



アルファヴォイス倶楽部

VOL.142

2007.9

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. **営業力を極める、競合に勝つ**
取締役副社長 若林 信孝
2. **初契約物語-私の成功要因-**
入社2年目 賃貸マンション営業
3. **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 ~貸している農地の評価~
コンサルタント 川田 竹也

営業力を極める、競合に勝つ

取締役副社長 若林 信孝

正式な提案書は出さな

プランや見積もり、企画提案書や事業収支計画書などを提出した直後に、「他社と比較検討するので、しばらく時間を下さい」と顧客から、言われた。「悪いけど、他社の見積もりの方が安いので、そちらに決めることにしました」と、後日、断られた。再度、訪問し、他社のプランや提案書の中身を吟味し、「その内容以上のものをお持ちします」と説得し、顧客にその意志を変えてもらおうと努力する。しかし、無駄な努力に終わることが多い。正式な提案書を持参した後での、顧客の判断はどんなに私たちが頑張っても、変わらないことが多い。顧客の意志決定後に再度、顧客のニーズや問題を他社の提案内容を確認しながら、把握し、再提出しても、顧客はその内容に納得することはない。顧客の判断に影響を及ぼすことは出来るが、決断に影響を及ぼすことはむずかしい。だから、顧客の意志を決定する前に影響を

及ぼす必要がある。そのためには、営業マンは安易に正式な提案書を提出してはいけない。

顧客のニーズの把握が甘い、または、ほとんどニーズを把握していないのに、スピードとタイミングを優先し、提案書を持参する。間に合わせの提案書なので、陳腐で、抽象的、すべての業界、ほとんどの顧客に 응용が効くステレオタイプの内容だと一目で判断できる。パワーポイントを活用したことにより、視覚に訴求する派手なイラスト、色合いの綺麗なデータ、が目目を奪う。しかし、しっくりと来ない。少なくとも顧客を感動するものにはなっていない。なぜか。それは、営業マンが提案内容を顧客に感動させるまで、掘り下げ、作り込んでいないことにある。作り込みが足りないのだ。

正式な提案書は1回目が勝負である。1回目で心を掴めなければ、次はないのだ。一期一会の精神で提案内容を作り込むべきなのだ。したがって、自信に満ちた提案書が完成するまで、提出してはいけない。これなら、いけると確信が持てる提案書が必要なのだ。時間はかかるかもしれない。顧客に待ってもらおう勇気も必要だ。それでも信念を持って、提案書を完全なものに近づけることだ。もし、提案内容に自信が持てないとすれば、それは、顧客のニーズを理解していないことも一つの要因であろう。それならば、顧客と共同作業で提案内容を作成すればよい。作り込みの過程に顧客を意識的に参加させるのだ。

顧客はなぜ、他社と比較検討するのだろうか。自分の意思決定や判断に自信を持ってないからだ。決断、意志の決定には、勇気と自信がいる。私たちは顧客に勇気と自信を与える提案をしているのだろうか。初回の提案で顧客に勇気と自信を与えるためには、顧客に参加意識を持たせることだ。住宅の営業であれば、一方的に完成形のプランを持参しない。土地活用の営業であれば、正式な事業収支計画書とプランを一方的に提出しないことだ。（ただし、顧客の意欲を引き出すために、簡易的な提案書を提出する場合は例外である。つまり、クロージングのための提案書ではなく、商談化のための提案書、顧客の潜在的な意欲を顕在化するための提案書なら、一方的に提出することも手段の一つとして必要である）ITのソリューション営業なら、なおさら、顧客と共同で問題解決のためのアイデアをひねり出すことだ。広告代理店の営業でも、いきなり、完成形のパワーポイントを見せられても、担当者、担当役員、最終的な意志決定者にはしっくりこない。プレゼンの80%以上がピンとはずれということになるだろう。最も端的なのは、女性を対象にした販売現場、例えば、宝石や化粧品、有名ブランドのバックなど、そのような現場では、一方的な提案では女性である顧客はまず、納得しない。それはなぜか。すべての顧客は自分が自ら選択したい、自らの責任で意志を決定したいという心理を持っているからだ。だから、一方的に提案したプランはどんなに素晴らしい内容でも顧客は納得しない傾向にある。そのプランの作成過程に自分が関わっていないからだ。

作り込みの過程に顧客を参加させる

その設計士は最高のプランを提案したつもりだった。ところが、顧客の表情はいま一つ、明るくない。どうも、自分のイメージには合っていないようだ。設計士は顧客から変更箇所の要望を聴き取り、再度、プラン提案をした。まだ、顧客は納得していない。さらに変更。このようなやり取りが5回継続され、2ヶ月たった時点で、顧客が「これは最高のプランだ。このプランなら、申し分ない」とプランがやっとのことで決定した。ところが、その決定されたプランは最初に提案したプランと寸分違わぬプランだったのだ。住宅や土地活用、ソリューション営業の現場ではよくあることだ。最高のプランをイメージできるまでこの顧客は設計士と5回のやり取りと2ヶ月の時間が必要だったということだ。しかし、もし、競合他社が最初の時点で出現し、この顧客に生活イメージのできる提案をしたら、どうだろう。その時点で顧客はその他社を決定するだろう。

例えば、最高のプランだと思ったら、それを半製品の形で提案したらどうだろうか。または、敷地の形状である間口と奥行きだけ記入したA3ほどの大きな用紙を持参し、顧客に次のように質問したら、どうだろうか。

「どのような配置をお考えですか。できれば、この用紙に書いて頂けませんか」

「その配置は、なぜそのようにしたのですか」

「もし、お考えのプランがあれば、この中に自由に書いてみてください」

「なぜ、そのようなプランにされたのですか」

顧客は喜んで、その用紙に無邪気な子供のように絵を描き始めるだろう。営業マンであるあなたは、顧客のイメージをけなさず、誉めながら、質問を繰り返していけばいい。恐らく、顧客は建築基準法上の制限や、価格の上限を無視しながら、絵を描くことを楽しむだろう。制約条件を無視したプランは提出してはいけない。が、今は自由に、イメージを膨らませ、自分の夢を抽象から具体化させる過程なのだ。顧客と営業マンが共有の時間と空間で、アイデアをひらめかせる瞬間なのだ。制約条件は後から、満足させればいい。だから、配置計画やプランといってもCAD図面のような詳細さや緻密さはいらぬ。ざっくりとイメージを掴めるまでイメージの中で遊べばいいのだ。提案内容に行き詰まりを感じ、アイデアが出なくなったら、真摯に顧客と向き合えとよく言われる。顧客とイメージ遊びをしていると、思わぬアイデアがひらめいた経験がないだろうか。もし、あなたがベテランの営業担当なら、問題解決のアイデアは顧客との素直なコミュニケーションから、生まれることを経験上、ご存知ではないだろうか。

真のニーズを掴め

さて、アイデアをひらめかせながら、イメージを拡散させ、顧客とあなたがイメージやテーマを共有化できたら、今度は収束のステップだ。この時点で、あなたはプロとして、哲学、経験、専門的な知識、最新の情報を駆使しながら、顧客に啓蒙、

教育していく必要がある。顧客の矛盾した要望、過度な要望をやさしく正しながら、資金や基準法という制約条件の中に理想を作成していくのだ。その現場で、理想形、完成形を作成する必要はない。次回の面談で最高の提案をすればいい。80%の確立で、顧客の意志は決定されるだろう。その時点で、プラスアルファの提案が出来れば、さらに感動ものだ。

そこで、ある顧客に屋上利用の出来るプランを提案した。前回の打ち合わせでは顧客は一言もそのニーズを口にしていない。顧客は新築後の完成パーティーで、「この屋上の利用は私のアイデアだ」と誇らしげに語るだろう。それを聞いたあなたは、「いや、それは私のアイデアです」と顧客をとがめてはいけない。こんなときは顧客に花を持たせてやればいいのか。「さすがですね。 様の斬新なアイデアにはまいりました」と。

このようなやり取りでやはり大事なことは顧客を理解するという行為である。そのために上記の質問の事例では「なぜ、そのようにしたいのですか」とか「その理由は何ですか」と、要望や希望、ニーズの理由や背景を把握しようと努めている。多くの営業現場でその認識が欠けている。欠けているためにピントはずれな提案がまかり通るのだ。「どうして、そのようにお思いなのですか」となぜ、聴けない。それは顧客の視点でものを見ようとしていないからだ。顧客の話を受容に受け取る。その行為が欠如している。営業マンは最初に答えを用意しており、その方向に顧客を誘導しようとする。だから、顧客の話聞くふりをしているが、本気で聴こうとはしていない。自分がプロなので、顧客の上位にいるのだという意識が見え隠れする。顧客の話にうなずいてはいても、実は頭の中は他のことを考えている。このような営業マンの態度を顧客は微妙に感じる。だから、なかなか、本音を語ろうとはしない。本音が掴めないから、正式な提案書は顧客の心も掴めない。ビジネスライクな商談で終了するのはそのためだ。

だから、営業管理者は部下指導の現場で、表面的なニーズではなく、そのニーズの裏に隠れている本当の想いに焦点を当てるように指導することだ。

「お客様はどうして、その要望をお持ちなのか」と。

感動を与える提案書を作り込む過程に顧客を意識的に参加させることは、顧客の本音を掴むことから始まるからだ。

以上

初契約物語-私の成功要因-

入社2年目 賃貸マンション営業

私は、二年目にしてようやく契約を頂戴することができましたが、なぜ契約することができたのか、自分の何が良かったのか、自分の中で何が変わったのか、考えてみました。

以前は、お客様から出た「NO」に対し、すぐに克服しようとしており、お客様の思っていることと、自分の言っていることとのピントが合わず、なかなかお客様とも心が通じなかったように思います。そこで、お客様が「NO」と言う理由をまずは聞いてみようと、意識を変えて臨んでみました。私は、そのように意識を変えたことが、契約に繋がった一番の要因だと思います。

私が契約を頂いたお客様も、土地の活用に困っている、またそれに対して不安を抱えている方でした。最初はなかなか不安をはっきりとはおっしゃってはいただけませんでした。抱えている不安を聞き出そうと、何度か通ううちに色々とお話をさせていただけるようになりました。その頃からお客様との距離も縮まり、私のことを受け入れて下さいました。また、私の言葉にも耳を傾けていただき、いつしか私がお客様にとって、相談相手の存在になっていました。このお客様と私の間で築けた関係こそが、契約への大きな後押しになったように感じます。

誰しも、不安や悩みを一人で抱えることは辛いことです。漠然と抱えている不安も、話しているうちに現実的な悩みが変わってくるはず。また、不安や悩みを抱えたお客様は、誰かに話を聞いてもらうだけで、気持ちも楽になるはず。また、私たちはそんなお客様に気付きを与え、良き相談相手になることが大切だと思います。

営業活動でお伺いする地主様のほとんどは、何かしらの「NO」を出します。しかし、その「NO」の裏側には、不安や悩みも潜んでいるはず。まずはその「NO」の理由を聞く姿勢を大切に、お客様との人間関係作りの一歩を築けるよう努めていきたいと思っています。

『NO』（反感）に対応するセールスコミュニケーション[SCS]の基本

反感に反感抵抗しない

- ・不安や疑問、すなわち顧客の反論反感に対し共感（リピート）する
「おっしゃる意味は充分理解できます。賃貸マンションを計画された皆さんは、同じように契約時点ではご不安をお持ちでした」
- ・共感により顧客の反感を一度しっかりと受け入れた状態で会話を始めれば、顧客は安心して話しをしてくれる

顧客の「NO」の理由を探る

- ・「何か問題があるのですか」「とおっしゃいますと」顧客の問題（顧客ニーズ）を発見する

営業はお客様から『NO』が出てからが始まりです。決して『NO』はマイナス要因ではありません。しかしその『NO』にどのように対処するかにより、契約に至るか左右されるのです。

一般的に『NO』の反応に対しては、すぐに克服しようと「そんなことはないですよ！」と正当性を述べるため反論や抵抗をしたり、「そうですか」「再度ご検討ください」と問題を先送りしてしまい商談は進みません。しかしお客様から『NO』が出たときこそ、その理由を探ることが営業の基本であり、営業マンの役割なのです。「NO」の反応が出たときこそ顧客の真のニーズを掴み、問題発見のチャンスです。

営業は「NO」と言われてから始まるのです。

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

コンサルタント 川田 竹也

貸している農地の評価

農地を持っている地主が自分で耕作できない場合に、他人が田や畑を耕作していることがあります。この様に地主が貸している農地（第三者が耕作している農地）は、どのくらいの評価額になるかを見ていきましょう。

【貸している農地の評価額】

農地を貸している場合は、自作地（自分で耕作している農地）の評価額から耕作権の権利分の額を控除して評価します。

耕作権

農地を借りている人（耕作者）が農地を耕作できる権利を耕作権といいます。耕作権には、永小作権、賃借権、使用貸借による権利、地上権、質権などの種類がありますが、実際には賃借権が最も多いようです。耕作者は地主に小作料を支払って農地の耕作をします。

小作料・・・耕作の目的で農地に設定されている賃借権や永小作権の賃料

耕作権が付いている評価額の計算式

$$\frac{\text{自作地の評価額}}{1} \times (1 - \frac{\text{耕作権割合}}{2})$$

- 1 自作地の農地評価額はアルファヴォイス倶楽部7・8月号を参照ください。
- 2 耕作権割合は都道府県や、所有する農地の区分によって変わります。

【耕作権割合表】

農地の区分	耕作権割合
純農地	50%
中間農地	50%
市街地周辺農地	35%
市街地農地	35%

この表は東京国税局管内の耕作権割合です。

耕作権割合表は国税庁ホームページの路線価図等の閲覧 年度の選択 都道府県の選択 評価倍率表の耕作権割合で確認できます。

例) 市街地農地で自作地の相続税評価額が 5,000 万円の場合、農地を貸してい

る時の土地の相続税評価額は

$$5,000 \text{ 万円} \times (1 - 35\%) = 3,250 \text{ 万円}$$

耕作権割合

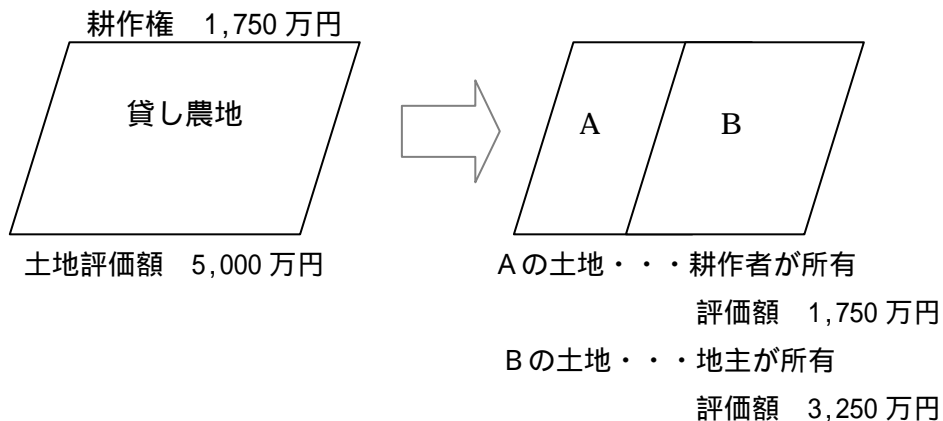
地主の相続税評価額は 3,250 万円になります。反対に農地を借りている耕作者の評価額は 1,750 万円になります。小作料を受け取って農地を貸していると、耕作者の権利が 1,750 万円も発生することになるのです。仮に地主が農地を返してほしいと思っても、耕作者は耕作権割合の相当額を請求することができるのです。

【地主が農地を返してもらうには】

地主が耕作者から農地を返してもらうには下記の方法があります。

耕作権と所有権の交換

地主の土地所有権と耕作者の耕作権を交換する方法です。



地主側は土地の面積は減りますが現金の支出がないことと、耕作権がなくなるので土地を自由に活用できます。

離作料の支払い

耕作者の農業所得の補償として現金を支払う方法です。地主と耕作者の話し合いによって離作料が決まります。この方法が一般的です。

農地でも土地を貸すことは、地主が大きなリスクを負うことになります。特に市街化区域の農地を貸している顧客には、土地活用がスムーズにできるように早めに解決することをアドバイスしてください。

補足説明 貸している農地でも、耕作権が付かない場合があります。

詳細はホームページにて <http://www.alpha-vc.co.jp>

アルファヴォイス倶楽部のメール配信を行っています。ご希望の方は会社名、お名前、メールアドレスをinfo@alpha-vc.co.jp または FAX03-5215-8717 まで。