



特集
1

PAS 7000 : 2014

サプライチェーンリスクマネジメント — 供給者事前資格審査

サプライチェーンマネジメントの要となるサプライヤー管理ツールの必要性が高まってきた背景を受け、サプライヤーの選択時、もしくはサプライヤーの監査時に活用できるチェックリスト PAS 7000:2014「サプライチェーンリスクマネジメント - 供給者事前資格審査」が、2014年10月にBSI（英国規格協会）から発行されました。

本PASは、これから契約を結ぼうとしているサプライヤー（もしくは既存サプライヤー）について、その組織が適切なガバナンスの原則を有しているかどうかについて、またそれを適用できる状態にあるかどうかについて実証する手助けとなるものであり、サプライヤーの適切な選定、管理において活用できるツールです。PAS 7000の活用により、サプライヤーにおける資源、監視体制、そして継続的改善を網羅するGRC（ガバナンス、リスク、コンプライアンス）方針の設定と実施において、効果的な方向性を示すことができます。



サプライチェーンマネジメントに関する課題は、業界ごとにその性質が異なることが多く、また同時にサプライヤーの管理不備に起因することも多いのが現状です。1つの製品を1国でのみ作ることは、もはや少なくなり、サプライヤーが全世界に広がる現状においては、サプライヤーの管理がサプライチェーンマネジメントの要と言えるでしょう。

サプライヤーは、直接製品やサービスの取引がある1次サプライヤー（Teir1）の他、その先の2次サプライヤー（Teir2）、3次サプライヤー（Teir3）等に分かれます。このうち、1次サプライヤーについては、定期的に訪問監査やアンケートのやり取りに基づいて、サプライヤー管理を実施している例が多数みられます。しかし、BSIが独自に調査した結果によると、およそ85%の組織において、取引のあるサプライヤーのうち十分な情報を把握で

きているのは、上位15%（1次サプライヤー中心）のみで、残り85%のサプライヤーについては、殆どもしくは全く知識がないことが分かりました。直接の取引相手の先にいる、顔の見えない2次サプライヤーや3次サプライヤーについては、社名すら分からないといことが多くというのが現状のようです。また、海外に多くのサプライヤーを持つ企業については、遠隔性や文化、言語の違いなどによって事前の調査が不完全なものとなり、取引を開始してから問題が発覚するということがたびたび起こります。

このようなサプライチェーン上の問題を未然に防ぐためには、サプライヤーにおけるGRCの構築とそのチェック方法、評価基準、継続的な改善、そしてそれらを監査するバイヤー側の体制が肝となります。サプライヤーの管理方法として、現在主流なのが、バイヤーからサプライヤーに対して配布されるアンケートを通しての管理です。

しかし、サプライヤーにとっては、あらゆる取引先（バイヤー）から送られてくるアンケートに答えることが必要となり、取引先によってフォーマットが異なるため、対応にかなりの手間とコストがかかっているのが現状です。バイヤー側にとっても同様で、数多くのサプライヤーから返送されるアンケートは大組織になるほど莫大な量となり、また情報の更新も都度行っていかなければなりません。多様化する社会のトレンドに合わせるため、質問項目の見直しも随時行わなければならない、サプライヤー、バイヤー双方にとっての負担は計り知れません。PAS 7000はこのような背景を受けて大きく下記の2つの目的の元で策定されました。

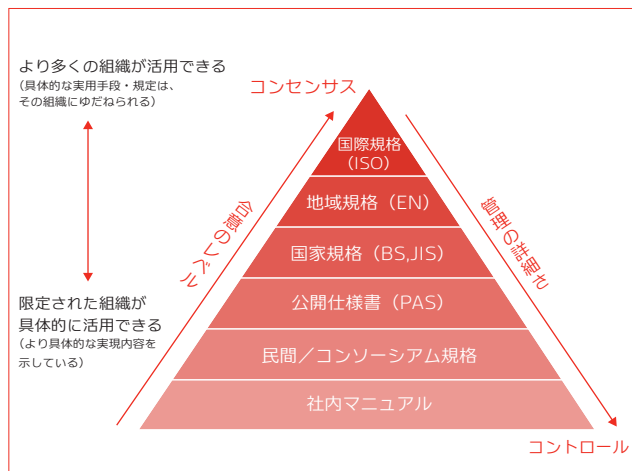
- 情報の共有によってサプライチェーンパートナー確立のための基礎となる、サプライチェーン関係情報（内容及び範囲）を確定する。
- サプライヤー別及び調達パーティ別に、情報の提供と取得のルールを設定する。（これにより、サプライヤーとバイヤー双方がサプライチェーンの確立において協調体制を築くことができる）

PAS（公開仕様書）とは、Publicity Available Specification の略であり、「一般に適用可能な規格」と訳されます。イメージとしては、日本における JIS や英国における BS のような国家規格と、業界もしくはコンソーシアム独自の規格の中間に位置づけられる規格であり、且つ国際的に使用可能なものです。

規格策定の専門組織が、自治体や業界団体等の依頼を受けて策定するのが PAS であり、ISO の策定期間（5 年程度）に対し、1 年程度での策定が可能であるというのが大きな特徴です。現在の PAS 規格の多くが BSI によって策定されたものであり、中には PAS から BS 規格もしくは ISO に格上げされたものも多くあります。各規格と PAS の位置づけは図 1 の通りです。

PAS は、数多くの業界、学識有識者、政府団体などからメンバーを集めて構成されたステアリンググループにおいて、協議を行ったうえで、パブリックコメントの募集等を通して策定されるものであり、その内容は 2 年に 1 度のレビューの機会に見直され、必要に応じて変更、追加、及び削除される仕組みとなっています。

図 1：規格の階層と PAS の位置づけ



PAS 7000 は、チェックリスト形式になっており、それぞれのトピックモジュールは、図 2 の通りです。質問項目は、「主要」トピックモジュールと「追加」トピックモジュールに分かれます。「主要」トピックモジュールは、PAS 7000 への準拠を宣言する事前資格審査プロセスに常に含める必要があるトピックであり、「追加」トピックモジュールは、バイヤーがそれを含めるかどうかについて独自に判断ができる項目です。

これら 2 つのモジュールは、サプライヤーとして取引先（バイヤー）に認められるために必要な、最小限の要求事項に基づいた事前審査の内容を網羅しており、特に新規契約を望むサプライヤーと中小規模の組織に役立ちます。加えて、PAS 7000 では、「主要」トピックモジュール、「追加」トピックモジュールそれぞれの項目を「必須情報項目」と「任意情報項目」に分けています。つまり、「主要」トピックモジュールの中でも、必ず要求される情

報項目と、バイヤーが必要に応じて要求する任意の情報項目に分類されます。

なお、PAS 7000 はサプライヤーから提供された情報の正確性及び透明性の担保をするツールではありません。また、その情報の妥当性をバイヤーがどのように審査するかについての方法論に関する事項も含んでいません。あくまでも、サプライヤーが自己申告する情報に基づいて、サプライヤーの適正性を事前に審査するためのツールという位置づけであることに注意してください。

図 2：「主要」トピックモジュールと「追加」トピックモジュール

項目	「主要」トピックモジュール	項目	「追加」トピックモジュール
C1	組織プロフィール	A1	企業倫理
C2	供給者の実現能力と処理能力	A2	サプライチェーントレーサビリティ
C3	財務情報と保険	A3	サプライチェーンセキュリティマネジメント
C4	事業ガバナンス	A4	機会均等と結社の自由
C5	雇用方針	A5	懲罰慣行と懲罰乱用
C6	安全衛生	A6	事業継続マネジメント
C7	データ保護		
C8	環境マネジメント		
C9	品質マネジメント		

PAS 7000 の活用法としては、まず現行アンケートの代替としての活用が考えられます。PAS 7000 における各項目は、ヨーロッパ各国でニーズの高まりがある、中小企業の活用に焦点を当てており、体制基盤が弱い中小企業でも、PAS 7000 で網羅されている項目をクリアすることにより、大企業が求めるサプライヤーの資質を満たすことを証明できるものとなっています。

サプライヤー選定時における活用方法の他、自社のチェックリストとして活用する方法もあります。サプライチェーンに関する情報を全てデータベース化し、サプライヤー全体を把握できるシステムを構築例も出てきていますが、そのようなデータベース化にも役に立つツールとなっています。一般的な項目をカバーしている PAS 7000 のチェックリストによって、バイヤー、サプライヤー双方にとって、網羅的にサプライヤーの管理が可能になります。また、サプライチェーン全体で、全て同じフォーマットを使用することで、情報の一元管理を可能にし、Tier1 から Tier3 までの全てを対象としたサプライヤーマップを作成し、リスク分析や改善に役立てることも可能です。一方、サプライヤーへの教育訓練の際に活用する事例も出てきています。アンケートへの回答ではなく、研修時に活用し、サプライヤーが順守すべき内容について慣れてもらうためのツールという位置づけです。

BSI では、PAS 7000 を活用した二者監査や、現状と「あるべき姿」の GAP 分析を行うサービスを今後提供予定しています。あわせて本 PAS を活用した研修コースや管理ツール（ソフトウェア）の提供も予定していますので、是非ご利用ください。