

# 「営業ツール」が社運を高める

---

## 社員の売上づくりを左右するソフト・インフラ

和田創研

**和田 創**

Copyright ©2015 by Sou Wada

《本コンテンツ使用に関する注意点》

本コンテンツの内容に関する著作権は、和田創研代表・和田創にあります。  
本コンテンツの一部または全部を複製・複製・翻訳・掲示・転載・送信・配信すること、および各種媒体に入力することは、著作者の文書による許諾がある場合を除き、著作者の権利侵害となります。

## ◆抜群の売上向上効果

和田創研では、御社の数字づくりを強力に支援する販売ツール・受注ツールを制作します。

ツールは売上向上の効果が「研修」より早く表れます。

即効性に優れており、並の営業担当者を成績優良者に変えられます。

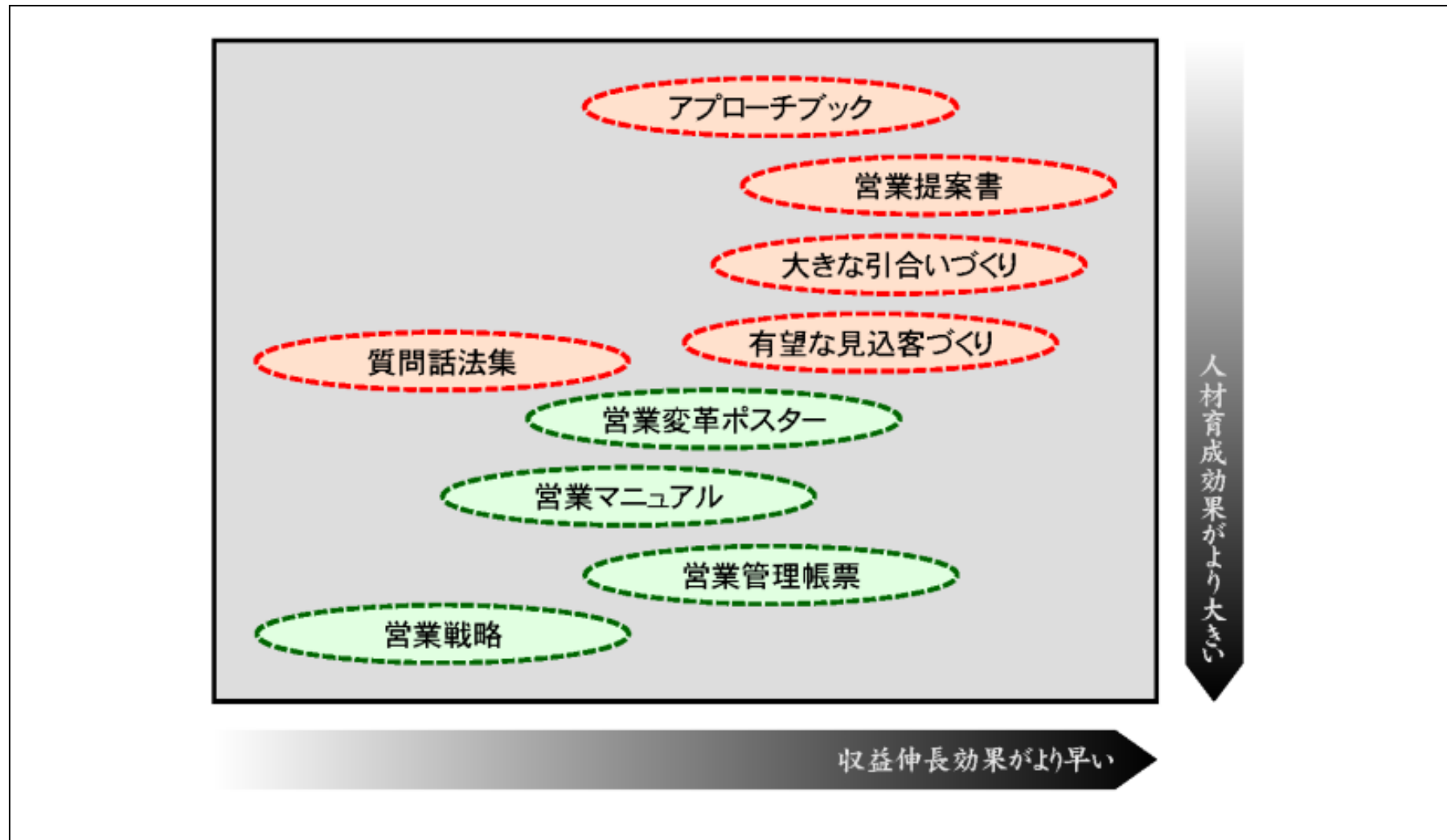
和田創研が制作するツールに共通するのは、厳しい経済環境・市場環境・競争環境でも「商品が売れる」「仕事が取れる」工夫を凝らしていること。クライアントから絶大な信頼を寄せられるゆえんです。

自社の目的に合ったアイテムを用いることが大切です。

営業の特性や水準、状況や実態もさることながら、業績の良し悪しも関わってきます。

ツールを選ぶ際のおおよその目安として「営業ツール効果マトリクス」を掲げました（図版1）。横軸が「収益伸長効果」の早さであり、縦軸が「人材育成効果」の大きさです。ツールは同じでも、制作方針や編集内容によりポジションが動きます。

図版 1 ◆営業ツール効果マトリクス



また、ツールは使いこなせるかどうかで、数字がまったく違ってきます。

必要に応じ、ツール活用の「トレーニング」を行っています。

和田創研は教育指導が出発点であり、もっとも得意とするところです。短時間の練習から本格的な訓練まで、最適なプログラムを提供しています。

以下に、主要なアイテムを紹介します。

#### ◆営業や商談の場で用いるツール

##### ◇有望な見込客づくり

短期間で集中的に新規顧客を開拓するうえで入口となるのが「テレアポ（テレフォンアポイントメント）」です。

和田創研では、有力企業や自治体の上層部に絞り込み、がっかりするほど簡単に面談の約束が取れる「シナリオシート」を制作します。

電話口でそのまましゃべるだけです。

ソリューション系のB to B営業では決定権者やキーマンと接触しないと、収益を伸ばせません。

担当者と接触すると、営業活動のスパンが長くなり、案件のスケールが小さくなり、商談の成功率が低くなります。いいことが一つもありません。

それ以前に、担当者と面談の約束を取りつけるのは大変です。

うまくいったとしても、すぐに価格や条件の交渉になります。新規開拓の苦勞が報われません。それと比べて危機感や問題意識の強い上層部は楽です。

「シナリオシート」には新規開拓の成果を後押しする「テレアポ推進計画表」がつきます。社長や首長、理事長や院長（学長）と「面談の約束を取りすぎてしまった」という反省の声がしばしば寄せられます。楽しくてテレアポがやめられなくなるようです。

なお、和田創研では、「有望な見込客づくり（テレアポ）」を第一四半期に「種まき」とし

て行うことをお奨めしています。それにより、第4四半期の「刈り取り（収穫）」がおおいに楽しみになります。ストレッチ目標も余裕でクリアできます。

⇒極意は、「有望な見込客づくり」で公開。

#### ◇大きな引合いづくり

短期間で集中的に収益を積み増すうえで必要になるのが「きっかけ」です。

和田創研では、重点業種・市場に狙いを定め、一気の商機探索とニーズ発掘を叶える「サーベイシート」を制作します。

とりわけ有力企業や自治体の上層部に対する働きかけが容易になります。顧客を前にしてそのまま読むだけで宿題をもらえます。

新規開拓、既存深耕・拡大の取り組みに大きな弾みがつきます。

なお、和田創研では、「大きな引合いづくり」を上期（前期）に行い、下期（後期）の数字

を読みやすくすることをお奨めしています。

また、「大きな引合いづくり」は上期の数字が伸び悩んだとき、下期の追い込みに行くこともお奨めしています。テレアポより効き目が断然早いのです。

⇒極意は、「大きな引合いづくり」で公開。

#### ◇営業提案書

ソリューション系のB to B営業における最重要ツールです。

病院、学校、観光、建設、物流、工場、問屋、量販店、オフィス、保守、管理、安全、人材、理美容、通信、IT、エネルギー、省エネ、エコ、食品、農業、漁業・・・。

和田創研では、重点業種・市場の見込客に片っ端から持ち込める「汎用提案書」を制作します。

この“ひな形”に若干の編集加工を施して使い回すだけです。提案書の作成の省力化とともに質的な向上が図れます。

一人ひとりがパソコンに向かう時間を減らしましょう。営業はデスクワークが長くなると数

字が落ちます。ちょっとした提案は標準化すべきです。

「汎用提案書」を前から順に読んでいけば堂々たるプレゼンテーションが行えるように組み立てています。ソリューション系のB to C営業にも有効です。

また、和田創研では、優良顧客との大口商談など、絶対に落とせないプレゼンテーションで用いる「個別提案書」を制作します。

おもに高額の場合になります。勝利を収めるための特訓がつきます。

#### ◇質問話法集

ソリューション系のB to B営業では「情報収集」というインプットを踏まえて「提案」というアウトプットを行います。

提案営業の成功のカギを握るのが情報収集による「顧客理解」です。

こちらが決めるのではなく、売るものの手がかりをこちらに求めるのです。



ところが、このインプットを行えない営業担当者が珍しくありません。それゆえ、提案書の作成にかけた手間が成果に結びつきません。

和田創研では、重点顧客に対する情報収集を確実に行える「質問話法集」を制作します。

ヒアリング（質問）はもちろん、ウォッチング（観察）にも有効です。何を尋ねるか、何を眺めるかという尺度（項目）が一覧できますので、情報収集の漏れや偏りを防げます。

とりわけ上層部に「質問話法集」を用いると、自社の商機に直結する「問題点」をつかみやすくなります。後は「解決策」を投げかけるだけです。提案営業の成果が高まります。

なお、重要な項目は手帳に貼れるように編集していますので、全員が日々の営業活動に持ち歩けます。

#### ◇アプローチブック

ローテクツールと侮れません。シナリオ設計や魅せ方を工夫すれば、大きな成果が得られます。むしろハイテクツールが全盛だから“手づくり感”が利くのです。

和田創研では、おもにソリューション系のB to B営業における初回面談をスムーズにする「アプローチブック」を制作します。

ページをめくりながらコピーを読んでいただけます。緊張感が和らぐとともに顧客から宿題をもらえますので、次回面談につながります。ときに大型案件のきっかけを得られるでしょう。ソリューション系のB to C営業にも有効です。

会社や職場を挙げた飛び込みやテレアポによる新規開拓が加速し、成果が向上します。

全員の手っ取り早い底上げを図れます。

おのずと経験の浅い社員の早期戦力化を図れます。

また、「アプローチブック」を使ううちに顧客をとらえるセールストークのコツが身につきます。営業なのにリレーションやコミュニケーションに苦手意識を持つ若手が増えています。そうした社員にも福音となるでしょう。

## ◆社内や会議の場で用いるツール

### ◇営業戦略

「営業戦略」をツールに含めることに違和感を覚える方がおられるでしょう。しかし、和田創研はクライアントの業績をよくすることにしか関心がありません。

経験から営業戦略そのものが数字を大きく変えると分かっています。

いささか乱暴ですが、業績をよくする道具の一つに位置づけました。実は、最重要のツールと考えています。

勝つためにどうすべきかという方針を、大將が部隊に指し示すものが戦略です。勝つとは、目標達成のこと。したがって、部隊を勝たせられない戦略はそのレベルに達していません。

営業でも、経営でも、戦略をつくりながら敗れつづけている企業があります。敗れるとは、目標未達のこと。

和田創研では、とくに数字を劇的に変えるための戦略を制作します。

戦略は樹立する、立案する、策定すると表現したほうが妥当かもしれませんが。

最大の特色は、戦略を「絵に描いた餅」に終わらせず、成果が上がる仕組みに落とし込んでいくことです。複数のツールを絡めて運用を行っています。トップ（社長・上司）が実行に移すだけで面白いように数字を伸ばせます。

業種や規模を問わず実績を残してきた再建屋のノウハウが詰まっています。

⇒極意は、[「社長の打ち手」](#)で公開。

#### ◇営業変革ポスター

成績は結果、行動は原因という関係です。営業成績が振るわないのは、顧客とのやり取りを含めた営業行動に問題があります。結果を出せない営業は改めるほかにはないのです。

和田創研では、会社の壁に貼り出すだけで社員の行動を変え、成績を伸ばす「営業変革ポスター」を制作します。

クライアントの意図や用途に応じて「営業強化ポスター」と呼ぶことがあります。

ヒアリングやウォッチングに基づいて営業活動を7～11ステップ（段階）に分解したうえで、

各ステップで取るべきアクション（行動）を抽出しています。

言い換えれば、「この会社で営業として働くからにはこれだけはやり抜く」という全員の約束事です。

社長（上司）が日次報告や同行営業により達成状況を検証できるツールもつけています。社員（部下）が営業活動のなかで自らの達成状況を検証できるツールもつけています。ソリューション系のB to B営業が中心ですが、B to C営業にも有効です。

体で仕事を覚えた営業を変えることは至難とされます。社員がいつも目にする「営業変革ポスター」は意識改革と行動改革を同時に促します。また、社長が同じ指示や注意を与える負担を大幅に減らします。行動が変わるにつれて成績が伸びていきます。

業種や規模を問わず実績を残してきた再建屋のノウハウが詰まっています。

⇒極意は、「結果を出せない営業はこう立て直す」で公開。

#### ◇営業マニュアル

和田創研は長らく“本物の提案営業”の啓蒙と普及に努めています。多くの企業で教育指導

に携わりながら、成果を生み出せるセオリーとノウハウの蓄積を図ってきました。

和田創研では、そうしたベースにクライアントの特性を加味して定番の「営業マニュアル」を制作します。

営業活動のスタートからゴールまで、実際の流れに即して社員が行うことを標準化します。ソリューション系のB to B営業が中心ですが、B to C営業にも有効です。この手続きに従うなら、特別の能力がなくても「課題解決営業」や「案件育成営業」を行えます。最大の特色は、景気に左右されずに成績を収められることです。

いったん制作した「営業マニュアル」は小さな改訂を施すことで、独自の「営業研修教材」として末永く活用できます。

#### ◇営業管理帳票

営業が地道に働いていれば一定の収穫が保障されるという環境ではありません。作付面積が年

々小さくなっており、農耕に留まるわけにいきません。皆が狩猟に出かける覚悟を決めることです。この「農耕営業」と「狩猟営業」は特性が反対になります。

農耕営業は習慣性の客回りを主体とする「通常営業」であり、狩猟営業は提案営業を駆使する「開発営業」です。

ルーティンに甘んじてきた社員は自ら開発営業にブレーキを踏みます。それどころか、わざわざ提案営業を通常営業に用いて数字を悪くします。

和田創研では、社員が不慣れな狩猟営業に挑むようになる「営業管理帳票」を制作します。

再建屋として試行錯誤のなかで得た知恵を取り入れていますので、短期間での業績のテコ入れはもちろん拡大にも有効です。

最大の特色は、逆風が吹く環境でも目標予算の達成を図れることです。営業活動の量的拡大から質的充実への転換、管理から支援への転換に重きを置いています。

社長が経営相談でままたくのが「新規をやれといってもやらない」です。そうした不甲斐ない状態をたちどころに解消します。和田創研がオリジナルで設計する「営業管理帳票」は企業がすでに導入しているSFAやCRMにも反映できます。

⇒極意は、「社長の打ち手」で公開。

#### ◆営業ストレスを大幅に緩和

どのような営業ツールの制作であれ、和田創研がクライアントで実証済みのセオリーとノウハウを使い勝手のいい日常道具に仕立てます。

「売上＝通常営業＋開発営業」です。市場縮小期、景気後退期では、通常営業による売り上げは落ちます。したがって、開発営業による売り上げを加えないと、前年割れや目標未達が起こります。にもかかわらず営業担当者は果敢な働きかけを避けようとしています。

理由はたった一つ、「嫌だから」です。社長を含め、人はたいてい嫌なことをやりません。

和田創研が制作するツールは、開発営業にともなうストレスを大幅に和らげますので、新規開拓などの取り組みに火をつけられます。



ツールを適切に用いるなら、業績の回復や拡大はすぐそこです。

#### ◆たかがツール、されどツール

和田創研は数字にフォーカスしたサービスを提供しているため、仕事を依頼してくる企業が勝ち組と負け組に2極化しています。

業績の良し悪しを分かち主因の一つに、これまでに述べたツールの整備があります。

人材育成のツールも収益伸長のツールも揃っていないのが長期にわたる業績不振企業です。  
ちなみに、社長が会社案内や事業案内、製品カタログや商品パンフレットの類を営業ツールと思い込んでいるようでは絶望的です。

営業ツールは、社員の売り上げづくりを左右するソフトのインフラと認識すべきです。

和田創研は、営業ツールは「社運」を高めるとさえ考えています。資金も人材も乏しい零細企業や中小企業の目を見張る発展には、考え抜かれたツールが存在することがあります。念を押しましょう。

営業ツールの制作とは、売り上げづくりの標準化のこと。

社長は、売れない時代にもっとも難しいのは売ることだと肝に銘じ、ハードのインフラにかける費用のほんの一部をソフトのインフラに回してください。

たかがツール、されどツール。会社として社員に当然の支援を行うことなく成長持続を望むのは強欲というものです。

⇒和田創研ホームページ [「営業ツール制作」](#) のページはこちら。

こちらのフォームもしくは電話にてお気軽にお問い合わせください。

## 〔著者紹介〕

和田創研代表／再生・再建屋

**和田創**（わだ・そう）

数字立て直し一筋の経営コンサルタント。

おもに「教育」を通じて当事者の意識改革と行動改革を促し、組織風土の刷新、業績の拡大、成長の持続を成し遂げる。業種や規模を問わず、多くの顧問先を短期間で優良企業に甦らせてきた。

豊富な経験と実績に裏打ちされた信念を投げどころとし、「チェンジ＝適者生存」「クリエイション＝価値創造」「ソリューション＝課題解決」をキーワードとした明確な指導は、トップから絶大な信頼と評価を得ている。また、危機感と変革志向の強い社長の個別相談に応じる。MBAでも教育に当たる。

企業での教育と指導を含めた年間の講演実績は2百回近く。その対象は社長から管理者、社員まで、テーマは経営、管理、人事、マーケティング、事業、商品、企画まで幅広い。『結果を出せない営業はこう立て直す』などの著書、『社長の打ち手』などの研修教材は多数。『理念行動』を不定期で発行。

# 目標達成と業績向上の助っ人

おもに中小・中堅企業、地場企業を対象とし、  
社長と苦悩や問題を共有しつつ、  
数字の短期立て直しそして大幅伸長に取り組んでいます。

無料・個別の「経営相談」に関するお問い合わせは・・・

皆 や ろ う 、 見 直 し 。

**050—3786—3704**

**和田創研**

〒104-0061 東京都中央区銀座1-28-11 アクロス銀座505  
(東京駅、羽田空港から交通便利)