

# 代理店営業の標準化

代理店業に不可欠な営業の標準化



ビジネス・ソリューション株式会社  
<http://www.business-sol.jp/>

せっかくの組織が十分活かすことができていない代理店が少なくない。  
今のままマンパワーに頼った組織運営では必ず行き詰まってしまう。

代理店業にとって業務を標準化し、仕組みによる事業運営が不可欠なのです。

## 営業力の強化

### (1) マーケティング 営業(「売る」から『売れる』仕組みづくり)

営業会社は問題解決業 (保険商品「モノ」から問題解決「コト」の提案)

- ・見込み客開拓(集客)から顧客の固定化までのプロセスを標準化
- ・ニーズ喚起の仕方
- ・顧客との接点の拡大策

### (2) 営業の標準化

営業マン個人の能力に左右されない

- ・我流の営業からマーケティング営業への改革
- ・セールスの標準化(手順書の作成)
- ・ロープレ
- ・営業の分業化

### (3) データベース(顧客情報)の構築

契約者管理から顧客管理

- ・情報の収集と活用
- ・行動計画(月・週・日)
- ・営業マンの行動管理



# ◆ マーケティング(やり方・考えを変える)

## 増収の秘訣・・・それは 顧客との接点拡大

### 収益減少の要因

- ・顧客との関係が希薄
- ・アップセル・クロスセル活動の不足
- ・営業活動に、お客様へのニーズ喚起がない
- ・『売りたいもの』より『欲しいもの』
- ・お客様を単なる商品の販売先としか見ていない

## 環境の変化に対応

今までのやり方・考えを変えていく: 営業担当者個人の能力に頼らない方法。

- ・扱い商品を「モノ」から「コト」に変化させる
- ・お客様データの収集と活用
- ・狩猟型営業から農耕型営業
- ・見た目の大切さ
- ・お客様の抱える問題解決の支援
- ・専門家とのアライアンス
- ・マーケットシェアから顧客シェアへ







# 営業活動（見込み客開拓：集客）

## 「モノを売る」から「コトを売る」

営業担当者の多くが「どうしたら売れるか」にばかり目を向け、お客様を単なる保険の販売先としか見ていない。

これは売る側の都合でしかない。

### 「どうしたら売れるか」より「どうしたら買ってくれるか」

「モノとしての商品」を「コト商品化」させるのは会社の仕事。

それでは「モノとしての商品・サービス」を「コト商品」にするためにはどうしたらよいのでしょうか？

キーワードは『付加価値』です。

「モノ」×「付加価値（差別化）」＝コト商品

### 付加価値＝有益情報

個人向けであれば、公的年金・介護・医療、健康、教育、お金といった情報。

事業所ならば、労務、節税（コスト軽減）、売上げ、資金繰りなどに関する情報

商品ありき



お客様の抱える問題・悩み





# 営業活動（顧客との接点拡大策）

## ファックス・メール・ハガキを活用した営業を導入

インターネットの技術がこれだけ発達している現在には、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、メールなどを活用し、顧客とのより良い関係(新規開拓・単価アップ・顧客流出防止)を効率的・効果的にマネジメントしていくことができます。

### ■ テレマーケティング(電話)の活用

なぜテレマーケティングをするのかという問いに対して、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点、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。

### ■ ファックスの活用

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により情報を効果的にタイムリーに伝達することができます。

興味を引くオファー(申し込みや購入を促進するために、扱う商品・サービスを目的ではなくお客様の抱える問題・悩みの解決手段として案内)により、「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。

### ■ 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。

みんなが敬遠する文字コミ(ハガキ)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。礼状や面談のきっかけづくりのために効果的な手法。



# ◆ 営業活動の体制を整備

## 営業活動のバックアップ

### ◎白地マーケットの創造

- ・新規対象マーケットの開拓
- ・ニーズ喚起の手法
- ・「商品ありき」から「マーケットありき」
- ・「この保険商品（モノ）をどこに売ろうか」から「このマーケットが求めているコトは何か」

### ◎集客支援体制

- ・ファックスDM、HP、メールによる情報提供
- ・HPの作成と活用

### ◎既存客へのアップセル（単価アップ）、クロスセル（多種目販売）の販売体制

- ・定期の有益情報提供
- ・顧客との接点拡大策

### ◎顧客流出防止体制

- ・優良顧客の囲い込み
- ・有益情報の提供

### ◎営業ツールの作成と活用

- ・セールスハンドブック
- ・セールストーク
- ・会社案内
- ・ハガキの活用



# ◆ 営業体制(バックオフィス)の整備①

## 役割分担(「人に仕事を付ける」から『仕事に人を付ける』)

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。

収益を上げるための組織を改革するにはムリ・ムダ・ムラの排除にあります。改善する社内の業務は標準化(手順書)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します。

営業部門であれば、営業は大変だ、難しいと敬遠されがちだが、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。

事務部門であれば、役割を分担し誰に代わってもできる体制づくりが必要となります。

プロセスを分割して分業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、一人が全て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、組織を強化するには「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、業務を特定の人にだけ負担のかかるやり方から誰に代わってもできる『仕組み』の構築が必要となります。

役割	担当者	担当	完了	未完了	備考
1. 営業	営業主任 山田太郎 営業員 佐藤花子 営業員 鈴木一郎 営業員 田中三郎 営業員 高橋四郎				
2. 事務	事務主任 佐藤花子 事務員 山田太郎 事務員 鈴木一郎 事務員 田中三郎 事務員 高橋四郎				
3. 総務	総務主任 田中三郎 総務員 山田太郎 総務員 佐藤花子 総務員 鈴木一郎 総務員 高橋四郎				
4. 人事	人事主任 高橋四郎 人事員 山田太郎 人事員 佐藤花子 人事員 鈴木一郎 人事員 田中三郎				
5. 経理	経理主任 山田太郎 経理員 佐藤花子 経理員 鈴木一郎 経理員 田中三郎 経理員 高橋四郎				
6. 生産	生産主任 佐藤花子 生産員 山田太郎 生産員 鈴木一郎 生産員 田中三郎 生産員 高橋四郎				
7. 品質	品質主任 田中三郎 品質員 山田太郎 品質員 佐藤花子 品質員 鈴木一郎 品質員 高橋四郎				
8. 開発	開発主任 高橋四郎 開発員 山田太郎 開発員 佐藤花子 開発員 鈴木一郎 開発員 田中三郎				
9. 研究	研究主任 山田太郎 研究員 佐藤花子 研究員 鈴木一郎 研究員 田中三郎 研究員 高橋四郎				
10. 企画	企画主任 佐藤花子 企画員 山田太郎 企画員 鈴木一郎 企画員 田中三郎 企画員 高橋四郎				
11. 広報	広報主任 田中三郎 広報員 山田太郎 広報員 佐藤花子 広報員 鈴木一郎 広報員 高橋四郎				
12. 経銷	経銷主任 高橋四郎 経銷員 山田太郎 経銷員 佐藤花子 経銷員 鈴木一郎 経銷員 田中三郎				

役割分担表の作成



# ◆ 内務事務体制（バックオフィス）の整備②

## 業務の標準化

内務（事務）部門を収益に貢献する体制にするためには業務の標準化が欠かせません。

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、ムリ・ムラ・ムダを排除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ことが原因なのです。

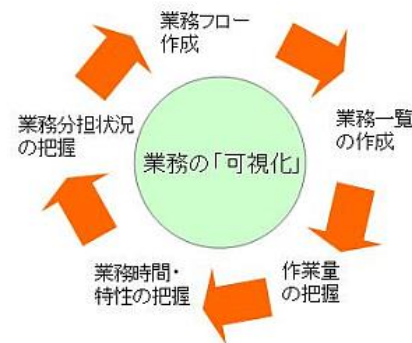
社長自らがセールスマンとして毎日飛び回り、従業員には精神論を振りかざしては、いつまでたっても人材は育たず、社内に仕組みもできません。

### ◆業務の標準化

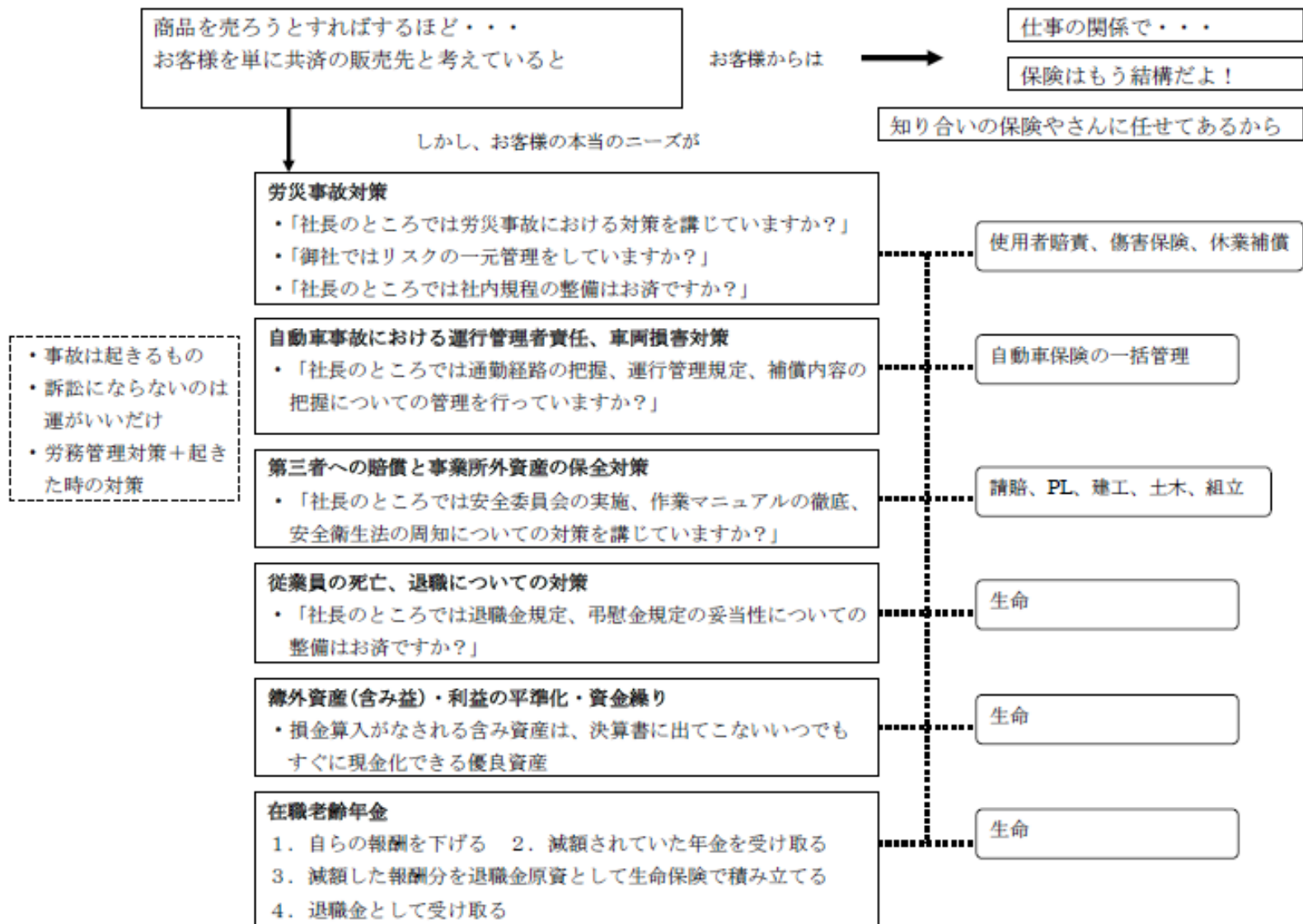
- ◇業務（役割）分担      ◇業務マニュアル（ベーシックトーク、苦情対応、CS）
- ◇チェックシート（与信管理、人事労務、基本動作、報連相、電話対応、苦情対応）
- ◇教育訓練（ロープレの実施）      ◇データベースの構築
- ◇ハガキの活用      ◇基本動作マニュアル

業務の標準化により、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活用することが求められています。  
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。

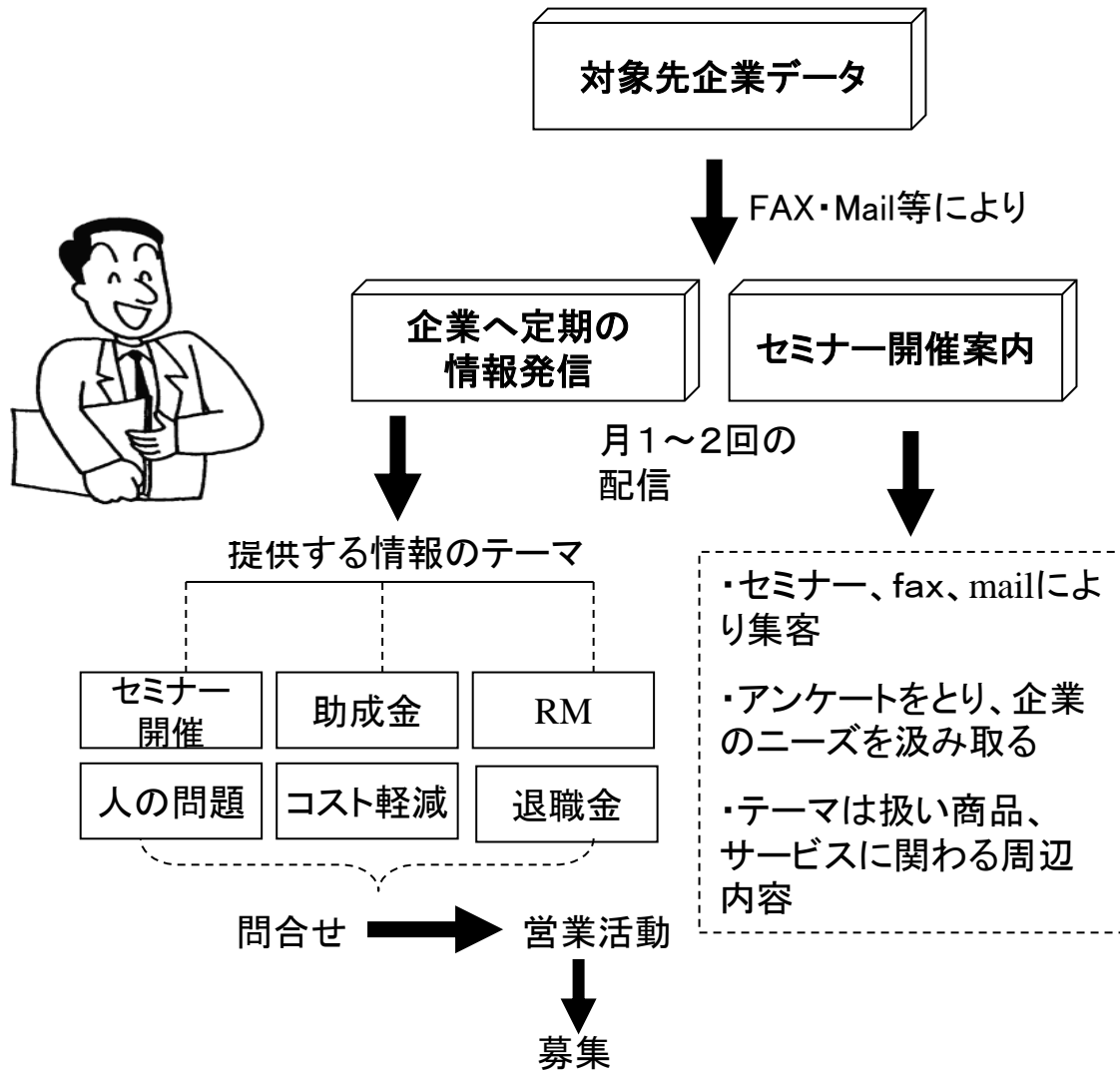


# ◆ 労務問題を切り口とした保険提案



# ◆ マーケティング（事業所向け営業スキーム事例）

## 営業活動(法人開拓)の手順(専門家との協業事例)



### 営業活動

1. お客様の抱える問題・悩みの解決策を提案する
2. 案内に興味関心を示した見込み客への訪問
3. 提案内容が自社だけで解決できないような提案内容であれば、その道の専門家の協力を仰ぐ。(たとえば、労務問題に関係するテーマであれば、社労士と協業)

### ポイント

収益アップのために行う情報提供は、今すぐ成約に結びつくものではありません。

継続した配信こそ効果を発揮します。

これからの営業活動において、増収を図るために専門家との協業は効果的。

# ◆ 「計画なくして実行なし 実行なくして成果なし」

## ビジョン、中期・単年度計画、月報・週報・日報の活用

### ◎理念・ビジョンの作成と活かし方

- ・ 理念は営業活動の精神的な基盤
- ・ ビジョンは自社が思い描いている「近未来像」

### ◎中期・単年度経営計画

- ・ 実行、達成可能な計画の策定方法
- ・ トップ以下全従業員の近い将来の「夢」を描く

### ◎月報・週報・日報（行動予定計画表）の活用方法

- ・ 月報・週報・日報を行動計画として活用
- ・ 行動予定計画表の策定は目標達成を実行可能なものにする



# ◆ 営業活動(セールスの標準化)の仕組みづくり

## 我流の営業からマーケティング営業

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ことが原因なのです。

トップ自らが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(ノウハウ)もできません。

### 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

- ◇スクリプト(台本)の作成
- ◇セールスハンドブックの作成
- ◇基本動作マニュアル
- ◇電話基本対応
- ◇ハガキの活用(サンキューレター)
- ◇有益情報の提供
- ◇セールス活動の手順書



# ◆ ニーズ喚起ツール(各種規定・マニュアル)

## 保険販売仲介業から問題(RM)解決業へ改善

中小企業経営者の抱える三大問題は、

◇ 売上      ◇ 資金繰り      ◇ 人（労務）

この中で特に労務（人）にかかわる問題提起が代理店営業に欠かすことのできないテーマとなります。

企業にとってヒトはリスクではあるが、絶対必要な存在です。

この矛盾と付き合っていくためには各種規定の周知徹底と運用がベースとなります。

企業にとって労務管理と業務(作業)マニュアルの徹底が不可能であるからこそ、使用者賠償・労災上乗補償・休業補償・所得保障・請負賠償などが必要とされるのです。

### (1) 労災事故

→ 安全作業マニュアル、職長教育、健康診断、安全衛生委員会規程  
安全衛生管理規程…使用者賠償、傷害保険、休業補償

### (2) 自動車事故における運行管理者責任、車両損害

→ 通勤経路の把握、車両運行管理規定、補償内容の把握…自動車保険の一括管理

### (3) 第三者への賠償と事業所外資産の保全

→ 安全委員会の実施、作業マニュアルの徹底、安全衛生法の周知…請賠、PL、建工、土木、組立

### (4) 横領

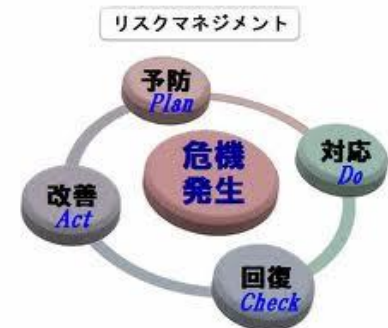
→ 身元信用保証書の適正な運用…身元信用保証保険

### (5) 個人情報漏洩

→ 就業規則への明記（懲罰規程）、安全管理マニュアル…個人情報漏えい保険

### (6) 従業員の死亡、退職

→ 退職金規定、弔慰金規定の妥当性…生保、総合福祉団体定期、傷害保険

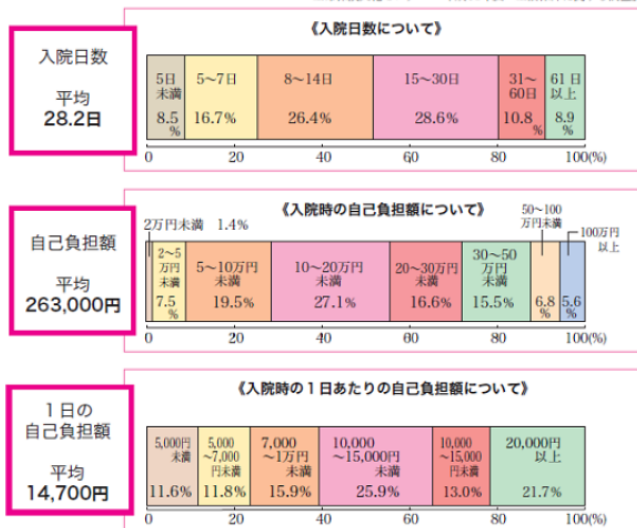


# ◆ 有益情報サンプル事例(エンドユーザー向け)

## 1回の入院の自己負担額

いざ入院となると、いったいどれくらいの費用がかかるのでしょうか？  
過去1年間に入院の経験があると答えた人のデータを御覧ください。

生命保険文化センター「平成16年度 生活保障に関する調査」



日本の医療は年々進歩しています。

かつてなら死に至るような病気やケガも、医療の力で一命を取り止められるようになりました。大変喜ばしいことですが、それは反面で「治療費の高額化」を生み出しています。治療期間は延び、高度治療が増え、薬剤費、検査費などもかさみます。それなのに、健康保険の自己負担率は増えていくようです。ますます個人の負担が重くなっていきそうです。

## 我が家の税金

「住宅資金贈与の特例が追加！」

昨今の金融危機を原因とする景気低迷が続いているため、政府は追加経済対策を税制面から講じるべく、「租税特別措置法の一部を改正する法律案」を今年4月27日に国会に提出しました。審議を経て6月19日に国会を通過しました。その中に500万円までの住宅資金の贈与が非課税で受けられる、というものがあります。今回はその内容について解説します。

### 1. 制度の概要

1月1日～12月31日までに受けた贈与額の総額が、110万円までであれば贈与税はかかりません。今回の制度では、一定の住宅を取得する場合には、この非課税枠以外に期間を限定して500万円の非課税枠が創設されることになりました（以降本稿では「今回の特例」と呼びます）。

いくつか留意点がありますので、チェックしておきましょう

#### (1) 適用できる期間

平成21年1月1日から平成22年12月31日までの贈与であることが必要です。つまり期間が限定されています。

#### (2) 110万円の非課税枠との併用は？

今回の特例は、前記の110万円の非課税枠との併用が可能です。したがって、住宅資金であれば、610万円の贈与が非課税となるわけです。また、今回の特例を適用した次の年に前記の110万円の非課税枠を適用することも可能です。

#### (3) 贈与する人

「直系尊属」、つまり自分自身の父母・祖父母などからの贈与が要件です。したがって配偶者の父母・祖父母などは対象となりません。

#### (4) 住宅に関する要件

- 自分自身の居住用の家屋の新築や取得の場合は、床面積が50㎡以上であること。
  - 増改築の場合は、工事費用が100万円以上であること。
  - 贈与を受けた年の翌年の3月15日までに住宅の取得・増改築を行い、居住すること。
- などの要件があります。

今回の特例を受けて贈与を受けた金額が110万円を超えた場合は、結果的に非課税とならなくても、税務署に申告をしなければなりません。

### 2. 相続時精算課税制度（住宅資金贈与の特例）との違いは？

生前に親からもらった金額の贈与を受けたい場合は、平成15年に創設された「相続時精算課税制度」も選択肢です。この制度の特例で、住宅資金の贈与を受ける場合は親の年齢を問わず、350万円まで非課税で贈与を受けることができます。

この制度と今回の特例を併用することができます。

ただし相続時精算課税制度を適用した場合は110万円の非課税枠を適用することはできませんので、350万円＋500万円＝400万円が上限となります。  
※この制度では、贈与する人は本人の親に限定されています。祖父母は対象外ですので注意してください。

### 3. まとめ

この制度を活用できる人は、頭金を多くして相対的に住宅ローンの額が少なくてれば、安心度の高い住宅取得計画になるでしょう。税制上の優遇措置を上手に活用して、生活設計に活かしたいものです。



# 有益情報サンプル事例(事業所向け)

## 経営戦略情報 ビジネス・ソリューション FAXレター

2006年1月号 TEL0120-64- FAX0120-64-

元氣な企業様づくりを応援します

売り上げを作るのは社員の仕事です。社長の役割は売り上げを作ることはありません。社長の役割は、社員が売り上げを作りやすいように、社内の営業環境を作ることです。言い換えるなら、営業の仕組み(売り上げの設計図)を作ることです。社長にとって「できる男」ほど、お客様にとっては「害虫」なのです。「とにかく売れ」から、貴社独自の売上設計図を作ることです。

### 雇用保険と年金の調整

60歳を超えて退職を迎える際、「退職したら失業保険をもらえるし、年金ももらえるはずだ」とお考えの方はいらっしゃらないでしょうか。

しかし、実際は65歳までの年金(特別支給の老齢厚生年金)と雇用保険の基本手当(「失業保険」は旧制度の名称が呼び名として残っているようですが、正式には「基本手当」といいます。ちなみに雇用保険制度の「失業等給付」とは、求職者給付(この中の一つが基本手当)、就職促進給付、教育訓練給付、雇用継続給付をさします)は、同時に受給することはできず、雇用保険の基本手当のみ支給され、特別支給の老齢厚生年金は全額支給停止されてしまいます。

### 継続雇用定着促進助成金

申請できるのに

まだ申請していない企業様必見!!

従業員に雇用保険を掛けていて、現在定年が60才または決まっていない企業に、1年以上勤務している55才以上の従業員さんが1名以上いて、定年を延長しても構わないとお考えであれば、この助成金が支給される可能性があります。

この助成金は、今年の3月31日で終了の可能性大です。申請は今すぐ

担当 久保田まで

### 決算対策として最大限の効果を引き出すために

決算・節税・納税対策として、会社にキャッシュを残すのに生命保険が最大の効果を発揮するための条件は、決算日の直前であっても、当期の利益を把握した上である程度まとまった金額を経費化(損金)することが可能であることが挙げられます。この条件でキャッシュがストックできるもの(全額損金扱い可能な金融商品)は現在、生命保険しかありません。

### 遺言廃止! 貴社の対策は?

一 移行先をどうするかより、対策の準備を 一 他制度への移行についても簡単にはいきません。積み立て不足、従業員への不利益変更といったさまざまなハードルをクリアしなければなりません。退職金制度を廃止する、あるいは前払い制度にするということは、ただでさえも人材確保に苦勞する中小企業の実態を考えると大きなハンデを背負うのが現実です。

金融・資産運用に関するお問い合わせは

担当 杉山まで

### 男女同一賃金について

労働基準法第4条でいうところの、女性であることのみを理由とする差別とは、企業における労働者が女性であることのみを理由として、あるいは社会的通念として女性労働者が、一般的、平均的に能率が悪いこと、勤続年数が短いこと、主たる生計の維持者でないことなどの理由により、女性労働者に対し賃金で差別することをいいます。

したがって、同一職種に就業する労働者の初任給に男女の差別があること、能率、技能等すべて同一であるときに賃金に男女差があることは、一般的には労働基準法違反といえます。

B・Sでは、経営者の皆様からさまざまなご意見ご質問をお受けしております。いつでもお気軽にお電話ください。

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-

無料セミナー開催: 開催運営上、先着7組合様限定・締切り1月28日(金)  
O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- FAX0120-64-

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

ビジネス・ソリューション株式会社  
セミナー(担当: 岡本、杉山まで)



# ◆ 営業力の強化 メニュー

- I. マーケティングの考えと導入
- II. 集客・新規開拓～顧客の固定化までのプロセスを標準化
  - ・「売る」から「売れる」仕組みづくり
- III. 営業活動のバックアップ体制の整備
  - ・セールス活動の分業化
- IV. 月報・週報・日報（行動予定計画表）の活用
  - ・月報・週報・日報を行動計画として活用
  - ・行動予定計画表の策定は目標達成を実行可能なものにする
- V. 顧客との接点拡大策
  - ・有益情報の提供
- VI. データベースの構築（営業は科学）
  - ・契約者情報から顧客情報
- VII. 営業ツールの作成と活用
  - ・ロープレ ・ ニーズ喚起 ・ セールススクリプト
- VIII. プレスリリースの活用
  - ・無料で自社を宣伝
- IX. 協業の考え方
  - ・異業種と自社の商品サービスをパッケージ化

