

## INDEX

---

1. 営業力を極める  
(26) ルールを守る 代表取締役社長 若林 信孝
  2. 戸建賃貸住宅市場(1)
- 

### 営業力を極める (26) ルールを守る

代表取締役社長 若林 信孝

#### ■「元気で明るい挨拶」

営業の原理、原則に沿った行動、行為、対話を進めれば、結果に繋がる。従って、原理、原則に基づいて営業行動を標準化、ルール化し、それを日常業務で繰り返し実行すれば無理なく目標は実現するはずである。ところが、多くの営業マンは、期待通りに結果を出していない。なぜだろうか。彼らは原理、原則を理解していない。あるいは、理解してはいても、原理、原則に沿った営業行為や営業行動を何らかの理由で実践していない。つまり、ルールを無視した営業行為を続けているからだ。ルール無視は、そのルールを守るために必要なスキルの不足が原因だ。例えば、業務標準の中に「書類はパソコンを利用して提出すること」というルールがあっても、パソコン利用のスキルが欠けていれば、彼は直筆で書類を提出することになる。そして、パソコンスキルに進歩が無ければ、彼の直筆書類提出は永遠に続く。その結果、その組織内での生産性は著しく落ちる。この事例と似たような現象が営業組織内では頻繁に見られる。営業現場におけるルール無視もスキル不足の結果である。ルールを守らせるためには、スキル体得が必要となる。スキルを体得すれば、同時にルール順守への意識も高まる。

だからと言って営業スキル体得のために一過性の営業研修会を受講させただけでは効果は限定的である。受講生の意欲や技能は一時的に向上するが体得させるまでには管理者、本人相互に努力が必要となる。「元気で明るい挨拶」は受講後3日間は続くが、4日目からは研修受講前の「暗い挨拶」に戻る。「元気で明るい挨拶」を努力しなくても出来るようになるまで、上司は管理を、本人は努力を続けなければならない。「暗い挨拶」に戻った時点でチェックを入れ、「元気で明るい挨拶」をさせる。数日後に、「暗い挨拶」に戻るかもしれないが、何回でも修正を入れればよい。数週間もすると「元気で明るい挨拶」が習慣になる。「元気で明るい挨拶」が習慣になるためには、無意識に

行っている「暗い挨拶」を止め、意識的に「元気で明るい挨拶」に変え、さらにその挨拶の仕方が無意識に出来るまで努力を継続する必要があるのだ。スキル体得の難しさは習慣を強制的に変えるところにある。意識的に行われる態度、行為、行動、対話は、違和感を持ち、居心地の悪さを感じるので元に戻ってしまうのだ。元のスタイルに戻ったことに自分で気づけば理想のスタイルに近づくのだが、気づく人はあまりいない。だから、どうしても他者のチェックや指導が必要となるのだ。

### ■エリアマーケティングの営業ルール

土地活用営業における見込み客発掘の手段であるエリアマーケティングの営業ルールを分析してみよう。初回訪問、再訪問、3回目、4回目とそれぞれの訪問での目的と手段を決定しルール化する。初回訪問では、名刺を渡し、簡単に自己紹介をする。賞賛や雑談で会話を盛り上げ、3分以内に笑顔で退散する。その意図は、次のステップである再訪問で顧客に快く迎えてもらうために、不快感を持たれる前に営業マン自らが切り上げるところにある。無駄に長居をしないことがルールとなる。初回訪問で長居をすると再訪問時の顧客の対応が攻撃的になる傾向があるという、その営業組織の事例分析から設定されたルールである。従って初回訪問のルールチェックは、3分以内で退散したか否か、となる。さらに、名刺を手渡ししたか、賞賛で盛り上がったか、など、そのような些細な営業行為もチェック対象となる。2回目の訪問は、初回訪問から3日以内とする。初回訪問で顧客と盛り上がった話題を中心に突然の訪問への謝罪と感謝を述べた直筆葉書を投函しておく。葉書を読んだ顧客は、営業マンへの警戒心が薄くなるので、10分間程度の面談は可能となる。この10分で会社紹介シートを活用して会社PRに入る。初回訪問での短い雑談と直筆葉書の効果で営業担当者の話を聞く余裕が顧客には生まれる。和やかな雰囲気の中で家族の話題に入り、土地活用のニーズを引き出すヒントとなる法定相続人の人数とその簡単なプロフィールを質問してみる。そして、素早く退散する。だから、再訪問でのルールチェックは、直筆葉書の投函、会社紹介の実施、そして、法定相続人の把握となる。

### ■アポイントを取る

3回目の訪問では、不動産資産のすべてに関して概略の情報を取ることがルールとなる。そのルールがもし守られないとするならば、その要因は質問のスキルの欠如にある。「お土地は全部で何坪お持ちですか」では、信頼関係の浅い顧客から情報は取れない。「この顧客はもしかしたら、500坪以上の土地を所有しているのかもしれない。なぜならば、立派な庭の家に住んでいる地権者のほとんどが500坪以上の土地を保有しているからだ」と推測した内容を質問型にした方が顧客から反応を得やすい。仮説を立てた質問は情報収集に効果的であるという原則を応用したスキルを彼に考えさせ、指導してみる。「ご主人様のようにご立派なお庭をお持ちの方は皆様、500坪以上のお土地をお持ちですよね。皆様、管理が大変だとおっしゃっています。ご主人様もやはり、500坪以上お持ちだと管理が大変ですよね」と現場で自然に質問出来るまでロールプレイで繰り返し訓練する。そして、その訪問後の営業ミーティングで収集情報を分析し、次訪問でのアポイントを取るための戦略を練り、ルール化する。

「こんにちは、〇〇様」「また、来たのか」「はい」「先日、お伺いしたときに、お土地が500坪ほどあるとおっしゃっていましたよね」「ああ」「実はこの辺りを1か月前から、30件ほどのお宅をぐるぐる回ら

せて頂いているのですが、皆様、今年は、固定資産税評価額の評価替えがあり、ずいぶん上がり大変だよとおっしゃっていました」「そうかい」「ご主人様のところもそうですね」「ああ」「500坪ですと、年間200万円以上かかりますよね」「ああ」「少しでもその負担を軽くしたいですよね」「まあ」「それならば、固定資産税を軽くするアイデアの詰まった資料がありますのでお持ちします。本日の7時にお伺いします」「いや、いいよ」「といたしますと」「だって、何かをやる決めていないわけではないし」「今のところは何もやるつもりはないと」「うん」「今回の資料は何かをやるかやらないかではなく、あくまでも〇〇様のご家族皆様の将来のご参考に、私どもが地域の皆様にお役立ちの証としてお持ちしたいだけなのです」「もし、お留守ならば、ポストに入れておきます。ご在宅なら、少しだけお時間を下さい。出来れば、座らせて頂いて、ご説明したいのですが」

このように、顧客の反応を予め予測し対話をルール化しておけば、チェックが具体的になる。一般的な営業業務標準書なら、今回の例で言えば、「4回の訪問内にアポを取ること」がルールとなる。それぞれの訪問における目的と手段、トークはルール化されていない。「アポは4回の訪問内に取れたか否か」という結果を評価するだけで管理は終わる。失敗すると、「次は頑張れ」と激励する。失敗が続くと最終的には「やる気が足りない」と精神指導に入る。このようにルールが曖昧だと管理も曖昧になる。手段をルール化しておけば、そのルールの実行度をチェック出来る。「実はこの辺りを私、1か月前から、30件のお宅をぐるぐる回らせて…」といたしますと」「今のところは何もやるつもりはない」と述べたか否かを確認すればいい。「やったのかやらなかったのか」「実施したのか実施しなかったのか」または「やろうとしたのか、まったくその意識がなかったのか」をチェックすることで、スキル改善のテーマが認識される。例えば、「いや、いいよ」という顧客の反論に対し説得口調で無理にアポイントを取ろうとしていたら、反論に対し「といたしますと」と自然に反応するまで訓練を繰り返す必要がある。

(完。次号より新シリーズ)

## 『戸建賃貸住宅市場』(1)

### 【賃貸住宅市場の変化】

ここ数年、戸建賃貸住宅に対する関心が高まっているが、その理由として次の2つが考えられる。

まず第一の理由として、入居者ニーズである。特に子育て世代にとっては近隣への音の問題、子育てする上での利便性や環境の問題である。子供の足音や声の問題は言うまでもないが、玄関を開けてすぐに庭や道路に出られる戸建賃貸住宅は大きな魅力である。集合住宅では子供の自転車をわざわざ階段でおろすことが億劫になり、外に出ることを敬遠してしまうことがある。と聞いたことがある。

また賃貸住宅を供給する企業にとっても、RCなどの集合住宅と比較し、価格・利益・手間など効率の悪い戸建賃貸住宅の営業や施工を敬遠してしまうのである。そのため賃貸住宅市場において戸建賃貸住宅の割合が少なく、市場が形成されていない。

今後のマーケティング戦略においては戸建賃貸住宅の市場拡大が一つのキーワードである。この市場拡大の原則から次なる戦略はエリアを拡大するか、地域の深耕を図るしか方法はない。エリ

ア拡大は簡単にできないのが地方建設業の宿命である。となると営業部隊を活性化し、受注を拡大するためには地域深耕作戦による市場拡大を取る以外に策はみあたらない。

戸建賃貸住宅が建築可能な遊休土地の大きさ別に市場を分析する必要がある。

### 【土地と市場を分類して戦略を構築する】

地域深耕作戦を取るためには、遊休土地の市場分析が必要になる。土地の大きさと市場環境で土地を分類し、市場条件と土地の大きさによってマッチングさせる商品を提供していくのである。

市場環境は大きく言えば、住居系と商業系に二分できる。土地情報を蓄積し地主を囲い込みする場合、住居系と商業系では囲い込みの定義が若干異なる。**住居系であるならば『具体的建物の事業提案』**であり、**商業系であるならば『市場環境調査と土地の診断』**が囲い込み戦略の基本行動である。

土地の大きさ分類は、住居系ならば 250 坪～300 坪が RC 賃貸マンション市場(投資額大)、150 坪～250 坪が二階建て木造・プレハブアパート市場(中規模投資額であるが競争が激しい)と言うことになる。しかしながらよく市場を見渡すと 50 坪～100 坪の宅地に対する土地活用商品がまだ不足している。遊休土地の分布割合でみると 50 坪～100 坪の未利用宅地はかなり多く、戸建賃貸住宅用地としては見過ごされてきた市場である。

市場の半分以上占めている 100 坪前後の土地にターゲットを絞った商品戦略(戸建賃貸住宅)を構築し市場を拡大する必要がある。

土地の規模	市場分類	商品	主たる地目
60 坪～150 坪	第一市場	戸建賃貸(2～3 棟)	宅地
150 坪～250 坪	第二市場	2 階建木造・プレハブ(4～8 戸)	宅地・農地
250 坪～	第三市場	RC 賃貸マンション(9～12 戸)	農地

### 【戸建賃貸住宅の入居者を分析する】

#### ・家賃はいくらまで可能か？

3LDK、約 70 m<sup>2</sup>タイプの場合、当初 8 万前後と想定したが利回りが悪ため 9 万円～13 万円に設定しても完成と同時に満室になった事例もある。その他の事例を考慮しても、RC 賃貸マンションの家賃相場の 2 割程度高くても入居はあると考えられる。その理由として、良質な戸建賃貸住宅の供給が少ないため戸建家賃住宅の家賃相場が形成されていないと考えられる。

#### ・家賃補助世帯が 8 割を占める

地方都市においては、戸建賃貸住宅の家賃は今までの相場より高い。しかしある地域では特殊な現象が見られた。ほぼ 8 割近い入居者が家賃補助があるか、法人契約なのである。地方都市でも戸建賃貸住宅の入居者層は一定の割合で確実に存在することの証明である。

#### ・公務員と医療関係者で 6 割を占める(RC 賃貸マンションよりもワンランク上の賃貸族)

入居者は 30 歳代、家族 3 人が主である。さらに職業を調べると、公務員や医療関係者の割合が高いことも特徴的である。さらに総合病院の近くは家賃も高く医師が多い。年収も一般の賃貸マンション入居者より平均して高い。また県外からの転勤族の入居者多いことも特徴的である。

以上