

改善点を見つけてやり抜く方法

代理店・フランチャイズ事業を拡大させるために必要な知識

JDA REPORT #0011 2016年11月

HEADLINE

- I はじめに
- II 目標と業務を見直す
- III 業務から改善点を見つけ出す
- IV 改善をやり抜くための方法
- V まとめ

I はじめに

2016年11月17日に開催された「代理店・FC本部実務者会議」の内容をレポートとしてまとめました。協会からの情報だけでなく、参加企業様からの貴重なご意見も踏まえたレポートになっていますので、本部の皆さまに役に立つ内容になっていると思います。是非お役立てください。

II 目標と業務を見直す

代理店構築にあたって、各社様々な目標を立てていることと思います。そしてその目標を達成するための業務があり、日々その業務を遂行していくという流れです。しかしながら、この目標が間違った設定をしてしまっていては、どのように頑張っても良い成果はでないことが分かっています。

その代表的な例が「代理店の数を目標にしている」ということです。もちろん最終的には代理店数も目指す指標に入ってきますが、数字そのものよりも、代理店数の算定方法に問題があります。ここをしっかりと考えておかないと、売れないまたは稼働していない代理店が300社あるという事態に陥ります。

当協会が推奨しているのは、まず理想的な代理店像を明確にする方法です。例えば1ヶ月に15件の契約を獲得してくる代理店をモデルとします。そこが決まると、15件の契約を獲得できる可能性のある代理店とのみ契約しますし、相手の力量を現実的に品定めできます。これを少しでも売ってきてくれればいい、という発想で集めると売れない代理店集団ができてしまいます。

月に15件の契約を獲得してくれれば、本部にいくら収益をもたらしてくれるか分かりますので、初月に何社、2ヶ月目に何社代理店を作れば、年間これくらいの収益になるという計算ができます。このようにモデルとなる代理店を想定してから、目標売上を算出したり、売上目標から必要な代理店数を決めたりします。

目標が間違っていると、とにかく代理店を集めようということが起こり、それに続く形で業務も間違った方向に進みます。反対に目標が正しく設定されていると、業務も本来行うべきことが決まってきます。このように目標と業務の関係を見直すことからまず初めていただきたいと思います。

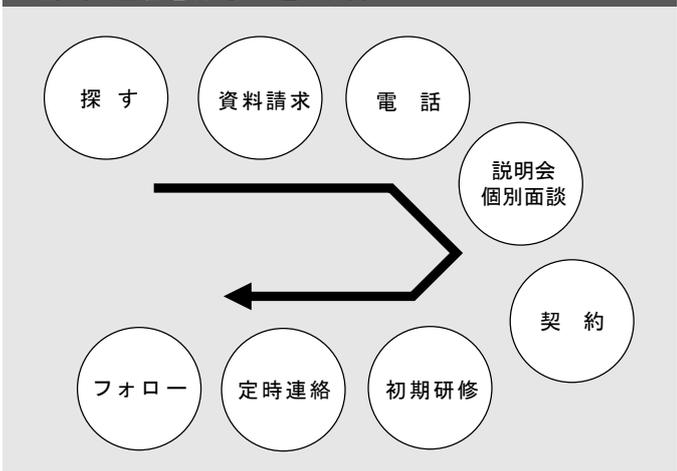
III 業務から改善点を見つけ出す

実際に代理店展開を進めていくと、予想していない問題が発生します。代理店候補が見つからない、資料請求者に電話をしても上手く誘導できない、説明会を開催しても人が集まらない、説明会のあとに代理店契約までこぎつけない、契約したけど稼働してくれない、稼働しえけているけど売れない、など。

改善をするのには大きく分けて2つ。長所を伸ばす方法と、短所を直す方法があります。代理店構築でやっていただきたいことは後者の短所を直す方法です。代理店を作る一連の流れ（図）の中でどこがうまくいっていないかを見つけ出し、すぐに改善することが必要です。

ところが、解決できない問題は発見できない、と言われるように、経験や知識が少ないと、今の状態が改善すべき問題なのかどうかも分からないということが起こります。本当は真っ先に改善すべきことなのに、これでいいのだろうかという問題意識を持ちながら継続して行ってしまう。これが一番良くありません。

図 代理店を作る一連の流れ



問題を気づかずに、あるいは知りながら放置して業務を続けていくと、やがて取り返しがつかない問題になってしまうことはみなさん経験上ご存知だと思います。代理店展開においても同じようなことが起こりますので、改善しなければいけない点を早期発見し改善することが重要です。

そのためには、できるだけ外部と接触することが必要です。自社の状況がおかしくないか、改善すべき点がどこにあるのかは、中にいると分かりづらいものです。あるいは、すべて数値化して、各数値を歩留まりが出るまで改善していくという方法もあります。いずれにしても、いつ、どのように、問題や改善点を見つける、という方法を決めておきましょう。

IV 改善をやり抜くための方法

日常業務の中では、言われていた仕事をついうっかり忘れてしまう、ということがあります。メモ帳を使ったり、スマホのアプリを使ったり、スケジュールに入れ込んだりと皆さん工夫されていると思います。中にはすぐにその場で案件を片付けるので業務を忘れることがない、という強者も実務者会議の参加者にいました。

ついうっかり忘れる、という仲間に、分かっているけど後回しにしてしまう、悪しき癖があります。代理店本部の仕事は山のようにありますので、この後回しにしてしまうという癖を何とか直さないといけません。日本代理店協会としては後回しにせず「やり抜く方法」を3つ提案させていただきました。

まず1つ目は「日々のルーティンに入れる」という方法です。初めてやる仕事は誰でも取り掛かりづらいし、時間もかかるものです。ところがこれを短い時間でもいいので毎日行くと、次第にすっと取り掛かれるようになります。代理店業務もまとめて何曜日にするのではなく、毎日行う仕事を決めておくと良いでしょう。塵も積もってやる抜くことができます。

2つ目は「3階層に分ける」です。仕事を後回しにしてしまう、最後までやり抜けない、という原因は、何をしなければいけないかが具体的に分かっていないことも要因としてあります。やらなければならない仕事に遭遇したら、すぐに大項目、中項目、小項目に分け書き出し、何をすべきかの全体像を把握します。意外にこんなものかと心の整理がつき、スケジュールに落とし込んでいくことが容易になります。

3つ目の方法は「目的・使命を持つ」です。代理店構築の仕事は何のためにやっているのか、構築すると自分はどうなるのか、成功すると代理店やその家族はどう変化するのか、会社だけでなく社会にどのように影響を与えていくのか。腑に落ちた目的・使命を紙に書くなど毎日思い出せるようにすると「この仕事は明日にしよう」とか「ちょっと（長めの）息抜きをしよう」ということが激減します。

これらの3つを上手く活用していただくことで、見つけた問題に対する改善をやり抜くことができるようになります。

V まとめ

改善点を見つけてやり抜く方法、いかがでしたでしょうか。完璧に業務を行えている企業様は少ないでしょうし、もっと改善したいと思われている企業様も多いと思います。

当協会では会員様に、無料での情報提供を行っている他、加盟会員（有料）様には個別での指導・アドバイスなどもさせていただいておりますので、是非ご利用ください。

著者-----
佐藤康人（さとうやすひと）

7年間で500社以上の代理店募集を支援。実践的なアドバイスで大手企業からベンチャー企業までの代理店本部の立ち上げから募集、教育までをサポート。

一般社団法人日本代理店協会 理事長

FAX受信後2営業日以内に担当よりご連絡いたします。
連絡がない場合はFAXエラーの可能性がございますのでお手数をおかけしますが再度お送り願います。

日本代理店協会 ご相談シート（改善点を見つけてやり抜く方法）

代理店・フランチャイズ展開について、以下の通り相談をお願いします。

社名 <small>個人の場合不要</small>	
部署/役職 <small>個人の場合不要</small>	
申込者氏名	フリガナ -----
電話番号 <small>携帯番号可</small>	
Email	
住所	〒 -----
ホームページ <small>ない場合は未記入</small>	http://
ご相談内容	該当する内容に○をつけてください(複数可) 1) 目標設定、代理店像についてアドバイスを受けたい 2) 業務の見直しを行いたい 3) 改善をやり抜く方法を指導して欲しい 4) その他 ()

※記入いただいた内容は当該連絡にのみ使用いたします。ご相談の内容により協会協力企業から連絡がいく場合がございます。

協会使用欄

お問い合わせ先

一般社団法人日本代理店協会 〒150-0042 東京都渋谷区宇田川町36-1 山和渋谷ビル3F TEL.03-3366-5666 (平日9:00-18:00)

FAX:0120-099-979 (24時間受付)