

「A I x B I」

時代はA I の話題が最先端だが、
ひと昔前はB I が騒がれたことがあった。

B I は Business Intelligence の略で
社内外のビッグデータを使って分析することと言える。

このB I をA I で自動的に行おうとするのが
「A I x B I」
と表すようだ。

しかし、古いタイプの私には「A I」に「B I」を任せる
という発想には合点がいかない。

幾ら「人工知能」が進化したといっても、
B I で「掘り下げる」手順は自動化できても
さらに「ドリルダウン」して原因・真因を掴むという訳に行かない
と思っている。

また、中小零細企業ではB I を使う概念に乏しくて
「アリの眼」で目先の事に終始して
「トリの眼」になって業務全般に視野を広げる方が少なく
まして「サカナの眼」で視座を高める方は非常に少ない
という現実があり
多くは「ひらめき」から始まるのが実情と言える。

故船井先生は「直感力」を磨けとおっしゃっていたが
「人」がもつ「直感」する能力は非常に重要であり
多くは自力で着手可能な「ひらめき」なのだ。

しかし、一方では「B S C」（バランス・スコア・カード）という手法があり

- ・財務の視点
- ・顧客の視点
- ・業務プロセスの視点
- ・学習と成長の視点

と4つの視点で課題を取り上げて
それぞれ重要成功要因（CSF・KSF）を決めて
それぞれにKPIやLPIを計測して
課題達成に向かう「やり方」である。

このBSC手法は優れているが、
実行できる中小零細企業のシステムが乏しい現状なので
KKD（経験・勘・度胸）で進めている実情がある
という現実には苦慮している。

私自身は経営コンサルタントとしてお客様と関わっているが
当初は「売上」がキーと考えていたが、
実は、お客様を粗利率と売上の2軸でクロス分析すると
「売上」が多いからと言って「儲け」に繋がっているとは限らず
逆に「売れば赤字」という「ガン」的なお客がいる事に気付き
1納品あたりの粗利に着目するようにした。

通常の販売管理ソフトから売上データを抽出して
1伝票あたりの粗利額を算出したら、
驚くことに僅か1千円の売上で粗利25%でも250円しかない
という現実のあったのだ。

そこで、粗利率15%で線を引くところの線より下の領域で
売上が多いが納品回数の多い客があることが判明し、
これらの客を調べると在庫する商品は他社から買って
都度発注するような商品ばかりであり
しかも「特急」という指示が多いことが分かった。

業務係が注文を聞いて、
特急なので営業員に連絡して対応を相談していたのだ。

自社で在庫しているものであれば「特急」でも対応できるが
非在庫なら営業員や集荷係が調達に走るというケースがあり
行動予定を狂わされていることが判明した。

つまり、自社をコンビニように便利屋として活用しており

決して歓迎できる状況ではないのだ。

このような客を含めて「適正粗利率」を決めて、
ムリな注文には配送料などを付加するようにした所、
発注の仕方を変えてくれるお客があったり
粗利率で遠のくお客と分かれたが
結果的には営業や業務に時間的余裕が生まれて
より望ましいお客に時間を割けるようになり
結果的には売上も粗利も増えたのだ。

このレベルの話がまだまだ多いのが中小零細企業であり、
現実的に、この原点のような意思決定が必要な企業が多くある
ということ踏まえると
「A I x B I」という先進的なものより
「ひらめき」というより人間的な着想が現場には適していると
確信している。

しかし、「A I x B I」が機能する会社になりたいのも事実で
「いつかは導入」
という視点を持ち続けることも重要と思っている。