

2021 新SCMを考える【全4回シリーズ 第1回 概要編】
～不確実性の高まる時代におけるデジタル業務改革の取組み～

SCMの仕組化とロードマップについて

2021/2/4

株式会社H M C

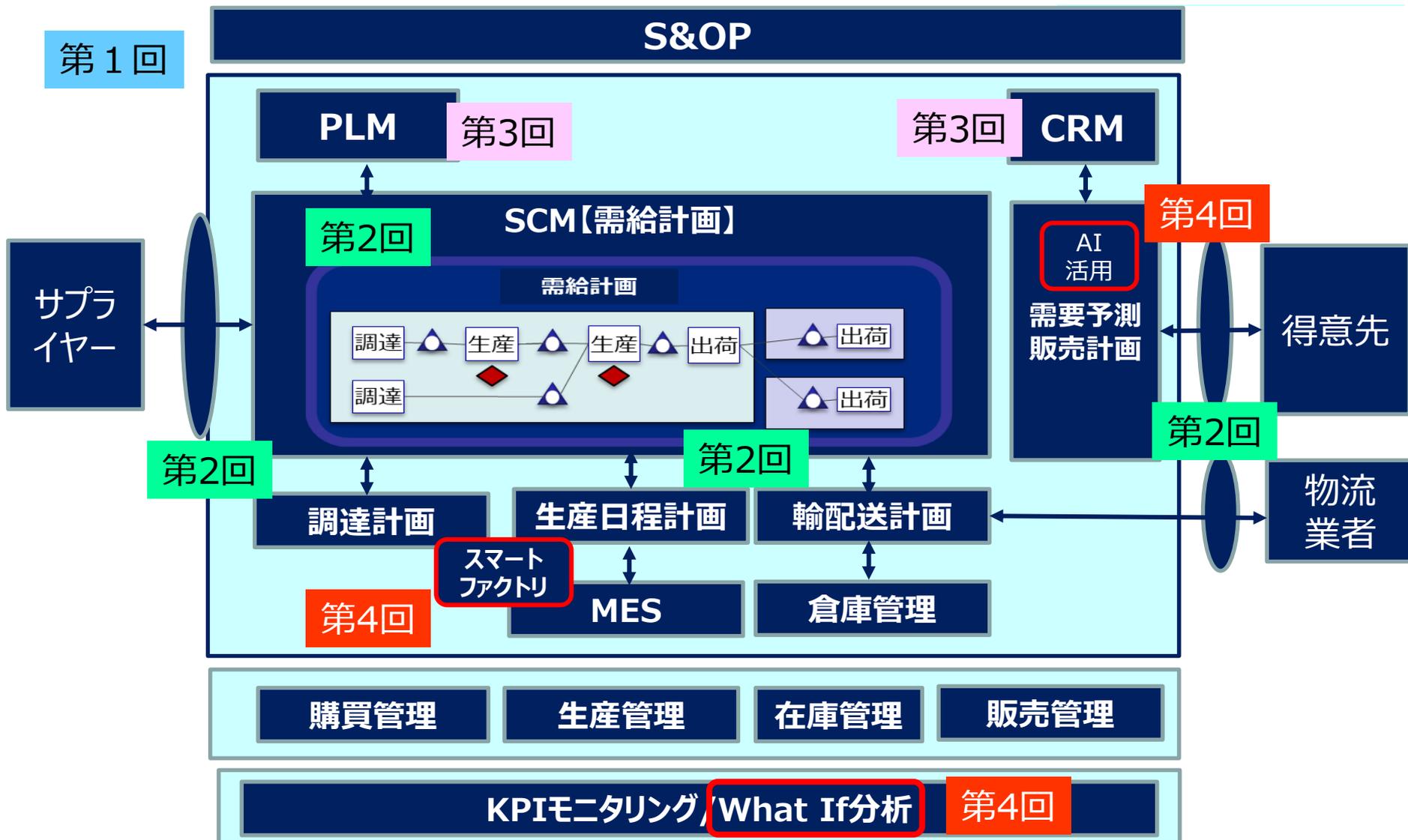


- 新SCMを考える 全4回シリーズのご紹介
- SCMの仕組化とロードマップについて
 - SCMの仕組化
 - SCMロードマップ
- QA
 - よくあるご質問(FAQ)

- 第1回 2021年2月4日(木) **SCM概要編**
 - SCMの仕組化とロードマップについての概説
- 第2回 2021年4月7日(水) **SCM基盤構築編**
 - サプライチェーンにおけるワンナンバー化による、可視化・同期化・短サイクル化の実現
(インバンドからアウトバウンド(得意先/サプライヤ/生産委託先)へ)
- 第3回 2021年5月中旬予定 **SCM発展編**
 - サプライチェーンマネジメント(SCM)とプロダクトライフサイクル(PLM)、
カスタマーリレーションマネジメント(CRM)の融合
- 第4回 2021年6月下旬予定 **SCM高度化編**
 - サプライチェーンマネジメント基盤データの活用・高度化
(AI活用・スマートファクトリー・What If分析)

新SCMを考える 全4回シリーズのご紹介

SCMの全体概要と各回のセミナーテーマについて



- 新SCMを考える 全4回シリーズのご紹介
- SCMの仕組化とロードマップについて
 - SCMの仕組化
 - SCMロードマップ
- QA
 - よくあるご質問(FAQ)

SCMの仕組化

SCM(Supply Chain Management)とは

「価値提供活動の初めから終わりまで、つまり原材料の供給者から最終需要者に至る全過程の個々の業務プロセスを、一つのビジネスプロセスとしてとらえ直し、企業や組織の壁を越えてプロセスの全体最適化を継続的に行い、製品・サービスの顧客付加価値を高め、企業に高収益をもたらす戦略的な経営管理手法」

SCC(Supply Chain Council)による定義



SCC(Supply Chain Council) :
SCMの運用モデル(SCOR)を開発・普及するために設立された米国の団体
SCOR : Supply-Chain Operations Reference

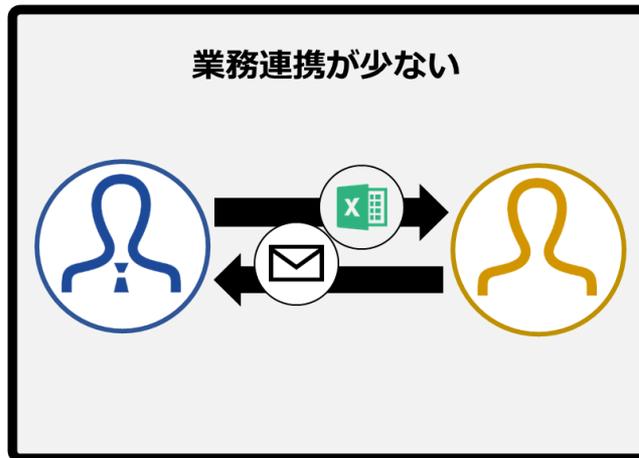
多様化

変化

複雑化

安定時代

個別のすり合わせによる改善の維持



リードタイムの長大化
変化への対応遅れ

不確実性の時代

個人の努力≠すり合わせでは追いつかない



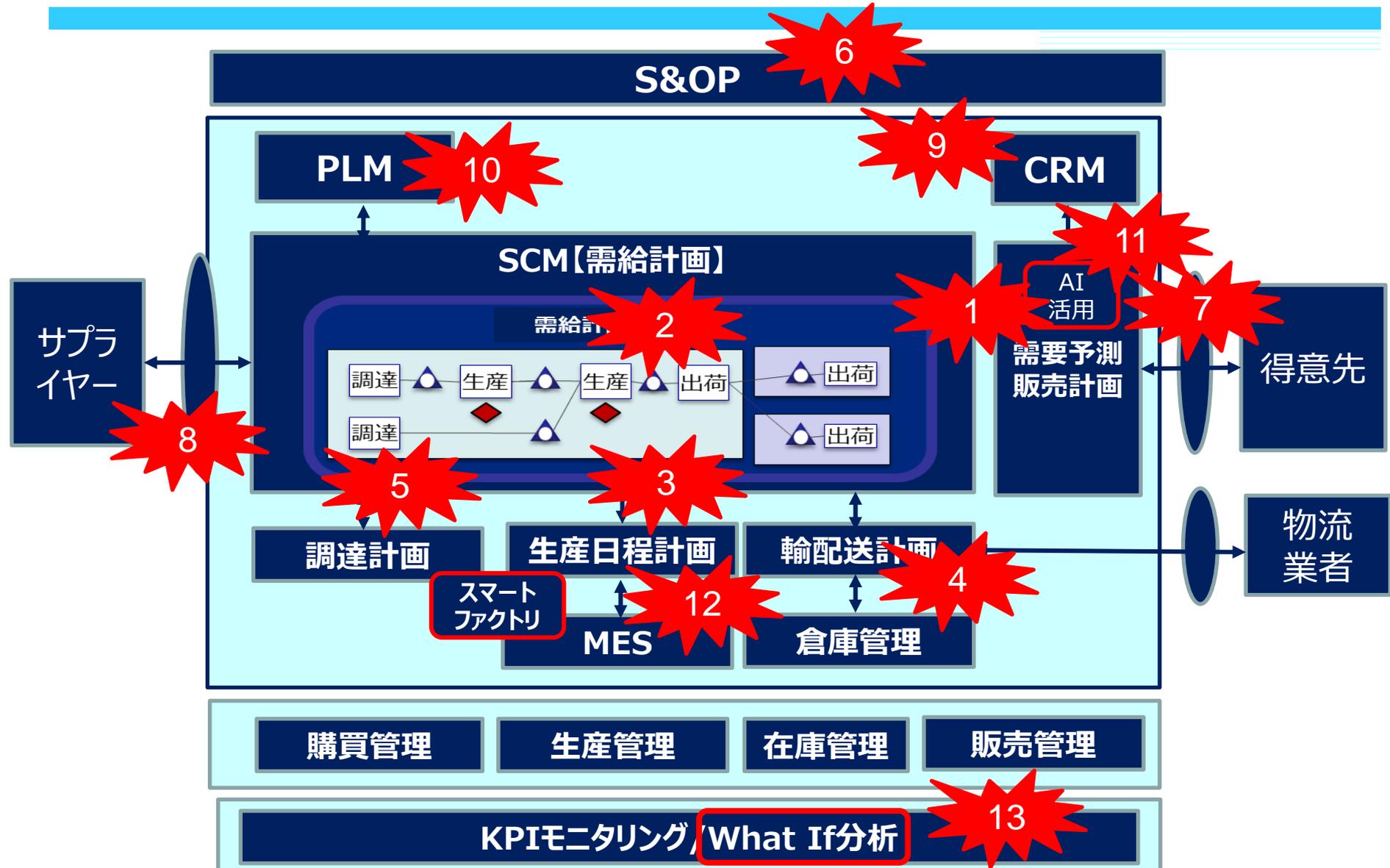
リードタイムの長大化
変化への対応遅れ

業務連携不備による生産性の低下

属人的な対応から、デジタル業務改革へ ⇒ SCMの仕組化による競争力強化

SCMの仕組化

SCMの全体概要と典型的な課題

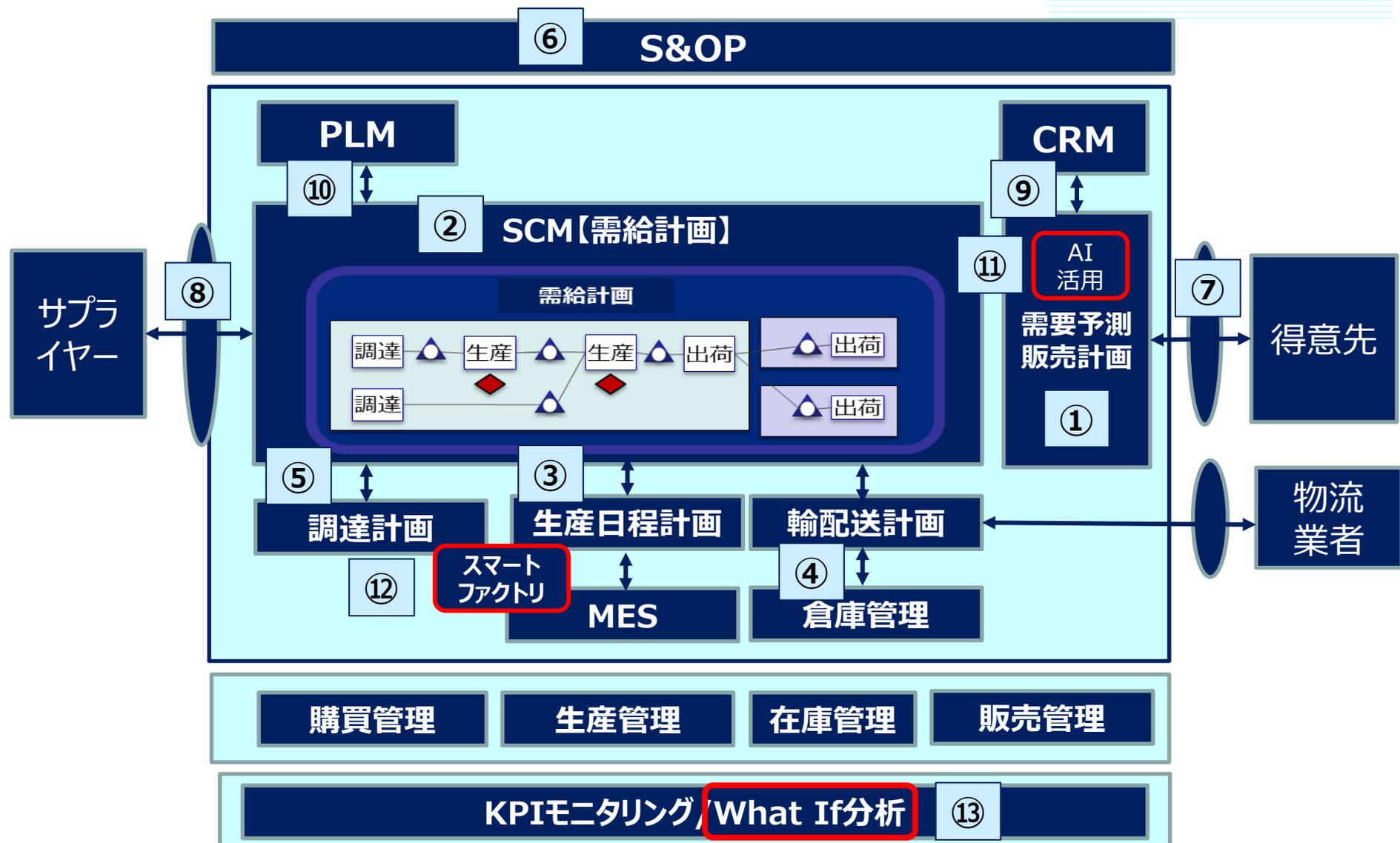


SCMの仕組化

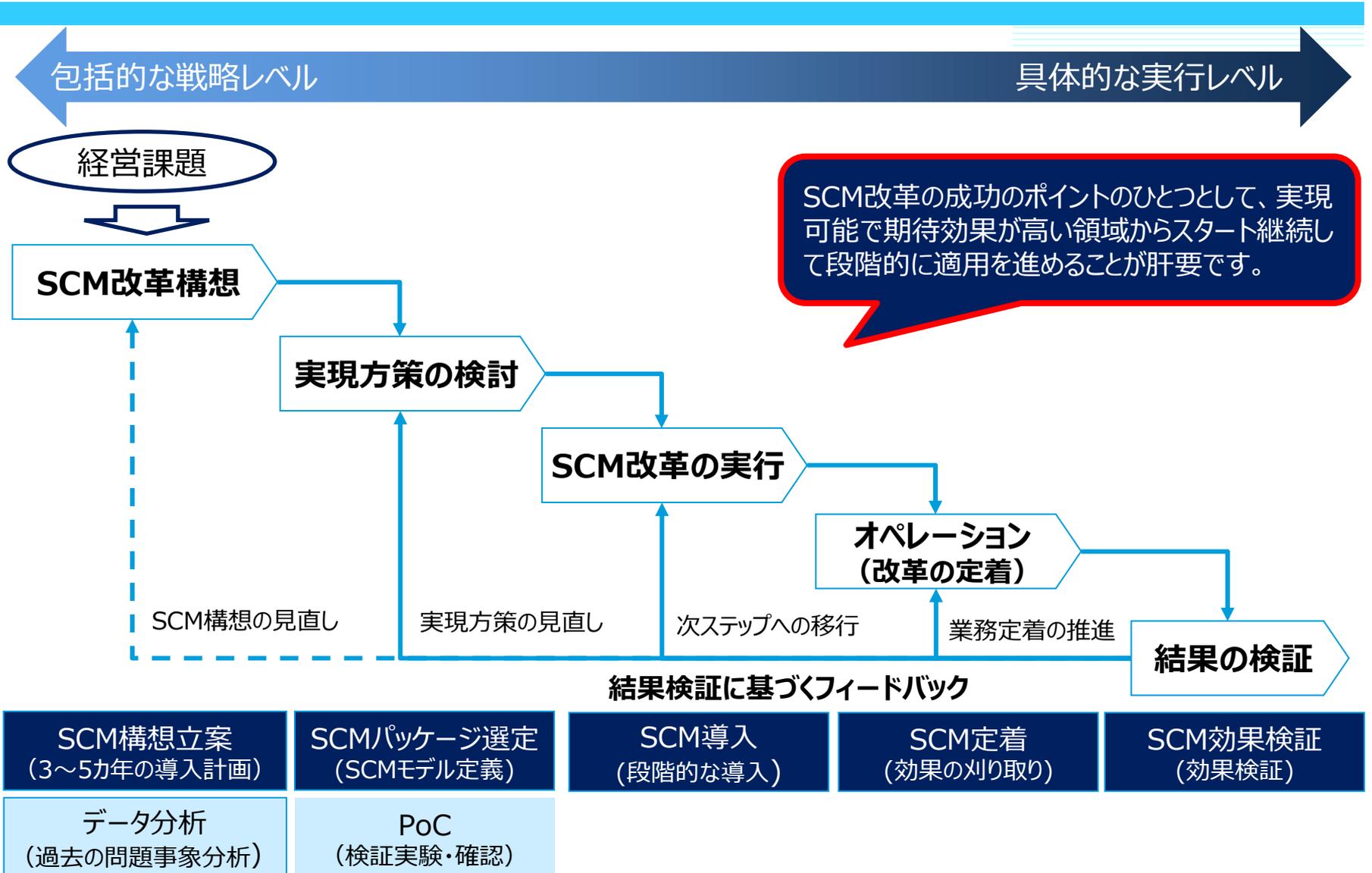
SCMの全体概要と典型的な課題

対象領域	担当部門	典型的な課題
SCM基盤構築編（同期化・可視化）		
① 需要管理（需要予測・計画）(Demand Management)	営業・マーケティング	需要予測精度が低い、ブレが大きい
② 需給計画 (Supply Chain Planning)	SCM(需給管理)	可視化の不備、計画リードタイムが長い
③ 生産日程計画 (Production Planning)	工場（生産管理）	マニュアル対応、属人化
④ 物流計画（倉庫計画・配送計画）(WMS・TMS)	物流	煩雑、情報共有の不備
⑤ 調達計画（MRP）	購買	サプライヤ評価、納期管理の不備
⑥ S&P (Sales & Operation Planning)	全部門	十分に活用されない
⑦ 得意先との情報共有（Customer Collaboration）	営業	適用が進まない
⑧ サプライヤーとの情報共有（Supplier Collaboration）	購買	適用が進まない
SCM発展編		
⑨ CRM連携（需要予測の精度向上）	営業・マーケティング	需給計画に反映されない
⑩ PLM連携（新製品対応の最適化）	設計・開発	製品リリース情報が連動されない
SCM高度化編		
⑪ AIを活用した需要予測（需要予測の高度化）	営業・マーケティング	AIを使っても予測精度が上がらない
⑫ 生産動態管理とSCM連携（スマートファクトリ）	工場（生産）	生産実績の需給計画への反映が遅い
⑬ What If分析（収益の最大化、意思決定迅速化）	マネジメント	十分に活用されない

- 新SCMを考える 全4回シリーズのご紹介
- SCMの仕組化とロードマップについて
 - SCMの仕組化
 - SCMロードマップ
- QA
 - よくあるご質問(FAQ)



	重要性	効果	難易度	優先度	適用順
SCM基盤構築編（同期化・可視化）					
① 需要管理（需要予測・計画）(Demand Management)	<p>SCM改革の構想段階では、各テーマ毎に重要性・期待効果・難易度・優先度を考慮し、適用展開のシナリオを作成することが肝要</p>				
② 需給計画 (Supply Chain Planning)					
③ 生産日程計画 (Production Planning)					
④ 物流計画（倉庫計画・配送計画）(WMS・TMS)					
⑤ 調達計画 (MRP)					
⑥ S&P (Sales & Operation Planning)					
⑦ 得意先との情報共有 (Customer Collaboration)					
⑧ サプライヤーとの情報共有 (Supplier Collaboration)					
SCM発展編					
⑨ CRM連携（需要予測の精度向上）	<p>評価項目（例）</p> <p>重要度：ビジネス上の重要性 高/中/低</p> <p>効果：取組による期待効果 大/中/小</p> <p>難易度：実行するための難易度 大/中/小</p> <p>優先度：経営上の優先度 高/中/低</p> <p>適用順：適用する順番 適用順</p>				
⑩ PLM連携（新製品対応の最適化）					
SCM高度化編					
⑪ AIを活用した需要予測（需要予測の高度化）	<p>SCM改革の構想段階で考慮すべきポイント</p> <p>重要度：全社視点から、ビジネス上の重要度の見極め</p> <p>効果：データ分析をベースとした期待効果の定量化</p> <p>難易度：組織、人、システムなどを考慮した難易度</p> <p>優先度：顕在化している課題を考慮した優先度</p> <p>適用順：上記を考慮した適用順と展開シナリオ</p>				
⑫ 生産動態管理とSCM連携（スマートファクトリ）					
⑬ What If分析（収益の最大化、意思決定迅速化）					





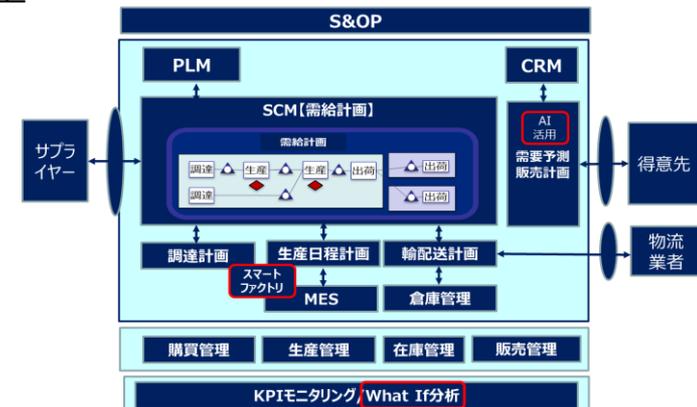
- ✓ データ分析・PoCによる検証
- ✓ 需給計画をコアとしたワンナンバー化
- ✓ 業務定着と期待効果の達成
- ✓ ボトルネックの解消
- ✓ 関連システムとの連携強化



- ✓ CRM連携による需要精度の向上
- ✓ PLM連携による供給精度の向上
- ✓ What If分析の有効活用



- ✓ AI活用による需要精度の向上
- ✓ スマートファクトリ連携による供給精度向上
- ✓ パートナー企業との連携強化



Rank	Company	Peer Opinion ¹ (151 voters) (25%)	Gartner Opinion ¹ (44 voters) (25%)	Three-Year Weighted ROPA ² (20%)	Inventory Turns ³ (5%)	Three-Year Weighted Revenue Growth ⁴ (10%)	ESG Component Scores ⁵ (15%)	Composite Score ⁶
1	Cisco Systems	470	574	300.70%	12.5	2.90%	10	6.25
2	Colgate-Palmolive	1113	532	68.80%	4.7	1.00%	10	5.37
3	Johnson & Johnson	885	454	77.60%	3	3.60%	8	4.65
4	Schneider Electric	567	453	63.00%	5.4	4.20%	10	4.48
5	Nestlé	1084	350	40.00%	4.8	1.20%	10	4.44
6	PepsiCo	857	385	47.90%	8.2	2.70%	10	4.42
7	Alibaba	991	316	106.70%	23.9	54.00%	0	4.39
8	Intel	583	488	37.40%	3.5	5.80%	8	4.12
9	Inditex	737	351	34.70%	4.6	6.80%	10	4.11
10	L'Oréal	677	252	71.10%	2.8	7.40%	10	4.01
11	Walmart	1333	324	13.20%	8.5	2.40%	7	4
12	HP Inc.	296	389	51.10%	8.5	5.50%	10	3.87
13	Coca Cola Company	1195	207	75.40%	4.4	0.00%	6	3.74
14	Diageo	403	280	41.40%	0.9	6.20%	10	3.49
15	Lenovo	397	307	16.90%	11.2	7.00%	10	3.44

Notes:

1. Gartner Opinion and Peer Opinion: Based on each panel's forced ranking.

2. ROPA: $((2019 \text{ operating income}) / (2019 \text{ Net property, plant \& equipment} + \text{year end inventory})) * 30\% + ((2017 \text{ operating income}) / (2017 \text{ Net property, plant \& equipment} + \text{year end inventory})) * 20\%$

3. Inventory Turns: $2019 \text{ cost of goods sold} / 2019 \text{ quarterly average inventory}$.

4. Revenue Growth: $((\text{change in revenue } 2019-2018) * 50\%) + ((\text{change in revenue } 2018-2017) * 30\%) + ((\text{change in revenue } 2017-2016) * 20\%)$.

5. ESG Component Score: Index of third-party environmental, social and governance measures of commitment, transparency and performance.

6. Composite Score: $(\text{Peer Opinion} * 25\%) + (\text{Gartner Research Opinion} * 25\%) + (\text{ROPA} * 20\%) + (\text{Inventory Turns} * 5\%) + (\text{Revenue Growth} * 10\%) + (\text{ESG Component Score} * 15\%)$.

2019 data used where available. Where unavailable, latest available full-year data used. All raw data normalized to a 10-point scale prior to composite calculation.

"Ranks" for tied composite scores are determined using next decimal point comparison.

Source: Gartner (May 2020)

殿堂入り：P&G, McDonald's, Unilever, Apple, amazon

1. 経営戦略に即したSCMビジョンの明確化とロードマップ設計
2. SCMの仕組化と一貫性のある実現可能な業務プロセス設計
3. 結果検証に基づく継続的で段階的な適用展開
4. SCMを実行する優れた組織の構築
5. KPIの定義とKPI目標を達成するためのシナリオ
6. SCMパッケージを有効活用したスパイラル適用
7. 人材育成

なぜ段階的な展開が有効なのか？

- ✓ 新しいオペレーションの浸透
- ✓ 恒久的な業務への定着
- ✓ SCMに関わる理解度の向上
- ✓ ノウハウの蓄積
- ✓ 人材の育成
- ✓ SCMツールの習熟
- ✓ ITインフラの構築

- 新SCMを考える 全4回シリーズのご紹介
- SCMの仕組化とロードマップについて
 - SCMの仕組化
 - SCMロードマップ
- QA
 - よくあるご質問(FAQ)

- QA

- よくあるご質問(FAQ)

- ✓ SCMのプロジェクトを成功させるために気をつける点は？
 - ✓ なぜ、PoCが有効なのか？
 - ✓ SCMで狙う効果は？
 - ✓ SCMのパッケージを選ぶポイントは？
 - ✓ SCMの計画系パッケージを導入するためには、ERPの導入が必要か？