

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—

(2) 行動量は結果に比例するか

代表取締役社長 若林 信孝

2. 戸建賃貸住宅市場 (3)

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—

(2) 行動量は結果に比例するか

代表取締役社長 若林 信孝

■行動不足を認識しない

営業マンの行動不足が問題視されているのは、特にこの数年である。以前にもこのような問題を指摘する営業責任者はいたが、特定の営業マンに限定されていたので、意識改革と行動改善を彼に指導すれば概ね解決された。今は組織全体が行動不足に陥っているので深刻なのだ。つまり、上司も部下も後輩達も営業をしていない。組織内の行動不足が日常化され、習慣化されているので、自分の行動不足を気づかない。人は環境に影響されるのだ。行動力のあった営業マンがいつのまにか行動しない営業マンに変身している。数年前ならほとんどの営業マンが外に出ているはずの時間帯、つまり、顧客のゴールデンタイム(顧客の在宅時間または、在社時間)に、今は机上でパソコン画面を眺めている。さらに「面談件数や訪問頻度など、顧客との接触回数と接触時間の多さは結果に比例する」という思想を古典的な理論と決めつけ、「量より質だ」と一笑に付している営業責任者もいる。コンプライアンス遵守、インターネットの普及、営業マンの心理的負担の軽減、さらに「訪問しなくても結果が出る」といったキャッチフレーズが、組織全体の絶対的行動量の不足を助長させている。しかし、今でも顧客との接触の多さは結果に比例している。決して過去の思想ではないのだが。

■「やるときはAさんをお願いします」

その営業マンの顧客達と過ごす時間は競合相手の営業マンを圧倒している。その顧客達は人口5万人のある地方都市に土地を所有している地権者の80%に及んでいる。「あの人は息子の引越を手伝った。主人が病で倒れたときは田植えまでやってくれた。あんな人はそうはいないよ」「やるときはAさんをお願いします」「この地域はみんな彼のファンだから、今更、通い詰められても無理だよ」「昨日も夕飯食べて泊まっていったんだ。」「迷惑じゃないよ。むしろ、こちらから無理やり泊まってもらっているんだ。若い人達がいなくて、彼がいるとワイワイ出来て楽しいんだよ」

都内の駅から徒歩3分の好立地にも関わらず、100坪以上の土地に自宅のある顧客との初めての面会で男泣きした営業マンがいる。インターホン越しの強い拒絶にたじろぎながらも、絶好の市場と敷地の条件に魅了されていたので、「追っても無駄だ」という上司の指示を無視し通い続けた。駅の乗降客が「住んでみたい」と感じてくれるようなスタイリッシュなデザインのエントランスが人目を引く賃貸マンションを強くイメージしていたので、諦めることが出来なかったのだ。「また、お伺いします」と名刺に直筆でコメントを入れ、ポストに入れる営業行為を繰り返した。3年を過ぎたころ、インターホンからの「どうぞ」という顧客の応答に、「やった」という気持ちとは裏腹に少し戸惑いながら中に入ると初老の女性が温かく出迎えてくれた。その女性が差し出した菓子箱の蓋を開けて目が潤んだ。3年間ポストに入れたすべての名刺が大切に保管されていたのだ。訪問日を書いていたので、名刺の一枚一枚から記憶が蘇った。3か月後に都市型複合住宅の契約を結んだ。

前任の担当者から引継いだ新規企業に挨拶のために初めて訪問すると既存工場を増築する見積もりを依頼された。前任の営業マンが良く通ってくれたというのがその理由だった。工場の責任者だけではなく、受付の女性事務員、営業部長や専務とも親しくなっていた。さらにその企業だけではなく、その営業マンが担当した新規企業の実に3割が小工事を含む何らかの取引を開始したのだ。その営業マンが営業を外れた理由は1年以上受注が無かったからである。しかし、引継ぎの挨拶での最初の面談はいつもその営業マンの話題から始まる。「あの人は良く来たよ。何かやるときは君にお願いするからと言っていたんだ。昔からお付き合いのある業者がいるから、うちとの取引は無理だよときつい口調で断れば、通常は2度と尋ねてこないんだ。だけど、彼にはそんな断り文句は通用しなかったね。私だけでなくたまたま社内にいる人間とも名刺を交換していたよ。だから、うちの営業は動きが悪いので彼のようにもっと動けと良く発破をかけていたんですよ」

「あなた、良く来るけど何しに来るの」「私は賃貸マンションの営業マンです」「ごめんなさいね。出来れば、あなたに何かをお願いしたいけど私のところにはそんな土地はないのよね」人生経験は豊富だが、営業未経験者の50才を過ぎた新人の営業マンはそれでもその顧客宅に通い詰めた。姑との関係や登校拒否の長男のことなど家庭内の様々な問題の相談にのっており信頼関係が構築されていたから、賃貸マンションは建築出来ないと分かっているにもかかわらず足を遠のさせることは出来なかったのだ。ところで、年は取っていても営業経験のほとんど無い新人の彼を上司が閉鎖的で難攻不落の地域の担当にさせたのは、短期間で辞めようと思いついていたからだ。ところが、入社8か月後に賃貸マンションの受注に成功した。その営業マンの人柄に惚れ込んだ先ほどの家族の主人からその地域の資産家を紹介されたのだ。

大手のプレハブ会社の住宅を建築したその顧客の選択の理由は「営業マンがよく訪ねてくれたからよ。他社の営業マンは、絶対に家には来ないことと念押ししたら本当に訪ねてこなかったわ。彼

だけはよく来たわ。確かに最初は約束を破ったのだからこちらも少なからず怒りを感じたのよ。でも、あれだけ訪ねられると本当に彼の勧める商品はうちにとっていいものだと感じ始めるのよね」

■カリスマ営業マンではない

行動力が結果に繋がる事例は今でもたくさんある。だからといって、先述した営業マン達は豊富な知識や情報、高度な営業スキルやセンスがあるわけではない。ましてやカリスマ営業マンでもない。話しがうまい、とか、顧客の受けがずば抜けていいわけでもない。どちらかという鋭いタイプの営業マンとは違う。ただ、行動量が標準より少しだけ多いだけなのだ。また、あえて言うならば、人の役に立てることが心底好きなのだ。「自分にはとりえは何もない。だから、とにかく可能な限り時間を多くとり、お客様と面談するだけなのです」「いろいろなタイプのお客様に会えることが楽しいのです。ご縁を大事にしたいのです。」営業訪問は、売込みや押売りの典型と思われがちなので訪問活動をよしとしない風潮も見られる。過度な訪問はストーカー行為と判断されるためにやらないと明確に言い切る人もいる。しかし、ある大手は今でも飛び込み営業を主体とした営業活動で大きな実績を上げている。

営業マンが「やらされ意識」で動くと思われがちと売込みや押売りと思われるのかもしれない。上司や先輩の指示で強制的に動かされても顧客の信頼は得られない。ましてや「どうせ訪問しても断られるから無駄だ」という意識では、押売りと勘違いされてもしかたがない。主体的に動かないと訪問することが目的になってしまうからだ。訪問が目的化すると、「顧客の家に泊まる」などという発想にはならない。直筆のコメント付き名刺を3年間もポストに入れない。「懇意にしている業者がいるから」ときつく断られれば、二度と訪問しない。顧客のお困り事に親身になって相談に乗ることもないだろう。訪問活動の目的は顧客と信頼関係を結ぶことにある。信頼が構築されていれば、「何かやるとき」にはその営業マンの顔を思い出す。そして、その営業マンの名刺を引き出しから取り出し、電話をかけるだろう。残念ながら、営業マンの訪問タイミングと顧客の「何かをやりたい」タイミングは一致しない。しかし、その時が来たらあなたを指名するかどうかはあなたの今の活動にかかっているのだ。1人の顧客に平均7人の営業マンが訪ねてくる。その7人の中で顧客にとってナンバーワンのパートナーになれば顧客の指名を受けることが出来ない。対面販売が主力の業界では選択の基準は今でも営業担当者その人なのだ。

(次号に続く)

『戸建賃貸住宅市場』（3）

【顧客属性を分析する】

戸建賃貸住宅のオーナー像はプチ地主が多くを占めているのが特徴である。

未利用の 100 坪前後の宅地所有者がターゲットであり、土地売却希望のオーナーも有力な見込み客になる。家賃年金として、毎月 10 万円収入が増えることで満足できる顧客層とも言える。

これらのオーナーの特徴は自己資金で建築している割合が多いことである。退職金などの貯蓄があるが、安全で優良な資金運用先が見当たらないため、戸建賃貸住宅投資に向けられたと考えられる。

土地活用、特に大型投資の RC 賃貸マンションなどは、生前にある程度、遺産分割を方向づけなければならぬ。それに比べ戸建賃貸住宅は敷地分割、遺産分割が容易であり、複数の法定相続人に分割がしやすい点も好評のようだ。将来的には一部売却も可能である。すなわち戸建賃貸住宅は**流動性が高い商品**といえる。

割合は少ないが若いオーナーがいるのも特徴である。親からもらう予定の土地に自宅と賃貸住宅を建て、ローン支払いは家賃収入でまかなう。年収 300 万円でも持ち家と賃貸住宅オーナーが可能なのである。将来は二棟を貸して家賃収入で本格的な住宅建築を目標にすることもできる。

以上のような顧客層を対象としたマーケティング戦略を組み立てる必要がある。顧客層が絞り込み、イメージできればマーケティング戦略(探客・集客)は構築できる。

60 坪(2 棟)～100 坪前後(4 棟)の宅地を有効利用する商品は、今までほとんど存在しなかった。戸建賃貸住宅のデザインや間取り、ローコスト建築ノウハウを売りにしても、それだけでは受注拡大は見込めない。建物のハードそのものにはさほどの新規性はなく、プチ地主は反応しない。顧客(プチ地主)の最大の関心事は、安く建てることよりも戸建賃貸住宅の入居希望者がいるかどうかである。これに答えられなければ営業は成立しない。

また**戸建賃貸住宅オーナーになることのメリット**をきちんと訴求しないと売れない。戸建賃貸住宅は市場的に新しい分野である。したがって建物のハードのみに固執することなく、市場開拓のマーケティングに力点を置かなければ受注拡大は見込めない。

【事業の立ち上げのためのマーケティングステップ】

① ネットワーク・マーケティングからスタート

地場ゼネコン、工務店、ビルダーが戸建賃貸住宅市場に参入する第一ステップは、探客・集客の基本であるネットワーク・マーケティング(紹介・ロコミ)からスタートするべきであろう。

今までの実績や人脈が十分効果を発揮するので、社員・知人・友人・協力業者への PR をしっかりと行う。そのために社内勉強会も不可欠である。次に協力業者や関連業者、銀行などに対して、し商品を訴求することが原則である。身近なところに顧客情報は存在しているのである。

その次は**ドラフト会議**を全社で行うことである。ドラフト会議とは OB 顧客を総点検し、戸建賃貸住宅を建てられる 60 坪～100 坪前後の土地所有者を選別するのである。

次は紹介ルート開拓である。土地情報を扱っている不動産情報ルートが効果的である。**不動産業者と提携し、土地売却希望者に戸建賃貸住宅を提案**するのである。

② イベント・マスマーケティング

賃貸マンションやアパート営業においては、新聞広告・チラシを使った見学会の新規集客はあまり期待できない。その要因として賃貸マンションやアパートとして活用できる地主、土地の数が減少していることが考えられる。反面、60坪～100坪前後の遊休土地はまだ残されている。

また100坪前後の未利用宅地を売却したい潜在顧客はかなりいる。新聞で売却希望者の相談に応じるような広告も十分効果を発揮する。

③ ダイレクトエリア・マーケティング

戸建賃貸住宅や土地活用事業におけるマーケティング戦略は地域深耕作戦が必要である。100坪前後の未利用宅地を調査し、直接地主にアタックするのである。

戸建賃貸住宅のターゲットエリアは入居者実態調査とオーナー分析からもうかがえるように、入居者ニーズのあるエリアを選択すればよい。人気の小学校エリア、総合病院関係者の通勤範囲、土地区画整理地区終了後の100坪前後の宅地などである。まずはセグメント訪問から開始し、コミュニケーションが取れそうな顧客にアタック訪問するのである。

『市場調査をした結果、お客様の土地が戸建賃貸住宅建築に適していることがわかりました。2棟の計画が出来上がっているのを見てください』とアポイントをとるのである。もしくはもっと単純に『市場調査の結果、お客様の土地は立地条件が良いので誠に勝手ながら3棟の計画を作成しましたので持ってまいりました』でも良いかもしれない。

戸建賃貸住宅の営業はシステムティックに効率良く進めることが重要である。賃貸マンションやアパートと比べ単価が低く、労力と時間をさほどかけることができない。

いずれにしてもダイレクトエリア・マーケティングによる『地主の囲い込みの定石』と『地域深耕作戦』の鍵になる。

【戸建賃貸住宅の五大メリット紹介】

1. 戸建賃貸住宅の入居希望者は多い
 - ①市場環境調査の提出
 - ②戸建住宅入居者イメージの提供
2. 投資金額が小さく手軽にできる
 - ①全額自己資金でも可能
 - ②銀行からの資金調達が簡単
3. 流動性が高く気軽にできる
 - ①敷地分割が容易で将来の遺産分割がしやすいあん
 - ②敷地分割して一部売却も可能
4. 固定資産税、都市計画税対策、国民健康保険料軽減対策(住宅用地になる)
 - ①固定資産税が1/6、都市計画税が1/3に軽減される
 - ②固定資産税を下げる事(国民健康保険料の資産割が下がる為)で、国民健康保険料が軽減できる ※各種条件を満たした場合
5. 利回りが高い
 - ①少ない投資でありながら家賃を高く設定できる為、10%を超える利回りが可能

以上