

# サプライチェーン研究会の活動

2014年4月21日(月)

特定非営利活動法人 事業継続推進機構(BCAO)  
サプライチェーン研究会

※ 本資料の文責は研究会にあり、BCAO全体の見解ではありません。

# 研究会メンバー

座長	吉田 哲也	(株式会社富士通総研)
メンバー	麻生 政宏	(株式会社パスコ)
	奥村 俊彦	(清水建設株式会社)
	小友 修	(株式会社富士通エフサス)
	金井 正弘	(セイコーエプソン株式会社)
	廣本 英隆	(東京海上日動リスクコンサルティング株式会社)
	小山 和博	(株式会社インターリスク総研)
	佐藤 学	(一)
	永木 良明	(一般財団法人 三重県環境保全事業団)
	橋本 正幸	(キャノン化成株式会社)
	前田 もろび	(株式会社富士通エフサス)
	阿部 学	(株式会社富士通総研)
	服部 真次	(富士通株式会社)
	及川 学	(大興電子通信株式会社)
	吉原 敏仁	(個人事業主)
	関口 健二	(個人)
	小山田 長則	(富士通エフ・アイ・ピー株式会社)
	森 雅之	(富士通株式会社)

以上 18名 (登録順)

※ 本資料の文責は研究会にあり、BCAO全体の見解ではありません。

# 研究会の開催

- 2013年度の研究会は、2013年11月から2014年4月の期間で合計3回開催した。平均で10名程度の出席があり、毎回活発なディスカッションを実施した。

第1回 2013年11月25日（月）18:00～20:00（11名）

第2回 2014年 1月17日（金）18:00～20:00（6名）

第3回 2014年 4月14日（月）18:00～20:00（8名）

# 2012・2013年度 活動内容

## ■ 本研究会の目的（ミッション）

サプライチェーン研究会では、

**「東日本大震災・タイ水害と大きな問題となっている  
サプライチェーンの事業継続のあり方について  
実務者視点で意見交換・研究を行う。」**

ことを研究目的とする。

## ■ サプライチェーン研究会のテーマ

### I サプライチェーンモデルの事例研究

- ・ サプライチェーンモデルにおける課題の検討
- ・ セットメーカーが、Tier2以降（例：Tier3,4）に対して情報の開示を求めることの検討

### II サプライヤに対するBCM調査（アンケートについて）

- ・ サプライヤに対するアンケート調査についての検討

### III 国/業界での対応

- ・ 業界内で利害関係を抜きにした考えの検討  
（国、業界団体で対応（対策）が必要な課題の検討）

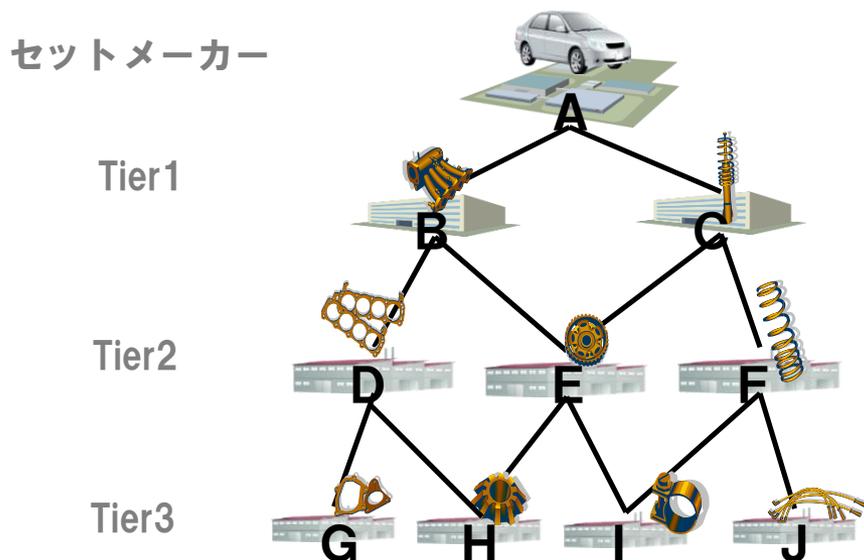
# I : サプライチェーンモデルの事例研究

- テーマI 「サプライチェーンモデルの事例研究」について、検討した内容を以下に記述する。

## 【検討した観点】

- ・ サプライチェーンモデルにおける課題とは何か
- ・ Tier2以降（例：Tier3,4）に対して情報開示を求めることをどう考えるか

## 【現実のサプライチェーン】



### 【サプライチェーンモデルの課題】

- ・ サプライチェーン構造の全体が把握できない
- ・ ボトルネックとなるサプライヤの特定ができていない（構造上だけではなく、事業継続の能力を把握できていない）

### 【サプライヤに対する情報開示の要求】

- ・ 直接の取引関係にないサプライヤに情報開示を要求することの課題（※法的な観点等での課題）
- ・ 情報開示を要求する場合、要求する情報の内容の課題（どの程度であれば問題、抵抗がないか）

※ 本資料の文責は研究会にあり、BCAO全体の見解ではありません。

# I : サプライチェーンモデルの事例研究

## 【主な検討内容】

- ① **サプライチェーンには、標準となる様なモデルはない（多種多様）**  
⇒ 業界、業種によって、セットメーカーとサプライヤの関係、階層レベル等が業界毎に特性があり、モデルを定義することは不可能
- ② **理想的なサプライチェーンを定義することは困難**  
⇒ 各社が自社への最適化を考え機能しているため、共通的な理想形はない（自社には理想（？）だが、他社にはそうとはいえない）
- ③ **サプライチェーン構造の課題は、会社規模、業界/業種により異なる。**

## 【業種特性】

- ・ 自動車：階層が深く、セットメーカーからの要求が強い。部品特性からサプライヤが地域的に集積している場合が多い。
- ・ 電機：階層が比較的浅く、サプライヤの入れ替えが自動車と比較し、多い。部品特性から、階層の浅いレベルでサプライヤが海外になる場合も多い（特に汎用品に多い。国内メーカーの現地法人も多い）

## 【サプライヤの事業継続能力強化】

- ・ サプライヤの事業継続能力の強化は、サプライチェーン構造の明確化では解決せず、発注元のBCM調査とフィードバックが必要である。

※ 本資料の文責は研究会にあり、BCAO全体の見解ではありません。

# I : サプライチェーンモデルの事例研究

## ■ 物流に関する課題についての検討（検討課題）

サプライチェーンの事業継続を考える場合、物流に関する課題の認識、調査を行なう必要があると考え、以下の点についての検討を開始（⇒物流分野の専門家の招聘も検討中）

- ① 物流会社の事業継続の取り組みは、現状どうなっているのか？  
業界状況、各社の規模感、業者への依存度（自社だけでどこまでやっているのか）
- ② 事業継続への取り組み状況、物流拠点の考え方  
（物流会社は、拠点設置に事業継続の観点を考慮しているか）
  - 国からは、物流会社に有事における対応をどう指導をしているのか？
  - 有事では、民間企業への対応は殆ど出来ないのではないのか？  
（物流会社における取り扱い品目の優先順位）
  - 大手企業（日本郵便、ヤマト運輸、佐川急便、日本通運、西濃運輸、福山通運、DHL等）と中小業者との関係性はどうなっているのか？  
（例：配送遅延、毀損した場合の問題。備車の確保の問題）
  - 道路が通行不可の場合には、どのように対応を考えているのか？
  - 物流会社における海外対応の状況は、どうなっているのか？

※ 本資料の文責は研究会にあり、BCAO全体の見解ではありません。

## II：サプライヤに対するBCM調査（アンケート）

- テーマII「サプライヤに対するBCM調査（アンケート）」について、議論した内容を以下に記述する。

### 【検討した観点】

- ・ サプライヤに対するアンケートによる調査で何をどのように評価するか

### 【主な検討内容】

- ・ サプライヤ調査はどの階層まで調査（把握）する必要があるか
  - －発注元とサプライヤの力関係により把握可能な階層が違う。
  - －素材メーカーなどは、仕入れているサプライヤは企業秘密そのため把握することは困難。
  - －業界/業種によってどの階層まで調査（把握）すべきか違う。
  - －業界/業種によってBCM調査の内容（要素）が違う。
- ・ サプライヤへのBCM調査に対する評価指標には大きな柱として、「拠点リスク」と「対応力」がある。
  - 拠点リスク：災害発生時の拠点におけるリスク評価
  - 対応力：災害発生時における対応力の評価

※ 本資料の文責は研究会にあり、BCAO全体の見解ではありません。

# 2014年度以降に検討していきたいテーマ

## ■ サプライチェーン研究会発足時と比較した場合の環境変化

### 【各企業、国での取り組み状況等】

- ・ サプライチェーン構造の把握、サプライヤ調査等について、セットメーカーを中心として実施。継続的な活動として定着化している場合と、一過性な取り組みに留まる企業との温度差
- ・ 国土強靱化計画においてサプライチェーン途絶を軽減させるための取り組みの強化を明文化

## ■ 2014年度の研究会で新たに検討してみたいテーマ

### 【各企業における事例調査】

- ・ サプライチェーンの事業継続性強化に向けた取り組みとして実施した施策の成果  
(例：従来のQCDに根ざした競争力を阻害せずに、サプライチェーンの複数化等を実現した企業事例の調査)
- ・ 国の政策として実施された内容の調査と、民間企業への波及効果についての調査

※ 本資料の文責は研究会にあり、BCAO全体の見解ではありません。

特定非営利活動法人  
事業継続推進機構  
サプライチェーン研究会

A Specified Non-Profit Japanese Corporation  
Business Continuity Advancement Organization (BCAO)