日本代協ニュース

INDEPENDENT INSURANCE AGENTS OF JAPAN INC.

第311号

発行者（一社）日本損害保険代理業協会
会長　金子智明
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

年頭所感

2019年

一般社団法人
日本損害保険代理業協会
会長　金子 智明

仕事は本気で誠実に！

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 個々のリスクマップに基づく提案活動

近年世界的規模で自然災害が猛威を振るい、大きなリスク要因になっています。我が国も、昨年は台風、豪雨、地震等の大規模災害が相次ぎ、甚大な被害が生じました。被災された皆さまには心からお見舞い申し上げます。また、厳しい環境の中で、契約者対応に尽力されている各地の代理店の皆さまに深く敬意を表します。

異常気象が普通の時代ですから、被災時の最後の砦となる保険の普及を担う私たち代理店の役割はますます大きなものとなっています。その役割をしっかりと果たすためには、お客さまを取り巻くリスクの総体を把握・分析し、個々の実態に応じたリスクマップを作成する必要があります。その上で、専門家としての能力を発揮し、お客さま自身も気づいていないリスクも含め、その大きさや優先度に応じた対応策をご提案していくことが重要であると考えます。

2 防災・減災の取組みとBCPの策定支援

同時に、事故や災害を回避し、被害を最小限に止める防災・減災の取り組みは、地域のリスクマネージャーとしての代理店の価値を更に高めていくものと考えます。日本代協ではハザードマップの普及や「ぼうさい探検隊」の活動支援などに取り組んで参りましたが、引き続き、お客さまへの思いを形に変えて代理店の活動を後押ししていく所存です。

また、万一の際に代理店としての責務を果たすためには、BCPの策定と平時の訓練の実施が必要です。日本代協といたしましては、腰を据えて代理店におけるBCPの普及・浸透に取り組み、必要な時にその価値を発揮できる体制を整えていきたいと考えております。

3 押す力から引く力への転換

さて、今後我が国は、人口減少と高齢者の急激な増加、ITの進展に伴う消費者ニーズの進化等が絡み合って未経験の環境変化に直面します。代理店の顧客対応や経営のあり方自体も必然的に抜本的変革を求められますので、「これまで通り」では通用せず、意識も行動も変えて臨む必要があります。

環境が大きく変わる中で、この先も顧客に必要とされるためのポイントはただ一つ、「売り手目線」から「顧客目線」に180度転換することです。

静岡県立大学の岩崎邦彦教授は、そのことを、売り手の「是非買って下さい」という「押す力」から、お客さまが「是非買いたい」と思う「引く力」を高める戦略への転換、と指摘されています。「何を売るか」ではなく、「なぜ買うか」に着目し、どうしたらお客さまにとっての代理店の価値を高めることができるか、必死になって考え、行動に移していきたいと思います。

4 今こそ必要な事業の再定義

環境が変わるわけですから、自らを変えて日々改善を繰り返していく努力が不可欠であることは言うまでもありません。ただし、努力すれば成功するわけではありません。方向性が違えば同じところをグルグル回るだけですし、軸が定まっていないと変化に流されて姿が見えなくなってしまいます。だからこそ、私たちは今、誰のために、何を目的とし、何を行うために存在しているのか、自分たちの価値を顧客の目線で考え直し、企業存立の軸をしっかりと定めることが必要だと感じています。

答えは一つではありませんので、各代理店における新年最初のテーマとして、皆さんで論議をされてみてはいかがでしょうか。

厳しく複雑な環境ですが、こういう時こそ、「明るく、楽しく元気よく」、「仕事は本気で誠実に！」全国の仲間とともに前を向いて取り組んで参る所存です。本年もどうぞよろしくお願いいたします。

— 第８回 —
日本代協
コンベンション

変化の時代だからこそ ”変えるもの“と ”変えないもの“を考える

日本代協は11月30日・12月1日の両日、東京・港区のグランドニッコー東京台場など3会場で『第8回日本代協コンベンション』を開催しました。今回のテーマは、「変化の時代だからこそ”変えるもの“と”変えないもの“を考える」です。

挨拶する金子会長と参加者

【1日目】式典・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、物故会員・災害による犠牲者に黙祷を捧げた後、金子智明会長が「環境は変化するが、私たちの生きる道は徹底して顧客本位の業務運営を実践し、お客様から選ばれる存在になることに尽きる。限られた時間だが、2日間のプログラムを通し、何か一つでも皆さまの経営上の気づきを感じ取っていただきたい」と開会の挨拶をしました。

地震保険の普及とトータルプランナーの拡大

続いて来賓を代表して、金融庁監督局保険課の横尾光輔課長（5ページ参照）と損保協会の岩崎賢二専務理事が祝辞を述べました。

岩崎専務理事は、「日本代協の皆さまとしっかりとした対話を重ねて、様々な事業を一緒に取り組んでいきたい。消費者教育や損害保険トータルプランナーには引き続き取り組んでいく。これ以外にも日本代協の皆さまと心を一つにして協力していける事業は他にも数多くある」と述べました。

功労者表彰では、中島一雄（南東北ブロック・福島県代協）、又木鉄心（東関東ブロック・栃木県代協）、伴敏行（北陸ブロック・福井県代協）、芦田弘（近畿ブロック・京都代協）、額田行夫（阪神ブロック・和歌山県代協）、尾場瀬和男（九州南ブロック・熊本県代協）の6氏が表彰され、金子会長から感謝状と記念の盾が贈呈されました。受賞者を代表して、伴氏がお礼の挨拶をしました。

監査機能の創設や代理店手数料体系などで意見

続く代協会員懇談会では、①日本代協における監査機能の創設、②代理店手数料体系のロイヤリティ、③日本代協における対外広報活動の見直し、④コンベンションの被災地開催の検討、⑤代理店賠責・トータルプランナー募集・代理店手数料ポイントについて質問・意見があり、担当役員と事務局が回答しました。

このうち、監査機能については現在、日本創倫㈱と提携し、外部監査の要請に応えられる体制を整備し、監査メニューとして提供している。また、九州地区限定で個別対応に応じてくれる個人事業主と協力関係が構築できた―と答えました。

代理店手数料体系のロイヤリティ（保険会社への忠誠心）については、専属代理店と比較推奨を行う乗合代理店では、保険会社にとっての価値が異なる面があるのに、同じ体系で手数料ポイントが提示されていることに問題がある。活力研で今後論議を進めたい。併せて、委託契約書についても整理が必要である―と回答しました。

PRの検証と代協紹介動画の作成については、代協の認知度を上げるため、2009年度からBS放送による特別番組の配信でスタートし、2016年度からはYou Tubeなどの WEB媒体の活用に切り替えて継続的に配信している。2017年度のPR企画では再生回数が42万回となり、一定の成果が上がった。本年度作成している47都道府県毎のPR動画は二次利用も可能で、継続的に活用できる―と説明しました。

基調講演に入り、講師の川原正孝氏（㈱ふくや・代表取締役会長）が「私の経営理念～人を活かす経営～」と題して講演しました（4ページ参照）。

懇親会では、金融庁参事官・保険課長、保険会社各社の社長など関係者500名超が出席されました。金子会長の挨拶で始まり、来賓を代表して損保協会の西澤敬二会長、元財務大臣の藤井裕久氏、衆議院議員の石原伸晃氏が祝辞を述べました。

答えの一つはドラえもん

金子会長は、「人口減少・超高齢化・デジタル化。こうした変化の時代だからこそ、改めて保険代理店の仕事の再定義をする必要があると感じている。根っこがしっかりしていれば枝葉はいかようにでも変わることができる。そうした思いから本年度のテーマ『変化の時代だからこそ”変えるもの“と”変えないもの“を考える』を掲げた。今回のコンベンションが代協会員のそれぞれのぶれない根っこは何なのか、立ち止まって考えてみるきっかけになればと願っている。私には一つの答えがある。それはウルトラマンではなくドラえもんになるということ。体形の話ではない！ウルトラマンは、怪獣が暴れたらやって来て、3分で

役目を果たして帰っていく。クールで格好いい。一方、ドラえもんは、のび太君たちのそばにいて話を聴き、一緒に悩み、励まし、解決策を見出して、仲間の夢の実現をサポートしている。私は、このドラえもんの生き方に地域で生きる代理店のあるべき姿があるように感じている。派手なことはできないが、代協の仲間で切磋琢磨しながら、しっかりとお客さまに寄り添い、専門性を発揮してお客さまを支え、お客さまから信頼され、選ばれる存在になれるよう、頑張りましょう」と呼びかけました。

西澤損保協会長

岩崎損保協会専務理事

日本代協会員との協業の取組み発展させる

西澤会長は、「損保協会は、本年4月より第8次中期基本計画を開始した。本年度は損害保険業界が果たすべき社会的役割を踏まえ、①SDGs達成への貢献と②Society5・0実現への貢献を掲げ、様々な取組みを進めている。SDGsの観点では、”地域社会におけるリスクアドバイザー“である日本代協会員の皆さまとともに、防災・減災、事故防止の取組みを永らく推進してきた。本年頻発した大規模自然災害においても、代理店の皆さまには、お客さまに寄り添ったご対応をいただいているが、これからは保険というリスクファイナンスの観点のみならず、リスクコントロールの観点からのサービスの提供など、様々な視点から協業の取組みをさらに発展させていきたい。

Society5・0に目を向けると、第四次産業革命とも言われるデジタル革命の時代において、お客さまの行動や思考そのものが大きく変わろうとしている。一方で、デジタル化が進むほど、人と人の顧客接点を担っておられる代理店の皆さまの存在価値は、より高まっていくものと考えており、実践的かつ専門的な知識とスキルを有する募集人を育成し、業界全体の募集品質を引き上げていくことが必要不可欠である。現在、日本代協と取り組んでいる損害保険トータルプランナーの拡大などを通じて、顧客本位の業務運営の実現、ひいてはお客さまからの信頼獲得につなげていきたい」と述べました。

続いて、損保各社社長が紹介され、壇上に並び、山口史朗副会長の乾杯の発声後、和やかな懇親を繰り広げました。

会場では、北東北ブロック（青森・岩手・秋田）よる名産品・銘酒、観光地のPRコーナーが設けられ、出席者に試飲・試食も提供されました。また、募金活動も行われ、参加者からの募金11万895円を後日、あしなが育英会に全額寄付しました。

石原伸晃衆議院議員

藤井裕久元財務大臣

損保会社社長とともに乾杯

4分科会でテーマを掘り下げて学ぶ

〔2日目〕東京・千代田区の損保会館、お茶の水ホテルジュラクで4つの分科会が行われました。

中﨑ゼミでは中﨑章夫氏（保険ジャーナリスト）が「保険代理店の個性化・多様化～デジタル社会化のもとでの”人のネットワークビジネス“の展望～」、尾籠ゼミでは尾籠裕之氏（㈱業務プロセス研究所技術アドバイザー）が「代理店成長モデルの構築～新たな営業の方向性を目指す～」、岩崎ゼミでは岩崎邦彦氏（静岡県立大学経営情報学部教授）が「21世紀の保険代理店を考えよう：事業の再定義とマーケティングの方向性」、栗山ゼミでは栗山泰史氏（日本代協アドバイザー）が「ついに始まる代理店同士の競争：”顧客本位の業務運営“の真の狙いとは」について講演しました（4分科会の講演概要は4～8ページに掲載）。

～第38次 太平洋保険学校～

American Institute for CPCUサンフランシスコ支部　共催

米国研修（PIAS）参加者募集開始!

5月31日（金）～ 6月7日（金） 8日間

〈滞在都市〉サンフランシスコ　〈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★

基調講演

私の経営理念 ～人を活かす経営～

川原 正孝氏（㈱ふくや代表取締役会長）

博多の味の代表格ともいわれる辛子明太子は、戦後、私の父でふくや創業者・川原俊夫が独自の製法で製造し、販売したことからその歴史は始まった。最初は売れなかったが、山陽新幹線の博多開通を機に、瞬く間に全国的にも知られるようになる。特許を取らず、広く製法をライバルとなる業者にも公開した川原俊夫の明太子に対する熱い思いがあった。

来年1月に全国公開される映画「めんたいぴりり」のモデルにもなった父は、戦後、人のために生きることを考え、食料品店ふくやを開業する。掛け売りなしの現金販売、「元祖を名乗るな」「味を守るな」と教えた。父を支えた母・千鶴子は、お金のかからないサービスとして、お客に茶柱が立つお茶を出した。そこでのコミュニケーションがお客様の気持ちや世の中の情報を知ることに繋がった。

ふくやの経営理念「強い会社、いい会社」は、どんな時代にも呼応するテーマである。「強い会社」とは、企業として健全に事業を進め、確実に利益を上げながら発展していくためのパワーを備えた会社。一方、「いい会社」とは、お客様、株主、社員、取引先などその企業を取り巻くあらゆる人々を大切にしながら、社会全体に貢献していく企業を意味する。

その中でもふくやが目指すのが、社員にとっての「いい会社」である。ふくやに集う一人ひとりが、どんなステージに立ったときでも自らの力で輝ける人間であってほしい。ふくやで学んだことを活かし、地域の様々なシーンでイキイキと活躍できる人材に育ってほしい。そのような社員を育てることができるふくやでありたい。

それが、ひいてはお客様の満足につながり、地域社会の発展にも貢献することになる。創業以来変わらず受け継いできた「ものづくりの心」を大切にしながら、新たな商品やサービスでお客様の笑顔をもっともっと広げたい。

中﨑ゼミ

保険代理店の個性化・多様化

～デジタル社会化のもとでの「人のネットワークビジネス」の展望～

中﨑章夫氏（保険ジャーナリスト）

1　当面の代理店を取り巻く環境変化

変化の要因としては、少子化・高齢化、人口減少に伴う市場縮小と成熟化、大災害の頻発、業法改正に伴う金融行政の基本スタンスの変更、デジタル社会化などがあり、更に地域における社会とのかかわりが問われるようになった。

2　デジタル社会化とインシュアテック新局面

デジタル社会化等に伴い、顧客の価値観の多様化、個性化が進み、財・モノに関しては所有・保有から利用・共用への変化が見られる。市場構造も、例えば自動車産業では、若者の車離れや保有から利用への変化が進んだ。メーカーは車を製造して売るだけの時代から変化し、カーシェアリングや車種変更可能な定額制サービス事業へと進出している。シェア経済が進み、消費者自身がスマホでネットワークを活用し、手軽にサービスを選択して社会貢献やリスクコントロールへ参画するようになっている。保険事業でもデジタル保険基盤の構築で、入口から出口までネットで完了する仕組み作りが進んでおり、環境は劇的に変化している。

3　変わる代理店像

デジタル化で代理店のビジネスモデルは変化していく。まず、保険会社依存・志向（優等生）から脱却し、起業家視点の発想が必要となってくる。また、業務の効率化の面で今後はＡＩやＲＰＡの活用もウェイトを増してくる。代理店には顧客をよく知り、困り事、悩み事に対する問題解決支援力が求められ、単なる保険販売業から、総合生活支援業、事業経営支援業へと変化していくことになる。

4　プロ代理店の特徴を知る

世の中は、デジタル社会化で個のつながりを生かす時代となってきたが、代理店の強みとして理念、人脈、情報脈、人のネットワーク力、また、災害時の活躍が典型である顧客接点での対応力があり、これらを生かす必要がある。一方で契約情報の蓄積の面では、総じて顧客情報が希薄なこと、客観的な分析が苦手で数値に弱いこと、マーケティング力がないこと等の弱みがあり、改善が望まれる。

5　市場の成熟化への対応

市場の成熟化への対応としては、属人的営業プロセスを見直し、経営品質・サービス品質を重視して顧客を守り切ることに徹し、特に贔屓顧客（ロイヤルカスタマー）

来賓祝辞

地域での顧客接点を担うのは保険代理店

横尾 光輔氏（金融庁監督局保険課長）

■今夏の自然災害について

今年の夏は、大阪北部地震や北海道胆振東部地震、各地における豪雨災害など自然災害が多発し、その規模も大きく、特に関西地方を中心とした台風21号の被害はこれまでになく大きく、日本損害保険協会の発表によると、事故受付件数は48万５０００件を超え、過去の台風被害と比べても相当大きな水準と報告を受けています。

こうした自然災害が相次ぐ中、被災された保険代理店の皆様には心よりお見舞い申し上げます。また、一連の災害で被害に遭われた各地の皆様にもお見舞い申し上げます。金融庁では、被災された皆様に対し寄り添った対応を行うよう保険会社はじめ各金融機関に要請しています。そうした状況下で、自ら被災しているにもかかわらず、顧客対応に奔走している保険代理店がいらっしゃいます。この場を借りて感謝を申し上げます。地域に密着する保険代理店として、日頃から果たしている役割が、そうした災害の中でより強く認識した夏だったと思います。

また、各保険会社では、迅速な査定や支払いに向けて、被災状況に応じて簡易な査定を実施するなど、ご協力頂いたことを承知しています。さらに、応援体制や人員配置等において、その後の状況に応じた臨機応変な様々な取り組みについても承知しています。損保各社のこうした取り組みに対して、保険代理店の皆様からご協力を得ていることも承知しています。

こうした実務の中で様々な課題が浮き彫りになっていることについて報告を受けています。保険会社各社は〈自然災害は何年かに一度起こるもの〉という前提ではなく、〈現場のオペレーションについて考え、見直しを進めていかなければならない〉と考える保険会社があると聴いています。引き続き、保険代理店の皆様にはご協力をお願いします。

■顧客本位の業務運営

保険会社や保険代理店は、顧客ニーズや利益に適う保険商品を提供し、不測の事態に備えるための補償機能を発揮し経済成長や国民生活の安定に貢献することが期待されています。災害時の保険会社や保険代理店の活躍、契約者や被災者に寄り添った対応はまさに有事における顧客本位の業務運営の代表例と言えます。

一方、平時における顧客本位の業務運営では、顧客ニーズに合致した商品提供が重要です。当庁では、顧客ニーズや知識、経験、財産の状況に見合った保険商品販売、あるいはその際の顧客の立場に立った説明やフォローアップ、さらに商品特性や補償の受益を含めて顧客ニーズに合致していることが重要と考えます。保険代理店の皆様は、こうした点を踏まえ顧客本位の業務運営に前向きに取り組んで頂けるものと期待しています。

■代理店手数料ポイント制度

当庁では昨年度、損害保険各社における代理店手数料ポイント制度および乗合問題について実態把握を行いました。その結果、代理店手数料の決定に当たっては、「代理店の契約量」あるいは「増収規模」が評価の中心になっている事例が見られました。これらを踏まえ、保険会社および保険代理店の皆様と意見交換を行いました。これは本来、「民・民問題」です。金融行政として捉えると、一番大事なのは「保険契約者の保護」です。「保険契約者のためになることは何なのか」や、保険の組成や流通、アフターフォローなど一連の流れとして、顧客本位の業務運営という視点から意見交換しました。本年９月に公表した『変革期における金融サービスの向上にむけて～平成30事務年度金融行政のこれまでの実践と今後の方針』の中でも、この点について触れています。

各々の地域で、顧客接点を担うのは保険代理店の皆様です。引き続き、保険会社と連携し対応に当たって頂きたい。金融庁として、お手伝いできることがあれば、お伝え頂きたいと存じます。

６　小規模代理店の勝ち残り戦略

苦戦する代理店の共通点は、顧客本位の企業理念が明確でない、顧客接点の薄さ、工夫のなさ、生保への苦手意識、中小法人開拓が不得手などがあげられる。小規模代理店として勝ち残るためには、こうした課題を解消するとともに、投資とネットワークの確立、付加価値業としての自己確立、また全員参加型経営などきめ細かな対応が可能なコンパクトモデルの優位性を生かすことが重要である。

７　結論＝今後の代理店モデルの展望

「健康で長生き」「予防」「リスクコントロールの重視」がキーワードとなる。基本は経営品質強化による従業員・顧客満足度の向上、付加価値の向上、地域社会における支援力を構築することである。こうした観点から、今後の代理店経営においては、地域密着のネットワーク力を生かし、①コンパクトながら小粒でピリリと辛い個性派「山椒」型のネットワークの確立、②弱者救済型合併から自立志向代理店同士の連携への移行、③高度な相談サービスノウハウの共有、④防災・減災、健康・福祉、地球環境、社会づくりへの貢献に取り組むことが求められる。

を大切にすることが重要である。

尾籠ゼミ

代理店成長モデルの構築
～新たな営業の方向性を示す～

尾籠 裕之氏（㈱業務プロセス研究所技術アドバイザー）

1 事務力を代理店の中核戦力に

代理店の実務分析を行うと、事務が高度化している割にその役割が低いこと、営業が属人的で社長がスタッフの活動を知らないこと、セオリーとは異なる営業を行っているため効率化が遅れていることなど、素直に疑問を感じた。お客様情報を整理するだけでも営業の標準化はできるが、計上・ファイリング・入金精算・照会対応等の業務時間を削減すれば「ゆとり」が発生する。その「ゆとり」を活用し、お客様に近い仕事や顧客情報整備等の時間を増やし、スケジュール管理を徹底することで仕事の内容や事務職の役割を明確にしていくことができる。事務力を代理店の中核戦力とすること、セオリーにもとづいた営業を行うことにより、営業活動の無駄をなくし、営業プロセスを標準化することができる。紙を捨てられない社長・事務リーダーや事務を補助だとみる社長がいると事務を戦力にできない。社長の意識を先ず変える必要がある。

2 マーケティングセオリー

マーケティングセオリー（市場の動きに潜む法則性）とは、市場をある区分で分けてみるとバラバラに見えるお客様の動きが見えてくることだ。それを基に、標準営業活動による経営資源の投入場所を見つけることを考える。その中で、ターゲット顧客の選定、セグメントを行うと、現在の主要顧客（市場の魅力が高く、競合への強さ（信頼度）も高い層）への集中が見えてくる。この層は代理店をひいきにしてくれるため、ビジネスはこの層で拡がっていくことになる。この層に対し、「対応時間を増やす」、「取扱商品をできるだけ多く案内する」、「代理店情報を積極的に伝える」の3点に集中した営業活動が重要な戦略となる。

3 標準営業活動

標準営業活動とは、「市場魅力度＝大・競合への強さ（信頼度）＝大」の主要顧客をターゲットとして既契約の説明に集中する活動である。併せて、既契約の一覧表の作成や補償の確認等のしっかりした事前準備が求められる。補償内容をお客様に説明し、確認した上で、必ずお客様情報を教えてもらう活動も実施する。社長の標準営業活動に対する理解不足や、新規開拓・増収キャンペーン・表彰重視の方向に傾くと、失敗ケースへと進んでしまう。

4 生産性＝従業員一人当たりの粗利

商品のライフサイクルを考えると、成長期は商品が主体であり、良い商品を作れば売れる。一方、成熟期はお客様が要望を持ってくるので、就業補償やサイバー保険などの成長期にある商品をどんどん説明することが要望に対する対応策となる。より高い生産性を目指してマーケティング理論を〝学ぶ〟＆〝使う〟ことを考えると、セオリー知らずのロス（時間、お金、エネルギー、モチベーション）が多いことが認識できる。PDCAによる組織強化の実践もポイントになる。目標未達でもPDCAが回れば良しとする。活動レベルが上がると成約率が上がり、信頼度も上がってくる。生産性を上げるのはお客様と従業員であることを認識したうえで、「生産性＝従業員一人当たりの粗利」を代理店経営における経営指標とすることを考える。従来型思考からの転換だが、「会社ルールを社長が破ったら、社員がルールを守らない」のは当然であり、経営者の責任は大きい。

5 代理店成長塾を開講

本年4月から「代理店成長塾」を開講した。内容はマーケティングセオリーの演習・標準営業活動の実習などである。現在受講者は67名。社長＋事務リーダーもしくは営業リーダー＋事務リーダーという組み合わせで研修を行っており、興味があればHPをご覧いただきたい。

2019年度
第9回 日本代協コンベンションのご案内

2019年 11月1日（金）：グランドニッコー東京　台場（予定）
（東京都港区台場2-6-1）

11月2日（土）：損保会館　近隣ホテル会場（予定）
（東京都千代田区淡路町2-9）

岩崎ゼミ

21世紀の保険代理店を考えよう
～事業の再定義とマーケティングの方向性～

岩崎 邦彦 氏（静岡県立大学経営情報学部教授）

1　マーケティング的発想とは

マーケティングとは、Ｍａｒｋｅｔ＋ｉｎｇであり、顧客を逃がさず、さらに生み出すためにどうすればいいかを考えることだ。商品を売り込む方策を考えることではない。売り込みとマーケティングは正反対の概念だ。商品やサービスを「是非買って下さい」ではなく、顧客の方が「是非買いたい」と望むようにすることであり、「押す力」を「引く力」に変えることが重要だ。顧客にとっての価値から事業のあり方を考えることが前提であり、顧客を惹きつける自社の魅力をどう高めていくかを考えることがマーケティング的発想のポイントである。

2　今必要な事業の再定義

保険の価値を消費者に聞くと、多くが「安心」と答える。顧客は商品としての「保険」を求めているのではなく、保険を購入することによって得られる「安心」を求めている。商品の価格や契約内容は「モノ」であり、顧客の頭に訴えるが、安心は「コト」であり、顧客の心に訴えるものだ。マーケティング的発想で考えれば、代理店の仕事は「保険代理業」という手続代行業ではなく、「安心提供業」という心のビジネスであり、人のビジネスということになるのではないか。

3　顧客目線になること

売り手目線から顧客目線に変わることは簡単ではない。強制的に「売る」とか「売り込む」という言葉の使用を止めて（顧客が）「買うこと」と言い換えるのも一法だ。「何を売るか」というＷｈａｔではなく、「なぜ買うか」のＷｈｙに着目することが大事であり、売り上げをつくる経営から顧客をつくる経営に転換することが必要だ。顧客と対面で向き合ってモノを販売するのではなく、顧客と同じ方向を向いて一歩先に行くことが代理店にとって重要だ。

4　小さな企業のマーケティング

地域代理店の多くは小さな企業だが、小さな企業には小さな企業のマーケティングがある。小さな企業が選ばれるためには、何らかの他との違いと独自性が必要だ。普通やまあまあではダメであり、脱・無難、脱・平凡が重要だ。21世紀のトレンドは、個性・専門・地域密着・質・感性であり、時代の風は小さな企業に吹いている。この風を受けて現実の力に変えることができるかどうかがポイントであり、ただ規模が小さいだけでは意味がない。また、風がなければ自ら漕ぎ出すことが必要であり、これは自助努力の問題だ。さらには、向い風が吹いたら回れ右をすることだ。これは発想の転換だ。

5　地域の代理店に必要なこと

消費者の声を踏まえれば、大事なことは、「ほんもの力」、「きずな力」、「コミュニケーション力」だ。「ほんもの力」は、専門性やこだわりであり、小さな企業には優位性がある。「弱み」ではなく「強み」に着目し、強化することが必要だ。強みは、顧客にとって価値があり、ライバルがおらず、真似されにくいことが前提条件であり、他と比べて「尖がっている」ことが必要だ。

「きずな力」は、今いる顧客の満足を高め、関係を深めることであり、「コミュニケーション力」は顧客から顧客への連鎖を生み出す良い口コミを発生させる力だ。また、小さな企業は業績があがらない責任を外的要因に求めたら自助努力・創意工夫につながらず、自滅することを認識すべきだ。

自分は小さな企業が元気になって欲しいと思い研究を続けている。時代の風を逃さないよう、心の若さを失わず、情熱をもってチャレンジし、自社の「引力」を高めて欲しい。

受講者募集中！

損害保険大学課程 コンサルティングコース

2019年 4月～2020年3月コース

申込締切日 2019年 2月15日

※損保協会認定「損害保険トータルプランナー」取得者となるための受講必須のコースです。

栗山ゼミ

ついに始まる代理店同士の競争
～「顧客本位の業務運営」の真の狙いとは～

栗山 泰史氏（日本代協アドバイザー）

1　はじめに

約70年間ほぼ無風であった保険募集制度が変わる。変化の動きは緩慢で見えにくいが、大転換が始まっている。自分の立ち位置をしっかり確認し、代理店ビジネスモデルの革新に取り組んでいただきたい。今、環境が変わる瞬間を捉えられるかどうかで今後の成否が決まる。今回の保険業法改正の狙いや「顧客本位の業務運営の原則」の背景・経緯を再確認し、今後の代理店経営はいかにあるべきかを考えて実践していくことが必要である。

2　保険業法改正

1996年の保険業法改正では先送りとなった保険募集制度に関する改革が、20年後の保険業法改正でついに始まった。代理店は、意向把握・確認義務、情報提供義務、体制整備義務を負うことになったが、特に体制整備義務は、コーポレート・ガバナンス、コンプライアンスをベースに、PDCAサイクルを回すことで達成できる義務であり、家業から企業へという「代理店ビジネスモデルの革新」を前提とするものである。これらの義務の裏側には保険契約者となる国民一人ひとりの権利が存在することを認識すべきである。義務の不履行は、国民の権利の侵害ということになる。法改正による変化の放物線は、国民が自らの権利に目覚める頃から急上昇し始める。そして、国民の権利を侵害する保険代理店は、市場から退場を命じられることになる。まずはミニマム・スタンダード（最低限の基準）に満たない代理店が、金融庁が作成するネガティブ・リストに掲載され、淘汰されるのである。

3　顧客本位の業務運営の原則

そして今、金融庁は「顧客本位の業務運営」というもう一つの仕掛けを施そうとしている。代理店同士が競争するための新たな環境の創設である。「顧客本位の業務運営」という言葉は、当たり障りがないせいか、大半の代理店は緊張感を持って接しているとはいえないが、新たな環境を作る上でのプリンシプルを象徴的に表す言葉として捉えるべきである。プリンシプルとして「顧客本位の業務運営に関する原則」を打ち出し、その採択や成果指標（KPI）の公表を金融事業者に促すという巧みな方法が採られており、本原則を採択しない場合は、「実施しない理由」等を十分に説明することが求められている。今後の代理店経営を考える上で、「顧客本位の業務運営」と「改正保険業法」は二本柱であるが、代理店同士の競争という観点では、「顧客本位の業務運営」の方が主役である。さらに今、金融庁自身も組織改革と検査・監督の見直しに本格的に取り組んでいる。金融庁のホームページに掲載された各種の方針等は今後の行政のあり方を示しており、当局の本気度が伺える内容である。プリンシプル・ベースへの転換に行政がこれだけ本気で取り組んでいるのだから、事業者はもっと本気で取り組む必要がある。

4　ベストプラクティスの競争

この環境下で、保険代理店は自ら具体的な固有の技・施策を編み出して、それをもって同業者と競い合うことが求められている。この技こそがベスト・プラクティス（最善の施策）である。そして国民に優れた技として認定されたもののみが勝ち残っていくことになる。市場でベスト・プラクティスを競い合うことで国民が作成するポジティブ・リストに掲載されることによって生き残っていくことになる。これは市場原理そのものであり、顧客に必要とされた代理店だけが生き残っていくことになるのである。

ネット教育チャンネル「日本代協アカデミー」本年2月始動！

◎第8回コンベンションPTメンバー

塚越大輔（埼玉県代協／㈲塚越保険企画）、鈴木康文（埼玉県代協／ほけんのすずき）、秋元　浩（千葉県代協／生損保ステーション）、福原鋭司（千葉県代協／ライフプロジェクト）、吉富裕馬（東京代協／㈲東海ベストパートナー）、入江倫之（東京代協／㈲クロスリンク）、清田顕彦（神奈川県代協／㈱アマヤ）、伊藤智治（神奈川県代協／㈲柴田保険）、猪股義夫（東京代協事務局）、野元敏昭（日本代協事務局）、小出　鋭（日本代協事務局）

第8回コンベンションPTメンバー