

物流塾10周年記念講演
飯田橋レインボーホール

2012/3/15

日本再生に向けた 物流デザイン ～現場、業界、国際～

イーソーコ総合研究所

花房 陵

本日の講師：花房 陵

55歳、物流センター設計・経営改善指導など現場実務を重視したコンサルティングを行っている。28業種200社以上の業態で25年に渡る経験を他業界に移植導入し、現場のレベルアップを図る。経営顧問先多数。
物流メルマガ【物流現場 見たまま 感じたまま】毎月3回発信中

◆物流改善のヒントHP：<http://www.avance-tokyo.com>

◆お問合せ：hanabusa@avance-tokyo.com



物流塾出席状況

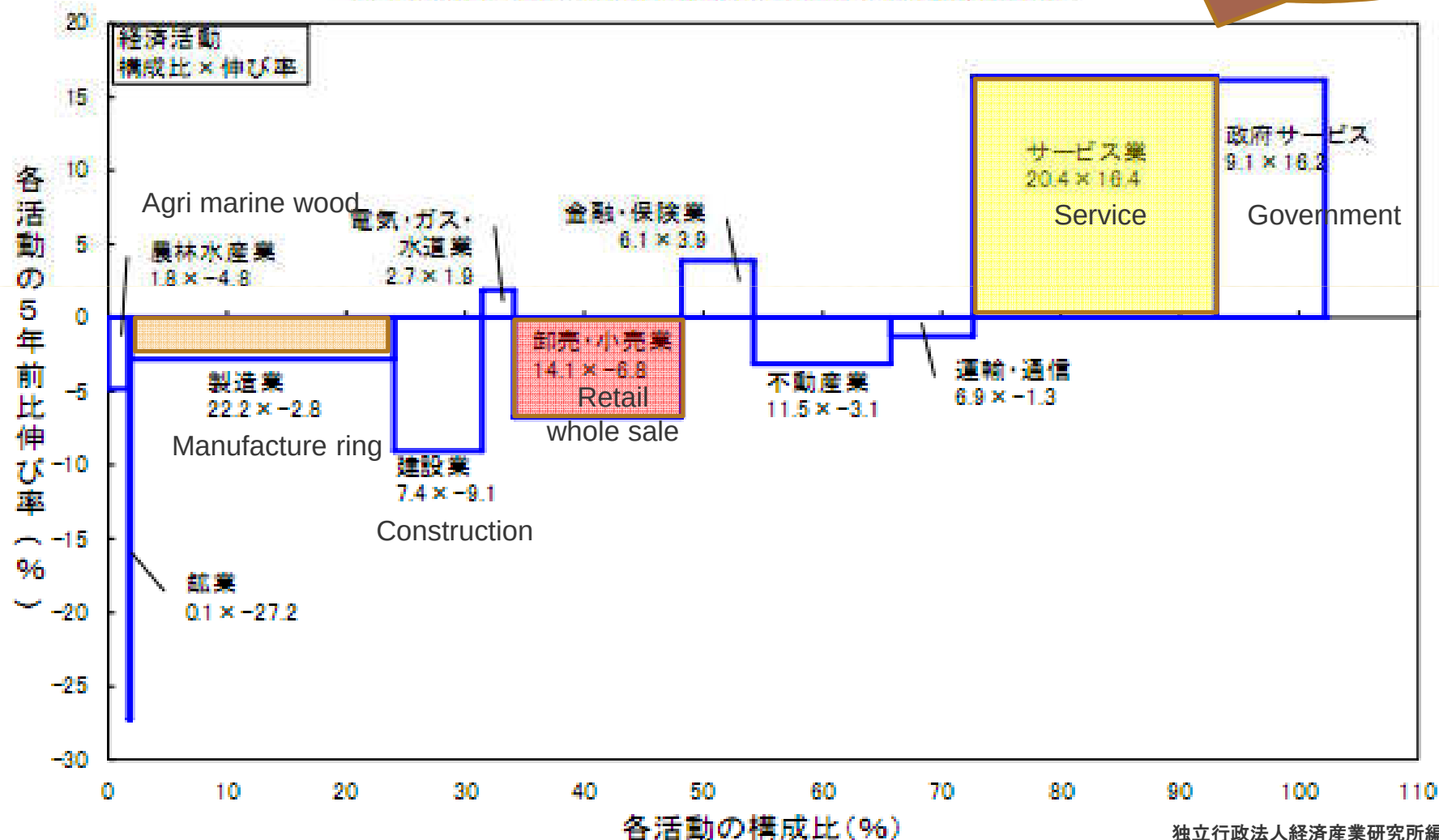
- * 2005年9月第42回『物流効率化の終焉、内部統制と対策』
2006年1月第46回『日本版SOX法、物流管理と内部統制』
2007年3月第60回『物流における内部統制評価と実務課題』
- * 2007年5月第62回『物流不動産ビジネスの現状と今後の課題』
- * 2008年1月第70回『コンプライアンス物流、契約の結び方』
- * 2009年2月第83回『物流改善手法、フェアプロセスマネジメント』
- * 2010年9月第102回『IFRS(国際会計基準)が物流現場に及ぶ』
- * 2011年12月第117回『最悪の事態に備えて～みんなのBCP～』

主力産業・業種の推移

2000年 GNP503兆円

平成不況
失われた時代

GDPスカイライン分析(1995-2000年、経済活動別)

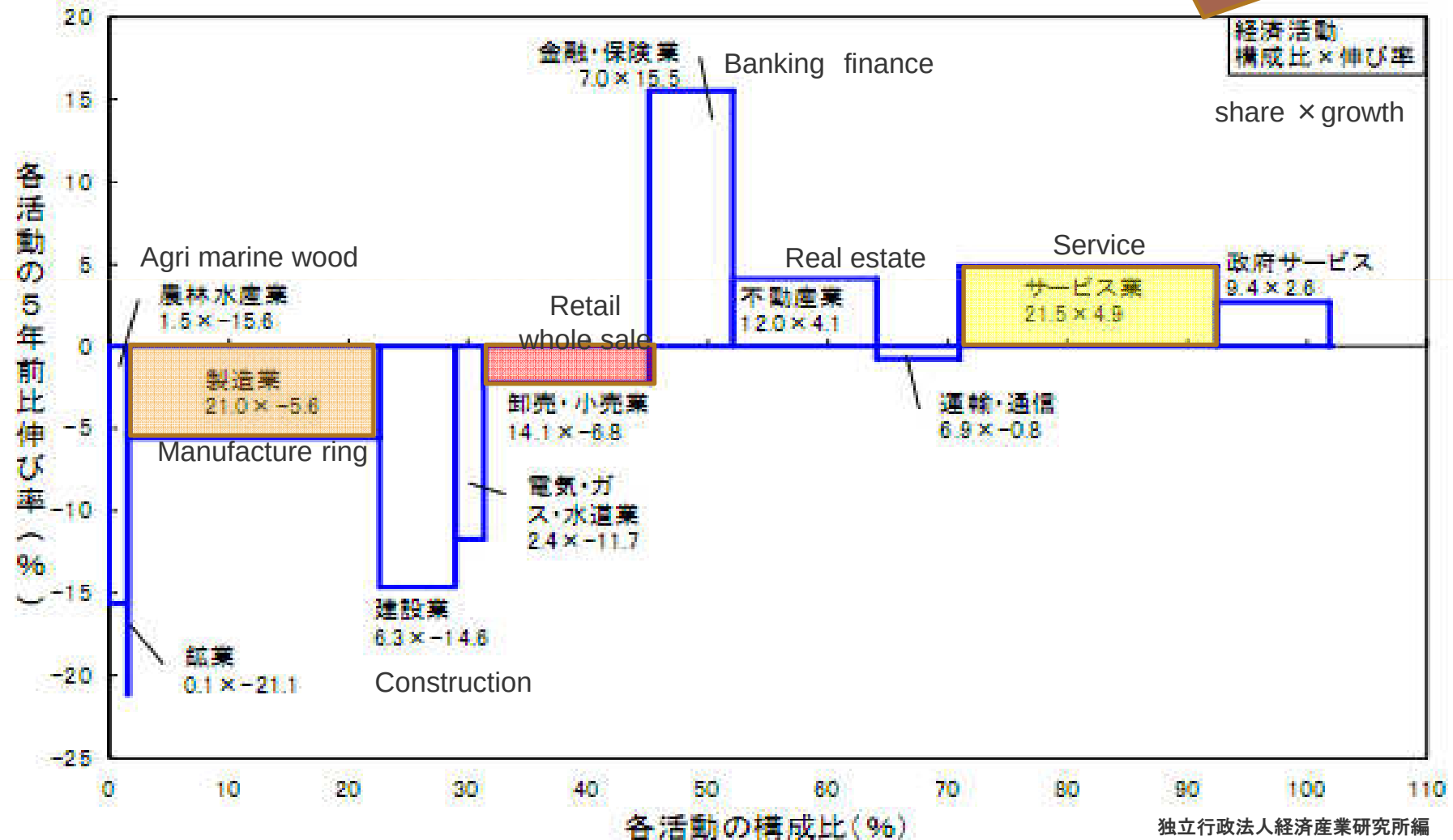


主力産業・業種の推移

2005年 GNP501兆円

金融立国
残念元年

GDPスカイライン分析(2000-2005年、経済活動別)

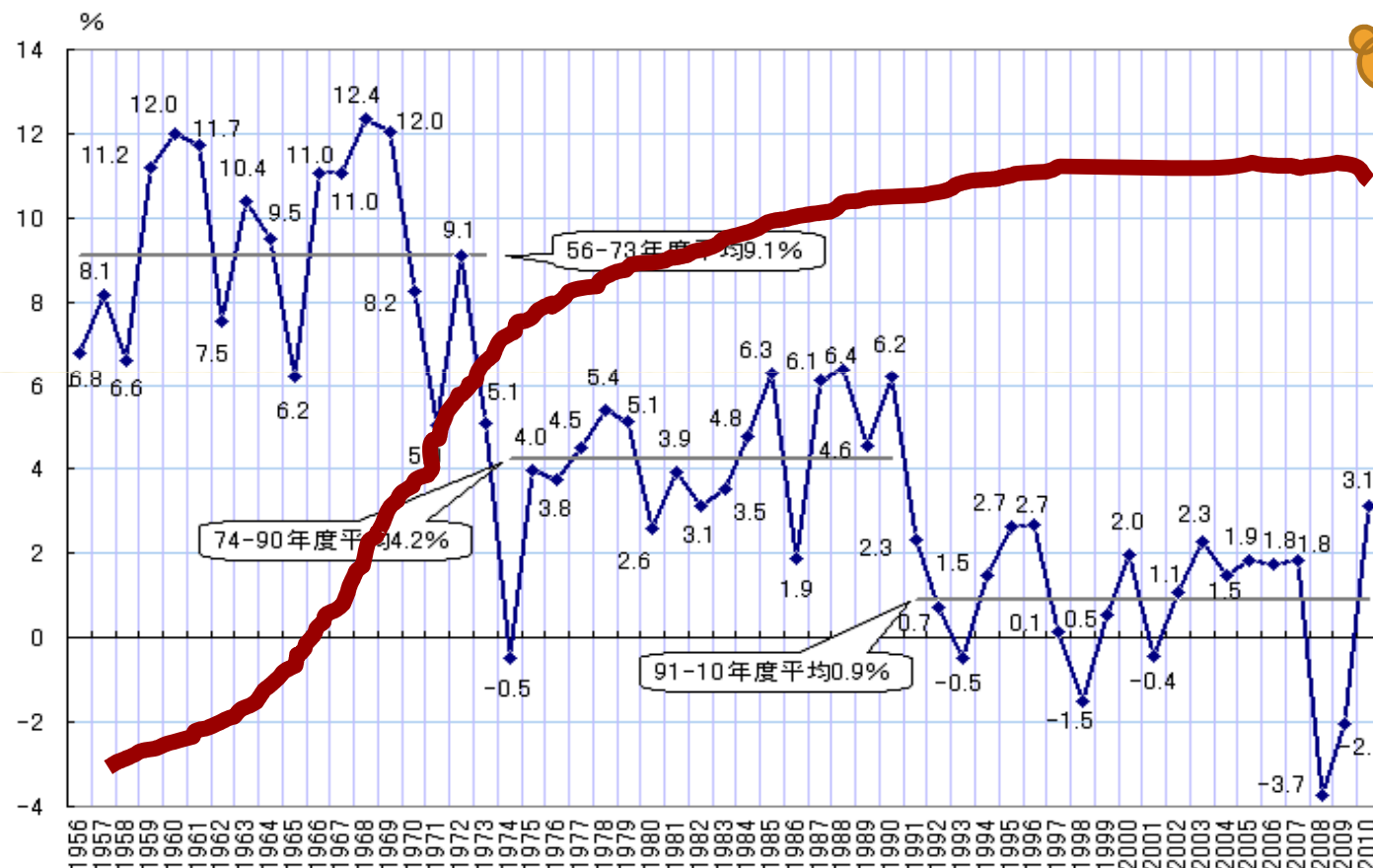


産業転換：IT関連、金融、流通

- * 金融業→バブル処理に失敗、銀行保険統合
- * 国営銀行→ファンドに買収、無税開城
- * IT産業→実態は人材派遣、構造不況化
- * 小売りサービス→ダイエー、マイカル、西友、百貨店など5強3落→テナント不動産へ転換中
- * デジタル産業→集積追いつかず失敗
- * 旧来の貿易産業へ回帰＜自動車鉄鋼電機＞
→アメリカ、アジアシフトに低価格失速

成長鈍化、成熟＝減少、次は？

経済成長率の推移

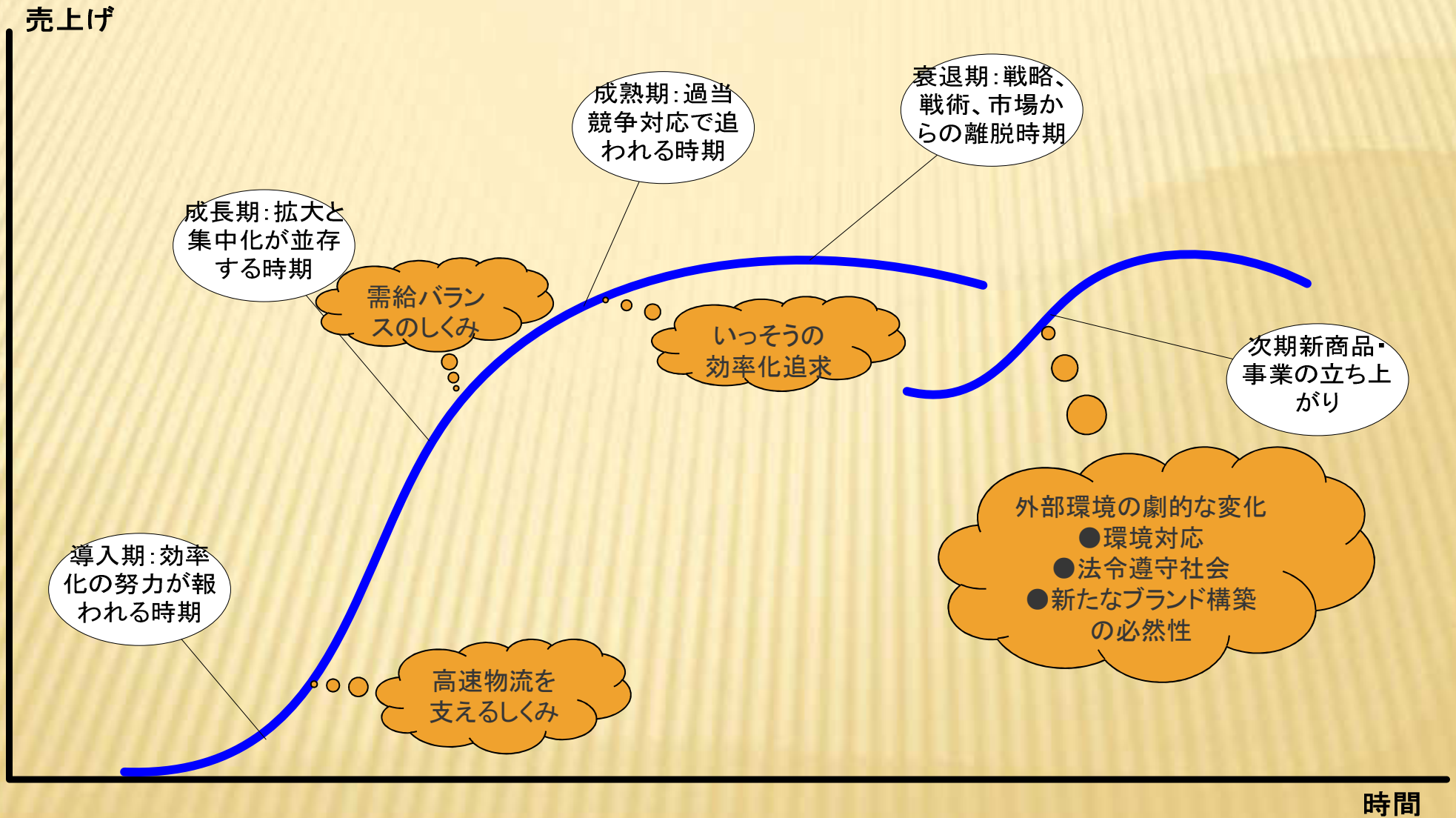


次の
基幹
産業
は？

(注) 年度ベース。93SNA連鎖方式推計。平均は各年度数値の単純平均。1980年度以前は「平成12年版
国民経済計算年報」(63SNAベース)、1981～94年度は年報(平成21年度確報)による。それ以降は、
2011年10-12月期・1次速報(2012年2月13日公表)。

(資料) 内閣府SNAサイト

事業戦略の姿(連続S字カーブ)



民主党政策の失敗

今の仕組みを改め、新しい財源を生み出します。

① 国の総予算207兆円を徹底的に効率化。ムダづかい、不要不急な事業を根絶する。 (単位:兆円)

区分	平成25年度 予算額	説明	節約額
公共事業	7.9	○川田川ダム、ハツ場ダムは中止、時代に合わない国の大型道路事業は全廃的に見直す。 ○道路整備は費用対効果を厳密にチェックしたうえで、必要な道路を造る。	1.3
人件費等	5.3	○地方分権推進に伴う地方移管、各種手続・通関金等の水準や定員の見直し、労使交渉を通じた給与改定(公務員制度改革等)など様々な手続により、人件費等を削減。	1.1
庁費等	4.5	○天下りの在籍する独立行政法人、特殊法人、公益法人などへの支出(1年に約42兆円)や、国の契約(年間契約8兆円の約半部分が随時契約を見直し、国の政策コスト、調達コストを削減する。 ○補助金改革で関連の事務費、人件費を削減。また国の過剰な基準を緩和せず、地域の実情に合った基準を定めることで、低コストで質の高い行政サービスを提供可能にする。 ○独立行政法人、特殊法人、公益法人の仕事を徹底的に見直し、天下りのためにある法人/仕事は廃止して、その団体への補助金等を削減。	6.1
委託費	0.8		
施設費	0.8		
補助金	49.0		
借入金返済等	79.6	○ほぼ全額が国債借入金。	—
年金・医療等保険給付	46.1	○年金、医療、雇用にかかわる保険の給付費用。	—
繰入・貸付金・出資金	9.9		—
その他	2.5	○議員定数削減による経費カット。 ○予算案定の厳格化。	0.6
206.5		小計額	9.1

② 税金などをため込んだ「埋蔵金」や資産を国民のために活用する。

改革の対象	説明	活用額
「埋蔵金」の活用	○平成21年度補正予算で成立した基金、財政技術特別会計・外国為替基金特別会計の運用益(国特別会計合計で5.0兆円＝平成20年度見込み)などの一部を政策経費に充てる。	4.3
政府資産の計画的売却	○政府の保有する資産(国有地、国有財産、官舎、民営化した会社の株式)などを計画的に売却。	0.7
		小計額 5.0

③ 租税特別措置などを見直す。

公平で透明な税制を創る	○不透明な租税特別措置を全て見直し、効果の正しいものを、役割を終えたものを廃止する。 ○「格差」から「手直し」へ転換するため、所得税の配偶者控除・扶養控除を廃止し、「子ども手直し」を創設。	2.7
-------------	---	-----

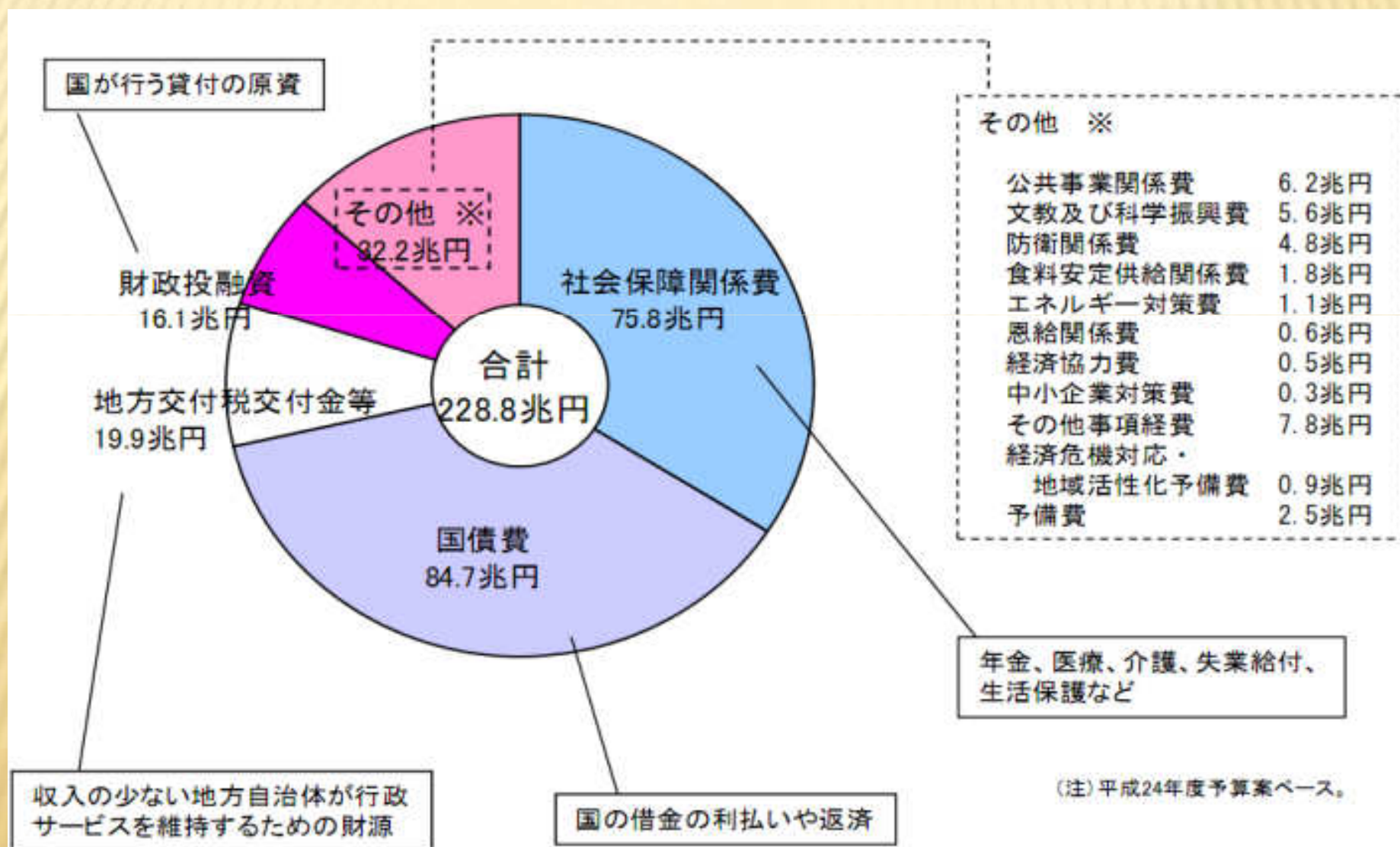
※特定減価償却、老人介護施設、障害者施設等は継続させる。年金税制については公平な負担確保と一定の軽減措置を講ずることで、税負担を軽減する。年金受給者の負担は軽減される。

平成25年度に実現	16.8
-----------	------

公共投資から
生活者支援へ！

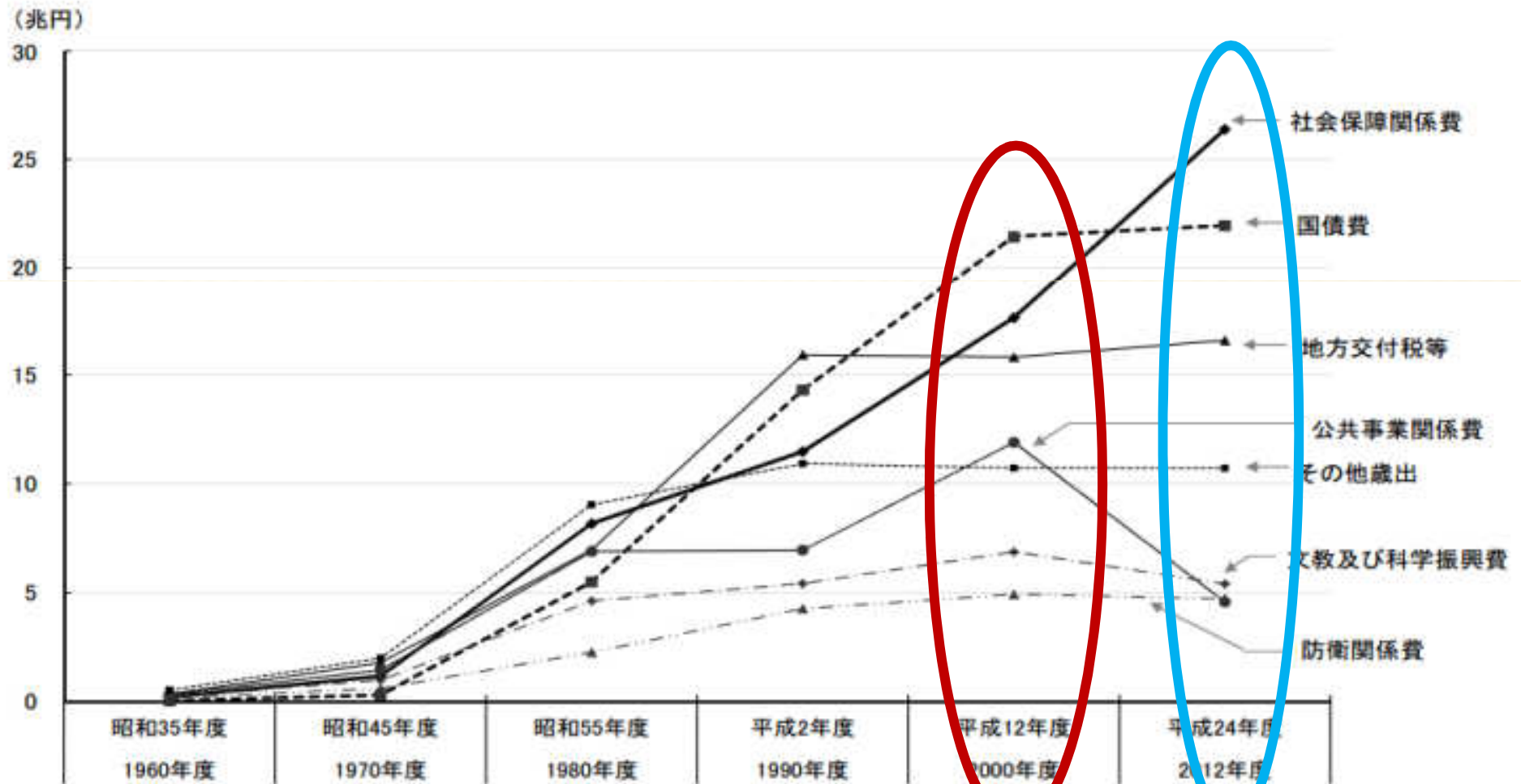
景気回復予算
は、ムダ削減
で探せる？

国家予算229兆円の膨張：増税



一般会計の不安

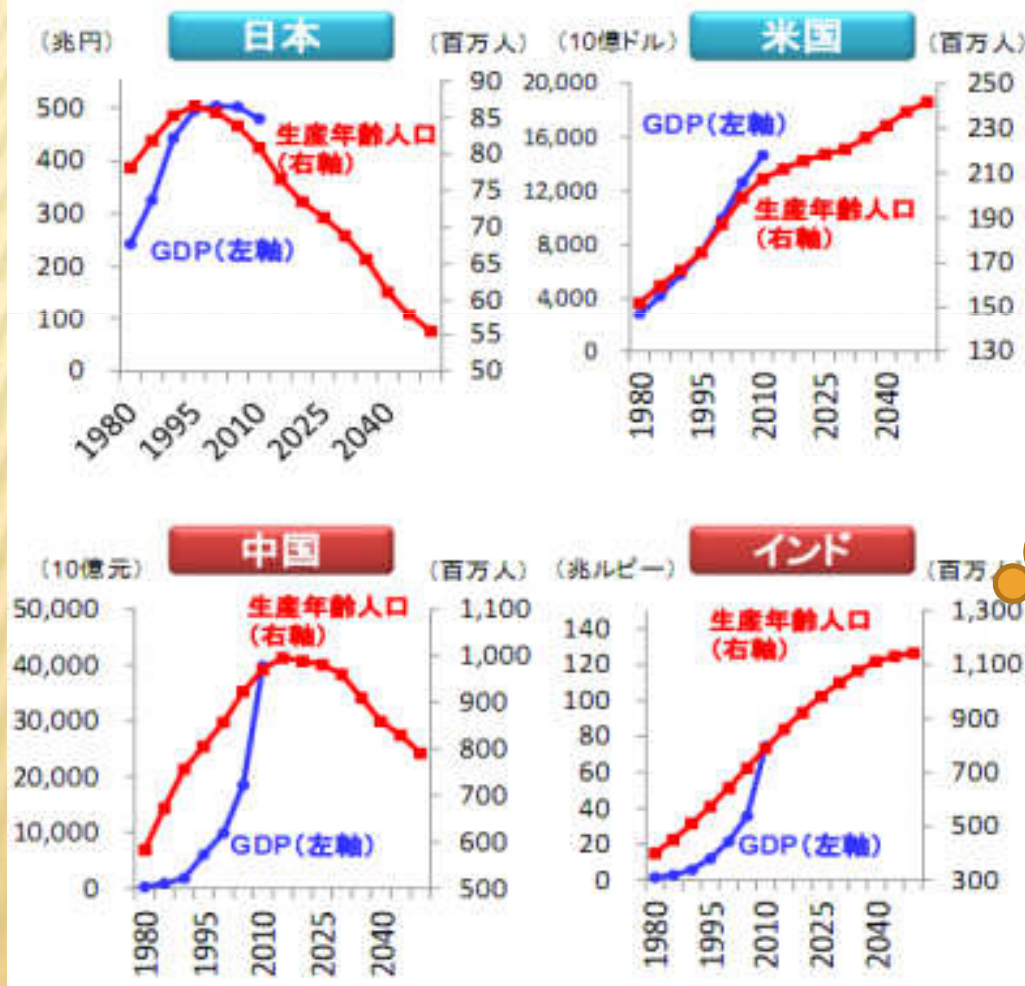
(8) 一般会計の主要経費別歳出額の推移



(注) 平成12年度までは決算、24年度は政府案による。

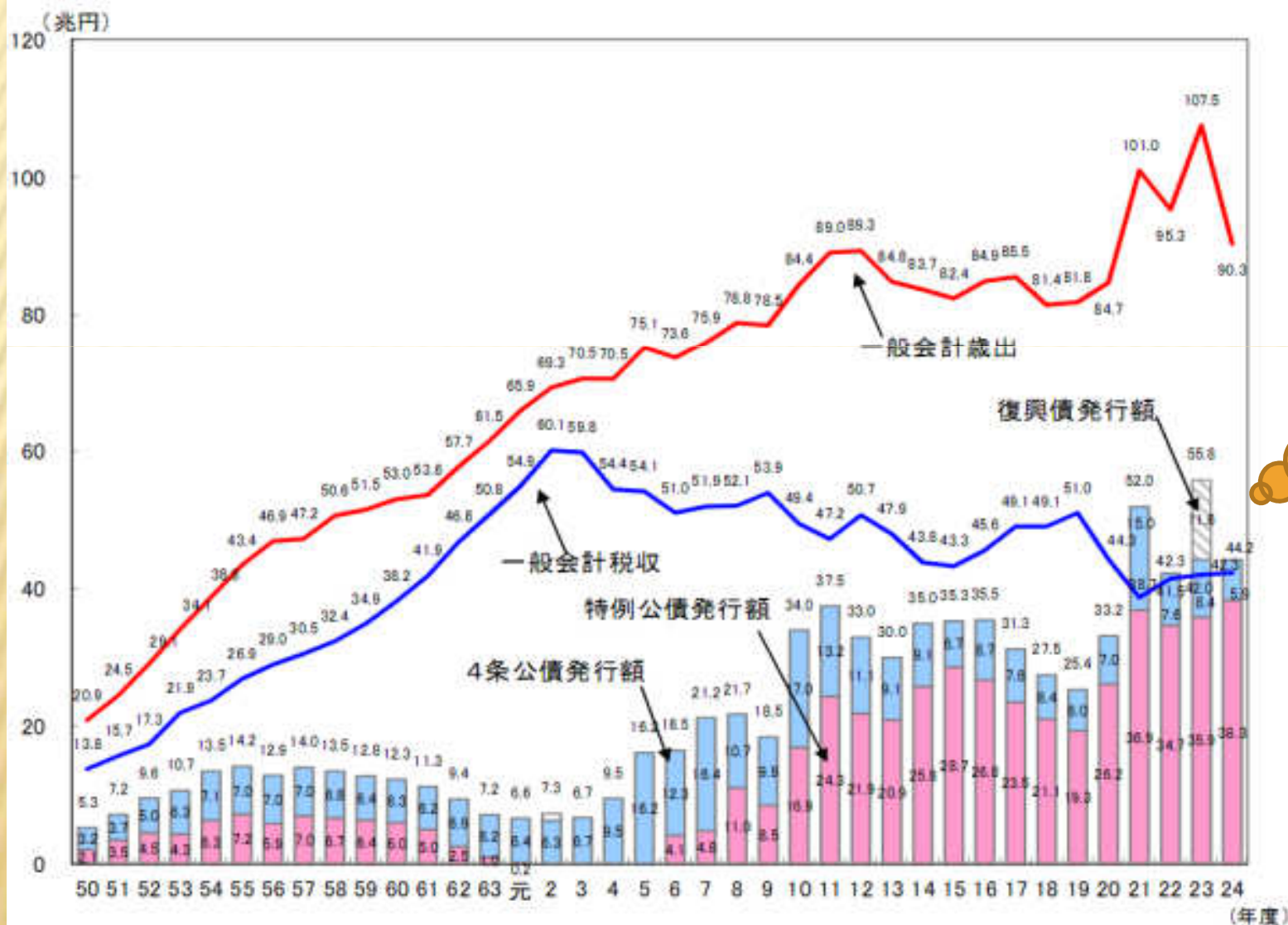
端的な少子高齢化現象

各国の生産年齢人口とGDPの関係



アメリカ、中国、
韓国、アジアの急
成長に追従できず、
人口減少で国債消
化不安が顕在化し
てる

国債償還：資産充当か増税必死



+ 対外債権：ドル債
 300兆
 + 国有的資産
 600兆
 + 国民資産
 産轉換
 1400兆

我慢している日本

<日本の名目GDP>

2008年第1四半期
517兆円
(年ベース)

2011年第2四半期
462兆円
(年ベース)

名目GDPが50兆円減少

デフレの継続
→期待成長率の低下

国内消費の低迷

○2002年以降の景気回復局面では、雇用者報酬も民間投資も抑制されて、内需による牽引効果が小さかった。

○我が国は、輸入物価指数が上昇する一方、輸出物価指数が下落傾向(交易条件の悪化)。
→「やせ我慢」の競争に陥っている。

→現在の日本の産業は付加価値の拡大・創出力(価格転嫁力)が低い可能性。

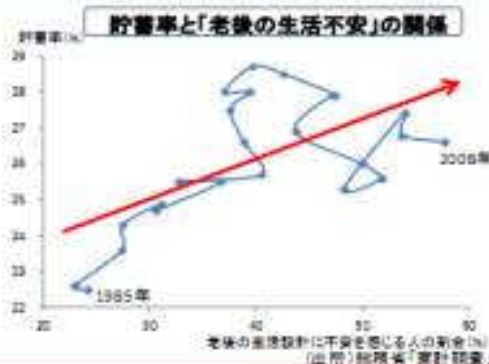
縮小均衡・じり貧の悪循環

将来不安の増大

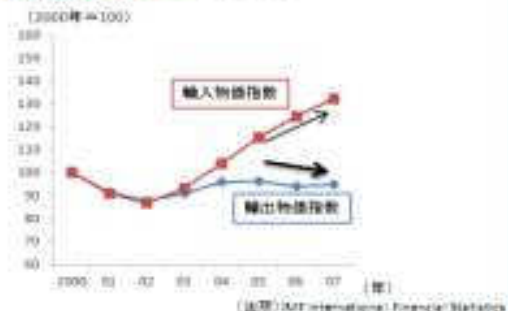
雇用環境の悪化
→労働所得の低下

<将来不安から消費者も我慢>

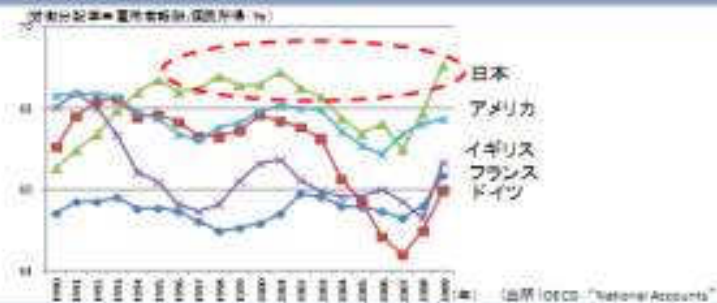
- 我が国では、老後に不安を感じる人の増加に伴い、勤労者世帯(サラリーマン世帯)の家計貯蓄率が上昇。
- 老後に不安がある人は貯蓄額を200~300万円程度上乗せする傾向。
→ 老後の生活不安が消費抑制(我慢の消費)につながっている。



<我慢の経営の限界>



- 雇用者報酬が低迷しているにもかかわらず、我が国の労働分配率は高止まりという見方も。
→付加価値拡大が出来ていない。



日本の状況(国家戦略会議)

○震災・原発事故からの復活

1. 東日本大震災からの復旧・復興

2. エネルギー政策の再構築

○経済・財政

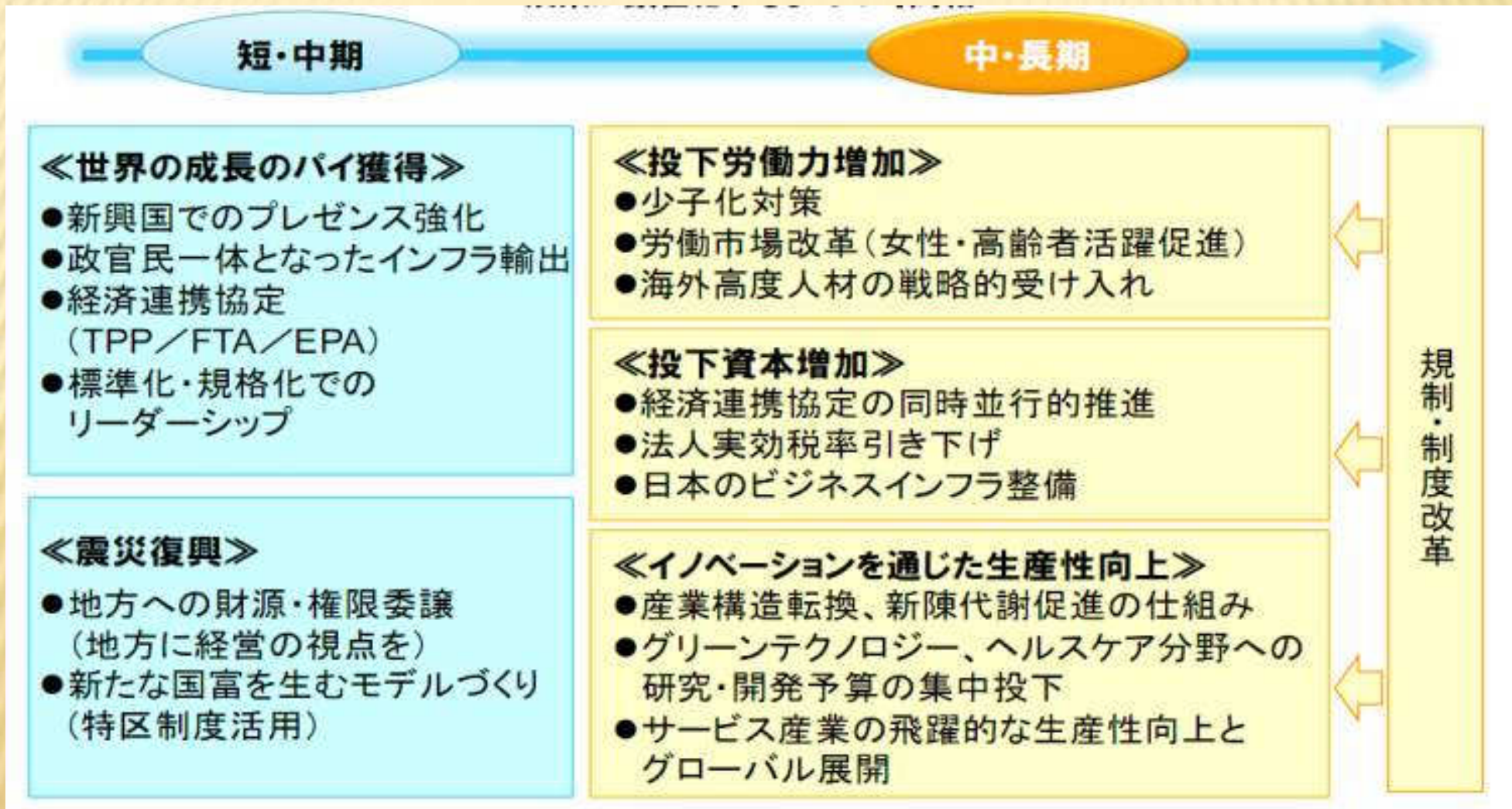
1. 経済成長と財政健全化の両立

2. 新成長戦略の実行加速

3. 更なる成長力の強化

○世界における日本プレゼンス強化

日本再生までのシナリオ



攻める日本の新産業

「攻め」の空洞化対策

＜グリーンやライフなど、国内の潜在需要を掘り起こす産業分野＞

ヘルスケア産業
(医療・介護、健康関連サービス)

新たなエネルギー産業
(蓄電池・節電サービス)

クリエイティブ産業
(農業・食品など地域資源)

＜為替変動に強く、グローバル需要を取り込める高付加価値分野＞

総合力で高い信頼性
を得る分野(インフラ、
次世代自動車等)

高いブランド力を確保
する分野

グローバル・ニッチトッ
プ分野(高性能素材・
部品等)

雇用を生み出す新産業の創出・海外市場開拓

1. 潜在内需を掘り起こす新産業の創出

- ✓ 新たな支援の枠組みの検討(新産業分野への政策メニュー(税・金融・規制緩和等)の集中投入)
- ✓ 社会的規制の見直し 等

2. グローバル需要の取り込み

- ✓ インフラ輸出やクールジャパン等の海外市場開拓
- ✓ 経済連携等によるグローバルなルール作り
- ✓ 海外収益の還流
- ✓ 中小企業の海外展開支援 等

3. イノベーション

- ✓ 創業・ベンチャー支援
- ✓ 未来開拓技術開発
- ✓ ものづくり企業の技術開発・継承支援 等

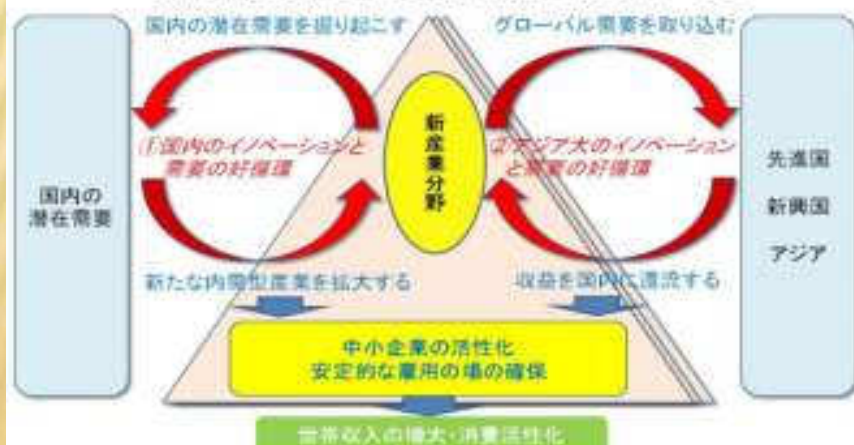
国民の貴重な金融資産の効果的活用促進

- ✓ 海外M&A促進、資源権益の確保(円高メリットの活用)
- ✓ 年金基金等からのリスクマネーの供給 等

産業構造転換を支える「人」づくり

- ✓ グローバル人材・中間層を育てるための教育・就職改革
- ✓ 雇用のミスマッチを解消するための職業訓練の拡大
- ✓ 新たな産業分野に適した柔軟な働き方の実現 等

＜新産業の創出を通じた経済活性化のイメージ＞



＜新産業分野創出・産業構造転換を支える社会のあり方の転換＞

- 「生産性に応じた賃金の実現 + 女性・高齢者の労働市場参入」
- ダブルインカムによる世帯全体の収入増、総報酬額の増大
- 厚みのある「中間層世帯」の回復

(実行の方向性)

- ・年功賃金・雇用形態の柔軟化

雇用のミスマッチの解消
空洞化の防止

- ・制度改革による、介護・保育などへの民間参入
- ・ヘルスケアなどでの新サービスの提供

女性雇用など雇用の拡大
賃金水準の向上

新産業へのエール予算

～「日本再生重点化措置」の対象となる4分野～

I) 新たなフロンティア及び新成長戦略

(科学技術・エネルギー・海洋・宇宙等、インフラ整備を含めた成長基盤の強化)

(例)準天頂衛星システムの整備・運用(内閣府)、
新たな成長への取組(パッケージ型インフラ海外展開とグリーン成長の促進)(外務省)、
資源権益の獲得(経済産業省)、中小企業の海外展開・技術力の強化(経済産業省)、
我が国の環境技術を活用したリサイクル対策等(環境省等)

II) 教育(スポーツを含む)・雇用などの人材育成

(例)新たなスポーツ文化創造プロジェクトによる日本再生(文部科学省)

III) 地域活性化(新たな沖縄振興政策を含む)

(例)沖縄振興予算(内閣府)、鉄道による地域活性化(国土交通省)

IV) 安心・安全社会の実現

(例)治安水準の更なる向上のための総合対策の推進(警視庁)、
水害・土砂災害・津波対策(国土交通省等)、災害への

宇宙

- 準天頂衛星システムの整備・運用
(内閣府) 41億円
- 情報収集衛星の研究・開発
(内閣官房) 40億円
- 我が国の強み・特色を活かした宇宙開発
(文部科学省) 141億円

成長インフラ

- 幹線道路ネットワークの整備
(国土交通省等)(沖縄分含む) 1,440億円
- 国際コンテナ戦略港湾の整備
(国土交通省) 303億円
- 首都圏空港の強化(国土交通省)
118億円

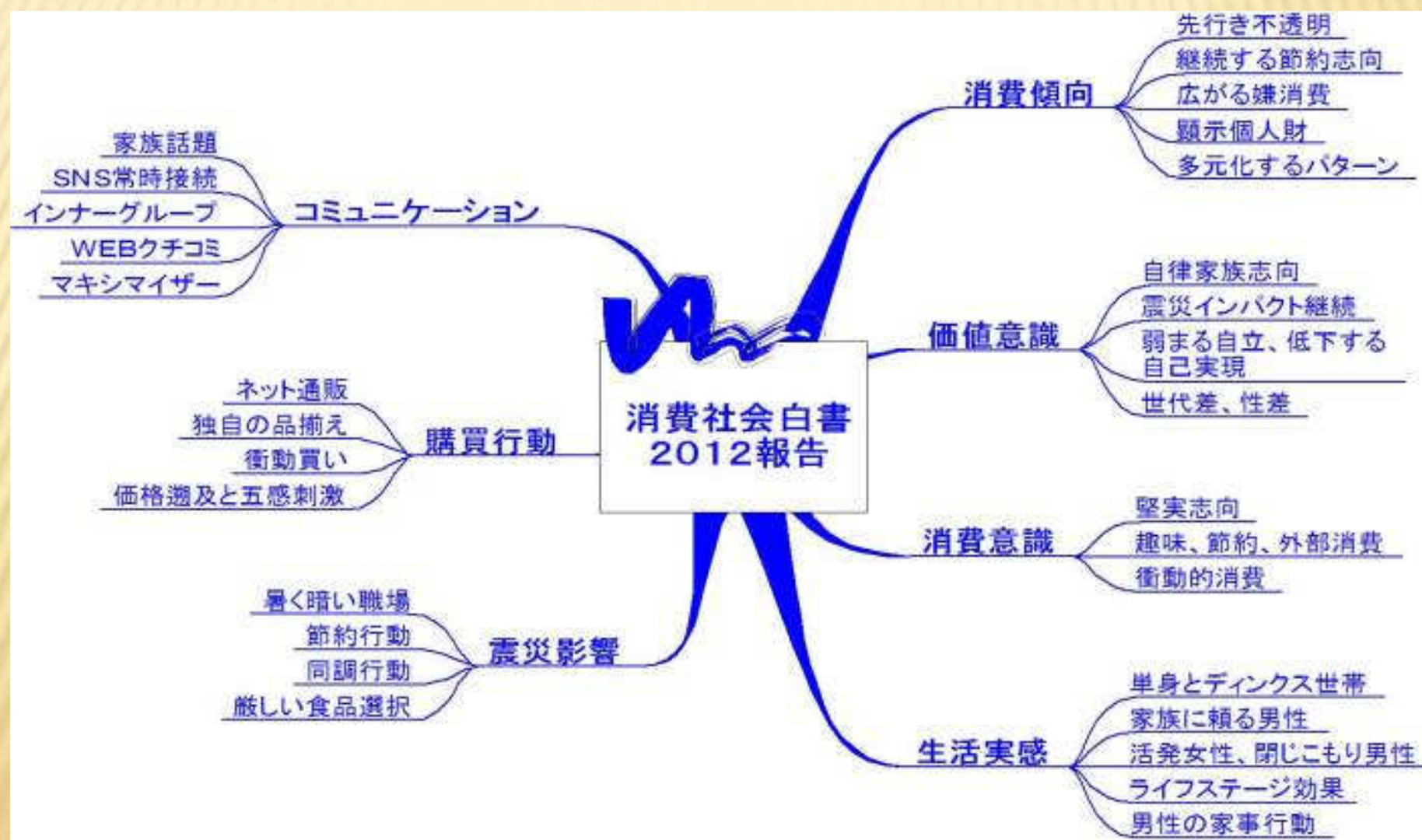
海洋

- 資源権益の獲得(経済産業省)
177億円
- 海洋フロンティアへの挑戦(文部科学省)
27億円
- 海洋権益確保を保全するための海洋調査
等の推進(海洋調査能力の向上)
(国土交通省) 19億円

海外展開支援

- 新たな成長への取組(パッケージ型インフラ
海外展開とグリーン成長の促進)
(外務省) 301億円
- 中小企業の海外展開・技術力の強化
(経済産業省) 30億円
- 我が国の環境技術を利用したリサイクル
対策等(環境省等)(北海道分含む) 60億円

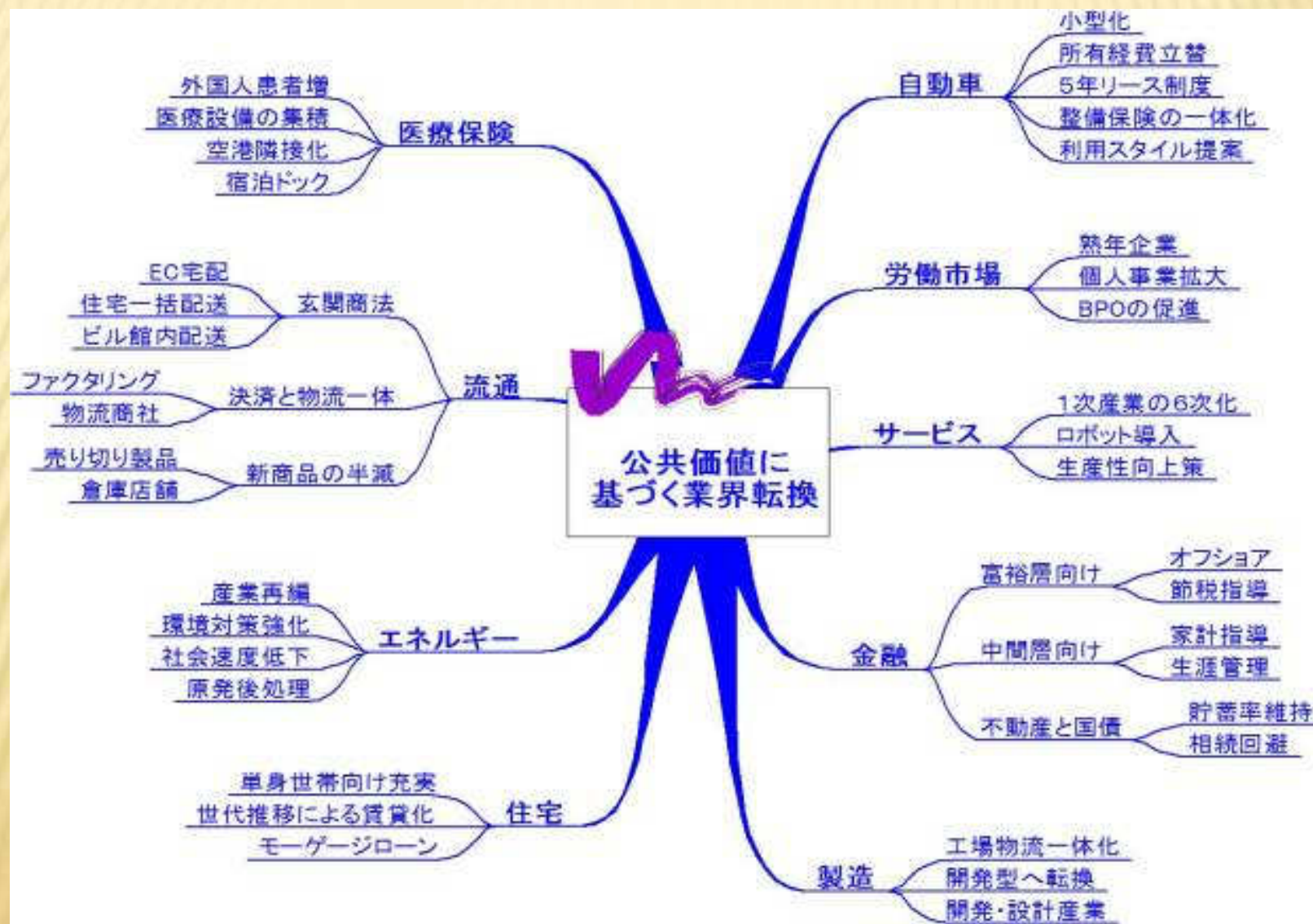
消費行動はどうか



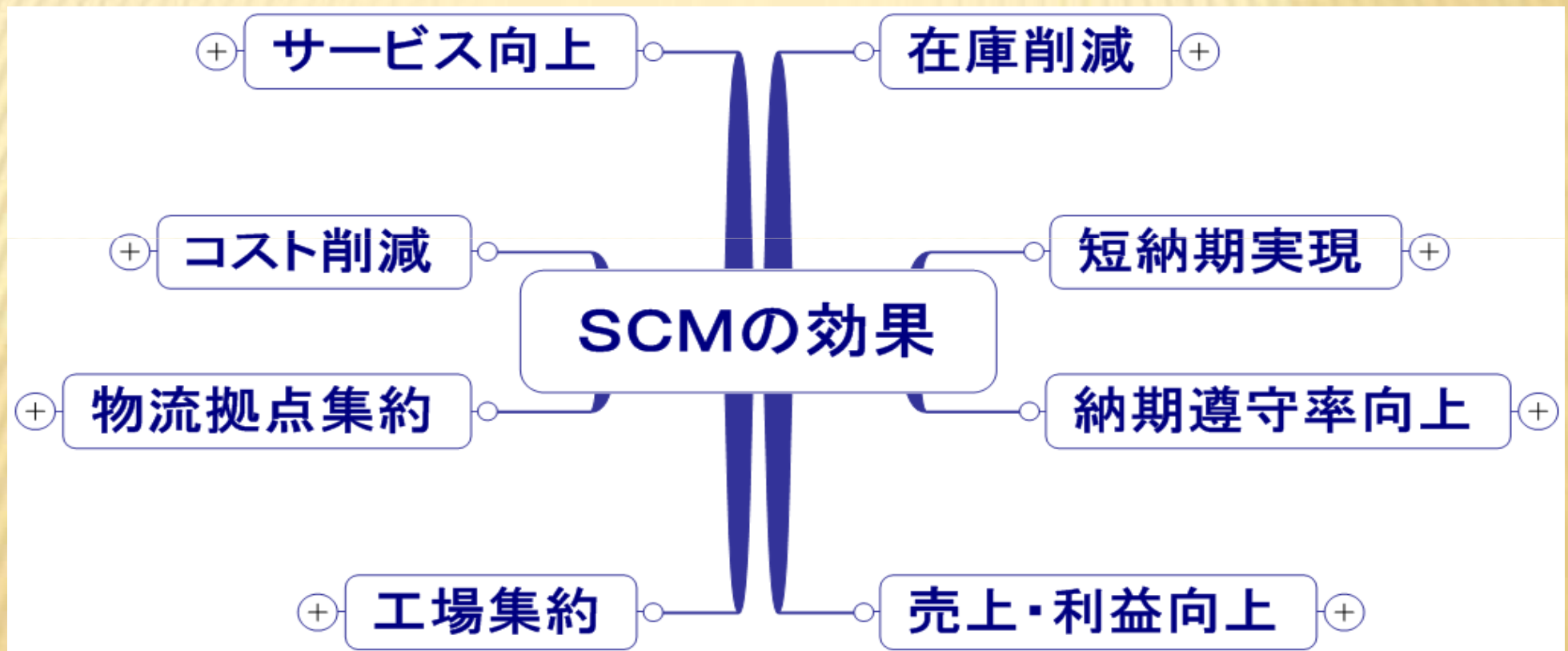
RE-デザインの必然性

- * GNP50兆円、約10%減少の不景気
- * 利益は10%以上減少(てこ入れ対策)
- * 賃金も10%以上減少(貯蓄の取り崩し)
- * 不安が増えて、消費の理由がない
- * 低価格のために新商品が出ない
- * 理論的に国内で生産できない
- * 増税のために大企業が存続できない
- * 企業間競争の手段が見つからない

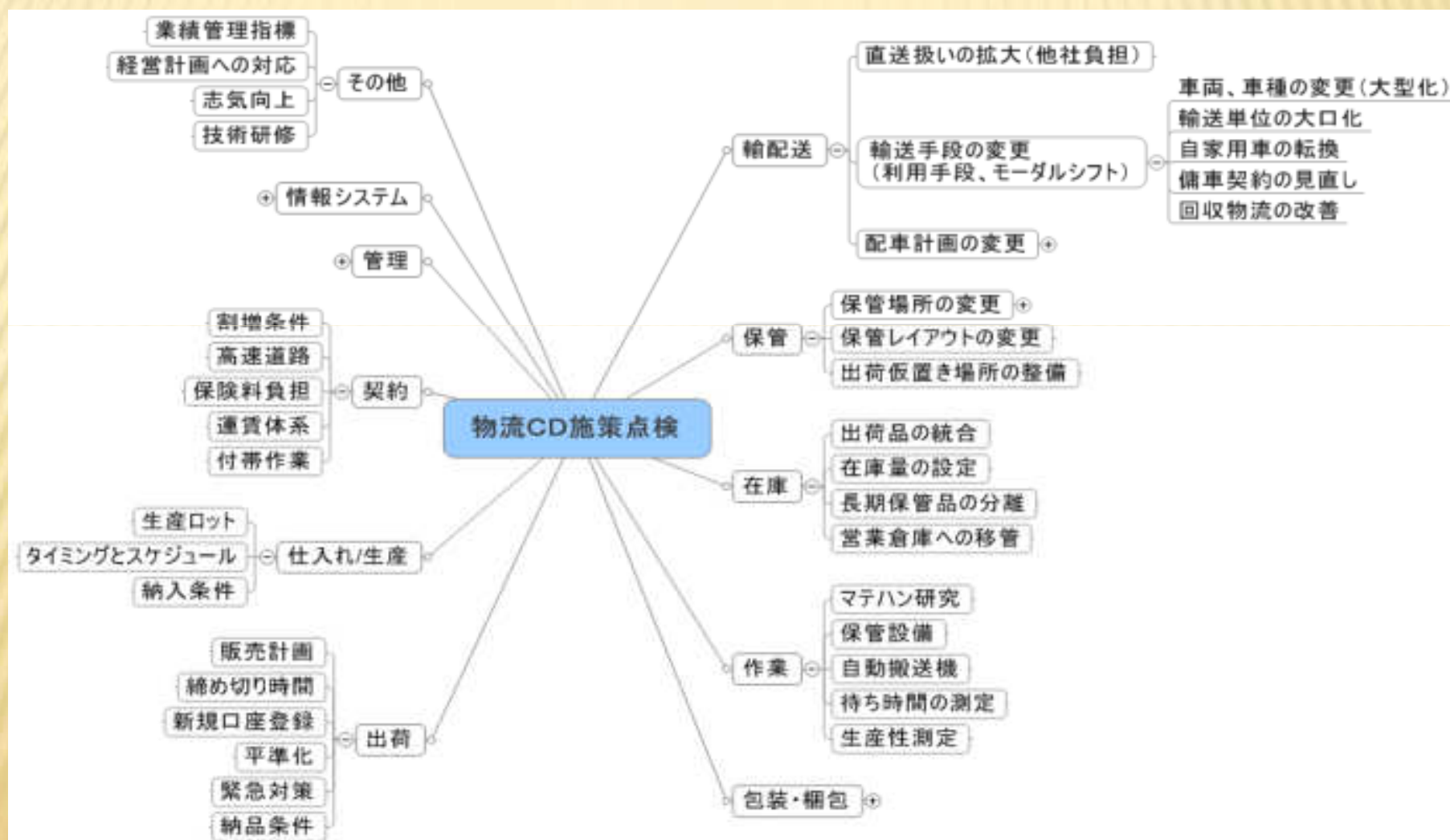
主力産業の社会ニーズ対応



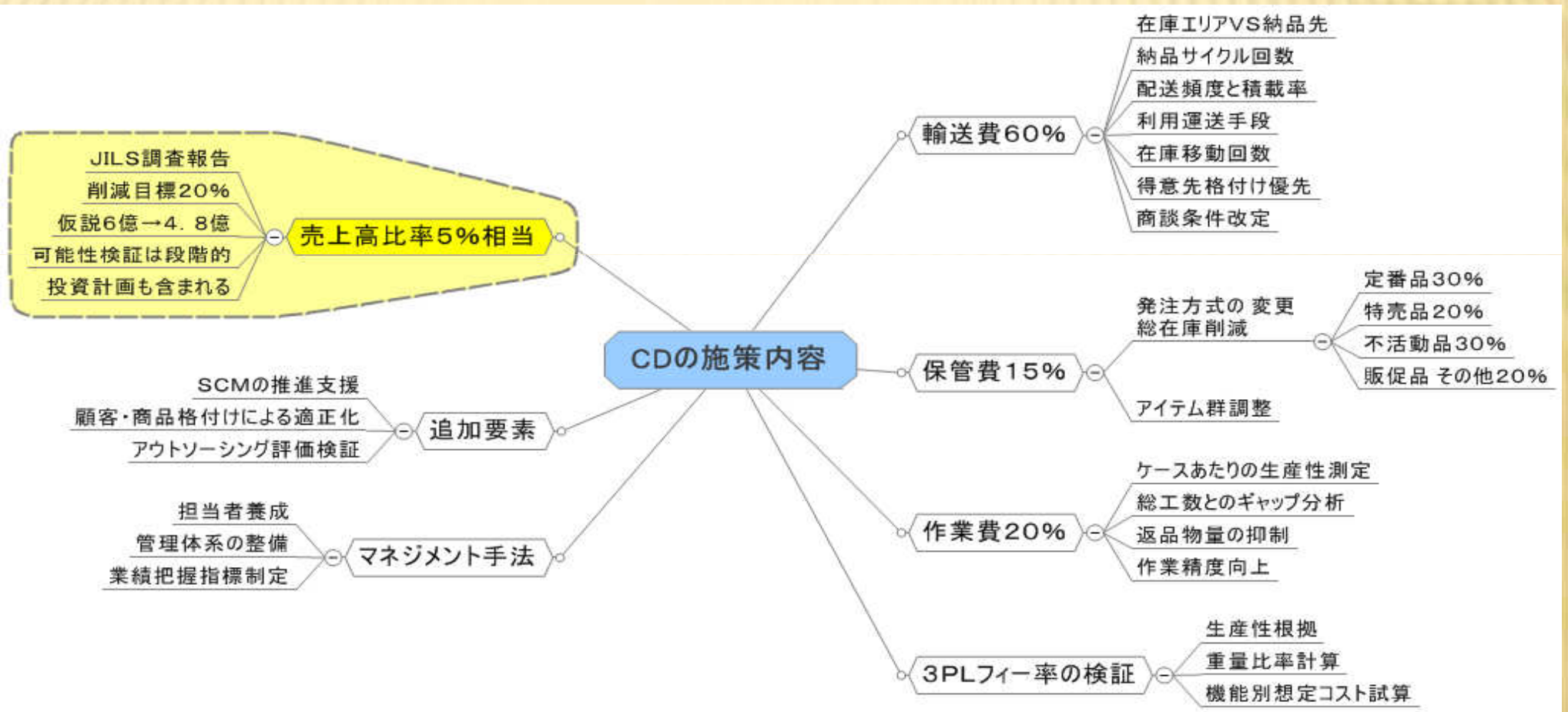
SCMの効果、目指すもの



コストダウンの点検項目



物流CD施策検討 <MICE>



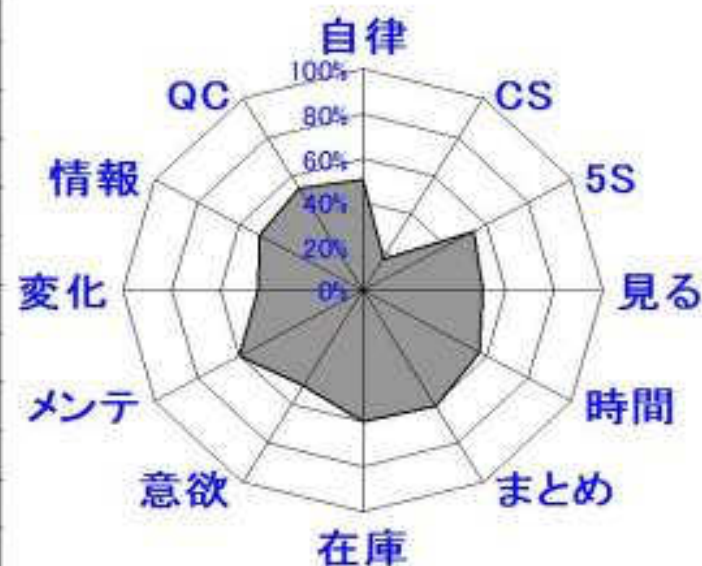
ベンチマーク診断<直観>

物流改善ベンチマーキング表 <<抜群に優れた物流評価>>

各5点 100点満点

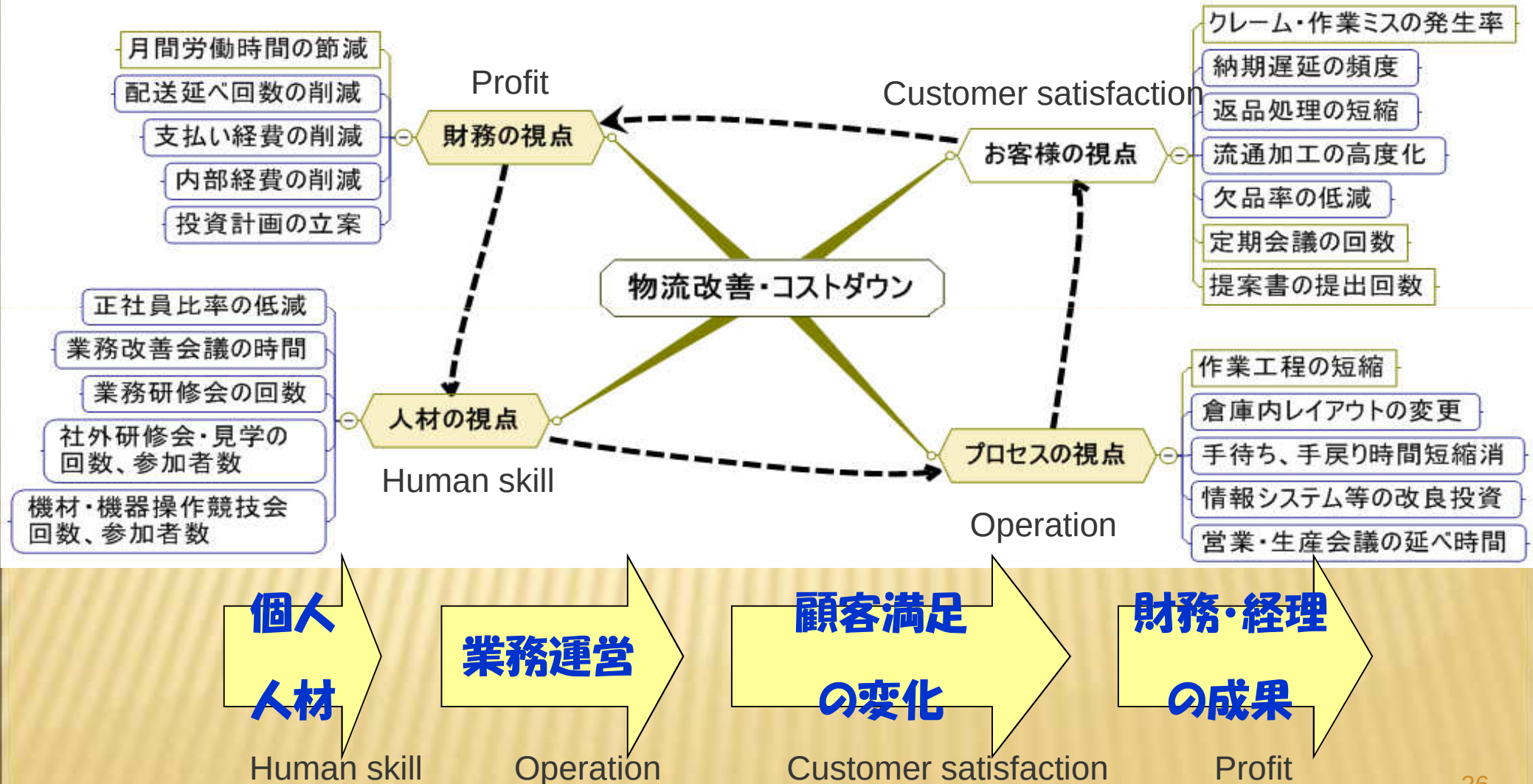
項目	設問	YES	ランク	カテゴリー
1	見学者を歓迎しているか（表示、挨拶、安全、特徴の説明）	0.5	▲	1,2,4,8,11
2	場内のレイアウト、従業員、顧客および取扱商品の情報を分かりやすく掲示しているか			1,2,4,8,10,11,12
3	社内外顧客への満足思想（CS）と安全に関する評価や目標が分かりやすく掲示されているか			1,2,3,4,8,12
4	すべての施設は安全で、清掃かつ整理整頓されており、照明は十分か	0.5	▲	
5	場内は見えて分かる管理や表示で、工程や作業の内容が分かるようにしているか			
6	あらゆるモノに専用の場所があり、その場所に置かれているか	1	○	
7	最新の作業目標と実績評価が目立つところに掲示されているか			
8	生産性、品質、安全および問題解決状況について、実績データ、グラフが掲示されているか			
9	現在の稼働や勤務、運行状況が、事務所にある掲示板ボードあるいは情報システムで確認できるようになっているか			
10	作業や人員、工程のスケジュール、タイムチャート管理が見て分かるようになっているか	0.5	▲	
11	モノを運ぶのに最短の距離を1回動かしただけですんでいるか。適切な器具、マテハン、器で効率的に運ぶことができるようになっているか	1	○	
12	場所や方向を示すロケーション表示が目につきやすいところに掲示されているか			
13	作業チームがそれぞれによく訓練されており、問題解決と継続的な改善に関わっているか	1	○	
14	管理者は継続的な改善を進めているように感じられるか	1	○	
15	保守整備に必要な機材、マテハン、ツールに点検予定表が付属し、処理日付は妥当か	1	○	
16	新しい取扱商品や新しい業務を開始するのに目標や生産性、期限を定めた効果的なプロジェクトマネジメントが行われているか	1	○	
17	納品業者、協力会社に対して、品質と基準を定める評価項目があるか			
18	事故やミスの代表的な原因が示されており、欠陥や再発を防止するために機能しているか	1	○	
19	運営の業績を記録報告管理するレポートは定期的に発行されているか	1	○	1,5,8,11
20	前回視察のこの現場から、進化して学ぶべきことを見つけられたか	0.5		1,2,3,4,11,12
YESの数		8		40点

視点成熟度

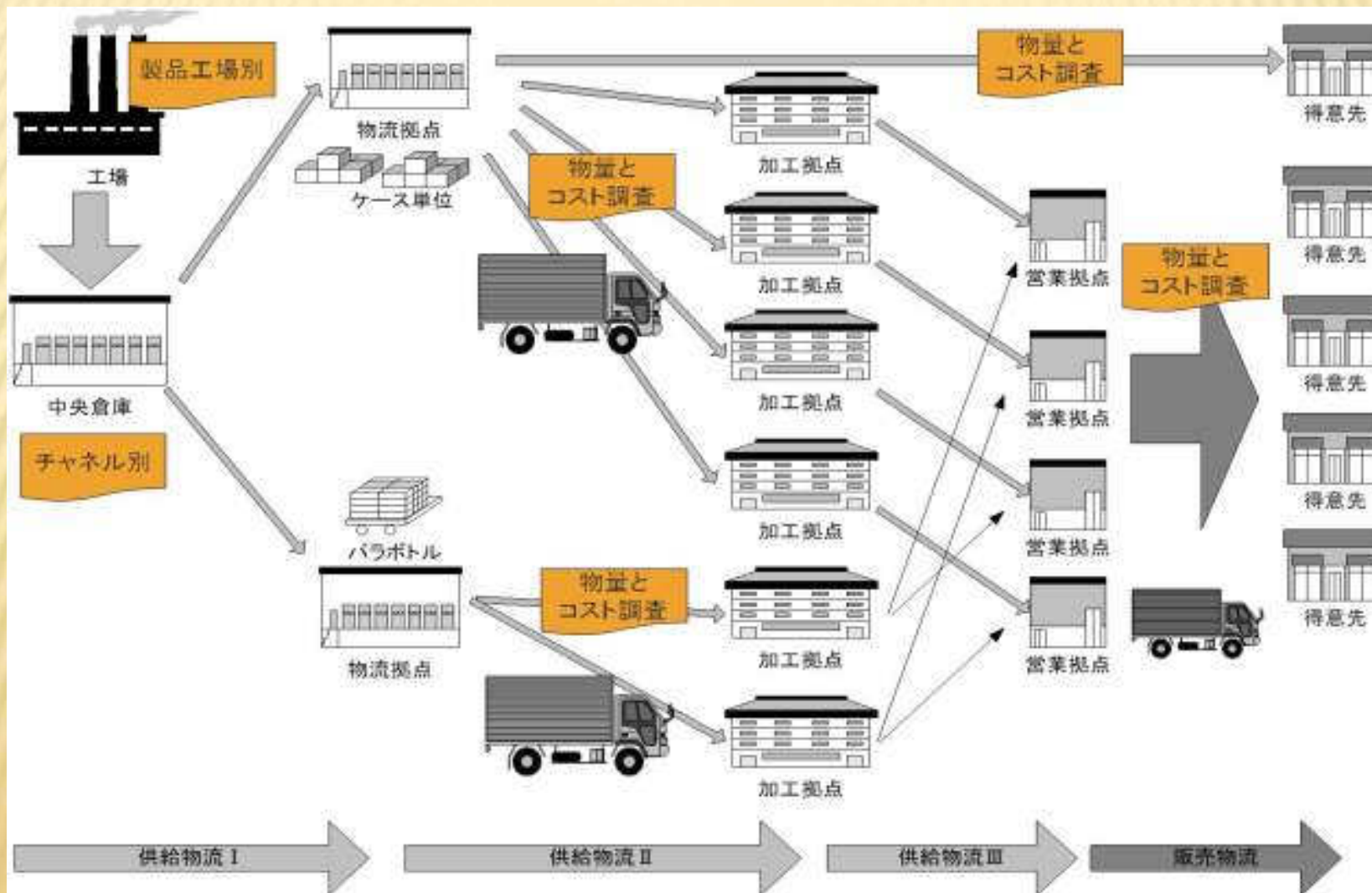


★物流改善のBSC

BSC: balanced score card、先行指標管理



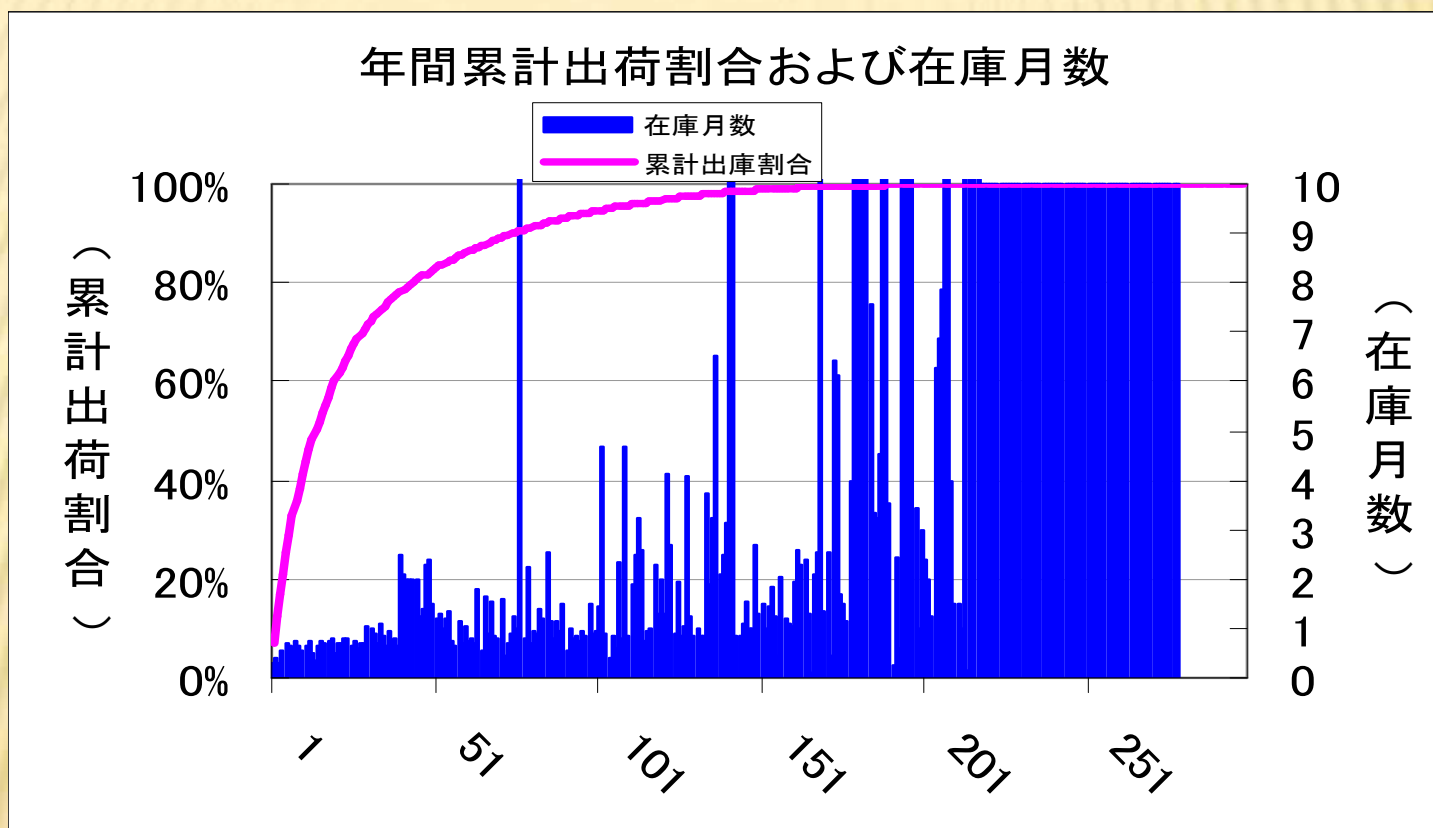
流通環境<セルイン・セルスルー>



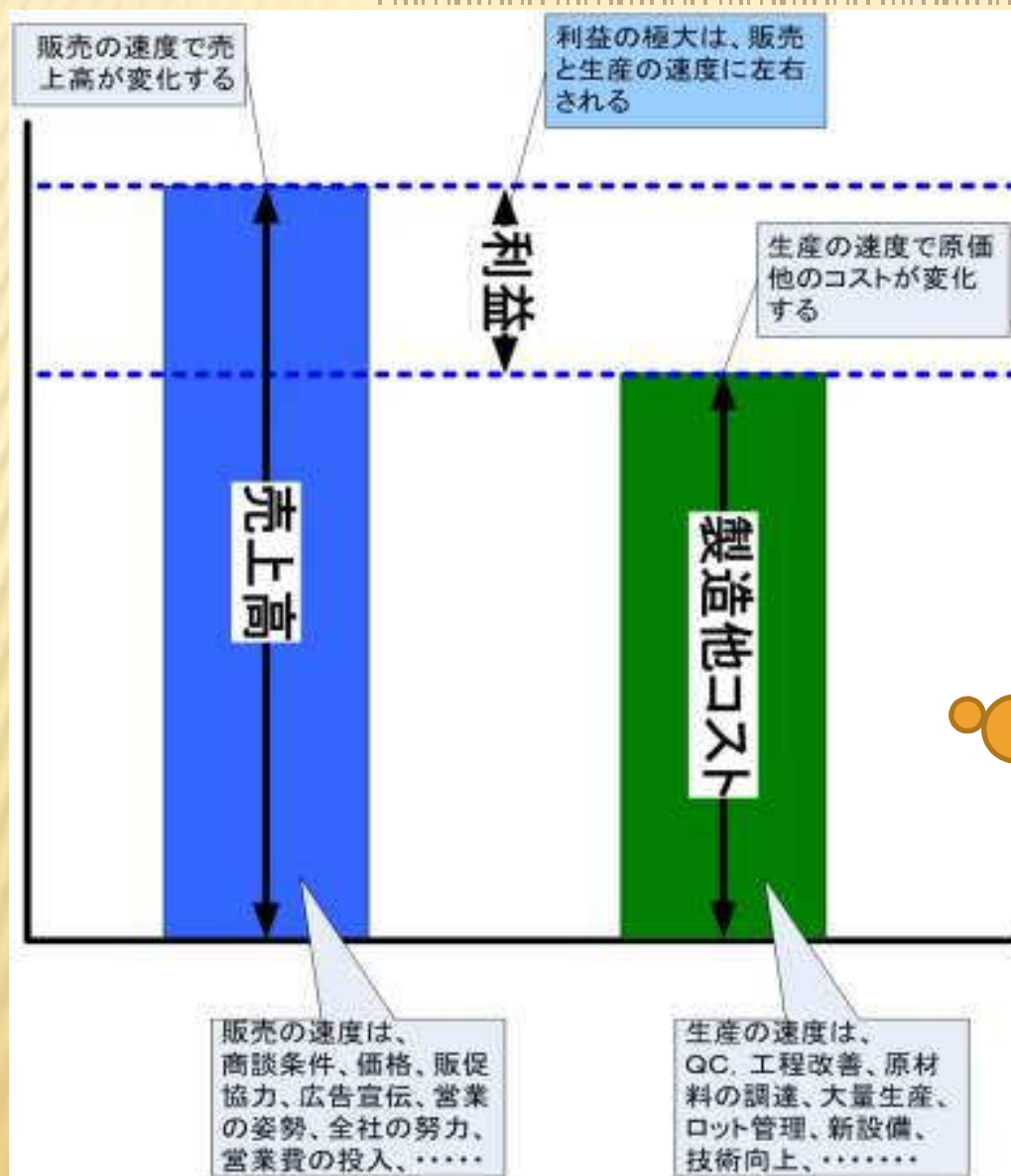
売れた！

在庫の実態(これが過剰)

過剰原因は業務関心拡散と在庫責任の不在

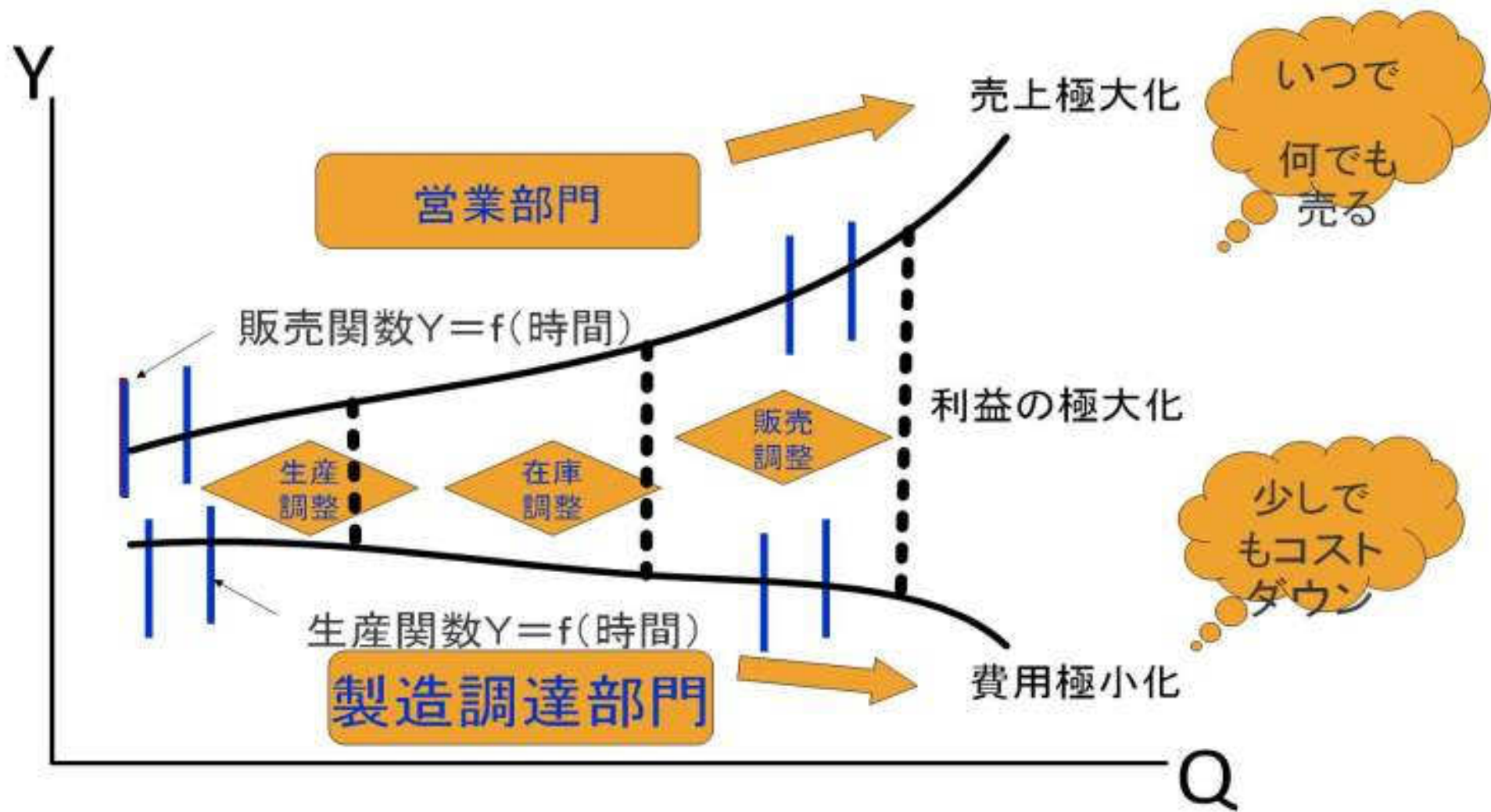


最適在庫 = 最適利益



ブレーキ&アクセルのダッシュボードを見ている？

在庫増加は製販の正論



在庫とは、借入金(デット)

バランスシート(貸借対照表)

資産 (売掛金・在庫他)	負債 (買掛金他)
	資本金

売上高／営業日数 $= \alpha$

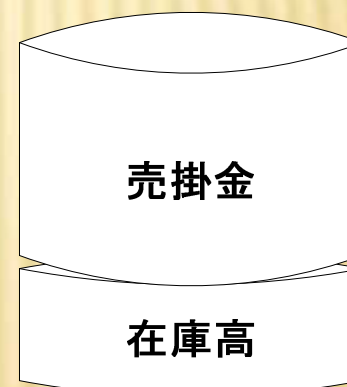
売掛金 $= 50 \alpha$

在庫額 $= 35 \alpha$

買掛金 $= 70 \alpha$

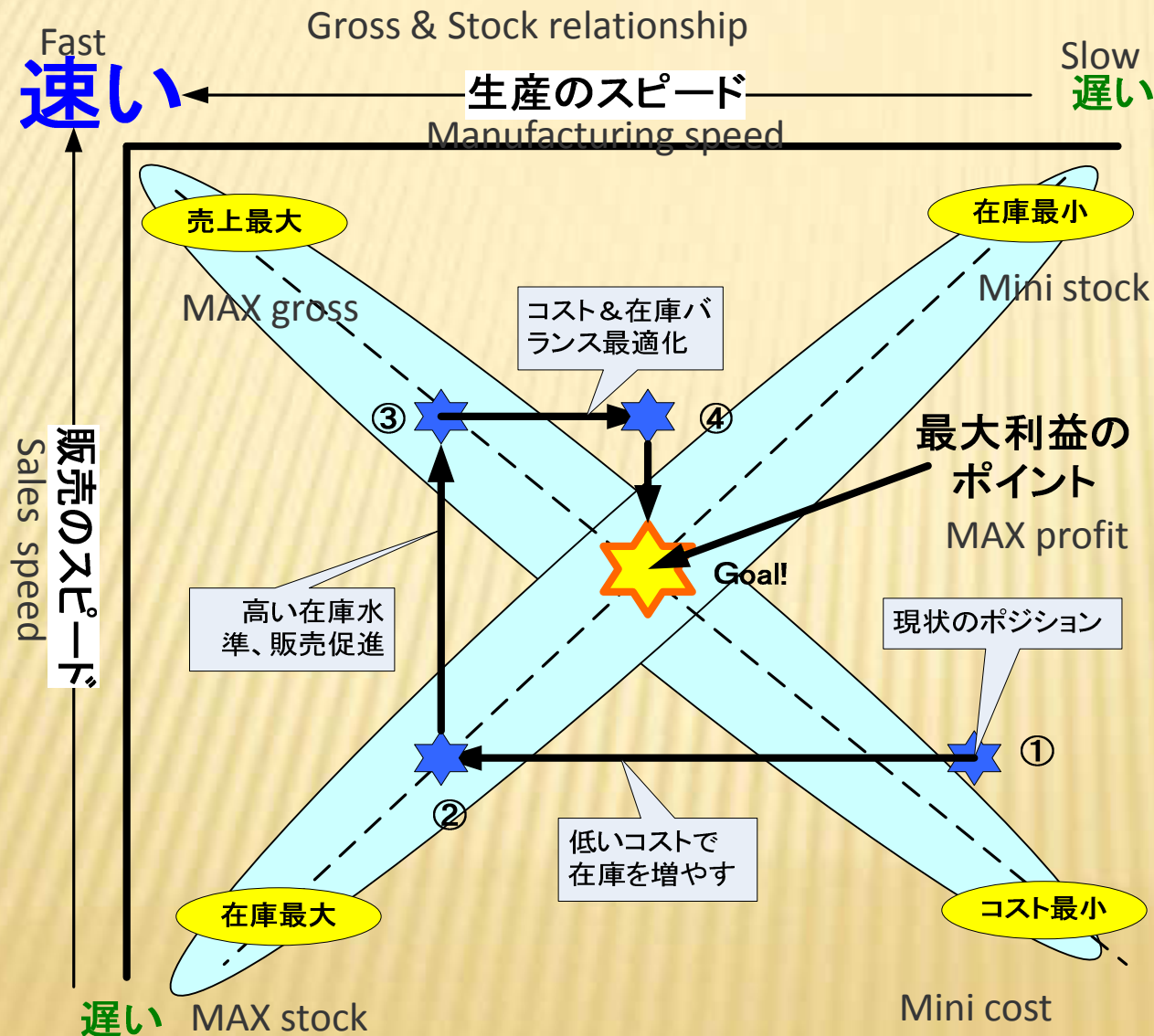
資金: $50 + 35 - 70 = 15 \alpha$

オフバランス経営
とは、資産圧縮で
キャッシュフロー
増加を図る経営



デット(借入金) $= (\text{在庫日数} + \text{売掛日数}) - \text{買掛日数}$

利益極大化のシミュレーション



拡大倒産、
増収減益が
あった

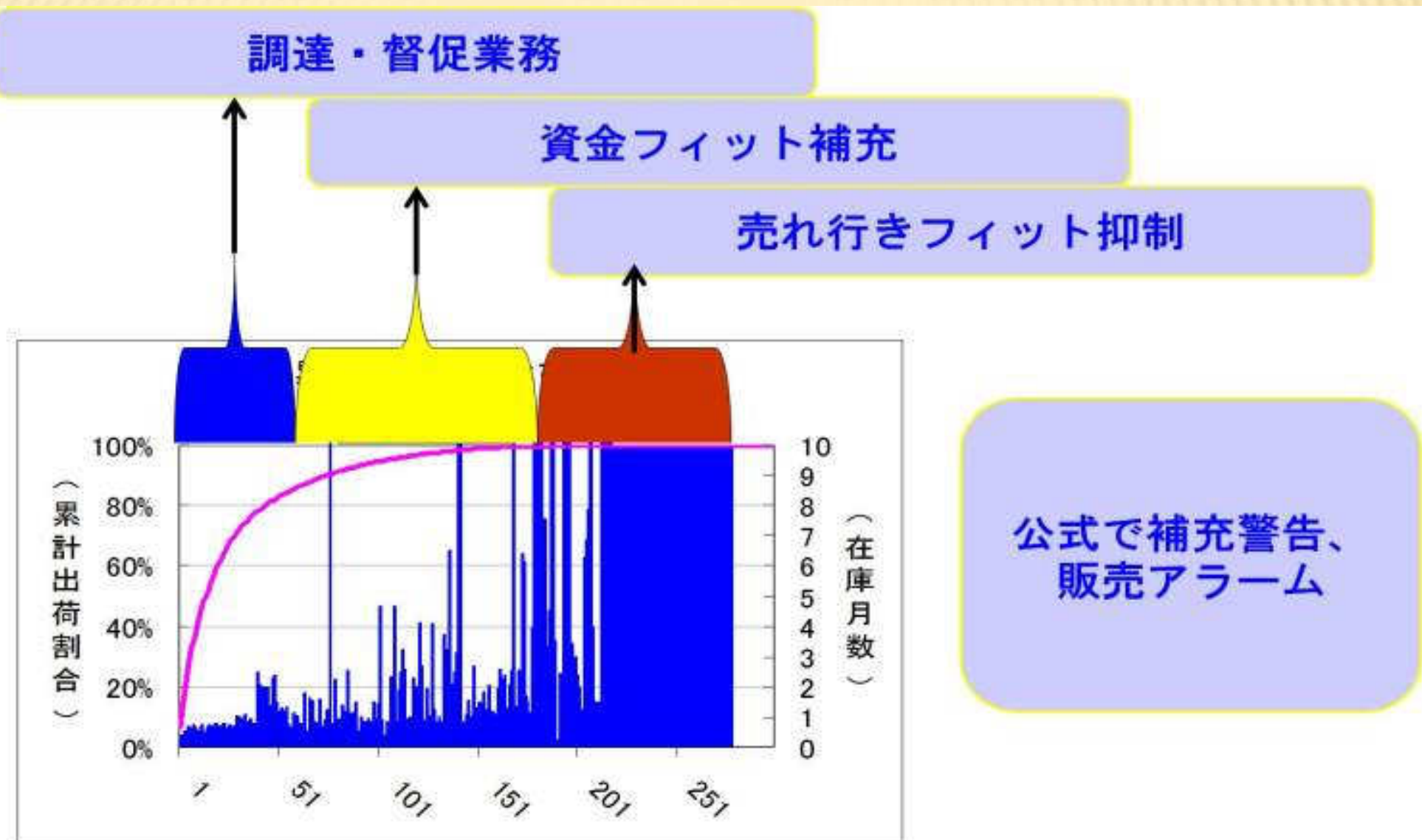
縮小均衡、
減収増益が
あった

在庫過剰の原因と対策

- × 売れ行き傾向の捕捉遅れ
- × 発注ロットの調整遅れ
- × 在庫過剰傾向の安心感
- × 在庫削減、調達コスト削減、売上重視のマインド
- × 欠品、機会ロスの過剰反応

1. 四半期移動平均法によって販売傾向を把握し、発注ロットを変化させ、経営方針の在庫基準を維持する。
2. 在庫基準＝販売日数換算で●●日分
(×金額数量でなく、○季節指数反映)
3. 在庫処分や販促経費も「見える化」「承認済み」となり、利益重視の在庫管理を実現できる

在庫抑制の業務システム



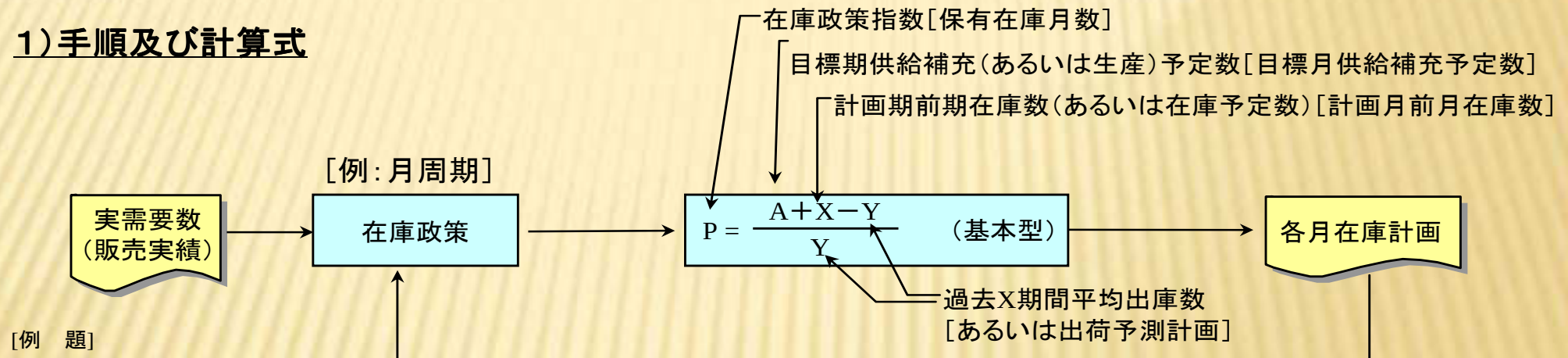
在庫金額計算

- × 在庫回転率＝売上額／在庫金額
- × 在庫日数＝在庫金額／日販額
- × アイテム（SKU:stock keeping unit）＝マスター
- × アイテム別在庫日数＝アイテム金額／日販額
- × 不活動在庫（デッド在庫）＝除却対象額
- × シーズン外在庫（非継続商品）＝棚卸し対象外
- × 過剰在庫＝生産・販売停止在庫額
- × キャッシュコンバージョン
＝売掛日数＋在庫日数－買掛日数
マイナスなら借入金不要

在庫の科学公式

在庫日数の基本的考え方

1) 手順及び計算式



[例 題]

前
提
条
件

周期: 月

在庫政策指数: 0.5 [販売実数に対し0.5ヶ月分の在庫を保有する。]

前月在庫: 100ヶ

過去3ヶ月平均販売出庫数: 70ヶ

未
知
数

$$\text{次月の補充予定数}(A) \rightarrow 0.5 = \frac{A + 100 - 70}{70} \rightarrow A = 5$$

実需要数(販売実数)を製品別に正確かつタイムリーに収集し、上記計算を毎月実施し、供給補充数を算出していきます。
(供給依頼先が工場であれば生産数となります。)

デザインコンセプト：目的とは

- × 顧客は0.5インチの穴が欲しいのだ。
（ブラック&デッカー：最古最大の工具メーカー）
- × 風と一体の爽快感を提供しよう。
（自転車資料館永久保存アロー社）



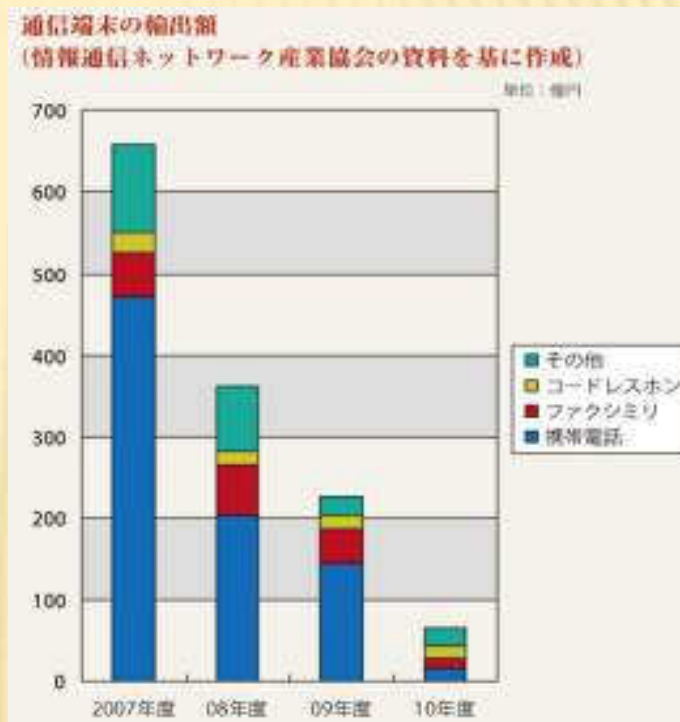
奥多摩メイドの手作り自転車



ARROW "Simple is best," is ARROW's motto since 1972

デザインコンセプト: どうあいたいのか？

- × 自分はどんな事業を営みたいのか？
- × 分析する
 - 今、何が起きているか
 - それは、なぜか？
 - ではどうすれば良いか？



2012年3月期の最終損益予想
(カッコ内は前年同期比増減率%、▲は赤字または減)

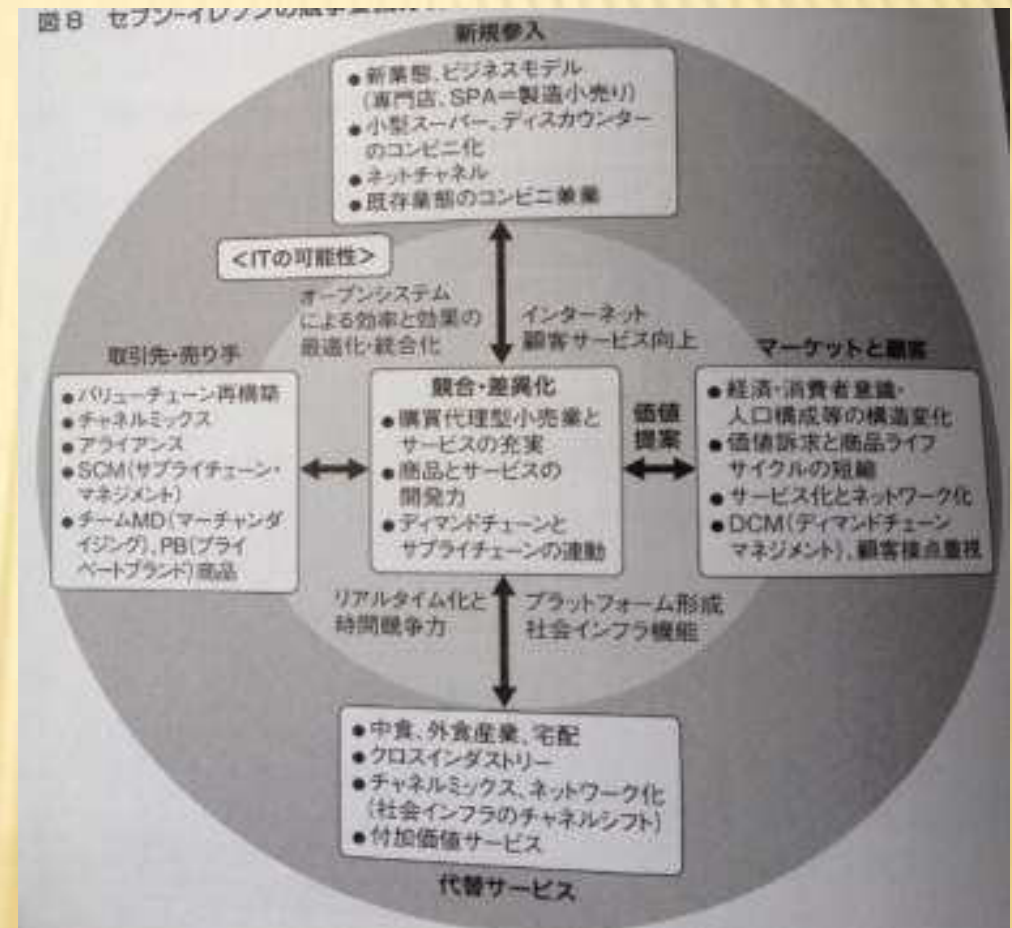
日立製作所	2000億円 (▲16.3)
三菱電機	1000億円 (▲19.7)
東芝	650億円 (▲52.8)
ソニー	▲2200億円 (▲ー)
シャープ	▲2900億円 (▲ー)
パナソニック	▲7800億円 (▲ー)

デザインコンセプト: どう分析？

- ✕ これからどうする？
- ✕ 先行指標と遅効指標
- ✕ 外部情報と内部情報

CVS出店状況		
	全国	セブン-イレブン
店舗数	4万2047店	1万2298店
エリア人口 (1億2763万人)		(1億1285万人)
売上高	7兆9384億円 (52万3000円/日・店)	2兆7625億円 (62万9000円/日・店)
1店当たりの人口	3053人	9176人 (5分以内での来店53%)

※数値はFC協会および総務省発表の2009年2月時点のものを参照に作成



デザインコンセプト:夢の実現

The Proof of Concept Transition®
flew for the first time in 2009.



•Two-seat Light Sport Aircraft



•1700' take off distance



飛ぶ

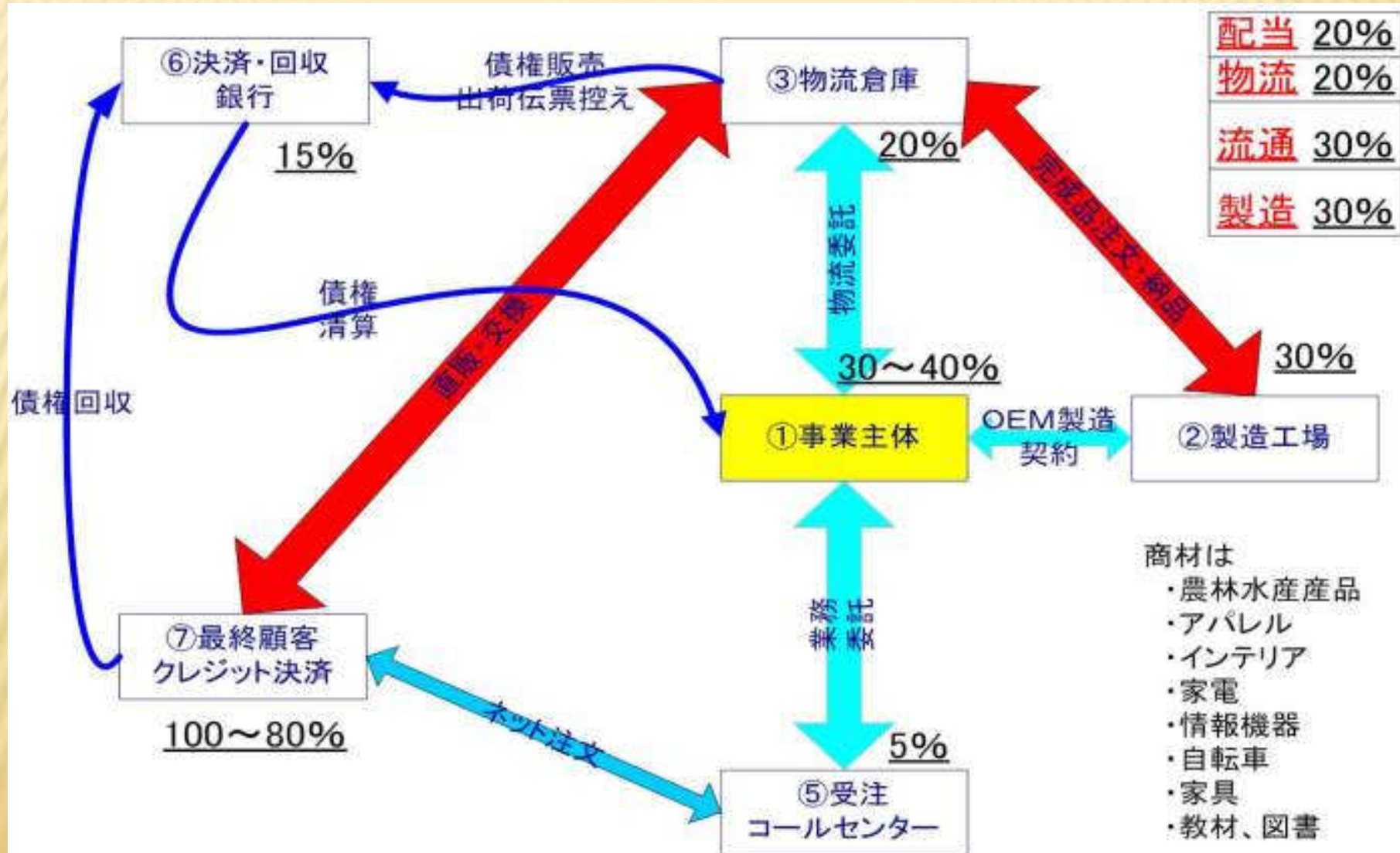
社会が実現したい夢

- × 環境に優しく、持続可能な社会
- × 高齢者や女性も多く働ける企業体
- × あれこれやらなくても良い、健康的な生活の実現（QOL実感）
- × ライフステージ毎に引越・住み替えられる住宅のあり方
- × 額でなくお金に困らない生活を送って、土に帰る事

産業のデザイン余地

- × 量産なき 1 次産業（高付加価値、高単価収穫）
- × 製造なきメーカー（開発、設計、ライセンス）
- × 店舗なき流通業（店舗倉庫、通販、地域独占）
- × 品揃えから、テナント揃え不動産業へ
- × 熟年労働者によるサービス産業（高い生産性）
- × ホワイトカラー排除（管理職不在、フラット組織、技術個人事業者）
- × 為替円高の強烈なM & Aとグローバル化
- × アジア・アフリカへの出稼ぎ営業（納税回避）

ファクタリングモデル<ABL利用>



宅配&ペイメントサービス

経産省の調査報告によれば、B2C型の電子商取引（EC）の国内市場規模は2010年時点で7兆8000億円を超えた。さらにスマートフォンやタブレット端末の普及が追い風になり、モバイルによるEC利用の規模拡大への期待も高まっている。16年には現在のほぼ2倍に拡大するという予測もある今後のEC市場の堅調な規模拡大は、課金・決済手段の多様化にも支えられている。

決済手段の多様化が、 電子商取引の堅調な市場拡大を支える

B2C型のECビジネスにおいて、今、急速に拡大しているのがオンラインで取引を完結させるスタイル。すぐに思い浮かぶのがインターネット上の物販サイトなどで、クレジットカードを使って決済するシーンだ。

だが、EC市場が7兆円を超えた現在でも、オンライン決済の比率は5%程度の約3400億円。金銭の授受の大部分は、代金引換や振り込みで行われているのが実態だ。

信頼できる
物流へ

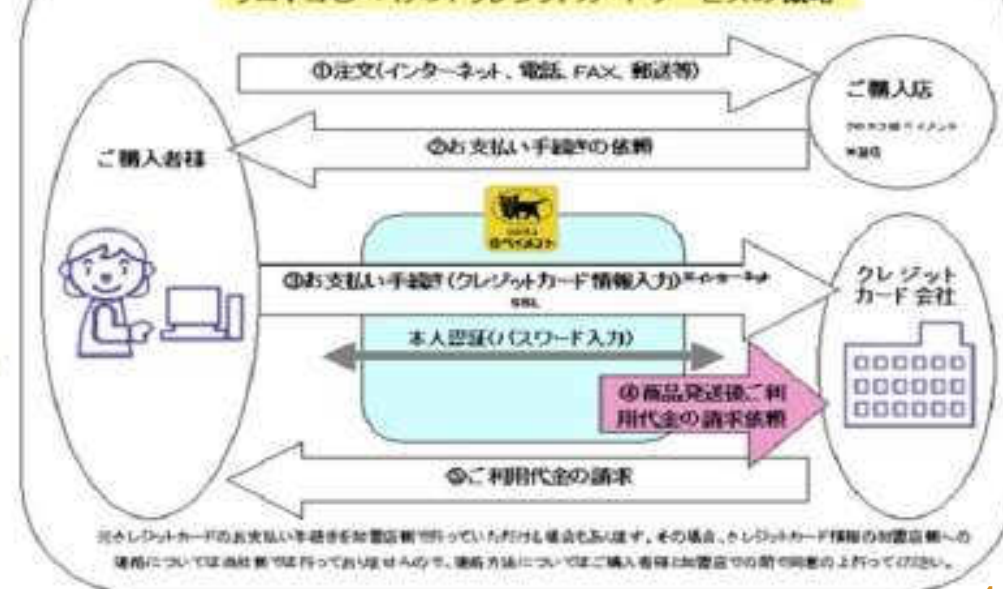
個人情報
不安

取引詐欺、
犯罪危険

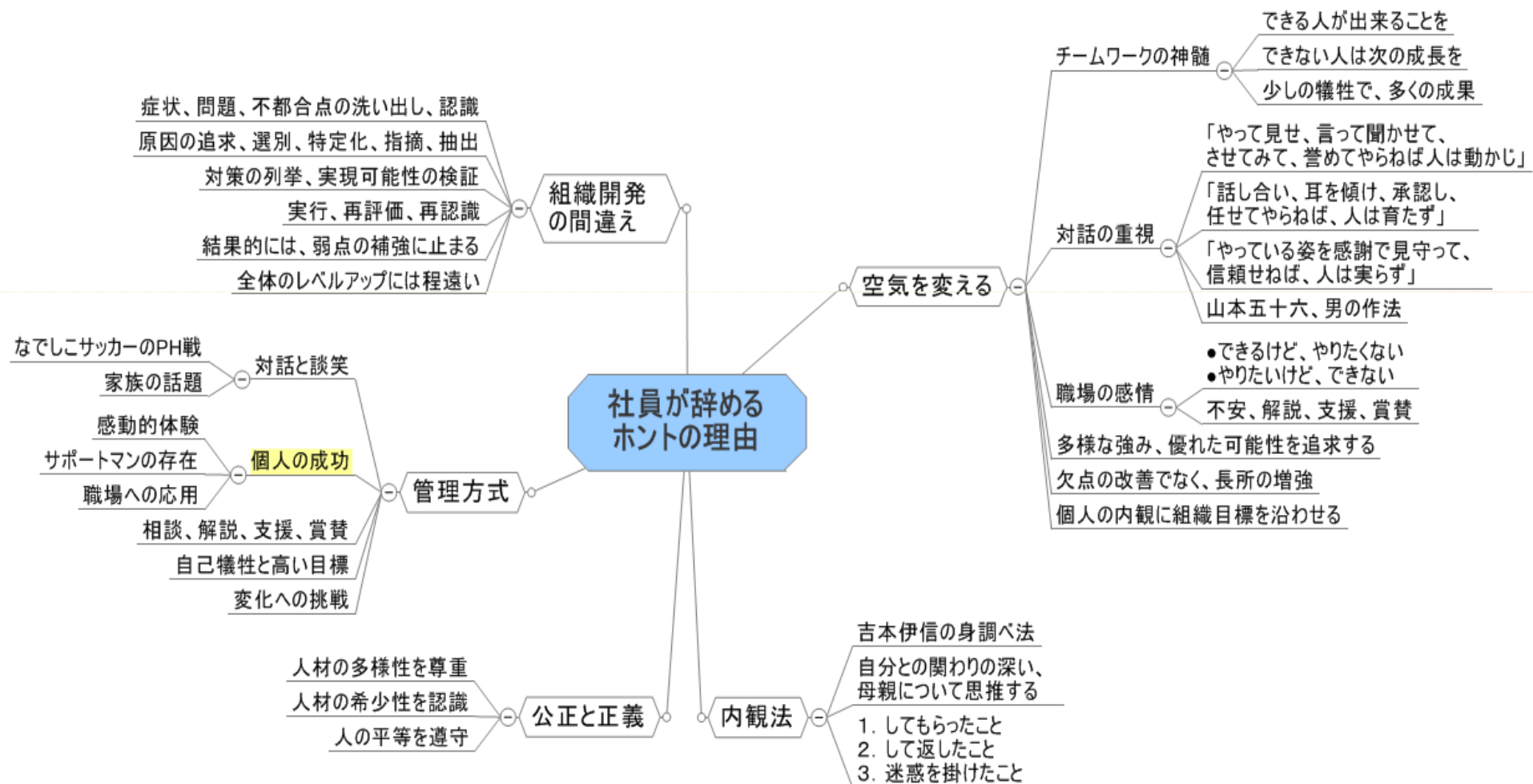
● 本人認証サービス

本人認証を行うことにより、安全なオンラインショッピングをご提供いたします。

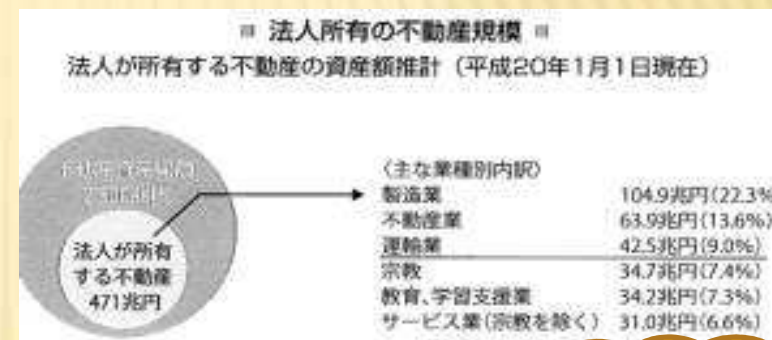
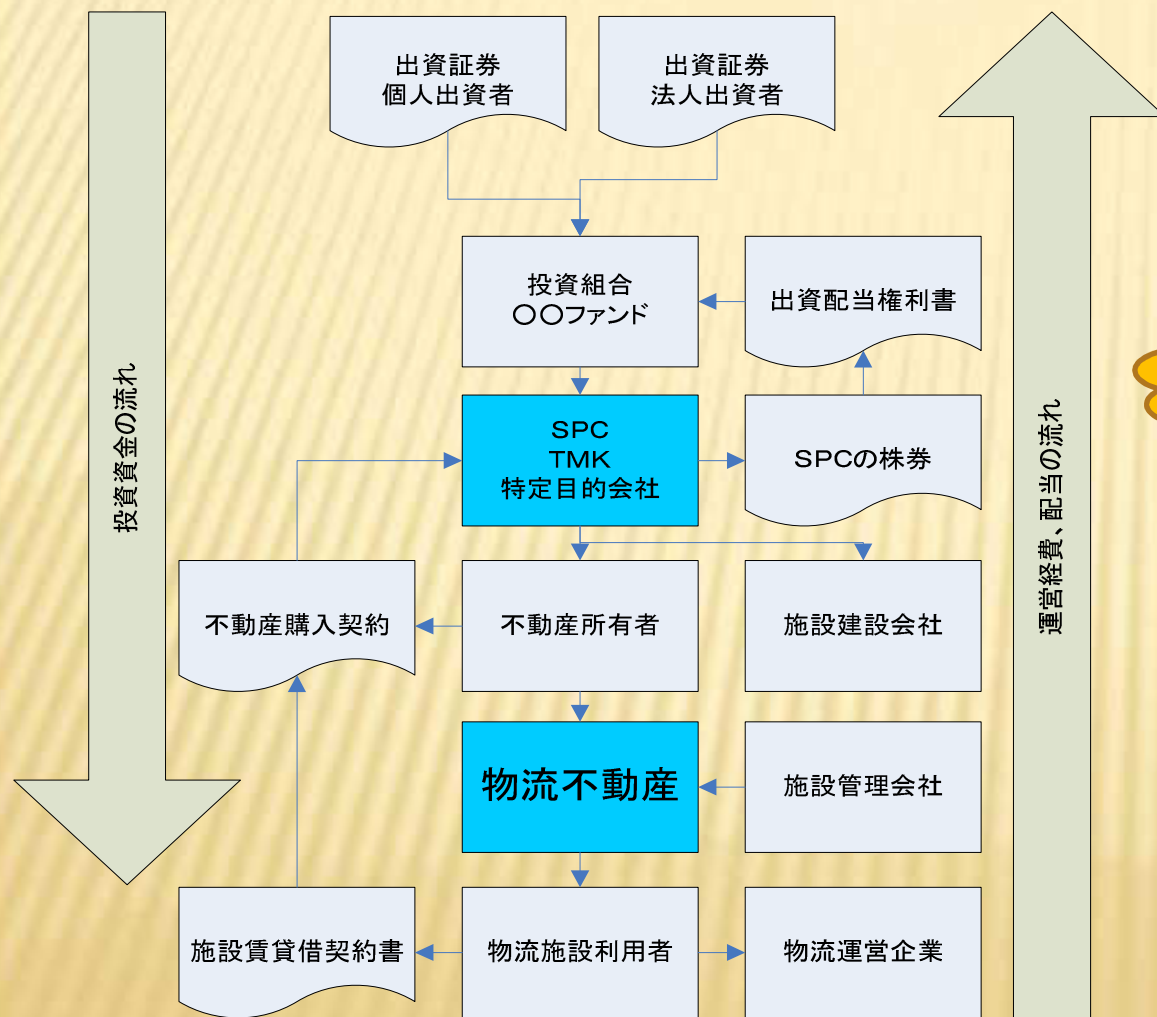
クロネコ@ペイメントクレジットカードサービスの概略



やる気の科学 <マインドセット>



物流不動産BIZで高収益モデル



営業利益率
3.5%対30%

ROA
3%対11%

三菱倉庫の決算書

3 報告セグメントごとの営業収益、利益又は資産、その他の項目の金額に関する情報
当連結会計年度（自 平成22年4月1日 至 平成23年3月31日）

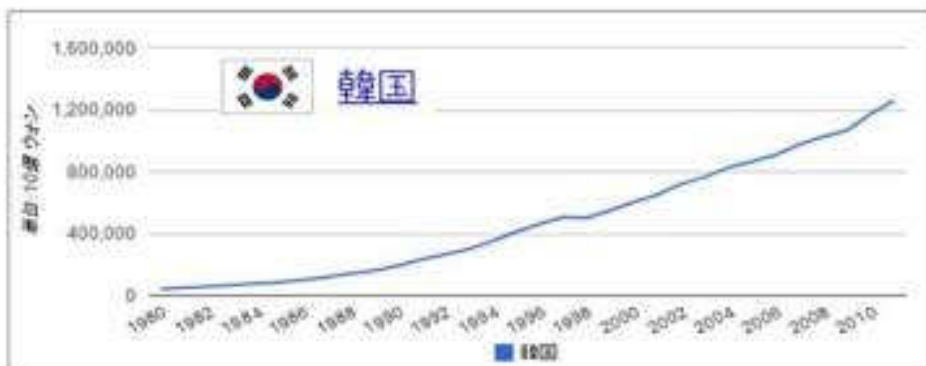
	報告セグメント		合 計	調整額 (注1)	連結 財務諸表 計上額 (注2)
	倉庫・港湾 運送等の 物流事業	不動産事業			
営業収益	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円
外部顧客に対する営業収益	139,662	36,216	175,879	—	175,879
セグメント間の内部営業収益又は損替高	401	1,111	1,513	(1,513)	—
計	140,064	37,328	177,393	(1,513)	175,879
セグメント利益	4,974	11,107	16,081	(3,917)	12,164
セグメント資産	157,961	102,374	260,336	90,088	350,425
その他の項目					
減価償却費	5,429	8,022	13,452	201	13,653
のれんの償却額	105	—	—	—	—
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	4,425	1,973	6,398	123	6,522

(三菱倉庫株式会社：平成23年3月期決算情報) 46

アジアの実態とは:GNP比較

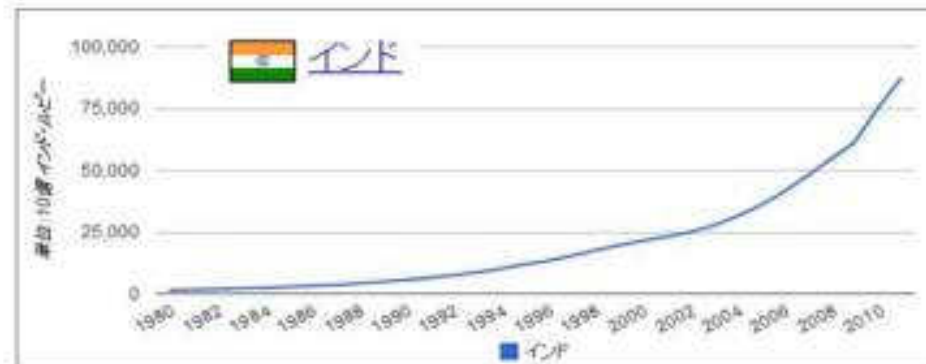
韓国の名目GDPの推移(1980～2011年)。

・名目GDPとはその年の経済活動水準を市場価格で評価したものを指す(物価変動の影響を含む)。



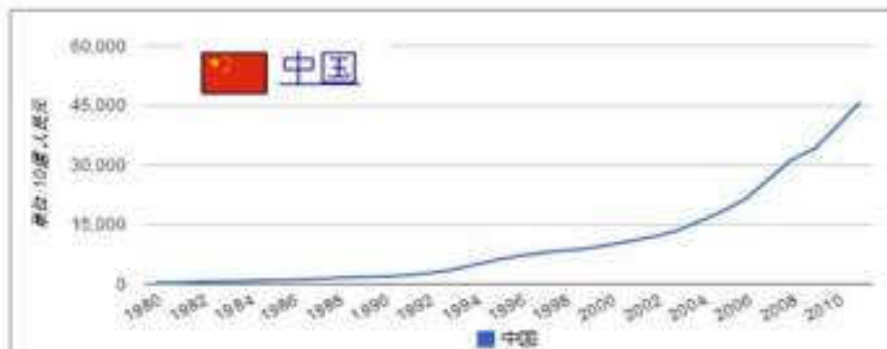
インドの名目GDPの推移(1980～2011年)。

・名目GDPとはその年の経済活動水準を市場価格で評価したものを指す(物価変動の影響を含む)。



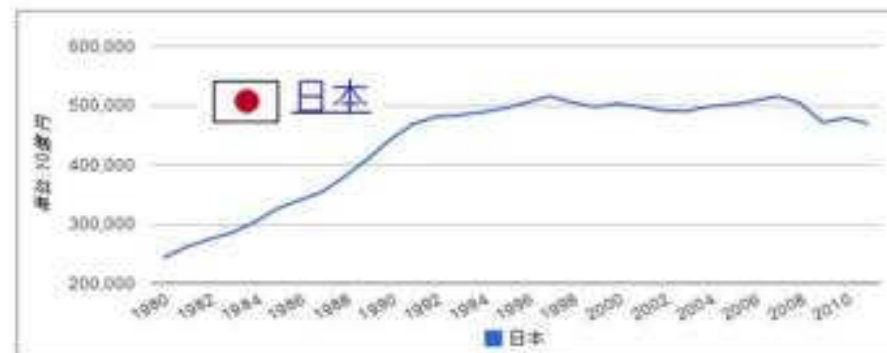
中国の名目GDPの推移(1980～2011年)。

・名目GDPとはその年の経済活動水準を市場価格で評価したものを指す(物価変動の影響を含む)。



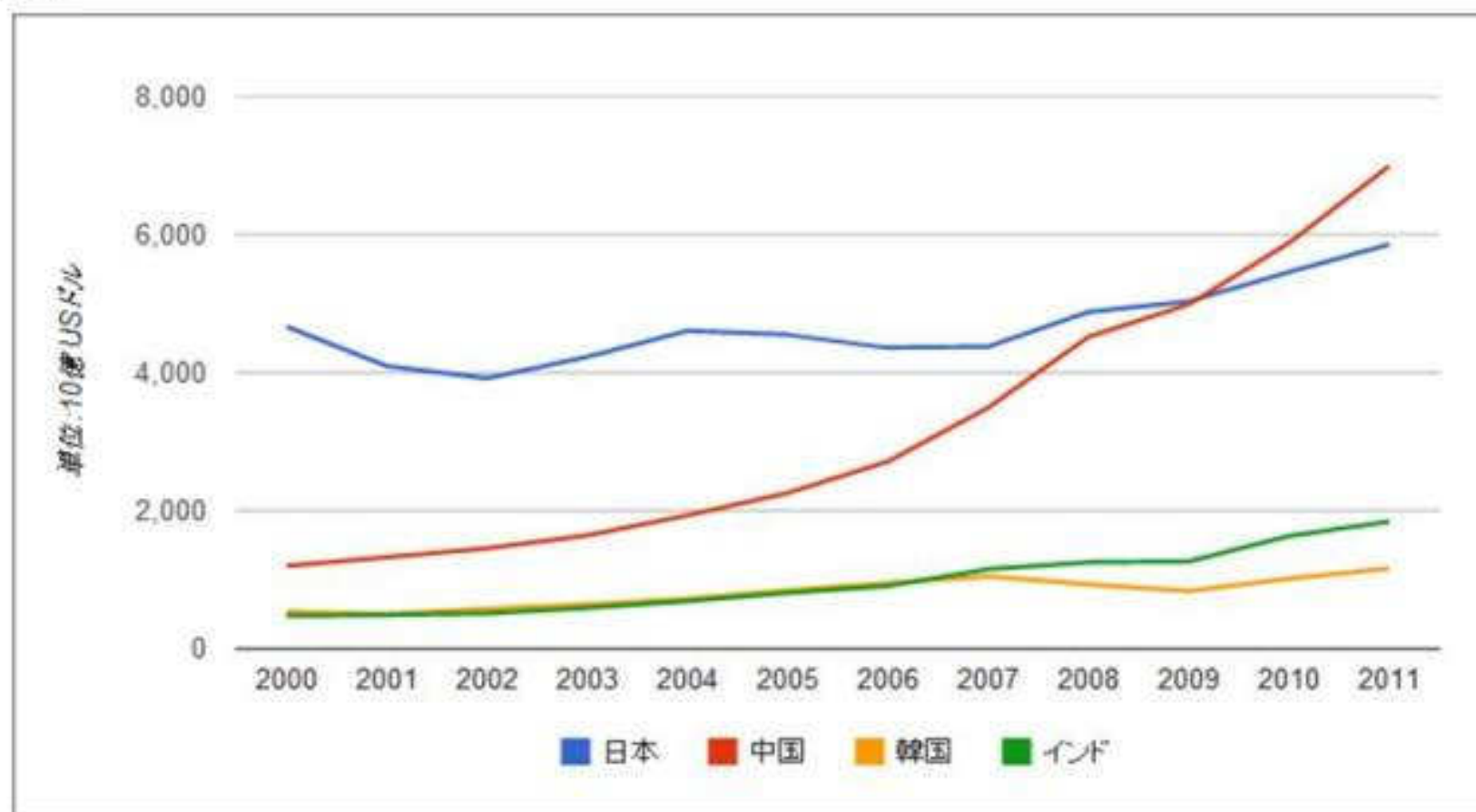
日本の名目GDPの推移(1980～2011年)。

・名目GDPとはその年の経済活動水準を市場価格で評価したものを指す(物価変動の影響を含む)。



物流とは、量の経済だから・・・

名目GDP(USドル)の推移(2000～2011年)の比較(日本、中国、韓国、インド)をグラフと表を用いて表示します。



物流の国際戦略とは？

- × アマゾンの国際一貫通販
- × 円高を活用したアジア・中東でのM & A
- × STAY&NO-RETURN覚悟の進出
- × 日本発サービス展開（温度帯、代引、据付、交換）
- × 生産～在庫～店舗在庫情報の一体化
（ファストファッション方式）
- × 韓流、AKB、ダルビッシュ、JAPAN=COOL
現地経営、出稼ぎ、半帰化
- × NVOCC、LCC利用のフォーワーディング商社化
- × 北米とアメリカから視点をずらす！
アジアを生産拠点から消費大国に育て上げる！
- × 新・大東亜共栄圏構想を作り上げる覚悟を持つ！

僕らは、何で覚えられたいか？

- × 物流とは、モノとヒトのマネジメントだから、
- × 量が減り、消費が減る国内にチャンスは少ない。
国内メーカー、流通に未来は見えない。
メーカー、流通業から物流が脱却するタイミングが近い。
- × ヒトとモノに卓越することの余地は十分にある。
- × $E=MC^2$ ：エネルギー問題は速度低下でしか解決できない。開発・ライフサイクル、生産・販売はローダウンする。
- × 国境を越えた産業（7-11、ユニクロ、イトーヨーカ堂、ユニチャーム、ビール各社、食品各社、自動車各社）を追うコネはあるか？
- × 国策企業は、パルプ、製糸、鉄鋼、銀行、鉄道・光熱、通信インフラ、住宅供給、電子製造、ことごとく失敗！
- × 物流マネジメントが必要なアジアは、僕らを待っている！