経営の知恵と勇気

商工にっぽん

2009 2

平成21年2月1日
(毎月1回1日発行)
昭和45年1月29日
第三種郵便物承認

No.741

特集1 営業職はなぜ不人気か

旧態依然とした汗かき営業／お金儲けを軽視する国民性／営業マンの自信喪失／営業マン自身の勉強不足／営業を大切にしない会社／悪しきイメージの刷り込み／「営業行為=嫌われる」という思い込み／報酬による動機づけが効かない　他

特集2 バブルの歴史——恐慌を防ぐ知恵を探る

事後対策として有効なのは金融政策である／求められる金融規制の新たな強化／学ぶべきは「再建型」の経営姿勢／経済の枠組を再構築することが必要／優先すべきは将来不安の解消

特集 1

営業職はなぜ不人気か

職種として営業職は不人気である。「個人の力量がそのまま数値に表れる」「ノルマが厳しい」「ときには客に怒られる」…。「営業」と一口に言っても、企業によって実態は様々であるが、ネガティブなイメージに捉えられているようである。しかし言うまでもなく企業存続には売上・利益が必要であり、その前線に立つ者こそ営業である。企業の生命線というべき営業にやりがいが持たれていないという風潮は当然ながら好ましくない。どうすれば営業の魅力を伝えられるのか？ いま営業職の地位向上になにが必要なのか？ 営業コンサルタントに聞く。

編集・取材＝ 山村基毅

旧態依然とした汗かき営業が原因。
農耕型営業チームで狩猟型の攻めの姿勢を
ローランド・ベルガー会長／遠藤功 ……p20

お金儲けを軽視する国民性が遠因。
利益を社会に還元していく風土づくりを！
Bradnine Consulting 代表取締役社長／舩木俊介 ……p22

営業マンの自信喪失が不人気を増幅させる。
成功体験へ導くマネジメントが必要
カーナープロダクト代表取締役／横田雅俊 ……p24

イメージを貶めているのは営業マン自身の勉強不足。
高度な知的ゲームの面白さを追求せよ
サイコム・ブレインズ株式会社代表取締役COO／鳥居勝幸 ……p26

営業を大切にしない会社の問題が大きい。
営業の醍醐味を伝えていく教育を！
ディ・フォース・インターナショナル代表取締役／福島章 ……p28

営業の悪しきイメージが刷り込まれている。
営業プロセスの分担でチーム貢献を実感させる
ペンタクルスパートナー／吉井 弘治 ……p30

「営業行為＝嫌われる」思い込みの強い若者。
恋愛と同じでコミュニケーションに工夫を
ベレフェクト代表取締役／太田彩子 ……p32

報酬による動機づけが効かない若い世代。
価値観の違いを前提とした人間教育を
タカハシ＆パートナーズ代表取締役／高橋宗照 ……p34

顧客との「対立」が許容されなくなった。
いまこそ「シナジー型営業」を追求すべき
ダイバーシティインク代表／田中 実 ……p36

＋INFORMATION ……p38

営業を大切にしない会社の問題が大きい。営業の醍醐味を伝えていく教育を！

福島 章

元気を出す営業開発コンサルタント／コーチ
株式会社ディ・フォース・インターナショナル代表取締役

企業によって営業不人気の度合いは大きく異なる。営業マンを大切に扱う会社ほど、こんな時代にあっても営業職に人が集まってくるのだ。その中で重要な位置を占めるのが社員教育。管理職が、どれだけ面倒がらずに育てられるかがこれからの営業人気のカギになる。

営業を大切にしないからこその不人気

以前、ふと思いついてフルマラソンを走ろうと思ったことがある。私のセミナーの参加者で、フルマラソン経験のある方に聞いてみると、「いやあ、大変でした」という返事が圧倒的に多かった。「もう走りたくない」とか「先生、やめたほうがいいですよ」。

ある時、気づいたのだ。フルマラソンを走ったことがある人、ではなく、マラソンを趣味としている人に尋ねたらどうだろう。すると、今度は「実に楽しいですよ」「走った後の快感は素晴らしい」、そんな答えが返ってきた。

実は、営業という仕事についても同じなのである。

営業を「したことがある人」に営業について聞くと、かなりの比率で「しんどい」「ノルマがきつい」「もう、いやだ」と答えてくるはずだ。しかし、「営業をしつづけている人」や「営業に生きがいを見出している人」に聞けば、まったく異なった意見を聞かせてくれるだろう。いかに営業が奥深いものか、人との出会いや対話が楽しいか、と。

大企業の経営者のほとんどは営業職を経てきているはずだ。しかし、誰も「営業って面白いよ」とは言ってくれない。これは、彼らの関心が、いまや営業ではなく経営に向いているせいである。

そもそも、日本における「営業」という言い方が、単にセールスだけを指していると勘違いさせている。店舗などの「営業時間」と同じで、お客様に物を売る行為だけが営業だと思われているのだ。

（ふくしま　あきら）
1965年生まれ。明治大学卒業後、大手通信機器メーカー勤務、ベンチャー企業の営業開発に参画した後、株式会社ディ・フォース・インターナショナル代表取締役。次世代営業研究会 主宰。「営業に元気なくして、企業に元気なし」をモットーに、三位一体型（人材・商材・手法）の営業開発指導を実戦中。

しかし、営業という仕事は顧客満足を生むための様々な行為を含んでいる。だから、物を売る「セールス」からマーケティングに近い部分までを網羅していかねばならない。

これまで私が見てきた限り、営業マンが元気な会社は、従業員が満足して働ける環境を作っている会社である。営業マンを大事にしている会社とも言える。スキルの勉強、サポートの態勢、社員教育ができている会社ほど、営業マンは活気がある。

そして、そうした企業の営業職はいまも人気があるのだ。

だから、「営業が不人気である」というだけでなく、営業を大事にしていない企業の営業職の人気がない、とも言えるのではないか。

続けさせ、営業の面白さに触れさせる

最近では管理職が若い営業マンを育てることを面倒に思っていることも問題だろう。

たとえば、若い連中が聞く。「どうして、名刺百枚集めないといけないんですか?」と。

年輩の上司は「馬鹿野郎、まずやってから文句言え」と怒鳴ったりする。

これではダメなのだ。「イヤになる気持ちも分かるよ。ただ、お前だったら七十件目で何が必要か分かるかもしれない。十件ごとに電話してきなさい」。こんなふうに投げかける。

名刺を集めるというのは、ゴールのない作業なのだから、自分でゴールを創り出す術を教えてやればいいのである。その結果として、私の言う「ハートの筋肉」がついていくはずだ。

若い人たちをみていると、とにかく行動しないで済む理由を、まず考えたがる。そして、格好悪いことをしたがらない。

他人と競うことをいやがる。幼い頃から何でも手に入ってきたから競いたくないのだ。

そうした特徴を無理に変えさせるのではなく、その事柄を踏まえて仕事に関心を持たせるようにしていくのも一つの方法である。

たとえば、ＫＹ、「空気が読めない」ことが若者には非常に嫌われる。しかし、優れた営業マンは「空気を作れる」のである。私はこれを「ＫＴ」と呼んでいる。その人が来ると、場が明るくなったり、活気づいたりする。営業経験の長かった幹部社員には、必ずそうした人がいるはずである。若い社員に対して、身近な事例として彼らの雰囲気に触れさせるといい。

また、非効率ではあるけど、三人グループでの営業の導入も考えられる。最近では二人一組のペアセールスも増えている。そこにノルマ以外の目標を設定すれば、乗ってくるものである。さらには、ゲーム性を持ち込めば、達成感だけでなく、プロセスの楽しさも味わえるだろう。

長く営業を続けていくと、営業の醍醐味とは数字を追うだけではなくなっていく。新しい人と出会えたり、自らの人間性が広がったり。そうした興味を惹く術を上司が用意してあげて、また、コーチングをきちんとしていけば、必ず営業の面白さを実感していくはずである。

若手営業マンの内的モチベーションを高める手法は、以前よりも多岐に富んでいるので、今は個々人に合った営業職に従事する意義を一緒に見出してあげることこそが大切である。

自社の営業マンの人間的成長をコミットしない企業の未来が明るいとは思えないのだ。なぜなら、お客様との信頼関係構築がより大事な時代だから。■