



33.8万人・980社の分析が示す

顧客接点の仕事は「判断支援」

— 目の前では時間がかかるても、取引・リピートが続く理由 —

はじめに

顧客接点の仕事をしていると、こんな場面に何度も出会う。

- 手応えはあったのに、決まらない
- 前向きだったはずが、話が止まる
- 一度は合意したのに、後から条件が変わる

そのたびに、

- 「価格の問題か」
 - 「タイミングが悪かったのか」
 - 「説明が足りなかつたのか」
- と考えがちだが、多くの場合、原因はそこではない。

顧客が判断できる状態になっていないだけである。

本レポートでは、「早く決めさせる」仕事ではなく、結果として取引が続く仕事の進め方を、「判断支援」という考え方で具体的に整理する。

1. 顧客が止まっているとき、実際に起きていること

顧客が決めきれないとき、現場ではこう解釈されやすい。

- 温度が低い
- 優先度が低い
- 社内調整が進んでいない

しかし、顧客本人の中では次のような状態が起きている。

- 自社の状況に本当に合うのか、確信が持てない
- 導入後の進め方が具体的に想像できていない
- 決めたあとに問題が起きないか、不安が残っている



つまり、「やらない」のではなく「判断できない状態」である。

この段階で背中を押されると、顧客は一度は進んでも、後から必ず立ち止まる。

2. 「早く決めさせる」と、なぜ取引が続かないのか

短期的な成約は、次のような関わり方でも生まれる。

- メリットを強く伝える
- 他社事例を並べる
- 「今決めた方がいい」と促す

しかしこの場合、顧客の中では判断がこう処理される。

- 「よさそだから進んだ」
- 「断りにくかったから決めた」

結果として、導入後に

- 認識のズレ
- 条件の見直し
- 不満や違和感

が表に出る。**取引が続かない原因は、価値不足ではなく判断不足**である。

3. 顧客接点における「背景を読む」とは何か

ここでいう「背景を読む」とは、空気を読むことでも、共感することでもない。

顧客が判断できない理由を、具体的に特定することである。

現場で見るべきポイントは次のようなものだ。

- 何を目的に検討しているのか(ゴールは何か)
- 実際に使うのは誰で、どんな業務か
- 社内で誰が、どの順で判断するのか
- どこに不安が残っているのか
- 予算・時間・体制などの制約は何か

これらが曖昧なままでは、どれだけ説明しても顧客は決められない。

4. 顧客接点の仕事は「判断支援」である

顧客接点担当者の役割は、**商品やサービスを説明することではない。**

顧客が、自社として判断できる状態をつくることである。



判断支援の仕事とは、具体的には次のようなものだ。

- ・顧客の言葉を、すぐに理由として確定しない
- ・不安を否定せず、そのまま出してもらう
- ・判断に必要な材料を一つずつ並べる
- ・選択肢は示すが、結論は顧客に返す

この状態が整ったとき、顧客は「決めさせられた」のではなく「自分で選んだ」と感じる。

5. 判断支援として「やらない方がよい関わり方」

現場でついやってしまいがちな行動がある。

- ・「それなら大丈夫ですよ」と不安を消す
- ・「他社もやっています」と一般論で安心させる
- ・「このやり方が正解です」と結論を出す
- ・「今決めた方がいい」と急かす

これらは全て、顧客の判断を早く見せるが、判断を浅くする。浅い判断は、後から必ず揺れる。

6. 判断支援として「やるべき関わり方」

判断を支える現場では、次の行動が共通している。

- ・不安が出たら、一般論で解消しようとしない
- ・「なぜそれが気になるのか」と一緒に整理する
- ・判断軸を言葉にして、顧客自身に選んでもらう
- ・結論に対して、良い・悪いの評価をしない

この関わり方をすると、顧客は「判断の責任」を自分で持てるようになる。

7. 目の前では時間がかからっても、取引先が続く理由

判断支援の仕事は、正直に言えば時間がかかる。

- ・すぐに答えを出さない
- ・沈黙を待つ
- ・迷いを整理する時間を見る

しかし、この時間を省くと、後工程で必ず時間を失う。

- ・認識のすり合わせ
- ・条件の再確認
- ・クレームや不満対応

時間を前で使うか、後で失うかの違いである。

判断を支えられた顧客は、次から迷いをそのまま相談してくる。

結果として、関係は安定し、取引は続く。



8. 現場で使える判断支援の実践例(要約)

判断支援を現場で再現するための一例が、「説得せず、迷いを整理する判断プロセス」である。流れはシンプルだ。

1. 動機を明確にする

なぜ気になっているのかを言葉にする

2. 続けられるイメージを描く

理想ではなく、現実の使い方に下ろす

3. 迷い・不安をすべて出す

不安を判断材料として扱う

4. 判断材料を整理し、本人に選んでもらう

説明せず、選択は顧客に返す

5. 次の一歩を確認する

行動を判断の自然な結果にする

この流れは、すべての顧客接点で使える判断支援の型である。

おわりに

継続した取引先関係は、契約の瞬間ではなく、判断をどう支えたかの記憶によって決まる。目の前では時間がかかるても、その時間は無駄ではない。
信頼と継続をつくるための投資である。

背景を読む仕事とは、顧客を動かす仕事ではない。
顧客が自分で判断できる状態をつくる仕事である。
それができる担当者と企業だけが、長く選ばれ続ける関係を築いていく。



33.8万人のデータに基づく
組織で働く成人の研究と教育開発 **組織行動科学**[®]
Organizational-Andragogy[®]



33.8万人のデータに基づく
組織で働く成人の研究と教育開発

組織行動科学[®]
Organizational-Andragogy[®]

お問い合わせ：人的資本開発プランニング®センター

E-mail: request@requestgroup.jp

リクエスト株式会社 : <https://requestgroup.jp/corporateprofile>

会社案内ダウンロード : <https://requestgroup.jp/download>

代表取締役 甲畠智康 : <https://requestgroup.jp/profile>

本社：〒160-0022 東京都新宿区新宿3丁目4番8号 京王フレンテ新宿3丁目4F

リクエスト株式会社は、「Behave：より善くを目的に」を掲げ、国内33.8万人の組織で働く人達の行動データに基づいた組織行動科学[®]を基盤に、人間の行動と思考を研究開発する7つの機関が980社以上の企業の人的資本開発を支援する企業です。

<https://www.requestgroup.jp/>

7つの研究機関

Behavioral Robotics[®](HOBiROA[®])総研

smart creative management[®]総合研究所

OrgLogLab[®](組織論理学[®]研究センター)

XR HRD[®](AIAndragogy[®])研究センター

ABA Operations Research[®]センター

人的資本開発プランニング[®]センター

公共行動研究室[®]