新日本保険新聞

(第三種郵便物認可)

代理店経営情報

シンニチ代理店版

選ばれる地域No.1代理店づくり！

～営業戦略編～

82

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
執行役員 シニアコンサルタント 平野 芳生

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。ＮＰＯ法人 ランチェスター協会（理事）認定インストラクター、ランチェスター戦略学会理事、一般社団法人 日本内部監査協会 金融内部監査士（ＩＩＡ会員）、一般社団法人 日本保険代理業認定協会 正会員、全米ＮＬＰ協会認定マスタープラクティショナー資格、日本ＮＬＰ協会認定プロフェッショナルセールストレーナー資格、公益財団法人 日本生産性本部 生産性賃金管理士、一般社団法人 日本プロフェッショナル講師協会 認定講師資格。 https://sevenstars-consulting.com/

循環型セールス採用でよりよい人材確保へ

今回も、前回に引き続き、循環型セールスについて解説します。

保険代理店業界においては、今後ますます人財育成が重要な経営課題になることは間違いありません。保険会社によっては、保険代理店への便宜供与に該当するとのことから、代理店研修生制度を廃止するケースも見受けられます。

保険代理店として、入社間もない従業員に日々教育・指導ができるOJT（オン・ザ・ジョブ・トレーニング）の仕組みづくりは極めて大切なことです。そのためには、自社の営業プロセスを明確にしておくことが大切です。循環型セールスでは、そのプロセスが明確に標準化・均一化されていることから、営業パーソンを育成するうえでも、打ってつけの手法なのです。

例えば、毎月、多くの新規契約を獲得してくる営業パーソンAさんがいたとします。一方で、なかなか成績の上がらない営業パーソンBさんがいたとします。Aさんのように優秀な人ばかりであれば、代理店経営は安泰かもしれません。しかし、残念ながら、どの業界においてもBさんのほうが圧倒的に多いのが現実です。

では、この圧倒的に多いBさんをどうやって指導・育成していったらよいのでしょうか。

その答えがプロセス管理にあります。情報提供を繰り返していると、一定の割合で必ずそこから成約につながっていきます。

その流れは大まかに整理すると、

情報提供 → そこから商品説明へ → そこから見積提出へ → そして成約

というプロセスになります。

なお、本来は、態勢整備における募集品質の観点を鑑みると、もっと細かいプロセスになりますが、今回は話を分かりやすくするうえで、上記のプロセスとします。

営業における各プロセスには必ず一定の確率が存在します。循環型セールスにおけるこの確率は目安となる数値はありますが、実際には営業パーソンごとに集計することによって、経験値として積み重ねられていくものです。

例えば、情報提供した件数が100件 → そこから商品説明に至った件数が30件 → さらに、そこから見積書提出に至った件数が20件 → そこから最終的に成約に至った件数が10件、という具合です。

もし、情報提供した件数が100件 → そこから商品説明に至った件数が5件しかなかったらどうでしょうか。何が原因なのでしょうか。たまたまの事象なのでしょうか。

いくつか想定される原因はあります。例えば、「情報提供ツールの内容を伝えるトレーニングが不足しているため、お客さまに話が伝わりにくく、なかなか興味を持ってもらうことができない」、あるいは「情報提供が売り込みになっていて、お客さまに聞く耳を持ってもらえず、お客さまから拒否される」などということが考えられます。

つまり、情報提供の方法に問題があるということが分かります。従って、この方法を改善すれば、商品説明に至る確率が高まるという分析が可能となります。

また、例えば、情報提供した件数が100件 → そこから商品説明に至った件数が70件だった場合はどうでしょうか。この確率は一見、素晴らしいように見えますが、本当にそうでしょうか。実際に実践している営業パーソンの経験値としては、残念ながらそんなに高い確率で商品説明に至ることはありません。では、なぜこのような高い確率になるのでしょうか。

想定される原因としては、やはり売り込みをしている、もしくはお客さまが良い反応をしていないのに「せっかくですから、ぜひ、商品の説明だけでもさせてください」と、きちんとした承諾も得ずに、無理に次のステップに進めていることが考えられます。

これでは、情報提供と言いながら、商品の売り込みをしているのと同じことになってしまいます。この場合もやはり循環型セールスの基本を再確認し、情報提供の仕方を改善する必要があります。これまでも多くの営業パーソンの実践の仕方について、見てきましたが、情報提供をしたら、その場ですぐにお客さまが関心を示し、商談につながるものだと勘違いしているケースが非常に多く見受けられます。

確かに、そういったケースがないわけではありませんが、どちらかというと、すぐにお客さまが反応するケースはそう多くはないかもしれません。情報提供というプロセスを通じて、保険のプロフェッショナルとしての姿勢やスキル、ノウハウを実感いただき、保険のことなら、この営業パーソンに相談しようという認知をしてもらうことの効果の方が大きいのではないでしょうか。

結果として、お客さまが保険を必要としたときに純粋に「保険のことなら、〇〇代理店の〇〇さんに相談しよう」（純粋想起）ということで、連絡が来るということになります。

成約という結果だけを管理していたのでは、いつまでたっても改善することはできません。循環型セールスでは、情報提供 → そこから商品説明へ → そこから見積提出へ → そして成約へというようにプロセスを分解することができ、そして、各プロセスに進んだ確率を管理することによって、どこで詰まっているのか、その原因は何か、ということを明らかにし、改善につなげることが可能になるわけです。

従来からセールスのやり方については、営業パーソン個人のスキルに頼ってきたのではないでしょうか。個人個人でやり方は異なっており、その中身はブラックボックスになっていたわけです。しかし、循環型セールスは違います。お客さまを訪問した際にやるべきことは会社案内と情報提供です。しかも、その際に活用するツールは決まっており、スクリプトによって一定レベル以上の効果的なコミュニケーションを図ることができます。

従って、もし、業界未経験者を採用したとしても、迷うことなく育成することができます。

会社案内と情報提供を行うための十分なトレーニングをすれば、すぐに営業活動に出ることが可能となります。自社ではなかなか育成ができないという話をお聞きしますが、循環型セールスに取り組むことによって、採用候補の幅を広げ、より良い人財採用につなげることができるのではないでしょうか。まさにこれからの時代の必須アイテムではないでしょうか。

次回からは営業スキルについて解説をしていきます。