

THANKS

(VOL. 26)

BUSINESS NEWS LETTER

発行日：平成11年8月1日
発行者：有限会社サクスマインドコンサルティング
連絡先：〒359-1118
埼玉県所沢市けやき台1-29-6-707
TEL:042-924-8774
E-MAIL：info@thanksmind.co.jp
<http://www.thanksmind.co.jp>

特集

『顧客志向型営業マンになるために()』...あるべき姿と必要能力

「以前は非常に成績が良かった営業マンが、全く売れなくなっている」という話を良く聞きます。

企業が存続し、成長するためのカギは一般的に「環境に適応し、競争に勝つこと！」と言われて

いますが、これは「営業」というひとつの機能でも同じことです。

ここで言う「環境」とは、いわゆる事業環境であり、言い換えれば「自らを取り巻く周囲の状況」

です。

顧客の意識・行動や競争相手の顔ぶれや戦略等は、時代とともに変化します。

こうした変化をきちんと察して、自ら積極的に適応しなければなりません。

ビジネスの世界では、「成功は失敗のもと」と言われます。

過去の成功体験にあまりに固執し過ぎると、時代の変化に取り残されてしまいます。

市場の変化と求められる営業マンの姿

THANKSの15号でマクロ的にみた市場の変化と企業レベルでの「勝つためのポイント」について説明しました。

時代が変われば、求められる営業マンの姿も当然変化してきています。

戦後～昭和30年代 需要>供給 生産・調達志向の時代

昭和30年代までは、需要が供給よりも多い、「物不足」の時代でした。

「三種の神器」等、顧客の欲求は非常に明確であり、欲しいものを一早く生産し、調達できる体制を整えた会社が成長した時代でした。

当時の営業マンとして重要なことは「いかにものを届けるか」ということであり、とにかく**勤勉・真面目**に仕事をするのが求められていました。

昭和40年代～昭和50年代 需要=供給 販売志向の時代

昭和40年代になると、需要と供給がほぼ均衡してきました。

前の時代ほど、「何もしなくても買ってくれる」ということはなくなりました。

当時の営業マンに対しては「いかに売るか」が課題となりました。

粘りと根性で自社の製品を徹底的にPRするいわゆる「夜討ち朝駆け」的営業の時代です。

当時の代表的なテレビ番組で「巨人の星」がありますが、こうした番組もその時代の価値観を象徴しています。

「夜討ち朝駆け」とは

お客様にPRするために、夜帰宅する時を狙うのが「夜討ち」、朝出勤する時を狙うのが「朝駆け」

昭和60年代～平成 需要<供給 顧客志向の時代

昭和60年代から現在に至るまで、途中バブル景気という例外的な時期はありましたが、基本的には「物余り」の時代です。

昔のようにPRしてもなかなか買ってもらえません。それどころかあまりに積極的にPRし過ぎると押付け的に受け取られてしまい逆効果になってしまいます。

こうした時代の存続・成長のカギが「顧客志向」です。

顧客志向とは、

「お客様の立場で、それぞれの状況に応じた提案をし満足していただくこと」です。

画一的な提案ではなく、お客様の状況やニーズを把握した上で、その人に合った提案をすることが今の営業マンに求められています。

上述の考え方を保険業界を例にとって説明します。

保険業界は、ご存知の通り、昔は日本生命や第一生命等の国内生命保険会社が圧倒的な力を発揮していました。

大勢の外交員（いわゆる保険レディ）が死亡保険と数々の特約を組み合わせたパッケージ商品をマニュアル通りに徹底的に売り込み、成功していました。

しかしながら、今、こうした売り方は壁にぶつかっています。

今や、ほとんどの人が既に何らかの保険に加入し、月に何万円もの保険料を払うようになっています。

「満腹」状態の人に「いくら美味しいから食べる」と言ってもなかなか食べてもらえない状況です。

こうした中で、グングン業績を伸ばしているのがソニー生命等の新興保険会社です。

ソニー生命等の営業方法は、保険の売り込みの前に、「相手の状況を徹底的に知る」ことから始まります。既に加入している保険の内容、家族構成、年収等をきちんと把握した上で、相手の身になって「必要な保険を必要なだけ」提案します。

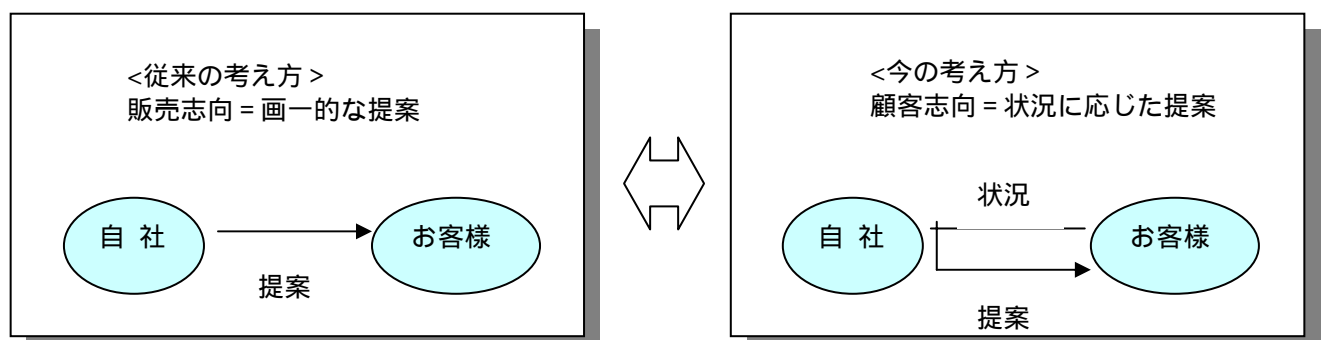
例えば、「死亡保証はもう十分で必要なし。ただし、入院等の場合に若干不安があるので、その分だけ追加で保険してみてもいかがですか。」というやり方です。

顧客の立場に立って見たとき、「画一的なパッケージ商品」を提案される場合と「自分の状況に応じた商品」を提案される場合のどちらに興味を持つかは容易に想像がつかます。

物余りの時代の中で、新しい需要を喚起するために「提案営業」という言葉が昨今、声高に叫ばれています。が、「自社の製品を徹底的にPR」する販売志向型の営業スタイルは本来求められている

「提案営業」とは根本的に異なります。

本来の「提案営業」は、別の言い方をすれば「コンサルタント型営業」であり、顧客の状況を「診断」することが不可欠なのです。



	従来の典型的な営業マン	今の時代のあるべき営業マン
営業スタイル	販売志向型営業 自社の製品をできるだけ多くの人に徹底的にPRする	顧客志向型営業 お客様それぞれの状況を把握し状況に応じた提案を行う
基本課題	いかに売るか	いかに買っていただくか (買う気になってもらうか)
必要な行動	粘り・根性	粘り・根性 + 知恵・工夫

「顧客志向型」営業マンの必要能力 ... 4つの能力

それでは上記のような「顧客志向型」の営業マンになるためにはどのような能力が必要なのでしょう？

1. センス（人間観察力）

ここで言うセンスとは、「お客様が求めているもの」を的確に読み取る力です。

お客様が求めているものや重要と思っている価値観等は、直接「何ですか？」と聞いて答えてくれるものではありません。商談や雑談中に察するべきものです。

コンサルティングを行う中で、優秀な営業マンの方々と数多く接する機会がありましたが、彼らに共通していることは、非常に人間観察力が高いということです。

お客様の言動に対して極めて敏感であり、「なぜ、そうした言葉や行動なのか」ということにいつも細心の注意を払っています。

一方、なかなか売れない営業マンはいつも自分中心で相手に対して鈍感です。

例えば、雑談の中で相手の課長がその部下に関しての愚痴をこぼしたとします。愚痴というのはその人が「こうあって欲しい」と思っていることと「現実に行き違っていること」のギャップに起因するので、相手を知る（特に価値観）上で絶好のチャンスです。

「顧客志向型」の営業マンはこうしたチャンスを見逃してはなりません。

2. ベーシックスキル（営業としての基本技術・ノウハウ）

どんなことでも基本をきちんと修得していなければ能力の伸びが留まってしまいます。

サッカーにしても、ボールを蹴ること・止めることはもとより、ポジショニング等まできちんと分かっていないと、いつまでたっても「子供のサッカー（ボールがあるところに蟻のように集まりただ蹴るだけ）」から抜け出せません。

営業については、「習うより慣れる」という風潮が昔から強く、基本を修得せずに経験から作り出した自己流の方法で「なんとかこなしている」人が多く見られます。

これからは「応用」の時代です。だからこそこれまで以上に「基本」が重要になります。

因みに、営業としての身に付けるべき基本技術の中ですぐに思い浮かぶものを挙げても以下の通り沢山あります。

ビジネスマナー、報連相の基本

話し方（応酬話法、説得術等） 書き方（メモの取り方等） 見せ方（提案方法等）

企画力、発想力

行動計画、管理手法

問題発見技術、問題解決技術

等々

3. スペシャルスキル（担当分野の専門知識・技術）

お客様に対して状況に応じた的確な提案をするためには、これまで以上に幅が広く、そして深い専門的な知識・技術が必要となります。

専門的な知識・技術とひとことで言っても、それは以下のように区分されます。

- 自社の製品についての知識・技術（製品構造、セールスポイント、提案方法等）
- 競争相手に関する知識
- お客様に関する知識
- 関連する社会動向に関する知識（法規制、技術動向等）

この中で今後、特に重要になるのは「お客様に関する知識」です。

お客様それぞれの状況に対して提案するためには、予備知識として「どのようなお客様は、どのような状況なのか」を事前に理解しておくことが重要です。

4. ヒューマンスキル（人間性）

いくら良い提案をしても、お客様に納得してもらい、受けしてもらわなければ買っていただくことはできません。

この最終・最大の壁を越えるためのカギは、その営業マンの人間性です。

お客様から、「生意気」とか「だらしない」とか思われたらその段階で「終わり」です。

昔から「営業マンは商品ではなく自分を売れ！」と言われてきましたが、物余りで買い手市場の現代はまさに、この傾向が強くなってきています。

お客様から見て、「この営業マンは自分のことを本気で思ってくれている」と感じてもらうことが重要です。

以上の4つの能力は、どれも一朝一夕で高まるものではありません。

しかしながら、能力とは「意識して高めようとしなければ高まらない」というのもまた真理です。

日常の業務の中で、どれだけ意識して高める努力ができるかがポイントになります。

