

サプライチェーン経営入門日経文庫、日本経済新聞 1999年7月21日刊を読む

SCMの実現に向けて - 会社レベルでの組織的対応 -

1. 経営戦略としての位置づけを明確にする

- (1) 一部の先進的な日本企業では、経営戦略のプライオリティ(優先順位)付けの抜本的変革が起きつつあります。つまり、「経営課題としては、製品企画・開発力そのものよりも、SCM力の方がプライオリティが高い。」と考える経営者が現れてきたということです。
- (2) たとえ優れた製品企画・開発力があっても、SCMの能力が低いと流通在庫の値崩れを恐れるあまり、新製品投入まで長時間がかかってしまったり、不良在庫の処理費用がかさみ、キャッシュフローが悪化したり、納期回答ができなくて販売機会損失を招いたりして、競争力が低下する危険性があります。
- (3) ピークを過ぎたとわかった商品は即撤退できる、ヒット商品と判断されれば即増産するといった機敏さが、商品企画開発力をキャッシュに変換するために不可欠となってきたわけです。
- (4) こうした経営トップ自らの意識改革が、全体最産出を目標とするSCM実現のカギとなります。もちろん、すべての企業がすぐに意識改革に踏み切れるわけではありません。そのためには、「自社のサプライチェーンの改善余地がいったいどの程度存在するのか?」「情報システム投資により、サプライチェーンの効率かどの程度改善されるのか?」を定量的に把握し、問題の重要性・優先度合いを認識するステップが必要になるのです。

2. 部門を越えたSCM推進部の導入

- (1) SCMの実現には、経営としてのプライオリティを明確にしたうえで、部門を越えた戦略的な組織の設立が必要となります。いわば、「サプライチェーンマネジャー」「SCM推進部」を組織的に明確に位置づけることが必要です。
- (2) サプライチェーンマネジャーは、部門や観点を越えた、サプライチェーン全体の最適化に関するリーダーシップを発揮する役割を担っています。当然ながら「サプライチェーンマネジャー」「SCM推進部」は関連する事業所と緊密な連絡をとり、情報収集を行い、常にSCMに関する意思決定が可能な状態を形成しておく必要があります。

[コメント]

日本の企業に最も欠けるのがこのSCM。大いに学ぶべし。