

本資料は、(株)資産工学研究所がナレッジファシリテーションで「見える化」した180社の営業の優秀なナレッジを集大成した内容です。

# 業務力強化のモデルサクセスナレッジ 営業ナレッジブック (サンプル)



(株)資産工学研究所

坂本善博

## はじめに

本「営業ナレッジブック」は、営業担当者が、対面営業の中で、理解し実施する必要がある作業手順と項目ごとの秘訣を、「ナレッジファシリテーション技法」により目に見える「成功法則」にしたものです。

本ナレッジブックは、以下のような構成になっています。

- 「第0部 活用方法編」では、本書の活用方法やルール、さらには「ナレッジマネジメント」の基礎知識を説明しています。
- 「第I部 総論編」では、「営業の心構え」により、営業として持つべきマインドの例が説明されています。
- 「第II部 プロセスナレッジ編」では、顧客に商談を展開する場合の手順とコツが「既存顧客対応編」「新規顧客開拓編」さらには「顧客共通編」に分けて説明されています。
- 「第III部 テーマナレッジ編」では、ワンポイントナレッジが示されています。
- 「第IV部 仕事の基盤知識編」では、(株)資産工学研究所の保有する「汎用成功法則」により、個別の場面で知っておくと本質的なナレッジがワンポイントで表示されています。

本書の各ナレッジシート右の「徹」「発」欄は、自分の徹底状況や発揮状況を管理するためのものです。

以下の様な記号を使って、自分で管理してください。（詳細は「ナレッジブックの活用方法」参照）

- ・「徹」：徹底・成長状況を記録する。 ×：不理解、○：理解、◎：実践、●：体得
- ・「発」：発揮状況を記録する。 ×：不発揮、○：随時、◎：適時、●：常時

そしてそれぞれの項目が「○」⇒「◎」⇒「●」となるように努力して下さい。

営業担当者の皆様は、職務を遂行するにあたって随時当ナレッジブックをご利用頂き、効率的かつ効果的な作業の実現により成果をあげて下さい。また業務遂行に伴って得られた新たなナレッジを確実に本ナレッジブックにフィードバックすることにより、組織全体の知的レベルを向上させていきたいものです。

最後になりましたが、本ナレッジブックを作成するにあたって、多くの有志の皆様のご協力を頂きました。この場をお借りして厚くお礼申し上げますとともに、今後とも更なるご協力をお願いします。

2022年2月  
(株)資産工学研究所  
ナレッジマネジメント事務局

# 目次

<b>(赤字部分がサンプルです)</b>	
はじめに	1
目次	3
営業ナレッジ活用ガイド	5
<b>第0部 活用方法編</b>	8
ナレッジブックの活用方法	9
人材育成の成功プロセス	10
<b>第I部 マインドナレッジ編</b>	12
営業の心構え	13
<b>第II部 プロセスナレッジ編</b>	18
営業の手順と秘訣 (既存顧客対応編)	19
営業の手順と秘訣 (新規顧客開拓編)	23
営業の手順と秘訣 (顧客共通編)	29
<b>第III部 テーマナレッジ編</b>	42
当社のアピールポイント	43
商品のアピールポイント	45
お客様との人間関係の構築方法	47
お客様に感激を与える方法	49
アポ取り時の断りの種類と対応策	51
クロージング時の断りの種類と対応策	53
クレーム対応の方法	55
クレームの種類と対応策	57
得意先倒産への対応方法	59
<b>第IV部 仕事の基盤知識編 (弊社作成汎用成功法則)</b>	62
「仕事の基盤知識編」内容一覧	63
仕事の定義	64
仕事の改善方法	65
仕事のフレームワーク	66
スピード感	67
感動・感激・感謝	69
信用と信頼	70
自分を売込む方法	71
指導と育成	73
文書作成の方法	75
会議の方法	77
報・連・相の方法	79
プレゼンテーション方法	83
企業のフレームワーク	86
商品販売のとらえ方	87
製品・サービスと商品	88
ソリューションアプローチの方法	89
能力のとらえ方	90
能力向上のフレームワーク	92

第I部

# マインドナレッジ編



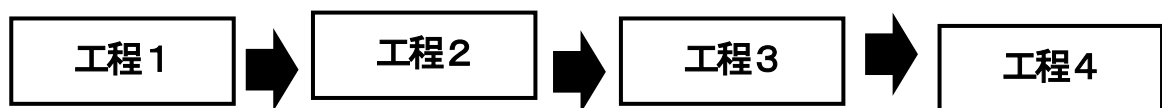
## 営業の心構え

分類	原理・原則	解説・例	徹	発
はじめに	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本資料は、「営業の心構え」についてまとめたものです。</li> <li>・右端の欄は、各人の成長・成果を記録するものです。</li> <li>以下のような記号により、定期的に自分で成長・成果を把握し記録して下さい。(棚卸し)               <ul style="list-style-type: none"> <li>・「徹」：徹底状況(どれくらい身につけているか)   ×：不理解   ○：理解、◎：実践、●：体得</li> <li>・「発」：発揮状況(どれくらい発揮しているか)   ×：不発揮、○：稀時、◎：随時   ●：常時</li> </ul> </li> </ul>			
対お客様	会社の顔になる	<ul style="list-style-type: none"> <li>・会社の代表として振舞う。</li> <li>・お客様から指名されるようになる。</li> <li>・自分を売り込みお客様に気に入られる。</li> </ul>		
	お客様を大事にする	<ul style="list-style-type: none"> <li>・まずはお客様のことを第一に考える。</li> <li>・常に相手の立場に立って行動する。</li> <li>・お客様にとって何がベストなのかをいつも優先する意識を持つ。</li> </ul>		
	新しいお客様に出会う きっかけ作りをする	<ul style="list-style-type: none"> <li>・紹介をもらう。</li> <li>・電話セールスをする。</li> <li>・ポスティング、DMする。</li> <li>・飛び込みセールスをする。</li> </ul>		
	明るく接する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・元気よくあいさつする。</li> <li>・笑顔で対応する。</li> </ul>		
	お客様と対等に接する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・お客様とは対等であると言い切れるサービスをする。</li> <li>・必要以上にへりくだらない。</li> <li>・来店された人には平等の対応をする。</li> </ul>		
	お客様をよく理解する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本人の属性を捉える。</li> <li>・家族構成と要望を知っておく。</li> <li>・常にキーマンが誰なのかを考える。</li> </ul>		
	お客様の要件を把握する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ご要望をよく聞く。</li> <li>・悩みをよく聞き共感・共鳴する。</li> <li>・お客様の気づいていないニーズに気付かせる。</li> <li>・夢と現実を理解していただく。</li> </ul>		
	お客様に解決策を提供する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・当社商品を買うことのメリット・デメリットを正しく伝える。</li> <li>・お客様のご希望する問題解決のお手伝いをする。</li> <li>・お客様の期待値を超えるソリューションを提供する。</li> </ul>		
	速やかに対応する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・何事にも速やかな対応をする。</li> <li>・スピード感を持って取り組む。</li> </ul>		
	お客様に満足していただく	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「○○と取引してよかった」と感じていただく。</li> <li>・「また次も頼みたい」と思ってもらえる。</li> <li>・「他の会社に紹介したい」と思ってもらえる。</li> </ul>		
	自分を売り込む	<ul style="list-style-type: none"> <li>・態度(スタイル)に好感を持っていただく。</li> <li>・内容に信用・信頼していただく。</li> </ul>		
	お客様との信頼関係を築く	<ul style="list-style-type: none"> <li>・信頼関係の構築を第一とする。</li> <li>・誠実・丁寧な対応をする。</li> <li>・嘘をつかない。</li> </ul>		
	お客様との人間関係を構築する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・生涯顧客になってもらえるようにする。</li> <li>・定期的に連絡を取る。 (相手を忘れていないことに気づいてもらう)</li> <li>・新規のお客様を紹介していただける関係になる。</li> <li>・「紹介してほしい」と常に声をかける。</li> <li>・親しくなるのと馴れ合いになるのを区別する。</li> </ul>		

(以下略)

第Ⅱ部

# プロセスナレッジ編



## 営業の手順と秘訣（既存顧客対応編）

工程	原理・原則	解説・例	徹	発
はじめに	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本資料は、既存顧客に対応する場合の手順や活動内容を説明したものです。</li> <li>・特に既存顧客に新規商品を提案する場合の秘訣をまとめています。</li> <li>・本資料の後は「営業の手順と秘訣（顧客共通編）」に移行して下さい。</li> </ul>			
商談先の決定	実績で優先順位をつける	<ul style="list-style-type: none"> <li>・売上の高い顧客順に決定する。</li> <li>・受注金額想定で効率よく回るお客様を優先する。</li> </ul>		
	影響力の大きいお客様を選ぶ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・業界や地域で影響力のあるお客様へ訪問する。</li> <li>・宣伝効果の高いお客様を優先する。</li> </ul>		
	ポテンシャルの高いお客様を優先する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・当社への取組み意識が高いお客様を選ぶ。</li> <li>・（現在あるいは今後）取組みを強化したいお客様と商談する。</li> </ul>		
	資金力・販売力のあるお客様を選択する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・資金力の高いお客様を優先する。</li> <li>・販売力のあるお客様から商談を始める。</li> </ul>		
	当社案件ごとに決める	<ul style="list-style-type: none"> <li>・案件の期限別で決める。</li> <li>・受注品の受注締日別で決める。</li> </ul>		
	A B C分析で決める	<ul style="list-style-type: none"> <li>・半期ごとに販売内容計画の商談を行なう。</li> <li>・（各担当）地域ごとの売上上位のお客様を決める。</li> <li>・ムダな動きを極力省く。（C顧客へ行かない）</li> </ul>		
	お客様のやる気で決める	<ul style="list-style-type: none"> <li>・差別化・優先度によりお客様を決める。</li> <li>・ヒト・カネ・モノを投下するお客様を決定する。</li> </ul>		
	競合対応を重視する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・競合他社が攻めてきているお客様にアプローチする。</li> <li>・競合他社の多い、売上実績が高いお客様へ営業する。</li> </ul>		
	時期によるニーズの変化を重視する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・セール商材（特価販売）時期の売込みを選択する。</li> <li>・当社のキャンペーン時期と同期をとる。</li> </ul>		
	スピードが求められる案件を優先する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・即決が必要な商談を重視する。</li> <li>・決裁権のある人や店一番のキーマンとの関係を重視する。</li> </ul>		
	クレーム対応で訪問する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・不良品・リコール時の初期対応で訪問する。</li> <li>・解決するまで確実にフォローする。</li> </ul>		
	販売目標の設定	お客様の実績から設定する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・お客様の実績に応じた目標設定する。</li> <li>・カテゴリー別の目標設定をする。</li> </ul>	
前年対比で決める		<ul style="list-style-type: none"> <li>・前年納品実績データを根拠に目標の基軸とする。</li> <li>・前年比伸び率を設定する。</li> </ul>		
社内目標から設定する		<ul style="list-style-type: none"> <li>・販売部門予算に対しての投下予算と前年比を自分で決定する。</li> <li>・予算で目標設定、得意先A B C分析を実施する。</li> <li>・月予算、四半期予算に対しての不足金額を補う。</li> </ul>		
お客様の視点で考える		<ul style="list-style-type: none"> <li>・お客様の購入予算を考慮した目標を設定する。</li> <li>・お客様の売上目標を前年オーバーに設定する。</li> </ul>		
顧客対応状況の確認	商品の売行きをこまめにチェックする	<ul style="list-style-type: none"> <li>・カテゴリーごとの販売実績を確認する。</li> <li>・前月の取引先の売上状況を確認する。</li> <li>・売れ筋商品を把握する。</li> </ul>		
	自社商品の出荷状況を把握する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・納品商品の消化状況を確認する。</li> <li>・先方での当社商品の進捗条件を確認する。</li> <li>・お客様内での当社売上、シェア動向を確認する。</li> </ul>		
	現場の具体的な情報を入手する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・お客様との直接会話により満足度を確認する。</li> <li>・お客様からの情報を聞き出し、追加商談に持ち込む。</li> </ul>		
	今期業績低迷の理由を明確にする	<ul style="list-style-type: none"> <li>・前年受注実績がありながら、今期受注とらなかった理由を確認する。</li> </ul>		

営業の手順と秘訣（既存顧客対応編）（２）

工程	原理・原則	解説・例	徹	発
顧客対応状況の確認 (続き)	競合他社の情報をつかむ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・他社のアプローチ状況を確認する。</li> <li>・お客様の他社からの購入金額との比較を行なう。</li> </ul>		
	与信管理情報を確認する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・与信情報を入手するために調査会社を利用する。</li> <li>・お客様の社員がやめていないか、確認する。</li> </ul>		
	周辺環境の変化をつかむ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・お客様の社内状況や周辺状況の変化を確認する。</li> <li>・お客様の事業環境の変化に敏感になる。</li> </ul>		
商談の落とし所 の設定	双方に利益がでるようにする	<ul style="list-style-type: none"> <li>・お客様の販売・利益目標が、当社の商品によって更に高まるようにする。</li> <li>・「Win-Winの関係」もしくは「50:50」の関係を築く。</li> <li>・お互いの利益が出るように落とし所を決める。</li> </ul>		
	高い目標を掲げる	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本当の目標より高めの目標を提示する。</li> <li>・前年受注数量・金額の10%以上アップする。</li> <li>・当社商品への期待値を高める。(金額・数量)</li> <li>・長期的目標を達成するための過程として目標設定する。</li> </ul>		
	最低でも現状を維持する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・予算を達成できるかどうか、見極める。</li> <li>・最低の利益以上がとれているか、見極める。</li> </ul>		
	追加受注をもらう	<ul style="list-style-type: none"> <li>・特価商談をする。</li> <li>・お客様の在庫を考慮した活動をする。</li> </ul>		
	時期に合わせた提案をする	<ul style="list-style-type: none"> <li>・目標達成を現実化するための施策を具体的に提示する。</li> <li>・お客様の年間計画に揃う提案をする。</li> <li>・相手の強みに合わせた、時期に応じた投入商品を提案する。</li> <li>・サンプル等により新しい商品の受注を獲得する。</li> <li>・当社のキャンペーンイベントを活用する。</li> </ul>		
訪問の準備	訪問用の資料・ツールを用意する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・訪問時に持って行く営業関連資料やツールを準備する。</li> <li>・表紙を作成する。(項目一覧を作成し内容を分かりやすくする)</li> <li>・パンフレットやカタログを準備する。 <ul style="list-style-type: none"> <li>・会社案内パンフレット(最新版)</li> <li>・商品カタログ</li> </ul> </li> <li>・商品スペック一覧</li> <li>・商品サンプルを持参する。</li> <li>・活用方法事例を準備する。</li> <li>・新聞掲載広告・記事などのコピーを取る。</li> <li>・販促・キャンペーンなどの資料を準備する。</li> <li>・前期の取引実績、金額対比表(進捗状況)を準備する。</li> <li>・共有の目標数値に対する現在の進捗状況を調べる。</li> <li>・販促提案書(販売促進イベント)を作成する。</li> <li>・販促物を準備する。</li> <li>・デザイン提案書やデザイン画を作成する。</li> <li>・他社との対比表を準備する。</li> <li>・発注書や契約書を準備する。</li> </ul>		
	スポット訪問する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・何ももって行かず、コミュニケーションで状況に問題がないか確認する。</li> <li>・お客様と相談して、正式訪問のテーマや日時を決める。</li> </ul>		



営業の手順と秘訣（既存顧客対応編）（3）

工程	原理・原則	解説・例	徹	発
面談開始	イントロに工夫する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・感謝の姿勢を持って始める。</li> <li>・商談がスムーズに展開できるようにするため、イントロに工夫して相手との距離を縮める。</li> <li>・フランクな会話をする。               <ul style="list-style-type: none"> <li>・「いつもお引き立てありがとうございます。」</li> <li>・「こんにちは！ □□□の〇〇〇〇です」</li> </ul> </li> <li>・雑談から入る。               <ul style="list-style-type: none"> <li>・季節（暑い寒い等）の話をする。</li> <li>・世間話をする。</li> <li>・新聞（業界動向等）の話題を話す。</li> <li>・自分の近況を話す。</li> </ul> </li> <li>・共通の話題から始める。</li> <li>・前回の話題を振り返る。</li> <li>・最近のお客様の状況を聞く。               <ul style="list-style-type: none"> <li>・販売面で変化のあったこと</li> <li>・当社商品の販売状況</li> </ul> </li> <li>・他社の近況を紹介し、話題にする。</li> <li>・相手（家族等も）の健康状態などの確認をする。</li> <li>・商談者の趣味の近況について聞く。</li> </ul>		
	振り返りをする	<ul style="list-style-type: none"> <li>・前回の振り返りをする。</li> <li>・ペンディング事項等のフォローをする。</li> </ul>		
	新しい情報を提供する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・お客様が興味を持っている情報を提供する。</li> <li>・それと当社商品との関係を伝える。</li> </ul>		
	お客様にとっての同業情報を伝える	<ul style="list-style-type: none"> <li>・同業の最新の状況や変化を伝える。（お客様に関連した）</li> <li>・他社の成功事例を紹介する。</li> </ul>		
	商談に持ち込む	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「教えていただきたいことがある」という切り出しをする。</li> <li>・「今回は新しい提案をお持ちしました」とズバリ言う。</li> </ul>		
商談化	商談を展開する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「営業の手順と秘訣（顧客共通編）」に移る。</li> </ul>		

## 営業の手順と秘訣（顧客共通編）

分類	原理・原則	解説・例	徹	発
ニーズヒアリング (準備)	ニーズを理解する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ニーズとは、売手によって満足させられる買手の欲求または不安についての発言である。</li> <li>・ ニーズは通常次のように変化する。               <ol style="list-style-type: none"> <li>① ささいな不平、不満から始まる</li> <li>② 明らかな問題、困難、不満へと発展する</li> <li>③ 最終的には、行動を起こす欲求、願望、意図に変わる</li> </ol> </li> </ul>		
	顕在ニーズと潜在ニーズを理解する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ニーズには、顕在ニーズと潜在ニーズの2種類がある。               <ol style="list-style-type: none"> <li>① 顕在ニーズ 顧客の欲求、願望について明確な発言である。たとえば「処理速度の速いシステムが必要だ」「○○のようなサービスがあればいいのだが」といった発言である。</li> <li>② 潜在ニーズ 顧客の抱えている問題、困難、不満に関する発言である。たとえば「現在のサービスでは対応できない」「対応スピードが遅い」といった発言である。</li> </ol> </li> <li>・ 潜在ニーズに応えることは当然として、潜在ニーズを呼び起こす能力を向上させる。</li> </ul>		
	ヒアリング項目を確認する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 商品データベース等より当該商品情報を参照する。</li> <li>・ ヒアリング項目一覧より項目を確認する。</li> <li>・ 過去のヒアリング事例を確認しておく。</li> <li>・ ヒアリングチェックシートを今回用にカスタマイズする。</li> </ul>		
	自社商品とのマッチングを考える	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 自社商品のどこに、先方のニーズがあるかをイメージしておく。</li> <li>・ 落としどころを想定する。</li> <li>・ それを意識したヒアリング項目にする。</li> </ul>		
	ヒアリングのシナリオを作る	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ヒアリングの項目を決める。</li> <li>・ ヒアリングの順序を決める。</li> <li>・ 優先度の基準を明確にする。               <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 重要度</li> <li>・ 緊急度</li> </ul> </li> <li>・ ヒアリング時間を決める。</li> </ul>		
	ヒアリングのための資料を準備する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 相手に見せるヒアリング分類と項目を準備する。</li> <li>・ 商品資料等を準備する。</li> <li>・ 呼び水資料を準備する。</li> <li>・ 想定質問と回答（誰が回答するかも）を準備する。</li> </ul>		
	ヒアリング体制を明確にする	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ヒアリングメンバーを決める。（必要なら関係者も）</li> <li>・ ヒアリングの役割を決める。</li> <li>・ ヒアリング方法を決める。（直接聞く、間接的に聞く等）</li> </ul>		
	先方の体制を確認する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 先方の組織体制を確認する。</li> <li>・ 今回の面談の関係者を確認する。</li> <li>・ 先方担当者が頼っている外部会社、人を確認する。</li> </ul>		
	商品関連知識を完璧にする	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 製品・サービス仕様の把握をする。</li> <li>・ 事前に価格を調べておく。</li> <li>・ 過去の納入実績を調べる。</li> <li>・ ナレッジシートを読んでおく。</li> </ul>		
	ヒアリング要領をお客様と確認する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ヒアリング項目をお客様の窓口と確認する。</li> <li>・ ヒアリングに必要なメンバーを明確にし、<span style="color: red;">オンライン面談への出席</span>を依頼する。</li> </ul>		

営業の手順と秘訣（顧客共通編）（2）

分類	原理・原則	解説・例	徹	発
ニーズヒアリング (実行)	ヒアリングの主旨を確認する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・こちら側の主旨を伝える。</li> <li>・先方の主旨を確認する。</li> </ul>		
	ヒアリングを開始する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ヒアリングを効果的に行う。(特に優先度)</li> <li>・顧客の本音を把握する。</li> </ul>		
	状況質問をする	<ul style="list-style-type: none"> <li>・状況質問は商談の初期に顧客を知るために行われることを知る。</li> <li>・状況質問しすぎると顧客は煩わしく思うので、目的を絞って質問する。</li> <li>・客観的事実について尋ねる。</li> <li>・業務背景について尋ねる。</li> <li>・顧客のビジネス近況について尋ねる。</li> <li>・お客様の状況を的確に把握する。</li> <li>・同業他社との比較をしながらヒアリングを進める。</li> <li>・お客様がうんざりするような質問はしない。</li> <li>・関係している会社についての不満を聞き出す。</li> </ul>		
	問題質問をする	<ul style="list-style-type: none"> <li>・問題質問は、顧客の抱えている問題、困難、不満について尋ねることである。</li> <li>・問題や課題を聞き出す。</li> <li>・お客様の気づいていない問題に気づかせる。</li> <li>・顕在ニーズや潜在ニーズを整理する。</li> <li>・できるだけ当社が解決できる問題を見つける。</li> </ul>		
	示唆質問をする	<ul style="list-style-type: none"> <li>・示唆質問は、顧客の問題が及ぼす影響や係わり合いについて尋ねることである。</li> <li>・これらの問題がこのままでいくと大きな問題になることをにおわせる。できるだけ具体的に問題の影響を事例等で説明する。</li> <li>・必要以上の示唆質問は、お客様を不安にさせ、その後の商談の進め方に影響がある場合があるので、注意する。</li> </ul>		
	解決質問をする	<ul style="list-style-type: none"> <li>・解決質問は、顧客が解決したいと思っている価値、有用性、効用について尋ねることである。</li> <li>・解決質問は、問題解決を中心とした前向きな質問である。</li> <li>・大きな問題が解決できる方法があれば、その採用の有無を打診する。</li> <li>・それを解決するのが、自社の製品やサービスであることを明言し、具体的な解決方法を説明する。</li> <li>・提案できない分野に対する解決質問はしない。</li> </ul>		
	金額に対しての意識を確認する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・先方の金額に対しての意識を把握する。</li> <li>・予算確保状況を探る。</li> </ul>		
	ヒアリング結果を記録する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ヒアリング結果を確実に記録する。</li> <li>・ヒアリング担当以外の参加者が詳細に記録する。</li> </ul>		
	ヒアリング結果を確認する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・その場でヒアリング結果を確認し合意を取る。 <ul style="list-style-type: none"> <li>・対象テーマ</li> <li>・ヒアリング内容（カバー範囲、深さ）</li> <li>・優先度等</li> </ul> </li> </ul>		
	今後の進め方を説明する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・今後の進め方（提案、見積、プレゼン等）を説明する。</li> <li>・相手と次回の面談日時を決める。</li> <li>・できるだけキーマンの参加を要請する。</li> </ul>		
ニーズヒアリング (フォロー)	ヒアリング結果をまとめる	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ヒアリング結果をまとめ、提案書作成や見積書作成の作業にかかれるようにしておく。</li> </ul>		
	不足項目を補う	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ヒアリング不足の場合には、別途機会を作るなり、電話で済ませるなりして、内容を確認する。</li> </ul>		
	議事録を作成する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ヒアリングの実施状況や結果、フォロー事項等について議事録を作成し、記録を残しておく。</li> <li>・後日のお客様都合による変更に備えて、客観的に内容が分かるように工夫する。</li> </ul>		

営業の手順と秘訣（顧客共通編）（3）

分類	原理・原則	解説・例	徹	発
提案 (準備)	対応方針を検討する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ニーズの再確認を行う。</li> <li>・ニーズに対して、当社対応か別途紹介かを検討する。</li> <li>・関係者への支援要請を行う。</li> <li>・対競合先戦略の検討を行う。</li> <li>・受注確度を評価する。</li> </ul>		
	提案体制を決める	<ul style="list-style-type: none"> <li>・主担当を決める。</li> <li>・支援担当を決める。</li> <li>・関連部門を決める。</li> <li>・承認者を決める。</li> </ul>		
	スケジュールを決める	<ul style="list-style-type: none"> <li>・全体のスケジュールを決める。</li> <li>・目標スケジュールと必須スケジュールを決める。</li> <li>・関連部門にスケジュールを連絡しておく。</li> </ul>		
	ニーズヒアリングの結果を確認する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ヒアリング記録の内容を確認する。</li> <li>・記述されていない部分については、記憶を取り出し整理する。</li> <li>・各ニーズに当社の優先順位を付ける。</li> </ul>		
	テーマ別に整理する (メーカーの例)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・機能関連の整理をする。 <ul style="list-style-type: none"> <li>・絶対に盛り込むべきもの</li> <li>・オプション的に提案するもの</li> <li>・代替案として提案するもの</li> <li>・できないこと</li> </ul> </li> <li>・規格関連の整理をする。 <ul style="list-style-type: none"> <li>・規格上の制限を確認する。</li> <li>・検定取得品で対応できるか判断する。</li> <li>・新規検定を必要とする場合の対応を検討する。</li> </ul> </li> <li>・仕様を決める。 <ul style="list-style-type: none"> <li>・サイズの制限はないか確認する。</li> <li>・組み合わせる機種を選択する。</li> </ul> </li> <li>・数量・品質・価格・納期・継続性を確認する。</li> </ul>		
	その他の検討事項を確認する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・お客様の発言が本音か建前かを判断する。</li> <li>・当社に対する好感度・期待度を確認する。</li> <li>・競合先との比較をする。</li> <li>・市場性を確認する。</li> </ul>		
	ユーザー状況の変化がないか確認する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・その後にニーズの変更がないかお客様に確認する。</li> <li>・当社側の状況変更の有無を関係者に問い合わせる。</li> </ul>		
	売りたい商品を決める	<ul style="list-style-type: none"> <li>・売りたい商品が最初に決まっている場合は、それが適切かどうかを確認する。</li> <li>・ニーズによって選択する場合は複数の選択肢を用意する。</li> </ul>		
	商談の取り組み姿勢を決める	<ul style="list-style-type: none"> <li>・お客様に対する姿勢を決める。 <ul style="list-style-type: none"> <li>・Win-Winの関係になりたい。</li> <li>・お客様と共に発展したい。</li> <li>・もっと今後の提案が出来るビジネスへ発展させる。</li> </ul> </li> <li>・自分のレベルアップを図りたい。</li> <li>・社長になったつもりで取り組む。</li> <li>・「さすが“〇〇会社”」とお客様に言われる商品にする。</li> <li>・「競合他社に差をつけてやる！」という気持ちでやる。</li> <li>・スケジュール通りにできるように万全を期す。</li> <li>・無理と思わず実現するための検討を行う。</li> <li>・商談内容がヒントで新商品へ発展する事を伝える。</li> </ul>		

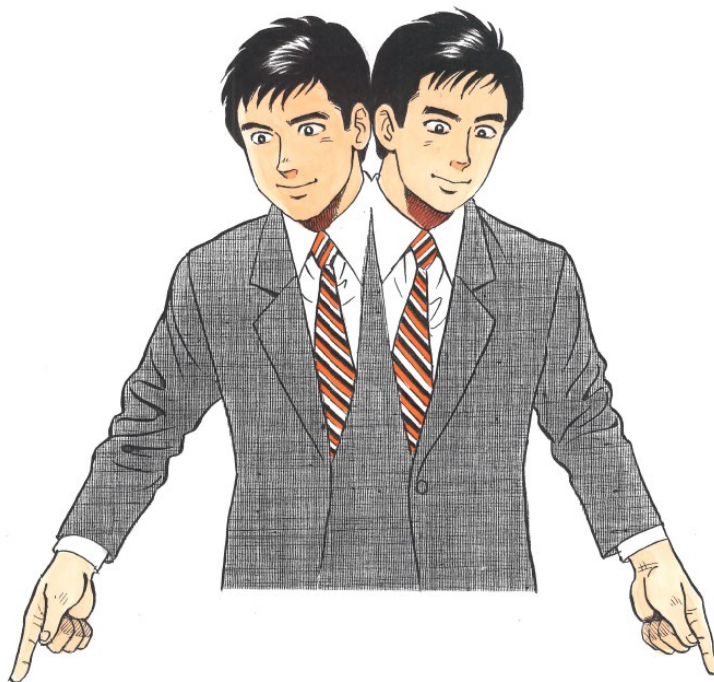
営業の手順と秘訣（顧客共通編）（４）

分類	原理・原則	解説・例	徹	発
提案 (準備) (続き)	提案内容と目次を決める	<ul style="list-style-type: none"> <li>提案内容と目次を決める。</li> <li>既にできている部分と新規に作成する部分を明確にする。</li> </ul>		
	提案書の作成分担を決める	<ul style="list-style-type: none"> <li>営業作成成分を決める。</li> <li>他部門成分を決める。</li> </ul>		
	他部門に作成を依頼する	<ul style="list-style-type: none"> <li>お客様のニーズを伝える。</li> <li>当社の方針と内容を伝える。</li> <li>提案内容を作成してもらう。</li> <li>納期とレビュー方法を伝える。</li> </ul>		
	提案書の現物またはヒナ型を入手する	<ul style="list-style-type: none"> <li>過去の商談事項を調べる。</li> <li>過去のファイルより取り出す。</li> <li>紙の提案書を取り出す。</li> <li>デジタルデータも用意する。</li> </ul>		
	提案書の内容を作成する	<ul style="list-style-type: none"> <li>提案の主旨を明記する。</li> <li>当社の見解を記述する。</li> <li>提案商品の内容（機能的価値）を書く。</li> <li>提案する商品は顧客の意向と合わせる。（効用的価値）</li> <li>見積り仕様の項目を盛り込み、具体的に説明する。</li> <li>先頭ページにエグゼクティブサマリーを書く。 （決定権者がここだけ読めば良いように）</li> </ul>		
	添付資料を作成する	<ul style="list-style-type: none"> <li>外形図を用意する。</li> <li>スペックシートを用意する。</li> <li>商品の詳細仕様を用意する。</li> <li>新旧比較表を用意する。</li> <li>工程表を用意する。</li> </ul>		
	提案書の体裁を整える	<ul style="list-style-type: none"> <li>通常 of 体裁を整える。</li> <li>一味違った体裁を整える。</li> </ul>		
	提案書をレビューする	<ul style="list-style-type: none"> <li>以下の点を確認する。 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 全体構成が形式上でできているか</li> <li>- 提案の骨子は明確に記述されているか</li> <li>- ニーズに合った問題解決方法が具体化されているか</li> <li>- 顧客のレベルに合っているか</li> <li>- 顧客に新たな問題喚起をして提案ができているか</li> <li>- 価格、スケジュール、体制のバランスは大丈夫か</li> <li>- 費用対効果を説明、納得させられる内容か</li> <li>- 代替案は検討されているか</li> <li>- 他社との差別化ができているか</li> </ul> </li> <li>上司の見解を盛り込み検討する。</li> <li>支援部門にも検証してもらう。</li> <li>商談の取り組み姿勢を反映しているか確認する。</li> </ul>		
提案書を仕上げる	<ul style="list-style-type: none"> <li>会社名を間違えない。（前株か後株を）</li> <li>修正項目を仕上げる。</li> <li>責任者の最終確認をとる。</li> <li>必要部数を準備する。</li> </ul>			
提案書を事前に送付する	<ul style="list-style-type: none"> <li>提案内容を事前に送付した方が効果的な場合には、概要をメール送付しておく。</li> <li>事前に送付しない方が効果的な場合には送付しない。</li> </ul>			

(以下略)

第Ⅲ部

# テーマナレッジ編



会社のアピール

商品のアピール

人間関係の構築

アポの断り対策

## 会社のアピールポイント

分類	原理・原則	解説・例	徹	発
はじめに	・本資料は、営業がお客様に対して会社を上手に説明できるように「会社のアピールポイント」の例をまとめたものです。			
会社	企画・開発・提案型メーカーである	・企画・開発・提案型メーカーとしてグループ全体の力を結集してお客様に必要な製品を提供していく気概に溢れている。		
	創造的・挑戦的である	・「今より良くしたい」という「創造発想」をキーワードに、様々なテーマに挑戦している。 ・新しい取組みに対して、トップが積極的である。		
価値前提	価値前提を設定している	・価値前提として以下のテーマを設定している。 ・使命、企業理念、行動指針、ビジョン		
	価値前提を社員に徹底・発揮させている	・価値前提を社員全員に徹底し発揮させている。 ・「価値前提手帳」を全員に配布している。 ・研修を実施している。 ・朝礼で唱和している。		
顧客	顧客第一主義の事業方針である	・「お客様第一主義」の姿勢で顧客対応を実施している。 ・お客様の望む製品を、ダイレクトにスピーディにタイムリにお届けしている。		
	多くのお客様と取引している	・お客様の業界が多岐にわたっている。 ・外資系企業との取引がある。		
	お客様に優良企業が多い	・優良メーカーが顧客である。 ・大手（上場）企業との取引がある（多い）。		
規模	日本のトップクラスの技術メーカーである	・系列を除いて、技術メーカーとしては、日本のトップクラスである。		
	スケールメリットがある	・企業規模がある程度大きいため、大型事業ができています。 ・原料を他社より安く購入しているため製造原価を抑えられる。		
立地	生産拠点の立地がよい	・お客様の生産拠点とマッチした拠点立地を有する。 ・東日本と西日本に拠点を有している。 ・国内拠点は、高速道路のICに近く流通に便利である。		
	全国対応可能である	・企業力があるので、総合的な取引が可能である。 ・東京、大阪等大都市に営業所がある。（全国対応可能）		
	グローバル展開への支援をしている	・海外拠点をもっているため、お客様のグローバル展開に対応が可能である。 ・顧客拠点での現地調達ができる。（海外展開） ・海外の進出先が、その後の世界需要とマッチングしていた。		
技術	モノづくりが得意である	・モノづくりの得意な会社である。 ・受注型の製品開発が得意な会社である。		
	商品企画部がある	・商品企画部がマーケティングを行っている。 ・各事業部の新商品企画・開発を指導している。		
	一貫した生産体制がある	・「一貫通貫」で生産できる体制を持っている。 ・協力企業が多く、多様な要件に対応できる。		
	さまざまな開発ニーズに対応が可能である	・自社内で一貫開発が可能である。 ・ニッチな製品にも対応できる。 ・自社製品のメンテナンス技術を持っている。		
	開発スピードが早い	・開発スピードが早い。 ・試作提供が早い。		
	品質ノウハウがある	・品質管理に力を入れている。 ・業界別の「品質基準」のノウハウをもっている。		
	多様な設備を持っている	・特定のメーカーに偏らず、設備を導入しており、取扱いのノウハウを持っている。（自社でクリーンルームを持っている）		
	常に改善を実施している	・「原価改善」に力を入れている。 ・産学共同研究をしている。		

(以下略)

## 商品のアピールポイント

分類	原理・原則	解説・例	徹	発
はじめに		・本資料は、メーカーの「商品のアピールポイント」の例をまとめたものです。		
商品企画	商品企画を統括している	・商品企画部が各種新商品の企画・試作・開発を統括している。 ・部門の試作・開発を技術支援している。		
	部門・会社にまたがった商品を開発している	・お客様の要望により、部門を越えた商品の企画・開発を実現している。 ・協力会社の製造技術や設備を取り込んで、自社商品として提供している。		
	今後の要素技術を先行して準備している	・今後の事業展開に必要な技術を市場に先行して準備している。 ・優秀な外部企業と提携して、いつでも技術が活用できるようにしている。		
特許	特許を多数保有している	・自社新商品に関する特許を多数保有している。 ・新しいアイデアを社員から広く募集するしくみがある。		
	特許侵害しない	・他社の特許を侵害しないように、他社の特許申請状況を常に監視している。 ・他社による自社の特許侵害に対しては厳しく対応している。		
機能	汎用機能が豊富である	・商品の機能はお客様の多様な要件に対応できるように豊富に搭載している。		
	カスタマイズに対応している	・機能はモジュール化されているので、お客様の固有の要件に対応してカスタマイズできる。		
性能	業界最高性能を実現している	・業界トップクラスの性能を実現している。 ・動作スピード ・時間当たりの処理能力		
	性能要件に的確に対応している	・お客様の性能要件に対応してシリーズ化している。 ・高速機 ・中・低速機 ・既存機種でも入れ替えなしに性能アップオプションがある。		
生産	生産拠点が複数ある	・生産拠点を複数設置している。 ・BCPにも迅速に対応できる。		
	一貫した製造体制がある	・成形、組立、仕上処理までの一貫生産体制をとっている。 ・自動化（検査レス）を実現している。 ・部品供給する協力会社との連携がとれている。		
	大量供給ができる	・製造能力が高いため、大量供給できる。 ・1拠点で対応できない場合には、別の拠点でも製造する。		
	品質管理を重視している	・製造の各工程での品質管理を重視している。 ・最終検査を厳密に行っている。		
供給	自社の供給体制がある	・自社便による供給ができる。		
	外部業者を活用している	・外部運送会社を活用してきめ細かな供給を行っている。		
設置	自社に設置担当部門がある	・自社に設置担当部門があり、新商品の場合には、自ら設置している。		
	協力会社の設置部門と連携している	・全国に設置協力会社があり、迅速かつ確実な設置を行っている。 ・協力会社の設置担当者の定期的な教育体制がある。		
保守	定期保守を行っている	・保守契約に基づいて、定期的な保守点検を行っている。 ・障害を未然に予防する技術と体制がある。		
	改善保守を行っている	・商品の改善・バージョンアップに対応した保守を行っている。		
	障害対応を重視している	・トラブル・クレームには全社をあげて取り組んでいる。 ・営業部門 ・品質保証部門 ・生産部門等		

(以下略)



## お客様との人間関係の構築方法

分類	原理・原則	解説・例	徹	発
はじめに	・本資料は、営業がお客様との人間関係を構築する方法を説明するものです。			
相互理解	相手の会社をよく理解する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・会社の全体像を理解する。</li> <li>・価値前提（理念、行動指針、ビジョン等）を理解する。</li> <li>・会社の人間関係を聞く。</li> <li>・転勤、人事異動を聞く。</li> </ul>		
	相手をよく理解する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・相手に興味を持つ。</li> <li>・住所を聞く。</li> <li>・家族構成を聞く。</li> <li>・出身地を聞く。</li> <li>・出身大学を聞く。</li> <li>・趣味・特技などを伺う。</li> <li>・悩み、問題、課題を理解する。</li> </ul>		
	自社を理解してもらう	<ul style="list-style-type: none"> <li>・会社の全体像を理解していただく。</li> <li>・工場見学に来ていただく。</li> <li>・トップを連れて面談に行く。</li> <li>・帰社の時間であれば近くまで一緒に帰る。</li> <li>・都合が取れれば飲食して親睦をはかる。</li> </ul>		
	自分を理解してもらう	<ul style="list-style-type: none"> <li>・自らの人間性を知ってもらう。</li> <li>・自分の生活と趣味を知ってもらう。</li> <li>・自分の悩みを聞いてもらう。</li> <li>・帰社の時間であれば近くまで一緒に帰る。</li> <li>・都合が取れれば飲食して親睦をはかる。</li> </ul>		
コミュニケーション	面談の機会を増やす	<ul style="list-style-type: none"> <li>・相手が話しやすい時間に訪問する。</li> <li>・名前を覚えられるまで通う。</li> <li>・どうしてよく訪問をしてくるのか考えさせる。</li> <li>・昔の担当者を連れて訪問する。</li> </ul>		
	共通の話題を持つ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・同じ出身地や趣味を話題にする。</li> <li>・同じ趣味を共有する。</li> <li>・facebook の話をする。</li> <li>・土日の過ごし方（長期休暇）の話をする。</li> </ul>		
	経験を共有する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・一緒に苦労する。</li> <li>・成功・失敗の経験を共にする。</li> </ul>		
	お客様の商品を話題にする	<ul style="list-style-type: none"> <li>・相手の商品を買う。</li> <li>・客先の製品サンプルをもらう（安く購入してもらう）。</li> </ul>		
	会いたくなる存在になる	<ul style="list-style-type: none"> <li>・個性でインパクトを与える。</li> <li>・そろそろ来る頃と思われるようになる。</li> </ul>		
本業での貢献	本業で貢献する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本業をしっかりする。</li> <li>・お客様の要望に応える。</li> <li>・トラブルやクレームが出た時に速やかに対処をする。</li> <li>・短納期に対応する。</li> <li>・可能な範囲で価格に協力する。</li> <li>・本業でお客様に感激を与える。</li> </ul>		
	定例会を開催する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・営業政策上重要と判断した場合に実施する。</li> <li>・顧客要望や不満を知る機会にする。</li> <li>・情報提供や情報交換を行う場を作る。</li> </ul>		
	情報提供をする	<ul style="list-style-type: none"> <li>・マーケット情報を提供する。</li> <li>・同他業者の動きを教える。</li> <li>・相手の興味のある情報を提供する。</li> </ul>		
	会社の業務を支援する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・展示会の手伝いをする。</li> <li>・企業同士を紹介する。</li> </ul>		

(以下略)

## クロージング時の断りの種類と対応策

分類	断りの種類	×断り言葉	○切り返し方法	徹	発
はじめに	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本資料は、クロージング時点で相手が断る言葉に対して切り返す方法を説明するものです。</li> <li>・本資料を活用して、確実に商談を成立させ、売上・利益を増やして下さい。</li> </ul>				
営業	価格が高い	×「他社の見積りが安かった」	<ul style="list-style-type: none"> <li>○「当社の商品は耐久性が高いので、イニシャルコストが高くて、一定期間での経費は変わりません」</li> <li>○「その他社の御見積を見せていただけませんか。そしてもう一回チャンスをください」</li> <li>○見積価格がいくらか確認し、次回に活かす。</li> </ul>		
	提案が遅い	×「他社の提案が早かった」	<ul style="list-style-type: none"> <li>○当社の提案も聞いてもらう努力し当社メリットを強調する。</li> <li>○「当社の商品をひいきにしているお客様も多数いますので、御社にもメリットがあります」</li> </ul>		
	営業フォローがない	×「他社が細かく訪問してくれているから…」	<ul style="list-style-type: none"> <li>○他社以上に訪問する。</li> <li>○細かくアプローチを続ける。</li> <li>○毎日訪問をする。</li> </ul>		
	デリバリーに問題がある	×「おたくの商品はすぐに在庫切れする。他社から聞いたよ」	○「いまはその反省を生かし、独自の工場や生産ラインを持っていますので大丈夫です」		
取引	支払い条件が合わない	×「その支払い条件では、やっぱり無理です」	○「どのような条件だったら…」を聞いてみる。後日返答する。		
	売れる保障がほしい	×「売れるかどうか分からないから仕入れられない」	○「わたしが責任を持ちます。任せてください」		
	ブランドに嫌悪感がある	×「御社ブランドが嫌い。過去に嫌な思い出がある」	○「いまは会社も変わっていますので再考してください」		
	上司が断っている	×「上司がダメと言っている」	○「その上司に会わせてください。わたしが説得します」		
経営	販売縮小する予定である	×「事業を縮小する予定なので」	○「なおさら当社の商品が必要です」		
	売上の状況が悪い	×「商品の売上が良くないので…」	<ul style="list-style-type: none"> <li>○商品だけでなく、販売促進キャンペーンも合わせて提案する。</li> <li>○販促企画、キャンペーンの立案・実行する。</li> </ul>		
人間関係	会社同士の付き合いが長い	×「前から〇〇（他社）に世話になっているからなあ…」	<ul style="list-style-type: none"> <li>○定期的に訪問を継続する。</li> <li>○「私たちが新しい歴史を作りましょう」</li> </ul>		
	人脈による絆がある	×「競合他社に、大学時代の後輩（先輩）が入ったから…」	<ul style="list-style-type: none"> <li>○社内に先輩、後輩がいないか探す。人脈探しからアプローチする。</li> <li>○あきらめずアプローチし続ける。逆のパターンでチャンスが来るかもしれない。</li> <li>○あえて定期訪問を続け、コミュニケーションを継続し、さらなる関係を築く。</li> </ul>		

(以下略)

## クレームの種類と対応策

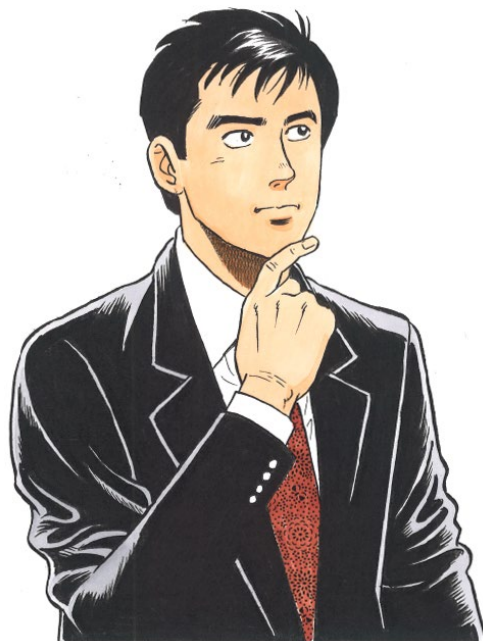
分類	クレームの種類	△クレーム内容	□事後対応・○事前予防	徹	発
はじめに	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本資料は、クレームの種類と対応策の例を説明するものです。</li> <li>・本資料を活用して、クレーム対応を迅速かつ的確に行い、ファン数を増やして下さい。</li> </ul>				
営業	身だしなみがよくない	×「セールスマンらしくない身なりである」	○服装ガイドラインの遵守を心がける。		
	電話がつながらない	×「ケータイに電話しても、電話に出ない」	○着信があれば、必ず電話を入れるようにする。		
	訪問が少ない	×「訪問頻度が少ない」 ×「(担当者が) 訪問に来ない」	□お詫びし、行けない理由、行かない理由を明確にする。 ○定期訪問を行動計画に組み込み、実行する。		
	問合せへの回答が遅い	×「問い合わせに対する返事がない」	□途中経過を伝えるようにする。 ○やるべきこと、するべきことを必ずメモする。		
	コミュニケーションが乏しい	×「報・連・相がない」 (外部関係者との)	□お詫びしすぐに実行する。 ○マメにコミュニケーションをとる。		
	その場で判断できない	×「営業がその場で判断できない」	□上司に相談する。 ○社員研修を徹底する。		
	販売能力が不足している	×「商品知識がない」 ×「商品知識が乏しいために返答に時間がかかる」	○社員研修を実施する。(スキルアップ)		
	サポート部門の対応が悪い	×「受付が無愛想である」 ×「サポート部門の対応が悪い」 (手配ミス、返答が遅い)	□サポート部門長に申し入れる。 ○社員教育を心がける。 ○サポート部門研修を実施する。		
	クレーム処理が遅い	×「クレーム処理が遅い」	○現場で直接話を聞くようにする。 ○誠意を持って対応する。		
商品	納品商品が不足している	×「商品数が不足している」	□すぐに手配する。 ○受注処理を確実に行う。 ○納品時に気をつける。		
	納期に遅れる	×「納期が遅れた」 ×「返答した期日より、納期が遅れている」 (当社の理由で)	□最短で納品するように手配する。 ○納期回答を生産部門と相談して決定する。 ○納品日までに間に合わせる努力をする。		
	商品価格が違っている	×「納入価格が違う」	□すぐに修正する。 ○システム切替え時等には、特に気をつける。		
	商品のサイズが違う	×「商品のサイズ違った」	□商品を交換する。 ○物流部門での検査内容を徹底確認する。		
	返品処理が遅い	×「返品処理が遅い」	□○到着日によって返品計上されるシステムであることを伝える。		
	不良商品が届く	×「商品が不良品である」	□商品を交換する。 ○生産部門の品質管理を徹底する。		
	商品が破損している	×「商品が破損している」 ×「パッケージが破損している」	□商品を交換する。 ○品質管理へフィードバックする。 ○物流での品質管理を徹底する。		

(以下略)

#### 第IV部

# 仕事の基盤知識編

- 本資料は、ビジネスパーソンが知っていそうで曖昧にしか知らない「仕事の本質」を「汎用成功法則」として明確に説明するものです。
- 本内容を「個人レベル」「チームレベル」さらには「企業レベル」で共有することにより、個人の成長や企業の成果につなげて下さい。



## 「仕事の基盤知識編」内容一覧

分類	原理・原則	解説・例	関連資料	頁
はじめに	<ul style="list-style-type: none"> <li>会社での活動において「言葉をあいまいに使っている」「意思疎通ができていない」「ベクトルが合わない」といったことが若手ばかりでなく、ベテラン社員やトップに至るまで多く見られます。</li> <li>本資料は、日常的にオフィス業務共通の、「誰にでもすぐにできる」「社員のベクトルが合う」といった「成果に直結する業務改善の方法」の本質を中心に、ビジネスパーソンが成長・成功するために必要なテーマをまとめたものです。</li> </ul>			
仕事基本	○仕事の定義を理解し常に改善する	<ul style="list-style-type: none"> <li>仕事の定義を認識することが全ての始まりである。⇒「資源をかけて処理し成果を上げること」</li> </ul>	○仕事の定義	
	○仕事の改善方法を理解する	<ul style="list-style-type: none"> <li>仕事の3つの改善方法を理解し実行する。⇒「効率」「効果」「品質」</li> </ul>	○仕事の改善方法	
	○仕事のフレームワークを確実に押さえる	<ul style="list-style-type: none"> <li>仕事の開始時に仕事の全体像を理解し、指示者と共有する。⇒「5W1H」を図にして把握する。</li> </ul>	○仕事のフレームワーク	
仕事知識	○スピード感を持って考動する	<ul style="list-style-type: none"> <li>スピード感を持って考動する。                             <ul style="list-style-type: none"> <li>着手力：すぐに取り掛かること</li> <li>処理力：処理速度が速いこと</li> <li>完結力：素早く完了させること</li> </ul> </li> </ul>	○スピード感	
	○感動と感激を使い分けて感謝される	<ul style="list-style-type: none"> <li>「感動」と「感激」を使い分け「感謝」してもらう。                             <ul style="list-style-type: none"> <li>感動：第三者の話の相手にして喜んでもらう</li> <li>感激：相手に直接喜んでもらうことをする</li> <li>感謝：相手に感謝してもらう</li> </ul> </li> </ul>	○感動・感激・感謝	
	○信用と信頼をいずれも獲得する	<ul style="list-style-type: none"> <li>「信用」と「信頼」の定義と位置づけを理解し、確実に相手を射止める。                             <ul style="list-style-type: none"> <li>信用：事前に信じて用いること</li> <li>信頼：事後に信じて頼ること</li> </ul> </li> </ul>	○信用と信頼	
	○部下の指導と育成を使い分けて業績を上げる	<ul style="list-style-type: none"> <li>部下の「指導」と「育成」を使い分け組み合わせることで業績を上げる。                             <ul style="list-style-type: none"> <li>指導：部下を使って業務の指揮をとること</li> <li>育成：部下を育てながら一人前にすること</li> </ul> </li> </ul>	○指導と育成	
	○相手に気に入られて人間関係を構築する	<ul style="list-style-type: none"> <li>社内や社外の関係者から気に入られて人間関係を構築するベースにする。</li> </ul>	○自分を売込む方法	
	○文書作成の効果・効率を上げる	<ul style="list-style-type: none"> <li>文書の「成果（価値）」を意識し、それを作成する「資源時間」を予め決めて厳守する。</li> <li>文書作成におけるスピードを上げる。⇒文書入力、図表作成、文書編集、文書仕上げ</li> </ul>	○文書作成の方法	
意思疎通	○会議の方法を身に付ける	<ul style="list-style-type: none"> <li>会議の方法を身につける。⇒企画、準備、運営、記録、フォロー</li> </ul>	○会議の方法	
	○報・連・相の技術を磨く	<ul style="list-style-type: none"> <li>報・連・相の技術を磨く。⇒報告、連絡、相談</li> </ul>	○報・連・相の方法	
	○プレゼン技術を向上させる	<ul style="list-style-type: none"> <li>プレゼンテーション技術を向上させる。⇒商談、提案</li> </ul>	○プレゼンテーション方法	
	○企業のとらえ方を理解する	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業を構成する6つの要素を理解し活動する。⇒会社定義、価値前提、経営方針、事業戦略、業務戦術、実際戦闘</li> </ul>	○企業のフレームワーク	
企業基本	○商品販売の意味を理解し考動する	<ul style="list-style-type: none"> <li>商品を販売する意味を理解し考動する。⇒「価値の提供方法」と「顧客の顧客」</li> <li>商品と製品・サービスを使い分ける。</li> </ul>	○商品販売のとらえ方 ○製品・サービスと商品	
	○顧客の視点で総合的にアプローチする	<ul style="list-style-type: none"> <li>お客様の視点で対応策を検討し、社内各部門や他企業と協力して総合的に問題・課題を解決する。⇒オールインワン、ワンストップ</li> </ul>	○ソリューションアプローチ技法	
	○人の能力の構成要素を理解し向上させる	<ul style="list-style-type: none"> <li>自分の能力は何から構成されているかを理解し、計画的に向上させていく。</li> </ul>	○能力のとらえ方 ○能力向上のフレームワーク	
人の能力				

# スピード感

分類		原理・原則	解説・例	徹	発	
はじめに		・本資料は、業務のスピード感（力）に関する理解と実践をするのに役立つ秘訣を説明するものです。				
スピード感の定義		<b>仕事を迅速・効率的に処理する能力である</b>	・仕事の着手が早く、処理速度が速く、仕事を完全に終わらせる能力である。			
スピード感の考え方		<b>仕事には必ずスピード感が必要である</b>	・スピード感を持って仕事をする事は、同時に仕事の効率を考えることにつながる。 ・結果として、よりムダのない、レベルの高い仕事することができ、かつ成果も自ずとついてくる。			
		<b>スピード感を意識することで業務能力が向上する</b>	・スピード感を意識して鍛え訓練することで業務能力が向上する。 ・個別の業務処理において世界一を目指し、その上で全体の業務処理の世界一を目指す。			
スピード感向上の目的と効用		<b>即座に仕事に取りかかることで依頼者の心象がよくなる</b>	・依頼者は、あなたに「良い成果を出してほしい」と望んでいる。 ・スピード感を持って対応することにより、あなたのやる気を見せることになり、依頼者の心象がよくなる。			
		<b>成果に達する時間が短縮される</b>	・同じ成果を出すための資源が少なくすむため、作業効率が向上し経費が削減される。			
		<b>成果が早く得られるので次のステップに早くつながられる</b>	・仕事は次々に発生する。一つの仕事をスピード感を持って終わらせることにより、次の仕事に早く取り掛かれるため、一定期間での総成果が向上する。			
スピード感の構成要素		<b>スピード感を構成する3要素を理解する</b>	・スピード感を構成する要素は次の3つである。 ① <b>着手力</b> ：すぐに早く取りかかる力 ② <b>処理力</b> ：速く処理する力 ③ <b>完結力</b> ：完全に早く終わらせる力			
着手力	心構え	<b>意識改革をする</b>	・今までの仕事への考え方、取り組み方を変える。 ・スピード感の最初は着手力である、と認識する。			
		<b>相手を尊重する</b>	・仕事を依頼してきた相手を尊重して「良い成果を早く出してあげたい」と思う。 ・「やります」と即答して、相手にやる気を見せる。			
		<b>今すぐやらない理由を作らない</b>	・「他にやることがある」とか「今すぐやらなくても問題ない」という考えで、やらない言い訳にはいけない。			
		<b>「今すぐやる」と決断する</b>	・できる人は決断が早い。「他の仕事で忙しい」とか言って決断が遅いとチャンスのをがすことがある。			
	技術	<b>マネジメントサイクルを理解する</b>	・「PDCAサイクル」を早くまわすことで、良い成果を出すようにする。			
		<b>優先順位をつける</b>	・他の仕事を含めて今回の仕事の優先順位をつける。 ・高いものであればすぐに作業を開始する。 ・低い場合でも「着手優先」ですぐ始める。			
		<b>15分だけでもやってみる（15分着手）</b>	・依頼された直後に15分だけでも「仕事のフレームワーク」を検討する。 ・少なくとも成果を明確にし、作業計画を立案し全体の画業項目や作業時間を見積もる。			
		<b>依頼者に確かめる</b>	・上記検討内容を依頼者に確認する。 ・特に成果が依頼者の期待したものと差異はないか、そのために自分が考えた方法でよいのかを確認する。 ・差異があった場合には、すぐ作業計画に反映させる。			
		<b>瞬発力を出して、どんな仕事でもすぐにやる</b>	・グズグズと先延ばししても、うまくいくことはほとんどない。 ・誰よりも素早く動けばそれだけ早くタイミングをつかむことができ、大きな成果をつかめる。			
		<b>明日でもいい仕事を今済ませる</b>	・今やりたくない仕事は明日、来週やりたくなる保証はない。			

(以下略)

## 自分を売込む方法

分類	原理・原則	解説・例	徹	発
はじめに	<ul style="list-style-type: none"> <li>本資料は、ビジネスにおいて、商談やソリューション提供にあたって、まず自分を相手に気に入ってもらおう秘訣を以下の観点でまとめたものです。</li> <li><b>態度</b>：立ち居振る舞い（スタイル）が相手にとって好印象を与える。</li> <li><b>内容</b>：その人の持っている資産が相手にとって魅力的である。</li> </ul>			
態度 （スタイル）	<b>身なりを整える</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>服装に気を配る。</li> <li>清潔感を出す。</li> </ul>		
	<b>笑顔で明るく接する</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>笑顔で明るく接する。</li> <li>笑顔を使い分ける。</li> </ul>		
	<b>情熱を持つ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>情熱を持つ。</li> <li>熱意や思いを伝える。</li> </ul>		
	<b>相手の立場に立つ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>相手の視点で接する。</li> <li>自分を売り込もうとしない。金儲け主義でないことを伝える。</li> </ul>		
	<b>傾聴する</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>相手に話をさせ、話をよく聴く</li> <li>相手の話に相槌を打ち、共感・共鳴する。</li> <li>相手のギャグを聞き逃さない。</li> </ul>		
	<b>分かりやすく話す</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>相手の目を見て話す。</li> <li>相手が理解できる言葉や表現で話をする。</li> <li>一言でシンプルに結論から先に話す。</li> <li>相手の興味をわかせる話術を身につける。</li> </ul>		
	<b>相手に合わせる</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>対話が気持ちよく進むように相手のペースに合わせる。</li> <li>相手のしぐさや反応をキャッチし適切に対応する。</li> <li>話が広がり相手が話し易い問いをする。</li> </ul>		
	<b>記録をとる</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>大事な事は確実にメモを取る。</li> <li>メモの取り方で相手に評価される。</li> </ul>		
	<b>意思疎通をよくする</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>訪問回数を多くする。</li> <li>本音で会話する。</li> </ul>		
	<b>スピード感を持つ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>問い合わせには迅速に返し対応を早くする。</li> <li>メールの返事は当日中にする。</li> </ul>		
	<b>誠実に行動する</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>誠意を見せる。</li> <li>媚びない。</li> </ul>		
	<b>約束を守る</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>時間・納期を守る。</li> <li>言ったことを確実に実行する。小さな約束も守る。</li> </ul>		
	<b>堂々と振舞う</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>堂々とした態度で接する。</li> <li>時にはハツタリもかます。</li> </ul>		
	<b>親近感を持ってもらう</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>相手を名前で呼ぶ。</li> <li>自分の失敗談を話す。</li> </ul>		
	<b>頼られる存在になる</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>いろいろな解決能力を持つ。</li> <li>自分が代替不可能な人間と思わせる。</li> <li>「困ったら相談しよう」と思ってもらう。</li> </ul>		
	<b>貸し借りの関係を作る</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>常にギブ&amp;テイクで対応する。少し多めにギブする。</li> <li>多少の無理は受け入れる。</li> </ul>		
	<b>感謝の気持ちを持つ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>常に感謝の気持ちで接する。</li> <li>お礼を欠かさない。</li> </ul>		
	<b>個人的な付き合いをする</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>仕事を離れた場面での気遣いをする。</li> <li>相手の個人的な悩みを解決してあげる。</li> <li>一緒に酒を飲み、「飲みニュケーション」をする。</li> </ul>		
	<b>確実に実行する</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>正確な対応をする。</li> <li>有言実行する。</li> </ul>		
	<b>最後まであきらめない</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「何があってもやり抜く」という姿勢を見せる。</li> <li>困難があっても徹底的に挑戦する。</li> </ul>		

(以下略)

## プレゼンテーションの方法

分類	原理・原則	解説・例	徹	発
はじめに	<ul style="list-style-type: none"> <li>本資料は、ビジネスパーソンがお客様や社内でのプレゼンテーションをする方法を詳細に紹介するものです。</li> </ul>			
プレゼンの企画と準備	<b>プレゼン概要を確認する</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>テーマを確認する。</li> <li>目的を確認する。</li> <li>日時を確認する。</li> <li>プレゼン時間を確認する。</li> <li>出席者の人数を確認する。</li> <li>キーマンを確認する。</li> <li>会場と設備を確認する。</li> <li>交通手段を確認する。</li> </ul>		
	<b>プレゼンの方針を立てる</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>プレゼンの位置づけを確認する。</li> <li>取り組み姿勢を決める。</li> <li>社内人選を決める。</li> <li>出席者とのバランスを考える。</li> <li>役割分担を決める。</li> <li>シナリオを作成する。</li> <li>プレゼン手法を決める。</li> <li>新しい方針を追加する。</li> <li>顧客キーマンに今回のプレゼンの趣旨・ポイントを事前に再確認する。</li> <li>不測の事態を考慮する。</li> </ul>		
	<b>持参物を揃える</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>持参する資料を揃える。</li> <li>綴じ方を工夫する。</li> <li>サンプルを準備する。</li> <li>プレゼンツールの内容を作成する。</li> </ul>		
	<b>プレゼンのリハーサルをする</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>本人が練習する。</li> <li>時間配分や補助資料の効果的な活用方法を体験しておく。</li> <li>関係者がチェックし、アドバイスする。</li> </ul>		
	<b>想定質問対応をする</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>想定質問を考える。</li> <li>担当の分担を決めておく。</li> <li>お金の事、技術の事によって回答者を決める。</li> <li>回答する範囲を決めておく。</li> </ul>		
プレゼンの実施	<b>会場に行く前までの準備をする</b>			
	<b>資料を配布する</b>			
	<b>説明する</b>	<b>方法</b>		
		<b>内容</b>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>情熱を持って話す。</li> <li>早口にならないようにする。</li> <li>アドリブを効かせる。</li> <li>キーマンの目を見て自信を持って話す。</li> <li>適度なジェスチャーを使う。</li> <li>冷静さを心がける。</li> <li>自分を見失わない。</li> <li>説明者以外のメンバーが必要に応じて補足説明をする。</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>時間配分に注意する。</li> <li>できるだけ相手の立場・用語で話す。</li> <li>専門用語は最小限にする。</li> <li>難しい内容はたとえ話を活用する。</li> </ul>		

(以下略)