

第3回年次レポート

salesforce research

# セールス 最新事情

全世界2,900人以上を対象にした  
セールスの動向に関する調査結果



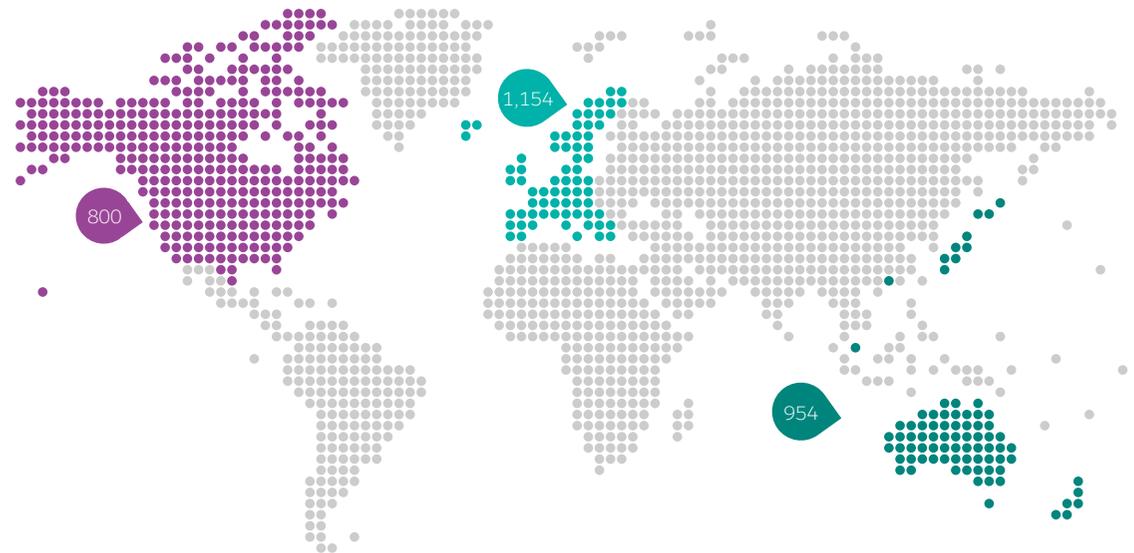
# このレポートについて

Salesforce Researchは、全世界2,900人以上の営業担当者とセールスリーダーを対象に、次のことを調査する目的でアンケートを実施しました。

- ・営業のあり方を変化させる市場の動向
- ・変化の最中で営業チームが直面している課題
- ・人工知能 (AI) などの新たなテクノロジーが果たす役割と今後の展望

アンケート調査は2018年2月12日から3月15日にかけて実施され、米国、ドイツ、日本、オーストラリア、ニュージーランド、カナダ、フランス、英国、アイルランド、オランダ、シンガポール、香港で働くセールスパークソン2,908人（Salesforceを利用していない人も含む）から無記名で回答を得ました。回答者の詳細な内訳については、55ページを参照してください。

四捨五入の関係上、このレポートで示す比率の合計は100%にならないことがあります。比較のための計算にはすべて合計数（四捨五入前）を使用しています。



Salesforce Researchは、データにもとづく洞察を提供することで、顧客の成功を後押しするビジネスへの変革を支援します。

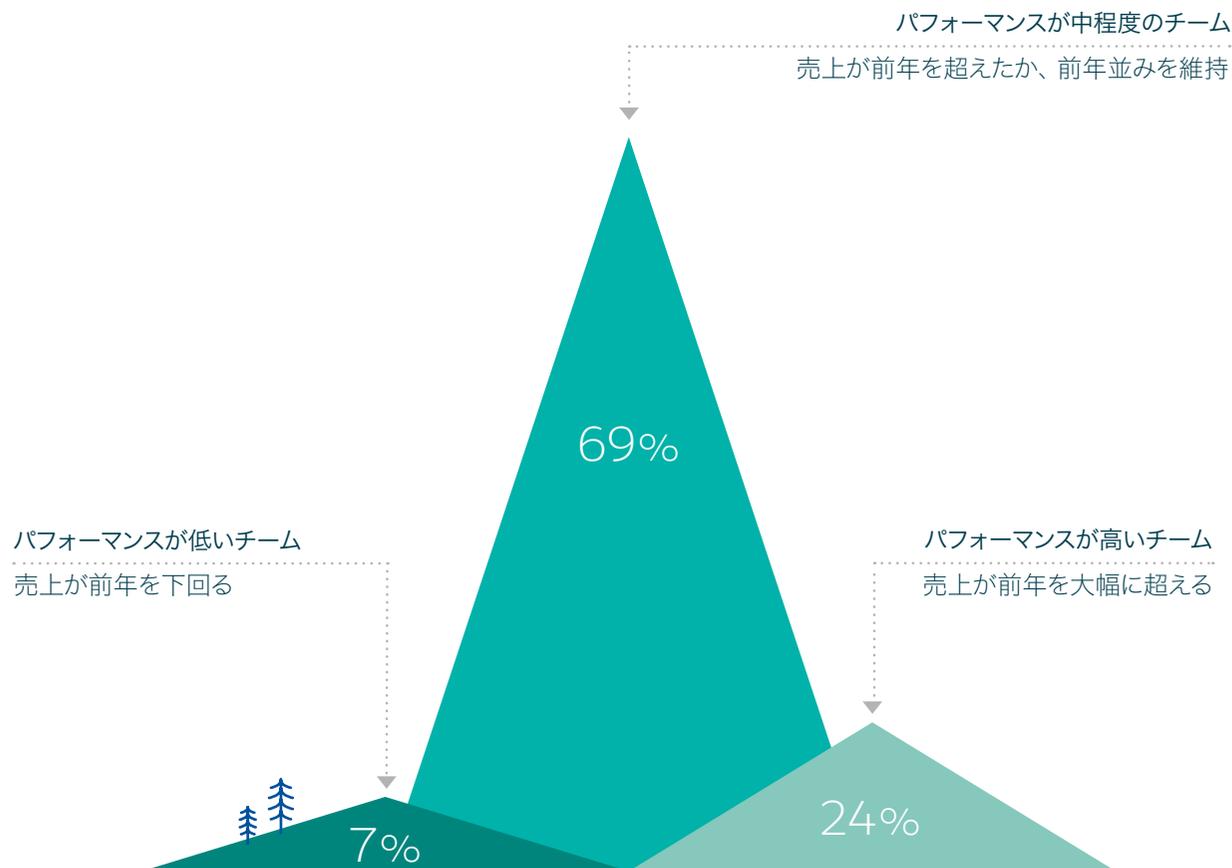
このレポートでは、ビジネスパフォーマンスに関するデータを検証しながら、成功へのさまざまな方程式を明らかにしていきます。なお、「パフォーマンスが高いチーム」は、前年比で売上を大幅に拡大した営業チームと定義しています。

この調査では、回答者を次のように分類、定義しています。

- ・ **営業担当者** - 売上目標が設定されている営業チームのメンバー
- ・ **セールスリーダー** - 営業部門の幹部、マネージャー
- ・ **営業チーム** - チームを代表して回答する営業担当者
- ・ **セールスパークソン** - 営業担当者、セールスリーダー、営業開発など、営業に関わるすべての社員
- ・ **購買担当者** - 企業で購入を担当する社員

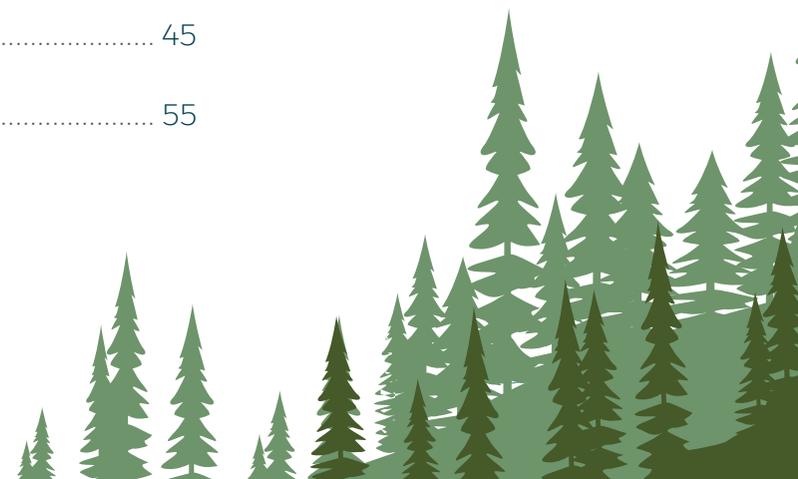
## パフォーマンスレベル別の営業チームの内訳

パフォーマンスが高い営業チームは、全調査対象の上位24%を占めています。調査対象には、B2B、B2C、B2B2Cの営業チームが含まれます。



回答者の職種に応じて、質問のし方を変えています。営業担当者には自身について、マネージャーや幹部にはチームについて質問をしています。こうした違いは、レポートに反映されていないことがあります。

摘要	5
01   顧客の高まる期待に対応しきれていない営業チーム	6
02   データにもとづくセールスの台頭	11
03   存在感を増す人工知能	15
04   主流となったバーチャル営業	20
05   縦割りを脱却したトップ営業チーム	23
まとめ - カスタマーサクセスを後押しする4つのベストプラクティス	27
国別の統計データ	28
業種別の統計データ	39
付録	45
アンケート回答者の内訳	55



テクノロジーが顧客の期待をかつてないほどに引き上げ、営業部門はその対応に迫られています。セールスパークソンは売上目標の達成だけでなく、顧客の成功を後押しするという、これまでにない重い責務を課されているのです。

こうした状況に、営業部門はどのように立ち向かっているのでしょうか？ますます勢いに乗るAI、データにもとづく営業手法が台頭する一方で、顧客エンゲージメント、営業リソースの配置、部門間の連携のあり方にも大きな変化が生じています。

このレポートでは、営業を取り巻く状況がどのように変化しているのかを、調査で明らかになった5つのポイントから読み解いていきます。

## 01 | 顧客の高まる期待に対応しきれない営業チーム (6ページを参照)

顧客が専任コンサルタントのようなパーソナライズされたやり取りを求めるようになってきていることを、セールスパークソンは肌で感じているのではないのでしょうか。なかなか終わらない事務作業に、顧客の成功を後押しするという新たな責務も加わり、実際の営業活動に費やせる時間は全体の3分の1しかありません。その結果、営業担当者の57%が、今年の売上目標を達成できそうにないと回答しています。

## 02 | データにもとづくセールスの台頭 (11ページを参照)

顧客の話に耳を傾け、細やかに配慮するといったソフトスキルも成約には不可欠ですが、データにもとづくインサイトの活用を強化する営業チームが増えてきています。リードの優先順位付けや売上予測は、従来のやり方ではいずれ立ち行かなくなるでしょう。購買傾向のデータ分析にもとづいてリードの優先順位付けをしている営業チームは、勘に頼ってリードを絞り込んでいる営業チームの2倍にのぼります。

## 03 | 存在感を増す人工知能 (15ページを参照)

営業チームがAIを利用し始めたのはごく最近ですが、多くのチームが近い将来さまざまな用途でAIの活用が定着すると予想しています。AIによって営業の仕事が奪われることを不安視する声もありますが、AIを導入している企業では営業チームの増員が続いています。セールスリーダーは、AIの導入率が2020年までに155%増加すると見込んでいます。

## 04 | 主流となったバーチャル営業 (20ページを参照)

ビジネスのペースが加速し、顧客は直接顔を合わせるやり取りを求めなくなっています。その結果、営業担当者はコンピューターの前で仕事をする時間が増え、インサイドセールスに多くの人員が配置される方向にシフトしています。営業担当者が顧客とバーチャルな方法でつながる時間は、対面営業にかかる時間の3.2倍になっています。

## 05 | 縦割りを脱却したトップ営業チーム (23ページを参照)

顧客は購入のジャーニー全体で、背景を踏まえた対応とパーソナライズされたエクスペリエンスを求めるようになってきました。これに対し、営業チームは部門横断的なコラボレーションで対応しています。必要なのは、社内の顧客データを制限なく活用できるようにすることです。営業チームの81%が、カスタマージャーニー全体でデータを一元的に把握できるようにすることが重要と回答しています。

技術革新により、すべてが目まぐるしく変化するなか、営業チームには厳しい現実が突き付けられています。顧客の求める基準をいくら満たしても、次はさらに高い基準が設けられてしまうのです。もはや品質や価格だけでは、顧客を納得させることはできません。今日の顧客は、成約とロイヤリティの交換条件として、優れたエクスペリエンスと成功へのコミットメントを求めています。

この現象はB2Cでは広く認識されていますが、B2Bでは最優先課題に位置付けられるまでになっていません。一方で、企業の購買担当者が求めるものも変化しており、82%がプライベートでの買い物と同じようなエクスペリエンスを期待しています。

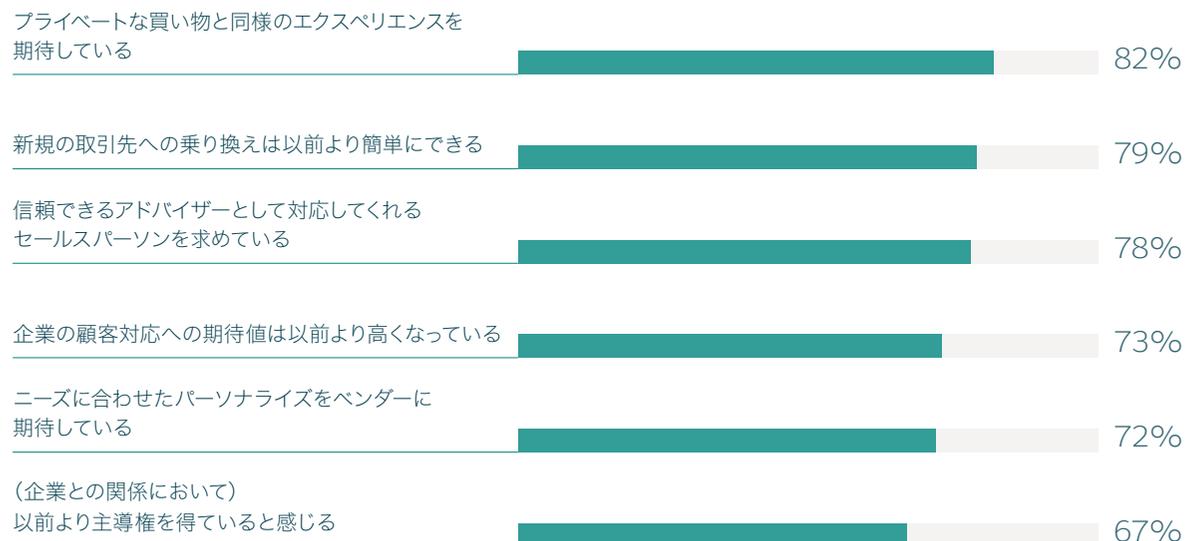
カスタマーエクスペリエンスの向上は、サービスチームにとっては当たり前のことですが、セールスパersonにとっては比較的新しいテーマです。成約を勝ち取るには、顧客固有の市場や嗜好を理解し、最終的に信頼されるアドバイザーになる必要があります。

**購買担当者の78%が、単なるセールスパersonではなく、ビジネスに付加価値をもたらす信頼できるアドバイザーを必要としています。**

## 営業に対して高まる顧客の期待値

最新テクノロジーに慣れ親しんだ顧客の期待値は、高まるばかりです。従来どおりの営業ではなく、信頼できるアドバイザーを求めているのです。

### 購買担当者が「当てはまる」と回答した内容



出典：『State of the Connected Customer』（英語）、Salesforce Research、2018年4月データが『State of the Connected Customer』レポートに反映されていないこともあります。

## セールスリーダーの視点

“購入プロセスにおいて欠かせない存在となるために、営業担当者はこれまで以上に付加価値を提供しなければなりません。”

— CSO Insights社、共同設立者、Jim Dickie氏

営業の成果を測定する指標として、僅差ながらトップとなったのは顧客満足度（CSAT）でした。あらゆる部門でカスタマーエクスペリエンスに関する指標を重視する傾向にあり、特に経営幹部にとっては最優先事項といえます。しかしながら、カスタマーエクスペリエンスを提供する役割を担う営業チームを、適切に評価する方法は確立されていません。

CSATは重要な指標ですが、あいまいさは否めません。利用率やネットプロモータースコア（NPS）のような、より具体的な指標で測定している営業チームはまだ少ないものの、今後は増える見込みです。

セールスリーダーは、優れたカスタマーエクスペリエンスの実現を営業担当者に求めています。売上目標を軽視しているわけではありません。顧客生涯価値など、カスタマーエクスペリエンスと業績の両方に関連する指標にも注目しています。

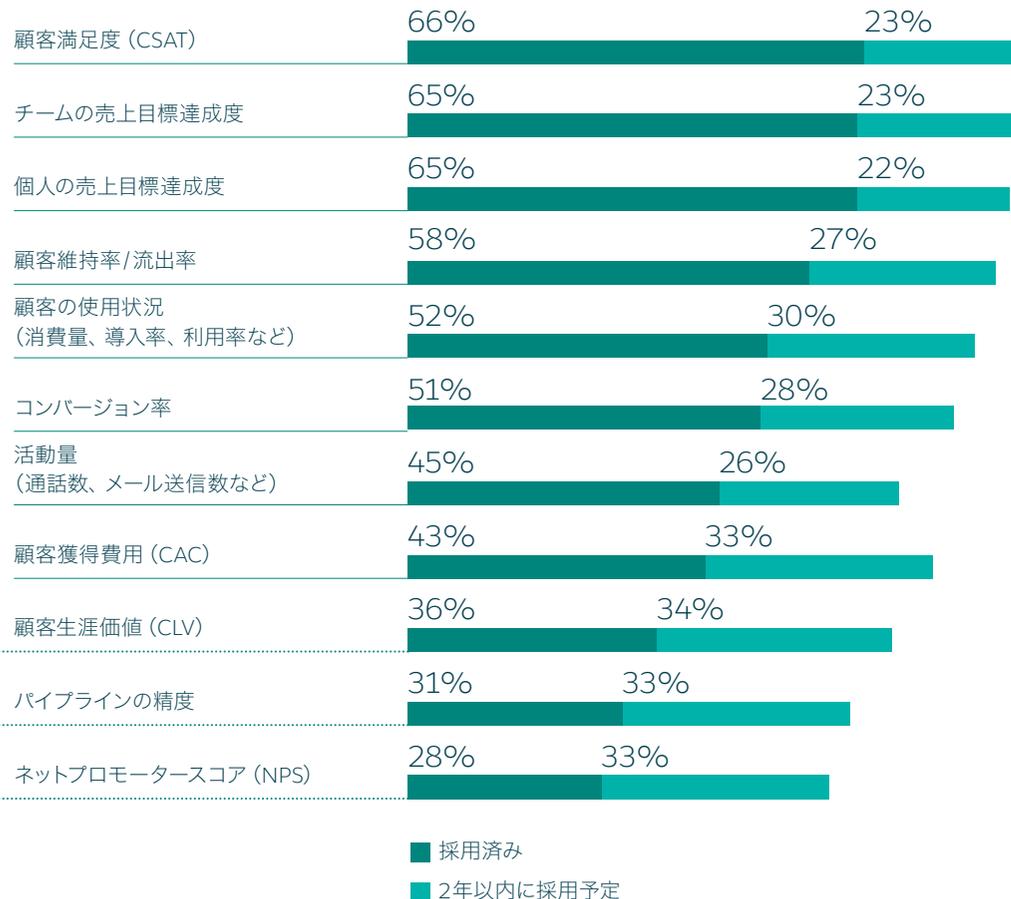
## 今後2年間で大幅に採用が進むと予測されるセールスKPI

- +118%** ネットプロモータースコア（NPS）
- +105%** パイプラインの精度
- +94%** 顧客生涯価値（CLV）

## 営業戦略の変化に合わせたカスタマーエクスペリエンスの指標は確立していない

営業チームはカスタマーエクスペリエンスを重視する方向で指標を再定義しようとしています。どのように測定するかについては合意に至っていません。

### 営業チームが採用している、または採用予定の重要業績評価指標（KPI）



# 01 顧客の高まる期待に対応しきれていない営業チーム

ITを使いこなし、情報収集に長けた現代の顧客相手の営業は一筋縄ではいきません。この状況に、今年の売上目標を達成できそうにないと予想する営業担当者は半数以上にのぼります。

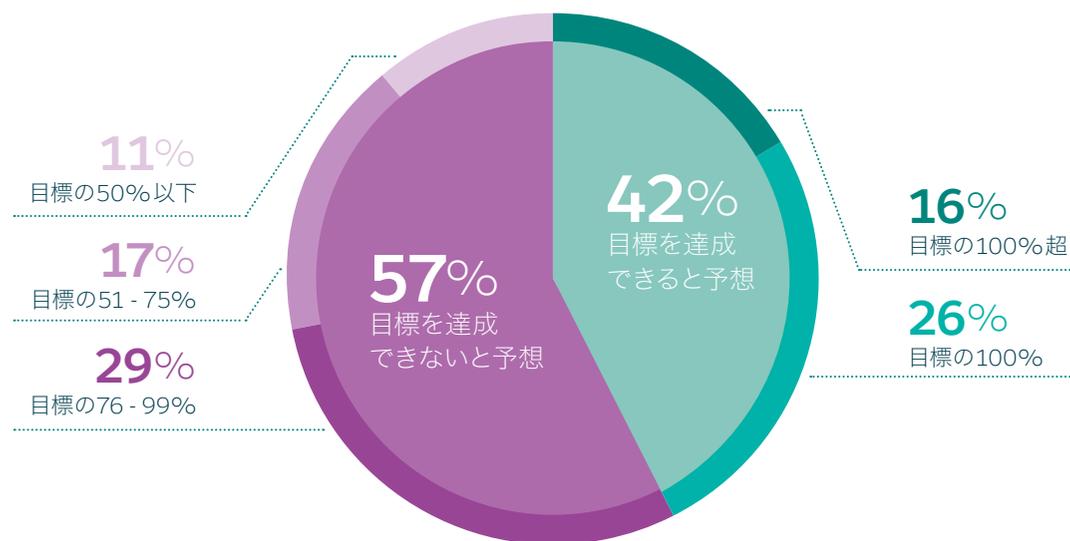
そもそも無理のある目標だったわけではなく、営業担当者の72%は、売上目標はデータにもとづいて設定されていると回答しています。今回の調査では、従来の営業指標だけでなく、顧客エンゲージメントに関しても目標に届いていないことが示されています。エクスペリエンスで差別化を図る多くの機会に恵まれながらもそれを活かせなければ、営業チームの生産性は損なわれてしまいます。

**営業担当者の57%は、今年度の売上目標を達成できそうにないと回答しています。**

## 売上目標の達成に苦戦する営業担当者

営業担当者の半数以上が、今年の売上目標を達成できそうにないと回答しています。

### 営業担当者による今年の売上目標の予想達成率



回答者 - 営業担当者  
四捨五入の関係上、比率の合計が100%にならないことがあります。

営業担当者が直面している問題の核心は、時間の使い方を見ればわかります。現代の営業担当者は、顧客一人ひとりのニーズに応えながら、成約を重ね売上を上げ続けなければなりません。従来よりも、はるかに多くの仕事を抱えているのです。1日は変わらず24時間であるため、結果として営業活動に費やせる時間は全体の34%にとどまります。

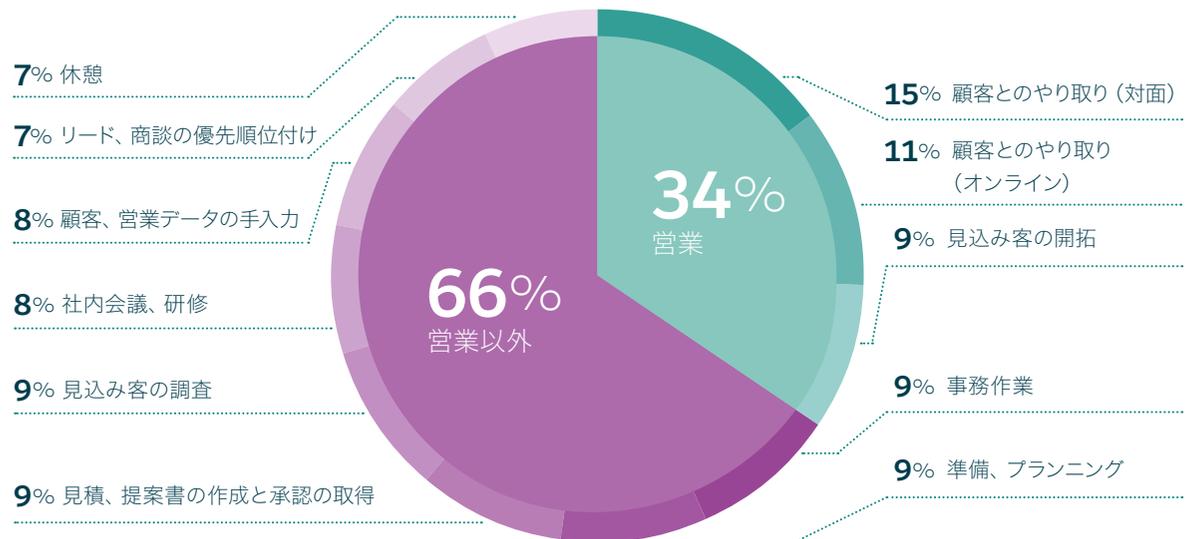
多くの営業担当者は、データ入力、見積作成などの事務作業に追われ、収益に直結する良好な顧客関係を育むことに専念できずにいます。

**営業担当者が営業活動に費やしている時間は、勤務時間のわずか3分の1です。**

## 他の業務に追われ、営業活動ができない

営業担当者は、その時間の34%しか営業活動に使えていません。大半の時間が、他の業務に奪われてしまうのです。

### 1週間のうち営業担当者が各業務に費やす時間の割合



回答者 - 営業担当者  
四捨五入の関係上、比率の合計が100%にならないことがあります。

## セールスリーダーの視点

“優秀なセールスパーソンは、売上に直結する業務に時間を費やし、売上に繋がらない作業には時間をかけません。勤務時間の75%は、検討、対話、開拓、成約のために使うべきです。”

— The Productivity Pro、社長兼CEO、Laura Stack氏



何の仕事をしているのかと質問されて、「メールの処理」や「データ入力」と答えるセールスパークソンはいないでしょう。しかし実際には、メールの確認や単純作業に多くの時間を取られているものです。

調査結果から、営業担当者は、顧客ニーズの把握、競合他社の製品やサービスの調査、商談のパイプライン管理に注力したいと考えていることがわかります。これはつまり、営業担当者は顧客の求める信頼関係を構築する時間を犠牲にして、事務作業にあまりにも多くの時間を費やしているという現状を物語っているのです。

## ToDoリストに追われ、顧客のために十分な時間を取れない

テクノロジーが進化しているにもかかわらず、営業担当者は単純作業に忙殺され、顧客との関係構築に十分な時間を割くことができずにいます。

営業担当者が**時間をかけ過ぎている**と回答している業務

- 1 | メールの処理
- 2 | 記録作業
- 3 | 営業データと顧客に関するメモの入力
- 4 | 接触すべき相手の特定
- 5 | フォローアップ作業の作成

営業担当者が**もっと時間をかけるべき**と回答している業務

- 1 | 競合他社の活動調査
- 2 | 競合製品、サービスの調査
- 3 | 顧客や見込み客のニーズの特定
- 4 | パイプラインの確認
- 5 | 顧客、見込み客が使用しているソリューションの調査



トップ営業チームは、営業の切り札としてデータにもとづくインサイトを活用し、主にリードの優先順位付けに役立っています。これまで営業担当者は、どの商談に優先して取り組むか、どのように見込み客を育成するかを勘に頼って決めていました。しかし、顧客との関係を効率的に深めていくにあたり、もはや勘頼りでは通用しません。

多くの営業チームがリードの優先順位付けの根拠としているのは、購買傾向のデータ分析です。

パフォーマンスが高いチームと低いチームの比較

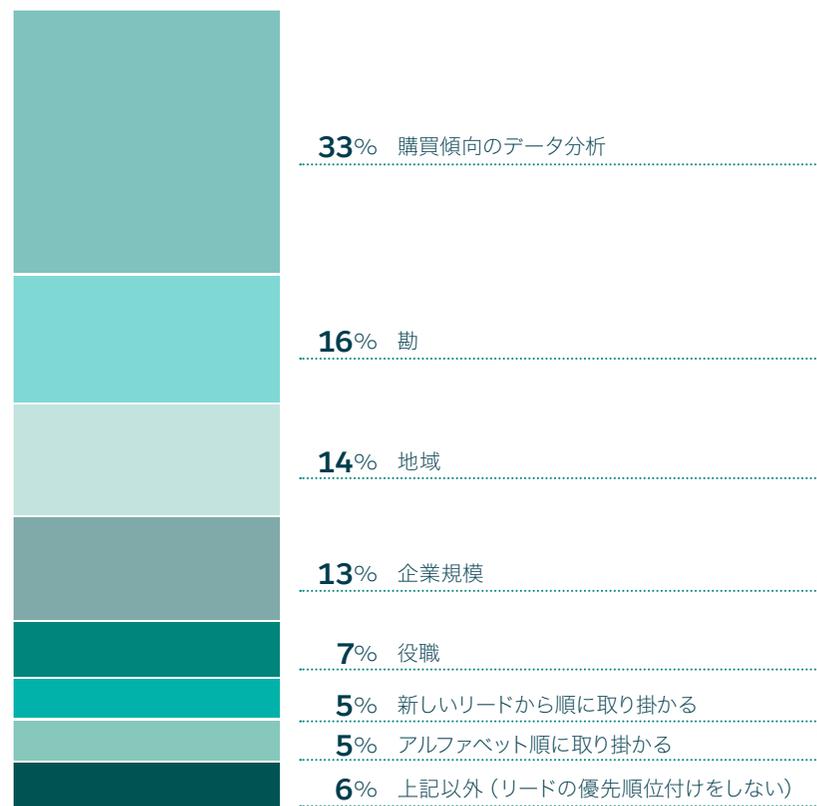
**1.6倍** - 勘頼りではなく、データ分析にもとづいてリードの優先順位付けをしていると回答

とはいえ、データにもとづくリード選別は、まだ一般的とはいえません。常にこの方法を取っているチームはわずか3分の1で、大多数のチームは依然として地域や企業規模、役職などを考慮して優先順位を判断しています。

### リードの優先順位付けでものを言うのは、勘よりもデータ

現在、購買傾向のデータ分析にもとづいてリードの優先順位付けをしている営業チームは、勘に頼ってリードを絞り込んでいる営業チームの2倍にのぼります。

#### セールスパersonがリードと商談の優先順位付けの根拠としている内容の内訳



回答者 - 営業担当者、営業幹部、マネージャー  
パフォーマンス別のデータの内訳については、54ページを参照してください。

セールスパークソンは、見込み客の自社との関係を詳細に理解することで、リードの優先順位を判断しようとしています。

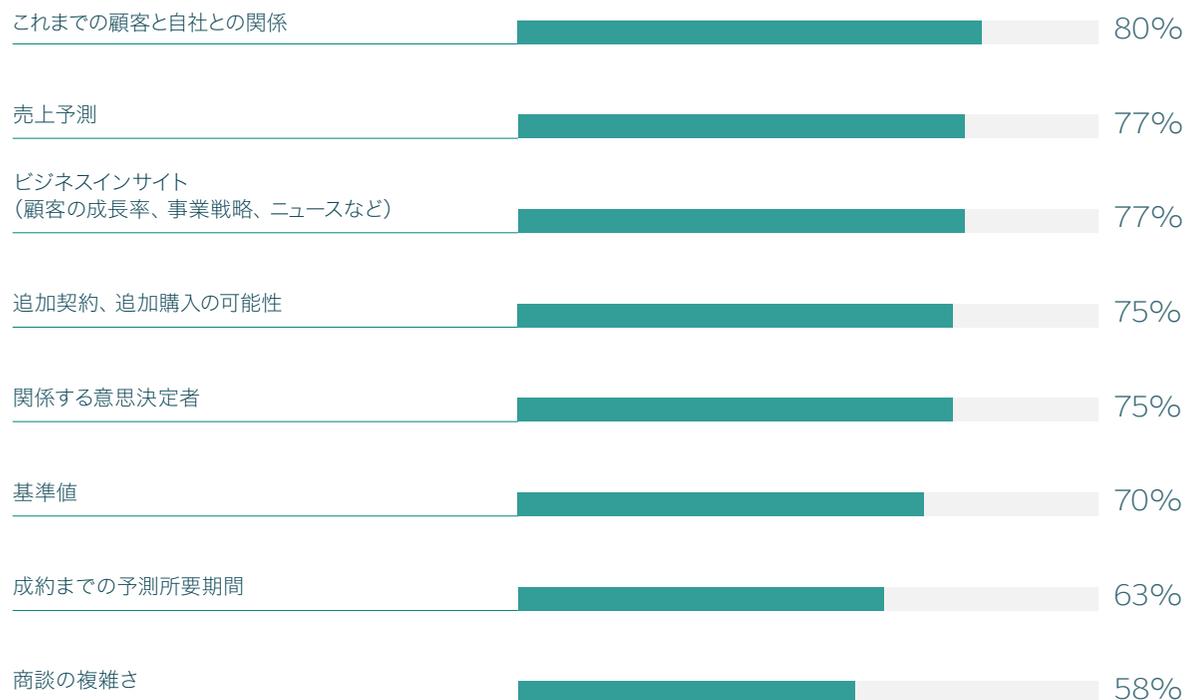
また、売上の予測や、派生する追加契約の可能性といったインサイトも、優先すべき商談を判断する基準になります。

このことから、優先順位の判断においては、リードの件数よりも価値が重視されていることがわかります。これは従来の営業やマーケティングの考え方と明らかに異なる点です。

### セールスパークソンは、貴重な時間を有効に使うための判断基準を求めている

これまでの顧客との関係から有益なインサイトは得られますが、それだけですべて判断できるわけではありません。

#### セールスパークソンがリードや商談の優先順位付けに有益と考えるインサイトの内容



回答者 - 営業担当者、営業幹部、マネージャー

予断を許さない商談や見込み客に対応してきた経験豊富なセールスパersonのなかには、予測などしても無駄だと考える人もいるかもしれません。しかし、多くの営業チームがデータを活用してタイムリーかつ正確な予測をたて、営業活動に大いに役立てています。調査対象の営業チームの半数は、主にデータにもとづいて予測していると回答しており、直感に頼っているチームはわずか16%にすぎません。

パフォーマンスが高いチームと低いチームの比較

**1.5倍** - データにもとづくインサイトから予測していると回答

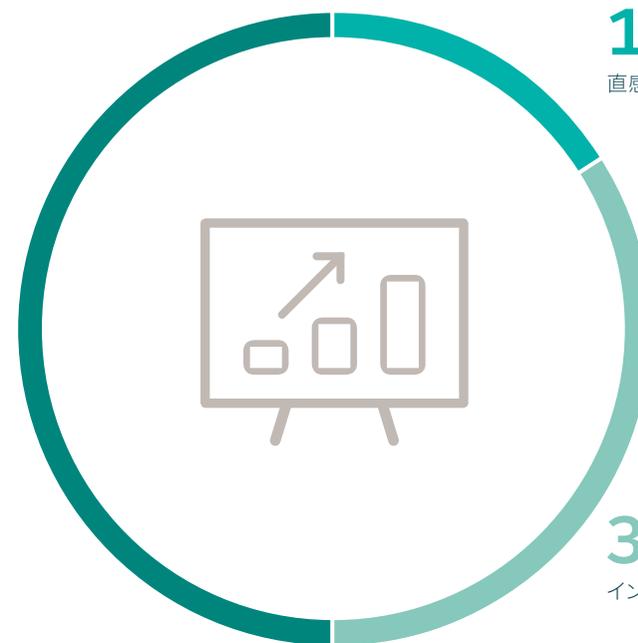
トップ営業チームがデータにもとづいて予測する割合が高いのに対し、パフォーマンスの低いチームは、トップチームの1.7倍も直感を重視する傾向にあります。

### データにもとづいた予測が主流になりつつある

いまや営業チームの半数がデータを活用して売上を予測しています。

#### セールスパersonが予測の根拠とする内容の内訳

**50%**  
データにもとづく  
インサイト



**16%**

直感、経験にもとづく推測

**34%**

インサイトと直感を併用

回答者 - すべての回答者

データを活用して商談を進めていても、最後に決め手となるのは温かみのある対応です。購買担当者の実に81%が、自社のニーズや期待を企業に理解してほしいと回答しています。<sup>1</sup>セールスとは、さまざまなソフトスキルを必要とする、人対人の活動といえるのです。

しかし、誰もがすべてのソフトスキルを備えているわけではありませんし、顧客ニーズをすぐに把握できるわけでもありません。細やかな配慮や業界知識など、身につけるのに何年もかかるスキルもあれば、適切なアプローチのタイミングを図るなど、テクノロジーの活用が不可欠なスキルもあります。

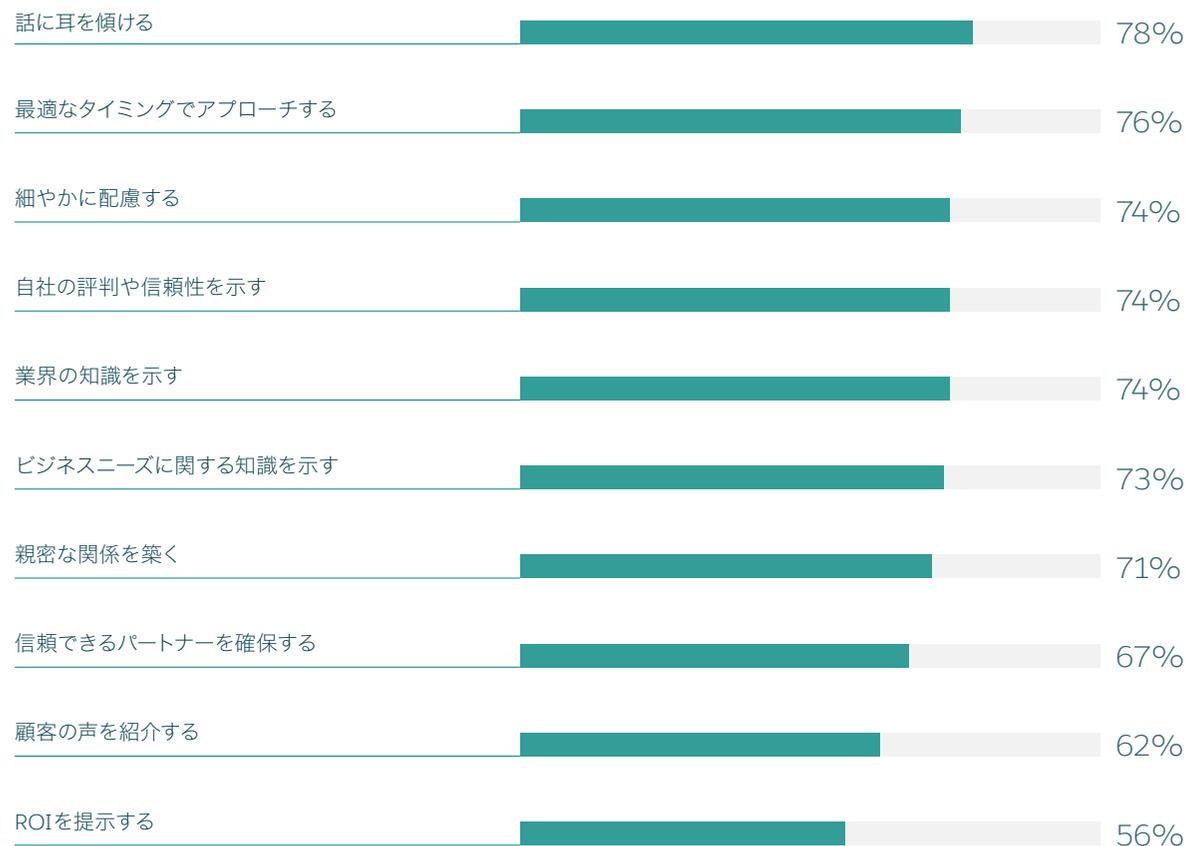
大半のセールスパークソンは、自身の考えとデータにもとづくインサイトを組み合わせ、成約につなげています。インサイトの取り入れ方を知ること自体が、これからの時代の新しいソフトスキルであるといえます。

**見込み客を顧客にするには、ソフトスキルとデータにもとづくインサイトを活用する力の両方が必要です。**

### 成約を勝ち取るには、人間力とデータにもとづくインサイトをバランスよく組み合わせる

相手の話に耳を傾け、信頼関係を築くといったソフトスキルは、見込み客のコンバージョンに不可欠ですが、多種多様なインサイトの活用もまた欠かせません。

#### 見込み客を顧客にするにあたり、「非常に重要」または「かなり重要」とセールスパークソンが考えるスキルの内容



<sup>1</sup>『State of the Connected Customer』(英語)、Salesforce Research、2018年4月データが『State of the Connected Customer』レポートに反映されていないこともあります。

営業チームは、データを整理して分析するだけでなく、もっと有効に活用したいと考えています。セールスリーダーは近い将来、インテリジェントテクノロジーの導入が大幅に進むと予想しています。すでにAIを導入しているという回答はわずか21%ですが、今後2年間で155%まで跳ね上がると見えています。

**セールスリーダーは、2020年までにAIの導入が本格化すると予測しており、54%がAIの活用を検討しています。**

マーケティングやセールスプロセスの自動化、CPQ（製品構成、価格設定、見積）ツールなど、タスクを合理化する機能も進化し、インテリジェンスはますます発展していく見通しです。

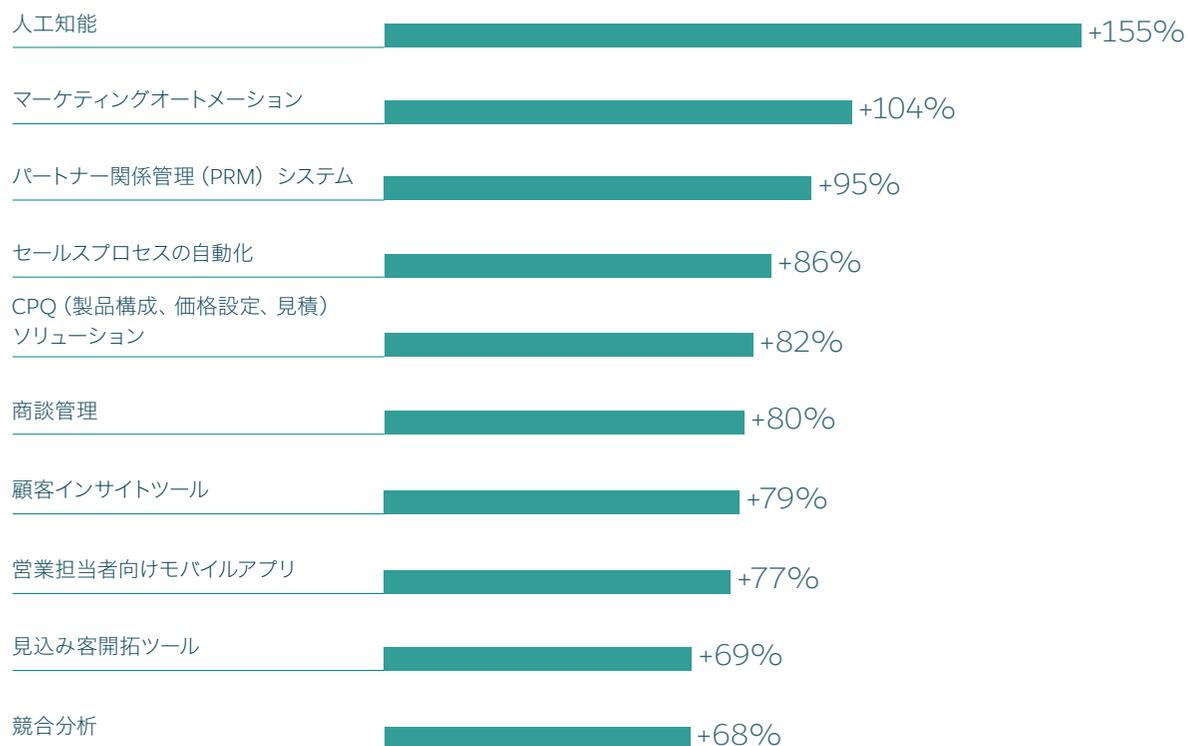
パフォーマンスが高いチームと低いチームの比較

**4.9倍** - AIを活用していると回答

## 急速に進化する営業支援テクノロジーのなかでも、人工知能は突出

セールスリーダーは、営業チームにはまずAIの導入が迅速に進むと予想しています。続いて、マーケティングやセールスプロセスの自動化といった高度なテクノロジーの導入も進むと見えています。

### 今後2年間で導入が進むと予測される営業支援テクノロジー



回答者 - 営業部門の幹部とマネージャー  
テクノロジー導入データの一覧については、45ページを参照してください。

## コラム

# 本格的なAI時代が到来しても、営業の支柱となるのは人

AIの活用が急速に進むにつれ、多くの職業がAIに奪われてしまうのではないかとこの危惧が広がっています。営業部門もその例外ではありません。しかし、今日の顧客が求めているのは、それぞれのニーズに向き合い、相談に乗ってくれる信頼できるアドバイザーです。それは人間が抱く自然な要求です。AIの役割は、セールスパersonに取って代わることはありません。顧客のニーズをわかりやすく提示し、手作業の負担を軽減し、セールスパersonがアドバイザーとして能力を発揮できるように支援することにあります。

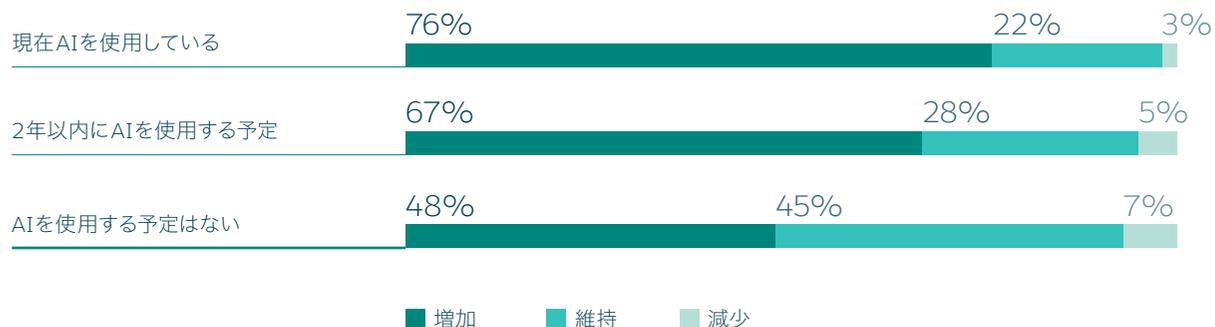
この相互作用は、AIを活用している営業チームの人材採用に表れています。営業チームの大半は人員を増やしていますが、AIを導入済みのチームのみで見ると、増員している割合は4分の3以上にのぼります。

**AIを活用している営業チームの76%が、2015年以降に営業担当者を増員しています。**

## AIはセールスパersonの代わりにはならない

セールスパersonは企業の成長を担う存在で、多くのチームが営業担当者の増員を進めています。AIを導入済みのチームほど、過去3年間に営業担当者を増員している傾向があります。

### 営業チームにおける過去3年間の営業担当者数の変化



回答者 - 営業部門の幹部とマネージャー

## セールスリーダーの視点

“AIはデジタルで、人間はアナログ。この違いは重要です。大量のデータに対し、アルゴリズムを使って高精度で整合性のある分析ができますが、アルゴリズムに分別や誠意、創造性、共感力を組み込むことはできません。”

— Altify社、エグゼクティブチェアマン、Donal Daly氏

多くの営業チームがデータにもとづく予測に興味を示していることから、最も影響力の大きいAIの用途はインテリジェントな予測であることは明らかでしょう。ただし、2位以下との差はほんのわずかで、営業担当者は、商談インサイトの影響力も同程度に大きくなると予想しています。また、リードの優先順位付け、取引先インサイトの入手、活動データの自動入力などにおいても、AIは大きな役割を果たすと見られています。

セールスパークソンの半数近くは、商談のスコアリングや次のステップの提案といったガイドドセリングに関連する機能で、AIが重要な役割を果たすと考えています。

**パフォーマンスが高いセールスパークソンの62%は、商談の潜在的価値をスコアリングし、次取るべきアクションを提案するガイドドセリングで、AIが大きな役割を果たすと予想しています。**

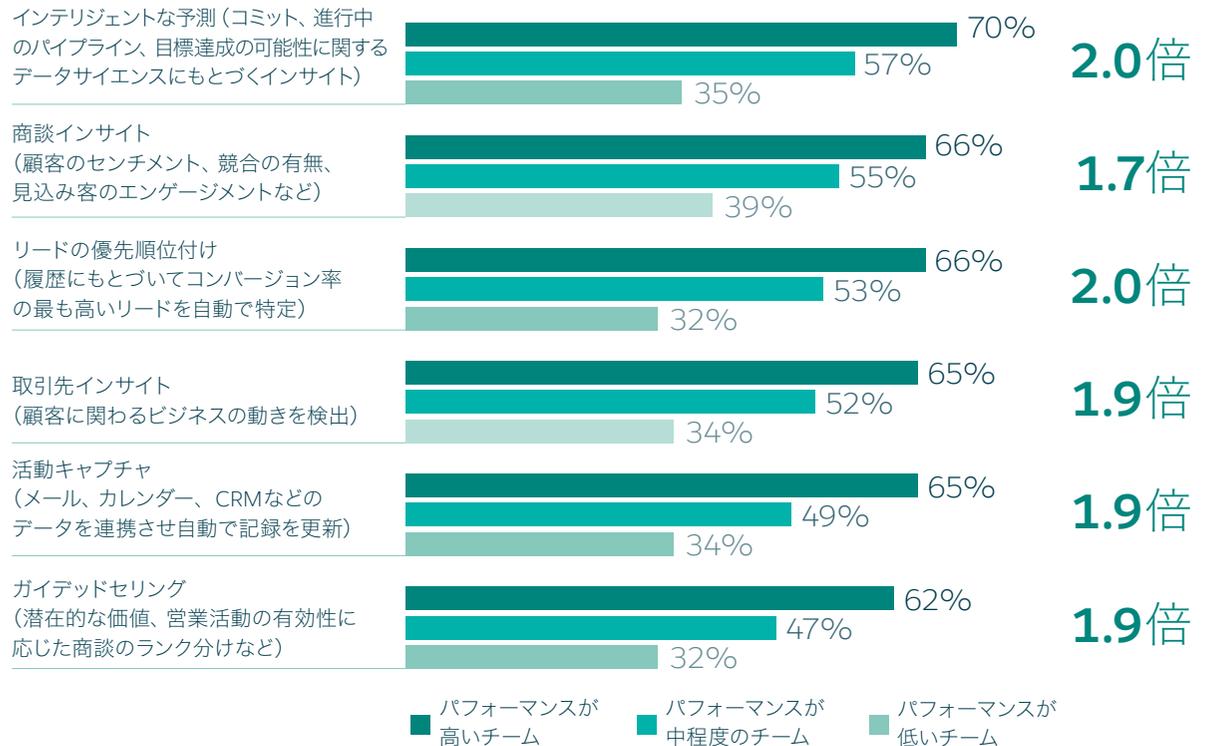
すべての項目で、パフォーマンスが低いチームに比べておよそ2倍の割合で、トップ営業チームは今後数年の間にAIが営業で重要な役割を担うことになると予想しています。

## さまざまな活用法が考えられるAI

パフォーマンスの高い営業チームは、パフォーマンスの低いチームに比べると、さまざまな用途においてAIがもたらす影響を高く評価しています。

### セールスパークソンが今後5年間でAIによって変革される、または大きな影響を受けると予測している用途

パフォーマンスが高いチームと低いチームの比較



回答者 - すべての回答者

現状、AIによるアドバイスを業務に役立てている営業チームは決して多くはありませんが、AI導入済みのチームでは、その効果が形になって現れています。

たとえば、顧客の購買傾向に関してデータにもとづくインサイトを活用している営業担当者は、46%にすぎません。しかし、そのうち85%は、これにより仕事を効果的に進められると回答しています。

**商談を進めるうえで重要なアクションのアラートを受け取っている営業担当者は34%ですが、そのうち85%がアラートによって業務の効率が向上していると回答しています。**

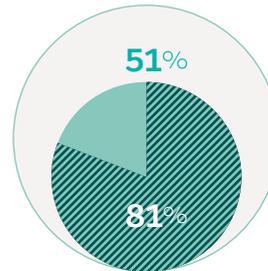
利用率は低くとも、利用すれば高い効果が得られることは、注目に値するでしょう。営業担当者は、適切なタイミングで顧客にアプローチすることが、成約するうえで重要であると認識しています。

## インテリジェンスが営業担当者の生産性に差をつける

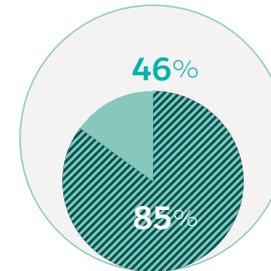
ほとんどの営業担当者は、仕事を効果的に進めるためには各種インテリジェント機能が有効であると考えていますが、実際に導入している人はまだ多くありません。

### インテリジェント機能を活用している営業担当者の割合

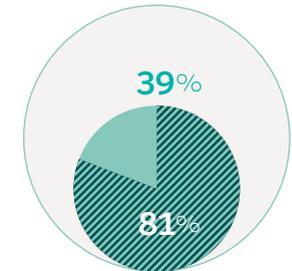
顧客や見込み客に関するマーケティングインテリジェンス



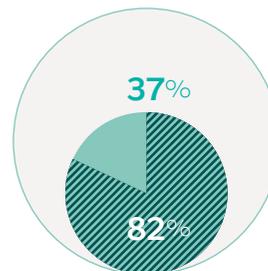
顧客の購買傾向に関するインサイト



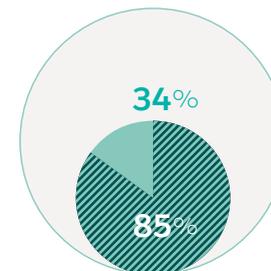
成約の可能性が高いリードや商談の自動選別



商談における次のステップの提案



商談を進めるうえで重要なアクションに関するアラート



- すべての営業担当者
- インテリジェント機能を導入している営業担当者
- 導入したインテリジェント機能が効果的な業務遂行を可能にしていると回答した営業担当者

回答者 - 営業担当者

インテリジェント機能は、営業担当者よりもむしろセールスリーダーに広く利用されています。営業部門の幹部とマネージャーの半数以上が、個人とチームのパフォーマンスに関するインサイトを得ています。

しかしながら、大半のセールスリーダーは、インテリジェントな予測などの高度なインサイトをまだ活用できていません。たとえば、オーバーレイなどのリソースに関するアラートや、営業チームが必要とするその他のサポートを活用できているリーダーは半数未満です。さらに、データにもとづく予測が一般的になる一方で、予測の自動化や、潜在的な評価基準を考慮できるインテリジェントな予測を導入している営業リーダーは、3分の1ほどしかないのです。

**インテリジェントな予測を導入している営業リーダーはわずか34%ですが、その90%が、仕事の効率向上に結びついていると回答しています。**

## セールスリーダーの視点

“マネジメントが必要とするインサイトは、データ分析からしか得られません。観察も有効ですが、惑わされることもあります。勤も無視はできませんが客観的とはいえません。販売管理には、データが不可欠なのです。”

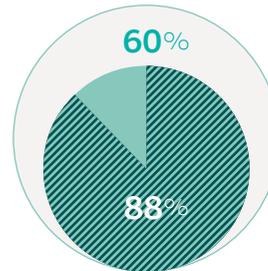
— Vantage Point Performance社、共同経営者、Jason Jordan氏

## 経営幹部はインサイトを得ようと取り組んでいる

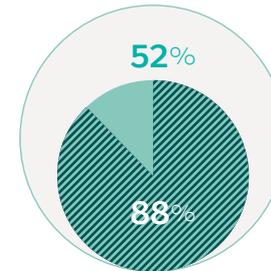
営業担当者と同様、セールスリーダーも、各種インテリジェント機能が顧客との関係強化に役立つと考えています。しかし、こうした機能を実際に導入している営業リーダーはまだ少数です。

### セールスリーダーが活用しているインテリジェント機能

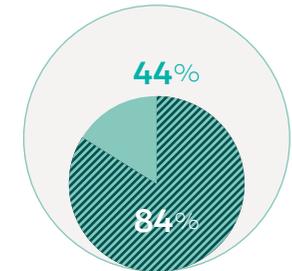
各営業担当者のパフォーマンスに関するインサイト



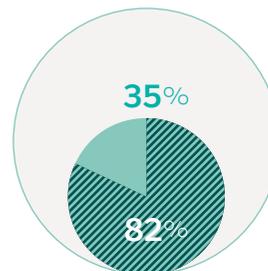
チームのパフォーマンスパターンに関するインサイト



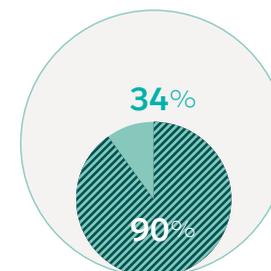
顧客リストのターゲティングに関するインサイト



チームに必要なリソースに関する自動通知



インテリジェントな予測



- すべてのセールスリーダー
- インテリジェント機能を利用しているセールスリーダー
- 導入したインテリジェント機能が効果的な業務遂行を可能にしていると回答したセールスリーダー

回答者 - 営業部門の幹部とマネージャー

セールスパーソンは大量の業務を抱えながらも、顧客や見込み客と接する時間を捻出しようと努めています。

常に接続していることが当たり前になったいま、バーチャルな手段でいつでもつながれるというのは大きなメリットです。営業担当者の60%は、過去3年間でオンラインでのやり取りが増えたと回答しています。さらに、顧客と対面でやり取りする時間の方が短いと答えた営業担当者の数は、バーチャルでつながる時間の方が短いと答えた担当者の3倍にのぼります。

この変化は、セールスパーソンの画面に向かう時間が増えているという傾向とも一致しています。

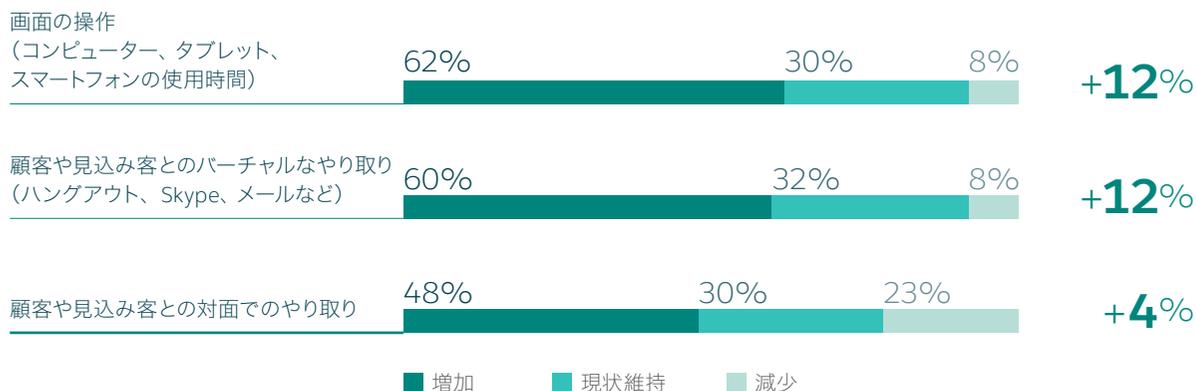
**営業担当者が顧客とバーチャルでつながる時間は、対面でやり取りする時間の3倍になっています。**

## 営業はバーチャルで

顧客とオンラインでやり取りする時間は、実際に顔を合わせる時間の3倍に増加しています。

### 営業担当者の業務内容と、その時間の増減 (2015年と比較)

2015年からの変化



回答者 - 営業担当者

## セールスリーダーの視点

“バーチャル営業が増加している理由は多々ありますが、一番の理由は、買い手がそれを望んでいるということです。彼らは直接会うより、デジタルなコミュニケーションを望んでいるのです。”

— The Bridge Group、社長兼チーフストラテジスト、Trish Bertuzzi氏

営業スタイルがバーチャルへと移行するにつれ、人材採用にも同様の傾向が表れています。インサイドセールス担当者は2015年から平均7%増加し、営業開発担当者も6%増加しています。

業績と社内スタッフの増員傾向は比例しています。パフォーマンスが低いチームに比べ、高いチームはインサイドセールス担当者を2.3倍増員、営業開発担当者を2.7倍増員しています。

セールスリーダーは、インサイドセールス担当者を増員する理由として、専門性を高める良い機会であること、コストを削減できることなど、さまざまな回答を寄せていますが、一番の理由はテクノロジーの進化です。

### インサイドセールスや営業開発担当者を増員する理由

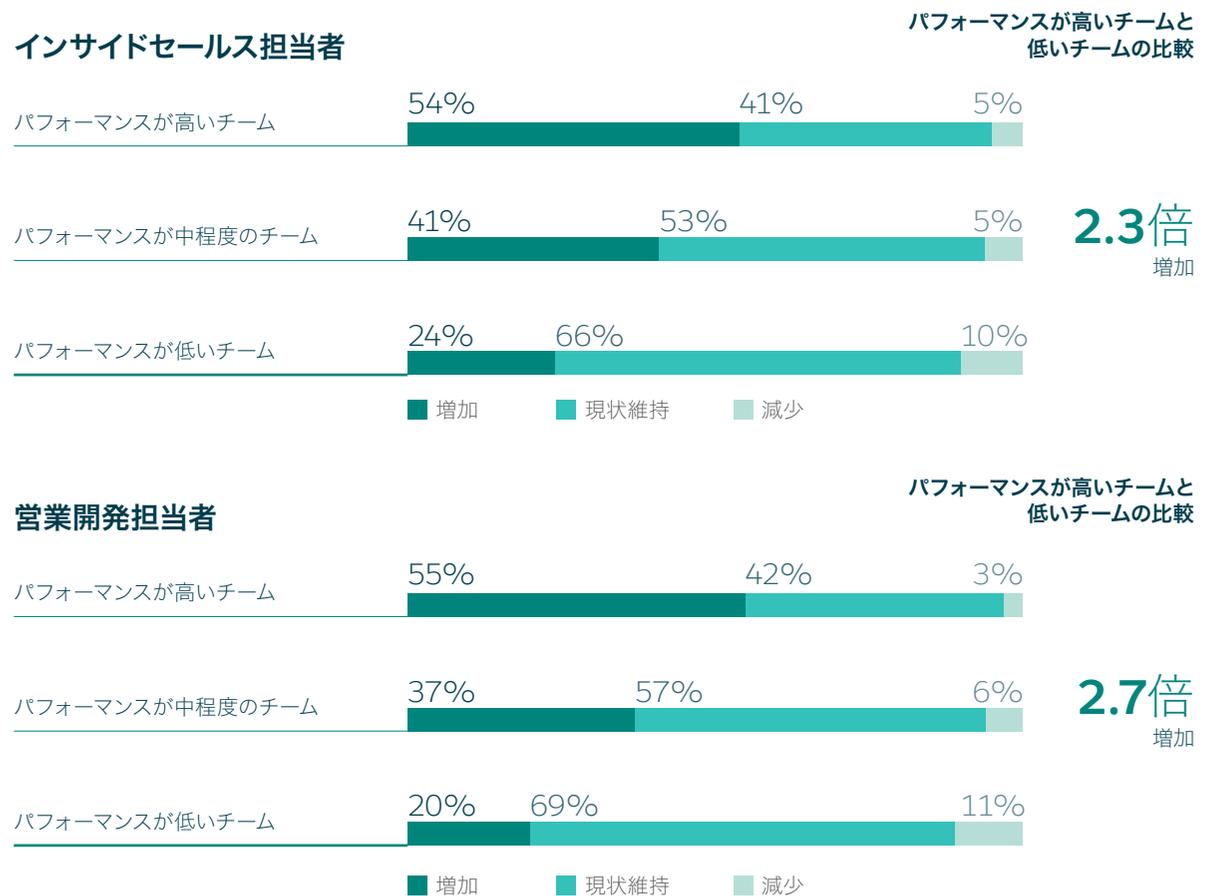
- 1 | テクノロジーの進化により、インサイドセールス担当者の業務効率が向上
- 2 | 担当地域を広げることなく、営業担当者ごとの専門性を活かせる
- 3 | チームの活性や結束の強化
- 4 | 地理的に離れた顧客への対応
- 5 | ビジネスコストの削減

回答者 - 営業部門の幹部とマネージャー

## インサイドセールスが営業の中心に

2015年以来、平均的な営業チームはインサイドセールス担当者を7%、営業開発担当者を6%増員しています。

### 過去3年間にスタッフ数が変化した営業チームの割合



回答者 - 営業部門の幹部とマネージャー

# コラム

## 営業を後押しする セールステクノロジー

普及しているセールステクノロジーを見れば、なぜバーチャル営業に移行しているか、その理由が浮き彫りになります。

最も広く利用されているセールステクノロジーは、営業レポートとアナリティクスです。3分の2以上の営業チームが、顧客や商談、パイプラインの状態を把握するためにこうしたテクノロジーを使用しています。ほかにも、取引先と取引先責任者の管理、売上予測ツール、データを一元管理する顧客関係管理（CRM）システムなど、データを中心に据えたテクノロジーが採用されています。

10位には営業担当者向けモバイルアプリがランクインしています。営業部門の幹部やマネージャーは、モバイルアプリの導入率が2020年までに70%に急増すると予想しています（48ページを参照）。購買担当者の73%は、成約にはオンデマンドエンゲージメントが非常に重要だと回答しており、モバイルアプリの導入が進めば、こうしたニーズに応えることができるでしょう。<sup>1</sup>

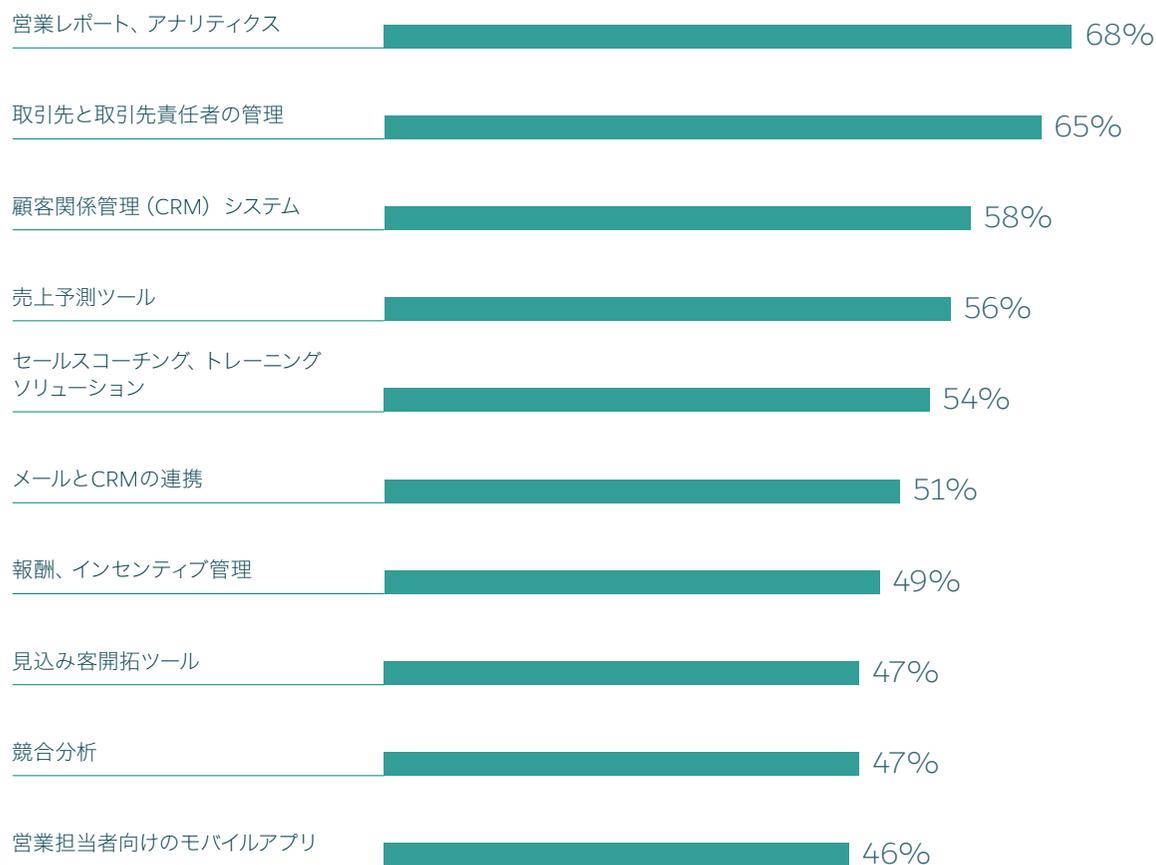


<sup>1</sup> 『State of the Connected Customer』 (英語)、Salesforce Research、2018年4月データが『State of the Connected Customer』レポートに反映されていないこともあります。

## 最も普及しているセールステクノロジーはアナリティクス

営業チームの3分の2以上が、営業レポートとアナリティクスを使用しています。次いで、取引先と取引先責任者の管理、顧客管理（CRM）システムが続きます。

### セールステクノロジーの導入率トップ10



回答者 - すべての回答者  
テクノロジー導入データの一覧については、46ページを参照してください。

営業部門の幹部が顧客満足度の向上を重視する一方、営業チームは、つながりのあるエクスペリエンスを実現するには、営業でのやり取りだけでは足りないと認識しています。購買担当者の実に75%が、購入に至るにはマーケティング、営業、サービスがスムーズに連携していることが重要だとしています。<sup>1</sup>

また、セールスパークソンの77%は、営業活動には他の部門との連携が重要であると回答しています。これは、カスタマージャーニーに関わるさまざまな立場からの視点を取り込み、ひとつの大きなチームとして営業を進めていくということです。

このアプローチを効果的に実施するには、カスタマージャーニー全体のデータを包括的にとらえることが必要であると、81%のセールスパークソンが回答しています。営業チームは、マーケティングキャンペーンのエンゲージメントやサービス履歴などを網羅した顧客の360度ビューで、顧客満足度に加え、営業活動の生産性も向上しようとしています。

さまざまなレガシーシステムやAPIが混在している状況で顧客データを詳細に把握するには、すべてのデータソースを連携させる必要があります。しかし、そのようなシステムを実現している営業チームは、わずか49%にすぎません。

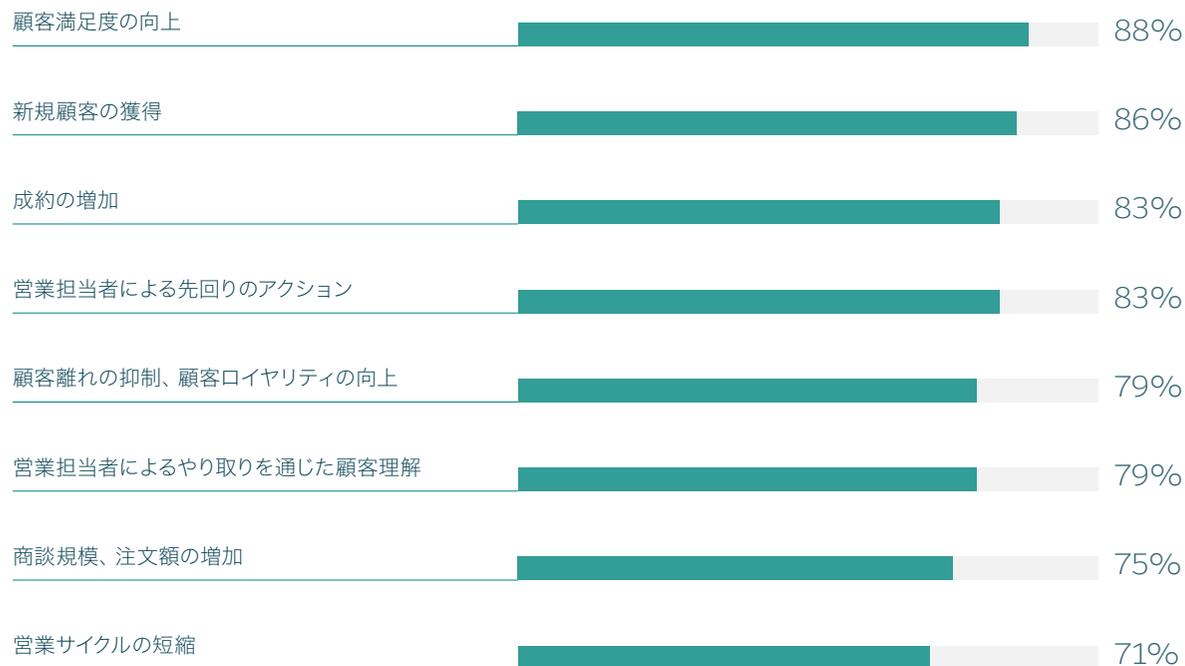
## パフォーマンスが高いチームと低いチームの比較

**2.1倍** - 完全に連携されたシステムを導入していると回答

## 営業には包括的な顧客情報が必要

多くのセールスパークソンは、利益につながるさまざまな目標を達成するには、マーケティング、営業、サービスの各部門の顧客データを一元管理し、包括的な顧客情報を共有することが重要であると考えています。

### 包括的な顧客情報が重要であるとセールスパークソンが回答している営業活動



回答者 - すべての回答者

<sup>1</sup>『State of the Connected Customer』(英語)、Salesforce Research、2018年4月データが『State of the Connected Customer』レポートに反映されていないこともあります。

コラボレーティブセリングには、営業とマーケティングの連携が必要です。購買担当者の74%は、成約にはマーケティングキャンペーンやオファーをセールスパーソンが十分に把握していることが重要であると回答しています<sup>1</sup>とはいえ、単に把握するだけではなく、どのオファーが顧客の心に響くのかを正確に理解しなければ、真のコラボレーティブセリングとはいえません。営業とマーケティングの連携は、今やベストプラクティスです。パフォーマンスレベルにかかわらず、ほとんどの営業チームはコラボレーションを行い、目標や指標を共有していると回答しています。

### パフォーマンスが高いチームと低いチームの比較

**1.9倍** - マーケティングからリードが引き継がれる理由を常に理解していると回答

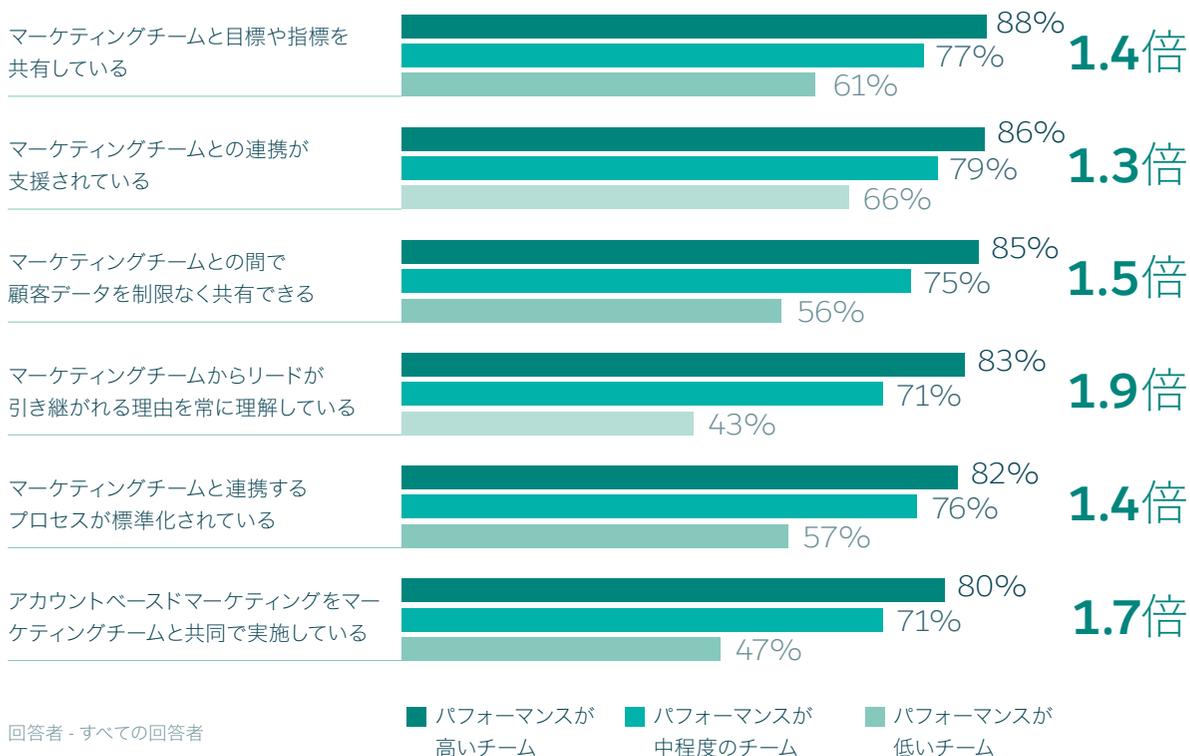
トップ営業チームとパフォーマンスの低いチームでは、アカウントベースドマーケティング（ABM）の採用にも差が見られます。ABMは、ターゲットとする取引先に特化したメッセージやオファーを提示するプログラムです。パフォーマンスの高いチームは80%の割合でABMを導入していますが、パフォーマンスの低いチームでは47%にとどまっています。

## マーケティングチームとの連携が高パフォーマンスを生む

トップ営業チームは、指標やデータソースをマーケティングチームと共有しています。これにより、リードが引き継がれた理由を明確に理解できるのです。

### マーケティング部門との連携について、セールスパーソンが「当てはまる」と回答した内容

パフォーマンスが高いチームと低いチームの比較



<sup>1</sup>『State of the Connected Customer』（英語）、Salesforce Research、2018年4月データが『State of the Connected Customer』レポートに反映されていないこともあります。

コラボレーティブセリングは、営業とマーケティングの連携で完結するわけではありません。購買担当者の77%は、セールスパークソンがサービス部門とのやり取りを把握していることを期待しています<sup>1</sup>。

カスタマーサービスの質によって企業が評価されるいま、営業担当者は、顧客が何を求めているのかを常に把握しておかなければなりません。さらに、営業チームとサービスチームが緊密に連携することで、これまで気付かなかったビジネスチャンスを見いだせる可能性があります。

営業チームとサービスチーム間のコラボレーション、目標や顧客データの共有はいまではごく当たり前に行われています。そしてこのプラクティスに関しても、パフォーマンスの高いチームはその他のチームをリードしています。

### パフォーマンスが高いチームと低いチームの比較

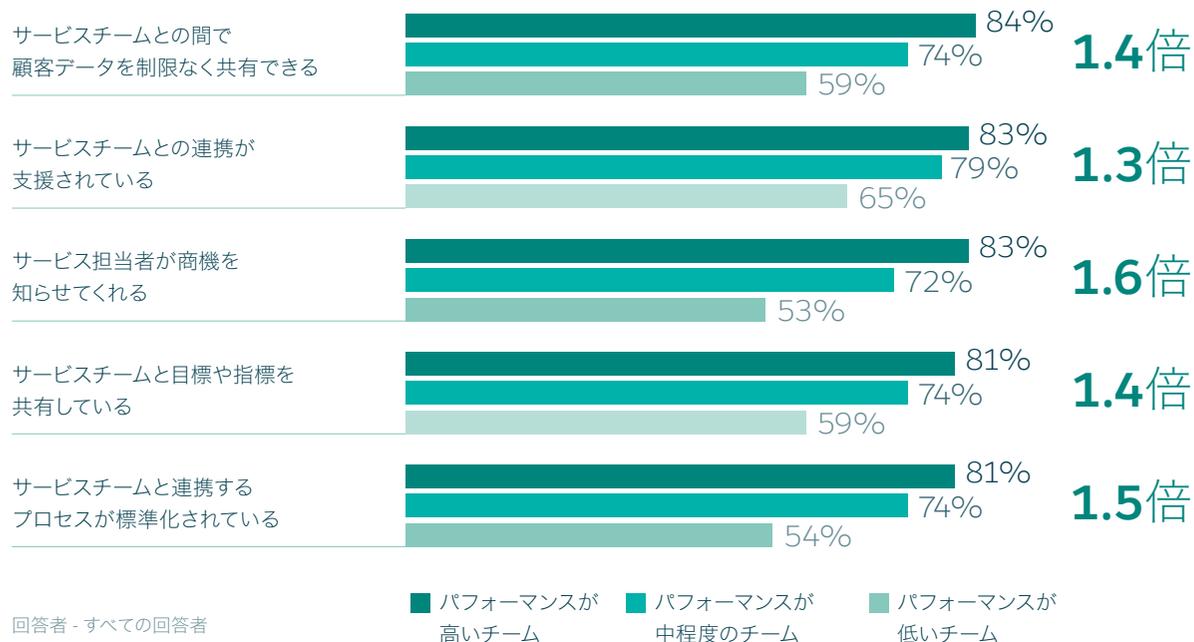
**1.6倍** - サービス担当者が商機を知らせてくれると回答

## 営業部門とサービス部門の連携はいまや必然

すべてのパフォーマンスレベルで、ほとんどの営業チームはサービス部門との連携を後押しされており、協力体制が確立されています。

### サービス部門との連携について、セールスパークソンが「当てはまる」と回答した内容

パフォーマンスが高いチームと低いチームの比較



### セールスリーダーの視点

“魅力的で有意義なカスタマーエクスペリエンスの提供は、営業、カスタマーサービス、マーケティングの3部門が、カスタマーサクセスという共通の目標達成に向けて評価指標を共有することで実現します。”

— Salesforce、グローバルカスタマーグロースおよびイノベーションエバンジェリスト、Tiffani Bova

<sup>1</sup> 『State of the Connected Customer』 (英語)、Salesforce Research、2018年4月  
データが『State of the Connected Customer』レポートに反映されていないこともあります。

# コラム

## チャンネルパートナーが営業の可能性を拓く

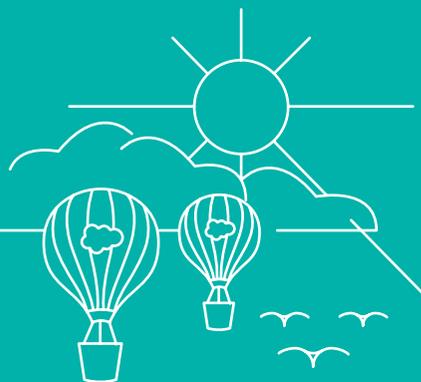
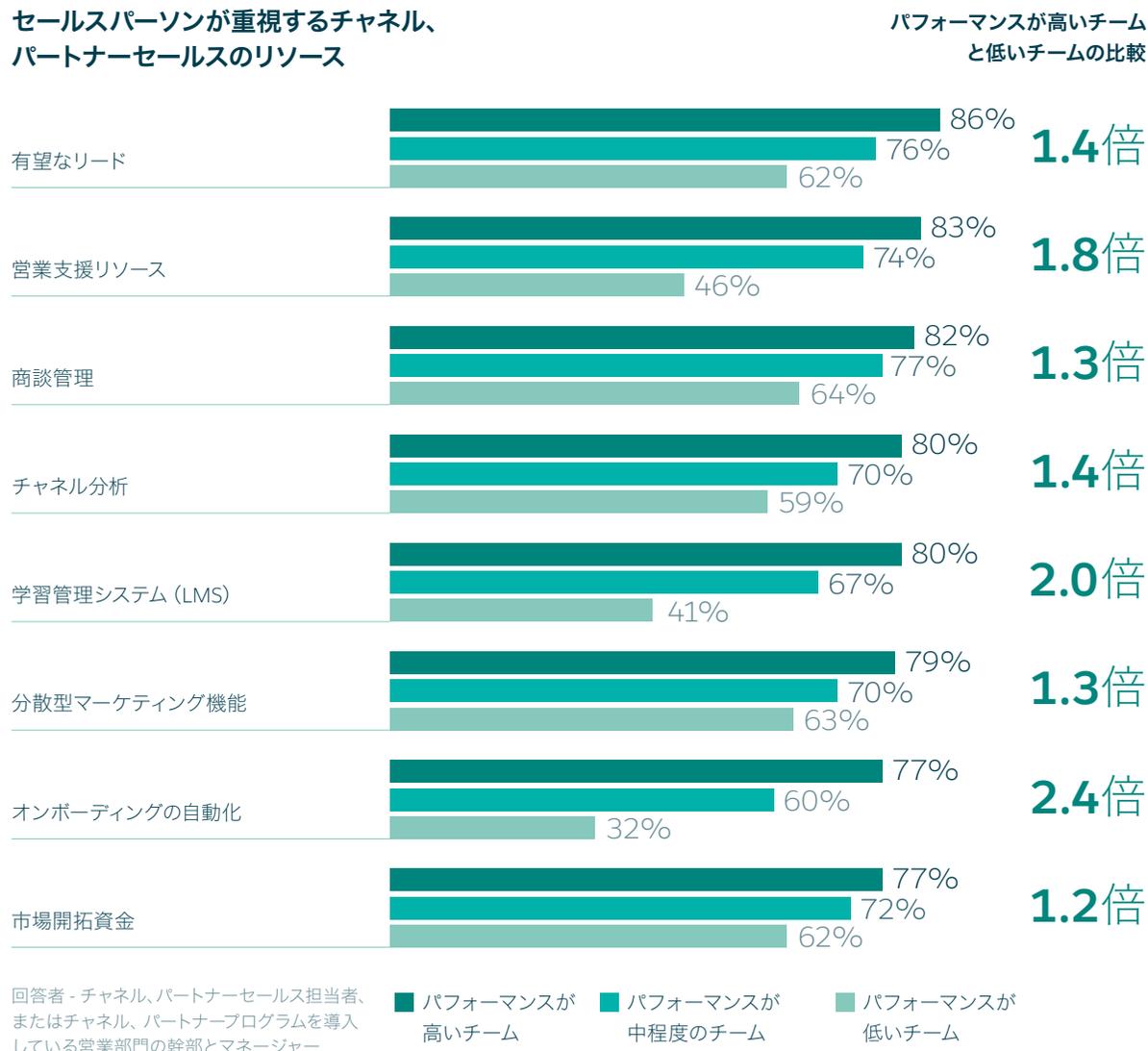
チャンネルプログラムやパートナープログラムを導入している企業では、セールスパersonの72%が、チャンネルパートナーはセールスプロセス全体にわたり重要であると回答しています。こうしたプログラムを通じて、営業のコアチームは大きなコストをかけることなく、新しい業界や地域、セグメントにリーチできます。

あらゆるやり取りに一貫性を求めるようになった顧客に応えるため、セールスリーダーは適切なリソースを提供して、パートナーを強化しています。

パートナー販売プログラムを導入している企業のセールスパersonは、多くが商談管理のリソース、市場開拓資金、分散型マーケティング機能、チャンネル分析を重視しています。さらに、パフォーマンスの高いチームは、営業支援リソース、学習管理、オンボーディングの自動化なども重視しています。

### トップ営業チームはチャンネルセールスにリソースを提供

多くの営業チームが、チャンネルパートナーにリソースを提供していますが、パフォーマンスの高いチームは、低いチームと比べると、学習管理システムとオンボーディングの自動化を重視しています。



# まとめ

## カスタマーサクセスを後押しする4つのベストプラクティス



### 01 | 営業活動に 専念する時間を作る

現代の顧客を相手に成約とロイヤリティを勝ち取るには、優れた製品を適切な価格で提供するだけでは不十分です。セールスパークソンは顧客とのやり取りを通じて、顧客が置かれている状況、固有のニーズや期待を十分に理解していることを示す必要があります。営業担当者が煩雑な作業に追われているようでは、高まる顧客の期待に応えることなど到底できません。

### 02 | 直感よりも インサイトを頼る

営業には感覚的なセンスが求められますが、理論も軽視できません。営業チーム、特にパフォーマンスの高いチームは、データにもとづくインサイトを得て、営業センスに磨きをかけています。このように、トップ営業チームがインサイトでセールスプロセスを強化しているなかで、インサイトを活用できていない営業チームは太刀打ちできなくなるでしょう。

### 03 | AIをスマートに 活用する

AIの導入は、他のセールステクノロジーより速く進行すると予想されています。営業チームは、AIがさまざまな用途で多大な影響をもたらすと考えているのです。AIを人間から仕事を奪う脅威として見るのではなく、AIを活用して営業担当者のパフォーマンスを高めることで、顧客の期待に応えるだけでなく、求めるものを予測することも可能になるかもしれません。

### 04 | 連携してカスタマー ジャーニーを支える

顧客は、一貫性があり、背景を十分に理解してパーソナライズされたエクスペリエンスを望んでいます。営業とは、いわば営業担当者を司令塔とするチームスポーツです。カスタマーサクセスを実現するには、顧客データを営業、マーケティング、サービスの3つの部門全体で共有することが不可欠です。

# 国別の統計データ\*

\*地域ごとの調査結果には、文化的相違が影響を及ぼすことがあります。

# 国別の統計データ

## アメリカ (500人の営業担当者)

### 上位の営業指標

#### 営業チームが測定しているKPI\*



#### 今後2年間で導入が進むと予想されるKPI\*

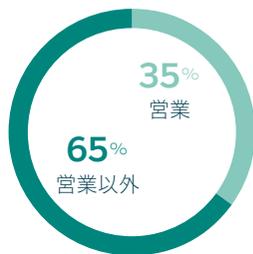


### 営業担当者の売上目標達成率

**58%** の営業担当者が今年の売上目標を達成できそうにないと回答

### 営業担当者の時間配分

過去3年間の、顧客や見込み客への対応方法の変化



平均的な週に営業活動に費やす時間の割合

### チーム間のコラボレーション

#### 営業チームが目標と指標を共有している部門



### 上位のセールステクノロジー

#### 営業チームが使用しているテクノロジー



#### 今後2年間で導入が進むと予想されるテクノロジー\*

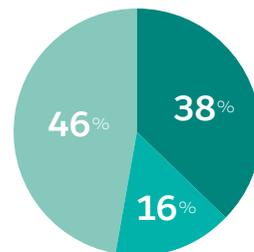


### 人工知能の活用

**23%** の営業チームが人工知能を活用

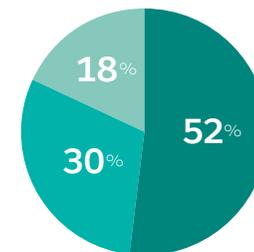
### データを活用した営業

営業チームがリードの優先順位付けに使用する主な基準\*\*



- 購買傾向のデータ分析
- 直感
- その他

営業チームが売上予測に使用する主な基準



- データにもとづくインサイト
- インサイトと直感を併用
- 直感、経験にもとづく推測

\*回答者 - 営業部門の幹部とマネージャー

\*\*回答者 - 営業部門の幹部、マネージャー、営業担当者

# 国別の統計データ

## カナダ (300人の営業担当者)

### 上位の営業指標

#### 営業チームが測定しているKPI\*



#### 今後2年間で導入が進むと予想されるKPI\*

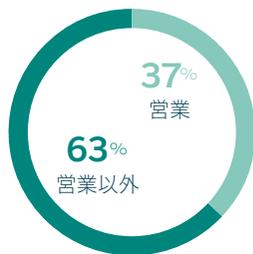


### 営業担当者の売上目標達成率

**51%** の営業担当者が今年の売上目標を達成できそうにないと回答

### 営業担当者の時間配分

過去3年間の、顧客や見込み客への対応方法の変化



平均的な週に営業活動に費やす時間の割合

### チーム間のコラボレーション

#### 営業チームが目標と指標を共有している部門



### 上位のセールステクノロジー

#### 営業チームが使用しているテクノロジー



#### 今後2年間で導入が進むと予想されるテクノロジー\*

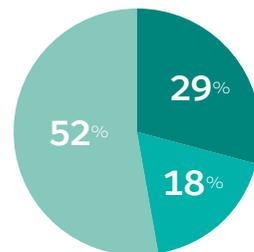


### 人工知能の活用

**13%** の営業チームが人工知能を活用

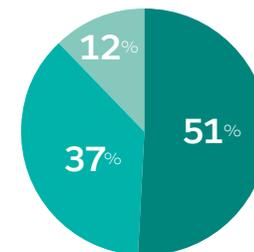
### データを活用した営業

営業チームがリードの優先順位付けに使用する主な基準\*\*



- 購買傾向のデータ分析
- 直感
- その他

営業チームが売上予測に使用する主な基準\*\*



- データにもとづくインサイト
- インサイトと直感を併用
- 直感、経験にもとづく推測

\*回答者 - 営業部門の幹部とマネージャー

\*\*回答者 - 営業部門の幹部、マネージャー、営業担当者

# 国別の統計データ

## イギリス、アイルランド (300人の営業担当者)

### 上位の営業指標

#### 営業チームが測定しているKPI\*



#### 今後2年間で導入が進むと予想されるKPI\*



### 営業担当者の売上目標達成率

**64%** の営業担当者が今年の売上目標を達成できそうにないと回答

### 営業担当者の時間配分

過去3年間の、顧客や見込み客への対応方法の変化



平均的な週に営業活動に費やす時間の割合

### チーム間のコラボレーション

#### 営業チームが目標と指標を共有している部門



### 上位のセールステクノロジー

#### 営業チームが使用しているテクノロジー



#### 今後2年間で導入が進むと予想されるテクノロジー\*

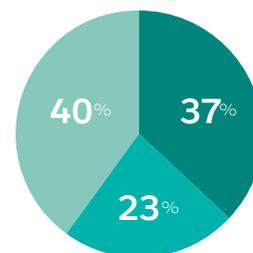


### 人工知能の活用

**26%** の営業チームが人工知能を活用

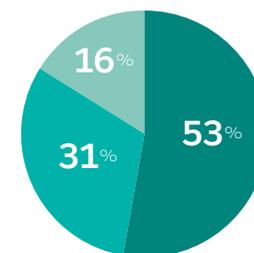
### データを活用した営業

営業チームがリードの優先順位付けに使用する主な基準\*\*



- 購買傾向のデータ分析
- 直感
- その他

営業チームが売上予測に使用する主な基準\*\*



- データにもとづくインサイト
- インサイトと直感を併用
- 直感、経験にもとづく推測

\*回答者 - 営業部門の幹部とマネージャー

\*\*回答者 - 営業部門の幹部、マネージャー、営業担当者

# 国別の統計データ

## フランス (300人の営業担当者)

### 上位の営業指標

#### 営業チームが測定しているKPI\*



#### 今後2年間で導入が進むと予想されるKPI\*



### 営業担当者の売上目標達成率

**56%** の営業担当者が今年の売上目標を達成できそうにないと回答

### 営業担当者の時間配分

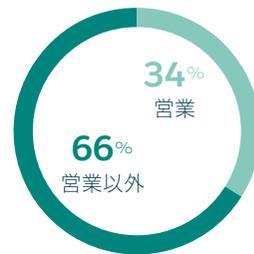
過去3年間の、顧客や見込み客への対応方法の変化

**70%** バーチャルなやり取り

**47%** 対面でのやり取り

**+13%** 変化の割合

**+2%** 変化の割合



平均的な週に営業活動に費やす時間の割合

### チーム間のコラボレーション

#### 営業チームが目標と指標を共有している部門



### 上位のセールステクノロジー

#### 営業チームが使用しているテクノロジー



#### 今後2年間で導入が進むと予想されるテクノロジー\*

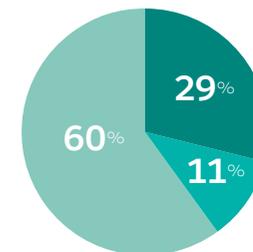


### 人工知能の活用

**25%** の営業チームが人工知能を活用

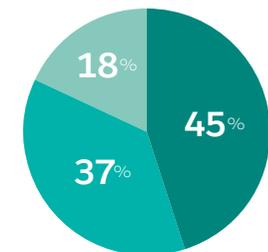
### データを活用した営業

営業チームがリードの優先順位付けに使用する主な基準\*\*



- 購買傾向のデータ分析
- 直感
- その他

営業チームが売上予測に使用する主な基準\*\*



- データにもとづくインサイト
- インサイトと直感を併用
- 直感、経験にもとづく推測

\*回答者 - 営業部門の幹部とマネージャー

\*\*回答者 - 営業部門の幹部、マネージャー、営業担当者

# 国別の統計データ

## ドイツ (322人の営業担当者)

### 上位の営業指標

#### 営業チームが測定しているKPI\*



#### 今後2年間で導入が進むと予想されるKPI\*



### 営業担当者の売上目標達成率

**53%** の営業担当者が今年の売上目標を達成できそうにないと回答

### 営業担当者の時間配分

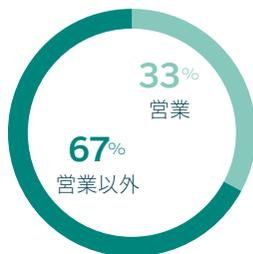
過去3年間の、顧客や見込み客への対応方法の変化

**57%** バーチャルなやり取り

**+7%** 変化の割合

**65%** 対面でのやり取り

**+6%** 変化の割合



平均的な週に営業活動に費やす時間の割合

### チーム間のコラボレーション

#### 営業チームが目標と指標を共有している部門



### 上位のセールステクノロジー

#### 営業チームが使用しているテクノロジー



#### 今後2年間で導入が進むと予想されるテクノロジー\*

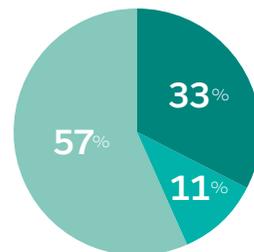


### 人工知能の活用

**33%** の営業チームが人工知能を活用

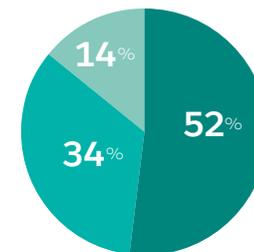
### データを活用した営業

営業チームがリードの優先順位付けに使用する主な基準\*\*



- 購買傾向のデータ分析
- 直感
- その他

営業チームが売上予測に使用する主な基準\*\*



- データにもとづくインサイト
- インサイトと直感を併用
- 直感、経験にもとづく推測

\*回答者 - 営業部門の幹部とマネージャー

\*\*回答者 - 営業部門の幹部、マネージャー、営業担当者

# 国別の統計データ

## オランダ (232人の営業担当者)

### 上位の営業指標

#### 営業チームが測定しているKPI\*



#### 今後2年間で導入が進むと予想されるKPI\*

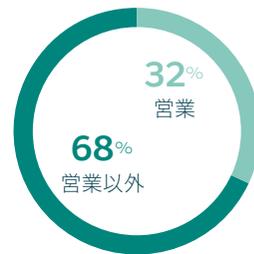


### 営業担当者の売上目標達成率

**41%** の営業担当者が今年の売上目標を達成できそうにないと回答

### 営業担当者の時間配分

過去3年間の、顧客や見込み客への対応方法の変化



平均的な週に営業活動に費やす時間の割合

### チーム間のコラボレーション

#### 営業チームが目標と指標を共有している部門



### 上位のセールステクノロジー

#### 営業チームが使用しているテクノロジー



#### 今後2年間で導入が進むと予想されるテクノロジー\*

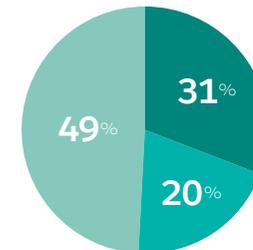


### 人工知能の活用

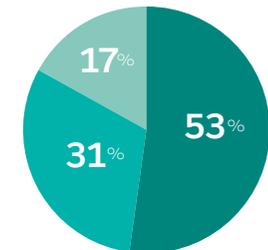
**33%** の営業チームが人工知能を活用

### データを活用した営業

営業チームがリードの優先順位付けに使用する主な基準\*\*



営業チームが売上予測に使用する主な基準



\*回答者 - 営業部門の幹部とマネージャー

\*\*回答者 - 営業部門の幹部、マネージャー、営業担当者

# 国別の統計データ

## 日本 (300人の営業担当者)

### 上位の営業指標

#### 営業チームが測定しているKPI\*



#### 今後2年間で導入が進むと予想されるKPI\*

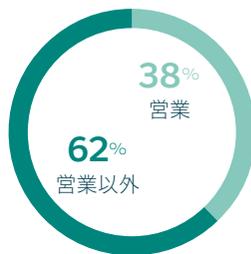


### 営業担当者の売上目標達成率

**54%** の営業担当者が今年の売上目標を達成できそうにないと回答

### 営業担当者の時間配分

過去3年間の、顧客や見込み客への対応方法の変化



平均的な週に営業活動に費やす時間の割合

### チーム間のコラボレーション

#### 営業チームが目標と指標を共有している部門



### 上位のセールステクノロジー

#### 営業チームが使用しているテクノロジー



#### 今後2年間で導入が進むと予想されるテクノロジー\*

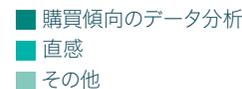
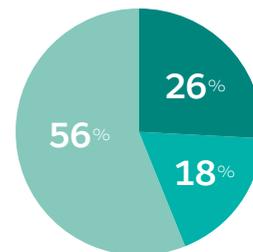


### 人工知能の活用

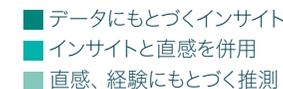
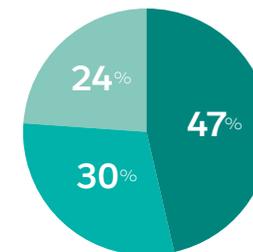
**11%** の営業チームが人工知能を活用

### データを活用した営業

営業チームがリードの優先順位付けに使用する主な基準\*\*



営業チームが売上予測に使用する主な基準



\*回答者 - 営業部門の幹部とマネージャー

\*\*回答者 - 営業部門の幹部、マネージャー、営業担当者

# 国別の統計データ

## オーストラリア、ニュージーランド (300人の営業担当者)

### 上位の営業指標

#### 営業チームが測定しているKPI\*



#### 今後2年間で導入が進むと予想されるKPI\*



### 営業担当者の売上目標達成率

**70%** の営業担当者が今年の売上目標を達成できそうにないと回答

### 営業担当者の時間配分

過去3年間の、顧客や見込み客への対応方法の変化

**57%** バーチャルなやり取り

**52%** 対面でのやり取り

**+6%** 変化の割合

**+4%** 変化の割合



平均的な週に営業活動に費やす時間の割合

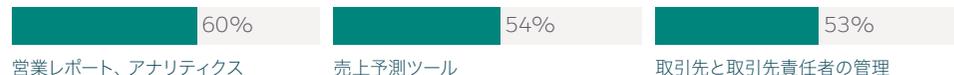
### チーム間のコラボレーション

#### 営業チームが目標と指標を共有している部門



### 上位のセールステクノロジー

#### 営業チームが使用しているテクノロジー



#### 今後2年間で導入が進むと予想されるテクノロジー\*

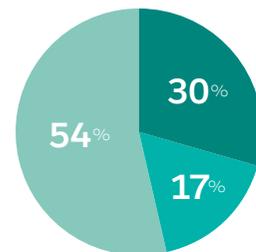


### 人工知能の活用

**31%** の営業チームが人工知能を活用

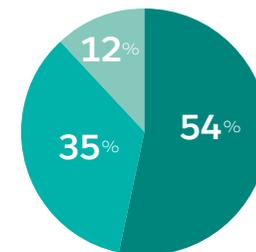
### データを活用した営業

営業チームがリードの優先順位付けに使用する主な基準\*\*



- 購買傾向のデータ分析
- 直感
- その他

営業チームが売上予測に使用する主な基準\*\*



- データにもとづくインサイト
- インサイトと直感を併用
- 直感、経験にもとづく推測

\*回答者 - 営業部門の幹部とマネージャー

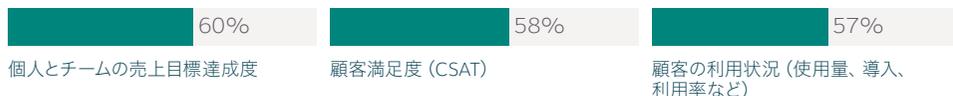
\*\*回答者 - 営業部門の幹部、マネージャー、営業担当者

# 国別の統計データ

## 香港 (163人の営業営業担当)

### 上位の営業指標

#### 営業チームが測定しているKPI\*



#### 今後2年間で導入が進むと予想されるKPI\*



### 営業担当者の売上目標達成率

**66%** の営業担当者が今年の売上目標を達成できそうにないと回答

### 営業担当者の時間配分

過去3年間の、顧客や見込み客への対応方法の変化



平均的な週に営業活動に費やす時間の割合

### チーム間のコラボレーション

#### 営業チームが目標と指標を共有している部門



### 上位のセールステクノロジー

#### 営業チームが使用しているテクノロジー



#### 今後2年間で導入が進むと予想されるテクノロジー \*

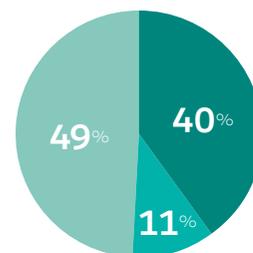


### 人工知能の活用

**23%** の営業チームが人工知能を活用

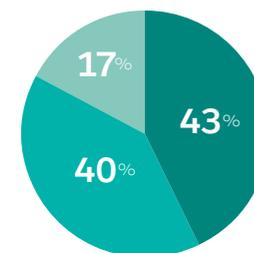
### データを活用した営業

営業チームがリードの優先順位付けに使用する主な基準\*\*



- 購買傾向のデータ分析
- 直感
- その他

営業チームが売上予測に使用する主な基準\*\*



- データにもとづくインサイト
- インサイトと直感を併用
- 直感、経験にもとづく推測

\*回答者 - 営業部門の幹部とマネージャー

\*\*回答者 - 営業部門の幹部、マネージャー、営業担当者

# 国別の統計データ

## シンガポール (191人の営業担当者)

### 上位の営業指標

#### 営業チームが測定しているKPI\*



#### 今後2年間で導入が進むと予想されるKPI\*



### 営業担当者の売上目標達成率

**68%** の営業担当者が今年の売上目標を達成できそうにないと回答

### 営業担当者の時間配分

過去3年間の、顧客や見込み客への対応方法の変化

**75%** パーチャルなやり取り  
**+17%** 変化の割合

**41%** 対面でのやり取り  
**+5%** 変化の割合



平均的な週に営業活動に費やす時間の割合

### チーム間のコラボレーション

#### 営業チームが目標と指標を共有している部門



### 上位のセールステクノロジー

#### 営業チームが使用しているテクノロジー



#### 今後2年間で導入が進むと予想されるテクノロジー \*

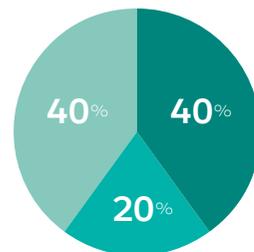


### 人工知能の活用

**24%** の営業チームが人工知能を活用

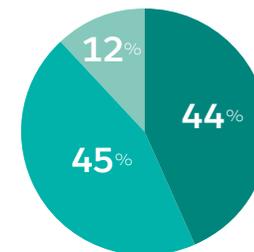
### データを活用した営業

営業チームがリードの優先順位付けに使用する主な基準\*\*



■ 購買傾向のデータ分析  
 ■ 直感  
 ■ その他

営業チームが売上予測に使用する主な基準\*\*



■ データにもとづくインサイト  
 ■ インサイトと直感を併用  
 ■ 直感、経験にもとづく推測

\*回答者 - 営業部門の幹部とマネージャー

\*\*回答者 - 営業部門の幹部、マネージャー、営業担当者

# 業種別の統計データ

# 業種別の統計データ

## 小売および消費財 (900人の営業担当者)

### 上位の営業指標

#### 営業チームが測定しているKPI\*



#### 今後2年間で導入が進むと予想されるKPI\*

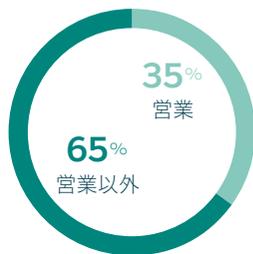


### 営業担当者の売上目標達成率

**63%** の営業担当者が今年の売上目標を達成できそうにないと回答

### 営業担当者の時間配分

過去3年間の、顧客や見込み客への対応方法の変化



平均的な週に営業活動に費やす時間の割合

### チーム間のコラボレーション

#### 営業チームが目標と指標を共有している部門



### 上位のセールステクノロジー

#### 営業チームが使用しているテクノロジー



#### 今後2年間で導入が進むと予想されるテクノロジー\*

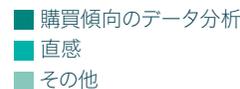
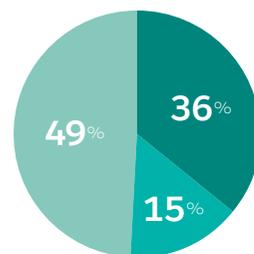


### 人工知能の活用

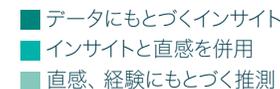
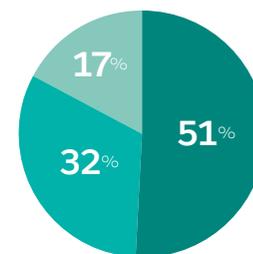
**25%** の営業チームが人工知能を活用

### データを活用した営業

営業チームがリードの優先順位付けに使用する主な基準\*\*



営業チームが売上予測に使用する主な基準\*\*



\*回答者 - 営業部門の幹部とマネージャー

\*\*回答者 - 営業部門の幹部、マネージャー、営業担当者

# 業種別の統計データ

## 金融サービス (336人の営業担当者)

### 上位の営業指標

#### 営業チームが測定しているKPI\*



#### 今後2年間で導入が進むと予想されるKPI\*

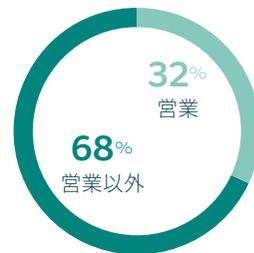


### 営業担当者の売上目標達成率

**50%** の営業担当者が今年の売上目標を達成できそうにないと回答

### 営業担当者の時間配分

過去3年間の、顧客や見込み客への対応方法の変化



平均的な週に営業活動に費やす時間の割合

### チーム間のコラボレーション

#### 営業チームが目標と指標を共有している部門



### 上位のセールステクノロジー

#### 営業チームが使用しているテクノロジー



#### 今後2年間で導入が進むと予想されるテクノロジー \*

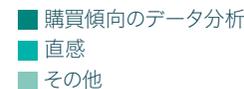
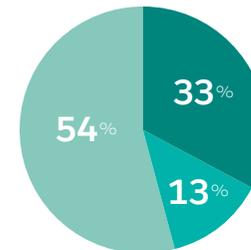


### 人工知能の活用

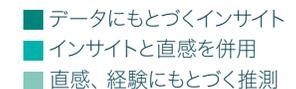
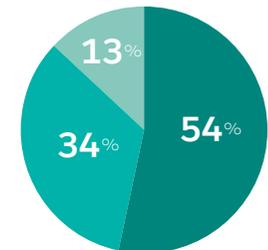
**31%** の営業チームが人工知能を活用

### データを活用した営業

営業チームがリードの優先順位付けに使用する主な基準\*\*



営業チームが売上予測に使用する主な基準\*\*



\*回答者 - 営業部門の幹部とマネージャー

\*\*回答者 - 営業部門の幹部、マネージャー、営業担当者

# 業種別の統計データ

## 製造 (321人の営業担当者)

### 上位の営業指標

#### 営業チームが測定しているKPI\*



#### 今後2年間で導入が進むと予想されるKPI\*



### 営業担当者の売上目標達成率

**59%** の営業担当者が今年の売上目標を達成できそうにないと回答

### 営業担当者の時間配分

過去3年間の、顧客や見込み客への対応方法の変化



平均的な週に営業活動に費やす時間の割合

### チーム間のコラボレーション

#### 営業チームが目標と指標を共有している部門



### 上位のセールステクノロジー

#### 営業チームが使用しているテクノロジー



#### 今後2年間で導入が進むと予想されるテクノロジー \*

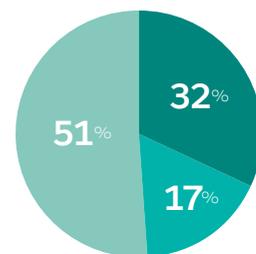


### 人工知能の活用

**18%** の営業チームが人工知能を活用

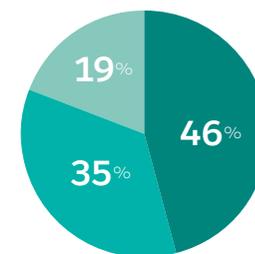
### データを活用した営業

営業チームがリードの優先順位付けに使用する主な基準\*\*



- 購買傾向のデータ分析
- 直感
- その他

営業チームが売上予測に使用する主な基準\*\*



- データにもとづくインサイト
- インサイトと直感を併用
- 直感、経験にもとづく推測

\*回答者 - 営業部門の幹部とマネージャー

\*\*回答者 - 営業部門の幹部、マネージャー、営業担当者

# 業種別の統計データ

## ヘルスケアおよびライフサイエンス (161人の営業担当者)

### 上位の営業指標

#### 営業チームが測定しているKPI\*



#### 今後2年間で導入が進むと予想されるKPI\*



### 営業担当者の売上目標達成率

56% の営業担当者が今年の売上目標を達成できそうにないと回答

### 営業担当者の時間配分

過去3年間の、顧客や見込み客への対応方法の変化



平均的な週に営業活動に費やす時間の割合

### チーム間のコラボレーション

#### 営業チームが目標と指標を共有している部門



### 上位のセールステクノロジー

#### 営業チームが使用しているテクノロジー



#### 今後2年間で導入が進むと予想されるテクノロジー \*

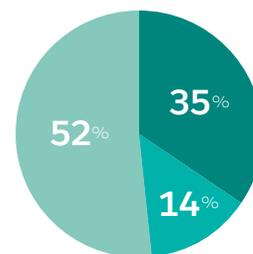


### 人工知能の活用

21% の営業チームが人工知能を活用

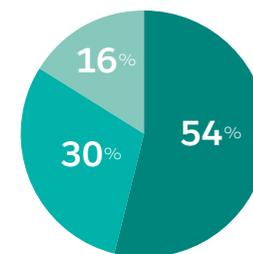
### データを活用した営業

営業チームがリードの優先順位付けに使用する主な基準\*\*



- 購買傾向のデータ分析
- 直感
- その他

営業チームが売上予測に使用する主な基準\*\*



- データにもとづくインサイト
- インサイトと直感を併用
- 直感、経験にもとづく推測

\*回答者 - 営業部門の幹部とマネージャー

\*\*回答者 - 営業部門の幹部、マネージャー、営業担当者

# 業種別の統計データ

## 通信およびメディア（135人の営業担当者）

### 上位の営業指標

#### 営業チームが測定しているKPI\*



#### 今後2年間で導入が進むと予想されるKPI\*



### 営業担当者の売上目標達成率

**52%** の営業担当者が今年の売上目標を達成できそうにないと回答

### 営業担当者の時間配分

過去3年間の、顧客や見込み客への対応方法の変化



平均的な週に営業活動に費やす時間の割合

### チーム間のコラボレーション

#### 営業チームが目標と指標を共有している部門



### 上位のセールステクノロジー

#### 営業チームが使用しているテクノロジー



#### 今後2年間で導入が進むと予想されるテクノロジー \*

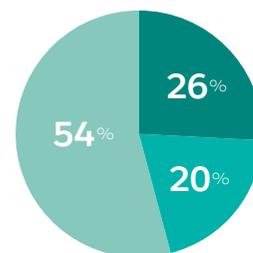


### 人工知能の活用

**31%** の営業チームが人工知能を活用

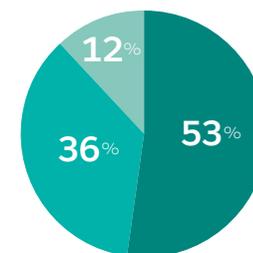
### データを活用した営業

営業チームがリードの優先順位付けに使用する主な基準\*\*



- 購買傾向のデータ分析
- 直感
- その他

営業チームが売上予測に使用する主な基準\*\*



- データにもとづくインサイト
- インサイトと直感を併用
- 直感、経験にもとづく推測

\*回答者 - 営業部門の幹部とマネージャー

\*\*回答者 - 営業部門の幹部、マネージャー、営業担当者

# 付録



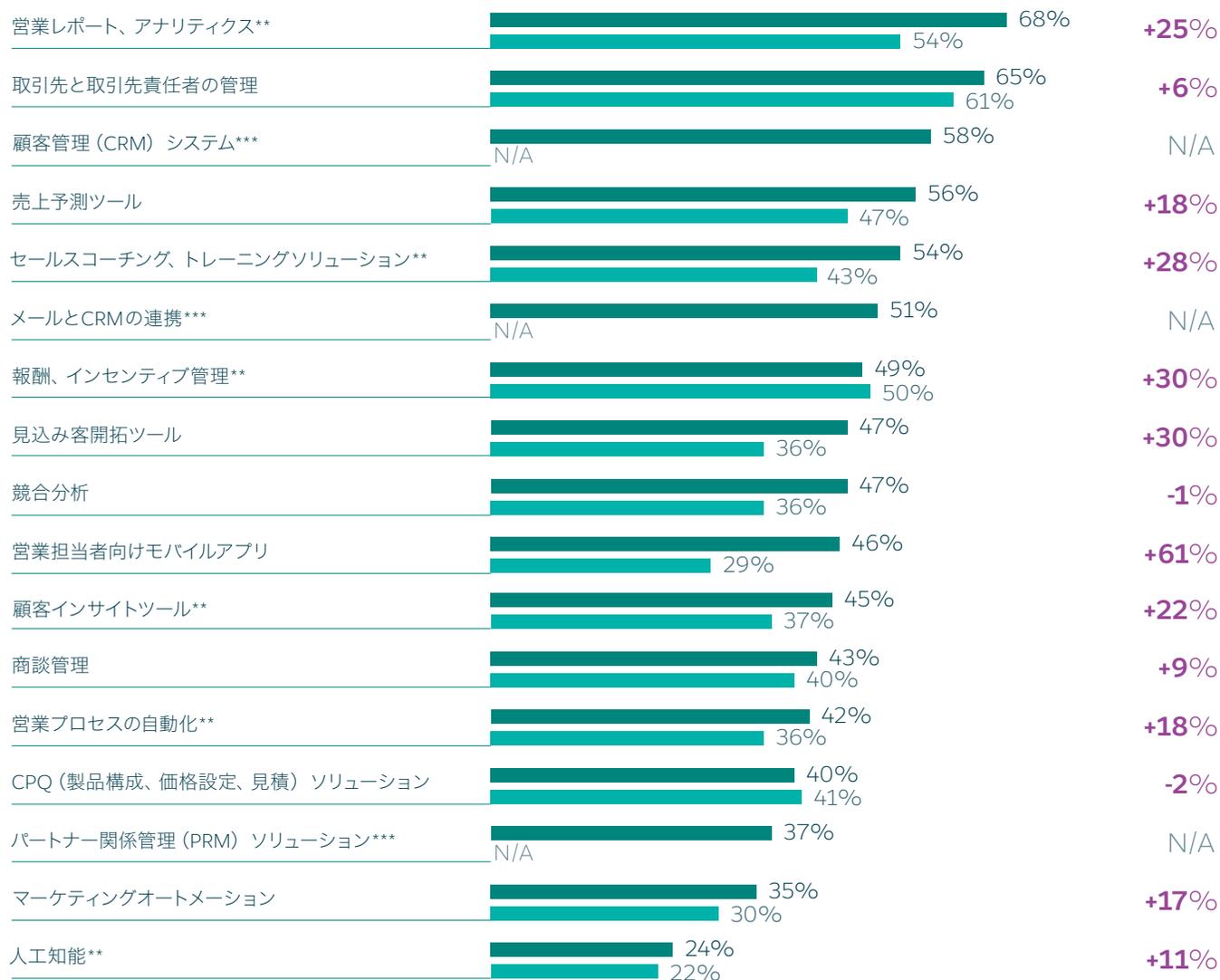
## 営業チームが使用していると答えたテクノロジー

		パフォーマンスが 高いチーム	パフォーマンスが 中程度のチーム	パフォーマンスが 低いチーム	パフォーマンスが 高いチームと 低いチームの比較
営業レポート、アナリティクス	68%	68%	69%	58%	1.2倍が使用
取引先と取引先責任者の管理	65%	67%	64%	57%	1.2倍が使用
顧客管理 (CRM) システム	58%	62%	59%	42%	1.5倍が使用
売上予測ツール	56%	62%	56%	40%	1.6倍が使用
セールスコーチング、トレーニングソリューション	54%	60%	54%	43%	1.4倍が使用
メールとCRMの連携	51%	60%	50%	32%	1.8倍が使用
報酬、インセンティブ管理	49%	56%	48%	35%	1.6倍が使用
見込み客開拓ツール	47%	57%	46%	30%	1.9倍が使用
競合分析	47%	55%	45%	42%	1.3倍が使用
営業担当者向けモバイルアプリ	46%	57%	44%	30%	1.9倍が使用
顧客インサイトツール	45%	52%	44%	31%	1.6倍が使用
商談管理	43%	51%	42%	29%	1.8倍が使用
セールスプロセスの自動化	42%	53%	41%	23%	2.3倍が使用
CPQ (製品構成、価格設定、見積) ソリューション	40%	49%	39%	24%	2.1倍が使用
パートナー関係管理 (PRM) ソリューション	37%	44%	36%	20%	2.2倍が使用
マーケティングオートメーション	35%	45%	33%	16%	2.8倍が使用
人工知能	24%	36%	21%	7%	4.9倍が使用

回答者 - すべての回答者

## 営業チームが使用するテクノロジーの比較 (2016年と現在)

2016年から2018年の  
増加率



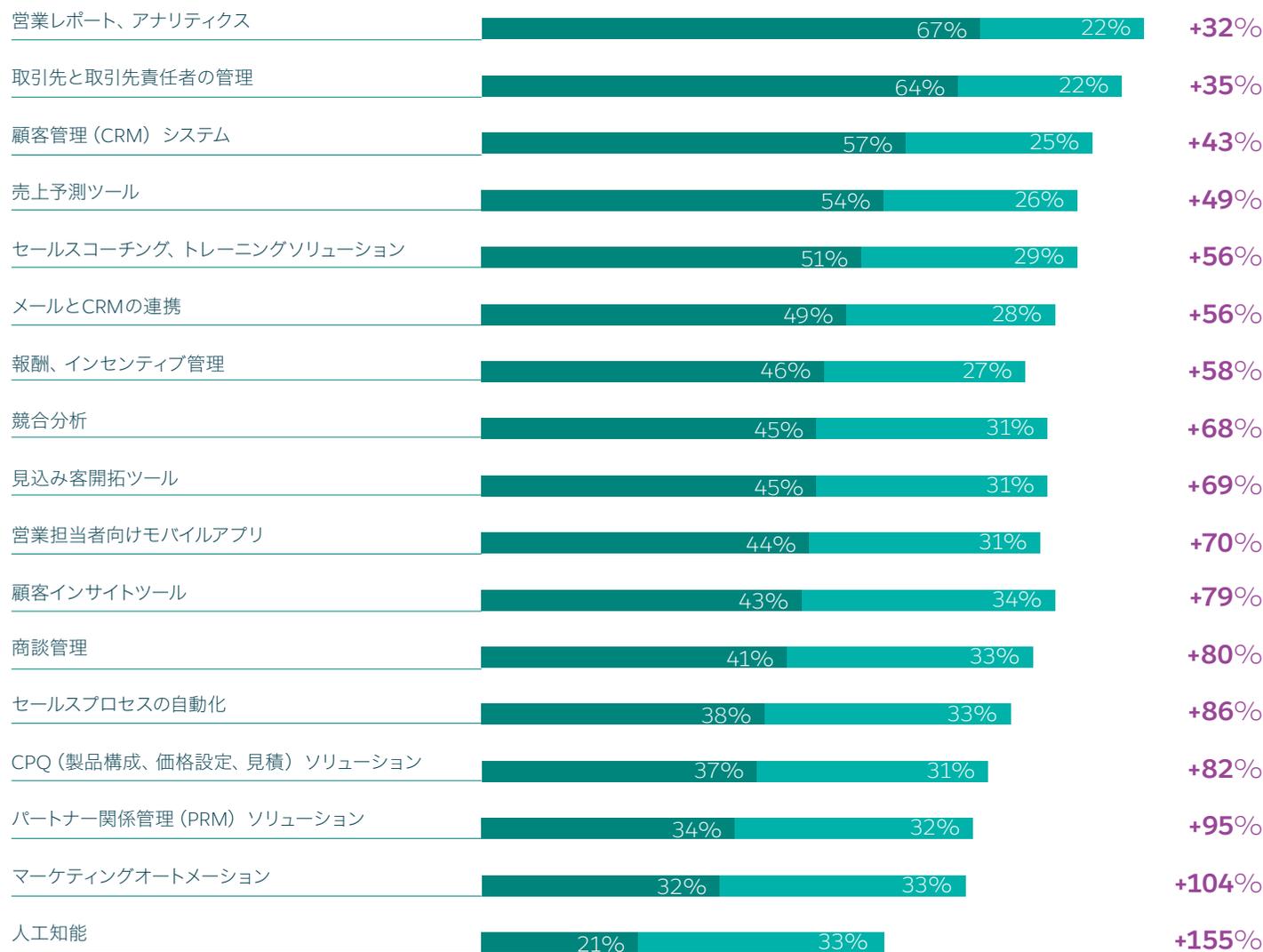
■ 現在使用中 ■ 2016年に使用\*

\* 出典：『セールス最新事情』（Salesforce Research、2016年8月）データが第2回年次レポート『セールス最新事情』に反映されていないこともあります。

\*\* 2016年の調査時から名称が変更されているテクノロジーもあります。

\*\*\* 2016年の調査時には存在しなかったテクノロジーです。  
増加率は以下の式により算出されています。  
(現在の使用率 - 2016年の使用率) / (2016年の使用率)  
回答者 - すべての回答者

## 営業チームが使用している、または使用を予定していると答えたテクノロジー

2018年から2020年の  
増加率(予想)

■ 現在使用中 ■ 2020年までに使用予定

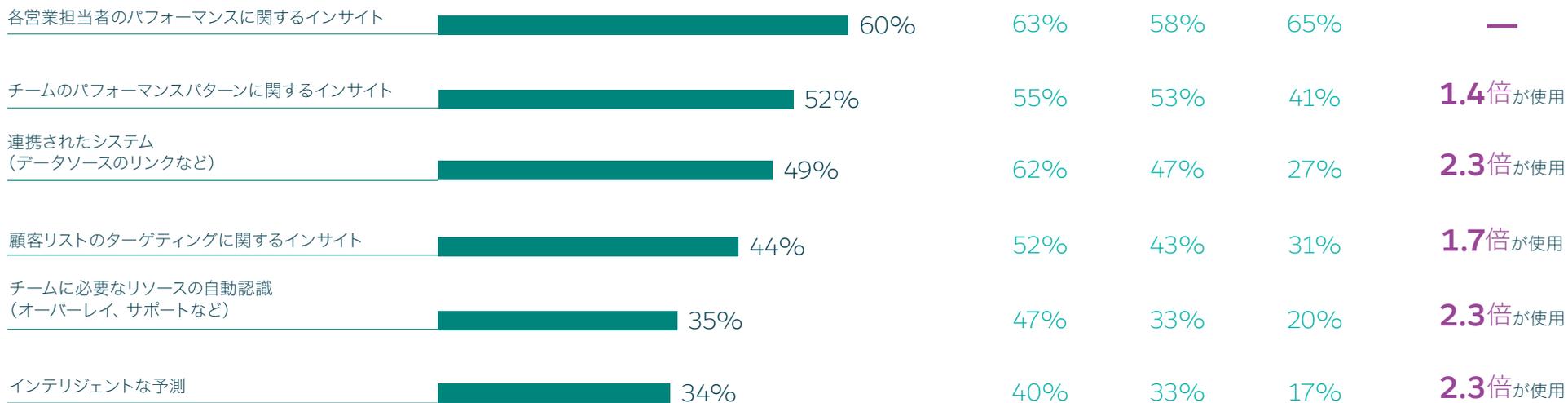
回答者 - 営業部門の幹部とマネージャー  
増加率は以下の式により算出されています。  
(2020年までに使用予定の割合) / (現在使用中の割合)

## 営業担当者が活用している機能

機能	57%	パフォーマンスが高いチーム	パフォーマンスが中程度のチーム	パフォーマンスが低いチーム	パフォーマンスが高いチームと低いチームの比較
コラボレーションツール (社内ソーシャルネットワーク、インスタントメッセージなど)	57%	58%	58%	47%	1.3倍が使用
顧客や見込み客に関するマーケティングインテリジェンス	51%	53%	52%	36%	1.5倍が使用
モバイル営業支援 (モバイルデバイスから顧客や取引先、商談情報にアクセスして編集)	50%	52%	46%	24%	2.2倍が使用
連携されたシステム (データソースのリンクなど)	50%	55%	50%	29%	1.9倍が使用
顧客の購買傾向に関するインサイト	46%	49%	51%	41%	1.2倍が使用
オフラインデータアクセス (インターネット接続なしで顧客、取引先、商談情報にアクセスして編集)	39%	34%	42%	29%	1.2倍が使用
成約の可能性が最も高いリード、商談の自動選別	39%	42%	39%	19%	2.2倍が使用
商談における次のステップの提案	37%	44%	35%	21%	2.1倍が使用
商談を進めるうえで重要なアクションに関するアラート	34%	35%	35%	12%	2.9倍が使用

回答者 - 営業担当者

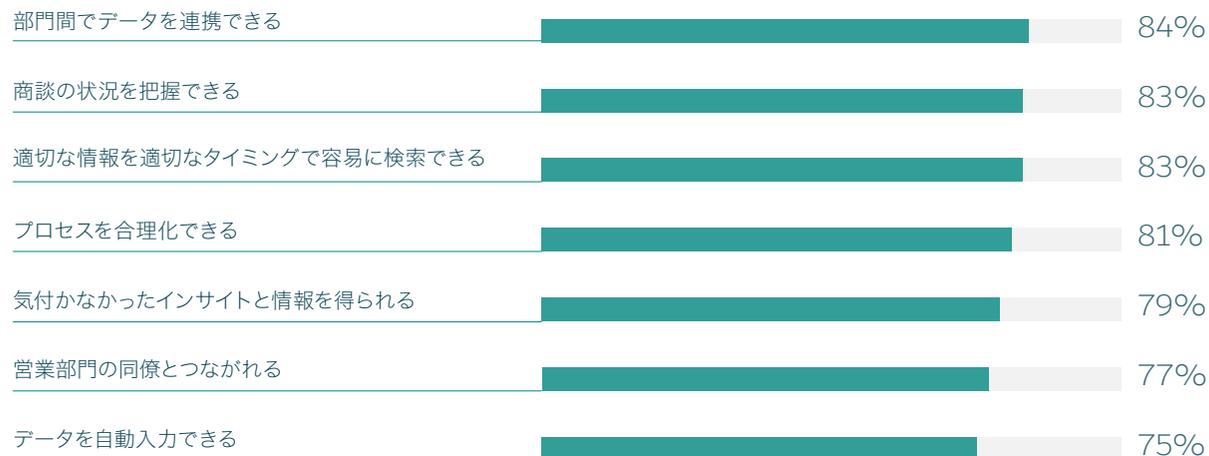
## セールスリーダーが活用している機能



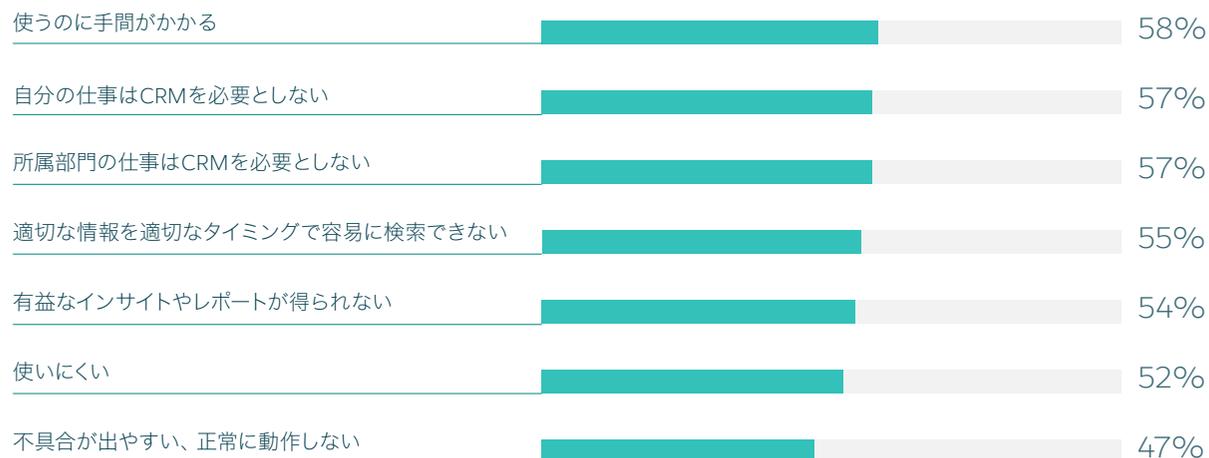
回答者 - 営業部門の幹部とマネージャー



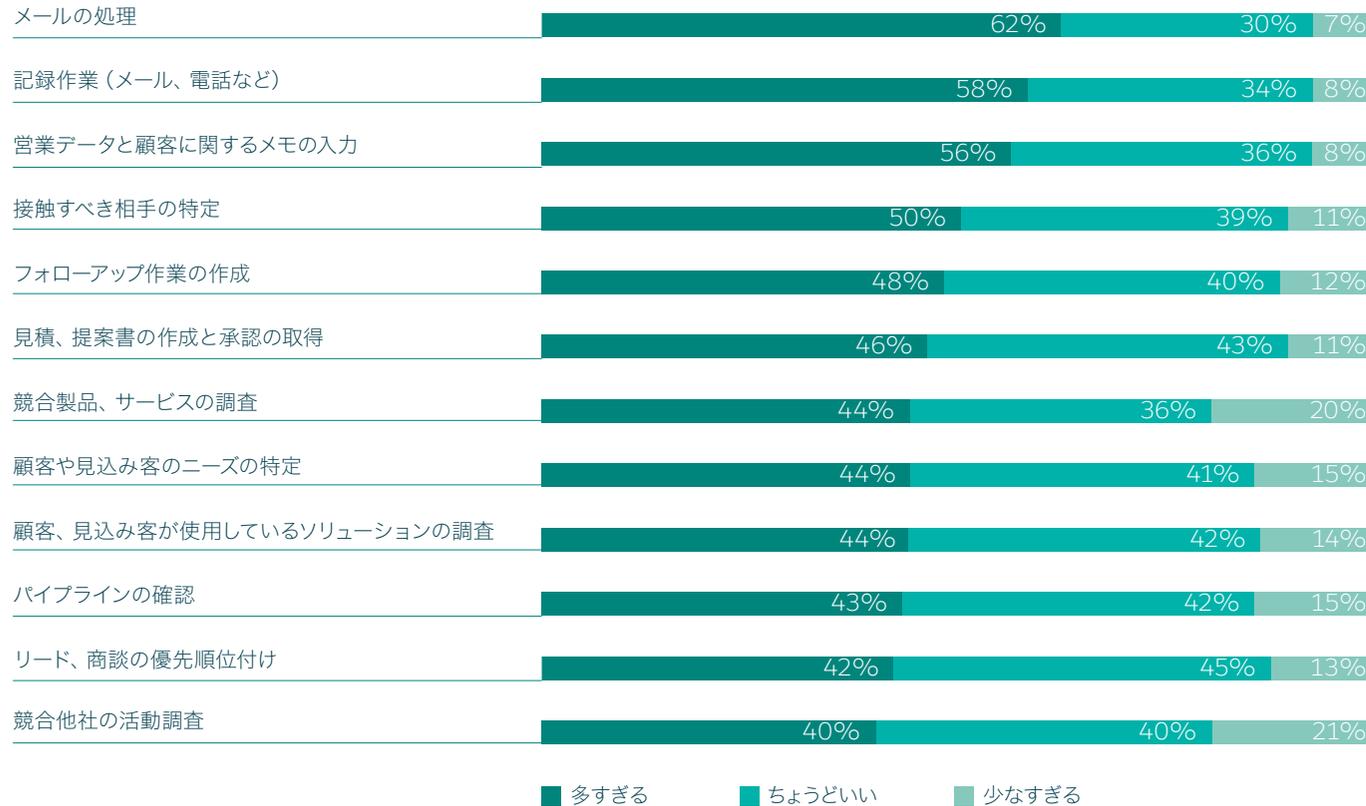
## CRMが「重要である」とするセールスパersonのうち、CRMに関する次の説明が「当てはまる」と回答した割合



## CRMが「重要ではない」または「どちらともいえない」としたセールスパersonのうち、CRMに関する次の説明が「当てはまる」と回答した割合



## 商談に関する業務の時間配分に対する営業担当者の見解



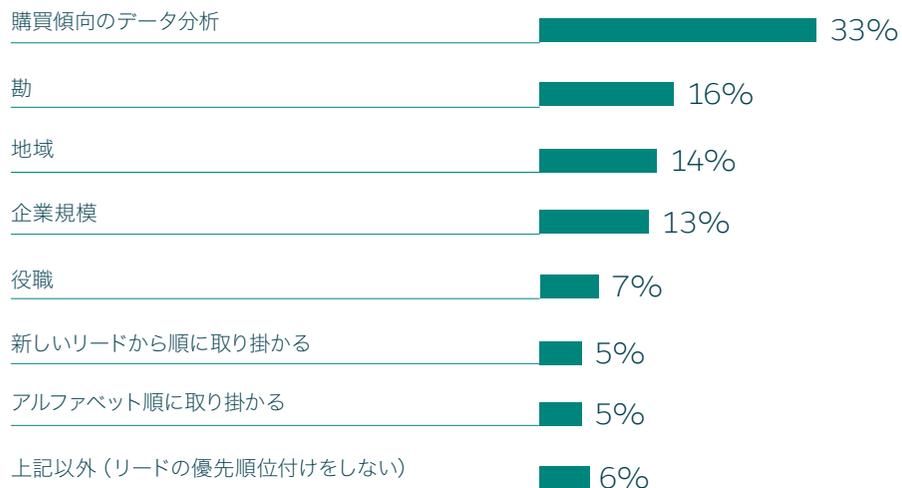
回答者 - 営業担当者

## セールスパークソンが「自信がある」と回答した内容

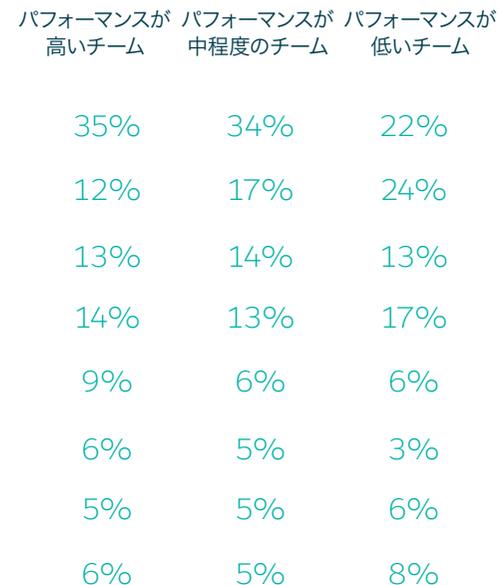
		パフォーマンスが 高いチーム	パフォーマンスが 中程度のチーム	パフォーマンスが 低いチーム	パフォーマンスが 高いチームと 低いチームの比較
業界の知識	80%	84%	79%	68%	1.2倍
顧客、見込み客のニーズ把握	77%	85%	77%	57%	1.5倍
意思決定者への対応	76%	86%	75%	58%	1.5倍
顧客、見込み客との関係構築 (マーケティングやサービスとのやり取り)	74%	83%	73%	52%	1.6倍
エグゼクティブの優先順位付け	67%	76%	66%	39%	2.0倍
競争入札	66%	77%	65%	42%	1.8倍
予算の承認	65%	79%	63%	35%	2.2倍
LinkedInに記載されていない顧客や 見込み客の情報把握(個人的な関心事など)	61%	76%	59%	34%	2.2倍

回答者 - 営業担当者、営業幹部、マネージャー

## セールスパersonがリードと商談の優先順位付けの根拠としている内容の内訳



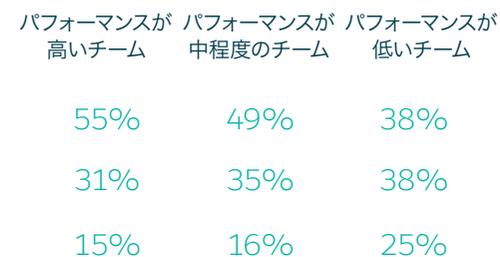
回答者 - 営業担当者、営業幹部、マネージャー



## 営業チームが予測の根拠とする内容の内訳



回答者 - すべての回答者



# アンケート回答者の内訳

# アンケート回答者の内訳

## 業種

小売	21%
製造	11%
消費財	10%
ハイテク	7%
自動車	6%
プロフェッショナルサービス	6%
金融サービス	6%
エンジニアリング、建築、建設、不動産	6%
保険	5%
接客、宿泊、旅行、運輸	4%
医療サービス	3%
通信	3%
教育	2%
エネルギー	2%
メディア、エンターテインメント	2%
ライフサイエンス、バイオテクノロジー	2%
農業、鉱業	1%
資本市場	1%
レジャー、スポーツ	1%
資産管理	1%
その他	3%

## ビジネスタイプ

B2B	32%
B2C	38%
B2B2C	31%

## 企業規模

小規模（従業員1 - 100人）	27%
中規模（従業員101 - 3,500人）	57%
大規模（従業員3,501人以上）	15%

## 世代

ベビーブーマー、トラディショナルリスト (- 1964)	15%
ジェネレーションX (1965 - 1980)	48%
ミレニアル、ジェネレーションZ (1981 - 1999)	37%

## 役職

経営者	4%
社長またはCEO	2%
最高責任者レベルの幹部 (CIO、CTO、COO、CMOなど)	3%
営業担当バイスプレジデント	8%
営業マネージャーまたはディレクター	32%
営業担当者	31%
営業サポート担当者	7%
営業担当者のトレーナー、コーチ、 または同等の職種	2%
営業管理担当者	9%

## セールスの重点領域\*

インサイドセールス	52%
アウトサイド、フィールドセールス	41%
チャネル、パートナーセールス	6%

## 国

アメリカ	17%
ドイツ	11%
オーストラリア、ニュージーランド	10%
カナダ	10%
フランス	10%
日本	10%
イギリス、アイルランド	10%
オランダ	8%
シンガポール	7%
香港	6%

## 地域

欧州、中東、アフリカ	40%
アジア太平洋	33%
北米	28%

\*回答者 - 営業担当者、マネージャー、営業サポート

