

営業に生かせる心理学

最終回

成功した自分を想像する 「メンタルリハーサル」

営業という行為は、売れたときに嬉しく、売れると新しいタスクも生まれます。一方で、売れないときは落ち込んでしまうことになり、多くの営業パーソンがこれを経験しているはずです。このように営業活動とは、企業経営の最前線であり大変な仕事です。そこで「売れて仕事をうまくこなしている自分」をイメージすることで、失敗した自分を払拭してみましょう。

重要かつ効果を高める 「メンタルリハーサル」

●自己効力感

営業活動が思うように運ばなかった際に、多くの営業パーソンが次の様に考えがちです。

- ・顧客の性質が悪いからだ
- ・顧客との相性が悪い
- ・この商材に魅力がない

このような誤った原因帰属をさせてしまうことを「セルフ・ハンディキャッピング」と言います。

失敗する自分を想像し、それが実現することにより「想像通りに失敗した」ことが妙な安心感をも

たらずというわけです。

前述のような誤ったイメージに陥らないためには、楽しく営業活動をしている自分をイメージすることが大切であり、それには、過去の営業活動の成功事例を思い返すことで「自己効力感」を高めるなどのメンタルリハーサルが重要になります。

自己効力感とは「セルフイメージ」を高めることにもなります。人はある具体的な状況において目標を立てて、その中で「目標を適切に遂行できるだろう」という確信の程度が高ければ高いほど、人は行動に対する動機付けがより高まります。

大切なのは

「イメージネーション」

●スモールステップ

先日 YouTube の、1本100円の水のペットボトルを「相手に1万円で売るにはどうするか」という、営業シミュレーション動画を視聴しました。常識的に1000円の水を1万円で売ることは不可能ですが、動画に登場した敏腕営業マンは、その水を相手に1万円で売ることができたという内容でした。

周知の通り営業には付加価値が必要であり、もし相手がその水を1万円で購入することで、利益が100万円になることが約束されているとしたら…。私も経営者なら喜んで買います。一見不可能なことも、それを可能にしようというイメージネーションが大切です。心理学では、いきなりの成功が重要だと考えません。コツコツと地道に前進をしていく「スモールステップ」が求められます。では、営業パーソンにとって大切な

スモールステップとは何になるのでしょうか。

それは、商材の内容や相手の対応によっても異なりますが、基本的には、少しずつ売り続けるための「行動」や「お互いの気持ちを考える」ことが重要になります。

前述した自己効力感で考察してみましよう。ある特定の行動が成功をもたらすプロセスについて細かく分析すると「今、ここで自分が何をしたらいいのか」を見つめることになります。

・よい結果を出すためには何が必要か

・必要な行動をどのような方法で実行するのか

であり、これにより自己効力感が高まり、成功体験がさらに営業パーソンの能力をアップさせます。

営業では、形のある商品、形のないコンテンツを売ります。いずれにしても顧客が喜んでくれることをイメージします。以下「自己制御」「傾聴」「共感力」「視線」というキーワードで解説を進めます。

①「自己制御」

営業で訪問する際、暗い顔で受付を通過すると、先方の会社の顔である受付係が「怪しい人物が訪ねて来たようだ」という情報をキーパーソンに伝えることになりかねません。

キーパーソンへの販売やノルマ達成だけを考えて営業先を訪問していたら、その表情や気持ちは相手にも伝わってしまいます。まずは受付を通るときから元気に礼儀正しく挨拶をすることが大切で、これがなかなかできないのです。

人は、あたかも鏡を見ているかのように知らず知らずのうちに自分のイメージを作り上げているものです。そうした自分が他者にどう映っているかを考えるには、カメラを向けられている自分を想像してみるといいでしょう。

すると、客観的な自己意識が高まり、望ましく、理想としている自分のイメージに近づくことができます。このような概念を「自己制御」と呼びますが、これを意識して習慣づけることが大切です。

②「傾聴」

人の気持ちには様々な要素があり、自己の状態や反応の制御は「行動・認知・感情」のコントロール能力を高めることにつながります。「明るいい気持ちでいる」ことが、なぜ大切かというと、相手にいい印象を与えて対人魅力を高めるだけでなく、自分のテンションを上げることにも役立つからです。

「対人コミュニケーションに成功すれば、それは相手との良好な関係構築となり、この成功のプロセスを分析していくと、以下のようなポイントが挙げられます。

①ある話題（営業活動）について自分の意見を言ってみる

②相手の意見を充分に聞いて、うなずく

③自分が相手に対して十分な好意を持ち「傾聴」（耳、目、心を傾けて真摯な姿勢で相手の話を聴くコミュニケーション）する

その際に、萎縮していたり、逆に、売れないからと投げやりな気

持ちになったりしては、相手はそういう営業パーソンの気持ちを敏感に察知してしまいます。

③「共感力」

時に営業では、自分が会話をリードして相手の興味を高めようとしてしまいがちです。営業パーソンの販売商材に詳しいのは当たり前ですが「顧客はさらに知識を持っている」と思って接してください。

自分が常に教えてもらう立場となつて相手の言葉を熱心に聴き、興味を持つて、顧客から「教えを乞う」という気持ちでコミュニケーションを取るとは、顧客の自尊心を高めスムーズな営業活動につながります。

この「共感力」は自分の魅力を高めることにもつながり、共感性の高い人はユーモアもあり、自主的、自発的、外交的で、他者にも感情があり、これらの要素によって感情が柔軟で「今、何が起きているか」を正確に認知する能力を備えています。当然、この相乗効果によって相手との関係性は安定

することにになります。

④「視線」

このように親密性が高まっていくと、自然に、お互いの非言語的なコミュニケーションにおける好意も高まります。お互いに相手のことを知りたいという興味がわいてくるのです。

営業で大切なのは相手への「視線」であると言われています。売ろうとする積極的過ぎる視線、逆に、売れないと感じてオドオドして視線をそらしてしまう、それらの態度は敏感に察知されてしまい、良い営業はできません。

失敗も成功も引き寄せる 「気分一致効果」

●人は体験を引きずる

なぜ、前項で述べた内容が大切かという点、人には「気分一致効果」という心理状態があります。

例えば、営業パーソンが顧客Aを訪問する際に、先日、顧客Bのところまで失敗したことがかりを考

えてクヨクヨしていると、顧客Aのところでも「また、失敗するかも」と後ろ向きの考えになってしまいます。

逆に、成功した嬉しい体験を思い出しながら訪問すると、楽しい気分そのまま営業活動が実践できます。どちらの方が役立つかは自明です。

人間の記憶は、恐怖ばかりを感じていると、そのことだけにとらわれて、さらに恐怖を増長することになります。繰り返しになりますが、顧客訪問の際には、商談が成功したイメージを思い描いてからコミュニケーションを図ってください。

●笑うから楽しい

このように、成功した体験をイメージしてから訪問すれば、新規顧客であっても、既存顧客であっても、商談成功の確率は上昇するはずですよ。

さらに、もう一つの学説を紹介してみましよう。「人は悲しいから泣くのではない。泣くから悲し

いのだ」という考え方です。

これは好意的な感情についても同じことが言えます。つまり「意識的に笑顔でいる」ことで、その気持ちのまま営業活動に移ることができ、顧客に対して好印象を与えられます。

判断を下すための 感情制御と自己の再評価

●クリティカル・シンキング

相手との関係をうまく運んで行くためには、自分の感情を上手に制御する必要があります。

例えば「緊張のあまり、以前の失敗した記憶ばかりが蘇ってくる」とそんな感情のまま営業に臨めば笑顔も出てこないし、自分も不快になるばかりです。

当然、緊張がほどければ、自分と顧客お互いの気持ちもほぐれて商談成功に向かいます。そのためには、自分を責めることなく見つめなおす、批判的思考「クリティカル・シンキング」が大切になります。

対人関係の構築において、人は

その過程で起こっている膨大な情報を処理しています。その情報をきちんとまとめることが大切であると考えます。それは、以下の①④を考察することです。

①集められた情報を明確化することです。その情報には明らかにあっていないものも含まれているはずですよ。隠された情報や感情のやり取りが不明瞭なケースも多々あります。

②その情報は確かなものかどうか自分の中で吟味します。これまでの経験や、現在そこで起こっていることを再評価することが大事です。

③その中で起こっていることの価値判断、つまり、バランスの取れた思考法を実施しているのか、何をこの場で話したらいいのか、決定権は相手にあるのか自分にあるのかななどを、観察します。

④人間の行動には様々な無数の選択肢があり、その中で起きてい
ることを再評価します。

最終的にその中で最も効果的と思
われる価値判断をして、相手に
フィードバックしていくことを営
業パーソンは無意識のうちに行っ
ていますが、それをきちんと意識
化していくことが求められるわけ
です。

中には、行き当たりばったりで
対応しているケースもあるはずで
すが、論理的に考えていく、好奇
心や探求心を持って関係性を探っ
ていく、客観性を重視して熟慮し
ていくことが大事です。
その際、急に決められないこと
が発生した場合は、そこで一旦持
ち帰り、経営幹部や上長などに自
分の考えを伝えて、取るべき最善
の行動についてアドバイスをもら
うことも必要になります。

●隠れたメッセージを読み解く
感情をコントロールできるよう
になると、お互いに親密な感情が

生まれるようになります。古来、
日本では「以心伝心」と言われて
おり、あうんの呼吸でお互いを知
ることができま

うまく行っていないでも、あるいは
うまく行っているにもかかわらず、自己と
相手の間に何が起きているのか
を吟味します。これは、無意識的、
日常的に起こっていることであり
観察は必須になります。

その際は、あたかも鏡の中を見
ているように自分と相手との関係
を見つめ直していきます。すると
感情に流されず、営業活動にとっ
て必要な自己意識や自己制御力が
意識化できます。

相手が自分に好意を持ってけれ
ば笑顔のコミュニケーションが生
まれることは必然ですが、笑顔の
向こうに「買う気はないよ」とい
うメッセージが含まれているケー
スもあり、その場合は、それ以上
進展することはありません。

営業の際には、こちらも笑顔で
相手に接するわけですが、隠され
たメッセージを読み取ることも必
要です。言外の視線や表情が何を

意味しているのかを考え直すこと
になります。

自己の再評価、自己制御では自
分自身をコントロールすることが
大切であり、営業活動はコミュニ
ケーションです。

そのコミュニケーションは、

- ・今、何をしているのか
- （行動）
- ・何を感じて見ているのか
- （認知、感情）
- ・自分が衝動的になりすぎていな
いか
- （内省力）

が、微妙に絡み合っており、それ
がうまく噛み合ったときに営業活
動は成功へと向かいます。

今、何が起きているのか、自分
をあまりに卑下することなく、ま
た、相手のことを軽んずることな
く、誠実な態度で進めることが大
切なのではないでしょうか。

前述したように、営業パーソン
は自分が売りたい商材のことは一
番よく知っています。しかし、多

くの顧客（キーパーソン）は、と
ても営業活動に対して慣れていま
すので、そこは顧客を立てて「知
識と経験が豊富な方との会話を通
じて教えを乞う」という姿勢を見
せてください。

【最後に】

本連載の最終回は、自分が営業
活動の中で何をしているのか、相
手との間に何が起きているのか、
それがらを正確に再評価するこ
とが好結果につながるという内容
をお届けしました。これは、概ね
認知と行動が一致したときに生ま
れます。

成功体験はとても大切です。失
敗したときに自分を振り返ること
も必要ですが、成功の際も「たま
たま成功した」と喜ぶだけではな
く「なぜ成功したのか」を精緻に
考えてください。成功体験と失敗
体験の原因探求は次の営業活動に
つながり、さらに、自己効力感情
を高めていくことにもつながって
行きます。貴社のご発展を祈念し
ております。