

グループ・グローバルIT集中購買に向けた10の取り組みポイント

国内および海外に広く事業展開している企業において、企業経営に必要なITの調達をグループ内の各企業が個別に行うのではなく、グループ全体で横断的に連携してITの集中購買に取り組む企業が近年増えている。本稿では、ITの集中購買を行うに当たっての取り組みポイントを紹介するとともに、集中購買に必要な組織体制について提言する。

IT集中購買のハードル

国内あるいは国外を含めたグループ全体でのITの集中購買は、主にコスト削減の観点で効果が見込めるが、実際に取り組むとなるとハードルが高いと考える企業は少なくない。例えば、「調達規模がある程度大きくないと難しいのではないか」「国内外にまたがった調整は負荷が大きい」という声が聞かれる。しかしその一方で、「もし集中購買で安くなるならぜひ恩恵にあずかりたい」というグループ企業の声もまた大きい。

ITの集中購買は、ITベンダーや製品・サービスによって実際には難易度が異なるが、交渉や調整次第で大きな効果が得られる可能性があるため、取り組みの検討をお勧めしたい。

IT集中購買の取り組みポイント

集中購買を行うには、事前の情報収集を含めた周到な調整が必要になる。実際に集中購買を行う際の主な取り組みポイントを示す。

①ベンダーの契約プログラムを確認する

グループ全体での包括契約プログラムが可能なITベンダーを確認する。プログラムがない場合は、独自に提供が可能かを交渉する。

交渉の際には、グループ企業内の過去の割引購入実績を事前に確認しておく。

②ITベンダーの本社とも交渉する

販売代理店やITベンダーの日本法人では交渉の融通が利かない場合、ITベンダーの本社（国外の場合あり）と交渉することで有利な結果を引き出せる場合がある。

③必ず相見積もりを取る

多くのITベンダーは、直販と代理店販売の双方の販売方法を採用しているため、どちらが有利かを見極めて購入先を決める必要がある。また販売代理店も、ITベンダーが発行する認定証の違いに応じて価格が異なることがある。購入に当たっては、複数の購入選択肢を洗い出し、有効な方法を検証することが賢い購買につながる。

④割引適用対象を確認する

グループ会社に対する本社の出資比率によって割引の適用可否が決まることもある。出資比率によらずすべてに適用される場合や、出資比率が50%を超える子会社にしか適用されない場合がある。

⑤粘り強く割引交渉する

過去の購入実績が少なかったり、将来の購入見込みが不確定であったりしても、グルー

野村総合研究所
システムコンサルティング事業本部
ビジネスデザインコンサルティング部
主任システムコンサルタント
川村健一郎（かわむらけんいちろう）
専門はIT運営改革、ワークスタイル変革、IT
コスト削減支援など



プ・グローバルでの規模の観点などで良い条件を引き出せることがあるため、粘り強く交渉するべきである。

⑥サポートの地域性に注意する

問い合わせの対応時間などの制約、パッチ（修正プログラム）のリリース時期など、サポートの範囲やレベルを地域ごとに確認する。地域によって大きく異なる場合があるので注意が必要である。

⑦標準化を検討する

集中購買を機にグループやグローバルでの業務・システムの標準化の可能性を検証する。

⑧資産管理および保守の形態を検討する

購入は一括でも、保守については各地域で契約し、サポートを受けられるようにすると、契約や実務面の管理負荷を軽減しやすい。保守サポート契約や資産管理は一元管理以外の選択が可能かについて、ITベンダーや販売代理店に確認し、交渉する。

⑨自社開発の可能性や外部調達の状態を検討する

集中購買よりも、自社開発でのグループ展開や、クラウドサービスの利用の方が、価格面でリーズナブルな場合がある。コスト、サービスレベル、リスクなどのバランスを見極めて、合理的な選択を行うことが大切である。

⑩日本での購買に固執しない

集中購買をすべて日本で行うものとする必要はない。実際に日本の方が価格が高い場合もある。ITベンダーおよび製品・サービスごとに購入先を検討することが望ましい。特に

近年の為替動向に鑑み、日本ではなく米国などで集中購買を行うケースも増えてきている。

グループ横断でのIT購買体制の確立を

ITベンダーの製品・サービスは通常、年ごとに価格が変わり、かつ製品のバージョンも更新される。また同一の製品・サービスでも、購入先や地域により価格が異なる場合が多い。集中購買の効果を発揮させるためには、それらの情報を本社だけでなくグループ・グローバルにわたって幅広く継続的に収集した上で、購買プランを定期的にシミュレーションしグループ内に提案できる社内体制が、グループ横断が必要である。そうでないと、旧態依然のまま、各グループのみでの工夫にとどまり、集中購買のスケールメリットは得られにくい。

ITの集中購買には、ITベンダーや販売代理店との交渉、経営や間接部門（経理や購買など）との折衝、各地域・グループ内との折衝など、社内外含めて複数のステークホルダー（利害関係者）との折衝が必要になる。従って、全社の調達部門や海外担当部門、およびシステム担当部門とを連携させる役割を持つ組織的体制の確立が重要になる。なお、集中購買の延長線上で、グループ・グローバルレベルでのIT運営や、各拠点間のコミュニケーションを強化する役割を同時に担うことも有効である。なぜならば、集中購買は、コスト削減だけではなく、グループ横断での連携強化にもつなげることができるからである。■