

社長の営業活動

トップセールスによる大きな数字のつくり方

和田創研

和田 創

Copyright ©2015 by Sou Wada

《本テキスト使用に関する注意点》

本テキスト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。

本テキストの一部または全部を複写・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。

読者の皆さまへ

本コンテンツは、和田創著作『結果を出せない営業はこう立て直す』から特典を抜粋したものです。『結果を出せない営業はこう立て直す（308頁）』は和田創研のホームページでPDF無料版を差しあげています。登録などの手続きは一切不要です。

[PDF無料版]

ダウンロードは、[こちら](#)で！（一瞬で終了）

つきましては、ダウンロードしたご本人の自己学習のための利用に限ります。本書の著作権は和田創に留保されます（著作権フリーに非ず）。

[kindle版]

定価：800円（税別）

お買い求めは、[アマゾン](#)で！



◇ “開運”の働きかけ

和田創研が目指すところは、おもに中小・中堅企業、地場企業を強く大きくすること。厳しい環境下での「勝ち残り」にフォーカスし、大胆な発想と斬新な知恵により成長持続と社業発展をサポートしています。

その一環として、私・和田創が講師を務め、交通便利な東京・銀座会場で、おもに経営層を対象としたさまざまな公開セミナーを行っています。

本書ではそのなかから「社長の営業活動」を取りあげます。

私は、トップセールスとは“開運”の働きかけと考えています。そう、自分と自社の運を開く！

実際、中小企業や中堅企業では、いや大手企業でも、トップセールスは成長の最大の原動力となります。業績の拡大は当然として、まます社の発展を招きます。

その成果に社運がかかると言っても過言ではありません。

本セミナーでは、自社の収益をぐんぐん伸ばす営業活動、ときに運命の顧客や商談を切り拓くトップセールスの勘どころについて、わずか1日に凝縮し、きわめて明快に解説します。こ

れから取り組んでみようという社長の入門講座としても最適です。

◆ トップセールスの必要性

中小企業や地場企業の大半は長らく業績の低迷や不振に苦しんできました。

例えば、メーカー。技術力や製造力の面で大手企業や中央企業に劣っているとは限りません。しかし、たいてい「営業力」の面で押されています。

商品の販売や仕事の受注が落ち込むなら、営業活動に注力しなくてはなりません。とはいえ、営業部門が弱いとか営業担当者が少ないところも珍しくありません。

営業が手薄となると、社長がトップセールスを積極的に推進せざるを
えません。

また、企業経営は長く険しい道のりです。途中にひどい凸凹が待ち受け、さらに落とし穴も隠されています。

例えば、景気の急激な悪化、主力顧客の喪失といった不測の事態の発生など、幾度も存続の試練にさらされます。業績が苦しいときに、大きな数字をつくれる社長は断然強い。社内の尊

敬が集まり、求心力が高まり、おのずと皆がついてきます。

いまどきの社長はどんなに厳しい環境も乗り越えられる、第一級の「営業力」を身につけておきたいものです。

また、起業や独立に踏み切ると、トップセールスが不可欠なのは述べるまでもありません。

◆トップセールスの効用

トップセールスはそうした「収益面」の効用のほかにも、重大な効用をもたらします。おもに社風面、環境適応面、修養面の3つの効用です。

第1に、「社風面」の効用について。

トップセールスの取り組みの本気度が、営業の組織風土を決定づけます。

果敢な働きかけが活発にならないと、会社の先細り感や職場の閉塞感を打破できません。

率先垂範・陣頭指揮は売れない時代の絶対条件です。

大将が実弾の飛んでこない社内にこもり、「それ行け、やれ売れ」では、部隊（兵士）は本気で戦おうとしません。

「営業が強い会社」か「営業が弱い会社」か、どちらになるかは社長次第なのです。第2に、「環境適応面」の効用について。

トップセールスが市場環境の変化への適応を容易にします。

数年を超える業績の不振、まして規模の縮小は顧客からのダメ出しです。その会社を儲けさせるのも儲けさせないのも、お客さまが決めます。社長は懸命に見直しやテコ入れを図りますが、つくり手や売り手の論理で考えるからうまくいきません。

「自社を信じない。顧客を信じる。」。

儲かるところへは、お客さまに連れていってもらうのです。

社長自身がトップセールスにより顧客とじかに接しながら、経営や事業、商品を再生するヒントをつかみます。儲けの手がかりは市場、すなわち社外で見つけよ。

社長が社内にこもって下す決断は危うく、会社を傾けかねません。

第3に、「修養面」の効用について。

そのためだけに時間を割くのが難しい社長は、トップセールスを修養の機会に充てるのが現実的です。

実は、顧客に果敢に働きかけるほど不快な思いを味わいます。社内ではいやなことを遠ざけられる立場の社長にとり、何とありがたいことでしょう。

この経験こそが己の「人間性」を磨き、「人間力」を高めます。

たいてい創業社長の実力と魅力、そしてカリスマ性は、社員を養う、会社を回すためのなりふり構わぬトップセールスのなかで備わりました。

企業は経営者の器より大きくなることはなく、器より大きくすると破綻が生じやすい。自社を発展させたいと願うなら、自分を成長させるのが先決です。

◆トップセールスの意味

本セミナーのテーマ「トップセールスによる大きな数字のつくり方」における「トップセールス」は2つの意味を持ちます。

第1は、トップが自ら推し進める営業活動のこと。

トップとは、社長に限られません。営業に関わる取締役に加え、営業部門長や営業拠点長を含みます。具体的には、支社長や支店長、営業部長や営業課長、営業所長、営業マネージャーなどの管理職です。

第2は、トップセールスマンのこと。

素晴らしい営業成績を収める社員です。女性も珍しくないなので、正確にはトップセールスパーソンと呼ぶべきでしょう。私はかつて「NPO法人営業実践大学」の理事長として17年間、彼らをゲストに招いて月例セミナーを開き、会員とともに極意に触れてきました。

本セミナー「社長の営業活動」は結局、「対象」がトップセールスを推進すべき立場の方々、「内容」がトップセールスマンのつかんだ営業の極意ということになります。

したがって、事業特性や商品特性から、顧客先の上層部との接触が重要になる営業担当者にもおおいに役立ちます。さらに、営業成果が収入・生活に直結する士業やフリーランスなどの自営業者にもおおいに役立ちます。

叩き上げと自負する私に、机上の空論は一切なし。

◆本セミナーの特色

本セミナーは、トップセールスによる開発営業を通じ、収益の大幅な創出を図る一点に絞り込みます。

それも、おもにソリューション系の法人営業を念頭に置いています。

具体的には、新規・既存を問わず「優良顧客」へ働きかけ、業績に直結する「大口商談」をまとめるうえで必須となる、渾身のセオリーとノウハウを説きます。

とはいえ、「売れる時代」と正反対の「売れない時代」に通用する“営業のいろは”。「通常営業」と正反対の「開発営業」を推進する“営業のいろは”。

それゆえ、結果を出せない営業常識や営業習慣の全否定になります。これまでやってきたこ

とは、トップセールスではやってならないのです。

トップセールスで重大なのは、第1に顧客第一の行動への落とし込み、第2に重点顧客との関係性の掘りさげです。

端的に言い換えれば、「顧客第一の具現化」と「金持ちとの密着」。
この両方を満たすのが、「与えながら通う」こと！

お客さまに「面談に応じてよかった」と思ってもらうわけです。粘り強い接触を欠いては、関係の形成も糸口の発見も案件の育成も成し遂げられません。

幾度も通えば、何とか道は開けるものです。

実際の営業活動では、主役の顧客に徹底して歩み寄り、どのような貢献ができるかを真剣かつ柔軟に追い求めます。

ずばり、商談をやめ、相談に乗る。社長は営業マンにさよならせよ！

“業者”としての当座の「取り引き」でなく、“パートナー”としての長期の「取り組み」

を目指すこととなります。

こうした“真逆”の意識改革・発想転換・行動改革を促すのが、本セミナーの最大の特徴といえます。営業活動に苦手意識やストレスを感じる方にも、勇気と自信が湧いてくる内容です。受講後のアンケートには、「衝撃」「目からウロコ」などの言葉が多く記されてきました。

◆数字立て直しのキモ

本セミナーは営業を知ろうとする人には得るところがありません。どういうことでしょうか？私は営業再建屋として数字の立て直しに入る際、当事者を前に言い切っています。「結果責任は私にある。結果が出なければ、批判を甘んじて受ける。あなた方は行動責任を果たせ。これだけは絶対にやり抜くという行動を伝える」。

私は指導を行っていますが、営業を教えているのでありません。営業を命じているのです。

こちらも責任を負うと宣言しているので必死です。これをやり抜くなら売り上げを伸ばせるという、確信を持てることしか伝えません。

第1に、行動に選択肢を与えると、当事者は迷いが生じます。私と彼らの責任の所在もうやむやになります。

第2に、行動をあれこれ命じると、当事者は消化不良を起こします。私に覚悟が決まっていないと欲張りたくなります。

どちらも行動を曖昧にするので、数字は変えられません。

業績を上げられない社長や上司によく見かけるパターンです。立て直しの最大のキモは、どこまでシンプルに命じられるかです。

とくに営業においては、「能力」を命じるのではなく、「行動」を命じます。

能力のいることを命じると、能力の乏しい人が脱落し、全員を巻き込めません。あっという間に諦めの空気が会社や職場を支配します。「できるか、できないか」でなく、「やるか、やらないか」にフォーカスします。

本セミナーの内容の骨格は、営業再建屋としての信念です。社長を筆頭に、すべての営業関係者が守るべき「行動の誓い」にほかなりません。ともすれば小学生でも分かりますので、営業を知りたい人はがっかりします。

大きな数字をつくるのはもちろんたやすくありません。

しかし、営業は「難しい」というよりも「厳しい」といったほうが、私の実感に近い。

ここに営業の仕事の奥深さがあります。

◆本セミナーの内容構成

さて、本セミナーは、大きく「基礎編」と「実践編」から成り立ちます。

具体的なプログラムは以下のとおりです。

〔はじめに〕 減る引き合いに頼ると会社が回らない

基礎編◆トップセールスのセオリー

第1部◇トップセールスへの第一歩 ～営業の成果を損なう最大の勘違いとは

成果創出の前提として、営業の本質を正しく理解していただきます。トップセールスの根幹に気づくだけで、果敢な働きかけを大幅に増やせます。

第2部◇絶対に守るべき営業の基本 ～真っ先に根本思想と立ち位置を改めよ

トップセールスにおいて最初から最後まで大切にすべき約束事を学んでいただきます。これを土台とし、「顧客志向」に頭を切り替え、「顧客理解」に力を尽くします。

第3部◇成果向上へ押さえるべき急所 ～どうすれば大きな数字をつくれるか？

トップセールスで収益伸長を叶えるうえで最大の鉄則を学んでいただきます。また、優良顧客を確実にとらえる営業活動の骨格と4つの条件を腑に落とします。

第4部◇プロセスマネジメントの要諦 ～行ったなら、通えるように引いてくる

どのように顧客との溝を埋め、距離を縮めていくか、そのキモを学んでいただきます。「段取り八分、商談二分」「段取り八分、本番二分」に則り開発営業を推し進めます。

実践編◆トップセールスのノウハウ

第1部◇フェーズ1：アプローチ ～狙い澄ました顧客へ面談を申し入れる

トップセールスの入口では、事前の情報収集による「課題仮説」に基づいて切り込みます。おもに面談の約束を取りつけるテレアポトークの作り方を学んでいただきます。

第2部◇フェーズ2：コンタクト ～情報営業で決定権者との関係を深める

ここと見込んだ顧客に幾度も通えるよう「情報提供営業」に努め、満足度を高めます。合わせて、初回面談に備えるポイントと継続面談につなげる急所をつかんでいただきます。

第3部◇フェーズ3：サーベイ ～商機の探索とニーズの発掘に踏み込む

課題仮説に沿って顧客理解を掘りさげ、商談単価と商談成功率を引き上げていきます。おもに情報収集の手法となる「質問」の狙いと重要性、ポイントをつかんでいただきます。

第4部◇フェーズ4：コラボレーション ～キーマンと課題の解決策を練りあげる

課題のすり合わせを経て、顧客を巻き込みながら“役立ち”の中身を固めていきます。また、提案内容のイメージと提案書作成のポイントをつかんでいただきます。

第5部◇フェーズ5：プレゼンテーション ～根回しを経て、両家の公式な見合いへ

本番へ向けて「申し入れ」と「ネゴシエーション」、「リハーサル」を行います。さらに、トップセールスによるプレゼンテーションに特有のツボを押さえていただきます。

第6部◇フェーズ6：クロージング ～大きな成果を刈り取り、固い絆を築く

提案を通すことで自社と顧客を結びつけ、貢献を果たすとともに収益を生み出します。商談成立へ、値引き頼みの脱却と迷える顧客への対処のコツをつかんでいただきます。

〔あすから〕 トップセールスへ心の太鼓を打ち鳴らせ

◆ぜひ、ご参加を！

減る顧客、縮む予算…。市場環境は厳しさを増すばかり。待っていても商品は売れません、仕事は取れません。

業績が思わしくないとすれば、社長が自ら営業活動へ動くことが必須となります。営業部門長や営業拠点長も収支責任者であり、同様です。自社の生き残り・勝ち残りは、トップセールスに負うところが大了。

私は、社長を対象とした個別相談に応じてきました。前年割れ、目標未達、赤字転落などの不本意な事態に直面しても、社内や社外に相談相手がおらず、一人で悩みを抱え込む社長は珍しくありません。私は、中小企業や地場企業の社長に成長持続への希望を捨てないでいただきたいとの思いから、「社長の営業活動」のセミナーを行っています。

新しい顧客、新しい売り上げは、社内を元気にする一番の良薬です。

販売や受注の増加は決して難しくありません。

本セミナーでは、大きな数字をつくる営業活動のエッセンスが身につきます。加えて、社長や上司が社員や部下を指導する際の有益なヒントも得られます。

皆さまが本セミナーを通じ、企業、部門や拠点、自身の数字の劇的な伸長を叶えてくだされば幸いです。

◆売上改善の2つのアプローチ

最後に参考までに述べます。私が会社の売り上げをよくするアプローチは、2つに集約されます。

第1は、「社長」が売り上げを伸ばす。

企業規模が小さくなるほど重要性が増します。自営業者をイメージすると分かりやすいでしょう。とはいえ、大手企業でもトップセールスは絶大な威力を発揮します。社長の肩書を名乗り、名刺を持てるのはたいてい一人です。

本セミナー [「社長の営業活動」](#)はこの第1に当たります。

第2は、「社員」が売り上げを伸ばす。

社員数が多くなるほど重要性が増します。社員が売り上げを伸ばすには、それを叶えられる手法を教えなければなりません。が、それ以前に社員の行動を決定づける管理のあり方が問題になります。長らく結果が出ていないとしたら、先に営業管理を見直すべきです。管理が変わらないと、営業は変わりたくても変われないのです。

和田創研の公開セミナーのうち、[「社長の打ち手」](#)はこの第2に当たります。経営トップに、「目標必達のマネジメント」の急所を説いています。

第2の「社長の打ち手」と第1の「社長の営業活動」はそれぞれ独立した内容であり、受講のお申し込みは別々になります。しかし、和田創研では、多忙な社長、とくに遠方からの参加者の利便性を考慮し、2日連続で開催しています。

また、本セミナー「社長の営業活動」は、成績優良者の極意を明かしており、社長が社員に売り上げを伸ばす手法を教える際に有効です。

両方を受講していただくことで、売上改善の2つのアプローチをクリアできます。どうか前向きにご検討ください。

詳しくは、[和田創研ホームページ](#)にて…。カラーパンフレット（申込書付き）をご覧ください。

⇒ [「社長の営業活動」](#)のご案内はこちら。

「社長の営業活動」のガイダンスセミナーは、ユーチューブの動画でもご覧いただけます。
上層部の皆さままでご視聴ください。

〔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)