

## 株式会社 エムティーアイ様

### 個人向け営業から企業、官公庁向け営業へ。

### 事業の拡大を支える、法人営業力を強化するために

ヘルスケアやフィンテックの分野でICTを活用し、新たな価値提供を目指すサービスを展開する株式会社エムティーアイ

今回事例をご紹介しますのは、東京・新宿に本社を置く株式会社エムティーアイです。東証一部上場のこちらは1996年に創業し、音楽・動画・書籍を配信するWebサイト『music.jp』や女性の健康情報サービス『ルナルナ』などのモバイルコンテンツをはじめ、人々の生活を豊かにする幅広いサービスを提供してきました。これまで個人向けのサービスを中心として展開してきましたが、最近では法人や官公庁を対象とした事業にも参入しています。

事業領域の拡大に伴う法人営業力の強化という課題を抱えていた株式会社エムティーアイでは、2018～2019年にかけて営業アセスメント、法人営業研修、新人研修の3つを実施しました。今回インタビューしたのは、事業推進部部長の浦山氏と人事部の大谷氏です。お二人は社員の育成という共通のミッションのもとで、今回の研修を担当しました。新たな領域に挑戦する組織づくりについて、お話をうかがいました。

#### 【ご採用いただいたソリューション】

##### ・法人営業力診断（営業力アセスメント）

営業組織を継続的成長へと導く課題を明らかにし、具体的な施策を立案！

##### ・新人&若手営業向け 法人営業基礎研修

法人営業担当者が必須として行うべき営業業務と商談の進め方の基礎を学ぶ！

##### ・新規の商談機会開拓技法研修

新規商談開拓の実践プロセスを学び、営業の商談発掘スキルを強化する！

— まず、お二人の社内での役割をおしえてください。

浦山さん： 私は事業推進部の部長として、営業部に所属するメンバーの育成を担当しています。弊社ではプロダクトごとに営業部があり、その拠点は全国に広がっています。現在営業部は約180名。営業一人ひとりのスキルを確実に上げて会社としての営業力を強化するために、様々な研修を企画・運営しています。

大谷さん： 私は人事の立場で、社員の育成を担当しています。今回浦山と一緒に推進した営業研修のほかに、毎年入社する新人社員の育成も行っています。

— 今回ティ・スクエアに研修を依頼した経緯は？

浦山さん： これまで弊社ではmusic.jpやルナルナに代表される個人向けサービスが中心だったのですが、CARADAや母子モなど企業や官公庁向けの新しいサービスのリリースによる法人営業が増えてきました。事業の拡大に伴い、企画部からも人員を異動して営業職を増やしたのですが、営業が130人に到達した頃から一人ひとりの知識やスキルがばらばらという課題を感じていました。会社としての営業力を平均化し、新しい領域となる法人営業にも強い組織をつくるために何が重要かと考えたとき、まずアセスメントだと感じました。外部の客観的な視点から自社の営業力の現状を把握し、それをもとに研修をプランニングするのが効果的だと考えたんです。そこで営業アセスメントを実施している企業を探し、ティ・スクエアを見つけました。

大谷さん： 浦山と一緒にアセスメントを企画する中で、私はどこに依頼するかを検討していました。複数の企業を検討していましたが、ティ・スクエアには決め手がありました。まず営業アセスメントから研修への流れがわかりやすかったこと。アセスメントの結果を踏まえて、どういった研修を実施するかが明確に整理されていました。またティ・スクエアは寺尾さんが一人でやっているというのもプラスでした。

#### 企業概要



#### 株式会社 エムティーアイ

|        |                                   |
|--------|-----------------------------------|
| <所在地>  | 東京都新宿区西新宿3-20-2<br>東京オペラシティタワー35F |
| <代表者>  | 代表取締役社長 前多俊宏                      |
| <設立>   | 1996年8月12日                        |
| <資本金>  | 5,107百万円<br>(連結・2019年6月30日現在)     |
| <従業員>  | 1,156名<br>(連結・2019年6月30日現在)       |
| <事業内容> | コンテンツ配信事業                         |



モバイルサービス営業部 事業推進部  
部長 浦山 英樹氏

企業によってはプランニングと研修実施の担当が分かれていたり、毎回違う講師を派遣したりするケースも多いですね。その点ティ・スクエアでは、プランニングから研修まで寺尾さんが一貫して担当し、私たちと一緒に取り組んでくれる安心感がありました。さらに依頼をしたときの対応の速さもよかったです。真っ先に弊社としてこちらの課題をヒアリングしてくれたのがティ・スクエアだったんです。営業としても信頼できる寺尾さんなら、弊社の営業の課題を正確にアセスメントできるはずだと感じました。

浦山さん： 弊社の営業部には管理職のベテランもいるので、若手のコンサルタントより落ち着いたしっかりした印象の方を希望していました。ベテラン営業に付度することなく、客観的な意見を示してほしかったんです。そういった点でも寺尾さんは安心でした。



経営企画本部 人事部 大谷 麻記朗氏

## 一 営業アセスメントや研修はどのように進めましたか？

浦山さん： 最初に行ったのは、既存営業を対象にした営業アセスメントです。こちらは2018年3～4月に、ひとつの営業部から選んだ5人の営業を対象に行いました。アセスメントではティ・スクエアが営業に同行し、商談を観察することで、そこに潜んでいる課題を抽出します。営業1人につき1～2回、同行いただいたと思います。そこで明確になった課題をもとに、弊社に特化した演習内容がつけられました。その後、既存営業に研修を実施したのが2018年10月でした。研修を受けたのは営業アセスメントの対象となった5名を含む、全9名です。

大谷さん： アセスメントレポートには、まず弊社の「営業の管理モデル」と「営業の商談プロセス」の現状と問題点を示していただきました。そして弊社が目指すべき営業プロセスと、それを実現するための施策を提示いただきました。既存営業に対する研修では、アセスメント結果と目指すべき営業プロセスを活用した座学やロールプレイングが中心となりました。その後も3～4カ月に1度、学んだことがどこまでできているかを確認するフォローアップ研修を行っています。

浦山さん： 既存営業の研修に手応えを感じたので、その後新人営業研修を2019年5月に行いました。こちら受講した社員は9名。ここでは初めて会うお客様に弊社のサービスを提案し、商談機会をつくるロールプレイを行いました。この研修は新人営業の配属が決定する前に実施しました。弊社は配属先によって、扱うサービスや商談の進め方は様々。そのため研修をどの配属先になっても役立つ、法人営業の基礎となる「営業の基本」「営業の理論」を身に付ける場にしたいと考えています。新人だからといって上司や先輩に言われたことだけを取り組むのではなく、これからの営業活動の中で自らを正しく振り返りしっかり自己改善できる基盤を身に付けることで、その後の大きな飛躍のきっかけにしたいと考えました。受講した新人は営業経験がない分、素直なので知識やスキルの吸収が速かったですね。ロールプレイでは期待以上によい提案ができて印象を持ちました。大きな成果を感じたので、来年以降も継続します。

## 一 既存営業への営業アセスメントでは、どのようなことが明らかになりましたか？

浦山さん： アセスメントレポートから、弊社の営業のパフォーマンスが上がらない原因のひとつは、機能提案に走りがちだということがわかりました。

これまで個人向けサービスを中心に展開していたせいか、機能を全面に押し出す営業スタイルになっていたんですね。

大谷さん： そのほかにもアセスメントレポートによると、弊社の営業はお客様に課題を認識させることが苦手だと示されていました。営業たちはスムーズに提案できずに悩んでいたのですが、その原因は課題を見だし商談につなげる力の弱さでした。「できていない！」というレポートは、営業にとって反発を感じる指摘だったと思いますが、実際に営業一人ひとりに同行して得た情報をもとにした報告だからこそ、研修の場で大きな説得力をもちました。

## 一 ティ・スクエアの研修を実施した感想は？

大谷さん： 研修を受けた既存営業の感想では、営業同行に基づいた実例を使った演習は実際の現場をイメージしやすく、とてもわかりやすかったようです。これまで多くの研修を実施してきましたが、営業プロセスをここまで体系的に示した研修テキストをみたことがありません。これまで営業として明確に意識していなかった営業プロセスを、基本から体系的に学ぶことができたことは受講者に好評でした。新人営業は、営業に対する認識が大きく変わったという感想でした。一般的に営業職には体育会系で体力勝負の印象があると思いますが、今回の研修を通して「営業は頭脳と理論で勝負」ということがわかり、勉強になったというコメントが多かったです。

## 一 ティ・スクエアの評価はいかがでしたか？

浦山さん： 弊社ではこれまで営業全体に共有された、明確な営業プロセスがありませんでした。今回の営業アセスメントを通して、ティ・スクエアに弊社の営業プロセスを提示していただいたのは、今後の営業力強化の武器のひとつになると感じています。全体を通して、最初から最後まで寺尾さんが一人に対応するという強みを改めて感じました。ヒアリング、プランニング、アセスメント、研修まで、こちらの悩みを共有いただいた上で、一緒に推進している実感がありました。

大谷さん： これまで実施した研修と比較すると、受講者の満足度が高かったですね。実施後のアンケートでは、これまでは平均で10点満点中7点だったのが、ティ・スクエアは9点でした。

## 一 今回の営業アセスメントと研修の成果は？

浦山さん： 研修以外の要因もあると思いますが、今回研修を受けた営業部は売上目標をクリアすることができました。

営業の育成にはまだまだ時間がかかると思いますが、社内では彼らの更なる達成度への期待が高まっています。

大谷さん： 法人営業の正解がわからないという悩みを持つ既存営業が多かったんですが、今回の研修で自信がついたようですね。特にアセスメントで現状を知ることから始めたのがよかったと思います。現状と目標とのギャップをしっかりと認識し、それをどう解決するかという考え方にシフトできたのは、ロジカルな行動力につながります。今回の受講者がまだ研修を受けていないまわりの社員に、よい影響を与えていくことを期待しています。

## 一 今後、ティ・スクエアにどのようなことを期待しますか？

大谷さん： 今後は営業プロセスを活用した数値管理体制を構築する予定なので、ティ・スクエアにはそのサポートを期待しています。営業プロセスの各段階にはアポイント数、商談数、成約数など、様々な数値がありますが、営業の現場ではそのコントロールが課題となっています。目標を達成するために必要な数値や目標との間に生じたギャップへの対処など、営業プロセスをさらに深化させるアドバイスがいただけたらうれしいですね。ティ・スクエアとの取り組みを通じて、弊社の営業管理にまだまだ改善する余地があることと、改善によってさらなる成長が見込めることを感じました。

浦山さん： 今回の研修の結果とその評価を通じて、既存営業と新人営業の年間育成計画がみえてきました。法人営業研修は今後も続けていきたいと考えています。学んだことを定着化させるフォローアップ研修の効果が大きく、営業力の強化には継続の大切さを感じました。また営業の育成と並行し、組織的課題を解決するための管理者研修も検討しています。これまでの個人向け営業から企業、官公庁向け営業に拡大する弊社の事業を、しっかり支えることができる組織づくりにこれからも注力していきたいですね。



大谷氏（左）、浦山氏（中）、ティ・スクエア 寺尾（右）

## ティ・スクエア株式会社

URL : <https://tsquare-ltd.com>

取材・文：はたけ あゆみ

撮影：藤巻 敬久

2019-AUG-R1