

1
2
3 自力で目標達成できる

4 じ りき もく ひょう たっ せい

5
6 「ヨニ表」

12 ひょう

14
15 マネジメント

16
17
18
19 SALES FORECASTING MANAGEMENT

20
21
22
23 かめ だ けい いち ろう

24 亀田啓一郎

25 KEIICHIRO KAMEDA

26
27
28
29
30
31
32
33
34
35
36
37 CROSSMEDIA PUBLISHING

38

はじめに

東京オリンピックを控えた2020年、いろんな意味で期待を抱き新春を迎えた方も多いと思う。この私もその一人だ。その期待が、パニック映画のオープニング場面を観ているかのようなスピードで暗転した。夏が過ぎ、やや落ち着きを取り戻してきたが、ライフスタイル、ワークスタイルの変容が、商売に与えた影響は極めて大きい。

これまで当たり前のように続いていた商売の営みが、突如として途絶える。これがグローバルレベルで同時に起こる。

助けを求め、身を寄せる相手もそう簡単には見つからない。国、自治体、経営者、上司に指示を仰いでも明快な答えは返ってこない。

そう、腹を括って自分たちでなんとかするしかないのだ。みんなが、事業主、経営者になつたつもりで考え、One Teamで打開策を模索するしかない。

このような**外部環境の変化を前向きに捉え、強くしなやかな組織**に変革するチャンス

と捉えることが健全だ。

このような未曾有の事態によって、企業の営業現場はパラダイムシフトへの対応を迫られる。そのパラダイムシフトを直視し、営業現場全員が臨戦態勢にシフトしなければならぬ。

本書では、そのマネジメントの転換を図るための手法をご紹介します。

そもそも強い営業チームでは、営業目標数字を達成するためのマネジメントのシクミがある。私が勤めていたリクルート社では、これを「ヨミ表」と言っていた。

現状の見込み数字（ヨミ）の確認と、目標達成に向けたタスクを考え、その優先順位をつける思考を促すマネジメントツールだ。

エクセルで簡単に作れるフォーマットで、一見古典的に見えるツールだが、そこに込められている要素は奥深い。営業メンバーが経営者視点を身につけ、営業組織がOne Teamに変貌する。

筆者はリクルートで17年勤務、独立起業し15年間にわたり営業組織強化のコンサルティングに関わってきたが、この「ヨミ表」に類するマネジメントツールを活用している営業組織は意外と少ない。実際に、筆者のクライアントに「ヨミ表」を導入していただくことで、手応えを掴んでいるケースが多い。

本書では、そのような具体例を示しながら、知る人ぞ知る「ヨミ表」マネジメントの実践的なノウハウを提供する。

2020年9月吉日

株式会社プロジェクトプロデュース

代表取締役 亀田啓一郎

はじめに

002

序 章

社会の変化がもたらす
営業現場のパラダイムシフト

01 顧客獲得、関係構築手法の当たり前が変わる！

012

02 購買心理の当たり前が変わる！

017

03 マネジメントの当たり前が変わる！

019

“ゆる〜い”営業現場の マネジメントツール

- 01 見通しがリアルにわからない組織に危機感は生まれない……………030
- 02 一見、秀逸なエクセル表は実態を見誤る……………033
- 03 “ゆる〜い”営業現場は、情報更新も“ゆる〜い”……………044
- 04 数字入力が目的に化すると、メンバーは思考停止する……………047
- 05 間違った“体育会気質”は粉飾だらけの数字報告を助長する……………052

「ヨミ表」に込められた4つの「ヨム」

- 01 「ヨミ表」の基本構造……………061

営業メンバーを「ミニ経営者」に変える 3つのマネジメント

- | | | | |
|----|----|----|----|
| 02 | 02 | 02 | 02 |
| 03 | 03 | 03 | 03 |
| 04 | 04 | 04 | 04 |
| 05 | 05 | 05 | 05 |
- 01 確度・時期・金額を頻繁に更新させ、残数字を確認する……………089
- 02 残数字を埋める案件と次の一手を確認する……………099
- 03 新規案件の仕込み活動を確認する……………107
- 04 「ヨミ会」の心得……………119
- 02 確度を「ヨム」……………069
- 03 時期を「ヨム」……………076
- 04 金額を「ヨム」……………079
- 05 次の一手を「ヨム」……………081

One Team になるための 「チームのヨミ会」術

- 01 〓 みんなで力を合わせて達成するチームの特徴とは……………132
- 02 〓 営業チームで行う「ヨミ会」で、ベクトルを合わせる……………138
- 03 〓 営業チームで行う「ヨミ会」で、プロセスを確認する……………146
- 04 〓 営業チームで行う「ヨミ会」で、ヒューマンレベルを高める……………159

ヨミ表マネジメントの効果事例

〈事例1〉

下位20%の成績から、全国トップ10入りした

営業メンバーAさんのケース……………174

〈事例2〉

当初の営業計画の大幅見直しを機に、
「ヨミ表」を導入した研修会社のケース……………184

〈事例3〉

新たに立ち上げたコンサルティング事業を加速するために
「ヨミ表」を取り入れたケース……………194

〈事例4〉

情報経営イノベーション専門職大学（愛称…iU）……………208

おわりに……………219