

## 5章

# 相手の心を開く情報発信・ ヒアリングのポイント

- 5-1 営業活動における情報発信の目的
- 5-2 情報発信につなげる初めの導入
- 5-3 情報発信3つのステップ
- 5-4 情報発信で相手のガードを下げるポイント
- 5-5 相手のメリットとは何か
- 5-6 人は自分の言葉で説得される
- 5-7 ヒアリングを成功させる3つの質問法
- 5-8 ヒアリングで「欲求」から「ニーズ」へ転換しよう
- 5-9 ヒアリングに生かすコーチングスキル
- 5-10 まずは相手の心を開かせるのが重要

## 営業活動における情報発信の目的

さて、前章では営業のプロセスにおけるアプローチの方法について述べてきました。本章では、その次のプロセスにあたる「情報発信」について述べていきます。以下に、「商談をつくるための営業プロセス」を示しますが、下図に示す通り情報発信の目的はお客様のニーズを把握することになります。

たとえばOA機器販売の営業マンの場合、「御社ですが、コピーからFAX、スキャナまでの機能を一体にしたこちらの複合機がおすすめですが、いかがでしょうか?」と情報発信をしたとします。するとお客様が、「ウチはコピーの枚数が多いから、できるだけスピードが早いやつがいいんですけどね……」と返してくれると、そのお客様のニーズは「印刷速度の速いコピー機」ということになります。

つまり、こちらが情報発信したことにより、お客様はニーズを明らかにしてくれたわけです。さらに、くわしくお客様のニーズを把握するためにヒアリングを続けます。たとえば、「ということは、当然紙機種には満足されていますか?」あるいは「紙の補給ができるだけ楽なタイプがよろしいですね?」といった質問をお客に投げかければ、お客様がどのようなコピー機を必要としているのかというニーズを把握することができます。

大切なことは、とにかくお客様に情報発信を行なうことです。たとえば先ほどのOA機器販売の例で言えば、営業マンは当初の仮説として「コンパクトな複合機」がお客様のニーズであると考えていました。しかし実際には、「大量の印刷をさばけるコピー機」がお客様のニーズだったのです。

情報発信で相手に伝える情報というのは、ニーズを引き出すための「呼び水」にすぎません。情報発信の目的は決して「売り込むこと」ではないのです。





## 情報発信につなげる初めの導入

さて、情報発信を行なうにしても、いきなり本題から切り出すのはお互いに抵抗があります。まずは、**当たり障りのない話から入り、お互いにアイスブレイク**できたら本題に入ります。

情報発信につなげる導入部、言い換えるとアイスブレイクのための話題として適切なものとして、以下のようないものをあげることができます。

### ①天気の話題

### ②景気の話題

### ③その会社の話題

①の天気の話題は、いわば最も無難な話題と言えるでしょう。たとえば、「今朝は少し冷えましたが昼からは暖かいですね」といった感じです。無難な話題だけに、当たり障りはありませんが、それだけに相手から得られるものも少ない会話となります。

②の景気の話題は、比較的無難で相手から情報も引き出しやすい話題です。ただし、「景気のよい業界」なら問題ないのですが、「景気が悪い業界」で「景気が悪い

ですね」とネガティブな発言で終わらせるのは絶対にNGです。

たとえば、「景気は厳しいですが、○○のような」とをされているところは好調なようですよ」と、あくまでもポジティブな方向に話を持っていきます。

③のその会社の話題については、基本はその会社のことを褒める内容についていきます。たとえば「立派なエントランスですね」「歴史のある会社ですね」といったた具合です。

相手との人間関係が充分にできるまでは、趣味や嗜好的な話を最初に持ち出すのは避けたほうが無難でしょう。人間関係もできない相手から自分のプライバートなことを詮索されるのは、誰しも気持ちのいいものではありません。

たとえば上記の話題、①→②→③のステップで話を進めていけば、お互いに無難な話からビジネス上の接点を見出すところまで話を進められるのではないでしょうか。

## 情報発信3つのステップ

さて、この情報発信は次の3つのステップで行ないます。

**ステップ1**…相手のガードを下げる

### ステップ3..質問を投げる

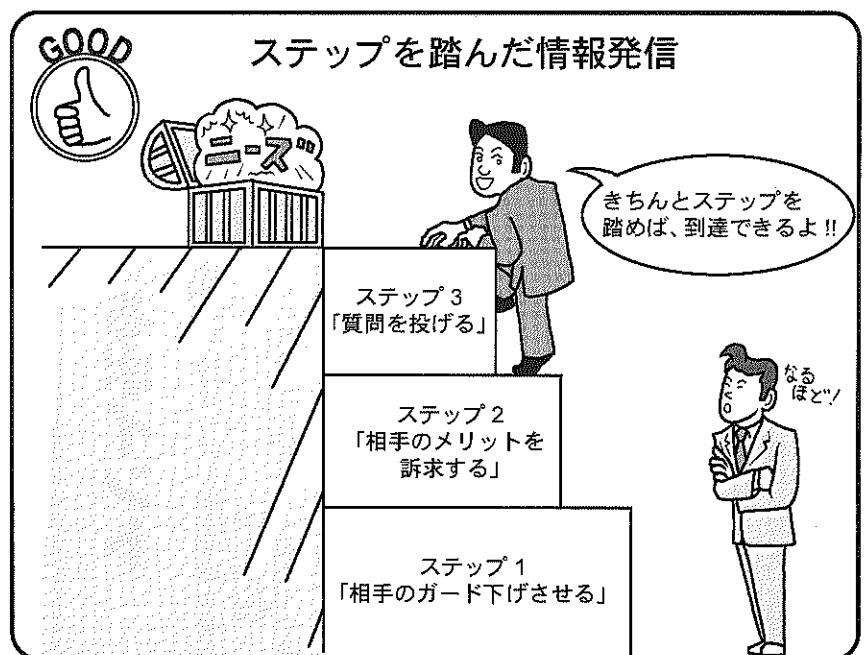
まずは相手に、「ああ、この

まずは相手に、「ああ、この人は無理やり何かを売りつけようとしているのではないのだな」と理解してもらうことが必要です。相手のガードが上がった状態でいくら情報発信を続けても、相手の共感を得ることはできないうからです。最初のステップとしては相手のガードを下げさせ、こちらの話を聞いてもらえる体勢に持っていくことが必要なのです。これがステップ1の「相手のガードを下げるさせる」ということです。

だ」と相手に認識させることが必要です。友達との会話ならまだしも、まったくの他人である営業マンから、自分にメリットも何もないような話など聞きたくはないでしょう。逆に、自分に何らかのメリットのある話であれ



### ステップを踏んだ情報発信



「相手のメリットを訴求する」ということです。

さらにステップ3として、「質問を投げる」

アーリングへとつなげます。情報発信の目的とは前項でも述べた通り、「うつすり」による

述べた通り「お客様のニーズを把握する」ということです。ということは、こちらが相手に情報を投げる「情報

「発信」から、相手のニーズを探るための「ヒアリング」

に早い段階でつなげなければなりません。これが、ステップ3の一相手に質問を投げる」ということなのです。

たとえば、先ほどのOA機器営業マンの情報発信をこのステップに置き換えると……

ステップ1… 最近よく売れている機種で、セールをして  
いるのですが……

ステップ2：これ1台でコピー・FAX・スキャンがで

ステップ3：こういった複合機は現在お使いになつていますか？



## 情報発信の動機・目的が不明確

いやです!



とにかく

奥さん、少しだけお時間を  
もらえませんか？

## 情報発信の動機・目的が明確

それなら話を聞こうかな…

更新の際に  
検討ください  
期間限定  
です最近とても  
売れてます！というわけで、  
PRだけさせて  
いただければ…

5章 相手の心を開く情報発信・ヒアリングのポイント

5-4

## 情報発信で相手のガードを下げるポイント

情報発信の最初のステップは「相手のガード」を下げさせるというステップです。相手のガードを下げるためのポイントとして、以下のことがあげられます。

- ①訪問の目的を明確にする
- ②売り込みではないことを明確にする
- ③なぜ、この商品をPRするのかを明確にする

最初のポイントとして、まずは訪問の目的を明確にします。人間は相手の目的や動機が不明確だと、不安になる傾向があります。「今日は新商品のご案内でお伺いいたしました」というように、まずはこちらの訪問目的を明確にします。

次に、あくまでも「売り込みではない」ということを明確にします。たとえば、「また今後、コピー機を更新される際にはぜひご検討いただければと思っておりますが」と、このように前置きされることでお客は、「ああ、今日いきなり売り込まれるわけではないのだな」とガードを下げて聞いてくれます。

また、なぜこの商品をPRしているのかという「理

由」を明確に伝えるとともに、相手のガードを下げることがあります。

たとえば、「最近、この機種が非常によく売れていました……」という切り込み方も有効です。お客様「まわりも買っている」「売れ筋商品」という言葉に弱いものです。あるいは、「今、この商品のキャンペーンを行なっています……」ということでもいいでしょう。お客様からすれば、「なるほど、キャンペーンをやっているからPRに来たのか……」と納得しやすくなりますが。

とにかく、相手のガードを下げるためには、「なぜ、自分がこの商品をPRしたいのか」という理由をきちんと相手に伝える必要があります。

理由が不明確なまま、とにかくPRされると「聞く側にとってはかなり苦痛です」、「売り込まれるのでは？」と受け取られてしまいがちだからです。人間は相手の動きが読めないと、不安になってしまふことを忘れてはいけません。



### 特徴を前面に出した情報発信



### メリットを前面に出した情報発信



情報発信の一番目のステップは、「相手のメリットを訴求する」ということです。情報発信と言うと、自社の商品の仕様や特徴を長々と話す人もいますが、そうではありません。その商品を購入した結果、どのようなメリットがあるのかをお客に訴求するのが、このステップです。たとえば、「ここに1台の高性能掃除機があり、営業マンがあなたに説明をしてくれたとします。

「この掃除機は、通常の掃除機よりも2倍以上の高出力モーターを搭載しています。それにフィルターレスで、強力な吸塵能力を長時間維持することができます」これは営業マンが商品の「特徴」を主体に説明を行なったケースです。これに対し、「この掃除機は非常に強力で、雑巾で拭いたのと同じような仕上がりになります。こぼしたミルクなどの水分も吸えますし、これ1台あれば、ご自宅の掃除はすべて行なうことができます」こちらは、営業マンが商品の「メリット（利点）」を

## 相手のメリットとは何か

主体に説明を行なったケースです。

いかがでしょうか？明らかに後者のほうが「もう少し話を聞いてみようか……」と感じられたのではないでしょうか。

また、この高性能掃除機を情報発信する場合、その相手によってメリットが異なります。もし相手が主婦であれば、「これ1台ですべての掃除が楽にできる」ことを訴求するべきでしょう。

しかし、相手がご主人であれば、「この掃除機は主婦の方から非常に喜ばれています」となります。

このように、商品をPRする際に「相手にとってのメリットは何か」ということを常に考える癖をつけておくことが、営業マンにとって重要なことです。

商品を売るためのポイントは、決して売り込むことではありません。ひたすら、相手にとってのメリットを訴求することこそ、商談をつくり成約に至らせるポイントなのです。



## 人は自分の言葉で説得される

情報発信の二番目のステップは「質問を投げる」ということです。たとえば前項の高性能掃除機のケースで言うと、「今はご自宅のお掃除に、掃除機と雑巾をご使用されているのですか?」となるでしょう。あるいは、「ご自宅には小さなお子様はいらっしゃいますか?」という質問も考えられます。

このように「質問を投げる」ことによって、「情報発信」から「ヒアリング」のプロセスに移ります。ヒアリングの目的は相手の「ニーズを把握」するところにあります。しかし、「質問を投げる」ことの目的は相手のニーズを把握することだけではありません。本来は、売り手である営業マンが言わなければならぬことを、買い手であるお客様に言ってもらうことだ、より説得力を増す効果があるのです。

たとえば営業マンが、「この掃除機をご購入いただければ、ご自宅のお掃除も早くきれいにできますよ!」と売り込むよりも、以下のように相手に質問を投げ、相手

に考えさせて自らの口で発言してもらつたほうが、より説得力が増すことがわかります。営業マン「この掃除機を御使用いただきと、早くきれいにお掃除ができるですか?」お客様「そうですね。今までよりずっと早くできそうだし、きれいになりそう!」

このように、人は自分の言葉に最も説得されるのです。余談ですが、こうしたテクニックが有効なのは、営業活動だけではありません。教育においても有効です。たとえば、「営業予算を達成するために新規開拓しろ!」と一方的に押し付けるよりも、「営業予算を達成させるためにはどんな方法がいいと思う?」と相手に考えさせたほうが、より高い動機づけができるのです。

よく、「営業は相手にしゃべらせる」と言いますが、これはこちらがじつと押し黙る、という意味ではなく、相手に効果的な質問を投げて相手に発言させる、という意味なのです。

## ヒアリングを成功させる3つの質問法

さて、このように営業活動において重要なプロセスである「ヒアリング」ですが、ヒアリングを成功させるためには、次の3つの質問を活用していくことが有効です。ここで、ヒアリングを成功させる3つの質問を下記に示します。

①状況質問：相手の状況をたずねる

②問題質問：相手が抱えている問題をたずねる

③解決質問：抱えている問題を解決できるかたずねる

この3つの質問によってヒアリングを進めた場合の例をあげると、

営業マン「ご家庭には小さなお子様はおられますか？」

…①状況質問

お客様「ええ、うちは4歳と2歳の男の子がいます」

営業マン「お子様が飲み物をカーペットにこぼしたり、落書きをしたり、そんなことはありませんか？」…②問題質問

お客様「ああ、それはよくありますよ。本当に困っています」

営業マン「こちらの掃除機でしたら、付属の洗剤をこのように使つていただくと、汚れたカーペットもこんなにきれいになります。奥様のところでもお役に立ちますか？」…③解決質問

お客様「いんなにきれいになるのー、これは便利ね！」  
と、このようになります。これをまとめると、  
「状況質問」の目的は、相手の状況をこちらが把握して、相手が抱える問題について、こちらが仮説を立てることになります。

「問題質問」の目的は、こちらが立てた「仮説」を質問と/orの形で相手に投げ、相手が抱える「問題」を明確にすることになります。

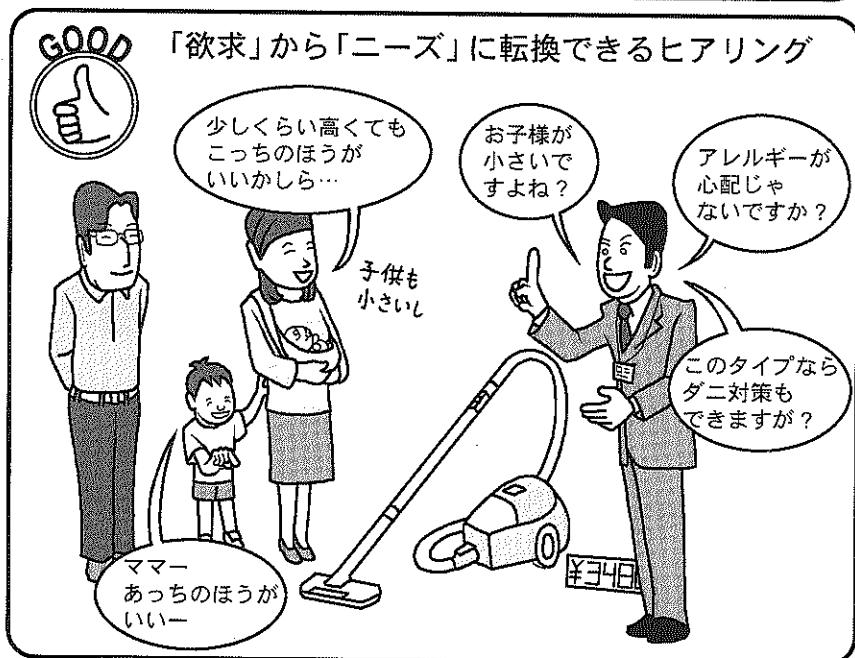
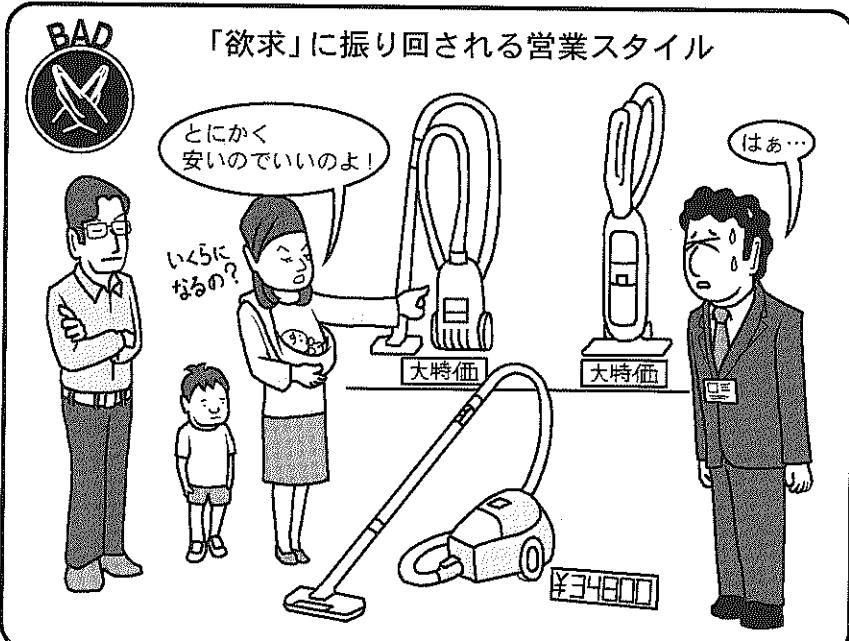
「解決質問」の目的は、相手が抱えている「問題」を解決できる具体的な方法を提示すると同時に、本日の意味での相手のニーズを明らかにすることになります。  
それぞれの質問の目的が得られるまで、あらゆる角度から相手に質問を投げていく必要があるのであります。

### いきあたりばったりのヒアリング



### 3つの質問法を活用したヒアリング





## ヒアリングで「欲求」から「ニーズ」へ転換しよう

ヒアリングの目的は本章の初めでも述べている通り、お客様の「ニーズ」を把握することにあります。なぜ「ニーズ」を把握する必要があるのかと言うと、多くの場合は自らの「欲求」には気づいているものの、本当の「ニーズ」には気づいていないケースが多いからです。「欲求」と「ニーズ」の違いについては3章2項で述べましたが、前項の「高性能掃除機」の事例で言うと、お客様の当初の「欲求」としては、以下のようなことが考えられます。

欲求……現在使用している掃除機と同じ予算かそれ以下で買いたい

しかし、「情報発信」と「ヒアリング」を通して、次のような「ニーズ」が明確になつたわけです。

ニーズ……より短時間で、きれいで効果的に掃除をしたい

相手の「欲求」に対して営業活動を行なつても、それは「価格競争」にしかなりません。

しかし、相手の「ニーズ」に対して営業活動を行なうと、それは価格競争ではなく、自社商品の強みを生かし

た提案を行なうことができるのです。

ここで大切なことは、お客様は自分の「欲求」は認識していない、ということです。お客様の持つている「欲求」を「ニーズ」に転換するプロセスこそ、前項で述べた3つの質問（状況質問・問題質問・解決質問）です。

この3つの質問を相手に投げるプロセスの中で、売り手だけでなく、お客様自身も自らの本当の「ニーズ」を明確に認識するのです。

そう考えると、営業プロセスの中で「ヒアリング」がいかに重要なプロセスかがわかります。「情報発信」は言い換ると、「ヒアリング」にうまく持ち込むための「呼び水」的な役割です。

「ヒアリング」によって真のお客のニーズを明確にしなければ、その後のプロセスである「問題解決提案」において、本当の意味での力を射たものにはなりません。営業マンはヒアリング能力によって、その成果が大きく左右されると黙りとも過言ではありません。

## ヒアリングに生かすコーチングスキル

営業活動を含め、『人を動かす』ためには大きく次の2つのやり方があります。

①こちらが「答え」を出し、相手に納得して動いてもらう

②相手に「答え」を見つけてもらい、自発的に動いてもららう

前者を『ティーチング』と言い、後者を『コーチング』と言います。どちらが効果的かと言うと、当然ながら後者になります。船井総研には、「1・1・6・1・6の二乗の法則」というものがあります。これは、人が無理やり言われて行なった仕事の成果を1とすると、納得して行なった仕事の成果はその1・6倍、さらに自発的に行なった場合は1・6の二乗、すなわち2・56倍の成果が上がるというものです。

「ヒアリング」の中で3つの質問をお客に投げかけ、お客様自身に問題点と解決策を発見してもらうプロセスは、まさに『コーチング』そのものと言えます。営業活動においては、こちらの意見や提案を押し付けるばかり

ではなく、コーチングを活用して相手に答えを見つけてもらつたほうが、より効果が上がると言えます。

コーチングを行なうためには、以下のようないくつかのポイントがあります。

①本題に入る前に『アイスブレイク』を行なう

②効果的な質問を投げる

③相手に関連することをほめたりポジティブに言つたりする

④あいづちを打ち、安心感を醸成する

⑤ミラーリングやペーシングを行なう

①～③については、本章で述べてきました。ミラーリングとは相手の動作に、こちらの動作を合わせることを言います。たとえば相手が腕を組んだらこちらも腕を組む、といったことがあげられます。ペーシングとは相手の話し方に、こちらの話し方を合わせることです。もちろん、これらは露骨にやると逆効果です。相手に気づかれないように、さりげなく合わせます。ヒアリングには、このようなコーチングを取り入れるのも有効です。



BAD

## 相手を警戒させる営業スタイル



GOOD

## 相手の心を開かせる営業スタイル



さて、本章では「情報発信」と「ヒアリング」のプロセスについて述べてきました。これらのプロセスで最も大切なことは「いかに相手の心を開かせるか」ということです。いくら流暢なセールストークを駆使できたとしても、お客様に「この営業マンは信用できない」とか「気を許したら売り込まれるのではないか」と思われてしまつたのでは話は始まりません。

ですから、営業マンが客先で最も意識しなければならないことは、「いかに相手の心を開かせるか」ということなのです。そのために本章でも述べた通り、情報発信に入る前には「アイスブレイク」を行ない、情報発信においては決して「売り込み」は行いません。あくまで、相手にとってのメリットを訴求してヒアリングになげるというのが情報発信の目的です。

ヒアリングにおいてもコーチングのスキルを活用し、相手の心を開きながら効果的な質問を投げかけることで、お客様のニーズを把握するのです。また、4章でも述べた営業マンの服装・身だしなみ・持ち物なども、

## まずは相手の心を開かせるのが重要

5-10

お客様のガードを下げるうえで重要な要素です。

まずは、お客様がガードを下げて心を開き、「営業マンの話を聞いてみようか」という体勢にしなければ、どんなばらしい商品を、どんなに流暢なセールストークで売り込んでも逆効果です。

次章では、「問題解決提案」と「見積り」のプロセスについて説明します。提案の結果、お客様から「見積依頼」が来て、初めて「商談」の発生です。つまり、商談をつくるための営業プロセスの中では、最も中心となるプロセスと言えます。しかし、最終的に受注に至る商談をつくるためには、その前のプロセスできつちりとお客様の「ニーズ把握」ができる必要があります。さらに、お客様の「ニーズ把握」を行なうためには、その前のプロセスでお客様のガードを下げさせ、心を開いた状態にしなければなりません。また、本当の意味で相手に心を開かせるためには、小手先のテクニックだけでなく、自らの人間性の向上も必要です。そのためにも営業マンは、常に自らの人間性向上を意識しなければならないのです。