



100万回 電話して分かった

# 病院営業の「作法」

超基本100か条

共著  
高山豊明 / 三宅章広

売れる営業マンは基本を疎かにしない  
NG理由は深く聞く  
スクリプトチューニングの具体的な方法  
感覚ではなく、数値を見る  
セールスシナリオ「4つの不」  
「質問力」が高いと売れる  
マスクに人柄が現れる  
商品説明よりもメリット訴求

PDCA  
やっぱり必要

エグゼメディカルブックス



100万回 電話して分かった

# 病院営業の「作法」

超基本100か条

医療営業アドバイザー  
高山豊明／三宅章広

# 目次

## はじめに

### ●戦略策定編

1. チームの意識を統一すべし
2. そのプロダクトが医療に役立つ理由を語ろう
3. ミッション ビジョン バリュー
4. セグメント順位を決める
5. ターゲット像を描く
6. ポジショニングをはっきりと
7. その強みは、医療者に求められているか
8. マーケティングは、課題の発見。
9. セールスは、課題の解決。
10. 医療者との商談は「4つの不」で前に進む

### ●テレアポ編

#### <ステップ1：準備>

11. テレアポは独りでやらない
12. アタックリストは絞り込む
13. 病院データベースは鮮度が一番
14. 一文につき、一つのキーワード
15. 何に共感してもらうかを決める
16. 「話し言葉」を使う
17. 専門用語は使わない
18. 資料送付はルール化する
19. 資料送付後の追客でアポ獲得
20. 折電への対応は丁寧に
21. 指定された時間に再コール
22. テレアポは手段
23. チーム目標を立てる
24. 個人目標を立てる
25. 目標達成への筋道を考える

## <ステップ2：実行>

- 26. テレアポ数値は毎日観察、週一改善
- 27. 着電率が低い原因 1 受付に誤解されている
- 28. 着電率が低い原因 2 コール時間帯が合っていない
- 29. 着電率が低い原因 3 売り込み感が強い
- 30. アポ率が低い原因 1 着電率が低迷
- 31. アポ率が低い原因 2 キーマンへの訴求が弱い
- 32. アポ率が低い原因 3 内容に新鮮味がない
- 33. 決着率が低い原因 1 キーマンに意図が伝わっていない
- 34. 決着率が低い原因 2 指定時間に電話しない
- 35. 決着率が低い原因 3 “怖い”から

## <ステップ3：改善>

- 36. NG理由は分類する
- 37. “浅いNG”が多いときはスクリプトを微修正
- 38. NG理由が具体的なときは商品の訴求ポイントを修正
- 39. 職種別に伝え方を変える
- 40. スクリプトは磨くもの

## ●マーケティング編

### <ステップ1：準備>

- 41. 人材は育成するもの
- 42. ISとFSで役割分担
- 43. KPIを掲げる
- 44. リードランクを定義
- 45. リードランクごとにシナリオを用意する
- 46. “今すぐ客”は即FSへ
- 47. BANTは漏れなく聞く
- 48. “お悩み客” “そのうち客”はタイミングを図ってアポ取り
- 49. “そのうち客”は定期的なヒアリングで興味を高める
- 50. “まだまだ客”は未知の客

### <ステップ2：実行>

- 5 1. “今すぐ客、を見極める
- 5 2. 訊くことを恐れない
- 5 3. このサインが出たら商談にGO
- 5 4. 質問で“自分ごと、にさせる
- 5 5. メルマガは相手が知らない情報を
- 5 6. ウェブセミナーは有効
- 5 7. 展示会に出展するときは招待状を出す
- 5 8. お役立ち情報をつくるために、顧客を知る
- 5 9. お役たち資料を渡す
- 6 0. 中断しない

### <ステップ3：改善>

- 6 1. 数字は嘘をつかない
- 6 2. 成果が出たら徹底解剖
- 6 3. 社内のメンバーで顧客心理を想像する
- 6 4. 顧客の声を聴く
- 6 5. 既存客にはアンケート
- 6 6. 自らハードルを上げない
- 6 7. ロジックツリーで因数分解
- 6 8. 小さな課題を一つずつクリアする
- 6 9. 市場環境は変化する
- 7 0. 各病院の経営方針を把握

## ●訪問営業編

### <ステップ1：準備>

- 7 1. 身だしなみはきちんとする
- 7 2. 言葉遣いは普段から正しく
- 7 3. 訪問目的と目標を決める
- 7 4. セールスはセオリー通りに
- 7 5. 病院のホームページを見る
- 7 6. アポ経緯を社内確認
- 7 7. 20分前に到着

78. マスクは不織布製
79. 同行メンバーも意識高く
80. 入館方法はアポ獲得時に確認

#### <ステップ2：実行>

81. 患者に配慮した立ち振る舞いを
82. ドクターも同じ人間なので、パートナーという自覚で臨む
83. 時間に余裕を持つ
84. 2回目の訪問は10分前
85. 受付には3分前が無難
86. 商談はコントロールする
87. 商品説明は極少に
88. 商談とは、仮説検証
89. ヒアリングは遠慮しない
90. 知ったかぶりしない
91. 質問にすぐ答える
92. 商談の終了時間は冒頭に確認する
93. “宿題、をもらう
94. “宿題、は必ずやる

#### <ステップ2：改善>

95. 商談メモには相手が発した言葉をそのまま書く
96. 商談メモを上司と一緒に解釈する
97. 商談メモは宝のデータ
98. 商談結果を受けとめる
99. プロセスを改善する
100. 向学の人たれ

## あとがき

# はじめに

医療企業の多くは足で稼ぐ営業を繰り返し行ってきました。名刺を何枚渡してきたかという「熱意」が評価され、買ってもらえるようになることとされてきました。

しかし、企業の営業活動を取り巻く環境変化と病院や医療者の購買行動の変化に伴い、従来の営業手法や営業マンの属人的なコミュニケーションスキルに依存した営業活動だけでは、新しい顧客を開拓することが困難になっています。

そうした中、病院へ効率的にアプローチを行い、見込み客を獲得し商談に結び付けていくための活動として、テレアポ・インサイドセールス活動が注目を集めています。

本書は、病院営業をはじめとする人や、今までのやり方から脱却しようとしている人に、私たちが培ってきた病院営業の基本的な知識と進め方のヒントを提供します。皆様の病院営業活動の立案・効率化の参考になれば幸いです。

株式会社エグゼメディカル  
医療営業アドバイザー  
高山豊明 / 三宅章広

# 戦 略 策 定 編

1-10

## 1

## チームの意識を統一すべし

メンバーの意識がバラバラだと非効率。  
マネージャーはゴールを明示して、チーム  
のベクトルを合わせよう。

## 2

そのプロダクトが  
医療に役立つ理由を語ろう

企業理念や製品開発の理由を忘れないこと。  
どのような場面で、どのように役立つのか、  
できるだけ具体的なケースを伝えよう。



バ  
リ  
ユ  
ー  
ビ  
ジ  
ョ  
ン  
ミ  
ッ  
シ  
ョ  
ン

何のために働いているか？

M：ミッション＝あなたが果たすべき使命

V：ビジョン＝あなたが描く未来像

V：バリュー＝それを実現する行動規範

## 4

## セグメント順位を決める

受注実績のある病院の特徴を洗い出すことで独自の分類ができる。そのセグメントに従って営業の優先順位を決めると営業効率が高まる。



ターゲット像を描く

どのような状況に置かれた病院なら、あなたのプロダクトを購入するだろうか。セグメント別にケースを挙げてみよう。

## 6

## ポジショニングをはっきりと

競合他社と比べた時、あなたのプロダクトの立ち位置を医療者にわかるように伝える。差別化ポイントを明確にして、選択肢の一つに加えてもらおう。



その強みは、  
医療者に求められているか

そのプロダクトの強みは医療者から求められているものだろうか。求められていない強みはむしろ、弱みとなる。

## 8

マーケティングは、  
課題の発見。

医療者が奮闘する医療現場には多くの課題が埋もれている。その課題に気づかせるのがマーケティング活動であり、課題を発見しなければセールスには発展しない。

# 9

セールスは、  
課題の解決。

医療現場の課題に気づかせるのがマーケティング活動であるならば、その課題を解決するための提案をセールス活動という。

## 10

医療者との商談は  
「4つの不」で前に進む

医療者の「4つの不」を乗り越える

不信：あなたは一体何者？

不要：課題解決しなければならない理由とは

不適：他社ではダメな理由とは

不急：先延ばしリスクを提示

# テ レ ア ポ 編

11-40



11

テレアポは独りでやらない

テレアポは単独でやるよりも、チームで取り組むほうが効率的で、成果もあがりやすい。  
①リスト作成 ②コール ③商談 ④分析  
少なくともこの4つの役割を分担しよう。



12

## アタックリストは絞り込む

あらかじめ決定したセグメント順位に従い、アタックする病院を絞り込む。地域特性や病床機能によってもさらに優先順位を決めるとさらに効率化が図れる。



13

病院リストは鮮度が一番

病院リストが古いと着電不良の原因に。経営主体が変更になっていることも珍しくない。毎月更新していると変化を発見できる。変化こそビジネスチャンス。



14

一文につき、  
一つのキーワード

### トークスクリプトのコツ

スクリプトは短ければ短いほうが良い。  
しかし、複数のキーワードを詰め込むと相手  
は理解が追いつかない。  
一文につき、一つのキーワードがベター。



15

何に共感してもらおうかを決める

### トークスクリプトのコツ

アポは共感の結果である。共感を得られないスクリプトではアポは取れない。  
医療者が共感できる点を訴えよう。

# 16

## “話し言葉” を使う

### トークスクリプトのコツ

会話とは、言葉のキャッチボール。「ビジネス言葉」や「書き言葉」は一方通行になりがち。「話し言葉」のほうが会話が弾む。



17

“  
専門用語  
”

は使わない

### トークスクリプトのコツ

病院勤務の専門家でも、医療の専門用語を普段から使っているわけではない。専門用語は使わずに、平易な言葉で伝えるほうが丁寧。



## 資料送付はルール化する

### 資料送付の業務設計

相手から資料リクエストがあった場合、誰が、何を、いつのタイミングで、どんな形式で、どんな手段で送るのかあらかじめ決めておく。

# 19

## 資料送付後の追客でアポ獲得

### 資料送付の業務設計

相手に資料が到着した頃合いに再び電話。相手が必要かもしれないと感じるとアポにつながる可能性が大きい。



## 折電への対応は丁寧に

### コールの業務設計

医療者は誠実な人が多い。律儀に、折り返しの電話がかかってくることは珍しくない。不手際がないよう社内に周知しておく。



## 指定された時間に再コール

### コールの業務設計

「15時なら電話に出られる」との情報を得た際、指定時間に再び電話すると着電率※が確実にアップする。

※ キーマン着電率 = キーマン着電数 ÷ コール対象の施設数



## テレアポは手段

テレアポの目的は毎回異なる。今すぐ客のみを探すのか、見込み客を探すのか。あるいは、市場ニーズを探るのか。コールの目的を明文化し、チームのベクトルを合わせよう。



## チーム目標を立てる

### 目標の目安

(病院を対象としたテレアポ施策の場合)

- ・ キーマン着電率：50~70%
- ・ アポ率※：10~25%
- ・ 決着率※：80~90%

※ アポ率 =  $\text{アポ獲得数} \div \text{コール対象の施設数}$

※ 決着率 =  $(\text{アポ獲得数} + \text{NG数}) \div \text{コール対象の施設数}$



## 個人目標を立てる

コールする人によって知識や経験のレベルは異なる。個々のレベルや状況に応じて個人目標を設定し、成長できるように取り組んでいこう。



## 目標達成への筋道を考える

目的や目標を達成するためには、プロセスを見ていく必要がある。業務プロセスを一定の粒度で書き出し、目標達成に必要なKPI※を設定することで、筋道が明らかになる。

※ KPI = Key Performance Indicatorの略。  
「重要業績評価指標」 目標達成のプロセスが適切に推移しているかを数値化して評価するもの。



テレアポ数値は  
毎日観察、週一改善

テレアポ実施中は、日々の結果を観察。  
コールスタッフの負担も考慮し、スクリプト  
改善は一週間単位からのスタートがちょうど  
良い。



着電率が低い原因 1  
受付に誤解されている

病院の受付スタッフに電話の内容が正しく伝わっているだろうか。誤解される言い回しは相手が混乱し、キーマンにつないでもらえない。わかりやすく端的に伝えよう。



着電率が低い原因<sup>2</sup>  
コール時間帯が合っていない

相手には電話対応できない時間帯がある。  
病院の一日の流れや相手が電話に出やすい時間帯を確認しよう。



着電率が低い原因<sup>3</sup>  
売り込み感が強い

医療従事者は「商売の香り」が嫌い。“患者のため、”という原点を忘れず、そのプロダクトがなぜ患者のためになるのかを伝えよう。



アポ率が低い原因  
1  
着電率が低迷

着電率が低いとアポ率が低くなる傾向が顕著。  
この二つの数値には相関関係あり。伝えるだ  
けでなく、伝わっていることを重視しよう。

# 31

## アポ率が低い原因2 キーマンへの訴求が弱い

ターゲットのキーマンに着電しても、アポ率が低い場合は、訴求内容を要チェック。必要性を感じてもらえる内容に修正しよう。



アポ率が低い原因③  
内容に新鮮味がない

世の中には似たようなプロダクトがあふれている。競合他社と同じ提案では新鮮味がない。新しい視点から病院の課題を発見し、解決策を提案しよう。

# 33

## 決着率が低い原因 1 キーマンに意図が伝わっていない

受付スタッフに仲介してもらえば、キーマンに意思確認をすることができる。しかし、電話の目的（アポやリサーチなど）が相手に伝わらなければ、決着率は低くなる。



34

決着率が低い原因 2  
指定時間に電話しない

「〇時なら電話に出られるかもしれない」と教えてくれたらチャンス。指定された時間に着実に再コールしよう。



決着率が低い原因  
3  
“怖い”から

断られると心が痛む。それを恐怖と感じるのは人間の心理。しかし、断られた理由を聞けば、貴重なマーケティングデータとなる。



## NG理由は分類する

NG理由※は、お断り理由が抽象的・表層的で浅いものと、現場の状況を踏まえた具体的・本質的なものに大別できる。

※ NG理由とは、お断りされた理由のこと。



“浅いNG”が多いときは  
スクリプトを微修正

お断り理由が抽象的・表層的で浅いものが多いときは、相手に電話の意図が伝わっていない場合がほとんど。難しい言葉を使わずに、何のために電話しているのかを分かりやすく伝えよう。



NG理由が具体的なときは  
商品の訴求ポイントを修正

現場の状況を踏まえた具体的・本質的なNG理由が多いときは、商品が医療現場ニーズにマッチしていない可能性も。商品性を点検し、訴求する部分を変更してみよう。

# 39

## 職種別に伝え方を変える

病院にはさまざまな職種の人が働いている。相手の職種に合わせて、伝え方をチューニングするとより伝わりやすくなる。職種によって普段使う言葉が異なることを念頭に、平易な言葉に変換してみよう。



40

スクリプトは磨くもの

スクリプトを常にチューニングするのが大事。

<代表的な方法>

- ①伝える順番を入れ替える
- ②つかう言葉を言い換える

# マ ー ケ テ ィ ン グ 編

41-70



人材は育成するもの

営業・マーケティング人材は勝手に育たない。  
会社として長期的視点を持ち、人材育成することを決める。始めた人から強くなる。



IS  
と  
FS  
で  
役割  
分担

IS※とFS※が分断しているとうまくいかない。  
誰が何をするか明確にし、互いの窓口を一本  
化することでうまくいく。連携しないと病院  
に不信感を抱かれてしまう。

※ IS＝インサイドセールス、電話やFAX、メール等でコン  
タクトを取り、製品導入に向けた掘り起こしを地道に行う

※ FS＝フィールドセールス、案件化に向け訪問営業する



## KPI※ を掲げる

人材育成には目標が必要。  
何ができると会社から評価されるのか明示することで、日々の取り組みに意欲と適度な緊張感が生まれる。どのような人材を育成したいのか、育てる側のビジョンを持つ。

(再掲)

※ KPI=Key Performance Indicatorの略。  
「重要業績評価指標」目標達成のプロセスが適切に推移しているかを数値化して評価するもの。



## リードランクを定義する

チーム力をアップするには、共通言語を増やすことが有効。獲得したリード※をランク分け※することで、見込み客への配慮に統一感が生まれる。

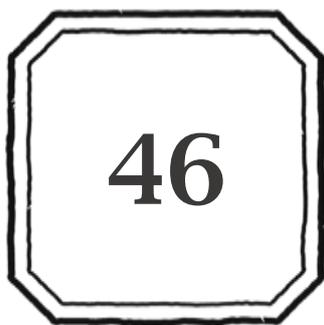
※ リード＝見込み客。セミナーや展示会、問合せ等で獲得した見込み客の情報をリードという。

※ リードランク＝今すぐ・お悩み・そのうち・まだまだなどに分けた見込み客群



リードランク別に  
シナリオを用意する

ランク分けしたリード群別に、コンテンツ  
テーマやマーケティング施策をチームで検討  
しよう。検討したことを実行することが大事。



“今すぐ客”

は即FSへ

“今すぐ客”に対しては、スピード勝負。  
「新規問い合わせには1営業日以内に対応」  
などチームでルールをつくり、絶対に見逃さない。



B  
A  
N  
T  
は  
漏  
れ  
な  
く  
聞  
く

少しでも興味がある病院はBANT情報を聞く。

- Budget (予算)
- Authority (決裁権)
- Needs (必要性)
- Timeframe (導入時期)



“お悩み客”はタイミングを見計らいアポ取り

商談可能性のあるリード先には、お悩み解決のための情報提供を継続し、タイミングを見計らいアポを獲得。

# 49

“そのうち客”は定期的な  
ヒアリングで興味を高める

“そのうち客”は定期的にニーズをヒアリングすることで、興味関心が徐々に高まっていく。活用事例の情報提供が効果的。



“  
まだまだ客  
”  
は未知の客

「認知無くして興味なし」  
無反応の先は興味関心に移る前段階のため、  
製品を否定されているわけではない。認知す  
らされていないとみるべき。



“  
今すぐ客  
”  
を見極める

今すぐ客は全体の1%程度。  
病院内ですでに購入することが決まっている  
場合は、今すぐ客になり得る。病院の購買プ  
ロセスを確認し、どの段階にあるのかをヒア  
リングしよう。



訊くことを恐れない

BANT情報は製品ニーズと並行して、しっかりヒアリングする。営業を進める上で、必要な情報を訊くことを恐れてはいけない。



このサインが出たら商談にGO

そのうち客とやり取りする中で、その病院が「解決すべき課題」が見つかったら、商談セッティングの合図。FSに経緯を伝えて提案へ進めよう。



質問で  
“自分ごと”  
にさせる

ヒアリングは尋問ではない。  
相手の興味関心を高めるための質問が必要。

<質問の2大テンプレ>

- ①質問は現在→過去→未来の順にする
- ②SPIN話法※

※ SPIN話法とは顧客の課題解決の必要性を認識させる4種の質問

- 1. Situation Questions (状況質問)
- 2. Problem Questions (問題質問)
- 3. Implication Questions (示唆質問)
- 4. Need-payoff Questions (解決質問)



メルマガは  
相手が知らない情報を

まだまだ客への定期的な接触はメルマガが効果的。ニッチな医療業界では、長期にわたる認知活動が良い結果を生む。相手が知らない情報を発信し続ける努力は必要。



56

ウェブセミナーは有効

ルール・実行

病院内でもネット環境が整備されて、ウェブセミナーに参加できるようになってきた。リアル面談のハードルが上がった一方で、オンラインでの情報提供はしやすくなった。



展示会に出展するときは  
招待状を出す

医学会等の展示会にブース出展するときは、ターゲットとなる医師や医療従事者へ、必ず来場案内・招待状を郵送・メールする。できるだけ接点を増やす意識を常に持とう。



お役立ち情報をつくるために  
顧客を知る

医療従事者にとって役立つ情報となるよう、コンテンツを作る。ターゲットの置かれている状況や目指していることを知らなければ、役立つものは書けない。



お役立ち情報を渡す

作ったお役立ち情報は見てもらうことで活かされる。作ったのものは積極的に渡そう。



中  
断  
し  
な  
い

継続は力。マーケティング活動は粛々と定期的に継続することが大事。すぐに結果が出なくても諦めずに歩き続ける。結局、地道な企業が医療者から評価されている。



数字は嘘をつかない

人の感覚だけに頼ると事実が見えないことが多い。幻想を見ては成果は出せない。数字の推移を見守り、営業プロセスのどこがボトルネックになっているかを正確に見る。



成果が出たら、  
徹底解剖

ルール・改善

受注した案件は徹底的に解剖する。  
なぜ受注に至ったのかを因子に分解して、明  
確に把握する。そこにヒントが隠されている。



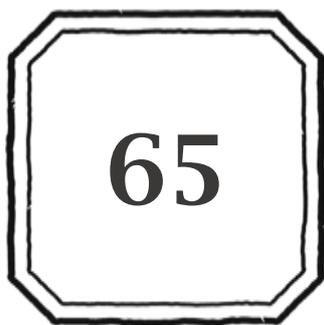
## 顧客心理を想像する

マーケティングやセールスに携わる社内の全メンバーが顧客心理を想像することで、情報提供の質が高まる。顧客に無関心では成果はでない。



## 顧客の声を聴く

自社製品に自信を持つことは大事。しかし、顧客が求めるものかどうかを確かめるのはもっと大事。独りよがりの製品紹介にならない努力が常に求められる。



## 既存客にはアンケート

製品力が高く、難なく売れているとなぜ売れているのかを見失う。仮説の精度を高めるために既存顧客にアンケートを取り、競合他社との差を広げよう。



自らハードルを上げない

答えは身近なところにある。  
難しく考えすぎると、取り組む前からハードルが上がって活動が停滞しています。  
まずは顧客に会いに行こう。



ロジックツリーで因数分解

戦略や戦術を見直すときは、ロジックツリーで適切に因数分解して解像度を上げて分析する。解像度が低いと、改善点は見えてこない。



## 小さな課題をクリアする

大きな課題を分解すると小さな課題の集積物であることがわかる。その小さな課題を一つずつクリアすることで、大きな課題は解決していく。



## 市場環境は変化する

病院の経営環境は常に変化し続けている。  
その流れを加味することを忘れずに。  
複合的な視点でのマーケティング活動を意識  
しよう。



## 各病院の経営方針を把握

主に厚労省が打ち出す施策の方向性により、病院の経営の方向性も決められていく。各病院の重点取り組み事項を把握し、ターゲットセグメント順位を決める。

# 訪 問 営 業 編

## 71-100



身だしなみはきちんと

あたり前ができない人は信用されない。  
身だしなみはきちんと。靴は汚れていないか、  
シャツに皺がないか、髪型は清潔感があるか。



72

言葉遣いは普段から正しく

いつも使う言葉や言い回しは、営業訪問時にも自然に出てしまうもの。相手が丁寧だなと感じる言葉を使いましょう。慇懃無礼になるのも問題となります。



## 訪問目的と目標を決める

訪問の目的、商談をどこまで進めるかといった目標を明確にする。こちらの意図が伝わるように商談を進めよう。



## セールスはセオリー通りに

セオリーに沿ってセールスシナリオをあらかじめ組み立てておく。「4つの不」※や「質問」※を使って、商談を前に進めていく強い意志を持とう。

※ 4つの不 = [10] を参照。質問 = [54] を参照



## 病院のホームページを見る

訪問する際は、病院のホームページを確認し、力を入れている点を把握しておく。相手を知ることが、最低限のマナー。



## アポ経緯を社内確認

訪問する前に、アポに至った経緯を詳しくIS担当者から聞いておく。相手が求める情報を提供しつつ、本題へと進めていく。



20  
分  
前  
に  
到  
着

訪問スケジュールを組むときは病院に20分前に到着するように逆算する。電車の場合は、急行や快速などで停車駅が異なることを忘れずに。

[ 8 3 ] [ 8 4 ] [ 8 5 ] も参照



マスクは不織布製

着用するマスクにも気を遣おう。  
医療現場では少なくとも不織布製が推奨されている。予備マスクも鞆に入れ、つねに清潔感のある身だしなみをキープ。



## 同行メンバーも意識高く

本格的なプレゼンやデモ、専門的なヒアリングを行う際は、非営業メンバーを連れていく場合がある。同行メンバーの意識を高め、基本的な身だしなみや態度を徹底しておく。



## 入館方法はアポ獲得時に確認

病院への入館の方法は施設ごとに異なる。  
当日は約束の時間になるまで面談相手との連絡がつかない場合が多い。直前に慌てないように確認しておくこと。

# 81

## 患者に配慮した立ち振る舞い

病院は患者のために設立された医療施設。院内では患者に配慮した立ち振る舞いが基本となる。廊下や待合室では患者優先、電話も決められた場所で。



私は  
“  
パートナー  
”

医師、医療従事者といっても同じ人間。  
同じ目的に立つパートナーは歓迎される。  
目的が「売り込み」では、パートナーとはなれない。患者のためになることを目指そう。



## 時間に余裕を持つ

特に初めての病院に訪問するときは、時間に余裕を持ち遅れないようにする。病院のなかで迷子になることも想定しておく。

[ 7 7 ] [ 8 4 ] [ 8 5 ] も参照



## 2 回 目 の 訪 問 は 10 分 前

2回目以降の訪問は10分前の到着で充分。  
資料をすぐに出せるように鞆の中身を整理。  
PC画面はあらかじめ電源を入れてすぐに表示できるように。鞆の中は常に整理整頓。

[ 7 7 ] [ 8 3 ] [ 8 5 ] も参照



## 受付には3分前が無難

病院に着いたら、受付窓口には3分前になったら声をかける。早すぎても、遅れても相手に迷惑をかけてしまう。2回目からどうすればよいかは面談相手に確認する。

[77] [83] [84] も参照

86

商談はコントロールする

商談が相手のペースになると、訊くべきこと、伝えるべきことを逸してしまう。商談の目的・目標を達成するためには、商談のペースは自分でコントロールしなければならない。



## 商品説明は極少に

商談の勝ちパターンを確立しておく。  
相手は商品説明に興味を持たない。購入メリットにフォーカスし、デメリットも忘れず提示しよう。



## 商談とは仮説検証

商談はあなたの勧める製品が相手に役立つかどうか判断してもらうための対話。あなたの見立てが合っているか、仮説検証を念頭に商談を進めよう。



ヒアリングは遠慮しない

「役に立ちたい」と思ってくれる人をないが  
しろにする人はいない。提案に必要なことは  
遠慮せずヒアリングしなければならない。



知  
っ  
た  
か  
ぶ  
り  
し  
な  
い

企業担当者と医療従事者は役割が異なる。  
初めて聞くような医療専門用語は知ったかぶりせずに、その場で教えてもらおう。ただし、基本的な用語はあらかじめ学んでおくこと。

# 91

## 質問にすぐ答える

信頼はすべての基礎。  
その場で答えられない相手からの質問には、  
商談後に調べたり上司に聞いて、できるだけ  
早く答える。正しい情報を提供する誠実な姿  
勢が信頼関係の第一歩となる。

92

商談の終了時間は  
冒頭に確認する

医療従事者は時間と常に戦っている。  
休憩時間が取れないことも。貴重な時間を割  
いてくれている相手への配慮として、終了時  
間は最初に確認し、時間までに終了するよう  
に心がけよう。



“宿題”  
をもらう

商談の最後には、次回訪問の日程を合意すると商談が前に進んでいく。  
次回の約束を取るには、なんらかの“宿題”をもらって帰ることで成立する。



“宿題”

は必ずやる

宿題をもらったら必ずやることで、強固な信頼関係ができていく。たとえ満額回答でなくても、誠意をもって期待に応えようとする姿勢に信頼が広がっていく。

95

商談メモは  
“ありのまま”  
を書く

商談記録には相手が発した言葉をそのまま書く。自分の理解力に自信を持つのは良いが、上司が知りたいのは1次情報。まず、事実を報告しよう。



96

上司と共に解釈する

上司には商談内容を事実ベースで報告。  
事実をテーブルに見えるように公開し、どの  
ように解釈するかを共に検討する。解釈が  
揃っていないと、次の一手を間違えてしまう。

97

商談メモは宝のデータ

商談メモはデータベース化することで活かされる。訪問営業担当者とは、情報収集担当者。マネージャーはその傾向を分析し、戦略・戦術の考案する。



## 商談結果を受けとめる

良いときも悪いときもある。  
改善は、結果を事実として受け入れることから始まる。チーム全体で事実を受けとめ、前向きに自己変革することだ。



## プロセスを改善する

商談とは受注までのプロセスのこと。  
セールスシナリオでつまづいている箇所を特定し、ひとつずつ、着実に修正しよう。  
発する言葉一つで相手の反応は変化する。



## 向学の人たれ

医療従事者の大半は、若いときから必死に勉学に励み、国家資格を取得した意欲ある人たち。医療に携わる我々も、知らないことがあれば自ら調べ、人に説明できるようにしよう。

## あとがき

エグゼメディカルは創業15年目を迎えることができました。  
この15年間の医療業界は激動と言ってよいと思います。特に、医療のIT化と医療人材の流動化、それに伴う診療報酬の変動は激しいものがありました。  
また、直近では未曾有のウィルス流行により医療現場が翻弄され、医療業界全体に大きな変化を求められました。

この大きな変化は、我々ビジネスサイドにも変化を求められていると感じます。  
昔ながらの企業のシステムやマーケティング・セールス活動は通用しなくなっています。絶えず変化し続けている医療業界に合わせ、柔軟に対応していく必要があります。

私たちは、医療現場の役に立つ製品を生み出す企業への営業支援サービスを通じ、今後も、患者にとってより良い医療が提供されるよう尽力して参ります。

令和5年1月吉日 高山豊明・三宅章広

## 【著者紹介】

### 高山 豊明（たかやま とよあき）

1978年東京都練馬区生まれ。武蔵大学人文学部社会学科卒。IT周辺什器・機器メーカーの営業企画として医療分野の開拓に奔走。病院向けフリーマガジン出版社、医療ITベンチャーの役員を経て独立。2011年株式会社エグゼメディカルを設立、代表取締役。医療特化の営業支援サービスを通じて、医療業界の営業改革に取り組む。開業医向け経営支援団体（一社）DOC TOKYOを設立、代表理事。『診療所マネジメントEXPO』主催。『クリニックマガジン』（株式会社ドラッグマガジン）「医院経営総合戦略室」連載。営業ポリシーは「成果のために柔軟性をもってやり抜く」。

### 三宅 章広（みやけ あきひろ）

1981年山形県山形市生まれ。札幌大学経済学部卒。新卒で商品先物取引のセールスに従事し営業のイロハを叩き込まれる。税務系新聞社にて富裕層向けフリーペーパー等、広告事業拡大やセミナー事業立ち上げ、人材紹介事業の立ち上げに従事。2018年 エグゼメディカル入社、営業アウトソーシング事業のディレクターを担当し、事業の拡大フェーズにおける営業・プロモーション戦略を得意とする。2019年取締役就任。現在に至る。営業ポリシーは「よく考え、粘り強く、諦めない」。

100万回 電話して分かった

## 病院営業の作法 ～ 超基本100か条 ～

エグゼメディカルブックス

2023年1月25日 初版発行

共著者：高山豊明・三宅章広

発行者：株式会社エグゼメディカル <https://exemedical.jp>

制作日：2023年1月25日

（非売品）

本書の無断複製は著作権法上での例外を除き禁じられています。

本書は当社ホームページよりメルマガ登録をした方に限り配布しています。

社内の営業人材育成等で活用する場合は事前にお知らせください。

ご意見・お問合せ先：info1@exemedical.jp