

営業サプリー セミナーレポート

# チームの成果を最大化するマネジメント術 プロセスマネジメントの ポイントと手順

**SPEAKER**



営業サプリー コース監修  
茂木 慎司氏

**MODERATOR**



株式会社サプリー  
垣内 聡美



営業サプリー

# プロセスマネジメントとは？

**SPEAKER**



営業サプリ コース監修  
茂木 慎司 氏

**MODERATOR**



株式会社サプリ  
垣内 聡美

# プロセスマネジメントとは？

プロセスマネジメントの定義

プロセスマネジメントとは

仕事の流れ・工程を管理することによって  
結果を最大化するマネジメント手法

プロセスマネジメントに必要なこと

1. 業務の流れを分解し、プロセスで把握しておくこと
2. 各プロセスでの具体的な達成数値を掲げておくこと
3. メンバーに「目的」や「内容」「背景」をしっかりと理解させること

Copyright (c) Sapari Co., Ltd. All rights reserved.

## POINT

- プロセスマネジメントとは、仕事の流れ・工程をちゃんと管理することで成果を最大化させる手法
- 重要なのは下記の3点
  - 業務の流れを分解しプロセスで把握しておく
  - プロセスごとにKPIを掲げておく
  - メンバーに目的・内容・背景を理解させる

**垣内**：皆様、本日はお忙しい中、お越しくださしまして大変ありがとうございます。「プロセスマネジメントのポイントと手順」セミナー、本日もお話いただきますのは、シーブリッジコンサルティングの代表・茂木慎司さんです。よろしくお願いたします。

**茂木**：はい。今ご紹介いただきました茂木です。今日のお話はどちらかというと基礎・基本になりますので、皆さん今おやりになってるの確認であったり、棚卸であったり、そういう意味づけもあるなという形で聞いていただければいいんじゃないかなと思います。

まず最初にプロセスマネジメントとは。これは当たり前ですけど、**仕事の流れ・工程をちゃんと管理する。プロセスを管理することによって、結果、成果を最大にするマネジメント手法**ですという話ですね。

プロセスマネジメントに必要なことが3つあります。**1つ目は業務の流れを分解してプロセスで把握しておくこと**。当然プロセスマネジメントですから、プロセスそのものをちゃんと設計をしていかなきゃいけない。業務を分解してプロセスを把握していくことが必要になります。それからもう1つはKPI、**数値目標、プロセス指標、これをちゃんと掲げておく**。これが2つ目の必要なこと。そしてもう1個が非常に大切なんですけども、プロセスマネジメントってマネージャーの観点で見ると、メンバーの活動の質と量をマネジメントすることなんですけども、メンバーから見ると「メンバーが自分の業績を上げるために何をしたらいいのか」を分からせるということなんです。それがないと、プロセスマネジメントを設計しても「仏彫って魂入らず」になってしまいますから、**メンバーにちゃんと目的とか内容、背景をしっかりと理解させる**。これが非常に大切だということをぜひご理解いただきたいです。

# プロセスマネジメントが必要な理由

プロセスマネジメントが必要な理由 By ロバート・メイジ、ピーター・パイポ 営業サ

メンバーが求められる行動をしない

メンバーが成果を上げられない

原因 仕事の進め方がわからない

原因 目標や役割についての認識が不足している

【ここがポイント！】

業績を向上させるためには、「仕事の進め方」や「目標や役割についての認識」を明確にし、共有化することが必要

Copyright (c) Sanei Co., Ltd. All rights reserved.

## POINT

- メンバーの業績が上がらない理由は大きく2つ  
仕事の進め方がわからない  
自分の役割に対する認識が不足している
- これを解消するために、プロセスを分解して、プロセスごとにマネージャーが関与する「プロセスマネジメント」がスタートした

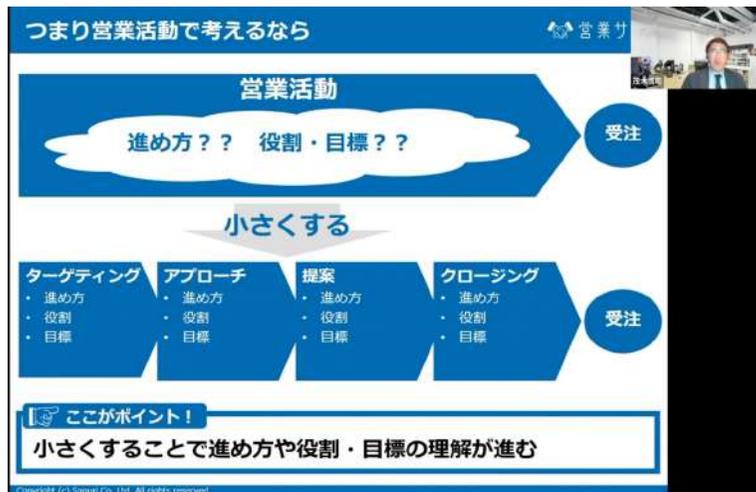
**茂木**：次に、なぜこのプロセスマネジメントが必要なのかという理由ですね。

そもそもプロセスマネジメントというのは、アメリカのコンサルティング会社のロバート・メイジ、ピーター・パイポ、このお2人が、なかなか業績が上がらないメンバーは「なんで業績が上がらないのか」と。そのときに大きくこの2つの理由が出てきた。**メンバーが求められる行動をしないのは、仕事の進め方がわからないと。そして自分は何をしたらいいのか。どういう役割であるのかの認識が不足している。これが原因だと。**であればこの2つの原因をちゃんと解決しなきゃいけないと考えたときに、大きなプロセスじゃなくて、一つ一つ小さなプロセスに分解して、そのプロセスごとにマネージャーが関与していく、マネジメントしていくということが必要になるよねということで、プロセスマネジメントというのがスタートしたということです。

つまり、このプロセスマネジメントを推進することによって、メンバー自身が、例えば仕事の進め方がわかって、今度は自分でできるようになる。

「目標ってそういう意味があったんだ、じゃあこういうふうにしよう」となる。メンバーにとっても非常に理解が進むということなので、これはメンバーの視点からプロセスマネジメントを見たときのメリットというふうに、考えていただくといいんじゃないかななんて思います。

# 営業活動で言うと…



## POINT

- マクドナルド「仕事は小さく分解してしまえば、難しくない」
- 細かすぎるプロセスはメンバーの成長を妨げる可能性も
- プロセスの切り方はマネージャーが考えていくべき

茂木：プロセスマネジメントで一般的に言われているところでいうと、マクドナルド。彼が「仕事は小さく分解してしまえば、難しくない」という名言を残しています。マクドナルドはまさに分解するのを徹底してるという話ですね。

これが営業活動になってくると、あまり細かくして「君はこれだけやればいいんだよ」ということが、必ずしもメンバーの育成になるかという懸念もありますので、プロセスをどう切ってどういうふうメンバーに徹底させるかという勘所というのは、マネージャーの方々がちゃんと考えていかないとけないですね。ただ、繰り返しなりますけども大きく「これやりなさい」というのではなくて、一つ一つ小さく切って「この部分ではこのようにしていこうね」とやることによってメンバーが仕事ができるんだということをご理解いただくと良いんじゃないかという。

営業活動で言うということですね。営業活動ドーンではなくて、このプロセスを小さく切って、例えばターゲティングをどうするか、アプローチをどうするか、それぞれの中身を決めていって、これをメンバーがちゃんと回せるようにマネージャーの方々がマネージする。マネージというのは管理監督するだけじゃなくて支援をするとか、アドバイスをすることも含まれますから、そういうふうにして、メンバーの業績を上げるサポートするという話になりますね。

# 営業プロセスマネジメントのポイント

営業プロセスマネジメントを実施する上でのポイント

- 1 実践し、徹底継続する**  
計画倒れにならず、継続的に実践して初めて成果がでる
- 2 PDCAサイクルを回し、磨き上げる**  
実践と修正を繰り返すことで、営業プロセスマネジメントは磨き上げられる
- 3 メンバーを動機づけ、チーム一丸となって推進する**  
営業プロセスマネジメントは、言い換えれば「属人性からの脱却」である

Copyright © Sapari Co., Ltd. All rights reserved.

## POINT

- 営業プロセスマネジメントのポイントは下記の3つ  
徹底継続する  
日々チェックをし、改善する  
メンバーを動機づけ、チームで取り組む

**茂木**：実際に営業でプロセスマネジメントを実践するときのポイント。私がお客様のプロセスマネジメントをご支援する中で考えたポイントが3つあります。

**1つ目は、当たり前ですが徹底継続すること**です。よくあるのが、プロセスを切ってKPIを設定して、「茂木さんこういう設定しました」「いいですね、やりましょう」と。そして半年後ぐらいに、「どうですか」と聞くと「あんまりうまく出来なかった」と。プロセスマネジメントの目的は、それを実践して業績をアップすることですから、まずちゃんと計画を立てたらそれを徹底継続する。これはメンバーのみなさんもマネージャーの方も同じことです。

**2つ目は、プロセスマネジメントがうまくいっているかどうかということ**を日々もしくは週単位・月間単位でいろいろとチェックをするわけですね。今のままでいいのだろうか、プロセスのKPIがこれでいいのだろうか、チェックしながら磨き上げることが必要です。

そして3つ目は先ほど申しあげました通り、プロセスにおいて営業活動実行するのはメンバーになりますから、**メンバーをちゃんと動機づけて、このプロセスをちゃんとを踏んでいけば大丈夫なんだよということを理解させて、徹底させる**。チームで一緒になってやっていくということが大切なんですよと。ある人はちゃんとプロセスごとにやってるけど、ある人は全然違うとなっちゃうと属人化からなかなか脱却できません。プロセスマネジメントって、全員がこのプロセスを踏んでしっかりやっていけば一定の業績が上がるよねという前提で設計するものですから、属人化からの脱却にもつながるんですが、全員で一丸となってやらないとこれは達成できません。メンバーを動機づけてチーム一丸となって推進する。これは非常にポイントだというふうにお考えください。

# プロセスマネジメントの手順

***SPEAKER***



営業サプリ コース監修  
茂木 慎司氏

***MODERATOR***



株式会社サプリ  
垣内 聡美

# STEP 1：ターゲット目標を明確にする

STEP1 ターゲット目標を明確にする

目標(最終業績目標)

- ④目標残
- ③ヨミ・商談中
- ②見込み(ほぼ確定)
- ①売上確定分

ターゲット目標(足らず)

ターゲット目標(足らず)とは  
目標(最終業績目標)から  
①②および、③の中の  
"確度の高い"商談数字を  
差し引いたもの

ターゲット目標を  
明確にするために

ここがポイント!

1. 商談内容を把握する
2. メンバーの特徴を掴む(ヨミの精度や癖)
3. 自らが関与して必ず受注する商談を確定する

## POINT

- まずはじめにターゲット目標＝足らずをきちんと名確認する
- そのために、メンバーの商談内容をちゃんと把握する、各メンバーのヨミ方の特徴や癖を把握することが大事

**茂木**：では続いて、実践の一般的な手順ですね。まず最初はターゲット目標を明確に出す。目標を明確に言いましょう。それから営業プロセスとゴールを決めましょう。それからKPIを決めましょう。そしてプロセスごとの活動内容を決めて実践していきましょうと。順を追って説明させていただきます。

まず1つ目、このプロセスマネジメントにおいては、「ターゲット目標」というのを置かせていただいています。これ何かということですね、一言で言っちゃうと「足らず」ですね。

今ちょうど9月の末でもうすぐ10月なので、4月期初の会社はこれから下期。下期の業績の目標が例えば5億あるうち、「実はもう上期に仕込んであって、数字がある程度見えてるよね」なんてことも多分あると思うんですね。そうすると5億のうち、**本当に営業で追っかけていかなければならない数字って何なの**というのを考えて、これを「足らず」、「ターゲット目標」として設定します。下期の目標は5億なんですけども、自分の中ですでに売上が確定したのものあれば、確度の高いものもあるよね、とやってくと、本当に達成しなきゃいけない数字はこうだよねというのが見えてくる。これがターゲット。これを出さないといけない。これをまずちゃんと確定させましょう。

このステップのポイントは、**メンバーの営業内容あるいは商談内容をちゃんと把握する**。あとは、メンバーによっては読みがすごく甘いかったり、逆に読みがすごく厳しくてなかなか目標に行かない、ということがあります。ですから**個々のメンバーのヨミ方の特徴や癖みたいのをちゃんとつかんで、最初にターゲット目標を正確に出しましょう**。

# STEP2：営業プロセスとゴールを決める

STEP2 営業プロセスとゴールを決める

(例)

プロセス	ターゲット ング&リード 確保	アプローチ 初期接触	顧客課題 明確化	提案	クロー ジング	納品 フォロー
ゴール	・リストの確保 ・項目の精査 ・優先順位付け	・アホ獲得 ・基本情報収集 ・Eメール付け	・必要情報収集 ・課題の共有 ・期待値の確認	・納得の獲得 ・疑問点解消 ・懸念の確認	・受注の獲得 ・契約内容確定 ・失注理由確認	・成果の共有 ・パートナー シップの構築
顧客	顧客の購買プロセスとプロセスごとのゴールと期待					

ここがポイント！

1. 項目は「大きすぎず、小さすぎず」「自社の実態に合わせて」
2. 各プロセスごとのゴールを決める
3. 顧客の購買プロセスも意識する

## POINT

- プロセスは大きすぎず、小さすぎず
- 営業実態や顧客の購買の特徴に合わせて調整する

茂木：次、2つ目については、**営業プロセスごとのゴールを決めましょう**。一般的に、営業プロセスはターゲティング、それからリード獲得、納品、フォローの流れあると思います。このプロセスというのは、切り方はいろいろあると思います。ただ共通しているのはですね、**あまりこのプロセスが大きくてそもそもプロセスマネジメントになりませんし、営業活動は一連の流れなので、あまり細かく切りすぎても意味がない**わけですね。ですから、営業活動は流れるという前提で、どのぐらい小さく切るのがいいかはきちっと考えて切らなきゃいけないですね。

それからゴールを決めましょうと。**このプロセスではここを目指そうね、このプロセスをちゃんと通過した・できたというのはこういう状態だよねというのをちゃんと決めましょう**。先ほど申しあげましたけども、メンバー自身がこのプロセスにおいてうまくできた／うまくいかなかったを、メンバー自身が把握ができる、理解できるということは、営業の生産性を上げるんですね。メンバーの主体性を生み出すことになりますから。このゴール設定をちゃんとして、それをメンバーとちゃんと握って、まずはメンバー自分自身がこの今回このプロセスがうまくいったどうかを確認をしていく。メンバーを育てるという意味も含めてこのゴール設定をきちっと設定決めていただけると良いんじゃないかと思います。

3番目は、このプロセスの裏側にはお客様の購買意識・購買プロセスもありますから、それも少し意識して、自分たちの営業プロセスを切るための参考にしてもいいんじゃないですかねということです。先ほど申しあげた通り、企業さんによって重点ポイントって変わってきますから、それは皆さんの営業実態、それからお客様の特徴等々を考えて切っていただくという話になるかなと思います。

# STEP3 : KPIを決める-1

STEP3 重要業績評価指標 (KPI) を決める

重要業績評価指標 (KPI) とは最終業績目標を達成する上でその達成度合いをWatchするための定量的な指標の事

定量的であること(測定可能)	最終業績目標と連動していること
達成可能であること	基本1つに絞ること

**【ここがポイント!】**  
上記に加えて、

1. メンバーの納得感を得ること(メンバーの実態や実力に合わせる)
2. 定期的に見直し、状況によっては修正すること

Copyright (c) Sapori Co., Ltd. All rights reserved.

## POINT

- KPIは最終目標と連動していること、達成可能であることが大切
- 注力するKPIは1つに絞る
- メンバーの納得感を得た上で設定し、定期的に見直しをかけることがポイント

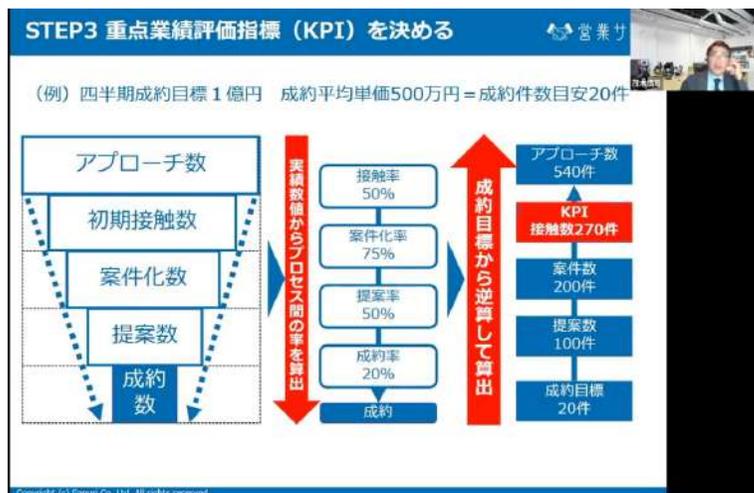
**茂木**：次ですね、KPIを決めましょうということになります。**KPIをちゃんと通過していけば最終目標が達成できるよねという想定の中で設定しないと意味がありません。**KPI達成したけど、最終的に業績が行かなかったなということではいけません。KPIと最終目標が連動しなければいけないってことですから、最終目標を達成する上でその達成度合いをウォッチするための定量的な指標を立てる必要があります。

それから、あまりKPIの指標が高すぎる、理想論を言い過ぎて高すぎて、メンバーKPI・中間指標になかなか達成しないということになってしまうと、メンバーのモチベーションが下がってしまう。だからといってあまり簡単でいいかという、簡単なKPIを設定して最終目標に行かなかったら意味がない。この**最終目標と連動しているということと、KPIが達成可能であること、バランスをうまくとって設定していくのが大切**なんです。

もう1つはですね、これもすごく大事なんですけど、例えば、「この3ヶ月はこのKPIを必ず全員が達成するようにしようね」とか、「あなたの今の営業状態を考えると、今月はこのKPIはまず達成するということを注力しようよ」というようなことをしてですね。**注力するKPIというのは基本的には1つに絞った方がいい**かなというのが私の経験則です。あまりいろんなKPIを設定してそれを全部達成しようというのは、なかなかうまくいかないこともあるので、まずは1つこれだけは達成しようねということを設定するというのは意識しておいた方がいいかなと思います。

ポイントについては、**メンバーの納得感を得ること**。メンバーの実態や実力を見て、KPI設定すること。あと、**数字については定期的に見直し、状況によっては修正する**ということが必要になってきますね。

## STEP3：KPIを決める-2



### POINT

- 実績値から逆算してKPIを立てるのが一般的
- うまく行かなかった場合は各KPIを見直してチューニングをかける
- 1番のポイントとなるKPIを決めてマネジメントを進める

**茂木**：ではKPIをどういうふうに設定するのという、一般的はこういう感じですよ。営業コストの上流工程から見たときに、アプローチ数・初期接触が何件、案件化数が何件で～実績であって、これを真ん中のところ、例えば接触率が50%だったね、案件化率が75%だったねっていう実績数値ですね。実績を分析してみたら大体こういう比率だったなど。で、これを逆算すると右ができます。**逆算していけば、最終的な目標に達成できそうだからKPIをさかのぼっていくと大体何件だよ、というふうに設定するのが一般的**です。

逆に言うと、上半期目標いかなかったというときに、どこが1番ポイントだったのか、どこが1番ボトルネックだったのかというのを考えて、じゃあ下半期は**「ここは実績では何%もしくは何件だけでも、このぐらい上げないと目標いかないな」というふうにチューニングを入れていって、最終的にKPIを確保して決定する。**そういう話になりますよね。

ちゃんと実績を分析してみて、目標から逆算していって、率およびその途中の件数を設計して。一番右のここに赤字で「KPIの接触件数270件」と出てますけど、例えばこの会社でいうと、目標を四半期1億円達成しようと思うと、**KPIの設置はここに置くけども、この接触数270件は必ずクリアしないとうまくいかないから、まずここが1番のポイントだよなんて言ってマネジメントに入りましょう。**そんな意味合いでちょっと赤くなっています。

# STEP4：プロセスごとの活動内容を決める-1

STEP4 営業プロセスごとの活動内容を決める	
事前に決めた営業プロセスとゴール&KPI	
活動内容	プロセスごとに実践すべき具体的なアクション (例えば)アプローチ⇒インバウンドに対しては翌日午前中までにコール終了
事前準備	各プロセスの活動の質を上げるために必要な事前準備 (例えば)提案⇒作成した企画書をもとに事前ロープレを行う
活用ツール 連携部署	効果的かつ効率的に営業を進めるために必要なツールや関連部署を決定 (例えば)初回訪問⇒ヒアリングシート&課題仮説シート
顧客との 関係性	プロセスごとに顧客とどんな関係性を築くのかを設定 (例えば)フォロー⇒継続的に付き合うパートナーと認められている
マネージャーの チェックポイント	プロセスごとのゴールを達成させるためのチェック(アドバイス)項目 (例えば)課題確定⇒真の課題を理解しているキーマンに会っているか

## POINT

- 活動内容、事前準備、活用ツール、顧客との関係性、マネージャーのチェックポイントは決めておく
- 活動内容はメンバーがすぐにアクションを起こせるぐらい具体的に決める
- 活動内容を実行するときに必要な事前準備、ツール、連携部署についてもまとめておく

**茂木**： それでは、具体的にプロセスマネジメントするとき、中身をどう見ていきますかという話です。一般的にはこの**活動内容から事前準備、活用ツール、顧客との関係性、マネージャーのチェックポイント、この5つぐらいはちゃんと決めましょう**ねと、私のお客さんなんかにはお話をさせていただいています。

まず「活動内容」。**プロセスごとの具体的なアクション**。例えば、初期接触であれば必ずこれをする決めて。**具体的に、かつ5W2Hで決めて、メンバーが何をするのかちゃんと理解をして動ける、一歩足を踏み出せるというぐらい各論**で決めてください。

ただ、「全てにこの通りすればいいのである」という決め方はあまりしないようにしましょう。いわゆるmustとwantということですね。mustだけは決めるけど、状況によってはプラスアルファをするというぐらいにしておかないと、営業メンバーが何も考えずにやってみてみたいになってしまうとまずいので。

**基本的にはmust要件だけを決めて、それ以外のことはメンバーにちゃんと任せて、できなかつたら場合によってはマネージャーの方々皆さんが支援をしていく**とか、応援する、アドバイスをするというふうに決めた方がいいんじゃないかなと思っています。

その下の「事前準備」は、例えば提案というプロセスにおいては準備として「企画書をもとに事前ロープレを行う」みたいなことを決める。「活用ツール」は、このプロセスにおいてどのツールを使うかということ。初回訪問ではヒアリングシートと課題仮説シートは必ず使おうねということであるとか。そして「連携部署」、このプロセスにおいてはこういうところに事前に情報を伝えておくとか、やることを決めておく。つまり、**メンバーが「活動内容」を実行するとき、事前準備で何をするとか、ツールはこれね、どの部署に情報を伝えておこうねということまで決めておく**ということですね。

## STEP4：プロセスごとの活動内容を決める-2

STEP4 営業プロセスごとの活動内容を決める	
事前に決めた営業プロセスとゴール&KPI	
活動内容	プロセスごとに実践すべき具体的なアクション (例えば)アプローチ⇒インバウンドに対しては翌日午前中までにコール終了
事前準備	各プロセスの活動の質を上げるために必要な事前準備 (例えば)提案⇒作成した企画書をもとに事前ロープレを行う
活用ツール 連携部署	効果的かつ効率的に営業を進めるために必要なツールや関連部署を決定 (例えば)初回訪問⇒ヒアリングシート&課題仮説シート
顧客との 関係性	プロセスごとに顧客とどんな関係性を築くかを設定 (例えば)フォロー⇒継続的に付き合うパートナーと認められている
マネージャーの チェックポイント	プロセスごとのゴールを達成させるためのチェック(アドバイス)項目 (例えば)課題確定⇒真の課題を理解しているキーマンに会っているか

### POINT

- 「顧客との関係性」を軸にプロセスのゴールを設定することで、メンバーがセルフマネジメントできる
- マネージャー側のチェックポイントをプロセスの事前と事後、セットで設定しておくとうい

茂木：「顧客との関係性」というのは、顧客との関係がどうなっていればこのプロセスをクリアしたということだよというゴール設定をする。ゴールを設定して、本当にそれができたかどうかをメンバーと確認して、もしもそうじゃないとしたらどうしようみたいな話をして、これは繰り返しになります。このゴールを設定するというで、メンバー自身が、「自分の今回やったアクションが成果を出せるいいものだったのか」ということを確認できます。セルフマネジメントできるという目的もありますから、このゴール設定はちゃんとして、メンバーとぜひ握っていただきたい。

最後、マネージャーの皆様のチェックポイント。このプロセスにおいては、ちゃんとできたかどうかチェックしましょうとか、ちゃんとアドバイスをしよう、ヒアリングしようというマネージャーの方々向けのチェックポイントです。

最近、いろんなお客様のマネージャーの方々とお話をしていて気がつくのはですね、メンバーがお客さんのところに行って帰ってきた後にですね、「どうだったんだ、でもこれはどうだったの？それについては聞かなきゃまずいじゃん」みたいな、事後のチェックとアドバイスをされる方は当然多いんです。けど、事前にアドバイスとか「何かこれをしようね」ということをする人はいそうでないななんて思うんですね。ですからこのマネージャーのチェックポイントを設計するときには、メンバーがプロセスに入る前にはこういうことを必ずチェックする、もしくはアドバイスをするみたいな、事前と事後をセットで設定していただくと思い、設定すべきかなんていうふうに思います。

# STEP5：実践してPDCAサイクルを回す



## POINT

- PDCAはメンバーと一緒に考えて回していく
- 現場を1番わかっているのはメンバーである

**茂木**：最後、STEP5ですね。これらをちゃんと設計した後に、徹底実践するためにPDCAを回します。プランして、プロセスマネジメントを実践して行って、チェックと分析をしながら、今のプロセスをこの切り方でいいのかなとか、KPIは本当にこれでいいのかなとか。メンバーのKPIの指標がなかなか上がらないとなったときに、メンバーに問題があるのか、そもそもこのプロセスの切り方とか内容に問題があるのか、みたいなことをチェックして行って、軌道修正を図る。そしてぐるぐるぐるぐる回していくということですね。

ポイントはやはりメンバーと一緒に考えることですね。もちろんマネージャーの皆さん自身が課題とかですねボトルネックとか、また良いところをちゃんと洗い出して、その上でメンバーと話をすることが必要ですけども、自分の中で「これこれこうだからこうだな、こうしようね」じゃなくて、「俺こう思うけどどうだろう」とメンバーの方と一緒に考えていくというのは非常にプロセスマネジメントでは大事だと思います。

営業現場で皆さんが全部同行できるわけではなくて、当然メンバーがお客様と接してますから、お客様とメンバーとのやり取りはメンバーが1番わかっているわけですね。ですから、そこの意見も踏まえながら、プロセスマネジメント、プロセスの中身であるとか、KPIの指標であるとか、場合によってはその事前準備するツールなどですね。そこについては、そういうのを活かしながらチェックしていきながら、ちゃんと軌道修正なり、磨いていくことが必要になりますので、ぜひメンバーの方々と一緒にね、このPDCAを回していただけたらと思います。

# まとめ & アフタートーク

**SPEAKER**



営業サプリ コース監修  
茂木 慎司氏

**MODERATOR**



株式会社サプリ  
垣内 聡美

# まとめ

まとめ

1 組織やメンバーの状態は結果だけを見ても把握できない

2 結果だけを見るのではなく、結果を生み出しているプロセスに着目し、マネジメント活動を行う必要がある

Copyright (C) Sapari Co., Ltd. All rights reserved.

## POINT

- 組織やメンバーの状態は結果だけでは把握できないので、プロセスにも注目をする
- プロセスを切ることはメンバーの成長にも大きく貢献をする

**茂木：** 最後、まとめですけども、**組織とかメンバーの状態は結果だけ見てもなかなか把握できません。だからこそ、ちゃんとプロセスに注目してマネジメント活動を行う必要**があります。

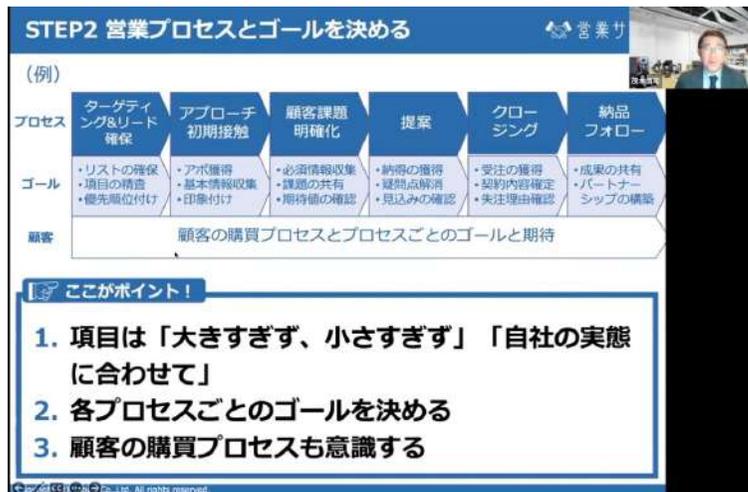
この結果、もちろん最終業績上げるということはありますけども、プロセスを切って、**プロセスマネジメントを行うことで実はメンバーの育成、メンバーの成長にも非常に大きな貢献を果たす**んですよということをぜひご理解いただいて、実践していただけたら。もしくは少し皆さんのお考えを整理していただけたらというふうに思います。はい、私のお話は以上です。

**垣内：** はい。茂木さんありがとうございました。私はこのセミナーなどのマーケティングの活動もしながら、実は営業の活動もさせていただいているんですけども、そんな私にはですね今日の茂木さんの話は耳が痛いような、胸が痛いような話が非常に多かったです（笑）

1点、茂木さんに質問をさせていただいてもよろしいでしょうか？私どもの営業サプリは、このオンライン型の営業研修ということで、法人営業やってらっしゃる会社様であれば、どのような会社様であってもお役に立てるサービスソリューションだなと思っています。なので、営業サプリにおいて重要なプロセスというのは、「初期接触・アプローチ」辺りなのかななんて考えて活動してるんですけども茂木さんから見ていかがでしょうか？

商材が比較的シンプルなので、なるべく前工程を頑張れば、後工程がついてくるのかなと考えてるんですけど、いかがですか？

# まとめ



## POINT

- 重点プロセスは戦略・戦術をそこに寄せていくということと同義
- 商材や顧客の特徴によって重点プロセスも変わる

**茂木:** まさに、営業サプリーという商品は非常にわかりやすい商品ですよ。なのでなるべく多くのお客様にアプローチをしてサプリーのことをちゃんとご説明できれば、業績に対しての影響が大きいといいます。おっしゃるとおりアプローチ・初期接触あたりが非常に大切なプロセスだし、ここ増やすところに戦略的に寄せていくということが必要になるでしょうね。

**重点・重要になるプロセスというのは、言い換えるならばそこに戦略とか戦術を寄せていくという話**になりますから、例えば営業サプリーでいうと、直接お会いできるお客様を増やしすというのが大きな戦略になってきます。そのために戦術はどうするって言った時に、なるべく集めるためにDMをする、メールを打つ、インバウンドどんどん取るみたいな戦術に落とす。

**垣内:** なるほど。KPIのお話もありましたけれども、今重要なプロセスが初期接触アプローチ数というふうなところであるならば、この辺りを重要な指標と1つだけ決めて、そこをどうやって高めていけばいいかというようなところであれこれ打ち手を打っていくという形が良さそうということですね。

**茂木:** そうですね。私がお支援してる通信の大手なんかは、マーケット的にお客様がそもそも多くないんですよ。なので、さっきの重点プロセスで言うと、「提案」、ここがもうポイントなんです。ですから、いかにお客様の課題を徹底的に吸い上げて、整理整頓して、お客様の気がつかない課題を考えられるか、そういうところにプロセスの重点を置いて、そのためにどんな活動するなんて例もあります。これは、**お客様の営業の仕方とか、ソリューションのあり方とか、相手するお客様の特徴もあるでしょう。そういう意味でこの営業プロセスの重点が変わるという話**なんですよね。



# 営業サプリご紹介

## POINT

- 営業サプリは、専属コーチにアドバイスを貰いながらスキルアップをしていく新しい形の営業研修

**垣内**：それではですねここからは少し営業サプリ「営業マネジメントコース」をご紹介させていただきます。先ほど私茂木さんに「アプローチが大事な」というふうに分いたら「なぜそのプロセスが大切なのか」というふうなことを聞かれましたが、「**営業サプリ 営業マネジメントコース**」では、**このような、質問をして、それに答えていただいたりアドバイスをもらったりということを、学習した上で実践をしていただく**、そんなような内容になっております。まず動画やテキストで営業マネジメントのいろはについて学習をしていただきます。そして、單元ごとに演習というのが付いておりますので、これを皆様に実践していただき、それに対してサプリコーチがフィードバックをさせていただきます。このサイクルをですね、くるくるくるくる回していただくといったような形が営業サプリの学習方法という形になっております。

ご受講いただいたお客様からはですね、

- ・見よう見まねでマネジメントをやっていたが、営業サプリをご受講いただいて自分自身のマネジメントの軸ができてきた培われてきた気がする、
- ・どうすればメンバーに寄り添っているなと感じてもらって、前向きに励んでもらえるか、ことが体に馴染んできたように思う。

そんないいお声というところもいただいております。

本日は「営業マネジメント」がテーマでしたが、お客様ごとに課題というのは異なってらっしゃるかと思っておりますので、ぜひどのような部分に課題を感じていらっしゃるのかというふうなところを教えてくださいたいなというふうに思っております。それでは、本日より本セミナーは終了とさせていただきます。またあのお目にかかる機会をお待ちしております。本日は大変ありがとうございました。

営業サプリは、コーチにフィードバックを  
営業マネジメントの基礎を学べるコースをご提供しています。



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」はこの3つを兼ね備えたオンライン営業研修です。  
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
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」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 研修紹介資料ダウンロード