

書籍名：キリンビール高知支店の奇跡

著者名：田村 潤

あらすじ

1954年から長らく業界トップシェアだったキリンビールが2001年アサヒビールにトップの座を明け渡した。

筆者はシェアを奪われつつあった1995年に特に苦戦エリアである高知支店に支店長として赴任。2年半後には高知でトップシェアを奪い返し、その後、四国地区本部長、東海地区本部長としてシェアを反転させ、2007年からは代表取締役副社長兼営業本部長に就任、2009年には9年ぶりとなる首位奪回を実現。

現在必死に打開策を求め、間違った方向に血を流している多くの現場営業マンにとって、解決の糸口になる本である。

注目した点

・負けている組織の風土

設定する目標数字を結ったり感覚で捉えていて、結果に対する責任間も感じられない。

施策に対しても「達成できたか、できなかったか」「なぜできなかったか」という検証ができていない。売り上げにつながる営業活動になっていない、意味のないことに労力を使っている、ほかの手段が思いつかないから言われたとおりにしかやらないというのは負けている組織の精神風土。

・結果のコミュニケーション

メンバーが自発的な目標を定め、リーダーとの間で約束（コミットメント）したら、その合意の結果をしっかりと検証する。というもの。

今までうまくいっていなかったことも、実は自分たちの選択であったことを自覚し、自分で目標を立てる。これはノルマではなく、本人発のコミットメントなのだ。

それをリーダーと合意し「これは絶対に果たさなくてはならない。なぜなら自分で約束したんだから」とルールとして確立して行く。大事なものは約束した目標を達成することだ。

・腹をくくる

リーダーが部下の信頼を勝ち取るのは、沸騰するほどの熱を発しているとき。

「60度くらいでいいや」と組織にその熱が伝わってエネルギーが沸いてくるような事態にはならない。そして行動を起こしたら、実績を残すことも非常に重要。口だけのリーダーに成り下がっては部下の信頼は生まれえない。言いかえれば、すべてはリーダーの責任。

感想

本書を読んであらためて、施策に対する姿勢、またその結果に対する責任について考え方が甘かったと痛感させられました。今後の日々の業務への取り組み方に少しずつ生かして行くつもりです。

上記の注目した点以外にも多くの金言があり、社内でも全員営業として活動して行くうえで全社員がベクトルをあわせることが必要であり、一度は読んでおいてもらいたい内容でした。(ただ筆者も書いているように現在ではすべてのことを実施するとブラック企業といわれてしまうので取捨選択する必要はありますが)