

ネゴシエーションブレイン戦略

大企業相手でも交渉できる、交渉、説得、会議でリードできる脳の状態をマネジメント

実績 東武東上線下赤塚駅駅員の運転士に対する敬礼の中止
東武東上線池袋駅における次発車掌の乗り入れ運転士に対する敬礼の中止
埼玉大学医学部附属茂呂病院における診療体制の改善

基本的に大企業はエンドユーザーの意見を取り上げることはしません。

どこの会社もお客様センターまたはカスタマーセンターのオペレーターが対応します。
そして決まり文句として「頂いたご意見は必ず担当部署へ報告します」で終わります。

ここで辞めれば、ただのクレイマーまたはモンスター〇〇と言われて、現場の実務レベルでは何も変化しません。

重要なことは、現場（顧客の立場で言うサービス・商品を受け取る場所）で実務が変化することを目的にすることです。

そして、1個人の願望はまず通らないと思ってください。

大企業にとって、客の一人は代替の効くものなのです。掃いて捨てるほどいるから大企業なのです。

そして、大企業は大きなピラミッド構造をしています。

オペレーターや現場作業に従事している人にリクエストしても意味がありません。

会社の構造に働きかけなければなりません。

ここで脳の状態として、冷静さ、怒り、論理性、共感性、時間性、粘り強さをマネジメントする必要があります。

特に冷静さと怒りは感情的に対極にありますので、意図的にマネジメントが必要です。

言い換えると、わざと冷静になり、わざと怒って見せることです。

多くの日本人はこれできません。どちらかに偏ってしまいます。

昭和は、「怒ってはいけない」という信念が横行していました。平成から令和に至っては「モンスター〇〇」という言葉が流行ったように個人の無茶な利得を怒りに任せて、現場に従事している人を攻撃します。

ステップ1：問題と望ましい結果を明確にする（感情は混ぜない）

ここでは、事実を基にして問題を明確にします。表題には感情は混ぜないと書きましたが、まず不快に感じたことが問題です。

ただし、そのまま感情をぶつけてはいけません。何も解決しません。

あくまでも、不快に思ったことの実事がどんな正当な理由で問題なのかを考えます。

そして、起こってしまった問題がどうだったら不快にならずに済んだのかを想像します。

それが望ましい結果です。

ステップ2：お客様センターまたはカスタマーセンター

ここで、お客様センターまたはカスタマーセンターに連絡します。電話の場合必ず相手の名前を確認します。さらにファーストネームまで確認します。

ここで「お答えできません」と言われる場合があります。その時は「そのセンターで〇〇さんはお一人ですか？」と冷静に確認します。

つまり誰が自分と話したのかを相手に責任を持ってもらいます。

こうすることで、テンプレートにはまった無駄な会話を避けることができます。

そして、声のトーンを落として、「〇〇さんにはこの件に関して裁量決定権はありませんよね？責任とれる上席の方に代わっていただけますか」と依頼します。

またメールやフォームで受け付けている場合があります。

この場合は、事実を録音したり動画を撮影したりして、ダウンロードできるリンクを貼り付けます。

その上で、責任者の方からの連絡をお待ちしています。とメッセージを残します

ステップ3：カスタマーセンターの責任者との対応

ここで、重要なのは概ね面倒な客の相手をしなければならぬ不快さが声のトーンでわかります。そして「小さな問題でいちいちうるさいな」という感情が読み取れます。

この瞬間にわざと怒鳴り声を上げて怒りをぶつけます。

そして相手に問題の重要さを認識させます。特に笑いやふざけた言動を聞いたら、即座にそれを指摘して、相手の対応の悪さを指摘します。

「あなたはオペレーターを教育する責任がある立場ですよ。それでその対応をオペレーターに教えているのですか」と論点をずらして、1UPを取ります（一段優位に立ちます）

その上で、ステップ1で明確にした問題と望ましい結果を相手に伝えて、担当部署の責任者との話し合いに持ち込みます。

その時も声のトーンを落として、「〇〇さんにはこの件に関して裁量決定権はありませんよね？責任とれる上席の方に代わっていただけますか」と依頼します。

ステップ4：担当部署の責任者との対応

カスタマーセンターから担当部署と直接コンタクトが取れればハードルを一つクリアしたことになります。

ここからは、基本的に論理性がメインになります。

できれば、当該企業のHPを見てキャチコピーやミッションステートメントなどを見ておくと良いでしょう。

建前ですが、このキャチコピーやミッションステートメントを担当部署に論理的にぶつけると自己矛盾が相手に起こります。これで論理的に1UP取れます。

例えば「顧客ファースト」を謳っていれば、「御社の起こした問題は顧客ファーストですか？」と質問します。

またたとえ話や顧客の立場に立つようにリードするとさらに効果的です。

東武鉄道の下赤塚駅長に「あなたがたがしていることは、脳の手術をしている時に院長が入ってきて目礼した瞬間あなたの脳の血管を切るようなものですよ」と伝えたことがあります。

また、私が契約していたHP会社の部長に、私が座っていた椅子に座ってもらい、「今どんな気分ですか？」と顧客の立場へ誘導したこともあります。

この二つは非常に効果的に作用します。

そして、大切なことは相手の立場になって良い未来を一緒に描くことです。

優しい声のトーンで、東武鉄道の駅長に「私の息子そしていずれ生まれてくる孫が東武鉄道沿線に住んで良かった」と言う会社を目指しませんか。

そんな提案をしました。

その時に駅長は涙を流していました。それ以来私の知るところ下赤塚の駅員が運転士に敬礼することは無くなりました。

ステップ5：監督省庁へ連絡

これは企業に働きかけても変わらない場合に用います。

東武東上線池袋駅は何度言っても変わらないので、鉄道会社を監督指導する国土交通省へ直接事実を報告して改善を依頼しました。

この時も電話に出た人の氏名を確認して。「〇〇さんの名を以て、嚴重に注意をしていただけと言う事ですよ」と念押しします。

これは、東武鉄道にとって、相当効いたようでした。

また埼玉大学医学部付属茂呂病院において、「父に対する診療がドクハラに相当する」と言う事を埼玉県医療相談所へ改善依頼をしました。

埼玉県は病院に対して改善要請を行い、父に対する尊厳を無視するような診療及び発言は無くなりました。

ステップ5に入るまで改善しなければ粘り強く交渉することが重要になります。

まとめ

この戦略を用いるには脳の状態を一定に保つ必要があります。

脳の誤作動を排除して、ゆっくりとした脳の動きが必要となります。

冷静になったり、怒ってみせたり、論理的になったり、共感的になったり、あらゆる行動、言動を瞬時に判断して、実行する脳の状態です。

この状態の脳であれば、大概の会議や交渉では主導権を取りながら、行うことができます。一番避けたいのは諦めてしまうことです。

自分や家族にとって生命に関わることでしたら、私は命がけで交渉します。

悪習を改善することは、社会にとっても大きな意味で貢献となると信じています