

橋口式営業組織強化法





橋口式営業組織強化法の概要

橋口式営業組織強化法が目指すのは、個の主体性を引き出し、組織全体が成長していく営業組織である。

1. 一人のスーパー営業に頼らない営業組織

売上も共有できない固有のノウハウに依存しない。

2. 全営業社員が平均以上となる営業組織

営業社員全員が平均以上となり、営業組織全体でボトムアップを達成する。

3. 全員が一丸となり、同じ方向を向く営業組織

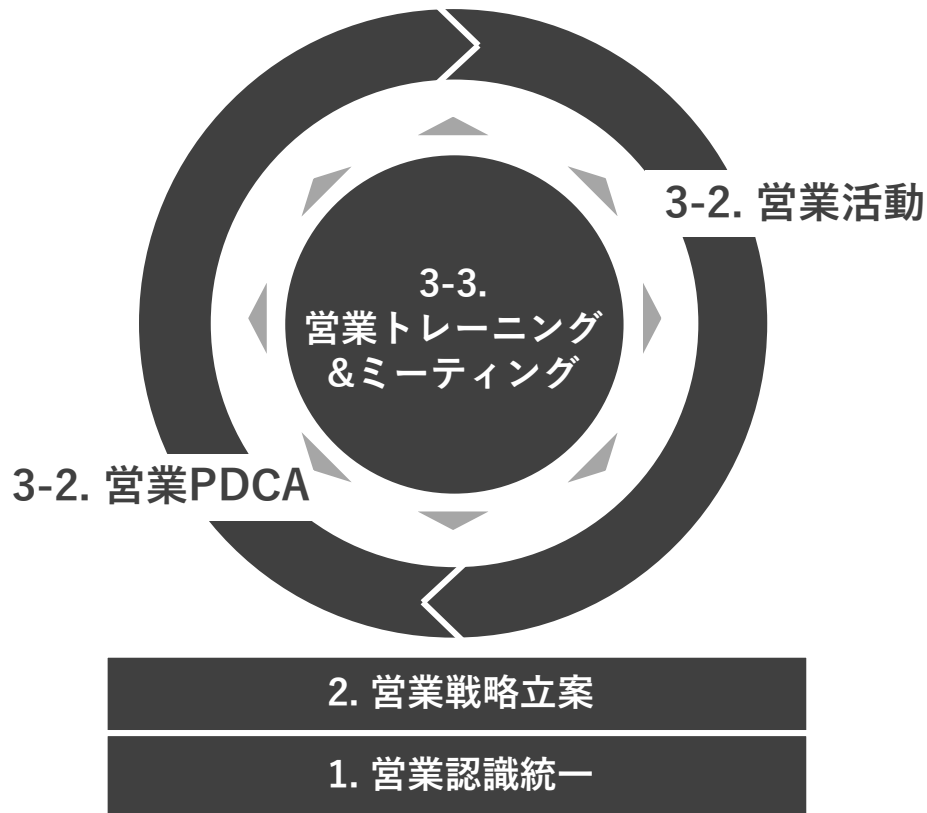
営業の考え方・ノウハウは全員で共有し、目指す方向が一致。

4. 自律的に成長する営業組織

共有された営業ノウハウが常にアップデートされ、営業組織全体が時と共に成長する。

橋口式営業組織強化法は、有効な営業戦略を、実効性のある管理システムで支えるフレームワークである。

橋口式営業組織強化法の概観



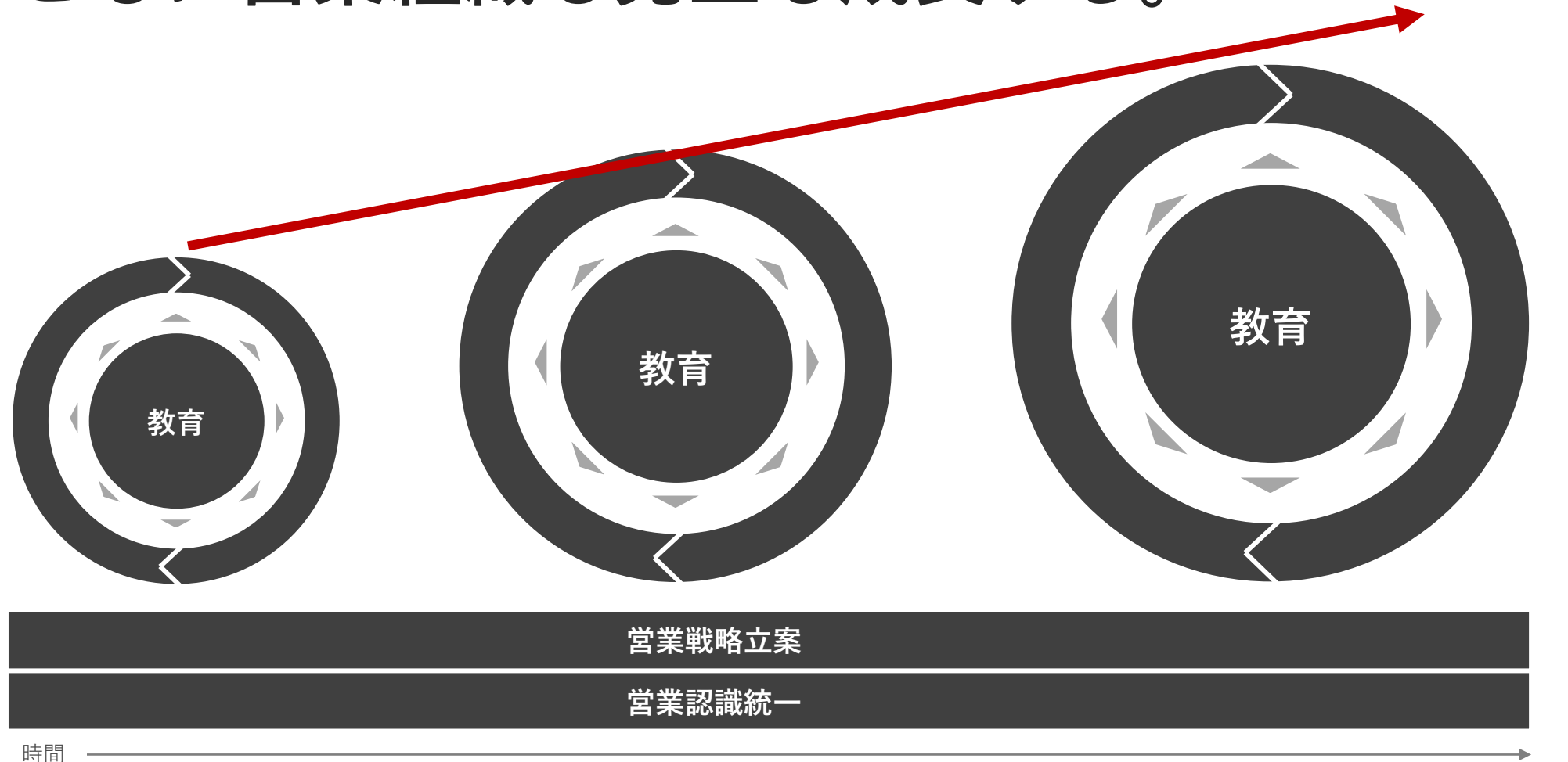
営業管理システムを構築する

合意した営業戦略を執行していく上では、営業活動のモニターだけではいけない。PDCA活動を実効性のあるものにするためには、営業トレーニングとミーティングの位置付けの確立、そして適切な管理手法を導入する必要がある。

土台を築く

有効な営業戦略を作るためには、「考え方」と「技術（テクニック）」の二つが営業組織全体で認識が統一されなければ成し得ない。営業組織内での認識共有から始め、営業戦略を立案する。

管理システムの中核に教育を取り入れることで時間とともに営業組織も売上も成長する。



営業トレーニングを
管理システムに統合する

営業強化に必要なのは「考え方」と「技術」の組織内での共有と浸透である

THINKING

考え方

なぜ、そのように行動するのか？
なぜ、今、この作業をやるべきなのか？
...

TECHNIC

技術

どうやれば上手くいくのか？
こうした場合はどう行動するのか？
...

次項から考え方と技術について解説



橋口式営業組織強化法 考え方編

自律的に成長するのは再現性のある営業組織である

再現性のない組織

- 合理性がない高い営業目標設定
- スーパー営業社員に頼っている状況
- 営業の考え方が共有されていない
- 営業手法が個人でバラバラ

再現性のある組織

- 合理性のある営業目標設定
- 皆が一定の成果を上げる組織
- 営業の考え方が統一されている
- 営業プロセスがシステムとして確立

再現性のある営業組織は、3つの要素がバランスよく調和されている状態ある



営業にとって最も大切なのは「顧客接面」である。しかし、営業社員は実は多くの作業を抱えている。

プレゼン作成



面談アポ調整



顧客商談



見積書作成



契約書作成



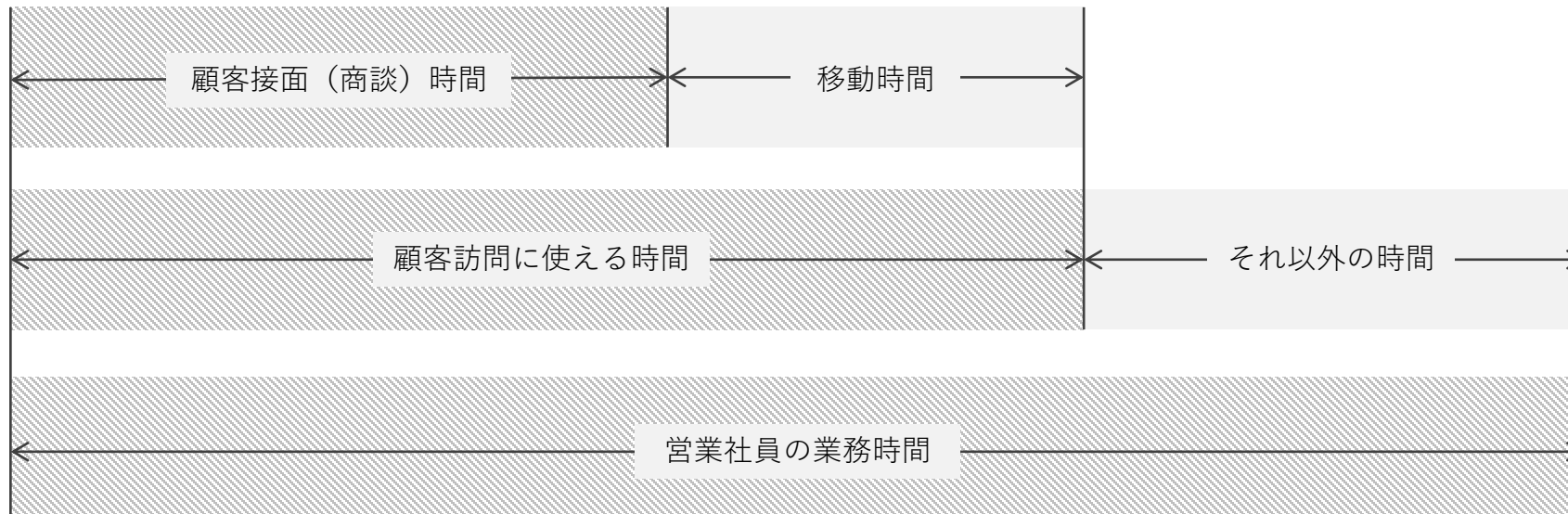
売掛金回収



**目標達成に必要な「顧客接面」最大化のために
営業がすべき仕事は何か？**

営業時間のコントロールは、営業の役割と責任の認識を組織で統一することから始まる

営業社員が持つ時間の構成を分解し管理ポイントをつくる



移動時間の最小化等、各営業社員が効率的に商談時間を確保しているか？

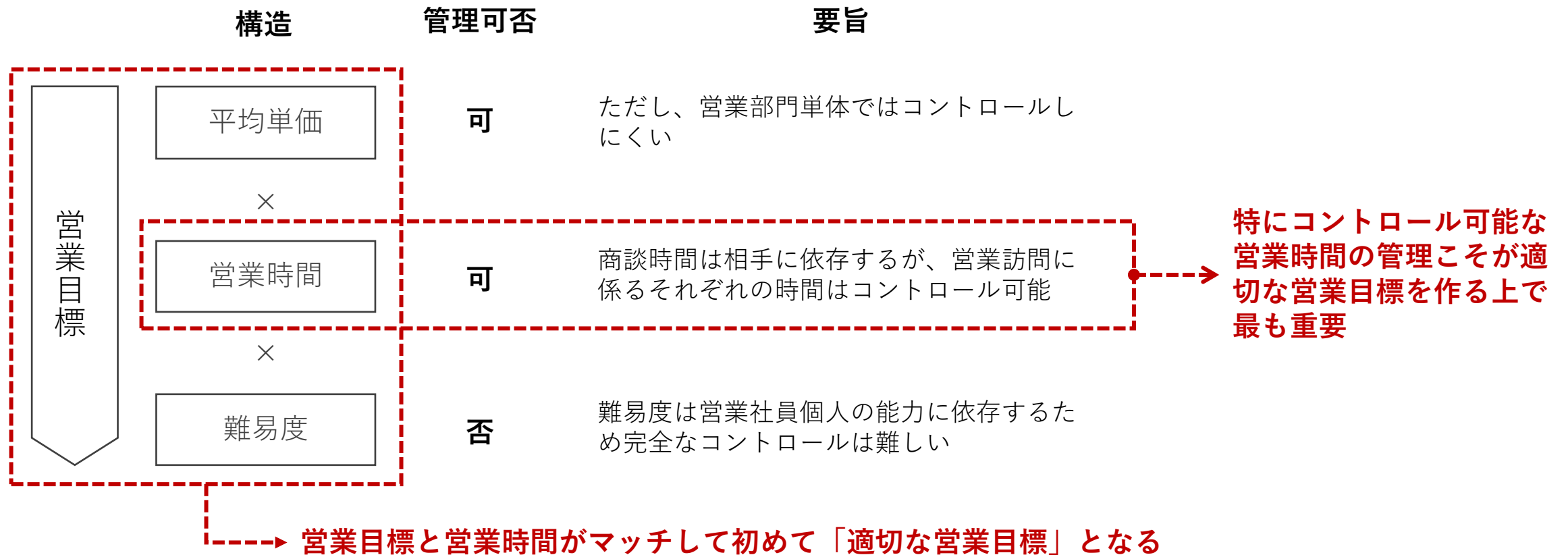
見積書作成や会議等を最小化し、顧客訪問時間の最大化を組織として実施



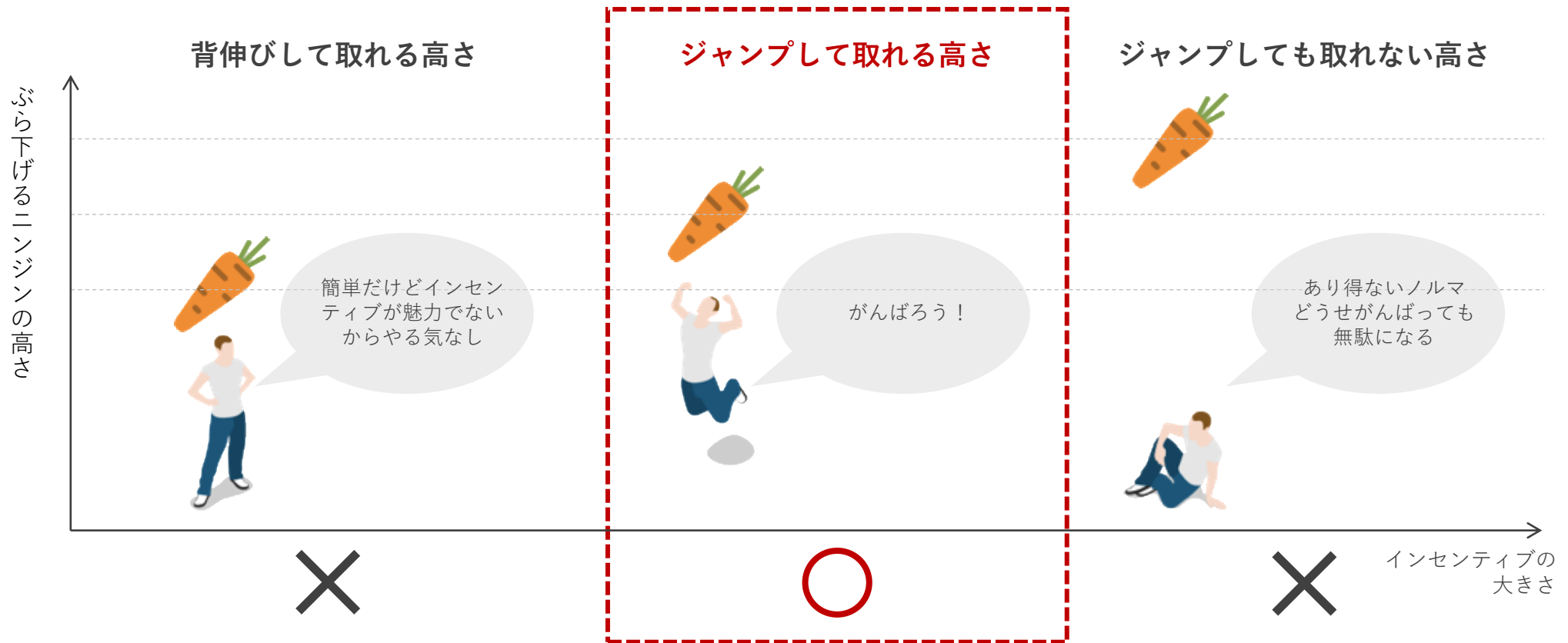
営業の役割明確化

役割と責任の認識統一

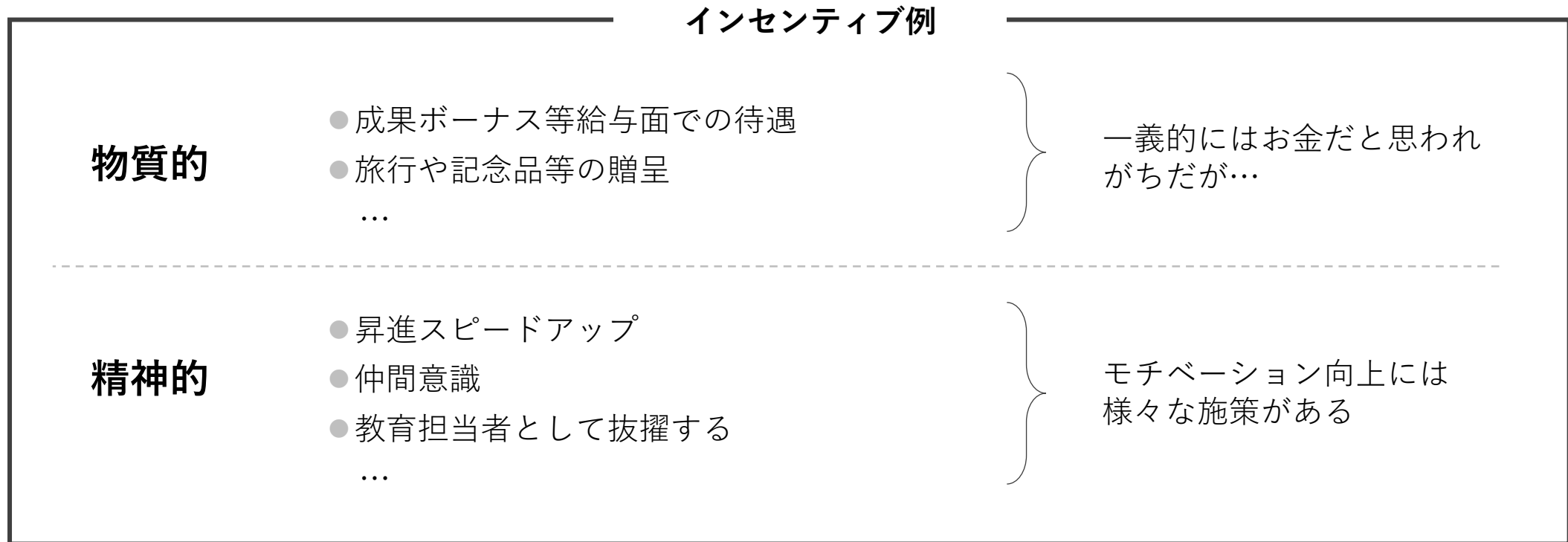
適切な営業目標は、営業時間のコントロールの上に成り立つ。



営業社員の労力には相応に応えるべき。ニンジン ジャンプして取れる高さがちょうど良い。



再現性のある営業組織は、インセンティブの設計が重要。モチベーションアップにつながる。



インセンティブはお金等物質的なものだけに限らない

営業目標の達成状況に加えて、営業部門全体の温度感を共有することが営業会議の本質

営業会議の目的

来月/今期の営業目標に対し、定点で見通しを共有し、必要があれば、施策を機動的に修正する

メンバー間で営業状況の「温度感」を共有することも大切

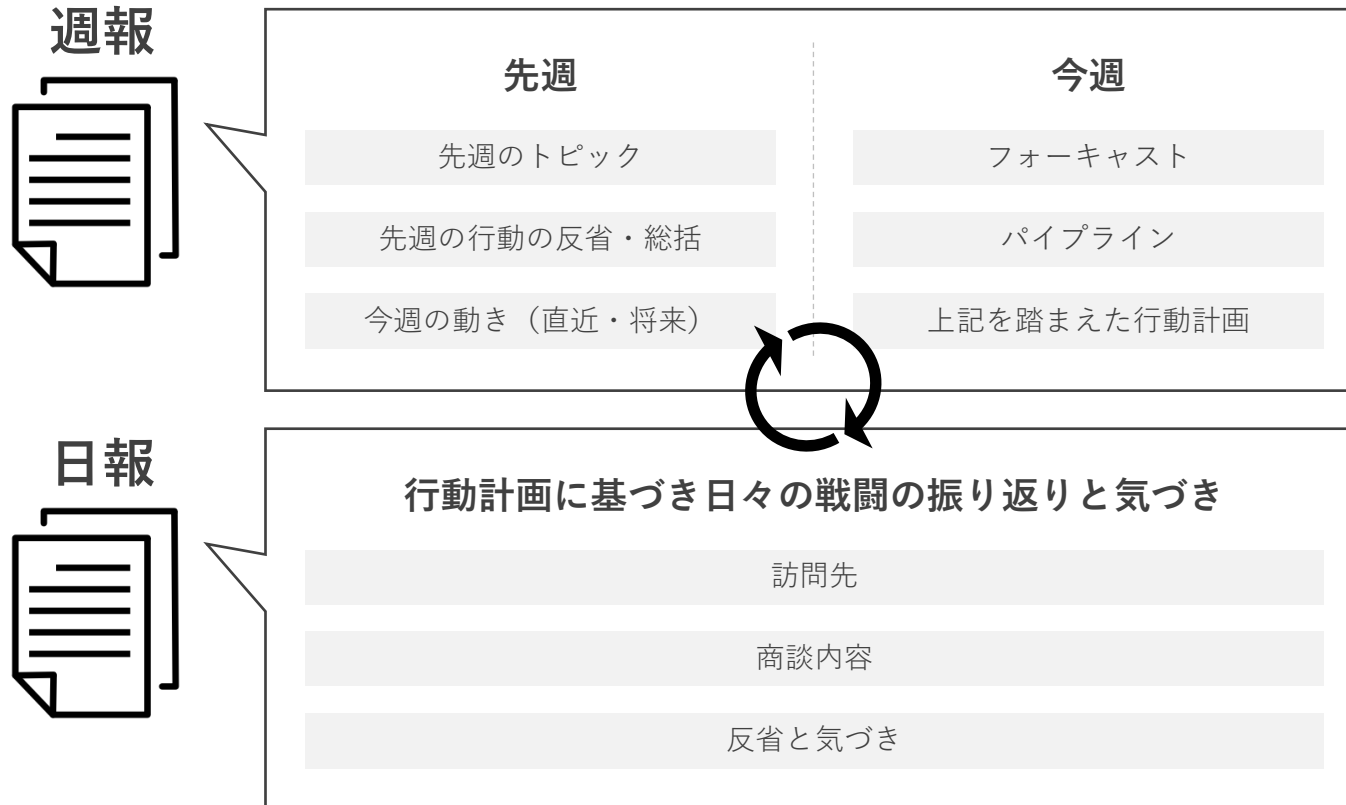
メンバー同士が接する中でしか緊張感や達成感は真に共有することは難しい

温度感が共有できればメンバー一人一人の行動が変わる

有効な会議運営は、週報と日報を適切に管理することが肝要

週報と日報を連携し状況を把握

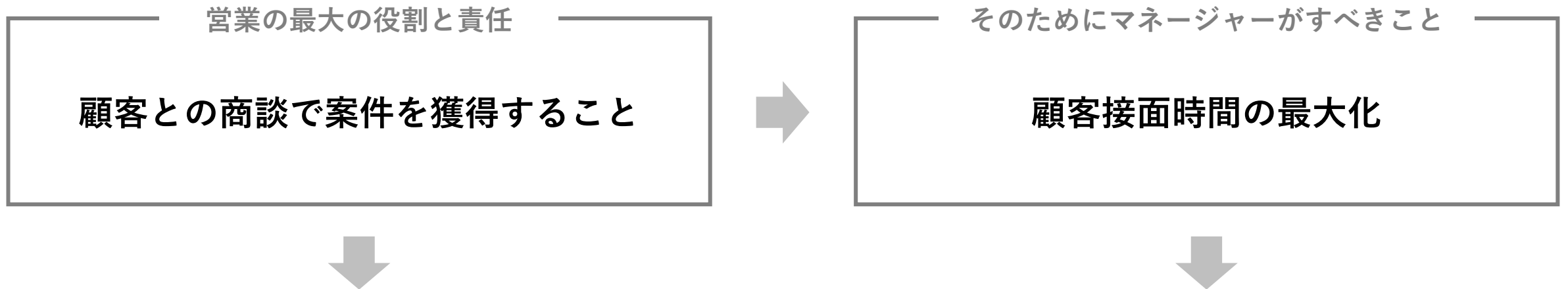
管理視点での目的と役割



会議を通じて週報を一人ずつ報告させ、全営業社員と共有。営業マネージャーは当該営業マンの状況を踏まえ、行動内容に関しフィードバックを行い、必要があれば軌道修正。個人の達成・未達状況に加えて全体目標との乖離等の温度感を含め、全体的に共有する。

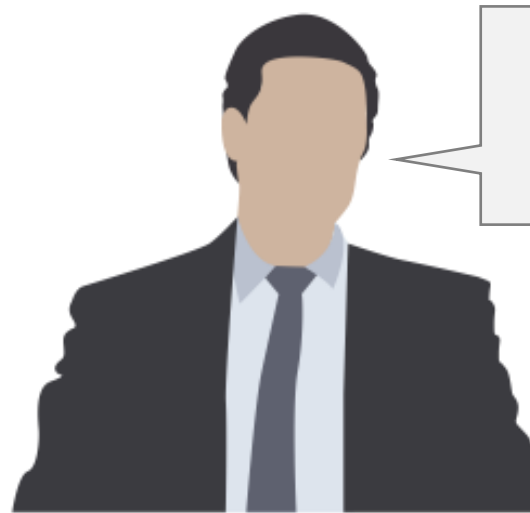
日報提出は営業マネージャー宛に毎日実施。決められたフォーマットに基づき行動計画に対する実績として記録。営業マネージャーは現場での戦いの記録に対し、個別具体的なフィードバックを行う。

定例会議時間は最小限に。業界特性を鑑みて決定する。



営業メンバー同が会す会議は最小化しなければならない。会議日程は、顧客商談への影響を最小化するために業界特性を鑑みて決定すべき。

営業トレーニングは個人の能力アップもさることながら 共通言語の確立こそが本質的な目的となる



営業Aさん

おい、アレね。



営業Bさん

はいはい、アレね。

他人から見てもわからない会話だが、「アレ」で通じるチーム。

共通言語が確立されており、いわばサインプレーができるようになったチームには一体感が生まれる。

能力・知識・チームビルディングの三位一体で組織の 共通言語を確立する

	内容例	個人の価値	組織の価値
1 営業能力	営業上で役立つ心理学等を日常の現場での体験をリアリティに当てはめて理解を浸透させる。	日常の営業現場で実際に活用することで一人一人が能力アップ。	営業全体のボトムアップが図れる他、これらの能力・知識を共通言語化することは、会議等あらゆる場面で効率化が測れる。
2 業界知識	大局的な景気や業界固有の知識・歴史・事件等を学ぶ。	先方担当者と共通の話題作りに加え、今後の方向性を見据えて行動することができる。	
3 チームビルディング	アウトドアでのチーム対抗の課題やゲーム等。	他の社員と苦楽を共にすることで仲間意識が生まれる。	帰属意識に加えて、サインプレー（共通言語）を行う上での土台作りとなる。

個別具体的内容は組織の課題に応じて決定していく



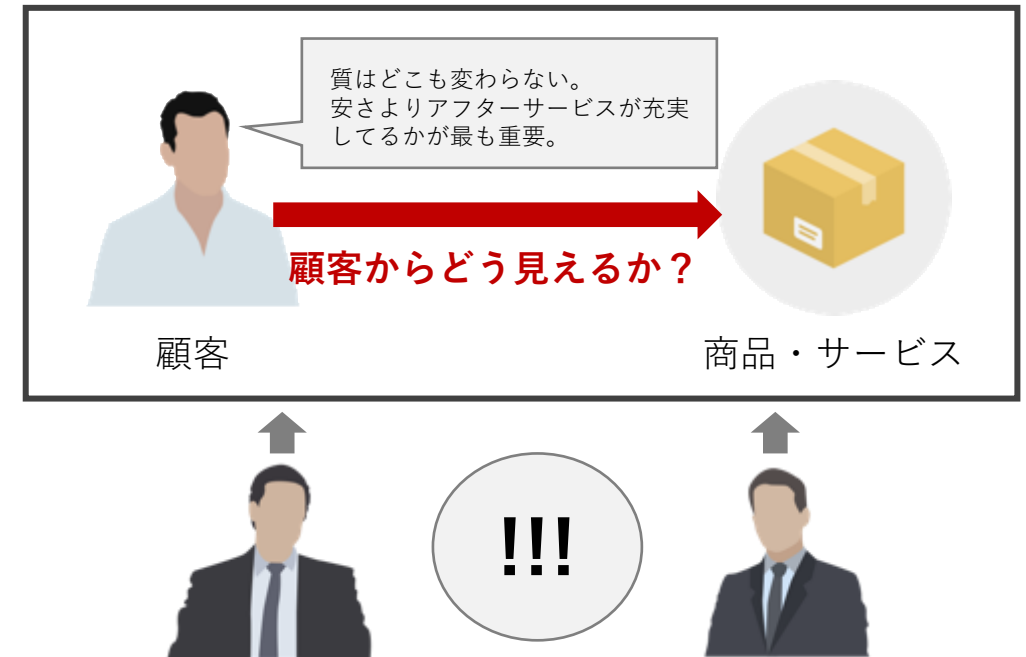
橋口式営業組織強化法 実践編

顧客目線で商品・サービスを再定義して、全社の認識を統一する。

自分たちの目線で定義しても回答は無い



顧客目線で再定義すると違いが浮き彫りに

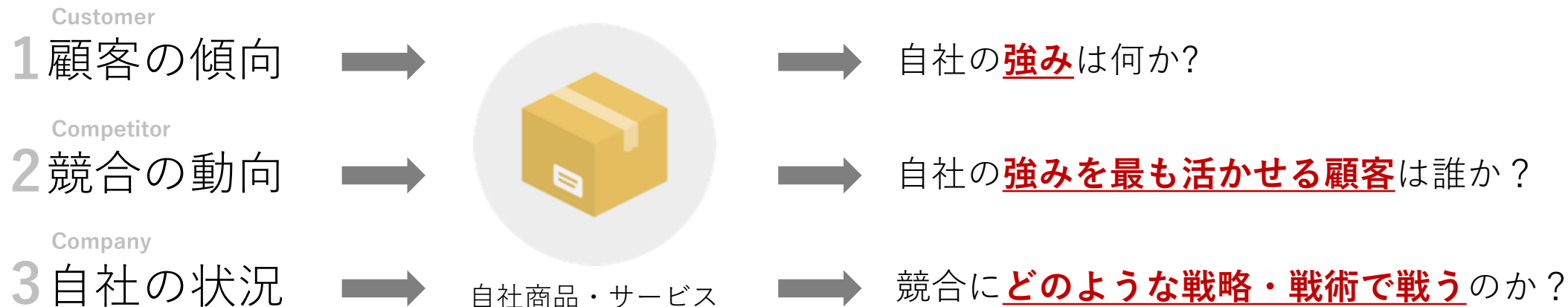


経営者の想いと異なり、営業社員個人個人の認識がバラバラで組織として統一できていない場合がある

営業組織が最大効果を発揮するには、3Cを踏まえた 営業戦略構築が欠かせない

3Cの視点で自社商品・サービスを客観的に把握

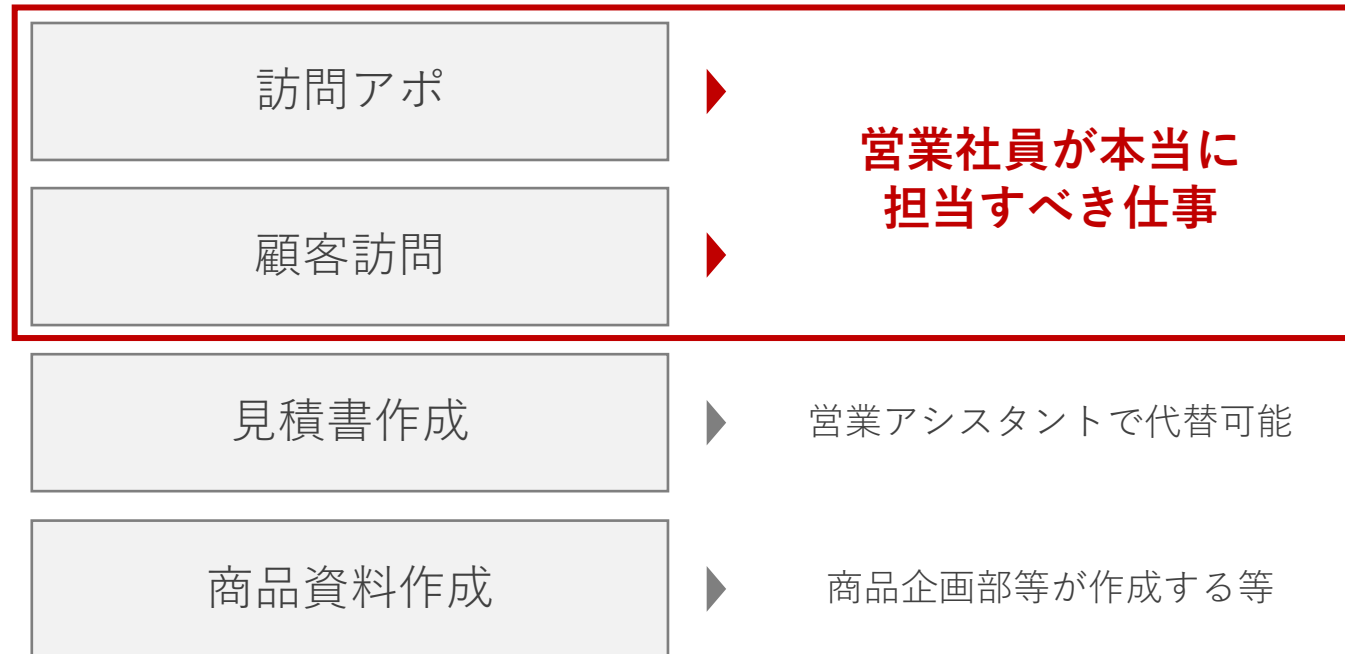
全社レベルで営業戦略を構築



3Cを踏まえた自社商品・サービスの全社の認識統一がなければ
PDCAを回しても全体の歯車が噛み合わず最大の効果は発揮することはない

営業効果の最大化は「顧客接面の確保」から始まる。 営業の役割を明確にし、営業に集中させる。

営業にまつわる仕事は多いが…



...

組織として顧客訪問等の
営業時間を最大化できなければ
売上拡大は望めない。



**「営業業務」の定義を明確にして
本来やるべきことに集中させる
環境を作らなければならない**

週報と日報を通じたPDCAの本質は、営業組織全体での戦闘パターンの共有と浸透にあり

営業社員

営業マネージャー

週報

個人の営業目標を意識しながら、営業スロットに対して週の訪問予定を確保する。

営業目標に対して訪問予定が充足しているのか把握する。

日報

個々の訪問現場（戦いの場）の振り返りから気づきを得る。

日報を通じて個別営業社員へフィードバックしながら反省と行動変化を促す。

日報の営業社員とマネージャーのやり取りは、営業メンバー同士で共有することで営業組織全体で戦闘パターンの共有を図る。

トレーニングとミーティングの狙いは個の能力アップと共に、共有から始まる組織全体の強化である

営業トレーニング

個人のスキル向上を目的としながらも全体で実施することで組織全体の「サインプレー」を作り出すことが真の目的。

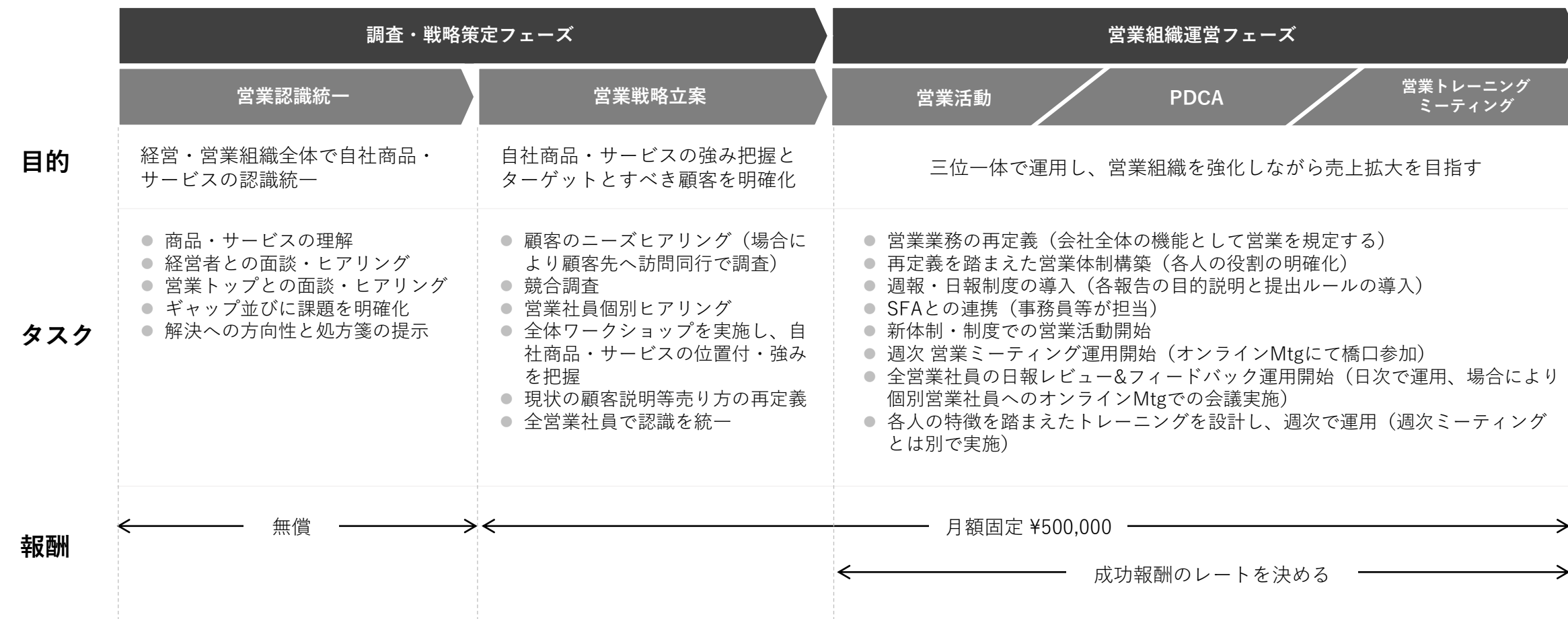


営業ミーティング

全体進捗の確認は目的の一つ。一人の成功も失敗も、全員で共有することでフォローする人・される人を明確にする社員間教育の場でもある。

営業トレーニングとミーティングはそれぞれ目的は異なるが、効率的に意思疎通ができる組織を目指す上で同じであり、一体となって取り組む。

成果報酬を組み合わせリスクと成功を共有する形態



運用フェーズの営業管理が円滑に進むよう、橋口式営業管理ツールをもとにサポートします。

橋口式営業強化法の運用では、どんな組織でも導入可能なシンプルな3つの営業管理ツールを活用

1

パイプラインシート

週報をもとにアップデート
される売上予測

2

週報

営業社員の主体的な
週間行動のPDCAツール

3

日報

現場での商談記録をマネージャと
共有する日報

上記とは別にSFAツールが必要となります。（既にお使いのツールがあればそれを活用）