

どうする？ 3万アイテムの在庫管理

本シリーズでは、ITを活用した経営改革に取り組む企業について、そのプロセスを順次切り出してレポートしていく。今回登場していたたたく株式会社武田は、「心の豊かさを大切に」をポリシーに、値下げ競争に巻き込まれず健全経営を続けている理美容卸業の企業である。

理容室や美容室にある「もの」を思い浮かべて欲しい。薬剤・化粧品、ハサミやブラシ、ヘアピンまで、店舗内ではたくさんの消耗品や道具が使われている。これら、理美容サロンで扱う3万アイテムを全国の卸業者者に大卸しているのが、大阪府東大阪市に本社を構える武田である。

同種の大卸は全国で50社ほどだが、その先の理美容サロンは約32万軒。うち7割近くが一人で経営している小規模店舗だ。対サロンの卸業者も小規模企業が多く存在しているため、パソコンを入れてオンライン取引を行うといったIT化はあまり進んでいない。ところが、最近の一部の企業でIT化する動きがあり、システムを連動できないかという要望が出るようになった。



取締役 経理部長 坂下 健氏



代表取締役 駒田健治氏

●会社概要
株式会社武田
大阪府東大阪市横枕西86
設立：1962年 従業員数：89名
事業概要：美容・理容用品の総合卸



さらに、「最近のは皆、在庫を嫌うので発注が少量・多品種・多回数になってきた」と武田の駒田健治社長は説明する。これ

(2003年春)



に対応するため、省力化して社内コストを抑える必要が出てきたのだ。

一方、取締役経理部長の坂下健氏は「アイテムが3万もあると帳簿上の在庫と実在庫がずれることがありお客様にご迷惑をかけることもあった。さらに経理の立場では資料がすぐ手に入らず経営分析を迅速に行えない」という問題を感じていたという。

誰の意見が正しい？ ベンダー選定が大きな課題に

そこで、物流から見直しをしようと考え、物流のコンサルタントに意見を求めた。ところがシステム化に向けてITベンダー(システム会社)に提案を依頼すると、ベンダーは物流コンサルタントとは違う意見を言う。「コンサルタントとベンダーの話が一致せず困っていたところ、UFJ銀行からITコーディネータの存在を紹介されたのです」と坂下氏は述懐する。早速、中小企業基盤整備機構(当時は中小企業総合事業団)のIT推進アドバイザー派遣制度に申し込み、ITコーディネータの川端一輝氏にベンダー選定のアドバイスを依頼することにした。

依頼を受けた川端氏はいきなりベンダーの選定をアドバイスするのではなく、選定基準の元となる、「会

担当ITコーディネータから



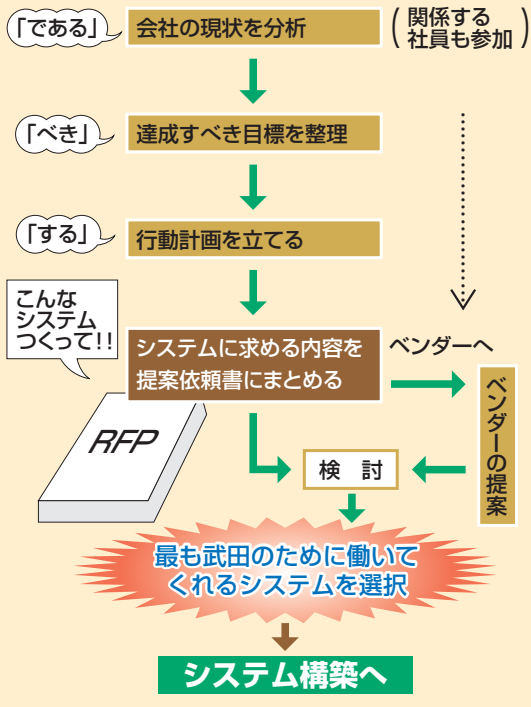
ITC-Labo 川端一輝氏
URL: http://www.itc-labo.com

当初の依頼内容は「ベンダーから上がった提案書の評価軸を教えてください」ということ。そこで「経営課題は何かという現状認識を共有しましょう」というところからスタートしました。武田さんの特にすばらしいところは、システム化にあたり駒田社長が強力なリーダーシップを持ち方針がトップダウンで伝わる一方、実現に向けては担当社員が参加意欲をもって取り組み、ボトムアップで進んでいる点です。非常によい方向でプロジェクトが進行していると見えています。

社の経営課題を整理すること」を提案。15名ほどの関係社員にも参加してもらい、①現状はどうなのか「である」を共有、そして②達成したい目標「べき」を共有。これを行動プランにまとめ、どんなシステムを求めるのかという「システム提案要求書(RFP)」に結実させていった。

この過程において、駒田社長は「ベンダー社員は商品台帳が頭に入っているくらい業務に精通しているがゆえに、システム導入には抵抗が起きやすい。私は『将来を考えて決めたことだ、疑うな』と宣言し、わだかまりが残らないようにした」と留意点を指摘する。今では年齢の高いベンダー社員もやる気をもって取り組んでいるそうだ。

武田のIT化はこうして進んだ



〈速報〉本誌締切直前に、株式会社武田が平成16年度「IT活用型経営革新モデル事業」の採択を受けたとの朗報が入りました。

要求書ができればベンダー選びもスムーズに

気になるベンダーの選定については、5月末に最終的な決定をみた。自分たちが書いたRFPをきちんと理解し、武田のためのシステムを作ってくれるかどうか。将来予定されている社外とのシステム連携が可能か。きちんとしたサポートが継続的に行われるか。ベンダー内にITコーディネータもしくは同等の能力をもつ人材が

いるか

などについて、関係者が13社のベンダーから出された提案書をそれぞれ吟味。皆の評価はおおむね一致したという。

坂下氏は「オフコン時代にどんな担当者が変わってレベルが低下した苦い経験がある。レベルの高いSEが継続してサポートしてくれることが欠かせない条件だった」と説明している。

また、ITコーディネータについては、「ITコーディネータはビルを建てる時に建設会社とは別に頼む設計士のようなもの。第三者に客観的なアドバイスを求めるのは効果が高い。そのためのお金は惜しんで

(2004年春)



はいけない(駒田社長)と満足度も高いようだ。

まずはベンダー選定が終了し、いよいよシステム構築がスタートする。でも駒田社長には少しだけ気になることがある。それはIT化は便利だが、均一化して個性がなくなったり心が乾いたりしないかということだ。しかし、これまでも社員が豊かな心で仕事ができるよう、様々な工夫をしてきた同社のこと。また新しい「豊かさ」を生み出していくに違いない。

同社のその後の動きについては今後レポートをお届けする予定です。