

■ 2-2 価格リスク

調達品の価格リスクには、原材料費の高騰、人件費の上昇、為替の変動などがある。その主要因は需給バランスの急変が大きい。特に原材料においては投機的要因も含め、その変化が短期的に起こる場合がある。

(1) 原材料・素材

不測の事態（紛争や投機）に対応するには、世界規模でのマーケットの需給状況に加え、政治経済動向を把握しておく必要がある。特に、石油、貴金属、非鉄金属などは投機の対象になりやすく、実需を超えて市況価格に影響を及ぼす。国際紛争が起きると、銅やアルミなどの非鉄金属の市況価格が、上昇する等が典型例である。

半導体や一般電子部品についても需給バランスによる市況変化が比較的大きいので、産業界全般の動きを常に監視する必要がある。需要が急伸すれば、売り手市場になり価格上昇要因となる。需給バランス検証については、次の「納期リスク」の項で記述する。

(2) 人件費

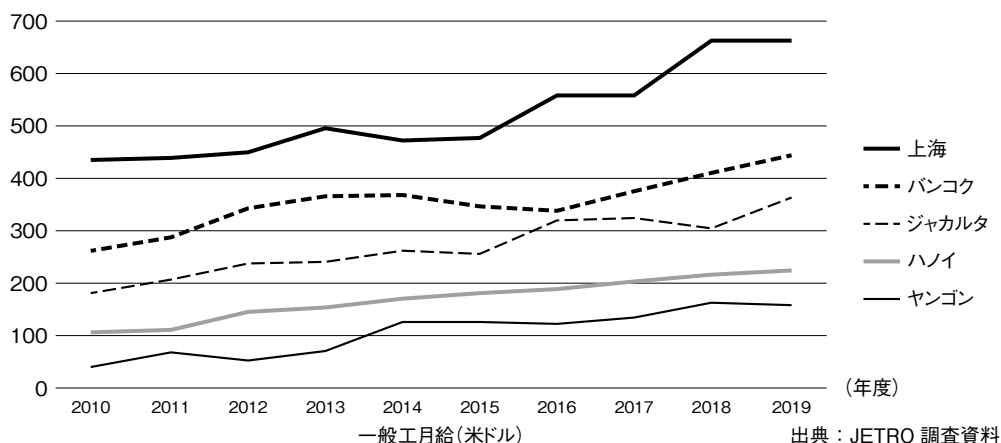
日本の高度成長期である1960年代は賃金の二桁%上昇が続き、1974年には32.9%（厚生労働省調査）の賃上げ率を記録し、当時はサプライヤーの賃金上昇が大きな価格上昇要因であった。

しかし今日国内においては、長期のデフレが続き、人件費は高度成長期ほどの大きな変動はない。一方、新興国においては労働者の権利意識の高まりや、グローバル経済の影響により、引き続き賃金上昇の傾向が見られる（図表6-8）。

(3) 為替変動

各国の財政政策や金融政策はもとより、景気動向や国際情勢（戦争やテロ）などの不安定要因、さらに政府による為替市場への介入や投機筋による意図的な資金移動など多くの要素が絡み合って日々の為替は変動している。グローバル調達の拡大により、支払い通貨は日本円に加え、USドル、ユーロ、中国元など多様化してきている。今日、為替変動は価格リスクの大きな要因となってきている。

●図表 6-8 中国・アジアの賃金比較と10年間の推移（一般職工・ワーカー）



2-3 納期リスク

(1) カントリーリスク

生産の海外移転、調達の国際化などで、調達部門にとってグローバル調達は基本的な活動になってきている。カントリーリスクは刻々と変化するので、その都度の判断が求められるが、共通的に留意しておかねばならない事項として、

- ① 調達インフラ（サプライヤーの有無、通信インフラの整備状況、原材料調達の可否、電力供給の安定度、質の高いバイヤーの採用）
- ② 国際物流リスク（港湾スト、コンテナ確保、盗難）
- ③ 法的規制（関税率、現地調達率、輸入規制品目）
- ④ 政治的要素（政変、労働争議、国家間紛争）

などが考えられ、納期や価格に与える影響は大きい。

(2) 需給バランス

納期問題は品質・価格問題と密接に関係している。品質・価格問題は既に触れたので、ここでは需給バランスについて記述する。

需要が供給を上回った場合、納期問題や価格問題を引き起こす可能性がある。それに対処するためには、重要な調達品目に関しては、常に需要と供給のバランスの変化に注意をしておかなければならない。多くの製造業が導入しているMRP（Material Requirements Planning：資材所要量計画）においては「能力検証」によって、その確認作業を行う。能力検証には、「製造能力」検証と「数量確保」検証の2つがある。

以下に、必要数量を確保するための作業（以下「枠取り」と称す）手順について述べる。枠取りが対象とする期間は、通常1年分であるが、調達環境や調達品カテゴリーによってはさらに長く、あるいは四半期等の短い期間で行う場合もある。