

OJT だけでは限界！ 今こそ営業マン育成体系の見直しを！

基礎研修、マナー研修を終えるとあとは、OJT という名の放置が始まる——これではいつまでたっても成果を上げることができる営業マンは育たない。OJT の限界を超える教育の「仕組み」が必要なのだ。

今回、ソフトブレン・サービス株式会社代表取締役社長の野部剛氏と営業部長の田中雄氏に、いかにしてできる営業マンを育成するか、話を伺った。



野部 剛氏
ソフトブレン・サービス株式会社
代表取締役社長



田中 雄氏
ソフトブレン・サービス株式会社
教育研修事業部 営業部長

営業マネージャー育成の難しさ

内需の縮小が進むなかで、成果を上げる営業マンを育成できるかどうかは、企業にとって死活問題だ。営業マン育成のカギを握っているのは、現場の営業マネージャー。しかし、その営業マネージャー自体が育っていないと嘆く企業は少なくない。これについて野部氏は、次のように述べる。

「ほとんどの企業では、トップセールスマンが営業マネージャーに昇格します。しかし、多くの場合うまくいかない。それは、トップセールスマンの多くは無意識・有能型ですが、マネージャーとして求められているのは意識・有能型だからです」

無意識・有能型は、天才肌のプレイヤーに多い。野球で言えば、どんなボールが来ても直感的に打つことができるが、自分が特別だと自覚がなく、なぜ打てるのかを周りに説明することができない。

一方、意識・有能型は、いわば秀才タイプ。このタイプは、ストライクゾーンを分割して考え、配球を読み、なぜヒットを打てるのか、あるいは打てないのかを明確に説明することができる。マネージャーとして求められるのは、当然こちらのタイプだ。そして、このタイプはプロセス主義者だといえる。

実践できなければ意味がない

プロセス主義と結果主義は、対極にある。結果主義はその名の通り、結果が全てである。対してプロセス主義は、結果にいたるプロセスを分解して考え、結果を出せるような方法を導く。多くの会社は結果を出すためにプロセス主義的な考え方を導入しているはずだ。しかし、成果が出ない。考え方は理解できても、実践できていないからだ。実践するためには、トレーニングが必要になる。

「スポーツにしろ、楽器の演奏にしろ、上達しようと考えたらトレ

ニングは欠かせません。しかし、営業力を高めたいという人はいても、そのほとんどが営業のトレーニングをしていないのです。OJT で見て学べといっても限界がありますから、営業にもきちんとしたトレーニングが必要です」(野部氏)

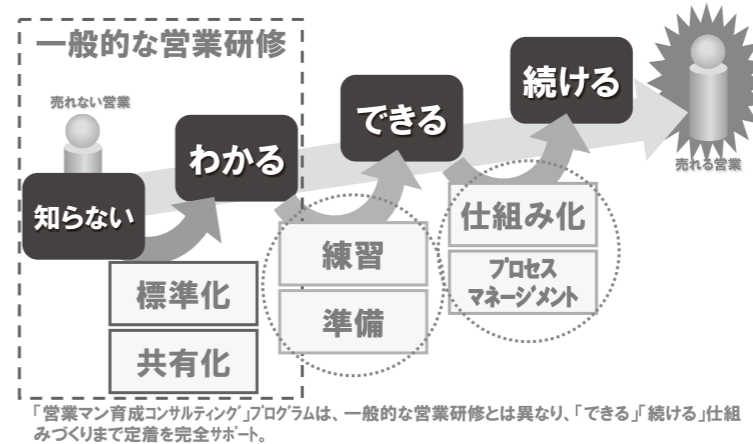
その営業のトレーニングの役目を果たし、さらに実践、習慣化までをフォローする仕組みがソフトブレン・サービスの『営業マン育成コンサルティング』プログラムだ。

成果を出す仕組みを学習、実践、定着化

このプログラムでは、トップセールスマンだけが知るノウハウや、具体的なトークを学ぶことができる。

「トップセールスマンは皆、一様に“自分の場合は特殊だから”といってそのノウハウを出しません。周りが普通の方ばかりであればトップセールスマンの行動や思考は特殊かもしれませんが、我々はトップセールスマンとばかり会ってきました。

人材育成 3STEP



そこには驚くほど共通した考えや行動があり、それらをすべて分解して、具体的な行動レベルにまで落とし込んだものが『5ステップ 70スキル』です」(野部氏)

『5ステップ 70スキル』は、営業を事前準備、アプローチ、ヒアリング、プレゼンテーション、クロージングという5つのステップに分解。さらに、トップセールスマンが各ステップで無意識に行っている行動やトークを、すべて言語化したもの。これを使えば自然と成果がでるはずだが、実はこれを使うだけではまだ不十分。これを無意識にできるようになり、継続することで、成果を上げ続けることができる。

ソフトブレン・サービスでは、人材育成を3STEPに分けている。

- ①知らないから、わかるへ
- ②わかるから、できるへ
- ③できるから、続けるへ

多くの研修は、①のステップまでとどまってしまう。『営業マン育成コンサルティング』プログラムは、一般的な研修プログラムとは異なり、できる、続ける仕組みづくりまで定着を完全サポートするところ

が大きな違いとなっている。

プロセスの細分化を学ぶ

教育体系構築の際の注意点について、田中氏は次のように述べる。「営業担当自身ですら無意識で行っていることを、人事が把握することは難しいでしょう。しかしその業務を細分化することで、把握することは可能です。教育体系を構築する際には、自社の業務のプロセスを細分化したうえで課題を抽出し、それを達成するための研修を取り入れていく必要があるでしょう」

まさにプロセスマネジメントの考え方だ。その考え方や実践法については、『プロセスマネジメント大学』で学ぶことができる。同大学は、プロセスマネジメントのパイオニアであるソフトブレングループが、コンテンツを開発。業績向上に直結した実践的プログラムを、東京、大阪、名古屋、静岡、仙台など全国で受講できる。

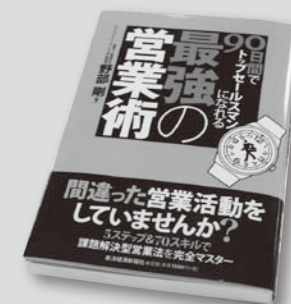
「教育体系を構築する際には、もっともっと成果にこだわりませんか？いかにして成果を上げるか、その

点については自信があります。ぜひ一度、ご相談ください」(野部氏)

営業マンをいかに育成していくか、お悩みの教育担当者は、下記に問い合わせしてみたいかがだろうか？

●プレゼントのお知らせ

抽選で30名に書籍をプレゼント



資料請求をいただいた方、抽選で30名様に『90日間でトップセールスマンになれる 最強の営業術』をプレゼント！ また、抽選から漏れた方全員に、「5ステップ70スキル」のシートをお送りいたします。

下記 URL の資料請求フォームよりお願いします。

『営業マン育成コンサルティング』
URL : <http://eigyo-talk.jp/>

『プロセスマネジメント大学』入学説明会
URL : <http://www.pm-college.jp/>

ご質問、詳細については下記にお問い合わせください。

●お問合せ先
＜東証一部上場ソフトブレングループ＞
ソフトブレン・サービス株式会社
〒103-0027
東京都中央区日本橋2-1-3
日本橋朝日生命館3階
電話：03-6214-1860 (代)
E-Mail : request@esm-ms.jp
URL : <http://www.sb-service.co.jp>