

営業スキル向上勉強会(#10)

2016年12月9日

書籍タイトル：リクルートのトップ営業が後輩に伝えていること
～一人前の営業になる6つの習慣～

今回この本を読んだ目的、きっかけ：

社会人として、また営業として、まだほとんどの経験のない新米の私が1人前の営業を目指す上で、リクルートのトップ営業の著者が実践している習慣について、営業活動の仕方に多少の違いがあれど身に付ける必要があると思ったから。

概要：

現在伸び悩んでいる若手営業に向けて、著書にまとめられている6つの習慣を身に付ければ、成果が出て、また、楽しくなりいずれは一人前の営業になれるということが記されている。そして、この6つの習慣は3年で身に付けなければならない。何故なら、営業としての行動や考え方は、最初の3年間でほぼ固まってしまうからだ。この6つの習慣を身に付けているかどうかで数年後には取り返せないほどの差がついてくる。

大切なことは、知っているかどうか、1回だけできるかどうか、ということではない。自分のものとして、常にやり続けられるかどうか大切なことだ。

参考にしたい点、気になる点

1. 「新人の武器は、一生懸命さとフットワーク」

文章力が無く、ロールプレイングをやっても課題だらけの中村さんという人を例にとっている。彼女は最初のうちは営業としての技術もないが、お客様から断られてもあきらめず、「少しでもいいのでお時間を下さい」と笑顔で頭を下げ続ける一生懸命さを持っていた。

お客様との関係は、初めは警戒や無関心からのスタートだ。「話をしても役に立つ情報は得られないだろうし、時間の無駄だ」と考えているだろう。お客様から、「私は困っています。相談に乗ってください」と言われる機会はそうそうあるものではない。お客様が信頼できるのは、一生懸命さや、フットワークの軽さ、先輩や上司を巻き込んででも、お客様が求めていることにこたえようとする姿勢だろう。

学校の勉強とは違い、営業とは模範解答のない世界だ。「何が正解か」は、お客様とのコミュニケーションの中から見つけるしかない。もっと言うと、行動を重ね、お客様と接する機会を増やし、お客様から学ぶしかない。

お客様に数多く向き合い「量」をこなすことで、成長する機会を得ることが出来る。

受注を頂くことだけが成長なのではない。むしろ断られる経験の中にこそ、学びがたくさんある。ぶつかってみないと、どのお客様にニーズがあるかはわからない。断られてみないと、お客様はどんな理由で提案を断るのかがわからない。そして、これらが分からないと、営業としての成長は見込めない。

p.18「能力はあるのに、行動量が足りない山本くん」を読んでから読むとよりわかりやすい。

2. 「カギはPDCAサイクルにあり」

まず、PDCAとは、目標に沿った行動計画を立て(Plan)、それを実行し(Do)、実行した内容を評価して改善点を探り(Check)、改善して(Action)また新たな計画を立てる、というプロセスを繰り返すことで、業務を継続的に改善していくことだ。

しかし、陥りがちなのは、行動計画を立てたら、評価や改善をしないで延々と実行し続けること。つまり、「C」と「A」が弱く、PDDD…と繰り返す。

例えば、「1日5件訪問する」という計画を立て、毎日アポ取りの電話をかけてアポが取れたら訪問するが、なかなか1日5件達成できない。それでも、5件が達成できるようになるまで、延々と同じことを繰り返す…ということをやりがちだ。

一生懸命になればなるほど、実行の部分に没頭してしまい、評価・検証して改善することを忘れがちになるのだ。

それを脱するには、WILL-PDCAが効果的だ。

WILL-PDCAとは、行動計画を立てる際に、「この機会を自分はどうしたいのか」という、自分の意思(WILL)を持つことだ。WILLにのっとったPDCAをまわすことによって、その実行に対する意欲とアイデアを自ら引出し、それが楽しさや成長につながる。

例えば、「業務目標を達成するだけでなく、この1年で、何かあったら声をかけてくださるお客様を今より5割増やしたい」というWILLを実現するために、最初に立てた行動計画は、「1日5件訪問する」というものだ。これを実行し、月に2回、定期的に評価・検証を行った。

しかし、1日5件の訪問という計画が達成できていたとしても、それだけでは「この1年で、何かあったら声をかけてくださるお客様を今より5割増やす」ことにはつながらない、実現できないのではという疑問が湧き、改善策として、「1日5件訪問する。そのうち、2回以上会えたお客様をリスト化していき、『会おうと思えば会えるお客様』を、月に10人増やす」という新たな行動計画を策定した。

「月に〇件訪問できた」「月に〇件の契約が取れた」と会社に報告することを目的としてはいけない。お客様に頼りにして頂くこと、お客様の期待を上回るサービスをして驚かせること、喜ぶかを見ることを目的にする、そうした意志を持ってPDCAをま

わすのが良い。意志(WILL)とは、主体性から生まれるものだ。

自分はどうしたいのか、自分はどうしたらいいと思うのか、を考えながら動く習慣をつけるのだ。これがあるかどうかで、楽しく仕事出来るかどうかが大きく変わる。

3. 『お客様視点の仮説』と「営業都合の仮説」の違い』

お客様が営業に求めているのは、「私(私の会社)のために」考え、「私(私の会社)のために」提案してくれること。営業は常に、お客様視点で見たり、考えたりすることが求められる。まずは、お客様が今、大切だと思っていることは何かを知ることだ。そのお客様が困っていること、重視していることは何かを、仮説を立てながらヒアリング、観察し、様々な情報収集の中から探っていく。そして、お客様が大切にしていることや困っていることに沿った提案をするのだ。

そのためには、お客様に興味を持ち、イメージーションを膨らませることが必要だ。いくら練られた提案でも、お客様のニーズや課題にぴったりはまっていなければ、「私(私の会社)のことを見てくれていない」と、話を聞く気も起きない。

例えば、ある家電量販店で掃除機を買いたい女性がいるとする。

彼女に一人の店員が話しかけた。

「お客様、その掃除機はとってもいいですよ。ちょっと本体を持ってみてください。すごく軽いしコンパクトなので、階段を持って上がるのもらくちんです。廃棄もきれいなので、小さいお子さんがいても安心ですよ」

彼女は、店員の話をもっと聞きたい気が起きず、その場を離れた。何故かというとな彼女はマンションで一人暮らしをしているからだ。そのために話を聞く気にはなれなかったのだ。

しばらくして再び、掃除機売場へ行ったとき、別の店員が声をかけた。

「お仕事で帰りが遅いと、掃除機の音が気になって夜は掃除がしにくいですよ？」

「そうなんです。帰宅してからささっと掃除をしたくてもなかなかできなくて…」

「それならこちらの掃除機はいかがでしょう。ほかの掃除機に比べて音が静かなんですよ。ちょっと電源を入れてみましょう。音が小さいでしょう。この掃除機はほかにもいろんな特徴がありますが…。ちなみにお客様、マスクをしていらっしゃいますが、花粉は大丈夫ですか？」

「私、花粉症なんです。それもあって仕事から帰ったら、掃除機をかけて花粉を除去しておきたいです」

「この掃除機でしたら、フィルターの性能がとても高いので、花粉も取り除けますよ」

このようなやり取りの後、結局彼女はこの店員さんから掃除機を購入した。

最初の店員が投げかけた仮説は自分がお客様に伝えたい「営業都合の仮説」だ。それに対し2人目の店員が投げかけた仮説はどうだろうか。お客様をしっかりと観察して、

お客様の興味・関心を想像しないとできない「お客様視点の仮説」だ。

感想

リクルートでトップ営業をしていた方が執筆しているだけあり、営業について勉強したいという意欲がある人であれば誰が読んでも非常に分かりやすく、読んでいて次々に意欲が溢れる著書だった。

著書全体として、まず、具体例を挙げ、著者が分析し、対処法を示すという一連の流れとなっており、物語を読んでいるような感覚で読むのが全く苦とならなかった。お客様が求めているものを聞き出せる、お客様目線になって考えられる、そういった方法が書かれていてとても勉強になった。

今回学んだ6つの習慣を実践し、身に付けていきたい。

そして、この6つの習慣を身に付けることが出来たら、営業として一人前になるだけでなく、日々の仕事がさらに充実したものになるだろう。