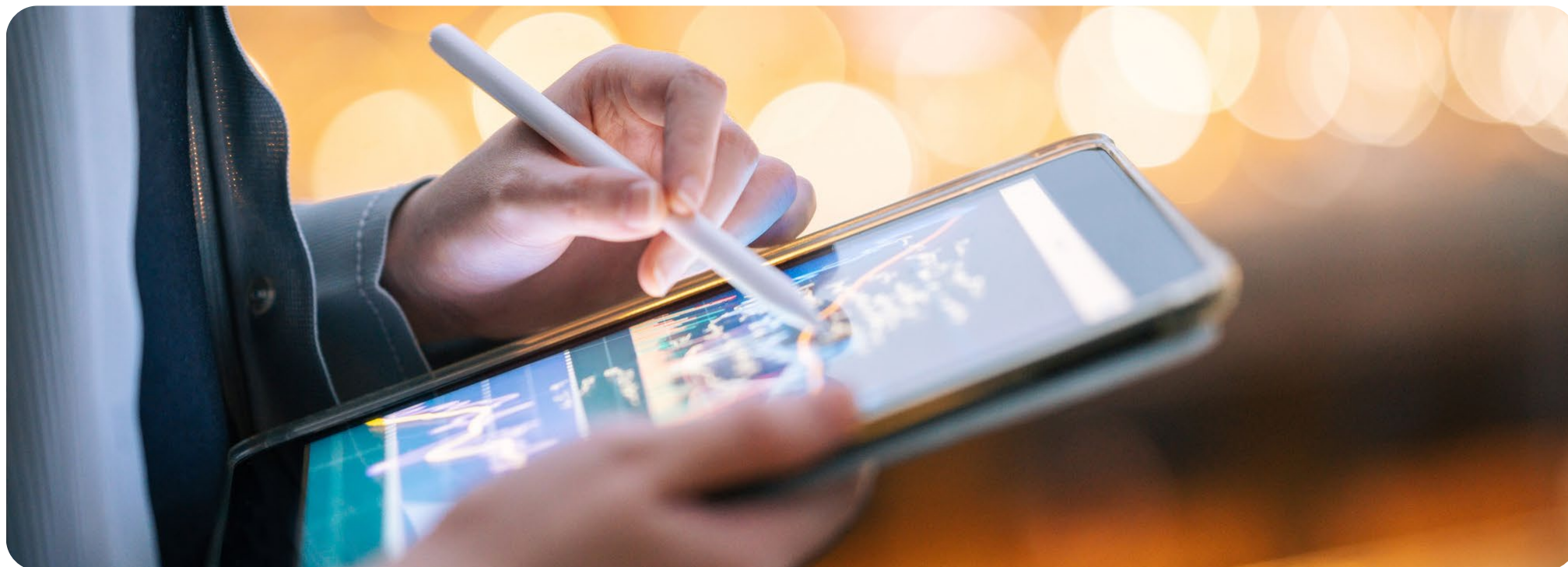


amazon **business**

2025調達分野の 調査レポート

The Smart Business Buying Report



目次

3 概要

5 2025年ビジネス重点課題

7 セクション1：主要課題と優先事項

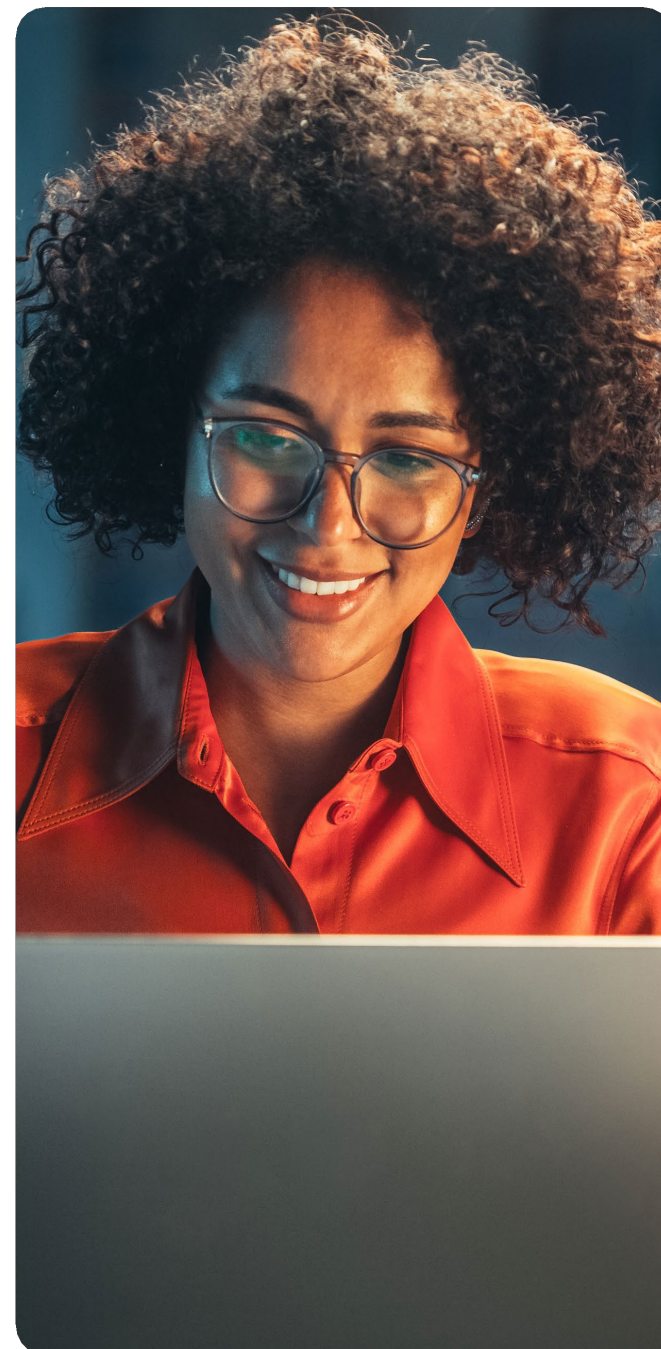
15 セクション2：調達改革の成功と課題

21 セクション3：社会的責任を考慮した購買の動向

26 セクション4：コラボレーションとテクノロジー、購買の全社的展開

33 結論

35 調査方法



概要 — Amazonビジネスからの ごあいさつ

調達は必須業務でありながら、しばしば戦術的な職務とみなされてきました。しかしながら、2025年調達分野の調査レポートでは、調達は短期間の間に、企業の成功を牽引する重要な原動力として急速に台頭しています。

今日、調達は、イノベーションの推進や業務効率の向上、組織のレジリエンス構築において戦略的な役割を担っています。約3,500の世界的な調達分野及び組織リーダーを対象とした、当社の第3回年次調査によると、効率化やコスト、サプライヤーとの関係構築といった課題は依然として重要であるものの、調達はますます複雑化し、複雑で変化の激しい環境でビジネスを成功に原動力となっていることを明らかにしています。このレポートでは毎年、デジタルトランスフォーメーションやAI、サステナビリティ、レジリエンス（回復力）など、調達購買部門が直面する変化する市場動向を毎年捉え、これらのグローバルな変革に対応するために調達の役割がいかに拡大し変化しているかを紹介しています。

特にAIとデータ分析を通じたデジタルトランスフォーメーションが、調達購買部門の業務を再形成しつつあります。実際に、意思決定者の64%が、より質の高い分析結果の獲得を重点施策として位置付けています。さらに、持続可能な責任ある購買（SRP）の重要性が高まる中、調達購買部門には、持続可能で多様なサプライチェーンの育成において、より強力なリーダーシップが求められており、80%の組織が認定サプライヤーの起用にに向けた取り組みを進めています。

しかしながら、調達購買部門の役割が拡大しているにも関わらず、「組織戦略を議論する主要な意思決定の場に調達購買部門が参加しているとするのは、意思決定者のわずか46%であり、このことは調達と事業戦略の連携を強化する余地があることを明確に示しています。

Amazonビジネスでは、企業が持続可能な責任ある購買（SRP）やAI連携、自動化などの分野で優れた成果をあげるためのツールやインサイトを提供しています。2025年調達分野の調査レポートは、この激しく変化する状況下で成果を向上させることを目指す調達のためのロードマップを提供します。

調達購買部門がイノベーション、レジリエンス（回復力）、成長の原動力となり、調達購買部門のリーダーとして活躍できる今は、まさに刺激的な時代です。

シェリー・サロモン

バイスプレジデント, Amazonビジネス

調査対象

今年度のレポートでは、主要な2つのグループと連携し、調達における主要な動向と課題について包括的な視点を得られるようにしました。

1つ目のグループは、調達の「意思決定者」、つまりB2B購買やその他の調達購買業務に直接携わっている回答者です。調査時点で、意思決定者の全員が副社長レベルかそれ以下の役職に就いていたため、本レポートではこのグループを「意思決定者」を呼んでいます。

2つ目のグループは、「シニアリーダー」、つまり自組織の調達実務／方針に精通しているが、必ずしも日常的な調達購買業務を担っているわけではない回答者です。調査時点では、シニアリーダー全員が、シニアリーダーなどのSVP（シニアバイスプレジデント）またはそれ以上のレベルの役職者でした。



「今や調達購買はバックオフィスの職務ではありません。

企業がコストを削減して、
業務を効率化し、成長の取り組みを
促進させる競争優位性に
つながるものです。」



シェリー・サロモン

バイスプレジデント, Amazonビジネス

2025年 ビジネスの課題

01

戦略的イノベーションが伝統的な課題に立ち向かう

回答者の半数以上（59%）が2025年度の調達予算が増えると予想する一方で、その多くがいまだに「調達は組織の戦略的ではない」という古い価値観を打開できずにいました。多くの場合、長年に渡る課題がイノベーションの妨げとなっています。たとえば、調達購買部門が抱える上位3つの課題は、依然として 1) 効率性と複雑さ、 2) コストと予算、3) サプライヤーとの関係構築です。これらはいずれも、この先、調達の成果を高める際の障害となっています。

03

サプライヤーとの関係が成否を分ける

調達購買部門がコンプライアンスを遵守しながら戦略的目標に集中できるかどうかは、真のビジネスパートナーとしての役割を担うサプライヤーがいるかどうかで決まります。多くの調達購買部門は、戦略的活動に72%、商取引に66%、テクニカルサポートに46%という割合で複雑な業務を管理すべく外部のサポートに頼っています。しかしながら、調達における最も大きな課題のいくつかは、外部委託先のサプライヤーに起因しています。**具体的には、サプライヤーにデジタル調達をサポートする力がないこと、サプライヤーから明確なコミュニケーションとサポートが得られないことが挙げられます。**

02

インサイトを深めることによる最適化

どの回答者もほとんど例外なく、調達購買業務には最適化の余地があると認めています。意思決定者の64%およびシニアリーダーの73%によると、業務強化を図るには、次の1~2年先を見越した説得力のあるデータ、インサイト、そして分析を引き出すことが鍵となるとしています。AIを活用した体験やデータ分析の実践の重要性と注目度の高まりは、この分野が、組織の成長やレジリエンス（回復力）を促進する上で、より積極的で付加価値の高い役割へと変化していることを示しています。

04

効果的な購買活動の重要性の高まり

デジタルトランスフォーメーションや持続可能な責任ある購買（SRP）の義務化、調達購買部門と他の事業部門間のより強力な連携の必要性により、調達における新しい優先事項が現れつつあります。**責任ある購買は引き続き最優先事項であり、意思決定者の大多数（80%）が企業は認定サプライヤーとの協力について明確な指針や目標があると述べています。**回答者は、持続可能な取り組みを実施しているサプライヤーからの購入をさらに増やすことに最も関心を持っており、次いで地元および小規模事業者からの購入に関心を持っています。

テクノロジーは、AIや機械学習といった新たな技術の採用から調達分析やインサイトへの投資に至るまで、今日のサプライチェーンを管理する上で重要な役割を担っています。
このようなデジタルトランスフォーメーションは、調達購買業務を革新的に変革し、顧客に対してより高い効果を提供しています。」

ブレンダ・スプーンモア、コマーシャル・パブリック部門, Amazonビジネス

調達購買業務は単にサポートする役割にすぎないという見解を克服することは、業界内で最も革新的な取り組みの一つです。
調達は今や単なるコスト削減だけでなく、成長を促進することでもあります。」

製造業調達購買部門シニアリーダーのインタビュー

主要課題と優先事項



意思決定者と シニアリーダーによると、 サプライチェーンと市場の課題は、 企業が直面すると予想される 重要な障壁となっています。

サプライチェーンの混乱と遅延は、最も懸念される事項であり、回答者の3分の1が最もリスクのある事項であると述べています。回答者はまた、競争の激化とインフレはこの先2年で主要な課題となるとも指摘しています。さらには、新たな規制および法律は、調達購買部門が対処しなければならない継続的な障壁となっており、レジリエント（強じん）なサプライチェーン構築をさらに複雑にしているとも指摘しています。

同時に、デジタルトランスフォーメーションの課題に取り組む組織の数が増えています。AIの普及、既存システムへの新たなテクノロジー導入の難しさ、サイバーセキュリティの脅威が、懸念事項になってきています。企業はデジタル調達購買業務におけるインフラの脆弱性が増していると認識しており、サイバーセキュリティは、インフレーションに伴う最もリスクの高い要素と考えられています。



今日の調達における
最大の課題は、効率性と
グローバルサプライチェーンの
複雑さとのバランスを
図ることであり**レジリエンスと
コストの管理は**、ますます調整が
困難になりつつあります。」

製造業調達購買部門シニアリーダーのインタビュー

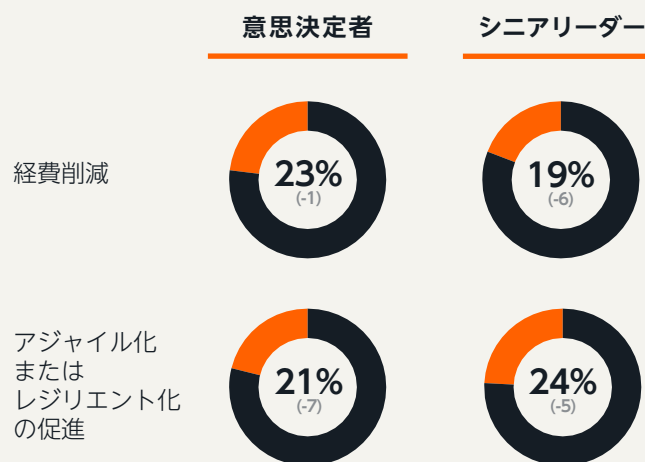
今後1～2年間に重要な組織的リスクまたは課題となると考えられる要因

	意思決定者	シニアリーダー
サプライチェーンの混乱または遅延	32%	33%
新しい法律または規制が生まれるか、法律または規制が変更される可能性	31%	29%
競争の増加	31%	26%
新たなテクノロジー導入の課題	31%	33%
サイバーセキュリティの脅威	30%	34%
AIまたは新たなテクノロジーの普及	29%	31%
インフレーション	29%	34%
外部利害関係者のニーズまたは優先事項の変化	28%	27%
才能の発掘または確保の困難	28%	28%
職場または従業員の期待の変化	27%	25%
政情の不安定化	27%	25%
データプライバシーに対する懸念	27%	26%
資金および流動性管理のリスク	26%	27%

「デジタル技術に起因する懸念は新しいものではありません。しかし、こうしたリスク要因が従来のビジネスリスクとマクロ経済的な変化を上回ったという事実は、2025年に向けて調達購買業務の優先順位が変化することを示しており、これは調達購買業務全体に渡って変革が起きていることを反映しています。調達購買業務に重点を置いての管理は依然として重要ですが、これらの責任がもたらす戦略的および組織的な影響の増大により、従来からの課題と並行して取り組むべき新たな優先事項が浮上しています。

この進化は良いことです。調達購買部門には、組織の成長を支える分野に焦点を広げたいという願いがあります。例えば、昨年の結果と比較すると、調達購買部門が経費を削減しアジャイル化またはレジリエント化の促進に時間と労力を費やすことを望む意思決定者やシニアリーダーの数は減っています。

次年度、社内の調達購買部門がより時間と労力を費やすことを望む分野



調達に関する考察

昨年同様、効率化と複雑化という幅広いテーマは、調達購買業務が現在直面している最も大きな課題です。意思決定者とシニアリーダーは、2024年と同じく、調達に関する上位3つの問題点として以下の3点を挙げています。1) 効率化と複雑化、2) コストと予算、3) サプライヤーとの関係構築。

調達にとっては、経済的要素が常に上位の懸念事項になります。回答者の半数以上（59%）が2025年の調達予算は増えると予測しており、同じ回答をした回答者が53%だった昨年より増加しています。調達において人材確保は上から3番目の問題であり、この問題の全体的な深刻度は、昨年に比べて減少しています。

調達が直面している共通課題と問題点

*前年度との有意差を示す

効率化と複雑化：意思決定者とシニアリーダーのほぼ半数以上が、業務課題に取り組んでいます。現行のサプライチェーンの混乱、急激なテクノロジーの変化、絶え間ないプロセス合理化への要求を考えると、この取り組みは驚くべきものではありません。

「効率化と複雑化」には、サプライチェーンの混乱、技術的な変更と採用、ロジスティック、そして社内プロセスに関わる回答が含まれます。

コストと予算：コストへの取り組みはわずかに減っていますが、調達購買部門にとって依然として財務は大きな悩みの種です。コストカットなしに予算を抑制することは、継続的な課題です。

サプライヤーとの関係：信頼に値するサプライヤーは何よりも重要です。特にサプライチェーンの変革の中で、サプライヤーとの関係構築の重要性が前年比でわずかに高まっており、安定性と信頼性を確保するためには、強力なサプライヤーとのつながりを築くことがこれまで以上に重要であることを示しています。

コンプライアンス遵守と品質：調達購買部門の間では、品質を確保しつつ基準を守ることの重要性が飛躍的に高まっています。製品品質の基準を維持し、規制に適合することは継続的な課題であり続けており、変動するサプライヤーのパフォーマンスによって妨げられるべきではありません。

テクノロジーと自動化：自動化とテクノロジーの導入は急務になりつつあります。デジタルソリューションの改善は、現在の調達購買部門の大きな課題のいくつかを解決に向かわせる明確な方法の一つです。

意思決定者

シニアリーダー

47% (+3)

44% (+1)

21% (-5)*

21% (-3)

19% (+2)*

20% (+1)

17% (+3)*

13% (-1)

8% (+1)

10% (+2)

調達購買部門が核となる能力と新たに生まれるニーズとのバランスを上手く図るのを妨げる、最も大きな要因は、業務の複雑化と効率化の必要性です。**調達購買業務を真の意味で近代化するには、チームとサプライヤーがより効果的に協力し、多様化する調達購買業務の影響に合わせてパートナーシップを拡大する必要があります。**

しかしながら、昨年のデータと比較すると、デジタル調達要件を満たせないサプライヤーに苦慮している調達業務が大幅に増えています。意思決定者とシニ



アリーダーは、2024年の調達購買業務における主要な3つの課題として、サプライヤーのデジタル対応力と、コミュニケーション力、複雑化する調達プロセスへの対応力に関する期待が満たされていないことを挙げています。

デジタル調達に対応できず、かつ明確なコミュニケーションまたはサポート能力がないと、調達購買業務における課題として前年比で2桁のポイント上昇を示しています。

サプライヤーとの強力な関係構築は、きわめて重要です。
なぜなら、課題に直面したとき、サプライヤーとのパートナーシップのありようでレジリエンス（回復力）を維持できるか、あるいは後れを取ってしまうかが決まるためです。」

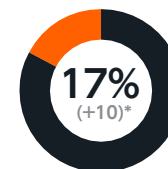
テクノロジー調達担当責任者のインタビュー

組織内外において調達購買業務でよくある課題

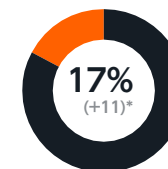
*前年度との有意差を示す

デジタル調達に対応できないサプライヤー：この課題は、前年度に比べて意思決定者の10%、シニアリーダーの11%まで増加しており、両グループとも関心が高まっていることがうかがえます。デジタル調達が必要不可欠となるにつれ、対応できないサプライヤーによって、プロセスの遅延や業務の複雑化など、重要な課題が起きています。

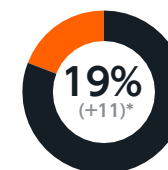
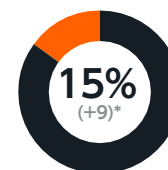
意思決定者



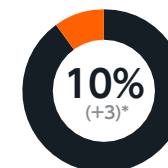
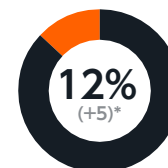
シニアリーダー



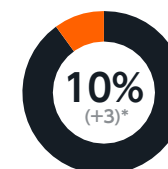
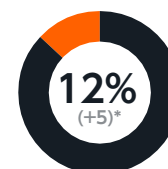
サプライヤーからの明確なコミュニケーションとサポート：効果的なサプライヤーとのコミュニケーションとサポートは課題として急浮上しており、調達の進化を管理し業務を円滑に運営していく上で、迅速に対応できるサプライヤーとの関係構築がいかに重要であるかがわかります。



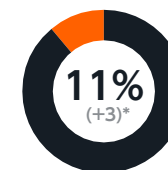
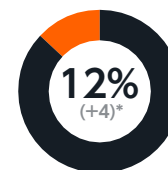
サプライヤーの在庫の可視性の確保：これについては、意思決定者からの回答が5%増え、シニアリーダーからの回答が3%増えています。欠品を防ぎ、想定外の混乱を避けるためには、リアルタイムでの在庫のインサイトの必要が高まっていることを反映しています。



人財の獲得競争、または有能な人材の不足：人財は、増加傾向にあるもう一つの分野であり、意思決定者とシニアリーダーともに5%増えています。テクノロジーとデジタルプロセスが複雑化する中、未来の形成に役立つ優れたスキルを持つ調達のプロフェッショナルを発掘することが、より重要な焦点となっています。



信頼性の高い配送の確保：信頼性のある配送は重要事項になっており、これは調達責任者がサプライチェーンにより高い予測可能性を求めていることを示しています。わずかな配送の混乱でも、業務全体に悪影響を及ぼす可能性があります。



**今年の調査では、
サプライヤーと購入者の
関係を強化する要素の
いくつかが明確になっています。**

**「責任ある購買」と
多様性の促進に双方が
取り組むことなどであり、
そうすることで協業と
相互の成長が促されます。**



調達ニーズとコンプライアンスのバランス

意思決定者とシニアリーダーにとって、購入ポリシーを守りながら、より広範な販売者と商品にアクセスできることは調達購買業務における上位の内部課題の一つです（アクセスは意思決定者、シニアリーダー共に29%、ポリシー遵守は意思決定者29%、シニアリーダー22%）。

今回は、回答者のうち72%が、ある程度は戦略的な活動を外部委託していると回答しています。その後が取引活動（66%）と技術的またはサポートシステム（46%）です。

ここで言う戦略的調達には、長期的な計画立案、パートナーシップ、そしてレジリエンスと効率性に対する洞察に基づく影響力を通じて、組織の優先事項を積極的に形作る活動を指します。反対に、取引上の調達は、主に発注とコスト管理を扱う、戦略的な影響力が限られている日常的な業務に焦点を当てています。

責任ある購買

意思決定者（27%）とシニアリーダー（28%）にとって、サプライヤーの多様性の促進は調達購買業務における主要な社内課題です。一方、環境、社会、ガバナンス（ESG）、さらには企業が果たすべき責任（CSR）は、意思決定者（37%）とシニアリーダー（43%）にとって調達購買業務における主要な社外課題であり、シニアリーダーの間では昨年から8ポイント増加しています。

組織の対応

シニアリーダーの18%と、意思決定者の5分の1（21%）が、リスク（地政学、環境、規則上）を監視・管理するためのシステムが不足していると述べています。

調達の変革： 変革における成功と失敗



調達予算の上昇、 ポジティブな影響の 拡大が続く一方、 グループ内の実践的な 評価と従来の サイロ型業務によって、 いまだに戦略的な影響力や 意思決定、運営の効率化が 阻まれています。

当社の調査によると、過去12か月の調達購買部門変革の成功には、依然として課題が残る分野と比べて、複数の要因が寄与しています。こうした改善の成果と継続的な改善という2つの分野は、調達購買部門の役割が果たす役割の進化と戦略的影響力を改めて浮き彫りにしています。

昨年度を通じて調達の最大の成功例を見てみましょう。

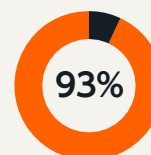
01

適切な人材の確保：

意思決定者のほぼ全員が、調達購買業務を効果的に機能させるために必要な従業員と資源、インサイトを保有していると感じています。



最高のパフォーマンスを発揮するために必要な従業員と才能が揃っていると答えた意思決定者の割合。



最高のパフォーマンスを発揮するために必要なトレーニングとツールを揃えていると答えた意思決定者の割合。

02

付加価値：

意思決定者とシニアリーダーは、調達は、従業員または外部利害関係者のニーズの達成、高いROIの達成、調達プロセスの効率化など、従業員または外部利害関係者のニーズを満たすことを含め、組織の広範な優先事項に付加価値を加えると述べています。



回答者が考える、調達・購買業務が組織にもたらす最大の価値とは。

	意思決定者	シニアリーダー
従業員または外部利害関係者のニーズを達成すること	24%	25%
投資に対する十分なリターンを達成すること	24%	26%
調達プロセスを改善すること	24%	24%

しかしながら、
こうした成果は、
調達購買部門が直面する
大きな課題を踏まえて
評価する必要があります。



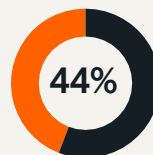
01

戦略的プレーヤーとして扱われない：

企業で調達購買部門の重要性が高まっているにもかかわらず、回答者は依然として自社の業務と影響力を戦略的に認識できていないと感じています。



企業全体に影響を与える戦略的な決定に関わっていると答えた意思決定者の割合。

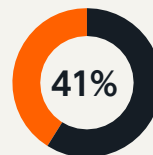


調達を戦略的ではなく、機能的な職務と捉える考え方を大きな課題として挙げた意思決定者の割合。

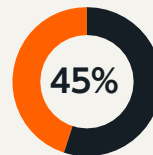
02

実証例と組織における可視性の欠如：

調達購買部門の機能面での評判を左右するのは、同部門の取り組みや影響範囲を十分に示す指標がないことにあります。



重大な課題として調達購買部門の影響力を示すデータがないことを挙げた回答者の割合。



企業の他部門が調達購買部門の価値を評価していると答えた意思決定者の割合。

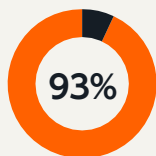
調達購買業務は完全に最適化されているか？

回答者のほぼ全員が、調達購買業務は最適または同等に近いレベルで運営されているとしています。しかしながら、ほぼ同じ割合の回答者が、調達購買業務は依然として改善の余地がある答えています。

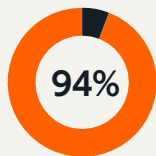
このように回答が混在する結果から、調達機能が過去数年の間に大きな進歩を遂げ、自分たちのシステムが効果的に機能していると考えながらも、企業は新しい課題および責任が表面化する中、依然としてさらなる強化改善の必要性があることを理解していることがわかります。



最適なレベルで調達購買業務が運営されていると答えた意思決定者の割合。



最適なレベルで調達購買業務が運営されていると答えたシニアリーダーの割合。



調達購買業務には依然として最適化の余地があると答えた意思決定者とシニアリーダーの割合。



調達購買部門が確実により強い発言力を持てるようにする
必要があります。特に、優先事項が単なるコスト削減から
より大きな戦略的目標の支援へとシフトしているため、
この必要性は増しています。」

テクノロジー調達担当責任者のインタビュー



持続可能な責任ある 購買の動向



持続可能な責任ある 購買（SRP）は、 グローバル展開する 多くの企業において、 戦略的使命として ますます重視されており、 企業がこれらの目標の 達成するうえで調達は 重要な役割を担っています。

今年、企業の99%が、具体的なESGの目標があると報告し、意思決定者（63%）とシニアリーダー（61%）が、過去1年間で組織のESG目標と優先度が増したと述べています。調達の役割は、認定された販売者との取引に特に注力しつつ、こうした幅広い目標達成に向けてますます重要になってきています。

現在のところ、意思決定者の80%は、認定販売者との提携に関する指針や目標があると確認しています。意思決定者の35%とシニアリーダーの37%が、ESG目標の設定と特定のサプライヤーからの調達により多くの時間とリソースを割り当てることを調達購買部門に望んでおり、両方のグループにとっての最優先事項になっています。

持続可能な責任ある購買の動向における重要な分野は、持続可能性です。より持続可能な購買は非常に重要であり、意思決定者の62%とシニアリーダーの67%の間で次の1～2年の最優先事項になっています。

業種別購買目標

*前年度との有意差を示す

**米国とイギリス、メキシコ、日本の回答者に対してのみ示された質問を示す

持続可能な取り組みを実践する販売事業者	61% (+2)
地元企業	46% (+7)*
認定を受けた小規模事業者	44% (+4)*
多様性のある事業者**	28% (+3)*
社会的にまたは経済的に不利な立場にある事業者**	27% (+6)*
退役軍人がオーナーの事業者**	17% (+3)*
女性がオーナーの事業者**	16% (+1)
LGBTQ（性的マイノリティ）な人物がオーナーまた運営の事業者**	12%

多くの調達購買部門はすでに組織的なESG目標を支援するための措置を講じていますが、その影響はもっと大きくなる可能性があります。

例えば、意思決定者の35%とシニアリーダーの37%は、ESGの目標設定に調達購買部門がより注力することを望んでおり、調達購買部門がESGの取り組みを主導する可能性があることが広く認識されていることを示しています。しかしながら、このような規模での展開には戦略的な技術投資が必要です。そのため、シニアリーダークラスの幹部はESG推進における調達購買部門の役割を正式に定め、より効果的かつ頻繁にこの取り組みを活用できる革新的な技術を入れる必要があります。

サプライヤー：これは購買担当者とのパートナーシップによって解消できるギャップです。

認定販売者からの購買の指針や目標のない組織で働く意思決定者の間では、そうした購買目標が存在しない一番の理由として、質の高いサプライヤーとの連携の難しさが挙げられています。適切なサプライヤーとの連携の難しさは、販売者についての認識不足や、社内のサポートや賛同の限界、従業員や資源、時間不足、よく挙げられる課題を上回っています。

持続可能な調達の影響は、
当社のすべての顧客が関心を持
っているテーマでもあり、
調達から配送までの
サプライチェーン全体に対する
考え方が見直されつつあります。」

テクノロジー調達担当シニアリーダーのインタビュー



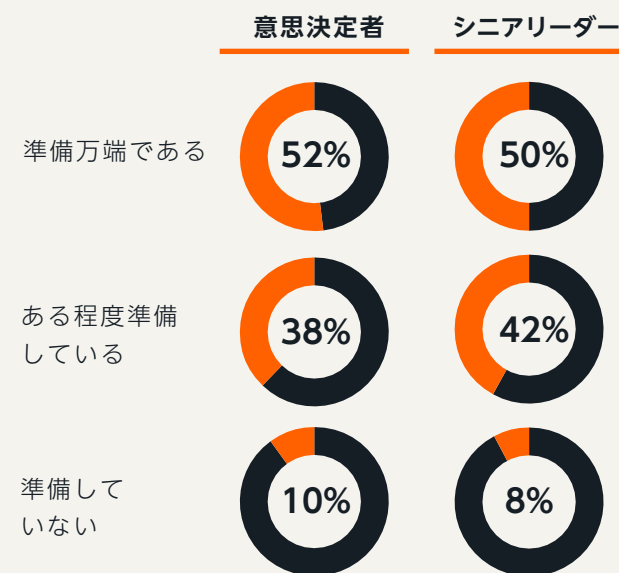
企業にESGの使命または目標がない理由

ESGの目標で適切なサプライヤーを見つけることが困難	38%
ビジネス上の明確なメリットを特定できない	32%
検討したことがなく、ずっとそうしてやってきた	31%
オーナーの多様性などは考慮しているが、政府の認定は考慮していない	29%
事業認定に関する認識不足	25%
社内のサポートや賛同が不十分	23%
自社事業ではサプライヤーの多様性は重要でない	21%
従業員や資源、時間不足	19%

サプライヤーには、認定またはその他の資格を購買担当者が見つけやすくする機会があります。例えば、サプライヤーは、持続可能な責任ある購買のニーズに合わせた認定を探しやすくするデジタルソリューションと提携することができます。そうすることで、購買担当者は最新の要求に応えることができます。

ほぼ半数近くの調達機能が、新たな気候および持続可能性関連の規制への適応準備が整っていないため、2025年、この種のサプライヤーの支援者はますます重要性を増しています。サプライヤーとの積極的な関係構築は、そうした新たな規制への購買担当者の対応をより効果的に進め、組織が最初からコンプライアンス要件に対応する上でも役立ちます。

米国とEUにおける新しいESGルールに対する準備



「**持続可能性と小規模かつ多様性のある事業者からの購買は、もはや任意ではありません。**上ビジネスを成功させるための中核です。調達購買部門は、持続可能な責任ある購買の優先事項に沿ったサプライチェーンを構築し、測定可能な成果を実現する先頭に立ちつつあります。」

テクノロジー調達担当シニアリーダーのインタビュー



セクション4

コラボレーションと テクノロジー、 購買の全社的展開



現在の課題に対処し、 将来の機会に活用するため、 調達購買部門は、テクノロジーと パートナーシップへの 投資拡大に注力しています。

また、サプライチェーンは引き続き重要とされています。意思決定者の64%とシニアリーダーの69%にとって、回復力のある機敏なサプライチェーンはとても重要であり、この先1~2年の大きな優先事項になっています。現状、意思決定者の26%が、国外に拠点を置くサプライヤーを利用していると報告しています。これは戦略的ではあるものの、サプライチェーンのグローバル化によって課題と不確実性が増えるため、リスクが高くなる可能性があります。

それほど顕著ではないものの、シニアリーダーの間でもこの動向は顕著で、シニアリーダーの42%が国外に拠点を置くサプライヤーを利用していると報告しています。



国外に拠点があるサプライヤーを利用している組織

	意思決定者	シニアリーダー層
大半が国外に拠点がある	11%	13%
国の内外で同数	15%	29%

世界的に展開するサプライチェーンのネットワークを先導し、予期される課題に対応するための対策として、回答者は次のことに注目しています。

01

ティア1のサプライヤーとより強固な関係を構築することは、

今後1～2年に非常に重要であり、主な優先事項でもある
(意思決定者の66%、シニアリーダーの68%)。

02

より広範なサプライヤー基盤を開拓することは、

今後1～2年に非常に重要であり、主な優先事項でもある
(意思決定者の62%、シニアリーダーの67%)。

03

サプライチェーンを業務拠点の近くに移すことは、

今後1～2年に非常に重要であり、主な優先事項でもある
(意思決定者の61%、シニアリーダーの65%)。

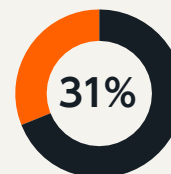
調達購買部門が引き続き取り組んでいるもう一つの選択肢は、調達範囲外の購買依頼者向け購買の合理化です。

ここ数年、管理された制度内でより多くの人々が購買を行えるようにしてきたことは、業務過多の調達購買部門を支援する一般的な方法でした。意思決定者の32%とシニアリーダーの29%が、調達購買部門が費やす時間または労力を増やすようにしたいと考えている主な分野として「チームの代わりに他の人が購買をできるように分散化すること」と回答しています。

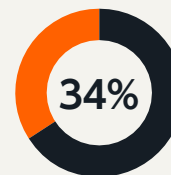
これは慎重に注目すべき分野です。全て、またはほとんど全ての組織の調達購買業務が統合されていると回答しているのは意思決定者のわずか28%のみで、前年比で4%減少しています。

意思決定者の63%、シニアリーダーの68%は、今後1～2年に組織全体にまたがる調達基準を確立することが非常に重要としています。同様に、意思決定者の62%とシニアリーダーの64%が、今後1～2年に調達購買以外の企業の購買を合理化することも非常に重要であり、主な優先事項としています。

最後に、より強力な報告または分析能力は、多くの調達購買部門が採用しようとしているもう一つの戦略です。意思決定者の64%とシニアリーダーの73%にとって、データやインサイト、分析を改善することは今後1～2年に非常に重要であり、主な優先事項でもあります。



次年度に調達購買部門がより時間または労力を費やしたいと考えている主な分野として「報告と分析の改善」を選択した意思決定者の割合。



次年度に調達購買部門がより時間または労力を費やしたいと考えている主な分野として「報告と分析の改善」を選択した調達担当シニアリーダーの割合。

どちらのグループ間でも、この回答は、昨年に比べて、全選択肢の中で一番多くなりました（意思決定者は3ポイント増、シニアリーダーは8ポイント増）。

デジタル成長を加速する計画があるにもかかわらず、調達購買部門は、業務の高度化と支援のために新たなテクノロジーを導入する面では、この1年間ほとんど進展を見せていません。

テクノロジーを利用する機会が増えることを期待していますが、この分野での顕著な成長については、回答者は注視していませんでした。昨年と比較すると、同等のパーセンテージの回答者の組織は、昨年に比べて、データ分析用のツールを使い、手動業務のプロセスを自動化していました。購買意思決定を改善するためのAIソリューションを導入した組織の数は減少しており、これは、重要なテクノロジーが登場しているにも関わらず、調達購買部門の間でAIの導入が遅れていることを示しています。

現在のサプライチェーンの
管理を効率的にするには、
サプライヤー全体の透明性が
必要であり、**的確なデータの
導入によってのみ、
これが可能になります。」**

ファイナンス調達担当責任者のインタビュー



AIの分野をさらに掘り下げてみると、意思決定者は、今後2～3年に多様なAIテクノロジーの投資計画があると答えています。

特に、回答者は、核となる責任とサプライヤーとの関係構築の自動化と同様に、経費と需要に関するより充実したインサイトを獲得したいと考えています。データの分析、業務の最適化にAIを利用することは、今後1～2年にとても重要、または主な優先事項となると、意思決定者の61%、シニアリーダーの68%が回答しています。これは、シニアリーダーの間で最も多く挙げられた上位3つの優先事項でした。

意思決定者とシニアリーダーは、さまざまなAIアプリケーションに関心があり、これは、両者の業務で負う責任と注視する分野の違いを反映しています。

例えばシニアリーダーは、おそらく大規模なビジネス戦略と業務管理の観点から、特にAIと機械学習が意思決定力を高める際にいかに役立つのかという点に目を向けています。これに対し、意思決定者は、このようなテクノロジーがデータ分析の改善、コスト削減とデータセキュリティに関わるリスクの削減など、日常的なニーズに対処できるかという点に目を向けています。

現在使用されているテクノロジー

*前年度との有意差を示す

業績、動向、データ、インサイトを把握するための分析またはツール	65% (+3)
手作業で行っている調達プロセスの自動化	56% (+2)
電子またはオンライン請求書	55% (+4)*
AIを利用した購買意思決定の最適化	42% (-5)*
音声テクノロジー	40% (-1)

今後2～3年に計画されているテクノロジー投資

AIによる需要予測	38%
AIを利用した経費分析	38%
AIによる購買プロセス自動化	38%
AIによるサプライヤーリスクの管理	37%
AIを活用したチャットボットとバーチャルアシスタント	36%

「…データの整理には
AIが役立ちます。また、
管理に加えて自動化や契約、
購買などの分野でも
AIに着目しています。」

テクノロジー調達購買部門責任者のインタビュー



「現代の調達の鍵は、データを
所有するだけでなく、
あらゆる局面でより賢明で
迅速な意思決定を促す
実用的なインサイトを
生成することでもあります。」

行政担当者のインタビュー
調達最高責任



優秀な人材がリードする

調達購買業務が新たなテクノロジーの採用とパートナーシップの育成に注目することで、このような分野での戦略的成長の取り組みを先導するための優れた人材の必要性が高まります。

既存の人材の確保と開拓が、今後1～2年にとても重要、または主な優先事項となると、意思決定者の65%、シニアリーダーの66%が回答しており、これは驚くべきことではありません。新たに優れた人材の確保、雇用は、今後1～2年にとても重要、または主な優先事項となると、意思決定者の64%、シニアリーダーの70%が回答しています。

調達購買業務において優秀な人材が強く求められている一方、市場は、技術的な専門知識と戦略的なインサイトをバランスよく兼ね備えた人材獲得という課題が相次いでいます。優れた人材は存在しますが、組織は、目に見える組織のROIに沿った形で、そうした採用を正当化し、体系化することに苦心しています。とはいえ、企業はよりのを絞った人材育成施策を通じてこのギャップを埋めることができます。



最も重要な課題は常に人材です。

調達購買業務に必要な人材を確保できますか？そのような人材やコスト、リターンがチームのためと正当化できますか？誰かを雇用すると、必ず予算を確保することになります。そこで質問です。会社はその資金を最終収益に反映できますか？どのようにして人材を増やし、体系化されたやり方で増やしますか？」

米国 製造業 シニアリーダー

結論

2025調達状況レポートから、調達購買業務はコストに特化した機能から、革新とレジリエンス、持続可能性の戦略的な促進剤へと変革を遂げつつあることがわかります。

今日の調達購買部門は、全体的な業務の合理化を目指しながら、サプライヤーとの関係構築、テクノロジーの採用、SRP動向といった古い課題と新たな課題に立ち向かっています。約3,500名のリーダーからのインサイトによると、デジタルトランスフォーメーションとAIを利用したデータ分析は、業務の効率化と戦略的な成果を得るために、重要性を増していることが示されています。しか

しながら、現状、調達購買部門はトップレベルの意思決定の場に十分に参加できておらず、調達購買部門が組織における影響力と成果をより高める機会を示唆しています。

Amazonビジネスは、調達購買部門が測定可能な価値を生み出すことを可能にするツールを提供することでこの進化を支援し、調達はもはや単なる機能的な役割ではなく、持続可能な成長と企業の成功に必要な不可欠であることを実証しています。





Amazonビジネスについて

Amazonビジネスは、小規模ビジネス、学校、病院、非営利団体、政府機関から世界的に展開する大企業に至るまで、購買に係るコスト削減や時間短縮、生産性の向上および精査された購入分析によって、世界中の数百万におよぶお客様の調達購買業務の再構築を支援しています。調達およびビジネスの責任者は、オフィス用品、IT、清掃用品、食料品、医療物資などのカテゴリーを網羅した数億にのぼる商品を対象に、便利な配送オプションを利用できます。また、お客様は、使いやすい画面操作、Businessプライム、法人限定価格および品揃え、

シングルユーザーまたは複数ユーザー向けビジネスアカウント、承認ルール、他の購買システムとの統合、豊富な支払い方法、免税、専用のカスタマーサポートなど、ビジネスに特化した多様な機能や特典を利用できます。現在、Amazonビジネスは、米国、カナダ、メキシコ、イギリス、ドイツ、フランス、イタリア、スペイン、日本、インドで事業を展開しています。詳細は、business.amazon.co.jp、<http://business.amazon.co.jp/ja/discover-more/blog/>をご覧ください。

調査方法

2025調達分野の調査レポートは、KRC Research社によって2024年6月11日から2024年8月1日にかけてオンラインで実施され、組織の調達業務に精通する3,458名の調達意思決定者およびシニアリーダーを対象としました。回答者の居住地は、アメリカ、フランス、ドイツ、イタリア、メキシコ、日本、スペイン、イギリスです。（メキシコは今年の調査から新たに加わりました）回答者は9つの業界に属しており、民間部門の回答者はすべて、地域別に設定された最低収益基準を満たす組織に所属しています。

本調査は以下を探ることを目的として設計されました：調達の課題、優先事項、ニーズ、サプライヤーの主要な特性と評価、持続可能な責任ある購買（SRP）とテクノロジー関連の調達トレンド、業界や国ごとの違い。本レポートに含まれる引用は、自由回答形式の調査質問と補足的な詳細な有識者インタビュー、そしてAmazon ビジネスの役員からの直接の発言から収集されました。

役職：

意思決定者：

組織において法人向け購買または調達の職務を担っている2,779名の回答者。回答者全員がバイスプレジデントレベル以上

（CEO、CFO、COO等）「C」で始まるシニアリーダークラスまたはシニアリーダー：

自組織の調達実務/方針には精通しているが、必ずしも日常的な調達購買業務を担っているわけではない679名の回答者。
回答者全員が（CEO、CFO、COO等）「C」で始まるシニアリーダークラスの役職を含め、シニアバイスプレジデントレベル以上。

民間企業の回答者の最小売上高：

売上高（アメリカ） （民間、純利益=1037）		売上高（イギリス） （民間、純利益=235）		売上高（EU） （民間、純利益=935）		売上高（日本） （民間、純利益=233）		売上高（メキシコ） （民間、純利益=233）	
100百万米ドル< 250百万米ドル	4%	1,000万ポンド<2,500万ポンド	3%	1,000万ユーロ<2,500万ユーロ	10%	500百万円<750百万円	2%	100百万MXNドル<250百万MXNドル	9%
250百万米ドル< 500百万米ドル	32%	2,500万ポンド<100百万ポンド	11%	2,500万ユーロ<100百万ユーロ	6%	750百万円<10億円	6%	250百万MXNドル<500百万MXNドル	14%
500百万米ドル<10億米ドル	37%	100百万ポンド<250百万ポンド	16%	100百万ユーロ<250百万ユーロ	12%	10億円<25億円	4%	500百万MXNドル<10億MXNドル	16%
10億米ドル<20億米ドル	21%	250百万ポンド<500百万ポンド	17%	250百万ユーロ<500百万ユーロ	19%	25億円<100億円	21%	10億MXNドル<25億MXNドル	20%
20億米ドル<100億米ドル	6%	500百万ポンド<10億ポンド	19%	500百万ユーロ<10億ユーロ	19%	100億円<250億円	14%	25億MXNドル<50億MXNドル	18%
		10億ポンド<20億ポンド	19%	10億ユーロ<20億ユーロ	20%	250億円<500億円	10%	50億MXNドル<100億MXNドル	14%
		20億ポンド<100億ポンド	14%	20億ユーロ<100億ユーロ	14%	500億円<1,000億円	6%	100億MXNドル<500億MXNドル	9%
		100億ポンドまたはそれ以上	4%	100億ユーロまたはそれ以上	1%	1,000億円<2,000億円	11%		
						2,000億円またはそれ以上	11%		

本資料に記載された情報（データ類も含みます。以下同じです。）は、皆様に対する弊社の情報提供を目的として作成されておりますが、弊社がその内容につき、正確性、妥当性および完全性を保証するものではありません。本資料に記載の内容は2024年12月現在のものであり、弊社において、これを予告なく変更等する場合があることを、あらかじめご了承ください。本資料に関連するサービス内容、およびインターネットサイト上の表示等は変更となる場合がありますのでご了承ください。 弊社は、本資料の記載内容につき細心の注意を払っておりますが、記載された情報の誤り等に関し、一切責任を負うものではありません。

地域別回答者数：

アメリカ	38%
フランス	9%
ドイツ	9%
イタリア	9%
日本	9%
メキシコ	9%
スペイン	9%
イギリス	9%

業種別回答者数：

政府機関	23%
小売	10%
製造	10%
テクノロジー	10%
ヘルスケアサービス	10%
医療または製薬	10%
テレコム	10%
金融サービス	9%
ホスピタリティ	9%