

vol.13

隔月刊 本体価格1111円(十税)

# 社長情報

組織再編で  
動揺広がる  
**ヤクザ事情**

<http://www.ceo-vnetj.com>

**超有望なFCはこれだ!**

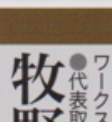
フランチャイズ

一覧付き

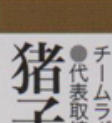
11分野71業種



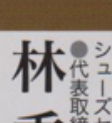
**女性経営者**  
先を読み明日に挑む!



成長の秘策  
ゴチに  
なります!  
ワークスアフリケーションズ  
代表取締役CEO  
**牧野正幸氏**



伸びる企業  
の活かす  
ヒト戦略  
チームラボ  
代表取締役社長  
**猪子寿之氏**



ほんまのこと、  
教えて  
ください  
シュースセレクション  
代表取締役  
**林秀信氏**

北原照久氏



**新興市場  
お買い得  
ランキング**  
余剰資金を回すなら **高業績でも株価が安い**

実体経済の動きに注目せよ



好評連載  
**伊藤元重**  
株価の動きに  
一喜一憂にするな



環境ビジネスで  
市場を切り拓く  
**躍進企業**



ムダなしバイオマス発電が本格始動!  
有機食材宅配で農業のイノベーション目指す  
エコ歯ブラシでニッチ市場をほぼ独占

太陽光発電のメンテナンスにこそ商機アリ!

売  
れ  
な  
い  
時  
代  
に

“ 売  
る  
力 ”

営業力アップの処方箋

# 営業コンサル を武器に差別化を図れ!

景気の動向もさることながら、成熟市場では「モノはなかなか簡単には売れない」。「いかに売るか」を暗中模索しながらも、相変わらずの昔ながらの営業スタイル、効果のない営業戦略、行き詰まりを打開できない販売手法など、いまだに光明が見えずにもがいている企業は少なくない。しかし、その一方で、アイデア、企画力で市場ニーズに適合した商品開発をし、業績を伸ばしている企業もある。これまで多くの企業で実践してきた営業・販売手法が効果を上げにくくなっているいま、新たな「売る力」が注目を集めている。

“売る力”

## その1 営業を 設計する

### 営業力より、売れる環境&売る仕掛け 「売れない」を「売れる」に変える“営業戦略設計士”

売る技術ではなく、  
売れる仕掛けが重要

大手書店のビジネス書ランキングでダントツの売れ行きを示し、話題を呼んでいる営業戦略本がある。「勝てる営業戦略II波及営業法」を展開する営業コンサルタートの藤富雅則氏（有限会社日本アイ・オー・シーの代表取締役兼営業戦略設計士）による『営業』を設計する技術』（かんき出版刊、

1400円＋税）だ。

営業の成績を上げる戦略という  
と、いまだに「営業マンのスキル  
アップ」や「営業マンの活動量  
のアップ」、「ホームページから見  
込み客を取り込む」など、10年  
以上も前から変わらぬ尻たたきや、  
根性論で営業展開しているところ  
も少なくない。

藤富雅則氏は「事業を力強く成  
長させるためには、営業マンに商  
品を売らせるのではなく、営業戦

略で成長させる「絵」を描かせる  
ことが重要。『売る技術』ではな  
く、『売れる仕掛けをつくる技術』  
に焦点を当てるのが時流」と話す。  
藤富氏のコンサルティンクによ  
り、営業戦略を明確に打ち出し、  
商品が動き出した事例は事欠かな  
い。

商品コンセプトに沿った  
顧客アプローチで大口受注

たとえば、無線機器業界ではや

り手、「呼び出しベル」の販売シ  
ェアナンバーワンの株式会社パシ  
フィック湘南のケース。同社では  
新商品（3D組立カード機、JO  
YBOX）を投入したが、実績あ  
る営業力をもってしても事業とし  
て成立するほどにはなっておらず、  
打開策を考えるべく、藤富氏に相  
談をし、コンサルティンク契約を  
結ぶことにした。

藤富氏は、まずこの商品のコン  
セプト「楽しい食事の機会を提供



①営業戦略設計士・藤富雅則氏  
 ②外食チェーンで注目されつつあるJOYBOX

する飲食店をサポートする」を明確にし、商品名も販売戦略に沿った「JOYBOX」に刷新、「売れる環境づくり」に取り組んだ。「確実に受注を取るためには、商談相手が思わず前のめりになるくらい情報を収集し、鋭い切り口の提案書を作る」ことがポイント。独自のセールスポイントがはつきり伝わる戦略を描く必要がある」(藤富氏)

戦略を明確にし、そのコンセプトに沿ったスタイルで顧客にアプローチをすれば、受注確率は飛躍的に向上する。実際、鋭い切り口を提案書に落とし込み、同社の佐々耕三社長自ら大手外食チェーンの商談に臨んだところ、わずか2回の商談で全店での導入が決定

したという。4770台の機器導入の受注を獲得、3000台あった在庫も一気にはけた。

そして現在は「楽しい食事の場を提供しよう」とする外食チェーンから、一目置かれる存在としてにわかに注目され始めたという。

### インパクトユーザーを獲得し波及効果で市場を支配する

地方の鶏卵農家T社は、ある事情から大口の取引が停止になり、総売上げの半分がなくなってしまう。そこで、その対策を考えるべく藤富氏に相談をした。

対処法として、T社内では「新たな販路を開拓して安値で利益が出なくても大量受注を狙う」、「営業マンを叱咤激励して訪問件数を

増やす」、「DMを大量に送付して見込み客を発掘する」など、いろいろな意見が出されていた。だが、結局、いずれも決め手がないままT社は思い悩みながらも、地道に営業回りを続けることにしたという。

鶏卵市場は長期的に過剰生産の傾向にあり、とくにスーパーなどでは超目玉価格で売り出されることも多い。また卵という商品は見た目での差別化がしにくく、売込みの難しい商品である。だから、「交渉スキルのアップ」とか「訪問件数の増加」といった方策をとったとしても、すぐに売上げを伸ばすことにはつながらない。

そんな状況のまま、あるとき、一軒の洋菓子店に飛び込み、サンプルを置いていくことから始めた翌日、再訪問したところ、「この卵はすごい。コシが強くて、スポンジケーキがふっくら焼きあがる。明日から使うので持って来て」と、いきなり商談が成立した。

この受注実績は「他の洋菓子店にも影響を与えるのでは？」と仮説を立て、T社はローラー作戦を展開。その仮説は見事なまでに検証され、なんと現在ではある27万人都市のある地区で洋菓子店が使用する卵のシェア100%を獲得している。

このT社のケースについて、藤富氏は「自社が有利な戦いのできる市場を狙い、その市場で波及効果の高い影響力ある顧客を獲得すれば、このうえない新規開拓力が得られる」と話す。

藤富氏は、常々、他の顧客の購買行動に強い影響力を及ぼす顧客を「インパクトユーザー」と呼び、この顧客からの受注獲得を営業戦略の核に置いている。

営業マンが見込み客をどれだけ説得して回るよりも、たとえたった1社でもインパクトユーザーからの受注実績のほうが圧倒的に信用力は高まる。これは「信用移転効果」と呼ばれるもので、「あの人(あの会社)が買ったのなら、私も欲しい」という心理状態を作り出しているのである。言うまでもないが、取引実績を会社案内やホームページに載せるといのは、こうした効果を狙ったものである。

**顧客の理想の姿を創り上げそれに合わせた売り方を実践する**

さらに藤富氏はこう説く。「厳しいいまの時代には、顧客の声を重視しているというだけでは受注につながらない。顧客が求めている理想の姿に焦点を合わせてこそ、初めて受注獲得が可能にな

# その2 質問型 営業

## 独自に開発した営業手法で 現代にマッチしたトップセールスマンを育てる

説明型営業の時代は  
インターネットの  
普及で終わった

「現在、4期生が研修しています  
が、着実に伸びているのを実感し  
ていますね。数字として実績に  
はつきり表れています」と語るの  
は、ミサワホームینگ近畿株式

会社・小山成治社長。同社は「質  
問型営業」という独自の営業手法  
を展開する株式会社リアライズ・  
青木毅社長のクライアントである。  
リフォーム事業を手がける同社  
が、リアライズへ営業研修を委託す  
るようになったのは、4年ほど前の  
こと。小山社長が前職であるミサワ  
ホームグループ本体の資産活用部

門の部長をしていた頃にさかのぼ  
る。ちょうど青木が質問型営業の展  
開を本格化し始めた時期だ。  
「ある勉強会に青木先生がゲスト  
で来られていました。後日お目に  
かかりたいと連絡したところ「お  
うかがいます」というお答えが  
あり、直接お会いしたその日に、  
あれこれとずいぶん話をさせら

れた記憶があります」  
小山社長自身、いきなり質問型  
営業をクライアントの立場で体験  
したわけだ。  
では質問型営業とは何か。  
「いま営業マンの多くが、モノが  
売れなくて悩んでいる。景気が良  
くないという理由ですべてを片づ  
けてしまうケースが多いようだが、

顧客ニーズの重視は、モノやサ  
ービスを提供するうえで当たり前  
のごとく語られている。経営者自  
身もそのことを大切な考え方とし  
て捉えている。しかし、いまは、  
顧客に合わせるだけでは不十分だ  
という考え方である。  
顧客ニーズは時代や経済環境に  
よって絶えず変化していく。その  
うえ、そもそも現在のような成熟  
市場では、顧客自身が「どんなも  
のが欲しいのかわからない」状態  
になっている。だからこそ、「顧  
客の理想の姿」を企業自らが創  
造し、市場に投げかけることが重  
要なのである。新しい市場を自ら

のチカラで切り拓く「スキル」は、  
これからますます重要になってく  
る。  
どんなに新しく魅力的な市場で  
も、やがて競争が現れ、利益を上  
げにくい状態になっていく。ブル  
ー・オーシャンといえども、いつ  
までも安穩としてはいられないと  
いうことだ。これからは常に新し  
い変化を起こして、市場を創り上  
げ、活性化し続けなければ、モノ  
を安定的に売り続けることができ  
ない時代なのだ。  
今後は、「会社の売上げをあげ  
るのは営業マンの役目である」と  
いう既存の常識をまず否定し、売  
らせる前に、売りやすい環境、儲

けにつながり  
やすい環境づ  
くりを行なっ  
ていくことが  
肝要だ。それ  
こそが結果に  
結びつく営業  
戦略であり、  
だからこそ、  
日々、難易度  
が高まってい  
く「営業の仕  
事を設計する  
技術」、その仕  
掛けが目さ  
けているのだ。

### 有限会社日本アイ・オー・シー

●代表取締役 藤富雅則氏

#### Profile

ふじとみ・まさのり 1969年、東京・世田谷区生まれ。閉塞感の打破を  
狙う企業から依頼を受け、新規事業の成功戦略、既存事業のテコ入れを  
行なう「営業戦略設計師」。新商品開発専門のマーケティングコンサル  
タント会社を経て、ITベンチャーに入社。新規事業が立ち上がり赤字に  
陥るなか、営業現場から新規企画を創案し、数千万円、億円単位の受注を  
次々と獲得。同社のIPO（新規株式公開）に貢献する。2003年独立。広  
告業を経て、実戦で使える「売上拡大策」を体系化しコンサルティング事  
業に専念。どんな困難な課題でも必ず結果に結びつけ得る執念が支持さ  
れ、全国の中小企業から熱烈な支持を得て、東奔西走している。

#### Company Profile

有限会社日本アイ・オー・シー  
代表者●代表取締役 藤富雅則  
業 種●営業コンサルティング  
資本金●300万円  
所在地●東京都中央区日本橋茅場町1-6-3 KTビル6F  
電話番号●03-5623-0188  
URL●www.j-ioc.com