



アルファヴォイス倶楽部

VOL.126 2006.02

発行責任者:アルファヴォイス倶楽部株式会社 代表取締役 野村 敬一
〒102-0074 東京都千代田区九段南4-7-10 TEL:03-5215-8711

《INDEX》

1. 「私は悪くない症候群」の解消に向けて
取締役副社長 若林 信孝
2. 私の初契約物語 業務依頼契約編
平成17年4月入社(22才女性)
3. 川田竹也先生の賃貸マンション営業のための知識
ワンポイントアドバイス ~平成18年度の税改正について~
コンサルタント 川田 竹也

「私は悪くない症候群」の解消に向けて

取締役副社長 若林 信孝

ティーチングスタイルとラーニングスタイル

研修会における指導には、ティーチングスタイルとラーニングスタイルという二通りのスタイルがある。新人研修会や知識、スキルの体得を目的とした研修会では主にティーチングスタイルを活用する。中堅やベテランの社員が対象で、ある課題の達成や問題解決、また、風土活性化を目的にした研修会ではラーニングスタイルを使うことが多い。ティーチングスタイルは知識やスキル、情報を多く持つ講師が一方的にそれらを提供し、言った事をそのまま実行させる方式である。机と椅子の並び方は学校形式とし、黒板や白板を背にし、正面に講師が立ち、生徒を教えていくスタイルだ。

一方、ラーニングスタイルでは、コの字に椅子を並べ、講師は正面ではなく、その中心に入っていくスタイルを取る。黒板や白板だけでなく、模造紙やカードを活

用し、参加者の問題意識を高めていく。このスタイルを取ることににより、参加者はまるで1対1のコーチングを受けているような感覚になる。コーチングを集団で進めていくのがラーニングと考えてもらえればいい。ラーニングスタイルでは講師の側に専門的な知識、スキル、情報、経験が必要のない場合がある。むしろ、それらが思い込みや偏見になり、参加者のアイデアを引き出せないという悪弊に陥ることもある。ラーニングスタイルの講師に要求されることは、集団としての力を最大限に活用できる人格と優れたコミュニケーション能力である。教育の究極の目的は参加者の主体性や自主性を引き出すことであるからだ。参加者の主体性を引き出せれば、日常の業務の中で学習の好機を無限に発見できるからである。

そこで、ラーニングスタイルの研修会では参加者の意欲を引き出すために、講師はなるべく答えを言わない。むしろ、ラーニングスタイルの研修会では、黒か白か明確に出来る答えを出せないようなテーマを扱うことが多いので、絶対的に正しいと思われる答えは存在しない。つまり、実践しなければ、か×かはっきりしないのだ。

例えば、ある商談物件ですべての条件が満足され、問題の解決もされたのに顧客が最後の決断を渋っているという場面がよくある。この顧客に決定を促すためにはどうすべきかといったテーマでは、正確な答えは引き出せないだろう。むしろ、答えは無限に存在する。顧客に大きな影響を及ぼすキーマンが存在するのかもしれない。実は競合他社が入り込んでいるのかもしれない。提案に対して納得できない何かがあるのかもしれない。このような場合は考えられるだけの仮説を引き出し、確認するしかないのだ。

また、リーダー研修会で目標の未達が継続している部下に対する指導方法を議論するとき、仮説をたてながら目標の未達の要因をリスト化してみるのだ。実際の現場でそのリスト化された項目が正しいのかどうか確認して、初めての的確な指導が出来るだろう。出来るだけ「あるべき論」をはずすのだ。講師に強いカリスマ性があると、参加者からの的確な意見を引き出せないことがある。研修会が結局、講師の独りよがりの自己満足で終わってしまうのだ。次の研修会で、講師の一方的に出した宿題が達成されていないことが多いのはこの為だ。

講師の側に一緒に問題を解決していこうという意識が必要になる。双方向のコミュニケーションを心がける。仮に講師側に答えがあっても、あえて言わない忍耐力も必要だ。参加者の意見を大事にしていると本気で思わないと、彼らは本音の議論をしてこない。議論が深まらないのだ。講師が気持ちよくなるように当たり障りのない意見を言い始める。参加者の一人がそのような態度を示すと、その態度は連鎖し、次々と通り一編の、そして、その場の雰囲気壊さないような前向きに見えるが実は具体性のない意見、つまり、実行意識の足りない意見が継続することになる。そうなると研修会はラーニングスタイルからティーチングスタイルに移行せざるを得なくなる。

目標の明確化

さて、このティーチングスタイルから、ラーニングスタイルへの移行という課題は職場内における上司と部下との関係にも有効だ。例えば、期の初めに上司が部下に自己目標を発言させることがある。そのときに大事なことは何だろうか。「目標を明確にせよ」とよく言うが、目標を明確にすることは当たり前のことで、目標達成の可能性を高め、自信と勇気を持って、現場に戻らせることが大切なのだ。よって、数値目標を言わせるだけでは不十分であり、その方法論を具体化し、目標を達成することをイメージできるまで議論を続けることが必要であろう。

「目標は何だ。」

「月1件の契約を取ることです。」

「それでは月1件の契約を取るためには約束の件数が大事だから、1日1件の約束をとるようにしなさい。」

「はい、わかりました」

「1日1件の約束を取り付けるためには顧客が反論したときの対応が大事だから、今からロールプレイをやってみよう。」

これがティーチングスタイルの典型である。相手が新人や業界の初心者であれば、問題ないかもしれない。また、目標未達の継続している社員であれば、このやり方も有効であろう。

一方、ラーニングスタイルでは、仮に答えを出さずにしても、完成品で出すことはしない。半製品で出し、相手はその半製品を加工し、完成品になるように援助することが上司の役割なのだ。完成品を出しては、相手は加工する余地がなく、実行意識が劣るのである。半製品から完成品を加工する過程で意欲が増してくるのだ。一方的な指示、命令による解決策は40%以下の実行度だが、双方向の議論による解決策、つまり自主性を意図した解決策は、80%以上の確立で実行する。

ラーニングスタイルによる指導

上司と部下の会話をラーニングスタイルでやると次のようになる。

上司：「目標は何だい。」

部下：「月1件の契約を取ることです。」

上司：「本当にそうしたいのかい。」

部下：「はい、今まで月0,5件が実績ですので、その倍は達成したいと」

上司：「月1件と月0,5件、その差をどのように埋めるのかい」

部下：「うーん」(しばらく、沈黙)

この時点で相手がその差を埋めるための方策が発見できないで、困っているシーンがよくある。このときに上司はどうすべきか。ティーチングスタイルに慣れている上司はそこで即座に答えを出してしまうことがある。これだと部下の主体性を育成することは出来ない。主体性が生まれなければ、いつまでも上司の言いなり社員、つまり、言われたことしかやらない社員になってしまう。自分で問題を発見し、解

決していく社員には成長しないだろう。上司も一緒に考える姿勢が大事だと思う。上司も相手の身になり、考え抜くのだ。この部下のために何か役に立てるアイデアはないかと。すると、数秒の沈黙の後に部下が口を開き始める。

部下：「やはり、約束件数の不足だと思います。」

上司：「約束件数を増やしたいということだ。」

部下：「ええ。」

上司：「約束件数を増やすためにはどうしたらいいのだろう。」

部下：「うーん。」

上司：「では、なぜ、今までは思ったように約束件数が増えなかったのだろうか。」

部下：「そうですね。訪問しても、顧客とほとんど話が来ていないのです。」

上司：「どうしてかな。」

部下：「顧客には意欲がないと思います。意欲のない顧客に訪問しても無駄だと。」

ここで、この部下の本音が見え始める。上司から「訪問しなさい」と指示されたので、しかたなく訪問していたのだ。この意識ではいくら方法論を論じても実行には移さないだろう。約束の取れない理由を顧客の意欲の不足に置いているからだ。

上司：「無駄でない有意義な訪問をするためにはどうしたい。」

部下：「うーん。とにかく話をすることでしょうね。」

上司：「どんな話を？」

部下：「商品のメリット紹介とか。」

ここで、上司は気づくはずである。意欲の不足している顧客いきなり、商品のメリットを紹介しても聞いてくれないだろうと。

上司：「商品のメリットを紹介して、顧客はどんな反応だった。」

部下：「ぜんぜん興味を示しませんでした。いやな顔をしているのでいたたまれなくなつて、いつもこちらから退散しています。」

約束を取り付けるところか、自分から退散している部下の姿を想像することが出来るだろう。

指導が一方的だと、部下の心の底に入ることができないのだ。さらに指導内容は総花的になり、効果が薄い。一方的な指導でも部下がうんうんとうなずいてくれることがある。そこで、部下が指導内容を理解し、現場で即座に実行できると期待するのだ。ところが、部下は指導内容の1割も実行しない場合がある。そんなとき、上司はさらに追い討ちをかけるように、「なぜ、やらないか」とせまり、結局、「お前にはそもそも意欲が足りないのだ」と精神論で部下を指導するようになる。「やる気がない」と言われると、部下も自分は本当に意欲が足りないのだと感ずくようになる。上司による精神的刷り込み（インプリンティング）が継続され、いつのまにか本当に意欲のない部下が出来上がる。

このような上司からよく悩みを打ち明けられる。

「自分の若いときは、自分で考え行動したものです。今の若い人は何を考えているか分からない。仕事に対する責任感がないのではないのでしょうか。」

多くの場合、責任感を無くさせている張本人は自分であるということには気づいていないのだ。

一つの指導より、たくさんのアイデア

さて、研修会の場面に戻そう。研修会では、10人以上の参加者がいる。ラーニングスタイルの指導をしていると、参加者個人の指導に入るケースがある。全参加者の前で一人にコーチングをしているようなものだ。残り9人の参加者は、そのコーチングを第三者として観察している。実はラーニングスタイルによる個別の指導は残り9人の能力と意欲の向上に役立つ。個別の指導をしながら、指導によるメッセージは参加者全員に渡っている。一人の参加者の個別のテーマに関して、参加者全員から意見やアイデアを求めることがある。例えば、約束の反論に対する対応策を参加者全員に質問する。先日の研修会では、8つのアイデアが登場した。アイデアは多ければ多いほどよい。私が想像できなかったようなアイデアが出るとこちらもワクワクする。奇想天外なアイデアにより、新しいアイデアがひらめくからだ。アイデアが多いと当事者は自分が出来そうな改善項目を選ぶ幅が広がる。選んだアイデアについて、ロールプレイをして、実行度の確認をすると当事者は意欲を持って、その改善策を実行しようとする。さらに、9人の仲間達も何かを掴んだような満足した顔を見せてくれるのだ。1ヵ月後の研修会の報告会では、結果が期待できると思う瞬間だ。

さて、長々とティーチングスタイルとラーニングスタイルの違いを紹介したのは訳がある。職場でもこのラーニングスタイルのOJTが必要不可欠と思うからである。ラーニングスタイルの職場教育は少人数制のチームによく合う。

ティーチングスタイルの管理は部下の意欲に関係なく、方法を指示される。その方法に対する成功イメージを持つことができないのにも関わらずだ。ラーニングスタイルでは部下は「学びたい」「知りたい」と本気で思う。教育は「教えたい」という気持ちと「学びたい」という思いが一致して初めて成立するものである。しかし、どんな人でも潜在的には「知りたい」「学びたい」「自己改善をしたい」と思っているものだ。意欲のない部下などこの世には存在しない。もし、社員や部下に意欲がないと感じるならば、ひとつには上司の管理や教育の進め方に、改善の余地が残されているということだ。部下に「学びたい」と思わせることが出来る一つの方法がラーニングスタイルの管理であろう。

以上

私の初契約物語 業務依頼契約編
平成17年4月入社（22才女性）

私が初めて業務依頼契約を頂いた若村様は、78歳のご主人様です。奥様は74歳。お二人ともとても優しい方で、私のことを孫のように可愛がって下さいました。お二人には長女さんと御長男さんがいらして、御長男さんの家族と一緒に住まわれています。御長男さんは、5年以上京都に単身赴任されているそうです。地元市にはお嫁さんと中学2年生と高校1年生のお孫さんがいらして、お孫さんはそれぞれテニス・野球で活躍しているご自慢のお孫さんです。

若村様との初めての出会いは7月でした。しかし訪問での初接触日は5月で、インターホン拒絶のお客様でした。今回再び訪問するきっかけとなったのは、4月に支店を開設してからのお客様をもう一度訪問しようという方針が支店で決まったからでした。

最初は、
「どうせインターホン拒否だったしな・・・。」
と思いつつも、立派なお庭を覗いてみると、洗濯物を干す奥様の姿がありました。
「また断られるのかな・・・。」
とチーム員の君と二人で話しながら、なかなか声を掛ける事ができませんでした。しかし覚悟を決めて挨拶をすると笑顔で挨拶を返して下さい、洗濯物を干しながらではありましたが私たちの話に耳を傾けて下さいました。殆どが雑談で仕事の話は最後の5分間ぐらいしか出来ませんでした。しかし、
「また来てもいいですか？」
と聞くと、
「マンションは建ててあげられないけど、暇があったらいつでもおいで。」
と、笑顔で言って下さいました。梅雨明けの、気持ちよく晴れた1日の出来事と、奥様に頂いたお言葉は今でも忘れられません。

ご主人様との出会いは、小雨の降る少し肌寒い日でした。玄関の軒先をお借りして、家の話や車の話をしました。特に家の話では、柱の背割りや構造についてとても詳しい方で、無知な私にも熱心に教えて下さいました。

4回程訪問を重ね、顔と名前を覚えて頂き、奥様ともご主人様とも笑顔で面談させて頂く事が出来るようになってきました。しかし、面談内容は雑談ばかりでマンションの話は面談時間が1時間あっても10分も出来ていませんでした。この日は訪問前のミーティングで何らかのアポを取ろうという事になっていたのだから
「マンションの話をしたら拒否されるのではないかな・・・。」
と思いつつも勇気を出して、

「私の会社の紹介を聞いて欲しい。」
と奥様にお願いをしました。どういう資料の内容なのかを説明すると、
「おじいちゃんの方が詳しいから聞いてみようか。」
と言って、ご主人様を呼んできて下さり、奥様からご主人様に、
「勉強のために聞いてあげて。」
と頼んで下さいました。お二人とも、
「私の勉強になるのならば。」
と快く受け入れて下さり、
「下手でもいいから頑張って話せばいいよ。」
とも言って下さいました。こんなにも私の事を思っている言葉をお客様から頂いたのは初めてで目に涙が浮かんで来ました。

実はこの頃、営業に向いていないのではないかと悩んでいて、一時は退社も考えていました。若村様に会えていなければ私は諦めてしまっていたかもしれません。しかし、このような思いもあり、私は若村様に嫌われたくないという思いが強くなり、変化を恐れる様になっていました。

ある物件ミーティングで、リーダーに同行してもらうか1人で行くかを話し合いました。私は、今の関係を壊したくないという思いが強かったため1人で行きたいと主張しました。しかしマネージャーは同行を選びました。その時は、
「どうして！！」
という気持ちばかりでしたが、今思えばそれは若村様の為であったと理解出来ます。この時程物件ミーティングが大切なものだと感じた事はありません。

リーダーに同行して頂いた結果、自社マンションの事を上手に若村様にお伝えする事が出来ました。ご主人様・奥様からは、
「良い会社なんだね。」
という言葉や、マンションに対する不安点も出てきて、とても良い面談となりました。また、私の勉強の為にもなるという事で、収支計算書まで見て頂く約束もして下さいました。物件ミーティングやリーダーの同行がなければこのような良い結果にはなっていなかったと思います。

8月に入り、敷地調査の挨拶に支店長に同行して頂きました。奥様は、
「またお偉いさん連れてきて！」
と言いながらも、笑顔の面談となりました。面談の最後には、
「1人暮らしは大変だね。いつでも晩ご飯食べにおいで。」
と、とても嬉しい言葉を頂きました。帰りがけに奥様が私の耳元で、
「本当に良い支店長さんの元で働けて幸せね。」

と言って下さいました。その時は、建設という会社、そして支店長の存在をとでも誇りに思いました。

その日の夜、市では花火大会が行われていました。お客様の訪問を終え支店に向かっている途中、1日を振り返りました。そしてこの日、奥様に頂いた言葉がどれだけ嬉しかったかという感謝の気持ちを、直接お会いして伝えたいと強く思いました。コンビニに立ち寄り花火を買って、夜遅いにも関わらずインターホンを押している自分がいました。出てきたお孫さんにお二人を呼んでもらいました。お二人とも少しびっくりされていましたが、私がどれだけ嬉しかったかという事を伝えると、

「良く来てくれたね。有り難う。そんなに喜んでもらえたなんて・・・私たちも嬉しいよ。」

と、今までで一番の笑顔で言って下さり、お土産に畑で採れたきんかんうりを持たせて下さいました。私が帰る時には、奥様が外まで出て来て下さり、私の姿が見えなくなるまで見送って下さいました。

今思うと、この出来事が、本当に若村様との関係を深めるきっかけになったのではないかと思います。

支店に戻りすぐにマネージャーに今日の出来事を報告しました。マネージャーは、私が自分から若村様を訪問して気持ちを伝えられた事やお二人にも気持ちが伝わただろう事、きんかんうりを頂いたという出来事を本当に喜んで下さって、目に涙を浮かべながら話して下さいました。営業にはソフト面とハード面があり、どちらが多くても少なくても駄目だという事、今日はソフト面でお客様の心に働きかける事が出来た、何より自分で考えて行動する事が出来たという事を誉めて下さり、私もマネージャーから話を聞いてお客様と関係を築くという事はこういう事なんだと気付くことが出来ました。そして少し自分の行動に自信を持つことが出来ました。

この後も何度か訪問をし、会社・商品等についてより深く理解して頂きました。若村様に見て頂く為に、チームで夜の3時まで一生懸命ツールを作成し訪問した日もありました。また、私1人の訪問は玄関の框での面談でしたが、訪問を重ねリーダーに同行して頂く様になり、毎回ご自宅の中へ上がらせて頂ける様にもなりました。

面談の回数を重ねるうちに、ご主人様も自分の思いを打ち明けて下さる様になり、提案地を活用したいという気持ちがあることを教えて下さいました。しかし、息子さんがマンションに反対されていて聞く耳を持って下さらない事もあり、マンションは建てられないという思いも持っておられました。

私たちは何とか息子さんに会わせて頂く約束が欲しいとご主人様にお願いしました。息子さんは京都に単身赴任中で、月に2・3回しか帰って来られないとてもお忙しい方なのですが、ご主人様から息子さんに何度もお願いをして頂き、息子さんが 市に帰省する際の貴重なお時間を頂く事が出来ました。

息子さんとの面談当日。黒いスーツに身をまとった4人(支店長・マネージャー・リーダー・私)で若村様のお宅を訪問させて頂きました。4人で訪問したのは、ご主人様と息子さん別々で対応する場合を想定してのメンバー構成でした。面談はご主人様と息子さん二人が同席の元、いつもお邪魔させて頂いている応接室で、少し緊迫した雰囲気の中始まりました。息子さんは必要以上のことは話されないのですが、支店長、マネージャーの素晴らしい営業トークにより、少しずつ笑顔も見ることができました。結果的には息子さんの承諾を頂く事は出来ませんでした。その後のご主人様のお話しによると

「途中少し気持ちが傾いた場面もあった様だ。」

と教えて下さいました。

この大事な場面で支店長・マネージャーのお二人に同行して頂きご主人様、息子さんのお二人が同席の元、 建設について、自社のマンションについて熱く話して頂いたことが、ご主人様の思いを固めるきっかけになったと思います。

翌日、リーダーに同行して頂きご主人様にお礼の挨拶をするため訪問させて頂きました。

「やっぱり息子が反対だから・・・。」

とご主人様も弱気になられていました。3人で今までのことを振り返って話をしました。若村様がマンションをやるメリット、ご主人様の思い、私たちの思い、同じ事を3回以上繰り返して話しました。途中、リーダーも何度も駄目かと思ったそうです。私も諦めなければならないのかと何度も思いました。しかし、諦められず、ご主人様の目の前に業務依頼契約書を置き、何度も何度もお願いをしました。

リーダーの目には涙が浮かんでいました・・・。

いつからか、私の目にも涙が浮かんでいました・・・。

そして・・・。

御主人様がスッと立ち上がり無言で部屋を出ました。

戻ってきた御主人様は、

「難しいとは思う。あなた達もこれから大変な思いをしなければならないでしょう？でもあなた達がそこまでいうのならば・・・。あなたたちの為にサインします。」
と言って、ご調印して下さいました。

その時私は、正直何が起こったのか理解できていませんでした。

支店に戻りマネージャーが外で待っていて下さり、リーダーが報告している時から少しずつ実感が湧いてきました。

支店で初めての業務依頼契約でした。支店長をはじめとして、皆が喜んでくれました。社長・専務・他の支店の皆様からお祝いの電話をたくさん頂きました。支店ではケーキを用意して頂き、盛大にお祝いをしてもらいました。本当に、本当に嬉しかったです。

この業務依頼契約は誰が欠けても頂くことは出来ませんでした。同僚先輩に支えられリーダー・マネージャー・支店長に同行して頂いて、支店の思いが、建設の思いが若村様に届いた結果であったと思います。

もし、7月に再び培養客訪問をしなかったら若村様と出会うことはありませんでした。若村様との面談回数全19回（内商談前のアポイント無しの訪問7回）を通して学んだことは私にとって大きな財産となりました。自分の力不足も痛感し、またお客様に向かう姿勢も学ばせて頂きました。

現在、若村様との商談は御主人様から息子さんに重点を移し、理解を深めて頂く為の資料をお嫁さんにお届けに上がっています。これからも1つ1つ学ばせて頂きながら契約に向けて頑張ります！！

川田竹也先生の賃貸マンション営業のための知識
ワンポイントアドバイス ~平成18年度の税改正について~
コンサルタント 川田 竹也

今年も税改正がありました。不動産に関する改正については大きな改正はありませんでしたがポイントになる項目を紹介します。

土地と住宅に関する税改正

【登録免許税】

土地の売買等に係る登録免許税の特例（改正案）

- ・土地の売買による所有権移転の登録免許税については、税率を 1/2 に軽減する。
本則 2 % 1 %に軽減
- ・2年間の時限措置（平成18年4月1日～平成20年3月31日まで）

【所得税】

既存住宅の耐震改修をした場合の所得税の特別控除制度（案）

- ・平成18年4月1日から平成20年12月31日までの間に自宅の耐震改修をした場合には、その年の所得税額から耐震改修にかかった費用の10%相当額が控除される。（費用の10%相当額、限度額20万円）

*一定の区域内という制限があります。

- ・住宅の耐震改修・・・昭和56年5月31日以前に建築された家屋を、現行の耐震基準に適合させるための耐震改修のこと

【不動産取得税】

- ・土地と住宅にかかわる税率の引き下げ措置を3年間延長する。
本則 4 % 3 %に軽減
- ・平成21年3月31日まで延長

【贈与関係】

- ・相続時精算課税制度による住宅取得等の資金の特例を2年間延長する。
- ・平成19年12月31日まで

相続に関する項目

今回の改正で相続税の物納制度について見直しする案ができました。結論から言いますと地主様にとって有利なっていますが、生前の準備を必要とします。今後の営業活動でお客様にアドバイスしてみてください。

物納制度の見直し（案）

1. 物納不適格財産の明確化

物納できない土地・・・抵当権が設定されている不動産、境界が不明確な土地等

他に物納適合財産がない場合に限り物納を認める財産

物納劣後財産・・・市街化調整区域内の土地、無道路地等

* 今後は市街化調整区域内の農地や山林についても所要の要件を満たせば物納が可能になります。

2. 物納手続きの明確化

物納申請時に提出する必要書類（土地に関するもの）

・登記事項証明書（ ） ・測量図（ ） ・境界確認書（ ）

3. 延納中の物納の選択

延納中に延納が困難となった場合には物納を認める制度が創設

平成18年4月1日以後に相続や遺贈により取得した財産にかかわる相続税について適用になります。

物納について簡単に解説します。

・物納の要件・・・納付すべき相続税額を金銭や延納によっても納付することが困難な場合に物納が認められます。

・物納申請の順位

第1順位 国債・地方債

不動産・船舶

特定登録美術品

これらの財産で適当な価額のものがいない場合には社債や株式、証券投資信託などの受益証券で物納ができます。

第2順位 社債・株式・投資信託・貸付信託などの受益証券

更にこれらの財産で適当な価額のものがいないときは動産も認められる場合があります。

第3順位 動産

・物納する財産・・・国が管理又は処分をするのに不適当なものでないこと

・物納財産の収納価額・・・原則としてその財産の相続税評価額になります

() 物納をするか、しないかは別ですが不動産に関する書類はそろえておくことをおすすめします。

以上

アルファヴォイス倶楽部のメール配信を行っています。ご希望の方は会社名、お名前、メールアドレスをinfo@alpha-vc.co.jp または FAX03-5215-8717 までお送り下さい。