ジェムコ日本経営 ニュースレター

叡智無尽



社長からのご挨拶

取締役社長　森岡琢

生成AI、そしてAIエージェントの進化により、営業の仕事は大きな転換点を迎えています。顧客情報の収集、業界分析、提案のたたき台づくりは、かつてない速さで進められるようになりました。情報を多く持つことや、商品を詳しく説明することだけでは、営業の差別化は難しくなります。

これから問われるのは、正しい答えを示す力以上に、「顧客が意思決定できる状態をつくる力」です。ここでいう共感とは、相手に好かれることではありません。キーマンが「なぜ今、変えるのか」「自社らしく勝つ道筋は何か」「この変革を自分が進める意味は何か」に腹落ちし、自ら組織を動かしたくなる状態です。

AIは、情報を集め、仮説を広げ、選択肢を比較することを強力に加速します。しかし、顧客が言葉にしている課題の背後にある葛藤や、決断をためらわせるリスクを捉え、前に進むための論点へと再構成することは、人にしかできません。優れた営業とは、製品を説明する人ではなく、顧客の経営課題を共に解き、意思決定を前進させる人です。真の共感は、決裁者一人の納得ではなく、経営、現場、技術など、異なる立場の人々を同じ未来へ導くことで生まれます。

本号では、AIを活用しながらキーマンの共感を勝ち取り、顧客との関係を取引から共創へと進化させる営業のあり方を取り上げます。AIを使いこなし、人にしかできない洞察と対話で顧客の未来を拓く。その力こそが、これからの営業組織の競争力になると考えます。

https://www.jemco.co.jp/

ジェムコ日本経営
ニュースレター

目次

1ページ
【社長からのご挨拶】

2・3ページ
【トピックス】
AI時代にどうする？
キーマンの「共感」を勝ち取る営業へ

4ページ
【コンサルタントコラム】
生産の基本論
【イベント情報】
セミナーのご案内



創業以来の信念を表す言葉であり、いかなる状況でも学びを止めず、知恵を磨き続けるという意味があります

トピックス

AI時代にどうする？ キーマンの「共感」を勝ち取る営業へ

事業創造・組織変革コンサルティング事業部　理事 ・ マネジメントカウンセラー　大西 徹

AIが業務の一部を担う時代　人は“考える・選ぶ・伝える・動かす”

近年、AIエージェントの活用が加速し、AIが業務の一部を担う時代になりました。私たちは、その作成をお手伝いすることもあれば、既存のエージェントに人の知恵を入れて“指導”していくことも多くあります。AIエージェントは、いわば「優秀な部下たち」。その部下にいかにいいコーチングをし、仕事を支援してくれるよう育てるかが、これから重要になってきます。

この時、私たちに必要となるのは、“AIに置き換えられない領域”で成果を生む「思考力」「対人関係力」「行動変容力」です。言い換えると、AIは情報処理を担い、人は“考える・選ぶ・伝える・動かす”という領域で価値を発揮する時代になったともいえます。

ここで強調したいのは、AIはあくまで手段だということです。手段としてのAIの追求に偏ると、本質を見失いかねません。AIツールは今後も進化しますが、どこまで進んでも便利な道具にすぎません。最も重要なのは、自社の事業部に必要な人材を把握し、その人材が事業展開・組織づくりを進めるうえで目標とする姿を描き、現状とのGAPを捉えることです。人的資本経営の時代、企業の競争優位をつくる人材育成のゴールに向けて能力要件を再整理し、従来の教育や経験の場づくりだけでは不足する「仮説力」「知見」を最新のAIツールで深め高める――その取組を、今回は営業部門に焦点をあててご提案します。

「商品知識は十分なのに、提案が刺さらない」は売る力不足？

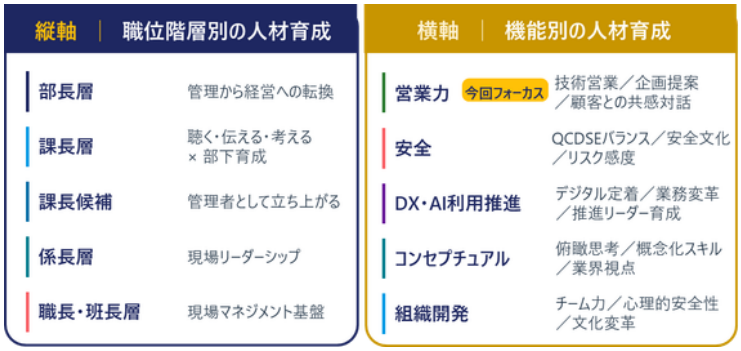
私は心理学・行動科学・経営学などを活かした人材開発に加え、2000年前後の機械式AIを皮切りに、様々なAIのコンサルティングにも携わってきました。心理学モデルや経験則をもとにお客様の課題を再定義・整理するなかで、近年は営業力向上のご相談も増えています。そこで、「トップセールスが経験値で行っていることを、心理学・経営学の手法とジェムコの経験則パターンで体系化し、対象者に示唆を与えながらチャレンジいただく研修ができないか」と考えるようになりました。

例えば、「商品知識は十分なのに、提案が刺さらない」「顧客の要望を受け取るだけで、商談が前に進まない」「競合との差が機能比較に終わり、論点で差別化できていない」というお悩みをお持ちではないでしょうか？これらの原因は「売る力不足」ではありません。「顧客課題を再定義し、次の商談を設計する力」が育っていないことにあります。

ジェムコの人材育成は2軸 「縦の階層軸」と「横の機能軸」

ここで、ジェムコの人材育成体系について、簡単にご紹介させていただきます。

ジェムコの人材育成は「縦の階層軸」と「横の機能軸」の2軸で設計していきます（※下図参照）。



例えば縦の階層軸では、「課長が部長になるには何を学ぶべきか」など、各階層で自己変容を促し、昇格試験を突破する思考力と行動力を養う行動変容プログラムを行っています。

一方で横軸の機能（営業力・安全・DX推進等）を高めることも重要です。例えば「せっかくDX・AIを導入したのになぜ使わないのか」「コンセプチュアルスキルをどう上げるか」といった機能特化のトレーニングを行っています。

両軸とも、内容を段階別に設定し、ジェムコの経験則をもとにAIを活用する方法論で支えられています。

次ページでは、横軸（機能別研修）の中の「営業力」（※右図参照）を中心にご紹介していきます。



営業力を発揮できる人材づくりには、ジェムコの経験則とAIをつなぐ、下記の３つの要素があると考えます。培ってきた知見というデータに基づくAIの個別最適化と、心理の深い理解を兼ね備えることで、これからの時代に不可欠な教育モデルが実現できます。

【経験則とAIをつなぐ3つの要素】
●累計15,000件を超える
「マネジメント行動変容データ」
●ジェムコ独自の働き方向上プログラム
「WI（ワークイノベーション：ダブルアイ）」
●ジェムコ独自のプログラム
「TI（トリプルアイ教育エンジン）」

累計15,000件を超える「マネジメント行動変容データ

ジェムコではこれまで、企業の“中核を担うミドルリーダー層”に対し、「マネジメントカウンセリング」という実践コンサルティングを15年以上にわたり提供してきました。マネジメントカウンセリングは、ミドル層のマネジメント課題を可視化し、心理アプローチを活かして行動変容を実現する支援手法です。

その結果、「延べ175社（事業所単位）への支援実績」「約1,700名への個別支援（1人あたり8〜10回の継続支援）」「累計15,000件を超えるマネジメント行動変容データ」という独自性の高い実践データを蓄積してきました。この15,000件以上のデータ分析を通じて、「自己変容を引き起こす要因」「組織変革が連鎖するプロセス」「成果につながるマネジメント行動の再現パターン」を抽出し、独自の診断・検証基準に体系化し、人材教育に活かしています。

マインドとプロセスにアプローチ働き方向上プログラム「WI」

また働き方向上の技術開発は、WI（ワークイノベーション：ダブルアイ）を基盤としてきました。企業の実務課題解決のため、経営学×心理学を融合した「経営心理アプローチ」をジェムコ独自に発展させた手法です。WIは「マインド（心）」と「プロセス（業務）」にアプローチし、コンサルタントはこの２つの目線でマネジメントやコーチングを行います。組織と人のパフォーマンスを最大化するには、それぞれの個性と可能性を発見し発揮させること、つまり「主体性喚起」が重要と考えているからです。

“行動が変わる”“組織が動き出す”AI活用メソッド「TI」

変化の激しいAI時代においては、「人がどう学び、どう成長するのか」を再定義する必要があります。

先ほどご紹介した、ジェムコに蓄積されたデータと技術開発の手法を活用し、“行動が変わる”“組織が動き出す”教育コンテンツとして開発したのが、トリプルアイ教育エンジン（TI）です。TIは下記の3要素で構成されています。

●Insights（洞察）
心理学的アプローチ
●Instruction（教育）
マネジメント教育アプローチ
●IntelligentAdaptation（知的適応）
実績データをもとにAIが個別最適化

TIの特徴は、心理学とマネジメント教育を基盤に、一人ひとりの状況、個性・特性、役割、行動パターンに合わせて継続的に成長を支援できる点にあります。状況をプログラム化し、AIが最適解を提示。心理×マネジメント×AIを統合した、これからの時代にふさわしい“教育体系”です。ここでもAIはあくまで“加速装置”です。例えばAIで営業のロールプレイと評価を行い、「自分の成長ポイント」を見つけやすくします。AIを最大限活かすには、実務経験から得た洞察と、そこから導かれた教育ノウハウが不可欠です。つまり“人が理解し、体系化し、AIを使いこなす”時代に対応した教育システムです。

またTIでは、個人カウンセリングを実施したその日に、経営幹部・管理職へ活動状況や課題認識を直接報告。その場でフィードバックを得て次の施策へ即座に反映します。このサイクルにより、活動メンバーだけでなく組織全体へ取り組みが浸透し、相互理解が深まる仕組みを重視しています。

TIを活かした実施例としては、企画提案力の課題育成といった営業に関することはもちろん、心理的安全性調査による「工事の安全・効率」強化、組織の働きやすさ・成長性デザインなど多岐にわたっています。

◇◇◇

ジェムコの支援は「個人を変える」で終わりません。個人の気づきが現場を変え、現場の変化が経営層の行動を変え、さらに組織を活性化させる・・・。この循環こそが、組織の成長エンジンだと考えています。

TIに関する詳しいご紹介をはじめ、人材育成のお困りごと等ありましたら、ぜひお問い合わせください。

コンサルタントコラム

生産の基本論～ものづくりの達人になるためにおさえるべきツボ～

バリュー・クリエーションコンサルティング事業部　本部長コンサルタント　原正俊

ジェムコ日本経営のホームページ「ジェムコ通信」内で、「生産の基本論～ものづくりの達人になるためにおさえるべきツボ～」というコラムを連載しています。その中から今回ご紹介するのは「ラインバランス」です。

工程順にラインが組まれている工場で、複数の作業者が順に作業していく場合、加工タクトの差がうまれ、ネック工程は追われることになります。ラインの生産性は、ネックのペースで決まります。各工程のタクトを測定し、そのバラツキをみるのが「ラインバランス」です。これが100%であれば完全同期、ラインバランスがどのくらいいいのかを表すのが「ラインバランス率」です。これは、ラインの平均タクトをネック工程のタクトで割ることで求められます。この値が高いほど、バランスのいいラインで効率的な生産が可能に。90%以上であれば、１個送りも可能になります。それ以下ではしばしば溜りが生じるので、改善や工程の再配分によってタクトを合わせる必要が出てきます。ラインバランス率が低い場合の対応策としては、「応援（遅れている工程、トラブルが生じた工程へ一時的に応援に入ること）」「助け合い工程（工程間に、前後どちらの作業者もできる助け合い作業を一つ設定）」「工程分割（ネック工程で１人の作業者が行っている一連の作業を分解し、要素作業単位で前後工程へ振り分け）」などがあります。

このコラムは、現在では連載90回を超え、さまざまな“おさえるべきツボ”をご紹介しております。是非HPからご覧ください。



https://www.jemco.co.jp/comm/

イベント情報

セミナーのご案内

製造業経営に迫る「ヒト」と「AI」の新たなリスク
―人材・品質・サイバーセキュリティ、中国AIの進化を読み解く―

日程	2026年8月4日（火）10:00～12:00
参加方法	オンライン開催
参加費	無料
申込締切	2026年8月3日（月）正午
主催	ジェムコ日本経営・Librus

今後開催されるセミナーやキャンペーンの詳細については、
メルマガやHPで随時ご案内いたします。ぜひご確認ください。

https://www.jemco.co.jp/seminar/

Contact Us

HPからのお問い合わせはこちら
https://www.jemco.co.jp/contact/index.html/

JEMCO

東京都港区新橋1丁目11-7
新橋センタープレイス 8階（THE PLACE 新橋内）
TEL:03-3500-3575