

調達・購買 ベンチマーク調査から 得られたインサイト

調達から支払いまでのパフォーマンスを
改善する主要指標とベストプラクティス

SAP Ariba



現状をベンチマークしてビジネスを成功に導く

「振り返るな、何かが迫ってきているかもしれない」という名言があります。実際、多くの企業が自社の市場ポジションを危うくしている可能性があっても、事実を伝える正確なデータがなければ、手遅れになるまでわからないかもしれません。

では、現状を評価する最善の方法とは何でしょうか？ビジネスを成功に導くにはどのような方策を講じるべきでしょうか？それはベンチマーキングです。また、自社の社内目標に照らして進捗状況を追跡することも重要ですが、昨今の不安定な経済状況においては、競合他社と比較して業績を把握することの方がさらに重要です。

SAP は、これを容易にするために、世界中の大手企業数百社からの広範なベンチマークデータを定期的に収集・分析し、一連のレポートを通じて企業に情報を提供しています。¹ **調達・購買部門のデジタルトランスフォーメーションへの投資を説得力のあるものにする、調達から支払いまでのソリューションによる成果を他社と比較して評価する、あるいは調達から支払いまでの機能を改善するための KPI を特定するといったニーズがあれば、このページを是非ご覧ください。きっとお役に立てるはずです。**

このレポートでは、過去 2 年間に実施したベンチマーク調査に基づいて、調達から支払いまでのサイクル全体にわたる調達・購買プロセスの主要指標を紹介します。調査結果につきましては、調査にご参加いただいた企業の成功度を上位 4 分の 1、平均、下位 4 分の 1 で表しています。² また、企業のパフォーマンスやコスト削減効果を、平均レベルからトップレベルにまで引き上げるためのベストプラクティスも示しています。効果的な戦略を立てるためのインサイトとしてご活用ください。

1. ベンチマークデータは、[SAP Ariba ベンチマークプログラム](#)で実行可能な調査により定期的に取得されます。

2. 調査にご参加いただいた企業を四分位数によって、上位 25%、平均 50%、下位 25% に分類しています。

デジタル上の優位性を確保する

今年度の分析では、いくつかの傾向が浮き彫りになりました。複数の調査期間にわたって何度も見られた傾向は以下のとおりです。

- 企業は、以前と変わらず調達の節約とコスト削減を優先しています。
- デジタルトランスフォーメーションによって、業務効率を重視する傾向がさらに高まっています。
- 企業は、デジタルソリューションの社内定着を進めるために、エンドユーザーの業務がしやすくなるような戦術や戦略を求めています。

また、デジタルテクノロジーは、調達から支払いまでの成果を最適化する上で、ますます中心的な役割を果たすようになっていきます。今回のデータによると、SAP Ariba ソリューションを使用しているトップ企業は、サプライチェーンの継続的な課題に直面しながらも、模範的な成果を上げていることが分かりました。同業他社と比べて、こうした企業はコスト管理を強化し、少ない人員で多くの支出を管理できるようになった結果、人員をより戦略的な業務に配備することに成功しています。



SAP の強み

お客様の支出管理の現状がどのようなものでも、SAP 調達・購買ソリューションは、商品やサービスの選択、コンプライアンスの徹底、オーダーの受領と照合、請求書発行と支払いの管理など、調達から支払いまでのプロセス全体にわたって成果を改善できるようにします。SAP Business Network を活用すれば、サプライチェーンを最大限に可視化しながら、サプライヤーとより緊密で生産性の高いコラボレーションを進めることができます。また、新しいソリューションへの投資を裏付けるビジネスケースを作成したいとお考えでしたら、**SAP までご連絡ください**。複雑さや課題への対応が容易になるよう、広範なデータと培ってきた経験でお客様をサポートします。

上位 4 分の 1 の企業は、 より競争力の高い調達イベントを 実施することで、調達コストを 年間 **9% 以上** 節約しています。

調達コストの節約を促進するベストプラクティス

- 調達活動でオークションの利用を増やして、調達コストの節約を促進し、調達サイクル時間を短縮する。また、オークションを利用することで、サプライヤーへの対応が早くなり、サプライヤーとの関係が良くなる。
- 調達イベントを実施する際、サプライヤーに参加方法や参加すべき理由についてのガイダンスを提供せずにはただイベント通知を送るのではなく、事前にサプライヤーに対して適切な教育とコミュニケーションを行う。
- 認定されていないサプライヤーへの 1 回限りの購買発注を把握・管理するための戦術的な調達戦略を作成する。
- 大規模でグローバルな支出カテゴリに重点を置きつつ、各地域での競争力も高める。

→ 調達向けデジタルソリューションを活用して、こうしたコスト節約を実現する方法をご確認ください。

注記：調達コストの節約額は、履歴支出額と落札支出額との差異を計算し、履歴支出額で割って算出されます。一部のケースでは、共通の業界方法論を使用して節約額を見積もっています（落札が行われなかった場合）。

調達コストの年間節約率

管理対象支出額に対する、戦略的調達による総コスト節約額の割合

上位企業：9.4%

平均企業：6.5%

下位企業：3.3%

落札オークションイベントによる調達コストの節約率

上位企業：13.0%

平均企業：8.9%

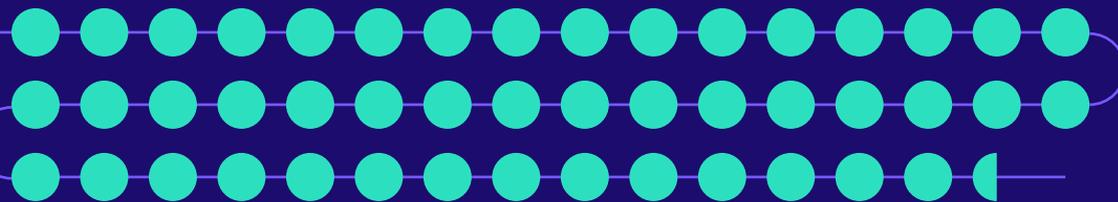
下位企業：3.9%

平均調達サイクル時間

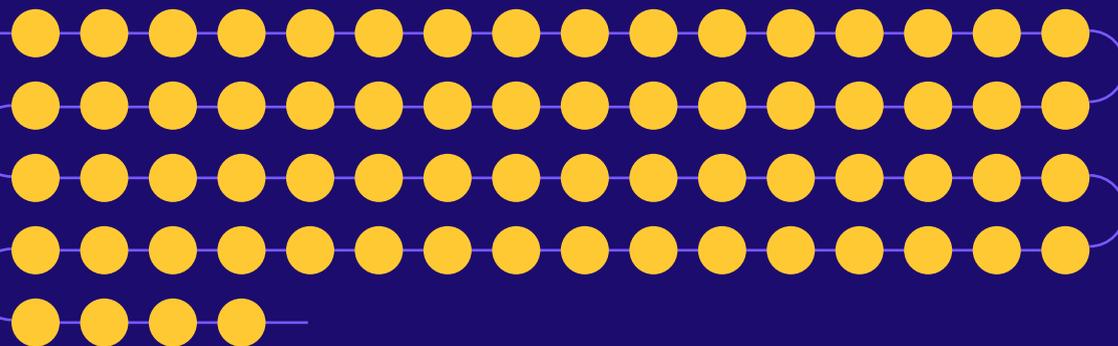
上位企業：17 日



平均企業：46.4 日



下位企業：68 日



上位 4 分の 1 の企業では、調達にかかる時間が **4 分の 1 に短縮**されています。

調達業務を効率化するためのベストプラクティス

- 市場投入期間を短くしようとして、要件収集プロセスを急いだり省略したりしない。
- 調達ツール、戦略、アプリケーションの効果的な利用を促す調達専門家チームの形成を検討する。
- まず、しっかりと時間をかけて、対象カテゴリやサプライヤー市場を理解し、調達戦略を定義し、参加依頼先を決定し、サプライヤーの参加を促す。
- カテゴリコストの特定・分析・管理機能を自動化するデジタルツールによって支えられたスケーラブルなカテゴリ管理戦略を構築し、あらゆる購買で最も有利な価格を引き出す。
- 作業のやり直しを回避するために、ステークホルダーの要件が詳細かつ正確に、包括的に定められていることを確認する。
- 高度な分析を必要とするプロジェクトでは、Microsoft Excel ではなく調達ツールに組み込まれているアナリティクス機能を使用して、表計算ソフトの機能をすぐに超えてしまうような複雑な分析をサポートする。

メリット

Guided Sourcing やカテゴリ管理などのスマートで使いやすい機能を導入している企業は、コンプライアンスが向上し、調達に関する意思決定の迅速化や改善につながるインサイトを得ています。

注記：調達サイクル時間は、調達イベントの登録時から完了時までの時間になります。

上位 4 分の 1 の企業は、 新規サプライヤーのオンボーディングを 最大 300% 高速化し、 効果的に管理しています。

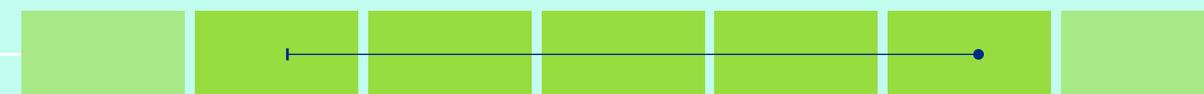
サプライヤーオンボーディングを加速し、 ビジネスバリューを付加するためのベストプラクティス

- サプライヤーライフサイクルとサプライヤーリスク情報および関連プロセスを調達・購買機能に組み込む。
- ビジネスプロセスに合うように、テンプレートとマイルストーンに柔軟性をもたせる。
- 包括的なデータソースを使用する事前対応的なリスクアラートとリスク軽減プロセスを適用する。
- サプライヤーとのネットワーク化された安全なコラボレーションによって、機密性の高いサプライヤーデータを保護する。

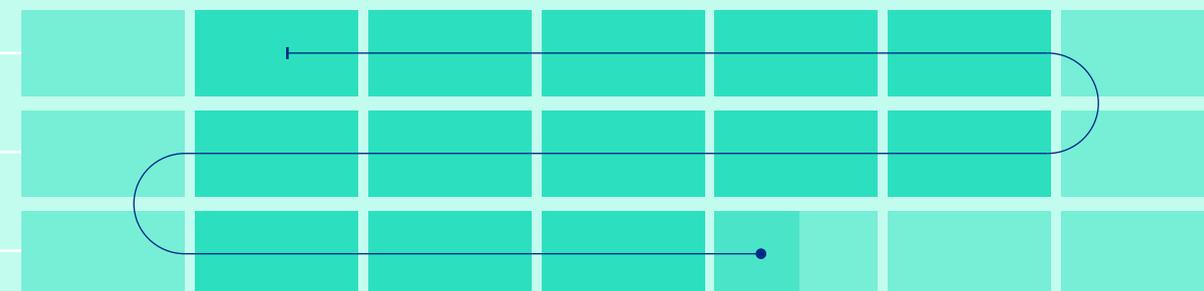
→ スピーディかつ効率的にサプライヤーの
オンボーディングと管理を行える
新しいツールを見つけましょう。

サプライヤーオンボーディングサイクル時間

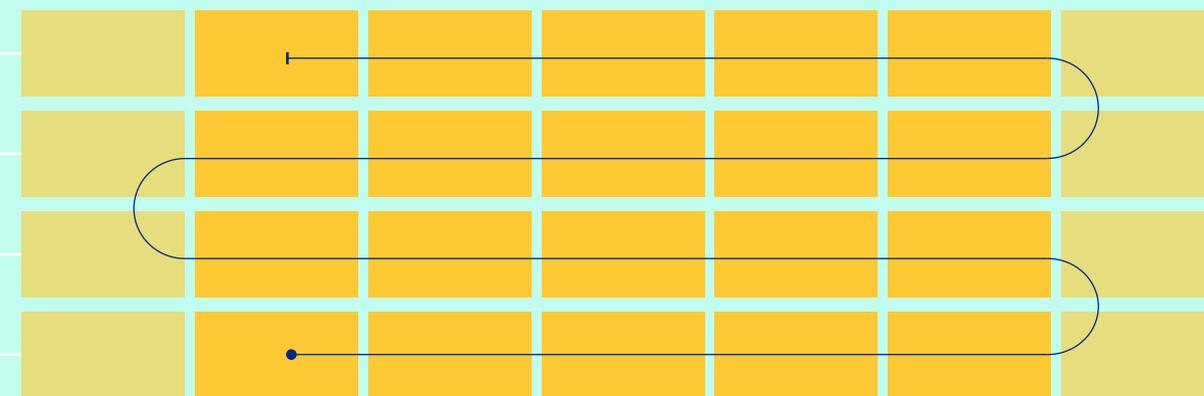
上位企業：1 週間



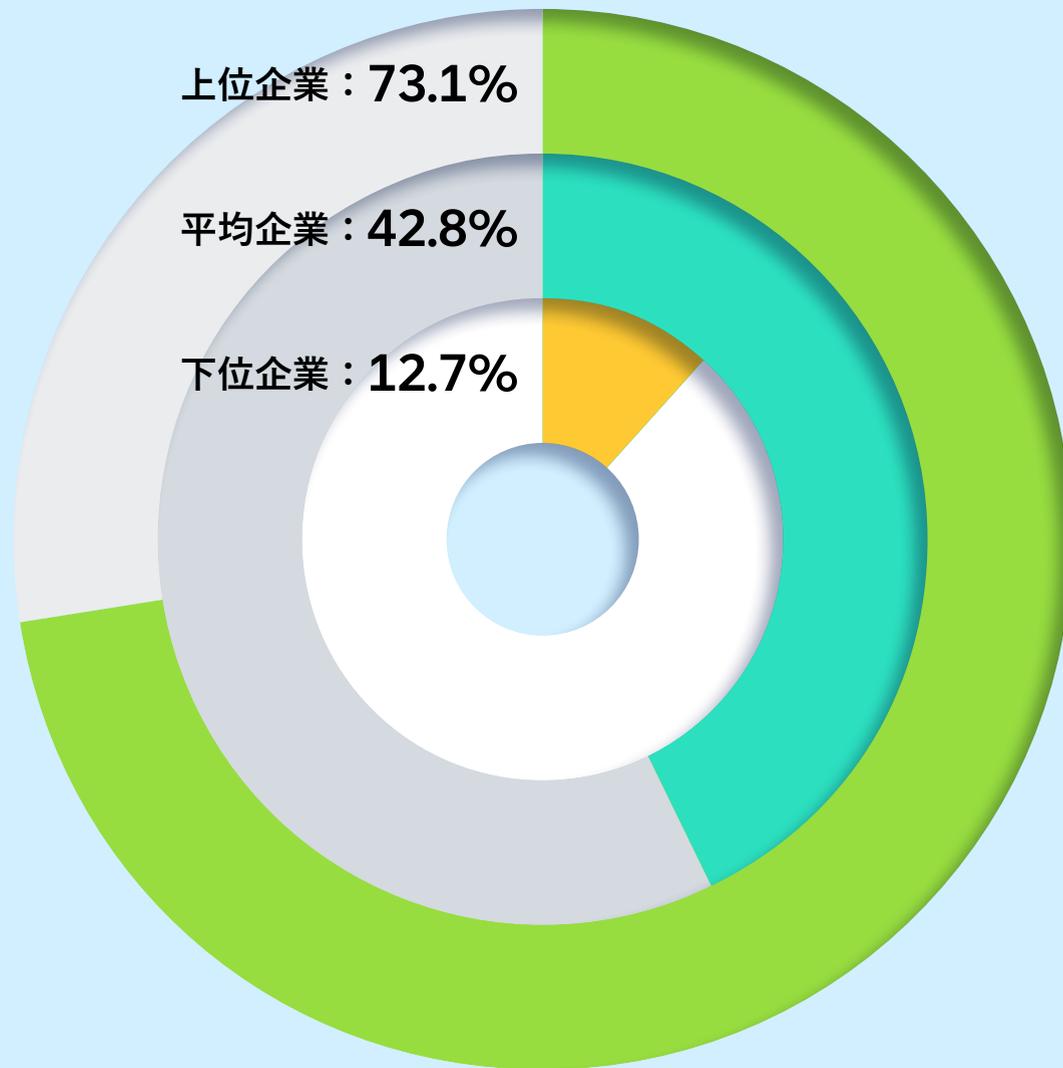
平均企業：2.7 週間



下位企業：4 週間



契約、カタログ、ブランケット購買発注に関連付けられている請求書の割合



上位 4 分の 1 の企業では、契約とカタログベースの請求書によってサプライヤーコンプライアンスを管理している割合が 60% 高くなっています。

サプライヤーコンプライアンスを強化するためのベストプラクティス

- 契約ベースで価格設定されているサプライヤー、または SAP Business Network 上での取引経験があるサプライヤーを優先する。
- テール支出としての購買を承認済み購買チャンネルへと誘導できる SAP Ariba Procurement ソリューションの Spot Buy 機能を活用する。
- 購買を行う際、従業員が契約またはカタログベースのサプライヤーを優先して選ぶようにする。
- 手動の請求書を送ってくるサプライヤーを追跡するためのレポートをモニタリングし、電子請求書を送信するよう積極的に勧める。

メリット

構造化された契約を通じて取引を行うことで、ミスのない請求書を契約やカタログから自動的に作成できるため、コンプライアンスを強化することができます。

注記：このグラフは、カタログ、契約、ブランケット購買発注といった構造化された契約から発生した SAP Ariba 請求書取引の割合を測定したものです。

契約、カタログ、ブラケット購買発注から生成された発注書明細の割合

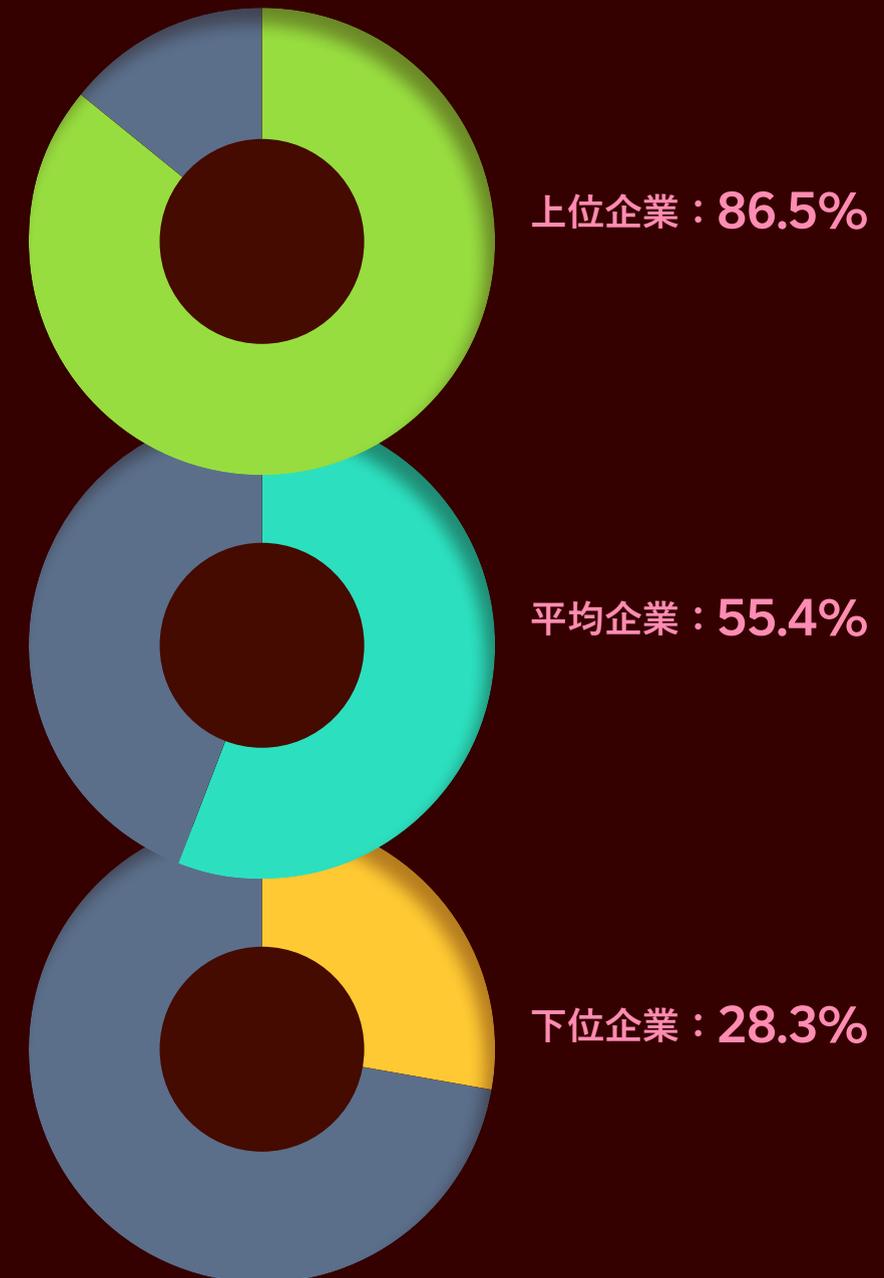
上位 4 分の 1 の企業は、**購買取引の 86%** を契約と
カタログから行っています。

契約およびカタログベースの取引を増やすためのベストプラクティス

- ユーザーが購買システムで検索して購買できるように、カタログまたは（交渉済みの契約に基づく）契約品目を作成する。
- SAP Ariba Procurement ソリューションの Guided Buying 機能を利用して、ユーザーを推奨価格および推奨サプライヤーへと導く。
- Spot Buy 機能を活用して、テール支出としての購買を承認済み購買チャンネルへと誘導する。
- 統合見積りやサプライヤー管理在庫など、サプライヤーカタログのユニークな機能を活用する。
- 規定に従っていないユーザーのレポートをモニタリングし、規定外の行動が価格交渉によるコスト削減の効果をいかに損ねるかをユーザーに伝える。
- サプライヤーにカタログの導入を依頼し、従業員に使い方を教え、カタログを積極的に使用するようにカタログのメリットを説明する。

メリット

カタログを使用すれば、事前に交渉した価格や標準的な発送条件で事前に承認された製品を簡単に見つけて購入できるので、規定外の購買を削減し、支出管理を強化できます。



購買依頼から発注までのサイクル時間

上位企業：0.9 日

平均企業：1.9 日

下位企業：2.7 日

上位 4 分の 1 の企業では、
購買依頼から発注までのサイクルが
非常に短くなっています。

取引のスピードを上げるためのベストプラクティス

- より多くのサプライヤーカタログを利用可能にすることで、必要なものをすばやく見つけられるようにする。
- Spot Buy および無料の SAP Business Network の標準アカウントを使用して、迅速なサプライヤーイネーブルメント、デジタル取引への即時対応、1 回限りの購買取引の排除を実現する。
- カタログベースの購買における承認経路プロセスを見直して合理化し、監視を最小限にとどめる。
- 組織全体でセルフサービス方式の購買依頼を有効にする。

メリット

カタログ使用率が上がり、自動化が進むと、取引時間が短縮され、その結果、従業員のコンプライアンスを強化したり、支出管理を改善したりできます。

→ こちらの簡単なデモをご覧ください、
SAP のソリューションで購買プロセスを
迅速化する方法をご確認ください。

注記：購買依頼から発注までのサイクル時間は、購買依頼時点からサプライヤーに発注された時点までの時間を測定したことになります。

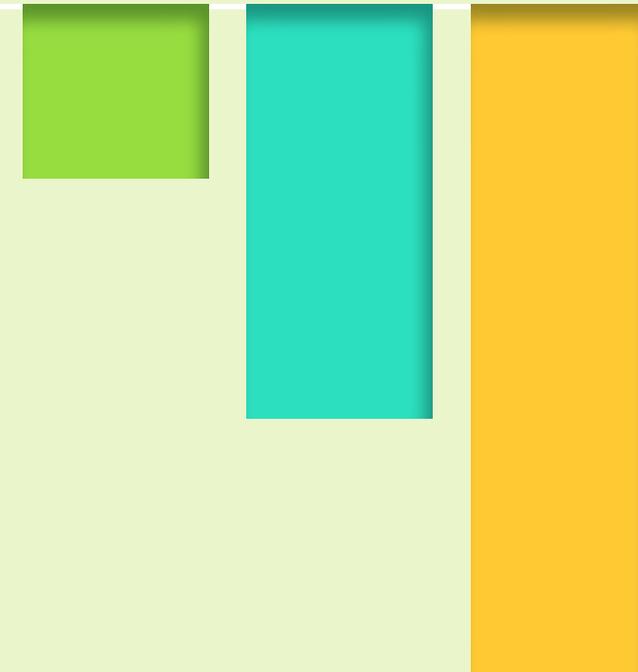
上位 4 分の 1 の企業は、
発注書と請求書の処理に必要な
コストが **4 分の 1** 程度に
収まっています。

発注書と請求書の処理コストを削減するためのベストプラクティス

- プロセスの一元化と自動化により、発注書の作成と承認を合理化し、受注およびオーダーフルフィルメントステータスをリアルタイムで追跡し、必要な購買ガイドラインへのコンプライアンス状況を分析する。
- 発注書の送信、確認と出荷通知の受信、変更依頼の送信、請求書の送信、支払ステータスの確認、その他の調達・購買 / 債務管理機能を安全に行えるオンラインポータルを通じて、サプライヤーと内部関係者間のコラボレーションを促進する。
- デジタルツールの導入により、請求書の取り込みを検証し、ビジネスルールへのコンプライアンスを自動化し、請求書を発注書、受領書、契約書と迅速に照合して例外を特定し、支払いミスを防ぐ。
- 請求書の承認ワークフローを見直して承認者の数を減らし、最終的に発注書のサイクル時間を短縮する。
- 機械学習やロボティックプロセスオートメーションを取り入れて、ワークフローと不一致管理を強化し、手作業による繰り返し作業の処理を排除し、ほぼタッチレスの発注書・請求書処理を実現する。

発注書 1 件当たりの処理コスト (米ドル)

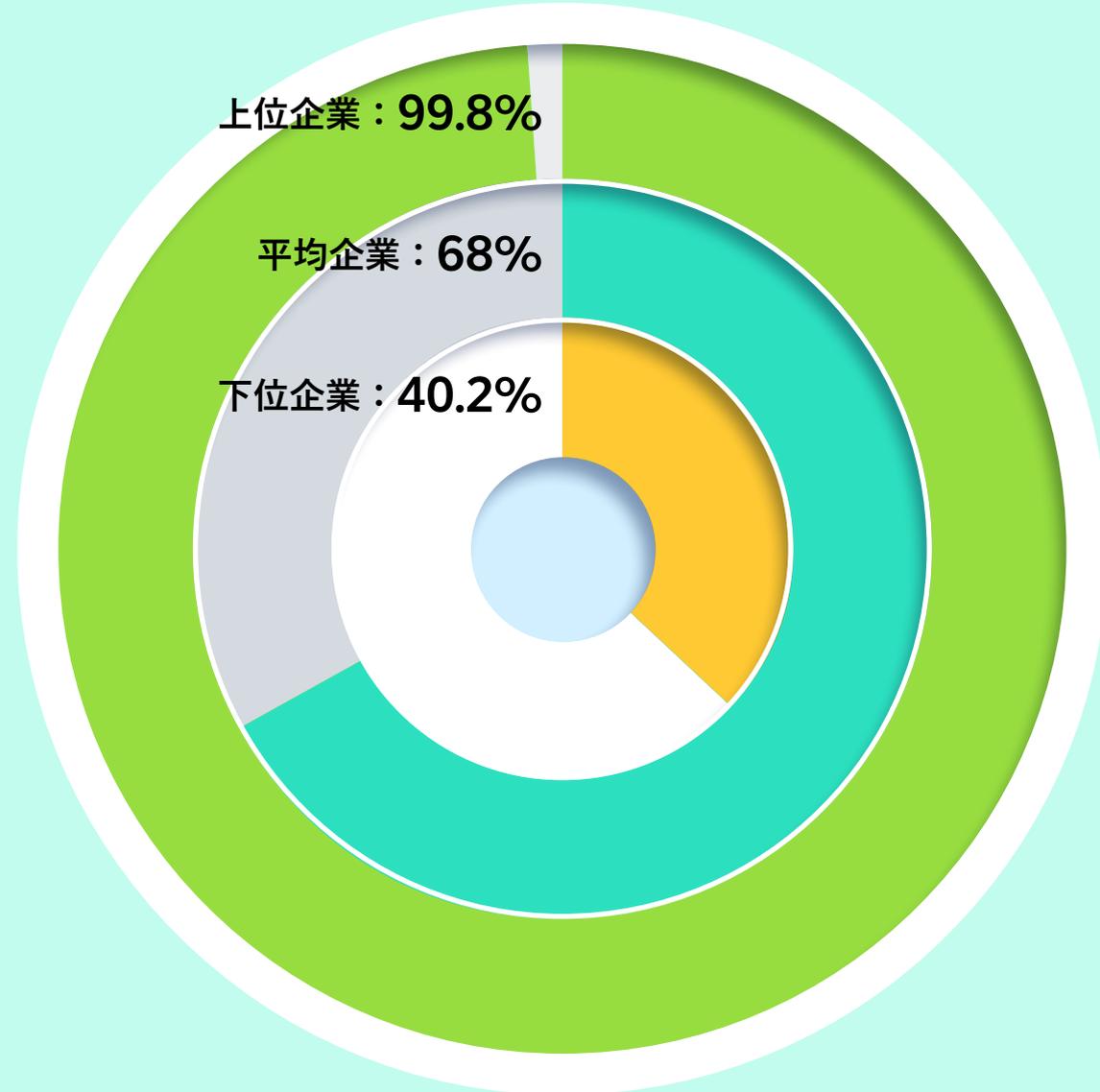
上位企業： 平均企業： 下位企業：
\$9.02 **\$21.50** **\$34.70**



請求書 1 件当たりの処理コスト (米ドル)

上位企業： 平均企業： 下位企業：
\$2.06 **\$5.33** **\$8.84**





SAP Business Network 経由で
受け取った請求書の割合

上位 4 分の 1 の企業は、
ほぼすべての請求書を SAP Business
Network 経由で受け取っています。

請求処理のデジタル化を進めるためのベストプラクティス

- SAP Business Network 上で有効になっているサプライヤーを確認して取引を始めることで、クイックウィンを確実なものにする。
- オンボーディングを簡単に行える無料の標準アカウントのメリットを強調して、SAP Business Network のサプライヤー数を可能な限り増やす。
- 調達イベントでサプライヤーとして選定されるには、事前にオンライン接続している必要があることをサプライヤーに伝えておく。
- デジタル請求書に対応するために、請求書変換サービスの利用や標準アカウントの促進といったその他の方法を検討する。

メリット

請求処理のデジタル化によってタッチレス処理件数が大幅に増加します。実際、上位 4 分の 1 の企業では、タッチレス請求書の件数が下位 4 分の 1 の企業の 18 倍にもなっています。

上位 4 分の 1 の企業は、 すべての購買トランザクションを 電子取引で行っています。

発注書のデジタル処理件数を増やすためのベストプラクティス

- 最適な購入チャンネルと支払チャンネルを特定し、複数の支出カテゴリにまたがる両プロセスについて、最適化されたフローパスを生成する。
- オンボーディングを簡単に行える無料の標準アカウントのメリットを強調して、SAP Business Network のサプライヤー数を可能な限り増やす。
- 主要なカタログと契約をアップロードして、システム上での購買を促し、ユーザーへの定着率を高める。
- ユーザーがすぐに使えるように Spot Buy と Guided Buying を有効にする。
- SAP Business Network 上で有効になっているサプライヤーを確認し、まずはそれらのサプライヤーと取引することで、クイックウィンを実践的なものにする。

→ SAP Business Network を使えば、
電子取引機能の拡張も、サプライヤーとの
連携強化も容易に行えます。

発注書総数に対する 電子発注書数の割合

上位企業：
100.00%

平均企業：
80.1%

下位企業：
71.1%

承認サイクル時間

上位企業：0.4 日



平均企業：1.4 日



下位企業：2.2 日



上位 4 分の 1 の企業では、請求書が承認されるまでのサイクルが最大 **81% 短く** なっています。

承認サイクル時間を短縮するためのベストプラクティス

- サプライヤーに対し、SAP Business Network を使って請求書を送ってもらうように促し、標準アカウントに大きなメリットがあることをわかってもらう。
- 自動化されたルーティングとワークフロールールでプロセスを合理化して、手作業を減らし、迅速で正確なタッチレス承認プロセスを目指す。
- 請求書の承認経路プロセスの見直しと改善を行って、並列承認、順次承認、カテゴリおよび商品承認に対応する。
- 組み込みレポートと設定可能なダッシュボードを使用して、担当業務と、転送されたワークフロー項目が各ユーザーに表示されるようにする。
- 請求書ルールへのコンプライアンスを自動化して例外処理を最小限に抑え、承認サイクル時間が長くなる要因となる手作業での対応や支払いミスが減らす。
- ネットワーク経由で統合機能を使ってサプライヤーと協業することで、早期支払割引を利用して、運転資本の管理を強化し、承認プロセスを迅速化する。

→ **自動請求書処理機能を使うことで、支払いミスをなくし、すばやく承認し、コスト削減を強化できます。**
クイックデモをお試しください。

注記：請求書のサイクル時間は、請求書の入力時点からその支払いが承認されるまでの期間を測定したものに なります。



上位 4 分の 1 の企業は早期支払割引を利用して、管理対象支出 10 億ドル単位で **100 万ドル以上を節約**しています。

メリット

大手企業は、サプライチェーンファイナンスと早期支払割引を組み込んだ柔軟な運転資本管理戦略を採用しています。請求書処理を迅速化し、これらの割引を獲得すれば、キャッシュフローと運転資本のポジションを大幅に強化できます。

早期支払割引を利用した支出の割合

上位企業：
39%

平均企業：
21.4%

下位企業：
0%



ベンチマーキングのメリット： 今、企業に求められる変革とは？

大規模投資はみんなそうですが、調達・購買部門の変革への投資も、他のプロジェクトを超える支持を獲得するには説得力のあるビジネスケースが必要です。ベンチマークデータはその構築に役立ちます。このレポートでお伝えした情報を活用して、自社の調達から支払いまでのパフォーマンスを他社と比べて評価し、新たな戦略やデジタルソリューションによる最大の改善効果が期待される領域を見つける最初の一步にしてください。

変革の取り組みを進める際には、以下の点に留意してください。

- 変革を成功させるには、エグゼクティブスポンサーシップ、強力なガバナンス、そして効果的なマネジメントが不可欠です。
- できる限り業務を自動化して、コンプライアンスを強化し、例外処理を減らし、チームがより付加価値の高い活動に専念できるようにしましょう。
- ビジネス目標を達成するには、ユーザーへの定着が不可欠であり、定着率を高めるには、優れたユーザーエクスペリエンスが欠かせません。
- 調達におけるコスト削減やリスク低減の枠組みを超えて、調達・購買部門の貢献度を測定します。具体的には、コストやリスクの削減以外に、どのような付加価値を生んでいるかを評価しましょう。
- 変革というのは小さなステップの積み重ねにほかなりません。変革を進めていくなかで一つ一つの成功を称えましょう。

→ デモを見てジャーニーを
続けましょう。

SAP がベンチマーク測定に用いている方法論

2007 年以来、SAP では、調達から支払いまでのパフォーマンスについて信頼できる指標を企業に提供するために、企業の支出に関して隔年でベンチマーク調査を実施しています。この調査では、調達から支払いまでのプロセス全体をカバーする業界標準の質問を使用し、世界中のあらゆる規模の企業で実際に発生した支出を分析します。その後、収集したデータを集計し、匿名化してベンチマークを作成しています。

弊社のベンチマークプログラムは、回を重ねるごとに進化してきましたが、以下の基本姿勢は変わっていません。

- ベンチマーク測定の方法論としては、これまで通り、パフォーマンス指標の算出に上位 4 分の 1、平均、下位 4 分の 1 を使用しています。
- このプログラムは長年培ってきた経験に基づき、調査にご参加いただいた企業の現状を評価し、全社的な改善の促進に役立つ洞察やサポート、提案を提供することで、参加企業の目標達成を後押しします。

さらに深く掘り下げる

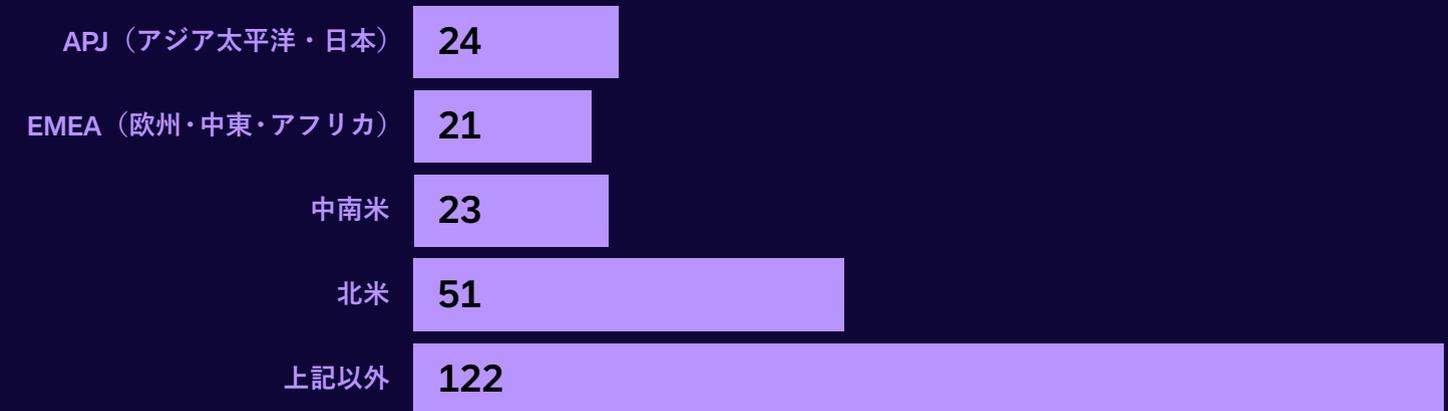
SAP のソリューションとベンチマークデータは、お客様のビジネスパフォーマンス向上を支援いたします。詳しい内容をお知りになりたい場合は、[こちらのフォーム](#) に必要事項をご入力ください。後ほど担当者から直接ご連絡いたします。

また、SAP ではベンチマーク調査への参加をお勧めしています。調査にご参加いただいた企業様には、現在の状況を示し、長期的成果を支援する、カスタマイズされた成果物をご提供します。今すぐ [調査にご参加](#) いただくこともできますし、[SAP 調達・購買ベンチマークプログラム](#) ページにアクセスして詳細を確認してから、ご参加いただくこともできます。



調査にご参加いただいた企業の内訳

地域別参加企業数



業種別参加企業数

