

# 生産中止

ケーススタディとディスカッション

中国四国購買ネットワーク会  
第22回IN 広島  
発表者 大森淳史

# 発表の趣旨

# RESEARCH QUESTION

本発表の全体の流れ

次の流れで実施します。

- ①事前配布したケースを改めてご説明します。
- ②ディスカッションにおけるリーダーとタイムキーパーと発表者を決めます。
- ③各チームの発表を元に、全体のまとめをします。

意義 Research Question

生産中止品に対する具体的対応手順を見出す。

今後の電機部品のソーシングに関する提言を行う。

# ケース説明

あなたは調達課の課長です。

既存供給者の広島商事から電気部品を購入しています。

## 【条件】

直近3年間の平均使用量	α個
今後の使用量予測	前年同様
使用する機種	自社の主力製品。半数以上に使用している。

あなたは次ページからの事態に巻き込まれます。

さて、どうしますか？



課長！



生産中止です！



あなたは部下の話聞いて

次のように理解しました。

- 主力製品の電気部品
- 自社在庫は無い
- 切替に大幅設計変更が発生する
- 同一メーカーで後継品は無い
- 最終発注期限は1年後
- 業界全体の開発ロードマップでこの部品は生産縮小傾向



あなたの部下は


新規メーカーを探し、10社を検討しましたが、

採用できるメーカーは1社のみ。


既存の商流と同じく、商社経由での購入です。

しかし、この新規メーカーでも互換性は無く、

いつ生産終了になるか分からない状況。



近似仕様は  
当社だけ！



これも生産終了は  
時間の問題か...

既存メーカーの説明は次のようであった。

「業界全体がこの変更を行う流れです。

この機会に新型に設計変更されるお客様が多いですよ。」

「現行タイプを残す他メーカーさんも

数年で生産終了すると思いますよ。」



# ケースまとめ

あなたは調達課の課長です。

この電気部品の最終発注期限が1年後となりました。

議題A あなたはどのような手順で、誰と交渉しますか？

議題B どの条件を分岐点として、既存メーカー／新規メーカーを  
選定しますか？

## 【条件】

既存メーカーの後継品

後継品は取付互換が無く、仕様は大幅に異なる

新規メーカーの代替品

同様に取付互換が無く、仕様は若干異なる

10社と交渉し1社開拓済み

設計変更にかかる期間

既存 = 1年間、新規 = 6か月間

使用する機種

自社の主力製品。半数以上に使用している。





# ケースまとめ

	後継品 互換性	仕様	設計変更 難易度	設計変更 期間	今後の 生産期間	品質 コスト 納期	メリット
既存 メーカー	取り付け互 換無し	大幅に 異なる	大幅変更	1年間	長期確定	大差なし	変更さえすれば 長期安定使用可
新規 メーカー	取り付け互 換無し	若干 異なる	小変更	6か月間	継続期間 不安あり	大差なし	比較的 変更が容易

# ケースの条件

本ケースでは、記載していない条件は各個人で自由に設定可能とします。

その条件はディスカッション時に明確に発表して下さい。

例：電機メーカーは自社より大手、だから■■する。

自社の電気設計は優秀、だから▼▼する。

# ケースの解き方

この観点でお答え下さい。

既存メーカー

新規メーカー

社内設計部門

その他・・・

議題 A

あなたはどのような手順で誰と交渉しますか？

議題 B

どの条件を分岐点として、既存／新規メーカーを選定しますか？

# 回答例 議題 A 手順

討論後発表

---

## 既存メーカーとの交渉 (既存商社も含む)

- ①継続生産交渉・②後継品の開発交渉・③既存商社に対して他社メーカー相当品の提案要求
- ④最終発注に対する価格交渉／分割納品交渉・購入量 = 年平均 $\alpha$ 個 $\times$  (生産年数 $X$ 年+保守年数 $Y$ 年)

---

## 新規メーカーとの交渉 (既存商社または新規商社を含む)

- ①生産キャパと納品数情報の定期更新義務の交渉・②供給者が必ず自社へ生産中止通知をする義務の交渉・③商流の見直しによる自社在庫量の削減交渉

---

## 社内設計部門との交渉

- ①変更手続きと供給者決定の権限について交渉

# 回答例 議題 B 分岐点

討論後発表

---

設計変更の費用 > 例えば10年分の部品代金

この場合、10年分の部品を最終発注で買い込む。（納品時期・支払条件は商社と交渉）

現行機種は設計変更しない。機種モデルチェンジ後から現行メーカー後継品を採用する。

保守メンテナンス期間終了後、残部品は廃棄。

---

設計変更の費用 < 例えば10年分の部品代金

この場合、設計変更を実施して、最終発注で買い込む数量を0個にする。

設計変更後、現行機種に後継品を採用していく。

現行／新規のメーカー選定基準は、今後の生産期間の確約有無とする。

# 回答例 チームA 実例

## 前提条件：

主力製品→コンスタントに売れている売れ筋製品。

自社とサプライヤーの関係（非常にいい関係）

自社の開発コストが高く、変更後のリスクも高い

## 議題A：

- ・ 既存サプライヤーと交渉。
- ・ 生産中止までの期間を1年以上の引き延ばし
- ・ まとめ買いの交渉。最悪は発注金額の値上げも考慮。

## 議題B：

- ・ 開発コスト／在庫の負担リスク／サプライヤーの供給能力

# 回答例 チームB 実例

## 議題A あなたはどのような手順で誰と交渉しますか？

方針：既存サプライヤーの後継品への変更を進める。加えて可能であれば、セカンドソースの検討も継続実施する。

- ①新規メーカーの与信は確認。認証資格所持の確認など採用前提条件も確認。
- ②社内関係部門との会議。この機会にモデルチェンジ含めた設計見直しを要請。
- ③一方で既存サプライヤーに既存資材の納入量アップの要請。合わせて、品質保証も要請。  
\*コンデンサーなどでは通電が必要なため、早期製品化し在庫確保を社内合意取り付ける。そのために経理部門、物流部門とも調整が必要。
- ④TOPマネジメント層への定期報告会議を開催する。
- ⑤継続的に資材在庫の確認をしていく。
- ⑥営業部門とは継続的に確認し潜在需要の可能性を見る。それを既存サプライヤーへフィードバックし、供給確保につとめる。
- ⑦取引基本契約に、ラストバイから2年間は継続供給すること、などの文言を追加する。
- ⑧他の部品、モジュールも同様に生産終焉になる可能性があるのか確認する。
- ⑨ほかのメーカーも重要部品は生産地分散など（インターナルBCP）を要請

# 回答例 チームB 実例

**議題B** どの条件を分岐点として、既存／新規メーカーを選定しますか？

製品の性質にもよるが・・・

**「今後の生産期間」・・・もしこれが、長期確定なら新規メーカーを選定する可能性が高まる。**

そのために不安を契約で縛る。何年も大量に購入するといえは継続供給してもらえるかも。やめる理由が分からない。もし規制がらみなら変えざるを得ない。

サプライヤーに対して競合他社はどうしているか、根掘り葉掘り聞く（自分たちの動きが正しいか？）



# ケース追加

この話を聞いた重役が  
こんな事を言い始めました。

「俺が若い頃は、O R 登録が  
あったなあ・・・」

さて、あなたの会社ではO R 登録は実用的ですか？

O R 登録：オア トウロク

仕様書において、1種類の部品を登録する場面で  
2種類の部品を登録しておき、供給者都合でどちらを使用  
しても良いと定めておく方法。

メリット：Q D C条件の良いほうが選択され、作りやすい。

デメリット：自社の採用試験工数／費用が2倍必要



# ソーシングに関する提言

(追加ケース 討論後発表)

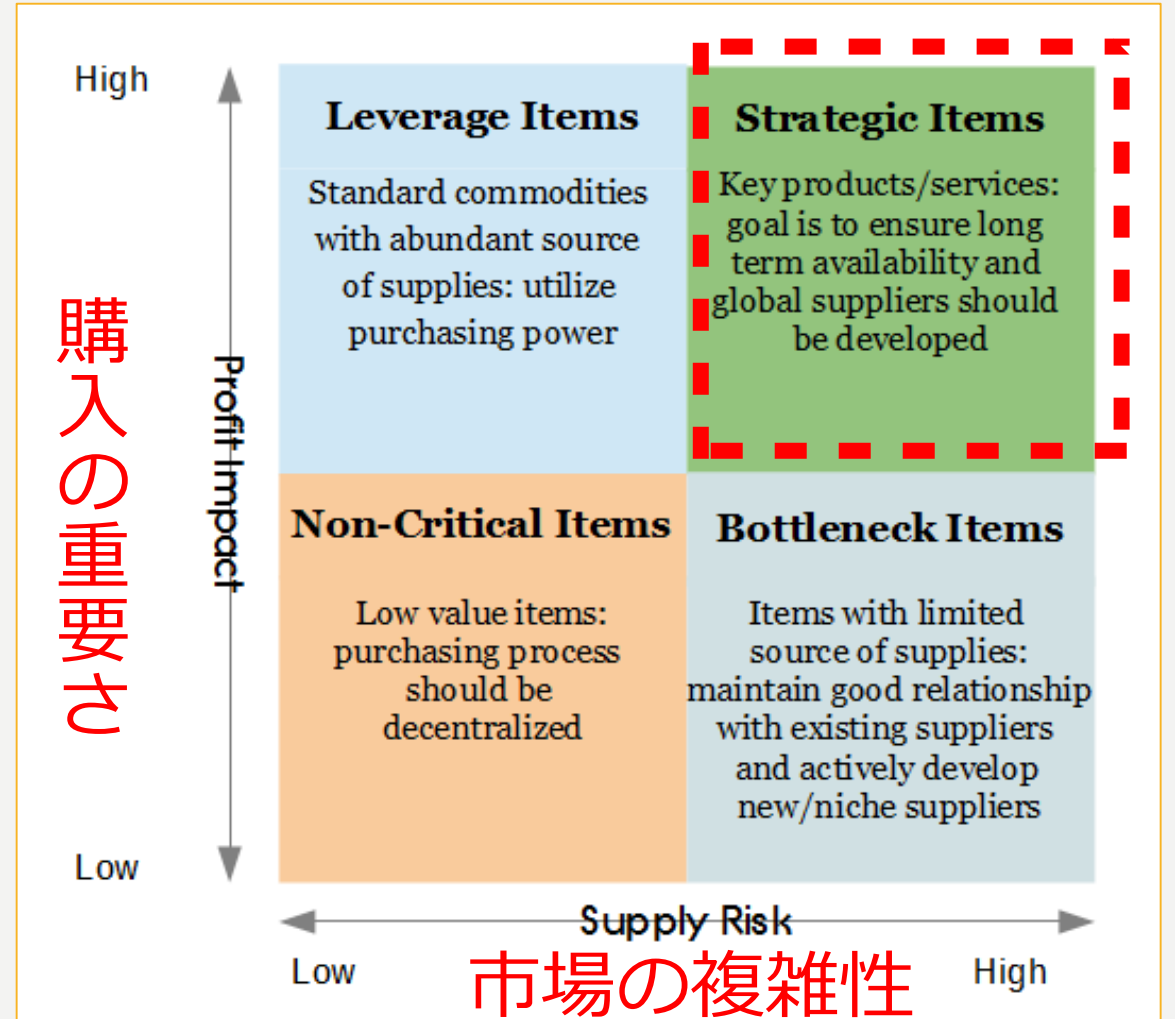
OR登録を検討すべき品目

特殊品 かつ 購入頻度が高い品目

特に半導体に関する電気部品

2025年までの中国動向を注視

理由は次のページにて。



原著：Peter Krajic

# 半導体業界の展望

- 中国は原油輸入額を上回る年 1兆7500億元（約29兆円）に上る半導体輸入を減らす
- 中国政府は今後10年で約1500億ドルを投じる方針



**推論 ⇒ 生産中止はもっと激しく発生する。**

※大森の私見です。2018/5/13時点。

当日参加者だけの特典

当日参加者だけの特典

当日参加者だけの特典

## 写真の利用 について

このケーススタディに使用した写真は、ぱくたそ  
([www.pakutaso.com](http://www.pakutaso.com)) 様の写真素材を利用しています。

(使用日2018/5/26)

非営利での勉強会資料を目的とした使用です。

資料室での公開にあたり、モデル個人が特定できないように画像処理を施してあります。

御社で使用する場合、社外への流出の可能性が有る場合には、写真を削除されることをお勧めします。社内での研修に限定使用される場合には支障ございません。