連載　マグネットエージェンシーの取組み

㈱東海保険　鈴木圭介社長

良い組織で地域に根差した代理店目指す

愛知県岡崎市を中心に営業展開しているマグネットエージェンシーの㈱東海保険は、生損保、個人・法人とバランスの取れたマーケット開拓によって、1997年の創業以来、一度も業績を落とすことなく成長を続けている。現在、メットライフ全国代理店会連合会（全代連）の会長を務める同社の鈴木圭介社長は、「かゆい所に手が届く、一人一人のお客さまのニーズに100%応えられるような地域に根差した代理店を目指す」と話す。同氏にこれまでの歩みや代理店としての強み、今後の展望などについて聞いた。

鈴木社長

営業は乗算（掛け算）

――代理店業を始めたきっかけは。

鈴木　大学卒業してからサラリーマンを少し経験した後、23歳の時に損保会社の研修生として入社し、26歳で代理店として独立した。保険業界に入って以来一貫して愛知県岡崎市を中心に営業活動を行っている。

――生保を扱い始めたのは。

鈴木　29歳の時にアリコジャパン（現メットライフ生命）の委託代理店になって生保商品を扱うようになった。自分の中では生保と損保の垣根はそれほどなく、自動車保険や火災保険、傷害保険などしかなかったのが生保の定期保険や医療保険も販売できる、といったぐらいの認識で紹介を機に生損保両方とも販売するようになった。

――営業活動の特徴は。

鈴木　特にこれをやったら確実に売れるというのはなく、営業は全てにおいて乗算（掛け算）だと思っている。見た目や話し方、声のトーンからプレゼン資料の作成、訪問時間の厳守、質問への回答に至るまで、一つ一つのことをしっかり行い、お客さまの信頼を積み重ねていくことが何より重要だと考えている。特にわれわれは広域代理店ではなく、地域に根差した代理店なので、お客さまとのパイプを太くして信頼を勝ち得ていくのが基本的な営業スタイルだと思っている。逆にそれさえやれば別に保険以外の営業でもできると思っており、社員にも常々、「いつ保険が売れない時代が来るかもしれないし、何でも売れるスキルを身に付けなさい」と話している。

――今までで大変だったことは。

鈴木　研修生として入社した当時の損保会社が破綻した時が最もしんどかった。ただ、お客さまが「かわいそうだ」と思ってくれたみたいで、その年も増収することができた。結果としては良い経験になったと考えており、安心・安全な会社と取引しなければいけないことを実感した。

一度もない売上の落ち込み

――現在の代理店規模は。

鈴木　全員で15人が働いており、そのうち営業担当者が8人、それ以外がバックオフィスの社員になる。当社では、高齢の代理店の方が参入したことはあるが、合併で代理店を拡大したことはない。実績が伸びて営業社員一人当たりの保険料収入が2000万円を超え、生産性が上がったら一人増やすようにしており、数年に一人の割合で採用している。現在までに退職した人はほとんどいない。

――組織づくりで心掛けていることは。

鈴木　営業面でいえば、まず会社全体の目標を掲げて、それが達成できれば皆で喜びを分かち合うようにしている。一方で、当社もある程度の規模の組織になってきたので、チームごとの数値目標も明確にし、お互い切磋琢磨しながら皆で成長していける体制を作っている。私自身も社員に直接営業面でのアドバイスをすることが多く、比較的近い距離感の中で全員と仕事をしている。

また、人材育成では徹底してロープレ研修を繰り返し行っているほか、チームの責任者が若手社員を営業現場に同行させるなどしてスキルの向上を図っている。当社では若手社員にすぐにマーケットを渡すようなことはせず、5年程度はマーケット開拓のためのスキルを徹底して覚え込ませるための指導をしている。そうすると、5年を経過したあたりから若手社員の実績が急激に伸びてくる。

――マーケット開拓の特徴は。

鈴木　当社は基本的に、生保・損保、個人・法人のどちらかに特化することはせず、バランスよく営業展開していく方針にしている。営業社員の中には、法人開拓が好きだったり、特定のマーケットが得意だったり、あるいはオールマイティな社員がいたりとさまざまだが、勉強会などを通じてお互い情報共有しながら取り組みを進めている。そうしたバランスの良さもあって、当社ではリーマンショックの時や今回のコロナ禍を含めて、一度も年間の売上が落ちたことはなく、持続的に成長している。

会社を支える社員たち

バランス取れたマーケット開拓で持続的成長

――体制整備への取り組みについて。

鈴木　保険業法改正によってそれまで行っていた業務のやり方ががらっと変わったわけではなく、ステップバイステップで改善してきた。当たり前のことだが、一人一人の社員が一つ一つの仕事をしっかりと行わなければならないので、現在も毎週火曜日の営業ミーティングでは、必ず体制整備やコンプライアンスなどのテーマを設けて、事務社員を含めて業務の確認を徹底している。また、当社には優秀な事務社員が多く、営業社員は日々の営業活動に専念することができている。例えば、しっかりとした社内規定やルールを作ってもらっており、非常に助かっている。

保険業法改正前と改正後の一番の違いはコストで、体制整備に費やす時間や労力、人件費やセキュリティーの費用など莫大なコストが掛かっており、生産性が向上しないと経営は厳しくなっていくと常々思っている。ただ、あまり体制整備にだけ注力しすぎても生産性は上がってこないので、求められる水準をしっかり満たした上でのバランスの良い体制整備が重要になってくるのではないかと考えている。

顧客ニーズに100%応えられるように

――マグネットエージェンシーについて。

鈴木　当社は先に損保会社から地域の中核代理店の認定を受けていたので、メットライフ生命からコンセプトの説明を受けた際には、「生保でもそういう時代になったのかな」という印象を受けた。認定取得に向けては正直、厳しかったなと感じており、代理店主がトップダウンで進めていくというよりは、組織として目標を定めて皆で取り組んでいった。また、取り組むことで自分にとっていろいろと勉強になったと思っており、会社として本来行わなければいけないことや行った方がよいことなどができていなかったり、代理店として目指すべき方向性が明確になったりした。

――マグネットエージェンシーとしての特徴は。

鈴木　当社は、地域の人により信頼してもらえるように、岡崎城や東岡崎駅からすぐの立地条件の良い場所に自社ビルを構えている。また、当社が全国展開している広域代理店や保険ショップと異なるのは、かゆい所に手が届き、一人一人のお客さまのニーズに100%応えられるよう日々、社員全員で取り組んでいることであり、われわれ地域に根差した代理店の一番のメリットだと思っている。

――御社の強みは。

鈴木　事務社員のスキルが非常に高く、しっかりとしていることが最大の強みだと思っている。また、営業社員も切磋琢磨しながら頑張ってくれており、会社をしっかりと支えている。私は現在、メットライフ生命の全国代理店会連合会の会長を務めており、関連の行事などで忙しくなることが多いが、私に代わって専務が代理店運営でいろいろと動いてくれている。また、営業面では、私がいなくてもマネージャーがミーティングや研修などを進めて、後で実施報告をしてくれているので非常に頼もしく感じている。

――現状での課題について。

鈴木　社員間で実績のばらつきがあり、特にベテランと若手では開きが大きいことから、生産性という面でバランスを改善するための努力をしていかなければならないと考えている。また、ベテランの営業社員が持つマーケットや顧客を若手社員にどう引き継がせるかが、今後の課題だと認識している。他に、どこの代理店でも共通する課題かもしれないが、人材の採用には注力していきたい。

優秀な事務、切磋琢磨する営業が強み

――今後の展望や計画について。

鈴木　前述の通り、現状で認識している当社の課題は、生産性のバランスをより良くすることや、代理店として地域に根差し、お客さまのニーズにきめ細やかに対応できる営業社員をどれだけ増やしていくかだと考えている。ただ人を数多く採用して規模を大きくしようという気持ちはあまりなく、良い組織でより地域に根差した、まさにマグネットエージェンシーの趣旨に沿った代理店を目指していきたいと思っている。