



営業変革 コンサルタント

専門に支援する 営業部門の生産性向上を

■久野康成 久野康成公認会計士事務所・久野総研代表

製造現場での原価計算やコストダウンの手法を、営業部門に取り入れ中小企業の生産性を向上させる。こんなコンサルティングを手がけているのが、公認会計士の久野康成氏（三三）だ。

用するというのは、営業マンが付加価値を生んでいる時間を最大限にすることによって、効率的な営業活動を行ない、利益率を高めようとするもの。

「日本のメーカーにおいては、製造現場はすでに合理化・機械化が進み、経営コンサルによる原価低減の余地が少なくなっている。その反面、販売費および一般管理費でとらえられる営業部門は厳密な原価計算がされず、その効率的システムづくりがおろそかにされてきた」と久野氏は言う。

営業マンが付加価値を生んでいるのは、究極的には顧客と商談しているときだ。そのほかの移動や伝票処理、営業日誌作成などの時間は

短ければ短いほどいい。そこで久野氏は、クライアントの営業マンの行動を詳しくチェック、一日のうちに営業マンが商談や移動などにどれだけ時間を費やしたかを分析する。あるクライアントの場合、営業マンは、全業務時間の二〇%しか商談に使っていないかった。これに対し、営業マンの人事考課基準の変更や情報共有、移動時間の圧縮などの改善策を提案、最終的に、商談時間を全業務時間の五〇%にまで引き上げることに成功したといふ。

「商談時間を増やすだけではもちろんダメ。その中身も改善する。つまり、時間がをかけることによって最も売り上げと利益の増大が見込める顧客に営業資源を配分する。自社製品を継続的に大量に購入している顧客や逆にまったく買わない顧客よりも、自社製品への関心を持っているが購入量がまだ少ない顧客に積極的に営業をかけるようにする」こうしたことにより、売り上げ、利益ともに改善が見られるとのこ

久野氏はもともと大手監査法人・青山監査法人で、中堅企業の株式公開や経営コンサルを担当していたが、1998年7月に独立し、事務所を設立した。「競争が激しい中小企業向け税務では食べていけない。そこでまだ誰も本格的に手をかけておらず、独自性を生かせる営業変革コンサルを看板にした」という。作れば売れる時代が遠い過去になつた今、営業変革コンサルのようない新しいスタイルのコンサルティング需要は高まるだろう。

現在、久野氏の継続的なクライアントは七社で、まだ顧問料は月額一〇万円からと安く設定している。「実績が上がつてくればさらに評価してもらうよう努力している」とのこと。それでも可処分所得は青山時代よりよくなつたという。クライアントの中から公開企業が生まれ、その公開指導や監査を請け負うことが将来的な目標だ。

コンサルタントへの道のり

滋賀大学経済学部経済学科卒業。
青山監査法人（プライスウォーターハウス監査部に入所）、公開企業の証券取引法・商法監査や外資系企業の任意監査に従事する。

中堅企業経営支援コンサルティング部門に異動。中堅企業の株式公開や経営改善のコンサルティングに携わる。資本政策の立案や中期資金計画の立案等を指導。その過程で営業に原価計算を導入する手法に出会う。
青山監査法人を退職、久野康成公認会計士事務所（現久野総研）を設立し、代表に就任。

32歳

31歳

25歳 22歳

年商

収入はサラリーマン時代よりUP！