

< 論 説 >

大卒ホワイトカラーのキャリア形成に関する研究

—自動車ディーラーA社のインタビュー調査を中心に—

藤 野 真

はじめに—問題意識と研究課題

本論文の目的は、日本の自動車ディーラー(自動車販売会社)の営業スタッフの職能(専門性)を自動車ディーラーA社の営業スタッフ¹へのインタビュー調査に基づき明らかにすることにある。具体的には、第一に、日本の自動車販売市場における自動車販売台数の減少のなかで自動車ディーラーはどのような営業活動を展開しているのか、第二に、自動車ディーラーにおける営業活動の変化に応じて営業スタッフに求められる職能(専門性)にどのような変化があったのか、の2点を明らかにすることである。

日本における営業スタッフは、一般的にはゼネラリストと考えられてきたが、営業スタッフは「専門性(営業職の職能)」に基づき職務遂行を行なってきたことが先行研究によって明らかになっている。では、現代における営業スタッフの「専門性(営業職の職能)」とは具体的にどのような能力であるのかということ自動車販売市場の変化、自動車メーカーと自動車ディーラーとの関係の変化に注目しながら明らかにしたい。

本論文では、第1章で日本における自動車販

売の構造と自動車販売市場の変容について、第2章で自動車ディーラーにおける営業活動の変化と営業スタッフの職能(営業マネジメント・営業関連知識)について、第3章でIT化の進展と「残価設定型クレジット」による自動車の営業プロセス(営業活動技術)について明らかにする。

1. 日本における自動車販売市場の構造

日本における自動車販売は、「系列的ディーラー・システム」²や「排他的系列販売」³と特徴づけられてきた。

「系列的ディーラー・システム」とは、「各販売系列に異なる車種、価格帯の製品を振り分け、販売系列間における製品の重複を回避する」⁴といった「車種別系列販売」⁵、「ディーラーの大部分は取引先メーカー・自販によってその承認がある場合を除き、他社の新車、自動車部品、用品(カークーラー、カーステレオ等)、鉱油などの販売を禁止されている」⁶「排他的専売体制」⁷および、「一定の販売地域(テリトリー)における一定車種の販売権を単数のディーラーにしか認めない」⁸「クローズド・テリトリー制」⁹

-
- 1 本論文では、研究対象としたA社が、自動車ディーラーのいわゆる営業職を「営業スタッフ」と呼称しているため、営業職のことを「営業スタッフ」と表現することとする。
 - 2 孫飛舟(2003)『自動車ディーラー・システムの国際比較—アメリカ、日本と中国を中心に』晃洋書房、134ページ。
 - 3 下川浩一(2004)『グローバル自動車産業経営史』有斐閣、89ページ。下川(2004)の「排他的系列販売」も孫(2003)における「系列的ディーラー・システム」と同義の意味である。
 - 4 孫(2003)140ページ。
 - 5 孫(2003)137ページ。
 - 6 日刊自動車新聞社(1998)『自動車年鑑(1998年版)』、1998年5月号、473ページ。
 - 7 孫(2003)141ページ。

によって構成されている自動車販売システムである。

「系列的ディーラー・システム」下において自動車ディーラーは、自動車メーカーの強い優越的地位のもと、自動車ディーラーにとっては不利な契約・関係である排他的フランチャイズ契約や排他的テリトリー制を受け入れざるを得なかった。自動車ディーラーは、一方で、自動車メーカーより自動車ディーラーに対する出資や融資、信用保証、人的派遣・役員派遣、リベート供与などといったメリットを享受しつつ、他方で、自動車メーカーからの増販要請とシェア拡大要請に答えるため無理な押込販売を引き受けたり、低マージンを薄利多売でカバーするため人海戦術の訪問販売といった営業をおこなったりといったデメリットを甘受してきた¹⁰。

しかし、1990年代以降、自動車メーカーと自動車ディーラーとの上記のような「運命共同体的」な関係が一部ではあるが変化することとなった。1990年代に入ると、第一に、バブル経済の崩壊や消費税の増税などにより自動車の新車需要が落ち込んでいった。第二に、兄弟車や双子車¹¹の販売により同一自動車メーカーの異なるチャンネルの自動車ディーラー間で自動車販売の競合や共食いが発生するようになった。第三に、日本の自動車ディーラーにとって車検などサービス部門は大きな収益源となっていたが、1995年に「自動車運送車両法(車両法)」が改正され、異業種から自動車整備産業への参入が相次ぎ「車検料」の価格崩壊が発生し、自動車ディーラーの収益が低下するようになった¹²。

こういった状況のなか自動車メーカーと自動車ディーラーとの歴史的な関係性は、自動車市場(とくに新車販売市場)の変化に応じて変容に迫られた。これまでの通り「系列的ディーラー・システム」という大きな枠組みに変化はないものの¹³、その内部におけるシステムや自動車ディーラーの営業戦略には変化が起こっている。すなわち、自動車ディーラーの営業戦略は、これまでのように販売を「ゴール」と捉えるのではなく、販売を「スタート」と捉えられるようになり¹⁴、自動車ディーラーのそれは、販売以降に顧客(既納客)と長期的で良好な関係を構築していくといったものへと変容した。

2. 自動車ディーラーにおける営業と営業スタッフの職能(専門性)

(1) A社の企業概要

A社は福岡県内に新車販売・中古車販売・自動車買取店約40店舗を展開し、営業スタッフやサービススタッフ(自動車整備担当スタッフ)など従業員数約1,200名の自動車ディーラーである。福岡県内には、B自動車(自動車メーカー)が製造する自動車販売する4ブランド¹⁵の自動車ディーラーの系列が存在している。A社は中間から比較的高価格帯の自動車をおもに販売しており、年齢ではおもに約30歳~60歳代を対象顧客としている自動車ディーラーである。A社のなかでも新車販売店が取り扱っている自動車は、コンパクトカー、セダン、SUV(スポーツ・ユーティリティ・ビークル)、ミニバン、

8 孫(2003)142ページ。

9 孫(2003)142ページ。

10 下川(2004)88~94ページ。孫(2003)145~152ページ。

11 兄弟車、双子車とは車名は異なるが、価格帯や排気量、規格などが実質的には同一の自動車のことを指している。すなわち、兄弟車、双子車の販売とは、車名が異なるだけの実質同一の自動車異なる自動車ディーラーのチャンネルで販売される状況を指している。

12 孫(2003)154~156ページ。

13 現在においてもアメリカのように排他的フランチャイズ契約や排他的テリトリー制が禁止されているわけではない。

14 島内高太(2014)「自動車ディーラー営業職の専門性とキャリア」『地研通信(津市立三重短期大学)』No.112。

15 A自動車以外には、高級車を主に販売するチャンネルであるC社、大衆車を販売しているチャンネルであるD社とE社、ファミリー層を対象にしているチャンネルであるF社が存在している。

ワゴン車、スポーツカー、商用のバン、トラック、タクシーなど24車種である。このようにA社は使用目的や利用シーンが多様であり、かつ、価格帯も幅広い自動車の販売を行っているという特徴を持っている。

A社は、現在、自動車ディーラーの販売戦略としてこれまで指摘されてきたような過度な訪問販売や低マージンを販売台数でカバーするシェア拡大戦略（すなわち過度な値引き交渉による新車販売）¹⁶をとっていない。ショールームにおける販売（店頭販売）という営業戦略をとっており、それに応じた営業方法を採用している。

（2）自動車営業のプロセスと営業スタッフの職能（専門性）

自動車ディーラーの営業スタッフの職能に関する研究には宮下清氏の研究¹⁷がある。日本企業の営業スタッフは、職務に対する専門性を中核能力として「営業プロフェッショナル」¹⁸として、「営業の専門性である営業マネジメント、営業関連知識、営業活動技術を生かし、顧客との優れたコミュニケーション、信頼関係を構築」¹⁹することを期待されている。以下では、宮下（2005）によって指摘された、「営業マネジメント」、「営業関連知識」、「営業活動技術」の3つの能力によりながら、A社の営業スタッフの職能（専門性）を検討したい。

第一に「営業マネジメント」について検討する。「営業マネジメント」とは「営業および営業

戦略や管理に絞ったものである。…（中略）…経営や営業管理を理解することで、企業やそれを取り巻く環境の動きや方向性を把握し、効果的な営業活動に結びつける」²⁰ 職能（専門性）である。

現在はIT化の進展に伴い、A社では営業スタッフの営業成績がタイムラグなく管理システムに集計され、共有されている。したがって、営業スタッフは自分自身の営業成績および営業目標の達成度合い、また、同僚の営業成績および営業目標の達成度合い、そして、自店舗のみならず他店舗の営業成績および営業目標の達成度を意識・理解しつつ仕事を遂行している。営業スタッフは遅滞なくほぼ全ての状況を理解し営業活動を行なっている。

「私たちには（営業スタッフ：藤野）受注目標と販売目標が設定されてます。自分がどういった状況にあるかということはわかっています。同僚や店のこともわかっています。」

「車種によっては（受注から：藤野）納車まで、たとえば4ヶ月かかる車と、比較的早く納車される車があります。たとえば、中古とかだったら早いですね。マージンが計上されるタイミングは受注時と販売時²¹なので、できるだけ自分に与えられた目標を考えながら販売してます。」

16 下川浩一（2004）、88～94ページ。宮下（2005）、310ページ。インタビュー調査では、同じB自動車の系列ディーラーであっても異なった営業戦略をとっている企業もあるとのことであった。報奨金やリベートの獲得を目的とした薄利多売を行なっている系列も存在しているとのことであった。A社はリベートの獲得を主目的としたような営業戦略を採用していないとのことである。

17 宮下清（2001）「組織内プロフェッショナル—新しい組織と人材のマネジメント」同友館。宮下清（2004）「営業スタッフの専門性と人材育成—自動車販売S社にみる営業プロフェッショナル」、『東京都立短期大学研究紀要』No.8。宮下清（2005）「営業プロフェッショナルの条件—日米自動車販売の営業スタッフにみる専門性と人材育成—」、『国際ビジネス研究学会年報』No.11。宮下氏の研究以外には、小池和男（1991）『大卒ホワイトカラーの人材開発』東洋経済新報社がある。

18 宮下（2005）、299ページ。

19 宮下（2005）、310ページ。宮下（2005）の論文において自動車ディーラーの営業スタッフは、「営業プロフェッショナル」とであると指摘されているわけではない。しかし、2005年時点において自動車ディーラーの営業スタッフが「営業プロフェッショナル」となるべくさまざまな見直しや模索が続いているとされている。

20 宮下（2004）、58ページ。

21 ここでは自動車の陸運局への新規登録と移転登録時のことを指している。

また、将来の目標の達成状況までもが管理システムによって可視化されているため、営業スタッフは可能な限り将来の状況も考慮しながら営業活動を行なっている。

「目標については自己管理です。全て数字が出るのでそれを見ながらやっています。目標については目の前²²のことが一番気になります。2ヶ月先のことぐらいなら意識してきます。長めのスパンを考えて目標達成を考えてます。」

そして、営業成績や営業目標の達成が可視化されたため、営業スタッフは管理者層や経営者層といったマネジメント層でなくとも自分自身の仕事と店舗・会社の営業戦略や管理に結びつけて仕事を遂行しているということが伺える。

「付加価値をつけることが言われます。付加価値によって評価が細かく分かれてるので付加価値は意識しています。」

「付加価値ですか？たとえば、支払方法だと、現金、ローン、残クレがあります。現金よりローンが、ローンより残クレのほうが付加価値が高くなっています。付加価値が高い売り方で売れば、高いポイントがつかます。」²³

「数字は全員の数字が見れます。自分の数字も見られています。自分、同僚、店、他の店²⁴

のことは見えています。」

第二に「営業関連知識」について検討する。「営業関連知識」とは、「商品、市場、価格、計算、法規など営業活動に関わるさまざまな知識である。これは、営業職に必要な知識の部分に該当するもので、営業の専門性の中核をなす」²⁵ 職能(専門性)である。

まず、「営業関連知識」の中核は、営業スタッフ自身が販売する自動車について理解することである。営業スタッフは、自動車がどのような自動車であるかという知識に加え、顧客が自動車に関してどのようなニーズを持っているのかということに対する知識の収集とそれへの対応(接客対応)を準備しておかなければならない。

「いまは端末で価格などの数字が出るから、金銭的に得なのか、損なのかということは一目瞭然です。でも、損が得かだけじゃないです。たとえば、この車がどういう車かということは説明しないとイケない。この車の良さを説明しないとイケない。だから、車のことをよく理解しとく必要があります。それから、最近では自動ブレーキのことに(消費者は：藤野)すごく注目されてる。だから、『自動ブレーキ』のことを説明できなければいけない。『自動ブレーキ』の資格をとらなければいけない。」²⁶

また、自動車の販売が営業スタッフの職務の中心となるが、営業スタッフは自動車の販売に

22 ここでは、当月の目標のことを指している。

23 会話中の「付加価値ですか？」はインタビュー中の藤野の「付加価値とは具体的に何を指していますか」との問いへの返答を指している。また、会話中の「ローン」とはディーラーローンのことを、「残クレ」とは「残価設定型クレジット」のことを指している。「残クレ」については3章に詳しい。会話中の「高いポイント」とは、営業スタッフを評価するときのポイントのことを指している。A社では自動車の支払い方法、損害保険の加入プランおよび支払い方法、点検パックへの加入状況、(この会話では触れられていないが)携帯電話の販売台数および支払い方法、車検の獲得台数など評価のポイント(ポイント数)が細分化され設定されている。

24 ここでは、「店」とは営業スタッフが勤務している店舗のことを指し、「他の店」とはA社の他店舗のことを指している。

25 宮下(2004)、58ページ。

26 会話中の「自動ブレーキ」とは自動車が障害物を感知して衝突に備える衝突被害軽減ブレーキのことを指している。「自動ブレーキの資格」とは、実車で自動ブレーキの実演を行うための社内資格を指している。

付随する損害保険や自動車の点検、車検、携帯電話の販売などさまざまな商品の取り扱いに関する知識も必要とされる。

「仕事は、車の販売が主です。あと、車検と携帯電話の販売です。」

そして、営業スタッフは、これらの商品を取り扱うだけにとどまらず、これらの商品の販売方法に設定されているポイント、すなわち、自動車ディーラーが得られる収益を理解した上で営業活動を行なっている。

「車の販売では、付加価値がある売り方が求められます。支払い方法、損害保険、点検パックをどう売るかでポイントが変わってきます。もちろんお客様のことを第一に優先しますが、でも、ポイントのことは頭の中で考えながら²⁷売っていきます。」

「どうやって数字を出していくかということ をわかってないといけない。」

第三に「営業活動技術」について検討する。「営業活動技術」とは、「営業マネジメント、営業関連技術を理解した上で、どのようにしたら適切な行動がとれるかであり、そのための技術・技法である。これは、営業活動においては、顧客との関係を築き、商談や面談をおこなうための行動や話法にもっとも端的に現れる」²⁸ 職能（専門性）である。「営業活動技術」については、IT化の進展および「残価設定型クレジット（以下、残クレ）」という支払い方法によりこれまでと異なった特徴が見出されるため、章を改めて検

討したい。

3. IT化の進展と「残価設定型クレジット」による自動車の営業プロセス

(1) 自動車ディーラーにおけるチーム営業

自動車販売ディーラーにおける自動車販売は「ゴール」ではなく「スタート」である。営業スタッフには顧客（既納客）と長期間の関係を結ぶことで、代替購入や新規顧客の紹介、車検といった収益につながる契機の生成と維持を行うことが求められている。したがって、現在A社では営業スタッフが個人個人で独自に営業を進めるといったやりかたは行われておらず、自動車ディーラーにおける店頭営業は、「担当営業制」²⁹を採りつつも「チーム営業」を行なっている。

「チーム営業」とは、新規顧客の増加がほぼ見込まれないなか、営業スタッフがチームとなり店舗が抱えている顧客（既納客）と長期で良好な関係を維持するという営業スタイルである。顧客（既納客）は、先輩営業スタッフから、後輩営業スタッフへ引き継ぎが行われる。したがって、営業スタッフは引き継いだ顧客（既納客）との長期的な関係を維持するために「信頼される」や「引き継いでもいい」と思わせるような人間性が求められている。

「お客さまは先輩からもらいます。1年目は先輩について販売方法を勉強したりヘルプにいたりしますが、お店の状況にもよりますが、2年目ぐらいからお客さまをもらいます。私は、2年目で250人ぐらいもらいました。いまは540人ぐらいになってます。」³⁰

27 会話中の「頭の中で考えながら」とは、たとえば、自動車の支払い方法であれば、現金であればポイントは「〇〇ポイント」、ローン（ディーラーローン）であれば「〇〇ポイント」、残クレであれば「〇〇ポイント」とシミュレーションしながら営業活動を行なっていることを指している。

28 宮下（2004）、58ページ。

29 顧客に対して営業担当を決めるという営業方法。

30 A社の営業スタッフの職能資格は、一般職（初級・中級・上級）、指導職（初級・上級）、基幹職となっている。営業スタッフの職位は営業スタッフ、主任、上級主任、マネージャー、店長となっている。営業スタッフには一般職初級と一般職中級が充てられ、主任には一般職上級が充てられる。上級主任には指導職上級が充てられる。店長には基幹職が充てられる。

「1台売ったら半永久的に付き合っていきます。付き合うということの意味してます。」

「(営業スタッフは、店舗からも上司からも、先輩からも、後輩からも：藤野)信頼される人じゃないとだめです。信頼できない相手にはお客様をあげることはためられます。また、信頼されないとお客さんをもらうのは難しいです。」

「この仕事を、車を売ると捉えると数字が出ない。まずは、約束を守る、時間を守る、対応スピードを早くするからはじめないとだめ。数字が出ない人はまずこれができてない。」

顧客(既納客)との関係の維持をことさら重要視する理由は、営業スタッフの営業目標を達成すること、すなわち店舗の営業目標を達成することを意味しているからである。また、顧客(既納客)との関係を維持するということは、代替購入や車検などによる売上に直結することから、営業スタッフ自身の処遇にも大きく影響しているからである。

「お客様をもらって、20年ぐらい関係を、お客様とそれぐらい関係³¹を続けている人であれば(40歳ぐらいの営業スタッフ：藤野)、月に3台、4台売るとはそんな高いハードルじゃないと思います。車検なら月に20台から30台は取れると思います。それぐらいの感じだと年収は〇〇〇万円³²ぐらいいくと思います。月に6台か7台売ってるならよく

売ってるなと思います」。

自動車ディーラーの営業スタッフは、上司や先輩、同期、後輩といった社内の人間に信頼されると同時に、顧客からも信頼される必要がある。自動車ディーラーの営業スタッフの職能(専門)において「信頼される」ということは現在極めて重要になっている。

(2)「残価設定型クレジット」が営業スタッフの職能(専門性)に与える影響

現在、自動車ディーラーにおける自動車の販売方法は、とくに乗用車の販売方法は、「残価設定型クレジット」が主流になっている。自動車ディーラーの営業スタッフの営業は、「残クレ」と呼ばれる販売方法を中心に展開されるようになってきている。

「残クレ」とは、「車両本体価格の一部をあらかじめ残価(=3年後や5年後の予想下取り価格)として据え置き、残りの金額を分割でお支払いいただくプラン」³³である。「残クレ」では、3年後または5年後の「残価」をローンの総額から差し引くことで月々のローン支払い額をディーラーローン³⁴より低額に設定することができる。しかし、「残価」は一時的に差し引かれているだけであるため、ローンの設定期間(3年または5年)終了時に「残価」分のローンが残っている。「残クレ」では、最終回の支払い時に、現在利用している自動車を購入した自動車ディーラーにおいて新たに自動車を購入するか、自動車を自動車ディーラーに返却するか³⁵、「残価」分のローンを一括または再クレ

31 インタビューイーはインタビュー時においても会社から支給されている携帯電話の確認をされていた。いつでも顧客からの連絡に対応できるように休日であっても携帯電話を携帯しておくとのことであった。インタビューアーからすると、過剰なサービスのようにも思えたが、こういったことが自動車ディーラーの営業スタッフがいう「信頼を獲得する」ということを体現しているのだとも思った。

32 年収額については公開の許可を得ることができなかった。数字の公開についての同意は得られなかったが、年収額を主観的に表現することの同意は得ることができた。福岡県の40歳の平均年収と比較した場合、A社の営業スタッフの年収は比較的高給であるといえる。

33 「How to use the TRIPLE ASSIST (トヨタ自動車)」《<https://toyota.jp/request/payment/tripleassist4/>》2018年11月5日採録。

34 ディーラーローンとは、自動車購入時に購入した自動車を担保に設定し、自動車ディーラーが提携しているカードローン会社と割賦販売契約を交わすことを指している。

35 顧客から自動車ディーラーへ返却された自動車は系列の会社を通じて中古車として販売する。

ジットで支払うことにより自動車を買取るかの選択をすることになる。

顧客にとって「残クレ」は、ローンの支払い額が当面の間少額になるという利点と自動車を購入するかどうかということを経年または5年後まで猶予できるという利点がある。自動車ディーラーは、この顧客の利点の后者を自動車販売の契機にしている。

「店頭販売の増加はそのとおりです。ほかのディーラーは（訪問販売を：藤野）やってるかもしれませんが、地域によって違うかもしれませんが、福岡で増車ということはないです。もしかしたらもう少し田舎であればあるかもしれませんが。いまはほぼ代替（代替購入：藤野）による販売になっています。『残クレ』による買い替えですね。」³⁶

「『（自動車を：藤野）買いに来ました』というお客様はまずいないです。点検³⁷に来たお客様に提案して買い替えてもらう、といった待ち受け型の営業になっています。」

自動車ディーラーの営業スタッフは、自動車の販売後に行われる任意または法定点検を営業の契機ととらえ、自動車の代替購入の提案を行っていく。では、「残クレ」という購入方法を代替購入の提案の切り口としつつ、どのような提案をおこなっているのでしょうか。

「残クレ」を利用した営業（営業方法）は、営業端末によって現有の自動車と代替購入する自動車の価格差や残債、返済額、燃費、税金など客観的情報を顧客（既納客）に提示できるという点において極めて「再現性」が高い。「残クレ」の情報を表示する端末を顧客（既納客）に提示するだけであれば、ベテラン営業スタッフが行っても、新人営業スタッフが行っても情報の客観性に揺らぎはない。

「『残クレ』での提案は、全部数字がです。端末を見てもらいながら提案します。提案の数字だけだったら、誰が出しても同じ数字しか出ないので、数字を出すまではみんな同じです。話を始めるスタートまでは誰がやっても同じです。」

しかし、「再現性」が高い営業方法が導入されたとしても、自動車が購入されるかどうかという点は、自動車に関する知識の説明や顧客（既納客）からの質問への回答、顧客（既納客）の疑問の解消などがキーポイントになっていく。したがって、IT化によって一部分ではあるが自動車の営業が「再現性」の高い営業スタイルに変化したといっても、自動車の販売は、営業スタッフの職能（専門性）にかかっている。

「『残クレ』と新車の提案は端末を使って、数字を見て具体的に提案していきます。いまの車と新しい車を比較して、残価や税金、燃費、車の買取額など全部みてもらってます。でも、数字だけでいくとお客さんも抵抗があるので、試乗してもらってます。もちろんお客さんにとって得であることをアピールしますが、車の良さを知ってもらって買ってもらうようにしてます。」

また、顧客（既納客）との個別の関係を理解すること、顧客の自動車に関するニーズや購買意欲を見極める個別の関係を構築することも営業スタッフの重要な職能（専門性）である。

「点検の度に話はしますが、基本（納車後：藤野）2年以降に提案するようにしています。まあ、ケースバイケースですけど。残債や車好きなどいろいろなことを考えて1年半で提案することもあります。」

36 自販連（2012）の資料を参照しながら、自動車（乗用車）の販売の契機と既納客への販売の契機（代替購入：45%、増車24%、紹介10%）に関する質問への回答。

37 会話中の「点検」とは、新車登録から6ヶ月経過化した時点で行う自動車ディーラー独自の「6ヶ月点検」、法定点検の「12ヶ月点検」、「24ヶ月点検」のことをさしている。

「お客様にどこまでするかということは見極めます。そこは営業するときのこだわりです。全員が大切なお客様です。それは自分にとってという意味だけじゃなくて、お店にとっても、後輩にとってもです。でも、自分の時間ややれることも無限じゃないので、Aさん、Bさん、Cさんのなかで接し方を変えます。」

おわりに

日本の自動車販売市場の成熟化に応じて、自動車ディーラーはその営業戦略を変化させている。自動車ディーラーは顧客との関係構築のあり方を再構築することを通じ、自動車販売市場の変化に対応している。

これまで見てきたように自動車ディーラーの営業スタッフは、自社、自店舗、そして自分を含めた営業スタッフの営業目標と営業成績を意識しながら自分自身を自律的に自己管理するといった職能(専門性)を必要とする。また、営業スタッフは、自動車販売とそれに付随する幅広い商品知識を習得といった職能(専門性)を身につける必要がある。そして、自動車販売市場の変化に応じた「チーム営業」の遂行のため「信頼性」や「顧客の見極め」、「顧客との関係性の構築」といった職能(専門性)を習得する必要がある。

本論文は、日本の自動車ディーラーの営業スタッフの職能(専門性)をインタビュー調査によって試論的に明らかにしたものであるため、本研究をもって自動車ディーラーの営業スタッフの職能(専門性)の全てを明らかにできたわけではない。また、インタビュー調査のなかで今回検討したA社のような営業戦略を採用していない自動車ディーラーその存在も明らかになっている。これらの点は今後の課題としたい。

謝辞

本論文を執筆するにあたり、自動車ディーラーA社および営業スタッフの方には資料提供

やインタビューなど多大なるご協力をいただきました。ここに記して、感謝申し上げます。

※本論文は福岡大学総合科学研究チーム(課題番号:181041)の成果の一部です。

参考文献

- 小池和男(1991)『大卒ホワイトカラーの人材開発』東洋経済新報社。
- 島内高太(2014)「自動車ディーラー営業職の専門性とキャリア」『地研通信(津市立三重短期大学)』No.112。
- 下川浩一(2004)『グローバル自動車産業経営史』有斐閣。
- 孫飛舟(2003)『自動車ディーラー・システムの国際比較-アメリカ、日本と中国を中心に』晃洋書房。
- 宮下清(2001)『組織内プロフェッショナル-新しい組織と人材のマネジメント』同友館。
- 宮下清(2004)「営業スタッフの専門性と人材育成-自動車販売S社にみる営業プロフェッショナル」『東京都立短期大学研究紀要』No.8。
- 宮下清(2005)「営業プロフェッショナルの条件-日米自動車販売の営業スタッフにみる専門性と人材育成-」『国際ビジネス研究学会年報』No.11。