

# THANKS

(VOL. 120)

BUSINESS NEWS LETTER

発行日：平成19年6月1日  
発行者：有限会社サクスマインドコンサルティング  
連絡先：〒359-1118  
埼玉県所沢市けやき台 1-41-11  
TEL:04-2922-1417  
E-MAIL：[info@thanksmind.co.jp](mailto:info@thanksmind.co.jp)  
<http://www.thanksmind.co.jp>

## 特集

### コミュニケーションと交渉・説得術(その3)・・・相手の立場で考える( )

今月も、「コミュニケーションと交渉・説得術」について考えて行きます。  
前回までの2回の内容を、ちょっと振り返ると・・・

これまでの復習

## コミュニケーションとは、相手と自分がお互いに理解し合うこと

ポイントは、「**お互いに**」という点。  
自分の考えを相手に理解してもらっただけでなく、相手の考えもしっかり理解することが必要です。  
そして、そのために大事なことは、「相手の立場に立って考えること」。  
これぞ、まさにコミュニケーションの大原則です。

コミュニケーションの大原則： 相手の立場に立って考えること！

相手の立場に立つ・・・  
言葉で言うほど易しいものではありません。  
具体的に、どのようなことを意識したら良いのでしょうか？

### 1. 相手の目的/期待を理解する

まず大事なことは、相手の人の目的/期待です。  
相手がどのようなことを聞きたいと思っているのか？  
相手が自分に、どのような話を期待しているのか？  
ここを外してしまったら、いくら一生懸命、話をしても聞いてくれません。  
これは、人間の耳の構造からも明らかです。  
人間の耳は、「この話は聞きたい！」と思えば、自然と鼓膜が開くし、逆に「聞きたくない！」と思えば閉まってしまうのです。  
人間の耳ってすごいです。

### 2. 相手のレベルを理解する

相手が理解できないカタカナ言葉や、専門用語で話しまくる人。  
入社して間もない相手に、ベテラン社員と同じように話をする人。  
キャッチボールの経験が無い幼い子供に、思いっきりボールを投げているようなものです。  
これでは、相手が捕れなくて当たり前です。

さて、ここまでが過去2回の復習。  
続きを書いて行きましょう。

### 3. 相手の役割を理解する

以前、私が、あるシステム開発会社の営業マンと営業同行した時のことです。  
そのシステムは、業務効率化を進める上で有用なもの。  
受注処理等の単純な業務を大幅に削減することができます。

まず初めに、彼は先方の社長にプレゼンテーションをしました。  
先方は中堅企業でしたが、首尾よく、直接トップに話をする機会を設けることができたのです。  
「本システムを導入すれば、営業業務部（＝受注処理を行っている部署）の仕事は半分以下に減ると思われ  
れます。 人員削減が可能になり、大幅なコストダウンにつながるでしょう。」  
一生懸命、相手のメリットを訴える営業マン。  
その説明が奏功して、社長は非常に乗り気になりました。  
「なかなかいい提案ですね～ 当社としてもコストダウンは大きな課題ですから。 ただし、やはり現場  
の意見も聞かないと・・・ 一度、営業業務部の部長にプレゼンテーションをしてみてください」

2回目のプレゼンテーションにいざ出陣。  
相手は、営業業務部の部長、課長の面々です。  
社長に対するプレゼンテーションが成功したので、彼は自信満々で臨みました。  
「本システムを導入すれば、皆さんの仕事は半分以下に減ると思われれます。 人員削減が可能になり・・・」  
彼の話は、社長に対して話したこととほとんど同じです。  
私はその瞬間、「まずい！」と思いましたが、もはや手遅れ。  
先方の顔色が変わりました。  
プレゼンテーション後の質疑応答は、まさに集中砲火という感じ。  
「こんな場合は、どのように処理すればいいのですか？」  
「こんな場合は・・・」  
例外的な処理に関するシステムの限界についてきます。  
結局、そのシステムは「抵抗勢力」に押されてお流れ。  
商談は成立しませんでした。

なぜ、このような状況になってしまったのでしょうか？  
もうお分かりですね。  
全ての失敗は、彼が現場の方々に話した言葉。  
「あなたの仕事は大幅に減り、あなたの部署は縮小します。 そして、部下の方をリストラしていただき  
ます・・・」  
彼の言葉は、こう言っているのと同じことです。  
相手が嬉しいはずがありません。  
「自分の保身をしてはダメ！」  
建前としては「その通り」ですが、所詮、人間は建前だけでは生きられないものです。

「本当のことなんだから、仕方がないでしょ」  
そんな声が聞こえてきそうです。  
もちろん、嘘についてはダメ。  
しかし、物は言いようです。

例えば、以下のような話し方であれば、その後の展開は大きく変わっていただいでしょう。

「社長から、もっと付加価値が高い仕事をするように言われているそうですが、現在の事務処理の量を考えると、なかなか難しいですね。本システムを導入すれば、単純な処理業務は、たぶん半分以下に削減することができます。それによって空いた時間で、より付加価値が高い仕事ができるでしょう。そうすれば、社長の期待に応えられるのではと思うのですが、いかがですか・・・」

#### 4. 相手の状況を理解する

「業務改善」というテーマのコンサルティング。

現状の業務を分析して、改善策を提案します。

この基本的な目的と手順は、相手がどのような会社であっても変わりません。

しかし、提案書の内容については、相手の会社が大企業と中小企業とでは、大きく異なります。

大企業が求める提案は、主に「WHY」と「WHAT」。

しっかり現状分析を行い、問題点を明らかにして(=WHY)、どのようなことをすべきか(=WHAT)を明確にします。

大企業は、一般的に人材も資金も余裕があります。

「やるべき理由」と「やるべきこと」がハッキリすれば、その後は、自分たちで考え実行します。

一方の中小企業。

大企業のように「WHY」と「WHAT」では満足してくれません。

「やるべき理由、やるべきことは分かって、実際にやることは、なかなか難しい・・・」

経営資源に限界があるので当然です。

そういう会社が求めるものは「HOW」。

限られた人材、資金を使って、具体的に「どのようにやるか」。

そこまで踏み込まなければ、実行につながりません。

実行策は、時として「ベスト」ではなく「ベター」なものに留まりますが、これも仕方なし。

絵に描いた餅では、何にもなりませんから。

「大企業に対するコンサルティングの方が中小企業よりも難しいのではないですか？」

よく、こんな質問を受けますが、必ずしも、そうとは言えません。

大企業の場合は、確かに現状分析の範囲は広いし、提案についても理論武装が必要です。

一方、中小企業では、経営資源をしっかり見ながら「できる範囲」での提案が求められます。

これは、やり方の差であり、どちらが易しく、どちらが難しいということはありません。

それから、相手の状況が違えば、当然、緊急度も変わります。

「業務改善」がテーマの場合、もし、現状に余裕があれば、システム導入等、将来の発展の基盤となる仕組みの提案が喜ばれます。

しかし、切羽詰った状況であれば、将来の話をしたところで意味ありません。

明日、生き残ることができなかつたら、その先はありませんから。

どれだけ短期即効的な提案ができるかが勝負になります、

## 5. 相手の性格を理解する

ある有名なジョークです。

ある時、豪華客船が難破しました。  
まるで、タイタニックのような状況です。  
船内には、救命ボートがありますが、女性と子供しか乗るスペースが無く、男性には危険を承知で、船から飛び込んで、岸まで泳いでもらわなければなりません。  
しかし、男性も、危険を冒したくないために、「われ先に！」とボートに乗船しようとしています。  
まさに船上はパニック状態です。  
あなたは船員さん。  
役割は、男性客を説得して、海に飛び込んでもらうこと。  
さて、どのような話し方で、相手を説得したらいいのでしょうか？

船には、いろいろな国の人が乗っています。  
説得するには、その人の国民性に合った話し方をしなければなりません。

もし、目の前の男性がイギリス人だったら...  
「この状況、男だったら飛び込みますよね」と言うのが効果的。  
プライドにこだわるイギリス人には、「プライドをくすぐる」のが1番です。

もし、男性がドイツ人だったら...  
「船長の命令だから、飛び込みなさい！」が正解。  
ドイツ人は、上からの命令に対しては、絶対服従の国民性。  
船長の命令に対しては、嫌でも従います。

もし、男性がアメリカ人だったら...  
「ここで飛び込むとカッコ良いよね。取材なんかされちゃって、ヒーローになれるかも」  
スーパーマンが大好きなアメリカ人。  
「ヒーロー」という言葉が、男心をくすぐります。

もし、男性がイタリア人だったら...  
「飛び込みたくないのだったら、飛び込まなくても良いよ。」  
イタリア人はひねくれ者。  
敢えて「逆のこと」を言うことで、「その気」にさせることができます。

それでは、ここで問題です。  
もし男性が日本人だったら、どのように話したらいいのでしょうか？  
「女性や子供がかわいそうだと思いますか・・・」  
昔の日本人だったら、「情」に訴えれば飛び込んでくれたかも知れません。  
しかし、今の日本人は違います。  
「おーい。みんな飛び込んでるぞー。」  
他人の目を気にする日本人。  
空に向かって、大きな声で、このように言うのが効果的です。

もちろん、上記は事実ではありません。  
しかし、なかなか面白いでしょ。  
「人を見て法を説け」と言われますが、まさにその通り。  
相手の性格を見ながら、どのような話をするかを決めること。  
コミュニケーションをとる上で、非常に重要なことです。

《次回につづく》