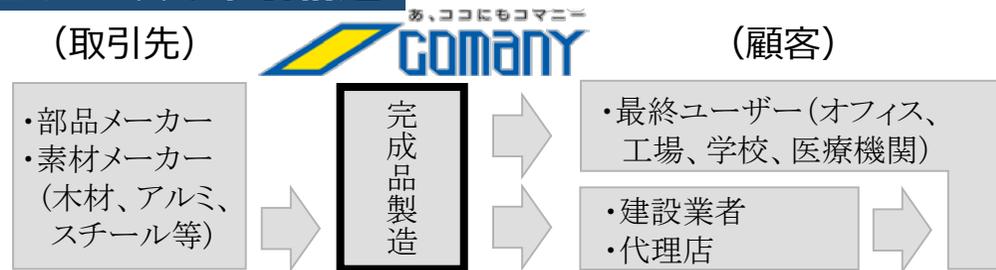


【コマニー株式会社】取引先との共存共栄関係構築の取組み

所在地	石川県小松市工業団地1-93		
Web	https://www.comany.co.jp/		
代表者	代表取締役社長執行役員 塚本健太		
業種	パーティションやドア商品等の製造・販売・建築工事		
設立	1961年8月	資本金	71億2,139万円
			地域活動
従業員数	1,071名	売上高	325億円
			小松商工会議所 常議員

コマニー(株)の取引構造



社是（会社と社員の魂）

我等の精神は人道と友愛である

経営理念（行動を起こすときの判断基準）

全従業員の物心両面の幸福を追求すると同時に、人類・社会の
進歩発展に貢献する

購買基本方針

① 共存共栄の精神：

取引先との長期的な信頼関係を構築し、相互協力により共に繁栄することを目指す

② 取引の公平性：

公平かつ公正な取引を行い、不当な取引制限を行なわない。またサプライチェーンの取組みを強化する

■ 社是

■ 経営理念

■ 購買基本方針

の明示

▶ 取引先とのパートナーシップ

取引先とともに技術を高め、誠実で公正な取引を旨とし、パートナーとして共存共栄の関係を築き、最適な商材を安定的に供給

■ 取引先との公正な成果配分

- 取引先を含めて全体が幸せになるよう心掛けている（成果配分を50/50に）

■ 従業員教育の徹底

- 従業員を講師に「理念研修」を開催
- 毎日の朝礼で「理念手帳」を輪読

PDCAによる
評価・改善

■ 「取引先満足度調査」

結果を踏まえた取組改善

- 「納期が厳しい」との評価
⇒更なる先行的な情報交換や取引先の負荷状況を把握する仕組み構築に取組む
- 制作図面の不明不備に関する要望
⇒取引先と定期的に共有の場を持ち、意見相違を防止

■ 3つの「満足度調査」の実施

- ①お客様満足度調査（2017.10～）
- ②従業員満足度調査（2017.11～）
- ③取引先満足度調査（2018.2～）
▶取引先（仕入先・外注先）への調査は購買部門に緊張感をもたらす効果も

1.取引先との公正な成果配分

サプライヤーとの共存共栄

取引先を含めて全体が幸せになるよう心掛ける

- 仕入れ等の**コスト低減は重要**だが、その努力を取引先に一方的に押し付けるのではなく、「共に繁栄する」ため、**お互いに協力**することが重要
- コストダウン等の成果が出た場合には、その**成果配分**が“50/50 (フィフティ・フィフティ)”になるよう、取引先と分かち合う
- 取引先には**不当・不合理な依頼**をせず、データ(相場)等に基づいて**合理的に依頼・交渉**する

<取組みの背景>

社会構造の変化に対応していくためには、

- ①取引先と緊密に連携を図り
- ②共に知恵を出し合って技術力を高め合い
- ③付加価値を向上させ
- ④取引先と一体感を持って「調和」していく経営体制こそが重要である。



- 売り手と買い手は常にパートナーとして平等
- 取引先が健全であることで当社も成り立つ

2.「理念研修」「理念手帳」による従業員教育の徹底

- 従業員が「**購買基本方針**」等に基づいて判断・行動できるよう浸透に向けた「**従業員教育**」が必要
- 従業員には、誇りを持って「**高付加価値製品をお客様に提供**」してもらいたい。そのプロセスにおいて、取引先に無理を強いるのは、好ましい姿ではない
- 購買部門を含めた全従業員への経営理念や購買基本方針等の徹底的な浸透を図るため、
 - ①**全従業員を対象に一泊二日の「理念研修」**を開催して従業員マインドを醸成(年間累計35回)。講師は社内で育成
 - ②**「理念手帳」(10カ条76項目)**を作成して**毎日の朝礼時**に輪読を実施

【理念手帳】(コマニー信条 抜粋)

- 我等は、人間として何が正しいかを判断基準とし、真の勇気で原理原則を貫こう
- 我等は、共存共栄を旨とし、持続可能な社会づくりに貢献しよう
- 我等は、有意注意で感性を研ぎ澄まし、日々改良日々改善を絶え間なく続けよう



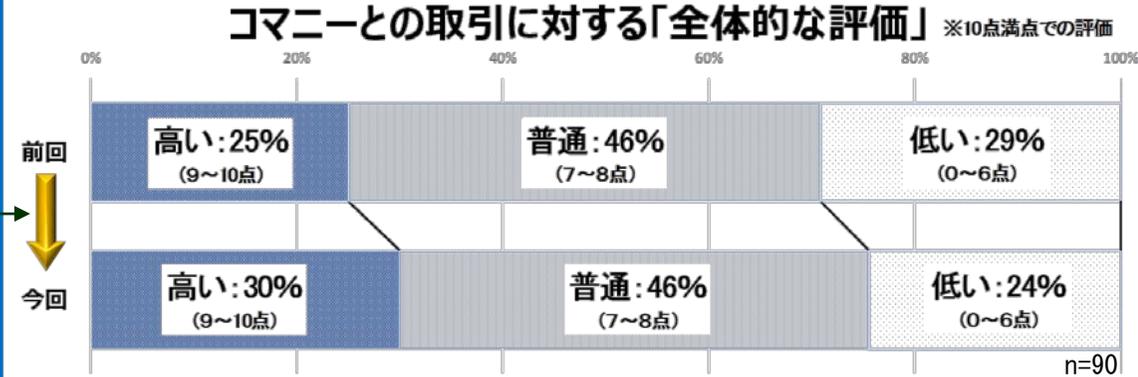
朝礼で「理念手帳」を輪読

(参考②) 「取引先満足度調査」の実施

「取引先満足度調査」の質問項目 (2019年調査)

①	弊社との取引に対して全体的な評価をお聞かせください。
②	要求品質について評価をお聞かせください。 (1)市場品質と弊社要求との格差はありますか (2)異常に厳しい品質要求はありますか (3)添付図面は見やすく理解しやすいですか
③	価格条件について全体的な評価をお聞かせください。
④	納期について評価をお聞かせください。 (1)適切な発注納期となっていますか (2)短納期依頼の頻度はいかがですか (3)注文後の納期短縮・延期等の頻度はいかがですか (4)追加・変更・キャンセルはありますか
⑤	注文書・依頼書類関係について、全体的な評価をお聞かせください。 (1)注文書の書式に満足されていますか (2)注文書の発行タイミングは満足されていますか (3)添付書類等に不備はありませんか
⑥	CSR (サステナビリティ) の取組、また、SDGsについて (1)当社のサステナビリティ方針をご存じですか (2)当社の活動について賛同度合いは (3)SDGs をご存知ですか
⑦	弊社に対するご提案等について、全体的な評価をお聞かせください。 (1)定期的なQCD改善の話合いはありますか (2)改善提案をしようという思いはありますか (3)ご提案は採用されやすいですか
⑧	コンプライアンス面について、全体的な評価をお聞かせください。 (1)強引な互惠取引の要求はありませんか (2)強引な値引き要請はありませんか (3)不正な見返りの強要はありませんか
⑨	弊社の至らない点、改善要望点を是非お聞かせください。
⑩	もし、貴社にとって利害関係がなく、あなたにとって大切な存在の人が弊社との取引開始を検討していたとしたら、あなたはその方に弊社を薦め、紹介する可能性はありますか。

主な調査結果 (概要)



- ✓ 当社の取引に対する**全体的な評価**は、**前回 (2018年調査)**に比べて**今回 (2019年調査)**では**5ポイント改善** (上グラフ参照)
- ✓ また、「**購買担当者の対応**」は概ね**良好**。コンプライアンスに抵触するような「**不当な値引き要請**」「**互惠取引の強要**」は**見受けられない**
- ✓ 前回調査では品質面の課題として**制作図面の不明不備に関する要望**があった。このため**取引先と定期的に設計・制作図面の確認方法や記号・表示内容の共有の場を持ち、意見相違の防止に努めること**とした
- ✓ **価格条件**について、 $NPS = (好意者数 - 批判者数) \div 回答者全数 \times 100$ に基づく評価方法では、**前回調査から13.1ポイント改善**。このうち**仕入先からは10.4ポイント改善、外注先からは21.8ポイント改善**
- ✓ **今回調査は納期面の改善要望 (納期が厳しい) が前回調査より減少**するも、更なる**先行的な情報交換や取引先の負荷状況を把握する仕組み構築**に取組む必要

▶ 「取引先満足度調査」は社内に緊張感をもたらす効果

- ① 地域の中小企業が参考にできるよう、国内トップランナー企業は自社の価値創造に向けた取組方針や計画等を、例えば一定のフォーマットに則って「アクション・プログラム」のような形で公表いただき、国はそれらを「可視化・比較できる仕組み」を設けてはどうか。
- ② 当社の取組事例でも明らかのように、特にアクション・プログラムの中に「取引先満足度調査」の実施項目を入れることで、取引先との長期的な信頼関係の構築や取引改善に繋がるとともに、購買部門に緊張感をもたらす副次的な効果もある。
- ③ なお、多くの企業に参加いただけるよう、国による何らかの関与も必要と
なってくるのではないかと。