

02 販売・営業

01 マーケット

01 マーケットの実態

01 得意先

01 得意先(ユーザー、商社、特約店、親企業等)のニーズ、規模、動向、競合等を正確に把握していますか。

Y 把握から分析・評価まで進めさせます。

N 得意先情報の調査、正確な把握の必要性を理解させます。

02 得意先の属する分野、展望等を調査していますか。

Y 得意先が成長・停滞・衰退のどの分野に所属しているかは、自社の将来にも影響します。所属する分野を規制するキーファクターを、出来れば5年後まで展望しておきます。

N 得意先の属する産業分野の動向が、自社の将来にも重要な影響を持つことを理解させます。

03 得意先の販売力、人材、信用力、将来性などを分析・評価していますか。

Y 日ごろの付き合いの中から感じる評価と、第三者(信用調査会社や取引銀行など)の評価を比べて差異のあるところは、徹底分析させます。

N 得意先をいろいろな角度からその実力評価をしておく必要性を理解させます。

02 同業他社

01 同業他社の経営内容や動向をつかんでいますか。

Y 競合他社の優位点を学習し、取り入れさせるとともに、自社の優位点をさらに伸ばす方策を研究させます。

N 敵を知りおのれを振り返ることの重要性を納得させます。

03 セグメント

01 マーケットをセグメント(細分化)して把握していますか。

Y セグメントした市場情報をどのように活用しているかチェックします。

N 地理的特性、顧客の企業規模、受注規模、業種など販売セグメント情報は生産活動の基礎となっていることを説明します。

02 対象となる地域の人口、産業特性、経済力や開発計画などを把握していますか。

Y 把握した情報を、経営計画や販売・生産計画に反映させているかどうかをチェックします。

N 地域特性を反映しないと経営は成り立たないことを理解させ、データのとりかた、利用の仕方を例をあげて説明します。

04 ネットワーク

01 人、機関などのネットワークの量、質は的確ですか。

Y 経営危機(特に、重大クレーム・資金不足など)に際し、相談し支援してもらうネットワークがあるかをチェックします。

N ネットワーク作りの重要性を納得させます。

05 自社の強み弱み

01 マーケットでの製品力、販売力等の強み、弱み、機会、脅威を分析してみましたか。

Y 何が強み・弱みと理解しているか、どんな機会と脅威があるかを聞き、分析結果をどう活用しているかをチェックします。

N おのれを知ることから経営は始まることを理解させ、SWOT分析はおのれを知る手段であることを教えます。

02 マーケット把握手段

01 マーケット把握手段

01 マーケットの実態を把握する人的手段や情報手段を持っていますか。

Y その情報入手手段より効率のよい手段があるかどうかを検討します。

N 市場調査機関、公的報道機関、外部データベースの活用を提案します。また代理店・販売店・販売員・受注担当者の情報であっても役立つ情報となることを理解させます。

02 市場調査機関、外部DB(データベース)の活用は的確になされていますか。

Y 活用した結果成果をあげた事例を発表させ、妥当性をチェックします。

N 外部の第三者の情報はコストがかかっているだけに的確な活用が大切であることを理解させます。

02 販売方針

01 理念・方針との整合

01 理念・方針との整合

01 経営理念・方針を実現するための販売方針となっていますか。

Y このことが社員(特に販売スタッフ)に徹底しているかどうかを確認します。

N 方針の一貫性の大切さを説明します。一貫性がないと社員は混乱し、売るためのパワーとなりません。

02 販売方針には、CS(顧客満足)の考え方が徹底していますか。

Y どのような顧客満足(新規性・ファッション性・品質・価格・品揃えなど)に焦点を当てているのかを明確にさせます。

N 顧客の好みは多様化しており、どこに顧客満足の焦点を当てるかが大切であることを理解させます。

02 戦略性

01 戦略性

01 自社の販売戦略はマーケットの実態や会社の位置づけと合っていますか。

Y 製品ごとにマーケットの実態と突合せ検討します。

N 直ちに不適合な点について調査することを勧めます。

02 業態(加工専門型、専門技術型、メーカー型、企画開発型など)での戦略性がありますか。

Y 業態の特徴を十分生かしきった販売戦略かどうかをチェックします。

N 自社がどの業態に属するのかを認識させ、その業態の特性を生かす戦略を立てさせます。

03 時期、ねらい、重点化、統合、収益等の戦略性がありますか。

Y それぞれの戦略について、自社の製品力・販売力・生産力の観点から妥当なものかどうか検討します。

N 戦略立案にあたっては、5W/1Hについて検討するとやりやすいことを理解させます。

04 マーケットをニッチ(隙間)と位置づけていますか。

Y 本当にニッチかどうかを検討します。

N 既存の大企業と同じマーケットで戦うことの難しさを理解させます。

05 製品・地域・拠点・顧客・経路等の各戦略が有機的に網羅されていますか。

Y 他の戦略と関連なく立案されている戦略はないか、販売活動がスムーズに行われているかを確認します。

N 有機的活動の意味と重要性を説明します。

03 一体性

01 他の経営方針との関連

01 販売方針は、他経営方針と有効な関連が保たれていますか。

Y 有効な関連が保たれていることを確認します。

N 関連性がないと重大な経営問題を引き起こす可能性があることを説明します。

たとえば、採用方針が学卒オンリーの場合、販売の即戦力にならず、販売計画に齟齬をきたすなどが一例です。

02 販売方針は、経営資源の裏付けがありますか。

Y 経営資源の内容をチェックし、販売方針に矛盾がないかを確認します。

N 資源の裏づけのない方針は実行不可能であるとして変更させます。

02 策定ルール

01 販売方針策定、変更、調整のルールは、妥当なものですか。

Y ルールはボトムとトップの両方から組み立てられており、従業員全員が理解できるように、文書化されていることを確認します。

N 社長の独断で変更されるような場合、従業員全体に大混乱が起こることを理解させます。

03 社内への周知

01 販売方針の社内への周知・合意はなされていますか。

Y 周知の方法は妥当か、合意は形成されているかを確認します。

N 方針の周知徹底がなければ全社で売るための体制が確立できないと説明します。

03 販売計画

01 販売計画

01 販売方針の具体化

01 販売計画は、販売方針に関連性をもって具体化したものとなっていますか。

Y 販売方針と販売計画の整合性をチェックします。

販売方針では「新商品重点方針」を掲げながら、販売計画では「伝統的商品」に販売員や販促予算が重点化されているケースなどがその例です。

N 方針と計画の整合性の大切さを説明します。

02 他の経営計画との関連

01 他の経営計画との関連

01 内容は、他の経営計画との有効な関連が保たれていますか。

Y 販売計画の重要な要素—人・物・金など—について、他の計画はどうなっているのかをチェックします。

N 他の経営計画（たとえば、人事採用計画）と関連のない販売計画では、目標を達成できないことを理解させます。

02 見直し・修正は、いつ行われましたか。

Y どのようなプロセスで何がどうなったか、それは妥当な見直しかをチェックします。

N なぜ見直しがないのかをチェックします。

03 売上・粗利・販促・回収・人員等の各計画が網羅されていますか。

Y 個々の計画相互の整合性をチェックします。

N 販売計画の細部が詰まっていないと、具体的な販売活動が行えないことを理解させます。

03 プロセス

01 プロセス

01 販売予測・目標・予算・割当・統制のプロセスはできていますか。

Y プロセスが整備（出来れば文書で）されていること、そのプロセスを通じて社内プロセスの合意が形成されていることをチェックします。

N 販売管理活動のプロセス確立が大切であることを説明します。

02 目標に対して、社内でコンセンサスを得ていますか。

Y コンセンサスを得るまでのプロセスをチェックします。

N 販売部門以外の社内とも、少なくとも「目標値」に対する合意を取り付けておくことの必要性を説明します。

02 計画要素

01 5W2Hなどの計画としての要素を備えていますか。

Y 販売を実行する立場にたって、正しく表現されているかどうかをチェックします。

N 計画は、それを実行する人たちにとってわかりやすく、行動しやすいものでなければならぬことを説明します。

04 目標達成ルール

01 目標達成ルール

01 目標設定、達成基準、日程、評価などがルール化されていますか。

Y ルール化の内容にムリ・ムダがないかを確認します。

N ルール化の必要性を説明します。

02 目標の見直しは定期的に行われていますか。

Y いつ見直しが行われたか、未達成分についてはどんな対策が取られたかを確認します。

N 目標を作るのは、進捗チェック・未達の場合の対策のためであることを理解させます。

03 各階層の日常活動が決められ、活動がなされていますか。

Y 日常の活動計画と実績報告を確認し、計画に対し未実施の場合にどんな指示が出されているかを確認します。

N 日々の活動にもPDCA サークルを回すことの重要性を説明します。

05 経営資源との整合

01 経営資源との整合

01 計画は、経営資源の内容とかけ離れたものになっていませんか。

Y（なっている）特に不足している資源について整合性を確認し、経営資源不足では販売計画は達成不可能であることを理解させます。

N（なっていない）整合性をチェックしてみます。

02 そのギャップを埋めることができますか。

Y 不足していると思われる経営資源担当部門で、ギャップを埋める可能性を打診してみます。

N 販売計画立案の段階までさかのぼって、もう一度議論を尽くすことを勧めます。

06 達成の評価

01 達成の評価

01 計画達成の評価と、経營業績が何らかの形で連動していますか。

Y 販売計画達成度と経營業績との連動を確認します。

N 通常連動するはずですが、連動しない要素は何か(たとえば不動産売却・財テク通常収入など)、臨時収入なのか経常的な収入なのかを確認します。計画達成度と経營業績との連動を確認します。

02 失敗した販売計画に対する不測事態対応計画はありますか。

Y 不測事態対応計画の中身を吟味し、それが有効な策なのかどうかを検討します。

N 販売計画未達の場合の対応策を、席を改めて経営トップと協議します。

07 データの整備

01 データの整備

01 必要な顧客、販売実績等の販売管理データが整備されていますか。

Y データの中身を吟味し、有効なものかどうかを確認します。

N 販売管理データの整備が販売戦略策定の基礎となることを説明し、主要なデータについての整備方法を提案します。

02 販売管理データは、リアルタイムでありかつ共有化がなされていますか。

Y その内容をチェックし、ベターな方策があればアドバイスします。

N リアルタイムの販売管理データが「IT 化」のひとつの基礎技術であり、コンビニエンスストアの購買配送計画・品揃え計画・新商品開発販促計画などの基礎となっていることを説明します。

03 計画シミュレーションが即時可能となっていますか。

Y 販売実績を基に、計画修正・新商品投入・販促計画などのシミュレーションが即刻可能なことを確認します。

N 「IT 化」のメリットは、人員と時間の節約だけでなく、そのリアルタイム性によって、PDCA のサイクルを短時間に回転させることが可能になると説明します。

04 ターゲット

01 ターゲット

01 ターゲット

01 ターゲットは既存のマーケットですか、あるいは新しく開発するマーケットですか。

Y (既存) ターゲット市場の規模・特性等を明確に把握していますか。

N (新規) 新規市場についての調査・需要予測はどんな方法でどの程度やっていますか。

02 ターゲット戦略

01 適切さ

01 ターゲットは経営方針・戦略などから見て適切ですか。

Y ターゲットのどのような点から適切と判断しているのですか。

N ターゲットは、経営方針・戦略に基づいて設定するものです。

02 意思決定者

01 ターゲット戦略の意思決定者は決められていますか。

Y 意思決定者およびその権限が妥当かどうか確認します。

N 意思決定者が決められていない場合の問題点について説明します。

03 情報把握

01 ターゲットの諸情報をつかんでいますか。

Y 諸情報の内容を評価・検討していますか。

N 把握すべき諸情報の種類、質と量はどんなものを示します。

04 攻略の具体化

01 ターゲットを攻略する戦略は、具体的に立てられていますか。

Y 戦略の内容は、作戦行動レベルまでブレイクダウンされた具体的なものですか。

N 具体的でない戦略は言葉だけに終わることになりかねません。

05 戦略の特化

01 ターゲットに応じた戦略が立てられていますか。

Y 製品・品質・サービス・価格・販売促進等は、ターゲットに応じて特化されていますか。

N 一律の販売戦略では、市場・顧客を確保できません。

06 戦略推進組織

01 戦略推進のための組織がつくられていますか。

Y 組織の構成・機能等について説明してください。

N ターゲット戦略の推進は組織的に行う必要があります。

07 新規ターゲットの開拓

01 顧客需要の変化に応じて、常に新たなターゲットを開拓していますか。

Y どんな需要変化に対応してどんなターゲットを開拓したか、例を挙げてください。

N 需要変化をどこまで捉えていますか。既存需要は日々変化すると考えてください。

05 得意先管理

01 得意先管理

01 顧客第一主義

01 全社に顧客第一の方針が浸透していますか。

Y 口先だけのものでないか、企業の各レベルの人々に質問してみます。

N 顧客本位の販売は、今日競争優位にたつ上での基本的な手段です。

02 得意先支援

01 得意先への情報提供や支援活動は、充実していますか。

Y 活動内容は本当に得意先に受け入れられ喜ばれていますか。

N 得意先支援は販売の重要な一部であることを理解させます。

03 ABC 管理

01 得意先の ABC 管理は公正なルールに従って行っていますか。

Y A B C 区分はどう行われていますか。それに基づいて重要な得意先を優遇していますか。

N A B C 管理は販売の効率化に欠かせない手法です。

04 新規開拓

01 得意先の新規開拓は、常時行っていますか。

Y 得意先の増減状況を時系列でチェックします。

N 新規開拓しないと得意先数は減少の一途を辿ります。

05 情報の収集

01 得意先の各種情報を収集し、データファイル化していますか。

Y データファイルの内容は、必要なもので、最近の情報が記録されていますか。

N 必要な情報の種類とそれをデータファイル化する方法を説明します。

06 与信管理

01 与信・売掛回収管理は、確実に実施されていますか。

Y 管理の方法をチェックし、A B C 区分も利用しているか調べます。

N この管理の良し悪しが販売の最終的な成功を決めます。

07 情報の活用

01 得意先情報を販売促進や売掛管理、製品開発に役立てていますか。

Y 得意先情報が流れるルートとその利用者をチェックします。

N 得意先情報の重要性和その活用方法につき例を挙げて説明します。

06 販売組織

01 販売組織

01 組織の有無

01 販売組織は、現在や将来の企業活動に対応して形成されていますか。

Y 公的組織の他に補完機能やネットワークはありますか。

N 販売組織は、企業活動の規模に応じて変化させてゆく必要があります。

02 適合組織

01 適合組織

- 01 販売方針・計画に合致した販売組織が整備されていますか。
Y 市場の変化に柔軟に対応する組織となっていますか。
N 販売組織は販売方針等の変化に応じてフレキシブルに変わるべきものです。
- 02 販売計画推進の責任者は、明確になっていますか。
Y 社内・得意先等に周知されていますか。
N 責任者を明確にすることは計画を推進する上でどうしても必要です。
- 03 製品・地域・拠点・顧客・経路などの機能別組織となっていますか。
Y 現状を確認し、より適切な機能区分はないか検討します。
N 適切な区分例を挙げ、機能別組織への変更を勧めます。
- 04 企画・技術・情報などが重視される組織となっていますか。
Y これらを重視するのは良いが、そのことが営業の活力を削いでいませんか。
N 営業部門がどれほど優れていても、単独では販売の成果は上がりません。

03 組織内容

01 組織形態等

- 01 組織形態、リーダーの資質、販売員数などは適切ですか。
Y 質問の諸項目について実情を調べ、適切かどうかを検討します。
N 販売規模、製品、顧客との関連でなにが問題かを把握し、対策を取らせませす。

02 人材

- 01 海外業務などの専門知識を持つ人材を確保していますか。
Y 必要な専門知識と人材のミスマッチはありませんか。
N 業務によっては、専門知識を持つ人が必須です。社内に適材がなければ外部に求めます。
- 02 セールスマネージャーに適切な人を得ていますか。
Y マネージャー本人に面接し、長期的な人事政策にも絡めて適切かどうかを検討します。
N 適切でないのは、資質か、見つけようとししないのか等の原因を探り対策を取らせませす。

03 柔軟性

- 01 組織は、マーケットに柔軟に対応して変化できるシステムになっていますか。
Y 販売量の変化と組織の変更歴を検証します。
N 組織固定化のデメリットは、販売組織ではとくに大きいことを理解させませす。

04 管理

- 01 販売計画を進める管理が組織として実施されていますか。
Y リーダーの方針、進捗状況把握、管理ツールなどから確認します。
N 組織としての管理を行わねばならないことを、特にリーダーに指導します。

07 販売員活動

01 活動内容

01 水準

- 01 販売員の製品・サービス知識・販売技術力の水準は充分ですか。
Y 販売員に面接し確認の上、研修などにより一層の向上を図ります。
N 必要最低限の知識・技術を早急に植え付ける研修と人材の見直しを行います。
- 02 プレゼンテーション、商談、クロージングなどの技術水準は、十分ですか。
Y 実際に販売員にやらせて見て、製品、業態などから適切かどうか確認します。
N なにが、なぜ不足しているかを把握した上、必要な対策を取らせませす。

02 トップセールス

- 01 社長は自ら積極的に得意先訪問をしていますか。
Y 頻度はどうですか。そのために全体としての経営管理はおろそかになっていませんか。
N 特に中小企業では、社長によるトップセールスが欠かせませせん。

03 計画性

- 01 販売員の日常活動は計画通り行われていますか。

- Y 計画と活動に大きな差異はありませんか。
- N なぜ行われないか原因を探り、計画・活動の改善につなげます。
- 02 訪問計画はきちんと立てられていますか。
 - Y 計画が形だけのもので、実施が伴っていないことはありませんか。
 - N 訪問計画策定は販売促進とコスト削減につながります。
- 04 新規開拓
 - 01 販売員の新規開拓は確実に行われていますか。
 - Y 開拓業務の実施状況とその成果を比較します。
 - N 新規開拓を積極的に実施させるためのインセンティブ等を検討させます。
- 05 巡回訪問
 - 01 販売員の巡回訪問は確実に行われていますか。
 - Y 訪問日誌をチェックするとともに、経営者・マネージャー等自らの巡回訪問により実情を確認します。
 - N 確実な巡回訪問が得意先把握につながることを、全社的に理解させる必要があります。
- 06 得意先支援
 - 01 販売員の得意先支援活動は確実に実施されていますか。
 - Y 販売員は得意先へのコンサルタントとして活動していますか。
 - N 得意先支援は、販売促進の重要な一部であり、販売員はその尖兵です。
- 07 即戦力化
 - 01 販売員の即戦力化のための販売マニュアルの活用がなされていますか。
 - Y マニュアルの内容および、マニュアルと経営・営業方針との一致を確認します。
 - N OJT だけでは、即戦力化に充分ではありません。マニュアルの整備が必要です。
 - 02 販売員の行動原則と時間の活用、接客対応が標準化されていますか。
 - Y あまりにもマニュアルどおりの行動が、顧客に反感を与えることはありませんか。
 - N 効率化と適切な行動のため、最少の標準化は必要です。
- 02 販売ツール
 - 01 マニュアル化
 - 01 販売員活動業務はマニュアル化されていますか。
 - Y マニュアルは実際に利用されていますか。販売上有効ですか。
 - N マニュアルは販売員活動の効率を上げるために欠かせません。基本的なマニュアルの整備が直ちに必要です。
 - 02 ツールの活用
 - 01 得意先別、製品別、商談段階別などの販売ツールが活用されていますか。
 - Y 各種ツールの内容と、活用の現場を確認します。
 - N 各種のツールの必要性和その活用について、例を挙げて説明し、整備させます。
 - 02 情報加工、データなどで販売ツールに工夫を凝らしていますか。
 - Y ツールの実態を調べ、さらに優れたものを提案します。
 - N 今日の販売では、通り一遍のツールは役にたちません。楽しく見せる工夫が必要です。
 - 03 販売ツールはビジュアル化され準備されていますか。
 - Y 顧客の立場から受け入れやすいものですか。
 - N なぜビジュアル化しなければならないか説明し、見やすいツールを提案します。
 - 03 販売促進用品
 - 01 宣伝用品、ギフトなどの販売促進用品は作成され、活用されていますか。
 - Y 実際に利用されていますか。販売促進上有効ですか。
 - N 用品類が販売促進にどう役立つかを理解させます。
- 03 能力開発
 - 01 能力開発
 - 01 販売員の能力育成・開発は、計画的に行われていますか。
 - Y 能力育成・開発は長期の人材開発計画に基づいて行われていますか。

N 能力育成・開発は特別なプログラムでなくとも、On the Job Training から始めることができます。

04 成績評価

01 成績評価

01 販売員の成績評価は、公正なルールに基づいて行われていますか。

Y 成績評価のルールとその適用の実態を調べます。

N 販売員は、ルールに基づく公正な評価なしには実力を発揮できません。

05 情報整備

01 情報整備

01 販売・クレーム情報の整備と共有化は、適切に行われていますか。

Y 主な情報の整備状況、伝達先を説明してください。

N 情報整備と必要な人、特に販売員への的確な伝達は販売成功の前提です。

02 製造物責任への販売部門としての対応ルールは確立されていますか。

Y 販売部門としての役割、情報の流れはどうなっていますか。

N 顧客と向き合う販売部門は、製造物責任の第1線にあることを理解していますか。

03 販売員管理情報は整備されていますか。

Y 整備状況を説明してください。情報は遅れなく収集されていますか。

N 重点情報の取り出しとその整備方法を例を挙げて説明します。

08 製品・サービス

01 ニーズとの合致

01 ニーズとの合致

01 製品・サービスは、対象としたマーケットニーズや顧客ベネフィット(便益)に合致していますか。

Y 対象とするニーズ・ベネフィットについて説明を受け、製品との合致を検証します。

N 製品開発・商品化の方針を見直す必要があります。

02 製品・サービスの特性、用途、市場セグメント要素にもとづいてマーケットを分析していますか。

Y マーケット分析の結果を説明してください。製品の特性等にどこまで関連していますか。

N 製品の特性等に基づかない市場分析は意味がありません。

02 製品・サービスの実態

01 自社開発の製品・サービスが売上高に占める割合を把握していますか。

Y 製品等の利益貢献度に占める割合はどうなっていますか。

N 自社開発品の有利性と、その開発強化のための現状把握の必要を説明します。

02 サービスの内容は具体的に把握されていますか。

Y 提供するサービスの本質はなにかを明確に把握させます。

N 内容の正しい把握は、質の向上あるいはより使いやすいサービスの提供につながります。

03 特許製品や独自に開発された商品・サービスが売り上げに占める割合を把握していますか。

Y 特許商品、独自開発商品・サービスを増やすことにしていますか。

N 特許商品、独自開発商品のメリットについて説明します。

04 製品・サービスごとの取引高を把握していますか。

Y 特定製品の重点化を意識していますか、または多商品化をどう考えていますか。

N 取引高を細分化して把握することは、マーケティングの基本です。

05 下請業務、OEMは経営戦略として取り上げられ、売り上げ・利益に占める比率も把握されていますか。

Y 自社製品を補完し、相乗効果を高めていますか。

N 下請業務等は経営戦略の一環としてその役割を把握すべきです。

02 特性把握

01 特性把握

01 製品・サービスの特性把握はできていますか。

Y 把握した結果をどこまで製品開発・マーケティングに活用していますか。

N 基本機能、付加機能、サービス内容、価格、品質、納期等について製品ごとの特性を把握させ

ます。

02 競合比較

01 競合他社との製品・サービスの特性比較はなされていますか。

Y 他社との特性比較の結果は、どのようにして製品開発やマーケティングに生かしていますか。

N 代表的な競合他社について特性を比較した事例を示します。

02 他社と比べ優位な点を明確に把握していますか。

Y 優位な特性を挙げてください。優位な状況は将来とも続きますか。

N 当社製品等の他社に較べて優位な特性を挙げ、その活用方法を示します。

03 自社の製品・サービスの欠陥は把握していますか。

Y 欠陥改善のための対策とその進捗状況を説明してください。

N 欠陥の改善がなければ、競合他社に対し不利にたつことになります。

04 他社製品に組み込まれた自社製品は識別できますか。

Y 他社製品の一部としての自社製品の評価、他社とのPL契約関係はどうなっていますか。

N 理由があって識別できないのですか、それとも識別させるメリットがないのですか。

05 製品・サービスの中にISOの規格に従わなければならないもの、準拠しているものはありますか。

Y どんな製品・サービスですか。ISO規格の遵守、準拠状況を説明してください。

N 未遵守のものは早急に体制を整えさせ、また出来るだけ標準規格を利用させる必要があります。

03 ライフサイクル

01 ライフサイクル

01 製品・サービスごとのライフサイクルは、把握されていますか。

Y ライフサイクルを何に、どう利用していますか。

N ライフサイクルを把握しなければ、市場の喪失を招きかねないことになります。

02 商品ラインにおける製品・サービス等の売上貢献度、利益貢献度を把握していますか。

Y 数字により、貢献度の低い製品等を商品ラインから外しているか確かめます。

N 貢献度を把握させ分類の上、貢献の低い製品等はラインから外すことを検討させます。

04 製品ミックス

01 製品ミックス

01 絶え間ない製品開発や製品ミックスの見直しが行われていますか。

Y 製品の歴史を図表化し、更新状況を調べます。

N 常に製品を改善し、新製品を開発しなければ、競争優位に立つことはできません。

02 製品・サービス(販売方法、施設提供等を含む)のミックスは適正ですか。

Y 製品ミックスのシミュレーションをしていますか。より良い組み合わせはありませんか。

N 売上・利益貢献度等をもとに適正な組み合わせを見出す方法を提案します。

03 主要製品・サービスに対して、他の製品・サービスはサポートされていますか。

Y 重点的サポートと、一般的サポートとのバランスは取れていますか。

N 主要製品でない製品は、市場があっても、サポートの不足から伸びられないことがあります。

04 ここ数年間の自社の製品・サービスに起こった変化に迅速に対応しましたか。

Y 主要なものについて説明してください。対応は迅速でしたか。

N 変化の把握状況、迅速に対応できなかった理由、今後の戦略はどうなっていますか。

09 価格

01 設定方針

01 適合性

01 価格設定方針・戦略はありますか。

Y 利益計画・販売計画に基づいた方針・戦略となっていますか。

N 利益計画・販売計画を達成するための方針・戦略を立てさせます。

02 価格決定では市場の状況と競争優位をまず考えていますか。

Y 主要製品についての価格決定のプロセスを検証します。

N 原価加算とか業績確保本位の価格決定では市場競争に耐えられません。

- 03 現状の経営計画や適正利益確保の観点から、価格決定方式の見直しの必要はありませんか。
Y 市場状況と競争優位をまず確認し、その上で適正利益確保のための価格決定方式を設定します。
N 価格は経営計画を構成する重要な要素です。その観点から価格決定方式も見直しが必要です。
- 04 価格設定ルールは製品・サービス特性に合っていますか。
Y 製品・サービスのどんな特性が、価格設定ルールに合っていますか。
N 価格設定ルールが、製品・サービス特性によって変わる例を挙げます。

02 設定手順

- 01 見積価格設定手順は確立していますか。
Y 手順がマニュアル化されていますか、また実際に守られていますか。
N 手続きがその都度あるいは恣意により変わることは危険です。マニュアル化が必要です。
- 02 見積価格設定手順のコンピュータ化は確立していますか。
Y 実際に価格見積りして見てください。処理内容・早さに問題はありますか。
N 迅速・正確な見積りのためにはコンピュータ化が必要です。手順の例を示します。
- 03 価格設定と原価・利益管理が連動していますか。
Y 実際に価格設定は、原価管理、利益管理にどう連動していますか。例示してください。
N 価格設定は原価・利益から生じる結果ではなく、それらを管理する上での重要な要素です。

02 競争力

01 他社比較

- 01 競合他社と比べて、価格の競争力がありますか。
Y 競争力の源泉はなんですか。優位の拡大または永続を図るためにはどうすれば良いですか。
N 競争力がない原因を分析し、これ以上不利にならないよう、早急に対策を取らせませす。
- 02 他社の製品・サービスに比べ、ユーザーにとってのコスト・パフォーマンスで優位にありますか。
Y 優位の拡大または永続を図る方策を検討させませす。
N なぜコスト・パフォーマンスが悪いかを明らかにし、改善を図らせませす。

02 値引きルール

- 01 値引きへの対応は、ルール化されていますか。
Y 値引き基準、処理方法は適切ですか。実例をもとに検証します。
N 恣意の値引きは大きな損失の原因となります。ルール設定はどうしても必要です。

03 新製品価格

- 01 新製品の価格設定は、戦略的に行われていますか。
Y 他社競合製品との比較、製品ラインでのポジション等から設定の戦略性を検証します。
N 新製品については、特に価格設定を戦略的に行うことが必要です。

04 非価格競争

- 01 非価格競争のための対策をとっていますか。
Y 製品・サービスの非価格競争上の強み、弱みを分析し、優位向上を図ります。
N 非価格競争における自社製品の問題点を示し、不利の挽回のための方策を検討させませす。

10 販売チャネル

01 チャネルの選択

01 チャネルの選択

- 01 販売方針・計画を実現するためチャネルを選択していますか。
Y 現実の販売チャネルで、販売方針・計画との矛盾はありませんか。
N チャネルの選択は、販売方針・計画を実現するための主要ステップのひとつです。
- 02 ユーザーへの直接販売か間接販売かを決定する条件を検討しましたか。
Y 採用した決定条件により、予期した成果は挙がっていますか。
N 採用しなかった販売方式にメリットはなかったのですか。
- 03 製品単価と販売チャネルのミスマッチはありませんか。
Y (ない)競合他社のやり方、販売現場の意見等を聞いて、より良い方式はないか確認させませす。
N (ある)ミスマッチによるマイナスを検討し、大きなものならチャネル変更を考えさせませす。

- 04 製品の技術や商品構成などと販売チャネルのミスマッチはありませんか。
Y (ない)販売現場の意見、ユーザーの意見等を聞いてミスマッチはないか確認します。
N (ある)ミスマッチによるマイナスを検討し、大きなものならチャネル変更を検討させます。
- 05 新しい販売チャネルの活用は検討しましたか。
Y 現在のチャネルは、同業他社、同系製品分野と比較して適当ですか。
N フランチャイズ制、ボランティアチェーン、通信販売、インターネット活用 (e-commerce) 等は利用できませんか。

02 チャネルの評価

01 チャネルの評価

- 01 流通系列化への取り組みを行っていますか。
Y どんな形態ですか。関係者の協力は得ていますか。
N 流通系列化のメリットと、そのための関係者の協力の必要を説明します。
- 02 現在のチャネルについての評価は行っていますか。
Y 現在のチャネルは、代理店制、特約店制、専門商社制などのうちどのシステムですか。そのメリットは、今後とも継続するものですか。
N 現在のチャネル以外のチャネル設定は可能ですか。設定を変えるメリットはありますか。
- 03 他社と比べ販売チャネル面での優位性がありますか。
Y 優位性はなにによるものですか。その拡大・永続は可能ですか。
N 優位性がないとすれば、なぜ変えることができないのですか。どう変えればいいですか。
- 04 販売チャネルとコスト負担の妥当性がありますか。
Y 現在の販売チャネルはチャネルとしての機能を十分発揮していますか。
N 現行チャネルは改善できますか。新チャネルの採用を検討してはどうですか。
- 05 販売チャネルは経営資源に裏付けされたものですか。
Y 別のチャネルならさらに有利な資源の活用ができるのではありませんか。
N どの資源に問題があるのですか。資源の整備またはチャネルの変更どちらかが可能ですか。

11 販売促進

01 広告宣伝方針

01 方針の有無

- 01 広告・宣伝方針は戦略目的に従って立てられていますか。
Y 方針は企業イメージ・製品特性・ターゲットにマッチしていますか。
N 思いつきの広告宣伝は効果も少なく、経費のムダ遣いです。戦略に沿った方針策定が必要です。

02 訴求目的

- 01 訴求目的が製品か、会社か、サービスシステムかを確認していますか。
Y 訴求目的と訴求内容が合っていますか。
N 訴求目的についての意識がありますか。なんのために広告をするのですか。
- 02 広告・宣伝、販売促進、人的販売が一体的に行われていますか。
Y 販売の現場、顧客はどう見えていますか、一貫した具体的なテーマがありますか。
N 一体的マーケティングとはなにかを具体例により説明します。

03 予算

- 01 広告・宣伝予算は、適正に計上されていますか。
Y 予算計上と配分は販売方針・販売計画に基づいていますか。
N 予算のない広告宣伝は、方針・目的を外れたムダな経費の使用につながります。

04 媒体

- 01 媒体の選定は、多方面から検討されていますか。
Y 媒体は企業イメージ、製品特性、ターゲット等にマッチしていますか。
N 媒体選定にあたっての検討要素はなにがあり、それがどんな意味を持つかを示します。

02 広告・宣伝の具体的手段

01 カタログ・その他の販促ツール

- 01 カタログやその他の販促ツールは、顧客、イメージ、製品特性等を重視していますか。
 Y それぞれについての企業の意識が、実際のカタログ・ツールに反映しているかどうかを検証します。
 N カタログ等を作る目的、その際の重点について説明し、あるべきカタログ等を提案します。
- 02 わかりやすい表現で、操作性を重視していますか。
 Y ユーザーの立場でカタログ等を見直すとともに、ユーザーにも意見を聞きます。
 N カタログ等についても顧客満足の立場に立つ必要があることを説明します。
- 03 カタログ等はPL法や安全性、公正取引法をクリアした表現となっていますか。
 Y 競合他社の表現とも比較します。また警告だけでは、免責とは限らないことを、念頭に置く必要があります。
 N P L 法、安全性等に配慮した表現とはなにか、なぜそれが必要かを説明します。
- 04 宣伝用品等の販促ツールは PL や安全性等を考慮して作られていますか。
 Y 用品サンプルにより実際に確認します。
 N 現物をチェックし、問題点があれば、用品等でも PL 等の対象となることを指摘します。
- 05 販売促進のために有効なツールが豊富に準備されていますか。
 Y ツールの内容について、競合他社と比較し、検討します。
 N ツール一覧表を検討し、必要な品の作成を提案します。
- 02 パブリシティ・販売促進等
- 01 パブリシティの活用は、戦略的に行われていますか。
 Y 最近のパブリシティの例を、競合他社のそれと比較し、その戦略性を検討します。
 N パブリシティの意味、その活用方法について説明します。
- 02 インターネット等を使った情報の発信は、積極的に行われていますか。
 Y ホームページ等の魅力は充分ですか。情報は最新のものですか。
 N 発信を行っていないその理由はなぜですか。発信の必要性を検討させます。
- 03 販売促進のための展示会やイベントを実施または参加していますか。
 Y 近年の実施または参加例につき費用対効果を検討します。
 N 競合他社の動向等を参考にし、少ない費用で実施出来る方法を提案します。
- 04 接待や協賛は、予算・ルールに基づき行われていますか。
 Y 予算・ルールの内容は、経営状況からして妥当ですか。誰が決定権を持っていますか。
 N 場当たりの接待・協賛は費用のムダ遣いです。予算・ルールを作り、守らせます。
- 03 店舗・ショールームの演出
- 01 店舗の広告・宣伝
- 01 自店独特の広告・宣伝を定期的に実施していますか。
 Y 広告・宣伝は目立つものですか。内容は新しくしていますか。
 N 単発の広告・宣伝は記憶に残りません。繰り返しが訴求効果を生みます。
- 02 折り込み広告や手配りの広告を利用して、広告効果を高める工夫をしていますか。
 Y 折り込み広告等は定期的に繰り返していますか。競合他社の同種広告と効果を比較しましたか。
 N 店舗の宣伝では、地域を限定した折り込み広告等が費用の割には有効です。
- 03 ミニコミ誌などの活用を考えていますか。
 Y お付き合いの広告ではなく、発行数・頒布地域・対象読者等を把握して利用していますか。
 N ミニコミ誌以外にも、きわめて安い費用で宣伝効果を上げることのできる媒体があります。
- 04 簡単なPOP広告などは、なるべく自社で作成するようにしていますか。
 Y 担当者は、この種の仕事に関心とセンスがありますか。他の社員も参加していますか。
 N 自社作成では、費用の節減だけでなく、手作りによる社員の参加意識の高まりが狙えます。
- 05 POP広告が、展示方法次第で、セールスマンに匹敵する効果をあげていることを認識していますか。
 Y POP広告の利用の基本について理解していますか。担当者はどうですか。
 N POP広告は、単なる店頭の案内ではありません。顧客の心を惹き付ける手段です。
- 06 店頭看板は、広告効果と同時に社会的な影響に配慮し、制作には細心の注意を払っていますか。
 Y 店頭看板についての地域の規制はありませんか。商店街の場合、統一が取れたものですか。

- N 地域によっては、店頭看板の規制があり、街の風景の一部であるとの認識も必要です。
- 07 店頭看板やファサードなどの設備の破損や汚れに対する素早い対応をしていますか。
Y 現物を確認します。破損・汚れ等があれば処理するとともに、対応ルールを作ります。
N こうした設備の汚れや破損は、店や商品のイメージを悪くします。
- 08 広告・宣伝は顧客との大切なコミュニケーションの手段であると認識して企画が立てられていますか。
Y 時には直接顧客に広告の効果を確かめていますか。反応はどうか。
N 広告・宣伝は、顧客に来店していただくための語り掛けです。
- 02 買い物のサービス
- 01 買い物相談、イベントなどの希望に応えるサービスを行っていますか。
Y 顧客の要求はどんな形で集めていますか。処理のルールは決めてありますか。
N お客様のお買い物の手伝いをすることが、販売店の大切な仕事です。
- 02 包装紙、買い物袋等は再利用できる工夫をしていますか。
Y 包装紙等は、商品やコストなどから考えて、必要かつ十分なものですか。
N 再利用は、環境保全に貢献するだけでなく、店の広告としても有効です。
- 03 買い物カード等の顧客固定化戦略をとっていますか。
Y 固定化顧客は増加していますか。顧客データは利用していますか。
N 購買の確実な反復は、顧客の固定化なしには困難です。
- 04 利用客が必要とする各種情報の提供に努めていますか。
Y 情報提供のためにどんな手段を取っていますか。それは利用客に認知されていますか。
N 商品を売ることは、顧客の購買代行に他ならないと理解していますか。
- 03 企画立案
- 01 シーズンに先駆けて販売企画を練り、季節性の演出を心掛けていますか。
Y 販売企画は季節性とともに、商品のトレンド・ファッションにも沿ったものですか。
N 販売業にとって、いち早い季節性との取り組みは無視することができません。
- 02 販売企画は、イベントとの連動で効果的に企画されていますか。
Y 製品・販売促進活動・広告宣伝などのすべてが、イベントの中で生かされていますか。
N イベント単独では、費用対効果は薄いといえます。販売企画とどう連動させるかが重要です。
- 03 販売企画は全社の総意が反映されたものですか。
Y 担当部門はともかく、他の部門が販売企画推進のために業務がおろそかになることはありませんか。
N 販売が経営推進の原動力であり、その企画立案は全社にかかわることを、全社員が理解する必要があります。
- 04 フィランソロフィーやメセナ活動に代表される社会還元の企画を考えていますか。
Y それは企業の体力の範囲内ですか。全社的なコンセンサスを得ていますか。
N 企業の利益は、社会から得られたものとの意識を持っていますか。
- 05 地域社会との共存共栄の主旨が、イベント等に生かされていますか。
Y 実際に地域社会の側では、店舗のイベント等をどう受け止めているか調べます。
N 特に販売業にあっては、地域社会との共存が、すべての販売活動の基礎に必要です。
- 04 顧客動員
- 01 試飲、試食、サンプル提供などの販売機会の創出に努めていますか。
Y こうした販売機会を楽しいイベントとして演出し、客を惹き付けようとしていますか。
N まず商品に触れていただかないと、関心さえ持たれないことを理解すべきです。
- 02 各種売出しなど顧客の動員を定期的に実施していますか。
Y 顧客の動員は、実際の販売に結びついていますか。いないとすれば、それはどうしてですか。
N 広告宣伝は行っても、顧客の動員のための活動がなければ、多くの来店は期待できません。
- 03 顧客名簿は、必要に応じ活用できるように整理されていますか。
Y 整理の状況を確認し、セグメントされた必要なデータが集まっているかどうかを見ます。
N 顧客名簿なしに販売の繰り返しは期待できず、名簿が整理されていなくては役に立ちません。
- 05 イベント

- 01 定期的にイベントを実施し、顧客とのコミュニケーションを図っていますか。
 - Y イベントがマンネリズムに陥っていませんか。絶えず新しい趣向を考えていますか。
 - N イベントが時には顧客をもっとも店にひきつける力であることを理解すべきです。
- 02 イベント活動は、同業者あるいはメーカーや卸売業者との共催を考えていますか。
 - Y 共催であっても、店としての方針・主旨は充分盛り込まれていますか。
 - N 単独のイベントより、共催によりより顧客を集め、費用も少なくてすむことを考えます。

04 広告・宣伝の評価

01 広告・宣伝の評価

- 01 広告・宣伝、販売促進の費用対効果を把握していますか。
 - Y 売上・利益・顧客の反応等から効果を検証します。
 - N 経営全体の立場から、ムダな経費を省くために効果測定が必要なことと、その方法を説明します。

12 アフターサービス

01 内容

01 提供内容

- 01 アフターサービスの内容は明確であり、ユーザーに明示されていますか。
 - Y マニュアル化されたものを見せてください。ユーザーへの開示は適正ですか。
 - N 過剰または過少サービスと、サービス内容を明示しないことの弊害を説明します。
- 02 アフターサービスの対価は戦略的に設定されていますか。
 - Y 自社のアフターサービス価格表を競合他社のそれと比較していますか。
 - N アフターサービスは販売の重要な一部であり、戦略的な価格設定が必要です。

02 体制

- 01 サービススタッフの人員数、技術は十分ですか。
 - Y 競合他社の人員数、設備機器、サービス場面積等と比較して優位にありますか。
 - N アフターサービスは販売の重要な一環です。なぜ整備できないか検討します。
- 02 部品の供給体制は整っていますか。
 - Y 品揃え、在庫点数、配送の迅速さ、価格の適正等について競合他社と比較し、顧客の評価を確認します。売上推移、B/O(供給)率、在庫月数も参考になります。
 - N 補修部品は利益の源泉です。供給不備があれば顧客の信頼を失うため、原因解決が必要です。
- 03 サービススタッフやエンジニアも販売活動に参加していますか。
 - Y 販売活動参加にあたっての情報の流れを確認し、活動の効率化を図ります。
 - N サービススタッフ等の販売活動の意義について教育し、必要ならインセンティブを支給します。
- 04 サービススタッフの教育訓練、動機づけは行われていますか。
 - Y 技術的な教育訓練だけでなく、セールスエンジニアとしての研修まで行っていますか。
 - N 意義を理解させ、適切な教育訓練と動機付けのためのインセンティブを検討させます。
- 05 顧客のサービスデータは整備されていますか。
 - Y サービスデータは製品開発・生産から販売促進にまで利用されていますか。
 - N サービスデータの容易な整理保管と活用方法を提案します。

03 料金等

- 01 サービスの料金体系は、整備され適正に実施されていますか。
 - Y 料金体系とその実施例を説明してください。競合他社に較べても妥当なものですか。
 - N 競合他社との比較等をもとに実際に適用できる料金体系を整備させます。
- 02 CS(顧客満足)に適応したサービス規程が作成されていますか。
 - Y 顧客の実際の意見は、肯定的な反応を示していますか。
 - N サービス規定は、CSをうるために作り、運用するものです。
- 03 保守契約やアフターサービス契約は、顧客との間に結ばれ、適正に運用されていますか。
 - Y 保守契約等の内容と運用状況を説明してください。
 - N 企業、顧客双方に公正な保守契約・アフターサービス契約とその運用方法を提案します。

04 効果

- 01 提供しているサービスは利益を生んでいますか。
Y サービス料金は販売上妥当ですか。過剰サービスにより損失を出していませんか。
N サービス自体の損益と、販売の観点から見たサービスによる利益から収益性を分析します。
- 02 サービスの質、信頼性は顧客から評価されていますか。
Y 顧客から直接に意見を聞いていますか。競合他社サービスとの比較ではどうですか。
N 顧客から高い評価を受けられないのはなぜですか。それは販売上マイナスではありませんか。
- 03 サービス活動で得られる顧客情報を収集する体制が整っていますか。
Y 収集した情報の流れと情報に対してアクションを取るルールを説明してください。
N サービス活動からの情報は、製品・販売のいずれのためにも貴重なものです。
- 04 サービスの手数を省くために製品の設計やサービスシステムを変更することは可能ですか。
Y サービスの手数を省くことが製品の価値を低める懸念はありませんか。
N 設計やシステムの変更は、サービス料金の節減、製品価値の増進につながることできます。
- 05 サービスマニュアルや使用説明書は理解しやすく、常に改善されていますか。
Y こうしたマニュアル類について顧客の意見を聞いていますか。競合他社に較べてどうですか。
N この種のマニュアル類は顧客の負担を軽減し、販売促進につながるものです。

02 製品クレーム

01 クレーム処理

- 01 クレームを管理する体制は整っていますか。
Y クレーム金額が多すぎませんか、または少なすぎませんか。
N クレーム処理のルール遵守、担当責任者の設定、記録の整理保管等を実施させます。
- 02 クレーム情報は設計や生産部門にフィードバックされていますか。
Y クレームの事例を挙げて、フィードバックが必ず行われているか説明してください。
N クレーム処理の事例をもとに、フィードバックの方法とそのメリットを説明します。

13 ロジスティックス活動

01 物流コスト

01 物流コスト

- 01 企業内外の物流コストの実態を把握していますか。
Y 機能別に把握していますか。販売価格に占める物流コストの割合を説明してください。
N 物流コストの金額を試算させ、売上総利益と比較させます。
- 02 物流コスト削減への取り組みが行われていますか。
Y 物流システムの革新による削減まで検討されていますか。
N 物流コストを利益と対比しその大きさを示し、コスト削減のための手法を提案します。

02 物流サービス強化

01 物流サービス強化

- 01 得意先への物流サービスの強化を図っていますか。
Y 得意先からの反応を具体的に調べていますか。
N 物流サービス強化を販売促進の手段と考え、その方法を提案します。
- 02 物流サービス品目は販売戦略の一環として設定されていますか。
Y 品目の内容はどうなっていますか。それは販売戦略に合致していますか。
N 物流サービスも販売促進のひとつの手段です。手を抜くことは販売減につながります。
- 03 物流サービス強化とコスト削減を両立させていますか。
Y サービス強化とコスト削減の現状を具体的に説明してください。
N サービス強化とコスト削減はどちらにも片寄らないようバランスを取るべきです。
- 04 物流サービス条件は明確であり、料金は合理的に設定されていますか。
Y 条件を説明してください。それはマニュアルとして明示されていますか。
N 物流費用が経費増、利益減の原因となっていませんか。
- 05 物流サービス条件は、チャンネル別、顧客別に各々妥当な基準が設定されていますか。

- Y 基準は競合他社に較べてより妥当なものです。
- N チャネル別、顧客別等のきめの細かい基準を提案します。

03 物流管理への取り組み

01 物流管理への取り組み

- 01 「生産管理と納入管理」、あるいは「商品管理とサービスシステム」が一体的に確保されていますか。
 - Y 管理のルール、担当責任者、トラブルへの対応などについて説明してください。
 - N 一体的な管理業務の流れの必要を説明し、システムを提案します。
- 02 物流面の省力化、自動化、情報化への取り組みが行われていますか。
 - Y 取り組みの具体例とその効果を検証します。
 - N これらの取り組みはコスト低減のためにも必要です。具体的な方法を提案します。
- 03 製品の取扱い、荷姿、包装、保管等は工夫されていますか。
 - Y 工夫の具体例とその効果を、競合他社の例も参考にして検証します。
 - N 工夫の具体例を示し、改善を提案します。

04 保管

01 倉庫管理

- 01 倉庫の適正な立地や効率的活用は行われていますか。
 - Y 倉庫現場にムリ、ムダ、ムラはありませんか。在庫基地かそれとも配送基地か、機能は明確になっていますか。
 - N 立地の不適正、非効率な使用があれば原因を分析し改善を図ります。

02 在庫管理

- 01 販売活動と在庫管理の関連性を理解していますか。
 - Y 在庫減らしのために、販売活動としてなにを行っていますか。
 - N 在庫過剰、在庫不足のいずれもが販売活動の障害となります。
- 02 在庫管理を保管、流通加工、出荷、配送等の関連で捉え、改善対策を講じていますか。
 - Y 在庫量、配送時間、物流コスト等から改善策の効果を検証します。
 - N 在庫管理と上記の保管等は密接不可分な関係にあることを理解させます。
- 03 在庫管理に情報ネットワークは活用されていますか。
 - Y 在庫管理は「需要に適合する供給を図るシステム」として機能していますか。
 - N 在庫管理は単に在庫量を減らすための手段ではありません。供給を支える主要素のひとつです。
- 04 品切れ防止、過剰在庫防止、適正在庫・即時把握、予測先行供給の諸活動がなされていますか。
 - Y それぞれの活動状況を、例を挙げて説明してください。
 - N それぞれの活動についてなぜ必要かを説明し、重点実施事項を例示します。
- 05 定期的にデッドストックの有無や、補完状況についてチェックしていますか。
 - Y 現場任せではありませんか。時にはマネジメント自らのチェックが必要です。
 - N チェックの不足は、時として大きな損失発生の原因になります。

03 実地棚卸

- 01 実地棚卸や主要製品に対する循環棚卸等が適切な頻度で実施されていますか。
 - Y 品目ごとの棚卸頻度を説明してください。現実に実施されていますか。
 - N 財務会計との関連から品目による基本的な棚卸の方法を示し、定期的の実地棚卸から手を付け始めさせます。
- 02 実地棚卸にあたってはハンディターミナル等を用い、正確・迅速に行っていますか。
 - Y 棚卸計画時間と必要時間、在庫記録と現物在庫の差異はどの程度ありますか。
 - N 迅速正確な棚卸方法を提案します。平素からの整理・整頓は迅速な棚卸のキーです。
- 03 棚卸資産の把握方法は、明確に定められていますか。
 - Y 物流量、在庫金額の把握レベルが、どう定められているかを確認します。
 - N 対象による物流量、在庫金額の把握レベルの変化とその把握方法を示します。

04 管理指標

- 01 在庫管理指標は利用目的にマッチするものを選択していますか。
 - Y 利用している指標とその選択理由を直近のデータから説明してください。

N 回転率、回転期間、保管期間等の目的別指標についてその使い方を示します。

02 在庫管理でリサイクルに積極的に取り組んでいますか。

Y 廃棄物・包装資材等の削減状況を最近のデータで説明してください。

N リサイクルの意義とそれがコストダウンにつながることを理解させます。

05 配送

01 効率

01 配送の費用対効果の検討はできていますか。

Y 自社配送または委託配送を採用した理由とその成果を説明してください。ピーク対策は考えていますか。

N 現在採用していない配送方式を利用するメリットはありませんか。

02 輸送・配送経路の短縮、直送など最適化が図られていますか。

Y 工場や仕入先から納入先にいたる配送の具体例を取り上げ、その最適性を検証します。

N 現行配送経路等以外に最適な方法はないか検討させます。

03 一貫パレチゼーションを推進していますか。

Y 配送フローチャートを作らせ、現状を確認します。

N パレット化、コンテナ化などの一貫パレチゼーションを進めていない理由はなぜですか。

04 運行効率を把握し、これらの向上に努めていますか。

Y さらに運行効率をよくする方法はありませんか。

N 運行の現状をわかりやすく示し、効率向上の手法を提案します。

05 配車計画のコンピュータ化、マニュアル化などを通じて、配送の軽減に努めていますか。

Y 配送量・配送時間等の推移から効率を検証します。

N 配送コスト軽減のためのコンピュータ利用、マニュアル作成を、事例をもとに提案します。

02 共同配送

01 共同配送など物流合理化への取り組みはありますか。

Y 共同配送による不具合はありませんか。現場の声を聞いていますか。

N 共同配送のメリットを示し、導入の可能性はないか検討させます。