

09 資材・購買・外注

01 組織と体制

01 方針と調達計画

01 方針と調達計画

01 資材・購買・外注方針が確立され、年度別に実施すべきテーマが決まっていますか。

Y テーマごとに中期(3年ぐらい)の実施計画と優先順位が明示されていることを確認します。

N 中期の方針・計画を作ることの必要性を説明します。特に、取引先の事業計画の基礎になることに留意します。

02 取引先のトップに対して実施テーマを伝え、動機付けと協力要請を徹底していますか。

Y 相互に協議し、重点活動方針をすり合わせ、実施計画とお互いの役割分担を決めていることを確認します。

N 「取引先の協力なしには、テーマを実現することは不可能です。実施テーマを一方的に押し付けるのではなく、辛抱づよくまずは説得し、共存共栄の姿勢で臨むべきです。それがひいては、取引先の経営資源の効果的な活用に資する」とコメントします。

03 発注業務や手配システムは、取引先の調達・生産・納入条件を勘案し、コストミニマムになるように設計されていますか。

Y 取引先の調達・生産・納入条件をどこまで把握しているか(情報の共有化)をチェックします。

N 取引先の条件・レベルを考慮しないと、長期の取引は望めないこと、取引先のコストダウンが、自社のコスト低減の出発点であることを説明します。

04 部品・材料、加工・組立品の品質は一定で、納入数量の過不足はありませんか。

Y 定期的に抜き取りチェックをする仕組みのあることを確認します。

N ミスの頻度が多いときは、生産管理の専門家を送り込んで指導するか、代替業者の選定をはじめめる必要があることを説明します。

05 主要原材料や部品について、一社購買になっていませんか。

Y 長い目で見て一社独占供給は望ましくないので、購買の基本政策として一考を要することを説明します。

N 主要な原材料や部品は分散発注になっていることを確認します。主要でない原材料は、1社に絞って数量メリットを出す場合もあり、主要原材料でも4-5社に分散するより2-3社に絞ったほうがよい場合もあります。「要するに、業者の供給独占のために支配力を喪失する事が問題です」と補足します。

06 複数部門で、同じ工場用品を違うベンダーから買っていますか。

Y 工場用品(例えば蛍光灯)を本社で集中購買すると、大幅なコストダウンが実現できることを説明します。

N 過度に集中購買を実施すると、地域振興のため地場の業者育成を阻害することもあり、バランスが大切と説明します。

02 納期・品質・数量の確保と価格管理

01 納期・品質・数量の確保と価格管理

01 図面・仕様書の不備や支給品のトラブルで、納期遅れや数量不足になることはありませんか。

Y (ある) 仕様書や支給品の調達・支給の仕組みに問題のあることが多いので、抜本的に見直すことを勧めます。

N (ない) 万一トラブルが発生したときには、迅速に対応できる仕組みやルールが完備していることを確認します。

02 受入検査で合格した納入品が、社内の加工・組立工程で不良になっていませんか。

Y (なっている) 不良内容を解析して、部品検査方法や部品製造方法にフィードバックします。

N (なっていない) 部品に要求されている品質が過剰品質ではないかを見直します。

03 購入価格の交渉は、一方的なネゴシエーションだけでなく、取引先の見積書と社内見積り基準とを比較しながら進めていますか。

Y 社内に見積り資料、コストテーブル、取引先のIE諸元などが整備され、要員も確保されていることを確認します。

N 単発品で数量の多いものは社内見積りが必要なこと、継続的な量産品は複数業者への競争見積もりが有効と説明します。

04 新しい規格の原材料や部品については、試作品のテストを実施し、取引先の工程の実力評価をしていますか。

Y 試作品テストをしたのに、品質トラブルを起こした過去の事例をチェックします。

N 原材料の初期管理は大切なので、製造現場や購買部門が YES を出すまでテストを繰り返すことを勧めます。

05 品質・納入条件が変わっていない原材料で、3年以上価格が変わっていないものがありますか。

Y 学習効果で業者のコストダウンは相当進んでいるはずなので、直ちに値下げ交渉を始めることを勧めます。

N 主要原材料の場合は取引先の損益分岐点を正確につかんでいることをチェックします。

06 金額ベースで上位10品目（5品目でもいい）について、定期的に価格をレビューしていますか。

Y 品目ごとのコストダウン戦略は明確にしてあることを確認します。

N コストダウン活動の第一歩であることを説明します。

03 多品種少量生産への対応

01 多品種少量生産への対応

01 取引先の加工・組立において、生産のリードタイム（材料調達から完成までに要する期間）は短縮していますか。

Y 時系列的にどれほど時間が短縮されているかをチェックします。自社の生産サイクルに同調させることにより、自社の在庫削減を図ることもできると補足します。

N 定期的に（3－6ヶ月ごと）に取引先の工場を見学し、設備仕様や能力、原材料の在庫量・仕掛在庫量などをチェックし、できるところからこまめに指導する必要があると説明します。

02 主要取引先において、多品種少量生産の体制作りは進んでいますか。

Y どんな方法でチェックしたかを確認します。体制作りは、シングル段取り・原材料の標準化・生産情報のシステム化・JITなどいずれによるものかチェックします。

N 取引先の生産管理体制を掴むことが大切です。段取り替えの頻度が増えると、仕掛品在庫と製品在庫が減り、トータルでのコストダウンになる可能性があることを取引先と一緒に考えるよう勧めます。

03 取引先では人件費や諸経費アップを、生産性向上や合理化で吸収し、価格値上げの要請はありませんか。

Y（ある）値上げ要請を安易に認めないことです。むしろ絶えず値下げ要請のプレッシャーをかけ、必要と判断すれば、自社の IE チームを送り込むか、第3者の指導を仰がせるなどの手段を講じ、体力増強に努めさせることが大切と説明します。

N（ない）値上げ要請がないから、合理化が進んでいるとは限りません。業績や決算内容については日ごろから良くチェックしておくことを勧めます。

04 必要な時に必要な数量を購入する、ジャストインタイムで調達していますか。

Y 事前に月間ないし週間の生産計画を内示していることを確認します。

N JITを導入するためには、導入理由が明確になっており、双方の条件が整備されている必要があることを説明します。

05 流れ生産の場合、定時・定量納入の仕組みが機能して、自社における在庫数量と金額は減少していますか。

Y JITを導入すると、材料仕掛品が減少するのは当然です。そのために必要な事前内示のための情報コスト、および無理に内示することによる需要内容とのずれがないかどうかをチェックします。

N 事前内示の精度が悪いので、内示の仕組みなど社内体制を徹底的に見直す事を勧めます。

06 部材の手配に要する時間や、加工・組立品の調達 リード・タイムは短縮していますか。

Y 従来に比べどれだけ改善されたかを時間とコストで評価させます。

N 既製品や自社独自品でも IT 化・デジタル化によって、社内処理時間は大幅に短縮できるはずだと説明し、トライすることを強く勧めます。

04 購入価格管理と開発購買

01 購入価格管理と開発購買

01 品質向上や原価改善活動を取引先に指導するとともに、調達・生産・物流（要すれば経営全般）のアドバイスをを行い、その結果が購入価格の低減に結びついていますか。

Y 自発的な活動なら定着する可能性は大きいですが、押し付けられた活動はすぐにもとの木阿弥とな

りやすいので、指導方法をよくチェックし、組織的な活動として定着させるよう仕向けます。
N こういった活動がすぐに購入価格低減に結びつくと考えるのは早計で、気長に自社の戦略にあわせた経営改善に取り組んでもらうよう勧めます。

02 購入価格の低減活動は、資材・購買・外注部門だけではなく、他部門の協力が得られますか。

Y ユーザーである事業部の設計部門・製造現場が本気になっていることを確認します。

N 時として、ユーザーの事業部が所謂「米の飯」に固執して、品質は落ちるが安い材料を使いたがらない傾向があります。この場合、トップと対話してトップダウンのコストダウン活動を推進することを勧めます。

03 価格低減案は開発・設計部門でVE（バリューエンジニアリング：価値分析）提案として迅速に処理していますか。

Y VE 提案は数%削減案なのかチェックします。二桁台の削減策が望まれます。

N 前項と同じように、トップを動かすことを勧めます。

04 図面の出図段階で DR を行い、購入価格が目標どおりであることをチェックします。

Y 設計方針に目標価格を明示し、あらゆる設計段階で材料の購入価格情報を入手し、設計に織り込んでいることをチェックします。

N 設計段階での購入価格チェックの重要性を説明し、図面をいったん出してしまうと、後は競争入札しかコストの削減策はないことを補足します。

05 原価低減の目標が高い場合、日常業務とは別にプロジェクトを組織して活動を進めますか。

Y 開発・設計部門をメンバーとして加えていることを確認します。

N 日常業務のメンバーだけに過大な目標を与えると、日常業務自体のトラブルが発生しやすいので、別途プロジェクトチームを編成することを勧めます。

06 客先からコストダウン依頼が来る前に、VE 提案や改善事項を積極的に提案していますか。

Y 客先の製品や製造工程を研究して、手持ちの「コストダウン案」を何件用意しているかをチェックします。

N 事前の提案が大切であることを力説し、提案型取引の採用を勧めます。

02 資材・購買・外注業務

01 部材調達と進捗管理

01 部材調達と進捗管理

01 取引基本契約を基に、個々に発注条件を明確にして契約を取り交わしていますか。

Y 取引先の実力を正しく把握するとともに、取引先との納得づくでの購入条件(納期指定、要求品質、発注数量、支払条件)を設定していることを確認します。

N 自社の規定にもとづく一律の発注条件を取引先に押し付けると、結局長続きしないか、必ず問題が発生することを説明します。

02 口頭による発注の場合でも、後から注文書や手配書を発行していますか。

Y 文書発注が原則であることを理解しているか確認します。

N 口頭でも契約は成立しますが、やはり文書で確認をして、いらざる将来のトラブルを未然に防ぐよう指導します。

03 毎月使用する継続発注と、スポット的に調達する都度発注とを区分して契約していますか。

Y その事実を確認します。

N 継続発注と都度発注とでは、少なくとも納期が違うので、取引先と誤解の生じない契約にしておくことを勧めます。

04 納期遅れや品質不良・数量不足などに備える仕組み作りが出来ていますか。

Y 安全在庫・取引先の進捗管理・不良品の履歴管理などが実施されている事を確認します。

N 緊急事態に対応する方策の必要性を説明します。

05 緊急の問題に対しては、取引先との窓口である資材部門だけでなく、品質管理、生産技術、設計等、関係部門の協力が得られますか。

Y 緊急対策本部のような組織がすぐに結成されることを確認します。

N 緊急の程度にもよるが、社長直轄の対策本部がいつでも作れる仕組みを作っておく必要があることを説明します。

02 検収と払い出し

01 検収と払い出し

01 指定納期に要求通りの品質の物が、必要とする数量だけ間違いなく納入されていますか。

Y 検収担当者の陣容と能力をチェックします。取引先の信頼度によって、取引先ごとの検収方法を採用しているかどうかをチェックします。

N 間違いの多い取引先については、徹底した業務改善策を取らせるか、取引先の変更を至急考えるべきであると勧告します。

02 納入品の受入検査は計画通り実施され、検収は遅滞なく処理して支払の遅延はありませんか。

Y 検収は御社の工場への到着日基準であることを確認します。

N 検収遅れ、支払い遅延は取引先との信頼関係を損なう基なので、社内体制を強化することを勧めます。

03 部品の支給や払い出しは、ジャストインタイムで処理して支給先や後工程に保証していますか。

Y どんな仕組みで保証しているのかを確認します。

N お客様を大切にすることの大切さを力説します。お客様の意見をよく聞いた上で、体制を見直す必要性を強調します。

03 ロジスティックス

01 ロジスティックス

01 主要部材ごとに最少在庫量を決め、目で見える管理を実施していますか。

Y 現場へ行って実態をチェックします。必要最小在庫量は、調達期間の長短で決まります。

N 発注の基準がしっかりしていないと、品切れをおこし社内のお客様に迷惑をかけることを説明します。過去の事例を問いただしてみます。

02 在庫量が増えた場合、その原因や理由を明らかにして、迅速な処置と対策を行っていますか。

Y (不良在庫化するのが一番困るので)在庫量 (通常在庫月数で計る) の増加原因を作った部署を明らかにして、文書確認をしていることを確認します。

N 原因究明もせずに不良在庫化した場合、自部門のアカウントで損金処理をせねばならないばかりか、再発防止策も策定できないので、迅速な処置と対策をとるよう勧告します。

03 在庫を数量で管理するだけではなく、維持費用や金額で評価し、問題意識を高めていますか。

Y 生産現場に定期的に PR していることを確認します。

N 棚卸資産を管理しその金額を減らすことは、重要な損益向上策であるばかりでなく、キャッシュフロー上も有利になると説明します。

04 設計変更やモデルチェンジによる、デッド・ストック (死蔵品) はありませんか。

Y (ある) 不幸にして不良在庫が発生すれば、直ちに処分しているかを確認します。

N (ない) 如何に計画的に調達したといっても、不良在庫がゼロというのは現実的ではないので良く精査することを勧めます。特に、取引先に残った納入品や仕掛品をどうするかは大問題なので、取引先とよく協議し、フェアな処理をすべきだと補足します。

05 生産変更や機種の切り替え、工程変更や生産方式の変更でデッドストックが増えていませんか。

Y (ふえている) 「受払い管理」を実行していることを確認します。また、切り替えや変更の権限は誰が持っているのか、情報伝達ルートを確認します。

N (ふえていない) 通常の生産活動をしていれば、デッドストックが増えていないということは考えられないので、受払い管理を厳密に行うことを勧めます。

06 サービスパーツや保守部品の発注数量と、使用数量とに差はありませんか。

Y 差の出てくるのが普通なので、6ヶ月に1度は必ず在庫品の現物棚卸を実施し、帳簿残高を出欠修正しておくことを勧めます。ある一定%以上の出欠は上司の承認を得る必要があります。

N 定期的に棚卸管理をしているかどうか質問します。していないときは、「財務会計・税務申告上きわめて大切なものである」ことを認識して、直ちに実施するよう説得します。

04 部材の統合と在庫維持費用の低減

01 部材の統合と在庫維持費用の低減

01 材料や部品の種類と点数が年々増えていませんか。

Y 特に加工・組み立て産業ではこの傾向が顕著なので、トップ自ら声を張り上げて、部品の共通化・部品点数の削減キャンペーンをすることを勧めます。

N 種類や点数が増えていない理由を精査します。

02 設計段階で標準化や部品共通化の意識は高いですか。

Y 設計目標を立てていると思われるので、その中身をチェックします。

N 設計目標の中に、目標部品点数・部品共通化比率などを織り込むことにより、設計者のバラツキを防ぐことが出来ると説明します。

03 主要製品に使用されている材料や部品の種類と点数が、どのくらいあるか調べてみましたか。

Y 「受払い表」を持ってこさせてチェックします。

N 同上

04 標準化や共通化を進めると、改善効果がどの程度かを評価し、関係者に動機付けしていますか。

Y 評価に凝りすぎて時間をかけすぎている事を確認します。

N 改善効果の推計やシミュレーションを1度やってみることを勧めます。

05 材料や部品の保管料、金利、梱卸などの在庫維持費用を評価し、明確に把握していますか。

Y 財務計算では表現が出来ないので、管理会計的に表現していることを確認します。

N 管理会計的に表現することを教えます。たとえば材料の保管面積が減るとその分製品在庫の外部委託費が減ります。

06 在庫低減目標を決め、全社的に低減活動に取り組んでいますか。

Y 経営戦略として捕らえ、リスクコストなどを含めて、リードタイム短縮や流通の改善など一体の活動として取り組んでいることを確認します。

N 全社的に取り組むことの重要性を説明します。これは競争原理の活用です。

03 資材・購買・外注活動

01 指定納期の確保

01 指定納期の確保

01 納期の指定は取引先の材料・部品の調達と、生産能力を考慮して決めていますか。

Y 取引先の条件を配慮した結果の納期が、御社の要求に合わない場合はどうするのか質問します。納期協定のある場合、どんなピッチでどんな基準で見直されているのかをチェックします。

N 一方的に御社の要求納期を押し付けた結果がどうなるか質問してみます。答えのない場合、取引先が設備・人員を増強し、その結果過剰設備となった場合、御社はどのような責任を取るのか質問します。

02 納期遅れの発注先に対して、主要工程の進捗状況をチェックして再発防止をしていますか。

Y 発注先の工程管理を指導している事実を確認します。

N 主要原材料の場合は、発注先の工程まで踏み込んで指導することの重要性を説明します。

03 カムアップ(各工程の完了を確認する)により納期遅れを未然に防止していますか。

Y 発注先の工程管理のレベルが向上しているかチェックします。

N 発注先を変更することを検討しているのかどうか質問します。

04 二次、三次メーカーの遅れに対しては、責任の所在と処置対策の方法を決めていますか。

Y マニュアル化されていることを確認します。

N 二次・三次メーカーの管理責任はあくまでも一次メーカーの責任です。ただ、一次メーカーがどのような管理体制を引いているか、それが効果的な方策であるかどうかをチェックし、評価しておく必要があることを説明します。

05 納期遵守状況を評価し、悪い取引先は発注量を手控えるなど、次の発注に生かしていますか。

Y 事例を確認します。評価方法と実績が公開されていることを確認します。

N 納期遵守は重要な評価対象です。競争原理を適用し、取引先の活性化を図る必要性を説明します。

06 納期遅れによる損失を金額で評価し、取引先に伝えて改善を促していますか。

Y 3回納期遅れを出せば、ペナルティーを取るよう勧めます。

N 「3回納期遅れを出せば、取引停止が当然と思いますが」と質問し、相応の処置を講ずることを勧めます。

07 少ロット・短納期生産に対応した、生産体制を、取引先に対し働き掛けていますか。

Y 具体的に何をどのように働きかけているのかをチェックしましょう。

N 単に口先の指導だけでなく、具体的な行動で取引先を指導していくことの必要性を説明します。

08 納期遅れの件数と遅延時間は、年々減少していますか。遅れによる損失も減少していますか。

Y 事実関係をチェックしましょう。

N 「納期遅れは、外注管理担当の業績評価の尺度である」と説明します。

02 納入品質の確保

01 納入品質の確保

01 発注先に対して、図面・仕様書の要求事項を説明し、重要な品質項目を指示確認していますか。

Y 発注先に重要事項を示して、図面や仕様書を作成させる場合でも、発注時には再確認しているかを確認します。

N 人間には「思い込み」の性癖があり、特に一部修正の部品など、従来製品の特徴にとらわれ、新部分の特性を見逃すことがあるので、念には念を入れて確認するよう指導します。

02 要求品質に見合う検査方法の手順を決め、QC工程表に明記した資料を取り交わしていますか。

Y 検査方法やQC工程表をチェックしましょう。

N 特に重要部品については事前に検査方法を協定しておくことが重要であると説明します。

03 外観検査に必要な限度見本や標準見本を計画的に作成して、生産開始前に支給していますか。

Y 実際の支給時期を確認します。

N 生産開始前に必ず支給するよう指導します。

04 支給する材料や部品の品質を確認し、支給先に品質100%を保証していますか。

Y 支給材料や部品の供給先との品質保証協定をチェックしましょう。

N 「100%保証が出来ない場合は、どうするのかなどをあらかじめ取り決めておくことが望ましい」と指導します。

05 出荷検査や最終検査での品質確認だけではなく、取引先の工程で品質を作り込む考え方と体制が確立していますか。

Y すべての取引先とこのような考え方と体制を確立するのは難しいことなので、取引先選定の基準を確認します。

N 全材料・部品のうち70%を占める上位重要材料・部品については、このような考え方と体制を確立することの重大性を説明します。

06 TQC活動や目標管理により、納入品の不良が低減していますか。再発防止が取られていますか。

Y 取引先の成果を下請け会などで表彰する場を設けるなど、競争原理を活用していることを確認します。

N 日本的生産管理のよさはできるだけ導入していくことを勧めます。

07 取引先の検査員は品質の考え方にバラツキがなく、品質を保証しようとする意識が高いですか。

Y バラツキのないこと、品質意識の高いことをどのようにチェックし評価しているのか質問します。

N 取引先の従業員の教育とレベルアップが自社の品質アップを保証することになるので、自社の社員を講師として派遣するなど、共存共栄策を図ることの重要性を説明します。

08 取引先からの苦情や提案には迅速に対応し、図面・仕様書の設計変更も進めていますか。

Y どんな事例があるのかチェックします。

N 取引先の苦情や提案を聞こうとしない親会社の繁栄はあり得ないことを力説します。

09 品質に関するトラブルは、最優先に処置・対策を進める体制が確立していますか。

Y 「客先の品質クレームに対しては24時間以内に客先へ飛んでいけ」といいます。客先のクレーム実態を何時間以内に正確に掴んでいるかチェックしましょう。

N 「トラブルが3度続けば、まずは取引停止です。客先からの苦情はまず客先へ飛んでいくことから始めましょう」と指導します。

10 自社における受入検査は、現物検査からデータを重視する情報検査に移行していますか。

Y 取引先のデータは、相互に検討し了解した検査機械・検査方法であり、監査によって取引先の品質状態を把握していることを確認します。

N 検査の信頼性と生産性をあげることの重要性を強調します。

11 材料・部品・加工品・組立品ごとに、納入品質を評価して次の発注政策に生かしていますか。

Y 実施している事実を確認します。

N 取引先へ品質評価をフィードバックして、PDCAのサイクルをまわすことの重要性を説明します。

12 客先からクレームが出た場合に、取扱と保証の仕方を双方で明確に取り決めていますか。

Y (いる) 直ちに双方で現状を立会い確認し、保証限度の協議に入る慣行が成立していることを確認します。

N (いない) クレームの取扱と保証の仕方でトラブルとその後の取引関係に重大な影響を及ぼす危険性が高いことを力説します。

13 取引基本契約書に、品質に関する協約事項を入れ、品質保証契約を取り結んでいますか。

Y 細部の品質規格は覚書に譲るとして、基本精神と基本の取り決めは基本契約書に盛ってあることを確認します。

N 品質規格に関する契約書を取り交わしておくことの重要性を説明します。

03 発注数量の確保

01 発注数量の確保

01 注文書を発行した後に、発注数量の大幅な変動や納期の変更はありませんか。

Y (ある) 注文書発行後の変更は取引先に多大な損害を与える可能性のあることを説明します。

N (ない) 精度の高い需要調査を生産計画に反映していることを確認します。

02 加工・組立能力と、材料・部品の調達能力を考慮して、取引先への発注数量を決めていますか。

Y シフト変更や残業体制で多少の生産能力の調整は可能なので、自社の生産情報を前広に流すとか、事前の情報提供を行っていることを確認します。

N 取引先の能力を無視した発注は必ずトラブルを起こすことを説明します。

03 支給材料や部品の品質トラブルと数量不足が、納期遅れに影響していませんか。

Y (影響している) 外注管理の基本が出来ていない証拠なので、専門のコンサルタントを導入して管理の基本を見直す事を勧めます。

N (影響していない) 取引先の倉庫で納入品が過剰在庫になっていないかチェックすることを勧めます。

04 取引先では、設備・機械の保全と測定器管理は良好ですか。

Y グループ企業と位置付けているところは、良好かどうかをどうやってチェックしているのか確認します。

N 定期的に訪問チェックして、徹底を図ることを勧めます。

05 主要取引先では、設備・機械の稼働率を管理し、完成品の数量と仕掛かり数量を明確に把握していますか。

Y 取引先が数量を明確に把握し、その数字をリアルタイムで自社も把握していることを確認します。

N 自社の生産管理と同じレベルで主要取引先の生産状況を把握しておく必要性を説明します。

06 数量不足が発生した場合、取引先に処置と対策を行う仕組みと体制がありますか。

Y マニュアル化が出来ていることを確認します。

N 何とかこなすこともありますが、いつもできるとは限らないので、徹底的に指導するか、第2の供給者を探すことを勧めます。

07 数量不足が生じた場合、在庫とラインの仕掛かり数量で、カバーすることができますか。

Y 「数量不足を在庫と仕掛品でカバーするのではなく、考え方としては、シフト増や残業でカバーすべきではないか」と質問してみます。

N 製品在庫や仕掛在庫は適正水準か、シフト増や残業増の可能性はあるかを検討し、数量不足の再発防止対策を講じることを勧めます。

08 取引先は設備や人員の余力管理を、時間や工数でおこなっていますか。

Y 実態をチェックしましょう。

N 余力管理は生産能力を正しく把握するためにも大切なので、ぜひ実行させることを勧めます。

09 品質の向上や不良の低減に合わせて、発注数量をコントロールしていますか。

Y 実態をチェックしましょう。一定量発注のほうが良いこともあります。

N 取引先育成という方針が明確なら、優秀でない取引先への発注量が一時的に落ちないこともあるので、取引先政策をチェックしましょう。

10 ノンストック生産やリードタイム短縮により、在庫金額の低減が進んでいますか。

Y 事実関係をチェックします。

N 在庫金額の削減は、財務内容を良くするばかりでなく、キャッシュフローも楽になるので、外部のコンサルタントを入れてでも、推進するよう勧めます。

04 購入価格の管理

01 購入価格の管理

01 取引先へ見積依頼する際に、発注数量や支払条件、梱包荷姿等を明確に提示していますか。

Y その他、納期、納入単位、品質企画、支給材料の有無などの重要な見積条件も明示されていることを確認します。

N 依頼の都度、諸条件を明示するのは、発注担当者が条件の漏れを防ぐために大切なことで、口頭で「従来どおり」といった場合、重要な変更点を見落としがちだと説明します。

02 材料費や部品費、加工・組立費ごとに、見積の方法と計算式を取り決めていますか。

Y 実態をチェックします。

N 見積もり方法と計算式をあらかじめ決めておくことが、お互いに長い取引を可能にする方法です。

03 見積や価格査定のフォームシートを作成して、見積の水増しをチェックしていますか。

Y フォームシートを確認します。

N フォームシートを作っておくことの便利さを説明します。

04 見積書には原価明細の添付を義務付けていますか。(市販品・標準品以外の場合)

Y 計算式を決めフォームシートを作れば、自動的に原価明細が表示されるはずですが。

N 計算式が決まっておらずフォームシートもない場合には、原価明細を要求することを勧めます。

05 取引先からの工法・工程の改善やVE提案などの提案事項は迅速に検討し、取引条件の見直しや、図面・仕様書の変更を進めていますか。

Y 事実関係をチェックします。

N 迅速な対応が取引先との信頼関係維持のために何よりも大切であることを説明します。優れた提案でもすぐに対応しにくいものは、改善候補のファイルを作るのも一法であると補足します。

06 加工・組み立てに関した問題や改善は、取引先に提案して実施を働きかけていますか。

Y 事実関係をチェックし、取引先の反応について質問します。

N 相互乗り入れで提案することは、お互いの理解を深めることになり、共存共栄の精神に合致することを説明します。

07 購入価格を安くするために、取引先に対して過度な値引きの要求などをしていませんか。

Y (している) 代替の難しい取引先に対して、過度な要求よりも共同して値下げしようという姿勢が望ましいと説明します。

N (していない) 取引先に対しては、絶えずある程度の値下げプレッシャーをかけておいたほうがよいと説明します。

08 見積りの差額要因に対して、お互いの努力と改善により、問題の解決を進めていますか。

Y どんな事例があったかを発表させてみます。

N 見積もり金額は、原価要素の積み上げですので、原価要素別に改善目標を設けるなどして解決を図るよう指導します。

05 市場開拓と最適取引先の確保

01 市場開拓と最適取引先の確保

01 問題のある原材料や部品について、新規取引先候補のリストを整備していますか。

Y 取引先リストを確認し、信用調査をかけ、工場見学も済ませているかをチェックします。

N 既存の取引先と共存共栄の関係を育てていく一方、新規取引先を模索することは、購買担当者としての責務であることを強調します。

02 新材料、新部品、新技術の発表や展示会には、積極的に参加して情報収集していますか。

Y 最近参加した発表会や展示会の名前を挙げさせ、そこで感じたことを発表させます。

N 世の中はものすごい勢いで進んでいるので、良く勉強しておくことの重要性を説明します。

03 機械・設備メーカーや商社、金型・治工具メーカーの情報を収集して改善に役立てていますか。

Y 収集した情報源をチェックし、漏れているところがあればアドバイスします。

N あらゆるところに情報はあるので、気を抜かず、感度を上げておく必要があることを力説します。

04 より良い取引先を見つけたら、発注を切り替えることができますか。

Y (できる) 切り替えに際し、必要な手順を踏んでいるかをチェックします。

N (出来ない) 会社の履歴・取引銀行の信用状態・客先の評判など一般的な調査の結果、試作品をテストし、スモール・シェアから切り替えていくのが通常の切り替えパターンですと解説します。

05 新規取引先を開拓したら、取引前に生産現場に出かけて、経営の実態を確認していますか。

Y 大切なポイントなので、絶対に続けるよう強く勧めます。

N 「百聞は一見に如かず」とは、新規取引先選定の決め手であることを力説します。

06 定期的に見積りを取り社内価格と比較し、加工・組立のアウトソーシング (生産の外部委託) を検討していますか。

Y 実態をチェックし、洩れている項目があればアドバイスします。

N 「雇用問題があって、すぐには外注できなくても、社内に対する刺激になります」とコメントします。

07 定期的取引先と交流する場を設け、モノづくりにおける改善・合理化に取り組んでいますか。

Y 「交流の場」の実態をチェックします。

N お互いの情報・意見交換の場があることは、物作りのパートナーとしての信頼関係を築く所以であることを力説します。

08 優良取引先に対しては、支払条件の緩和や発注数量の増大など、ボーナス制度を実施して動機付けしていますか。

Y どのような制度なのかチェックします。ただし、過度の優遇策は取引先をスポイルする危険性もあり注意させます。

N 優良取引先への優遇策の必要性を説明します。