

# 営業パーソンの「やる気」と人材育成の課題

株式会社カーナープロダクト代表取締役  
トップセールスリンク代表  
**横田雅俊**

## 上司からは見えていない 部下がやる気を出さない理由

ほとんどの営業マネジャーは、プレーヤーとして営業活動をしなが、部下を育て、マネジメントしなければなりません。日本では、90%以上のマネジャーがプレイング・マネジャーなのです。

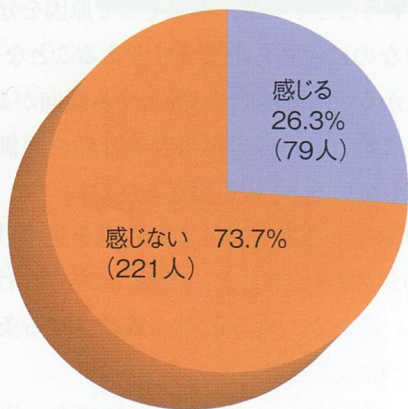
自分が一生懸命仕事をしているのに、「やる気がない」あるいは「気の抜けた部下」を

目にする、怒りにも似た感情を抱くこともあるでしょう。「やる気のない部下をどうすれば変えられるのか!」という悩みを抱えるマネジャーが急増しています。

アンケートの結果を見ると73.7%の上司が自分の部下に「やる気」を感じないと答えています。しかし、そもそもやる気とは何でしょうか? なぜやる気がなくなってしまったのでしょうか?

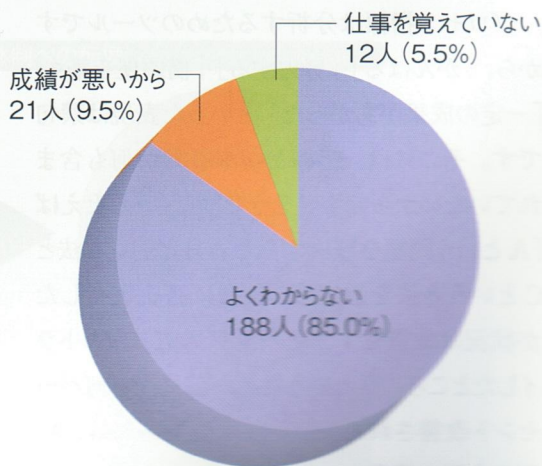
じつは、部下にやる気を感じないと答えた上司で「やる気がない原因」を明確に答えられる人は15%程度です。

### あなたは自分の部下に「やる気」を感じますか?



2007年9月アンケート調査 調査対象:東京・名古屋・大阪を中心とする企業の営業管理職300人

### なぜやる気がないと思いますか?



「やる気を感じない」と答えたマネジャー221人に質問

10 ザッツ営業 2008.winter.vol.12

やる気がない理由を答えた上司のコメントも「結果」や「仕事の仕方」など漠然としたもので、とても部下の実状を把握しているとは思えません。

実際、営業担当者の意見に耳を傾けてみると、「仕事に魅力を感じていない」、「上司のやり方についていけない」、「プライベートで悩みを抱え、仕事に専念できない」など様々な原因があります。「やる気がない」と一刀両断で決めつけてしまうことはできません。

なぜやる気が出ないのか、部下との対話のなかから原因を探り出し、根本的な解決策を示すことにより、部下を変革することができるのです。

## 営業担当者の育成に 手が回っていない

これからは組織営業の時代だといいいながら、まるで個人商店のように、営業担当者がバラバラに行動し、個人の営業力に頼る企業は少なくありません。実質的には、情報も顧客データも個人に帰属している企業が多い、というのが実状です。

個人に頼る営業組織は、不思議と個人を育てません。放任主義で個人の力量に依存してしまうのです。

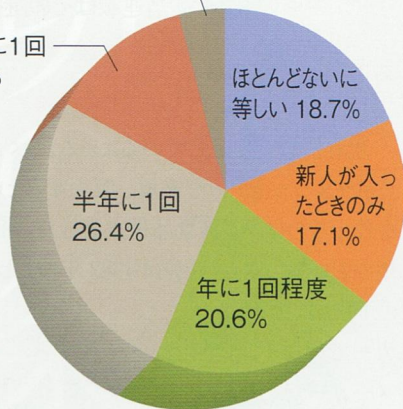
アンケート結果を見ると、人材育成に熱心ではない企業が半分以上を占めることがわかります。「営業はセンスだ」、あるいは「育ててもムダだ」といわんばかりに、人材育成には消極的なのです。

また、重要性はわかっている「時間が取れない」、「育てる人がいない」などの理由で実行できない企業も多いことでしょう。

### 営業パーソンの教育・研修をどのくらいの頻度で行なっていますか?

毎月(もしくはそれ以上の頻度で)実施 4.1%

3か月に1回 13.1%



2007年3月アンケート調査

調査対象:東京・名古屋・大阪を中心とする企業1,000社 (回答は経営者・営業管理職)

成果に直結する人材育成を実践するには、いま営業担当者が抱えている課題に直結するような「課題解決型」の営業研修やトレーニングを行なわなければなりません。

「コーチングが流行っているから、コーチング研修をしよう」とか、「とりあえずプレゼンテーション研修でもやっておこう」というような、場当たりのテーマ設定では、実践には役立ちません。

営業の課題を分析し、最も効果的な方法で解決することによって、「使えるノウハウ」がしっかり身につく人材育成を行なうことができるのです。

あなたの会社は「人を育てて伸ばせる」会社ですか? **TN**

よこた まさし 長野県生まれ。外資系ISO審査機関の営業職として「最年少」「最速」「最高」記録を更新したのち、株式会社カーナープロダクトを設立する。  
カーナープロダクトHP  
<http://www.carnar.co.jp/>