

# (株)ベストパートナー

## 代理店大型化の青写真

### オフィス拡張、組織再編成の試み

人口減少や景気低迷など、厳しい経済環境にさらされている保険業界の中で、プロ代理店は成長を続けていくためのビジネスモデルを模索しながら、組織化や業務効率化を進めている。神奈川県横浜市にオフィスを構えている(株)ベストパートナーは、競争激化が続くマーケットにおいて順調に成長を続け、組織規模の拡大にも積極的に取り組んでいる。加藤睦代表取締役は、現在までの事業運営や今後の展望などを聞いた。

#### 30人体制のオフィスへ

加藤社長は、AIGUの研修生を優秀な成績で卒業した2002年秋、同社が若手プロ代理店に提供するバックオフィス機能付きの共同スペースに加入した。横浜ランドマ



加藤社長

業した2002年秋、同社が若手プロ代理店に提供するバックオフィス機能付きの共同スペースに加入した。横浜ランドマ

の組織化が不可欠」と日々考えていた同氏は、パートナー2人と事務スタッフ2人の5人で同タワーの19階に現在のオフィスを構えた。少人数の若手代理店にはぜひともいえる良好な立地と広いオフィスは、同氏が今



組織拡大をにらみ拡張したオフィス

後のビジネス拡大を図る上で、取引先から信用を得るための「ブランド」を重視した結果だった。事業規模の拡大と共に、以前から付き合いのあった代理店主などがスタッフに加わり、会社設立から5年が経過した08

年には、損保の収入保険料だけで5億円に迫り、営業8人、バックオフィススタッフ4人の12人体制の組織となっていた。加藤社長がさらなるオフィス拡張に踏み切ったのは昨年7月。隣のテナントがたまたま空いてい

たことに加え、業績が順調に伸びていたことも大きな要因であったが、「3年後に30人体制の組織」という同氏の立てた事業計画が決断を後押しした。直後に「AIGUシヨック」が起きた際、グループ会社の契約が多かった同社は事の推移を静観したが、状況が落ち着きを見せた現在では、新たなバックオフィススタッフや営業社員を採用するなど、将来の組織拡大に向けて一歩一歩前進している。「現在のスタッフ数ならそのままのスペースでも十分だったが、3年後を見越して『箱作り』を行った。AIGUシヨックが先に起こっていたら拡張を見送っていたかもしれないが、幸い多くのお客さまは当社のごとを信頼していただいていたので、契約が離れることもほとんどなく、現在では拡張して良かったと思っている(同氏)。

組織再編成の試み  
同社の雇用体系上の大きな特徴は、営業社員を保険業界で多く見られるフルコミッション制ではなく、給与制を採用している点にある。これは、数合わせのM&Aで単に規模を拡大させるのではなく、理念を共有できる人間が集まる中で組織化を図っていくという同社の方向性や、「一人一人の顧客を組織で守る」という企業理念を示している。

事務スタッフの組織編成については従来、業務内容ごとに担当を置いて、一定期間の周期でローテーションを行っていた。この方法により、受け持つ業務の内容が明確になり、個々のスタッフの専門的知識が向上するというメリットがあった。

今後の事業展望  
同社の短・中期的な展望としては、「3年後の30人体制の実現」が挙げられる。組織としてはリーダー、営業担当、クラークからなる5、6人のユニットを5、6チーム

移行。チームスタッフ間での情報共有、意思疎通がスムーズになったことで、顧客に対しより柔軟な対応力が生まれ、業績の向上にも結び付いた。現在、同社はさらに一歩進めて、「お客さまが他の代理店では得られない、ベストパートナーで保険加入するメリットをしっかりと実感してもらおう」ことをテーマに、新たな組織化の試みを進めている。全スタッフを、新規開拓を実行する「フワード」、入金、コンプライアンス、精算などの業務を受け持つ「ディフェンダー」、そして契約更改やクロス販売業務の「ミッドフィルダー」の3部門に分けて活動。とりわけ顧客満足度を高める「ミッドフィルダー」には力を注いでおり、既存契約者をさまざまな指標を基に分析して、その結果に応じて訪問回数を増やしたり、従来の営業社員の顧客や活動エリアをシャッフルするなど新たな手法も導入することで、より高水準のサービススタンダードの確立を図っている。

加藤社長はさらに、将来的に実現したい「夢の構想」を思い描いている。それは、65歳以上の高齢者や外国人、ハンディキャップを負っている人など、現在の雇用体系に組み込むことが難しい人たちに、「働く場」を提供すること。「さまざまに人が楽しく働いて、当社に加入して良かったと思える組織を育成・拡大していきたい」。保険を通じて一生のパートナーに」という同社を表すキャッチフレーズには、顧客、取引先だけでなく、社員に対しても、ベストのパートナーでありたいという意味が込められている。

編成。それぞれのチームが各営業領域を受け持つことで、会社としての基盤を強化し、その先のさらなる大型化を準備する。「高水準を標準化した組織で30人体制まで作れば、そこからはいくらかでも組織を拡大させることが可能だと考えている」。

また、事業ポートフォリオとしては、現在の生損保販売や健康相談、カーリース事業に加え、リスクマネジメント、税理士や社会労務士など専門職とのコラボレーション、社員教育事業など、ワンストップで企業のニーズに応えるフィードバックへの展開を構想している。