

2007年度「購買・調達に関する実態調査」結果

“購買・調達部門への期待は、「コンプライアンス」と「内部統制」”

社団法人日本能率協会(会長 富坂良雄)と株式会社アジルアソシエイツ(代表取締役社長 野町直弘)は、グローバル競争の拡大、商品ライフサイクルの短期化さらには、原材料・素材の価格が依然として高騰しているなかで、企業のコスト競争力に直接寄与する購買・調達部門の実態調査を行い、購買・調達部門の課題を探った。

調査結果より、調達部門は経営から、コンプライアンスや内部統制、CSR 調達への取り組み強化について期待が高まっており、より戦略的な役割が求められている。

また、企業業績によりコスト低減活動で重視する項目が異なっており、好業績企業は、バイヤー個人の能力向上のための活動よりも「開発購買」や「集中購買」など、組織や仕組みづくりが必要となる、戦略的なコスト削減活動に軸足を移していることが見える。

人材面では、求められる役割が高度化しているが、それに対応できる人材が不足しており、また、思うように増員が進まない実態が明らかになった。

主な調査ポイント

経営陣の購買・調達部門への期待

経営陣からの購買・調達業務に対する期待は、企業の社会的責任の高まりを受け、「コンプライアンス、内部統制、グリーン調達、CSR 調達の取り組みの強化(40%)」がもっとも高く、購買・調達活動に欠かせない役割・機能となっている。

コスト削減

コスト低減活動では、企業業績により活動に違いがみられた。業績が横ばい、または悪化している企業は、「購入仕様の見直し」「コスト精査能力の向上」など根本的な活動の見直しを重視している一方、業績好調な企業は、「海外調達」「集中購買」「開発購買」など組織の総合力が重要な調達活動に軸足が移っていることが確認された。

人材戦略

調達部門が期待通りの成果を上げられない理由として、「部門内の人員数および人員のスキルが不足している」が66%を占めているにもかかわらず、人員が「大幅に増加している」「増加している」企業は、全体の30%にとどまった。業務範囲の拡大や業務の高度化に対応できる人員強化が進んでいない実態が浮き彫りになった。

CSR 調達

CSR 調達の対応状況は、全体の59%が「積極的に推進している」「推進している」と回答しており、特に売上高1,000億円以上の大企業では、全体の71%で対応が進んでおり、意識の高さが感じられる。

< 調査概要 >

調査時期	2007年6月～7月
調査対象	国内企業の購買・調達責任者
調査方法	調査票を郵送配布 郵送及びインターネットによる調査票回収
回答数	353社 (配布数: 1655件、回収率: 21%)
回答企業の概要	上場(51%)、非上場(49%)

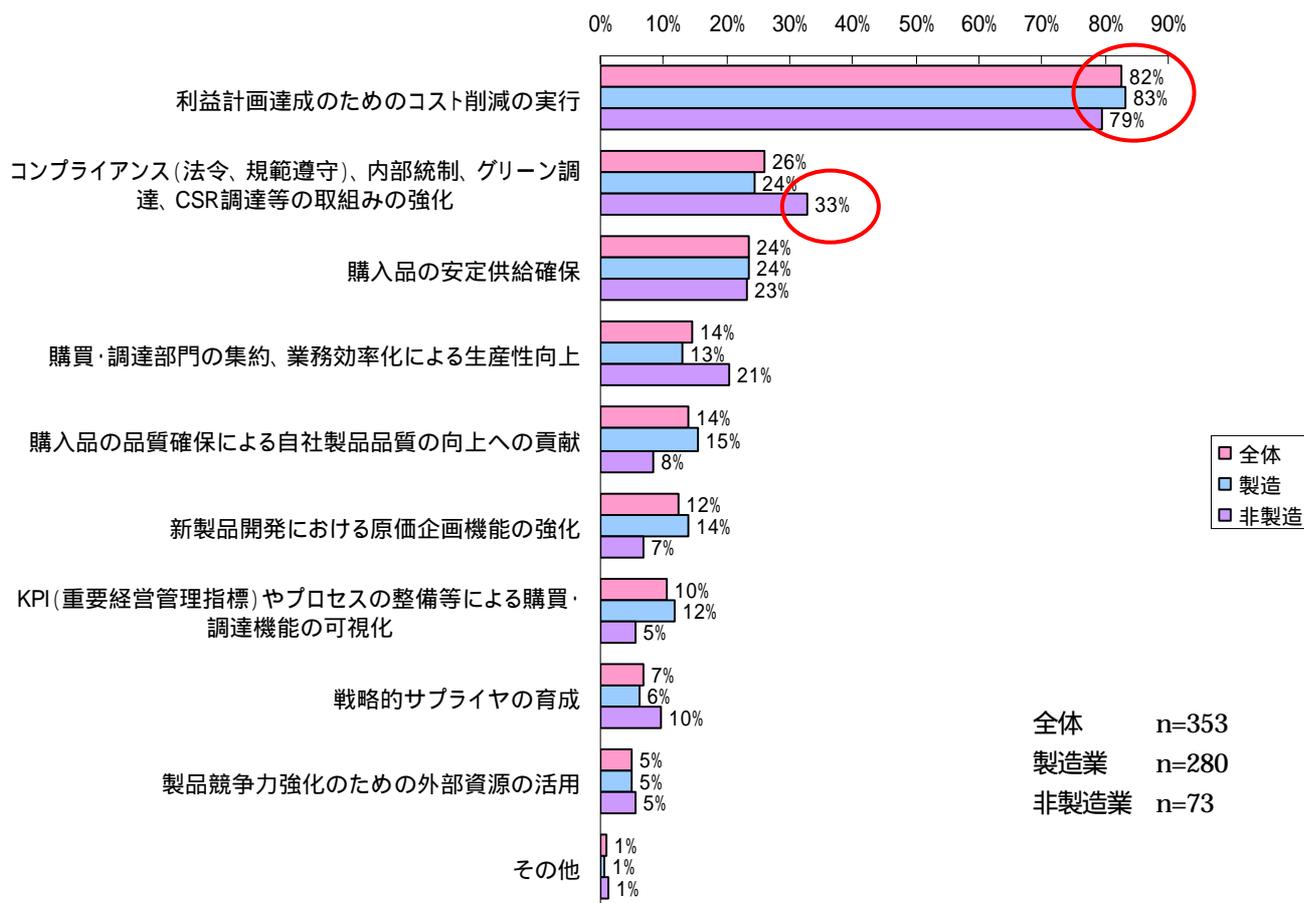
1. 購買・調達業務における経営陣の期待と評価

購買・調達業務に対して、経営陣からは多様な期待を寄せられている【図1】。企業の業種や規模を問わず、期待が大きい項目としては、「利益計画達成のためのコスト削減の実行(82%)」が挙げられる。次いで「コンプライアンス、内部統制、グリーン調達、CSR調達等の取組みの強化(26%)」が上げられており、QCD(品質、コスト、安定調達)の他に新たにコンプライアンス等の強化が新たな機能として求められていることがわかる。

また、特に非製造業では「コンプライアンス、内部統制、グリーン調達、CSR調達等の取組みの強化」が33%と製造業と比較して9ポイントも高いことが特徴として上げられる。

【図1】経営陣から現在期待されている項目(業種別)

(2項目回答)

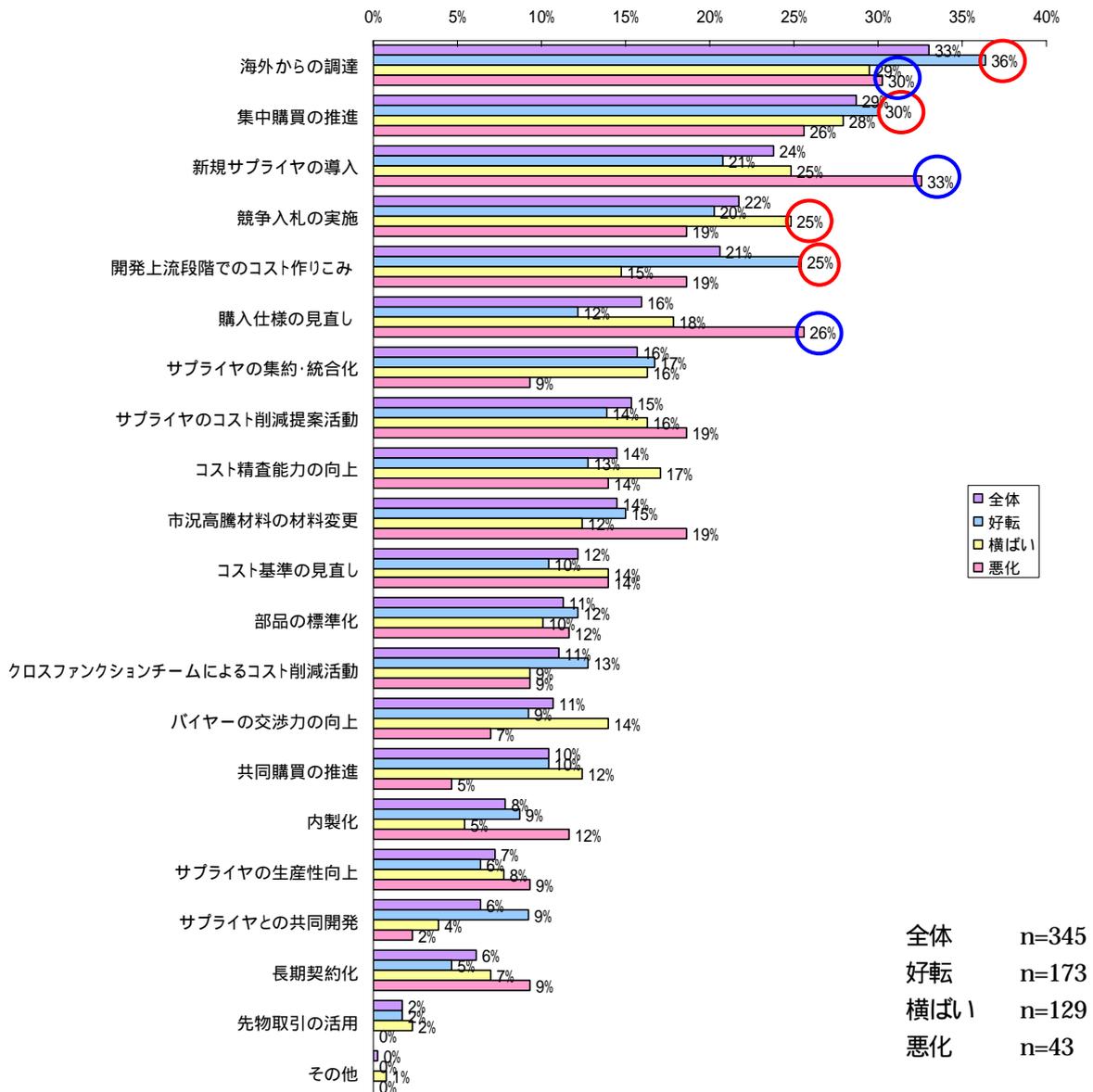


2. コスト削減・コスト上昇抑制のための方策・手法

注目すべきなのは、「好転」、「横ばい」、「悪化」企業ごとに主たるコスト削減活動が異なっている点である。具体的には好業績企業の主要な活動は、「海外からの調達(36%)」、「集中購買の推進(30%)」、「開発上流段階でのコスト作りこみ(25%)」が上位を占めている。また、悪化企業は「新規サプライヤの導入(33%)」、「海外からの調達(30%)」、「購入仕様の見直し(26%)」の順となった。

好業績企業は、「コスト精査能力の向上」、「バイヤーの交渉力の向上」などのバイヤー個人の能力向上のための活動よりも「開発購買」や「集中購買」など、組織や仕組みづくりが必要となる、より戦略的なコスト削減活動に取り組んでいることがうかがえる。

【図2】最近特に注力しているコスト削減活動（景況感別）（優先順位1位から3位）を集計

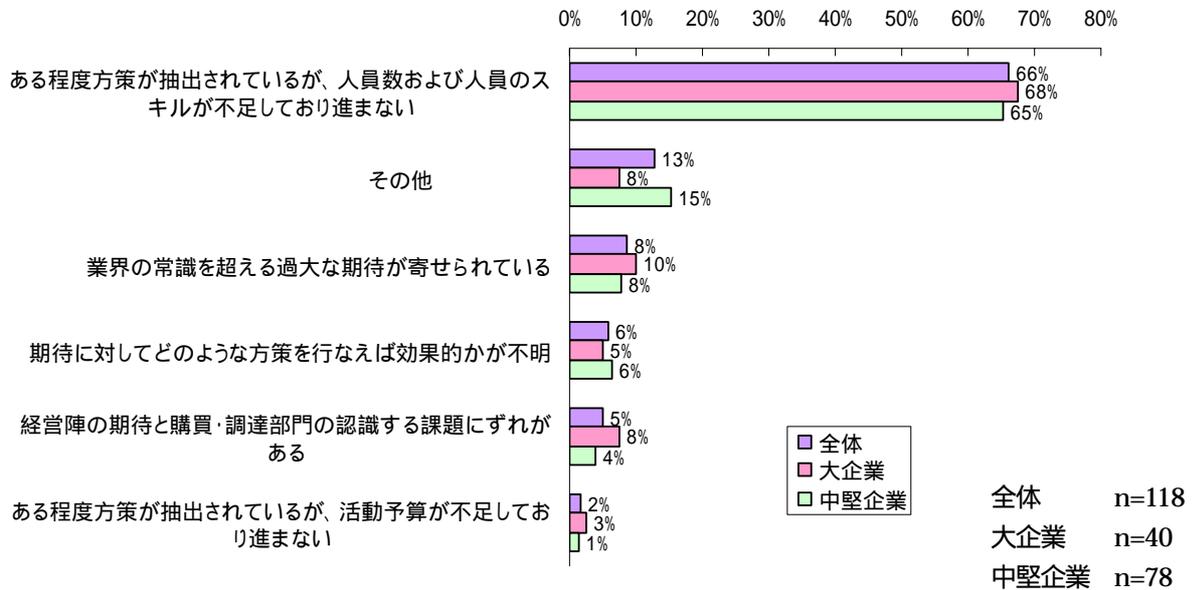


3. 人員と人材戦略、人材育成

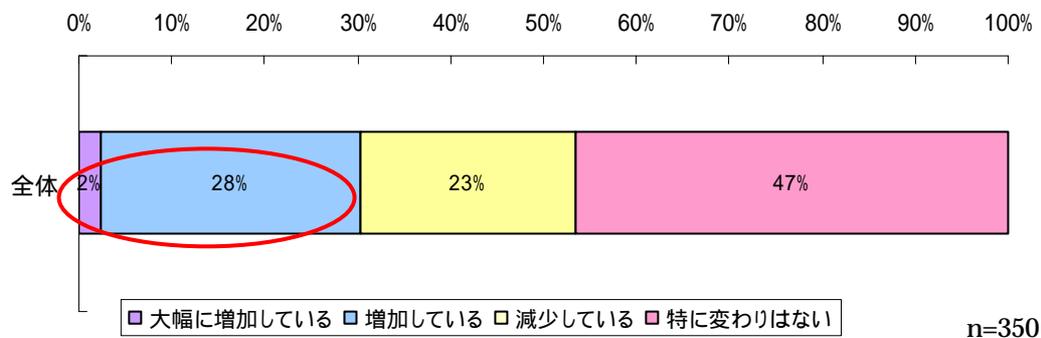
経営陣の期待に答えられていない第一の要因として 66%の企業が「ある程度方策が抽出されているが、人員数および人員のスキルが不足しており進まない」と回答しているにも関わらず【図3】3年前に比べて購買・調達部門の人員が「大幅に増加している」、「増加している」と企業は30%にとどまっている【図4】。

好業績企業は購買・調達部門の人員数が、「大幅に増加」、「増加」している比率が合計40%と、全体集計と比べても高い比率になっており、購買・調達機能を重要視し、積極的に人員増強を行っている企業は業績が好調になっている、という因果関係も読み取れる（図5）。

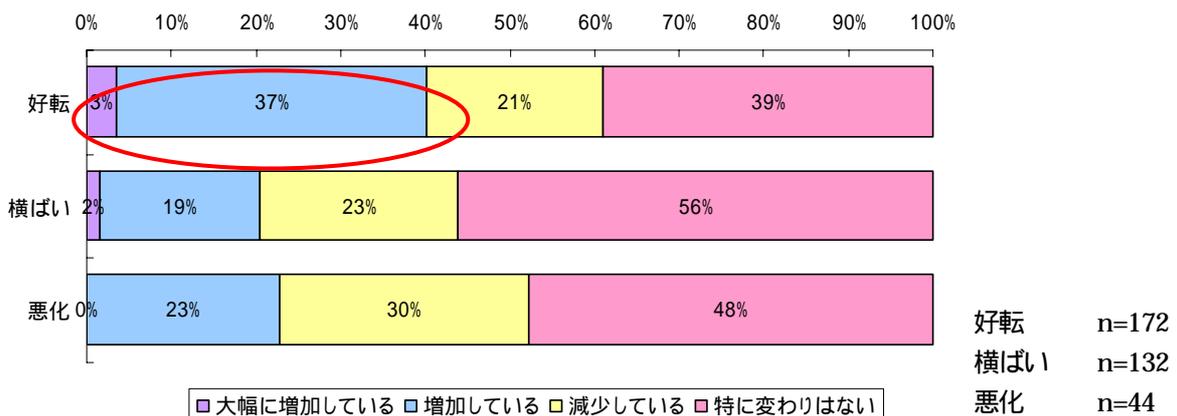
【図3】期待通りの成果があげられていない理由（企業規模別）



【図4】購買・調達部門の人員変化（全体）



【図5】購買・調達部門の人員変化（景況感別）

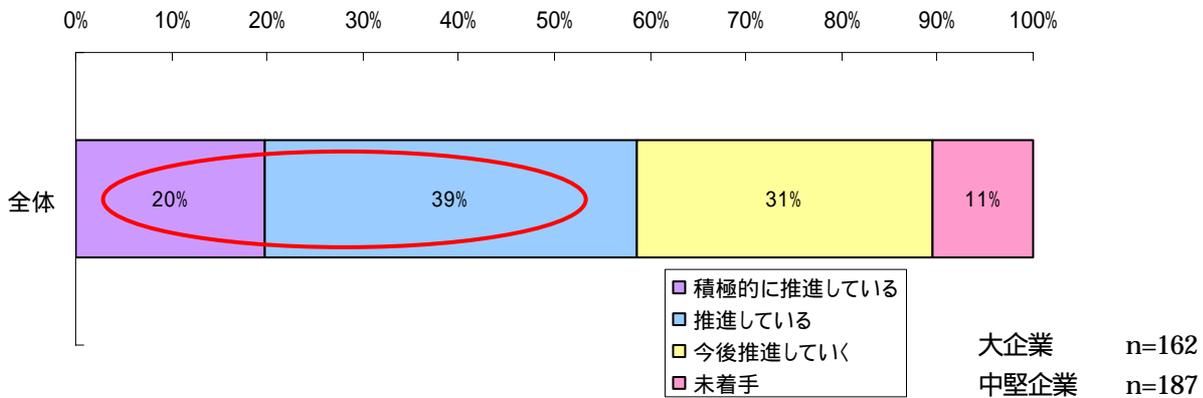


4. CSR調達に関する取組み

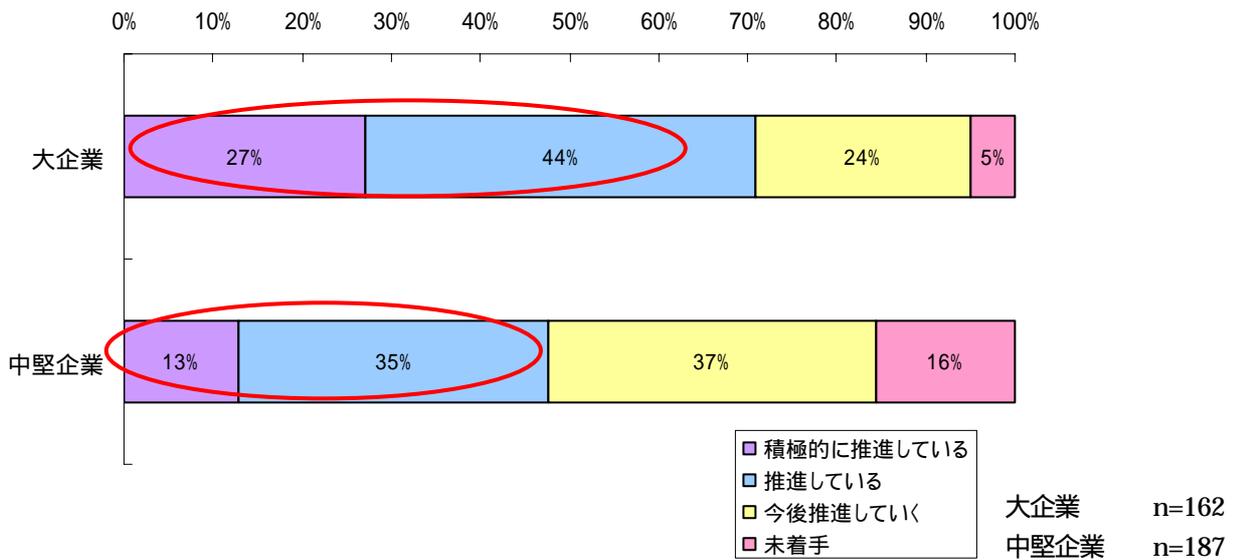
CSR 調達に対する取組みでは「積極的に推進している」(20%)、「推進している」(39%)と約6割の企業が推進している【図6】。特に大企業では全体の7割強の企業が推進しており、CSR 調達に対する意識の高さは注目に値する【図7】。

【図6】CSR調達の推進状況(全体)

n=350



【図7】CSR調達の推進状況(企業規模別)



【社団法人 日本能率協会について】

日本能率協会は1942年の創立以来、「経営革新の推進機関」をドメインとして、企業さらには公共経営組織体に向けて、経営上の課題解決の支援を続けてまいりました。

激しく変化する環境の中、これからの日本企業には、日本的経営の神髄をもう一度つかみ出し、その強みに磨きをかけ一層強化していくことが重要であると思われます。

その上で、IT、ナレッジマネジメント、コーポレートガバナンス、環境経営など新たな課題を克服する複合的なマネジメントを構築していくことが求められています。

日本能率協会は、これらの課題解決へ向けて、「人の育成」と「事業の革新」という2本を柱として、産業界とともに、一步一步着実に進んでまいります。

<概要>

団体名：社団法人日本能率協会

所在地：東京都港区芝公園3 - 1 - 22

設立：1942年

会長：富坂良雄

TEL：03 - 3434 - 1930 FAX：03 - 3434 - 6447

ホームページ：<http://www.jma.or.jp>

【株式会社 アジリアソシエイツについて】

アジリアソシエイツは、お客様企業の調達・購買業務におけるマネジメントを確立し、外部支出の適正化、購入材・サービスの品質向上による競争力の強化、内部統制の確保など、企業価値向上に直結する仕組みづくりやその定着を行う「調達購買マネジメント実現企業」です。また、100%出資子会社の調達購買マネジメントを通じて、調達・購買業務における仕組みづくりに留まらず、その円滑な運営に向けて、トータル或いは必要な部分に絞った業務実行のアウトソーシングサービスを提供しています。

また、購買・調達業務に関わる調査・研究を行い、経営者および購買・調達部門の方々への情報発信を継続的に行っています。

<会社概要>

会社名：株式会社アジリアソシエイツ

所在地：東京都港区赤坂2 - 13 - 19 多聞堂ビル

設立：2002年3月

代表取締役社長：野町直弘

TEL：03 - 5545 - 3203 FAX：03 - 5545 - 3204

ホームページ：<http://www.agile-associates.com>

【本件に関するお問い合わせ先】

株式会社アジリアソシエイツ

担当：大坪

TEL：03 - 5545 - 3203

E-mail：fumi_otsubo@agile-associates.com