

オンデマンド印刷と心理マーケティング

第二章 「価値」の伝え方 ①

株式会社バリューマシーンインターナショナル

1 . 「価値」の伝え方

・ VCM の基本的考え方・・・おぼえてますか？

- “売りたい商品・サービス” に対する自分たちの「価値・価値観」を顧客に伝え、
予め “満足” をイメージしておいてもらうマネジメント手法

でした。

ここでは、“自分たちの「価値・価値観」を顧客に伝え、” の部分を説明していきます。

「それは営業の仕事だ・・・」

「営業マンのセールストークか～、俺（私）には関係ないで～す。」

そう思われました？

先に進みます。

第一章で述べましたが、“伝える” は VCM の「C」にあたります。

そうです。コミュニケーション(Communication)です。

人間社会は様々なコミュニケーションで成り立っています。夫婦、親子、友人同士、上司と部下、営業部と技術部、企業と従業員・・・、企業と顧客もそのひとつです。

それなのに、私たちはコミュニケーションをちゃんと学んだことってないですよ。

「そういえば、そうだなあ」

「そんなこと考えたことすらないよ」

「うまくいってるからいいよ」

少し聞いて下さい。

数年前から日本でも「コーチング」という言葉を聞くようになりました。その「コーチング」の上級手段としても使われている比較的新しい学問に「NLP（神経言語プログラミング）」があります。

NLP（神経言語プログラミング）とは、

NLP の基本前提のひとつに、「コミュニケーションとは、相手の意欲を引き出すこと」というのがあります。“伝える”、“伝達する”、というと、私たちは「より多くの情報を一方的に与える」ことを考えてしまいがちです。（こういう営業マンってよくいますよね！）

しかし、それでは伝わらないのです。イコール売れないということです。

“伝えたい人” と質の高い会話を重ねることで、相手の意欲を引き出し、自発的な行動を促す、

これが、VCMにおけるコミュニケーションの考え方です。

「その質の高い会話って、何よ! 」

「具体的にどうすりゃいいの? 」

この章で説明していきます。

あわてずにいきましょう。

●VCM 伝達モデル

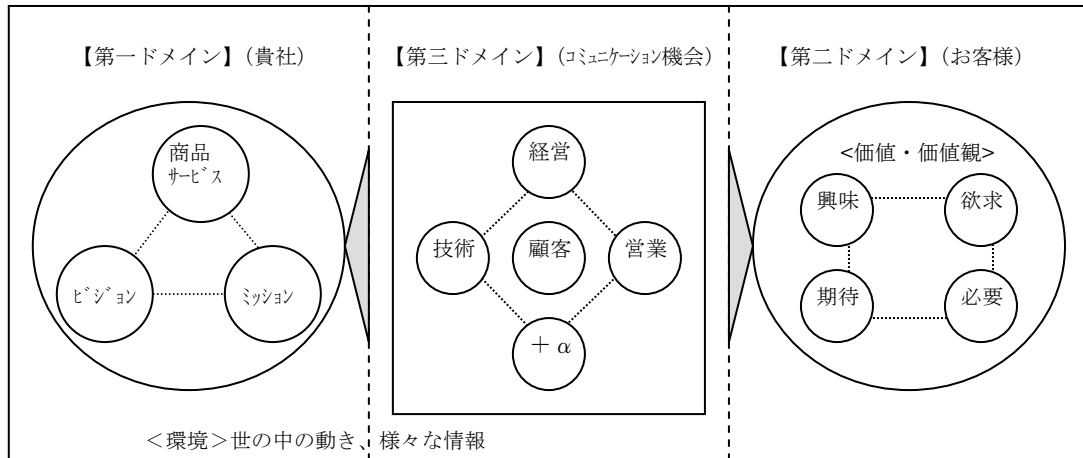
1. 伝達の3 領域 ～「誰が」「誰に」「どのように」伝えるのか～

ここでは、VCM伝達モデルの全体像を把握してもらいます。最初は“なんとなく”で結構です。気軽に読み進めてください。

あとで“しっかりと”解ってきますので、ご安心を・・・。

以下の図を見て下さい。

【概念図】



「なんか頭痛くなってきた。」

「ふ～」

解説します。

ちなみに、ここでいうドメインとは領域を意味します。

- ・第一ドメイン〔貴社〕・・・「誰が」にあたります。貴社の領域です。

伝えたいものは、第一章の「創り方」で必死に考えた貴社（貴方）の〈価値・価値観〉です。

これらの〈価値・価値観〉は、貴社の DNA ともいうべきビジョンやミッション、そしてその思いが込められた商品やサービスがしっかりと存在し、そこから生まれたものであるはず。ビジョン、ミッションの上に成り立った価値であれば一貫性が保たれ、「信頼」という新たな価値を生み出します。

- ・第二ドメイン（顧客）・・・「誰に」にあたります。伝えたいお客様の領域です。

お客様はそれぞれ異なった価値観を持っています。

それは、これまでの人生における様々な経験や体験、また現在置かれて環境など様々な要因に影響を受け、常に変化し続けています。そして、その時点での価値観に基づいて、興味、期待、必要性、欲求といった感情を抱き、行動するのです。

- ・第三ドメイン・・・「どのように」にあたります。伝える方法、手段です。

(コミュニケーション機会)

VCM では様々なコミュニケーション機会（顧客接点）を考え、時には創り出し、貴社の持つ〈価値・価値観〉をいかにしてお客様に効果的に、そして深く伝えるかが大事なポイントとなります。販売部門（営業・マーケティング）だけでなく、技術部門（開発・メンテナンス）、経営陣などによる顧客接点のあり方をダイナミックに変革、改善していく、第二章の“肝”となる領域です。

以上、3つのドメインがそれぞれ何を意味しているのかを簡単に説明しました。

では次に、各ドメインでは具体的に何を実行し、どんな考え方を持つべきかについて、3つのポイントに整理し話を進めていきます。

★ポイント① ～会社の規模、知名度には無関係～〔第一ドメイン〕

企業研修やセミナーの場で、よくこんなことを言われます。

「うちの会社は小さいし、無名だから、なかなかお客さんも振向いてくれないんだよ。」

「うちの会社は田舎だから・・・。ちょっと特殊なマーケットだからね。」

そんな時、こう答えることにしています。

「会社の規模や知名度と、お客様に価値が伝わるか伝わらないかは全く関係ありませんよ。」

もちろん、会社の規模、知名度、地域性、業務内容によって利用するメディアや社内役割分担など異なってくるものもあります。でも、基本的なやり方や「価値」を伝えるマネジメントの根幹部分は全く変わりません。

要するに、「身の丈に合わせて、どれだけ工夫できるか。」で決まるのです。

今、一般の大手企業だけでなく銀行までもが苦勞しているのはなぜでしょうか？

答えは簡単です。

「変化に対応できないから」です。

大きくなりすぎて、時代やマーケットの変化に応じて“変わる”ことができないのです。

一方、小さな会社は「小回りがきき、変化に対応しやすい」という強みがあります。

もちろん変わるための工夫が必要ですが・・・。

“知名度”も同じことが言えます。こんな風に考えてみたらいかがでしょうか？

- ・「知名度がない」→「ブランドイメージが確立していない」→「顧客側に先入観がない」
→「これまでのイメージや慣習に邪魔されない」→「どんどん変わる!」

“小さな変化”が“大きな結果”を生む時代です。

合言葉は、「小さく変える、どんどん変える、そして結果を大きく変える」です!

もうひとつ、“地域性”についてです。

先日、あるパッケージ製造会社の社長から、こんな言葉をもらいました。

「これからは“田舎もん”の時代だよ! 田舎はいいぞ～、土地は安いし、家賃も安い。

こっちに引っ越して来んかい! 」

この会社は、九州の田舎にある会社です。

10 数年前に「これからはコンピュータの時代だ! 」とこれまで手で掘っていたパッケージのハンコ

(版) をコンピュータで彫刻する設備を思い切って導入しました。
ところが、最初の2年間は全く受注することができず、1億円以上かけた設備が宝の持ち腐れとなっていたそうです。
それから、インターネットがどんどん普及したのをきっかけに、息子さんがホームページを作りインターネット受注をはじめたところ徐々に注文がとれはじめ、その後は通常の商業印刷とは異なり大手が参入しにくい分野ということも功を奏し、全国から注文が入るようになったそうです。
このような例はたくさん耳にします。地方の元気な企業はたくさんありますよね。
ショールームビジネス(ショールームを開設し、お客様を呼び込み、体験してもらい販売に結びつけるビジネス形態)も効果がなくなり、高額のゴルフ会員権がネットで売買されるようになった今、地域によるデメリットはかなり減りました。
そればかりか、先程ご紹介した社長の言葉にもあるように、オフィステナント料や駐車場代等、コストメリットは非常に大きいです。

会社規模や知名度、地域性を都合のよい“言い訳”にしていないでしょうか。
(これを心理学では「自己ハンディ化」といいます。詳しい内容はここでは避けますが・・・)
どれも現状がそうなのだから受け入れるしかないのです。
問題はこれからです。
自分たちの「価値」を創り、お客様の心に「伝達」することに集中すれば、必ず結果はでます!
少々熱くなってしまいました。では、その“コツ”をお伝えするために・・・
先に進みます

★ポイント② ～伝えたい「価値観」の内部共有! ～〔第一ドメイン〕

伝えたい「価値観」を関連する全ての人が共有し、鮮明にイメージしておくこと。また言語にできること。これってかなり大切です。

「うちの社員はみんな理解してくれているはずだよ。」

ですまされている事が往々にしてあります。

「価値観」の内部共有ができていないと、どんなメリットがあるのでしょうか?

- ・ 関係者間で適正な“価値配分”がなされ、「価値の連携プレー」が成立する。
(ひとつの顧客接点をマルチに生かすことができる。)
- ・ 予想外の出来事が起こった際に、即座に代替案を創出できる体質づくりに役立つ。
(“できない”で片付けないフトコロの深い企業イメージに繋がる。)

では、そうすれば「価値観」の内部共有を実現できるのでしょうか？

あなたは既に第一章で、＜5つの「価値」パターン＞や＜8つのスパイスをヒント＞に、伝えたい「価値・価値観」を創る作業を終えていますよね。

すなわち、「価値観」という皆がなんとなく〜解かっていた（解かっているはず）もの、いわば暗黙知の可視化（目に見える状態にすること）という最も大変な作業を終えていることになります。これは、内部共有に向けての大きな前進です。

「えっ？ そうなの？」

そうです。すごいことです。

なぜかというと、可視化（ここでは文章化）できていれば、企業を取り巻く様々な環境の変化に応じて、小さく変えたり、追加したり、あるいは削除したりすることが可能だからです。

可視化によって、“扱う”ことができるようになったのです。

「だから？」

可視化（文章化）なしに、人間の心の中で「変化」させているとどうなるのでしょうか？

人間は、一人ひとり違った個性をもっています。個性がスパイスとなり、発展する方向へ行けばいいですが、全員がそううまくいくことは不可能といいでしょう。

ましてや、社内の人間でない場合（利害をともにする社外パートナー）はなおさらのことです。

すると、いつしかその「価値観」は統合化できず、また整合性が合わなくなり、バラバラな状態でお客様へ伝わることになってしまいます。

「ん〜、それじゃ意味ないね。」

「で？ 次にどうすればいいの？」

説明を続けます。

いくら「価値観」が可視化（文章化）されているといっても、社長が朝礼（古い・・・ミーティング）で、

「よ〜し！ せっかく良い価値観を創ったんだから、みんな徹底的に憶えてくるように！

いいな！」

な〜んて言っても、全く効果ないでしょう。うわべだけ（言葉だけ）憶えても役に立ちません。

それが、自分の言葉として、心の内面から出たものでないと、お客様には伝わりません。

使えないということです。

「じゃあ、具体的にいい方法あるの？」

あります。それには、ルールとインセンティブが必要なんです。

内部共有する方法の例をひとつご紹介しましょう。

1. チーム編成し、審査員を決める。(※人数が6人未満であれば特に必要なし。)
 - ・できれば審査員は中立な第三者（社内であれば、幹部）
 - ・販売部門+技術部門といったように、役割の異なる人間を入れてチーム編成した方がベター。(リーダーを選出)
 - ・理想は1チーム3~5名、チーム数は管理できれば何チームでも可。
2. インセンティブを全員の前で発表する。
 - ・例えば、飲み・食べチケット、商品券、旅行券など
 - ※ボーナス査定などでも良いが、チケットなどの方があとくされがない。
3. ルールを発表する。
 - ・ポイント制とし、チェック方法は“抜き打ち質問方式”と“公然ロールプレイ”
 - ・期間は、一ヶ月程度。キャンペーンの形で年数回行うと良い。
 - ・チェックの回数は自由。
4. 効果的な質問や場面設定の検討、作成する。
 - ・各チームのリーダーが集まって決定。(予め審査員側で質問例を用意)
 - ・新規商談、クレーム対応、電話での問い合わせ対応、最終クロージング局面、セミナーでのプレゼンテーションなどの場面設定。
 - ・予め審査員がチェック項目を準備。
※ポイントは、商品スペックやコンセプトはもとより、“背景”“利用”“リスク回避”といった「価値・価値観」を創る上で基となった「価値パターン」を効果的に使用しているかどうか。その他、ツールの効果的利用や技術→営業といった連携プレイが成立しているかどうか。
 - ・それらを引き出す効果的質問の作成。(※理想はノウハウを持った外部の人間に依頼)
5. 実行する。
 - ・リーダーは適宜ミーティングの場を設定し、気付いた事や学んだ事をシェアする。
6. 結果発表する。
 - ・ポイント結果だけでなく、良かった点、悪かった点など採点理由も発表する。
 - ・特別賞を個人に与える。(優勝チーム以外より選出。)
ex.) 新たな「価値」創造賞など

この方法は非常に単純ではありますが、実際に、営業スキルアップや向上における負傷者減少、生産性向上を目的に実施され、高い効果を上げている方法です。

第三章「価値を育てる」でも述べますが、「価値・価値観」をそれぞれの立場から補充、補完するのにも役立ちます。

この他にも、チーム対抗のディベートなど（第三章のエクササイズで一部ご紹介します。）、いくつかの方法があります。

★ポイント③ ～お客様のインターフォンを鳴らす～〔第二ドメイン〕

“インターフォンを鳴らす”といっても、本当に鳴らすわけではありません。

「わかってるよ！ それでどういうことなの？」

第一章でやりました、〈8つのスパイス〉の“伝える”バージョンだと思って下さい。

今では、あまり聞かなくなりましたが、昔は家の近所を

「や～きいも～、やきいも！ ホッカホカだよ～。」とか

「た～けや～～、さお竹！」

という声とともに、屋台やトラックが回っていたもんです。

この様な、不特定多数のお客様を対象にした“やきいも方式”ではなく、伝えたい人を絞り込み、その家のインターフォンを鳴らし、ダイレクトに「〇〇さ～ん！」と呼びかけるのです。

eメールやDM（ダイレクトメール）の世界では、データ処理技術やデジタル印刷の向上を背景に、一人ひとり異なった内容の情報を届ける仕組みが使われてきています。

特に、請求書やレシートなど単一目的（お客様に利用金額を知らせるといった一つの目的）でのみ使用されていた媒体に、お客様の好みに合った広告を掲載するなどのタイアップ形式をとる仕組みがますます増えてくるでしょう。

但し、そのほとんどはお客様の年齢、性別、住所などの属性情報や過去の購買履歴から分析しパターンを基にして“細かく分けた”情報提供にとどまっています。

お客様の“心”、いわゆる感情に訴えかけるまでには至っていないのが現状です。

また、機械的且つ直接的すぎることから、「どうして私のことをしているのかしら？」、

「どっから調べたんだ！」といった不信感を抱かれる可能性があります。

もちろん、従来方式（誰に対しても同じ内容（コンテンツ）が届く）と比較した場合、かなり高い数値結果を示すものもありますので、ぜひ利用してみてください・・・とは言っても、零細企業にとっては結構なコストがかかります。

そこで、今回はその前段として、お金をかけずに効果を上げる「インターフォンの鳴らし方」

をご紹介します!

● “思い込み”とのギャップを刺激する方法!

人間は一度思い込むと、その違いにはなかなか気付かないものです。

そのため“思い込んでいる状態”を第三者から指摘されると、“ふっ”と我に返り「えっそうなの?’
「なになに〜」と自分だけが知らなかった、遅れているというような心理が働きます。

特に、自分には「できない」「無理だ」と諦めていたものにその傾向が強く見られるようです。

なぜでしょうか?

それは、「諦めていた」ということは、「やりたい! 」という肯定的意図が含まれているからです。

では、この“思い込み”とのギャップを刺激する方法を使って「インターフォンを鳴らす」言葉を創ってみます。

- ① 物を買ったり、サービスを受けることを<遠ざけている原因>を考える。《→思い込み探索》

例)

<販売者、サービス提供者>	<遠ざけている原因>
外車販売員	高い、でかい、燃費が悪い、故障時の不安

- ② ①で挙げた<遠ざけている原因>の中から、自社のサービスと異なるもの（強みの要素）、お客様の思い込みであるものをピックアップし、そのままその人に問いかけてみる。

例) <遠ざけている原因>の中から“高い”と“でかい”をピックアップします。

そして、そのままその人に問いかけます。

⇒ 「外車は“高い”“でかい”と思いませんか? 」

- ③ ②に売りたい商品や提供したいサービス内容と対比するもの（対照的なもの）を入れて、それを検討している人を呼んでみる。《→対比連想法》

(※商品・サービスの特性により、使用するかしなないかを判断して下さい。)

例) “外車”と対比するものは“国産車”ですから、

⇒ 「国産車をご検討されている方! 」

(車を買おうと思ったら、多くの方は国産車を検討しますね。「車の買い替えをお考えの方! 」と呼ぶのとほぼ意味は同じです。そこをあえて“国産車”と言うことで、暗に、対照的な商品である“外車”を連想させるのです。但し、この方法はそれらの需要の大きさが、外車 < 国産車 の関係である時、すなわち、売りたい商品の需要が対照的な商品の需要に比べ極端に低い時により効果を発揮します。)

④ ③に伝える「数値」（ここでは“金額”）を入れて、超具体化してみる。

例) 「国産車」を200万円以上でご検討されている方!

⑤ ④に②を加えてみる。

例) 「国産車」を200万円以上でご検討されている方!

～外車は“高い”“でかい”と思いませんか?～

⑥ 伝える“トッピング”の中から選択し、加えてみる。

例) 「国産車」を200万円以上でご検討されている方! 新提案です!

～外車は“高い”“でかい”と思いませんか?～

(※トッピング例・・・「まだ間に合います!」「新提案です!」「朗報です!」など)

⑦ ①で探した<遠ざけるもの>の中で未使用のものも文章に入れ込み、フォローする。

いかがでしょうか?

あなたも売りたい商品に対するお客様の“思い込み”をうまく利用し、否定的な思いに含まれる肯定的意図（本当は〇〇したい・・・）を引き出すことを考えてみましょう。

もうひとつご紹介します。」

●条件付けで“選ばれた人”を刺激する!

お客様はいつも“特別扱い（VIP 扱い）”されたがっています。また、それを自慢げに話すのが大好きです。そんなお客様の心理に働きかけるのが、ここでご紹介する「条件付けで“選ばれた人”を刺激する!」方法です。

よく、「無料サンプル進呈!」とか「モニター募集!」などと呼びかけ、お客様が金銭的負担をかけずに“試す”きっかけを与え、「継続使用」や「口コミ」に結びつける方法が見られます。効果的な方法ですね。でも、中には「おっ! いいね〜!」と目を引くものもありますが、多くのものは、ん〜何か“もの足りない”感があります。

何が足りないのでしょうか?

「商品の魅力がないからじゃない？」

「愛が足りない！」

それは、“誰にもできる” “皆がもらえる” からです。

人は、誰でもいいとなると「やりたい人やれば～」と他人事になってしまいます。

「体験する価値」が低いのです。

ではどうするか？

「“選ばれた私（俺）”を演出してあげる！」これにつきます！

そんなに興味あるわけではないけど、“選ばれたんだから” → “せっかくだから”と行動する自分を「正当化」できるのです。だからといって、“当選しました！”とかウソくさいのはやめましょう。お客様は不信感を抱くだけです。

それでどうするか・・・。「条件」をつけてあげましょう！

数々の条件を満たしている私（俺）だけご褒美を貰えるという“特別感”をだすのです。

その際のポイントを以下の通りです。

【条件】

- ①「属性」 年齢、性別、家族構成、居住地域、学歴、経歴など
- ②「期限・期間」 申込み（登録、契約）期限、利用（使用）期間など
- ③「協力依頼」 アンケートの回答、事例として紹介させて頂く（成功事例、実体験集）
見学会の会場として使わせて頂くなど。

（※商品・サービスにより異なりますが、主に販売促進のお手伝いをして頂きます。）

【“ご褒美”のポイント】

- 1. 「楽らく」 面倒くささ・わずらわしさ全部解消
- 2. 「一足先に」 新製品、商品・発売前・待ち時間なし
- 3. 「誰よりも安く」 モニター（一定期間無料）、超特別価格、本体無償提供（材料有料）、
先着〇名様、

■例をあげましょう。

① 《理想のお客様ゾーンの探索》

売りたい商品や提供したいサービスを通して、“喜んでもらいたい”あるいは“喜ばせる自身のある人”の顔を思い浮かべ、そのキーワードを書き出す。《→理想のお客様ゾーン》

例)

<売りたい商品・サービス>	<喜んでもらいたい人のキーワード>
右脳英語教材ビデオ	幼稚園児、小学校低学年の子供たち、脳の発育段階

② 《条件①の使用》

呼びかけるきっかけと条件①（ここでは年齢と家族構成を使用）を考える。

例) 右脳英語学習ビデオの発売開始（呼びかけるきっかけ）。

9歳以下のお子様をもつお母さん（条件①を使用）。

③ 《ごほうびのポイント+伝えるトッピングの使用》

例) ★右脳英語「特別体験モニター募集！」9歳以下のお子様をもつお母様!

～右脳の発育は、9歳までっ知ってますか?～

右脳英語学習ビデオの発売にあたり、今回は9歳以下のお子様を募集いたします。

特別体験モニターに正式登録されますと・・・

1. 右脳英語学習ビデオ（第1巻～第3巻）を1ヵ月無料レンタル!

2. 右脳英語レッスン1回分（60分/1レッスン）の受講料免除

の2大特典が受けられます!

(※モニター期間終了後にビデオ、レッスンに関するアンケートにご協力いただきます。)

右脳を使う訓練をすることで、お子様の創造力、発想力を豊かにすることはご存知だと思います。偉大な発明家や優れたプロスポーツ選手は、右脳を効率的に使い自分の能力以上の成果をあげています。

右脳英語学習とは、英語を英語のまま（以下省略）・・・。

ご希望の方は、下記方法にてご登録の申請を行ってください。

尚、今回の特別体験モニターの募集は30名様を予定しており、先着順とさせていただきます旨をご了承ください。

いかがでしたか?

「なるほど、こういうふうを組み立てていくのか～」

「ふっ、うちはやってたよ。」

ここでご紹介した「インターフォンの鳴らし方」は、あなたの“思い入れ”や“こだわり”（のぎっしり詰まった「価値・価値観」をあなたの求めるお客様に伝えるために、その突破口として（心ののれんをぐる際に）非常に役立ちます。

（ここでは全てをご紹介できませんが、VCMではこれ以外にも様々な「インターフォンの鳴らし方」を研究しております。）