

第290号 2019年8月10日発行

KSK NEWS 8月号

発行人：(株)ケー・エス・ケー 夢テック研究所
 代表取締役 平岡 和矩
 〒541-0051大阪市中央区備後町2-5-8綿業会館5F
 TEL： 06-6202-2425 FAX: 06-6202-2420
 E-MAIL: ksk@yumeteku.com
 HP: http://yumeteku.com
 ★ブログ http://kskyumeteku.livedoor.biz/
 ★FACEBOOK http://facebook.com/kskyumeteku/

夢テック研究所を詳しく
 お知りになりたい方は、
 HPへ、どうぞ！

夢テック研究所



友達申請随時承り中！



弊社のお盆休みは8/10(土)～18(日)です。

志魂商才

「ほんまか、なんでや」

ワーマン、当たるデータ経営

夢テック・コンサルタント 平岡 和矩

作業服専門チェーンのワーマンが、新業態の立ち上げに成功した。支えたのは正確な需要予測と、それに基づく自動発注。全社員にデータ分析研修を受けさせ、データに基づく意思決定を貫く。

増収は9期連続、最高益更新は4期連続で業績が好調だ。牽引するのはアウトドアウェアを扱う新業態の「WORKMAN Plus (ワーマンプラス)」。2018年9月に1号店をオープンすると、たちまち大人気になった。アパレルは1ヶ月に1坪当たり20万円の売上なら成功といわれるが、これは3倍以上、坪効率は既存のワーマンと比べ4倍以上だ。

◆ 仕掛け人・情報戦略を統括する土屋哲雄常務の話 ◆

ワーマンプラス成功の鍵は、商品が消費者ニーズに合致したことに加え、思い切ったデータ活用とユニークな取引形態をとったからだ。背景には、ニッチな市場で圧倒的なシェアを誇るとはいえ、ニッチ市場故に店舗数を増やして売り上げを伸ばす戦法が限界に達しつつあるという危機感があった。

そこで14年にアウトドアウェア分野への新規参入を決断し、約4年間、入念な準備を進めた。これまでなかったアウトドアウェア分野のPB商品の開発と販売、需要予測システムの精度向上に取り組んだ。するとアウトドア好きの人たちの間で「高機能なのに安い」と話題になり、隠れたヒット商品になった。

需要予測システムの精度向上とは、予測に基づく自動発注システムの構築だ。まず需要予測に基づき、自動発注システムが最適な発注量を算出する。ただし発注はせずに、予測した数字を仕入れ先にそのまま開示する。仕入れ先は自動発注の数値を参考にしながら納品数を決める。ワーマンは仕入れ先が提示した数量を全て買い取る。つまり発注の最終決定権を持つのは取引先側だ。仕入れ先を全面的に信用した発注なので、社内では『善意型SCM(サプライチェーンマネジメント)』と呼ぶ。

この導入で、発注業務の省力化と発注量の適正化を両立。5人いた発注担当者は、全ての発注量をチェックする兼任者が1人いるだけとなった。仕入れ先はワーマンとの継続的な取引を望んでおり、過剰に商品を納品する仕入れ先はない。ワーマンによる全品買い取りもありがたい。高精度な需要予測で発注量を適正にし、商品回転率は3日短縮。欠品率は7%から3%に4ポイント改善。成功できたのは、他の流通業と比べデータの質が高いため、予測精度も高くなるからだ。

作業服は業務用なのでライフサイクルが長く、値引きなしに安定的に売れる。定番の作業服は10年は売り続けないと、クレームが来る。加えて、店舗レイアウトも品ぞろえも全国でほぼ同じにした結果、同商品の実績データを長年蓄積できるため、年間を通してどの商品が売れるか予測しやすい。店舗間の差が小さく、流行にも左右されにくいので需要が安定している。またファストファッションとは違い、売れ残った商品は翌シーズンに持ち越して無駄がない。

ワーマンは自社の特徴をうまく生かして、需要予測の精度を高め、発注を自動化した。ワーマンプラスは新業態といいつつ、実は既存の商品のうちPB商品などファッション性の高いアイテムに絞って販売する店舗だ。既存店と同じ自動発注システムがあるので、発注を担当する社員無しで店舗を運営できる。しかも、販売するPB商品の2年分の販売実績データがあったためそれも活用することができた。

既存のワーマンで売れている商品だけを取り扱い、しかも発注量を適正にできる仕組みを武器に、本部側の業務も全く変えず、店構えや店内の雰囲気、商品の陳列だけを変えて新業態に進出した。数年がかりで綿密に計画した準備とデータの蓄積があったからこそ、新業態が成功したのだ。(要約出所：日経産業新聞 2019年7月11日)

■ プロ・コンサルタントの所見



上述の記事から読み取るべきことは、「ビジネスのリアルパワーは、売り手側は供給力、買い手側はバイイングパワーだ」ということです。このポイントを外して「量は力だ、質は力だ」と主張をしても、ピント外れになるリスクがあります。(平岡 和矩)

年会員 御入会随時受付中

KSK年会員 更新・新入会のお知らせ

《 法人年会員 》

入会金 30,000円 年会費 120,000円

《 個人年会員 》

入会金 5,000円 年会費 50,000円

※税別・入会金はいずれも初年度のみ。

【 令和元年8月度 〈法人〉KSK会員更新 】

株式会社マルフォース

田代 俊美様

※更新・新規入会情報は、発行日前日締めで掲載させて頂いています。

中島克紀の共進化経営の探求<69>

1、共進化の考え方 8月編

令和元年の猛暑の日々です。経営推進の土台である状態管理（水分補給、睡眠、運動、食事、瞑想の規則正しい日常の創造）の実践は、いかがでしょうか？8月が最高の共進化経営となりますことを祈念いたします。

2、復興の象徴である長岡花火大会と山本五十六

国連が推進するSDGs（持続可能な17の開発目標）の取り組みをコンサルテーションするスターガバナンス社長星野氏は、河合継之助や山本五十六を輩出した長岡の出身。彼のご招待で、以前からずっと行ってみたいと願っていた長岡花火大会に行ってきました。そこで今回は、長岡の大花火大会、山本五十六の生誕の家と記念館に、共進化経営の神髄を発見した旅の報告です。

日本の花火は、慶長5年（1600年）にオランダ人が堺に持ち込んだのが始まりと言われ、狼煙の技術として進化しました。長岡での本格的な花火大会は、芸者たちがお祭りのためにお金を出し合ったことから始まりました。目的は、水子供養と延命祈願でした。

現在の「長岡まつり」での花火大会は、空襲で亡くなった方々を弔い恒久平和を願うことが目的で、今年で70年目を迎えました。また、新潟中越地震からの復興も目的に加わり、15周年となりました。特に、平原綾香さんのジュピターに乗せた「復興祈願花火フェニックス」は、圧巻もので、本当に感動しました。不死鳥のように蘇る花火のイメージが、今後人生で落ち込んだ時に、勇気づけてくれると確信しました。

100万人以上の方々に勇気づけた長岡花火大会は、1年間をかけて、地域住民と地域行政との共進化の賜物です。花火大会の前日の夜、当日の昼間は、お神輿、盆踊り、各地域団体の出し物で盛り上がっていました。2012年からは、長岡の姉妹都市であるホノルル市が世界平和を目的に、真珠湾で長岡花火の打ち上げが実施されています。長岡市とホノルル市の都市間の共進化です。

真珠湾に思いを馳せると、山本五十六を連想します。役所広司が演じた「連合艦隊山本五十六」の映画には、涙した記憶も蘇りました。

至誠と慈愛の共進化に邁進し、戦争に反対し、日本の平和を守ろうとした生涯には、ただ尊敬の念を抱くのみです。生家の二階の二畳の勉強部屋に入った時、崇高な光を感じました。記念館では、達筆に書かれた誠実な内容の手紙に敬服しました。彼は道歌を好んだようで「やって見せ 言って聞かせて やらせてみ ほめてやらねば 人は動かじ」は、人財育成の本質を突いていると感服し、研修で紹介していきます。

山本五十六は、海軍兵学校の面接で「特技は何だ」と聞かれ、「やせ我慢です。」と答えた。「苦しいこともあるだろう。言い度いこともあるだろう。不満なこともあるだろう。腹の立つこともあるだろう。泣き度いこともあるだろう。これらをじっとこらえてゆくのが男の修行である。」



元一般社団法人日本能率協会
シニアエキスパート/
元立命館大学大学院
経営管理研究科 客員教授
中島 克紀

KSKセミナー・イベントのご案内

月	日	セミナー・イベント名	テーマ	場所
8月	21日 (水) 18:30	第381回 夢テク研究会	発表予定の(有)風致空致 岡田社長の緊急の事情により、 中止にさせていただくことになりました。 次回は9/18(水)に開催させていただきます。	
9月	7日 (土) 13:00	第15期② 戦略核づくり セミナー	「人がうごくコンテンツのつくりかた(高瀬敦也著)」②	綿業会館
	18日 (水) 18:30	第381回 夢テク研究会	第1部 年会員・(株)リアライズ 青木社長 <予定> 8/17発売! 新刊『世界一シンプルなモノの売り方』出版記念講演 第2部 平岡 和矩 : USJ 成功を引き寄せるマーケティング入門 『マーケティング・フレームワークを学ぼう ①』	ホテル 日航大阪31階 オーキッド



気づきコラム

— KSK年会員 (株)リアライズ 青木社長の質問型営業 — 売れる営業の「質問型」トーク

4 質問することで「プレゼンテーション」に心地よいハーモニーが生まれる

4-⑥ プレゼンテーションがもたらすもの

■ × 説明型営業：「自分にとって心地よいハーモニーになる」

プレゼンテーションは見せ場。この説明が価値であり、商品以上のものと言える。この説明に価値を感じたお客様が、商品を採用すると思っている。お客様が真剣に聞いてくれることほど嬉しいものはない。自分の説明に酔って、「自分の説明の価値をこのお客様はわかってくれた！私はなんていい話をできているんだ！」と説明自体が心地よいハーモニーになってしまう。

■ ○ 質問型営業：「お客様にとって心地よいハーモニーになる」

大事なのは、お客様の欲求・ニーズ・問題・課題。徹底的に聞き取って絞り込み、解決策を提案するのが商品・サービスだ。お客様は「その解決法があったのか！」「それを求め、探していたのだ！」という気持ちで商品・サービスの内容を聞くため、商品・サービスの説明に酔いしれ、お客様にとって心地よいハーモニーになる。

★ 求めているものを示して気持ちよくなってもらう ★



出所：青木社長著
『売れる営業の「質問型」トーク
売れない営業の「説明型」トーク』

■ プロ・コンサルタントの所見



モノではなくコトで、心を満たしたがつている顧客の満足を提供するメカニズム(=カラクリ)を組み立ててプレゼンするには事前のプランと準備が必要です。

この場合、「カタチのないもの」を「カタチのあるもの」に置き換え、ストーリーを組み立てていくやり方を基本に、ウィン・ウィンのからくりを編み出す工夫が必要です。(平岡 和矩)

KSK年会員だより

★予告★ 2019.9.18 (水) 第381回夢テク研究会 <ホテル日航大阪>

株式会社リアライズ 青木社長 新刊本出版記念の講演会を実施！
奮ってご参加ください。



8/17発売開始! — 青木社長の新刊本 —

質問型営業を普及して10年経った今 『世界一シンプルなモノの売り方』

(きずな出版 1,620円)

2019.7.17 (水) 第380回夢テク研究会 <ホテル日航大阪> 平岡 和矩講演

USJの事例に学ぶ —成功を引き寄せるマーケティング入門—
“「戦略」”を学ぼう

【ポイント】

1. 戦略 (Strategy) とは、目的を達成するための資源配分の選択のこと。
戦略とは、何か達成したい目的を叶えるために、自分の持っている様々な資源を何に集中するのかを選ぶこと。
2. 戦略が必要な理由は、達成すべき目的があり、常に資源が足りないから。
経営資源は常に足りない。限られた貴重な経営資源をどれだけ無駄なく有効に使うのか考え抜いて選びで足りるようにする。その選択こそが戦略。
3. 代表的な経営資源は6つ。
カネ、ヒト (人間の質と量、人的資源)、モノ (機械や設備などの物理的資源)、
情報 (市場や消費者の理解に関わる情報資源)、時間 (時間をかけないと実現できないので重要)、
知的財産 (代表的な知財は「ブランド」)
4. 最も大切な経営資源は「ヒト」、唯一6つの経営資源を使いこなせるから。
人がたった1人代わっただけで、その企業に大きな変化をもたらすこともある。
ヒトの持つ知力や行動力こそが最強の経営資源。
5. 戦略とは、目的を達成するための資源配分の選択。戦術とは、戦略を実行する具体的なプランのこと。
6. マーケティングの戦略的思考法とは、“目的⇒戦略⇒戦術”の順に大きいところから考えること。
①目的 : OBJECTIVE (達成すべき目的は何か?) ②目標 : WHO (ターゲットは誰か?)
③戦略 : WHAT (何を売るのか?) ④戦術 : HOW (どうやって売るのか?)
7. 組織上層から末端までそれぞれの階層において目的・戦略・戦術は異なる。
今取り組んでいる戦略と戦術に違和感を感じたら自分の階層を見直し、もう一度しっかりと目的を確認する。
8. 戦略が戦術よりも重要なのは、大きな戦略的ミスは戦術ではリカバーできないから。とはいえ、戦術が弱くても目的は達成できないので、戦術の詰めは極めて重要。
9. 戦略の良し悪しのモノサシの4Sチェックとは、Selective (選択的か?)、Sufficient (十分か?)、Sustainable (継続可能か?)、Synchronized (整合性はあるか?)。
10. 素晴らしい戦略は、相手と自分の特徴の違いを自分に有利に活用できている。
大きい相手にも弱点がある。一見、不利に思えても、裏返せば、自分の中に相手を倒しえる「特徴」がないか、その特徴がどのような文脈にハマれば勝てるか、自分が相手ならば何をされるのが一番困るのかを想定しながらよく考えてみる。

