

若手・中堅営業マン様向け研修

「営業力をアップさせるトップ営業マンの習慣」



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

コンセプトのない企画はありません。逆にコンセプトがあれば、全体を貫く基本的な観点や考え方がしっかりしていますので、内容がぶれる事はありません。

営業マンの行動も基本指針とも言えるコンセプトがしっかりしていれば、営業のスタンスがぶれる事がなくなり営業がしやすいだけでなく、顧客からの信頼獲得にもつながります。

また、トップ営業マンの行動を要因分析した上で自分に置き換える事で効率的にスキルアップを図る事が可能です。

- 効果**
1. 自分の行動で差別化が図れる為、商品の独自性に悩む事が少なくなる。
 2. 仕事のキャパシティーが増える。
 3. マストプロセスとの比較により、自分の営業スキルの底上げが図れる。

「営業力をアップさせるトップ営業マンの習慣」(半日)

● スケジュール：午後

時間	項目	形式	ねらい・内容
13:00	1. 営業の基本は「早くて、うまくて、安い！」 1) 信頼の獲得と独自性は「早い」が簡単。 ①「早い」が1番である理由。 ②「うまくて」100%でなければならない訳。 ③「安い」値引きではなく、予算に合わせる。	L GW PR	<ul style="list-style-type: none"> ■ 信頼の獲得と独自性は自分の努力で出来ると知る。 ■ 早くて、うまくて、安いを具体的な行動に落とし込む。
13:45	2. 自分のデスクの上、頭の中だと考える。 1) 整理整頓をすると売上がアップする！？ 2) 探し物の時間が150時間という事実！ 3) 基本行動でも受注確度はアップする！ ①事例：挨拶で受注した営業マン。 ②ちょっとした習慣でも好感度は変わる。 ③人脈の広げ方。 異動先へ挨拶に行く。 発注先でなくても出向いて会う。	L GW PR L GW L GW PR R	<ul style="list-style-type: none"> ■ トップ営業マンの基礎力を学びベースアップを図る。 ■ トップ営業マンの習慣を参考に行動を見直す。
15:15	3. マストプロセスで営業活動を見直す。 1) 成功事例を置き換えるコツは要因分析。 2) PPM分析で、行くべき顧客を見分ける。 3) 事例：トップ営業マンが訪問時間を確保する方法。	L PW L SW	<ul style="list-style-type: none"> ■ トップ営業マンの成功要因（マストプロセス）を学ぶ。 ■ 成功要因（マストプロセス）を自分に置き直す。
17:00			

* 講座の進行上、プログラムを若干変更する場合があります。

補足資料

トップ営業マンの習慣を自分に置き換える。

【日曜の晩、トップ営業マンは何をしているのか？】

日曜の晩、明日からの仕事を考えて憂鬱な気分になる事はないでしょうか？

営業は数字で成績が出る仕事ですので、その様な気分になる事が他の業務と比較すると多いかもしれません。

ところが、トップ営業マンはその様な気分になる事がほとんどない様です。

その秘訣は、準備にあります。トップ営業マンの多くは、日曜の晩に来週の行動の準備を行い、実施する事を明確にしています。

ですので、例え現在の数字が良くない場合でも後は行動するだにしているので、どうしたらいいのか、何をしたらいいのかという迷いがなく憂鬱になる事がないのです。

この様なトップ営業マンの習慣を学び、真似て行けば短期的な数字アップだけでなく、習慣による継続的な数字アップとなり人生が変わります。

【マストプロセスの効果】

トップ営業マンの行動や習慣を、自分に置き換えて行動しても100%の成果は難しいかもしれません。

ただ、約70%のパフォーマンスを発揮する事は可能とされています。あるセールスプロモーション会社の例でいえば、

トップ営業マンの売上は1億5,000万円以上ありますが、一般的な営業マンは8,000万円位ですので、マストプロセスを実行した場合の効果は計算上ではありますが、125%アップの約1億円となります。

事前課題案

- 自分のデスク（机の上と引き出しの中）の写真を撮影してください。
※物や資料がどれ位、どの様にあるかを確認してください。
- ビジネスで、自分がしてもらって、うれしかった事を書き出してください。
- 逆にビジネスで、自分がされて、嫌だった事、残念だった事を書き出してください。
- ビジネスで、これは素晴らしい行動だなと感心した、真似したいなと思った事を書き出してください。
※言葉、習慣、気遣い、態度、服装、持ち物など何でも構いません。

課題図書案

- 特にありません。

1. 営業の基本は「早くて、うまくて、安い！」

- 1) 信頼の獲得と独自性は「早い」が簡単。
 - ①「早い」が1番である理由。
 - ②「うまくて」100%でなければならない訳。
 - ③「安い」値引きではなく、予算に合わせる。

2. 自分のデスクの上が、頭の中だと考える。

- 1) 整理整頓をすると売上がアップする！？
- 2) 探し物の時間が150時間という事実！
- 3) 基本行動でも受注確度はアップする！
 - ①事例：挨拶で受注した営業マン。
 - ②ちょっとした習慣でも好感度は変わる。
 - ③人脈の広げ方。
 - 異動先へ挨拶に行く。
 - 発注先でなくても出向いて会う。

3. マストプロセスで営業活動を見直す。

- 1) 成功事例を置き換えるコツは要因分析。
- 2) PPM分析で、行くべき顧客を見分ける。
- 3) 事例：トップ営業マンが訪問時間を確保する方法。

**営業の基本は
「早くて、うまくて、安い！」**

原理原則

店舗であれば「Q.S.C」になります。

1: Q「クオリティ(品質)」

商品の質(品揃え、選択肢、満足度など)を指します。

2: S「サービス(接客)」

接客の際の笑顔、気遣いなどを指します。

3: C「クレンリネス(清潔さ)」

店内、席、テーブル、トイレなど気持ちの良い状態かを指します。

では、
店舗の「Q.S.C」を
営業マンに置き換えると？

原理原則

営業マンの「Q.S.C」

1: Q「商品に関する知識」

自社が扱う商品・サービスに関してよく知っている。

2: S「営業対応力」

スピード対応、品質管理、予算調整能力などが優れているか。

3: C「身だしなみ」

お客様に対して、自分の価値を高める外観、持ち物を意識しているか。



「商品に関する知識」 の詳細

商品に関する知識

自社の商品・サービスに関する全てにお答えできる。

これに関しては新入社員の方を除けば、どこの企業様でもほぼ全員の営業マンの方が出来ているのではないのでしょうか。万一の場合は、早急に勉強して頂ければと思います。

※使用するツール(資料)としては、会社案内を補完する自社のあらゆる付加価値を網羅した、強みを説明するファクトブックの作成も有効です。

ファクトブックとは？

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

「営業対応力」の詳細

営業対応力

1: 営業行動方針の徹底

「スピード対応、品質管理、予算調整」の徹底。

2: 営業プロセスの最適化

受注に必要な項目を把握してクリアしているか？

※上記の1、2ともに基本的には一般的な普通の事です。決して秘訣、秘伝の様なものではありません。

しかし、エース営業マンと呼ばれる方は

常に(この常にという所が重要です)高いレベルでこの1、2を実行しています。まさに凡事徹底と言え、やり抜けば競合他社の追随を許さなくなります。

「営業行動方針の徹底」 の詳細

「スピード対応、品質管理、予算調整」

3つの要素、飲食業界に例えれば
「早くて、うまくて、安い」の徹底。

①「スピード対応（早くて）」に関して

- 誰でも出来る事
- 自社の商品力とは無関係。

※常時高いレベルで実行できれば、競合他社についてこれなくなり実質の独占状態となります。

①「スピード対応(早くて)」に関して

得意先の想定を上回るスピード
もしくは即日、翌日と想定。

※「メール」だけでもクイックレスポンスすれば、
得意先が安心します。

- ・すぐに返信する
- ・文面の構成をフォーマット化してスピードアップを図る
- ・商談の補完機能として利用
※見積りやデザインなど、どんどん送る。

②「品質管理(うまくて)」に関して

得意先の基準(※きっちり100%以上)を満たしている
安心出来るレベルのアウトプットを出す。

※きっちり100%以上とは？

例えば、

つまらない文字間違いをしないなど・・・

※得意先にストレスをかけない！

得意先の時間を奪わない(得意先は忙しい!)

その為には、準備をしましょう。

準備なしで、よい結果(自分が思った結果)は出ません。

②「品質管理(うまくて)」に関して

常に100%以上。1%でも欠ける事は許されません。

- ・1%でも得意先の期待値を下回れば、その不満により、次の仕事は来なくなります。
- ・そうすると継続受注がなくなり、受注をする為の提案、口座開設の労力を再度、1からするハメになります。
- ・逆に1%でも得意先の期待値を上回れば、大変喜ばれ次の仕事が勝手に来るという好循環につながります。

※多忙な得意先は、基本的には安心して発注できる先に頼み続けます。

③「予算調整（安くて）」に関して

安売りには先がありません。

得意先の予算、もしくは得意先が適正と思う金額にする方法を考えます。

「見積り」は、

- ・項目を考える（作業工程を項目として全行程を抽出する）
- ・項目にかかる時間と付加価値を踏まえた上で値段をつける
- ・世間の価格を調べる
- ・営業管理費、進行管理費は、出来るだけつける

③「予算調整(安くて)」に関して

得意先の予算内に収める事。
利益額がどうであれ、
得意先が「適正」と思うかどうか。

- ・見積りが「安い」と言われる事は余りありません。
- ・よって、予算内に収める事を考えましょう。
- ・なので、必ず予算を聞きましょう。

**得意先が仕事に満足なら、
次の仕事はまた来る。**

※営業力をアップさせるトップ営業マンの習慣

■得意先が満足している場合

今ある仕事をきっちり100%以上でする

→ 評価される

→ 提案しないで次の仕事に来る

■得意先が満足していない場合

効率化を勘違いして99%以下でする

→ 不満

→ 次の仕事来ない

→ 次の仕事来ないから

→ 提案する＋不満払拭の努力

※手間と時間が余計にかかる！

結局、「自分のした事は自分に返ってきます」

自分のデスクの上が頭の中。

整理しても数字は伸びないか？

机の上や下に資料がたくさんある、
引き出しの中に資料がたくさんある

と

「自分は忙しい！」
「仕事をしている！」

と

勘違いを起こします。



探し物の時間が150時間という事実！

国内調査：150時間/年間（※大塚商会調べ）



**基本行動でも
受注確度はアップする！**

挨拶で受注した営業マン

- 明るく笑顔はもちろん。
- とにかく大きな声で挨拶して入る。
声の大きさに驚いて隣の部署の人が見に来た。
- 商品に差別性があったわけではないが、人柄で受注に至る。



今ある仕事を、きっちり仕上げる。
+
クイックレスポンスを意識する。

その際、心掛けた事は
「自分がしてもらって、うれしかった事を、得意先にする」

自分がしてもらって、うれしかった事は？

■直ぐにメールの返事が来て安心した。

→ 承知致しました。だけでも相手は安心する。

■1時間後に見積りが来た。

→ 見積りフォーマットを作成して準備をしておく。

■出来ないではなく、こちらの立場で対応してくれた。

→ 社内調整を嫌がらず、顧客の立場で対応する。



気遣い、人脈の広げ方

- 顧客担当者の異動先にも顔を出しているか？
- 業務に関連する別部署への確認に積極的か？
 - 新規部署の開拓チャンス。
- 転職される方を追いかけているか？
 - 新規開拓のチャンス。
- 優秀な方(将来のキーマン)をマークする。
- 定期訪問する。
 - 年末年始、年度初め、年度末など。



口癖にも注意してみる

- 名前を言ってみる。
- 「すみません」→「ありがとうございます」に変えてみる。
- 敬語を覚える。
 - ご教示。承知致しましたなど
- ビジネスで便利な敬語を覚える。
 - 恐縮です。幸甚です。拝受致しましたなど



マストプロセスで営業活動を見直す。

■ 成功事例を共有化する方法

表面的ではなく、要因分析まで行い置き換える。

そもそも、

「成功事例」の共有が進まない(※共有しても再現が進まない)のは、多くは表面的な事象を見て、自分自身とは状況が違うと思い込み自分への置き換えが出来ない事に原因があります。



逆に言うと要因分析まで掘り下げて、自分自身への置き換えを行ってもらい、宣言または意識させれば、共有及び再現はスムーズに進みます。

「要因分析」とは？

■ 例えば

「ゴルフスクール」での成功事例の共有で・・・

成功事例として

夏の暑い日のレッスン後に「かき氷」をサービスした所、
大変好評で顧客満足度が上がった。

結果、レッスンの継続化につながった。

■ 失敗例

当施設には、かき氷機がないので実施できない。

※表面的な事象を見て、自分自身とは状況が違うと思いついでいる。

■ 成功例

当施設にかき氷機はないが、何らかのサービス(冷たいものの提供)は
可能だから、アイスコーヒーを提供しよう！

※表面的な事象ではなく、何らかのサービスをして顧客満足度を上げれば、
レッスンの継続化につながり、十分に元は取れて収益がアップするという認識。

■ 成功事例、成功要因の1つ「キーマンと信頼関係を築く」

キーマンを見つける。

- ・キーマンは積極的である。
売上をもっと上げようと、様々な施策を検討する意欲がある。
仕事を流さない方（受身でなく、前向き）
- ・自社にとっては販売してくれる気持ちがある方（アンチではない）



■ キーマンと信頼関係を築く為には。

直接お会いする頻度を可能な限り増やす。

- ・ キャンペーンなどの企画を提案
- ・ お問合せいただいた資料を直接お届け
- ・ 電話で問合せいただき、電話で対応したことに対しても直接訪問
- ・ メールで問合せいただいたことに対して、メールでも返しつつ直接訪問
- ・ 見積もりをメールで送付した後、直接訪問しフォローなど
ささいなことでも電話やメールでだけ済まさず、
直接訪問！



■ キーマンと信頼関係を築く為には。

優先的にクイックレスポンス

- ・ キーマンからの問合せ、見積もりなどへは優先的にクイックレスポンス。
この場合のクイックとは「自分にとっての精一杯の早い対応」ではなく、「キーマンがおどろくぐらい早く対応する」ことが大切。

時には無理をきく

納期対応、価格、クレーム対応などキーマンが困っておられる窮地をサポートすることで信頼を獲得。



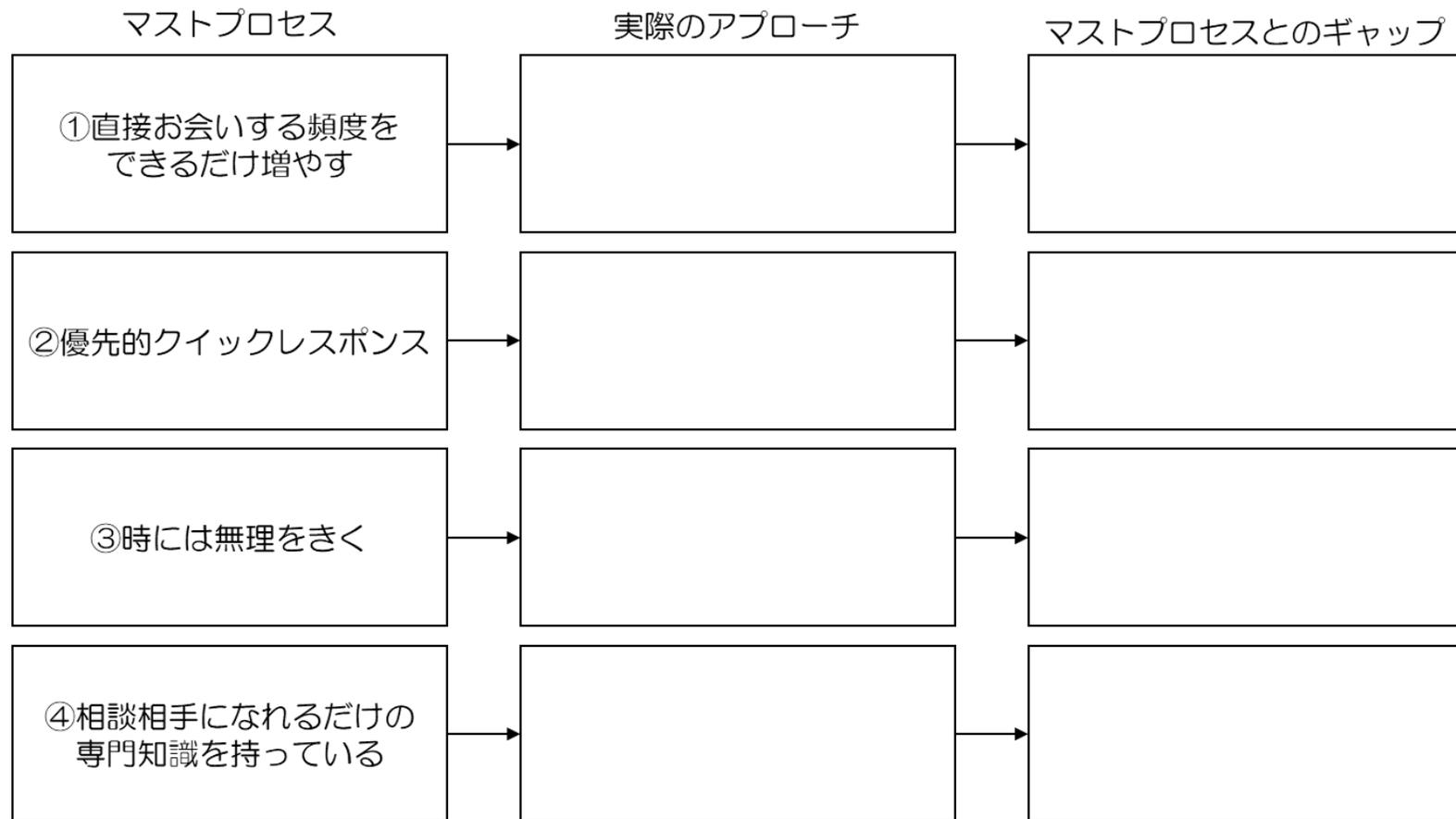
■ キーマンと信頼関係を築く為には。

相談相手になれるだけの専門知識を持っている

- ・ キーマンの現場に関する知識
自社商品がどんな場所で、どんな手順で施工され、利用されているのか
- ・ 現場に即した商品知識
現場での利用のされ方をふまえた商品知識。
- ・ 関連法規に関する知識
座学の時間がなかなか作れないなら、問合せやクレームが発生した際には関連法規を必ず完全にインプット。

※営業力をアップさせるトップ営業マンの習慣

■ マストプロセスと自分のアプローチとのギャップを確認する。



※営業力をアップさせるトップ営業マンの習慣

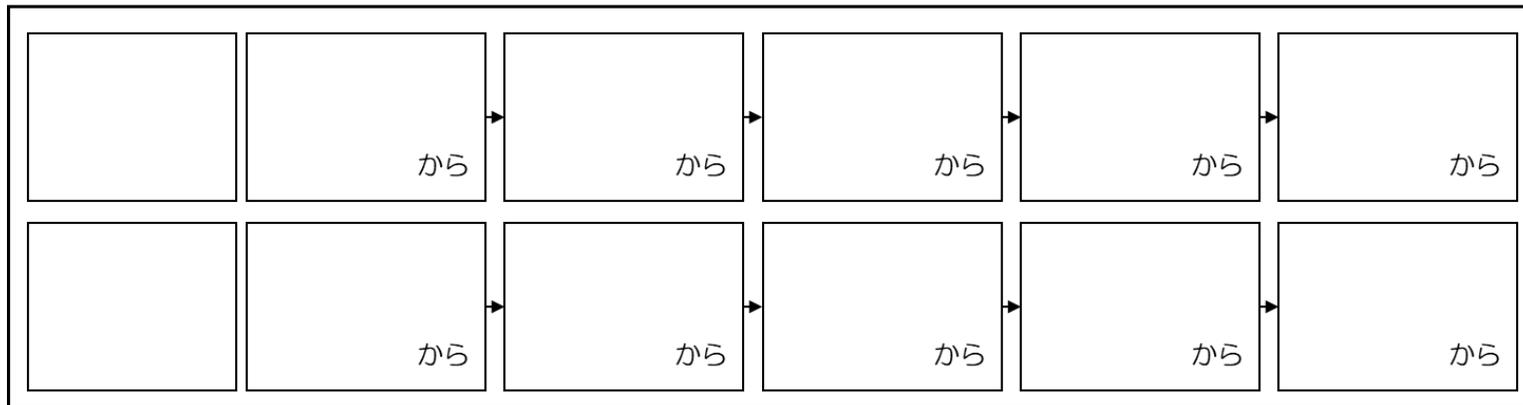
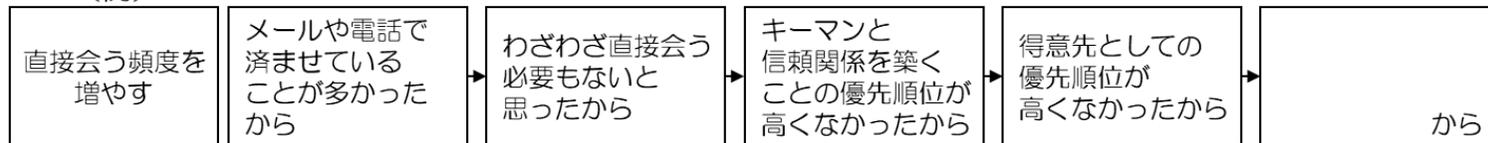
■なぜギャップが発生したのか、理由を5whyで考えてる。

マストプロセスと実際のアプローチにギャップがあった点を一つ取り上げ、なぜギャップが発生したのかその要因を分析してください。

5回なぜ？（why）を追求して考えることで、問題の本質＝改善課題を発見することができます。



（例）



WORK
マストプロセスで行動を見直してみる。

**PPM分析
行くべき顧客を見分ける。**

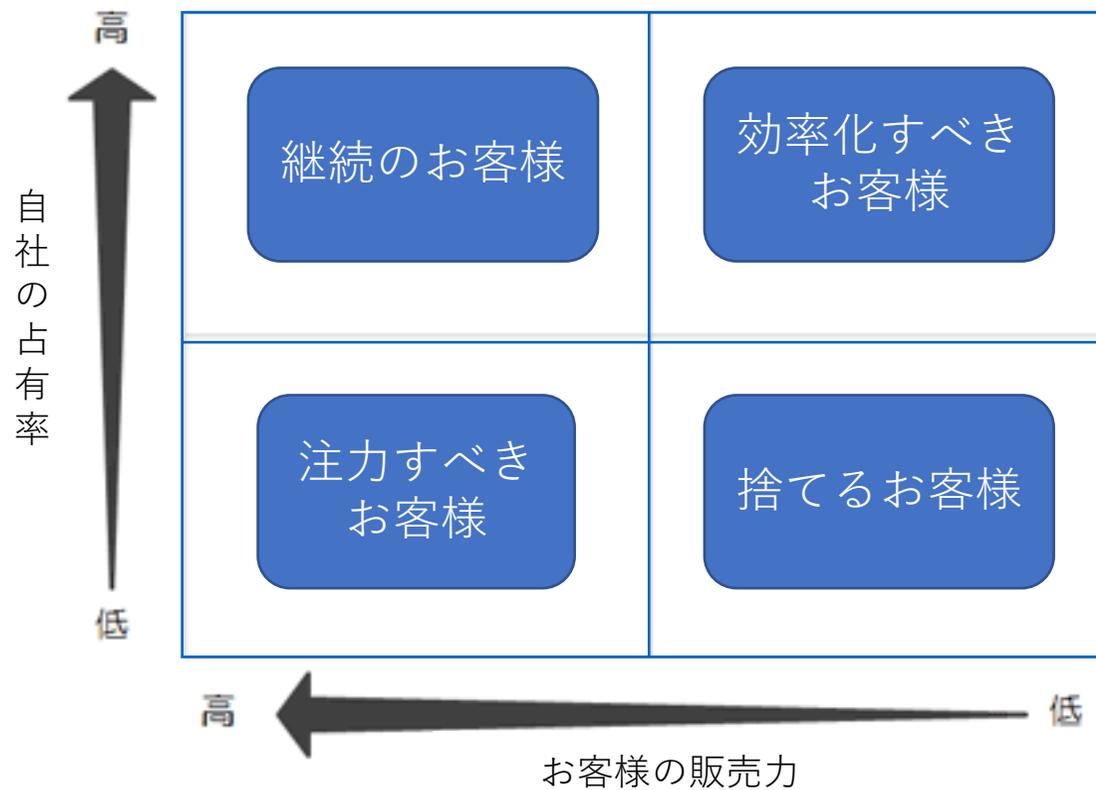
「お客様の優先順位をつける！」

限られた時間の中で、
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。

※営業力をアップさせるトップ営業マンの習慣

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



※営業力をアップさせるトップ営業マンの習慣

現状確認／攻め先の確認

(2) 販売目標に基づくアプローチ先ポートフォリオに再設定

【よくある失敗例】
このカテゴリーのお客様に
時間を使いすぎている。

自社の
占有率

継続のお客様

効率化すべき
お客様

注力すべき
お客様

捨てるお客様

お客様の販売力

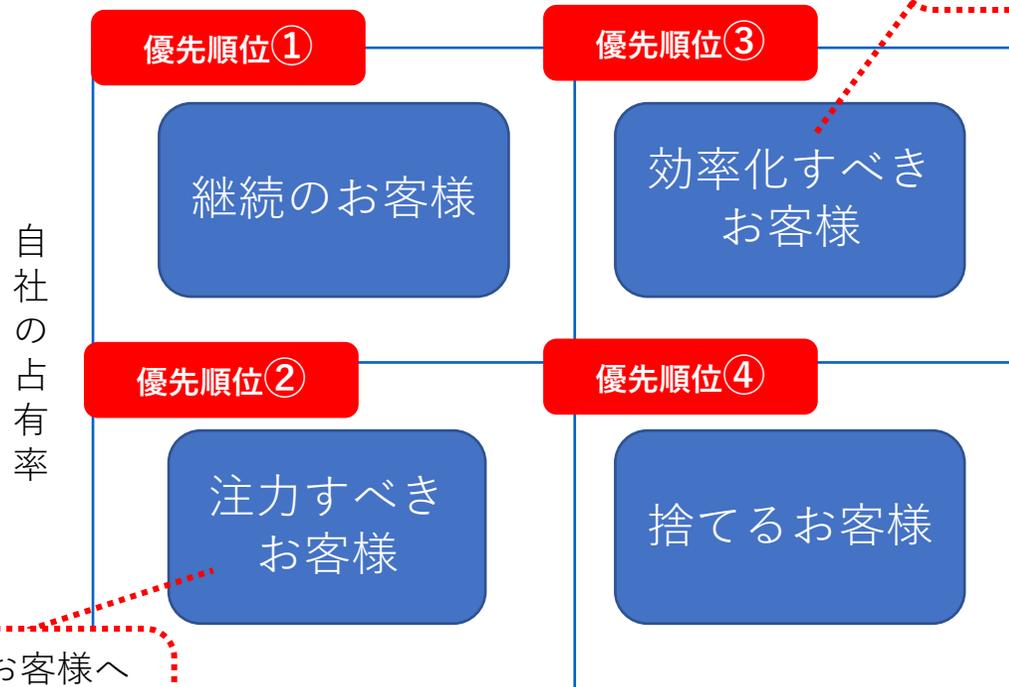
【よくある失敗例】
このカテゴリーのお客様に
行っていない。

※営業力をアップさせるトップ営業マンの習慣

現状確認／攻め先の確認

(2) 販売目標に基づくアプローチ先ポートフォリオに再設定

このカテゴリーのお客様はこれ以上、売上が伸びる可能性が少ないので、効率化を図る。



このカテゴリーのお客様へ営業時間を増やさなければ売上はアップしない。

※営業力をアップさせるトップ営業マンの習慣

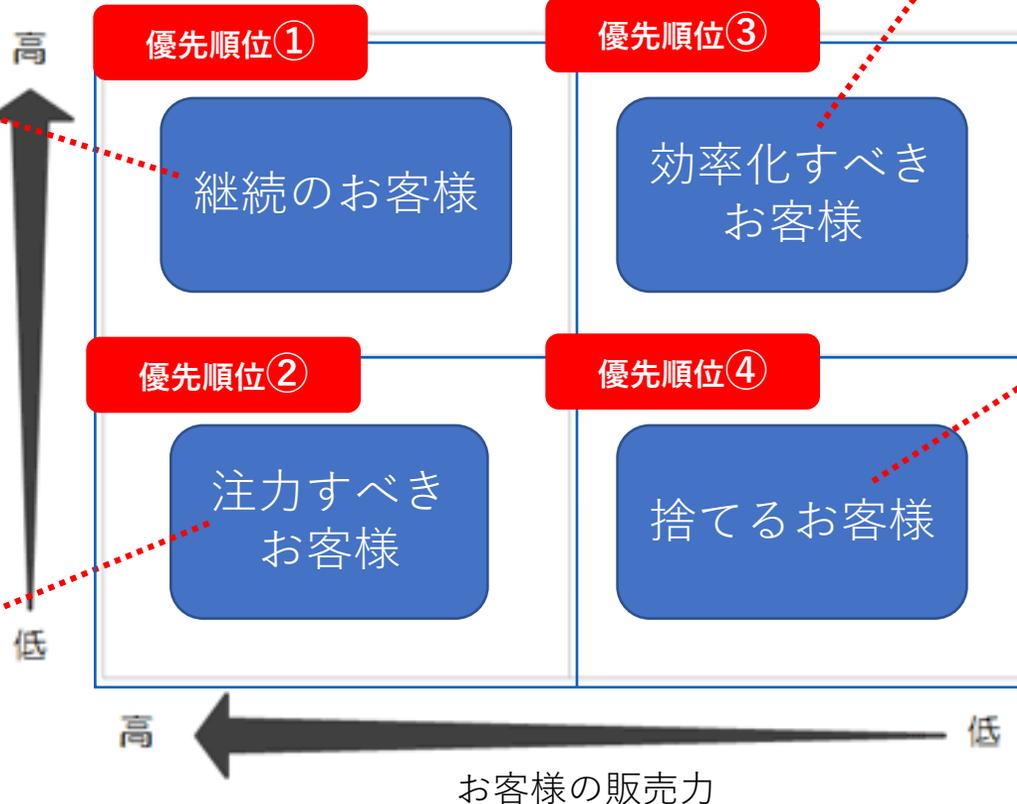
目標設定／攻め先の再設定

(3) 販売目標に基づいて営業時間（訪問回数）を再設定

現状の
収益確保の為、
訪問回数は
最大をキープ。

自社の
占有率

訪問回数を増やし
最大に。
競合シェアを
取りに行く際は
優先順位①よりも
時間増。

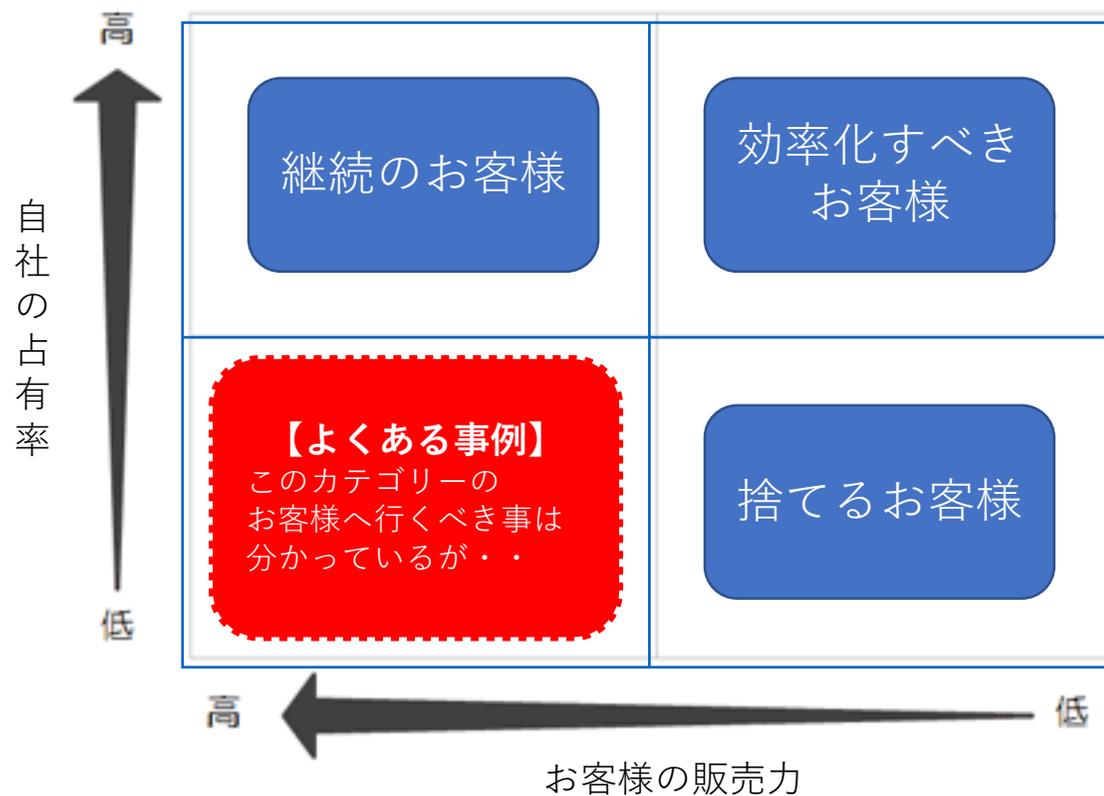


訪問回数はキープor減らす。
メールなどで効率化を図る。

訪問回数を減らす。
効率化の徹底。

※営業力をアップさせるトップ営業マンの習慣

目標設定／攻め先の再設定



※営業力をアップさせるトップ営業マンの習慣

■クライアント別アプローチ方針の見える化

- (1) お客様の優先順位づけ：販売力（売上）×自社シェアをベースに優先順位づけ
- (2) アプローチ内容の見直し：位置づけに合った対応になっているか再検討し、今後の対応方針まとめ

	クライアント	戦略目標	現状のアプローチ		今後のアプローチ方針	
			訪問頻度	アプローチ内容	訪問頻度	アプローチ内容
例)優先順位2	〇〇〇社		週に1回程度	聞かれてからの対応が中心	週に3~4回	施工現場把握 問合せ最優先対応 直接訪問
優先順位1		徹底して維持				
優先順位2		シェアアップ				
優先順位3		効率化				
優先順位4		見極め				

WORK
PPM分析で、行くべき顧客を確認する。

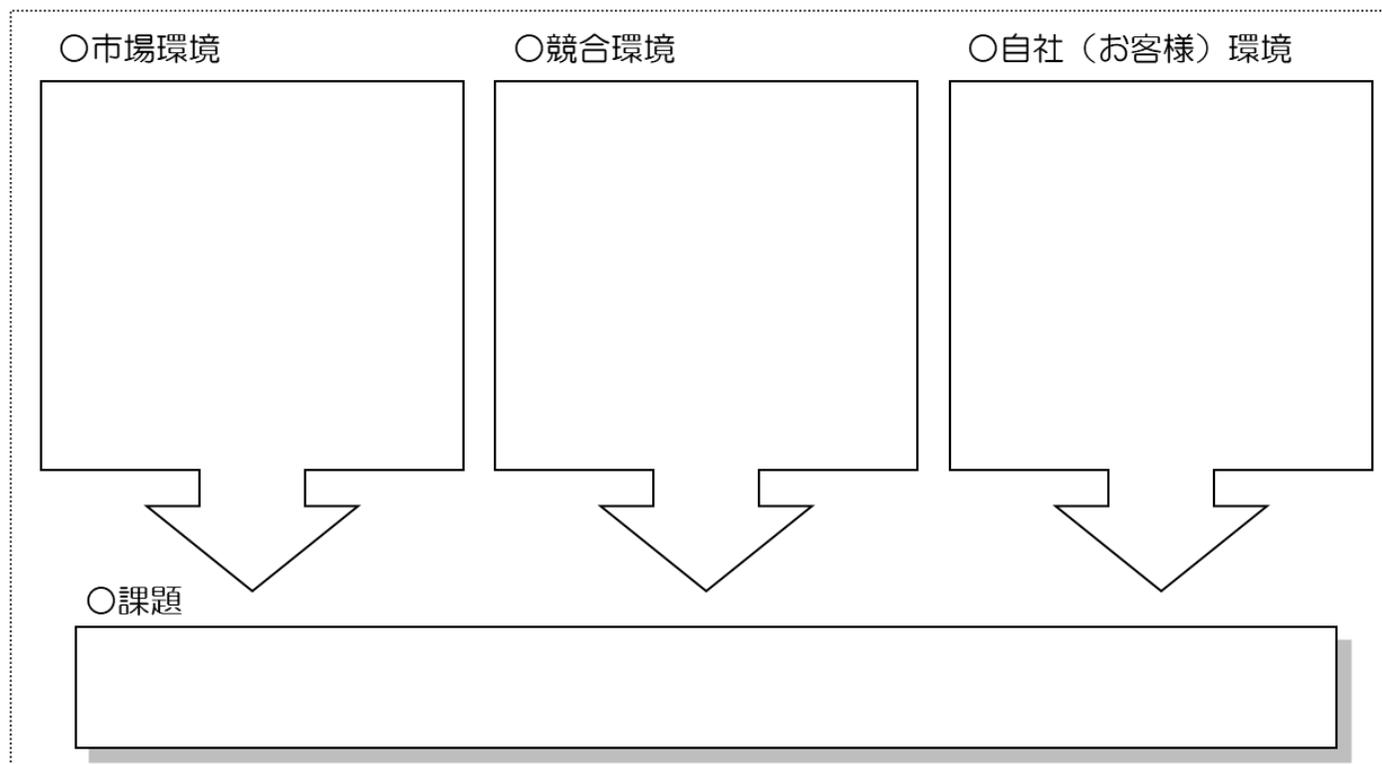
「お客様のニーズ（真意）を把握する！」

お客様からのリクエストには必ず理由があります。
その理由＝真意を把握しているか否かが、
お客様満足、ひいては自社の業績に大きな影響を与えます。
しかし、日常業務においてはこの「真意」を十分理解しないまま
単なる「対応」になっていることもあります。
「真意」を把握するためのポイントを確認していきます。

※営業力をアップさせるトップ営業マンの習慣

■ 3つの視点でお客様のおかれている状況を把握する～3C分析

市場環境 (customer)、競合環境 (competitor)、自社環境 (company) 3つの角度からお客様の状況を把握することにより、お客様の課題がおおよそ見えてきます。この課題を把握しておくことで、キーマンのお客様の発言の真意も把握できます。以下のフレームワークを活用し、一度確認しておきましょう。



トップ営業マンが訪問時間を確保する方法。

例：建築、エクステリア業界の営業マン

■ マストプロセス：現場調査への同行営業

① 施工現場に行く

- ・ キーマンの現場、大きい案件、新しいタイプの案件などピックアップ
- ・ 現場に行くことを、あらかじめスケジュール化しておく
(行けたら行く、ではなかなか行けない)
- ・ 昼間に行く
- ・ お客様も昼間は営業に出ているところも多いので現場へは昼間に行く
- ・ 行ってきて得た情報はクライアントと共有する

② クレーム対応で現場に行く

現場まで行ってクレーム対応することはお客様との信頼関係を高めるだけでなくエンドユーザーのニーズを把握する絶好のチャンスでもあります。



スケジュールの立て方改善

①デスクワークする日と訪問する日を固める

デスクワークする時間と、クライアントへの訪問時間を集中させる。

訪問日を固めていくことで、重要なクライアントへの訪問はもちろん、反応/対応型セールスから攻めのアプローチもスケジュール化されやすくなります。

②現場に行く日をスケジュール化する

訪問日には施工現場や売場など現場に行く日もスケジュール化

■スケジュールイメージ

効率が悪くなっていると
考えられるスケジュールイメージ

	月	火	水	木	金
午前	デスクワーク	移動～訪社～移動	デスクワーク	デスクワーク	デスクワーク
午後①	移動～訪社～移動 デスクワーク	デスクワーク	移動～訪社～移動	デスクワーク	移動～訪社～移動
午後②	デスクワーク	移動～訪社～移動 デスクワーク	移動～訪社～移動 デスクワーク	移動～訪社～移動	デスクワーク

効率が高く、攻めのアプローチが
できていると考えられる
スケジュールイメージ

	月	火	水	木	金
午前	デスクワーク	移動～訪社～移動	移動～訪社～移動 (問合せフォロー)	移動～施工現場視 察～移動	デスクワーク
午後①	デスクワーク	移動～施工現場視 察～移動	移動～訪社～移動 (見積フォロー)	移動～訪社～移動 (現場情報共有)	デスクワーク
午後②	デスクワーク	移動～訪社～移動 (現場情報共有)	移動～訪社～移動 (提案)	移動～訪社～移動 (提案)	デスクワーク

WORK
週間スケジュールを見直してみる。

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