

BUPPAN Webinar

2023/7月

アジェンダ

物販組織で関わるヒトとコミュニケーションについて

- 直近の実績と要因

人との繋がりと関係性の変化

従業員・仕入れ先・モールECC（楽天）・ファンド・・・

仕入れ先と販売先の立ち回り方

従業員とのコミュニケーション

- 組織体制
- コミュニケーション
- 仕組みづくり

直近の実績と要因

実績

年商 **11 億円程** (2023年7月期)

5.7 億→7.6億→8.8億→11億

10期目ではじめて区切りの年商10億円を超えた

要因

経営資源の底上

ヒト

モノ

カネ

情報

会社の経営資源としての総合力がついた

直近の実績と要因

実績

年商 **11 億円程** (2023年7月期)

5.7 億→7.6億→8.8億→11億

10期目ではじめて区切りの年商10億円を超えた

要因

経営資源の底上

ヒト

モノ

カネ

情報

今回はヒトにフォーカス！

物販に関わるヒト

従業員・外注先

- ・社員 役員
パート、アルバイト
- ・ツール、カメラマン

仕入れ先

- ・海外工場
- ・仕入れ先の社長、担当者

販売先

- ・モールECC担当者
- ・倉庫担当者

株主・投資家

- ・ファンド
- ・ファンド担当者

情報交換

- ・buppanメンバー
- ・楽天Nations
- ・地元のヨコの繋がり

顧客

- ・購入者
- ・見込み客

繋がりが濃くなることでより安定してきた

物販に関わるヒト

従業員・外注先

- ・社員 役員
- パート、アルバイト
- ・ツール、カメラマン

仕入れ先

- ・海外工場
- ・仕入れ先の社長、担当者

販売先

- ・モールECC担当者
- ・倉庫担当者

株主・投資家

- ・ファンド
- ・ファンド担当者

情報交換

- ・buppanメンバー
- ・楽天Nations
- ・地元のヨコの繋がり

顧客

- ・購入者
- ・見込み客

繋がりが濃くなることでより安定してきた



仕入れ先

実際に起こった仕入れ先との関係性のフェーズ

1

こちらから探しに行く

国内外の展示会やネットなどで探す

情報を得るために、ネットで検索したり国内外の展示会に行って足を運んで仕入れ先を探しに行く。

2

紹介やつながりが増える

同業や知人からの紹介で

販売している商材を伝えることで知人が仕入れ先を紹介してくれたり仕入れ先が紹介してくれたりして取引先が増える。

3

向こうからやってくる

工場側からの連絡が増える

工場や仕入れ先から営業の電話やメールが増える。直接熱い電話がかかってきたバングラディッシュ人と太い繋がりを作れた。

4

商品に合わせて仕入れ先が選べる

相みつで価格優位性も生まれる

工場の強みを生かした仕入れ先を選択できる。強みがバッティングする工場は相みつをして価格競争させることもできる。

仕入れ先との関係性で意識してきたこと

ネットで完結せず直接的な交流をする。

会いに行く

海外展示会や工場に直接見学

展示会場やネットで調べた会社や工場を見学する。現場で実際の規模感を知れたり、直接顔をあわせることで交渉の信頼感が増す。

来てもらう

日本に来る際には直接会社にお越しいただく

日本の展示会に出展する際や旅行で来る際には会社に来ていただいたり、近辺まで会いに行ったりして仕事やプライベートの話で交流する。

食事やお酒を交わして交流する

交渉だけでなく楽しい時間を過ごす

仕事の話は大事ですが仕事の話だけではなく、食事やお酒を交わしながらプライベートの話などもできるとより親密な関係性ができる。

お祝いをする

結婚、出産・・・などプライベートのお祝い

仕入れ先の結婚や、出産などのお祝い事に日本のギフトなどを送ってお祝いをする。私も仕入れ先からたくさんいただきました。



ちょっとしたお気持ちが大！

海外の会社訪問の際は日本のお土産を

海外工場に見学に行く際には日本のお菓子などのお土産を空港で買って持っていった。



お祝い事はお互いに祝福を

結婚や出産などのプライベートのイベントごとにもプレゼントを贈ったり送っていただいたり。





販売先

楽天ECCとの関係性で意識してきたこと

Viberなどネットチャットで完結せず直接的な交流をする。

電話をする、やる気を見せる

Viberでやり取りする店舗さんがほとんどなので電話があると嬉しいらしい。売り上げを上げるやる気を見せると連絡の頻度が増える。

イベントに参加する

楽天expoやカンファレンスなど楽天ECCのノルマの手助けをする。参加し別途商談の時間作る。（販売戦略～広告など）。

会いに行く、来ていただく

支社や本社に行って担当者に会いに行ったり、会社に訪問してもらったりした。会社の忘年会に参加してもらって従業員と交流してもらったこともありました。

食事に行く、飲みに行く・遊ぶ

楽天のイベント後や訪問来訪後に食事や飲みにあったり遊びにあって仲良くなって関係性を作る。ぶっちゃけ話も言える仲に。



情報交換

情報交換先と関係性

BUPPAN

- ・参加して会員→コンサルタントとなってレベル感を上げる意識が高まった。
- ・つながりが増え、濃い情報交換ができるようになった。
- ・すごいと思う方をつなげてさらに良い関係性ができるようになった。

楽天 楽天Nations

- ・講師をさせてもらって、他の講師とのつながりが増えた。
- ・自身で独立された方で濃い情報交換できたことも。
- ・成功事例で自社でも参考にさせてもらう施策がある。

地元のコミュニティ

- ・非営利団体という強みを生かして著名や有名な方にオファーして新たな情報交換の窓口ができるようになった。
- ・会長という立場でやりたいようにできるようになった。

立地的に不利な地方でも濃い情報が取れるように。



株主・投資家（ファンド）

PEファンドとの関係性で意識してきたこと

積極的に会社をどうしたいか、自分がどうしたいかを伝える。

プライベートの話を積極的にする

仕事の話のみではなくプライベートの話もしていく。個別で仲良くなって話しやすい環境を作る。

社内の飲み会に参加してもらう

社内と（とくに社員）との関係性が必須なので社内イベントには積極的に参加してもらう。

面白そうな人とつながってもらう

相乗効果が生まれそうな方とのつながりを持つ。実際につながってビジネスに発展したりもともと繋がっていたことも。

出張に付き合ってもらう

展示会や、海外の工場見学など重要な取引先との交流に参加してもらう。

ファンドと一緒にやったこと、意識して変えたこと

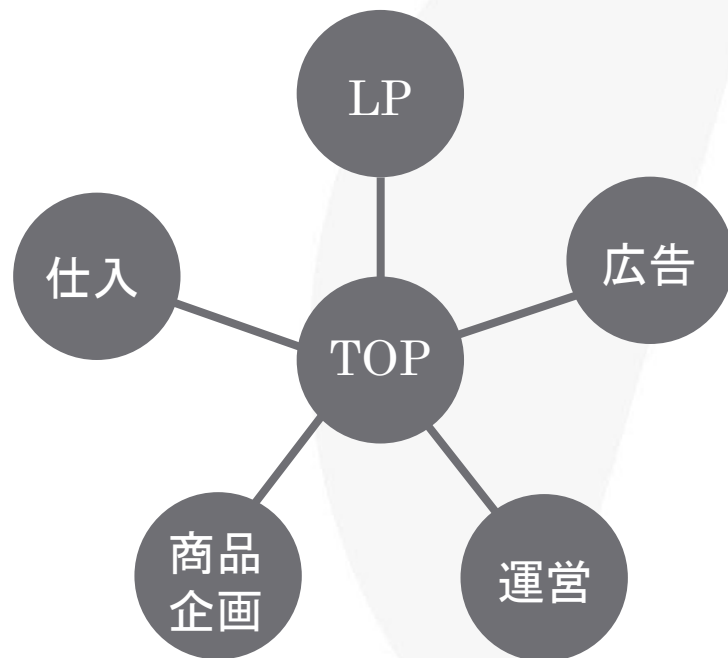
課題	どのように課題を解決していったか？
組織体制の構築	社長がほぼすべてのモールを管理する脆弱な体質から、各々がリーダーになる体制に。
弱点モールの強化	当時規模感に比べて、そこまで強くなかったAmazon、shopifyの販売力強化。担当者の教育、広告代理店の外注化。
数値管理	ざっくり3か月～半年ごとにしかでなかった売上や利益の数値を月末に見える化できるように。ファンド担当→社員への落とし込み。
時期経営者候補	現在も課題として進行中。勤務場所がネックに。



従業員・外注先

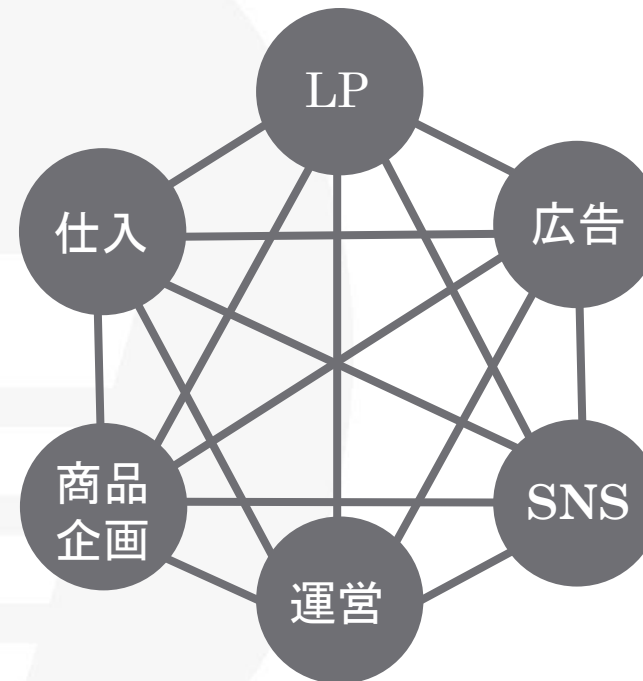
目指すべき組織体制の構築

スター型



トップが情報統制する組織

メッシュ型



リーダーをシェアし共創する組織

スター型からメッシュ型に

役職はないけど役割を与えた。

1on1で ヒアリング

希望業務をヒアリング。レベル感もあるのですべての要望に応えることはできないがステップを踏めるように自由にチャレンジできる環境を作る。

権限譲渡

権限を徐々に移管した。モールの運営者は担当者を交えながら定例ミーティングを行う。一緒に行い担当者への問いのコツや見るべき場所などをレベルに合わせて譲渡。

透明化

売上や利益はもちろん、会社のキャッシュフローがみえるようにした。モール担当はどうすれば利益が残るか、仕入れ担当はどうすればキャッシュフローが改善するか考える機会に。

仕組み化

どのようにしたら、クオリティを標準化できるか仕組み化を試みた。
例：社内での商品企画案など

心理的に安全な環境づくり

- ・ 2021年4月のコラムより

PS：最近、創っていきたい職場の方向性で昨年くらいから【心理的安全性】という考え方に注目しています。ちょっとした流行りなのか、いろんな本があって、こちら書籍を読み漁ってみてのですが、うまく社内に取り入れている会社さんがいらっしやったらぜひ、情報共有したいです。

2020年末くらいから徐々に考え方やコミュニケーション方法を導入

心理的に安全な職場

職場の状態をよくし
本来の自分^でいられる場所を創る



自走する組織へ

それぞれの意思でより生産性のある
社内環境を作る

心理的安全性の阻害要素

無知への不安

ほかのヒトと違う意見、特に反対意見をいうさいの不安。反対して人間関係や自己評価を傷つけない。

無能への不安

目標に挑戦したり、間違いを認めたりする際の不安。こんなこともできないの？と言われそう

否定への不安

質問したり、情報を求められたときの不安。頭が悪いと評価されることへの不安。

邪魔への不安

他社の時間を奪ったり、決定を覆す発言をしたりする際の不安。悪目立ちして関わると面倒と評価されることへの不安。

仕事の生産性が低下する要因に

実際に過去に失敗した間違ったコミュニケーション

一方通行のミーティング	トップが言いたいことだけいって誰も発言しない（できない）ミーティング
ミスの指摘方法	頻繁にミスを繰り返す子に対して、みんなの前で叱ってしまった。
仕事ができない人を批判	レベル感を考えずにコミュニケーションをしていた。結果仕事ができない人を孤立させてしまっていた。
会社の目的の不在	仕事をする意味がわからず社長のお金儲けのためと思われていたかも、、、

やりがいがなくなり、仕事の離職の原因に

具体的な取り組み—コミュニケーション

まずはトップが話しやすい環境を作る＝素の自分を見せていく

親しみやすい人になる

仕事の話だけでなくプライベートの話も積極的に挟む。相手もプライベートも気に掛ける。

間違えることを示す。 間違えたら認める。

時には間違った方法をとってしまうことを示す。間違ったら即座に認める。

失敗しても学べることを伝える

失敗してしまうことを恐れないように次の機会に活かせることを伝える。

自分の知識の限界を認める。

従業員にも聞く。うまくいった事例には積極的にこちらから問いかけほめる。

セミナー、プライベートごとに参加してもらう。

セミナーを共有する。仕事仲間にも合わせる。プライベートの行事にも誘いする。

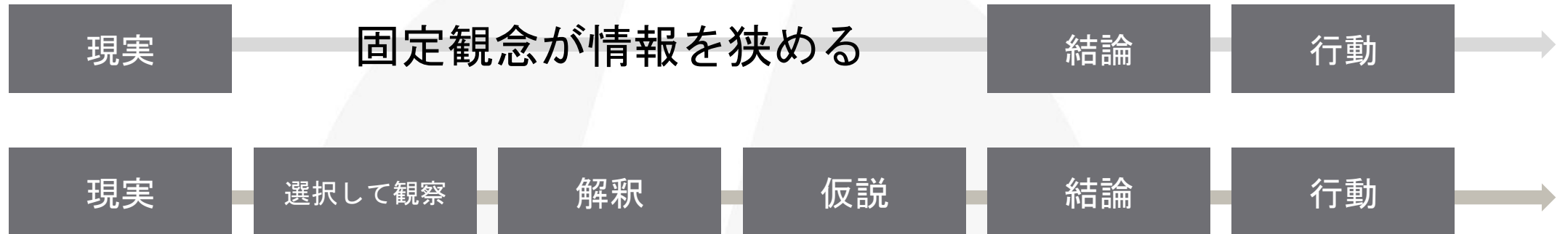
具体的な言葉を伝える。

相手のレベル感に合わせて、より具体的な言葉を心がける。

フィードバックの仕方

	フィードバック方法	直近の事例
Positive よいフィードバック	<ul style="list-style-type: none">• 直接が嬉しい！チャットやメールでもOK！• 直接やチャットは大勢の前でいうと、よりやる気が出る。（承認欲求UP！）• 意識的に継続する。	<ul style="list-style-type: none">• 社員が自主的に作ったスプレッドシートに対してミーティング時に褒めて一緒に活用することをまきこむ。• 売り上げが上がった担当者の施策を成功事例として具体的に聞く。
Negative よくないフィードバック	<ul style="list-style-type: none">• 必ず1 on 1で直接話す。• 軽めであればよいことの後に振れる• 重めであれば話題にフォーカスする。	<ul style="list-style-type: none">• 広告の改善が見られず広告費の予算オーバーした担当者に一緒にどうすれば改善できそうか一緒に考える、他モールの担当と一緒に考える。

推論のはしごを意識



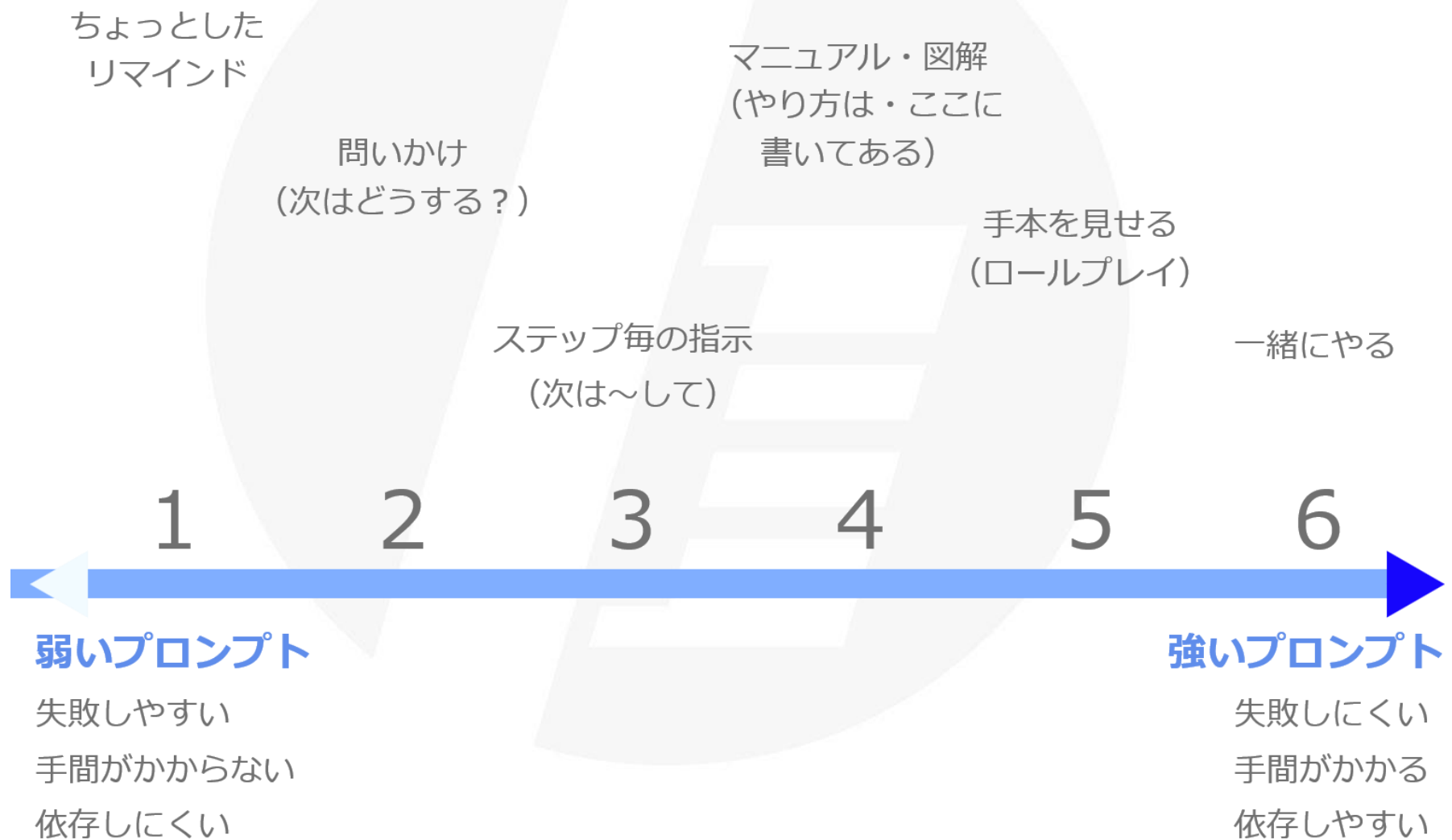
ゆっくり駆け上がることを意識

事例：デザイナーに商品ページLPを依頼して納期を守れなかった場合

一気に駆け上がる	遅い！仕事ができないと決めつける
ゆっくり駆け上がる	こちらの情報伝達不足があった。充実したコンテンツを作成するために競合を独自分析していた。

コンテンツごとのコミュニケーションの共有により時間をかける必要に気づく

指示の強さの使い分け



抽象と具体の使い分け

例：モールの広告を運用する

新入社員

具体化する・・・自由度を下げる、制約をする。

例：広告の基本的な当て方を教える、選定した広告から商品選定を一緒に考える。一緒に広告のコピーを考える。CTRの上がりやすい広告バナーのコツを教える。

優秀なベテラン社員

抽象度を上げる・・・自由度を上げる、制限をなくす

例：目標ROASを決めて広告を運用を依頼する。

仕組み化

従業品のクオリティを標準化させるために仕組み化。

複数人に任せて人によって差が出る仕事ほど必要

マニュアルを作成

例

商品名の登録方法・商品名の選定方法、サジェストの探し方、モールの商品名のSEOの立ち位置、キーワードの特性

デザインのフォント・・・フォント種類、文字の大きさ（キャッチ、本文）、ジャンプ率

テンプレートを作成

例

お客様対応・・・よくある問い合わせ（納期、商品の質問、返品交換、ect）

ミーティング時の発表シート・・・項目を埋めてもらい発表できる環境を作る。

商品企画案・・・商品コンセプトシート（ターゲット、インサイト、コンセプト、ベネフィット、ファクトect）

コミュニケーション用も効果大

具体的な取り組み—パーパス

ミッション



これからの世の中で活躍するものを創る

生活スタイルや様式がものすごいスピードで変化する現代の時代において価値観は多様化され、変化し、古いものや不要なものは淘汰されます。弊社ではそのような社会に少しでも貢献できるように、お客様への新たな価値を提供し続け、今後の世の中で活躍する社会を創ります。

ビジョン

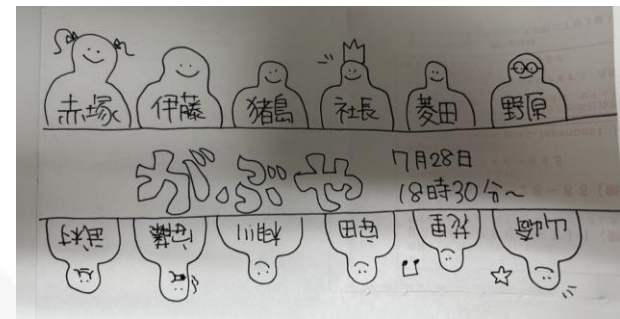


すべての商品でレビュー4.5以上の売れ続ける商品を生産！
レビュー4.5以上の商品を生産するには商品量はもちろん、品質、アフターフォローまで

- ・ 会社のパーパス＝ミッション・ビジョン・バリュー と言われるもの。
- ・ 最初からあったわけではなかった。
- ・ 組織として従業員がばらばらの方向に向いていた時になんとか好きな企業を参考にして設定して共有した。
- ・ ばらばらな方向が徐々に同じ方向に向くようになった。
- ・ 完全浸透まではいけていないので従業員のみみんな再度作っていき浸透する目的をことが今後の課題。

それぞれの仕事に対する上位目的を統一する

意識の変化



自主的な発言の増加

商品企画案が増えた。従業員が企画した商品も商品化へ。

販売施策や仕入れなどそれぞれの仕事への提案が増えた。

学ぶ意欲

社外のセミナーや勉強会、スクールなどへの自主的な参加

社長室に頻繁にくるようになった。

助け合い

モールを通しての戦術の共有。
先輩社員が後輩に教える。
アルバイトの出勤の助け合い。

社内交流

飲み会の参加者がほぼ全員になった。

自主的な幹事が現れた。