

戦略的電子購買の仕組みと課題

Strategic e Procurement Structure and Tasks

惣 田 隆

要 約 電子購買を利用することにより、調達コストの削減および業務プロセスの改善に期待する企業が増えてきた。最近では実際に 30% 以上の削減に成功した企業もある。

調達コストの削減や処理効率の向上の有効な手段として、逆オークション等を利用した電子商談、電子カタログを利用した比較購買、電子商談と電子カタログを組み合わせた継続購買があり、更に購買履歴を分析することで戦略的な購買を行うことができる。そのため電子購買に期待する企業は非常に多くなってきた。しかし実際に運用してみると乗り越えなければならない課題もある。

本稿では戦略的な電子購買の仕組みと課題、そして電子購買を実現するためのパターンを記述する。

Abstract By using the electronic purchase, companies counting on the reduced procurement cost and the improved business process have increased in number. Recently, there exist some companies actually succeeded in the cost reductions of 30% or more.

For effective means to achieve the reduced procurement costs and the improved efficiency the business operations, the electronic business discussion using the reverse auction etc., comparison purchase using electronic catalogs, and continuous purchase combined the electronic business discussion and electronic catalogs are now available, and furthermore the strategic purchase can be performed by analyzing a purchase history, which drives many companies into counting on the electronic purchase. However, when implementing the electronic purchase in practice, a company may face a not little problems to be solved.

This paper describes the structure of the structure of strategic electronic purchase, and a pattern to implement one.

1. はじめに

最近戦略的購買という文字をセミナーや雑誌等で見かけることが多くなった。購買業務の目的は、いかに安く、簡単に、そして欲しいときに購入するのかということであり、戦略的購買にはそれらを実現する道筋を探して推し進めていくという意味が込められている。

電子商取引推進協議会が 2001 年度版として発表した資料¹⁾にも、マーケットプレイスなどの電子商取引に何を期待するのかというアンケートに対し、調達コストの削減、業務プロセスの改善、新規取引先の拡大を多くの企業が回答している。

筆者はこの 1 年間に 50 社以上の購買部門や経営企画部門に電子調達に関する多くの話を伺ったが、上記とほぼ同様の結果であった。新規取引先の拡大に期待する理由としては、現在の取引先だけでは調達コストを下げるには限界があるため、海外も含めたグローバルな調達も視野にいれて考えたいということであった。

また実際に電子調達システムを構築した経験からみると、システム的な問題や課題により普及を妨げられていることが多い。インターネットは便利である反面、運用保守の難しさが、

このことを解決しない限り電子調達とは広がらない。

本稿ではどのようにすれば電子調達が成功するののかという視点で、戦略的購買による調達コストの削減および調達プロセス効率の向上を実現する電子調達システムのあるべき姿を記述する。

2. 電子調達への取組みの現状

本章では現在多くの企業が取り組んでいる電子調達システムへの取組みと電子調達に期待する狙いを記述する。

2.1 企業が電子調達に期待するもの

2001年8月にAMR Research社から出された報告書²³⁾によると、小売業と製造業におけるIT投資伸び率は電子調達関連への投資額が1999年から2000年にかけて約2.5倍に伸びている。バブルがはじけて以来、多くの企業は右肩上がりの売上げを期待できない中で、電子調達関連への投資を拡げている最大の目的は、調達金額の削減と調達プロセスコストの削減である。また飛躍的なインターネット技術の進歩により、基幹業務へ適用することが可能になったことも大きな要因の一つである。

また日本経済社会総合研究所がIT投資に対して企業は何を期待するのかを調査した結果、伸び率が一番高かったものが調達コストの削減、その次が取引先の拡大であった。2001年に電子商取引推進協議会がマーケットプレイス参加企業へどんな効果を期待するのかアンケートを取った結果、第1位が取引先の拡大、第2位が業務効率化、第3位が調達コスト削減であった。

つまりいかに経費を含めた調達コストを抑えるのかが企業にとって大きな目標となっている。第1位である取引先の拡大は、グループ企業も含めた従来の取引先だけではなく、新しい取引先を開拓することにより、調達コストを下げることに期待しているのである。調達コスト削減の具体的な例では、購買額1000億円の企業があった場合、10%下げることにより100億円の利益が増大することになる。つまり売上げを伸ばすことによる収益増ではなく、支払いを少なくすることによる収益増を狙っている。

続いて電子調達システムのどのような機能や仕組みにより実現することができるのか次節以降で解説する。

2.2 見積・商談機能の電子化

今まで人手を介してきた見積りおよび商談については、インターネットの利用により、業務効率を大幅に改善することが可能である。しかし最も期待されるのが、リアルタイムの逆オークション機能である。この機能は、決められた時間内に取引先であるサプライヤが価格の競争を行い、競り下げていく仕組みである。種々の実績では、従来の購入価格よりも平均10%以上は下がっており、30%以上下げた企業もある。調達コスト削減のための主要な機能と言える。

2.3 電子カタログによる購買

電子カタログを利用することにより、標準的なプロセスで購入することが可能になるため、

業務の効率化を図ることが可能である。また多くの企業では部署や工場ごとに、購入している物品や取引先が異なっていることが多く、逆に無駄な買い物をしている可能性もある。そこで電子カタログ化することにより、利用者は絞り込まれた取引先から購入することになり、結果として集中購買に近い機能を実現することが可能になるため、さらに価格を下げることを狙うこともできる。さらに汎用的な物品では、機能同等品の検索機能を入れることにより、メーカーは異なるが機能は同じでより安いものを探すことが可能になるため、無駄なコストを抑えることもできる。

2.4 海外サプライヤとの取引

インターネットの普及により、海外企業との電子商取引も可能になってきた。従来はグループ企業や今までの付き合いの中で取引をしてきた企業でも、不況が長引く環境では、海外も視野に入れた調達を行わなければ生き残れない状況になってきている。多くのマーケットプレイスやサプライヤのサイトなどから、今まで付き合いができなかった企業と取引を行うことにより、より安く調達することを狙うのである。最近では海外サプライヤの紹介を行う商社スタイルのビジネスも出てきており、調達業務の電子化はさらに広がりそうである。

2.5 他システムとの連携

購買業務を電子化した場合、経理システム、人事システム、予算システムと連携することが可能になる。また直接材では、生産計画に基づいた所要量計算による発注システムとの連携を行うことにより、全社を統一したプロセスによる購買の実現ができる。他のシステムとの連携は非常に難しい場合もあるが、実現することにより業務効率化の向上に期待できる。

3. 戦略的購買の実現

調達コストの削減や業務プロセスの改善を目指すために、電子調達の仕組みを利用した戦略的購買の実現を行うことにより飛躍的な効果が期待できる。本章では電子購買を成功させるポイントと戦略的購買に必要な機能を記述する。

3.1 電子商談を利用した購買

直接材の燃料のように価格が頻繁に変わる物品を調達するときに有効になるのが、商談業務の電子化である。ここで言う商談業務とは、見積依頼、回答、回答内容の比較、業者の選定、価格決定のプロセスを指す。そして特に重要な機能が逆オークションと呼ばれているサプライヤ間の競争入札である。日本ユニシス asaban.com 事業部が提供している逆オークション ASP (Application Service Provider) サービス「AuctionBuyer」では、平均でも 10% 以上、中には 30% 以上の削減効果が出ている物品もある。商談業務の電子化は価格変動物品購買の切り札と言ってよい(図1, 図2)。

また電子購買というとすぐに電子カタログが想像されるが、価格が頻繁に変動する物品やスポットで購入する物品は電子カタログには向いていない。特に試作品を作る場合などに調達するスポットな購買では、買いたいときにその時の適正価格をベースに交渉する方が効果的である。また定期的に購入するような価格変動物品の場合は、年間契約している企業も多くある。価格の変動に関わらず年度当初に契約した価格で購入する方法である。この方法は購入する企

業にとって支払う金額があらかじめ予想できるメリットもある反面、価格下落傾向時には高い金額を支払うリスクも残る。

一般的には価格が下落傾向時は契約期間を短く設定して頻繁に価格交渉を行い、上昇傾向時は契約期間を長くすることで安く購入することができる。しかしその指針を出すためには、その物品の価格属性、過去の交渉履歴などを分析することが必要である。第1ステップとして商談業務の電子化を行い、第2ステップとして分析を元にした商談を行うことこそ戦略的購買と言える。

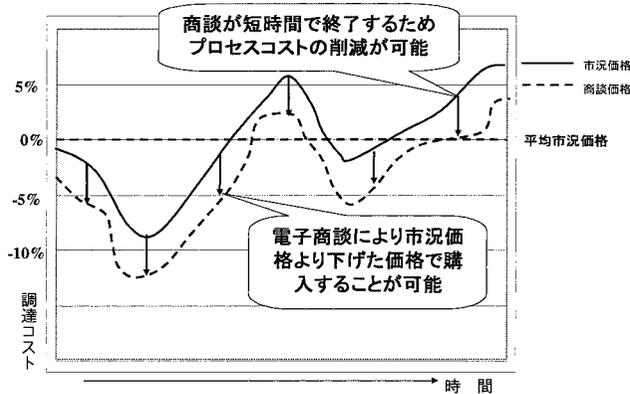


図 1 電子商談を利用した調達コストの削減

<p>電子見積実績物品</p> <ul style="list-style-type: none"> 印刷物・・・パンフレット、申込書、チラシ、封筒 <効果: 1案件2週間→1案件3時間に短縮>
<p>電子逆オークション利用実績物品</p> <ul style="list-style-type: none"> ・間接材 <ul style="list-style-type: none"> 印刷物・・・小冊子<削減率:26%> 燃料・・・油系<削減率:2.5%> 包装用副資材・・・容器<削減率:11%> リース料・・・車リース料<削減率:10%> ・直接材 <ul style="list-style-type: none"> 原材料・・・加工紙<削減率:4%>、合板<削減率:12%> 食品原料<削減率:28%> 副資材・・・膠<削減率:18%>、ガラス加工品<削減率:9%> 部品<削減率:26%>

図 2 電子商談実績事例(弊社 ASP サービス例)

3.2 電子カタログを利用した比較購買

バイヤ企業の多くは、文房具等のオフィス系間接物品は通常決められたサプライヤから購入している。

例えば、ボールペン、消しゴム、シャープペンやシャープペンの芯等を物品単位にサプライヤを選定し購入している企業はほとんど無い。一般的に品数も多く個別に商談するには手間もかかるため、昔からの付き合いや総合的な評価でサプライヤを決めていることが多い。

このような物品には電子カタログを利用した比較購買が有効である。多くのサプライヤ商品

を電子カタログ化しておくことで、利用者は購入希望の物品をキーワード等で検索し物品単位で比較することが可能になるからだ。このことにより物品単位による調達コスト削減が見込めるため、サプライヤ単位で比較することに比べ購買総額を下げる効果がある(図3)。

また統一した手順で購入することが可能になるため、プロセスコストの削減効果も期待できる。

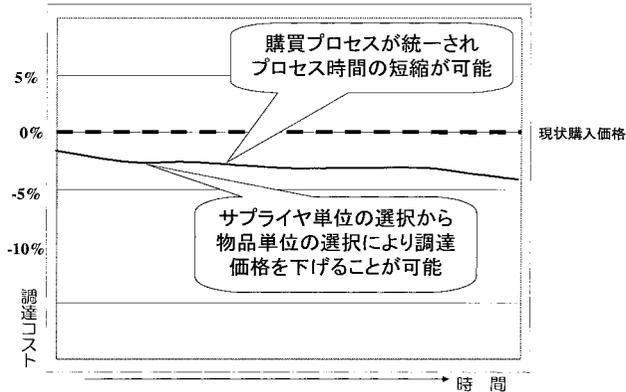


図3 電子カタログを利用した比較購買による削減

図4はNTTコミュニケーションズ社が行っている「.com Co Buy」のカタログ比較画面である。自分の買いたいものを検索し、画像や仕様を見ながら商品を選ぶのである。非常に見やすい画面であり、操作も簡単であるため、プロセス効率の改善が期待できる。しかし一般的な比較購買の場合、購入する人が増えれば増えるほど購入する物品にばらつきが出てくる。例え



図4 カタログ購買例(NTTコミュニケーションズ社「Com co buy」の事例)

ば、黒色のボールペンを購入するのに、Aさんはx社の50円、Bさんはy社の45円、Cさんはz社の60円を選択する可能性がある。しかしこの場合、y社の45円を選んだBさんが正しいかどうかはわからない。ひょっとするとBさん以外の人は、y社製のボールペンは品質が悪いため逆に無駄になる可能性が高いことを知っている可能性もある。

調達コストだけでなくプロセス効率の改善を目指すためには、実際に購買を行う人がどのような操作を行ったのか、どれくらいの時間を費やしているのか、そこに問題はないのかどうかなど、多くの角度から分析し、どうすればより効果的な購買ができるのかを検討していくことが必要である。

3.3 電子商談と電子カタログを組合せた継続購買

支社、支店、工場などがそれぞれ個別に調達している場合、同じ商品でも価格や納期などが異なっていることが多い。その中でも価格交渉が可能な物品である場合は、前述の電子商談とカタログ購買を組み合わせることで、調達コストを下げる効果が望める。つまり見積りや逆オークションを利用して調達コストを下げ、その結果を電子カタログ化して継続的に下がった価格で購買するのである。この場合は取引先を絞ることで、さらにボリュームディスカウントによる調達コスト削減も見込める。

さらに戦略的購買を進めていくためには、多くの角度からの分析が必要である。例えば、機能同等品でより安く購入できないかどうか、購買作業者に無駄な操作が無いかどうか、受取タイミングに問題ないかどうか、価格が下落傾向にあり再度逆オークションによる価格の見直しが必要でないかなど分析を行い、調達コストの削減及び業務プロセスの改善につなげていくことこそ、戦略的購買と言える(図5、図6)。

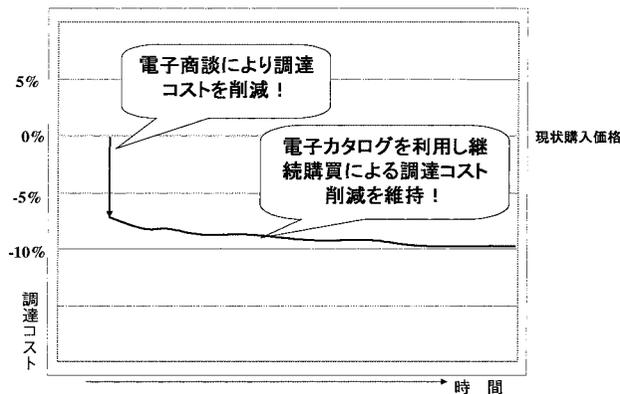


図5 継続購買による調達コスト削減

3.4 戦略的購買実現のまとめ

3.1節の電子商談、3.2節の電子カタログによる比較購買、3.3節の継続購買に加えて、分析を行っていくことにより、さらに戦略的に購買を行うことが可能である。

しかし分析を行うためには、実際の購買情報を把握していることが必要になる。例えば、誰が、何を、いくらで、どこから、どんな手順で買っているのか、という情報を持っていることが前提になる。

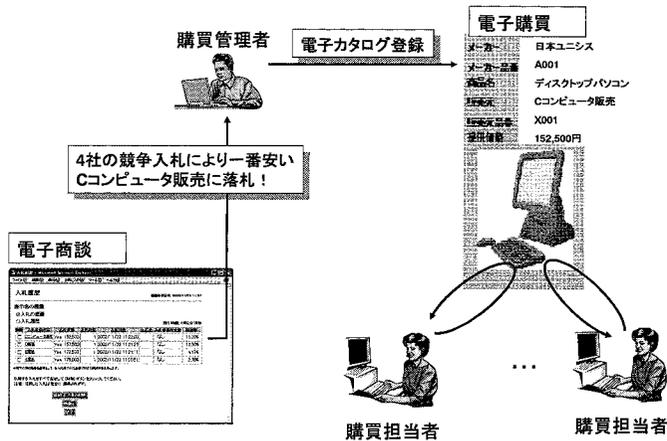


図 6 継続購買例

これらの情報を元に、不要なプロセスが無いかどうか、代替品によるコスト削減ができないかどうか、サプライヤに対して価格交渉ができないか、部門毎に改善ができないか、等进行分析するのである。

これらの購買情報を把握している企業は残念ながらほとんど無い。全体の総額は把握していてもその詳細は把握できていないのが実情である。そこで電子購買システムを利用することで自動的に購買情報が蓄積することが可能であるため、容易に把握することが可能となる。そして分析結果から飛躍的な改善につなぐことを狙うのである（図7）。

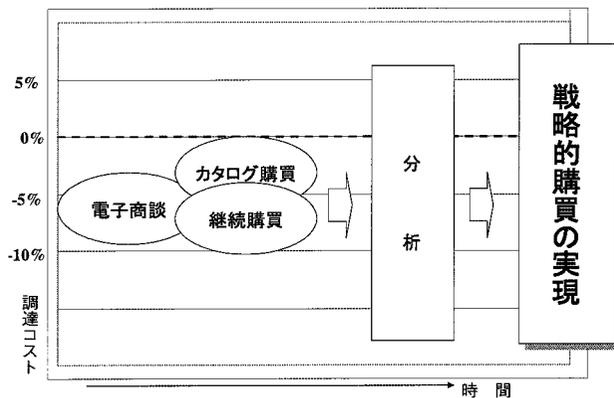


図 7 戦略的購買の実現

4. 電子調達システムの課題

3章では電子調達を戦略的に行うための購買パターンを記述したが、今まで電子調達が普及してこなかったのにはしかるべき原因がある。この章では、その中でも電子調達システムの根幹に関わる電子カタログの問題とソリューションソフトウェア運用の問題を中心に記述し、現時点における解決案を提示する。

4.1 電子カタログの問題点

電子調達というと、電子カタログを見て購入するというのが一般的である。利用者は電子カタログを比較し、より安い商品や納期の早いものを見て購入する。本のカタログを見るよりも複数の商品の比較が簡単な操作で行えるメリットは大きい。しかし、電子カタログには以下に述べるような大きな問題がある。

4.1.1 取引先の作成コスト

調達する企業からの依頼を受け、前向きに電子カタログを作成する取引先もあるが、作成を拒む取引先も多い。調達する企業から見ると、取引先にとってもビジネスチャンスが広がるメリットがあると思われる。しかし実際に電子カタログを作成するためには、一般的に1品200円前後の費用が発生する。特に品揃えで勝負しているような事務用品などを扱っている取引先は、買ってもらえないかもしれないカタログを作成しなければならず、取引先にとってカタログ作成の負担は非常に大きい。

4.1.2 電子カタログ表現の違い

取引先を説得して実際にカタログを作ってもらった場合、カタログの内容が非常に重要なポイントになる。しかし多くの場合次のような問題が起こる。

1) カタログデータ項目の意味の違い

電子カタログのデータ項目名と取引先が管理しているデータ項目名が異なる場合や、項目名が同じでも意味が異なる場合があるため、でき上がった電子カタログの内容が正しくないケースが出てくる。

例えば電子カタログのデータとして「製造元商品番号」を作成したいとする。しかし取引先にその情報があるとも限らないし、「メーカー品番」というような別の名前で管理されているケースもある。また同じ名前でも独自の番号を振っているケースもあり、正しいデータを入れることは大変な作業である。

2) カタログデータ表現の違い

複数の取引先に作成してもらおうと必ず発生する問題として、表現の違いがある。例えば図8のように取引先3社に電子カタログを作成してもらったとする。同じ「耐熱温度」というカタログデータ項目に対して、A社は「90～110度」、B社は「100(±)10度」、C社は「最高110度、最低90度」と作成した例である。調達する企業にとっては、表現が統一されていないため検索して比較するのが困難になる。これを防ぐために3社に対して「最高温度」、「最低温度」という二つの項目で作成するように依頼しても、取引先は自分が管理している情報を変換して作成する必要があるため、取引先から拒否されるケースも多い。

また同様の例として、X社は漢字の「赤」、Y社は全角カナの「レッド」、Z社は半角カナの「レッド」と作成した場合も比較は困難になる。この場合はツールなどを利用してデータを変換し統一することも考えられるが、「ワインレッド」が「ワイン赤」に変換される場合もあり、変換ツール仕様のメンテナンスが発生する(図8)。

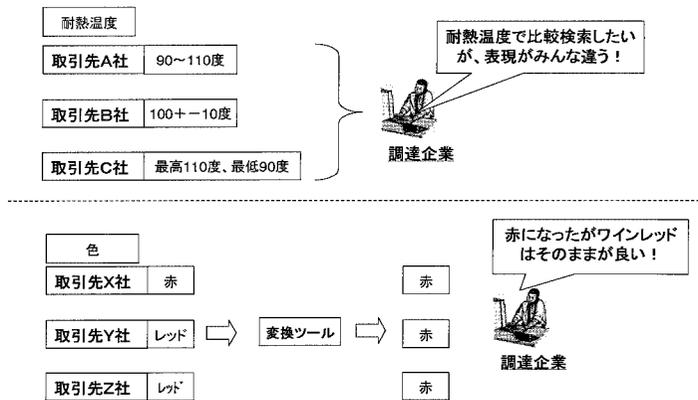


図 8 カタログデータ表現の違い

4.1.3 電子カタログの運用負荷

新規取引先が追加になった場合や既存の取引先がカタログ情報を変更する場合には、カタログの入替えが必要になる。この作業はシステムが稼働していない時間帯、つまり休日や夜間に行うことになる。最近では多くの企業が海外企業との取引も視野に入れており、稼働時間の制約を少なくする動きがあるため、カタログ入替は深夜に行っている企業も多い。また実際に入替えとなると、従来カタログのバックアップ、入替え、動作確認を行い、トラブルが発生した場合は戻しを行うことも必要になる。取引先が増えれば増えるほどカタログの運用負荷は大きくなり、また深夜作業による精神的苦痛で困っている従業員を抱える企業も多く、切実な問題である。

4.1.4 電子カタログ問題の対策

上述の電子カタログに関係する問題を解決するために一番有効な方法は、カタログ業者にカタログ部分の運営を代行依頼することである。ただし単にカタログを作成するだけの業者ではなく、多くの問題を解決するための機能またはサービスを持った業者に依頼する必要がある。

以下に必要な機能及びサービスを列挙する。

1) 取引先アダプションサービス

取引先に対するカタログ作成依頼と作成サポートを、調達企業に成り代わって実施するサービスである。取引先ごとに行う必要がある重要な作業であり、当サービスを利用するだけでも大きなメリットがある。

2) 新規取引先カタログの紹介サービス

このサービスを利用することで新規取引先との取引が可能となるため、従来よりも調達コストを下げる可能性がある。

3) カタログメンテナンス機能

取引先がカタログの修正や最新価格の反映を、インターネットの標準ブラウザで容易に行える機能である。ただし最新価格の反映等の調達企業にとって重要なものに関しては、承認等のワークフロー機能も必要である。

4) 固有の価格情報

電子カタログには価格情報が入っているが、調達企業と取引先との間で契約した価格を

持つことが必要である。カタログ業者の中には、カタログは用意できても標準価格しかない場合が多い。

4.2 ソリューションソフトウェアのカスタマイズ

1990年代後半にマーケットプレイスを含め、電子調達を実現するソリューションソフトウェアが数多く出現してきたが、その多くはベンチャー企業が提供していたこともあり、機能面だけでなく品質もかなり不満足なものであった。そのソリューションソフトウェアに対して、不足している機能や代替機能の追加開発等を行ったことが、今になって大きな弊害として出てきている。

本節では、カスタマイズを行うことの大変さを記述したうえで、最新の方向性を報告する。

4.2.1 ソフトウェアメンテナンスの負荷

多くの要求に対して修正追加を行った結果、標準的なバグ対応コードをベンダから入手しても、そのまま適用することができない状況になってきている。その結果、対応コードを入れるべきなのか、どのように入れるのかを検討し、さらに事前動作確認を行わなければならない。メンテナンス作業は稼働時間帯には行えないため、カタログ問題と同様に作業負荷は大きく、切実な問題となっている。

4.2.2 困難なバージョンアップ

カスタマイズを行い、バグコードも個別対応した結果、ある程度使いやすいものになったものの、電子調達システムの動きは日進月歩で、新しい機能要求も頻繁に出てくるため、いずれソフトウェアのバージョンアップが必要になってくる。しかし今まで手を入れたためにそのまま入れ替えることができず、バージョンアップ後にそれまで蓄積してきた個別コードを入れる必要が出てくる。その個別コードにもバグ対応コードが複雑に含まれているため、膨大な時間と労力をかける必要があり、結局はバージョンアップできない状況になる可能性がある。いずれ来るであろう旧バージョンのソフトウェアのサポート停止時期も考慮する必要があり、カスタマイズから派生する問題は早急に解決する必要がある。

4.2.3 ブラウザ等のインターネット環境の変化

インターネットを利用する場合には、パソコンが標準で搭載しているブラウザを利用すること多いが、それには種類やバージョンが多数ある。最も一般的なブラウザが Internet Explorer (以降 IE と略す) と Netscape であるが、電子調達を実現するソリューションソフトウェアが、IE と Netscape の両方をサポートしていることは少ない。IE をサポートするほうが多いが、現時点では IE の中でもバージョン 5.X をサポートするソフトウェアがほとんどである。しかしブラウザのバージョンはパソコンを購入するとその時点での最新版が搭載されることが多く、利用者すべてを同じバージョンに設定することは困難である。一般的にはソリューションベンダから対応コードが出てくることが多いが、カスタマイズを行っている場合は、そのまま適用することが出来ないケースもある。さらにブラウザだけでなく、利用者のパソコン環境が変わると動作しない問題が発生する可能性もある。

4.2.4 カスタマイズ問題に対する対策

カスタマイズすることによる問題を回避するためには、カスタマイズがなるべく不要なソリューションソフトウェアを見つけなければならない。

それを解決する一つの方策として、実行パラメータを変更することによりソフトウェアのソースコードを変更することなく利用者の要求に合わせた機能を提供するものがある。SAP社の電子調達ソリューションソフトウェアなどこの形式である。もちろんすべての要求を満たすことは困難であるが、最低限の開発で済むため、カスタマイズ問題を軽減できる仕組みであると言える。

また電子調達システムは基幹システムとの連携が必要になるケースが多い。例えば予算を見ながら購入したいケースは予算システムと連動する必要があるし、また役割や権限など購入ワークフローを迅速に設定するためには人事システムとの連動が必要になる。直接材になると生産計画に基づいた所要量計算から出てきた情報を必要とするため、MRP (Material Resources Planning) と連動する仕組みを提供しなければならない。したがって上記のような基幹系システムの仕組みがどのようになっているのか、連携が可能であるのか、どのソリューションソフトウェアを利用すれば開発が少なく済むのか等、当初の電子購買システムの設計段階から検討を行うことがカスタマイズ問題を引き起こさない方策と言える。

5. 電子購買実装パターン例

戦略的購買による有効性および課題を記述してきたが、本章では戦略的購買の実現に向けた参考になるいくつかのパターン例を記述する。

5.1 ASP サービスを利用した調達コスト削減

調達コストを削減するためには、如何に安く購入するのかがポイントとなる。その場合物品の違いにもよるが、取引先との商談交渉に特化した ASP サービスを利用することにより、短期間に調達コスト削減の効果を出すことが可能である。

図9に示すように、購買業務の標準プロセスは、ソーシングと呼ばれる商談業務とパーチェシングと呼ばれる発注業務に分けることができる。電子調達システム導入を考える上では購買業務全体を見直す必要があるが、商談業務はシステム化されていないケースが多く、電話やFAX等による人手を介した業務であるため、この業務をASPで置き換えても全体のプロセスには影響が少なく、また即効性があるためやりやすい。逆に発注業務は既にシステム化されている場合が多く、また経理システムなどとの連携が必要になったり、現状の業務プロセスを変更したりする可能性もある。

日本ユニシス asaban.com 事業部は、2002年4月から商談業務に特化したASPサービスである「AuctionBuyer」を開始した。そして今では利用企業のほとんどが平均10%以上の調達コスト削減効果を出している。また、一度に複数の商談交渉が可能であることを評価しているところもある。

さらにASPサービスを利用すると、特別なハードウェアやソフトウェアを用意する必要がなく、すぐに利用が可能であるため、自社調達システムを構築する前に利用効果を事前に確認し、必要な機能や課題などを洗い出せるメリットもある。

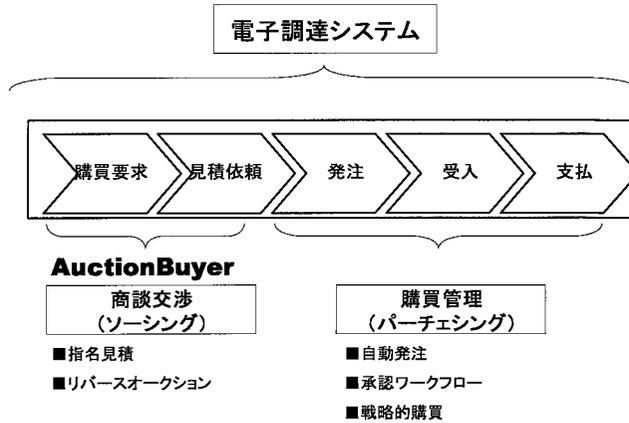


図 9 AuctionBuyer が提供する機能範囲

5.2 マーケットプレイス参加によるカタログ購買

発注も含めた電子調達を行いたい自社システム構築が難しい企業や、効果を見た上で自社向けのシステム構築を目指す企業は、オープンなマーケットプレイスに参加することにより電子調達が可能となる。ただしオープンな市場へ参加する形態になるため、他の自社システムとの連携や個別のカスタマイズは行えないという制約はある。

従来のマーケットプレイスは業界別に分かれていることが多く、購入したい物品が多種にわたる場合は複数のマーケットプレイスに加入する必要があった。またそれぞれ操作方法が異なっているため、実際に利用するのは大変であった。しかし最近になってマーケットプレイスが淘汰されたことや、企業全体の購買を可能にしたマーケットプレイスの出現もあり、マーケットプレイスへ参加することの優位性も出てきている(図10)。

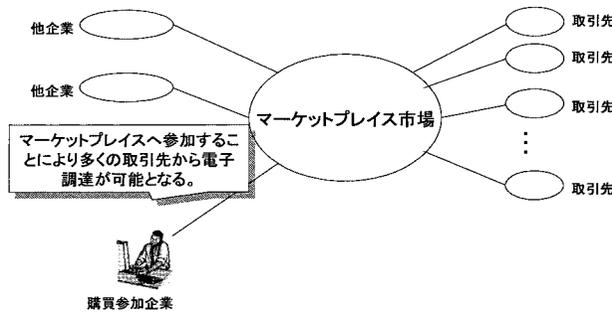


図 10 マーケットプレイス市場への参加

4章で紹介したNTTコミュニケーションズ社の「.com Co Buy」もマーケットプレイスを実現している一つである。オフィス系消耗品を中心にした間接材を扱う取引先を集めていたが、個別のプライベートエクスチェンジによる直接材の取引先も増えてきている。

5.3 外部電子カタログを利用した自社電子調達システム

自社に調達システムを持つことから、自社内の他システムとの連携やカスタマイズが可能で

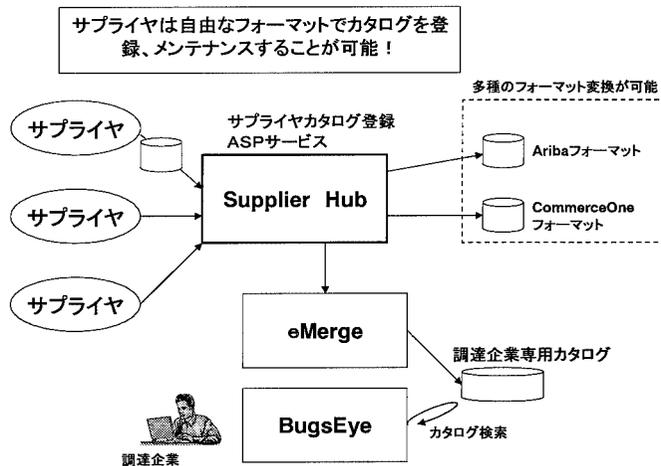


図 12 内部カタログを利用した事例

6. おわりに

インターネットを利用した電子調達は今後広がっていく。XML 技術や Web サービスを利用した新しい仕組みも出てくるとさらに使いやすくなる。最近では RosettaNet による業務手続きの標準化も検討されている。色々なセミナーや技術説明会においても、ネットワーク企業、カタログコンテンツ企業、ソリューションソフトウェアベンダ、SI ベンダなどが、電子調達に関して新しい技術や仕組みを発表している。

しかしインターネットによる電子調達は始まったばかりであり、まだ発展途上にある。電子調達という言葉はかなり認知度が上がったが、まだ業務面の有効性もはっきりと見えていない状況である。そのような中で、企業が何をどのように購入するのか、今後どのように分析していくのか等の戦略的な観点に立った購買を進めていくことが必要であり、それを実現する方策を見つけていくことが非常に重要になってくる。また電子調達システムを検討する場合、購買業務全体を見据えた上で行うことが非常に重要であるが、現実には部分的な機能の検討が多く、結局カスタマイズが増えて全体を見失うことが多い。

課題も残っており、まだ電子調達には乗り越えるべき壁は多いが、問題を克服したときには非常に大きな成果が得られる。本稿に記述した電子調達システムのポイントを参考にして、今後電子調達システムの構築・設計に携わる方に参考になれば幸いである。

- 参考文献**
- [1] 「e マーケットプレイス委員会報告書 わが国の e マーケットプレイスの動向と展望」電子商取引推進協議会 e マーケットプレイス委員会、2002 年 3 月発行。
 - [2] 「IT 投資伸び率 AMR Research, August 2001」AMR Research 社 2001 年 8 月発行。
 - [3] 「2001 年度インターネット EDI 動向 XML/EDI の動向・導入事例と調達型 e マーケットプレイスの動向」財団法人日本情報処理開発協会電子商取引推進センター、2002 年 3 月発行。
 - [4] 「日本経済新聞掲載 AT カーニー社調査ネット調達の割合」2002 年 8 月 29 日日本経済新聞社記事。

執筆者紹介 惣 田 隆 (Takashi Sohda)

1986 年神戸商科大学商経学部管理科学科卒業．同年日本ユニシス(株)入社．汎用機 D/B 関連ソフトウェア開発，保守，1988 年から金融 SE サービス，1999 年から新事業企画開発に従事．現在，asaban.com 事業部に所属．