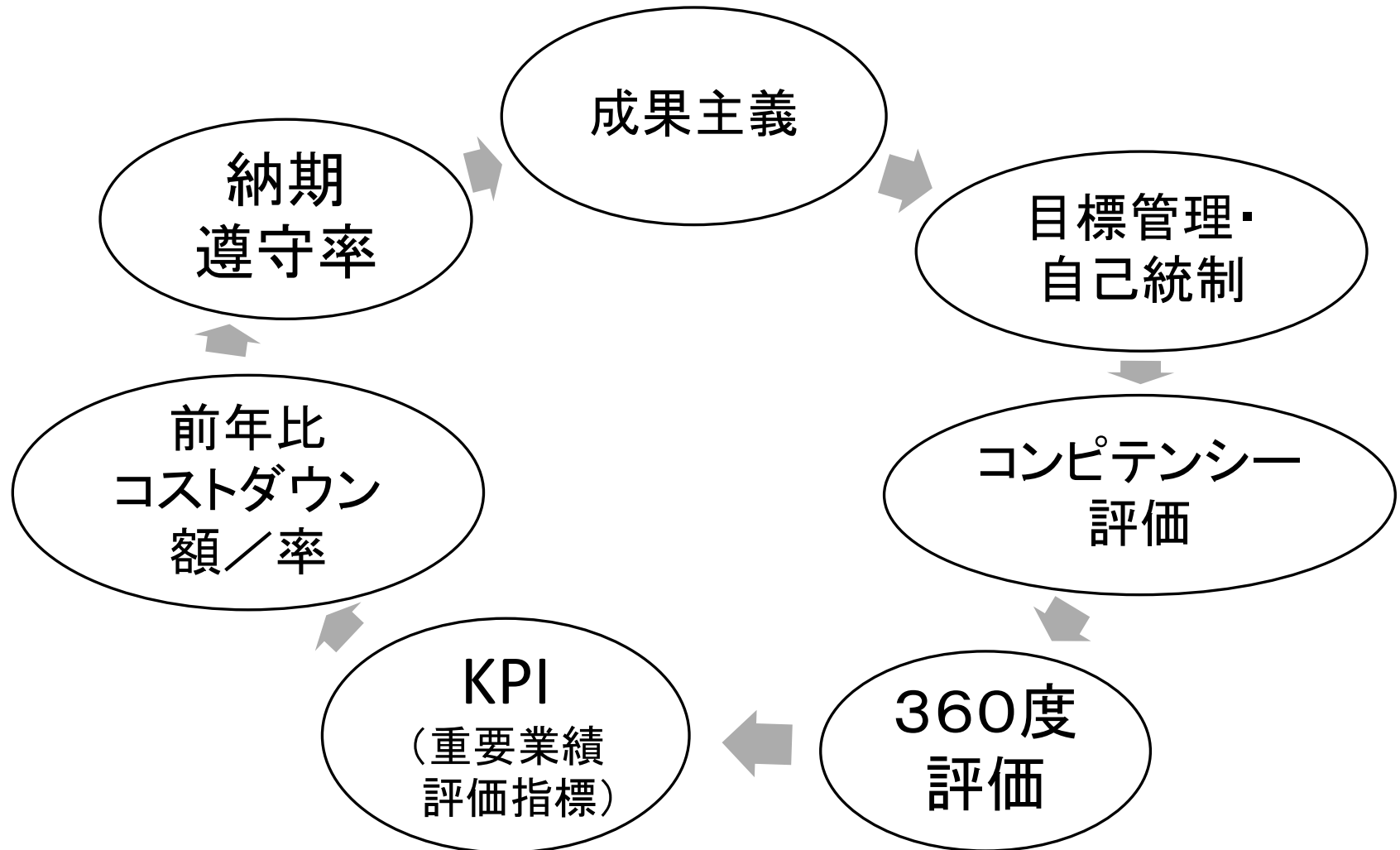


バイヤの目標設定と評価方法

関西購買ネットワーク会
宮井裕二

目標設定・評価に関するキーワード



バイヤの目標設定・評価方法に必要なこと

■ 目標設定

1. 職場の課題を把握する
2. ビジネスプロセスの役割分担を把握する
3. これから求められること

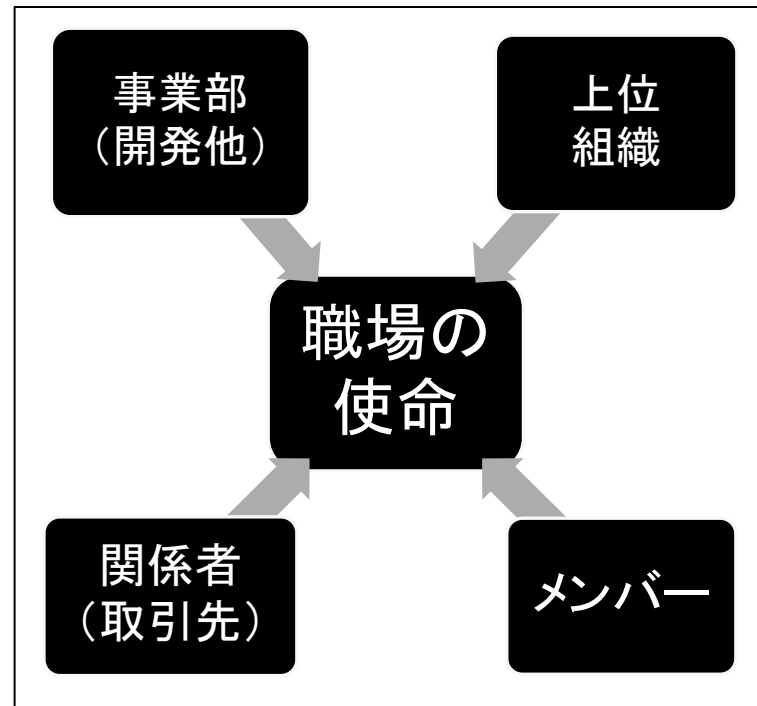
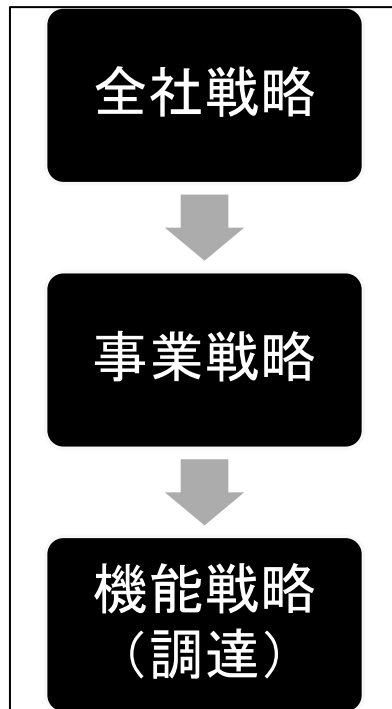
■ 評価方法

1. 自らKPI(重要活動指標)を設定する その1
2. 自らKPI(重要活動指標)を設定する その2
3. KPI設定時に気をつけること

目標設定

1. 職場の課題を把握する

「全社戦略」と「現場の声」の2つから課題を考える



- 新製品の短期導入
- 継続的コストダウン
- サプライヤーマネジメント
- 海外調達推進
- 物流最適化
- 安定調達
- 納期管理
- 人材育成
- IT推進
- 調達CSR

目標設定

2. ビジネスプロセスの役割分担を把握する

現状の役割分担を把握した上で、より上流工程へ関与するための目標を設定する。

購入先決定と価格決定の権限を確立する。



目標設定

3. これから求められること（1）



お互いに利益を享受できる**長期安定取引**を実現していく●●の調達は、ただ「**安さ**」を追求する仕事ではありません。「長期安定取引を通じて自社と取引先の“WIN-WIN”関係を実現する」ため、**品質／納期／コスト／技術**の要求を行うだけではなく、実際に**取引先企業の現場に出向き、取引先殿と一緒に**なって生産効率、品質向上策、原価低減策を考えていく。

■**グローバルでの調達業務**、及び調達支援業務の推進

・部品／材料／生産用設備／IT分野で良いものを、**タイムリーに**、適正な価格で調達（**発注先の選定、価格の決定** 等）

・**海外事業体調達部のサポート**（海外事業体との窓口役となり、**本社内関係部署と協議及び調整**／プロジェクト原価企画の課題やアクションプランの明確化、仕入先決定のスケジュール管理とフォロー）



目標設定

3. これから求められること（2）

- ・プロトタイプから最終的な量産段階まで**新製品開発のすべての段階**でオンタイムの実行と納期を確認します。
- ・クロスファンクショナルチーム：開発と立ち上げの間のクロスファンクショナルチームをサポート。**自社だけでなく取引先を強くひっばっていくリーダーシップ。**
- ・サプライチェーンマネジメント：欧州の**取引先の開拓と契約**。**●●のグローバルサプライヤーを開発と管理します。取引先のさらに下請け先も含めた調達基盤の最適化。**
- ・コストマネジメント：●●のユニークなデザインと試験要件を支援しながら、設備機械の**最も効率的なコストを実現。**
- ・グローバルコーディネーション：欧州の取引先、カリフォルニアのエンジニアやプロジェクトメンバー、アジア地域の生産基地の**グローバルな調整。**

バイヤの目標設定・評価方法に必要なこと

■ 目標設定

1. 職場の課題を把握する
2. ビジネスプロセスの役割分担を把握する
3. これから求められること

■ 評価方法

1. 自らKPI(重要活動指標)を設定する その1
2. 自らKPI(重要活動指標)を設定する その2
3. KPI設定時に気をつけること

評価方法

1. 自らKPI（重要業績評価指標）を設定する その1（CPP）

■ 調達部門の主なKPIその1 ※日本能率協会「CPP公式ガイド」加筆

指標名	意味合い	内容
CR額・CR率	コストダウンの計測	事業部門別・バイヤー別のCR
モデル機種のCR	コストダウンの計測	指定したモデル機種のCR
資材費比率	コストダウンの計測	売上に占める資材費の割合
納期遵守率	納期の遵守状況の計測	納入件数に対して納期が守られた件数
受入不良率	調達品の品質の計測	納入された調達品の受入時の不良率
調達L/T短縮率	どのくらいL/Tを短縮できたかの指標	調達LT短縮日数をもととの調達LT日数で除した値
海外調達比率	海外調達の進展度の計測	全調達に占める海外調達額の割合
在庫回転日数 (在庫カバー日数)	どれほど適当な時期に調達 がなされたかの指標	調達品の在庫高で工場出荷額を除した値
EDI化比率	調達のIT化進展度の目安	全取引先でEDIを活用している割合
VOS(取引先評価)	取引関係の健全度の目安	取引先によるバイヤー企業の評価

評価方法

2. 自らKPI（重要業績評価指標）を設定する その2（CPSM）

■ 調達部門の主なKPIその2 ※CPSM STUDY GUIDE 2抜粋)

指標名	内容
Productivity metrics	売上に占める調達部門の人件費の割合
Total e-spend	全支払いに占める電子決済の割合
Leverage spending	全調達額の80%を占めるのに必要な取引先の数
Diversity supplier spending	全調達額に占めるダイバーシティ企業の割合
Internal and external client satisfaction survey of supply management	社内外の調達部門に対する満足度評価
Supplier report cards	社内の他部署（要求元）による取引先に対する満足度評価

評価方法

3. KPI設定時に気をつけること

- たくさん設定しすぎない(多くても7個)
- 自ら集めるのではなく客観的なデータにする
- 指標の追跡と達成のためのコストを考慮する
- 業績への影響の大きい指標にする

バイヤの目標設定・評価方法に必要なこと

■ 目標設定

1. 職場の課題を把握する
2. ビジネスプロセスの役割分担を把握する
3. これから求められること

■ 評価方法

1. 自らKPI(重要活動指標)を設定する その1
2. 自らKPI(重要活動指標)を設定する その2
3. KPI設定時に気をつけること

参考文献

- 渡部昭彦 「日本の人事は社風で決まる」
- 中嶋哲夫 「正しい目標管理の進め方」
- 坂口孝則 「調達・購買の教科書」
- 日本能率協会 「CPP公式ガイド」
- CPSM “STUDYGUIDE 2”
- 牧野直哉 「最新調達・購買の基本とコスト削減がよーくわかる本」

ご意見・お問い合わせ先

宮井裕二

tomato0724@gmail.com (@は小文字)