顧客攻略（戦略営業）セミナー

属人的・場当たり的営業から戦略営業へ変革する方法

～　中堅～大手企業向けの営業は、戦略の質が売上を左右する　～

講師　桜井正樹
（株式会社セントリーディング 代表取締役）

会社概要　株式会社セントリーディング
設立　：2009年1月
所在地　：東京都新宿区西新宿6-12-7

事業内容　課題解決型営業・戦略営業専門の営業支援事業
- ・営業コンサルティング事業
- ・営業教育事業
- ・営業ノウハウ配信事業
  「営業ポータル」「営業のアドバイス」

Copyright 2026 Cent-leading inc.

なぜ
戦略営業が必要？

Copyright 2026 Cent-leading inc.

1．戦略営業の必要性

失注を回避し受注を獲得するためには
あらかじめ把握、対策を考え営業が必要
≠言われてから考える営業

顧客に言われてからでは
もう遅い

なぜ、失注するのか？

商談や提案の後・・・

- コンペで負けた、競合はいないって言っていたのに、しょうがない
- 予算がないって言われてしまった、しょうがない
- 決裁者は賛成していたのに、現場が反対したらしい、しょうがない

あらかじめ
把握していたら、対策を考えていたら・・・
＝ちゃんと営業をやれていたら

なぜ、あらかじめ・・・

- □ 競合を把握できなかったのか？
- □ 予算がとれないことを考えなかったのか？
- □ 現場が反対することを考えなかったのか？

もし、あらかじめ・・・

- ■ 競合、予算、現場の意向を考えられていたら
- ■ 対策を考えられていたら、手を打っていたら

しょうがない失注ではなく
すべてロス

どのくらいありますか？

あと何件受注できていたでしょうか？

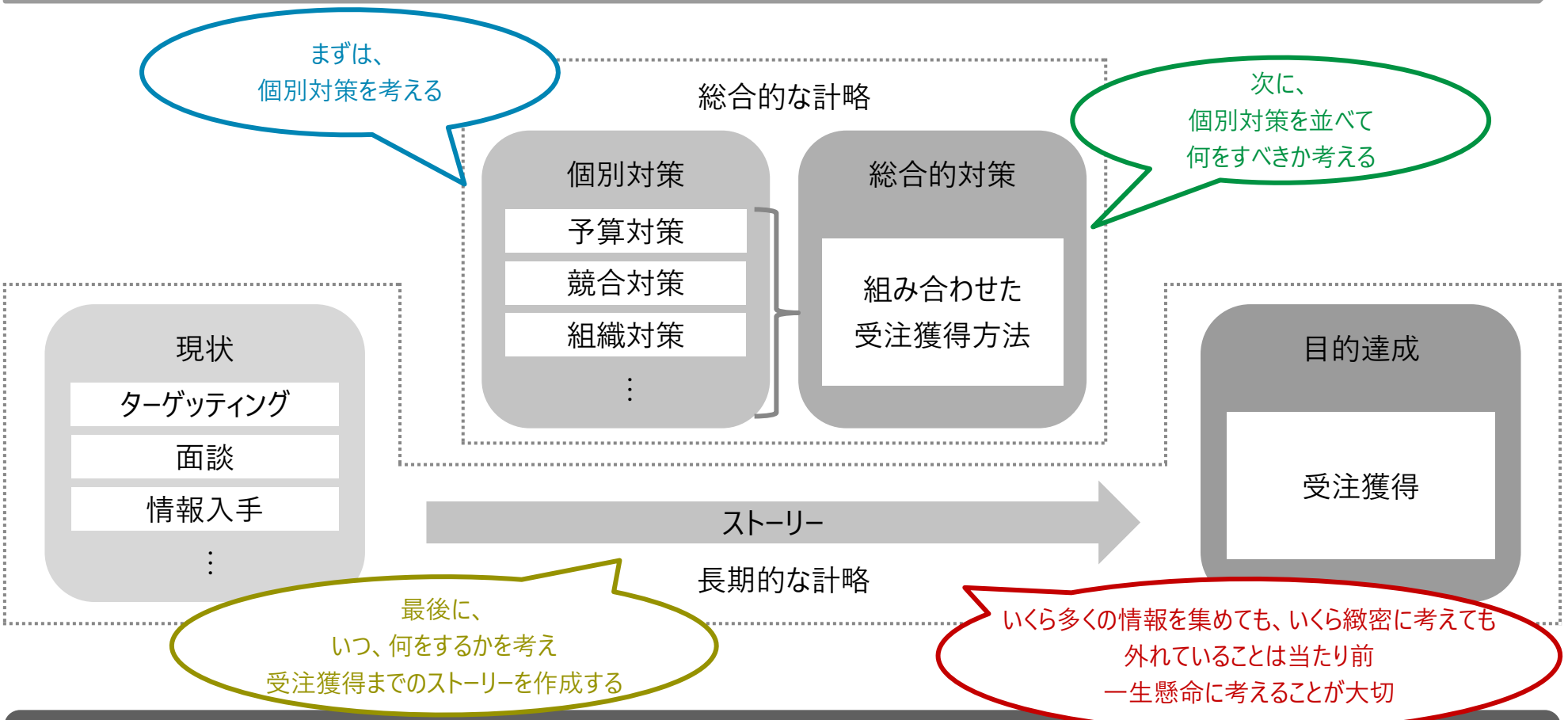
あらかじめ把握し対策を考える営業により
失注を減らすことが最も効率的に売上を上げる方法

あらかじめ「顧客を把握」し「対策を考え」て実行する営業が必要

Copyright 2026 Cent-leading inc.

2．戦略営業の全体像

戦略とは･･･戦いに勝つ（目的達成）ための総合的･長期的な計略
営業活動における戦略とは･･･顧客から受注を獲得するための総合的･長期的な計略



戦略営業とは、「個別対策」「総合的対策」「ストーリー」の３つから成り立つ

Copyright 2026 Cent-leading inc.

クロージング≒顧客攻略とは？

Copyright 2026 Cent-leading inc.

3．顧客攻略とは

営業における顧客攻略とは？何を攻略するのか？

顧客を調整しようとするから
クロージング力が身につく
対策策定力、説得力、交渉力、・・・

商品側（自社）に関係する事項

- 機能や強み
- 技術力や資産
- サポート体制、サポート力
- 価格
- 納期やロット
- 制約
- 他

商品力・会社の協力で
売上を上げるということ・・・
営業力は身につかない

顧客側の購入に関係する事項

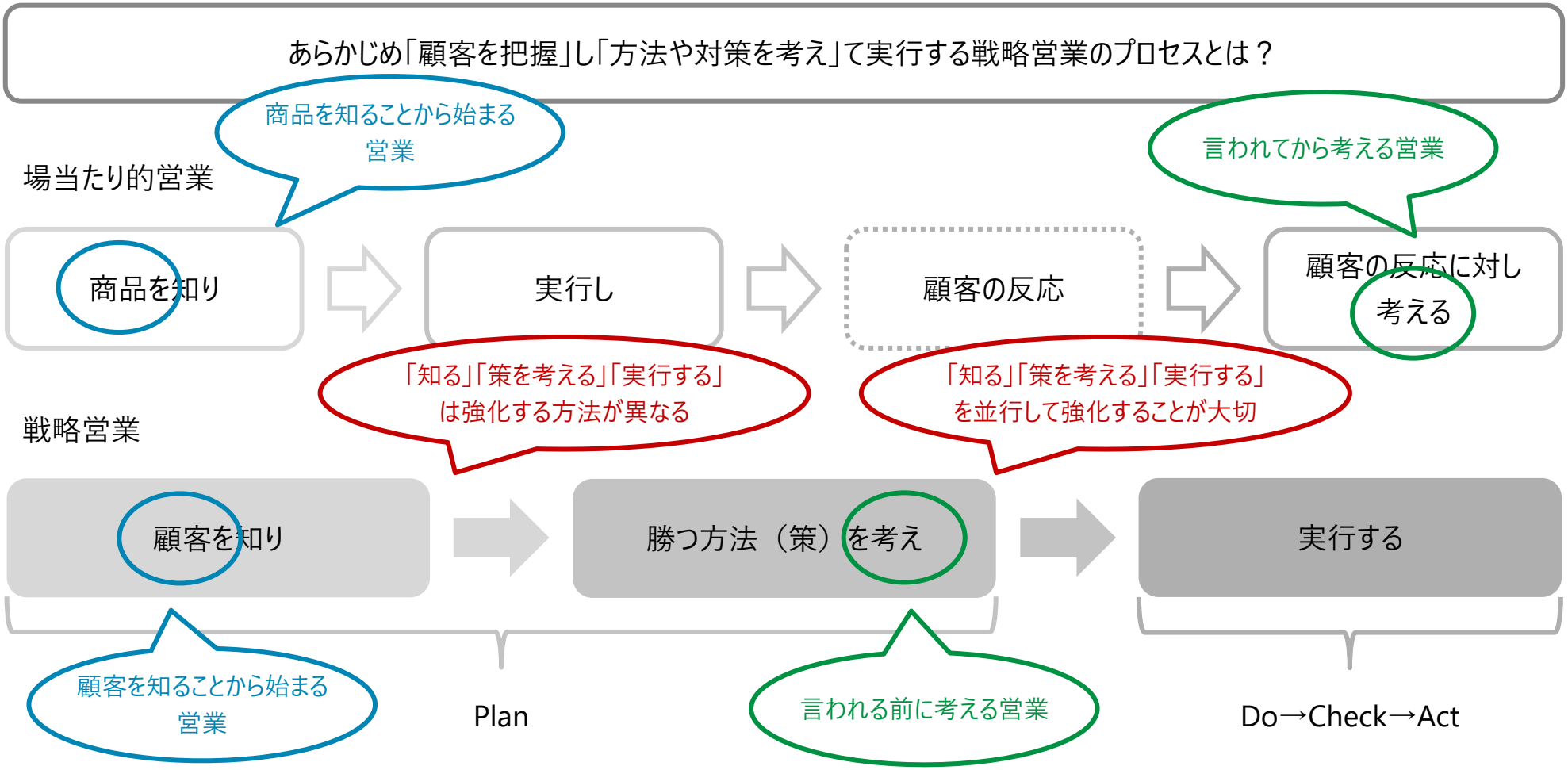
- 課題や効果の理解
- 決裁者や関係者の理解
- 予算や費用の捻出
- 計画や時期
- 現状への影響や変更
- 方針や戦略の整合性
- 競合・代替案との比較

調整（攻略）するもの（自社を攻略） △	把握するもの
与えられるもの	調整（攻略）するもの（顧客を攻略） ○

顧客の購入に関係する事項を調整し、購入を判断させることが、営業の顧客攻略

Copyright 2026 Cent-leading inc.

4．戦略営業のプロセス（場当たり的営業との違い）



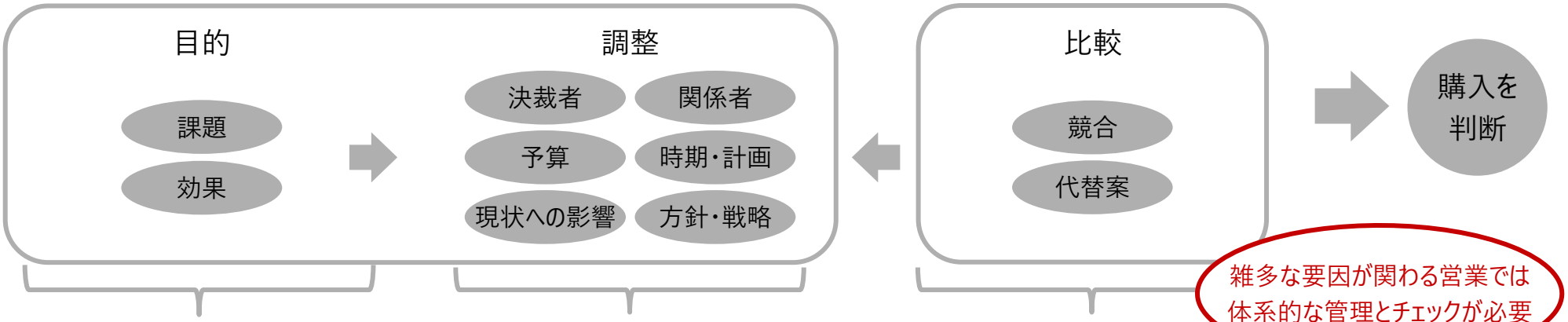
戦略営業とは、顧客の情報からはじまる営業であり、
「顧客を知る」「策を考える」「実行する」の３つの強化が必要

Copyright 2026 Cent-leading inc.

5．顧客を知る　･･･知る項目

失注の原因の多くは、
チェックもれ（読んでいなかったこと）
＝顧客の購入判断にかかわることを
すべてチェックしなくてはならない

顧客が購入するということは？



雑多な要因が関わる営業では
体系的な管理とチェックが必要

顧客は

まず、これを理解し → この障壁を調整し → すべてはこれと比較し ･･･購入を決定

営業は

まず、これを理解させ → この障壁を調整させ → すべてはこれと比較させ ･･･受注を獲得

戦略営業は、顧客の購入にかかわるすべてを知らなければならない
「顧客分析の10項目」

Copyright 2026 Cent-leading inc.

6．顧客を知る　･･･知る内容

お客さんに営業管理システムを提案
お客さんは、社長からの指示で検討、予算もとってある
検討理由は「営業部はマネジメントができていない」

「顧客分析の10項目」に対して、どこまで知らないといけないのか？

目的
- 課題
- 効果

調整
- 決裁者
- 関係者
- 予算
- 時期･計画
- 現状への影響
- 方針･戦略

比較
- 競合
- 代替案

マネジメント強化以外に･･･
モバイルを前面に出して
事務作業の効率化、外出促進を提案

事実（状況や意識） → 原因 → 背景

だから営業管理システムが必要なのか
社長からの指示だし大丈夫！

単なる事実

対策を考える材料

営業部の状況を聞くと･･･
- ほとんど外出で事務作業は夜
- 日報をちゃんと提出していない
- だからマネジメントできていない

なぜ？
数字意識が低かったので
営業社員の訪問量を重視し
顧客との関係を強化したい

なぜ？
- 技術出身の営業社員が多い
- 昨年、競合他社にリプレースされることが多かった

「顧客分析の10項目」に対し、原因や背景を知らなければ対策を考えられない

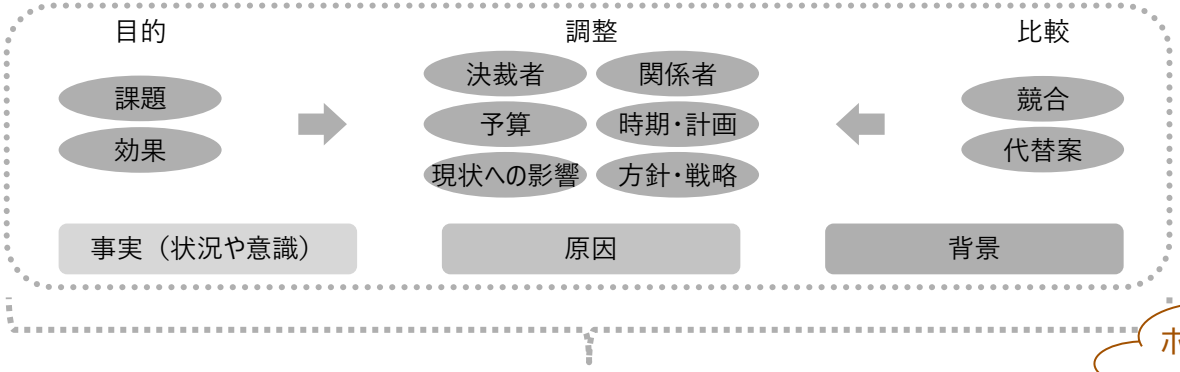
Copyright 2026 Cent-leading inc.

7．顧客を知る　･･･知る方法

現在の営業の傾向
直接入手情報に頼りすぎ

どうしたら知ることができるか？

「情報収集に労を惜しまない」
ニーズ発掘、提案、紹介獲得、交渉、･･･
営業はすべて顧客情報があればあるほど
精度が高くなる仕事



課題解決型営業･戦略営業には
幅広い、様々な顧客情報が必要
･･･想定力は不可欠

顧客情報を収集するための４つの手段

ホームページ、インターネット検索
新聞、友人、･･･

左３つの情報に対し
「･･･おそらく」

直接入手情報	社内蓄積情報	調査情報	想定情報

直接、顧客に聞く
･･･聞き出す

前任担当者、技術担当者、
同業に営業している人、･･･
有益で参考になる顧客や業界の情報をたくさん持っている

少 → 多

「聞き出す力」「情報共有力」「調査･想定力」の３つの強化が必要

Copyright 2026 Cent-leading inc.

8．策を考える

ご興味のある方は・・・
Strategic sales chart（戦略営業体系図）
https://www.centleading.co.jp/sschart

収集した情報から対策（個別対策）をどうやって考えるのか？

総合的対策
ストーリー

戦略営業の全体像

2 つのPOINT

実行方法・計画

組織
分析・対策

予算
分析・対策

時期・計画
分析・対策

方針・戦略
分析・対策

現状影響
分析・対策

競合
分析
対策

提案（解決策とメリット）の検討

個別対策

課題・ニーズの想定

経営課題、戦略等の把握

商品の導入状況
商品に直結する状況

営業戦略

課題や提案を
「把握できていない、わからない」では
組織や予算の対策は考えられない

課題を聞けていないのに
「予算がない」と言われても
本当に予算がないのかわからない

考える順番（＝強化する順番）

課題・提案に対し調整・説得する方法

戦略営業の策とは、課題と提案に対し、それぞれをクリアする策である

Copyright 2026 Cent-leading inc.

9．予算を確保させる方法（策を考える）

予算は待つのではなく、確保させるもの
営業が確保させる方法を考える

顧客にとって
もっと重要な課題

顧客の経営課題

既存事業が縮小傾向であるため昨年立ち上げた新商品の拡販が急務

顧客担当者に聞いた課題
一般的な課題、よくある課題

課題	課題	このままだと
担当顧客が多いため外出が多く 提案書作成で残業が多い	担当顧客が多いため外出が多く 新商品の提案が進まない	新商品の拡販が進まないので 既存事業に依存するしかない
解決策	解決策	解決すると
モバイルにより外出先で 提案書を作成し残業削減	モバイルにより 外出先で提案書を作成し 新商品の提案を促進	新商品の拡販が進み 縮小する既存事業から脱却
予算		予算
業績が良くないため 予算をとれない		**新商品の拡販が急務であるため 予算を確保**

でも・・・
予算をとってもらえない

予算を確保させる

Copyright 2026 Cent-leading inc.

１０．ケーススタディ　・・・顧客攻略（顧客の状況）

当社支援先	• システム開発会社（商品：モバイルシステム）
顧客の状況	• 中堅製造請負会社、関西エリアへの今期進出中 • 今期は関西に事務所を持たず、２名の営業が出張で対応 • ２名の営業は顧客の獲得と請負スタッフの採用を兼務 • 営業部が伸ばしてきた会社なので、営業の権限が強そう

営業部

方針・計画	• 来期、関西に事務所を持てるだけの収益を今期中に確保
現状	• 関西エリアの広域を２名の営業社員で担当 • 営業社員２名は、面接から雑務まで対応
課題	• 計画を達成するために・・・ より多くの顧客へ提案しなければならない
予算	• コスト削減で黒字化したばかり、予算はない
意識	• 関西エリアの営業の改善は必要 効率化、負荷の軽減、顧客対応のスピード化 ↑ 収益を上げるまでは 営業２名のがんばりで対応する！

スタッフ採用部

方針・計画	• 応募者情報（個人情報）の管理の強化
現状	• 履歴書はスタッフ採用部で一元管理し、社内システムで営業も閲覧可能 • 関西の現地面接で集めた履歴書は、出張から戻ってから回収
課題	• モバイルPCの持ち出しや社外からの社内システムへのアクセスは不安

情報システム部

方針・計画	• 基幹システムの見直し優先
予算	• 他の予算はほとんど取れない

営業部（営業部長）と商談し情報を収集　⇒　顧客攻略プランを策定し、実践

Copyright 2026 Cent-leading inc.

１０．ケーススタディ　・・・顧客攻略（攻略方法）

お願いする、来期まで待つ営業が多い
・・・ここで終わる

対象		アプローチ内容	顧客の反応・動き
営業部	提案	来期事務所立上げに対する今期収益確保に対し 現状での限界とモバイルシステム導入によるアプローチ量増加 顧客対応スピード向上による機会ロス・失注削減	「確かに必要だ！」 「・・・But予算がない、だから来期」
	↓ 紹介依頼	情報管理を維持しながらスタッフ管理の効率化も可能 ↓ スタッフ採用部の意見も聞きたい	スタッフ採用部を紹介
スタッフ採用部	商談	出張時のスタッフ情報管理（特に関西での履歴書管理）に対するリスク訴求	営業部へ確認
		スタッフ採用部門のメリットを提案する営業が多い 所詮、予算がないので検討するわけはない	営業部とスタッフ採用部で打合せ 「関西現地面接での履歴書管理の改善が必要」
営業部	当社支援先に相談	費用などの質問・・・But予算がない ↓ 基幹システムの見直しに含めて検討（当社支援先提案）	情報システム部紹介
			営業部が３部の打合せを設定 営業部「本社予算で営業業務の効率化を実現できるかも・・・」
営業部 スタッフ採用部 情報システム部	本格検討	営業部、スタッフ採用部、情報システム部と当社支援先で打合せ ↓ ３部で改善の必要性を共有、基幹システム予算に含めて検討（本社予算で導入検討）	

Copyright 2026 Cent-leading inc.

１０．ケーススタディ　・・・顧客攻略（成果と理由）

POINT 1

まず、課題と効果をしっかり理解させられ、導入したいという意欲を高められた
／営業部長

→　提案内容に「関西エリアにおけるアプローチ量の予測と来期以降の顧客数」を盛り込んだ

POINT 2

顧客の組織全体を想定し、各々の状況、立場、課題を想定できた
／営業部、スタッフ採用部、情報システム部

→　スタッフ採用部に実態（関西の履歴書管理）を理解することで問題意識を持つと想定
→　情報システム部は営業・スタッフ採用の両部門からの打診では無碍にできないと想定

POINT 3

関係部門を巻き込む方法を考えることができた
各部門を積極的に検討させ、予算を確保させる戦略が策定できた

→　営業部に「スタッフ管理の効率化」と提案し紹介を獲得
→　力のある営業部主導で、スタッフ採用部と連携させ、情報システム部を巻き込ませる
　→　全社予算で実現

顧客を総合的・長期的に考察した戦略（総合的・長期的な計略）

Copyright 2026 Cent-leading inc.

１１．最後に

アポイントや顧客との接点の獲得、関係を作ること、課題やニーズを発掘すること、
商品を理解してもらうこと、提案を理解してもらうこと、・・・
営業活動で案件を獲得することは大変なこと
苦労して獲得した案件は是が非でもクロージングし受注獲得すべき！
失注すると、また・・・
アポイントや顧客との接点の獲得、関係を作る、課題やニーズを発掘する、
商品を理解してもらう、提案を理解してもらう活動をしなければならない。

効率的に売上を上げるために
クロージング力の強化は必須！

Copyright 2026 Cent-leading inc.

課題解決型営業・戦略営業支援

株式会社セントリーディング

https://www.centleading.co.jp/

info@centleading.co.jp

Copyright 2026 Cent-leading inc.