量が質を向上させる

量が質を向上させます。これは真理だと思えます。エジソンだって「努力が99%で1%は才能だ」って言っています。彼ほどの天才でも、初めから上手くいくことはなかったということです。人は努力の結果、天才と呼ばれるほどの境地に達するのです。

私は私（江島）がつくった虚像

目覚ましい実績を短時間に達成する人をほとんどの人が、「彼は天才だ」とか「才能があるのだ」とか言うのですが、そうじゃなくて、見えないところで努力しているだけなのです。簡単にいうと、行動量がやたらと多いのです。成果を出している人っていうのは。

それで私もはじめは何を意識したかっていうと、同じ業界にはかならずトップクラスの会社があって、その人たちに追いつくには要するに、その人たちと同じことをしてはダメだ、って思ったのです。同じ行動量だったら、その人たちより組織が小さくかつスキルが無いぶん、つまりリソースが少ないぶん勝負に勝てるわけがありません。であれば、その人たちより多く行動して失敗やら努力やらを積み重ねて、凌駕するしかないと覚悟をきめたのです。

私にも昔は下手だったけどやっていくうちに上手くなった、って事があります。それはトークや文章作成なのですが、これにしたって今回のテーマでもあるように、量で質を向上させてきました。ほんとうに下手な鉄砲を、やたらたくさん打ちまくってきたのです。

『鶴の恩返し』のおつうさんでした

なので私もかつて「あの人はすごい」「あの人はどうかしている」とかそういう評価を頂戴したのですが、本当は違うのです。そう言われるまでに、もうみんなには言えないようなダサい部分を隠して、隠し通して、ちょっと、頭ひとつ飛び出た感を演出していたのです。正直なところ、同じ会社の人にも、家内にも隠していましたから。

まさに、“おつうさん”でした。会社の事務所に自分の部屋を勝手につくって、そこに籠っていました。アシスタントの女性にも、「今日は誰にも会わないから、居留守を使ってくれ」とか、とんでもない指示を出していました。会社を辞めたのも、その様子を覗きみられてしまったからです。「見たなー」って。（※ウソです）

でも世の中の評価っていうのは、その表面にとび出たちょこっとの部分をみんな大げさに解釈して、あの人はすごい、どうかしているとか良い風に評価してくれるのです。けど、それは真実じゃないのです。私の場合、今もそうですが、陰でコソコソやっているのです。

今から35年前、25歳の私

私の場合、前職の仕事で営業とかやっていたわけですが、入社当初は倉庫の現場で働いていました。そこで数カ月やっていたら、いきなり副社長がやってきて君を営業担当にしたから明日から、本社に出勤しなさいっていわれたんですね。だいたい、副社長って人も入社のときにちらっと顔を見ただけでしたので、初めは誰か分からなかったくらいでした。

当時の私はいえれば倉庫の業務は何をやっても下手くそでしたし、周りの人たちともほとんど話をしない無口な青年で、そんな私がなんで営業担当になったのか分かりませんでした。後から聞いた話だと、協調性もなく現場では使えないということでそのときの倉庫の所長さんが、本社で営業のやれる若手を欲しがっているという話を耳にして、副社長に私を売り込んだそうです。

とはいえ、営業って何をやるのか分からなかったもので、しばらくは倉庫のほうに出勤していました。で、とうぜん輸出用コンテナの積込みを手伝う以外に仕事もなく、一日中、小会議室でその書棚にあったコクヨのカタログ本をながめて過ごしていました。

さすがに本社営業部門の上司っていう人がやってきて、一緒にいくぞって車に乗せられてある会社に連れてかれたのです。その上司からもらったばかりの名刺を箱から何枚か出して、作業着のポケットに突っ込んで、訪問先の出荷担当のおっさんに挨拶したのが、私の営業人生のスタートにな

りました。もちろん何を話していいのかわからないですし、喋ることすら困難だったのですけれどそれから25年もやると、人前で話すことくらいもう難なく出来るようになるじゃないですか。

学ぶより慣れよ

マーケティング行動もそう。相手に合わせて詳しくヒアリングするとか、相手が分からなそうなところはしっかり説明するとか、その匙加減を微妙に調整できるようになります。これは単純に「慣れ」の問題です。なので質を高めるためには、量をこなすっていうのが一番いいのです。

これはもう全てにおいてですね。集客、セールス、事務処理、なんでもそうです。マーケティングっていうのはずばり、「話す」っていうのが仕事です。だからその話すっていうことを練習、例えば、別にこれがそのお客さんに対して話すだけじゃなくてもいいのです。

わかりやすい例が、私は今でもプレゼンとかやります。じゃあ毎度毎度、そのプレゼンを練習しなければならないのか、っていうわけではありません。例えば、個別にアドバイスするとか、知り合いと食事会しながら喋る、っていう事だけでも、相手に話が伝わったかどうか顔色をチェックしながら話をすれば、どんどん上手くなっていくんです。

トークも上手くなります

だんだんトークに無駄がなくなって、初めて会う人の何が悩みなのか、どういうことをして欲しいのか、っていうのが、その自然のやり取りの中に見えるようになっていきます。これって成長曲線っていうのですが、何かをスタートしても座標のゼロ位置からスーッと右肩上がりに最終位置に直線に行くようなことはありません。

成果値はずーっとゼロかイチかよくわかんない、もう水平ギリギリのところをずーっと来て、ある日突然急上昇します。問題はその急上昇するところに来るまでに、みんな我慢できずにやめちゃうところです。地面スレスレのところをずーっと行くからああ自分はダメなんじゃないかとか、このままやっても兆しが見えないだろうなって言って取りやめてしまうのです。

でもこれって、この子ども教育っていう研究で結果が出ているのですが、テストの点数が良い子っていますよね。それってどうしてかっていうと、単純に勉強した時間の総量が出ているのです。逆にいうと成績が悪い子っているのは、遊んじゃっているのですよ、ぜったい。

成長曲線を描くには

で、これは習い事でもなんでもそうなのですが、ずーっと下手くそで、この人よく頑張れるなあって人が、いきなり、なんかの大会で頭角を現したりするのは、それってなぜかという習熟度っていうのは、スレスレ、地面スレスレのところをずーっと耐えて耐えて我慢して我慢して、ある日突然急上昇するものだからなのです。

これはもう、スポーツでも勉強でもビジネスでも、なんでもそうなので、そのスレスレを我慢できるかどうかなのです。で、けっきょくこの我慢っていうのは、量が質を向上させた最終結果を導いてくれるのです。要は反復練習です。もう、繰り返し繰り返しやるのですよね。

ちょっとの事でいいので、量を重ねるだけです。量を重ねて繰り返し繰り返しやることで、どんどんスムーズにもなりますし、質も向上されていくのです。

しゃべる機会を逃すな

友だちとのランチだとかで、仕事でもいいし、仕事以外のプライベートなことでもいいのですが、別の人を相手に同じことを話すのです。要はそこで予行練習をするのです、トークの。それを最初の人、2人目、3人目、4人目と、積み重ねるのです。

同じテーマ、同じネタでも相手からしてみれば、初めて聞く内容じゃないですか。したがって5人目の人にも、まったく同じ話をします。要は今まで4回リハーサルしてきたようなものだから、しゃべりながら相手の反応を見る余裕さえ生まれてきます。

だから大事なものは「ここは勝負」っていうような肝心なプレゼンで、一発勝負にしないことなんです。実は私がマーケティング塾の本講義でスライドも無しでしゃべっているのは、何年にも渡ってもう5回も10回も同じ話をして、予行練習した結果なのです。よく見てよく聴いてください、スライドをただ読み上げているのと、スライドから連想されるたとえ話とか自分の昔話をしているのとでは後者の方が、だんぜん説得力が高いはずですから。

現有勢力で何社を相手にできるのか？

新規開拓で市場を設定する際に大事な考え方は、現有勢力で何社を相手にできるのか？っていうスコープです。じゃあひとり100社を担当させようと数を設定しても、お客さんぜんぶの面倒をみていくことはできないでしょう。物流のばあい、お客さんのフラストレーションが見えてきたりとか、解決方法をプレゼンしたりとかが取り組む上でのマストですから、せいぜい10社がアッパーではないでしょうか。

30歳で営業部門の責任者を任された当時の私は、3人の部下を抱えていました。彼らに共通していたのは、親会社からの出向転籍を含めて全員異業種出身者で、しかも私よりひと回りふた回り年上でした。最初は元気に知り合いのところを訪問活動していた彼らも、数カ月でネタが尽きました。そんな彼らに10社づつのターゲットを宛がうのが私の仕事でした。

みなさん方にマーケティングのイロハだとかいって、あれこれしたり顔で教授していますがそれらはすべて、その間の20年にわたって経験したことをベースにしています。たしかに年商25億の会社を50億に、50億を100億にと、2倍3倍にしてきた実績にウソはありませんが、実のところ、3人いる部下（最大時は12名）に、行き会える見込み客を割り当てなければならないというミッションを自分に課していたからです。

マーケティングの奥義

じゃあ何を織り上げたのか。先ほど私の昔話「今から35年前、25歳の私」をしました。

- ・前職では最初、倉庫の現場業務をしていたがまったく役立たずだった
- ・それが営業になって、作業着のまま上司と訪問先に行った
- ・そこで生まれてはじめて上司から、名刺を箱で貰った
- ・最初に名刺交換したのが、その会社で出荷を担当しているおじさんだったこと

ほんとうに今、みなさんの目の前で話せなくて残念なんですけど、面白おかしいシーンだと思えます。何より重要なのは、江島青年に愛されるキャラを演じさせていることです。

これらの話にウソはありませんが、そうとう人前で話すという場数を踏んでいます。とうぜん、盛っています。なぜかって。それは聞き手が私（江島）のことに関心を示して貰えるかどうか、私にとっては真剣勝負だからです。

それで私に関心を持って貰った人をどうするかって言うと、こんな疑問を抱かせるのです。「そんな人がどうやって、ひとかどの営業マンになれたんだろう？」「それで、どうやって会社の売上げを2倍3倍にしたのだろう？」と。常識では思考のギャップが埋まらない、不安定な状態にするのです。

一番先に売るべきフロントエンド商品は「自分」

そうしたらどうなりますか。ふつう、私のことがもっと知りたくなるでしょう。

でさらに、私の用意したストーリーは、どう見積もっても営業不適格者なくせに、

- ・クロスドッキングを構築して一気に60社と取引を開始する話
- ・システムエンジニアを物流に持ち込んで、物流に新たな潮流をつくる話
- ・大手物流会社3社から、クライアントを次々に奪い取る話

というものでした。業界の人たちはそんなウワサをどこからともなく耳にするのです。

実をいうとそのウワサは、私がわざと流していたのです。

昭和から平成に変わった年、私の所属していた営業部門は本社のある東京都下から、西新宿に事務所を構えました。表の目的は都内にある顧客回りなど、セールス活動がしやすい都心に進出するということでした。しかし本当は物流に関わるいろいろな業種の営業マンに、気軽に立ち寄れる場所を提供したのです。

運輸・倉庫・建設・不動産・マテハンの営業マン、銀行、保険、データバンク、マスコミの外回り担当。何も知らずに自分の商品を売り込みに来社する彼らを相手に私は、練りに練ったトークを雑談の中に織り込んで、彼らを私のインフルエンサーに仕立て上げました。

それで私は「知る人ぞ知る」存在になったのです。シメシメです。するとある日、物流システムベンダーの社長から、物流情報化セミナーでITを積極的に活用している事例として、ぜひ話をしてほしいと懇願されました。そしてついに有明ビッグサイトでのトラックショーで、私はいきなり、200名超の見ず知らずの人の前にスピーカーとして立ったのです。

以上