

社外秘

未来を見つめて Part -
代理店活性化と永続性と明日を考える

YAN

2011年07月 Ver1

株式会社 ヤ ン
<http://www.yan.gr.jp>

平成23年7月14日 株式会社コンダクト・保険ネットワークセンター / 宮宇地覚社長の講演を聴いて。

- 1, 弊社や他社の顧客に聞いてみましょう。「保険はどこに入っていますか?」「あなたの保険代理店が生命保険を扱っている事を知っていますか?」「何故、弊社(あなた)に入っているのですか?」等々グリップは出来てる?
- 2, 事実として「保険は募集人についている」(その人が辞めたら)無くなるのがその証左である。合併してもしなくてもその人が辞めたり離れたりすると継続しない。
- 3, 組織化とは何なの? 代理店のブランド戦略が出来ているのか?

× 自動車は、三井住友? で火災はセコム? やったと思います。

どこか(生・損保険会社名)は、分からんけど(分かっていたら)全部ヤン代理店で入っています。

- 4, 商品を把握しているか? お客様からの期待とその疑問に応えられる資質や知識・見識が備わっているか?
自動車保険専門となっている限り近い将来、減収し、代理店が継続できなくなる日がすぐそこに来ている。
代理店(収入)を(得)続けるなら自動車保険屋からの比率を下げて脱却を目指す。

生保・火災・第三分野(医療系)・法人営業へのシフト

自動車保険は不要か? 最大の収入源である販売品目である事実 より進化したサービス体制強化

- 5, お客様へのアピール

保険会社名ではない「名乗り」をする富士火災の ではなく、保険代理店ヤンの××です。

名刺やカレンダー、ノベルティー、ネーム入り掛時計(新築等贈答用¥4,000税込)等代理店名を「売る」

ことを至上の命題として取り組み **自分の生きる道(帰属先)として携わる覚悟と決意。**

カレンダーは倍増するので倍数する顧客へのアプローチに活用。

- 6, 代理店合併と雇用の二元方針を持って営業展開をする。
- 7, お客様へのアプローチの仕方を変える。ヤン式HNS方の取り入れと取り組み
- 8, 法人営業強化 代理店個別の枠を取り払い、法人営業を強化する。
- 9, 代理店合併の推進強化 チームを組んで対象先を廻る。
- 10, web戦略を更に活用。強化し、数年後の需要拡大期に備える。

現在の顧客が志向変移にあたり対応可能な代理店への変革に舵を切る時期が到来している。

・通販型の保険への分析と見方・考え方

加入者は個人契約の内4%で自動車では8%。更に自動車保険(30歳~50歳迄、**15等級以上の優良契約者**)に**限れば20%(5台に1台)は通販型**にある。我々が扱っている顧客は割引無の事故多発の劣悪な若老年契約者ばかりを濃度を上げながら一生懸命、集めているのが今の毎日の営業活動であるといっても間違いではない。**良い顧客は毎日、流れ出している**のを指を咥えて見ているとも言えるのでは？つなぎ止めるには？？？

・保険業(キャリア)と保険代理業(代理店)は根本から違う。業が違うのだから追求する利益も違うので相まみえるはずがない。毎年、手数料を下げるためにあるような「ポイント制」。猫の目よりもめまぐるしく変わり廻る方向性の見えない経営方針。キャリアの営業計画は？代理店を一体何処へ連れて行こうとしているのか？来年の手数料が分からない現状でキャリアも含めて中長期計画が立てられるか？ **否！** 専業プロ代理店チャンネルのあるべき姿とは？

・一定量の大型化は必須経営項目であることは間違いない。しかし、ただ、合併による大型化のメリットを追求しても(大型化)足算 引算(分散・解散)もある。(代理店A:1億+B:1億+C:2億+D:1.5億)合併C代理店:5.5億・・・仲間割れ・・・B+D離脱-2.5億=「3億」に縮小 85%(手数料が一挙にダウンした・・・3億の代理店手数料が!)の手数料(TN社専属代理店)になる。大きくなることの目的趣旨が薄らぐ話ではないか？

・反面:どれだけ代理店が努力を重ねているのか？顧客への告知・広報がしっかり出来ているか？本当に営業しているのか？ 今、あなたは、どんな努力を続けていますか？していますか？生命保険・・・自由化されてから15年経過している今日現在 アンケートでは60%の顧客が生保の兼業をしている事を知らないという事実(平均)損害保険・・・どこ(保険会社)で入っても同じでしょ？:自由化される前(算定会料率・・・どこでも同じ保険料とサービスの時代)からと思っているお客様 アンケートでは大凡のお客様がそう思っている。だからインターネットの保険は違う(安い)と思っている事実。・・・一体全体、顧客のところでは何をしているの？あなたは？やる気が亡いなら辞めれば？

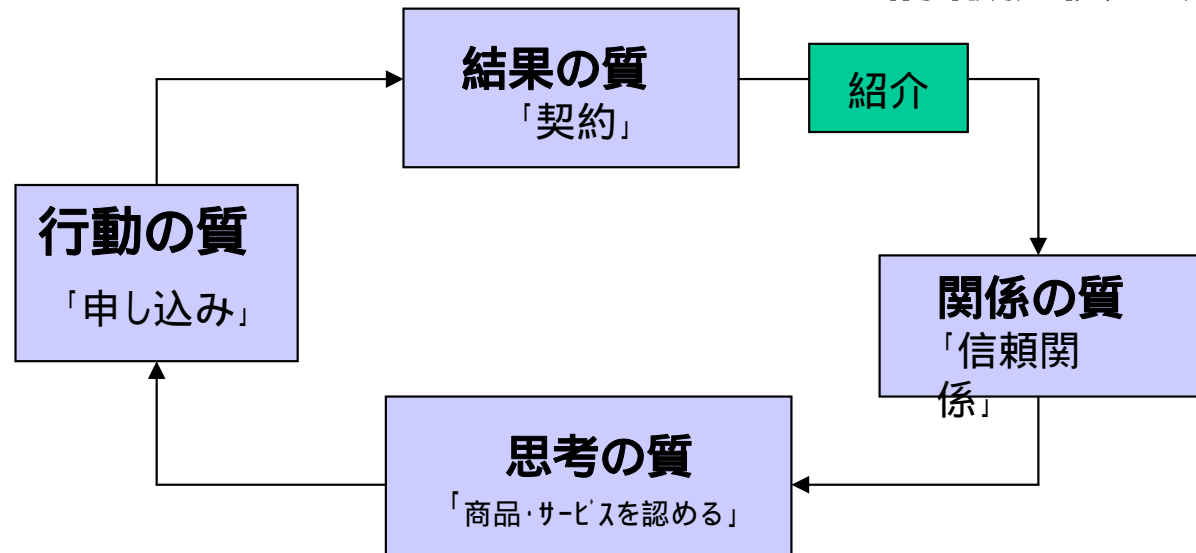
・これが代理店の事実・・・もしかしたらあなたもそうですか？

月光仮面営業 「疾風のようにやって来て疾風のように去っていく」(顧客の自宅にいる時間:5分~15分以内)
何故？色々聞かれると困るから 各商品のことを知らないから 保険屋やなくて自動車保険屋だから。。。これは営業ではなく、更新はメンテナンスでしかないということを実感すべき。。ダッジロールして墜落中！！

- ・保険ネットワークセンター; 2000万円/人。事務スタッフを入れても1300万円/人となる。生保新規10件/年・人。地域の平均給与で雇用(500万円/年収を超えると金銭的な歩合は効果が薄くなるのが通例)
歩合給でなく固定給で安定的に売上をたたける **永続性(その人の人生を全うさせること)**を考える。
求める人材のポイント 「人柄」 スキルは後から付けることが出来る。現場では「即戦力」が望まれるが。。
- ・営業方法: 単種目(自動車や火災、傷害のみ)の顧客を300件/年を廻る。ノルマは×2倍にする。重要なことは有効訪問数をノルマとするが契約数のみを評価の対象としない。1年目は増えないが2年目以降は間違いなく紹介×紹介で増え続ける。インセンティブは何? 社会性、社会貢献・公共性・やりがい・人からの感謝・尊敬等!

・M.I.T/ダニエル・キム教授 「成功の循環」 「HNS方式」に導入している。

保険代理店で成功の循環を取り入れるには「サービス = 情報提供の為の訪問」を行う。



情報提供することの意味 = For The Customer 教える・考える機会の提供 **売らない営業**

× 事故処理だけのプロ リスクと保険のプロであること 機会の提供に情報を踏出すことが出来る人。

・HNS方式 秘伝のタレは何か 「マジメ」に取り組む 顧客に植え付ける

どういう風に(どういう考え)仕事をしているのか？
どんな能力があるのか？

HNS方式とは、新規・既納先顧客を問わず、毎度、訪問時には最初に「会社案内(5分程度)」を必ず行ってから営業を行う。

・ **会社案内** が出来ないと言えない、だから営業させない。 会社の「ブランディング」化
【狙いと効果】顧客の保険セールスへのマイナス思考を変革 聴く姿勢に変える。

会社案内は売り物ではないので「売り込まれる心配がない」ので顧客はまたか！？と思いながら「聴く耳」に変える。
担当者が変わっても「会社案内」が始まると「あ～！」と聞いたことのある案内に安心感の中で話に入っていける。
組織化が出来ていることになる 個人から会社へ保険の帰納先を変える運動が組織化「ブランディング化」
リタイヤしても契約は、会社に存続 「**年金化する手数料**」として継続し続ける 顧客への安心販売！
HNS社では「**多種目率が平均70%**」 **担当者が変わる毎に10%上がる** 何故上がるのか？担当者の先入観
や思い込みが多種目化の妨げになっている証拠である。

・営業を科学する

- ・年間300件の単種目顧客を廻る 5軒/日 100軒/月×12ヶ月=1200軒÷300軒=「4回」 年間訪問数
「情報提供」を3ヶ月に一度の割合で訪れる家族を守る仕組みを提案する保険のプロ 「いつもありがとう」と御礼を
言って送って貰える 最高の営業成果ではないか？
- ・人生に於ける「ライフイベント」=「入学・就職・結婚(離婚)・家・出産・子の結婚等5～7回」
生命保険業界で謂われている保険でメシが喰える数=200人
ライフイベントは、前出の200人÷7回=約30軒、30軒÷12ヶ月=2.5軒/月 「**新規10軒/年**」は楽
勝！

売上ノルマではないので顧客の必要とする時期や内容の保険を提案し、感謝の声の中で得られるその成果を営業のモチベーションを高める効果も大きく社員の継続性ややりがい、more × moreでスキルアップの相乗効果も。

・利益を出す。

【利益】キャリアの商品のキャンペーン(商品戦略) 代理店効率化を阻んでいる。顧客の必要な保険ではなく、キャリアの売りたい保険を売るのがキャンペーンである場合もあるから。

一つの保険が全てのお客様に適切であるか否か不明。しかし、販売のためには「一つお付き合いを」と狩猟的な販売手法になる。決して「お役に立つ」保険としての販売になっていない可能性もある。

扱い商品が数多くある弊社では、キャリアお仕着せキャンペーンを無理強いされることはなく、顧客に適切な保険の提案や販売が能動的に選別でき勧めることが出来る。

【利潤】経常10%(人件費55%・物件費35%)

・代理店合併で巧いかない訳 代理店店主タイプだから?(右表)

【育成】人を育てる 組織化と永続性を現実

人はお金にモチベートする?・・・メシが喰えない人。
お金だけではモチベートしなくなる。

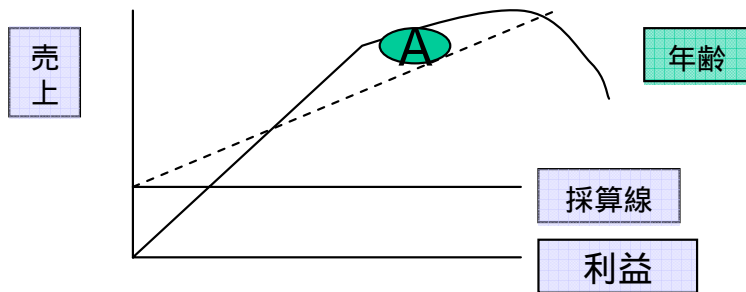
どんな人をどのように育てるか?

スキルは身につく。人柄は身につかない。故に人柄重視で育成する。

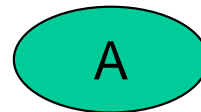
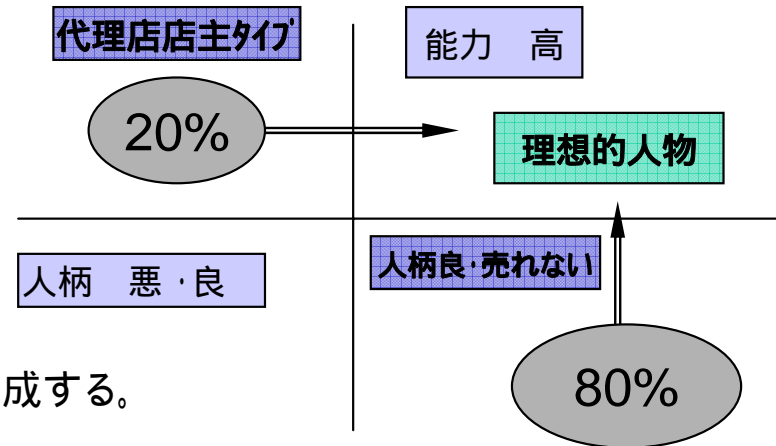
知識がないと保険は売れない。

ばれないように>>だから・・・自動車しか売らない。

【現状】 委任型社員(代理店合併)

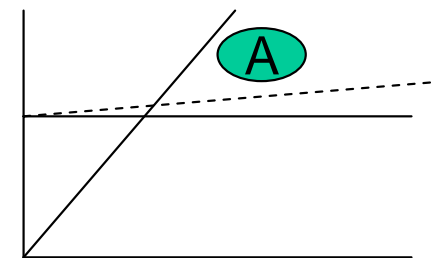


イメージ : 俺の客は俺のもの(少ない分前)



会社利益

雇用社員



: 俺の客は会社のもの(手数料は貴方にも)

【魅力創り】

・インフラ整備 トイレは男女別で、会社社屋もおしゃれ。「こんな会社で働きたい」を創る。

・仕事に取り組みやすさと「見える化」の積極活用 **有効面接 = 行動ノルマ**

行動プランや日々の行動プランがどこからでも全員に把握できるwebシステム活用(グーグル・カレンダー等)

アクションラーニング 「組織学習」一人の成功 みんなの成功に！ この変化させ得るシステムを造る。

失敗こそ共有し、おなじ轍を踏まない。失敗は恥ではない。恥を教えない恥を駆逐するチームワークを。

保険代理店 労働集約型 一人で1億は出来ない チームプレイにならざるを得ない。
プレイングマネージャー 2億円が限界。

思い切りを持って全員が意識変革する。

新規はどこから出て来ているのか？(保険会社の出してくる年次成績表では断じてない)

「強み・弱さ」は何か？他社との違いは？何が魅力か？

乗合代理店 多くの商品群を自由に選べる。生命保険領域が手つかずにある。重ね売り出来る市場を
自前で持っている。他社に較べ矛と盾を多数持ち、縦横斜めの営業戦略が持ち得る。

・セールス・プロセス

「若い人」 ストレス耐性がない。ストレスに対するトレーニングする。

カメラトレーニング 自分の姿をビデオカメラで撮りながら訓練。同じ事を20回くらい繰り返すと見違えるほど上手くなる。

×名刺を持って飛び込みセールス 前時代的 3日目には「退職届」が机の上に。

クチコミ 「特定・多数」=「今、このとき、あなただけに」というおもてなしが必要。

更新案内に訪問時の時間配分と「情報提供メニュー」を同封する。 教えて欲しい情報の事前選択によりお客様が訪問を待ってくれる。

喜んで迎え入れてくれる きちんとした内容の情報提供(売らない) ありがとうと送り出して貰える いつも聴こうとしてくれる。

入ってくださいと言わなくてもお客さんから「もう一度聞きたいので」「友人が紹介して欲しいと」「申込書が欲しいので」と連絡が入ります。 お客さんが欲しいと思う情報を提供し続ける事が重売に繋がる。

タンデム営業 慣れている + 不慣れなペアで顧客へ営業に廻る。得意品目と不得意品目をペアで顧客への営業に廻る。

オリジナル営業形態を編み出す。有利さと有益性を大車輪で活用出来る。

平成23年8月23日 TSプラザ(株) / 堀野文夫社長・加藤那須夫常務執行役員支店長の講演を聴いて。

1, 代理店が情報が溢れ、顧客の進化により「安全認識と要求への高まり」等顧客要求の進歩に追いつけていない。顧客は様々な「満足・CS」を求めている。顧客が何を求めているのか？

これを探す事が必須 こんな事まで…？ 顧客満足度は顧客に「感動」を与えていく。

2, 代理店の今後

現在、プロ代理店として活動中。収保1億～3億あればOK？ とんでもない！5億以上 10億～30億でしょ？

理由 保険会社本体(収入に於ける事業費30%) 代理店手数料(18～24%) **会社は高い**と考えてる。他業界では3～5%が仲介手数料の相場である。更に、損保各社は国内で利益が出ていないのに(国内代理店への)高い手数料は無駄と考えるのが**普通の経営感覚**であり「**是正**」するのは**経営者の義務**ですらある。

だから 高い手数料を払っているのだから下げようとする。 **手数料ポイント最高111P 多くが50P程度**

半減(9～12%)に。× 代理店手数料 = 手取り手数料(ダウン×ダウン) 「命取りの大減収」

代理店への業務移管し、本体の手間を省く 代理店の「**感覚的**」な**大増加作業量**3倍？

業務が複雑多岐になると募集人1人・1億円が作業と業務両立の限度に？

更に**増収力**という才覚を持つ代理店が生き残りへの必須項目になる(70%の代理店は減収傾向にある)

保険会社の方法と目的

上記の理由から継続の手数料を下げる「仕組み作り」 数年間 フリーダイヤル・コンプラ・電話募集・早期更改・口振・コンビニ払いへの顧客の慣れを推進・振興してきた。

月 日、**今後、継続は全て保険会社で行いますと宣言**(近い将来。遅くても平成13年?)

代理店は何もしないのだから手数料は + で8%になります「**不服なら辞めてくださいね**」の通達。

代理店収入の90%は更改契約手数料です。 そうなるとどうなるのか？ 対策してありますか？

生命保険もその対策の一つ。現在では総手数料の50%が生保という代理店もあり、代理店営業に欠くべからざる商材となっているのは事実であろう。

地域での指定・基幹代理店？ や直営代理店に支店機能も持たせ、自滅した代理店や上記の方法で継続不能にした代理店の契約も集中させることになる。そういった代理店網が確立しつつありませんか？

見かけだけで顧客を取られると心配するよりは大きな目と冷静な判断で大切な顧客や自分の立場、誇りを守る。

・勝ち残りへの要件

1, 顧客満足から顧客感動

出来ているか、否かのバロメーター 「お客様に何回ありがとうと言われているか？」

2, 一人あたりの売上と利益

手数料収入1000万円/一社員 が必要 (株)yanでは契約高7億円が必要になる。

寄り道, e - ラーニングは社員教育たらん？

教育やレベルアップは常時必要。その必要性や重要性は認識し、意識の向上も必要。

パソコンの画面で繰り返し出てくる問題や解答が意図する教育であるのか？

3, 1, と2, を達成するキーワードは、「自立化」「企業化」「大型化」の実現すること。

・「自立化」= 高い業務品質を保ち、(お客様から・保険会社から・代理店から)「安心して任せられる」組織に。

経営の自立化 生産性の確保 社員教育 能力・力量の確保
業務の自立化 高い業務品質 コンプライアンス
営業の自立化 恒常的増収力

顧客の要求に<満足>を提供できる代理店として、「経営力」「業務力」「提案力」「教育訓練」「法令遵守」を自立。

・「企業化」= 家業の延長的代理店ではなく、「企業」組織として存在基盤を築く。

適材適所・職務分担 単なる顧客・テリトリーの分担ではない。

「ガバナンス」の発揮 無ければ 非効率×低生産性 = 組織の崩壊 多い合併後代理店の問題や組織崩壊

経営理念・行動指針などの表示、浸透の徹底

待遇・社会保険の充実

就業規則等「諸規定」「職場環境」の整備

・「大型化」= 経営資源の確保 = 「経営統合」の観点

勝ち残りのボリュームは効率化の観点から「30億円超」の時代に。

損生保合計手数料売上は「10億円」以上

大型化で経営資源が集まり易くなりその投下が容易になる

【優れた人材の確保】【コールセンターやSCの構築】【独自システム】【多店舗展開】【数やテコの論理】等

への投資や買収、や保険会社への転身、他業種への展開もが可能に

- ・「**経営統合**」を「正」としての前提に・・・統合か、共同体化、合併・吸収か？
統合(限りなく独立採算性を保つという意味合いを考えながら)
- ・得られるメリット
 - ・代理店経営の安定 ・情報の共有、経営、営業、業務ノウハウの共有 ・教育、後継者育成 ・グループ拠点への支援
 - ・生保のメリットは絶大 ・高い代理店ポイント ・社会的信用 ・顧客を守れる ・仕事が継続できる可能性
- ・受入れ、変わらなければならない課題
 - ・社長を「捨てる」 社名や肩書きという地位や名声
 - ・自分流のマネジメント(店名や経営、営業方針、パターン、ファイリング等諸管理)
 - ・改革にある程度の犠牲はつきもの
- ・**自分のものという所有意識を捨て去る 捨てるのではなく意識の変換 みんなのものに変わる**
みんなのもの(共有)も自分のもの(共有)に変わる One For All.All For One.

寄り道 ,こんな事を思ったり、感じたりしたことありませんか？

保険会社は何もしてくれない&最近の営業担当はor今度の担当は無能だ。やる気がない&代理店教育もしていない。

保険会社も生き残りをかけて大合併の嵐の中に晒されているのに代理店の事なんかしらんがな 自分でやって。

などと言っていることが自体が自立できていない何よりの証拠。

- ・組織のあるべき姿とは、
積極的な戦略思考 主体性をもって統合 しっかりした理念、目標、方針を定め、組織全体で常に確認する。
ガバナンス 社内ルール、レギュレーションをしっかりと定め、全員がこれをしっかり守る 守れないなら出て行ってもらう覚悟と決意を徹底して示し守る。
保険会社もお客様 保険会社あつての代理店、代理店あつての保険会社。互いがWin×Winの関係であることが原則

<あつてはならないもの> <ポイント稼ぎの大型化は分裂と崩壊への一里塚>

- ・お互いの金銭的損得勘定 損だと思ったら組織から去るべし。・個人的好き嫌い 紛争の原点
- ・地位と名誉 百害あつて一利なし・不公平、不平等、不利益、不合理、不平、不満 すべての不は排除

代理店「**淘汰の時代**」に突入 「SY代理店」=先が読めない代理店

勝ち残り? = 事業として成り立つ 生き残り? = 家業として何とかできる? 将来は? 行き倒れ? = お荷物代理店として会社が見捨てる(廃業)・・・どの残りになるのか? 「変化を恐れず、冷静な判断と賢察が必要」

- ・勝ち残りと同じくらい大事なこと・・・自分だけが代理店として生き残るのではなく、顧客を守るための手段や対策することが代理店主の義務(関係ないと思うならすぐに辞めるべき人 お客さんが不幸)
- ・生保について・・・お客様視線で満足いただくには 各社毎、個々の商品に個性があり各種の特約や特徴がある
できるだけ多くの商品ラインナップを！ = 10社くらいはあった方が良い？
来店型店舗がフルラインナップなのはこのため
- ・損保代理店が、その比重目標として 生保「50%;50%」損保・・・直近の目標「40%;60%」
理由「手数料が取れる」 生保はまだ「稼げる」 シフトして早急に比重を高める
- ・乗合代理店 品揃えという武器を手に入れている + 保険会社に生殺与奪権は一部しか握れない(専門専属は全面的に生殺与奪権を握られている) 新規乗合もできない？ 専属専門店。どちらが有利・優位なのか？
厳選された商品を必要とされる顧客へ届ける よく知っていなければならない 専門専属よりも知っていなければ話にならない 縦横斜めの商品知識 = 勉強 × 猛勉強(辛い!) 顧客の信頼UP 契約増加へ

寄り道 , 古ければ、古いほど潰しやすい

叩けばいくらでもホコリが出てくるから いつでも1~2億クラス代理店を潰す覚悟が今の保険会社にはある。

「経営統合」= 保険代理店のみ業務統合(他業は統合しない・債権債務を区別し切り離す事が条件)

エリア戦略により現在21店舗(5億/エリア×20エリアを目指す) 別個登録 独立採算制を堅持している。

- 例;新規加入代理店(5000万円・65ポイント) 加入 不公平・不合理(65ポイント 115ポイント) 経営手法 営業方針、実績、対前年以上の増加、増加率、コンプラ「向上」 課題をクリアする毎に徐々にポイントアップ 満額
- ・あこがれの事務所、店舗を造る モチベーションの高揚・維持、人材の確保(独立採算、個別の予算で建造費負担)
- ・ISO取得 無駄をなくし、効率的に儲けるため(ISO維持費負担)
- ・本体指導監査部の設置と管理監督の実施
- ・本部と支部との手数料関係 5%(手数料or保険料?)を支払う。
- ・業務統合前の代理店法人との関係(TSPの利益 旧法人へ) 事務所・設備・電話・営業車等々賃貸料として
- ・生保手数料への影響は絶大
- ・代理店のブランディングによる社会的な信用増大・知名度の向上による営業推進力増進

・経営統合 合併吸収 だが、どう違うのか？

・弊社にとって、経営統合 合併吸収 だが、どう違うのか？

経営統合 それぞれの会社が別途、完全な形で独立しながら保険代理店部分だけを代表会社に集約し、スケール拡大を目指す。更にそのスケール拡大が実現することによって代表会社の最大のメリットと利益構造とする。代理店登録は抹消し、代表会社に移行する。管理会社的な位置付けにより取り分としては5～45%程度が原則。各社が基本運営ルールや全社テーマ以外の経営方針や営業施策は各自独自のそれによるフランチャイズチェーン店的イメージに近い？
 名刺 会社 支店 / 会社グループ・旧代理店名店 等

合併吸収 スケールのみならず、一体的で有機的活動が可能でありそれを目指す。スケールそのものの追求が第一義ではなく、人財やノウハウ、知恵や経験値の集合と集約により有機的な活力が最大の成果である。代理店登録は抹消され代表会社に募集人としての登録が成される。各自の保険料収入が会社の利益であり、募集人の取り分は、50～90%程度。それぞれの独立性は経営統合とは比較すると薄い。代表会社に全ての経営権や事業運営が集約される。保険以外の兼業にも制約がある場合も。
 名刺 会社 募集人名(旧 ×代理店)

相違点は、上記の通りだが、副業や兼業の部分には「**全く興味が無い**」ということ。但し、それらの債権債務を分離することは言うまでもない。互いの円満な代理店運営の基本は「**人の顧客**」に触れず、互いに尊重し、譲合いを以て「**友和×融和**」を図ることが大原則。世間によく話題に上っているような顧客やその商売に關与するようなことは保険代理業の合併吸収や経営統合にとって「**百害あって一利なし**」であり本来の意図ではなくそのような行いは一切無いことを宣言する。今後、合併や統合する相手先にはしっかりと伝える第一義である。

寄り道 , 外聞も体裁もない。JHS(ジャパン保険サービス)姫路支店が11月1日に立ち上げ。

代理店の猛反対で頓挫していた損保ジャパンの子会社である代理店がいよいよ姫路(ジャパビル)で営業開始する。代理店の手数料を下げて、JHSに入るなら手数料を維持しましょうという恫喝と恐喝な経営手段で殴り込み?? 自社の専業・専属の代理店がその忌まわしい「**圧力募集**」の対象に。これって蛸が自分の足を喰っていることでは? 東京海上は、他地域での反応を見て、JHS姫路算入を機にこっちへおいで「**Tomodati**」? オペレーション開催中!!

【強さ創り】

損保「手数料半減」時代に対応する。

- ・生命保険 全員がこれに取り組み邁進する。
- ・代理店合併&業務統合の推進 手数料の減額や保険会社「直営」代理店等の出現 **今年～来年で終わり**
仲間が増えれば自分達も楽になることは間違いない。合併相手のためにもなる。
- ・保険料と契約増加 本年は落ちている 10%の増額を目指す(生保が必要) 出来なければ
次年度手数料は、間違いなく下がります。
- ・ブランディング実施 ラジオ放送
- ・毎日、お客さんに会いに行く 「売るつもり」ではなく「情報提供と精査」に
お客様からありがとうと感謝される営業活動
- ・業務品質の質量共に向上 書類精度・整備性向上
- ・法人営業強化
- ・営業方向を変えてみる 売ったことのない保険だけを売り続けてみる。

- 1, 自分益を忘れ、顧客益を思え
- 1, 悪い、本当の事実を報告せよ
- 1, 勇気を以て意見具申せよ
- 1, 自分の仕事ではないという勿れ
- 1, 決定が下ったら従い命令は実行せよ

改/後藤田政晴 5 訓

【弱さ破り】

「変化・変革」= 自分の出来ていないところはどこ？ どうすれば良いの？

- ・変化・変革を受け入れる覚悟と決意の思い切り
- ・人に嘘をつけても自分にはつけない。
- ・手数料10万円/月UP(保険料+100万円) = 対前年比+1000万円
まずは、手数料月2万円UPから = 自動車・火災・傷害で・・・医療保健・ガン保険・生命保険・・・どちらの商品群が売り易いか？「既存」の顧客へ・・・生命保険なら月当たりの保険料8万円で可能 一年間継続。
自動車なら10万円UP×12台 「新規」の顧客に割引付き契約で12件の顧客を探し続ける必要性。