代理店経営情報

シンニチ代理店版

誰も教えなかった！ 33

保険代理店が「家業」から「企業」になる方法 シリーズ3

株式会社ブレインマークス
代表取締役 安東 邦彦

【プロフィール】
「情報提供型」営業を支援するマーケティング・コンサルタント／保険代理店のブランド化・営業の仕組み化を提唱している。著書：「営業のミカタ」
運営組織：保険と保険営業の社会的価値研究会

http://www.hoken-kachi.com/

前回は、プロ代理店に「よい人材」が育たない、集まらない理由について、深く掘り下げてみました。今回は、組織としての成長と「企業文化」の関連性についてご一緒に考えてみたいと思います。

手数料維持のための「大型化」の時代は終焉！

企業文化の重要性

組織を一つにまとめ、従業員が会社の求める方向に向かう動機を与えるものは何なのでしょう？多くの優良企業は、それは「企業文化」であると答えます。ここでいう「文化」とは、成功につながる環境をつくる、独自の価値観や考え方に基づく行動のことです。

「企業文化」の重要性は、コンサルティング会社であるベイン・アンド・カンパニーによる「経営管理の手法と傾向に関する世界調査」からよく分かります。調査対象となった企業の上級幹部1200人のうち91%が「企業文化は戦略と同じくらい重要である」と回答したのです。また、ベイン社による別の調査では、企業幹部の81%が、「文化なき企業は並の業績しか上げられない」という意見に賛成だと答えなそうです。

大型化ではなく組織化

しかし、プロ代理店の社長の多くは、企業文化の重要性を知りません。なぜなら、これまでのプロ代理店は、「個の集合体」がほとんどで、それこそが代理店が業績を伸ばし続けるために重要なことだという保険業界の神話のようなものがありました。そのため、それぞれが業績を上げることに興味を持ち、「自分の成果と給与」そして、「自分のお客様の満足」のために行動してきたのです。

それは、あなたの会社の従業員はお金だけではなく、また、お金以上のもの、つまり「働く意義」を求めているということです（全員ではないかも知れませんが）。成長する組織をつくっているプロ代理店の社長は、このことを深く理解しています。ですから、従業員が「働く意義」を生き生きと追求することのできる「企業文化」を創ることに心血を注ぐのです。

しかし、保険業法改正に伴い、プロ代理店には、意向把握義務、情報提供義務などを遂行するための態勢整備が求められたことにより、これまでの神話は崩壊したのです。今まさに、短期的な手数料維持のための大型化から、お客様へのサービス品質向上のための組織化が求められているのです。

保険業界の神話が崩壊

この変化を感じ取ったプロ代理店が事業型代理店を標榜し、組織化に取り組み始めてはいますが、苦労を重ねています。その大きな理由の一つに、先に述べた『企業文化づくりの重要性を理解していない』ことがあげられます。「企業文化」とは、社長が意識してつくり上げるものということを知らないのです。もし知っていたとしても、企業文化をつくる上での重要なことを見落としているのです。

オーナーシップの文化

このような文化のことを私は、「オーナーシップの文化」と呼んでいます。「オーナーシップの文化」とは、従業員一人ひとりが、まるでオーナーであるかのように仕事や会社に愛着をもっている企業文化のことです。

これができれば、従業員はあなたと同じくらい仕事を気にかけてくれるでしょう。なぜなら、それが自分の人生を豊かにすることを知っているからです。そのような会社で働くこと、そうでない会社で働くことの違いが想像できるでしょうか？

あなたが、より高い利益、成長率、永続性をもった会社をつくりたいと思うなら、文化に投資し、「オーナーシップの文化」を創らなければならないのです。その地道な取り組みは、社長が「どのような企業文化をつくりたいのか？」を明確にすることから全てが始まるのです。

【図】企業文化づくりの必要性

「個」の集合体組織	「チーム」中心組織
↓	↓
『企業文化』	『企業文化』
個人・成果重視	意義・目的重視

社長が3か月不在でも持続成長する代理店を目指す！