

7つの矛と盾

HOKOTATE

7

矛盾を乗り越え絶対に業績が上がる 「仕組みや仕掛けがあってこそ人間力も発揮される」

今回の矛盾は、「人間力が仕組みか」です。大手企業には誰でもできる「仕組み」があつて、中小には「仕組み」がないから「人間力」で勝負するといった話もよく聞きます。最近の若い営業マンには、顧客をもてなし懐に飛び込む「人間力」がないといった指摘もよく耳にします。この矛盾も、「矛か盾か」と考えるのではなく「矛も盾も」、「人間力」も「仕組み」も両方必要なのです。大手企業には「仕組み」だけがあつて「人間力」のない人ばかりなわけでもなく、中小企業が「人間力」で勝負だと言つても、「仕組み」がないとやっぱりそれは属人的なものでしかありません。若い世代に、人間力が足りない面があるのはどの企業でも共通でしょうから、今回はこの辺りから矛盾を解き明かしていきましょう。

**人間力と
言われても
学校を
出たばかりの
若者には無理**

人への気配りやマナー、挨拶、そして接待。人と人とのつながりを作り誠意を持って接する。そうすることによって信用を得、信頼されるようになる。社会人として当然そうあつて欲しいわけですが、学校を出たばかりの若者には無理です。先生や親とも友達感覚、友達とはSNS経由でおしやり、部活動でも上下関係は厳しくなく、体罰やシゴキもなし。

私の学生時代には、先輩から飲まされたり、酌をして回つたりして大変でしたが、大学の体育会に入つている私の息子は先輩から飲まされることもなく、好きなカクテルを飲んでるそうです。個人主義、自由主義です。ちよつとどうかなとも思いますが、今さら体罰や一気飲みが許されるわけもなく、学生時代はそんなものだと考えるしかありません。それが社会人になって急に、やれ誠意だ、マ

営業改革 7つの矛盾

- ① 「効果」か「効率」か
（「質」か「量」か）
- ② 「短期」か「長期」か
（「即戦力」か「育成」か）
- ③ 「新規」か「既存」か
- ④ 「訪問」か「非訪問」か
- ⑤ 「アナログ」か「デジタル」か
- ⑥ **人間力**か**仕組み**か
- ⑦ 「外発的動機付け」か
「内発的動機付け」か

仕組みを作つてさせてみて 人間力は培われる

ナード、人間力を磨けと言つても無理です。「相手は客なんだから理不尽なことも我慢しろ」と言つても理解してもらえません。接待の席で、「なぜお酌をしないのか」と言つても無理。したことがないのです。カクテルを飲んでいた若者にはお酌の必要がなかったのです。ここはやはり「やつてみせ、言つて聞かせて」させてみて、ほめてやらねば人は動かじ」で、手本を示し、標準（仕組み）化し、繰り返し評価することが必要です。やれやれと言うだけではできないようにはならないのです。

接待の場に連れていって手本を示すようなことも必要でしょう。

「ながおかずひろ」一九九二年に株式会社NIコンサルティングを設立し、ITを活用した営業力強化、経営改革に取り組む。自社開発の経営支援ツール「可視化経営システム」はすでに四〇〇〇社を超える企業に導入された。孫子を企業経営に実践応用する孫子兵法家として、孫子流コンサルティングも手がける。「主要著書」営業マンは目の先の注文を捨てなさい！「営業の見える化」「営業の強化書」「仕事の見える化」「社員の見える化」「リーダーは誰だ？」「営業のゲーム化」などがある。

ね」なんて褒めてくれる先もあつたりします。次に行った時に、これまでと対応が違つて距離感が縮まったりすることがあります。この体験が大切です。

たとえば、複数の部署で顧客対応があるような会社で、自分の担当顧客に別の人間がコンタクトした場合に通知が来る仕組みを作ります。通知が来たら「〇〇の対応で問題はありませんでしたか」とフォロー電話を入れます。すると中には、「おたくはフォローもしつかりしていて誠意があるね」なんて褒めてくれる先があつたりします。実際は誠意や気配りで連絡したわけではなくて仕組み上そうしただけですが、これで若者も「誠意でこういふことか」「信頼されるってこういふことか」と学んでいくわけです。



株式会社
NIコンサルティング
代表取締役
中小企業診断士
長尾 一洋

人間力という曖昧な力は、教えて身に付くのではなく、実体験の積み重ねで培うものです。そのために仕組みが必要であり、いくら人間力があつても顧客の誕生日を忘れてしまつては発揮できませんから、仕組みで忘れないようにしておくべきなのです。

人間力も仕組みも、どちらも大切にして顧客からの信用信頼を勝ち取りましょう。

（次号につづく）

