代理店経営情報

シンニチ代理店版

誰も教えなかった！ 51

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/

代理店の5年後の組織図を描けていますか？パート2

前回から、プロ代理店が知っておくべき、「組織戦略」についてシリーズでご紹介する取組みをスタートしました。前回は、「組織図の意味と重要性」をより深く掘り下げて紹介しました。今回は、その組織図を「現場レベルで活用するために必要なこと」について、ご一緒に考えてみたいと思います。

サッカーに例えると

あなたが強いチーム作りを考えるとき、会社よりサッカーチームを想像したほうが理解しやすいでしょう。サッカーには、ゴールキーパー、フォワード、ディフェンダーなど様々なポジションがあります。強いチームは、各ポジションの選手が自分に与えられた「役割と責任」を理解しています。もし、各ポジションの選手が、自分の「役割と責任」を理解していなかったら、幼稚園のサッカーと同じようにボールに全選手が群がるような光景が繰り広げられるでしょう。つまり強いチーム作りには、各ポジションの選手が自分に与えられた「役割と責任」を理解することが必要なのです。

役割の明確化

サッカーにおいて、各ポジションの選手が、「役割と責任」を理解している理由は簡単です。ポジションごとにその「役割と責任」が明確に定義されているからです。フォワードの役割は、非常にシンプルで「点を取ること」です。より詳細に定義するなら、「フォワードに求められる責任はより多くの点を取ることです。その役割は、常に点を取ることを考え、味方からのパスを受けた時、こぼれ球を拾った時、相手からボールを奪った時、どんな状況でも常にゴール、シュートを意識しておくこと。そして、他の選手（MFやDF）が上がってきやすくするため、前線でボールをキープすること」などになります。このように自分の「役割と責任」を理解し、その実現のための個人スキルを高めることで、チームが強くなるのです。

プロ代理店の組織では？

プロ代理店の組織でも同じことが言えます。組織図は完成したとしても、それが現場で正しく機能するには、それぞれのポジションに望まれる「役割と責任」を定義しなければなりません。そのポジションのタイトルを見れば、そのポジションが何をやるのかは想像が付くでしょう。しかし、それだけでは十分でなく、彼らに与えられた「責任と役割」は明確ではありません。そこで組織の各ポジションに『成果定義文』が必要になるのです。

『成果定義文』とは、「なぜそのポジションが存在するのか？」という質問に答えるものです。このポジションは、「何をやる必要があるのか？」「なぜそれをやる必要があるのか？」「そのポジションは会社にどのような貢献をするのか？」「ビジョンに向かって、そのポジションはどのような役割を担うのか？」を定義するのです。

成果定義文の効果

うまく設計された『成果定義文』を見れば、社員は自分の仕事がビジョンにどのように貢献しているのかを理解することができるようになります。それが実現できれば、社員の情熱と仕事への満足度に多大な変化が起こるでしょう。

日々の仕事の裏側にある偉大な目的を理解してもらうことによって、彼らはゲーム（サッカーの試合）の担い手として責任を感じてくれるようになるのです。彼らはより生産性を高め、最高の可能性を発揮しようと挑戦し、自主的に行動するようになるでしょう。

組織図を見て、社長から始めて、すべてのポジションに求められる「役割と責任」を定義してみましょう。『成果定義文』は1行か2行で収まるものです。何が成果なのか？　なぜその成果が必要なのか？と問いかけてみましょう。あなたの会社を強いチームにしたいならこの取り組みは欠かせません。

【成果定義文とは？】

①「役割と責任」の言語化
②「求められる成果」

強いチームには「成果定義文」がある

社長が3か月不在でも持続成長する代理店を目指す！