

営業の成果をつかむ

➡ A I D M A の活用 ➡

A I D M A は科学的な営業の手法

科学というと大げさに聞こえるが、ここでは我々が経営の中で捉える原理原則という程度に受け止めてもらいたい。

販売や広告宣伝などを科学的に行う原理原則を整理したものに、「A I D M A の法則」がある。A I D M A という言葉は広告制作での基本原則として相当以前から使われているので、知識としてご存じの方は多いと思う。

しかし本来のA I D M A を実践し身体で受け止めている人は案外少なく、「A I D M A はここがポイント」というのが欠けているケースをよく見受ける。

A I D M A を営業の基本的なやり方の一つとして身につけるのは、営業の正攻法として意味があると思われる。

1. 営業の成果がでない大前提

1) 大前提1

今売れないのは景気が悪いからではない！

今売れているのは営業の仕方が良いからではない！

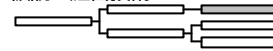
売れない企業は景気が悪いから売れないのではなく、売れる仕掛けをしていないから売れていない。そして売れている企業の殆どは、たまたま売れる状況にあるから売れているだけである。これを大前提として捉えるべきだと思う。

「景気が悪くて・・・」と言うが、景気が悪かろうが良かろうが世の中は一応回っている。回っているからにはどこかの企業でそれなりに売れている筈である。その中で「景気が悪いから」というのは「努力が足りない」、あるいは「自分のやり方が下手だ」と自分で言っているのと同じである。

2) 大前提2

・出来の良い営業マンはいない

売れないのは「営業マンの出来が悪いから」という言い訳が多い。ところが世の中に出来の良い人は実はそう多くなく、人材を集めようとする米国のM S 社のようにリクルーターを世界中に走り回らせるくらいの努力をせねばならない。



つまり我々は「人材はいない」という前提で営業の成果を出すことを考えなければ解決策が見えてこない。普通の人でも成果が上がる営業手法の開発が必要ということになる。

2. 売るためには原理原則がある

1) 自己の感性に凝り固まるベテラン営業は成績が振るわない

あそこへ売ってやる、押し込んでやるというのは一時的に売れているように見えても本当は売れていないことが多い。店頭の商品が溜まってしまって、それ以上納めることが出来ないからである。やはり店頭の商品が無くなってから商品を納めさせていただくのが基本だと思う。その為には店頭の商品をお客様が買い求めるように仕掛けていくことが必要になる。

2) 人は欲しいものしか買わない

原理原則の基本は、「人は欲しいものしか買わない」ということである。人は欲しかったら買うし、欲しくなかったら買わない。それならどのようにして欲しくなってもらうかを考えるのが手順である。それを突き詰めていくと売る原理原則が見えてきそうである。

3) 人は自らその欲求を自覚するものではない

営業は「人をして欲しがらせるための工夫」が第一である。日本では欲しいという気持ちを自覚をせずに、人から教えてもらって初めて気がつくケースが多い。それゆえに、欲求を自覚させる工夫が必要ということである。

アメリカ人は衝動買いしないが日本人は衝動買いする

アメリカでは欲求を自覚していることが多く、その欲求をとことん研究する。例えば車を欲しいと思ったら日本人と違って何力所もディーラーを調べてから買う。

それに引き替え日本人は家さえも衝動買いすることがある。

欲求を自覚させることが大切

日本人の場合は欲求を自覚している割合が大変小さい。つまり衝動買いをするのであるが、これは会社の仕事でも同じで、その人の業績にプラスになると言ってやれば一番効くと思う。新しい取引先を増やすなど手間のかかることを嫌がっている相手でも、「あなたの成績が上がりますよ」の一言で話を聞いてくれることがある。

3. 外資系のM証券会社はAIDMAをマニュアル化している

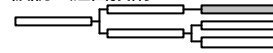
アメリカの会社は原理原則で仕事をする。M社の上層部は客先を訪問するとき、誰でも同じ行動をとる。これを我々の経営にどうプラスするか、あるいはどう利用できるかを考えることには意味があると思う。

1) M社幹部は赤いネクタイで人の注目を引く

幹部は全員赤のネクタイをしている。彼らはアメリカで幹部研修を受けたときに、赤いネクタイに違和感がないように教育された。そして赤いネクタイで相手に不快感を与えることなく、初対面の人にも確実に注目をされる。

2) 会社のルールだと言って興味を持たせる

営業に出かけた先で、もし赤いネクタイのことで不快感を持たれたら、「申し訳ございませんが、これは会社のルールですので」と答える。注目させたら次は何故こんなネクタイをするルールがあるかを話す。ありふれた人間がありふれた姿で「我が社



の商品を如何ですか？」と言っても何の効果もないが、彼らは実に単純なやり方で興味を持たせている。

3) 企業理念で欲望を自覚させる

次に企業理念を書いたテレホンカードを渡して、この企業理念を守るのが大変で、これを守るためにわざわざ訓練を受けたことと、その訓練の内容を説明する。彼らは自分の会社のやり方に興味を覚えさせる自然体の流れを創っている。

4) 懲戒免職の話で記憶させる

企業理念が一番大切で、毎週グループディスカッションをしている。その上で毎月の業績を整理して本社の会議に出かけるという話をする。そして、企業理念に反する行動をとったために今まで何人かの人が懲戒免職になったという話には、「そこまで企業理念に徹してやるのか」という思いが強く記憶に残る。

5) 「お宅の財産を守るため」という話で契約に持ち込む

その説明を受けた人は、最初は証券に関係がなくても、そのうちに何かあればこの話を思い出して、M社の話を聞いてみようという気になる。そこで「この商品はお宅の財産をお守りするために創っています」などと言われて結局契約をしてしまう、というストーリーになる。

4 . A (Attention ...注目)

ともかくにもこちらを向かせることが出来なければ話も聞いてもらえない。こちらを向かせなければ、欲求を自覚させるなどは、とうてい出来ない相談である。「会った瞬間」、「受け取った瞬間」に注目させることが出来るかどうか、これで成功するかしないかが半分以上決まる。それがAttentionのポイントである。

【こちらを向かせるツールの工夫】

ツールは説明しなくても、一目で注目させることが出来るのがポイントである。

色々の方法があるが、極端に言えば踊ってでも何としてでも何かを感じさせることである。

資料には配り方がある。最初に全部配るのは下手なやり方で、使うときになってから配るのが資料を見てもらう為の原理原則である。

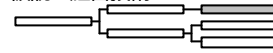
会社案内などは表紙に会社の思想を主張し、ここに集中力を持ってこなければならぬ。2 / 3 くらいは表紙で決まる。出来れば送るだけで一人歩きするくらいのものが欲しい。

5 . I (Interest...興味)

こちらを向かせたら次は興味を持たせなければならない。それが出来なければ「あの人は変わっている」と思われるだけで一層悪い。そのためには事業や商品のなかで興味を持たせるものが必要だが、我が社には何も無いと言う人が結構多い。だがそれは探し方が下手なだけで、どこの会社でも興味を持ってもらえそうなものが沢山ある。そしてその中から今のお客様が興味を持ちそうなものを使うことが重要である。それがInterestのポイントである。

【Interestの工夫】

例えばごく普通の商品名に をつけているものがある(例えば甜茶) どこにでもありそうな名前でも をつけるだけで、それはなにかと興味を示して



くれる。

「油圧プレス」と聞いても何とも思わないが、「エンジニアリングプレス」と聞くと興味を持つ。プレスのノウハウを沢山持っているのがエンジニアリング的というが、結局は油圧を使っている。

単独で協働という言葉は使われているが、Systemという言葉で「協働」と訳したのはBSOだけである。興味を持ってきて、何故こんな訳の仕方をしたのか教えてくれと聞かれることがある。

よく似た使い方を次にあげる。

Business Strategy : 経営企画

Transfer Technology : 技術企画

6 . D (Desire ...欲望)

欲しいことを自覚するためには学習させることである。下手な学習のさせ方は文章の説明で、一番上手なのはなんと言っても「体感」させることである。「体感」といえば頭で考える以前に身体で理解できるというレベルを言う。

乱視と近視と老眼が入った眼鏡をガラスで作ると大変重いものになる。縁なし眼鏡のような軽いものを試してもらって「こんなに軽くて楽な眼鏡があるのか」と感激させることが出来れば、値段が何倍かかっても絶対にこの眼鏡を使おうと思ってくれる。これが体感によって学習させる良い例である。

7 . M (Memorize ...記憶) [Memory]

欲求を自覚すればそれはメモリーへ入り記憶される。しかし人間の「欲しがる」記憶は長く続かず直線的に減少する。その限界は1ヶ月で、1ヶ月すると記憶は半分以下になることを前提にするべきである。これは少なくとも1週間単位くらいで思い起こさなければならぬということの意味する。

それもお客様は勝手に思い起こすことはなく、こちらから積極的に働きかけて記憶を持続させることが必要である。

【記憶を持続させる例】

記憶を持続させるにはお客様を訪問するのが最も良い方法である。いくら商品に感激してくれても1週間おきくらいに訪問や連絡をしなければ忘れられてしまう。

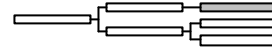
成果を上げる営業は「ちょっと近所まで来た」などと言って、こまめにお客様を訪問する。そして事例を置いて帰るなどの攻撃を仕掛ける。

お客様に自社へ来ていただくのも一つの方法で、1週間に1回くらい来ていただくことが出来ればなお良い。

今はお医者さんでも診察のときに出した薬の具合を電話で聞いてくることもある。感激してすっかりその医者ファンになってしまうだろう。

8 . A (Action ... 行動)

お客様のほうから買う行動を起こすことは先ずない。こちらからそのタイミングを計って働きかけなければ成約にはならない。相手が喜んで仕掛けに乗ってくるようなタイミングをどう創るかが大切である。努力はしているのに注文を取れない人はActionのタイミングの取り方が下手なことが多い。この場合は本人に任せずに会社としてタイミングを創ってやる必要がある。



【Actionの工夫】

タイミング良く「月日の大安吉日に契約文書を取り交わしましょうか」と働きかける(セレモニー)そして契約金として一割を用意して置いてくださいと言えばそれが通ることが多い。突然押し掛けてはだめである。

20歳そこそこの営業が契約金をいただいてくるのは不可能に近いが、「セレモニーをやるから契約金を用意してください」と言えば用意してくれることがある。

大きな取引はタイミングを計って両社の上層部同士で会合を開いてもらえば、良い結果につながる人が多い。

AIDMA活用の事例

これらは「大阪商工会議所異業種経営者交流プラザ」(西山サロン)の第3・4回の例会で発表されたものである。

1. A株式会社

1) 空調機メンテナンス事業

(1) 空調機の更新時期にはご相談下さい

どこの会社でも使っている空調機だが、大きなパッケージをお持ちの所も何社かあると思う。その空調機は10年以上経てば更新時期になる。空調機については、当社は機械を売るのが仕事でない。もし今年になって冷房機の調子が悪くて交換が必要という会社があれば一度連絡をして欲しい。

(2) 交換せずに「延命工事」をする

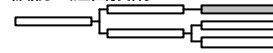
ここに空調機屋さんが居ないから言うが、空調機屋さんはやはり空調機を新しく売りたい。当社は空調の機械を売らないが、調子の悪い機械も我々の手にかかる延命が出来る。5年10年は無理であるが、もう2~3年は大丈夫延命が出来る。そういう技術を持っている。

(3) 不況であるからよけいに需要がある

不況なので今年は交換は厳しいというところがあれば是非ご一報頂きたい。
逆に今は不況なので需要は結構多い。

(4) 空調機のダクトに埃が溜まる

- ・資料にはシックビル症候群の漫画があるので後で見てください。当社は空調機のダクトの清掃については世界特許を持っている。Z研究所さんがその情報を聞きつけて、取り組んで頂いている。
- ・10年を超えるとダクトにはゴミが出て来て、それは一般の人に見えないが冷房暖房のダクトに潜んでいる。
- ・このゴミが様々なシックビル症候群(色んな病気)の原因になっていることがある。これを簡単に清掃する技術を我々は持っている。



(5) ダクトのゴミは清掃が必要

空調を新しく入れ替えると、水圧が高くなって非常に風が強くなるようになる。今まで出なかったダクトのゴミが空調機を代えた途端に出て来るようになる。これは大変なことである。

ゴミが溜まると、外気の4～5倍は空気が汚れるとされている。そんな中で仕事をしている。そこで特殊な技術を持っている当社に是非ご相談下さい。

2) 鳥害対策事業

(1) 世間を騒がせる鳥の害に対応

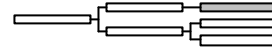
当社は空調メンテナンスの仕事と、鳥害対策の仕事が2つの柱となっている。

- ・日刊工業新聞に非常に小さいが、当社の鳥害対策工事の記事が出ている。
- ・マンションのビルのベランダ・バルコニーに鳩が来て困っているところがあれば、そういう鳥害対策は15年以上の経験があるので、我々にご一報下されれば解決出来る。
- ・鳥害の問題は大きい。工場や倉庫の中に鳥が入って来る。これを完全に解決する汎用装置は日本中というよりも、世界中にもないと言っても過言ではない。実はこれを当社が最近完成した。
- ・当社は商品としては売りたい。施工までしてお届けして、納得してもらってからお金を頂く。責任施工で効果をお届けする。日本でこんなことをするのは当社以外にない。
- ・皆さんの会社かその関係の所で、鳥害に困っているところがあればその情報を下さい。失礼ながらその情報を使って、成功報酬として買い上げします。
- ・鳥害は日本中で大きい問題になっている。7月8日出した記事にもう数十件引き合いが来ている。
- ・当社はものをつくっている会社だが、商品を買ってくれというような営業はしていない。当社の仕事は鳥で困っているから調査してくれという情報だけで動いている。だから営業の口スが全くない。
- ・このようにちょっとした記事しか出していないが、結構情報が来てその情報をつぶしていくという仕事を、全国20社の販売店と連携をとりながら北海道から九州までを全部やっている。
- ・倉庫と工場、色々な所の情報があればその情報を頂きたい。

(2) 中国における鳥害対策の実状

前回の会合には行きたかったが参加できなかった。自慢でも何でもないが、実はちっぽけな会社なのに中国政府から招待された。今の中国はご存じのように建国50周年の技術革新を行っている。西側の技術に追いつけ、追い越せとしている。その中で中国の鳥害対策の実状を報告する。

- ・鳥害と言えば、中国の空港に限らず、飛行機の一番の問題はエンジンに鳥が吸い込まれて失速することである。失速して墜落する危険性を世界中の飛行場が皆抱えている。
- ・私はそれを願望通りに解決出来た。その情報を聞きつけた中国の政府が大阪の領事館の推薦を受けて招待してきた。それが前回欠席した理由である。



- ・中国では飛行機が降りる滑走路はよいが横手のエプロンの所に鳥が来る。
 - ・どの国でも飛行場では空砲を撃ったりするが、中国は人件費が安いので一つのエリア、エプロンで人間が竹と赤い旗を持って鳥が来たら走って追う。それが中国の鳥害対策である。
 - ・それではまずいということになったのは、上海空港ができたならアジアになる。北京空港も今新築をやっているということである。
 - ・聞けば200ぐらい空港があって、その1/3ぐらいは鳥害に困っている。その全部に対応ということで、呼びがかかった。視察の経費は全部向こうの政府持ちである。
 - ・行ってびっくりしたが、通産大臣とか建設大臣とか、また副大臣クラスの人と会ってきた。
 - ・日本の場合は既成観念を痛いほど感じる。日本では新しい装置を導入する時は色々なセクションが規制と利権にからんでいる。
 - ・新しい中に入りにくかったが、関空も名古屋中部も立ち上がって、何とか導入出来るようになった。そこへ中国からの宣伝も得られそうである。
- (3) 鳥害対策の「オンリーワン企業」である
- ・買ってこれという装置ではない。この装置が汎用化と認められれば非常に面白いものになると思う。先だって新幹線のレールに石を置いた犯人はカラスだった。その対策もJRは未だ解決をしていない。それも当社がやる。
 - ・買ってこれという営業はしていない。皆様方が買いたい、売ってこれというものをつくるのが私どもの願望である。いい商品をつくれればお客様がついてくる。
 - ・非常に自慢めいた話だが、15年前鳥対策をやるとき、「鳥みたいなものが仕事になるのか」と笑われた。大きい会社にするつもりはないが、今では私にしかできない、「オンリーワン企業」としての信用を頂いている。
 - ・NTT、JR、ゼネコンのトップ企業も当社が対応している。鳥害の情報は営業マンが走り回って集めるのでなく、先方から「Bよ来い」と言ってくれる。有り難いことである。
- (4) 責任施工がキャッチフレーズ
- ・責任施工と効果の保証、たったこれだけでも勇気の要ることである。鳥害対策で様々な企業の方が商品化しているが、他社は全てその結果に責任を持たない、
 - ・私の方はその難しいことに挑戦をするので、商品そのものを売りにたくない。売ってもマニュアル通りにつくってもらえない。それなら買ってもらわなくても結構である。結局私のところが施工までやり、その責任も持ちます、ということになった。
 - ・だから私どもの所へ鳥害対策のどんな情報でも下さい。施工して効果がなければお金は返します。これは当社のうたい文句、大きなキャッチフレーズである。
 - ・それとお客さんに損をかけない、ムダ遣いさせない、ということが信条である。
- (5) 鳥害対策の原理
- ・身体には「生体磁石」というものがある。当社の鳥害対策は磁気を感じる事が出来る鳥には全部効果がある。
 - ・この能力は鳩が特に顕著である。伝書鳩が生体磁石によって巣に帰るといった性質を

を工夫してみたい。

(2) 責任施工は、**Desire**と**Memorize**になる

責任施工の話は良い

Memorizeの所での責任施工の話は良いと思う。責任施工というのは一言で言うと、当社しか出来ないということだと思ふ。そういう意味で責任施工を前面に出すのは良いことと思ふ。

ポイントをはっきりとさせる

当社が確実に責任を持ってやりますよというのがちょっとぼやけているように思ふ。中国へも自ら行ったり、商品を売るだけはしない姿勢とか責任施工の関連とかがはっきりしない。

4) 鳥害対策の理屈を権威づける

鳥害対策の仕方は、出来ればどこかの学会でちゃんとした論文を発表される方が良しと思ふ。一々磁気の話から説明をするより、そういう論文が学会で発表されています、という一言で済ませる方が良しと思ふ。

5) オンリーワン企業の誇りで締めくくる

鳥害対策はどこもできない。オンリーワンということで我々は誇りを持って事業をしている、ということで締めくくった方が効果があると思ふ。

2. B 産業株式会社

1) 会社・事業の説明

(1) IC製品と半導体関係の商社である

私どものC産業はIC製品や半導体をメインのターゲットにして、機能包装資材と機能物流資材を扱っている商社である。

(2) 滋賀事業所の説明

滋賀事業所はメインと全く関係のない商品を扱っている。そして小さい商社の中で唯一製造手段を持っている工場である。滋賀工場のスタンスは、昔から特定のユーザーの受託加工を下請的にやっている。しかし、それではこれから食っていきなし儲からない。儲かるには下請け加工屋は辞めて、メーカーマインドにたつて商売をしようということになった。

2) タブレット型ベースマスクの紹介

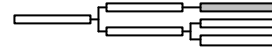
資料、サンプルを配布する

今日紹介するのはこの春から力を入れていて、現在よく売れている商品である。

皆さんには全く関係のない世界の方も多いが、間違い無く言えるのは飲み屋へ持って行けば女の子と最低2時間は遊べるような商品である。

(1) 商品の使いかたを実地に試す

資料の中のトレーに粒状のものが入っている。トレーのふたを開けて1粒だけ取り出して、それを後から配った容器のふたに入れて、容器の中の液体を注いでみる。そうすると、粒が膨れるので、膨れたものをほぐせば何とそれは折り畳んだマスクで、これが「ベースマスク」である。注いだ液体は勿論ベース化粧品である。



注：「粒」はやや大きい錠剤程度のもの

(2) ベースマスクの説明

これは私どもの工場で造ったベースマスクで、マスクの素材は特殊なテトロン系のものを使っている。素材をマスクに打ち抜いてタブレットに加工している。この加工をするのは私どもを含めて4社しかない。タブレットは化粧品メーカーに納入している。

これからはタブレットメーカーとしてももう少し前向きに、メーカーらしく、という姿勢である。

(3) 未だあまり知られていない商品である

女性の方でご存じの方はいるかもしれないが、月々数が出て日本中にかなりの数が回っているのに案外知られていない。

3) 化粧品とタブレットが一体になった「Wパック」

(1) 非常に清潔に使える

袋の間にしきりをして、ローションとタブレットがセパレートした形で包装されている商品である。消費者が使う直前までローションとマスクが分離されているので非常に清潔な状態で使えることになる。

使用時には液の入っている方を下にして握ると、ローションがしきりを破ってタブレットの方に入っていく。そしてタブレットが入っている方の部屋でベースマスクが出来あがるという仕組みである。

(2) 手軽さが受ける筈である

これから売っていく商品であるが、5~7枚程度を袋に入れる。持ち運びはハンドバッグで充分だし、オフィスで昼の時間に手軽にパックできる。

先ほどやってもらったように、キャップにローションを入れて豊潤させようとする、キャップとローションのボトルが別に要る。ところがこのWパックであれば何も要らないし場所も選ばない。携帯に便利でしかも清潔であるとなるとこれは絶対に売れると思う。

(3) 生産のキャパを上げる必要がある

悲しいかな、生産キャパがあまりなく、今は10万本ぐらいしかつけれない。自動機の導入も検討して色々模索しながらやっている。タブレットの粒の方は100万でも200万でもつくれるのだが。

4) ヘアケア、スキンケア商品の紹介

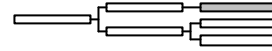
(1) 脇役からの脱皮

このマスクだけではいつまでたっても化粧品業界では脇役である。それは、タブレット型のベースマスクは必要量以上のローションを使うので、結局化粧品メーカーが儲かるということである。それでは私どもがいくら頑張ってもメーカーであると言っても、市場の中では所詮脇役か刺身のつまである。

マヨネーズのチューブの出口に星形の切り込みがあって面白い形で出てくる。子供は喜んでどんどん使うからマヨネーズ屋は大変儲かった、というのと同じ話である。

(2) 天然化粧品を取り扱う

これは海洋性珪藻土の抽出エキスをベースにつくったスキンケアである。化粧品



というか、治癒力を持った化粧品である。皮膚を構成している物質と抽出された物質が同じ分子式を持っている。しかも一切油も希釈分散するアルコールも使っていない。完全な天然物で全くの無添加である。

(3) 幅広い効能を持つ

これにも効く、あれにも効くという商品にはるくなものがないのが多い中で、この商品は確かに効く。

- ・自分でも試したが、実はひどい水虫が6月から使い始めて殆ど治った。
- ・4才になる知人の息子がアトピーで、病院で調合してもらったシャンプーやボディーソープを使っても痛がる。これを塗ったら痛がらなくなった。
- ・20才のアトピーの女性にも使ってもらった。皮膚に良いという評価は口コミでモニターからもらっている。

(4) 今日のおみやげに差し上げる

今日のおみやげは小さくて、50ミリ入りだがご本人でもご家族でも騙されたと思ってお試し頂きたい。それだけあれば毎日使っても1週間から10日ぐらいはもつはずである。

【コーディネーター 講評】

1) 今後はMemorizeの工夫を考える

ストーリーは良くできていたと思う。話を聞いている人が、仲間として勉強するC産業さんを見直した、という感じを持ったと思う。問題はその後のMemorizeをどうするかだと思う。

今の話でもB産業はこういうものを、こういうことで、こうやっていると個人的には理解できるが、それ以上に、何か皆に語りかける言葉が要ると思う。ここがポイントと言える言葉がない。

商品名もそうだし他にもポイントになる言葉が欲しい。話を聞いた人が、それを誰かに伝えたい、自慢したいとなった時に、その人が物語なり何かの話なりで使える言葉がない。使える言葉がないから話しにくいので、そういう言葉を用意してあげなければならないと思う。

2) ハードのツールは良かった

今日の話はこのストーリーでと一所懸命に考えて説明をしていただいたと思う。そのためのツールのよいものが色々あった。これに加えてソフトのツールがあれば良かったのだ、と受け止めてもらってまた挑戦して頂きたい。

