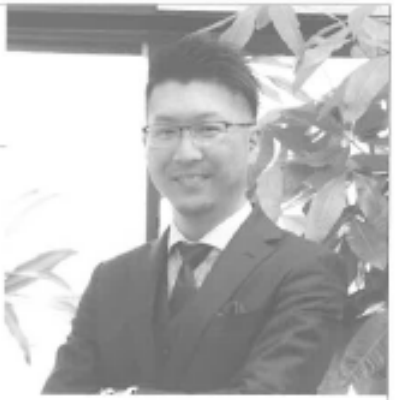
10年後をリードする　未来企業　97

個人戦から組織戦にシフトして顧客に「最高のあんしん」を届ける!!

京都市を拠点に保険代理店を営む㈱ビジサポは、「組織戦」によるサポート体制の構築をすすめながら、幅広いサービスを強みとして顧客層を広げているという。そんな同社の橋爪宏明社長の夢と思いに、㈱ブレインマークスの西野裕菜氏がアプローチした



橋爪宏明
はしづめ・ひろあき
株式会社ビジサポ
代表取締役

1980年生まれ。2003年立命館大学卒業。05年日本興亜損保(現在の損保ジャパン)入社。09年個人代理店として独立・開業。11年事業の拡大にともない法人化。14年大阪支店開設後、現在に至る。一級ファイナンシャルプランニング技能士の資格も有する。

西野裕菜・ブレインマークスビジネスコンサルタント　橋爪さんは以前、保険の知識がないことで「人生の窮地に立たされた」ことがあるそうですね。まずはそのときのお話から伺いたいのですが。

橋爪宏明・ビジサポ代表取締役　私は若い頃から独立したいという思いが強く、大学を卒業するとすぐに中古車販売店の経営に乗り出し、少しムリをして高級車に乗っていました。もともと車好きでしたし、「車屋ならそれなりの車に乗らなければ」という思いがあったのです。

集合写真

ところが、ある日、車十数らしに遭い、車をボコボコにされました。幸い車内に何も置いていなかったので何も盗まれなかったのですが、保険会社に連絡すると「盗難事件ではないので補償対象になりません」の一点張り。当然、「それはおかしい」と食い下がりましたが、当時の自分は知識がなく、あきらめるしかありませんでした。そのときの悔しさが忘れられず、25歳のときに「猛烈的に勉強してやろう」と大手保険会社に入社し、営業マンとして働きはじめたのです。

社内での表彰風景

西野　同じような境遇の人を助けたいという思いもあったのでしょうか。

橋爪　そういう気持ちもありましたが、当時はやはり「二度とこんな思いはしたくない」という気持ちのほうが強かった気がします。だから、営業マンになってからは毎日、寝る間も惜しんで勉強しました。わからないことがあれば上司を質問攻めにし、それでもわからなければ社内の専門部署に内線をかけて問い合わせるといった具合にです。そうやって、知れば知るほど保険の奥深さに驚きを感じ、ワクワクしながら仕事に取り組めるようになっていきました。おかげで、その後に受けた保険業界の試験はほぼすべて100点満点でしたし、営業実績に関しても全国トップの売り上げを達成することができました。

西野　独立した今も当時と同じ気持ちを持ちつづけているのでしょうか。

橋爪　今は当初の気持ちを基盤としながら、「知らないと損をする」というスローガンのもと、最高品質の知識で「最高のあんしん」を届けることをモットーにしています。

西野　「最高のあんしん」をどのようにして届けているのですか。

橋爪　「永続性」こそが「最高のあんしん」だと思っています。実をいうと当初はそこまでの意識はありませんでした。独立してから3、4年は自分が休みなく働きつづけることで何とかなると思っていたのですが、自分自身のマンパワーをどれだけ高めても人間である以上「永遠に」お客さまをサポートしつづけるのは困難だということに気づいたのです。そこから「組織で」永続的に高品質なサービスを提供していけるような仕組みづくりを模索するようになりました。

西野　具体的にはどのような変革を行いましたか。

橋爪　保険業界の営業マンは離職率が高く、ほぼ全員が完全歩合に近い給与体系で働いています。いわば個人事業主の集まりのようなものなのです。そのため、営業マンが辞めたり、他社に移ったりしても、お客さまに対してフォローがなされないケースがしばしば発生してしまうのです。そこで、当社はこうした風習を断ち切るために、業界でも稀な「完全固定給制度」を導入することにしました。事故対応部門をはじめとした専門部署を設置するなどして、「組織」としてお客さまをサポートする体制を構築することにしたのです。

西野　新しい試みをすすめるにはいろいろと苦労があったかと思いますが、そのあたりについてはどうでしょうか。

橋爪　何かを変えようとするときには痛みをともなうものですし、反発も覚悟しなければいけません。そのうえであらためて気づいたのは「理念の共有」と「社員教育」の大切さです。歩合制で会社を運営するなら理念も教育もいりませんが、固定給制にシフトするなら合理性をともなった評価制度が必要だからです。そこで、現在は御社のアドバイスを取り入れながら必死に最適解を模索しつづけています。

西野　営業マンによる個人戦から組織戦に変えることによって、利用者にはどのようなメリットが生じるのでしょうか。

橋爪　ひとつはサービスを安定的に提供しつづけられることです。保険は専門的な知識を持ったプロのサポートがないとその価値を引き出すことができない商品です。当社では組織全体でサポートする体制を整えておりますので、担当者の体調不良や転任、退職などがあってもお客さまに途切れることなく高品質のサービスを提供しつづけることができます。

もうひとつは、非常に幅の広い分野においてレベルの高いサービスが提供できることです。組織力を生かし、損害保険、生命保険、ファイナンシャルプランニングなど各分野のプロフェッショナルが選んだ最良の商品を販売すると同時に、保険料の見直しや削減といったプランも提案できます。さらに、弁護士や税理士、司法書士、社会保険労務士などとチームを組み、幅広い要望にワンストップで応える窓口も開設。住宅や自動車購入時のアドバイスをはじめ、住宅ローンや社会保険、年金、相続などの悩みについてもトータルにサポートできるような体制を整えています。こういったところを強みとしながら、サービス内容にさらに磨きをかけていきたいと思います。

西野　組織戦だからこそ幅広いニーズに永続的に対応できるのですね。あらたな評価制度をベースにその強みがさらに発揮されることを願っています。

西野裕菜
にしの・ゆうな
株式会社ブレインマークス ビジネスコンサルタント

2018年にブレインマークス入社。会員サービス運用やCRMシステムの運用・改善、企業文化つくりなど多岐にわたる業務を経験。物怖じしないチャレンジ精神ときめ細かな気遣いを武器に、顧客との関係構築に従事。現在はニーズを最先端で受け取る顧客内容を生かし、サービス業務改善、満足度向上に力を注いでいる。

10年後のためのアドバイス!

保険商品は近年ますます細分化と専門化がすすみ、商品の選択肢も急増しています。が、その一方で顧客にとっては何が最適な商品かがわかりにくくなっているのも事実で、結果として幅広い知識をわかりやすく提供できる代理店が力を伸ばしています。一方で、現場レベルでは従来の営業マンの力、個人の力に頼る傾向が依然として強く、時代の変化になかなか対応できないでいるのが問題とされています。同社はこの点を強く意識して、組織力によるサービス強化をはかっているので、今のうちに理念共有と人材育成の基盤をシッカリと整えることができれば、今後、さらに成長を加速させることができるのではないでしょうか。