クローズアップ

人材・資金不足でも売上伸ばす販促強化術

経営力向上セミナー開く

インシュアランスネットサービス　中瀬 敏氏

弊紙にコラム「マーケット開拓のヒント」を連載している、インシュアランスネットサービスの中瀬敏氏が7月10日、都内で経営力向上セミナー「人材・資金不足でも売上を伸ばす！　販促強化術」を開催し、中小企業経営者など約60名が参加した。経営コンサルタントとしても活躍する中瀬氏は、自身のこれまでの営業体験から培ったマーケティング手法や、企業経営者に共通する悩みの解決手法など、わかりやすく具体的な事例で紹介した。

売上アップ、6つの切り口

ピンチをチャンスに変える

セミナーでは、売上を上げる大目標に向け、①「人材不足でも基準労働時間内で成果を上げる」能率アップ法②消費税軽減税率制度導入と消費税転嫁対策について③自社の強み・弱みを浮き彫りにする「奇跡のセールスプロセス」④見込客が営業パーソンに面談したくなるアポイントの取得法⑤久しぶりに接触した相手に親近感を持ってもらうアプローチ法⑥社員のやる気が出る報酬体系づくり、の6つのテーマについて解説された。

まず、労働法改正の動きについては、2019年度より、働き方改革により、労働時間を短くすることが法律で定められ、売上が下がる可能性がある。中瀬氏は「これまでは従業員のサービス残業により、業務をこなしていた企業も、時間外労働時間の上限が法律で定められ、原則月45時間、年間360時間を超える残業ができなくなる（罰則規定あり）。また、法改正により、残業代を支払わなければ大幅な割増賃金（従来の5割増）を請求されることになる。さらに、年間5日の年次有給休暇の取得が義務づけられ就業規則に明記することになる。本来は、ここに来ていない人が聞くべき内容なのだが、労働環境が厳しく法律で定められ、法律を順守する企業とそうでない企業で二極化し、その差はすでく広がっている」と述べた。

また、パートや有期契約、派遣などの非正規労働者と正社員などの正規労働者との間で不合理な待遇差をなくすための規定が整備されることとなる。中瀬氏は「同一労働、同一賃金の原則に反するような非正規雇用の手当のあり方は裁判になっている。働き方改革に伴う就業規則の変更・見直しについては、会社を前向きに変えるきっかけにしていただきたい」と述べた。

消費税増税に伴う軽減税率導入と消費税転嫁対策では「最終的な税負担は消費者となる。キャッシュレス決済を導入した場合、キャッシュレス事業者として登録した中小企業には、10月から9か月間、キャッシュレス決済分につき、消費者に5%のポイントが還元される特典がつく。ラインペイやペイペイなどの決済事業者の場合は、加盟店の新規設備費用等の負担がかからないので、ぜひ検討していただきたい」と述べた。

また、消費税転嫁対策では、自社で取り扱う商品を一律に増税した場合、消費者の購買意欲が減退し、売上が急減してしまう。そのために、日常品は税率どおり価格転嫁、旦玉商品は集客のために価格を据え置き、つい買い商品は減収分を確保するために値上げ、新たな価格設定ができる新商品開発など、「商品や価格設定のバリエーションを増やして、付加価値をつけた商品構成にしていくことが大切」だとした。

続いて、自社の強み・弱みを浮き彫りにする「奇跡のセールスプロセス」については「売上を伸ばすためには、自社の強みと弱みをしっかり理解することが大切だ」とした。

成功方程式を理解する

セールスプロセスの前段であるマーケティングプロセスについては、「マーケティングというと商品開発や市場調査といった面を考えることが多いが、広義では、お客さまを集める集客までを指す。この集客の担い手が誰なのかによって、従業員の処遇も変わってくる。例えば自動車ディーラーなどは、会社がマーケティングを担っているため、セールスパーソンの給与は低い。従業員がマーケティングを担っているならば、それに見合った給与が必要となる。

一方、優秀な社員のノウハウを共有化して会社の財産とする場合、そうした社員には給与だけでなく処遇も与えないと、独立してしまうリスクがある。自社のマーケティングの担い手がどこにあるかによって、従業員の給与体系も変わってくる」と具体的にアドバイスした。

マーケティングにおいて課題となるのが新しい集客アイデアをどうひねり出すかだ。中瀬氏は「真面目なものより、お客さまに興味を持ってもらうために、目を引くものをつくる必要がある。その手がかりとなるのが『オズボーンのチェックリスト』だ」と述べ、次の9つのパターンを紹介して、具体事例をあげた。

① 転用
販売先を変える。別の使い方ができないか考える
② 応用
他からアイデアを借りられないか考える
③ 変更
デザインやパッケージを変えてみる
④ 拡大
一日入場券から年間パスポートへ用途を拡大する
⑤ 縮小
24時間営業から一部営業時間へ縮小。家族用からおひとり様用食材へ縮小する
⑥ 代用
小麦粉パンを米粉パンで代用。革底靴をゴム底靴で代用する
⑦ 置換
レジの順を変える。少人数でスムーズにオペレーションができるように並び替えてみる
⑧ 逆転
常識を疑う。否定的なものを肯定的に捉える。蒸気機関車での旅（スロートリップの復権）
⑨ 結合
鉛筆と消しゴムを1つにまとめた文具。iPhone（電話と音楽・動画再生機をくっつける）

さらにマーケティングに必要な要素として、

① 単純である
② 意外性がある
③ 具体的である
④ 信頼性がある
⑤ 感情に訴える
⑥ 物語性がある

の6点を挙げ、「お客さまは待っていたら来てくれるのではない。こちらから情報発信していくことが大切だ」と語った。

そして自身の体験から学んだ、正しい営業プロセスとして、

① 潜在顧客の発見
↑ マーケティング
② 見込客を育てる商談
↑ セールスプロセス
③ 売上になる
↑ アフターフォロー
④ ファン化
↑ 紹介

という一連のサイクルについて解説した。

さらに、売上を上げる方程式として、

- 新規顧客の場合は
売上＝潜在顧客×契約率×平均単価
- 既存顧客の場合は
売上＝既存顧客×購入頻度×平均単価

であるとし、「売上の8割は2割の既存顧客から出ると言われており、既存顧客に対するアフターフォローは、売上を伸ばすためにものすごく重要だ。ただし、5%のクレイジー顧客に対する対応策については、考えておく必要がある」と述べた。

また、マーケティング手法としては、電話、飛び込み、紹介、セミナー、商談会、DM、インターネット等があり、それぞれコストが異なる。中瀬氏は「それぞれ一長一短があるが、お客さまに良い印象を与えるのであれば、直接会ったり、はがきを出したりするのが効果的だ。私の体験上、古典的な手法のほうが総じて新規では効果が高い。数多くのお客さまに伝え、コストや時間がかからない手法はメールやSNSだが、成約にはつながりにくい。自社の目的に沿った手法を選択する必要がある」と語った。

お客さまが営業パーソンに面談したくなるアポ取得法

見込客が営業パーソンに面談したくなるアポイントの取得法については、「まず、見込み顧客に会いたいと思わせるには、営業パーソンのバックボーンや取引実績、人的なつながり、会社の業界での位置などで構成されるブランディングが重要となる。その上で、FAXやメール、はがきや封書、電話、ダイレクトチャネル、紹介などさまざまな経路からコンタクトしながら、見込み顧客に接触した相手に親近感を抱いてもらうアプローチ法」として、「ザイオンスの熟知性の法則」を紹介した。これは、顔写真を目にする回数が多いほど、好意を持つ傾向が多いという研究結果のことで、単純接触が感情に影響を与えることは「ザイオンス効果」や「ザイオンスの熟知性の法則」と呼ばれている。

ザイオンスの熟知性の法則を応用して、中瀬氏は「既存顧客のアフターフォロー対策として、定期的に顔写真入りのニュースレターを作成して送付している。自分のお客さまが興味を持つ、経営や税制の話題を紹介しているので、既存顧客から非常に反応が良く、追加契約のご相談など、契約獲得につながることも多い」とした。

最後に社員のやる気が出る報酬体系づくりとして、中瀬氏は「集客や顧客開拓を社員に委ねている企業は、優秀な社員をつなぎ留める手厚い処遇が求められる。処遇については、給与や賞与といった収入面だけでなく、ほめること（表彰制度）、業務上の権限を与えること（職位）、リフレッシュしてもらうこと（休暇制度）など考慮すべき項目は複数にわたる。自社の実情を踏まえ、従業員の声を聞きながら、これらの項目をうまく組み合わせて、人事制度を構築してほしい」と述べた。

トップセールスのノウハウを経営者に伝授