

リードは増えた。 なぜ商談にならないのか

マーケと営業の“あいだ”で、
受注は毎日こぼれ落ちている

リード数は増やせた。でも受注は増えない。その断層の実態調査。

リード・商談化

この号の背骨

詰まっているのは「リードの数」でも「営業の頑張り」でもない。
マーケと営業の“あいだ”に、引き渡しの設計がないだけだ。

結論①

詰まりは「数」でなく引き渡しの「設計」。増えているのは母数、途切れているのは接続。

結論②

届いていない相手の代表が「決裁者」。十分届く実感はわずか9.7%（
n=103・自己申告）。

結論③

勝負を分けるのはMQLの数でなく「速さ」と「理屈」。断層を埋める会社
はここを設計する。

00

KEY NUMBERS

リードと受注の“あいだ”を象徴する4つの数字

9.7%

決裁者に十分アプローチできている
実感があるマーケター（n=103・自
己申告）

43.7%

最重視指標が「ターゲット層の濃さ」
に。CPA(35.9%)を上回り首位（
n=103）

13%

MQL→SQL転換率の全業界目安。日
本の公的値は不在（海外ベンチマー
ク）

60倍

1時間以内接触が24時間後接触より適
格化されやすい倍率（米国・2011,
n=2,241）

出典：ProFuture×マクロミル「2026年度BtoBマーケティング予算・施策に関する実態調査」（2026年2月, n=103）／MQL→SQL転換率は海外ベンチマーク／Oldroyd et al., HBR 2011（n=2,241, 米国）。

00

THE FORMULA

こぼさない設計公式

届く相手を設計する

決裁者を母数に入れる

× 速く渡す

鮮度が高いうちに接続する

× 理屈を渡す

営業の最初の会話を武装させる

× 数でなく到達で測る

リードでなく商談化率で見る

= リードが商談に変わり続ける受注導線

01

WHY NOW

なぜ今、これを調べるのか

かつての課題は「リードが足りない」だった。だから各社はリードを増やす手段に投資し、実際にリードは増えた。いま聞こえるのは違う声だ。「リードは増えているのに、商談が増えない」「営業から“質が悪い”と言われる」。課題は「量の不足」から、量はあるのに受注に変わらないへと移った。

42.7%

ROIが見合わないと感じる施策の首位 = 展示会（リスティング広告33.0%が続く）

「量の課題」から「接続の課題」へ

リードが足りている時代に「増やす」を続けても受注は増えない。投資すべきは母数ではなく、リードと商談の“あいだ”である。

出典：ProFuture×マクロミル 2026年2月, n=103。

02

FRAMEWORK

4つの断層で分解する

リード獲得から商談化までを、リードがこぼれ落ちる4つの継ぎ目に分ける。

断層① 届く相手

リード獲得

数を追うほど、決裁者ではなく「取りやすい人」が集まる

断層② “質”の定義

MQL判定

「商談可能」の基準がずれ、MQLの数が受注と連動しない

断層③ 引き渡しの速度

ハンドオフ

判定から接触までの時間が空き、リードが冷める

断層④ 最初の会話

初回接触

営業が「誰に・なぜ・何を」話すかの理屈を持たされていない

断層は連鎖する。どれか一つを直しても導線は繋がらない。

03

SEAM ① 届く相手

リードは取れても、決裁者に届いていない

9.7%

決裁者に「十分アプローチできている」実感があるマーケター。9割は届いている実感がない（自己申告であり実測ではない）。

「聖域」部門ランキング（外部から届きにくい部門）

1 経営企画室	29.1%
2 情報システム部門	27.2%
3 人事・総務部門	23.3%

意思決定を握る部門ほど、売り手からは見えない。指標も「安く大量に」から「ターゲット層の濃さ」43.7%（CPA35.9%を上回り首位）へ動き始めた。

出典：ProFuture×マクロミル 2026年2月, n=103・複数回答。9.7%はマーケターの自己申告。

04

SEAM ② “質”の定義

「MQL」という単位が、壊れかけている

MQL（商談可能と判定したリード）の“量”は、売上との相関が弱くなった（海外BtoB SaaSの2026年の共通見解）。「DL=リード」ではない。量を追う設計が、質の低いリードを「商談可能」と誤判定させる。MQL→SQL転換率の目安は全業界で約13%、SaaSで18～22%（海外）。15%を下回る主因は営業力でなく、MQLの定義が甘すぎることに。

【計測の空白】

日本のBtoBに限定した、商談化率・MQL→SQL転換率の公的ベンチマークは存在しない（確認できた範囲）。多くの日本企業は、自社の転換率が高いか低いかを判断する物差しを持たないまま、MQLの数だけを追ってきた。意味を持つのは、他社比較ではなく自社の前四半期との差分である。

濃さを追うなら、数える単位も件数から“率”へ変える必要がある。

出典：BtoB SaaS各種分析（海外・2026年）。日本の公的ベンチマークは不在。

05

SEAM ③ 引き渡しの速度

引き渡しの「数時間」で、勝負は決まっている

60倍

1時間以内に接触したリードが、24時間後接触より適格化されやすい倍率（同研究で約7倍という結果も）。

ただしこの研究は米国・2011年。日本・最新の同種データは確認できていない。方向性（速さが転換を左右する）は信頼でき、絶対値は自社で測るべき、という扱いになる。

なぜ遅れるのか —— 「速度」でなく「設計」の問題

誰に・どのチャンネルで・何分以内に通知が飛ぶか。誰が一次対応するか。最初に何を話すか。この空白が時間を食う。裏を返せば、最も仕組みで埋めやすい断層。即時通知・一次対応の担当・SLA・初回スクリプトの共同準備。速度は「気合い」でなく「設計」で出る。

出典：Oldroyd, McElheran & Elkington, Harvard Business Review 2011 (n=2,241, 米国の行動監査)。

06

SEAM ④ 最初の会話

最初の会話に、「理屈」が渡されていない

多くの組織で、マーケが渡すのは「リード情報」まで。「誰として・なぜ・何を話すか」の理屈は渡っていない。営業はゼロから会話を組み立て直す。

分業（The Model）が生んだ、意図せぬ寸断

各部門が自部門のKPI（リード数・アポ数・受注）を最適化するほど、部門と部門の“あいだ”が誰の責任でもなくなる。マーケは「渡した」、営業は「質が悪い」。リードは責任の空白でこぼれる。KPI設計が生む構造的な寸断である。

。

「質が悪い」の正体は、多くの場合「文脈が渡っていない」

何に反応したリードか。どんな課題か。社内のどの立場か。この文脈があれば会話は変わる。断層④を埋めるのは台本を増やすことでなく、マーケが掴んだ文脈を営業の最初の会話にそのまま接続すること。差し戻し理由の往復が、文脈を積み上げる。

06

THE LINE

4つの断層は、一本の線に戻る

すべてが一つを指す —— 部門と部門の“あいだ”に、リードを渡すための設計があるか。

① 届く相手を設計する

② 質の定義を揃える

③ 速く渡す

④ 文脈ごと渡す

別々の改善ではなく、一本の「引き渡しの設計」の四つの側面である。

07

DESIGN PRINCIPLES

断層を埋める、5つの設計原則

原則①

母数ではなく、届く相手を設計する（決裁者・聖域を母数に）

原則②

「質」を、マーケと営業が同じ言葉で定義する（件数→率）

原則③

速さを、気合いでなく仕組みで出す（即時通知・SLA）

原則④

情報でなく、文脈を渡す（獲得経路・課題仮説・立場）

原則⑤

リード数でなく、到達で測る（自社の四半期差分）

07

CONCLUSION

勝者は「増やす人」でなく「こぼさない設計者」

こぼれているのは母数ではなく接続。もう一本のリードは、断層をひとつも埋めない。

断層	こぼす設計	こぼさない設計
届く相手	取りやすい人を安く大量に	決裁者・聖域を母数に設計
質の定義	MQLの件数を競う	両部門で合意し率で見る
速度	気合いと手空きで対応	即時通知・SLAで仕組み化
最初の会話	情報だけ渡す	文脈ごと渡す
KPI	リード数・MQL数	商談化率・受注速度

08

SELF-CHECK

あなたのリードは、商談まで届いていますか？

- ☐ 1. 決裁者・中枢部門を母数に含める工夫が入っている（断層①）
- ☐ 2. 「安く大量に」でなく「届けたい相手の濃さ」を指標に追えている（断層①）
- ☐ 3. 「商談可能(MQL)」の定義を両部門で合意・文書化している（断層②）
- ☐ 4. リード数でなく商談化率・受注速度を自社の四半期差分で見ている（断層②/⑤）
- ☐ 5. リード発生から初回接触までが即時通知・SLAで短縮されている（断層③）
- ☐ 6. 「リード情報」だけでなく「文脈」まで営業に渡している（断層④）
- ☐ 7. 商談化しなかった理由が営業→マーケへ必ず返る仕組みがある（全断層/計測）

0～2個 | “あいだ”がほぼ設計されていない。まず「どこでこぼれているか」の見立てが先決。

3～5個 | 一部は繋がるが、どこか（多くは速度か文脈）でこぼれている。

6～7個 | 土台は繋がっている。次は「どの断層から改善するか」を数字で優先順位づけ。

無料相談

受注導線の論点整理

プロレクト株式会社は「受注導線設計」を専門とするコンサルティングファームです。無料相談（30分）では売り込みを行わず、次の3点に絞ってお話します。

1 現状のヒアリング

商材・受注プロセス・リードから商談までの流れの確認

2 要因仮説の整理

リードが商談に変わっていない断層はどこにあるか

3 論点整理

次に見るべき論点と、優先的に手を入れるべき継ぎ目

相談後には論点を整理したメモをお送りします。必要と判断した場合のみ「受注導線設計パッケージ」をご提案します（提案しない場合もその旨を明確にお伝えします）。

なお、本レポートそのものが、プロレクトの「一次情報コンテンツ」の実例です。公開一次調査を調査主体・時点・n数まで遡って照合し、測られていない論点は「空白」として正直に示す。増えたリードが商談に変わらないその“あいだ”を、私たちは一つずつ設計していきます。

REFERENCES

方法論・計測の空白・主要出典一覧

方法論

国内の公開一次調査（プレスリリース原本・調査主体の発表）を優先的にWeb調査で収集し、プロレクトの「受注導線設計」の観点から構造化。調査時点：2026年7月。全数値に調査主体・時点・n数を併記し、公開一次ソースで確認できなかった数値は採用していない。相関と因果は区別している。

計測の空白

- ・日本のBtoBに限定した商談化率・MQL→SQL転換率の公的ベンチマークは存在しない（確認範囲）。
- ・リード発生→初回接触の速度と転換率を日本・最新で測った公開一次データは確認できていない（HBRは米国・2011年）。
- ・決裁者への到達は「マーケターの実感」でしか測られておらず、案件単位の実測到達率の国内調査は確認できていない。

主要出典（抜粋）

国内（リード・決裁者到達・指標）：ProFuture株式会社／マクロミル「2026年度 BtoBマーケティング予算・施策に関する実態調査」（2026年2月3～4日、インターネットリサーチ、n=103）

速度と適格化：Oldroyd, McElheran & Elkington, “The Short Life of Online Sales Leads,” Harvard Business Review（2011、米国企業 n=2,241 の行動監査）

MQL→SQL転換率：BtoB SaaS各種分析（海外・2026年、全業界目安 約13％／SaaS 18～22％）。日本の公的ベンチマークは不在。