

収益アップを図る『仕組み』の構築

過去の延長線上から改革は生まれない



ビジネス・ソリューション株式会社

<http://www.business-sol.jp/>

険代理店継承に必要な3つの課題

多様化する業界にあって核となる営業戦略もないまま、今日まで来てしまいました。保険会社社員も結果にしか興味がない営業管理により、モチベーションは下がり、組織に仕組みもなく人材も育たないといった悪循環に陥っています。

今日まで専業代理店の80%が家業(商店)のまま、事業化・事業家といわれる代理店は数少なく、このような環境にあって、保険会社と代理店との温度差は今もって埋まっていない。

メーカー(保険会社)と販社(代理店)は市場・顧客(Customer)、競争相手(Competitor)、自社(Company)の3Cの関係を明確にした営業戦略の再構築が急務であり、以下の3つの課題を解決していくことこそ、業界での持続的優位性を保つための条件となります。

(1) マーケティング

- ・見込み客開拓から顧客の固定化までのプロセスを標準化
- ・ニーズ喚起の重要性
- ・顧客接点の拡大

(2) 業務(改善)

- ・マンパワーからチーム(組織)パワーへ
- ・役割分担(「人に仕事を付ける」から「仕事に人を付ける」への改革)
- ・業務の標準化(手順書の作成)

(3) リスクマネジメント

- ・リスクの一元管理
- ・RMから保険提案までの流れ
- ・「保険ありき」から「リスクありき」

◆ 勝ち残るための対策

業界におけるやり方・考えのチェンジ

今、売上げを継続して上げていくには同業他社との差別化策を構築していくことです。そのためには、今までの営業に多く見られる、狩猟型の「売るための努力」から『売れる仕組み』(営業のプロセスを平準化し、お客様を育てていく農耕型のマーケティング営業)づくりが欠かせません。

このことは、トップ営業マンに頼った収益の確保から、普通の営業マンがトップ営業マンと同等あるいはそれに近い収益を確保するための『売れる仕組み』づくりに他なりません。

環境の変化に対応

3K(経験、根性、勘)による営業の限界

大競争時代の中にあって、保険会社、代理店、お客様がよりよい関係を築くことが同業他社との差別化となります。

そのためには今までのやり方・考えを変えていかなければなりません。

- ・マーケットシェアから顧客シェア
- ・保険のデパート化から専門店化
- ・データベースの構築
- ・狩猟型営業から農耕型営業
- ・御用聞き営業から問題解決支援営業



を備えることが勝敗のカギを握るのだが、現況を見ても変化の兆しは見えない。
一顧客における多種目販売は、1.2~1.5件と、10、20年前と変わらない状況にある。

◆ マーケティング

精神論(熱意・根性)による「売するための努力」から『売れる仕組み』の構築

今までの営業(顧客開拓)における多くが、「商品品質を向上させなければならない」、「営業マンを増やさなければならない」、「この価格では売れない」、「営業スキルをアップしなければ売れない」といったようなことが叫ばれてきました。

今までの顧客開拓方法は、営業マンが強い意志をもって取り組まないと効果が出ませんでした。しかし残念ながら、普通の人間(私も含め)にとって、この方法は実践しようと思っても2~3日と続きません。本来人間は、意志が弱く怠け者なのです。

これらを解決するには、普通の営業マンでもトップ営業マンと同等の売上げを上げるための仕組みが必要となります。

ここでご案内するマーケティング営業は、今までの刈り取り(狩猟型)営業から農耕型の育てていく営業です。畑(マーケット)を耕し、種(見込み客)を育て、実(新規顧客)に育てていくことです。

マーケット → 見込み客開拓 → 新規顧客 → (多種目販売、顧客流出防止) → 顧客の固定化
この一連のプロセスを標準化していくことが『売れる仕組み』となります。

この営業プロセスを標準化していくための手法を次頁よりご案内します。



マーケット開拓の切り口

「売りたいもの」から「お客様の抱える問題」に視点を変える

代理店の多くが「どうしたら売れるか」にばかり目を向けているが、これは売る側の都合でしかない。お客様は自分に興味・関心のあることにしか反応しません。

普段、お客様(人)にとって保険のことなど頭の片隅にもありません。ですから、代理店が売るときは保険ではなく、お客様が抱える問題の解決策の提案なのです。

それでは、お客様の抱える問題とはどんなことでしょうか。
お客様の抱える問題は千差万別であり、すべての要望にこたえることなど不可能です。

お客様の代理店における不満足調査の中に、周辺知識の不足が挙げられています。
個人のお客様に対し、年金、介護、医療に関する保険商品の知識は豊富であるが、公的な年金、介護、医療に関する知識が備わっていない。

法人のお客様に対しては、政府労災、経営審査事項などの知識、決算書の読み方、人事・労務に関する入り口の知識、コスト軽減といった情報提供こそが、企業にとって必要かつ欲しいものなのです。

法人マーケット開拓は代理店にとって増収に欠かせません。そのためにも苦手意識を払拭させ、過去のやり方を変えなくてはなりません。



◆ マーケティング営業(1) データベースの構築

なぜ場当たり・属人的営業から抜け出せないのか？

他業界も含め、大多数の営業会社がデータベースの構築がなされていません。このことが営業自体を属人的な体制にしている要因であり、いつまでも人材の育たない原因となっているのです。

過去においてのデータベースの考えは契約者管理でしたが、今では顧客シェアといった観点から顧客全体の情報管理が求められています。

顧客が個人であれば、世帯の住所、電話、FAX、続柄、生年月日、職業、趣味等々であり、法人であれば、会社名、業種、代表社名、役員名、従業員数住所、電話、FAX、売上げ、取引銀行、創立年月日、加入保険の他社情報 等々のデータを最低でも収集すべきである。

これだけ情報技術が進歩し、情報武装された環境の中で、この技術が営業に活用されていません。今もって、セールスの主流であるG(義理)・N(人情)・P(プレゼント)を武器に営業活動にまい進しているのです。

「情報」収集において、「〇〇を△△に改善したい、そのために今□□の情報が必要である」を明確に、目的をはっきりさせなければ続きません。今後、ますます営業マンは付加価値の高い情報を提供する能力が求められるでしょう。

個人顧客データ

個人顧客データ

企業情報シート

事業所顧客データ

◆ マーケティング営業(2) マーケット開拓

「商品ありき」から「マーケットありき」の発想

データベースの構築は顧客(既契約者)データによる多種目販売にとどまらず、新規マーケット開拓をしていくためにも重要となります。

売り上げを阻害する要因はタナボタ的な紹介に偏った営業にあり、多種目販売、新規開拓の推進がなされていないこともデータベースの軽視が最大の原因であります。

新規(見込み客)開拓を実践する場合、攻略すべきマーケットが必要となるのが当然ですが、代理店の多くが「この商品をどこに売ろうか」という発想が先にたちます。

まず初めに、『お客が何を望み、抱える問題は何か』が提案(切り口)であり、次にその問題の解決策として保険商品・サービスが、問題解決のためにどのような役割・効果を果たすかの提案をすることです。

保険商品で差別化を図ることができない今、商品・サービスを売るのではなく、購入後の満足や安心が何かを知ることです。

売る側も、「モノがよいのに売れないのは、営業努力が足りないから」「売れないのは商品・サービスが他社と比べて悪いから」「さあ、行ってこい、やってこい。俺もやってきた」といった考えやスタイルを今すぐ変えることが改革へのスタートです。



◆ マーケティング営業(3) 組合・法人マーケット攻略事例①

収益拡大に欠かせないマーケット

組合、法人(事業所)マーケットを攻略していく場合、個人マーケットの開拓とは異なってきます。本来、売上げ拡大に欠かせないマーケットであるが、多くの代理店が苦手とするマーケットです。

それは組合・法人マーケットの攻略手法が、個人マーケットと異なることを理解していないことに原因があります。

組合・団体、法人マーケットは正しいプロセスに沿って攻略していくことが重要なのです。

■ 組合・団体マーケット

中小企業の組合の種類は多数存在しますが、実際はその8割が事業協同組合です。事業協同組合はこれらの事業を本業としているため、経営(人事・労務、RM)に関する情報、保険(賠償、傷害、生命等)について、当然強い関心を抱きますし、事務の軽減や防災等にも必ず興味を示す訳です。

事業協同組合が福利厚生を主要事業としている理由は、組合が中小企業によって組織されているため会員(事業所)の従業員の福利厚生を大企業並に高めていくことが、会員の利益になると考えているからです。

組合マーケットは代理店にとって非常に大きな収益をもたらします。前記のように、事業協同組合は中小企業によって組織されており、①組合マーケット②会員(事業所)マーケット③企業内個人(従業員)といった3つのマーケットが存在します。

代理店の抱える顧客層の平均比率は個人70%、法人(事業所)30%となっており、このことが増収に歯止めをかけ、売上げの限界になっています。



マーケティング営業(3) 組合・法人マーケット攻略事例②

組合・法人マーケット開拓プロセス①

■ 組合・法人開拓プロセス

(1) マーケットから見込み客を開拓

データベース(白地の組合・法人)を基に切り口商品を(ファックスDMにより)提案。(見込み客開拓におけるDMには必ずオファーを付け、返信付きに)

(2) 切り口商品

組合・法人が欲すること、抱える問題などの解決支援をしてあげることこそ彼らが求めていることです。

大企業と違い、総務や人事部門のない中小規模の会社にとって有益情報の入手は困難であり、入手できてもそれらの情報を加工・活用する時間もありません。

このことから、有益な情報を収集し活用しないことで、被らなくてもよい経済的損失などの不利益を被り、経営に悪影響を及ぼしかねません。

以上のことからわかるように、組合や企業を開拓するには中小規模企業の抱える問題解決の支援こそがドアノッカー(切り口)商品として重要です。

賞金・退職金制度はまだつくるな!

あなたの会社では賞金制度がありますか? その制度は機能していますか? 高い税金を払って優秀な人事が退職金をもらっても、その制度が業績向上の策に繋がらないまま、賞金や退職金制度が形骸化してしまっている会社は少なくありません。また、賞金や退職金制度が形骸化している会社は、優秀な人材が退職してしまっている会社も少なくありません。賞金や退職金制度が形骸化している会社は、優秀な人材が退職してしまっている会社も少なくありません。賞金や退職金制度が形骸化している会社は、優秀な人材が退職してしまっている会社も少なくありません。

賞金や退職金制度が形骸化している会社は、優秀な人材が退職してしまっている会社も少なくありません。賞金や退職金制度が形骸化している会社は、優秀な人材が退職してしまっている会社も少なくありません。賞金や退職金制度が形骸化している会社は、優秀な人材が退職してしまっている会社も少なくありません。賞金や退職金制度が形骸化している会社は、優秀な人材が退職してしまっている会社も少なくありません。

詳細につきましては、資料「経営成功の秘訣」をご覧ください。

資料請求先: 株式会社「未来をやるネットワーク」事務局

申込は、ヤマト

フリーダイヤル FAX 0120-95-3016

(受付時間: 午前 10時～午後 5時 土日祝日を除く)

※ 資料請求は無料です。

お名前: _____

お名前: _____

TEL: _____

◆ マーケティング営業(3) 組合・法人マーケット攻略事例③

組合・法人マーケット開拓プロセス②

攻略先との信頼関係を勝ち取るには、相手の抱える問題・悩みを解決支援が最適です。

(3) 切り口商品の種類

人事・労務、税務、コスト削減(電気料金、保険料)、RM(マイカー通勤と企業責任)、といった経営に関わる情報は切り口商品として有益かつ有効です。

特に人事・労務情報は企業の抱える問題の8割以上が人に関わることから、RM(保険)につながり、就業規則の内容(災害補償規定、福利厚生等)を検証することで、保険に結びつけることができます。

(4) 定期的に有益情報を提供

ニーズ喚起として、保険につながる情報を提供

(5) 各種防災講習会の開催

相手先とRMサービスの年間スケジュール

(6) 企業リスクの一元管理

相手先事業所のリスクを全体管理したRMLレポートの提供

(7) 土業との提携により、ワンストップサービスを実現

組合・法人マーケットを攻略していく上で土業(特に社労士)との提携は効果的である。



組合・法人マーケット開拓は、正しい営業プロセス(別紙:組合・法人攻略マニュアル)を踏むことで、決して複雑で困難なマーケットではないことだけは確かです。

◆ マーケティング営業(4) セールス手法①

足で稼ぐ営業からPC・電話・ファックス・ハガキ・ニュースレターを活用した営業

データベースやインターネットの技術がこれだけ発達している現在では、足でなくても顧客との接点を増やす方法はたくさんあります。

インターネット、電話、FAXなどを活用し、顧客との関係(新規開拓・多種目販売・顧客流出防止)を効率的・効果的にマネージメントしていくCRM(Customer relation-Ship Management)の活用が求められます。

■ テレマーケティング(テレマ)

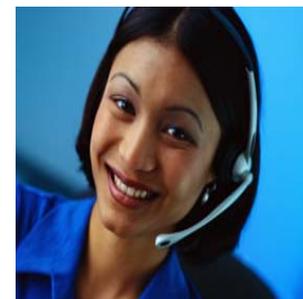
なぜテレマーケティングをするのかと言う問いに対して、テレマーケティングを採用している企業の多くが『他の競争相手に勝ち抜くため』と言う答えが返ってきます。

営業コストを費用対効果で考えたとき、なぜ今まで浸透しなかったかという、設備、機材に千万単位のお金が掛かり、「電話で営業なんか」という間違ったイメージが強かったことが原因ではないでしょうか。

■ ファックスマーケティング

パソコン上のデータベースを、そのまま宛先リストとして活用し、送りたい宛先を選び出し、FAXによりDMを低コストで効果的にタイムリーに伝達することができます。

FAX-DMで探すべきお客さんは、見込み客なのです。「今すぐ客」を探すのではありません。興味を引くオファー(申し込みや購入を促進するためにコト・モノを提供すること)で「見込み客」を集めることです。その後、見込み客に対して営業をしていきます。



◆ マーケティング営業(4) セールス手法②

足で稼ぐ営業からPC・電話・ファックス・ハガキ・ニュースレターを活用した営業

DM1通だすのに約140～250円(封筒印刷・宛名書き・内容の印刷代・紙の折代・袋詰・袋貼、等)かかり、担当者に届く前に捨てられたり、届いても開封されず、無駄が多く、レスポンス率も0.3～0.5%、チラシにいたっては、0.03～0.05%といわれています。

自社データがあって、自社から発信すればコストは通信費だけで済み、外部業者データを利用した場合レンタルで1件当たり25～40円(通信費含む)です。

FAX-DMの効果は、

- ①開封される手間の無いFAXは必ず多くの人目に留まる
- ②新規開拓・顧客流出防止策・顧客の単価アップ(他種目・他商品販売)に効果
- ③自由に送信件数を選べる
- ④有益な内容ならば捨てられずとっておかれる
- ⑤FAX内容を返信型にすることで、より反応性が高まる

■ ハガキの活用

なぜ大きな効果のあるハガキを活用しないのでしょうか？

原因の1つに、すぐには効果が出ず、継続しなくては効果が出てこないからでしょう。

文字コミ(ハガキ)の活用です。ある調査では、年賀状などを除いて年にどの程度ハガキを書くか調査したところ、「0枚」と応えた人が最も多く41%だったそうである。

みんなが敬遠する文字コミには2つの注目すべき長所があります。

1つは低い競争倍率(ほとんどの人がやっていない)、もう1つは高い伝達能力(DMのようにゴミ箱行きにならない)である。面談のきっかけづくりのために効果的な手法をとるなら、ライバルが敬遠する方法を選んだほうが得策である。しかも競争倍率は低く、効果はバツグンである。





マーケティング営業(4) セールス手法③

足で稼ぐ営業からPC・電話・ファックス・ハガキ・ニュースレターを活用した営業

■ ニュースレター(NL): 個人向けNL、法人向け経営情報

お客様はほかの代理店ではなく、あなたから保険加入する理由は何でしょうか。静岡県内のS代理店は、事業所のお客さんには経営情報を毎月ファックスで配信、個人のお客さんには介護・年金・医療・健康などに関するNLを配布しています。

彼曰く、「NL等の情報提供が弊社の営業活動なんです」とのこと。S代理店は医療・介護保険の契約を連月稼動54ヶ月(H22.7現在)を更新中だそうである。

商品やサービスを売る前に・・・

東京都内のN保険代理店は既存客の事業所には毎月税務、人事・労務、経営に関する最新情報を配信し、新規開拓にも活用しており、同業他社が価格で攻めてこようが、びくともしません。

その訳は、お客さんにとって、N社の情報提供サービスにメリットを感じており、そのことが信頼関係につながっているのです。

すでにNLの効果は実証済みです。

NLを発行すると目に見えてお客さんの反応が違ってきます。

「営業がやりやすくなった。」「お客様との距離がちじまった」「売込みをしなくてもお客さんのほうから声をかけてくれるようになった。」「遠ざかっていたお客さんが久しぶりに来店してくれた。」など、驚く程効果があります。



個人向けNL



事業所向けNL



業務改善 組織営業体制(バックオフィス)の構築①

マンパワー営業からチーム(組織)営業への改革

バックオフィス(事務部門)を収益に直結した部門にするためにも、社内環境の整備は早急に着手すべき重要課題です。

収益を上げる上でも、組織のコミュニケーションを図るにも、ムリ・ムダ・ムラを排除するためにも早急に改善しなくてはなりません。

改善する社内の業務はマニュアル化(手順書の作成)し、特定の人だけでなく、全員でノウハウを共有できるようにする。

代理店にとって営業は大変だ、難しいと営業部門が敬遠されがちだが、果たしてそうでしょうか。そうではなく、社員全員が営業に関わる仕組みをつくり、組織を効率的・効果的に活かして利益をあげる仕組みをつくることです。

一人の営業マンが川上から川下まで一顧客の面倒を全部見るプロセスをやめることです。

プロセスを分割して専門化させたほうがトレーニングや仕事への慣れの観点から見ても効率が上がります。当然、一人が全部ではなく一部だけを担当しているので、その人が欠けたときの影響も少ない。

このように、「人に仕事を付ける」のではなく「仕事に人を付ける」ことで役割を分担し、営業を営業者だけに負担のかかるやり方を変えることです。組織営業を強化するには、凡人営業マンでも『売れる仕組み』の構築が必要となります。

役割	担当者	備考
営業	山田 太郎	
営業	佐藤 花子	
営業	鈴木 一郎	
営業	高橋 美咲	
営業	田中 健太	
営業	伊藤 由香	
営業	渡辺 拓也	
営業	中村 真由	
営業	小林 大輔	
営業	清水 千恵	
営業	山崎 隆夫	
営業	松本 美穂	
営業	佐々木 誠	
営業	藤田 雅也	
営業	村上 由紀	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	
営業	橋本 拓也	
営業	吉田 真由	
営業	山本 大輔	
営業	村上 千恵	
営業	石川 浩二	
営業	木村 恵子	
営業	水野 健一	
営業	山口 美穂	
営業	斎藤 隆夫	
営業	高木 千恵	

◆ 業務改善 組織営業体制(バックオフィス)の構築②

マンパワー営業からチーム(組織)営業への改革

組織営業を推進していくのは、凡人営業マンでもコンスタントに売り上げを上げることができる仕組みをつくるためです。

業務の分業化により、社員一人ひとりが与えられたポジションで役割を担い、結果、組織力(チームパワー)により、継続した収益を確保することができるからです。

うちの社員は能力がないと嘆いているトップもいるが、これは社員に能力がないのではなく、社員に環境を与えていないコトが原因なのです。

自らがトップセールスマンとして毎日飛び回っている。これでは、いつまでたっても人材は育たず、社内に仕組みもできません。

◆業務の標準化

- ◇業務(役割)分担 ◇種目別電話対応マニュアル ◇基本動作マニュアル
- ◇CSシート(電話対応、品質、苦情対応) ◇事故対応時のハガキ活用
- ◇代理店ニュース、人事・労務ニュース

業務の見える(可視)化により、誰に代わってもできる仕組みづくりを構築。



限られた現有資産を有効的に活用することが代理店に求められています。

優秀な人材の確保が困難な環境の中で、凡人でもできる仕組みをつくらなくては、いつまでたっても収益を上げることはできません。

◆ 業務改善 会議のやり方

『会して議し、議して決し、決して行ない、その責を取る。』

■ 会議

会議のやり方を改善することは、組織営業を円滑に推進していくために欠かせません。今まで数多くの会議を見てきましたが、会議自体が打合せ(ミーティング)になってしまっています。会議の目的は、『会して議し、議して決し、決して行ない、その責を取る。』です。

□会議を体系化していく上で大切なのは、

- ・時間より中身が勝負。脱線は時間の浪費である。
- ・議事は司会で決まる。リーダーシップこそ会議の要である。
- ・会議は自らを教育する場である。意識を集中する事が肝要である。
- ・積極的意見提案が命。発言の頻度と内容は参加意識のバロメーター。
- ・抽象的決定は時間のムダ。具体性がある組織・人は動く事を認識。

□会議運営の本質

1. 経営方針を徹底する場である

業務は常に企業の方針に沿ってなされなければならない。あらゆる仕事のやり方を全社的な立場に立ってチェックし、それを徹底させて行かななければならない。

2. 全社員の意識統一の場である

組織人としての物の見方・考え方を調整し統一する場である。
(問題意識、価値意識、目的意識)

3. 問題点解決の場である

問題とは放っておけば経営を阻害する恐れのあるものをいう。故に例外、悪い例外について衆知を集め全社的な形で問題解決に取り組む。



◆ 業務改善 経営計画の策定

計画なきところに実行なし、実行なきところに成果なし

■ 経営計画の策定

企業規模の大小にかかわらず、経営計画を立てずに事業活動をしていくことは、羅針盤のない船で大海原を航海するようなものです。

だが、現実では代理店の経営計画の策定状況は散々たるものです。また立てていても、数値目標計画は単に対前年比〇〇%の増収といった画餅で終わってしまうような計画の中身が大多数です。

達成可能(目に見える数値目標)な計画を立てられない原因は何でしょう。

前項で述べたように、データベースのない場当的営業活動が主体となっているからです。

経営計画書をつくる目的(何のために作るのか?)

事業経営には、これから向かうべき方向を示す計画(中期および各年度)を持つことが重要であります。

また、計画はPLAN-DO-SEE-CHECK-CONTROLのサイクルで見直され修正されていきます。

経営計画は、代理店を取り巻く環境で変化するお客様のニーズに対応しながら競争相手に打ち勝ち、安定した成長を続けるために不可欠なものです。

経営計画書は、現状および今後の課題を多面的に分析し、目標達成のための戦略・戦術を記述したものです。計画があなたの経営を今後、いつまでに、どこへ、どうやって向かうのかをリードしていくのです。





リスクマネジメント ソリューション活動

保険販売仲介業から問題解決業への変革

現在の代理店の姿はお客様にはどのように写っているのだろうか？

今、保険会社の求める代理店像は現在ある代理店ではないはずです。

保険業界は教育産業でもあります。顧客の抱えるリスクを発見し、それに対する対策・解決策を提案し、予防策を講じることです。

今マーケットの主役を担い、勝ち残る代理店とは顧客を基点に考える“創造的代理店”である。

顧客サービスの提供活動を更に具体化、凝縮化すると、それがお客様に対するコンサルティング活動となります。

顧客主導マーケットにおける代理店の活動は相談活動であり、情報の提供であり、顧客の抱える不安の除去、問題の解決業務、一言で言えばコンサルタント(ソリューション)活動でなければなりません。

これまでの代理店活動は、セールスに重点をおきお客様を単なる保険の売り込み先と捉えてきました。しかし、お客様のリスクやニーズが多様化し、より高度なサービスの提供が求められています。

保険商品を売るだけでなく、「保険商品を通じて得られる、お客様のリスクに対する問題解決のための支援を売る」ことができる代理店が求められています。

社会におけるリスクが複雑多様化する今、お客様を単なる保険の売り込み先から、保険会社の持つ豊富なRMサービスを効果的に提供するRM活動そのものが、代理店の行うコンサルティング活動の中心であり、お客様満足度は、その適、不適によって大きく変わってきます。

◆ リスクマネジメント 会社はリスクの塊

企業は人なり、リスクも人なり

社会環境の変化は事業(経営者)に多大なリスクをもたらしています。

従業員からの賠償請求

業務中・通勤途上
事故

解雇

サービス残業

長時間労働

セクハラ・パワハラ

経済損失
信用の低下
社会的責任の発生



最悪の事態を招く恐れ

お客様からの賠償請求

施設・管理の事故

個人情報の漏洩

PL
(生産物賠償)

会社役員
(使用者賠償)

社有車・マイカー
事故

◆ 有益情報サンプル

経営者のためのリストラ対策 貴社のフリート契約どうなってますか？

保険は企業にとって大きなコストです！

会社をリスク（危険）から守るために、ほとんどの企業が保険という手段で対応しています。しかし、この重要な目的がありながら、安易な加入、加入後ずさんな管理になってませんか。ことによっては何千万という保険金が支払われないことだってあるんです。是非見直しをお勧めします。例えば自動車保険について次の質問に答えてみてください。

1 保険料を軽減するための手法のアドバイスを受けていますか。	YES NO
2 1%の損害率改善でフリート優良割引が5%も良くなる可能性があることをご存知ですか。	YES NO
3 交通事故の予防と対策を保険会社と協力し計画的継続的に実施していますか	YES NO

1つでもNOがあったら、貴社の自動車保険 （その他貴社のリスク管理）は見直す必要があると思われます。

貴社のリスクはプロによって管理されていますか？

<企業リスクを管理するプロの条件>

- ①貴社のリスクを全体像（保険でカバーできないリスクも含め）で管理している。
- ②貴社のリスク管理責任者との定期的な打合わせ、対策をしている。
- ③貴社業務に関する有益な情報提供がある。（助成金：貴社が条件を満たしていれば年間120万円もらえる可能性大です）

無料リスク診断

締め切り：平成13年12月15日（金）

定員：15社様限定（申し込み順とさせていただきます）

2大無料プレゼント進呈（17社限定）

- ①車両管理規定集 ②フリート保険料削減7つの裏技

FAX返信申込書 無料フリーダイヤル0120-64-8838

希望する欄に〇印をお付けください（重複しても結構です）

会社全体のリスクを見てもらいたい（ ） フリート契約の見直しをしたい（ ）

①の規定集希望（ ） ②の削減の資料希望（ ） ①、②両方希望（ ）

貴社名	ご担当者	
ご住所	TEL	FAX

株式会社JRB 〒422-8064 静岡市新川 1-11-28 TEL0120-64-3101

限定！ 貴組合無料セミナー開催のご案内 儲ける仕組みと倒産防止策

初公開！誰も教えてくれない 増益企業経営者7つの実践事例

- ☆ 他人事ではない情報漏洩！？
- ☆ 会社倒産“明日はわが身”！
- ☆ 儲かっている会社の儲かるワケ？
- ☆ 国がタダでお金をくれる！？
- ☆ 今日から使える中小企業営業の仕組み！
- ☆ 現有資産（ヒト・モノ・カネ・ジョウホウ）の最大活用！



企業を取り巻く経営環境は厳しさを増すばかりです。
会員企業の活性化をサポートします！！

弊社は企業競争に取り残されないための、組合及び会員企業の抱える諸問題に対し
実践提案を推進する専門家集団です。（税理士・社労士・弁護士・司法書士・FP）

弊社では貴組合事業・会員企業活性化のために

上記項目をテーマに無料セミナーの開催を実施中。

今すぐ！！ 返信FAXフリーダイヤル（24時間受付無料FAX）

0120-64-8838

無料セミナー開催：開催運営上、先着7組名様限定・締切り1月28日（金）

〇印をお付けください

- | | |
|-------------------------------|--------------------------|
| 1. セミナー開催を希望
(開催希望日： 月 日頃) | 2. 説明を聞きたい
(訪問希望日 日頃) |
|-------------------------------|--------------------------|

返信いただきましたら、詳細をこちらよりご連絡させていただきます。

組合名	ご住所		
ご担当者	E-mail	TEL	FAX

〒422-8064 静岡市新川 1-11-28

TEL0120-64-3101 FAX0120-64-8838

URL <http://www.jrb-japan.com/juridical/index.html>

株式会社JRBコンサルティング

セミナー科(担当：柴田、杉山まで)