代理店事業部の営業戦略

クローズアップ

住友生命　岩井執行役員　代理店事業部長に聞く

国内生保の販売チャネルの多様化が進む中、住友生命では、金融機関、直営保険ショップ、乗り合い代理店などのニューチャネルを活用した保険販売に注力している。この4月には、平準払い商品の販売手法を学ぶ、保険サービスオープンカレッジを開校し、金融機関等への平準払い商品の販売力向上に向けたサポート体制を強化する。同社のニューチャネルを統括する岩井豊城執行役員代理店事業部長に、新年度の事業戦略について話を聞いた。

200名のサポート体制　500社、53万名の募集人

── まず、住友生命の代理店事業部の概要についてお聞かせください。

岩井　当社は住友生命単体だけでなく、メディケア生命、いずみライフデザイナーズが運営する保険ショップなどグループで事業展開を行っており、近年、営業職員チャネル以外のニューチャネルでの保険販売の占率が、ますます高まっている。

そうしたニューチャネルを支える代理店事業部は、メガバンク・信託銀行・地銀・信金・広域乗り合い代理店に対して、全国津々浦々のサポート体制を有し、全国47都道府県で200名体制で運営している。

代理店数は金融機関を中心に約500社だが募集人は53万名もいる。だが、グループの商品を販売している募集人の毎月の実働数は1・5万名程度だ。この稼働率を引き上げることができれば、全新契約における当社のプレゼンスも向上するので、稼働率引き上げがわれわれの使命である。

当社の代理店ビジネスの目標としては、フルラインナップを乗り合い代理店の世界で実現していくことだ。

現在の販売環境では外貨建て商品が売れ筋商品だが、住友生命の強みである円建て商品を中心としつつ、お客様の選択肢として外貨建て商品を品揃えしていく。

また、商品パンフレットにも工夫を凝らした。外貨建て商品については「消費者にわかりにくい」「事実誤認があるのではないか」と当局から指摘も受けたが、今では全ての商品パンフにQRコードをつけており、「しゃべるパンフレット」として、お客様に正しい情報がきちんと伝わり、募集人も適切な商品説明のためにお客様と一緒にその動画を閲覧することにも取り組んでいる。

Ｆｉｎｔｅｃｈの活用では、メディケア生命が「マーケティングオートメーション」と称し、ＨＰにアクセスした顧客の経路をたどり、契約の成否を分析し、どういう経路をたどれば、メディケア生命の契約にたどり着くか、デジタルマーケティングとしてのデータとノウハウを今蓄積しており、将来的には金融機関にも提供していければと考えている。

代理店の人材教育では、当部の組織内に研修チームを有しており、専任チームにより現地に貼りついているホールセラーの他に、東京本社からの出張研修として、提携金融機関を訪問し、保険商品の販売だけでなく、コミュニケーションスキルの向上といった研修も実施している。２０１８年度は12月末時点で51行庫、２２００名に実施しており、これまで１６６行庫、累計９０００名に研修を行ってきた。

当社はゼロから立ち上げた保険ショップを有するほか、資本提携を含めた様々な保険代理店と提携を結んでおり、そこで得られた知見をメガバンク、地銀、信金に提供していきたいと考えており、そのために保険ショップの店長経験のある人材を当社の教育専任チームに登用し、保険ショップのノウハウもお伝えするようにしている。

次に当社人材の育成体制（ロールモデル）についてお話しする。

住友生命に入社した人材は、まずは営業として住友生命商品を販売し、保険販売のノウハウを習得。その後いずみライフデザイナーズでショップ型代理店の販売手法を身に付け、自社商品のみならず、他社の商品を取扱うことで、商品に対する知識や様々な商品と販売するスキルを習得させる。そういった人材をホールセラーに登用し、一社専属チャネルによる販売ノウハウ、乗り合い代理店チャネルによる販売ノウハウを生かした間接営業でのサポートができるのが当社の強みだ。こうした複眼的な視座を養う育成体制は、すでに3年ほどかけて取り組んでおり、実を結びつつある。

── ２０１９年度の新たな取組みについて。

岩井　新商品を相次いで投入する。一つは、外貨建て平準払いの年金商品、もう一つはメディケア生命で日本初となる第三分野の画期的な商品を投入する。メディケアの新商品は、取扱代理店にとっては、既存の商品と異なる領域をカバーする商品として、追加保障として重ね売りしやすい商品となっている。

代理店向けオープンカレッジ　保険ショップに参加呼びかけ

── この春に代理店向けのオープンカレッジを開校されるそうですね。

岩井　4月8日に保険サービスオープンカレッジ東京校として、有楽町・新有楽町ビルにオープンする。

開校の背景としては、当社が33％出資し、名古屋に本社があるマイコミュニケーション㈱という会社があるが、この会社に出資した理由の一つに、同社が運営する保険ショップ大学という代理店の人材育成事業がある。それまでは、同社の直営店である「保険ほっとライン」の加盟店舗の募集人を中心に運営していた。資本提携時より「全国規模に拡大して、いろいろな代理店が受講できるようにしよう」という構想を持っていた。

オープンカレッジでは平準払いが苦手だという金融機関や信用金庫にも抵抗なく販売できるようなカリキュラムを提供したい。このカレッジには、金融機関だけでなく、銀行別動隊組織の代理店、保険ショップにも参加を呼びかけたい。

── 最初は東京からスタートするのですね。

岩井　運営母体であるマイコミュニケーションの本拠地は名古屋なので、名古屋では一部外部の希望者を受け入れている。おかげさまで好評いただいており、本格展開することにした。

まずは、乗り合い代理店や金融機関代理店が全国で一番多く存在する東京で開校し、平準払い商品の販売普及を進めていきたい。

売る前のベースの研修に注力

── 社団法人化を想定しているのですか。

岩井　より普遍化したものにしたいので、社団法人化を考えている。

カリキュラムの骨子としては、セールスとして保険を捉えると狭くなってしまうので、セールスでなくサービスの一環として保険を捉えていくことを理解してもらうことを主眼に置いている。

サービスとして保険を位置付けると、どういった展開ができるのか、5日間の研修で理解いただき、そこから具体的な商品について学んでいく。開校までにさらに内容をブラッシュアップしていきたい。

── 参加代理店数はどの程度を想定していますか。

岩井　1週間コースで1回20名程度を考えている。2週間コースや、集合研修を数日に絞り残りは実務を経験しながらＰＤＣＡサイクルを回していく研修スタイルなど、バリエーションも増やしたいと考えている。

── 損保系代理店においても、従業員の生保販売教育を保険会社にサポートしてほしい、という思いが強いと聞いておりますが。

岩井　そのとおりだ。そこはわれわれの反省点でもある。保険会社は研修を委託されると、自社の商品を中心に話してしまいがちだ。自社の商品を知ってもらう前に生命保険商品の販売方法のベースを作ってもらう必要がある。でなければ、個社の推奨売りのオンパレードになってしまい、短期的なビジネスにしかならないからだ。

もっと長期的な視点に立って、保険の売る前のベースになるところを提供できる講座にしたい。

── 受講者向けの認定資格などは。

岩井　一定レベルに達した募集人には認定証を授与して、社団法人で検定し、民間の資格を付与していきたい。

── 平準払い商品販売を金融機関に推奨する意図について。

岩井　金融機関のこれまでのようなビジネスモデルは、今後は厳しくなる。なぜなら、人口減に直面しているし、個人金融資産も少しずつ次世代に移転されていくからだ。これからは、非常に長期的な取引を基に、ライフタイムバリュー全体で、30歳～１００歳まで70年間の長期的な視点でのビジネスモデルを目指していくべきだ。平準払いの保険や定期的な見直しがある医療保険などは、長期的なリテンション強化にも有効なツールでもある。かつてのビジネスモデルに固執しているとこれからは生き残ることができないのではないか。お客様が喜ぶのはリーズナブルな便益を与えてくれるところだ。効率化したり、収益を最優先したりするのは、結局、お客様との長期的な関係を失うことになりかねない。

金融機関で人を抱えていて、対面でセールスしているところが、ヒューマンタッチポイントを捨て、安易に効率化・収益化に走ることは危険なことだと感じている。

それを一時払い商品のみならず、平準払い商品を含めた様々なお客様ニーズに対応できる商品の取扱いを通じて金融機関さんにぜひご理解いただいて一緒に取り組んでいきたい。そのために商品も研修もノウハウも提供したい。

── どうもありがとうございました。