

# 経営情報レポート

顧客心理を理解すると営業が変わる!

## 売れる営業マンの育て方



- 1 営業に有効なNLP理論
- 2 お客様から「好かれる」営業マンになる
- 3 お客様の警戒心を取り去って信頼感を得る
- 4 お客様に安心感を与える営業話法



# 1 | 営業に有効なNLP理論

業種や業態、トップマネジメントの考え方などによって、営業のやり方は異なります。また、販売方法も数々開発されています。しかし、突き詰めて考えてみると、営業は人間と人間との取引（コミュニケーション）ということが言えます。

営業マンとしてお客様に満足感を与えるのも、反対に不満足感を与えるのも人間です。また、お客様の納得を引き出し、買う気を向上させるのも、買う気をなくさせるのも人間です。したがって、提案やクロージングの技術以前に、お客様とのコミュニケーションをいかに図るかが、営業のポイントとなります。

本レポートでは、営業マンがお客様とのコミュニケーションを図り、商談を円滑に進めるために必要な「NLP理論（神経言語プログラミング）」を活用したヒューマンスキルを解説します。

## 1 NLP理論とは

人間は十人十色といわれるように、物の見方や考え方は様々です。しかし、意外に共通点も多く、10人のお客様がいたら、8、9人に当てはまる心理的な法則が存在します。それがNLPという実践心理学です。

NLP（Neuro Linguistic Programming）とは、最新の心理学で、神経言語プログラミングと訳されています。すでに米国では、政治家や経営者、弁護士、公認会計士、営業職など、あらゆる交渉や折衝ごとに携わる人のコミュニケーションツールとして確立されています。

NLPを提唱したのは、ジョン・グリーンダー（心理学者）&リチャード・バンドラー（言語学者）という米国の学者です。彼らは、フリッド・パールズ、ヴァージニア・サティア、ミルトン・エリクソンという心理療法の大家に注目しました。そして、彼らのコミュニケーション技術を分析し、一般化を試みたのです。

3人の性別や性格、タイプは全く異なっていましたが、クライアントとのコミュニケーション手法を見ていると、驚くほど共通点が多いことに気が付きました。優秀といわれる人たちの共通点が発見できたのです。そこで、その共通点をまとめ上げ、誰でも使えるようにしたのがNLPです。

## 2 NLPの概要

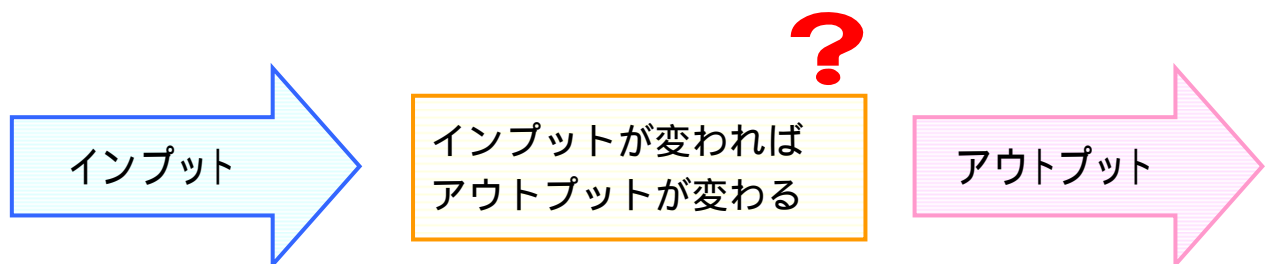
人間の脳とコンピュータには類似している点があります。それは、インプットされた情報を処理・蓄積することで、アウトプットが引き出されるということです。

人間の場合は、視覚や聴覚、身体感覚、嗅覚、味覚などのインプット情報を、自らの価値観や信念、経験によって脳にプログラムし、言葉や態度・行動・表情などをアウトプットとして出力します。

インプットされる情報によってアウトプットも異なってきますので、営業の場面ではお客様にどのような情報をインプットすべきかが重要になってきます。

### 人間の脳とコンピュータの類似性

	情報入力	情報処理 / 蓄積	情報出力
コンピュータ	キーボード ディスク ネットワーク	CPU メモリ OS ハードディスク プログラミング	プリンター 画面 プロジェクター
人間	視覚 visual 聴覚 auditory 身体感覚 kinesthetic 嗅覚 olfactory 味覚 gustatory	価値観 信念 経験  脳 プログラミング	言語  非言語 態度 行動 表情



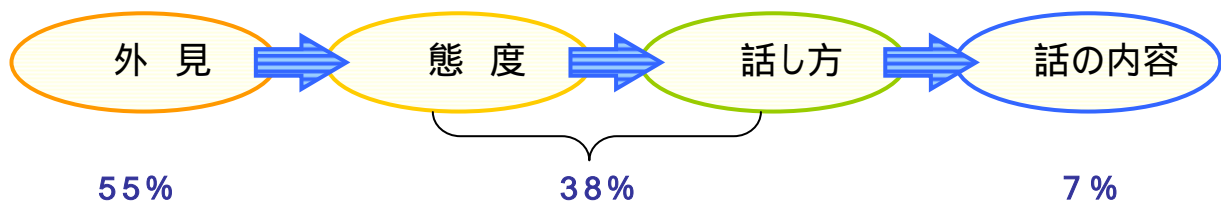
次章以降では、様々な人間心理の特性を踏まえて、どのようなインプットをお客様に行なうべきかについて触れていきます。

## 2 | お客様から「好かれる」営業マンになる

### 1 人は、その人の「外見・態度」で判断する

#### (1) メラビアン法則

私たちは、人を見た瞬間に相手を判断します。その人の話を聞く前に判断してしまうのです。営業マンも話をする前にお客様から判断されています。心理学者のメラビアンが提唱した法則では、人が相手を受け入れるまでには、4つの壁が存在するとしています。これは人間関係の壁とも言われます。



#### 第1の壁（外見）

第1の壁は、外見（髪型・服装・表情など）です。人は見た目で判断します。お客様の年齢層、客層、属する集団、仕事などによって異なりますが、これらを踏まえてふさわしい服装を心がける必要があります。

営業マンの外見は個性を発揮する手段ではありません。

#### 第2の壁（態度）

第2の壁は、態度（立ち方・座り方・名刺の渡し方など）です。外見と態度は、広告の看板と同じ視覚物であり、常にお客様の目にさらされています。

営業マンがだらしのない態度では、仕事の内容もだらしのないように感じられてしまいます。くだけた態度や横柄な態度、ポケットに手を入れて立つなどは論外です。また、名刺の渡し方や座る位置など、ビジネスの世界にはルールがあります。

#### 第3の壁（話し方）

第3の壁は話し方（敬語・声の大きさ・抑揚・アクセント）です。親しいお客様でも正しい敬語を使うべきです。親近感を出すには、敬語を基本としながら、トーンや語尾で変化を付けていくことです。また、声が小さく抑揚のない話し方では、お客様は営業マンの話に自信を感じることができません。

お客様が「話を聞いてみるか」という気持ちになるには、第3の壁までクリアしなければなりません。この段階ではじめて営業マンの話に耳を傾けるのです。

#### 第4の壁（話の内容）

第4の壁は話の内容です。これには話の構成や起承転結なども含まれます。お客様は興味のある話にしか耳を傾けません。自分が好きなように話すのではなく、お客様からどのように受け入れられるかを考えて話す必要があります。

どんなに素晴らしい商品やサービスでも、お客様に話が理解されなければ購入してもらうことはできません。

お客様に自分の話を聞いてもらうためには、上記に挙げた4つの壁をすべて通過しなければなりません。また、4つの壁はひとつずつ順番に通過していかなければならず、一足飛びに行くことはできません。

#### （2）第一印象は瞬時に判断される

人と接する際の判断の割合は、外見だけで55%、態度・話し方で38%、話の内容は7%です。第一印象は瞬時に判断されます。さらに、お客様は営業マンに対して、4分後には今後商談を続けるか否かを決めているというデータもあります。

また、第一印象には「初頭効果」と呼ばれる心理的法則があります。人は第一印象が作られると、ある種の先入観を持ってしまい、その印象は変わりにくいという法則です。よって、第一印象は営業マンにとって重要であり、好印象を持ってもらえるように気を遣う必要があります。

第一印象は二度とやり直しが利きません。悪い第一印象を持たれてしまったら、後で挽回するのは容易ではありません。最初が肝心なのです。

#### （3）壁の通過許可証はお客様が出す

4つの壁を通過する許可証は営業マンではなく、お客様が出します。自分がどんなに気をつけていても、お客様が認めなければ通過できません。

したがって、自分の外見や態度、話し方、話の内容が、どのようにお客様に受取られているかを、客観的にチェックしてもらう必要があります。同僚や上司、または外部の人間の客観的な目で判断してもらうことも必要です。

## 2 人は、事実でなく感覚で判断する

人間はいい加減で、あいまいな生き物です。大事なことを忘れてしまったり、勘違いや誤解をします。したがって、お客様の言葉を真正面に聞いていると、予期しないことが起こる可能性があります。

「高いよ、まけてよ」と言っていたお客様が、意外とあっさりと買ってくれたり、「買う」と言っていたお客様が急に取りやめたりというのは営業上よくある話です。

下記はある営業マンとお客様との商品購入時の会話です。

お客様	「おたくは高いからね」
営業マン	「どこかと比べられたのですか？」
お客様	「そういうわけじゃないんだが、せめて全体の5%ぐらい引いてくれたら……」
営業マン	「そうですか……。わかりました。上司と相談してきます」

この例では、お客様は実際に他社と比較したわけではないのです。「なんとなく高い気がする。値引きすれば引いてくれるかも」という程度で話しているのです。お客様からの値引き要請を真に受けて、あっさり聞き入れるようでは「子供の使い」となってしまいます。

そもそも営業マンが提示した金額について、お客様が「安い」「妥当だ」と判断する基準とは何でしょうか。良い商品をより安く買いたいという心理は、誰もが持っています。ここを営業マンが認識していないと、お客様の思いつきに振り回されてしまいます。

「高いよ」「もう少しまけてよ」「うちは古くからの取引先があるから」「新規の会社とは取引しないよ」「もう決めたから」「間に合っているから」「無理だよ」。

これらは、お客様がよく言う断り文句です。しかし、真に受ける必要はありません。昔から「営業は断られてからが勝負だ」と言いますが、言い換えると「お客様は感覚で話しているだけなので、真に受ける必要はない」という格言なのです。

## 3 人は、事実でなく言葉の意味に反応する

もし、あなたが絶対の自信作を持ってお客様を訪問したときに、お客様が自分の話をろくに聞かずに「そもそも、営業マンなんて調子のいいことを言って必要も無い商品売りに来てるんだろう」と言ったら、あなたはどんな気持ちになりますか？

おそらく「自分はそんな営業マンではない！」と反発することでしょう。この時、あなたはなぜこのような気持ちになったのでしょうか。それは、あなたはお客様の言葉の意味に反応したからです。もちろん、全く事実と反することですが、事実でないにもかかわらず、お客様の言葉の意味に反応してしまったのです。

このことから分かるように、営業マンの言葉の選び方、使い方は非常に重要です。営業マンの言葉一つでお客様を不快な気分にも、満足させることもできます。言葉一つでお客様を買う気にさせることもできるのです。

## 4 ザイアンスの熟知性の法則

### ザイアンスの熟知性の法則

人は知らない人に対しては「攻撃的」になる  
人は会えば会うほど「好意を持つ」傾向がある

#### (1) 人は知らない人には攻撃的になる

交差点で信号待ちをしていたあなたの車が突然、追突されました。追突した車の運転手が、次のような人だったらあなたはどのような反応をしますか？

相手が初対面の人であれば、「何やってんだ！」と怒鳴ることでしょう。しかし、相手が10年ぶりに会った高校の同級生であったなら、「やあ、久しぶりだね。今何をしているの？」といった態度に変わるのではないのでしょうか。人は知らない人には冷たく、攻撃的になります。逆に知っている人には優しくなるのです。

この人間心理は、クレームのときに絶大な効果を発揮します。あなたが顧客の立場で先方にクレームを言ったとき、先方の担当者が全くの初対面であれば、あなたは相当な勢いでクレームを言うでしょう。ところが、もしその担当者が長い付き合いの人だったら、クレームは言うもののそこまで大きな問題にはしないはずで

す。人は知らない人だから強く言えるのです。つまり、営業マンはお客様と親しくなれば、クレームさえも大事には至らないのです。

#### (2) 人は会えば会うほど好意を持つ

あなたは風邪を引き薬局へ行きました。そこには様々な薬が並んでいます。普段テレビや新聞などでよく見る薬と、見たことも聞いたこともない会社の薬があったら、あなたはどちらの薬を選ぶでしょうか？

人間は馴染みのあるものに対して親近感を抱くため、多くの人は、聞いたことや見たことがある薬を手に取ります。

したがって、営業マンは、お客様と知り合いになるために、コンタクトポイントを増やす必要があります。困ったときだけ、こちらが用のあるときだけ接触するというのではいけません。日頃からこまめに接触する必要があります。

しかし、忙しいお客様に、たいした用事でもないのに会いに行くのはお互い時間の無駄です。また、場合によっては嫌われてしまう可能性もあるため、メールやFAX、電話などを効果的に活用していくことです。ポイントは接触回数です。こまめに短くコンタクトポイントを増やしていくことが必要です。

訪問のたびに商品売り込むのではなく、お客様が何を考えているか、どのようなことで困っているかを聞くためだけに訪問すれば良いのです。

### お客様との接触頻度を高める

メールを送る

要件を探して電話をかける

手紙やハガキを出す(年賀状・暑中見舞い・お礼状・展示会のご案内等)

新聞や雑誌の関連記事を送る(切り抜きやコピー)

カタログやパンフレットを送る

自分の異動や店の移転のお知らせを送る

等々



## 5 人はその人の人間的側面を知ったとき、さらに好きになる

長いお付き合いのお客様は、その方のプライベートも含め、いろいろな面が分かってきます。分かってくればくるほど、その人をさらに好きになっていきます。

また、逆にお客様に親しみを感ずてもらうには、仕事の話だけでなく、少し自分のプライベートな話や心の内面を見せることです。人は相手の内面に触れたときに親しみを感ずじます。これを「開放性の法則」といいます。初対面の人や気心が知れていない人の心を開き、親近感を抱かせるためには、効果的な方法です。

### 自動車のショールームでの出来事

お客様	「この車、荷物がたっぷり載せられそうですね」
営業マン	「はい。実は私は中学生の娘がいるんですが、朝は自転車で学校に行くんです。夜道は危険なので、部活で遅くなる時は私が迎えに行き、自転車を積んで帰ってくるんです。楽に積めますよ」
お客様	「へー、自転車を」(優しいんだな.....)

「開放性の法則」により、ただの営業マンが、優しいお父さんに変身したのです。「娘さんに優しくていいお父さんが悪い営業マンであるはずがない」お客様は勝手にそう感ずじてくれています。お客様は、ただの営業マンを切ることはできますが、優しいお父さんを切ることはできないのです。

営業マンは、営業マンであると同時に、夫や妻、父親や母親、息子や娘といったさまざまな顔を持っています。ビジネスライクでは、「開放性の法則」が生かせません。

留意点は、自分の内面を適量・適度に伝えることが大切です。ちょっとした悩みや将来の夢などでも良いでしょう。自分の「心の窓」を少し開いてみましょう。

### 3 | お客様の警戒心を取り去って信頼感を得る

#### 1 営業マンの行く手を阻む4つの心理的バリアー

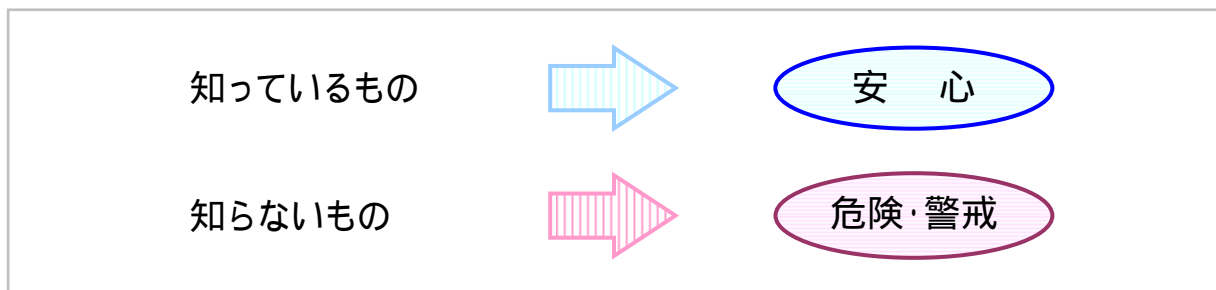
##### (1) 人は知らない人や場所には警戒心を持つ

人は、知らない人や場所に警戒心を持ちます。なぜ、人は知らない人や場所には警戒心を持つのでしょうか。

大昔、人間は弱い存在でした。自然界には天災や獣など様々な危険があり、同じ人間でも他の部族は危険な存在でした。そこで、目を凝らし耳を澄まし、敵が近くにいるかどうか、良く見極める必要がありました。他からの危害を防ぐ知恵を持った者だけが生き残り、持たない者には死が待っているのです。

現在にもその警戒心が太古の知恵として、潜在意識に受け継がれているのです。子供の頃の母親や家庭での教育でもこの意識は強化されています。

人間は、知らないものには警戒心を抱きます。これが、営業マンとお客様の心理的バリアー1です。



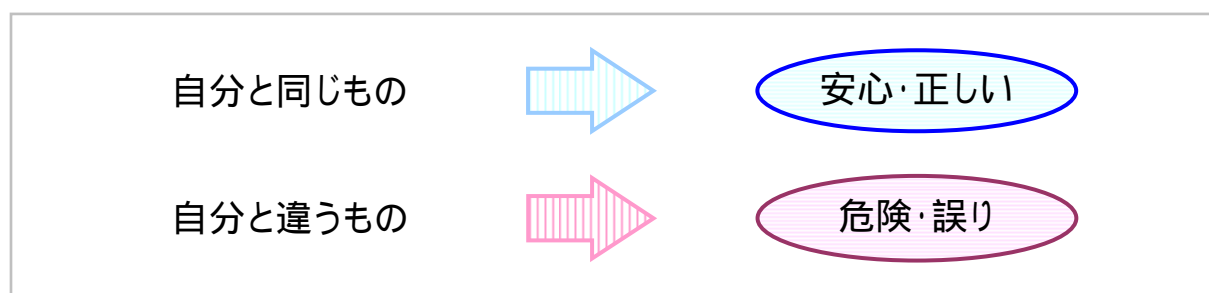
##### (2) 人は、自分と他者の違いを探す

それでは、人間は危険なものをどのように認識するのでしょうか。逆に考えて、絶対安心なものとは何でしょうか。

それは自分自身です。自分が自分に危害を加えることはありません（自殺など自虐的行動も自分を正当化するひとつの手段と考えられます）。したがって、自分以外のものは安全とはいえません。そこで、人間は自分と異なるものをチェックする能力が発達したのです。

社内でも「あの人の考えは納得できない」「あの考え方ではうまくいかない」「私は彼と違う」など、その違いに目が向きます。人類というくくりの中で見れば大きな違いではありませんが、肌の色や宗教、民族が違えば戦争にまで発展することもあります。つまり、人間判断の基準は自分自身なのです。

人間は自分と他者との違いを探します。これが、営業マンとお客様の心理的バリアー 2 です。



### (3) 人は、過去の嫌な体験に反応する

自分自身でも忘れてしまっている過去の嫌な思い出がバリアーを張ることもあります。例えば幼稚園の頃、いたずらをして隣のおばさんに怒られたとします。隣のおばさんは、それほど強く怒ったつもりでなくても、幼い子供には強いインパクトがありました。自分自身はその記憶は忘れてしまっていますが、潜在意識ではその場面をしっかりと覚えているのです。そして、そのおばさんの容姿や口調、雰囲気などが似た人に対し、嫌悪を感じるのです。

人間は過去の嫌な経験に反応します。これが、営業マンとお客様の心理的バリアー 3 です。

### (4) 営業マンはすぐ売り込んでくる

さらに営業マンに対しては、こちらが隙を見せたら売り込まれるのではないかという気持ちから警戒心が強く働きます。そこで、気心が知れるまで本心を明かさないようにしようと思うのです。お客様は、営業マンに心を許せばすぐに売り込んでくると思っています。

これが営業マンとお客様の心理的バリアー 4 です。

このようにお客様は、四重のバリアーを張って営業マンを待ち受けているのです。一言でお客様と信頼関係を築くといっても容易ではありません。心理的バリアーは、潜在意識に組み込まれた人間の本能なのです。理性ではコントロールしにくい領域です。それはお客様が意識して行っているからではなく、潜在意識が勝手にバリアーを作ってしまうからです。

したがって私たちは、他者を次のように表現するのです。

何となく気に入る	/	なんとなく気に入らない
何となく気が合う	/	何となく気が合わない
何となく波長が合う	/	何となく波長が合わない
何となく息が合う	/	何となく息が合わない

「どこが？」と聞かれても、言葉にできるほど明確な理由などありません。

## 2 意識的に類似点を創り上げ、バリアーを取り除く

人間は、初めてあった人でも趣味が同じであったり、出身地や学校が同じであったりすると、何となく親しみを感じます。なぜでしょうか？

そこには「類似性の法則」が働いているからです。類似性の法則とは、自分と似たものが好きになるという人間の心理です。昔から“類は友を呼ぶ”と言います。人は自分と同質のものは否定できないのです。もし、否定したら自分自身を否定することになるからです。

したがって、営業をしていて、出身地や世代、出身校、趣味などが同じなら、初対面でもすぐに親近感を持ちます。さらに、趣味や価値観、考え方が一緒なら、話はスムーズに展開し、意気投合します。

お客様	「私は札幌出身なんだ」
営業マン	「本当ですか、私も札幌なんですよ。高校はどちらの高校ですか？」
お客様	「S高校だよ」
営業マン	「えっ、本当ですか、私もS高校ですよ」
お客様	「そうかい、奇遇だねえ」
.....	
お客様	「私は渓流釣りをやるんだよ」
営業マン	「渓流釣りですか。私も近くの川に出かけるんですが、なかなかうまく釣れなくて」
お客様	「そうか。じゃ今後一度教えてあげるよ」
営業マン	「本当ですか?! ありがとうございます」

このように類似する部分（共通項目）が多ければすぐに打ち解けることができ、一気に会話が弾みます。「類似性の法則」で、お客様の心理的バリアーを取り除き、信頼を築くことができます。

### 3 相手と歩調を合わせることで類似点を増やす「ペーシング」

#### (1) ペーシングとは

実際の営業の場面では、類似点が多くあるお客様に会うことはそうありません。それでは、「類似性の法則」を用いてお客様のバリアーを取り除き、信頼関係を構築するにはどのようにすれば良いのでしょうか。

答えは意識的に類似点を創り上げることです。そのテクニックが「ペーシング」です。ペーシングとは、相手と同じ歩調に合わせることです。

お客様	「やっぱり冬のスポーツといえばスキーだね」
営業マン	「そうですね。スキーは最高ですよね……」

このようにペーシングとは、お客様と類似点を増やしていけば良いのです。実際にスキーができなくても構いません。スキーに興味を持っていることを示しても立派なペーシングになります。逆に、ペーシングせずにお客様の話の腰を折ることを「ディスペーシング」と言います。

お客様	「やっぱり冬のスポーツといえばスキーだね」
営業マン	「そうですねー。寒い冬は家で暖かい鍋物が一番だと思うのですが……」

お客様の立場で考えれば、このように営業マンに言われると面白くないはずです。このようなことは、実際の営業の場面でも起こりがちなことです。

お客様	「コストがかかるよなあ」
営業マン	「そんなことはありません。よく見てください。先程もご説明した通り……」

お客様の考えを無視して、自分の言いたいことだけを言うのもディスペーシングとなります。いつも自分のペースで営業をしても、お客様の幅は広がりません。まずは、お客様を知ることからペーシングは始まります。ペーシングによりお客様の幅が飛躍的に広がります。

## (2) ペーシングテクニック

ペーシングのテクニックを使うと、初めて会ったのに「まるで昔から良く知っている人のようだ」と感じてもらうことができます。これは、お客様に親しみを感じてもらい、信頼関係を築く強力なテクニックです。

ペーシングテクニックは以下の3つの要素で説明することができます。

### ボディランゲージ ~ B Body Language ~

服装・姿勢・表情・身振り・手振り・態度・動作・呼吸・座り方・立ち方・手の位置・足の位置・身体の傾け度合い など

### 言葉・話し方 ~ W Word ~

スピード・高低・大小・トーン・語調・リズム・抑揚・英語（カタカナ言葉）・専門用語・形容詞・副詞・擬態語・文の長短・好んで使う言葉 など

### ムード ~ M Mood ~

雰囲気（明るい/静か）、感情（喜び/悲しみ/怒り）、エネルギー（多い/少ない）・テンション（高い/低い）・考え方（価値観/信念/思考/趣味/好み）など

### ボディランゲージ

初対面のお客様には類似点が全くありません。そこで、「ボディランゲージのペーシング（以下Bのペーシング）」で心理的バリアーを取り去ります。お客様の姿かたちを真似ることで「私たちは同類だ」とお客様へ伝えることができます。

Bのペーシングは、お客様の潜在意識へダイレクトに入力されます。姿かたちをペーシングされると、お客様の潜在意識は、自分と営業マンとの差異を探ることができません。自分と同じ姿かたちの人＝信頼できる人となり、お客様のバリアーは取り去れます。

目から入る情報は80%と言われますので、強力なテクニックとなります。逆にペーシングが出来ていないと、営業マンはお客様の目にはどのように映るのでしょうか。

### 服装・身なり

年配のお客様が多い営業マンが、茶髪に長髪、ソフトスーツではお客様は違和感を持ちます

最新のファッションを提案する営業マンが、どぶねずみ色のスーツでは、野暮ったい営業マンだと思われま

### 姿 勢

椅子にきちんと腰掛けているお客様が、ラフに座っている営業マンを見ると、だらしく見えます

ラフに座っているお客様が、きちんと腰掛けている営業マンを見ると、「妙に緊張した営業マンだなあ。この人といると肩がこる」と思われてしまいます

### 動 作

動作の速いお客様が、動作の遅い営業マンを見ると鈍そうな営業マンに見えます

動作の遅いお客様が、動作の速い営業マンを見ると、落ち着きのない営業マンに見えます

### 表 情

いつも笑顔のお客様が、無表情の営業マンを見ると、暗く冷たい営業マンに見えます

無表情のお客様が、いつも笑顔の営業マンを見ると、ニヤけた営業マンに見えます

このように、人間は常に自分は正しいと思っているため、自分と異なる他者を否定する傾向があります。そこで、お客様のバリアーを取り去るためにペーシングを使うのです。それではどのようにペーシングを図っていくかを見ていきます。

### 動作の速いお客様

動作のスピードをお客様に合わせる

### 動作の遅いお客様

動作のスピードをお客様に合わせる

### 身振り手振りの多いお客様

身振り手振りをお客様に合わせる

### 表情が豊かなお客様

喜怒哀楽を顔に出し、お客様に合わせる

### テーブルの上に手を組んで座っているお客様

テーブルの上に手を置く、組む

## 言葉・話し方

言葉・話し方のペーシングは、お客様の声や好んで使う言葉、業界用語、カタカナ語などに合わせることで、“言葉は魂”と言うように、言葉はお客様そのものなのです。言葉・話し方にペーシングすることで、お客様との一体感をさらに高め、信頼関係を築くことができます。逆に言葉・話し方のペーシングができていないと、お客様からはどのような評価を受けるのでしょうか。

早口なお客様は、ゆっくり話す営業マンを鈍そうな人と評価します。仕事も話すペースも同じで遅いのだろうと考えます  
ゆっくり話すお客様は、早口の営業マンを見ると、何も考えずに押し捲るだけの人と評価します  
大きな声のお客様は、小さな声の営業マンを自信のない人と評価します  
声の小さなお客様は、声の大きな営業マンを見ると威圧感を感じます  
低い声のお客様は、高い声の営業マンをかん高く落ち着かないと評価します  
高い声のお客様は、声の低い営業マンを暗い人と評価します  
英語、カタカナ語を話すことの少ないお客様は、多い営業マンをキザな人と評価します

それでは、言葉・話し方のペーシングはどのように行なっていくのかを紹介します。

### 早口なお客様

ペースを上げて話す

### 声の小さなお客様

声のボリュームを押さえて話す

### 声の高いお客様

半オクターブ上げ、お客様に合わせる

### 英語・カタカナ語の多いお客様

英語・カタカナ語、お客様に合わせる

### 何回も同じ言葉を使うお客様

会話の中にその言葉を使ってお客様に合わせる

### 業界用語・専門用語の多いお客様

業界用語・専門用語を使い、お客様に合わせる

### 大きな声で笑うお客様

声を出して笑い、お客様に合わせる



## ムード

ムードは、非常に多くの要素が含まれています。その時々感情や人間の信念、価値観までをカバーしています。ムードにペーシングできれば、高い信頼を勝ち取ることができます。それでは、ムードのペーシングはどのようにすれば良いのでしょうか。

ムードは目には見えません。したがって、話の内容や表情からその内面の気分や考え方を知り、そこにペーシングすることになります。ボディランゲージや言葉・話し方を活用することによって、うまくムードにペーシングするのです。

人間は誰でもその時々気分や感情があり、それに左右されて生きています。したがって、お客様の気分や感情をすばやく察知し、それにペーシングすることで違和感をなくし、心理的距離を縮めることができます。次に価値観のペーシングについて見ていきます。

たとえば、「高くても品質の良いものがいい」という営業マンと「安ければ品質にはこだわらない」というお客様がいます。どちらが正解でしょうか？

正解はお客様です。お客様を論破し議論に勝ったとしても、「買わない」と言われてしまえばそれまでです。このような場合には、まずお客様の考えをいったん受け入れて、なぜそのように考えているかを聞き出すことが重要です。すると、お客様は自分の意見を受け入れた営業マンに信頼を寄せ、営業マンの主張に耳を傾け始めます。

ポイントは、順序を間違っはいけないということです。まずペーシングを行い、それから自分の主張を述べます。この順序を守ることで、営業マンの話を受け入れてくれる確率は格段に高まります。

## 4 | お客様に安心感を与える営業話法

### 1 同意の雰囲気を作る「イエセット話法」

営業マンが話した内容や提案した内容すべてにお客様が「YES（同意・賛成）」と言ってくれたら、これほど楽しい商談はありません。仮にすべて「YES」と言ってくれなくても、商談の中で多くの「YES」を引き出すことができれば、商談は有利に進みます。お客様の「YES」を確実に引き出す方法、それが「イエセット話法」です。

#### 初回訪問のお客様に対して

営業マン	「このごろ猛暑が続きますよね」
お客様	「 <u>そうだね</u> 、うれしい悲鳴だね」
営業マン	「季節商品を扱っている御社にとっては追い風 <u>ですよ</u> ね」
お客様	「 <u>そうなんだよ</u> 、暑いとうちのような商売は助かるよ」
営業マン	「猛暑のおかげで、業界全体でも前年対比がかなりアップしている <u>そうですね</u> 」
お客様	「 <u>そう</u> 、お蔭様でわが社も……」

この事例ではお客様は3回も「YES」を言っています。これにはポイントが2つあります。

ひとつは、話題の選び方です。お客様が必ず「YES」という話題を慎重に選ぶことです。常識となっている事実、お客様が話していたこと、お互い了解が取れている事柄などを選ぶのがコツです。

もう一つは、語尾に「～ですね」「～ですよ」「～じゃないですか」を使えることです。これでイエセット話法の完成です。

「YES」を繰り返すことにより、同意の雰囲気が生まれ、「この人はよくわかっている」という安心感が生まれるとともに、「NO」とは言いにくい状態になります。これは人間の特性である「一貫性の原則」を使っています。

**人は何回か同意を繰り返していると、急には反論しにくくなる**

## 2 反論を受け止める「クッション話法」

お客様が反対や反論を言ったら、どのように対応しますか？その反論は誤解であると説明しますか？それとも、新しい情報を出して説得しますか？

実は、もっと簡単で効果的な方法があります。お客様の反論をクリアする最良の方法は、そのまま受け入れることです。クッションのように柔らかくお客様の反論を受け止めるので、「クッション話法」といいます。

お客様が反論を述べたとき、営業マンがお客様の意見と異なることを述べたい時に使うと効果があります。

お客様	「でもね、おたくの商品は他社さんに比べて高いからね」
営業マン	「そんなことはないですよ。よろしいですか、これが……」

この営業マンは、お客様の意見を真っ向から否定しています。これは前述したディスプレイの典型例です。

たとえ、お客様の誤解や勘違いだとしても、即座に自分の意見を否定されれば、感情的に面白くありません。その後の営業マンの説明も素直に耳には入ってこないのです。

しかも、営業マンが言ったり見せたりする資料の妥当性が高ければ高いほど、お客様は身の置き場がありません。自分の間違いを真っ向から証明させることになるからです。

そこで、クッション話法が役に立ちます。

お客様	「でもね、おたくの商品は他社さんに比べて高いからね」
営業マン	「そうですか、他社さんに比べると高いとお考えですか」 「はい。確かに私どもの商品は、他社さんに比べるとお高くなっています」

上記のように、いったんお客様の意見を受け止めたり、賛成したりします。人間誰でも自分が正しいと思っています。そして他人に否定されたくないのです。まずは、「そういう見方や考え方もある」と理解し、受け入れましょう。

しかし、このままでは営業マンはただの言いなりになってしまいます。そこで、クッション話法の後に続けるべき話法が次に説明する「イエスアンド話法」です。

### 3 意見を受け入れてもらう「イエスアンド話法」

クッション話法でお客様の反論を受け止めたら、今後は営業マンが説明する番です。いったん反論を受け止めているので、お客様も心に余裕が生まれています。次の営業マンの話も落ち着いて素直に聞く素地が出来上がっています。

このイエスアンド話法のポイントは、クッション話法で受け入れたお客様の言葉と、次に営業マンが言う言葉とをつなぐ接続詞となります。

<b>お客様</b>	「でもね、おたくの商品は他社さんに比べて高いからね」
<b>営業マン</b>	「はい。確かに私どもの商品は、他社さんに比べるとお高くなっています（クッション話法）。しかし、ランニングコストを非常に低く抑えることができます。たとえば、年間のコストで考えますと……」

一見スムーズに見えますが、実はこれは悪い例です。せっかくクッション話法を使って反論を受け入れているのに、「しかし」という逆接続詞を使用しているからです。これは「イエスバット話法」といわれているものです。

営業マンが「でも」「しかし」という言葉を使った瞬間、お客様は「自分は受け入れてもらえなかった」と後味悪く感じます。人間は他者から否定されたくないと思っているからです。後の説明がどんなにすばらしくても、後味の悪さが残ります。

したがって、「でも」や「しかし」と営業マンが言ったその瞬間に、お客様の潜在意識がバリアーを張ります。せっかくクッション話法で反論を受け入れても、これでは意味がありません。そこで、次のような接続詞に変えることでお客様は否定されているとは思わなくなります。

<b>お客様</b>	「でもね、おたくの商品は他社さんに比べて高いからね」
<b>営業マン</b>	「はい。確かに私どもの商品は、他社さんに比べるとお高くなっています（クッション話法）。 <u>実は</u> 、ランニングコストを他の製品に比べると非常に低く抑えることができます。たとえば、年間のコストで考えますと……」

## 4 会話をスムーズにする「リフレクティング・プラスワン話法」

初対面のお客様や何度かお会いしているお客様なのに、なかなか話が弾まずに、気まずい思いをすることがあります。このような場合、確実に話が弾む話法が「リフレクティング・プラスワン話法」です。

このリフレクティング・プラスワン話法は、お客様の言葉をいったん繰り返し(=同意)ひとつ新しい情報を付け加えます。つまり、お客様の言葉を共通項としながら、話題に広がりを持たせます。

お客様	「中国市場はこれから有望だね」
営業マン	「おっしゃるとおりです、 <u>有望</u> ですね。一大消費国であり、生産大国ですものね」
お客様	「そうだよ、今は世界の工業製品のうち……」

お客様	「先日高速道路を走っていたら、雨でスリップしてね」
営業マン	「それは怖い思いをしましたね」
	「それは危なかったですね」
	「それは驚かれましたでしょう」

自分が話している言葉、脳内で囁いている言葉は、自分自身です。特に、ニーズ言葉や感情言葉は、お客様にとっては重要な意味を持っています。そこで、お客様の口から感情言葉やニーズ言葉が出てきたら、営業マンは感情を込めリフレクティングを行いましょ。すると「良く聞いてくれる。よく分かっている」という信頼感が形成されます。

そうすれば、お客様の納得「イエス」が得やすくなるのです。

これらの話法を活用することで、お客様とのコミュニケーションを図ることができれば、お客様も本音を出しやすくなり、商談も円滑に進みます。営業マンにとって、知識や技術はもちろん必要ですが、まずお客様とのコミュニケーションをいかに図っていくかを考えることが重要なのです。

---

### < 参考文献 >

「あなたから買いたい」と言わせる営業心理学

菅谷 新吾・宮崎 聡子 著 アスカ・エフ・プロダクツ 2006年