

## INDEX

---

### 1. 営業上の課題を解決し、最高の営業マンを目指す

—基本を愚直に実践する習慣をつける—

(17) 反論の反論しない

代表取締役社長 若林 信孝

### 2. 5大営業管理(ACTIS) No.5 2.顧客情報管理-[3]

---

### 1. 営業上の課題を解決し、最高の営業マンを目指す

—基本を愚直に実践する習慣をつける—

(17) 反論に反論しない

代表取締役社長 若林 信孝

#### ■「電気料金が安くなったら良くないですか」

自宅で仕事をしていた。昼過ぎに家内から「近隣の工事の件で挨拶したいと誰か来ているから出てくれない」と言われたので表に出ると、門扉のところに作業服を来た若い人が立っている。「お忙しいところすみません」と満面の笑みを浮かべて挨拶。私は怪訝な顔をしながら「何ですか」と問う。「私は〇〇エナジー株式会社のものです」と首からかけた名刺カードで簡単な自己紹介。知名度の高い一部上場企業の名前のついた社名だ。「実は来週からこの地域で太陽光発電の販売を致します」「何だ、太陽光発電の飛込み営業か」と思いつつも、流暢なトークと彼のさわやかな笑顔に乗せられてしまう。「いきなり、太陽光発電の販売と言ってもお客様も不信に思われますよね。そこで、太陽光発電のモデルハウスになって頂くお宅を探しております。ご協力頂けると有り難いのですが」よくあるセールストークだ。「お宅様の屋根でしたら、広さがあるので〇〇キロワットの太陽光発電システムが乗ります。もちろん、モデルハウスとして販売促進に使わせて頂きますので設置費用は無料です。ご協力頂けないでしょうか」とクローキング。

「ちょっと、うちは無理ですね。他を当たって下さい」断りを入れてみる。すると「電気料金が安くなったら良くないですか」続けて私から反論。「そうかもしれないが、興味がないのですよ」「無料ですよ。この地域に1件だけです。とてもお得ですよ」とさらに強い説得。「太陽光発電のシステムそのものが嫌なのです」太陽光発電のシステムにももちろん敵意はないが、営業マンの説得口調の一方的なトークに嫌気がさし、強く反論してしまった。すると彼の笑顔は突然消え、無言でその場を急ぎ足で去っていったのだ。「お忙しいところを本当に失礼しました。今後とも何かあれば宜しくお願いします」と笑顔での挨拶を期待していたのだが、見事に裏切られた。

素直に話を聞いているときは彼にも余裕があり、好意的だった。ところが、反論を始めると何とか説得しようと意気込み始めた。笑顔や雰囲気の良いさは消え、表情は激しく、言葉の語尾も断定的になった。

### ■ノルマの目的

顧客が反論や異論を唱えると、ほとんどの営業マンは自分の主張の正当性を訴えようと感情的になる。その感情は軽い怒り、もしくは恐れからくるものらしい。軽い怒りや恐れは顧客の主張や考えを受け入れようとしない。顧客は自分の主張が受け入れられないことにやはり軽い怒りを覚える。だから顧客の反論も感情的になる。「そうかもしれないが、興味がないのですよ」「太陽光発電のシステムそのものが嫌なのです」という私の反論)そして営業マンの感情もさらに高揚し顧客の感情をまた刺激することで、相互に不信感が強まるだけの非生産的な人間関係が構築されてしまう。

欧米の著名なIT企業が膨大な数の顧客データを収集し、AI分析で個別の顧客ニーズに迫ろうとしている一方で生身の人間同士の営業現場では顧客を不快にさせるやりとりが今でも継続されている。

電話件数 100 本、飛込み訪問 100 件というノルマが達成されたとしてもその企業に不快感を抱くような顧客が増えたら、メディア戦略にかなりの費用をかけているマーケティング部門の努力は無駄になる。先ほどの太陽光発電の企業に私はもう好意的なイメージを持つことは出来ないだろう。あの対応を許している企業の管理体制、教育方針、しいては企業文化に疑問を持つからだ。営業部門の営業マン達が注文や契約を取るためにノルマを達成しようと努力するほど企業イメージは棄損してしまう。

顧客を不快にさせてしまうやりとりをする要因の一部は彼らの所属する組織文化にある。彼らのマネージャーやリーダーが強圧的で説得口調の指示を出し、異論や反論を受け入れないようであれば、彼らも営業現場で顧客にそのように振る舞うのかもしれない。一方で上司や周りのメンバーに誠意、謙虚さや人間性を感じることが出来、自己中心的ではなく、相手中心に物事を思考出来るような企業文化で育てられれば、顧客を不快に感じさせるような対応はしないのかもしれない。

私達の部下は私達のやり方や口調、考え方や価値観に少なからず影響を受ける。同時に私達もまた上司や先輩のやり方や口調、考え方や価値観に少なからず影響を受けているのだ。

営業研修で顧客中心の思考やコミュニケーションスキルを学習しても上司である私達自身が顧客中心思考でなければ、彼らの顧客中心思考やコミュニケーションスキルは本物にはならない。私達の無意識が部下の意識に影響を及ぼし、さらに顧客に影響を及ぼしている。私達は相手のニーズや感情、心の声、不安や今自分に対して思っていることに敏感だろうか。自分の言いたいこと、自分の主張が相手より優れていると思っははいないだろうか。相手から異論、反論を受けたときに軽い怒りや恐れを感じ、攻撃口調で相手を打ち負かそうとしていないだろうか。あるいは「言っても無駄だ」と逃げ腰になってはいないだろうか。もちろん豊富な商品知識と商品に対する自信、商品の優位性を顧客に説得する能力は必要不可欠だ。なおかつ顧客ニーズに注意を向け、異論や反論に対し平常心を保つ寛容さも営業には必要不可欠な能力なのだ。

### ■「私も出身は浅草の近くで…」

さて、太陽光発電の営業場면을再現してみよう。このように対応してくれたら、私ももう少し話を聞いてもよかったのに、と思うような内容にやりとりを変えてみた。

「お宅様の屋根でしたら、広さがあるので〇〇キロワットの太陽光発電システムが乗ります。もちろん、モデルハウスとして販売促進に使わせて頂きますので設置費用は無料です。ご協力頂けないでしょうか」「ちょっと、うちは無理ですね。他を当たって下さい」「失礼しました。ご興味がないということですね」相手の気持ちに寄り添う言い回しをすると顧客の怪訝な表情が少し緩む。この営業マンは自分の主張を理解してくれたのだと思うからだ。

「ところで、先ほどから感じていたのですが、デザインが素敵ですね」「そうですか。ちょっと凝っているかな」デザインを褒めることで顧客の心理状態が開放される。少し饒舌になるようにさらに質問を投げかけてみる。「こちらには昔からお住まいで」「うん。明治時代から。うちの曾祖父が神田から移り住んだみたい」「へー、ご実家は神田で」「うん。実は…」「私も出身は浅草の近くで…」顧客との共通の話題で盛り上がり、笑いも取れたところでいよいよ本題に移ってみる。この時点で警戒心は解かれ、営業マンの話聞く気持ちは芽生えている。顧客とともに営業マンも雑談を楽しむことが出来たので反論を受けたとしても平常心で答えることが出来るだろう。「ご家族は4人様ですか」「賑やかでいそうですね」「すると電気代は月3万円以上かかりませんか」「うん。そうだね」「電気代が無料になって、さらに余った電気を売ることによって家計が助かったら楽ですよ」「まあな。でも太陽光発電は載せないよ」「何か理由が」載せない理由を質問してみる。「ああ。雨漏りすると聞くしね」「雨漏りがご心配と。他にはありますか」「メンテナンスがかかるとか、日照時間が少ないと駄目だろう。それに耐用年数も短いとか、太陽光パネルを捨てるにもコストがかかるとか。いろいろ聞くからね」「メンテナンスや日照時間のこと、さらに捨てるコストなど、つまり、収支が期待以上に合わないのではないかと」顧客のニーズに共感する。相手の発言を確認する作業である。「うん」顧客から好意的な反応を引き出すことが出来たので約束を取り付けてみる。「わかりました。それなら、ちょっと、外から屋根面積を見せて頂いて、収支を計算してみます。夜、説明資料をお持ちします」「いや、やらないと思うから」顧客の反論に冷静に対処する。「設置が目的ではありません。少しでも多くの方にわが社の文化や太陽光発電のメリットをご理解頂きたいだけですから」

(次号に続く)

**[建築営業に必要な 6 の情報項目]**

- |            |          |               |
|------------|----------|---------------|
| (1) プロフィール | (2) 建物情報 | (3) マーケティング情報 |
| (4) 土地情報   | (5) 資金計画 | (6) 競合・その他    |

**(3) マーケティング情報 << 1 >>**

①初認知ルート：日時、モデルハウス、見学会、紹介、イベント、問い合わせ (web、電話、来社 等)

②初回面談情報：面談者、面会時間、着座の有無、建築動機

顧客との初接触時の情報は可能な限り、詳細に記録しなくてはならない。初期面談は受注に大きく影響する。顧客の決断時期は、「初めてその展示場に見学に行ったとき」という答えが 8 割を超えている。

**・住宅展示場、見学会、紹介、その他イベント****・問い合わせ (ハガキ (新聞、雑誌、DM)、電話、WEB、面接来社)****・紹介 (OB 顧客、協力業者、社員、その他)**

それぞれの認知経路により、顧客へのアプローチが変化する。住宅展示場が初接触であれば、ランクアップのために完成見学会に誘致する。紹介やホームページなどのレスポンスによる顧客に対する次のステップは完成見学会などリアルなイベントへの誘致となる。

**・初回面談情報 ・面談者 (ご主人、奥様、両親) ・着座あり、なし****・面会時間 ( 5 分以内、15 分、30 分、60 分、それ以上)**

面談者が単独か複数かはその後の商談を大きく左右する。家族と両親との複数で 60 分以上の着座面談であれば、成約率は極めて高くなる。初回面談が充実しているほど、クロージングも早期に行える。逆にご主人や奥様の単独来場では、早期に家族全員と面談する必要がある。

着座なしで 15 分の単独者面談であれば、必要な情報が把握されていない場合が多い。そこで、即座に動き、例えば、訪問や電話で、不足情報を埋めていかなくてはならない。

**・建築動機 (老朽化建て替え、家族変化、アパート住まいの不満、その他)**

顧客が家を建てたいと思うに至る理由をつかむことは大切なことである。たとえば今の家が古い、通勤や通学の問題、親との同居、漠然と家がほしいとか等々、個人により理由は異なる。顧客の家を建てる根拠 (購買動機) を明確につかみ、またそれは誰のニーズなのかを、初期より把握する必要がある。

**・顧客ランク**

初回面談の目的の一つは選別である。選別の基準は下記である。

①基本的な選別：自社の顧客として建築可能顧客 (追う) か、不可能顧客 (追わない)

②プロセス選別：探客から契約に至るプロセスでの段階を判断する。初回面談顧客は探客プロセス (T)、顧客の購買成熟度、建築への意欲の大小とランクアップの精度により培養顧客 (B)、商談に近い培養顧客 (BS)、商談顧客 (S) とランク分けすることが出来る。 次回へ続く