

# THANKS (VOL. 55)

BUSINESS NEWS LETTER

発行日：平成14年1月1日  
発行者：有限会社サクスマインドコンサルティング  
連絡先：〒359-1118  
埼玉県所沢市けやき台1-29-6-707  
TEL:042-924-8774  
E-MAIL：[info@thanksmind.co.jp](mailto:info@thanksmind.co.jp)  
<http://www.thanksmind.co.jp>

## 特集

### 時間の大切さ

突然ですが、皆さん、世の中って不公平だと思いませんか？

「木村拓哉のような顔で生まれれば、俺だって今頃、工藤静香くらいの女性と・・・」

「あいつは生まれながらの大金持。それに比べて俺は・・・。何で毎週サッカーくじを買わなきゃならないんだ！」

私だって、正直思ってしまうことがあります。

しかし、世の中で唯一（といってもよいでしょう）万人に平等に与えられているものがあります。

それは「時間」。

もちろん寿命の長短で、一生に使えるトータル時間の長さは変わりますが、1分=60秒。60分で1時間。

1日24時間。1年365日ということは、誰でも同じ条件です。

そして、その時間を生かすも殺すも、それはその人自身の問題なのです。

今回のTHANKSでは、「時間の大切さ」について、常々、私が若手営業マンに話をしている内容についてご紹介します。

### 「時間」を大切にしない人

私はこれまで、いろいろな会社の多くの「できる人」にお会いしましたが、その人たちの共通点は「時間を大切にしていること」です。

まあ、「大切にしている」と言うよりは、「大切にせざるを得ない」と言った方が正しいかも知れません。

例えば、保険の営業マン。

お得意様が多くなればなるほど、仕事も増えます。

単純に考えて、1000人のお得意様を持っている人は、100人のお得意様を持っている人と比べて、更新手続きや、保険金の支払業務に10倍の時間を要します。

しかし、1年365日、1日24時間は変わらない。

休日や寝る時間を削ったところで限界がある訳で、当然、日常生活において、常に「時間を大切にする」ことを意識しないとやってられません。

機械メーカーの営業マンだって同じこと。

引合が増えれば業務は増えますし、「クレームは販売台数に比例する」と考えれば、売れば売るほど、クレーム対応も増加します。

「時間を大切にする」意識を持っている人は以下のような好循環になります。

「時間を大切にする」 「効率的に仕事をする工夫」 「能力アップ」 「成績向上」 「時間の不足」  
「さらに時間を大切にする」・・・

逆に時間に対して無頓着な人は以下のような悪循環に陥ります。

「時間に無頓着」 「惰性的・成行的な仕事」 「能力停滞」 「成績横ばい/またはダウン」 「時間の余裕」 「時間に無頓着なまま」・・・

要するに、「時間を大切にする」という意識が、能力開発の上で、きわめて重要なポイントになるのです。

## あなたの時給はいくら？

「自分の時給がいくらか考えたことがありますか？」

ある会社の営業マンに質問したら、次のような答が返ってきました。

「月々の手取りが20万円。稼動日を20日として1日1万円。1日約10時間働くから1,000円くらいかな。」

経営者としては、「ふざけるな！」でしょうが、現場で働いている人々の意識はそんなものかも知れません。

では、本当の時給はいくらなのか？

月々の手取り金額は、額面支給額から「社会保険料」「組合費」「社内貯金」「借上社宅の家賃」等を全部差し引いていますので、大体、額面金額の3分の2程度でしょう。

また、年収には、月給だけでなく、年2回のボーナスも含まれますので、実際には、月々20万円くらいの手取りの人でも年収は500万円くらいになると思います。

じゃあ、「自分は月々500万円稼げばそれでOKか」と言ったら、とてもそんな額では足りません。

一般的に、会社は社員ひとりを採用するのに、社会保険を負担したり、通勤費を払ったりするために、年収の1.8倍の費用を支払っているとされています。

従って、 $500万円 \times 1.8 = 900万円$ 。

これが会社が、手取り20万円の人を1名雇用する時のコストであり、 $900万円 \div 1,881時間$ （某社の年間実労働時間）= 約5,000円が時給です。

1時間ボーと過ごしていても、高速道路で移動しても5,000円がぶっ飛んでしまう。

2日間の研修を受けると、交通費等を全く考えなくても80,000円（ $5,000 \times 16時間$ ）もかかってしまう。

10人で3時間の会議を開くと、150,000円（ $5,000 \times 3時間 \times 10人$ ）にもなってしまいます。

結構スゴイ金額だと思いませんか？

サラリーマンの人と、自分で商売している人では、仕事に対する考え方が大きく違いますが、その中でも最も顕著なのが、この「時間に対するコスト意識」の差です。

昔、ある機械メーカーで以下のようなことがありました。

お客様から修理依頼を受けた営業マンが、サービスの代行店(個人事業主)に対して、出張修理を要請しました。

しかし、サービス代行店が現場に行ってみたら、もう既に機械は稼動中。

話を聞けば、単なる使用上のミスで、故障でも何でもなかったとのこと。

サービス代行店は、何もせずに帰宅し、かかった時間分の費用をメーカーに請求。

メーカーの担当営業マンは、「サービス代行店から、修理もしないで請求された」と不満気に話をしていた人がいましたが、私から見ればそれは「当たり前」のこと。

「時間を切り売りしている」商売の人を動かしたら、仕事の如何にかかわらず、その分を支払うのが常識であり、もし、それが嫌だったら、自分で動くか、事前に必ず「修理がある」ことを確認することが必要でしょう。

営業マンに、こういう説明をすると、「利益にならない仕事だって大事なものはあるはず。そうしたことは一切やるなと言うのか！」と反発する人もいます。

当然、「その時の利益にならないけれど、将来的には利益になる可能性大！」であれば、やるべきでしょう。

それは、まさに「投資」です。

しかし、「将来的にも?????」であるならば、やはり考えざるを得ないでしょう。

時間に対するコスト意識を持って仕事をするとは、営業マンとして「プロ」を目指すなら絶対不可欠なことです。

なぜなら、営業マンもまさに自分の時間を切り売りしている訳ですから。

時間効率を高めるためには？

これまで「時間の大切さ」について説明してきましたが、さて、それでは時間効率は、どうしたら高めることができるのでしょうか？

時間効率を概念的にとらえると、以下の式ようになります。

$$\text{時間効率} = \text{総時間} \times \text{正味有効時間比率} \times \text{時間当たりの密度}$$
$$\text{時間当たりの密度} = \text{仕事の重要度} \times \text{仕事のスピード}$$

正味時間比率とは、「総時間の中で、正味どれくらいの時間を有効に使えたか」の比率です。例えば、お客様への移動時間等は、この正味有効時間には入りません。

このように考えると、時間効率を高めるためには、基本的には以下の3つの方法があることが分ります。

**正味有効時間比率を高める！**

・・・無駄な時間を減らして、「本当に仕事している」時間を増やす。

**仕事の重要度を高める！**

・・・本来やるべき「重要度の高い」仕事をする。

**仕事のスピードを上げる！**

・・・できるだけ短い時間で仕事を終えるようにする。

上記を実現するための具体的方法が、前号で説明した「仕事を楽にする方法」です。

また、「行動計画づくり」も同様に重要です。

その日暮らして、言われたことを単にやっているだけでは、いつまでたっても時間効率は上がりません。まず自分がやりたいこと、やるべきことを列挙し、「どうやったらできるのか」に知恵を使うことが大切です。

以前、私は「料理の鉄人」というTV番組を毎週見っていました。

料理好きというのではないのですが、本当のプロが真剣に戦う姿勢が好きでした。

私が最も感動したのが、プロの料理人の手際の良さ。

1時間の制限時間の中で、信じられないような料理を次々に作って行きます。

なぜ、そんなことが可能かということ、彼らは調理する前に以下のようなことを即座に考え、実行しているのです。

どんな料理をどれだけつくるのか？

そのためには、どんなことをやる必要があるのか？

それはどれくらい時間がかかるのか？

その順番はどうすべきか？

それは自分がやるべきなのか、それとも助手にやらせるか？

もちろん、調理のスピード（皮むきや味付け等）も素人とは雲泥の差ですが、このように仕事の「段取り」をしっかり作れることが、まさにプロの真骨頂なのです。

## 時間効率を高めた事例

京都に日本電産という小形モーター等のメーカーがあります。

近年、コパルやシンポ工業といった倒産寸前の会社を買収し、再建しながら業績を伸ばしています。その永守社長は、買収した会社の営業マンに対して、即座に、「訪問件数を倍にすること」を命令するそうです。

現場の社員からは当然、「現状を何も知らないくせに勝手なことを言いやがる！」という反発があります。しかし、問答無用で徹底すると、皆、次第に「どうしたら訪問できるか」を考えるようになります。訪問経路をどうするか、1社当たりの訪問時間をどうするか、社内業務をどうやって減らすか……。そして、1年くらい経過すると、ほとんどの人の訪問件数は倍になり、業績回復につながるそうです。

ある業務用コンピューターソフトを開発、販売している会社の話です。

営業マンの月間訪問記録を見ていたら、ひとつの見込客に何度も訪問していました。

会議で話を聞くと、いつも見込みはAランク。

しかし、なかなかクロージングできずに、ずるずると訪問を繰り返してしまう。

こうしたことを止めさせるために、ある時社長が命令しました。

「ひとつのお客様への訪問は初回訪問からクロージングまで5回以内にする！ それ以上は認めない！」

やはり現場から反発がありました。

「ひとつの商談には、初回訪問（状況確認） 仕様検討（数度） 見積り提出 ネゴ 再見積 クロージングというステップがあり、5回なんかで終わることはほとんどない。社長は『売るな』と言うのか！」

しかし、考えてみれば、状況確認にしても、わざわざ訪問しないで電話やファックスのやりとりでできる場合が多々あります。

それから、状況を大まかにつかんでおけば、初回訪問時に「仮見積り」だって提出できます。

最初から「5回しかない」ということになって、営業マンそれぞれが訪問する際の「着地点」をきちんと考え、しっかり準備するようになりました。

この会社の場合、「5回ルール」を徹底した結果、売上が従来の1.5倍に増えたそうです。

上記の2例は、これまで営業マンが「当たり前」とか「仕方ない」とか考えていたことを変えることによって、壁を打ち破ったものです。

## まとめ

少し前に、ABC（Activity Based Costing = 活動基準原価計算）、ABM（Activity Based Management = 活動基準経営管理）という経営手法が流行しましたが、その基本は「時間コスト」の考え方です。

ひとつの活動（業務）を行うために、どのくらいの時間コストがかかるかを算出し、業務改善を図るものです。

私もコンサルティングの中で、実際にそうしたテーマのプロジェクトを行ったことがあります。

しかし、今回、敢えて、そうした手法や技法の紹介にこだわらないのは、「なぜ時間が大切なのか」という原点をしっかりと確認することが、何より重要だと考えるからです。

現場の人たちが、この「なぜ？」をきちんと理解しない中で、手法・技法を導入しても、成功の確率は非常に低くなってしまいます。

また、逆に、現場が本当に「時間の大切さ」を認識すれば、手法・技法を導入しなくても、ひとりひとりの行動が全く変わってきます。

要するに、「動機づけ」の問題なのですが、今回の特集が、皆さんが社内の方々の「動機づけ」に少しでもお役に立てば幸いです。