

INDEX

1. 営業上の課題を解決し、最高の営業マンを目指す

—基本を愚直に実践する習慣をつける—

(50) マインドセットの修正

代表取締役社長 若林 信孝

6月「住宅営業突破シリーズ」今日から使える住宅営業スキル研修（チラシ）

新人営業マン、新任営業マン必見です！！

2024年 6月18日（火）
※13:30～16:30 ZOOM ミーティングにて実施

住宅営業入門「月1棟契約」

[住宅営業の原理原則を知らずして契約はできない]

6月「建設営業力強化研修」チラシ

2024年 第5回『建設営業力強化オープン研修』建設営業マン必見！

～建設営業のための即実践、即行動、即戦力、即結果セミナー～
《土地活用、戸建住宅、分譲住宅、リノベーション、不動産、一般建築、法人営業》

【日時】 2024年9月4日（水）～5日（木）[Term2] 2日間 対面研修（東京）

7月、9月「建設営業突破シリーズ」（チラシ）

建設営業のための3時間凝縮オンラインセミナー

2024年 7月12日（金） 売れる建設営業「初期面談スキル」

13:30～16:30
※ZOOM ミーティングにて実施

[土地活用・住宅・リノベーション・法人・飛び込みすべての営業]

2024年 9月10日（火） 売れる建設営業「次期管理者育成」

13:30～16:30
※ZOOM ミーティングにて実施

[建設営業管理者育成のスタート研修]

1. 営業上の課題を解決し、最高の営業マンを目指す

—基本を愚直に実践する習慣をつける—

(50) マインドセットの修正

代表取締役社長 若林 信孝

■「価格が高い」

営業場面で顧客は様々に反応する。その反応を営業マンがどのように捉えるかで、その後の展開は大きく変わる。

「お宅は価格が高いから、うちには厳しいかな」

この顧客のコメントを自社の商品である住宅に対するネガティブなコメントだと解釈すると、資金的に合わない顧客だと判断し、「それは残念です」と告げ、アポイントを諦める。上司には「資金的に合わない顧客なので追いません」と報告する。

「この商品はとても魅力的だ。でもうちの予算に合うかな。ちょっと厳しいかも」と取れば、返済リスクを減少するために、最適な資金計画を提案する。年収や預貯金、親からの援助資金を確認だけでなく、現状と新居の光熱費の比較、省エネ住宅の補助金、生命保険の見直し、ローン減税など、返済を軽減させるための様々な情報を提供して商談化に向けて努力する。

「価格に見合うメリットがあるのかな。メリットが認められれば、もちろん、検討の余地はある。他社のメリットと比較して、私達のニーズにマッチしていれば、選択肢の一つに入れてもいい」と捉えれば、展開はかなり、違ったものになる。

「価格とメリットが見合うかどうかご心配なのですね」

「はい」

「では、お客様はどのような視点で住宅を選択されますか」

「そうだな。やっぱり地震が心配だから。地震に強い構造がいいね」

「地震に強い構造にしたいと」

「ええ」

「実は弊社の住宅は〇〇工法を採用しています。したがって、業界最高水準の耐震性なので、どんなに大きな地震が来ても倒壊、半倒壊のリスクはありません。と申しますのはこちらの資料をご覧ください。他社とは異なり〇〇工法は…」

「なるほど」

「弊社の住宅が地震に強いことはお分かり頂けましたね」

「ええ」

「では、うちで話を進めるということで…」

顧客ニーズを満足させる自社メリットを説得し、顧客の理解を確認した上でクロージングまで進んでいる。

「価格が高いこと」は私達、消費者にとってネガティブなものではない。商品購入の動機は私達のニーズを満足させるメリットと価格の比較作業で成立する。歴史的な円安が続いていてもハワイ旅行に出かける人々は一抔いる。ハワイの物価がどんなに高くても快適感や満足感を得られれば、十分に見合うからだ。100円ショップでも安いことが購入動機にはならない。その商品の利便性を見極めるために結構、時間をかけている。

■ 自己のマインドセットを認識する

「価格が高い」をポジティブに捉えるか、ネガティブに捉えるかで、状況はかなり変わってくる。反応が同じでも、捉え方が異なるのはなぜだろうか。それは、その営業マンの思い込みによるところが大きい。私達は意識的にも無意識的にもある基準、価値観や考え方、見方や思い込みに基づいて何かを解釈、判断している。そのような判断の基準をマインドセット(※①)と「成功心理学」の分野で

は呼んでいる。

例えば、極端に保守的なマインドセットの持主は一般的な思想を革新的だと解釈し、極端に革新的なマインドセットの持主は保守的だと解釈する。同じ情報でもその人のマインドセットによって判断は異なるのだ。そして、私も含めてほとんどの人々は自己のマインドセットを認識していない。そのために営業現場だけでなく、様々な分野で問題や弊害が起きている。

「多様性の時代」「ジェンダーの平等」と言われて久しいのに、今でも異性や社会的弱者へのハラスメントが後を絶たないのは、ハラスメント行為をした人達が自己の不適切なマインドセットを認識していないことにある。不適切なマインドセットを無意識に持っているので本人は「自分には非がない」と責任を回避することが出来る。確かにマインドセットそのものに正否はない。持っているだけなら社会的制裁も受けないし、法的に罰せられることはない。でもハラスメント行為や不適切発言など、そのマインドセットが顕在化すると社会的制裁を受け、法的に罰せられることもある。

そこで、自分がどのようなマインドセットを持っているのか認識しておく必要がある。そして、それが人間関係やある特定の集団や組織、あるいは社会的関係性においてどのような影響を及ぼしているのか見極めておかななくてはならない。信頼関係が損なわれたり、生産性が落ちたり、目標の未達が続いたり、人々に不愉快な思いをさせたり、負の影響が大きければ、直ちにそのマインドセットを修正、改善する必要があるだろう。

とは言うものの、長年しみついたマインドセットを捨てることは口で言うほど簡単ではない。が、ビジネスでもプライベートでも公の場でそのマインドセットを伏せておくことは可能だ。自己のマインドセットを認識していれば、それを行為や行動に移さないこと、ことばに出さないように努めることは出来るはずだ。ある特定の人々に対する差別や偏見、妙なヒエラルキー意識や格上意識、(例えば、上司が部下に対して、元請けが下請けに対して、顧客が店員に対して、管理職が事務員に対して、夫が妻に対して、その他、いろいろ)を実感したら、その人々に接するときは、理解、愛情、尊敬の念を持つように接してみる。その行為を継続すると自分の不適切マインドセットがその人々に対する思いやりや畏敬の念に変化するだろう。

■ネガティブ情報の優先

「自社の商品は他社よりも品質が劣っているのに高い」というマインドセットを営業マンが持っているならば、顧客の「価格が高い」という発言をネガティブな反応だと判断することは無理もないことだ。しかし、組織にとって不適切マインドセットは目標の未達や生産性の減少だけでなく、協調性の欠如やコミュニケーションの不足、職場内の不信感の醸成、不安感、無力感、倦怠感などストレスの蓄積、といった負の影響を及ぼす。負のマインドセットを修正するためには、自己のマインドセットが不適切なものであり、自分や集団、組織や人間関係において非生産的な結果を引き起こしていると認識することだ。そして、それを持つようになったきっかけや経緯を分析すれば、マインドセットを望む方向に改善できる。

その経緯を分析するツールとして次の心理学的知見は参考になる。私達はポジティブな情報よりネガティブな情報に、より大きく影響を受けている、というものだ。(※②「人はポジティブ情報よりネガティブ情報を重視する」という説が多くの心理学の実験で実証されている。)

例えば「イメージ以上に快適だわ。単なるセールストークでなくて、本当に良かったわ。こんなに素晴らしい住宅、知り合いにも紹介するわ」という OB 顧客の称賛の声。

「現場のミスで大幅に工期が伸びるらしい。引き渡しが遅れたら大変なことになるよ。施主の現在の住まいである賃貸住宅の退去日は引き渡しの当日だからね」という現場の悲惨な状況。

このように二つの情報に接すると、快適性による満足感で一杯の OB 顧客の声よりも、自社の工程管理の不具合を重視してしまい、負のマインドセットを持つきっかけになる。さらに、一度ネガティブなマインドセットが刷り込まれると、それを強化するための情報（「うちの品質は今ひとつなのに価格は高い」と感じさせるような情報）を無意識に取捨選択してしまうので、ネガティブ度はさらに上がり、その営業マンの固定観念（強固な負のマインドセット）が完成されてしまう。

例えば、「あなたのことは気に入っているの。あなたが、S 社の営業マンならよかったわ。S 社はお宅より安いよね」と競合先に敗因したときの顧客のことは、職場で上司や先輩から「うちは他社より高いからな」という雑談で発せられた軽いコメント、「価格が高いので負けました」と報告すると妙に納得してしまう上司、クレームや社内のミスやトラブルの発生…など。業界最高水準の耐震性や制振技術、省エネやメンテナンスフリーへの積極的取り組み姿勢、個性的なデザインとインテリア、充実した保証制度、完成後の定期フォローの満足度は業界トップ、といった競合他社の追従を許さない優位性や魅力が強固な負のマインドセットによって消されてしまうのだ。

自己のマインドセットがこのように偏った断片的なネガティブ情報の刷り込みで成立し、客観性に欠けていることを理解すれば、修正に向けたモチベーションが発揮される。他社の商品特徴と自社のそれを科学的に比較する、自社の成功事例を振り返る、先輩、上司のセールストークを分析する、商品知識を深めるために商品開発室の部長の話の聴く、自分のスキル向上のために一人ロールプレイを繰り返す、顧客の側にたったセールストークや分かりやすい説明の仕方などを研究する、競合敗因分析により、競合に勝つための原則を模索する、…など、自学自習が習慣化されれば、高度なスキルが体得され専門性が深まる。信念と自信が芽生え、目標達成に向けた執着心が強化されると同時に顧客理解が深まり、ついに価格競争でかつては負けた競合他社に勝てるようになる。成功体験が繰り返され、いつのまにか負のマインドセットが払拭され、ポジティブマインドセットに取って代わる。

そして「価格が高い」というコメントがポジティブなものだと無意識に反応するようになるのだ。

「お宅は高いから、厳しいかな」

「弊社の価格が高いので、資金的に厳しいと」

「ええ」

「ということは弊社のメリットと価格が見合い、また、資金計画が成り立てば、うちで計画を進めるといふことで」

「そういうことになるかな」

「有難うございます。では今回の住宅計画で一番優先することはどんなことでしょうか」

「そうだな。例えば、…」

次号に続く

参考文献

※①「マインドセット」スタンフォード大学心理学教授 キャロル・S・ドウエック著

※②「イエール大学集中講義 思考の穴」イエール大学心理学教授 アン・ウーキョン著