

ITソリューション・リーダーの協働を促進する

パーソナリティ・タイプ理論の活用による お客様対応とプロジェクト協創

<営業力強化とコンピテンシー開発>

2006年2月22日

株式会社アイセス

顧問 藤田博文

(日本交流分析学会員、教育・キャリア・産業カウンセラー)

会社紹介

- アイセスは1990年に日本アイ・ビー・エム株式会社のグループ会社として“コンサルティングと研修サービスを提供する”目的で設立されました。
- 私どもアイセスはグローバルな視野に立ち、お客様のニーズに対応したサービスをご提供できる会社でありたいと願っております。

名称： 株式会社アイセス
ICES : International Consultation and Education Services Co., Ltd

設立： 平成2年(1990年)2月1日

所在地： 東京都中央区日本橋箱崎町4-3 国際箱崎ビル

資本金： 2,575万円

株主： ゼネラル・ビジネス・サービス株式会社、
日本アイ・ビー・エム株式会社、弊社役員／社員

社員数： 61名(平成17年9月現在)

売上高： 15億円(平成15年度)

代表取締役： 土岐 彬(トキ アキラ)

研修施設： 茅場町、川崎、飯倉、大阪

主要取引銀行： 東京三菱銀行、三菱信託銀行、UFJ銀行

ITマーケティングの変化と今日の課題

「仮説検証」と「コラボレーション(協働)」の時代

- これからのITリーダーは、今日の「価値創造社会」において、顧客が求めている変革を後押しし、目に見えない課題を発見し、「何を解決するかソリューション」を提供するためのナレッジ・ワークが必要である。
- そのためには「仮説」を打ちたて具体的な提案を企画し、これを実施するために「コラボレーション(協働)する力」が必要になる。
- 顧客と提供者は「価値の最大化」で利害を一致させ、プロジェクト活動においては異質な能力や多様な価値観を統合して、協働して価値創造の活動をすることである。

—ハーバード・ビジネス・レビュー2004・1(倉重英樹)—

- 今回は個人の仕事上の役割ニーズの背後にある個人的ニーズに焦点をあて、異質なパーソナリティとの「コラボレーション・スキル」の一端を紹介し、個人の資質を発揮する「コンピテンシー・マネジメント」に資することを目的とします。

CONTENTS

1. マーケティング活動と多様なパーソナリティ
2. パーソナリティ理論の概要
3. パーソナリティ・タイプの特徴
4. パーソナリティ・タイプ理論を営業場面で活用する
5. プロジェクト活動や能力開発での応用

(注)交流分析の最新理論(人格適応論)を基礎にしています。

マーケティング活動と多様なパーソナリティ(1)

多様なパーソナリティの違いの経験は？

営業活動において

- ・自分にとって直ぐに仲良くなれるお客様、苦手なお客様の特徴は？
- ・お客様のニーズがよく掴めなかった経験は？
- ・お客様での提案説明でうまくいったこと、うまくいかなかったこと？
- ・厳しい状況での交渉事でうまくいかない経験は？

プロジェクト活動において

- ・多様な性格のプロジェクトチームメンバー組み合わせは？
- ・個性が違うメンバーのキャリア開発、(コンピテンシーマネジメント)は？

マーケティング活動と多様なパーソナリティ(2)

おすすめする営業研修コース

ITスキル 標準	2	3	4	5	6
営業経験 年数(目安)	1~2年程度	3~5年程度	6~7年程度	7年以上	マネジャー クラス
お勧めする 研修コース	提案型営業育成コース		コンサルティング・ソリューション マーケティング		VBS(バリュー・ベース・セリング)
	(提案型) ・お客様との信頼関係の構築 ・お客様ニーズの確認 ・提案書の必須項目 ・プロポーザル・プレゼンテーション演習 ・クロージング		(コンサルティング) ・お客様の経験課題 ・CSF(主要成功要因) の検討 ・仮説型コンサルティング・セールス活動 ・ヒアリング技法演習 ・販売シナリオとアカ ウント・プラン		(VBS) ・販売機会分析 ・競合優位の戦略 ソリューション戦略/ポリティカル戦略 ・競合を前提とした販売計画の立案 ・セールスプランの検証
コース内容	(提案型) ・お客様との信頼関係の構築 ・お客様ニーズの確認 ・提案書の必須項目 ・プロポーザル・プレゼンテーション演習 ・クロージング		(コンサルティング) ・お客様の経験課題 ・CSF(主要成功要因) の検討 ・仮説型コンサルティング・セールス活動 ・ヒアリング技法演習 ・販売シナリオとアカ ウント・プラン		(VBS) ・販売機会分析 ・競合優位の戦略 ソリューション戦略/ポリティカル戦略 ・競合を前提とした販売計画の立案 ・セールスプランの検証

マーケティング活動と多様なパーソナリティ(3)

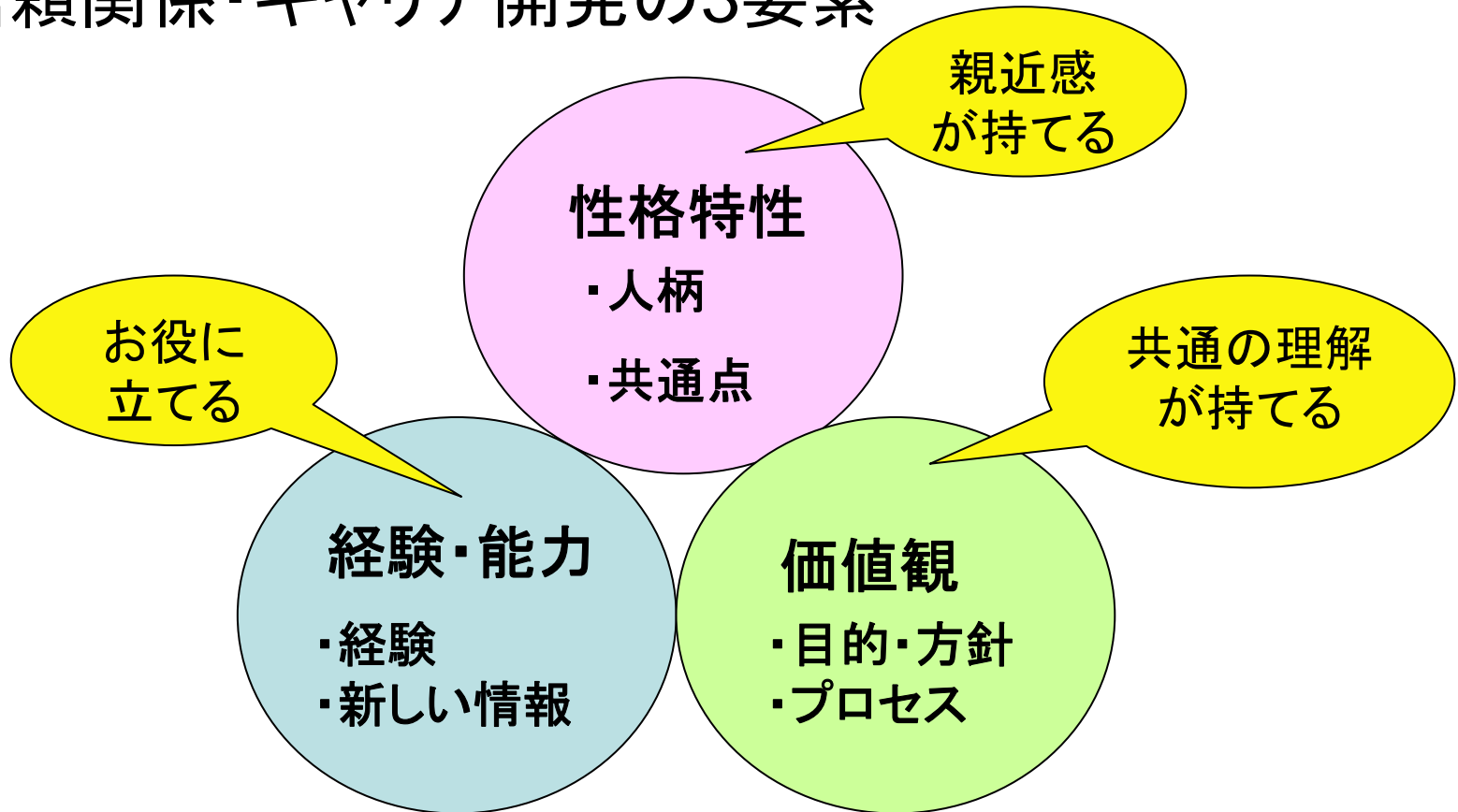
■ 提案型マーケティング活動とスキル

<u>マーケティング活動</u>	<u>対人関係スキル</u>
1. 初期訪問 (アプローチ)	信頼関係の構築
2. 調査訪問 (リサーチ)	ニーズの把握
3. 提案訪問 (プレゼンテーション)	解決策の提示
4. 成約訪問 (クロージング)	意思決定の支援
5. 確認訪問 (フォロー・アップ)	満足を得る

問題解決のスキル

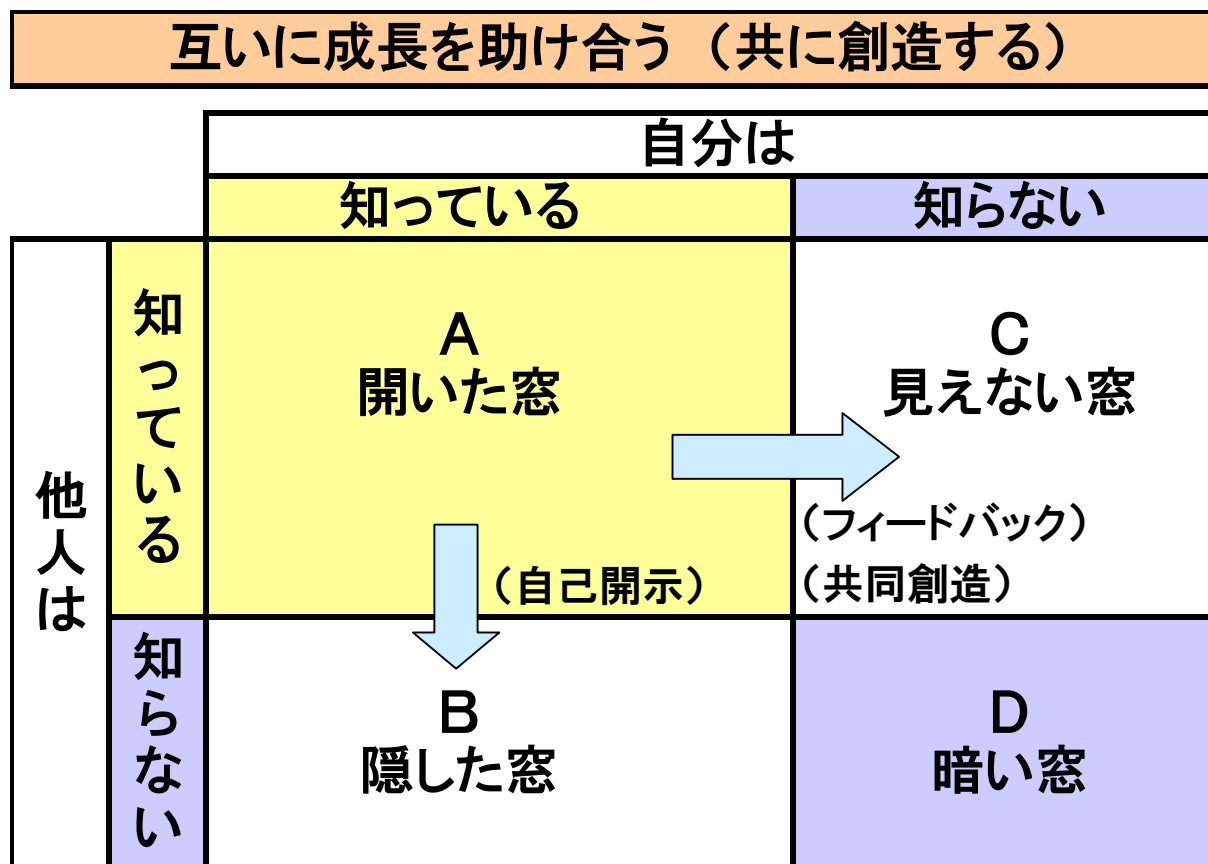
マーケティング活動と多様なパーソナリティ(4)

- 信頼関係・キャリア開発の3要素



マーケティング活動と多様なパーソナリティ(5)

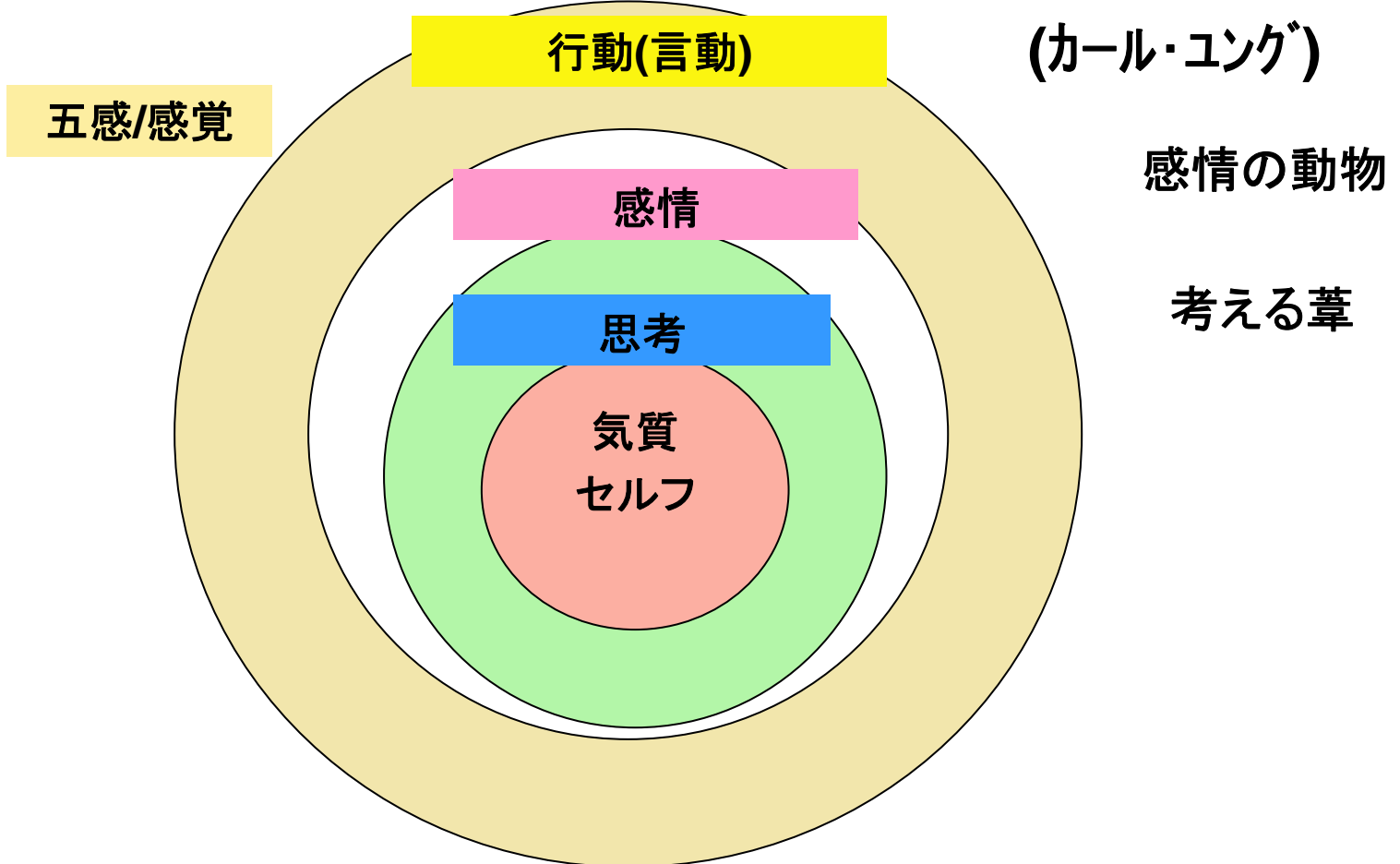
■ 対人コミュニケーションの原則(ジヨハリの4つの窓)



パーソナリティ理論の概要(1)

パーソナリティの構造

思考と感情を表出して言動によって、対応するやり方の違い
(カール・ユング)



パーソナリティ理論の概要(2)

異なるパーソナリティ・タイプとコンピテンシー

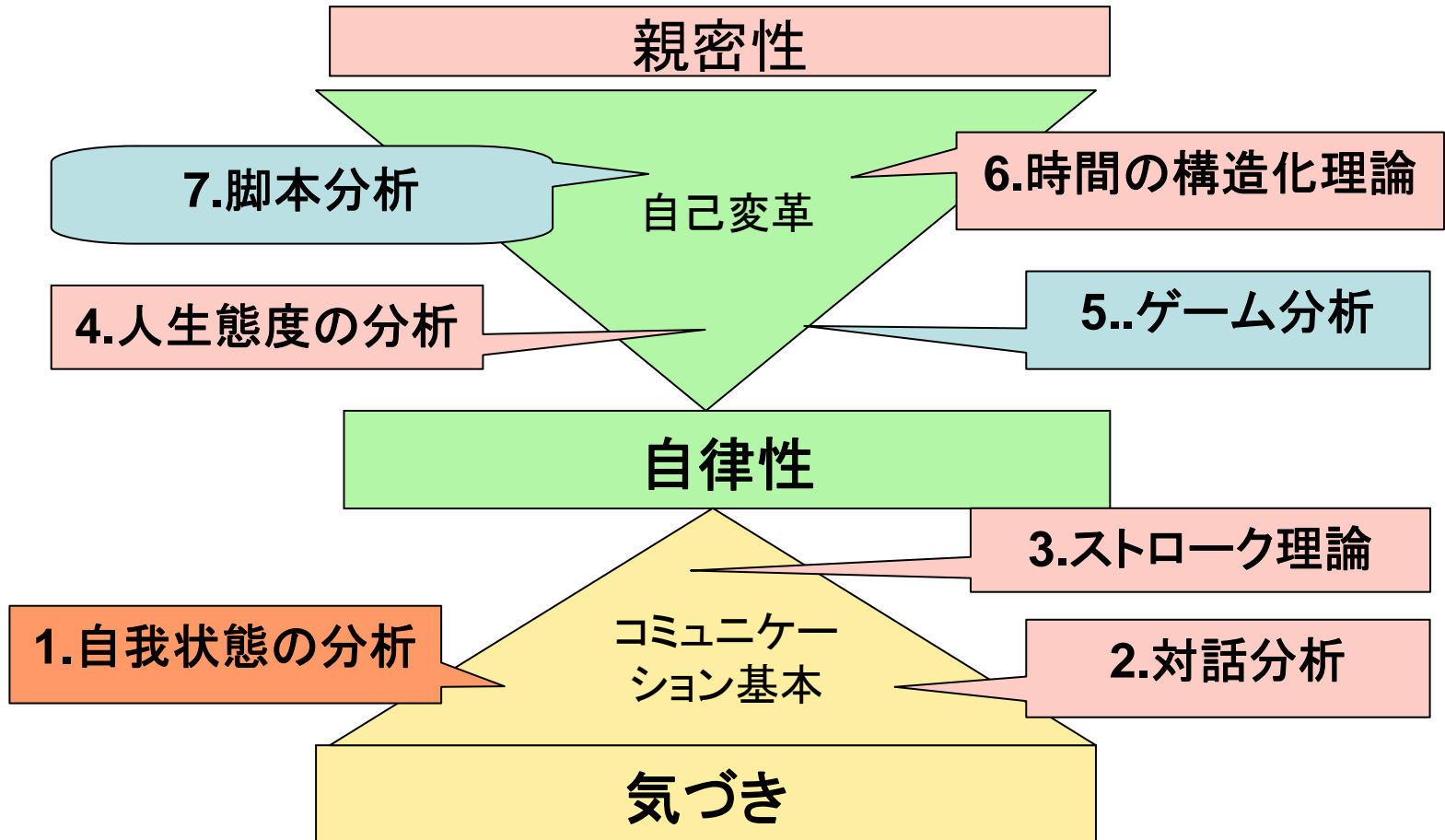
論理性	現実性
関係性	創造性

- 信長、光秀、秀吉、家康
- 星野、王、長島、仰木
- Aさん、Bさん、Cさん、Dさん
- 安部、福田、武部、谷垣、麻生
- 井口、イチロー、新庄、松井

パーソナリティ理論の概要(3)

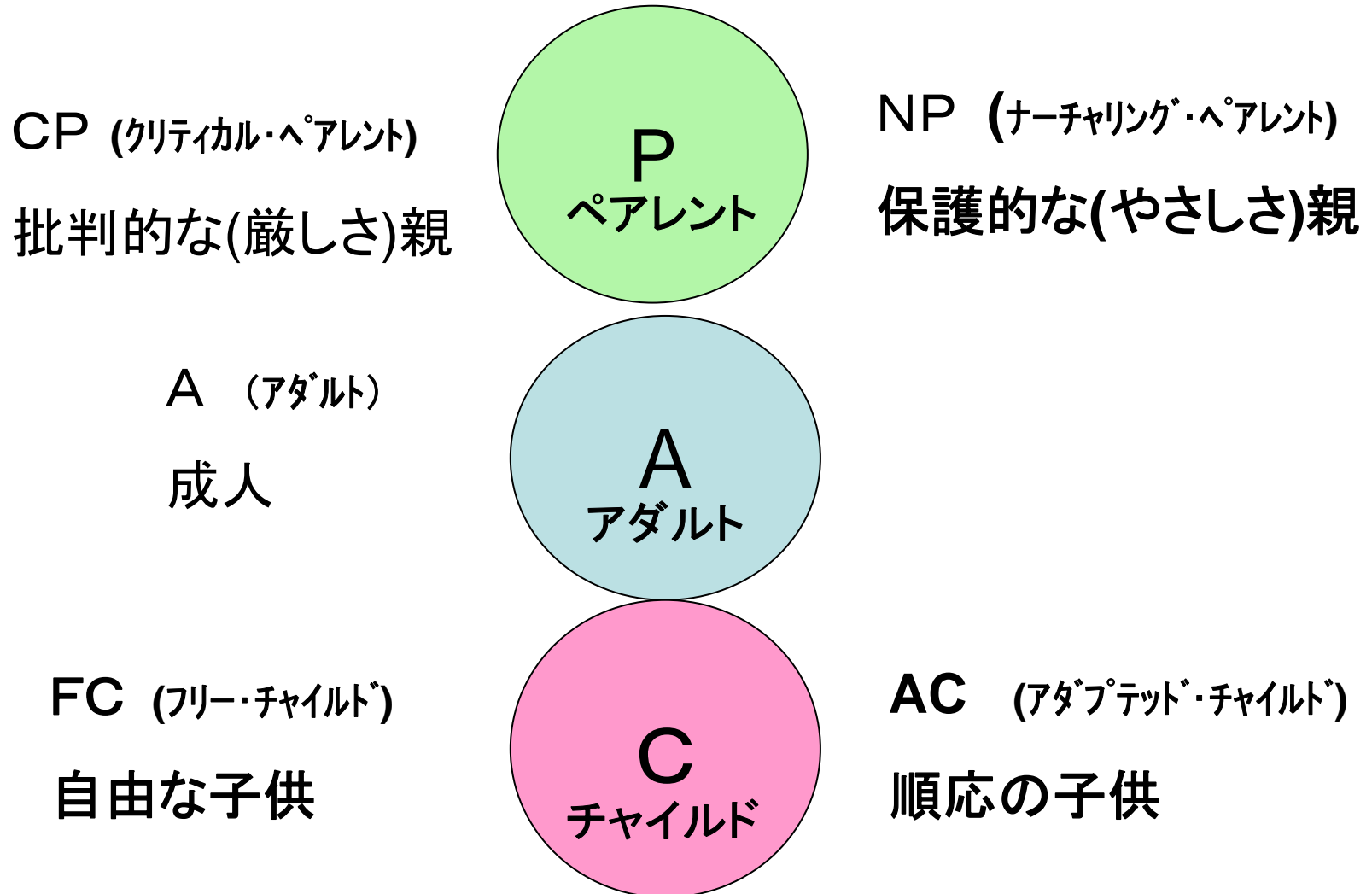
交流分析の領域(エリック・バーン)

3つの目標と7つのジャンル



パーソナリティ理論の概要(4)

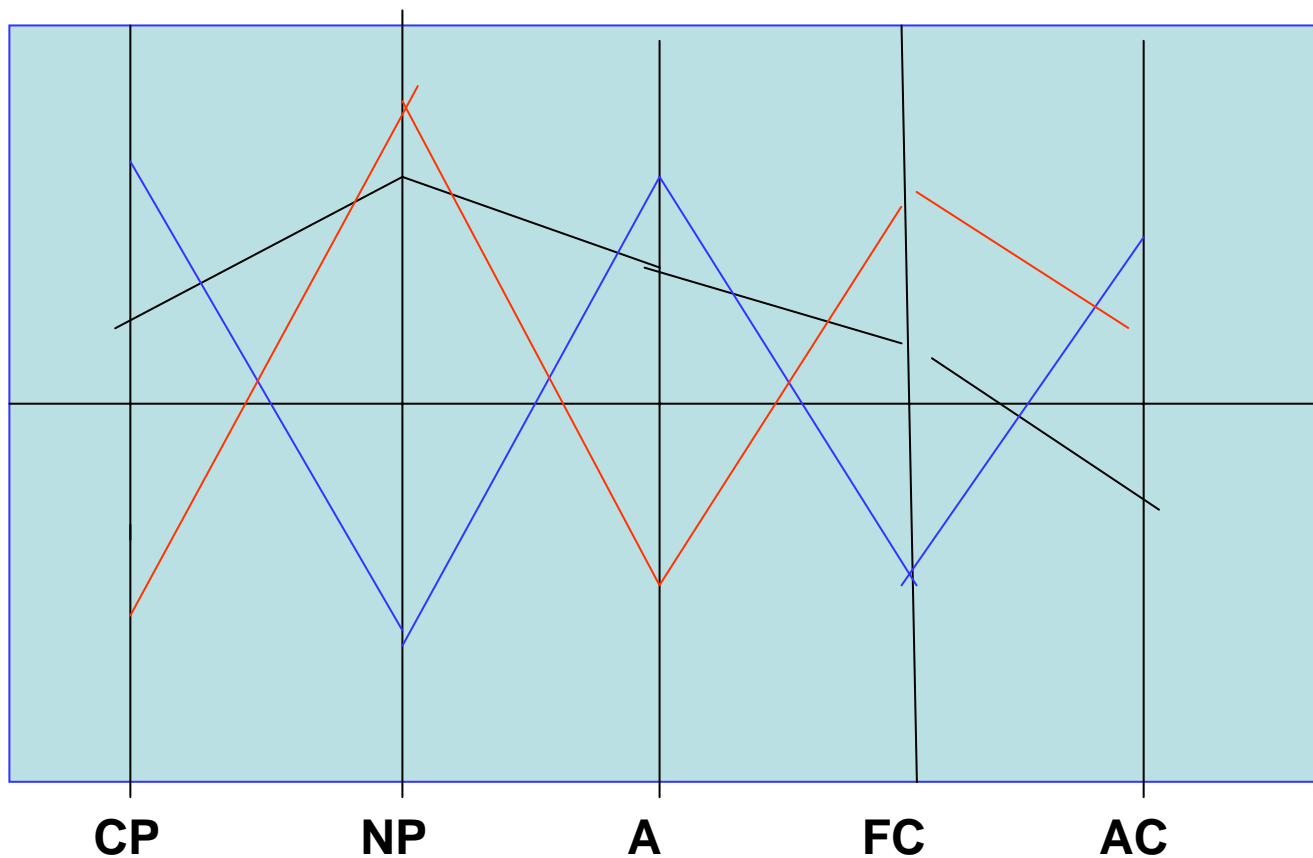
自我状態PACの構造と機能(交流分析)



パーソナリティ理論の概要(5)

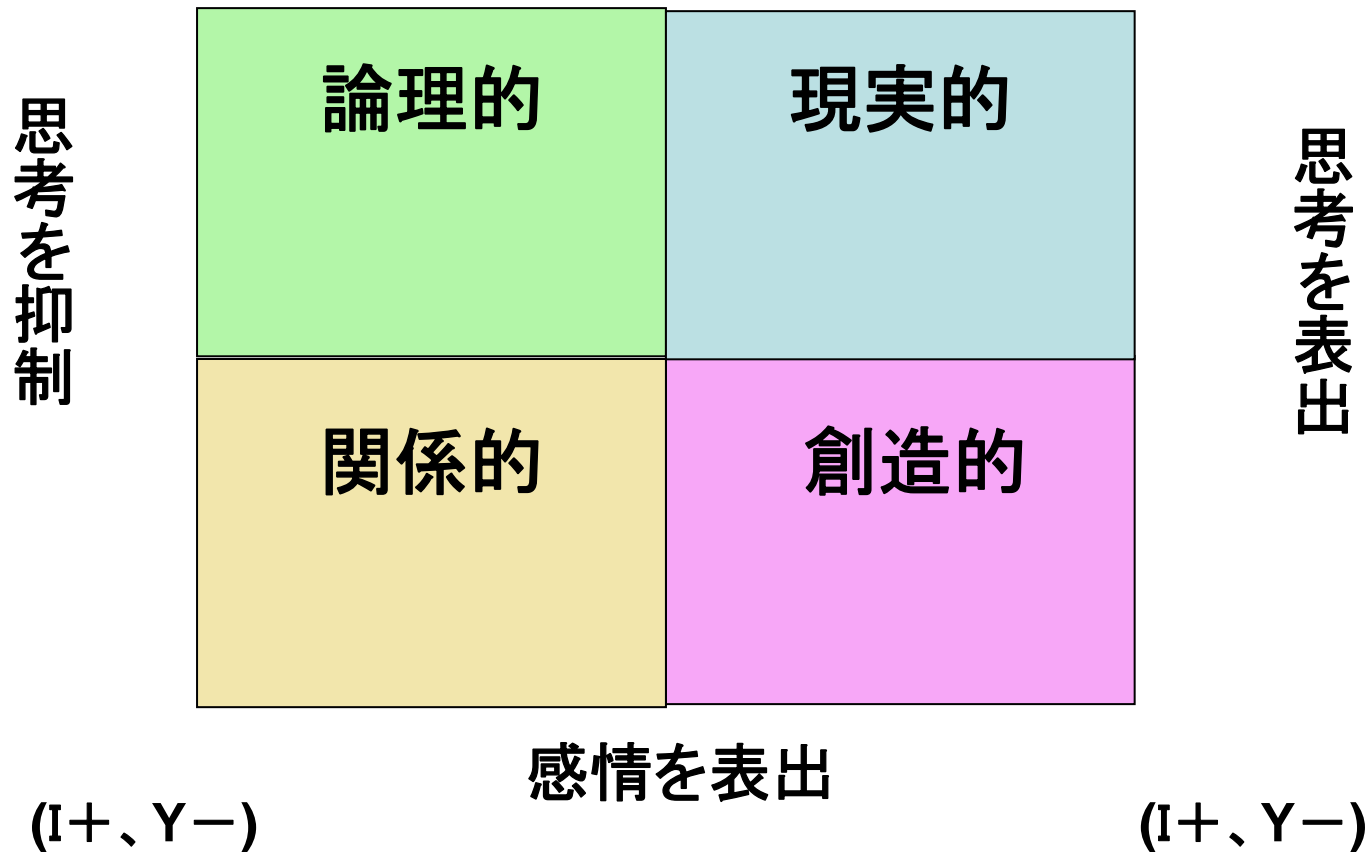
エゴグラムによって自己の強みを知る

厳しさ やさしさ 合理的な 自由な 順応した



パーソナリティ理論の概要(4)

4つの異なるパーソナリティ・タイプ
感情を抑制



パーソナリティ・タイプの特徴(1)

思考・完全性・合理性・仕事重視

過程	アナライザー 論理的 分析的・情報収集 真面目・誠実	コントローラー 現実的 堅実・厳格・確実 信念・達成	結果
ゆっくり やさしい			早い 厳しい
協調的 回避的	サポーター 関係的 感情的・感覚的 穏やか・暖かい	プロモーター 創造的 推進的・動機付け 賑やか・楽しい	競争的 挑戦的

感情・楽しさ・明るさ・人間重視

パーソナリティ・タイプの特徴(2)

— 有名人と身近な人たちをあてはめる演習 —



パーソナリティ・タイプの特徴(3)

— 自我状態/エゴグラムとの関連(表現方法と欲求の違い) —

思考・完全性・合理性・仕事重視

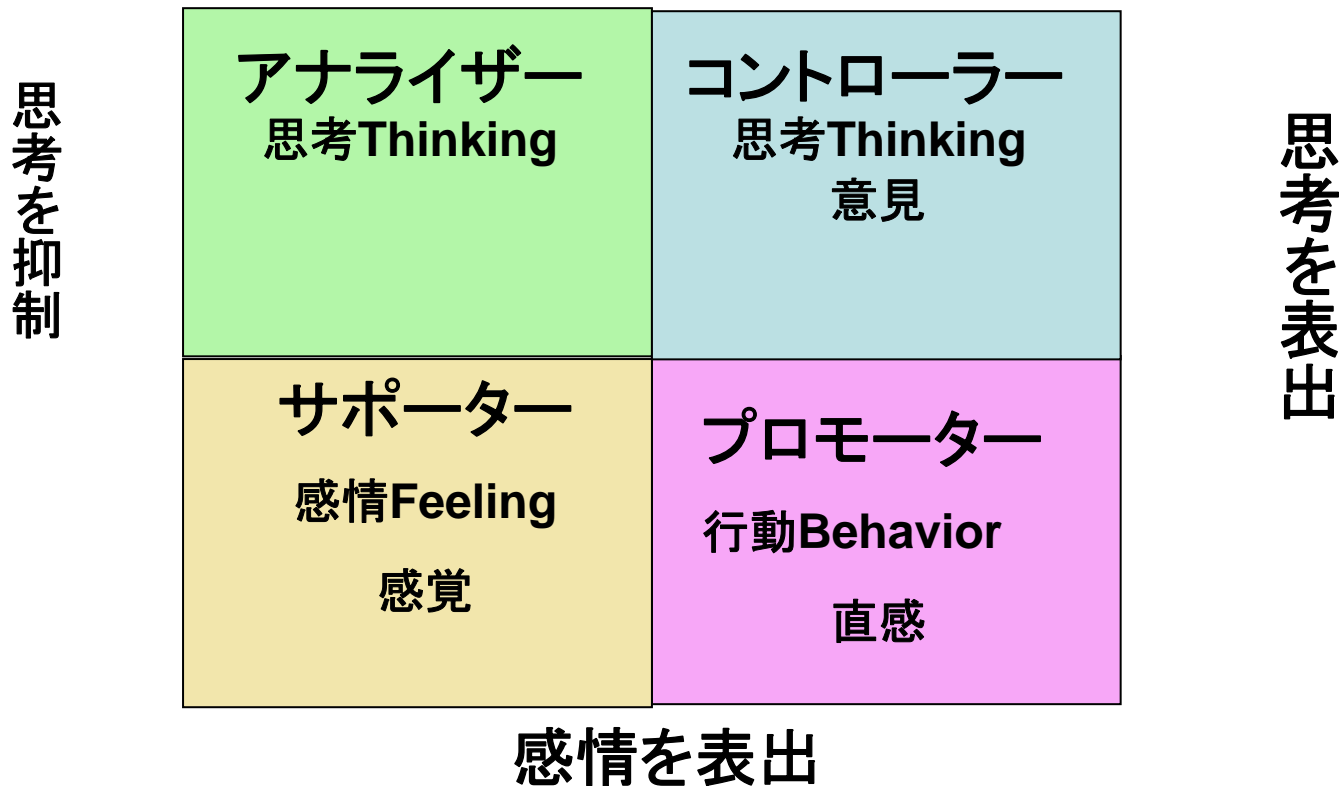
過程	アナライザー 論理的 A合理的な成人 CP/NP親の自我 AC順応する子供	コントローラー 現実的 CP厳格な父親 A合理的な成人	結果
ゆっくり やさしい			早い 厳しい
協調的 回避的	サポーター 关系的 NP母親的なやさしさ FC自由な子供 AC順応する子供	プロモーター 創造的 FC自由な子供 CP/NP親の自我	競争的 挑戦的

感情・楽しさ・明るさ・人間重視

パーソナリティ・タイプの特徴(3)

—外界に対するドア(コミュニケーションのチャネル)—

感情を抑制



営業場面での活用のスキル

- (1)基本的な個人的ニーズ(動機)を知る
- (2) 相手が欲しいストロークを与える(ターゲット・ストローク)
- (3)相手が望む好ましい営業対応のスキル
- (4)解決策の提示(効果的な提案プレゼンテーション)
- (5)アカウントプランでの活用(マンツーマン・グリッド)
- (6)マンツーマン対応(ケース・スタディで対応力を高める)
- (7)信頼関係のベース(エゴグラムの共通項で会話する)
- (8)困難な交渉場面での応用(ストレス対応)

パーソナリティ・タイプ理論を営業場面で活用する(1)

基本的な個人的ニーズ(動機)を知る

感情を抑制

思考を抑制

<p>論理的 アナライザー 思考Thinking 評価を得たい ・完全でありたい ・人を喜ばせたい ・一所懸命やりたい</p>	<p>現実的 コントローラー 思考Thinking(意見) 支配力を得たい ・強くありたい</p>
<p>関係的 サポーター 感情Feeling(感覚) 共感して欲しい ・人を喜ばせたい ・一所懸命やりたい</p>	<p>創造的 プロモーター 行動Behavior(直感) 注目されたい ・人を喜ばせたい ・強くありたい</p>

思考を表出

感情を表出

パーソナリティ・タイプ理論を営業場面で活用する(2)

— 相手が欲しいストロークを与える (ターゲット・ストローク) —

感情を抑制

思考を抑制

<p>論理的(考え) アナライザー</p> <ul style="list-style-type: none">・理論的、分析力・計画的、正確・お陰で成功	<p>現実的(意見) コントローラー</p> <ul style="list-style-type: none">・見識が高い人・力強い・きちんとされている
<p>関係的(感覚) サポーター</p> <ul style="list-style-type: none">・ありがとう、感謝!・その通り(同意)・わかりますよ(共感)	<p>創造的(直感) プロモーター</p> <ul style="list-style-type: none">・さすが、すごい!!・やる気がでる・楽しい

思考を表出

感情を表出

パーソナリティ・タイプ理論を営業場面で活用する(3)

—相手が望む好ましい営業対応のスキル—

感情を抑制

思考を抑制

<p>論理的 アナライザー 思考Thinking</p> <ul style="list-style-type: none">・情報提供する。・論理的に立証する・計画を聞く	<p>現実的(意見) コントローラー</p> <ul style="list-style-type: none">・規律正しく、ビジネスライク・意見を聞く、・検討案を出す・結論からプレゼン・選んでもらう
<p>関係的(感覚) サポーター 感情Feeling</p> <ul style="list-style-type: none">・感覚を楽しませる・共感する、チームを評価	<p>創造的(直感) プロモーター 行動 Behavior</p> <ul style="list-style-type: none">・ざっくばらんに、楽しい会話・アイデアを共有する、・成果を見えるようにする。

思考を表出

感情を表出

パーソナリティ・タイプ理論を営業場面で活用する(4)

—解決策の提示(効果的な提案プレゼンテーション)—

	感情を抑制		
思考を抑制	<p style="text-align: center;">論理的 アナライザー</p> <p style="text-align: center;">確実性、効果性を示す</p> <ul style="list-style-type: none">・論理的に説明する・実行計画を示す	<p style="text-align: center;">現実的 コントローラー</p> <p style="text-align: center;">コストを下げ利益を</p> <ul style="list-style-type: none">・結論から述べる・選択肢を示す	思考を表出
	<p style="text-align: center;">関係的 サポーター</p> <p style="text-align: center;">安心感、満足を示す</p> <ul style="list-style-type: none">・安心感を売る・楽しい感覚を示す	<p style="text-align: center;">創造的 プロモーター</p> <p style="text-align: center;">業績を上げる</p> <ul style="list-style-type: none">・夢、競争優位を売る・成果を示す・共に行動する	
	感情を表出		

パーソナリティ・タイプ理論を営業場面で活用する(5)

アカウントプランでの活用(マンツーマン・グリッド)

営業部XXアカウント・チーム

XX株式会社		社長	専務	部長	課長	主任
アカウント・チーム		S	T	U	V	W
氏名	タイプ	サポーター	コントローラー	プロモーター	アナリスト	サポーター
A事業部長	コントローラー		◎			
B部長	サポーター	◎				◎
C課長	プロモーター			◎		
D営業	アナリスト				◎	
E営業	サポーター					◎
F営業	プロモーター			◎		

パーソナリティ・タイプ理論を営業場面で活用する(6)

マンツーマン対応(ケース・スタディで対応力を高める)

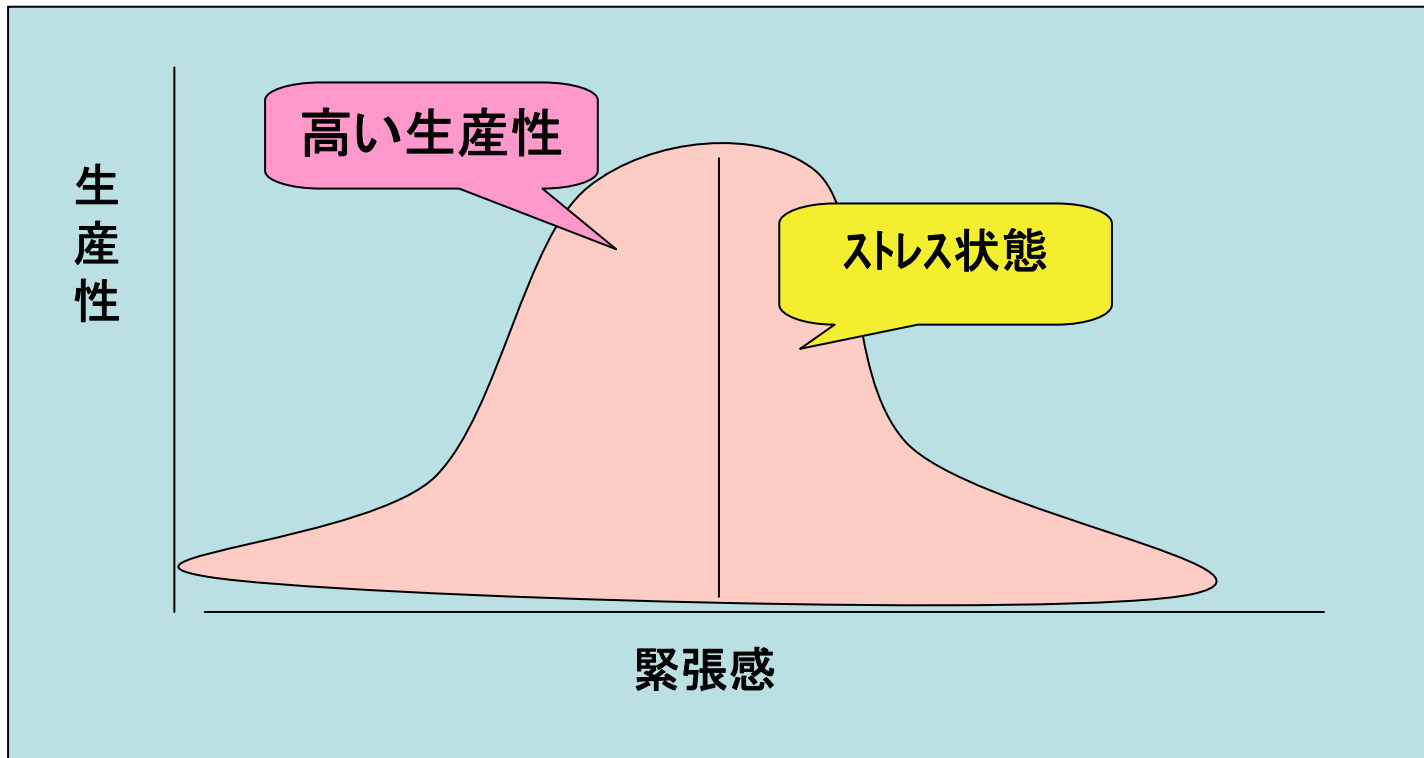
- 営業部長(サポーター)は、専務(コントローラー)にどう対応すればよいか？
- 課長(プロモーター)は、顧客部長(プロモーター)への対応で注意することはなにか？
- 営業D(アナリスト)は、タイプの異なるお客様とどう対応すればよいか？
 - 専務(コントローラー)
 - 部長(プロモーター)
 - 主任(サポーター)

プロジェクト活動や能力開発での応用

- (1)プロジェクト活動でのストレス状態とは？
- (2)対人的なストレスターの違いを知る。
- (3)ストレス状態と相手のニーズに合った対応の仕方
- (4)ITソリューション・リーダーの実践力向上のための
能力開発での応用

プロジェクト活動でのストレス状態とは?(1)

- ストレス曲線



イエーケス・ドットソンの法則

あるレベルまでのストレスは、生産性の向上に役立っている。

適度な量のストレスを伴う挑戦は必要である。

ストレスが多すぎると燃え尽きるが、少なすぎると逆に錆び付く。

プロジェクト活動や能力開発での応用(2)

対人的なストレスの違いを知る

パーソナリティ・タイプ	対人ストレスの違い
「コントローラー」 (現実力)	<ul style="list-style-type: none">・「過程」ばかり言われるとまどろこしく思う。・「報告」しないで、勝手にやると怒る。・「意見」を聞かないこと。・「誠実」でないこと。
「プロモーター」 (創造力)	<ul style="list-style-type: none">・「変化」がない、「楽しく」ないこと。・「押し付け」で管理すること。・「細かい」ことにこだわること。
「サポーター」 (関係力)	<ul style="list-style-type: none">・「押し付け」ること。「楽しく」ないこと。・「せかせる」こと。管理すること。・「恩着せ」がましいこと。・「誹謗」すること。
「アナライザー」 (論理力)	<ul style="list-style-type: none">・「せかせる」こと。・「仕事を認めない」こと。・「予定が定まらない」こと。・「いいかげん」なこと。

プロジェクト活動や能力開発での応用(3)

ストレス状態と相手のニーズに合った対応の仕方

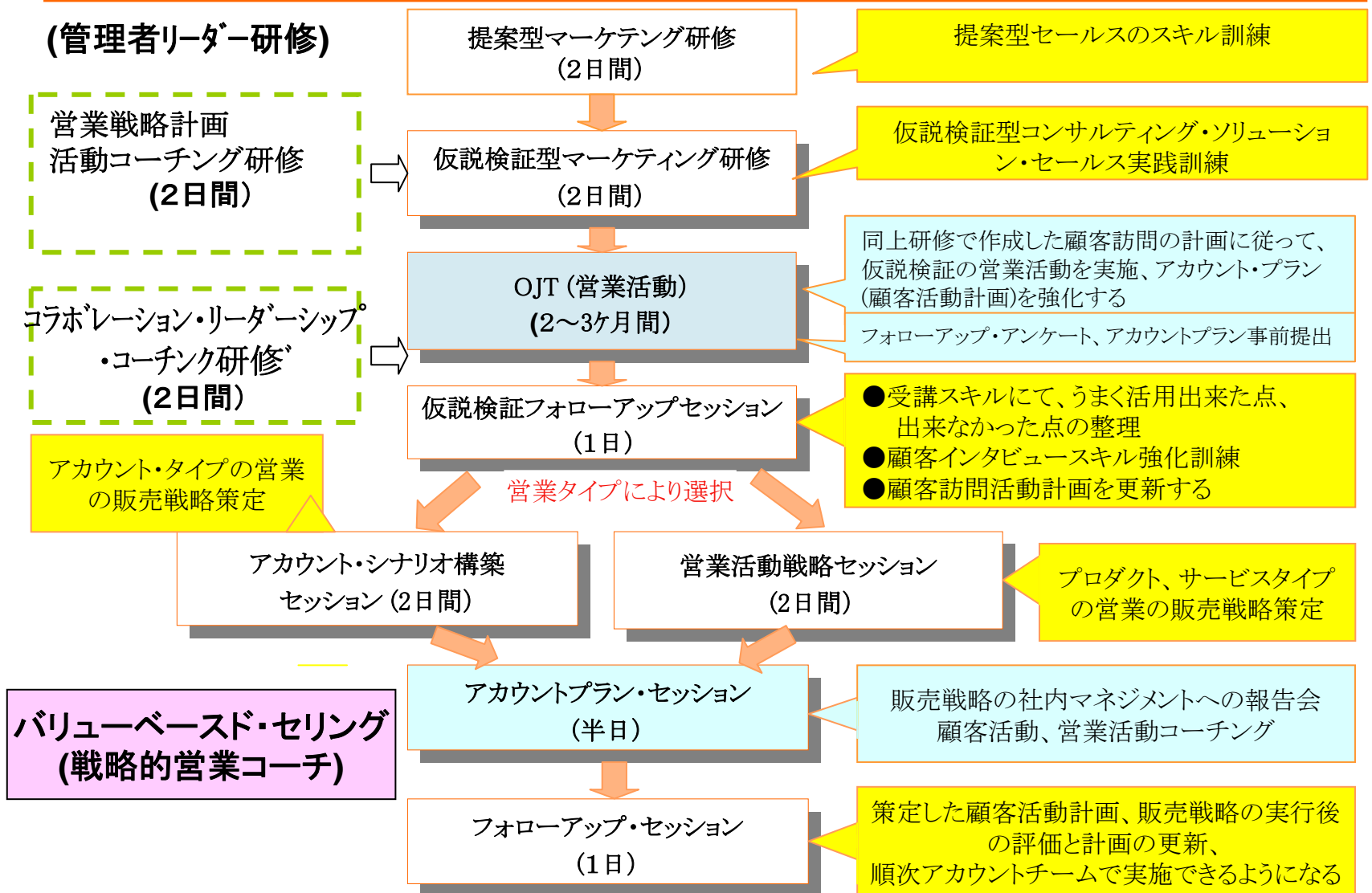
パソナリティ・タイプ	ストレス状態での好ましくない言動	相手のニーズに合った対応
「コントローラー」 (現実力)	支配的になる。 (指示・命令)	反論しない。 意見を伺う。 迅速に行動する。
「プロモーター」 (創造力)	攻撃してくる。 (相手に対して)	相手より創造的に先回りする。 共に行動する。 動機付けや促進を評価する。
「サポーター」 (関係力)	黙って従う。 (感情をためる)	感情に共感を示す。 ゆっくりと聴く。 押し付けない。
「アナライザー」 (論理力)	争いを避ける。 (次の対策を考える)	・仕事を評価する。 ・ゆっくりと聴く。 ・論理性や緻密さを認める。

プロジェクト活動や能力開発での応用(3)

・ITソリューション・リーダーの実践力向上のための 能力開発への応用(おわりに)

- ・自他の性格特性を、深く学習する。
- ・パーソナリティ・タイプにあった
動機づけとコーチングのスキルを身につける。
- ・キャリアデザインで自己の性格特性を知り、
強みを生かし、弱みの開発を設計する。
- ・他者のパーソナリティ・タイプの強みを活用し
、あるいはモデルとして自己開発する。
- ・異質な人たちとのコラボレーション(協働)を促進する
ことで、成果を共有する。

ICESのソリューション営業・SE・リーダーの営業力強化研修コースの流れ



ICESへのコンタクト先

■ ICESへのお問合せ、ご質問等は以下までお願いいたします。

- ・ 営業担当 : 土屋雅司 TEL 03-5623-7310
- ・ 営業担当 : 萩原章吾 TEL 03-5623-7310
- ・ 営業担当 : 東出恵美 TEL 03-5623-7332
- ・ リューション研修担当 : 加藤恭男 TEL 03-5623-7300
- ・ e-Mail info@ices.co.jp

■ パーソナリティ・タイプ理論に関わること

“ITソリューション・リーダ”-実践研究会”等についてのお問い合わせは

- ・ 顧 問 : 藤田博文
- ・ e-Mail fujita_99@hotmail.com

本日はありがとうございました。