

発行所 日本経済新聞社
 東京本社 ☎(03)3270-0251
 〒100-8066 東京都千代田区大手町1-3-7
 大阪本社 ☎(06)6943-7111
 名古屋支社 ☎(052)243-3311
 西部支社 ☎(092)473-3300
 札幌支社 ☎(011)281-3211

思いをかたちに、
 化学で未来を。



東亜合成

http://www.toagosei.co.jp/

モノが売れなくなったといわれて久しい。背景には市場の成熟、少子高齢化、景気低迷といった様々な要因がある。そんな厳しい環境下でもすばぬけた好成绩を上げる営業担当者がいる。今どきのトップ営業はどのようにスキルを磨き、売り上げを伸ばしているのか。現場を探ってみた。

売れない時代の営業術

「ドリンクメニューが書きで書き直されている」「ポスターがボロボロ」。

キリンビールの営業子会社、キリンビールマーケティングの横浜支社第2支店（横浜市）で外食店を担当する喜多郁森さん（26）のノートには営業のヒントがびっしりと書き込まれている。その数は10冊以上。入社4年目の喜多さんが並み居る先輩を抑え、驚異的な営業成績をたたき出す秘密はここにある。

担当は神奈川県内の3市1町。15年連続でビールの国内市場が落ち込むなか、喜多さんは昨年、飲食店向けたる詰めビ

成績上位「エース」の技術



人間の炭素を話すという「自分と野さん

店舗の様子隅々観察

ルの新規・切り替え件数で目標を7割上回った。今年も6月までに年間目標の7割を達成した。ビールの営業で最も難しいとされる競合他社から自社への切り替え。喜

多さんは訪問先で「攻略のヒント」を着実に拾う洞察力で高いハードルを次々に乗り越えている。古いポスターや書き直したメニューは「他社がフォローできていないサイン」。「最近、（競合他社は）来ていない」という店主のぼやきに耳を傾けていけば、状況は察することができるとも。それでも「スキルでは先輩にはかなわない」。抱える日産プリンス東京

「究極のご用聞き」

約400人の販売員を販売。杉並店（東京・杉並）の営業担当課長、炭

三菱電機デジタルメディア事業部の中安悠典さん（27）が扱うのはデスクトップパソコンなどに使う液晶モニター。価格を1割程度抑えた中韓のライバル企業が攻勢をかけるなか、2012年4〜6月期も前年同期比約10%増の売り上げを確保した。北海道から関東まで東

だからこそ、その差を埋める努力も怠らない。一地域に訪問先を集中させるため、営業ルートは前日のうちに決める。昼食は得意先や営業攻勢をかける訪問先で取るなど時間の無駄は極力省く。自らの足で稼ぐ訪問回数は月平均400件と先輩社員の数倍近くにもなる。

「庭の雑草対策、エアコンの故障、子どもの自由研究」なんでも炭野がお手伝いします。最近、顧客に送ったダイレクトメールの封筒に刷り込んだ一文だ。高級住宅

顧客の立場や感情理解

トップ営業を維持するために求められるスキルは何か。コンサルティング会社、カーナープロダクト（東京・千代田）の横田雅俊社長は「顧客への感情移入力と粘り強さ」を挙げる。

1千人超を対象にしたカーナープロダクトの調査では

トップ営業ほど顧客の立場や感情を理解・共感する能力に秀でていた。受注できなかった顧客に接触を続ける期間はトップ営業の場

合、平均25カ月となり、成績下位の6カ月とは大きな差があった。見込みは薄くても、顧客との関係を築いておくことが成果につながっているようだ。

顧客への感情移入力を養うため、横田氏は観察や質問など6つのポイントがあると指摘する。店内の様子などからヒントを見いだす

力加の質問や観察の粘り強さも

といったノウハウは社内共有することが効果的だ。企業を訪ねる際には事前準備も欠かせない。横田氏は「顧客が抱える課題を5つほど仮説を立てた上で会話するとよい」と話す。仮説が外れても「なぜそう考えるのですか」などと質問すれば、顧客の状況を深く理解し、有効な提案につな

顧客に感情移入するためのポイント

知識	業界や商品の知識、競合情報などを整理して習得する
観察	売り場などを注視し、顧客の表情から感情の動きを探る
質問	ためらわずに「なぜですか?」と聞いてみる
想像	顧客が何を考え、どう行動しているか書き出し仮説を作る
共感	顧客と意見が違っても尊重、同意できる部分を探し、一緒に考える
記憶	相手に許可を取ってためにメモを取り、大事な点を箇条書きする

(注)横田氏の話をもとに作成

る可能性は高まる。目先の結果にとらわれず、中長期のシナリオを描いて取り組む。トップ営業を維持するにはこうした粘り強さも求められる。