



**<購買ネットワーク会 関西分科会(第62回)>**

**バリューチェーン視点でのバイヤーがどう貢献できるかを考える**

2023年12月2日

山田 茂伸



## もくじ

1. プロフィール紹介
2. バリューチェーン視点が求められている
3. バリューチェーンとは？
4. 日本とは異なるインドネシアでの環境
5. インドネシアでの事例
6. 購買視点でバリューチェーンを再度考える



## 1. プロフィール紹介

---

## Profile

出身：奈良県奈良市

学生時代：高校&大学・大学院（ずっと大阪）

大学時代は理学部

所属：ヤンマーホールディングス(株)資材部

経歴：旧ヤンマー(株)入社 バイヤー8年

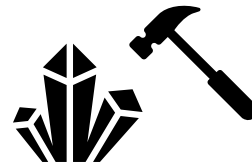
インドネシア駐在 3年

日本に戻って、再びバイヤー1年

人事3年

資材部企画部門 4年

地質



物理



地震



## 2. バリューチェーン視点が求められている

---

## バリューチェーン視点が求められている背景

### マクロ環境の変化

多様化する顧客や市場のニーズ

ニーズ多様化、大量  
⇒少量多品種化  
多様な顧客のニーズ  
に対応する視点

VUCAの時代

先を見通せない情勢  
変化に対応し  
継続的に価値を提供  
続ける視点

## バリューチェーン視点が求められている背景

### 調達環境の変化

価格交渉では  
限界がある

コスト削減で収益を高め  
るだけでは競争力は  
続かない  
売る側も適切な価格転  
嫁を求める

Cだけでなく  
QTのコント  
ロールも難しい

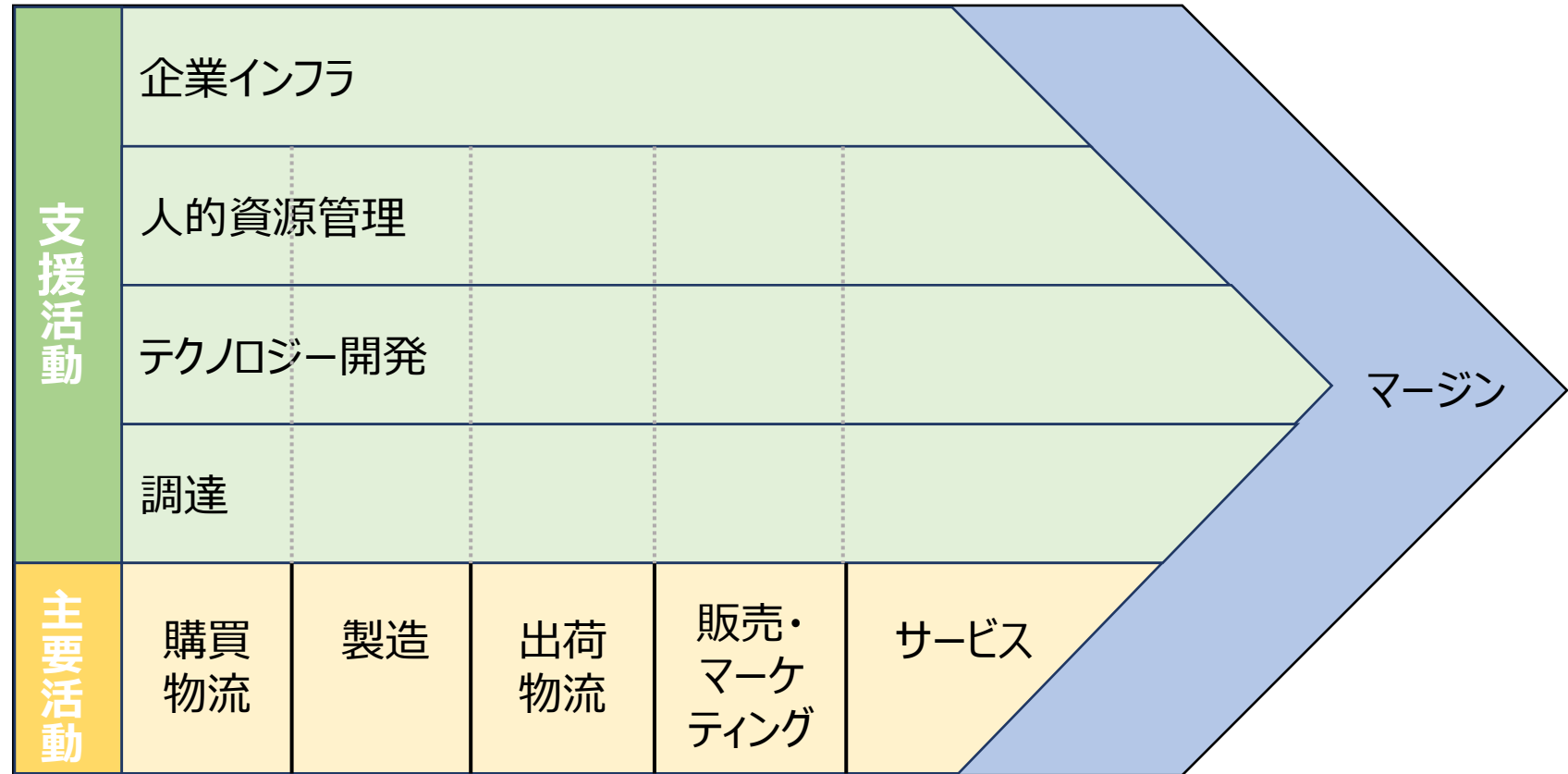
求められるQが変化する  
Tが当たり前ではない

### 3. バリューチェーンとは？

---

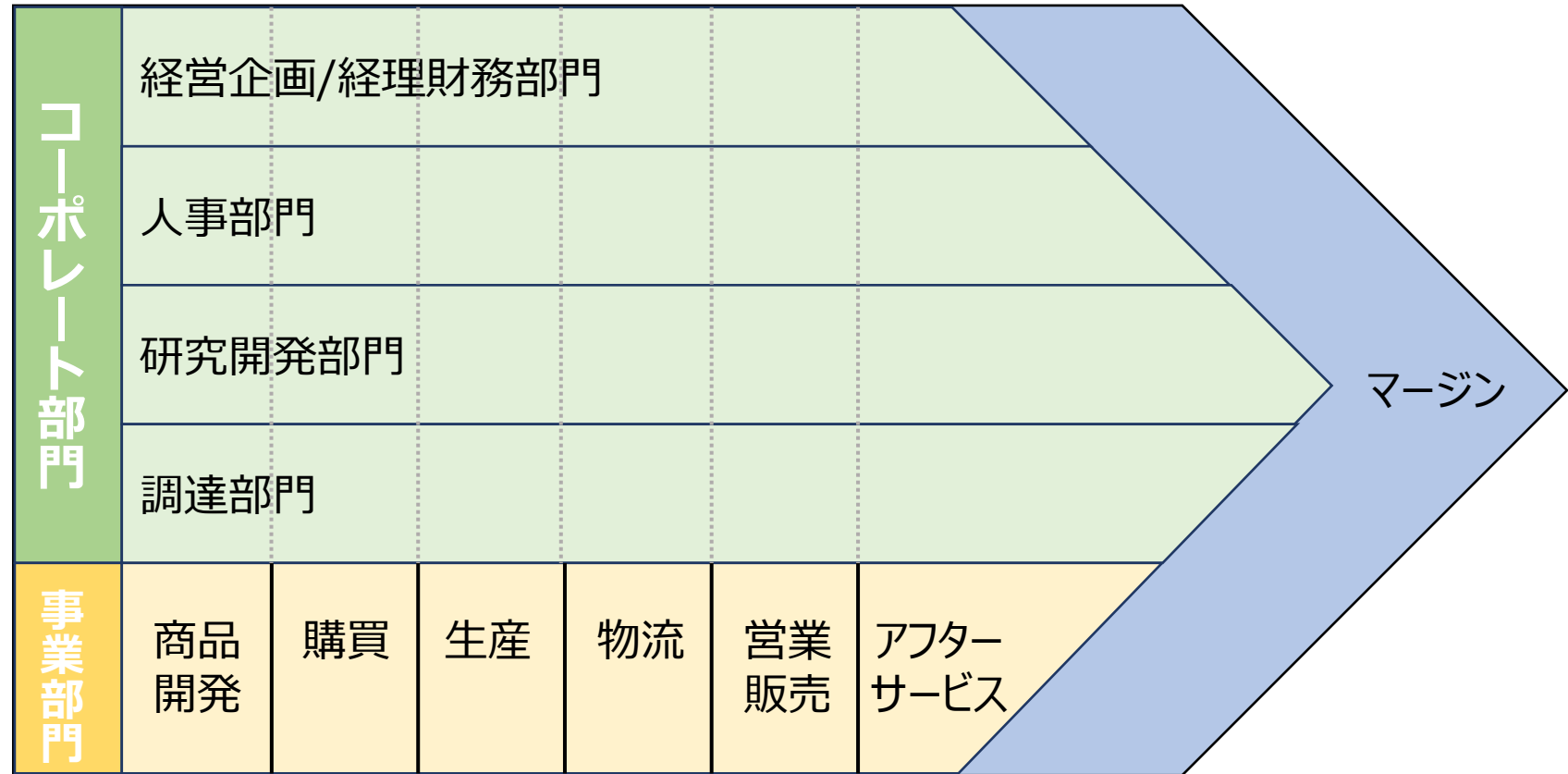


## バリューチェーンについて



「調達」は主要活動に対しての支援活動を担う


## 製造業のバリューチェーン



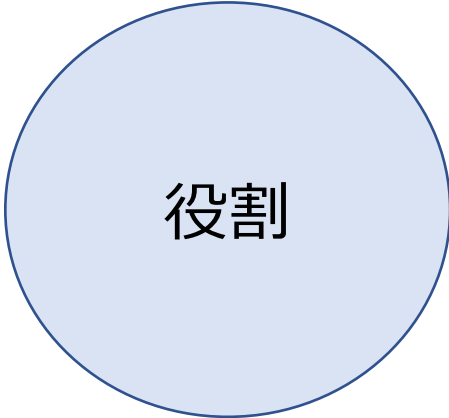
「調達」は事業部門に対しての支援活動を担う

## 4. 日本とは異なるインドネシアでの環境

---

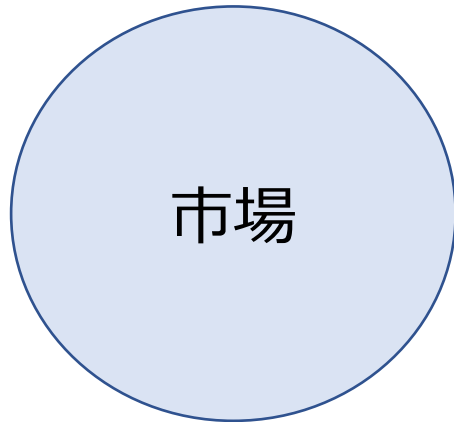


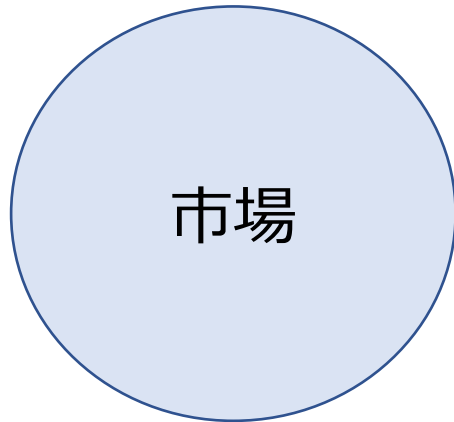
市場



役割

## インドネシアでの環境






## インドネシア共和国



東西 5110キロ、1万7,000の島で構成  
人口 2億8,000万人(世界4位)  
世界最大のムスリム人口  
公用語 インドネシア語



市場

- 日本の40～50年前のマーケット
- インドネシアで製造・販売
- 日本ブランド
- 中国メーカーとは直接競合なし
- 日本とは異なる品質価値観

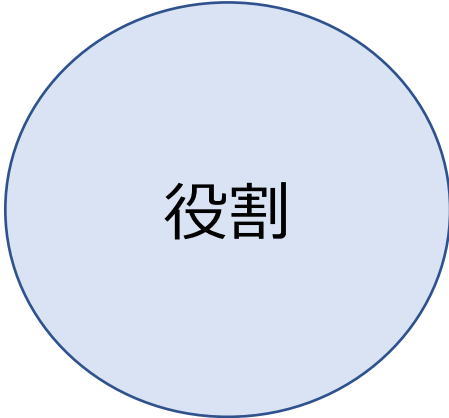
## インドネシアでの環境

### ➤ 職制としての役割

- ✓ 生産管理
- ✓ 購買
- ✓ 物流(調達 + 販売)

### ➤ 日本人駐在者としての役割

- ✓ 日本向けQCT
- ✓ 工場原価
- ✓ エンジン損益
- ✓ 輸出販売



役割



## 5. インドネシアでの事例

---

## インドネシアでの事例



**購買 +  $\alpha$  の取組み事例を紹介**

## インドネシアでの事例



- **加工外注の社内取組み**
  - ✓ 梱包木箱
  - ✓ 単純機械加工
  - ✓ スクラップ

## インドネシアでの事例



### ➤ 計画から手配・購買の連動

- ✓ 現地調達切替スピードアップ
- ✓ 部品の戦略在庫

## インドネシアでの事例



### ➤ 購買主導の品質確認

- ✓ インドネシア現地で評価、品質基準緩和
- ✓ 生産実績ないサプライヤーを開拓して立上げ
- ✓ 品質検査担当者をバイヤーに転向

## インドネシアでの事例



➤ **コスト低減よりも値上交渉**

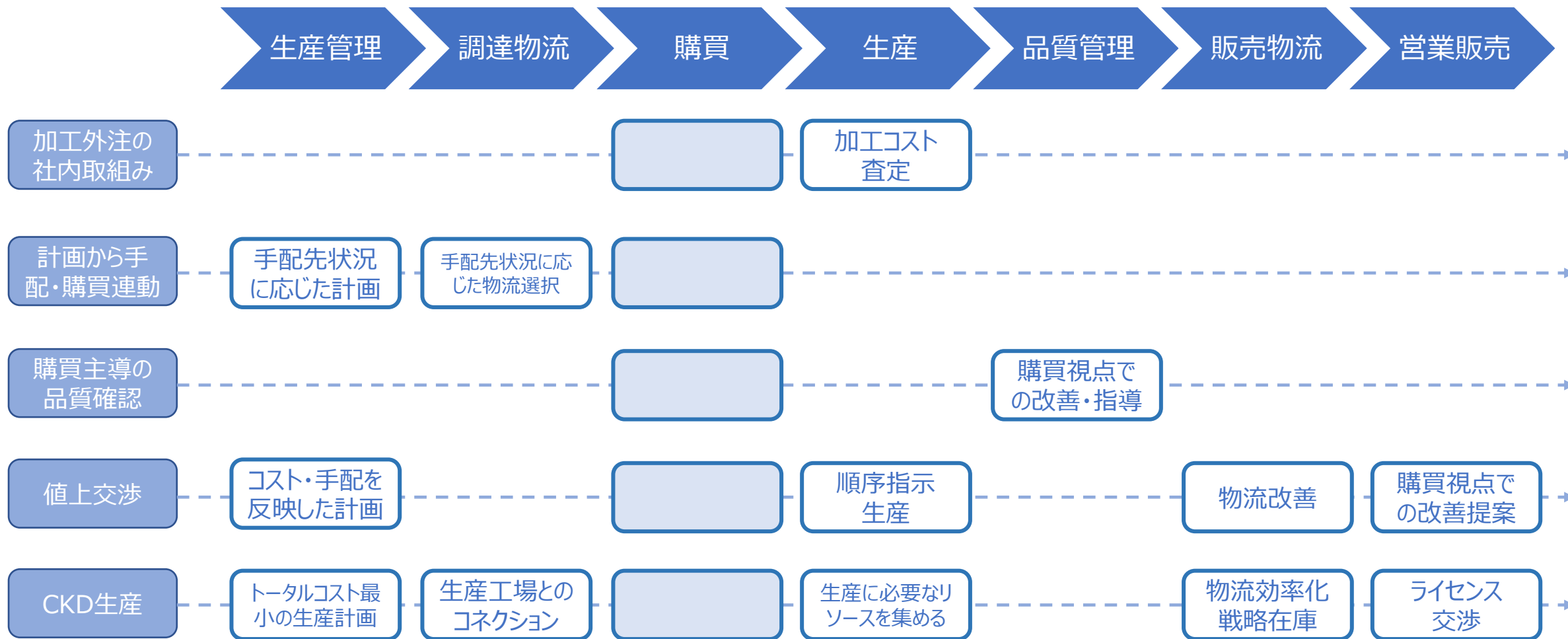
- ✓ 人件費などのコストアップ分を売価反映するため、OEM客先に売価反映と合わせて改善案をセットで提案

## インドネシアでの事例



➤ CKD生産

## 購買スキルを活かされた場面



購買で培ったスキルが様々な事業活動のプロセスの中で活かされ、大きな成果につながった



## インドネシアでの活動を通して

インドネシアでの活動・成果

インドネシア特有の環境、役割

### 日本でそのまま実践は難しい

- ✓ 組織が細分化されている
- ✓ 他部門の情報がない

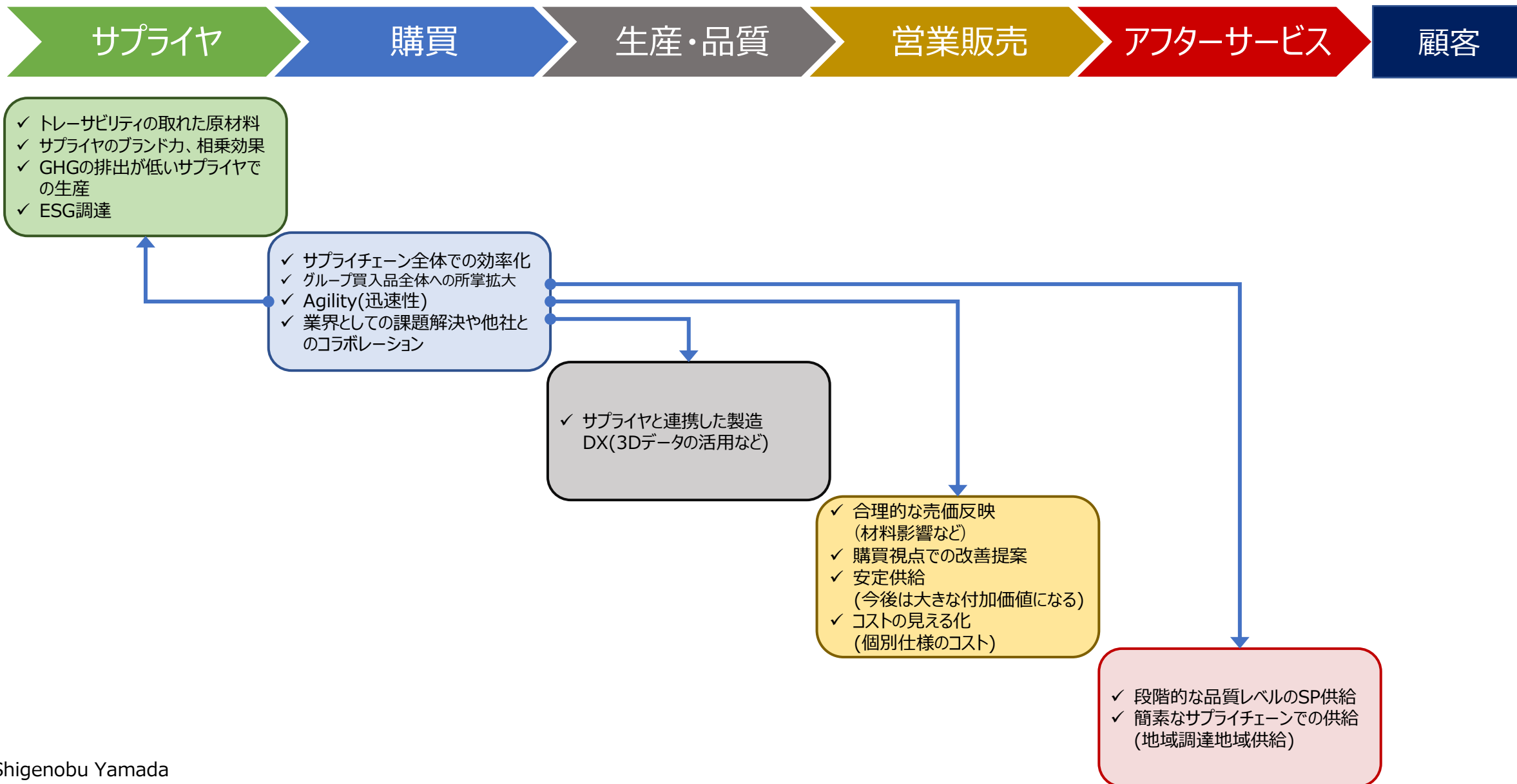
### 専門性を伸ばすのも大事だが、いろんな 視野・視点・視座が必要

- ✓ 購買部門がどんどん他部門に出て活躍することによって連携出来るのではないか

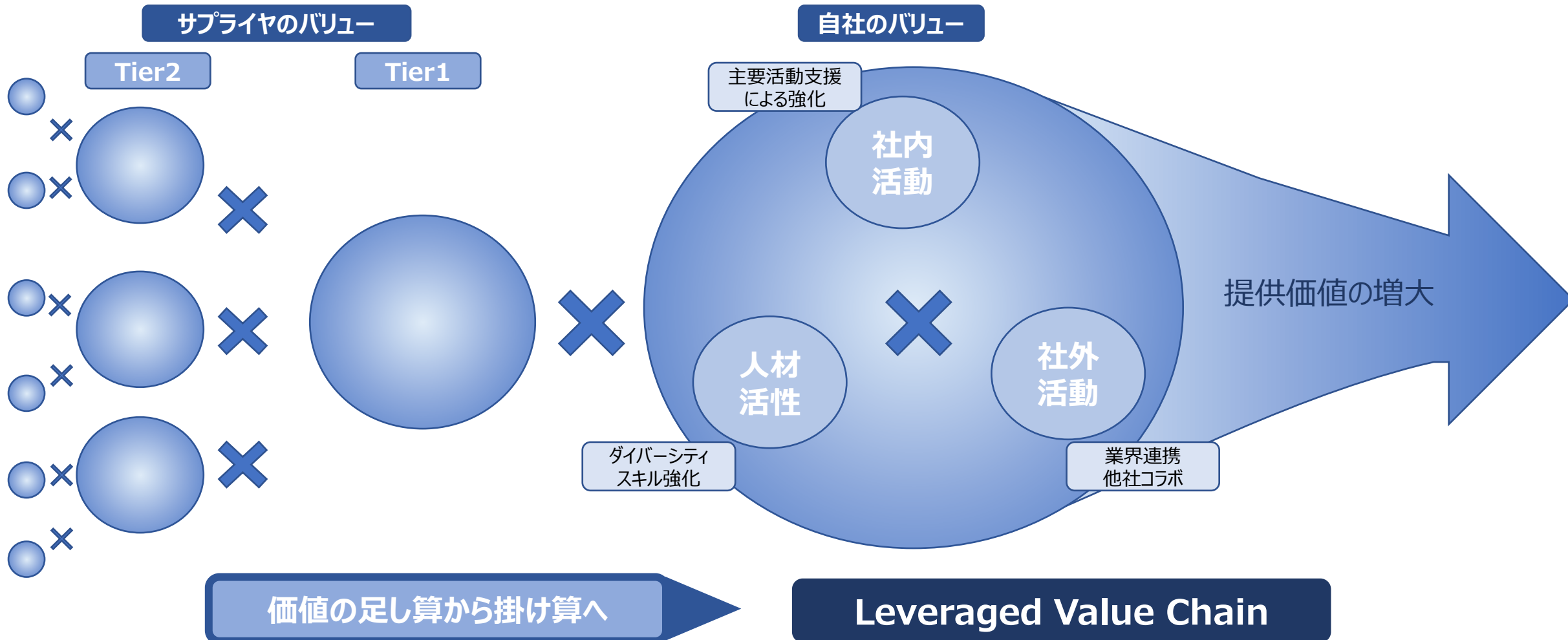
## 6. 購買視点でバリューチェーンを再度考える

---

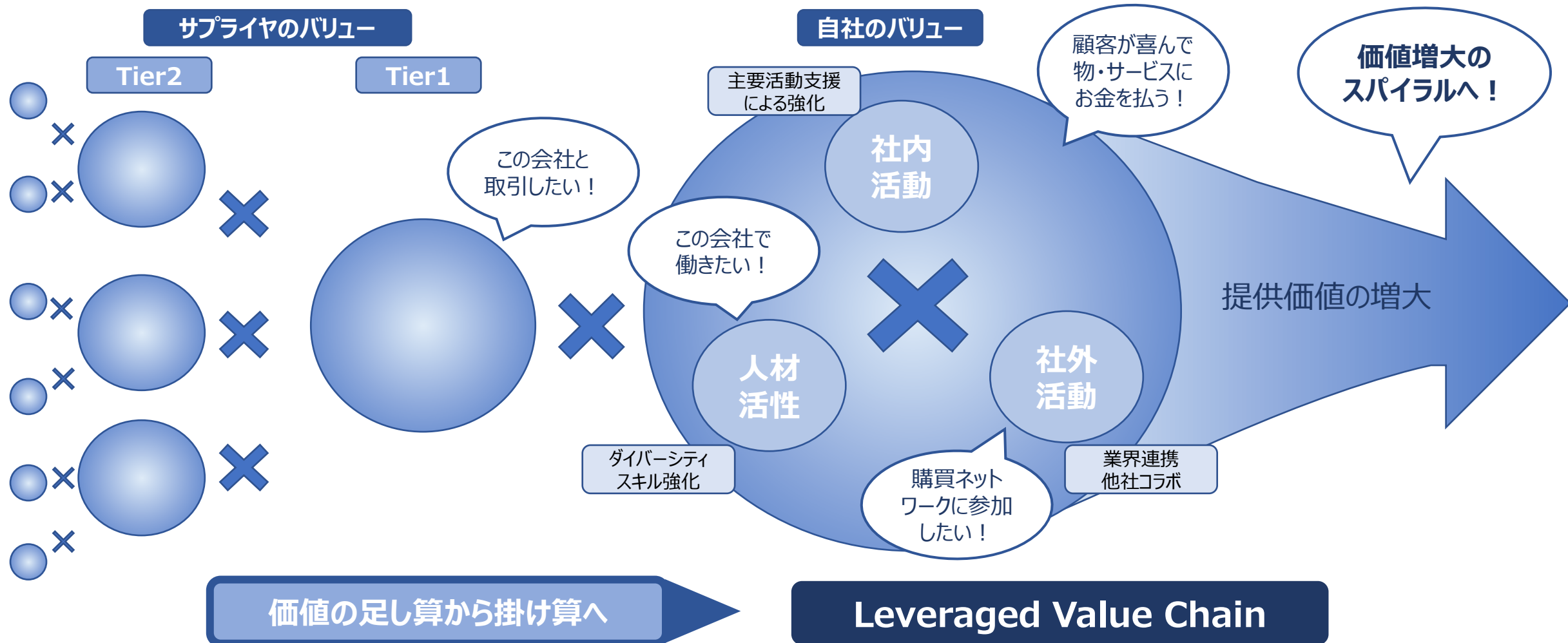
# 購買視点でのバリューチェーンによる価値を上げるための「調達」の支援内容



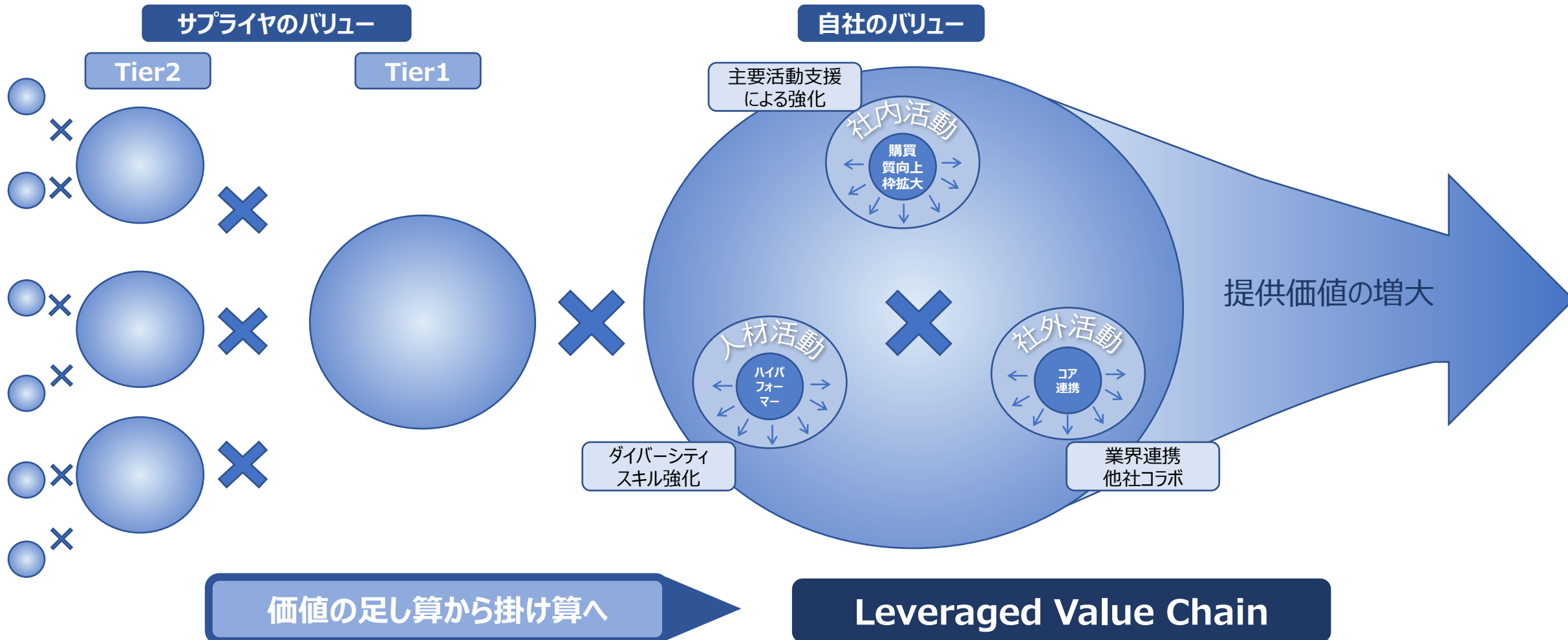
# 購買視点でバリューチェーンを再度考える



# 購買視点でバリューチェーンを再度考える



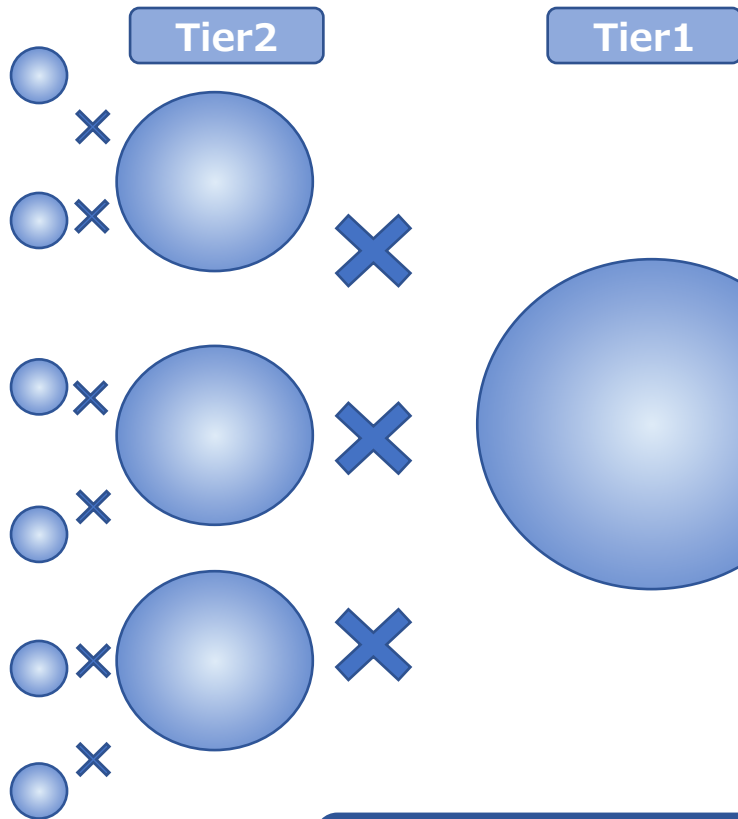
# 購買視点でバリューチェーンを再度考える



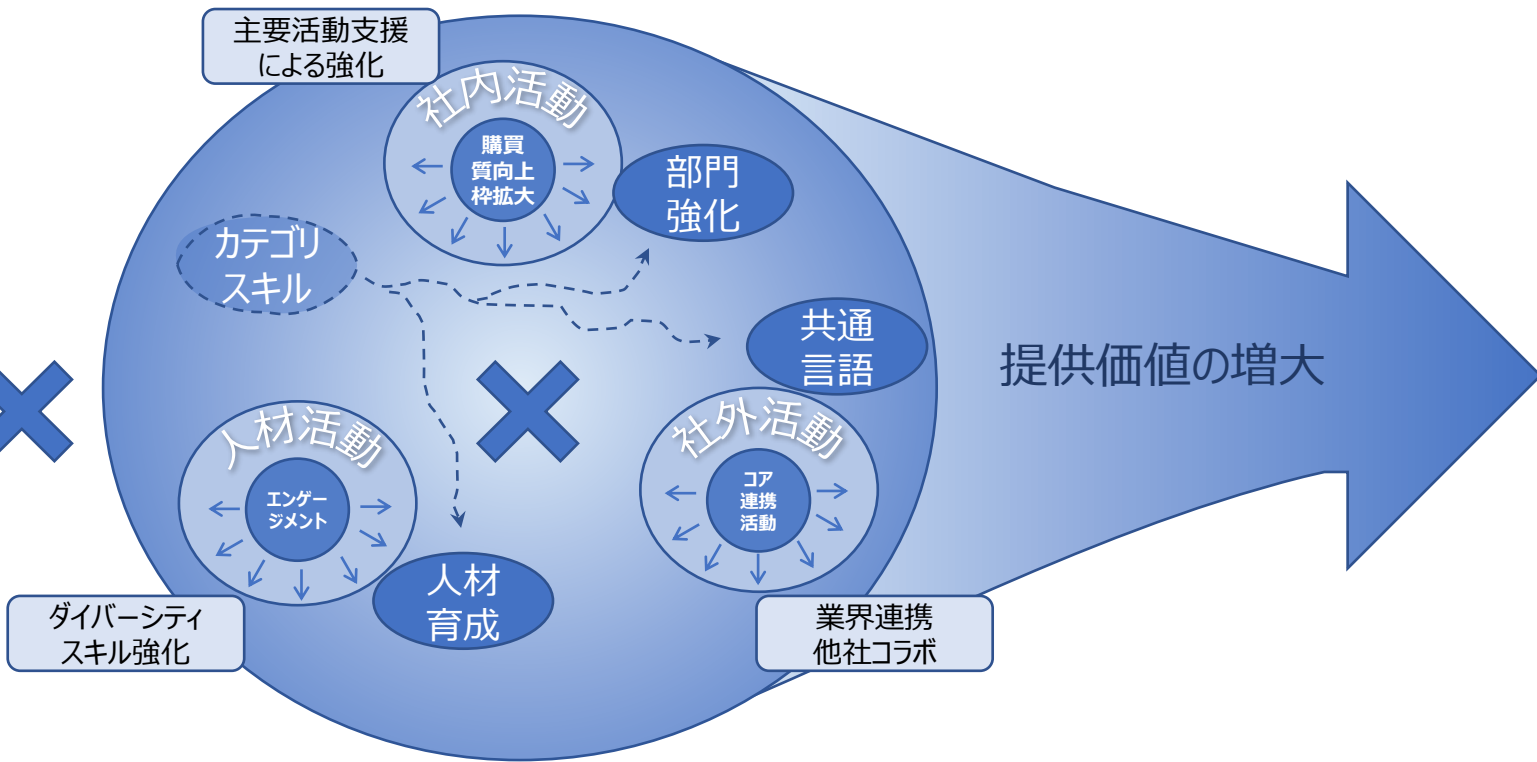
# 購買視点でバリューチェーンを再度考える



## サプライヤのバリュー



## 自社のバリュー



価値の足し算から掛け算へ

Leveraged Value Chain

Fin

Fin

Fin

