

INDEX

1. 営業上の課題を解決し、最高の営業マンを目指す

ー基本を愚直に実践する習慣をつけるー

(24) データ依存症を脱却する

代表取締役社長 若林 信孝

2. 5大営業管理 (ACTIS) No.12 3. 営業行動管理-[1]

[公開セミナーご案内]

『建築、建設のための営業力強化オープンセミナー』追加募集 (若干名)

10月7日(月)~8日(火)「クロージング力を強化する」

12月2日(月)~3日(火)「場面設定実践ロールプレイ訓練」

1. 営業上の課題を解決し、最高の営業マンを目指す

ー基本を愚直に実践する習慣をつけるー

(24) データ依存症を脱却する

代表取締役社長 若林 信孝

■ユーチューブにはまってしまふ

連日、「AI とビッグデータが世界を動かしている」と取れるような報道がマスコミに登場している。AI やデータ分析を専門にするデータサイエンティストの数が 2030 年には 50% 不足するという。AI とビッグデータを駆使すれば、今後、政治、経済、金融、市場、環境、気候などの将来予測、また、天災の予知さえ可能になるらしい。GAFA (Google、Amazon.com、Facebook、Apple Inc. の 4 つの主要 IT 企業の頭文字を取って総称する呼称) にはこの瞬間にも莫大な数のデータが集積、蓄積されているので、まるでその 4 社が世界をコントロールしているかのように錯覚してしまう。私達もデータ検索や動画視聴、あるいは、無料の通信アプリによるメールのやり取りの利便性に享受し、どこか恐ろしさを感じながらも自分達の趣味や好みなど極めて個人的で属人的な情報を無償で彼らに提供し続けている。

アマゾンのキンドル (電子書籍) で、ある成功本を検索すると、瞬時に成功のためのキーワードの入った書籍の宣伝がメールで定期的に届くようになる。ユーチューブに至っては 60 年代から 70 年代に活躍したハードロックバンドの「レッド・ツェッペリン」のライブを視聴すると、「フー」や「デュープ・

パープル」「エリッククラプトン」などのロックスター達の映像がバナーに一齐に並ぶ。与えられたデータから、その人の特徴や嗜好性が仮説として分析され、検証を繰り返すことでその反証を崩していく。だから私達がユーチューブにはまるほど、仮説の当たる確率は高くなるのだ。

だからと言って、例えば、30 歳代、未婚女性の好みのレストランの傾向をビッグデータと AI で分析し、その嗜好に合ったレストランを計画、インスタやSNSで紹介、さらに彼女達の憧れる女性タレントのパーティーを演出、そのシーンをユーチューブで流せば、そのレストランは彼女達の予約で即座に一杯になる、なんてことを世の中の人達は本気で信じているのだろうか。

2007 年 2 月、リーマン・ブラザーズは経営状態が帳簿上は良好で時価総額は過去最高だったにも関わらず、1年も立たないうちに株価は 90%以上暴落、破産申請となった。似たようなことが日本でも起こっている。ある地方銀行は6期連続の最高益更新を見込んでいたのに不動産融資の不正が原因でいきなり半分以下の利益に沈んでしまった。集団訴訟を起こしている資産家達はサブリース契約を締結していたにも関わらず入居率が極端に落ちたことでリース家賃の減額を求められ、債務不履行になってしまった。帳簿や決算書、融資審査や過去の実績データだけでは、物事の本質を見誤る。株式の売買も過去のデータやブランドだけで判断すると大損することもある。

■因果関係は？

データに過剰依存してしまうと、事象の本質を掴む努力を惜しむようになる。ビッグデータは相互関係や傾向、ある団体や組織に共通の行動パターンを分析するには抜群の威力を発揮する。しかし、データはなぜ、そのような行動を起こすのかといった因果関係を教えてはくれない。例えば、なぜその人が「レッド・ツェッペリン」のファンなのか、その本質に迫ることは出来ていない。最初に聞いた「グッドタイムスバッドタイムズ」の 16 ビートのリズムに魅了されたのか、「胸一杯の愛を」のギターのリフレインにカッコよさを感じたのか、分からない。しかし、私達はデータが因果関係をも明確にしていると思い込んでいる。因果関係を掴むには物事を深く考察する努力が必要なのだが、面倒で困難な仕事なので、手っ取り早く答えを見つけるためにはデータの AI 分析が好都合なのだ。表面的なデータに翻弄され、それが真実だと思い込んでしまうと、その本質、なぜ、そうなのかを探求する機会を失ってしまう。本質を掴めないと正しいあるべき答えが導かれない。国際関係のこじれが戦争を引き起こし、悲劇が起こるのは、相互に本質に迫る努力を惜しんでいるからだと言った歴史学者が語っていた。ある医療系企業のデータ分析によると糖尿病患者の血糖値が下がらない理由は 40%以上の人が服薬規定を守っていなかったからだという。さらに守らない理由は 80%以上が「忘却」によるものだと報告している。しかし、このデータ分析から患者に服薬規定を守らせるためのアイデアは閃かない。

ヒット商品を生み出しているある企業家のインタビューを読むと、平均的な家庭のデータサンプルを膨大に収集し、その行動パターンを AI で分析するだけでは、本質を掴むことは不可能だという。なぜ、その行動をとるのか、どんな状況でそのような行為に及ぶのか、なぜ、そのようなコミュニケーションを行うのか、家族で楽しいと感じる時はいつ、どこで、子供との会話や遊びはどのようにしているのか、旅行は国内か海外か、なぜ、そのような好みを持つようになったのか、かつて訪れた場所で感動したところはどこか、それはどうして、二人のなれそめは、友人関係は、といった家族の背景や文化、雰囲気まで彼らは理解しようとする。ある家族像の世界にどっぷりつかなければ、人々を魅了する商品コンセプトは閃かないというのだ。

■「耐震等級3だから大丈夫」

営業の現場でもデータ依存症の傾向が見られる。ある住宅会社の見学会で受付アンケートに「地震が怖い」にチェックがついていると、「耐震等級3だから、うちの住まいは強いのです」と受け流してしまう営業マンがいる。あるいは「夏は涼しく、冬、暖かく、なおかつ、高熱費の低い家に住みたい」というアンケートの答えから「うちはゼロエネルギーなので、一年中快適に住めます。光熱費も低いです」と答えてしまう。アンケートのデータに営業側も「耐震等級3」「ゼロエネルギー」というデータで応答する。

営業マンの新人研修では講師の営業トークをそのまま真似させてロールプレイで繰り返し訓練させることは一定の効果がある。講師のトークを一字一句、見逃さずすべて暗記させて体得させるのだ。ところがこのように訓練された営業マンが現場では臨機応変に振る舞うことが最初には出来ない。信頼を得られるようなトークが出来ないのだ。標準化されたマニュアルの限界がここにはある。顧客は標準化出来ない生身の人間だからだ。顧客の背景や本質は顧客ごとに微妙に異なる。ベテランの営業マンは標準化されたマニュアルの営業トークを深堀し、オンリーワンの営業トークにブラッシュアップさせている。そして顧客の微妙に異なる様々な反応を見逃さず、ニーズの本質に迫る奥の深い営業トークを披露する。だから、短時間に顧客の信頼を勝ち取り、クロージングのタイミングも早まるのだ。

新人のうちは研修で教えてもらった標準化された営業トークをそのまましゃべることに集中してしまい、その顧客がなぜ、地震を恐れているのか、その本質には感心を示さない。地震に恐怖心を持っている顧客にはそれぞれの事情がある。倒壊を恐れているのでなく、地震後の生活に不安があるのかもしれない。ライフラインの復旧に必要な期間はどのくらいなのか。激しい揺れによる家具の転倒への対策は。海岸の近くなので津波に対する備えはどうすべきか。河川の近くなので地盤が緩いことが不安なのだろうか。近隣が迫っている住宅密集地なので、火事への心配が大きいのか。倒壊、半倒壊は免れても構造体に大きなダメージを受け、それが、近い将来、雨漏りや壁面のひび割れ、さらに隙間が大きくなることで省エネ効果の減少、結露の発生による耐久性への懸念などが気になっているのかもしれない。

■好奇心旺盛な生き物

「耐震等級3だから大丈夫」と一般化されることで不快感を持つ顧客もいる。その顧客の商談はプラン提案、見積りまで進んでいたのだが、結局、競合他社と契約してしまった。その原因の一つが「地震には強いのですか」と質問したところ「耐震等級3だから、地震は大丈夫。安心です」と軽い調子で応答されたことで返って不安を感じたことだと言っていた。

「なぜ、耐震性に優れているのか、その理由を理解したかったのです。私が地震を恐れているわけは、近くに活断層が通っており、素人なりに不安だったからです。熊本地震では築浅の建物も倒壊したと聞いています。それから、うちは女性だけで住むので何かあると誰も助けてくれないのではないかとそのことも不安だったのです。私達の個別事情を全く無視し、QandAのような答え方には納得できませんでした。その営業マンの方の耐震性に関する知識が不足していても構いません。宿題にして後日教えてくれれば、そのような対応を期待していたのです」

顧客の個別事情、つまり本質を掴む努力を惜しむと説明は「耐震等級3」や「ゼロエネルギー」で完結してしまう。「地震が怖い」というデータに対して「耐震等級 3」というデータで返せとインプットさ

れているので、自動反応してしまうのだ。「耐震等級3」という結果データを持っている建物には優れた耐震性を証明する無限の根拠や理由が存在するはずだ。顧客の不安の本質が理解出来れば、無限にある根拠のうち、顧客の不安を解消出来る理由をいくつか選択し伝えることが可能になる。上記の場合であればそれは3つだ。一つは活断層が原因で起こった内陸型地震の大きな被害を及ぼした揺れの特徴などを説明した上で、その住まいの耐震構造がその揺れをどのように減少させるのか。二つ目は繰り返し地震のメカニズムを解明し、その工法がそのメカニズムと如何に対峙しているのか。最後は、大地震発生後のインフラ復旧にかかる時間と復旧までの対策を伝えることである。

表面的なデータだけで判断するのでなく顧客のニーズの本質を理解しようとすることや、商品の優位性を証明する根拠を自分なりに探求し、深堀しようと努力することは決して難しいことではない。データの裏側にある様々な文脈や背景、世界に対し、無関心でいられることは出来ないからだ。

私達はもともと好奇心旺盛な生き物なのだ。

(次号に続く)

(1) 目的

営業マンの目標とその目標を達成するための目標行動、つまり予定行動を明確に可視化・共有化することで、目標を確実に達成させることが営業行動管理の目的である。

可視化により、次に打つべき行動が明確になり、営業マンが主体的に営業行動を遂行できる。また、共有化により営業行動を管理分析できるので、訪問前後の上司の的確指示やなアドバイス、評価が可能となる。

(2) 月次目標を達成するための営業マンの6つの行動

①マーケティング ②面談・商談 ③連絡(電話、メール) ④既契約フォロー ⑤会議・研修 ⑥その他

①マーケティング

営業マン個人のマーケティングの目的は契約見込み客、商談顧客の発掘。TV、新聞、ホームページ、看板などのメディアを活用し集客、ブランド認知を目的とし会社が実施するマーケティング活動とは異なる。

営業マンは顧客リストに対しマーケティング活動を行い、ランクアップさせるために何らかの約束を取り付けなくてはならない。顧客ニーズがデザインなら関連する資料持参の約束、土地無しであれば土地・案内ツアーへの誘い込み、土地有りなら、敷地調査の約束を取り付ける。

(営業マンの実行する主なマーケティング行動)

1)ネットワークマーケティング

OB 顧客との信頼関係を構築することで、新規顧客を紹介してもらう。また、金融機関や不動産業者、協力業者など営業マンと信頼関係のある人々に紹介を依頼する活動である。

2)イベントマーケティング

展示場、構造見学会や完成見学会、住宅セミナーなどに来場、参加した顧客を接客しランクアップを図る。

3)エリアマーケティング

エリアを特定し、ポスティングや訪問によりランクアップを図る手法。建築現場周辺、建替えが比較的多いエリア、家賃8万円以上のアパートやマンションなど、建築動機やニーズの高そうなエリアを絞り込み実施する。

その他、DM送付(直筆手紙、ハガキ)、培養訪問などのマーケティング活動がある。

②面談・商談

商談の目的は契約である。早期にクロージングをかけ、短期間で受注をとることで目標を達成する

③連絡(電話、メール)

面談以外の顧客との接触媒体は電話、メール、ライン等。

④既契約フォロー

既契約フォローの内容を予定に入れることで、スムーズな設計引継、工事引継が可能となる。また、紹介活動にも効果がある。顧客満足を達成するために予定に従った着工、引き渡しをするための行動である。

⑤会議・研修**⑥その他**

着工後の現場確認、地鎮祭、上棟式、完成イベントなど。

以上

【公開セミナーご案内】

『建築、建設のための営業力強化オープンセミナー』 追加募集（若干名）

第3回 10月7日(月)～8日(火)「クロージング力を強化する」

第4回 12月2日(月)～3日(火)「場面設定実践ロールプレイ訓練」

『建築、建設のための営業力強化オープンセミナー』に多くの営業の皆様にご参加いただき、すでに2回が終了いたしました。ご参加の皆様には研修内容をご理解いただくと共に、同じ立場で建設営業に携わる同士として活発に情報交換、意見交換をしていただいております。

現在、若干ですがご参加いただくことが可能となり、最終募集のご案内をさせて頂きました。内容は下記の通りですが、第4回はロールプレイを中心としているため、可能であれば第3回、第4回続けていただくことが効果的です。

建築、建設のための営業力強化オープンセミナー				
開催日：2019年6月～12月/4回(日2日間) 合計40時間				
開催日：2019年6月～12月/4回(日2日間) 合計40時間				
期	日程	コース	対象者	内容
1	6月 3日(月)～ 4日(火)	基本編	新営業マン	営業関係構築の手順を体得する 結果の見える建築、建設営業の プロセスの全体を理解する 「スピードクロージング」の対応力を 体得する
2	8月 5日(月)～ 6日(火)	応用編	営業マン	2回目からご参加いただいても 研修内容の習得に問題はございません

第3回、第4回の内容

3	10月 7日(月)～ 8日(火)	上級編	中堅 営業マン	クロージング力を強化する ★最終募集（若干名）★	(1) 商談・クロージングスキル 1. プラン提案 2. 見積もりの提出手順 3. 競合他社に勝つための差別化営業 4. 決断への反論、不安に対処する ①時期尚早 ②近隣対策不安 ③返済不安 ④災害不安 ⑤資金調達、借入不安 ⑥家族内調整不安など (2) テストクロージングとラストクロージング 1. テストクロージング営業で顧客の真のニーズを掴める 2. 建築計画スケジュール表を活用したテストクロージング営業の体制 3. ストローク訪問（短期間多頻度接触）の意義と方法 4. 融資審査申込によるテストクロージング 5. 条件付きテストクロージング 6. ラストクロージング商談で契約を取る (3) 必ず契約できる7つのクロージングスキル ①再度、スケジュールリング ②不確定要因の確定化 ③パーセンテージのスキル ④フライングバックのスキル ⑤成功事例、失敗事例の紹介 ⑥私の宣言 ⑦沈黙のスキル ■ 目標のチェック、評価、成功事例と成功要因、失敗事例と失敗要因の共有化/次の目標設定 目的：初回面談から最終のクロージングにおける営業プロセスのある営業場面をピックアップし、商談目的を達成するためのロールプレイを実践的に実施すること で、本人の成長を援助し、営業成績を上げることが目的です。 内容：(1)リハーサル ①商談目的の明確化 ②商談ストーリー作成 ③顧客ニーズと反論の予想 ④トークとツールの準備 (2)ロールプレイの実践 (3)ロールプレイの評価点、改善点 営業シーンの例：飛び込み初回訪問・アポイント訪問・看査訪問・会社紹介・自己紹介・商品紹介・提案書提出・プラン提案・事業収支提案 ・スケジュール提案・テストクロージング・ラストクロージング ■ 目標のチェック、評価/成功事例と成功要因、失敗事例と失敗要因の共有化
4	12月 2日(月)～ 3日(火)	実践編	中堅 営業マン	場面設定実践ロールプレイ訓練 (建築、建設営業プロセス実践編)	

賃貸住宅、戸建住宅、分譲住宅、リフォーム営業、不動産販売、一般建築、法人営業建設など建築、建設営業に携わるすべての営業担当者を対象にしています。
生産性を上げ、結果と時短を両立させたい人、年間の受注件数、売り上げを伸ばしたい人、新人や他部門から配属された人、部下指導を効率的に進めたい営業部長、営業課長、
成績が今一つ伸び悩んでいる人、開発営業を継続しているが結果がイメージ出来ない人、ぜひ、ご参加下さい。
研修会の参加により、スキルを体得し、モチベーションを上げることが出来ます。
弊社の30年間の営業指導を通じて培われたノウハウをすべて公開しますので実践すれば、必ず結果の出る内容に吟味されています。お申込みをお待ちしております。

費用：50,000円（税抜き）/1回(2日間) 定員：10名 ★追加募集若干名

※詳細のご案内はお申込み後にお送りいたします。

会場/お問合せ：アルファヴォイスコンサルティング株式会社セミナールーム 〒102-0093 東京都千代田区平河町1-4-12 平河町センタービル3階 TEL:03-5215-8711

貴社名	参加者お名前/役職	E-mail
ご住所	TEL/FAX	ご担当者
参加希望日程	参加する日程に ☐ 3回(6日間すべて参加) ☐ 4回(12日間すべて参加)	参加希望回数 ☐ 1回目 ☐ 2回目 ☐ 3回目 ☐ 4回目

FAXにてお申込みください

FAX : 03-5215-8717

なお、参加ご希望の場合は人数の関係がありますので、下記まで直接ご連絡ください。

アルファヴォイスコンサルティング株式会社 03-5215-8711 古屋まで