お客様への提案力強化教育

山本厚史 Atsushi Yamamoto

キーワード 教育，社内研修，提案力

概　要

当社では，以前から営業担当向け・技術担当向けの教育・研修に力を入れている。製品へのより深い知識や，様々な技術を習得することによる多能工化を目的として実施している。

研修で得た知見を基にしたこれまでの保守点検作業の実施に加えて，積極的にお客様設備を調査し，お客様へ設備状態や設備が設置されている環境などを報告し，必要に応じてその改善方法なども提案する活動も実施している。

そのようなお客様への提案活動が活発になるにつれ，各社員に製品知識・技術に加えて提案力が求められ，その提案力の習得や向上が当社で急務となっている。

そのため，当社では若手従業員を対象とした提案力強化研修を社内で企画・検討し，開催している。

研修の様子

1　まえがき

当社は，2015年から全社的にワンストップサービス活動を開始した。この活動は，主に当社と取り引きのないお客様や疎遠となっているお客様を対象に行っている。ワンストップサービス活動は，利用中の設備の現地調査を実施し，お客様設備の潜在課題を洗い出して報告するサービスである。加えて，洗い出した課題を解決する提案も行っている。

ワンストップサービスの定義は，「お客様の電気設備をはじめとした設備の課題発見から解決までを一括で請け負うサービス」である。現地調査で確認された事象は，まずその事実を報告する。さらに，その事象のリスク，リスクを放置することによる問題点，その解決方法，さらに近年ではCO_2削減や省エネ化など多岐にわたる報告，つまり「提案」が必要となる。

本活動では，設備に対する技術的な知識に加え，報告を取りまとめてプレゼンテーションするという能力である「提案力」が必要とされる。

当社の社員は，明電舎製設備や機器に関する深い知識を有している。しかし，設備に確認された事象から，何が起きていてどんな対策を行うとよいかお客様の目線で提案できる社員が少ないため，提案力の向上が急務であった。**本稿では，当社の若手従業員向けに実施しているお客様に対する提案力を向上させるための教育を紹介する。**

2　提案力に関する教育への取り組み

当社は，以前から従業員への教育に力を入れている。

技術担当者向けには，個々の設備のより深い知識の習得や，複数の設備に対応できる多能工化などの

研修を実施している。

また，営業担当者向けには，営業のあり方や，電機メーカ系メンテナンス会社として必要な各種法令解説，当社で取り扱う製品の基礎研修などを実施している。

このように多種多様な研修を開催しているが，「お客様への提案力を向上させる」ための研修をこれまで実施していなかった。

ワンストップサービス展開による従業員の提案力の強化・向上が急務となる中，社内で提案力に関する二つの研修を計画し実施している。

一つは，外部の教育専門業者に委託し実施した営業活動の所作やモチベーションの向上などを中心とした研修である。

もう一つは，社内で企画し実施した研修で，本稿ではこの「提案力強化研修」を紹介する。

3　提案力強化研修の開催

3.1　研修の目標設定

提案力強化研修を開催するにあたり，研修のコンセプトと目標を定めた。

(1) コンセプト

(a) 各受講者の「気づかせ」・「自信の向上」

(b)「学ぶ」から「実践してみる」・「教えたいと思わせる」

(2) 目標

(a) お客様からの信頼を獲得するために，真の要望や目指すべき姿をヒアリングし設定するスキルを獲得する。

(b) 設定した課題に対し，その問題解決を提案する能力を構築する。

(c) 提案する内容を提案書に分かりやすく落とし込む方法を取得する。

(d) 提案資料を効果的にプレゼンテーションする能力を構築する。

(e) 研修で得た知見を自職場で展開する能力を構築する。

これらの目標を達成するために，研修の構成・講義の内容などを十分に検討し開催した。

3.2　ロールプレイング中心の研修実施

従来，集合研修は座学を中心としたものが多く，受講者にとって集中力を高く維持し続けることは困難な場合が多い。提案力強化研修では，受講者の講義への興味を引き続けることに注力し，ロールプレイングを中心とし，座学はその補助的な構成としている。第 1 図にロールプレイングによるグループワークの様子を示す。

ロールプレイングでは，実際の業務で遭遇しそうなシチュエーションを設定し，受講者に身近なものと実感させるよう計画し実施している。例えば，「お客様からの設備不調の電話をいただいた」・「疎遠のお客様から，使用している受変電設備について調査の相談をいただいた」などである。

また，ロールプレイングでのグループワークは，別の意味で重要な狙いがある。全国の拠点から集合した若手社員は，日々の業務ではほとんど関係することがない。そこで，人と人をつなげるという役割も担う重要なカリキュラムとして位置付づけている。

3.3　模擬ウォークスルーロールプレイング

ウォークスルーとは，ワンストップサービスにおける重要な活動の一つで，先に述べたお客様設備の現地調査の当社での呼称である。

本研修の対象である若手社員は，ゼロからの調査であるウォークスルーを実施し，取りまとめるとい

第 1 図　グループワークの様子

ロールプレイングのカリキュラムでは，グループワークで課題を検討し，その後に発表を行う。

う経験が少ない。提案力強化研修では，このウォークスルーを主軸として提案力を向上させるカリキュラム構成としている。

当社は，受変電設備など実機による実習ができる研修設備を有している。模擬ウォークスルーでは，その研修設備をお客様の設備に見立て，現地調査のロールプレイングを実施している。

通常のロールプレイングによる研修ではまず，座学による教育を行い，その確認としてロールプレイング・グループワークを行うことが多い。

しかしながら，模擬ウォークスルーロールプレイングでは，その順番をあえて逆にした。つまり，座学を行う前に受講者の現在の経験・知識でロールプレイング・グループワーク，その結果としてのグループ発表を行う。おおむね，その発表内容は稚拙なものとなる。

その後，座学を受講する。この座学のポイントは，ロールプレイングの仮定シチュエーションと座学の内容を関連・連動させることである。座学の受講中にロールプレイング内に設定された重要学習事項を発見することにつながり，集中力を切らすことなく受講できる。

さらに，座学の受講後に全く同じシチュエーションでのロールプレイングを再び実施する。受講者は，座学で得た知識を模擬のウォークスルー・グループワークに取り入れて討議し，その後，改めて発表する。

二回目のグループワーキング後の発表内容は，いずれの受講者も一回目に比べて驚くほど内容が向上する。これは，受講者自身の技術的な不足点の気づきと，更に自信を持つことにつながり，本提案力強化研修のコンセプトにも通じることとなる。

3.3　ヒアリング力向上ロールプレイング

提案力とともに重要な能力として，お客様との会話，つまりヒアリング力がある。前述したウォークスルー中に，お客様との会話からお客様設備や，その運用に関する潜在的な課題を引き出すことが必要となる。

本研修では，このヒアリング力の向上を目的としたロールプレイングも実施している。お客様から使用中の設備についての問い合わせがあったという状況を設定し，グループワークで質問する内容を検討した。

その後，お客様役の講師と模擬打ち合わせを行い，シチュエーション内に設定されている潜在課題を引き出し，解決策を提案するというカリキュラムとしている。このカリキュラムでは，潜在課題をどのような会話で引き出せるかがポイントであるため，仮定した潜在課題は複雑にしないことを考慮した。

3.4　提案書の作成及びプレゼンテーション

当社の主たる業務は，明電舎製の各種設備の保守点検作業である。作業の結果，万が一，対象の設備や機器に不調や故障，故障の前兆などが確認された場合には，作業後の点検報告書に所見として記載している。

このように作業後の報告を行うことで，お客様に設備の修繕・修理・交換を推奨しているため，そこには「提案力」がさほど重要ではなかった。

しかしながら，ワンストップサービスの全社的な活動で，その結果としての提案書を作成する必要に迫られた。しかし，お客様に報告する提案書は作成者によって内容にバラつきがあり，全社的な提案書のレベルアップ，内容の均等化が求められるようになってきた。

本カリキュラムでは，提案書のページ構成方法・お客様目線での内容の記述方法などの基本的・基礎的な講義を実施している。また，作成した提案書の内容をお客様にプレゼンテーションするという能力も重要である。提案書に書かれている内容をただ単に読み上げるのではなく，打ち合わせ中のお客様の様子を確認しながら，緩急をつけた説明も必要となる。若手社員は勤続年数が浅く，第三者の前での発表という機会・経験が少ない。本研修でプレゼンテーションを経験することで，発表への自信を持たせるという点を考慮し，カリキュラムを構成した。この講義の成果は，各種のロールプレイング・グループワーク後の受講者各位の発表で確認できた。

3.5　研修結果の自職場での展開

従来，研修に参加した受講者は，研修日程の終了で「研修受講は終了」という意識を持ちがちである。また研修の開催側は，受講者が研修で得た知見を今後どのように活用しているのか気を配ることはほぼなかった。

提案力の向上は全社的な課題であるため，研修で得た知見を自職場に持ち帰り，勉強会や後輩への指導などで展開してもらいたいという希望・期待がある。

しかしながら，どのようにして自職場で展開したらいいのか，どのように展開すると効果的なのかを判断することは，若手社員には経験上，難しい。

そこで本研修では，グループワークとして自職場での効果的な受講内容の展開方法を討議させ，発表するというカリキュラムを取り入れている。このカリキュラムで，受講者は何一つ研修開催側から教わることはない。同年代の受講者で展開方法を自由な発想で話し合い，ほかの受講者の発言からの気づきや，他グループの発表内容を自身に取り込むことで，自職場での効果的な展開につながることに期待した。

4　座 学

前述したとおり，本研修における座学は，ロールプレイング・グループワークを補完するためのカリキュラムである。実施した座学の概要は，以下のとおりである。

(1) 当社の現状　　受講対象である若手従業員は，目の前の業務に対応することで精一杯で，一段上の目線からみた会社の現状を知る機会が少ない。本カリキュラムでは，会社の現状や受注の状況などを解説している。

(2) 成功事例の紹介　　ワンストップサービス活動への意識を高めるには，活動で受注することができた実績を紹介することが最も効果的である。お客様の課題を創意工夫で解決した成功事例を紹介している。

(3) 受変電設備へのウォークスルー　　受変電設備を構成する各種設備・機器について，ウォークスルー実施時に確認するポイントや，その設備・機器のリスク，提案方法などを解説している。**第 2 図**に本カリキュラムで使用したテキストの抜粋を示す。

(4) 提案書の作成・まとめ方　　お客様が手に取って興味を持てる提案内容のまとめ方，作成の方法を解説した。**第 3 図**に本カリキュラムで使用したテキストの抜粋を示す。

(5) 営業活動　　営業担当者と技術者とでお客様訪問の機会が増える中，訪問時の基本的なビジネスマナーや，どのようにお客様と向き合って活動するの

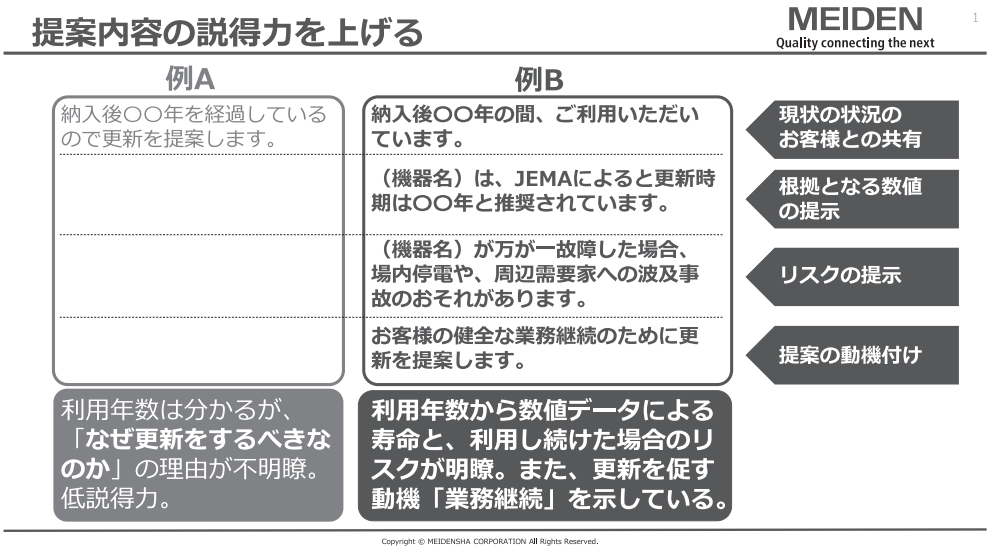
配電盤の確認ポイント - 盤面 -　　MEIDEN Quality connecting the next

外観	機器名	状態	確認ポイント	リスク	提案事項	交換推奨年
	保護継電器	経年	・交換推奨年を超えての運用 ・誘導円盤の発錆（緑青）の確認	◆ 事故発生時、シーケンス制御の不動作 ◆ 保護対象（変圧器・回転機・ケーブルなど）の焼損 ◆ 受電先周辺への停電の影響（電力会社・他事業所）	交換	10～15年
	制御ヒューズ	経年	・交換推奨年を超えての運用	◆ 経年劣化による定格電流以下で断線 ◆ 保護対象（補助リレー・計装品）の焼損	交換	10年
	補助リレー	経年 環境	・交換推奨年を超えての運用 ・腐食性ガスによる銀接点の酸化・接触抵抗増加 ・リレーケースの内部の曇り、内部接点の黒化確認	◆ 接点の酸化被膜による事故遮断の制御の不動作及びシーケンス制御の不動作 ◆ 補助リレー〇〇〇製造中止によるリスク	・接触抵抗測定器による、部屋ごとの補助リレーの接触抵抗値の測定・確認 ・交換（配線変更あり）	8年

Copyright © MEIDENSHA CORPORATION All Rights Reserved.

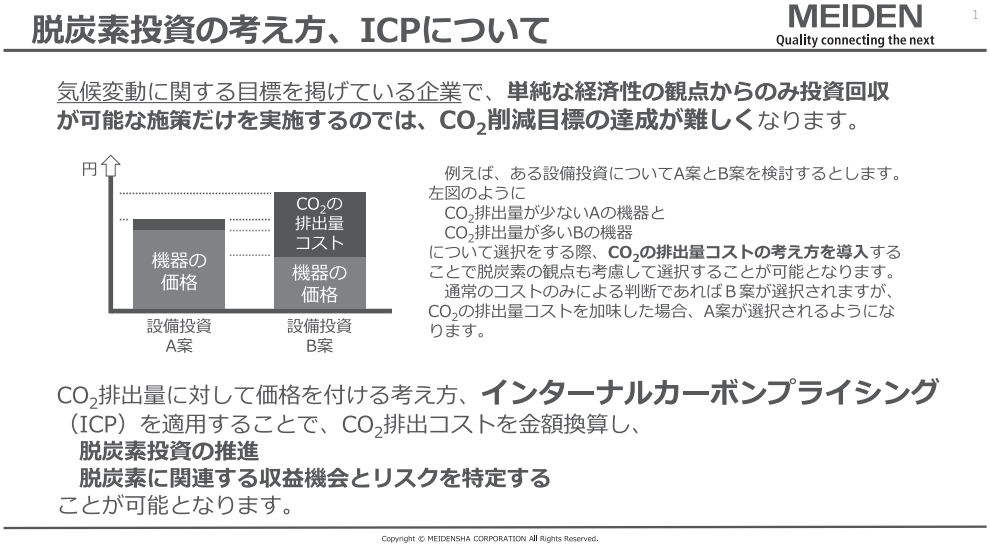
第 2 図　受変電設備へのウォークスルーテキストの抜粋

受変電設備に対してウォークスルーする際の確認ポイントやリスク，お客様への提案方法などを設備・機器ごとにまとめている。



第３図　提案書の作成・まとめ方のテキスト抜粋

お客様への提案書をどのようにまとめて作成するかを解説している。



第４図　省エネ・脱炭素に関するテキスト抜粋

当社従業員が知っておくべき省エネルギー・脱炭素の歴史・用語などの解説や，お客様に提案できる脱炭素手法を解説している。

かなどマインドを解説している。

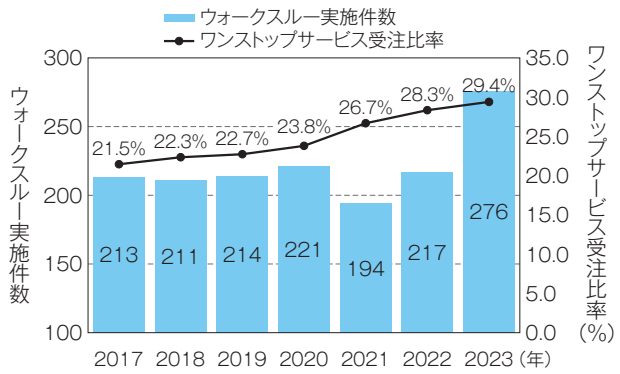
⑹ お客様のターゲティング　　各種のマネージメント手法を解説し，また実際に実施したマネージメントによるお客様の設定事例を紹介している。

⑺ 各種法令解説　　当社の従業員が知っておくべき建設業法や電気工事業法などの基本を解説した。また，ウォークスルーなどの現地調査で注意すべき有害物質に関する法令を解説している。

⑻ 省エネ・脱炭素　　近年，注目されている持続可能な開発目標（SDGs）や温室効果ガス（GHG）削減などの用語，その内容を解説している。さらに，ワンストップサービス活動で提案できるCO_2削減手法を解説した。第４図に本カリキュラムで使用したテキストの抜粋を示す。

5　提案力強化研修の成果

提案力強化研修で得られる成果は，若手従業員の成長という定性的効果となるため，研修の成果を具体的に定量的に表現することは難しい。



第５図　ワンストップサービス活動の推移

当社におけるワンストップサービスの活動の一つ，ウォークスルー実施件数と，受注におけるワンストップサービス案件の比率の推移を示す。

その代わりとして，**第５図**にワンストップサービス活動の推移を示す。2017年からのワンストップサービス活動におけるウォークスルーの実施件数，及び当社の全体受注におけるワンストップサービスで受注した比率である。提案力強化研修を開催する以前の2017年から2019年までのウォークスルー件数はほぼ横ばいであるが，研修開催後，件数は増加に転じている。感染症の流行でお客様への訪問自体が難しかった2021年は，ウォークスルー件数が減少してしまったが，その後は順調に件数の増加が認められることが分かる。またワンストップサービスの受注比率は，2020年から順調な伸び率を示していることが分かる。

この結果は，研修で得た知見を基にした提案活動が徐々に実を結び，受注につながった結果と考える。

6　むすび

2019年から開始した提案力強化研修は，感染症の流行で中断せざるを得ない年もあったが，毎年開催し，毎回，多数の受講希望が寄せられるまでとなった。また，研修後のアンケートでは，好意的な意見が多い。受講者からの声を参考にして研修内容の向上・改善を実施した結果，研修で得た知見が受講者の実際の業務の場で活用されている。

現在は若手社員へのカリキュラムとして開催しているが，今後は中堅社員向けの研修へ展開していく。

・本論文に記載されている会社名・製品名などは，それぞれの会社の商標又は登録商標である。

《執筆者紹介》

山本厚史
Atsushi Yamamoto
㈱明電エンジニアリング
事業推進活動・社内教育・省エネルギー対応業務に従事