属人化解消ガイド

トップ営業の「勝ちパターン」を、仕組みに変える方法

社長やエースへの依存から抜け出し、組織全体で営業成果を再現するために。属人化はなぜ起き、何から手をつければよいのか。実務で使えるヒントをまとめました。

88株式会社

判断軸×行動軸メソッドの提唱

会社の成長は、売上の「再現性」で決まる

営業担当者を増やした。SFAや生成AIも導入した。それでも、期待したほど売上が伸びない。その原因は、営業担当者の能力ではなく、成果を生み出す「判断基準」が組織で共有されていないことにあるかもしれません。属人化した営業は、いずれ成長の壁にぶつかります。

今、起きていること

社長やエースが、経験と勘で目の前の商談を成功させている

問い直したいこと

その人が抜けたら、売上はどうなりますか？

理念も、採用も大事。でも、仕組みも大事です

人・採用　—　実際に行動する人

88株式会社の専門領域

仕組み　—　再現できるやり方をつくる

理念・方針　—　方向と判断基準を定める

理念で方向を定め、仕組みで再現し、人が成果を生み出す

属人化の原因は、勝ちパターンを作っていないから

トップ営業の判断基準は本人の頭の中にあり、言葉や仕組みとして整理されていないことが少なくありません。必要なのは、営業行動をステージ分解し、それぞれの段階での判断を可視化することです。

STEP 1
ヒアリング

STEP 2
仮説設計

STEP 3
提案設計

STEP 4
クロージング

「センス」と呼ばれているものは、実は経験からくる判断の積み重ねです。商談内容を分析すると、その判断の中身が見えてきます。

判断軸×行動軸という、独自の分析軸

営業行動を「判断軸」と「行動軸」という2つの軸で分解します。この2軸で商談を分析するからこそ、経験や感覚を「型」に変えることができます。

判断軸（6）　×　行動軸（6）　＝　88の行動ルール

判断軸

商談の中で、何を考え、どう判断するか

行動軸

商談の前後を含め、日々どう動くか

判断軸　6つのカテゴリ

①業界理解

業界のビジネスモデル・収益構造・共通課題を把握し、仮説の土台にする

②顧客理解

顧客の発言から「目的→KPI→本質課題」の連鎖を読み解く

③仮説構築

顧客がまだ言葉にしていない課題を先読みする

④提案設計

商談ゴール設定・5段階の合意確認・価格交渉・クロージングを型化する

⑤実行指示

誰が・何を・いつ・どの優先順位でやるかを型化する

⑥信頼構築

接触パターン・フォローの型・情報提供のタイミングを標準化する

行動軸　6つのカテゴリ（全ステージ共通）

①正確性

ミスを前提に、再発しない仕組みをつくる。隠さず認め、原因を潰す

②迅速性

顧客の優先順位と期待値を確認し、「いつまでに」を明示して即レスする

③共感性

相手の立場で動く。顧客視点・社内連携・温度感の理解

④再現性

誰でもできる形にする。マニュアル化・引き継ぎ・属人化防止

⑤報告性

数字目標を個人レベルまで落とし、進捗を見える化・共有するサイクルをつくる

⑥改善性

振り返りを繰り返すことで、業務レベルを向上していく

商談ステージと、判断軸の対応

判断軸は、商談のステージが進むごとに重みが移り変わります。行動軸は、どのステージでも共通して問われる「動き方の質」です。

ステージ	主に対応する判断軸
S1　アプローチ	①業界理解・②顧客理解
S2　課題発掘	②顧客理解・③仮説構築
S3　提案・説明	④提案設計
S4　価格・条件交渉	④提案設計（価格対応）
S5　クロージング・契約	⑤実行指示・⑥信頼構築

行動軸　—　全ステージ共通の土台

①正確性　②迅速性　③共感性　④再現性　⑤報告性　⑥改善性

CRMの商談記録だけでは、属人化は解消しない

CRMが記録すること

商談日時、顧客情報、案件のステータス

「何が起きたか」の記録

属人化解消に必要なこと

営業担当者の「行動」の可視化と分析

「なぜその判断をしたか」の言語化

自社の属人化度をチェックしてみましょう

以下のうち、当てはまるものにチェックを入れてみてください。

- ☐ 営業成績が、特定の社員やトップ営業に大きく依存している
- ☐ トップ営業のノウハウが、言葉や仕組みとして残っていない
- ☐ 新人・中途社員の育成に個人差が大きく、時間がかかっている
- ☐ マネージャーによって、指導内容や評価基準が変わる
- ☐ 商談の進め方や提案内容が、担当者によって大きく異なる
- ☐ 商談内容を振り返り、判断のよし悪しを分析する機会がない
- ☐ CRMやSFAに情報はあるが、育成や改善に活用しきれていない
- ☐ 「センス」「経験」という言葉で片付けられている行動が多い

チェックの目安

3つ以上当てはまった場合、営業の成果が個人の経験や感覚に大きく依存している可能性があります。まずは、どこにボトルネックがあるのかを把握することから始めてみてください。

勝ちパターンは、育成と採用にも効いてくる

01　人材育成が、容易になる

02　採用の難易度が、下がる

03　人材計画が、立てやすくなる

さらに詳しく

判断軸・行動軸を仕組みとして定着させるAIツール「AI営業部長」

商談情報を分析し、勝ちパターンをつくるAIサービスです。商談準備、提案内容の検討、商談後の振り返り、営業担当者の育成に活用いただけます。詳しくは hachi8.jp/ai-salesmanager をご覧ください。

まとめ

理念で方向を定め、仕組みで再現し、人が成果を生み出す。

自社の勝ちパターンづくりにおけるボトルネックを、一緒に見つけませんか。まずは無料の「売上構造診断」から、どこから手をつければよいかを把握してみてください。

お問い合わせはこちら　→　hachi8.jp/contact

88株式会社

東京都中央区京橋3丁目3-13　平和ビル3号館3F　｜　TEL：03-4500-0884　｜　hachi8.jp