

## 竹田陽一の経営随筆集

2022年10月11日 第33号



### 本質は3段階かもっと先にあることが多い

前の号の終わりのところで、レオナルド・ダビンチは、人の姿を正しく描くには、皮膚の下にある「筋肉の状態」と「骨の構造」の2つを、きちんと理解しておくべきだと考えて、人体の解剖をしたと説明しました。

これは経営についても、全く同じことが当てはまります。

何事によらず、**本質と呼ばれるものは「深い所」**にあり、しかも「見えにくく」なっています。

そのため効果性が高い経営をして業績を良くするには、表面に見えるものの「2つ以上」にあるものを探し出し、この研究に力を入れて取り組むとともに、レベルを高めるために努力をしなければなりません。では販売を事例にして考えてみましょう。

一般的に販売担当で売上が多い人は、「あの人は営業に向いている」と言い、売上が上がらない人は「あの人は営業に向いてない」と言うことが多くなります。

しかしこれは、**単なる表面的なとらえ方**になります。

その証拠に、これでは「営業に向いている人はどのような条件を備えているのに対して、売上が上がらない人はどのような条件が欠けている」か、これが、はっきりしないからです。

良くても悪くてもその原因がはっきりしなければ、改善する手掛りがつかめないで売上が上がることができません。

しかし実際を見ると、この状態のままで止まっている社長がとても多くいます。

こういう社長が販売会議を開いたとき売上が少ない担当者に対して、「なぜ売上が少ないのか」とか、「なぜ売上目標が達成できないのか」と、厳しく原因を追求します。

そうすると売上が少ない担当者は、「商品の品揃えが悪い」、「私の担当地域が悪い」、「商品の価格が高い」、「競争相手が安売りをしている」、「消極的なお客が多い」などと説明します。

しかしこれらはすべて**外部要因**、または外部の環境要因のため、これを解決するのはとても難しくなることから、販売会議のときに解決策を出すことはできません。

結局社長は売上が少ない担当者に対して、「意欲が足りない」、「ヤル気がない」、「段取りが悪い」、「計画性がない」、「利益意識を持って行動せよ」、などと説教をします。

すると売上が少ない担当者は、「来月はガンバります」、「来月は目標を達成します」と言って、その月の販売会議が終わることになります。

それから1カ月後、再び販売会議が開かれると全く同じことが繰り返されて、1年が終わることになります。

これが売上に対する表面的なとらえ方だけで経営をしている会社の運営状態になり、これでは業績を良くすることはできません。

これを解決するには、次の方法が必要になります。

まず1番目は、担当者の販売力を決定付ける、「**中心的な要因**」をはっきりさせなければなりません。

中心となる要因が販売力を高めるとき「改善の対象」にもなるので、すから販売力を構成する中心的な要因を明らかにするときは時間をかけ、**いろんな角度から検討**しなければなりません。

2番目は、**中心的な要因のウエイト付**をし、重要度の違いをはっきりさせます。この作業も欠かせません。

3番目は、中心的な要因を構成する、**大事な要因をはっきり**させます。

4番目は、大事な要因1つ1つの**レベルの高め方を考え**、これを手引書(マニュアル)としてまとめます。

この作業をするにはとても多くの時間がかかりますが、従業員100人迄は社長の役目になります。

5番目は、社長がインストラクターになり、この手引書を教材に使用して販売担当者を教育します。

こうすると、各人はやるべき仕事の内容とそのやり方が解るので、売上に個人差が少なくなります。

これ以外では、担当者1人1人の素質はもちろん、隠れたクセが良く解るので、その後の人事に役立ちます。

最後に6番目は、**力を入れて実行に移る**ことになります。

こうしたあと、売上が上がらない担当者がいたら、どこに問題点があるかそれが解るので、後の対策がしやすくなります。

こうすれば、販売会議を開かなくてもすむばかりか、社長がイライラして血圧も上がらないですむので、とても都合が良くなります。

ちなみに販売力の高め方について、もっと詳しく知りたい方はお問合せ下さい。カタログを送ります。

<参考>

「できる営業マンの育て方」

C D 4巻。4時間32分。テキスト付。定価38,500円(税込)  
詳しい内容は こちら→ <https://www.lanchest.com/c-22/>

「営業マンの実力を3倍高める法」

D V D 4巻。3時間27分。テキスト付。定価50,600円(税込)  
詳しい内容は こちら→ <https://www.lanchest.com/c-23/>



ランチェスター経営(株)



〒810-0012 福岡市中央区白金1-1-8 チュリス薬院301

TEL 092-535-3311 FAX 092-535-3200

メールアドレス customer@lanchest.co.jp HP <https://www.lanchest.com>