

## 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—

(29) 仕事の意味

代表取締役社長 若林 信孝

### 2. 5大営業管理 (ACTIS) No. 17 4. 進捗状況スケジュール管理《顧客カレンダー》-[3]

#### チラシ [2020年 第2回 建築業力強化オープンセミナー]

第2回開催 2020年10月13日(火)~14日(水) 会場:東京

◆◆リモートでの参加も可能です◆◆

第1回開催 8月18日~19日 終了いたしました

第2回開催 10月13日~14日

第3回開催 12月2日~3日

※詳しくは同封のチラシでご確認ください

### 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—

(29) 仕事の意味

代表取締役社長 若林 信孝

#### ■「今後も農業を継続したいのですよね」

市街地にある1000坪ほどの農地の一部、約100坪の地権者が頑なに売却を拒んでいた。残りの900坪は地元の不動産業者の仲介により、売買交渉が既に成立していた。数人の地権者が代替農地に合意していたのだが、その地権者だけが不動産業者の提示した代替農地に難色を示していた。現在の農地より、規模は大きく、豊富な農業用水に恵まれ、周囲も農地なので、農業用地としては最適な環境にも関わらず、交渉は難航していたのだ。さらに数か所の好条件の農地を提示したのだが、交渉は暗礁に乗り上げたままだった。ある大手メーカーの工場の建設予定地としてその場所を見込んでおり、2年後の操業には間に合わせたいので、早急に手を打ちたいところだ。

予定がずれると工場稼働が遅延し、大きな機会損失を被ることになる。その対象地は農地の中央部に位置しているので、そこを外して建築計画を修正するわけにはいかない。ましてや、他の工場

建設予定地を0ベースで探すといっても時間的制約があり、無理だ。最初は他の地権者との交渉が期待以上にうまくいっていたので、これは簡単にいけると不動産業者もたかをくくっていたようだ。焦りを感じた建設会社の営業担当者の大隅さん(仮名)は、自分が交渉の席につくことにした。

「先祖代々の土地を手放すことは出来ない。法事のたびに本家や親戚から、苦言を呈されることに我慢が出来ない」

その地権者が売却を拒んでいる理由である。また、今の畑に執着しているのかもしれない。農業をかなり頑張っているようだ。その管理状況を見れば分かる。季節の野菜がいつもおいしそうになっている。今の季節は夏野菜だ。確かに今の場所で農地を継続したいと強い要望があると不動産業者から聞いていた。

簡単な挨拶を済ませてから、軽い雑談で場の雰囲気や和ませ、本題に入った。すると相手から予期せぬ反応が返ってきて、大隅さんは少し戸惑った。さて、交渉場面を彼の思考を入れて再現してみたい。

「今後も農業を継続したいのですよね」

「とんでもない。農業はもうこりごりです。こんな年だし、うちは一人娘が東京に嫁に行っているのですよ。帰ることはないと思いますよ」

(まじか。…農地を提案しても乗らないはずだ。今までの費やした時間は何だったのだ)

「では、農地を代替地として提案しても魅力は感じなかったのですね」

「ええ」

「農業は継続したくない。一方でご先祖様からの土地は守るべきだと思いののですね」

「そうですね」

(まいったな。交渉材料が何もない。…このご夫婦には隠れたニーズはないのかな。)

ご夫婦が満足出来るようなアイデアを見つけるために、もっと、ご夫婦の背景を探ってみよう)

「ご家族はご長女様だけですか」

「いや、長男がいます。この近くに住んでいます。近いうちに結婚します」

「それはおめでとうございます。ご立派ですね。ところでご長男様は農業を継がないのですか」

「私から農業は継がなくていいと言いつ渡したのです。農業は大変な割に儲かりませんからね」

「そうですね。…でもご結婚が楽しみですね。そのときはこちらと一緒に住まわれるのでしょうか」

「いや、それはないですね。この家は古いし、二世帯が住むには狭すぎます。別に土地を準備して新しく家を建てさせようと思っています。少しは援助するつもりですけど」

(やはり、ご夫婦の背景や意図を確認したのは正解だった。ご長男様の住まいとして代替地を提案したら、乗ってくるかもしれない)

「将来はご長男様のために土地を準備して、家を建てさせたいということですね」

「そうだね」

「実は今回、ご提案しようと思っていた候補地が数か所ございます。そのうちの一つがこちらのお土地です。(住宅地図、写真、周辺環境の資料を提示しながら)このお土地ならば、ご長男様が将来、ご結婚して生活する上では申し分ないと思います」

「へえ。どういうことですか」

(うん。手ごたえがいい。一気にクローキングまで行ってみよう)

「と申しますのは、このお土地には、既に上下水道などのインフラが整備されています。周辺環境も良好で駅から徒歩 15 分、大規模商業施設は車で 3 分、また、東田小学校、東田中学校の校区でもあります。近くには成田図書館、成田保育園、成宗幼稚園、さらに総合病院まで揃っています。若いご夫婦には大人気の場所です。農地として活用するより、生活の場とした方が遥かに有効です」

「うん、これなら、いいね」

「この土地の有効性はご理解頂けましたね」

「よろしければ、これから、現地をご覧になって、ご満足頂ければ、早速、売買契約の話を実務的に進めてもよろしいですか」

「うん、ちょっと待って下さい」

(やばい、ここで、反論か。…もしかしたら、ご長男様にも確認させたいのかもしれない)

「何か、ございますか」

「うん、長男と許嫁にも確認させたいので。このコロナ禍のために結婚は先延ばしになっていただけだね。いい話をもらったよ。ありがとう」

「いえ、こちらこそ」

## ■仕事の目的と意味

もともと農業の継続には興味のないご夫婦に、代替地として魅力的な農地を提案しても無駄である。かの不動産店の担当者は、仲介業務が主たる仕事なので、土地の価格交渉には長けている。土地仲介を単純に物とお金との交換作業として扱っても多くの不動産取引は成立するだろう。ところが今回の事例では、顧客の背景を掘下げなければ、本質を掴むことは出来なかった。周りの地権者が農地を希望しているので、その顧客も農地を希望しているという判断に誤解があったのだ。単純に質問すれば、済む話なのだが、強い思い込みは思考を硬直させてしまい、「どのようなお土地をお望みですか」と問うことさえ出来なくなる。さらに「ご先祖様の土地を守りたい」という要望がかなり強力だと信じ込めば、なおさらだ。好条件の農地を探し繰り返し提案することになる。

大隅さんは事前の情報から得られた結論を鵜呑みにしなかった。むしろ、ご夫婦の状況を理解しようとした。だから、素直に「今後も農業を継続したいのですよね」と問うことが出来た。すると、ご主人から「とんでもない。農業はもうこりごりです」と衝撃的な応答が返ってきた。一瞬にして、代替地に難色を示していた理由を知ることが出来たのだ。

ご主人の応答に動揺した大隅さんだったが、その後の的確なやりとりにより「長男の結婚のために環境のいいところに住ませたい」というご夫婦の本質のニーズにたどり着けたのだ。うまくいけば、孫が生まれ、後継者が育つ。子孫繁栄はご先祖様の願いでもあると思ったのかもしれない。その後、大隅さんは結婚予定の長男夫婦のために一戸建て住宅を提案し、予想外の受注にも成功した。

さて、なぜ、大隅さんは的確なやりとりが出来たのだろうか。かの不動産業者の担当者との決定的な違いは何だろうか。

大隅さんによると仕事に対する心構えだそう。仕事を単純に事務的手続きとして捉えると、そこに生きた人間の営みや魂の声を認識することは不可能だ。与えられた業務を右から左へ移動させ

るような感覚で遂行する仕事のやり方はつまらないし、退屈だ。仕事は人と人との関係性の中で帰結していく。つまり、異なる背景や文脈、考え方を持っている人間に愛情を持って理解し、「あなたのお役に立てるなら、自分で出来ることは何でもやります」という覚悟がないといい仕事は出来ない。仕事の目的や意味が大事だ、と言っていた。

私達は多忙な日常の中で業務遂行に集中するあまり、人々への理解が不足してしまうことが多い。その人の側に立つ、相手の立場から物事を見る、ということが仕事、特に営業を進めていく上で大切なことはわかっている。しかしながら、つい、表面的な情報やデータで人を判断しがちである。周りが農家で今も農業をやっている、という理由で、「その地権者は今後も農業を継続させていきたい」と結論してしまう。その人が今までどのような生活をしてきたのか、今、気になっていることは何か、なぜ、そのように考えるのか、家族関係はうまくいっているのか、など、その人の背景、文脈、世界を理解することでしか、解決が出来ない案件だった。

市場や社会、顧客はかつてない速度で変化し続ける。だから、私達にもスピードに乗ったアクションを求められる。スピードに乗ろうとするあまり、とりあえず身近にあり、アクセスしやすいデータや表面的情報で判断してしまう。そもそも人間理解という視点が欠けているために、うまくいかない時の**要因分析も表面的で的外れなものになってしまう**。地権者が望んでもいない「もっと魅力ある農地を提案する」という解決策に走ってしまうのだ。予期せぬ出来事が起きたときに冷静に速やかに対処し、最適な解答を得るためには、日常から人を表面的な情報やデータで判断するのではなく、**その人を取り巻く生活、環境、過去、人間関係にアクセスするスキル**を磨いておくことだ。人を理解することは確かに時間と労力がかかり、負担だと思われるかもしれない。しかしながら、得られる結果はその負担さを帳消しにするどころか、思わぬ利益を生み出すこともある。今回は戸建住宅の受注だ。

大隅さんは、今は建設会社の営業担当者だが、かつては大手コンサルティング会社の情報管理部の担当だったそうだ。情報管理部と言えば、聞こえはいいが、飛び込みで対象企業に訪問し、依頼を受けた調査を対面で行う仕事だ。大変ハードな仕事で、相手の警戒心むき出しの激しい断りに直面する。うまくいかない状況が続き、悩み抜いた末、仕事の目的や意味を見出し、面談するすべての人に愛情を持って接し、理解しようと努めることが大切なことだと認識した。つまり、今までは相手を単純に欲しい情報やデータを持っている情報源、として捉えていたのだ。そのときの反省によって導き出した仕事の目的と意味、覚悟が今の営業に大いに役立っており、次々と案件を纏めている。気さくで人当たりが良く、大声で笑う楽しい人だが、情報収集と本質を掴む力は本物だ。

(次号に続く)

### 3) ストロークの解説 (商談化編)

[ストロークの種類]

- ① 培養プロセス (B) におけるストロークを面談 B
- ② 培養商談プロセス (BS) におけるストロークを面談 B S
- ③ **商談プロセス (S) におけるストロークにおける商談項目**  
商談、商談フォロー、土地案内・ツアー、土地申込、敷地調査報告、資金計画、プランヒアリング、  
建築計画スケジュール表、テストクロージング、ゾーニング・プラン提案、見積提示、銀行事前審査申込
- ④ 業務依頼契約のプロセス (GK) のストロークは業務依頼契約

#### ① 土地案内・ツアー[土地無顧客]

**目的** 土地申込み

**活用ツール** セットングレポート(土地とプランを入れたもの)、住宅地図+物件概要、土地申込書、  
住宅地図、セットプラン、方位磁石、巻き尺、鉄筋、テープ、カメラなど

**内容** 土地の決定には、営業マンが顧客と一緒に現地を見ることが重要だ。土地情報だけを顧客に渡し、  
顧客だけで土地を見に行かせる場合もあるが、あまり効果的な手法でない。

顧客は土地の持つ様々な条件(法規、地盤、上下水道等)を確認せず、形状、方位、地域、価格で判断する傾向にあり、プランや予算の要望が合致するかを知ることは難しい。

住宅営業マンが同行することで総合的な情報提供(配置、駐車場、デザイン、生活の仕方等)とアドバイスが可能となる。顧客にとって後悔しない土地選のためには住宅営業マンによる土地・案内ツアーは欠かせない。

**配慮すべき点** 可能ならば、1回のツアーで土地申込みを締結したい。そのためは、初回面談で希望する地域を狭い範囲に特定する。(小学校校区なら、多くても10~20か所の土地) 営業マンがプロとして土地を検討し、その中で3~4か所に絞り込み、顧客に提案すれば、土地決定に大きな影響を与えることになる。

#### ② 土地申し込み

**目的** ・その土地の購入に向けて顧客の意志を固めること

- ・土地の売買契約予定日の決定
- ・建物の請負契約予定日の確認
- ・競合他社の排除

**活用ツール** 土地申込書、朱肉、銀行口座案内 他

**内容** 土地案内・ツアー後、土地の売買予約申込みと売買契約予定日を決定し、建物の請負契約予定日を確認する。土地の売買契約と建物の請負契約は同時に履行することが望ましい。プランと配置の提案を行い、顧客のイメージが具体化されたところで、銀行融資の事前審査申込みの準備(源泉徴収票、身分証明書、印鑑など)をしてもらう約束を取り付ける。

以上