

# 購買内部統制のすすめ

～購買・調達活動の見える化による購買コスト管理と購買内部統制強化～

ディーコープ株式会社

取締役 兼 CSO

鈴木 隆彰

New Orthodox

# 企業の利益創出に貢献



# ディーコープの立ち位置



# 内部統制の4つの目的

## 1 業務の有効性・効率性

事業活動の目的の達成のために、業務の有効性・効率性を高めること

## 2 財務報告の信頼性

財務諸表および財務諸表に重要な影響を及ぼす可能性のある**情報の信頼性**を確保すること

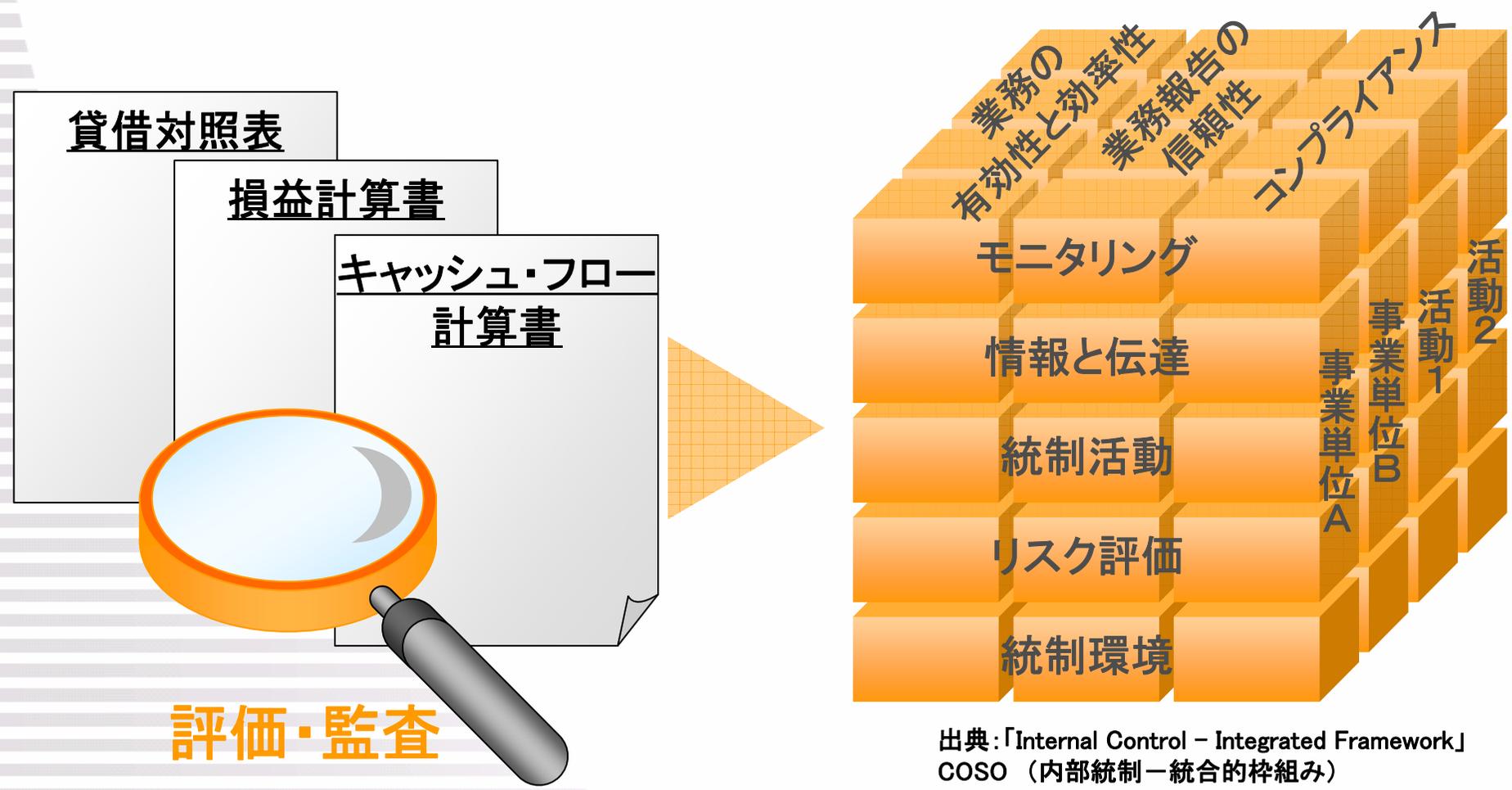
## 3 事業活動に関わる法令等の遵守

事業活動に関わる法令その他の**規範の遵守**を促進すること

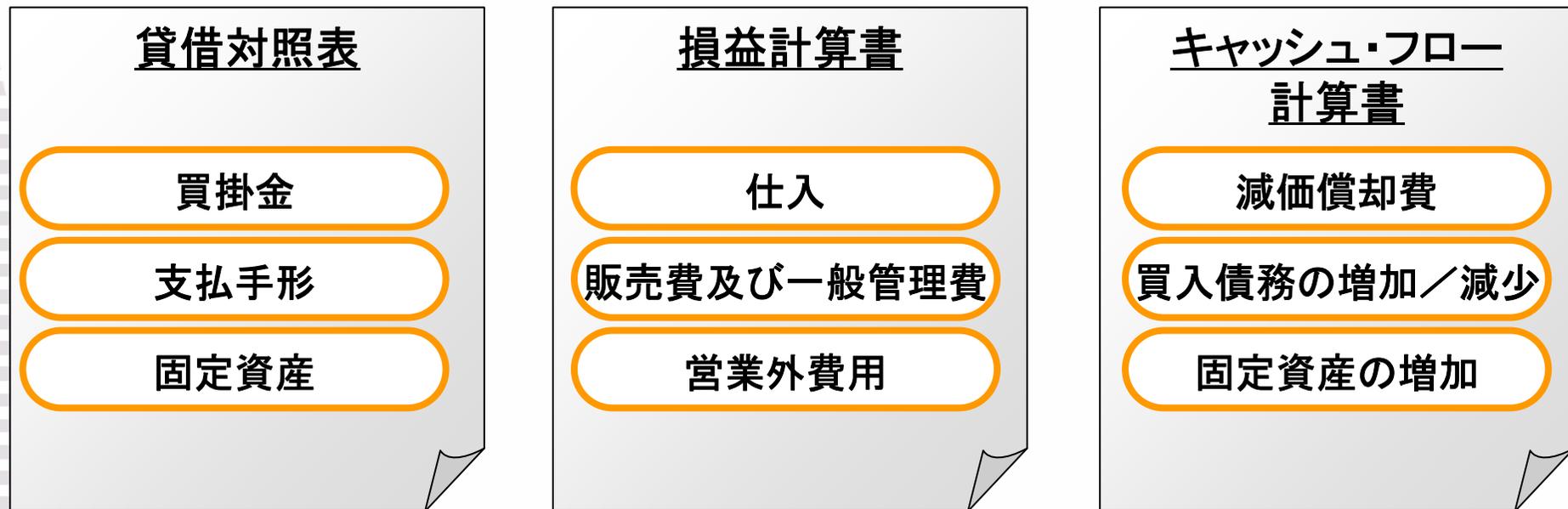
## 4 資産の保全

資産の取得・使用・処分が**正当な手続・承認**のもとで行われるように、資産の保全を図ること

# 内部統制に求められる基本要件



# 購買業務に関連する財務諸表の項目



# 購買管理における内部統制のポイント

## 購買担当者 と仕入れ業者との 癒着の防止

- (1)購買先選定基準を明確にする
- (2)複数の仕入先からの見積の入手(相見積)
- (3)定期的な人事異動の実施

## 担当業務の分離

購買に関する各部署の権限と責任を規定し、各業務(発注・検収・記帳・支払等)を各々独立した部署とする

## 発注手続の 適正化

- (1)発注は購入依頼部署の発行した購入依頼書に基づいて、発注担当者が行う
- (2)仕入先・購買価格及び購入条件について購入担当部署の責任者の承認を受ける
- (3)購入依頼書・見積書・発注台帳・注文書・注文請書等は、秩序整然と保管する

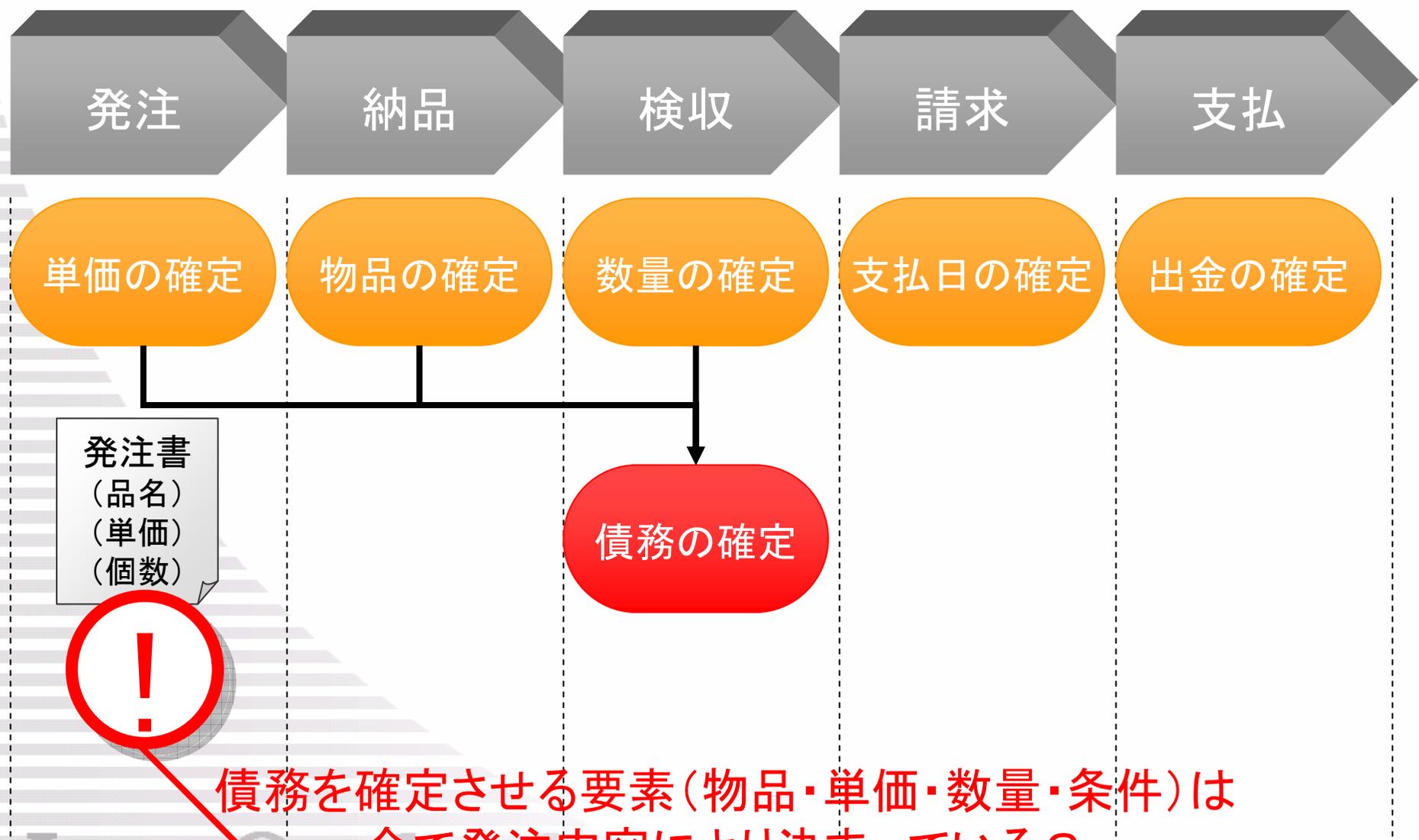
## 検収・受入手続 の適正化

- (1)物品受入部署を明確に定め、それ以外の部署は行わない
- (2)検収の実施と納品書及び注文書等との照合

## 買掛金残高管理

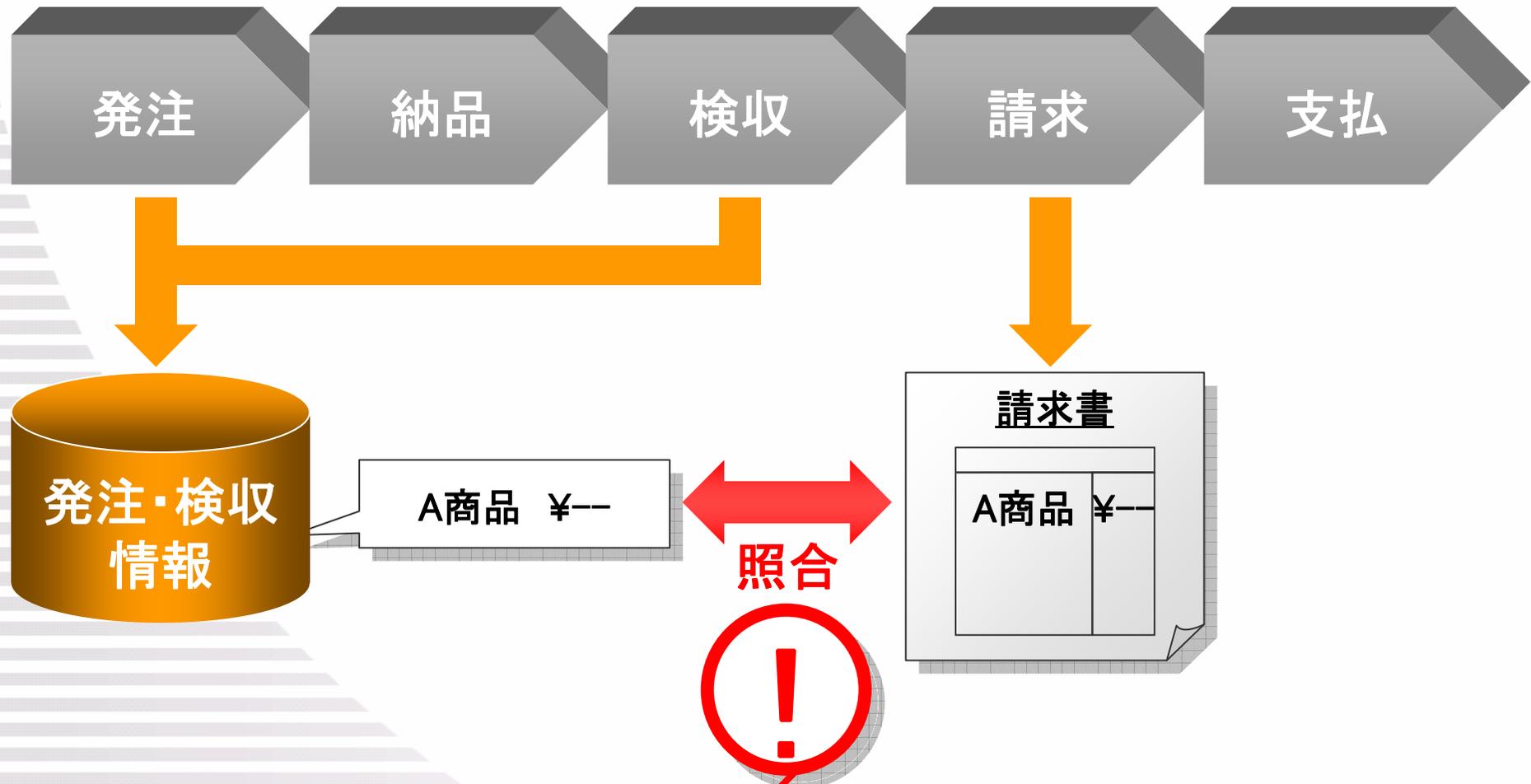
- (1)仕入先元帳と請求書等とを照合する
- (2)返品・値引き・割戻し等については、所定の責任者の承認を受ける
- (3)仕入担当部署は、支払承認のある支払依頼伝票に基づき、支払伝票を起票して行う
- (4)総勘定元帳と仕入先元帳とを毎月末定期的に照合する

# 1. 発注～支払のプロセス管理



New Orthodox

## 2. 発注情報と請求情報の照合



発注・検収情報と請求情報が  
合致していれば問題ない？

### 3. 購買方針・ルールへの遵守

#### 購買基本方針

#### 購買ルール規定

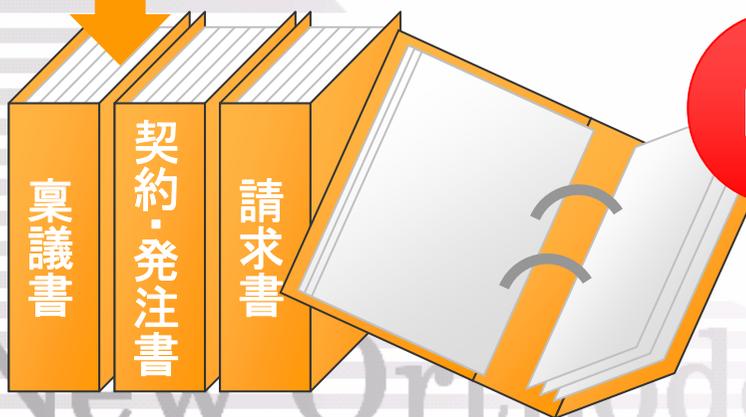
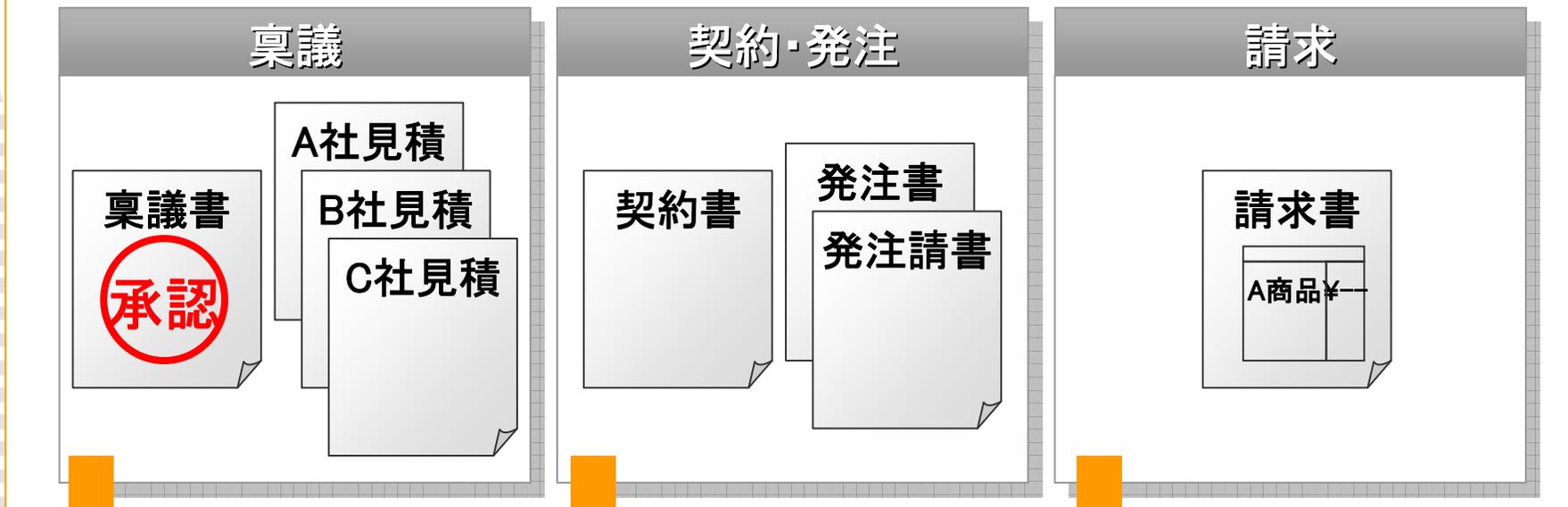
- 透明・公平な取引をすること
- 3社以上の見積を添付すること
- .....
- .....
- .....



3社以上見積が  
添付されていれば  
OK?

# 4. 購買情報の蓄積と活用

## 蓄積される情報



閲覧・活用



決裁以降の情報が蓄積されている？

# 5. 遵守状況の把握



ルールを遵守



ルール通りに  
決裁が行われている？

# 課題の整理

- ❗ 債務を確定させる  
要素(物品・単価・数量)は  
全て発注内容により決まっている。
- ❗ 発注・検収情報と請求情報が  
合致していれば問題ない。
- ❗ 3社以上見積が添付されていれば  
承認がおける。
- ❗ 決裁以降の情報が蓄積されている。
- ❗ ルール通りに決裁が行われている。

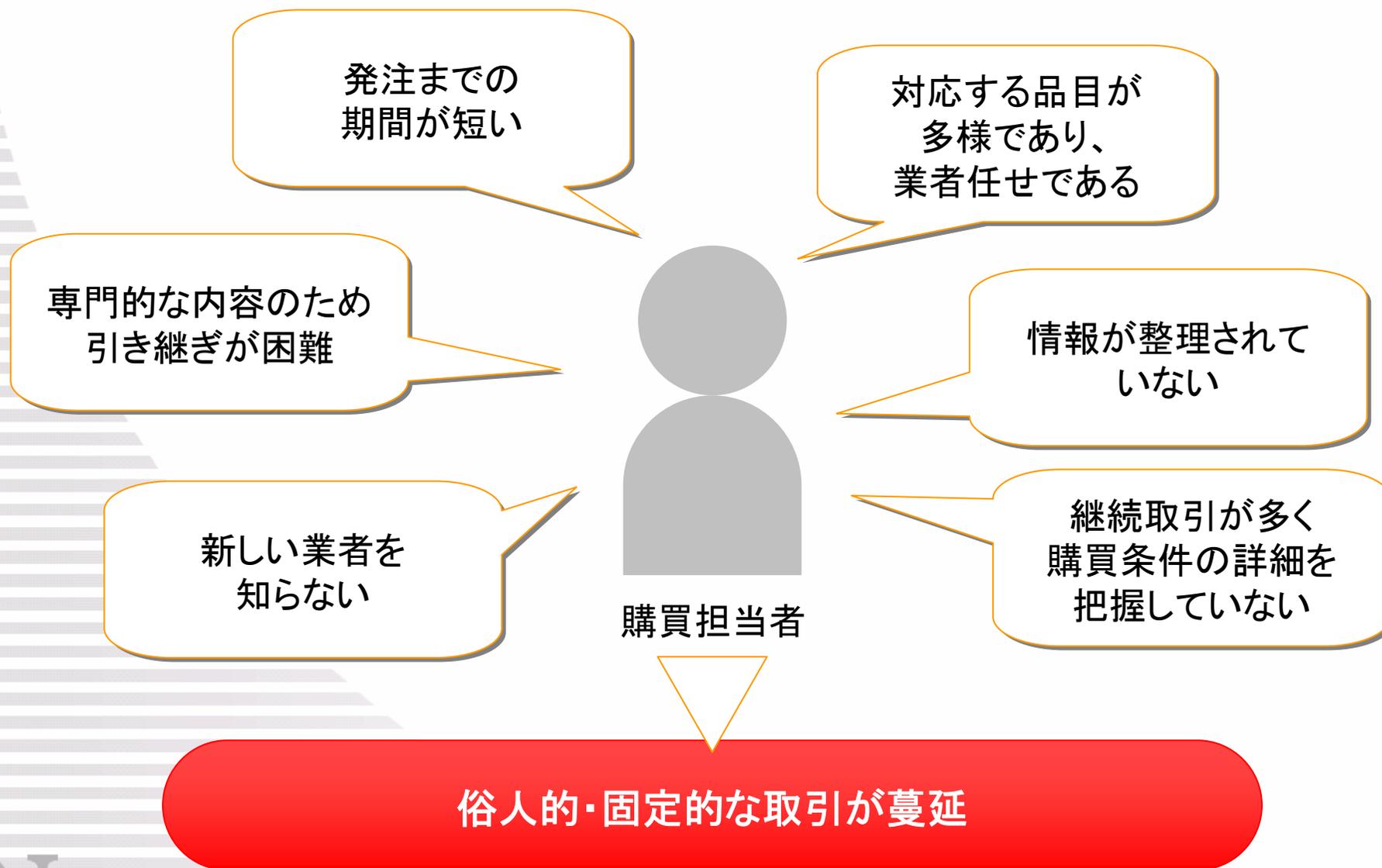
統制が取れているように  
見えるが...

債務金額の  
根拠となる価格や  
条件などは  
どのように

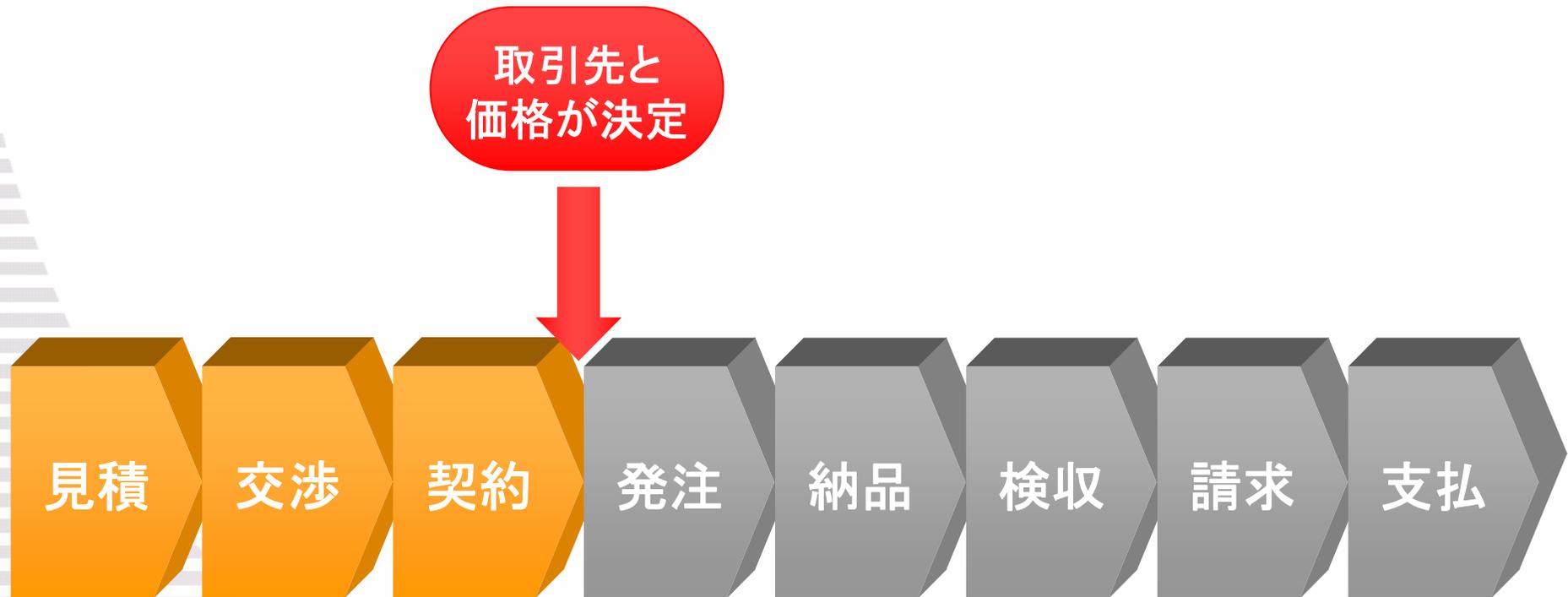
決まっているのか？

発注するのは  
既存取引のある  
サプライヤに  
偏っていないか？

# 俗人化



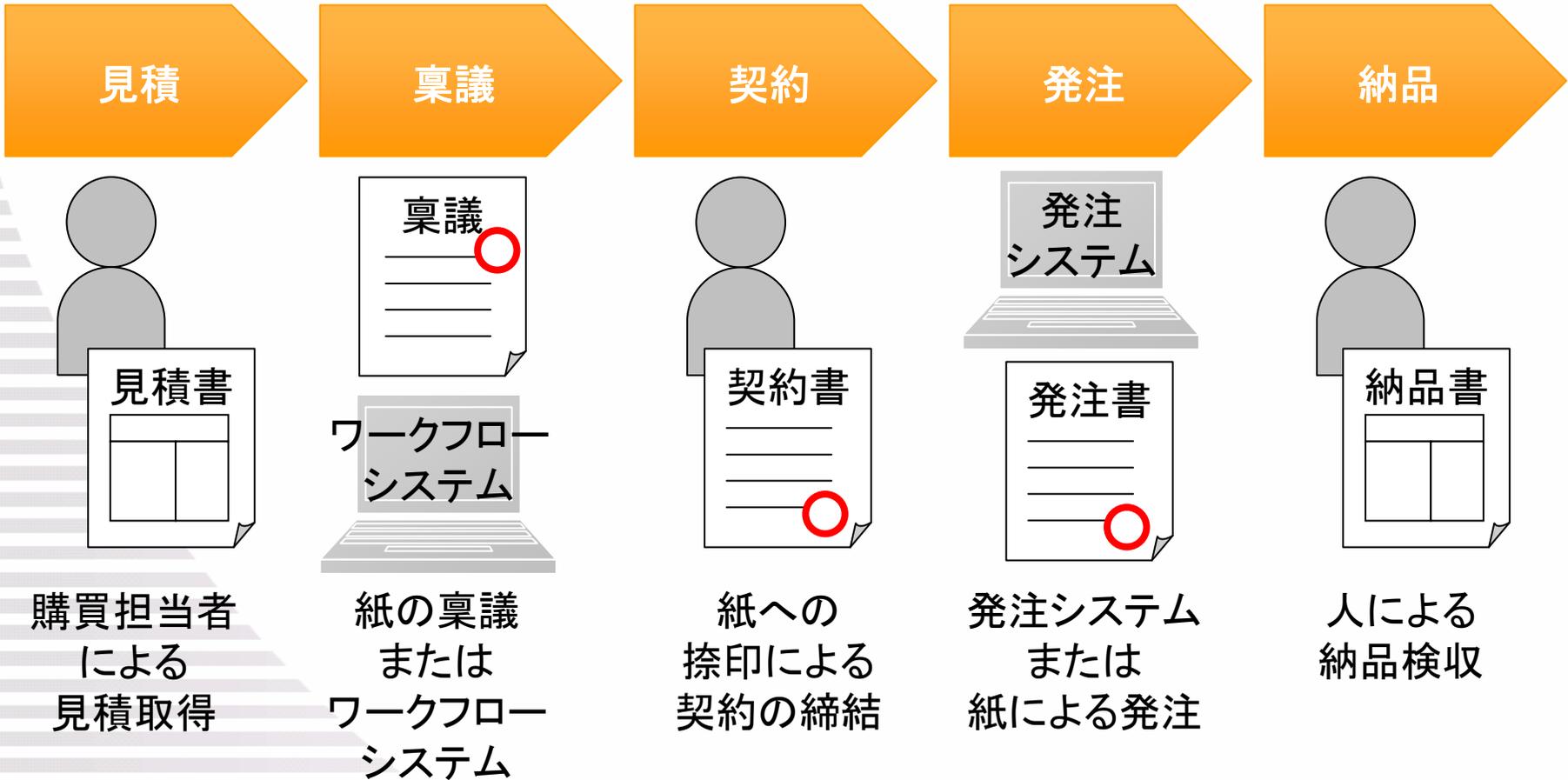
# 購買業務統制に関する解決策



見積～契約のプロセスで  
取引先と価格が決定される。

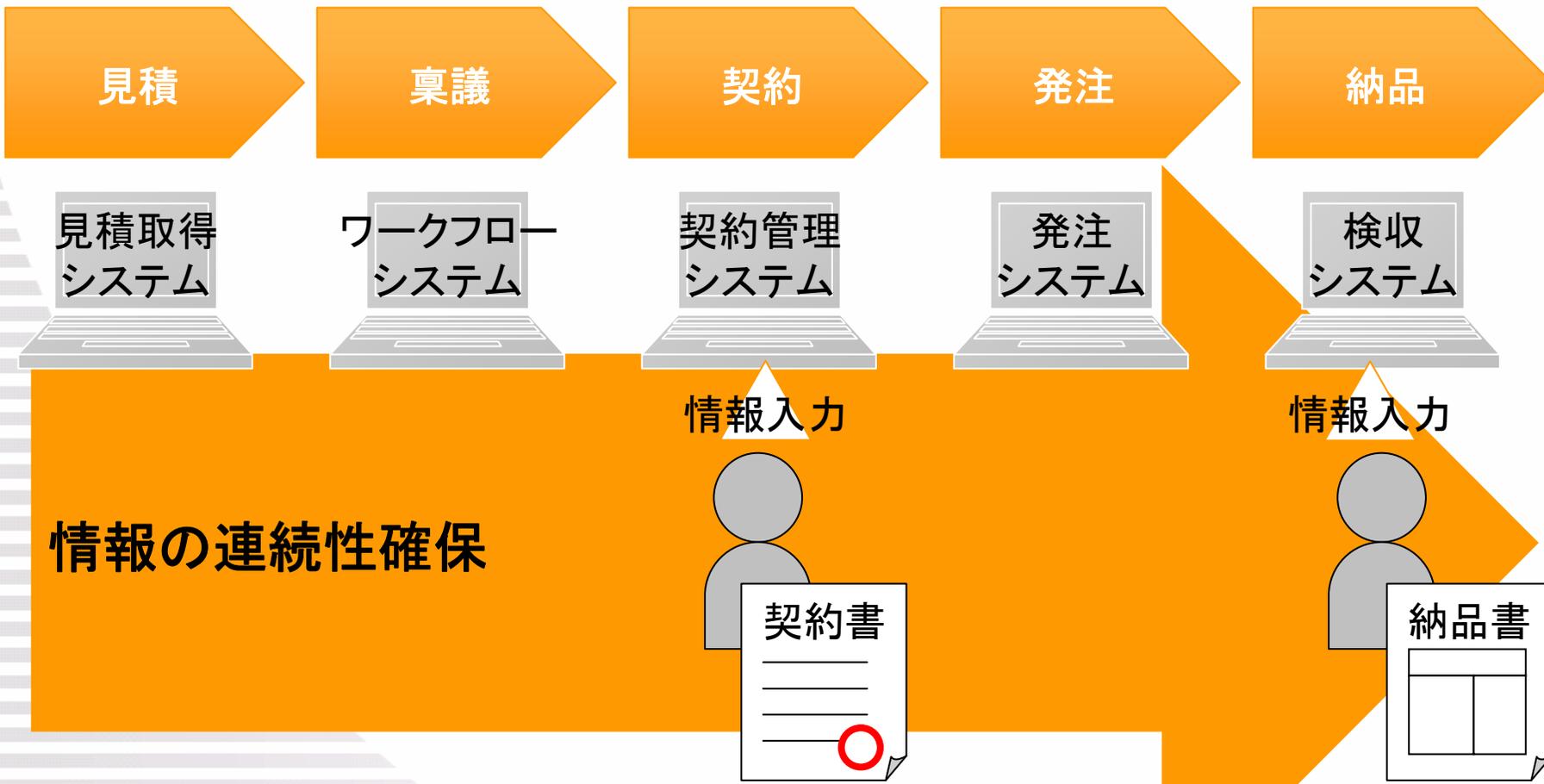
見積～契約のプロセスを  
コントロールすることにより  
購買業務統制強化が可能

# 情報の非連続性



システムが断続的に利用されているため、  
情報の連続性が保たれていない

# ITによる情報の統制



システム上での  
見積取得  
情報蓄積

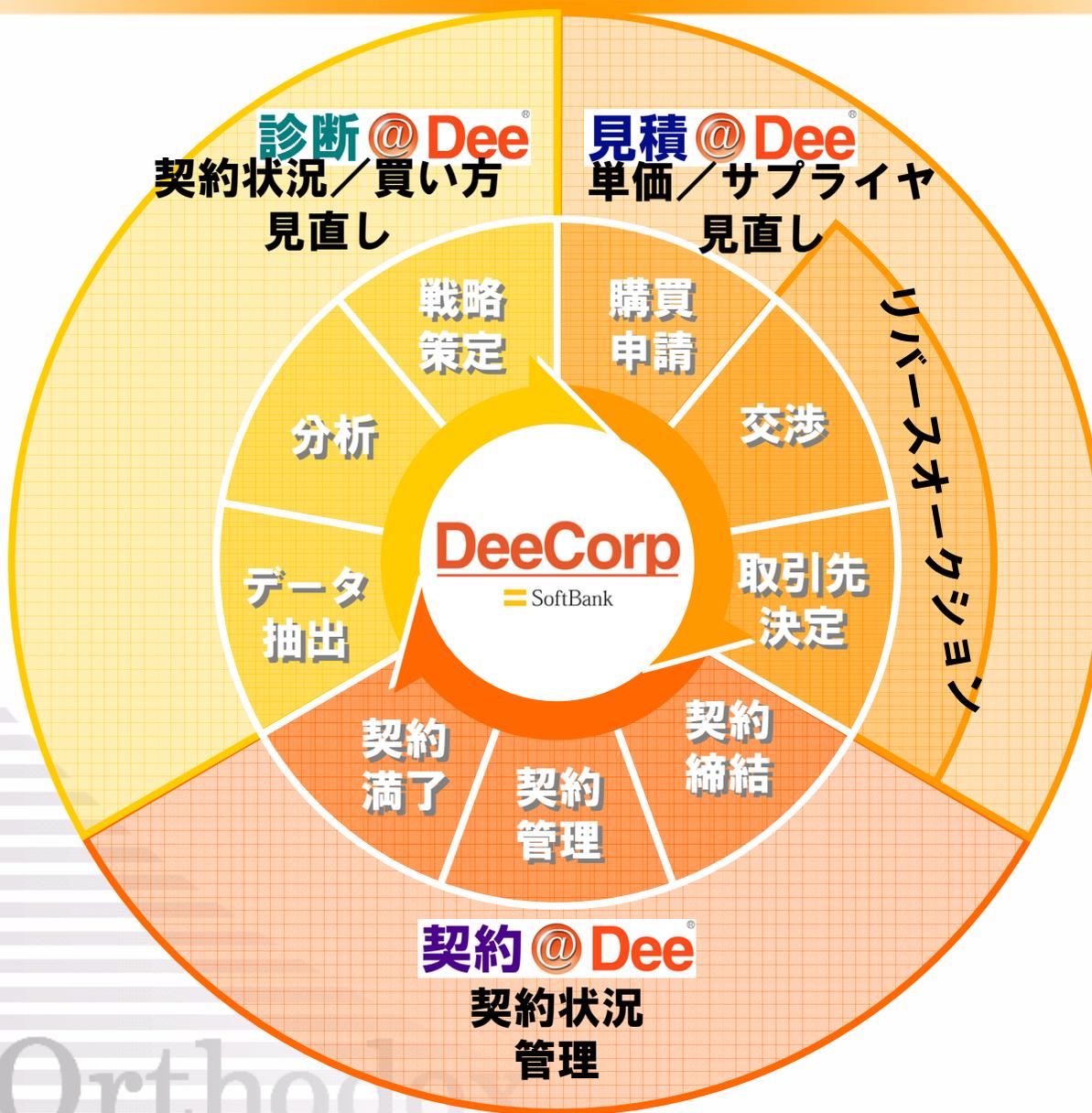
システム上で  
取得された見積で  
稟議申請

決裁内容と  
関連した  
契約管理

決裁内容・  
契約内容に  
基づいた発注

発注情報との  
照会による  
納品検収

# ディーコープのサービスマップ



New Orthodox

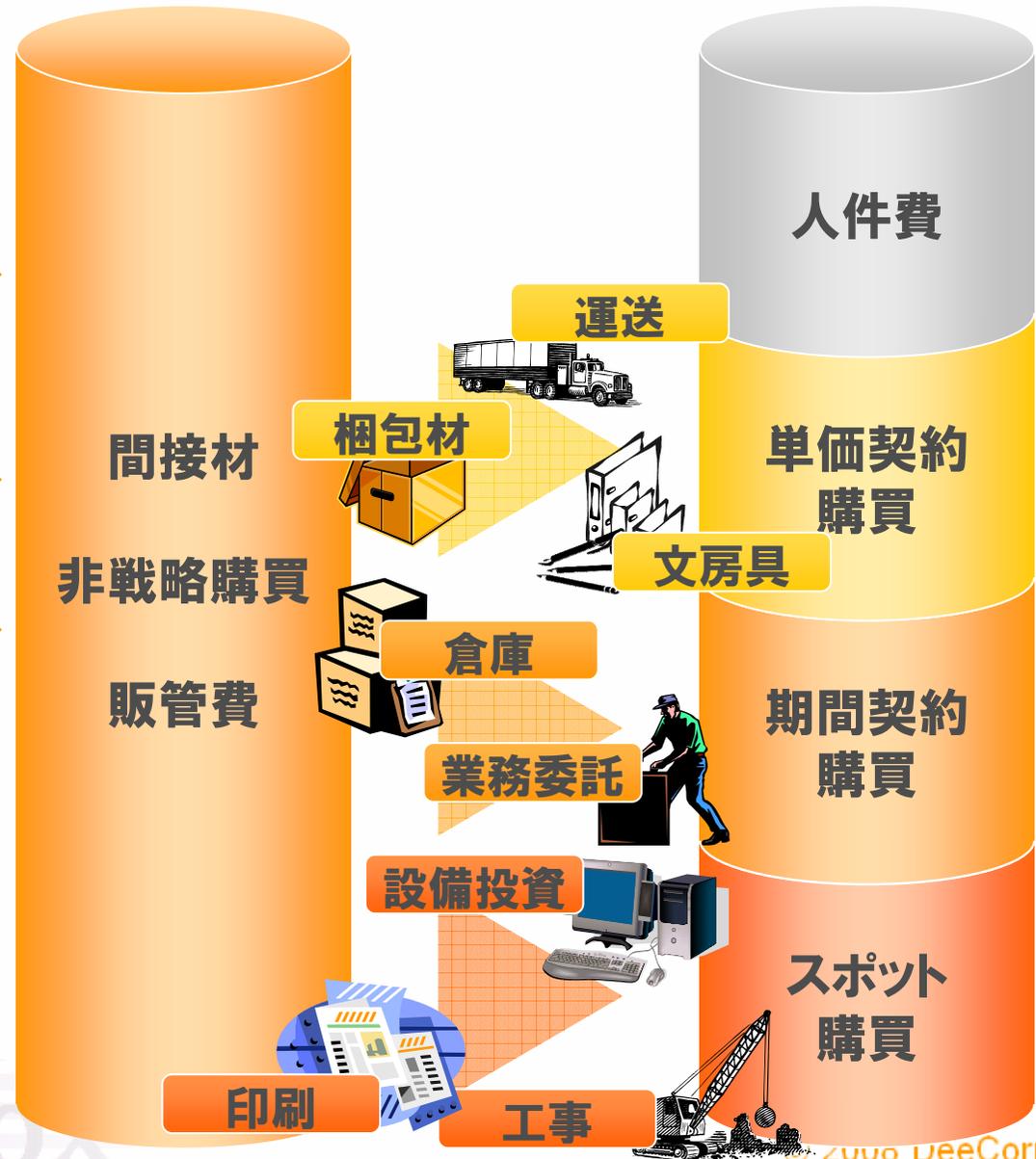
# 診断@Deeとは



# 支出からのアプローチ

## 損益計算書

I	売上高
II	売上原価
(1)	期首商品棚卸高
(2)	当期商品仕入高
	合計
(3)	期末商品棚卸高
	売上総利益
III	販売費及び一般管理費
	営業利益
IV	営業外収益
V	営業外費用
	経常利益
VI	特別利益
VII	特別損失
	税引前当期純利益
	法人税、住民税及び事業税
	当期純利益
	前期繰越利益
	任意積立金取崩額
	当期未処分利益



# 支出からの見える化

## 品目別

- ディーコープの独自視点で、品目別・バイヤー企業のカテゴリ別に分類
- 部署別・支払先別とのマトリックス分析から、品目の購買傾向を分析

## 部署別

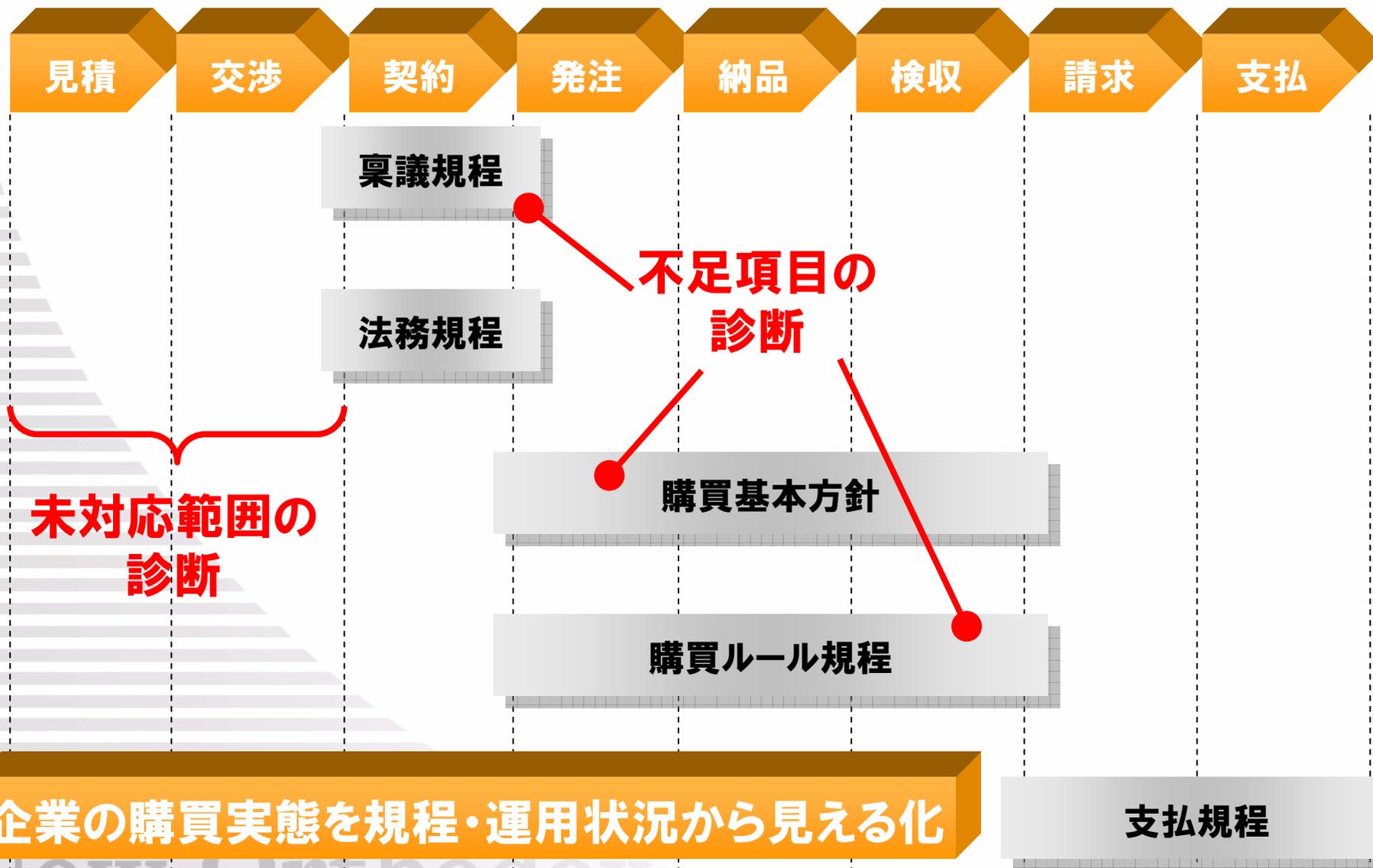
- 納品、発注部門別に品目別とのマトリックス分析から、部署別の購買実態を分析

## 支払先別

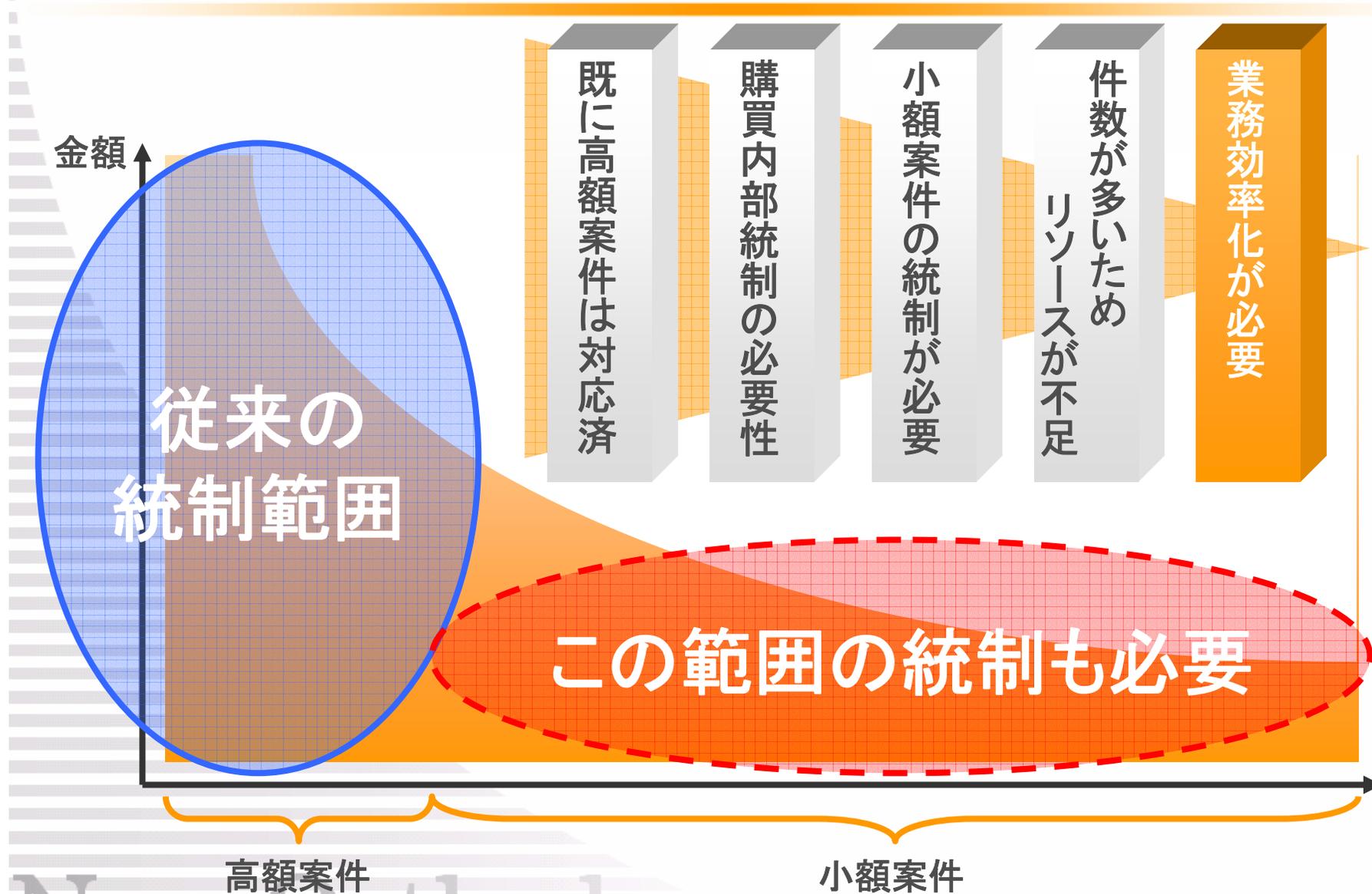
- 支払先別に品目別とのマトリックス分析から、相手先別の購買実態を分析
- 支払先別に部署別とのマトリックス分析から、相手先との支払の実態を分析

現状の購買実態を数字から見える化

# プロセスからのアプローチ



# 購買内部統制の実行



New Orthodox

# 購買@Deeワークフロー機能

購買申請 見積取得 交渉 承認 契約 発注 検収 支払

## 購買@Dee

見積依頼 ▶ 見積状況確認 ▶ 稟議決裁 ▶ 契約状況管理 ▶ 発注状況管理 ▶ 支払決裁

### 見積@Dee

見積取得支援  
提案取得  
見積取得

### 契約@Dee

契約管理支援  
契約情報管理  
ステータス管理  
契約満了通知

購買申請から一連のプロセスを管理

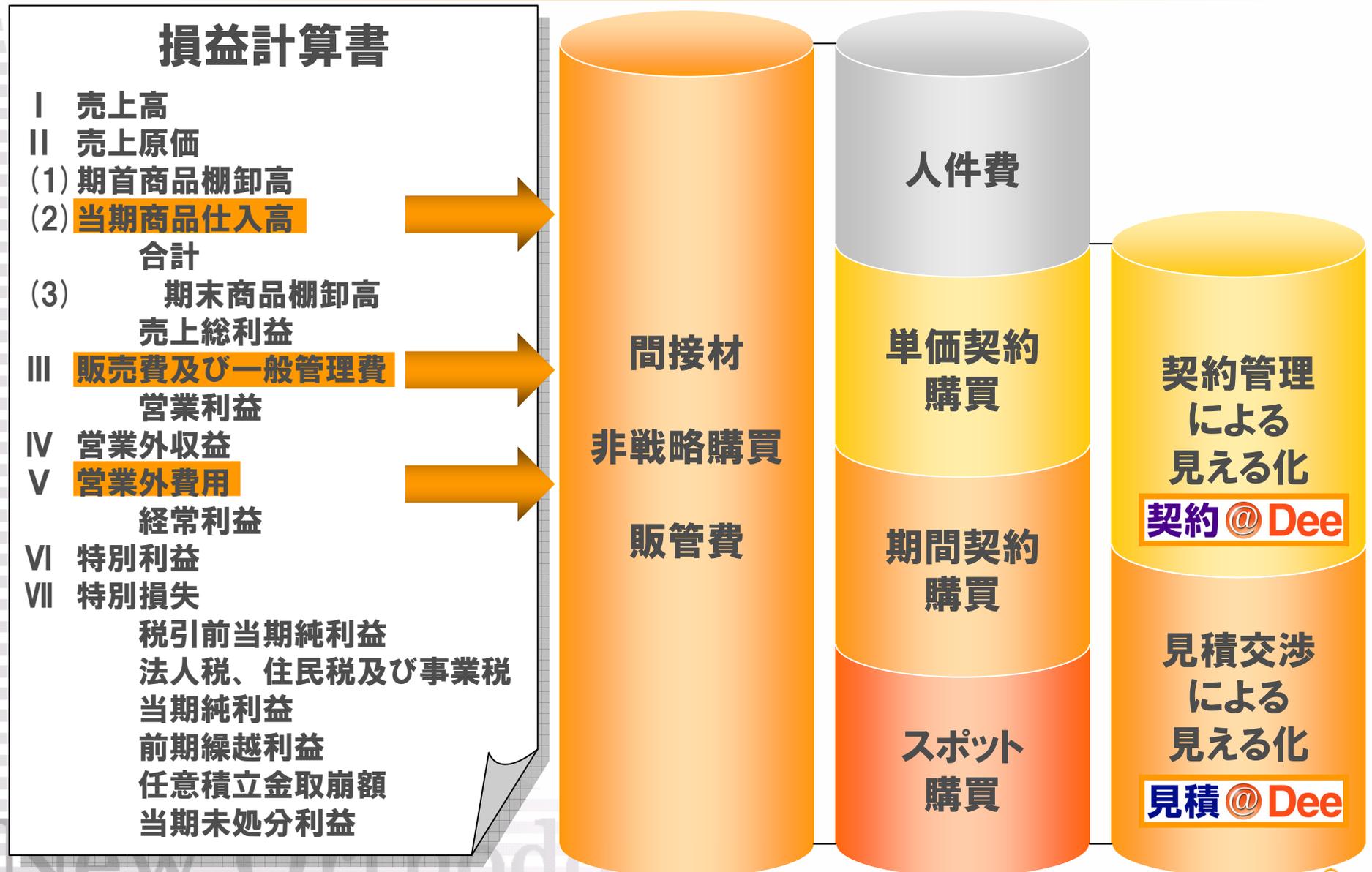
New Orthodox

# 見積@Deeの概要



見積・サプライヤ決定プロセスの見える化

# 見積@Deeによる見える化の範囲



# 見積だけでは見えない支出

## ポイント1

契約時に月々または年間の支払金額が決まっている。

## ポイント2

契約期間満了の条件が自動更新になっている。

## ポイント3

契約当時の担当者が異動・退職している。

契約情報の管理が徹底されていない

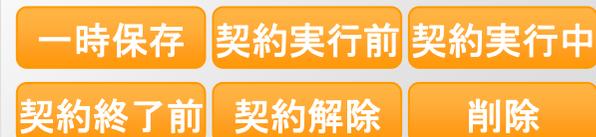
# 契約@Deeの概要

## 紐付け管理



## 契約状況管理

6段階のステータスで  
状況を管理



## 多彩な検索

- 契約期間から検索
- 自動更新予定日から検索
- 契約相手先から検索
- 契約種別から検索
- 契約締結担当者から検索

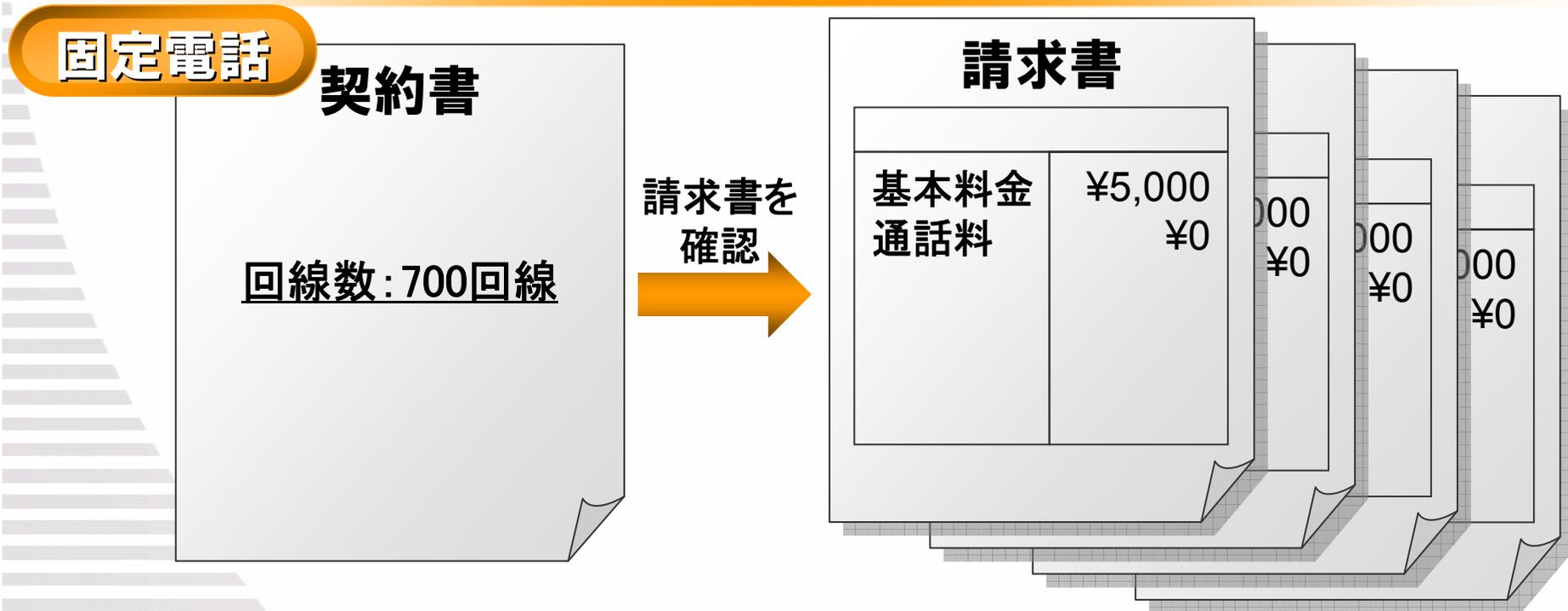
契約@Dee

## 期間満了通知



契約状況・満了時期の見える化

# 契約管理による見える化例

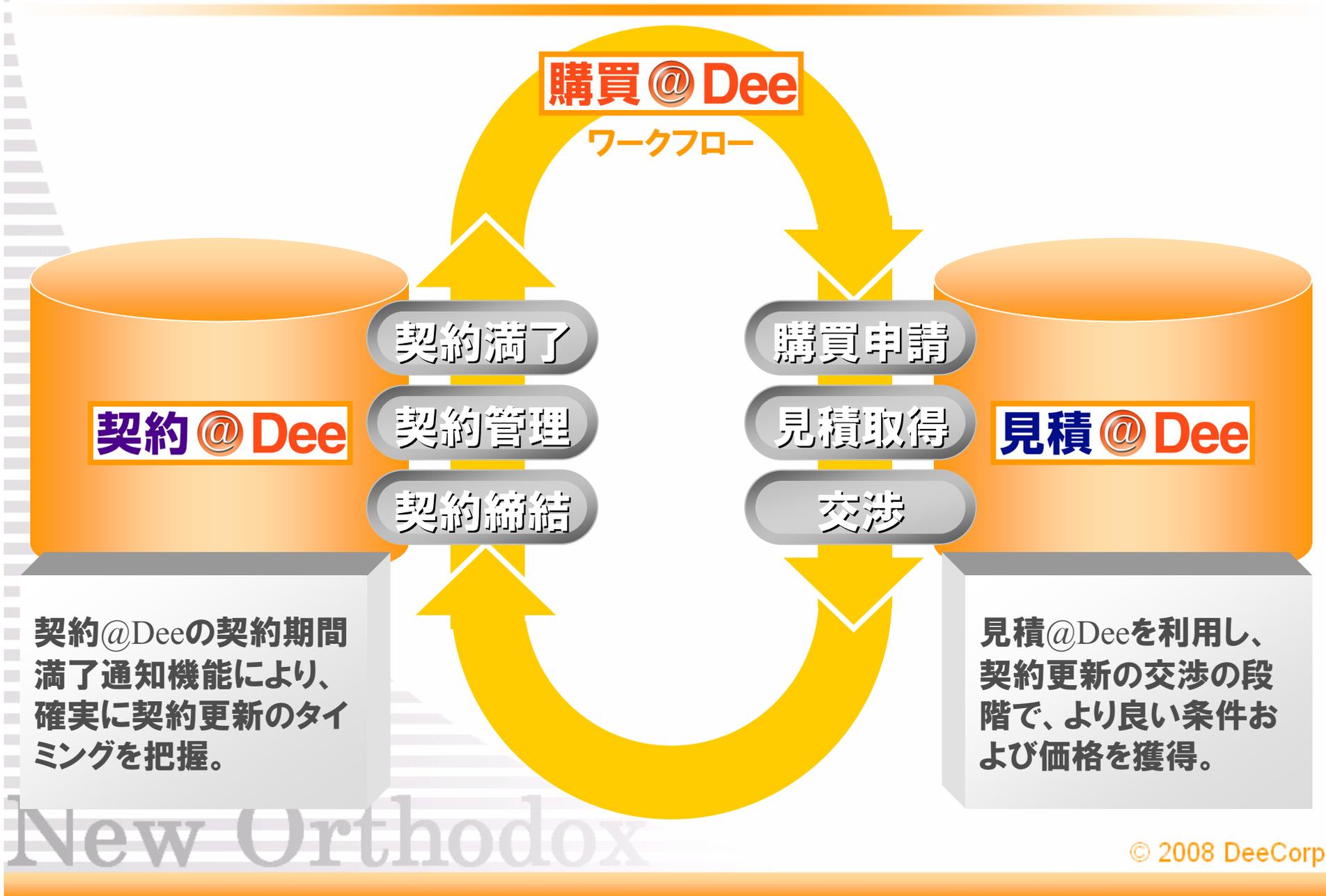


既に当時の担当者は不在

通話がないため、契約を解約

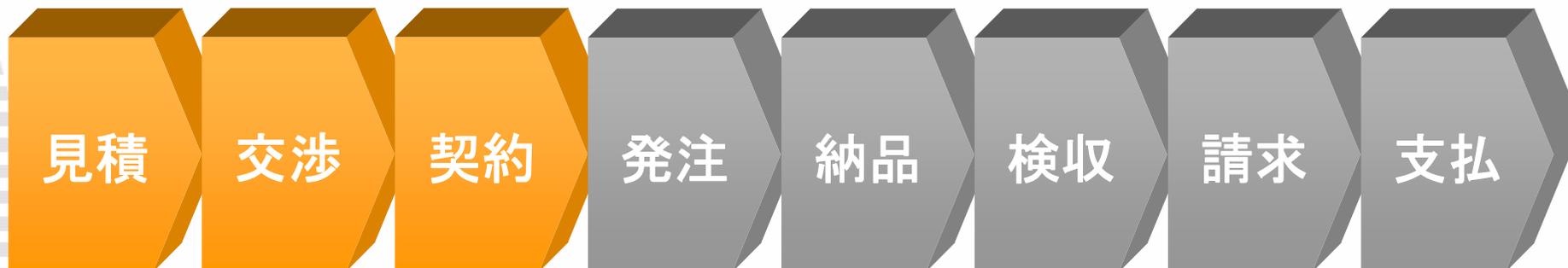
契約書の見直しによるコスト削減

# 見積@Deeとの連携による効果





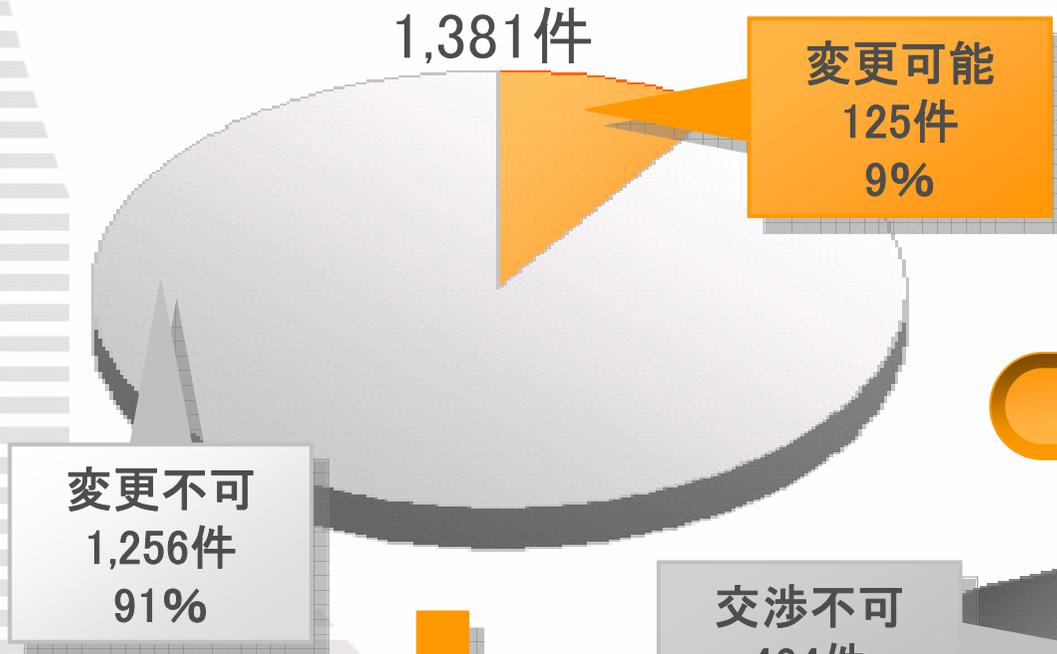
# 購買業務統制からの見える化



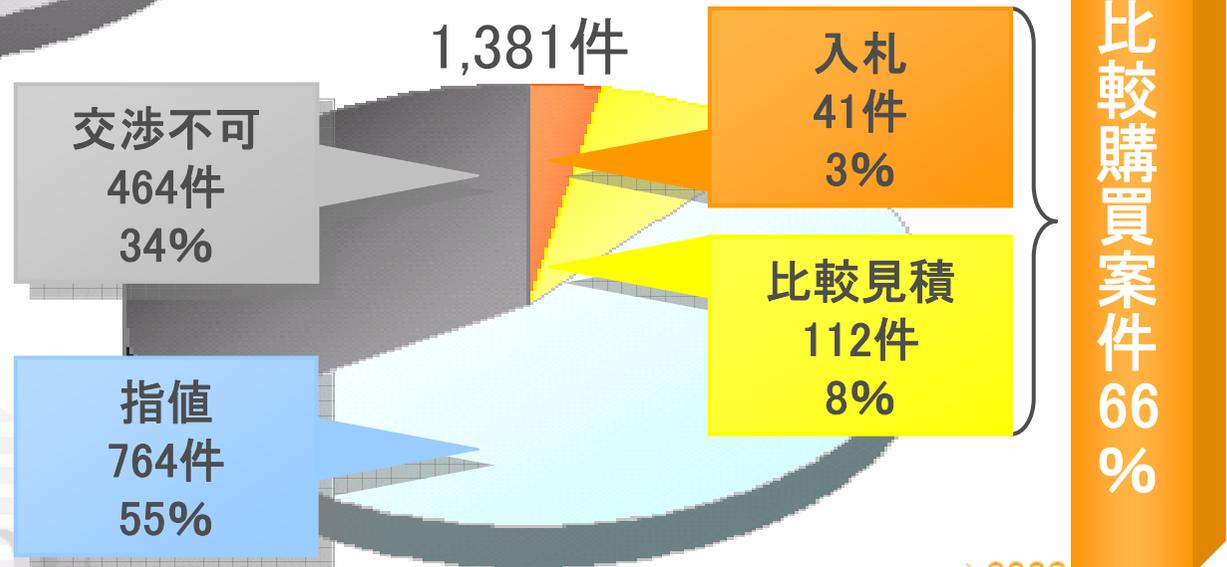
見積～契約の過程を情報として蓄積することにより債務発生源状況を見える化

# ケーススタディ①

## 取引先変更可否 割合



## 手法別 割合



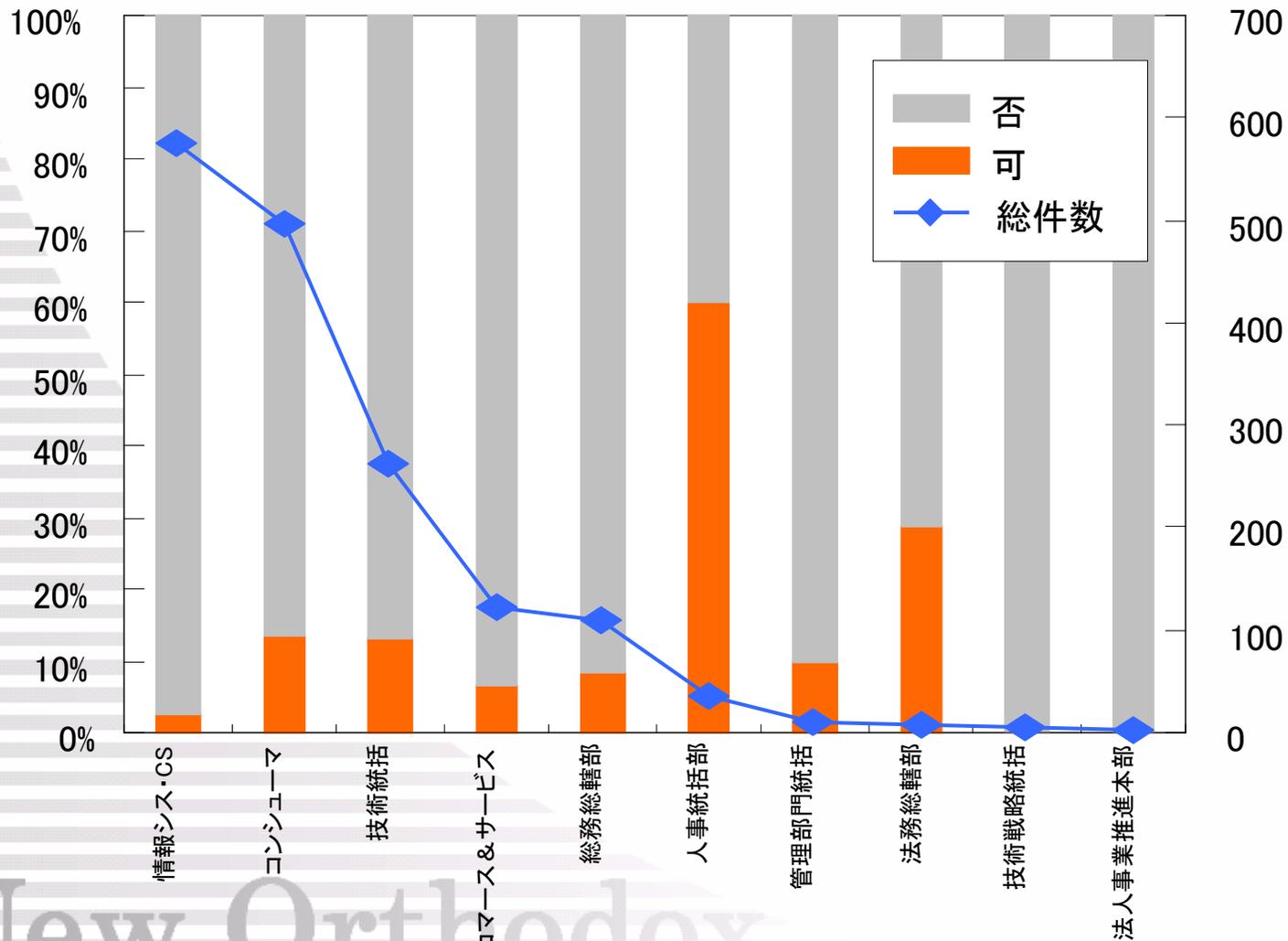
New Ortho

# ケーススタディ②

## 部門別 取引先変更可否件数割合

取引先変更  
可否割合

総件数

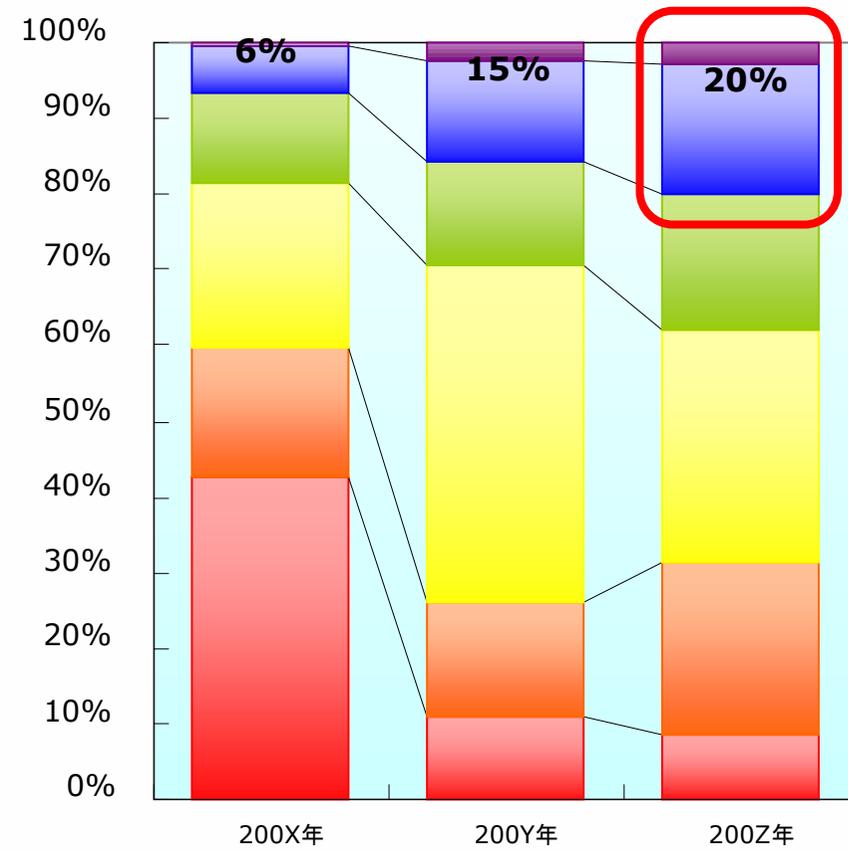
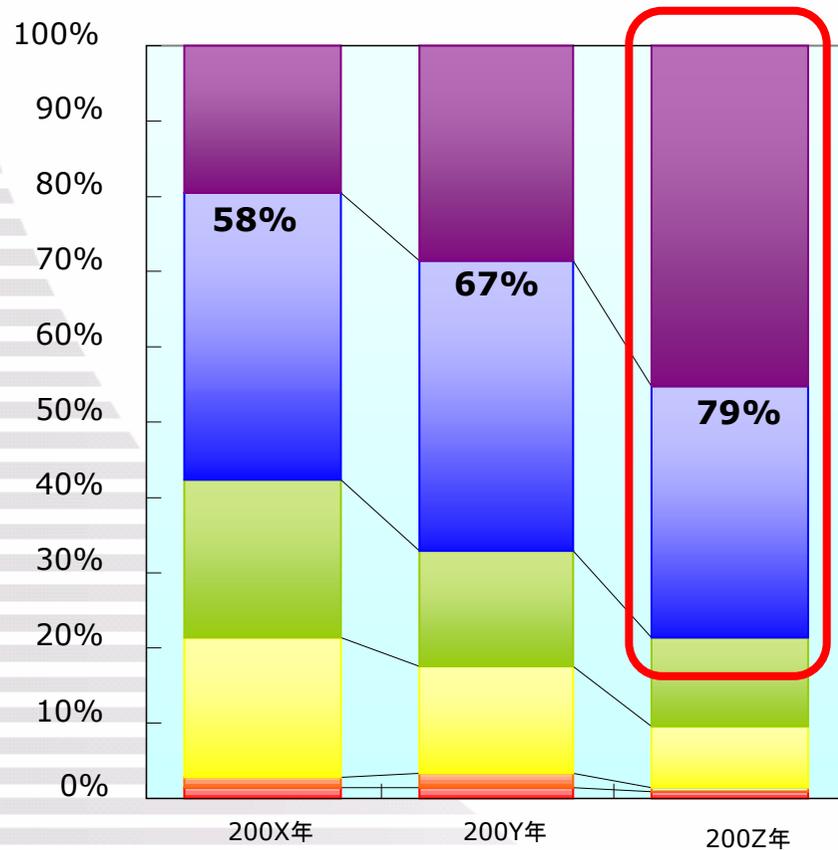


取引先の流動性を把握

# ケーススタディ③

件数 価格帯別割合

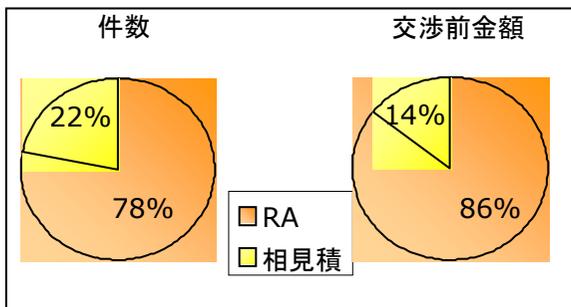
削減金額 価格帯別割合



# ケーススタディ④

## 手法別 削減率 件数 交渉前金額

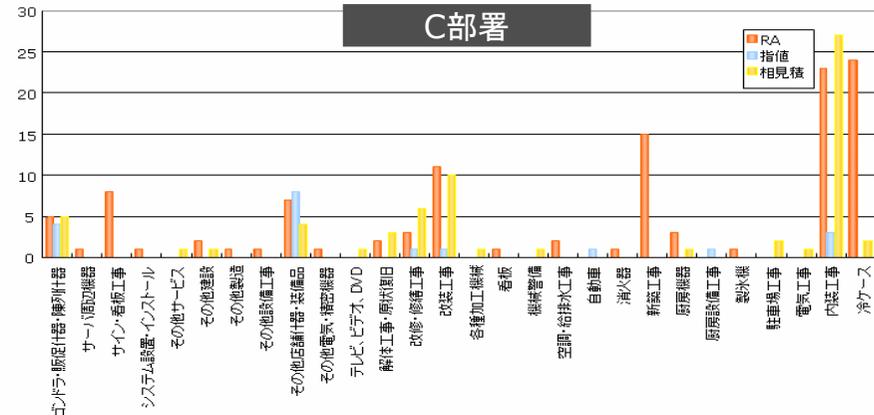
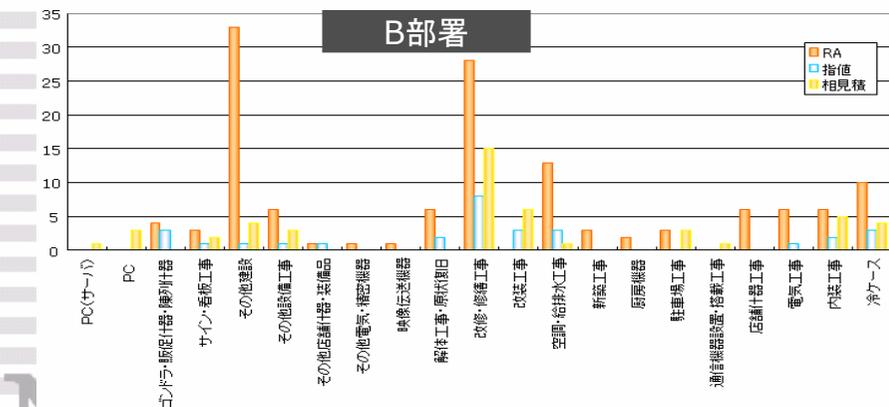
	単純平均	加重平均
RA	10.59%	11.20%
相見積	5.75%	8.84%
指値	4.84%	4.22%



## 部署別 RA案件割合

部署	RA案件割合
A部署	99%
B部署	90%
C部署	74%
D部署	75%
E部署	75%

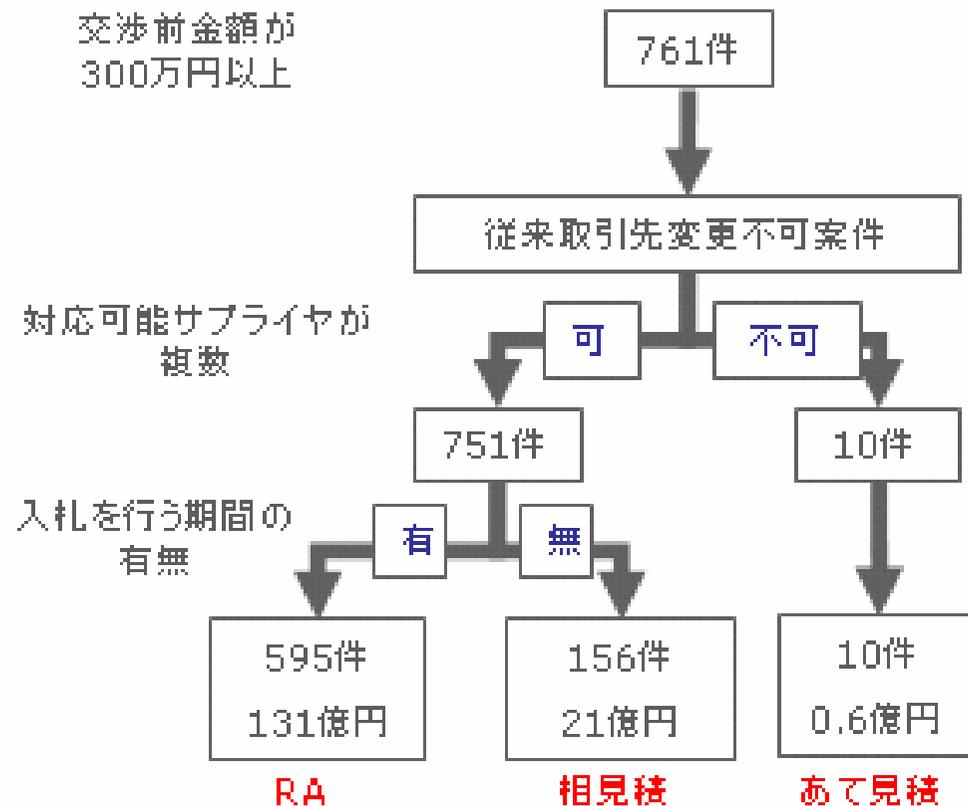
## 手法別 品目別 案件数



New Ortnoaox

# ケーススタディ⑤

## 手法選択 経緯

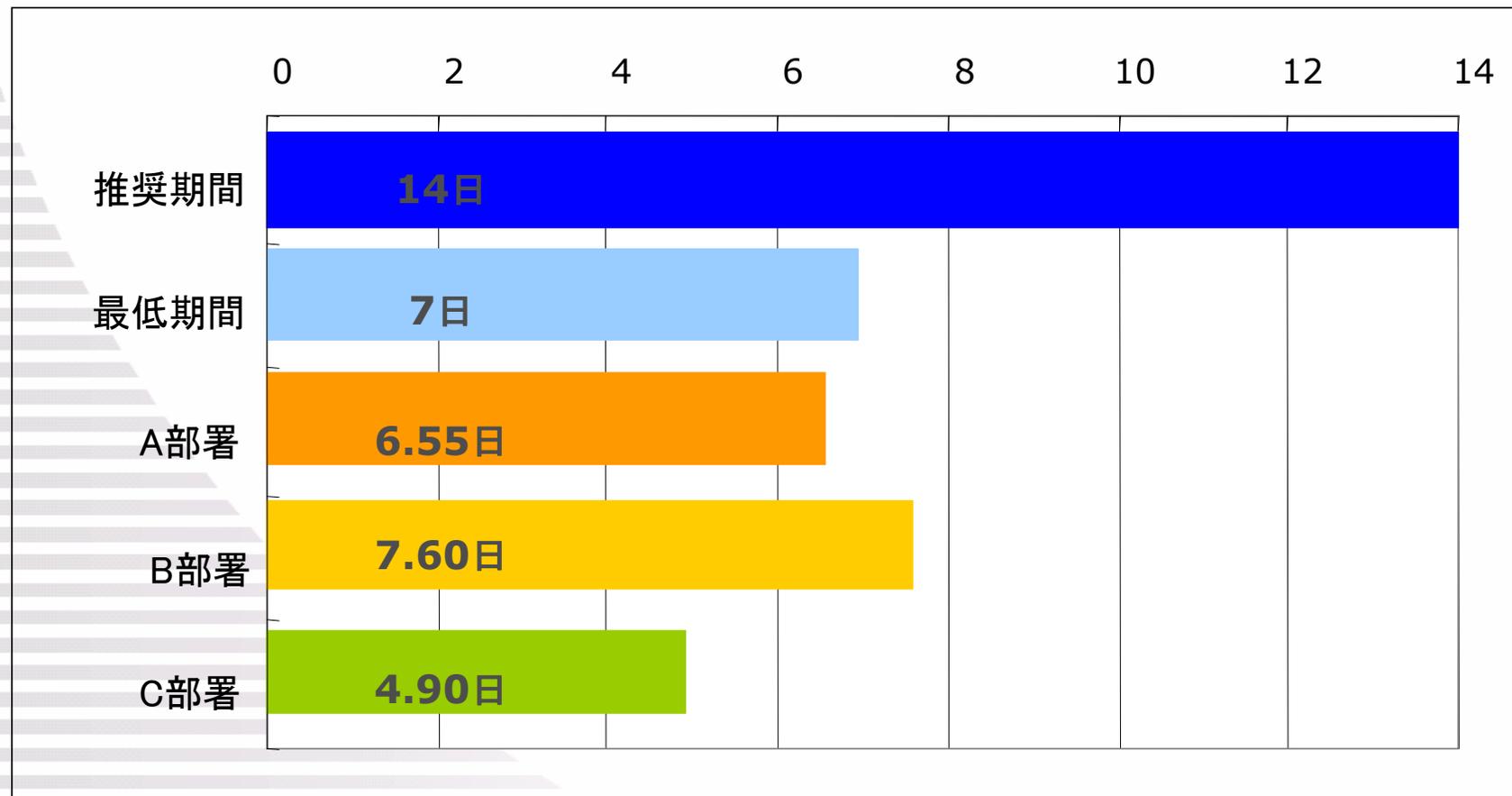


最大効果を得るため  
には  
期間の確保について  
業務の見直しが必要  
になります。

効果を上げるための阻害要因は、『期間』である。

# ケーススタディ⑥

## 見積積算期間



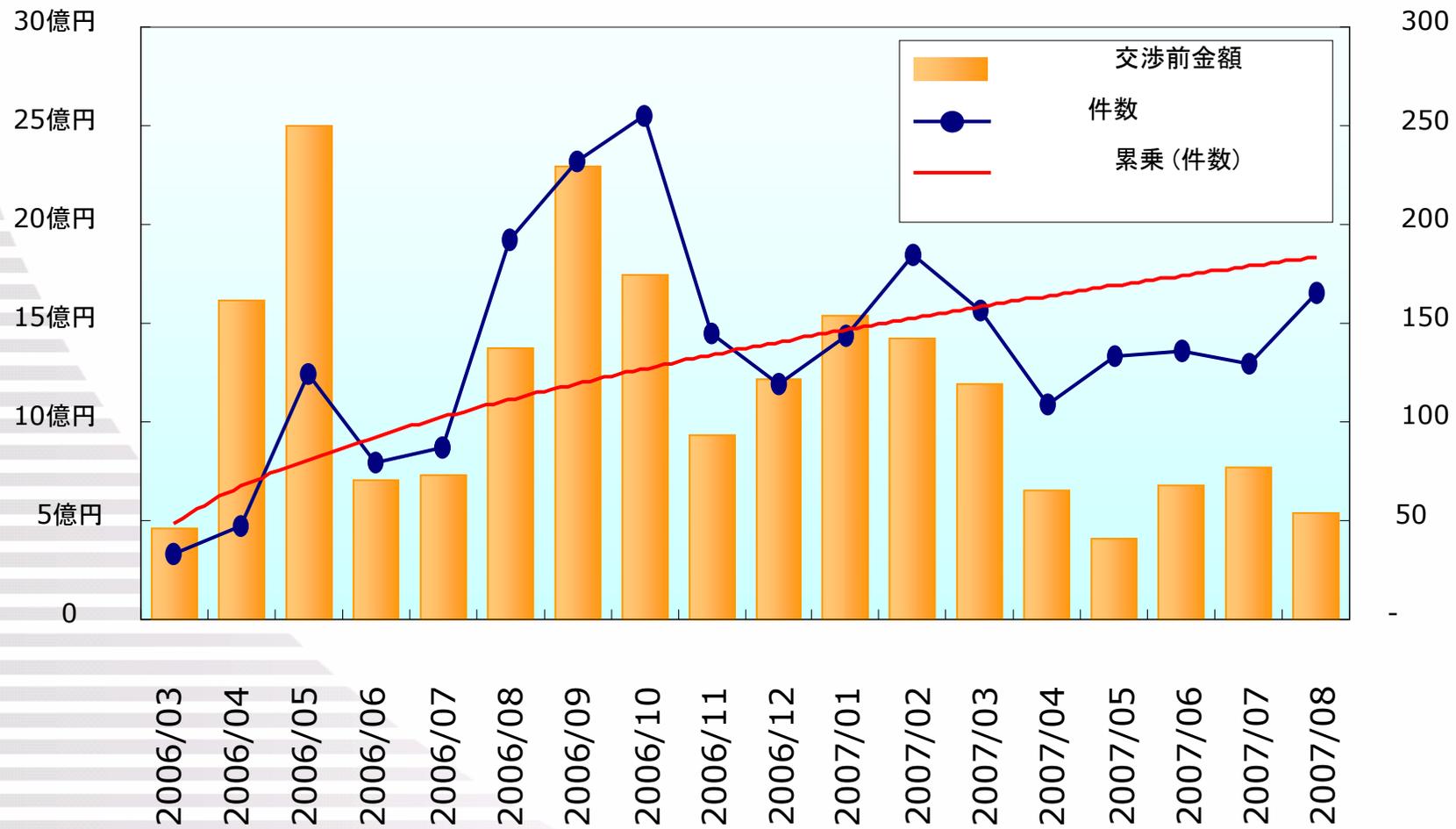
# ケーススタディ⑦

## 見積提出辞退理由分析

辞退理由	辞退企業数	割合
地域的に対応不可	1,329	42.34%
得意分野ではない	877	27.94%
金額規模が小さい	303	9.65%
その他	231	7.36%
納期／竣工日までの期間が短い	155	4.94%
積算期間が短い	118	3.76%
仕様が不明瞭	98	3.12%
希望金額以下での対応が困難	22	0.70%
金額規模が大きい	6	0.19%

# ケーススタディ⑧

## 件数・交渉前金額の推移



# そして、筋肉質の体質へ・・・

