

# 経営Q&A

回答者

営業コンサルタント 三宅 壽雄

## 営業力を鍛える（1）

### Question

【相談者 化粧品販売 Aさん（37歳）】

化粧品の訪問販売や家庭でできるエステの指導を行っています。扱っている商品には自信があり、お客さまの多くにリピーターとして愛用いただいております。

売上が安定してきたことから事業の拡大を計画しているのですが、競合が激しい業界であるため、営業担当者の増員だけではなく、担当者一人ひとりの営業力を強化することが重要であると感じています。

営業力を上げるための方法について、ぜひ教えてください。

### Answer

営業担当者一人ひとりの営業力をアップさせるためには、「提案力」を磨くことが重要です。

「提案なくして営業なし」、あるいは「提案が今日の営業の決め手」です。お客さまは営業担当者の親身な提案により商品の必要性に気づいたり、その購買を決断したりします。

お客さまは、「使用中の化粧品は、いまひとつ肌に合わない気がする」など、さまざまな問題や欲求を抱えています。

しかし商品や情報が氾濫している今日、お客さまが自分にピッタリの商品を選び出すのは容易ではありません。そこでモノをいうのが、営業担当者の提案です。商品の専門家である営業担当者から、「あなたのお肌に合った化粧水は、……………（という理由で）こちらの商品です」などと提案されれば、お客さまは劣せず、納得して最適の商品を購入することができます。

もっとも、提案力を磨けば必ず売上が伸びるというわけではありません。営業力を鍛えるためには同時に行動力、商品知識、質問力、情報活用、プレゼンテーション、セールスマナーといった“提案以外の営業力の要素”を磨くことも忘れてはなりません。

## 1. 初めに、基本ありき

土台を固める。つまり、営業の基本を学習したり、その補強を図る——これこそが、営業力を鍛える第一歩です。

何事も「初めに基本ありき」で、基本をおろそかにしてはいかなる飛躍も望めません。また私たちが何か問題に出くわしたとき、一番の解決策は基本に立ち返ることです。

**売れない営業担当者の一番の原因は、いつの時代でも「営業の基本が身につけていない」ことが挙げられます。**営業には奇跡もなければ特効薬もないのです。

営業の基本の中でも、特に大切にしたいものは次の通りです。

|                    |   |
|--------------------|---|
| ①適切な訪問量            | 人に会うのが営業の原点。優秀な営業担当者は、会社の平均値を上回る訪問件数をこなしている。                  |
| ②豊富な商品知識           | お客さまから見た嫌いな営業担当者の第一位は、「商品知識がない営業担当者」であることを肝に銘じたい。             |
| ③よく聞く              | 営業は聞くことから始まるといっても過言ではない。                                      |
| ④わかりやすく説明する        | わかりにくい説明は、お客さまの購買意欲を萎えさせる。準備と練習を欠かさなければ、わかりやすい説明は誰にでもできる。     |
| ⑤情報に通じる            | 営業担当者は情報担当者とも言われる。お客さまが購買を検討するために必要な、ありとあらゆる情報に精通していなければならない。 |
| ⑥クロージング力           | お客さまは購買の決断をためらうものなので、理詰めで、タイミング良く決断を促すことが大切。                  |
| ⑦セールスマナーを守る        | 「マナーこそが最大の競争力」という説もある。ただし、美しいマナーなどは不要で、お客さまに不快感を与えない程度であれば十分。 |
| ⑧「PDCA」を遵守する       | 「Plan-Do-Check-Action」という仕事の科学的サイクルに沿って営業を進めてこそ、腕前が上がる。       |
| ⑨ホウ・レン・ソウをおろそかにしない | 報告・連絡・相談をしっかり行えば上司などから適切な助言が得られ、スムーズな営業が可能になる。                |

### 事例1 「よく歩き、よく聞く」をモットーに売りまくる

Ｙさん(41歳)は、毎年コンスタントに150台の車を販売する凄腕の営業担当者です。Ｙさんが心掛けていることは二つあって、一つは「よく歩く」ことです。彼は入社以来、毎日100件の飛込み訪問を行っています。彼は強調します。

**「営業の基本は歩くことです。歩けば必ずお客さまに出会います。他業界は知りませんが、車は歩けば必ず売れます」**

これは営業の真理を突いています。歩けば必ずお客さまに出会い、お客さまに出会った分だけ販売数量は伸びます。もちろん、一昔前と比べると出会う確率はずいぶん低くなっていますが、歩かなければお客さまに出会うことはないのです。

もう一つは、「よく聞く」ことです。同じく、Ｙさんは強調します。

**「営業はしゃべることよりも聞くことですね。お客さまの話にじっくりと耳を傾けると、そこに必ず販売のチャンスが訪れます」**

これもその通りで、自分の話真剣に耳を傾けてくれる営業担当者には、お客さまの誰もが好感を抱きますし、話しているうちに自分のニーズをつい口にしたりするのです。



#### 【コメント】

**よく歩き、よく聞く**——これは営業の二大基本ともいうべきものですが、これに忠実な営業をやっているだけで売りまくっている営業担当者は、どの業界にも少なからず存在します。営業は特別な根性や才能を必要とする仕事では決してありません。

## 2. 自分に合った営業、自分を生かした営業を心掛ける

飛込み訪問をまったく苦にしない人がいます。それは立派な強みで、そういう人はガンガン飛込み訪問を行えばよいでしょう。

一方、飛込み訪問は嫌でしょうがないという人がいます。別に営業に不向きというわけではなく、それならアポイントメント訪問や紹介の獲得に力を注げばよいのです。

話は下手よりも上手なほうが営業上は有利です。だから、しゃべりに自信がある人はそれを武器に戦います。

しかし、口下手な人でも売る人はちゃんと売っています。彼らは聞き上手になってお客さまの好感を得たり、書くこと（自分なりの説明資料の作成や、セールスレターを書くこと）によって差別化を図ったりしているのです。

営業力を構成する要素はいくつもありますが、それらをすべて備えなければ売れないということでは決してありません。

重要なのは、**営業の基本を大切に**し、もう一方では**自分に合った営業、自分を生かした営業を心掛ける**ことです。そうすれば楽しく営業ができるし、モチベーションの維持も容易です。そして、それでこそ営業力が鍛えられるというものです。苦手であったり、納得できないやり方で営業をしても苦痛だけで、得られるものは何もあります。

#### 事例2 毎日十枚のハガキを出し続け、トップセールスレディーの座に

Bさん（38歳）は、化粧品販売会社のトップセールスレディーです。

委託契約社員で、アルバイト感覚でこの仕事を始めたBさんの最初の3ヶ月間の成約はゼロでした。そんなBさんが、なぜトップの座に就けたのかということ、その秘訣はセールスレターにあります。日曜日を除く毎日、欠かすことなく10通のセールスレターを出し続けたことが、たくさんの“Bさんファン”を獲得することになったのです。初めの頃は封書でしたが、お客さまが増えるにつれて多忙になり、いつしかハガキに変わりました。その一枚をご紹介します。

風薫る五月となりました。  
その後、お肌の調子はいかがでございますか。  
日増しに紫外線が強くなってまいります。  
どうぞ外出なさるときには、いつも以上に  
ローションを染み込ませ、こまめに補強なさい  
ますことをご提案します。  
いつも、ご愛用いただきありがとうございます。  
かしこ



#### 【コメント】

「心を伝え、人間関係をつくる」ためには手書きのレターほど有効なものはありません。デジタル全盛の今日にあっては、珍しさもあり、なおのこと威力を発揮するようです。世の中には、セールスレターを武器に売ってしまっている営業担当者も少なくありません。

### 3. 「提案」こそ営業力の中核

営業力を鍛えるには、やはり提案力を磨くことが一番です。「**営業成果は提案数に比例して伸びる**」のは間違いのない事実です。

わかりやすい例を挙げると、牛丼屋さんです。並み一つ、と注文すると、「お客さん、お新香はいかがですか、卵はいかがですか」と決まって聞いてくるお店があります。

これは“**プラス 1 (ワン) の提案**”と呼ばれるもので、多くの業界で用いられています。商品を購入したお客さまに、関連するもう一つの商品を提案することにより、お客さまの満足度を高め、かつ売上アップを実現しようというものです。

これだって、バカにはできません。たとえ一つ数十円のサイドメニューでも、多くのお客さまに提案し販売することで、1日に換算すると大幅な売上増加につながります。何より、ひと言ふた言の簡単な提案で客単価を上げることができるのですから、効果的な営業手法であると言えます。

通常、お客さまは自分のほうから「アレもつけて、コレもつけて」とか「今度、こういった商品がほしいな」とはなかなか言い出しません。なぜかというとお金が絡むからです。お客さまが進んで口にしないのなら、営業担当者が当たりをつけて提案するほかありません。「**提案なくして営業なし**」といわれるゆえんです。

提案の基本姿勢は、「For you」（あなたのために）、「For your company」（あなたの会社のために）です。常に、営業担当者の利益よりもお客さまの利益を優先します。だからこそお客さまに喜ばれ、信頼されて、未長い取引が実現するのです。

なお、営業担当者がお客さまに行う提案はそれぞれ千差万別ですが、大まかには次のようにくることができます。

#### 営業担当者が行う主な提案……

- お客さまのニーズにマッチした最適商品の提案
- お客さまが抱える問題解決の提案
- お客さまの満足感充足のための提案
- お客さまの商売繁盛を促す提案

では、実際のところ、いわゆる“提案型営業”はどう展開するのか。提案をして成功したり、失敗したりするのはなぜなのか、といった具体的なノウハウについては次回詳しく説明します。

### 事例3 提案で需要を掘り起こして大成果

ビジネスホテルの営業担当者 M さん（29 歳）が、大手学習塾に行った「お正月特訓授業」の提案は一石二鳥を狙ったものでした。

ビジネスホテルの大きな問題点は、年末年始はどうしても客室がガラガラになってしまうことですが、学習塾にしても「受験生がお正月だからといって気を緩めたりしないか……」と大いに不安に駆られます。学習塾は有力校への合格者数の多寡によって格付けされ、それが経営を直撃することになるからです。

そこで、M さんは近くの手学習塾を訪問して「12 月 31 日から 1 月 4 日まで、おたくの受験生を当ホテルに缶詰めにして特訓授業を行いませんか」と提案したのですが、それは実に気配りに富んだものでした。

#### Mさんの提案内容

- すぐに駆けつけてくれる医者を手配する。
- 新年を祝い、かつ気分転換を兼ねて、元日に餅つき大会を行う。
- お節料理を交えた、子供向け特別メニューを提供する。

ズバリの中で、M さんの提案は学習塾ばかりでなく、受験生の両親にも喜ばれ、120 名もの小学六年生を宿泊客として獲得することに成功したのでした。

#### 【コメント】

これは、**提案でお客さまの需要を掘り起こした好例**と言えます。不景気や少子高齢化の影響でお客さまが少なくなったというのであれば、M さんのように**提案でお客さまを創り出せばよい**のです。

#### ■三宅 壽雄（みやけ としお）

- いくつかの会社で営業マン、営業マネジャーを経験した後、昭和 62 年に営業コンサルタントとして独立。数多くの有力企業の研修、コンサルテーションを行う。
- 『決定版「提案型」営業』（プレジデント社）、『トップ営業マンを見習うな！』『お客はこんな営業マンを待っている』（日本経済新聞出版社）など著書多数。