

THE SECRET OF VALUE

目に見えない 価値の伝え方

顧客を感動させる提案の技術

今野有子

Konno Yuko

はじめに

伝え方次第で商品の価値は変わる

あなたの商品やサービスは、「これでいい」ではなく「これがいい」と思われ、選ばれる存在になっていきますか？

「なぜ売れないのか？」

「なぜ価格ばかりを見られ、価値を理解されないのか？」

「途中まではいい線をいっていたのに、なぜ最後に他を選ばれるのか？」

これは、営業やマーケティングの方はもちろん、ほぼすべてのビジネスに携わる方が抱える悩みです。

どれだけ高品質のものであっても、「伝え方」が悪ければ、見向きもされないことも少なくありません。**商品そのもの以上に「伝え方」が成功の鍵を握っているのです。**まったく同じ商品であっても、訴求の仕方次第で、相手にとっての価値は劇的に変わります。

私はワインビジネスを通じて、「価値の伝え方」を考え続け、失敗と成功を繰り返しながら学んできました。

ワイン——伝え方次第で価値が変わるもの

27歳のとき、スペインの田舎町を旅行していると、とても美しい葡萄酒ぶどうを見つけました。心惹かれた私は、この畑で何世代にもわたって素晴らしいワインを造る小さなワイナリーを訪れ、そこで飲んだワインに衝撃を受けました。聞けばスペイン王室の結婚式に選ばれたワインであるにもかかわらず、一度も日本に輸出されたことがない！ この素晴らしいワインをどうにか日本の人に紹介したいと強く思い、何の知識も人脈もないのに、私は当時の全財産を注ぎ込んで会社を起こし、ワインビジネスを始めることにしました。

膨大な書類をなんとかクリアし、ワイン輸入に漕ぎつけたものの、大量のワインの箱の前に、どうやって売つたらいいのかわからず、ただただ呆然とする日々。ECサイトを開設しただけではまったく売れませんでした。売れないどころか、ワイン専用の湿度や温度がコントロールされた倉庫は保管料がとて高く、毎月毎月、売れないワインのための保管料が請求されます。在庫の山を抱え、自分で飲んでしまった方が楽ではないかと途方に暮れました。弱っていると

きや焦っているときは冷静な判断ができなくなるもので、PR会社やSEO対策会社の詐欺まがいの営業にひっかかり、さらに、外注してつくってもらったECサイトに使用されている写真が不正使用だと訴えられたりと、常にトラブル対応に追われました。度重なる失敗と減っていく通帳残高の数字。ヨーロッパのワイン産地を渡り歩き、さまざまなワインの味や製法に触れたり、勉強してソムリエの資格を取ったりとワインへの理解も愛情も深まっていましたが、ワインはまったく売れません。

「こんなに美味しいのに、どうして売れないんだろう？」

「どうして高いと決めつけられるんだろう？」

「途中までは商談が進んだのに、なぜ最後は断られるんだろう？」

私は何年も「価値の伝え方がわからない」という高い壁に正面から挑み続けたおかげで、ようやく「唯一の特別なものとして選ばれる」とはどういうことがわかってきました。そして、ワイン以外のビジネスも立ち上げてみて、これはワインだけではなく、他の商品にも当てはまると確信しました。

ワインは生活に不可欠なものではありません。アルコール飲料というカテゴリであれば、

ビールや酎ハイなど、もっと安くて価値のわかりやすい商品がたくさんあります。さらに、ワインの種類は大量にあり、価格も数百円から数百万円のものまであります。どれがいいのか非常にわかりにくく、選ぶのが面倒に思われる商品です。ワインは好きだけど、特に銘柄にこだわりがなく飲めればなんでもいいという方や、そもそもワインに興味がない方も少なくありません。つまり、ワインの価値を伝えて「他ではなくこのワイン」を選んで買ってもらおうという行為は非常に難易度が高いのです。

本書はワインの本ではありません。目に見えない価値をどう見出し、どう伝えるかという点に焦点を当て、顧客に「他ではなく、これがいい」と選んでもらうための提案の技術をお伝えします。

「自分が扱っている商材とワインは全然違うな」と思われるかもしれませんが、私が失敗を重ねながら試行錯誤して生み出してきたアイデアは、ワインビジネスの枠を超え、さまざまな商品に応用できる汎用的な手法として活用できますので、ご安心ください。

ワインビジネスと認知科学・哲学から見出した 《価値判断の4つの法則》

「人の行く裏に道あり花の山」という言葉をご存知でしょうか？ 株式相場の有名な格言なのです。

ですが、多数派とは異なる道を進むことで、新しい価値や成功を見出すことができるということとを伝えていきます。ヒト・モノ・カネという経営の3大リソースを持たない状態で、ワイン輸入会社を立ち上げた私は、失敗を重ねるたびに、先行している企業や他の人と同じことをやっても、意味がないどころか、価格競争に巻き込まれるリスクしかないことを理解していききました。そのため、私は常に、他の人が考えないアプローチを模索してきました。思ったように進まない壁にぶつかるたびに、経営理論だけではなく、認知科学や哲学を学び、それらを組み合わせて実践に活かすことで、成果を生み出してきたのです。

実践と理論を行き来しながら、顧客が何かを選ぶときの決め手となる価値判断のメカニズムを探ってきました。そして、《価値判断の4つの法則》を見出しました。

(1) 人間は2つのモードで思考する

(2) 人間は4つの基準で価値を判断する

(3) 判断には4つの因子が影響を与える

(4) 人間は3つの要素によって説得される

これらの法則はシンプルですが、それを理解しているかどうかで、「伝え方」に雲泥の差が生まれます。センスのいい営業やプロモーションの担当者は、直感的にこれらの法則の勘所を掴んでいます。しかし、そのロジックを明確に把握することによって、「なんとなく」ではなく、再現性のある方法で活用することができるようになるのです。

多様な文化から学んだ価値の引き出し方

私はワイン・インポーターとして世界中を旅するだけではなく、好奇心の強さと引越好きが高じて6カ国(日本、スペイン、フランス、ニュージーランド、フィリピン、アメリカ)の12都市に暮らしながらビジネスをおこなった経験があり、現在はアメリカ、カリフォルニア北部のシリコンバレーに住んでいます。Google、Appleなど最先端のテック企業、スタンフォードやUCバークレーといった学術機関、NASAなどの研究機関が集まり、世界中からトップレベルの優秀な方が、さらなる高みを目指してこの地に集まっています。教養の高い優れた人材が集結し、知的な会話が繰り広げられるエリアですが、イメージとは違って自然が多

く、野生のリスが庭に集い、付近には野生の鹿や七面鳥も散歩しています。車で20分ほどの距離には、絶景の広がるワイナリーがいくつも点在しており、そこでのんびりと過ごしながら、自然との一体感を覚えることができます。この刺激と静けさを両立できる環境が、イノベーションを起こす発想力を高めるのに必要なのだと実感できます。

文化や価値観が大きく異なる国々で生活すると、最初は戸惑いや違和感を覚えます。しかし、その違いを深く理解することで、これまで見逃していた新しい視点を得ることができます。たとえば、日本語以外を使って生活すると語彙数に制限があるので、常に自分が表現したいものにはどの言葉がふさわしいのかを考え、言葉に敏感になります。場所によって人々の物事の捉え方が異なることを体感することで違和感や、疑問が生まれ、それが知的探究心の源泉となることを実感してきました。

物事の捉え方、考え方の違いに触れるたびに、その違いを生み出している歴史的・文化的・宗教的背景に関心が強まります。日本では評価されていないことが別の場所では大きな価値を生むことも、その逆も多々あります。

このような経験から、私は常識となっている考え方に疑問を持ち、意識的に視点を変えることの重要性を学んできました。たとえば、ある問題を解決するために、常識的な解決策ではなく、あえて逆のアプローチを試みるのが、思いもよらぬ解決策を導き出すことにつながりま

す。似ているものに埋もれがちなものも、発想を転換させれば、それまで見えていなかった価値を見出し、特別なものに変えることができるのです。

さまざまな経験をする中で、多くの人と出会い、学びを深めたことへの感謝を込めて、私は本書を書くことに決めました。目に見えない価値を見出すための思考方法や、価値を伝えるためのコミュニケーションの技術について、できるだけ理解しやすい、シンプルで実践的な言葉で伝えたいと思います。

そのため本書では、以下のような内容を扱います。

- ・人が価値を判断するメカニズム
- ・固定観念にとらわれず、商品の魅力を捉え直す方法
- ・顧客の本質的なニーズに気づく方法
- ・顧客にとって魅力的な提案のコンセプトをつくる方法
- ・顧客から信頼される提案のプロセス

「価値を伝える力」が鍵となる時代

テクノロジーが急速に進化し、あらゆる仕事が再定義されつつある現在、人にしかできない仕事とは何か——この問いが、多くのビジネスパーソンの前に立ちはだかっています。

それに対する答えのひとつが、「価値を見出し、相手に届く形で伝える力」です。

これからの時代は、「高付加価値のニッチ領域」で独自のポジションを築くことがこれまで以上に重要になるでしょう。テクノロジーが一般的な作業や分析を代替する中で、ますます重要になるのがパターン学習ではなく、人間ならではの柔軟さから相手に響く価値を見出し、最適に言語化する力。つまり、**あなたの提供する商品や、あなた自身が顧客に「選ばれる理由」を誰よりも深く考え、伝えるスキル**です。

本書は、以下のような方に特に役立ちます。

- ・商品やサービスが思うように売れないと悩んでいる営業やマーケティングの担当者
- ・自社の魅力を言語化できずに採用や資金調達に苦戦している経営者、人事や財務の担当者
- ・キャリアの転換期に「自分の価値がうまく伝えられない」と感じているビジネスパーソン

たとえば、財務担当の方にとっても「価値」は経営そのものを左右するテーマです。投資家に向けて、事業の成長性や独自性をどう伝えるか。単なる数字の羅列ではなく、「この会社には、未来を変える構想と、それを実現する力がある」と信じてもらえる言葉の力が、資金の流れを生み出します。

本書で扱うのは、小手先の営業テクニックではありません。顧客や市場の未来に寄り添い、「なぜ今、自分の提案しているものが必要なのか」を言語化する視点であり、AI時代に埋もれない「人だからこそ創り出せる意味」を伝える力です。

これからの時代、顧客から選ばれるためには、「価値の再定義」と「伝え方のアップデート」が欠かせません。本書を通じて、あなたのビジネス、さらには、あなたのキャリアが、唯一無二のものになるためのヒントを手にかけていただけたら嬉しく思います。

はじめに

伝え方次第で商品の価値は変わる

002

第1章

3つのクイズから学ぶ「価値の伝え方」

Q 1万円の無名産地のワインを売るには？

019

Q 10万円のワインを気軽に飲んでもらうには？

031

Q ワインを飲まない人に1万円のワインを売るには？

039

失敗を大成功に変える方法

052

未来を切り拓く思考法「エフェクチュエーション」

060

第2章

人間はどのように価値を判断するのか

人間は2つのモードで思考する——《価値判断の法則1》

顧客から否定されても動じない方法

人間は4つの基準で価値を判断する——《価値判断の法則2》

価値と幸福の関係

小さな老舗旅館の再生

COLUMN 2

067 076 082 097 109

第3章

価値判断に影響を与えるものは何か

判断には4つの因子が影響を与える——《価値判断の法則3》

115

無意識のバイアスを乗り越え、新たな価値を提示する方法

標準モデルはどのように形成されるか

シリコンバレーのウェルビーイング

124
133
147

第4章

価値を伝える「説得の技術」

人間は3つの要素で説得される——《価値判断の法則4》

成功するプレゼンテーションの共通点

ロゴス・パトス・エートスを磨く方法

価値判断の4つの法則

哲学的思考をビジネスに

154
162
172
178
182

第5章

売らずに売れる「コンセプトのつくり方」

コンセプトとは何か……

商品を売らないで売上をつくる方法……

コンセプトを伝える3つの仕掛け——シンボル・儀式・物語……

202 195 188

第6章

顧客の未来を想像させる「提案の技術」

顧客への提案に大切な3つのマインドセット……

顧客とパートナーになるための5つのSTEP……

224 215

おわりに

あなたにしか見つけられない価値を、

あなたにしか表現できない言葉で……