

なぜ現代営業マンには「聴く力」が求められるのか？

今から約30年前の1975年当時、中規模都市であるS市にH自動車販売という会社がありました。

H自動車販売は自動車メーカーHの商品を専門に扱う10名ほどの会社で、非常に活気のある伸び盛りの会社でした。



1975年当時といえば内閣総理大臣が田中角栄氏から三木武夫氏に移り、野球界ではV9の巨人軍に代わって阪急ブレーブスが広島カープを破って優勝した年です。

経済面でも、結果的に高度成長期が1975年頃に終焉を迎えたということから考えても、あらゆる面で変化の起こる時代だったと言えます。

そんな時代のH自動車販売に高橋正義(仮)という25歳の若手営業マンがいました。



高橋君は入社3年目でしたが、営業成績を年々伸ばしている若手のホープで、上司からの信頼も厚い期待の社員でした。

高橋君の営業は爽やかな笑顔で自社商品の素晴らしさを**流暢に説明していくスタイル**で、お客様からはよく「高橋さんの話を聞いていると自分が車に乗って颯爽と走っている姿が目に見えよう」と言われていました。

展示場にお客様を連れてきて営業する人が多い中、高橋君は客先でカタログによる提案だけで契約が取れてしまうタイプの営業でした。

高橋君は非常に仕事熱心でしたので、いかに上手に説明できるかを常に研究していて、自費で話し方教室にも通っていたくらいでした。

しかし、順調に営業成績を伸ばしていた高橋君の営業にも弱点がありました。それは少し営業トークが大袈裟になってしまうことがあり、多少分からないことを聞かれても「大丈夫ですよ！」と軽く流してしまうところがありました。

「売れる営業マンの育て方」
～なぜあなたの部下は売れないのか！～
Pp1-3 からの抜粋

それは自社の商品に絶対的な自信と誇りを持っていたという裏返しでもありましたが、そんな対応が災いして、納車当日にお客様から「え！こんな色だったの？イメージと違うな・・・」などとクレームを言われることも多く、キャンセル件数も社内で一番多かったのです。

しかし、時代が右肩上がりの高度成長期でしたから、キャンセルが多少あってもそれを補って余りある受注がありましたので、本人も上司もあまり気にしていませんでした。

程なく高橋君は営業成績でナンバーワンとなり、それからは不動のエースとして会社の屋台骨を支える存在になっていきました。

会社も高橋君の貢献を認め、とんとん拍子に出世を果たした高橋君は1995年に営業部長、そしてついに入社25年目の2000年には社長にまで上り詰めました。

高橋社長が誕生した当時のH自動車販売会社は営業所も3箇所になり、社員数も50名を超えるほどの規模になっていました。

営業部長の頃は営業部署だけを見ていれば良かったので現場での営業同行の時間もそれなりに取れ、営業実績は順調に伸びていましたが、社長になってしばらくすると順調だった営業実績に陰りが見え始めました。

メーカー全体の全国実績としては販売台数が伸びているのに、自社に関しては横ばいが続き、ついに社長就任2年目には前年比を下回る月も出始めました。

高橋社長は現場責任者を集めて叱咤激励する会議の時間を増やしましたが、一向に業績が上がりません。

忙しい時間を削って自ら営業現場に同行すれば注文が取れるのに、それを部下に指導しても結果が伴わない。

自分の営業場面をビデオに撮って社員研修の材料に使ったがやっぱり結果が出てこない。

そうこうしているうちに自分が営業同行しても受注にならないことが増えてくるという悪循環に嵌ってしまいました。

「売れる営業マンの育て方」
～なぜあなたの部下は売れないのか！～
Pp3-5 からの抜粋

そんな高橋社長の結果を見たからか社員の士気も段々と下がっていき、会社全体が重苦しい雰囲気になってきました。

正に「笛吹けど踊らず」で、社長以下役員だけが焦っているような状態でした。

自分が行ってきた営業スタイルに絶対の自信を持っていた高橋社長ですから、売れない理由がわかりません。

自分の営業力は昔に比べて良くなっていることはあっても悪くなっていることはありませんから、もしかしたら商品が悪いのではないかとネガティブなことを考えだしたりもします。

そのうち売れないことに慣れてきた社員の覇気の無さにも苛立ちが募り、営業会議で叱責する場面が増えてきました。

不信感の増大がついに「商品と社員が悪ければ売れるわけがない」という最悪の考えが頭を掠めることも増え、余計に売れないスパイラルに入っていきます。

正にどうしていいかわからない暗中模索の状態でした。

そんな最悪の状態にいる高橋社長にあなただったらどんなアドバイスをしますか？



「売れる営業マンの育て方」
～なぜあなたの部下は売れないのか！～
Pp5-6からの抜粋

2. ユア・ベスト・コーチが考える人材育成の3つのキーワード

以下に挙げる3つの指標の達成が、人材育成の第一ステップと考えています。

- ・ 凡事徹底・・・日常にある些細なことに徹底的にこだわって取り組める力。
ビジネス現場で求められていることの大半は特殊な能力を要しない、誰にでもできる仕事です。
その一つ一つに手を抜かず取り組める人材は、多くのことを成し遂げ、自助成長できる人材です。
- ・ 言行一致・・・言ってること（約束）通りに行動できる人です。
言行一致で生きられる人は、上司やお客様から大きな信頼を得られ、
どんどん大きな仕事に取り組むチャンスが得られます。
- ・ 可能思考・・・仕事や目標に取り組む際に「できない理由」を考えるタイプと「できる方法」を考えるタイプがいます。必ずできると思って取り組んでいる人にとって障害は楽しむべき「課題」です。
物事を楽観視するということではなく、高いハードルにも積極的に取り組める人材は周りの想像を超えるスピードで成長していきます。



「売れる営業マンの育て方」
～なぜあなたの部下は売れないのか！～
Pp29-30 からの抜粋