

若手・中堅営業マン様向け研修

「スケジュール管理」



研修概要

日数	半日	対象	若手・中堅営業マン様	講師	黒田 昭彦
時間	13:00~17:00 (ご相談に応じます)	人数	16名様 (ご相談に応じます)	会場 レイアウト	スクール型

形式	●	●	●	●				準備物	●		●				
	講義 (L)	個人 ワーク (SW)	ペア ワーク (PW)	グループ ワーク (GW)	ロール プレイング (R)	発表 (PR)	ゲーム (G)		ホワイト ボード	ビデオ カメラ 三脚	プロジェ クター・ スクリーン	テレビ モニター	付箋紙	模造紙	その他

目的

営業マンは積極的に業務を進めるものという理想はあるものの、現実には日常の雑務に忙殺されて非常に受身、あるべき姿から遠い、業務改善を進めたいが現状が把握出来ないといったお悩みを良く伺います。

そこで、今回は業務整理を行い、上司への報連相を上司のノウハウ習得に結び付ける方法を学びます。

また、見えにくいと言われる営業業務の「見える化」の方法、そして「あるべき姿」になる為の業務仕分けの手法をご紹介します。

効果

1. 効率的な仕事のスケジューリングをベースに、上司の活用と社内のバックアップ体制が構築できる。
2. 営業行動が積極的に新規開拓をするなど「あるべき姿」になる。
3. 現状の業務を見える化する事により、更なるスキルアップの課題把握や目標設定がしやすくなる。

「スケジュール管理」(半日)

● スケジュール：午後

時間	項目	形式	ねらい・内容
13:00	1. 効率的な仕事のスケジュールリング 1) 「週間スケジュール」で頭の中を整理する。 2) 上司を上手く使う方法。 予定を相談すれば責任は上司へ移行する。 3) 自分の業務のバックアップ体制を作る。	L SW L PW	■ 週間スケジュールで予定を整理する效能を知る。 ■ 週間スケジュールを作成する。
14:40	2. あるべき姿になる為のスケジュール管理。 1) 時間を作る方法。 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。 あるべき姿への入れ替え方法。 3) 業務時間の10～20%だけが、 商談時間という現実。	L SW	■ 業務に見える化する方法を知る。 ■ 見える化～あるべき姿になる方法を知る。 ■ 見える化の方法、15分スケジュールを作成。
15:35	3. 「新規開拓」が進まない3つの理由。 1) 進捗の見える化・マイルストーンを設定する。 2) 新規開拓のアポイントの取り方。 3) 電話アポイントのトークスクリプト作成方法。	L GW L PW	■ 新規開拓の課題：時間、進捗管理、 独自性への対処を学ぶ。 ■ 進捗管理：マイルストーンの設定。 ■ 電話アポイントに必須のトークスクリプトを作成。
17:00		PR	

補足資料

効率的なスケジューリング管理で業務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。

【段取り八分の仕事二分】

段取り八分の仕事二分（仕事に取りかかる前に準備が完全にできていれば、8割は終わったようなもの）という意味の言葉がある位、スケジュールと準備は非常に重要です。

また、予定を整理して上司へ報連相を行えば、アドバイスをもらい上司のノウハウを吸収して自身の成長が加速します。

更には、スケジューリングの際に自分以外の業務（上司、社内スタッフ、外部協力企業への手配）に関して、段取りを取り事で自分の業務のバックアップ体制を作る事も可能です。バックアップ体制が出来れば自信を持って対応が出来ますので、結果的に顧客からの信頼が高まり、受注、売上増につながります。

【ツールの活用：週間スケジュール／15分スケジュール】

どんなに素晴らしい理論でも実行に移す事が出来なければ、数字の獲得や業績アップにはつながりません。

本研修では、効率的なスケジューリングの手法を「週間スケジュール」と「15分スケジュール」の2つのツールで簡単に実践する方法を学びます。また、研修中にワークにて実践しますので、その内容をそのまま活用する事で業務改善につなげます。

【新規開拓が進まない3つの理由】

新規開拓が進まない理由で多いのは、時間がない、受注まで我慢できない（進捗が見えない）、差別化が出来ないの3つです。

本研修では、15分スケジュールの活用で最も大きな理由の時間創出を行います。また、マイルストーン設定により進捗の見える化の手法もお伝えいたします。

事前課題案

- スケジュール管理の書き出し。
※例：TO-DOリストで実施業務を整理など。
- 現状の業務比率と理想の業務比率を書き出す。
※現状の業務比率は推測（イメージ）でも構いません。
- 仕事をしやすくする為に心がけている事を書き出す。
※例：上司のバックアップを受ける為に細かく報連相を行うなど。

課題図書案

- 特にありません。

1. 効率的な仕事のスケジュールリング

- 1) 「週間スケジュール」で頭の中を整理する。
- 2) 上司を上手く使う方法。予定を相談すれば責任は上司へ移行する。
- 3) 自分の業務のバックアップ体制を作る。

2. あるべき姿になる為のスケジュール管理。

- 1) 時間を作る方法。
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～あるべき姿への入れ替えの方法。
- 3) 業務時間の10～20%だけが、商談時間という現実。

3. 「新規開拓」が進まない3つの理由。

- 1) 進捗の見える化・マイルストーンを設定する。
- 2) 新規開拓のアポイントの取り方。
- 3) 電話アポイントのトークスクリプト作成方法。

効率的な仕事のスケジューリング

■「週間スケジュール」で頭の中を整理する。

課題の進捗を「週間スケジュール」で見える化する。

※ツールを使用すると仕組化はスムーズ。

数字を達成する為には、上司とのコミュニケーション(報告・連絡・相談)も必要。項目を整理すれば、報連相はスムーズ。

【必要事項】

- 1週間の行動予定の設定。
- 予定は全て書き出す。
- 目標達成できる課題の設定。

各業務1週 山田太郎

担当者	課題名(目標)	状況	○/○(月)	○/○(火)	○/○(水)	○/○(木)	○/○(金)	備考
Y	新機開発	定期ミーティング			定期ミーティング	現機リビジョン		
	[HP]○○プロジェクト	実施進捗待ち						
	[船機]PPT	実施確認						
	○○営業所(○○ポイントCPN)	ポイントの仕組み						
F	○○PJT				オーディション		付帯確認	
	カログ						営業CHK	
K	○○課長							
S	※P(更新)							
	○○NET				連絡確認			
	インフラ			連絡確認				
新機・再開発	○○リール			日本製長繰り確認				
	OGC			遠いかけ方の検討				
○山				月割り確認	数字CHK			
○あ				月割り確認	数字CHK			
○野				月割り確認	数字CHK			
Sチーム				○○部長に相談 (外資協力会社)				
その他	請求							
	数字、売上・営業入力				数字CHK/PL確認			
	その他			機体設計				

■「週間スケジュール」を活用

取引先名、案件名、その案件の現状と到達すべきゴール、月曜日～金曜日の曜日ごとの実施事項を明記したもの。

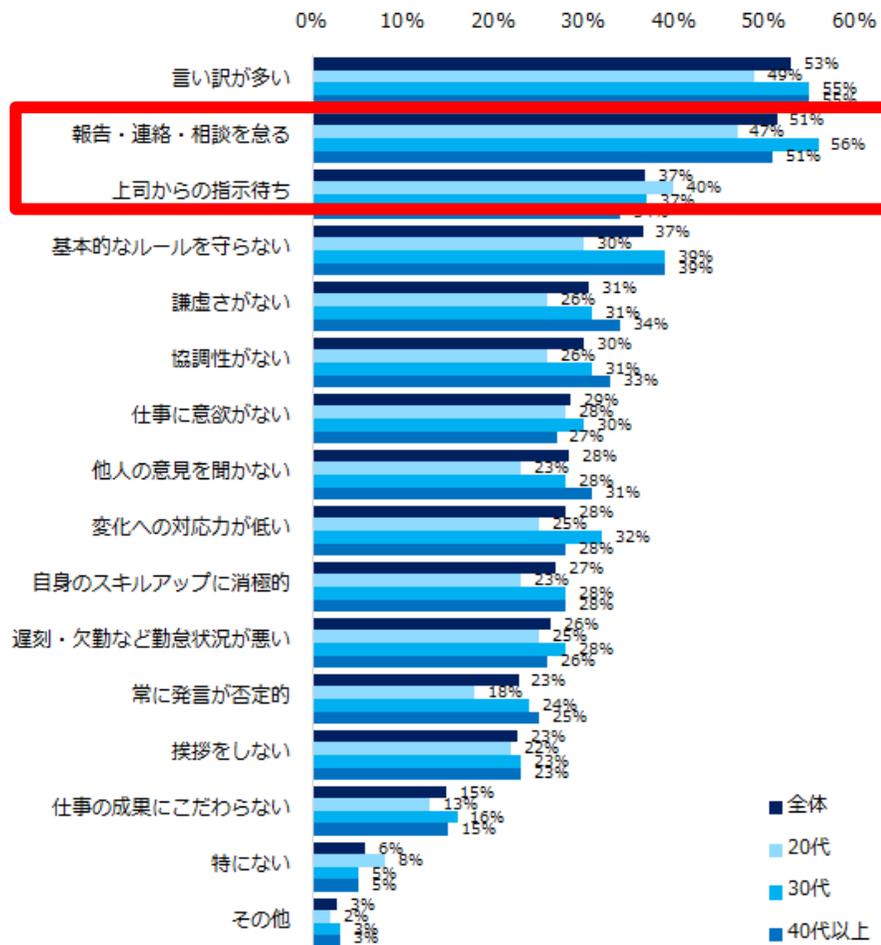
営業部1課 山田太郎

得意先	課題名(目標)	状況	○/○(月)	○/○(火)	○/○(水)	○/○(木)	○/○(金)	備考
Y	新規事業	定期ミーティング			定期ミーティング	見積り作成		
	[HP]○○プロジェクト	実施返答待ち						
	[勉強会]PPT	実施確認						
	○○営業所「○○ポイントOPN」	ポイントの仕組み						
P	○○PJT				オーディション		什器確認	
	カタログ						営業CHK	
K	○○課長							
S	HP(更新)							
	○○NET				進捗確認			
	インフラ		進捗確認					
新規・再開発	○○ルール		日本製見積り確認					
	OGC		違いかけ方の検討					
○山				月割り確認	数字CHK			
○島				月割り確認	数字CHK			
○野				月割り確認	数字CHK			
Sチーム			○○部長に相談 (外部協力会社)					
その他	請求							
	数字、売上・受注入力				数字CHK/PL確認			
	その他		健康診断					

WORK

「週間スケジュール」の作成

■上司を上手く使う方法（上司の悩みの逆）



→報連相する。
→部下から相談する。

※「上司と部下」意識調査(エン転職)2019年5月より

結果ではなく、予定を報連相する。



部下



相談しやすい環境



上司

自分の意見や考えに耳を傾けてくれる	
公平・公正に評価してくれる	
明確な判断をしてくれる	いざというときに部下を守る
具体的なアドバイスをくれる	指示・指導が的確
気分に浮き沈みがない	知識や経験が豊富
いつでも相談に乗ってくれる	いつでも相談できる
仕事を任せてくれる	仕事に対する責任感がある
	チームを引っ張る能力が高い

予定の報連相
↓
心理的安全性の構築
↓
怒られる心配なし

■ 相談する事の効能

※相談しない

自分の能力だけ → 成功率が低い

※相談する

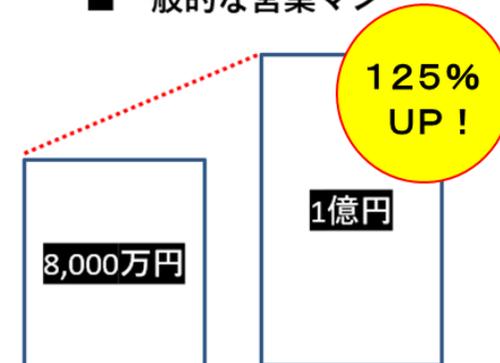
自分の能力 + 上司の知見 → 成功率UP!



■ 優秀な営業マン



■ 一般的な営業マン



優秀な営業マン(上司)の手法の再現で、
上司の約70%のパフォーマンスは発揮可能!

■ 社内のバックアップ体制を作る。

案件ごとのスケジュールを明確にする事で、役割分担の整理も実施。誰がするのか(自分、上司、スタッフ、事務など)を明らかにする事で、自分以外の業務に関して事前に報連相を行い、業務の進行をスムーズにすることが可能。

また、段取りを踏むことで社内からの信頼を獲得する事が出来る。結果、社内のバックアップ体制が出来上がり、営業の幅が拡大する。



WORK

上司への相談、社内調整の為の
「週間スケジュール」の見直し。

あるべき姿になる為の スケジュール管理

新規開拓がうまく行かない理由 営業現場の不満は、時間がない！

■あるメーカー営業マンの不満

お施主様、工事店の担当者に同行して現場調査へ行けばリアルな状況やニーズが分かり、提案がしやすい。

また、的確な提案が出来るので受注確度が高まるのも知っている。でも、日々の雑多な事務作業に追われて「外に行く時間がない！」



【時間を作る方法】

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に困っている。
- 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ルリング、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			
10:15	SG(○田K)	SG(○田K)	
10:30			
10:45			
11:00	移動	移動	
11:15			
11:30		メールCHK/対応	
11:45	打合せ	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		PCT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	PCTラブル	
15:15			

■Googleカレンダーとの比較



「Googleカレンダー」では、商談や会議、打ち合わせといった自分以外の人とのスケジュールを入れますが、「15分スケジュール」では、Googleカレンダーでは空いている個人でやる仕事も全てスケジュールリングして埋めて行きます。

■「15分スケジュール」の詳細

■スケジュール	
予定	結果
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	

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
9:00	
9:15	
9:30	
9:45	
10:00	移動
10:15	移動
10:30	
10:45	GS同行
11:00	GS同行
11:15	
11:30	移動
11:45	移動
12:00	出勤簿・各種CHK
12:15	〇〇B(SG)
12:30	メールCHK/対応
12:45	移動
13:00	KOB
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

【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、現状の業務が見える化。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。

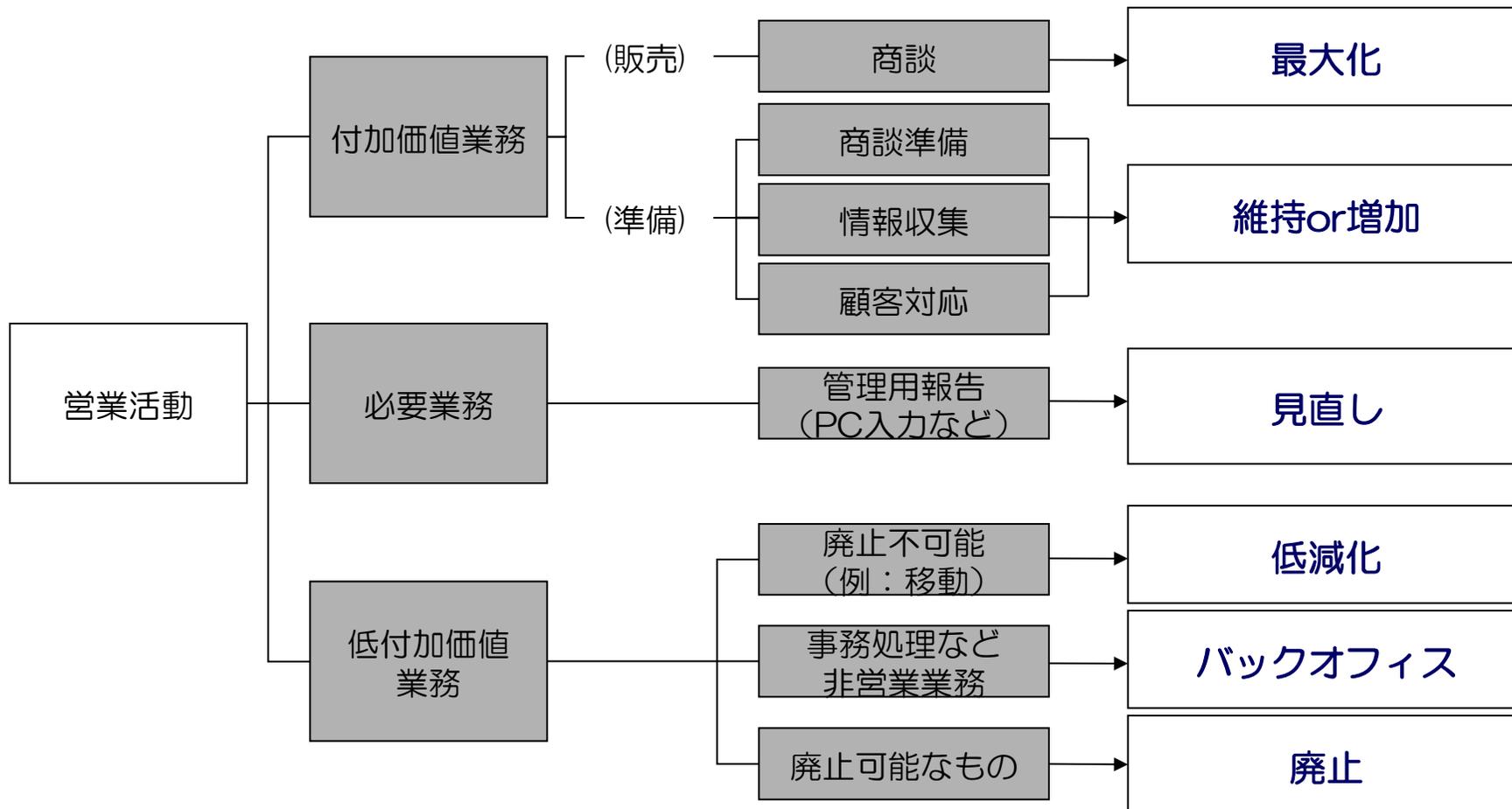
【STEP3】あるべき姿へのシフト

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。

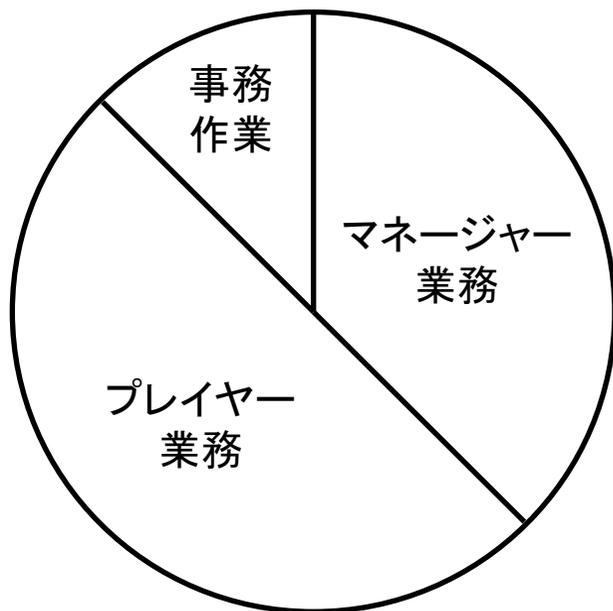
以下のフォームをたたき台にして自社の業務内容で仕分け項目を調整後、業務仕分けを行います。



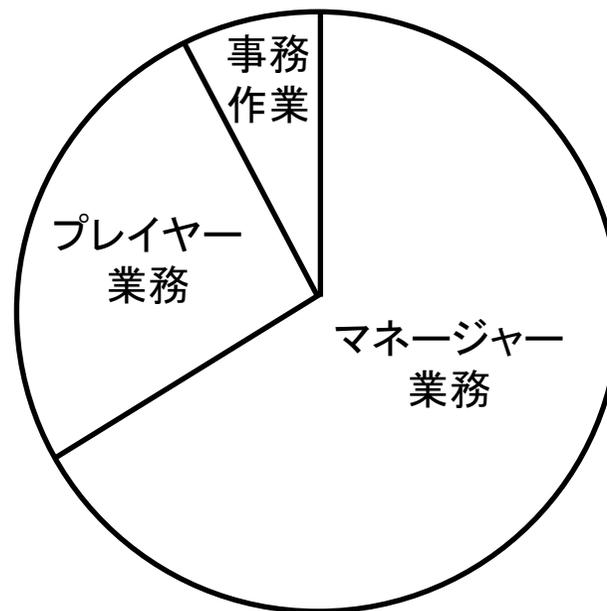
■「あるべき姿」を決めて、シフトしていく。

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

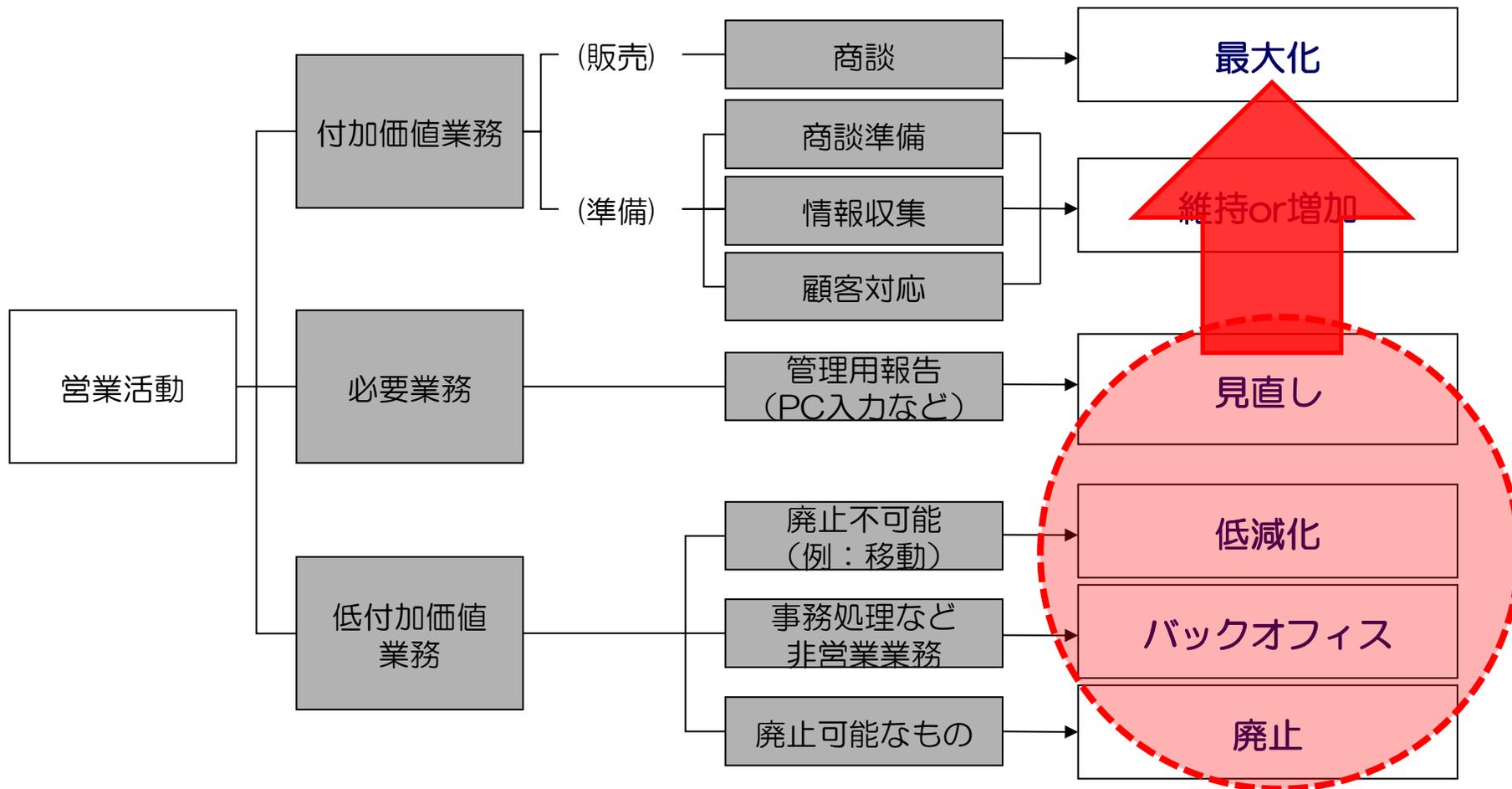


■あるべき姿



■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。

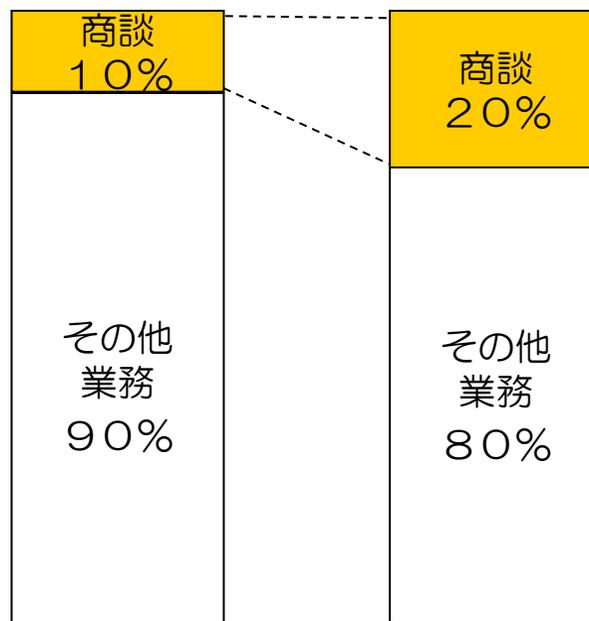
【結果】

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%とされています。
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！！**

■「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
- ・サボりを疑われない(プロセスも評価される)



WORK

「15分スケジュール」の作成

あるべき姿「新規開拓」が進まない 3つの理由

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。

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。

「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。

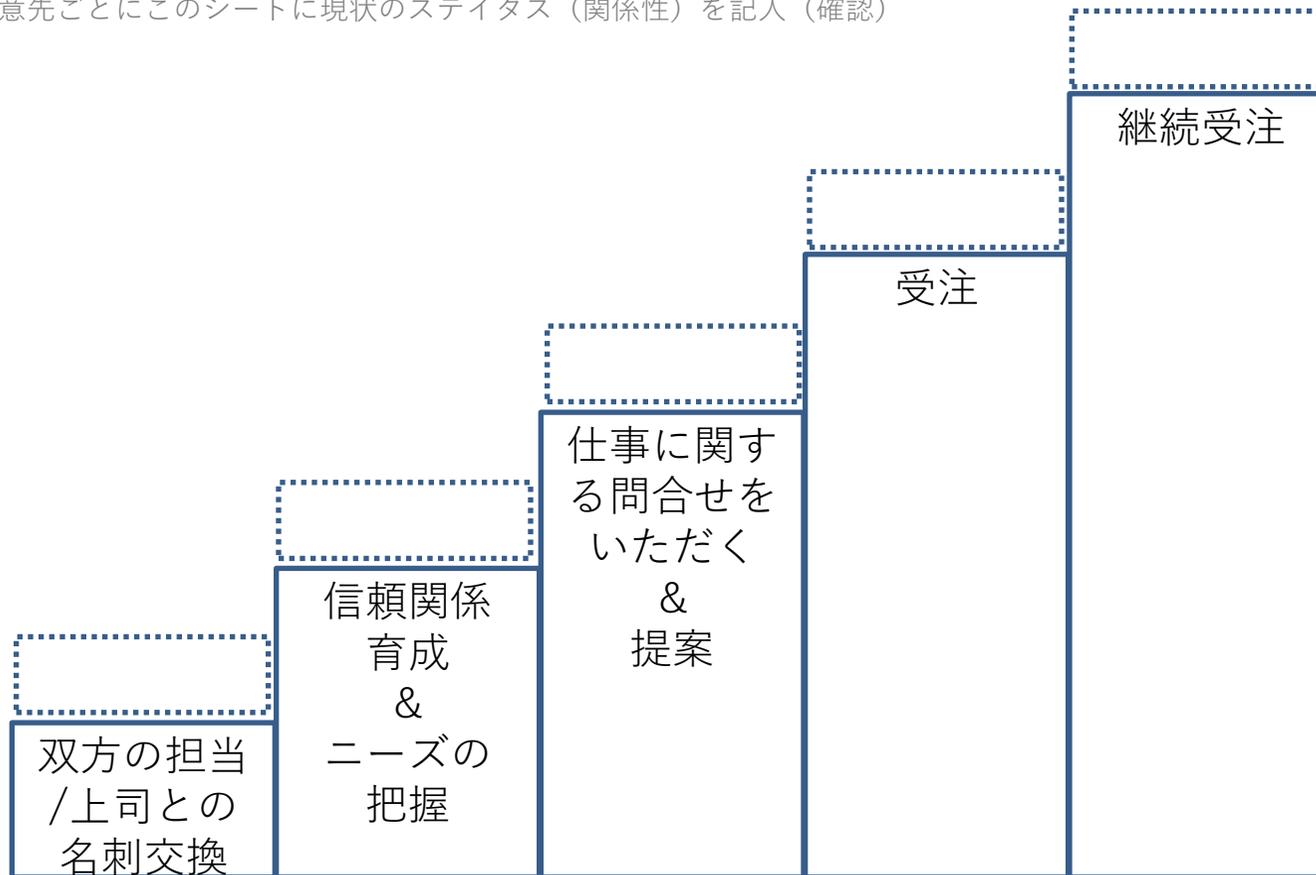
「進捗を見える化する！」

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。

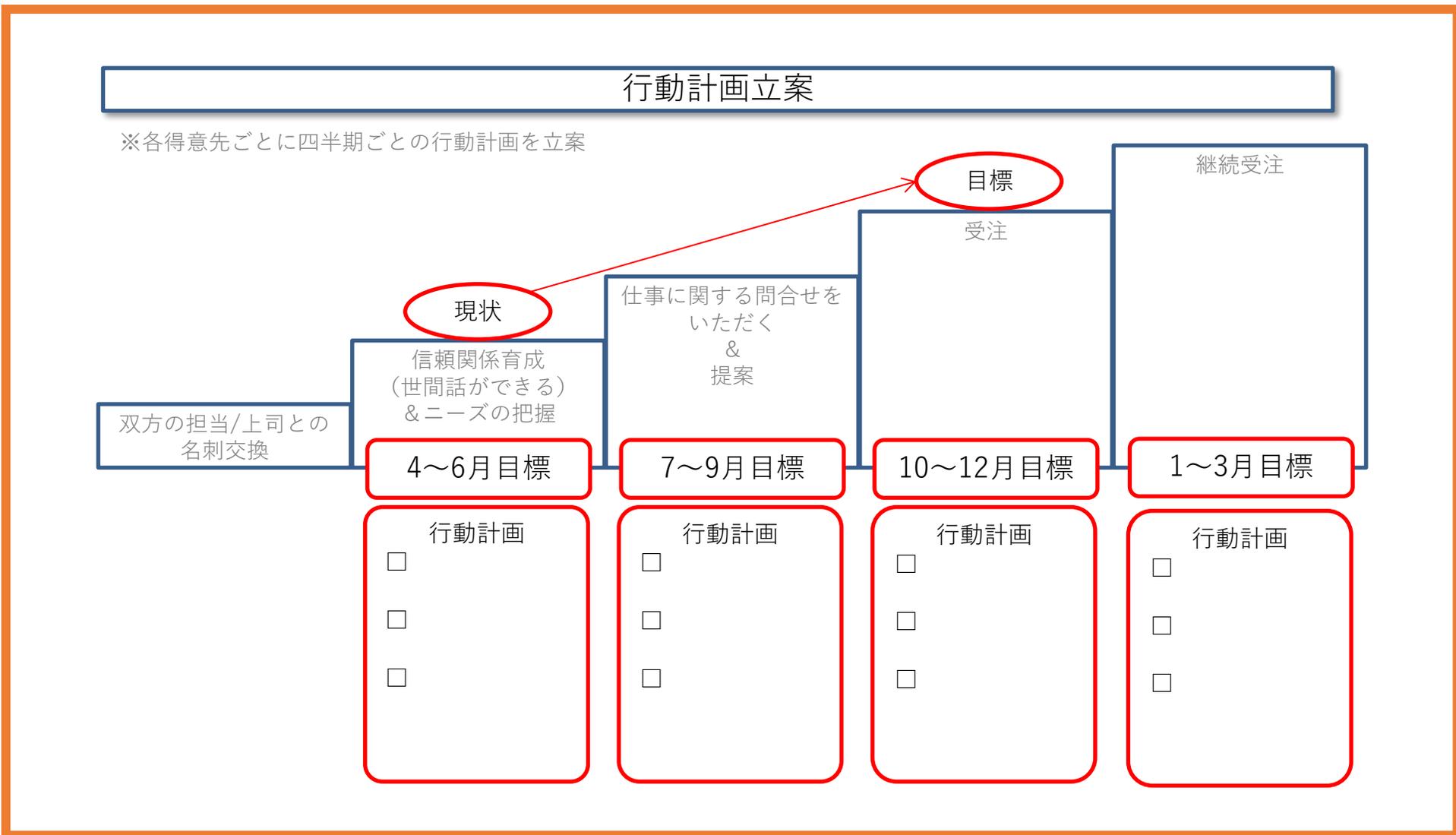
※スケジュール管理

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）



※スケジュール管理



行動計画立案

※各得意先ごとに四半期ごとの行動計画を立案

双方の担当/上司との
名刺交換

現状

信頼関係育成
(世間話ができる)
& ニーズの把握

4~6月目標

- 行動計画
- -
 -

仕事に関する問合せを
いただく
&
提案

7~9月目標

- 行動計画
- -
 -

目標

受注

10~12月目標

- 行動計画
- -
 -

継続受注

1~3月目標

- 行動計画
- -
 -

WORK

マイルストーンの設定

新規開拓・アポイントの取り方。

■ 準備した仮説はハズれる。だから、シナリオを作成する。

お客様センターの電話オペレーターが、どんな投げかけにも落ち着いて回答が出来るのは、スクリプトという商談シナリオが手元にあるからです。

ですので、仮説思考でトークシナリオを作ります。

かなり時間はかかります。しかし、テレアポが失敗して再度、新規リストを作成する時間を考えるとどうでしょうか？
一度作成すれば、後は使い回せます。

また、記録が残る事で**トークのスキルがブラッシュアップされて行きます。**



■電話でアポイントを取るテクニック

お客様が迷われている場合には誘導してあげる。

「そ～だね～」という様な言葉が出てきた際には、
「15分程度（短時間）で結構ですので」とか、
「来週は既にご予定がいっぱいかと思いますが、再来週はいかがでしょうか？」など
という言葉が有効になってきます。

ちょっとした工夫で、誰でも電話のかけ方は上達します。
要は経験なのです。



【例】新規開拓・テレアポのトークスクリプト(会話シナリオ)

お世話になります。私、株式会社〇〇〇〇の〇〇と申します。

突然のお電話で恐縮ですが
 当社、〇〇の〇〇メーカーで
 〇〇にもお使い頂いている〇〇を扱っているのですが
 一度、御社へもご紹介ご提案できればと思いご連絡させて頂きました。

ご多忙の所を恐縮ですが、
 本日、ご担当者様はいらっしゃいますでしょうか？

YES

突然のお電話で恐縮です。
 私、株式会社〇〇〇〇の〇〇と申します。
 当社は〇〇の〇〇メーカーで
 〇〇にもお使い頂いている〇〇を扱っているのですが
 一度、御社へもご紹介ご提案できればと思いご連絡させて頂きました。

OK

ありがとうございます。
 資料とサンプルを事前にご送付させて頂いた上で+ ZoomでWEB打合せでも宜しいでしょうか。
 (資料とサンプルをお持ちして+ ご都合の宜しい時にお伺い出来ればと思いますが)
 来週の(〇日か〇日)、再来週の(〇日か〇日)などはご都合いかがでしょうか？

OK

ありがとうございます。
 では、〇月〇日の〇時にお伺いさせて頂けますでしょうか？

ありがとうございます。
 差し支えなければ、直通のお電話番号をお伺いしても宜しいでしょうか？

復唱させて頂きます〇〇〇-〇〇〇〇-〇〇〇〇で、〇〇部門の〇〇様ですね。ありがとうございます。
 私の連絡先も申し上げて宜しいでしょうか？
 (相手様の返答後)
 ありがとうございます。〇〇〇-〇〇〇〇-〇〇〇〇でございます。
 最後にご確認なのですが、
 お伺いする際は、お客様用玄関ではなく、どちらからお伺いさせて頂けば宜しいでしょうか？
 〇〇〇〇〇〇〇でございますね。ありがとうございます。

どの様な内容？

〇〇では、〇〇様
 〇〇では、〇〇様でもご評価いただいたのですが、
 弊社の〇〇にこだわった〇〇を〇〇いただいたり
 現在ご提供させて頂いております〇〇様のご評価などの
 情報提供をさせて頂ければと思っております。

NO

突然のお電話で恐縮でした。
 また、後日に改めさせて頂きたいのですが
 ご担当者様の直通のご連絡先はおありでしょうか？

YES

ありがとうございます。
 では、後日またこちらのお電話番号へ改めさせて頂きます。
 ありがとうございます。

固に合っている

さようでございますか…
 採用は別として、一度〇〇をみていただければ
 ありがたいのですが、15分くらいでも難しいでしょうか？

迷われている場合

直近はお忙しいかと思いますが
 再来週以降であればいかがでしょうか？
 それとも来週の方がお時間見えやすいでしょうか？

NO

承知いたしました。
 では、後日またこちらのお電話番号へ改めさせて頂きます。
 ありがとうございます。

WORK

電話アポイントのトークスクリプトの作成。

質疑応答



(株)営業改善

担当：黒田

〒541-0054

大阪市中央区南本町2-1-1 TD707A1F

E-mail info@eigyokaizen.com

<https://eigyokaizen.com/>

営業改善