



需要創造型リーダーの開発®

# 営業行動の本質『共働型の関係』発売

～いつの時代も結果をつくる営業の思考と行動～

本来、営業は楽しい仕事です。

しかし、9割以上の人達はそうではない。

この原因はプロセス管理された「売り込み」にある。

KPIに代表されるプロセス管理は、

“進捗を報告する”ことがいつのまにか目的化され、

「取引先やお客様の利益をつくる」ことが劣後し、

「自分と自社の利益をつくる」ことが優先される。

相手のことを想像せず、自分のことを思考する。

今までは営業人材を標準化するプロセス管理が、

もっとも効率よく結果を出す手段だった。



オンラインが営業手段の1つになるまでは、営業組織の約8割以上を占めるふつうの人達がプロセス管理された「売り込み型営業」をやらされ感の中で続けることで、組織全体としてある程度の結果を出すことができた。効率が良かった。しかし、オンラインが営業手段の1つになると取引先やお客様は、売り込み型営業を必要としなくなる。「売り込みであれば（無人化して）デジタル化して欲しい」、「何を（いくつ）いくらで」と「相手の関心事」をニーズ把握と考えているレベルの営業との接触に時間を取られたくない。このような変化が起きている。

オンラインが営業手段の1つになっても、以前と変わらず必要とされ続ける営業はいる。

取引先やお客様が「気持良く話をしている中で」

1. 別の角度や視点から、現状の頭の中のモヤモヤがクリアになる
2. 問題が観えはじめて、今解決に着手する具体的な問題がわかる
3. 問題の原因が観えて、はじめられる具体的な行動が想定できる

取引先やお客様が「自分の目的と現状」に、そこから「具体的な問題」に、そして「はじめに取る具体的な行動」に、「気持良く話をする」過程で「自分で気が付く」ように関わる行動ができる営業。つまり、取引先やお客様と共働することができる営業。目先の効率を優先する小手先の営業手法の限界を経験からわかっている営業。営業が取引先やお客様と関わる中で、相手のことを肌感覚で理解していく。営業の肌感覚の記憶は、想像と構想する基盤。肌感覚の記憶が、取引先やお客様のことを想像する、取引先やお客様の目的を構想する基盤になる。いつの時代も結果をつくる営業の目的は「取引先やお客様の目的に近づくために共働する」こと。「共働することで、相手が気づいていない目的と現状から問題が観え提案ができる」。この営業はデジタル営業では担えない。

プロセス管理型営業の「提案の定義」は、売り込むための関係をつくり、ヒアリング後に提案ツールを提示する、説明すること。ヒアリングでは相手のことはわからない。そもそも、相手も自分の目的や問題に気づいていない。共働する中でしか、相手の目的、解くべき問題は観えてこないにもかかわらず、ヒアリングや提案をする。自分や自社都合を押し付ける。上手く行かない場合は、相手が悪いと他責にする。プロセス管理型の売り込み営業で、相手のことがわからないまま提案をする。一方的な提案は、どれだけ魅力的に演出しても、それは汎用性のあるパターン。パワーポイントに展開できる形式知。汎用性のあるパターン・形式知であれば「映像にしてネット上にアップして欲しい」「自分の隙間時間にみたい」「わざわざ、時間を拘束されたくない」これらがオンラインが日常化するユーザーのニーズ。商品説明ツール、販促ツールなどのプレゼンツールに頼った営業は、過去の焼き直し・パターン化された営業は、コピーアンドペーストができるため、オールデジタルで完結していく。デジタル化を進めることは「アナログでしか提供できない経験」をつくるのがセットです。商品やサービスを買うが、実際はアナログでしか提供できない経験にお金を支払っている。「安心感」もその1つ。アナログでしか提供できない経験が無い場合は、いままと同様に単価は下がっていく。とにかく取引先やお客様に下手に奉仕をして買ってもらおう。他社よりもがんばっている行動をみせ続けて買ってもらおう。この価値は無くなっている。

営業戦略で必要なのは「共働型」で取引先やお客様に関わること。「自分の利益をつくる」ことを大目的にせず、「取引先やお客様の利益をつくる」ことを大目的にする。そのための行動と思考をトレーニングすること。思考は具体的な観点を伝え、実際に使うことで容易に高めることができる。

営業戦略の上位の事業戦略に必要なことは、

- ・ デジタルだけで供給できる低単価のグローバルでスケールアップ可能な商品
- ・ デジタルだけではなくアナログでしか提供できない経験が必要不可欠な高単価の非スケールアップ商品を分けて構想すること。事業戦略が他社ベンチマークや自社の過去の焼き直しでは機能しなくなっている。

これは商品やサービスを売る営業だけで起きていることでは無いです。部下、他部署の人達への関わり方へも波及しています。仕事をする人間と人間の関わり方も変わってきています。「自分はこうしたい」と自分の利益優先の思い・思考の実現性と影響力、継続性は弱くなっている。一方で、相手の利益をはかるために「もっと良く（効果）、もっと速く（効率）したい」「もっとこうして上げた方がよい」と相手の利益を優先する思い・ビジョンは実現性と影響力、継続性が強くなっている。相手の利益をはかるからこそ、自分の利益がはかれる。目先では非効率ですが、先々を見越すことができれば、とても効率的な考え方とやり方です。



0 to 1

# 芸術と応用行動分析学にもとづいた組織行動科学 smart creative management®



● 需要創造型リーダーの開発 ● 習慣化プログラム開発 ● Nudge Product ● Manage Robot

【会社概要】 社名：リクエスト株式会社 URL：<https://requestgroup.jp>

代表者：代表取締役 甲畑智康

組織の行動変容のやり方を研究開発する ABA オペレーションズ研究センターを構え、  
応用行動分析学と芸術にもとづいた“組織行動科学 smart creative management®”を開発。

日本行動分析学会会員。著書「教える技術 外国人と働く編（かんき出版）」

「現場を上手にまとめる介護リーダーの8つの技術（中央法規出版）」

URL：<https://requestgroup.jp/profile>

【事業内容】：需要創造型リーダーの開発®、習慣化プログラム開発、Nudge Product®、Manage Robot：  
芸術と応用行動分析学にもとづいた“組織行動科学 smart creative management®”を  
840社以上、社員30,000人の組織から年商5億円の企業へ開発提供の実績を有しています。

【研究機関】：ABA（応用行動分析学）オペレーションズ研究センター（ABA Operations Research®）  
スマートクリエイティブマネジメント総合研究所（smart creative management®）  
公共行動研究室（Behavior Based Public Policy）

【担当】：末光

e-mail：[request@requestgroup.jp](mailto:request@requestgroup.jp)

問合せフォーム：<https://requestgroup.jp/request>

