

(ロジスティクス懇話会資料)

ロジスティクス人材育成論：カサイ経営の理念を受け継ぐ

SCMや3PLの難関に立ち向かう人材をどう育てるか

2009/6/13

エルエスオフィス

1. JILS人材育成セミナーに関わって

- (1) 領域別、階層別の設定：国際、環境、経営、技術、同補、入門編
- (2) 受講者の動向と基礎知識
- (3) 新分野への展開：農業、流通との連携

2. カサイ経営の理念

- (1) コンサルも顧客起点：顧客ニーズは何か、その為には予備診断を行う
- (2) 現場重視、定量化の重要性：物流コスト、生産性、事実の把握等
- (3) コンサルの過程で改革、人材育成：プロジェクトチーム設置が条件、社内コンサルを育成

3. 物流からロジスティクスへ、そしてサプライチェーン・ロジスティクス

- (1) 物流は機能と戦略：もう終わった訳ではない
- (2) ロジスティクスは体系管理、コアは計画と統制：需給・在庫管理、マーケティングとの連動（商物連携）販売支援
- (3) サプライチェーン・ロジスティクス：企業間最適、SCMは小売業とのリンク、リテイルサポートが重要

4. 3PLビジネス

- (1) 顧客のロジスティクスレベルの業務代行：業務運用・情報システムインフラ提供、リスク対策と危機管理が重要
- (2) 新しい料金体系：歩率、個建て、日割り→ 変動的契約
- (3) 専用型と汎用型：個別対応と共同配送の選択、業務高密度化

5. あるべきロジスティクス人材の姿

- (1) マーケティング・マインド醸成：顧客マーケティングの理解、物流業としてのマーケティング
- (2) 新しい理論武装とシミュレーション技術：コスト（ABC）、生産性、業務採算、販売効果、QCマインドが有効、IEの素養があれば更にいい
- (3) 需給管理の技術：需要予測、需給バランス、在庫補充

6. 物流界の発展を願って

- (1) 物流のステータス向上：不公正な商習慣打破等
- (2) ロジスティクスの正しい理解：物流の延長線だけではない、フルアウトソーシングの疑問
- (3) ロジスティクスはフィールドサイエンス：見える化、体系化

(まとめ)

ロジスティクスを分かりやすく概念定義：その成功モデルを示す
フィールドサイエンスとしての実践技法を確立
学際的な位置付けとステータス向上

以上

SCMや3PLの難関に立ち向かう人材をどう育てるか

:カサイ経営の理念を受け継いで

2009 / 6 / 13

ロジスティクスサポート・エルエスオフィス

代表 野口英雄

主な物流～ロジスティクス人材育成セミナー

JILS : 国際、環境、経営、技術、同補、入門編
新任管理者向け

cf) **CLO**という呼称: 日経がChief Learning Officer
として使っている

物流連: 環境

その他: 物流業界団体(トラック協会、倉庫協会等)
民間コンサル、物流事業者

河西先生～カサイ経営プロフィール

- | | |
|-------------|----------------------------|
| 昭和57年(1982) | 旭硝子退職 |
| 58年(1983) | (株)カサイ経営設立 |
| 平成4年(1992) | 「ヒューマンネットワークレポート」創刊 |
| 7年(1995) | カサイ物流塾開講 |
| 10年(1998) | 河西賞設立 |
| 12年(2000) | 日本物流学会監事に選出
ロジスティクス手帳発行 |
| 15年(2003) | ロジスティクス懇談会立上げ |
| 17年(2005) | 日本物流学会理事に選出 |
| 18年(2006) | 逝去 |

物流の機能と戦略

経営資源配分

戦略面 → マーケティング要素としての働き
効果(顧客サービス・販売支援)
合目的性(Q)

機能面 → 物理的な働き
効率(コスト・スピード・生産性)
合理性(C・D)

マーケティングとロジスティクスの関係

ビジネスモデル
(消費者・市場起点)

需要創造：マーケティング

(6Pと言われる要素)

- 商品開発
- 価格設定
- 流通チャネル
- 広告宣伝
- 販売促進
- 物流(販売物流)

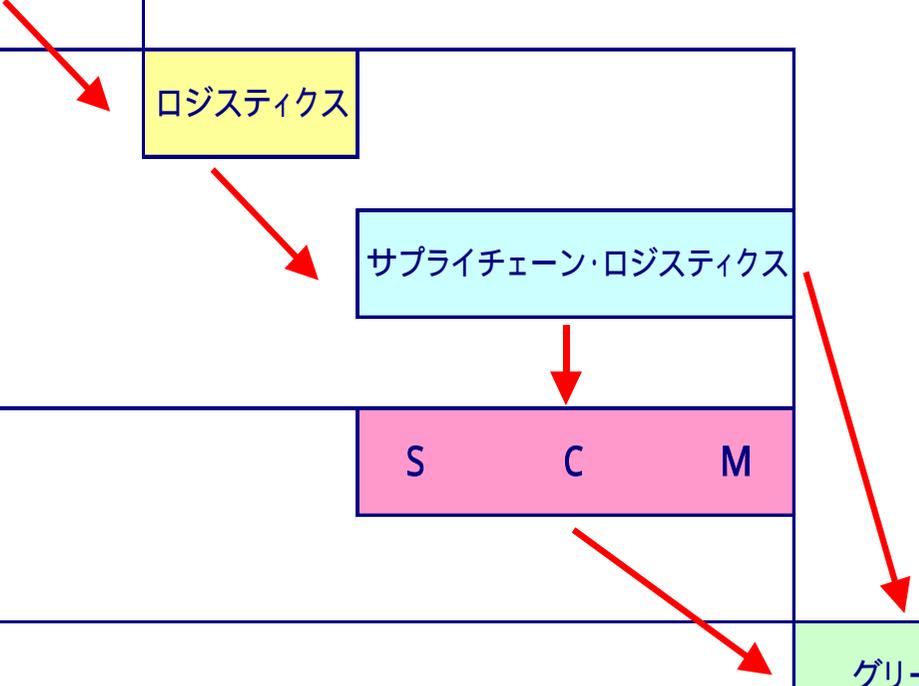
需要充足：ロジスティク

(**体系**としての**管理**)

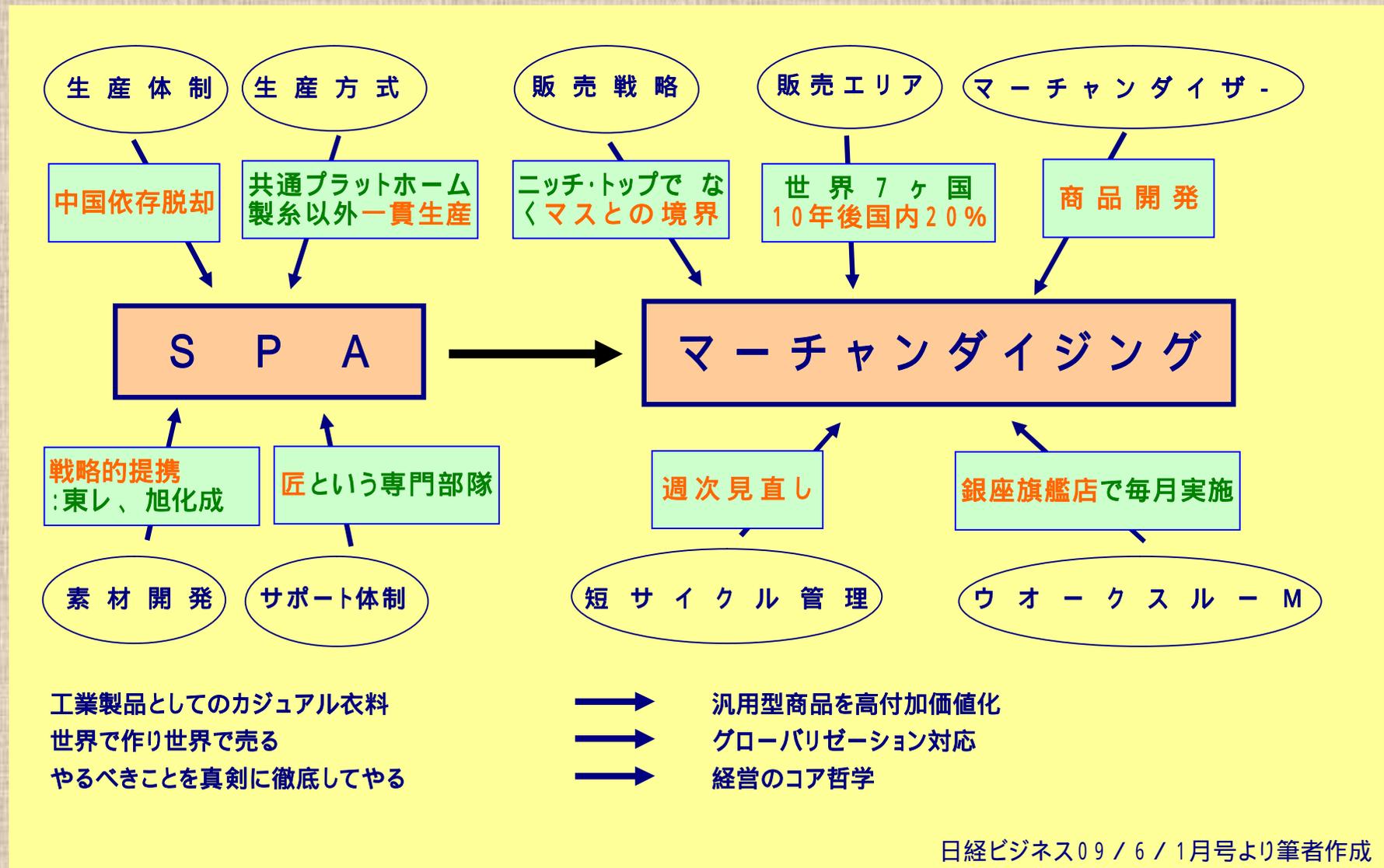
- 計画と統制
- 需給管理(在庫・鮮度)
- ロジスティクスネットワーク
- 情報ネットワーク
- サービス水準設定
- キャッシュフロー改善

ロジスティクスの段階的発展

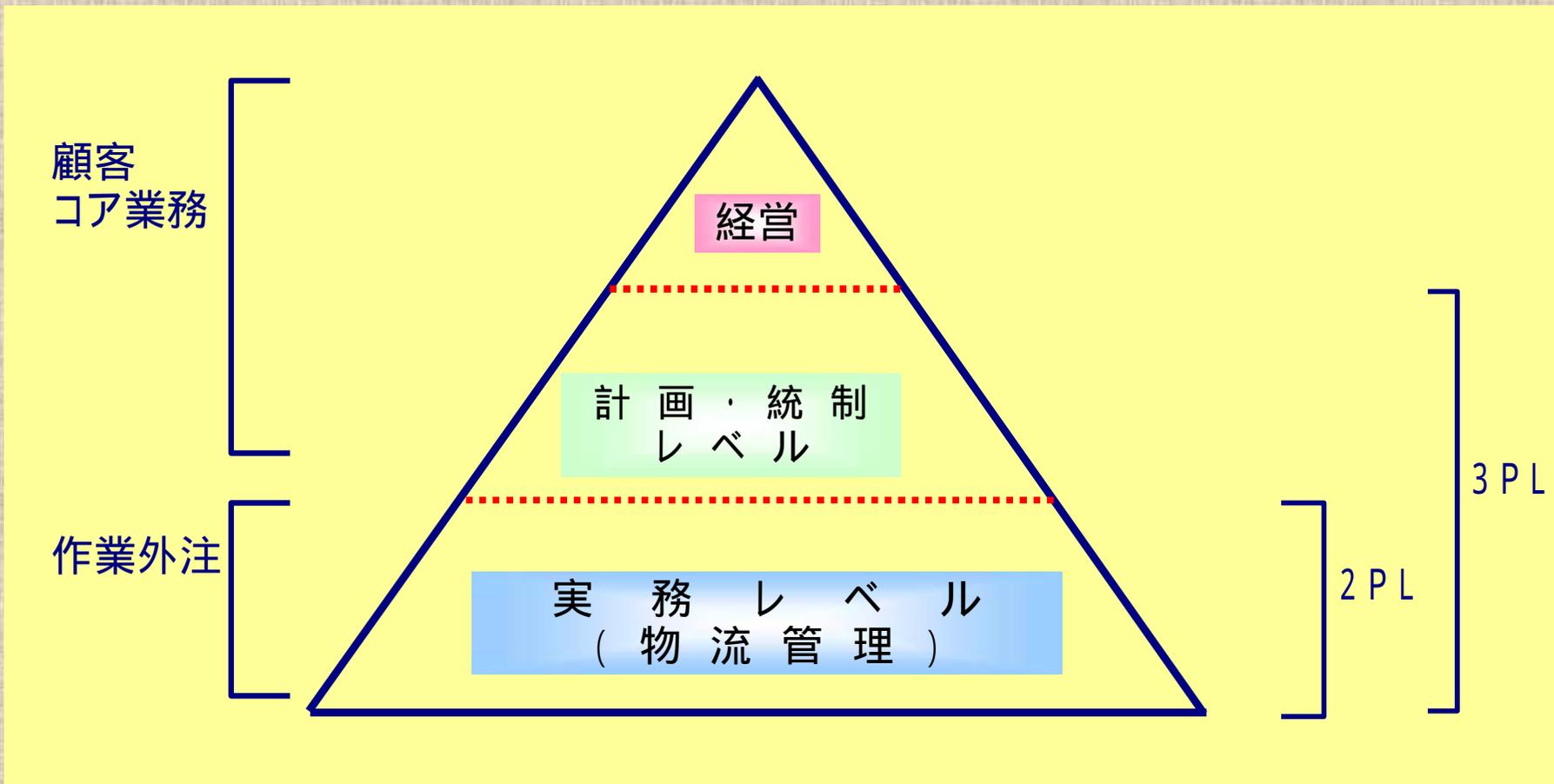
関連領域の拡がり 関連するマネジメント	企業内		企業間	社会
	個別最適	全体最適	全体最適	
営業政策 QC	物流システム (物流管理)			
マーケティング 生産革新		ロジスティクス		
マーチャダイジング (小売業) DCM、バリューチェーン			S C M	
CSR・企業ガバナンス等 環境・省エネ対応				グリーン・ロジスティクス



ユニクロのSPA(ロジスティクス)とマーチャンダイジング



ロジスティクス・アーキテクチャーと3PLの位置付け



歩率契約の留意点

1. 商品構成が常に**変化**する :これがマーチャダイジングの常
未だ**価格下落傾向**
2. **特売(セール)**が頻発 :通過金額の前提が崩れる
定番と特売品では価格が大きく異なる
3. 倉庫・運賃込みの料金設定 :DC + TC
DC型の場合、在庫管理権限が持てるか
4. **一律の歩率設定** :エリア、商品荷姿等に一切関係なく
単一設定
5. 個別**イレギュラー対応**が発生 :配送時間指定、店内作業等
車両数増
6. **リバース物流**対応 :容器・廃棄品回収、容器洗浄等
原価ゼロではない

3PLの位置付け：専用型と汎用型

荷主システム

アウトソーサーシステム

実務システム

顧客

1PL : メーカー、流通業

アセット型

2PL : 物流事業者

3PL : 新しい事業形態

ロジスティクス

マーケティング

販売

人材派遣

ノンアセット型

4PL

というさらに新しい概念

サービス事業者

QC活動を組織化する：全社運動にする

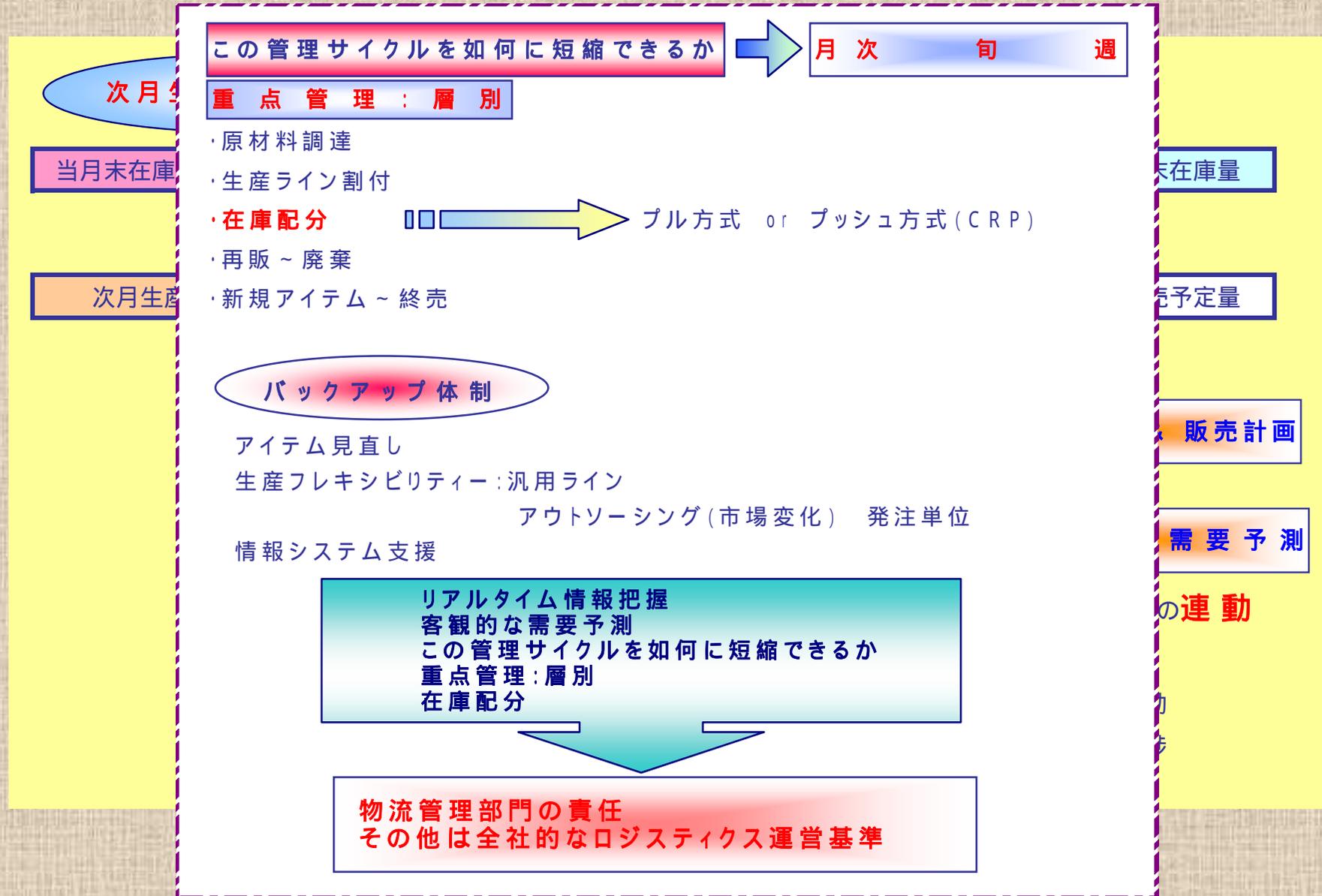
QC活動はQCサークル活動だけではない

品質向上

1. 現状のレベルを維持する : 品質を安定化させる
全員参加の運動としての取り組み

2. 現状のレベルを打破する : 現状の仕組みを変える
トップダウンのプロジェクト活動

需 給 調 整 の 基 本



業務提案書の構成：要素

1. **業務遂行の目的・基本理念** : 顧客ニーズ
2. 前提条件確認 : 物流サービス水準、業務運用
3. **料金設定・総コスト試算** : コスト削減試算
4. 物流拠点仕様・運営法
5. 要員配置・機器設置
6. 情報システム概念図
7. 業務手順・情報システム運用
8. 業務管理体制 : **リスク対策、危機管理**
9. **立上げ体制・スケジューリング** : 推進体制

是正すべき商慣行：物流機能中心

区 分	主 な 内 容
商品所有権	預かり在庫とコスト負担(供給側) 店着バイイング
納品方法	小口多頻度、店内搬送方法 行き過ぎた短リードタイム、時間指定 カテゴリー別納品のコスト負担
リスク負担	欠品ペナルティー 配送遅延ペナルティー
リバーズ・ロジスティクス	回収・容器洗浄費用負担
その他	業務立上げ時の一時的コスト負担

ご清聴有難う御座いました