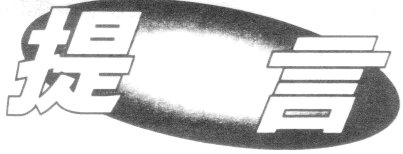


## オピニオン



このコラムは運用会社や金融機関のエキスパートの方に執筆をお願いしています。

前回(9月17日号)は「生保営業経験者大量採用は保険窓販全面解禁の解決策になり得るか?」というタイトルで問題提起をした。

答えはNoであった。その後の新聞報道でも、大手銀行が生保経験者を多数中途採用したり、生保会社職員を受け入れたりと報じられているが、人の経験や研修に頼った対応のため、抜本解決にはほど遠いと思われる。

ところで(株)日本経済研究センターが2007年10月23日に発表した「第17回金融研究：回復から革新へ—銀行と生保の行方」に拠れば、

地域金融機関が抱える課題として、人件費などの経費率が大手銀行と比べて高いことと並んで、貸出以外の手数料ビジネスが十分な収益源として育っていない点が挙げられている。都市銀行では粗利益に対する役務取引等利益が16%に達しているのに対して、地方銀行では8%、第二地方銀行では4%と、いまだ副業的な位置づけにとどまっており、利ざやが今後さらに縮小していく可能性があることを考えると、地域銀行としても、手数料ビジネスを含めた収益確保の道を広げていくことは収益力を安定的に高めていく一つの戦略になり得るといえる」と指摘されている。

このレポートは、保険窓販全面解禁に積極的に対応できない地方銀行は、新設の流通

系銀行やゆうちょ銀行に押し出される形で市場から退場せざるを得なくなることを示唆している。

それでは地方銀行の営業の現場の窓販全面解禁に対する取り組みの状況はいかなものだろうか? 厳密な調査の結果ではないが、一部の地方銀行を除いては、大手銀行の状況を見極めつつ、いろいろと調査を行い、自らの戦略をこれから組み立てて、来年4月をめどにゆるゆるとスタートを切ろうとしているとこ

## 保険窓販におけるコンサルティング・プロセスの標準化

ろが大半と思われる。今のところ余り緊迫感やスピード感を感じられないが、大手銀行と同様に生保の販売要員の確保が一番の課題として上がってくるだろう。では地方銀行の場合はこの問題にどう対応できるだろうか?

大手銀行であれば、2002年10月の個人年金保険の窓販解禁以降に積み上げた実績と力関係を背景に、生保経験者の大量中途採用や派遣の採用、さらに不足した頭数は保険会社からの出向受け入れのような力技が使えたが大半の地方銀行にその真似は難しいだろう。本部で採用した少数の生保経験者が営業店の保険リーダーに対して何回か研修を行ってスタートとなるだろう。生保会社に拠る研修協力は、どうしても自社の商品を販売

してもらいたい意図が見えてしまうので嫌われてしまうし、そもそも代理店での保険販売のノウハウの無い大手・中堅生保の研修は役にも立たない。

今日のタイトル「保険窓販におけるコンサルティング・プロセスの標準化」は可能な限り属人的な営業から組織的な営業に脱皮するための手法の提案である。

筆者らは既に先進的な地方銀行向けに消費者向けeラーニングとでも呼ぶべき保険窓販全面解禁対応の啓発・ニーズ喚起PCソフトを開発・納入してきた。現在は12月22日に向けてソフトの活用法をトレーニングしているところである。今回はさらに、このソ

フトの受け皿として、ニーズ喚起されたお客さまからのコンサルティングの依

頼に対し、生保営業経験のない担い手でも抵抗感や負荷なく、セールス・プロセスのヒアリングに相当する部分をお客さまと一緒にできるセルフ・コンサルティング・ツールともいえるものを開発した。

現状では紙ベースのガイドブックと記入シートで構成されているが、そのロジックをソフト化すれば啓発・ニーズ喚起ソフトと同様にパソコン上で動作するので、ダイレクトバンキングを利用するお客さま向けにネット上で提供することも可能になり、保険窓販におけるネット活用が一段と加速されるものと期待できる。銀行業界もそろそろ属人的な営業から脱皮するべき時期を迎えているのではないだろうか。

(好機FP)