

61st Co-Buy Network Case Study

サプライヤー
リレーションシップマネジメント
「あなたのことはそれほど」

Sep 23, 2017

Katsuo Samejima

問：

- ▶ さて、谷口(あなた)は、津田電機の今後の中核技術をどう位置付けていくか、その上で登場する各サプライヤとの関係をどのように定義づけれますか。
- ▶ 本文の情報とデータを参考にしながら、成長に繋がるシナリオを書いてください。結論でなくても、立案のプロセスとそれに必要な情報を説明することでもよい。
- ▶ またその際、購買部門にどのようなことを期待しますか。

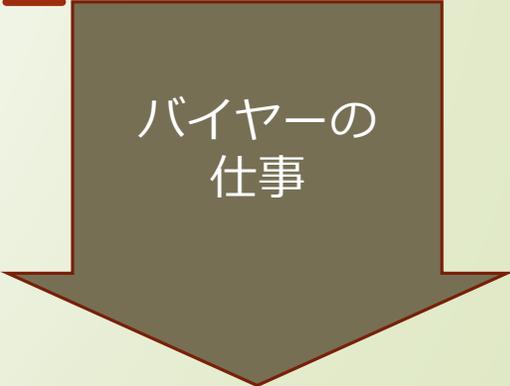
発表形式：自由

時間：各チーム発表2分＋質疑3分

お願い：必ずしも答えを求めません。むしろどのようにシナリオを作るか、というプロセスを皆さんで話し合ってみてください。

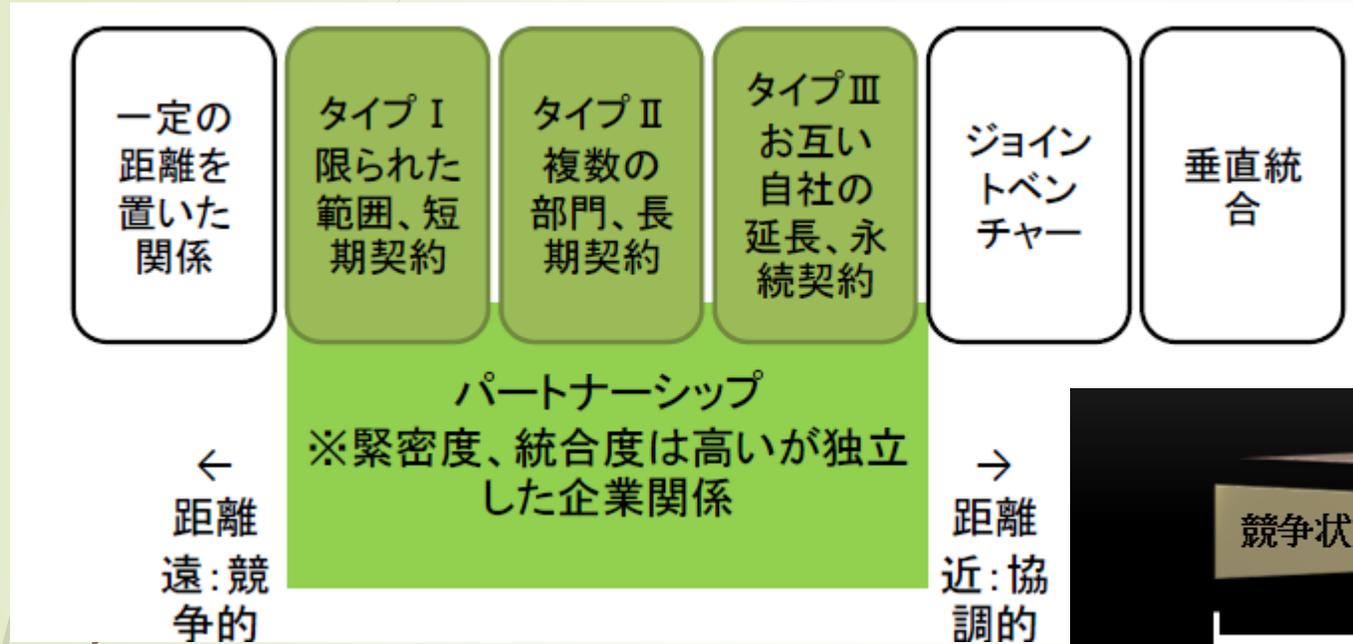
問の整理：

1. 自社の方向性の確定、または理解
2. 成長・あるいは戦略の実行に必要な
なるリソースの特定（必ずしも”絞
り込み”ではない）
3. リソースの内部化・外部化の決定
4. そのリソースを持つ外部企業の特定
5. それぞれの企業との関係の構築
6. 実際の取引に向けたプロセス



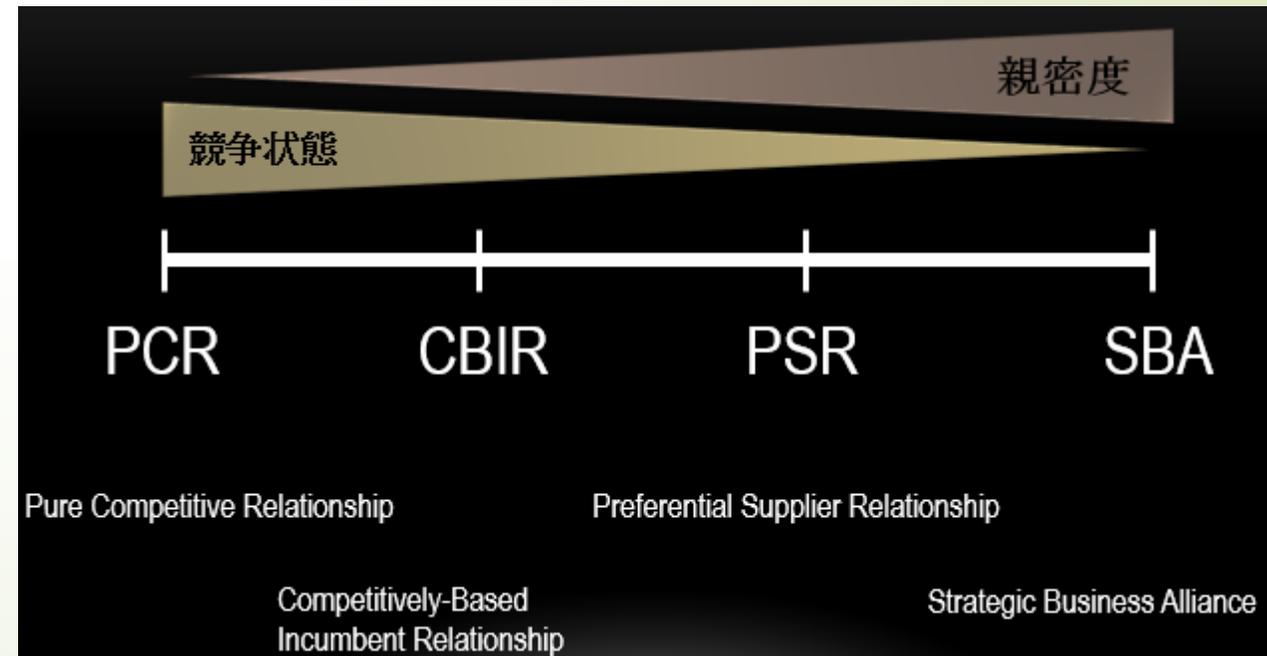
バイヤーの
仕事

リレーションシップの類別



第38回 調達購買私塾
梅原さま 資料より

第34回 関西購買NW会
田門さま 資料より



SRMは企業戦略の実現に 直接リンクしている

1. 自社の方向性の確定、または理解
2. 成長・あるいは戦略の実行に必要な
なるリソースの特定（必ずしも”絞
り込み”ではない）
3. リソースの内部化・外部化の決定
4. そのリソースを持つ外部企業の特定
5. それぞれの企業との関係の構築
6. 実際の取引に向けたプロセス

「理解」が
必要

本来の
バイヤーに
求められる
関わり方

従来の
バイヤーの
仕事

経営のシナリオがSRMの前提になる - 「津田電機」がとりうる選択肢の例

シナリオ1：IoTへの傾斜

- IoT市場の急激な伸張により、従来の専用コントローラを用いたクラウドシステムの終焉よりも、汎用コントローラとクラウドの連携によるバリューチェーン全体の最適化が、顧客の要求するものになる

シナリオ2：残存者利益

- 従来の専用コントローラを用いたソリューションの競合が減少してきているなか、その市場に最後まで踏みとどまり、残存者利益を享受する

経営のシナリオがサプライヤとの関係を「選択」する

シナリオ1：IoTへの傾斜

IoT技術の強化

サプライヤからの
獲得

内部開発

従来技術の取捨選択
(イチコーとの関係
見直し)

新規技術保有者(マー
ケットリーダー)との
関係強化

開発人員・費用の手当て

経営のシナリオがサプライヤとの関係を「選択」する

シナリオ2：残存者利益

専用コントローラ
の技術優位

サプライヤからの
獲得

他社の手がけない領域
への進出・確保

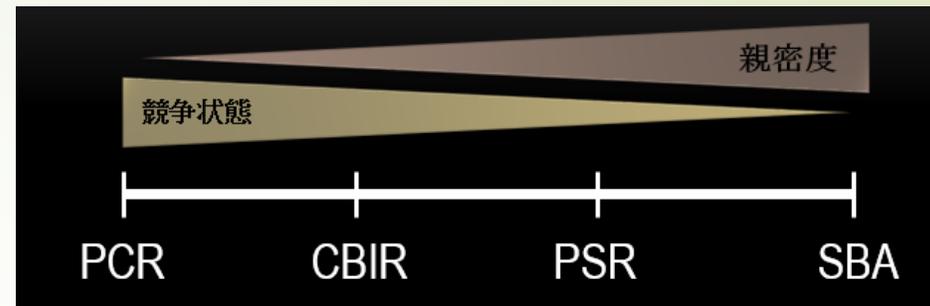
従来サプライヤ(イチ
コー)との関係強化、
囲い込み

IoT技術の一部取込み
による弱点解消

競合ベンチマーキング

サプライヤとの関係は経営のシナリオと適合していなければならない

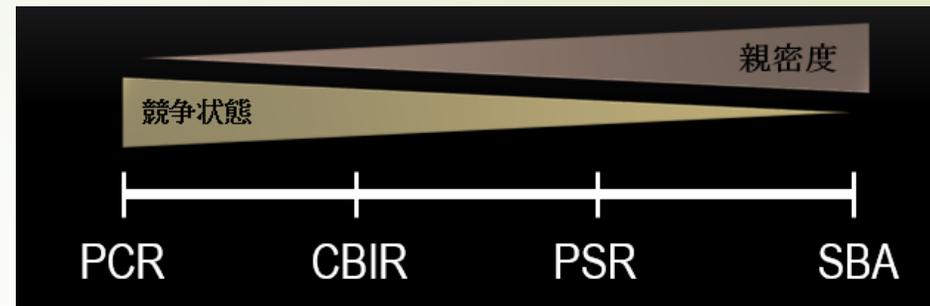
シナリオ1：IoTへの傾斜



関係	サプライヤ	理由	検討要素
SBA または PSR	プラムマイスター・ ジャパン	IoT分野での競争力 キャッチアップ	買収リスク (リスクではないかもしれない)
PSR または SBA	日本テラバイト	互惠取引の継続 グローバルトップの 競争力	プラムマイスターとの棲みわけ
PSR または CBIR	常磐製作所	互惠取引の継続 IoTへの傾斜	資本受入提案の検討
CBIR	イチコー	専門コントローラ 中心でIoTでは小さい	既存顧客へのサービスレベル維持

サプライヤとの関係は経営のシナリオと適合していなければならない

シナリオ2：残存者利益



関係	サプライヤ	理由	検討要素
SBA または PSR	イチコー	専門コントローラでの実績	IoTが伸張してきた場合の対策
PSR または SBA	常磐製作所	互惠取引の継続	資本受入れ提案についての検討
PSR または CBIR	三菱電機産業制御システムズ	国内での取引実績 イチコーに代わりうる存在	グローバルでの競争力 (そもそも自社がどの市場で戦うのか、日本ならOKそう)

見逃してほしくないこと：

1. 売上高の右下がり→既存ビジネスの成熟
2. 大口顧客売上高比率の減少→同上
3. プラムマイスターとの調達取引拡大
→新規分野の成長可能性
4. 電線、鋼板など「どちらのシナリオでも必要になる調達資材」への対応案
5. 百合子とのリレーションシップ
(ワークライフ・バランス！)

「この主人公は、調達予備行為はするわ、取引先の女性に手を出すわ、最低な野郎ですね！」(某レビュアー談)



おしまい

懇親会でお会いしましょう。

Katsuo Samejima