

特集

営業を「釣り」に喩えると

今年の1～3月期の実質国民総生産は0.2%のマイナス成長率になりました。第二四半期についても、引き続きマイナスが予想されます。最近の新聞記事を読んでも、松下電器や富士通といった日本有数の企業のリストラの記事がズラリ。不況は深刻さを増していると言えるでしょう。本THANKSの14号でも紹介しましたが、以前、不況下の営業マンの意識についての興味深いアンケートがありました。

<「週間SPA! 1998年7月22日号より」>

質問1：あなたは営業をしていて、不況と感じますか？

強く感じる：44% 感じる：40% それほど感じない：15% 感じない：1%

質問2：あなたは物が売れない今、特別な努力をしていますか？

している：30% していない：70%

1998年の夏と言えば、山一証券や北海道拓殖銀行の倒産で端を発した日本金融不安の真っ只中。状況としては今よりも更に深刻でした。

当然、ほとんどの人が「不況」と実感しているのですが、問題は質問2の回答です。不況だからこそ、何か工夫をしなければ売れないことは誰でも分かっているはずなのに、実際に実行している人は一部の人のとどまっています。

どうして、こうしたギャップが生まれてしまうのでしょうか？

中には、「どうして良いのか、やり方が分からない」という言う人もいるでしょう。しかし、ほとんどの人の場合、それは「意識」の問題だと思います。

「不況なのだから、売れなくたって仕方ないじゃないか。」「どうせ、みんな売れないのだから...」という心の中の「甘え」が、「特別な努力」を妨げているのです。

社員の意識を改革し、行動改革につなげることは、まさに究極の経営課題です。

今回のTHANKSでは、私が常々社内の営業マンに話をしている、「営業を釣りに喩えると」をご紹介しながら、不況時の営業マンの基本姿勢について説明して行きます。

不況とはどういう状況か？

不況とは、「魚がいなくなった川」と同じです。

これまで、8時間釣りをすれば10匹を釣れていたのに、同じ時間釣りをしても5匹しか釣れなくなってしまった状態です。

もし皆さんが4人の家族を養うために、どうしても10匹の魚が必要だとしたらどうしますか？

生き残るためには、以下の2つの選択肢が考えられます。

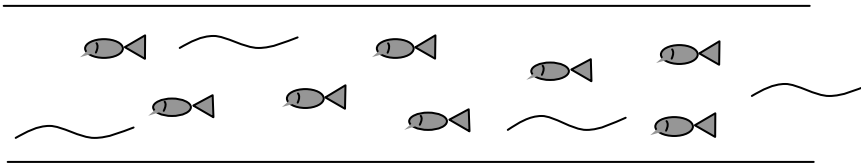
家族を捨てる

なんとか頑張って全員が生き残れるだけの魚を釣る！

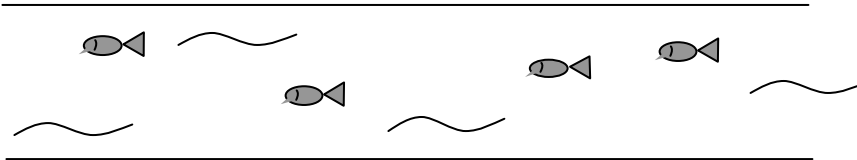
家族を養う責任を持つ皆さんだったら、きっと を選択するでしょう。

しかし、それを実現するためには、それまでとは違う「何か」をやらなければならないことは当然です。

昔：8時間で10匹釣れた！



今：8時間で5匹しか釣れない！



どうするか？

どうしたら魚を多く釣ることができるか？

まず、だれでも最初に思い浮かぶのは、釣りをしている時間を長くすることでしょう。

以前よりも長い時間釣りをすれば、その分多くの魚を釣ることができます。

単純に考えれば、8時間で5匹だったら、16時間釣りをすれば10匹釣れる計算になります。

しかし、毎日16時間働くことは体力的に無理がありますし、日没等の関係で、長時間働きたくても働けないということもあり得ます。

また、釣竿の数を増やすことも一考です。

「数打ちゃ当たる」ではないですが、やはり、仕掛けを多くすれば多くするほど、それだけ魚が釣れる確率は増えるでしょう。

しかし、釣竿の数を増やすといっても、1人で見ていられる竿の数は限界があるし、経済的に新しい釣竿を購入できない人も多いはずです。

このように考えると、結論としては、やはり「**釣り方自体を変える！**」ことです。

昔と同じ方法で、魚が餌に食いつくのをじっと待つのではなく、新しい方法にチャレンジすること。

こうした姿勢が生き残れるかどうかのカギなのです。

では、具体的にどうしたら良いのか？

頭を使えば、いろいろなことが考えられるのではないのでしょうか？

例えば、

- 餌を変える
- 仕掛けを変える
- 撒き餌をまく
- 道具を変える
- 場所を変える
- 狙う魚を変える

それでも駄目なら、

- 自分で魚を養殖する
- 魚をあきらめ、山菜を採る

知恵とは「脳みその汗」です。

良いアイデアは、必死になって考えることによって初めてひらめくものなのです。

釣りの話を営業活動に当てはめると？

前述の魚釣りの話は、そのまま営業活動に当てはめることができます。

まず、魚を釣らなければ家族を養うことができないということ。

会社の社長や個人で仕事をしている人にとっては、「当たり前なこと」であり、片時も頭から離れることはありませんが、給料をもらって生活している人は、どうしてもこうした意識が薄れがちです。

不況で売れなくなっても、「自分の会社は潰れることはないだろう」「自分が稼がなくても、他の誰かが稼いでくれるだろう」という安易な考えを持つのです。

しかし、もし皆がそんな気持ちでいたらどうなるのか？

きっと、「ひとりひとり成果が出ない 組織として食えなくなる 個人に成果を配分できない 個人も食えなくなる」となるでしょう。

結局、個人で仕事をしていようが、組織で仕事していようが、「稼がなければ食べられない」ということは同じことなのです。

また、魚を多く獲るための基本的な考え方も、営業活動における考え方と何ら変わりはありません。長時間働いたり、できるだけ多くのお客様に訪問すれば、確かに成果は上がるでしょう。

しかし、そうしたやり方には必ず、限界があります。

不況を克服するためには、やはり、「仕事の仕方自体を変える！」ことが不可欠なのです。

魚釣りをヒントにしてみると、いろいろなアイデアが湧いてきます。

餌を変える ...釣ろうとしている魚が食いつきたくなくなるような餌はないか？

例えば、製品説明中心の営業から、問題提起型の営業に変えてみる。

具体的には一般的なカタログを持参するのではなく、他のお客様の事例集を作成し持参する。

不況時にはお客様から「こんな物が欲しい」と言われるのを待つのではなく、「欲しくなるような」提案をすることが大切です。

仕掛けを変える ...魚が引っかかる仕掛けはないか？

例えば、リースの提案をしてみる。政府の助成制度を利用する提案をしてみる。

100万円の製品でも、5年リースだったら月々2万円弱の支払いで済みます。30日で割ると、1日当たり667円。資金繰りに配慮して一度に多額の投資をすることに抵抗を持つお客様に対して、「毎日中ジョッキ一杯我慢すれば買えますよ」なんて言葉は効果的です。

例えば、政府の助成制度を利用する提案をしてみる。

政府は景気対策の一環で中小企業を対象とした諸々の助成制度を講じています。

一例ですが、「中小企業投資促進税制」では、300万円以上の機器を購入した場合に、購入金額の7%の税額控除もしくは30%の特別償却を認めています。

こうした情報を提供してあげることにより、「だったら買ってみようかな」と思ってくれるお客様も、いるかも知れません。

撒き餌をまく ...魚が集まってくるような撒き餌はないか？

例えば、セミナーや展示会を開いてみる。DMを出してみる。

不況下にお客様を個別に訪問して見込客を発掘することは容易なことではありません。

セミナーやDMで、まずお客様の反応を確かめてみてから、その中で見込みがありそうなお客様に対して徹底的にPRすることは仕事の効率を高める効果的な方法です。

道具を変える ...竿の代わりに網を使ったら一度にたくさん獲れないか？

例えば、同業者組合から攻めてみる。友人、知人に対する紹介キャンペーンを行ってみる。

不況下では、ひとつの商談がどうしても長引く傾向にあります。だからこそ、ひとつの商談をきっかけに、他のお客様に横展開できるような方法が大切になります。

例えば、友人、知人に対する紹介キャンペーンを行ってみる。

お客様は自分自身が入手できる情報が増えれば増えればほど、営業マンに対して厳しい見方をするようになります。一生懸命説明しても、なかなか納得してくれません。こうした状況では、自分で説明するよりも、お客様同士の「口コミ」を活用した方が効果的な場合もあります。

場所を変える ...魚がもっと泳いでいるところはどこか？

...他の釣り人があまり居ないところはどこか（例えば上流）？

例えば、これまで手薄だった地域や業種を重点的に攻めてみる。

当然、他社も守りにくくはありますが、お客様に対して、何か新しい提案ができれば、これまでの実績にその分を上積みすることができます。

例えば、点検等を利用して、だれよりも早く引き合いをもらう。
点検等から出てくる買い換え等の引合は、一般的に競合が少ないものです。不況時には競争相手がいない所でまず最低限の食い扶持を確保することは非常に大事なことです。

狙う魚を変える ...これまで釣っていた魚ではない別の魚を釣ってみるか？
例えば、大企業を中心の営業活動から中堅、中小企業にターゲットを変えてみる。
最近流行のERP（基幹業務の統合システム）も、機能を簡素化してそれまでの大企業中心の営業から中堅、中小企業にターゲットを移しつつあります。
売上が上がらないと、どうしても一発（ホームラン）狙いになりがちですが、イチローのようにヒットを積み重ねる方が安定感は増すでしょう。

自分で魚を養殖する ...自分自身で魚を育ててみるか？
例えば、お客様の仕事を見つけてあげる。仕事が上手く行くように手伝ってあげる。
自分の製品を売り込むことを考えるのではなく、自分のお客様が発展することをまず考える。
「発展した結果として、自分の製品が売れる」という考え方に立つ。
「そんなことは難しくて...」なんて思うかもしれませんが、営業をしていると、いろいろな情報に遭遇するものです。直接、自社の商売に関係が無くても、自分のお客様にとっては有用なものもあるでしょう。そうした情報にも敏感になって、できるだけお客様に伝えるように心がけることくらいはすぐにできると思います。

魚をあきらめ、山菜を採る ...他に何か食べるものはないか？
例えば、これまで扱っていなかった新しい商材を探してみる。
「これを売ってこい！」と上から与えられた商材を販売するだけが営業マンの仕事ではありません。メーカーの営業であれば当然、新しい製品開発の提案も重要な役割ですし、商社の営業であれば、新しい商材の発見に常にアンテナを張っておくべきです。

上記はすべて、「例えば」ですが、普段から、こうしたことをいつも「考えながら」仕事をするのが不況下では特に大事なことです。

プロの釣り人になるためには？

営業を釣りに喩えると、いろいろなアイデアが出てくることを理解していただけましたか？
しかし、実は、アイデアを考える上で、最も重要なことをまだ説明していないのです。

それは、普段から、どれだけ「魚のことを理解する努力をしているか」です。
プロの釣り人と、素人の釣り人との最も大きな違いは、どれだけ「魚のことを分かっているか」です。
プロの釣り人は「どんな魚が、どんな場所において、どのような餌を食べていて、どんな特性を持っているのか」を理解しています。
だから、「この海の状態では、この魚を狙うのは無理だから、別の魚にしよう」なんてことが判断できるのです。
結果として、どんなに状況が悪い時でも、「それなり」の食い扶持を確保します。

一方、素人の釣り人は、「この前釣れたから、今回も・・・」というように、短絡的に考えます。
だから、沢山釣れる時と、全く釣れない時の差が大きく出てしまいます。
釣り名人は、魚のことを知るために、自ら餌を食べてみたり、水の中に潜って魚を観察したりするそうですよ。
そうした努力が、まさにプロと素人の差なのです。

プロの営業マンも同じです。
どれだけ自分のお客様のことを知っているかが、不況の時代でも「それなりに売れる」ポイントです。
「急がば回れ」と言いますが、不況だからと言って無手勝流に「バタバタ」するのではなく、もう一度自分のお客様を「見つめ直す」ことが大切なのです。