

論文テーマ

調達リスクに備えるBCP(事業継続計画)の構築

論文の主旨

東日本大震災を契機に調達リスクへの対応が図られてきたが、近年の新型コロナウイルス感染による都市封鎖および国際物流の混乱、ロシアのウクライナ侵攻に伴う特殊素材の入手困難などの新しい調達リスクへの対応に迫られている。本論文では、近年顕在化した調達リスクへの対応について述べるとともに、従来型BCPからオールハザード型BCPへとBCPの構築手法・体制の強化策について提案する。

近年の調達リスクを整理すると、以下のように体系化できる。つまり、従来に増して国家・地域まで意識しサプライチェーンの可視化が必要である。

(1) 国家・地域に特化した地政学的リスク。

単なるサプライチェーンとしての部品供給の関係の整理だけでなく、国家・地域を注目し、国際物流にも留意した全世界俯瞰型の管理が必要。

(2) サプライチェーンの構造的な変化による特定企業・製品への集中化リスク。

東日本大震災で顕在化したサプライチェーンの可視化が引き続き必要。
加えて、地政学的リスクから特殊素材の入手が困難になった状況から特殊な素材の可視化も加えることが必要。

これらの調達リスクへの対応策は、大きく分けて以下の4つである。

- ・リスク低減：①在庫保有基準の見直し、②調達拠点の分散化
- ・リスク回避：③内製化の促進、④素材・部品の代替化

これらの対応策を進める上で一番重要になるのが、全社的なBCPを強化するための体制である。従来、BCPと言うと、製造現場の地震対策や、調達・営業部門による仕入先、納品先の管理に重点が置かれる傾向が強かった。しかし、素材・部品の代替化、生産・加工の内製化を進めるためには、設計・開発、生産技術部隊も参加した全社的な組織体制での取り組みが必要不可欠になる。換言すればBCPはリスク管理部門だけで進められるものではなく、全社的なプロジェクトとして進めべきことを再認識するが重要がある。

発表者の紹介

氏名	山口 郁陸 中産連 主席コンサルタント 執行理事 前田 和彦 中産連 主任コンサルタント
専門分野	BCP計画立案の指導 現場改善とIoTなどのデジタル技術を活用した業務改革
コンサルティング歴	大手総合電機メーカー、半導体メーカーで生産現場の合理化に従事 東日本大震災、熊本地震の経験を元にしたBCP実践指導 最近では新型コロナウイルス感染症のBCP策定を支援 アフターコロナを見据えた中小企業のDX(デジタル革命)を指導