

いるが、現状は特例措置が多い。競合サプライヤー開発は重要な調達業務である。

(2) 指名競争入札

契約の対象としてふさわしい条件を備えた企業を複数社指名して競争入札を行い、最低価格を提示した企業と契約する。企業選定においては、門戸開放を志向しないと閉鎖的になりがちなので注意が必要である。

契約対象品目は、標準品、カタログ品、仕様差の発生しにくい品目に適する。品目によっては、一般競争入札も電子調達の手段を採れば、今までよりは容易に行える。

(3) 相見積

複数の見積先と価格交渉し契約する。

(4) 優先交渉権契約

指名競争入札方式よりシビアな調達方式で、最初の複数見積先から好条件を提示した数社と交渉を進め、最終的に1社または数社と契約する。通常、初回の見積提示段階からシビアな見積価格を得やすく、交渉プロセスではVE検討（仕様見直し）も行うため、交渉に時間も費やすが、CR効果は大きい。

契約対象品目は、大きな設備投資で交渉時間が確保できるものに適する。

(5) リース／レンタルの検討

設備を買取り固定資産計上するのか、あるいはリースやレンタルとするのかの検討も購入決定とは別に必要である。これは見積りに前に意思決定するのが普通だが、場合によっては見積り結果を受けて、改めてリースやレンタルを検討する、というケースもありえる。

買取には、一括払いと割賦払いがある。割賦払いは、一時的な大出費を避けることが可能である。払い終わると、所有権はバイヤー企業に移る。

リースは、バイヤー企業が利用したい機器をリース会社が購入し、リース料を払うものである。

レンタルは、バイヤー企業がレンタル会社の保有する機器を代金と引き換えに一定期間借りるものである。

リースは設備投資による一時的に大きなキャッシュのアウトフローを避けられる利点があり、レンタルは短期間の使用や臨時的な使用の場合に有利である。

技術的陳腐化が早いために短期間で更新したい場合や、必要とする期間が短期間の場合にはレンタルする。特殊な測定器はこの典型例である。費用は割高になるが、全使用期間を通じたコストの比較、〈使用日数×レンタル費用〉と〈購入費用〉の大小関係を見て、どちらが有利か判断することになる（図表9-1）。

●図表 9-1 買取、リース、レンタルの比較

	買取		リース	レンタル
	一括	割賦		
使用期間	長期		比較的長期	短期
対象物件	バイヤー企業指定の機器			レンタル会社の在庫から選定
物件の所有権	バイヤー企業		リース会社	レンタル会社
中途解約	—		原則不可	可能
契約終了時	—		返却・再リース・買取	返却または再レンタル

3 設備調達業務の役割分担（機能分化）と業務内容

3-1 機能分化の必要性

設備調達業務は、部品や原材料とは異なり、日々発生する業務ではない。したがって、経験やノウハウを蓄積し、専門家を育成するためには、前述のように業務の集中化を図ることが望ましい。また、業務の集中を図った組織内は、技術に関する業務と調達に関する業務の機能分化が必要である。技術部門が価格交渉まで行っていると、品質や納期優先になり、「予算範囲内だからよし」として、価格に対するシビアさに欠けるきらいがある。

技術部門と連携して業務を進めるにあたって、重要なのは、調達権限を明確化しておくことである。これは、機能分化を効果的に行うための鉄則である。

調達部門の権限は、

- ①サプライヤー決定権限
- ②価格決定権限
- ③新規取引開始決定権限
- ④取引停止の決定権限
- ⑤他部門とサプライヤーとのコンタクト内容を知る権限

の5つである。

加えて①②を侵す「他部門による調達予備行為の禁止」がある。

調達予備行為とは、調達部門の事前の了解なしに、他部門がサプライヤーと仕様打合せなどを行ったり、予算情報を伝えたりするなど、所定の手続きを経ずに行うサプライヤー決定や価格決定に関わる行為をいう。

機能分化のねらいの1つは、他部門による調達予備行為を禁止することにより、調達部門が交渉で最大の成果を上げるための必要条件となる。

なお、調達権限に関しては、[図2章「3 調達倫理」](#)を参照されたい。