

## INDEX

---

1. **コンサルティングとマネジメントの両輪**  
代表取締役 野村 敬一
2. **営業力を極める**  
(5) 二つのメッセージ  
取締役副社長 若林 信孝
3. **自社営業の問題点を探る ~住宅営業・土地活用営業こんな問題を解決すれば受注アップ~**  
(1) 物件情報・商談物件が絶対的に足りない!!

---

## コンサルティングとマネジメントの両輪

代表取締役 野村 敬一

営業教育を生業として24年が経過した。同じ営業教育をさせて頂いても、上手くいき業績がアップする場合と、一向に変わらないケースがある。この違いは何か。振り返って要因を分析する必要がある。

勿論、我々が指導させて頂いているマーケティング戦略や営業スキルが、商品や市場、その企業とのアンマッチであったり、スキルのレベルが低く、成果があげられない要因は十分に反省し、我々のスキルアップを計らなければいけないのは当然の事である。しかし、やはり気にかかるのはその企業のマネジメント体質である。

クライアントの皆様は我々に営業のやり方、すなわちノウハウを学ぼうとする。ノウハウを学び成果が上がる企業は、実際に営業行動に移す事のできるマネジメント力がある企業である。営業の方法を学び理解したとしても、日々の営業活動において実践されているかどうかは別の問題である。

学んだ事を行動に移すためには、営業行動を管理統制し支援するマネジメントが必要となる。理屈がわかっても実践で行動を変えないと成果は出ない。しかしながら、成功体験者や理解力が不十分な人達の行動は、極めて保守的である。彼らの行動を日常の中で、オン・ザ・ジョブ・トレーニングとして管理指導していかないと成果は出ない。

研修を受け成果が出る企業は、マネジメント能力が高い人材や企業体質が備わっているのである。

「研修内容はもう理解した。もっと新しいノウハウスキルを学びたい」という声をよく聞く。その気持ちはわかるが、あえて言いたい。

**「研修内容を実践できていますか。営業行動が変わり、習慣化していますか」**

つまり企業変革の中で最も難しいのがマネジメントである。マネジメントを阻害する最大の要因は、自己認識の甘さ・過信・癖・偏見・既成概念であろう。

ドラッカーも言っている。マネージャーに求められる唯一の資質は「真摯」である。

コンサルティングに求められるのは、マネジメントとの共創・連携である。

企業マネジメントの原点と責任は、経営者にある事は言うまでもない。中途半端な成功体験を積んだ経営者ほど落とし穴が多く、失敗は繰り返されていく。つまり経営者が変われば企業は変わるのである。

事業継承や経営者交代が簡単にできない中小企業のオーナー型経営者は、常に自己変革が求められているのである。

大袈裟かつ傲慢不遜の誹りを免れないが、我々コンサルタントの仕事は経営者にパラダイムの転換を促す戦いなのである。

以上

### 不自然な会話マニュアル

「素敵なお住まいですね」「2世帯でお住まいなのですか」「ご家族は6人ですか」「内孫がお二人だと...」「長女の方は遠くにお嫁に...」「ご長男様も田んぼを手伝いに...」「農業をされている方は皆様8反分くらいお持ちですね」

このように対話の流れを文章化すると少し不自然な感じがする。それは、文章に顧客や営業マンの外見、表情や態度などの感情の動きが表現されていないからだ。小説では登場人物の豊かな感情表現が面白みを増すが、ビジネス文章ではそれらを細かく表現することはしない。営業マニュアルのシナリオはなおさらだ。ところが、現実の面談や商談では、その人の持っている雰囲気や外見、感情が対話や説得の主演になることがある。よく、面談内容をICレコーダーに取り、録音を聴くことがあるが、面談時の臨場感を得ることは出来ない。録音内容を文章化すると、営業マンだけでなく、顧客の表情や態度、そして感情も表現されないで、顧客の真意を誤解することがある。営業マンの問いに対し、顧客が「いいですね」と答えたとしても、その真意は肯定的なのか、否定的なのか、わからない。明るい表情を伴い高い声で述べた場合と、視線を落とし低い声で述べた場合と、その真意は逆になるだろう。

コミュニケーションには二つの形態がある。言語によるコミュニケーションと非言語によるコミュニケーションである。実は非言語によるメッセージが人に大きな影響を与えることが実験で証明されている。アメリカの心理学者アルバート・メラビアンが1971年に提唱した「メラビアンの法則」である。送り手のメッセージがどのように受け手に影響されているのかを実験した研究だ。この研究によると、話の内容などの言語情報が7%、口調や話の早さなどの聴覚情報が38%、外見などの視覚情報が55%の割合で人に影響を与えることが証明されたようだ。この割合から「7-38-55のルール」とも呼ばれている。この法則からもわかるように、相手の思考、意思、感情に93%の影響を与えるのが非言語によるメッセージなのだ。だから、理解して信頼を得るためには、外見や雰囲気、態度、動作、しぐさなどのボディランゲージ、喜びや悲しみを表現する豊かな表情、そして、声の高低、テンポ、強弱といった声の調子(リズム)などの非言語によるメッセージを言語メッセージと共に送ることだ。

### 人は勘定ではなく感情で動く

また、「人は勘定ではなく感情で動く」ので意思決定を促すためには感情による説得が必要となる。感情の表現は言語よりも非言語により行われる。よって、言語だけで表現されているトークマニュアルや原稿のシナリオを繰り返し読み、その内容を単純に暗記し、現場に臨んでも、説得は失敗に終わる。トークマニュアルやこの原稿のシナリオを自分自身の心情にまで転化させ、感情を動かし、現場で顧客にその感情を表現すれば、顧客の感情も動く。営業マン自身の感情が動かなければ、顧客の感情も動かないのだ。

ところで、顧客が強い反感の態度を示しているときには、「賞賛しなさい」とマニュアルには書かれている。相手が否定的な態度でも、満面の笑みで元気な声を出し、身振りや手振りを少し大袈裟に行い、明るく振る舞えば、場の雰囲気が和やかで開放的になり、顧客の感情は好意的になる。やはり、「感情で動く」からだ。しかし、新人の営業マンは、賞賛そのものが感情表現であるにも関わらず、

言葉だけで顧客を褒めようとするのでうまくいかないことがある。

### 感情を込めて賞賛する

顧客の立派な住まいを賞賛する場面をイメージして欲しい。「素晴らしいお住まいですね」と体を固くして、低く、小さい声で一本調子で述べた場合と、「素晴らしい！！」を住まいの方向に手を大きく上げながら、強く高く一声で、「お住まいですね」をゆっくりと低めの声で述べた場合とを比べてみよう。(周りに人がいないことを確認してトライして下さい)受け手の印象が全く違うだろう。「家族が多くて賑やかでいいですね」と小さい声で述べても、相手には全く伝わらない。満面の笑みを浮かべながら頷きながら軽やかに述べれば、顧客はしっかりと受け止めてくれる。寂しさを感じながら「娘さんは遠くにお嫁に行かれていますのですか。それは寂しいですね」と、少し抑え気味に声を出せば、この営業マンは自分の想いを理解してくれたのだと信頼を寄せてくれるだろう。顧客の労をねぎらうときは「大変ですね」と自分も大変さを実感した表情でゆっくりと落ち着いた雰囲気ですべて。「素晴らしいですね」「素敵ですね」「嬉しいですね」「美しいですね」「可愛いですね」といった肯定的な感情表現は少し大きめの声で明るく高い声で、快活に述べる。「寂しいですね」「残念ですね」「悲しいことです」といった否定的な感情表現は表情を曇らせながら、低いトーンでゆっくりと述べる。クロージングは、暖かい視線を送りながら、真剣な表情でゆっくりと丁寧に低めの声で述べる。

「顧客との対話がスムーズに進まない」「質問に答えてくれない」「説得力が不足している」「クロージングに迫力がない」このような悩みを持っている人は、自分の感情を表現する非言語コミュニケーションをチェックするといい。顧客の話を傾聴するときは少し前のめりになり軽く頷く。きつい視線ではなく、顧客に暖かい眼差しを送る。眉間に皺を寄せながら説得しない。肩の力を抜いてクロージングする。明快な発音で話すために、「あいうえお」と口を大きく変形させる。試しに「宜しくお願いします」を2種類の非言語メッセージで比較してみよう。一方は、胸を張り、まっすぐな視線で、強く、ゆっくりと、低めの声で述べた場合。もう一方は手の位置を所在なさそうにし、猫背で、視線を下に向け、弱く、早口でぼそぼそとした声で述べた場合の2種類である。最初の言い方では自信や信念を感じることが出来る。次の言い方では自信を感じることは出来ないので信頼は得られないだろう。面談後に自分の非言語メッセージを反省してみることを勧めたい。また、顧客の非言語メッセージを正確に受取っていないために上記の現象が起こることもある。自分のトークに夢中になり、顧客の発する非言語メッセージを無視してしまい、顧客に的を射たメッセージを送ることが不可能になるからだ。せめて、顧客の視線や表情には敏感になりたい。「目は口ほどにモノを言う」と言われている。顧客の非言語メッセージをしっかりと受取るためには、日常から会話や対話を通じて相手の非言語メッセージを意識するようにすることだ。

(次号に続く)

掲載内容・公開セミナーについてのご質問・ご意見、また、アルファヴォイス倶楽部のメール配信をご希望の方はご連絡下さい。info@alpha-vc.co.jp / FAX03-5215-8717

アルファヴォイスコンサルティングHP <http://www.alpha-vc.co.jp>

## 自社営業の問題点を探る(1) ~住宅営業・土地活用営業「こんな問題を解決すれば受注アップ」~

「営業力を強化し、受注をアップする」この課題は永遠のテーマです。具体的な対策を講じるためには、最初に自社の弱みを知ることが第一歩です。

### 物件情報・商談物件が絶対的に足りない！！

こんな症状は出ていませんか？

商談物件の不足が慢性化している

契約顧客のほとんどは、「紹介」「匿名」「ルート客」だけ

紹介案件をどうやって増やせばよいかわからない

現場見学会やセミナーを開催したことがない。開催しても受注が取れない

「マーケティング？」建設会社にそんなこと必要なの？

公共工事以外の工事をもっと増やしたい

情報は何とか入ってくるが、商談にならない。アポイントが取れない

#### 予測できる問題点

『やりたい人』『建てたい人』『プラン・見積りを出してください』『安ければお願いします』  
のお客様を探している

来たお客様に対してだけ **事務処理型営業**

いつまでたってもひたすらお客様を待つ **待ちぼうけ型営業**

目的を持った訪問をしていない（上司の指示がわからない）

「とにかく訪問して来い！」 **気合だけ型営業**

「お客様どうだった？」 **何がどうした型営業**

お客様に定期的にアプローチ、情報提供していない

こちらの都合で訪問する **一方的押し売り型営業**

計画的なお客様探し(マーケティング)をしていない

都合の良い時だけの **お願い営業**

「大変だ！商談客がいない！」の **行き当たりばったり営業**

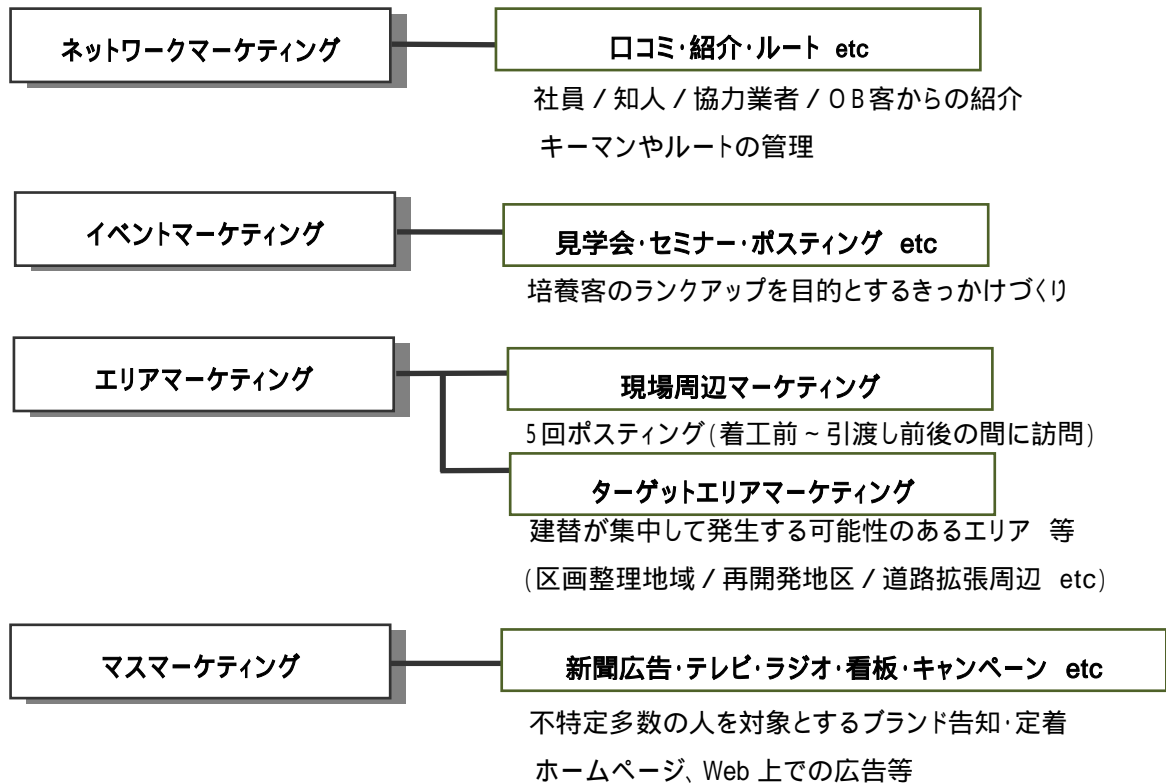
#### 強化すべき営業行動(アルファヴォイスコンサルティングのスキル)

1. 4つのマーケティングスキル 次ページに解説  
ネットワーク イベント エリア マス を組合せてお客様を探す
2. ネットワーク販売促進プロセス  
より活性化・効率化を図り、確実に受注に結び付ける
3. 客観的事実情報収集(7つの問題軸)  
お客様の情報、要望、問題点を把握し解決する

## 4つのマーケティングスキル 住宅セールステキスト[2012年版]より一部抜粋

市場を把握し集客・探客(お客様探し)をするマーケティング・アイを身に付け、マーケティング計画を立案し、データ分析・管理するのは営業マンの重要な仕事です。

家族構成の変化や心境の変化など、顧客の状況は常に変わっています。マーケットの動き(ing)に対して、戦略的な複数の集客活動で粘り強くアタックしていくことが大切です。



### ✓ マーケティング戦略のポイント



四半期毎の計画を作成する  
マーケティング・ミクスによる計画を立てる( ~ を組み合わせる)  
期間を設定し、集中的に実行する

### >>>> Point

戦略行動を捉えるマーケティング・アイを身につける

< 以上 >