

# アルファヴォイス倶楽部

Vol.74 2000.8

1. 「営業マニュアル（賃貸マンション編）～賃貸マンション営業指導会より～  
【賃貸マンション営業プロセス：商談の進め方】」

代表取締役社長 野村 敬一

2. 「地域密着型建設会社・工務店はブランド構築を急げ」

取締役副社長 若林 信孝

## 「営業マニュアル（賃貸マンション編）～賃貸マンション営業指導会より～ 【賃貸マンション営業プロセス：商談の進め方】」

中期商談における重要項目について解説します。中期商談において最も重要なことは、「顧客ニーズの把握」と「顧客ニーズを満足させる」ことでしょう。顧客ニーズについては初回面談時、賃貸マンションのオーナーニーズをあらかじめ予測し対処する方法を準備しておくことが重要です。以下に述べておきます。

### 【基本ニーズ】

土地活用で賃貸マンション経営は本当に有利なのか  
【賃貸マンションのオーナー5大ニーズ】

長期にわたって安定した入居者が確保できるか。

総投資額に対する収益性はどうか

税金（固定資産税、相続税等）対策はどの程度できるのか

賃貸マンション経営の煩わしさはないのか

資金調達は可能なのか

これらは一般的ニーズであるので、中期商談においてもより詳しく丁寧に対処しなければなりません。ニーズは大きく下記のように分類されます。

### 【顧客ニーズ分類表】

	2種類のニーズ	4分類	対処方法
顧客ニーズ	欲求 要望	顕在ニーズ	優先順位づけ
		潜在ニーズ	企画提案
	不安 不満	顕在ニーズ	問題解決
		潜在ニーズ	問題発見

顧客ニーズには「欲求、要望」と「不安、不満」の二種類のニーズがあります。またそれらは、顧客が口に出す場合（顕在ニーズ）と口に出さない場合、もしくは気が付いている場合と気が付いていない場合（潜在ニーズ）に4分類されます。営業マンはこの4分類があることを念頭におき、それぞれに対処の方法を理解してはなりません。

顕在化した欲求や要望に対しては制約条件（賃金、土地、時期等）を考慮した上で、優先順位をつけ、整理する必要があります。全てが満たせればよいですが、通常は一部「NO」と言わざるを得ません。プロとしての見識のもとに「無理な顧客ニーズに対してNOと言える営業マン」になることが重要です。「NO」といえず、契約後や完成時に顧客クレームを引き起こす営業は長続きしません。営業マンだけでなく、会社も信用を失うことになるので気をつけなければなりません。

顕在ニーズに対処しただけではプロの営業マンとは言えません。顧客の気づかないニーズ（潜在ニーズ）に対処した時、顧客は営業マンに対し本当の信頼を寄せ、満足するのです。一般的にニーズは80%以上潜在化しています。顧客の潜在ニーズを発見、把握し企画提案（提案営業）を行うことは、営業マンとして重要なポイントです。

顧客の要望や欲求に対処しただけでは契約はできないことを認識しなければなりません。顧客の不安や不満（問題）を除去しなくてはいけないのです。土地の有効な利用と配置計画、時期、資金調達、入居の不安、賃貸管理、家族の意見調整、税金問題等の問題を顧客の身になって解決しなくては、顧客からの信頼は得られません。

#### （問題解決型営業）

問題解決は顧客の口にした内容に対処するだけでは不十分です。顧客の口にしない、気がつかない潜在ニーズを発見し対処した時、顧客から本当に信頼されるのです。

#### 【事業計画書提出の時期】

中期商談においては「顧客ニーズを把握し対処する」ことが最も重要なテーマです。賃貸マンション営業において、顧客ニーズを把握する前に自分勝手に敷地利用、配置計画やプラン、収支計画（事業計画書）を作成している営業マンをよくみかけます。商談はほとんどしないで、事業計画書を提出することが仕事だと勘違いしている営業マンは「バブル後遺症」と言えるでしょう。景気の良い時期は事業計画書をたくさん出せば、受注も何とかあったかもしれません。しかし今は時代が違うのです。商談において顧客の真のニーズを把握し、確認した上で事業計画書を提出するのです。そして、事業計画書を提出した時は最終クロージングなのです。売れない営業マンは「本日は事業計画書を持ってまいりました、宜しくご検討ください。」と言います。売れるプロの営業マンは「先日のお打ち合わせどおり事業計画書ができました。ご確認ください。これでよろしいですね。」と言うのです。

プロの営業マンとなるためには、商談において顧客と面談しながら、配置計画や駐車

場を検討し、間取りも市場環境調査の結果を踏まえ検討するのです。また資金調達や、収支計画も顧客に質問し、ニーズに共感し説得するのです。（弊社 SCS<セールスコミュニケーション>をご参照ください）この商談のプロセスと時間が顧客との信頼関係を強固にするのです。市場環境調査、敷地環境調査をしたら1週間以内に報告書を作成し顧客に面談することです。顧客と面談し「顧客ニーズの把握」と「ニーズの誘導＝ニーズの特定」を行わなければなりません。この時間を省略し、自分勝手にプランや事業計画書を作成してはいけません。

### 【現場見学会について】

ほとんどの企業においては、現場見学会を開催されていると思います。注意点を列挙しますので参考にしてください。

手持ち客より最低10組、現場周辺訪問活動より最低10組、その他チラシ等により10組、最低30組の来場者を目標とすること。

着座率60%（18組）、アポ率50%（9組）成約率30%（3件）を最低目標とせよ。

見学会の目標は何組のアポイント（市場環境調査・敷地環境調査、次回訪問）が取れたかが重要である。説明のみで満足してはいけない。初回面談が勝負である。

接客時に住宅地図を用意し敷地調査アポを取りやすくすること。

初回面談の会社紹介と賃貸マンション紹介はアプローチブックを使って確実にこなうこと。

有望な顧客と判断したら徹底的に接客し、他の顧客は気にするな。

商談開始したら1ヶ月以内でクロージングをかける。

2月3月の探客、集客が本年の受注を決定するのである。全社員、全協力業者に大号令をかけ、見学会を成功させよ。（全社員営業）

## 地域密着型建設会社・工務店はブランド構築を急げ

### 社名認知度の低さを実感せよ

工務店の社長と同行で現場周辺訪問活動をしていると、その工務店を知らない顧客が多いことに驚かされます。社長自身も自社の知名度の低さに唖然とすることがあるようです。地域密着と言われていても自分達自身が思っているほど名前が認識されていないのです。施工エリアの中で何人の生活者があなたの会社名を知っているのでしょうか。

市場の拡大期は、待ちの営業が通用した「古き良き時代」であり、受注の確保はトップ営業によるものでした。21世紀に始まる市場衰退期ではこのような営業手法には限界があることはもう十分にお分かりでしょう。そこで、見学会を開催し探客、培養を実践して行くことが必要になるのです。

ある経営者の方が「3、4年前は50組以上の見学者が来場した。今は土曜日、日曜日で2、3組だ。見学会を開催しても人が集まらない」と嘆いていました。OB顧客や協力業者において紹介キャンペーンを行い、紹介顧客を得ようとしても結果が芳しくないこともあります。エリアマーケティングで培養活動をして、なかなか結果が出ず、半年でやめてしまうケースもあります。

これらの現象における原因の多くは、会社の認知度が低いためと考えられます。ブランド力がないと次のような現象が起きるのです。

- ・ 紹介がでない
- ・ 見学会の来場者数が低い
- ・ 見学会の来場者は多いがひやかしが多く顧客にならない
- ・ 探客、培養しても顧客があがらない

### ブランド構築の必要性

そこで、ブランドの構築を急ぐべきなのです。ところがブランド構築といっても一朝一夕にはできません。ただ、社名を覚えてもらえればよいというものでもありません。大手メーカーはブランド構築に多くの労力とお金を費やしていますが、地域密着型の建設会社にはその様な余裕はありません。社員や協力業者の知恵と時間と労力を使い、地道に確実に継続して意識し進めていくことです。

悪い事例は瞬時に広まるものですが、いい事はなかなか広まりません。良いものを作れば自然に広がると言われています。しかし、良いものをつくっただけで広がることはありません。どんなに素晴らしいものでも意識して伝えないと広がらないのです。職人の中には図面通りに仕事をすれば自分の仕事は終わりと思いついでいる人もいます。しかしそれは、どんなにいい仕事をしていても自己満足でしかありません。いい職人は自分の仕事を人に伝え、弟子に仕事を教えています。「いい仕事をする」「それを人に伝える」この2つができて初めて仕事をしていると言えるのです。

## 明確なブランドイメージ

地域密着型の建設会社と工務店においては、社員から職人に至るまでエリア内の多くの生活者に次のようなブランドを認知させる行動を起こす必要があるのです。

「 建設に頼むといい家を作るらしいよ。あそこは社員も対応がいいし、職人もいいらしい。よく教育がされているらしい。将来、家を建てるなら 建設が間違いのないよ。」

対象エリア人口の30%以上の人々にブランドイメージを認知させることです。大手メーカーは、全国に対し自社ブランドを認知させようとしています。このようなブランドをナショナルブランドと呼び、これに対し地域の生活者に認知させるブランドをエリアブランドと呼びます。地域密着型の企業は、ナショナルブランドでなくエリアブランドを広げるわけですから、それほど困難なことではありません。意識して実行するか否が大切であり、意識すればすぐに始められることなのです。そのためには、社員と協力業者がエリアブランドの浸透に共通の目標を持ち、全員で行うことです。良く全社員営業と言いますが、このブランド構築から全社員営業は始まるのです。

## ブランド構築の手順

- (1) いつまでにどんな内容のブランドを何人の生活者に認知させるか明確にする  
例：「 建設に頼むといい家を作るらしいよ。あそこは社員も対応がいいし、協力業者もいいらしい。よく教育がされているらしい。将来、家を建てるなら建設が間違いのないよ。」  
というブランドを3年後までにこの地域の5人に一人に認知させること
- (2) 上記目標を社員全員、協力業者と統合すること  
社長の一方的な思いだけが先行し、社員や協力業者がついていけないケースが見受けられる。グループ全員がその気になる動機づけが必要
- (3) ブランド構築の具体的手法を明確にする  
ネットワークマーケティング<OB顧客、協力業者、知人への紹介依頼など>  
イベントマーケティング<セミナー、見学会、展示場 など>  
エリアマーケティング  
    <現場周辺5回訪問、会社周辺訪問、ターゲットエリア培養>  
マスマーケティング<新聞、雑誌、テレビ、チラシ、看板、広告の利用>
- (4) 具体的手法をスケジュールにのせ、各社員に役割と責任を任せ計画する  
上記手法について各社員と協力業者に役割を与え年間スケジュールをたてる
- (5) ブランド構築の実行  
ここで考慮すべきことは、ブランド構築を実行したからといってすぐに受注が増えるというものではない。結果が見えないためにせつかくの活動が中途半端に終わるケースが多々ある。地道に着実に全員が意識して継続することがブランド構築の最も重要なポイントである。

## ブランドの効果

ブランドが構築されると計り知れない効果が得られます。OB顧客だけでなく、協力業者や取引銀行などから確実に紹介件数が増えるのです。これは自分の懇意、あるいは取引している会社の良い評判を第三者から聞かされると安心や満足感からいい気持ちになるからです。ある銀行の担当者は預金者との雑談の中で「建設に頼むといい家を作るらしいね」と言われ、「建設は私の担当です」と答えたところ「それなら紹介してくれる」という話しになったそうです。協力業者はその会社と仕事をしていることを名誉に感じるようになります。協力業者は今以上に仕事の様々な面であなたの会社に対する協力を惜しまなくなるのです。社員の意識も当然変化します。ブランド認知度が低い場合、飛び込み訪問をしても社名を知らないだけで顧客は無関心の態度を示します。しかし、ブランドの認知がされた後の飛び込み訪問では顧客の反応は確実に良くなり、少なくとも話だけは聞くという態度に改善されます。

顧客からの会社への依頼件数も伸びるなど、その他様々な恩恵が得られるでしょう。

## ブランド構築は現場から

ブランド構築で心得ておくべきことは、「建設業のブランド構築は現場から」ということばです。現場担当者や職人の営業意識の向上というテーマは言われて久しいですが、なかなか実践されていないようです。それは多くの現場担当者や職人が自己の役割を誤解しているからです。現場担当者には4つの監理があるとされています。品質監理、予算監理、安全監理、工程監理です。この監理さえ実行すれば工事担当の仕事は完遂すると思込んでいます。また、職人は図面通り仕事を収めれば自己の責任は済むと思込んでいます。ブランド構築も仕事の一部であり、また重要な責任なのだという意識が必要です。そのために徹底した学習体制を敷くべきなのです。地域の建設会社が大手メーカーに負けるものがあるとすれば、それはブランド構築と社員、職人教育への意識です。ある大手メーカーは3年以内に住宅業界1位の占有率を確保することを目標に置いています。その手段は展示場を増やすことや営業マンを増やすことではなく、現場担当者や職人の意識を高め、顧客との個別コミュニケーションの充実化を図ることです。そのために教育を徹底して行うというものでした。大手でさえ、現場の教育に本腰を入れ始めています。地域の建設会社や工務店はこの分野では負けてはならないのです。顧客への挨拶の仕方、名刺の出し方、会社紹介や自己紹介、顧客への商品説明、顧客とのやり取りなどの教育を早急に行い、意識を高めていくことです。下記に現場周辺訪問活動における近隣挨拶の仕方をシナリオにしました。近隣挨拶はブランド構築には大きな効果がありますので、是非参考にしてください。

### 近隣挨拶によるブランド構築事例

工事：こんにちは。（明るく元気にさわやかな声で挨拶する。顧客と目があったら最高の笑顔をプレゼント）佐々木一郎様のお宅ですね（顧客の名字を確認する）

顧客：そうだけど。

工事：突然お伺いしまして申し訳ございません。（突然の訪問に対する謝罪のことばを丁寧に述べる）私、建設の鈴木健一と申します。（ゆっくりと社名と名前を述べる）実は私どもの会社で、この近くで住宅の建築をさせて頂くことになりましたのでご挨拶にお伺いしました（訪問の目的を明確に述べる）ご迷惑にならないように気をつけて工事をさせて頂きます。もし、何か気になることがあれば何でもご連絡下さい（近隣への配慮を心がけていることについて誠意を持って述べる）

顧客：はい。わざわざありがとうございます。

工事：こちらをご覧下さい。場所はこちらですすぐ近くです。（着工の挨拶ちらしを顧客に示しながら建築場所と工期を知らせる）

来週から工事に入ります。ところで、私どもの建設はご存知ですか。

（社名の知度を確認する）

顧客：いや。

工事：そうですか。（名刺を出しながら）宮本町の太田農協さんはご存知ですか。

顧客：うん、知っているよ。

工事：そうですか。その太田農協さんのすぐ西側に本社があります。

顧客：そうなの。

工事：こちらにありますように一般建設、住宅建築、リフォームなど建築全般一筋に30年この杉並の地で仕事をさせて頂いています。（名刺で簡単な会社紹介、社名を記憶してもらう）こちらにありますようにおかげ様の心、感謝の心、お役立ちの心という理念で仕事をしております。（会社理念を明確に述べる）私は、鈴木健一と申します。健康の健に一番の一です。今回の現場の工事担当をしております。（名前を記憶してもらう）

顧客：うん

工事：せっかくの良い機会ですので、建設のこと、私どものこと、あまりご存知ないと思いますので、これからこの現場が始まりましたら、様子を毎月ご報告していきたいと思います。（今後の訪問を事前に予告しておくこと）少しでも建設の良さをお分かり頂ければと思っております。宜しくお願い致します。

以上