代理店経営情報

シンニチ代理店版

他ができないことを敢えて付加価値サービスにする
競合に知られず地道に活動を継続していく戦い方も重要

弱者の戦法「陽動戦」

今回も、引き続きランチェスター戦略の基本戦略と五大戦法の活用について、法人営業を担当する保険代理店の営業パーソン（新人）を題材に解説をします。

前回は強者の戦法である「総合主義」について解説しましたが、今回は弱者の戦法である「陽動戦」について解説します。

「陽動戦」とは、ゲリラ戦、つまり、強者のしたくない、できないことをやる。または、情報戦、つまり、自社の戦略意図を秘匿するといった戦い方を意味します。

強者は効率的に戦いに勝つ方法を重視しますが、逆に弱者は効率性よりも商品・サービスに、手間をかけて付加価値の高いものを提供し、お客様から選択・指名をしていただくという戦い方です。

法人営業を担当する営業パーソンの場合、既存顧客や見込先法人への関わり方を1社ごとに丁寧に手間をかけて取り組むことが「陽動戦」になります。

例えば、お客様の承諾を前提に、定期的に経営やそこで働く従業員に役に立つ情報をお届けする、参考になる経営セミナーの情報を定期的に提供する、リスク対策や保険、助成金・補助金等に関する勉強会を自らが講師となり無料で提供する等、他社の担当者がしたがらないことや、できないことを敢えて付加価値サービスとして提供していくというものです。

法人契約の場合、決算取締役会などの場で次年度のリスク対策の方針を審議し、会社で加入する保険契約のすべての内容についても、その場で決定することが望ましいのですが、多くの企業では契約の一元管理はされておらず、組織での論議や検討もされないまま、契約締結されていることがほとんどです。

こうした実態を踏まえ、企業が会社を守ることができる、望ましいリスクマネジメントの仕方に気づいていただき、会社を守ることができる仕組みを提供していくサポートを1社、1社に、丁寧に手間をかけてご提供していく活動は「陽動戦」と言えるのではないでしょうか。

そのためには、自身の知識、スキル、ノウハウを質的に高めていく必要があり、まさに人材の差別化を進めていくことが大切です。

また、そうした差別化した付加価値の高い活動を実践していることを競合の保険代理店や営業パーソンに知られないように地道にナンバー1の地位を築き上げるまで、活動していくことが「陽動戦」にあたります。

弱者の差別化した戦い方を早い段階でメディア（地元テレビや新聞、ラジオ等）などを通じて、大体的にアピールすると、宣伝効果もありますが、強者や競合会社にミートされることになり、せっかく作り上げてきた差別化は、あっという間に真似をされてその効果を封じ込められることになります。ある一定のシェアを確保するまでは「陽動戦」で地道に活動を継続していくといった戦い方も重要です。

次回は、「強者」の戦法である「誘導戦」について解説します。

選ばれる地域No.1代理店づくり！
～営業戦略編～

セブンスターズコンサルティング株式会社
代表取締役 佐々木 篤史
シニアコンサルタント 平野 芳生

53

2氏プロフィール

ランチェスター販売戦略、情報提供型の購買心理学を基にした循環型セールス、営業スキル研修の３つの柱を基に保険／共済代理店、営業パーソン向けに「売れ続ける仕組みづくり」の営業力強化支援コンサルタントとして活動中。独立行政法人 中小企業基盤整備機構 実務支援アドバイザー、ＮＰＯ法人ランチェスター協会認定インストラクター、一般社団法人 経営継続事業推進機構 登録専門家、ＮＰＯ法人 リスクマネジャー＆コンサルタント協会 シニアコンサルタント、金融内部監査士（ＩＩＡ会員）。
https://sevenstars-consulting.com/

（図表１）弱者と強者の基本戦略と五大戦法

弱者		強者	
局地戦	• 地域を限定 • 市場を絞る • 勝ちやすい場所で勝つ • 地元／地盤を強化 • 狙い目：点の構造、死角・盲点を突く • うちもの体質を狙う • 攻略順：点→線→面 • 地域担当制が基本	広域戦	• 地域を広く展開（全国、グローバル） • 広域戦的な地域を重視 • 市場の規模、成長性、代表性を重視 • 面の市場を重視
一騎討ち戦	• 一社独占、または競合数の少ない市場や顧客を攻める • 競合会社別に対策をする	確率戦	• 規模が大きく、成長性の高い市場や顧客を狙う • 自社の力を重複化させる • フルライン戦略 • 販売チャネルの重複化
接近戦	• 営業担当者の訪問販売 • 直接販売を重視 • 間接販売の場合は川下作戦を重視 • Ａａ率を重視 • 一匹狼的な顧客を重視	遠隔戦	• 広告などで指名買いを促進、または反響営業 • 間接販売を重視 • カバー率を重視 • リーダー的な顧客を重視、頂上作戦
一点集中主義	• 事業の集中化、専業化 • 特定の市場、顧客層、地域、商品に集中	総合主義	• 事業の総合化、多角化 • 市場、顧客層、地域、商品を幅広く展開 • 物量戦（広告、流通チャネル、営業） 最高立地に最大規模の店・売り場を持つ
陽動戦	• ゲリラ戦（強者のしたくない、できないことをやる） • 情報戦（自社の戦略意図を秘匿する）	誘導戦	• 先手を打つ（差別化） • 自社に有利な土俵に誘導（低価格競争など） • 総需要の喚起