MANAGEMENT FRAMEWORKS 30 ／ SALES

◆ 社長のための

中小企業の経営フレームワーク 30

営業編

集客　価格　既存客　紹介　心理



沖税理士事務所
Oki Accounting Office

CONTENTS

00 目次

第 1 章　売上・お客様のあるある

01　値上げ 5 %は、売上 2 割増と同じ利益
02　値下げの悪循環
03　1 社依存の怖さ
04　80:20 の法則
05　新規客 1 人は、既存客を守る 5 倍の手間
06　離脱が 5 %減ると、利益は 25 %以上増える
07　紹介は満足の結果
08　安さで来た客は安さで去る
09　季節の波
10　忙しいのに儲からない客
11　最初の 1 件が一番遠い
12　口コミは減るのも早い
13　売り込みより相談
14　見積もりは早い者勝ち
15　お礼が次の注文を呼ぶ
16　大口の値引き要求
17　ネットに出ていない会社は存在しない

第 2 章　お客様が動くしくみ

18　欲しいのはドリルではなく穴
19　「離れにくさ」を作る
20　「得します」より「損を防げます」
21　高いプランから先に見せる
22　売る前に、先に与える
23　年 1 回の長い面談より、月 1 回の短い連絡
24　「〇〇社も使っています」は最強の安心材料
25　数と期限を区切ると、人は決める
26　3 つ並べると、真ん中が選ばれる
27　入口の商品で儲けようとしない
28　お客様がどこで止まっているかを見る
29　お客様 1 人の価値は「単価 × 回数 × 年数」
30　決める人に会う

営業編　CHAPTER 1

売上・お客様のあるある

SALES REALITY



01　値上げ 5 %は、売上 2 割増と同じ利益
02　値下げの悪循環
03　1 社依存の怖さ
04　80:20 の法則
05　新規客 1 人は、既存客を守る 5 倍の手間
06　離脱が 5 %減ると、利益は 25 %以上増える
07　紹介は満足の結果
08　安さで来た客は安さで去る
09　季節の波
10　忙しいのに儲からない客
11　最初の 1 件が一番遠い
12　口コミは減るのも早い
13　売り込みより相談
14　見積もりは早い者勝ち
15　お礼が次の注文を呼ぶ
16　大口の値引き要求
17　ネットに出ていない会社は存在しない

01

PRICE INCREASE MATH

値上げ５％は、売上２割増と同じ利益

値上げは、売上を増やすより簡単に利益を増やせます。

よくある場面

材料費が上がっても、お客様が離れるのが怖くて値段を据え置いている。

なぜ起きる?

粗利率 25 %の会社なら、売上を 2 割増やして増える粗利は「売上の 5 %分」。 5 %の値上げでも同じだけ増える。

こうする

上がった理由を丁寧に伝えて、適正な価格に見直す。

POINT

人も時間も増やさずに、同じ利益が手に入ります。

02

PRICE CUT SPIRAL

値下げの悪循環

値下げをすると、会社はどんどん苦しくなります。

よくある場面

競合に合わせて値下げ。利益が減り、サービスの質も落ちていく。

なぜ起きる?

値下げで減った利益を、量でとり返すのはとても難しいから。

こうする

値下げの前に、自社が選ばれている理由を伝え直す。

POINT

1割の値下げを取り戻すには、何割も多く売る必要があります。

SINGLE CLIENT RISK

03 1社依存の怖さ

売上の大半を1社に頼ると、その会社の都合で揺れます。

よくある場面

売上の半分を占める取引先から、突然「来月から発注を減らす」と言われた。

なぜ起きる?

相手が強くなり、値下げや無理な条件も断れなくなる。

こうする

上位1社が売上の 30% を超えたら、新しい取引先を探し始める。

POINT

取引先の数は、会社の安定そのものです。

04

80:20 RULE

80:20 の法則

売上の 8 割は、上位 2 割のお客様から生まれています。

よくある場面

どのお客様にも同じだけ時間をかけて、手が回らない。

なぜ起きる?

お客様によって、売上や利益への貢献度が大きく違うから。

こうする

売上順にお客様を並べ、上位 2 割への対応を手厚くする。

POINT

まずはお客様の売上ランキングを作ってみましょう。

05 新規客１人は、既存客を守る５倍の手間

1:5 RULE

新しいお客様を取るには、今のお客様を守る約５倍のコストがかかると言われます（1:5 の法則）。

よくある場面

毎月新しいお客様は来るのに、
全体の数は増えていない。

なぜ起きる?

新規獲得ばかりに力を入れて、
今のお客様のフォローが手薄。

こうする

まず離れていったお客様の理由を聞き、離脱を止める。

POINT

水を足す前に、バケツの穴をふさぎましょう。

06

5:25 RULE

離脱が 5 %減ると、利益は 25 %以上増える

長く付き合うお客様ほど、会社に利益をもたらします。

よくある場面

新規開拓に追われて、長年のお客様のフォローが後回しになっている。

なぜ起きる?

顧客の離脱を 5 %減らすと、利益が 25 %以上改善するという研究がある（ライクヘルド）。長いお客様ほど買う量が増え、手間が減り、紹介もしてくれる。

こうする

年に 1 回は全てのお客様に連絡し、不満や要望を聞く。

POINT

一番の営業先は、今のお客様です。

07

REFERRALS

紹介は満足の結果

紹介が来ないのは、満足が足りていないサインかもしれません。

よくある場面

長年の付き合いのお客様から、一度も紹介をもらったことがない。

なぜ起きる?

人は「人に勧めたい」と思うほど満足したときにだけ紹介する。

こうする

仕事の後に感想を聞き、満足していればお願いしてみる。

POINT

紹介は「お願いすれば」意外ともらえます。

CHEAP COMES CHEAP GOES

08 安さで来た客は安さで去る

価格で選んだお客様は、もっと安いところへ移ります。

よくある場面

キャンペーンで増えたお客様が、終わった途端にいなくなった。

なぜ起きる?

価格以外に、あなたの会社を選ぶ理由がないから。

こうする

品質・対応の早さ・安心感など、価格以外の強みを伝える。

POINT

選ばれる理由が「安さ」だけになっていないか確認しましょう。

09

SEASONAL WAVES

季節の波

毎年同じ時期に売上が落ちるのに、毎年慌てていませんか。

よくある場面

夏になると毎年仕事が減り、資金繰りが苦しくなる。

なぜ起きる?

月ごとの売上を過去数年分並べて見ていないから。

こうする

閑散期を先に把握し、資金と仕事の準備をしておく。

POINT

波は毎年来ます。来ると分かれば備えられます。

10

BUSY BUT POOR CLIENTS

忙しいのに儲からない客

手間ばかりかかって、利益の薄いお客様がいます。

よくある場面

電話や修正が多いお客様に、いつも時間をとられている。

なぜ起きる?

売上は見ていても、かかっている手間（時間）を見ていないから。

こうする

お客様ごとに、粗利とかかった時間を比べてみる。

POINT

条件を見直すか、お付き合いの仕方を変えることも選択肢です。

11

FIRST DEAL

最初の１件が一番遠い

新しい商品や地域で、最初のお客様を取るまでが一番大変です。

よくある場面

新サービスを始めたが、なかなか１件目が決まらない。

なぜ起きる?

実績がないと、知らない人は安心して頼めないから。

こうする

最初の１件は、今のお客様や知り合いにお願いする。

POINT

１件目の実績が、２件目以降の信頼になります。

12 WORD OF MOUTH 口コミは減るのも早い

1件の悪い評判が、良い評判をまとめて打ち消します。

よくある場面

ネットに書かれた悪い口コミを見て、問い合わせが減った。

なぜ起きる?

人は良い話より悪い話のほうを、強く覚えて広めるから。

こうする

クレームにはすぐ、丁寧に対応し、改善したことを伝える。

POINT

クレーム対応が良いと、かえってファンになってもらえます。

13 CONSULT, DON'T SELL 売り込みより相談

売り込むと逃げられ、相談に乗ると買ってもらえます。

よくある場面

商品の良さを一生懸命説明したのに、断られてしまった。

なぜ起きる?

お客様は売り込まれると身構え、困りごとを聞いてもらうと心を開く。

こうする

まず相手の困りごとを聞き、それに合う提案をする。

POINT

話す時間より、聞く時間を長くしましょう。

QUICK QUOTES

14 見積もりは早い者勝ち

早く出した見積もりほど、決まりやすくなります。

よくある場面

見積もりを丁寧に作っているうちに、他社に決まってしまった。

なぜ起きる?

お客様は早く動いてくれる会社に、安心と熱意を感じるから。

こうする

見積もりは当日か翌日に出す。細かい点はあとで詰める。

POINT

スピードは、価格と同じくらい大きな武器です。

15

THANK-YOU NOTE

お礼が次の注文を呼ぶ

仕事が終わったあとの一言で、次の注文が変わります。

よくある場面

納品したきり連絡をしていない
お客様が、他社に流れていた。

なぜ起きる?

仕事の後のフォローがないと、
お客様はあなたを忘れてしまう。

こうする

納品後に必ずお礼と「その後いかがですか」の連絡を入れる。

POINT

お礼の一通は、一番安い営業活動です。

16

BIG CLIENT DISCOUNTS

大口の値引き要求

大きな取引先ほど、値引きを求めてきます。

よくある場面

「量が多いんだから安くして」と言われ、断れずに応じた。

なぜ起きる?

大口ほど交渉力が強く、こちらの利益が削られやすい。

こうする

値引きの代わりに、量・支払い条件・契約期間で交渉する。

POINT

値引きには、必ず何かと引き換えにしましょう。

17

BE FOUND ONLINE

ネットに出ていない会社は存在しない

今のお客様は、まず検索して確かめます。

よくある場面

紹介を受けたお客様が、ホームページを見て不安になりやめた。

なぜ起きる?

会社の情報が古い・少ないと、それだけで信用されないから。

こうする

ホームページと Google の口コミを整え、最新の情報を載せる。

POINT

ホームページは、 24 時間働く営業担当です。

営業編　CHAPTER 2

お客様が動くしくみ

HOW CUSTOMERS BUY

18　欲しいのはドリルではなく穴
19　「離れにくさ」を作る
20　「得します」より「損を防げます」
21　高いプランから先に見せる
22　売る前に、先に与える
23　年１回の長い面談より、月１回の短い連絡
24　「〇〇社も使っています」は最強の安心材料
25　数と期限を区切ると、人は決める
26　３つ並べると、真ん中が選ばれる
27　入口の商品で儲けようとしない
28　お客様がどこで止まっているかを見る
29　お客様１人の価値は「単価 × 回数 × 年数」
30　決める人に会う

18 JOBS TO BE DONE 欲しいのはドリルではなく穴

お客様は商品ではなく、片付けたい「用事」を買っています。

よくある場面

商品の機能を一生懸命説明しても、お客様の反応が薄い。

なぜ起きる?

お客様が知りたいのは機能ではなく、自分の困りごとがどう片付くかだから。

こうする

「お客様はこれを使って、何を片付けたいのか」から考える。

POINT

ドリルを買う人が欲しいのは、穴です。

19

SWITCHING COST

「離れにくさ」を作る

乗り換えにくいほど、お客様は長く続きます。

よくある場面

長年のお客様が、少し安い他社にあっさり乗り換えた。

なぜ起きる?

乗り換えの手間や不安が小さく、離れる理由のほうが勝ったから。

こうする

データの管理、継続契約、手厚いフォローで「離れにくさ」を作る。

POINT

お客様にとっての「離れたくない理由」を増やしましょう。

20 LOSS AVERSION 「得します」より「損を防げます」

人は、得をする喜びより、損をする痛みを強く感じます。

よくある場面

「これで得します」と提案しても、お客様がなかなか決めない。

なぜ起きる?

人は、得をする話より、損を避ける話に強く反応するから。

こうする

「このままだと、これだけ損をします」という伝え方も使う。

POINT

損の痛みは、得の喜びの約 2 倍と言われます。

21 ANCHORING 高いプランから先に見せる

最初に見た数字が、その後の判断の基準になります。

よくある場面

いきなり安い価格を出したら、それ以上の価格で売れなくなった。

なぜ起きる?

最初に示された数字が「ものさし」になって、判断を引っ張るから。

こうする

見積もりでは、上位のプランから先に見せる。

POINT

最初に出す数字が、交渉の土台になります。

22 RECIPROCITY 売る前に、先に与える

人は、何かをしてもらうと、お返しをしたくなります。

よくある場面

無料で役立つ情報を渡していたお客様から、仕事の依頼が来た。

なぜ起きる?

人は、受けた好意に応えないと落ち着かない性質があるから。

こうする

売り込む前に、役立つ情報や小さな手助けを先に渡す。

POINT

先に与える人のもとに、仕事は集まります。

23 MERE EXPOSURE
年１回の長い面談より、月１回の短い連絡

会う回数が多いほど、人は好意を持ちます。

よくある場面

年に１回しか連絡しないお客様が、いつの間にか他社に移っていた。

なぜ起きる?

人は、何度も接する相手に親しみと安心を感じるから。

こうする

長い面談を年１回より、短い連絡をこまめに入れる。

POINT

月１回のちょっとした連絡が、関係を育てます。

24 SOCIAL PROOF 「〇〇社も使っています」は最強の安心材料

人は、ほかの人が選んでいるものを選びます。

よくある場面

良いサービスなのに、実績を出していないので信用されない。

なぜ起きる?

人は迷ったとき、周りの人の行動を判断の手がかりにするから。

こうする

お客様の声、導入件数、事例をホームページや資料に載せる。

POINT

「〇〇社が利用中」は、強い安心材料です。

25 SCARCITY 数と期限を区切ると、人は決める

手に入りにくいものほど、価値があると感じます。

よくある場面

いつでも買えると思われて、お客様がなかなか決めない。

なぜ起きる?

人は、数や期間が限られると、失うのが惜しくなるから。

こうする

受付の数や期間を区切って、正直に伝える。

POINT

うその限定は、信用を失うので使わないこと。

26 COMPROMISE EFFECT
3つ並べると、真ん中が選ばれる

3つの選択肢があると、人は真ん中を選びます。

よくある場面

1つの価格だけ出したら、「高い」と言われて決まらなかった。

なぜ起きる?

人は、両端を避けて無難な真ん中を選ぶ傾向があるから。

こうする

上・中・下の3つのプランを用意し、売りたいものを真ん中に置く。

POINT

選択肢の並べ方で、選ばれるものは変わります。

27 FRONT-END / BACK-END 入口の商品で儲けようとしない

集客用の商品と、利益を生む商品は分けて考えます。

よくある場面

安い入口の商品だけ売れて、会社全体の利益が残らない。

なぜ起きる?

入口の商品の後に、本命の商品へつなぐ流れがないから。

こうする

入口（相談・お試し）から、本命のサービスへ案内する道筋を作る。

POINT

入口で利益を取ろうとしすぎないことです。

28 AIDMA お客様がどこで止まっているかを見る

お客様は、５つの段階を経て買います。

よくある場面

広告で知ってもらえたのに、問い合わせにつながらない。

なぜ起きる?

「注意→興味→欲求→記憶→行動」のどこかで止まっているから。

こうする

どの段階で止まっているかを見て、そこを手当てする。

POINT

知ってもらうことと、買ってもらうことは別の仕事です。

29

LIFETIME VALUE

お客様１人の価値は「単価 × 回数 × 年数」

１人のお客様が、付き合い全体で落としてくれる合計額です。

よくある場面

新規獲得に広告費をかけすぎて、利益が出ない。

なぜ起きる?

１回の売上だけ見て、長い付き合いでの価値を見ていないから。

こうする

「平均単価 × 年間回数 × 継続年数」で、お客様１人の価値を出す。

POINT

LTV が分かると、かけてよい営業費が分かります。

30 DECISION MAKER 決める人に会う

担当者と何度会っても、決める人に届かなければ決まりません。

よくある場面

担当者は乗り気だったのに、最後に「上が反対で」と断られた。

なぜ起きる?

会社の取引は、社長や部長など決裁する人が別にいることが多いから。

こうする

早い段階で「最終的にはどなたが決めますか」と聞き、同席をお願いする。

POINT

決裁者に会えるかどうかで、成約率は大きく変わります。