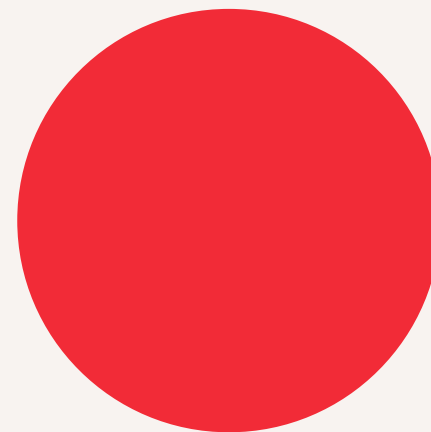


営業へ渡した 見込み顧客、 その後どうなった？

受領・初動・差戻しを1件ずつ追う
マーケと営業の引き継ぎ実務ガイド



1施策を照合する。
止まった場所を見つける。
翌週に直すルールを1つ決める。

最初にお伝えしたいこと

読み終わったとき、 手元に3つが残ります。

見込み顧客の行方を、担当者の記憶だけに頼らず確かめるための本です。特別なツールがなくても、まず1施策から始められます。

用意するもの

直近のウェビナー、資料請求など1施策の申込記録と、営業への引き継ぎ・対応記録。CRMでも共有表でも構いません。見つからない記録は「不明」と書き、探す人を決めます。

この資料の読み方 架空の会社の6件を一緒に追います。章末の欄へ自社の1件を記入しながら進めてください。架空例の数字は実績・平均値ではありません。

目安は1施策、確認できる5～10件。少なければ全件を扱います。個人情報をこの冊子へ書き写さず、社内の管理番号で記録できます。

読み終わったら手元に残るもの



照合表

6件の所在を確認



合意シート

受領条件を決める



翌週メモ

次の1手を残す

架空のBtoBサービス会社

「渡した6件のうち、 2件はどうなった？」

マーケティング担当はウェビナーの申込40件を報告しました。そのうち6件を営業へ渡したのに、受領記録は4件。商談になったのは1件です。

マーケティング担当

施策を続けるべきか、どこを直すべきか説明できない。

営業担当

渡された理由や顧客の問いが足りず、次の動きが決めにくい。

2件が「未対応」だったとは、まだ言えません。
担当が決まっていないのか、対応したのに記録がないのか。ここを分けて調べます。見込み顧客が必要な返答を待っていないかも確かめます。

この会社、申込数、引き継ぎ件数、商談件数は説明用の架空例です。本書では改善後の商談数を作りません。



最初の区別

「渡した」と「受け取った」は、別の出来事です。

一つの数字で「営業連携」を表すと、止まった場所が見えません。まず次の4つの時点を分けます。

記入の原則 記録がない状態は「未対応」と同じではありません。「確認できない」と残し、元記録または担当者に当たります。推測で完了にもしません。

あなたの会社では

対象施策： 対象期間：

渡した件数： 受領を確認できる件数： 不明：

引き渡しは4つの出来事

1 渡す



2 受領する



3 次の行動



4 結果を返す

作業を小さく始める

まず1施策だけ、 同じ期間・同じ1件を追う。

全期間を一度に集計しません。最近のウェビナーや資料請求など、申込元と営業の記録をたどれる1施策を選びます。

数える単位を揃える

申込回数、申込者、会社、商談は同じ1件ではありません。まず「営業へ渡した人」など、一つに決めます。

同じ人を識別する

社内のCRM IDなどを使い、同じ人の再申込を二重に数えない。冊子へ氏名やメールを転記する必要はありません。

始める前の4つの記入

① 施策名と期間

例：10月のウェビナー／申込期間は開催前2週間

② 「1件」の定義

例：対象期間に申し込んだ重複のないコンタクト1人

③ 参照する記録

例：申込一覧、引き継ぎ表、CRMの活動履歴

④ 確認する担当者

例：マーケ担当と営業の受領担当。記録が見られない場合の確認先

記録が複数のツールにある場合も、まず5～10件だけを手で照合します。自動化の設定は、何が欠けているかを見てから決められます。



最初は1施策 × 1期間

同じ1件を
最後まで追う

印刷して使えるシート①

営業へ渡した1件を、 最後まで同じ行で追う。

施策：期間：

1件の定義：

管理ID	なぜ渡した？ 日時・条件	誰が受領した？ 記録・日時	次の行動・期限 結果／確認先
01			
02			
03			
04			
05			
06			
空欄の扱い「記録なし」だけで未対応と断定しません。受領欄が空なら、活動履歴・担当者を確認します。それでも分かなければ「不明／確認先：〇〇」と残します。このページを複写すれば件数を増やせます。			

1

同じ1件を特定



2

受領を確認



3

次の行動を記録

架空の記入例

6件を並べると、 「不明」の中身が違いました。

この時点では、営業が受け取った記録は4件。残る2件は、対応したかどうかは決めつけずに調べます。

ID	渡した理由	受領の記録	次に確認すること
A	導入相談を希望	あり	商談を設定。顧客の問いを共有済み。
B	具体的な課題を記入	あり	検討時期を確認し、次回日を残す。
C	条件に合う企業	あり	営業から「対象外」と返却。理由の根拠を確認。
D	個別相談を希望	あり	担当は決まったが、次の行動と期限が空欄。
E	導入時期を記入	なし	担当者が設定されているかを確認。
F	課題を記入	なし	活動履歴に連絡メモがある。誰が動いたか確認。

見えてきたこと 受領記録なしのEとFは同じ扱いにできません。Dは受領済みでも、次の行動が空欄です。これらを分けると、直すべき仕事が変わります。

すべて説明用の架空データ。A～Fは管理用の仮IDであり、実在の個人・企業を指しません。

A - D

状況が判明



E

担当なし



F

受領記録なし

架空のケースの答え合わせ

「2件不明」を、 次の仕事へ変える。

ほかの空欄にも、別の手当てをする

- ・ D：担当はいる。次の行動と期限を決める。
- ・ C：「対象外」の理由を返し、次回の引き継ぎ条件に反映するか検討する。

ここで得た結論は、商談数の改善ではなく、
何を直すかが分かったこと。

自社で同じ調査をするときも、記録と本人確認の範囲で判断します。証拠が得られなければ「不明」のまま次の確認担当を決めます。

同じ「不明」でも手当てが違う

E 担当が未設定
→ 担当を決める

F 受領記録がない
→ 記録を確認する

次に同じ迷いを作らない

引き継ぎの約束は、 6つの欄で足ります。

「営業へ渡す」は、送信ボタンを押したことで終わりません。営業が使える材料と、受け取った後の行動まで決めます。

まず一つだけ変える 架空の会社では、Eの担当未設定を先に直します。六つすべてを一度に自動化する必要はありません。

約束は6つの欄に分ける

01

渡す条件

02

必要な情報

03

受領担当

04

受領確認

05

初動期限

06

結果の返し方

印刷して使えるシート②

マーケと営業で、 一枚の約束にする。

対象施策：合意日：

① 渡す条件／渡さない条件

例：対象企業で、個別相談の希望か具体的な課題がある。資料取得だけなら育成へ。

② 渡すときの必要情報

顧客の問い、関心、連絡希望、確認できた事実、取得元など。

③ 受領担当と記録場所

担当未設定時に誰が気付き、誰へ戻すかも書く。

④ 受領確認と初回行動の期限

例：営業日の区切りと顧客の希望を踏まえて自社で決める。

⑤ 差戻しの条件・戻し先

情報不足、対象外、既存案件など。理由と次の担当を残す。

⑥ 結果を返す日と担当

商談化、継続、見送り、未接続。理由が未確認ならそのまま残す。

このページを一度に完璧にする必要はありません。空欄は「不明／確認担当」を書き、最初の1施策で試してから直します。

条件

渡す



担当

受け取る



期限

動く

シート②の完成例

架空の会社は、まず 「担当なし」をなくす。

6件すべての仕組みを作り直す前に、Eと同じ空白を繰り返さない約束を決めました。以下はその記入例です。

欄	架空の合意内容
渡す条件	対象企業で、相談希望または具体的な課題が確認できた人。資料取得だけの人は別の育成対象にする。
必要情報	施策名、顧客の記入した問い、連絡希望、確認済みの事実。推測した課題は事実欄へ入れない。
担当と受領	マーケ担当が営業責任者へ渡す。営業責任者が個別担当を決め、受領状態を共有表へ残す。
期限	顧客の希望と営業時間を見て、初回の確認期限を個別に設定。未設定なら引き継ぎを完了扱いにしない。
差戻し	情報不足なら必要な問いをマーケへ返す。対象外なら、その判断の根拠を短く記録する。
結果返却	毎週、商談・継続・見送り・未接続と理由を確認し、次回施策の条件を一つ見直す。

読者への問い 自社の記録で担当が空欄なら、今は誰が気付きますか。担当がいても受領状態が空欄なら、何を見れば確かめられますか。

上の期間や件数は説明用の設定です。受領や初回連絡の共通期限を業界全体へ当てはめるものではありません。

E

担当を指定



初動

期限を決める



確認

受領を残す

渡した後の結果を戻す

「商談にならなかった」だけでは、次の施策を直せません。

結果を四つの状態に分け、分かった理由とまだ分からない理由を区別します。

商談化

商談日時と、どの問いに答えるための面談かを残す。

継続

検討時期や次に確かめること、再確認日を残す。

見送り・差戻し

対象外、時期違い、必要情報不足など、判断の根拠を残す。

未接続・不明

連絡がついていない、記録がない、理由が確認できない状態を分ける。

営業からマーケへ返す短いメモ

管理ID C（架空例） 結果：差戻し。確認できた事実：対象部署が今回の支援範囲と異なる。判断：次回は申込フォームで対象部署を確認する。未確認：この条件に当てはまる他の人が何件いるか。

顧客の発言と担当者の推測を混ぜません。同じ理由が複数件続いたら、次の施策の対象や案内文を見直す材料になります。一件だけで「全顧客がそう」とは決めません。

結果の理由を次へ返す

商談化



継続



見送り・差戻し



理由 → 次の施策・判断へ

数字の先にいる相手

追うのは「ステータス」だけではなく、顧客の問いです。

営業が受け取ったことを記録できても、顧客が何を尋ね、誰がいつ答えるかが空白なら、仕事はまだ進んでいません。

D の例

担当はいる。期限がない。

相談希望が記録され、担当も決まった。ただし「何を確認して返すか」と期限がない。担当者が顧客の問いを読み、次の行動と日付を決める。

E の例

顧客の問いを渡し直す。

担当未設定を解消する際、管理IDだけでなく、記入された課題と連絡希望も一緒に渡す。必要な情報が欠けていれば先に確認する。

「誰が、何を、いつまでに」。
この3点を一件ごとに残す。

あなたの会社の1件を選んで書く

管理IDと顧客が実際に尋ねたこと

推測した課題ではなく、申込や会話に残る問いを書く。

次の行動・担当・期限

確認中なら、誰が何を確かめてから連絡するかを書く。

顧客への連絡は、既存の同意・連絡方針に従い、担当者が内容を確認して行います。

顧客の問いを起点にする

顧客の問い

何を知りたい？



次の行動

誰が何をする？



期限

いつまでに？

小さく試して、同じ方法で確かめる

翌週に直すルールは、 まず一つ。

架空の会社は「担当未設定のまま引き継ぎ完了にしない」を選びました。翌週も同じ1件の定義と同じ記録欄を使い、受領と次の行動まで追います。

比べ方 件数だけでなく「引き継いだ対象のうち何件か」を併記します。翌週の申込が多い・少ないだけで、運用が良くなったと判断しません。商談化への効果は、より長い期間と別の要因も見て評価します。

15分は短い確認会の進め方としての目安であり、所要時間の保証ではありません。

一週間で一つだけ直す

開始前 現状を記録



翌週 同じ欄を確認



15分 続ける/直す

印刷して使えるメモ③

一週間後に、 同じ問いへ戻る。

今週、直すルールを一つ

例：営業の担当者が決まるまで「引き継ぎ完了」にしない。

実行する人／確認する人／確認日

マーケ担当、営業責任者、週次の確認日など。

対象施策・期間・「1件」の定義

翌週も同じ数え方にする。変えた場合は理由を書く。

引き継ぎ件数／担当未設定／受領不明／次の行動空欄

件数と分母を併記。不明のままの記録は担当を決めて調べる。

見つかったことと、根拠の記録

例：管理ID〇〇は活動履歴があるが受領欄なし。

続ける／直す／やめる、その理由

次に変えるルールは一つに絞る。

ツールについて 共有表でも開始できます。HubSpotを使う場合は、ライフサイクルステージとリードステータス、担当者・活動・日付欄を自社の運用へ対応付けます。利用できる自動化や表示は契約プラン・設定で異なるため、現行画面と公式ヘルプで確かめてください。

記録

先週



照合

一週間後



判断

次の一手

ここまでの答え

行方不明だった2件に、 次の行動が決まりました。

Dは次の行動と期限を、Cは差戻し理由を追加で確認します。これで全件が商談になったわけではありません。何が起きたかを説明でき、次週に直す仕事が決まったことが今回の到達点です。

今日、自分で始めるなら

- 1施策を選び、同じ1件の定義を決める。
- シート①で5～10件を追い、空欄を「不明」と残す。
- シート②で担当・期限・差戻しを合意する。
- シート③に次週の確認日を書き、一つのルールを試す。

シート①は6ページ、シート②は10ページ、シート③は15ページ。必要なページを印刷・複写してください。個人情報は社内の管理台帳で扱い、この冊子には管理IDだけを記入できます。

2件とまだ次の行動が決まらなかった

E：担当なし

担当を指定して初動を決める

F：記録なし

履歴を確認して受領を記録

※ 商談化を約束する数字ではありません

次は、進め方を選ぶ

自分で一周する。 整理を早めたいときは、一緒に。

ここまでのシートだけで、1施策の照合と引き継ぎルールの見直しを始められます。記録の場所や部門間の判断が複雑なら、株式会社BREW UPへ相談する方法もあります。

1施策の照合結果を持って、相談する →

個人情報を含む一覧を最初から送る必要はありません。相談時は施策名・件数・不明になった箇所など、共有できる範囲から始められます。

発行：株式会社BREW UP | <https://brewm.jp/revops/> | 2026年10月

参考：HubSpot Knowledge Base「Use contact and company lifecycle stages」（2026-10-04確認）。本誌の架空ケース、照合手順、合意シートは株式会社BREW UPの編集提案です。数値は導入実績・改善結果ではありません。



自分で進める



3シートで一周

時短したい



BREW UPへ相談