研修実施企画書

人事・事業部門の研修企画・社内稟議に

営業職研修

顧客理解を深め、
信頼される対応と提案を実践する



顧客の目的や事情を理解し、提案、説明、社内外との調整、トラブル時や提案後の対応を通じて、相手の判断と実行を支える力を養います。

2回 × 4時間
研修と職場実践

13場面
同じ場面で前後比較

47行動
全116習慣から選定

身につける行動と、その背景

行動を練習し、何を見て判断し、何を大切にしたかを振り返ります。

行動

実際にどう対応するか

・顧客の目的と事情を理解する
・比較・判断を助ける提案と説明
・社内外との調整と継続した対応

思考

何を見て、どう考えるか

顧客の言葉の背景にある目的や条件を確かめ、相手が比較・判断し、実行するために必要な情報と対応を考える。

価値観

何を大切にして選ぶか

顧客の事情に合う選択と実行を支え、確かめた事実に基づく説明と継続した対応を大切にする。

学びの進め方　**職場で試した反応と結果から、次の判断・行動を見直す。**

研修前から、研修後の診断まで

実施決定後に対象者の現在地を把握し、2回の研修と職場での実践をつなぎます。

1 事前アセスメント



13場面で
現在地を確認

2 1回目・4時間



対話で判断と
行動を練習

3 実践課題



試した行動と
相手の反応を
記録する

4 2回目・4時間



条件を変えて
判断した理由を
話す

5 事後アセスメント



終了直後に
同じ設問へ回答

6 弊社の診断・報告



回答と記録を
照合し、支援を
提案する

事後は2回目の研修終了直後。前後とも各時点までの直近4週間の仕事を振り返ります。

1回目の研修｜判断と行動を練習

4時間。事前回答をもとに、重点的に練習する行動を決めます。

顧客の目的を捉え、対応と提案を練習する

01 顧客の言葉の背景にある目的、条件、判断する人を確かめる。

02 商談・報告・メールの場面で、説明する内容を考える。

03 提案後やトラブル時の対応と、社内外の連携を練習する。



目的・条件	選択肢・判断	報告・相談

次につなぐもの　**顧客に確かめる条件と、試す対応・提案**

職場での実践｜試し、反応を確かめる

2回の研修の間に、受講者の実際の仕事で取り組みます。

顧客とのやり取りで、反応と判断を確かめる

01　顧客の目的と、その先で判断する条件を理解する。

02　顧客が比較し、社内で説明できる提案をつくる。

03　社内外と調整し、次の対応まで確かめる。



試した行動	相手の反応	予想と結果の違い

次につなぐもの　三つの育成テーマの実践記録・相手の反応・確認に使うやり取りや資料

2回目の研修｜結果から改善する

4時間。実践した結果を持ち寄り、判断の理由も振り返ります。

顧客理解を深め、
提案と継続した対応を改善する

01 三つのテーマの記録から、予想と実際の違い、判断した理由を確かめる。

02 条件を変えたケースで判断を練習し、次に変える複数の行動を決める。

03 ケースで変わった条件、選んだ理由、次に確かめることを説明する。



分かったこと	変える対応	必要な支援

次につなぐもの　**ケースで確認した判断と、次の仕事で試す複数の行動**

効果を測り、次の育成へつなぐ

上位5%の参考となる対応との違いが、研修前後でどう変わったかを確認します。

研修前

直近4週間の行動・思考・価値観を確認。重点的に練習する行動を決めます。

2回目終了直後

事前と同じ設問に回答。研修間の業務記録と、2回目のケースで示した判断を照合します。

受講者へ

個別成長シナリオ

できるようになったこと、残る課題、次に試す行動と必要な支援を示します。

研修担当者へ

個別結果と全体の提案

全体の人材育成課題と解決策、支援する人・方法、変化を確かめる時期を示します。

同じ人・同じ行動で照合。実践機会なし、根拠の確認待ちも示します。

上位5%の習慣を、実践検証から

小さな認識のずれを残さず、相手の意図を確かめ、自分の理解を返す。

仕事の行き違いに占める割合

68〜72%

日々の会話で生じる、小さな認識のずれが占める割合。

迷い・やり直し・再説明

最大で約3.2倍

認識のずれを残した場合に、後から生じる迷いなどが増えた倍率。

意思決定の精度

35〜40%低下

認識のずれを残したまま話が進むと、精度が下がる傾向。

当社の実務観察に見られた傾向です。本研修による改善率を示す数値ではありません。

最低1年・基本3年の観察、さらに7年間の検証も。

980社・延べ33.8万人は、研修・実務支援・行動観察の累積規模です。全社を同条件で7年間追跡したことを意味しません。

実施条件を整え、社内で検討する

人数・日程・実施方法・費用は、育成課題と対象者に合わせて個別に調整します。

対象部署・対象者

社内記入欄

人数・実施希望時期

社内記入欄

実施方法・場所

対面／オンライン等を個別調整

研修間の実践期間・事後測定日

期間は実務に合わせて調整。事後測定は2回目終了直後

費用・申請予算

個別見積。社内の予算欄へ記入



研修の副読本

行動を選ぶ理由と、
思考・価値観を読み返す。

『980社・33.8万人の行動データが教える「エース社員」がやっている習慣116』

甲畑智康 著／東洋経済新報社
2027年1月5日発売予定

関連研究：8分野・67本を公開

対象・方法・限界、研修との接点をサイトで確認できます。

実践課題1｜営業職研修

顧客の目的と事情を理解する

顧客の目的と、その先で判断する条件を理解する。

職場で試す複数の行動

01 顧客が何を実現し、誰に説明するかを確かめる。

02 確かめた事実と、自分の見立てを分けて案を考える。

03 顧客や利用者の反応を、記録や対話から確かめる。

2回目の研修で学び直す

顧客の先の判断者や利用者を知り、提案の前提はどう変わりましたか。

条件を変えたケース

窓口担当者は賛同していますが、社内検討が進みません。次に何を聞きますか。

次の仕事で試す　**次の顧客対応でも、使用目的・判断者・比較条件を確かめる。**

三つのテーマで全47行動を対応づけ。このテーマは11行動。詳細は後半の13場面一覧へ。

実践課題2｜営業職研修

比較・判断を助ける提案と説明

顧客が比較し、社内で説明できる提案をつくる。

職場で試す複数の行動

01 比較する条件と、提案する案の違いをそろえる。

02 事実・未確定・判断してほしい点を分けて説明する。

03 顧客の反応や指摘から、次に必要な情報を見直す。

2回目の研修で学び直す

説明後に顧客から追加で求められた情報は、どの判断に必要でしたか。

条件を変えたケース

価格は説明できましたが、二案の違いを再び聞かれました。どう返しますか。

次の仕事で試す　**次の提案でも、顧客が比較する条件をそろえ、説明後の判断を確かめる。**

三つのテーマで全47行動を対応づけ。このテーマは21行動。詳細は後半の13場面一覧へ。

実践課題3｜営業職研修

社内外との調整と継続した対応

社内外と調整し、次の対応まで確かめる。

職場で試す複数の行動

01 依頼の目的・期限・相談条件を、関係者とそろえる。

02 変更や未確定なことを、次の確認内容と時刻とともに伝える。

03 相手の反応と未完了を残し、次の対応につなぐ。

2回目の研修で学び直す

調整の後、顧客と社内でまだ違って理解している点はありましたか。

条件を変えたケース

顧客の希望納期が変わりました。社内の確認が終わるまで、どう連絡しますか。

次の仕事で試す　**次の変更や調整場面でも、条件の確認・途中連絡・結果の確認をつなぐ。**

三つのテーマで全47行動を対応づけ。このテーマは15行動。詳細は後半の13場面一覧へ。

13場面で扱う、対象の行動

営業職研修｜全47行動。各場面の一文と、採用した習慣を確認できます。

01 仕事を始める

顧客が待つ返答と判断期限を確かめ、優先する対応と返答の見通しを決める。

習慣5 待たせている相手へ、朝のうちに見通しを返す

習慣10 「急ぎ」の連絡は、必要な期限を確かめる

習慣13 返答の前に、相手が必要としている対応を見分ける

習慣14 相手が何を決めようとしているのかを捉える

習慣15 すぐ答えられないときは、返せる時間を先に伝える

02 仕事を受ける

顧客が何に使う仕事かを確かめ、直接会えない利用者や判断者の反応も把握する。

習慣81 受け取った依頼を、自分が理解した形で返す

習慣82 何に役立つ仕事なのか、名前をつけて捉える

習慣83 誰が、どの場面で使うのかを確かめる

習慣84 直接会えない相手の反応を、記録や担当者から確かめる

13場面で扱う、対象の行動

営業職研修｜全47行動。各場面の一文と、採用した習慣を確認できます。

03 メール・チャット

顧客が見る資料・確認する条件・期限を示し、受け取る立場から文面を見直す。

習慣69 期限と確認してほしいことを、冒頭に書く

習慣70 資料のどこを見てほしいか、具体的に伝える

習慣73 読み手が迷いそうな点に、ひと言を添える

習慣78 少し離れてから、相手が読む立場で見直す

04 会議

顧客の懸念や言葉の背景を聴き、比較する条件と提案後に確かめることを捉える。

習慣18 資料を説明する前に、見てほしい場所を伝える

習慣19 自分の説明を短くし、相手が考える時間を取る

習慣20 相手が懸念しそうなことを、事前に整理する

習慣22 意見が異なるとき、それぞれの前提を確かめる

習慣24 強い言葉の奥にある、具体的な困りごとを聞く

13場面で扱う、対象の行動

営業職研修｜全47行動。各場面の一文と、採用した習慣を確認できます。

04 会議（続き）

習慣27 相手が使った言葉を、そのまま使って話をつなぐ

習慣29 会議や商談の後に、その場で言いにくかったことを聞く

習慣32 相手が繰り返し使った言葉をメモし、次の準備に生かす

05 相談

顧客対応で確かめた事実と案・迷いを整理し、案ごとの利点と難しさを相談する。

習慣58 事実・仮の案・迷っている点を分けて相談する

習慣59 それぞれの案で得られることと、難しくなることを示す

13場面で扱う、対象の行動

営業職研修｜全47行動。各場面の一文と、採用した習慣を確認できます。

06 人に頼む

社内の協力者が動けるよう、顧客の目的と依頼に必要な情報をそろえる。

習慣86 相手が仕事を始められるよう、必要な情報をそろえる

07 報告

顧客への影響と選択肢を整理し、社内で決めてほしいことと自分の案を示す。

習慣34 報告は、相手の判断に必要な情報から伝える

07 報告（続き）

習慣36 相手に何を決めてほしいかを、報告前に整理する

習慣37 数字に、仕事の状況を読み取るための意味を添える

習慣38 相談する選択肢を二つまでに絞り、比べる点を明らかにする

習慣39 自分はどう進めたいと考えているかを、判断の相談に添える

習慣40 報告の前に、その判断が影響する相手や部署を考える

習慣41 相手から聞かれそうなことを考え、先に情報を添える

13場面で扱う、対象の行動

営業職研修｜全47行動。各場面の一文と、採用した習慣を確認できます。

08 トイレ・休憩

商談や顧客対応での自分の言い方を、相手の反応と照らして振り返る。

習慣45 自分の言い方を、相手の反応とともに振り返る

09 トラブル対応

顧客への影響と初動を確かめ、必要な対応と次の連絡の見通しを伝える。

習慣49 トラブルの影響と、まず行う対応を整理する

習慣51 原因を説明する前に、影響する範囲を確かめる

習慣52 謝罪とともに、相手の仕事を進めるために必要なことを考える

習慣53 事情を説明する前に、状況と最初の対応を伝える

習慣54 未確定なことを伝え、確認する内容と時刻を示す

13場面で扱う、対象の行動

営業職研修｜全47行動。各場面の一文と、採用した習慣を確認できます。

10 忙しいとき

提案資料や追加対応を増やす前に、顧客が何を必要としているかを確かめる。

習慣93 作業を増やす前に、相手が実際に必要としていることを確かめる

習慣94 頼まれた作業が、誰の何に役立つかを捉える

11 注意されたとき

顧客や社内からの指摘を、提案や対応で次に直す具体的な点として聞き取る。

習慣101 指摘を受けたら、次に直すところを聞く

習慣103 強い言葉の中から、次に使える指摘を取り出す

12 退勤前

顧客に答えられなかったことを、次に確認して返答する仕事として残す。

習慣107 答えられなかったことを、次に確認する仕事として残す

13場面で扱う、対象の行動

営業職研修｜全47行動。各場面の一文と、採用した習慣を確認できます。

13 想像する

顧客の反応と事情を確かめ、その先の説明・比較・判断に必要な対応を考える。

習慣111 相手の反応を、起きたこととして書き留める

習慣112 相手の言葉や動きから、その背景にある状況を考える

習慣113 相手が次に説明や判断をする場面まで考えて返す

習慣114 次の対応で伝えるとよいことを、書き留める

習慣115 相手を想像して生まれた問いを、書き留める

研修担当者が、実施前に確認すること

企画の段階で、育成課題・実践する機会・研修後の確認方法をそろえます。

01 対象者の役割と、身につけてほしい行動を決める。

02 事前アセスメントの案内と、職場で試す機会を準備する。

03 2回の研修日と研修間の実践期間を決め、2回目終了直後の回答時間を確保する。

04 個別診断と全体提案を受け取り、次の支援を決める。

このコースの内容・アセスメント

https://habit-practice-training.kohbata.chatgpt.site/course/sales

関連する67本の学術研究

https://habit-practice-training.kohbata.chatgpt.site/research

研究ページ「上位5%の人の一日」

https://knowledge.requestgroup.jp/guide/ace-day

実施条件の相談

https://requestgroup.jp/request