

一、情報出版企業として

◎コンピュータ化(3)

「表面」から「吸着」まで
「営業事務合理化」へ向けて

「表面科学の基礎と応用」(平成三(一九九二年七月刊)からスタートしたコンピュータ化は「吸着技術ハンドブック」(平成五(一九九三年二月刊)までの一年半が第一段階といえるだろう。この期間は、現在の営業部内の業務分担が明確に分化されるとともに、それまで経験的だった営業の目標がより合理的に求められるようになった時期でもある。そうしたいわば営業及び営業事務の合理化は、営業部のスケールの拡大とそれを支えるコンピュータ化の相互作用の結果でもあった。この時期の営業事務合理化の跡を辿りたい。

「表面」の営業は、フジテクとの共同出版(前述)となったため、電話営業については最初の半年間、NTSが西日本地区を、フジテクが東日本地区のテリトリ制となった。アポ目標は、六人の営業マンで一人一日二十件、最初の十日で千件以上であった。「設備」以来久々の本格的なアポ目標だった。十月、過去の例のない意欲的なアポ目標だった。十月以降は学生三名が入社し、営業部員は九十名が定着し、ハードルが高い目標にも拘らず社内雰囲気は盛上った。「表面」は期待に応えよく売れたが、日が経つにつれ「アポ先」と「パツティング」問題が再び顔をだし始めた。平成三年十二月営業会議を開いた。目的は、「パツティング」を防ぐと同時にどうやって「アポ」を増やすかというものだった。会議の結果は次の大型企画「吸着技術ハンドブック」発刊までに顧客データ約五千社、七、八千名の中から、特に重要な顧客千社を選別し、キメ細かく「顧客の顔の見える営業」を目指すというものだった。

会議の結果を受け、千社の選定とコンピュータに蓄積された各書籍別のアポ先顧客を統合するマスターデータの作成を始め、平成四年十二月頃作業が終了した。この時期の全データ数は約一万件(人)であり、その中で重要顧客は最終的に千六百二十六社、六千五百人となった。

「吸着」発刊直前の二月十二日の会議では、この重要顧客をA群とし、マスターデータからA群を除いた約二千社、三千五百人に学会名簿等によるデータを加えてB群と名付けた。二月二十五日の発刊に合わせてA、B両群の顧客を営業部員に割り当てて担当制を敷くことにした。この担当制はパツティングの防止とキメの細かい営業を旨としたものであるが、守りの営業による「アポ数」の低下が予想以上に大きく、結果として失敗であった。今年から、一部の大学について担当制を復活させているが、八年前の担当制とは仕組みが大きく違う。(これについては後述の予定)

平成四年三月には、「督促マニュアル」を作成した。見計らい図書の試験期間はそれまで三ヶ月をめぐりにしていたが、ほとんど督促らしい督促を行わず、営業部員各人の自主性に任せていたのが実情である。その結果、行方不明となる本の数は相当な数に上がった。対策として三ヶ月以上返事のない試験図書について拾い出しを行い問い合わせガキを出し、連絡後十日を経て返事のない場合は電話をかけて直接調べるといったもので、パソコンはその管理を容易にした。

平成四年六月二十四日、営業事務をテーマに会議を行なった。「表面」発刊後、試験図書発送量が急増し、以前の様な二、三人の営業マンがアポだけ取っておれば良かったやうな方では、売上や入金、試験や返本等の効率の良い業務処理や充分なお客のフォローが出来なくなっていた。従って、以前の二、三倍になつた売上に対応できる仕事の役割・会社の仕組みについて検討を行い、実施していかなければNTSの発展はなく、大げさに言えば

今後会社として生き残れないという問題意識を持つての会議であった。営業担当者は、自分の売上の全体像を常に把握し、NTSの窓口としてお客との交渉を責任を持って行うことが求められ、具体的業務を①テレアポ②売上報告③入金確認(問題時)④返本確認(問題時)⑤営業記録の確認等に整理した。営業事務担当者は、営業に関する事務をいけば機械的に行なうこととし、①請求書の作成②入金確認③返本確認等に整理した。同時に、お客様からの電話による購入申込み時に請求の要領を正確に営業担当者から営業事務担当者へ伝えるために、新たに「売上伝票」を用いることにした。会議の最後は「将来構想とコンピュータ化」で締めくくった。そこで、「一人が約千社の顧客を管理し一日約二十件のアポを取って一冊の本を三ヶ月で売り管理すること」がNTS営業の理想的な形であり、そのためには、営業部、総務部、編集企画部間の密接な意志の疎通と、会社全体の業務の円滑化、各担当者の業務分担の整理が必要であること等を確認した。

「吸着」発刊により、平成五年の終わりにNTSの扱う書籍の数は約二十冊となり、ようやく一人前の出版社らしくなってきた。その二十冊の内、表面以降の五冊の本には実はすべて本毎に通し番号のバーコードシールが貼ってあった。営業マン一人千社の顧客のフォローとバーコードによる商品の個別の管理が、「顔の見える営業」の実現の鍵であると考えていたのである。

第七期(平成三年七月〜平成四年六月)の売上は「表面」の健闘が大きく、対前期比約五十%増の二億四千万円と初めて二億円を超えた。第八期の社員数は二十名ほどとなり、狭さを覚えるようになった矢先の平成五年一月丁度鈴博ビルで唯一のオフィス用フロアだった二階(約四十坪)が空室となつたため即座に転居を決め、久々に社員全員が一つの部屋となる新オフィスで二月の「吸着」発刊を迎えた。

掲示板

今月の人事

三月一日付入社	山本 浩一
三月一日付入社	山本 浩一
三月六日付入社	山本 浩一
三月七日付入社	山本 浩一
三月十五日付退社	山本 浩一
三月三十一日付退社	山本 浩一

社内清掃について

次の日程で、本社事務所内の床掃除を行いますので宜しくお願ひ致します。当日休日出勤の予定がある場合は作業に支障がありますので、必ず総務部に連絡して下さい。

四月二十三日(日)

編集後記

春といえは、お花見、様々な雑誌で特集あり、でも私にとつて春といえは、ケイキ屋のイチゴフェア。♪ (サンデー武田)
桜は今年も綺麗に咲いているのに、風情のない人々に悲しくなつちやいます。お酒飲んで騒ぐだけなんて、桜に失礼でしょ。 (ホント加藤)
社内でのバードウォッチャーの方からクロググミの情報をいただいた。この五月の連休には山にクロググミを探しに出かけます。 (シャンブー西井)
おさかな一億円達成。うんん感慨深いですね。関係者の皆々様方おめでとうございませう。 (ラブリイ伊勢)

NTSニュース二〇〇〇年三月号(通巻二十一号)
二〇〇〇年三月二十五日発行