

無料診断資料 | 書き込み式ワークブック

営業組織セルフ診断 チェックリスト 15

「商談はあるのに、決まりきらない」。その原因は担当者の力量ではなく、営業プロセスの構造にあることがほとんどです。15の質問に○×を付けるだけで、御社の営業が「仕組みで勝てる状態」か「個人技頼み」かを診断します。

✓ 15問×5観点・所要5分

✓ 判定基準は「今日、証拠を見せられるか」只ひとつ

✓ 点数別の対処方針と「最初の一手」変換表つき

この資料の約束 — 憶測や煽りでは書きません。基準は「文書・データ・仕組みとして今日存在するか」だけ。判定が甘くなる罠と診断の限界も、P7で正直にお伝えします。

HOW TO READ

この資料の読み方 — 全ページ、同じ型で並びます

15問は5つの観点（A～E）×各3問。1問はすべて「質問／判定基準／○×記入欄／×だった場合の意味」の4点セットで書かれています。読む順は自由ですが、付ける順はA→Eを推奨します（前の観点が次の観点の土台だからです）。

観点	診るもの	ページ
A 可視化	商談～受注のプロセスが数字と文書になっているか	P3
B 勝ちパターン	売れる理由が個人の頭の外に出ているか	P3
C KPI	行動量ではなく転換率で語れているか	P4
D クロージング	「検討します」の後の動きが型になっているか	P4
E 仕組み・制度	エースが抜けても売上が読めるか	P5
採点＋経営者vs現場の「ズレ診断」／×→最初の一手 変換表／今日の一步		P5～P7

付け方のルール（ここだけは守ってください）

基準は「今日、証拠を見せられるか」。「やっているつもり」「頭の中にはある」は×です。文書・データ・仕組みとして存在するものだけを○とします。

最も発見が多い使い方: 営業会議で全員に配り、経営者の自己採点と現場の採点のズレを見ること。点数そのものより、どの観点で認識が割れているかが、御社の一番の情報です（ズレ診断はP5）。

SECTION A | Q1-Q3

プロセスの可視化 — 数字で語れる状態か

VISIBILITY

1 商談から受注までの段階が、文書で定義されている

基準: 「初回→提案→見積→クロージング」等の段階定義が紙（データ）で存在するか。

×の意味: 進捗の会話が毎回ゼロから始まり、対策が人の記憶頼みになります。

○ / ×

2 段階ごとの転換率を、月次で数字で追えている

基準: 「提案まで行けば何%決まるか」を即答できるか。

×の意味: どこで案件が死んでいるかが特定できず、打ち手が総当たりになります。

○ / ×

3 失注の理由が記録され、分類されている

基準: 「価格」「時期」「競合」等に分類された失注ログがあるか。

×の意味: 同じ負け方を毎月繰り返します。失注は最も安い教材です。

○ / ×

SECTION B | Q4-Q6

勝ちパターンの言語化 — 売れる理由が頭の外にあるか

PLAYBOOK

4 一番売れる人の「決め方」が、文書になっている

基準: エースの商談の進め方・決め文句が誰でも読める形になっているか。

×の意味: エースの頭の中にしかない勝ち方は、辞めたら消える資産です。

○ / ×

5 商談でのヒアリング項目が、標準化されている

基準: 誰が商談しても同じ情報が取れる状態になっているか。

×の意味: 提案の質が「誰が行ったか」で決まり、組織として学習できません。

○ / ×

6 切り返しトーク集があり、更新されている

基準: 「検討します」「高い」への返し方が型になっており、直近も更新されているか。

×の意味: 一番よく出る反論に、毎回アドリブで応戦することになります。

○ / ×

SECTION C | Q7-Q9

KPIの設計と運用 — 転換率で語れているか

METRICS

7 行動量ではなく、転換率のKPIがある

基準: 「架電数」だけでなく「商談→受注率」を目標にしているか。

×の意味: 頑張りは増えるのに売上が増えない、が構造的に起きます。

○ / ×

8 KPIが週次でレビューされている

基準: 月末に眺めるだけなら×。打ち手が翌週に変わる運用か。

×の意味: 気づいた時には当月が終わっています。数字は鮮度が命です。

○ / ×

9 数字が「人」ではなく「プロセス」で語られている

基準: 「〇〇さんが弱い」でなく「見積後の追客が弱い」と言えるか。

×の意味: 会議が人事評価の場になり、現場が数字を隠し始めます。

○ / ×

SECTION D | Q10-Q12

クロージング — 「検討します」の後に型があるか

CLOSING

10 見積提示後の追客ルールが決まっている

基準: 「何日後に・誰が・何を」まで決まっているか。

×の意味: 放置は失注です。見積後の空白日数は、そのまま失注率になります。

○ / ×

11 決裁者が誰か、商談前に特定できている

基準: 目の前の担当者は決裁者か。確認する手順があるか。

×の意味: 決められない人を全力で説得する、最も高くつく空振りが起きます。

○ / ×

12 「検討します」への次の一手が、型になっている

基準: 検討の中身（誰と・何を・いつまで）を握る動きがあるか。

×の意味: 中身を握らない「検討します」は、多くがそのまま自然消滅します。御社での実際の消滅率は、Q3の失注ログを付ければ数字で確かめられます。

○ / ×

SECTION E | Q13-Q15

仕組み・制度 — エースが抜けても売上が読めるか

SYSTEM

13 新人が3ヶ月で戦力化する教育の型がある

基準: 同行とOJT「だけ」なら×。教材・基準・卒業条件があるか。

×の意味: 採用しても育たず、「良い人が来ない」という誤診に向かいます。

○ / ×

14 成果につながる行動が、評価・表彰に連動している

基準: 受注だけでなく、良いプロセス（記録・共有・追客）が報われる制度か。

×の意味: 「記録を書く人が損をする」組織では、Q1～6は絶対に定着しません。

○ / ×

15 エースが1人抜けても、来月の売上が読める

基準: この質問に即答で「はい」と言えるか。

×の意味: 即答できないなら、御社の営業は組織ではなくまだ「個人技の集まり」です。

○ / ×

GAP CHECK

ズレ診断 — 点数より雄弁な1枚（チームがいる会社向け）

全員が付け終わったら、下の2つを記入してください。

経営者の○の数: _____ 個 / 現場の○の数（平均）: _____ 個 → 差: _____ 個

- 差が4個以上 — 危険信号。経営者に見えている「仕組み」が現場では回っていません。数字の前に、まず認識合わせの30分会議を。
- 現場の方が高い — 現場が自前の工夫で回している状態。個人の工夫を会社の型に昇格させる好機です。

SCORING

採点 — あなたの組織はどの段階か

○の数: _____ / 15

○の数	診断	対処方針
13～15	仕組みで勝てる組織	課題は仕組みの精度。KPIの深掘りと単価改善に進んでください。
9～12	型はあるが、徹底に課題	作った型が現場で回っていない状態。原因は大抵「レビューの仕組み」（Q8）です。
5～8	属人化が進行中	売上がエースの在籍に依存しています。勝ちパターンの言語化（B）が最優先。
0～4	個人技依存・危険水域	採用でも研修でもなく、まずプロセスの可視化（A）から。1ヶ月で変わる項目です。

NEXT MOVE

「×が多い観点」→「最初の一手」変換表

合計点より「どの観点到xが固まっているか」で最初の一手が決まります。どれも1～2週間・費用ゼロで始められるものだけを挙げています。

×が多い観点	まずやる一手（今週）
A 可視化	商談段階を4つに切った「パイプライン1枚」を作り、今の全案件を置いてみる。
B 勝ちパターン	直近の受注3件について「なぜ決まったか」をエースに30分インタビューし、文字にする。
C KPI	先月の「商談数→提案数→受注数」の3つの数字だけ拾い、転換率を1回計算してみる。
D クロージング	「見積提示後、3営業日で必ず一報」のルールを1行で決め、今週から全員で守る。
E 制度	「記録・共有・追客」を月次で1人表彰する。まず社長が朝礼で宣言するだけでいい。

COMMITMENT

今日の一步 — 診断を予定に変える

診断は、予定に変換した瞬間だけ価値になります。1分で下の3行を埋めてください。埋めたら、この紙を机の見えるところへ。

最初に手を付ける項目: Q _____ (観点 _____)

やること (上の変換表から): _____

担当: _____ 締切: _____ 月 _____ 日 _____

正直な注意点 — この診断の限界を3つ、先にお伝えします

1. **自己採点は甘くなります。**1人で付けた○は、2割引きで見てください。現場と一緒に付けた点数だけが実力です。
2. **15問は入口です。**業種・商材単価・営業形態（新規/深耕）で各観点の重みは変わります。満点=安泰ではありません。
3. **低い点数は「ダメ」ではなく伸びしろです。**特にA・Dの×は、費用ゼロ・1ヶ月以内で○に変えられるものがほとんどです。

なお、この資料に出てくる判定基準・対処方針は、当社代表が営業組織の立ち上げ・支援の現場で使ってきた実務の型です。統計データではなく実務知として扱ってください（実績・経歴は本人申告に基づきます——ここも正直に書いておきます）。

NEXT STEP

9点未満なら、15分だけください。

xが付いた項目のうち、どこから手を付けるかで効果は大きく変わります。「営業組織の健康診断」として現状を15分ヒアリングし、御社の実数に基づいて最初の1箇所をご提案します。ヒアリングと提案は無料です。

いきなり契約の話はしません。合わないと判断した場合は、その場で「不要です」とお伝えします。——この一文は営業トークではなく、当社の運用ルールです。

CONTACT

nagatani.k@japan-shoji.net

件名に「**診断希望**」とだけお書きください。2営業日以内に返信します。

Webから: **japan-shoji.net** → 「お問い合わせ」

この資料の最新版を受け取る（任意）

チェック項目と変換表は実務に合わせて改訂します。
japan-shoji.net/downloads.html の「最新版を受け取る」にメールアドレスを登録いただくと、改訂時にお送りします。登録しなくても、最新版はいつでも同ページから無料で取れます。

あわせて読む

『AI一人経営 はじめの3手』（JS-DL-002） — 診断で見つけた「時間を食う業務」をAIで取り返す側のガイドです。同ページから無料でダウンロードできます。

発行情報	内容
資料番号・版	JS-DL-001 v2（2026年7月17日版）／ v1: 2026年7月発行 → v2: 書き込み欄・ズレ診断・変換表・今日の一步を追加、連絡先を現行に更新
発行	JAPAN商事 代表 永谷浩一（営業組織デザイナー／事業開発顧問） — 営業顧問・クロージング代行／AI導入伴走／商談前DD。大阪拠点・フルリモート対応
検証性	本資料の判定基準・対処方針は代表の実務知に基づく型であり、統計調査ではありません。実績・経歴の記載は本人申告に基づきます。
利用条件	©JAPAN商事。無断転載はご遠慮ください。社内での回覧・共有はご自由にどうぞ。