



営業の未来を見据えて — 市場変化と価値創造への挑戦

Takahashi Motohisa

高橋 資久^{*1}

1991年の入社以来、私は営業の現場を見続けてきました。国内営業から海外営業（アジア、欧州）、さらにはサービス事業の営業まで、さまざまな経験を積む中で、営業という仕事の本質と、その変化を肌で感じてきました。IICでキャリアを集大成とする今、営業のあり方と未来について、私自身が感じていることをここに残したいと思います。

1. 市場変化と営業の役割再定義

市場はグローバル化、デジタル化、お客さまニーズの多様化により、営業の役割は大きく変わりました。従来の「製品を売る」営業から、「課題解決型」営業への進化です。売ってなんぼ、最高の売り手では通用しない時代。ECビジネスに代表されるように、売るだけならネットで十分成果を上げられます。営業は絶滅危惧種になりかねません。だからこそ、営業はお客さまのビジネス成長を支援するコンサルタント的役割を担うべきです。お客さまが求めるのは製品ではなく「投資価値（成果）」

です。課題を理解し、解決策を共に考えることで信頼を築き、長期的な関係を育む。営業はお客さまの成功を自らの成功とする「共創のパートナー」であるべきです。そして、その信頼は誠実な対応、迅速な問題解決、透明性のある情報提供から生まれます。お客さまが「貴社にお願いしてよかった」と言ってくれる瞬間こそ、営業にとって最大の喜びなのです。

2. DXとデータドリブン営業の進化

DXは営業の現場に革命を起こしています。CRMやAI分析はお客さまの事業活動を予測し、最適な提案を可能にします。経験と勘に頼る時代は終わり、科学的・論理的な分析に基づく営業活動が求められています。しかし、ツールを導入するだけでは不十分です。営業プロセスそのものを見直し、データを活かす文化を根付かせることが重要になってきています。お客さま情報を論理的に分析し、マーケットインの形で実現を図ることが成功の近道です。DXは「効率化」だけでなく、

* 1：営業統括部 統括部長

「価値創造」のための武器として活用すべきであり、営業担当者の意識改革とスキル向上が、データドリブン文化を定着させる鍵となります。

3. 営業と技術の融合による競争力強化

高度化する製品やサービスを理解せずに、お客さまに価値を伝えることはできません。営業と技術の距離を縮め、互いの知見を融合することが競争力の源泉です。営業は技術の背景を理解し、お客さまの中にある課題を見つけ出し、技術による解決策を合わせた提案を行う。技術は営業の現場感覚を取り込み、より実践的なソリューションを生み出す。両者の協働が、お客さまに「選ばれる理由」をつくります。営業と技術の連携は、単なる説明ではなく、お客さまの未来を共に描く力を生み出すことにつながります。

4. 未来の営業像：AIと人間の共創

AIは営業を効率化し、お客さま分析や提案の精度を高めます。情報収集や分析、専門知識の部分は即座に補うことができるようになりました。

これらの機能を積極的に取り込み、昇華することでスピードと効率を飛躍的に上げることができず。AIは常に進歩するため、最新技術を活用できるアンテナを高く保つことが重要です。もちろん、セキュリティを担保しながら実現しなければならないのは言うまでもありません。AIを最大限に活用しつつ、人間ならではの「信頼」「共感」「創造」を極めることが、営業の存在価値を示す鍵になると考えます。

5. 結び

営業という仕事は、時代とともに変化し続けています。DXの進展、AIの台頭——これらは営業を取り巻く環境を大きく変え、速く、正確で、効率的な業務品質に貢献するようになってきています。例えば、事業計画の作成（情報収集、分析、戦略立案）、お客さま情報の整理、議事録作成、契約法務の確認など、AIの活用で飛躍的な業務品質の向上が期待できます。こうした機能を使いこなした上で、その根底にある「お客さまと共に価値を創る」という本質を極めることこそ、営業の存在価値を示す道だと感じています。



営業統括部 統括部長

高橋 資久

TEL 03-6404-6033