

営業サプリー 営業教育白書 vol.5

他の会社はどうしている？

# 営業力強化に関する取り組み 実態調査 2024

～営業組織のマネジメントに関する調査レポート～



2024年3月  
株式会社サプリー

 営業サプリー

調査概要	... p.2
営業力強化施策についての考え方	... p.7
組織体制について	... p.13
ツール活用について	... p.18
マネジメント力強化について	...p.23
メンバーの営業スキル強化について	...P.26
営業の型づくり・勝ちパターン化について	...P.29
総括・営業サプரிご紹介	...P.34

# 調査概要

# 調査概要

調査目的	<p>株式会社サプリは、営業の型づくりおよび法人向けオンライン&amp;マンツーマン営業研修「営業サプリ」を通して、企業さまの営業力強化を支援している企業です。</p> <p>本調査では各社さまの営業力強化の取り組みを調査データとしてまとめてお伝えすることで、営業組織が業績を上げるために取り組むべきことを考えていただくきっかけとしていただくことを目的としています。</p>
調査対象	法人営業組織の経営者／役員／部長／課長 206名
調査手法	インターネット調査
調査時期	スクリーニング調査：2024年2月21日(水)～2024年2月22日(木) 本調査：2024年3月11日(月)～2024年3月18日(月)
調査結果の見方	<ul style="list-style-type: none"><li>• nは回答者数を表しています。</li><li>• 回答率(%)は小数点第2位を四捨五入し、小数点第1位までを表示しています。このため、合計数値は必ずしも100%とはならない場合があります。</li><li>• 設問の回答には、単一回答と複数回答があります。複数回答の設問は、回答率(%)の合計が100%を超える場合があります。</li></ul>

# 設問一覧

No	質問
1	組織の営業強化の施策として、重要だと感じるのは次のうちどれですか。
2	前の設問で選択いただいた項目について、なぜその施策が重要だと感じますか？
3	組織の営業強化の施策として、あなたの組織で実際に取り組んでいるのは次のうちどれですか。
4	重要視しているが取り組めていない施策がある場合、取り組めていない原因は何ですか？
5	営業マネージャーの仕事の中で特に重要なのは以下のうち何だと思いますか？
6	御社には営業マネージャー（営業部門で課長以上の管理職層）は何人ぐらいいますか？
7	営業マネージャーのマネジメントスキル向上のための施策を何か実施していますか？
8	会社が用意しているもので、営業スキルについてどのような教育を実施していますか。
9	前に選んだ項目の中で、特に重要視している教育施策は何ですか？
10	実施している営業研修はどなたが対象のものですか？
11	自主的な学習として、メンバーの方々は営業スキルについてどのような学習を実施していますか？
12	「営業の型」という言葉を聞いたことはありますか？
13	「営業の型」は営業プロセスごとの具体的な「売れる」行動・トークを可視化したものです。あなたの組織に「営業の型」はありますか？

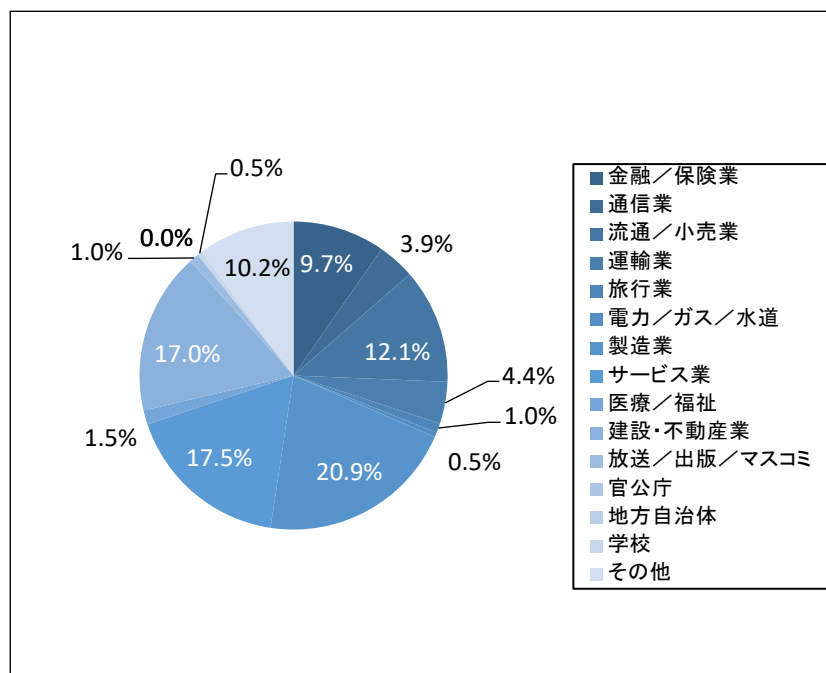
No	質問
14	営業の「型」は実践できていますか？
15	組織内で、どのように営業ノウハウを共有していますか？
16	2023年は営業職の新卒採用（2024年4月入社）を実施しましたか？
17	2023年は営業職の中途採用を実施しましたか？
18	2023年度の採用で、新卒・中途の人数の割合はどのぐらいですか？
19	貴社にはインサイドセールスを担うチーム・部署がありますか？
20	営業組織とマーケ組織の関係についてお教えてください。
21	営業プロセスを外注していますか？
22	営業活動のどのプロセスを外注していますか。
23	SFA・CRMを導入されていますか？
24	（SFA・CRMを導入されている方へ）何を導入されていますか？
25	SFAを十分に活用できていますか？
26	ChatGPTなどのAIを活用していますか？
27	（活用している方へ）どのような場面で活用していますか？
28	今後、AIを活用していきたいとお考えですか？

# 回答者属性／業種・組織の規模

営業組織の経営者／役員／部長／課長 206名にインターネット調査によるアンケートを実施しました。

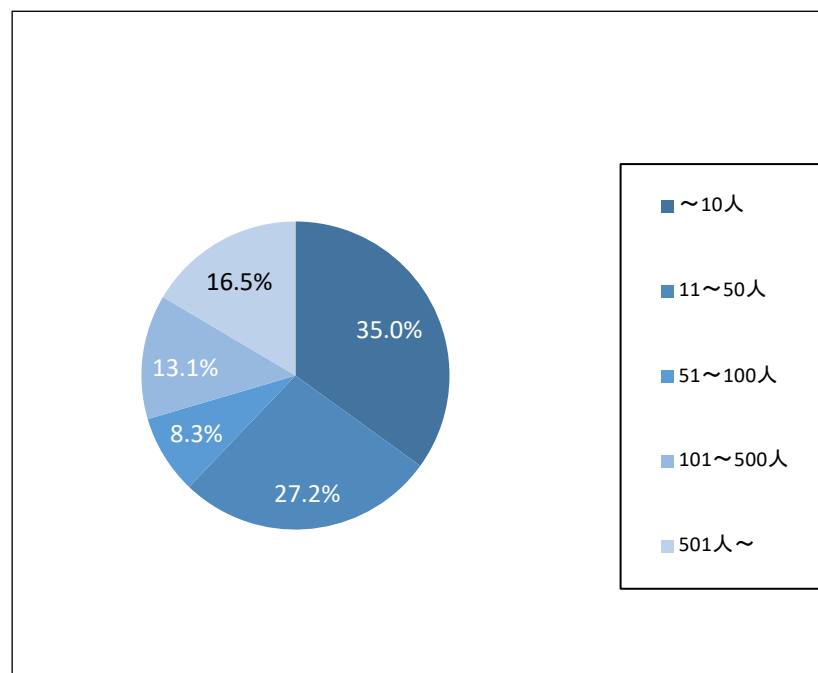
※ただし、「管轄している営業組織の人数」については企業規模と混同して回答している可能性も否めず、参考情報としてご覧ください。

業種



製造業、サービス業、建設・不動産業の順に回答が多く集まった

管轄している営業組織の人数



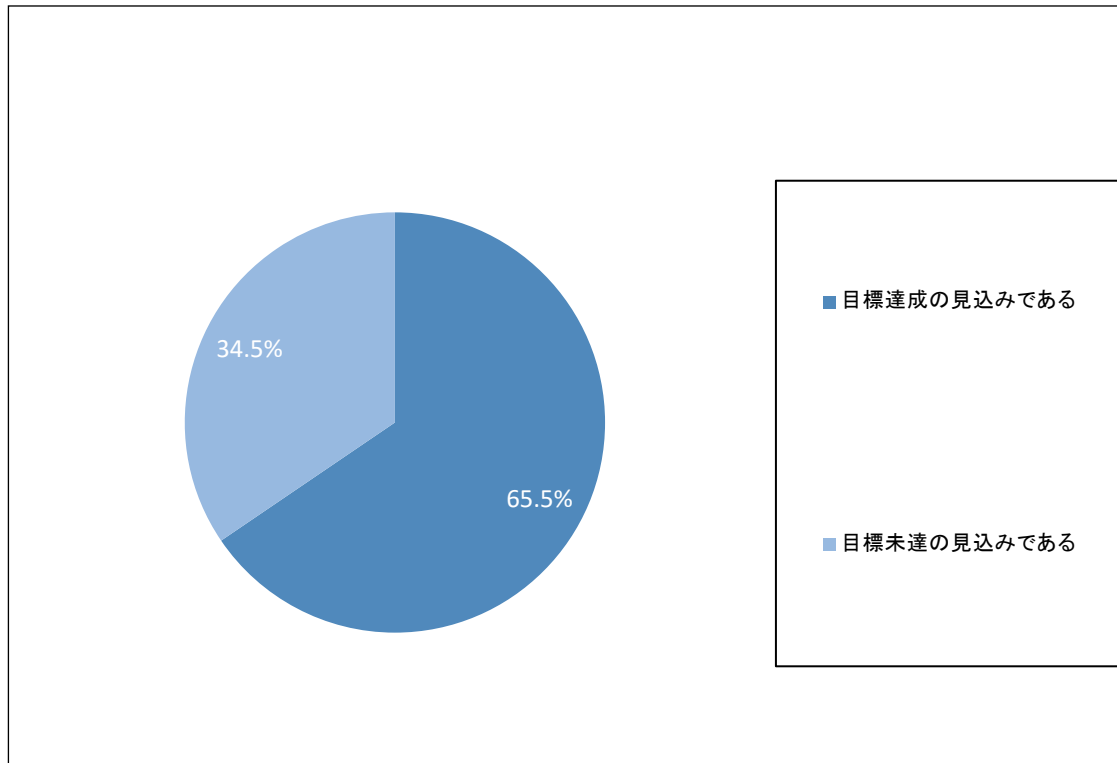
～10人規模の営業組織を管轄している回答者が多い。

# 回答者属性／業績状況

以降の分析軸として、直近年度の売上実績についても回答していただいた。

※以降、本レポートにおいては「目標達成／達成見込みである」と回答された方を「達成群」、  
「目標未達／未達見込みである」と回答された方を「未達群」と記載させていただきます。

## 直近年度の売上実績



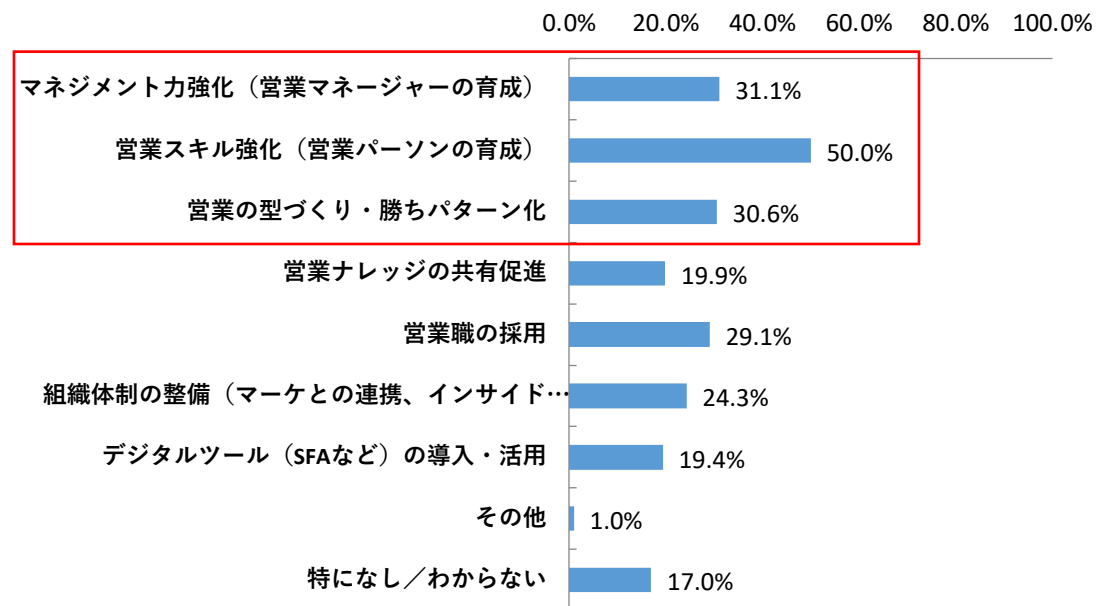
65.5%が達成見込み（達成した）と回答している

## 営業力強化施策についての考え方



# 営業強化の施策で重要だと感じるのは？

Q.組織の営業強化の施策として、重要だと感じるのは次のうちどれですか。（n=206）



## POINT

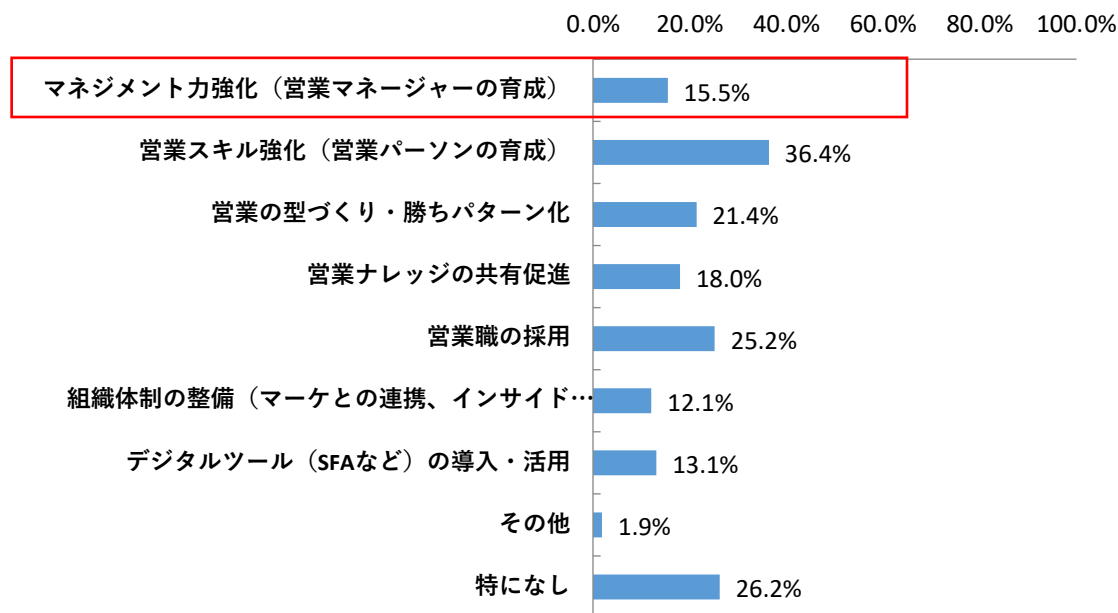
### 半数が「営業スキル強化」を重視している

- 「営業スキル強化」、「マネジメント力強化」、「営業の型づくり・勝ちパターン化」の順で多く回答があった。



# 実際に取り組んでいる施策は？

Q.組織の営業強化の施策として、あなたの組織で実際に取り組んでいるのは次のうちどれですか。(n=206)



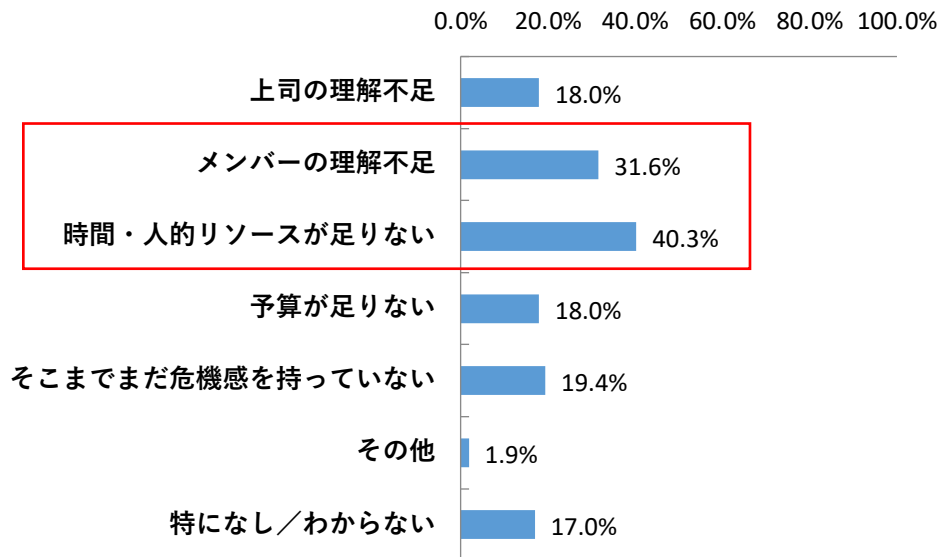
## POINT

### 重要と考える施策／取り組んでいる施策で乖離がある結果に

- 重要と考える施策と同様に「営業スキル強化」が最も多い結果となったが、「マネジメント力強化」は2番目から5番目に、逆に「営業職の採用」は4番目から2番目となり順位が逆転する形となった

# 取り組めていない原因は？

Q.重要視しているが取り組めていない施策がある場合、取り組めていない原因は何ですか？（n=206）



## 重要視している施策 × 取り組めていない原因

	n	Q8							
		上司の理解不足	メンバーの理解不足	時間・人的リソースが足りない	予算が足りない	そこまでまだ危機感を持っていない	その他	特になし／わからない	
全体	206	18.0%	31.6%	40.3%	18.0%	19.4%	1.9%	17.0%	
組織の営業強化の施策として、重要だと感じるのは次のうちどれですか。	マネジメント力強化(営業マネージャーの育成)	64	25.0%	43.8%	46.8%	25.0%	17.2%	3.1%	7.8%
	営業スキル強化(営業パーソンの育成)	103	23.3%	37.9%	45.6%	21.4%	21.4%	2.9%	9.7%
	営業の型づくり・勝ちパターン化	63	23.8%	41.3%	49.2%	20.6%	27.0%	3.2%	7.9%
	営業ナレッジの共有促進	41	14.6%	36.8%	51.2%	26.8%	14.6%	2.4%	9.8%
	営業職の採用	60	25.0%	33.3%	56.7%	20.0%	28.3%	1.7%	3.3%
	組織体制の整備(マーケとの連携、インサイドセールスの設置、外注化など)	50	30.0%	36.0%	56.0%	22.0%	26.0%	0.0%	12.0%
	デジタルツール(SFAなど)の導入・活用	40	25.0%	37.5%	47.5%	30.0%	10.0%	2.5%	5.0%
	その他	2	0.0%	50.0%	50.0%	0.0%	0.0%	100.0%	0.0%
	特になし／わからない	35	0.0%	8.8%	14.3%	0.0%	17.1%	0.0%	62.9%

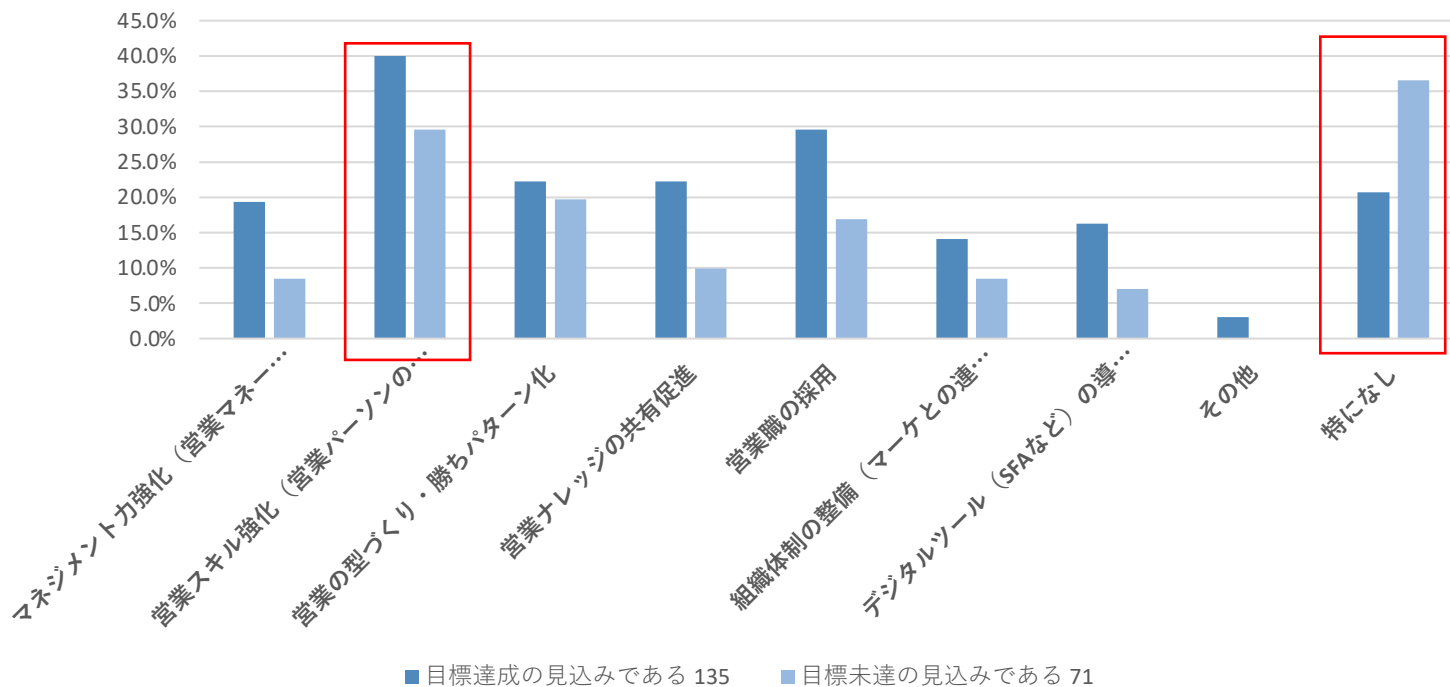
## POINT

### 施策に取り組めない原因は時間・リソース不足

- 施策に取り組めていない理由を聞いてみると「時間・人的リソースが足りない」「メンバーの理解不足」が多い結果に。
- 重要だと思う施策とのクロス分析でも同様の結果となり、マネージャーの繁忙により「マネジメント力強化」が後ろ回しにされがちな現状が見えてくる。
- 営業スキル育成や採用も「時間・人的リソースが足りない」は多いが実施されていることかた、優先度の高い施策として扱われている様子がうかがえる。

# 業績ごとの取り組み施策の違い

目標を達成見込みか×重視している施策



## POINT

### 営業スキル強化はやはり重点施策。採用・ナレッジ共有・マネジメントにも注力

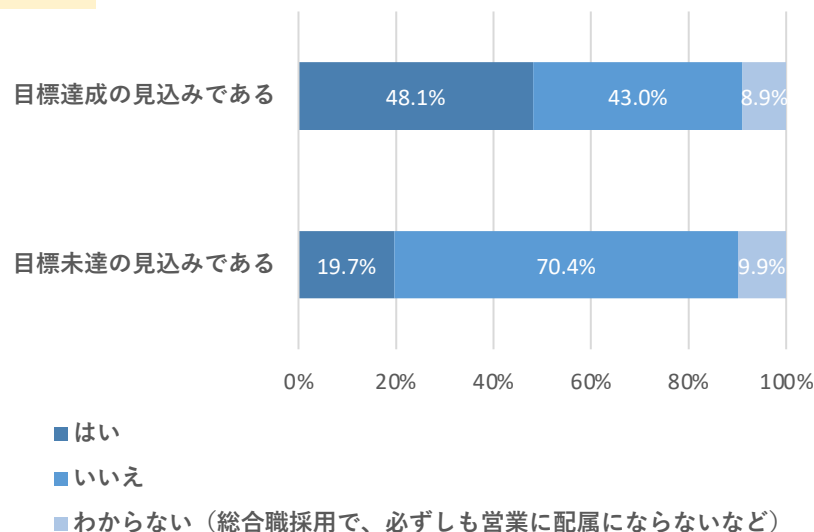
- 全体でも「営業スキル強化」は高い数値となっていたが、達成群ではより数字が高く出ており、「営業スキル強化」の重要性を感じさせる。
- それ以外でもほぼすべての項目で達成群のほうが高い数字となっているが、「特になし」のみ達成／未達で数字が逆転している。目標達成に向けて何かしら取り組みを行っている事自体が、当然ながら業績にも違いを生んでいると読み取れる

# 組織体制について

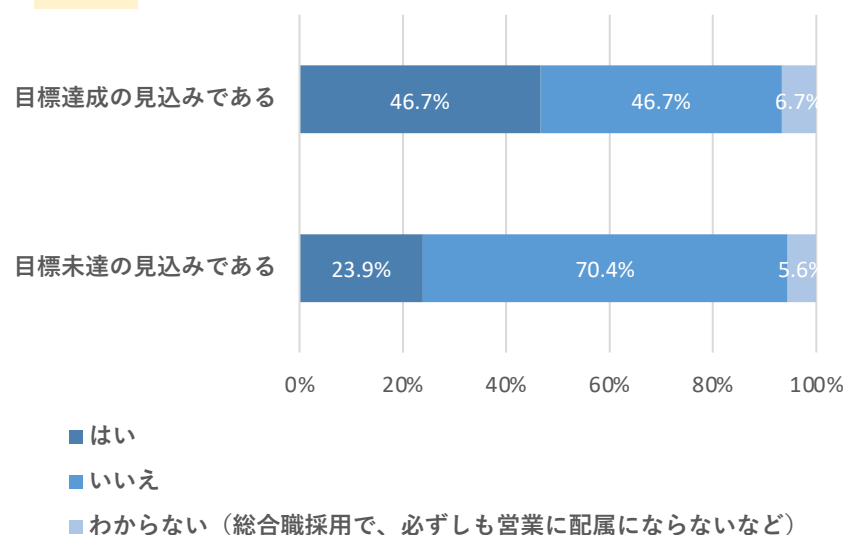
# 営業の採用の実施状況

Q.2023年は営業職の採用を実施しましたか？（n=206）

## 新卒



## 中途



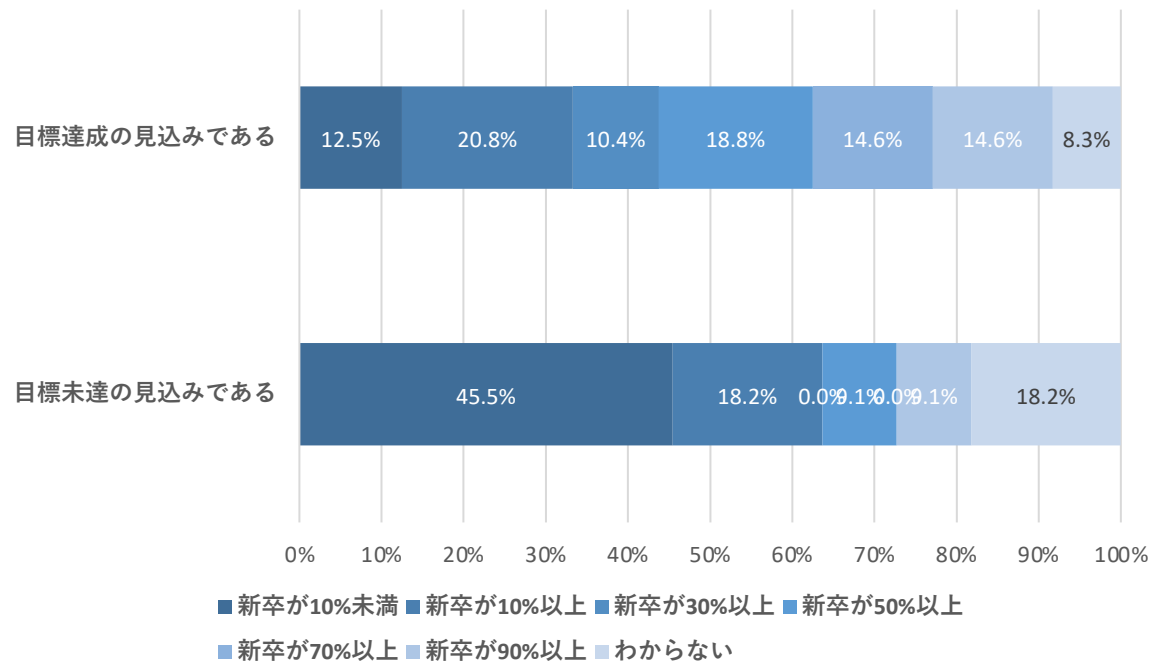
## POINT

### 採用を実施しているのは約38%、新卒・中途両方実施しているのは20%程度

- 表には掲載していないが、採用を実施しているのは全体で約38%、新卒・中途両方実施しているのは20%程度となった。
- これを達成群／未達群で比較すると、新卒・中途ともに達成群の方が20～30%ほど多く実施している。目標達成→目標が上がる→活動量が増える→不足している分人材を入れるというのが一般的と思われるので、それが数字にも出ている。

# 新卒・中途採用のバランス

Q.2023年度の採用で、新卒・中途の人数の割合はどのくらいですか？（n=59）



## POINT

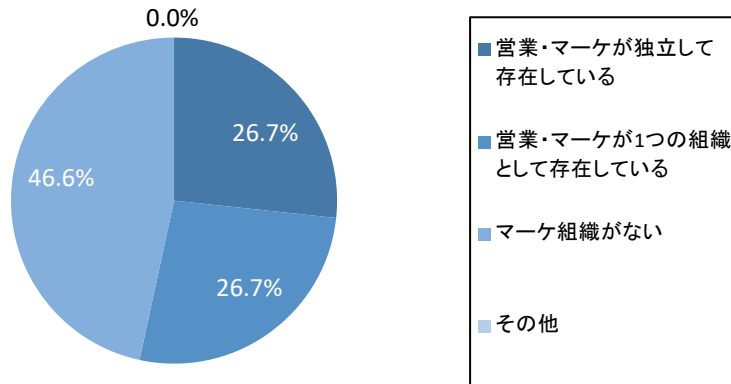
### 未達群は中途採用の割合が多い

- 未達群では新卒が10%未満との回答が45.5%を占めた。母数が少ないため参考値ではあるが、未達群では即戦力を求めて中途を中心に採用する傾向にあると考えられる。
- 達成群では全体的にばらついた結果となっているが、傾向として未達群と比べると新卒採用が多くなっている。

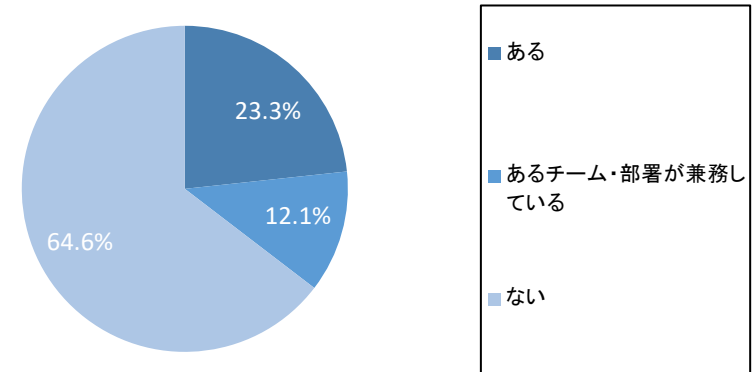


# インサイドセールス・マーケの設置

Q25 営業組織とマーケ組織の関係について教えてください。(n=206)



Q24 貴社にはインサイドセールスを担うチーム・部署がありますか？(n=206)



## POINT

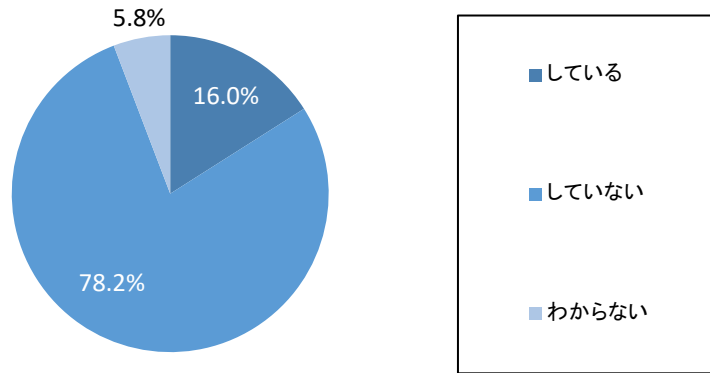
### マーケ部門がある企業は53.4%、インサイドセールスがある企業は35.4%

- マーケ・インサイドセールスどちらも4分の1程度の設置率にとどまった。兼務を含めるとマーケ部門が53.4%、インサイドセールス部門が35.4%となっている。
- この結果については達成群・未達群で大きな差は出なかった。

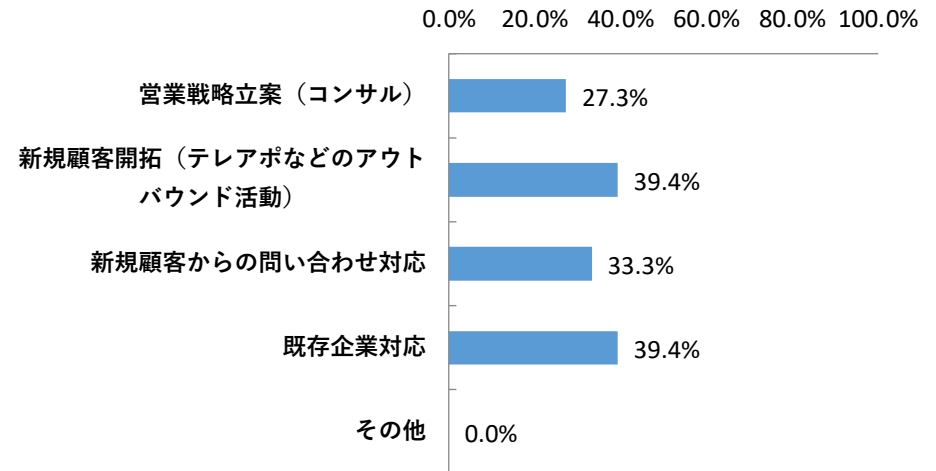
# 営業プロセスの外注

## Q.営業プロセスを外注していますか？

Q26 営業プロセスを外注していますか？(n=206)



Q27 営業活動のどのプロセスを外注していますか。(n=33)



## POINT

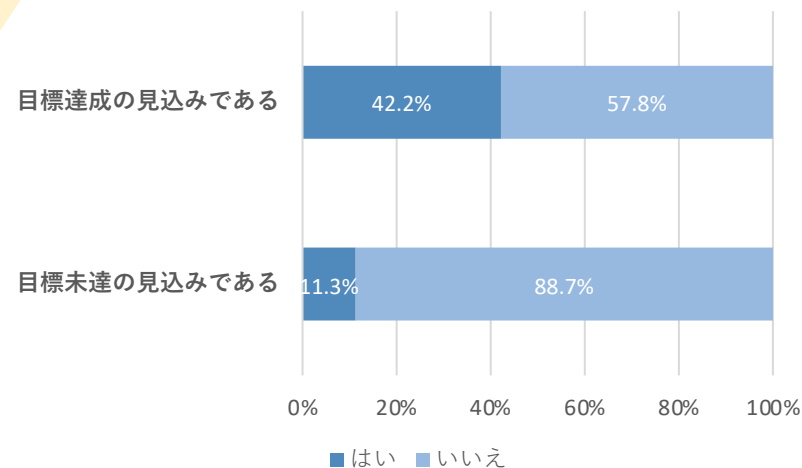
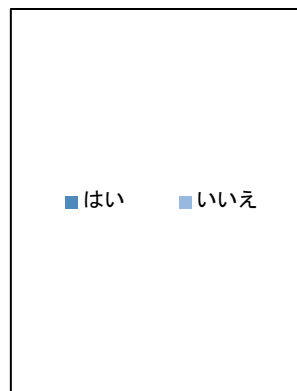
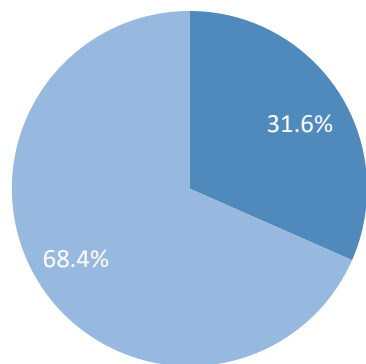
### 外注をしているのは16%にとどまる

- 代行サービスなども隆盛している昨今だが、今回の調査では外注していると回答した企業は16%となった。
- どのプロセスを外注しているのかについては突出して回答の多いプロセスはなく、どのプロセスについても外注は一つ的手段として考えられそうだ。「営業強化施策を実施できない理由」として「時間・人的リソースが足りない」が最も多かったが、外注サービスを使うことは1つ視野にいれられそうだ。

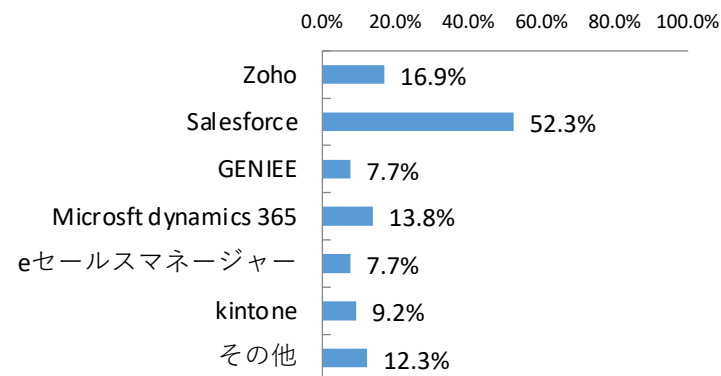
## ツール活用について

# SFA・CRMの導入状況

Q.SFA・CRMを導入されていますか？



参考 何のSFA・CRMをご導入されていますか？ (n=65)



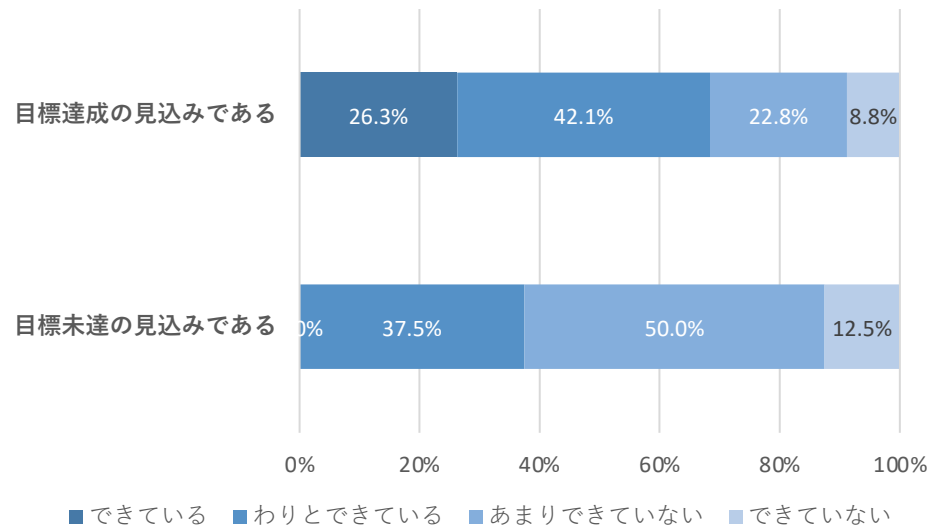
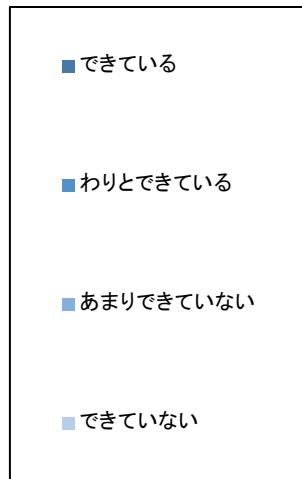
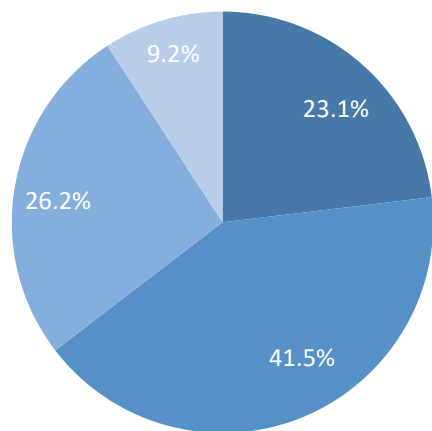
## POINT

### 31.6%が導入、1番導入が多いのはSalesforce

- 全体では31.6%がSFAやCRMを導入しているという回答となったが、達成群／未達群で比較をすると、30.9%の差が出ている
- 最も導入されているのはSalesforceで、導入ルーツについては達成群／未達群での差はあまり見られなかった。

# SFA・CRMの活用状況

Q.SFA・CRMを十分に活用できていると感じますか？ (n=65)



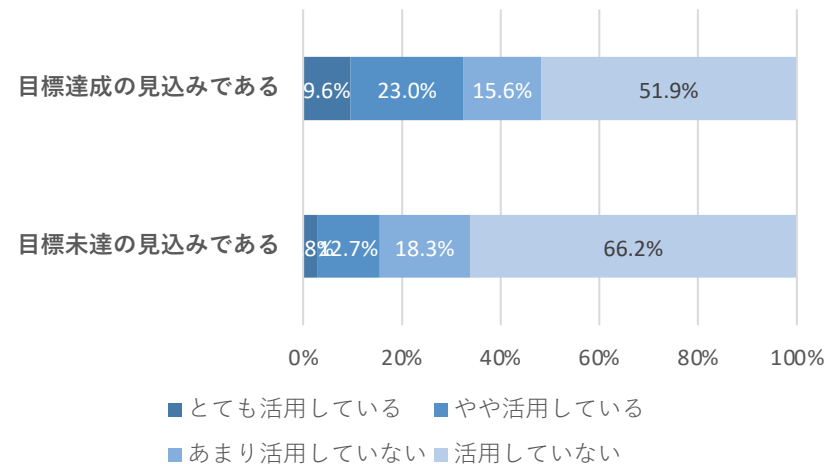
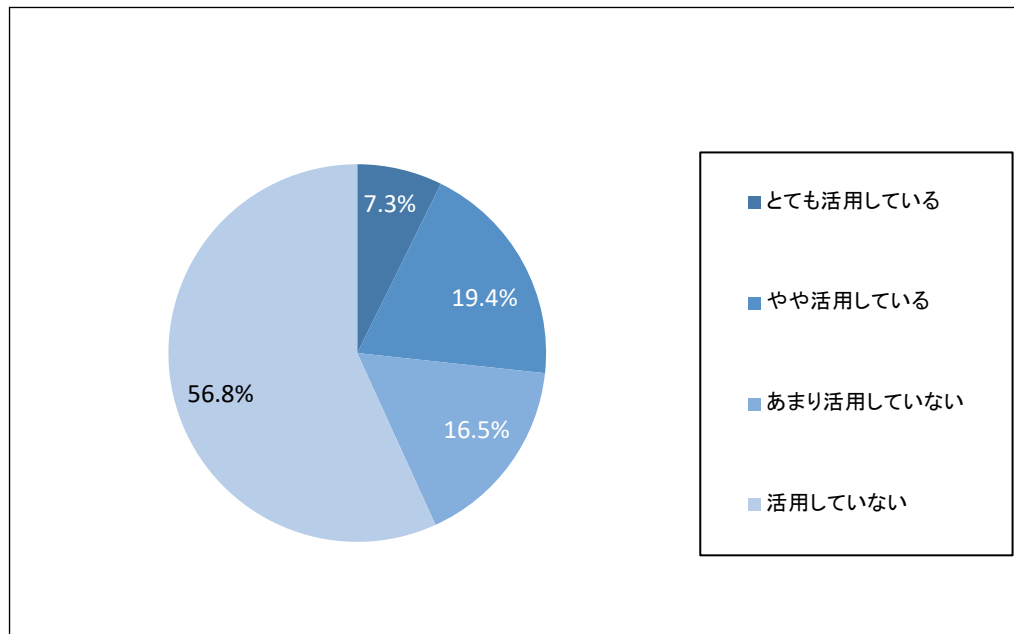
## POINT

### 活用度についても達成群／未達群で30.9%の差がついた

- 達成群／未達群で比較をすると、「できている」「わりとできている」の合計で30.9%の差が出た。
- ツールを導入して顧客管理やプロセス管理をしっかり行うことは1つ目標達成の要因と言えそうだ。

# AIの活用状況

Q. ChatGPTなどのAIを活用していますか？（n=206）



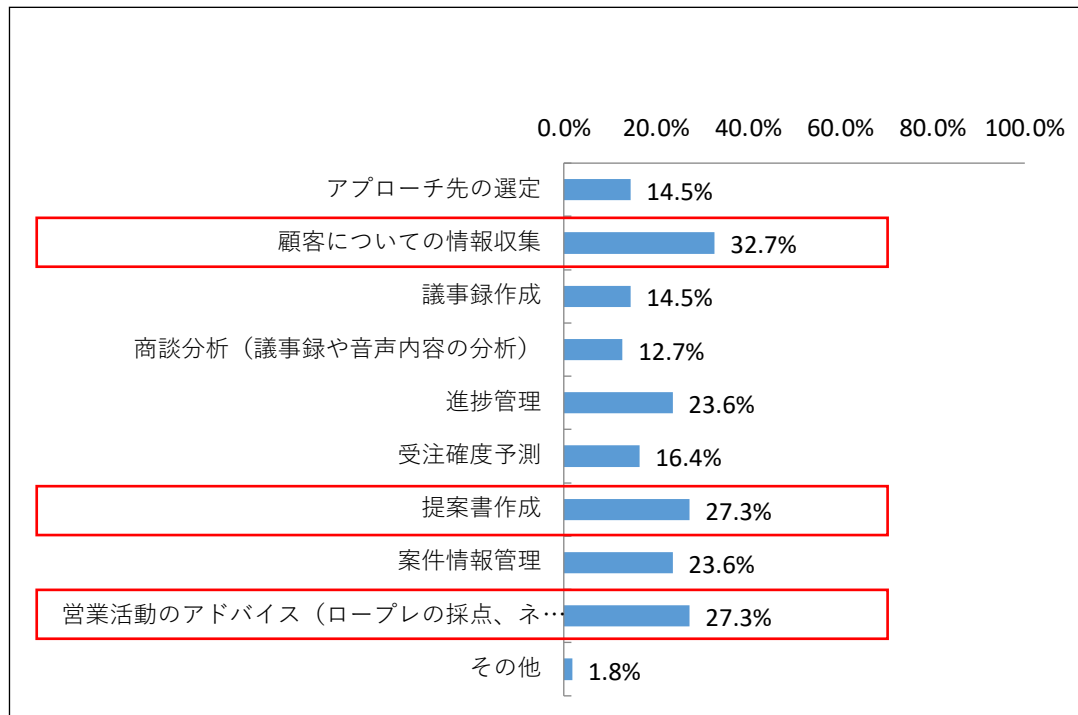
## POINT

### 全体では26.7%が活用していると回答

- 1年ほど前から急速に活用が広がっているAIだが、本調査では活用しているのは26.7%、約4人に1にとどまった。
- 達成群／未達群での比較では、17.1%差がある。SFA・CRMの導入状況と合わせてみても、達成群は新しい取り組みに積極的にチャレンジしており、ツールで効率化やマネジメントを強化することで営業力強化を進めている様子が感じられる。

# AIの活用場面

Q.どのような場面でAIを活用していますか？（n=55）



## POINT

### 情報収集、提案書作成、営業活動のアドバイスにAIを活用

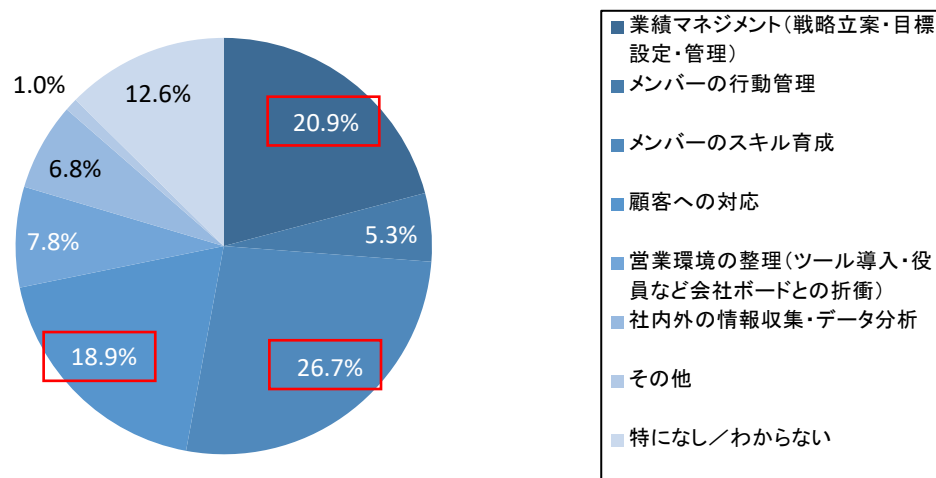
- 活用方法としては、「顧客の情報収集」、「提案書作成」、「営業活動のアドバイス」の順に多い結果となった。
- 事務処理などの効率化を行うだけでなく、営業活動を強化するサポート役としてAIを活用していることがわかった。

# マネジメント力強化について



# マネージャーの仕事で何が重要？

Q.営業マネージャーの仕事の中で特に重要なのは以下のうち何だと思いますか？（n=206）



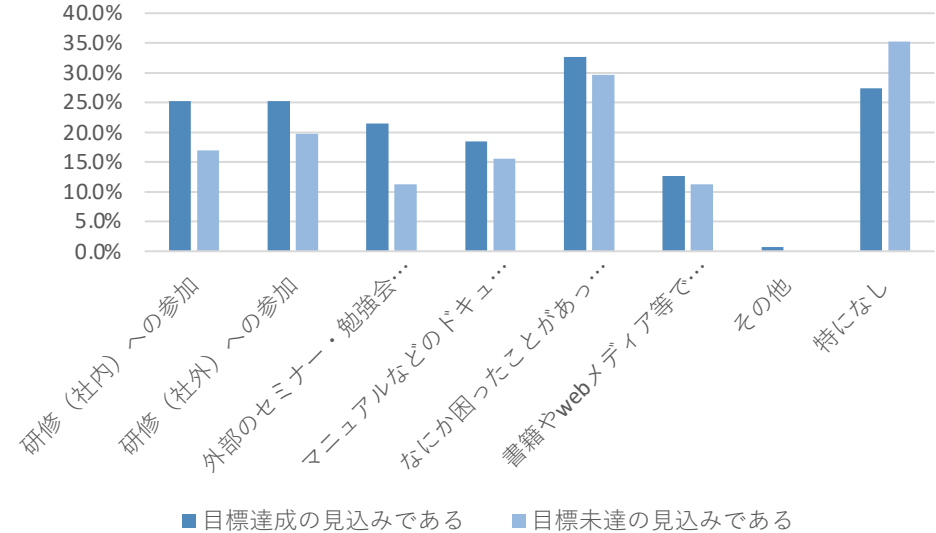
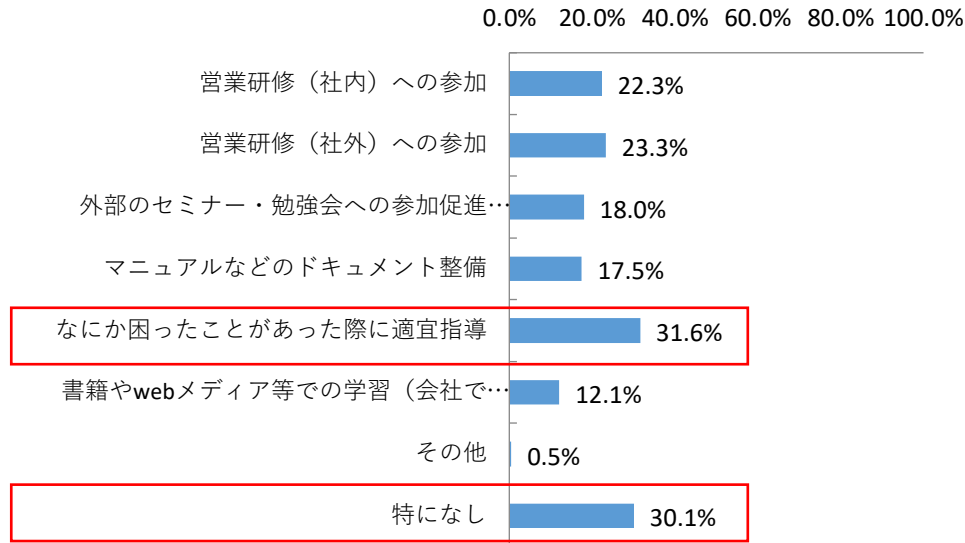
## POINT

### 「メンバーのスキル育成」を重要と考えている

- 多い順に「メンバーのスキル育成」「業績マネジメント」「顧客への対応」となっており、重視している営業力強化施策と連動する結果となった。
- この傾向については達成群/未達群で大きな差は出ていない。

# マネジメントスキル向上のための施策

Q.営業マネージャーのマネジメントスキル向上のための何か施策を実施していますか？ (n-206)



## POINT

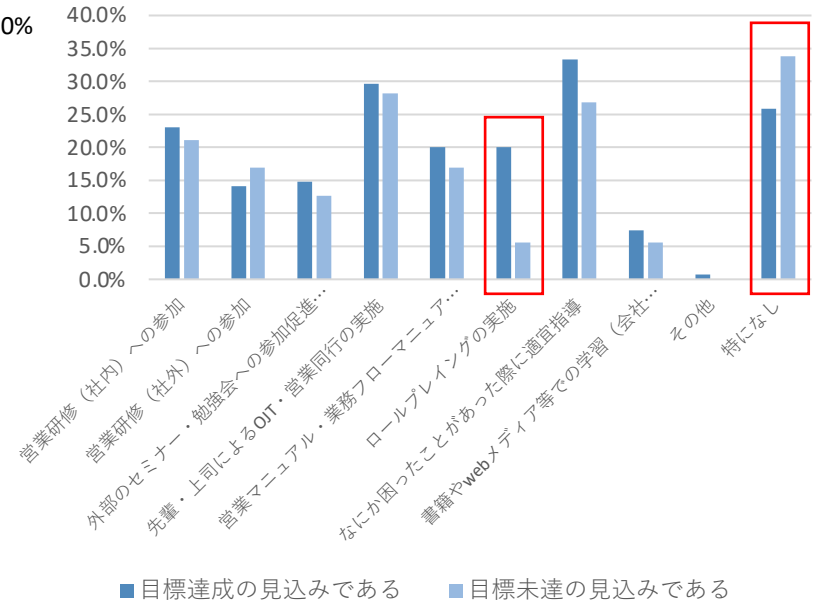
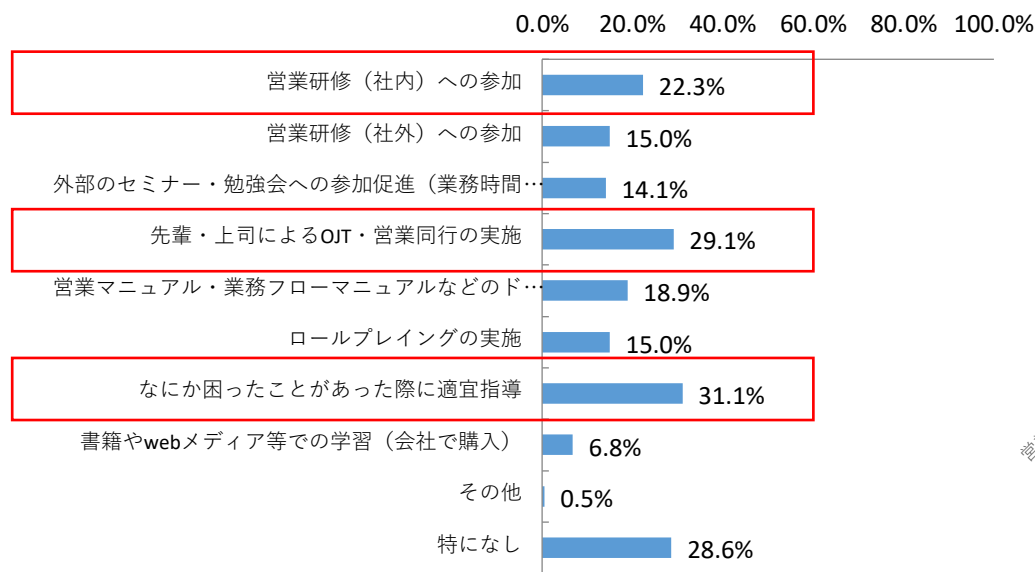
### 適宜指導が最も多く、次点はスキル向上の施策なし

- 多く実施されているのは「困ったことがあった際に適宜指導」となった。また、30%以上が「特になし」と回答しており、やはりマネジメント強化施策が後回しにされがちな現状がわかる
- 達成群／未達群での差を見ると、達成群は「特になし」以外のすべての項目で未達軍を上回っており、積極的にスキル向上の施策に取り組んでいることもわかった。スキル向上施策に取り組むことは少なからず目標達成と因果がありそうだ。

## メンバーの営業スキル強化について

# 営業スキル教育の実施状況

Q.会社が用意しているもので、営業スキルについてどのような教育を実施していますか？（n=206）



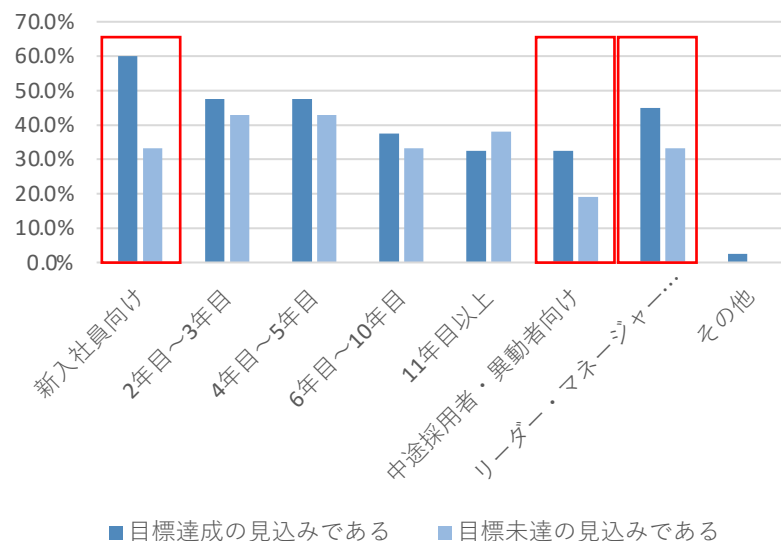
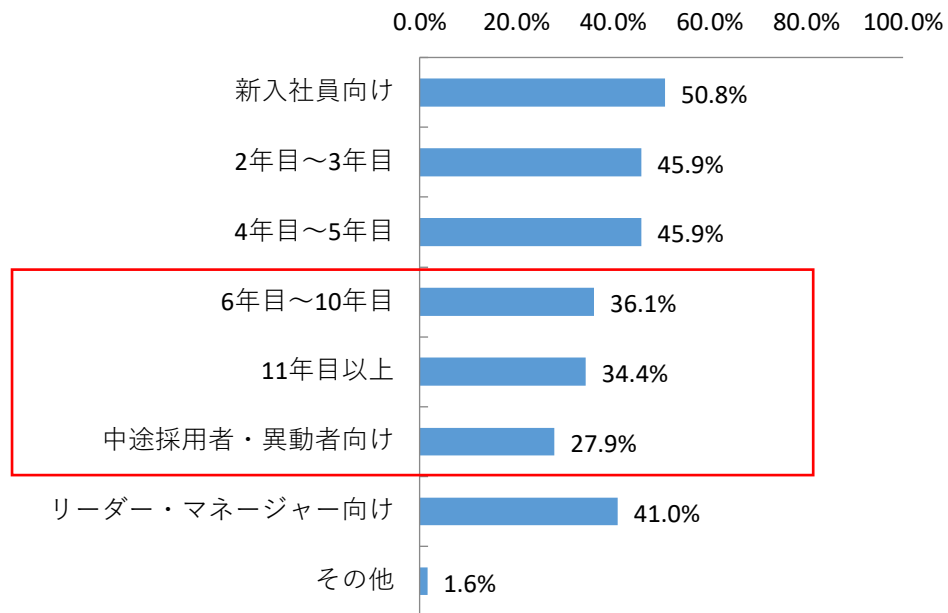
## POINT

### 適宜指導やOJTが多い、ロープレでは達成群／未達群で大きな差があり

- 全体では、「なにか困ったことがあった際に適宜指導」、「OJT・営業同行・」、「営業研修（社内）」の順に多い結果となった。以前と変わらず、営業現場で主流な教育方法はOJTのようだ。
- 達成／未達での比較では「ロールプレイングの実施」で大きく差が出た。現場に出る前に練習で経験を積むことで、速やかに成果につなげることができているのではと考えられる。また、ここでも「特になし」の回答だけについて、未達群が達成群を上回る結果となっている。スキル教育についても施策の実施が目標達成に及ぼす影響があると考えられる結果となった。

# 営業研修の対象

Q.実施している営業研修はどなたが対象のものですか？（n=61）



## POINT

### ベテラン層、中途・異動者向けの研修が手薄傾向

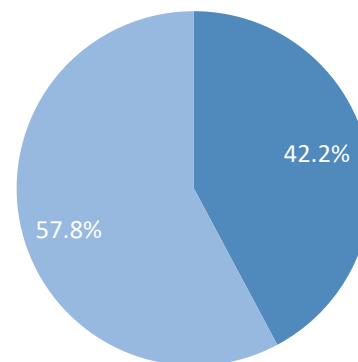
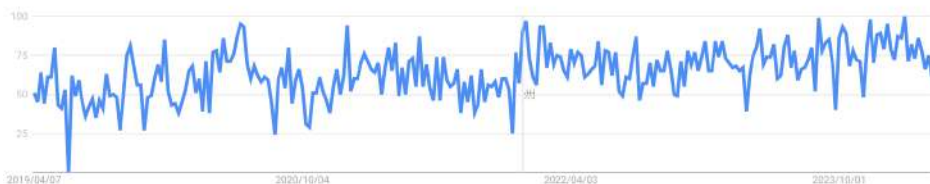
- 全体では6年目以上のベテラン層や中途採用者・異動者を対象にした研修は少ない傾向。
- 達成／未達で比較をしてみると、全体として達成群の方が全年代向けに研修を実施しているが、「新入社員向け」、「中途・異動者向け」で差が出た。新卒から体系的にスキルを身に付けさせたり、自社の営業に慣れさせることを重視していると考えられる。

## 営業の型づくり・勝ちパターン化について

# 「営業の型」を知っていますか？

Q. 「営業の型」という言葉を聞いたことはありますか？ (n=206)

参考) 過去5年のGoogleでの「営業 型」の検索数推移



■ある ■ない

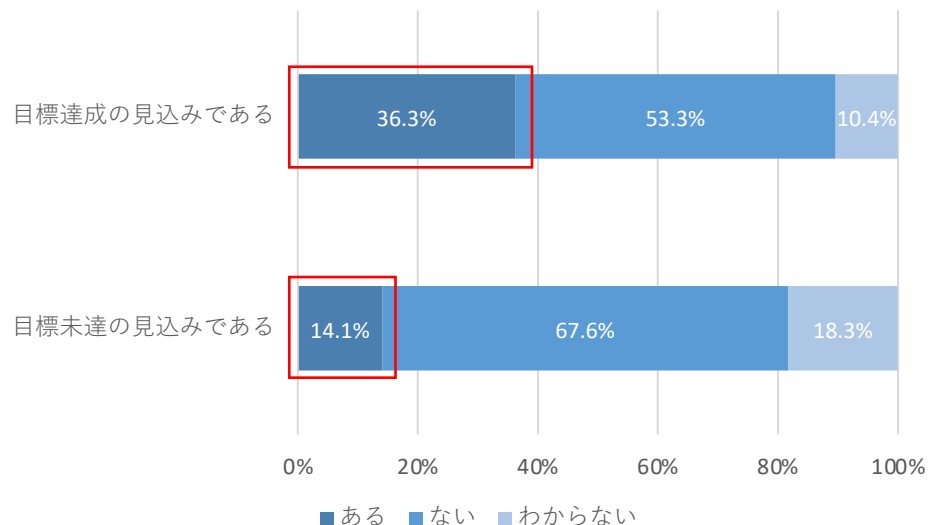
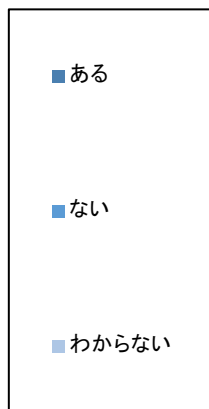
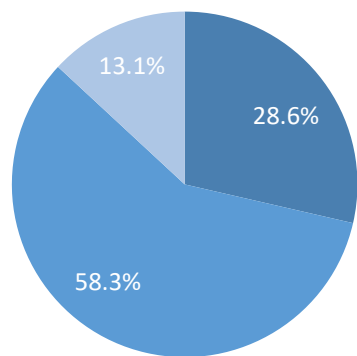
## POINT

### 半数以上が「知らない」と回答

- ここ5年でじわじわと認知が広がっていると見られる「営業の型」というキーワードだが、「営業の型」という言葉を聞いたことがあるのは42.2%で、半数以上は知らないという結果であった。

# 営業の型の有無

Q. 「営業の型」は営業プロセスごとの具体的な「売れる」行動・トークを可視化したものです。  
あなたの組織に「営業の型」はありますか？ (n=206)



## POINT

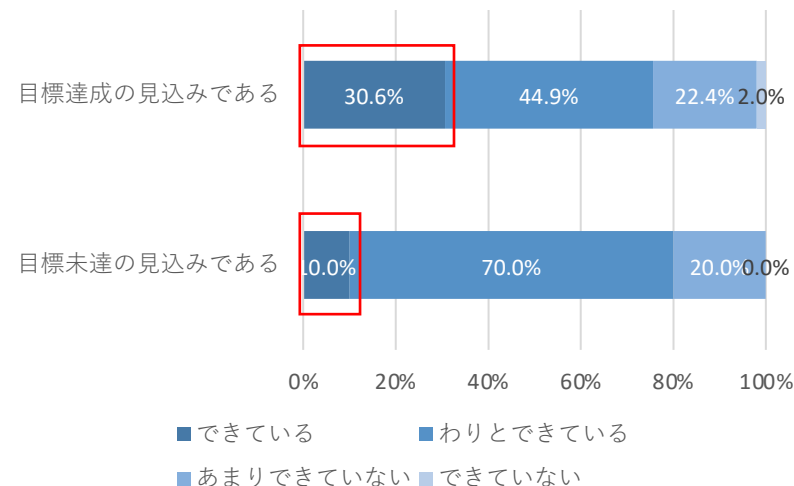
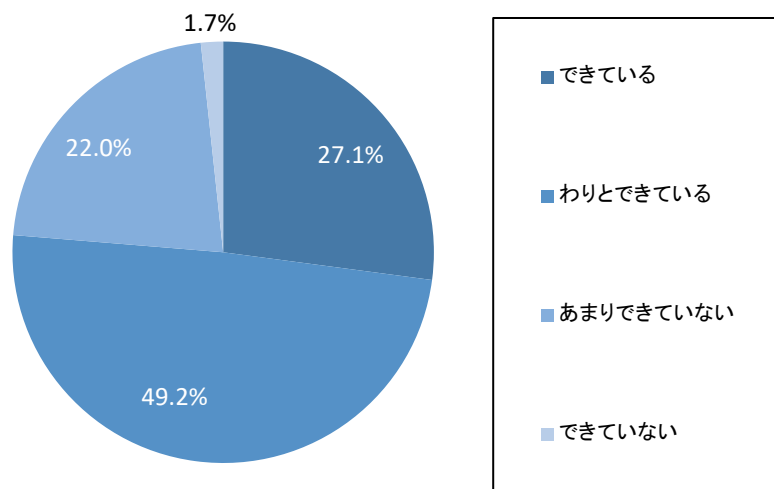
### 自社に「営業の型」があると回答したのは28.6%

- 営業の型があると回答したのは28.6%。
- 達成群／未達群で分けてみると、達成群は「ある」の回答が22.2%上回った。達成群の方が、営業力強化施策に積極的に取り組んでいる・あるいは取り組みへの感度が高いというのがここからもうかがえる。



# 営業の型を実践できている？

Q.営業の型を実践できていますか？（n=59）



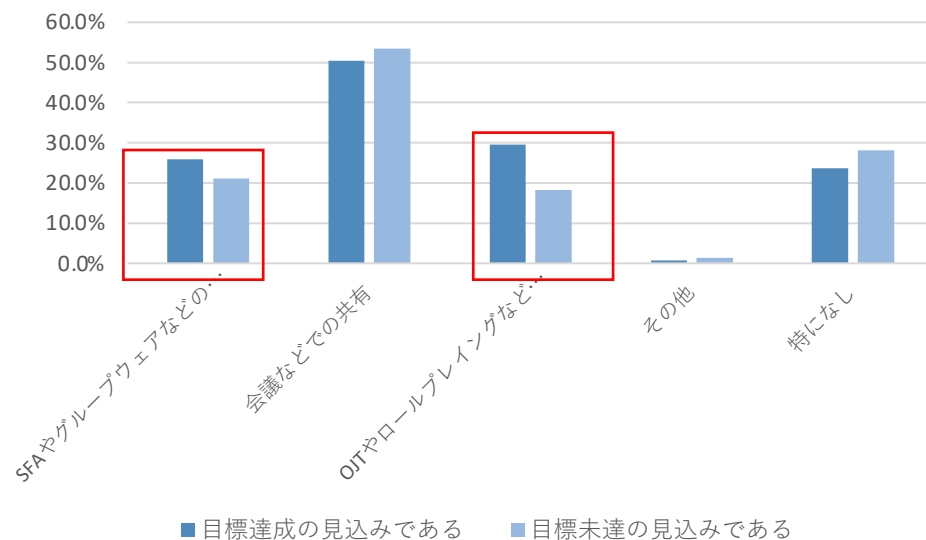
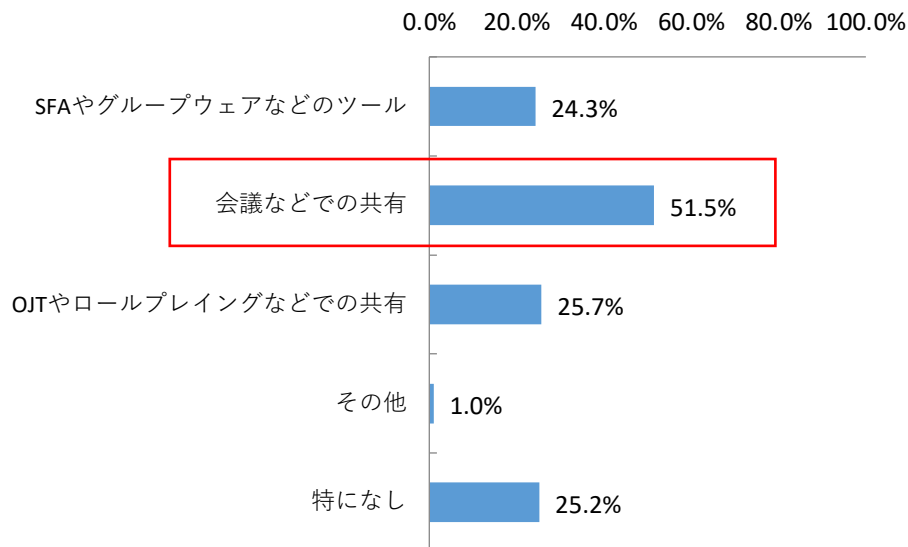
## POINT

### 実践度については8割近くが「できている」と回答

- 全体では、「できている」「わりとできている」を合わせると76.3%となった。
- 達成／未達の比較では、「できている」という回答が20.6%上回った。「型」持つだけでなく徹底・浸透させていくことが目標達成に影響すると考えられる。

# 営業ノウハウの共有方法

Q.組織内で、どのように営業ノウハウを共有していますか？ (n=206)



## POINT

### ノウハウの共有は蓄積×実践がキモ

- 会議などでの共有は達成群／未達群いずれにおいても行われているが、達成群ではそれに加えてツールによるノウハウの共有・OJTやロープレなど実践での共有を実施している割合も高かった。
- いつでも振り返られるようノウハウを「蓄積」しておくこと、そしてノウハウを知っているだけでなく実際に使えるよう「実践」しておくことで、メンバーの誰もが高いスキル水準を持つことができ業績向上に繋がっていると考えられる。

# 総括

## 営業強化施策を「きちんと」行うことが目標達成への第一歩

- 達成群／未達群で比較すると、施策を行っている方が達成している傾向にあるように見られた
- 達成群では営業力強化のために必要施策やポイントをきちんと抑えて、日々の活動を行っている事がわかった。まずは施策を徹底することが業績向上への第一歩といえるだろう。

## 新しい施策への積極的に取り組む姿勢を忘れずに

- ツール関連や「営業の型」など、新しい施策にも取り組む姿勢がある組織のほうが目標達成している傾向にあった
- 効率化や営業活動を強化するための仕組みの改善を継続的に取り入れ、実行していく姿勢が重要と考えられる

## スキル育成は重要ポイント、ノウハウの蓄積・実践が大事

- 営業スキル育成は各社で重視されており、また、実際に教育内容が充実していることが達成群の特徴として見られた。
- 社内の独自ノウハウとして、売れる営業の「型」を整備し、実践・共有を行っていくことも重要である。
- また、特徴として達成群では「ロープレ」を取り入れている。ノウハウ蓄積→ロープレで練習して習得→実際の商談で実践というサイクルがうまく回っていると考えられる。

# 営業サプリご紹介

営業サプリは、営業力強化をご支援するサービスを提供しています。

営業力強化には右図のような5つのステップが必要と考え、  
それに対応した2つのサービスをご提供しています。



資料ダウンロードはこちらから

営業サプリ 研修紹介資料ダウンロード

# 売れる営業の型づくりサービス

サプリの保有する標準的な法人営業の型をベースに  
貴社オリジナルの型を組み立てるご支援をします

## 素材集め

- 営業プロセスについてインタビュー
- 貴社の営業ハイパフォーマーに営業サプリの教科書をご確認いただき、各型の必要性や関連性を確認
- その方独自のノウハウをヒアリング

## 組み立て

- 貴社ハイパフォーマーのご回答をもとに、貴社独自の営業ノウハウの洗い出しを実施
- 営業サプリの使える部分や不足部分などの整理を実施
- 特に、ハイパフォーマーとそれ以外の人々の差分を抽出

## 教材作成

- 不足部分については、追加でインタビューや動画撮影を実施し、貴社流のオリジナル教材を作成

## 御社オリジナルコンテンツ

顧客の課題の仮説一覧シート



仮説から顧客の課題を引き出すトーク集



提案書の見本集



商談シナリオサンプル



資料ダウンロードはこちらから

営業サプリ 研修紹介資料ダウンロード

# オンライン研修「営業サプリ」ご紹介



営業サプリは、リクルート出身者を中心とする豊富なコーチ陣が、オンラインでティーチング&コーチングを行う伴走型の営業力強化プログラムです。

様々なバックグラウンドを持ったコーチ陣から、御社にぴったりのコーチをアサインします



メンバーを動かし「やりきらせる」マネジメントを学ぶ

## 営業マネジメントコース

営業マネジメントを営業戦略立案・プロセスマネジメント・組織づくりの3つの軸から学び、営業パーソンに売れる行動を「やりきらせる」術を学ぶことができます。

<https://www.sapuri.co.jp/manager>



講師：茂木 慎司

演習実践×ダブルコーチ体制で営業の基本形を学ぶ

## ベーシックコース

演習で学んだスキルを実践できるほか、ダブルコーチ体制で、サプリコーチから営業の原理原則を、貴社コーチには貴社にあった営業を習得。一般的なスキル習得と貴社のノウハウ教育を一手に行う事が可能です。

<https://www.sapuri.co.jp/144skill>



講師：大塚 寿

資料ダウンロードはこちらから

営業サプリ 研修紹介資料ダウンロード

## すべての営業に 良質な営業教育を

現場から乖離した、一時的な営業研修に疑問を覚えたことはありませんか？

- ・現場から離れてではなく、密着・連動させたい
- ・理屈を教えるだけでなく、実践させたい
- ・一過性ではなく、継続持続させたい

「営業サプリア」はこの3つを兼ね備えたオンライン営業研修として始めました。  
現在は、育成のベースとなる営業の「型」づくりからご支援をしています。  
すべての営業パーソンの方が、いきいきと営業活動に取り組める  
社会を目指し事業を展開しています。

### 会社概要

会社名	株式会社サプリア
本社所在地	〒100-0005 東京都千代田区丸の内2-2-1 岸本ビルディング6F
代表者	酒井 雅弘
設立	2017年8月
資本金	9,000,000円
事業内容	オンライン研修「営業サプリア」の開発・運営 マネジメント研修/チームづくり研修の開発・運営

### 代表 酒井雅弘プロフィール



1978年 株式会社日本リクルートセンター（現リクルートホールディングス）に就職。数多くの事業責任者を務める。1995年 取締役就任。2006年 退任し、現在 株式会社サプリア代表取締役社長。2021年CTI認定プロフェッショナル・コーアクティブ・コーチ（CPCC）を取得しコーチング活動を開始  
<https://coach-masa.love/>

資料ダウンロードはこちらから

営業サプリア 研修紹介資料ダウンロード