

アルファヴォイス倶楽部

Vol. 40 1997. 8

1. 「建設業のO A化への取り組み」
2. 「『反感に反感しないで共感する』ということ」
3. 「サービスプロセススキル(S P S)」
(住宅用)営業用ヒアリングマニュアル -
ステップ . 資金の問題をさぐる

「建設業のO A化への取り組み」

最近O A化に取り組む企業が増えています。O A化といってもオフコンではなく**パソコンをどのように業務に活用するか**という形が多い様です。

Windows 95の登場により、特に専門的な知識がなくても、市販のパソコン用ソフトを使えばかなり色々なことができるようになりました。確かにパソコンが身近なものになり、インターネットの普及とともにパソコン人口は急速に増加しました。そのようなことで、パソコンを利用する人はかなり増えたのですが、利用の仕方にはまだ大分差があるようです。

企業での利用状況は、経理関係はオフコンを導入していても、パソコンの活用はあまり進んでいないのが実状です。ワープロ機能と表計算機能の利用、顧客管理はリストの作成とラベルの作成。これが平均的なパソコンの活用状況です。

本来のO A化の意義は、**作業の効率化と情報の共有化**にあり、**業務上のミスも大幅に削減**されるはずですが、手書きで下書きしたものをワープロで清書したり、表計算ソフトを利用して手書きの資料を見ながら会議用の資料を作成しても、これは何の効率化にもなっていません。かえって手書きのまま作成してコピーした方がよほど効率的ですし、ミスする可能性も少ないぐらいです。作業の効率化という点では、データの入力時間が省力化された作業の時間より長くは話になりません。効率化だけでなく、パソコンのデータを積極的に活用することにより、仕事の成果に結び付けていかななくては意味がありません。

コンピューターがこれほど色々な業界で活用されているにもかかわらず、建設業界ではあまり活用されていません。スーパーゼネコンや大手プレハブメーカーではかなり利用されてきていますが、全体としてはかなり遅れています。これは市販の業務用ソフトが、業務の断片的なもの（CAD、パース、簡易見積）しかないということ、顧客管理の通常の市販ソフトでは業務上使いものにならないということもよくあります。現状の業務にどのように取り入れるか、**具体的な将来像があまり描けていない**ことが大きいようです。

探客活動から建物引渡後のフォローまでの業務で、パソコンを利用するとどうなるでしょうか。探客（T）、培養（B）、商談（S）、契約（K）、フォロー（F）という過程のなかで顧客情報をどう管理していくかがポイントになります。**増えていく情報（件数と内容）をいかに整理し、自分の欲しい情報が簡単に取り出せることが大切です。**顧客情報の管理に適しているのは**データベース**です。データベースの特徴は膨大なデータの処理を瞬時に行えることです。さらにすばらしいことは、**入力されている情報のうち自分に必要な情報だけをピックアップして見ることができる**ことです。もちろん印刷もできます。

蓄積されたお客様情報のうち、営業担当が欲しい情報と、課長（チームリーダー）が欲しい情報、また部長（グループリーダー）、経営者が欲しい情報は異なります。営業、設計、工事、総務、経理にしても同様です。また、時期（培養中・商談中・契約後）や事情によっても違ってきます。それに合った書式を作成し、情報を表示させることが必要になります。

営業として利用する者としては、

- 1．重点フォロー客（BS）のリスト
- 2．商談物件（S）のリスト
- 3．その他、目次のTBSK管理に必要な情報

これらは、担当別・チーム別・全体で出力可能です。

商談客の宅訪のついでだから、同じ町内の培養客の所にも行ってみようと思った時、自分のお客様で同じ町内の培養客のリストもすぐ出せます。同じ町内の、自社で建築済ないし建築中の物件リストも出せますから、行った時にすぐお客様に紹介ができます。ノートパソコンと携帯電話があれば、外出先からでも同じ情報を取る事ができます。

従来は、営業から工事への引継内容のほとんどは引継書を営業が作成して引き継ぐ事が多いのですが、工事はこれまでに蓄積されたお客様の情報を何時でも見ることができるので、大半は不要になります。また事前に工事は契約物件の進捗状況が見ることができるので、工事計画の作成も容易になります。経理は、請求書の作成や資金繰表の作成に必要な情報、例えば今月の入金予定物件のリストなど、自分のところで出力が可能です。引渡後の物件管理も、定期点検のリストの作成、引渡後一定期間を経過した物件は増改築やリニューアル工事の見込み客リストとなり、新たな受注につなげる事ができます。引渡物件のきちんとした顧客情報管理は、お客様からの信頼感にもつながります。

マーケティングという面では、有効な探客手段の分析や契約者の分析、他社に負けた物件の原因分析も可能です。

手書きやワープロ・表計算ソフトを利用して作成していた、

- 1．敷地調査報告書
- 2．建築スケジュール表
- 3．見積書
- 4．仕様書
- 5．契約書

これらのものは、記入内容の中で既に入力されている情報は毎回記入したり、入力する必要はありません。**(担当者としてのメリット)**既に入力された情報を利用すれば、短時間に、しかも間違いのないものが作成できます。事務処理の間違いのほとんどが転記する時のミスだからです。管理者(リーダー)は、一度だけ入力されたものをチェックすれば毎回内容のチェックをする必要がありません。**(管理者としてのメリット)**これは事務処理における鉄則にかなった方法です。なるべく転記はしない、チェックは一番確かなもの(登記簿謄本・住民票・積算シート等)と照合するという事です。

こうやって例を挙げていくと、きりが無いのですが、これ以外にもかなりいろいろなことができます。例を挙げた中にはオフコンでもできるものもあります。どこが違うのかというと、**オフコンの場合あらかじめ設定した帳票しか出せない**ということです。製作もメーカーに依頼する事になり、簡単なものでもかなりの費用がかかります。さらに設定項目を増やしていくと、それだけでなく高い製作費用がとんでもない金額になります。

パソコンを利用したデータベースは、特にメーカーに依頼しなくてもある程度の知識があれば作成できます。社内の技術者(ある程度知識がある人)で作成する場合には、全社の業務の流れと内容を良く勉強し、実際の業務で使い易いものを作る事です。これに失敗すると、現場では使わなくなってしまいます。この点がパソコンに詳しいだけでは難しい部分です。オフコンで作成したソフトが今一つ使いにくいのは、実際の業務を知らない人が作成していることと、管理の色彩が強く現場の担当者にとって歓迎すべきものになっていないからです。できれば、現場の業務全体が良く分かっている管理者がパソコンの勉強をして、せめてパソコンの機能やデータベース等のソフトの特性(何ができるのか)を解って、技術者に指示を出せば一番良いのですが、これがなかなか難しいようです。しかし、作業の効率化と情報の共有化はとても大切な事です。**経営者自らが先頭に立ち、推進していかないとなかなか実を結びません。**

最後に電子メールのことに触れておきます。携帯電話を含め電話全盛の時代ですが、最近ではメールアドレスをもつ人が増えています。

その理由は、

- 1．メールを送る人は相手がどこにいるか、何をしているかという状況を考慮する必要がなく、何時でも送れる事。
- 2．受ける方も何時でも好きな時に、好きな場所でメールが見ることができる事。

- 3．一緒にワープロの文章や、表、写真等を送れる事。
- 4．一度に同じものを複数の人に簡単に送れる事。
- 5．送ったメールや受け取ったメールは、削除しない限り記録として残る事。
- 6．また、保存する時の分類や整理が簡単にできる事。

といったところです。このような特徴を生かして使用すると大変便利なものです。

離れた所でのやりとりだけでなく、社内でのメール（電話料金はかかりません）も使い方によっては活用できます。自分専用のパソコンを持っている人の間であれば、次のような活用ができます。

- 1．部下から上司への業務報告
- 2．上司から（複数の）部下への指示命令
- 3．部下から上司への稟議や提案

このような業務に使用する事により、前述したメールのメリットが生きてきます。

相手が不在の時でも、業務報告や指示命令ができること。5W1Hを踏まえた指示であれば、内容の行き違いや、言った言わないということは起こらない。また、複数の人に全く同じ内容で指示が徹底できる。いつどのような指示を出したかという記録も残る。誰かに指示した事実とその内容を別の人にも知っていて欲しい時には、写しを同時に送れる。

社員全員とはいかなくても、管理職以上での社内コミュニケーションの道具として、使い始めた企業が多くなってきました。

最近、OA化についての御相談も増えてきていますが、当社としても積極的に取り組んでおり、専門の技術者もおりますので何かございましたら遠慮なく御相談下さい。

以上

「『反感に反感しないで共感する』ということ」

ある事例

ある建設会社の指導会でクレームの事例を聴くことができた。住宅の新築物件における中間検査時に発生したクレームである。顧客が、「居間の開口部とドアの感じが自分のイメージと違うので、変えてくれ。」と担当の工事マンに訴えたところ、その工事マンが「この開口部とドアは、図面の通りにできている。ここまで、工事が進んでいるので今さら変えられない。」と答えたのである。顧客は、自分の訴えに耳を貸そうとしない工事マンに腹を立てた。そこで、上司が登場し、顧客の興奮を収めたということである。顧客はその上司に次のような内容のことを述べたそうである。

「できないことはできないで、これは仕方のないことである。だが、できないにしても、お客様の話をしっかりと聴き、受け入れてから、言うべきではないか。それを頭から、こちらの言うことを否定するとはとんでもない話である。『何々ということなのですね。』と受け入れることがなぜ、できないのか。」

この顧客は、企業の経営者で立派な方である。それだけに工事マンの対応に立腹したのだろう。

共感の大切さ

まさに、顧客に共感することの大切さを教えてくれる事例である。私達は人の発言に対し、即座に応戦しようとする傾向が強い。この傾向が強いために、「反感に反感しないで共感する。」というやり方を学習しても、なかなか日常の様々な局面で使うことができない。特に相手の意見と異なる意見を持っている時は、その傾向が顕著に出る。結局、自分を守ろうという意識が強いと反感に反感することが往々にしてある。

今回の事例で、顧客の怒りを買わないためには、次の対応が望ましい。

顧客：「居間の開口部とドアの感じが、自分のイメージと違うので、変えてくれ。」

工事：「居間の開口部とドアの感じが、お客様のイメージと違うということですね。」

顧客：「そうだね。」

工事：「そこで、お客様のイメージ通りに変えられないかということですね。」

顧客：「うん。そうだけど、できないかね。」

工事：「はい、大変、申し訳ございません。この時点では、基本的にはできません。」

顧客：「そうなの。」

工事：「はい。なぜかと言いますと、...」

顧客の発言に共感し、顧客が「そうだね。」と同意させることが次の段階に進み易くするためのコツである。上記の事例では、顧客は2回、工事マンの発言に同意している。顧客は自分の意図が、工事マンに明確に伝達されたことだけで満足している。実際の場面では、顧客は自分の要求が無理であることを認識し、自分の要求を自分の方から引っ込めることも良くあることである。

コミュニケーションのプロセス

一般的な会話は、下記のプロセスで行われている。

話し手が自分の心の中に、あるニーズや意見、考えを発生させる。

話し手は、そのニーズや意見、考えを言語化して、聞き手に伝える。

聞き手は、言語化された内容を自分なりに理解し、納得する。

聞き手は自分なりの理解に基づき、自分なりのニーズや意見、考えを発生させ、話し手に伝える。

上記のような形で、会話が進む。しかし、ここで大きな問題が生じる。この段階で、話し手が自分のニーズや意見、考えを100%完全に言語化することは不可能に近いということである。また、このにおいて、自分なりに理解し納得したことが、話し手の本当に言いたいこととイコールであることは、まず有り得ないことなのである。自分なりの理解というのは、自分の過去の経験で得られた情報を検索することにより行われるからである。お互いに、自分の意見が相手側に誤解されて伝達されているにも関わらず、会話が妙に進むことが実際多い。それでも、問題が起きないのは、その程度の理解でも支障のない、つまり、寛容度の範囲が大きい会話なのである。日常の私的な会話は、その範疇に入るであろう。ところが、前述のように話し手が興奮していたり、緊張を伴う商談の場面、業務上の指示、命令、依頼、会議における会話などでは、上記のプロセスは大きな問題を発生させるもとになるのである。そこで、正常なコミュニケーションのプロセスを確認しておきたい。

話し手が自分の心の中に、あるニーズや意見、考えを発生させる。

話し手は、そのニーズや意見、考えを言語化して、聞き手に伝える。

聞き手は、言語化された内容を自分なりに理解し、納得する。

聞き手は、自分なりに理解し納得した内容が正確か否か話し手に確認する。

(これを共感と呼んでいる。)

話し手は、その内容が正確なら、同意を示し、不正確な内容であれば、聞き手の理解を助ける言い方で、自分の意見をより正確に伝えるのである。

この状態で初めてコミュニケーションが正常に機能したと言えるのである。
説得力は、この共感できる能力、つまり、共感力の強い人ほど強い。顧客との関わりだけでなく、私達は、日常の至る場面で、相手を説得する必要性が生じる。そのような場面では、まず、相手の発言を傾聴し、共感すること。相手の意見が同意見であろうと、その意見に反対であろうと、また、異なる別の意見を述べる時でも相手の意見に共感することである。

以上