



執筆者  
広報コンサルタント  
日本リスクマネジャー  
&コンサルタント協会理事

石川 慶子

# ビジネスパーソンのための 新時代スタイルトレーニング

第57回



嶋谷さん(右)にインタビュー

## 「見た目を整える」

### 〜よい質問で変革〜

17



では、外見リスクマネジメントの展開でも参考になりそうです。人財開発というのは魅力的な言葉ですね。具体的にどのようなことをやるのでしょうか。

嶋谷さん 相手の気持ちや成長、モチベーションアップに結び付くように、よく考えてから質問をする。問題として出されたことに対しては、相手を責めるのではなく、その問題の本質にたどり着けるような質問で掘り下げていく。フィードバックでは、相手の成長を願ってできるだけ本音で話す、協力できることを述べるというルールを決めます。『フアシリテーション力』がお互いについていくので、現場の雰囲気やどどん前向きに変わっていきます。

石川 よい質問って大切ですよ。見た目改革コンサル現場でも、自分の姿に引き合いたくない人が多いので、「自分をどう見られたいですか」「実際にはどう見えてほしいですか」という質問で掘り下げていくようにしています。以前、嶋谷さんの研修を見学させていただいた時に、ペアセッション(2人で討議)の効力は絶大だと感

思ってから努力する。体型を維持しないといけないから、筋トレにも力が入ります。ボディも引き締まって好循環。あの時やってよかったと思います。

石川 保険営業マンの外見についてはどう見えますか。

嶋谷さん 法人保険の営業の人は、服装の着こなしはさすがだと思っことは多い。一方、個人保険営業の人はちょっと気遣いが足りないと感じます。気持ちが服装に出てしまうようです。金融商品を取り扱っているのですから、信頼される外見は必要ですね。

石川 今日はベストを着用でかっこいいです。着こなしている人は少ないですが、これも外見変革の成果でしょうか。

嶋谷さん ベストを着用していれば、上着を脱いで失礼ではないという知識を得てから、スーターター時に一緒に作るようにしました。スーツの着こなしマナーの知識を得ることは大切です。

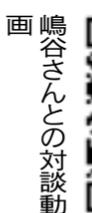
会が増えていくなかに簡単には変われないと思いがちですが、嶋谷さん(笑)。そうですね。私も3年前に取り組み、本コラムでも第5回(シリーズ②)にピフォー&アフター写真をご提供いただきました。その後、効果などについても

嶋谷さん よくぞ聞いてくれました。いきなりは行きませんよ。各営業所

石川 ほつ、営業所に行くのですね。研修ではなく、それはまさにコンサル。現場にいきなり行くのですか? 抵抗されませんか?

嶋谷さん リーダーたちと一緒に、現場の真の問題を見つけて解決をしていきます。その解決の過程で人財開発の手法も入るので、組織に一体感が生まれ、自信もつてきます。

石川 研修で意識づけをしてから現場で実践フォローするという組み立



嶋谷さんとの対談動画

今回は、「180日間営業変革プロジェクト」というサービスを提供している株式会社アイマム代表取締役の嶋谷光洋さんに、変革をテーマにしたインタビューを行いました。嶋谷さんは、30年以上さまざまな業界の営業所で人材開発と業績向上の両方を実現してきました。昨年から保険会社の営業現場の課題について相談を受ける機会が増えています。

石川 人の成長と業績向上を実現する「180日間営業変革プロジェクト」というユニークなサービスを提供されていますが、人も育つ業績も上がるという夢のようなことが本当にできるのでしょいか。服装によって見た目は簡単に変わることはないと思いますが、人はそ

石川 なるほど。営業のスキルアップ研修とは違つのですね。

嶋谷さん 昔は個人のスキルアップ研修もしていましたが、個人でスキルアップしても、現場の仕事環境や風土が変わらないと元に戻ってしまう



180日間営業変革プロジェクトの演習風景 (写真: 嶋谷氏提供)

所のリーダーを集めて2日間の研修をやったから、半年間のフォローをするのです。現場で定着するまで定期的な訪問をして、リーダーたちと一緒に、現場の真の問題を見つけて解決をしていきます。その解決の過程で人財開発の手法も入るので、組織に一体感が生まれ、自信もつてきます。

石川 研修で意識づけをしてから現場で実践フォローするという組み立

石川 よい質問って大切ですよ。見た目改革コンサル現場でも、自分の姿に引き合いたくない人が多いので、「自分をどう見られたいですか」「実際にはどう見えてほしいですか」という質問で掘り下げていくようにしています。以前、嶋谷さんの研修を見学させていただいた時に、ペアセッション(2人で討議)の効力は絶大だと感

一番支持率が高かった。石川 それは意識が高くていいですね。営業における見た目の重要性を分かっている。一式全部そろえると、それなりの金額になりますからね。

嶋谷さん 営業マンですから、「営業に役立つもの、さらに売り上げに役立つ、会社に貢献できるから」と考えて上がった案とも言えます。限られた給料の中では、十分満足いくものが購入できないということでしょう。『いいもの』を身につけて営業に出ていくことで、モチベーションも上がるということではないでしょうか。

石川 嶋谷さんは、3年前に外見変革にチャレンジしましたが、その後何か変化はありましたか。

嶋谷さん 意識と行動が断然変わりました。ブランド品を身につけたいという意識は、自分の体に合ったスーツを着用することの気付きは「目からうろこ」でした。どこに出ても自信たっぷり。まあこれは前からか(笑)。外見をほめられることが多くなりましたね。女性にモテるようになったり、最近では6代目ジェームス・ボンドのタニエル・クレイクみたいだと言われ、最高にいい気分(笑)。ほめられるとどんどん舞い上がって、もっとほめてもらいたいと思

嶋谷さんの営業変革プロジェクトで実践されている「よい質問」「フィードバック」は、自律的な変革推進にはなくてはならない要素だと感じました。これなら、人の成長と業績が共に実現できます。見た目を整える改革の参考になりました。