



調達(サプライ)リスクと これからのサプライチェーンマネジメントの行方

株式会社 戦略調達
代表取締役社長 中ノ森 清訓
www.samuraisourcing.com

第4回サプライチェーン戦略研究部会(SCSR)
2011/7/26



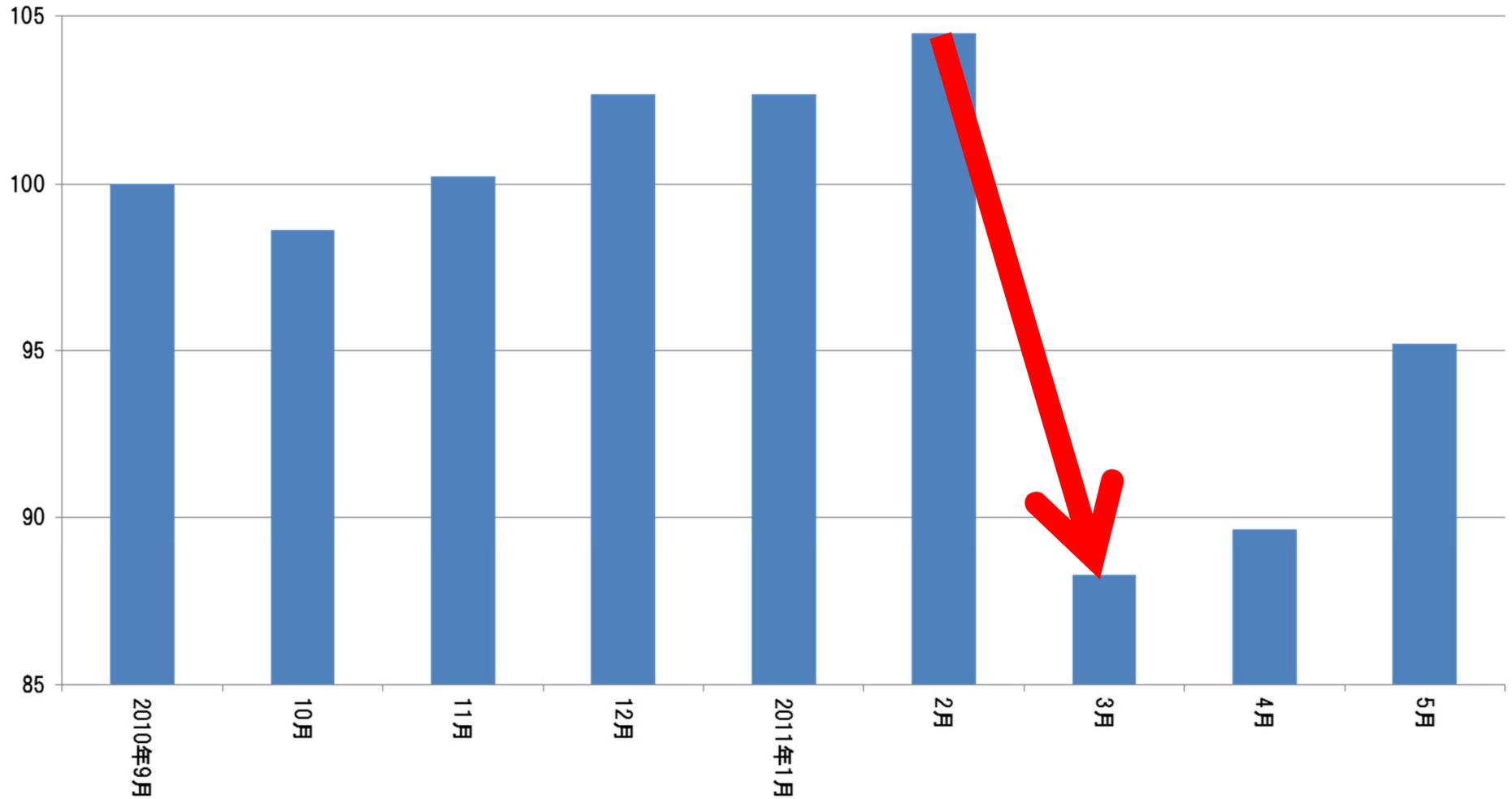
サプライチェーン寸断

- トヨタ自動車は3月14日から27日まで国内全ての工場での操業を停止、日産自動車は追浜工場、栃木工場と日産車体とで、スズキは静岡県内の完成車3工場、ダイハツは九州にあるダイハツ九州の操業停止など、自動車メーカー各社が東日本大震災で地震の被害の無かった地域も含めて全国的に生産停止
- トヨタ自動車は北米の全工場での時間外や休日の操業を取りやめ、本田は米国4工場とカナダの2工場での操業時間を縮小、日産は中国の合弁会社、東風日産自動車の広東省工場での減産
- 米ゼネラル・モーターズ(GM)は、日本からの部品調達が滞るとして米ルイジアナ州の完成車工、ニューヨーク州のエンジン工場での生産停止。仏プジョー・シトロエングループ(PSA)は欧州の工場でのディーゼルエンジンの生産に支障。米建機メーカーのキャタピラーは東日本大震災の影響で今後、日本以外での生産の一部に支障が生じる可能性があると発表
- ソニーは静岡、愛知、岐阜、大分各県の液晶テレビや一眼レフ用レンズの5工場、キヤノンはデジタルカメラを生産する大分、宮崎、長崎各県の3工場を停止
- 電線メーカーの工場被災で配線用の電線が調達困難に。供給不足を想定した買い占めが困難に拍車
- PETボトル入りのミネラルウォーターの需要の急増と主要キャップメーカー3社の工場被災とで、キャップがPETボトルならびに清涼飲料の供給のボトルネックに
- JR西日本は、ある車両保守部品のサプライヤの工場が被災、また、福島第1原子力発電所の避難区域に入ったことにより、その調達が困難になったため、4月から運行エリアにより5~50%程度の運転本数を削減する間引き運転を余儀なく



東日本大震災以降、生産が急激かつ大きく落ち込む

【鉱工業生産指数の推移】



※ 総合季節調整済、2010年9月=100)



ジャスト・イン・タイム、サプライチェーンマネジメント批判

「必要以上の在庫を持たぬカンバン方式、ジャスト・イン・タイム(JIT)の弱点が露呈された。」

「収益性や効率性のみを追求するサプライチェーンマネジメントの問題が明らかとなった。」

「シェアが高い主力製品については供給責任を果たすため、4週間程度の在庫を持つことにした。」



JIT、SCMは誤りだったのか？



何が問題なのか？



サプライチェーンマネジメントの定義を振り返る

“Design, planning, execution, control, and monitoring of supply chain activities with the objective of creating net value, building a competitive infrastructure, leveraging worldwide logistics, synchronizing supply with demand and measuring performance globally” – APICS

“Supply Chain Management encompasses the planning and management of all activities involved in sourcing and procurement, conversion, and all logistics management activities. Importantly, it also includes coordination and collaboration with channel partners, which can be suppliers, intermediaries, third-party service providers, and customers. In essence, supply chain management integrates supply and demand management within and across companies. Supply Chain Management is an integrating function with primary responsibility for linking major business functions and business processes within and across companies into a cohesive and high-performing business model. It includes all of the logistics management activities noted above, as well as manufacturing operations, and it drives coordination of processes and activities with and across marketing, sales, product design, finance and information technology.” - Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP)

「サプライチェーンにおける情報・モノ・キャッシュの流れの最適化を図ると共に、それを担う各機能を整備し、マネジメントしていく事」 - 株式会社 戦略調達



これまでの日本のSCMに何か見落としがあるのか？



これまで皆さんが経験されたSCMプロジェクトは？

- リードタイム短縮？
- 在庫削減？
- 物流コスト削減？
- 需要予測精度改善？
- S&OP？



No Brainers

(誰もがやるべき事)



簡単に答えを出せない課題

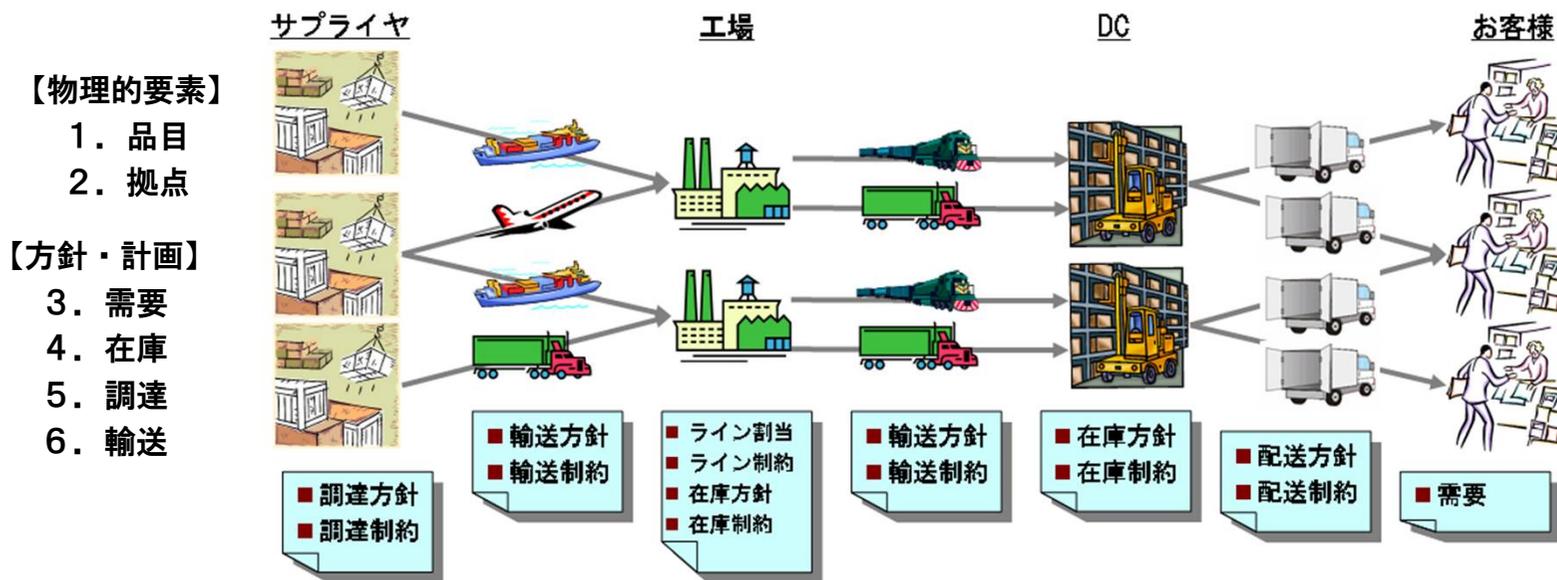


簡単に答えを出せない課題の解決に向けて



サプライチェーンモデリングと最適化エンジンによる 戦略代替案のフィージビリティ、トータルコストの把握

モデリング



最適化

- 需要、調達・生産・輸送方針や制約に基づき、トータルコストが最小となる生産、輸送、在庫計画を回答
- 方針や制約を変えたモデルを作成する事で、What-ifシナリオのコストインパクトを検証

シミュレーション

- 最適化された計画に基づく在庫推移など、詳細なオペレーションの動きをシミュレーション
- 最適化の回答が、実行可能か、オペレーションの細かい要求に耐えうるかを検証



答え、技術、コンセプトは既にある

真の課題はなぜそれらを実践しないのか？



■ 連絡先

株式会社 戦略調達

〒102-0083 東京都千代田区麹町6-2-6 ユニ麹町ビル4階

Tel : 03-4500-1342(代表)

e-mail : info@samuraisourcing.com

web : www.samuraisourcing.com