

INDEX

1. アルファヴォイスコンサルティング（AVC）研修メソッド
「アナログとデジタルの融合」「集合型OFFJTとチーム型OJT」
代表取締役会長 野村 敬一
2. 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—
(36) 「情報バイアス」を克服する（「自覚」のメリット②）
代表取締役社長 若林 信孝
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
2022年3月4日(金) 13:30~15:00 ZOOMウェビナー

【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7ページをご覧ください。

1. アルファヴォイスコンサルティング（AVC）研修メソッド
「アナログとデジタルの融合」「集合型OFFJTとチーム型OJT」
代表取締役会長 野村 敬一

創業以来 34 年間、地方建設業を対象として、人材教育育成を柱として研修事業を行ってまいりました。従来の出張対面研修に大きな課題は感じないものの、時間的な制約や人材育成の基本である OJT 研修に取り組むことの難しさなど、漠たる疑問を抱えながら、取り組んできました。

突然訪れた、新型コロナウイルスによる世界的なパンデミックは、従来 of OFFJT 研修のやり方を大きく見なおす機会になりました。アナログ型対面出張研修のビジネスモデルを見直し、デジタルを駆使したオンライン研修スタイルにチャレンジする良いきっかけになりました。

『アナログとデジタルの融合』『集合型 OFFJT とチーム型 OJT の融合』の基本方針を掲げ、新たな研修スタイルに挑戦しています。

今までの実績を振り返り、より、効果的かつ効率的な研修スタイルに進化させることで、新たな『AVC 研修メソッド』としてご提供していきます。

【建設業の進化はパラダイムシフトから始まるー経営者の気づき】

平成の初めのころ、賃貸マンション FC 本部のセミナー講師として、建設業事業戦略について講演をしたことがあります。地方総合建設業の経営者が50社ほど参加していました。

講演のテーマは『地方建設業の第三市場参入戦略』でした。当時、地方総合建設業の売り上げ規模は違っても、これといった特徴のない『何でもできます。何でもやります建設業』がほとんどでした。これが強みでもあり、弱みでもありました。今も大きくは変わってないかもしれませんが、地方総合建設業が『第三市場参入を契機に、これが得意です建設業に変身』することをテーマに、組織変革、マーケティング戦略構築、人材育成の提案をしていました。その提案は『顧客は誰か』を明確にすることでした。そのために、顧客市場を三分類して、第一市場・公共工事、第二市場・民間法人、第三市場・民間個人(住宅・土地活用他)としました。顧客別市場分類は、経営者の皆様には分かりやすかったのでしょう。多くの共感の声を頂戴し、コンサルと研修のご依頼をいただきました。

これを契機に、地方総合建設業の皆様は、『第三市場での事業拡大』するお手伝いをする役割を担うことになりました。当社の役員は、旭化成ヘーベルハウスの住宅、賃貸マンション営業の出身であったため、皆様に受け入れられたのもあるでしょう。

後日談ですが、経営者の皆様から建設市場を顧客別に3分類したことに、新鮮さを感じ、『目からうろこ』気が付かされたという言葉で沢山いただきました。つまり、経営者に『パラダイムシフト』が起きたのでしょう。企業が進化するにはこのような『経営者の気づき』が必要なのでしょう。経営者の皆様が、パラダイムシフトを起こしたら、その気づきを、会社の皆様や経営幹部と共有することが必要になります。課題の共有、目標の統合が、企業進化のために必要となります。

【組織進化の為には全社員のベクトルが合うことー対面集合研修の大切さ】

パラダイムシフト後、コンサルティングや研修で成果を上げた事例を振りかえり、『AVC メソッド研修』として紹介します。

組織が変革を起こすには社員が自律的に、企業や市場が抱えている問題を客観的に、認識することから始まります。そのために、『AVC 研修メソッド』では、コンサル開始時に全社員研修から始めることが、その後の効果を高めることになると判断し、ご紹介します。つまり、全社員を組織別もしくは階層別にチーム分けして、KJ 法をつかい SWOT 分析(強み・弱みの内部分析と環境・脅威と言われる外部環境要因)を行います。この過程で、会社の現状分析を行うのみならず、社員間のコミュニケーションが活性化し、集団の力動が発揮されます。つまり、社員の共通認識が醸成され、最終目標である、事業目標が統合される効果が発揮できます。アナログではありますが、全社員が一泊二日で、深夜まで語り合える、時間と空間を共有することは価値があると、確信しています。

【オンライン研修の効率の良さと品質向上をめざしてーチーム・個人別】

全社員研修を終了後、全社・部門別課題が明確になると、課題達成のためのアクションプログラム策定が必要になります。この研修は、OFFJT 集合研修というよりは、OJT に近い部分が多く、時間的にもワンポイントレッスンに近いものがあります。部門やチームによってテーマは異なります。

オンライン研修は、実証検証の結果、6人前後、90分以内が、内容の濃さも含めてきわめて有効であることがわかりました。

以下は「集合型OFFJTとチーム型OJT」に研修事例です。
 詳細内容、費用等については、古屋までお問い合わせください。

メール: judy@alpha-vc.co.jp 電話: 090-3348-1309

Phase1 中期(3年)事業戦略・アクションプラン策定研修

研修プラン例

【期間】 3ヶ月間 対面研修(1泊2日)3回とオンラインフォロー研修(チーム・部門別90分)の組みあわせ

【研修対象】 全社員or部門別管理者(候補者含む)営業、技術、間接部門

【目的】 パラダイムシフト

1. 事業戦略構築研修を通じ、自社並びに市場環境を見直し、3年後の事業イメージの共有と目標統合を図る。
2. 研修を通じて社員の意識改革を促し、問題発見能力を向上させ、主体性と自立性を備えた人材育成を目的とし、活力ある社員風土を醸成する。

【研修内容】 1. SWOT分析 全社員チーム研修(KJ法)

内部要因である自社の強み(S)弱み(W)分析を行い、外部(市場)環境を考察し、好機(O)と脅威(T)を社員全員で考察、共有する。
 上記の作業、発表をチーム単位で行い積極的な意見交換と情報共有を図る。

2. 事業計画策定 経営幹部研修

SWOT分析結果による3ヶ年の全社、部門別戦略の策定

3. 上記を達成する為のアクションプランの作成

①マーケティング計画

営業エリアにける市場分析と商品戦略・営業戦略の構築

③組織、人事計画

事業目標を達成するための組織・人事計画の策定

②技術課題と計画

SWOT分析による、市場別技術戦略課題の設定

④DX戦略による中期アクションプラン

事業全体をデジタル・IoTより見直し、生産性向上と品質向上を目指す

【実施方法】

第1回 対面研修 SWOT分析(1泊2日)

第2回 オンライン研修 事業目標構築・チーム別90分

第3回 対面研修 全社、部門別目標設定(1泊2日)

第4回 オンライン研修 チーム別フォロー研修(チーム別90分)

第5回 オンライン研修 アクションプランフォロー研修

第6回 対面研修 全社、部門別目標設定(1泊2日)

※「集合型OFFJTとチーム型OJT」(対面研修とオンライン研修)による実施例

・チーム型OJTの進捗状況をオンラインにてフォローも可能

Phase2 部門別定期研修

アクションプランに沿って、専任講師を選抜、部門別・テーマ別 定期社員研修を実施(対面・オンライン)

2. 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—

(36) 「情報バイアス」を克服する（「自覚」のメリット②）

代表取締役社長 若林 信孝

■キーマンは奥様

秋元さん(仮名)は、40代の不動産仲介業のベテラン営業マンだ。年間、数千万円の仲介手数料を稼ぎ出し、社内の評価も高く、社長も一目置いている人物である。今回の担当物件は最寄りの駅から10分、若いファミリー層を対象にフルリノベーションされた中古住宅だ。屋根や外壁の補修はもちろん、内装の張り替え、キッチン、トイレ、バスなどの水回りも最新式のものにリフォームされ、玄関脇のシューズボックスから、キッチン横のパントリー、壁厚を活用した隙間収納など、充実した収納力も若い夫婦には魅力的な内容だ。不動産仲介専門のWEBサイトに載せると、早速、反応があった。電話でアポイントを取り、現場見学に誘い込んだ。残念ながら、主人は、仕事で立ち会えなかったが、20代と思われる若い奥様の感触はかなりいい。その家を一目見た瞬間、「私達家族のためにあるみたい」と目を輝かせ、興奮していた。

「住宅ローンの審査が通れば、ご契約の運びとなります。よろしいですね」

「もちろんです。あの…契約が終われば、すぐ住むことが出来るのかしら…」

「はい…」

「引っ越しの準備もしなくては…」

「そうですね、お引越は私どもの提携業者にお任せ頂ければ、少しお安くできると思います」

「じゃー、お願いしようかしら」

「はい、ありがとうございます」

「ところで、ご主人様のご意向は…」

「主人は大丈夫です。家のことは全部、私に任せているので」

「承知致しました」

奥様の決定に従うということだったが、主人は翌日、確認のために見学に訪れた。秋元さんはその日に先約があったので、後輩に対応を依頼した。

「仲のいいご夫婦ですね。ご主人様も気に入ってくれたようです」

「奥様がOKだから、当然だろうね」

後輩の報告も良好だったので、契約への自信をさらに深め、事が順調に進むと思われた。

ところが、その直後、奥様との連絡が途絶えてしまったのだ。そこで、夫婦のアパートに直接出向くと、奥様の思わぬ反応に驚いた。

「ごめんなさいね。今回の件はなかったことにしてくれる」

「どういうことでしょうか」

「主人がどうしても、気にいらぬ所があるのよね。玄関から、トイレのドアが見えるのがどうしても嫌だと」

「そうですか…。ただ、あんな条件のいい物件はあの地区では、しばらく出ないと思いますよ。お子様のためにも、再考されてはと…」

「いえ、もう決めたことなので」

「ご主人様にご挨拶させては頂けないでしょうか」

「主人も仕事で疲れていますので」

「…」

■「後悔先に立たず」

主人とあの日、面談すべきだったと後悔した。「キーマンは間違いなく奥様だ」と判断したので、奥様が承諾すれば、主人も納得するだろうと安易に結論づけてしまった。通常は必ず、決裁者と面談するが、今回は、奥様の反応が予想以上に良かったので、その雰囲気飲み込まれてしまった。奥様の前向きな態度、すぐにでも入居したいという意向、さらに、資金的には余裕があるという発言など、どれをとっても「うまくいかないかもしれない」という判断を下すことはあの場面では難しかった。

「これは絶対、契約できる」という判断は、奥様の反応を見て沸き起こった感情によるものだ。私達は、感情が肯定的だと判断も肯定的になりがちだ。そして、一度、判断を下してしまうと、その判断の正否を確認することはしなくなる。むしろ、否定的な判断をしないように、つまり「うまくいかないかもしれない」と思わせるような情報にはアクセスしなくなる。自分の判断が正しいことを証明する情報だけを無意識に選択して取るのだ。刑事事件における冤罪が今でも後が絶たないのは、私達にもある情報バイアス(主に医療研究において、対象者から必要な情報を得るときに生まれる情報の偏りのことです。例えば、家族に糖尿病の患者がいると、対象者の症状は糖尿病によるものだと判断してしまい、質問が糖尿病に関するものに偏ってしまうような現象です)によるものだ。些細な言い争いによる夫婦喧嘩から、政治的対立、国家間の分断まで、多くの場面で情報バイアスが影響を与えている。

秋元さんも情報バイアスに陥り、「契約」の可否を冷静に判断するための客観的な事実情報を得ようとはしなかった。家族内の関係性、趣味や生活スタイル、子供の将来、現状の住まいの様子、二人の勤務内容、出身地、二人の両親のこと、兄弟や親せき、友人との交流関係、食事習慣など、顧客理解のための情報を得ようとはしなかった。一見、仲介業務に関連のなさそうな情報にアクセスすることは、信頼関係を構築するだけでなく、顧客の信頼度を確認する上でも、また、情報バイアスを防ぐ意味でも大切なことなのに。結局、大きな思い違いによる自信が後輩に決裁者面談を任せてしまうことになった。

実は私自身も情報バイアスで痛い目に合っている。初回の展示場接客時に主人から「あなたのところで決めたいと思っています」と言われ、「これは契約出来る」と思い込んだ瞬間に、潜在的な問題を探ろうとはしなかったのだ。謄本に記載されている土地の所有者が奥様の母親であることを認識しないまま、商談を進め、結局、母親の意向により他社に決まってしまったことがあった。

■ 感情のマネージメント(自覚する)

情報バイアスに陥らないためには、前号で紹介した「自覚」力を存分に発揮することだ。自分の意識を客観的に観察する能力が「自覚」だ。怒りや恐怖心、挫折感や落胆など否定的な感情だけではなく、幸福感や喜び、充実感や満足感など肯定的な感情でも、自己の意識に集中し「自覚」すると、「私は少し、調子に乗っているな」「俺は有頂天になっているな」「私は凄くいい気分になっている」「俺はワクワクして、楽しい気分だ」など、その感情を言語に変換することが出来る。

「自覚」のないまま、スルーしてしまうと何となく浮かれた気持ちでその場をやり過ごしてしまう。「自覚」すれば、つまり、自分を他人のように見放すことが可能ならば、事象のポジティブな面にだけ、フォーカスしないで、ネガティブな面にも集中出来る。私たちは物事には二面性があることを経験上知っているのだから冷静さを取り戻せば、両方の面を比較検討出来るからだ。

(奥様は、初めての見学なのに、この中古物件をいたく気に入っているな。主人がOKなら、契約はいけるぞ。資金的にも問題なさそうだ。後は、事務処理を進めるだけだな。これで、俺の成績は社内一番だ。やったね…)

(…待てよ、俺ってずいぶん浮かれているよな。舞い上がってテンパっている感じだ。やばい、これで以前も失敗したことがあったな。もし、これが後輩の物件で俺がこのお客様に面談していなかったら、どんなアドバイスが出来るだろうか)

(後輩がこんな浮ついた報告をしていたら怒鳴っていたところだ。顧客情報が全く取れていないだけでなく、決裁者面談もされていない。主人はどんな方なのか、この地域に住みたい理由は、二人の勤務先や仕事の内容は、両親の内諾は必要ないのか。…とにかく、決裁者である主人に何としても面談しないと、拉致があかない)

「ご主人様との物件見学は、私がぜひご説明したいので、○日の○時でお願い出来ないでしょうか」

「もし、その日をご無理なら、調整させていただきます」

「よければ、今、お電話でご確認頂けないでしょうか」

「お二人のご両親様にもご見学頂きましたのですが、どうでしょう」

「せっかくですから、全員でこの素晴らしいお住まいをご見学頂きたいと思います」

「今、ご連絡は出来ますか」

「ちょっと待って下さい。主人と話してから両親に話します」

(ここで、躊躇されるということは、ご両親との間で何かあるかもしれないな。もうちょっと、家族間のことを探ってみた方がいいかも)

「ご主人様のご両親には今回の件について、もうご相談されているのですか」

「いえ、実は…」

(次号に続く)

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、下記よりお願いいたします。

- アルファヴォイスコンサルティング研修ご案内ページよりお申込み

<https://www.avc-seminar.com/seminar/index/fiyCijwo3EJoYQCDAFAclSUd7CRqw1sw>

- メールにてお申込み

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)

- FAXにてお申込み

FAX番号 03-3868-2748

同封のご案内に必要事項をご記入ください。

【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