

営業を科学的なアプローチで捉え 顧客の経営課題を強力に支援する

ProFuture Marketing Solution Interview

ソフトブ레인・サービス株式会社
取締役会長 小松弘明氏(右中)
コンサルティング部 鎗木幸臣氏(左端)
マーケティング部 亀井梓乃氏(左中)

聞き手：ProFuture株式会社
マーケティングソリューション部
営業グループ 森田 晃(右端)

SOFTBRAIN SERVICE Co.,Ltd.

国内 30 万人が実践する『プロセスマネジメント』のコンサルティングのパイオニア企業として知られるソフトブ레인・サービス株式会社。同社は「営業を科学する」を合言葉に、営業の体系的理論と実践的ノウハウを持って、これまでに数多くの企業の営業課題を解決してきました。数年前より人事部門へのマーケティングも強化し、その一手として「HR プロ」を活用いただいております。そこで今回は、取締役会長・小松弘明氏、コンサルティング部・鎗木幸臣氏、マーケティング部・亀井梓乃氏の3名様にご登場いただき、事業内容や「HR プロ」活用に至る経緯、今後のビジョンなどを伺いました。

『プロセスマネジメント』で 営業活動の標準化を実現

——まずは御社の事業に関する特徴や強みについてお聞かせください。

小松 弊社は、数多くのコンサルティング実績と、東京大学・筑波大学との共同研究により裏付けられた成果に繋がる営業の仕組み作りを通じて、企業様の営業課題を解決する支援を行っております。『営業プロセスマネジメント』とは、「営業を科学する」を合言葉に成果に繋がるプロセスを設計し、プロセスを管理することで、結果を最大化するマネジメント手法



です。従来の精神論の営業から脱却し、科学的な検証に基づき、営業活動を分解し、プロセスを“見える化”し標準化する。これはあらゆる業界・業種に応用されています。

具体的な方法としては、1社のみで行う専属型の「営業マン育成コンサルティング」と、全国7カ所で展開する異業種交流型ビジネススクール「プロセスマネジメント大学」のいずれかの形で、月1回程度、ワークショップ等を開催。階層別でなく、部長と課長、課長と主任など職制の上下を同時に集めたダブルラーニング方式を採用することで、組織内の共通認識を早期形成し、実行を推進しやすくするのが特徴です。また、約50種のワークシートに取り組むことで、最終的にそれが営業マニュアルとなり、目に見える成果物として組織全体で共有できます。

すべてのプログラムは自社で実践し、きちんと成果を出した上で、お客様にお勧めしております。自分たちの成功事例に基づき、お客様にも確実に成果を出していただく。それが私たちの最大の強みと言えるでしょう。

——日々のコンサルティング活動や営業活動はどのように行われているのでしょうか？

小松 各企業様のキーマンの方々と密接な関係を構築しながら、まずは経営課題をお聞きしていきます。そして無料のコンサルティングを実施し、弊社のノウハウを必要と感じていただければ、そこで初めてプログラムを提示。さらに研修実施後は、参加いただいた方々が我々のもとから離れ、しっかりと会社の中に営業マネジメントの「型」を定着させていく。これが理想の形です。

そもそも営業という仕事は、お客様から感謝される楽しくてやりがいのあるものですが、旧来型の飛び込み営業やノルマといったものは、そうした醍醐味を打ち消してしまう可能性があります。もちろん結果を残せる人もいますが、誰でもできるやり方ではありません。これからの営業に求められるのは、誰でも同じようにできること。無駄を省いた、より効果的な営業組織をつくること。我々自身もそれを徹底的に実践しており、その方法・やり方をお客様にもご提供しているのです。

世の中のニーズを企画に反映させ より質の高いリード獲得を目指す

——御社においてはマーケティング活動も非常に重要視されているそうですね。

小松 弊社は大勢の営業を抱えている組織ではなく、基本的に少数精鋭です。よって、セミナーやウェブ、ダイレクトメールなど、多様なマーケティングの仕組みを持たないと、生産性が上がりません。そういう意味でもマーケティング活動は最重要課題の一つです。

——自社開催のものも含めてさまざまなセミナーを実施されていますが、参加者のニーズが高い、あるいは反響が大きいのはどのようなテーマのセミナーでしょうか？

亀井 「目標達成」というテーマは、セミナー後のアポイント率や成約率が高まります。また、世の中の流行キーワードも反響が大きく、最近でいえば、やはり「生産性向上」というテーマは営業職の方々の関心が高いです。

——セミナーを企画する際、工夫されていることなどはありますか？

亀井 セミナーで参加者の方々にアンケートを取ったり、営業がお客様のもとを訪問した際にお悩みを伺ったり、インターネットで営業関連の話題やキーワードを検索したりして、日々企画のヒントを探っています。その中でトライアンドエラーを繰り返しながら、反響の良かったものを継続。HR サミットなど他社開催のセミナーに参画させていただく際は、自社で開催したセミナーで好評だったテーマだけを出すようにしています。またセミナー開催のお知らせメールに関しても、一度自社で実践し、反応の良かったキーワードを最終的に採用しています。

——こういったセミナーを開催することで、成果としてどのくらいのアポイントに繋がるのでしょうか？

小松 セミナー 1 回あたりで、3 割の参加者の方に面談をさせていただければ良いほうです。

「HR プロ」を通じて 人事部門へのアプローチを強化

—— 2013 年から「HR プロ」をご活用いただいておりますが、そもそどのような経緯で始められ、どのような点を評価いただいているのでしょうか？

小松 これはソフトブレン・グループの特徴の一つでもあります。私たちは企業様の経営を含めた営業部門へのアプローチを強みとしている一方で、人事部門へのアプローチはずっと手薄になっていました。そうした中で、いざ人事部門にアプローチする際、DM を何万通も打つよりは、この分野に圧倒的な強みを持つ御社のお力を借りたほうが、時間も労力も節約できます。さらに私たちはセミナーのコンテンツを数限りなく持っているのも、御社と手を組むことで発表する場がより一層増えるなど、弊社にとって非常にメリットがあると感じた次第です。

我々は日頃からお客様に対して、営業のデータで KPI を設定し、PDCA サイク



ルを回しましょうとご提案しています。そしてそれは、我々自身が他社様と組ませていただく際も一緒です。「HR プロ」に関しても実際にKPIを測らせていただいておりますが、きちんと成果が現れています。だからもう離れられません(笑)。御社はまさに、我々の弱みを補完してくれている存在であると考えています。

——「HR サミット」にも毎年ご参画いただいておりますが、参加者の声などをお聞きして、人事の方々の意識や御社に対するイメージなどは年々変わってきていますか？

小松 数年前までは、単に研修メニューのようなものを探しに来られている方々も少なくなかったように感じましたが、近年は人事の方々の意識や発想がより戦略的なものに変化していると実感しています。もちろん私たちにとっても、そういった企業様は非常に親和性が高いと感じますね。

営業スキルを見える化する アセスメントを新たな事業の柱に

——今後御社が新たに力を入れていきたい事業分野やビジョンなどがありましたら、ぜひお聞かせください。

小松 東京大学・筑波大学との5年間の共同調査・研究を経て、営業スキルを見える化し、データに基づいた人材育成を実現するためのアセスメントを独自に開発しました。これを既存の営業コンサルティングプログラムや営業研修に加え、新たな事業の柱にしていこうと考えております。

——それは具体的にどういった内容のものなのでしょうか？

鎗木 主に組織の活性化要因に関するアセスメントと、営業メンバーの個々の営業スキルに関するアセスメントがあり、そのデータから営業上の課題や改善点を導き出します。それをもとに各企業様に適した営業力向上プログラムにカスタマイズし、人材育成を適正化していきます。そしてこれを継続して取り組んでいただくことによって、マネージャー様が社内で部下を育成する際、誰にどのようなトレーニングをすればよいのかが明確になるわけです。実際、先行的に導入いただいているお客様からは、「このデータがあるとA君に何を教えたらいいのかがよくわかります」という声をいただいております。アセスメントに基づいて指導できるため、部下の皆さんの納得性も高いです。



さらにもう一つの特徴として、上司側も一緒に行っていただくことで、お互いの強みや弱みを共有し、補完し合うチームになれます。もはや単純な上司部下の関係で仕事をする時代ではありません。個人はもちろんのこと、組織全体の営業力を見える化し、その企業様にとって最適な営業の型を作りあげることが可能になります。

——最後に、「HR プロ」に対するご要望やご意見などがありましたら、お聞かせください。

小松 御社の運用の仕方や集客の仕方に関してはとても満足しています。今後は、御社のセミナーを通じて、アセスメント事業をさらに多くの方々に知っていただけるよう努めていきたいと思っています。今後とも継続的に御社のお力をお借りできれば幸いです。

Profile



小松 弘明(こまつ ひろあき)

ソフトブレイン・サービス株式会社 取締役会長

三和銀行(現三菱UFJ銀行)を経て、ソフトブレイン(株)に入社。現在はソフトブレイン・サービス(株)会長を務める。銀行員時代を含め、2万社を超える企業経営者からの相談を受けるなど、営業プロセス構築に関するコンサルティングで中堅・中小ベンチャー企業の経営者からの支持も高い。著書に『宋文洲直伝売れる組織』(日経BP社)、『会社の見直し方』(幻冬舎)。



鍋木 幸臣(かぶらき ゆきおみ)

ソフトブレイン・サービス株式会社 コンサルティング部

2016年4月にソフトブレイン・サービス(株)に入社。セールスサイエンティストとしてコンサルティング部兼R&D部にて業務。250社の営業組織のアセスメントデータを分析し、データに基づいた営業課題解決の提案を鋭意展開中。入社以来、東京大学・筑波大学との営業組織に関する共同研究プロジェクトに従事。



亀井 梓乃(かめい しの)

ソフトブレイン・サービス株式会社 マーケティング部

2016年6月にソフトブレイン・サービス(株)に入社。マーケティング部にて業務。セミナー企画、集客等を担当。

ソフトブレイン・サービス株式会社 Web サイトはこちら

<http://www.sb-service.co.jp/>