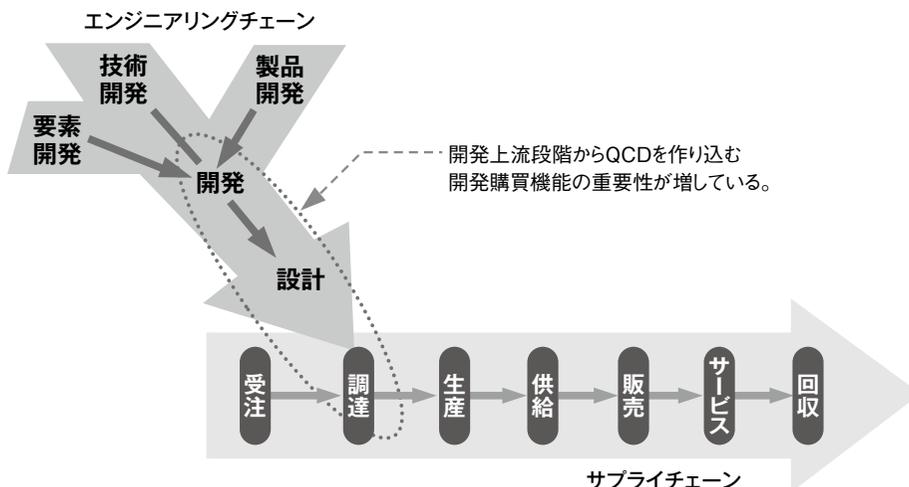


●図表 1-1-5 ものづくりにおける調達の役割



チェーンに関与することの重要性が増しているため、その意味を明確化させるために、調達の位置で2つのチェーンが交差するように描いた。

この図で重要なのは、いかに調達が発達対象の仕様決定に関与をするかである。上記の調達の位置づけは、特に量産型の製造業におけるものである。個別受注型の製造業や建設業、サービス業の場合には、調達対象の物やサービスの仕様が固まる前段階への関与と考えるのがよい。それが、受注前段階であったり、営業やマーケティング段階であったりするので、エンジニアリングチェーンをそのプロセスに置換えて考えていただきたい。

例えば、卸業などでは、営業が顧客の要望に沿って調達品の指示をしているケースがある。その結果、調達品種が増大する一方で、一つ一つの品種の量が確保できず、競争力のある価格での調達が出来ていないケースが少なくない。調達との連携を図ることで、自社が競争力ある価格で調達できるものを重点的に販売していくようなことができれば、利益確保がしやすくなるはずである。

5 調達の業務領域

5-1 調達品の範囲と業務

企業が外部から調達するものは、製品に使われる原材料・部品に始まり、派遣労働者、工程請負などの役務、製造工程における製造設備やその据付け・補修に関わる工事、生産活動や事業運営で使用するエネルギー、営業活動における販促品、社内の製造工程を経ない仕入れ品、業務遂行上の事務用品や旅費、事務所・工場の清掃や警備の役務、事務所や倉庫の賃借、権利などの無形物等、非常に多岐にわたる。また事業によっては、自社の客先での据付けや建設もある。図表 1-1-6 に、主な調達品を挙げた。なお、ここでは、

●図表 1-1-6 調達品の範囲

	定義	(参考) 現状よくある調達部署				
		調達 資材・ 購入・	工務 生産 技術・	工事	総務	営業・ マー ケティング
① 原材料／部品	直接製品の一部として使用される、原材料、外注加工・組立品 (CMS : Contract Manufacturing Service) の調達を指す。	○	○	○		
② 仕入品調達	OEM (Original Equipment Manufacturing, 相手先ブランドで販売される製品を製造すること)、ODM (Original Design Manufacturing) 製品を含め、自社の製造工程を経ない製品・機器の調達を指す。		○	○		○
③ アフターサービス品調達	アフターサービス品 (Supply パーツ等) の調達を指す。					○
④ ソフトウェア調達	製品に内蔵するソフトウェアの調達を指す。	○				
⑤ 設備調達	生産設備、システムの調達を指す。		○			
⑥ 工事調達	建設工事、据付工事、等の調達を指す。		○	○		
⑦ 間接品調達	副資材 (梱包資材等)、MRO (Maintenance, Repair & Operation) 品の調達を指す。	○	○		○	
⑧ エネルギー調達	電力、ガス、水、等のユーティリティ関連の調達を指す。				○	
⑨ サービス調達	無形物 (役務、旅費、等) の調達を指す。				○	
⑩ 販促品調達	販促用のサンプル品 (試供サンプル用容器、おまけ等)、販促ツール (看板、チラシ、等) の調達を指す。					○

寄付や M&A の費用は除いている。

現在の日本企業では、これらの対象品全てを、いわゆる調達 (「資材」「購買」と呼んでいる企業も多い) 部門で担当しているケースは少ない。しかし欧米企業では、「全ての外部支払い費用は調達部門が発注権を持つ」と規定している企業は少なくない。

支払い情報の一元化やサプライヤーとの契約、コンプライアンス、環境問題などサプライヤーマネジメントに対する一元的対応という観点から集中化は望ましいことであり、日本でも同様の考え方に移行する企業が出てきている。

本マネジメントガイドでは、いわゆる直接材といわれる原材料／部品の調達を中心に論じていくが、調達機能は調達品が異なっても基本的には不変のものであり、競争力ある QCD 実現という意味では共通項も多い。したがって、直接材以外でも参考になるものとする。設備調達、ソフトウェア調達、間接材・サービス調達については、[図9章「専門領域調達」](#)で詳細を取り上げている。

本ガイドでは、「調達」とは、以下の業務を指す。「調達」という用語は、この全プロセスをカバーする最上位概念の用語とする。

- ・ 調達対象品決定への関与
- ・ ソーシング (サプライヤーの探索・評価・選定)
- ・ 調達価格の決定
- ・ 調達品の手配 (発注～納期管理～受入～検収)