経営者・起業家のためのニュースペーパー　愛される会社プロジェクト会報誌

RAYMAC PRESS

レイマック・プレス　2010年5月号 Vol.021

インタビュー

横田 明彦

『仕事の面白さとは、目標を設定してそれに向かって進むことだと思う』

1社独占だった愛知県の霊柩車運送市場に参入し、業界に新風を吹き込む株式会社メディアサポート。古い慣習に挑むその姿勢が顧客に支持され、今日まで着実に成長を続けている。「ストレスの多い社長業を楽しむためには、目標を設定しクリアしていくことが一番」と笑う横田社長とのインタビューは、私自身も自分の仕事の仕方を改めて振り返る貴重な場となった。目標に向かって成長するリーダーの横顔に迫る──。 文=豊田礼人

株式会社メディアサポート
代表取締役　**横田 明彦**（よこた あきひこ）

1969年　愛知県生まれ。
高校卒業と同時に葬儀会社へ就職。その後も同業界で実績を積み、2004年にメディアサポートを設立、代表取締役社長に就任する。2009年、非上場企業の株式を売買するグリーンシート市場に株式を公開した。

index

起業家インタビュー	1-4
メルマガバックナンバー	5
豊田礼人の経営コラム／ベストセラー1分解説	6-7
ATSUKOのできる社長のビジネス英会話 いまさら聞けない人事労務『秘密の相談室』／編集後記	8

―昨年（2009年）、グリーンシート市場に株式を公開したんですね。
そうです。2009年の11月4日に公開しました。この会社を設立して5年目です。

―グリーンシートへの株式公開の記念式典には私も参加させて頂きました。とても熱気に満ち溢れた式典でした。さらに上位の株式市場へ上場を目指している横田社長のお話を聞けるということで、今日は楽しみにして来ました。さて、このインタビューではいつも幼少期のことからお聞きしています。横田社長は小さい頃どんな子供だったのですか？
そうですね。わんぱくな子供でしたね。当時はゲームとかもまだなかったので、外で遊んでばかりいました。

―ガキ大将だったとか？
どうですかね。まあ、そんな感じだったかもしれません。ただ、何をするにしても飽きない性格でした。何かをやりたいと思うと、目標を決めて、それをクリアするまでずーっとやっているような。小学生のときはそんなふうでしたね。

―中学時代はどんな感じだったんですか？
中学時代は乱れていましたね。中学1年までは生徒会の役員をやるなど、真面目な生徒だったんですが、それ以降はヤンキーっぽくなってしまいました（笑）。その辺りから崩れていきました。

―（笑）。何かきっかけがあったんですか？
義務教育の中で、集団行動とか、規則に沿って生活するとか、そういうものに対して何か気持ち悪いな‥という思いがあったんでしょうね。それで変な方向に行っちゃって、崩れていきました（笑）。

―勉強はしていたんですか？
してないですね。荒れていましたからね。部活とかもやらないし、ただ仲間といっしょに遊んでいるというか、そういう学校生活でした。進学についても、このままの成績でいける高校に行けばいいや、と。そう考えていました。

―なるほど。高校に入ってからはどんな感じですか？

中学のときよりは多少落着きましたが、16歳になって単車の免許を取りまして。それからまたアホな生活になっていきましたね（笑）。でも単車を買うためにはお金がいりますので、アルバイトも一生懸命にやっていました。アルバイト先の上司が「もう終わっていいよ」と言うまで、ずーっとやっていました。のめりこむタイプです。「単車を買うためにお金を貯める」という目標があったので、それに向かってひたすら頑張るという感じでした。

―どんなアルバイトだったんですか？

ビル建築の鉄骨を組む仕事ですね。重い鉄骨を運ぶような肉体労働です。このアルバイトは中学2年のころからやっていました。

―そうなんですか。中学2年生で単車を買う目標を立てていたんですか？

そうですね（笑）。まあ厳密に言うと、中学のときに既に単車は持っていて、改造したりするのにもお金がかかるじゃないですか。当然、新しいのも欲しくなりますし。それでアルバイトでお金を貯めようと思ったわけです。

―当然、勉強はしていませんね。

してないですね（笑）。その時は、「今しかできないことをやっておこう」という気持ちでした。社会に出たら、こんな遊びはしてられないはずですから。そういう思いでしたね。

―進路についてはどのように考えていたんですか？

高校を卒業したら働こうと思っていました。大学に進学する気は無かったです。学校は遊び場っていう感じで過ごしてきた自分が、大学に行ったらまた4年間遊んじゃうよな、これじゃダメだな、と思っていました。「高校時代は思う存分遊んで、卒業したらしっかり働こう」と決めていたので、卒業後は当時の友達との連絡を全て切りました。切らないと、また遊んでしまうと思ったんです。

―具体的に何かやりたい仕事はあったんですか？

特に無かったです。高2の時から葬儀会社でアルバイトをしていて、そこにそのまま就職しました。仕事は一般的な葬儀会社と同じで、祭壇を設営したり、ご遺体を棺に入れたり、ということですね。最初にご遺体に触れた時はドキドキしましたが、それ以後は慣れていきました。私は目標を設定しないとやる気が出ないタイプなので、まず目標を設定しました。「5年以内に自分の上司よりも上に行こう」という目標です。そのためには、まず知識を身につけなければいけません。そこで決めたことは、「上司に何かを言われたら全て『はい』と答えて、実際にやってみる」ということです。やってみて、その結果をもって上司に報告したり相談したりしようと決めたのです。そうやって身をもって経験しながら、上司が持っている知識を吸収していこうと思いました。

―まず目標設定をするという習慣をすでに持っていたんですね。

そうですね。もう何をやるにしても、まず目標を決めるというのは、バイクを買うためにアルバイトを一生懸命やっていたころから染み付いています。もしかしたらもっと前からかもしれません。ファミコンでゲームをやるにしても、倒したいキャラを決めたら、それを倒すまで止めない子でしたから。仕事でも、ある意味同じような感覚で取り組んでいましたね。

―社内で出世していくためには、数字も必要ですね。

もちろんそうですね。営業をやるようになってからは、数字で評価されるようになります。上に行くためには数字を出さないと認めてもらえませんから、一生懸命やりました。当時の葬儀会社というのは家族経営の会社が多く、その会社もそうでした。営業マンは20名くらいいましたが、私みたいな高校卒業してすぐに入ってくるような人はいません。年配の方が多く、私だけすごく若い、という感じでした。お客さんからは「こんな若い営業マンに来させるな」とか「若いヤツに仕事は頼めない。帰ってくれ」と言われることも多かったです。でも、社長から言われていたのは、「絶対にあきらめるな、続けることが大事、気合と根性だぞ」ということです。あきらめずに狙った標的は必ず取っていこうよ、というスタンスです。学歴なんて関係ない、気合と根性で続けたヤツが上手くいくんだよ、といつも言われていました。

―どんなところへ営業に行くのですか？

私の担当は病院への営業でした。病院と契約を結び、葬儀の依頼を頂いてくるというスタイルです。そこではいかに医療機関の担当者から信頼してもらうか、ということに力を入れました。ただ、病院なども閉ざされた世界なので、「お願いします」と言ってすぐに取引が出来るわけはないので、コネを使ったり、色々と試行錯誤しながらやりましたね。そこで営業成績も良くなってきて、5年で上司を越えるという目標は達成したんです。でも、5年も会社の中にいると、その会社の中で働くことの限界というものも見えてきました。同族会社でしたので、どんなにがんばって業績を伸ばしても社長にはなれないのです。ちょうどその頃、知り合いが葬儀会社を立ち上げるので役員として来ないかと誘われました。これは自分のキャリアアップになるなと思い、そちらの会社に移ることにしたんです。

―23歳くらいのことですね？

そうです。その会社の発起設立の営業担当役員として入りました。何もない2人の会社でスタートして、初年度の売上が1億6千万円、7年後には13億円まで伸ばすことができました。その頃には社員も65人くらいになっていました。

―順風満帆だったわけですね。しかし、7年後、その会社を辞めることになるわけですが、何か思うことがあったんですか？

仕事としては順調だし、所得も全く問題はありませんでした。でも、何と言いますか、面白くなくなってしまったんですね。当

時の状況は、会社に行けばお客様用のセンチュリーが3台くらい停まっていて、夜は料亭で接待、という感じで、自分はまだ20代なのにまるで50代の年配の方のような生活をしているわけです。20代でこんな生活していて、30代になったら自分は何をやるんだ?という疑問が湧きました。そんな生活がとてもつまらなく思えてしまったんですね。

—なるほど。マンネリ化してしまったと。

そうです。しかもまだ自分は社長ではない。30代までには社長になりたいという思いもあったので、辞表を出し、2000年に帝都典礼(現・帝都葬祭)を設立しました。自分の会社を設立するに当たってまず考えたことは、透明性の高い会社にしようということです。その当時、名古屋市内に葬儀会社は80社から100社あったのですが、そのうちホームページを持っている会社は5社くらいでした。つまり、ほとんどの会社が情報開示をせず、料金体系なども不透明なままだったんですね。それで真っ先にホームページを作って料金体系を明確にすることに取り組みました。

—葬儀業界という古い業界で、今までの慣習を破るというのは勇気がいることですね。

そうですね。我々が料金を明確にしてホームページで情報開示したことで、同業者からは圧力というか、嫌がらせを受けることもありました。脅かされたり、夜中にいたずら電話がかかったり(笑)。でもそこで恐がっていてもしょうがないので、逆に「もっとやってやろう」という感じで突き進みましたね。別に悪いことをしているわけではなく、ウチは適正価格を提示しているだけだ、と思っていました。

—お客さんの反応はどうだったんですか?

思いのほか、反応は良くて、ホームページからの問合せもありました。当初は、私もホームページというものがよく分からなかったし、メールでのお問合せ機能についても、「電話があるのに、メール機能なんて必要なの?」というくらいの印象でした。でもフタをあけてみると、「お葬式の予約がしたい」とか「法事をしたい」というようなメールでの問合せがたくさん来るんです。ウェブに力を入れる方針をとって、設立から5期連続で増収増益を達成しました。

—ついに自分の会社を立ち上げて、社長に就いてみていかがでしたか?

やはり社長となるとストレスも大きくなりますので、逆に楽しんでやろうという気持ちが湧いてきましたね。私は「面白さ=目標を設定して行動すること」という考えですので、常に目標を設定し、それに向かって進むということをやってきました。それが楽しくもあり面白くもあるということです。数字が安定してきても、その安定が恐ろしいんですね。ですから、常に次のものを狙っていくという姿勢を貫いています。今ある事業をベースに、関連した分野で新しい事業はないか、それを常に考え続け、進み続けることが非常に重要だと思っています。安定したものというのは時間が経てば腐って無くなってしまいますからね。

—それで2004年に株式会社メディアサポートを設立したんですね。

そうです。この新会社設立の経緯は複雑なので省略しますが、もともとはホームページ制作会社としてスタートしたんです。しばらくはこの事業をメインにしていたのですが、あるきっかけでやめることにしました。この会社では葬儀会社のティアさんのホームページをずっと担当させてもらっていました。ティアさんのホームページを通して顧客情報や会員情報が当社に入り、それを管理するわけですが、もしその個人情報が流出したら損害額はどれくらいになるのだろう?と考えた時に、そのリスクを引き受けてまでこの事業は継続できないと思ったのです。それで、競合する制作会社も多い業界でもあったので、この事業からは撤退する決断をしました。

—その後、霊柩車による運送事業に参入したのですね。それは自然な流れで?

そうですね。霊柩運送事業が葬祭事業の関連事業であるということと、当時この事業をやっている会社が1社しかなく、競合が少なかったというのも大きな理由です。その会社というのは、この地域の葬儀会社が共同出資した会社で、市場を独占していました。

—霊柩車というのは、葬儀会社が所有しているのではなく、霊柩車運送専門の会社があるんですね。知りませんでした。

霊柩車って1台あたり1000万円から1500万円くらいするんです。しかも、複数台持っていないと仕事が回りません。それを1社の葬儀会社が持つことは資金的に大変ですので、葬儀会社が集まって霊柩車運送の専門会社を作ろうという流れになったようです。

—競合は1社しかありませんが、そこに参入しようとするとまとまった資金が必要になりますね。

そうですね。そこはもう腹を決めて、増資(第三者割当)を繰り返し、金融機関からの借り入れもしながら資金繰りをしました。霊柩車って、改造しないといけませんから、買おうと思ってもすぐに変えないのです。改造に2ヶ月かかるんです。それから人材の育成も必要です。

—競合する霊柩車会社のサービスレベルにも付け入る隙があったと聞きました。

これは、色々な見方があると思いますが、私はその会社に対して「単なる運送会社」という印象を持ちました。我々も以前はその会社を利用させて頂く立場だったので、サービスのレベルはよく分かりました。私は葬祭業というのは究極のサービス業だと思っています。当然霊柩車事業も同じです。その中で、単なる運送業としてご遺体を運ぶということでは、お客様に大変失礼だし、納得してもらえないだろうと思います。遺族の気持ちに寄り添って行うサービス業としての認識が必要ですし、それができる人材の育成も必要だと思っています。

—ホームページ制作から始めたメディアサポート社です

が、霊柩車事業に参入した後は順調だったんですか？
いえ、紆余曲折はありました。霊柩車事業の他にもう一つ、貿易事業もやっていました。それは大手の商社と組んでの事業で、この事業でも上場可能だと言われるくらい有望な事業でした。しかし、突然リーマンショックが起こって、多額の損失を被ってしまいました。もう自殺しようかと思うくらい、大きな出来事でしたね。それでその事業はやめて、霊柩車事業に集中していくことにしました。未公開会社のままでやっていくのでは情報発信力が弱く、メディアにも取り上げられにくいので、株式を公開して証券コードをつけようと思いました。それで先ほどもお話したように、昨年の11月にグリーンシート市場に公開し、さらに上位の市場で公開するべく、証券取引所や監査法人などと話し合いを進めています。

―なるほど、大きな挫折の後に奮起して成長してきたんですね。さて質問を変えます。横田社長は組織を引っ張るリーダーとして、意識して行なっていることはありますか？
私は、リーダーにとって重要なことは、目標の設定とブレない精神だと思っています。この2つをしっかりやれば、リーダーシップは機能するし、組織も統制できると思います。それから、自分が全ての仕事をやろうとせずに、なるべく社員に任せるようにしています。自分で全てやろうとしてもできませんしね。社員に任せるといっても、当然、最初はできないことも多いです。でもそこであえてやらせて、経験させるということを重視しています。私自身も自分で経験して、ここまで来ましたからね。

―目標はどのように設定するんですか？
私は現実的なので、まずは現在の自社の位置から最も手前にある目標を目指します。そしてそれをクリアしたら次、それをクリアしたら次、というように、段階的に登っていけるような目標を設定します。上場という目標を立てるとしたら、一番手前にあるグリーンシート、その次はマザーズ、とか。一足飛びに行くような目標は立てないですね。順番に一段ずつ上がっていけばいいや、と考えます。株式公開して直接金融で資金調達できるようになれば、事業強化のための投資をし、さらなる成長が見込めるぞ、と絵を描いていきます。目標の方向を間違わないように自分自身も勉強しますが、意識的に他者の意見に耳を傾けるようにしています。私は社長になった時から、年上のうるさい（笑）オジサンたちを監査役や顧問として周りにいてもらっています。年上の経験者たちの意見をもらうことで、方向を間違わないようにしています。人から意見を言われるのは苦じゃありませんから。言われたことはフムフムと聞いて、まずやってみようという、新入社員だった頃からの姿勢を続けています。

―社員さんたちのやる気を高め、維持していくことに関して気をつけていることはありますか？
社員たちに、この会社が今どこに向かっていて、そこに到達すると自分達にどんな還元があるのかをはっきり伝えています。今、あなたはこれくらいの所得だけど、来年この目標を達成すれば所得はこうなり、再来年はこうなるよ、ということを明確にします。

目標を達成すれば、あなたたちも嬉しいし会社も嬉しいんだよ、ということを見せるのです。目標を立ててそれを必ずクリアしていれば、会社の成長スピードと数字がブレないので、社員の所得に関してもブレずに伝えることができます。一方で不確かなことについては、「不確かだよ」ということをきちんと言います。株式公開して隠すものは何もないですから、ありのままを伝えています。但しこのまま会社が伸び続けることはありませんので、いつか業績が横ばいになるのか、下へ下がるのか分かりませんが、その時には助けてね、と言っています。

―会社の目標と自分たちの目標をリンクして考えることができれば、社員のやる気も高まるんですね。さて最後に、起業家にメッセージをいただけますか。
ひとつだけですね。目標を設定し、それに向けてやり続けることです。多くのベンチャーや起業家は、事業を続けていくうちに考え方がブレてきます。少し事業が回り始めると、本業から少しずつズレてくるんですね。ある一定の数字を作り、目標の到達地点に行くまでは、ブレずに走り続けるということが非常に大事だと思います。「夢は見るものじゃない、叶えるものだ」という松下幸之助さんの言葉は、本当にその通りだと思います。あきらめずに、目標に向かって走り続けて欲しいですね。

―ありがとうございました。

インタビューを終えて
突然のインタビュー依頼を快く引き受けてくれた横田社長。落着いた語り口の中に、目標に対して突き進む経営者の意思の強さが垣間見えました。そんな横田社長の軌跡を振り返ってみましょう。
＊小さい頃から目標を決めて行動する少年だった。
＊お金を貯めるという目標のために、アルバイトをし、達成した。
＊アルバイトをしていた葬儀会社に入社した。
＊目標を設定して仕事に取り組み、達成することでステップアップしてきた。
＊安定したものはいずれ腐ってしまうと思い、常に「挑戦」を選んできた。
＊1社独占で硬直した市場に参入し、新しい風を起こした。
＊現在も目標に向かって走り、社員を引っ張り続けている。
目標があるからこそ仕事が面白いという言葉、とても共感しました。どうせダメだとあきらめながらやる人と、達成できたらすごいぞと興奮しながらやる人では、同じことをしていても結果は違うはず。今回のインタビューでは、目標の大切さをあらためて確認する機会となりました。ありがとうございました。

【会社プロフィール】
会 社 名　株式会社メディアサポート
本社所在地　名古屋市天白区植田東1−109
T　E　L　052−800−7222
事業内容　霊柩自動車運送事業、ブライダル・セレモニープロデュース業
U　R　L　http://www.mediasupport.tv

豊田礼人の
メルマガ
バックナンバー

連続250週間以上無休で発行しているメールマガジンの
バックナンバーから、特に好評だったものをピックアップしてお届けします。

1人で決めてみろ！

（2009年2月20日発行　第201号）

■ 大勢でワイワイガヤガヤ決めるとき

大勢で集まって、みんなで話し合いながら何かを決定する、ということは、仕事上でもプライベート上でもよくあります。例えば、何かのアイデア出しをする時には、ブレインストーミングという方法が使われます。これは、あるルールのもとに複数人が思いつくままにアイデアや意見を出し、それをあとから集計し、一つの解を得ようとするものです。そのルールとは、他人の意見を否定しない、他人の意見の上に乗っかって自分の意見を言う、制約条件を一切設けない、などです。多人数でこの方法でアイデア出しすると、1人の脳みそでは思いつかない色々な角度からのアイデアが、短時間で大量に得ることができます。与えられたテーマについて、漏れなくたくさんのアイデアを短時間に集めたい時に便利な方法です。

■ クリエイターは1人で決めろ

しかしこのブレインストーミング、たくさんのアイデアを何でもいいいからザックリ出すときには適していますが、例えばデザインなどのクリエイティブな仕事や細部の微妙なニュアンスを詰める作業のような場合にはあまり役に立ちません。デザインなどのクリエイティブな仕事は、大勢でガヤガヤやるよりも、1人のクリエイターがとことん考え抜いた時の方が良いものができると言われています。過去の日産自動車の車が個性的でクリエイティブだったのは、デザイナーが半ば自由に個性を発揮して仕事できる環境があったからだと言われています。しかしその後、デザインを大勢の合議で決定されるような体制になってからは、車に個性も面白みもなくなり、売れなくなってしまったそうです。米アップルは、iPod・iPhoneで業績を急激に伸ばしていますが、その背景には、スティーブ・ジョブズというワンマンな経営者の強烈な（病的な）製品に対するこだわりがあったそうです。デザインしかり、機能しかり。アップルの製品には、合議制では絶対に生まれない斬新なアイデアが、ジョブズによってたくさん詰めこまれています。だから、強烈に魅力的なモノになっているんですよね。

■ 責任回避のため合議制

会社の中の重要な意思決定も、合議ではなく、1人の人間がとことん考えて決断した時の方が優れた解が出る時があります。しかし、1人で決断してそれが失敗してしまうとその責任を全て背負わなければならなくなるので、それを避けるがために大勢で決めようとする傾向が日本の組織ではあるようです。その結果当たり障りのない平凡な結論しか出せないということになります。元・産業再生機構ＣＯＯで経営共創基盤ＣＥＯの冨山和彦氏は、著書の中で、「インテリサラリーマンにとって最も避けたいのは、明らかな失敗をして恥をかくこと、そしてその責任が自分一人にかぶさってくることである。そこで、とにかく多くの意見を集めて皆で決める手順をふむことでリスクヘッジをかけようとする。これは各部門お互い様なので、どの会議もやたら参加者が多くなり、現場で実務的な準備をする人が少なくなってしまう」と述べています。

■ 自分レベルの視点で

少し前、とある大企業に何度か行く機会がありました。待ち合わせの商談スペースに向かってを歩いていくと、たくさんのブースで打ち合わせが盛んに行われています。そこで毎回気になったのは、10人以上のメンバーで打合せを行なっている人たちが結構いることです。で、横目をそれらを観察していると、議論に参加しているのはだいたい1人か2人で、残りの7、8人は黙って何かをメモしています。あんなに大勢集まって、実のある議論ができるのかな、といつも不思議に思うのですが、本人たちはとにかく少しでもその案件に関係がある人は参加させて、責任の分散させようとしているのかもしれません。大勢で決める場合、大勢が納得できる平凡な解しか出てきません。それでライバルに勝てるのならOK。でもそうじゃないなら、決め方を変えてみることも時には必要です。1人で決めるのは、恐いです。全部自分の責任になりますからね。しかし、その方が良い結果を生むことも、往々にしてあるのです。自分で決めて、自分で責任を取る。このシンプルな考え方が、ライバルとの差別化を生む。そして、自分自身を成長させる秘訣でもあるのです。

豊田礼人の経営コラム　「愛される会社への道」

bmmo™（ビーモ）で経営を考えてみる【その3】

※bmmo™（ビーモ）とは、ビジネスモデル、マーケティング、マネジメント、オペレーションの頭文字をとった造語で、経営を考える際の切り口です。

■ マーケティングは会社ぐるみで工夫し、営業は営業マンが工夫する

今回はbmmo™（ビーモ）の4番目、オペレーションについて考えてみます。オペレーションとは仕事上の具体的な業務や作業のことです。営業マンであれば、お客様のところで商談したり、受注伝票を書いたり、工場や仕入先とスケジュールやコストについて交渉したりすることです。工場で働く作業者であれば、実際にモノを作ったり、組み立てたり、出荷したりといったことです。本稿では営業について考えたいと思います。

営業マンの主たる業務は、お客様と商談することです。お客様と商談できてこそ売上という結果につながります。ですから、営業マンは社内で事務処理をするよりも、外に出て、よりたくさんのお客様と商談することが求められます。しかし、営業マンの仕事においてもっとも難しいことは、商談のテーブルについてくれるお客様を見つけることです。見つけられなければ、いくら商談のスキルを持っていたとしても商談はできません。ゆえに、営業マンは見込みのあるお客様を見つけたら、必ず成約までもっていくことに注力する必要があります。せっかく見つけたお客様をみすみす逃すことは会社にとって大きな損失となるのです。

マーケティングが上手く機能している会社であれば、こちらから押しかけなくともお客様は寄ってきてくれます。しかし、その体制を築くためには時間や費用がかかりますし、100%引き寄せられるほどマーケティングも万能ではありません。従って、忙しくて営業マンと会ってくれないお客様と何とか商談テーブルにつくために、オペレーションとしての営業という業務を強化していく必要があります。マーケティングは組織ぐるみで行い、日々の営業は一人ひとりの営業マンが工夫して行なう必要があるのです。

■ タイミングを外せば売れない

見込みのあるお客様と商談するためには、お客様が欲しいと思うタイミングを見計らってアプローチする必要があります。イデアインターナショナルの橋本社長は、キヤノンの営業マン時代、このタイミングに目を付けたそうです。コピー機を売る場合、やみくもに飛び込み営業をしても門前払いをされるだけです。そこで橋本社長は、対応に出てきたパートのオバさんに、リースの契約期間とコピーの使用枚数を聞くことに集中したそうです。「教えてくれたら帰ります」と言えば、まず教えてくれたそうです。その情報をもとにデータベースを作り、契約更新のタイミングで機種変更のメリットをまとめた資料をもっていくと、お客さんは身を乗り出して話を聞いてくれる、というわけです。お客様が買い替えを考えるタイミングに訪問すれば、商談の成功確率は高まります。

アパレルショップなどでも、店に入った瞬間にお客様に声をかけると、お客様は「売りつけられるのでは?」と警戒してその場から逃げてしまいます。しかし、しばらくの間店内を見てもらい、お客様が気に入ったシャツなどを手に取ったり広げてみたりした時に声を掛ければ、「これ、今、人気なんですよ」「あ、そうなんですか。いいですよね」と会話がスムーズになり、お買上げの確率は高まります。お客様に声をかけるタイミングによって、商談ができるかどうかは左右されてしまうのです。

もうひとつ、タイミングについて重要なことはクロージングです。橋本社長も言われていましたが、営業マンは見込みがありそうなお客様に出会うと、すぐにクロージングせずに温めてしまう傾向があるそうです。見込みのありそうなお客様をリストとして持っていると心地よい安堵感があるのです。もし一気にクロージングして失敗したら、この安堵感を失ってしまうという恐怖が潜在的に生まれます。しかし、鉄は熱いうちに打てという諺を持ち出すまでもなく、商談後は速やかにクロージングをすべきです。お客様の気持ちは想像以上に変わりやすいのです。スピードクロージングは、営業マンにとって非常に重要なスキルだ、と橋本社長も言っています。

■ 当たり前なことを当たり前にやる

お客様が営業マンに求めることは難しいことではありません。むしろ当たり前のことばかりです。例えば「約束を守る」とか「相手を理解する」などということです。これらはあまりにも当たり前すぎることですが、なかなかできない営業マンをよく見かけます。これを押さえていない営業マンは、お客様に信頼されず商談テーブルに着ける回数が相対的に少ないでしょう。約束を守るということは、納期を守るとか、遅刻をしないとか、届ける資料を確実に届けるとか、そういうということです。人間は軽く扱われた時とか無視されたと感じた時に憤慨し、相手に対して信頼を失います。ゆえに「あなたを大事に思っています」という気持ちが伝わるように行動することで信頼を得ることができます。約束を守るということは、あなたを大事にしているということを証明する行動なのです。

「相手を理解する」ということも当たり前なことです。お金を出して商品を買ってくれるお客様がどんな人なのか、どんな会社なのかを事前に調べて理解しておくことは当たり前のことです。相手を理解せず、良い提案や良い商談がで

きるはずはありません。これも「相手を大事に思う」ということにつながります。相手が法人であれば、ホームページで事前に調べてから訪問するということは、最低限やってほしことです。これをせず、行き当たりばったりで営業をすると、お客様に「本気じゃないのだな」と判断されてしまいます。これでは上手くいくものも上手くいきません。

また、会いたい相手が忙しい人の場合、昼間に会おうとすること自体が無理な時があります。「訪問したけど不在でした」と言い訳する営業マンがいますが、この場合、早朝にいくとか、夕方6時以降に訪問するということは当たり前です。これは先述のタイミングの話とも通じます。相手の都合が良いタイミングを見計らって訪問するということは、会いたい人に会うためには当たり前だ、ということです。

■ 数を増やす

営業で成果を出すためには、チャレンジする回数を増やすということも大切です。『ウェブ時代をゆく』の著者である梅田望夫さんは、「ある人が発している信号を、誰か別の人がしっかりと受け止めるなんてことは、そもそもとても難しいことなのだ。だから数当たるのは当たり前のこと、断られるのは当たり前のことと思わなくてはいけない」と述べています。これは起業家に対するメッセージですが、営業マンにもピッタリ当てはまるものだと思います。ネット社会がどんなに進歩しようとも、人と人とのリアルな接触の大切は変わりません。むしろネット化が進めば進むほど、対極にあるリアルなつながりが重要になってきます。人との出会いを大切にし、断られるのを苦にせず、何度も何度もチャレンジしていくことを当たり前だと考えられる人ほど、良い成果を残すのだと思います。

プロフィール
とよた あやと　レイマック代表
「1000人の社長を笑顔にする」をモットーに社員30人規模以下の中小企業専門のコンサルティングを行う。
家族は妻と息子1人。最近の趣味はゴルフ。愛される会社プロジェクト推進リーダー。
中小企業診断士。

あなたの読書時間を大幅短縮!!　ベストセラー1分解説

―巷を賑わすベストセラーを豊田が読み、その要約をお伝えします。―

『日本でいちばん大切にしたい会社』

坂本光司 著（大学教授）
読むべき人：感動話を読むことでモチベーションが高まる人
オススメ度：★★★

ポイント①　一番大切なのは社員

社員が会社に満足していなければ、お客様を満足させられる商品を作ることはできない。

ポイント②　本当にいい会社とは、継続する会社

会社は"継続"することが社会的使命である。社員とその家族を路頭に迷わせてはならない。
従って「業績ありき」ではなく、継続させるために業績向上が必要だと認識すべき。

ポイント③　景気は与えられるものではなく、創るもの

お客様が感動するような商品を創り続け、提案できれば景気など関係ない。
そのためには、人がやらないもの、できないものに目をつける。

結論

障害者を積極的に雇用する会社、義肢を製作する会社などを例に、「人を大事にする会社」こそが業績を伸ばせるのだと説く著者。高い使命感が社員をやる気にし、一丸となって進むことが、「業績主義」の会社を圧倒するということ。

★★★★★読まないと損をする
★★★★　読み応えたっぷり、お薦め
★★★　読み応えあり
★★　価格の価値はあり
★　人気作だがピンとこなかった

今月のランキング　モチベーションが下がった言葉

by.日経レストラン

1位. いつも～するよね
2位. 前にも言ったでしょ、何回も言わせるな
3位. ちゃんとやれ
4位. こんなこともできないの?

こんな言葉、気づかないうちに発していませんか?（豊田）

ATSUKOのできる社長のビジネス英会話

帰国子女でヘヴィー海外出張者だったATSUKOが、海外で使える生きたビジネス英会話をレクチャーします。中学英語を知っていれば絶対使いこなせる、簡単でイケてる英語を毎月お届けします。

がんばれ!と日本人は良く言いますね。仕事にがんばるお父さん、受験にがんばる子供、「チームがんばれ!ニッポン」のように、国を挙げてオリンピック日本選手団を応援する組織の名前にもあるように、「がんばれ」は相手を励ますのにとても便利な日本語です。さて、英語ではどうでしょう。ファイト?は通じそうですが、これは残念ながら和製英語で日本語のがんばれ!の意味では使われません。英語で相手を励ましたいときには、その時と場合によって、適切な言い方が異なるので注意が必要です。
例を挙げて言い回しを説明します。

1. 試合や試験など、何らかの勝負に出る人に対して、これから「がんばって」と応援したい時

- **Good luck!**　幸運を!
- **Just do your best!/ Give it to your best!**
  ベストを尽くせばいいよ。
- **You can do it!**　君なら出来るよ。
- **Give it your all. / Give it all you' ve got.**
  精一杯やって来い。
- **Go for it.**　思いっきりやって来い。

2. 既にがんばっている人に引き続き「がんばって!」

- **Hang in there! / Hold on! / Keep it up!**
  がんばって耐えて!/ その調子で!

3. 応援中、応援しているスポーツチームに「がんばれ!」

- **Come on!　/ Let's go!**　行こうぜ!

もう一つ、がんばって!の変わった表現として、「break a leg!」があります。直訳すると「足を折れ」、で一見真逆のひどい?表現ですが、意味としては「Good luck」と同じ用途で使われます。由来としては幾つか説がありますが、一番有力なのは昔、演劇舞台関係の役者さん達は縁起をかつぐ人が多く、公演の前にストレートに「幸運を!」「上手くやれよ」と言うのは逆説的に運が悪いと信じられ、その反対を言うようになったのです。舞台上で足を折るほど不運はないですよね。もう一つはやはり役者同士が舞台前に「May you break your leg.」(脚を折りますように)と言い交わしたそうですが、これは「脚の骨を折る」ではなく、舞台が成功し、カーテンコールで観客にお礼にひざまずくように「おじぎを求められるくらい成功しますように」の意味。更には、芝居が終わった後、気に入った場合に祝儀として舞台にお金を投げる習慣があり、役者達はそれを拾うために脚を折り曲げなければならなかった…との説です。どの説もそれなりに説得力がありますが、間違っても Break your legs(両足を折って)は言わないで下さいね。必ず「脚一本」の「a leg」の単数形にして下さい。

プロフィール
いしだ あつこ
13歳から父親の仕事の関係でドイツ・デュッセルドルフで過ごす。帰国後、大学の外国語学部を卒業し、貿易関係の仕事に就く。海外出張も数多く経験し、生きたビジネス英会話を身につけた。外国人のイケてる友人多数。現在は2児のママ。田舎で暮らす。

いまさら聞けない人事労務 秘密の相談室

企業の発展に欠かせない人事労務の知識。特に近年その重要性が日に日に増してきています。しかし、分かっているようでも結構勘違いをされていることが多い分野でもあります。そこで、今さら人に聞くこともできない人事労務に関するトピックを毎回取り上げ、わかりやすく解説します。

五月病に要注意!

■ 五月病とは何か?

この時期、特に新入社員の中には、新しい生活環境に十分適応しきれないままゴールデンウィーク(以下GW)に突入し、そこで疲れがドッと出て、GW明けに会社に行くのがおっくうになったりして心身が不調になる、そんな方が最近特に増加傾向にあります。

このような状態を称して「五月病」と呼んでいるのですが、会社としては、「そんなの結局『怠け者病』じゃないのか」とか「そんなの単にやる気がないだけだろう」などと思いがちです。しかし、同様の症状が現れる「適応障害」あるいは「うつ病」などの精神疾患である可能性もあり、安易な対応は危険です。

■ 会社の義務とリスク

また、これらの精神疾患は「上司との人間関係」「顧客や取引先との人間関係」「長時間労働」などが原因であることも多いのですが、会社には、社員を危険から守るよう配慮する義務(「安全配慮義務」)があります。上記のような原因を認識していたにもかかわらず、何ら環境改善の手を打たなかったとすれば、安全配慮義務を果たさなかったと判断されるかもしれません。その結果、社員の病状が悪化した場合、最悪、億単位の損害賠償請求を会社が受ける可能性もあります。

■ 会社は何をすべきか?

これらのリスクに対し会社が講じるべき対策としては、下記のようなものが考えられます。

① 労働時間管理の徹底

長時間労働の放置が一番良くありません。月80時間を超える時間外労働をさせている場合は特に要注意です。

② 就業規則等の整備

精神疾患にかかると、社員は欠勤や遅刻・早退を繰り返す傾向があります。そういった状態で休職を命じることができるかどうかなど、「休職規定」の見直しは必須です。

③ 管理職への教育

現場管理者によるパワハラが原因で精神疾患に陥る、というケースも増えてきています。現場管理者に対しては、「教育・指導」と「ハラスメント」との違いや、会社の抱えるリスク等を説明ししっかり理解してもらう必要があります。

④ 顧客との人間関係にも気を配る

お客様や取引先からの絶え間ないクレームや暴言などにより、うつ病を発症し長期にわたり休職、結果として退職を余儀なくされたケースもあります。会社としては発見しにくく、また対応も難しい面も多いのですが、会社としてのしっかりした対応が求められます。

プロフィール
後藤 剛(ごとう たけし)
(株)アクア・ブレイン　シニアコンサルタント。その豊かな経験と視野で、多くの顧問先にて会社と従業員との労使関係の向上を果たしている。先月、長女(4歳)が幼稚園に入ったが、父親に似て人見知りが激しく、園では何とか耐えているようだが夜泣きがスゴイ。「気持ちは痛いほど分かる、けれどガンバレ…」とつぶやく毎日。家族は妻・子2人。日進市在住。42歳。血液型O型。

編集後記	4月に、このレイマックプレスでインタビューしてきた20数人の経営者の特長をレポートする勉強会を行ないました。とても好評で、第2弾を是非やりたいと思っています。その時は是非ご参加ください。(豊田)

定期購読をご希望の方は、愛される会社プロジェクトにご入会ください。
ホームページにアクセスして頂き詳細をご確認ください。
A会員　月額1,575円 ／ AA会員　月額4,200円 ／ AAA会員　月額12,600円

RAYMAC
発行元／レイマックプレス・プロジェクト　〒466-0051名古屋市昭和区御器所2-9-27-305　発行者／豊田礼人
URL／http://www.raymac.jp　アートディレクター／MARIKO　広告のお問い合せ／info@raymac.jp