

保険会社の代理店強化策

代理店の品質・収益向上の実現



ビジネス・ソリューション株式会社

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

保険会社の抱える問題

保険会社の抱える課題

メーカーである保険会社にとって、規模の拡大、類似微差の商品群、代理店設置の推進といった、どれをとっても改革の域を脱していないのが現状です。

保険会社の営業担当者も本来業務の実行ができておらず、結果にしか興味がない営業管理に終始している。

結果、組織に仕組みもできず、人材も育たないといった悪循環に陥っています。

保険会社の本来業務となる、代理店への支援・指導策(経営・マーケティング・業務改善)の推進は遅々として進まず、変化への対応に対する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。

代理店の抱える課題

今日に至るまで代理店の経営体質に大きな変化は見られません。

代理店主の平均年齢は65才と高齢化、顧客との契約形態は属人的、セールスにおいても継続した新規開拓は実践されず、増収のための目標達成に向け、経営者であるべき店主自らがセールスマンとして先頭に立ち、営業担当者に叱咤激励しているのが実態です。

これらの課題を解決していかなければ、保険会社、代理店それぞれが仕組みのない場当たり的な行動に終始してしまうことだけは確かです。

継続した収益アップを図っていくために欠かせない仕組みづくりについてご提案します。



◆ 保険会社の役割(1)

「業界主導」から「顧客主導」への変化に対応

社会環境の変化により、消費者保護のための様々な制度の樹立により、損害保険・生命保険会社、代理店双方に量から質への転換が求められています。

今までの場当たり的な活動から、品質を重視した活動に改革することが顧客からの信頼を勝ち得、結果として収益向上につながるようになります。
販社である代理店がルールに則り、継続した増収を図っていくためにも、保険会社の果たす役割はより重要となってきています。

今まで果たしてきた、損保・生保会社の役割である契約者管理、商品知識、コンプライアンス等の指導が 重要なのは言うまでもありません。

しかし、ここに抜けていることがあります。
それは、
『どうしたら継続した収益アップを実現できるか』です。

「それは代理店が考え、実践することだ」といった声もあるでしょうが、
はたしてそれで良いのでしょうか？

保険会社の代理店指導の主目的はセールスマン育成ではなく、
事業家の育成であるはずでず。

しかし、代理店の多くは今日の糧得ることばかりに目が行き、明日の糧を得るための対策を講じていないのが実態です。





保険会社の役割(2)

代理店指導マニュアルの整備

過去には各社商品の内容も保険料も横並びの時代もありました。そのような時代では、代理店の仕事は「足繁く通う」「熱意」といった活動が他店との差別化策でした。そして、担当者の仕事は「キャンペーンのお願い」、「目標の不足数字のお願い」などの、お願い営業が主な活動となっていました。

現在の保険会社ではどうでしょう？

担当者の役割は変わったでしょうか？

厳しい経済環境が続く中、担当者本来の役割を実行しなければ、自社の存在価値を高め、収益アップを図ることは困難となるでしょう。

保険会社・代理店にとって、商品・サービスや価格に大きな差異のない中、『CS』を基点とした経営が求められています。

これからは、代理店数の拡大のみを目指すことから、品質を考えた設置が重要となります。

代理店指導マニュアル

- ◇ 業務手順チェックシート
- ◇ コンプライアンスチェックシート
- ◇ 基本動作マニュアル
- ◇ CSチェックシート
- ◇ 若手代理店育成マニュアル
- ◇ 合併対策マニュアル





代理店指導マニュアルの整備

代理店指導に欠かせない標準化

業務改善

今もって、代理店の多くが勘と経験に頼った経営から抜け出せないでいます。

これは様々な問題発生の一因となります。

“業務の標準化”は小規模体制が多数を占める代理店業にとって、必要不可欠な仕組みとなります。

そうしなければルーチンワークに忙殺され、収益に直結した業務に専念できないからです。

すでに保険会社ではコンプライアンス、個人情報、リスクマネジメント等に関する対策は整備済みです。

しかし、『人に関する問題』、『人材育成指導』、『若手代理店事業家育成』、『業務の標準化』、増収対策である『マーケティング営業』、『組織の構築と強化』、『営業力強化』などのマニュアルの整備は代理店任せとなっています。

業務指導マニュアル

- ◇種目別電話対応
- ◇基本動作
- ◇苦情対応
- ◇危機管理
- ◇代理店事業家育成



◆ 継続した増収のための業務改善策(代理店強化)

代理店の業務改革・改善(標準化とマニュアル)

増収に欠かせない3つの改革・改善

1. マーケティング営業

- (1) 契約者管理から顧客管理 (データベースの構築)
- (2) 集客 (見込み客開拓) ~顧客の維持管理
- (3) ニーズ喚起の手法
- (4) 顧客接点の拡大策
- (5) 効果的な営業ツール (代理店案内、セールスブック、セールストーク)

2. 業務の(改善)

- ①マンパワーからチーム(組織)パワーへ(営業を中心とした社内体制)
- ②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)
- ③業務マニュアルの作成

3. リスクマネジメント(RM)

- ①リスクの一元管理
- ②RMから保険提案までの流れ
- ③「保険ありき」から「リスクありき」

次項より3点について解説してみます。



◆ 1. マーケティング営業の (2)

(2) 集客～顧客の維持管理

集客プロセス

- ①ターゲットの選定
- ②ターゲット先への切り口(ニーズ喚起)
- ③アプローチ手法
- ④セールストークの作成
- ⑤行動・目標計画の策定
- ⑥アクション

新規顧客の維持管理

- ①リレーションシップ(顧客との関係強化)
- ②コミュニケーションツール(有益情報の提供、はがきの活用)
- ③アップセル・クロスセル(単価アップ 追加販売)

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「商品ありき」の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・サービスを売り込むことではなく、購入後の満足や安心(問題解決)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。





2. 業務改善 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。

業務項目	担当者	担当	担当	担当	担当
1. 営業	営業主任 1名 営業員 10名 営業サポート 1名 営業アシスタント 1名 営業研修 1名 営業管理 1名				
2. 営業	営業主任 1名 営業員 10名 営業サポート 1名 営業アシスタント 1名 営業研修 1名 営業管理 1名				
3. 営業	営業主任 1名 営業員 10名 営業サポート 1名 営業アシスタント 1名 営業研修 1名 営業管理 1名				
4. 営業	営業主任 1名 営業員 10名 営業サポート 1名 営業アシスタント 1名 営業研修 1名 営業管理 1名				
5. 営業	営業主任 1名 営業員 10名 営業サポート 1名 営業アシスタント 1名 営業研修 1名 営業管理 1名				
6. 営業	営業主任 1名 営業員 10名 営業サポート 1名 営業アシスタント 1名 営業研修 1名 営業管理 1名				
7. 営業	営業主任 1名 営業員 10名 営業サポート 1名 営業アシスタント 1名 営業研修 1名 営業管理 1名				

役割分担表の作成

次頁に続く



2. 業務改善 営業を中心とした組織体制の構築(2)

マンパワーからチーム(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ことが原因なのです。

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

- ◇ 社内業務の標準化
- ◇ 業務(役割)分担
- ◇ 種目別電話対応マニュアル
- ◇ 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
- ◇ 情報提供(代理店ニュース、労務ニュース)
- ◇ 基本動作マニュアル

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。



◆ 3. 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。

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。

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。

各種RMツールを優秀な営業マンとして活用

- ◇ 車両管理規程を使った切り口
- ◇ 退職金規程を使った切り口
- ◇ 労災事故事例を使った切り口
- ◇ うつ病を事例にした切り口



◆ 3. リスクマネジメント 「保険ありき」から「リスクありき」

RMを切り口にした保険提案

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(事業所向け)

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的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)は見直しが必要と思われる。

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○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 静岡県新川 1-11-28 TEL0120-64-3101

経営戦略情報 BUSINESS SOLUTION FAXレター

2006年1月号 TEL0120-64-8838 FAX0120-64-8838

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ももらえるし、年金ももらえるはずだ」とお考えの方はいらっしゃるでしょうか。

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 — 他制度への移行といっ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。

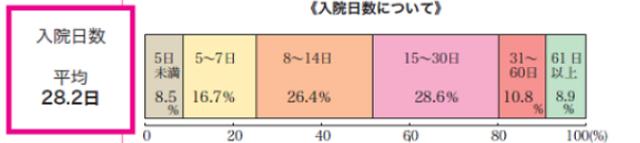
◆ 有益情報サンプル(エンドユーザー向け)

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」

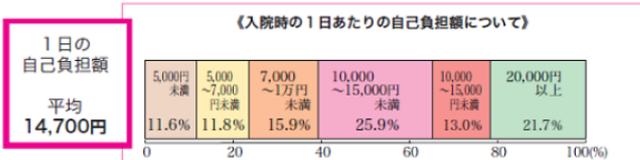
《入院日数について》



《入院時の自己負担額について》



《入院時の1日あたりの自己負担額について》



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？

生前に親からまとま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ご注意ください。

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。



業務のご案内

ビジネス・ソリューション業務のご案内

ビジネス・ソリューションは、組織(チーム)営業の構築により、マーケット開拓のための『売れる仕組み』づくりをご提供します。

■ 講演・研修・セミナー・コンサルティング

過去の延長線上に成功の未来はなく、現在の環境変化に対応していくことが勝ち残る条件。

■ マーケティング

増収のための見込み客開拓から顧客の固定化のためのセールス手法

- * 「売るための努力」から『売れる仕組み』の構築
- * ファックDM・テレマーケティングの活用
- * ニュースレター(人事・労務、経営、RM)・ビジネスレポートによるニーズ喚起

■ 業務改善

組織営業体制構築

- * 役割分担(役割分担表により、「人に仕事を付ける」から「仕事に人を付ける」)
- * 業務マニュアル(経営計画書策定、営業業務、電話対応、ハガキ活用、基本動作等)
- * 労務対策【企業防衛を含めた就業規則(賃金・退職金規定、災害補償規定)の作成・見直し、】
- * 実務シート(営業日報、月・週間訪問予定管理、見込み客評価、情報整理等)

■ リスクマネジメント

企業リスクの洗い出しから対策

- * 各種防災対策セミナー(労働安全・交通安全)
- * 危機管理マニュアルの作成(個人情報・地震対策・海外管理体制・苦情対応等)
- * リスクファイナンス(自家保険、キャプティブ、保険)

■ 周辺知識(切り口商品)

人事・労務問題にかかる企業防衛策

- * 就業規則・各種規定の策定と見直し
- * 賃金(人事考課)制度／退職金