

日本代協ニュース

INDEPENDENT INSURANCE
AGENTS OF JAPAN INC.

第277号

発行者 (一般社団法人)日本損害保険
代理業協会 会長 岡部 繁樹
東京都千代田区有楽町 1-12-1 (新有楽町ビル)
☎ 03 (3201) 2745 FAX 03 (3201) 4639
ホームページ <http://www.nihondaikyo.or.jp>



われわれは、次の募集規範
を遵守し、消費者の利益に
貢献します。

倫理規範

- ①社会性・公共性の自覚 ②自己研鑽
- ③信義・誠実性 ④信用の維持
- ⑤反社会的勢力との関係遮断

行動規範

- ①重要事項の説明 ②最適アドバイス
- ③アフターサービス・アフターフォロー
- ④顧客情報の守秘 ⑤法令の遵守

平成27年

年頭所感



一般社団法人
日本損害保険代理業協会

会長 岡部 繁樹

あけましておめでとうございます。
年頭に当たり、今年一年が平和
で穏やかな年になりますよう祈念
いたします。

1 新年にあたっての思い

昨年度は、猛烈な豪雨や土砂崩
れに雪害、大型
台風の襲来に御
嶽山の噴火など、
大規模な自然災
害が相次ぎ、物
的、人的に大き
な被害が生じました。文明は進化
しますが、自然環境は支配できま
せん。異常が異常ではない環境に
備えることが益々重要になってい
ます。

我々代理店としては、こうした
自然災害に対し、保険という仕組
みを活用してお客様に具体的なア
ドバイスをを行い、安心を確保して
いただくことが何よりも肝心です。
保険の普及は代理店の行動にかか
っています。まずは自らのお客様
に密度濃く提案を行っていきまし

業法改正は変革のチャンス

その際には、お客様を取り巻く
リスクの総体にプロとしての専門
性を発揮してしつかりと迫り、リ
スクに見合う提案を行う必要があ
ります。これからの代理店は、個
別の商品売りから脱却し、お客

よう。

の立場から、地域において地道な
防災・減災の取り組みを進めるこ
とが重要です。

代理店は直接お客様との接点を
担っており、一人ひとりのお客様
に日々の活動を通して具体的な情
報を提供することが出来ます。災
害情報やハザードマップ、盗難防
止の情宣等、お客様の環境に合せ
て「あなたのための情報」を提供
し、お客様に寄り添って対策を考
える人になれば、代理店の価値は
高まります。地域で生き、地域に
生かされる代理店の利点を活か
し、全国各地で期待される役割を
発揮していききたいと思えます。

3 環境変化への対応

さて、来年には改正保険業法が
施行され、保険募集を取り巻く規
制環境は抜本的に変わります。代
理店は、保険会社依存の甘えの構
造から脱却し、真の自立と自律を
確立することが強く要請されます。

一方で、国民からすれば、事故
や災害はない方がいい、起こって
も被害は少ない方がいいわけだ
から、「安心と安全を提供する」
ことを使命とする代理店としては、
事故や災害などのリスクの専門家

慣れた仕事のやり方を変えるこ
とは簡単ではなく、ともすれば、
この変化を規制強化と捉えがちで
すが、私は、むしろ代理店にとつ
て絶好の変革のチャンスだと考え
ています。変化は時代の必然です
から、言われたからやるという受
け身の姿勢ではもはや生き抜いて
いくことはできません。自社の体
制や業務の流れを見直し、お客
様本位のプロセスに再構築し、P D
C Aサイクルを機能させて社会が
求める組織に脱皮していくことが
必要です。人や組織だけではなく、
事務所のある方等のハード面や知
識、ノウハウなどのソフト面の質
的向上も重要になります。

4 コミュニケーションの 第一歩は傾聴の姿勢から

昨年の日本代協コンベンション
は、「代理店のコミュニケーション
のあり方を考える」をテーマに
掲げ、研鑽を積む機会となりました。
小規模な企業が、個人が持つて
いる能力の総和を超えた力を発揮
するためには、チームで成果を出
(2頁へつづく)



功労者表彰

● 第4回 日本代協コンベンション ●

代理店のコミュニケーションのあり方を考える

(1頁からつづく)
せる仕組みにすることが大事であり、そのベースは良好なコミュニケーションに満ちた職場環境にあると考えて、このテーマを設定しました。
組織風土は一朝一夕には造れま

せん。悩み多いところですが、先ずは経営者自身がいい聞き手になることが必要だと思います。そのためには、社員に対して穏やかで優しい表情で接し、相手を思う気持ちを含めて言葉をかけ、気楽に話せる雰囲気を作ることが大切

です。これを「和顔愛語」というそうです。朝から不機嫌な上司では、コミュニケーションは成り立ちません。人は心で動いていることを忘れずに、自発的にモチベーションを高めてもらえる職場にすること、これが結局はお客様を大

事にする会社としての風土につながるっていくのだと思います。「変わる」ことは大変ですが、「変わらなければ変われない」のですから、志と行動力の勝負となります。厳しい環境ですが、この業界で働く全ての人が生き活きと

仕事ができるよう、全国代協会員の皆さんと力を合せ、環境変化に先手を打って取り組んでいきたいと思えます。どうぞよろしくお願いたします。

11月14・15日の両日、『第4回日本代協コンベンション』/代理店のコミュニケーションのあり方を考える』を東京・新橋のヤクルト

ホールなどで開催しました。その内容の一部は、ユーストリームでライブ放送されました。

「1日目」式典・功労者表彰・代協会員懇談会・基調講演と懇親会が行われました。

式典では、災害による犠牲者、物故代協会員に黙祷を捧げた後、岡部繁樹会長が開会の挨拶をしました。

岡部氏は、「このコンベンションは、消費者に選ばれた代理店となるために連続性を持たせたテーマで年1回開催している。東日本大震災を通して代理店の価値を考えると、ここから始まり、地域における代理店ブランドの作り方、

魅力ある企業としての代理店になるための組織作り、と続けてきた。第4回となる今回は、代理店の組織内部におけるコミュニケーションのあり方と組織の活性化の関心に目を向け、代理店に係わる様々な関係者との間のコミュニケーションのあり方を学ぶこととした。限られた時間だが、コンベンションを通して、代理店経営の気づきとなることを何か一つでも感じ取ってほしい」と述べました。

来年3月までに適切な募集形態に移行を

次に、金融庁監督局の諏訪園健司保険課長が来賓挨拶し、改正保険業法の骨子について解説すると

ともに、「委託型募集人については、来年3月末までに適切な募集形態に移行しなければならない。移行策の一つとして三者間契約スキームも設けられている。期限内に完了させて欲しい」と指摘しました。

続いて、損保協会の堀政良専務理事が来賓挨拶し、「損保協会では、この先3年間に重点的に取り組む課題として、①交通事故の削減、②自然災害への対応、③自動車運転車両の賠償責任、などについて議論している。日本代協の皆さまと一緒に取り組むことで効果が上がるものは協力をお願いする」と述べました。

功労者表彰では、大島昭夫(東

海ブロック・愛知県代協)、高橋幸雄(近畿ブロック・奈良県代協)、大島晏(阪神ブロック・大阪代協)、松村健造(近畿ブロック・和歌山県代協・故人)、村上公明(四国ブロック・愛媛県代協)、酒匂康男(九州南ブロック・鹿児島県代協)の6氏を表彰しました。

代協会員懇談会では、①保険会社の代理店政策(大型化の要請)、②ネット販売に対する対応、③兼業チャネルへの会員拡大方針などについて質問があり、役員・事務局が回答しました。

現役道化師にコミュニケーション手法を学ぶ

基調講演では、日本ホスピタル・クラウン協会の大棟耕介理事長が「現役道化師から学ぶ、組織・社内環境をプラスに変えるコミュニケーション手法」と題して講演しました。大棟氏は、道化師(クラウン)として、現在63病院と提携し、入院中の子供達に笑顔を届けています。



堀損保協会専務理事



櫻田損保協会会長



諏訪園保険課長

同氏は、クラウンの仕事は「空気を变えることだ」と言います。そのパフォーマンスは、子供だけでなく、母親や看護師も笑顔にし、場の空気を生き生きとしたものに変えてしまいます。コミュニケーションの秘訣については、自分は脇役となり、相手を良く観察し、相手のテンションに合わせて、リアクションを大きくとることだと指摘しました。会社であれば、「顧客にサービスを提供する前に、社内の空気を変え、



増島氏



講演する大棟氏

社員が笑顔になることが重要」とアドバイスしました。懇親会は、会場を東京・新橋の第一ホテル東京に移して行われました。冒頭、岡部会長が挨拶し「このコンベンションも今年で4回目を迎えたが、今後も保険業界の情報交換の場として発展させたい」と述べるとともに、損保協会主催の「ぼうさい探検隊マップコンクール」に今年度から日本代協賞としてキッズリスクアドバイザー賞を創設し、来年3月に仙台で



左から絹田氏、渡辺氏、葭谷氏



土川氏

開催される「国連防災世界会議」の場で授与できる運びとなったと報告しました。来賓を代表して、損保協会の櫻田謙悟会長、民主党の藤井裕久顧問、自民党の石原伸晃前環境大臣が挨拶しました。高梨重勝副会長の乾杯の発声で、懇談に移りました。会場では、都道府県ブランド紹介のコーナーも設けられ、滋賀県、京都、奈良県各代協による「ご当地銘酒・名産品」の紹介も行われました。また、



松本氏



中崎氏

参加者からの募金・義援金6万9102円は、11月18日に「あしなが育英会」に寄附されました。**4分科会で今後の代理店のあり方を学習する**
【2日目】東京・神田淡路町の損保会館など4会場で分科会を開催しました。増島ゼミでは、増島雅和氏(森・濱田松本法律事務所弁護士)が「募集制度の変革に伴う代理店のあり方」について講義しました。中崎ゼミでは、中崎章夫氏(㈩ナカザキ・アンド・カンパニー、保険ジャーナリスト)が「法改正動向を踏まえた保険会社の事業戦略、プロ代理店に期待していること」と題して講演しました。土川ゼミでは、「めざせ風通し

～第35次 太平洋保険学校～
Pacific Insurance Agents Seminar

35周年 米国研修(PIAS)参加者募集開始!

6月18日(木)～6月26日(金) 9日間

研修旅行費用：298,000円 + 900USドル
一人部屋追加料金：100,000円
最少催行人数：18名

★お申し込みは日本代協事務局へ★

のいい企業風土、従業員とのコミュニケーションの取り方」をテーマにパネルディスカッションを行いました。パネラーは渡辺健一氏(㈩渡辺総合保険事務所代表取締役)、葭谷広行氏(ユナイテッド・インシユアランス(株)代表取締役)、絹田翠々英氏(㈱ABC代表取締役・当時)がパネラーを、土川尚己氏(名案企画(株)代表取締役)がファシリテーターを務めました。松本ゼミでは、松本一成氏(A R I C Eホールディングスグループ代表)が「リスクマネジメント視点からの法人マーケット開拓」について講演しました。

座談会

本音で語る

発展していくために～

来年春に施行が予想される保険業法改正を前に、代理店は大きな変革を迫られている。今回の座談会では、損保会社が資本を出資している直資代理店の経営者として保険会社から出向している社員の皆さんに、今後の代理店の方について本音で語ってもらった。(文中敬称略)

野元 会社の概要を教えてください。
弘田 平成22年に函館の直資代理店、MS保険サービス北海道へ副社長として出向し、その後社長に就任しました。4年3カ月、貴重な経験をさせていただきました。前身は昭和52年、現日本代協副会長の高梨さんが一代でつくりあげたタカナシ保険サービスで、平成19年に直資代理店になりました。合併の経験はなく、採用・育成したスタッフと共に道南のマーケットを開拓して10億超の代理店をつくりあげられました。高梨さんは平成元年から顧客担当を持たずに社長業に専念されており、いち早く家業から企業へシフトしたことが飛躍的に発展した要因の一つだと考えています。プロパー社員36名、パート1名、委託スタッフ4名、出向者は社長以外に6名の計48名体制で、八雲と札幌に支店があります。当社は、黄色いパトライトが回る巡回サービスカーを所有している、専任担当者が事故等の際、お客様のところへ駆けつけています。収保は損保で約12億円。

生保は専任制を志向し、既存のお客様向けの保険ショップを展開しています。

重元 当社は、平成14年に保険会社の管財職域を扱う会社が母体となつて設立されました。本体のリアル戦略と一体となった戦略子会社の位置づけです。平成20年に支店を出店し、平成23年に研修生の教育を受託するため、更に支店を増設しました。現在88支店、12オフィス、1000の出先があります。社員・パートナーを含めた募

佐々木 平成26年7月に東京・神奈川・千葉地区の直資代理店を集约化して設立された会社です。現在、損保約100億円、募集人約450名、出向者約30名、10支店6支社体制です。全国の直資を横断的に支援するマネジメント会社を作り、コーポレート機能を一元化し、現場はよりお客様に向けた

社員が代理店経営・業務を経験

集人数は約1500名で、うち300名弱は出向者です。今後は出向者比率の引き下げが目標です。本社員は、100名弱。収保は損保350億円、生保25億円です。生保は大きく伸びています。リアル中心で、個人顧客44万人、法人2万社ぐらいです。

仕事に集中できるようにしています。拠点単位のバラツキを排し、ガバナンスを効かせ、募集品質向上と経営基盤の安定化が狙いです。直資の大きな目的の一つは、保険会社の社員が代理店経営・業務を経験することであり、既に多くの社員が経験を積んで保険会社に戻っています。また、保険会社施策

～座談会出席者～

- 佐々木 喜章氏
(株)東海日動パートナーズ
TOKIO代表取締役社長
- 重元 亨太氏
(損保ジャパン日本興亜保険サービス(株)
取締役常務執行役員)
- 弘田 拓己氏
(前・MS保険サービス北海道(株)
取締役社長〔三井住友海上・
営業企画部部長〕)

[50音順]

司会 野元 敏昭
(日本代協・専務理事)

を直資代理店で試行し、効果があるものを地域の代理店に横展開していくことも役割です。

野元 給与制度はいかがですか？
佐々木 現状はまだバラバラですが、会社の理念を実現するものにしたと考えています。新卒も積極的に採用する方針です。全体的には人事給与体系は固定給で、1年間の組織貢献を評価する育成型人事制度を導入している所が多いです。

重元 当社は9月の合併で人事制度を抜本的に変えました。本体の人事制度、評価体系に極力合わせ、それに販売会社として必要な制度を組み込みました。基幹職は全国転勤型と地域限定型があり、従来の年功序列的な制度から、等級毎に期待する役割を決める役割等級制度に変えました。営業専門職は業績連動型の制度をメインにし、

直資代理店出向者

～地域の代理店が持続的に



(左から 佐々木氏、弘田氏、重元氏)

ました。賞与は年2回です。評価は、行動と仕事の2軸で行っています。業績連動型の場合は業績で決まります。本籍社員にも、全国転勤型と地域限定型があります。本籍社員からは既に役員、支店長も出ています。

弘田 募集人が他の地域へ異動すると、その契約が落ちませんか？
重元 誰がやつても仕事のやり方が変わらないよう継続性のある業務を心がけています。更改時以外に年1回はお客様と面談をするようにしています。

佐々木 担当者が変わって契約をシャッフルすると、違う目標が入って新しい提案ができたりすることも多いと感じています。
弘田 古くから担当していると、

今さら聞けないということがありますが、新しい担当者が訪問すれば新しい情報を得られることもあります。

佐々木 重元さんの会社の場合、100%フルコミの人は部下の育成面をどう評価していますか？

重元 あくまで業績による評価がメインですが、組織目標に対する協力度合いや研修生の育成に関する指標も入れて最後に調整しています。

弘田 当社では85%が固定給で、年間の人事考課結果を反映させています。考課の基準は損保、生保、

売上げは収保ではなく手数料

弘田 代理店担当者とお客様との関係性の強さを実感しました。

重元 売り上げは収保ではなく、手数料という点です。経営管理では、人件費と物件費のバランスを強く意識しています。

佐々木 品質向上・使命実現に向けたお客様接点の最前線はここであるという事と、収益・コスト意識です。手数料ベースで地道に売上を増やしていく一方、コストを抑える日々の努力を細かく積み重ねているのが代理店であり、その事を強く意識するようになりました。例えば振込手数料や郵送料の

品質指標目標の達成度合いです。上位役職ほど組織目標を達成させないと評価されず、若手は個人成績のウエイトが高くなっています。

残りの15%は歩合給で、半年毎に損保・生保の個人の目標達成率に応じて支給しています。固定給100%も検討したのですが、販売会社としての勢いを保つためにはインセンティブとして一定の歩合給制度が必要と考え導入しています。賞与は事務職にのみ支給しています。

野元 直資代理店に異動して一番感じたことは何でしょう。

大きさを実感しています。後は、自動車単種目のお客様が非常に多いという点です。生保をしっかりと取り組まないで経営が安定しないと実感しています。

野元 組織運営上留意されている点は何でしょうか？
弘田 カリスマと言われた先代の真似はとてできませんので、社員研修を継続的に開催し、経営理念やビジョンをベースに、会社の存在意義を自分達なりに考えることを繰り返してきました。お客様が満足するサービスを提供するために、社内の人間関係、信頼関

係が重要です。グループ長を軸にした小さいピラミッドを作り、組織力の強化を図ることにしました。お客様対応のルールや仕組みを作り、社員全員が同じように活動することが大切です。

代理店の経営資源は、「お客様に対応するための時間」です。北海道の場合、広域のため移動時間がかかります。人と人との結びつきを大事にする風土の中で対面は効果的ですが、時間を作らないと、生保やお客様開拓にはつながりません。時間をどう作るかが鍵ではない。例えば、三井住友海上の自動車保険『ニューロング』は2年、3年契約ですが、これを活用してから時間ができるようになりました。ただし、3年間の間に必ず接点を持つことが重要です。お客様のリスクを把握・分析し、的確な提案を行うためには、お客様の話を聞くための十分な時間が必要です。そのことを体験的に学びました。

重元 当社は昨年度決算で黒字化しましたが、直資の場合、適正な要員管理と手数料貢献の大きい生保を確実に取り組んで安定した黒字を継続することが大事だと思えます。その上で、直資の機動力を活かして保険会社の商品販売やサービスの試行を行い、有効性を確認して保険会社に具申しています。将来的には地場の代理店に人事管



弘田氏

弘田 当月の満期到来額に役職別の新規目標額を足し込んだ額を当月目標とし、個人目標だけでなく組織目標の達成度も評価しています。

経営の根幹は人材育成

(5頁からつづく)
理や内部監査対応等、直資の取り組みを情報提供し、お互いに不可欠な存在になることが我々の役割だと思っています。

佐々木 私は、経営の根幹は人材育成だと思っています。人が多いと人材育成の機会が作りやすく、違う目線、切り口が入って参加者の意識や発言も変わってきますので、更に注力して取り組むつもりです。また、自分達は何のために仕事をしているのか考え、使命感を持って仕事をしようと常々メッセージを発信しています。それが組織を

束ねていく力になると思います。

野元 社員のモチベーションアップの取り組みを教えてください。

弘田 函館には3つの営業グループがあり、グループ長、営業4、事務3の8名の構成が基本です。2つの支店も含めて、支店・グループ目標を達成すると、一人3千円の懇親会の費用補助を行い、楽しみながらモチベーションが上がるようにしています。こうした積み重ねでマインドが高まると会社の雰囲気も良くなりますね。

野元 組織として力を発揮するための取り組みはどうですか？

す。販売店として、目標達成へのマインドを高めることはとても重要だと感じます。

重元 モチベーション向上のために頑張った人や業績を上げた人を早めに昇進・昇格させることをコンセプトに、各等級の最低在留年数を無くしました。当社に入社して支店長になって、どのくらいの年数が代理店として魅力的か、データはありますが、業績連動型で頑張れば大台(1000万円)に届くという工夫を制度上しています。社員表彰制度は地区毎の表彰や生保と損保の表彰を一本化しま



重元氏

組織でお客様を守る仕組み作り

した。会社としてのメッセージを示し、これを目標に頑張ってもらうために統合しました。

もう一つは、社員の一体感の醸成です。当社の社風は「遊びも仕事も本気」です。社内報の作成や全社員出演の「恋するフォーチュンクッキー」画像作成など、様々なイベントも開催しています。

佐々木 相互交流の機会を設け、その中で表彰しています。また、各拠点で本体の長と意見交換を行ったり、好事例を整理し、組織内に情報提供しています。表彰等は、全国8ブロック毎に運営しています。また、東京海上日動では、昨年度から直資だけのコンベンションを開催しています。

野元 持続的発展のための課題と対応策は何でしょうか？

佐々木 一番の課題はクロスセルです。人口減少に備え、世帯内シェアの引き上げが鍵です。そのためには、チームとして対応し組織としてお客様を守っていく会社の体制作りが重要だと考えています。また、「超保険」の活用も当社の課題です。併せて、面談方針の定着やWeb戦略の強化も必要です。また、クロスセルを進めるために、様々な目線を入れて良い提案をお客様にしていく仕組みがあれば、課題解決にもつながると思います。

重元 本籍社員で成り立つ会社づく

事も本気」です。社内報の作成や全社員出演の「恋するフォーチュンクッキー」画像作成など、様々なイベントも開催しています。

佐々木 相互交流の機会を設け、その中で表彰しています。また、各拠点で本体の長と意見交換を行ったり、好事例を整理し、組織内に情報提供しています。表彰等は、全国8ブロック毎に運営しています。また、東京海上日動では、昨年度から直資だけのコンベンションを開催しています。

野元 持続的発展のための課題と対応策は何でしょうか？

す。担当を変えることは簡単ではありませんが、組織でお客様を守りする仕組み作りを進めるべきだと考えています。専門性を高め、お客様のところへは損保と生保の担当者が出入りし、企業には法人担当者も行く。若手とベテランのスペシャリスト達がチームでお客様を守っていく戦略ですね。

新人は、最初の2年間で育成期間と位置付けています。実際にお客様を担当しながら保険販売の勉強と人間関係を作り、実績と経験を積んでもらい将来の柱に育ってもらいたいと考えています。

野元 生産性向上に関する考え方についてお聞かせ下さい。

重元 拡大を前提とした生産性の向上でないという意味がありません。まずは大事なお客様の定義をしようと考えています。長年継続いただいて、複数種目加入されるお客様はファンのはずだから、そこから紹介連鎖が生まれたいか、また、紹介をいただいたら、ロイヤルカスタマー度を上げることも検討しています。1万人のお客様をピックアップして、どんなことをしたらお客様満足度が高まるか、トライアルを始めます。「あなたは特別です」という対応を考えています。

くりが目標です。そのためには人材育成が必要であり、4月に人材開発本部を立ち上げ、きめ細かく取り組んでいます。また、優秀な人材を昇進させてマネジメントを経験させています。人材活用の面では、女性が重要です。教育を強化し、登用を図って3名の女性部長を出しています。

弘田 この1、2年の間に数名の社員が60歳を超えるため、代理店內の後継者作りに課題感をもって取り組んでいます。そのために新たな人材を採用し、育成していま

生保・法人開拓と業務効率化

佐々木 東京海上グループでは、

お客様と会って質の高い面談をしようという取り組みを行っています。この取り組みの検証も私の仕事であり、生産性向上につながると思います。また、生保販売と法人開拓比率の引き上げが鍵です。

もう一つは業務の効率化です。ITをフル活用し、代理店内の効率化できる業務プロセスを削ぎ落として空いた時間を営業に充てるということとです。生保・法人開拓と業務効率化をセットで取り組むことが生産性向上の鍵です。

弘田 当社のアンケートでは7割のお客様が新たなお客様を紹介してもいいと回答し、実際に3割のお客様が紹介の経験を持ちます。ところが、募集人から紹介依頼を



佐々木氏

受けたことがあるお客様は1割程度でした。非常にもつたいたいと思います。お客様のファン化をさらに進めて、紹介連鎖の仕組みを構築し、一人でも多くのロイヤルカスタマーを作ることが成長の鍵だと実感しました。

野元 社員教育の取り組みについて教えてください。

重元 OJT主体でロープレ中心です。現場の小さなノウハウの積み重ねが大きな成果につながると感じています。また、女性だけの

チームを編成し、当社独自のサービスやお客様が喜ぶことは何かを考えてもらっています。人材教育の主体は部支店長ですが、部支店長である前に募集人であるということも前提にして、先ず販売力研修とコミュニケーション研修を行った上で、マネジメント研修を実施しています。

佐々木 現在、将来の役割に求められるスキルや資格を整理し、教育・研修体系を作成・活用しようと考えています。OJTでは、上位層、若手・中堅層、オフィスの3層毎の相互交流の場を設けました。互いに見えてくるものがあり、勉強になっています。

ベテラン募集人が新人を同行

弘田 営業は、新人をベテランの募集人に同行させて、自分なりの販売アプローチを確立してもらうOJTが中心です。

事務スタッフは大変優秀で、種目ごとの専門化や分業化されたバックオフィスが定着していました。が、進み過ぎて相互補完できない点や恒常的な残業が課題でした。そのため、事務担当だけのミーティングを毎週行い、自分達で問題を発掘し改善策も検討する取り

組みを始めたところ、新たな教育体系を作りあげるなどの成果につながりました。例えば、火災と自動車各担当がお互いにクロスして実務を担当することで専門性を維持し、効率化も実現させました。産休に入る社員の業務分担や新人カリキュラムも今では自分達で決めています。その結果、相互補完が可能になり、今では終業時刻後30分までにはほぼ全員が退社できるようになりました。こうな

ると、余裕が生まれて営業のサポート業務ができる環境になり、営業が営業に専念できる態勢にもつながります。

野元 地域の代理店が生き残る鍵は何だと思えますか？

重元 直資と地場の代理店が協力し合って地域を抑えることだと思います。例えば、地場の代理店に、就業規則や業績連動給等の情報提供をするとか、世代交代が課題の地場代理店へ要員を派遣して一緒に建て直しをするなどです。地場

キーワードは地域密着

弘田 直資代理店が増えたとは言え、マーケットを担う主体は地域の代理店です。ここが活性化しないと業界全体は盛り上がりません。キーワードは地域密着です。何か困ったことがあったら顔を思い浮かべてもらえる存在になることが大事です。差別化とか特色とか、よく聞きますが、実際には難しいですね。愚直に地域密着の取り組みを進め、お客様の抱える問題を解決する存在であり続けることだと思います。

野元 代理店の発展のためには、どんな取り組みが必要ですか？

佐々木 勉強が大事です。去年と同じ募集をしているようではダメ

です。また、人材への投資のためには、内部留保が必要です。それが可能な経営体質を作っていくことが重要だと考えています。

の代理店にしつかりした体制ができれば、直資は引いてもいいと思っています。

佐々木 地域において安心と安全を提供することだと思います。事故時の対応は当然であり、今後は軸を前に移すことが重要と考えます。具体的には、事故防止や防災、減災などへの取り組みです。関連業種とのネットワークを構築して核となり、安心と安全のよろず相談窓口として頼られる存在になることだと思います。

弘田 様々な業態とのアライアンスを進めていくことは重要です。代理店単体ではできないことも、地域のネットワークがチームのようにお客様を担当する仕組みを作り上げたいと思っています。そのためには、しっかりとした組織作りとバックボーンとなる社員教育が必要です。

重元 直資と地場の代理店の情報やノウハウの共有化や協力が大事だと思います。直資は、お客様の

(8頁へつづく)



野元専務理事

佐々木 お客様の要望に沿った、良い商品、また代理店経営に収益増効果を生む商品の提供です。担当者には情報です。社員はいち早く情報を入手できるので、迅速に伝えて欲しいですね。

重元 商品・サービス・事務システムの展開について、募集人目線で考えて欲しいですね。効率性だ

(7頁からつづく)

期待を上回るサービスは何かという実験をしています。本当にいいものができれば、専属代理店向けのサービスとして提供する流れになるでしょう。チャネルは色々ですが、基本に戻ると、我々専業代理店が保険そのもののサービスを提供していくのが本筋であり、ここに絡むサービスはまだあると思

営業担当者に求める情報と対話

います。例えば、台風が近づいたら台風関連情報を配信する、罹災時にはお見舞いメールをする、保険金請求を勧奨するなど、専業代理店だからこそお客様に寄り添ってできる一連のサービスをパッケージ化し、他の兼業代理店との違いを示すことが重要です。

野元 保険会社および担当者には何を期待しますか。

佐々木 追求するのではなく、対面チャネルによる差別化の視点をに入れて、お客様の満足度を高めることを考えていただきたい。また、保険募集の経験がない人が代理店を指導することは難しいものです。

代理店と保険会社との人材交流を積極的に進めるべきだと思います。弘田 複雑な事務を簡素化することによってバックオフィスをフロントオフィス化する、代理店自らが自由に分析できる顧客管理や成績管理システムなどの施策が進められています。お客様のためにはさらに期待したいですね。

営業担当者に求めることは情報提供と対話です。営業担当はもつと膝詰めで代理店と対話する時間を持ち、店主・スタッフが抱える様々な問題を他の成功事例や新た

な工夫などの情報提供によって一緒に解決することが必要です。そのためにも、直資代理店に向向や研修に来てもらい、その経験を活かしていくことは効果的だと考えます。コストに対する意識も代理店経営の生の姿を知ることによって養われます。

野元 直資代理店の存在意義について教えてください。

重元 直資代理店という点、人も資本も入っているのが公正な競争ではないと言われ、競合先と見られます。ある面仕方ないことですが、時代は変わっていますし、今後は直資と地場で協力し、地域に寄り添い地域を抑える体制を作っていくことに尽きると思います。

弘田 地域のプロ代理店が強くなければ業界全体が弱体化します。直資と地場は健全な競争相手でありながら、直資は保険会社のノウハウを地場に還元して一緒に大きく伸ばしていきたいと思っています。業界全体のステイタスを一緒に上げていきたいですね。

佐々木 直資と地場が、それぞれの立場・役割で交流・補完し合い、業界としてお客様に質の高い提案・募集をし、地域にとつてなくてはならない存在となるのが大事だと思っています。

野元 全国の代理店に対するメッセージをお願いします。

弘田 現行組織を固める代理店も

あれば、同じ志を持つ仲間と大型化する代理店もいます。その方向性は良いのですが、大きくなることとが目的ではありません。お客様のために「何をするか」をしつかり議論して方向性を一致させることが重要です。直資も同じ悩みを抱えています。お互いの立場で情報交換できればいいと思っています。

夢やビジョンを繰り返し語る

重元 お互いに不可欠の存在となるように、情報交換を密にして一緒に頑張っていきたいと思っています。

佐々木 地域のお客様をお守りしていくという同じ使命を持つ同志として一人でも多くのお客様に「会い」、プロとして共に歩んでいければと思います。

野元 職業魅力の向上という観点からご意見をお聞かせ下さい。

佐々木 人材育成が鍵ですね。皆で力を合わせ、日々勉強し、どうしたら質が上がるのか、一人ひとりが考える、そういう環境や仕組み作りが重要だと思います。

重元 販売会社化していくことだと思います。保険会社はどんどんスリム化し、地域を任せる形になります。業法改正にも耐えられる事業型の組織は、まさに販売会社です。自立化した販売会社を目指して、品質や組織、人材を高め、自分の子供を入れたい業界にしていくのが理想ですね。

弘田 人から頼られることで得られる満足は大きいと思います。お客様に何かあった時に保険会社ではなく代理店へ飛び込んできてもらえる、そういう存在にしたいと思っています。店構えとか、面談場所

とか、それを可能とする組織や資金力という話にもつながります。社員達とお客様から得られた満足や夢を共有し、お客様のためにもつと商品を勉強しよう、さらに良いアイデアを出し合おう、組織を強くしよう、といった会社を目指したいですね。代理店を経営して夢やビジョンを語る大切さを実感しました。高梨さんと飲みに行く、自分の夢やビジョンを繰り返し語り続けるんですよ。社員に対してもお客様に対して語り続けると、いつか必ず実現できるという確信に変わりますし、これこそ経営者にしかできないと思います。

野元 ありがとうございます。