

営業部門が回り出す！

—— Sales Plus が提案する新しいチーム営業

チーム全体でが協力し合って
目標を達成したいと考える
営業マネージャーや
経営者のために

初心者営業マンでも
トップ営業レベルの商談を可能にする
ノウハウがここにあります！



Sales Plus 導入／活用ビジネス・ストーリー

タクト情報システムズ株式会社

はじめに

本書は、個人実績の積み上げの営業ではなく、チーム全体が協力し合って目標を達成したいと考える営業マネージャや経営者のために作成いたしました。

弊社・タクト情報システムズは、ソフトウェア受託開発を長年続けてきた企業です。創業以来、いわゆる新規開拓営業はほとんどしてきませんでした。仕事は、既存のお客様やパートナー企業様のご紹介でいただくものだったからです。

ところが、リーマンショック以降、新規のシステム開発の案件が激減し、弊社も業態の転換を考えざるを得なくなりました。受託開発に100%依存するのではなく、パッケージソフトウェア販売やクラウド事業へも進出しなければ生き残れなくなったのです。

これらの事業は新規開拓営業活動が不可欠になります。"営業経験"のない弊社が、どうしたら営業ができるのか、私は大いに悩みました。営業マンをリクルートしたくても、選定の基準さえ分かりません。

社長である私が先頭に立ち、弊社の技術者を巻き込んだ営業活動をしたいとは思いました。それが可能な方法を模索していたときに、ふとしたご縁で営業コンサルタントの吉見範一氏の知遇を得ました。

吉見氏は、ご自身が35年間トップ営業を続けてきただけでなく、素人ばかりの営業所をダントツの日本一にした経験もお持ちでした（詳しくは、きこ書房刊『奇跡の営業所』をご参照ください）。吉見氏なら、弊社のような素人集団でも営業ができるようにしてくれるに違いないと直感し、コンサルティングをお願いしました。

たまたま企画していた事業が、iPad用の商談ツールをネットで販売し、クラウド上のサーバーで運用管理ツールを提供するというものだったので、吉見氏の知見をコンセプトに盛り込んでいきました。それが本書でご紹介するSales Plusという<商談に特化したアプリケーション>です。

Sales Plusは、初心者営業マンでもトップ営業レベルの商談を可能にするためのアプリケーションですが、さらに商談ツールを共有し、訪問記録を高度化かつ自動化するというチーム営業にかかせない機能も備えております。

本書では、お荷物チームだったある営業チームが、Sales Plusを活用したことで社内トップの営業チームに生まれ変わるというビジネスストーリー（フィクション）です。Sales Plusの特長をわかりやすく伝えるのが目的ですが、読み物としても楽しく読めると存じますので、通勤時間や休憩時間などお手すきのときにお読みいただければ幸いです。

タクト情報システムズ株式会社
代表取締役 田邊弘美

目次

はじめに

第 1 部 Sales Plus

| | |
|--------------------------|----|
| ライバル二人の飲み会 | 1 |
| 奇跡の営業所 | 2 |
| ダントツの営業所チームを作りたい人向けセミナー | 4 |
| 対面型営業ツールの 3 つの目的と 8 つの機能 | 4 |
| 視線誘導 | 6 |
| 雑念消去 | 7 |
| 主導権確保 | 8 |
| なぜこんなツールで売れる？ | 9 |
| Sales Plus | 10 |
| 対面型商談に特化したアプリケーション | 11 |
| 便利な機能 | 12 |
| まだ秘密の半分なんだ | 13 |

第 2 部 営業部門が回り出した

| | |
|------------------|----|
| 素人ばかりの営業所で | 15 |
| 懇親会 | 16 |
| 導入を決意 | 17 |
| ツール作りのワークショップ | 18 |
| 初回訪問の目的 | 20 |
| 初回訪問に特化したツールの作り方 | 20 |
| Sales Plus でシェア | 21 |
| 営業のやり方を変える | 22 |
| 評価 | 23 |
| ひいきではない | 25 |
| 差は歴然 | 26 |
| 結局全チームで | 27 |
| 全員がこの部門にいたい | 28 |
| 全社でこの奇跡を！ | 29 |

第1部 Sales Plus

ライバル二人の飲み会

「なあ、今日ちょっと二人で飲みに行かへんか？」

菊地卓也は、同期の中垣内（なかがいち）浩に声をかけられた。4月下旬のことだった。

卓也と中垣内は、同期入社であり、二人とも営業部長である。年齢も同じ45歳。

二人が勤める朝香製作所は、5つの事業部を持つ中堅企業である。建築関連製品全般の製造・販売を業務としている。各事業部にそれぞれ営業部門があり、独立採算で売上を競い合っている。

前年度の締めが終わり、各事業部と部門の評価が企画部から発表されたばかりである。卓也は中垣内の誘いの意味が容易に想像できた。実は、卓也にも中垣内にしたいと思っていた話があったので、渡りに舟だった。



4月の末にしては暑い日だった。会社から少し離れた新宿の、地下にある静かな居酒屋で、二人は上着を脱ぎ、腕まくりをしながら飲んでいた。昨年の震災以来、この程度の暑さではエアコンは入らない。

富山県の酒と肴を出す店だった。卓也は北陸出身なので、この店をひいきにしている。

「ところで、どんなマジックを使こたんや？」ひとしきり富山の名産を牛のように食べ、生ビールを馬のように飲んでいて中垣内だったが、ようやく胃袋も落ち着いてきたのだろう、卓也が予想していた質問をぶつけてきた。

「ん。何のこと？」卓也はとぼける。

「部門売上のことに決まっとるやないか。あんなに差アつけてたのに、最後の四半期で追い抜かれてしもた。メチャ悔しかったで。ワシはおまえをライバルやと思てるからな」

卓也も同じだった。1991年に二人は入社した。技術主体の会社だが、今後は営業にも力を入れていこうと先代社長が決意した年だった。新卒採用を営業部門

に配属したのは、この年がはじめてだった。各事業部に1名ずつの5名。そのうち営業部長になっているのは卓也と中垣内だけだ。

なんだかんだいって、こいつがいるから俺もがんばれるのかもしれないな——関西人だからなのか、本音をずけずけ言う中垣内のことを卓也は少々苦手だったが、今日は少し感謝する気持ちになっていた。

「なあ、秘訣を教えてエや。おまえに負けっぱなしじゃあ、そうでなくても豆粒みたいなワシのプライドが、どっかに消し飛んでまいそうなんや」

「よく言うよ。何が豆粒みたいなプライドだ。ガタイもプライドも社内一じゃないか」

大学時代にラグビーをやっていた中垣内は、筋肉の大部分が脂肪に化けてしまったが、いまま巨漢である。

「がはは。プライドではおまえに負けるわ」

「そんなこと言うやつには何も教えてやらん」

「そうゆわんと」

「じゃあ、今日はおまえのおごりだ。だいたい普通に割り勘にしたら、俺はぼろ負けになる」

「分かった、分かった。昔みたいに交際費で出せへんのが辛いけど、ワシがおごる」



奇跡の営業所

「今日は、おまえに言わせると"珍しく"になるのかな……。俺も本音で話すよ」と卓也は切り出す。

「おお。それは珍しいなあ」

「茶化すなら帰るぞ」と言った卓也だが、目は笑っていた。卓也は続ける。

「おまえは俺に負けっぱなしというけど、そんなことはない。元々俺は技術者志望で、どうして入社したときに営業に配属されたのかいまだに分からないんだ」

「ああ。ワシもおまえみたいなネクラなやつがなんでやって思ってた」

「だからな、おまえみたいな体育会系の、脳みそが筋肉でできてそうな、つまりいかにも営業に向いてそうなやつは脅威だったんだ。実際、最初に契約を取ったのもおまえが先だったじゃないか」

「そんな昔のことは忘れてしもた」

「とにかく、通算の勝ち負けで言えば、きっとおまえが大差で勝ってると思う。それが悔しくて、俺も一生懸命営業力をつけようと努力してきたんだ。だから、おまえより先に部長になったときは、本当にうれしかった」

「ワシは、ほんまに悔しかった」

二人は顔を見合わせて笑った。

「実は、去年の10月、上期の締めが終わったときに、事業部長に呼び出されて言われたんだ」

「なんて？」

「おまえには部門のトップに立つのは少し早かったのかもしれないな、って。このままの成績なら、来年度はおまえを事業部付きにして、俺が営業部長を兼任せざるを得ないな、と」

「ああ。あの人はおまえにかなり期待してたからなア。裏切られたと思たんやろ」

「いま思うと、単に発破をかけるつもりだったんだろう。でも、俺はひどく落ち込んで、翌日体調不良だとウソをついて休んでしまった。そのずる休みが転機になったんだ」

「ほう。何があったんや？」

「家にいても暇だからな、かみさんには病院に行ってくるとウソをついて、最寄り駅の本屋に出かけたんだ。何かヒントになる本がないかなと思って」

「おまえは、昔から本で勉強するのが好きやったからな。ワシは全然読まへんけど」

「おまえは天才なんだよ。俺は本を読んで、いいと思ったことは最低一つはやってきた。ただの勉強好きと一緒にしないでくれよ」

「分かってるよ。そんで？」

「たまたま目についた『奇跡の営業所』という本が気になったんだ」

「まあ、当時のおまえの心境じゃあ、"奇跡"を求めるしかなかったからやろ。実際、奇跡の躍進やで」

「そうかもな。で、手にとって読んだんだ。薄い本なんで立ち読みしたんだけど、なんかすごい話なんだ。事実がベースのフィクションと書いてあるんで、脚色もあると思うんだけど、ちょっと感動して、途中から涙ぐんでしまったんだよ」

「それは、心が弱ってたんやろ」

「そうかもしれないが、実際感動的な話なんだ。素



人ばかりの営業所が、あまりに成績が悪くてつぶされかけるんだけど、チームとしてのがんばりでノルマを達成し、その後全国に 100 拠点ある営業所のダントツのトップになるって話」

「そんな眉唾やでェ」

ダントツの営業所チームを作りたい人向けセミナー

「俺も半分そう思ったさ。でも、藁にもすがる思いだったんで、買ったんだよ。読み直すと、主人公にモデルがいることが分かった。対面型商談ツール専門コンサルタント吉見範一という人だ。吉見先生のホームページを見にいったら、実際に素人ばかりの営業所を全国 100 個所の営業所の中のダントツのトップにしたと書いてあった。具体的な社名まで書いてあるんで、これはウソじゃないと思った」

「ふーん」

「で、ホームページをじっくり見てたら、『ダントツの営業チームを作りたい人向けのセミナー』というのをやってたんだ」

「どうせ、ぼったくりやろ？」

「それが 5,000 円なんで、逆に大丈夫かなと思ったんだけど、懇親会もあるって書いてあったんで、行くことにしたんだ。講師に直接相談したいこともあったんでな」

「ヘー。どやってん？」

「それが予想以上に良かった。あのさあ、おまえよく知ってるだろ、うちの部の連中が、一昨年たて続けに辞めたことを」

「ああ。特に前田は痛かったよな。俺はラッキーと思たけど」

「ズバリと言うやつだな。半年前ならグサときて、キレてただろうな」

「すまん。心の傷やったか」

「そうなんだが、今はその理由も分かるようになったんで平気だ。これもそのセミナーのおかげなんだよ」

対面型営業ツールの 3 つの目的と 8 つの機能

「セミナーでは何を教わってん？」

「それが、実に意外だったんだが、iPad を使った商談のやり方を教わったんだ」

「何やそれ？ どうつながるねん？」

| No. | 機能 | 目的 |
|-----|----------------|-------|
| 01 | 関連性の追従 | 視線誘導 |
| 02 | 頭脳占拠 | 雑念消去 |
| 03 | 質問提示 | |
| 04 | ベクトル変更 | |
| 05 | 1 Page 1 Point | |
| 06 | 話題切替のフック | 主導権確保 |
| 07 | 記号と余白 | |
| 08 | 話題の飛躍と回帰 | |

図1. 対面型営業ツールの3つの目的と8つの機能

「吉見先生は、アプローチブックの専門家なんだ」

「初回訪問のときにお客さんに見せるやつやな」

「うん。あれでけっこう売上に差がつくものだけど、吉見先生のアプローチブックはすごいんだよ。基本的に写真と絵しかない」

「そんなんでも営業ができるんか？」

「そうだなあ、できたらセミナーに行って欲しいんだが、やれる範囲で説明するよ」

卓也はカバンの中から、セミナーのレジュメを取り出し、「対面型営業ツールの3つの目的と8つの機能」という図を見せた（図1）。今日の話の内容は想像していたので、用意していたのだった。

「商談、特に初回訪問とクローズにおいては、商談ツールはこの8つの機能を果たすことに集中して作るんだって言うんだよ」

「ふむ。もうちょっと詳しく」

「そうだな。1時間半ぐらいかけて説明してもらった部分だけど、ザッと説明するよ。ただ、おまえは営業のプロだからなんとなく分かるだろうと思う」

「ああ。なるべく手短かにな」



図2.視線誘導

視線誘導

「分かった。それでは機能のレベルではなく、3つの目的に絞って話をするよ。まず、お客さんに話を聞いてもらうには、視線を誘導しろと言うんだ」

「ふんふん」

「こっちの図を見ながら聞いてくれ（図2）。俺さあ、昨日の昼はマクドナルドで済ましたんだ。まず、ハンバーガーを頼んだ。そしたら、ポテトはどうかというんで、それも頼んだんだ。するとコーラもつけるとお安くなりますというので、それも頼んだ」

卓也は中垣内の視線の動きを確認して、続けた。

「な。図の上ではこれだけ離れていたのに、ハンバーガー、ポテト、コーラを探したろう？」

「それは、おまえが図を見ながら聞けというからや」

「うん。だけど、この図がなかったら、おまえが何を考えながら聞いていたかは俺には分からない。おまえの視線を追ったから、ああ、話を聞いてくれてるなど分かったんだ」

「なるほどな」

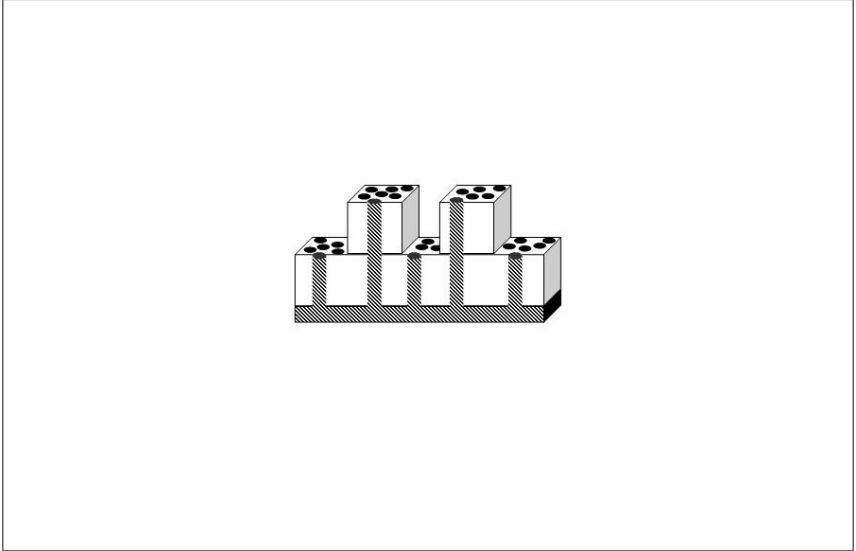


図3.雑念消去

雑念消去

「じゃあ、次はこれだ（図3）」

「何やこれ？」

「おまえ、シャチハタってどうやって作るか知ってる？」

「いや、知らんけど、この図と関係あるんかい？」

「そうだ。聞きたい？」

「そやな。普段ならどうでもええと思うやろけど、この図を見てからやと興味湧くなあ」

「そうだろ？その後、吉見先生はシャチハタの作り方の説明を始めるんだが、セミナーそのもののコンテンツではないと分かっているにもかかわらず引き込まれたよ」

「で、どうやって作るん？」

「手短かってことだったから、また今度な」

「うーん。気になる……」

「お客さんは、知っていそうで知らないことを話そうとすると聞く態勢になるってことなんだ。そうになると、この営業マンうさんくさいな、とかいう雑念が消え

去るってこと」

「うーん。確かにそやなア。で、どォやって作るの？」

主導権確保

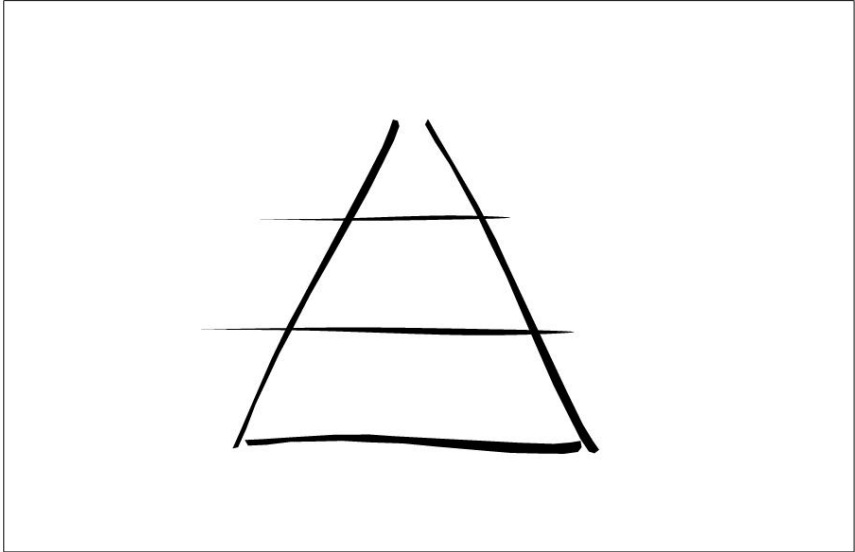


図4.主導権確保

卓也は中垣内の質問を無視して続けた。

「次はこれ（図4）。どう思う？」

「うーん。なんや知らへんけど、隙間が多いんで、説明で埋めたなるなア」

「おお。その反応を待っていた。思うつぼだ」

卓也は笑いながら続けた。

「吉見先生は、商談ツールは余白が大事だっていうんだ。たとえば、このピラミッド状の図の三層にどんな文字が入るか気になるだろう？」

「ああ」

「それなのに、売れない営業マンは、ここに文字を入れてしまうんだ。その瞬間、お客さんは聞く気がなくなる」

「たしかに、吹き出しとかで説明を入れたなるよな。説明する側としては、資料が埋まってないと不安やし」

「そう。そして、お客さんは、文字を読んで分かった気になり、営業マンのいうことには耳を貸さなくなる。ところが余白が多いと、どう埋めるんだろうと気になる。こうやって主導権を取っていくんだと言うんだ」

なぜこんなツールで売れる？

「なんや理にかなってるようやなア」

「おまえは察しがいいから助かるよ。実際のセミナーでは8つの機能レベルで細かく教えてくれたんで」

「でも、こんなんでも若い連中は営業トークできるんやろか？」

「俺もそれは心配だった。ところが、吉見先生が初心者を指導したときに、それまで日に1個売れるか売れなかつただけの営業マンが、みんな二桁売るようになったらしい」

「なんで、そんなことが起こるんやろ？」

「理由はいろいろあるけれど、主導権を営業マンが持っているからだろうな。文字の多い資料だと、お客さんに先に読まれてしまう。そうなると営業マンは受け身にならざるを得ない。また、文字があると全部説明しないといけない気持ちになるので、通りいっぺんの退屈な説明になってしまう。しかし、絵や写真しかないんだったら、全部説明する必要もない。時間配分もトークの繰り出し方も自由自在だ」

「ストーリーが決まっているトークやと、お客さんに口挟まれたら対応しきれんことあるもんな。それで緊張してまう若手が多いんやろな。そやけど、これやったら先にストーリーがないんで緊張しないで済む」

「少なくとも、緊張したとしても、開き直すことはできるだろうな」

「心理的に優位に立てるゆうことやな。そんなんが実は大きいんや」

「俺もそう思う。実をいうと、今日は説明しなかつただけ、お客さんの脱線を切り返して、仕切り直すためのツールもあるんだ」

「ほお。それはますます興味が湧いてきたな」

Sales Plus

「さわりのところは十分理解してくれたと思う」

「そやな。少なくとも吉見先生のツールなら売れそうな気イはしてきた」

「ただ、一つだけ難点があったというんだ」

「何やろ？」

「実際の商談の現場では、写真が主体になるんだが、何の写真だか分かるか？」

「それは想像つくよ。製品が実際に使われている証拠写真やろ。つまり事例や」

「正解！実際使ってるのか？」

「そうだなあ、俺はトークに自信があるんであまり使わないが、使っているやつもいるよ」

「吉見先生に言わせると、実際に製品を設置している写真、お客様の笑顔の写真、会社の看板と建物なんかを A4 サイズで 1 枚ずつ用意して持って行けというんだ。そうすると導入事例が増えるたびにどんどんかさも増えていく。写真はクリアフォルダに入れて持っていくんだそうだが、吉見先生が営業現場にいた頃は、分厚いクリアフォルダを 4 冊も 5 冊も持って客先を回っていたらしい」

「それは、重そうやなア」

「ああ。それだけあるとどこにドンピシャの資料が入っているかを探し出すのも大変だったらしい」

「やろなア」

「だから、アプローチブックが IT 化されたらいいなあと思ってたんだって」

「ノート PC という手もあったんやないか？」

「それは次善の策だろうな。というのは、アプローチブックは手渡しできるからいいというんだ」

「どうゆうこと？」

「クリアフォルダから取り出した資料をお客さんに渡すんだけど、お客さんは自分で受け取った資料に対しては説明を拒否しないというんだ」

「ずいぶんきめ細かくお客さんの心理を計算してるんやな」

「その辺が経験なんだろう。なんといっても 35 年間トップ営業を続けてきた人だからな」

「確かにノート PC やったら手渡しゆう感じやないなア」

「だろ？で、夢だとあきらめていたら、iPad のようなタブレットが出てきた。これなら手渡しできると思って、いろいろアプリケーションを調べたらしい。ところが、ほとんどが PDF を整理・検索して見せるだけのツールだった」

「うん。ワシも iPad を使って営業でへんか部下に調べさせたんやけど、そんな報告やったなア」

「ところが、たまたまある会社が、iPad で動く商談ツールを企画しているんだけど、どうやって売っていったらいいか相談してきたんだって」

「ほオ」

「吉見先生、これは大チャンスと思って、製品仕様の検討も一緒にやらせてくれないかと逆に頼んだらしい。こうしてできあがったのが、タクト情報システムズの Sales Plus というアプリケーションなんだ」

「吉見先生のノウハウが全部詰まったアプリっっちゃうことか？それやったら興味あるな」

対面型商談に特化したアプリケーション



図5. SalesPlus Presents メイン画面

「基本はこんな画面なんだ」

卓也は図5を見せながら、説明を続けた。

「iPad または iPhone が都合2台必要なんだ。iPad 対 iPad がベストだが、iPhone 対 iPad でもいい。その場合は営業マンが iPhone を持つことになるだろう。iPhone 対 iPhone も可能だが、現実的ではない」

「お客さんが iPad を持ってたら、それを使ってもええんか？」

「それはダメなんだ。2台とも営業マンが用意する必要がある。それがネックといえばネックなんだが、重たい資料を持つよりははるかに軽い」

「お客さんが複数同席した場合は？」

「2、3人ならキーマンに渡して、のぞき込んでもらえばいい。もっと大人数なら、プロジェクターに映すしかないかな。ただ、この時点で対談型商談とは言えんだろう。もはや提案プレゼンだよ」

「まあ、そやな」

「もう一度これ（図5）を見てくれ。一番下に「素材一覧」とあるだろう。これがアプローチブックの1枚1枚に該当する。この中から営業マンは素材を選んだ。画面上では5枚しかないが、指を画面にあてて横に動かせばスクロールできる」

「ホスト素材、クライアント素材ちゅうんは？」

「ホスト素材というのが営業マン側が選んだ素材、クライアント素材というのが顧客側で見ている素材だ」

「何で別々やねん？」

「これは、営業マンが新しい素材を選んだ瞬間の画面なんだ。このタイミングでは、当然別のものが映っている。で、ホスト素材を指で押さえて、手裏剣を投げるような動作をすると、それが新たにお客さん側の画面に映る。そのタイミングでは左右同じ画面になる」

「ん？ちょっとついていかれへんかった。お客さんの画面はどないなってるん？」

「お客さん側の画面には、クライアント素材しか映っていない」

「ああ。そうゆうことか」

「実は、お客さん側でも今まで送られてきた画面の一覧を見ることができる。で、その中から好きな画面を選んで見ることができるんだ。そのときは、クライアント素材がお客さんの見ているものに変わるので、この画面に関心があるんだということが分かる」

「お客さんに見てほしいとこを指し示すことはできるんか？」

「もちろんだ。クライアント素材の上を指で長押しすると、赤いポインタが出てくる。お客さんのiPadの同じ個所にもポインタが出るんだ」

「便利やなア」

便利な機能

「文字を極力排除するのが吉見式ツール作成術なんだが、あまりにも文字がないと初心者には逆にプレッシャーになるだろ？そのためにカンニングの機能もあるんだ。メモがある場合は、ホスト素材の左上に小さなグレーのアイコンが出てくる。それを指でたたくとメモが出てくる（図6）」



図6. 発表者ノート

「薄皮がかかってそこにメモが出てくるんやな」

「これは、お客さんの画面には映らない。初心者じゃなくても、数字なんかは正確でないと困るだろう。そういうときにも便利だ」

「お客さんが今日の資料を欲しいとゆうてきたときは？」

「それも問題ない。商談のときにお客さんに見せた資料がどれだったかが記憶されている。その全部、あるいはその中から選んだ資料だけで PDF ファイルを作ってメールで送信することができるんだよ。」

「動画も送れるん？」

「送れるよ。送るというよりは、実際は2台のiPadであらかじめ同期しておくんだ。これは静止画も同じ。だからiPadが2台必要になるんだ。そうでなくていちいち本当に送信していたら、遅くてお客さんがいらいらしてしまう」

「なるほど。そういうことかア」

「あとは音声を録音する機能もある。売っている営業マンがどういうトークをしているか、部内勉強会なんかで共有できるんだ」

まだ秘密の半分なんだ

中垣内はぬるくなったビールを飲み干して、あらたにレモンサワーを注文した。卓也も続く。

「このアプリで営業成績を挽回したっちゅうわけか」

「そうなんだけど、これだけじゃないんだ。というか、ここまでだったら面倒だけど紙でアプローチブックを作ってもできる。Sales Plusにはチーム営業をサポートする機能もあって、実はそっちに俺は助けられたんだよ。だから、まだ秘密の半分しか話してない。ここまでの話はセミナーの前半部分なんだよ」

「そうなんや。どんな機能やねん？」

「大きく言うと二つだな。一つは、商談ツールを共有してみんなで使う機能。もう一つは商談の記録をみんなで共有する機能。どちらも共有機能なんでサーバーが必要になってくる。ただし、これは会社に置く必要はなくて、クラウドっていうのか、タクト情報システムズが提供してくれる」

「なんやら大がかりやな」

「俺も最初はそう思ったさ。ただ、最初の1カ月は無料でお試しできるので、吉見先生に勧められるままに試してみた。やってみたら手放せなくなった」

「その話も聞かせてエヤ。いや、その話こそ」

「やだ。おまえが知ったら、またおまえの部に負ける」

「そんな、けちくさいことを言わんと」

中垣内は、酔いのせいかな、演技なのか、泣きそうな顔をした。

「あはは。冗談だよ。ここだと画面がないので説明しづらい。明日か明後日2時間ぐらい時間が取れるか？」

「明日の午後やったら」

「よし、待ってる」

あとは四方山話（よもやまばなし）で閉店まで盛り上がり、二人ともなんとか終電に間に合った。

第2部 営業部門が回り出した！

素人ばかりの営業所で

翌日、約束通りの時間に中垣内はやってきた。時間に正確な卓也と違って、5分ぐらい遅刻してくるのが常の中垣内である。よほど聞きたかったのだろう。

「セミナーの後半にどういう話があったか、まず簡単にまとめるよ」と卓也は切り出した。

「マイルインは知ってるよな？」と卓也。

「ああ。先頭に4桁の付加番号をつけんでも、契約している電話会社につながるっちゃうやつやろ？」

「だいたい合ってる。それで大幅にシェアを失ったN社がシェア奪回のためのキャンペーンをやるために全国に100の営業所を作ったんだ。吉見先生は、その中の1つの営業所の雇われ所長に就任した」

「シェア奪回かア。難しい仕事やなア」中垣内の言い方に実感がこもった。

「吉見先生もそれは分かってたんで、営業マンはベテランだろうねって念を押しした。ちなみに先生も含めて、ほとんどが派遣の営業マンだったんだよ。派遣会社のほうはそれはもちろんと言うので安心していたら、初日に面接したところほぼ全員が素人だったと言うんだ」

「うひゃあ。そりゃかなんな」

「先生も絶望しかけたそうなんだが、半年後には2位に倍の差をつけたダントツのトップ営業所になったんだそうだ」

「ホンマかいや？にわかに信じられへんな」

「俺もそうだったんだけど、社名入りで先生のホームページに載っている。ウソならとっくにクレームがついているはずだ」

「まあ、ホンマなんやろなア。ただ、ホンマかどうかよりも、どういう方法論を持っているかやなア」

「それをセミナーの後半で話してくれたんだが、俺はすごく納得した。結局は営業マンのモチベーション次第で、それをどうやって上げるかということだったん



だ」

「ふんふん。それはそうやな。売り方なんか人によって違うし、正解もない。ただ、自分にあった売り方を見つけるまでに試行錯誤が必要や。営業成績なんて、その試行錯誤をどんだけやったかや。としたら、やっぱり本人のやる気次第というのはホンマやなア」と中垣内は感想を漏らす。「そやけど、それをどうやるかや。教えてェな」

「それについては、実際にうちの部門でやったことを後で話す」と卓也は断ってから続けた。「去年、立て続けに部下が辞めただろ？それって部下のモチベーション管理ができなかったということじゃないか。なので、懇親会で吉見先生に、俺の何が部下のモチベーションを下げたのか聞いたんだよ。それに対して、意外な提案があったんだ」

卓也の回想が始まった。

懇親会

懇親会には、20名の参加者のうち、どうしても帰らないといけない2名をのぞいた18名が参加した。卓也は、どちらかというと遠慮をする方だったが、どうしても聞きたいことがあったので、図々しいと思ったが吉見の近くに座ることにした。必死だったのだ。

セミナーには常連も多いらしく、常連同士で盛り上がっていた。吉見の周りにはどちらかというと初めて参加する人が集まっていた。吉見は、その人たちの質問に丁寧に答えていた。

一瞬の間を捉えて、卓也は質問した。

「昨年、部下の何人かが退職しました。その中には、右腕だと思っていた男もいました。彼は『僕は菊池さんの将棋の駒じゃない』と言って辞めていきました。それ以来悩んできたのですが、吉見先生のお話を聞いて何となく理由がつかめそうなんです。ただ、はっきりと言葉にできません。どうしてだと思われませんか？」「どういう風に彼らと接していたの？」

「売上の目標を与えて、毎週の営業会議で達成見込みを確認しました。目標はもちろん話し合った上で決めましたが、目標数値を低く設定していると思った部下



にはストレッチな目標を持たせました。20人の営業マンがいるので、3つのチームに分けてそれぞれ課長をつけました。ただ、困っている部下には私が直接きめ細かい指導もしました。どの部長もやっている普通のやり方だと思っていました」「なのに辞めてしまったんだね」

「なかなか売上が上がらないので、いらいらしていたかも知れません。また、できないやつを会議の席で締め上げたりしたのも事実です。怒鳴ったり、バカ呼ばわりをしたりはしないのですが、論理的に締め上げるんです。部下からするとネチネチと責められたように感じたのかも知れません」

「一方では、課長同士を厳しく競わせて、その一方で課長を飛び越して部下の指導をする。課長は面白くないよね。俺には俺のやり方があるって思ってたんじゃない？」

それで、"将棋の駒"か——卓也はようやく分かった気がした。

「なんだか恥ずかしいことをしてきたようです。こんな私でも、もう一度部門を立て直せるでしょうか？」

「大丈夫だよ。菊池さん自身優秀な営業だったから、部長にまでなれたんでしょう？自分のノウハウの伝え方を工夫して、あとは任せるということができるようになれば、みんなもやる気を取り戻すんじゃないかな」

「ただ、具体的にどうやったらいいか。今日のお話は自分なりに理解したつもりだったのですが」

「今度、菊池さんの会社に遊びに行ってもいいかな？」

「えっ？」

今日あったばかりの"先生"がそんな気さくなことを言うのが意外だった。

「菊池さんの部門でSales Plusを試して欲しいんだ。僕のノウハウが詰まっているアプリだから愛着があるんだよ。1カ月の無料お試し期間があるから、それで使えないと思ったらやめてもらえばいい。その代わりに、僕のツール作りとチーム作りのノウハウは全部提供する。お願いできないかな」

導入を決意

願ったり叶ったりの話だったが、いろいろと準備や予算も必要なので、一日考えさせて欲しいと返事した。

ネックになるのは、二つ。一つは導入予算。もう一つは部員が協力してくれるか。

庶務の村山に確認したところ、OA関連の導入予算は若干あるとのこと。iPadなら10台ぐらいいは買えるという話だった。もし気に入って本格的に導入したい

となると不足である。

「回せる予算はないの？」

「結構キチキチですね。150万円ぐらいは捻出できそうですが」

「ありがとう」

iPad は一番安いのでいいが、3G つまり電話用の帯域での通信機能が必要だと言っていた。ざっくり1台5万円。20名に2台ずつだとそれだけで200万円になる。

Sales Plus のほうは初期導入費用が47,250円。月額使用料が1ユーザー3千円なので、20ユーザーなら6万円、最初の1カ月は無料だとして、5カ月で30万円。本格的に使いたいと思ったら、100万円近く足りない。

待てよ。そうだ。ペア営業だ。二人一組で商談に行くのだから、一人一台でいい。100万円浮く。なんとかなりそうだ。

問題は部員の協力だ。全員一斉となると難しいだろう。卓也は、新しいもの好きの高橋課長を呼んだ。

「高橋、おまえこれからはiPad だとか何とか言ってたよな」

「えっ。買ってくれるんですか？」

「返答次第だな。実は、試してみたいiPad の商談アプリがあるんだ」

「面倒な話ですか？」

「それは俺にもよく分からないんだよ。ただ、すごい営業の先生つきだ。おまえのチームをダントツにしてくれるかもしれない」

「うーん。iPad を買ってもらったうえ、すごい指導者まで来るんですね。魅力的だなあ。でも、うまい話には裏があるんですよ。どうしようかなあ……」

「嫌ならいいんだ。木下に頼むから」

木下課長は、高橋が一番負けたくないと思っている相手だ。

「何をおっしゃいます。分かりました、不肖高橋、そのお役目引き受けましょう。なんなりと申しつけてください」

「調子のいいやつだな。でも、本当に裏はないんだ。賭けてみたいんだよ。よろしく頼む」

これで決まりだ。卓也は、吉見の名刺にあった携帯番号にダイヤルした。

ツール作りのワークショップ

翌週。高橋と課員全員、それに卓也の8名が、会議室で吉見を迎えた。全員ノートPCを持参している。何が始まるのか興味津々の者もいれば、この忙しいのに



と迷惑そうな者もいる。

「おはようございます。対面型商談ツール専門コンサルタント吉見範一です。今日は、商談ツールの作り方をみなさんにレクチャーします。その後、今日の夕方までに明日から使えるツールを一緒に作ってしましましょう」

「そんなこと1日でできるんですか？」

「そうだね。完璧なツールにするまでには試行錯誤が必要です。でも、明日使うツールなら、逆にそのぐらいのスピードで作れないとダメだよ。とにかくやってみようよ」

他に質問がないのを確かめたあと、新宿の居酒屋で卓也が中垣内にした程度の説明をした。

半分は納得、残りは半信半疑という感じだった。半信半疑のメンバーは今までのやり方とあまりにも違っていたからだろう。

「納得いかない人もいるみたいだね。まあ、作っていくうちに考えが変わるかもしれないね。さて、僕はこの業界はよく知らないんだ。みなさん、普段どのようなやり方で営業しているか、まず教えてくださいませんか」

卓也をのぞく参加者は順番に自分の営業のやり方を説明していった。

「だいたい、みんな一緒だね。住宅建設会社から電話やメールで問い合わせがあって、出かけていく。説明のツールは商品パンフレット。パンフレットで説明をしながら、見積に必要な要件を聞く。一旦帰って見積を郵送して、あとは待つ。相手は相見積を取っていて、値切り交渉になり、勝率はだいたい20%ぐらい。お得意様以外ではこのようなやり方をしている。これでいいかな？」

全員がうなずく。

「菊池部長。お客様のアンケートは取っていますか？」

「いちおう顧客満足度調査はやっています」

「提案がないという不満は多くないかな？」

「はい。実は部門全体、それどころか会社全体の問題になっています」

「提案ができるようになるともっと売れるようになると思うよ。ちょっと前に住宅リフォームの会社のコンサルをやったんですが、みなさんのお客のお客、つまり住宅を買った人たちの不満はね、住宅販売会社から素材についてきちっとした説明がなかったということなの。その辺を提案できれば、ありがたがられるかもしれないよね」

メンバーのやる気に少し火がついたようだった。

初回訪問の目的

「提案するためには、どうしたらいい？」

手を挙げる者はいなかった。

「難しいよね。そのためには初回訪問にすべてのコツがあるんです。初回訪問の目的って分かるかな」

吉見は、さっきからうなずいているメンバーを指名した。

「うーん。自分を売るといとか印象づけることですかね」

「いい答えだね。それもあるけれど、一番の目的は次回訪問のアポを取ることなんです」

みな怪訝（げげん）な顔をしている。

「どういうことかということ、接触頻度を増やすほうが相手の信頼感が増す。営業は1回で決めないほうが成約率は高くなるんです。また、2回行くことで、見積が出せる確度が高まってくる。あ。これは他の業界の場合だね。御社は見積依頼はもらえるから、その場合だと提案を出させてもらうために2回に分けるんです」「なるほど」高橋が相づちを打つ。

初回訪問に特化したツールの作り方

「じゃあ、今日はこれから初回訪問に特化したツールを作ります。目的はいいね？提案のための次回訪問のアポを取るとのことだよ」

吉見は、資料を配付した（図7）。

「これは、初回訪問に特化した営業ツールの構成です。まず、最初にお客様からこういうことをよく聞かれるんですよ、っていう資料を作るのね。言葉で書いちゃダメだよ。みなさんが、質問内容思い出せて、説明できる図にしてね。そうでないとお客様に先読みされて続かなくなるからね。以下も全部同じ」

"いままではこうだった"というのは、その質問に対して、今まではこういう答え方をしていたという画像だ。"ライバル企業がこのように答えているでしょう？"という資料が重要な役割を果たす。それだけで差別化の伏線になるからだ。

"うちはこうする"というのは、従来のお答え方とは違う、自社ならではの答え方を示した画像だ。これは、こういう提案をしますよという予告であり、次回提案することの伏線になる。

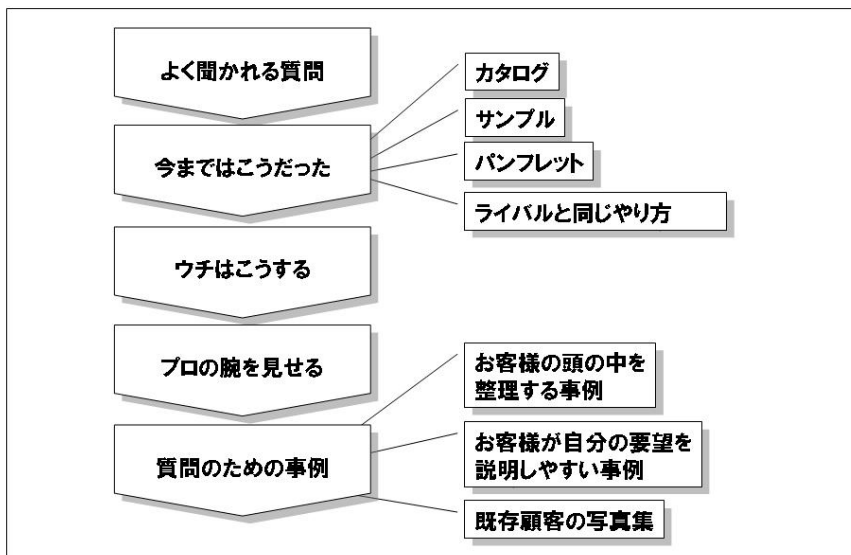


図7. 初回訪問に特化したツールの構成

"プロの腕を見せる"というのは、プロはこのように解決するという事例の画像だ。他社と同じことでも構わない。同じでも他社はそれに特化したビジュアルな資料を持たずに商談の場に臨むことが多いので、差別化のポイントになる。

"質問のための事例"は、お客様の要件をまとめるための画像だ。お客様の頭を整理したり、要望を説明するのを助けたりするのに使う。

休憩を挟んで5時間。各自パワーポイントで10枚から20枚ぐらいの素材を作ることができた。

Sales Plus でシェア

「お疲れさま。すごいねえ、みんなでこんなにできちゃった。たいしたもんだ」

「これをどう使うんですか？」

「これを、Sales Plus というアプリでシェアするんだ」

Sales Plus は、すでにサーバーの設定が完了していた。

「まず、パワーポのファイルをJPEG という画像形式で保管してください」

これは、パワーポイントの"名前を付けて保存"で、ファイルの種類を"JPEG ファイル交換形式"と指定すれば、1ページ1枚ずつの画像ファイルができる。



図8.ファイルアップロード画面

「次はブラウザを立ち上げて、Sales Plus の Web サイトにログインしてください」

吉見は、URL と ID、パスワードをホワイトボードに書いた。

「"ファイル管理" というタグがあるから、そこからアップロードしてください(図8)」

IT が苦手そうなメンバーもいたが、全員無事できた。

営業のやり方を変える

「じゃあ、菊池部長、続きをお願いします」

吉見に促されて、卓也が前に立った。

「まず、今日はみんなにプレゼントがあります」

卓也は、段ボール箱から Sales Plus をインストール済みの iPad を 7 台取り出した。

「一人一台ずつあります。順番に持って行って。高橋課長の方もいるからね」

歓声があがった。

「ここから先は高橋課長にも同意をもらっていますが、私から説明します。明日から、これを商談に使ってもらう。ただし、これからは二人一組で客先に行くよ

うにしてください」

「誰とでもいいんですか？」

「ペアは都度替えて、できるだけいろいろな人と回るようにしてください」

「既に入っているアポはどうしましょう。調整が必要ですか？」

「空いている人を探して同行させて欲しい。また、これから入れるアポは必ず二人一組にして」

「どういうねらいなんですか？」

「一つは、Sales Plus を使うには iPad が 2 台必要だからです。なので訪問先では、どちらかの iPad をお客様に渡してください。それと、朝礼のやり方を変えます。今までは訪問の報告をしてもらっていたが、これからは同行した人の良い点を見つけて発表する場にします」

「なんで、そんなことをやるんですか？」

「今のところは、やれば分かるだけ言っておきます。それから、日報に関しては、この課だけ当面廃止します。今まで帰社して日報を書いてもらっていたけど、今後は電話連絡があれば、特に用事のない人は直帰してもらっていい」

会議室がどよめいた。

「その代わり、直行は出張以外認めません。すでにあるアポはしかたがないけれど、必ず朝礼に参加できるようにアポを取ってください」

「これはずっと続くんですか？」

「まず 1 ヶ月試して評価します。その後も続けるかどうかは、そのときに決めます」

その後、夕方から参加したタクト情報システムズの社員から Sales Plus の操作方法のレクチャーが 30 分ほどあり、吉見とその社員を含めた懇親会があってお開きとなった。

評価

それから 1 ヶ月。吉見も週 1 回は朝礼に参加した。細かい調整をしながら、高橋の課のトライアルが続いた。

1 ヶ月で劇的に売上が増えたわけではないが、高橋が危惧していたような落ち込みもなかった。ペア営業で訪問機会が減るので、売上が落ちるのではないかと思っていたのだった。

それよりも課員に活気が出てきたことに高橋は驚いていた。正直、成績の落ち込んでいる部だ。部全体に活気がない。なのに高橋の課だけは、和気藹々（わきあいあい）とした雰囲気、目が輝いているように見える。

これは、朝礼での誉めあいの効果だろう。部長は「やれば分かる」と言っていたが、このことを指していたに違いない。

さらに高橋が驚いたのは、高橋自身の変化だった。できないやつに冷たい高橋だったが、誉めあいを見ていて、自分はいろいろと見落としをしていたのではないかと思うようになった。自分は部下の悪いところばかり見ていなかったか……。

ハッキリ言って、誉めるところというのは限られている。なので、みんな同じようなところを誉める。とはいえ、高橋が気づいていなかったところもあったし、「何でもいから誉めろ」という指示がなければ表立って言われなかったことだろう。

すると面白いことに誉められているほうは、それが自分の強みだと自覚するようになり、少しずつ自信がついてきているようなのだ。



自信というのは恐ろしい。今までほとんど売れなかった営業マンもぼつりぼつりと契約が取れるようになってきたのだ。それが訪問機会の減少を補っている。高橋が「できない」と思っていた若手ほど、成長している気がする。

朝礼や会議が実質を伴ったものになってきた、というのも感じるところだ。

日報は廃止したが、商談記録は Sales Plus から上がってくる。どんな資料をどの順番で見せたかが、すべて残っている。時間を費やして作らせた定性的な報告よりも、商談後5分もかからずで作ることができる商談記録のほうが、具体的な商談内容が分かるのだ。

全員でうまくいった商談の記録を見ながら、なぜそこでその資料を見せたかを聞くと、思いもよらなかった営業のコツが飛び出すこともあった。

うまくいった商談だから、担当者もよく憶えている。自慢もできる。それを周りが感心しながら聞いてくれるからたまらない。若手の勉強にもなっている。

道具一つでこんなに会議が変わるものなのか。高橋は、目を見張る思いだった。

卓也が、高橋から受けた評価報告は、以上のようなものだった。卓也の「続けるか？」の一言に、返ってきた答えは「ぜひとも」だった。

ひいきではない

卓也は、高橋の課で数値的な成果が出るまで、部門全体への展開は待つつもりだった。

誰もが分かる数字での実績が出てこない、半信半疑の者たちが抵抗派になるだろう。そうなると、いいものでも普及しなくなる。これは、一種の改革である。改革は拙速であってはいけない。

まだ数字には表れていなかったが、高橋チームの変化は、すでに部内では噂になっていた。特に iPad が目立っていた。一部では、ひいきじゃないかという者もあった。iPad を持たせてもらったのが、高橋チームの明るさの原因だと思っているらしい。

そのような声が、卓也の耳にも入ってきたので、週 1 回の部門全体会議で釈明しておかないといけないと思った。

「いま、高橋チームで商談アプリの試用をしています。そのことについて、一部ではひいきだとか言っている者がいるそうだが、それについては否定しておきます。高橋課長には、一旦売上が下がることがあるかもしれないがそれでもいいか、と念を押しましたが、かまわないのでやらせてほしいと言ってくれました」「どのようなことをやっているのですか？それを隠しているから、あらぬ噂も立つのではないのでしょうか？」

そう質問したのは、三谷課長だった。Sales Plus 導入の抵抗勢力になるとしたら彼だろうと卓也がいらんでいた男だ。彼のチームが部門の売上の半分近くを稼いでいる。それまでのやり方を変えるのを好まなくて当然だ。「それはすまなかった。高橋課長が一番頼みやすそうに思ったので、独断でやってしまった。その点はお詫びしておきます」

それが自分の悪いところだと卓也は本気で反省し、こう続けた。「高橋チームでやってもらっているのは、ただ iPad を持って商談に行ってもらおうということではありません。客先には二人一組で行き、日報は廃止し、Sales Plus というツールを使って商談も会議もやってもらおうという大きな変化を伴うものです。商談用のツールの作り方もまったく変えています。文字をほとんど使わないツールで営業してもらっています」

「そんなんで売れるんですか？」と三谷。高橋がそれに答える。

「実際、今まで売上が芳しくなかった若手が売れるようになりました。ベテランはこれからだと思います」

卓也が続ける。「三谷課長の疑問はもっともです。私がここで詳しく説明しても、

そんなので売れるのかと半信半疑な人が多いでしょう。それでは実際に使えるものでも普及しない。なので、高橋チームで目に見える実績が出るまで発表を控えていたのです。ただ、そういうことをしているという説明をしないで来たことは反省しています」

「ということは、高橋チームで実績が出たときは、全部門同じやり方になるのですか？」

「そのつもりだったが、それもチームごとに意思決定するというにしたいと思います」

差は歴然

そして翌月の初め。前月の売上を締めたところ、一位は相変わらず三谷チームだったが、高橋チームは前月比2倍という躍進を見せた。

今までの売上構成は、三谷チーム対木下チーム対高橋チームで、約5対3対2だったのが、今回は4対2対3になったのだ。これには木下があせった。



高橋の予想通り、前月の中頃からベテランも売上が上がりはじめた。彼らは、吉見式商談ツールに慣れていなかっただけだ。慣れはじめたら、何で前は文字だらけの資料を使っていたのだろうとあるベテランが言うぐらい、売れはじめた。その点、逆に若手はなじみが早く、また新しい素材を次々と開発していった。ベテランも若手が作った素材をすなおに使い始め、またベテランの視点で改良点も指摘するようになった。こうして高橋チームの商談ツールは、日に日に研ぎ澄まされたものになっていった。

さらに誉め合いの効果で、チーム内で新たな役割分担ができつつあった。ツール作りが得意な者、商談記録を分析して次の戦術を考えるのが得意な者、とにかくお客の心をつかむのがうまい者など得意分野が明確になった。

適材適所のチームを作るための判断材料はできたのだが、悩みの種は評価基準だった。営業マンの評価は売上をベースに行われる。資料作りだけしているものは評価外になってしまう。

卓也は、このことについて高橋に相談された。

「チームで営業するということになる、単純に売上で評価できなくなるというのは俺も気づいていた。チームの売上を売上貢献度に応じて分配するというしくみを考えないといけない。その評価指標も試行しながら考えて欲しい」というのが卓也の答えだった。

この話を課員にしたところ、全員がさらに燃えはじめた。アイデアの出し合いに拍車がかかり、次回提案と聞くと、みんなでサポートするようになっていった。

敷居が高いのか、なんとなく避けてきた休眠客への訪問も、課員が自発的に始めたことだった。

こうして、前月比2倍という売上が達成されたのだった。

部門全体会議で成果発表をしたあと、卓也は三人の課長を呼んで、聞いた。「どうだ。他にやりたい課はあるか？」

木下が手を挙げた。三谷はもう少し様子を見させて欲しいと言う。

結局全チームで

翌月の1月、三谷チーム対木下チーム対高橋チームの前月の売り上げ構成比が、3対3対4になったところで、三谷も認めざるを得なくなった。部下からも突き上げを食らったらしい。なぜ、自分たちの課だけこんなに暗いのか、と。

こうして最終四半期は全チームがiPadとSales Plusを使うようになった。

卓也はこう宣言した。「部門全体の売上が増えてきています。残りの四半期全員一丸となってやれば、社内一になるのも夢ではないところまできているんだ。そこで、各チーム、各営業マンの競争なんてせこいことは言わずに、みんなで売上を上げて、みんなで分け合おうじゃないか」

「それはいいと思いますが、評価はどうなるんですか？」

「各課長と相談のうえ最終決定するが、高橋チームで貢献度という視点で指標を作ってもらった。それを元に分配するという形を取る。単純に売上では決まらないということだ。少なくとも悪いようにはしないから安心して欲しい」

卓也はこう言って、全部員を見回した。三谷チームの一部に納得いかないという顔もあったが、それ以外の目は輝いているように見えた。

「ということで、先行している高橋、木下両チームは、いままで作ってきた素材や培ってきたノウハウを惜しみなく三谷チームに分けてやってくれ」

これも三谷チームの一部は迷惑そうな顔になったが、その他は「喜んで」という感じだった。

全員がこの部門にいたい

「で、三谷チームはどないなったんや？」

卓也の回想を黙ってずっと聞いていた中垣内が質問した。

「たぶんおまえの想像通りだよ。元々優秀なやつが多いチームだ。1ヵ月で慣れて、どんどん売り始めた。そうすると面白くなったんだろうな、やつらのノウハウもどんどん提供されて、共有されてきた。あらためて三谷はすごいなと思ったよ。俺も思い付かなかったようなやり方をたくさん隠し持っていた。それを全部出してきてくれた」

「それでもって、ワシらの部は、おまえらに逆転されたっちゅうわけや」

卓也は話題を変えた。「毎年3月に目標管理の面接をするじゃないか。あれに異動したいかどうか聞く欄があるよな。去年の3月は、半分ぐらいが"異動したい"にチェックしてたんだよ」

中垣内は、(うちは3分の1ぐらいやな)と思った。

「ところが、今年の3月はゼロ。それどころか、"絶対に異動しないでください"と訴えるやつが5人もいた。売上トップよりも、俺にはこのほうが嬉しかったよ」

全社でこの奇跡を！

「なんか、すごいなア。奇跡やで」と中垣内。

「奇跡か。結果だけ見るとそうだけど、やっていることはITツールを導入して、会議や報告のやり方を変えただけだ。誰にでもできるよ」

「うちも入れてみよかな。吉見先生を紹介してくれへんか？」

「あのな。実は、俺考えてたことがあるんだよ」

「何や？」

「おまえから飲みにも誘われる数日前から考えていたんだ。もう組織内で人を競わせる時代はとっくに終わってたんじゃないかと」

「そやるか？」

「先代社長の頃は、それでも良かったんだと思う。次々と新商品を出したらそれを買う人がいる。そこにいち早く届ければいい。かけっこと同じだ。早い者勝ち。どんどん行ってこいと発破をかければよかった」

「うん」

「だけど、今は売れない時代だ。こんなときに社員を競争させても無意味なんじゃ

ないだろうか。みんなで力を合わせてライバルや顧客と向き合わないと勝てないんじゃないだろうか」

「そやなア。ワシもおまえの話を聞いていて、そう思うようになったよ。でも、それには事業部制や評価制度の見直しも必要になってくるんじゃない？会社は簡単に変わらへんで」

「そこなんだよ。だからこそ、俺はおまえにすべてを公開する気になったんだ」

「どうゆうこと？」

「俺と一緒に会社を変えていかないか？一部門内での協力体制は作れた。今度は複数部門だと思っている。だったら、最初はやっぱりおまえの部とやりたいと思っていたんだ」

中垣内は考え込んだ。いきなり大きな話になったのでとまどったのだ。たっぷり30秒考えて、中垣内はこのように言った。

「正直にゆうけど、実際に導入してみんと分からへんな。半年後、ワシがどれだけ感動したかやと思う。そやけど、感動してみたいとも思うてる。だから、吉見先生を紹介してえや」

「そうだな。いきなり理想に燃え出したりしないところがおまえらしくていいと思うよ。じゃあ今度吉見先生を入れて3人で飲みに行こう。いつ空いてる？」

中垣内が胸ポケットから手帳を取り出している。それを見ながら、卓也は半年を待たずに中垣内から一緒にやろうと言われる日が来ると確信していた。

営業部門が回り出す！

2011年12月1日 初版発行

2012年2月3日 改訂

著者 森川滋之

発行者 田邊弘美

発行所 タクト情報システムズ株式会社

〒231-0033 神奈川県横浜市中区長者町4-11-11 長者町デュオビル5F

TEL：045-262-1741(代) / FAX：045-262-1742

URL：http://www.tact-info.co.jp/

森川滋之（もりかわしげゆき）

1963年金沢生まれ。本籍大阪。千葉育ち。

京都大学文学部卒業後、東洋情報システム（現TIS）入社。SEとして17年半、20以上のプロジェクトのリーダーを歴任する。

2005年ITコンサルタントとして独立。2008年から対面型商談ツール専門コンサルタント吉見範一氏のセミナー・プロデュースを開始。翌年、吉見氏の実体験をベースにした『奇跡の営業所』（きこ書房）を上梓し、好評を得る。同書は、韓国・台湾でも翻訳されている。

現在は企業PR用のビジネスストーリーや導入成功事例を執筆するサービスを中心に活動している。

著書は、『奇跡の営業所』のほか、『SEのための価値ある「仕事の設計」学』（技術評論社）、『SEのための「不況に強い」営業力のつけ方』（技術評論社）など。その他、雑誌への寄稿多数。アイ・ティ・メディア「誠ブログ」、「誠Biz.ID」に寄稿。

URL：http://www.itbt.biz/

貴社および貴社商品を

効果的にPRするビジネスストーリーを作成します！

- ・起業物語
- ・製品開発物語
- ・プロジェクト物語
- ・導入成功物語 など

（価格例）本冊子で20万円（税抜き）

※詳しくは、下記までお問い合わせください。

http://www.itbt.biz/inq_mail/form.cgi

ダントツの営業チームを作りたい！！

タブレットを導入して、デジタルカタログで「見る」だけではデジタルの威力は充分に発揮できているとは言えません！**商談を記録し、自動化する、チーム営業のためのツールだから、営業マン全員がトップレベルの商談が可能になるのです。**

全社でこの奇跡を！

「なんか、すごいなア。奇跡やで」と中垣内。

「奇跡か。結果だけ見るとそうだけど、やっていることはITツールを導入して、会議や報告のやり方を変えただけだ。誰にでもできるよ」

「うちも入れてみよかな。吉見先生を紹介してくれへんか？」

「あのな。実は、俺考えてたことがあるんだよ」

「何や？」

(本文より)