



INDEX

1. 営業上の課題を解決し、最高の営業マンを目指す

—基本を愚直に実践する習慣をつける—

(35) 「自覚」のメリット

代表取締役社長 若林 信孝

2. 5大営業管理 (ACTIS) No. 23 4. 進捗状況スケジュール管理《顧客カレンダー》- [9]

3. これ建セミナー 新シリーズ第2弾『これからの建設人材育成』のご案内

【事務所移転のお知らせ】 11月より事務所を移転いたしました。移転先等は5ページをご覧ください。

1. 営業上の課題を解決し、最高の営業マンを目指す

—基本を愚直に実践する習慣をつける—

(35) 「自覚」のメリット

代表取締役社長 若林 信孝

■無条件反応と条件づけ反応

目の中に異物が入ろうとしたら目を閉じる。熱いものに触れると手を引っ込める。異臭が放たれると鼻と口を塞ぐ。レモンをかじると唾液が出る。このように私達は先天的にある特定の刺激に対し、特定の反応をするようにプログラミングされている。これを無条件反応(反射)と呼んでいる。一方でレモンをイメージして唾液が出るのは、後天的に備わる条件づけ反応(条件反射)と呼んでいる。レモンをかじることで、唾液が出ることを経験として繰り返されることによって生じる反応だ。

プロのアスリート達がアマチュアでは不可能な技能で観客を魅了するのは、ある刺激に対して反射的に筋肉を動かすことが出来るように訓練を積んでいるからだ。例えば、サッカーの試合で右サイドから放れたボールを右足アウトサイドでシュートする、ピッチャーの球種を瞬間的に判断して、特大ホームランを打つ、スピンのかかったアプローチショットでバーディーを取る、など。

条件づけ反応は人間関係にも少なからず影響を及ぼしている。「悪いけれど明日までにこの提案書、まとめてくれるかい」と上司から指示されたら、どんなに多忙でも即座に「了解です」と答えてしまう。顧客からのクレームには、自社に落ち度はないと分かっているにもかかわらず自動反応で「この度は申し訳ございません」と謝罪してしまう。「ごみ、片づけてくれる」と家内から要求されて、「後でやるよ」と

返したら、彼女の気分が悪くなることを経験から学習しているので、「喜んで」と自動的に応答するようになる。

条件づけによる自動的な反応のお陰で生活や仕事、人間関係はうまく回っている。

一方でそのような自動反応がその関係性を阻害することもある。

土木会社の上坂さん(仮名)は、まだ、若いけれど、そつなく現場管理をこなし、社内でも一目置かれ、将来有望視されている土木の現場代理人だ。ある土木現場でのエピソードを紹介したい。

■「邪魔だ。そっちにどけろ」

「邪魔だ。そっちにどけろ」と指示されても、その運転者はダンプを動かそうとはしなかった。ダンプの駐車位置は資材の置き場として最適な場所だったのだが、結局、現場から少しだけ離れた空スペースに資材は置かれることになった。職人から文句を言われたのは当然だ。

職長である上坂さんの指示、命令に従わない運転手を責めるべきだろうか。出入り禁止や減給などの罰を与えることも出来るだろう。しかし、この解決策だと同じようなことが繰り返される。上坂さんの意識が変わらないからだ。現場における彼のやり方は今までの経験で条件づけられたものだ。邪魔だと感じたダンプを認識して、自動的に反応したのだ。この自動反応が運転手の心を傷つけた。言い方に腹が立ったのだ。自分に罰が与えられたとしても抵抗を示したかった。運転手も上坂さんともに条件づけによる自動反応により、職人の負担を増やしてしまい、彼らのやる気は少しだけ落ちた。

この自動反応を止めることが出来れば、運転手も職人も上坂さんも皆ハッピーに仕事出来るはずだ。特定の刺激に対し、条件づけにより自動的に出されてしまう特定の反応を強制的に止めて、状況に応じた最適な反応を選択することが出来ないだろうか。与条件や外的状況と自分自身の心情を客観視することが可能ならば、やれるかもしれない。

資材置き場として良好な場所にダンプが止まっていることを認識した上坂さんは「何てことだ。この忙しいのに。とんでもない奴だ」と反射的に感じ、その怒りをことばに変えて指示をした。ここで反射的に感じた怒りをちょっと立ち止まって客観的に認識出来れば、この気持ちを次のように変化させられるだろう。

「俺は今、極度の多忙で、イライラしている。緊張も感じている。この後、元請けの所長に工期遅延の了解を取らないといけないからだ。この現場の工期遅れは俺の責任ではない。辞めた担当者の尻ぬぐいをさせられているんだ。俺はいつもこんな役回りで、他の奴らに比べて損ばかり被っている。こんな状況なのに、こんなところにダンプを駐車する奴がいるなんて、どういう魂胆だ。ふざけるな。この場所は後から資材が入ってくるんだ、わかんないのか。普通ならわかるよな。・・・

でも、待てよ。こんな気持ちで運転手に指示しても、うまくはいかないかもしれない。今までも同じような状況でヘマをしたことがあったな。運転手の側に立って、この状況を観察してみよう。

そうか、この場所に今日、資材が入ってくることは情報として与えていなかったな。俺にも改善すべき点はある。彼も多忙が続き、疲れでイライラしていながらも、交通の妨げにならないように配慮して、安全な場所に駐車してくれたのかもしれない。

そして、職人としての彼の腕は一流だ。仕事も早い。そのお陰で工期は予想以上に取り戻せている。冷静に考えれば、感謝すべきなのに。俺は悪態をつこうとしていた。申し訳ないな。よし、ちゃんと話してみよう。

今回の現場でうまくいけば、俺の現場管理のスキルは上がり、評価もされるかもしれない。俺に取っては最高のチャンスかもしれないのに、被害者意識に陥ってしまった。反省、反省。」

■「どけてもらっていいですか」

怒り、恐れ、イライラ、面倒、負担、極度の多忙感、嫌な感じ、不快感、不愉快、落胆などネガティブな感情から、私達は逃れようとする傾向がある。その感情を認識すると、その感情が強化されるのではないかと誤解されているからだ。だから、私達はそのような感情を何となく引きずったまま、コミュニケーションを取ったり、作業を続けたり、会議や商談を始めたり、電話に出てしまうことがよくある。すると、必ずしゅぺ返しをくらう羽目になる。私達のイライラ感や緊張感が相手の心情に伝播し、相手も不快さや居心の悪さを感じるようになるからだ。だから私達の言動やことばを理解しようとする気力は失せてしまう。

これでは、生産的で信頼に富んだ関係性を相手と構築することは不可能だ。

一方で、自分のネガティブな心理状況に集中し自覚し、言語化、文章化することで自分を第三者として見放すことが出来るようになれば、その感情は少なからず消去される。すると、落ち着きを取り戻し、相手の立場で状況を観察し、その場に最適な反応を選択出来るようになるのだ。それだけでなく、否定的感情を抱いていた自分の愚かさを実感し、「俺ってどうしようもない奴だ」と反省することも可能だ。

「本来、2日で作る仕事を1日で仕上げなくてはならないなんて、大変ですね。私の力不足で申し訳ないです。でも、〇〇さんの腕のお陰で、今まで見たところ、いい仕上がりになりそうですね。工期も取り戻せそうです。助かります。有難うございます。ところで、申し訳ないのですが、そのダンブ、〇〇さんのですよ。後から資材をここに置きたいので、どけてもらっていいですか」

「もちろんです。すいません。分かっていなくて」

「いや、こちらこそ」

文章で読むと、この一連の内容には時間がかかり、現場が多忙を極めている状況では無理だ、と反論を頂きそうだが、実際にかかっている時間は、自分の感情認識から、指示まで1分もかかってない。どんなに多忙でも1分が取れないはずはない。また、この1分を取らなかったために、職人達のモチベーションは下がり、結局、工期は遅れ、粗利が減ることを考えると、例え、3分以上かかったとしても、十分にやってみる価値はある。

ところで、自分が今、何を思っているのか、感じているのか、心地よいのか、不快なのか、平常心なのか不安なのか、また、この文章を読んでいる自分自身を部屋の片隅にいる他人から見たら、どのように映るのか、など、客観的に観察する能力を心理学では「自覚」と呼んでいる。

この能力は生物界では人間だけが保有しているものであり、犬や猿、猫、ねずみ、からすやつばめなど、動物にはないものだ。だから、既に私達の中にある「自覚」という能力に磨きをかけて活用すれば、ストレスフリーでハッピーな生活を送れ、仕事にも間違いなく好影響を与えることが出来るので、かなりメリットがあると思う。

(次号に続く)

3) ストロークの解説 (テストクロージング編)

④テストクロージング

目的 ・建築計画スケジュール表や融資審査事前申込書等のツールを活用し顧客の問題を見つけること
・契約確度、契約の見込み度を把握すること

内容

敷地環境調査報告時にテストクロージングをかけ、顧客から合意をもらおうと少なからず安堵感を持ちながらその後の商談が継続され、最後の契約クロージングまでテストクロージングをかけない傾向にある。

ところが、その時点で顧客自身が認識していなかった心配事や表面化していなかったライバルの動きなどの障害が時間の経過とともに顕在化することがある。

「親父とお袋には、事前に相談しておいた方がいいかな」と両親への事前の相談を必要と感じ始める。

「こんなに大きな借入れ、本当に返済していけるのかな」と借入不安が始まる。

「主人がこんなに頑固とは知らなかった。どうしても趣味の部屋が欲しいなら、もっと家事、育児を手伝って欲しい」夫婦間の意見の相違がお互いの信頼を損ない始める。

建築経験のある知人から、腕のいい大工を紹介してもらう。

競合他社の営業マンによる強引な誘いにのってしまう。 などなど。

顧客を取り巻く状況だけでなく、顧客心理も変化する。そして、曖昧だった計画が完成プランという形で具現化され、夢の実現がイメージ出来るとその変化は顕著なものとなる。

従って、一回のテストクロージングで合意に至ったからといって安心することなく、心理や状況変化を意識しながら商談プロセスを進めなくてはならない。

商談と商談の間に起こった変化を認識するためには、**商談ごとにテストクロージングをかけることだ。**

※約束と同時にテストクロージング

顧客から要望を聞き、要望に沿ったプランを提出する。数回のやりとりでプランが固まり見積りを提示し、契約に至る。このプロセスのすべての局面でテストクロージングをかける機会があることを認識しておきたい。

例えば、「これらの要望に沿ったプランを次回、お持ちします」と言えば、単なる約束の取付けだ。その後「そのプランをお客様がご満足頂ければ、○月○日にお見積りを提出することが出来ます。そうすれば、当初の予定通り、契約が○月○日の大安日となります」と日程を確認し、「このスケジュールで進めさせて頂いてよろしいですね」と続けば、テストクロージングをかけたことになる。

・顧客の反応が否定的ならば、「といたします」と質問し心の変化を掴む

・「約束と同時にテストクロージング」を意識すること

ところが、面談のたびにテストクロージングをかけることは、顧客に不快感を持たせるのではないかと不安になる。それは、敷地環境調査報告時に日程を入れた詳細な工程スケジュールを組んでいないからである。

○テストクロージングは顧客の反応を明確に求める ➡ イエスカノー

○説明は顧客の反応を求めない ➡ 単純に理解を求めるだけ

以上

3. これ建セミナー 新シリーズ第2弾『これからの建設人材育成』のご案内

日時 2021年3月4日(金) 13:30～15:00

費用 11,000円/社 アルファヴォイス倶楽部会員価格 7,700円/社 (税別込)

実施方法 ZOOM ウェビナー

【テーマ】 これからの建設人材育成 (新入社員受入れに前に)

～入社後3ヶ月が新人育成の勝負～

【内容】 (1)新入社員受入れ(全職種)

- ・入社してすぐ辞めないための、3ヶ月間の教育とフォロー
- ・採用コストを考える
- ・社内体制づくりと建設業のための新人教育(カリキュラム事例)

(2)インストラクター制度の導入

- ・インストラクターと先輩との違い&インストラクターと管理者との違い
- ・インストラクター(育成管理、保護管理)&管理者(業務管理責任)
- ・インストラクターによるOJTの役割と方法

(3)選ばれる会社になる

- ・新入社員が会社選びで重視すること
- ・キャリアパスとは

一般的な接遇やマナーではなく、「建設業で戦力になる人材を育てるために何が必要か」をテーマとしたセミナーです。

新入社員育成は勿論のこと、既存社員方々の意欲の向上、目標達成に対する意識付けなど、すべての社員の育成に必要な内容です。

お申込みは別紙ご案内、または、下記メールよりお願いいたします。

お申込みアドレス judy@alpha-vc.cp.jp

こちらよりお申込みの方は、下記項目をご記入ください。

- ①会社名
- ②担当者氏名
- ③参加者氏名及び役職
- ④ご住所
- ⑤電話番号
- ⑥FAX番号
- ⑦メールアドレス(担当者または参加者)

【事務所移転のお知らせ】 11月より事務所を移転いたしました。

新住所 〒113-0033 東京都文京区本郷 2-5-8 レジデンシャル本郷元町 601

TEL 03-3868-2438 FAX 03-3868-2748