

## 営業員攻撃力の法則

大きな会社は有利で小さな会社は不利である。しかし、戦略次第で小が大に勝つ可能性は見いだせる。この「弱者逆転」するための理論と実務の体系が「ランチェスター戦略」である。多くの企業がこれを学び、自社の戦略づくりに活用してきたことから、わが国において競争戦略・販売戦略のバイブルといわれる。埼玉県企業の経営相談の実績も豊富なランチェスター戦略コンサルタント福永雅文氏が事例を交えて中小企業向けに解説していく。



福永 雅文

ランチェスター戦略コンサルタント  
問合せ先：info@sengoku.biz

ランチェスター戦略はコンサルタントの草分けの故田岡信夫先生が提唱した。日本オリジナルの理論である。ではなぜ、日本人が提唱した理論にカタカナの名称がついているのか。それはランチェスター法則という軍事理論に着想を得て田岡先生が理論化したからだ。

ランチェスター法則とは、戦闘力はその軍隊の「武器の性能」と「兵力の数」で決定づけられるというものだ。兵力とは兵士のみならず、戦闘機などの兵器の数も含める。武器とは機関銃などの兵器の性能のみならず、兵士のやる気や腕前も含める。つまり、戦いの「質」の要素を「武器」と呼び、「量」の要素を「兵力」と呼んでいる。

ランチェスター法則は2つある。第1法則は1対1で戦う原始的な、あるいはゲリラ的な戦いに適用される。第2法則は集団対集団が確率的な戦闘を行う近代戦に適用される。それぞれの結論は次の通り。

第1法則：戦闘力＝武器性能×兵力数

第2法則：戦闘力＝武器性能×兵力数の2乗

この2つの法則から戦いの原理と勝ち方の原則を導き出し、経営に応用したのが経営理論としてのランチェスター戦略である。これまでの連載で兵力の少ない軍を経営における「弱者」に置き換えて、その戦略について解説してきた。

### 営業員攻撃力の法則、攻撃量の法則

今回からしばらく、営業・販売の話をしていきたい。ランチェスター法則を営業・販売で成果をあげる力（攻撃力と呼ぶ）に応用すると、1対1の戦いの第1法則は営業員一人ひとりの攻撃力に展開できる。集団対集団の第2法則は営業チームの攻撃力に展開できる。

#### 営業員攻撃力の法則

攻撃力＝活動の質×活動の量

#### 営業チーム攻撃力の法則

攻撃力＝活動の質×活動の量の2乗

チームパワーが発揮されたとき、相乗効果をあげて活動の量が掛け算のように効いてくるというものだ。これについては別の機会に解説する。今回は、第1法則から導き出された営業員一人ひとりの攻撃力について解説する。

営業員一人ひとりが顧客を開拓し、売上をあげ、利益を生み出す力は、その人の活動の質と活動の量の掛け合わせである。それを営業員攻撃力の法則と呼ぶ。営業活動を適正にすることは活動の質と量を最適化することに他ならない。

ただし、活動の量とは勤務時間のことではない。ランチェスター戦略では長時間勤務を推奨していない。顧客とコミュニケーションする時間として



### ランチェスター第1法則

$$\text{戦闘力} = \text{武器性能} \times \text{兵力数}$$



### 営業員攻撃力の法則

$$\text{攻撃力} = \text{活動の質} \times \text{活動の量}$$

### 営業員攻撃量の法則

$$\text{攻撃量} = \text{商談時間} \times \text{商談件数・回数}$$

捉えているので、お間違えなきように。  
活動の量を攻撃量とすると

#### 営業員攻撃量の法則

$$\text{攻撃量} = \text{商談時間} \times \text{商談件数} \cdot \text{回数}$$

となる。1日あたり何件商談し、1回あたり何分商談したのか。1客あたり月間に何回商談し、1回あたり何分商談したのか。勤務時間が長くても顧客と接触する時間が少なければ攻撃量は少ないということだ。

攻撃量が多い営業員は業績がよく、攻撃量が少ない営業員の業績は低い。攻撃量の多い顧客の売上は多く、少ない顧客の売上は少ない。仕事がある、商談があるから顧客と会っているのだから当然のことのように思われるかもしれないが、ここで大切なことは、業績のよい会社や営業員は見込度の高い顧客とのコミュニケーションの頻度を意図的に増やしていることだ。例を示そう。

#### コミュニケーションの頻度UPの事例

コピー機などの事務機の販売会社で、見積提出後の受注率を調べたことがある。3日以内に再訪問をした場合と再訪問が4日目以降になった場合の受注率の差が3倍あった。ただちに見積提出後の3日以内の再訪問をルール化した。

住宅リフォーム会社では工事後の1週間後に点

検し、その後は年に4回ニュースレターを持参して挨拶訪問をし、毎年点検を行ったところ、3年で売上が倍増した。

訪問頻度は熱心さを示す。熱心さは契約後のアフターメンテナンスの充実をイメージさせる。よって評価が高まる。また、顧客の内部にはさまざまな意見があるものだ。再訪問時に顧客内部の状況を把握できれば打ち手も練り出せる。受注率は上がる。

コロナで対面が難しいなら、ニュースレターを送付するなどの対面以外のコミュニケーションをとることである。

●連載の筆者の最新刊が発刊されました！

### 「小が大に勝つ逆転経営」

弱者19社を業績向上させた社長のランチェスター戦略

福永雅文著

日本経営合理化協会出版局刊

販売価格  
14,850円  
(税込)

