

# 事業承継支援の導入における 経営心理学の活用



一般社団法人 日本経営心理士協会

Copyright © 2018 一般社団法人日本経営心理士協会 All Rights Reserved.

1

---

---

---

---

---

---

---

---

## 講師紹介

藤田耕司

公認会計士、税理士、心理カウンセラー

一般社団法人日本経営心理士協会 代表理事

### 著書・連載等

- ・「リーダーのための経営心理学」日本経済新聞出版社
- ・「経営参謀としての士業戦略」日本能率協会マネジメントセンター
- ・日本経済新聞、経済産業省「AI/SUM 2019」
- ・日経電子版『post 2020～次世代の挑戦者たち』
- ・「経営を変える心理学講座」日本ビジネスプレス
- ・「AI時代のキャリア戦略」金融財政事情研究会
- ・「心の経営の時代」ブルデンシャル生命 ほか複数



Copyright © 2018 一般社団法人日本経営心理士協会 All Rights Reserved.

2

---

---

---

---

---

---

---

---

## 1,000件超の経営相談を受けてきて

感情

→ 行動

→ 数字

業績の良い会社は、感情を動かし、行動させている

- ・従業員の感情を動かし、やる気を上げ、成長させる。
- ・お客様の感情を動かし、商品を購入していただく。
- ・自分の感情を動かし、困難を克服し、挑戦する。

感情の性質に基づいた指導を行うことで数多くの成果が出た。そのノウハウをお伝えするのが経営心理士講座。

### 経営心理学の目的

自社の経営・ビジネスに活用し成果を高める。

経営参謀としてクライアントを成長させる。

Copyright © 2018 一般社団法人日本経営心理士協会 All Rights Reserved.

3

---

---

---

---

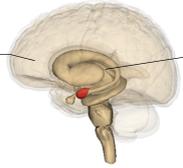
---

---

---

---

## 行動を司る感情の脳



**大脳新皮質**  
知性・理性・論理

**大脳辺縁系**  
本能・感情  
行動

脳の8割を占める大脳には下記の2つの脳が存在する。

- 大脳辺縁系を中心とする**感情の脳**
- 大脳新皮質を中心とする**論理の脳**

↓

人を動かすには**感情の脳**と**論理の脳**を刺激することが必要。但し、最終的に行動を司るのは**感情の脳**。

Copyright © 2018 一般社団法人日本経営心理士協会 All Rights Reserved. 4

---

---

---

---

---

---

---

---

## 事業承継の支援に向けて

事業承継に関するご相談を受けた際、事態が手遅れになる前に、下記のような**方針**を決め、それに向けて動き出してもらうことが重要。

- ①親族や従業員に継がせる
- ②事業譲渡、M&A
- ③廃業

方針が決まった後、事業承継の専門家として関わり、**対策に向けた支援**をしていくための流れをいかに作るか。

Copyright © 2018 一般社団法人日本経営心理士協会 All Rights Reserved. 5

---

---

---

---

---

---

---

---

## アリストテレス 説得の3要素

- ①**エトス**(ethos):話し手の徳、信頼性。  
話し手は自らを好人物、信頼できる人物のように見せることが必要である。
- ②**パトス**(pathos):感情、情念。  
話し手は相手が抱いている感情や情念にうったえかけることが必要である。
- ③**ロゴス**(logos):ロジック、論理。  
話し手は理由付けや推論、例証を用いて論理的に議論を展開することが必要である。



Source: Wikipedia

Copyright © 2018 一般社団法人日本経営心理士協会 All Rights Reserved. 6

---

---

---

---

---

---

---

---

**質問の力**

質問されると無意識的に答えを探そうとする人間の習性から、質問は下記の力を持つ。

**質問の力**

- ① 会話の話題をコントロールすることができる。
- ② 新たに会話を始めることができる。
- ③ 相手に思考させることができる。
- ④ 相手から欲しい情報を引き出すことができる。
- ⑤ 相手の話に関心があることを示すことができる。

↓

質問の力を活用することで、関係構築、営業、説得、交渉、コンサルティングの**成果**を大きく上げることができる。

Copyright © 2018 一般社団法人日本経営心理士協会 All Rights Reserved.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

経営心理士講座 ビジネスコミュニケーション心理士コース【クラスA】

## エトス(信頼)

言語・外的コミュニケーション

- 関係構築
- 関係強化
- 指示・伝達
- 交渉・説得
- プレゼンテーション
- 問題解決

- 分配型交渉
- 統合型交渉
- 感情の交渉
- 説得力を高める

} **エトス(信頼)**

Copyright © 2018 一般社団法人日本経営心理士協会 All Rights Reserved.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**ディスカッション: 相談したくなる相手**

何かの相談をする際に、どのような相手であれば、深いところまで打ち明けて相談したくなりますか。

Copyright © 2018 一般社団法人日本経営心理士協会 All Rights Reserved.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## 実績・経験の説明

相手がこれから相談することに対してどれだけの**実績・経験**があるかで、相談者が感じる信頼の度合いは大きく異なる。



ただ、実績・経験を話す際にそれが自慢と取られて嫌悪感を持たれると途端に信頼は失われる。

そうならないよう、**名刺等**に実績・経験を書き、名刺交換の際に**口頭で一言**伝えておく。

相手が興味を示せば、詳細に話すのもあり。

Copyright © 2018 一般社団法人日本経営心理士協会 All Rights Reserved.

10

---

---

---

---

---

---

---

---

## 安心して心を開ける場を創る

「あなたの気持ち、分かりますよ」

「どんなことでも話してくれて大丈夫ですよ」

**安心して心を開ける場**を創るために、こういった意識を持って話を聴くようにする。

この場を創れるかどうかで、**お客様**が本音話してくれる可能性、悩みの深い部分まで話してくれる可能性、**コンサルティング内容**とその**満足度**は大きく変わる。

「これは誰にも言っていないんですが」、「本当にここだけの話ですが」、「お恥ずかしい話ですが」という話をどこまで引き出せるか。

Copyright © 2018 一般社団法人日本経営心理士協会 All Rights Reserved.

11

---

---

---

---

---

---

---

---

## 相手に共感し、共感を表現する

共感**は相手に勇気とエネルギー**を与える。

そのため、共感の有無によって**会話の展開**もその後の**相手との関係**も大きく変わる。

事業承継の悩みについて話された場合は、言葉の奥にある**気持ちにしっかり共感し、共感を表現**する。

### 共感の表現

- ・表情での表現
- ・言葉での表現
- ・あいづちでの表現
- ・自分も**同じような経験をした旨**を話す(話し過ぎない)

気持ちの部分について**質問で深掘りし、話を共感しながら聴く**ことで、より深い話をしてくれるようになる。

Copyright © 2018 一般社団法人日本経営心理士協会 All Rights Reserved.

12

---

---

---

---

---

---

---

---

# パトス(感情)




---

---

---

---

---

---

---

---

## 説得と心理的リアクタンス

### 心理的リアクタンス:

人は**自尊心**から**行動や選択の自由**を確保しようとする。強制されたり、一方的に命令されたりすると、それに従う場合、**自尊心が傷つく**ため、自分にプラスになる提案であっても**反発的な言動**をとろうとする傾向がある。



「やった方がいい」と言われると、「いや、どうだろう」と言いたくなる。**頭では分かっている**でも**反発したくなる**。



説得の際は、**自尊心を傷つけない**ように配慮する。成功体験が豊富な人が相手の時ほど、この配慮は**大事**。

---

---

---

---

---

---

---

---

## 未来について質問する

何かの**行動を要請**する上では**説得に応じた場合、応じなかった場合の未来**をイメージしてもらうことが効果的。

説得に応じることで、どのような**魅力的な未来**が訪れるかを**質問**してイメージしてもらう。

「もしこれができるようになったら、どうなると思う？」

説得に応じないことで、どのような**悲惨な未来**が訪れるかを**質問**してイメージしてもらう。

「今のまま何もしなかったら、どうなると思う？」

型にはめたような聞き方ではなく、**さりげない聞き方**で。

---

---

---

---

---

---

---

---

## 他者説得と自己説得

**他者説得:** 他者が相手を説得すること。言い方次第では相手に**心理的リアクタンス**が生じる可能性がある。

例: この仕事を明日までにやりなさい。

**自己説得:** 自分で自分を説得してもらうこと。自分で自分を説得するため、**心理的リアクタンス**は生じにくい。

例: この仕事を明日までにやるにはどうすればいいと思う?

先程の未来の状況に関して、「そういった状況にするために or そういった状況にならないようにするためには、**どうすればいいと思いますか?**」と**質問**する。

Copyright © 2018 一般社団法人日本経営心理士協会 All Rights Reserved.

16

---

---

---

---

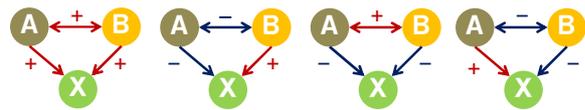
---

---

---

---

## 認知的均衡理論の活用



Xに対して共に+の感情を抱いている場合、共に-の感情を抱いている場合、AとBは**親近感**を覚えやすくなる。



認知的均衡理論により、人は一緒に**目標**に向かって取り組む相手のことを「**仲間**」と感じる。

質問により**相手**が望む**未来**を把握し、その未来に共感を示し、実現を**応援**する立ち位置をとることで**仲間**と感じてもらいやすくなる。

Copyright © 2018 一般社団法人日本経営心理士協会 All Rights Reserved.

17

---

---

---

---

---

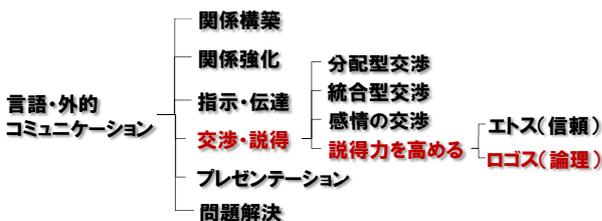
---

---

---

経営心理士講座 ビジネスコミュニケーション心理士コース【クラスA】

## ロゴス(論理)



Copyright © 2018 一般社団法人日本経営心理士協会 All Rights Reserved.

18

---

---

---

---

---

---

---

---

## 理由付けと例証

**理由付け:** 提案内容が良いとする理由を説明する。  
**例証:** 実際の事例を示す。

説得、提案、説明をする際には、「理由付け→例証」の形をとることで、相手の感情を損ねることなく、スムーズに納得してくれやすくなる。

### 具体例

**提案:** 今回の件に関してはこういった方法があります。

**理由付け:** なぜこの方法が効果的かと言いますと…

**例証:** 実際にこんな事例があります。

Copyright © 2018 一般社団法人日本経営心理士協会 All Rights Reserved.

19

---

---

---

---

---

---

---

---

## 説得に際して効果的な物語

事例を物語として語り、感情が動く相手の共感を得やすくなる。



物語を語ることで、説得したい方向に間接的に促す。

### 説得に際して効果的な物語

- 相手と同じような立場・状況にある人が、説得したいことをやってうまくいった話。
- 自分の失敗談とそこから得た教訓。
- 説得の背景にある、色々な人の想いや苦悩。

Copyright © 2018 一般社団法人日本経営心理士協会 All Rights Reserved.

20

---

---

---

---

---

---

---

---

## 経営心理士講座について

～コース概要とお問い合わせ事項について～



 一般社団法人 日本経営心理士協会

Copyright © 2018 一般社団法人日本経営心理士協会 All Rights Reserved.

21

---

---

---

---

---

---

---

---

## 経営心理士について

### 経営心理士とは

**心・感情の性質に基づいて経営・ビジネスを展開し、業績を伸ばす力を身に付けることを目的とした資格**

### メディア・講演等実績

- ・日本経済新聞社、経済産業省 AI/SUM
- ・日本経済新聞
- ・日経電子版『post 2020』
- ・小学館 ドラえもん「経済がよくわかる」
- ・JB PRESS『経営を変える心理学講座』
- ・東京FM『宮野寛子のComfortな時間』
- ・川崎FM『本業ど真ん中』
- ・きんざいファイナンシャル・プラン
- ・週刊エコノミスト
- ・りそなマネジメントスクール
- ・日経ビジネス
- ・日刊ゲンダイ
- ・読売オンライン
- ・中央大学
- ・和歌山大学
- ・静岡産業大学
- ・税理士会
- ・司法書士会
- ・行政書士会
- ・日本政策学校 ほか

Copyright © 2018 一般社団法人日本経営心理士協会 All Rights Reserved.

22

---

---

---

---

---

---

---

---

## 経営の上流にシフトする



エリック・プリニョルフソン MITスローン・スクール経済学教授  
「リーダーシップ、チーム創り、創造性などの重要性は高まる一方である。これらは機械による自動化が最も難しい。指示に従うだけの仕事は機械が最も得意であることを忘れてはならない」

指示・ルールに則った定型的なPC業務は自動化される。

- ・みずほ銀行：今後10年で19,000人削減（全体の約3割）
- ・三菱UFJ銀行：9,500人の仕事を削減（全国内の約3割）他

→いかに経営の上流に携わる仕事に関与するか。

Copyright © 2018 一般社団法人日本経営心理士協会 All Rights Reserved.

23

---

---

---

---

---

---

---

---

## 経営心理士講座について

### 経営心理士講座の目的

- ① **心・感情の性質に基づいて人を育て、営業の成果を高め、強い組織を作る。**
- ② **経営参謀として様々な問題を解決するコンサルティングスキルを身に付ける。**
- ③ **AIや機械には難しい仕事で付加価値を発揮する。**

### 年間のべ受講者数の推移

2015年：12名 2017年：452名  
2016年：69名 2018年：704名



Copyright © 2018 一般社団法人日本経営心理士協会 All Rights Reserved.

24

---

---

---

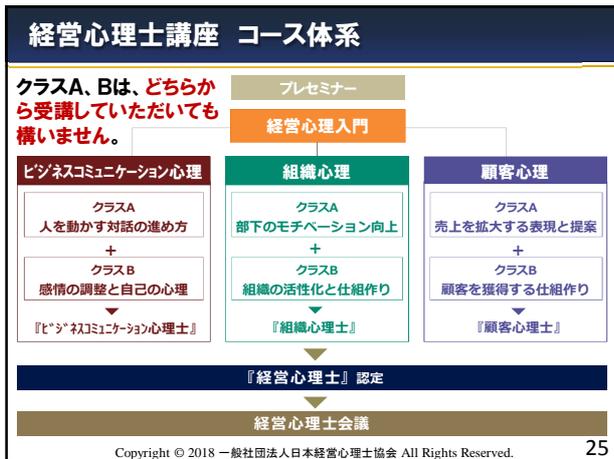
---

---

---

---

---




---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### お問い合わせについて

お問い合わせにつきましては、こちらまでご連絡下さい。

**一般社団法人日本経営心理士協会事務局**  
 TEL: 03-3246-0776  
 Mail: info@keiei-shinri.or.jp  
 東京都中央区京橋1-3-2モリイビル4階

Copyright © 2018 一般社団法人日本経営心理士協会 All Rights Reserved. 26

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---