

# 大手金融機関の活用事例に学ぶ 営業効率化の取り組みとポイント

アステリア株式会社

2019年3月



# Handbook

# いま、金融業界の営業に必要とされているものは何か？

■いかにお客様のニーズをつかみ、迅速に有効な提案ができるかが問われている

■若手のスピーディーな育成が急務となっている

金融業界では近年、活発な IT 投資の姿勢が示され、IT 部門への人材確保も進んでいるように、(<https://www.itr.co.jp/company/press/181018PR.html>)、IT を活用した新たな取り組みが積極的に進められ、業界の環境が大きく変化しています。

また、インターネットやスマートフォンの普及によりスマートバンキング化が進み、場所や時間にとらわれることなく決済や取引を完了することができるようになり、お客様の行動が変化し、ニーズも個別化し多様化しています。

このような環境の変化により、顧客接点を持ち、多角的に情報を収集することが求められるようになり、外勤営業の機会が増えました。お客様それぞれの要望を迅速に把握し、ニーズを汲み取り、タイムリーに適切な情報提供や提案ができるかが課題になっています。

そこで、営業担当者は、若手や経験が浅い担当者であっても、機会を逃さず商談を進めることが重要となり、これまでのように育成カリキュラムでじっくり育てるのではなく、迅速かつ効率的に育成し、いち早く戦力化することが急務となります。



## 営業のトレンドへの対応が成約の鍵に

金融商品は取扱う種類が多く、商品カタログや説明に必要な関連データなどが膨大で、お客様へ提案するすべての資料を持ち運ぶことは容易ではありません。必要な確認事項も多くなり、徹底した管理・把握はますます困難になってきています。

そこで、多種多様な情報をより効率的に持ち運ぶ手段としてのタブレットの活用や、資料の管理・把握がしやすくなるツールの導入が必要とされています。

また、近年では、ビジネスシーンに積極的に動画が活用され、視覚的なアプローチにより、よりわかりやすい説明が可能になりました。金融業界でも、動画を活用して商品説明を行うことで、商品理解を促進し、お客様を惹きつける営業スタイルが主流になりつつあります。

今、このようなトレンドにも素早く対応し、顧客をつかんで離さない営業スタイルを実現できる営業担当者が求められているのです。



# 営業活動、こんなことに困っていませんか？

ここで、金融業界の営業に関連する課題を整理しておきましょう。

## (1)もっとタイムリーに顧客に合った提案をしたい

営業現場では、どんなに万全に準備をしても、資料が不足することがあります。お客様の要望の変化や、急な問合せが発生することで、準備していた資料では対応できないなど、さまざまな想定外の事態があるものです。資料がないので「また改めて伺います」では、成約までのリードタイムが長くなってしまいます。



できるだけタイムリーにお客様の要望を満たすことができる提案を行うには、どうすれば良いでしょうか。

## (2)提案準備を効率的に

お客様の要望を把握して提案を取りまとめようとする、資料の選別や印刷に時間や工数がかかってしまいます。また、必要な資料がなければ、会社に取りに帰らなくてはなりません。新しい商品を提案しようとしても、なかなか十分な資料が揃わなくて提案しにくい場合もあります。

資料の準備時間や資料を取りにオフィスに戻る時間を減らせれば、あともう一件、訪問することができます。提案内容の精査やお客様とのコミュニケーションを増やすなど、もっと有益なことに時間を使えるのではないのでしょうか。

## (3)説明に説得力が足りない

金融商品は非常に複雑です。お客様からの質問も、マクロ経済から税制、財務分析などの専門的な内容から、企業買収や新興企業の動向といった時事ネタまで、多岐にわたります。

お客様に最新情報を届け、ニーズに合う提案を行い、しっかりと内容を理解してもらう必要がありますが、各営業担当者がすべての情報を把握・管理し、適切に説明するのは困難であり、また、情報が溢れすぎていると本来伝えるべき情報が伝わらないこともあります。

## (4)資料の更新や有効・失効の管理が煩雑

変化する市場の状況に合わせ、金融商品の資料は、日々更新されています。また、キャンペーンのチラシなど有効期限が設定された資料もあります。提案時は常に最新の資料が必要なため、資料の管理は煩雑になりがちです。こうした資料の管理は、各営業担当者がそれぞれ行うのではなく、本部で統一して管理する仕組みがあれば、営業担当者の負担を減らし、より効率的に営業活動が進められるようになります。

## (5)営業活動が属人化、個人のスキルに左右される

新入社員や入社間もない中途採用の社員など、十分に商材が理解できていない営業担当者であって

も、営業の現場では「会社の顔」としてお客様の応対を任せられます。ところが、つい売りやすい、慣れた商品を提案してしまったり、お客様のニーズを正確に汲み取れず、適切な商品を紹介できなかったりすることがあるのが実情ではないでしょうか。さらに、商談現場でどのような営業活動が行われているのかは、その営業担当者とお客様以外にはなかなか見えません。

そこで、優秀な営業担当者が営業現場でどのようなコンテンツを用いて提案活動を行っているか、売れている商材はなにかといった情報が見える化すれば、優秀な営業担当者の商談現場での営業ノウハウを把握することができます。そのノウハウを営業コンテンツやトレーニングコンテンツに適用し、成績が伸び悩んでいる担当者やスキルが未熟な担当者に対して実施することで、営業スキルの習得が実現します。

## タブレット活用と動画コンテンツを有効活用する営業活動とは

こうした営業活動に関する課題を解決する方法として、タブレットを活用した営業活動が挙げられ、コンテンツ管理システムによるセールスコンテンツの管理・統一や、動画コンテンツを取り入れて、営業活動を充実させることが主流となっています。

**常に最新の情報を共有し、営業活動の属人化を解消。  
動画活用でポイントをスピーディーに漏れなく伝えられる。**

営業活動では、機会損失を起こさないようにあらゆる資料を持ち運び、いかなる商品も迅速に的確に説明することができるための準備が必要です。できるだけ多くの商品カタログや関連データなどのセールスコンテンツを持ち運ぶために、タブレットを活用した営業活動は効果的です。

セールスコンテンツの統一・管理を適切に行い、タブレットで閲覧することで、各営業担当者は資料の選別、更新、印刷などの事前準備が軽減され、訪問件数を増やしたり、知識習得の時間にあてたりと、営業を効率化することができます。

また、常に最新の情報を共有することができ、迅速に的確にお客様へ情報をお伝えすることが可能になるので、「慣れた商品ばかり提案する」といった営業スキルの属人化の解消にも役立ちます。

さらに、従来のセールスコンテンツに加え、伝えたいポイントに絞った動画コンテンツを活用すれば、必要な情報をスピーディーに、漏れなく、わかり易く伝えることが可能になります。カタログやデータなどの文字情報に比べて、まとまった情報で説得力も増し、お客様の商品理解を促進します。なにより、こういった動画コンテンツは、十分に商材の理解が出来ていない新入社員や中途社員など、経験の浅い営業社員にとって大きな助けとなり、営業活動を円滑に進める一助となります。





## マイクロラーニングの実施でスキル底上げ

お客様向けに制作した動画コンテンツや、社内勉強会の動画は、営業社員のマイクロラーニングの教材としても活用することができます。

マイクロラーニングとは、「小さく区切られた多数の教材を用いて、短時間で繰り返し学習する研修方法のこと」です。スマートフォンやタブレットなどのモバイルデバイスで1～5分程度で実施できる、短いコンテンツを用意しておき、学習者が隙間時間を活用して短時間で繰り返し学習することで、知識の定着率がアップし、効果的なトレーニングを行うことができます。



例えば、お客様向けの商品説明動画や勉強会、セミナーなどの動画をタブレット上で閲覧することで、若手だけでなく、ベテランの知識習得・トレーニングにも利用することができ、結果的にスタッフ全体のスキルを底上げすることができます。

このように、タブレットを活用した営業活動や動画コンテンツの活用は、多くの利点があり、営業活動を加速させます。ただし、これらの効果を上げるためには、セールスコンテンツを適切に管理することが重要です。そのポイントは、次のような点です。

1. 常に商談の最新状況に合わせた情報に更新すること
2. 管理部門や上司などの情報を発信する側ではなく、コンテンツを使う側の営業担当者が必要としている内容を重視して、コンテンツを作成すること
3. 誰が見ても誤解なく、わかりやすい内容と表現を使うこと
4. 動画コンテンツは出先でも使いやすい短めのものを数多く用意すること

より効果的にコンテンツを管理・統一するためには、商談現場でセールスコンテンツがどのように使われるのかを把握・認識して、現場からのフィードバックを活かしながら、実際に使い勝手の良いコンテンツを作成することが重要です。

## 営業活性化を実現する、セールス・イネーブルメント

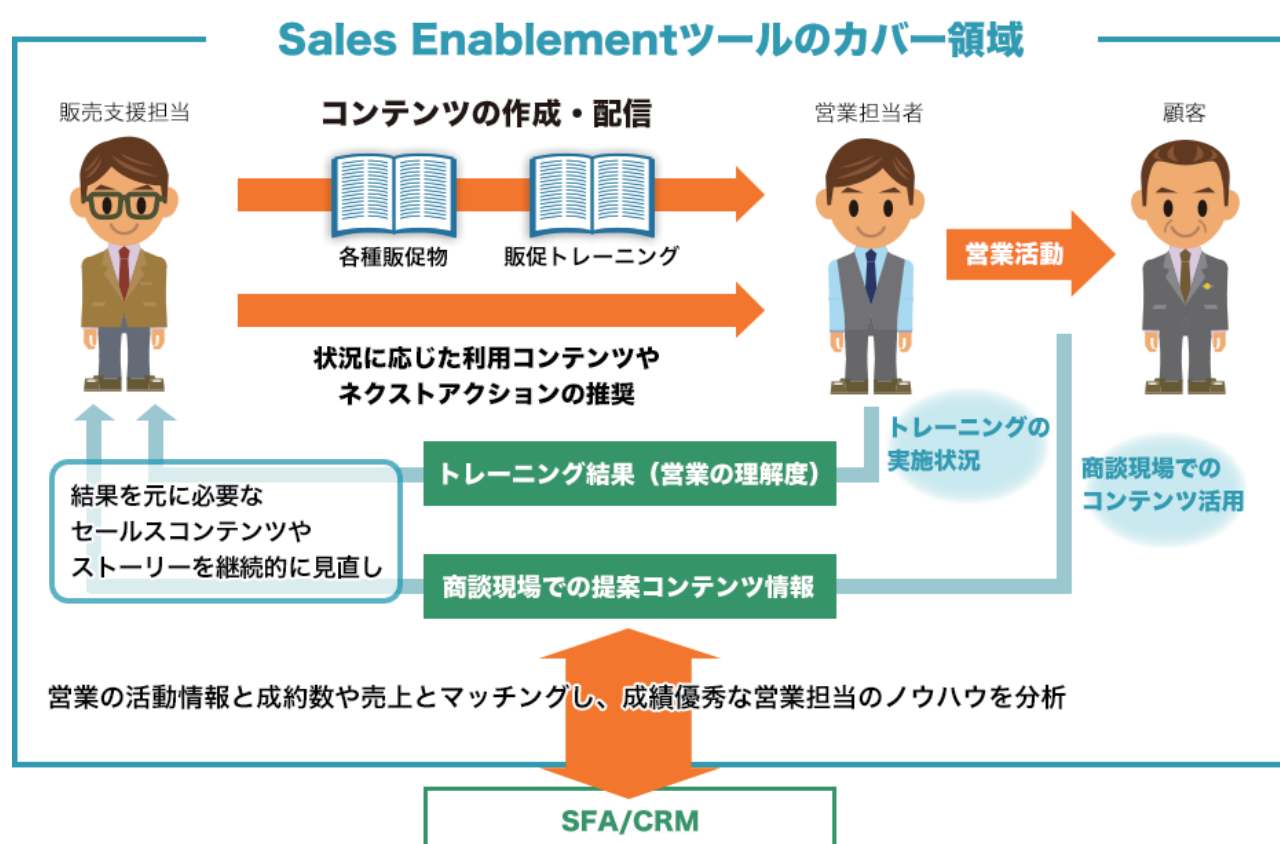
ここまで、タブレットを活用した営業活動や動画コンテンツ活用の有効性について話を進めてきました。特に、営業スキルの向上、営業力の底上げを目的とした一連の取り組みは、「セールス・イネーブルメント」と呼ばれ、急速に注目が集まっています。

セールス・イネーブルメントには、「セールスコンテンツの管理・拡充」と、「営業担当者のトレーニング」の2つの要素があります。前述したように、成績優秀な営業担当者のノウハウを活かしたセールスコンテンツを準備し、適切に配信、利用できるようにし、さらにマイクロラーニングを用いたトレーニングで担当者の営業スキルを向上する形で、営業活性化を実現することができます。

タブレットを活用した営業活動をより効率的に行い、セールス・イネーブルメントを実施して短時間で成果を上げるためには、基本機能を搭載した「セールス・イネーブルメント・ツール」の導入が有効です。管理者は、セールスやトレーニングに利用するコンテンツを適切に管理し、営業現場での活用状況やトレーニングのログを取ることが可能です。営業担当者は、タブレットやスマートフォンなどでコンテンツを利用することができます。

セールス・イネーブルメント・ツールは、商談現場での営業担当者の動きを体系的に捉え、売のためのスキル・営業ノウハウを可視化し、それらを活かして営業担当者をトレーニングすることで、チームの営業力を継続的に高めます。

定量的なコンテンツ活用データの取得と分析から、販売傾向を把握し、商談の進め方やセールスコンテンツを継続的に見直すことで、若手・中途採用の育成を加速し、営業力の底上げを実現することができます。



## セールス・イネーブルメント・ツールとして活用できる「Handbook」

Handbook は、アステリアが提供しているセールス・イネーブルメント・ツールです。タブレットやスマートフォン、Windows10 搭載のパソコンなどで安全にコンテンツを活用できるようにするコンテンツ管理システムです。コンテンツの配信や現場でのスムーズな活用を支援するだけでなく、コンテンツに対するフィードバックの収集や、各コンテンツの利用状況の分析までを一つのプラットフォームで実現します。

取り扱えるドキュメントのフォーマットも PDF やパワーポイント形式だけでなく、動画、画像、HTML 5 を利用したリッチコンテンツなど様々な形式に対応しています。さらに、各コンテンツに対してフィードバック機能や閲覧ログがあるため、現場での活用状況を定性、定量の両面から取得し分析することで「どの資料が営業現場で役立ったか」等の情報をコンテンツ管理者にダイレクトに届けることが可能です。そして、担当者がすぐに使えるわかりやすい画面構成、シンプルな機能が特徴です。



## Handbookの活用事例と成功のポイント

これらの特徴を生かし、様々な企業の営業現場で Handbook の活用が進んでいます。具体的な活用事例をご紹介します。

### 三菱UFJモルガン・スタンレー証券 様

三菱UFJモルガン・スタンレー証券は、資産運用はもちろん、資産承継なども含めたさまざまな金融ニーズに対し、ワンストップでサービスを提供しています。全営業員2,000名がタブレット端末を所有して営業活動に利用していましたが、顧客毎に状況が異なるため、訪問内容に沿った商品や情報を漏れなく準備することが難しく、課題となっていました。また、社内資料が集まる「社内ポータル」にタブレット端末からアクセスすることは、コスト面で課題がありました。



こうした課題を解決するために選ばれたのが Handbook です。その選定理由は、閲覧アプリの操作性が簡易で営業員の年齢層に関わらず活用できること、セキュリティ面を担保しつつ多くのコンテンツを安全に、低コストで持ち運びできることの2点でした。



Handbookを導入したことにより、商品情報の電子化に加え、報道記事や社内会議資料、研修動画など充実したコンテンツを閲覧できるようになり、営業の情報提供力の強化につながりました。また、営業に役立つ情報を提供するため訴求コンテンツを中心に登録するとともに、閲覧ログを活用して資料の改善に役立てています。

今後は、Handbookを研修コンテンツの一環として活用し、好事例動画の共有やマイクロラーニングを取り入れることを検討されています。



## 中国銀行 様

中国銀行は、「自主健全経営」を経営理念に掲げ、業績の向上、地域への貢献に全力で取り組まれています。同行で、タブレット端末を活用した営業スタイルを採用することとなり、外出先で商品資料や説明動画などをスムーズに閲覧できる環境構築が必要となっていました。また、お客様からの急な質問への対応や、最新のキャンペーンリーフレットが手元にない場合などにも柔軟に対応したいというニーズがありました。

そこで同行では、操作性がよく、資料の見栄えを損なうことなくお客様にコンテンツをお見せできる Handbook が採用されました。また、動画の視聴機会が多く、シンククライアントでは通信量の負担が大きすぎるため、アプリがダウンロード機能を備えていることが必須であり、この点でも Handbook が評価されました。

Handbook の導入により、商品情報から知識習得まで必要な動画全てが集約され、どんなお客様の質問にも迅速かつ的確に回答できるようになりました。タブレット利用率は導入初期より 90% で、80% 以上の方が利用効

果がある・訪問準備が減ったなどといった効果を実感されています。また新商品の説明動画やロールプレイング用動画など、提案スキルを向上するためのコンテンツも充実させることで、利用率の促進につなげています。





従来は活用の機会が多い担当者に配布していましたが、今後は外勤営業全員にタブレットを配布する予定です。またタブレットで見やすく、使いやすい資料を作成するようになり、さらなる営業提案力の向上に向けた活動を展開しています。

## 東海東京証券 様

東海東京証券株式会社は、中部地区を中心に全国 66 店舗を展開する、東海東京フィナンシャル・グループの中核証券会社です。同社では、以前からタブレットを各支店に配布して営業活動に使うように促していましたが、利用頻度が低く、有効に活用されているとはいえない状態でした。その理由の一つに、営業資料の品質にバラつきが多く、資料や書類の閲覧がスムーズに行えていなかったことが挙げられます。また、外出先での急な問合せに対応するため、支店に戻って出直す工数がかさみ、効率化が課題となっていました。

同社では、豊富な導入実績があった点、事前の比較検討調査で利用者の評判が良かった点が決め手となり、Handbook を選定しました。シンプルな操作性で年齢層を問わず使いこなせること、閲覧操作記録を取得でき、営業活動を把握できることも選定ポイントでした。

Handbook の導入により、営業資料を一元管理できるようになり、準備にかかる時間や工数を大きく削減できました。パンフレット、キャンペーン資料、為替や海外市場の情報など多くの資料を持ち歩けるようになったので、問合せ対応のために帰社する必要がなくなりました。豊富な資料の中から、お客様のニーズに合った資料を選び、的確な提案をタイムリーに行えるようになったことで、顧客からの信頼を得て、成約率がアップしました。

同社では、Handbook の導入と同時に合計約 1,000 名の営業員へタブレットを配布し、充実した営業資料を管理・配信しており、営業員から好評だということです。今後は、Handbook を若手の育成にも活用し、クイズ・試験機能を使ったマイクロラーニングを実施してセールス・イネーブルメントの取り組みを推進する予定です。



## まとめ：現在の営業活動の課題を解決するには、ツールの導入で効率化と情報共有を図ることが重要

現在の金融営業では、タイムリーに最適な提案を行えるタブレットを活用した営業スタイルが広がっています。また、タブレットでマイクロラーニングを適用し、若手でもベテランのような情報提供や高度な提案を行えるよう、短期間で育成する取り組みも多くの現場で進められています。

さらに、新しい取り組みとしてセールス・イネーブルメントに取り組む企業が増えています。セールスコンテンツの管理・拡充と営業担当者のトレーニングを体系的に、そして継続して実施することで、営業力を底上げするセールス・イネーブルメントは、どの企業にとっても重要な施策の一つです。

セールス・イネーブルメントによって、営業のノウハウを汎化し、それをセールスコンテンツとトレーニングに反映し、また営業現場に適用する。このサイクルを繰り返し回すことで、チーム全体の営業力を継続的に向上させることが可能になります。この取り組みは、早く始めればそれだけ早く営業の活性化が実現できるため、競合企業に差をつける有益な手段にもなるのです。この取り組みを支えるセールス・イネーブルメント・ツールは、今後、金融営業の活性化と効率化において、欠かせないものとなっていくでしょう。

### 【免責条項】

この文書に記載されている情報は、予告なく変更または更新される場合があります。アステリアによる誓約として解釈されるべきものではありません。

また、この文書の内容は、執筆時点での情報提供を唯一の目的とするものであり、マテリアルやコード、機能を提供することを確約するものではありませんし、あくまで参考情報とさせていただきますこと、ご了承ください。なお、この文書に記載された各会社名、各製品名などは、各社の商標または登録商標です。

[お問合せ先]

**アステリア株式会社**

Mail : [handbook@asteria.com](mailto:handbook@asteria.com)

URL : <https://handbook.jp/>