなるように設定される（収支相等の原則）。付加保険料は、予定事業費率を用い予測される経費の支出と収支相等するように設定される。純保険料部分に大きな差はないとすれば、保険料の差は主に付加保険料部分から生じる。ネット保険などでは、申込をネットに限定する、販売に掛かる人件費を削減する、申込書をペーパーレス化する、などの施策で付加保険料（経費）を削減し保険料の引き下げを実現している。

代理店手数料の受取り：「L」字型、平準型

代理店手数料の受取りは、保険商品と保険料支払い方法によって違いがある。初年度の保険料が多く次年度以降は少なくなる「L」字型と、長期間に渡って同じ金額の平準払型がある。例えば、「L」字型であれば、一般に最終消費者（保険加入者）が支払う年間保険料相当額の50%以上が初年度手数料として保険会社から保険代理店に支払われる。次年度以降は年間保険料の数%となる。保険会社からの手数料受領後、早期に解約・失効などで契約が消滅した際には、受領した手数料の一部ないしは全部を保険会社に返金する（戻入）。

損害保険の場合は、契約に応じて一定割合が代理店手数料となっている。月払契約であれば代理店手数料も月払い、年払いであれば代理店手数料も年払いとなる。保険種目によって手数料には大きな差がある。傷害保険や旅行保険、火災保険などは20～25%程度、賠償責任保険は5～15%、自動車保険に関しては数%～20%台とさまざまである。

代理店手数料の決定要因

代理店手数料の料率は保険会社が決定する。代理店手数料の決定方法は、保険会社によって異なるが、保険商品の販売実績と提供サービスの質的評価がなされるのが一般である。例えば、同社の主要相手先であるアクサ生命の代理店手数料は、基本手数料＋クオリティ報酬＋長期保全報酬という算式で決定される。

基本手数料は、保険代理店が販売した保険商品ごとの手数料率と手数料ランクによって、代理店手数料を算出する。すなわち、基本手数料＝保険商品の保険料（1契約あたり）×手数料率×手数料ランクに応じた支給レートである。手数料ランクについては、新規契約の販売数量、保有契約高、継続率などを勘案し5段階でランク決定される。

クオリティ報酬の査定項目の達成状況と新契約実績により、支給率を決定する。募集品質の評価項目としては、継続率・保有純増・アクサ変額保険認定講座の取得率・電子申込率・新契約成立後の確認コール実施率・顧客評価アンケートなどがある。

長期保全報酬は、長期にわたる保障と資産形成を目的とした変額保険を対象とし、契約から7年以上継続した契約に対し、7～20年目に支払う報酬である。

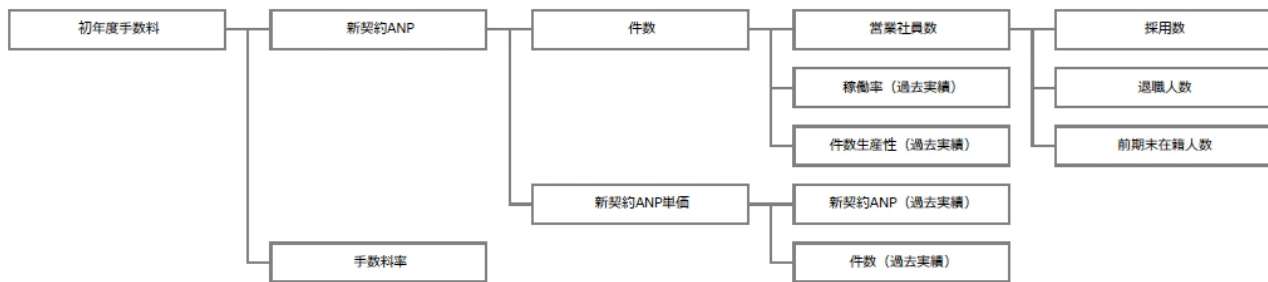
生命保険手数料売上＝初年度手数料（①）＋継続手数料（②）＋業務品質支援金（③）

同社売上の約90%は生命保険手数料売上である。生命保険手数料売上は「初年度手数料＋継続手数料＋業務品質支援金」で構成され、新契約年換算保険料（新契約ANP）に対する構成比は、初年度手数料が約70%、継続手数料が同約5%、業務品質支援金が同約20%となっている。

①初年度手数料＝新契約ANP×代理店手数料率

初年度手数料は、前期実績における月間推移および足元の進捗状況を勘案して営業社員の採用人数、退職人数、在籍人数から売上に寄与する営業社員数を算出する。算出された営業社員数に稼働率、件数生産性を乗じて件数を算出、件数に新契約ANP単価を乗じて新契約ANPを得る。初年度手数料は、この新契約ANPに手数料率を乗じて算出される。

初年度手数料の算出プロセス



出所：同社へのヒアリングによりSR社作成

- 手数料率：保険会社が同社の販売実績や業務品質を評価し決定
- 新契約ANP：顧客が1年間に支払う保険料の合計。新規契約件数×新規契約ANP単価で算出できる。一時払いの場合は、一時払い保険料を保険期間10年分と想定し、10で除して算出する。
- 新規契約件数：営業社員数×稼働率（過去実績）×件数生産性（過去実績）×12カ月
- 新契約ANP単価：新契約ANP（過去実績）÷件数（過去実績）
- 営業社員数：前期末在籍人数＋採用数－退職人数
- 稼働率（過去実績）：稼働人数÷在籍人数
- 件数生産性（過去実績）：月平均件数÷月平均稼働人数

②継続手数料

継続手数料は、いわば保全業務に係る費用をカバーする手数料である。継続手数料は2年目以降の契約から生じ、会社業績予想を作成する3期前からの毎期の継続手数料の増減率の平均値を、会社業績予想作成前期の継続手数料に乗じて算出する。

③業務品質支援金

業務品質支援金は、初年度手数料、ANP、契約の継続率等を根拠に、支払条件および支払タイミングなどを各保険会社が規定する。

損害保険手数料

損害保険手数料は、新規顧客獲得分から生じる手数料に、既存契約の満期到来時の更改契約による手数料を合算して算出する。

主要KPI

投資家が同社業績を予想するために必要な情報は、①新契約ANP、②代理店手数料率、③新規契約件数、④新契約ANP単価、⑤営業社員数（採用数および退職者数）である。

同社が東証GRT（2023年9月に東証PRMに上場市場区分を変更）への上場にあたって開示したリリース（「東京証券取引所グロース市場への上場に伴う当社決算情報等のお知らせ」2022年9月22日）によれば、2022年11月期の会社業績予想の前提として、手数料率：72.1%、新契約ANP単価：0.114百万円（2022年11月期第2四半期末時点）とある。新契約ANPは過去9カ月の実績に基づいているため変動する。

また、③新規契約獲得件数を把握するためには、集客件数と新規契約獲得に至る成約率を注視する必要がある。成約率については非開示である。同社へのヒアリングによれば、企業提携からの集客の成約率は約40%であるという。

同社の売上高成長は新規契約ANPの成長にかかっており、それは新規契約獲得数の増加と新契約ANP単価の増加に依存する。したがって、経営戦略は、いかに顧客接点を拡大（アポイント増産力の引き上げ）させ、新規契約を獲得できるかにかかっているのであり、営業社員数の増加と新契約ANP単価の引き上げが重要であると、SR社では認識している。

費用構造：

売上原価

売上原価は、主に労務費（外交員報酬、外交員法定福利費）と経費（リース取得関連費）により構成される。売上原価の約80%が外交員報酬、約10%が外交員法定福利費、約10%がリース取得関連費（主にアポイント取得済データの購入や保険代理店との共同募集に関する費用）である。フルコミッションとはいえ固定給もあることから、1人あたり売上高が伸びると売上原価率が低下する仕組みとなっている。

外交員報酬および外交員法定福利費は同社規程等に則り、売上高に対する比率を根拠に算出される。リース取得関連費は、外交員の在籍数および稼働状況から配信数を想定している。必要配信数に対して、過去実績に基づく想定配信単価（1配信数あたり約1.2万円、出所：「東京証券取引所グロース市場への上場に伴う当社決算情報等のお知らせ」2022年9月22日）を乗じて算出している。

売上原価

売上原価明細 (百万円)	20年11月期	21年11月期	22年11月期	23年11月期	24年11月期
	非連結	非連結	非連結	非連結	非連結
売上原価	12,897	14,757	16,801	18,905	23,468
売上原価率	74.5%	70.5%	65.6%	61.9%	65.9%
労務費	11,415	13,138	15,279	17,109	21,543
売上原価構成比	88.5%	89.0%	90.9%	90.5%	91.8%
対売上高比率	66.0%	62.8%	59.7%	56.0%	60.5%
経費	1,482	1,619	1,523	1,797	1,925
売上原価構成比	11.5%	11.0%	9.1%	9.5%	8.2%
リース取得関連費	1,481	1,596	1,478	1,708	1,783
売上原価構成比	11.5%	10.8%	8.8%	9.0%	7.6%
その他	0	24	45	89	142

出所：同社資料よりSR社作成

販売費及び一般管理費

販売費および一般管理費は主に広告宣伝費、管理部門社員等の給料手当、地代家賃から構成されている。2024年11月期の売上高販管費比率は19.1%、過去3年平均で19.5%であった。

販売費及び一般管理費

販売費及び一般管理費 (百万円)	20年11月期	21年11月期	22年11月期	23年11月期	24年11月期
	非連結	非連結	非連結	非連結	非連結
販売費及び一般管理費	3,717	4,427	4,980	6,100	6,820
売上高販管費比率	21.5%	21.2%	19.5%	20.0%	19.1%
過去3年平均			20.7%	20.2%	19.5%
広告宣伝費	802	1,098	1,095	1,118	1,220
構成比	21.6%	24.8%	22.0%	18.3%	17.9%
給料手当	1,098	1,186	1,258	1,367	1,671
構成比	29.5%	26.8%	25.3%	22.4%	24.5%
地代家賃	415	444	496	599	783
構成比	11.2%	10.0%	10.0%	9.8%	11.5%
減価償却費	111	86	102	268	254
構成比	3.0%	2.0%	2.0%	4.4%	3.7%
その他	1,291	1,613	2,029	2,748	2,891
構成比	34.7%	36.4%	40.7%	45.0%	42.4%

出所：同社資料よりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

市場とバリューチェーン

市場規模

生命保険・損害保険市場：56兆円

日本の生命保険と損害保険を合わせた保険関連市場は収入保険料ベースで56兆円（2023年度）、うち生命保険市場が47兆円、損害保険市場が9兆円となっている。生命保険市場47兆円のうち、リテール生命保険市場は19兆円と推計できる（＝全国世帯数60.8百万世帯×保険加入率89%×年間払込保険料353千円＝19.8兆円、2023年度現在）。なお、新契約年換算保険料ベースの民間生命保険市場は2.5兆円である。

個人保険の保有契約高は1996年度をピークに減少基調となっている。人口減少・少子高齢化が進むなか、高額な死亡保障ニーズが低下し、個人のニーズが第3分野商品（医療保険やがん保険）にシフトしたことが背景にある。民間生命保険（除くかんぽ生命）に加入している世帯のうち、67.2%が医療保険・医療特約に、39.1%がガン保険・ガン特約に加入している（出所：2024（令和6）年度「生命保険に関する全国実態調査（速報版）」）。

生命保険・損害保険の市場規模推計

	FY2014	FY2015	FY2016	FY2017	FY2018	FY2019	FY2020	FY2021	FY2022	FY2023
保険関連市場（兆円）	51.2	52.0	47.8	46.0	48.1	45.6	43.9	45.2	51.0	56.2
生命保険（収入保険料ベース、兆円）	43.1	43.6	39.5	37.6	39.8	37.0	35.2	36.4	41.9	47.0
民間生命保険会社	38.6	38.9	35.1	33.8	35.3	33.0	30.9	32.0	38.0	43.0
共済各団体	4.5	4.7	4.4	3.8	4.5	3.9	4.3	4.4	3.9	4.1
損害保険（正味収入保険料、兆円）	8.1	8.4	8.2	8.4	8.4	8.6	8.7	8.8	9.1	9.1
民間生命保険会社（新契約年換算保険料ベース、兆円）...①	2.8	3.1	3.3	3.3	3.0	1.9	1.6	1.8	2.2	2.5
生命保険のリテール市場規模（兆円）...②＝③✖④×⑤	19.2			19.7			19.8			19.1
住民基本台帳世帯数（百万世帯）...③	56.0	57.0	57.5	58.0	58.5	59.1	59.5	59.8	60.3	60.8
保険加入率（%、全生保）...④	89%			89%			90%			89%
年間払込保険料（千円）...⑤	385			382			371			353
保険代理店の市場規模（兆円）...⑥＝②✖⑦	2.6			3.5			3.0			3.0
保険代理店経由（%）...⑦	13.7%			17.8%			15.3%			15.7%
新契約年換算保険料ベースの市場規模（兆円）...⑧＝①✖⑦	0.39			0.59			0.24			0.39

出所：生命保険協会「生命保険の動向」、日本損害保険協会「ファクトブック」、日本共済協会「日本の共済事業ファクトブック」、生命保険文化センター「生命保険に関する全国実態調査」、総務省 住民基本台帳よりSR社作成

保険代理店市場：3.0兆円

生命保険の加入チャンネルには生命保険会社の営業職員、通信販売（インターネット、テレビ・新聞・雑誌など）、保険代理店、郵便局、銀行・証券会社などがある。かつては加入チャンネルの約90%を握っていた生命保険会社の営業職員ルートは2018年度には53.7%へと半減した。代わってシェアを拡大したのは通信販売ルートや銀行・証券・郵便局・保険代理店ルートだった。保険代理店ルートは2000年度には8.8%だったが、2024年度には15.7%となった。

代理店ルートの拡大は、1996年新保険業法で「乗合代理店」が解禁されたことの影響が大きい。従来、1社専属制が敷かれていた生命保険代理店と損害保険代理店がともに複数生損保の商品を取扱う乗合が認められたのである。2007年には金融庁の監督指針改正で生命保険の比較推奨販売が一定の条件のもと可能となった。

加入チャネルの推移

(%)	FY1994	FY1997	FY2000	FY2003	FY2006	FY2009	FY2012	FY2015	FY2018	FY2021	FY2024
生命保険会社の営業職員	88.0%	88.5%	77.6%	71.8%	66.3%	68.1%	68.2%	59.4%	53.7%	55.9%	56.7%
家庭に来る営業職員						52.5%	53.0%	47.5%	43.2%	44.5%	45.5%
職場に来る営業職員						15.7%	15.2%	12.0%	10.5%	11.5%	11.2%
通信販売	0.7%	0.6%	3.3%	5.7%	7.3%	8.7%	8.8%	5.6%	6.5%	6.4%	7.8%
インターネット				0.8%		2.9%	4.5%	2.2%	3.3%	4.0%	5.9%
テレビ・新聞・雑誌など			3.0%	4.9%	7.3%	5.7%	4.3%	3.4%	3.3%	2.5%	1.9%
生命保険会社の窓口			2.9%	2.7%	2.1%	1.9%	2.5%	3.1%	2.9%	3.2%	3.1%
郵便局						2.9%	2.1%	3.0%	4.2%	2.6%	1.5%
銀行・証券会社	1.9%	1.2%	1.3%	1.7%	3.3%	2.6%	4.3%	5.5%	5.4%	6.2%	4.7%
保険代理店	2.9%	4.0%	8.8%	6.7%	7.0%	6.4%	6.9%	13.7%	17.8%	15.3%	15.7%
勤め先や労働組合			0.0%	6.4%		3.0%	3.2%	4.8%	3.4%	3.6%	3.4%
その他	6.5%	5.7%	6.1%	4.7%	7.0%	6.4%	4.0%	4.9%	6.1%	6.8%	7.1%

出所：生命保険文化センター「生命保険に関する全国実態調査」よりSR社作成

保険代理店・営業職員等の推移

生命保険（千店）	FY2013	FY2014	FY2015	FY2016	FY2017	FY2018	FY2019	FY2020	FY2021	FY2022	FY2023
代理店数	91.7	94.9	93.0	91.1	88.5	85.9	83.6	81.8	80.5	79.7	78.4
前年比	-4.6%	3.6%	-2.0%	-2.0%	-2.9%	-2.9%	-2.7%	-2.1%	-1.6%	-1.1%	-1.6%
法人代理店数（千店）	34.7	35.2	35.2	35.3	35.1	34.7	33.9	33.1	32.8	32.7	32.2
前年比	-0.3%	1.5%	-0.1%	0.3%	-0.5%	-1.2%	-2.1%	-2.5%	-0.8%	-0.6%	-1.3%
個人代理店数（千店）	56.9	59.7	57.8	55.8	53.3	51.2	49.6	48.7	47.7	47.0	46.2
前年比	-7.1%	4.9%	-3.2%	-3.4%	-4.4%	-4.1%	-3.0%	-1.9%	-2.1%	-1.4%	-1.8%
生命保険営業員（千人）	1,221.1	1,226.9	1,233.2	1,235.5	1,245.3	1,243.3	1,236.1	1,234.3	1,214.6	1,189.3	1,165.4
前年比	-2.2%	0.5%	0.5%	0.2%	0.8%	-0.2%	-0.6%	-0.1%	-1.6%	-2.1%	-2.0%
登録営業職員数（千人）	228.8	227.7	229.7	232.0	232.9	234.3	237.0	248.6	242.9	247.1	240.9
前年比	-2.0%	-0.5%	0.9%	1.0%	0.4%	0.6%	1.2%	4.9%	-2.3%	1.7%	-2.5%
代理店使用人数（千人）	992.3	999.2	1,003.5	1,003.5	1,012.4	1,009.1	999.1	985.7	971.7	942.2	924.5
前年比	-2.3%	0.7%	0.4%	0.0%	0.9%	-0.3%	-1.0%	-1.3%	-1.4%	-3.0%	-1.9%
損害保険（千店）	FY2013	FY2014	FY2015	FY2016	FY2017	FY2018	FY2019	FY2020	FY2021	FY2022	FY2023
代理店数（千店）	192.0	205.0	202.1	196.0	186.7	180.3	172.2	165.2	160.5	156.2	-
前年比	-1.4%	6.8%	-1.4%	-3.0%	-4.7%	-3.4%	-4.5%	-4.1%	-2.9%	-2.7%	

出所：一般社団法人生命保険協会「生命保険の動向」、一般社団法人日本損害保険協会「代理店統計」よりSR社作成

リテール生命保険市場における保険代理店市場の規模は約3.0兆円（＝生命保険のリテール市場規模19.8兆円×保険代理店経由割合15.3%）と推計できる。

民間生命保険会社の新契約年換算保険料は2.5兆円（2023年度）である。これに保険代理店経由の割合15.7%を乗じると0.39兆円を得る。同社の新契約年換算保険料は開示されていないため、仮に、2023年11月期の生命保険手数料売上（29,122百万円）を使用すると、同社の市場シェアは7.5%（＝29,122百万円 ÷ 0.39兆円）と推計できる。

顧客ニーズの変化

日本社会においては、ミレニアル世代やZ世代などが主役世代となるに伴い、顧客の消費行動がパーソナライズ化を求めている。また、新型コロナウイルス禍により、New Normalとして顧客にさまざまな選択肢をもたらし、顧客自身が保険の情報などを自主的に収集できるようになっている。保険会社・保険代理店と顧客との間の情報の非対称性は確実に低下している。

つまり、病気・事故などに対する万一の備えという保険会社や保険代理店の従来の説明では、顧客がリスクを正しく理解できなくなっている。顧客が自らリスクについて調べ、リスクを把握できるようになると、顧客自身でコントロールできないリスクにのみ保険需要が発生するというロジックが浮上してくる。こうした顧客ニーズの変化は、保険会社や保険代理店に構造改革を迫り、新しい商品・サービスを求めるようにならざるを得ない。

現状、既存の保険ビジネスに抜本的な対応を行っている企業は少ないと、SR社では認識している。保険会社・保険代理店の集約化は中小保険代理店にとって厳しい環境だが、新たなビジネスモデルで勝ち残りを図れる機会でもある。

規制環境の変化

2016年改正保険業法

2016年改正保険業法は、保険商品の複雑化、販売チャネルの多様化、乗合代理店の出現などにより、保険会社の経営環境が大きく変化したことを受けて、募集規制の再構築等を目指して改正された。改正保険業法では、保険募集の定義が明確化され、募集関連行為という概念を導入した。また、顧客ニーズを把握する「意向把握義務」や「情報提供義務」を導入し、募集プロセスの各段階にきめ細かいルールが創設された。また、保険募集人に対して、規模・特性に応じた直接的な体制整備を義務づけている。

顧客本位の業務運営（Fiduciary Duty）

顧客本位原則は、2016年12月に公表された市場ワーキンググループの報告書の提言を受け、2017年3月、金融事業者（金融商品の販売、助言、商品開発、資産管理、運用等を行うすべての金融機関など）に対して顧客本位のより良い金融商品・サービスの提供を競い合うよう促すことを目的として策定された。顧客本位原則を採択した金融事業者は、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・公表することが求められている。

顧客本位原則：以下の原則を有している。①方針の策定・公表、②顧客の最善の利益の追求、③利益相反の適切な管理、④手数料等の明確化、⑤重要情報のわかりやすい提供、⑥顧客にふさわしいサービス、⑦従業員に対する適切な動機付けの枠組みである

乗合代理店の大規模化に伴う規制強化

保険代理店チャネルが拡大するなか、従来の保険会社と保険募集人との間の指揮監督関係（従属した関係）から、独立・対等な当事者関係への変化が見られている。ある特定の保険会社が保険募集人の業務内容を把握し、管理指導を行うという想定が当てはまらない状況が増えつつある（出所：金融審議会・保険商品・サービスの提供等の在り方に関するワーキング・グループ「新しい保険商品・サービスおよび募集ルールのあり方について」、2013年6月7日）。

こうした流れを受けて、金融当局は保険代理店との新たな対話の在り方を模索し、生命保険協会が「代理店業務品質の在り方に関するStudy Group」を立ち上げるに至った。2022年度から「乗合代理店の業務品質向上に向けた取組み」が開始されるに至った。「業務品質評価基準」の策定により、210項目（基本項目150、応用項目60）の基準が設定され、保険代理店は消費者にとって理想的な代理店を目指して自社の業務品質向上に取り組むことになった。

業務品質評価のポイント

顧客対応	アフターフォロー	個人情報保護	ガバナンス
・意向把握、確認義務 ・重要事項説明 ・比較推奨販売 ・高齢者募集ルール ・早期消滅 ・募集人教育	・アフターフォローの体制整備 ・苦情管理体制の整備 ・契約情報の適切な管理 ・継続率の把握	・個人情報保護にかかわるシステム整備	・ディスクロージャー資料の適切な配備 ・自己点検、内部監査 ・業務継続計画の策定

出所：生命保険協会資料よりSR社作成

競合他社

乗合保険代理店大手のほけんの窓口グループ株式会社（非上場）を同社の競合企業として以下に記載する。

その他の競合企業としては、株式会社保険見直し本舗グループ（非上場）、株式会社アイリックコーポレーション（東証GRT 7325）、ブロードマインド株式会社（東証GRT 7343）、株式会社アドバンスクリエイト（東証PRM 8798）などがある。保険見直し本舗グループ（2024年7月に株式会社NFCホールディングスより社名変更）は、保険ショップ「保険見直し本舗」を運営。アイリックコーポレーションは保険ショップ「保険クリニック」を運営。ブロードマインドは、顧客に対し、コンサルティングを通じて、保険、証券、住宅ローン、資産運用、老後資産形成支援等の金融商品を販売している。

ほけんの窓口グループ（非上場）

「来店型」ショップ最大手の乗合保険代理店業、1995年設立。2000年に保険ショップ1号店を開設し、2006年から「ほけんの窓口」ブランドで展開している。店舗数を増やす一方で、2009年に保険商品の銀行窓口販売支援事業、2012年には通信販売事業もスタート。伊藤忠商事株式会社（東証PRM 8001）が2019年10月、発行済株式57.7%を取得し連結子会社化した。2024年6月期末の保有顧客数は1,741千人、保有契約数は3,576千件である。取扱保険会社数は生命保険会社31社、損害保険会社21社、合計52社である。

新規顧客へのアプローチは、マスメディアでの広告、視認性の高い立地での店舗展開による。年齢、家族構成、年収などによる顧客のセグメント化や絞り込みは行わず、職場や自宅への訪問販売も行わない。したがって、対象とする顧客は、そもそも保険ニーズが高く保険ショップを訪れる理由があることが前提である。

ほけんの窓口グループの価値提供は、顧客が持つ将来への不安をより明確にし、それに適した保険を選択する助けをすることにある。同社は店舗での活動を「保険の販売」ではなく、「顧客の思いを形にする共同作業」と定義し、顧客とのコミュニケーションを「相談会」と呼ぶ。相談会には平均2時間ほどを費やし、保険の契約まで2回から3回の相談会を経ることが多いという。2024年6月期における既存顧客の継続率は、生命保険の場合で加入後25カ月目の継続率が93.1%（前期は92.9%）、37カ月目が88.6%（前期は89.0%）である。

競合他社の動向

	FPパートナー（東証PRM 7388）			ほけんの窓口グループ（非上場）		
	22年11月期	23年11月期	24年12月期	22年6月期	23年6月期	24年6月期
（百万円）	非連結	非連結	非連結	単体	単体	単体
売上高	25,606	30,560	35,618	40,886	42,414	46,928
前年比	22.4%	19.3%	16.6%	-8.6%	3.7%	10.6%
営業利益	3,825	5,554	5,330	5,712	7,799	8,880
前年比	120.4%	45.2%	-4.0%	-32.7%	36.5%	13.9%
営業利益率	14.9%	18.2%	15.0%	14.0%	18.4%	18.9%
経常利益	3,813	5,608	5,493	5,769	7,831	8,907
前年比	110.2%	47.1%	-2.1%	-36.7%	35.7%	13.7%
経常利益率	14.9%	18.4%	15.4%	14.1%	18.5%	19.0%
当期純利益	2,367	3,954	3,903	3,262	5,170	6,178
前年比	93.2%	67.0%	-1.3%	-46.7%	58.5%	19.5%
資産合計	14,266	19,150	18,526	38,412	33,237	36,646
自己資本	8,650	12,642	11,828	32,085	25,806	27,725
ROE	41.7%	37.1%	31.9%	10.4%	17.9%	23.1%
売上高純利益率	9.2%	12.9%	11.0%	8.0%	12.2%	13.2%
総資産回転率（回）	2.31	1.83	1.89	1.05	1.18	1.34
財務レバレッジ（倍）	1.95	1.57	1.54	1.24	1.24	1.31
自己資本比率	60.6%	66.0%	63.8%	83.5%	77.6%	75.7%
従業員数（人）	2,252	2,578	2,781	3,649	3,605	3,613
1人当たり売上高	11.83	12.65	13.29	11.21	11.69	13.00
1人当たり営業利益	1.77	2.30	1.99	1.57	2.15	2.46

出所：各社資料よりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

SW (Strengths, Weaknesses) 分析

強み (Strengths)

離職率の高い保険代理店業界にあって、FPの専門性を発揮できるよう育成の場を用意し営業力の底上げを図ることで、業務品質において競合他社と差別化できている：

保険代理店業界の離職率が高い。就職後3年で90%が退職・転職する業界とも言われている。他方、同社の定着率は80%程度（SR社推計）である。その背景には、長く同社で働き、FPの専門性を発揮し顧客価値を向上させることによって、保険代理店業界における課題を解決したいという同社創業来の思いがある。

そのため、同社は営業社員の育成の場を重視し、競争よりも学びの機会を増やすことに注力してきた。一握りの優秀な社員が会社を牽引するより、社員全員の力を底上げしたほうが職場は優れた場所となり、会社の成長が見込めると考えているからである。高いレベル（高位）が社内の平均（平準）である状態を理想とし、それを「高位平準」と呼んでいる。

「高位平準」の結果として、同社では、厳格な入会基準が設けられたMDRTの登録者数が多い。2024年11月期末のMDRT登録者数は881人と、前期末営業社員2,326人の37.9%となっている。この881人のうち約90%が、同社入社後に初めて登録されたという。全国124万人の生命保険営業社員数に占めるMDRT登録者数の割合が1%未満であることを勘案すると、同社のMDRT有資格者比率の高さがわかる。

MDRT登録者が数多く全国に在籍していることもあって、保険営業のノウハウ・スキルを共有でき、「教え合う文化」が定着している。MDRT登録者が少なく一握りの優秀な社員しかいない状態では、保険営業の初心者はMDRT登録者と容易にコミュニケーションできず自らを成長させられない。MDRT登録者が多ければ、初心者であってもコミュニケーションのハードルは下がり、学びの環境が整うのである。加えて、各種研修やロールプレイング大会あるいはマナーマイスター制度を通じて提供サービスの均質化を図ることもできる。

「高位平準」を追求することによって、業務品質において競合他社を差別化し、結果的に顧客価値の向上につなげている。顧客（保険代理業委託元）は業務品質の高い保険代理店と販売委託契約を交わしたい。顧客（最終消費者）はプロフェッショナルの意見や指南を乞いたいものであると、SR社は考える。

集客と販売を分業化することで顧客開拓の難しさを組織的に解決し相対的に高い販売力を実現している：

保険営業に従事する保険募集人にとって重要なのは顧客探しである。顧客と面談のアポイントメントをとれない限り仕事は始まらない。そのため、保険募集人は労働時間における多くの時間をアポ取りのために費やしている。フルコミッションの保険代理店業界では、保険募集人はアポイントがなければ新規契約を獲得できない。新規契約を獲得できなければ、費やしたリーズ費用（顧客情報の買取り費用）、交通費、喫茶代などさえ回収できない。保険募集人にとって保険営業は個人戦であり、力を発揮できず業績を残せないのは、顧客開拓という壁があるからである。

同社のバリューチェーンの特徴は、集客と販売を分業化することで顧客開拓の難しさを組織的に解決した点にある。顧客開拓は会社（同社）が行い、保険相談は営業社員が行う分業体制である。同社では、顧客開拓の努力やその間のストレスに耐えることが営業社員の業務なのではなく、FPがファイナンシャルプランニングに集中し、顧客にベストな商品を提供することこそが本来業務と考えている。保険営業は「勘定」より「感情」と言われる。顧客の自己開拓におけるコスト負担から解放されれば、営業社員が個々に有する人間的な魅力を引き出せる。営業社員が自信をもって顧客に接すれば、生産性向上につなげることができるというわけである。実際、同社売上高（2024年11月期）の直近3年間CAGRは29.4%と、ほけんの窓口グループの1.6%（2024年6月期）を大きく上回る。

もっとも、集客と販売の分業化体制という仕組みは競合他社にいつでも真似はできてしまう。実際、ブロードマインドや非上場の保険代理店の中にも分業制を導入しているところはある。だが、同社ほど多数の営業社員数しかもMDRT登録者数を抱えているところは少ない。2024年にMDRT日本会に登録された8,901人のうち、保険代理店所属募集人が1,381人を占める。このMDRT登録者1,381人のうち881人（64%）が同社所属なのである。つまり、強力な営業体制を有するが故に集客体制も充実（提携企業が増加する）していくと考えれば、競合他社に対する優位性を確保していると、SR社は考える。

全国規模で販売拠点を有し顧客との長期的な関係を構築できる営業体制を有しているために、保険募集人の体制整備に後れをとる中小保険代理店の契約移管先として相対的に優位なポジションにある：

2010年度に103千店あった全国の生命保険代理店は、2023年度には78千店と20%以上減少した。事業承継問題を抱える保険代理店もあれば、改正保険業法が求める保険募集人の体制整備がネックとなって、保有する保険契約を他社へ譲渡せざるを得ないとする保険代理店が全国に数多く存在すると、同社では認識している。契約移管を行いたい保険代理店にしてみれば、保有している契約者にかかる影響（地理的アクセスの低下、サービス品質の劣化、コミュニケーションの

低下)を最小限にとどめたい。大手保険会社(1社専属代理店)に契約移管することも可能だろうが、資本系列がネックになったり、譲渡側が在するエリアに拠点網を持たない乗合代理店であれば契約を受けられないだろう。営業社員の賃金が固定給制の代理店であれば、コスト見合いで採算が取れない場合もある。

一方、同社は全国規模(47都道府県に174拠点)で展開する独立系の乗合代理店である。営業社員は2,500人超と保険代理店として最大級である。加えて、集客と販売の分業体制により、営業社員は集客に費やす時間が不要でファイナンシャルプランニングに専念できる体制となっている。譲渡側の懸念点である顧客との長期的な関係の構築も担保しやすい。実際、同社が譲受契約移管件数(含む合意件数)は94,509件(2024年11月期)、2025年11月期には100,000件の獲得を計画しており移管ニーズは強いと、SR社は考える。なお、同社にとって契約譲受のメリットは、ストック収入(継続手数料が入る)の拡大、保険の新規契約獲得やその他金融商品の販売機会の拡大につながることである。

弱み (Weaknesses)

IFAの役割を担う人材が現時点では成長段階であり、金融商品仲介ビジネスを収益化するには時間が必要:

同社は、保険代理店業でありながら金融商品仲介業(IFA)に登録、2020年11月より投資信託販売を開始し金融商品のワンストップサービスを展望している。この点、競合他社の1つであるブロードマインドのビジネスモデルと同じ方向にある。ブロードマインドは、一般の所得階層を対象にしながらも、富裕層向けのウェルスマネジメントのような包括的な金融総合サービスを提供する。売上・利益の規模こそ同社より小規模なものの、従業員1人あたり売上高は18.2百万円/人と同社の13.3百万円/人、従業員1人あたり営業利益は2.5百万円/人と同社の2.0百万円/人を上回る(ブロードマインドは2024年3月期、同社は2024年11月期。従業員数は期中平均数を使用)。

一方、同社のワンストップサービスの展開状況は、損害保険代理店業売上1,151百万円(同社売上全体に占める構成比3.2%)、その他事業売上434百万円(同1.2%)である。特に金融商品仲介ビジネスの収益貢献はいまだ小さい。FPとIFAの大きな違いは、FPがライフステージに応じた資金計画の策定を専門にする一方、IFAは資産運用プランの実行支援(仲介)を専門とする点にある。資産を守るFPと資産を増やすIFAでは、金融業務における発想法が根本的に異なる。この点、同社は、2024年11月期までにIFAオフィス76店舗、証券外務員登録者783人と、IFA販売網を拡大している。証券外務員試験を突破することは容易だが、IFA実務に乏しいとすれば、今後の経験値の積上げが求められるだろう。

また、IFA機能を発揮するには、同社の顧客セグメントを拡大し、現在のファミリー層に加えて富裕層を取り込んでいく必要がある。預かり資産総額を増加させなければIFAビジネスは収益化しない。収益構造の多様化に向けては、IFA人材の育成と富裕層開拓に時間とコストがかからざるを得ないと、SR社は考える。

自社集客ルートの一層の拡大によりアポイント増産力の基盤を強化する必要がある:

同社の集客ルートは、保険代理店など提携企業(提携社数は2024年11月末で73社)による集客(同社との共同募集)を主とし、同社サービスサイトを經由した集客など多様な方法が採用されている。2024年11月期における集客数163,306件の約90%は提携企業からの集客であり、約10%が自社集客である。同社によれば、提携企業から集客した見込顧客の約30%は三井住友カード、KDDIグループと同社の合併会社auフィナンシャルパートナーなどからの送客であったという。提携企業からの集客はいわゆる折半型リーズ案件であり、購入費用を支払わない代わりに、契約された保険契約から支払われる報酬を提携企業と折半するかたちとなっている。同社は継続的に提携企業から集客することによって、競合他社と遜色ない約15%水準の営業利益率を実現してきた。

しかし、提携企業からの集客への依存度が高まれば、顧客マーケットを有する提携企業の経済環境や集客活動に左右されやすくなると考えられる。また、提携企業の開拓が進捗しない場合、営業社員に対する送客数が細ることも想定され、営業社員の増加による成長モデルに影響を及ぼしかねない。一方、自社集客ルートを顧客獲得コストを抑えて拡大できれば、収益を折半する必要がないため、営業収益・営業利益の持続的成長を下支えすることができる。顧客接点を多様化しアポイント増産力を維持・向上させ続けるためには、同社サービスサイトも含めた自社集客ルートを拡大し提携企業からの集客ルートとのバランスを持たせていく必要があるのではないかと、SR社は考える。

過去の業績と財務諸表

損益計算書

損益計算書 (百万円)	17年11月期 非連結	18年11月期 非連結	19年11月期 非連結	20年11月期 非連結	21年11月期 非連結	22年11月期 非連結	23年11月期 非連結	24年11月期 非連結
売上高	10,010	13,406	16,464	17,302	20,920	25,606	30,560	35,618
前期比	-	33.9%	22.8%	5.1%	20.9%	22.4%	19.3%	16.6%
売上原価				12,897	14,757	16,801	18,905	23,468
前期比	-	-	-	-	14.4%	13.8%	12.5%	24.1%
売上原価率	-	-	-	74.5%	70.5%	65.6%	61.9%	65.9%
売上総利益				4,405	6,162	8,805	11,654	12,150
前期比	-	-	-	-	39.9%	42.9%	32.4%	4.3%
売上総利益率	-	-	-	25.5%	29.5%	34.4%	38.1%	34.1%
販売費及び一般管理費				3,717	4,427	4,980	6,100	6,820
前期比	-	-	-	-	19.1%	12.5%	22.5%	11.8%
売上高販管費比率	-	-	-	21.5%	21.2%	19.5%	20.0%	19.1%
営業利益				688	1,735	3,825	5,554	5,330
前期比	-	-	-	-	152.2%	120.4%	45.2%	-4.0%
営業利益率	-	-	-	4.0%	8.3%	14.9%	18.2%	15.0%
営業外収益					92	37	177	232
受取利息				0	0	0	0	1
受取配当金							-	104
業務受託料							147	90
その他				62	92	37	30	37
営業外収益合計				62	92	37	177	232
営業外費用					13	48	123	69
支払利息				12	8	7	3	3
固定資産除却損				1	2	12	18	54
その他				19	3	30	103	12
営業外費用合計				31	13	48	123	69
経常利益	252	-8	1,187	719	1,814	3,813	5,608	5,493
前期比	-	-	-	-39.5%	152.4%	110.2%	47.1%	-2.1%
経常利益率	2.5%	-	7.2%	4.2%	8.7%	14.9%	18.4%	15.4%
特別利益								
特別利益合計				0	0	0	0	0
特別損失								
投資有価証券評価損				29				
特別損失合計				29	0	0	0	0
税引前当期純利益				690	1,814	3,813	5,608	5,493
前期比					163.0%	110.2%	47.1%	-2.1%
税引前当期純利益率					8.7%	14.9%	18.4%	15.4%
法人税等合計				265	590	1,447	1,654	1,590
税率				36.9%	32.5%	37.9%	29.5%	28.9%
当期純利益	268	239	658	425	1,225	2,367	3,954	3,903
前期比	-	-11.1%	175.9%	-35.5%	188.4%	93.2%	67.0%	-1.3%
当期純利益率	2.7%	1.8%	4.0%	2.5%	5.9%	9.2%	12.9%	11.0%

出所：同社資料よりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

*「収益認識に関する会計基準」等を2022年11月期第1四半期会計期間の期首より適用している。

貸借対照表

貸借対照表 (百万円)	17年11月期 非連結	18年11月期 非連結	19年11月期 非連結	20年11月期 非連結	21年11月期 非連結	22年11月期 非連結	23年11月期 非連結	24年11月期 非連結
資産								
流動資産								
現金及び預金				2,021	3,086	8,849	11,960	8,755
売掛金				446	554	777	1,776	1,942
前払費用				138	140	299	497	651
その他				74	278	225	78	22
流動資産合計				2,679	4,058	10,151	14,311	11,369
固定資産								
有形固定資産								
建物（純額）				968	945	1,044	1,025	2,276
土地				1,827	1,827	1,827	1,827	2,339
その他				5	8	30	229	164

有形固定資産合計	2,800	2,780	2,901	3,081	4,778
無形固定資産					
のれん	105	52	0	0	0
商標権	4	4	3	3	2
ソフトウェア	49	39	50	121	118
契約関連無形資産	7	171	172	403	454
その他			2	0	0
無形固定資産合計	166	266	228	527	575
投資その他の資産					
投資有価証券	1	1	1	1	1
関係会社株式	200	200	200	200	336
長期前払費用	8	2	4	8	367
繰延税金資産	45	247	360	524	493
敷金及び保証金	310	324	422	498	606
投資その他の資産合計	564	775	986	1,231	1,804
固定資産合計	3,530	3,821	4,115	4,839	7,157
資産合計	4,434	5,077	6,607	6,209	7,879
負債					
流動負債					
買掛金	1,178	1,364	1,910	2,355	2,707
短期借入金	500				
1年以内返済予定の長期借入金	118	118	4	54	54
未払金	258	680	604	684	330
未払費用	231	217	253	331	633
未払法人税等	40	664	1,254	1,115	710
従業員預り金	304	383	470	560	810
返金負債	6	9	239	528	637
その他	248	4	9	40	11
流動負債合計	2,882	3,439	4,743	5,666	5,892
固定負債					
長期借入金	1,647	1,529	645	591	537
資産除去債務	200	205	218	245	259
その他	3	3	3	1	5
固定負債合計	1,850	1,738	865	837	801
負債合計	4,732	5,177	5,609	6,503	6,693
純資産					
株主資本					
資本金	100	100	100	100	100
資本剰余金					
資本準備金			1,794	1,813	1,822
その他資本剰余金	3	3	3	3	0
資本剰余金合計	3	3	1,797	1,816	1,822
利益剰余金	1,368	2,592	4,959	8,913	8,247
自己株式			-0.3	-0.3	-163.2
株主資本合計	1,471	2,695	8,650	12,642	11,828
新株予約権	7	7	7	5	5
純資産合計	-580	-251	1,046	1,478	2,702
負債純資産合計	4,434	5,077	6,607	6,209	7,879
有利子負債合計	2,265	1,647	649	645	591
短期有利子負債	618	118	4	54	54
長期有利子負債	1,647	1,529	645	591	537
ネット・デット	244	-1,439	-8,200	-11,316	-8,164
ネットD/Eレシオ（倍）	0.17	-0.53	-0.95	-0.90	-0.69
自己資本	1,471	2,695	8,650	12,642	11,828

出所：同社資料よりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

総資産

2024年11月期末の総資産は、前期末比625百万円減少し、18,526百万円となった。自己株式の取得および配当金の支払いにより現金及び預金が減少した一方で、自社ビルの取得により有形固定資産が増加した。

負債

2024年11月期末の負債は、前期末比190百万円増加し、6,693百万円となった。増加の主な要因は、売上高の増収に伴い外交員報酬が増加したため買掛金が増加したことによる。

純資産

2024年11月期末の純資産は、前期末比815百万円減少し、11,833百万円となった。減少の主な要因は、配当金の支払い、自己株式の消却および処分により利益剰余金が減少したことによる。

キャッシュフロー計算書

キャッシュフロー計算書 (百万円)	20年11月期	21年11月期	22年11月期	23年11月期	24年11月期
	非連結	非連結	非連結	非連結	非連結
営業活動によるキャッシュフロー (1)	-83	1,940	3,562	3,915	4,390
税金等調整前当期純利益	690	1,814	3,813	5,608	5,493
減価償却費	111	110	148	356	395
のれん償却	53	53	52	0	0
運転資本の増減	95	72	336	-554	184
売上債権の増減額 (△は増加)	150	-108	-224	-999	-166
たな卸資産の増減額 (△は増加)	-3	-6	14	1	-3
仕入債務の増減額 (△は減少)	-52	186	546	445	352
法人税等の支払額	-766	-160	-1,061	-1,942	-2,072
その他	-267	50	273	447	390
投資活動によるキャッシュフロー(2)	-101	-257	-365	-806	-2,433
投資有価証券の取得による支出	-30	0	0	0	0
固定資産の取得による支出	-35	-238	-257	-724	-2,121
その他	-36	-20	-108	-82	-312
FCF (1+2)	-184	1,683	3,197	3,109	1,957
財務活動によるキャッシュフロー	-53	-618	2,565	2	-5,162
短期借入による収入	2,480	1,900	1,306		
短期借入金の返済による支出	-2,280	-2,400	-1,306		
長期借入金の返済による支出	-260	-118	-998	-4	-54
株式の発行による収入			3,572		
自己株式の取得による支出					-2,000
新規予約権の発行による収入	7			38	17
配当金の支払額					-3,125
その他	0	0	-8	-31	0
現金及び現金同等物の増減 (△は減少)	-238	1,065	5,762	3,111	-3,205

出所：同社資料よりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

営業活動によるキャッシュフロー

2024年11月期の営業活動によるキャッシュフローは4,390百万円のイン・フローとなった。税引前当期利益5,493百万円を計上した一方で、法人税等の支払額2,072百万円により資金が減少したことによる。

投資活動によるキャッシュフロー

2024年11月期の投資活動によるキャッシュ・フローは2,433百万のアウト・フローとなった。主な要因は、固定資産の取得（自社ビルおよび土地の取得）による支出（2,121百万円）である。

財務活動によるキャッシュフロー

2024年11月期の財務活動によるキャッシュ・フローは5,162百万円のアウト・フローとなった。主な要因は、自己株式の取得による支出（2,000百万円）、配当金の支払い額（3,125百万円）である。

過去の業績

2025年11月期第2四半期累計期間実績

業績概要

- 売上高：16,434百万円（前年同期比4.1%減）（通期会社予想*に対する進捗率：50.4%、2025年7月15日発表の修正会社予想、以下同）
- 営業利益：1,477百万円（同45.0%減）（同進捗率：72.0%）
- 経常利益：1,488百万円（同45.9%減）（同進捗率：70.8%）
- 四半期純利益：974百万円（同47.4%減）（同進捗率：72.9%）

2025年11月期第2四半期累計期間の業績は前年同期比減収減益となった。2024年6月からの同社に関する報道および金融庁の同社に対する検査が長引いていることにより、同社営業社員のマインドが低下し営業活動が停滞した。加えて、報道

および検査の長期化は採用活動や退職など人事面にも影響を及ぼした。その結果、当第2四半期累計期間における業績の減収減益に繋がったと同社は認識している。

他方、同社によれば、保険契約顧客から報道や金融庁の検査についての苦情や不満の声はほぼみられず、解約の急増といった動きもみられないとのことである。同社では、これまでのところ、報道等による「マネードクター」ブランドへのネガティブな影響はないと認識している。

2024年6月以降、一部のメディアにより、同社の営業プロセスにおいて、顧客の意向に沿って商品を勧める比較推奨が確保されていなかったのではないかといった報道が複数回なされた

当第2四半期末時点の営業社員数は2,522人（前年同期比60人増）、新規契約件数は58,537件（同11.2%減）となった。営業社員数は前年同期比で増加したものの、上述のとおり、営業社員のマインドが低下し、顧客への提案活動が停滞したこと、加えて一部の優績者の退職や採用活動の低迷などにより、実質的な稼働可能営業社員数が減少した。その結果、新規契約件数が減少した。

保険契約見込顧客数は34,816人（前年同期比18.2%減）となった。提携企業経由の見込顧客数は減少したが、契約譲受により移管された契約に係るアポイント数は増加した。

当第2四半期累計期間の契約譲受合意件数は13,823件（前年同期比37,665件減）であった。前年同期に大型の譲受案件があったことから前期比では減少したが、同社によれば計画どおり順調に増加しているとのことである。

売上高

売上高は16,434百万円（前年同期比4.1%減）であった。内訳は、生命保険代理店業が15,638百万円（同4.7%減）、損害保険代理店業が606百万円（同10.0%増）、その他（IFAビジネス、新規事業など）が189百万円（同0.7%増）である。生命保険代理店業の売上高は、収益性の高い保障系商品の販売が低調であったこと、および業務品質支援金の適用料率が低下したことにより前年同期比で減少した。

貯蓄性商品と保障系商品について

貯蓄性商品：主に将来の資金準備を目的とする保険商品で貯蓄性を備える。終身保険、養老保険、個人年金保険、学資保険など。満期保険金や解約払戻金を受け取れるタイプが多い。一般的に、月々の払込保険料は保障系商品と比較して高い。

保障系商品：死亡・病気・怪我などに備える保険商品。定期保険、医療保険、がん保険、就労不能保険など。通常、満期保険金や解約払戻金などがない掛け捨てタイプである。通常、保障系商品の業務品質支援金の料率は、貯蓄性商品と比較して高い

営業利益

売上原価は11,069百万円（前年同期比0.2%減）、売上原価率は67.4%（同2.7%ポイント増）であった。営業社員の報酬率の引き上げやインボイス制度の開始に伴う営業社員の救済的な措置などにより売上原価率が上昇した。同社は、これらの売上原価率上昇要因の影響は今後徐々に低下すると説明している。

販売費及び一般管理費は3,888万円（前年同期比15.6%増）、売上高販管費率は23.7%（同4.0%ポイント増）であった。前年同期との比較では増加したが、社内の計画に対しては若干下回ったとのことである。システム投資関連費用が導入時期の遅れなどにより計画を下回った。広告宣伝費、人件費、採用関連費などについては概ね計画どおり推移した。このほか、拠点数の増加により家賃や店舗に係る費用も増加したが計画どおりである。拠点数は、前年同期末の159拠点から当第2四半期末は186拠点へ増加した。

以上より、営業利益は1,477百万円（前年同期比45.0%減）、営業利益率は9.0%（同6.7%ポイント減）となった。

経常利益・純利益

営業外収益は17百万円（前年同期は73百万円）、営業外費用は6百万円（同9百万円）であった。前年同期は、保険会社から受領する事務委託手数料60百万円を計上したが、今回は同手数料の計上はなかったため、営業外収益は前年同期比で減少した。前期下期には、auフィナンシャルパートナーズ株式会社からの受取配当金104百万円を計上した。auフィナンシャルパートナーズ社は、auフィナンシャルホールディングス株式会社（KDDI株式会社（東証PRM 9433）の100%子会社）と同社の合併企業であり、見込顧客の集客を行う。同社によれば、今期下期においても配当金を計上する見込みであるとのことである。

以上の結果、経常利益は1,488百万円（前年同期比45.9%減）、経常利益率は9.1%（同7.0%ポイント減）、四半期純利益は974百万円（同47.4%減）、純利益率は5.9%（同4.9%ポイント減）となった。

通期会社予想を減額修正

同社は、当第2四半期決算発表と同時に通期会社予想の修正を行った。当第2四半期累計期間の実績と今後の見通しを踏まえ、売上高および各利益の通期予想数値を減額修正した（「今期会社予想」参照）。

配当予想については期初予想（1株当たり年間配当金：94円）から変更はない。同社は、通期純利益の予想は減額修正したものの、同社のビジネスモデルに変更があったわけではないとして配当予想を据え置いた。

金融庁の「保険会社向けの総合的な監督指針」の一部改正（案）の公表について

2025年5月、金融庁は「保険会社向けの総合的な監督指針」の一部改正（案）を公表した。以下の表は、同社に関わる項目の改正内容と同社の対応状況である（金融庁「保険モニタリングレポート（概要）（2025年7月）」より同社が作成）。同社は、同社の経営に関わる全ての改正点について、すでに対応済み、または対応中であると説明している。

同社によれば、全国には約80,000社の保険代理店が存在する。今回の保険業法の改正や新たなガイドラインへの対応は、多くの代理店にとって非常にハードルが高いものと同社は認識している。こうした変化に対応できた企業が、今後、保険代理店業界において存在感を示すこととなり、同社は業界の先陣を切って対応を進めていると同社は説明している。

金融庁の「保険会社向けの総合的な監督指針」の一部改正（案）（2025年5月12日発表）の概要および同社の対応状況

改正項目		背景・改正内容	代理店への影響	同社の対応（●：対応済／○：対応中）
代理店手数料の算出方法の適正化	背景	代理店の手数料の算出方法が規模・増収面に偏り、コンプライアンスの観点から十分に考慮していないため、不適切な保険募集のインセンティブになっているおそれがある	収益構造の見直し	● 顧客満足度向上施策の実施
	改正	代理店手数料の算出に当たって、顧客にとってのサービス向上等の「業務品質」を重視することや、コンプライアンス上疑義のある事案の発生状況等を考慮することを求める	品質向上への投資 ※現時点では、主に損害保険代理店を対象	● 継続率向上のための取り組み強化 ● 業務品質支援金の募集人への不分配
保険会社から代理店への出向見直し	背景	保険会社から代理店への出向により、顧客の適切な商品選択が阻害されているおそれ	人材確保戦略の見直し	● 人材採用、育成計画の再構築
	改正	出向者による出向元への顧客情報の不適切な共有等が発生 保険募集に直接関与させないことを含めた出向方針の策定や出向者管理等の体制整備を求める	独立性の確保 専門性の自社内での蓄積	● 社内教育体制の強化 ※出向受け入れは既に廃止。受け入れ時出向者は保険募集に関与していなかった
代理店への過度な便宜供与の防止	背景	保険会社から代理店への便宜供与により、顧客の適切な商品選択が阻害されているおそれ	保険会社との取引プロセス見直し	● 比較推奨販売に関する社内規程の策定 ● 教育研修の実施 ● 取引記録の適切な管理
	改正	過度な便宜供与の防止に向けて、社内規則の策定や内部監査実等の態勢整備を求める	透明性の確保	○ 便宜供与に関する社内ガイドラインの策定 ○ 保険会社との取引における透明性の確保
顧客等情報の適切な管理	背景	情報漏えい事案（代理店事案・出向者事案）の発生	DX投資の増加	● アクセス権限管理の厳格化
	改正	保険会社に対して、コンプライアンス部門の関与の下での適時・適切な検証も含め、顧客等の情報を適切に管理するための態勢整備を求める。これに当たっては、顧客等に関する情報の利用は業務遂行上の必要性のある役職員に限定されるべき、という原則も踏まえる	情報管理体制の抜本的見直し 社員教育の強化	● 情報セキュリティ研修の実施 ○ 顧客管理システムの強化 [hokan@導入]

出所：会社資料（金融庁「保険モニタリングレポート（概要）（2025年7月）」を基に同社が作成した資料）よりSR社作成

生命保険手数料売上

当第2四半期累計期間の生命保険手数料売上（生命保険代理店業売上）は15,638百万円（前年同期比4.7%減）であった。主な内訳は、初年度手数料が9,750百万円（同3.6%減）、継続手数料が2,742百万円（同3.0%増）、業務品質支援金が3,805百万円（同10.4%減）である。

初年度手数料は、新規契約件数×新規契約ANP単価×代理店手数料率で算出される。報道や金融庁検査の長期化を背景とした営業社員のマインドの低下による営業活動の低下、採用の不振、退職者の増加などにより、実質的な稼働営業社員数が減少し、その結果、新規契約数が低調に推移した。

継続手数料は、譲受した契約の継続手数料が加わったことなどから堅調に増加した。

業務品質支援金は、業務品質支援金の支払い料率が高い保障系商品の新規契約が伸び悩んだこと、および、当第1四半期の販売実績が低迷したことから当第2四半期に適用される料率が低下したことの2つが重なり、前年同期比10%の減少となった（詳細は「今期会社予想」の「業務品質支援金について」を参照）。

ANP：新規契約の保険料の年換算額。例えば、月払い保険料が5,000円の場合、ANPは60,000円となる。

継続手数料：保険の契約期間中、保険会社から保険代理店へ定期的に支払われる手数料。一時払い商品の場合、継続手数料は発生しない。

業務品質支援金：「顧客本位の業務運営」や「体制整備」への取り組みを通じ、顧客に提供するサービスの品質を向上させるために、保険会社から保険代理店に支払われる手数料。主に「代理店業務品質評価運営」項目の達成度合いで評価される。一時払い商品は、業務品質支援金支払いの対象外とする保険会社が多い。

代理店業務品質評価運営：生命保険乗合代理店・生命保険会社・消費者団体の代表等で構成される検討会が、消費者にとって理想的な代理店として求められる取組みを「業務品質評価基準」として、約200項目の基準をとりまとめた。代理店業務品質評価運営は、生命保険協会が主体となり、「業務品質評価基準」に基づいて代理店の業務品質向上をサポートする、消費者のための取組みである。（出所：一般社団法人生命保険協会）

平準払い商品の販売状況

当第1四半期の平準払い商品の販売件数は44,596件と前年同期比2.3%増加したが、当第2四半期（3カ月）は42,161件と前年同期比8.4%減少した。

生命保険の保険料には複数の払込方法があり、主なものは平準払い（毎月・半年ごとなど定期的に払い込むもの）と一時払い（一括で払い込むもの）である。保険会社から代理店へ支払われる手数料や業務品質支援金は、各保険会社・各商品により異なるものの、一般的には平準払い商品の方が一時払い商品よりも高い。

2024年11月期の第2四半期から第3四半期は、平準払い商品の販売が伸び悩み、一時払い商品の増加が顕著であった。2024年6月頃から、一部のマスコミ報道において、同社が顧客へ保険商品を販売する際に、顧客ニーズに基づいた比較推奨販売を行っていないのではないかといった疑念が報じられた。報道を受け、同社の営業社員の意識に少なからず影響を及ぼした。本来であればより中長期的な視点で商品提案を行うべきところを、顧客側の短期的なニーズ（例えば、円安進行を背景とした一時払い商品へのニーズ）を優先する動きがみられた。同社では、このような営業意識の変化により、顧客の中長期的な潜在ニーズを引き出すことができず、平準払い商品販売の伸び悩みの一因となったと分析している。

同社では、平準払い商品の販売に関する研修や、社内のウェブサイトにおいて知識や経験の共有などを推し進め、営業社員のファイナンシャルプランニングの質の向上に努めた。そうした取り組みの成果に加え、一時払い商品への過度なニーズの高まりが落ち着いたこともあり、2024年11月の第4四半期以降、一時払い商品の増加傾向は収まった。

他方、平準払い商品において、貯蓄性商品の販売は堅調に推移しているものの、保障系商品の販売が伸び悩む状況は続いている。同社によれば、保障系商品の業務品質支援金の料率は、貯蓄性商品と比較して3倍から4倍高いという。

一般的に、掛け捨て型が多い保障系商品に対し、満期保険金や解約払戻金が受け取れることが多い貯蓄性商品へのニーズは高い。同社によれば、2024年の新NISA制度開始を機に顧客の資産形成への関心がさらに高まっており、資産形成手法の1つとして、貯蓄性商品へのニーズがこれまで以上に増加傾向にあるとのことである。

同社では、新規顧客に対し、最初から保険商品を勧めるのではなく、「お金に関する相談をしませんか」というアプローチをとることが多いという。そして、顧客と老後資金の確保や資産形成などの相談をする中で、まず貯蓄性商品を提案し、さらに「万が一の際に備え、医療保険も加入してはどうでしょうか」というように保障系商品を合わせて提案する。

しかし、マスコミ報道の影響を受け、同社の営業社員が、顧客の潜在ニーズを掘り起こし、中長期的な視点から商品提案することができない状況が続いていると同社はみている。同社では、金融庁の新たなガイドラインが確定し、基準が明確になることにより、同社の営業社員も、中長期的な視点に立ったファイナンシャルプランニングに積極的に取り組むめるようになって考えている。

営業社員数

当第2四半期末時点の営業社員数は2,522人（前年同期比60人増、前期末比4人増）となった。年間採用目標700人に対し、当第2四半期累計期間では287人（前年同期は370人）を採用した。同社によれば、上述の報道の影響により入社時期の延期を希望したり、入社を留保する内定者が発生した。加えて、既存の営業社員において、成績不振による退職のほか、標準的～優秀な成績を収めている従業員の退職も複数件みられ、同社では営業力が低下したと認識している。

この状況を受け、同社は、報酬制度の改定に加え、黒木社長自らが全国各地域をまわり、営業社員と直接コミュニケーションをとることで従業員の間の誤解や不安を解消することに努めた。報酬制度については、同社は、2025年11月期期初に営業社員の報酬体系の一部を変更したが、当第2四半期において、社員にとってよりわかりやすいものへと修正した。

集客件数（保険契約見込顧客数）

当第2四半期累計期間の集客件数は71,163件（前年同期比13.9%減）であった。内訳は、提携企業からの集客件数が59,456件（同17.0%減）、自社集客件数が11,707件（同6.1%増）である。

提携企業からの集客件数について、提携企業数は前年同期比17社減の67社となったが、1企業当たりの送客数は849件と前年同期の814件を上回った（提携企業数は期中平均値を使用）。同社では、提携企業数よりも効率的に送客できている提携先であるかを重視する方針であり、今後40社程度まで絞る計画である。

自社集客は、契約譲受案件からのアポイントを中心に堅調に増加した。集客件数全体に占める自社集客件数の割合は16.5%と前年同期の13.3%から上昇した。自社集客案件は、提携企業への収益配分が必要ないため、提携企業集客案件と比較して利益率が高い。同社では、今後も自社集客件数の拡大に注力する方針である。

新規契約数・新規顧客数

当第2四半期累計期間の新規契約数は115,468件（前年同期比6.5%減）であった。このうち、純新規契約数は66,025件（同15.5%減）、追加新契約数が49,443件（同8.9%増）である。純新規契約は、保障系商品の販売の伸び悩みにより減少した。追加新契約数については、契約譲受ビジネスが順調に拡大していることから増加した。契約譲受案件から獲得した契約は追加新契約に計上される。

新規顧客数は71,754人（前年同期比5.0%減）となった。このうち純新規顧客数は36,750人（同14.7%減）、追加契約顧客数は35,004人（同7.8%増）である。

純新規契約件数：同社に既契約の無い顧客からの新規契約件数
追加新契約件数：同社の既契約者からの追加契約件数

保有契約数・保有顧客数

当第2四半期末の保有契約数は1,881,343件（前年同期比18.8%増）となった。契約譲受ビジネスの大型案件からの移管手続きが完了したこともあり、前年同期比で大幅に増加した。保有顧客数は712,239人（同12.1%増）である。

同社では、保有契約数と保有顧客数を最重要KPIとしている。これらの顧客基盤を活かし、今後の追加契約やクロスセルへと繋げる方針である。顧客のライフサイクルの変化などを受け、その時々のお客様のニーズに沿った商品を提案することにより、顧客のLTV（Life Time Value、顧客生涯価値）の最大化を目指す。

契約譲受ビジネス

後継者不在や経営者の高齢化などの理由から、保険代理店事業からの撤退を検討する保険代理店は年々増加傾向にある。同社は2021年より廃業代理店から顧客を引き継ぐ契約譲受ビジネスを展開し、各種保全手続き、新たな情報提供などを行っている。2024年11月期は、複数の大型案件が実現したことから、通期の譲受合意件数は94,509件となった。

当第2四半期累計期間の譲受合意件数は13,823件（うち生保契約11,659件、損保契約2,164件）と、大型案件の譲受が行われた前年同期との比較では約70%減少したが、同社によれば計画に沿った進捗であるとのことである。

契約譲受ビジネスの拡大により、同社は、新たな顧客の獲得、移管契約からの継続手数料の獲得、そして、移管顧客からの追加契約の獲得を狙う。また、生保契約の譲受であれば契約者へ損保商品の推奨を行い、損保契約の譲受であれば生保商品の推奨を行うなどクロスセルも積極的に進める。また、生損保商品のクロスセルだけでなく、IFAビジネスのクロスセルも開始した。これまでの実績では、移管完了後平均3カ月で新規契約の獲得を開始し、契約譲受した顧客の約10%から1年以内に新規契約を獲得できているとのことである。

2024年11月期における契約譲受ビジネスの新規ANPは676百万円（前期比138.5%増）であった。2025年11月期は1,000百万円（同47.9%増）を目指す。当第2四半期累計期間の新規ANPは512百万円（うち生保契約254百万円、損保契約257百万円）であった。

同社では、契約譲受ビジネスを利益成長のドライバーの1つとして重視している。移管顧客からの契約の追加や既に参加している保険の見直しは、提携企業と手数料を折半する必要がなく、自社集客と同様に利益率が高いため、利益拡大につながる。損保顧客へ生保商品を推奨するなどクロスセルを強化したり、アフターフォロー体制の充実により売上高の増大と顧客満足度の向上を目指す方針である。

同社によれば、契約譲受をビジネスとして本格的に取り組んでいるのは同社のみであり、保険業界において同社の契約譲受の実績に対する評価が高まりつつあるとのことである。保険業界を取り巻く環境の変化を背景に、撤退を検討する保険代理店からの相談は増加傾向にあり、当第2四半期（3カ月）には34社との商談を実施した。

「マネードクタープレミア」事業

同社は、全国主要都市において、マネードクタープレミアを開業し、同社のファイナンシャルプランナーに無料でお金に関わる相談をできるサービスを展開している。当第2四半期末における同社の全拠点186拠点のうち、マネードクタープレミアの店舗は33店舗（前期末は30店舗）、マネードクタープレミア店舗の社員数は114人（同118人）である。同社は2026年11月期までに、マネードクタープレミア店舗50店、社員数230人の体制を目指している。

マネードクタープレミアは、主に、主要都市の大規模商業施設内へ出店する。当第2四半期累計期間には3店舗を開業、当第3四半期においては6月に1店舗を開業済みである。

マネードクタープレミアの地域別店舗数（2025年11月期第2四半期末時点）

（店）	北海道	東北	関東	東海	近畿	中国	九州	合計
店舗数	1	2	17	4	8	1	2	33

出所：会社資料よりSR社作成

マネードクタープレミアの来店予約数は、2023年11月期の3,541件から、2024年11月期は5,506件へと増加し、2025年11月期は6,150件を計画している。当第2四半期累計期間の実績は2,669件であった。

同社によれば、顧客からの相談内容は資産形成に関するものが多いという。資産形成の相談は、直接的には保険の契約につながるわけではないが、来店者は潜在的な顧客となる。また、同社では、マネードクタープレミアは、店舗における保険商品などの販売拡大だけではなく、「マネードクター」ブランドの認知度向上の役割も担うと考えている。

2024年11月期のマネードクタープレミアの新規契約実績（ANPベース）は2,009百万円（前期比43.6%増）であった。新規出店の効果および資産形成相談を中心としたコンサルティングの成果などにより伸長した。2025年11月期は2,500百万円（同24.4%増）を目指しており、当第2四半期累計期間の実績は838百万円であった。計画に対する進捗が遅れている理由として、同社は、採用が計画通り進んでいないことや一部社員の退職などにより、営業社員数が増加していないことを挙げている。

損害保険

当第2四半期累計期間における損害保険代理店業の売上高は606百万円（前年同期比10.0%増）であった。契約更新料などが堅調に増加した。同社は、通期では1,389百万円（前期比20.7%増）を計画している。

2024年11月期における損保契約譲受合意件数は47,221件であった。同社によれば、譲受体制が整ったことから、これまでに積みあがっていた案件が譲受可能になったという。損保契約の場合、生保の契約と異なり、通常、更新のタイミングで売上高を計上することから、譲受した契約が即座に売上高となるわけではない。しかし、同社では、ストック収益基盤となる更新手数料の獲得だけでなく、今後、さらなる顧客基盤の拡大、および追加契約の獲得や生命保険商品のクロスセルへと繋げていく方針である。

IFAビジネス

同社では、2020年11月に金融商品仲介業者として登録（関東財務局長（金仲）第917号）、2021年7月にIFAビジネスを開始した。現在、株式会社SBI証券、楽天証券株式会社、PWM日本証券株式会社の金融商品を取り扱っている。

NISAなどの投信積み立てを中心に口座数と預かり資産が増加しており、当第2四半期末時点の証券口座数は8,363口座（前期末は6,738口座）、預かり資産残高は30,846百万円（同25,931百万円）へと拡大した。

当第2四半期末時点のIFAオフィスは80拠点（前期末は76拠点）、証券外務員登録者数は766人（同783人）となった。IFAオフィスは、原則、同社の各拠点に併設する形で開設しており、将来的には全拠点においてIFAオフィスを併設することを目指している。

預かり資産残高は順調に増加しているものの、同社の受領する手数料は高額ではないため、現状、IFAビジネスが同社の業績へ与える影響は小さい（詳細は非開示。IFAビジネスの売上高は「その他」に含まれる）。しかし、預かり資産を積み増すことは安定的なストック収入につながることから、同社の経営基盤の安定化と拡大へ向け、同社ではIFAビジネスの成長を図る方針である。

IFA（Independent Financial Advisor）：証券会社など特定の金融機関に所属せず、独立した立場で、顧客へ投資アドバイス・金融商品の説明などを行い、顧客の資産運用のサポートをする。証券会社などの金融機関と連携し、顧客に対し、その金融機関の口座開設および取扱商品の勧誘が可能になる。但し、金融機関の代理人としてではなく、顧客の視点からアドバイスを行うことがIFAに求められる役割である。IFAとして活動するには、日本証券業協会が付与する外務員資格の取得と登録が必須である。

新規ビジネスの動向

金融リテラシー教育業務

同社が培ってきたファイナンシャルプランニングサービスに関するノウハウを、外部事業者における社員教育のカリキュラムとして提供する業務を行っている。2024年1月より金融教育プログラム「マネスク」を本格稼働させ、2024年4月からは教育機関、医療機関にてサービス提供を開始した。当第2四半期末時点において、導入法人数は累計10法人となった。

2025年11月期第1四半期実績

業績概要

- 売上高：8,333百万円（前年同期比0.0%減）（通期会社予想に対する進捗率：20.7%）
- 営業利益：798百万円（同41.5%減）（同進捗率：13.0%）
- 経常利益：805百万円（同42.2%減）（同進捗率：13.1%）
- 四半期純利益：530百万円（同43.6%減）（同進捗率：13.1%）

2025年11月期第1四半期の業績は、売上高は前年同期比横ばい、営業利益は同41.5%減であった。保険業界の環境変化への準備に注力したことにより、販売商品構成の改善に遅れが発生した。その結果、収益性の高い保障系商品の販売が低調に推移し、売上高、利益の増加が抑制された。一方で、システム関連費用などの成長投資は計画通り実施したことから、各段階利益は前年同期比で減少した。

当第1四半期時点の営業社員数は2,546人（前年同期比144人増）、当第1四半期の新規契約数は56,931件（同1.1%減）、集客件数は36,347件（同9.4%減）、契約譲受合意件数は4,981件（同27,362件減）であった。

売上高

売上高は8,333百万円（前年同期比0.0%減）であった。内訳は、生命保険代理店業が8,014百万円（前年同期比0.2%増）、損害保険代理店業が266百万円（同5.8%増）、その他（IFAビジネス、新規事業など）が52百万円（同36.7%減）である。生命保険代理店業の売上高は、貯蓄性商品の販売は堅調に推移したものの、保障系商品の販売が計画に対し低調であったことから、前年同期比ほぼ横ばいにとどまった。2024年7月で終了した広告業の影響（前年同期比減収要因）は48百万円である（前年同期の広告業の売上高は「その他」に含まれていた）。

貯蓄性商品：主に将来の資金準備を目的とする保険商品で貯蓄性を備える。終身保険、養老保険、個人年金保険、学資保険など。満期保険金や解約払戻金が受け取れるタイプが多い。一般的に、月々の払込保険料は保障系商品と比較して高い。

保障系商品：死亡・病気・怪我などに備える保険商品。定期保険、医療保険、がん保険、就労不能保険など。通常、満期保険金や解約払戻金などがない掛け捨てタイプである。

営業利益

売上原価は5,564百万円（前年同期比3.9%増）、売上原価率は66.8%（同2.5%ポイント増）であった。営業社員数の増加および報酬率の引き上げなどにより売上原価が増加し、売上原価率も上昇した。また、収益性の高い保障系商品の売上高構成比が低下したことも売上原価率の上昇に繋がった。

販売費及び一般管理費は1,971百万円（前年同期比22.0%増）、売上高販管費率は23.7%（同4.3%ポイント増）であった。広告宣伝費、システム投資、採用関連費などが増加した。このほか、拠点数の増加により家賃や店舗に係る費用も増加した。拠点数は、前年同期末の152拠点から当第1四半期末は176拠点へ増加した。

以上より、営業利益は798百万円（前年同期比41.5%減）、営業利益率は9.6%（同6.8%ポイント減）となった。

経常利益・純利益

営業外収益は12百万円（前年同期は36百万円）、営業外費用は4百万円（同5百万円）であった。

以上の結果、経常利益は805百万円（前年同期比42.2%減）、経常利益率は9.7%（同7.1%ポイント減）、四半期純利益は530百万円（同43.6%減）、純利益率は6.4%（同4.9%ポイント減）となった。

通期会社予想：変更なし

当第1四半期末時点における通期会社予想に対する進捗率は低調となった。同社によれば、売上高・営業利益ともに社内の計画を下回ったとのことである。しかし、後述する通り、同社は既に各種取組みを開始しており、当第2四半期以降、特に下期に業績は回復する見込みであるとして通期会社予想を据え置いた。

配当予想（1株当たり年間配当金：94円）についても変更はない。同社は、積極的な株主還元の姿勢をより明確するために、2024年11月期通期決算発表時に累進配当の方針を導入した。

流通株式比率について

2024年11月末時点における同社の流通株式比率は34.88%と、東京証券取引所プライム市場の上場維持基準である35.0%を満たしていないことが判明した。しかし、その後、ストックオプションの行使などにより、2025年2月末時点には35.06%へと改善した。今後は、従業員向けの譲渡制限付き株式報酬の付与などを実施するほか、同社役員（代表取締役社長）を含む大株主による同社株式の段階的な売却も検討する。

保険業界を取り巻く環境の変化と同社の状況について

2024年には、同社の営業プロセスにおいて、顧客の意向に沿って商品を勧める比較推奨が確保されていなかったのではないかとといった報道がなされた。同社は、これらの報道を重く受け止め、顧客へ保険商品を提案するプロセスの透明化を図り、これまで以上に顧客のニーズに合った商品を選択できる環境の整備へ取り組んでいる。

同社によれば、金融庁は、生命保険各社や同社を含む乗合保険代理店に対する管理を強化する方向にあり、新たなガイドラインを作成中であるとのことである。同社では、新ガイドラインの基準を上回る体制を構築するための取り組みをすでに開始した。具体的には、情報管理システムの刷新や、営業社員の教育・育成を行い、内部管理や業務品質の強化を行っている。また、各部門で専門的な知見や経験のある社員の採用を進めており、2025年11月期に入り、高度専門職として約10人の社員が入社した。

業績回復へ向けた取り組み

当第1四半期実績を受け、同社は、業績回復へ向けて以下の新たな3つの取り組みをすでに開始した。同社では、今期下期以降に、これらの取り組みの効果が大きく表れてくると見込む。

1. 即戦力となる経験者の採用強化

同社は、これまで、保険販売未経験者を積極的に採用・育成し、戦力化してきた。しかし、未経験者は、当然ながら経験者と比較して長い教育期間を必要とするケースが多い。未経験者の採用・育成という同社の長期的な方針は変わらないものの、現時点では業績回復を優先すべきと判断し、即戦力となる経験者の採用を強化する。特にリファラル採用を推進し、同社の営業社員と既に関係性を構築できており、スムーズに営業を開始できる人材の獲得を目指す。その結果、平均稼働開始時期（入社後、最初の契約を獲得するまでの期間）を従来の約55日から約50日へと5日短縮し、新規契約件数を伸ばす計画である。

2. 既契約のフォロー強化

当第1四半期末時点において、同社は、約100,000件の「会社扱い契約」（退職した営業社員の契約で、その後、特定の担当者がおらず、会社扱いとなっているもの）を有する。これらの既契約のデータ整備が完了したことから、新たに担当者を設定し、2025年4月より、顧客に対する保険契約の見直しや追加契約の提案営業を開始した。既存顧客のフォローを得意とする優秀な社員を担当につけることにより、顧客の潜在ニーズを喚起し、新規契約・追加契約に繋げる方針である。

この営業プロセスは、契約譲受により移管した契約に対する営業と同様であるが、同社営業社員による既契約であることから、外部から譲受した契約以上に契約内容の詳細を把握している。そのため、同社では、新規・追加契約獲得の可能性は高いと見込む。

3. 社内システムと教育体制の刷新

2024年11月期末決算発表時に公表した通り、同社は、2025年11月期にDX投資と営業社員の教育に注力する方針である。すでに社員情報と顧客情報の整備を開始しており、これらのデータを整備することにより、顧客属性に合った営業人員を担当に配置し、成約率の向上を目指す。

また、優績者（優秀な営業成績を持つ社員）のスキル共有や各営業社員の属性に合わせた研修を行う。後者については、例えば、既存顧客のフォローに注力したい社員には、フォローのスキル向上といったようにターゲットを明確にした研修を実施する。同社によれば、営業社員のデータ分析が進んだことにより、より効率的な研修が可能になったとのことである。

生命保険

生命保険手数料売上

生命保険手数料売上（生命保険代理店業売上）は8,014百万円（前年同期比0.2%増）であった。内訳は、初年度手数料が4,939百万円（同0.3%減）、継続手数料が1,361百万円（同4.5%増）、業務品質支援金が2,042百万円（同0.0%増）である。

初年度手数料は、新規契約件数×新規契約ANP単価×代理店手数料で算出される。保障系商品販売が伸び悩んだことから新規契約件数が減少した。

継続手数料は、譲受した契約の継続手数料が加わったことなどから堅調に増加した。

業務品質支援金は前年同期比横ばいであった。同社によれば、社内計画を450百万円下回ったとのことである。業務品質支援金の支払い料率が高い保障系商品の新規契約が伸び悩んだことが主因である。

ANP：新規契約の保険料の年換算額。例えば、月払い保険料が5,000円の場合、ANPは60,000円となる。

継続手数料：保険の契約期間中、保険会社から保険代理店へ定期的に支払われる手数料。一時払い商品の場合、継続手数料は発生しない。

業務品質支援金：「顧客本位の業務運営」や「体制整備」への取り組みを通じ、顧客に提供するサービスの品質を向上させるために、保険会社から保険代理店に支払われる手数料。主に「代理店業務品質評価運営」項目の達成度合いで評価される。一時払い商品は、業務品質支援金支払いの対象外とする保険会社が多い。

代理店業務品質評価運営：生命保険乗合代理店・生命保険会社・消費者団体の代表等で構成される検討会が、消費者にとって理想的な代理店として求められる取組みを「業務品質評価基準」として、約200項目の基準をとりまとめた。代理店業務品質評価運営は、生命保険協会が主体となり、「業務品質評価基準」に基づいて代理店の業務品質向上をサポートする、消費者のための取組みである。（出所：一般社団法人生命保険協会）

平準払い商品の販売状況

生命保険の保険料には複数の払込方法があり、主なものは平準払い（毎月・半年ごとなど定期的に払い込むもの）と一時払い（一括で払い込むもの）である。保険会社から代理店へ支払われる手数料や業務品質支援金は、各保険会社・各商品により異なるものの、一般的には平準払い商品の方が一時払い商品よりも高い。

2024年11月期の第2四半期から第3四半期は、平準払い商品の販売が伸び悩み、一時払い商品の増加が顕著であった。2024年6月頃から、一部のマスコミ報道において、同社が顧客へ保険商品を販売する際に、顧客ニーズに基づいた比較推奨販売を行っていないのではないかといった疑念が報じられた。報道を受け、同社の営業社員の意識に少なからず影響を及ぼした。本来であればより中長期的な視点で商品提案を行うべきところを、顧客側の短期的なニーズ（例えば、円安進行を背景とした一時払い商品へのニーズ）を優先する動きがみられた。同社では、このような営業意識の変化により、顧客の中長期的な潜在ニーズを引き出すことができず、平準払い商品販売の伸び悩みの一因となったと分析している。

同社では、平準払い商品の販売に関する研修や、社内のウェブサイトにおいて知識や経験の共有などを推し進め、営業社員のファイナンシャルプランニングの質の向上に努めた。そうした取り組みの成果に加え、一時払い商品への過度なニーズの高まりが落ち着いたこともあり、2024年11月の第4四半期以降、一時払い商品の増加傾向は収まった。

他方、平準払い商品において、貯蓄性商品の販売は堅調に推移しているものの、保障系商品の販売が伸び悩む状況は続いている。同社によれば、保障系商品の業務品質支援金の料率は、貯蓄性商品と比較して3倍から4倍高いという。当第1四半期において、保障系商品の販売が落ち込んだことにより、業務品質支援金の料率が低下した結果、業務品質支援金の額が社内計画を下回った。

一般的に、掛け捨て型が多い保障系商品に対し、満期保険金や解約払戻金が受け取れることが多い貯蓄性商品へのニーズは高い。同社によれば、2024年の新NISA制度開始を機に顧客の資産形成への関心がさらに高まっており、資産形成手法の1つとして、貯蓄性商品へのニーズがこれまで以上に増加傾向にあるとのことである。

同社では、新規顧客に対し、最初から保険商品を勧めるのではなく、「お金に関する相談をしませんか」というアプローチをとることが多いという。そして、顧客と老後資金の確保や資産形成などの相談をする中で、まず貯蓄性商品を提案し、さらに「万が一の際に備え、医療保険も加入してはどうでしょうか」というように保障系商品を合わせて提案する。

しかし、マスコミ報道の影響を受け、同社の営業社員が、顧客の潜在ニーズを掘り起こし、中長期的な視点から商品提案することができない状況が続いていると同社はみている。同社では、金融庁の新たなガイドラインが発表され、基準が明確になることにより、同社の営業社員も、中長期的な視点に立ったファイナンシャルプランニングに積極的に取り組むものになると考えている。

営業社員数

当第1四半期末時点の営業社員数は2,546人（前年同期比144人増、前期末比28人増）となった。年間採用目標700人に対し、143人を採用した。同社によれば、上述の報道の影響により入社時期の延期を希望する内定者が発生しているとのことである。また、金融庁の新たなガイドラインが出てから、同社への入社を確定したいと考える内定者もいるという。同社では、それらの内定者と緊密にコミュニケーションを採っており、多くは第2四半期以降順次入社するものとみており、通期採用計画の700人に変更はないとしている。

同社では、従前よりリファラル採用により入社する営業社員が多いが、「業績回復へ向けた取り組み」で述べた通り、今後、さらにリファラルによる採用を強化する方針である。

また、同社は、2025年11月期期初に営業社員の報酬体系の一部を変更した。成績の良い社員の報酬が上昇し、一定の成績を出せなかった社員の報酬は低下する。短期的には離職者も発生するが、社員のモチベーションの向上に繋がり、中長期的にはコスト抑制と売上総利益率の改善に寄与すると同社はみている。

集客件数（保険契約見込顧客数）

当第1四半期の集客件数は36,347件（前年同期比9.4%減）であった。内訳は、提携企業からの集客件数が30,759件（同12.8%減）、自社集客件数が5,588件（同14.7%増）である。

同社によれば、提携企業からの集客件数は計画的に減少させたとのことである。提携企業数は前年同期比15社減の71社となったが、1企業当たりの送客数は427件と前年同期の396件を上回った（提携企業数は期中平均値を使用）。同社では、提携企業数よりも効率的に送客できている提携先であるかを重視する方針であり、今後40社程度まで絞る計画である。また、同社では、営業社員の意向（各社員が望むアポイント数）に応じて、提携企業からの集客件数の数量をコントロールしている。同社では、下期は、営業社員数の増加に伴い、提携企業からの集客件数も増加するとみている。

自社集客は、通常のTVCMやWeb広告を通じた集客に加え、契約譲受案件からのアポイントが順調に増加した。集客件数全体に占める自社集客件数の割合は15.4%と前年同期の12.1%から上昇した。自社集客案件は、提携企業への収益配分が必要ないため、提携企業集客案件と比較して利益率が高い。同社では、今後も自社集客件数の拡大に注力する方針である。

新規契約数・新規顧客数

当第1四半期の新規契約数は56,931件（前年同期比1.1%減）であった。このうち、純新規契約数は32,607件（同13.1%減）、追加新契約数が24,324件（同21.4%増）である。純新規契約は、保障系商品の販売の伸び悩みにより減少した。追加新契約数については、契約譲受ビジネスが順調に拡大していることから増加した。契約譲受案件から獲得した契約は追加新契約に計上される。

新規顧客数は35,339人（前年同期比0.7%増）となった。このうち純新規顧客数は18,166人（同12.9%減）、追加契約顧客数は17,173人（同20.5%増）である。

純新規契約件数：同社に既契約の無い顧客からの新規契約件数

追加新契約件数：同社の既契約者からの追加契約件数

保有契約数・保有顧客数

当第1四半期末の保有契約数は1,797,014件（前年同期比18.4%増）となった。契約譲受ビジネスの大型案件からの移管手続きが完了したこともあり、前年同期比で大幅に増加した。保有顧客数は694,278人（同13.3%増）となった。

同社では、保有契約数と保有顧客数を最重要KPIとしている。これらの顧客基盤を活かし、今後の追加契約やクロスセルへと繋げる方針である。顧客のライフサイクルの変化などを受け、その時々顧客のニーズに沿った商品を提案することにより、顧客のLTV（Life Time Value、顧客生涯価値）の最大化を目指す。

契約譲受ビジネス

後継者不在や経営者の高齢化などの理由から、保険代理店事業からの撤退を検討する保険代理店は年々増加傾向にある。同社は2021年より廃業代理店から顧客を引き継ぐ契約譲受ビジネスを展開し、各種保全手続き、新たな情報提供などを行っている。

2024年11月期には複数の大型案件が実現したことから、通期の譲受合意件数は94,509件（前期比44,043件増、同87.3%増）となった。このうち生命保険の譲受合意件数は47,288件、損害保険の譲受合意件数が47,221件であった。当第1四半期の譲受合意件数は4,981件（うち生保契約4,922件、損保契約59件）と前年同期比では約85%減少したが、同社によれば計画に沿った進捗である。

契約譲受ビジネスの拡大により、同社は、新たな顧客の獲得、移管契約からの継続手数料の獲得、そして、移管顧客からの追加契約の獲得を狙う。また、生保契約の譲受であれば契約者へ損保商品の推奨を行い、損保契約の譲受であれば生保商品の推奨を行うなどクロスセルも積極的に進める。また、生損保商品のクロスセルだけでなく、IFAビジネスのクロスセルも開始した。これまでの実績では、移管完了後平均3カ月で新規契約の獲得を開始し、契約譲受した顧客の約10%から1年以内に新規契約を獲得できているとのことである。

2024年11月期における契約譲受ビジネスの新規ANPは676百万円（前期比138.5%増）であった。2025年11月期は1,000百万円（同47.9%増）を目指す。当第1四半期の新規ANPは197百万円（うち生保契約97百万円、損保契約100百万円）であった。生保は、前期に譲受したライフタイムコンサルティング社の契約からの追加新規契約の獲得が好調に推移した。損保については、サプライズジャパン社の契約更新が寄与した。

同社では、契約譲受ビジネスを利益成長のドライバーの1つとして重視している。移管顧客からの契約の追加や既に加している保険の見直しは、提携企業と手数料を折半する必要がなく、自社集客と同様に利益率が高いため、利益拡大につながる。

同社によれば、契約譲受をビジネスとして本格的に取り組んでいるのは同社のみであり、保険業界において同社の契約譲受の実績に対する評価が高まりつつあるとのことである。保険業界を取り巻く環境の変化を背景に、撤退を検討する保険代理店からの相談は増加傾向にあり、当第1四半期には、四半期ベースでは過去最多となる29社と商談を実施した。

「マネードクタープレミア」事業

同社は、全国主要都市において、マネードクタープレミアを開設し、同社のファイナンシャルプランナーに無料でお金に関わる相談をできるサービスを展開している。当第1四半期末における同社の全拠点176拠点のうち、マネードクタープレミアの店舗は30店舗、マネードクタープレミア店舗の社員数は114人である。同社は2026年11月期までに、マネードクタープレミア店舗50店・社員数230人の体制を目指している。

マネードクタープレミアは、主に、主要都市の大規模商業施設内へ出店する。2025年11月期第2四半期には「心斎橋パルコ」（大阪府）など3店舗を既にオープンした。

マネードクタープレミアの地域別店舗数（2025年11月期第1四半期末時点）

(店)	北海道	東北	関東	東海	近畿	中国	九州	合計
店舗数	1	2	15	4	5	1	2	30

出所：会社資料よりSR社作成

マネードクタープレミアの来店予約数は、2023年11月期の3,541件から、2024年11月期は5,506件へと増加し、2025年11月期は6,150件を計画している。当第1四半期の実績は1,388件であった。

同社によれば、顧客からの相談内容は資産形成に関するものが多いという。資産形成の相談は、直接的には保険の契約につながるわけではないが、来店者は潜在的な顧客となる。また、同社では、マネードクタープレミアは、店舗における保険商品などの販売拡大だけではなく、「マネードクター」ブランドの認知度向上の役割も担うと考えている。

2024年11月期のマネードクタープレミアの新規契約実績（ANPベース）は2,009百万円（前期比43.6%増）であった。新規出店の効果および資産形成相談を中心としたコンサルティングの成果などにより伸長した。2025年11月期は2,500百万円（同24.4%増）を目指しており、当第1四半期の実績は440百万円であった。

損害保険

当第1四半期における損害保険代理店業の売上高は266百万円（前年同期比5.8%増）であった。契約更新料などが堅調に増加した。同社は、通期では1,389百万円（前期比20.7%増）を計画している。

2024年11月期における損保契約譲受合意件数は47,221件であった。同社によれば、譲受体制が整ったことから、これまでに積みあがっていた案件が譲受可能になったという。損保契約の場合、生保の契約と異なり、通常、更新のタイミングで売上高を計上することから、譲受した契約が即座に売上高となるわけではない。しかし、同社では、ストック収益基盤となる更新手数料の獲得だけでなく、今後、さらなる顧客基盤の拡大、および追加契約の獲得や生命保険商品のクロスセルへと繋げていく方針である。

当第1四半期末時点の損保専任FPは14人であり、今後、採用を強化する方針である。

IFAビジネス

同社では、2020年11月に金融商品仲介業者として登録（関東財務局長（金仲）第917号）、2021年7月にIFAビジネスを開始した。現在、株式会社SBI証券、楽天証券株式会社、PWM日本証券株式会社の金融商品を取り扱っている。

NISAなどの投信積み立てを中心に口座数と預かり資産が増加しており、当第1四半期末時点の証券口座数は7,794口座（前期末は6,738口座）、預かり資産残高は29,420百万円（同25,931百万円）へと拡大した。

当第1四半期末時点のIFAオフィスは80拠点（前期末は76拠点）、証券外務員登録者数は772人（同783人）となった。IFAオフィスは、原則、同社の各拠点に併設する形で開設しており、将来的には全拠点においてIFAオフィスを併設することを目指している。

預かり資産残高は順調に増加しているものの、同社の受領する手数料は高額ではないため、現状、IFAビジネスが同社の業績へ与える影響は小さい（詳細は非開示。IFAビジネスの売上高は「その他」に含まれる）。しかし、預かり資産を積

み増すことは安定的なストック収入につながることから、同社の経営基盤の安定化と拡大へ向け、同社ではIFAビジネスの成長を図る方針である。

IFA（Independent Financial Advisor）：証券会社など特定の金融機関に所属せず、独立した立場で、顧客へ投資アドバイス・金融商品の説明などを行い、顧客の資産運用のサポートをする。証券会社などの金融機関と連携し、顧客に対し、その金融機関の口座開設および取扱商品の勧誘が可能になる。但し、金融機関の代理人としてではなく、顧客の視点からアドバイスを行うことがIFAに求められる役割である。IFAとして活動するには、日本証券業協会が付与する外務員資格の取得と登録が必須である。

新規ビジネスの動向

金融リテラシー教育業務

同社が培ってきたファイナンシャルプランニングサービスに関するノウハウを、外部事業者における社員教育のカリキュラムとして提供する業務を行っている。2024年1月より金融教育プログラム「マネスク」を本格稼働させ、2024年4月からは教育機関、医療機関にてサービス提供を開始した。当第1四半期末時点において、導入法人数は累計8法人となった。

2024年11月期通期実績

業績概要

- 売上高：35,618百万円（前期比16.6%増）（修正通期会社予想に対する達成率：100.0%）
- 営業利益：5,330百万円（同4.0%減）（同：88.7%）
- 経常利益：5,493百万円（同2.1%減）（同：89.0%）
- 当期純利益：3,903百万円（同1.3%減）（同：94.2%）
- 1株当たり当期純利益：169.85円（前期は171.74円）
- 1株当たり年間配当金：92.00円（前期は90.00円）

売上高

2024年11月期通期の売上高は35,618百万円（前期比16.6%増）であった。内訳は、生命保険代理店業が34,033百万円（同16.9%増）、損害保険代理店業が1,151百万円（同2.0%増）、その他（IFAビジネス、新規事業など）が434百万円（同40.2%増）である。生命保険代理店業は、営業社員数が順調に増加したこと、報酬率の引き上げにより営業社員のモチベーションが向上したこと、および契約譲受の増加を背景に新規契約が伸長し、増収となった。

営業利益

営業利益は5,330百万円（前期比4.0%減）、営業利益率は15.0%（同3.2%ポイント減）であった。減益および営業利益率低下の主因は、営業社員の報酬率の引き上げおよび利益率が相対的に高い平準払い商品の販売が減少したことである。

売上原価は23,468百万円（前期比24.1%増）、売上原価率は65.9%（同4.0%ポイント増）であった。営業社員数の増加および報酬率の引き上げにより売上原価が増加し、売上原価率も上昇した。また、相対的に利益率の低い一時払い商品の販売の伸長も売上原価率の上昇に寄与した。

販売費及び一般管理費は6,820百万円（前期比11.8%増）、売上高販管費率は19.1%（同0.8%ポイント減）であった。広告費や給与手当が増加したが、売上高販管費率ではコントロールされている。広告費については、当第2四半期より著名俳優を使った新しいテレビCMを開始した。給与手当は内勤社員の社員数（営業社員以外の本部所属社員など）の増加やベースアップにより増加した。このほか、拠点数の増加により家賃等不動産関連費用が増加した。拠点数は、前期末の152拠点から2024年11月期末は174拠点へ増加した。

経常利益・当期純利益

営業外収益は232百万円（前期は177百万円）、営業外費用は69百万円（同123百万円）であった。営業外収益として、auフィナンシャルパートナー株式会社からの受取配当金104百万円を計上した。auフィナンシャルパートナー社は、auフィナンシャルホールディングス株式会社（KDDI株式会社（東証PRM 9433）の100%子会社）と同社の合併企業であり、見込顧客の集客を行う。業績が順調に拡大しており、2024年6月に初の配当を行った。同社によれば、業績次第で来期以降も配当収入が得られるとのことである。

以上の結果、経常利益は5,493百万円（前期比2.1%減）、経常利益率は15.4%（同2.9%ポイント減）、当期純利益は3,903百万円（同1.3%減）、当期純利益率は11.0%（同2.0%ポイント減）となった。

会社予想比

当第3四半期決算発表と同時に、同社は、通期業績予想の修正に関して発表した。売上高予想は据え置いたが、営業利益・経常利益・当期純利益の予想について減額修正を行った。営業利益は、期初予想の6,725百万円から6,009百万円へ（修正率10.6%減）、経常利益は6,688百万円から6,171百万円へ（同7.7%減）、当期純利益は4,548百万円から4,143百万円へ（同8.9%減）と修正した。

新NISA開始による投資意欲の高まりと米国の高金利・為替の変動によって、外貨建て一時払い商品の加入需要が高まった。その結果、販売商品の構成が変化し、当第3四半期累計期間において、利益率の高い平準払い商品の販売が期初の想定を下回った。この外部環境の変化速度が急激であったことに加え、外貨建て一時払い商品への需要が第4四半期会計期間においても継続することが見込まれるとして、営業利益・経常利益・当期純利益の通期業績予想を下方修正した。

通期実績は、売上高は期初計画通りの着地となったが、営業利益については修正後の予想を679百万円下回り、5,330百万円となった。引き続き平準払い商品の新規契約数が伸び悩んだことに加え、当第4四半期会計期間の業務品質支援金の支払い率が同社の想定を下回ったため、修正後の予想に届かなかった。営業利益が修正後会社予想を下回った結果、経常利益、当期純利益も修正後会社予想を下回った。

配当

1株当たり年間配当金については、期初予想通り92円である。当期純利益が期初予想を下回ったことから、配当性向は、同社が目安とする45%を上回り54.2%となった。同社では、2024年11月期の減益要因となった販売商品構成の変化は同社のビジネスモデルに影響を与えるものではないと認識している。積極的な株主還元の姿勢をより明確するために、同社は、2024年11月期通期決算発表と同時に累進配当を導入することを発表した。

保険業界について

金融庁が生命保険各社や同社を含む乗合保険代理店に対する管理を強化する方向にある。同社では、この影響について、同社のように体制整備を行ってきた企業にとっては追い風になると認識している。2016年の保険業法改正以来、同社は、顧客情報管理システムを自社で開発するなどシステム面への投資を積み重ねてきた。また、代理店の中には、依然として営業社員が個人の携帯電話やパソコンを使用している企業も多い中、同社は顧客情報保護のために全社員に携帯電話を支給したり、パソコンも定められた方法でしか顧客情報へアクセスできないような設定を行っている。同社では、保険代理店業界のリーディングカンパニーとして、今後もいっそうの体制整備に取り組む方針である。

生命保険

生命保険手数料売上

生命保険手数料売上（生命保険代理店業売上）は34,033百万円（前期比16.9%増）であった。内訳は、初年度手数料が21,593百万円（同22.0%増）、継続手数料が5,355百万円（同6.7%増）、業務品質支援金が8,401百万円（同11.6%増）である。

初年度手数料は、新規契約件数×新規契約ANP単価×代理店手数料で算出される。営業社員数が増加したこと、営業社員の報酬率引き上げによるモチベーションアップの効果から新規契約件数が増加した。また、移管が完了した譲受契約の顧客からの新規契約も増加した。手数料を折半する必要のない自社集客案件の構成比が上昇したことも新規契約ANPを押し上げた。

継続手数料は、譲受した契約の継続手数料が加わったことなどから増加した。

業務品質支援金は前期比では増加した。しかし、一時払い商品の販売が同社の想定を超えて好調であった一方でその他の商品（平準払い商品）が想定以下であったことから、業務品質支援金の額は社内の計画を下回った。米国金利高と円安進行を背景に、前期から継続して外貨建て一時払い商品の販売が好調に推移した。一時払い商品は業務品質支援金支給の対象外であることから、その他の商品と比較して利益率が低い。そのため、一時払い商品の売上構成比の拡大は利益率を押し下げる要因となる。

ANP：新規契約の保険料の年換算額。例えば、月払い保険料が5,000円の場合、ANPは60,000円となる。

継続手数料：保険の契約期間中、保険会社から保険代理店へ定期的に支払われる手数料。一時払い商品の場合、継続手数料は発生しない。

業務品質支援金：「顧客本位の業務運営」や「体制整備」への取り組みを通じ、顧客に提供するサービスの品質を向上させるために、保険会社から保険代理店に支払われる手数料。主に「代理店業務品質評価運営」項目の達成度合いで評価される。一時払い商品は、業務品質支援金支払いの対象外とする保険会社が多い。

代理店業務品質評価運営：生命保険乗合代理店・生命保険会社・消費者団体の代表等で構成される検討会が、消費者にとって理想的な代理店として求められる取組みを「業務品質評価基準」として、約200項目の基準をとりまとめた。代理店業務品質評価運営は、生命保険協会が主体となり、「業務品質評価基準」に基づいて代理店の業務品質向上をサポートする、消費者のための取組みである。（出所：一般社団法人生命保険協会）

2024年6月頃から、一部のマスコミ報道において、同社が顧客へ保険商品を販売する際に、顧客ニーズに基づいた比較推奨販売を行っていないのではないかといった疑念が報じられた。報道を受け、同社の営業社員の意識に少なからず影響を及ぼした。本来であればより中長期的な視点で商品提案を行うべきところを、顧客側の短期的なニーズ（例えば、円安進行を背景とした一時払い商品へのニーズ）を優先する動きがみられた。同社では、このような営業意識の変化により、顧客の中長期的な潜在ニーズを引き出すことができず、当下期における平準払い商品販売の伸び悩みの一因となったと分析している。

同社では、平準払い商品の販売に関する研修や、社内のウェブサイトにおいて知識や経験の共有などを推し進め、営業社員のファイナンシャルプランニングの質の向上に努めた。その成果もあり、当下期においては、変額保険などの積立型商品を中心に平準払い商品の販売が増加した。しかしながら、第3四半期時点で減額修正した計画には届かなかった。

営業社員数

2024年11月期末時点の営業社員数は2,518人（前期末比192人増）となった。年間採用目標700人に対し681人を採用した（第1四半期196人、第2四半期174人、第3四半期157人、第4四半期154人）。同社によれば、当下期においては、上述の報道の影響により内定辞退者の増加が若干見られたものの、厳選採用の方針に沿って採用活動を行ったとのことである。

営業社員の前期末比純増数（192人）から採用数（681人）を差し引いた人数は489人となる。営業以外の部門への異動などがあることを考慮すると、2024年11月期に退職した営業社員は400人超と推定でき、2023年11月期末時点の営業社員数（2,326人）に対する退職率は20%程度となる（SR社試算）。同社によると、大手生命保険会社などの優績者（保険営業において優秀な成績をおさめた者）を獲得した一方で、一部の長期成績不振者が退職するなど人材の転換が進んだ。また、金融機関出身の保険営業未経験の入社も増加したとのことである。

2024年8月には、営業社員の採用強化施策の一環として、自社採用ページのリニューアルを実施した。コンテンツの充実を図ることで入社後のイメージを掴みやすくするとともに、採用申込者の利便性を高めるために申込フォームの改善を行った。保険業界経験者向けの採用セミナーも各地域で継続して開催し、参加者に同社のビジネスモデルや報酬体系の説明を行った。

同社は2022年9月に東証グロース市場へ上場、2023年9月に東証プライム市場へ移行した。上場による知名度向上などから採用活動は堅調に推移してきた。2024年11月期第1四半期に営業社員の報酬率を引き上げたことも、優績者の採用などに寄与しているとSR社ではみている。

集客件数（保険契約見込顧客数）

2024年11月期の集客件数は163,306件（前期比8.8%増）であった。内訳は、提携企業からの集客件数が同5.0%増の139,705件（集客件数全体に占める構成比85.5%）、自社集客件数は同38.2%増の23,601件（同構成比14.5%）である。

提携企業数は前期比19社減の73社となったが、1企業当たりの送客数は1,693件と前期の1,386件を約20%上回った（提携企業数は期中平均値を使用）。同社では、提携企業数よりも効率的に送客できている提携先であるかを重視する方針であり、今後40社程度まで絞る計画である。

自社集客は、通常のTVCMやWeb広告を通じた集客に加え、契約譲受案件からのアポイントが順調に増加した。集客件数全体に占める自社集客件数の割合は14.5%と前期の11.4%から3.1%ポイント上昇した。自社集客案件は、提携企業への収益配分が必要ないため、提携企業集客案件と比較して利益率が高い。そのため自社集客件数の拡大は利益率の増加に寄与する。

新規契約数・新規顧客数

上述のとおり、営業社員数の増加、報酬率引き上げを背景としたモチベーションの向上、および契約譲受により新規契約数と新規顧客数が増加した。2024年11月期の新規契約数は250,396件（前期比10.4%増）であった。このうち、純新規契約数は154,067件（同2.1%増）、追加新契約数が96,329件（同26.8%増）である。契約譲受案件の契約は追加新契約に計上される。契約譲受ビジネスが順調に拡大していることから、追加新契約数が増加した。

新規顧客数は152,525人（前期比11.8%増）となった。このうち純新規顧客数は84,458人（同1.7%増）、追加契約顧客数は68,067人（同27.4%増）である。

純新規契約件数：同社に既契約の無い顧客からの新規契約件数

追加新契約件数：同社の既契約者からの追加契約件数

保有契約数・保有顧客数

2024年11月期末の保有契約数は1,735,733件（前期比19.1%増）となった。契約譲受ビジネスの大型案件からの移管手続きが完了したこともあり、前期比で大幅に増加した。保有顧客数は676,926人（同14.4%増）となった。

同社では、保有契約数と保有顧客数を最重要KPIとしている。これらの顧客基盤を活かし、今後の追加契約やクロスセルへと繋げる方針である。顧客のライフサイクルの変化などを受け、その時々顧客のニーズに沿った商品を提案することにより、顧客のLTV（Life Time Value、顧客生涯価値）の最大化を目指す。

契約譲受ビジネス

後継者不在や経営者の高齢化などの理由から、保険代理店事業からの撤退を検討する保険代理店は年々増加傾向にある。同社は2021年より廃業代理店から顧客を引き継ぐ契約譲受ビジネスを展開し、各種保全手続き、新たな情報提供などを行っている。

2024年11月期の譲受合意件数は94,509件（前期比44,043件増、同87.3%増）となり、通期計画の80,000件を上回った。このうち生命保険の譲受合意件数は47,288件、損害保険の譲受合意件数が累計で47,221件である。2024年11月期は、ライフタイムコンサルティング株式会社（譲受件数：約28,000件）、株式会社あんしんプラザから（同約25,000件）など大型の譲受案件も実現した。

契約譲受ビジネスの拡大により、同社は、新たな顧客の獲得、移管契約からの継続手数料の獲得、そして、移管顧客からの追加契約の獲得を狙う。また、生保契約の譲受であれば契約者へ損保商品の推奨を行い、損保契約の譲受であれば生保

商品の推奨を行うなどクロスセルも積極的に進める。これまでの実績では、移管完了後平均3カ月で新規契約の獲得を開始し、契約譲受した顧客の約10%から1年以内に新規契約を獲得できているとのことである。

2024年11月期における契約譲受ビジネスの新規ANPは676百万円（前期比138.5%増）と伸長した。ライフタイムコンサルティング社など大型案件からの追加契約が寄与した。

同社によれば、契約譲受をビジネスとして本格的に取り組んでいるのは同社のみであり、保険業界において同社の契約譲受の実績に対する評価が高まりつつあるとのことである。2024年11月期の問い合わせ数は101社と、前期の79社から増加した。

同社では、契約譲受ビジネスを利益成長のドライバーの1つとして重視している。移管顧客からの契約の追加や既に参加している保険の見直しは、提携企業と手数料を折半する必要がなく、自社集客と同様に利益率が高いため、利益拡大につながる。

「マネードクタープレミア」事業

2024年11月期末の拠点数は174拠点（前期末は152拠点）である。このうち、マネードクタープレミアの店舗数は前期末の17店舗から、期初の計画通り13店舗出店し、30店舗となった。マネードクタープレミアへ配属される営業社員数は前期末の108人から129人へ増員した。

マネードクタープレミアは主に大規模な商業施設内へ出店する。2024年11月期には「渋谷サクラステージ」（東京都）、「アトレ川崎」（神奈川県）、「イオンモールナゴヤドーム前」（愛知県）などに出了店した。

マネードクタープレミアの地域別店舗数（2024年11月期末時点）

（店）	北海道	東北	関東	中部	関西	中国	九州	合計
店舗数	1	2	15	4	5	1	2	30

出所：会社資料よりSR社作成

マネードクタープレミアの来店予約数は、2023年11月期の3,541件から、2024年11月期は5,506件へと増加し、期初計画の5,000件を上回った。

同社によれば、顧客からの相談内容は新NISAに関するものが多く、同社も新NISAに関する相談会を積極的に開催しているという。資産形成の相談は、直接的には保険の契約につながるわけではないが、来店者は潜在的な顧客となる。また、同社では、マネードクタープレミアは、店舗における保険商品などの販売拡大だけでなく、「マネードクター」ブランドの認知度向上の役割も担うと考えている。

2024年11月期のマネードクタープレミアの新規契約実績（ANPベース）は2,009百万円（前期比43.6%増）であった。新規出店の効果および資産形成相談を中心としたコンサルティングの成果などにより伸長した。

損害保険

2024年11月期における損害保険代理店業の売上高は1,151百万円（前期比2.0%増）となり、通期会社予想（1,250百万円）に届かなかった。生命保険と異なり、損害保険の手数料収入の多くは契約の更新時に計上する。例えば、火災保険の場合5年ごとの更新が多い。同社によると、既存契約の更新手数料は計画通りであったが、契約譲受を含む新規契約からの更新手数料が計画を下回った。営業活動は順調に進捗しており、2024年11月期の新規契約数は34,670件と前期比17.1%増加した。

2024年11月期には、損保専任FPを2023年11月期末の5人から17人へと増員した。また、契約譲受の対応が可能な損害保険会社として日新火災海上保険株式会社の保険の取り扱いを開始したほか、ダイレクト型自動車保険を取り扱う損害保険会社を3社追加した。2024年1月には、同社初のM&Aとして、東京海上日動のTOP QUALITY代理店（最高ランク）に認定されるサプライズジャパン株式会社の買収を行った（保有契約数は損害保険が約6,000件、生命保険が約400件）。

2024年11月期における損保契約譲受合意件数は47,221件となった。同社によれば、譲受体制が整ったことから、これまでに積みあがっていた案件が譲受可能になったという。上述の通り、損保契約の場合、生保の契約と異なり、通常、更新のタイミングで売上高を計上することから、譲受した契約が即座に売上高となるわけではない。しかし、同社では、ストック収益基盤となる更新手数料の獲得だけでなく、今後、さらなる顧客基盤の拡大、および追加契約の獲得や生命保険商品のクロスセルへと繋げていく方針である。

IFAビジネス

同社では、2020年11月に金融商品仲介業者として登録（関東財務局長（金仲）第917号）、2021年7月にはIFAビジネスを開始した。株式会社SBI証券、楽天証券株式会社、PWM日本証券株式会社の金融商品を取り扱っている（2024年8月現在）。

NISAなどの投信積み立てを中心に口座数と預かり資産が増加しており、2024年11月期末時点の証券口座数は6,738口座（前期末は1,880口座）、預かり資産残高は25,931百万円（同10,210百万円）へと拡大した。

2024年11月期末時点のIFAオフィスは76拠点（前期末は48拠点）、証券外務員登録者数は783人（前期末は538人）となった。IFAオフィスは、原則、同社の各拠点に併設する形で開設しており、将来的には全拠点においてIFAオフィスを併設することを目指している。

預かり資産残高は順調に増加しているものの、同社の受領する手数料は高額ではないため、現状、IFAビジネスが同社の業績へ与える影響は小さい（詳細は非開示。IFAビジネスの売上高は「その他」に含まれる）。しかし、預かり資産を積み増すことは安定的なストック収入につながることから、同社の経営基盤の安定化と拡大へ向け、同社ではIFAビジネスの成長を図る方針である。

IFA（Independent Financial Advisor）：証券会社など特定の金融機関に所属せず、独立した立場で、顧客へ投資アドバイス・金融商品の説明などを行い、顧客の資産運用のサポートをする。証券会社などの金融機関と連携し、顧客に対し、その金融機関の口座開設および取扱商品の勧誘が可能になる。但し、金融機関の代理人としてではなく、顧客の視点からアドバイスを行うことがIFAに求められる役割である。IFAとして活動するには、日本証券業協会が付与する外務員資格の取得と登録が必須である。

新規ビジネスの動向

金融リテラシー教育業務

同社が培ってきたファイナンシャルプランニングサービスに関するノウハウを、外部事業者における社員教育のカリキュラムとして提供する業務を行っている。2023年3月までに、複数の金融機関から所属従業員向けの研修カリキュラムについての業務受託を受注した。2024年1月より金融教育プログラム「マネスク」を本格稼働させ、4月からは教育機関、医療機関にてサービス提供を開始した。2024年11月期において、導入法人数は計6法人、累計受講者数は778人となった。

広告業の終了

2024年7月末をもって広告掲出を終了した。同社では業績に与える影響は小さいとしている。

2024年11月期第3四半期累計期間業績

決算概要

- 売上高：26,982百万円（前年同期比17.7%増）（修正通期会社予想に対する進捗率：75.7%）
- 営業利益：4,438百万円（同3.1%減）（同：73.9%）
- 経常利益：4,653百万円（同0.8%減）（同：75.4%）
- 四半期純利益：3,127百万円（同1.1%減）（同：75.5%）

当第3四半期累計期間の売上高は26,982百万円（前年同期比17.7%増）であった。営業社員数が順調に増加したこと、報酬率の引き上げにより営業社員のモチベーションが向上したこと、および契約譲受の増加を背景に新規契約が伸長し、増収となった。

営業利益は4,438百万円（前年同期比3.1%減）、営業利益率は16.4%（同3.5%ポイント減）であった。営業社員の報酬率の引き上げ、および利益率が相対的に低い外貨建一時払い商品の販売が伸長したことが、営業利益率低下の主因である。

営業外収益として、auフィナンシャルパートナー株式会社からの受取配当金104百万円を計上した。auフィナンシャルパートナー社は、auフィナンシャルホールディングス株式会社（KDDI株式会社（東証PRM 9433）の100%子会社）と同社の合併企業であり、見込顧客の集客を行う。業績が順調に拡大しており、2024年6月に初の配当を行った。同社によれば、業績次第で来期以降も配当収入が得られるという。

以上の結果、経常利益は4,653百万円（同0.8%減）、四半期純利益は3,127百万円（同1.1%減）となった。

通期業績予想：修正あり

当第3四半期決算発表と同時に、同社は、通期業績予想の修正に関して発表した。売上高の予想は据え置いたが、営業利益・経常利益・当期純利益の予想について減額修正を行った。当第3四半期累計期間において、外貨建一時払い商品の販売の伸長により、利益率の高い平準払い商品の構成比が低下した。同社では、外貨建一時払い商品のニーズは第4四半期会計期間においても継続すると見ており、営業利益以下の各利益予想を減額修正した。

配当予想：変更なし

配当予想については、2024年4月に公表した配当予想を据え置き、期末配当は1株当たり配当金47円から変更ない。8月に実施した中間配当（1株当たり45円）と合わせ、1株当たり年間配当金は92円となる見込みである。同社では、販売商品構成の変化は同社のビジネスモデルに影響を与えるものではないと認識しており、そのため配当予想を維持した。当期純利益の通期予想を減額したことにより配当性向は一時的に上昇するが、配当性向45%を目安とする基本方針に変更ない。

保険業界について

金融庁が生命保険各社や同社を含む乗合保険代理店に対する管理を強化する方向にある。同社では、この影響について、同社のように体制整備を行ってきた企業にとっては追い風になると認識している。2016年の保険業法改正以来、同社は、顧客情報管理システムを自社で開発するなどシステム面への投資を積み重ねてきた。また、代理店の中には、依然として営業社員が個人の携帯電話やパソコンを使用している企業も多い中、同社は顧客情報保護のために全社員に携帯電話を支給したり、パソコンも定められた方法でしか顧客情報へアクセスできないような設定を行っている。同社では、保険代理店業界のリーディングカンパニーとして、今後もいっそうの体制整備に取り組む方針である。

売上高

当第3四半期累計期間の売上高（26,982百万円）の内訳は、生命保険手数料売上が25,889百万円（売上高に占める構成比95.9%）、損害保険手数料売上が840百万円（同3.1%）、その他の事業（新規事業など）が239百万円（前年同期は247百万円、構成比0.9%）である。

生命保険

当第3四半期累計期間の生命保険手数料売上は25,889百万円（前年同期比18.8%増）であった。当第3四半期会計期間（2024年6～8月）の生命保険手数料収入は9,487百万円（同20.0%増）と過去最高を記録した。

当第3四半期累計期間の生命保険手数料売上の内訳は、初年度手数料が16,324百万円（同22.4%増）、継続手数料が4,004百万円（同7.7%増）、業務品質支援金が6,555百万円（同18.2%増）である。

生命保険手数料売上の約60%を占める初年度手数料は、新規契約件数×新規契約ANP単価×代理店手数料で算出される。採用が順調に進み営業社員数が増加したこと、営業社員の報酬率引き上げによるモチベーションアップの効果から新規契

約件数が増加した。また、主に前期までに移管が完了した譲受契約の顧客からの新規契約も増加した。手数料を折半する必要のない自社集客案件の構成比が上昇したことも新規契約ANPを押し上げた。

継続手数料は、譲受した契約の継続手数料が加わったことなどから増加した。

業務品質支援金は、一部の保険会社が同社に対しより高いランクの手数料支払率を適用したことから増加した。しかし、同社によれば、一時払い商品の販売が同社の想定を超えて好調であった一方でその他の商品（平準払い商品）が想定以下であったことから、当第3四半期累計期間の業務品質支援金の額は社内の計画を下回ったという。米国金利高と円安進行を背景に、前期から継続して外貨建て一時払い商品の販売が好調に推移している。一時払い商品は業務品質支援金支給の対象外であることから、その他の商品と比較して利益率が低い。そのため、一時払い商品の売上構成比の拡大は利益率を押し下げる要因となる。

同社では、平準払い商品の販売拡大のために、より中長期的な視点で商品提案を行うなど質の高いフィナンシャルプランニングの提供に努めている。既に効果は出始めており、平準払い商品の販売件数は第1四半期（2023年12月～2024年2月）は前年同期比2.9%増、第2四半期（2024年3～5月）は同5.1%増、第3四半期（2024年6～8月）は同8.8%増と徐々に増加している。しかし、外貨建て一時払い商品に対するニーズが高く、平準払い商品の販売件数は社内計画に対しては下回ったという。同社では、第4四半期以降は平準払い商品の販売のさらなる改善を見込む。

営業社員数

当第3四半期末時点の営業社員数は2,491人（前期末比165人増）となった。年間採用目標700人に対し、当第3四半期累計期間では527人を採用した（第1四半期196人、第2四半期174人、第3四半期157人）。第2四半期までの採用が計画以上に進捗したことから、当第3四半期の採用活動はより厳選して行った。同社によれば、採用者数のうち約50～60%がリファラル採用（自社社員などからの紹介による採用）だという。

保険業界経験者向けの採用セミナーも各地域で継続して開催しており、参加者に同社のビジネスモデルや報酬体系を説明する。当第3四半期累計期間においては156回開催し、延べ665人が参加した。今後も各エリアでの開催を予定している。

2024年8月には、営業社員の採用強化施策の一環として、自社採用ページのリニューアルを実施した。コンテンツの充実を図ることで入社後のイメージを掴みやすくするとともに、採用申込者の利便性を高めるために申込フォームの改善を図った。リニューアル前後の1.5カ月間の比較では、サイト訪問者数、ページ滞在時間、採用応募者数がそれぞれ約2倍に増加したという（同社調べ）。

同社は2022年9月に東証グロース市場へ上場、2023年9月に東証プライム市場へ移行した。上場による知名度向上などから採用活動は既に堅調に推移してきたが、2024年11月期第1四半期に営業社員の報酬率を引き上げたことも順調な採用に寄与しているとSR社ではみている。

集客件数（保険契約見込顧客数）

当第3四半期累計期間の集客件数は122,660件（前年同期比10.9%増）であった。内訳は、提携企業からの集客件数が同8.7%増の106,472件（集客件数全体に占める構成比86.8%）、自社集客件数は同27.4%増の16,188件（同13.2%）である。

提携企業数は前年同期比14社減の82社となったが、当第3四半期累計期間における1企業当たりの送客数は1,224件と前年同期の999件を上回った（提携企業数は期中平均値を使用）。同社では、提携企業数よりも効率的に送客できている提携先であるかを重視する方針であり、今後40社程度まで絞る計画である。

当第3四半期累計期間における集客件数全体に占める自社集客件数の割合は13.2%と前年同期の11.5%から1.7%ポイント上昇した。自社集客案件は、提携企業への収益配分が必要ないため、提携企業集客案件と比較して利益率が高い。そのため自社集客件数の拡大は利益率の増加に寄与する。

新規契約数・新規顧客数

上述のとおり、営業社員数の増加、報酬率引き上げを背景としたモチベーションの向上、および契約譲受により新規契約数と新規顧客数が拡大し、いずれも過去最高となった。当第3四半期累計期間における新規契約数は187,527件（前年同

期比13.2%増)であった。このうち、純新規契約数は116,075件(同4.6%増)、追加新契約数が71,452件(同30.6%増)である。

新規顧客数は114,889人(前年同期比15.5%増)となった。このうち純新規顧客数は63,952人(同4.8%増)、追加契約顧客数は50,937人(同32.3%増)である。

純新規契約件数：同社に既契約の無い顧客からの新規契約件数
追加新契約件数：同社の既契約者からの追加契約件数

保有契約数・保有顧客数

当第3四半期末の保有契約数は1,674,466件(前年同期比20.7%増)となった。ライフタイムコンサルティング社からの移管手続きが完了したこともあり、前年同期比で大幅に増加した。保有顧客数は656,508人(同15.4%増)となった。

2023年12月に譲受合意したライフタイムコンサルティング社の契約は27,599件となり、当初想定を約4,500件上回った。ライフタイムコンサルティング社は2012年に設立され、2016年からはオリックス生命保険株式会社が100%出資する連結子会社となった乗合保険代理店である。2024年11月末を目途に会社を清算するため、2023年12月、同社に保有契約の一部を譲渡することに合意し、手続きを進めてきた。

同社では、保有契約数と保有顧客数を最重要KPIとしている。これらの顧客基盤を活かし、今後の追加契約やクロスセルへと繋げる方針である。顧客のライフサイクルの変化などを受け、その時々顧客のニーズに沿った商品を提案することにより、顧客のLTV(Life Time Value、顧客生涯価値)の最大化を目指す。

契約譲受

2021年11月期より開始した契約譲受(廃業予定代理店等からの契約移管)も順調に増加した。当第3四半期累計期間の契約譲受移管合意件数は、M&Aによる契約譲受件数を含め計59,296件(前年同期比61.9%増)となり、通期計画の80,000件に対する進捗率は74.1%である。59,296件のうち、生保契約が34,367件、損保契約が24,929件である。

契約譲受ビジネスの拡大により、同社は、新たな顧客の獲得、移管契約からの継続手数料の獲得、そして、移管顧客からの追加契約の獲得を狙う。移管顧客からの契約の追加や既に加入している保険の見直しは、提携企業と手数料を折半する必要がないため、自社集客と同様に利益率を押し上げる効果がある。これまでの実績では、移管完了後平均3カ月で新規契約の獲得を開始し、契約譲受した顧客の約10%から1年以内に新規契約を獲得できているという。

同社によれば、契約譲受をビジネスとして本格的に取り組んでいるのは同社のみであり、保険業界において同社の契約譲受の実績に対する評価が高まりつつあるという。当第3四半期累計期間の問い合わせ数は77社と、前年同期の60社から増加した。

拠点数・マネードクタープレミア店舗

当第3四半期末の拠点数は165拠点(前期末は152拠点)である。このうち、マネードクタープレミアの店舗数は前期末の17店舗から28店舗へ増加、マネードクタープレミアへ配属される営業社員数は前期末の108人から121人へ増員した。

マネードクタープレミアの2024年11月期末店舗数は30店(前期末比13店増)を計画している。当第3四半期累計期間に11店を出店し、第4四半期に2店の出店が既に確定している。主に大規模な商業施設内へ出店し、出店エリアにおける契約増と同社のブランド認知度向上を狙う。

マネードクタープレミアの地域別店舗数(2024年11月期第3四半期末時点)

(店)	北海道	東北	関東	中部	関西	中国	九州	合計
店舗数	1	1	15	4	4	1	2	28

出所：会社資料よりSR社作成

マネードクタープレミアの来店予約数は、2022年11月期通期1,436件から2023年11月期は3,541件へ増加した。当第3四半期累計期間の来店予約数は4,255件、通期では5,000件を計画している。同社によれば、新NISAに関する相談が多く、新NISAに関する相談会を積極的に開催しているという。資産相談は、直接的には保険の契約につながるわけではないが、来店者は潜在的な顧客となる。同社は、マネードクタープレミアは、店舗における保険契約の拡大だけでなく広告宣伝効果も担うと考えている。

当第3四半期累計期間のマネードクタープレミアの新規契約実績（ANPベース）は1,568百万円であった。2023年11月期通期実績は1,399百万円であり、新規出店の効果により順調に拡大している。来期以降のマネードクタープレミアの出店について、同社では、業績への効果を分析し、改めて検討すると述べている。

損害保険

当第3四半期累計期間における損害保険代理店業の売上高は840百万円（前年同期比4.6%減）であった。通期会社予想（1,250百万円）に対する進捗率は67.2%である。前年同期に会計上の特殊要因があったことから、前年同期比では減収となったが、営業活動は順調に進捗しており、当第3四半期累計期間の新規契約数は25,992件と同21.3%増加した。

損害保険の契約譲受件数も増加している。当第3四半期末における損保契約譲受合意件数は24,929件となった。同社によれば、譲受体制が整ったことから、これまでに積みあがっていた案件が譲受可能になったという。損保契約の場合、生保の契約と異なり、通常、更新のタイミングで売上高を計上することから、譲受した契約が即座に売上高となるわけではない。しかし、同社では、ストック収益基盤となる更新手数料の獲得だけでなく、今後、さらなる顧客基盤の拡大、および追加契約の獲得や生命保険商品のクロスセルへと繋げていく方針である。

今期第1四半期には、損保専任FPを2023年11月期末の5人から14人へと増員した。また、契約譲受の対応が可能な損害保険会社として日新火災海上保険株式会社の保険の取り扱いを開始したほか、ダイレクト型自動車保険を取り扱う損害保険会社を3社追加した。2024年1月には、同社初のM&Aとして、東京海上日動のTOP QUALITY代理店（最高ランク）に認定されるサプライズジャパン株式会社の買収を行った（保有契約数は損害保険が約6,000件、生命保険が約400件）。

営業利益

当第3四半期累計期間の営業利益は前年同期比141百万円減（同3.1%減）の4,438百万円、営業利益率は16.4%（同3.5%ポイント減）となった。減益幅141百万円の内訳は、売上高が4,067百万円増加した一方、売上原価が3,518百万円、販売費および一般管理費が691百万円それぞれ増加した。

売上原価は17,450百万円（前年同期比25.3%増）、売上原価率は64.7%（同3.9%ポイント増）であった。営業社員数の増加および報酬率の引き上げにより売上原価が増加し、売上原価率が上昇した。また、相対的に利益率の低い一時払い商品の販売の伸長も売上原価率の上昇に寄与した。

販売費及び一般管理費は5,094百万円（前年同期比15.7%増）、売上高販管費率は18.9%（同0.3%ポイント減）であった。広告費は949百万円（同9.2%増）、内勤社員の給与手当が1,237百万円（同23.4%増）、その他2,907百万円（同14.8%増）である。広告費については、今期第2四半期より著名俳優を使った新しいテレビCMを開始したが、売上比率では3.5%（同0.3%ポイント減）とコントロールされている。給与手当は社員数（営業社員以外の本部所属社員など）の増加やベースアップにより増加した。その他費用は拠点数の増加により家賃等不動産関連費用が増加した。拠点数は、前期末の152拠点から当第3四半期末は165拠点へ増加した。

新規ビジネスの動向

同社は、利益率向上施策として、固定費や変動費が生じない売上＝利益となる新領域に注力している。

IFAビジネスの本格展開

同社では、2020年11月に金融商品仲介業者として登録（関東財務局長（金仲）第917号）、2021年7月にはIFAビジネスを開始した。従来、同社はエリアを限定してIFAビジネスを展開してきたが、証券外務員登録者数が500人超と体制整備が進んでいることもあり、同ビジネスを全国展開していく方針である。当第3四半期末時点の証券外務員登録者数は761人となった。

NISAなどの投信積み立てを中心に口座数と預かり資産が増加しており、当第3四半期末の証券口座数は5,839口座（前期末は1,880口座）、預かり資産残高は23,204百万円（同10,210百万円）へと拡大した。当第3四半期末のIFAオフィスは76拠点と、第2四半期末の55拠点から21拠点増加した。IFAオフィスは、原則、各拠点に併設する形で開設しており、将来的には全拠点においてIFAオフィスを併設することを目指している。

金融リテラシー教育業務

同社が培ってきたファイナンシャルプランニングサービスに関するノウハウを、外部事業者における社員教育のカリキュラムとして提供する業務を行っている。2023年3月までに、複数の金融機関から所属従業員向けの研修カリキュラムについての業務受託を受注した。2024年1月より金融教育プログラム「マネスク」を本格稼働させ、4月からは教育機関、医療機関にてサービス提供を開始した。当第3四半期会計期間においては、新たに2法人が導入に合意し、今期の導入法人数は計6法人となった。

広告業の終了

2024年7月末をもって広告掲出を終了した。広告業の終了に伴い、期初計画に対し、売上高および営業利益が約53百万円減少する見込みである（同事業は売上高と営業利益額はほぼ等しい）。同社では、他事業の収益増加により、今期業績に与える影響は小さいとしている。

ニュース&トピックス

配当方針の変更（累進配当の導入）に関して発表

2025年1月14日

株式会社FPパートナーは、2025年1月14日開催の取締役会において、配当方針を変更し、累進配当を導入することを決議したと発表した。従前は、配当性向45%を目安に安定的な配当を継続して実施することを基本方針としていた。配当性向については引き続き45%を目安とする。

（リリースへのリンクは[こちら](#)）

2024年11月期の契約譲受合意件数に関して発表

2024年12月12日

2024年12月12日、株式会社FPパートナーは、2024年11月期の契約譲受件数が前期の件数を40,000件超上回る94,509件となったと発表した。

（リリースへのリンクは[こちら](#)）

後継者不在や経営者の高齢化などの理由から、保険代理店事業からの撤退を検討する保険代理店は年々増加傾向にある。同社は2021年より廃業代理店から顧客を引き継ぐ「契約譲受ビジネス」を展開し、各種保全手続き、新たな情報提供などを行っている。サービス開始以降、年々需要は高まっており、2024年11月期における譲受合意件数は、94,509件（前期比44,043件増、同87.3%増）となった。このうち生命保険の譲受合意件数は47,288件、損害保険の譲受合意件数が累計で47,221件である。

創業25年の生損保専門代理店からの事業承継に関して発表

2024年12月6日

株式会社FPパートナーは、創業25年の保険代理店、株式会社あんしんプラザと25,462件の生損保契約の譲受および同社で継続勤務を希望する従業員を継承することについて合意に至った。

（リリースへのリンクは[こちら](#)）

あんしんプラザ社は、創業から25年間にわたり兵庫県明石市を中心に代理店事業を営む。東京海上日動火災保険株式会社および東京海上日動あんしん生命保険株式会社の専門代理店として、東京海上日動社における代理店認定制度「TOP QUALITY代理店」の中で最高ランクの認定を受けている。同社とあんしんプラザ社は、当該エリアにおける生損保事業のさらなる成長と顧客へのより高品質なサービス提供に向け、同社への生損保契約の譲渡および同社での継続勤務を希望する従業員を継承することで合意に至った。

今後、あんしんプラザ社が培ってきた損保事業での強みと、同社の生保事業における強みのシナジー効果により、兵庫県下を中心としたマーケットにおいて新たな価値提供に努める方針である。

通期業績予想の修正、期末配当予想の据え置き、上場調達資金使途変更に関して発表

2024年10月15日

業績予想の修正および期末配当予想の据え置きについて

株式会社FPパートナーは、通期業績予想の修正および期末配当予想の据え置きに関して発表した。

（リリースへのリンクは[こちら](#)）

2024年11月期通期業績予想の修正

	売上高 (百万円)	営業利益 (百万円)	経常利益 (百万円)	当期純利益 (百万円)	1株当たり当期 純利益 (円)
前回発表予想 (2024年1月15日公表)	35,627	6,725	6,688	4,548	196.99
今回修正予想	35,627	6,009	6,171	4,143	180.31
増減額	0	-716	-517	-404	
増減率	0.0%	-10.7%	-7.7%	-8.9%	

出所：会社資料よりSR社作成

修正の理由

売上高については、新規契約の獲得数が順調に増加しており、計画値どおりの水準で推移している。一方で、新NISA開始による投資意欲の高まりと米国の高金利・為替の変動によって、外貨建て一時払い商品の加入需要が高まった。その結果、販売商品の構成が変化し、当第3四半期累計期間において、利益率の高い平準払い商品の販売が期初の想定を下回った。この外部環境の変化速度が急激であったことに加え、外貨建て一時払い商品のニーズが第4四半期会計期間においても継続することが見込まれることから、営業利益・経常利益・当期純利益の通期業績予想を減額修正した。

同社では、販売商品構成の変化は上記外部要因に伴うものであり、同社のビジネスモデルに影響を与えるものではないと認識している。引き続き顧客ニーズに沿った提案を行うとともに、ファイナンシャルプランニングを通じて顧客の潜在ニーズを可視化し、長期分散投資による将来への備えや、自身・家族のための万が一の備えなどの提案を行うことで、一時払い商品と平準払い商品の併売を進め、販売量の増加を目指すとしている。

配当予想について

配当予想については、2024年4月15日に公表した配当予想を据え置き、期末配当は1株当たり配当金を47円とする予定である。

上場調達資金の使途変更について

同社は、上場調達資金の使途変更に関して発表した。

(リリースへのリンクは[こちら](#))

同社は、2022年9月22日の東京証券取引所グロース市場上場時に調達した資金について、主に人員増加に伴うオフィス拡大を目的とした自社ビルの建て替え費用に使用する予定であった。しかし、同社は、自社ビル建て替えの計画を見直し、「FP心斎橋ビル」の建て替え費用に充当することを予定していた増資資金について、自己資金での建て替えを予定していた「FP浅草橋ビル」の建て替え費用に充当することへ変更することとした。同社によれば、資金使途の変更による2024年11月期業績に与える影響は軽微である。詳細はリリースを参照。

その他の情報

沿革

年月	概要
2009年12月	あんしんFP株式会社（同社前身）を設立
2010年2月	生命保険代理店登録
2011年8月	株式会社FPパートナーを設立（同社とは別会社）
2013年12月	あんしんFPパートナー株式会社に商号変更、損害保険代理店登録
2014年4月	株式会社FPパートナー（2011年8月設立、同社とは別会社）と合併
2017年10月	保険のビュッフェ株式会社及びインシュアランスポート株式会社を合併し、「保険のビュッフェ」を屋号とする
2017年12月	株式会社FPエージェントとの合併により株式会社FPパートナーに商号変更
2018年4月	来店型ショップ1号店「保険のビュッフェ吉祥寺店」開店
2018年10月	全国47都道府県すべてに営業拠点を開設
2019年3月	東京都文京区後楽園に本社移転
2019年10月	「保険のビュッフェ」から「マネードクター」に屋号を変更
2020年11月	金融商品仲介業登録
2022年2月	銀行代理業者許可
2022年3月	auじぶん銀行株式会社と銀行代理店業務委託を締結、住宅ローン商品の取り扱いを開始
2022年9月	東証GRTに上場
2023年9月	東証PRMに上場市場区分を変更

出所：同社資料よりSR社作成

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスの概況（2025年2月28日時点）

組織形態・資本構成	
組織形態	監査役設置会社
支配株主	黒木 勉
取締役・監査役関係	
定款上の取締役員数	10人
定款上の取締役任期	1年
取締役会議長	社長
取締役人数	10人
社外取締役人数	4人
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	4人
指名委員会又は報酬委員会に相当する任意の委員会	指名報酬委員会
定款上の監査役人数	5人
監査役人数	3人
社外監査役人数	2人
社外監査役のうち独立役員に指名されている人数	2人
独立役員人数	6人
その他	
取締役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況	ストックオプション制度の導入、その他
ストックオプションの付与対象者	社内取締役、社外取締役、社内監査役、社外監査役、従業員、その他
（個別の取締役報酬の）開示状況	個別報酬の開示はしていない
報酬の額またはその算定方法の決定方針の有無	有
議決権電子行使プラットフォームへの参加	有
招集通知（要約）の英文での提供	有
買収防衛策の導入の有無	無

出所：会社資料よりSR社作成

トップマネジメント

代表取締役社長 黒木 勉（1967年11月29日生）

2009年、株式会社FPパートナーの前身となる、あんしんFP株式会社を設立。2017年グループ会社を統合し、株式会社FPパートナー発足。20年以上にわたりMDRT基準を達成、TOT終身会員。

年月	略歴
1992年4月	朝日信用金庫 入社
1999年1月	アメリカン・ライフ・インシュアランス・カンパニー（現 メットライフ生命保険株式会社）入社
2005年3月	株式会社エフピーコンサルティング設立 代表取締役
2017年12月	合同会社FPコンサルティング設立 代表社員（現任）
2018年1月	同社 代表取締役社長（現任）

出所：同社資料よりSR社作成

大株主（2025年2月末時点）

株主名	所有株式数（千株）	所有株式数の割合
合同会社FPコンサルティング	10,000	43.9%
黒木 勉	4,071	17.9%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	1,066	4.7%
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	853	3.8%
黒木 真澄	600	2.6%
野村信託銀行株式会社（信託口）	285	1.3%
FPパートナー従業員持株会	127	0.6%
BBH FOR BBHTSIL NEUBERGER BERMAN INVESTMENT FUNDS PLC-NEUBERGE RBERMAN JAPAN EQUITY ENGAGEMENT FUND	123	0.5%
株式会社SBI証券	113	0.5%
下中 佳生	80	0.4%
計	17,317	76.1%

出所：会社資料よりSR社作成

株主還元

	17年11月期	18年11月期	19年11月期	20年11月期	21年11月期	22年11月期	23年11月期	24年11月期
	非連結	非連結	非連結	非連結	非連結	非連結	非連結	非連結
EPS（円）	134.1	25.1	32.9	21.2	61.2	115.0	171.7	169.9
DPS（円）	-	-	-	-	-	-	90.0	92.0
当期純利益（百万円）	268	239	658	425	1,225	2,367	3,954	3,903
配当金総額（百万円）	-	-	-	-	-	-	2,086	2,114
配当性向	-	-	-	-	-	-	52.4%	54.2%
純資産配当率	-	-	-	-	-	-	19.5%	17.3%

出所：会社資料よりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意

同社は、創業以来、事業の成長戦略に資する投資を優先し配当は実施してこなかった。しかし、2023年4月に、2023年11月期に同社初となる剰余金等の配当（初配）を実施することに加え、配当性向40%を目安として安定した配当の継続実施を目指すを発表した。続いて、2023年7月には配当性向の目安を45%へと引き上げた。また、2024年1月には、初の自己株式の取得（取得総額の上限1,000百万円）を発表し、同月に実施した。2024年4月には、年1回の期末配当から、中間配当と期末配当の年2回の実施へ変更した。

2025年1月、同社は、株主還元の姿勢をより明確するために累進配当方針を表明した。配当性向については引き続き45%を目安とする。配当を主軸としつつ、自己株式の取得については機動的に検討する方針である。

従業員数・営業社員数

	17年11月期	18年11月期	19年11月期	20年11月期	21年11月期	22年11月期	23年11月期	24年11月期
	非連結	非連結	非連結	非連結	非連結	非連結	非連結	非連結
従業員数（人）	1,148	1,424	1,723	1,938	2,076	2,252	2,578	2,781
前期比		24.0%	21.0%	12.5%	7.1%	8.5%	14.5%	7.9%
前期比増減数		276	299	215	138	176	326	203
営業社員数（人）	978	1,253	1,529	1,775	1,858	2,014	2,326	2,518
前期比		28.1%	22.0%	16.1%	4.7%	8.4%	15.5%	8.3%
前期比増減数		275	276	246	83	156	312	192

出所：会社資料よりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意

株式会社シェアードリサーチについて

株式会社シェアードリサーチは今までにない画期的な形で日本企業の基本データや分析レポートのプラットフォーム提供を目指しています。さらに、徹底した分析のもとに顧客企業のレポートを掲載し随時更新しています。

連絡先

📍 東京都千代田区神田猿樂町2丁目6-10

☎ +81 (0)3 5834-8787

✉ info@sharedresearch.jp

🌐 <https://sharedresearch.jp>

ディスクレーマー

本レポートは、情報提供のみを目的としております。投資に関する意見や判断を提供するものでも、投資の勧誘や推奨を意図したものでもありません。SR Inc.は、本レポートに記載されたデータの信憑性や解釈については、明示された場合と黙示の場合の両方につき、一切の保証を行わないものとします。SR Inc.は本レポートの使用により発生した損害について一切の責任を負いません。本レポートの著作権、ならびに本レポートとその他Shared Researchレポートの派生品の作成および利用についての権利は、SR Inc.に帰属します。本レポートは、個人目的の使用においては複製および修正が許されていますが、配布・転送その他の利用は本レポートの著作権侵害に該当し、固く禁じられています。SR Inc.の役員および従業員は、SR Inc.の調査レポートで対象としている企業の発行する有価証券に関して何らかの取引を行っており、または将来行う可能性があります。そのため、SR Inc.の役員および従業員は、該当企業に対し、本レポートの客観性に影響を与える利害を有する可能性があることにご留意ください。

金融商品取引法に基づく表示：本レポートの対象となる企業への投資または同企業が発行する有価証券への投資についての判断につながる意見が本レポートに含まれている場合、その意見は、同企業からSR Inc.への対価の支払と引き換えに盛り込まれたものであるか、同企業とSR Inc.の間に存在する当該対価の受け取りについての約束に基づいたものです。