



アルファヴォイス倶楽部

Vol. 99 2003.5

発行責任者: アルファヴォイスコンサルティング株式会社 代表取締役 野村 敬一
〒102-0074 東京都千代田区九段南4-7-20 TEL: 03-5215-8711

-
1. 顧客満足に真剣に取り組め **取締役副社長 若林 信孝**
 2. 賃貸マンションターゲットエリア初期訪問戦略
 3. アルファヴォイス倶楽部4月号「平成15年度税制改正について」の訂正とお詫び
-

顧客満足に真剣に取り組め

取締役副社長 若林 信孝

80万戸時代に備える

平成5年に年間の住宅着工戸数が160万戸になりました。この数字は日本の人口、世帯数、総住宅数からみると驚異的なものです。しかし、その時点から着工戸数は減少するばかりです。人口や世帯数から計算すると日本の住宅着工戸数の適正戸数は80万戸と言われています。今後はこの80万戸の限られた市場で、いかに受注を伸ばすかということが大きなテーマになります。現在の着工戸数は110万戸なので3割近く落ち込むことになります。供給側の建設会社や住宅会社には更なる改善と努力が求められています。

しかし、企業側の改善と努力は的はずれになっているようです。それは住宅新築後の顧客満足度調査や、住宅紛争支援センターへの相談案件の内容に顕著に現れています。住宅建築後の顧客満足度がこの数年で落ちているという事実、住宅建築に関連する調停や訴訟案件が増えているという事実から住宅業界の改善と努力はあるべき方向に進んでいないようです。

受注増とコスト削減

経営側の関心事は現状の厳しい環境の中では受注増とコスト削減です。そのため他社の商品が売れていると知ると、案外安易にローコスト住宅や「高気密、高断熱」住宅を導入します。住宅のIT化、エコ住宅、技術革新による様々な工法、建材がブームと知ると更なる導入が始まります。

現場ではとにかく「受注を上げよ」「コストを低減せよ」という大号令のもとにプロセスやスキル、テクノロジーの改善を無視し、受注増とコスト低減に走ります。実際に顧客と関わるのは現場の営業マンであり、工事マン、そして実際に工事を進

めていくのは工事担当者、職人です。経営側や管理者、上司の強いプレッシャーで現場は仕事を進めることになります。そこには、**顧客の満足度を上げる、顧客の側に立って考えてみる**という大テーマが抜けているのです。会社の中では顧客満足向上と壁にポスターが貼っています。しかし、そのような企業ほど顧客満足を真剣に考えていないような気がします。

不満の現状

住宅を新築した主婦が3人寄ると住まいの不満と業者の非難で盛り上がるそうです。そのような主婦から紹介を貰えるわけがありません。主婦は家事仕事を通じて主人以上に住まいの安全性、快適性、機能性、審美性に敏感です。下記は主婦の住宅会社における現象のワースト3です。

営業マンの知識不足

会社の管理者が現場を見ない、知らない、聞かない状況

トラブルが起こった時の経営者の不遜な態度

営業マンの知識不足はなぜ起こるのでしょうか。様々な最新設備や工法が次々に導入されるのですが、その設備の使い方や補修方法を勉強していないので聞いてもわからない。工法や建材の内容にも応えられない、品質確保促進法を知らない、というものでした。この現象は現場代理人に任せっきりで現場管理を上司がまったくしていないということです。これは問題の責任を回避しようとする経営者の意図の現れでしょう。できれば下請けやメーカーの責任、または、施主の責任にしたいのでしよう。

ある大手メーカーで建築したにも関わらず3年間、未だに入居していないという事例もあります。奥様が新築時に入った瞬間、アレルギー症状が発生したのです。化学物質過敏症と診断されました。後日調査したところ、仕様書とは異なる建材やクロス、接着剤が使用されていたのです。協力業者がコストダウンのために仕様書とは異なる安価な材にしたことが原因なのです。

顧客に学ぶ

今改めて、顧客の満足を真剣に真摯に実行する必要性を実感します。そのための一つの方法は顧客の側に立って考えられる社員を育成することです。そのためには、**顧客から多くのことを学ぶ姿勢を持つこと**でしよう。つまり、自社のお施主様を先生にすれば良いのです。顧客満足度調査というものがあります。内容を見ると満足度を引き出すための調査になっています。通り一遍の内容で10分程度で終わるものです。ほとんどのお施主様が概ね良しの評価を出してくれます。これでは顧客から学ぶ姿勢になっていません。お施主様も本音を語ろうとはしません。現在実行されている顧客満足度調査の目的のほとんどは顧客から良い評価を得るためのものです。よって、顧客の不満を隠そうとする傾向が強いのです。従って、質問内容も当り障りのない不満をなるべく言わせないようなものが多く、また、質問の対象者が

主人であることが、不満が出ない要因の一つになっています。営業マンや工事マンは、一生懸命やってくれたということで良しとしてしまうのです。本来は家事仕事を担当している主婦に確認するべきなのです。顧客から学ぶためには本音を語らせることです。そのためには顧客に多くの不満を述べてもらうことです。満足度調査でなく、不満足度調査として進めるべきでしょう。多くの不満を引き出すことができたインタビュアーには会社として評価を与えればよいのです。

時期は築後1年、2年、3年が良いでしょう。不満足度調査の担当者はその物件の担当以外の社員が実施するべきです。一回のインタビューに2時間以上はかける覚悟で進めて下さい。インタビュアーの質問がうまければ、主婦は饒舌になり、多くのことを学ぶことができます。不満足度調査の結果は営業、設計、工事、アフター、管理者、経営者すべての部門、部署で改善のきっかけになります。

不満足度調査を実施するとお施主様の不満が顕在化し、紹介が出なくなるのではないかと心配した経営者がいました。その会社の紹介件数を確認したところ、300件のストックがありながら紹介件数は年間数件でした。通常なら年間ストックの1割は欲しいところです。つまり、その会社のお施主様の不満が潜在化している証拠です。不満足度調査により、顧客の不満をすべて聞けるので顧客は安心し、むしろ紹介は増えるはずです。

顧客の不満は新たなビジネスのきっかけにもなります。経年変化による外壁のひび割れなどは有償で補修すればいいのです。また、長期修繕計画を提出し、将来の補修工事の受注を予定に入れることができます。さらにお施主様の資金計画の見直しや生命保険の見直しなど、様々なサービスを提供することができます。住宅業界における顧客の属性情報は全業界で最も豊富なのです。属性情報に資産、金融情報を加えれば、多くの生活提案ができるのです。

不満足度調査の質問項目

さて、ここで不満足度調査の質問項目の事例を紹介しておきましょう。

全体を通じて

- ・「住まいや住まい方に関して、もう一度建築のチャンスが与えられたら、こうしたいということがありますか」
- ・「計画した時の生活イメージと実際の生活と違う点をお教え下さい」

家事労働に関して

- ・「家事仕事で大変と感じるのはどんなところですか」
- ・「掃除で大変と感じるのは」
- ・「窓拭きは大変ですか」
- ・「電気の取替えは大変ですか」
- ・「収納でこうすればよかったということはありませんか」
- ・「炊事、洗濯で大変と思うことはありませんか」

-
-
- ・ 「ほこりは目立ちますか」
 - ・ 「けむりや生活臭で気にかかることはありますか」

社会文化的行為に関して

- ・ 「趣味は住まいの中でどのように実行されていますか」
- ・ 「体を動かして困ることはありますか」
- ・ 「読書をされる上で困ることはありますか」
- ・ 「音楽を聴く上で困ることはありますか」

外部に関して

- ・ 「外部の掃除でやり難いことは」
- ・ 「収納は適当ですか」
- ・ 「照明は適当ですか」
- ・ 「車は駐車しやすいですか」
- ・ 「木や花を植えて困ることは」
- ・ 「猫や犬の被害はありますか」

生理的行為に関して

- ・ 「トイレ、洗面所、バスルームの使い勝手に困ることは」
- ・ 「食事をする時に困ることは」
- ・ 「睡眠時は、ぐっすり休めますか」
- ・ 「コンセント、スイッチの位置で困ることは」
- ・ 「家具の置き方、使い勝手に困ることは」

住みごごちに関して

- ・ 「夏の暑さや冬の寒さで不快と感じることはありますか」
- ・ 「カビ、ダニ、結露は発生していますか」
- ・ 「騒音は」
- ・ 「家族同士のプライベートは守られていますか」
- ・ 「住まいの中で危険と感じたことはありませんか」

設備の使い勝手やメンテ、光熱費に関して

- ・ 「冷暖房器具の使い勝手に気にかかることはどんなところですか」
- ・ 「キッチンの使い勝手に気にかかることはどんなところですか」
- ・ 「換気の使い勝手に気にかかることはどんなところですか」
- ・ 「給湯の使い勝手に気にかかることはどんなところですか」
- ・ 「営業マンや、設計担当、工事マンの説明と違うところ、または、説明して欲しかったところなどありますか」など

インタビューは必ず、配置図と図面で確認しながら行うこと。また、顧客が使い難いと応えたら、必ずその場所に行き、実際に使い難さを体験することが大事です。

自動車会社の日産再生の機動力となった、クロスファンクションチームを組み、チームごとに不満足度調査を実施させるのも良いでしょう。クロスファンクションチームは営業、設計、工事、アフターという部門を越えたチームですので、部門間のコミュニケーション不足も解消されます。顧客満足を実現させる商品化、設計のマニュアル化、営業プロセス、工事プロセスの改善、工法、建材、設備の見直しを進めれば、顧客不在のコストダウンに走り、顧客不満を引き出す失敗をすることは無いでしょう。さらに、このインタビューにより営業マンや工事マンは自分達の知識不足やスキル不足を痛感し、学習の必要性を認識します。顧客満足を認識しながら受注増とコスト削減を実行します。このような作業を通じて工法や建材だけが差別性を持つのではなく、組織そのものが強い差別性を持つことができるようになるのです。

以上

賃貸マンションターゲットエリア初期訪問戦略

新入社員も入社し、新たにエリア訪問活動を行っている会社も多いと思います。飛び込み訪問には難関が待ち受けています。しかしこの難関を突破しなければ、ランクアップすることはできません。そこで実践に役立つエリア訪問の具体的な手法をご紹介しますので、今日からの訪問活動にお役立てください。

初期訪問とは会社・商品・自己を紹介しながら地主に対しPR活動をおこなうことで、いきなり見積り・プランを出すことではないのです。あくまでも優良な土地を所有する地主を探し出すことです。

では実際に、どのような営業活動をすればよいのでしょうか。

初期訪問とはJ客(地主)リストに対してT客(探客)訪問して「お客様の生の声」を聞きその結果、会社紹介・自己紹介の資料を地主に受け取ってもらいB客(培養客)にランクアップし、上司に報告することをゴールとします。しかし飛び込みで地主のところに行く際には、幾つもの関門があります。今回はその中でも代表的な5つの関門について解説します

第一関門 インターフォン越し商談

「ピンポン」と鳴らしてから、あなたはどうしますか。

まず最初にインターフォン口から玄関口に出てきてもらわなくてはなりません

事例1 インターフォンを鳴らします。「ピンポン」

営業「こんにちは 建設の と申します。私どもは土地活用に関するお土地の市場調査をしています。

よろしければ玄関口までお願いします。」

解説：インターフォンの場合、出てきていただかなくては話になりません。次のキーワード3つを用意してください

<キーワード> 土地活用 お土地の市場調査 玄関口

このキーワードを用い、玄関口に出てきていただく努力をしてください。そして第二関門に移りますが、完全なる拒否(頑強に名刺・パンフレット等を受け取ってもらえない場合)の場合、上司と相談し今後訪問するか判断します。

第二関門 面談して資料を受け取ってもらうには

玄関口にて面談を開始し、資料は必ず手渡しして受け取ってもらいます。

事例 2 営業「私どもはこの地域で賃貸マンション用として立地の良いお土地を探していたところ、野村様のお名前のお土地がありましたので訪問させていただきました。こちらの資料をご覧ください」

*** 渡す資料：会社紹介・自己紹介**

<キーワード>

当社の賃貸マンションを建てることに適している優良なお土地を探していたところ

様の所有される 町のお土地が非常に立地が良く、賃貸マンションに向いています

解説：地主は自分の土地を褒められていやな気はしません。土地に対して常に賞賛のメッセージを心がけてください。面談開始において非常に大切なことです。良いイメージ・さわやかなイメージで資料を受け取ってもらいます。またこの段階でも、強い拒絶が出た場合、特に土地の話をしたら火のついたように怒りだす様な場合もあります。これは家族間もしくは兄弟間で土地について揉めている可能性がありますので、こちらもまわらなくてよいのかもしれませんが。

第三関門 TX(テストクロージング)をおこなう

資料を受け取っていただき、土地についての話ができるようになったところでTXを試みましょう。

地主に土地の話をする絶好のチャンスですので、地主の所有している土地のサーチは完璧に済ませて面談にあたってください。

また、デジタルカメラ等で土地の整理をしておく事もお勧めします。

事例 3 営業「私どもはこの地域で賃貸マンション用として立地の良いお土地を探していたところ、野村様のお名前のお土地がありましたので訪問させていただきました。たしか野村様は300坪の田んぼをいくつか持っていますよね。」

地主「ええ、持ってますよ。」

営業「今年もきれいに田植えをなさっていますね。来年も又田植えをなさるのですか。また今後の土地活用についてお考えはありますか。」

地主「まだわからないな。」

営業「失礼ですがお手伝いしてくれる方はいらっしゃるんですか。」

地主「いませんよ。ばあさんといつも2人でやってるんだよ。最近は歳も歳だし毎年、来年はどうしようかと考えちゃうんだよ」

***このようなお話が聞けたらB客ランクUPです**

<キーワード>

お客様のお土地、今後土地活用について何かお考えはありますか？

解説：地主訪問において、今すぐ建築する方は簡単にはいません。何回も訪問し、根気よく培養を行ううちにT Xをかるチャンスがきます。地主も3000万円から1億円の高額の買い物をするので慎重になるのはあたりまえです。訪問は営業活動ではありますが直接的な営業ではありません。会社・商品・自己のPR活動を行い、地主との間に安心できる人間関係づくりをしていただきたいのです。

培養活動をして、地主に気に入られ野菜や花などをいただく営業マンも増えています。心のふれあい、人間関係づくりは、遠回りのようで地主営業では一番の近道なのかもしれません。

第四関門 話してもらえない地主の使う次の一手

「土地活用についてどのようにお考えですか。」と聞いても何も答えてくれない地主もいます。この場合3つのリード質問を用意します。

事例4 営業「土地活用についてどのようにお考えですか。」

地主「……」

営業「土地活用については売るということも考えられますが、あのお土地お売りになる予定でもございますか」 **<リード質問1>**

地主「いや、先祖代々持ちこたえてきた土地だから売る気はないよ」

<NOのメッセージ>

営業「そうですよね。大変良いお土地ですので売ってしまうもったいないですよ」

営業「それでは住宅でもお建てになる計画でもありますか。」

<リード質問2>

YESの場合

事例5 地主「うん、長男の家を建ててやろうかと思っているんだよ」

<YESのメッセージ>

営業「そうですか。それはよろしいですね。私どもの会社には住宅事業部もございますので、次回そちらの資料を持ってまいります」

***住宅事業部に報告、すぐに同行訪問**

NOの場合

事例 6 地主「もう家はあるから建てないよ」 <NOのメッセージ>
営業「そうですか。それではなにか土地活用をお考えになってみてはいかがでしょうか。」 <リード質問3>
わたしども 建設では マンションという商品があります。ひとつ
ご検討になってみてはいかがでしょうか。こちらの資料をご覧ください
(商品説明) 」

<キーワード>

土地を売りますか NO

土地に住宅でも建てますか NO

それでは土地活用を考慮してみませんか(商品説明)

解説：話してくれないお客様にはリード質問により面談を続けましょう。

住宅を建てるといった地主が出た場合は、住宅営業の担当者とすぐに同行営業します。質問してNOがでてでも怖がらないことを訓練してください。NOは商談を進めていく上でのチャンスです。

第五関門 質問して「NO」を言われた場合の次の一手

今、忙しいから編

面談において「今忙しいから」という地主がいます。この場合は次に訪問できる状態をつくり資料を手渡ししてください。

事例 7 営業「失礼ですが私ども 建設はご存知ですか。」
地主「知らないよ。」
営業「それでは簡単に会社紹介をさせていただきます。」
地主「ごめんなさい。今忙しいの。」
営業「それは失礼致しました。それではこちらの資料をおいていきますので見ておいてください。」

<キーワード>

それではこちらの資料をおいていきます。一度お時間がある時にご覧になってください

解説：このような場合は3回～5回根気よく訪問し地主の警戒心をとく努力をしてください。そして常に会社・商品・自己紹介はどこからでもできる訓練をしておいてください。

うちは賃貸マンションなんて建てないよ編

「うちは賃貸マンションなんて建てないよ」この言葉を聞いて面談を終わらせてしまうケースが多いのではないのでしょうか。この場合必ず、なぜ建てないかの理由を聞きます。その理由がお客様の生の声です。この生の声を SPS シート等に確実に記録しておきましょう。

- 事例 8** 営業「もしよろしければ、土地活用をお考えになってみてはいかがでしょうか。」
地主「うちは賃貸マンションなんかやらないよ。」
営業「とおっしゃいますと、賃貸マンションについて疑問点、不安点がございますか。」
地主「建てたって入居者が入らないでしょう。」
営業「そうですね。賃貸マンションを建てても入居者が入らなかったら事業として成り立ちませんよね。」
地主「そうだよ。」

<キーワード>

とおっしゃいますと賃貸マンションについて疑問点、不安点などございますか

地主が建てない理由（5大ニーズ）

- ・入居が入らない
- ・儲かりそうにない
- ・管理が大変だ
- ・金は無いし、借金はしたくない
- ・歳だからもう長男にすべてまかせている

* ニーズがでたらすぐ説得しないで共感をしましょう。特に「だいじょうぶです」などの言葉でたたみ込まないこと。

解説：賃貸マンション営業は、良いお客様の所に「狩人的」に行くのではなく原理原則の会社・商品・自分の紹介から信頼関係を築き、可愛がっていただくことが大切です。営業をかけにいくというよりは、「優良な土地を所有する地主さんを探しに行く」のが初期訪問の仕事です。

以上

「アルファヴォイス倶楽部4月号」の訂正とお詫び

日頃「アルファヴォイス倶楽部」をご高覧いただき、誠に有難うございます。
先日お送り致しました4月号の贈与・相続税関係の内容に一部誤りがございました。
深くお詫び申し上げます。

お手数ですが、下記箇所の訂正及び削除をお願い申し上げます。

<訂正箇所1> 変更 9ページ

2. 相続時精算課税制度(1)新設 二 非課税枠 3段目

「非課税部分には将来発生する相続において相続税の課税対象となりません。つまり、本制度の適用を受けますと贈与税も相続税も非課税となります。」



非課税部分は、将来の相続税の課税対象になることが決定しています。従って、本制度を適用すると贈与税は非課税になりますが相続税は非課税になりません。

<訂正箇所2> 削除 10ページ

2. 相続時精算課税制度(1)新設 又 メリット 4段目から6段目

このため本制度を利用すれば生前相続が可能となります。したがって、所有する財産のうち特定の財産をある子に相続させたい場合には、本制度を利用して生前中に贈与することができます。」

<訂正箇所3> 変更 10ページ

2. 相続時精算課税制度(1)新設 又 メリット 10段目

「さらに、2,500万円の控除額が<非課税枠>とされていますので、この金額だけ相続税課税時の財産を減少させることができます。」



2,500万円の控除額は相続精算方式なので、財産は減少されず加算される相続財産になります。

以上