

営業・管理職研修【抜粋版】

# 3つの対策でうまく行く 新規開拓のコツ



(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】

新規開拓が進まない原因を特定。

阻害要因を取り除き、  
進捗をスムーズにする。

## ■目次

1. よくあるお悩みと対策
2. 解決手法1・・・営業時間の創出
3. 解決手法2・・・マイルストーンの設定
4. 解決手法3・・・自社の強みを知る



# よくあるお悩みと対策

## 新規開拓は特殊なのか？

- 「新規開拓」も「既存深耕」も基本的な実施事項に差はない。
- 「新規開拓」の違いはリストがないという事だけである。
- 情報不足を言う方もいるが、既存深耕でもそれは同じである。



では、なぜ？

新規開拓は、既存深耕と比較した場合に  
スムーズに進捗しにくいのか？



# 新規開拓がうまく行かない理由

## 1: 時間がない

営業マンは現状でも仕事を抱えています。  
意識的にスケジュールしない限り、既存を優先し新規開拓は後回し  
もしくは、時間が取れないという状況になりがちです。

## 2: 受注までガマンできない

新規開拓は時間がかかります。1年～3年かかる事が多い現状で、  
受注までのプロセスが見えない、管理がしにくい事でアプローチの  
継続性に問題を抱えるケースが多く見られます。

## 3: 他社との差別化が弱い

得意先の担当者も発注先の変更には、理由が必要です。  
会社案内だけに終わって提案がないのは論外として、  
どの様なお役に立てるのが明確でなければ受注はありません。



では、  
どうすれば上手く行くのか？



## 3つの対策

### 1: 行動時間の創出

営業マンは現状でも仕事を抱えていますので、出来ない言い訳には事欠きません。また無理が生じている場合も考えられますので、対策として現状の行き先を見直し、行動する為の時間を確保します。

### 2: マイルストーンの設定

新規開拓は時間がかかりますので、進捗管理はもちろんモチベーション維持の為にも、マイルストーン(中間目標)をいくつか設定します。これにより、受注までのプロセス進捗を見える化し、継続性を担保します。

### 3: 自社の強みの設定

得意先の担当者に対して、どの様な事でお役に立てるのかを提示可能にする為に様々な手法で自社、及び自身の強みを抽出します。会社案内を補完する、強みを説明する資料作成も有効です。

# 「行動時間の創出」

# PPM分析

## (プロダクト・ポートフォリオ・マネジメント分析)

現状の営業マンの行き先をPPMの表に落とし込み、  
営業の攻め先が適切であることを確認＋再設定する。

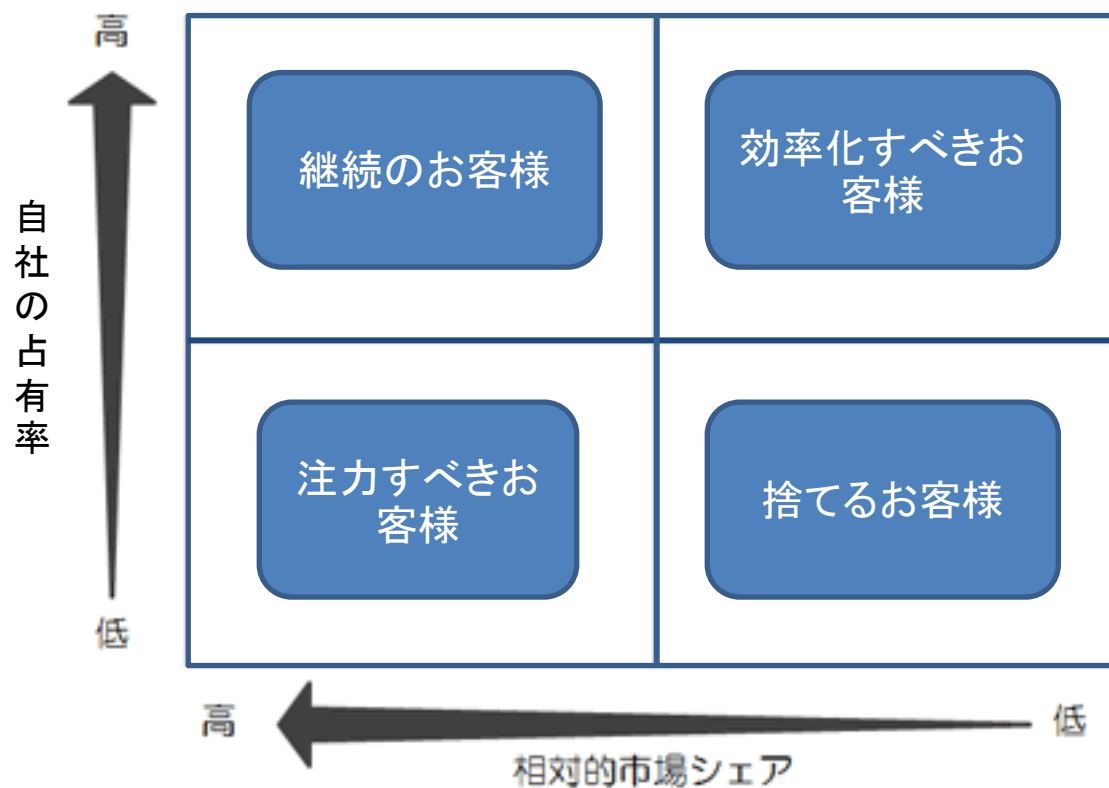
### 「お客様の優先順位をつける！」

限られた時間の中で、新規開発の時間を確保するには  
全てのお客様に完全な対応をしていくことは不可能です。  
自社の「業績貢献への大きさ」からお客様の優先順位をつけ、  
それぞれの優先順位に応じた戦略目標を再確認していきます。

## 2. 解決手法① 行動時間の創出

現状確認／攻め先の確認

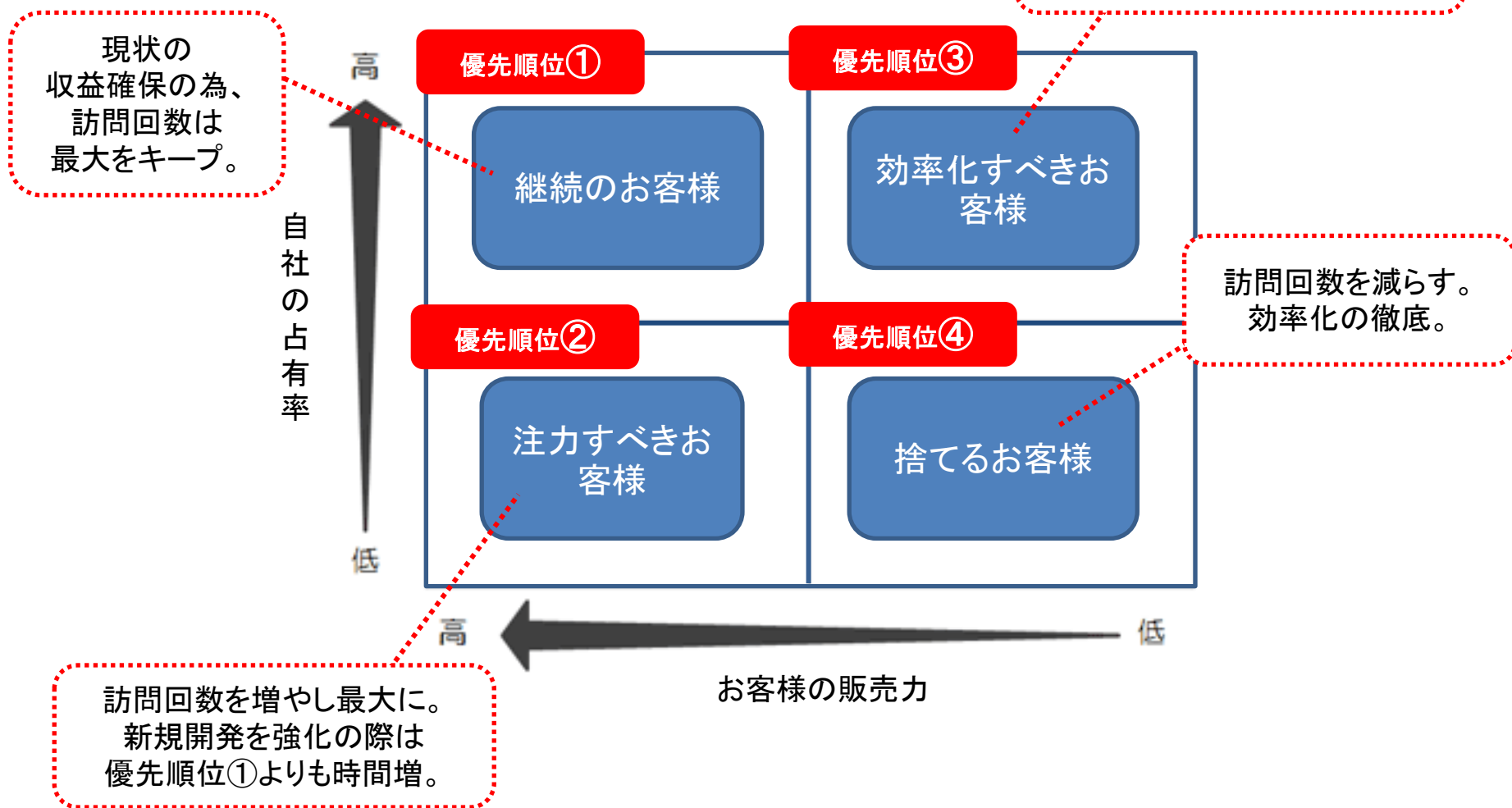
(1) 現状のアプローチ先ポートフォリオを作成



## 2. 解決手法① 行動時間の創出

目標設定／攻め先の再設定

(3) 販売目標に基づいて営業時間（訪問回数）を再設定



# 「マイルストーンの設定」



# マイルストーンとは？

長期プロジェクトの管理手法の方法。  
受注プロセスを元に、現状の進捗を「見える化」する事が  
スタートから受注までの期間が長い  
新規開拓には向いている。

## 「進捗を見える化する！」

1～3年に渡る長期間の進捗管理とモチベーション維持の為に  
受注プロセス毎に、到達を確認する  
マイルストーン（中間目標）を設定します。  
これにより、受注している、していないの0か1かの管理から脱し、  
受注までの進捗を見える化して、継続性を担保します。

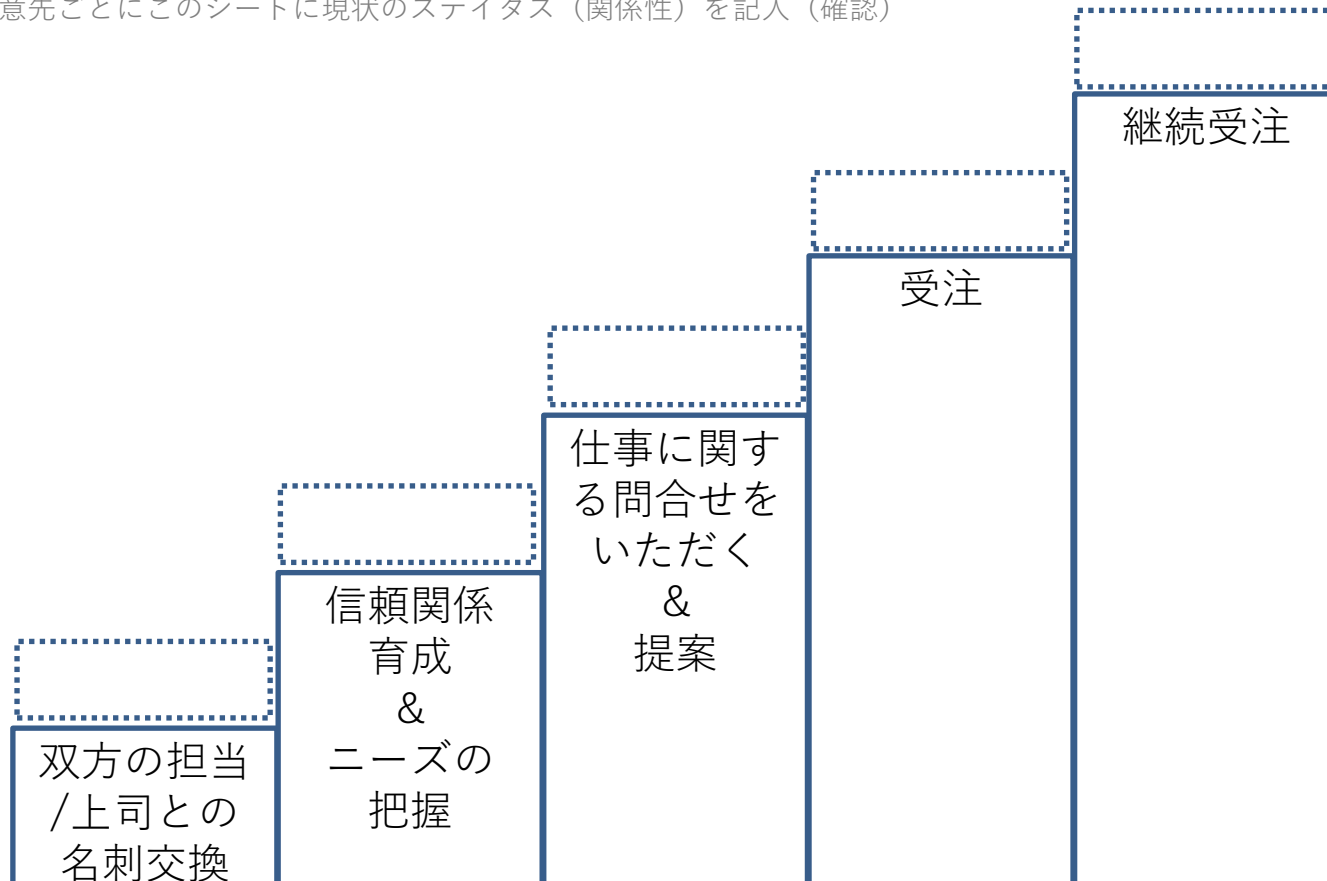
### 3. 解決手法② マイルストーンの設定

目標達成に向けた  
行動計画

現状のステイタス確認

現状のステイタス確認

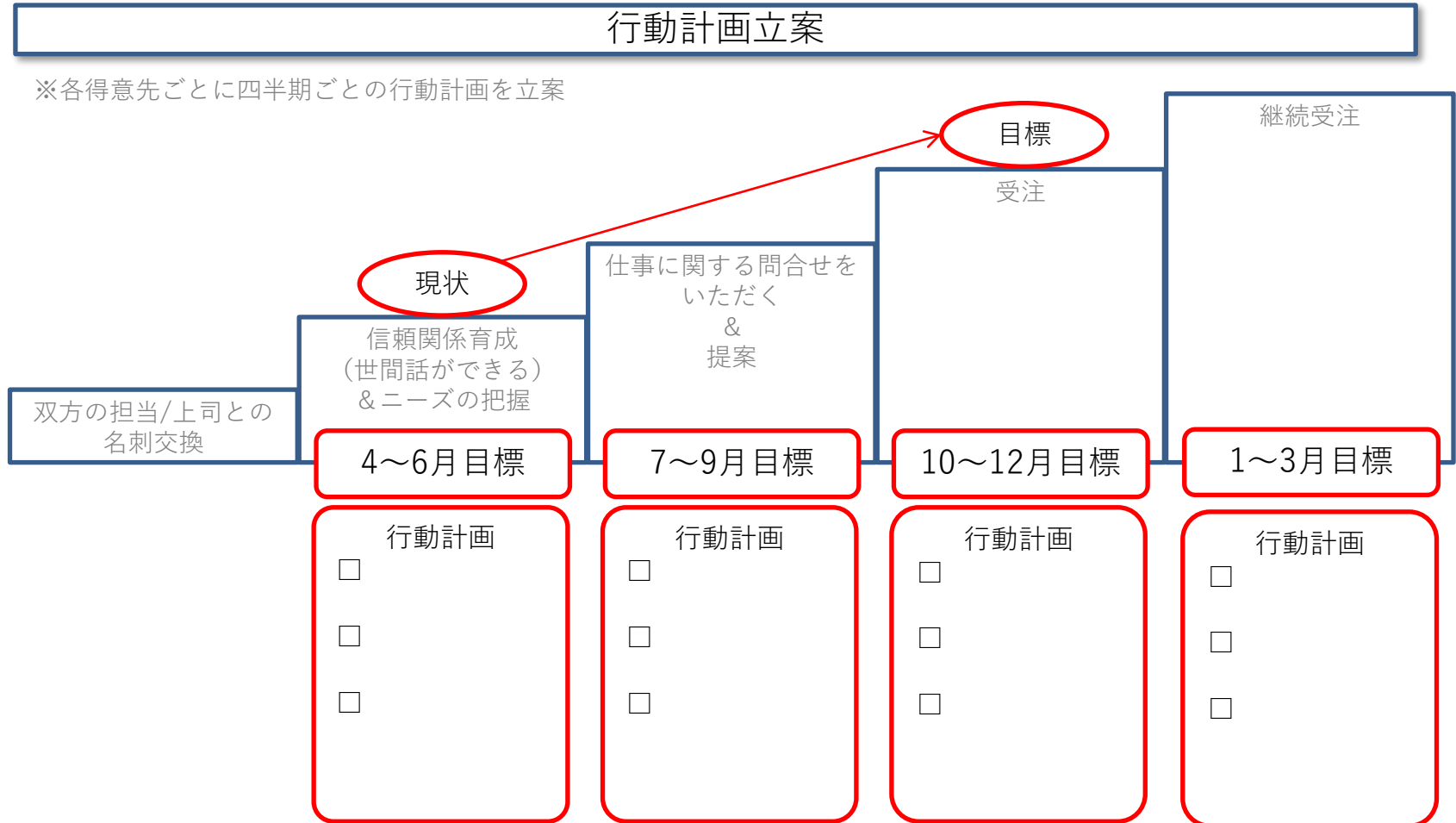
※各得意先ごとにこのシートに現状のステイタス（関係性）を記入（確認）



### 3. 解決手法② マイルストーンの設定

目標達成に向けた  
行動計画

#### 年間 & 四半期目標と行動計画立案



# 「自社の強みの設定」

# 自社の強み (ブランディング)

競合と比較して優位な点。得意先が自社を選ぶ理由。

### 「自社、及び自身の強みを抽出する！」

新規開発の初回商談の際に、信頼感を獲得した場合、次のステップとして、実力(担当者の役に立つ会社である事)つまり、「強み」を認知してもらう必要があります。この段階に入る事が出来れば、後はタイミングという事になります。



### ◆強みを知るには...

#### ・ワークショップの実施

顧客との最前線に立つ営業マンなど、様々な部門から集まった人達で自由に意見を出し合いながら意見をまとめていきます。

出てきた意見をグルーピングするなどして、自社の価値(評価)を掘り出します。



## 4. 解決手法③ 自社の強みの設定

### 強みを知る 重点商品から分析

- (1) 現状の利益額ランキング（商品版）を作成
- (2) 自社の利益を支えてくれている重点商品を特定する
- (3) 重点商品への評価から読み取っていきます。

順位	企業名	売上高			
		〇〇年度	昨年対比	〇〇年度	昨年対比
1	〇〇商会	12,378	109%	11,376	100%
2	□□商事	11,398	114%	9,990	102%
3	〇△工業	10,976	111%	9,870	99%
4	〇〇データ	9,890	76%	12,990	100%
5	〇〇研究所	9,765	160%	6,090	101%
6	〇〇ジャパン	9,231	173%	5,340	99%
7	〇〇ソフト	8,976	81%	11,092	100%
8	〇〇バンク	8,870	100%	8,855	113%
9	〇〇システムズ	8,309	102%	8,120	109%
10	〇〇銀行	7,890	99%	7,987	100%
11	〇〇鉄鋼	7,780	100%	7,780	100%
12	〇〇インク	7,652	101%	7,555	107%
13	〇〇電気	7,644	100%	7,655	120%
14	〇〇エレクトロ	7,541	100%	7,509	60%
15	〇〇サービス	7,490	102%	7,333	127%
16	〇〇ホールディングス	6,879	113%	6,098	101%
17	〇〇運送	6,654	109%	6,098	100%
18	〇〇コミュニケーション	6,521	100%	6,534	107%
19	〇△商事	6,134	100%	6,110	120%
20	〇〇工業	6,001	107%	5,601	60%
21	□□電光	5,997	120%	4,997	127%
22	〇〇ゴム	5,981	60%	9,904	101%
23	□□ガス	5,871	127%	4,609	102%
24	〇△水道	5,732	101%	5,700	102%
25	〇〇工務店	5,699	102%	5,609	98%
26	〇△建設	5,559	102%	5,442	127%
27	□□組	5,340	98%	5,440	101%
28	凸凹衣料	5,122	106%	4,822	100%
29	〇×医療	4,989	88%	5,689	107%
30	〇□医薬	4,879	98%	4,979	94%

### 【商品からの分析】

重点商品、サービスが、なぜ売れているのか？を分析すれば、強みを抽出できる可能性が高まります。

※特異な事例には、自社への意外な（自社が気付いていない）評価が隠れている可能性があります。合わせて分析する事をお勧めします。



「強み」を伝える為に  
自社商品・サービスの全ての付加価値を網羅して、  
他社商品との差別化を図る「ファクトブック」を作成する。

価値の内容をコンパクトにまとめ  
「営業マン」「得意先様」「エンドユーザー」に伝える。

- ・読んでもらえる編集
- ・知っていれば話したくなる



思わず読んでしまうような、ファクトを端的にまとめた  
「ファクトBOOK(コンテンツ集)」を制作  
(ex) 雑誌風、プロジェクトX風、カンブリア宮殿風など

### ファクトBOOKの事例

元々は、戦略PR活動の一環として、各メディア「TV(ニュース・情報番組・特番)」「新聞」「一般雑誌」「業界紙」の記事に取上げてもらいやすくする為に制作していた冊子、もしくはメディア向け会社案内です。

自社商品情報を整理集約し、エンドユーザーが求める付加価値を付与してBOOK化。

- 【特長】
- ・読みやすさと、簡易性。
  - ・自社製品の独自性(他社にない差異性)アピール

自社商品の「強み」を様々な切り口で整理・集約するため、  
自社社員への再認知(営業力強化・インナーモチベーション強化)としても有用です。

## ■新規開拓の成功の為に・・・

### (1) 時間がない ⇒ 行動時間の創出

現状で精一杯、また無理が生じている場合も考えて  
現状の行き先を見直し、行動する為の時間を確保します。

### (2) 受注までガマン出来ない ⇒ マイルストーンの設定

長期間のプロジェクト進行に有効な手法である、マイルストーン  
(中間目標) を設定して、受注までの進捗を見える化します。

### (3) 他社との差別化が弱い ⇒ 自社の強みの設定

得意先の担当者に対して、どの様な事でお役に立てるのかを  
提示する為に自社、及び自身の強みを明確にします。

### (4) 自社の「強み」説明ツール

会社案内を補完する、自社の「強み」を説明する資料として  
全ての付加価値を網羅した「ファクトブック」の作成も有効です。



【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](mailto: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](#)

