



アルファヴォイス倶楽部

VOL.110 2004.08

発行責任者: アルファヴォイスコンサルティング株式会社 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. 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 Vol.1~固定資産税 ~

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 (2004年6月号に続く)

取締役副社長 若林 信孝

感情を知れ

お互いを良く知ることで、仕事の生産性が上がるということが様々なデータにより、証明されている。チームやグループで仕事をこなしている場合は当然だが、自己完結型の手作業、例えばワープロによる清書やパソコンへのデータ入力などの仕事でも、職場内の人間関係のあり方で生産性は明らかに変わる。以前から言われていることだが、案外、忘れられている概念だ。

自己完結型の仕事でも依頼は他部門や上司からである。機械から仕事の依頼を受けることはない。相手は人間だ。依頼する方も依頼される方も感情を持った人間なのだ。仕事を実務面だけで、こなしている方がどんなに楽かと思うことがあるだろう。相手がこちらの思いを汲み、期待通りに仕事のアウトプットを出したら、生産性が向上し、コストも削減され、飛躍的に利益は上がると思うかもしれない。

「作業員に感情がなく、手足だけ言われた通りに動かせたら、我が社の生産性は飛躍的に伸びるだろう。」とかつて経済成長の著しい米国で、ある大手自動車会社のトップが発言したそう。しかし、人間には感情がある。喜び、怒り、恐れ、悲しみといった心が存在するのだ。にもかかわらず、社員や部下、上司、そして他部門のスタッフを人として扱わないケースが、昨今多く見られる。インターネットの普及により、さらにその傾向が助長されている。Eメールのやりとりだけで仕事を依頼し合う。注意や、叱り、

動機づけもEメールで行う。危うい関係が会社内のみならず、社会全体に波及し始めている。人間は感情の動物だ。人は「勘定」でなく、「感情」で判断する。人は金銭的な動機づけばかりでは動かない。「意欲」は出ないのだ。人と人との繋がりや関わりを通して、より良く相手を知ること、そして自分自身を知ってもらうことで生産性は向上する。人の心は変化する。1年に一度、慣例的に旅行をするだけで互いを知り合えるのだろうか。仕事の生産性が高まるのだろうか。いや、日常の小さな関わりを重ねてこそ高まるものなのである。

自伝の語り合い

先日、新入社員の女性から受注金額1億2千万円の賃貸マンションを契約したと報告を受けた。我が社が指導する賃貸マンション営業のプロセスを、確実に素直に遂行したことが成功の要因の一つであることは間違いないと思う。しかし、それだけではその物件は受注には至っていないだろう。現場見学の途中で顧客である地権者と土手に座り、お弁当を食べながら、桜見物をしたそう。そのときその顧客が「こんなにゆったりとした気持ちで桜を見るのは50年ぶりよ。」と自分の人生を語り始めたそう。その顧客の語りにも素直にならず新人の営業担当者が、さらに自分の家族のことを語る。お互いに語り合うことによって信頼関係が構築され、成功の要因になったことは言うまでもないだろう。

営業現場における顧客と営業マンとの関係がお互いの過去や人生を語り合うことによって、今までにない信頼が構築され、長い取引関係を継続できることはよくある話である。職場では、相手は顧客でなく部下や上司である。仕事をやって当たり前の感覚があるために、語り合うことが忘れられているのかもしれない。

お互いの過去や人生を自伝として語ることで、その人の人間性を知ることができる。考え方や行動の基準、仕事への思いを知ることができる。お互いを良く知ることで、相手の側に立つことができる。国際会議の成功は、参加者同士がお互いの人生や考え方、家族を良く知り合っているかどうかにかかっていると言われる。本番である会議の前に時間をかけてお互いを知り合うパーティーを行っているのはそのためである。無論、全てが前例の様に上手くいくわけではない。だからこそ、日頃から身近な所での人との関わり方が重要なのだ。

ビジョンが分からない

「トップのビジョンが明確でない。あったとしても自分達には、伝わっていない。」と社員が感じていることをトップや役員に伝えたことがあった。役員は「そんなはずはない。ビジョンは明確だ。いつも伝達している。文章でも明確に記載されている。」と反論した。さらに、「その社員は誰だ。人の話しを聞いていないのによく言う奴だ。」とその社員のことを批判した。また、ある役員は「社員は社長の命令一言で動くものだ。軍隊と同じように命令一つで敵に攻めるものだ。」と述べていた。

「すべてが万事中途半端な感じだ。自分達から問題点を上司に指摘する気にはならない。何か言うと、頭ごなしに一方的に怒鳴られる。『言ってもしかたがない』という空気が

あり、若手の意欲が半減する。」という発言をその上司に伝えたところ、「彼らは言われたことをやればいいのだ。しかし、いつも何かあれば何でも言って来いと言っているのに。彼らのコミュニケーション能力に問題ありだな。」

このような上司と部下との気持ちにおける温度差は、どこにでもあるものである。社員は「職場内のコミュニケーションが機能していない」と感じている。「いや、自分達は意識して社員や部下とコミュニケーションを取っている」ということがあるかもしれない。しかし、相手には通じていないのだ。

この事例におけるビジョンとは、推測するところ10年後の組織のあるべき姿を言うのではなく、上司やトップの人と成りをもっと知りたいという欲求から生まれたことばではないだろうか。将来のあるべき姿であるビジョンは、会社の歴史とトップの人生感から生まれるものだ。また、役員の考えを象徴しているものでもある。だから、文章でビジョンはこうだ、と示されても社員はピンとこないのだ。フェイス・トゥ・フェイス(Face To Face)で語り合い、それも一度だけでなく、何度も機会を設け、事ある度に語り合い、社員や部下の体に浸透していくものがビジョンではないだろうか。その意味で多くの企業で5年後、10年後のビジョンが掲げられているが、徹底した語り合いの中から生まれたものは少ないのではないだろうか。

研修会などで一度だけ議論しただけでは納得しないのだ。人は感情の動物だ。変化するので。変化の中で徹底的に議論を継続することでビジョンは見えてくる。軍隊でも戦闘で勇猛果敢に活躍する部隊は非戦闘時において、隊長としっかり関わっている、コミュニケーションの取れている部隊だ。

組織内のコミュニケーションが正常に働かないと感じるのは、顧客と最も良く接している社員に多いようだ。時にはわがままな顧客のニーズを満足させるために、社内ルールを無視した方法を取らざるを得ないときがある。そんなときに日常のコミュニケーションが正常に機能していないと、上司やそのまた上の上司にルール無視の必要性を細かく説明する必要がある。報告書を作成し、上司は自分の責任を回避させるために多くの稟議にかけようとする。そのために時間と労力がやたらにかかる。結果、わがままな顧客とのビジネスチャンスが他社に取られてしまうことがある。実はそのようなわがまま顧客とのビジネスは長期的に安定した取引を継続できることが少ないのである。内なる顧客(上司や他部門)との折衝の方が外なる顧客(我が社の商品を購入してくれる本当の顧客)との折衝よりもはるかに大変だ。という状況が大企業だけでなく、中小企業にも多く見られる。業務のマニュアル化やISOなどの品質管理、役割分担表の整備、社内LANの環境整備だけでは人の心の変化には対応できないのだ。

物語を語ろう

機械に任せるより、人間に任せる方がはるかに生産性の上がる仕事が増えつつある。単純作業でなく知的な創造性を必要とする仕事が、成熟化された市場では飛躍的に増えるからである。感情で仕事を遂行する人間同士を結びつかせ、相乗効果を引き起こすことのできる集団を作り上げなくてはならない。「私は悪くない」「私は関係ない」「言っても仕方ない」「何度言ってもやらない」「言った。言わない。聞いていない」

と言った言動や考え、意識が蔓延しているのが組織だ。「人から言われる前に、自分からやれ」「現状をブレイクスルーしろ」「ポジティブなことばを意識して出せ」と言っても動かないのが人だ。

しかし、自分自身を語ることで人の感情に訴え、動かすことはできる。人はドラマや物語、ストーリーに感動する。誰でも感動した映画や本があるものだ。NHKの人気番組である「プロジェクトX」が企業人に人気があるとされるのは、自分の仕事でも感動を求めているからだ。「トヨタ」の関連本はビジネス本の中ではいつもベストセラーだ。「トヨタ」と題字がつくだけで、ある程度の売上は見込めるそうだ。それだけ、私達は自分の感情を動かしたいのだ。人は感動しなくては動かない。社員や部下、上司を指示や命令、依頼で変えさせるのは困難かもしれない。しかし、自分の思いや考え、感情を語ることで人は変わり、動くことはあると思う。「あなたは～すべきである」という二人称ではなく、「私は～と感じる。～と思う。」と一人称で人と接したらどうだろうか。

実は私も研修会で、参加者の中でベテランのビジネスマンが研修会に対し否定的な眼差しを持っている場合は「皆さんは私の言うとおりに～すべきである。」という語り方はしない。「私ならば、～しますが、皆さんはどう思いますか。」という接し方をしている。「～すべきだ」と指導するより、参加者と同じ目線で自分の経験を語り、説いた方が参加者の意欲が発揮されることを知ったのだ。

もっと、人と関わろう。繋がりを持とう。語り合い、喜び、怒り、悲しみ、恐れといった感情を披露し合おう。お互い、生身の人間なのだ。

下記はある社長が私に語った経営理念の一部である。

「私はいつも社長室のドアを開けているのですよ。ドアを閉めると落ち着かないのです。社員がざわざわ仕事をしている気配を感じるのが好きなのです。ざわざわ感が私に力を与えてくれるのです。その意味で社員は宝です。特に今年の新入社員は宝です。実は私が3代目でこの会社に入ってきたときに、時の上司は私に嫌がらせばかりしていました。若林さん、仕事上で一番つらいことは何だと思えますか。仕事がないことなのですよ。毎日、会社に来るのがつらかったです。あなたはただそこにいるだけでいいのだよ。と言われたとき、自分の存在そのものが否定されたように感じたのです。そのとき、心に誓ったことは将来、自分が仮に経営者になったら、社員にそんなつらい気持ちは絶対させないということです。ドアが開いているから、いつでも入ってこられます。毎日、何かないかと皆のところを歩いて回っています。社員がお客様と電話しているところ、社員同士が笑って話しをしているところ、社員がチームミーティングをしているところ、すべてが私にとってとても大事なことなのです。先日、ある営業担当者が中間の上司を飛び越えて「ぜひ、私のお客様に会って下さい」と依頼されたときは最高の気持ちでしたよ。」

以上

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 Vol.1

～固定資産税～

賃貸マンション営業（土地活用営業）において、土地や建物、税金に関する知識は必要不可欠です。しかし1人の営業マンすべての知識を得るには限度があります。建設会社には、建築士や施工管理技士、宅地建物取引主任者など土地や建築については専門の担当者が存在するので、お客様への対応は可能です。

しかし、税金のプロである税理士や公認会計士を賃貸マンション営業のサポート的役割として位置づけ、活用している会社はほとんど存在しません。また、存在しても単に税金面だけでなく、家族の問題、お客様のニーズや条件などを加味し、お客様のお役に立てるトータルなアドバイスができる『お客様にとってのコンサルティング』ができる担当者はほとんど存在しません。

税金や建築の知識を体得し、しっかりとした対応をすることが顧客から信頼され、顧客との人間関係を構築し、成約に結びつく早道なのです。

賃貸マンションの営業マンにとって税金は複雑で多くの知識を必要とします。その中から賃貸マンション営業（土地活用コンサルティング）に不可欠な内容を「ワンポイントアドバイス」として、日頃の商談でお使いいただけるよう、税金の考え方を中心に毎月紹介します。

是非、営業担当者に回覧し、お役立てください。

〔1〕固定資産税は今後も上がるのでしょうか？

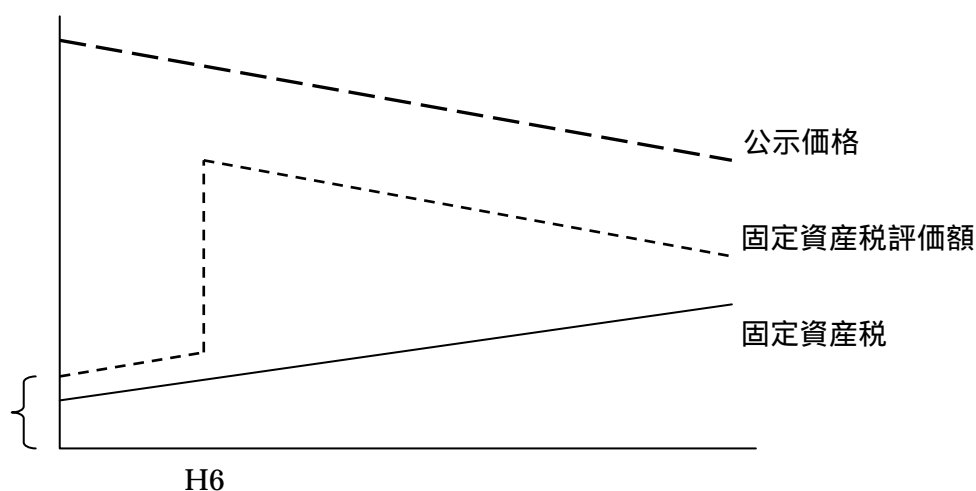
賃貸マンションに係わる税金の中で、固定資産税が一番予想（計算）と現実のギャップが大きい税金です。今後しばらくは固定資産税の話題を紹介していきます。

少し前にある市役所の資産税課に、固定資産税は上がりますか？と問い合わせたところ、「全般的に上がっていきます。」との答えが返ってきました。また、同じ頃に別の市議会議員に同じ質問をしたら「今後は少しずつ下がります。」と答えていただきました。この答えは共に正解でしょう。市議会議員の回答については市民を前に「上がる」とは、言いづらかったとの予想もできます。答えは、全国的にもうしばらく上がるでしょう。

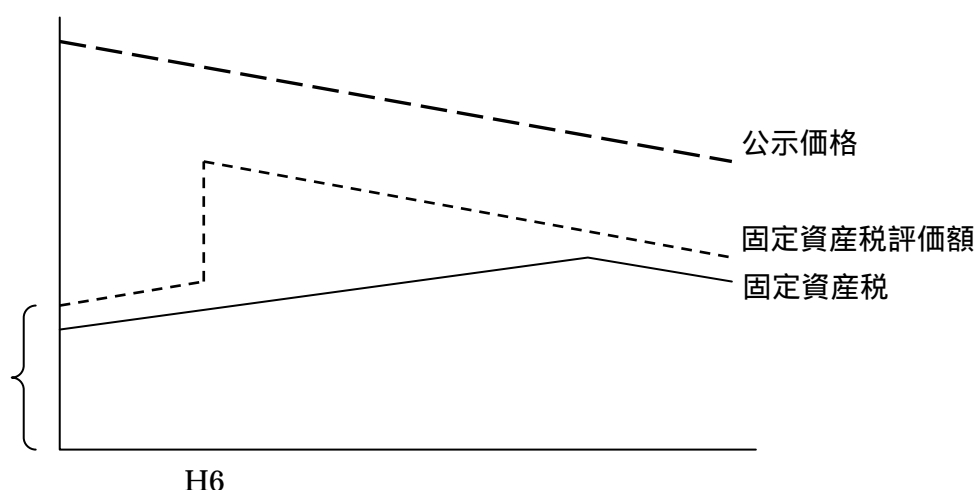
固定資産税は各市町村によってまったく違います。固定資産税を計算するスタートラインに固定資産税評価額があります（以下、**固評価額**）。固定資産税は市町村税なので**固評価額**は各市町村が自由に決めることができました。つまり路線価が同じ宅地でも、各市町村によって**固評価額**が全く違うのです。この不公平をなくすため、平成6年度に**固評価額**を公示価格の7割を目安とする評価替えが行われました（一挙に**固評価額**が上がりました）。しかし、固定資産税まで一挙に上がると市民

の反発が予想されるため、ある係数をかけて緩やかに上がるようにしています。

平成6年以前に、**固評価額**が低かった地域は現在でも固定資産税は上がっており、**固評価額**が高かった地域は、固定資産税が下がっているのです。



A市 固定資産税評価額が低かった地域



B市 固定資産税評価額が高かった地域

ここで言う**固評価額**が低かった地域とは、市町村にもよりますが一般の住宅街や畑、高かった地域は、商業地域やビジネス街などと言われています。昔からお金の稼げる地域の**固評価額**は高く、お金の稼げない地域の**固評価額**は安かったのです。

全国平均して商業地域やビジネス街より、一般住宅街の方が多いのもうしばらく固定資産税は上がると思われます。

皆さんの営業している地域がどちらか、役所に確認してみてもいいでしょうか。

以上