



アルファヴォイス倶楽部

VOL.115 2005.01

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4-7-10 TEL: 03-5215-8711

《INDEX》

1. 「私は悪くない症候群」の解消に向けて

取締役副社長 若林 信孝

2. 川田竹也先生の賃貸マンション営業のための知識

ワンポイントアドバイス 番外編

コンサルタント 川田 竹也

「私は悪くない症候群」の解消に向けて

取締役副社長 若林 信孝

目標未達の理由

目標達成への意識が薄いと感ずる場面が、近頃特に多くなった。

例えば、受注目標件数3件に対し、1件の受注実績で平気な顔で月末を迎える営業リーダーがいる。営業組織としては考えられないことではないだろうか。受注できない理由を「キーマンである主人と面談できない」と述べる。目標にシビアな営業責任者のいる営業組織では発言することのできない言い訳だろう。目標未達の理由はいくらでも述べることができる。

「競合他社のスピードに負けた」

「長男がキーマンであることが見抜けなかった」

「収支が顧客の要望に合わなかった」

「商談物件の補充が思うように出来なかった」

「見学会来場数が激減した」

「見学会における顧客が以前に比べ、意思の決定に時間をかけるようになった」

「競合他社の価格の方が安かった」

など、理由には際限がない。

このような理由を問題として捉え、解決できるようにスキルを磨き、最新の情報や知識を体得しようと研修会で学習している。目標管理を導入し、日常の中で詳細なチェックをしている。しかし、それでも受注が取れない、目標が未達なのだ。なぜだろうか。

そもそも、目標を達成しようという根本の精神が足りないのではないだろうか。「何としても目標を達成するぞ」という強い気持ちにスキル、知識、情報が加わり、初めて研修会の効果が発揮される。目標の未達が3期続くとその組織は目標未達風土が醸成されたと言われる。このような組織に新人が入社しても、期待する結果とはほど遠い。目標未達が当然だからだ。すなわち組織やチームの中で先輩や同僚、後輩の目標が未達であることを知ると安心する風土である。人の目標達成を心から喜ぶことが出来ない。未達の理由を他人事のように考え始める。このような意識は人から人へ伝播する。無意識の意識が未達を当然のことにように受け止め始める。「あいつが未達なのだから、俺の未達はしょうがない」と。

未達風土の組織はメンバーの顔を見ればわかる。「どんなことがあっても目標は達成する」という気迫がないので、目標に対する緊張感を感じることができない。出来ない理由を述べ、営業部長の叱咤激励を受けるだけの営業会議が当たり前のように実施される。営業会議の数時間を我慢すれば、開放されるのだ。

目標は営業部長が営業マンに与えるものではない。営業マン自身が自己に対し、責任を持って達成することを約束するものだ。未達の連続は自己への裏切り行為になる。

次のような営業場面を想像してみよう。3件の契約見込み客があるとする。そのチームはその3件の見込み客をすべて契約して目標が達成できる。月末まで残すところ2週間の段階で確定率80%以上と見込んだ物件なので、営業リーダーは安心していた。(確定率80%以上という根拠が怪しいが)ところが、予期せぬ出来事が起こり、3件中2件は月末までの契約は不可能ということになった。もし、あなたが営業リーダーならば、この営業チームをどのように引っ張るだろうか。

「残り2週間だから、今から新規の物件を探し、見込み客を発掘し、商談化し、契約することは無理だ。来月にかけてよう。いずれにせよ、2件の見込み客が来月以降契約できるのだから」と3件の契約目標を月末2週間で諦めるだろうか。確かにそれもひとつのやり方かもしれない。あくまでもビジネスなのだからとクールに考え、2週間で商談物件を発掘し、月末までに契約することを放棄し、むしろ、月末までに商談物件を増やし、来月に勝負をかけようと作戦をたてるのかもしれない。しかし、そのような行動を取る営業チームを真の営業チームと呼ぶことが出来るだろうか。恐らく、来月も同じように2件の商談物件を落とし、目標未達で終わる可能性が高いだろう。その結果、目標の未達が当然となり、チーム員の意欲は減退し、単なる事務処理として営業を捉えるようになる。

信念の説得

月末まで残り2週間あれば、2週間で精一杯の力を出し切り、何が我々に出来るのかをチーム員と真剣に考え、議論するだろう。チーム員の営業力を鍛えるチャンスとして、この状況を捉えるだろう。チーム員相互の団結心や、精神を鍛える絶好の機会と捉えるだろう。「2週間では何も出来ませんよ」「来期にかけましょうよ」ともっともらしい発言をする部下の想いを改善させるために「それでもやってみようよ」と動機づけするだろう。

「なんで、そんな無駄なことをするのか」と言われたら「それが我々の使命だ」と信念を持って答えるだろう。

例えば、一つの方法として、6ヶ月間の営業期間でチーム員が培養した物件をすべてテーブルに載せ、再度、商談化の可能性のある物件、そして少しでも契約の可能性のある物件をピックアップする。客観的な事実情報をよく吟味し、顧客のニーズや問題、障害を予測する。その結果、ピックアップできた数10件の物件に対し、トークを考え、ツールを準備し、何回もロールプレイによるリハーサルを実行する。そして、準備した資料を抱えて訪問を開始する。「この物件はきっといける」と閃いた顧客には、乱暴かもしれないが、注文書や契約書を持って、訪問してみる。チーム員全員が新人も含めて一人で訪問する。2週間は昼夜を問わず、顧客訪問を繰り返す。リーダーも自らが訪問する。リーダーが目標に対する絶対的な達成意義を語り、行動に出なければ、部下はついてこないからだ。

ほとんどの顧客は「何で今更、自分はやるつもりはないと言ったはず」というような反応だろう。あるいは「あなたの言うことは良くわかった。でもやらない」と断りを続けるだろう。しかし質問や共感のスキルを総動員して、顧客の気持ちを理解しようとする。顧客の不安や疑念を100%傾聴する。そのような私たちの態度に顧客は好意を持ち始める。

「なぜ、今なのか。なぜ、この事業なのか。なぜわが社なのか。なぜ、この商品なのか」を根気よく、繰り返し、繰り返し、説得する。顧客はもうわかったという。しかし、「ここでご契約を頂けないのは本当にはわかってないからです」と述べ、さらに説得を続ける。このような行為をある営業リーダーは「押し売り」と批判する。なぜ、「押し売り」がいけないのか。顧客の不安や要望を無視し、一方的にものを売りつけるやり方は確かに悪い押し売りだが、私たちの押し売りは顧客の要望や不安を傾聴し、問題を発見し、その問題を解決し、さらに、不安を払拭した押し売りである。「顧客は必ず幸福になる」と信じている。

「あのとき契約をして本当に良かった」と一生のお付き合いができることを信じているので信念を持って押し売りができる。

信念を持った説得に顧客はうなずき始める。顧客の目が輝いてくる。ほんの10分前には感じることの出来なかった顧客の前向きな気持ちを今、感じる事ができる。顧客は意欲を増した。やる気が視線や態度にみなぎり始める。今が契約書を出すチャンスだ。顧客にもう不安はない。顧客も堂々と契約書にサインを始める。捺印のためにわざわざ、奥に入り、実印を持ってくる。初回金は翌日の早朝、銀行で待ち合わせ現金で受け取る。顧客は何かを達成したような、晴れ晴れとした表情を見せる。

「これからが本当のお付き合いです。このご縁を大事にし、120%満足して頂くためにどんなことがあっても一緒にやっていきましょう。私にお任せ下さい。本当に有難うございました」

目標への強い想いは顧客満足と相反するのではないか？顧客の側に立った対応が出来なくなり、顧客本位でなく、営業本位の動きになるのではないか？という議論がある。

しかし、むしろ目標達成に対する強い意識は顧客満足の実現に繋がる。なぜなら顧客満足が実現できなければ、目標を達成することは出来ないからだ。

顧客の問題は何かと真剣に考えるようになる。顧客の話を傾聴し、共感する。説得には様々な資料を多用し、顧客の理解を援助しようとする。目標達成意識の強さはその人の使命となり、顧客満足を達成するようになるのだ。

熱き思い

さて、顧客に面談できないと帰社してくる営業マンがいる。もし、あなたが営業リーダーなら、どのような指導をするだろうか。

「顧客は日本にいるのかい。会社にはいるよね。夜は寝るよね。食事もあるよね。通勤は当然するだろう。いつかは帰宅もあるよね。朝は必ず起きる。だから、面談できない理由はどこにもないよね。面談できないのではなく、君が面談しようとしていないのでは？君の心が顧客を遠ざけているのではないかい」

営業リーダーの熱い思いが部下を動かし、顧客を動かす。たとえ、今月は未達でも、行動を起こしたチームは目標達成意識がさらに強化され、必ず来期の成績は100%を超える。目標達成意識の強いチームは他人が悪いから成績が悪いとは絶対に言わないし、心にも思っていない。私達はそのようなチームを数多く見てきたし、私達自身も経験している。

新年明けましておめでとうございます。いつもアルファヴォイス倶楽部をご購読頂き、誠に有難うございます。乱文の原稿を苦勞してお読み頂いている皆様に変、申し訳なく思っております。自分に文章力がもっとあればいつも半ばあきらめながら、原稿を書いております。去年は「**私は悪くない症候群**」の解消に向けて」と題し、5つの原稿を倶楽部に載せさせて頂きました。コンサルタントとして、研修会の講師として、企業の課題を探求していく中で、どうしても戦略やスキルでは解決できない障害があることを以前から感じておりました。そこで、様々な企業で実際に私が経験したことを基に物語風アレンジして、成功の条件を社員相互のコミュニケーションをテーマに記させて頂きました。

今年も読者の皆様のお役に立てるような原稿を提供していくつもりでございます。今年もどうぞ宜しくお願い申し上げます。

以上

川田竹也先生の賃貸マンション営業のための知識

ワンポイントアドバイス 番外編

コンサルタント 川田 竹也

新年明けましておめでとうございます。今年も、“当たり前”といわれるような基礎知識ですが、少しでも皆様の仕事のお役に立てればと思いつけさせていただきます。

さて今回は平成17年を迎えるにあたり、建築や土地活用に係わりがあると思われる3つの話題について触れてみます。

1. ペイオフ解禁

ペイオフ：預金保証制度。金融機関が破綻したとき、預金保険から預金者に保証額を支払うこと。

2年間延長されていたペイオフがいよいよ解禁になります。ご存知のように、4月以降は預金額の元本1000万円と、その利息までしか払い戻しの保証されなくなります。資産家にとっては深刻な話です。資産家は税金対策だけでも大変なのに、自分の預金も心配しなければならなくなりました。一般的なペイオフ対策に次のものがあります。

大口預金を複数の銀行に分割する。

もしもの場合に備えて、1000万円以下の預金を、多数の金融機関に振り分けます。ただし同じ金融機関で違う支店に振り分けても、効果がありません。

* 農協に預金したら？

農協には「貯金保険制度」があります。内容もほぼ同様で、元金1000万円とその利息を保証しています。

農協にはもうひとつ「相互援助制度」というものがあります。保証を超える部分を補う制度ですが、預金の全額を保証できるとは限りません。

* 郵便局に預金したら？

郵便局の場合は国が保証しますが、通常貯金や定額貯金の限度額は1000万円までとなっていますので、結果として同じような内容になります。

郵便局には郵便振替口座（当座預金にあたる）があります。この口座は預け入れの限度がなく、全額を国が保証しますので使えるでしょう。但し無利息であり、キャッシュカードも使えず、利便性が悪いのが難点です。

口座の名義人を分割する。

家族の名義で新しく口座を作り預金を振り分けます。ただし「名義預金」とならないように贈与税と管理責任に注意が必要です。

しかし、上記の対策は資産家にとって応急処置的なものでしかないでしょう。

借入金との相殺。

同じ金融機関では、預金から借入金を差し引いた額のうち元本1000万円とその利息まで払い戻しが保証されます。5000万円預金している人が4000万円借り入れしている場合、金融機関が破綻しても預金と借入金が相殺でき、残りの1000万円も保証されます。預金を守るために借り入れを利用して投資しておけば、もしもの場合でも資産は残ります。投資の中身はいろいろありますが賃貸マンションもそのひとつでしょう。実際にペイオフ対策のために、アパートを建築した例もあります。預金を守るため借り入れをする資産家がますます増えることは、賃貸マンション営業にとっても良い話です。

2. 相続時精算課税制度の報告・・・2003年度の確定申告調査より

相続時精算課税制度の利用者は7万8千人、金額で1兆1620億円の資産の移転効果がありました。その内1/3が住宅取得目的といわれています。約3900億円のお金が、子供の住宅に変わったこととなります。

日本の総人口が約1億2700万人とすると、相続税を払う人は約5%の635万人位でしょう。まだ1.2%の人しか利用していない計算です。この制度は相続税のかかる資産家だけが利用するものではありませんが、単純に考えても、まだまだ利用者が見込めるでしょう。ペイオフ対策として親名義で子供の住宅又は賃貸住宅を現金で建て、完成後に子供に相続時精算課税制度を使って贈与する。預金高を減らしてペイオフ対策をおこない、現金と建物評価額の差額で相続税対策ができる。賃貸住宅であれば家賃が子供の収入となり財産の移転効果も生まれます。

3. 税制改正について

今回の改正は『所得税の定率減税額の引き下げ』と『住宅ローン控除の適用要件の変更』が目立ちました。ここでは住宅ローン控除の変更について取り上げてみます。

住宅ローン控除の受けられる中古住宅の要件が変わります。

改正前 中古住宅の場合、非耐火住宅は築20年以内、耐火住宅（鉄骨造、RC造）は築25年以内の物件について、ローン控除を受けることができました。

改正後 地震に対する安全基準に適合する中古住宅については、築後の経過年数にかかわらずローン控除が受けられます。

中古住宅の、築年数制限がなくなったのは大変良いことです。しかし、実際には地震の安全基準に適合する築20年を超えた中古住宅は、ほとんどないでしょう。

以上