

## 「新・営業職員体制」の構築について

朝日生命保険相互会社（社長 藤田 譲）は、中期経営計画「ライジング A」における取組みとして「新・営業職員体制」を構築しました。

「新・営業職員体制」では、「生命保険事業とは人と人との繋がりで成り立つヒューマンビジネスである」という考えの下、コアである営業職員チャンネルを、真にお客様のご意向にお応えするオウネージェントへと高度化するべく、生保営業の本来の品質の高さを徹底追求する体制へと生まれ変わります。

これにより、「お客様一人ひとりに信頼され選ばれる生命保険会社」を目指すという「ライジング A」の経営ビジョンの実現に向け、競争が激化するマーケットにおける次なる成長を果してまいります。

<新・営業職員体制の全体像>

### <基本方針>

#### ベスト・ライフコンサルタントの拡充による訪問サービスの更なる品質向上

お客様とのゆるぎない信頼関係を構築し、最適なコンサルティングサービスを提供する営業職員（＝ベスト・ライフコンサルタント）の拡充により、訪問サービスの更なる品質向上、お客様満足の向上を目指します。

### <営業体制の刷新>

#### ベスト・アクセス活動の展開とお客様フォロー体制の強化

- (1) ベスト・アクセス活動の展開・・・全ての営業職員が実践するお客様視点の質の高い訪問サービスの展開
  - ・ご契約内容のお知らせや定期的なお客様へのアクセスの拡充
  - ・お客様が生命保険を選択する上での一助となるコンサルティング活動の展開
- (2) お客様フォロー体制の強化・・・生命保険の本来機能の強化とお客様のご意向にお応えするための体制の強化
  - ・保険金・給付金の確実かつ速やかなお支払態勢の構築（「指定代理請求特約」の開発等）
  - ・お客様のご意向に沿った活動の実践に向けた活動管理態勢の構築
  - ・確実なお客様フォローに向けた担当者変更時の引継ぎの強化

### <5年間育成体制の強化>

#### 営業職員制度の抜本見直しと教育体制の再構築

- (1) 営業職員制度の抜本見直し・・・「質」「量」伴った訪問サービス（活動ポイント）の評価への反映と処遇の安定化
  - ・お客様への訪問サービス（活動ポイント）を評価に反映した「アクセス活動ポイント基準」の導入
  - ・ベスト・アクセス活動の実践を重視し、「契約高による資格査定」を廃止
  - ・営業職員の処遇の安定化に向けた「最低給与保障制度」の導入
  - ・ワークライフバランスの実現に向けた「育児支援制度」の拡充
  - ・お客様からのご要望に迅速・丁寧にお応えするための「サービス向上手当」の導入
- (2) 教育体制の再構築・・・お客様との接点を重視した教育機能の強化
  - ・お客様への迅速かつ的確な対応に向けた「入社初期教育の強化」
  - ・お客様サービス対応力の向上に向けた「実践トレーニングシステム」の導入
  - ・教育の高度化・均質化に向けた「双方向オンライン研修システム」の導入

## 1. 営業体制の刷新

### (1) 「ベスト・アクセス活動」の展開

お客様とのゆるぎない信頼関係の構築に向け、すべての営業職員が実践すべき基本営業活動を「**ベスト・アクセス活動**」として全社展開いたします。

具体的には、ご契約内容のお知らせや定期的なお客様へのアクセスを充実させ、ご契約に関する重要な手続きが必要な場合に、漏れなくご相談・お手続きいただける活動を実践します。

また、お客様が生命保険を選択する上でお役に立つ情報提供等、お客様視点でのコンサルティング活動を充実させ、ご自身に合った生命保険を納得してご選択いただく活動を実践します。

#### ■ご契約内容お知らせ活動の展開

- ・ 加入後もご契約に対するご理解・ご安心を深めていただくために、保険王レポート・ご契約明細書等によるご契約内容の丁寧な説明をすべてのご契約者に実施します。

#### ■「生命保険の選び方」ご案内活動の展開

- ・ 商品のおすすめ活動ではなく、お客様に応じてどのような生命保険を選択すべきかを、プロのライフコンサルタントとしてサポートする活動を展開します。

この「ベスト・アクセス活動」を当社の基本営業活動として定着化し、お客様の視点に立った営業活動を展開するために、業務運営をこれまでの「結果重視」から「プロセス重視」へと転換します。

### (2) お客様フォロー体制の強化

#### ■指定代理請求特約の開発

- ・ 被保険者が受取人となる保険金や給付金等について、受取人である被保険者本人が請求できない事情があるとき、あらかじめ指定された指定代理請求人が代理請求できる特約として開発した「指定代理請求特約」をすべてのご契約者にご案内します。

#### ■お客様のご意向に沿った活動の実践に向けた活動管理態勢の構築

- ・ 営業職員の活動を、デイリー、ウィークリー、マンスリーで振り返り、お客様のご意向に沿った活動が実践されているかをチェック・指導できる態勢を構築します。
  - ・ 併せて、「インフォメールあさひ<sup>※</sup>」のお客様アンケートを活用し、お客様の声に基づいた活動を実践します。
- ※年に1回ご契約者向けに送付しているご契約内容や当社からのお知らせ事項等を記載した冊子

#### ■確実なお客様フォローに向けた担当者変更時の引継ぎの強化

- ・ 担当者変更時に、新担当者による「担当者変更のお知らせ」活動を徹底するとともに、担当者の明確化に向けて、本社からの新担当者のお知らせ（お客様向けのDMの送付）も実施します。

## 2. 5年間育成体制の強化

### (1) 営業職員制度の抜本見直し

入社から5年間の営業職員制度を「ベスト・アクセス活動」の実践を重視した評価体系に見直すとともに、営業職員の処遇（雇用・給与）の安定化を図り、お客様と担当営業職員との長期にわたるリレーションシップの構築を目指します。

#### ■入社から5年間に「アクセス活動ポイント基準」を導入

- ・必要な活動水準（訪問量）を活動プロセス毎にポイントとして設定し、1ヵ月間の合計ポイントによる資格査定を導入します。

#### ■契約高による資格査定の廃止(入社より1年間)

- ・入社初期は「ベスト・アクセス活動」の実践・習得を重視し、契約高（保険料ベース）による資格査定を廃止し、入社来の自己募集保有件数による資格査定に見直します。

#### ■最低給与保障制度の導入(入社より5年間)

- ・雇用・給与の安定化を図る観点から、前月の「勤務日数」「アクセス活動ポイント基準」「新契約実績」を要件として一定額の給与を保障※する最低給与保障制度を導入します。

※地域によって保障額を設定

#### ■ワークライフバランスの実現に向けた育児支援制度の拡充

- ・入社時から継続して支援が受けられるよう、現行の制度を改正し、入社初期の補助額を増額します。

#### ■お客様からのご要望に迅速・丁寧にお応えするための「サービス向上手当」の導入(全営業職員が対象)

- ・ご契約に関する諸手続きを営業職員の評価に反映し、お申し出に対する迅速・丁寧な対応を徹底します。

## (2) 教育体制の再構築

入社から 5 年間の教育カリキュラムを、お客様との一つひとつの接点（活動プロセス）を重視し内容に見直し、「ベスト・アクセス活動」を実践する営業職員の多数育成を目指します。

### ■入社初期教育の充実

- ・訪問を開始するまでの初期教育において、お客様からのお問合せが多い、ご契約内容やご契約に係る諸手続きやマナー教育の期間を拡充するとともに、当該知識に長けた人材による教育も実施します。

### ■お客様サービス対応力向上に向けた「実践トレーニングシステム」の導入

- ・コンサルティング教育の強化として、営業職員の習得レベルに合わせて、活動プロセス毎に 1 ヶ月間のトレーニングを行う新たな教育スタイルを導入するとともに、専門の教育トレーナーを全支社に配置します。

### ■教育の高度化・均質化に向けた「双方向オンライン研修システム」の導入

- ・音声・動画によるリアルタイムでの双方向通信が可能な、テレビ会議システムを全支社に配置し、専門性の高い教育スタッフによる高度な教育を広範囲の営業職員に対して実施できるインフラを構築します。
- ・併せて、5 年間育成体制における指導者教育を始めとした内勤職員教育や本社・支社・営業所間を結ぶ新たな社内ネットワークとして活用します。

以上の「営業体制の刷新」「5 年間育成体制の強化」に向けた実行プランを通じて「お客様満足の更なる向上」を実現するとともに、これらを支えるコンプライアンスや事務・システム等の経営基盤の強化を図っていきたいと考えております。

今後も引き続き、「新・営業職員体制」の更なる高度化に向けた改革をすすめ、「お客様一人ひとりに信頼され選ばれる生命保険会社」を目指してまいります。

以 上

<ご参考> 営業面におけるこれまでの取り組み

(1) 新経営戦略「サクセス A」(H15~17 年度)・・・営業職員体制の質の向上に向けた改革

■収益重視への変革

- ・業務収益指標 (BPI) の導入、営業職員の資格・給与査定の評価基準を保険料ベースに変革 (H15. 4)

■「育成重視」「継続重視」への変革

- ・営業職員の採用において厳選採用を実施 (H15. 4)
- ・営業職員の資格査定に自己募集保有契約基準を導入、自己募集保有契約に対する手当を新設 (H15. 10)
- ・1~2 年目職制の資格査定において、担当基盤からの挙績に対する評価基準を新設 (H16. 4)

■第三分野市場への本格展開

- ・「保険王カイゴとイリヨウ」の発売 (H15. 4)
- ・「生活習慣病保険」「介護一時金保険」「介護終身年金保険」の発売 (H16. 4)
- ・女性サポート特約の発売 (H17. 4)

(2) 中期経営計画「ライジング A」(H18~20 年度)・・・「クオリティー」と「ボリューム」の確保に向けた改革

■業務運営の変革

- ・陣容将来収益指標 (FPI) の導入、5 年間育成体制の導入 (H18. 4)
- ・保険王レポートのお届け活動の開始 (H19. 1)

■営業職員制度の変革

- ・60 歳定年後の勤務制度を拡充 (H18. 4)
- ・担当基盤で契約の継続を評価する項目を拡充 (H18. 10)

■お客様ニーズに対応した商品開発

- ・「保険王イリヨウのそなえ」の発売 (H18. 4)、「ネンキンのそなえ」の発売 (H18. 9)
- ・「保険王メディカル」「新長期生活保障保険」の発売 (H19. 4)

(3) 取り組み成果

	H15	H16	H17	H18
営業職員 1 人当たり年換算保険料※1	100	106	109	117
13 月目育成率	27.3%	38.1%	43.5%	41.7%
13 月目継続率※2	-	-	90.9%	92.2%

※1 : H15 を 100 とした指数

※2 : 年換算保険料ベース