

ただ今、  
大切なお客様に  
お配りしております。

# 変化の時代の再構築

## 誰とどんな形でビジネスを持続&発展させるか!?

### サステイナビリティ

#### ■変化の中の次へのバトン

##### 《隠された課題》

W社長 「先生、この度はお世話になります。とにかく3年前から会社に戻っている長男を何とか後継者に出来ればと思っています。」

山田英司「承知しました。今回はX社のご紹介ですがよく機器を買われるのですか!？」

W社長 「はい、精密機器屋ですからX社とは切っても切れません。でも先生がお知り合いとは驚きでした。ところで進め方ですが、できる限り急いで始めたいと思っています。ウチの状況は以上ですがプランをご提案頂けると伺っています。」

山田英司「はい、後継者の件、貴社の現状、2拠点の支店や支店長についても分かりました。どちらかというところ営業開発もそうですが、社内調整と言いますか皆様のベクトル合わせも大事ですね。」

W社長 「まさにおっしゃる通りです。私は2代目でこのように技術一筋で頑張ってきました。皆も十分頑張ってくれましたが気が付くとメンバーも結構な年で。その反面得意先はどんどん若返っています。ここ数年、女性も含め若い人を採用しましたが戦力とは言い難く…」

山田英司「IT化が進んだここ数年はまさに世代交代ですね。営業も変わって参りました。」

W社長 「いやあ、同感です。しかし、このリモート面談は本当に便利ですね。営業活動が変わるのも無理ないですね。」

W社長の会社は電子部品を扱われる精密機器メーカーだ。

創業60年余り、先代が3名でスタートされた町工場を今は60名以上の社員で切り盛りされている。本社は工場のみで支店が都心部に2か所あり営業機能を果たして今回はこの営業活動の改善サポートが主な依頼だ。

W社長「自身はたき上げて先代とは反りが合わずよく衝突されていたらしい。早くから得意先開拓で様々なメーカーに自社の技術を売り込む試作品を持参されていた。ただしそれは高度経済成長期でインターネット前後の話。

現在の様変わりした営業現場は今一つご理解できず、ご子息の後継者とよく口論になるとのこと。国内シェアが高い同社では営業活動の比重が他の製造業などに比べて高いのが特徴だ。ただ、インスタやツイッターも今一つ社長はご理解できない様子だがリモート面談だけは部下に設定を依頼しバンバンされているようで素晴らしい。

#### ■自分で体感するDX

私は社長のお話を生でお聞きするため、お電話を頂いた際にリモート面談を提案した。すると早速メールアドレスを聞かれ、10分後には招待メール（アドレス）が届いていた。約40分間のリモート面談。



### 文責 営業設計コンサルタント 山田 英司

- 1958年生まれ大阪出身。大学卒業後、アパレル会社に就職。その後28歳で転職。32歳から3社を起業し失敗。
- 1999年「インターネット営業戦略セミナー」で全国5,000人の経営者を動員。
- 2000年 営業専門のコンサルティング会社「山田英司事務所」を設立。
- 下請け町工場の指導成功事例を書籍化「こうして会社は儲かった! 180日間売上拡大日記(フォレスト出版)」。
- 小規模零細企業の販路拡大指導をワンストップで展開。関与は600社以上に及ぶ。
- 2016年 復興庁とオリンピック・パラリンピック等経済界協議会より「ハズオンプロジェクト(小規模企業の販路拡大指導)」を受託。5年に渡り79社の販路拡大を指導。大船渡・山田町・釜石・大槌町・気仙沼・東松島・石巻・いわき・四倉・相馬などの商工会議所や商工会と連携し小規模企業の経営者に向けた伴走型の販路拡大指導を実施。実働に向けた販促ツールや商品パッケージ等の企画・開発・制作・運用支援をワンストップで行う。
- 2018年「めんどうな女子社員の扱い方」同文館出版より執筆。
- 2020年 経営の効率化を図り、山田英司事務所と新規開拓支援センターを統合しワンストップサポートを目的にした販促ツール社をスタート。現在活動中。

# 20問の設問に回答！ その場であなたの性格が分かる！

無料

すぐに分かる!!

## 個性簡易診断



※アクセスは  
こちらから

個性簡易診断

検索



### ◆今月の一言

『変化に遅れたら取り返さねばと思う。』

ただ皆が同じ考えではないのが組織というやつだ。』

山田 英司

会社の成り立ちに始まり、前会長とのいきさつ。事業の主な内容や組織のこと。後継者の存在や、バトンの時期。後継者と生え抜き社員との課題。社員高齢化のことなど。もちろん現状の年商や利益についてもなど。

今までは、アポを取ってお邪魔して、応接に通され、名刺交換や挨拶をしてと、遠方の場合は当然出張になり一日仕事だった。ところがその日の私は自宅で仕事をし、リモート会議を3本入っていた。

社長との面談が終わればリビングに行ってコーヒーを自分で入れておやつを食べたりしていた。昭和営業を生きた私にはとても想像できなかった世界だ。

同じようにW社長も感じていらっしやっただろう。

### ■営業開発50%社内調整50%

とにかく、コンサルタントと契約するのは初めてのこと。間にX社が入ってくれているから色々話を聞けるし、ご調整もして頂けるとのこと。こちらは安心なのだが、どうも先方が前のめりで困ったものだ。早く進められたいようだがやはり物事には手順がある。外部から人が関わるといって社員のストレスは高くなる。ましてや後継者と社長、後継者と生え抜きリーダー、生え抜きリーダーと社長など利害が錯綜していて戦争のような場にはあまり関わりたくない。私の役目は営業開

発だ。そのため営業パーソンから現活動を聞き出し、一緒に課題を見つけ改善策を提供し、それを素直に実践して頂き、後日また検証を行うという繰り返し作業を行うことが大切だからだ。つまり彼らの協力が不可欠。

### ■営業改善も営業改革も共有のプロセスは必須だ

さて、同社だが営業のやり方がかなり旧式だ。アポ取りさえもする人とならない人がいるらしい。まさに個人商店の集まりの営業部で共有作業やプロジェクトの経験は皆無に近い。ただ技術部はしょっちゅう開発プロジェクトをやっているプロセス共有なども進んでいるようだった。

Webサイトもオフィシャル的（会社概要風）でランディング（戦略的発信）系の要素には乏しい。これは抜本的な改革が必要だ。後継者が暴れるのも無理はないか…。

でもそう簡単には変わらない。

私は6ヶ月トライアルをご提案したが社長は2ヶ月で片を付けたとおっしゃった。そこで2ヶ月間で2回のリモート会議を行うことにした。支店長・営業パーソンと女性事務、それに社長・専務・後継者を加え営業会議のサポート役（オブザーバー参加）をすることにして頂いた。これで現場の方のコンセンサスを得る。ただ社長は最初から大改革営業会議を期待されているようだった。

## 個性簡易診断で分かる4つの個性

攻撃理論派



守備理論派



攻撃行動派



守備行動派



販路強化や販路開拓のお手伝い  
販促ツール有限会社

〒121-0831 東京都足立区舎人3-9-11 スーリアA-2  
TEL 03-6807-1336 FAX 03-6807-1337  
E-mail:yamada@eigyosodan.com URL:http://shinkikaitaku.com/

