

未開拓の営業先から 大規模受注を獲得 経験を生かして後輩育成にも注力



吉原 正人さん

アルフレッサ ファーマ

メディカルデバイス営業統括部 福岡MD1課

Masato Yoshihara

2008年に、アルフレッサ ファーマに入社。大阪BM1課に所属し、医療機器の営業担当を務める。2016年4月よりメディカルデバイス営業統括部 福岡MD1課に所属し、電気メスや縫合糸などの営業を行う。

取組の概要

吉原正人さんの所属するメディカルデバイス営業統括部は、手術室で使う電気メスや縫合糸などの営業を行う部署である。営業先の中心は手術を行う大規模病院であり、病院の物品担当者の他に、医師や看護師が営業相手になることもある。そのため、直接的な商談に加え、医師に対して機器や製品の使用方法に関する説明会を開き、PRすることも重要な仕事のひとつだ。

吉原さんは、社内のさまざまな関係者と協力し、それまで取引がなかった大手大学病院の営業開拓に成功し、その結果、営業の重点課題である訪問数、採用件数、説明会数の目標値において高い結果を出し、2年連続で年間優秀社員表彰を受賞した。

活動を通じて得たノウハウを後輩に伝えるために、現在は新入社員の育成にも力を入れている。後輩の面倒を見ることが好きで、課題があれば一緒に考え、学ぶことがあれば自ら勉強会を開催する。後輩からの相談にも積極的に応じているため、若手メンバーからの信頼も厚い。

そんな吉原さんの根底には、「人の期待に応えたい」という想いがある。仕事への姿勢と、後輩育成にかける熱意から、吉原さんの持つリーダーシップを掘り下げる。



取組のきっかけ

1 取組に着手しようと思った きっかけは何だったのですか？

私の部署には毎年新人が入ってくるのですが、新人は素直なので、先輩の姿を真正面から見ます。自分が気づいていないようなところまで見られるので、「後輩にできないところは見せられない」という責任感が生まれました。1年目や2年目の後輩たちががむしゃらに頑張って活躍している姿を見ると、自分も大きな仕事をしている姿を見せて良い影響を与えたい、と思いました。

自分はそのとき入社3年目で、できる仕事の幅も広がってきていたので、未開拓の営業先での大規模な採用を獲得することで、後輩に胸を張れる仕事をし、そうした仕事で得たノウハウを後輩に伝えたいと思いました。

2 日頃から会社や社会の現状や未来について 問題意識を持っていたのですか？

医療情勢やトレンドから見て、自分の部署が扱っている製品はもっと普及していてもおかしくないものだと思っていました。また、こうした製品が普及していかないと自社の将来の発展が続いていかないという危機意識がありました。

3 人任せにせず「自分ごと」と受け止めて 取組を始めた理由はなぜですか？

人生の中で仕事は大部分を占めるものなので、そこで最大限に自分の力を発揮せずしてどこで力を発揮するんだ、という意識があります。仕事は一生懸命やってこそ、成長できますからね。社内のお客様の方々の協力を得ながら、まずは自分が最

大限に力を発揮して、後輩や後任者に引き継ぐときに、自分が引き継いだときと同じ状態ではなく、新たな営業先や、営業のノウハウなど、何かプラスになるものを残せる仕事をしたいと思いました。

4 物事を「自分ごと」として受け止め 行動を起こすようになったのは 何による影響だと思いますか？

大学4年間続けていた、ファストフード店でのアルバイト経験が大きく影響しています。下は高校生から、上はおじいちゃんおばあちゃんまで、いろいろな年齢の人と一緒に働きました。長く勤めていたので、途中からはトレーナーとして働いていたのですが、みんなの一生懸命な姿勢を見て、「自分が力になれることはないか」と思うようになりました。

自分が何かを教えることで、その人のスキルが上がり、給料が増え、結果的にその人の仕事へのやりがいも増す、ということを経験しました。また、人に教えることで自分自身も成長しました。こうしたプラスの循環を学生のときに経験したので、今でも人の成長に携わることが好きです。人の成長に関わるのが、自分の仕事のやりがいのひとつになっています。

また社会人になって1年目のときに、ある先輩の営業に同行させてもらったときの経験も影響しています。とても厳しい先輩で、たくさん注意されましたが、その先輩は自主的にプランを立てながら、営業に前向きに取り組んでいました。その姿を見て、刺激を受けたことも今の自分につながっていると思います。そうしたことから、自分も後輩に対していい影響を与えられるような先輩になりたいという思いが生まれました。

5 過去にも物事を「自分ごと」と受け止めて行動を起こした経験はありましたか？

ファストフード店でアルバイトをしていたときに、トレーニング用のマニュアルがあったのですが、もっと店舗での実践に即した、分かりやすいマニュアルがあるといいなと思いました。そこで店長の許可を得て店舗独自のマニュアルをつくり、スタッフに配布したことがあります。

6 ご両親はどのようなお仕事をされていたのですか？

自営業をしています。両親は一番身近な比較対象なので、「自分の今の年齢の頃には、両親は何をしていたのだろう」と考えることはよくあります。

7 当初のアイデアと最終的な実現の形はどの程度近いものですか？
アイデアが磨かれていく際にポイントとなったのは何でしたか？

大口の新規受注に関しては、当初は採用に至るまでのアイデアがない状態でスタートしたので、進みながら道筋をつくっていきました。今、同じよう



に大学病院の採用を目指すとしたら、ゴールまでのルートを事前に思い描いてから最短距離を進みます。ところが当時は行き当たりばったりで挑んだので、失敗も多々あり、最終的なゴールにたどり着くには2、3年かかりました。その間、上司からは「どのくらいの時間をかけて、誰にどうアプローチしていくのかプランニングをきなさい」と何度も言われていました。このことがきっかけでプランニングの大切さを身をもって感じました。こうしたことも自分が経験したからこそ分かることなので、実際のエピソードなどと合わせて、プランニングの大切さや、上司や先輩のアドバイスの背景などについて後輩と共有したいと思っています。

周囲の巻き込み

8 関係者から協力を得るにあたり工夫したことや大事にしたことはありますか？

仕事の規模が大きくなるほど、他の人との協力や連携が不可欠になります。社内で人の協力を得るときは、一方的にお願いをするだけでなく、ギブアンドテイクを心掛けています。人からの依頼やお願いごとに日頃から応えていると、いざというときに相手も協力してくれます。否定的なことや人

メディカルデバイス営業統括部では、手術で用いる電気メスや縫合糸の営業を行う。

の悪口ばかりを言っている人に依頼をされても協力したくはなりません。素直でいることや、人を敬う気持ちを持つことなど、人間性も大事だと思います。

例えば、営業先で決裁権を持つ相手と話すときや本気度を見せたい場面など、ここぞというときは上司に同行してもらうことがあります。その際は、今までの交渉の過程や同行いただく目的、どういふことを伝えてほしいかなどを上司と事前にしっかり共有し、上司に時間を使ってもらうだけの結果につながるように心掛けています。また、日頃から自分が周囲の役に立てることがあれば、積極的に取り組むようにしています。

9 取組の過程で

関係者と意見がぶつかったときには、何に心掛け、どう対処しましたか？

価格のことなどで社内で見解が対立することはありますが、それはお互いに一生懸命やっているからこそ生まれる衝突です。こちらはお客様の期待に応えるため、相手は会社のために動いているだけなので、そういった意見のぶつかり合いをネガティブに捉えることはありません。

営業は会社とお客様の両方の事情を一番理解している立場なので、みんながwin-winになる落としどころを見つけて提案するようにしています。

「この方法なら、お客様も喜ぶし、会社にも利益が出る」というところを見極めて、納得してもらうのです。そのためには熱意を伝えながら、粘り強く何度も交渉したり、話し合いをすることが大事だと思っています。

仕事の規模が大きくなるほど、意見がぶつかる場面も増えるので、こうしたことも意識的に後輩に伝えるようにしています。

10 各協力者の強みややる気を 引き出すために留意した点は何ですか？

社内、社外問わず、こちらの本気度を伝えることです。一度断られたくらいで諦めたら、「なんだ、その程度か」と思われてしまいます。「ただでは諦めない」ということも、熱意を伝えるひとつの手段だと思います。とはいえ、根拠のない提案では相手の理解を得られないので、数値で示すことやプランニングも重要です。そのために分かりやすい資料をつくることによっても、熱意を表現できます。



実現までのプロセス

11 実現までのプロセスでの失敗や 苦労したことはどんなことですか？ それをどう乗り越えましたか？

先の新規の大口の受注までの過程では、決定権を持つ方がどうしても首を縦に振ってくれず、話がストップしてしまったときがありました。当時はまだ経験が浅く、どう動いていいか分からなかったため、なかなか取り掛かれずにいました。

打開のきっかけになったのは、自分のことをずっと見てくれていた上司の存在です。進捗を聞かれた際に「実はこういう状況で…」と打ち明けると、解決策を見いだしてくれました。上司の協力があつたからこそ乗り越えることができました。まずは自分自身が懸命に考え工夫をすることも重要ですが、他者に相談してより広い高い視点から物事を捉えるということも重要だと考えています。

これまでさまざまな人に支援していただいたので、自分も後輩を気にかけて、一緒に解決策を考えられるように支援したいと考えています。

**12 難局に直面しても
気持ちを維持できた理由、
モチベーション維持のための
工夫はありますか？**

お客様や上司、後輩など、自分と関わる人たちの期待に応えたいという想いが支えになっています。「もう駄目だ」と心が折れそうになるときというのは、既にある程度のところまで進んでいる場合がほとんどですが、進んでしまっているの後戻りはできません。応援してくれる人や協力者も増えているので、その期待に応える責任があります。続けることで周囲に迷惑がかかるような状況でなければ、「とにかくやるしかない」と思って前進するようにしています。

**13 活動が尻すぼみにならず、
長期的な取組として続いていくために
工夫したことはありますか？**

常により良い状態や改善策を考え続けることです。例えば営業で受注を獲得するということでしたら、当初の目標としていた受注を得ることができても、取れたと思っていたのはほんの一部で、他にもまだまだ他社製品が入っており、参入の余地があるということが分かったりします。後輩の育成や社内の勉強会についても同様で、より工夫できることはないかという姿勢で臨んでいると、継続的に発展させていくことができます。

**14 取組を実現させたことで
自分や周囲への変化はありましたか？**

自分自身の変化としては、自信がついたことです。以前は営業のやり方に自信がなく、人と関わることに苦手意識があったのですが、大口の新規開拓の経験から「ここまでやったのだから、な

んでもできる」と思えるようになりました。また、ここでのノウハウを後輩に共有したり、自主的に勉強会を開催して知識を増やしていくことで、みんなと一緒に成長している、という実感があります。

営業目標については、達成しても満足することではなく、むしろ次はそれを超える目標を目指さなければいけないと思っています。周囲からは「よくやっているね」と声をかけてもらうことがありますが、それは今後に向けてのプレッシャーでもあるので、まだまだ頑張っていきたいです。

 自身のあり方

**15 仕事をする上で大切にしている価値観や
考え方はありますか？**

「期待に応える」ことを一番大切にしています。一生懸命頑張っていれば、それを見て応援してくれる人が必ずいるので、その期待に応えたいという一心です。商談相手となる医師や看護師はとても忙しいので、自分に会う時間をつくって話を聞いてくれる時点で、期待してくれていると解釈するようにしています。また自分を採用してくれた会社、これまで育ててくれた上司や先輩、両親など自分に関わる全ての人の期待に応えたいです。

1年前に新入社員研修の場で話をした際には、次のようなことを伝えました。「1. 期待に応えろ」「2. 一生懸命やってチャレンジしろ」「3. 不用意なリスクを背負うな」。周囲の人の期待に応えられるように、懸命に取り組み、チャレンジしていれば、必ず自分の成長につながります。でも、不用意なリスクは、全てを無にしてしまいます。例えば飲酒運転のように、自分の注意次第で回避できるリスクを背負うような行為はするな、ということです。それさえしなければ、果敢に臨んでいれば必ず良い結果につながります。

16 仕事人生を通じて実現させたい
長期的な目標やキャリア展望は
ありますか？

アルバイトや後輩育成の経験を通じて、「人の幸せに貢献できることが自分のモチベーションにつながる」と思うようになりました。今後はより大きな規模で、会社の発展や人の幸せに携われるようになりたいと思っています。単なる後輩育成だけでなく、組織として1つの目標に向かうために、チームの先頭に立って率いていくような存在になりたい。そのためにはまだまだスキルや経験が必要だと思うので、これから磨いていきたいです。

17 自分の強みと弱みは何だと思いますか？
活動にはどう影響しましたか？

大阪の本社に8年間いたのですが、そのときに新人と接する機会が多かったことが自分の強みのひとつだと思っています。一番デリケートで接し方が難しいのは新人です。新人の頃の気持ちは、自分の経験年数が長くなるにつれ忘れてしまいがちですが、当時たくさん新人と接する機会があったおかげで、今でも新人の頃の気持ちを忘れずに思い出することができます。それが現在の後輩育成に良い形でつながっていると思っています。

弱みとしては、組織を率いていける力はまだ十分でない点です。大きな受注を獲得して成果を出したとしても、過去の成果だけで人がついて来てくれるわけではありません。周囲の理解を得るための説得力など、スキル面はこれから磨いていかなければいけないと思っています。

組織・上位者のあり方

18 取組を実現させるうえで、
会社の風土や、上司・上位者のあり方は
どう影響しましたか？

この会社は、人を大切にする風土があります。私は、以前に体調を崩して思うように働けなくなってしまった時期があったのですが、そのときもしっかりフォローしてくれました。信じて待っていてくれる、温かい会社だなと思います。自分もその温かさを維持していく担い手の一人として、人を大切にする人間でありたいと思っています。温かい空気環境に恵まれているからこそ、そこに甘えてはいけなと考えています。人を大切にするということは、それだけ期待されているということでもあるので、その期待にしっかりと応えていきたいです。

