

## 特集 ウィズコロナ時代の営業力強化支援

### 序 章

# コロナ禍に負けない営業力

—求められる新しい支援の在り方



小川 直樹

神奈川県中小企業診断協会／営業力を科学する売上UP研究会

2019年末に発生した新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行は、さまざまな企業活動に影響を与えている。

企業相手に製品・サービスを販売する法人向け営業も、その1つだ。三密を避けるために、対面による営業機会が減り、売上が減少してしまった企業は少なくないのではないだろうか。

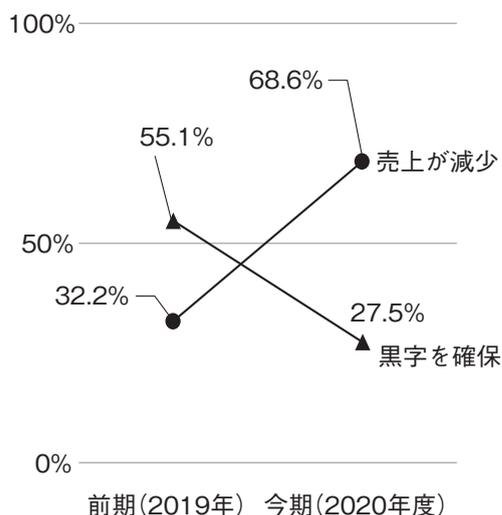
そこで本特集では、法人向け営業を対象に、コロナ禍に負けない営業力強化支援の手法と、それを基に営業現場で経営支援を実践している事例を紹介する。

## 1. コロナ禍で変わった営業の在り方

東京商工会議所による「中小企業の経営課題に関するアンケート」（調査対象：23区内中小企業・小規模企業 9,000社、回答率20.0%）を見ると、コロナ禍により68.6%の中小企業で前年同月比の売上が減少。黒字企業の割合も、前期55.1%から今期見通して27.5%に落ち込んでいる（図表1）。

同アンケート内の企業活動への影響をみると、第1位から第3位までが、商談や営業活動への支障（72.8%）、イベント・展示会の中止・延期（43.6%）、営業（稼働）日数の減少（38.8%）など、営業活動に関する問題点であった（図表2）。

図表1 中小企業の業績への影響



出所：「中小企業の経営課題に関するアンケート」東京商工会議所中小企業委員会、2020年12月15日

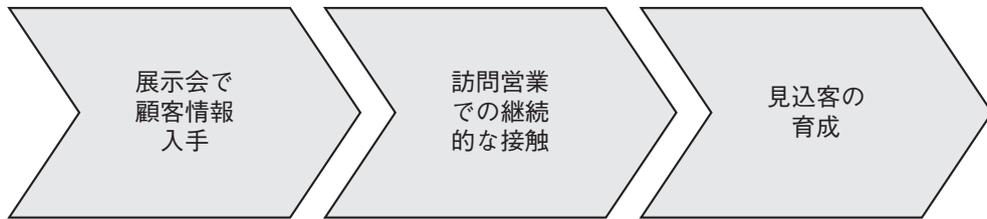
図表2 企業活動への影響

注：複数回答可、n=1,778

第1位	商談や営業活動への支障	72.8%
第2位	イベント・展示会の中止・延期	43.6%
第3位	営業（稼働）日数の減少	38.8%

出所：「中小企業の経営課題に関するアンケート」東京商工会議所中小企業委員会、2020年12月15日

図表3 従来の新規顧客開拓手法



このような中、クライアントの経営者から「コロナ禍による売上減を補うために営業手法を見直したい」という相談を寄せられることが多くなった。

## 2. ウィズコロナ時代の営業力強化支援に向けて

これらの状況を踏まえ、筆者が所属している「営業力を科学する売上UP研究会」（東京都中小企業診断士協会認定。以下、売上UP研究会）は、コロナ禍で苦しんでいる中小企業の経営者を支援するために、「ダイレクト・レスポンス・マーケティング研究会」（東京都中小企業診断士協会認定。以下、DRM研究会）との連携を開始した。

売上UP研究会は対面営業の強化支援が得意であり、DRM研究会はDMやホームページによる販促支援が得意分野である。

両研究会の連携により、対面とオンラインの両方において企業を支援することを目的としている。

## 3. 中小企業が直面する4つの営業課題

コロナ禍において中小企業が直面する営業課題は、大きく分けて4つある。以下、順に解説する。

### (1) 顧客訪問件数の減少

法人向け営業は、顧客と対面することを前提としてきたが、コロナ禍によって顧客訪問ができず、この前提が崩れてしまった。

そこで、オンライン商談やインサイドセー

ルス（電話、メール、ビデオ会議システムなどを用いて顧客とのコミュニケーションを行う営業）の導入など、営業方法や営業体制の見直しを余儀なくされている。

### (2) 商談会・展示会の活用機会の減少

中小企業では、数少ない新規顧客獲得の機会として、自治体や中小企業支援機関が主催する展示会などを活用してきた。リアルの中で顧客情報を入手し、訪問営業で継続的に接触を行うことで、見込客を育てていくのである（図表3）。

しかし、コロナ禍によって展示会・商談会の活用機会が減っているため、新規商談を増やすことができていない。

### (3) 対面でのお客様ニーズの把握が困難

コロナ禍で、安全志向、生産の国内回帰など、企業ニーズの変化が起きている。

従来の中小企業の強みは、地域や顧客に密着して、これらニーズの変化に迅速に対応することであった。

しかし、コロナ禍によって、顧客への訪問が制限されている今、お客様ニーズが把握しづらい状況となっている。

### (4) オンラインでの情報発信力の弱さ

中小企業でもホームページを持つことが当然の時代になっている。

しかし、多くの中小企業ではアクセス数が伸びず、ホームページからの問い合わせが少ない。そのため、ホームページが対面営業を補完する営業ツールになり得ていないのが実情である。

#### 4. 営業力強化支援の4つのポイント

これら4つの営業課題を踏まえた、中小企業に対する営業力強化支援のポイントは、下記のとおりである。

##### (1) オンライン商談による顧客接点の確保

オンライン商談には、移動時間をかけずに、効率よくお客様のフォローが行える大きなメリットがある。訪問件数の減少を補うためにも、ゼビツールの整備と積極的な利用を促したい。

一方で、オンラインだけでは、お客様との関係性を強化することが難しい。そこで、支援先企業の業種や営業形態によって、対面とオンラインの組み合わせ方法を工夫するように勧めたい。

##### (2) オンライン展示会などのノウハウ伝授

リアル展示会に代わって、オンライン展示会・セミナーを有効活用したい。そのために、それらの上手な使い方や事前準備方法などのノウハウを体系化して、支援先企業に伝授したい。

##### (3) お客様ニーズの把握方法のアドバイス

対面以外の方法でお客様ニーズを探る方法として、お客様のホームページから探る、新聞・書籍から業種業界の共通課題を探るなどの方法がある。

これらの方法を営業担当者にアドバイスしたうえで、商談前にこれらの調査を行うことを習慣づけるよう促したい。

##### (4) 情報発信力強化のための継続的な支援

ホームページの効果を高めるためには、誰に対して何を伝えるのか目的を明確にし、コンテンツ登録、アクセス数チェック、その後のコンテンツ改善など、PDCAをうまく回していく必要がある。

マーケティングに詳しい中小企業診断士に

よる継続的な支援が求められる。

以上の営業力強化支援のポイントについて、第1章から第4章で、実際の支援事例を基に具体的に紹介していく。

#### 小川 直樹

(おがわ なおき)

東京大学卒業後、大手電機メーカーに勤務し、SE、営業マーケティングに従事。IT導入のコンサルティング、プロジェクト管理などを担当。2002年中小企業診断士登録。現在、「営業力を科学する売上UP研究会」の幹事として、IT活用による営業力強化・生産性向上の支援を行う。

