

AI時代、営業に起こる変化

デジタル時代以前



- 営業が情報優位
- 情報で顧客をコントロールできるので
いかに良い提案を行って顧客を動かすか
→提案型営業、課題解決型営業

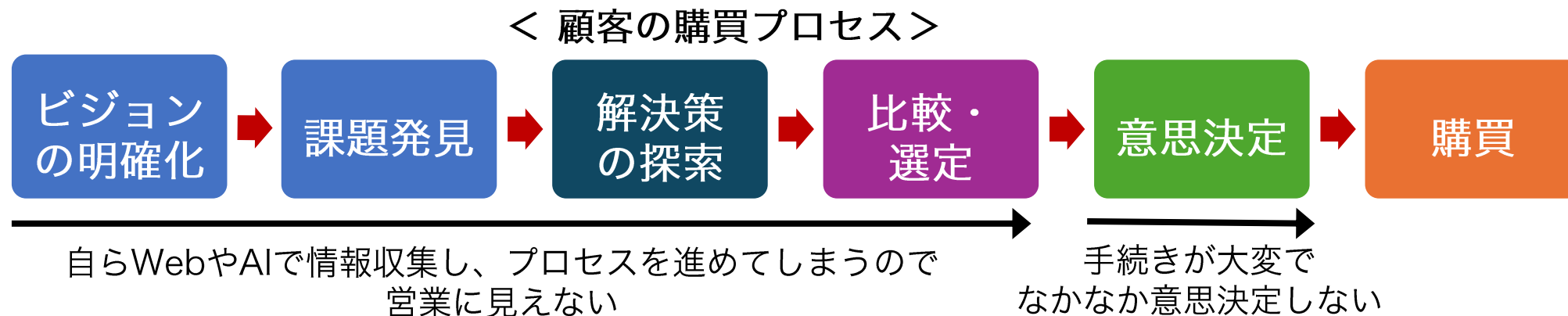
デジタル時代



- 顧客が情報優位
- 情報で顧客をコントロールできない／
顧客は自分で判断して動くのが基本

営業の役割は？

AI時代に営業に求められるもの



もっと早く！もっと簡単に！もっとわかりやすく！（→**ハイテク**）

もっと自社に合った専門的な知見を！もっと大切な気づきを！

もっと一緒に考えて！（→**ハイタッチ**）



**ハイテク&ハイタッチの両面から営業活動をデザインし、
顧客の購買活動を支援することが必要**

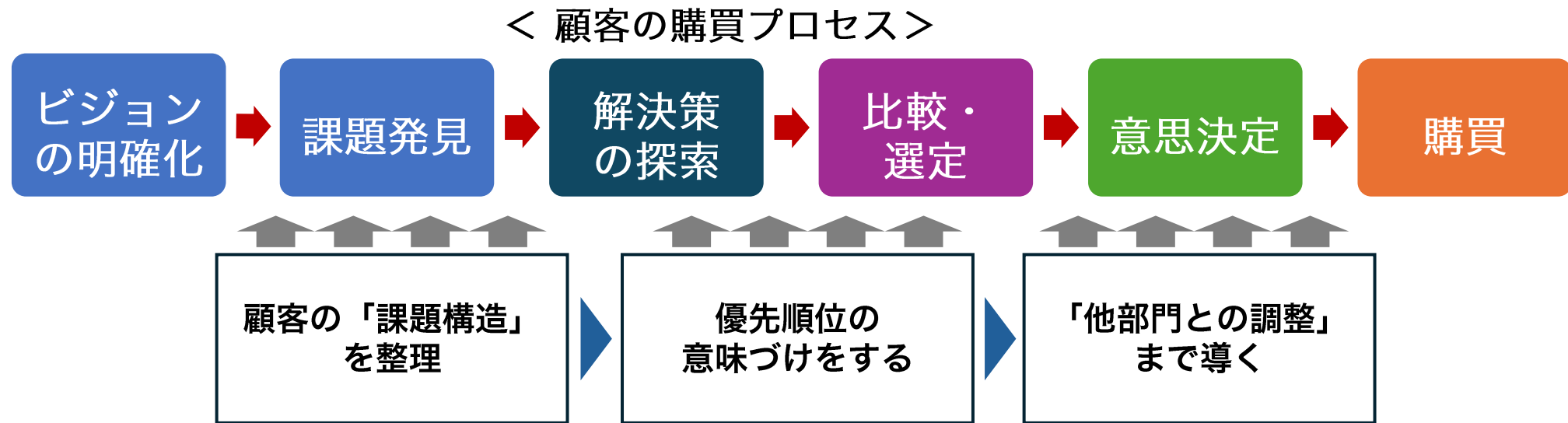
新しいコンセプト「顧客中心営業」



- 情報が多すぎて、どれが自社にとって正しい答えなのか判断できない
- 社内の意思決定が組織化しており、自分だけでは話を進めるのが大変

- WebやAIを活用して情報を収集したり、組織を動かして購買プロセスを推進するのは顧客自身であり、営業担当者は介助者としての役割を果たす
- 適切な支援を行うためには、顧客の購買プロセスに合わせたハイテク&ハイタッチな営業活動が必要
- 営業（人間）が担うべきは**“意思決定の質を高める支援”**

意思決定の質を高めるとはということか



＜顧客の購買活動を支援し、自社ビジネスにつなげる→営業の役割＞

- ◆ 営業は“情報の仲介者”から、“**思考のナビゲーター**”へ進化すべき
- ◆ 顧客の“**問い**”に**先回り**できるかが、営業の価値を決める

そのような営業をどう組織的に実現するか？

AI活用の本質とは

1. 顧客の購買活動を支援し、自社ビジネスにつなげる→営業の役割
2. これを量・質・スピードの3軸で増幅させるレバレッジツールがAIで、どこをどのように取り入れるかが「AI時代の営業戦略」である

< 3つの競争優位 >

量的拡大

アプローチすべき顧客が可視化され、漏れなく接点を持てる

質的向上

顧客ごとに相手に合った情報提供／提案ができ、選ばれる確率が高まる

スピード向上

レスポンスが迅速化され、好機を逃さない



人にしかできない3つの役割（＝付加価値の源泉）

顧客の“真の課題”を引き出す 「構造化力」

- 顧客の話は「問題の断片」や「症状」が多い
- 営業が担うのは、背景・利害関係・時系列などを整理して「構造化」すること
- 例：「納期遅延が課題」と言っているが、真の課題は社内での部門間連携にある
→ それを引き出す力

顧客とともに課題解決策を 「“共創”する力」

- AIは既存の情報を元に一般的な答えを出す、営業には相手に合わせたオリジナルな答えが求められる
- 顧客の未来像と一緒に描くことが営業の付加価値
- 例：「同業他社ではA案が多いですが、B案という手もあります。ありがたい姿からそれぞれを評価して、どちらが良いか一緒に考えましょう」

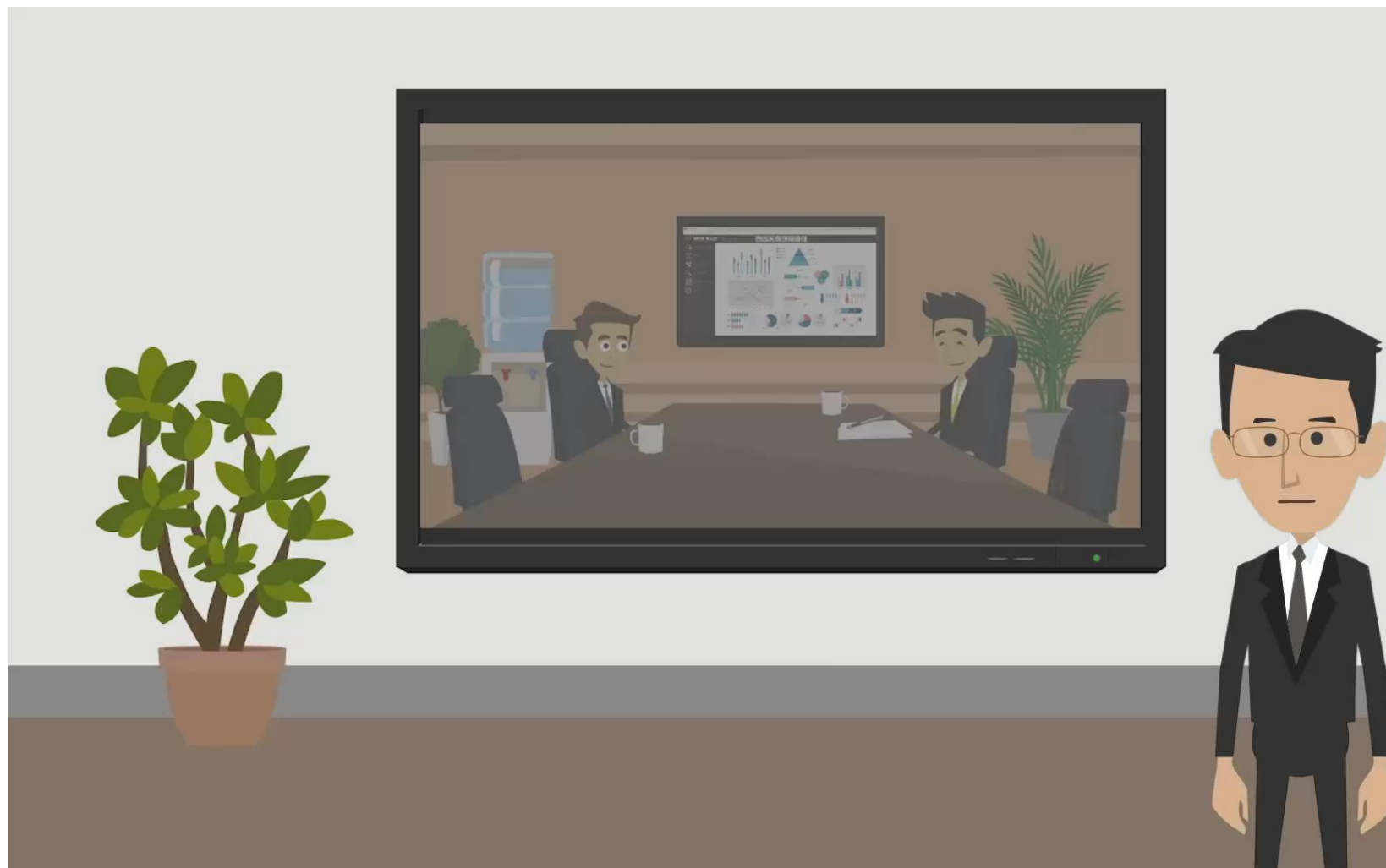
社内外の“文脈”をつなぎ 「意思決定を動かす力」

- 顧客と自社の板挟みになるのが営業の宿命
- AIはこの「利害のバランス」「組織の空気」「決裁者の好み」までは読めない
- 例：営業が「社内の稟議を通すための根回しストーリー」を作ること、顧客側の導入が前進する



言いたいことはわかるけど、具体的にどうするの？

インスパイアプレゼン事例



1 相手の課題意識への共感



2 問題提起 → 共感を得る



3 問題に対する
自社の取り組み姿勢／実績



4 自分の存在価値



5 これからどうしたいか

営業改革を進めるリーダーに必要な3つの役割

“意味づけ”

「なぜやるのか？」を語り続ける

- 営業メンバーにとって、AI導入や改革は「日常業務の負担増」に見える
- それを超えるには、「なぜこれが必要か」「この変化の先に何があるか」を繰り返し語る人が必要

現場では「What：何をするか」ばかり語られ、「Why：なぜやるか」が抜け落ちている

“翻訳と接続”

経営と現場をつなぐ

- 経営：「データドリブン営業に転換せよ」
 - 現場：「目の前の顧客対応で手一杯」
- この“断絶”を埋めるには、リーダーが「現場の言葉で経営の意図を翻訳する」ことが必要。

ツールの導入も「何ができるか」ではなく、「どの業務がどう楽になるか」を言語化して伝える

“仕組み化と習慣化”

変化を継続させる装置をつくる

- 「やってみよう」で終わらず、定着するような“装置”にすることが必要
- 仕組みで続く環境をつくる → 人に依存しない、チームで支える変革へ

たとえば：

- AI活用の週次フィードバック会議（成果と気づき共有）
- ChatGPT活用トライアル報告会（月1回）
- ダッシュボードで見える化し、チームで管理



一度やったらオシマイでなく、
リーダーがPDCAを回すことが重要