

INDEX

1. 営業上の課題を解決し、最高の営業マンを目指す

—基本を愚直に実践する習慣をつける—

(3) 人は変わるか

代表取締役社長 若林 信孝

2. 戸建賃貸住宅市場 (4)

営業上の課題を解決し、最高の営業マンを目指す

—基本を愚直に実践する習慣をつける—

(3) 人は変わるか

代表取締役社長 若林 信孝

■愛嬌だけでは売れない

競合他社の営業マン以上に行動すれば結果はついてくる。しかし、無限に行動量を増やすわけにはいかない。限られた時間を有効に使いたい。営業マンの能力を今以上に高めれば、効果性を高められる。10件の顧客を訪問して1件の約束では物足りない。3件から4件ぐらいは欲しい。約束件数が増えれば商談件数も増える。約束件数の打率を上げるためには、約束の取り付けを目的とした手法やスキルを学び実践すればいい。営業研修に参加する、営業本を読む、インターネットで「営業力」と検索し、その内容を勉強する、上司や先輩の指導を仰ぐ、など手法を学ぶ機会一杯ある。しかし、残念ながらそれだけでは物にはならない。「知識」と「スキル」には大きな隔りがあるからだ。「知識」は内容を理解し記憶すれば活用出来る。「スキル」は脳に記憶させただけでは使えない。体に覚え込ませないといけない。音楽を聴いただけではライブでかっこよくプレイ出来ない。テレビでゴルフトーナメントを鑑賞しても飛距離は伸びないのだ。

プロのアスリートやミュージシャン、アーティストは自分の技に磨きをかけることに余念がない。むしろ、超一流と言われる人ほど、次のステージを目指して研究を続けている。生涯現役を宣言しているプロは、自分の結果に満足しない。どんなに素晴らしい作品でも、自分なりの問題、課題を見つけ次に生かそうとする。周りを感動させ、大絶賛されるような演奏でも本人は不満なのだ。どんな

職種でもプロと言われている人達は鍛錬を欠かさない。ところが、営業職はプロなのに学ばない。気合と根性、愛嬌と運があれば結果は出る、と思われている特殊な職種なのだ。営業にもスポーツや音楽、芸術のように結果を出すための原則がある。だから行動しても結果が出ない要因は二つだ。一つはその原則自体を知らない。もう一つは知っていても実践していないのである。

優れた技ほど一朝一夕では体得出来ない。反復練習が必要だ。ところが、優れた技を体得しようとする今までのやり方とは違うので違和感を持ってしまう。違和感を持つことが技の習得に必要なことなのだが、その不快な感覚を克服出来ずに反復練習をいつのまにか辞めてしまう。結局、もとのやり方に戻ってしまう。自分のやり方で飛ばしていたゴルフプレイヤーが、スコアを伸ばすためにレッスンプロに基本をイロハから教えてもらうことがある。ところが、基本が自分の今までの打ち方とは異なるのでコースに出るといつのまにか自分のやり方に戻ってしまう。だから、いつまでも理想のスコアに近づけないのだ。同じような内容でも多くの成功本や自己啓発本の新刊が毎年結構売れているのは本を読んでもほとんどの人が実行していないからだ。

優れた技を実践し、体得し、結果を出すためにはどうしたらいいのだろうか。過剰なトークで顧客を不快にさせ、失敗している営業マンに「話3分、聴き7分、観て10分」という営業原則を体得させる過程を事例として分析してみたい。

■「話3分、聴き7分、観て10分」

「メンテナンスが…」と顧客の発言に「弊社の外壁は汚れに強い材質ですので一般の住宅に比較してメンテナンスコストは10分の1です。なぜならばこの外壁のサンプルをご覧ください」とかぶせてしまう。「メンテナンスコストが安い」というメリットを伝えたい営業マンの気持ちが、「メンテナンスコストを安く済ませたい」ではなく、「建築後もメンテナンスなどの対応をきちっとしてくれるのか、会社のアフターフォローが心配だ」というニーズを伝えたい顧客の気持ちを無視してしまう。豊富な知識、輝かしい実績、高度な専門性を兼ね備えた営業マンほど良く語る。ところが、その営業マンのトークを顧客は理解していない、また、理解しようとも思っていない。顧客は潜在的に自分の考えやニーズ、抱えている問題を誰かに話したいと思っているからだ。営業マンが顧客を理解しようすれば、顧客ニーズにそったメリットの紹介が出来る。ニーズやニーズを満足するメリットの紹介がアポイントやクロージングに繋がる。そこで、約束の打率を高めるために、「話3分、聴き7分、観て10分」という原則を現場で実践するように指導する。面談時間が60分なら、70%の40分は顧客の話を聴くように意識させるのだ。

質問、傾聴や共感の手法を体得すると「話3分、聴き7分、観て10分」を実践出来る。「とおっしゃいますと」「なぜですか」「どうしてですか」と話を促す質問は効果的だ。傾聴は相手の話を「良し悪し」「好き、嫌い」と判断しないで集中して聴く姿勢のことだ。共感顧客の話した内容を復唱し、確認する手法である。「少子高齢化だと賃貸は厳しいよね」「少子高齢化なので賃貸経営は厳しいとお思いなのですね」「ということは少子高齢化でも長期に安定した経営の可能な賃貸なら、よろしいということですね」という言い回しで、顧客に営業マンの理解を伝える手法だ。「私はお客様のお話を私なりに理解しました。私の理解で間違いありませんか」と確認するのだ。顧客は自分の話した内容を第三者として客観的に認識できるので、新たなニーズや問題を発見出来る。これらの手法を体得するために研修会や日常のミーティングでロールプレイなどで反復練習を行う。ゴルフや

野球、剣道で上達するために毎日行う素振りのようなものである。そして、生の営業現場を通じて自己改善を進めていく。

■チェックと評価

商談の直前に自分の改善事項を認識する。「話3分、聴き7分、観て10分」を実践するために、①顧客の話に集中すること、②「とおっしゃいます」という質問を5回以上すること、③顧客の発言に共感すること、とノートやポストイットに記入しておく。商談中にチラ見が出来るような箇所にあるといい。自分のトークに夢中になると改善事項は忘れ去られるからだ。そして、終了後にその3つの改善事項を実践したか否かチェックする。その結果、「話3分、聴き7分、観て10分」の面談になったのか、さらに、次回のアポイント、またはクロージングのチャンスを自ら作り出すことが出来たのかを評価する。行為、行動に対するチェックとその結果を評価することで自分を客観的に観察することが可能となる。すると、自分のトークに熱くなり、顧客を無視していたことに気づく。顧客に集中する代わりに自分に集中してしまったので3つの改善事項を実践出来なかったのだ。

顧客を理解しようとしなかった理由は相手の一言に反応してしまったからである。三日前に、相続税の勉強をしたので、顧客が「相続は」といった瞬間に相続税軽減の方法を長々と説いてしまっていたのだ。ところが、相手の知りたいことは「相続税の軽減ではなく、資産をどのように子供達に分割するか」ということだった。また、そのしつじりを挽回するために、次にどうすべきかを考えながら顧客と向き合っていたのだ。そこで、今回は、顧客の話聞きながら次の展開を考えないこと。集中して最後まで聴くことという改善点を自分に課した。

自己改善で重要なことは、自分の課題を認識することである。そのためには、改善点は具体的な行為、行動レベルに置くのがいい。上記の例で言えば、「とおっしゃいます」という質問を5回以上すること、ということになる。振り返りの時点で「とおっしゃいます」が5回以上言えたか否かをチェックすればいいのだ。また、一度に多くのことを改善しようとしなくて、一つ一つ潰していくことである。例えば、「とおっしゃいます」が言えるようになったら、今度は「顧客の発言に共感すること」を改善事項に置くといった具合である。

人を魅了させるトークにたけた営業マン、強い自信に満ちた営業マンほど「話3分、聴き7分、観て10分」の原則を体得することは困難だ。しかし、この原則を体得しようとするれば、彼らは優秀な営業マンに成長するだけでなく、魅力ある企業人として公私の隔てなく活躍することになるだろう。その原則を知らない時は、反省の対象にならなかったことが今は反省の対象になっている。それだけでも人は成長する。その人にとって体得することが困難な技術を体得しようと努める人は信頼に値するのだ。「人はいくつになっても変わる」と言われている一方で「人は変わらない」とも言われている。私は「人は必ず変わる」と信じている。ただし、それは本人が「変わりたい」と強く願っていることが前提である。

(次号に続く)

『戸建賃貸住宅市場』（4）

【戸建賃貸住宅の営業の基本は初期面談とスピード】

戸建賃貸住宅を市場に投入することは、不動産投資に対する金融情勢の急激な変化に対応する意味でも重要な戦略である。また有効宅地を調査すると、100坪前後の土地が未利用であることが判明する。この様な土地をはじめ、住宅建築以外に活用のできない宅地は市場に多く存在しているのである。これらの市場に戸建賃貸住宅を供給することは、建設業にとって残されたニッチの市場であることは疑いの余地がない。

戸建賃貸住宅営業の原理原則は他の営業と同じであるが、顧客ニーズが異なるため従来のRC賃貸マンションやアパートとは販売手法が異なる。

戸建賃貸住宅は二棟ワンセットを基本販売単位（一棟では粗利益が確保しにくい）とするならば、一案件の受注金額は二千万円前後になる。賃貸マンションやアパートと比べると受注単価は低いが顧客にとっては投資金額が小さいため、手軽に決断がしやすい。すなわち営業効率を考えると『スピード』が最重要課題となる。

【初期面談で80%決まる】

戸建賃貸住宅の営業は、80%初回キーマン面談で決まるといっても過言ではない。すなわち初回のキーマン面談時に戸建賃貸住宅のメリットがインプリント（刷り込み）できるかどうかである。戸建賃貸住宅の五大メリットをツール・データ・ケース（事例）を使い訴求することが大切である。

【戸建賃貸住宅の五大メリット】

①入居者ニーズ

戸建賃貸住宅には入居者ニーズがあることを説明し、納得してもらう。RC賃貸マンションよりワンランク上の入居者がいるということである。ある入居者データでは、家賃補助世帯が全入居者の8割も占めている場合もある。公務員、教員、医療関係者、優良企業従業員が多くを占める。家賃を高く設定しても居住環境が良ければ入居者はいるという証拠である。

またファミリー賃貸族の多くの顧客が戸建賃貸を望んでいるというデータもある。そのためには戸建住宅入居者イメージの提供が大切である。家族3~4人、子供は小学生か未就学児童、子供が三輪車で家の前で遊ぶ、花火をする、ペットを飼う、バーベキューをする姿等々、これらの生活シーンのイメージは入居ニーズがあることを理解してもらうのには効果的である。

また事前に市場環境調査書を作成する。この場合、生活の利便性を中心に訴求することが大切である。人気の小学校や総合病院なども調査しておくといよい。

②投資金額

RC賃貸マンションやアパート等と比べ投資金額が小さく、手軽に感じられるのも戸建賃貸住宅の特徴である。実際に全額自己資金の契約者も少ない。また二千万円前後の融資審

査も通りやすい。

③流動性の高さ

戸建賃貸住宅と賃貸マンションと比べ、最も異なるのが流動性の高さである。遺産分割において敷地分割や所有権の分割が容易である。賃貸マンション事業は生前にある程度遺産分割の方向性を決定しなければならないが、戸建賃貸住宅は分割がしやすいため、意思決定を促しやすい。また一部分割して売却も可能である。耐用年数の短く解体も容易であるため、遺産分割の方向性が未定でも流動性や換金性の高さは意思決定のための大きな材料である。

④税金対策

土地の固定資産税、都市計画税対策になるのは言うまでもない。顧客の固定資産税や国民健康保険料を話題にしながら、営業することは重要である。

⑤安定した利回り

何とんでも少額投資で安定した利回りが得られることは、戸建賃貸住宅の大きな魅力である。100坪前後の土地で収益が上がる商品は今まで市場にはほとんど存在しなかった。

以上のような戸建賃貸住宅の商品特性を理解するならば、戸建賃貸住宅の**営業プロセス(3ステップ)**を確立し**短期受注(初回面談から15日以内)**を目指すことができる。

- ・ワン：事業性の5大メリット紹介と資金計画・ニーズの把握
- ・ツー：市場調査報告書によるインプリント(刷り込み)、敷地調査、事業性の訴求、テストクロージング
- ・スリー：完成現場案内と最終事業提案と請負契約

また戸建賃貸住宅を導入することは、**短期受注・短期完成で売り上げに即貢献でき、90日の戦いは営業体質を変え、技術体質も変化させることができる。**

以上