

# 上司の背中 第1回 広報委員会

一億人を超える日本の中で、めぐりあった上司と部下。宇宙創生ははるかに遠い昔。地球誕生は46億年前のこと。人間の一生は長くても100年。その一瞬の中で、出会った上司。その人の知恵を真剣に、深く知ることが今、改めて求められているのではないのでしょうか？

『上司の背中』は何を語っているのか？ 中堅社員角野君と若い営業の本田君の話に耳を傾けてください。そして二人と共に成長しましょう。

今回からはじまるストーリーは、ある都市にある電材代理店様のお話です。どうやら社長が朝礼で話をされています。耳をすませて聞いてみましょう。

③ メーカーの言うことを、お得意先様と良く考えてやってきた。常に問題意識をもって新しい仕掛けをしていくことが大切である。

## ■社長の朝礼での話（骨子のみ抜粋）

① 創業当時は何もなかった。あったのは「開拓者魂」でお客様になんとしても喜んで頂きたいという思いで夢中で仕事をした。

② お得意先様の『リストアップ』と『組織化』を徹底した。会合を開き、仕事創りを共に考え、ご一緒に成果を喜んだ。

今度は主人公の2人、角野社員

（通称ツノちゃん）と本田社員（通称ポインタ君）を呼んで、課長が話をしています。どうやら先程の朝礼の話を受けて何か指示をしているようです。聞いてみましょうか。

## ■課長から2人への依頼

課長…ツノちゃん、ポインタ君、ちよつと来てくれ。さっきの社長の話だけど、僕も思い出したよ。

昔、石油ショックで大変だった時に、家庭用の節電読本を作って配布したり、インバータの照明器具を売ったりしたものだよ。今回は2人で相談してエネルギーマネジメントを仕掛けていく説明会を考えてくれないか。頼んだよ。よろしくね。  
2人…はい、わかりました。

## ■角野社員は本田社員に考えさせたいと……

角野…ポインタ君、まず何を決めたらいいかなあ

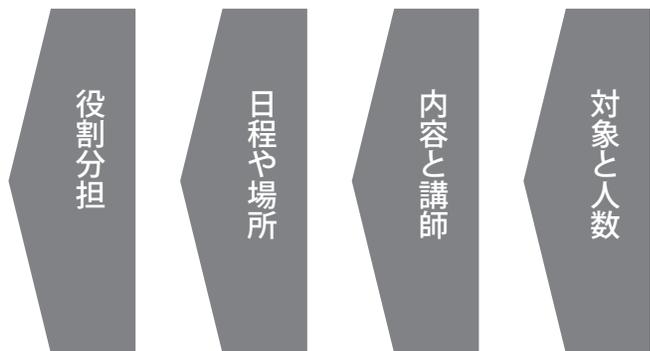
本田…えっくと、会場の場所と時間ですかね。あと誰に話してもらうか、ですよ。ねっ！

角野…そうかなあ、他にまず決めることはないか？

本田…角野先輩、教えてくださいよお。

角野…しょうがないなあ、自分で考えるクセをつけていかないと自分が後で困るぞ。まあ今回は教えるけれど。まず誰をターゲットにするかが一番大事だよ。工事会社様なのか、その先の需

要家様、お施主様なのか？  
図  
でまとめてみよう。



本田…すっごい、こんなに決めることがたくさんあるんですね。びっくり！

角野…工事会社様の中で、どのように入り込んで行ったらいいか考えてごらん。

本田…主力のお客様とか、やる気のあるお客様？

角野…そうなのだけど、まず『目的』を決めないと絞り込んでいけないよね。わかる？

## ■角野社員のアドバイス

① 会合の目的を明確にするということは「仕事創りでお得意先様に喜んで頂く」こと。今回はどんなお得意先様に、今、どういう状況なのかをお伝えし、どうしたら勝ち残れるかを考え、またどうしたら儲かるのかを整理すること。開催自体が目的ではない。

② STPで案内するお得意先様の中から重点注力店を決めることが求められる

S・セグメンテーション（頭文字のS）

住宅か非住宅か、元請けが多いのか、下請けが多いのか。従業員様の数等でお得意先様を分けることで、同じ特性を持ったグループづくりをする。

T・ターゲットイング（頭文字のT）

上記で分けたいいくつかの市場の中で、どの市場を狙うのかというところ。その市場に、需要があるのかないのか、また将来的に伸びるのかどうか、競争相手はいるのか、利益をあげることが

できるのか、またその実現可能性はどうかを考慮して決める。

P・ポジショニング（頭文字のP）  
文字通り「位置づけ」だが、狙う市場に対して、どの重点商材が自社の強みを活かせるかをご認識頂き、販売を進めることができるのか。またお得意先様に如何に受け入れられ、イメージして頂くことができるのか。単なる市場が有望である、また大きいというだけでなく、自社が「その市場に対して何をどのようなご提供できるのか」がとても重要なのである。

③ お得意先様にご理解を頂き、ご一緒に取り組んでいくための具体的なシナリオの提示、また、プロセス管理の視点で考え、「絵に描いた餅」になることを避ける。営業の一番大切な要素の一つである。

角野と本田は2人で課長に報告に行きました。

なにか課長は首をかしげ、少し考えています。何故でしょうか。

3人の会話を聞いてみましょう。

## ■課長と角野・本田社員との会話

課長…良くできているじゃあないか。やるね。目的からお得意先様の絞り込みは、いいネ！

本田…だって会合の開催目的から絞り込みをしてお得意先様にあったテーマを決めて、ふさわしい講師の選定、ご案内工事会社様名簿の策定と参加人数推定、場所、運営計画…あのう、課長さん、何か問題があるなら教えて下さいませんか。

課長…ポインタ君、そうだなあ、一度ツノちゃんと一緒にA町電気さんとB町電気さんにお邪魔して話を聴いてみたらどうかかな？  
その上でもう一度相談しようじゃあないか。  
課長にそう言われると角野の頭には、ふっと気になることがありました。ひよっとしたら…

## ■A町電気様会長室

角野社員の主力お得意先様で先代社長が引退されて若社長が就任

されて3年が経ち消費税増税駆け込みの中、仕事かたて込んでいて今日も若社長は不在の様子。ちょうど、B町電気様の社長も一緒にいます。お二人で将棋をさしておられるようですよ。

B町…まった、まった。ちょっと待ってちょうだい。

A町…おいおい、またかい。B町さんは「まったが多いねえ」困ったもんだな。

B町…ならぬ堪忍、するが堪忍って昔から言うんだ。人間がでかいヤツは、細かいことは言わぬが花っていうんだよ。ねえA町さん。

A町…おお、◎◎電材の角野さんと本田さんいらっしやい。どうしたんだい今日は？

B町…やあ！ツノちゃんと、ポインタ君良く来た、良く来た。こんな若者がいるから日本の未来は明るいね。それに比べると、うちは暗いよ。

■2人はていねいに挨拶をしました。そして研修会のご案内状のたたき台を見て頂きました。

●●電材研修会ご案内(案)

タイトル…エネルギーマネジメン  
トを考える

「工事業界とエネマネ。仕事創りの  
ヒント」

概要…●●電材と一緒に取り組ん  
で頂けるお得意先様に案内する。

業界の動向と今後どのようにな  
るか、またどのようにするかを

講師から話しをしてもらい、そ  
の後、実際にどうしたら良いか

を話し合う。無料だが、今後継続  
して展開することに賛同頂ける

経営者に参加を呼びかける案内  
開催…日時、場所、講師名、

H E M SとB E M S等に関わる  
用語集がプレゼントされる

今後…担当者が「付き人」として  
行動することが約束事項として  
書かれている。

■A町電気様もB町電気様もびっ  
くり

A町…うーん。エネルギーマネジ  
メントねえ。

B町…なにに、わかんないこと

が書いてあるな。

A町…うちの若社長が興味を持っ  
ていて今も工務店様に行って打  
合せするんだと言って出掛けて  
行ったよ。B E M Sって工場の  
省エネだろう。狙いはいいんだ  
けど、どうするんだい？ どこ  
から手をつけていくのか…

角野…はい、そこをご一緒に考え  
ていこうと思うのですが。いか  
がでしょう。ご参加頂けません  
か。日程や場所はまだこれから  
ですが。

B町…おいおい。ツノちゃん。あ  
んな、こんな難しいこと良くわ  
かるね。もう時代が変わるって  
感じだろ。ついていけないよ。  
待ってくれて言いたいよ。待  
った待ったのBさんって。

A町…おい、B町さん、将棋でも  
商売でも「待ってくれ」かい？  
そりゃあ、もうないだろう。や  
り方を考えて工夫していかない  
と…

B町…恐れ入谷の鬼子母神だつて  
いうの。A町はいいよなあ。若  
社長がしっかりしているから。

それに比べりゃあ、うちなんか子  
供もいないし、うちの中堅社員  
は50代、主力が60代。あーいやだ、  
もういやだ、考えたくないね。  
そうだろう、ポンタ君、何とか  
言つてよ。わかるかい？ 大人  
の悩みつてやつがさあ。

A町…アハハハ…若いポンタ君  
をいじめるなよ。  
本田…でも社会や業界が変わるん  
ですよ。電力自由化も再来年  
です。角野の受け売りですが  
…本当は僕も良く解っています  
んが(笑)

B町…アハハハ…青年よ大志を抱  
けて昔、偉い先生が言ってい  
たんだ。俺も若い頃、もつと勉  
強しておれば良かったよ。もう  
遅いけどな。

A町…そんなことはないぞ、B町  
さん。それよりツノちゃん、内  
容はいいけれど実際にどの工場  
の誰を訪ねていき、どうやって  
話をするのか、またどんな商材  
を売るのかい？ それで●●電  
材としてどういうお手伝いをし  
てくれるんだい？

角野…そうですね。先代社長、B  
町社長、もう一度お話をできる  
ように考えてからお伺いします。  
B町…そうそう、ゆっくりね、俺  
は待っているからね。A町さん  
も待ってくれるよ、多分な。  
ご挨拶をして2人は会社に戻り  
ました。

■角野社員も本田社員もお手上げ  
です  
角野…ポンタ君、困ったね。どう  
しようか。

本田…困りましたね。一度部長に  
相談してみましようか？どっち  
みち部長にも話しを通さないと  
いけないですものね。  
角野…それはそうだ。行ってみよ  
うか。

…  
部長…課長から出ている宿題を俺の  
所に持って来たのかい。困った担  
当者様達だね。課長は何故君たち  
に、A町電気様とB町電気様に言  
つて話を聴いてこいつて言つたと  
思う？  
本田…それは、角野先輩の主力お得意

意先様のご意見を聴いてみるようにとすることですよね。でも、当日そこで相談して考えようって：角野…それぞれかなり違うキャラクターなので幅広い意見を集めてこいということだと思います。でも事前に何故必要なのですか？

部長… 良いところに気づいたね。自分達の目線ではなく、お得意先様の視点で考える事が大切。更に相談と言っても、自分達でどのような仕掛けて行くか腹案を持つことだ。具体的な展開については役所の大木課長に聴いてみるといい。僕から電話しておいてあげるから。2人で行ってきてごらん。

角野… どうもありがとうございます。勉強になりました。早速伺ってみます。講師もお願ひした方が良いでしょう。

部長… そのとおりで。良く気がついてね。角野君はお客様の本音を聴き出すことが上手になってきたと課長がこの間、ほめていたぞ。

① 部長と課長【上司の背中】  
① 考え方と行動の判断基準

自分視点を顧客視点に変えること  
↓常にお客様はどう考えるかを予測する

顧客視点を自分視点に変えること  
↓お客様に何かして頂くことを待つより、当社が何をお客様にしてさし上げられるのかを、第一優先にするように変えること

② 部下や後輩をほめる時のポイント  
本人に直接、みんなの前でほめる。また自分がほめていたことが他の人から耳に入るようにほめることができるように繋がる。指示、命令、叱責では人は動かない。

③ 部下や後輩に教えることも上司の仕事。考えさせることも更に重要な仕事である。  
人から教えられたことは直ぐに忘れるが自分で気づいたことは身につくものである。

■ 役所の大木課長に相談する2人  
角野… お忙しいところすみません。

お知恵を拝借させて頂こうと参りました。

大木… 先日お宅の部長さんがおみえになって、話は聴かせて頂きました。講師はやらせて頂きますので、早速内容を確認しましょう。

■ 役所の大木課長のご講演概要  
解説内容… 4月1日施行の省エネ法ポイント

・原単位の二方式により省エネが難しいと思われていた企業に平準化という救いが創設されたこと

・新方式に移行する中で今年一年の課題等

推進概要… 攻略企業絞り込み方法

・エネルギー費用が販管費に占める比率が高い、もしくは額が大きい

・業種として常に電気を使わざる得ない

・既に電気関連キーマンと信頼関係が確立されている企業

具体的展開… エネルギー専門家への対処

・LED設備に対する事例で原単位低減、強みの部分で限定的な

提案から入る  
・電気のキーマンから情報入手とアドバイスを頂くことで、信頼関係を磨きながら専門知識の充実を同時にすすめる

■ 再びA町電気様へ2人は向かいます

会社で部長と課長に報告・連絡・相談をした二人は、研修ご案内に具体策を書き込み、A町電気様に向かいます。

角野と本田は自信満々でA町電気様の社長室に入ると、またB町電気様の社長と将棋の最中でした。

差し出した新しい案内状に目を通した先代社長は、にっこり笑い、若社長を呼び出席を要請。

B町… ちょっと待った。A町さん、

その手はないよね。待った待った！ 待ってちょうだい！

A町… いやあ、もう待てない。エネマネ対応もB町さんとの将棋も！