



アルファヴォイス倶楽部

Vol. 96 2003.2

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. 創業15周年記念に際して 代表取締役 野村 敬一
 2. アルファヴォイスコンサルティング株式会社創業15周年を迎えて 取締役副社長 若林 信孝
 3. アルファヴォイスコンサルティング創業15年を経て 取締役副社長 古屋 しげみ
-

創業15周年記念に際して

代表取締役 野村 敬一

“地方建設業のお役に立てるのではないか”という漠然たる概念をもちながら、アルファヴォイスコンサルティングを設立し、平成14年12月21日をもちまして創業15周年を迎えることができました。これもひとえに当社のコンサルティングをご支持いただいたアルファヴォイス倶楽部会員の皆様の御蔭と深く感謝申し上げます。

アルファヴォイスコンサルティングの15年を簡単に振り返りさせていただきたいと存じます。創業来、一貫して地方建設業の皆様へ第三市場（民間個人市場＝住宅事業、土地活用事業）におけるマーケティング戦略と営業力強化指導、一筋に歩んでまいりました。異業種への営業指導コンサルティング展開なども時に行ってききましたが、結局は自分たちが体験した住宅営業や賃貸マンション、リフォーム営業に特化してコンサルティングをしています。営業を指導するということは経験主義的要素が非常に強いのでしょうか。また、自ら営業をしたことがないのに、理論だけでは実践の営業マンとして信頼してくれないと思っています。私自身でも営業の研修に参加したり営業に関する本を読んだりしましたが本当に納得したものはほとんどありませんでした。どうも実践的ではない。その人だから売れたのだ。という印象が強く、営業の技術になっていない。営業に関する教本は「具体的面談レベル」と「理論」が明らかでない。「勘と気合と度胸」の精神論で「行動管理チェック主体型の営業根性物語」がとても多い。営業上参考にはなるが、本心で学習する気にはなれませんでした。日本における営業は非常に歴史が浅く、学問としてほとんど確立していないような気がします。営業がこんなに大切だといわれているが、専門学校や大学で営業専門の授業はありません。こんなことを書くと皆さん疑うかも

しませんが、元来、私は無口で内向的です。とても恥ずかしがりやで営業には向いていないと自分では思っています。むしろ営業が嫌いでした。初対面の人と気軽に明るく話をする事など、とんでもないと幼い頃から思っていました。天才的な営業センスなど自分にはありません。だからこそ、どのようにしたら楽に売れるか、営業というものを分析し型をつくろうと考えました。自分が売れるようになってからも、自分が同行しなくても部下が売れるようになるにはどのような教育訓練方法があるのだろうか。その次に月一回の指導でも営業マンが売れるようにするにはどのようにするべきなのか。営業に携わって約30年、このことだけは真剣に考えてきました。営業には「ルール、定石、理論」がある。すなわち技術が存在すると25年くらい前から考えるようになりました。それはハーバードビジネススクールのセールスマンシップという一冊の本からでした。営業に対する考え方を変えた一言を紹介します。今ではアルファヴォイスコンサルティングの営業に対する基本的な考え方です。『プロの営業マンになれば人間としてもプロになれる、人生そのものがセールス活動である、セールスで成功するにはコミュニケーションを学ばなくてはならない、コミュニケーションにはスキルがある』アルファヴォイスコンサルティングが開発したSCS(セールス・コミュニケーション・スキル)の出発点です。コンサルタントの役割も日本では今ひとつははっきりしていません。まして創業当時は非常に珍しい職業でした。アルファヴォイスコンサルティングの企業理念を考えても自分たちの役割が十分認識できていなかったように思います。

最近になりようやく社会的役割を認識するようになりました。高校時代から大変好きな言葉があります。正法眼蔵に出ています。『花の色 美なりといへども一人開くるにあらず 春風を得て開くるなり』コンサルタントとして、また教育する立場の役割として、こんな『春風』になれたらいいなと、思っています。

アルファヴォイスのコンサルティングの特徴は経験主義的営業を実践に即し標準化し、営業技術として確立したことにあります。マーケティング戦略から見ると、建設営業指導という領域に特化し、市場は地方総合建設業に特化した15年でした。市場細分化と絞り込みのマーケティング戦略でした。しかし、創業期からこのような戦略や計画が明確にあったわけではありません。人生も企業活動も進路を決める際には、どうやら、運が良いかどうかのような気がします。成功するかどうかは、たゆまない努力に違いないのですが、進路決定においては、神様の導きと思わざるを得ません、私は信仰が特別あるわけではありませんが冷静に振り返ると、神様のいたずらとしか思えないのです。私は昭和の末年に14年勤続した旭化成住宅事業部を退社しました。今の日本商工会議所会頭であり、現旭化成の会長である、山口信夫さんを筆頭に、多くの旭化成の皆様にご指導していただきました。今の私の基礎の多くは旭化成住宅事業在籍の14年に立脚しています。これら多くの方々のご恩に反し、会社を辞め自分の道を歩み始めたのですから。自分だけならまだしも、当時の部下数人を引き連れて事業を始めたのですから、良心の呵責がないわけではありません。退社するとき多くの皆様の引止めにもかかわらず、起業できたのは36歳

の若さゆえかも知れません。コンサルティングを始めるに当たって、東京や大都市の建設業やプレハブはコンサルティングの対象からはずすことを無意識にしていたのでしょ。旭化成ヘーベルハウスとは競合したくない、という意識は当時強く働いていました。皮肉というかラッキーというかこの一寸した良心の呵責はアルファヴォイスコンサルティングが全国の地方建設業に広く知られるようになった大きな要因でしょう。何と皮肉なことでしょう、神様のいたずらとしか考えようもありません。スーパーゼネコンや大手プレハブをコンサルティングの対象としていたらもっと初期の経営は楽だったかもしれません。しかし今日のアルファヴォイスコンサルティングはおそらく存在していなかったことでしょう。

創業当時はまだ建設業はとても景気のよい時代でした。平成4年くらいまで出版社の後援で、地方建設業を対象とした講演会を当社の副社長若林信孝と二人で全国巡業して歩きました。地方巡業のお蔭で地方ゼネコンの実態を知ることができました。創業時から私たちの講演を聴いていただいた皆様には感謝の気持ちで「アルファヴォイス倶楽部」という営業に関する情報資料を勝手に送付させていただきました。しかしながらプレハブ出身の30代半ばのコンサルタントなど地方ゼネコンの社長には、ほとんど見向きもされませんでした。その後、講演内容をまとめた「これからの建設営業」という本が出版されたことと、建設業を対象としたカリスマ的S経営コンサルタントの指導を受けている企業が多く講演を聴いてくださったこと、また、賃貸マンションのFCでは初めてのU建設の集合研修などをさせていただいたことが今日の全国展開の基礎になりました。当時としてはS経営コンサルタントの指導を受けられたり、U建設のFCに参加された企業は民間重視志向であり、市場予測が優れていたのかもしれませんが。でも、もしかしたら公共工事ではじき出されかけていたから、やむを得ず民間志向を強めたのかもしれませんが。皮肉な結果かもしれませんが。いつまでも公共工事の受注が潤沢に取れていたなら、今日の成功はない会社があるかもしれません。今では当社が指導させていただいた会社の中には、地方建設業界のリーダー的存在の会社が多くあります。結果的には運の良い企業の集まりなのかもしれません。皮肉なことに建設業にローコスト商品などを指導された先輩コンサルタント会社があったからこそ、営業専門を標榜した当社の存在価値があったのかもしれません。すべての現象は計算できないことばかりのような気がします。しかしながらその運をつかむためには日々の継続的努力は必要でしょう。営業のコンサルタント会社として少しは誇れることがアルファヴォイスコンサルティングにはあります。15年間継続して「アルファヴォイス倶楽部」を出し続けていることです。「お客様にお役に立つ情報を継続的に提供すること」が営業とマーケティングの基本です。この基本は簡単ですが実行するのはとても難しいのです。これは運とかラッキーといったこととはまったく異なります。継続する力が大切です。

教育研修には二種類の内容があります。まずは営業技術（スキル）を学ばなくてはなりません。住宅や賃貸マンション営業には定石、ルールつまり営業のやり方があります。この基本技術を学ばなくてはなりません。しかし売れるようになるため

には、技術を習得して、営業マンの「技能訓練」をしなくてはなりません。技能訓練には終わりはありません。営業マンとして成功するためには継続的技能訓練（スキルアップ）が必要です。アルファヴォイスコンサルティングでは「営業技術」と「営業技能訓練の技術」を研究開発してきました。まだまだこれからも研究開発は行っていかなくてはなりません。

また受注を増やすためには、コンサルティングとその会社のマネジメントが両輪でバランスよく機能しなくてはなりません。営業を成功させるためにはアルファヴォイスコンサルティングの責任は50%しかありません。残りは皆さんの会社そのものに責任はあります。営業風土を変えることが建設業成功の秘訣の一つでしょう。ダーウィンの「進化論」には『最も強いものでもなく、最も賢いものでもなく、変化できたもののみが生き残るのだ』という言葉があります。そのほとんどの責任は経営者でしょう。特に最近改めて大切に思うのは、経営幹部を含めた“経営チーム”でしょう。よい経営チームの育成でその会社の命運は決まるでしょう。本当に厳しい時代です。本物のみが、建設業においては変化できる企業のみが生き残る時代です。創業以来、多くの建設会社の経営者の皆さんとお付き合いをさせていただきました。すべてのコンサルティングがうまくいった訳ではありません。最近では後悔することが多くあります。「あの時、経営者に、経営チームにもう少し強く一言を言っておけば、もしかしたら倒産しなかったかもしれない」「倒産するには必ず理由がある、それが見えていてなぜもう少し強く言わなかったのだろう」コンサルタントはオールマイティではありませんが、客観的に他社と比較してみる力は自然に備わってきます。常に冷静に経営を見る役割は益々重要になるでしょう。経営コンサルタントとして経営者及び経営チームに苦言を呈すこと、これからも積極的にしていかななくてはならないと考えています。創業時はコンサルティング先の経営者はほとんど私より年上でした。しかしながら最近では私より若手の経営者の方がほとんどです。経営者の先輩として、プロのコンサルタントとして役割の責任を痛感しています。

さて、今後アルファヴォイスコンサルティングが何をしなくてはいけないのか。何をしたら皆さんのお役に立てるのか。完璧な答えはありませんが。現時点で考えられる方針を挙げさせていただきます。

住宅と賃貸マンションの営業技術（スキル）の更なる開発
上記技術の技能訓練（スキルアップ）の技術開発
街づくり事業の推進
商業系土地活用事業の商品戦略構築
リフォーム事業のコンサルティング技術開発
SCS（セールスコミュニケーションスキル）のバージョンアップ
SPS（問題発見型）営業ミーティングの技術確立
TBS（顧客プロセス）管理技術の確立

次世代・若手経営者育成の経営塾開催
アルファヴォイス倶楽部全国ネットの強化

これからも従来と基本戦略は変えることなく継続的にコンサルティング内容を発展させることが当社に課せられた社会的責任ととらえていますが、15周年を機に大きく考え方を換えさせていただきます。営業技術指導はどんな企業に対してもご依頼があればすべて平等にさせていただきます。同じ指導を受けても受注が伸びるかどうかは営業マンの技能アップする努力と会社のマネジメント力次第です。アルファヴォイス倶楽部会員同士が競争しお互いに切磋琢磨することがさらなる企業成長の要因ととらえました。談合的、市場分配的、独占的発想から脱皮し真のマーケティング論理を取り入れなくてはそれぞれの企業と営業力は強くなりません。アルファヴォイスの指導先が競合する中で強く成長しプレハブや賃貸マンショントップメーカーに勝つ強さを持っていただきたいと願っています。建設業における潜在市場、第三市場はまだまだ無限です。これから数年が建設業の優勝劣敗、勝ち組がはっきりする時代です。“勇気と信念”をもって共に歩んでいきましょう。

以上

アルファヴォイスコンサルティング株式会社創業15周年を迎えて

取締役副社長 若林 信孝

全国の建設会社、工務店のクライアントの皆様のお蔭で弊社は15周年を迎えることができました。企業の寿命7年と言われる昨今の経済界において、15年間事業を継続できたことに喜びを感じております。15年間で私達は多くの価値ある資産を得ることができたのです。それは、営業における定石とその指導方法が確立されたことです。その内容は、コンサルティング業界では最高水準と評価されています。また、地域密着型企業の経営者の方々との信頼関係、営業管理者、営業マンとの結びつきもかけがえのない資産です。すべてアルファヴォイス倶楽部をお読み頂いている会員の皆様のお蔭と思い、深く感謝しております。

企業の使命は「社会貢献」と「ゴーイングコンサーン（永遠なる継続）」です。その使命を果たすべき、我が社は次の15年まで目標を持ち、実行してまいります。しかし、まだまだ未熟な点多々あり、学習、改善の必要性を感じております。また、公共工事と住宅着工戸数の激減による市場の縮小は避けて通れないことです。環境変化はさらに激しくなるでしょう。この激変の時代をリスクと取るのか、事業展開の好機と捉えるかにより、事業のスタンスは大きく変わるでしょう。私どもはまさに千載一遇のチャンスと感じております。全国54万社の建設会社の生き残り合戦がすでに開始されています。私どもが関われる企業は其中でも微々たる数です。しかし、その微々たる建設会社集団がこの好機を利用して、次の時代に寵児として踊りでることは間違いないと実感しております。過去の体質を脱皮し、徹底して変わろうと実行しているからです。地域市場から全国市場へ、さらに世界市場を視野に入れ、事業を構築している企業もあるのです。すでにその芽は地表に現れているのです。果実として実るまで多くの時間が必要ないように感じます。私達のすべきことはそのように大きな変化をしようとしている企業へのバックアップ体制をさらに強化し、一緒に市場構築を進めることです。

営業の定石

さて、15年間のコンサルティング活動のバックボーンは前職で営業リーダーを勤めていたときの疑問から生まれました。その疑問は部下を同じように指導、管理しても、売れる営業マンと売れない営業マンが存在するということです。売れない営業マンにサボっている人間は一人もいません。むしろ、売れる営業マンより、労働時間ははるかに長いのです。そこで、すべての結果には原因があると考え、売れる営業マンと売れない営業マンの違いを調査、分析したのです。また、ある時期を境に競合に負けることが多くなりました。そこで、競合負けの原因をその顧客に面談し、競合メーカーに決定した理由を聴き取り調査しました。さらに、そのメーカ

一の展示場の接客内容を録音し、分析をしました。その結果、営業には理論と方法があることが発見されました。今までは、営業力は個人の資質に依存するものであり、根性、意欲、経験で決まると思われていたのです。

例えば、受注の取れない要因は商談物件の不足によるものです。商談物件の不足は約束手数の不足によります。一般的な管理、指導はこの時点で「訪問件数を多くすること。」「有効面談件数を多くすること。」など、数字上の行動管理に陥りやすいのです。ところが、数字上の行動管理に頼るだけでは受注は取れません。その内容（例えば、顧客との話し方、聴き方）を管理、指導すべきなのです。約束手数不足の原因の一つは初期面談に問題があるのです。約束手数が多い営業マンは少ない営業マンより、接客時間が長いのです。接客時間の長さは顧客の話す時間の長さ按比例します。営業マンの質問が的確だと顧客が良く話しをします。そこで、営業マンの質問の方法を分析し、フリー質問、リード質問、事実質問、あるいはリピートというスキルを開発し、指導していったのです。その理論を体系化したのがお馴染みのセールスコミュニケーションスキルです。

その理論をもとに15年間、建設業、工務店の方々に営業力を強化し、受注目標を達成することを目的に指導、育成をさせて頂きました。初めての指導はある建設会社の営業指導でした。営業マンが20人の地域密着型の建設会社です。自分の部下を指導、教育するのではなく、日常の管理ができない他社の営業マンを指導することに少しの戸惑いがありました。しかし、こうすれば売れるという信念を基に、売れる理論を必死に説いた記憶があります。その結果、経営者の方々や営業マンから、「言われた通りに実行したら、結果がでました」という報告を頂くことができました。自分の部下の結果を聞くより、大きな喜びを感じることができたのです。また、副産物として、営業マンや営業管理者の貴重な経験から多くを学ぶこともできたのです。

現在では上記のプロセスが住宅用、賃貸マンション用、一般民間物件用、リフォーム用と分類されています。また、その初回面談から受注に至るプロセスを詳細に分析、マニュアル化し、トークやツールとして整備することもできました。また、現在では受注を伸ばすために営業関連の戦略指導を体系化し、指導させて頂いています。商品戦略指導、人事戦略指導、エリア戦略指導、マーケティング戦略指導など、指導メニューも充実しました。

私どもは常に現状に満足していません。いつも「もっとうまく指導したい」「参加者がさらに楽をして売れるようにするためにはどうしたらいいのだろう」「この会社の受注を伸ばすために私のできることは何だろう」と模索しています。現在のコンサルティング品質をさらに高め、皆様のお役に立てることが最高の喜びです。どうか、本年も宜しく申し上げます。

以上

アルファヴォイスコンサルティング 創業15年を経て

取締役副社長 古屋しげみ

会社の創業年数を数える時、平成の年と同じ年数と数えています。昭和63年12月の創業以来、15周年を迎えることができましたのも多くのクライアントの皆様のお蔭と深く感謝しております。

この15年間の会社の変化を一言で表現するとすれば、創業当時「アルファヴォイスにできる事は何か」から「アルファヴォイスだからできる事は何か」に変化した事だと感じています。「アルファヴォイスにできる事」それは前職で培った経験を基に、住宅事業、賃貸マンション事業の発展、新規参入のための営業マン育成を中心とした営業戦略、商品戦略のご指導でした。その後、地方建設業の持つ特性に合った営業方法、マーケティング戦略等を整理し、技術として体系化、マニュアル化することで「アルファヴォイスだからできる事」としてステップアップしました。そして今後は今日までの経験をベースに、「アルファヴォイスにしかできない事」の特質を持ち、5年、10年先を見据えた方向性とオリジナリティを確立して行かなければならないと考えています。

15周年を迎えるにあたり、過去の『アルファヴォイス倶楽部』を遡り改めて読み返しました。初版は1992年8月、発送先も現在はおよそ500社以上の皆様にお読み頂いていますが、当時は20社程度だったように記憶しています。手書きの僅か4ページのもので、現在の『アルファヴォイス倶楽部』と比較するとお粗末な内容でした。しかし発行の挨拶の中に、現在のアルファヴォイスコンサルティングの考える理念の基本がありました。「建設業の皆様のサポート」と「継続は力なり」という姿勢です。ご指導方法や内容、表現は異なっても創業初期からの思いと会社の持つ理念に変わりはない、と改めて振り返っています。現在、各社様において商品戦略の一環として、商品化プロジェクトを薦めことが多々あります。このプロジェクトにとって最も大切なことは商品コンセプトを決定することにあります。地元企業としてどのような商品（戸建住宅、賃貸マンション等）を提供するのか、理念、哲学などを整理し顧客に対し分かり易く提案するための作業です。メンバーの方々が議論し、様々な方向から検討します。そして全社員がコンセプト、理念、哲学を継続して顧客に対し語れることが、事業成功の大きな要因になっているように感じます。これは商品に限らず、企業においての理念、哲学として通じるものではないでしょうか。

また当初のご指導も、市場分類（第3市場：賃貸マンション、戸建住宅、リフォームなど）、マーケティング戦略、商品化戦略、TBS管理（顧客プロセス）、営業システム、営業スキル、SCS（セールスコミュニケーションスキル）など多少の言葉の違いこそありますが、15年間同じ姿勢でいることに改めて気付かされ、

継続すること、理念を持つことの重要性を実感しています。

『アルファヴォイス倶楽部』を発行している中で、もう一点大切に思うことがあります。営業指導の中でも「お客様へのお役立ち資料」というツールが出てきます。

『アルファヴォイス倶楽部』も建設会社の皆様にとって、お役立ち資料でありたいと常に意識しています。『アルファヴォイス倶楽部』は過去に何らかの接点がありました皆様にお送りしていますが、500社以上のなると会社名を聞いてだけでは思い起こせない場合もあります。しかし送付先の方々から「今回の記事は当社の現状にとってとても参考になった」「この通り現場見学会をやったら顧客情報が収集できて商談に進んだ」「いつも楽しみに読んでいる。担当者が変わったので先を変更してほしい」などのメールや連絡を頂いた時、『アルファヴォイス倶楽部』をお読み頂いている方々の顔が見え、お役に立っている手答えを実感します。今後のアルファヴォイスコンサルティングの使命と役割は何か。何がお役に立てるのか。真剣に考え、取り組み、喜びを分かち合える事を目標とし邁進して行きたいと考えております。

今後共、宜しく願い申し上げます。

以上