

内容の検討方法から効果的な運用・  
データ活用・費用対効果検証まで徹底解説

# 営業研修のDX | 初めてガイド

前編



## 01 営業研修の内容を検討する方法やポイント

- 営業研修の内容検討の流れ
- “今”営業パーソンに期待する成果を確認する
- 現状の営業パーソンのスキル習得状況や育成度合いを確認する
- 研修内容の特定 講師はどうする？
- これからの営業研修のあり方・ポイント【営業研修のDX】

## 02 営業研修で個人の営業力を強化するポイント

- 研修や学習におけるトレンドを確認する
- 営業研修プログラムはオンラインの方が効果的な“ワケ”
- スキル強化に適した学習コンテンツを作成する
- 身につけるポイントはアウトプットを意識した学習
- 学びあう要素を取り入れる（受講の相乗効果をねらう）

## 03 営業研修のDXへ 効果的なカリキュラム構築とその運用

- 集合研修が好ましい内容やメリット・デメリット
- オンライン研修のメリットとデメリット
- カリキュラムではインプットとアウトプットのバランスを考慮する
- 営業研修を成功に導くカリキュラムのポイント
- 社内講師養成を行う
- 効果的な学習の実現に向け、プラットフォームを活用する

## はじめに

企業で業績のカギを握るのは営業パーソンの育成によるところも大きいです。そのため企業内ではさまざまな営業研修が行われています。

特にコロナ禍をきっかけにこれまで集合研修で実施していた営業研修をオンライン研修に切り替えた企業も少なくありません。そこで起こりがちなのが従来集合研修で行っていた内容をそのままオンラインで再現しようとして置き換えるという現象です。集合研修スタイルで実施していた営業研修をオンラインに置き換えることでコストアップにつながってしまったり、効果性をさがったりしてしまうということもあります。

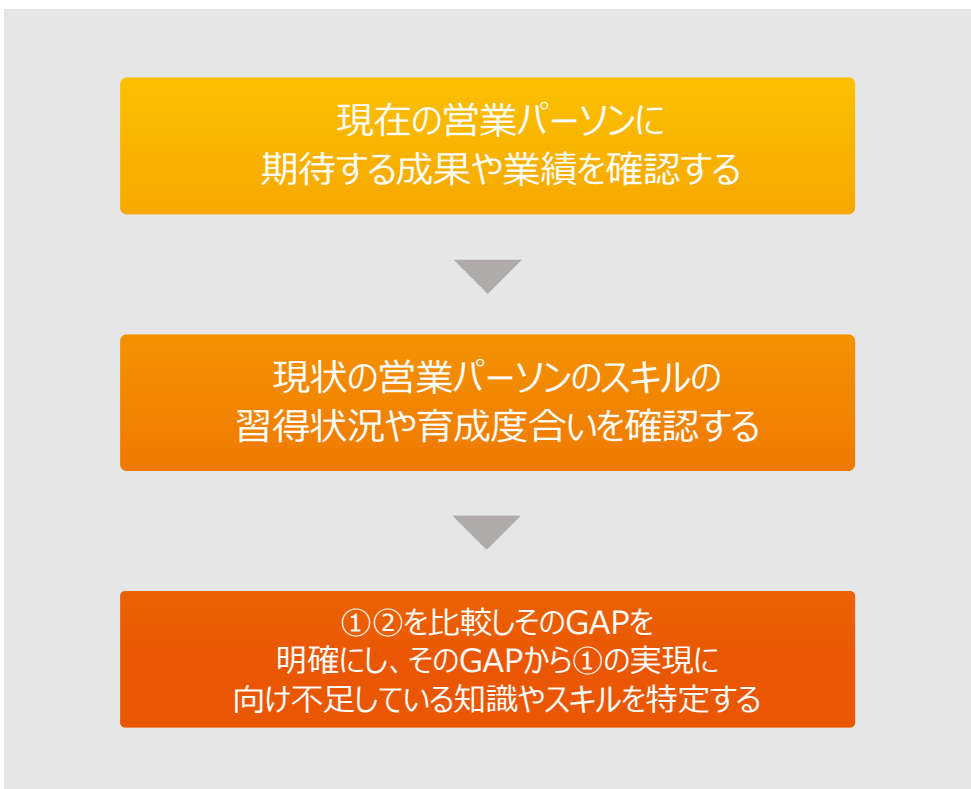
今求められているのは、オンラインでの特徴や効果的な学びという側面から、営業研修のカリキュラムややり方そのものを創り変える・リデザインすることです。それにより新時代の営業研修のDXを実現し、これまで以上の業績向上を実現することにつながります。

今回は営業研修のDXを見据え、内容の検討方法から効果的な運用、データ活用や費用対効果の検証まで徹底解説していきます。

# 01

## 営業研修の内容を 検討する方法やポイント

# 1. 営業研修の内容検討の流れ



営業研修で扱われる主なテーマは自社商品をどのように顧客に訴求し成約につなげていくかということであり、おのずとテーマは「自社商品・サービス」が中心となります。そのため営業研修は企業内で計画され、実施することが多いです。

営業研修の内容を検討するにあたっては、はじめに「何のために営業研修を実施するのか？」という目的を確認することから始める必要があります。営業研修を行う目的を明確にしておかないと目的不在の方法論の検討ばかりに終始しがちです。

営業研修の内容を検討する流れとしては、

- ① 現在の営業パーソンに期待する成果や業績を確認する
- ② 現状の営業パーソンのスキルの習得状況や育成度合いを確認する
- ③ ①②を比較しそのGAPを明確にし、そのGAPから①の実現に向け不足している知識やスキルを特定する

ここで特定された内容が営業研修として取り上げるべき内容であり、ネタとなります。同時に講師は誰が務めるのかということも検討する必要があります。

これまでの流れで特定された内容についてきちんと学習し、職場で実践することが実現できれば①の求めている成果につながりやすくなるという仮説が成り立ちます。

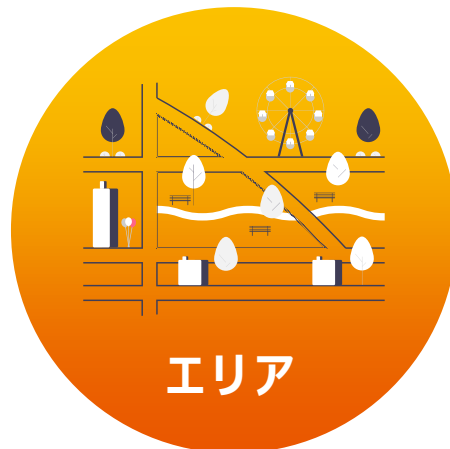
本資料では営業研修内容検討の流れについて掘り下げて紹介していきます。

## 2. “今”営業パーソンに期待する成果を確認する

# 期待する成果を確認する切り口① ~商品ごと、エリアごと、お客さまごとの軸~



商材



エリア



お客さま

営業パーソンは会社の業績を担う重要な位置づけです。営業パーソンが全員目標達成することができれば、会社としての目標も達成することができます。しかし現実には全員が目標達成というのはなかなか実現できるものではありません。

まずは営業パーソンにどのような成果を期待しているかをきちんと確認することが必要です。商材ごと、エリアごと、お客さまごとでも期待する成果は異なる場合が多いです。

企業の置かれた状況により、今期注力する商材や重点的に活動するエリア、受注を増やしたい顧客など会社の方針と照らし合わせて期待する成果を確認していくことが必要です。中期経営計画や今期の事業方針・事業計画などで明文化されたものがあればそれらを確認し、明文化されていない場合には経営幹部や事業責任者へのヒアリングを通じて確認します。

## 2. “今”営業パーソンに期待する成果を確認する

# 期待する成果を確認する切り口② ～対象社員の属性などの軸～



新入社員、2年目社員、3年目社員、中堅社員、ベテラン社員ごとも期待する成果は異なります。業界や扱う商材などにより営業パーソンとして一人前と言えるまでにかかる時間は異なりますが、年次ごとや階層ごとに期待している成果などがあるものです。

このような年次や階層ごとに期待する成果とそのために必要なスキルなどを整理したものを「スキルマップ」や「成長のステージ」と呼んで活用している企業もあります。そのように整理されているものがある場合には、改めて現状を確認し、そこで設定されている基準が現在期待している基準と相違がないかを確認します。

このような整理されたものがない場合には、マネジャー層で意見交換する場を持って、検討するとよいでしょう。マネジャー自身もそれぞれ育ってきた環境や経験が違うため、さまざまな意見・見解を持っています。それらを洗い出し集約して対象社員の属性ごとに期待する成果を確認します。

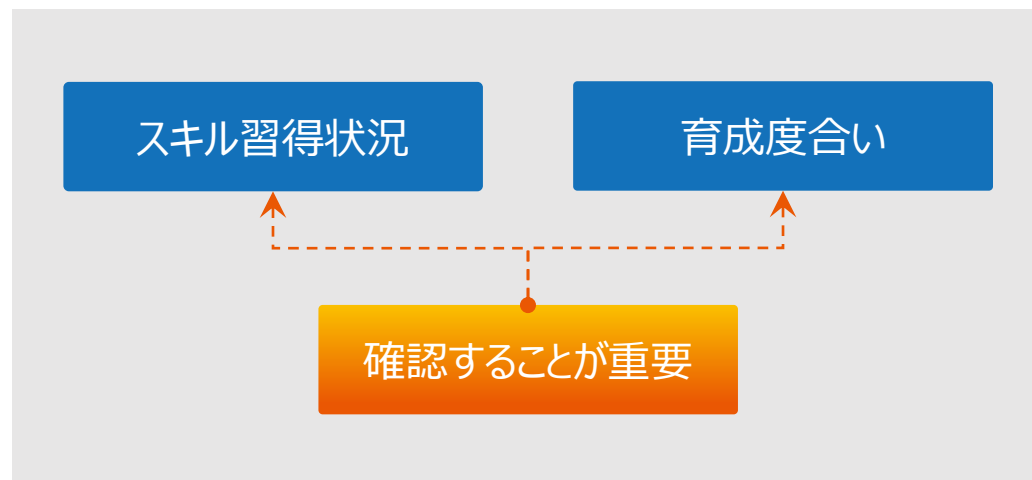
# マネジャー層で期待する成果を棚卸する方法

1	箇条書きで感じている事柄を書き出す
2	ミーティングの機会を持ち事前課題を活用
3	出てきた意見を集約
4	マネジャーが集まって意見交換する

- 事前ワークとして、「〇〇年次に期待する成果」について箇条書きでご自身が感じている事柄を書き出してもらいます。
- ミーティングの機会を持ち事前課題を活用し、「〇〇年次に期待する成果」について意見を発散的に出します。重複する意見もあれば、そうでないものもあります。重複する意見についてはテーマについての的を射ている可能性が高いです。ミーティングは2時間×2回程度で開催するとよいでしょう。1回目のミーティングでは意見を発散し、2回目のミーティングまでの期間で意見の抜け漏れがないかを再検討し、2回目のミーティングで意見を集約していきます。
- 出てきた意見を集約することで「〇〇年次に期待する成果」についての確認することができます。
- ポイントは、実際に当該年次の社員を預かる上司であるマネジャーが集まって意見交換をするという点です。それにより机上の空論ではなく実態を踏まえたものとして確認することができます。



### 3. 現状の営業パーソンのスキル習得状況や育成度合いを確認する



営業パーソンの育成状況については、ばらつきが生じやすいという特徴があります。各現場で経験値が変わってくることや担当するお客さまによっても経験できることが変わってくるためです。また営業パーソンの上司や先輩のかかわり度合いによってもばらつきが生じるということが起こります。

そのような中でも現状の営業パーソンのスキル習得状況や育成度合いを確認することが重要です。営業パーソンに求めるスキルや経験から簡易的にアセスメントをします。

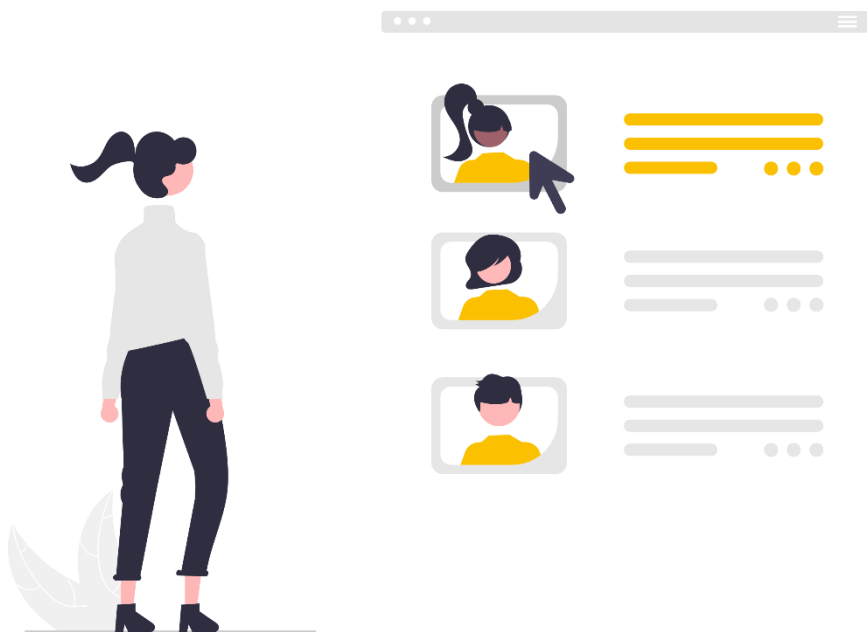
求めるスキルや経験を一覧にし、各営業パーソンに経験の有無、実績の有無などを入力してもらうことでスキルや経験を棚卸しします。このことをスキルインベントリーといいます。

最近ではそのようなスキルインベントリーやスキルアセスメントができるツールなども登場してきていますが、表計算ソフトを活用してワークシートを作成し、各営業パーソンが入力するというだけでも実施が可能です。

ワークシート作成の際には実績や経験の有無だけではなく、実際のお客さま名なども併せて入力してもらうことで、実績や経験があった気がするというあいまいさを排除することができます。

そして営業パーソンの上司にも確認してもらうことでその精度が高まります。各営業パーソンに入力してもらったワークシートを商品ごと、エリアごとの軸や年次や階層ごとの軸で分析していくことで、今注力すべき育成ターゲットが見えてきます。

## 期待する成果から逆算した研修内容・テーマ・ネタの特定



### 不足している知識やスキルをあぶり出す

営業パーソンに期待する成果と営業パーソンの知識・スキル習得状況が整理できるとそれらのGAPから現状の営業パーソンに不足している知識やスキルをあぶり出すことができます。これが現在期待する成果につなげるために必要な学習項目となり、営業研修で扱う内容であり、ネタとなります。

### 期待する成果から逆算し育成施策を用意

例えば、「2年目社員が〇〇という商材について期待する成果をあげられていないので、2年目社員を対象に〇〇を売るための知識やスキルについて営業研修を実施する」というのが営業研修の内容を検討する上での流れとなります。

このように、期待する成果を確認し、現状を照らし合わせ、期待する成果から逆算して必要な能力開発につなげるための育成施策を用意するという点がポイントです。

# 能力開発テーマ二つの分類と講師選定

### 自社内にしかノウハウがない自社特有の内容

能力開発の内容としては大きく二種類に分けることができます。一つ目は、自社の商品やサービスについての理解やその提案方法、事例についてなど自社内にしかそのノウハウがない自社特有の内容です。これらは社内での集合研修や勉強会、現場でのOJTを中心に能力開発されてきました。

研修を行う場合には社内の実績や経験豊富な方や専門性をお持ちの方が研修内容を組み立てたり、実際に講師となって研修を実施したりという流れになります。

### 汎用的に身につけておく必要がある内容

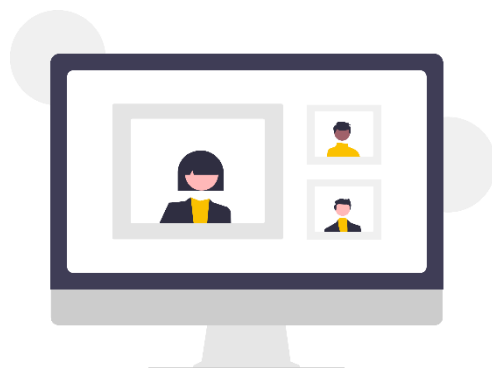
二つ目は、例えば、期待している成果と現状のGAPから「お客さま共感するためのコミュニケーション能力」といったような自社特有の内容ではなく、営業パーソンであれば汎用的に身につけておく必要がある内容やスキルです。このような内容やスキルの場合には、社内でその内容について得意としている人が研修内容を考え実施するというのももちろんですが、外部講師を活用することも選択肢の一つです。

社内で研修を実施する際には、研修内容の組み立て、研修教材の作成、研修に向けた準備・リハーサル、研修実施、研修実施内容と効果検証など、研修を行うことに労力がかかります。汎用的な内容・スキルの場合にはそのようなテーマでの研修実施をしている外部講師を活用することで社内での労力を軽減し、社内ではできない自社特有の研修に労力を割くことが可能となります。

「世間では〇〇が流行っているということなので、〇〇をテーマに研修を行う」ということや「何となくコミュニケーションが課題だと感じるのでコミュニケーションをテーマに研修を行う」ということでは、それが成果につながるかどうかの検証がしにくく、研修の費用対効果などの確認もできません。

また、研修を組み立てる際にも受講者に集まってもらって集合研修を実施するのか、オンライン上で実施するのかなどの方法論の検討も必要になってきます。

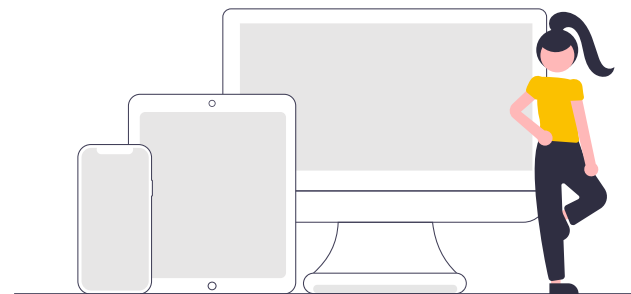
## 5. これからの営業研修のあり方・ポイント【営業研修DX】



### オンライン集合研修が急増

期待する成果を確認し、現状と照らし合わせ営業研修で取り扱うべき内容を特定したら、実際に研修を企画して、実施することになります。

研修実施に際しては、コロナ前は圧倒的に多くの場合、集合研修スタイルでの実施が中心でした。半日～1日2日程度研修会場に集合し学ぶスタイルです。コロナ禍には集合が難しくなったことを背景に、オンライン会議システムを活用してオンライン上に集合してのオンライン集合研修スタイルが急増しました。新たな研修スタイルが急速に発達してきました。



### DXを取り入れることでより成果につなげる

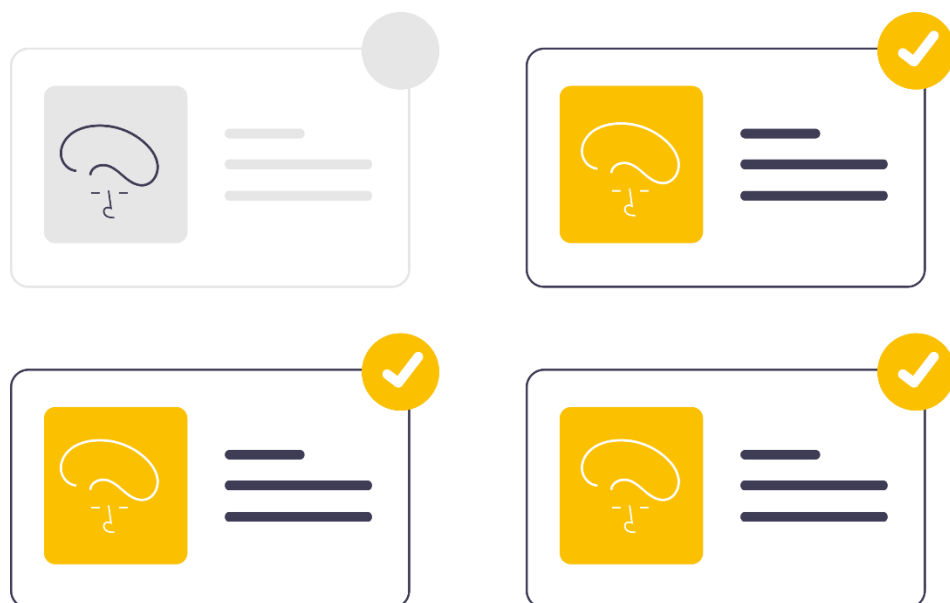
コロナ禍においては多くの企業でオンライン研修が行われました。ここで起こったことが集合研修をオンライン研修で置き換えるという現象でした。集合研修で実施していた内容をオンライン研修に置き換えようとすると、置き換えられるものもあれば、置き換えることに無理がある内容も出てきます。

これからの営業研修は、集合研修をオンラインに置き換えるということではなく、DXを取り入れることでより成果につなげるための学習設計を行うことが重要です。

# 02

## 営業研修で 個人の営業力を強化するポイント

# 1. 研修や学習におけるトレンドを確認する



## 様々な要素が影響する

営業研修の多くは、従来（コロナ以前）は集合研修で、コロナ禍を経て最近ではオンライン研修で、入社時や〇〇年目などでグルーピングされ研修を開催することが多いです。しかしながら、営業パーソン個々人の置かれている状況は異なります。育ってきた環境や学習してきた内容、現在の配属されているエリアやこれまでの実績や経験など、さまざまな要素が影響します。

## 研修や学習におけるトレンドを踏まえる

営業研修で個人の営業力を強化するには研修や学習におけるトレンドを踏まえ、効果的な学習設計していく必要があります。現在では、マイクロラーニング、モバイルラーニング、ソーシャルラーニング、パフォーマンスラーニング、アダプティブラーニング、などが学習のトレンドとしてキーワードになっています。これらをうまく取り込んでいくことがポイントです。本章では営業研修にこれらのポイントを取り入れてくコツをご紹介します。

▶ 5つのキーワードを詳しく見る

## 2. 営業研修プログラムはオンラインの方が効果的な“ワケ”

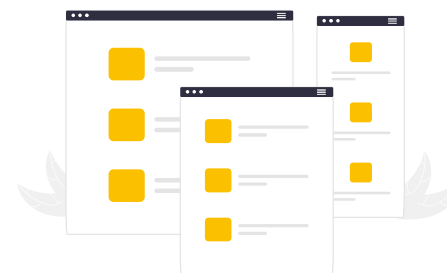
コロナ禍を経て学び方が大幅に変わってきています。特徴的なのはオンラインの活用です。これにより学びの効果を高めることが可能になりました。特に営業研修プログラムではオンライン活用が効果的です。その理由をご紹介します。



1 物理的な  
制約がなくなる



2 動画活用で  
いつでもどこでも学べる

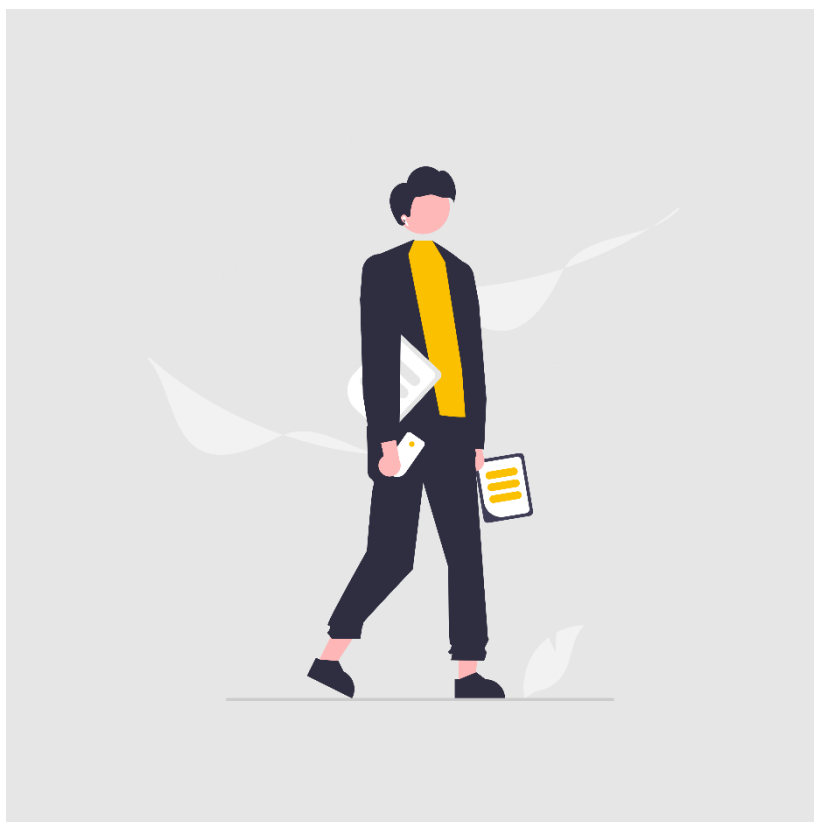


3 プラットフォーム活用で  
実践的な学習が可能



4 スピーディーな  
情報展開が可能

## 2. 営業研修プログラムはオンラインの方が効果的な“ワケ”



### 1 物理的な制約がなくなる

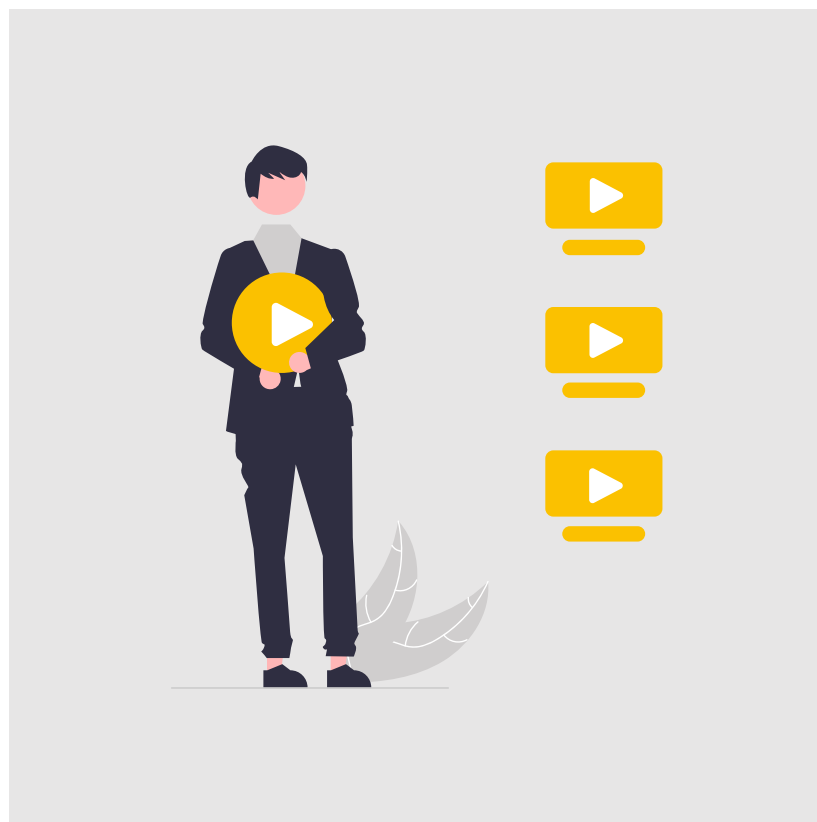
営業パーソンは業績向上に向けて提案活動の増大を求められるため、営業研修を行うにしてもなるべく少ない日数で行うなど、営業活動に支障が出ないように計画されることが通常でした。

また集合研修で行う際には集合するための移動にかかる時間も営業パーソンの負担増となるため、高頻度で集まることは難しく、効果的な学習設計よりも提案活動に支障が出ないことが優先された計画になることが多くありました。オンラインを活用することで、移動という負担をなくすることができます。

また移動という負担がなくなることで、効果的な学習設計を踏まえた展開が可能となります。



## 2. 営業研修プログラムはオンラインの方が効果的な“ワケ”



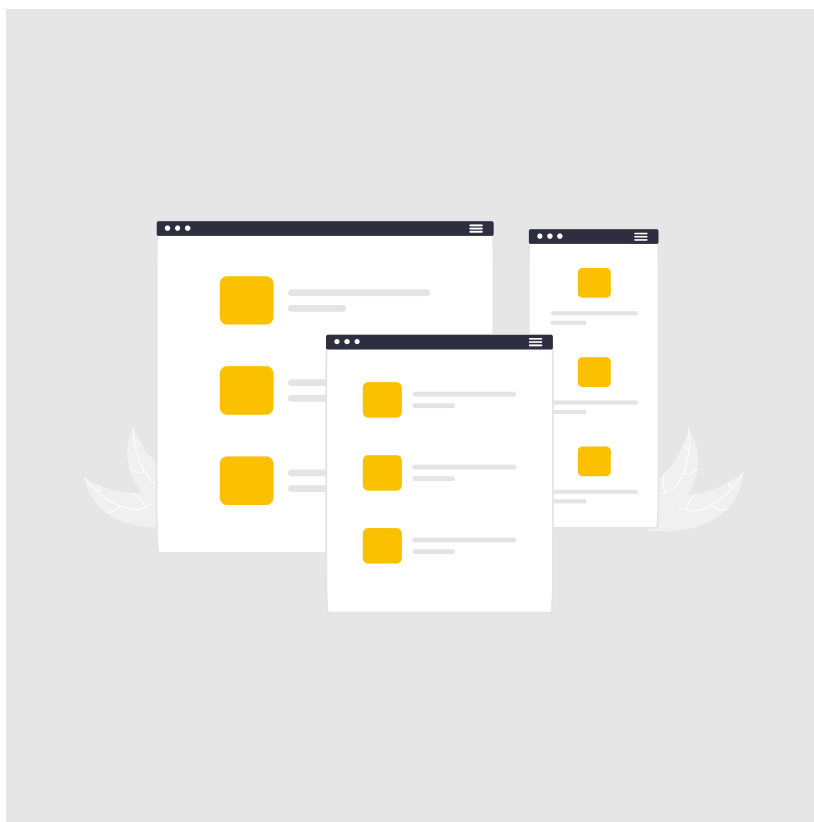
### 2 動画活用でいつでもどこでも学べる

営業パーソンは覚えなければならないことがたくさんあります。商品そのものの理解はもちろんのこと、実績や事例、関連する法規への理解、顧客の理解、新商品が出ればその都度情報をアップデートするなど、一度覚えればあとはOKということではありません。常に最新の情報にアップデートしつつ、顧客に対して情報提供し、提案活動を行う必要があります。

営業パーソンも人間です。人間は忘れる生き物です。有名な調査では人は1週間たつと8割近く忘れてしまうという結果も出ています。営業研修や商品についての勉強会などで新しい知識を学んだとしても、時間の経過とともにどんどん忘れていってしまうという現実があります。

動画を活用することにより、内容を忘れてしまったとしても必要な時に必要な人が必要な内容にアクセスし学習することができれば、学習の効果を高めることが可能となります。

## 2. 営業研修プログラムはオンラインの方が効果的な“ワケ”



### 3 プラットフォーム活用で実践的な学習が可能

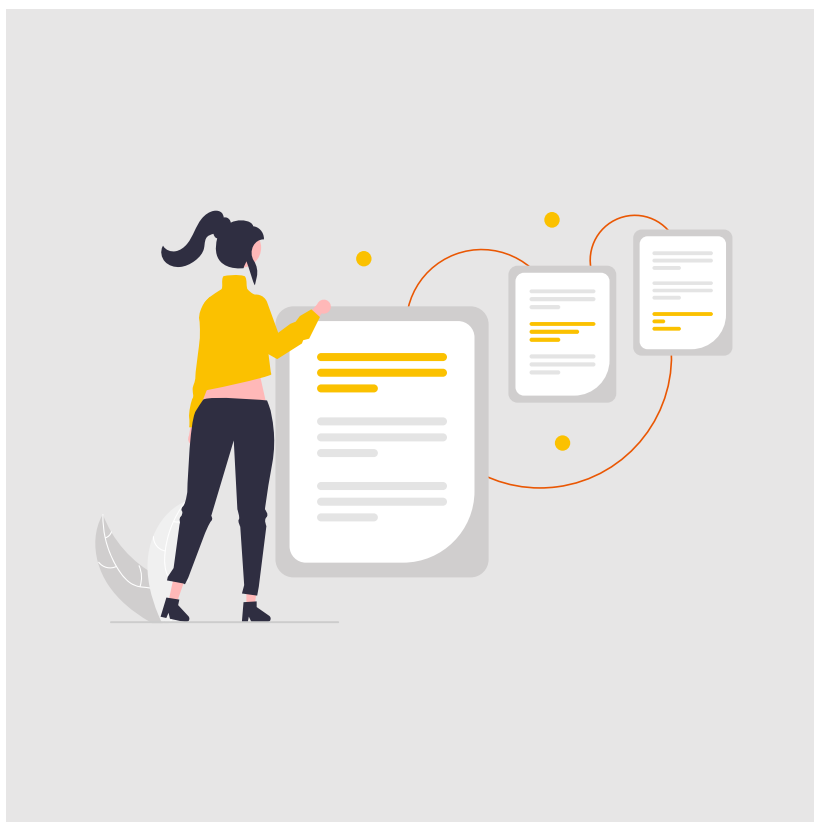
営業パーソンは売上・業績向上の責任を担っているため、研修などで覚えたことを成果につなげるということへの要請が強い側面があります。

動画の活用により覚えることに関しては効果性を高めることが可能になりますが、それだけでは成果につながりません。覚えたことをできるようにしていくためのパフォーマンスラーニング（学んだことを成果につなげるための学習）の実践が求められます。オンラインの活用によりインプットだけでなくアウトプットする学習を通じて、覚えたことをできるようにしていくための練習が可能になりました。

[ラーニングプラットフォームUMU](#)を活用することでAIコーチングなど実践的なトレーニングが可能です。

▶ [UMUを活用した営業強化について詳しく知る](#)

## 2. 営業研修プログラムはオンラインの方が効果的な“ワケ”



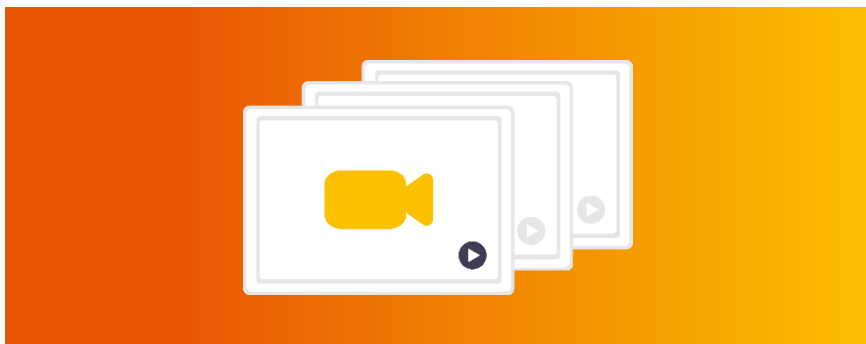
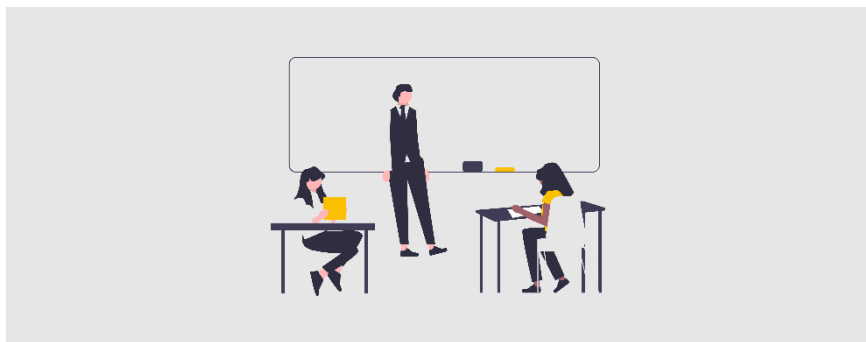
### 4 スピーディーな情報展開が可能

組織内の営業パーソンは所属するエリアや支店は異なるものの、自社の商品やサービスをお客さまに提案するという面では同じ活動をしています。そのため、うまくいった成功事例などをスピーディーに組織内で情報展開することができれば、その情報を活かし、業績向上につなげる活動が可能になります。

従来1年に数回の集合研修の場面で活動を振り返って共有していた成功事例などを、オンラインを活用してすぐに共有することができれば業績向上へのスピードアップが期待できます。

このように営業研修ではオンラインをうまく取り入れることで、これまでの制約を取り払い、成果につなげるための効果的な学習環境をデザインすることが可能になります。

## 3. スキル強化に適した学習コンテンツを作成する



### 効果性を高めた営業研修

営業パーソンのスキル強化に向けては、オンラインを活用することでこれまで以上に効果性を高めた営業研修プログラムの運営が可能となります。そのためにデジタル環境での学習コンテンツを作成していく必要があります。従来の営業研修は講師が受講者に対して講義をしたり、受講者同士でロールプレなどの実習をしたりという展開でした。

### デジタルコンテンツを作成していくことがポイント

オンラインを活用した営業研修プログラムでは、講義などの情報提供に関する内容は動画コンテンツ化する、理解度を確かめるために理解度クイズを作成するなど、オンライン研修プログラム用にデジタルコンテンツを作成していくことがポイントです。

また、デジタルコンテンツの活用により研修運営の生産性を高めることにもつながります。研修は無形性、同時性、消滅性、非均一性などサービスとしての特徴を有しているため、研修の場面で消費されてしまいます。デジタルコンテンツは一度作成すれば、消費されて終わることなく、何度でも同じ品質で活用することが可能となります。

## 4. 身につけるポイントはアウトプットを意識した学習

アウトプット例① ～理解度クイズ～

アウトプット例② ～意見投稿～

アウトプット例③ ～動画課題の活用～

作成したデジタルコンテンツを活用して営業研修プログラムとして運用していくにあたり、受講者が身につけるポイントはアウトプットを意識した学習設計になっているかどうか、という点です。オンラインというと動画を見て、動画を見て…というインプット過多になりやすいという懸念を持たれる場合が多くあります。

効果的なオンライン学習環境構築に向けてはアウトプットを意識した学習設計を意識することがポイントです。アウトプットの例をご紹介します。

## 4. 身につけるポイントはアウトプットを意識した学習

### アウトプット例① ～理解度クイズ～

#### ■ 手軽で効果の高いアウトプット練習

動画を見たら必ず「理解度クイズ」を組み込み、理解してほしいことが理解できているかクイズを通じてアウトプットしてもらいます。

問いかけをすることで、インプットした内容を正しく理解できているか確認しようとする心理が働きます。このようなクイズを活用したトレーニングを想起練習といいます。

手軽で効果の高いアウトプット練習です。

### アウトプット例② ～意見投稿～

#### ■ 学びにおいて良いきっかけを与える

同じ動画を見ても感じ方、捉え方、どう活かすか、などは人それぞれです。動画を見たら「動画を見て感じたこと、どのように捉えたか、どのように活かそうか」などについて意見を投稿してもらうことでアウトプットしてもらいます。意見投稿するという行為を通じて、改めて学習した内容を確認したり、自分の捉え方を再確認したりと学びにおいて良いきっかけを与えてくれます。また、投稿した意見を他の受講者も見て学べる環境にしておくことで学びあうことにつながります。

## 4. 身につけるポイントはアウトプットを意識した学習

### アウトプット例③ ～動画課題の活用～

#### ■ 知っていることをできるように転化していくことがポイント

講師からの情報を動画で得る一方で、受講者の情報を動画で伝えることも可能になりました。それにより時間と場所を超えた双方向のやり取りも可能となります。現在はスマホ一つあれば動画撮影ができます。インターネット環境につながっていればネットを経由して動画のやり取りをすることが可能です。

例えば、モデルセールストークを動画で配信したとして、それを受講者が学習し、セールストークを実際に話しているシーンを動画で撮影し、講師に提出することにより、講師がその動画を見て個別にアドバイスするというような運用が可能となります。動画を活用したアウトプット練習はとても実践的なアウトプット練習となります。

現在では動画でアウトプット練習をする際にAIがコーチングしてくれるという優れたツールもあります。

インプットとアウトプットを繰り返しながら、知っていることをできるように転化していくことが、学んだことを身につけるうえではポイントとなります。

▶ AIコーチングについて詳しく知る

## 5. 学びあう要素を取り入れる（受講の相乗効果をねらう）

### ■ サイクルを回していくことが重要

営業パーソン個人が営業力を高めるには、個人が営業研修プログラムをしっかり学び、実践を通じてアウトプットし、パフォーマンスにつなげていくというサイクルを回していくことが重要です。さらにそのスピードアップを図っていくためには営業研修プログラムの受講者同士で学びあうという要素を取り入れることがポイントです。

同じ営業研修プログラムを通じて学んだとしても、その後の成果には差が出てきます。これは個人がどの程度実践したかということも影響します。ただそれだけではなく営業現場には一つとして同じシチュエーションはないという現実も影響します。学んだことを同じように実践したとしても、相手あつての営業活動ゆえ、相手の反応は人により異なります。

### ■ 営業研修のDXを見据えた学習環境づくり

インプットだけでなくアウトプットも意識して、効果的な学習をデザインしてだけでなく、そこに受講者同士で学びあうという要素を入れることで学びに奥行きが生まれ、学びは豊かになります。

これからの時代、成果につなげるためには集合研修をベースとした従来のやり方にこだわることなく、学びの効果を最大限に高めていくという観点から営業研修のDXを見据えた学習環境づくりがポイントになると考えています。

### ■ 業績向上につながりやすくする

だからこそ学んだことを実践し、その効果を高めていくことを考えた際には、同じ活動をしている人たちで、実践してみてどうだったのか、お客さまからどのような反応が得られたのかを共有し、他者の実践からも学び、学びのスピードを速め、自分は1回しかお客さまの反応を知らないけれど、他者が実践して得た反応から学ぶことで、対応のバリエーションを増やすことが可能となります。

それにより類似した場面に遭遇した際にうまく対応できる可能性が高まり、業績向上につながりやすくすることが可能です。



# 03

## 営業研修のDXへ 効果的なカリキュラム構築とその運用

# 1. 集合研修が好ましい内容やメリット・デメリット

企業で業績のカギを握るのは営業パーソンの育成度合いによるところも大きいです。そのため企業内ではさまざまな営業研修が行われています。従来は集合研修スタイルで実施されることがほとんどでした。

集合研修にはメリットもたくさんありますが、デメリットが研修の効果性を高める際に大きなネックとなります。学ぶことを集中的に行っている「学校」の場合にはこのデメリットがなく学習の効果性を高めるためのカリキュラム構成ができますが、企業内人材育成においては、仕事をしながらの学びとなるため、このデメリットの影響が避けられませんでした。

## メリット

- 場の空気感による規範づくりができる
- 実技習得がしやすい
- 一体感が醸成しやすい

## デメリット

- 集合するためにコストがかかる（移動時間・交通費など）
- 効果性を高めることよりもコストを重視せざるを得ない

## 2. オンライン研修のメリット・デメリット

特にコロナ禍をきっかけにこれまで集合研修で実施していた営業研修をオンライン研修に切り替えた企業も多いです。ただ、従来集合研修で行っていた内容をそのままオンラインで再現しようとして置き換えようとするとう効果が高まるどころか、かえって効果を低下させてしまうケースもあります。オンライン研修のメリット・デメリットを紹介します。

研修の効果性を考えた際、オンライン研修のメリットがもたらす貢献は大きいものがあります。特に場所や時間の制約がなくなることで学びの効果性を高めることが可能となります。デメリットについては別途機会を設けることで補っていくことも検討すると良いでしょう。

営業研修の場合、現場の営業活動にできる限り支障がないように進めることを踏まえると、オンライン研修としてカリキュラム構成していくことが効果の高い研修運営を行っていくことにつながります。逆にオンラインでの実施のメリットが多い内容を集合研修スタイルで実施しようとするとうコストアップにつながってしまうか、効果を低下させてしまうことにつながりやすいので注意が必要です。

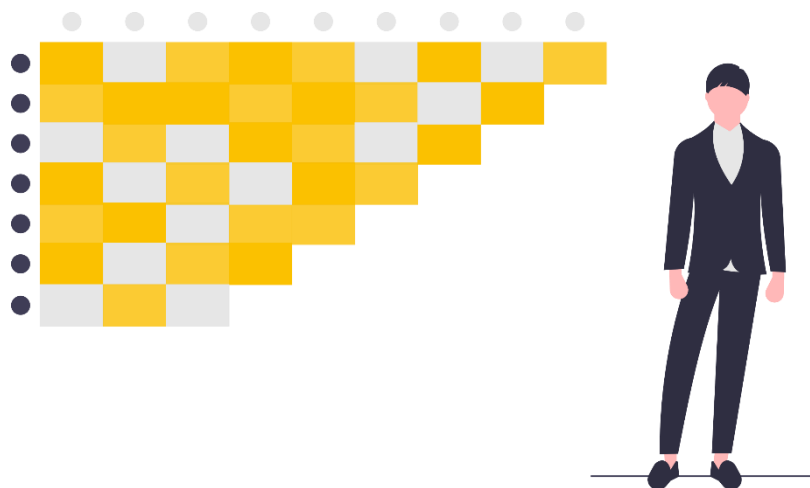
### メリット

- アダプティブ・ラーニング（個別適応学習）が実現できる
- 繰り返し学習ができる
- 場所（や時間）の制約がなくなる

### デメリット

- その場の空気間などが醸成しづらい
- 懇親会などの副次的な要素のリアリティーが薄くなる

### 3. カリキュラムではインプットとアウトプットのバランスを考慮する



#### ■ アウトプットを意識したカリキュラム構成がポイント

研修実施にあたってカリキュラム構築上重要となるのが、インプットとアウトプットのバランスです。新たな情報を得るためのインプットももちろん重要です。しかしながらそれ以上にアウトプットを意識したカリキュラム構成がポイントです。それは営業研修の目的が研修受講後現場でのアウトプット（売上など）を求めているからです。

現場で成果につながるための行動ができるようになるためには研修中から練習をしておく必要があります。特にオンライン研修での実施の場合、インプット比重が高くなりがちなので、注意しましょう。

## 4. 営業研修を成功に導くカリキュラムのポイント

ラーニングプラットフォームを活用してオンラインをベースにした研修カリキュラムを構築、運営することで、これまでとはちがう効果性を高める研修が可能となり営業スキルや提案スキルの向上につながります。そのポイントを解説します。

1. ライブの講義ではなく動画を活用し見せながら研修進行する

2. 双方向性によりリアルタイムで理解度を確認しながら進める

3. 動画課題提出などアウトプットを意識した学習設計

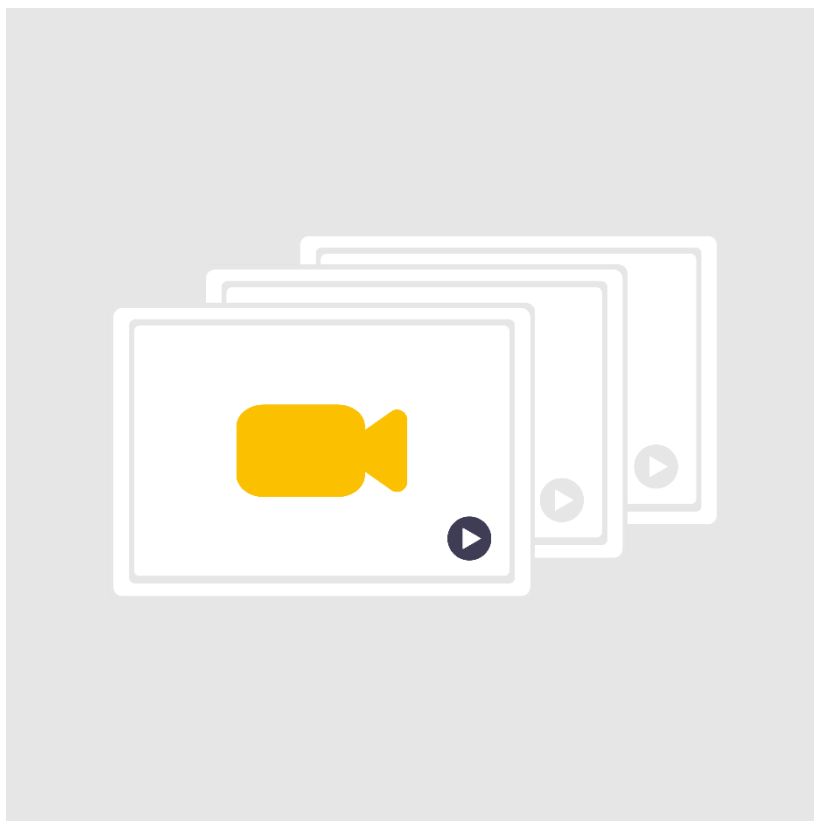
4. 課題に対しての個別の関わりを増やし、できるようになることを支援

5. 受講者同士で意見投稿、相互コメントで学びあう環境づくり

6. マイクロラーニングにより復習・確認がしやすい

7. 学習行動のデータ蓄積により学習状況が追える

## 4. 営業研修を成功に導くカリキュラムのポイント



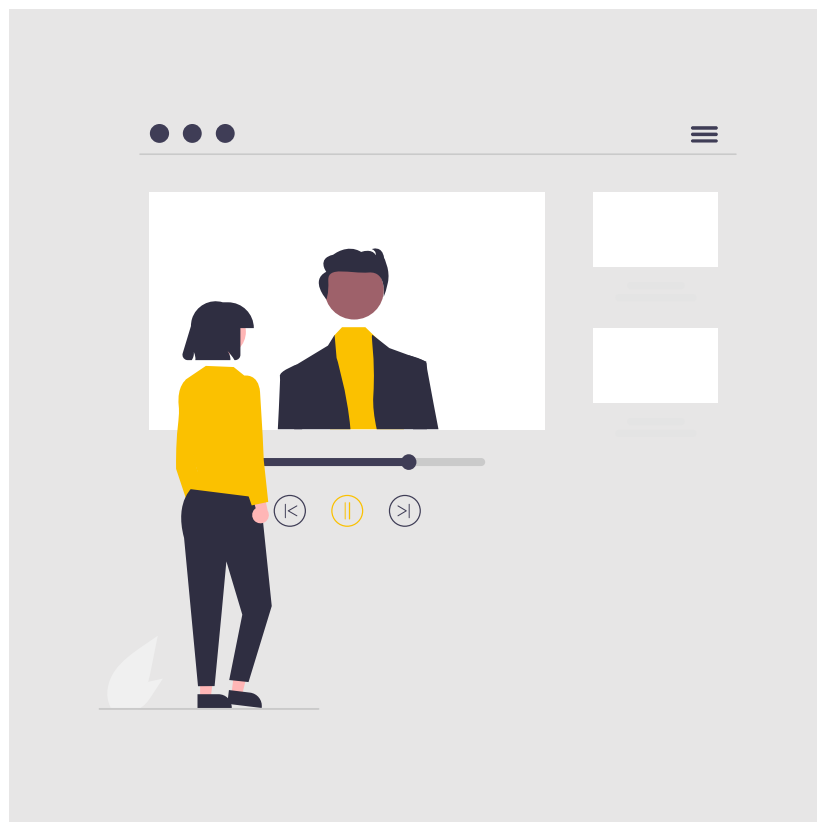
### 1 ライブの講義ではなく 動画を活用し見せながら研修進行する

集合研修やオンライン研修の場合、通常は講師の方が講義をして、受講者がそれを聞いて学ぶというスタイルになりますが、効果を高めていく研修ではそのやり方をバージョンアップしていきます。

効果の高い研修カリキュラムでは講師はライブでの講義を行いません。講義の内容は動画コンテンツとして用意しておき、受講者には動画を見てもらいます。ライブの講義の場合、講師の方のコンディションや当日の受講者の状況により講義内容に少なからずばらつきが出てきます。ある領域についてはしっかりと講義できたものの、そちらに時間を使いすぎてしまい別の領域の講義ボリュームが少なくなってしまうなどです。

動画を活用し、あらかじめ伝えたいことを網羅的に押さえているコンテンツを見もらうことで、いつでも誰でも高品質で再現性の高い研修運営が可能となります。

## 4. 営業研修を成功に導くカリキュラムのポイント



### 2 双方向性により リアルタイムで理解度を確認しながら進める

通常のオンライン研修では受講者の反応がつかみにくく、講師が受講者の理解状況を把握することがなかなかできません。

効果の高い研修カリキュラムでは講師は講義を行いませんが、受講者との双方向のやり取りをしながら、理解を高めてもらうための関わりを持って進行していきます。講義動画を見てもらった後には理解度クイズ取り入れ受講者に回答してもらいます。理解できているかどうかを本人が確認するとともに、講師も受講者が理解できているかを確認しながら進めます。受講者の母集団により毎回理解状況などが変動しますので、その母集団の理解状況に合わせた解説や補足をすることで、受講者の理解を高めることにつながります。

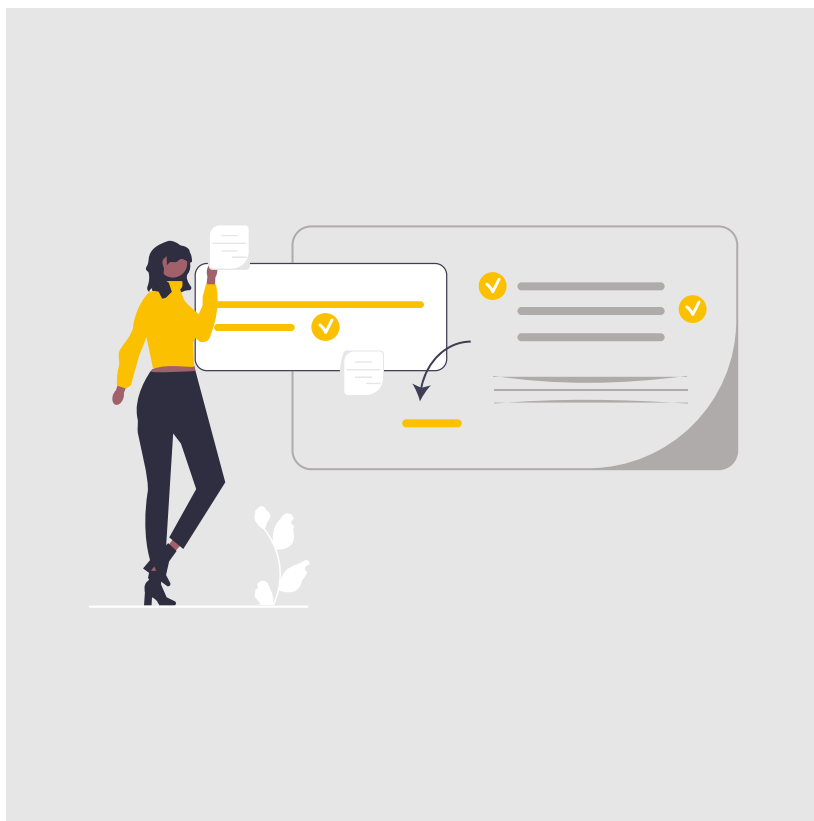
## 4. 営業研修を成功に導くカリキュラムのポイント

### 3 動画課題提出など アウトプットを意識した学習設計

提案力や営業スキルを効果的に身につけるために研修の中にアウトプットを意識した課題を取り入れます。セールストークやプレゼンテーションの実践的なアウトプット練習です。例えば、商品説明をするトークを動画に録画して提出します。実際に口に出して言うことで、スムーズに言えるかどうかを確認することができます。動画の視聴など通じて知識としてインプットしただけで「できるつもり」になってしまっていることが多々あります。

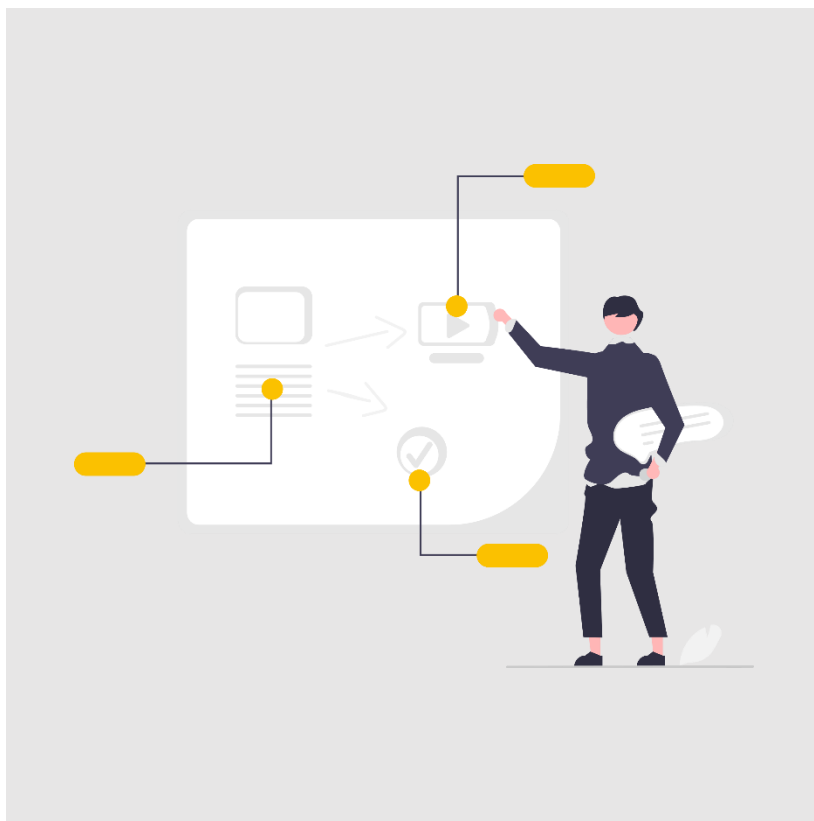
しかし実際に口に出してみるとうまく言えないということがよく起こります。実際の商談の場面で顧客を相手にうまく対応できるようになるためには実際に口に出して言うという練習が欠かせません。トークを録画して提出するという行為を通じて練習を重ねます。このようなアウトプットを意識した学習設計がポイントです。

2023年現在ではAIを相手にロールプレイングの練習ができるツールの活用も進んでいます。AI相手にプレゼンテーションやセールストークを展開するとAIがフィードバックしてくれるというものです。AIを相手にロールプレイングの練習ができる環境は、忙しくて先輩を捕まえてロールプレイングができないという現代の営業現場の課題を解決することにもつながります。





## 4. 営業研修を成功に導くカリキュラムのポイント

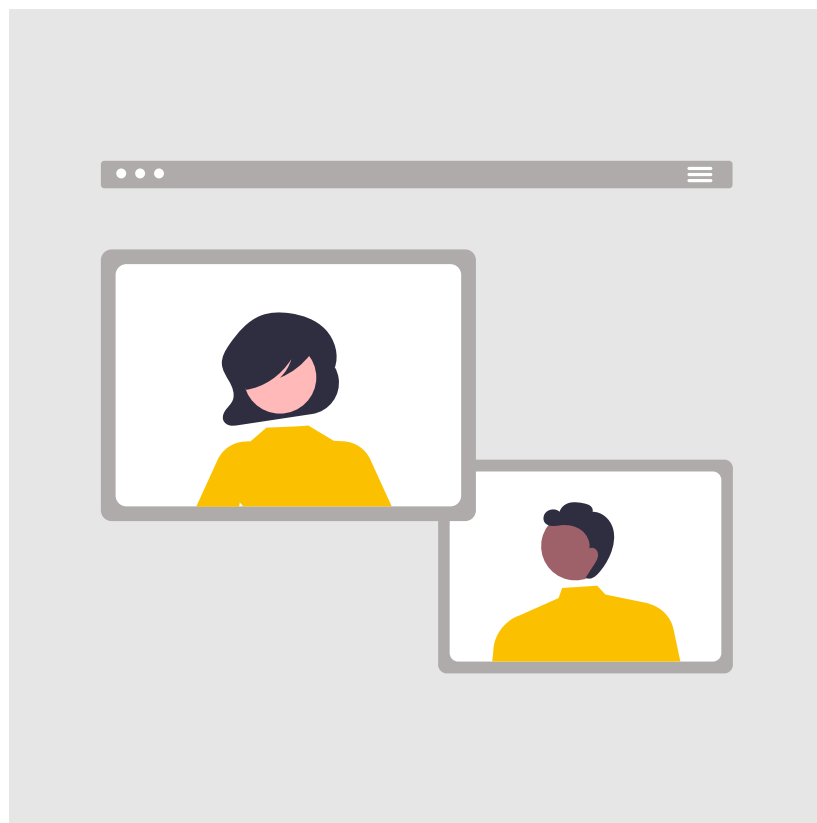


### 4 課題に対しての個別の関わりを増やし、 できるようになることを支援

効果の高い研修カリキュラムにおいては、講師は講義をせず、講義動画を見せながら営業研修を進行していきます。講義を動画として切り出している分、従来講義をしていた時間は講師の方の手が空きます。その空いた時間と手を使って、受講者から提出してもらった動画を確認し、個人個人にコメントし、受講者へ個別アドバイスを通じて研修で学んだことをできるようになってもらうための支援をしていきます。

従来の集合研修スタイルでは時間の制約もあり、受講者個々人への個別の関わりはあまり持てないという実情がありましたが、研修カリキュラムの構築方法そのものをバージョンアップすることにより、個別の関わりを充実させることが可能となります。個別の関わり充実化は受講者と講師の信頼関係の向上につながったり、受講者の満足度向上につながったりすることも多いです。

## 4. 営業研修を成功に導くカリキュラムのポイント



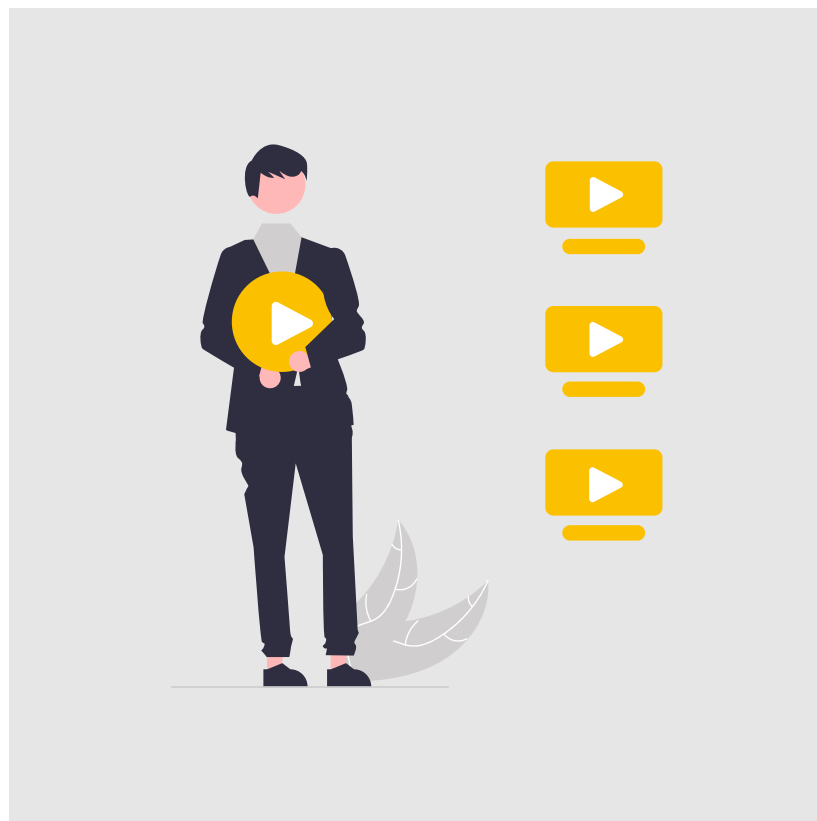
### 5 受講者同士で意見投稿、 相互コメントで学びあう環境づくり

同じ研修を受講しているグループ内でも受講者によって、感じ方や捉え方は異なるものです。同じ研修を受講している受講者同士で意見交換できる場を用意します。

SNSのようにオンライン上に研修を受講しての感想などを投稿し、相互に確認できるようにします。相互にコメントしあうことなどを通じて学びあい、学習の加速を促進します。

## 4. 営業研修を成功に導くカリキュラムのポイント

### 6 マイクロラーニングにより復習・確認がしやすい



講義動画自体もできる限りマイクロラーニング（3～5分程度の短い動画）で構成します。そうすることによって後から復習や確認がしやすいというメリットがあります。

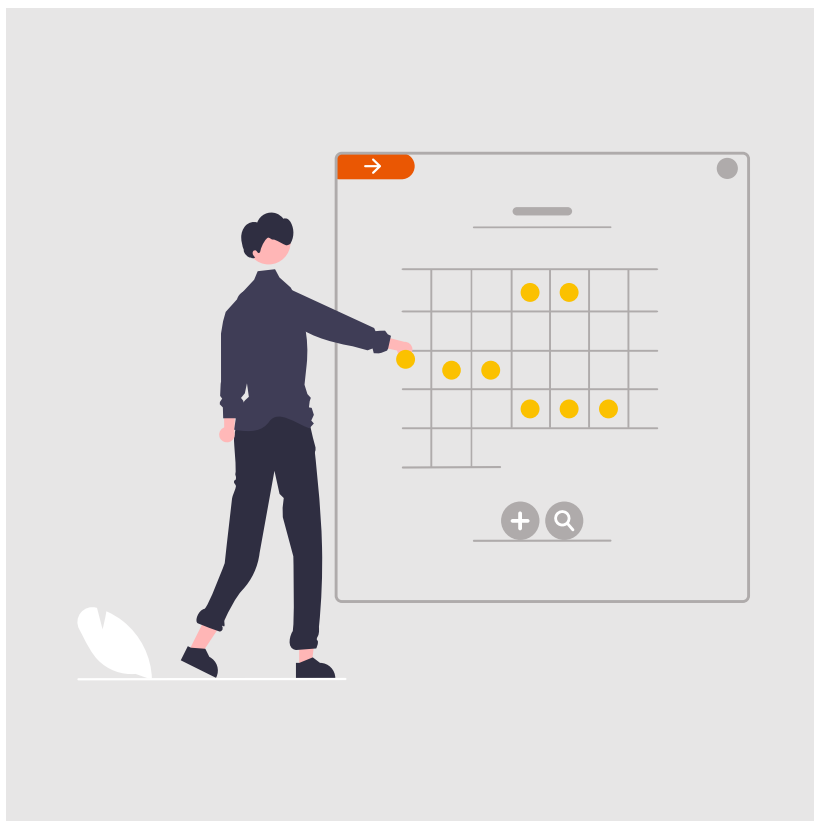
例えば1時間の講義動画の中で「商品の特徴」についての講義があったとして、後から確認する際に1時間のどの部分で「商品の特徴」について触れていたかを探すのには時間がかかってしまいます。時間がかかると確認することをあきらめてしまうこともあります。

その点、マイクロラーニングで構成し、5分程度の動画が10本用意されていて、その中に「商品の特徴」というタイトルの動画があれば、自分が確認したい動画にすぐにたどり着くことができます。またそのように構成しておくことで、復習や確認するという学習行動を誘発しやすいというメリットも挙げられます。

特に新人営業担当者や若手社員の場合、さまざまなことを覚えきれているとは言えません。さまざまなことを先輩などに教えてもらいながら学んでいくわけですが、先輩社員も忙しく後輩の面倒を細かくみられないという現実もあります。

マイクロラーニングで手軽に学べる環境を整備することは特に新人営業担当者・若手社員育成に役立ちますのでおすすめです。

## 4. 営業研修を成功に導くカリキュラムのポイント



### 7 学習行動のデータ 蓄積により学習状況が追える

プラットフォームを活用して研修カリキュラムを構築し運営することで、受講者の学習行動がすべてデータ化され可視化されます。誰が、どこまで学習が進んでいるかの進捗状況が確認できることはもちろんのこと、営業研修後職場での実践に移った後も、どれくらい復習や確認という学習行動がとられているかも把握することが可能となります。

また営業研修前後の学習行動も含めた受講者の学びと、期待する成果結果とのデータを分析することで、営業研修の費用対効果を図ることもつなげることができます。

# 4. 営業研修を成功に導くカリキュラムのポイント

## カリキュラム例

研修テーマ	〇〇販売研修 セールストーク	対象者	〇〇販売開始前の営業社員
成果の定義	セールストーク（研修直後）70点以上	測定方法	セールストーク動画を統一の評価シートを用いて採点

チャプター	UMU機能	セッションタイトル	詳細
事前課題	動画	本研修の趣旨とゴール	研修ゴールを事前に明確化する
	アンケート	上司との事前面談	研修にあたり直属の上司と面談し、研修・研修後のそれぞれで目標を設定し、それを入力する
本編	動画	セールストーク①	基本的なセールストークとキーワードの解説
	質問	セールストーク①のポイントとキーワード	同パートのポイント・キーワードを確認する
	ファイル	セールストーク① トークスクリプト作成	小項目に区切ってトークを作成させる
	※以後上記の繰り返し		
事後課題	動画課題提出	セールストーク投稿（1回目）	作成したトークスクリプトを元に動画を作成・投稿してもらい、講師が評価する
	質問	上司との事前面談	研修後上司と面談し、アドバイスを受けることと改めて目標設定をし、それを入力する
	動画課題提出	セールストーク投稿（2回目）	現場での販売実践後、再度ロープレ動画を作成・投稿してもらい、講師が評価する
	動画	ベストプラクティス紹介	現場で優秀な実績を挙げた社員のインタビュー動画

## 5. 社内講師養成を行う

### 社内講師の本来の役割

効果の高い研修カリキュラムの構築と運営の実現に向けては、本記事でご案内しているような内容を理解した社内講師を養成することがポイントとなります。一般的に社内講師を務める方の意識として、「研修では講義をしなければならない」という暗黙の前提があります。

しかし、社内講師の本来の役割は単に「講義をする」ことではなく、「研修の受講者が受講した内容を職場で実践できるように支援する」ことです。その入り口としてこれまで講義が行われていました。

### 職場実践を支援することのできる社内講師

これからは効果の高い研修カリキュラムと運営の仕方について理解を深め、動画や理解度クイズを作成したり、営業研修運営の中で個別のアドバイスをしたりすることを通じて受講者の職場実践を支援することのできる社内講師を養成することがポイントです。

そのような社内講師の存在により営業研修の効果を高め、受講者の学びの生産性を高め、それが職場での実践行動につながり、その結果期待するパフォーマンスにつなげていくことが可能となります。

## 6. 効果的な学習の実現にむけ、プラットフォームを活用する

### ■ 「学ぶ」ことを研究し追及しているプラットフォーム

コロナ禍を経てオンラインで学ぶということは多くの方が経験したと思います。しかしながら、効果的なオンライン研修プログラムになっていないケースも多いです。

効果的な学習を実現するためには「学ぶ」ということにフォーカスした最新のラーニングプラットフォームを活用するのが良いでしょう。世の中には動画を共有するためのプラットフォームや意見交換をするためのプラットフォームなどさまざまなプラットフォームが存在しますが、学ぶことの効果性を高めるには「学ぶ」ことを研究し追及しているプラットフォームを活用することが近道です。

### ■ 創り変える・リデザインすることが求められる

集合研修スタイルで実施していた営業研修をオンラインに置き換えることでコストアップにつながってしまったり、効果を低下させてしまったりという注意点を踏まえ、オンラインでの特徴や効果的な学びという側面からプラットフォームを活用して、営業研修カリキュラムを創り変える・リデザインすることが求められています。

それにより新時代の営業研修DXを実現することにつながります。

▶ [ラーニングプラットフォームUMUの使い方を知る](#)

# 営業研修のデータ検証・施策・事例は後編でご案内



## 後編目次

---

### 01 営業研修の費用や料金、費用対効果・データ検証について

- 営業研修の費用について
- 営業研修の費用対効果を確認するポイント
- 受講者の学習行動のデータを取得する
- 学習行動のデータと営業成績や営業活動プロセスの相関性を分析する
- 効果的な学習環境を構築する

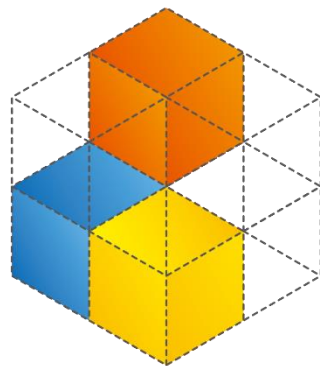
### 02 営業研修における効果的で面白い施策とは | 組織の営業力を高めるコツを紹介

- 営業研修の効果を高める学習サイクル
- 個人の学習を最適な学習につなげる
- 成功事例を拾い上げ、組織内で共有して学ぶ
- 他者から学び、パフォーマンス向上へのスピードをあげる
- 効果的で面白い施策事例（オンラインロープレコンテスト）

### 03 事例紹介 | 営業研修のDXでこれまで以上の成果を実現

- <金融業> 3ヶ月で3倍の売上実績営業職研修の工夫とは？
- <住宅メーカー> デジタルOJTとリアルOJTの連動で業績向上へ
- <ソフトウェア開発業> デジタルテクノロジーを活用した中途社員の早期戦力化





学 び に 発 展 と 奥 行 き を

# LDcube

Learning Development × Design × DX

---

〒101-0029

東京都千代田区神田相生町1番地 秋葉原センタープレイスビル

TEL : 03-3525-7002

MAIL : [umu@ldcube.co.jp](mailto:umu@ldcube.co.jp)