

営業コンサルティング

見える化で営業が変わる！
あるべき姿に変わる
営業の業務改善



(株)営業改善・代表取締役
黒田 昭彦





(株)営業改善・代表取締役 黒田 昭彦(クロダ アキヒコ)

1971年生まれ 大阪府堺市出身(52歳)

甲南大学 法学部卒業

- ・大学時代はボウリング部(最高スコア278)
- ・趣味:野球、ゴルフ、息子のミニバス観戦(応援)
- ・著書:「20日間でマスター 数字が作れる営業研修」
- ・メディア掲載:「近代中小企業」2020年7~9月号、2023年9月号
- ・吹田商工会議所(専門相談員)
- ・吹田市起業家交流会実行委員会(委員)

- ・23年間、マーケティング会社・株式会社ヤラカス館(現:YRK and)にて企画営業として流通小売業、メーカーなど様々な企業の販売促進、営業支援業務に参画。
 - ・その後、依頼先企業の営業マンへの取材をベースにした、優秀な営業マンと普通の営業マンの「受注プロセス」のギャップを埋める営業支援ツール作成を得意領域とするに至る。
 - ・同時に「年間受注」という考え方で、クライアントの年間予算への入り込み方を会得。個人プレイヤーとしての営業成績が150%アップ、1.5億円と飛躍的に向上する。
 - ・2017年、数年来赤字だった営業部門の黒字化をNo2の立場で支え黒字化。
 - ・2019年11月、営業コンサルタントとして独立。
 - ・2020年2月、吹田商工会議所 専門相談員に就任。
- ※現在は、日曜日の晩に月曜日からの仕事を考えて憂鬱になる営業マンをなくし、優れた営業マンが増える事で、世の中に気持ちの良い対応が満ち溢れることを目指している。

【ゴール】

営業の行動が、
積極的に新規開拓をするなど
「あるべき姿」になる。

■目次

1. 事例：業務の見える化で黒字化した商社の秘密
2. 業務を「見える化」する方法
3. 「あるべき姿」になる為の業務仕分け
4. 予定に着目して、「あるべき姿」になる仕組みを作る
5. 「15分スケジュール」によくある反応



【事例】 業務の見える化で黒字化した 商社の秘密

お悩み

- 営業社員が非常に受身で困っている。
- あるべき姿＝能動的に新規開拓を進めるには？
- 業務改善を進めたいが、現状が把握出来ていない。



■改善の工程

1. 業務の「見える化」
(現状を把握 → 言い訳出来ない)
2. 業務を取捨選択＋改善
(会社側が期待する行動への転換)
3. 「あるべき姿」になる為のボトルネックを解消
(事務業務、インボイス作成の移行など)
4. 「あるべき姿」へシフト



**業務の「見える化」で行動改善
＋
テレワークでも不安がなかった**



業務を 「見える化」する方法

■「15分スケジュール」という見える化ツール

見えにくい営業業務の報告、上司の管理業務をお互いに見える化して、コミュニケーションを円滑にする。

【15分スケジュールの概要】

1日の業務を15分単位でスケジューリング、予定と結果を記録するものです。

業務内容(成果)に関して、15分単位で見える化します。

【15分スケジュールの効果】

- ✓ さぼり防止
- ✓ 働きすぎ防止
- ✓ プロセス評価が可能(※管理の円滑化)

	■スケジュール	
9:00		
9:15		
9:30		
9:45		
10:00		
10:15		
10:30		
10:45		
11:00		
11:15		
11:30		
11:45		
12:00		
12:15		

■「15分スケジュール」の実例

	予定	結果	備考
9:00			
9:15			
9:30	移動(直行)	移動(直行)	
9:45			
10:00	SG(○田K)	SG(○田K)	
10:15			
10:30			
10:45	移動	移動	
11:00			
11:15			
11:30	打合せ	メールCHK/対応	
11:45		打合せ	
12:00			
12:15		出勤簿、各種CHK	
12:30			
12:45			出勤簿、各種CHK
13:00		PCトラブル	メールCHK/対応
13:15	移動	移動	
13:30			
13:45			
14:00	YM(□池K)	YM(□池K)	
14:15	YM(○田K)	YM(○田K)	
14:30			
14:45		移動	
15:00	移動	PCトラブル	
15:15			

「15分スケジュール」の詳細

■スケジュール		
予定	結果	備考
9:00		
9:15		
9:30		
9:45		
10:00		
10:15		
10:30		
10:45		
11:00		
11:15		
11:30		
11:45		
12:00		
12:15		
12:30		
12:45		
13:00		
13:15		
13:30		
13:45		

予定／結果／備考の3項目で設定。15分ごとに結果を入力。予定とのギャップを検証する。

■スケジュール		
予定	結果	備考
9:00		
9:15		
9:30		
9:45		
10:00		
10:15	移動	
10:30		
10:45		
11:00	GS同行	
11:15		
11:30		
11:45	移動	
12:00		
12:15	出勤簿・各種CHK	
12:30	〇〇B(SG)	
12:45	メールCHK/対応	
13:00	移動	
13:15	KOB	
13:30		
13:45	移動	
14:00		
14:15	Y総合カタログ(表紙・色校正)確認	
14:30	Y長袖サンプル確認	
14:45	メール(SG返信)	
15:00	商談準備	
15:15	移動	

【事例】商談時間は全体の10%。手配、資料作成などの事務処理に時間を取られている事が判明。

【STEP1】レコーディング(記録)で現状をつかむ

営業の業務を15分ごとに全て記録することで、現状の業務を見える化。現状の付加価値業務時間と非付加価値業務時間を把握します。

【STEP2】記録した業務の仕分け

記録された業務を付加価値業務、非付加価値業務へ仕分け。非付加価値業務に関しては、移管、廃止などの処置を決定します。同時に自身のあるべき姿を設定します。

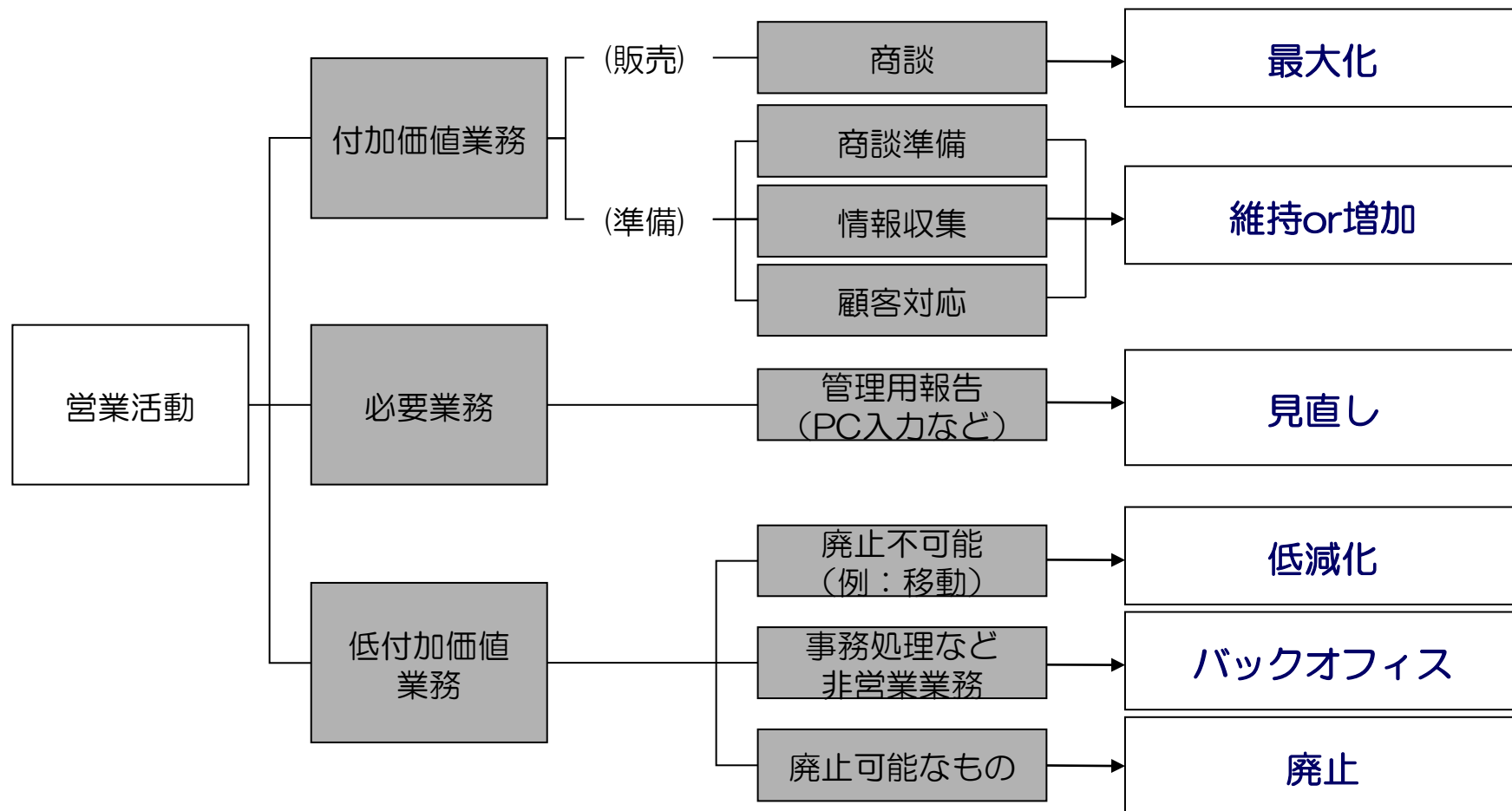
【STEP3】あるべき姿へのシフト

設定したあるべき姿への移行を進めます。

「あるべき姿」になる為の 業務仕分け

■あるべき姿になる為、現状の業務を仕分けする。

以下のフォームをたたき台にして自社の業務内容で仕分け項目を調整後、業務仕分けを行います。

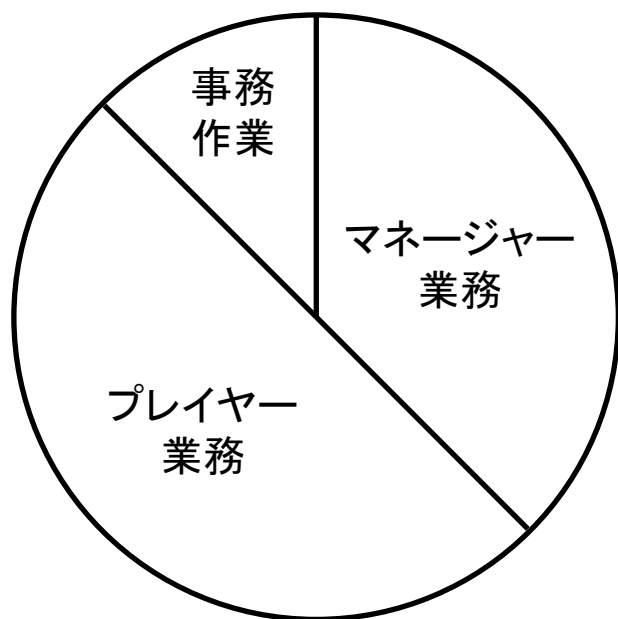


■「あるべき姿」を決めて、シフトしていく。

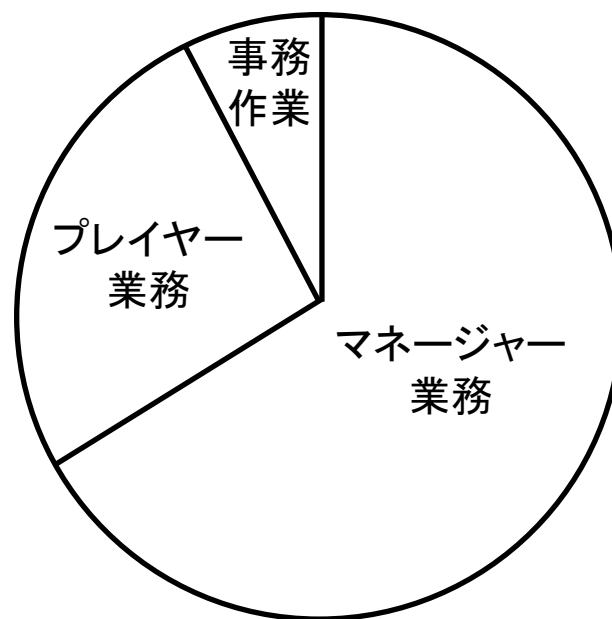
あるべき姿へのシフトの為に目標のあるべき姿を書き出します。

※実行後に修正はOKですので、思い切って理想を設定しましょう！

■現状

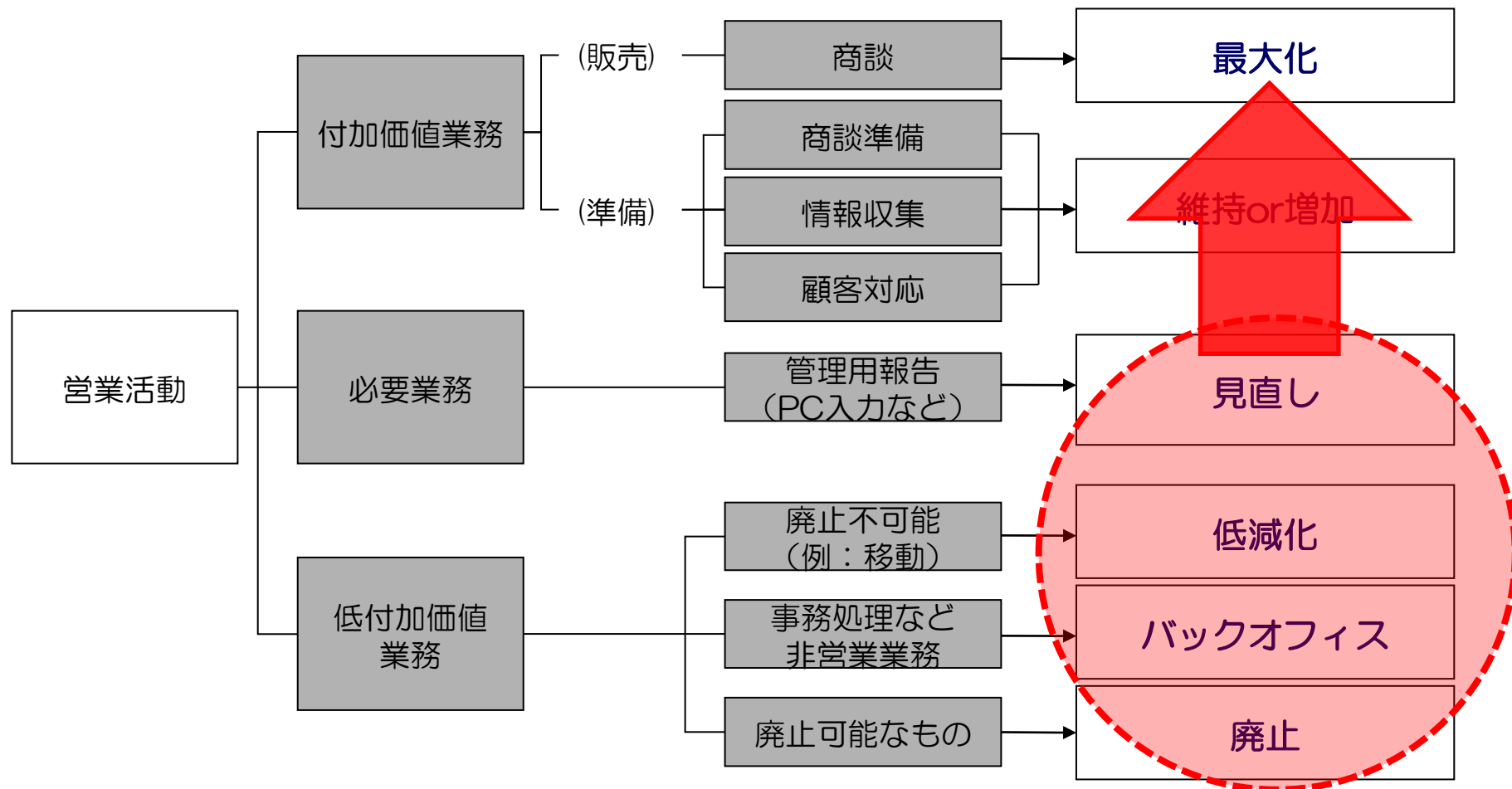


■あるべき姿



■あるべき姿になる為に業務仕分けの実施を！

以下のフォームをたたき台にして自社の業務内容で仕分け項目を調整後、業務仕分けを行います。



■1ヶ月の内、約10%の2日間が会議だった営業所の場合

ある建材メーカーの営業所長は慣例化していた会議を撤廃して営業マンの稼働時間を10%増加させました。

なぜなら、会議の内容は日々の営業数字を確認すれば分かる内容でわざわざ全所員が集合して時間を使うものではなかったからです。

会議に1日、資料作成に1日の合計2日間。

慣例であるというだけの理由で実施されていた内容をバツサリと打ち切り、全営業マンの稼働時間を110%に増やす事に成功したのです。

【結果】

地方の営業所であるにもかかわらず

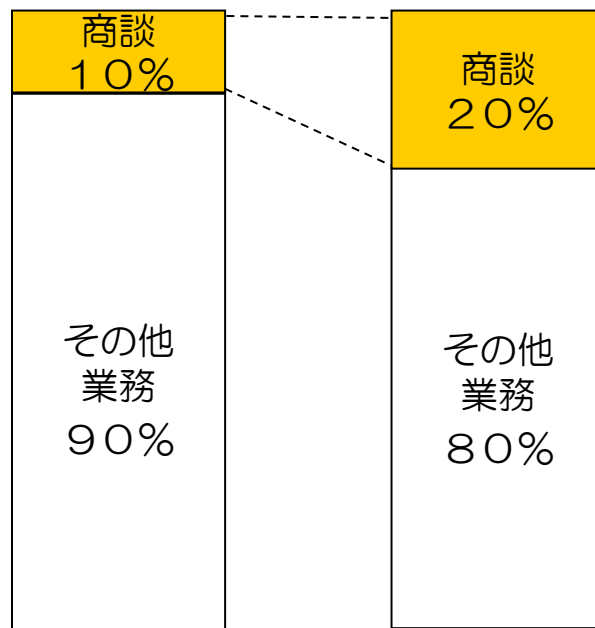
東京、大阪などの拠点よりも

数字を上げる月もある位に、業績が向上！



■ 業務時間の10～20%だけが、商談時間という現実！

日本の営業マンの商談時間は、全業務の10～20%と言われています。
商談時間以外の非付加価値業務を10%改善すれば、
商談時間を2倍にすることも可能なのです。



**※現状が非効率であればある程、
売上2倍！業務効率2倍！のチャンスがある！！**

**予定に着目して、
「あるべき姿」になる
仕組みを作る**

■「あるべき姿」になる仕組みの構築

営業マンが自ら考えて、積極的な営業活動を行うのが理想ではありますが、それが出来るのは一部のトップ営業マンだけです。

普通の営業マンは、受身的な(決められた、与えられた)仕事をこなす事は得意ですが、能動的な業務(やるべき仕事)に自ら取り組んで行くのは、スキルの難しい状況にあります。

そこで、15分スケジュールの予定を「あるべき姿」にする事で予定をこなすという受身的な行動が、結果的に能動的な「あるべき姿」になるという仕組みを作ります。

管理職が部下への指導、教育を行う内容は、この予定(あるべき姿)への指導、教育になります。

【解決策】

15分スケジュールで「あるべき姿」の業務を受身的にこなす！

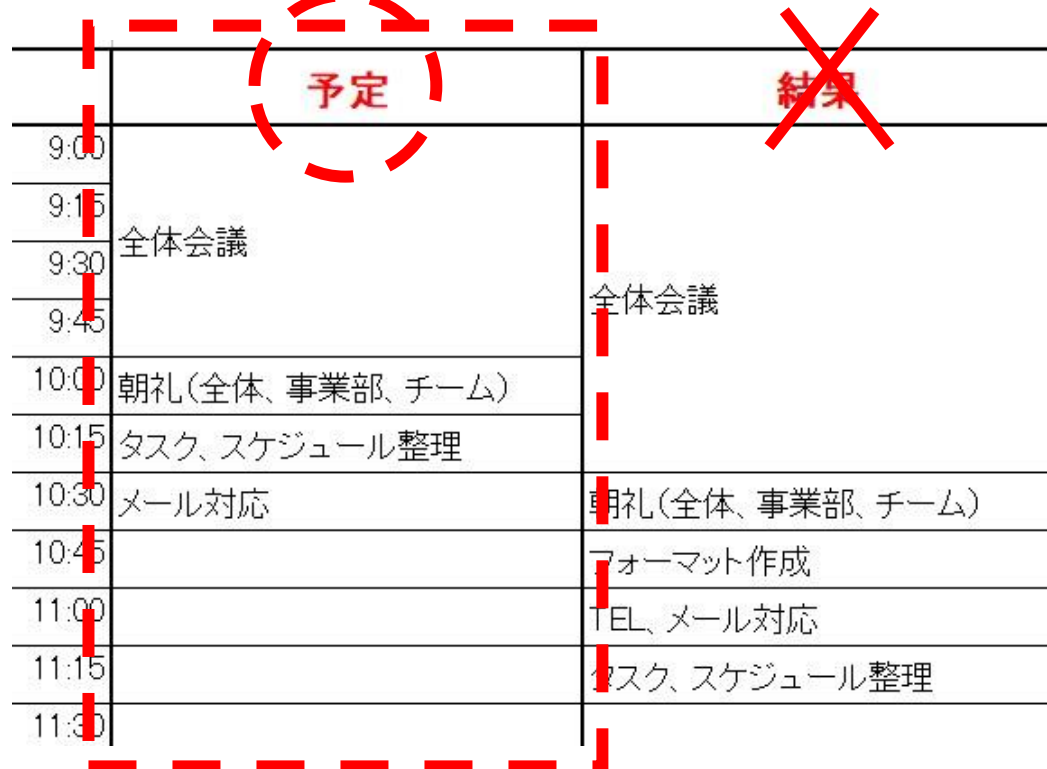


■結果ではなく、「予定」に着目する！

「やる事(あるべき姿)」の見える化



そうすると、
自ら動き、成果を出す為の
教育ツールとなります。



	予定	結果
9:00		
9:15		
9:30	全体会議	全体会議
9:45		
10:00	朝礼(全体、事業部、チーム)	
10:15	タスク、スケジュール整理	
10:30	メール対応	朝礼(全体、事業部、チーム)
10:45		フォーマット作成
11:00		TEL、メール対応
11:15		タスク、スケジュール整理
11:30		

■ マネジメントに重要な時間軸を未来志向にする

・ 結果の管理

結果をベースにした指導・教育は、
部下側からは詰問・叱責になり、ネガティブな雰囲気になりがち。

- 結果、部下は報告・連絡・相談を避けるようになる。
- 部下単独スキルでの営業活動は効率が悪い。

・ 予定のマネジメント

結果は把握するだけ。指導・教育は、今後の予定にする。

- 予定に結果という責任はないので純粋な相談が可能。
- 行動責任をメンバーからマネジャーへ。



報告・連絡・相談がしやすく好循環が回り出す

15分スケジュールに よくある反応

■「15分スケジュール」でよくある反応

業務の全ての事項を記録するというのは、とても手間な様に感じられる為、短期的には反発も予想されます。

しかし、2週間もしないうちに慣れてきます。そして今度は逆に15分スケジュールがないと次のアクションが取りにくく不安になります。その時、15分スケジュールは、もはやなくてはならないツールになっている事に気がつくと思います。

【よくある反応】

導入時

- ・とても手間がかかる印象
→ 実施に対する反発

2週間後

- ・慣れてくる
→ メリットを感じ、逆にないと次のアクションが取りにくく不安になる。



■「15分スケジュール」の効果

15分スケジュールは会社側だけでなく、社員側のメリットも大きい為、導入時期の誤解さえ乗り越えれば、社員側も有用性を認識します。

15分スケジュールは、多忙な人ほど有用なのです。

【会社側のメリット】

- ・業務内容が見える化する
- ・履歴が蓄積した後で、コア業務(あるべき姿)へのシフトを促せる
- ・業務効率のアップ
- ・さぼりの排除

【社員側のメリット】

- ・TO-DOリストでは出来なかった、優先順位が明確になる
- ・自分の仕事内容の可視化
(対策と工夫が出来て、あるべき姿へのシフトが可能)
- ・業務効率がアップする
- ・業務処理能力(時間見積り)が明確になる
- ・スキマ時間が活用できる





【社名】(株)営業改善

【代表】黒田昭彦(クロダアキヒコ)

【事業内容】

- ・営業コンサルティング
- ・営業研修・セミナー

【所在地】〒541-0054 大阪府中央区南本町2-1-1 TDフロア1F

【e-mail】info@eigyokaizen.com

※現場、現状、現実重視の自走支援までをモットーに、対面ミーティング（オンラインミーティング）を重視しています。

※初回の個別相談は無料です（WEBミーティングの場合）。

お問い合わせ

