努力と勇気でチャンスをつかむ

競争を生き抜く代理店

㈱日本シンクタンク　代表取締役　那須顯一

◀ 48 ▶

TEL06-6282-6488（代）
http://www.j-thinktank.com/

M&Aは重要な成長戦略
Win-Winの関係を構築

他業種とのM&Aを考える

今月はお盆休みがありますが、いろいろな企業の方に聞いてみると、前半で休む企業と、後半で休む企業とで、キレイに半分ずつに分かれる感じがしています。御社はどちらでしょうか？

私ごとですが、今月41歳になり、とうとう本厄を迎えます。41歳と言えば、アニメ「天才バカボン」のパパは41歳の設定だったと思いますが、あの人のように自由気ままに生きてみたいなあ～、と冗談半分に考えたりしておりますが、すでに法人を立ち上げて12年になりますし、年齢的にも、まだまだいろいろな事にチャレンジしていかないと！　これからの厳しい時代を生き残れない危機感を噛みしめております。

保険代理店の業界で、【M&A】【合併】と言う言葉が使われ始め、これらが代理店の事業戦略になり約10年になりますが、以前、弊社と他社保険代理店の合併交渉の中で、弁護士さんを介して話を進めていた時に、その弁護士さんに『業界固有の事情が多いので理解するまでに時間がかかる』と言われた事もあり、常々この業界の【M&A】【合併】と言うのは、他業界または、商法上で定義する【M&A】【合併】とは違いがあり特殊なんだな、と感じておりました。

（※M&A（エムアンドエー、エムエー）とは、企業の合併や買収の総称）

また、昨今では他業種の企業が保険代理店（ショップ系の代理店中心に）をM&Aするケースも増えていますが、

- 逆に、保険代理店が他業種の企業をM&Aする事例はあるのか？
- 他業種へのM&Aは保険代理店に可能なのか？
- 保険代理店以外のM&Aとはどんなものなのか？

常々疑問に思い、いろいろな方に伺っていたら、ある企業の方から、M&A専門会社の㈱オンデック（大阪市天王寺区http://www.ondeck.jp/）の舩戸社長さんをご紹介いただき、先月お話を聞かせていただきました。

このオンデック社は銀行等が扱う大型のM&A物件ではなく、非上場の中小規模企業等に特化して、後継者不足問題や営業戦略上の問題を、M&Aと言う手法を用いて解決してあげるコンサルタント。そういうイメージの会社で、自ら『スモールM&A市場』を開拓し、若くして京都、大阪で商工会議所のアドバイザーも務めておられる姿に非常に感銘を受けました。

以前から「IPO（新規株式上場）を目指す企業には、M&Aの成長戦略が必須」と聞いており、弊社もこれまで、代理店を吸収合併した経験があるにも関わらず、【M&A】【買収】と言う言葉に、どこか悪いイメージを感じていました。しかし舩戸社長のお話を聞くにつれM&Aと言うのは、

- 企業の成長戦略としての重要な選択肢

であり、

買収する側、買収される側両方にとって、

- 営業戦略として成り立つ手段

であり、両社がグループ化する事によりシナジー（相乗効果）が得られるので、【Win-Win】の関係が構築できるなど、M&Aと言う言葉のイメージが180度変わってしまいました。

また、このオンデック社では実際のM&A（買い取られる側）希望の企業と言うのも、様々な事情を抱えた多数の企業があり、M&Aの方法としては、会社の株を買い取る方法がメインですが、一事業所・一店舗だけを買い取る方法も存在しています。買収額も数百万円からと、我々レベルでもチャレンジ可能な案件もあり、M&A資金のファイナンスからM&A後の経理処理まで、独自のノウハウの蓄積もあるので、新規事業の開拓や、規模・販路拡大を目指す企業の方は、こういうコンサルタントと組みM&Aを戦略に加えるのは近道だな、と感じましたし、弊社もできるのでは？と、自社の大きな可能性も感じさせられました。

目に見えないシナジーが

もし、このようなM&A戦略に保険代理店の弊社が取り組んだとしたら？

どの業種の企業をグループ化できたにせよ、一社だけではすぐに大きなシナジーが得られる可能性は少ないと思われますが、一企業としての成長は確実に得られますし、グループ内でのノウハウの交換、人的交流も可能となり、すぐに売り上げに反映することのない「目に見えないシナジー」はすぐに得られるでしょう。

また、既存顧客を共有化しての販売戦略や、グループとして新たなM&A戦略を執行できる可能性など、企業体として大きくなればなるほど、可能性は大きさの比例以上にふくらむものと思われます。

幸いにして弊社は法人顧客がメインですから、これまでたくさんの企業の方々に聞いた業界特有の話の蓄積もありますし、多くの失敗例と成功例を見ていますので、その智恵を他業種に活かせることも可能ですし、既存の顧客の囲い込みという意味で、弊社が成長する姿を契約者に見せるのも一つの有効な方法となりますから、M&Aは弊社にも一考の価値は十分あると思いました。

他業種の企業が保険代理店に参入してくる時代ですから、保険代理店が他業種に進出するのも「あり」ではないでしょうか？

まだまだ若輩者で「経営者」と言えるほどの経験もない私ですが、今後の日本の経済状況を鑑みると、弊社の現状で可能性のある事は何でも選択肢に入れるべきだと考えるようになって来ました。

同業者の方にこんな話をすると、『また変わった事言っているな』と眉をひそめられますが、これからの事業の成長、継続性を考えると、私にとってはこれも事業の「リスクヘッジ」の一つなのです。

なぜなら、すでに自分自身の責任で事業を営んでいるのであって、困った時に保険会社が助けてくれる甘い時代ではないのですから…。

これからもますますリスクヘッジに努め、皆さんと共に生き残る代理店を目指して参ります！

保険ショップの現場から…

面田 理恵 ―― 14

『おぼえていらっしゃいますか』
ご相談が保留中だった女性が来店

大切なのは『きめこまかな顧客管理』

『おぼえていらっしゃいますか…？』店頭に入ってきた女性が私をみてとても嬉しそうに、そしてやや不安げに尋ねました。実はその瞬間思い出せなかったけれども、とにかく笑顔で『こんにちは！』といい、記憶をぐるぐるとたどってみました。

お客様のほうから約3年前にご相談にこられて、二度ほどご来店されその後ご予約されず保留状態でした、とおっしゃっていただき、お名前や背景がわかると記憶が鮮明になってきました。ご家庭の事情があり、保険の見直しが手付かずになっていたそうです。

わたしも確実に思い出し、確かに続きはお電話でご予約いただくことになっていたので待っていましたが、ご都合がつかないんだなと思い、保留コーナーにファイルを保管していました。

今日ご来店になったのはやっと落ち着いたのでやはり保険の相談を再開したいという内容でした。お客様のご相談の経過を思い出せたのと、3年前の保留ならこのファイルに保管してあると確信がもてたので、すぐに再開できました。

この来店型保険相談ショップができて、今年で6年を迎えます。そのなかで大切なのは『きめこまかな顧客管理』だと感じました。お電話をいただいたり、店頭に当日寄っていただいたりしたとき、そのお客様がご契約者様か、ご相談の保留の方なのかすぐにわかり、対応できることが大切です。

ご相談が保留中で期間が空いたお客様もいらっしゃいます。その中には『ずいぶん時間が経ってしまったけれど、また相談をしていいのかな？』と遠慮がちになっておられる方も多く、お店側としては、保険は安心を得るものなので、納得した内容の保険に入っていただきたいと思っています。今入っている保険がよくわからない、納得できない、という気持ちでご予約のうえご来店され、やはり解決するまで真剣に取り組みます。

でも何らかの理由があって中断しているお客様もいらっしゃいます。

とても気になりながら、一度お声はかけますが、『いま忙しいのでまた連絡します』と言われると待っているしかありません。

でも、お客様がいつ問い合わせされてもスタンバイできるように管理しておく必要があります。また、健康上の理由で希望の保険に加入できず、見直しを断念された場合は必ず現在の保険を続けていただくことの重要性をお伝えしないといけません。

そうやって一旦断念されたお客様に新しく発売になった保険の商品で、ご希望にも沿っていて、加入も検討できるものがあれば、いち早くお伝えしたいと感じます。

そういった保留のお客様の管理も必要ですが、ご加入いただいている契約者様の管理が最も重要です。どんな商品にご加入いただき、家族構成は？　住宅のご購入予定やお子様の誕生、またはご加入中の保険の満期などいろいろな背景があります。徐々にその人数や世帯数も増えてきました。記憶ではおいつかないくらいの数になっています。

お客様にとっては一対一の関係なので冒頭のように以前担当した私を尋ねてきてくださるのですが、受ける側も1件1件を大切に丁重にしていくべきだと思います。一番大事なのは、このお店が継続し、いつでもお客様から問い合わせができる環境にあることです。お客様の情報を克明に記憶しておくことは重要ですが、組織としては、どのスタッフでも即対応できるよう、きめこまかな顧客管理態勢を敷いておくことが大切です。

契約者様がお店を訪ねてきたとき、たとえ担当者の顔が見当たらなくてもお店のスタッフが最高の笑顔で応対し、迅速にお調べして回答する。そういった接客態度に安心感を持って帰っていただけたら…と思います。