



対人スキル

四つのタイプを把握して、どんなお客様にも満足してもらえる接客術を身につけよう

監修/
 リクルートマネジメントソリューションズ
 営業統括部 CRソリューション部
 パフォーマンスコンサルタント
 HRDトレーナー 大塚 健司

対人スキルをアップする4ステップ

ほんの少し相手に合わせた接客をするだけで販売効率を上げる

どんな相手に対してもう一律同じ対応の「ワンパターンコミュニケーション」には限界がある。

お客のタイプを探り、行動傾向に合わせて、ほんの少し接し方を変えたり、話す内容を変えることで、やりとりが円滑に進み、どんなお客にも満足してもらえる接客が可能になる。

そのノウハウを習得できるのが、リクルートマネジメントソリューションズの「STAR研修」。アメリカのデイビッド・メリ

ル博士によって構築された行動科学がベースのビジネスコミュニケーションスキル習得のためのプログラムである。

その人の行動傾向、行動パターンを知り、どんなパターンにも対応できる力=「対応性」をアップさせようというのが目的。ここでいう「対応性」とは、相手からどれくらい受け入れられているかを示す尺度のこと。

「対応性」を高めるには四つのステップがある(図表1)。このステップをもとに「対応

性」がアップすれば、商品説明に納得感がでて、お客の購買意欲が上がり、お店の業績向上にもつながっていくというわけだ。

【図表1】対応性を高める四つのステップ

- STEP 1 自分を知るP37
- STEP 2 相手を知るP37
- STEP 3 自分をコントロールする...P38
- STEP 4 相手に働きかけるP38

ソーシャル・スタイルをチェックしよう!

自己主張度×感情表現度で四つに分かれる行動傾向

他者から観察できるような、人が習慣的にとる行動の傾向を、ソーシャル・スタイルと呼び、「STAR研修」ではこのソーシャル・スタイルを四つのタイプに分ける。それぞれのタイプの判別方法は、「自己主張度」(横軸)、「感情表現度」(縦軸)という二つの尺度を用いる。ただし、この四つのタイプには一切優劣はない。あくまで行動傾向を知るためのひとつの目安としてとらえよう。

Let's TRY

それぞれの尺度で自分(もしくは相手)がどこに当てはまるかをソーシャル・スタイル判別シート(図表4)にチェックして、スタイル判別してみよう(この判別は簡易版のため、実際のSTAR研修の判別とは異なる)。

2 感情表現度レベルのチェック【縦軸】

感情表現度レベル(図表3)の①~⑤のチェック項目で自分(もしくは相手)がどちらかといえば、上下どちらの傾向に属するかチェックしよう。たとえば①の話し方は、自分(もしくは相手)は、単調な話し方(上)、抑揚のある話し方(下)でいうと、どちらかといえば上の傾向であれば上のチェックボックスにチェックをする。チェックした数の組み合わせを右の図表で確認する。そこでスタイル判別シート(図表4)の縦軸①~⑤のチェック位置が決まる。

上	下	チェック位置
5	0	1
4	1	2
3	2	3
2	3	4
1	4	5
0	5	6

例)感情表現度レベル(図表3)の5項目のうち、上が二つ下が三つなら“4”、スタイル判別シート(図表4)の縦軸の“4”の位置にチェックする。

【図表3】感情表現度レベル

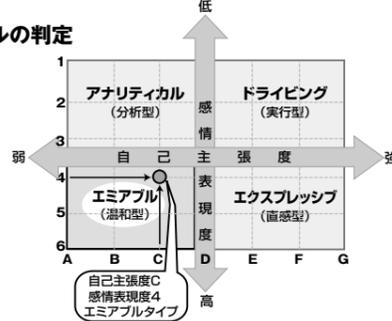
項目	①話し方	②話す材料	③手の動き	④姿勢	⑤表情
☑上の傾向	<input type="checkbox"/> 単調な話し方	<input type="checkbox"/> 事実やデータを使う	<input type="checkbox"/> 手をあまり動かさない ※2	<input type="checkbox"/> 硬い姿勢	<input type="checkbox"/> 硬い表情
☑下の傾向	<input type="checkbox"/> 抑揚のある話し方	<input type="checkbox"/> 人の意見やエピソードを使う	<input type="checkbox"/> 手をよく動かす ※2	<input type="checkbox"/> リラックスした姿勢	<input type="checkbox"/> 表情がやわらかい

※2 ③の手動きとは、会話中に手が落ち着きなく動くかどうかという意味

【図表4】ソーシャル・スタイルの判別シート

3 ソーシャル・スタイルの判定

横軸、縦軸のチェックした位置から直線を引いて交わるところが自分(もしくは相手)のスタイル。この例の場合は「エミアブル」タイプとなる。



1 自己主張度レベルのチェック【横軸】

自己主張度レベル(図表2)の①~⑥のチェック項目で、自分(もしくは相手)がどちらかといえば、左右どちらの傾向に属するかをチェックしよう。たとえば①の話す速さは、自分(もしくは相手)は、ゆっくり話す傾向(左)、速く話す傾向(右)でいうと、どちらかといえば左の傾向であれば左のチェックボックスにチェックをする。チェックした数の組み合わせを右の図表で確認する。そこでスタイル判別シート(図表4)の横軸A~Gのチェック位置が決まる。

左	右	チェック位置
6	0	A
5	1	B
4	2	C
3	3	D
2	4	E
1	5	F
0	6	G

例)自己主張度レベル(図表2)の6項目のうち、左の傾向のチェックが四つで右の傾向のチェックが二つなら“C”、スタイル判別シート(図表4)の横軸の“C”の位置にチェックする。

【図表2】自己主張度レベル

チェック項目	☑左の傾向	☑右の傾向
①話す速さ	<input type="checkbox"/> ゆっくり話す	<input type="checkbox"/> 速く話す
②話す量	<input type="checkbox"/> 発言が少ない	<input type="checkbox"/> 発言が多い
③声の大きさ	<input type="checkbox"/> 声が小さい	<input type="checkbox"/> 声が大きい
④手の使い方	<input type="checkbox"/> 手を強制的に使わない※1	<input type="checkbox"/> 手を強制的に使う※1
⑤姿勢	<input type="checkbox"/> 身を乗り出さない	<input type="checkbox"/> 身を乗り出す
⑥視線	<input type="checkbox"/> 視線を合わせない	<input type="checkbox"/> 視線を合わせる

※1 ④の手の使い方は、会話中に言葉の補足として手振りをつけるかどうかという意味

自分や相手のソーシャル・スタイルを把握しよう!

STEP 1 自分を知る

まずは自分自身がどんなタイプか把握する

まずは図表4(36ページ)を使って、自分のソーシャル・スタイルを把握しよう。とはいえ、そもそも「対応性」=場や相手に応じた行動ができていようか、自分で決めるのではなく、まわりの人が見て評価するものなので、ぜひ周囲の人にチェックしてもらおう。

当然、自分で出した結果と「はた目から見た自分」が異なる場合もあるが、気にする必要はない。あくまで自分の行動傾向がどう見られているのかを把握するための参考資料だと思えばいい。

STEP 2 相手を知る

お客の行動傾向を数秒でチェックする

図表4(36ページ)を使って、目の前にいるお客がどのタイプか短時間で分類する。そして、タイプが分かたら、その行動傾向を図表5でチェックする。各スタイルの行動傾向は「人との接し方」、「時間の使い方」、「意思決定の方法」に基づいて分析している。

相手のタイプを知るといことは、おのずと相手を受け入れていることになる。それだけでも実は「対応性」が増していることになる。ここではタイプ別の購買行動の特性もまとめたのでぜひ参考に。

【図表5】ソーシャル・スタイル別行動傾向と購買特性

各スタイルの行動傾向⇒A. 人との接し方 B. 時間の使い方、C. 意思決定の方法

アナリティカル (分析型)

●購買特性

店に出向く前にネットなどでしっかり情報収集している。売場では確認作業。自分が納得するまで何度も足を運び、他店との価格比較にも余念がない。店員の説明に納得がいかないと買わない。効能などもしっかり確認した上で、最適なものを買いたいと思っているタイプだ。



◆行動傾向

- A. とつつきにくい、冷静、自立心が強い。納得すれば協力的。
- B. 時間(待たされる)については厳しい、選択はじっくり時間をかける。
- C. 事実やデータに基づいて考える。リスクは避けようとする。

感情表現を抑える
 低



ドライビング (前進型・実行型)

●購買特性

独立心旺盛で、なんでも自分で決める。他人に相談もしない。即決することも多い。「これ」と決めたらその商品目掛けて直進、目的の商品を買ったあとは用事がすんだのでそのまま帰るタイプ。店員に対しても仕事のデキル人、プロだなと感じられる人から買いたい。

◆行動傾向

- A. とつつきにくい、冷静、人からの指図を嫌う。負けず嫌い。
- B. 時間については厳しい、選択はむだがなく、ペースが速い。
- C. 事実を重視するが、決断力があり、リスクを伴った決定も気にかけない。

感情表現度

意見を聞く

弱

自己主張度

意見を主張する

強

エミアブル (温和型)

●購買特性

松竹梅と出されたら真ん中を選ぶ。「みんなが買っている。このあたりが人気」といった具合に、世間の感覚から離れていないものを好む傾向にある。優柔不断なので、極端な例だが改札口まで見送るくらいのアフターフォローや安心感が必要なタイプ。



◆行動傾向

- A. 話をよく聞き、あたたかみがある。親しみやすい。こちらに協力的。
- B. 時間にあまり厳しくない、選択はじっくり時間をかける。
- C. まわりの人の意見や考えに基づいて決定するが、リスクは極力避けたがる。

感情表現を表す
 高



エクспレッシブ (直感型)

●購買特性

一番衝動買いしやすい。目的の商品にたどりつく前に、その売場の手前にお得な商品やセール品を買って得したと満足するタイプ。リスクや価格よりも「自分の雰囲気」に合っている、「今日の気分は〜」といった情緒的な部分を優先して選ぶことも多い。

◆行動傾向

- A. 自分の話をするのが好き、面白みがある。
- B. 時間にあまり厳しくない、選択は気分がのると早い。
- C. 他人の意見や考えを気にするが、リスクを負うことについては気にかけない。

イラスト/Yoko Ito

ソーシャル・スタイル別接客術

STEP 3 自分をコントロールする

行動傾向のマイナス面を抑え「対応性」アップ

ステップ①で自分の行動傾向をしっかり把握したことで、同時に自身のマイナス面も見えてきたはず。それらを意識し、なるべくマイナス面を抑えること。それだけで相手に悪い印象を与えることを、防ぐことができる。たとえば、「直感型」(エクスプレッシブ)の人は、つい自分のことを一方的にしゃべりがち。そこを「少し冷静になり、相手の話を聞くようにしよう」と意識するだけで、ずいぶん、「対応性」がアップするはずだ。

スタイル別に自分をコントロールするポイント

- ドライビングタイプは⇒相手の話を聞く
- エクスプレッシブタイプは⇒自分の行動を抑える
- エミアブルタイプは⇒自分から行動を起こす
- アナリティカルタイプは⇒自分の考えを表す

【図表6】 ソーシャル・スタイル別接客方法

アナリティカル
(分析型)

何もいわずじっと商品を見ていても、変に声がけせず、待つという姿勢がこのタイプには必要だ。その上で説明を求められたら、相手の求める情報を正確に伝える。その上で「何かご用があれば、またお声がけください」と声がけし、さらに決定までの時間を十分にとってあげることが大切。また「私はこれをお勧めしたい」と意見をはっきりいう。あいまいなことを嫌うタイプでもあるからだ。

◆会話例

お客「お勧めのマスクは？」
 店員「何を重視されますか？」
 お客「着け心地がよいもの」
 店員「でしたら、この商品は〇〇という素材が使われており、従来より着け心地がよいです。」
 お客「なるほど。考えます」
 店員「何か気になることがありましたら、またお声がけください」



STEP 4 相手に働きかける

タイプに応じて声がけの内容を変える

意思決定をする際、重視する点は、自分のキャラクターを変えろということではない。何度も繰り返してしまうが、相手や状況に応じてコミュニケーションのパターンを変えようということ。図表6ではタイプ別の接客方法をまとめている。ぜひ相手のタイプを見極め、店頭で実践してみよう。それを繰り返しているうちに、図表4(36ページ)でチェックしなくても自然に相手のタイプを把握し、その人に合った対応ができるようになる。と同時に、どんな相手からも受け入れるようになるはずだ。

ドライビング
(前進型・実行型)

スピーディに対応するとよい。説明も簡潔に、要点を伝える。最初に結論をいうのもポイント。決定権は自分で持っていたいので、複数の案を出して「どれにしますか？」と選んでもらうようにする。トップと交渉したいタイプなので、プロだと思わせる態度も大切だ。時間に厳しいので、最初に「〇分お時間よろしいですか？」とかかる時間を伝えるのもこのタイプには有効。

◆会話例

お客「この薬、効くの？」
 店員「はい効きます。効能が同じで他社製だとこんなのが」
 お客「どう違うの？」
 店員「A社のは～、B社のは～といった違いがあります」
 お客「じゃあ、A社のほうを」
 店員「ありがとうございます」



エミアブル
(温和型)

自分で決めるより、店員にアドバイスしてほしいタイプ。「寄り添ってくれる」と感じてもらえるよう、笑顔でゆったりとした口調、親しみやすい雰囲気「何かお探しますか？」と声をかける。リスクも好まないの、なるべく安心感を与えるよう「何かあれば、交換しますよ」と伝えるとベター。期限も長くってあげて、ゆっくり考える時間を与えると安心する。

◆会話例

店員「外、寒くなかったですか？」
 お客「はい。思ったより暖かくて」
 店員「それはよかった。今日は何かお探しますか？」
 お客「肩こりに効く湿布みたいなのを探しています」
 店員「肩こりはお自身ですか？ それは大変ですね。いくつかあるので、ご用意しますね」



エクスプレッシブ
(直感型)

世間話から入るとよい。楽しく会話できれば、気分やノリで買ってしまうタイプなので、できるかぎり話を聞く。反対に自分の話の腰を折られたりするとへそを曲げて「これはほしいけれど、あの店員の店では買わない」と思い他店へ行く可能性もあるので気をつけて。新製品情報やおまけに何がいつあるかも必ず伝える。即決タイプなので、明日にはなくなってしまうかも？と考える期限を短くすることも有効。

◆会話例

店員「忘年会シーズン、お顔が広いからお付き合い大変じゃないですか？」
 お客「そうなんです。忘年会1週間ぶっ通して、まいった」
 店員「今なら肝臓にいい健康食品が大特価ですよ」
 お客「いいねえ、それらおう！」



対人・スキル活用法

Dg.S店長なら「対人・スキル」をこんな場面で応用できる！

店頭で商品を勧めたり、薬の効能を説明したりする時だけでなく、店長なら下記のような場合にもこの対人スキルを応用できる。その方法をシーン別に紹介しよう。

1 お客からクレームがあった場合

どのタイプにも、まずは不快な思いをさせてしまったことを謝る。その上で次のような対応をする。

■アナリティカルタイプ



なぜ、そのようなことが起きたのか資料やデータを使って具体的に説明する。

■ドライビングタイプ



「このような対応を私どもにさせてください」と対応策を最初に伝え、相手の意見をうかがう。

■エミアブルタイプ



「こんなふうに対応させていただきます。大変な思いをさせ、申し訳ありません。」と丁寧に詫言する。加えて、「大丈夫ですか？」と心配していることを伝える。

■エクスプレッシブタイプ



土下座するぐらいの勢いで詫言の気持ちを伝え続ける。

2 スタッフ教育に生かす

たとえば、バイトや部下をしかる場合、ドライビングタイプには結論からいう、アナティカルにはなぜそれがいけないのかを詳しく説明するなど、タイプ別に対応する。また、チームをつくる場合も、この4タイプを参考にするといい。ちなみに4タイプのうち、斜めの関係は苦手な場合が多い。

3 取引先との交渉に生かす

メーカーの営業担当者との商談の際、相手のタイプを分析しておくで相手が何を求めているか、どんなリアクションだと満足してくれるかがつかめ、実際に商談もうまくいくことが多い。

こんな具合に対人スキルを習得することで「これまで苦手意識があつてつい避けていたタイプの人にも自然に声がけができるようになった」、「どの人もどれかのタイプに当てはまるので、嫌な人、苦手な人、という分類が自分の中から消えた。おかげで人間関係のストレスも減った」といった効果が出ている。「接客が楽しくなった」という声も多い。さらに、このスキルは問題解決や販売効率をアップさせる大きな武器になる。リピーターを増やすため、また自分自身のためにもぜひ実践してみしてほしい。一人のお客を職場のスタッフみんなで見極め、その人に合った接客を探ることで、職場全体の顧客づくりへの関心度もアップするはず。そんなふうにも、ぜひこのプログラムを活用したい。

リクルートマネジメントソリューションズ「STAR研修」を受講した小売業の受講者の感想

- ・顧客に対して、話し方、提示内容などを意識的に変えてみたくなった。
- ・お客様、社内の人を分類して、その人に合った対応をするようになった。
- ・相手に応じて、円滑なコミュニケーション、業務が行えるように対応方法を変えた。
- ・お客様はもちろん、職場の人に対しても、不愉快にさせない対応をしたいと思った。
- ・お客様が何を求めているのか、どんなものを必要としているのかをタイプを見極めた上で、明確にするようになった。
- ・日々の実践の中で生かし、早く対応力に変えたい。同僚とも共有しながら、全員で力をつけていこうと思った。

リクルートマネジメントソリューションズ
パフォーマンスコンサルタント
HRDトレーナー
大塚 健司



リクルートマネジメントソリューションズとSTAR研修について

同社は「人と組織」をテーマに、マネジメントが直面するさまざまな課題の解決に当たっている。「STAR研修」は、自分のタイプの特徴を知るとともに、相手のタイプに合わせた効果的な対応法を学ぶ研修。営業担当、技術者、スタッフ他のあらゆる職種、担当者から管理職までの幅広い層に対応している。どの企業の方でも受講できるので、正式なプログラムを受けたい人は公式サイトで詳細をチェック。

<http://www.recruit-ms.co.jp/>