



# ホンキの態勢整備 経営塾

人が育つ 顧客本位の 組織づくり



# 1. 自社紹介（1）

中西茂樹（なかにし・しげき）

株式会社Honkiエンジン 代表取締役  
一般社団法人ビーイング・バリュー協会 理事



大手保険会社にて、保険代理店の組織運営強化支援に長く携わる。

直接担当した支援事案は200社を超え、創設から携わった経営診断サービスは、500社を超える実績を有する。

損保、生保両方の営業推進およびコンプライアンス担当部署経験を有し、改正保険業法施行時には、金融庁のモニタリング対応を担当。

現在は、中小企業を対象とした組織変容コンサルタントとして独立。

「理念は掲げるものではなく、活かすもの」をコンセプトとした「理念ロケット（理念駆動マネジメントプログラム）」を中心に、事業設計、企業ブランディングから人事・評価制度構築まで、内発型ワークを運営の軸とした「本気」の組織づくりサポートに従事する。

Honkiエンジンのミッション・・・人と組織の可能性を掘り起こし形にする

メンバーを巻き込んだ内発型ワークショップ形式によるプロジェクト型組織運営支援を得意とし、今回提案するコンテンツは、いずれも保険代理店にて実践し効果が確認されている内容です。

また、当プログラムは、制作者が理事を務める一般社団法人ビーイング・バリュー協会にて体系化したビーイングバリュー経営を骨子としており、保険代理店のみならず様々な業種の企業にて多数の組織変容実績を有します。



HONKIエンジンのミッション・・・人と組織の可能性を掘り起こし形にする

人は「本気」になったとき、  
無類の力を発揮します。

ただし、人から与えられたゴールでは、  
「本気」はなかなか生まれません。

また、「本気」になるポイントは、  
人によって異なります。

仕組みと仕掛けで「本気」を掘り起こし、  
「本気」の一步を支援します。

## 3つのHONKIエンジン

### 「本気」エンジン

皆さまの「本気」のエンジンに火をつけます

### 「本気」円陣

「本気」の輪、「本気」のチーム作りをサポートします

### 「本気」縁人

「本気」でつながる人のご縁を大切にします

## 2. 企画の背景

2016年に改正保険業法が施行されて以降、「態勢整備」という語が保険代理店に一般化し、PDCAサイクルの導入等、一定の取組みはなされる一方、外形的には雇用の形態をとっているものの、実質はフルコミッションで、募集人各自任せの顧客対応、業務運営を行っている“なんちゃって雇用” “なんちゃって態勢整備”の状況が散見されるのが実態です。

この点は、保険代理店のヒアリング、モニタリングを積極的に実施している金融庁（財務局）のレポートにおいても、「本質的」な態勢整備を求めるとのコメントで、課題認識を表明しています。（次ページ参照）

上記背景を踏まえ、弊社が、多数の保険代理店の組織態勢づくりのコンサルに従事する中で培った実績に基づく、経営者のマインドセットから具体的な組織運営までをカバーする実践型のオンライン経営塾を開催し、ホンキの態勢整備を実践します。

## 2. 企画の背景（当局の課題認識）

保険代理店との対話を通じて「見て、聞いて、感じた」こと。

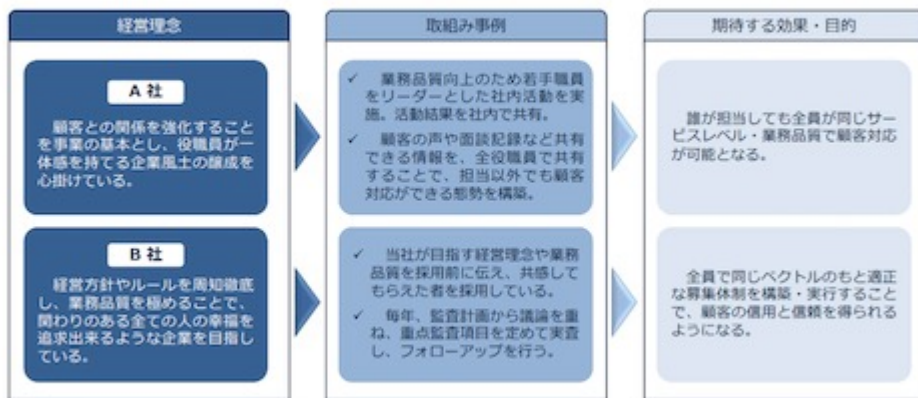
令和2年6月19日  
財務・省  
関東財務局

- 「改正保険業法」の施行から3年以上が経過し、保険募集の現場は、どう変わったのか。
  - ✓ ルールは、保険募集の現場に定着しているのだろうか？ その実効性は？
  - ✓ ルールは、当初、意図していた効果を発揮しているのだろうか？
- 「顧客本位の業務運営に関する方針」（FD宣言）は掲げているが・・・
  - ✓ 実際、顧客とは、どのように向き合っているのだろうか？
  - ✓ 成果目標（KPI）の達成を目指すのみにとどまらず、真に顧客本位であるためにどのような取組みをしているのか？

基本的課題認識！

**理念**

経済環境や顧客ニーズの変化などの保険代理店を取り巻く様々な変化を的確に捉えながら、確固たる経営理念のもとで全役職員が一体となって、「顧客本位の業務運営」に取組むことで、保険募集の適切性に加えて業務品質の均一化・向上につなげている事例も見受けられた。



「顧客との関係を強化することを事業の基本とし、役職員が一体感を持てる企業風土を醸成している」代理店を好事例として提示

～保険代理店との対話を通じて「見て、聞いて、感じた」こと～  
関東財務局（令和2年6月10日）より抜粋

今回のアンケートとヒアリングの対象となった保険代理店の中には、自らの規模や業務特性に応じた体制を整備している保険代理店が一定数認められた。一方で、改正保険業法の施行から3年が経過する中で、法令施行時に一度整備した体制について、その後の経営環境や顧客ニーズの変化などに応じた改善や見直しを、必ずしも十分に行われていない事例も見受けられた。その背景としては、法令等に基づく保険募集のルールの本質を、しっかりと理解していないことから、その後の環境変化に対応した改善等が図られていないという課題点が考えられる。

● 本質に「見る」「聞く」は、経営方針の把握等を容易にする一方で、改正保険業法に基づくルールを遵守する上で、特に「お客のため」に必要とすることは、必ずしも十分なものであるとは限らない。また、顧客本位の業務運営を実現する上で、特に「お客のため」に必要とすることは、必ずしも十分なものであるとは限らない。

例えば、法律等に基づく保険募集のルールについて、単に「ルールだから従う」や「高層が行っているから自分も行う」として履行するのではなく、「なぜ、従わなくてはならないのか」「真意には、どのような問題認識があるのか」「誰のための、何のためのルールなのか」といった

ルールに基づき整備された体制

ルールの本質を、しっかりと理解することが重要

ルールの本質を、しっかりと理解していないと、環境の変化に適切に対応（改善）できない。

ルールに基づき整備されたはずの体制

ルールの本質を、しっかりと理解していれば、**時間**の経過に伴う状況等の変化にも柔軟かつ的確に対応できるもの。

また、ルールの本質を、しっかりと理解していなければ、それぞれの**立場**による異なる解釈や考え方が生じ、それぞれの対応に差が生じることとなる。

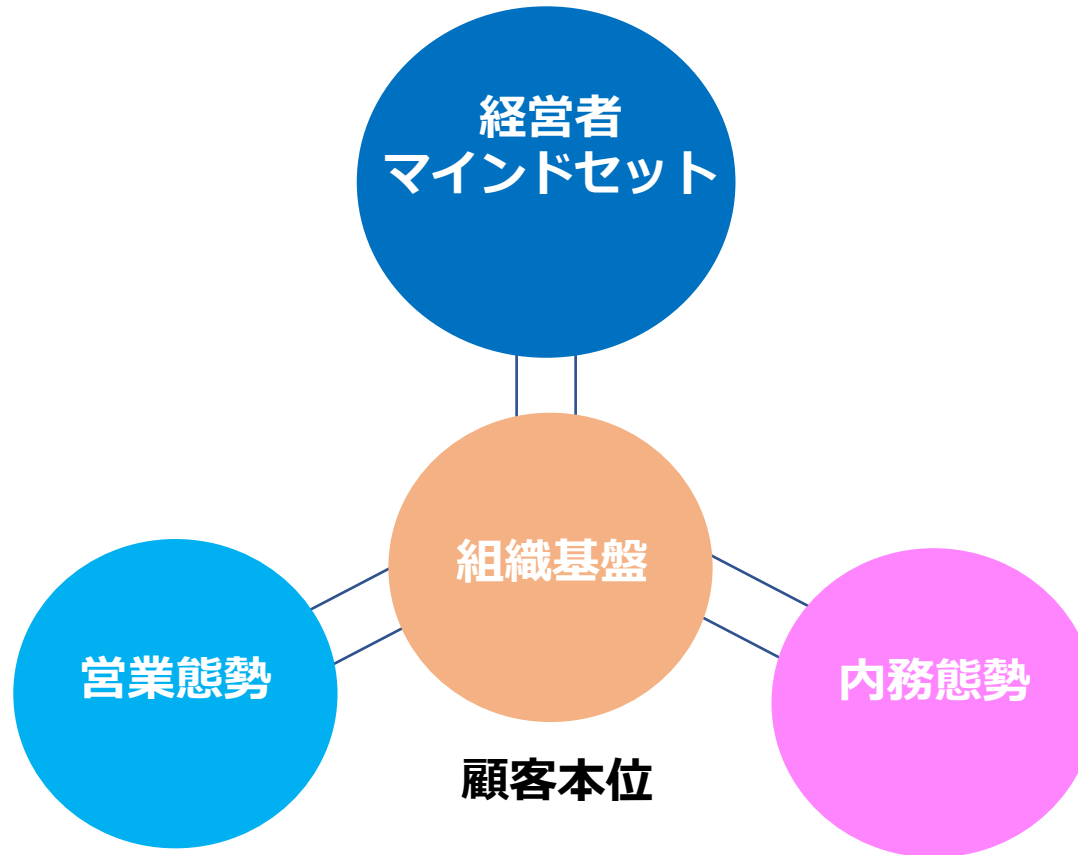
さらに、ルールの本質を、しっかりと理解しているからこそ、それぞれの規模や**特徴**に応じた適切な体制整備が可能となるものと考えられる。

ルールの本質を理解することが重要！

当局も、形式ではないルールの本質を理解し実践する代理店を求めています

### 3. 企画の骨子

経営者が変われば、組織は変わります。経営者のマインドセットを入口に、メンバーを巻き込み、人が育つ一体感ある顧客本位の組織へ変容を図ります。



ホンキの態勢整備 = 人が育つ顧客本位の組織づくり

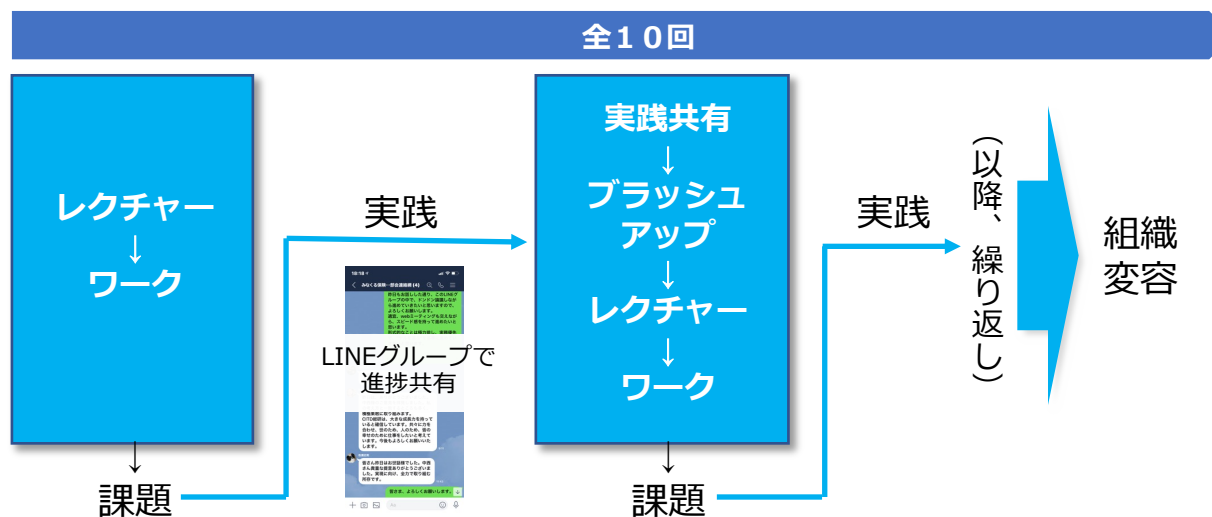
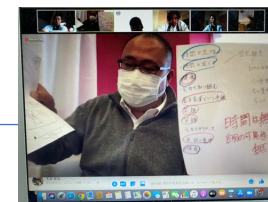
## 4. 企画内容（1）

### （1）対象

- 代理店経営者、経営幹部

### （2）概要

- 全10回（月1回）1回3時間
- ワーク主体のオンライン実践塾
- レクチャー／ワーク→（実践）→実践状況の共有／ブラッシュアップの繰り返し





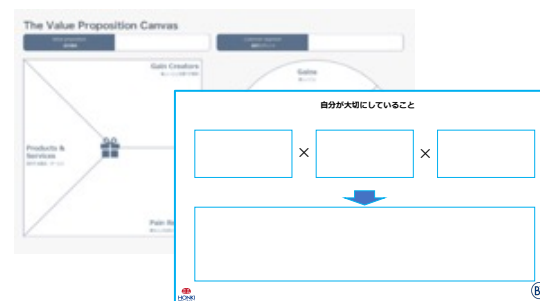
### （3）提供するコンテンツ

- ① オンラインセッション（リアル開催も可）
- ② テキスト／ワークシート
- ③ 運営サポート動画（参加者フォローアップ用、従業員視聴用）

#### 【テキスト】



#### 【ワークシート】



### （4）使用するサイドツール

- ・イノベーションカード（ツクリビト株式会社）



## 5. コンテンツの概要

4 カテゴリーごとに、学びではなく実践を目的に、ワーク中心のプログラム運営を図ります。

### 経営者マインド セット

- ・ 経営者自身のあり方を定める【3ワードマネジメント】
- ・ 意味（事業目的）をストーリーで語る【メンバーに共振を起こす理念づくり】
- ・ 視座を高め、感性を磨く【リベラルアーツ】

### 組織基盤

- ・ 心理的安全性を高める5グラドルールの励行
- ・ 自社の価値（あり方）を定める【3ワードマネジメント】
- ・ PDCAは土台にすぎない【手段であり組織目標にあらず】
- ・ かけ算（共振）が起きる組織づくり【共存思考、善用思考】
- ・ ホンキの組織をつくる人事・評価制度【年俸固定給制、面談制度、マスター制度】

### 営業態勢

- ・ 保険を売りに行くのをやめる【真の顧客本位の業務運営の実践】
- ・ 価値共感営業【役に立つから価値があるへ】
- ・ 顧客課題共有型情報管理
- ・ 自社を最も評価してくれる顧客（ペルソナ）の設定
- ・ ペルソナとの顧客接点シナリオの作成、実践

### 内務態勢

- ・ 内務スタッフ主導型による営業サポート態勢の構築

## 6. 実施の効果

