

少ロット購入バイヤーの悩み

～小ロット購入バイヤーが抱える問題点を
洗い出し、その対策を考える～

2015年6月27日

関西購買ネットワーク会

田門 立身

レジュメ

※シンプルに一般的な問題解決の思考プロセスで考えてみました
理由:他の問題への応用が効く、他部門・社外との共通言語
として使える

1) 問題点の整理と目的の設定

2) 原因分析

汎用フレームワークを使った因果関係の構造化

- ・マーケティング系フレームワーク
- ・調達系フレームワーク

3) 対策決定

難易度、効果を考慮した現実的な対策案の選定

1) 問題点の整理と目的の設定

◆問題点の整理

小ロット購入の場合、納期、価格などサプライヤの対応が悪く、不利な条件で調達させられる

→バイヤーの交渉力が弱い

=売り手/サプライヤの交渉力が強い

◆目的の設定

バイヤーの交渉力を上げ(サプライヤの交渉力を下げ)、有利な条件で調達する

2) 原因分析

なぜサプライヤの交渉力が強いのか？



まずは、因果関係を一般的なビジネスフレームワークで構造化してみる



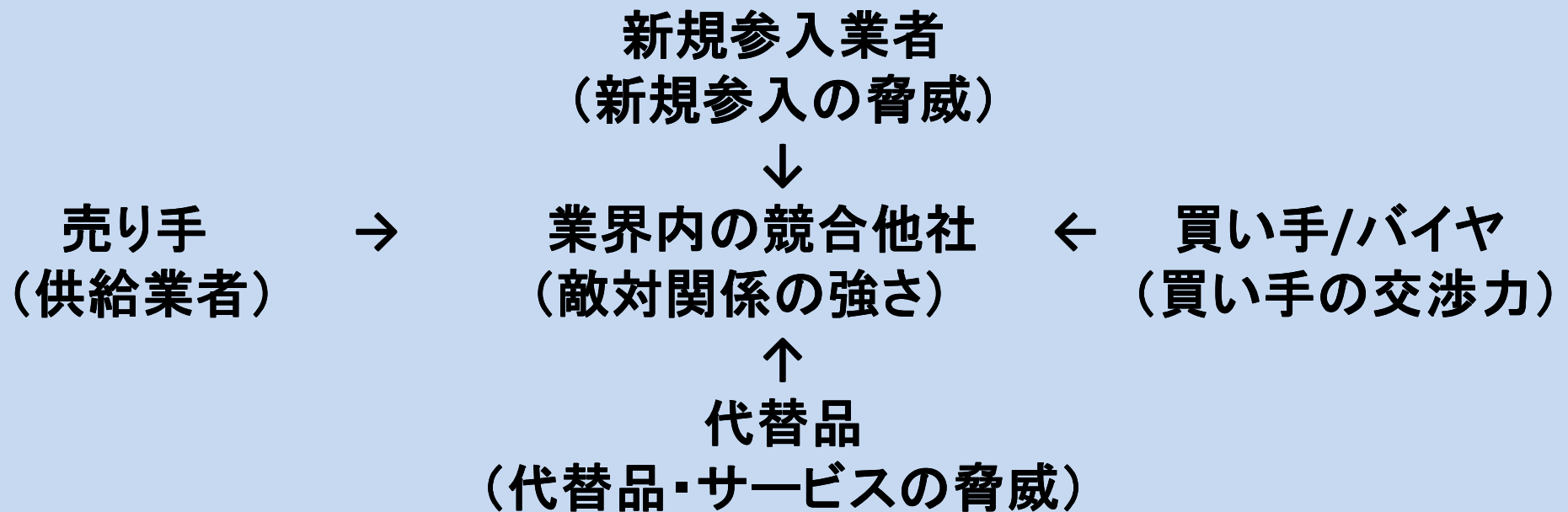
バイヤー対サプライヤの力関係を分析するのに有効なフレームワークとは・・・

- ・前回ご紹介した二つのマーケティング系フレームワーク
- ・調達系フレームワーク

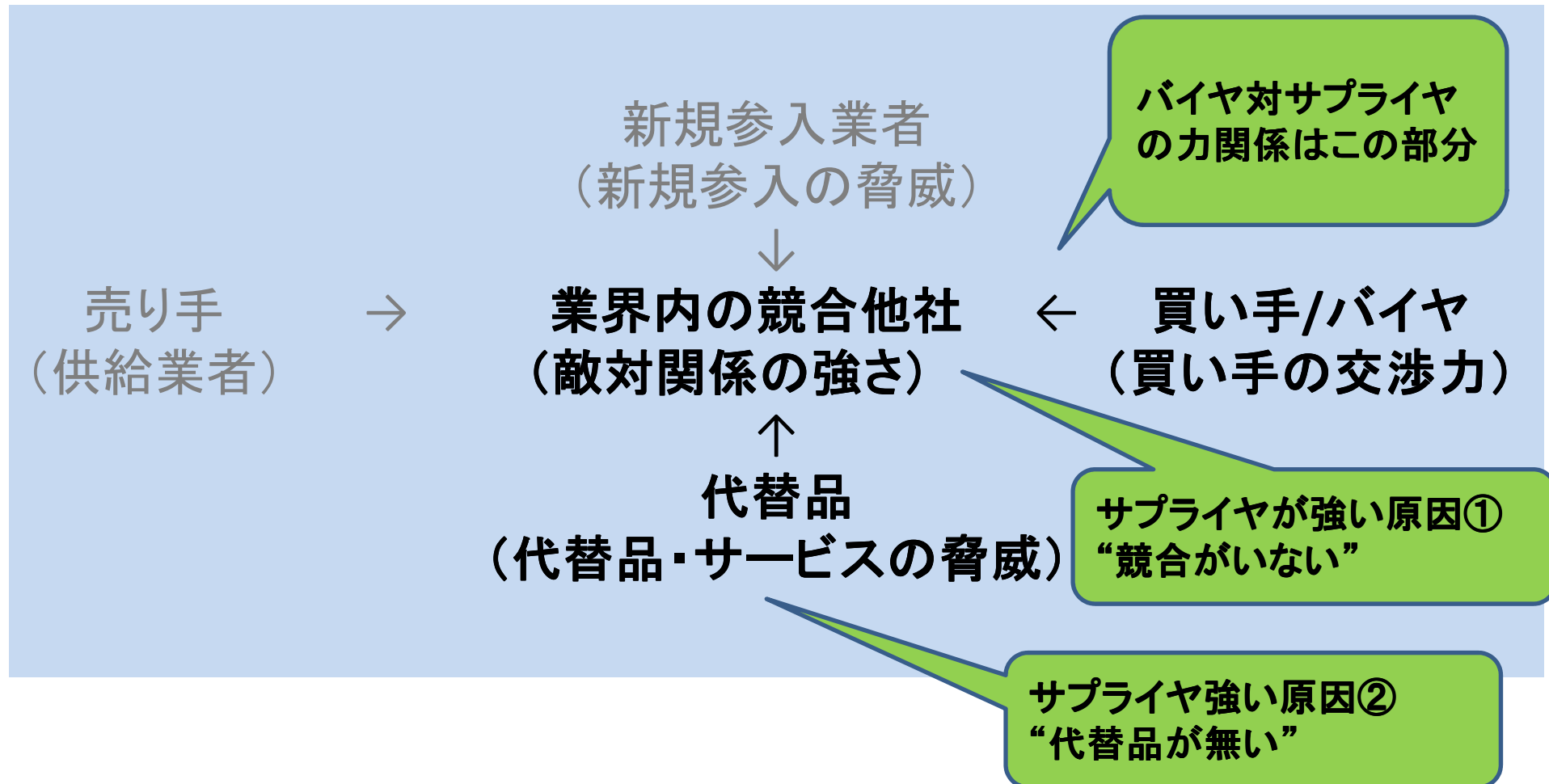
2-1) 交渉力分析用フレームワークその1 Five Forces Analysis

Five Forces Analysis

業界内だけで無く、業界を取り巻く環境も含めた競争環境を示したフレームワーク



2-2) Five Forces Analysisによる因果関係の構造化



2-3) 交渉力分析用フレームワークその2 アドバンテージマトリクス

アドバンテージマトリクス

サプライヤの業界構造/事業タイプを競争要因(数)により4つに分類
→競争優位性の構築できるか分析

事業タイプ	規模型事業	特化型事業	手詰まり型事業	分散型事業
な業種	汎用電子部品など		金属材料など	
競争要因 (数)	規模のみ	規模+その他(1 ~4個程度)	寡占度のみ	確立困難
競争要因が多いほどサプライヤは優位性を構築しやすい				
業界構造	設備投資して規模拡大する程コスト競争力が出る	市場セグメント毎に差別化戦略が可能、小規模サプライヤも優位性構築可能	各サプライヤともコストダウンをやり尽くして規模の効果が無い	小規模サプライヤのみ存在

2-4) アドバンテージマトリクスによる問題の構造化

事業タイプ	規模型事業	特化型事業	手詰まり型事業	分散型事業
主な業種	汎用電子部品など		金属材料など	
競争要因 (数)	規模のみ	規模＋その他(1～4個程度)	寡占度のみ	確立困難
業界構造	設備投資して規模拡大する程コスト競争力が出る	市場セグメント毎に差別化戦略が可能、小規模サプライヤも優位性構築可能	各サプライヤともコストダウンをやり尽くして規模の効果が無い	小規模サプライヤのみ存在

この事業タイプの製品を売るサプライヤは交渉力が強くなりやすい

2-5) サプライヤの競争環境と購入量の関係を分析する 調達系フレームワーク コモディティマトリクス(調達カテゴリマトリクス等々)

		サプライヤの寡占度(競争環境)	
		小 (汎用品、競合多い)	高 (特殊品、競合少ない)
事業イン パクト (購入量)	大	<レバレッジ品>	<ストラテジック/戦略的 重点品>
	小 (少ロット品)	<ノンクリティカル/非重要 品>	<ボトルネック>

2-6) コモディティマトリクスによる因果関係の構造化

		サプライヤの寡占度(競争環境)	
		小 (汎用品、競合多い)	高 (特殊品、競合少ない)
事業イン パクト (購入ロット)	大	<レバレッジ品> サプライヤの交渉力: 最も弱い	<ストラテジック/戦略的重点品>
	小 (少ロット品)	<ノンクリティカル/非重要品> サプライヤの交渉力: 中	<ボトルネック> サプライヤの交渉力: 最も強い

3) 対策決定

対策オプション(選択肢)のリストアップ



どのオプションにするか？

効果と難易度を考慮して最終決定

3-1) 対策オプションのリストアップ

部材特性	対策オプション	
汎用品	サプライヤマネジメント	競合サプライヤの開拓による競争環境の構築
	要求元マネジメント	部材の共通化によって、購入量アップ→”レバレッジ品”としてコストダウンを図る
特殊品	サプライヤマネジメント	競合サプライヤの開拓による競争環境の構築
		サプライヤとの関係改善
	要求元マネジメント	1) 汎用品への仕様変更 2) 部材の共通化によって、購入量アップ→”レバレッジ品”としてコストダウンを図る
		内製化
サプライヤを買収		

3-2) 対策案の検証と最終判断

部材特性	対策オプション		難易度	効果	最終判断 (Go/No Go)
汎用品	サプライヤマネジメント	競合サプライヤの開拓による競争環境の構築	低	中	部材毎に難易度・効果を検証し、最終判断
	要求元マネジメント	部材の共通化によって、購入量アップ→”レバレッジ品”としてコストダウンを図る	中	高	
特殊品	サプライヤマネジメント	競合サプライヤの開拓による競争環境の構築	高	中	
		サプライヤとの関係改善	中	高	
	要求元マネジメント	1) 汎用品への仕様変更 2) 部材の共通化によって、購入量アップ→”レバレッジ品”としてコストダウンを図る	中	高	
		内製化	対象部材のみ内製化	高	
サプライヤを買収	高		高		

ご清聴ありがとうございました。

この資料に関するご質問はこちらまで

tamotatsu21@gmail.com

田門 立身