# 代理店経営情報

シンニチ代理店版

事業の拡大のため、必死で働きながら、未来に漠然とした不安を抱えている。このような代理店が年々増えているように感じています。このままでは、「あっという間に時間だけが過ぎ、数年たって変化したのは、歳を重ねたことと、保険会社からの要望が厳しくなっただけ…」という未来を迎えかねません。そこで今月は、持続的な事業成長に欠かせない「マネジャーの育成」について、考えてみたいと思います。

## 「立場が人をつくる」は本当なのか?!

### マネジャーが育たない

先日、代理店の経営者から頂いたご相談です。

「新たに営業部長を任命したものの、あまり望ましい働きをしてくれません。簡単にいえば、言動がプレイヤーのままです。よく『立場が人をつくる』といいますし、この人なら、と期待していたのですが……」

実際に立場が人をつくることはあるでしょう。しかし、部長やマネジャーの称号を与えれば、ひとりでに育つのか?といえば、残念ながら、そうではありません。プレイヤーからマネジャーへの変化は「立場が変わる」という単純なものではないからです。プレイヤーとマネジャーでは、物の見方や向き合い方、思考の仕方がまったく異なります。それを「独学でつかめ!」というのはさすがに酷な話ではないでしょうか。しかし、マネジャーが育たない限り、代理店の拡大はありません。だからこそ、真剣に向き合う必要があるのです。

### マネジャー教育の第一歩

数多くの代理店を見てきて私が思うのは、マネージャー育成の最初の一歩は、マネジャーとしての「あり方を明確に示すこと」ではないでしょうか。

先ほどもお伝えしたようにプレイヤーとマネジャーではさまざまな部分が異なります。その最たるものが「あり方」です。プレイヤー時代は、誰かが立てたビジョンを達成するために割り振られた目標と役割を全うすればよかった。

しかしマネジャーには「自らでチームのビジョンを立てる」ことが求められます。

つまり、マネジャーの「あり方」とは、「ビジョンの立案者であり、その実現を会社から任命された特命大使」なのです。

### マネジャー教育は繰り返し

この違いを認識した瞬間から「やるべきことが分かりました!」と正しい方向に動き出すマネジャーもたくさん見てきました。しかし、プレイヤーとしての癖が抜けなかったり、過去の成功体験を捨てられなかったりすることが多いですから、一回言えばよいものではありません。日常的に経営者が語りかけ、教育していく必要があります。弊社の場合は、新人マネジャーを経営計画の立案に少しずつ参加してもらい、約3年程度の時間をかけて、チームのビジョンから計画までをすべて完結してもらうようにしています。

最初は、計画づくりも下手で運用もぎこちないマネジャーも3年目にはビジョンを描くスキルも実行する責任感も着実に高まります。個人の実力や向上心だけに期待をかけるのではなく、「マネジャーが成長できるような働きかけ」が必要です。

「立場が人をつくる」のは、次の段階で起こる出来事です。この機会に、ぜひマネジャーの育成方法を振り返ってみてください。経営者には、任命責任があると考え、しっかりフォローアップしていくことで良い変化が起きるのではないでしょうか。

私たちも経営者になった頃、プレイヤーとマネジャーの違いがよく分からなかったのではないでしょうか。

私たちと同様に、多くの新人マネジャーは、それを誰からも教わりません。だからこそ、「期待外れ」に終わってしまうことがあるのです。

たかが「あり方」、されど「あり方」です。

### 「あり方」の違い

プレイヤーのあり方
→目標の達成

マネジャーのあり方
→ビジョンの立案

## 誰も教えなかった! 128

## 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】
『収保10億円を実現する代理店づくり』をコンセプトに代理店を支援するコンサルタント。代理店の組織化、ブランド化を得意とし、保険代理店経営アカデミーを主宰。運営組織:プロ代理店経営アカデミー

http://www.hoken.brain-marks.com/

## 社長が3か月不在でも持続成長する代理店を目指す!