



リモート商談に関する実態調査 調査結果報告書

有限責任監査法人トーマツ
2020年10月

緊急事態宣言に伴う自粛以降の営業接点の変容を見るため、従業員1千人以上の企業に勤める課長職以上の被リモート営業経験者400名にアンケートを実施

調査概要

■ 調査目的

リモート環境で営業を受けた経験のある、中堅企業役職者の実態・要望を把握することで、リモート営業の運営手法や体制の考察検討の基礎資料とする

■ 調査手法

インターネットモニターを活用した定量調査

■ 調査対象者

以下の条件を満たす一般個人男女400名

- ▶ 緊急事態宣言以降にリモート営業を受けた経験がある
- ▶ 従業員数1,000人以上の企業勤め
- ▶ 役職者（課長クラス以上）

■ 調査対象地域

日本全国

■ 調査実施時期

2020年7月27日～28日

■ 主な調査項目

- リモート営業に対する評価
- リモート営業に対する経験前後の印象、利用実態（頻度・時間・参加人数等）
- リモート営業に対して希望する運営手法、営業スキル 等

役職	全体	役員・取締役以上	顧問・監査役	事業本部長	部長	部長代理	課長	支店長・工場長
従業員数								
全体	400	20	2	15	134	55	169	5
	100.0	5.0	0.5	3.8	33.5	13.8	42.3	1.3
1,000人	125	10	0	7	45	17	45	1
～2,999人	100.0	8.0	0.0	5.6	36.0	13.6	36.0	0.8
3,000人	64	3	1	2	23	7	26	2
～4,999人	100.0	4.7	1.6	3.1	35.9	10.9	40.6	3.1
5,000人	71	2	0	1	25	9	33	1
～9,999人	100.0	2.8	0.0	1.4	35.2	12.7	46.5	1.4
10,000人	140	5	1	5	41	22	65	1
以上	100.0	3.6	0.7	3.6	29.3	15.7	46.4	0.7

※本資料における数値は小数点以下第2位を四捨五入しているため、合計が100%にならない場合がある

回答者に関する属性は下記のとおり

回答者属性（業種・職種）

回答者業種	対象者 (人)	構成比 (%)
全体	400	100.0
農業、林業、漁業	1	0.3
建設業、鉱業、採石業	22	5.5
製造業	169	42.3
電気・ガス・熱供給・水道業	2	0.5
情報通信業	21	5.3
運輸業、郵便業	9	2.3
卸売業、小売業	37	9.3
金融業、保険業	43	10.8
不動産業、物品賃貸業	14	3.5
学術研究、専門・技術サービス業	9	2.3
宿泊業、飲食サービス業	5	1.3
生活関連サービス業、娯楽業	2	0.5
教育、学習支援業	2	0.5
医療、福祉	20	5.0
複合サービス事業	3	0.8
サービス業	24	6.0
マスコミ関連業	0	0.0
広告関連業	0	0.0
市場調査業	0	0.0
官公庁・自治体・公共団体	10	2.5
その他	7	1.8

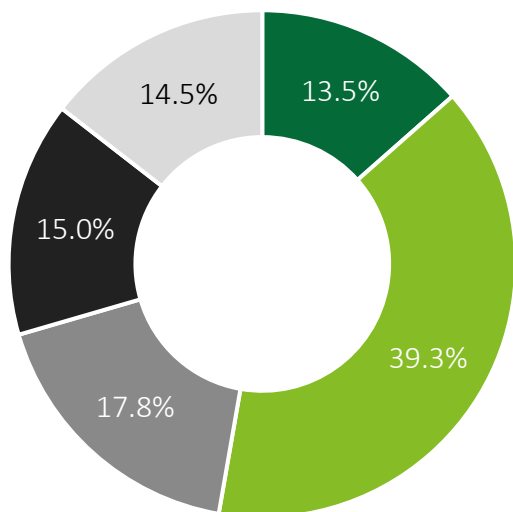
回答者職種	対象者 (人)	構成比 (%)
全体	400	100.0
営業	121	30.3
販売	9	2.3
製造	19	4.8
総務	23	5.8
経理	8	2.0
財務	4	1.0
人事	23	5.8
情報システム	31	7.8
経営企画	32	8.0
事業企画	18	4.5
マーケティング	16	4.0
商品・サービス開発	28	7.0
研究	38	9.5
その他	30	7.5

被リモート営業の状況は以下のとおり

回答者属性（被リモート営業の頻度）

■ 週に1度はリモートによる営業を受けているとの回答が半数を超える
リモートチャネルによる営業は一定頻度で行われていることがうかがえる

Q. 緊急事態宣言の発令（4月7日）以降についてうかがいます。
あなたはどれくらいの頻度で営業活動を受けていますか。

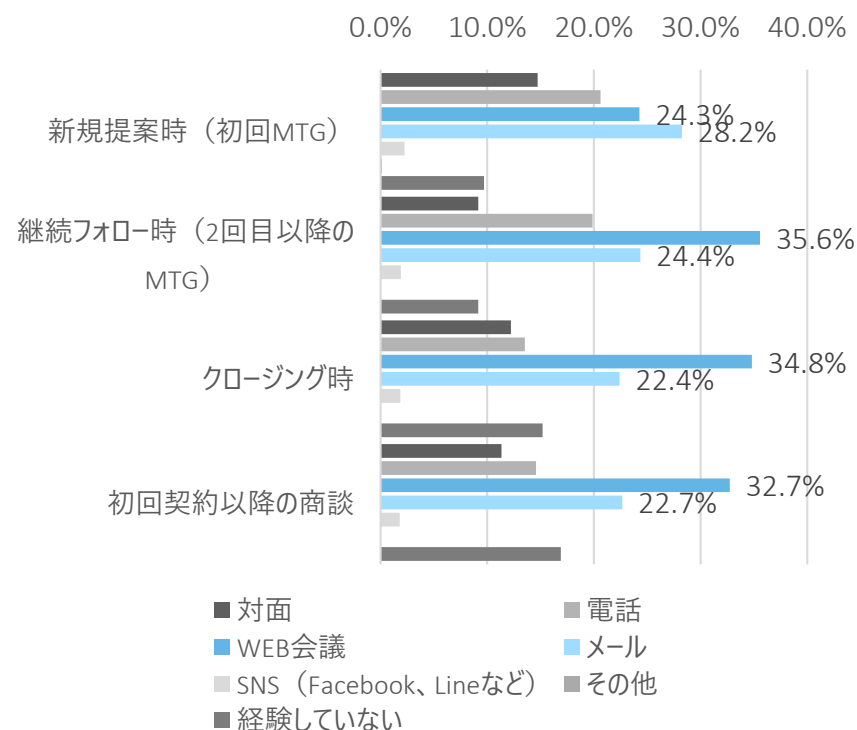


■ 週4回以上
■ 半月に1回程度
■ 月1回程度
■ 月1回以下

■ 週1～3回

■ 商談の運営手段としてはWEB会議・メールが2強となった

Q. 新規提案から契約後の商談まで、4つの営業フェーズに分けて、実際に受けた「リモート営業」接触手段をお選びください。（複数回答可）









■ 対面
■ 電話
■ WEB会議
■ メール
■ SNS (Facebook、Lineなど)
■ その他
■ 経験していない

特徴的な調査結果

リモート営業は引き続き商談の基本形となる見込み。 それに伴い、営業員の説明力向上やデジタルツールの使いこなしが要求されてきている。

特徴的な調査結果

- COVID-19がもたらしたビジネスシーンにおける対面営業からリモート営業への急速なシフト
- リモート営業へのシフトは、単に営業方法の置き換えということではなく、従来からの「営業の常識」を根本から覆すもの

項目	これまで	これから	論点
商談運営	 <ul style="list-style-type: none"> ■ 顧客先に出向いて、相手の顔を見ながらの「足で稼ぐ」商談展開を行う 	 <ul style="list-style-type: none"> ■ 緊急事態宣言以降、リモート商談比率は急速に高まっている コロナ収束後もリモート商談を希望する人が5割、使い分けしたいという人が3割と受容性は高い 	<p>今後はリモート営業という商談スタイルが基本形に</p>
営業スタイル	 <ul style="list-style-type: none"> ■ 熱意や場の雰囲気大切に「感情型営業」で顧客との距離を縮める営業スタイルを優先 	 <ul style="list-style-type: none"> ■ リモート営業においては、説明力/提案力やファシリテーション力といった「ロジカル型営業」スキルが新たに求められている 	<p>リモート営業において顧客から求められる商談スキルが変化</p>
営業ツール	 <ul style="list-style-type: none"> ■ 顧客に手渡せるカタログや作成資料で商談を進める ■ それらの補助的役割としてモバイルデジタルツールを活用 	 <ul style="list-style-type: none"> ■ 対面の補完的役割としてのデジタルから、商談そのもののデジタル化が始まる ■ 商品紹介/使い方動画などのデジタルツールの活用が期待されている 	<p>リモート営業においては営業ツールのデジタルライズも重要な要件</p>

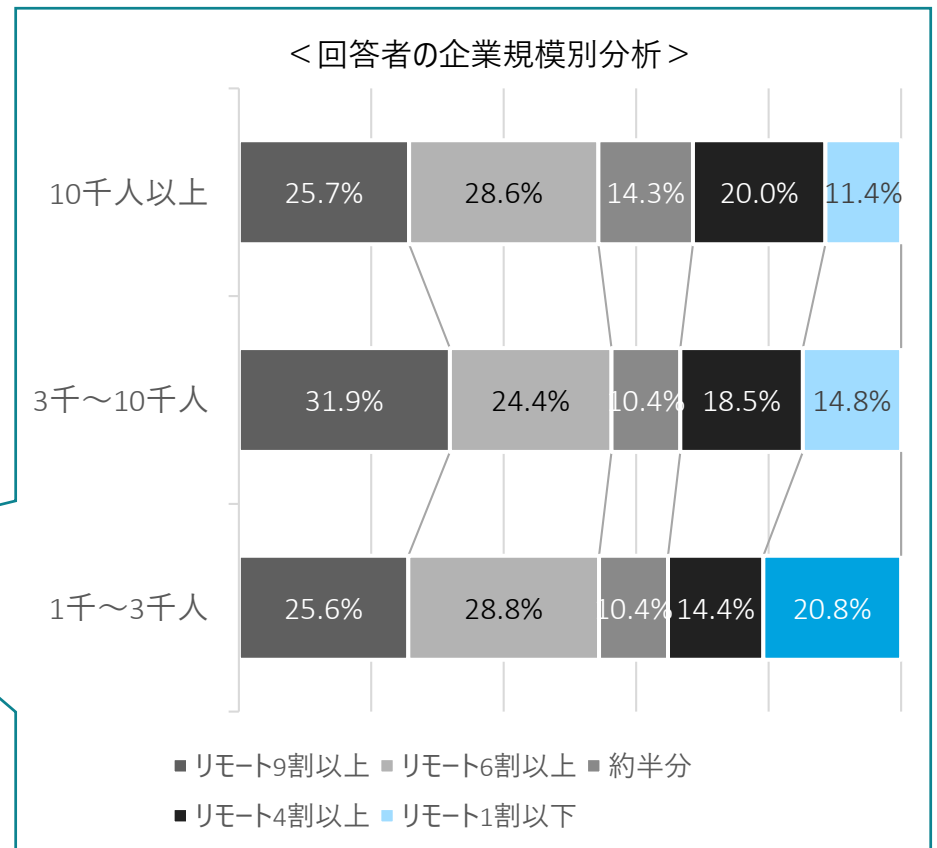
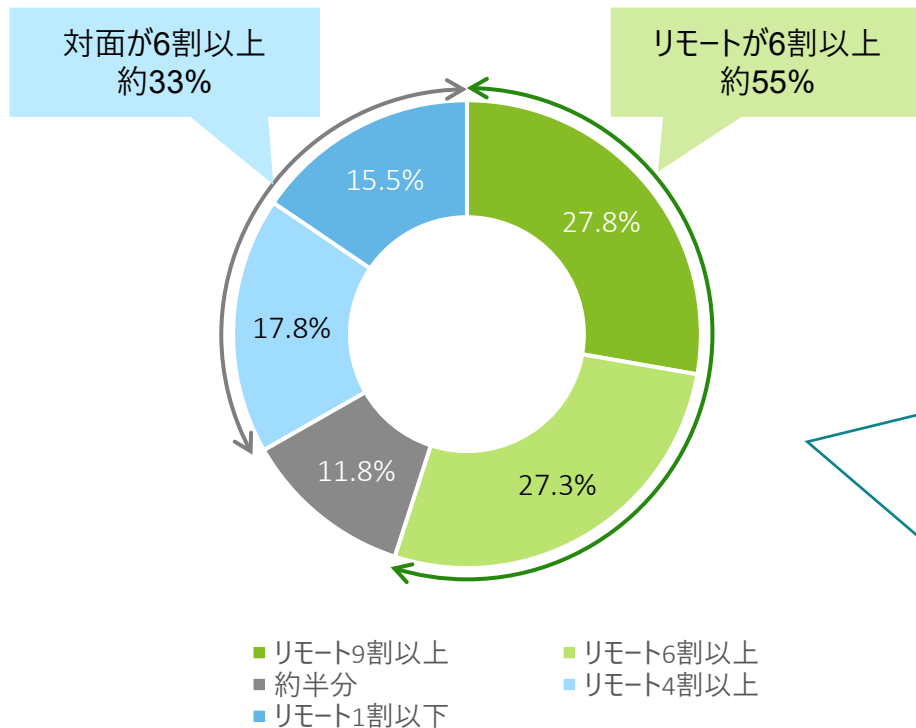
緊急事態宣言に関連し、以降の主要な営業接点はリモートになっている。 しかし中堅企業では対面での営業接触も根強く残っている。

企業規模別リモート営業実施状況

- 全体の55%がリモートをメインとしており、リモート営業への移行は目に見える結果となった
- 一方で対面比率の高い層も存在し、対面への需要も根強い

- 全規模においてリモート活用は進んでいるが、リモートが1割以下の回答で差異が顕著であり、3千人以下の規模の企業では対応が追い付いていない可能性も示唆される

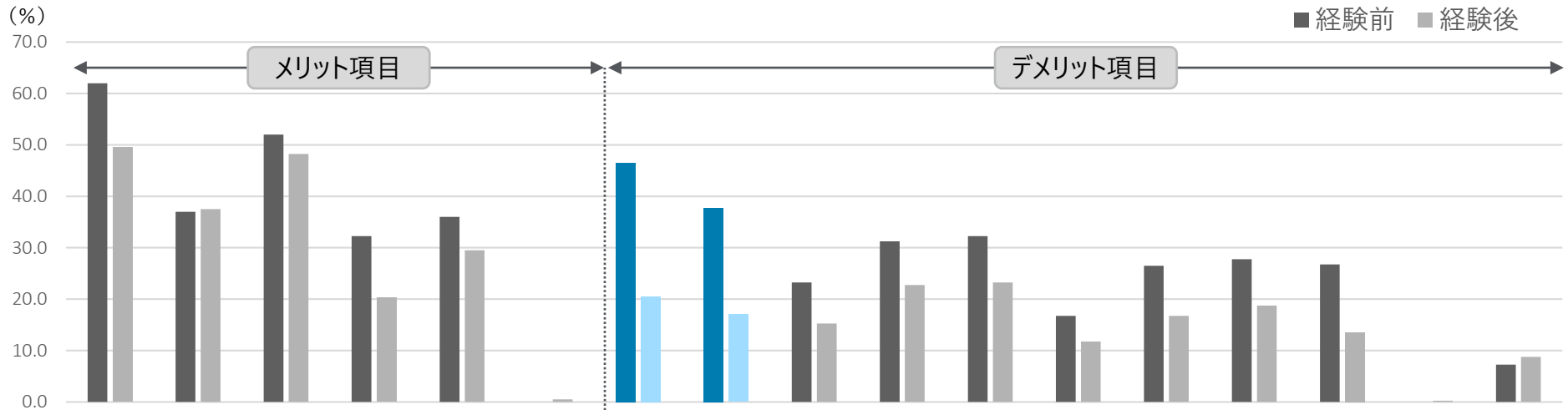
Q 緊急事態宣言の発令（4月7日）以降の被営業の経験のうち、リモート営業と対面営業の比率はどのくらいですか。



意思の疎通・説明の理解などリモート商談に対して事前に感じていた不安感が、実際にやってみたらそうでもなかったという意識（安堵感）が見られる。

被リモート営業の経験前後での印象の変化

Q あなたが、「リモート営業」を受けるまでは、「リモート営業」に対してどのような印象をお持ちでしたか。また、実際に「リモート営業」を経験した後はどのようなイメージをお持ちですか。



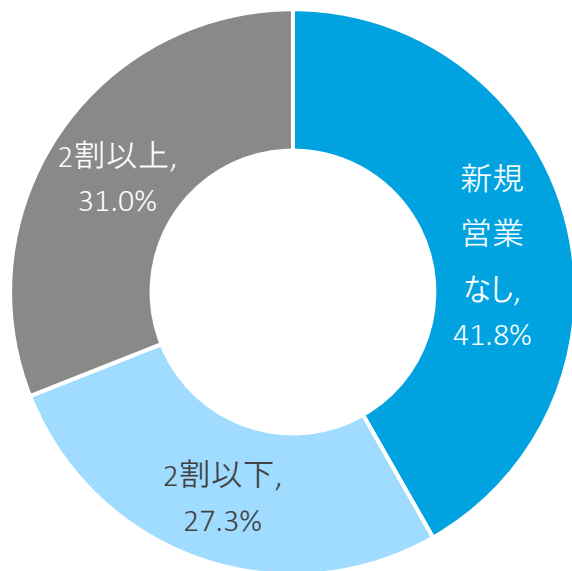
	場所や時間の調整がしやすいそう	参加人数を気にしなくてもよさそう	遠隔地の企業とも手軽に商談が出来るそう	対面でないと思慮なく断れそう	無駄な話をしないで商談に集中できそう	その他（メリット）	営業と感情・意思の疎通がとれるか不安	営業の説明を理解できるか不安	資料が手元にないないか不安	実物に触れられないと決定できない	人間関係を築くのが難しそう	名刺交換をしないと信用できない	セキュリティが不安	インターネット接続環境が不安	テレビ会議システムなどを使いこなせるか不安	その他（デメリット）	特にない
経験前	62.0	37.0	52.0	32.3	36.0	0.0	46.5	37.8	23.3	31.3	32.3	16.8	26.5	27.8	26.8	0.0	7.3
経験後	49.5	37.5	48.3	20.3	29.5	0.5	20.5	17.0	15.3	22.8	23.3	11.8	16.8	18.8	13.5	0.3	8.8
GAP	-12.5	0.5	-3.8	-12.0	-6.5	0.5	-26.0	-20.8	-8.0	-8.5	-9.0	-5.0	-9.8	-9.0	-13.3	0.3	1.5

リモートでは新規顧客開拓が十分にできていない状況がうかがえる。 そうした中で、新たに新規商談獲得におけるウェビナーの有効性が浮上している。

新規営業割合および商談のキッカケ

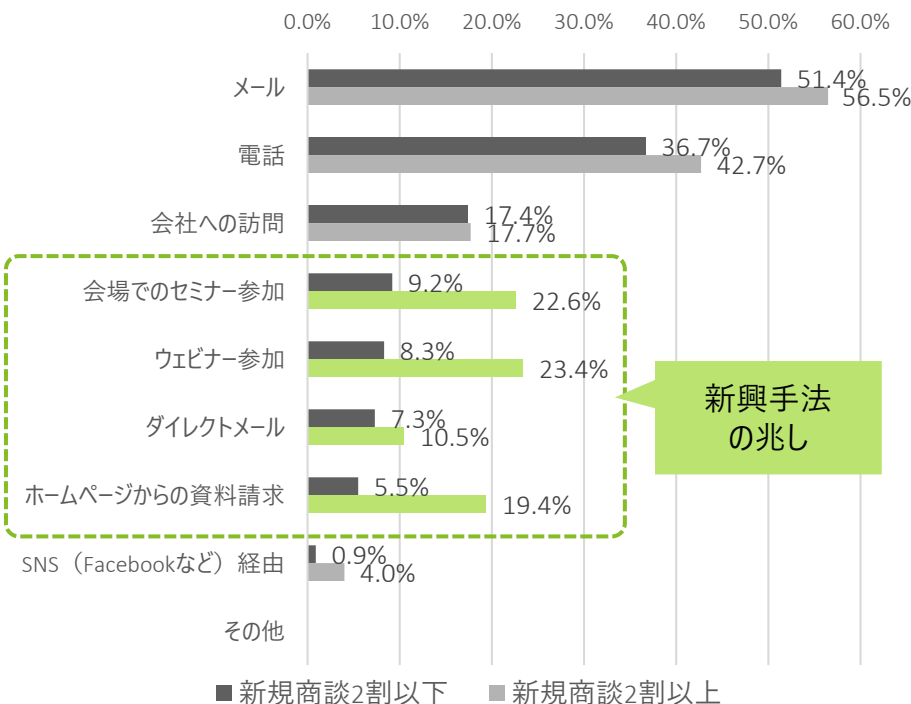
- リモート営業のうち、新規商談は2割以下との回答が約70%を占める。リモート営業では新規の商談が難しいと考えられる

Q あなたが受けた「リモート営業」の中で、新規営業はどれくらいの割合でしたか。



- 新規商談に漕ぎつけたきっかけとしては、メールや電話という伝統的な手法が多い
- ウェビナーも会場参加型セミナーに並ぶ結果となり、今後主要な接触手段となる可能性が感じられる

Q あなたが緊急事態宣言以降で新規商談として「リモート営業」を受けるきっかけとなった接触手段は何でしたか。



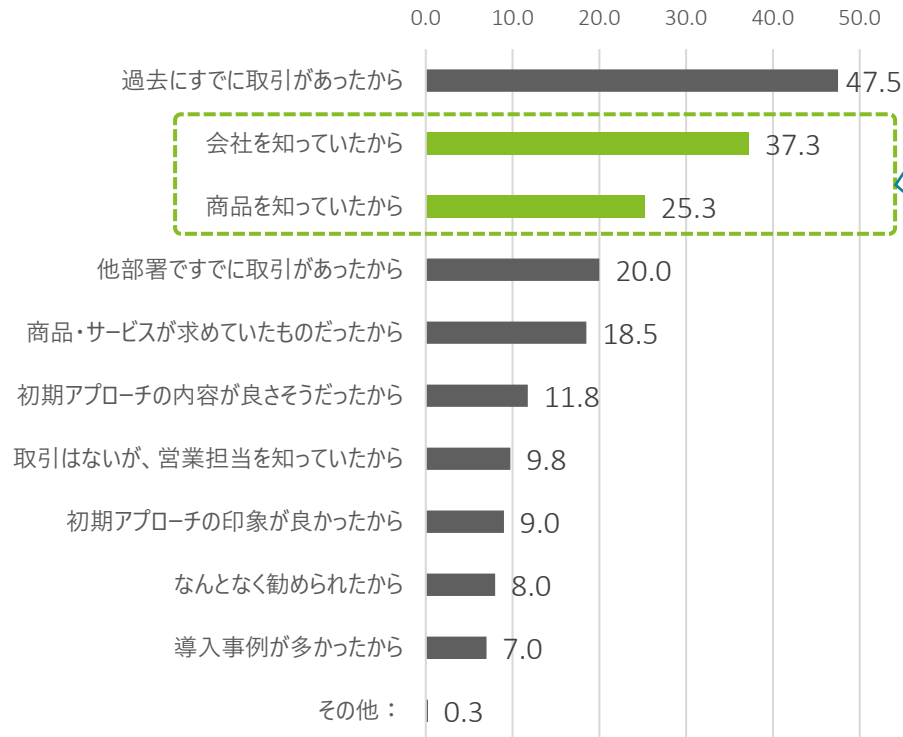
初回商談に行きつくためには社名・商品認知が重要であり、それらはネット経由で生じる機会が多い。Webマーケティングをやるかやらないかで新規商談獲得機会が左右される。

初回面談の受容理由

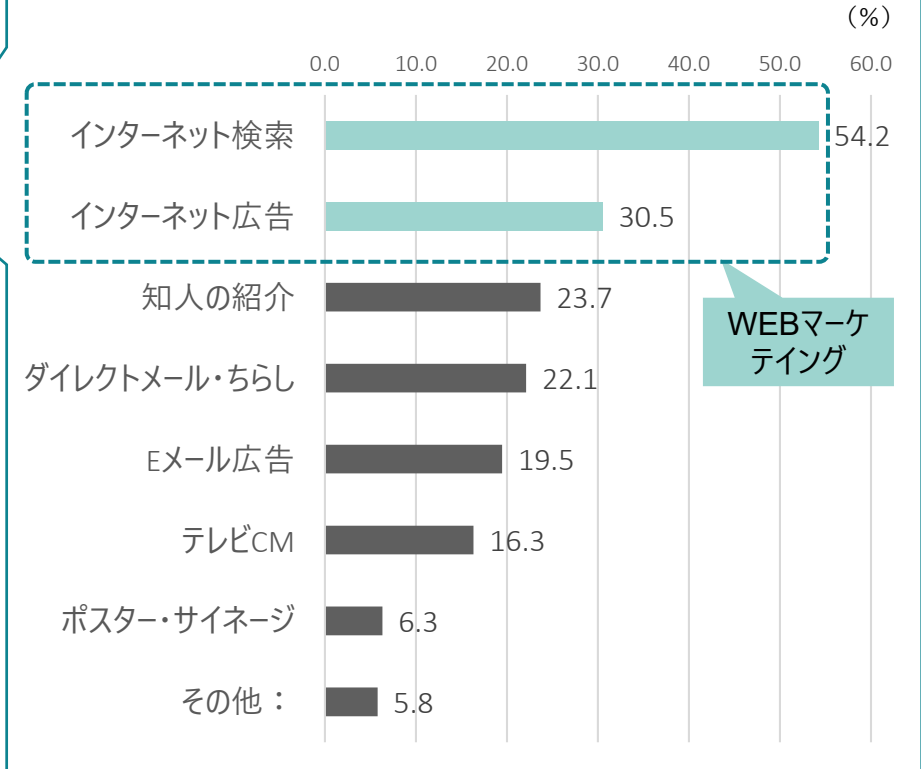
- 過去の取引実績は極めて重要であるが、会社・商品について知名度を高めておくことも次点に着く

- 会社・商品を知るきっかけとしてはインターネットが主流
- ネットでの検索だけでなく、ネット広告も有効性がうかがえる

Q あなたが「リモート営業」を受けて、初回の商談を希望した理由は何ですか。



Q あなたは、何から商品または会社を知りましたか。

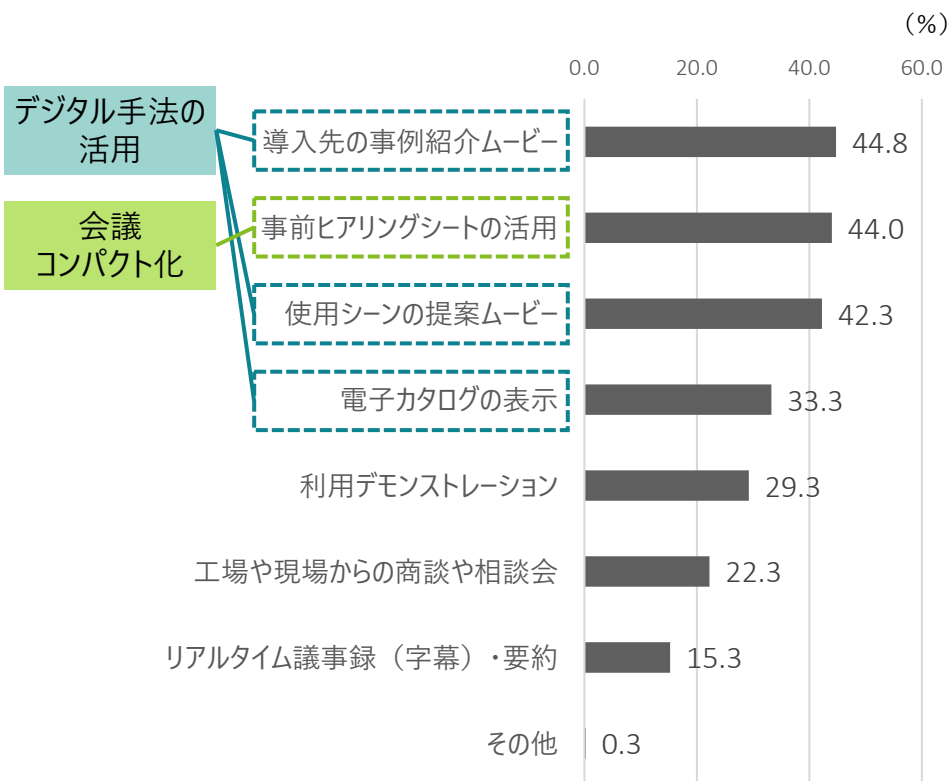


提案手法としてはムービーの利用等が高評価であった。また、事前のヒアリングシートの活用など、会議コンパクト化の要望も見える。

希望する提案手法

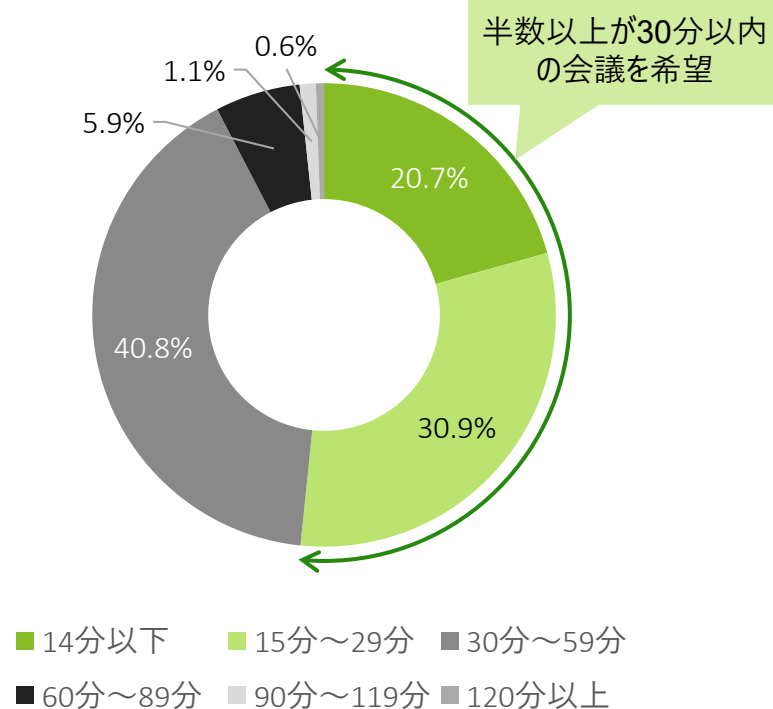
■ 運営手法は「時間の短縮化」「デジタル手法の活用」に分類された

Q 「リモート営業」に適していると思う提案手法を次の中からお選びください。



■ 5割以上の人たちが30分未満の商談時間を希望しており、短時間で効率的な商談運営への希望は強い

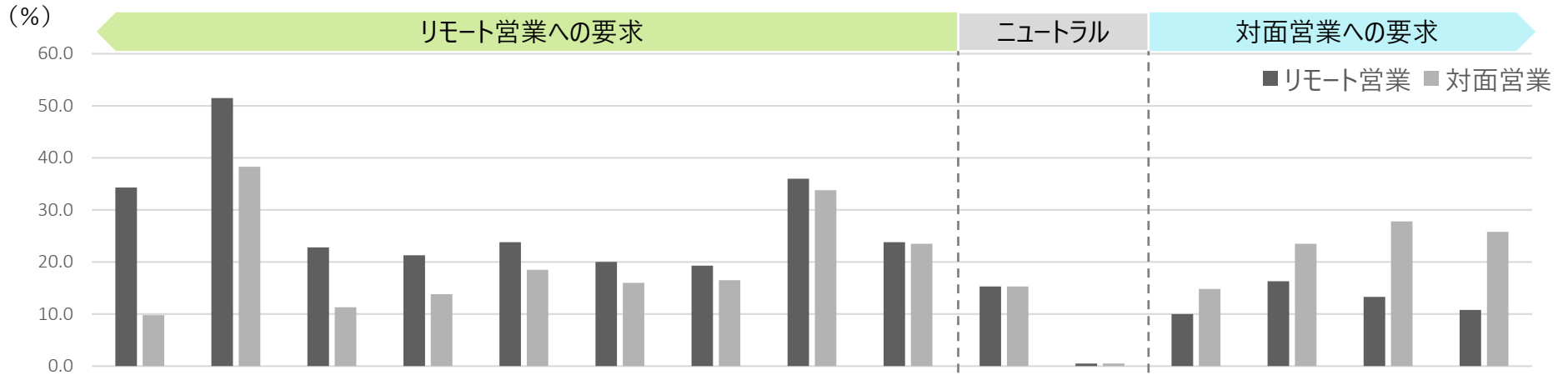
Q 実際に受けた「リモート営業」での商談時間をお選びください。また、あなたが希望する商談時間をお選びください。



リモート商談に求められる営業担当者のスキルは「説明上手、聞き上手」で「ITツール使いこなし能力」。熱意や汗で認められた昭和の営業スタイルからは大きく変容。

要求される営業スキル

Q あなたが、商談をしたい、続けたいと思う営業担当者は、どのような特徴を持つ人ですか。



	テレビ会議などのデジタルツールを使いこなせる	商品の説明が上手・提案力がある	商品の理解を深めるため資料や動画などを工夫する	対面／非対面の使い分けが上手	対応にスピード感がある	商談の進め方・ファシリテートが上手	連絡がマメである	ニーズや条件を聞き出すのが上手	商品やビジネス環境の知識が豊富	社内説得をしやすい資料を提供してくれる	その他	融通や機転がきく	話がしやすい	感情を汲んだ対応ができる	熱意が感じられる
リモート営業	34.3	51.5	22.8	21.3	23.8	20.0	19.3	36.0	23.8	15.3	0.5	10.0	16.3	13.3	10.8
対面営業	9.8	38.3	11.3	13.8	18.5	16.0	16.5	33.8	23.5	15.3	0.5	14.8	23.5	27.8	25.8
GAP	24.5	13.3	11.5	7.5	5.3	4.0	2.8	2.3	0.3	0.0	0.0	-4.8	-7.3	-14.5	-15.0

今後の「新常態」におけるセールスは、リモート受容型の層が46%と主流。 他方、使い分けたい / やはり対面のほうがいいという意識を持つ層も残存している。

今後のリモートセールスに対する受容スタンス

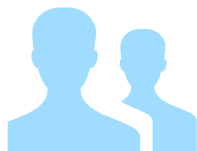
Q 今後、あなたが受ける営業や商談において、どのようなスタイルが好ましいと思いますか。

“対面維持派”



- 構成比：19%
- デモグラ特性：50代の課長クラスに多く見られる
- 自身が営業部門所属者が多い
- 現状、対面商談が多い（対面営業9割 = 39%）

“使い分け派”

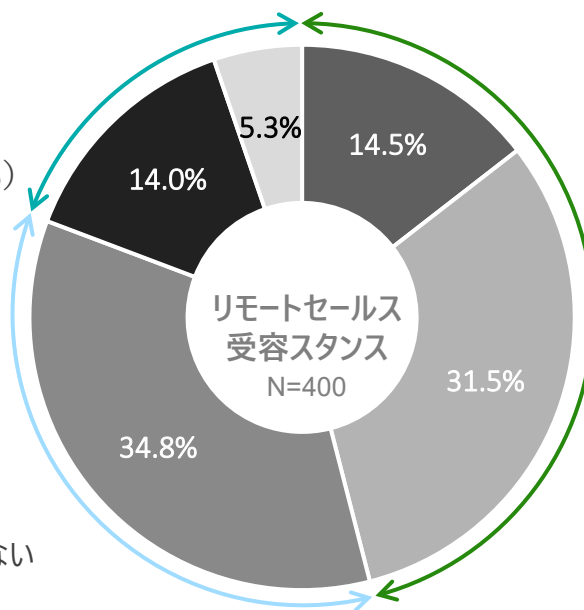


- 構成比：35%
- デモグラ特性：割と満遍なく存在
- 所属部門も幅広く、目立った特徴は見られない
- 現状、リモート商談のウエイトが高め



“リモート積極派”

- 構成比：46%
- デモグラ特性：30代・40代の人たちが多め
- 情シス部門や経営企画部門所属者が多め
- 現状もリモート率が高い（リモート営業9割 = 41%）

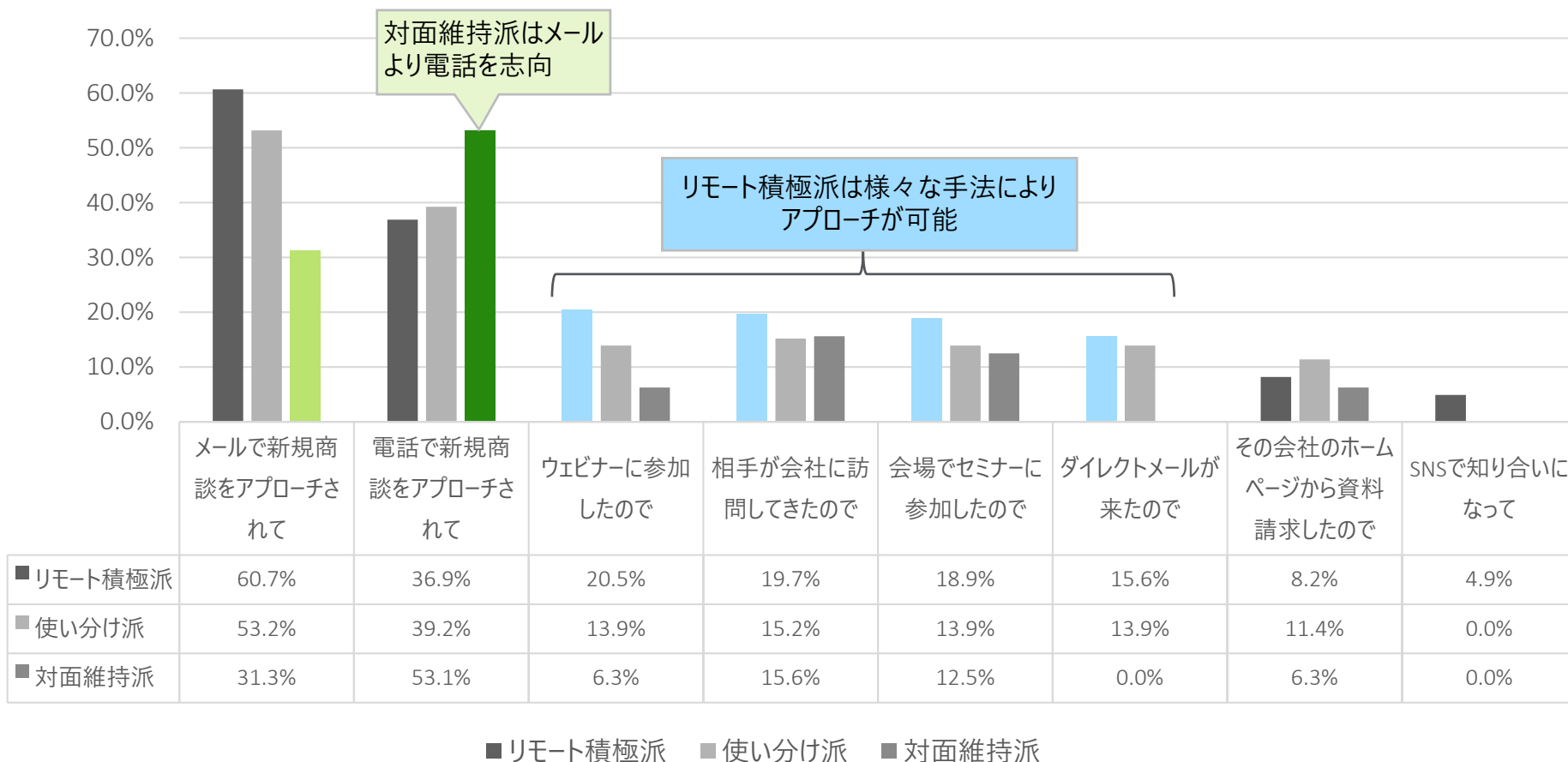


- リモートを基本にする（対面は不要）
- 基本的にはリモートとし、やむをえない場合は対面にする
- 場合によって使い分けたい（半々程度）
- 基本的には対面とし、やむをえない場合はリモートにする
- 対面を基本とする（リモートは不要）

リモート積極派にはメールは当然ながら、ウェビナー参加が新規商談のきっかけとして寄与。今後はウェビナー、セミナー、DMなど多様な接点を持つ努力が新規商談の創出につながる。

新規商談のキッカケづくりへの考察

Q あなたが緊急事態宣言以降で新規商談として「リモート営業」を受けるきっかけとなった接触手段は何でしたか。



Appendix

調査担当者の紹介

桑原 大祐 (Kuwabara Daisuke)

有限責任監査法人トーマツ
リスクアドバイザー事業本部
新規事業推進
パートナー



大手信託銀行、大手監査法人系コンサルティング会社を経て、監査法人トーマツに入社。政府系金融機関、民間金融機関のデータマネジメント、IFRS対応、リスク管理高度化等に対するアドバイス及び対応支援を幅広く実施しており、特に信用リスク管理、市場リスク管理、統合リスク管理に関して金融機関に対する高度化支援を実施している。政府系機関においては、主に、海外での与信業務の調査、規制対応のベンチマーク調査などを実施すると同時に、民間実務を考慮した内部管理体制の高度化等の支援を行っている。

岩原 章吉 (Iwahara Akiyoshi)

有限責任監査法人トーマツ
リスクアドバイザー事業本部
新規事業推進
シニアマネジャー



大手ICT企業の経営企画部門に勤務後、大手マーケティングリサーチ会社のリサーチプランニング部門および営業企画部門の実務責任者を経て、有限責任監査法人トーマツに入社。官公庁委託事業や国立大学・研究機関での先端の実証実験を含め、各種ITソリューションビジネスの立ち上げや販売推進/マーケティング業務、各種リサーチ業務、マーケティング戦略立案およびコミュニケーション・コンセプト開発支援を実施。ビジネスモデル開発支援、新商品/サービス開発支援、顧客戦略支援業務、プロモーション支援業務などのトータルでのマーケティング支援業務に従事している。

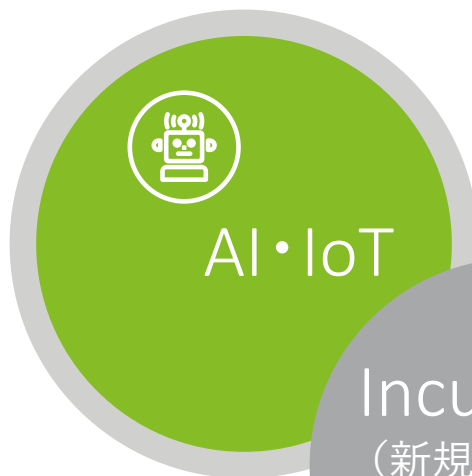
AI、IoT、ビッグデータ、Fintech、ブロックチェーンなど、先進技術を活用し、企業や社会のリスクを低減し、新しい価値を想像することをミッションとしています

当部門の先進領域

AI、データサイエンス、ガバナンス、ファイナンス、マーケティングなど、様々な領域の専門家が1つのチームとなり、企業や社会の課題に取り組んでおります

AI・IoT

- AIソリューション構築
- IoT
- ロボティクス
- Chatbot



Big Data

Big Data

- データ活用ビジネス支援
- アナリティクス組織立上支援
- データガバナンス
- デジタルマーケティング



+

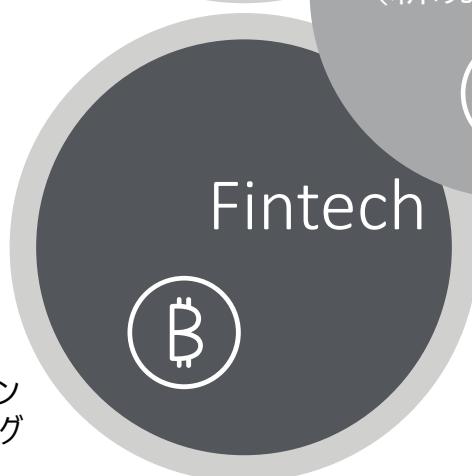
Incubation

(新規事業開発)



Fintech

- キャッシュレス決済
- 仮想通貨・ブロックチェーン
- トランザクションレンディング



Social Agenda

社会アジェンダ

Social Agenda

- コーポレートガバナンス
- M&Aガバナンス
- 働き方改革



有限責任監査法人トーマツリスクアドバイザー-新規事業推進のウェブサイト：<https://www2.deloitte.com/jp/ja/pages/risk/topics/new-business-promotion.html>

Deloitte. トーマツ.

デロイト トーマツ

デロイト トーマツ グループは、日本におけるデロイト アジア パシフィック リミテッドおよびデロイトネットワークのメンバーであるデロイト トーマツ 合同会社ならびにそのグループ法人（有限責任監査法人トーマツ、デロイト トーマツ コンサルティング 合同会社、デロイト トーマツ ファイナンシャル アドバイザリー 合同会社、デロイト トーマツ 税理士 法人、DT 弁護士 法人およびデロイト トーマツ コーポレート ソリューション 合同会社を含む）の総称です。デロイト トーマツ グループは、日本で最大級のビジネスプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従い、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市以上に1万名を超える専門家を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイト トーマツ グループ Web サイト（www.deloitte.com/jp）をご覧ください。

Deloitte（デロイト）とは、デロイト トウシュ トーマツ リミテッド（“DTTL”）、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人のひとつまたは複数を指します。DTTL（または“Deloitte Global”）ならびに各メンバーファームおよびそれらの関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。DTTLはクライアントへのサービス提供を行いません。詳細は www.deloitte.com/jp/about をご覧ください。

デロイト アジア パシフィック リミテッドはDTTLのメンバーファームであり、保証有限責任会社です。デロイト アジア パシフィック リミテッドのメンバーおよびそれらの関係法人は、それぞれ法的に独立した別個の組織体であり、アジア パシフィックにおける100を超える都市（オークランド、バンコク、北京、ハノイ、香港、ジャカルタ、クアラルンプール、マニラ、メルボルン、大阪、ソウル、上海、シンガポール、シドニー、台北、東京を含む）にてサービスを提供しています。

Deloitte（デロイト）は、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、リスクアドバイザリー、税務およびこれらに関連するプロフェッショナルサービスの分野で世界最大級の規模を有し、150を超える国・地域にわたるメンバーファームや関係法人のグローバルネットワーク（総称して“デロイトネットワーク”）を通じFortune Global 500®の8割の企業に対してサービスを提供しています。“Making an impact that matters”を自らの使命とするデロイトの約312,000名の専門家については、（www.deloitte.com）をご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、その性質上、特定の個人や事業体に具体的に適用される個別の事情に対応するものではありません。また、本資料の作成または発行後に、関連する制度その他の適用の前提となる状況について、変動を生じる可能性もあります。個別の事案に適用するためには、当該時点で有効とされる内容により結論等を異にする可能性があることをご留意いただき、本資料の記載のみに依拠して意思決定・行動をされることなく、適用に関する具体的事案をもとに適切な専門家にご相談ください。



IS 669126 / ISO 27001