

4 調達関連規程

1 調達関連規程

調達活動を遂行する上で、社会人として、また企業人として、さらには企業という組織として、社会的責任を果たしていくため、関係する人々が守るべき政策、方針、規範、規程というものが必要となる。具体的には、調達に関する規程類の整備は以下のことを目的に行う。

- ① 調達政策や方針を内外に明確にする
- ② 調達部門の役割（責任）と権限を明確にする
- ③ 調達の方法を明確にし、公平・公正・透明な取引を実現する
- ④ 調達の方法を明確にし、業務の習熟を促進する
- ⑤ 調達の方法を明確にし、業務を効率化・円滑化する

2 規程類の対象

ここにあげる規程類は、主に次の3つの部門／組織の関係者を対象としている。

- ① 調達部門
- ② 社内の技術部門、製造部門など、調達部門以外でサプライヤーと接点を持つ可能性のある部門
- ③ サプライヤー

調達に関する個々の規程類は、上記の3つの部門／組織の関係者のいずれにもかかわるのが一般的である。ただし、規定の対象が同じであっても、対象の部門／組織によって管理すべき点、注意すべき点が異なるため、別の規程になる。とくに社外のサプライヤー向けは、内容がかなり異なるのが普通である。

3 規程類の種類と内容

■ 3-1 調達の政策や方針

調達の政策や方針は、その企業の調達活動に関する考え方や姿勢を文書化したものである。こうした政策や方針は、もともと調達活動にかかわる部門に対するもので、社内の要求元など関係部門と調達部門が承知していることが必要な内容である。一方、企業のホームページを通して、「調達方針」という形で主にサプライヤーを中心とした社外の組織に対して明示されているケースが多い。

●図表 2-7 政策、方針、規範など

名称	内容
調達政策、方針	調達の政策や方針を内外に示す
調達部門の役割と責任	調達部門の役割や責任、権限を内外に示す
調達倫理	主に社内向けの規定で、調達部門、技術部門、製造部門など、サプライヤーと接点を持つ可能性のある部門に対して、調達倫理や行動規範、慶弔対応の方法を示す
法令遵守	主に社内向けの規定で、調達部門、技術部門、製造部門など、サプライヤーと接点を持つ可能性のある部門に対して、遵守すべき法令と注意事項を示す
社会的責任	調達部門、技術部門、製造部門など、サプライヤーと接点を持つ可能性のある部門に対して、社会的責任を果たすために注意事項を示すとともにサプライヤーに対しては、自社（調達側）の社会的責任に関する対応方針への理解と協力を求める
グリーン調達	グリーン調達に関する方針や審査内容について内外に示す
情報セキュリティ	取扱う情報に関する方針、姿勢を内外に示す
事業継続計画	災害等発生時の対応を内外に示す

政策や方針は企業によって記述の仕方に差はあるが、おおむね、平等な競争機会の提供、公平・公正・透明な相互信頼関係の構築、コンプライアンス、環境対応、情報セキュリティ対応といった内容を包含している。詳細は図表 2-7 を参照していただきたい。

また、企業は自社に留まらず、サプライチェーン内の上流の企業に対しても責任を負うべきという社会の要請に対応して、自社のサプライチェーンの上流であるサプライヤーについて、「お取引先様へのお願い」や「当社はお取引先様とともに以下のことを実行していく」という形で、サプライヤーにも遂行して欲しい内容を明文化している企業も少なくない。

■ 3-2 規程類

規程類には、調達部門そのものが遵守すべきいわば内規のようなもの、技術や製造など調達活動にかかわる社内部門が遵守すべきもの、そしてサプライヤーに対する手続きや手順の説明がある。

① 調達部門

各種調達方法、調達管理、発注関係、単価決定、オンライン取引、受入、支払、VE 提案制度、ジョブローテーション、担当バイヤー教育などのルールや手続きを規定したもの

② 社内の技術部門、製造部門など調達部門以外でサプライヤーと接点を持つ可能性のある部門

要求方法、検収、サプライヤー評価・格付・管理、金型貸与、支給品、維持外注先管理など、主に要求元として関係するルールや手続きを規定したもの

③ 主にサプライヤーに向けた規程

取引紹介案内、新規取引評価・開始手続き、新規取引登録、各種契約締結手続き、オンライン取引など、自社との取引をするにあたっての手続きや手順などを規定したもの。

具体的な業務規程類を図表 2-8 に示す。

全社活動において調達部門が担う事項のルール加えて、最近は全社の活動の一端を調達部門が担う事項のルールも増えてきている。

●図表 2-8 業務規程類

名称	対象	内容
新規取引紹介案内	サプライヤー向	潜在的サプライヤーに対し、自社の取引に至るまでのプロセスや審査内容について示す
新規取引評価・承認 手続	調達部門、社内 関係部門向	社内の部門に対し、新規サプライヤーとの取引開始に関する検討プロセスや審査内容、承認手続きを示す
新規取引(先)登録	調達部門向	新規取引先の登録手続きなどを示す
	サプライヤー向	必要提出書類などを明示する
各種契約書締結手続	調達部門向、社内 関係部門向	主に調達部門に対し、契約書締結時の社内手続きや注意事項を示す
	サプライヤー向	契約手続きや注意事項を明示する
オンライン取引	調達部門向	EDIを利用する取引先との開始手続き、利用ルールおよび注意事項などを示す
	サプライヤー向	EDIを利用する場合の開始手続き、利用ルールおよび注意事項などを示す
調達管理	調達部門向	調達管理者、担当バイヤーの役割、業務範囲、業務権限を示し、一連の業務の手続きを示す
財務内部統制	調達部門、社内 関係部門向	財務関係の内部統制に関係するルールを示す
各種調達方法	調達部門向	一般調達、集中購買、長期契約などの調達方法に対して、その方法、手続きを示す
サプライヤー評価、 格付、管理	調達部門向	サプライヤーの評価や格付け方法や企業概要調査、決算書入手と分析、それらの情報の取扱い、管理方法などを示す
発注関係	調達部門向	発注先選定の方法、内外作決定の方法、個別発注の方法、注文内容の変更、キャンセルなどの手続きを示す
単価決定	調達部門向	複数調達の原則など、単価決定の方法を示す
図面、仕様書、治工 具貸与	調達部門向	サプライヤーに提示する図面や仕様書および支給・貸与する治工具類の調達部門としての扱いと管理方法を示す
	社内関係部門向	サプライヤーに提示する図面や仕様書および支給・貸与する治工具類の事業部門としての扱いと管理方法を示す
	サプライヤー向	図面や仕様書および支給・貸与する治工具類に関するサプライヤーとしての扱いと管理方法を示す
金型貸与	調達部門向	金型貸与の調達部門としての手続きと金型管理方法、棚卸方法を示す
	社内関係部門向	金型貸与の事業部門としての手続きと金型管理方法、棚卸方法を示す
	サプライヤー向	金型を借り受ける場合の手続き、金型管理方法、棚卸方法を示す

支給品	調達部門向	有償・無償支給品の調達部門としての手続きと支給品管理方法を示す
	社内関係部門向	有償・無償支給品の事業部門としての手続きと支給品管理方法を示す
	サプライヤー向	有償・無償支給品のサプライヤーとしての手続きと支給品管理方法を示す
二次サプライヤー管理	調達部門向	二次サプライヤーを使用する承認、変更管理の方法を示す
	サプライヤー向	二次サプライヤーを使用する場合の手続き、管理の方法を示す
受入	調達部門、社内関係部門向	社内に対し、受入場所、早期受入、分割納入などの対応手続きを示す
	サプライヤー向	受入場所、早期受入、分割納入などの対応手続きを示す
検収	調達部門向	検収に関する調達部門に関わる管理について示す
	社内関係部門向	検収に関する事業部門としての手続きや管理について示す
	サプライヤー向	受入検査の方法や、検収までの期間などのルールについて示す
支払	調達部門向	標準支払条件、特別支払、前渡金、買掛金処理などの方法を示す
	サプライヤー向	支払条件、支払方法、支払に関する注意事項などを示す
倉庫管理	社内関係部門	入庫、出庫手続き、在庫管理、棚卸方法などを示す
預託倉庫方式	調達部門向	預託倉庫方式の採用基準や運用ルールなどを示す
	サプライヤー向	サプライヤーに関わる預託倉庫方式の採用基準や運用ルールなどを示す
ジャストインタイム方式	調達部門、社内関係部門向	ジャストインタイムで受入をする方法のルールについて示す
	サプライヤー向	ジャストインタイムの方法やルールについて示す
生産中止部品	調達部門、社内関係部門向	生産中止になる部品の最終発注などの判断と手続きを示す
	サプライヤー向	生産中止になる部品がある場合の対応について示す
輸出入管理	調達部門向	調達品の輸入手続、輸出手続を示す
VE提案制度	調達部門、社内関係部門向	サプライヤーに関わるVE提案制度に関する運用ルールを示す
	サプライヤー向	VE提案制度の運用ルールを示す
ジョブローテーション	調達部門向	担当バイヤーのジョブローテーションのルールを示す
担当バイヤー教育	調達部門向	業績を円滑に行うスキルアップのための教育プログラムの提示と教育方法を示す

その事例として、ここでは財務内部統制、事業継続計画をあげる。

財務内部統制は、米国における企業の不正取引や粉飾決算に端を発し、財務報告などの開示資料の信頼性を高めるため、経営陣や監査人に対して義務化された仕組みのことである。

日本においては、金融商品取引法により内部統制報告書の提出が義務付けられた。これにより企業は、業務記述書、フローチャート、リスク・コントロール・マトリックス(RCM)を作成し、それらを管理することを通して、内部統制が機能していることを確認する。調達においては調達業務のフローチャートを作成し、RCMでリスクの洗い出し、業務が正しく行われているか、リスクへの対応がされているかを四半期など、定期的に確