



低成長時代でも成長するための 施策提案集団

BBF は経営の羅針盤の役割をします

皆さん、こんにちは
株式会社 BBF (Business Brain For U) 代表の細木和茂です。

私は、株式会社日本能率協会コンサルティング (JMAC) で経営コンサルタントとして26年間、日本と韓国の企業を支援してきました。専門領域は物流・ロジスティクス・SCM です。

2011年から起業して BBF を設立いたしました。

『低成長期でも成長する仕組みを提案する』

これがモットーです。

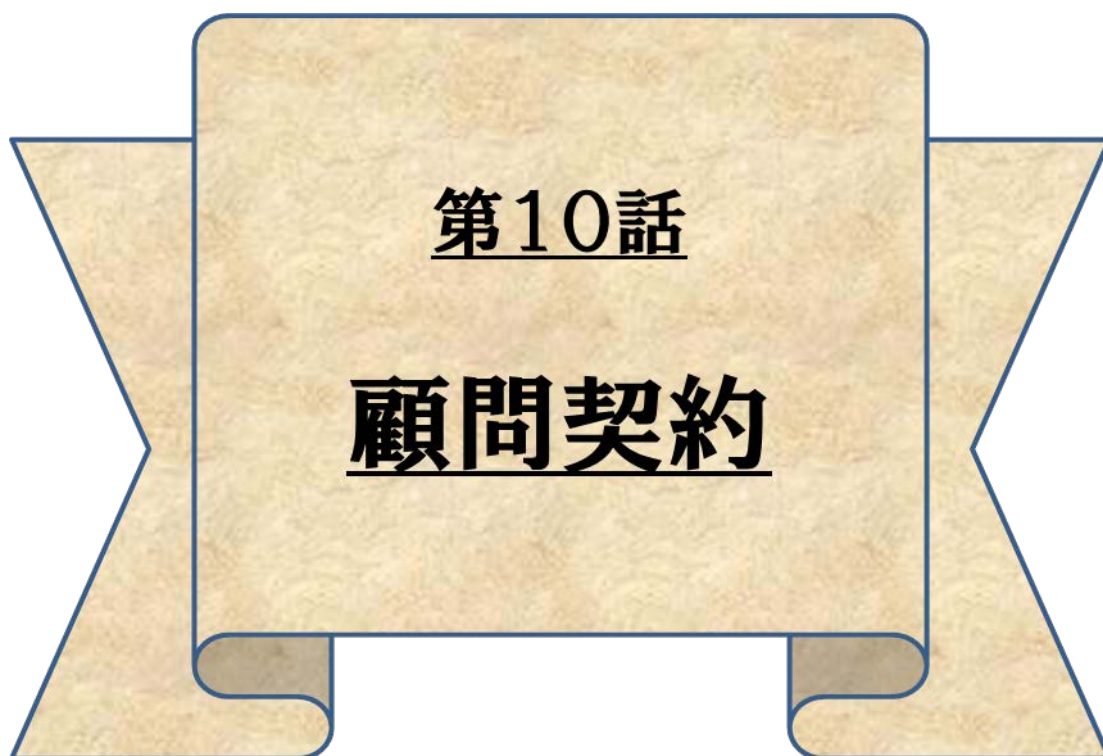
と、ここまではかっこ良く聞こえるかも知れませんね。

私は30年のコンサルティング生活の中で、提案した内容には失敗はなかったと自負しています。ところがそれを説明・説得する時に何度も衝突しましたし、壁にもぶつかりました。「理想論だけでは実務は出来ないんだよ」「それ、どこかやっているの？うちはモルモットじゃないからね。他社が成功したら、うちもするよ。」

コンサルタントはこんなものです。1年に1回嬉しい事があれば御の字。悔しい日々の連続です。

コンサルタントはその提案内容を、社内の上司やトップに説明・説得しなければなりません。その次は取引先の関係各社に、「御社にはこの様なメリットがあります。そのためには・・・」と説明・説得しなければなりません。この取引先は私の契約先とは違います、まず聞く耳を持ってくれません。「そんな事よりも安くしてくれたら、聞いてやるよ」とも言われ、蔭では罵倒もされました。「もうあのコンサルとは契約するな」と門前払いされた事もありました。

こんな苦労はあなたには経験してほしくありません。



そこでこれからは私が経験した事を物語にして、あなたと一緒に考えてみましょう。同じ体験を通して、これからどうしたら良いのか？ これからどう対応したら良いのか？ 私の体験をあなたにインストールする事で、あなたの経験がより豊富になります。

主人公の登場人物は3人です。サプライヤーの責任者、バイヤーの責任者、物流企業の責任者。この3人です。

あなたがどの主人公を中心に考えても構いません。

物語はこの3人の主人公を中心に、1話ずつ現状の課題に直面し、どのように考え、どのように相手に発言し、それに対して相手はどのように答えたのか、このストーリーを中心に描いていきます。

ところどころ、発言とは裏腹に心の内も表現しています。

読んで頂くあなたは、私ならこう考える、私ならこう発言する、を想像しながら読み解いていただけますか。最後に添付の動画をご覧くださいと、これからやらなければならないヒントが解説されています。

サプライヤー企業（S社）は化粧品の製造販売会社

工場は全国に複数あり、商品別の生産を行っている

販売は高級品は百貨店などでの対面販売が中心、一般品は量販店（スーパー、コンビニ、ドラッグストアなど）中心の販売

その窓口として営業統括のXさんが今回の主人公の1人

バイヤー企業（B社）は全国に数百店舗をもつ量販店。

バイヤー責任者Yさんも今回の主人公の1人

店舗の販売から見たら、S社は化粧品複数メーカーの中の平均より上の企業だが、トップ企業ではない。

物流企業（L社）はS社の物流を請け負う企業

B社の店舗納品にはS社の他数社の共同納品を行っている。

L社はS社との契約で共同納品を行っている。

関東地区のB社の店舗には自社のセンターから配送までを一貫して行っているが、それ以外の地域はL社が契約している別の企業に委託している。

L社の責任者がZさん

【 第10話の背景 】

いよいよ今回で、『10日間集中、無料ネットコンサルティング』の最終になります。ここまでご購入いただきありがとうございます。

最終回の内容に入る前に、ここまで頂いたコメント中から多かったベスト3を紹介します。

- ★ あるあるこの会話、オレも私も経験がある
- ★ 心の叫びは全くの同感、オレなんか声に出して行った事もあるし、言われた事は度々。
- ★ 俺より経験のない奴らにこっぴどく言われた

言葉は過激ですが、内容的には同感を得られたようです。この考え方に同感と言うのは残念ながら少なかった。これは良く解釈して、頭にきたことが印象に残り、その時こう考えたなんてことはあまり覚えていないという事でしょう。

最終回に当たり怒ったら損ですよ。私も何回も損をしました。
そこでこんな格言を用意しました

自分の考えに気を付けよう

それは言葉になる

自分の言葉に気を付けよう

それは行動になる

自分の行動に気を付けよう

それは習慣になる

自分の習慣に気を付けよう

それは人格になる

自分の人格に気を付けよう

それは運命になる

私たちは今、過去に経験のない現象に直面する事が多い。1例を以下にまとめて見ましょう

- ① 低成長なので毎月新商品を発売するが、店舗では陳列のスペースに限りがあり、商品との入れ替えで返品が発生する。結果として物流センターには返品、長期在庫、等級落ち(格落ち)商品がスペースの一角を占めている
- ② 検索やロコミなどで急激に売れる事がある、それも2倍3倍ではなく2乗、3乗の売れ行きになる事もある。仮に商品在庫があっても2乗、3乗となると荷揃えも配送も出来なく、結果として欠品になる。
- ③ 新商品の付属品などは商品型式だけではサイズも分からず、明記もされていないので、箱の開封をし、商品のビニール袋を破ってサイズ合わせをするが、購入してもらえれば幸いだが、サイズが合わない場合この付属品は返品になる。物流センターでは再梱包し、出荷する事になる。物流センターではこのような資材在庫も膨れている。
- ④ 販促品などは在庫も不明確なものがあり、キャンペーンに合わせて出荷するが、店舗でも在庫登録をしない場合が多い。不足などの場合キャンペーン日時に合わせて再出荷しなければならないが、本当に不足だったのかは誰も分からない
- ⑤ 売れる商品だから買い取る、それなら市場の実需は読めなくなる
- ⑥ 入数が相違したら商品Noを変えなければならないが、商品Noはそのままで入数が相違する場合、在庫管理も出来ない
- ⑦ バラ出荷商品なのに、ケースには商品Noが明示されているが、商品単

品には商品Noが明示されていない

- ⑧ 輸入品などは商社や問屋名義で輸入し、必要に応じて名義変更を行い、出荷時は名変後の名前で出荷される。その名変は特定顧客だけではなく複数顧客の場合もある。当然在庫所有企業名が変わるので在庫場所ロケを変更しなければならないが、スペースが不足する要因にもなっている。
- ⑨ リベートのための買い取りだが、出荷はしない預かり品なども同様
- ⑩ 生産期間の長い商品、生産計画の長い企業などは在庫が増える傾向にあるが、必要在庫・不要在庫の基準が曖昧なまま今日に至っている。

特に、①と②は顕著に最近現れている現象。しかしその対応が時間で対応する、人数で対応する、それ以外の方法を知らない。

一方企業も③～⑩は異常処理である。正常ではないが現場の管理者やマネージャーによっては当たり前のこととして捉えている企業もいまだに多い。

異常処理なら改善の対象だし、異常処理コストをとらえなければならない。

しかし、それが面倒でもあり、異常と気づきつつも異常とは認識しないで済む企業も多い。

これらの事はどのように解決すれば良いのか、またこの先どのような変化が現れた時にどのように対処すれば良いのか、現場で起きている事も異常と感じなければ報告も来ない、報告がなければ異常の対応も遅れる。

『賢者はその歴史に学び、 愚か者は自分の経験に学ぶ』

上司に相談したくても、上司は高度経済の時の経験しかない。物量が黙っていても増え続け、1日の業務を終了する事に追われていた。

同僚に聞きたくても、自分の事で精一杯だし、全国にいる同僚と言っても顔

も知らない人も多い。

こんな状況ではないですか？ ZさんもXさんやYさんに言われえ自分で発奮しましたが、自分で自己啓発できる人は少ないはずです。仲間に支えられて、仲間とともにコミュニケーションしたり、愚痴を言ったりできれば、こんな時も支えてくれるはずです。

ところが物流企業は1つのセンターを十数年継続して勤務する人がほとんどです。仲間と言っても世代も経歴も職歴もみんな違います。取り扱う商品も違います。

私はこう思います。

物流企業の人達は皆孤独です、刺激も少ない、だから自己啓発も少なくなります。サプライヤーやバイヤーは社内教育や研修もあり、同僚とも切磋琢磨できる環境にいます。残念ながら物流企業は1つの現場を任されると職人さんの様に詳しくなりますが、それ以上の発展は難しいところが目立ちます。

バブル崩壊から20年が経過しています、サプライヤーもバイヤーも変わってきました。ITを活用する業務に大きく変わってきました。それだけでなくICTでコミュニケーションしながらアクションも取っています。今の時代は日々変化があります。その変化の兆候をコミュニケーションしながらアクションを取らなければ競争に負けてしまうのも事実です。

物流は変わりましたか？変わっていません。ITがないところも散見されません。これではネットワークのチームにも入れません。

あなたの困りごと、悩みごと、私の経験が生きるのであれば使ってください。SCMのチームが確定する前に解決すべき課題は今のうちに解決して、土俵に上がってください。土俵に上がれないプレイヤーはオペレーションだけのプレイヤーになります。3PLの提案まで出来る企業になるためには、今のうちに土俵に上がっておかなければなりません。

決めるのはあなたです。

私からの提案です

次の順番で自己啓発してください

- ① 荷主からの業務依頼メールには必ず返信する事(電話よりメール)
- ② 社内のセンター長仲間との交流をする (最初は強制的にする)
- ③ 社外のセンターを見学する
- ④ 社内のメーリングリストを活用して1対Nの情報発信をする
メールは1対1、メーリングはN対Nで返信もN対N
- ⑤ 社外の物流センター長やそれに準ずる人達とのSNSで交流する
フェイスブック、ブログ、you Tube メルマガなどへ「イイネ」で返信
- ⑥ 物流関連の書籍を回し読みし、意見交換する
- ⑦ 社外の経験者のセミナーや講演に参加し、相談できる相手を探す
- ⑧ 社内以外で相談できる人を設ける
- ⑨ 社内に提案書を作成する
- ⑩ 社外に提案書を作成する

**この順番で自己レベルアップしてください、
市場はあなたを待っています**

さあ、本当に最後になりました。ここまでひも解いて頂きありがとうございました。

きっとあなたは今、うちの会社で輝く存在になる。そんな決意をされている事と思います。

せつかく今、決意された事を実行してこそ、あなたは輝く存在になります。

私はそんなあなたを最後まで応援します。ご支援します。

今後は無料メルマガにて、週に1回改革の目の付け所・考え方・見方を発信

していきます。

ご迷惑な方は配信停止をクリックして頂ければ、終了になります。

また、企業として講演、セミナー、社内教育、社内研修、課題解決のコンサルティングなどをご希望の方は、下記問い合わせ欄から投稿して頂ければ、私の方から再度ご連絡させていただきます。

そしてこれが本当の最後になりましたが、下記のブログ、F B，ツイッターなどへのアクセスもご負担のない形でご参加頂得ると、大変うれしく思います。特にF Bページは物流に特化して、今後も情報提供してまいります。

あなたの成功を心より応援します。



株式会社 BBF (Business Brain For U)

代表 細木和茂

kazu.hosoki@gmail.com

kazu.hosoki@growth-bbf.com

090-6104-3595

〒104-0061

東京都中央区銀座 2-12-12 たちばなやビル 3F

ウェブサイト <http://www.growth-bbf.com/>

Facebook ページ <https://www.facebook.com/kazu.hosoki>

主に物流、ロジスティクス、SCM（サプライチェーンマネジメント）について、考え方やその実践方法について紹介しています。よろしければ「いいね」を押して頂けると嬉しいです。

ブログ <http://ameblo.jp/kazu-hosoki/>

企業が成長するキーワードを情報発信しています。

Twitter https://twitter.com/girigiri_made

いろいろの気づきを情報発信しています。