業界最高水準の提案力で差別化図る

みつばち保険グループ㈱　小林 尚哉社長に聞く

みつばち保険グループ㈱の小林尚哉社長は、来店型ショップを取り巻く環境が大きく変わろうとするなか、構造改革を進め、生存リスク商品に注力する販売手法を推進して業績を伸ばしている。現在は、新たな人材育成プログラムを導入し、独自の企業文化とブランド構築を目指し、日夜奮闘を続けている。競争力のある店舗運営手法や事業戦略について小林社長に話を聞いた。

潜在ニーズコンサルを実現
25か月目継続率は98％

―　急速に業績が伸びているのはなぜですか。

小林　急成長の理由は生前給付型の長生きリスク商品を当社の主力商品と位置づけ、一律した販売ルールの下で販売を行っていること。生前給付型商品は、他の代理店では保障額が200万～300万と小さいが、当社では平均死亡保障額700万で販売できており、この商品では、業界一の高い提案力を実現していると自負している。

―　高い保障額の生前給付型商品が販売できているのは。

小林　研修をしっかり行い、「潜在ニーズコンサルティング」が実践できているからだ。この商品には、大病になった場合に経済的なリスクをカバーする収入保障がある。健康で給付金を使わない場合は、将来の介護保障や貯蓄として活用することができる。保険料が高いことは欠点だが、きちんと説明してお客様が納得していただければご加入していただける。このことは当社の継続率が98％と高いことからも立証されている。

―　高い継続率が実現できている要因は。

小林　一言でいうと医療などの単品顕在ニード提案でなく、ライフプランに沿った潜在ニード提案でお客様に納得して契約いただいていることだ。その分ご契約いただく保険料は高いものになるが、結果としてお客様満足度が上がり、長く契約を続けていただけている。

―　来店者はいちげんのお客様が多いそうですが、どうやって潜在ニーズを喚起しているのですか。

小林　来店されるほとんどのお客様は、他のショップも立ち寄っている。他店で提案されるのは、医療系、死亡保障系の商品がほとんどで、当社の生存リスク商品は斬新で目に留まりやすい。セカンドオピニオンを求めて来店されたお客様が、話を聞いて納得されるケースが多いようだ。

―　平均面談数3回でどうやって潜在ニーズ商品をクロージングしていくのですか。

小林　生存リスク型商品が売れないのは、商品は良いものの保険会社が積極販売していないことと、手数料が低いことが理由だ。当社は大きな保障をいただくことで手数料の課題を解決している。保障内容をしっかりお客様に伝えていくことで、潜在ニーズに気づくスピードを早くすることはできる。当社では、そのためのツールとして、この商品の当社オリジナルパンフレットを昨年10月より作成し、ライフステージに合わせた給付金の使用用途など、お客様にわかりやすく訴求することで、商品の魅力を理解していただいている。

―　高額所得者がメインターゲットなのですか。

小林　店舗の立地もそうだが、そういうターゲットばかりではない。きちんと販売プロセスを捉えたコンサルティングにより、生前保障の必要性に気づき、理解していただいているからこそ、決して安くない対価をいただけているのだと考えている。働き盛りの30代、40代によく売れている。

―　特定の商品を推奨するためには、推奨理由が必要なのでは。

小林　医療保障など、ニーズの顕在化している保険商品の場合は推奨理由が必要だが、潜在型ニーズの商品は、お客様のニーズを深く掘り下げて提案するものであり、そのプロセスはまた別のものだと認識している。当社では主力商品として生存リスク商品を推奨しているが、商品の選択権はお客様にある。死亡保障を希望されるお客様には死亡保障商品を販売している。

―　日本生命がライフサロンを買収、第一生命が来店型ショップに商品供給する子会社を設立するなど、来店型ショップを取り巻く環境が変化していますが、大手生保のこうした動きをどう見ていますか。

小林　過去にも保険会社の保険ショップ参入があったが、乗合代理店である以上、保険会社だから有利ということは全くないと考えている。これから本当に保険ショップとしてお客様に選ばれ勝ち残っていくには、店舗運営そのものが重要になってくる。

新規のお客様だけではなく、ご契約いただいたお客様へのアフターフォロー体制などの質の高いサービス提供が勝ち抜ける必須条件になってくる。いかに地域のお客様にとって必要不可欠な存在になるかが大切であり、メーカー（保険会社）の優位性である資金力とバリューだけでは地域定着は難しい。それ以外のサービスの本質で地域貢献できるかがカギだと思う。

―　現在の店舗数と社員数について。

小林　直営店は48店でスタッフは約200名だ。昨年末より今春にかけて、さいたま新都心、笹塚、熊谷と新規出店した。2月以降に、業績回復と新規出店に伴い、新規採用を行っている。

アフターフォローに注力
ＦＣと理念を共有

社員育成については、グループウエアを活用した経営理念の考え方などの情報発信や共有を行うほか、階層別の集合研修などを実施している。

集合研修では、上位・中位・下位の各層別研修を毎月行うが、これとは別に、継続率、成績、販売技術が未熟、といった、会社が求める管理指標に対して、販売担当者の技術・スキルが届いていない部分については、課題ごとに個別に別グループを作ってトレーニングしていく。これは手間がかかるが今やるべきことだと認識している。

これまでは集合研修、課題別研修と取り組んできたが、新年度では店舗を運営するチームのレベル向上のために、グループ研修に本格的に取り組んでいく。目的は中位層の引き上げだ。当社では店舗の売上はスタッフ全員、チームプレーで引き上げることを目指している。そのため、中位層のレベルアップを図る目的で上位層集団の勉強会に中位層に参加してもらい自発的に学ぶ姿勢や上位層の考え方を学んでもらう。中位層の成長なくしては会社の業績は伸びない。まだ成長過程だが着実にその手ごたえを感じている。

―　店長登用の条件などは。

小林　人事評価基準としてMP（みつばちプランナー）制度があり、定量評価と定性評価の両面で判断する。業績については、数字、売上、資格、継続率、単価など、さまざまな要素で総合的に判断するが、当社の目指す方向について来られる人材を店長に登用していきたい。

―　みつばち保険グループの独自の取り組みは。

小林　WEBサイトや会員サイトなどのインフラを活用し、見込客の掘り起こしも行いたい。

もう一つ、差別化となる取り組みはアフターフォローだ。おかげさまで当社の既契約者数は約5万世帯となった。この既契約者向けに情報発信して当社への理解を深めていただく。今後は、紙媒体だけでなく、スマホでも展開し、個別契約に応じた情報提供などにより、既契約者をお得意様化していきたい。

効率出店へ方向転換
中位層ＭＰの育成に尽力

―　今後、新規出店にあたり、立地場所（エリア）や条件はどのように考えていくのですか。

小林　新規出店は、今後大きく方向転換していく。今までは、出店できるなら地域を選ばず比較的家賃の安い商業施設に全国に点在出店していたが、人の移動などコスト効率が悪く、効率的なドミナントにもなっていなかった。これからは多少家賃が高くても徹底して沿線に集中した効率出店をしていく。

―　店舗でのコンプライアンスの取り組み状況については。

小林　各店舗のリーダーは非常に優秀であるが、ナンバー2、ナンバー3の育成が急務となっている。

―　FC制度や今後のFC店との関係については。

小林　FC制度は今後も維持していく。当社ではFCの皆さんと経営理念を共有化する「One みつばち構想」を掲げている。販売力の差別化、スピードコンサルティング、チームプレーに報いる報酬制度、の3点を訴え、FCの皆さんに賛同いただける努力をしている。FC向けの研修などを通じ、収益力が向上し賛同いただけたFCも増えてきている。FC制度は少ない店舗数で既存のブランドを活用し、インフラコストをかけずに代理店ビジネスを手がけられる点にあると思う。当社の理念に賛同いただけるFCさんとは長くお付き合いしていきたい。

―　最後に今後の経営目標についてお聞かせください。

小林　FCについては現状維持を想定している。中長期の経営目標としては、直営比率を高めて、3年後にFCと半々にしていきたい。

―　どうもありがとうございました。

クローズアップ

生前給付型商品を主力として販売