

アルファヴォイス倶楽部

Vol. 41 1997. 9

1. 「東南アジア事業部 活動報告書 2」
2. 「顧客満足とは何か」
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 . キーマンを探す

「東南アジア事業部 活動報告 2」

今回は、華南経済圏内でのアルファヴォイスコンサルティング〔能量投資企業経営管理顧問株式会社(中国広州現地法人名)〕の活動についてご報告致します。

華南経済圏とは

華南経済圏とは、香港・広東省・海南島(経済特区)を中心に巨大なマーケットを形成している地域(主に広東語を使用)のことを指します。この巨大マーケットができた背景には、広東省は中央(北京・上海)から遠く離れている為、中央の支配力が届きにくく、開放以前から香港経由で世界の華僑の人々(主にシンガポール・台湾・マレーシア)により投資がされたことがあげられます。そして、もともと広東省の人々と香港人の間には、共通の文化と共通語(広東語)が有り、距離がとても近く親しみやすかったからです。その上、広東人は昔から日本の近江商人の様に商売が上手く、利益が出ると分かったと法律に縛られることなく、そこを商売のやりやすい場所としました。

外資系の企業の工場もでき、特に開放後は広東省の周辺(主に四川省・広西省・湖南省・雲南省・貴州省)の安い労働力が大量に入り、広州市の人口は約700万人になっています。そのうち200~300万人は常に流動している人口(他省からの労働力)です。

また、華南経済圏は中央の経済開放の試験省としても指定されています。広州市政府の

話だと、中央の政治家たちは、一度に中国全土を開放するという事は、失敗したら取り返しのつかないことになるので、とても危険であると思っていたそうです。

もし、上海や北京周辺で開放政策に踏み切って失敗した場合、中国全土に及ぼすであろう影響を恐れ、離れた場所で試験をすべきだと考えました。そこで選ばれたのが、広東省の深川（シンセン）市だったのです。もともと深川市は漁業の盛んな港町でした。地理的には香港との国境から車で約10分の近距離にあり、中央は深川市を香港の様な機能を持つ町にしようと考え、試験市（経済特区）に指名したのです。

経済特区には、一般の中国人（深川市以外の人々）は政府の許可がないと入れません。経済特区は、外資系企業に対しては、会社設立や工場設立の手続きが通常よりかなり早くでき、また税金も安いなど多くの優遇措置をとってきました。その結果、深川市がわずか10数年足らずで世界でも類を見ない発展をし、成功したことで中国各地方に経済特区が生まれました。

管理者不足とその見解

華南経済圏では、年々増加する外資系の会社や工場の労働力を管理する管理者が極端に不足しており、また各会社の経営者達は急成長する中国に自社の中間管理者の不足を痛感するようになりました。なぜ管理者不足がクローズアップされてきたかと申しますと、開放以前の中国（特に広東省周辺の内陸部）の人々（全人口の80%）は農業を主体とし、自給自足の生活をしていました。ほとんどの農民は現金収入がなく、あっても月に50元（日本円で700円）足らずで生計を立てていました。特に四川省（約1億5千人）、湖南省（約8千万人）の人口が多いのですが、開放後、建築ブームが起こり、広州や深川など至る所に高層ビルが建ち並び始めました。それにより人夫が不足し、それを四川省や湖南省の人々で補ってきました。それらの新しい会社に広州以外の人々が就職し、華南経済圏発展のベースを築いています。ところが、その発展の早さに会社の組織構造が追いつけず、多くの会社が管理者不足に悩んでいるのです。

中国では新人教育は盛んに行われていますが、肝心な中間管理者教育が遅れており、4～5年前からは台湾のコンサルタントに頼み教育方針を導入する様になりました。しかし、最近ではその台湾の先生達も中国の発展と人々の成長の早さにはついて行かなくなり、少しずつ中国大陸の人々は不信感を抱き始めました。そのような状況の中、アルファヴォイスコンサルティング株式会社が中国に進出し、高い評価を頂くようになりました。アルファヴォイスコンサルティング株式会社が受け入れられた理由は、中国国内の人々は日本に対してのイメージがとても良いことです。テレビなどで毎日の様に日本のドラマやアニメーションが放映されています。また、市内の各デパートには日本の商品が溢れ、日本人の作ったものは全て品質が良く壊れないというイメージがあります。また、日本人はとても礼儀正しく勉強熱心だと思われているからです。そして、中国国内では

まだ日本の企業が教育研修をやっておらず、人々にとっては関心と期待がとても高いのです。そこで我々は彼らの教育方針や研修内容を聞き、次の様なことが分かりました。

現在、中国では1人の管理者が30～100人、中には300人以上の部下を管理するので、部下が多すぎて管理できない事が管理者の共通する悩みの一つの様です。なぜなら、今までに労働者は人の命令で仕事をするを知らず、お金が貰えるということだけで仕事をしていました。しかし、最近では彼ら自身も仕事に慣れ、自分自身の意見を言うようになりましたが、管理者が少なく、また報告・連絡・相談のシステムができていない為、不平不満がつり個人個人が会社を批判するようになりしました。そして部下が会社を辞め、別の会社に移ることが現在の中国にはよくある様です。そのような状況の中で、アルファヴォイスコンサルティング株式会社は「管理者の管理限界と管理レベル」や「小人数によるチーム運営手法」「プロセス管理」「管理者行動原則」など、新しい考え方と手法を研修会の中で提案しています。その研修内容に現地の経営者の方々が感動し、現在では最低月に二回の公開研修と2～3日の企業内研修を行っております。

中国における講演会

東南アジア事業部では、現在才能のある現地人の講師の育成を始めております。現況では通訳を使って講演をしておりますが、やはり半分の時間が通訳に時間をとられてしまうので、どうしても現地人講師を育てる必要性が出てきました。前回の我々の研修会に中国ではかなり有名な講演会の先生が参加しており、我々の講演を聞き、是非勉強させて頂きたいとの依頼がありました。（日本で言いますと弟子入りをしたいと表現されました。）最初は我々も少し心配をしたのですが、彼の熱心さにうたれ、集中的に2ヶ月間SCSを指導・教育しました。そして8月17日の講演会にて、彼にSCSの講師をして頂きました。彼自身は、まだSCSを実践で使った経験がない為、講演会ではSCSの概念を話してもらうことにしました。

我々も、彼がどのような講演をするのかと見ておりました。まずは、授業の初めに笑い話をし、皆さんをリラックスさせながら、流れをつかみ、本題に入るとい、まさにSCSの基本のアイスブレイキングを使っていました。我々もつい忘れがちな基本に乗っ取って、SCSの講演をする姿を見て、改めて基本の大切さを考えさせられました。

実は、このSCSはもともと日本での事例を用いていた為、中には中国では事例として使えない物がありました。その事例の全てを彼は、我々も驚くレベルの内容で2ヶ月間の短期間に中国版に作り上げていたのです。

当日の会場は250人の席を用意しましたが、開場30分前には既に200人以上が並んでおり、あっという間に席は埋まってしまい、席の無い200人程が会場を取り巻く様に講演会を聞いていました。講演会の内容は我々が日本で話すことを中国語にし、事例も中国版の物を使い、彼がアレンジしただけにも関わらず、反響の凄さには驚かさ

れました。講演後ほとんどの参加者が席を立たず、コンサートの様にアンコールが始まり、我々に対しての質問がたくさん来ました。中国での講演会を行う度に思うのですが、参加者の講師を迎える時の姿勢や態度、そして講演会終了時の挨拶、先生方に対する尊敬、授業中の態度、どれをとっても日本で言う研修会や講演会の参加者より授業に対する熱心さ、少しでも多く自分の物にするぞ！という獰猛さを感じずにはいられませんでした。中国の参加者の方々は、いつも我々に「日本の皆さんはどういう風に勉強していますか。」「どのように授業を聞いていますか。」と聞いてきます。中国人は、基本的に日本人はとても勉強熱心で、聡明であると思っています。特に若い層は日本人のことを、今日、白人に対抗できる唯一の黄色人種であると誇りに思っているようです。日本でよく言われる中華思想に、中国人は自分達が世界で一番だという話があります。確かに彼らは自分達が世界で一番の民族だという意識を持っていますが、同時に自分達の国が世界のトップレベルの国々と比べると、まだまだ遅れていることをよく自覚しています。

そして21世紀には中国人が世界をリードすることになると確信し、その為には今、勉強し努力しなければならないと思っています。そこに中国人の底力・ハングリーさを感じざるを得ません。そのような中国人を見て、我々は日本人として、もう一度自分自身を考え直し、努力しなければならないと痛感させられました。

講演会の話に戻りますが、終了後ほとんどの参加者が今までに受けた講演会や研修会の内容とは違うと感想を言うておりました。現在、中国国内における一般の講演会の内容は、ほとんどが「意欲」を引き出す自己啓発のような内容に主眼をおいています。ある参加者の話によると月に最低2～3回の講演会を受けるそうです。なぜなら、いつも講演終了後は意欲満々でやる気が出るのですが、日が経つにつれ意欲が萎え、そうすると、また講演会を聞きに行くそうです。今回初めて我々のSCSや研修を受け、「管理技術」や「営業技術」が仕事をする上でとても重要だということを知ったそうです。

始めのうちは、彼らも人間関係を作るのに「技術」など必要ないと思っていたように見えたのですが、SCSの授業が進むにつれ、皆さんが目を丸くし、うなずき、感心していることが我々講師にも伝わり、とても嬉しく感じたものです。

確かに「意欲」ということも大切ですが、やはり人間関係作りの基本や営業手法にもアルファヴォイスコンサルティング株式会社の教えるSCSやプロセス管理のような「技術」も大切であるということをお伝えしたいのです。その為にも中国での講師育成に全力を入れたいと思っています。今回、アルファヴォイスコンサルティングの中国人講師ができたことをアルファヴォイス倶楽部の会員の皆様にお伝えし、機会がありましたら御紹介できればと存じます。これからも東南アジア事業部の報告を定期的に行いたいと思っています。また、このアルファヴォイス倶楽部の原稿は今月号より同時に中国語版が発行される事になりました。購読者は初回より日本の100倍以上になると考えられます。

以上

「顧客満足とは何か」

近頃「顧客満足度」という言葉を良く耳にします。ひと時代前には価格破壊が叫ばれていましたが、現在では「本物の品質」や「本物のサービス」など本物志向が求められています。

建築に携わる人間にとって、建物の品質追求は得意とする分野ですが、サービスに関してはまだ実感が少ない事と思います。

ここで言うサービスとは、ただ単に値引やアフターサービスのことではなく、商品やその商品を得る過程で感じる満足をいいます。特に住宅や賃貸マンションのように個人が対象となる商品は、**顧客に対し営業マンが与える満足**が最も大切であり、それは受注という形でも跳ね返ってきます。会社の信頼はもちろんの事ですが、個人、即ち営業マンが顧客から信頼を得なければ本当の顧客満足は得られないでしょう。特に地域に密着した企業では、会社や個人が信頼を得てこそ強い企業として発展できるのではないのでしょうか。

実際に住宅を建築した顧客に対し行った営業マンの評価アンケートが下記にあります。

営業マンの評価調査結果（日経新聞記事より抜粋）

信頼される営業マンの条件

ベスト3は、「知識が豊富」28%、「対応が良い」27%、「人柄・マナーが良い」24%。

営業マンの活動（打ち合わせ）

「十分できた」52%、「まあまあできた」44%。6%が不満であり、入念な打ち合わせが求められている。

設計・施工担当者への引継

「十分」46%、「まあまあ」44%。10%が連携の重要性を指摘された。

住まいづくりの知識

「十分」「まあまあ」とともに45%で、さらにレベルアップされる必要がある。

人柄、営業態度

「良かった」78%、「まあまあ」21%と評価された。

営業姿勢

「お客様第一」65%、「どちらともいえない」30%、「売り上げ第一」4%。

営業マンに求める知識（複数回答）

「資金計画」「使い勝手」「構造」「住宅商品」が上位を占めた。

知人が家を建てる時、担当営業マンを紹介するか

「是非紹介したい」33%、「しても良い」59%、「したくない」8%。さらなるレベルアップが求められている。

上記はプレハブ協会が会社員で住宅を建てたユーザーを対象に、営業マンの評価を調査した結果です。

一般的にプレハブの営業マンは知識や態度など良く訓練されていると言われています。しかし、顧客は決して満足している訳ではありません。信頼される営業マンの条件を見ても豊富な知識が要求されていますが、これは家づくり全般に対しコンサルティング（問題発見とアドバイス）をして欲しいという顧客ニーズの裏返しでしょう。また、対応はただ会話が上手ということではなく、顧客の疑問や要求に対しタイムリーに顧客の要求する回答をしているかどうかと言うことです。

このように、顧客は建物の満足だけでなく営業マンの与えてくれる満足に対しても多くの期待をしています。この期待に答えることは、ただ単に顧客満足度を上げるだけでなく、紹介客を増やし、会社の信頼へとつながります。

これからの営業マン像は、広い知識と人間性が要求されることが必然となるでしょう。

以上