



# コスト競争力の強化を支援する TWX-21 MRO集中購買サービス

## 課題

外部委託していた調達業務を社内一元化するため、システム導入が急がれていた

## 解決

SaaS型のTWX-21 MRO集中購買サービスを短期間で導入し、購買改革に着手

## 効果

複数見積もりによる価格低減とガバナンス強化で全社的なコスト競争力を強化

## コスト競争力の強化に向けた施策を展開

「世界で一番お客さまに選ばれ、愛される航空会社」をスローガンに、安全運航の堅持と路線ネットワークの強化、お客さま満足度No.1をめざしたサービスを展開している日本航空株式会社（以下、JAL）。大競争時代に入った航空業界での生き残りをかけ、JALグループは2012年2月に「2012～2016年度JALグループ中期経営計画」を策定。その一環となる、競争を勝ち抜くための「コスト競争力の強化」により、5年連続営業利益率10%以上、2016年度末自己資本率50%以上を達成するという目標を掲げました。

「目標達成のために取り組んだのが調達業務の社内一元化です。それまでJALグループでは間接材の調達を外部にアウトソーシングしていましたが、誰が何を買い、どのようなコスト削減効果があったかなどの情報がきちんと管理されていない状況でした。当時よりJALでは部門別採算制度に基づく調達コスト管理、承認行為の妥当性評価などのコンプライアンス対応を強化する方針を固めていたため、調達業務の標準化とプロセスの可視化、ガバナ

ンス強化を目的に、調達本部で業務を一元管理することにしたのです」と語るのは、調達本部 調達第一部 企画グループアシスタントマネジャーの宮崎 昭彦氏です。

しかし、この業務変革の方針が決定されてから新制度へ移行するまでの時間は限られていたと宮崎氏は振り返ります。「猶予は数か月もありませんでした。複数社から提案をいただきましたが、SaaS<sup>※1</sup>で迅速にシステム導入が行える点、当社の整備部門で使うネジや工具などの整備資材も購買対象に含まれていること、さらに多くの企業で導入実績がある点などを評価し、TWX-21 MRO<sup>※2</sup>集中購買サービスを選択しました」

※1 Software as a Service  
※2 Maintenance, Repair and Operation

## 短期間でのサービスインを実現

日立の「TWX-21 MRO集中購買サービス」は、事務用品や現場用品などの購買業務を対象としたSaaS型サービスです。Webブラウザさえあれば、Hitachi Cloudに用意された電子カタログ品購買、見積り品購買などの機能を同一環境ですぐに活用でき、お客さまの業務効率

向上、業務や実績の可視化、業務処理の適正化を幅広く支援。すでに発注社約760社、サプライヤー3,000社以上のユーザーが活用しており、購買にかかわるスピードと運用管理コストを容易に最適化することができます。

日立はJALの要望に対応した操作画面のカスタマイズを行いながら、日立がバイヤーとして購買を代行する「カタログ品購買システム」を最初にサービスイン。続けて同じ基盤上で、特殊仕様品の購入向けにJAL自身がサプライヤーを選定・運用する「見積り依頼システム」をわずか2週間で構築し、グループ全社で一斉利用を開始しました。

「非常に使いやすいシステムであることに、まず驚きました。稼働開始日の朝、初めて日立さんによる操作講習を受けたのですが、午後にはもう本格的に見積り業務が開始できたほどです。業務フローが標準化されているため、必須項目さえ入力していけば、初心者でもひととおりの業務をこなすことができます」と笑顔で語るのは調達本部 調達第一部 購買管理グループ マネジャーの赤壁 靖子氏です。同グループの土屋 友貴氏も「操作がわ



日本航空株式会社

所在地 東京都品川区東品川2-4-11 野村不動産天王洲ビル  
 設立 1951年8月1日  
 資本金および資本準備金 355,845百万円(百万円未満切り捨て)  
 従業員数 11,224人(2016年3月31日現在)  
 事業内容 定期航空運送事業および不定期航空運送事業、航空機使用事業、その他附帯する又は関連する一切の事業

「かりやすくシンプルなのはサプライヤーさんにとっても同様で、互いにストレスなく見積/回答業務が行えるのがいいですね。特に便利なのが検索機能です。過去の見積依頼と回答データがすべてデータベースに蓄積されているため、メーカーや商品名、型番などさまざまなキーワードで必要とする情報をすぐに引き出せます。これらの情報を使うことで、より戦略的な見積/注文依頼が行えます」と説明します。



**コスト低減と事務効率のアップに貢献**

MRO集中購買サービスは、現在JALグループ30社以上、登録ユーザー2,000名以上に利用されており、購買業務のコスト低減に大きな効果をもたらしています。

「カタログ品購買では、われわれが個別交渉する代わりに日立さんがサービス参加企業の購入量を集約して単価交渉を行ってくれるため、継続的な原価低減が実現しています。物販費の請求データを細かな組織単位に分割できるため、部門別のコスト管理も可能となりました。見積依頼に関しても従来は運用が統一されていませんでしたが、調達本部を経由した見積ルートが標準化され複数社見積もりや過去情報の検索によるノウハウ活用が容易になったため、調達全体のコスト低減に貢献しています」と宮崎氏は語ります。

また、調達本部 調達第一部 購買管理グループ アシスタントマネジャーの玉塚 剛史氏は、サービス導入によるガバナンス強化と業務効率の向上を「調達・承認のワークフローが標準化・可視化されたため、しっかりと内部統制が行える環境が構築できました。業務の標準化と

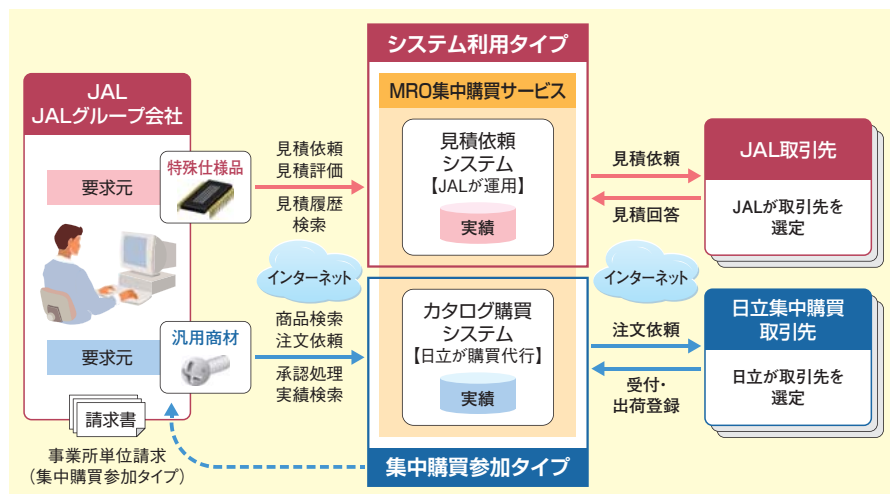
蓄積されたノウハウ活用は事務効率のアップにもつながっており、以前なら残業が当たり前だった調達部門が、今ではワークスタイル改革の先駆けとして実質的な残業ゼロを実現しつつあります」と評価します。

**経営者意識を一人ひとりに根づかせる効果も**

今回のサービス導入が「中期経営計画の目標達成にも大きく貢献している」と評価する宮崎氏は、「何よりも複数社へ見積依頼を行えば安く買うことが可能になるというコスト意識が各担当者に根づ

いた点がいちばん大きな効果です。JALの社員一人ひとりが経営者意識を持つことで、コスト競争力の強化への実践につながりました」と語ります。

JALは現在、2017年以降を見据え、競争に打ち勝つための新たな経営計画の検討を進めています。今後行われる国際的なスポーツイベントで、首都圏空港容量の拡大やインバウンドの増加が予測されるなか、これからは日立はJALの企業体質強化とブランド力向上に向けた取り組みを、幅広いサービスとソリューションで支援していきます。



JALに導入したシステムの概要

お問い合わせ先

(株)日立製作所 IoT・クラウドサービス事業部  
 help@twx-21.hitachi.ne.jp

■ 情報提供サイト  
<http://www.twx-21.hitachi.ne.jp/>