

# Andrew's Ax

Issue 42

The Cutting Edge for Global Thinkers

June 2007

## Incent!

もしあなたが私と同じ立場にあったとしたら、おそらく生産性の低い人達をどのようにしたら向上させられるか長い間、頭を抱えたことがあったでしょう。そろそろお手上げしたいころですね。これまでの多くの調査結果によれば、優秀な人材を育てることに時間を費やすことの重要性が明らかになっています。その昔、ピーター・ドラッカーが述べていますが、優秀な人材をさらにレベルアップさせることよりも効率の悪い人達を平均レベルに引き上げる事の方がずっと難しいのです。

そこで、“動機づけ”についてお話ししましょう。“動機づけ”とは、あなたのスタッフ全員に、より良い仕事をこなしてもらうように鼓舞することを言います。今回はセールスマンに重点を置きますが、今月のヒントは誰にでも当てはめる事が出来ます。

お金をかけずにセールス担当者やその他のスタッフを優秀にさせる方法をいくつか紹介しましょう。リーダーシップ、能力、そして報償の3つに分けてお話ししていきたいと思えます。

### セールスに欠かせないリーダーシップ

ロバート・ラムジーの本“*Lead, Follow, or Get Out of the Way*”のように、モチベーションが高い人は、どのようにしてあなたがここまで成果を上げたのか、何を求めているのか、またその目的を説明すればあなたの探求に参画して行くでしょう。目標が大きければ大きいほど、彼ら自身の（あなたの）ゴールを達成するモチベーションも高まります。壁にスローガンを貼るだけでなく、ミッション、ビジョン、またバリューをセールスチームへ明確にする必要があります。

次に、クライアントが求めるまたマーケット

に見合う、商品/サービスを提供する必要があります。マーケットに見合わない商品またはサービスを扱うことほど、セールスチームがやる気をそぐことはありません。1980年代に日本へ左ハンドルの車ばかり売ろうとしていたU.S.Autoのセールスマンに聞くと分かるはずですよ。

3番目には、セールスのシステムを作る必要があります。セールスマンには、見込み客に何を提供すべきか、どんな質問をするべきか、またよくある事例、自分がそれぞれのクライアントとのセールスサイクルにおいてどの段階にいるのかがわかるようなシステムです。これはクライアントとクライアントが受けるメリットに焦点をあてた物である必要があります。

最後に、あなた自身の態度や取り組みが彼らのお手本になる様にしましょう。命令をするのではなく、お手本で、リードするのです。

### 能力を付けることよっての動機付け

人は自分が得意な事をするのが大好きです。そして特にセールスにおいては実績を伸ばす為に学ぶべき事がたくさんあります。それは必ずしも新しい技術やエリアを探する必要はありません。優秀な人材は自分達の成果を上げる為であればどんな事でも探し出し、飛びつくのだとスティーブ・チャンドラーはCD、“Live at Santa Monica”で言っています。

一方、自己認識、ソリューションセリング、タイムマネジメントやリスニングなどの部門についてはトレーニングや訓練を提供する事が出来ます。スタッフにはこういったスキルを磨く為の時間や費用の一部負担などのサポートをしてあげることが大切です。

プロとして成長を望む事は自然な事です。教え込む必要はありません。ただその意欲をつぶさない様に!

## そして報償

コミッションやボーナスの他にセールス部門の人への報償として、できることは何でしょう？ここで4つ例を上げましょう。

## 存在感

セールスマンのほとんどの場合、重要な業務は社外の人と行われています。あなたが注目したい彼ら（及び彼らのサポートスタッフ）の模範行動にスポットを当てることで存在感を与えましょう。（AMTでは“スターをあげる”と言います）模範になる行動がどんな行動なのか皆がわかるようにホワイトボードや掲示板に示しましょう。セールスマンには一週間のうち一番良かった出来事などを他のセールスマンやサポートスタッフ、またチーム全員の前で話す機会を与えましょう。

## 注目

先日、優秀な人材である友人の一人（トムと呼びましょう）が話をしたい、というので会う事になりました。そこで彼が話してくれたのは、彼の上司は非常に忙しく彼と会う時間がとれないということ、上司が忙しいのはよくわかるのでしかたがないと思っていることでした。確かに忙しいのですが、彼の上司の最重要事項は、優秀な人材との時間を作る事のはずです。このままでは、トムは彼の下を去ってしまいます。

## 時間

モチベーションの高いセールスマンは通常休暇を取りたがりません。しかし、重要なのは会社に出勤したかどうかではなく、結果である、ということをはっきりとさせることです。彼らが目標を達成したら、自由な時間に何をしたいか聞いてみて下さい。そして、それをやらせてあげる事です！

## エネルギー

時間がお金よりも重要だとしたら、エネルギーはお金より時間よりも大切なものです。エネルギーがあればあるほど、多くの良い仕事を短時間に効率良くこなせるのです。あなたのセールスマンがより良い仕事をできるよう、彼らが十分に運動し、健康的な食事、また十分な睡眠を取っている事を確認しましょう。彼らは、営業活動において拒絶される事も多いので、とにかく出来る限り早く、立ち直りまた優秀な人材として復帰できるように手助けする事が大切です。

トレーニングジムのメンバーシップや、彼らのお気に入りのレストランでの食事に招待したり、昼間のワークアウトやパワー復活のための20分の昼寝でもいいですが、とにかくオフィスの外と中のエネルギーの流れを良くするため何か取り組みましょう。新しい何かをこの夏始めてみて下さい！

## 留意してほしい点

あなたのセールスマンがたとえ、報償としてお金を求めたとしても、下記の点を頭に入れておいて下さい：お金以外の報償はいわば「選択の余地なし」なのです。お金以外の報償を受けたスタッフは、例えばハワイへまたはステキな食事へ選択の余地なく行くことになります。ボーナス等お金を受け取るケースでは、ローンの支払いにまわしたり、と報償を味わう機会がない場合が考えられます。報償で得た旅行については何年も先の思い出に残るはずですよ。

*Andrew Silberman is President and Chief Enthusiast for AMT Group, founded in 1992 with the on-going mission of “Developing Global Thinkers!”*

Questions or comments for Andrew's Ax can be sent to [ax@amt-group.com](mailto:ax@amt-group.com)



<http://www.amt-group.com>