



For 関西購買ネットワーク会

2年目バイヤー 友原 京子と学ぶ

# 購買・調達部門の 働き方改革

沢渡 あまね

*Amane SAWATARI*



無断転載・複製を禁ず

No reproduction or republication without written permission.

# 魅力ある購買・調達

働き方改革で  
実現しよう！



## ■このセッションでは…

(1)購買・調達部門が**どう見られているか**を考えます。

(2)購買・調達部門を**働き方改革で人気部門に変えた事例など**をもとに、**自購買・調達部門の問題のありか**をさぐります。



(3)どうすれば**購買・調達部門の求心力を高められるか?**を考え**明日の行動につなげ**ます。

2年目バイヤー 友原 京子

書籍『新人ガール ITIL使って業務プロセス改善します!』 (C&R研究所)

# 1 イン트로ダクション



はじめまして☆

# 1. イントロダクション



沢渡 あまね

Amane SAWATARI

1975年生まれ。  
日産自動車、NTTデータ、製薬など16年の経験（**購買部門・  
広報部門・情報システム部門**、事業部門など）の後、  
2014年9月「あまねキャリア工房」を設立。  
企業の、**業務プロセス改善・組織活性・働き方改革**を支援。  
趣味はドライブ、里山カフェめぐり、**ダム**めぐり。

新人ガール  
**ITIL** 使って  
業務プロセス改善します!  
沢渡あまね

会社の業務改善は  
ITIL応用でうまくいく!

中堅化粧品メーカーに勤務する友理子に、ある日、課長から思いもかけない任務が……。異国生まれのIT運用ノウハウ「ITIL」。この考え方をビジネスシーンで業務プロセス改善に応用した日本初の小説型ITIL実践の指南書。

職場の問題地  
「で、どこから変える?」  
残業だらけ、休めない働き方

沢渡あまね

「休日から残業ダメだからね、仕事の量は減らせないけど」「えっ、どうすれば?」「なんとかして、よろしく!」「あるある」と愚痴るだけでなく、原因と全体像を押さえれば、改善への道が見えてくる!

できるビジネス  
イヤイヤが減って、職場が輝く!  
ほんどうの「働き方改革」

**働く人 働き方 改革**

残業が減っても、やる気が出ない...  
みんなが「最高!」  
「働き方改革」  
「働き方改革」  
実践書の決定版!

じゃあ、こう変えてみようか?  
沢渡あまね

業務改善士が教える68の具体策  
チームの生産性をあげる。

残業ゼロ 積入り防止 ムダ削減 仕事の標準化  
どんな職場でも働き方は変えられる!

日本マイクロソフト、ヤフー、日本銀行、ナムコ、カワネット、大塚王将、ジャスコ...他 企業事例多数!

仕事の進め方を変えて、アウトプットを最大化する8ステップ



# 1.イントロダクション

## ITpro（日経BP社）連載

“ドラクエが教えてくれたチームマネジメント”  
～最強のパーティーを作る（全42回：2016年9月より絶賛連載中）

<http://itpro.nikkeibp.co.jp/atcl/column/16/081800177>



イラスト：湊川 あい

## 日経情報ストラテジー（日経BP社）連載

“ストーリーで学ぶ 働き方改革のプロジェクトマネジメント”  
（全12回：2017年1月より絶賛連載中）

## 2 ディスカッション

さあ、みんなで  
考えよう！





話し合きましょう！

# 「購買・調達部門のイメージは？」

## あなたの購買・調達部門は社内(外)からどう思われているでしょうか？



手挙げて、あげて行ってください。  
ホワイトボードに書き出します



# 3 こう思われている！ 購買・調達部門



外から、中から、  
どう思われているのかな？

## ■「だから調達部門は嫌われる」

「非調達部門」の社員・管理職への調達部門に対するイメージ調査  
(30社100名からヒアリング。2013年実施)

(1)「偉そう」

(2)「横柄」

(3)「怖い」

(4)「いつも残業している」

(5)「邪魔な存在」



こんな状態を放置していたら…

ブラック部門  
まっしぐら！



日経BP社 ITpro連載“ドラクエが教えてくれたチームマネジメント  
～最強のパーティーを作る”より

イラスト：湊川 あい

# 4 なぜ働き方改革が大事なのか？



なぜ？どうして？  
誰得？

## 4.なぜ働き方改革が大事なのか？

これからの時代、企業および各部門においても  
**働き方改革が求められる背景。**

### (1)優秀な人材の獲得・維持

- ・人材の奪い合い。社内でも人気部門／不人気部門の格差が拡大。
- ・「カムバック社員」の活用も必須

### (2)人材の多様化（ダイバーシティ）

- ・多様な人材がパフォーマンスを発揮するための基盤が大事。

### (3)生産性の向上

- ・少ない人材、多様化する人材で最大の成果を上げ続けるには？

### (4)優良な株主・投資家の獲得・維持

- ・ESが低い（および改善の取り組みが見られない）企業からの投資家離れ株主離れ



## 4.なぜ働き方改革が大事なのか？

### ■働き方改革に対する**大きな誤解**

残業禁止すれば  
イイんでしょ



働き方改革？  
会社は得しな  
いよね



働き方良くしても、  
儲からないし



# 5 ケーススタディI

調べてまいりましたっ☆



## ■ 働き方改革で購買・調達部門のプレゼンスを向上させた例

### 1. JAL（日本航空） 調達部門の取り組み



「あの部署は真夜中でも、いつも人がいる」

「あの部署だけには行きたくない」

調達部門は、いわば「ブラック」職場。他部署から常に恐れられ、コミュニケーションも良くなかった。

この由々しき現状を打破すべく、JALの調達部門では2015年2月から働き方改革に着手した。

オフィスのフリーアドレス化、打ち合わせスペースの増設、代表電話の廃止、ペーパーレス化、テレワークの導入などありとあらゆる取り組みを実施し、1人1日あたりの残業時間は1時間48分削減された。社員の職場満足度も、改革前の72.2%から98.2%と大幅に向上した。

いまでは、調達部門は「働きたい部署」の一つになった。

# 6 ケーススタディII

取材してまいりましたっ☆



## 6. ケーススタディ II

### ■ ダイバーシティで中小製造現場のプレゼンスを向上させた例

#### 2. 興津螺旋の取り組み



#### 興津螺旋株式会社

(静岡市清水区)

創業：昭和14年（1939年）6月

従業員数：80名

事業：ねじ部品の設計・製造・販売

2012年、製造現場に初めて女性社員が配属。そこから会社の景色が、ものづくりの現場が変わった。



## 2. 興津螺旋の取り組み

女性社員採用

はじめて現場実習を実施

製造現場に興味を持ち

女性社員が製造現場に着任

現場のムリ・ムダ・危険を  
改善により排除

全社員にとって安全で  
生産性の高い現場に

製造現場配属・異動を  
希望する女性が増え

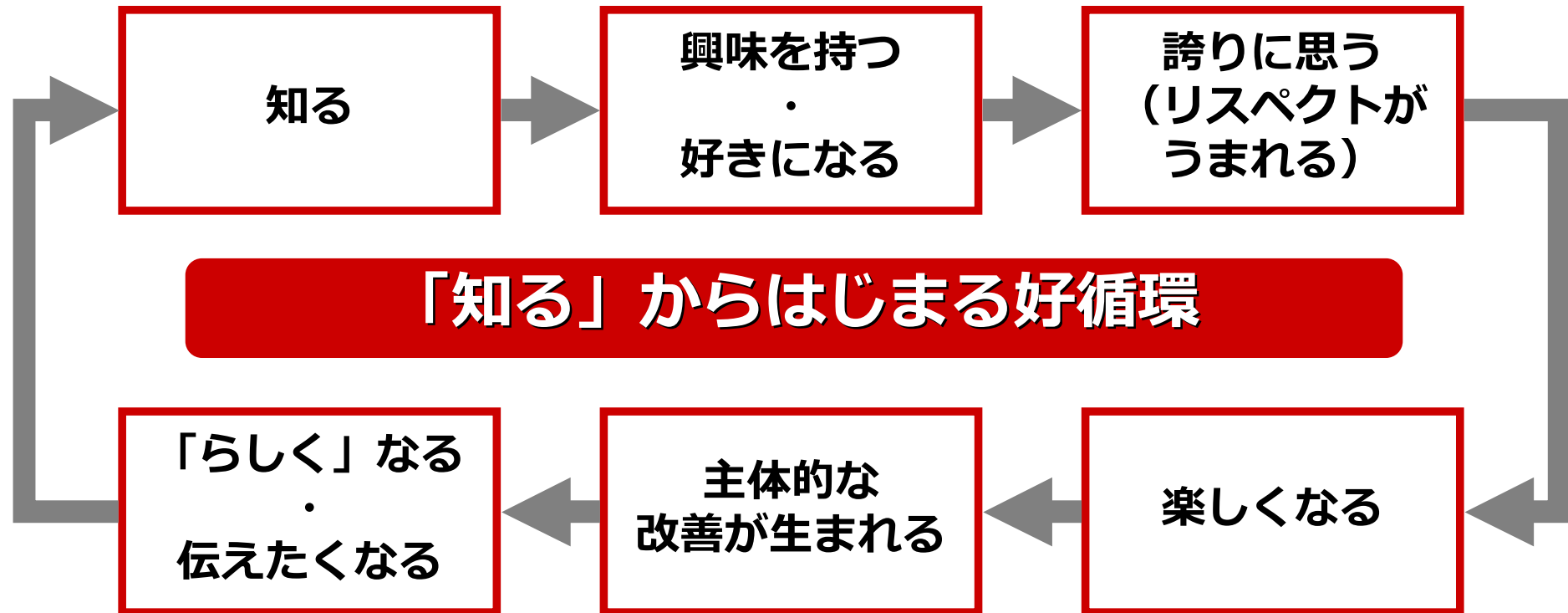
製造現場が「ポジティブ」な  
選択肢に

現場作業が出来る  
社員が増加

「休める」職場に変身！

現在、男女比1:1  
平均年齢35歳の企業に

## 6. ケーススタディ II



# 7 働き方改革4つのポイントと 3つのメッセージ



### (1)働き方改革に大事な4つのマネジメント

#### ①コミュニケーションマネジメント

(「甲斐」の創出。自主性の醸成。背中を見せる)

#### ②ブランドマネジメント

(「らしさ」の追求と発信。知ってもらう工夫)

#### ③業務プロセスマネジメント

(共通言語の構築と定着。内なる改善の促進)

#### ④キャリアマネジメント

(「らしさ」を体現する人材の育成。「この部署では、あなたはこう成長できる」。その先が見える組織構築)

### (2)購買・調達部門のプレゼンス向上のための 3つのメッセージ

#### ①働き方改革とは、広報戦略・経営戦略なり

人事的な発想だけではダメ。広報部門との連携、広報マインドが肝。  
広報活動＝インターナルコミュニケーション&エクスターナルコミュニケーション

#### ②そこに「甲斐」と「らしさ」はあるか？

- ・「甲斐」「らしさ」から生まれる、主体性こそが大事。
- ・なぜGoogle流、マッキンゼー流、トヨタ流がほかの会社ではうまくいかないのか？

#### ③定着する働き方改革は「減らす」と「増やす」

- ・「減らす」だけだと、やがて部門は会社はコモディティー化する。
- ・即効性を求めすぎない！文化醸成には時間がかかる。



## そこに「甲斐」はあるか？

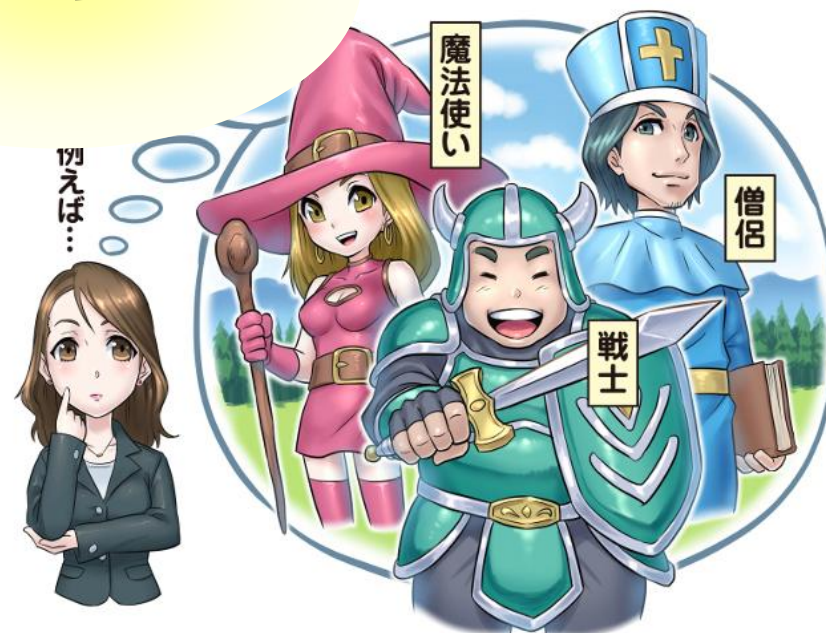
- ▼がんばった甲斐
- ▼わざわざ報告した甲斐
- ▼相談した甲斐
- ▼提案した甲斐
- ▼その仲間と一緒に仕事をする甲斐
- ▼その会社やチームで働く甲斐
- ▼あなたのもとで働く甲斐

## そこに「らしさ」はあるか？

その会社らしさ

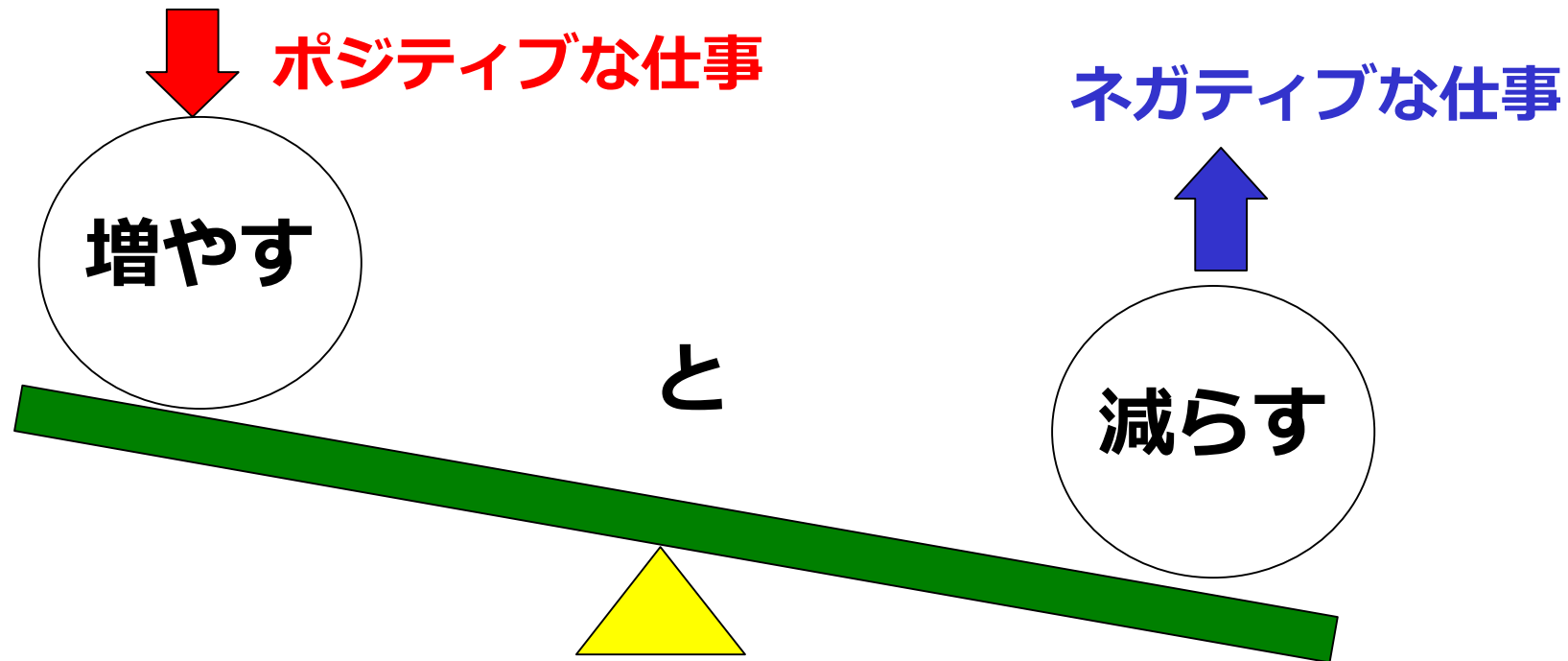
その人らしさ

そのチームらしさ



日経BP社 ITpro連載“ドラクエが教えてくれたチームマネジメント～最強のパーティーを作る”より

## 定着する「働き方改革」とは...



**取り組みです！**

あ…

それともう1つ

大事なことを





これ、やっちゃダメ！

RFP発出 3大迷惑行為



- ① **事前予告ナシ**に、いきなりRFPを送りつける
- ② **十分な提案リードタイム**を確保しない
- ③ **金曜日の午後**や**大型連休前**にRFPを出す

■ **調達担当者の気配り一つで、ベンダ企業（2次請け、3次請け…）の働き方やワークライフバランスが守られます。**

■ **長期的な視点での、ベンダとの良好な関係構築を意識しましょう。（ピンチのとき、ベンダに助けてもらえるような関係構築を！）**

おしまいに





明日から皆さんにやっていただきたいこと、**3つ**！

**1** 今日学んだ、気づいた改善をどれか1つ  
とにかく始めてみてください

**2** 自分だけ、自部門でナントカしようとし  
ない。広報も巻き込んだ活動を！

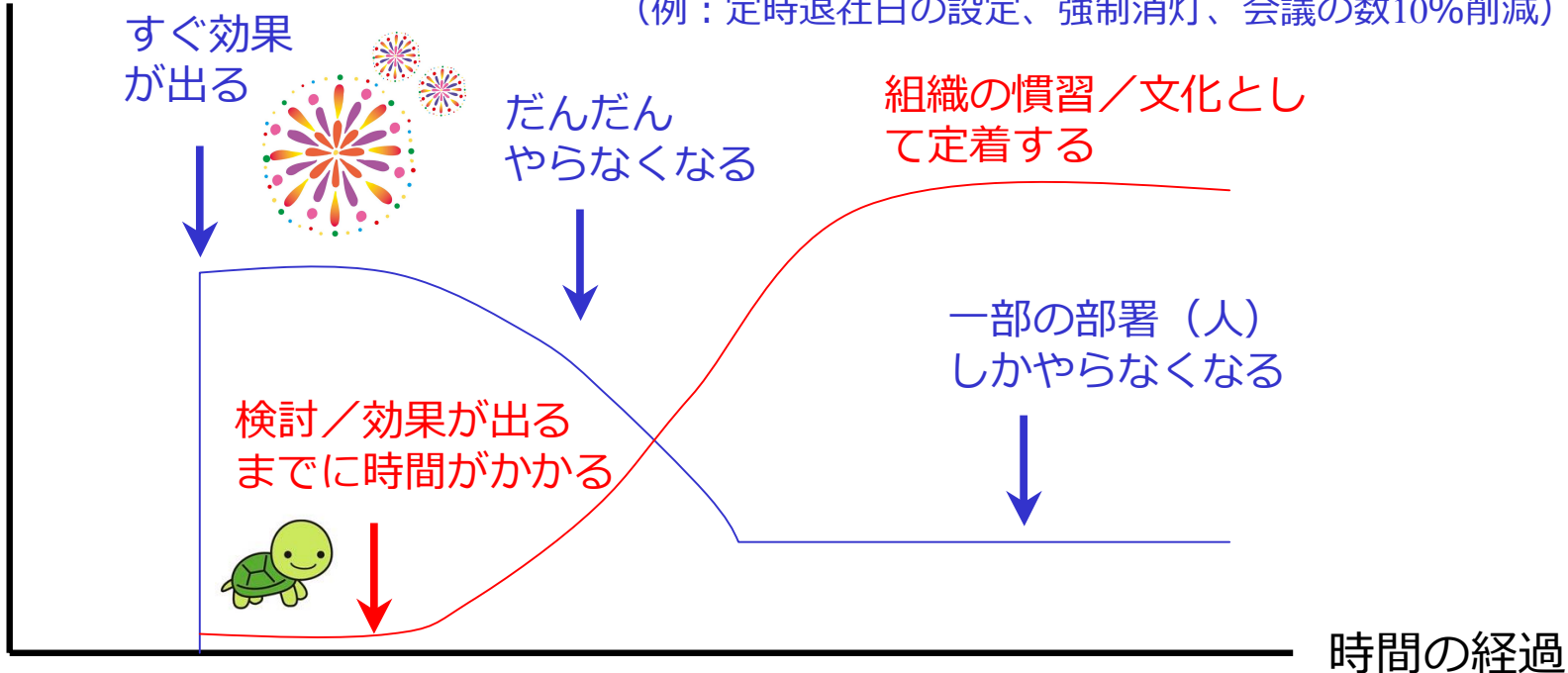
**3** 「らしさ」を考えてみてください  
(自社らしさ、チームらしさ、その人らしさ…)

# 付録 (Tips集)

労働時間  
削減効果

## 「すぐ効果が出る取り組み」

(例：定時退社日の設定、強制消灯、会議の数10%削減)



## 「後々効果が出る取り組み」

(例：業務プロセスの見直し、社員交流会、会議ルールの見直し、早く帰る風土の醸成)

どちらも  
大事なのね♪



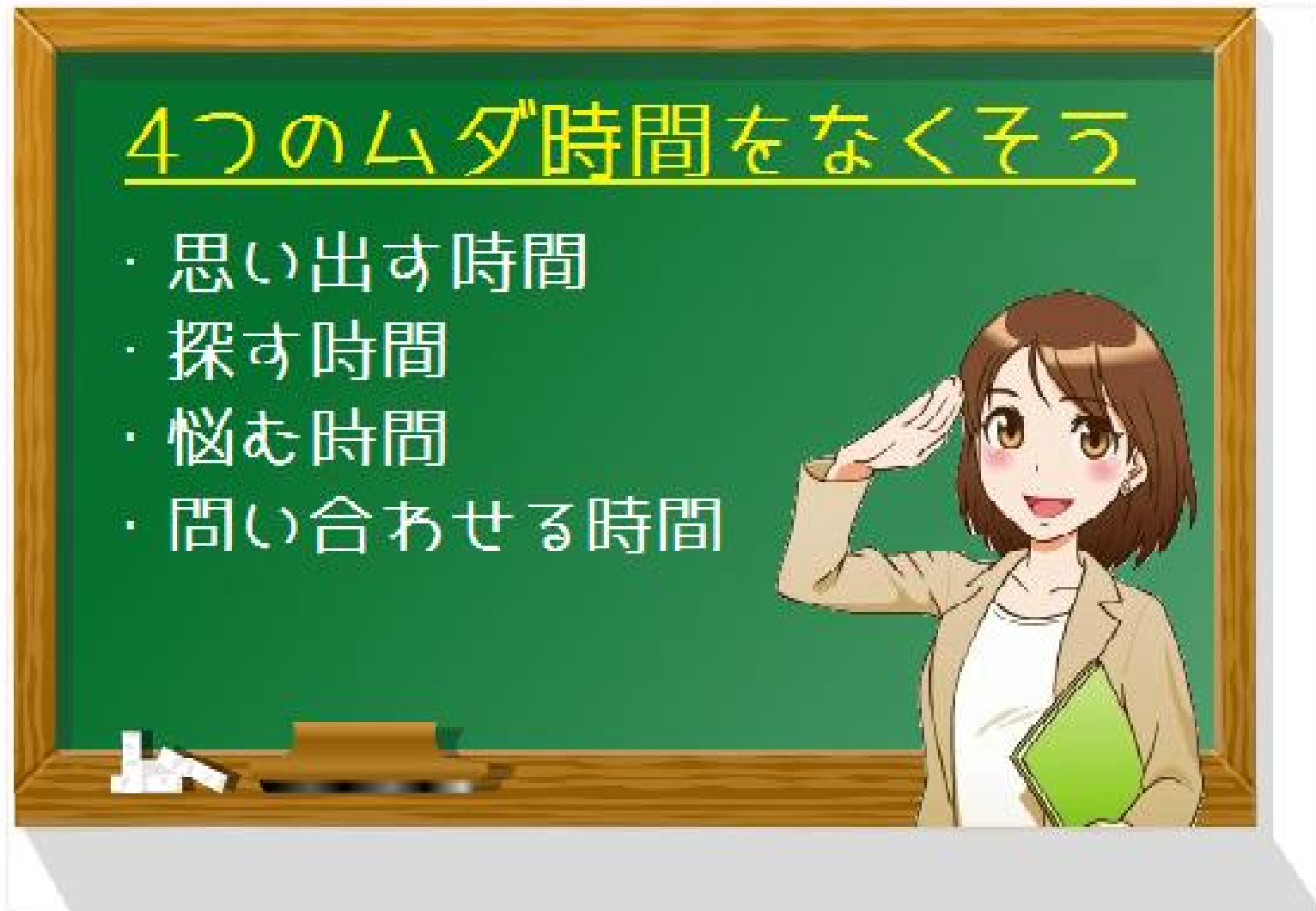
### あなたの職場でもやってみて！ 「ネガティブな仕事」「ポジティブな仕事」の洗い出しと 意識あわせ

**(1)「ネガティブな仕事」「ポジティブな仕事」を  
書き出してみる**

**(2)(1)をチームで共有する**  
「何がネガティブで、何がポジティブか」の意識をあわせる

**(3)ネガティブな仕事を減らす検討に着手する**

ネガティブな仕事	ポジティブな仕事



## 属人化は必ずしも悪ではない。

良い属人部分

個人の付加価値

悪い属人部分

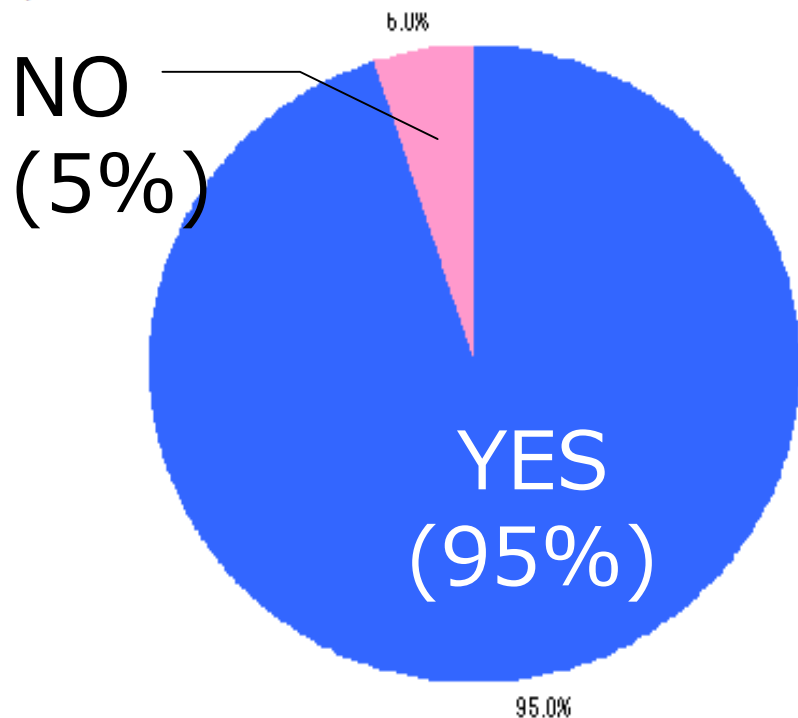
誰もが一定レベル  
でできないとダメ



## 上司と部下との関係の質 (ある企業の調査結果)

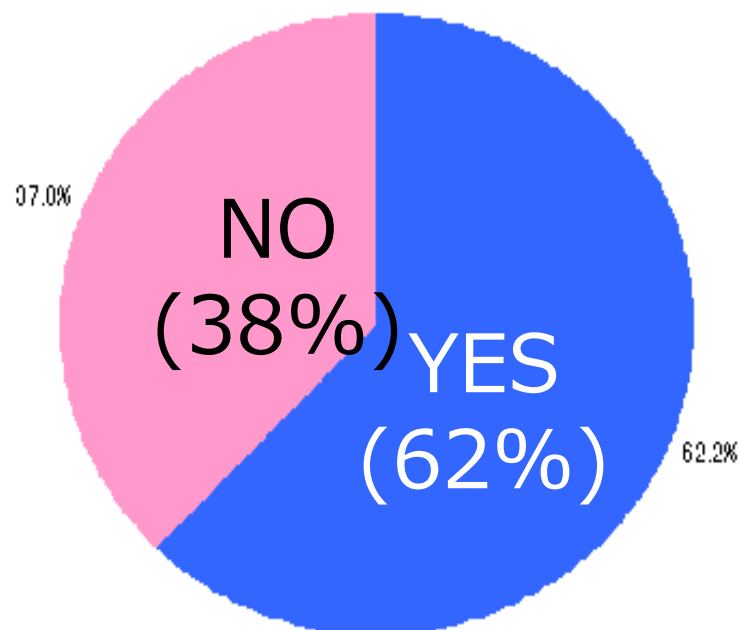
「あなたは部下と関係性が築けていると思いますか？」

(N=20)



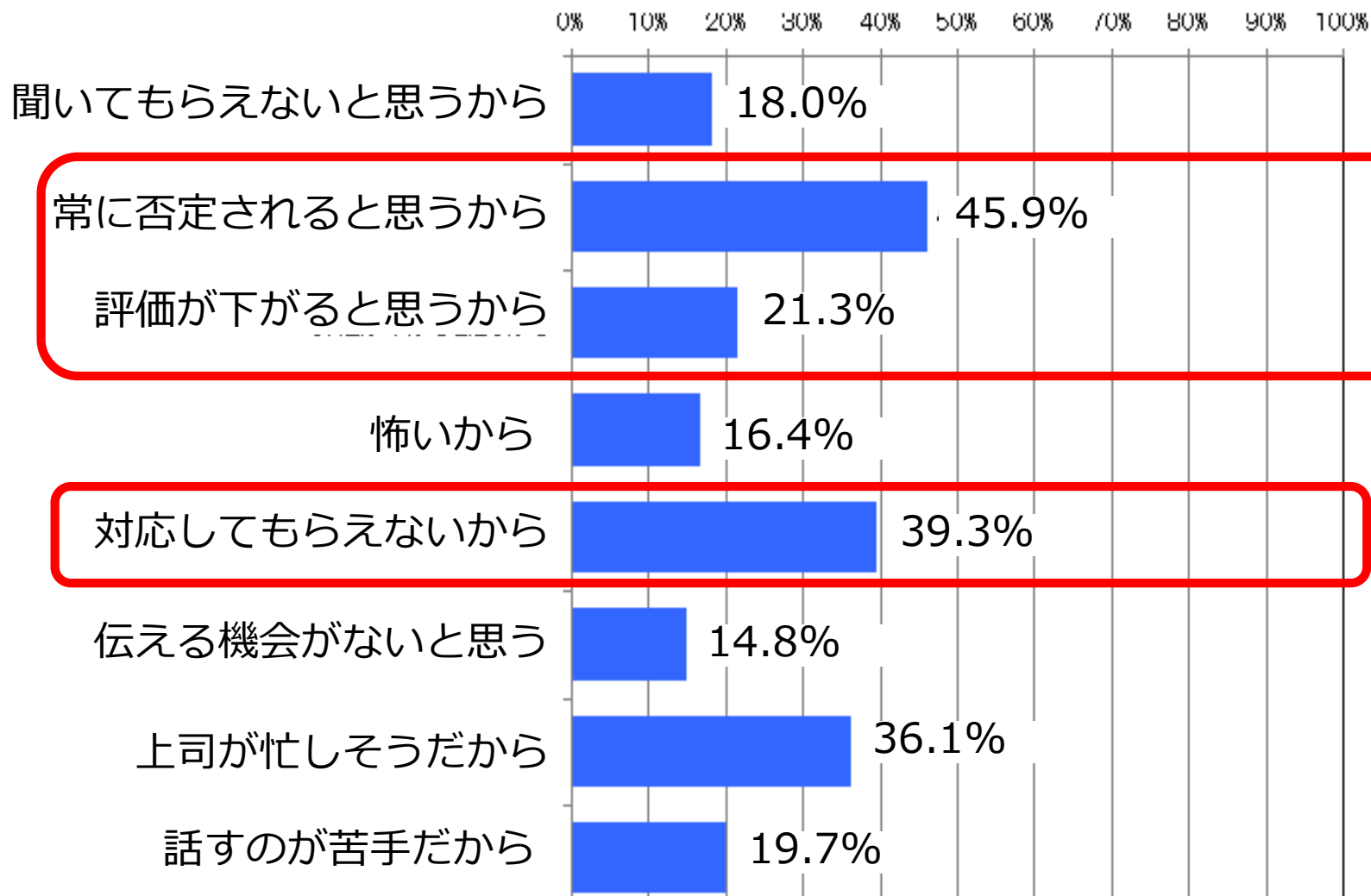
「あなたは上司と関係性が築けていると思いますか？」

(N=127)



## 部下が意見を言わないワケ (3つまで選択)

(N=61)



意見を言う甲斐がない

## 人間の3つの承認欲求 (=認められたい欲求)

(1)結果承認欲求

モチベーション

主体性

(2)行動承認欲求

帰属意識

(3)存在承認欲求

働き甲斐



「挨拶する」 = 相手の存在を承認する行動なのです！

これらの欲求を無視した  
働き方改革は、定着しない！

働き方改革は、**6者に継続的な価値を提供**します



**単なる人事戦略ではダメ  
広報戦略・経営戦略としての働き方改革を！**

ありがとうございました  
Thank you.

あまねキャリア工房 沢渡 あまね  
[info@amane-career.com](mailto:info@amane-career.com)  
<http://amane-career.com/>  
<http://ameblo.jp/amane-sawatari/>