

代理店経営情報

シンニチ
代理店版

今回は、プロ代理店が知っておくべき、組織の「役割と責任の明確化」をテーマにした組織図の重要性をお伝えしました。今回は、組織をより円滑に運営するための「権限委譲」の仕組みづくりについて、一緒に考えてみます。

「仕事を任せられない」から組織が停滞する!?

成り行き の組織運営

プロ代理店の経営者は、自分の分身をほしがります。「右腕がほしい」「自分がかもう一人ほしい」と言います。しかしこれは、叶うことのない夢物語であり、たとえ、この夢が一時的に叶ったとしても、その優秀な右腕が

独立や転職をすることで、現状に逆戻りしてしまいます。何ともリストラの考え方は、多くの代理店経営者は、叶うことのない夢物語を信じ続けることで、「仕事もお客様も、誰にも任せることができず」、社長一人が仕事を抱え込み、社長ばかりが忙しい会社をつくってしまうのです。

お客様を任せる 仕組み

今こそ、世界で約3万店舗を展開しているマクドナルドも、1937年の創業当初は、マクドナルド兄弟の二人が、自分自身でハンバーガーを焼き、テーブル客にも対応していました。マクドナルド兄弟は、まず、その部分にミスを入れ、改善することに取り組んだ

のです。なぜなら、自分たちが調理場とホールを担当したままでは、複数の店舗を運営する会社にならないからです。

彼らは、料理が個人的な技能に左右されない単純な調理方法を開発し、ハンバーガーを焼くこと、ミルクシェイクをつくること、フライドポテトを揚げることを、包装すること、そしてカウンタ

ーで注文と会計をすることなど、今までは「自分の勤と経験で行っていた業務を標準化」し、アルバイトでも短期間で仕事を覚えられるように工夫を繰り返したのです。マクドナルド兄弟は、この方法をフォードの自動車生産方式からアイデアを得たといいます。これら

の「仕事の標準化」によって、自分たちが現場で働かなくてもよくなったのです。

つまり、第一ステップでは、「お客様を任せる仕組み」を開発したので、このように「勤と経

験に頼っている業務の標準化」をプロ代理店に当

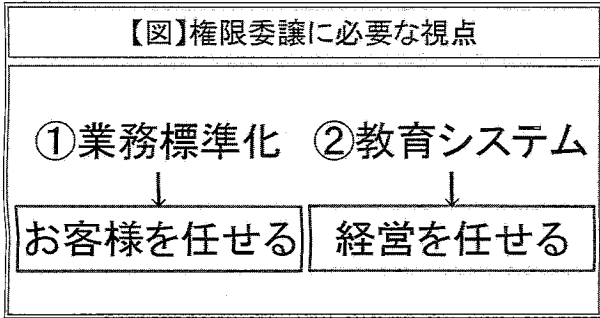
てはめて考えてみましょう。もちろん、ハンバーガーショップほど単純ではないでしょうが、「計上事務」「電話対応」「契約更改のポイント」などバックオフィスの業務から始まり、「契約更改の実務」「情報提供のスタイル」「事故処理の初期対応」など、多くを標準化できるのではないのでしょうか。

次にマクドナルドが取り組んだことは、店全体の「マネジメントを任せる仕組み」づくりです。この問題にミスを入れたのが、マクドナルドのフランチャイズ権を獲得したレイ・A・クロックです。クロック氏は、マネジメント業務を含めた教

育システムをつくりあげました。その教育システムは、人の採用から教育材料の仕入れから支払い、そして売上と残った利益の金銭管理まで及び、雇われた店長が社長に代わって、「店の運営と経営」を行うことを可能にしたのです。

プロ代理店の店舗でマネジメントを任せる仕組みはつくれないのでしょうか。「保険会社との対応」「人事評価」「年次経営計画作成」「採用」「教育」など様々な業務についての教育プログラ

ムをつくることのできるはずで、第一ステップでは、業務を標準化し、「お客様を任せる仕組み」をつくり、第二ステップで教育システムをつくり、「マネジメントを任せる仕組み」をつくるのです。この取り組みこそが、すべての仕事を人に任せるための権限委譲のステップであり、仕事を任せられない社長が知っておくべき道なのです。



マクドナルドが異業種のフォードに学んだように、プロ代理店経営を異業種から学ぶ視点も必要なのではないでしょうか。

誰も教えなかった! 49 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/>

社長が3か月不在でも 持続成長する代理店を目指す!