

# アルファヴォイス倶楽部

Vol. 49 1998.5

1. 「お客様の立場に立つ」 取締役副社長 矢木 豊彦
  2. 「喜びたければ、まず喜ばせよう。儲けたければ、まず儲けさせよう。」  
チーフインストラクター 大田 修
- 作
3. 「事務処理型営業から問題解決型営業へ（指導会議事録より抜粋）」
  4. 「アルファヴォイスコンサルティング公開講座のご案内」

## 「お客様の立場に立つ」

よく「お客様の立場になって考えなさい」「お客様第一の営業」と言われます。これは、とても大切なことであり、それが本当に実践できている営業は売れています。社員全体に徹底できている会社は伸びています。しかし、具体的にどうすれば良いのかというと、なかなか難しいものがあります。学校を出たばかりの若い営業マンに「『家を作る人』の立場に立て」と言っても、自分が施主の立場になったこともないのにそれは無理があります。それでなくても相手の立場に立って考えるというのはそう簡単なことではありません。これは経験の中から『こういう時お客様はこんなことを考えているのか』『お客様はこんな事を不安に思っているのか』『こんなことに、こだわるのか』と学んでいく必要があります。最初から意識していなければ、このようなお客様の反応に気付かないものです。そういう意味では、意識してお客様の反応に注意を払う事が大切です。これは訓練をして習慣化しなくてはならない事です。できれば若い（新入社員）うちに習慣化してしまうと、後は意識しなくてもできるようになってしまうものです。

お客様の立場という点で、意外に無視してしまっているのが『価値観』です。人は意識するしないにかかわらず、必ず価値観を持っています。家に対する価値観も人それぞれです。営業もやはり自分の価値観や物の見方を持っているはずで、自社の商品説明をする時、この商品特徴はあまりアピールしないとか、どこの会社もやっていることだという自分なりの価値判断で説明を省略したりしているものです。しかし実際には価値観は人それぞれです。お客様の価値観と営業マンの価値観は微妙に違います。時には、全く違う場合もあります。商談の場面を見ていると、結果的に自分の価値観を押し売りしているケースを多く見かけます。本人の意識の中には『自分はこう思うのだから相手

もそうだろう』という前提に立った、無意識の思い込みがあります。自分はあまり魅力

のある事とは思えない事でも相手にとってはそうでないことはよくあります。同じ商品を見ても人によって気に入ったところは違ってきます。お客様の商品に対するイメージは、モデルハウスやカタログ類、営業の説明から出来上がっていくものです。そういう意味で、営業が自分の価値観だけで判断してしまう事はあまり好ましい事ではありません。

営業マンが契約しているお客様をみていくと、何となく似ている事がありますか？これにはやはり理由があるのです。価値観の押し売りは契約できるお客様を限定します。少しテクニックを要することになりますが、相手の考え方を踏まえた対応の仕方をする事により、コミュニケーションの関わり方や意思疎通の度合いがまったく変わってきます。商品説明も初期面談時は別にして、相手の考え方が解ってくれば多少変わってきます。私共が指導している会社の方々をご存知だと思いますが、たとえば商品説明をする時、「商品の特徴だけでなく、相手のメリットに置き換えて説明しなさい」と指導されていると思います。相手が納得するようなメリットにするには、多少なりとも相手の事や考え方が解らなくてはできません。ここでも最初は、説明しながらお客様の反応をきちんと見極める観察が必要になります。これらの事は営業教育と訓練によって可能になります。最初はやはり意識してやらないとできないことなのです。

お客様の思い込みに対する対処の仕方はどうでしょうか。まず説得にかかろうとする前に、『なぜそう思うのか』その根拠を確認しなくてはなりません。それが自分自身の経験によるものであったり、信頼している人からの情報である場合は、絶対に真っ向から否定しない事です。たとえ議論しても相手を説得する事はできません。たとえ間違っても否定せず、「ただ、こういう考え方もあるのです」あるいは証拠の提示ができるのであれば、それを提示しながら「一般的にはこう言われているんですよ」というスタンスが大切です。確かな証拠があっても、スタンスとして真っ向から否定しないようにする。間違っても鬼の首を獲ったかのように得意げに証拠の提示はしないことです。たとえ議論には勝っても、その後営業の話を聞く気持ちは萎えてしまうものです。できれば、「特殊な例であったりするだけで決して間違いではないですよ」ぐらいのフォローができれば素晴らしいものです。

お客様の間取りの希望で、些細な事や変わった事にこだわるケースもあります。それをこちらの勝手な判断だけで、ないがしろにしない事です。それがたとえマイナス要素の強い事であっても、お客様へ解り易く説明し、それでも考えが変わらないのであれば（プロとして譲れない事はありますが）基本的にはその考えを尊重してあげる必要があります。「おたくの営業は言った事をやってくれない」「プランヒアリングで頼んだ事が反映されていない」という声をよく聞きます。この原因には色々有り得ますが、営業の『たいしたことではない』という意識（自分の価値判断）が主な原因の場合もかなりあるのが現状です。

以上

## 「喜びたければ、まず喜ばせよう。儲けたければ、まず儲けさせよう。」

ホテルやレストランで働く、いわゆるサービス業に従事する人間の中には、サービス上手の人間とサービス下手な人間がいます。先天的に細かいことに気の付くタイプの人もありますが、最大のポイントは人を思いやることができ、人の喜びを自分の喜びと感じることのできる人間かどうかという事です。事実、サービスに従事する人間に「仕事をやっていて何が一番楽しいか」と聞くと、「やはりお客様の笑顔や喜んでいる姿を見た時」という答えが多く返って来ます。

ちなみに、私どもコンサルタントという商売は、いかにクライアント様の業績を伸ばすかにかかっています。自分達の儲けを第一に考えていたのでは商売になりません。クライアントの方々に儲けてもらう「儲けさせ業」だと考えています。ですので、私どもの最大の喜びは、「契約がとれました！」と喜ぶ営業マンの姿や「とうとうこの地域では、うちの商品がシェアナンバーワンになりましたよ」など、やはりサービス業と同じく、顧客の喜ぶ姿です。

では、建設業や製造業ではどうかというと、やはり同じなのではないでしょうか。一生懸命作った建物や製品は、それを手にした顧客に喜んで頂いた時、初めて本当の喜びを味わうことができると思います。

皆様は、自信や色々な所での経験があたりだと思いますが、心のこもったサービスや気の効いた提案、気配りのある対処には喜びや感謝を感じると同時に、また、ここを利用しよう、と自然に思うものです。逆に無愛想な態度やこちらの意を全く汲んでくれない行動、一方的な押しつけに合い「こんな所は二度と利用するものか」と思った経験もあたりだと思えます。

モデルハウスなどの展示場を自社で持っている所は、そこでの営業マンや社員の接客態度というものをもう一度見直してみたいかがでしょうか。また、モデルハウスを持っていないにしても、現場見学会や顧客の来社時などの接客態度は、顧客満足や信頼を得るにおいて、とても重要なポイントとなってきます。

また、心の態度もとても重要です。「契約だ！契約だ！この客は何が何でもおとすぞ！」「絶対売るぞ！」と気合いを入れるのもいいですが、あまりその思いばかりで顧客に接しても良い結果は得られないでしょう。

気合いは自分の目標数字や成績グラフを見ながら入れて頂いて、顧客の前に出たら顧客への思いに集中することです。「喜んでもらうぞ！悩みを解決してあげるぞ！役に立つ情報を提供するぞ！少しでも得してもらうぞ！」という心が大切なのです。

相手と折衝している時「ちくしょう、何とか上手くプラン出しまで持っていきたいな、何とか契約してくれないかな」と自分本位な気持ちばかりで折衝しては、相手はそれに気が付き警戒心を強めるでしょう。その日の商談の目的は事前にしっかりと頭に入れた上で、折衝の場では、相手は何を考えているのだろう、どうやったら喜んでくれるのだろう、どのような情報を欲しがっているのだろう、何が不安で何が解決したら安心

するのだろうと常に相手を思い、観察することが大切です。

特に、最近は顧客も色々な意味で慎重になっているので、焦りは禁物です。相手の気持ち、希望、不安、ニーズの引き出しを第一に考え、それに対ししっかりとした対処をすれば、おのずと結果は付いてくるでしょう。

こういう時代だからこそ、サービス精神を旺盛に発揮して、「まず相手を喜ばせる」「まず相手に得をさせる」という心構えが大切なのではないでしょうか。そして、そういった心構えで社員全員が仕事に取り組めば、社会に感謝される素晴らしい会社になるのではないのでしょうか。

尚、当社の代表的技術商品である「セールスコミュニケーションスキル（SCS）」の原点は、まさにこの「まず相手の喜びを得る為ニーズの引き出しを正確にかつ効果的に行いたい」という所から発想したコミュニケーション技術です。

以上

## 「事務処理型営業から問題解決型営業へ（指導会議事録より抜粋）」

### 問題解決型の営業活動

そこで、問題解決型の営業活動が必要となるのです。顧客の抱えている問題を解決しながら、見積り提出、プラン提出、事業計画書の提出を行うのです。単に見積りやプランを提出するものではありません。顧客の家族間の人間関係における問題、競合問題、土地や環境上の問題、資金の問題等、様々な問題を解決しながら、顧客の購買意欲を高め、契約を取付けていく方法です。

さて、事務処理型営業活動は、一人の顧客と商談を進めていくことが多いようです。商談の開始時点より契約の約束を取付けるまで、地権者一人、ご主人一人、奥様一人と面談しているケースが多いようです。これに対し、問題解決型の営業活動では、複数の様々な人々と面談しています。問題を解決するためには、関係している全ての顧客と面談し、多くの顧客情報（問題点やニーズ）を収集する必要があります。問題を解決するために、商談対象者や商談場所に工夫やアイデアが必要になるのです。同一の商談対象者と、同一の商談場所で、同一の商談時間帯に、商談をすることがないのです。

問題解決のために商談の各段階ごとに多くの工夫がされているのです。1回目の商談は顧客の自宅、2回目は現場、3回目は会社等と商談の様々な場面により商談場所を変える場合もあります。また、商談対象者を変えるなど状況や問題に合わせ商談に変化をつけます。

### 問題解決のサイクル

問題解決型の営業を実践するためには、下記のプロセスを踏みます。

問題を引き起こす要因となる顧客に関連する様々な事実や状況、背景を明確にすること。

明らかにされた事実から問題を特定し、解決のための方針を立てる。

立案した方針を営業活動の具体的行動に落とし込み、成約まで日時を入れてスケジュール化する。

その計画に基づき実行し、その後に反省し、再方針化する。

上記のサイクルを回すに当たり、次に問題解決営業における留意点を述べます。

### 問題解決型顧客管理帳票の作成

問題解決のための顧客管理帳票を作成することです。ノートを利用して構いませんが個人の手帳などに記入する事は避けましょう。顧客の情報は個人のものではなく会社共有の財産なので、会社として共通な帳票に記入する方が望ましいのです。問題解決を進めていく上で大切なことは、情報を整理し、分析しやすくすることです。ノートに層別しないで記入されていることがあります。これでは顧客の問題を発見することはできません。また、問題解決のためのアイデアも生まれません。

### **記入を習慣化する**

商談化、あるいは培養から商談に入りそうな顧客に対し、情報を必ず記入する習慣をつけることです。また上司に報告する際に、この帳票を目の前にして行うことを規則化すべきでしょう。

記入上の要点は顧客の言葉そのままに記入することです。特に顧客のニーズや反感に関する内容、雑談や談笑は顧客の発言の内容をそのまま話し言葉で記入しておくということです。商談中に顧客の言葉で要点を記入するのも良いでしょう。それにより顧客の発言、態度、雰囲気、を鮮明に思い出すことができるので、前回の話題をきっかけに顧客と雑談に入りやすいのです。特に初期接触時の顧客の表情、しぐさ、興味を持った内容を詳細に記入しておくとい良いでしょう。

顧客の発言、雰囲気、動作、しぐさ、目線など様々な情報を明確にし、そこから問題を発見することは、問題解決にとって大切なことなのです。

### **成約の時期**

全ての問題が解決しなと成約ができないということはありません。成約時に絶対に解決の必要のある問題と、未解決でも構わない問題もあるということです。ただし、未解決な問題を残したままの成約には、下記のような条件があります。

- 1．顧客と営業の間で、問題点の存在について認識していること。
- 2．その問題点の解決方法について明確になっていること。
- 3．解決方法が具体的にスケジュール化されており、特に解決の期限が明確になっていること。
- 4．期限が過ぎても、解決の目途がたたない時の取り決めを作成していること。
- 5．以上の内容について、顧客と営業の間で合意に至っていること。

顧客の購買意欲が高まった瞬間が、成約の好機です。この好機を逃したら、顧客の意欲は低下し、再度、動機付けすることは困難です。この様な時は、問題が未解決のまま成約することが許される時でしょう。顧客が書類に署名捺印し、金銭を支払うことにより、その意志はさらに強固になるものです。何らかの問題があっても、前向きに解決に向けて進むものです。

### **先入観を捨てる**

顧客に対してできるだけ、先入観を捨てて接することです。顧客との初回面談時に、この顧客は「いける」「いけない」という判断をしないことです。その様な判断はほとんどの場合、客観的なものではなく、先入観によるものだからです。「自分はこの顧客を成約に持ち込むことができない」と思ったら、もう成約に向かって進むことはできません。「この顧客は何とかいけそうぞ」と思ったら、成約に向かい積極的に行動するのです。したがって、「うちはやりませんよ」という言葉を信じてしまい、「もうやらない」と判断したら、その顧客をもう追うことはないでしょう。先入観を捨ててかかることです。

また、問題はその時々で変化することを認識しておくことです。問題についても、先入観は捨てることです。顧客と面談する度に、問題が変化していることがあります。商談開始時から後期まで、同じ問題が変わらず存在することは希でしょう。前回と今回の面談における顧客の置かれている状況が同一だとは限らないのです。面談の度に他の問題の発見が必要なのです。特に商談後半になると、顧客は意志の決定に近づくにつれて不安になり、様々な情報を得ようとしています。新聞、雑誌、テレビなどの情報だけでなく、かつては気にならなかった知人の話などに心が惑わされ、面談する度に前回と違うことを言う顧客もいます。よって、その度に問題を確認しておくことが必要です。先入観で見ないことが問題の発見に不可欠であるということです。

### **キーマンを認識する**

キーマンについて、先入観を持たないことです。成約直前で、顧客の拒絶の入るケースがあります。このような現象の要因はほとんどの場合、キーマンの認識不足です。キーマンが一人だと思い込んでいたための失敗をよく耳にします。実は、一般生活者の購入する商品の中で最も高価な住宅や賃貸マンションは、意志を決定するために様々な人に相談することはごく一般的な行動なのです。

キーマンとは、意思決定に影響を及ぼす全ての人々のことをいい、役割と種類があります。

- 1 .最終的な意思決定者：一般的にはご主人や地権者、息子さんがその役割を受け持つ。
- 2 .推進者：勧めたり、応援してくれるキーマン。  
奥様、お年寄り、あるいは親戚など様々な方なり得る。
- 4 .反対者：商談の開始時より、後半になればなるほど、反対者は顕在化する。  
しかし、顧客の反応を観察していないと、最後まで反対者が不明の時がある。
- 5 .助言者：単にアドバイスをする役割の方。推進でも反対でもない。  
このような役割の人は、後半で推進にも反対にもなりますので要注意。



さて、問題解決のために必要な行為や見方を簡単に述べました。この内容の他に問題解決のためには多くの重要な要素があります。今回の内容は、基本的でかつ必要不可欠なポイントをあげました。実際の営業活動と比較し、必要な項目を実践されることをお勧めします。

以上

### 問題解決型営業の第一歩としての セールスコミュニケーションスキル（SCS）のご案内

問題解決型営業を行うためには、顧客の問題を発見することです。その問題には顧客が気付いている問題（顕在化している問題）と顧客が気づいていない問題（潜在化している問題）の2種類があります。特に顧客が気づいていない問題は、会話・仕草・態度・家族状況・土地の状況などから発見しなければなりません。その中で最も情報収集量が多いのは顧客との会話です。実際の顧客折衝の場면을テープに取り、後で聞いてみると顧客の言葉を遮ったり、質問をあやふやにしたり、顧客との会話が成り立っていないことがよく分かります。そのため、顧客のニーズや問題点を確実に聞き出せていないのです。

このセールスコミュニケーションスキル（SCS）は顧客の隠れた情報・真のニーズを引き出す為の会話の原理・原則です。その原理・原則を身に付けることにより、面談のどのような場面であっても、顧客の問題点・ニーズを探ることが可能になります。

当社のホームページにおいてその一部を公開していますので是非一度ご覧ください。

ホームページアドレス：<http://www.alpha-vc.co.jp>