



# 14年度営業研修の 基本的な考え方

## 目的

知識と行動を  
連動させる



実行品質 & 行動効果  
のBRUSH UP

## 研修の特徴 「ファシリテータ型」

原理(もとになる考え方)  
原則(決め事)を行動で確認

討議の内容に対する  
アドバイスの重視

類似した営業活動をしている  
異業種の最新の実例の紹介

## 組立て

知識 「講義」

見識 「グループ討議」

胆識 「行動アドバイス」

知識の確認と更新  
& 視点の幅を広げる

情報共有・ロジカル思考  
& イノベーション

状況変化の対応力  
& 組織力を活かす

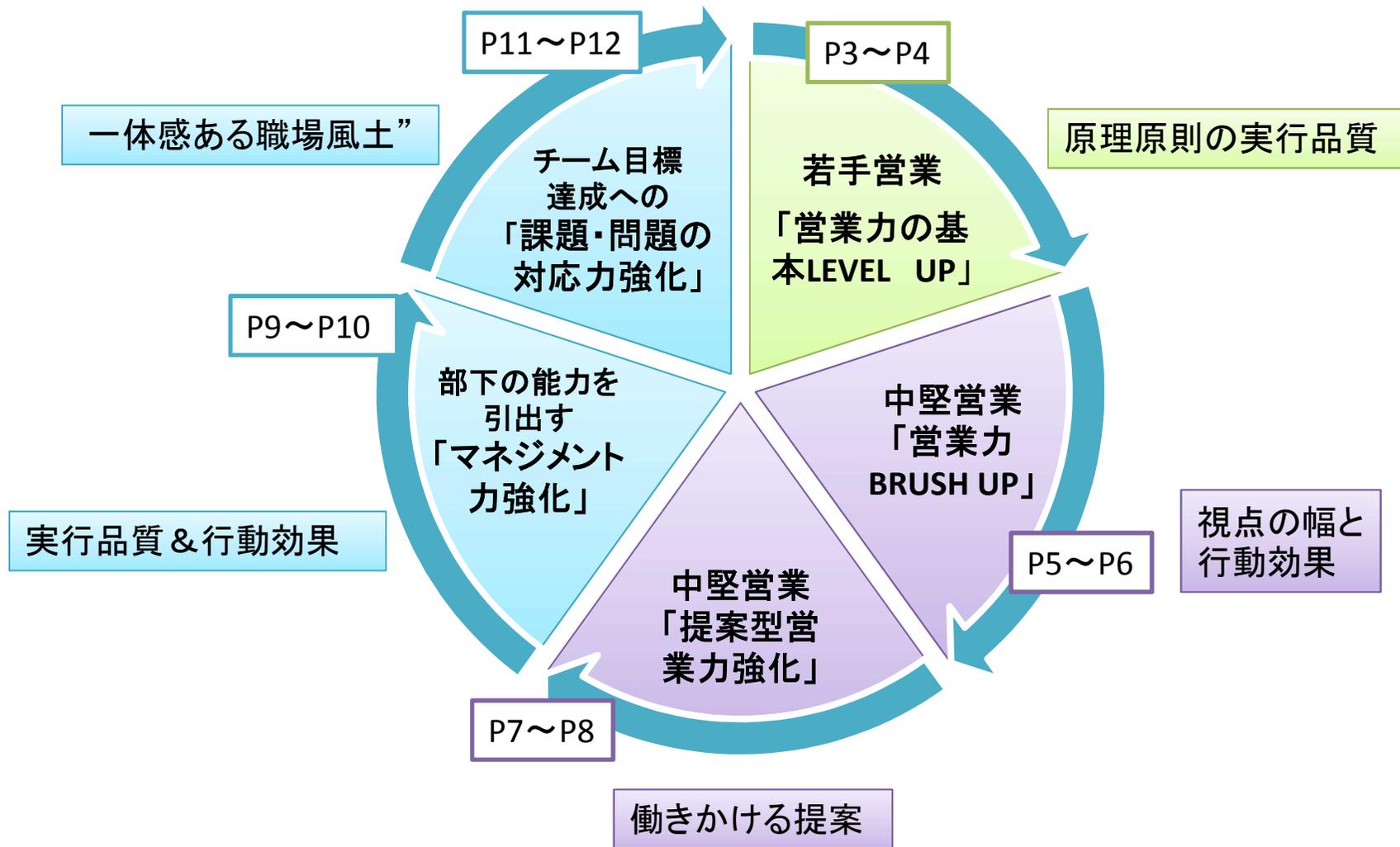
講義テーマを事前に  
配布し、自分の考え、  
行動をメモして参加

討議テーマの、質を高  
めるため事前課題で整  
理し思いつき発言を最  
少に、議論で相互啓発

討議内容を行動に移す  
ポイント & 討議で触れ  
なかった考え方の提示

## 効果測定

- ① 研修のまとめとして自己の「取組みテーマと到達目標・期限を設定」する。  
期限終了後に「実行レポート」を上司 or ミーティングで報告する



**【考え方】**  
顧客に“感心・感動・感激”  
を与える「3感営業」

# 若手営業の営業力 基本LEVEL UP 研修

**【KEY WORD】**  
“原理原則の実行品質”

**目的** ♣営業活動の思考と行動の原理原則のLEVEL UPを図る

## 第1日目

目的	テーマ	組立て
営業活動の原理 (考え方) 原則 (決 め事) を行動に移 しているかを整理	<p><b>①営業活動力が弱まる危険な兆候</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 本人も気づかない顧客に不快感、誤解を与える言動</li> <li>2. “商談の準備が疎かになり、その場の状況で対応”</li> <li>3. 顧客の状況変化を語れども、自らの行動に変化がない</li> <li>4. 明日の種まき営業が疎かになり、先送りされる</li> </ol> <p><b>②営業力の強みと弱みのレベルは・・・</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 基盤となる知識は、更新され最新であるか</li> <li>2. 営業活動を促進する上の基盤となる行動は</li> <li>3. 顧客と信頼関係を育て、納得度を高める商談技術は</li> <li>4. 社内の支援をえる日常活動は</li> </ol>	<p>①「対話型講義」</p> <p>②「営業力レベル診断」</p>
コミュニケーション 力を磨く鍵を掴む	<p><b>③営業活動の潤滑油としてコミュニケーション力を高めよ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 面談者の考え方、関心ごとを見定めた営業活動</li> <li>2. 顧客に「自社の見せる化」を考える</li> <li>3. 自分自身には「顧客の見える化」を考える</li> <li>4. 上司の支援を得る「報連相」の精度を高める</li> </ol>	<p>③「グループ討議」</p> <p>事前課題： “顧客・自社内のコミュ ニケーション”</p>

## 第2日目

目的	テーマ	組立て
顧客視点の営業活動を徹底する	<p><b>④顧客の評価を高める営業活動</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>顧客の現状・窓口部門の方針を見定めた行動</li> <li>商談窓口のビジネスカレンダーと行動を連動させる</li> <li>顧客が取引先を評価する基準を満たす営業活動</li> <li>売込だけでなく、顧客が知りたい情報を発信する</li> </ol> <p><b>⑤3か月先の見通しを読み、手を打つ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>上司と見通しのランク基準を共有する</li> <li>予測される障害に早めに手を打つ</li> <li>ランクアップ営業の面談者とタイミングを見誤らない</li> <li>しまった！まさか？の失注、商談の延期をなくす</li> </ol>	<p>④「対話型講義」</p> <p>⑤「個人発表・質疑応答 &amp; 講師の関連解説」 *プレゼン形式で整理</p>
営業活動の視点・行動の幅を広げる	<p><b>⑥難易度の高い顧客への対応が営業力が引出す</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>顧客の視点で自分の営業活動を読む</li> <li>営業活動の促進を阻害している要因を整理する</li> <li>状況変化と変化の背景を見定める</li> <li>上司、関係者の知恵と行動の支援を得よ</li> </ol>	<p>⑥「グループ討議」 事前にメモ的に整理した “難易度の高い顧客に対する営業活動” 「発表と質疑応答 &amp; 講師のアドバイス</p>

プロは営業活動の  
基本を連続してできる！



プロは行動して知識を  
更新する事上磨练

**【考え方】**  
 顧客から“相談される営業”  
 自社では“計画達成の強力な  
 推進者”としての営業

# 中堅営業の営業力 BRUSH UP研修

**【KEY WORD】**  
 “視点の幅と行動効果”

**目的**

✦安定的に目標を達成し続ける営業力のBRUSH UPを図る

**第1日目**

目的	テーマ	組立て
<p>戦略・戦術の立案品質を高める</p>	<p><b>①営業力が弱まる危険な兆候を見逃すな！</b>            1. やらねばならない事より「やり易い事」を優先した行動            2. 難易度の高い顧客への対応は、他責の要因に目が向く            3. 決定率の低下 &amp; 受注金額で決まる比率が高くなる            4. 類似した原因の失注、決定の先送りが繰り返されている</p> <p><b>②戦略・戦術・アクションプランの立案品質をBRUSH UPせよ</b>            1. 顧客・エンドユーザー・自社の方針の視点で立案する            2. 課題・問題の予防と発見のリスクマネジメントを見誤らない            3. 顧客を守り、育てる種まきの営業活動を組込む            4. 自己の営業力の弱さを補う対応策を考える</p>	<p>①「対話型講義」</p> <p>②「個人発表」            事前課題：            “戦略・戦術の立案品質を高める”</p>
<p>課題・問題の対応は営業担当者の重要な職務であることを確認</p>	<p><b>③課題・問題の対応をPDCAで組立てる</b>            1. 課題・問題の対応をアクションプランに組込む            2. 現状整理から営業活動の実行品質を見定める            3. 現状の背景を読み取り、行動の糸口を見出す            4. 促進中に予測される障害、状況変化に手を打つ</p> <p>PLAN DO CHECK ACTION</p>	<p>③「グループ討議」            事前課題：            “繰り返される類似した問題 &amp; 状況変化に対応する”</p>

第2日目

目的	テーマ	組立て
新規・顧客内シェアアップの重要性を掴む	<p><b>④顧客内シェアアップ・新規開拓力を高める</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.新規開拓、顧客内シェアアップのターゲットを見誤らない</li> <li>2.ターゲット顧客のポテンシャルを的確に把握する</li> <li>3.自社の強み、他社の弱みの対応を戦略・戦術に組込む</li> <li>4.受注予定時期から逆算したアクションプランを立案する</li> </ol> <p><b>⑤シェアアップ・開拓目標を確実に達成するポイント</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.プロセス行動目標の現状の背景を見誤らない</li> <li>2.他社の営業活動と顧客の評価をキャッチする</li> <li>3.顧客が感じる取引先への不満、不安を把握する</li> <li>4.既存顧客の目標達成の見通しが暗いときの営業活動</li> </ol>	<p>④「対話型講義」</p> <p>⑤「個人発表」</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.事前課題：“1～4に関する自分の行動をプレゼン形式でまとめる</li> </ol>
新規開拓の行動を明確にする	<p><b>⑥顧客内シェアアップ・新規開拓の営業活動をチェックリストにして明確にする</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.何故？チェックリストが効果的なのか</li> <li>2.チェックリストの作成プロセス</li> <li>3.チェックリストを営業活動で活かす秘訣</li> <li>4.チェックリストを機能させるポイント</li> </ol>	<p>④「グループ討議」</p> <p>事前課題： “新規開拓 or 顧客内シェアアップの営業活動”を チェックリスト形式に整理する</p>

市場の潮流・顧客の変化が  
新規開拓のチャンス



開拓し易い顧客よりも  
開拓すべき顧客を開拓する

【考え方】  
提案とは自分の  
「考えと言う商品」を売る

## 中堅営業の 提案型営業力強化

【KEY WORD】  
“働きかける提案”

目的

♣顧客視点の提案型営業と提案力のBRUSH UPを図る

第1日目

目的	テーマ	組立て
提案型営業の実行レベルを高める	<p>①顧客の信頼を得る提案型営業とは・・・</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>顧客の業界、顧客、エンドユーザに対する知識力</li> <li>顧客のビジネスサイクルと連動した営業活動とする</li> <li>顧客が期待する情報を発信できる情報発信力</li> <li>顧客の業務の優先順位の上位に位置づける</li> </ol> <p>④提案型営業と提案力をBRUSH UPせよ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>提案型営業の組立、提案テーマと効果を明確にする</li> <li>顧客から相談を受ける提案力を磨く</li> <li>提案の鍵となる情報の質と活用のタイミングを見誤らない</li> <li>顧客の部門方針を側面で促進する提案を考えよ</li> </ol>	<p>♣「対話型講義」</p> <p>♣「個人発表」 事前課題： “左記1.～4”について プレゼン形式で整理</p>
付加価値提案の考え方、行動を具体的に掴む	<p>③付加価値提案とは何か</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>付加価値提案は顧客との信頼関係を育てる</li> <li>考えられる付加価値提案とは・・・</li> <li>どのような効果が期待できるか</li> <li>付加価値提案を顧客に評価してもらう行動は・・・</li> </ol>	<p>♣「グループ討議」 事前課題： “付加価値提案で 他社に打ち勝つ”</p>

## 第2日目

目的	テーマ	組立て
提案を営業活動にルーチン化する	<p><b>④安定的に目標を達成し続ける鍵となる提案力</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 言われたことの提案は、提案でない！ 質問の回答に過ぎぬ</li> <li>2. 提案の組立に顧客を参画してもらう</li> <li>3. 顧客のぼやき、愚痴の解決の糸口となる提案</li> <li>4. 顧客視点の提案は粗利が稼げる</li> </ol> <p><b>⑤成功・失敗提案に学ぶ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 提案の鍵となる情報は・・・</li> <li>2. 提案の効果を上げるアフターフォローの営業活動</li> <li>3. 顧客の決断を早めさせる鍵</li> </ol>	<p>④「対話型講義」</p> <p>⑤「個人発表」</p>
成功・失敗提案のノウハウの横展開を図る	<p><b>⑥提案力を高める日常の営業活動は・・・</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 成功・失敗の共通点は・・・</li> <li>2. 成功・失敗提案を営業活動に活かすには・・・</li> <li>3. 自社内で横展開するポイントは・・・</li> <li>4. 顧客に付加価値として評価してもらうポイントは・・・</li> </ol>	<p>♣「グループ討議」</p> <p>事前課題： “成功・失敗提案をどう活かすか”</p>

状況対応営業と  
提案型営業のバランス

提案型営業は仮説の受注  
から逆算した営業活動

**【考え方】**  
 部下の視点で  
 マネジメントを考える

# 部下の能力を引出す マネジメント力強化

**【KEY WORD】**  
 実行品質 & 行動効果



**目的** 部下の能力を引出すマネジメントのBrush up

## 第1日目

目的	テーマ	組立て
習慣化した業務の 実行効果の レベルアップを図る	<b>① マネジメントの原点である3つの力のBRUSH UPを図る</b> 1. アクションプランの立案品質を見定め、PDCAを機能させる 2. 状況に対応した4つのづけで自律心を育てる 目標意識づけ～問題意識づけ～動機づけ～見通しづけ 3. 市場の潮流・顧客の変化に対応するイノベーション力	♣「対話型講義」
マネジメントの 現状を理解する	<b>② 自己のマネジメント力を客観的に知ろう！</b>	♣「マネジメント力 自己診断」
ABCマネジメントの 実行品質を掴む	<b>③ 戦略・戦術の促進力となるABCマネジメント</b> 1. Activators（活性化） 2. Behavior（促進行動） 3. Consequences（事後方策）	♣「グループ討議」 事前課題： “ABCマネジメント の具体策・・・”
他業界の実例 から得る教訓	<b>④ どのような状況でも目標を達成し続ける営業部隊に学ぶ</b> 1. アクションプランの実行品質で考える営業を育てるK課長 2. 顧客の変化を的確に把握させ早めに手を打たせるY課長 3. リスクマネジメントでチーム達成率の高いO営業所々長	♣「事例を活用した まとめ講義」

## 第2日目

目的	テーマ	組立て
PRICEマネジメント の考え方と仕組み を掴む	<b>⑤ 営業力を引出すPRICEマネジメントの鍵</b> 1.顧客内シェアを高める Pinpoint 2.記録を読み取り、見通しに手を打つ Record 3.チームの一体感と活性化を図る Involve 4.部下の営業スキルを見極め、育てる Coach 5.活動結果を評価する仕組み Evaluate	♣「対話型講義」
PRICEマネジメント を機能させる	<b>⑥ PRICEマネジメントを機能させるポイントは・・・</b> 1.マネジャーが陥りやすい危険な兆候 2.実行の弱さを補う3つの鍵 3.より効果を上げる糸口は何か	♣「グループ討議」 事前課題： “我がPRICEマネジ メント”
リスクマネジメント を行動を参加者の 事例で学ぶ	<b>⑦ 計画を促進させ障害を最少にするリスクマネジメント</b> 1.リスクマネジメントとクライシスマネジメントを混在しない 2.予防と発見のポイントの共有と具体的な対応を考える 3.まあ、いいかの先送りの危険 4.類似した対応の失敗を最小にするには・・・	♣「個人発表」 事前課題： “予防と発見”
マネジメントを機 能させる具体策を 確認する	<b>⑧ マンネリ化していませんか？マネジメントの実行品質を磨く</b> 1.現状の背景を安易に判断するな 2.“やり易いこと”でなく“やらねばならない”ことを優先せよ 3.報連相の精度を高めよ 4.元気のでる会議、ミーティングであれ	♣「確認講義」

特定の営業担当者に  
頼らず目標達成し続けよ



考える！営業担当者  
を育てよ

**【考え方】**  
マネジャーの職務は  
課題・問題に手を打つ

## チームの目標達成への 課題・問題の対応力強化

**【KEY WORD】**  
“一体感ある職場風  
土”

**目的** チーム目標達成の課題・問題の対応力を磨く

**第1日目**



目的	テーマ	組立て
課題・問題の「見える化」で対応の一体感を育てる	<b>①チームの目標（数値・行動）達成の課題・問題と対応の共有</b> 1. 課題・問題がチームの目標達成に与える影響を共有する 2. 現状と障害をチームメンバーと話し合う 3. 対応の方向をメンバーで話し合い、チーム方針とする 4. 対応を営業担当者の行動方針、アクションプランに組込む	♣「導入講義」
チーム目標達成の課題・問題の対応力を共有する	<b>②目標達成に対し、チームが抱える課題・問題と対応は・・・</b> 1. 難易度の高い方針をどう促進するか 2. 対応で予測される障害に具体的は手を打つ 3. 対応に対し、取組んだ行動の横展開を図る  <b>③こんな課題・問題にはこのように対応する</b> 1. 見える化で共通認識を持つ	♣「グループ討議」 事前課題： “Cross SWOTから何を読むか” 「討議の発表と質疑応答＆講師アドバイス」
営業担当者の視点で捉える	<b>④課題・問題をチームメンバーの立場で見直そう</b> 1. メンバーのこだわり、気になることの対応を疎かにするな 2. 対応の実行姿勢、能力を見定めない対応は机上の空論	♣「確認講義」

## 第2日目

目的	テーマ	組立て
見通しに手を打つ 対応力を磨く	<b>⑤チーム目標達成の課題・問題の対応の見通しに手を打つ</b> 1. 対応で立案したアクションプランと対比する 2. 現状と背景をロジカル手段を活用して整理する 3. 対応が個人の営業活動に与えた影響を共有する 4. 対応の具体策の見直しと共有を図る	♣「対話型講義」
チーム目標の達成 リスクマネジメント の具体策を掴む	<b>⑥予防と発見のリスクマネジメント力を高める</b> 1. チーム目標達成に影響を与える課題・問題の予防と発見 2. 打つ手の先送りは、課題・問題の傷口を広げる 3. 市場の潮流、顧客の変化を早めにキャッチし手を打つ  <b>⑦チームにリスクマネジメントの考えと行動を浸透させる</b> 1. リスクマネジメントをかけ声にしない！ 2. 危険な兆候を見抜き、対応をチームで共有する鍵 3. リスクマネジメントを営業力アップの手段として考える	♣「個人発表」 &「グループ討議」 事前課題：“チーム のリスクマネジメント” を活用する  講師アドバイス
チーム力を高める マネジメント力を 確認する	<b>⑧チーム目標を達成へ課題・問題に手を打つポイントは・・・</b> 1. 課題・問題の定義を明確にする 2. 類似した課題・問題には対応のレベルアップを図る 3. 課題・問題の対応をイノベーションのチャンスと考えよ	♣「確認講義」

課題・問題はロジカルに  
整理、対応を共有する



市場の潮流・顧客の  
変化をチャンスと捉える