

# セミナーダイジェスト

## 調達・購買部門改革 戦略講座

### コスト低減策に行き詰りを感じている企業様へ

コスト、ニーズ、グローバル化など、昨今の激変する外部環境のなかで勝ち残るために、調達・購買部門でのコスト低減こそ企業の命運を左右する利益創出の重要課題となっています。ところが、現実には調達・購買部門改革やコスト低減策が機能していない事例が多く見受けられます。その原因はどこにあるのか。如何に問題の本質を捉え、短期間で抜本的な改革を成し遂げることが必要です。

テクノ経営総合研究所  
常務執行役員  
マネジメントコンサルタント

はしま のぶ よし  
**橋間 伸介**

#### PROFILE

大手化学メーカーにおいて、TQC、IE、標準化を専任として推進指導。新製品生産ラインの生産性効率化、生産管理、品質管理等、工場改善・運営に従事した経験を基に現職に就き、生産性向上を目的とした利益体質への改革を実践中。



調達・購買という部分は、ものづくり経営において重要な部分です。ところが、多くの会社の現場を見ていきますと、調達・購買部門の交渉が「お願い型・協力型」になっている場合が多いように感じます。「なんとか安くしてよ」「もうちょっとなんとかならないの」という交渉パターンがよく見受けられるのです。どうしてそうなるのか、その背景がどこにあるのか、いろいろと考えるのですがなかなか明確な答えはできません。ただ、コンサルタントをやっている今までの経験から見えてくることは、企業の入り口から出口までを見渡したときに、どこかの部分の悪さ加減がすべてに影響を及ぼしているという事実です。例えば製造納期を正確に守っていくという体質がなかったら、やっぱり調達にも影響が出てきます。よく見られる問題点として、不確定要素の強い営業情報が製造に影響を及ぼすケースがあります。こうした営業情報が最終的にどこに行くかという、我々のものづくりの一番の入り口、今回のテーマである調達・購買部門です。結果として、先ほど申し上げた「お願い型・協力型」に終始してしまう。例えばこんなことはありませんか。営業から生産管理に一本の電話がかかります。「お客さんが急いでいます。なんとかありませんか」そうすると、この電話一本でどこが動くか、まず生産管理が動く、それから生産現場が動く。ありとあらゆる部署が動きます。その動きの中で最終的にどこに言っていくかという調達・購買部門なのです。「なんとかならないか。協力してね」仮に営業の情報が担当者の上で一週間寝ていて、お客さんから督促電話がかかります。本来、自社の業務の進め方がまずいところが

あるのに、お客さんに強く頼まれているという一言で、全部門に悪影響を及ぼしてくるということです。こういったことってよくありませんか。私の経験からも営業の情報が振り回されるということが非常に多い。日本人はみんな真面目でお客さんに「できない」と答えることができません。拳句の果てになにを使い出すかというと、政治力を使う。工場長か社長に電話がかかってくるわけです。これが年一回とか、まれにあるのであればまだしも、常態化している会社ではかなりのコストアップ要因となります。そして、人間というのは不思議なもので、3,4回と習慣化されると繰り返し同じことがこないように予防を働かすようになるものです。「もうちょっとサバを読んでおこう」「多めに発注しておこう」ということになります。たとえ出発点がお客さんからの要望という一言でも、繰り返し日常化してくるとコストアップも同時に常態化することになります。そういった意味で、今回、お話申し上げたいことは、調達・購買改革戦略を考えていただきたいということです。

十数年のコンサルティングの中で、生産現場ではいろいろな改善を指導させていただきました。各企業内でも生産現場の改善は相当なレベルに進んでいます。「生産現場の改善だけではコストはもう下がらない」というのが現実ではないかと思えます。これからは、調達・購買部門改革という切り口から斬り込んでいくことが必要ではないでしょうか。

弊社セミナーについては、ダイジェスト版を動画でホームページからご覧頂けます。



### 橋間コンサルタント セミナースケジュール

**テーマ** 「隠れた課題」にダイレクトに切り込む！コストダウン戦略

**内容** コスト低減策に行き詰まりを感じている、不況業界、不況業種である、改善活動の継続・定着できない、といった経営課題をお持ちの経営者・幹部の方々。

**日時** 5/25 (火) 13:30~16:30 **参加料** 5,000円 (消費税含む)

**会場** ヒルトン大阪 (〒530-0001 大阪市北区梅田1-8-8 TEL.06-6347-7111)

**お問合せ先** テクノ経営総合研究所 大阪オフィス TEL. 06-6910-0861 (担当: 木内・小路)