

## 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—

#### (9) 営業マン二つのタイプ

代表取締役社長 若林 信孝

建設業で活躍する

### 2. AGC海外人材トピックス 日本企業で活躍する海外エンジニア No.2

---

### 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—

#### (9) 営業マン二つのタイプ

代表取締役社長 若林 信孝

#### ■「今のままで十分です」

「その気になれば、君なら先期の倍の成績を残せるよ。一緒に頑張ってみないか」

「今のままで十分です。これ以上、忙しくしたくないのです。今の年収で生活には困りません。休みを充実させて、プライベートを楽しみたいのです。もちろん、仕事は会社にご迷惑のかからないようにそれなりに一生懸命やります。だから、先期の成績を残せばいいと思っています」

上司が営業会議で発破をかけた後のある営業マンの反応である。「もったいない。彼には十分に余力があります。努力すれば倍以上の結果を残せる奴なのです。ところがこちらから、誘い水を出しても乗ってきません。さらに、今の自分には十分に能力があると思い込んでいます。しかし、実は本人が言うほど成績を残していません。展示場接客時のアポイント率が低い上にアポイントから契約に至る率も低いのです。苦戦を強いられています。もちろん、いろいろアドバイスをしています。でも変化が見られないのです。大きいことは言う割に結果を残していないので後輩達から信頼されていません。まじめで頭は切れるしセンスもいい。潜在的な能力は高いのに本当に残念です。今の人達は成長したい、挑戦したいと言う気持ちが欠けているのでしょうか」その上司の悩みだ。

「省エネ効果の高い家に住みたいのです」「実はその点ですが『〇〇』という断熱材を使用していますので省エネ効果の高い住まいになります。…」「でも競合他社の営業マンの話だと『〇〇』は経

年劣化が激しくて 10 年もすると、省エネ効果は著しく落ちると言っていました。その意味でその会社の使っている『△△』の方がはるかにいいと…』『○○』は『△△』よりも断熱性が高いのです。だから、うちの方が住まい心地は凄く良くなります」「では、数ある断熱材の中からあなたの会社はなぜその断熱材を採用したのですか』『○○』に実績があるからです』『○○』よりも『△△』の方が実績はあるのではないのですか。実績を基準に採用しているのであれば、あなたの話は矛盾していますよね。さらにあなたは私の知りたいことに応えてくれています。その断熱材の経年劣化への対応はどのようにしているのですか。もし 10 年で断熱性が落ちるのなら、事前にメンテナンスしなくては行けませんよね。建築した後、凄く費用がかかりますよね。いくら初期投資が安くても建築した後のメンテナンスコストが高ければ、意味がないのでは…」「その点は大丈夫です」「なぜ、大丈夫なのか、その理由を知りたいのです」「とにかく断熱性が高いのです」「ですから経年劣化に対しどのように対応しているのか。そこを教えてください」「次回、調べて資料をお持ちします」

先ほど紹介した営業マンとのロールプレイでのやりとりである。彼は外見だけで判断すると所謂出来る営業マンの部類に入る。さわやかな笑顔で語りかけ、優しい視線を投げかけてくる。しかし、顧客を理解しようとは努めない。自分の知識の豊富さや情報量の多さ、つまり、自分の優秀性を披露しようとする。自分が出来る奴だと顧客から評価されることが契約に繋がると思い込んでいる。だから、自分の知識では答えられない質問をされると自分の無知を顧客に悟られないようにごまかそうとする。顧客が突っ込むと辻褃が合わなくなり、最後は「次回調べて資料をお持ちします」と自分の無知を謝罪することもなく安易に商談を閉めてしまう。クロージングはもちろんアポも取れない理由はそこにある。このような態度や思考、意識を顧客は敏感に感じ取る。素直さに欠ける営業マンに人生で最も大事な住宅計画を託す気にはならないのだろう。

### ■「真っ赤な線で一杯のノート」

一方で中途入社 of 営業未経験の新人が 1 年間で先輩を超えることもある。その新人営業マンは超人ではない。どちらかというと最初のころはトークに自信の無さが表れており、アポの取れない営業マンだった。頭の切れるタイプの人でもない。「この人は売れるのかな」と周囲が心配していたほどだ。ところがとんでもない成績を残してしまったのだ。

アポがなかなか取れない彼は自分のトークに限界があることを認識し、トップ営業マンに教を請おうとした。ちなみにそのトップ営業マンは彼の直接の上司でも先輩でもない。他の営業所に所属している営業マンだ。また、彼の上司が指示したわけでもない。自発的に勉強したいとトップ営業マンのもとを訪れたのだ。出来る営業マンほど、自分の技を人に知られたくないものだが、彼の熱意と素直さに押されそのトップ営業マンは自分の接客、商談、さらに商談前の準備、ツールのすべてを教えた。記憶力と応用力に欠ける自分の欠点を補うために、そしてトップ営業マンの負担にならないようにすべての商談、接客をボイスレコーダーに録音した。また、聴き取るだけでなくノートにそのトークを記録するようにした。さらにそのトークを空で言えるようになるまで繰り返して一人で練習した。ある程度、自信がついた時点で今度は自分の接客と商談をやはりボイスレコーダーに録音しノートに記録、先輩との違いを赤線でチェックを入れるようにした。初めは真っ赤な線で一杯のノートが 1 か月も過ぎるころから、赤線の入らないページが増え出した。すると、現場で自信を持ってトークをすることが出来、アポ率が上がり、さらにクロージングのきれも良くなり結果が見え始めた。しかし、

彼はそれで学習を終わっていない。自分の腕を磨くために、今度は別の営業所の先輩営業マンの後について回っている。今日も自分のトークをボイスレコーダーで録音し、顧客のニーズの本質を掴めたか、アポチャンスを逃していないか、タイミングよくクロージングをかけているか、また、顧客の反論にうまく対処出来ているかとチェックに怠りない。このように学ぼうと努めるその人の素直さが顧客を引き付けるのだろう。

## ■オリジナル DM

その営業担当者は中長期顧客から契約を取れた初めての経験を報告してくれた。1年前に接客した顧客から急に連絡があり、商談化したのだ。それはオリジナル DM の効果である。「いつもお手紙を送って頂いて有難うございます。毎月、楽しみにしています。実は相続の問題が片付いたので住宅計画を再開したいと思います。相談に乗ってくれますか」彼女は毎月、50件近い中長期顧客に自分が作成した3つのテーマから成り立っているDMを送っている。一つは住宅計画セミナーや現場見学会などのイベント情報のお知らせ、一つは資金計画、プランニングなど住宅計画に役立つ情報、最後に自分自身の近況報告、例えば友人の結婚式に出席した感想や、旅行や食事会など楽しいエピソードを載せている。そして、一通ずつ手書きであて名書きをし、切手を貼り、ポストに「お願いします」と言って投函する。このDM作戦は上司や先輩の指示で始めたものではない。先輩達のオリジナルDM作戦でうまくいった事例を参考にして自分の意志で始めたものだ。事務処理が重なると1か月ぐらいはさぼろうかと思うこともあるそうだが、目を通してくれる人が一人でもいると分かるとどんなに仕事が立て込んでいても送り続ける。「多忙だから出来ないは単なる言い訳です」と自分の経験から継続することの大切さを語ってくれた。

あるベテランの営業マンは研修でいつも厚みのあるアプローチブックを3冊持参している。「耐震性」や「省エネ性」「耐久性」をテーマにロールプレイをします、と事前に課題を出すと大変だ。そのテーマに沿った商品サンプルまで準備する。(例えば「制震性」をわかりやすく説明するためのゴムボールなど)一方で徒手空拳、口先だけでロールプレイをこなそうとする人がいる。「商品サンプルがないので、うまくいきません。ここは展示場ではないので…」と内容の低さを研修室のせいにする。

営業マンに二つのタイプがあるとすれば、素直に「学ぶ人」と「学ばない人」である。「学ぶ人」は指示を待っていない、主体的に動く。「学ばない人」は意義あることを指導されても動かない。ところが「学ばない人」の中には潜在的に能力を秘めている人達がとても多い。彼らが自分の課題を強く認識すれば、「主体的に学ぶ人」に変身するはずである。自分にも劣っている点があると自覚することが条件だが。

(次号に続く)