

Japan Sales Report 2023

セールスイネーブルメントの実態調査

～「Revenue Enablement Elements」によるセールスイネーブルメントの夜明け～



アジェンダ

01. Japan Sales Report 概要
02. セールスイネーブルメントの幻想
03. セールスイネーブルメントの過ち
04. セールスイネーブルメントの夜明け
05. まとめ
06. Appendix

01. Japan Sales Report 概要

Japan Sales Report とは

Japan Sales Report とは、

株式会社マツリカが刊行する**日本の営業組織に関する実態調査レポート**です。

日本企業における営業組織の発展を目的とし、

国内営業組織の最新動向/トレンド、取り組み内容、課題、未来への示唆をまとめています。

資料や記事/メディア等への引用はもちろん、

営業組織の課題解決に向けた施策立案・実行のための客観的根拠としてご活用いただけますと幸いです。

今後も定期的に刊行を予定しております。

引用ポリシー

引用元を明示いただければ、個別許諾を取ることなくご利用可能です。

本レポートを引用や転載する場合は、

「株式会社マツリカ:Japan Sales Report 2023 セールスイネーブルメントの実態調査より引用」の出典を明示ください。

禁止事項

- レポート内容がマツリカによるものと認識されないような方法での引用・転載
- レポート内容を加工・修正し、別のデータに改ざんする行為
- レポート内容を自社のノウハウとして悪用したり誤解を生む利用
- レポート内容のすべて、もしくは一部を販売する行為

お問い合わせ窓口

japan-sales-report@mazrica.com

制作チーム 主要メンバー紹介



分析・執筆

佐藤 風太 **Japan Sales Report 発起人** **マーケティング部 マネージャー**

横浜国立大学経営学部卒。在学中にインターンとして株式会社マツリカに参画。インサイドセールス、マーケティングを担当した後、学生社員としてS Ops立ち上げに従事。カスタマーサクセス組織のKPI策定、SFA/CRM運用設計、ヘルスコア策定/運用などを担当したのち、Rev Opsとしてレベニュー部門横断的な施策の立案推進やオペレーション構築に従事。
また、日本企業における営業組織の発展に貢献すべく、日本の営業組織に関する実態調査レポート「Japan Sales Report」プロジェクトを立ち上げ、分析・執筆リーダーとしてプロジェクトを推進。
FY23Q2 MVP受賞。現在はマーケティング部のマネジメントに従事。



総監修

中谷 真史 **事業戦略/開発室 室長**

慶應義塾大学経済学部卒業後、外資系製薬企業へ入社。MR約1,000名中トップセールスを経験。その後コンサルティングファーム2社にて、セールス分野のプロジェクトを中心としたコンサルティングに従事。2018年マツリカに入社後はカスタマーサクセス統括、セールス&マーケティング統括を歴任。『セールスというアートをサイエンスし、日本の営業をアップデートする』をモットーに活動し、年間約20回の講演ほか、新規プロダクト開発に従事。また併行して、Sales Science Lab, Inc. を創業しCEOを務める。米ロサンゼルス在住。



分析

竹中 龍聖 **事業戦略/開発室**

関西学院大学を卒業後、2社のスタートアップでBtoBセールス・マーケティング組織を牽引。BtoBセールス・マーケティング組織の0→1の立ち上げから、数十名のマネジメントを経験。現在は株式会社マツリカで新規事業開発に従事。



分析

一場 雪杜 **Account Executive**

明治学院大学国際学部卒業後、Web制作会社へ入社、営業200名中トップセールスを経験。その後、一部上場企業にてアドテクやデータ分析を得意としたSaaSプロダクトのインサイドセールス、フィールドセールスを担当。現在はマツリカにてAccount Executiveとして従事し、様々な企業様の営業課題の解決に取り組んでいる。

Japan Sales Report バックナンバー

これまでに刊行したレポートはこちらからダウンロードください。

Japan Sales Report

日本の営業組織に関する実態調査レポート



Japan Sales Report 2023 営業パーソンの実態調査
～ 現場の「不」から解き明かす、営業のやりがいとキャリアのつくりかた～

刊行日: 2023年6月22日

[▶ダウンロードはこちら](#)



Japan Sales Report 2022 法人営業のデジタル活用実態調査
～ セールステック活用状況とLandscape(カオスマップ)から読み解く「デジタル活用の現在地」～

刊行日: 2022年12月6日

[▶ダウンロードはこちら](#)



Japan Sales Report 2022 Buying Study: 購買活動の実態調査
追加分析 ～ なぜその購買は実行されなかったのか～

刊行日: 2022年8月23日

[▶ダウンロードはこちら](#)



Japan Sales Report 2022 Buying Study: 購買活動の実態調査
～ 日本企業の購買実態から読み解く「バイヤーイネーブルメント」の重要性～

刊行日: 2022年6月29日

[▶ダウンロードはこちら](#)



Japan Sales Report 2021
～ コロナ禍における国内営業組織の動向調査～

刊行日: 2021年12月21日

[▶ダウンロードはこちら](#)

Japan SalesTech Landscape

日本初*となる、セールステック領域のカオスマップにおいて世界で最も支持を得ているとされる「2022 Enterprise SalesTech Landscape」をベースとした国産ツールのカオスマップ(自社調べ)

2023 Japan SalesTech Landscape

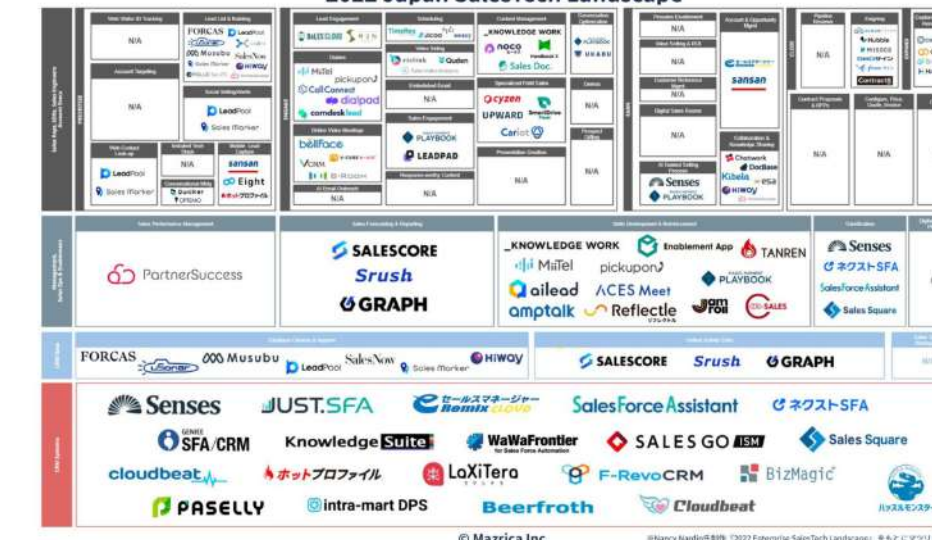


2023 Japan SalesTech Landscape

刊行日: 2023年8月22日

[▶ダウンロードはこちら](#)

2022 Japan SalesTech Landscape



2022 Japan SalesTech Landscape

刊行日: 2022年12月13日

[▶ダウンロードはこちら](#)

調査概要

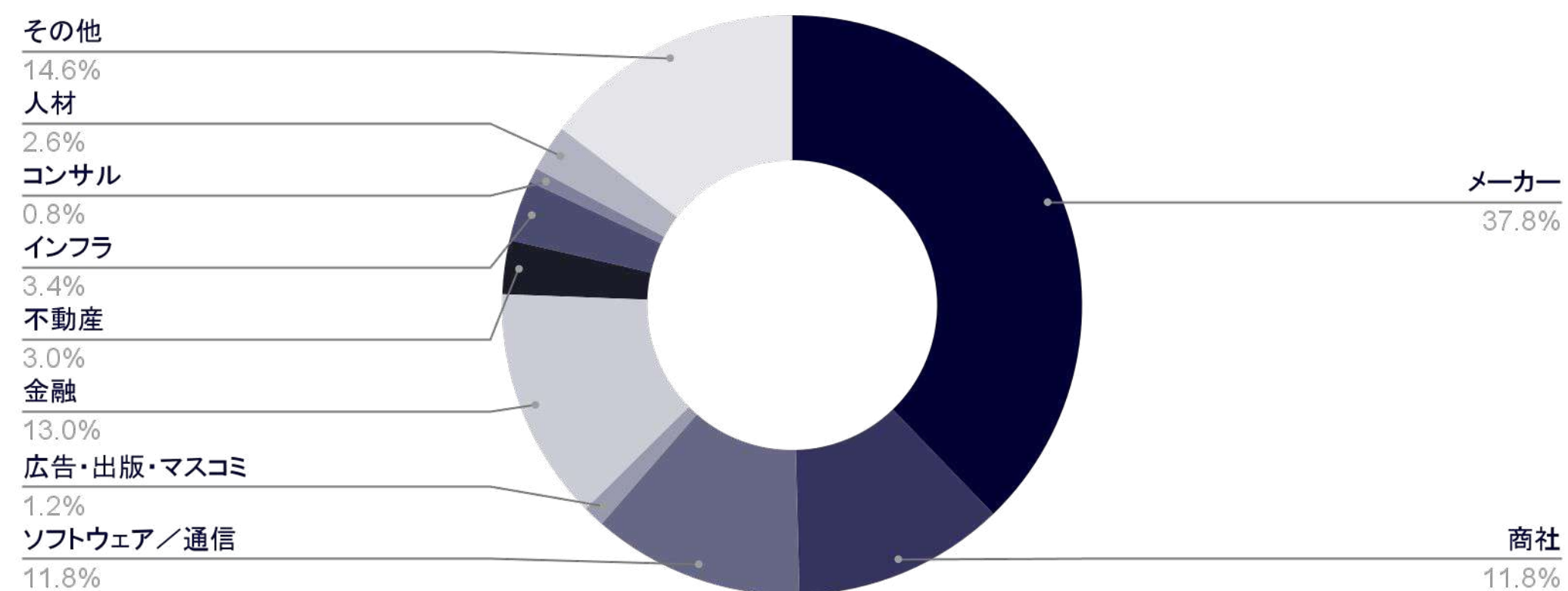
調査方法	インターネット調査(クロス・マーケティング アンケートモニター)
有効回答数	500件
実施対象	以下の企業に所属する会社員(正社員) ・企業規模:従業員数500名以上 ・所属部門:経営層/営業(管理職)/営業企画/経営企画 ・主な営業活動の対象:法人 ・日系企業 ・セールスイネーブルメント施策の取り組み状況:何らかの施策を実行している
調査期間	2023年10月14日～2023年10月15日

回答者属性

恣意的な母集団形成は行っていない。

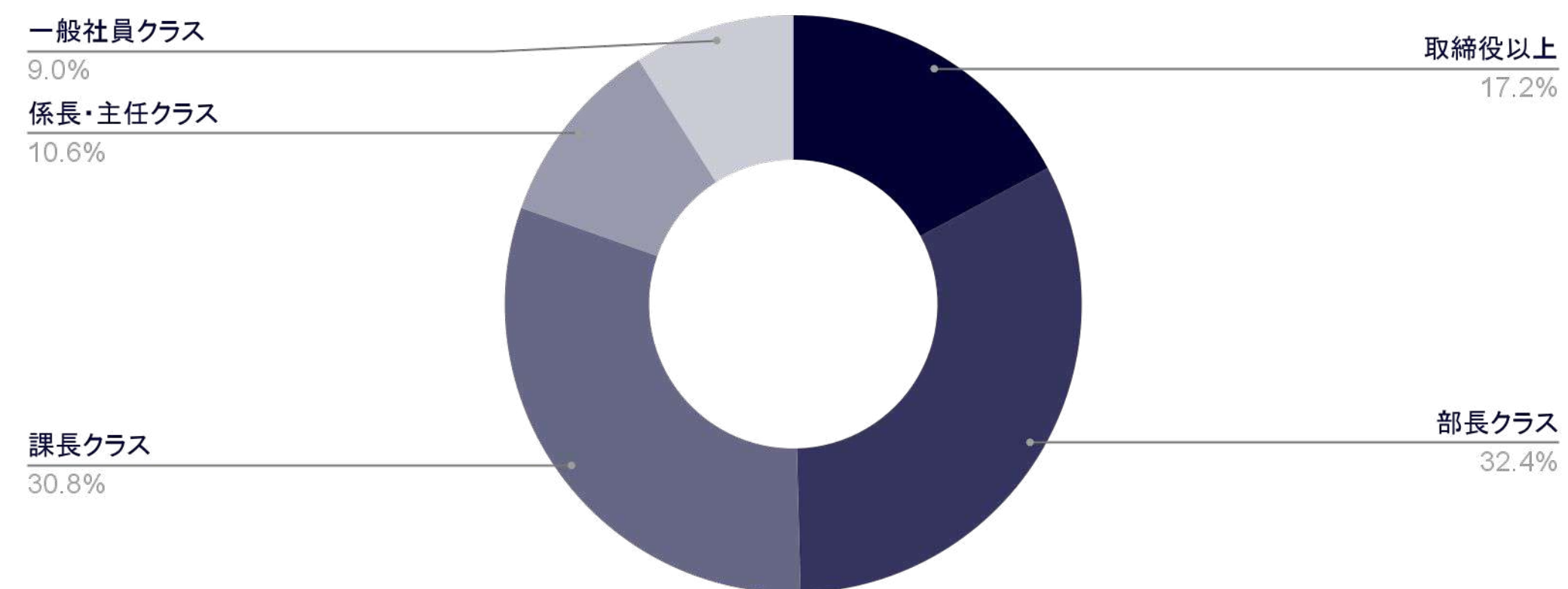
業種

n=500



役職

n=500



02. セールスイネーブルメントの幻想

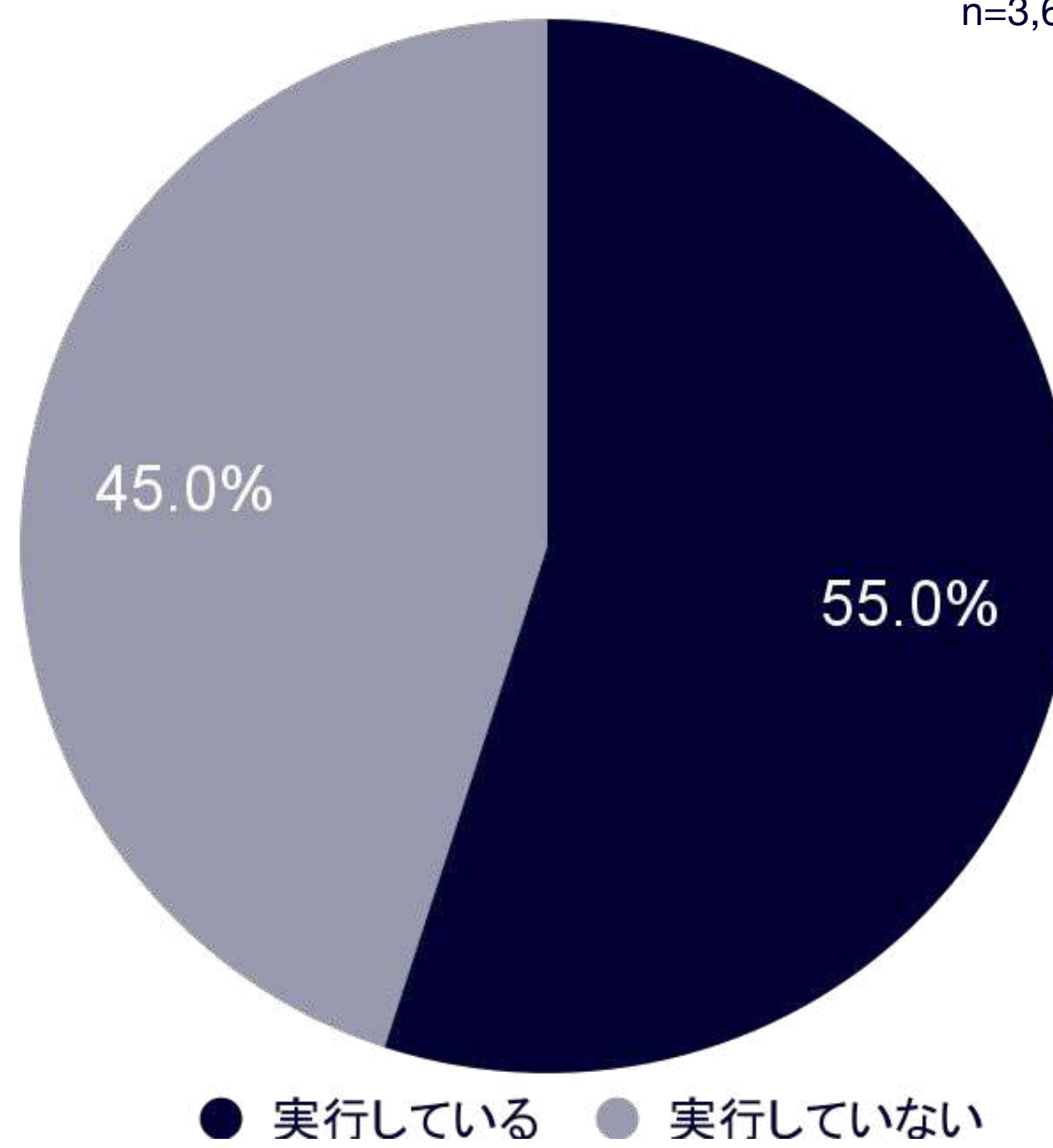
日本におけるセールスイネーブルメントの取り組み状況

何らかのセールスイネーブルメント施策を行なっている企業が過半数を占める

セールスイネーブルメントの取り組み状況

以下のセールスイネーブルメント施策のうち
何らかを実行していますか？

n=3,656



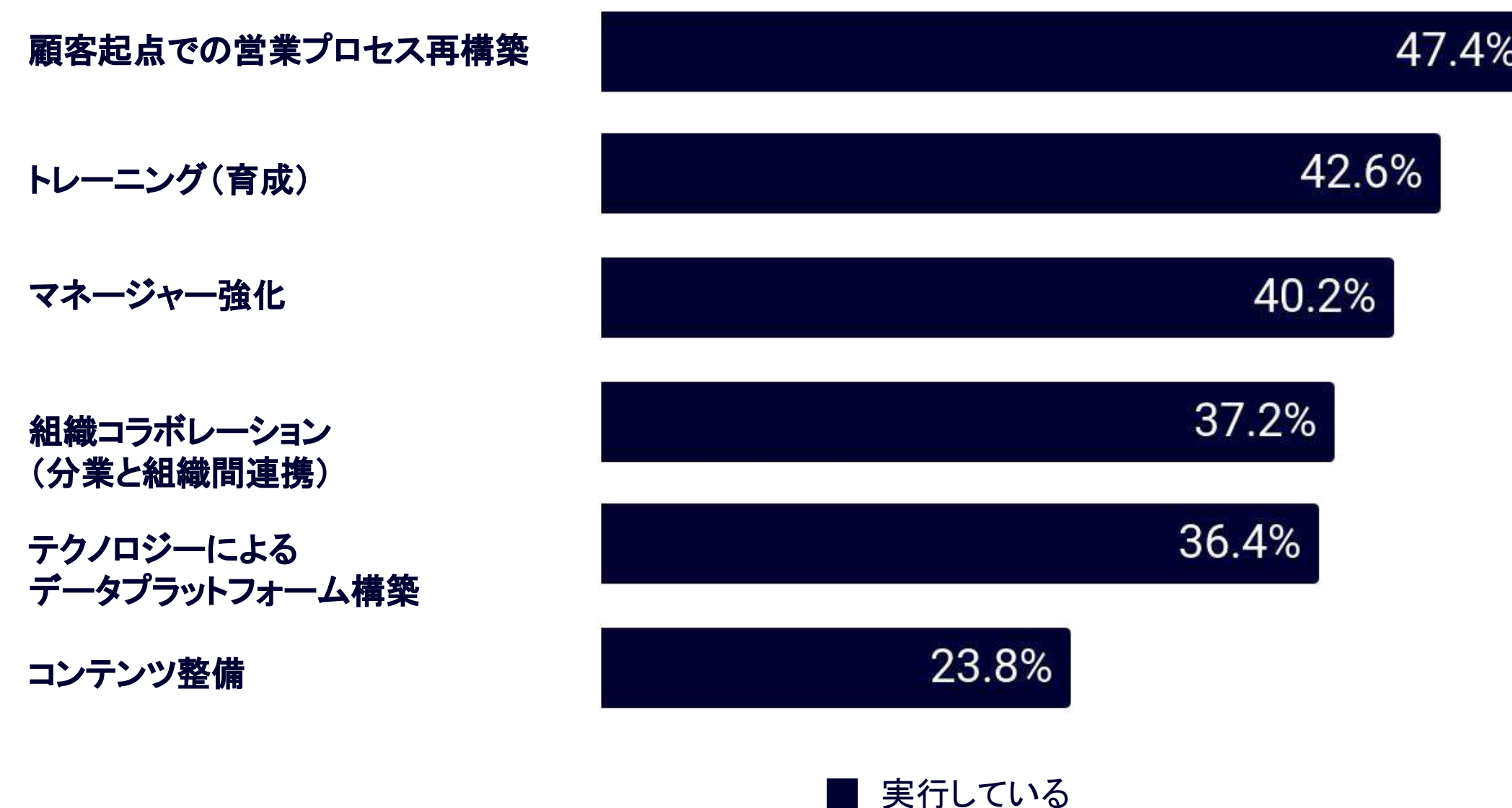
実施されている取り組み内容

営業プロセスの再構築・トレーニング・マネージャーの強化などの取り組みを実施する企業が多い

セールスイネーブルメントの取り組み状況

以下のセールスイネーブルメント施策のうち
何らかを実行していますか？

n=500



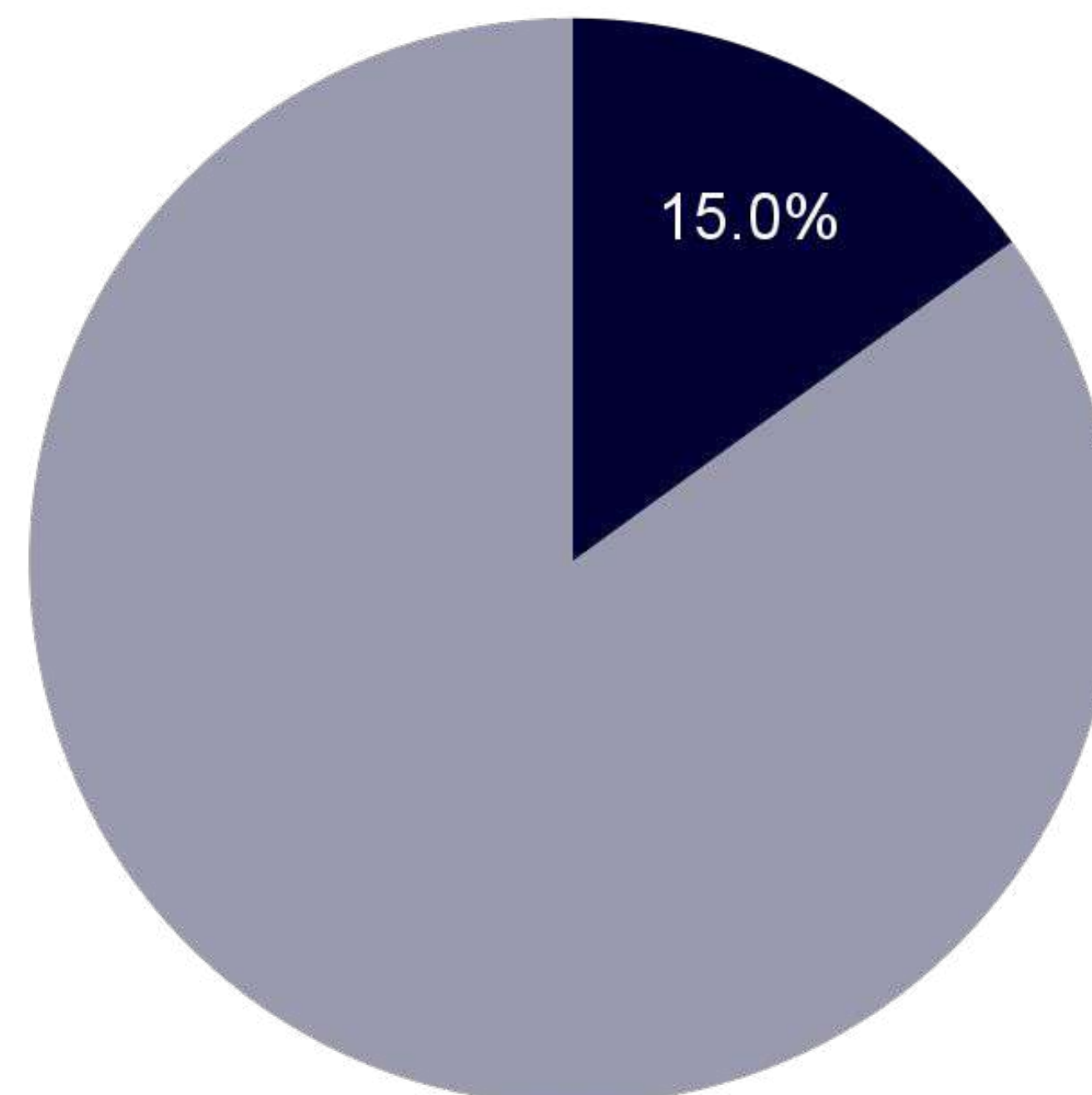
効果実感のないセールスイネーブルメントの多発

明確にセールスイネーブルメントの効果が認められている組織は全体の15%にすぎない

セールスイネーブルメントの効果実感に関する調査

最も重視しているセールスイネーブルメントの施策が営業組織のパフォーマンスに寄与しましたか？

n=500



● 明確に(定量的に)効果が認められた

本章のまとめ

01

日本において、何らかのセールスイネーブルメント施策を行なっている企業が過半数を占める

02

営業プロセスの再構築・トレーニング・マネージャーの強化などの取り組みを実施する企業が多い

03

明確にセールスイネーブルメントの効果が認められている組織は全体の15%にすぎない

「日本のセールスイネーブルメントの取り組みは、何か間違っているのではないか？」という問いが導出される

03. セールスイネーブルメントの過ち

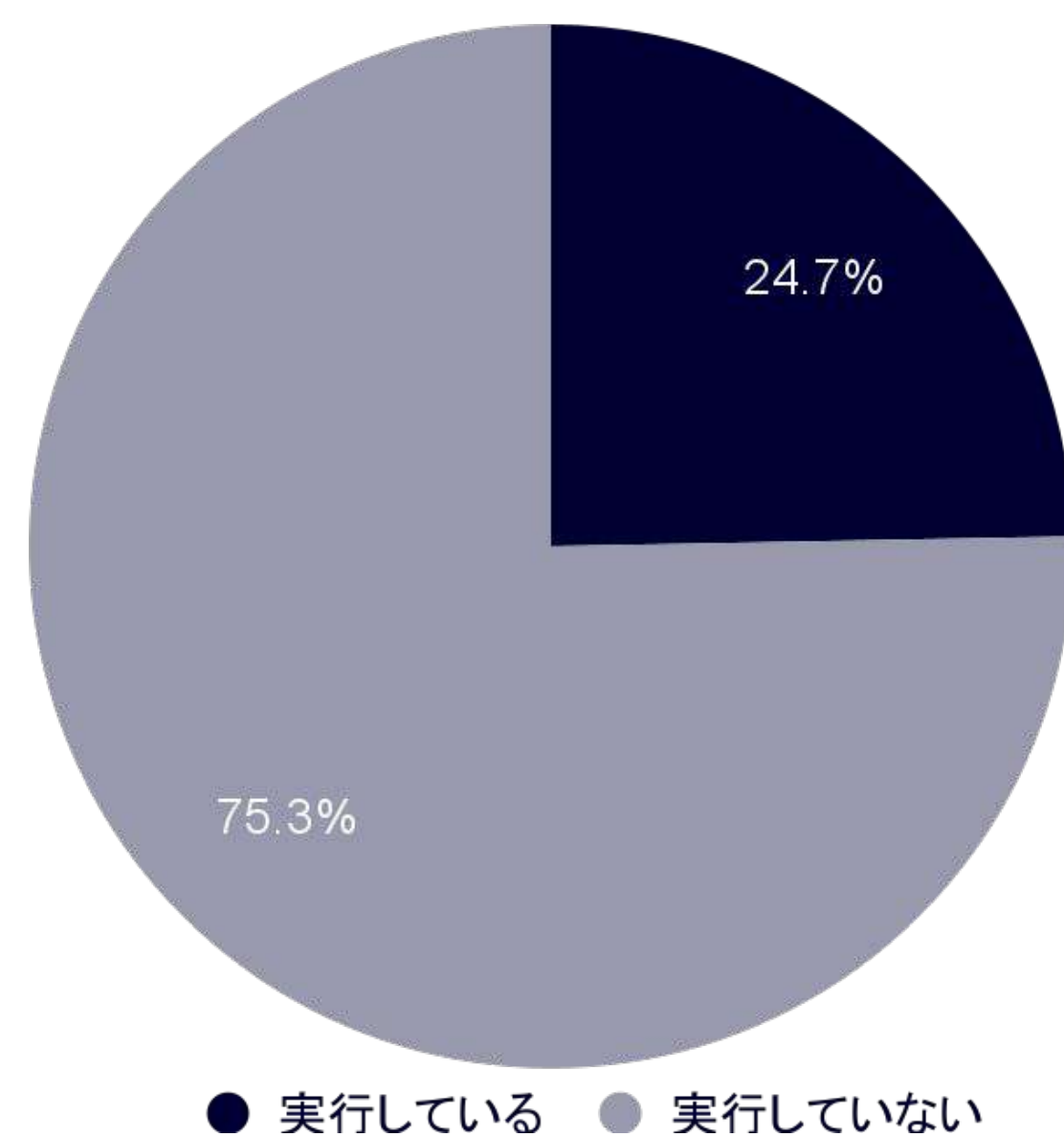
「データプラットフォーム構築」の欠落した営業プロセス設計

「顧客起点で営業プロセスを再構築している」と回答した企業の多くは、「顧客のデータ」に基づく施策を実行していない

「テクノロジーによるデータプラットフォーム構築」取り組み状況 (最重要施策が「顧客起点での営業プロセス再構築」と回答した群)

以下のセールスイネーブルメント施策のうち、
なんらかを実行していますか？

n=150



「顧客起点」にもかかわらず目標未達である要因

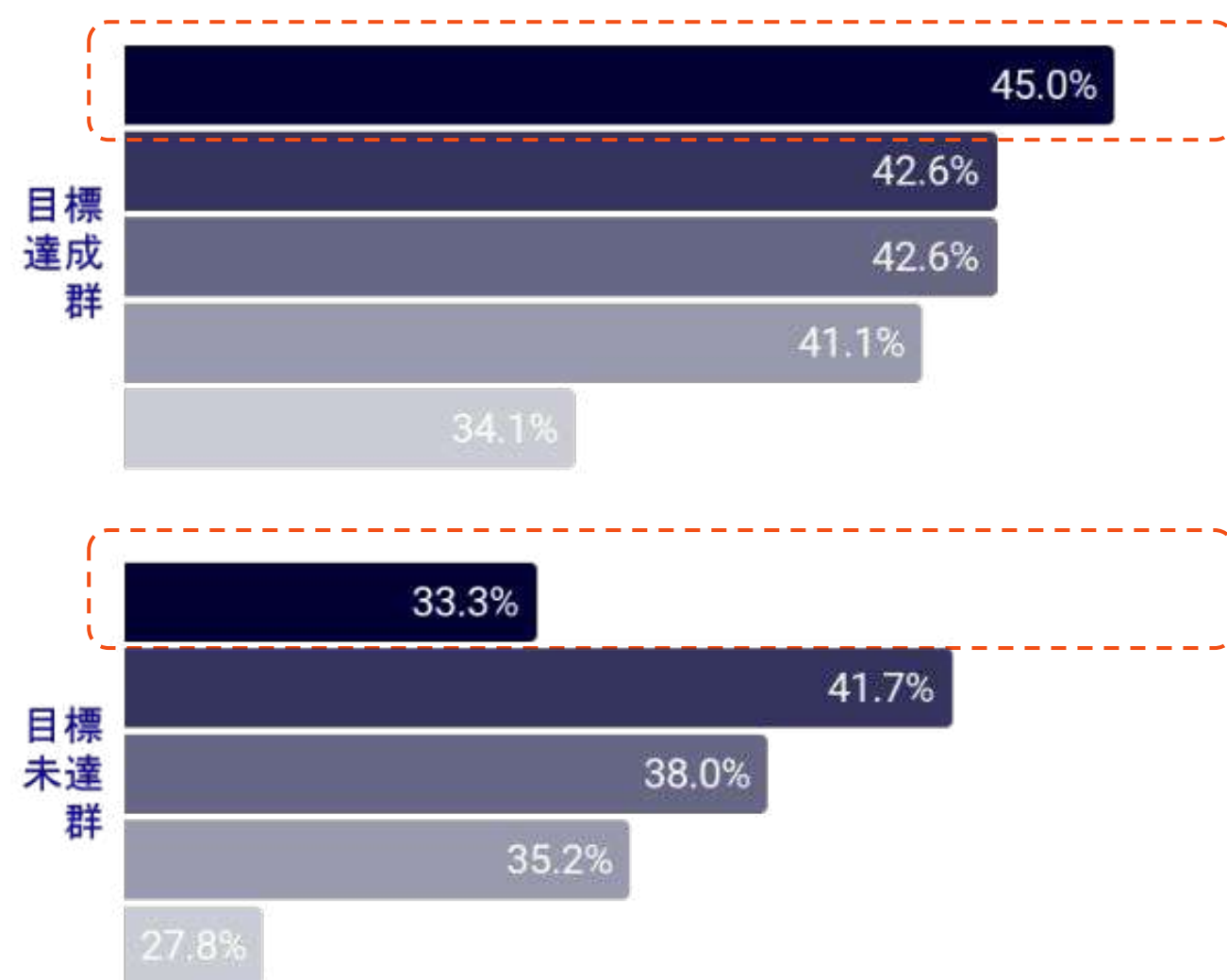
目標達成群と比較して、「組織コラボレーション」と「データの取得」における取り組みの弱さが顕著

各施策の取り組み状況

(最重要施策が「顧客起点での営業プロセス再構築」と回答した群・目標達成状況別)

以下のセールスイネーブルメント施策のうち、
なんらかを実行していますか？

n=237



■ 組織コラボレーション(分業と組織間連携) ■ トレーニング(育成) ■ テクノロジーによるデータプラットフォーム構築 ■ マネージャー強化 ■ コンテンツ整備

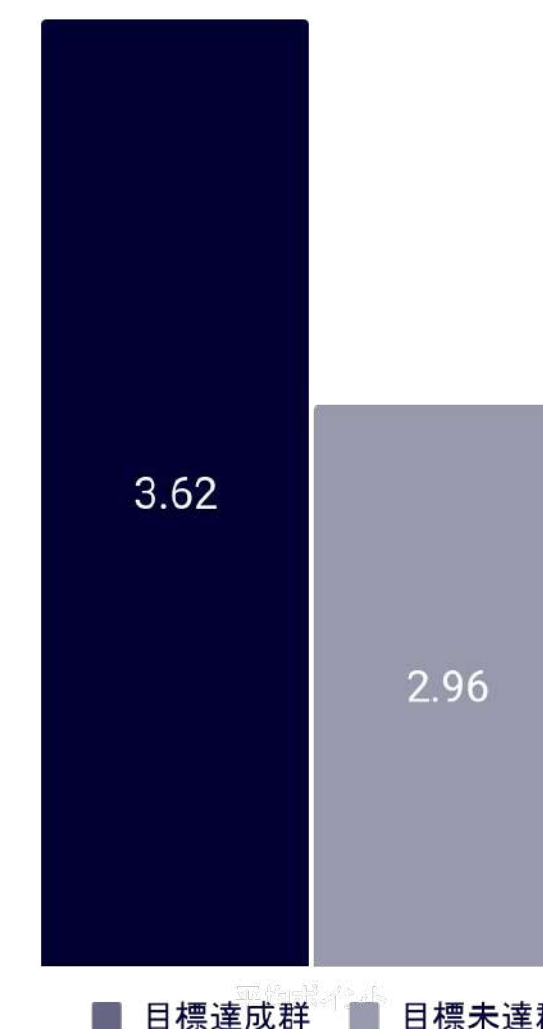
目標未達群は、達成群と比較して「組織コラボレーション」に取り組んでいない

取得データ種類の多さ

(最重要施策が「顧客起点での営業プロセス再構築」と回答した群・目標達成状況別)

施策検証・改善のために営業組織として取得しているデータは何がありますか？

n=237



目標未達群は、達成群と比較して「取得しているデータの種類」が少ない

「データプラットフォーム構築」の欠落した人材強化施策

データ基盤が不十分な状態での「トレーニング(育成)」や「マネージャー強化」への注力は、目標達成に悪影響の可能性

目標達成率

(「マネージャー強化」or「トレーニング(育成)」に取り組んでいると回答した群)

以下のセールスイネーブルメント施策のうち、
なんらかを実行していますか？

n=299

「テクノロジーによる
データプラットフォーム構築」
実行群

60.7%

「テクノロジーによる
データプラットフォーム構築」
実行していない群

53.1%

「テクノロジーによるデータプラットフォーム構築」実行群の方が目標達成率が高い

目標達成率

以下のセールスイネーブルメント施策のうち、
なんらかを実行していますか？

施策	パターンA n=201	パターンB n=192
トレーニング(育成)	実行していない	どちらかは 実行している
マネージャー強化	実行していない	
テクノロジーによる データプラットフォーム構築		実行していない
目標達成率	55.2%	53.1%

「テクノロジーによるデータプラットフォーム構築」を実行していない場合、「マネージャー強化」「トレーニング(育成)」いずれも実行していない群より目標達成率が低い

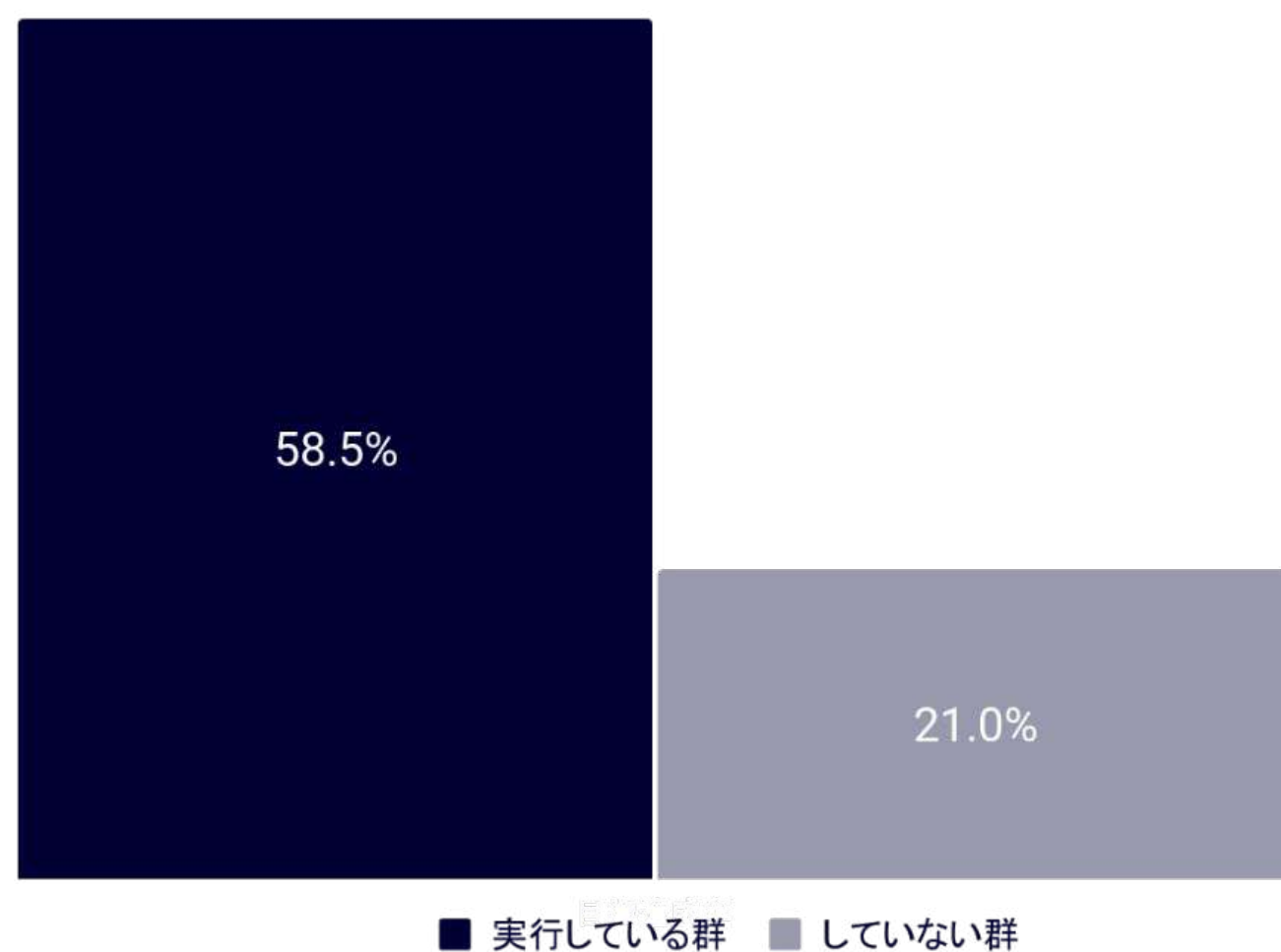
「組織コラボレーション(分業と組織間連携)」の欠落した人材強化施策

組織コラボレーションが不十分な状態での「トレーニング(育成)」への注力は、目標達成に悪影響の可能性

目標達成率
 (「トレーニング(育成)に取り組んでいる」かつ
 「組織コラボレーション(分業と組織間連携)に取り組んでいない」と回答した群)

以下のセールスイネーブルメント施策のうち、
 なんらかを実行していますか？

n=213



トレーニング(育成)に取り組んでいる群のうち、
 組織コラボレーション(分業と組織間連携)実行群は目標達成率が高い

目標達成率

以下のセールスイネーブルメント施策のうち、
 なんらかを実行していますか？

施策	パターンA n=287	パターンB n=119
トレーニング(育成)	実行していない	実行している
組織コラボレーション (分業と組織間連携)		実行していない
目標達成率	54.4%	21.0%

育成に取り組んでいても、組織コラボレーションが不十分な状態では、
 育成に取り組んでいない場合より達成率が低い

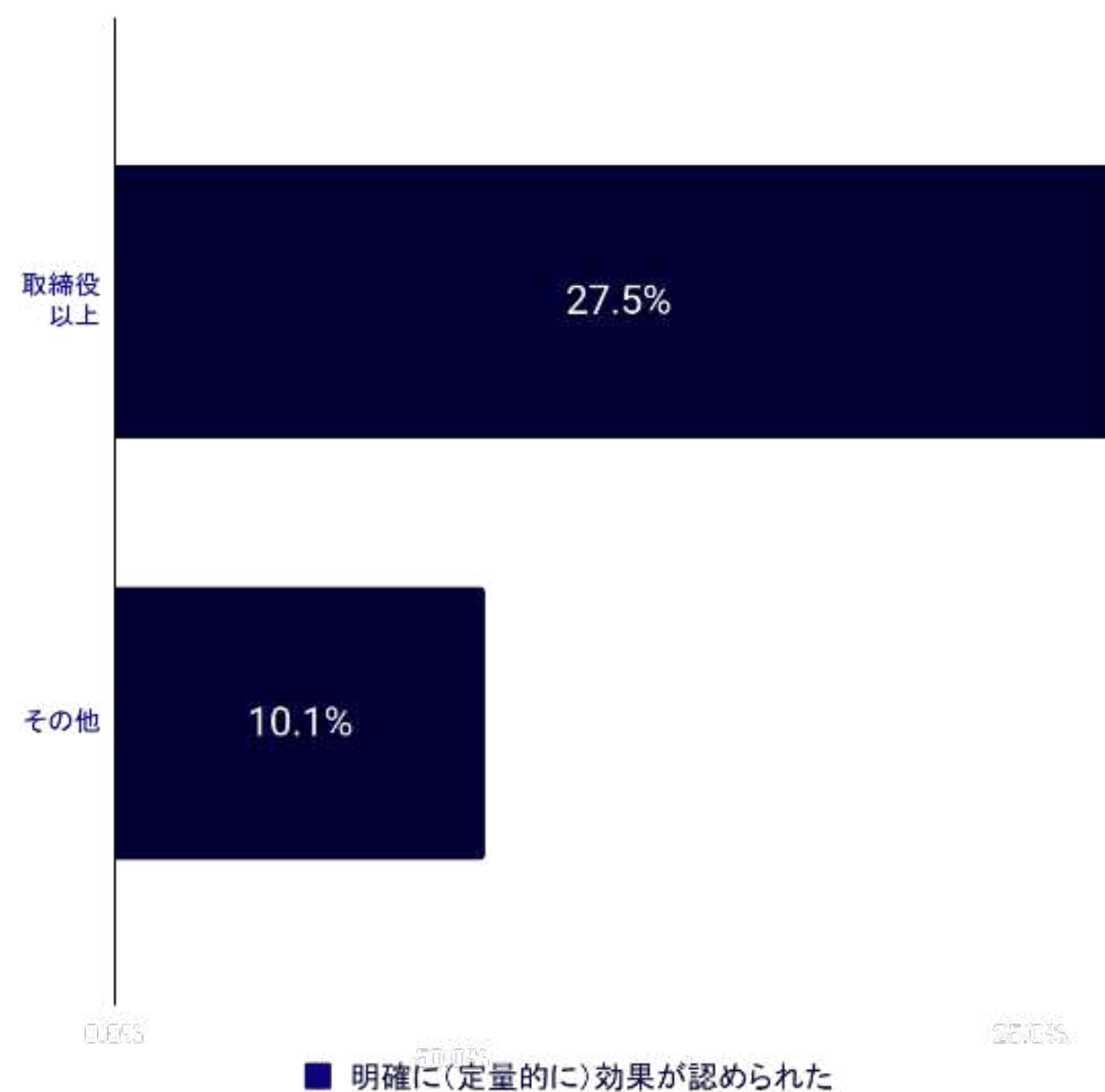
「経営層のコミットメント」の欠落

重要施策の責任者が経営層でない場合、成功確率が低い傾向

施策の効果 (施策の責任者別)

最重要施策が営業組織のパフォーマンスに寄与しましたか？

n=500

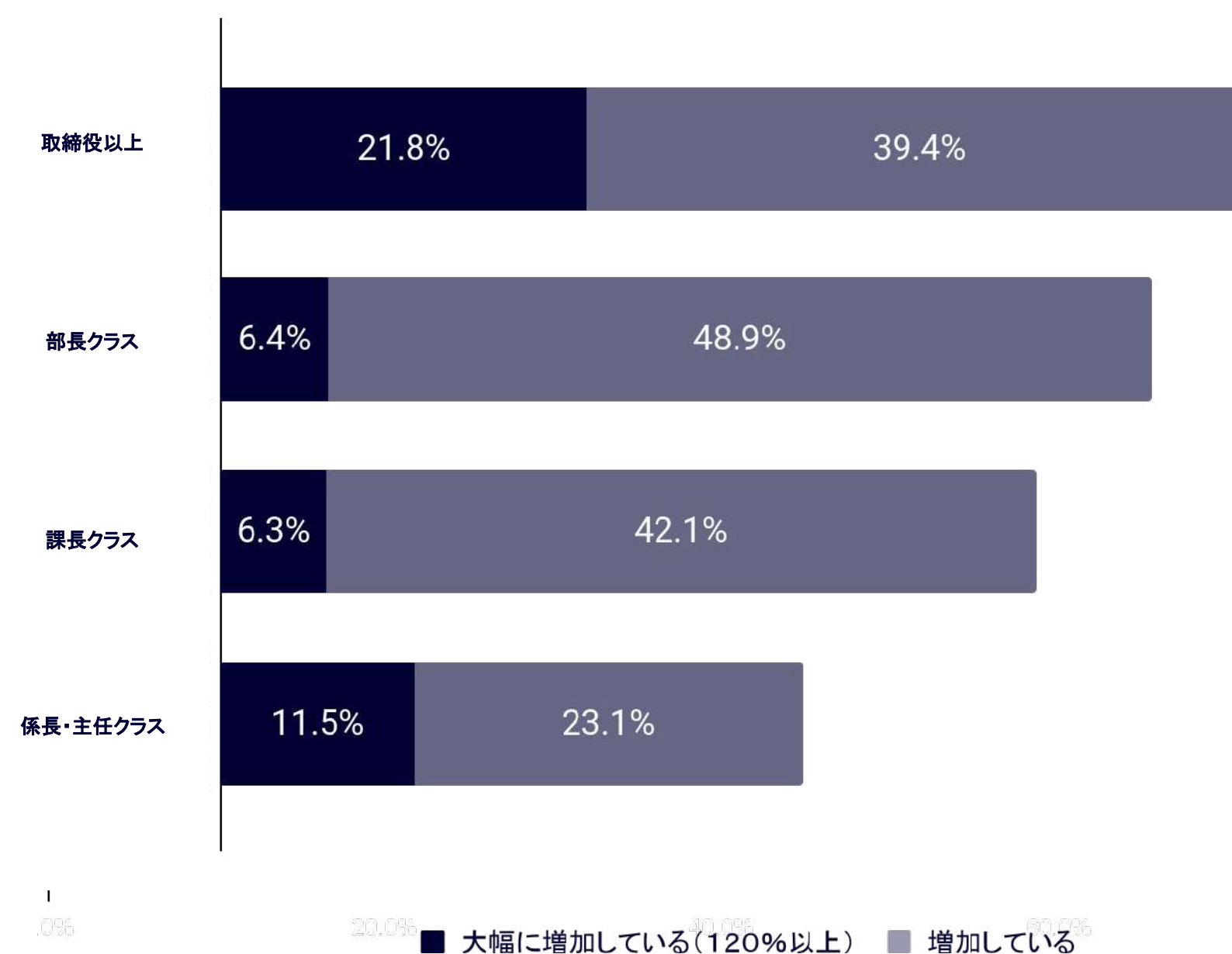


最重要施策の責任者が「取締役以上」の方が効果が出やすい

業績変化 (施策の責任者別)

2022年1月以降、ご自身の所属する組織の業績を向上もしくは維持できていますか。

n=500



最重要施策の責任者が役職者の場合、役職が高いほど業績が良い傾向

本章のまとめ

01

「顧客起点で営業プロセスを再構築している」と回答した企業の多くは、「顧客のデータ」に基づく施策を実行していない

02

「組織コラボレーション」と「データの取得」を置き去りにした「顧客起点」は効果的でない

03

データ基盤が不十分な状態での「トレーニング(育成)」や「マネジメント強化」への注力は、目標達成に悪影響の可能性

04

組織コラボレーションが不十分な状態での「トレーニング(育成)」への注力は、目標達成に悪影響の可能性

05

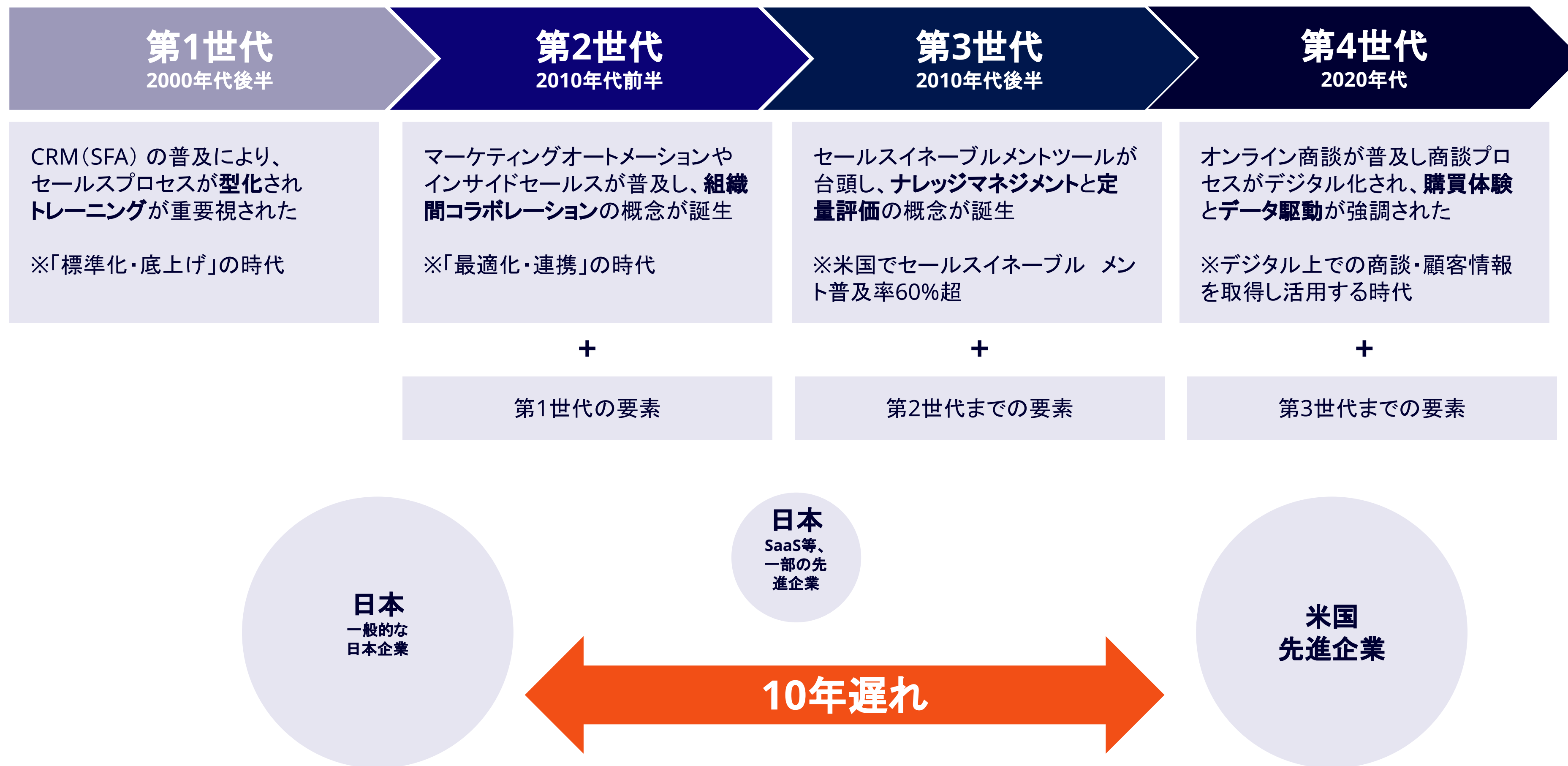
重要施策の責任者が経営層でない場合、成功確率が低い傾向

「体系的なナレッジをもとにした全体設計」「テクノロジー活用による組織としての生産性向上」が
現在の日本企業におけるセールスイネーブルメントに不足している

04. セールスイネーブルメントの夜明け

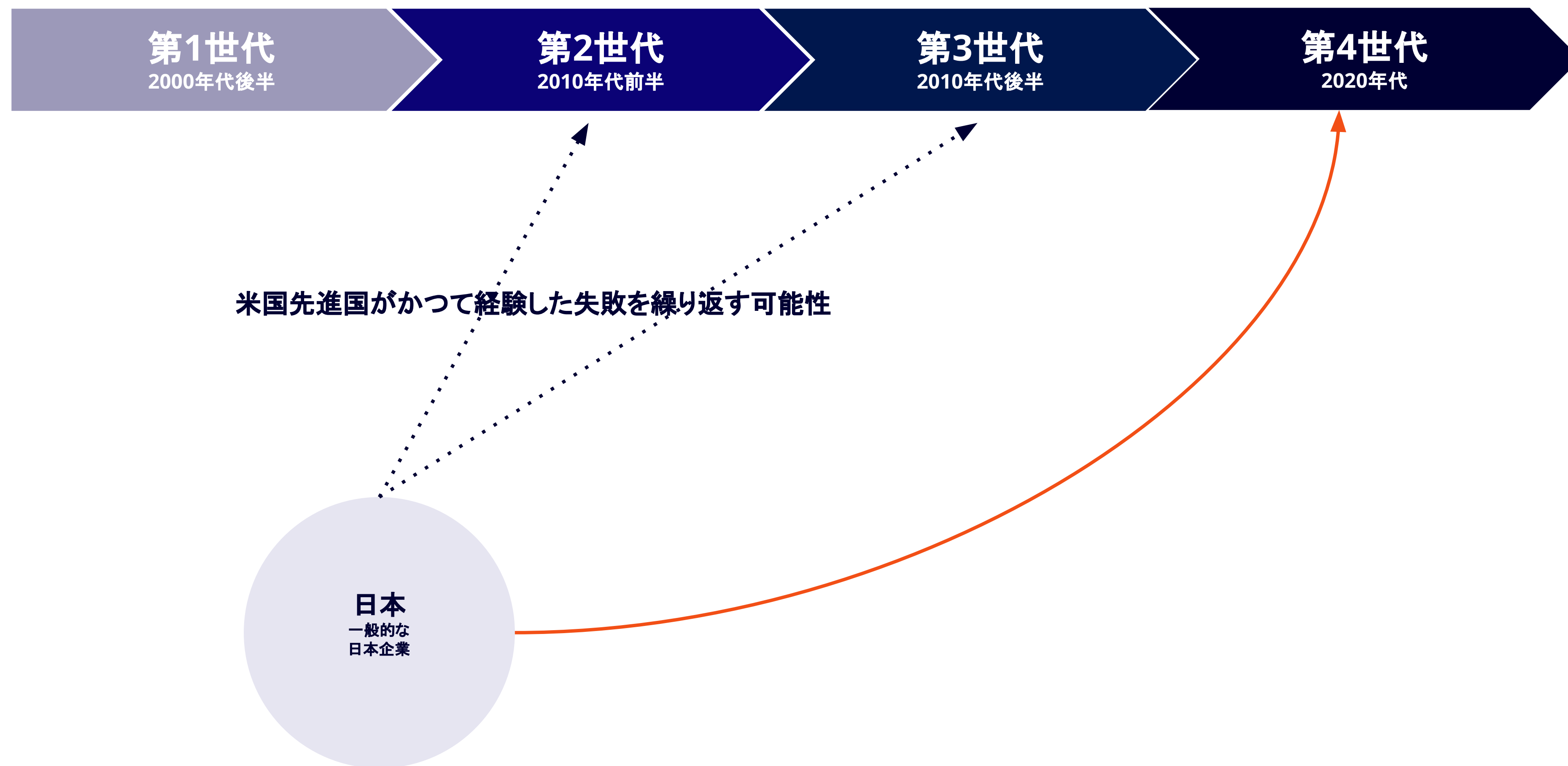
日本企業におけるセールスイネーブルメントの現在地

米国に比べて日本のセールスイネーブルメントは約10年遅れている



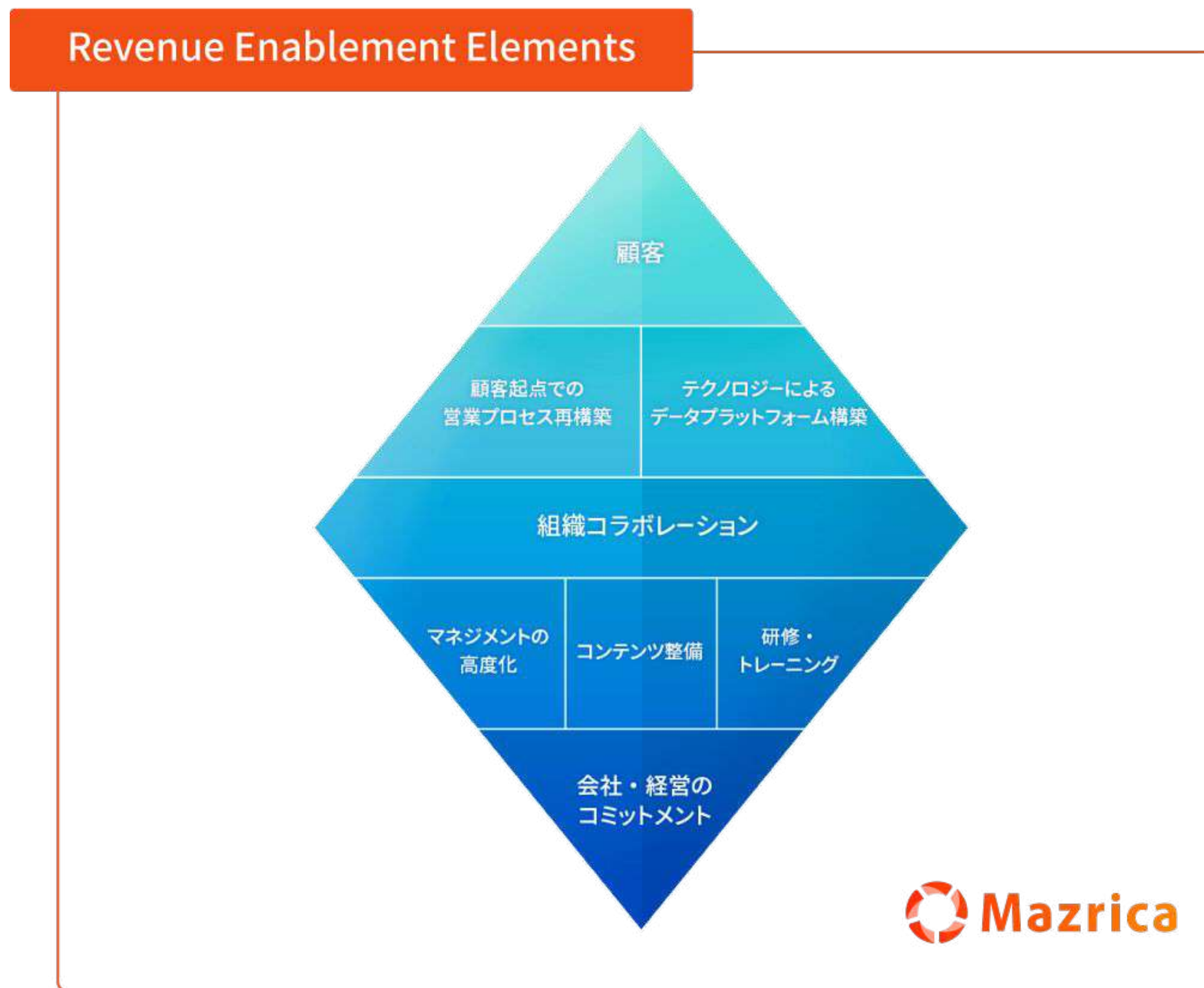
日本企業が取るべき戦略

日本企業は最新のセールスイネーブルメントの体系的かつ最新の概念・理論を理解し、全体設計に基づく施策を実行する必要がある



マツリカが提唱するフレームワーク「Revenue Enablement Elements」

海外文献や本調査結果をもとにレベニュー*(セールス)イネーブルメントの全容を体系化





*もはや「セールス」という一組織に閉ざされた概念ではない


「Revenue Enablement Elements」各領域とツールカテゴリの対応


		ツールカテゴリ							
		CRM(SFA)	カンパセーション インテリジェンス	デジタルセールス ルーム	スキル ディベロップメント	セールスコンテンツ マネジメント	セールス エンゲージメント	レベニュー インテリジェンス	名刺管理
「Revenue Enablement Elements」ツール対応領域	顧客起点での営業プロセス 再構築	✓		✓			✓		
	テクノロジーによる データプラットフォーム構築	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	組織コラボレーション	✓	✓	✓		✓			✓
	マネジメントの高度化	✓	✓	✓	✓			✓	
	コンテンツ整備			✓		✓			
	研修・トレーニング		✓		✓				

各カテゴリの概要・特徴的な機能・代表的なツール紹介(1/2)

CRM(SFA)	
<p>概要</p> <p>CRMとは、顧客管理を行うためのツールです。CRMを利用することで、顧客の個人情報を管理、営業・マーケティングプロセスの可視化、購入履歴などに添った施策が可能になります。</p> <p>機能</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 顧客データ管理 2. 営業プロセス管理 3. 営業アクション・行動管理 	

カンパセーションインテリジェンス	
<p>概要</p> <p>カンパセーションインテリジェンスとは、ビジネスや組織内の対話やコミュニケーションデータを取り込み、それを分析して有益な情報やパターンを抽出します。</p> <p>機能</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 音声およびテキスト分析 2. 自動文字起こし 3. パフォーマンス分析 	

デジタルセールスルーム	
<p>概要</p> <p>デジタルセールスルームは、顧客と営業がデジタル上で営業・購買に関してやりとりを行う仮想的な営業スペースです。共同でポータルサイトのようなものを作成するケースが多くあります。</p> <p>機能</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. コンテンツ・商談情報管理 2. タスク・プロジェクト管理 3. 顧客のエンゲージメントデータの取得 	

セールスコンテンツマネジメント	
<p>概要</p> <p>組織内での知識共有やコラボレーションを促進するためのプラットフォームです。主に営業資料や提案資料の管理・共有を行うことができます。</p> <p>機能</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 資料・コンテンツ管理 2. 資料・コンテンツ作成・修正 3. 高度な検索機能 	

各カテゴリの概要・特徴的な機能・代表的なツール紹介(2/2)

スキルディベロップメント	
<p>概要</p> <p>スキルディベロップメントシステムは、組織内での従業員のスキル向上や教育のために使用されるシステムです。</p> <p>機能</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. eラーニング 2. カスタマイズされたトレーニングメニューの作成 3. パフォーマンス評価 	

セールスエンゲージメント	
<p>概要</p> <p>セールスエンゲージメントとは、標準化された営業活動を日々の業務オペレーションに落とし込む、自動化するためのシステムです。</p> <p>機能</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. プレイブック機能 2. タスク・アクション管理機能 3. 自動メール送信機能 	

レベニューインテリジェンス	
<p>概要</p> <p>レベニューインテリジェンスは、将来の売上や業績を予測するためのシステムです。主にはCRMと連動してデータの可視化を行う際に利用するケースが多くなります。</p> <p>機能</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. データ分析 2. 売上・業績の予測モデリング 3. パイプライン管理 	

名刺管理	
<p>概要</p> <p>名刺管理システムは、ビジネスコンタクト情報を整理・保存し、有効に活用するためのシステムです。</p> <p>機能</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 名刺情報の読み取り・管理 2. 組織図情報の可視化 3. CRMとのデータ連携 	

05. まとめ



01

日本において過半数の企業がセールスイネーブルメント施策を行なっているが、定量的に効果が認められている組織は全体の15%程度であり、取り組み内容に疑問符が付く

02

「体系的なナレッジをもとにした全体設計」「テクノロジー活用による組織としての生産性向上」が現在の日本企業におけるセールスイネーブルメントに不足している

03

日本のセールスイネーブルメントが真に生産性向上に資する取り組みとなるべく、海外文献や本調査結果をもとにセールスイネーブルメントの全容を体系化し「Revenue Enablement Elements」を策定した

今回の **Japan Sales Report** では、日本の営業組織が更なる成長を遂げるために「**セールスイネーブルメント**」の実態について調査・分析を実施しました。

セールスイネーブルメントの取り組みにおいて、日本は米国のおよそ10年遅れていると考えられます。

その要因として、**法人営業**に関する**中立的・専門的な調査機関が不十分**であることが大きいと考え、海外文献や本調査結果をもとにセールスイネーブルメントの全容を体系化し、「**Revenue Enablement Elements**」を策定しました。本フレームワークをご活用いただき、営業組織生産性向上の一助になれば幸いです。

また、**テクノロジー普及の遅れ**により

- データが蓄積・活用されないこと
- オペレーションが統一されないこと
- 組織を横断したコラボレーションの限界

といった問題が生じていることが、営業組織の進化を阻んでいることが伺えます。

法人営業に関する研究は、日本においてまだまだ発展途上です。

本レポートを起点に、日本の営業組織がより良いものへとアップデートされることを願います。

Japan Sales Report 制作チーム



06. Appendix

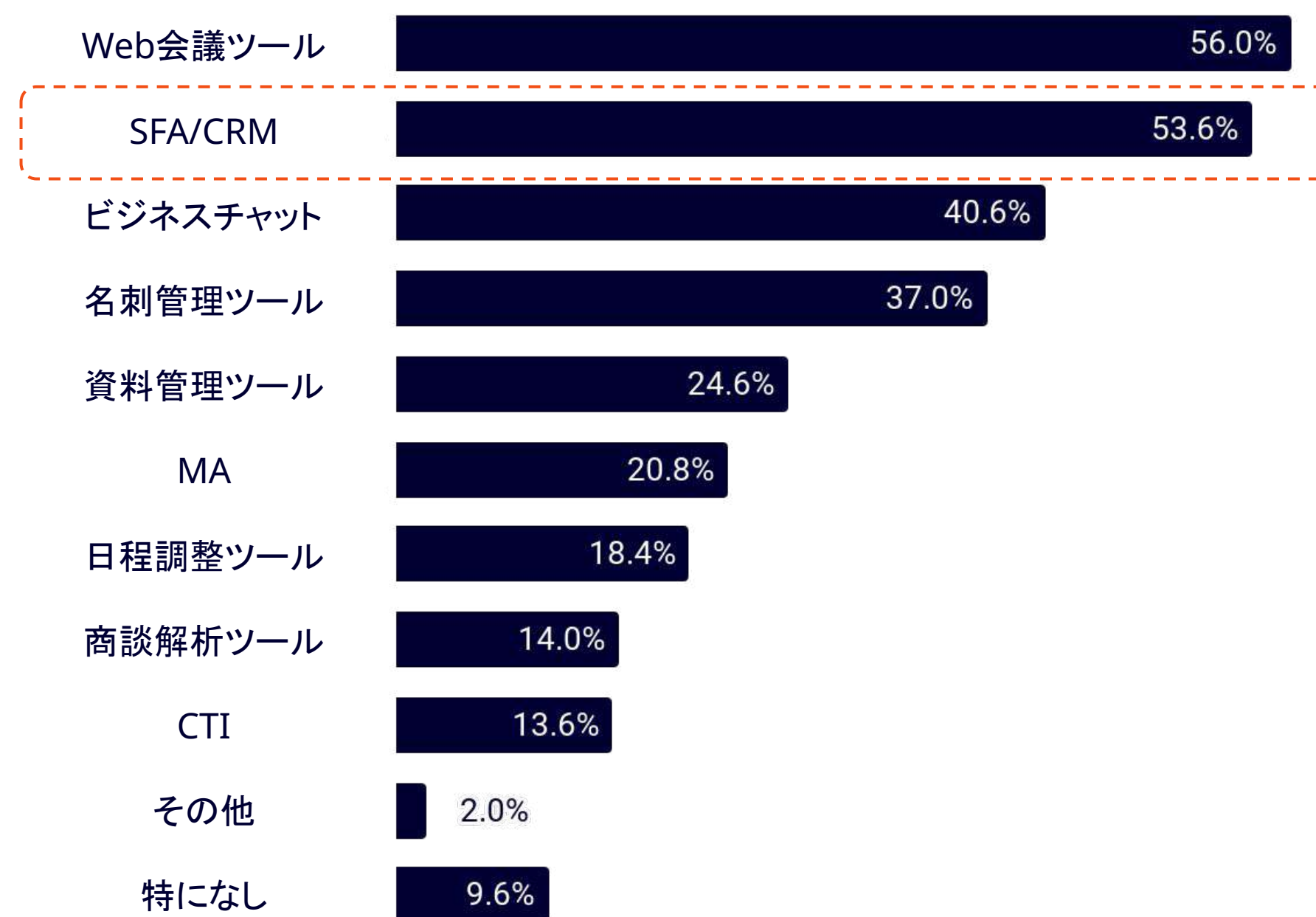
セールステックツール導入状況

セールス領域特化のツールとしては、SFA/CRMが最も導入率が高い

セールステックツール導入状況

現在使用している、セールステックツール(営業支援ソフト)を教えてください。

n=500



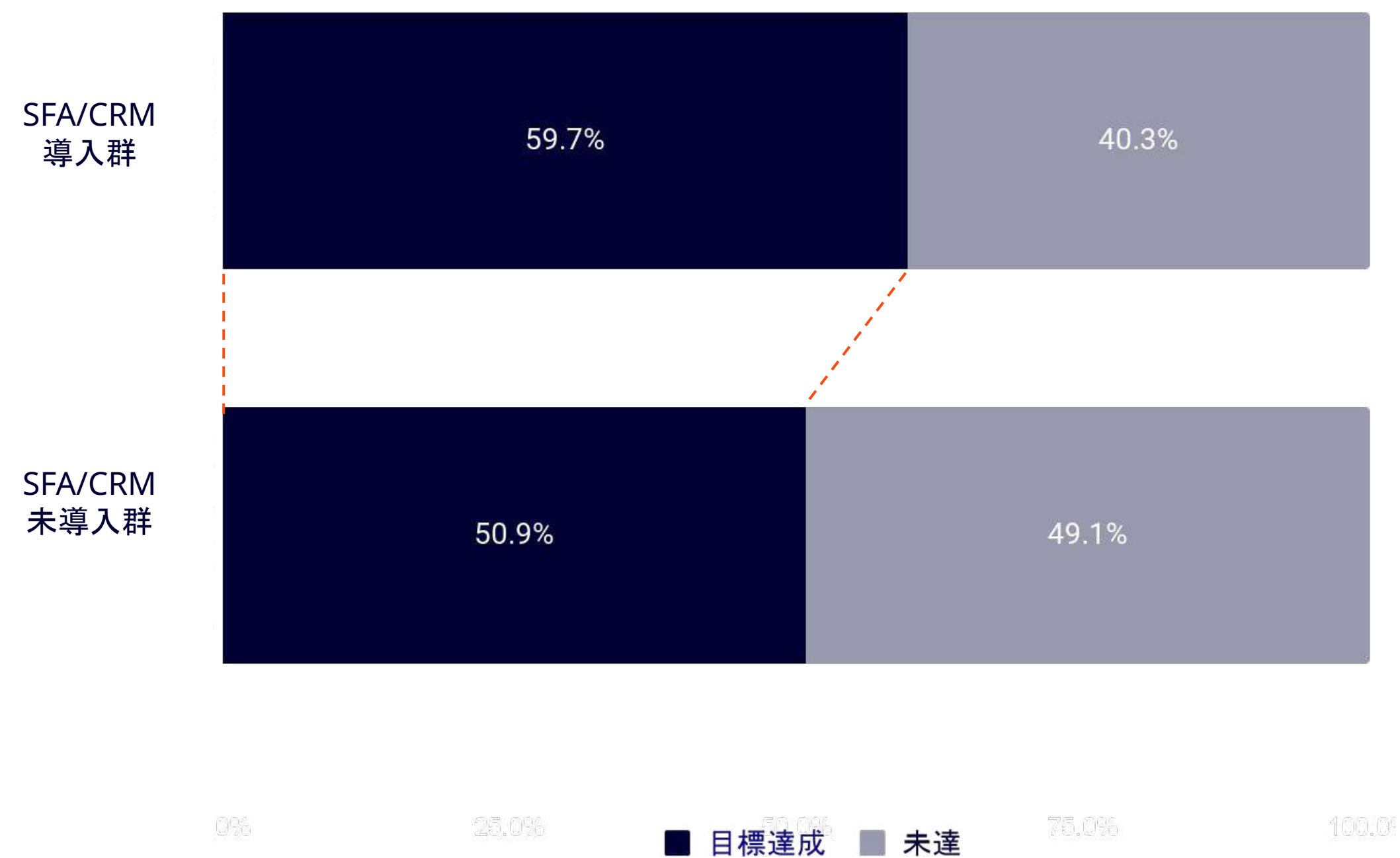
SFA/CRM導入状況と目標達成の関係

SFA/CRM導入群は、未導入群と比較して目標達成率が高い

目標達成状況(SFA/CRM導入有無別)

2022年1月以降、ご自身の所属する組織の業績を向上もしくは維持できていますか。

n=500



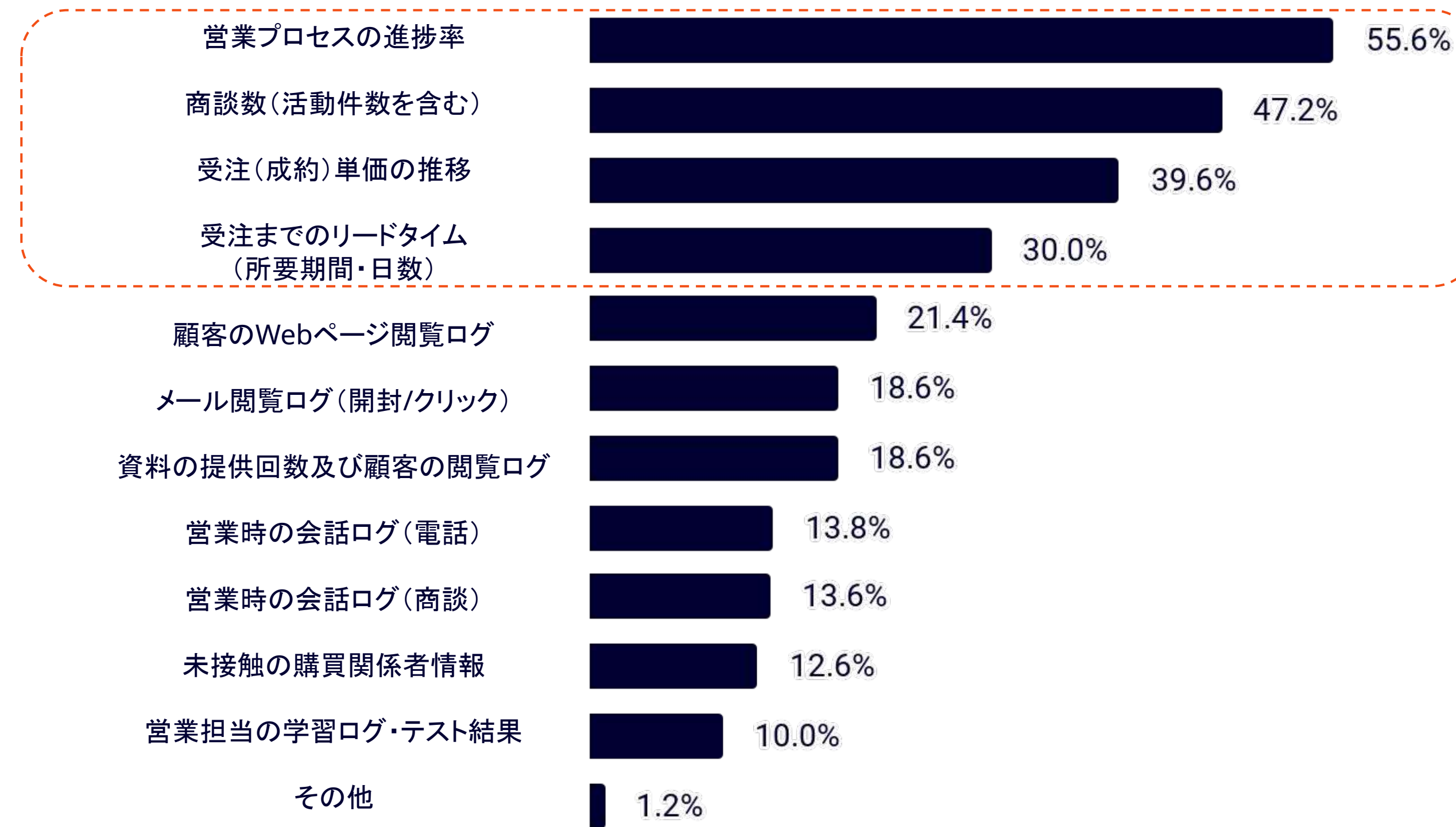
取得しているデータ

効果検証に用いられるデータは、SFA/CRMの利活用により取得できるものが比較的多い

データ取得状況

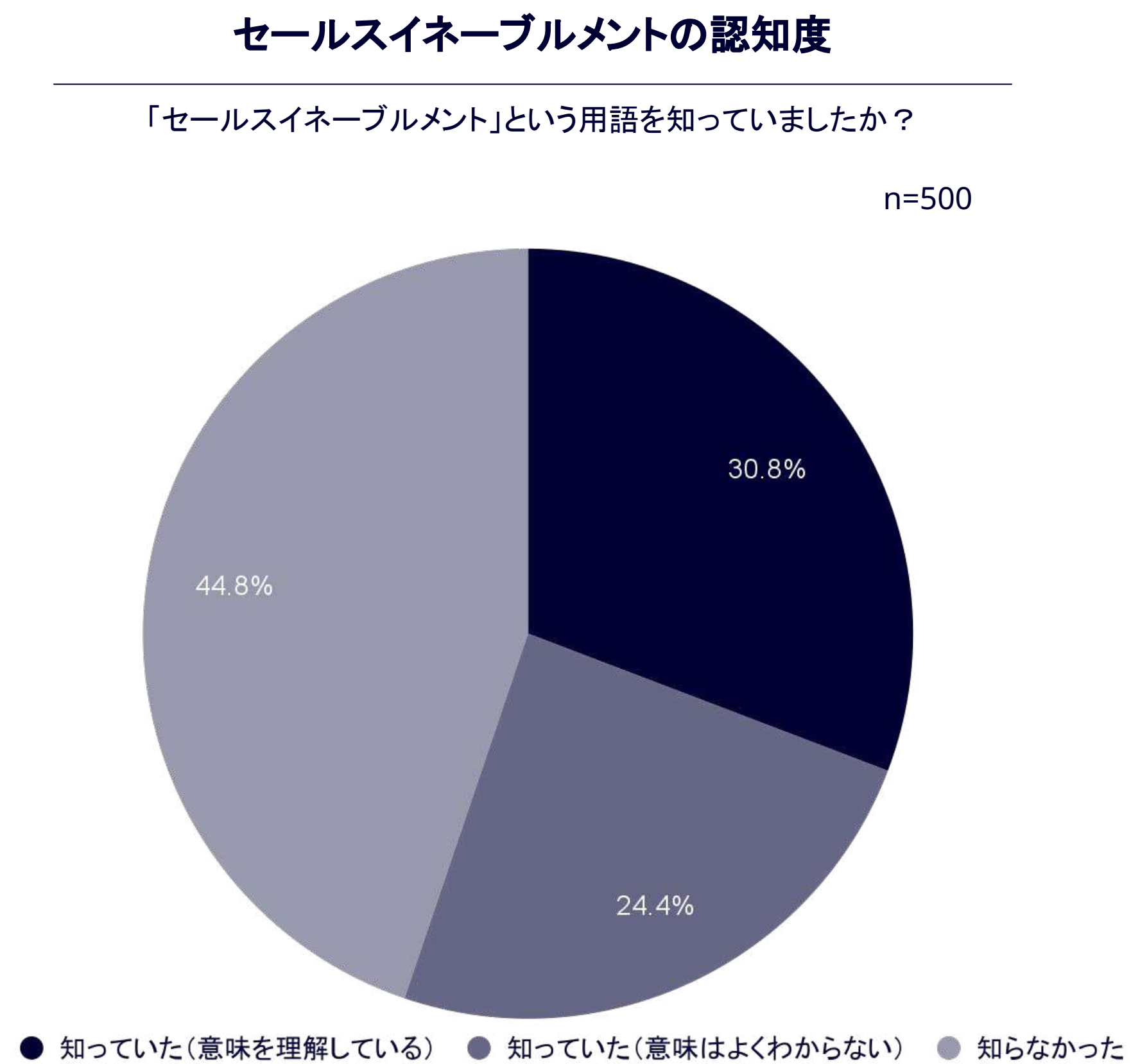
施策検証・改善のために営業組織として取得しているデータは何がありますか？

n=500



セールスイネーブルメントの認知度

「知っている」と過半数が回答しているものの、「意味を理解している」との回答は全体の3割に止まる



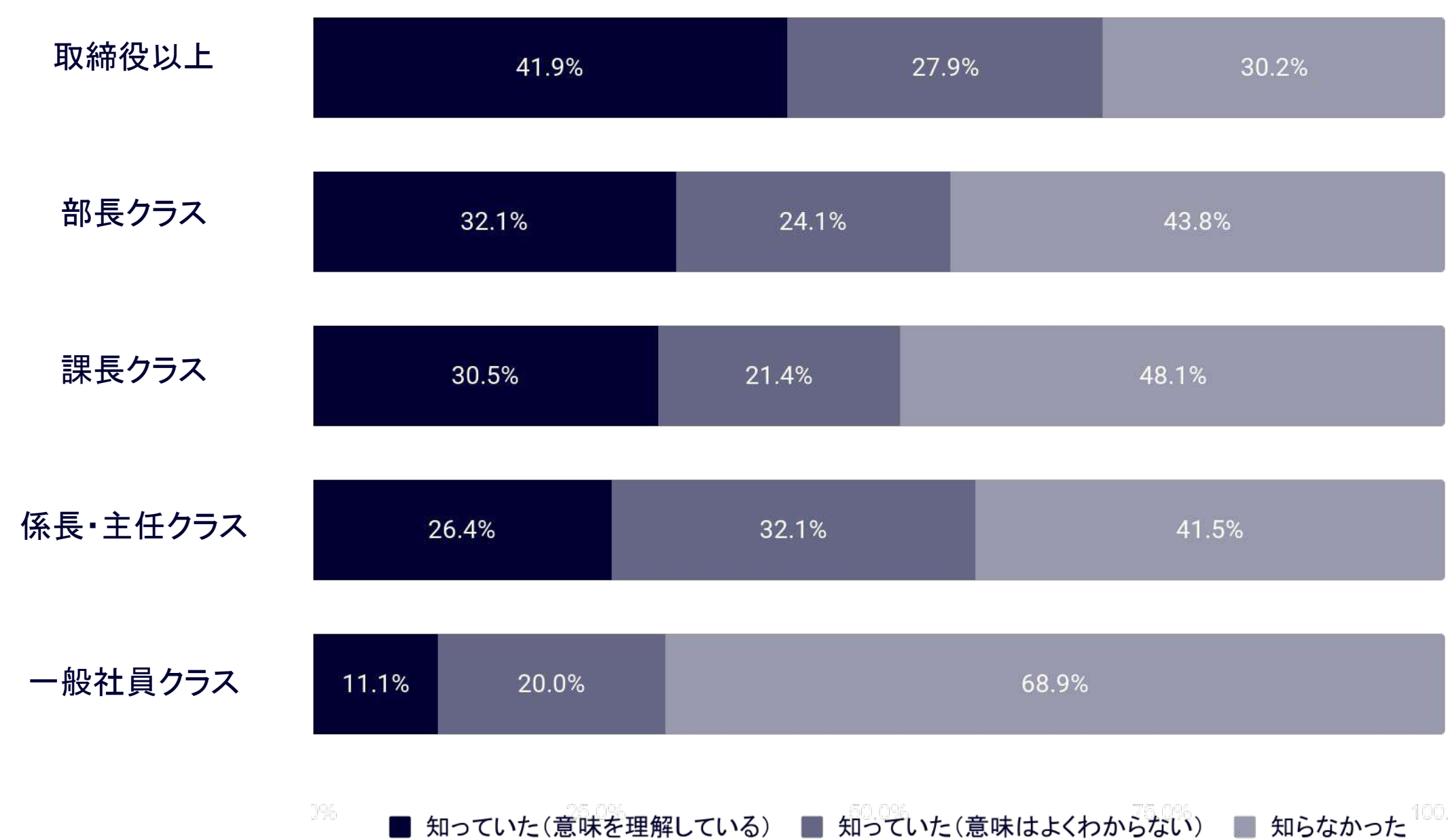
認知度と役職の関係

高役職者ほど「意味を理解している」と回答

セールスイネーブルメントの認知度(役職別)

「セールスイネーブルメント」という用語を知っていましたか？

n=500



01	<u>CSO Insights: Fifth Annual Sales Enablement Study</u>
02	Peterson, R.M., et al. Sales enablement: conceptualizing and developing a dynamic capability. J. of the Acad. Mark. Sci. 49, 542-565 (2021).
03	Robert M. Peterson, et. al., Global perspectives of sales enablement: Constituents, services, and goals, Industrial Marketing Management, Volume 92, 2021, Pages 154-162.
04	IDC Sales Enablement Practice
05	<u>HubSpot Research Global Sales Enablement Survey</u>
06	<u>Gartner: Sales Enablement Framework</u>
07	<u>Gartner: Win More B2B Sales Deals</u>
08	<u>Gartner: The Future of Sales</u>
09	山下 貴宏 (2019)『セールス・イネーブルメント 世界最先端の営業組織の作り方』かんき出版
10	佐藤 善信 (2018)『日本の営業の特質—米国のマーケティング組織構造面との比較研究—』ビジネス&アカウンティングレビュー



Japan Sales Report 2023

セールスイネーブルメントの実態調査

～「Revenue Enablement Elements」によるセールスイネーブルメントの夜明け～

刊行日: 2023年12月05日

株式会社マツリカについて

<https://mazrica.com/>

Mazrica (旧Senses) について

<https://product-senses.mazrica.com/>