

## 営業の時代から、マーケティング、コンサルタントの時代へ！

先日、大前研一氏の話聞きに行きました。講師は、大前研一氏と彼が創立した、ビジネス・ブレイクスルー大学大学院の教授でした。その教授が「将来、日本から営業マンという仕事がなくなるだろう」という話をしました。そして、「一番伸びる産業は、コンサルタントだろう」とも言っていました。

その意味を考えてみました。

これからの営業は、営業マンがお客様のところに行って売り込む時代ではなく、呼び込む時代になる。つまり、マーケティングへの転換ということです。その理由は、

- ① マイナス経済においては、行っても売れるかどうかかわからず、コストが計算できない。営業マンのコストの方が高つくのではないかと？
- ② マーケティングの方が、営業よりコストが安く、費用を計算しやすい。

日本の平均経済成長率は、1973年までが9.1%、1990年までが4.4%、2009年までが0.9%でした。つまり、9.1%の時代は、100軒営業すると、9件の新規がとれたのです。4.4%の時代は4件。しかし、0.9%の時代は、1件も契約がとれないのです。したがって、行くのではなく、企画に対して呼ぶという発想が、今の時代に一番適合できると思います。

大前研一氏が、2000年頃、「平成維新の会」を呼びかけた時、「今後、日本で求められる人財は、T字型人間だろう」と言いました。

日本の教育は、「農業型」ですので、①長老の命令を聞け ②言ったことを記憶しろ ③我慢しろ、というI型教育です。これは、製造業などには向いていましたが、横に広がる、サービス業には、向きません。したがって、この40年間で製造業は約40%近い伸びがありましたが、サービス業は5~6%程度しか成長していないのです。これは、就

業人口の70%をサービス業が占める日本で、成長率が伸びない大きな原因でしょう。

4年後、日本の大学の入学試験が、「論文と面接」に変わります。利根川進氏（ノーベル賞受賞）が勤務する、マサチューセッツ工科大学などと同じになります。つまり、大学教育もイギリス、アメリカ型へ転換する。これは、海洋民族型の教育に切り替わることを意味します。

この教育は、船長の判断教育です。「リスクを見ながら、行くのか止めるのか？そして、東を通るのか、西を通るのか？」要するに、リスクマネジメント教育になるということです。

社会は横軸、そこから発生するリスクも横軸。サービス業も横軸。人間の心も横軸。今の日本は、横軸全体が見えないと問題を解決できなくなりました。そこで、必要になるのがコンサルタントなのです。

さらに、小泉内閣で、2006年5月、会社法によって経営がリスクマネジメントへ転換したわけですから、法律の面からも、リスクマネジメントの経営コンサルタントが求められます。

先日の日経新聞に「日立が20000人の営業マンをコンサルタントへ養成する」とありました。そうです。そうした動きは、もう始まっているのです。

新しい時代、明治時代に、蒸気機関車が日本に登場しましたが、日本人の誰も運転できず、レールを敷くこともできませんでした。どうしたのか？できる人をイギリスから連れてくるしかなかったのです。つまり、今回の日本の経営が、リスクマネジメントへ転換した以上、できる人から教わらなければなりません。それとも自分が、イギリスかアメリカに行って学んでくるのか？

今こそ、新しいチャレンジが望まれる時代なのです。

シニアリスクコンサルタント® 浦嶋繁樹

# 時流を読む

リスクに対する感性が高まれば、自ずと時代の「先」を読む力が備わってきます。最新ニュースをリスクマネジメントの視点で分析し、今後の展開や社会への影響を予想してみましょう。

## 虐待死 7割が孤立家庭 行政支援も届かず

2014年度に虐待を受けて死亡した子供は44人、43家庭。うち29家庭について、当事者や同居家族への聞き取りで地域社会との接触状況を把握できた。その結果、地域との関わりが「ほとんどない」家庭は11(37.9%)で、「乏しい」とした10家庭(34.5%)と合わせて72.4%を占めた。

こうした傾向は04年以降の累計でも同様で、地域との接触状況がわかった320家庭のうち、関わりが「ほとんどない」は135家庭(42.2%)、「乏しい」が92家庭(28.8%)で計70.9%に上っている。

一方、14年度の43家庭で、行政機関などによる子育て支援事業の利用がなかったのは24家庭(55.8%)で、利用があったのは17家庭(39.5%)。行政による支援策の活用が進まない実態も明らかになった。

## 過労で心の病 30代が3割 労災認定、若者目立つ 厚労省、相談員を派遣

厚生労働省研究班は2010年1月～15年3月に支給決定された精神疾患による2千人の労災認定事案を分析した。うつ病などの精神疾患の発症時の年齢をみると、男性は30代が436人(31.8%)で最も多く、40代が392人(28.6%)、20代が262人(19.1%)と続いた。一方で、女性も最も多かったのは30代の195人(31.2%)だったが、次は20代の186人(29.8%)と僅差だった。

厚労省は、若者が過労による精神疾患で労災認定を受けるケースが多い事態を重くみている。今年度から産業医や産業カウンセラーを企業に派遣する事業を開始。若手従業員を対象とする研修会を開き、自分のストレスにどう気づくかなどを伝えている。

## 損保、20年遅れの「開国」 代理店制度、商品力高まらず

日本の損害保険販売を支えてきた代理店が岐路に立たされている。5月施行の改正保険業法で顧客対応の強化を迫られ、体力のない代理店に淘汰の波が押し寄せた。

日本の損保販売は代理店を通じた契約が一般的。改正保険業法によって、代理店は顧客一人一人に詳細な説明や加入の意思確認をしなければならなくなった。そのためには顧客対応の人材補充が必要で、中小が多い代理店では人件費を賄えず、行き詰まるどころが増える可能性が高い。

企業が「インハウス代理店」と呼ばれる代理店を子会社として抱え、企業に出資する大手損保の商品を優先的に採用するのが日本特有の構図だ。インハウス代理店は企業OBの雇用の受け皿になり、代理店手数料は給与に充てられる。損保会社と企業が一枚岩になった代理店制度は外資に入り込む隙を与えなかった。

この仕組みは1996年の日米保険協議で自動車保険料の自由化とともにやり玉に挙がった。米国側は代理店制度の不透明性を批判し、日本もブローカー制度の導入を迫られた。保険料の自由化で代理店数は96年度の約62万店から2015年度に約20万店まで減ったが、ブローカー制度は普及しなかった。日本側は表向きルールを厳格に守ると言いながらも、既存の代理店については激変緩和措置として「当面の間」に限って例外的に扱おうと明文化。この「当面の間」が現在まで20年続いているわけだ。

だが企業の国際化が進む中で、代理店制度に依存して競争原理が働かない日本の損保会社の商品は見劣りするようになった。外圧から身を守ることに必死だった20年。海外に活路を求める企業のニーズに、グローバルな保険契約のノウハウを持たない代理店の多くは対応できない。

本コーナーは、(株)日本アルマック/日本リスクマネジメント・プロフェッショナル協会共催セミナー「全国リスクマネジメント研究会」の内容を編集したもので、日経新聞の記事によるものです。セミナーの概要、参加申込方法等については、お気軽にお問い合わせください。

### <発行>

日本リスクマネジメント・プロフェッショナル協会

〒101-0038

東京都千代田区神田美倉町10共同ビル2F 27号

(株)日本アルマック内

TEL:03-5297-1242 FAX:03-5297-1244

URL:http://www.almac.co.jp

### <製作>

株式会社日本アルマック

〒101-0038

東京都千代田区神田美倉町10共同ビル2F 27号

TEL:03-5297-1241 FAX:03-5297-1244

URL:http://www.almac.co.jp

※ご意見・ご要望は上記までお寄せください。