

日経MJフォーラム
「テレワーク時代の営業改革」

『この経験を活かせる会社、活かさない会社』

 トライツコンサルティング株式会社

代表取締役 角川 淳



トライツコンサルティング株式会社
代表取締役 角川 淳 (つのかわ あつし)

京都工芸繊維大学工芸学部電子工学科を卒業後、専門商社、コンサルティング会社を経て、2012年トライツコンサルティング株式会社を設立。25年以上、B2Bマーケティング&セールス分野のコンサルティングに携わっている。

現状を否定して大掛かりなスクラップ&ビルドを促すのではなく、既存の良い部分を活かし、時代の変化に合わせて「もっと楽しく」「もっとわかりやすく」「もっと顧客のために」なるように営業活動をリフォームするというスタイルが基本。

それぞれの事業に合った営業のコンセプト策定から、しくみづくり、必要な組織化やシステム化、次世代リーダーの育成支援などに取り組むことで、事業の継続的な発展を支援している。また、自らプログラミングを行い、現場に合ったシステムまで構築する。

コロナ禍でのテレワークは営業生産性を向上させたのか



「およそ6割がテレワークによって仕事の効率が下がっている」
(日本生産性本部「第1回働く人の意識調査」)

テレワークでの営業生産性に対するプラス因子とマイナス因子



営業担当者一人ひとりを信頼して任せる

適切なツール／システムを使わせる

(How to Solve the WFH Sales Management Challenge
／SellingPower誌)



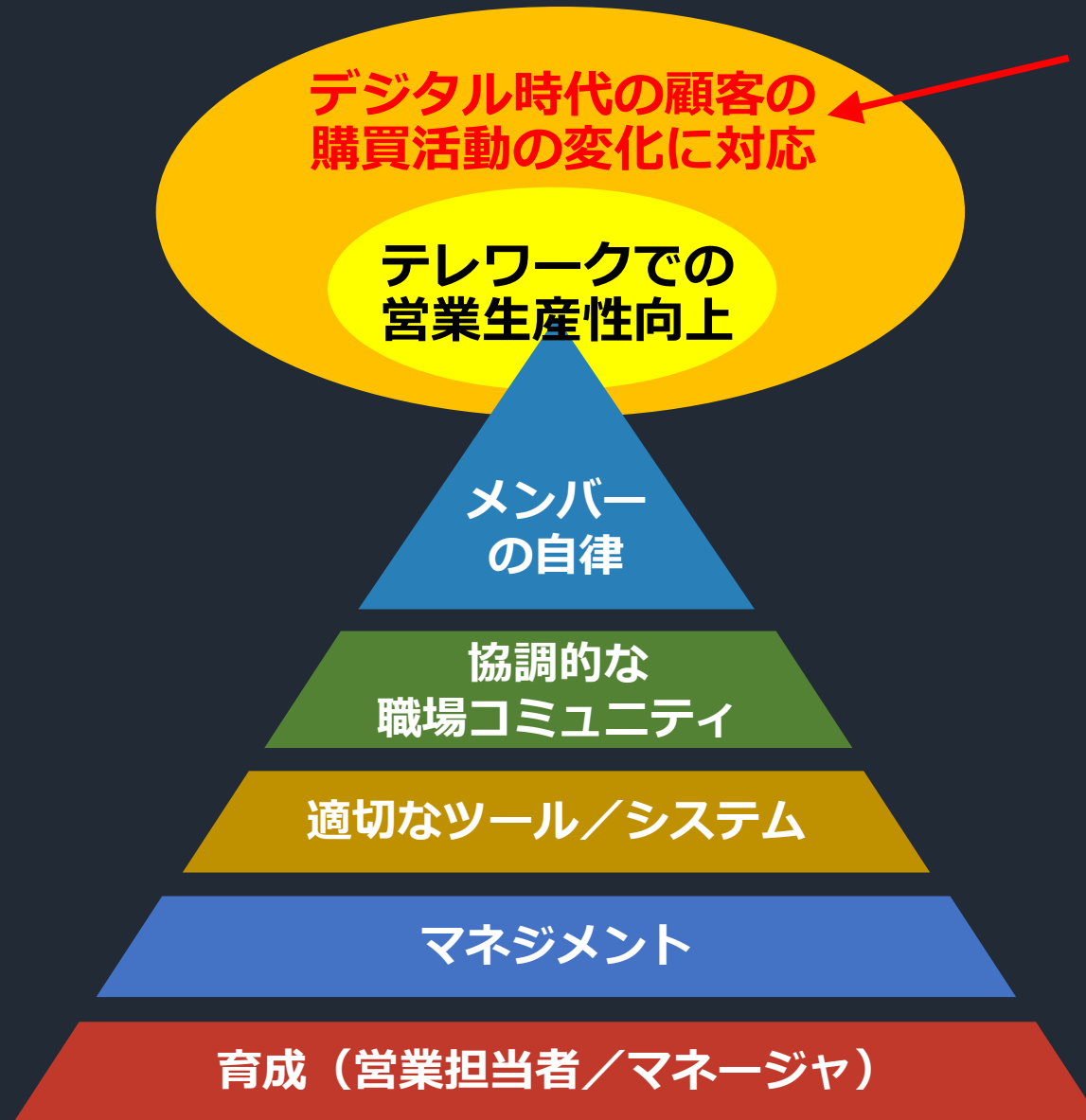
「協調的な職場コミュニティ」が欠如／不足することで、生産性が低下してしまいやすい

テレワークで営業生産性を高めるために必要なこと

- B2B営業は本質的にテレワークに適しており、適切な環境を準備できれば生産性の向上を期待できる。
- 顧客向けの営業活動を増やすことが有効だが、そのためには「メンバーを信頼して任せて」「適切なツールを使わせる」ことが必要。
- 「協調的な職場コミュニティ」という重要なリソースが失われやすく、それが失われた場合にはメンバーのメンタルヘルスが蝕まれて生産性が低下する危険性がある。

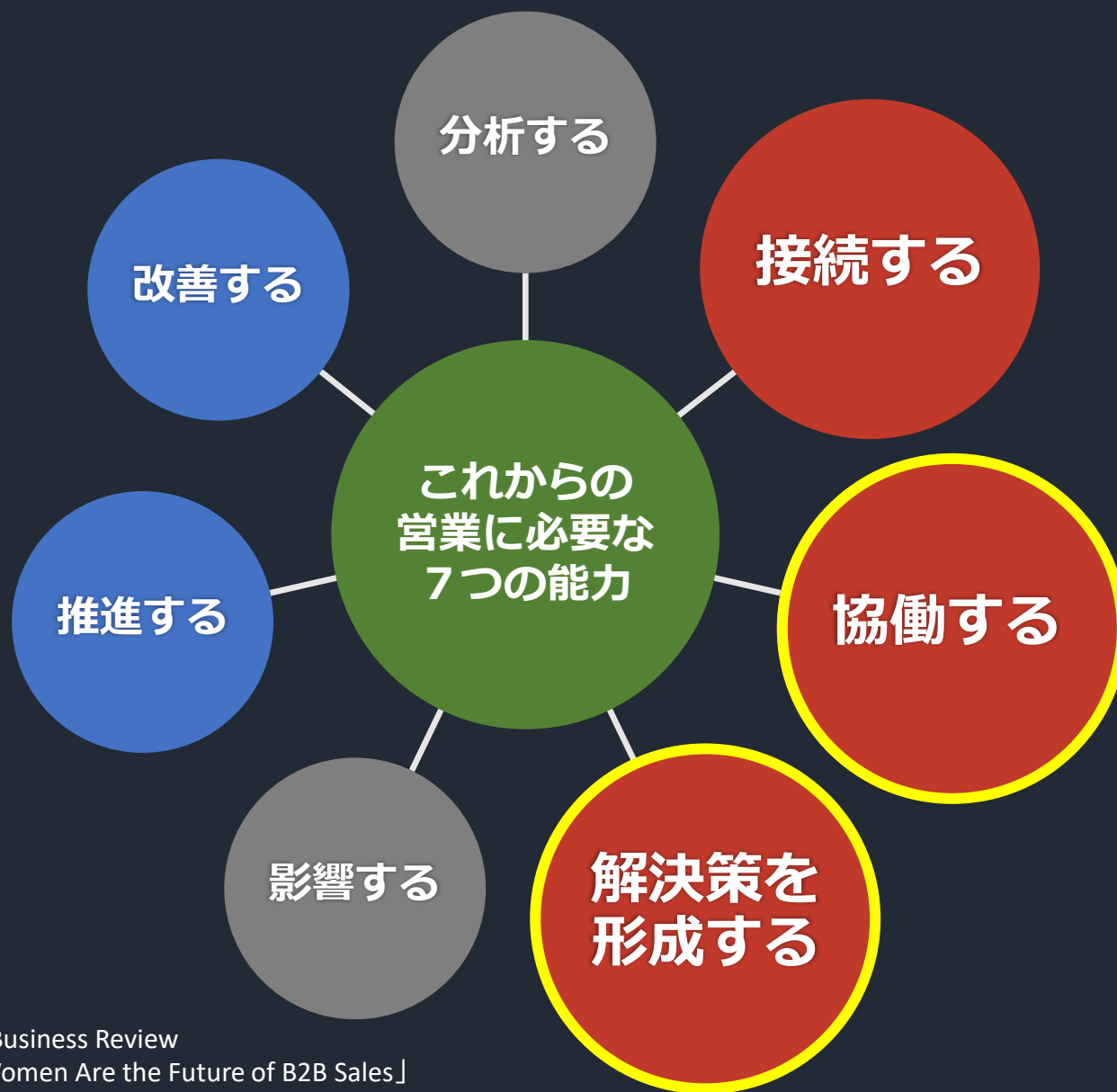


これからの営業改革において不可欠な視点



- 自らWebで情報収集し、プロセスを進めてしまうので営業から見えない
→欲しい情報を早く簡単に入手できることを求める
- 専門的な知見を持った上で、自社の課題について一緒に考えることを求める
- 購買の意思決定手続きが大変でなかなか話が進まない

これからの営業に求められる7つの能力

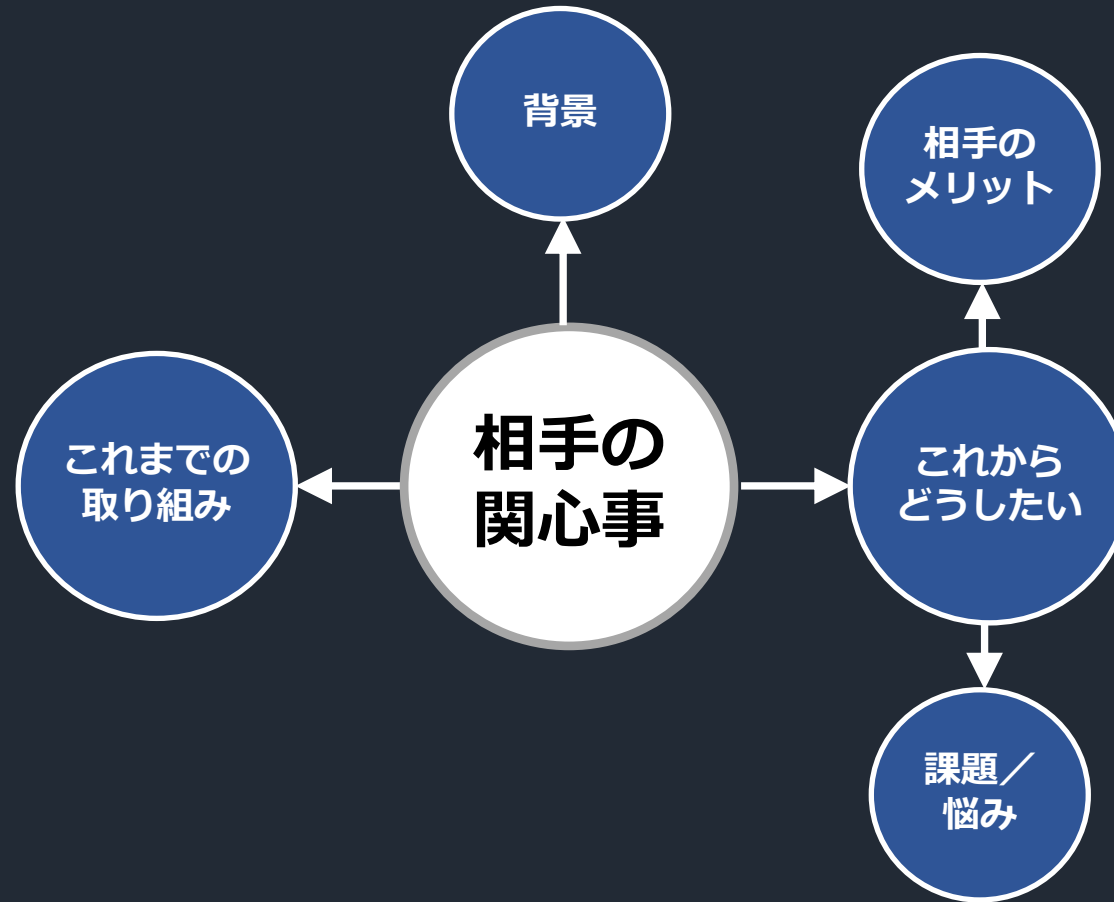


これからの営業に「特に」求められる能力

コロナの影響で営業に対する問題意識が高まっている中で、どう本質的な問題解決に取り組めるか

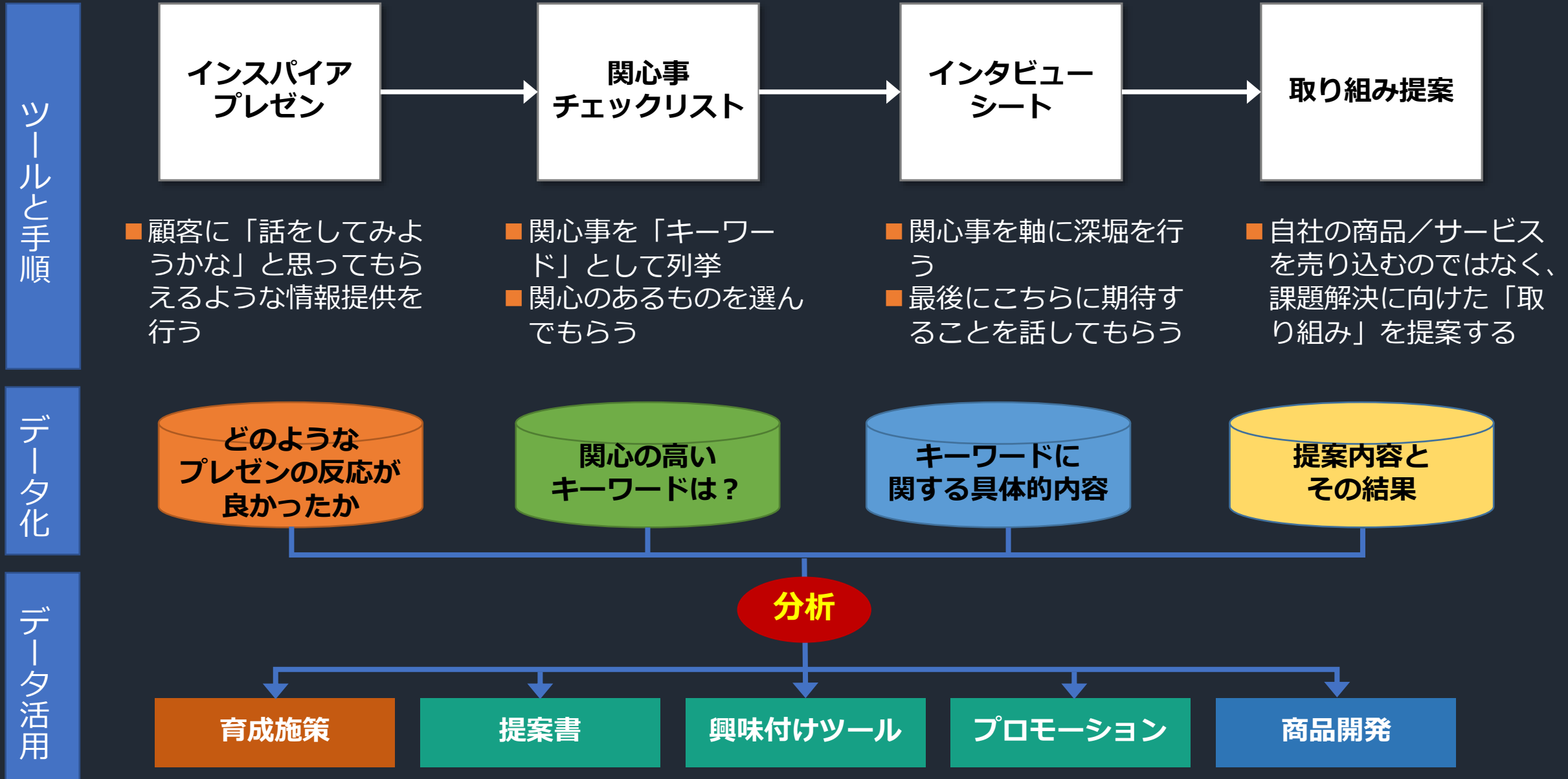
「協働」「解決策の形成」能力の向上にデジタル技術はどう有効か

「顧客ヒアリング」を構造的に整理してみると



「関心事」が軸になっていることがわかる → 関心事をキーにしてデータ化を考える

ロジカルに営業ツールを設計し、蓄積データを分析して能力向上を支援する



改革を阻む「おっさん営業」



「おっさん営業」

環境の変化やテクノロジーの進化に鈍感で、営業としての成功体験のアップデートができず、営業のやり方を柔軟に工夫できなくなっている営業マネージャ・担当者

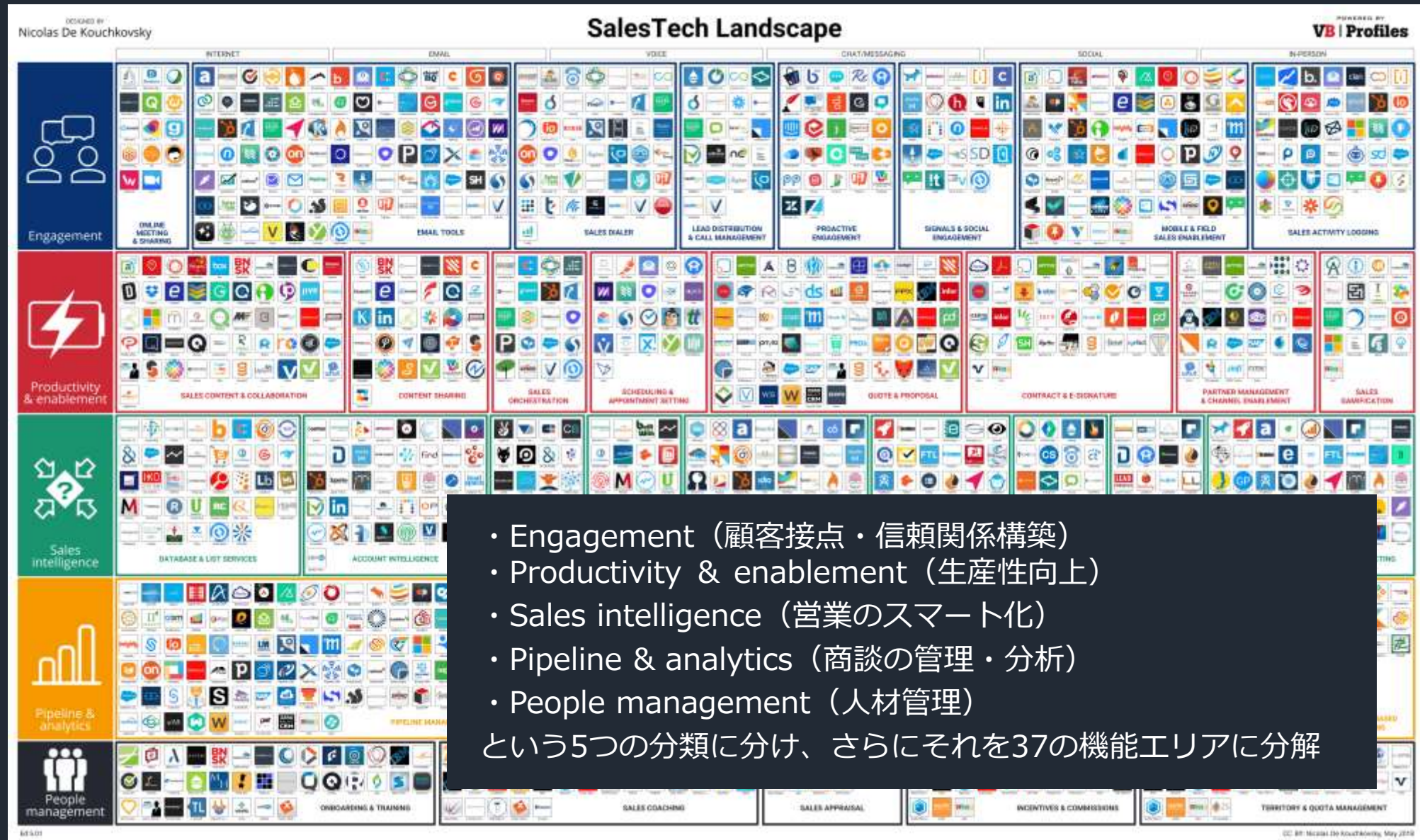
鈍感／置き換えて考えられない	アップデートができない	主体性／危機感のなさ
<ul style="list-style-type: none">■ 我々の業界、会社は特殊なので、他の業界の事例は参考にならない■ 我々の営業はそれぞれ個別対応なので、標準化・体系化できないし、やる意味がない■ デジタルツールは我々の業務に合わせてチューニングしないと使えない	<ul style="list-style-type: none">■ 顧客の関心を引くためには、顧客にぶつける仮説が大切だ■ 受注するためには、顧客を説得、論破することが必要■ SFAやMA、データドリブン・・・よくわからないし、興味がない	<ul style="list-style-type: none">■ 会社からの指示なのでSFAには入力はあるが、本音ではあまり必要性を感じない■ 長い目で見たら変わっていく必要性はあるが、今もそれなりに売れているし、とにかく目の前の数字が最優先

**不勉強なことが
根本的な問題
「知らない」**

- 多くの企業におけるSFAは、営業現場の「多数派」である「おっさん営業」及び「おっさん営業マネージャ」の声を反映して導入
- 結果として、現在の営業活動においてできるだけ差し障りのない＝電子日報になりがち

米国で注目「SalesTech」というコンセプト

SalesTech = 営業活動を効率化するテクノロジーの総称



営業を「人軸」でなく、「機能軸」で考えることが基本

<人軸で考えるとは>

組織	担当者	成果	
		前年同月	当月
第1課			
第2課			
第3課			



- わかりやすいが、問題の原因を個人に起因するものにしがち
- 施策がパターン化

<機能軸で考えるとは>

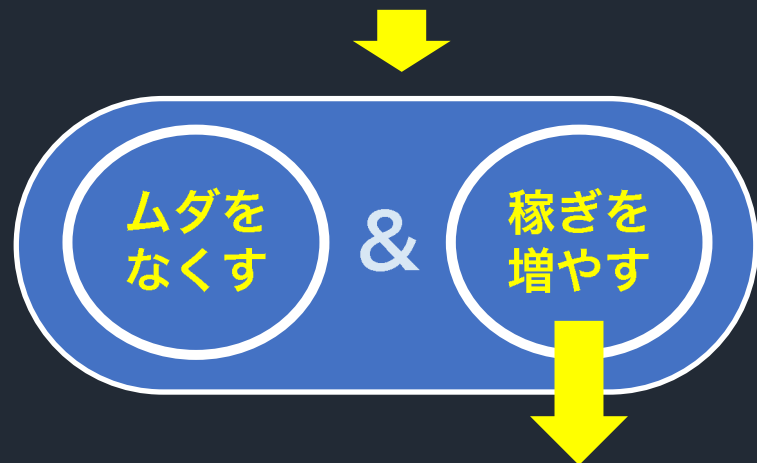
機能		成果	
		前年同月	当月
顧客発掘			
商談化			
商談受注			



- 問題の原因をしくみから考えることができる
- 明確な定義とデータ収集できる仕掛けが不可欠

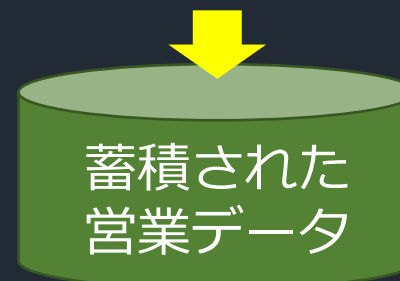
営業のデジタル活用の歩みとは

各社が「営業+デジタル」
に取り組む目的は？



いかに現場のストレスを
最小限にしながら
営業に有効な情報を集めるか

テクノロジーの進化



どう稼ぎにつなげるか？

蓄積された営業データ活用の4つの方向性

1

マネジメント

マネジメントの焦点を結果管理から、これからの作戦検討に変革し、かつ必要な時間を短縮する

2

ナビゲーション

データを元に「次のアクション」を示し、バランスの良い営業活動になるように促す

3

予測／問題発見

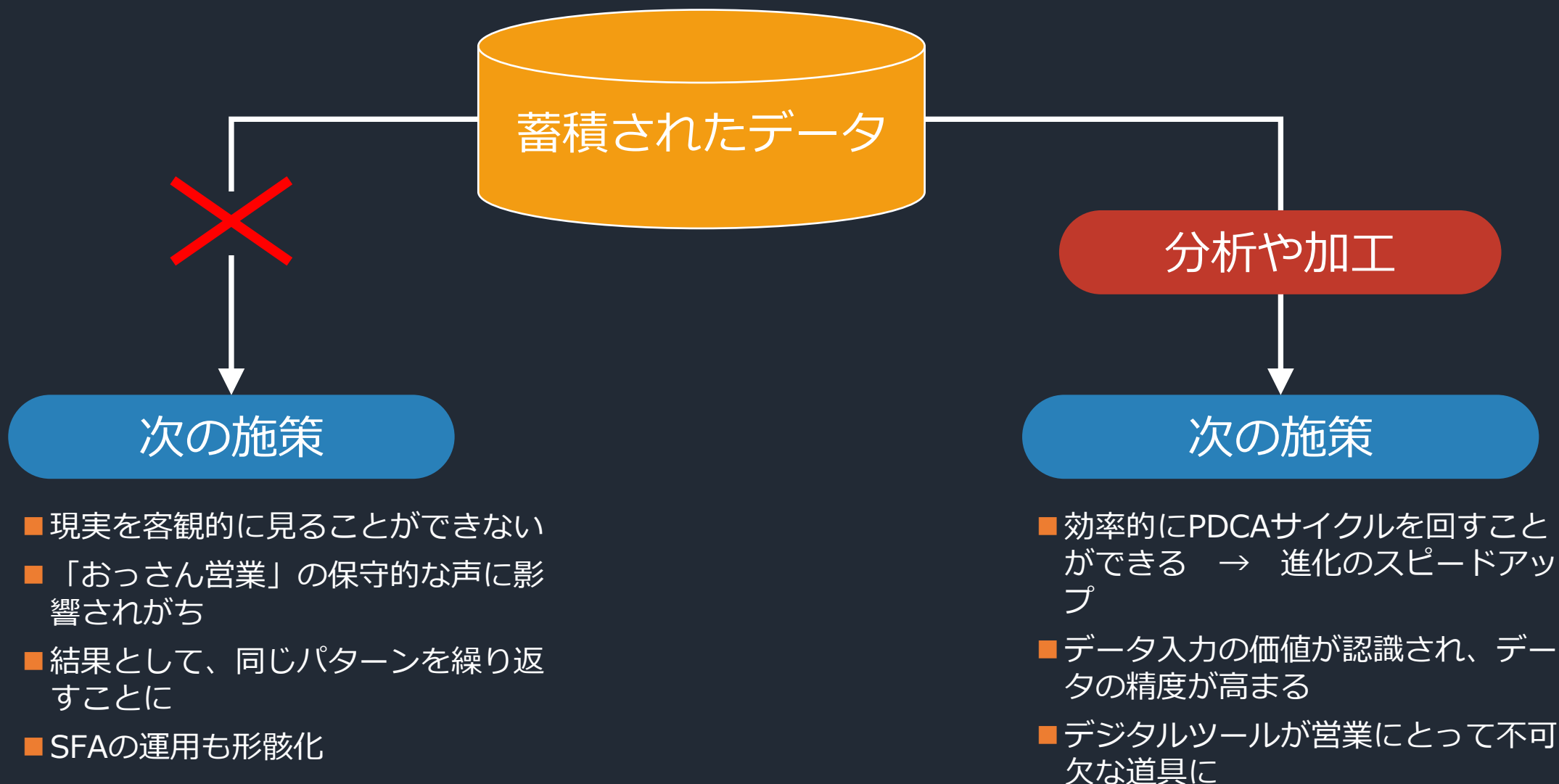
データを分析し、今後の予測を行ったり、営業におけるいろいろな課題を顕在化させる

4

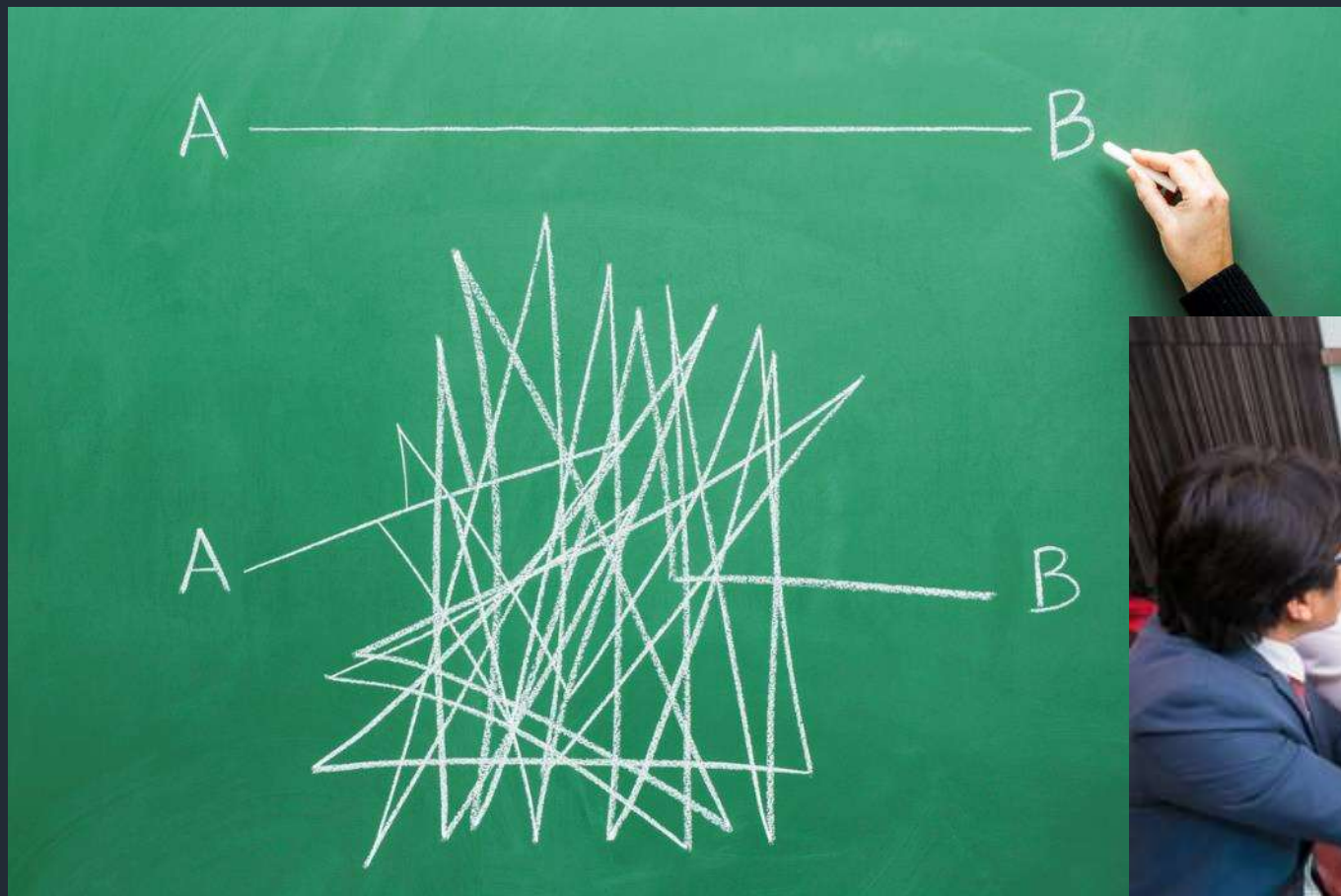
進化のスピードアップ

データを使ってPDCAサイクルを高速で回し、営業の進化を見える化し、さらにスピードアップさせる

データに着目し、分析しないと営業は進化しない



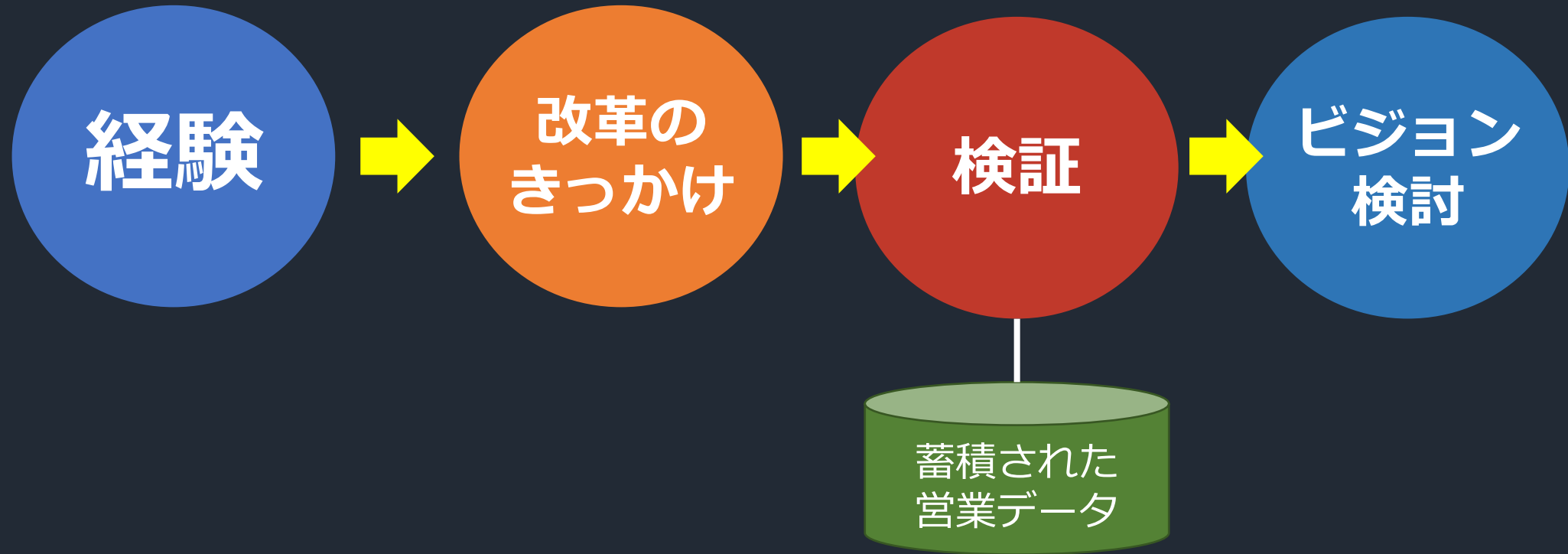
デジタル活用することの最大の価値とは？



営業部門にとってのデジタルツールとは



この経験を活かせる会社、活かせない会社



あの機能は自社で使えそうか？ よりも、

あの会社から学びたいか？

あの会社をリスペクトできるか？

ご清聴ありがとうございました。

トライツコンサルティング

検索

