

# 待っているだけでは 仕事は来ない! 時代を生き抜くために 取るべき営業スタイルとは

ものづくりライター 新開潤子

### 中小規模の加工メーカーの 「営業戦略」を考える

2020年から始まったコロナ禍は、私たち製造業のビジネスにも多大な影響を与えている。対面での商談やミーティングが減り、取引先とのコミュニケーションの機会も減ってしまった。さらに多くの展示会が中止・延期を余儀なくされ、潜在顧客に対して対面で自社をPRする貴重な機会も消失。かわりに開催されたオンライン展示会も集客に苦戦している模様で、広く浸透したとは言いがたい状況にある。

製造業の部品加工メーカーには、社長が営業や生産管理、生産技術などを幅広く担当しており、専任の営業担当者を置いていない企業が多い。営業戦略を立案できるような人材も少ないと思われる。コロナの影響が長期化する中で時代が変わったことを実感しながらも、今後の営業戦略、営業展開については「どこから手をつけたらいいのか」「何を重視して戦略を立てるべきか」などと苦慮している経営者も多いのではないだろうか。

ところで筆者は「ものづくりに強いライター」と「レーザ溶接機メーカーの営業ウーマン」の2足のわらじで活動しており、これまで板金加工メーカーを中心に数百社の中小製造業の現場で話を聞いてきた。その過程で、各社の「営業」に関する意識の低さから「すごい技術があるのに売らないなんてもったいない」と感じる機会が本当に多く、加工メーカーの営業活動について講演を行うなどして「営業」の普及に努めてきた。

そこで今回の特集では、中小規模の加工メーカーもできる「営業戦略」の考え方や展開のノウハウについて、基本的な事項からまとめた。会社を見つめ直す前半ではワークを多用し、実践的な事項やコロナ禍の最新事情に触れる後半には実例を盛り込んでいる。

常日頃から経営計画・営業戦略に基づいて会社の舵取りをしている経営者には物足りない部分もあることと思うので、ページタイトルから必要な部分だけ選んでご確認いただければと思う。この特集によりものづくりに関わる方々がいま一度基本に立ち返り、会社の「現状」と「行く先」を考えるきっかけになれば幸いである。

### 製造業にはそもそも営業マンが少ない

加工メーカーの社長に初対面で話を伺うとき、私はなるべく「営業はどうされていますか」「営業の方はいらっしゃいますか?」と2つの質問をするようにしている。するとまるで示し合わせたかのように同じ答えが返って来ることが多く、最初は大変驚いた。

その「同じ答え」というのを図1にまとめた。中小規模の製造業には、営業部門や営業専任担当を設けていない会社が結構多い。また、肩書きは「営業」でも、仕事の実態は特定顧客との納期調整や価格調整に限定されるケースもあり、一般的な業種における営業とは業務が違うこともある。

平成27年の国勢調査の結果「就業者の職業構成」(図2)の産業別分類から製造業のデータをピックアップすると、営業の仕事を含む「販売従事者」は製造業勤務者のうち7.9%で、他業種も含む総数(12.6%)よりも低い。これはしっかりした営業部門を抱える大企業も含む数字なので、中小規模の製造業で営業の仕事をする人の割合はより低いと考えられる。筆者の訪問先でも従業員20名以下の企業規模で営業部門や営業専任者がいる会社は本当に少なく、製造業の中でも規模が小さくなればなるほど「営業」が手薄になっている実態が垣間見える。

### 「営業マンを置かない主義」の言葉の裏

さて、訪問先の社長方とお付き合いを続けるうちに突っ込んだ話が聞けるようになってくると、