

特集

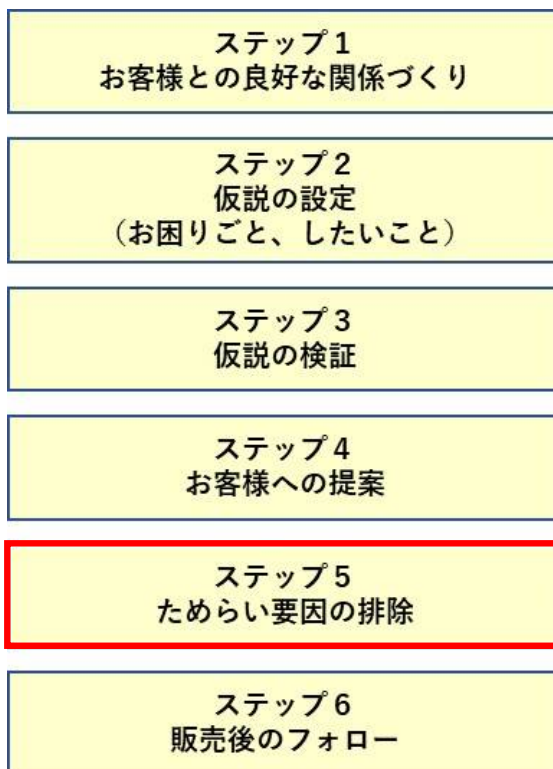
「顧客志向に基づく提案型営業の基本②」・・・ためらい要因の排除（2）

本誌では、「顧客志向に基づく提案型営業の基本」というテーマを特集しています。前回から、「ステップ5：ためらい要因の排除」を説明しています。今回もその続きです。

なお、本誌のバックナンバーは、以下のサイトでご覧になれます。
<http://www.thanksmind.co.jp/newsletter.htm>

1. 今回の位置づけ・・・「提案型営業」の基本手順

提案型営業を実践する際の基本手順は以下の通りです。



← 今回の位置づけ

1. ためらい要因を排除するためのポイント・・・前号の復習（詳細は326号参照）

お客様の中には、「買いたいな・・・」と思っても、何らかの理由で、「やっぱり買わない／買えない」と購入を控えてしまう方がいます。

お客様がためらっている理由をしっかりと把握して、ためらいを排除できるような提案をしましょう。

(1) ためらい要因を把握する

「きっと××に違いない！」
決めつけることは厳禁です。
まずは、お客様の「ためらい要因」を把握しましょう。

この時に有効なのが、本誌319号で説明した、「差し支えなければ、××をお聞きしてもよろしいでしょうか？」という質問です。

差し支えなければ、ご注文いただけない理由をお聞きしてもよろしいでしょうか？

(2) ためらい要因を排除する提案をする

お客様がためらってしまう理由は数多くあります。
それぞれの理由に合致した、排除する提案をしましょう。

A：価格が理由の場合

「高いから・・・」
価格が理由で、お客様がためらってしまうことがあります。
この場合、上述の通り、「決めつけ」はNGです。
ひとこと、「高い」といっても、「高い」理由は様々あります。
「高い」という言葉は、比較の形容詞です。
「何と比べて」高いのか？
そこを、しっかりと確認して、それを排除する提案をしましょう。

① 予算と比べて高いという場合

予算管理をしている会社にとって、予算オーバーは、ためらいの理由になります。
この場合、まず、検討すべきことは、「予算内で購入できる」提案をすることです。
主な具体的な方法としては、以下があります。

- 提案している製品のグレードを落としたものにする
- 提案の範囲を狭くする
- 安くできる方法を示す
 - ・時期（日、時間）の見直し
 - ・スピードの見直し 等
- 提案を分ける（一部、次年度にまわす）

② 使える現金と比べて高いという場合（資金繰り上のためらい）

資金繰りは、特に中小企業にとって、大きな悩みです。
「買いたいけれども、買うための現金が乏しくて・・・」
このような場合は、分割払いやリースの活用等のお客様の資金繰りに影響が少ない買い方の提案が有効です。

<例：メーカーのケース>

「弊社がご提案している製品は、本体価格は100万円ですが、リースで購入することも可能です。5年リースの場合は、月々のお支払は約2万円です。この方法であれば、貴社の資金繰りへの影響は少なくなると存じます。弊社からリース会社をご紹介することも可能ですが、いかがでしょうか？」

③ 他社と比べて高いという場合

お客様は、購入に際して、複数の会社から見積りを入手することが多いです。その時、価格に差があると、購入をためらってしまうことがあります。こうしたケースで、まず避けるべきことは、短絡的に競争相手の価格に合わせることです。前回の本誌で説明した通り、安易な値引きはお客様の不信感を醸成してしまいます。この場合のセオリーは、高い理由をしっかりと説明し、高くてもお客様にメリットがあることを伝えることです。

<例：分譲マンションの販売会社のケース>

以下は、30年近く前、私が実際に体験した話です。
当時、賃貸アパートに居住していた私。
子供もできたので、分譲マンションの購入を検討しました。
いくつかモデルルームを周りましたが、同じような立地で、同じような間取りのマンションは、どこも大体、同じような金額です。
しかし、1社だけ、他社と比べて1割以上高い会社がありました。
「このマンションは、他のマンションと比べて、値段がかなり高いですね？」
私の言葉に対して、営業担当者は次のように回答しました。

「はい。弊社のマンションは、他社と比べて確かに高いです。
マンションというものは、安く建てようと思えば、できるものです。
建材や部材を安いものにして、工法についても簡単なものにすれば良いのですから。
しかし、弊社はそういう建て方は敢えてしません。それは、マンションは、多くのお客様にとって、一生に一度の大きな買い物ですから。我々の会社は、値段が高くなっても、お客様がずっと安心して暮らせるような建物を提供することが使命だと考えています。それは、お客様にとっても良いことだと思っているのですが、いかがですか？」

結局、私は予算の関係で、別のマンションを購入することにしましたが、この、営業担当者の説明には、非常に納得した記憶があります。

④ 従来の商品や方法と比べて高いという場合

お客様は、従来、購入している商品を他の商品に変えたり、社内で行っている仕事を他社に任せたりすることがあります。

その時、これまでの商品や方法と比べて値段が高いと、ためらってしまうことがあります。

この場合のセオリーは、**表面的な金額だけではない、それまでかかっていた見えないコストまで含めて比較して説明すること**です。

<例：人材派遣会社のケース>

人材派遣会社の営業担当者は、お客様から、「派遣社員は高いね」とよく言われます。お客様が比較しているのは、大体、「自社の社員」、「自社で直接雇用する契約社員」、「パート社員」です。

現状、人材派遣会社から事務職の社員を派遣してもらおうと、時給で2,500円程度はかかります。

パート社員の時給と比べれば、「高い」と感じることは理解できます。

しかしながら、それは、あくまでも表面的な金額比較であり、社員を雇用するための諸費用や、手間を考慮していません。

見えないコストをしっかりと伝えることで、「高く見えるけれども高くない」ということを理解してもらいましょう。

「確かに、貴社が直接、募集して採用をされれば、派遣社員と比べて安い賃金で働いてもらうことは可能でしょう。しかしながら、それは、相当な手間ではありませんか？ 募集するためには、媒体への掲載が必要です。また、応募してくれた方と面接をするためには、事前に様々なやりとりをしなければなりませんし、面接時間も確保しなければなりません。そうした時間も考えると、人材派遣は必ずしも高くないと存じますが、いかがでしょうか？」

時間を金額に換算すると・・・

突然ですが・・・、皆さん、ご自身の「時給」はいくらだと思えますか？

よく、研修で受講生にこのような質問をします。

その回答としては、1,500円～2,000円が圧倒的に多いです。

このように回答する人は、「人件費」の考え方を誤解しています。

「人件費＝給料＋賞与」と思っているのです。

人件費とは、社員を雇用するための費用の総額であり、給与や賞与以外の費用も含まれます。

例えば、社員に対して、多くの会社は退職金を支払います。

退職金は、給料の「後払い」のようなもので、会社は、そのために「引当金」として、お金を積み立てています。

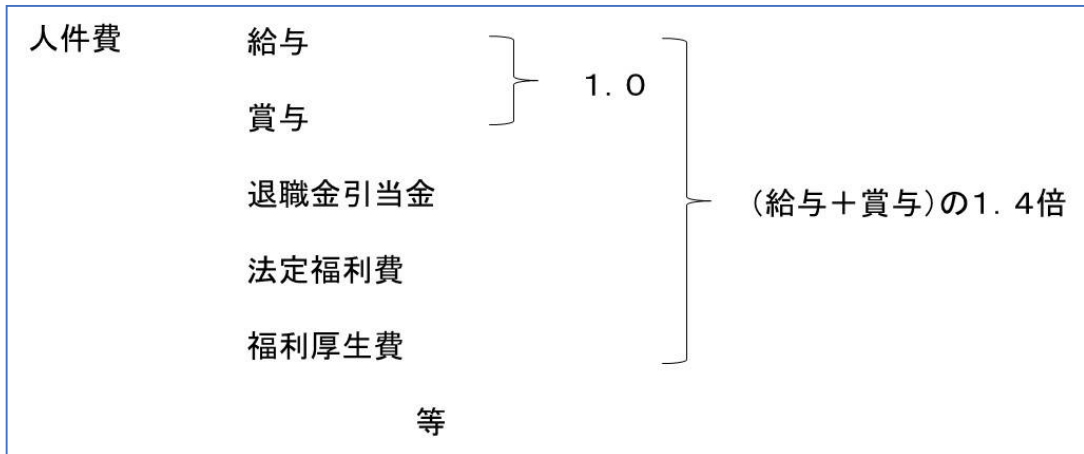
また、会社にとって負担が重いのが、健康保険や年金といった社会保険です。

社員は、給料や賞与から天引きされますが、会社は天引きされた金額と同等のお金を国に納付しています。これが「法定福利費」です。

例えば、ある人の給料から天引きされる社会保険が5万円だとしたら、会社は、天引き分5万円＋会社負担分5万円の合計10万円を納めているのです。

このような費用まで含めると、社員ひとりあたりにかかる人件費は、「給与＋賞与」の最低でも、

1.4倍はかかると言われていました。



それを踏まえて、時給を計算してみましょう。

例えば、ある社員の額面の年収（給与+賞与）が600万円だとすると・・・
 その社員にかかる人件費は、600万円×1.4=840万円。
 年間の就業日数を240日とすると、1日あたりでは、840万円÷240日=3.5万円/日。
 1日の就業時間を8時間とすると、3.5万円÷8時間=4,375円/時間。

「こんなに高いんだ!・・・」
 そう感じた方が多いではないですか？

「高い」と言っているお客様のほとんどは、こうしたことを認識していません。
 時間を金額に換算して説明することにより、お客様に納得してもらいましょう。

<次回につづく>

あとがき

コンサル、社内整備後回し

経営コンサルティングの北浜グローバル経営（大阪市）が5月24日、大阪地裁に自己破産を申請した。新型コロナウイルス禍に苦しむ中小企業に対し、公的な補助金を得られるよう手助けする業務で定評があったが、社内整備を後回しにして目先の仕事を取りに行く急成長のワナに陥った。もともとは人材育成のコンサルが、自社の人材育成でつまずくとは何とも皮肉な話。補助金交付に向けたサポートを受けていた中小企業は「あとはご自身で」とはしごを外されることになる。

・・・2024年8月22日 日本経済新聞

ここ数年、コンサルティング業界（特に中小企業診断士業界）は活況を呈していました。その理由が、上記にある「補助金取得支援」です。

例えば、2021年に施行された「事業再構築補助金」。

コロナ禍によって厳しい状況に追い込まれた中小企業に対して、新分野展開や業態転換をする場合に、その取組みに対して最大6000万円の補助金を支給するものでした。

コンサルティング会社は、その申請のための資料を作成し、もし、採択された場合は、その補助金の10%程度を成功報酬として得ます。

北浜グローバル経営は、2021年3月期の売上は約5億円でしたが、翌年の売上は何と24億円。増分のほとんどが、事業再構築補助金の申請に対する成功報酬だったようです。

それだけの仕事に対応するためには、当然、新たな社員を採用する必要がありますが、そんなに簡単に人材を育成できる訳はありません。

結果として、成果物の質が下がり、採択率が激減して、顧客からの評判がガタ落ち。

また、政府も補助金のバラマキの姿勢を改めた結果、バブルが崩壊し、会社が破綻してしまったということです。

私は、もともと、このような補助金申請支援ビジネスには否定的です。

会社の存続・成長のために新たな事業展開を検討することは、非常に大切なことです。

そして、その展開のために本当に資金を必要としている会社に対して申請支援することは、間違いなく、コンサルタントに求められている役割でしょう。

しかし、周りを見てみると、そうした補助金の主旨と、かけ離れた姿を見てきました。

申請する企業は、大した検討もせずに、「もらえるならば、もらっておこう」という姿勢が圧倒的。

また、支援するコンサルタントも、当該企業の成長・発展のためというよりは、採択による成功報酬目当てで仕事をしている人が多かったです。

「兄貴、実は知人のコンサルタントから、『×××のテーマで事業補助金を申請しませんか』という誘いが来ているんだけど、どうしたらいいと思う？ 俺は良い話だと思うんだけど」

私の弟は、板橋で飲食店を経営しているのですが、2年前にそんな相談がありました。

事業の内容を聞いていみたら、「何それ？」という感じ。

万一、補助金をもらってしまったら、その申請に基づき、事業展開せざるを得ません。

そうなったら、間違いなく、本業を毀損することにつながります。

私は弟に対して、即座に申請することを止めさせました。

何のために仕事をしているのか？

今回のケースは、新聞の解説では、「人材育成のつまずき」と書かれていましたが、私は、「コンサルタントとしての職業倫理の欠如が根本原因だと思っています。

本誌に関する率直なご意見、ご感想をお待ちしております。