

大岩俊之

Toshiyuki Otiwa

改革

営業の考え方が  
ガラッと変わる

20  
の法則

自己  
心理

営業  
マン  
の  
自己  
心理  
改革

営業  
マン  
の



商談が楽しくなる！モノが売れる！

## はじめに

「営業がしんどい」「面と向かったの商談が苦手だ」というような声をよく耳にします。

営業することが義務になり、商品を売ることだけに頭がいつてしまつて「お客さまによく思われた試しがない」という方から、実力主義の会社では、「自分のお金さえ稼げればいい」という方や、売上予算に数字を合わせることをだけを考え、「なんとなく惰性で営業をしてしまつてゐる」という方もいます。

私は、営業マンを育成するための「営業同行」や「営業研修」を通じて、これまでに約8000人の営業マンと接してきました。そうした中でも「義務感いっぱい

それはすなわち、お客さまにも伝わっているということです。

そのような方は、営業成績がよかった時期があったとしても、次第に伸び悩むようになり、気持ちが低迷していくことがほとんどです。結果としてお客さまとの距離はますます広がり、売上を上げるために、どうしたらいいか分からない状態に陥ってしまうのです。

この負の連鎖によってモチベーションはどんどん低下し、さらに仕事が楽しくなくなってしまうです。

このように営業で大きな壁にぶち当たったり、営業のモチベーションが上がらない理由は、何かの「結果」だけに縛られているからではないでしょうか。

「どうやってたくさん売るか」「どうやって説得するか」「どうやって高く売るか」そればかりに目がいつてしまつてはいないでしょうか。

これでは、営業成績が安定することはありません。

営業という仕事は、常に結果が求められますので、「結果」は非常に大切です。ですが、「結果」だけに着目していると、お客さまが、あなたに対して本当に何を求めているのが分からなくなってしまうのです。

これでは、本当の「営業力」は身につきません。

営業という仕事の本質は、自分の売りたい商品やサービスを売のではなく、お客さまが求めている商品やサービスを提供することだからです。

そのためには、「売りたい」という自分目線ではなく、「お客さまのニーズを満たす」という「お客さま目線」にならなければなりません。お客さまが求めていることが分かれば、お客さまに必要とされる営業マンになります。そしてその瞬間、営業という仕事がとてもやりがいのあるものになるのです。

本書では、結果よりも営業の「プロセス」に着目し、そのうえで人間の「行動心理」「心理法則」を活用しながら個々の営業力を向上させるための内容を紹介

していきます。

例えば、

- ・伝え方が悪ければ、「論理的」に組み立てるようにしてみる。
  - ・言葉で説得をしてしまう場合は、「根拠」を示すようにしてみる。
  - ・トラブルになりやすい場合は、「あいまいな言葉」を使わないようにしてみる。
  - ・相手のせいにしてしまいがちな場合には、「与える」ことを先にしてみる。
  - ・忙しく大切なことを後回しにしてしまうときには、「余力をもつ」ようにする。
  - ・売ったら終わりで評判が悪ければ、「売ったあと」に注力してみる。
  - ・お客さまの言いなりになりがちな場合には、「主張する技術」を身につけてみる。
- など。

これらを応用しつつ、あなたの営業活動のスキルとして取り入れていけば、苦手意識が克服され、自然とお客さまのところに外向き、商談が楽しくなることで

しよう。

その結果として、商品やサービスが売れるようになります。商品やサービスが売れるようになれば、あなたはもう「営業が得意だ！」と胸を張っていえるようになることでしょう。

「お客さまに売る」という行動を、「自分の営業力を上げる」という視点に置き換えて、営業という仕事を再確認してみてください。

あなたが、お客さまの本当の「心」ととらえ、同時に自分自身の「心」に改革をもたらし、もう一段ステップアップした営業マンになれることを心から祈っております。

大岩俊之

## 第 1 章

お客さまの心を理解すれば、  
もっと営業が楽しくなる

13

「心理的な視座」をもつ営業マンの、本当の意味での「お客さま目線」

14

モノを売りたければ、まず「エビデンス」を示せ！

25

「コミュ力」よりも「必ず約束を守る」営業マンのほうが信頼される理由

35

あえて「悪い面」も見せることが、将来的にあなたの信頼に繋がる

46

売り込めば売り込むほど、ジレンマに陥る「ブーメラン現象」

56

## 第 2 章

一流と二流を分けるのは、  
本当に小さな心へのアプローチ

65

できる営業マンは、「ハロー効果」で常に新規顧客を開拓する

66

どうして優れた営業マンは、決して相手を不快にさせないのか

76

二流の営業マンは売って終わり、一流は売ってからが始まり

86

「何かお返しをしないと……」とお客さまに思わせたら勝ち!!

96

営業マンは1つの分野で徹底的にナンバー1を目指せ！

104

|                                  |     |
|----------------------------------|-----|
| 「得意」を増やし「自信」を得て、<br>「信頼」を勝ち取る    | 165 |
| 「またあなたに会いたい」と、お客さまに思ってもらう営業術     | 166 |
| できる営業マンは「いい紹介」で、どんどんお客さまを増やす     | 176 |
| 本当に優秀な営業マンは、「20%の余力」を必ずもっている     | 186 |
| お客さまへのお願いごとは、常に「数段階」に分けるのが得策     | 197 |
| 「コントラスト効果」を駆使して、商品を選びやすいように工夫しよう | 208 |

|                              |     |
|------------------------------|-----|
| これさえ知っておけば、<br>苦手意識は克服できる    | 115 |
| 「速い思考」と「遅い思考」を、上手に使い分けよう!!   | 116 |
| お客さまの「保有効果」を刺激して購入を決意させよう    | 126 |
| できない営業マンほど、「言った・言わない」の問題を起こす | 136 |
| お客さまの言動にイラッとしたときは「6秒」待て!     | 146 |
| 人気が人気を呼び、人が人を呼ぶ「バンドワゴン効果」    | 155 |

お客様の  
心を理解すれば、  
もっと営業が  
楽しくなる



## 「心理的な視座」をもつ営業マンの、 本当の意味での「お客さま目線」

### 「自分目線」で接する人の方が意外と多い

「できる営業マンとは、お客さまに商品やサービスを売ることだけが仕事だ」と言わんばかりに、一生懸命商品やサービスの説明をしている人をよく見かけます。しかし、果たしてお客さまは、あなたの話を本当に聞きたくて聞いているのでしょうか。あなたの一方的な売り込みに、嫌気がさしている可能性もあります。ですから、営業マンは常にお客さまの心理状態を把握する必要がありますのです。

優れた営業マンは、その場の空気を素早く察知します。そして、自分が話したいことを話すのではなく、お客さまが話したいこと、悩んでいることを上手に察知して、そのうえでお客さまの要望を的確に聞き出すのです。

ここでのテーマは、心理学用語でいう「心理的な視点取得」です。営業マンは、常に「お客さまの視点」で物事を考えなければいけません。そこで、この「心理的な視点取得」を活用すると、日頃の営業活動にどのような影響を与えるのかを見ていきます。

営業マンにとっては非常に基本的なことですが、意外にできていない人が多いので、ご自身の営業スタイルを変えるぐらいのつもりで読み進めてみて下さい。

営業マンの多くは、実は自分を振り返るのが苦手です。それを克服するには、まず自分が商品やサービスを購入する側になったときのことを思い出すことです。自分自身がお客さまの気持ちになって、家電やマイカーを購入するとき、もしくは保険を契約するときなどをイメージするといいでしょ。

ここで、2つの事例を紹介します。

まず、あなたは大型テレビを購入するために、家電量販店を訪れました。そこで接客してくれたのは、店員Zさんです。Zさんはよくいるタイプの店員さんで、あなたの話を聞くよりも、一方的に話し続けます。

店員…お客さま、テレビをお探しですか？

お客さま（あなた）…はい。

店員…A社の液晶テレビはコストパフォーマンスがよく、とてもいいですよ。もしくは、今の時代は4Kが当たり前なので、思い切ってB社の4Kの方がいいかもしれませんですね。いや、4Kの液晶テレビを購入するなら、C社の有機ELもいいかもしれません。なにせ、画像が格段にキレイですからね。

お客さま（あなた）……。

店員さんからこんな説明をされても、テレビの知識に長けた人でなければ、4Kだの有機ELだの、専門用語ばかりで意味が分かりませんよね。これでは、完全に「お客さま目線」ではなく「自分目線」の営業です。

次に、店員Xさんが接客してくれました。

店員…お客さま、テレビをお探しですか？

お客さま（あなた）…はい。

店員…サイズはどれくらいで、値段のご希望はありますか？

お客さま（あなた）…今のテレビが小さいので、大きくしたくて……。

店員…ちなみに、どれくらいの広さのお部屋でお使いですか？

お客さま（あなた）…リビングで、ちょうど12畳なんですよ。

店員…では、まず大きさは50インチを基準に選ぶとよさそうですね。まずは部屋

の大きさに対するテレビの大きさを選んで、その後で今のテレビは各社さまさまざまな特徴がありますので、それをご予算に近いものから順番にご説明しますね。  
お客さま（あなた）…はい、お願いします。

こんな店員Zさんと、店員Xさんがいたとしたら、あなたはどちらからテレビを購入しますか？ 当然、ほとんどの方が店員Xさんを選ぶはずです。

営業マンはこのように「お客さま目線」を常に意識して接客することが大事です。そんなことは言われるまでもないと感じるかもしれませんが、実際にこれができる人は、意外と少ないのが実態です。

本来ならば、お客さまの視点（立場）に立って話をしなければならないのに、つい一方的に商品やサービスの説明、もしくは専門的な話をしてしまうのです。

この例から分かるように、営業マンは常に前述の「心理的な視点取得」（お客さま目線）を意識する必要があります。心理的な視点取得とは、「他者」からど

のように見えるか、さらに、ある出来事が他者にはどのように経験されているか、ということの認知です。

いわば「相手の視点になりきる営業マン」のイメージです。

では、どのようにしてこの「心理的な視点取得」という考え方を営業活動に取り入れていけばよいのでしょうか？

## 「お客さま目線」になるために

営業マンが「お客さま目線」になるためには、大きく以下の4つを意識するといいでしょ。いずれも営業マンとして基本的なことですが、実はできていない人が多いことなので、ぜひご自身を再確認しながら読み進めて下さい。本当に優秀な営業マンは以下の4つの意識を徹底しています。

### （1）相手の話を聞くクセを徹底してつける

「お客さまの状況に合わない提案」をしないためには、お客さまの話を聞くことがスタートです。

昔からの知り合いでもない限り、相手の状況は話を聞くまで分かりません。そのためには、自分の方が多くしゃべるのは、絶対に控えなければなりません。

お客さまが話し始めたら話を遮らずに、まず相手の話を聞くクセをつけましょう。まずは、それを徹底するのが第一歩です。

私が同行で営業の指導をしていて一番多いのが、お客さまの状況を考慮せず、一方的に自分の会社の商品説明を始める人です。

「この商品は役に立つから」「とてもいい商品です」などと、たたみかけるようにアピールするのです。

「役に立つ」「いい商品」だと思っているのは、お客さまではなく営業マンの方だけです。これでは、「お客さま目線」ではなく、完全に「自分目線」です。営業マンはしゃべるのが仕事で、「沈黙はよくない」と思っている人も多いので、いま一度相手の話を聞くことを徹底して行いましょう。

## (2) 足りない情報を、質問によって確認していく

話を聞くだけでは、必要な情報を得られないかもしれません。そんなときは、足りない情報を、質問によって引き出していきます。

ポイントは、お客さまのニーズを探るような質問をすることです。話が続かないから質問をするわけではありません。的確にお客さまのニーズを掴むことを意識しましょう。

これも営業の基本ですが、あなたは本当にこうした質問ができていますか？

例えば、

- ・どんな用途に使われるのですか？
- ・絶対に必要なポイントはありますか？
- ・予算はいくらぐらいですか？
- ・いつ頃必要になりますか？

話を聞くことと、質問によって全体像を掴むことで、やっとお客さまに合った商品が提案できるようになるのです。

### (3) お客さまのニーズに合わない提案をしない

相手の話を聞き、質問によってニーズを把握することで、お客さまのニーズに合った商品に絞り込んだ提案をするのが基本です。仮に自分が売りたいと思っている商品があったとしても、絶対にお客さまのニーズに合わない提案をしてはいけません。

お客さまは「商品の説明だけをして欲しいのか」「自分に合う商品があるかどうか知りたいのか」「現在の商品事情がどうなっているのかを知りたいのか」「カタログやサンプルが欲しいのか」「見積りが欲しいのか」など、あらゆるケースのニーズが考えられます。

これも、私が営業同行の指導をしていたときの話です。お客さま先に向かう車

内で、営業マンから訪問するお客さまの状況をヒアリングしていました。すると、「自分に合う商品があるかどうか知りたい」という問い合わせがあったので訪問するとのことでした。

それなのに、その営業マンは到着するとすぐ、お客さまの状況をヒアリングすることもなく、一方的に商品の説明をし始めました。商品の説明をひと通りした後で、お客さまが欲しいと思う商品を選んでいただくつもりだったようですが、残念ながら、お客さまはこの時点で話を聞く気が失っていました。

ここでは、まずお客さまの話を先に聞き、そのうえでお客さまに合う商品だけを説明すればよかったのです。

### (4) 1回の商談で、お客さまの要望以上のことはしない

仮に法人営業で「自社に合う商品があるかどうか知りたい」という問い合わせがあった場合、チャンス到来だと勘違いして、商品の説明をしたあと、納期や価格の話を始める営業マンがいます。これは、まさに最悪のケースです。



## モノを売りたいければ、 まず「エビデンス」を示せ！

**医療業界、IT業界では、科学的根拠が当たり前！**

この本を読んでくれている営業マンの方には、一生懸命に商品の内容を説明し、お客さまに買ってもらえるよう粘り強く交渉している方が多いと思います。

確かに、その営業方法自体は間違いいではありませんが、これだけ情報があふれている現代のネット社会においては、それだけでは説得力がありません。

特に法人向けの営業は、1回で商談がまとまるケースはほぼありません。必要以上に、お客さまに迫ると、お客さまが引いてしまうことがあります。

「自社に合う商品があるかどうか知りたい」という商談の場合では、商品の説明だけにとどめ、「もしよろしければ次回サンプルをお持ちしましょうか？」などというように、次のアポイントを取るのが得策です。

このように、「お客さま目線」よりも「自分目線」で商品进行をすることしか考えていないと、お客さまのニーズに合わない営業をすることになってしまいます。

お客さまのニーズに合わなければ、商品を購入してくれることはまずありません。

これを機会にお客さまの心理というものを意識的に考え、自分の営業スタイルが常に「お客さま目線」になっているかどうか、自身を振り返ってみましょう。

言葉でどれだけ説明されても、その根拠を示さないと、今の時代お客さまは納得してくれません。だからこそ、あなた自身が変わる必要があるのです。

例えば動作する商品——家電製品、自動車、電子部品、電動工具などであれば、必ず、スペックが重視されます。

また動作しないもの、材料、家具、飲料などであっても、寸法、耐久年数、デザイン、含有物質、賞味期限などのデータが重要になってきます。

ここでは、「エビデンス」という言葉（考え方）を紹介します。簡単に言うと、証拠、証言、証明のことです。「医学的根拠」や「科学的根拠」などを指します。

医療業界で「エビデンス」は、病気を治療するうえで「効果がある、適切である」と言える臨床結果や科学的根拠など」を表現する言葉として用いられています。この病気には、この治療法やこの薬がよいという根拠がなければ、医師は治療ができません。そのための、科学的根拠が必要なのです。

IT業界における「エビデンス」とは、「プログラムやシステムが要望どおりに動作していることを証明するもの」を指す場合の言葉です。

この業界は、「言った・言わない」のもめことも多く、コールセンターでは、やりとりの音声を録音したり、打ち合わせ内容をきちんと書類に残す（ログに残す）ということが、徹底されています。

問題なのは、この「エビデンス」を営業の説得材料として使っていない営業マンがまだまだ多くいることです。今の時代、これは当たり前のことです。もしこの「エビデンス」をお客さまに提示していない営業マンがいるならば、即座に頭を切り替えて下さい。古い考え方を全て捨てるのです。

お客さまに何かを売りたい場合には、見た目や印象に加えて、スペックなどのデータを示す方が、相手に納得してもらいやすいのは確かです。そして、提案する商品が「お客さまに役立つ」という明確な根拠を示すのです。

では、一体どのようにして、スペック、データのエビデンス（根拠）を示していけばよいのでしょうか？

## 数字やデータで、性能や根拠を示すのがベスト

私が会社員だった時代は、大手AV機器メーカー、大手自動車部品メーカー、パチンコ・パチスロメーカーに対して、電子部品や半導体の営業をしていました。そうした企業で実際に採用が決まれば、仕様書（ハードウェア、ソフトウェア、システムの仕様をまとめたもの）を提出します。

いきなり、仕様書を出す必要はありませんが、大手メーカーの設計部門が求めているのは、営業マンの説明よりも、商品のスペックでした。必要なのは、お客さまの要求を満たすスペックをもった商品であるかどうかなのです。

こういったケースでお客さまを説得するには、この2つを示すと確実です。

### （1）商品のスペックを表にしてまとめる

自分が販売する商品のスペック、性能、仕様を、表にまとめて下さい。その商品が、動作をするものなのか、動作をしないものなのかによって、多少、内容が違ってくることはあります。

動作をするものであれば、動作が速い・遅い、容量が大きい・小さい、重量、耐久性、色、動作条件などがあり、完成品であれば、重さ、スペックのよし悪しがあり、電子機器では、USB、HDMIなどの端子が付いているか、WiFiに対応しているかどうかなどの性能があります。

パソコン、テレビ、電動工具などは通常カタログにスペックが載っていますが、カタログを見せるだけではなく、自分で分かりやすく、表に作り直してみるのがベストです。

動作しないものであれば、含有成分、樹脂や金属の名前、完成品であれば、賞味期限、デザインの種類、重量などが考えられるでしょう。

私がパチンコ・パチスロメーカーに、スイッチの営業をしていたときには、以下のような必要な情報は、必ず表にして持参していました。

- ・製品の耐久性…何十万回押しても壊れないか？
- ・製品の寸法…実際のサイズ
- ・バリエーション…色の種類など
- ・重量…製品の重さ
- ・環境…鉛フリーに対応しているか
- ・動作保証…何度から何度までの温度で動作するか
- ・販売…どの会社にも売る一般品か、特定ユーザー向けの特別品か
- ・実績…他社で採用実績があるか
- ・値段…およその値段の相場

これは、業界によって表にまとめる項目は違いますが、どんな業界でもリストにできる項目があるはずです。

## (2) なぜ、お客様に必要なのかの根拠を示す

営業マンが商品を提案するときには、「なぜこの商品がお客様にとって必要なのか？」という根拠を示す必要があります。この根拠を示さずに、商品の説明をしても、何の説得力もありません。

例えば、

- ・部品数を減らすことができ、工数が減る。
  - ・部品のサイズが小さくなり、製品がコンパクトになる。
  - ・電気代が節約でき、1年後からはコスト削減になる。
- などという根拠です。

私が、海外製の半導体を扱う商社で営業をしていたときの話です。ある日本の自動車部品メーカーが、新しい半導体の取引先を探しているとの情報をキャッチしました。ちょうど日本の半導体メーカーが撤退するところで、その代わりとなる半導体メーカーを探していたのです。

一度詳細を伺った後に、取り扱っていた海外製半導体のスペックを表にしてみると、日本製の半導体と比較して、遜色ない点を納得していただきました。表を見ただけで、すぐ分かるように工夫したのです。

次は、「取り扱っていた海外製半導体を採用するといいいですよー」という根拠を示さなければなりません。ただし、そこでお客さまが懸念していた点は、海外のメーカーは日本人と考え方の違いが大きく、日本のメーカーのように物事がスムーズにいかないのではないか、ということでした。

私は採用して欲しい海外の半導体メーカーと話し合い、提案する半導体を購入

するとよい根拠を、3つ示しました。

- 1つ目は、不具合が発生したときは、商社側が責任を持ち、3日以内にメーカーに解析させること。
- 2つ目は、安定した供給のために、商社側で在庫を確保すること。
- 3つ目は、車載用の特別な性能を満たすための検査を、メーカーが加えることでした。

もちろん、他にも海外の半導体メーカーはあります。ですが、お客さまの要望を満たすための根拠を示すことができたのは他にはなく、無事に受注できたのです。

もちろん、毎回、説得力がありそうな根拠が見つかるわけではありません。もし何も見つからなければ、頭を使って、お客さまにとってメリットのある根拠をつくらなければなりません。



## 「コミュニケーション」よりも「必ず約束を守る」 営業マンのほうが信頼される理由

### 人当たりのよさ以上に大事なこと

営業マンのみなさんは、日々お客さまのことを第一に考え、お客さまのご要望を叶えるためにベストを尽くしていることと思います。

いつも笑顔を絶やさず、お客さまから呼び出しがかかればフットワークよく駆けつけ、一にも二にもコミュニケーションが大切。そんな営業スタイルで活動している方も多いことでしょう。

例えば、商品単体で販売するのではなく、別の何かと組み合わせで販売することも考えられます。お客さま側でバラバラに発注していた商品を、メーカー側、商社側で、発注を代行して納品したり、本来は、お客さま側で加工していた作業を受け持つことで、お客さまの工数を減らすような提案もできます。

このように、商品単体では販売が難しくても、お客さまの工数の削減ができれば、どれだけ利益が上がるかなども、数字やデータで示すことができるのです。

お客さまに物を売りたい場合には、まずスペックやデータを示す方が、明らかに説得力があります。そのうえで、提案する商品がお客さまに役立つという根拠、すなわち「エビデンス」を示すことが重要なのです。

そうした高い「コミユ力」は、お客さまを安心させる要素ではありますが、実は現代の営業マンの価値は、それがすべてではないので、「改革」が必要となります。

ここでは、人当たりのよさや言葉巧みなトーク術を持ちながらも、結果的にお客さまの信頼を損なってしまう、ありがちなケースを「寛大効果」と呼ばれる心理学用語を交えて解説します。

まず「寛大効果」とはどういう意味でしょうか。

短く説明すると、「他者が自分を見ると、相手にとって望ましい側面はより強調され、望ましくない側面は寛大に評価されやすい」ということです。

分かりやすく言えば「お客さまから本当の意味で信頼されている営業マンは、納品ミスやスケジュール管理ミスといった何らかの過失が起こったとしても、お客さまに寛大に対応される」ということです。

すなわち大目にみてもらえる、ということです。

この「寛大効果」について、私が以前勤めていた会社にいた、対照的な2人の営業マンを例に具体的に説明していきましょう。

1人目は、他の地域から転勤してきたばかりのAさんです。営業活動は大の得意で、明るく人当たりが良かったため、お客さまから「本当に気さくでいい人だね」と人気がありました。

客先にも足繁く通うために顔が広く、目立った失敗ありません。

ただ、Aさんには決定的に欠けている部分がありました。それは、お客さまとの約束の期日に回答が遅れてしまったり、見積り依頼にも少し時間がかかってしまったりすることでした。

フットワークのよさにも定評があり、急ぎで呼ばれても駆けつけることをいとわないAさんですが、それだけに時間の管理がままならず、回答期日がたびたび遅れてしまうのです。

前任者からそれなりに売上のある会社を数社引き継いだのですが、小さな案件は受注できるものの、なぜか大きな案件は受注できません。その結果、少しずつ売上が下がってきてしまいました。

一方、お客さまと話すのがあまり上手ではないのがBさんです。Bさんは、お客さまのところに足を運ぶことは運ぶのですが、いまひとつ押しが弱く、商品提案するのを苦手としていました。

ただ、Aさんとは違い、お客さまとの約束はきちんと守り、見積りの提出も早いです。そしてミスありません。また、お客さまが何気なく口にしていたことなどもきっちり覚えており、要望がなくても「先日、お話しされていたあの件ですが……」と、きちんと自分で調べて回答するようなタイプでした。

あるときそんなBさんが、発注を間違えて納品が期日に間に合わないというミスをしてしまいました。このようなことがあると、お客さまの信用をなくし、一時的に売上が大きく下がってしまうケースが少なくありません。

ですが、大きなミスをしたのにもかかわらず、Bさんは決して見限られることなく、その後も大きな案件を決め、順調に売上を伸ばしていったのです。

**Bさんはどうして見限られなかったのでしょうか。**

なぜならBさんは、いつも期日をきちんと守り、対応も速く、基本的に丁寧でミスをしない人であるため「安心して大きな仕事も任せられる！」と、お客さまに思われていたからです。

それゆえ大きなミスをしてしまっても「今回ミスはあったけれど、基本あの人なら大丈夫！」と、大目にみてもらえたのです。

逆にAさんの場合、人気があっても期日や約束事にルーズなところがあるため、「ちよくちよく約束を守らないことがあるため、大きな仕事を任せるのはちょっと……」と思われていたのです。

このように、いくら人当たりがよく皆に好かれるタイプでも、実際お客さまは、営業マンのことを非常にシビアな目で見ています。

つまり、ビジネスにおける信用という側面で、「寛大効果」をより得られたのは、Aさんのフットワークの軽さよりも、実はBさんの誠実な期日厳守の対応だったのです。営業マンは単なる人気者になるのではなく、「いざというときに信用できる人」であることが最も大切です。もしそう感じていない方は即座に考えを変えて下さい。

では、この「寛大効果」を取り入れて、実際にどのように営業活動に取り組んでいけばよいのでしょうか？

## 期日の1日前に、必ず提出するテクニック

私は営業マン時代、常にお客さまへの対応がよかったためか、かなり寛大効果の成果が出ていたと実感しています。

お客さまに信用されていないと受注ができないような数量や金額、月にして2〜3億円規模の注文をいただいてもいました。

また、突発的な商品クレームの際には、不思議なことに大目に見てもらえていました。大きなクレームが発生すると、お客さまからの費用負担請求があるものですが、その金額を値下げしてもらったり、ナシにしてももらったりすることも多々ありました。

こうした、まさに「寛大効果」を得ることができたのは、小さなことでもコツコツと努力を積み重ねてきたからです。

そこで、ここでは私が営業マンとして信頼を得るため心がけてきたことを、5つお伝えします。

### (1) お客さまとの約束は必ず守る

これは、基本中の基本です。約束した時間、約束した提出物の期日、約束した納期、約束した値段など、すべてのことが当てはまります。

これこそ極めて当たり前のことなのですが、実は、守れない人もたくさんいるのです。すっかり頭から抜け落ちて忘れてしまう人、守れなかったことに理由を付けて言い訳をする人、平気で納期の変更をお願いしたりする人などがいます。

どうしても納期を変更したいときは、せめて相手から催促がある前に連絡しましょう。「寛大効果」を得るには、まずそれが最低限のレベルです。

### (2) 約束した期限よりも1日前に提出する

見積りや提案書などは、お客さまと約束した日までに提出すればいいと思っている人がほとんどですが、ここで、ひと工夫します。

相手の希望日、もしくは、約束した日よりもなるべく早く書類を提出するので、理想は、約束した日より1日早くです。

ならば2日早いのはどうかと思う方もいるでしょうが、あまり早く出し過ぎると、次回から期日を短縮されてしまいますので、そこは注意して下さい。1日前というタイミングでお客さまに約束したことを実施し続けることで、「寛大効果」を徐々に積み上げていくことができます。

ただし、約束の日よりも早く提出するために、あえて提出の日を後ろにずらすという打算的な行動は、やめた方が無難です。

### (3) 自分だけの判断で勝手な約束をしない

信用をなくす営業マンの典型は、お客さまとの約束を、自分で勝手に判断してしまう人です。その結果、お客さまとの約束を果たせず、逆に信用を失ってしまう営業マンが実は多くいます。

例えば、お客さまが急いでいるからと、複雑な見積りを自分の判断で「明日にはなんとかします!」と約束してしまうようなことです。

商社や販売店であれば、メーカーに見積りの依頼をしなければなりませんし、メーカーであれば、工場もしくは設計に見積り依頼をし、工場や設計は、外注に見積り依頼をしなければなりません。

ある程度の複雑な案件は、関連部署に確認してから回答しなければならぬのが普通です。

こういう背景があるにもかかわらず勝手な約束をし、もしその約束が守れなかったときには、「寛大効果」を得るところか逆に信頼を失ってしまうので、決してできない約束はしてはいけません。

きちんと時間がかかる理由を説明して誠実に対応するほうが、よほど信用され

る営業マンになります。

**(4) 何となくの口約束を忘れない**

お客さまと話していると、値段を決めるほどの重大なことではなくても「○○を聞いておく」「○○を調べておく」など、ほんの些細なことをお互いに口約束していたりします。

このケースの問題点は、営業マンは約束したと思っていなくても、お客さまは「約束した」と思っていることや、その逆の場合もよく起こります。

話の流れで、なんとなくでもお客さまが口に出したことは必ずノートにメモをとり、後できちんと調べましょう。相手は「約束した」と思っていないことでも、こちらから回答を示すと、とても喜んでくれます。

こうしたことの積み重ねが、まさに「信用＝寛大効果」に繋がるのです。

**(5) 商品を買った後も足を運ぶ**

これも営業マンに多いパターンですが、商品売るまでは一生懸命だったの

に、売ったとたん、顔を見せなくなる人がよくいます。このタイプの営業マンは、ハッキリ言ってお客さまからは評価されていません。

なぜなら信頼を得るためには「商品を買った後の方が大切」だからです。仮に売りっぱなしのような営業スタイルを繰り返すと、次の案件を受注するのはかなり難しくなり、万が一、何かトラブルがあったときには、厳しく対応されることが目に見えています。

それこそ、寛大効果どころではありません。アフターに気を配るのも営業マンには必須のテクニクなのです。

このように、普段の行動の積み重ねによって、お客さまにとっての営業マンの価値は決まります。話が上手などの理由で営業マンとして人気を得ることも大切ですが、いざというときの信用を得ることこそが、大きな成果を生むことを覚えておきましょう。これが本当に優秀な営業マンになる秘訣です。

確かに、この「寛大効果」は簡単に得られるものではありませんが、日々細心の注意を怠らずに営業活動に励むことが、ステップアップに繋がるのです。



## あえて「悪い面」も見せることが、 将来的にあなたの信頼に繋がる

「よい面」しか話さない営業マンは怪しまれる

多くの営業マンは、日々お客さまのところに通い、商品について「いかに品質がいいものであるか」、会社に関しては「いかに信用できる会社か」などを、一生懸命アピールしていることでしょう。

営業マンですから、お客さまに商品や会社のよい面を知ってもらうのは当然なのですが、実はよい面だけをアピールしてばかりではいけません。

ここでのテーマは、あらゆる部分であえて「悪い面」も明かした方が、営業マンとしてより信頼が得られる効果を発揮する「両面提示の法則」についてです。

「よい面」をアピールするだけなら、普通の営業マンと何ら変わりません。

では、この法則が営業活動にどのような影響を与えるのか解説していきます。

私をはじめて営業の仕事をしたときのことです。営業の「いろは」も知らない私は、とにかく売上を上げるために、自分が売りたい物が「いかによい商品であるか」「いかにこの商品を買うと得をするか」を一生懸命お客さまにアピールしていました。

説明する内容としては、新製品であれば、新製品のよさをしきりにアピールしたり、他社での採用実績があれば、その採用実績、購入数量によっては大幅な値引きを検討するなど、とにかくがむしゃらに「よい面」だけを前面に出して営業をしていました。

確かにこれは、営業マンのお客さまへのアピール方法としては間違っています。ですが、お客さまは、いろいろな営業マンから、商品や会社の「よいところ」ばかりをアピールされているためか、「またアピールか……」という感じで、徐々に聞き流されて終わることが多くなります。

そんな営業スタイルだった当時の私は、まったくと言っていいほど商品をお客さまに売ることができませんでした。

私はごまかすのが嫌いで、すべてを正直に話したい性格です。そこでどうすればいいか、いろいろな本を読んだりして考えました。そして、自分の性格に合う営業スタイルを見つけたのです。

それが、この「両面提示の法則」でした。「どうせ売れないのなら、よい面だけアピールするのをやめて、悪い面も包み隠さず正直に話した方がいいのではないか」と聞き直ったのです。

当然ですが、最初はお客さまに「悪い面」を伝えると、さらに買ってもらえな

くなると思っていました。しかし、実際にやってみると、その逆だったのです。

なぜかお客さまが急に商品に興味を持ってくれるようになり、営業成績が上がるようになったのです。

あとからお客さまに、なぜ商品を買ってくれたのかをヒアリングしてみると、「悪い面を正直に話してもらえたので、何かあったときに対処がしやすいし、大岩さんを信用できたから」とのことでした。

このように、「よい面」だけではなく、「悪い面」も見せた方が、人としての信頼を得ることができ、結果的に営業マンとして、商品が売れるようになるのです。「悪い面」は、いまやお客さまがネットで検索すればすぐに分かっています。であれば、最初から「よい面」と「悪い面」をきちんと説明して、そのお客さまにマッチした商品を提案する形の商談をしなければ、営業マンとしてはスキル不足と言わざるを得ません。

では、これをどのようにして営業活動に取り入れていけばよいのでしょうか？