

ケーススタディ:

「購買戦略を創ってみよう」

本日の進め方

- 事前課題で、お願いしていた2社の購買戦略を考えるとというテーマを軸に購買戦略とは、何か？どのように立てたらよいか？をみなさんと意見交換できればと思います。
- 何か、1つの正解があるのではなく、いろいろな視点や切り口についての知識を増やしたり、議論の中での気づきがあれば、最高と思います。

戦略フレームワーク

最期に。。。

製品の戦略

販売の戦略

生産の戦略

会社の戦略

購買の戦略

ワークショップ

- テーマ1. 購買戦略を立てるにあたり、必要な情報は、何でしょうか？
- テーマ2. 購買戦略を立てるにあたり、どのような点を考慮したら、良いでしょうか？
- いずれかのテーマを選んでください。
- 司会・発表者・書記・タイマーを最初に決めてください。
- テーマ選定：3分。討議 15分。まとめ10分です。
- 発表：3分です。

事前にいただいたご質問について

- 2)書き方としては、会社でひとつ？ それともカテゴリー毎？ 商材毎？ ベンダー毎？ ……それらの組み合わせ、または全部？ ……何を軸に考えるのか、そのココロは？（金額？ 会社によって異なるかもしれませんが）
- (回答)購買戦略は、書く人の責任範囲（または、書く対象の業務範囲）で変わると思っています。今回は、CPO (Chief Procurement Officer) が作成者ですから、全社の購買戦略となります。そのココロは、その購買戦略をReviewする人の視点です。

まとめ

- それでは、そろそろまとめます。
- みなさん、すでに、お気づきののように、購買戦略には、1つの解答ということはないのです。
- それでは、どのようなデータを集めれば、良いと思われそうですでしょうか？
- 購買戦略を立てるときには、購買の部署から離脱して、経営者(社長)になるのが、良いと思いますが、いかがでしょうか？

まとめ

- 全社的購買戦略の応用編
 - 主要サプライヤーに対する購買戦略が、立てられるようになります。

必要なデータ

- 過去3年間の財務諸表(損益計算書・貸借対照表)
- 競合他社(2-3社)との比較表。
- 会社の戦略
- 事業計画書
- 今後の見通し(株主説明会)
- 新製品の発表イベント
- 事業計画の説明会議
- 外部コンファレンスでの発表資料

業界ポジションによる要因

- 世界シェア ダントツ1位: 異業種とのBench Mark. 競争技術との優位さの確保。
- 世界シェア 僅差1位か2位。競争他社との差別化戦略。
- 世界シェア 3位以下。弱者の戦略。市場の特化。地域を特化。

企業の優位性

- ブランディング
- デファクトスタンダードになっているか？
- デファクトスタンダードになれる可能性があるか？
- 競合他社に提供しているIP(知的財産)があるか？
- 最近買収した会社のIP？

競合に対して優位な源泉は何か？

- IP (知的財産)
- 市場Shareから来るVolume Discount.
- 大きな市場での優位性
 - 中国における中国企業
- Cash Position (自前で投資ができるCashを持っている)

ケーススタディの結果として発表いただいた事例を2例収録します

1. ポポポン図

(目標に対する方向性設定と戦術の体系化を図る)

**2. 購買戦略を立案するために収集すべき情報・データ
(購買戦略立案に必要な情報・データをどのような
順序でどこから集めるかの整理)**

梅原さんのポポポン図のスケッチを入れる(簡単な解説付きで)

購買戦略を立案するために収集すべき情報・データ

レベル1 ↓

社外

社内

企業理念

事業理念

製品戦略

販売戦略

生産戦略

レベル2 ↓

PEST分析

販売側
マーケット
情報

要求元
社内ニーズ
目標値
QCD目標

SWOT分析

社内リソース
(ヒト、モノ、カネ)

景気動向

5 Forces
分析

競合他社に対する
自社の強み・弱み

レベル3 ↓

購買品
マーケット
情報

サプライヤー
情報
・経営安定性
・売上の警笛
行依存度

CCSR調達規範
・ポリシー

コンプライアンス・
ガバナンス方針

競合他社の
購入量情報

発注先
選定方針

BCP, サプライチャー
ンリスク情報

リサイクル・
産廃情報

購入品目カテ
ゴリ購入方針

組織上の
役割分担

購買部門の
リソース・スキル

購買システム



購買戦略