

高野孝之

The Philosophy of Salespersons

プロフェッショナルが実践している

営業の哲学

はじめに

「一流の営業マン」と「残念な営業マン」の違いは、才能でもセンスでもなく、それは紙一重の思考の差です。

私自身、売上ゼロのダメ営業マンからトップセールスになり、会社から何度も表彰された経験を持ちます。また、長年のビジネス経験の中で、5万人以上の営業マンと直に接してきて、トップセールスの考え方や行動を研究し続けてきました。

私の経験と研究成果を踏まえて言うなら、一流の営業マンになれる人は、生まれつきのセンスや才能を持つていたのではなく、「一流の営業マンの思考」を、あるとき学んで、それを実行してきたのです。

どんな営業マンも、最初はゼロからのスタートです。営業マンになるべくして生まれてきた、なんて人はいません（100万人に1人ぐらいはそのように見える人がいるでしょうが……）。

普通の営業マンが、あるとき、一流の営業マンのやり方を見たり、実際に教わったりすることで、「一流の営業マンになるためにはどうしたらいいか」を学びます。

そして、今まで自分がやっていたことに対して、「このままじゃいけない」「今のやり方ではダメだ」と謙虚に反省します。

それから、「自分も一流の営業マンのやり方を見習おう」と考えて、まず自分の思考を変え、その思考に基づき行動します。

思考と行動を繰り返すことで、営業としての世界観、つまり「営業の哲学」を身につけることができます。その結果、普通の営業マンがどんどん売れるようになって「一流の営業マン」への階段を駆け上がっていくのです。

本書は私が日本アイ・ビー・エム株式会社の営業マンのときに、5000社以上のお客様を訪問して再現性を実証したノウハウを中心に書くとともに、営業課長、営業部長、事業部長として数千件の商談案件を通じて得た経験と知識を体系化した内容も盛り込みました。

私は大学を卒業し、新卒で日本アイ・ビー・エム株式会社に入社しました。

新入社員は約400名。うち約半分の200名が営業マンとして採用され、私もその一人でした。しかし営業マン1年目はまったく結果が出ず、大きな悩みの中からのスタートとなりました。

最初の4ヶ月間、売上はゼロ。

200名の新人営業マンで最下位だったと記憶しています。

毎日、深夜までオフィスで仕事をし、土曜日、日曜日も会社や家で仕事をしました。

「どうして同じ会社で同じ商品とサービス売っているのに、自分だけ結果が出

ないのだろう」

正直、悩みました。

そんな状況の中、あるとき冷静に観察してみると、私は売れている営業マンには共通点があることに気がつきました。その共通点とは、紙一重の思考の差。でも、とてもシンプルなものでした。そこで気づいたことをいくつか手帳に書いて実行すると、驚くことに、次第に結果が出るようになってたのです。

気づいたら、8年間、連続して目標を達成することができていました。

繰り返しになりますが、「一流の営業マン」と「結果が出ない営業マン」の違い、それは紙一重の思考の差だということです。

オーストリアの著名な哲学者、ルートヴィヒ・ウィトゲンシュタインは、哲学について次のように説明しています。

「哲学の目的は、思考の論理的明晰化である。

哲学は、学説ではなく、活動である。

哲学の仕事の本質は、解明することにある。」

トップセールスはみな、それぞれ「営業の哲学」を身につけています。

本書はトップセールスの思考と行動を論理的に解明し、営業の仕事の本質とは何かを「営業の哲学」として書きました。

読者の皆さんが既に実践していることは、既知として整理して活用してください。新しい発見やできていないことがあれば、実践してみてください。

本書は3章で構成されています。

第1章は一流の営業マンのマインドを、営業の基本から戦略まで具体的な営業方法を通して説明しますので、その考え方が「わかる」ようになります。

第2章は一流の営業マンが実践している営業プロセスのキーポイントをわかりやすく解説しますので実践「できる」ようになります。

第3章では一流の営業マンが大切にしている習慣をくわしく紹介しますので「続ける」ことができるようになります。

本書でいう「一流の営業マン」は目標を常に120%達成し続ける営業マンと定義しています。「できる営業マン」は目標の80%~120%の間の営業マン、そして、「残念な営業マン」は目標の80%以下の営業マンとしています。

営業の仕事は、企業活動の生命線です。

にもかかわらず、営業の仕事はマーケティングやファイナンスのように、学校で学ぶことができません。さらには企業によって、取り扱う商品やサービスが異なるため、営業の仕事は様々に解釈され、各自が独自の考えにもとづいて営業活動を行っているのが現状だと思えます。私はこのことに長年心を痛めてきました。しかしそこには確かに、うまくいくための法則があります。

トップセールスを目指している営業マン、もっと業績を上げたい営業マン、営業職のリーダー、事業責任者、経営者、すべてのセールスパーソンが、「もっともっとと輝くこと」に本書が少しでも役立つことを願っています。

*本書では女性も含めたセールスパーソンを、便宜上「営業マン」と表記させていただきます。

第1章

一流の営業マンのマインド

01 about 飛び込み営業
 残念な営業マンは、なぜ必要なのか悩みながらやる

 できる営業マンは、訪問件数を決めてがんばる

 一流の営業マンは、限界に挑戦する

02 about 成約率
 残念な営業マンは、100回通つてやっと成約する

 できる営業マンは、10回通つて60%の成約率

 一流の営業マンは、5回通つて100%成約をつかみとる

03 about 期末直前
 残念な営業マンは、言い訳を考え始める

 できる営業マンは、追い込みをかけて達成する

 一流の営業マンは、すでに目標は半年で達成している

04 about 営業の仕事
 残念な営業マンは、商品やサービスをお客様に説明すること

 できる営業マンは、メリットをお客様に説得すること

 一流の営業マンは、3つのことをお客様に理解いただくこと

05 about 初回訪問
 残念な営業マンは、いきなり商品やサービスを説明する

 できる営業マンは、まず会社の紹介をする

 一流の営業マンは、聞くことから始める

06 about 社長
 残念な営業マンは、そもそも会つのを躊躇する

 できる営業マンは、なんとか契約のとき挨拶する

 一流の営業マンは、最初から会いに行く

07 about お客様の宿題
 残念な営業マンは、先延ばしにしているうちに忘れる

 できる営業マンは、時間をかけて完璧な回答をする

 一流の営業マンは、100%24時間以内にお答えする

08 about 軌道修正
 残念な営業マンは、運が悪かったと思う

 できる営業マンは、うまくいくまで粘る

 一流の営業マンは、人からアドバイスをもらう

09 about 集中力
 残念な営業マンは、今日もがんばるぞと気合を入れる

 できる営業マンは、夜か朝に集中する

 一流の営業マンは、ゴールデンタイムを利用するつくる

第2章

一流の営業マンの営業プロセス

10 about 役割分担
 残念な営業マンは、孤軍奮闘する……………060
 できる営業マンは、社内の人の力を借りる
 一流の営業マンは、社外の人の力も借りる

11 about 問題解決
 残念な営業マンは、落ち込んで自分を見失う……………064
 できる営業マンは、問題を考える
 一流の営業マンは、真因を見つけ出す

12 about 能力
 残念な営業マンは、そのうちなれると思っている……………068
 できる営業マンは、プロだと思いこんでいる
 一流の営業マンは、5年でプロになるために努力する

13 about 好意
 残念な営業マンは、お世辞を言う……………072
 できる営業マンは、明るく振る舞う
 一流の営業マンは、お客様を好きになる

14 about 戦略
 残念な営業マンは、働く時間を増やす……………076
 できる営業マンは、計画を立てる
 一流の営業マンは、戦略をつくる

15 about 会社のノルマ
 残念な営業マンは、プレッシャーを感じながら従う……………090
 できる営業マンは、与えられたノルマを受け入れる
 一流の営業マンは、自分でさらに高い目標を再設定する

16 about 顧客情報
 残念な営業マンは、売れそうな顧客情報から使い捨てる……………094
 できる営業マンは、顧客リストをつくる
 一流の営業マンは、顧客リストを3ヶ月ごとに更新する

17 about アポイント先
 残念な営業マンは、会ってくれる人に会う……………098
 できる営業マンは、肩書きのある人に会う
 一流の営業マンは、決める人に会う

18 about 好印象
 残念な営業マンは、話の内容を考える……………102
 できる営業マンは、話し方を重視する
 一流の営業マンは、見た目で勝負する

19 about 商談の成功率
 残念な営業マンは、見極め基準がわからない……………108
 できる営業マンは、経験と勘で見極める
 一流の営業マンは、「BANT（バント）」で見極める

第3章

一流の営業マンの習慣

<p>28 about 接し方</p> <p>残念な営業マンは、 数いるうちの1人だと思っている 一流の営業マンは、 やっと出会えた大切な人として接する</p> <p>150</p>	<p>27 about 斬られた時</p> <p>残念な営業マンは、 素直に引き下がる 一流の営業マンは、 それでも仕事をやり遂げる</p> <p>144</p>	<p>26 about 最後の決め手</p> <p>残念な営業マンは、 他社との違いで説得する 一流の営業マンは、 あらゆる投資効果を数字で見せる</p> <p>138</p>	<p>25 about 勝ちパターン</p> <p>残念な営業マンは、 クロージングから逆算して進める 一流の営業マンは、 5ステップで商談を決めきる</p> <p>134</p>	<p>24 about スランプ</p> <p>残念な営業マンは、 悩んで落ち込む 一流の営業マンは、 働く時間を増やす 3つの基準で仕事を見直す</p> <p>130</p>	<p>23 about 商談の成功</p> <p>残念な営業マンは、 他のお客様を紹介してもらおう 一流の営業マンは、 同業種のお客様に横展開する</p> <p>126</p>	<p>22 about 継続力</p> <p>残念な営業マンは、 今月はゼロでも来月がんばる 一流の営業マンは、 売上ゼロの月もあると割り切る 1円でも結果を出し続ける</p> <p>120</p>	<p>21 about クロージングの チャンス</p> <p>残念な営業マンは、 毎日、訪問して様子を見る 見えないサインを見逃さずにとらえる</p> <p>116</p>	<p>20 about 課題発見</p> <p>残念な営業マンは、 課題を事前に調べる 一流の営業マンは、 お客様に課題を質問する</p> <p>112</p>
---	---	--	--	--	--	---	---	--

38 about クレーム対応
 残念な営業マンは、状況の説明から始める
 196

37 about 不満
 残念な営業マンは、グチを言う
 192

36 about 学び
 残念な営業マンは、覚えたつもりがすぐ忘れる
 188

35 about 人事評価
 残念な営業マンは、悪いときは調子に乗り、
 182

34 about 上司の上司
 残念な営業マンは、目を避ける
 176

33 about 友人
 残念な営業マンは、社内に友人をつくる
 172

32 about 嫌な上司
 残念な営業マンは、上司を避ける
 166

31 about 人間関係
 残念な営業マンは、助けを求めてばかり
 162

30 about 帰りの挨拶
 残念な営業マンは、軽く会釈する
 158

29 about 雑用
 残念な営業マンは、雑用に用を
 154

39

about
成長

残念な営業マンは、目標に向けて努力する
できる営業マンは、目標を達成する
一流の営業マンは、困難な仕事に挑戦する

.....
202

40

about
トラブル

残念な営業マンは、あわてて対応する
できる営業マンは、なんとか乗り越える
一流の営業マンは、どんなことにも準備している

.....
206

41

about
キャリアの展望

残念な営業マンは、やむをえず営業に取り組む
できる営業マンは、もつと稼ぐために営業に取り組む
一流の営業マンは、経営感覚を磨くために営業に取り組む

.....
210

42

about
プライオリティー

残念な営業マンは、自分の業績を優先する
できる営業マンは、自部門の業績を優先する
一流の営業マンは、お客様を優先する

.....
216

おわりに
.....

221