



朝倉健司取締役

朝倉実社長

株式会社ウイズは、生損保代理業として現社長の朝倉実氏が創業し、来年度設立 20 周年を迎えると同時に、長男の健司氏に承継を予定しています。保険代理店業界は、既存代理店間の競争の他、来店型保険ショップ、銀行窓口販売、通販、異業種からの参入などで、競争が激化しており、今回、お二人に競争に勝ち抜くために必要な、目指すべき方向性や熱い想いを語っていただきました。

#### 社長プロフィール

朝倉実(あさくら みのる)65 歳。現 AIG 損保代理店研修生(ICA 社員)を経て有限会社ベストを設立し代表取締役就任。同じ AIG 出身の代理店と合併し、2003 年株式会社ウイズを設立、代表取締役就任。

#### 後継者プロフィール

朝倉健司(あさくら けんじ)38 歳。父と同じ ICA 社員を経て個人創業後、2016 年ウイズに参画し、現在取締役。

## 経営者インタビュー【株式会社ウイズ】

# 組織化戦略で差別化を図り、地域密着型代理店を極め、事業承継の準備を進める、総合保険コンサルタント企業

## 1. 生損保代理業設立の経緯

**田中** まずは会社設立の経緯と沿革をお聞かせください。

**社長** 1987年に31歳でAIU保険(現AIG損保)にICA社員制度(注:代理店としての独立を前提とした制度)で入社し、2年目に最終査定をクリアし代理店として独立しました。その後、個人代理店を経て、1995年有限会社ベストを作り法人化しました。損保の保有契約(年間収入保険料ベース)は、独立当初は約2,000万円でしたが、法人化した際には4倍で8,000万円を超えていました。

**田中** すごい勢いで増収されていますね。

**社長** 当時は面白いように毎年増収し、同業他社からもそれなりに注目されていたのではないかと思います。(笑)

**田中** その後どのように展開されたのですか。

**社長** 2003年に同業の後輩代理店と前身の有限会社ベストが、当時としては斬新な対等な合併で、保有契約1億円+1億円の代理店を作ろうというコンセプトで誕生したのが、今の会社の原型です。

**田中** 確かにその当時は代理店同士の合併はあまりなかったですね。

**社長** 保険業界紙「新日本保険新聞」や独立・起業の情報誌「アントレ」等にも掲載され、当時は相当注目され

ました。

**田中** なぜ合併しようと思われたのですか。

**社長** ハワイのノグチ&アソシエイツ(損保有契約70億円)という、日系人でM&Aを積極展開している大型の保険代理店が来日し、「10年後には日本も代理店



2006年11月6日 新日本保険新聞

数が半減する」というショッキングな講演を聞き、大きな危機感を覚えました。その結果判断した結論は、企業として新規契約を獲得するといった営業活動も大切ですが、内部体制の強化がお客さまをしっかりと支えるベースになり、そのことが経営の安定化につながると考え、そのための手段として合併という道を選択しました。

**田中** それからすぐに合併されたのですか。

**社長** その後すぐに、ハワイまでノグチさんの会社を視察に行きました。アメリカはM&Aの本場ですし、日本もこれから同じようになるのではと予感しました。

（注：現に、1996年度末の代理店数は約62万4千店から、2020年度末では16万5千店とピーク時の1/4に減少）アメリカの成功事例だけではなく、国内の業界動向も調査し1年間熟慮を重ねた結果、合併による体制構築が「ベストな解」だと確信しました。

**田中** 合併するとすると、旧会社同士の社員間でのコミュニケーションも大変ですよ。

**社長** 合併までの1年間、毎月それぞれの代理店事務所に出向き勉強会を相互に開催しました。合併後も続き、コミュニケーションの向上に大きく役に立ち、その結果従業員数も増加し、ピーク時には15名になり代理店としては大きな組織に発展しました。

## 2. 後継者入社による事業承継への道筋

**田中** 健司さんもお父さんと同じ損保会社の研修生という道を歩まれましたが、その経緯についてお聞かせください。

**健司氏** 2007年AIUの研修生として23歳で入社（当時研修生としては最年少）、5年間の研修生を卒業し2012年代理店として独立しました。やはり父の影響は大きかったです。独立後は個人及び法人代理店を経て、ウイズに参画したのは2016年になります。

**田中** 研修生制度はかなり厳しいとお聞きしていますがいかがでしたか。

**健司氏** 後継者コースと一般コースがありますが、親が保険代理店を経営している場合、後継者コースに入るのが一般的でした。しかし、後継者コースは「親の七光り」で甘やかされると自分に厳しくムチを打ち、あえて厳しい一般コースを選びました。その甲斐あって、同期入社の中で営業成績はトップでした。また、査定基準クリアが非常に厳しく、研修生コースの同期50人の中で5年間の期間を満了した人は、なんと私一人でした。

（笑）

**田中** 相当ハードですね。

**健司氏** 父は損保会社ではある意味有名人でしたので、父に負けるわけにはいかないとプレッシャーでした。特に当初2年間は、査定基準ギリギリで苦労しましたが、段々とコツが掴めるようになり、保有契約が毎年1,000万円増収し営業成績も順調に推移しました。

**社長** 最初は非常に心配していましたが、成長している姿が明らかになり本当に安心しました。

**田中** 代理店として独立された当時の状況はいかがでしたか。

**健司氏** 当時AIU保険には、独立するとその後最長5年間は店内代理店（注：損保会社の中に代理店の拠点を構える）として活動できるという特典がありました。4年経過したときに損保会社が移転することになり、外に事務所を構えようと思いましたが、いずれ父の会社を継ぐなら早めの決断が良いと考えました。

**田中** では、ゆくゆくはお父さんの会社を承継しようと思われていたのですか。

**健司氏** 最初は漠然としか思っていませんでしたが、ウイズが組織化されていく姿を横目で見て、これからは保険代理業もこうでなければと考え、早期に承継の準備をする必要があると実感しました。

## 3. 経営方針について

**田中** 貴社の経営方針についてお教えてください。

**社長** お客さまから愛される、プラスお客さまから感謝される代理店を目指しています。お客さまから「ありがとう」という言葉を聞きたいのです。決して自己満足ではなく、「ありがとう」を言うためには、お客さまに期待を超える満足感を提供する

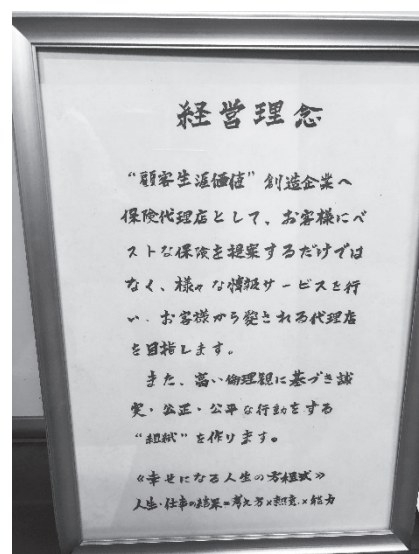
必要があり、こちらも相当努力します。また、「ありがとう」と言ってもらえる喜びは、働くモチベーションにもなるので、さらに良いサービスを提供しようと行動するようにもなります。

**健司氏** 他にもこの仕事の喜びは、お客さまの成長と共に私も一緒に成長させていただくことができる点にあります。

**社長** ある建設会社で30年ほど取引がある企業は、当初は売上高が約7,000万円（従業員5名）でしたが、今では約30億円（同50名）まで成長しました。それは、我がことのように嬉しく思いますね。

**田中** 具体的に貴社が目指していることは何でしょうか。

**社長** 生産性の高い代理店です。つまり簡単にいうと、「儲けましょう」ということなのですが、生産性が高いと投資資金を確保できます。投資先はもちろん人です。保険代理業の場合、モノへの投資はほとんどなく、人への投資を積極的に行うことで会社も成長することができます。ハワイのノグチさんの会社は、一人当たりの保有契約は約1億円でしたので、当社もそこを目指していきたいです。





## 4. スタッフ教育と社内体制

**田中** 教育体制はどのようなになっていますか。

**社長** 特定の人のみのスキルで営業力を強化するのではなく、スタッフ全員が学びあい成長することが重要です。そのためには、組織体制を強化し、早期に後継者を育成する必要があると考えました。ただ、後継者だけではなく、幹部社員やそれに続く社員の育成も重視しています。例えば、お客さまが保険に対し興味を持ってもらうためにどんな話をすればよいのかななどを、営業場面に応じた対応方法を共有しています。スタッフへのアドバイスは、時には厳しい一面もありますが、組織内コミュニケーションの向上も得られ、何でも相談し合える風土ができつつあると思います。

**健司氏** 日々の活動は、タブレットで共有する「NEO」というクラウドのツールがあり、「顧客対応上で起きた些細なことでも記録・共有」、「活動履歴を記録し代理店運営上必要な体制整備を図る」、「営業チラシを格納しタイムリーにお客さまに情報提供」など活用しています。ITツールを効率的に使うことは、質の高い業務を行う上では当たり前になりました。

**田中** 社内体制については、どのような戦略を考えておられますか。



「NEO」メニュー画面

**社長** 特に営業スタッフは、ある年齢層に偏るのではなく、幅広い年齢層を採用しお客さまの年齢層に近い担当者が対応することによって、相談いただきやすい環境を作ることも重要だと思います。

**健司氏** 保険商品は年々複雑化する傾向で、保険になじみが薄いお客さまにも理解できるよう専門用語を使わず、またお客さまの状況に合った的確な商品説明を行なうよう、社内で知識を高め合いたいと思っています。

## 5. 顧客の特徴及び自社の強みと課題

**田中** お客さまはどんな方が多いですか。

**社長** 生損保共に主なマーケットは中小企業になります。当社では地域密着型代理店を重視しているため、近隣の中小企業や経営者、またはそのご家族を主な取引先としています。具体的には近隣の法人会の会員企業、同

業団体（塗装業協会等）に所属する企業、などがあります。

**田中** 改めてお伺いしますが、貴社の強みは何だと思われますか。

**社長** 当社には多様な年齢層に対応できる社員がいます。年齢が比較的若いお客様のニーズは若手社員が、また経営者層などの中高年齢層には私自身が対応することで、それぞれのお客さまの年齢層に応じたコンサルティングができる点が強みかと思います。

**健司氏** 営業体制だけではなく、クラーク（事務社員）のバックオフィス体制は当社の強みです。近年、お客さまからはより丁寧な対応を求められ、また保険会社からの業務品質に関する要求水準も年々厳しくなっています。当社のクラークは、知識面や業務処理能力も高く評価されています。

**社長** ハワイのノグチさんの会社は、営業20名に対しクラークが50名くらいではないかと思いますが、それくらい保険代理業にとってクラーク業務は重要です。

**田中** 貴社の強みであるクラークのバックオフィス体制ですが、具体的な工夫や取組みは何かありますか。



**社長** 当社オリジナルの「メモン」という仕組みがあります。メモするという意味ですが、例えば保険会社に業務上の問い合わせを行った時、必ず「メモン」に記録し、今後は同じ質問をしないという当社の社内ルールがあります。「メモン」は共有し検索もできるので、どんどんノウハウが蓄積されます。「メモン」は入力するだけではなく、活用してこそ営業とバックオフィスの連携を強化することができるのです。

**田中** 一方で、貴社の課題と思われることは何かありますか。

**社長** 先ほど、強みで各年齢層に対応できる営業の強みということを申し上げましたが、まだ人財は不足しています。お客さまから見た時、各年齢層の社員がいると、この会社は長期的な視点で事業を行っている、という評価を得られます。お客さまと良好な関係を作っていくため、若手社員を中心とした人財採用と育成に力を注いでいきたいと考えています。

## 6. 将来の方向性と事業承継について

**田中** 保険代理店業界はまさに競争激化の一途を辿っていくと思われますが、その中で貴社はどのような将来展望をもっておられますか。

**健司氏** ご指摘の通り競争が激化しています。したがって、競合他社といかに差別化ができるかがポイントだと思います。そのためには組織力の強化ですし、当社の総合力を発揮できるよう人材への投資を積極的に行うことが重要だと考えます。

**社長** 差別化のもう一つの戦略は、士業等専門家のブレン作りです。異業種交流会で理事をやっているのですが、それは多様なブレンを味方につけたいと思ったからです。ブレンとの連携で、企業の経営課題を解決するための情報提供や橋渡しが可能で、保険代理店としての付加価値を上げて行きたいと考えています。

**田中** コロナで営業手法も変わってきましたか。

**社長** リモート営業が盛んに行われています。一方でリモート営業のデメリットも出てきました。それは「うまく伝わらない」とか、「お客さまの反応が読めない」などです。リモート対応のみにせず、「ハイブリット営業」を実践することが重要だと思います。「リモート面談は効果的に」、「メールや電話もかかさない」、「重要な局面では訪問し、誠意を伝え感触を確かめる」を実践することで、顧客対応力を強化できます。このように、場面に応じた営業活動の使い分けは、結果的にお客さまが安心してご契約をお任せいただけることにつながるのだと考えています。

**田中** 貴社の事業承継についてはいかがでしょうか。

**社長** 当初は私が65歳まで（今年度中）には事業承継を行なおうと思っていました。コロナ禍で1年延びましたが、来年度20周年を迎えるタイミングで、長男に事業承継を実施しようと考えています。そのことは本人や他の社員にも伝えており、現在事業承継のための準備を行っている最中です。お客さまを将来にわたりサポートする必要があるため、まずは代理店として事業承継を



左：各社員のセルフスローガン

右：構想中のオフィス兼コミュニティーハウス

### 保険種目一覧

火災保険・地震保険・自動車保険・クラシックカー保険・傷害保険・生命保険全般・医療保険全般・建設業専門保険各種・製造業専門保険各種・その他専門業種対応保険

### 保険会社一覧

弊社HP上では取引期間が長く取扱件数の多いAIG損害保険（株）の商品をご案内する経営方針としています。

AIG AIG損保

損保ジャパン

東京海上日動

CHUBB チャップ保険

アサヒ生命保険株式会社

Sony Life

DJ100 大同生命保険株式会社

三井住友海上あい生命

MetLife メットライフ生命

Affac

東京海上日動あんしん生命

<メットライフ生命>  
「特別協定の状況・運用情報」  
「外資建保協定為替レート」

<アフラック生命>  
「特別協定の状況・運用情報」  
「外資建保協定為替レート」

<ソニー生命>  
「特別協定の状況・運用情報」  
「外資建保協定為替レート」

### 共済事業

神奈川県共済協同組合

しっかりとやり遂げることが重要だと思っています。

**健司氏** 事業承継は社長と私だけの問題ではなく、企業として乗り越えて行かなければならない大きな経営課題ですので、先ほどもお話ししましたが人材育成が大きなキーポイントになると思います。毎年、年始に全社員で自身のスローガンを発表する機会があります。今年の私のスローガンは「基」で、基盤をしっかりと作ろうということを宣言しました。

**田中** 最後に今後の夢をお聞かせください。

**社長** 地域のコミュニティーハウスを作りたいと思っています。地域の皆さまが気軽に集えるスペースを作ること、自然と人が集まってくるような場所を提供したいのです。保険は売り込むイメージがあるので、そうではなく、気軽にコミュニケーションできる環境を整備することも必要と思っています。例えば防災意識を高めるために、イベントを開催し情報提供をしたりもできます。

**健司氏** それができれば保険代理店のイメージも変わるのではないのでしょうか。もっと地域の皆さまに認知していただけるよう取組んでいきたいと思います。

**田中** 夢が膨らみ、今後の発展が楽しみです。今日は貴重なお話を頂戴し本当にありがとうございました。

### ■企業概要

企業名……………株式会社ウイズ  
所在地……………横浜市旭区中希望が丘 138-6-2F  
URL ……………<http://www.with2003.com>  
資本金……………1,000万円  
設立……………2003年7月  
業種……………生損保代理店業  
保有契約……………25,000万円（損保）  
従業員数……………6人

### ■インタビュー及び原稿執筆

田中忠久…千葉商科大学経済研究所客員研究員  
中小企業診断士