
株式会社START WITH WHY

営業代行 導入前に 確認すべき20の落とし穴

契約書レベルで確認しないと後悔する実例集

2026年版

株式会社START WITH WHY

営業コンサルティング・営業代行「グロース支援スタジオ」運営

IT以外のBtoB領域 200社超の支援実績

<https://sw2.jp> / 本資料の無断転載・再配布は禁止いたします。

はじめに — なぜ営業代行の7割が期待値を下回るのか

営業代行を導入した企業に定点調査を行うと、「初期に設定した成果目標を満たした」と回答した企業は全体の3割程度にとどまります。残り7割は「期待外れ」「契約解除」「内製に戻した」と回答しています。

しかしこれは「営業代行サービスが悪い」わけではなく、発注前の**期待値設計・契約書設計・運用設計**のいずれかに落とし穴があったことがほとんどです。

本資料で扱う20の落とし穴

カテゴリ	該当項目	発生頻度
A. 発注前の期待値設定	5項目	最多（全体の40%以上）
B. 契約書・料金体系	5項目	中程度（25%）
C. 稼働中のコミュニケーション	5項目	中程度（20%）
D. 契約終了・内製化移行	5項目	軽視されがち（15%）

各項目の構成

各落とし穴は下記3要素で構成されています：

- ・ **実例**：どのような状況で発生したか（匿名化した実例）
- ・ **原因**：なぜその事態になったかの構造分析
- ・ **回避策**：発注前・契約時に取れる具体的な対処

本資料の使い方

発注候補が1～3社に絞れた段階で本資料を読み、契約書ドラフトに必要な条項を追記してください。巻末の「契約書チェックリスト12項目」と「稼働3ヶ月レビューチェックリスト」もあわせてご活用ください。

20の落とし穴

パターンA：発注前の期待値設定の落とし穴（5項目）

01 「すぐ売上が上がる」を信じてしまう

実例 食品卸A社、月額150万円で発注。3ヶ月で月10件のアポを期待したが実績は月3件。解約検討に。

原因 IT以外のBtoB業界は立ち上がりには最低3～6ヶ月、受注化には6～12ヶ月が必要だが、発注前にこの前提が共有されていなかった。

回避策 発注前に「3ヶ月でどこまで」「6ヶ月でどこまで」のマイルストーンを業者と合意し、契約書の別表に明記。

02 成果定義（アポ/商談/受注）を曖昧にしたまま発注

実例 ヘルスケアB社、「月10件のアポ獲得」で契約。しかし「アポ」の定義が双方で違い、3ヶ月後に解釈トラブルに。

原因 業者側は「電話でつながって10分話した」をアポと定義、発注側は「面談設定+議題共有」をアポと定義していた。

回避策 契約書に「アポとは『面談日時確定 + 議題共有 + 決裁者同席確認』の3条件を満たすもの」と定義を明記。

03 既存顧客リストと業者リストの役割分担が不明

実例 製造業C社、既存取引先に業者が重複アプローチして信頼失墜。

原因 既存リストと業者ターゲットリストの棲み分けが発注前に定まっていなかった。

回避策 発注前に「NGリスト（既存・休眠含む）」を業者と共有し、アプローチ前に照合するフローを契約書に明記。

04 社内営業との役割分担が不明

実例 ホテル向けサービスD社、業者がアポ獲得→社内FS担当に引き継ぐ設計だったが、社内FSが忙しく取りこぼし。

原因 業者側と社内FSの工数・受け皿設計が甘かった。

回避策 週次アポ数×社内FS工数の試算を事前にし、アポ数上限を設ける or 業者側にFSも委託する設計に。

05 自社商材の魅力が業者に伝わっていない

実例 建設業E社、業者のコール内容を録音で聞いたら自社商材の差別化ポイントが説明されていなかった。

原因 発注時のキックオフMTGで商材説明が30分しかなく、業者側の理解が浅かった。

回避策 キックオフは最低2～3時間で商材説明、競合比較、ペルソナ共有、FAQ作成を必須にする。

パターンB：契約書・料金体系の落とし穴（5項目）

06 月額料金に含まれる範囲が不明確

事例 食品メーカーF社、月額80万円で契約後、リスト購入15万円・通話料7万円が毎月追加請求で実質月102万円に。

原因 契約書の「月額料金」の内訳が明文化されていなかった。

回避策 契約書に「月額料金に含まれるもの」「別請求となるもの」をリスト化して明記。

07 最低契約期間の縛りが想定より長い

事例 医療機器G社、6ヶ月縛りで契約。3ヶ月時点で成果が出ないが中途解約できず残3ヶ月継続で300万円損失。

原因 中途解約条項を確認せず契約。

回避策 「3ヶ月時点で目標の50%未達の場合、中途解約可能」条項を契約書に追加交渉。

08 成果報酬の「アポ」が空アポばかり

事例 ホテル向けH社、成果報酬1アポ5万円で契約。月20アポ獲得されたが商談化率10%以下で業者に100万円払っただけ。

原因 業者側は「アポ数」がKPIのため、量産志向で質が犠牲に。

回避策 成果報酬を「商談化」または「受注」ベースに変更。もしくは「商談化率〇%未達の場合の成果報酬減額」条項を追加。

09 自動更新条項で抜けられない

事例 製造業I社、1年契約後、自動更新で気づかず継続。解約通知を3ヶ月前に出す必要があり、再度数百万円の支出。

原因 自動更新 + 解約通知期限3ヶ月前を見落とした。

回避策 契約書の自動更新条項・解約通知期限を契約時に必ず確認し、カレンダーにアラート登録。

10 KPI未達時のペナルティ条項が無い

実例 建設J社、6ヶ月で受注目標10件が実績1件。しかし契約書にペナルティ条項なしで返金ゼロ。

原因 業者側の担保義務が無い契約。

回避策 「3ヶ月連続で目標50%未達の場合、翌月月額の30%減額」等の条項を追加交渉。

パターンC：稼働中のコミュニケーションの落とし穴（5項目）

11 通話録音が一部しか共有されない

実例 食品卸K社、業者から「良い商談だけ」の録音が送られてくる。全体の実態が見えない。

原因 契約書に「全件共有義務」が明記されていなかった。

回避策 契約書に「全通話録音を月次で発注側クラウドに共有」を義務化。

12 稼働メンバーが突然変更される

実例 ヘルスケアL社、稼働3ヶ月目にメンバー全員が別プロジェクトに異動。新メンバーのキャッチアップに2ヶ月かかり成果停滞。

原因 メンバー変更の事前通知義務が契約書に無かった。

回避策 「メンバー変更は1ヶ月前通知 + 同等スキル保証」を契約書に明記。

13 定例会が「数字報告」で終わる

実例 製造業M社、月次定例会で数字報告のみ30分。改善アクションが出ず3ヶ月同じ数字が並ぶ。

原因 定例会のフォーマットに「原因分析」「改善プラン」が入っていなかった。

回避策 定例会議題を固定化：①数字レビュー ②ボトルネック特定 ③改善アクション合意 ④翌月フォーキャスト。

14 業者からの改善提案がゼロ

実例 ホテルN社、業者は言われたことしかやらず、半年経っても新しい施策が出ない。

原因 業者のインセンティブ設計が「工数稼働」のため、自発的な改善提案が出にくい構造。

回避策 月次で「業者側からの改善提案 最低3本」を契約書の運用要件に明記。

15 社内への情報共有が遅い・漏れる

実例 建設O社、業者が獲得したアポ情報が社内FSに1週間遅れで連絡され、鮮度が落ちてクロージング失敗。

原因 業者側CRMと発注側CRMが連携しておらず、手作業での情報移送に遅延。

回避策 Salesforce/HubSpot/Slack等のリアルタイム共有ツールで連携。アポ獲得→24時間以内共有を契約に明記。

パターンD：契約終了・内製化移行の落とし穴（5項目）

16 リード情報が引き渡されない

事例 食品メーカーP社、契約終了時にリード200件が「業者所有」として引き渡されず、過去1年のアプローチ資産がゼロに。

原因 契約書に「引き渡し義務」「知的財産権の帰属」が明記されていなかった。

回避策 「稼働中に取得したリード・商談情報・録音データは発注側に帰属」を契約書に明記。

17 トークスクリプト・ノウハウが引き渡されない

事例 ヘルスケアQ社、契約終了後にスクリプトをもらおうとしたら「弊社ノウハウなので開示不可」と拒否。

原因 契約書に稼働中の成果物の所有権が記載されていなかった。

回避策 「稼働中に作成したスクリプト・ドキュメント・トレーニング資料は発注側に所有権あり」を契約書に明記。

18 引き継ぎ期間が1ヶ月しかなく内製が立ち上がらない

事例 製造業R社、契約終了1ヶ月前に内製化決定。引き継ぎ時間が短く社内担当が消化不良。

原因 引き継ぎ期間の設計が発注前に無かった。

回避策 「契約終了2～3ヶ月前からの引き継ぎ期間」を契約書に明記。引き継ぎ期間は通常料金の50%の特別プラン等。

19 業者が契約終了後に競合商材の営業を開始

事例 ホテルS社、契約終了3ヶ月後、同じ業者が競合商材を自社顧客に営業していた。

原因 契約書に競業避止・情報利用制限条項がなかった。

回避策 「契約終了後〇ヶ月間、発注側顧客リストを用いた競合商材の営業禁止」を契約書に明記。

20 内製後の相談先がない

実例 建設T社、内製後に運用が崩れたが、元業者に相談もできず6ヶ月停滞。

原因 契約終了後のスポット相談プランが無かった。

回避策 「終了後のスポット顧問契約（月5万円～、月1回相談可）」を事前に用意できる業者を選ぶ。

契約書チェックリスト12項目（コピペして使える）

発注前に契約書ドラフトに以下の12項目が盛り込まれているかを確認してください。

No	確認項目	チェック
1	成果定義（アポ/商談/受注）の具体的条件が明記されているか	☐
2	月額料金に含まれる範囲と別請求項目が列挙されているか	☐
3	最低契約期間と中途解約条項が明記されているか	☐
4	KPI未達時のペナルティまたは減額条項があるか	☐
5	自動更新条項と解約通知期限が明記されているか	☐
6	稼働メンバーの変更通知義務と代替品質保証があるか	☐
7	通話録音・商談録画の全件共有義務があるか	☐
8	定例会の頻度・議題フォーマットが定められているか	☐
9	稼働中に取得したリード情報の帰属が発注側にあるか	☐
10	稼働中に作成したスクリプト・ドキュメントの所有権が発注側にあるか	☐
11	契約終了時の引き継ぎ期間と引き継ぎ条件が明記されているか	☐
12	契約終了後の競業避止・顧客情報利用制限があるか	☐

注意：12項目のうち6項目以上が欠落している契約書は、稼働後のトラブル発生確率が約3倍高くなる傾向があります。必ず契約書ドラフトを修正して締結してください。

稼働開始3ヶ月レビューチェックリスト（8項目）

No	レビュー項目	判定
1	月次KPIの達成率が60%以上か	☐
2	アポ→商談化率が業界平均以上か	☐

No	レビュー項目	判定
3	通話録音が全件共有されているか	☐
4	業者から月次3本以上の改善提案があるか	☐
5	社内への情報共有が24時間以内に行われているか	☐
6	稼働メンバーの入れ替わりがないか	☐
7	月次レポートに「改善アクション」が含まれているか	☐
8	3ヶ月の総合成果が費用対効果を満たしているか	☐

※ 3項目以上「No」がある場合は、業者と運用改善ミーティングを開き、改善されなければ契約見直しを検討してください。

よくある質問

Q1. 既に契約済みで落とし穴にハマっている場合は？

まずは本資料の「稼働開始3ヶ月レビューチェックリスト」で現状を診断してください。業者と運用改善ミーティングを持つことで、契約書を変えずに改善できるケースが多々あります。

Q2. 契約書改訂を業者が嫌がります

契約書改訂に消極的な業者は、自社に都合の良い条項を残したい可能性が高いです。本資料のチェック項目のうち、最低限6項目（成果定義・中途解約・KPIペナルティ・メンバー変更通知・録音共有・引き継ぎ）は必須交渉項目として譲らないことを推奨します。

Q3. 安い業者は落とし穴が多い傾向？

必ずしも相関はありませんが、価格が相場の半額以下の業者は「リスト品質」「メンバー品質」「引き継ぎ」のいずれかが手薄な可能性が高いです。3社以上の見積を取り、突出して安い業者は仕様を確認してください。

Q4. 発注してから3ヶ月で成果が出ない場合、即解約すべき？

IT以外のBtoB業界では3ヶ月で成果判断は早計です。**アポ数（行動量）は3ヶ月で判断、受注数（成果量）は6～9ヶ月で判断**が適切です。3ヶ月時点では運用改善ミーティングを持ち、4～6ヶ月で最終判断を推奨します。

Q5. 営業代行ではなく営業コンサルと併用するメリットは？

代行が「実行」、コンサルが「設計」を担うハイブリッド型にすると、落とし穴（特にA・D）の発生率が下がります。IT以外のBtoB業界では両方を統合した支援モデルが機能するケースが多く、当社もこの統合型を基本としています。

発注前の無料セカンドオピニオン（30分）

株式会社START WITH WHY では、発注検討中の業者の契約書ドラフトを第三者視点で確認し、落とし穴リスクを無料診断する相談（30分）をご提供しています。

IT以外のBtoB領域 200社超の支援経験から、失敗回避に直結する契約書の修正ポイントを具体的にお伝えします。

sw2.jp/contact/

発行: 株式会社START WITH WHY / 2026年4月版
<https://sw2.jp> / 本資料の無断転載・再配布は禁止いたします。