

オペレーションズ:調達リスク管理DX

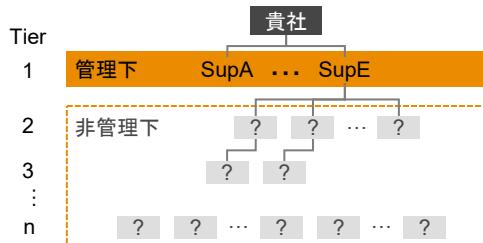
安定調達・供給に向けたサプライチェーン階層の可視化と調達リスクの定量化によるリスクマネジメント強化支援



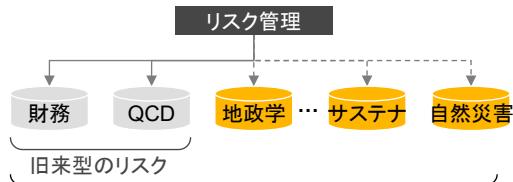
調達リスク管理における問題点とインシデントが引き起こす影響

企業を取り巻く環境が著しく変化している今、調達リスク管理の重要性が高まっています。しかしながら、多くの企業がTier1サプライヤーのみ、旧来型のリスクのみの管理にとどまり、Tier1サプライヤーに限らずTier2サプライヤー以降の管理にも苦慮しています。結果、さまざまなインシデントが発生し、購入単価や物流コストの増加、納期遅延やリードタイムの拡大、業務負荷の増大など、多大な影響が生じています。

問題点①: Tier1のみの表層的管理



問題点②: 旧来型リスク管理



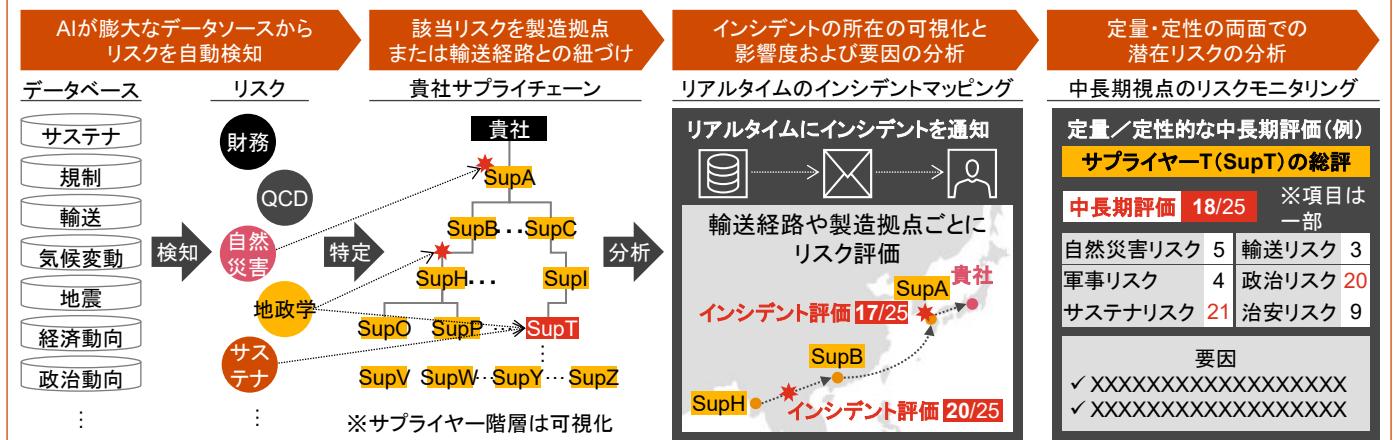
昨今管理が必要とされているリスク

インシデントの例	影響度の例
北米ハリケーンによる水害の発生	• Tier1サプライヤーからの原材料の供給が途絶え、急遽代替サプライヤーに切り替えたが、材料の購入単価は2割増し
EUの環境規制強化	• 某化合物の規制が強化され、サプライヤーが部品の製造を停止し、部品の調達が困難となった。製造停止後に連絡を受けたため、代替品をすぐに開拓できず、長期間の生産停止に陥った
南アフリカ港湾のストライキ	• 港湾の機能停止で、コンテナ船が寄港できず物流が停滞し、原材料の調達が困難となり、結果として生産ができずセールスロス
ウクライナ戦争	• 黒海を経由する物流が困難となり、暫定策の空輸や代替ルートの利用により、LTや物流コストが大幅に増加 • 恒久策としてサプライヤーを切り替えたが、材料の購入単価は2割増し
米国への輸出時に税関において出荷品の差し止め	• 完成品を構成するTier Nサプライヤーの部品で強制労働の疑いにより港湾で差し止めされ、納期不履行による損害賠償の発生 • 修理・予備の新規生産・部品の廃棄処分など追加コストの発生 • 人権リスクによる社会的信用の低下

調達リスク管理のあるべき姿:一元管理ツール活用による全リスクの把握と未然防止活動の推進

- 全てのリスクを1つのツールで一元管理し、検知したリスクは自動でサプライチェーンと紐づけ定量・定性的に評価
- 調達部門はリスク情報を基に、レジリエンス強化やリスク発生の未然防止に向けた短期／中長期対応を推進

調達リスクの可視化(AIを活用した全リスクの一元管理) ※25点満点で評価



調達部門のとるべき対応(リスク未然防止対策)

短期対応 (一例)	サプライヤー指導	輸送経路の最適化 代替ルート検討	中長期対応 (一例)	次年度調達戦略への リスク情報の反映	新規サプライヤー 開拓	代替品開拓 材料レベルでの 切り替え検討
	在庫積み増し検討	サプライヤー 切り替え検討(同一品)		サプライヤー選定 ロードマップの策定	サプライチェーン 再構築検討	



得られる
主な効果

- ✓ 経営貢献: 安定調達・供給の実現で機会損失の抑制や未然防止などによる損失や追加コストの発生を防ぐことで、売上・コスト削減・競争力強化に繋がり事業継続性に貢献
- ✓ 業務効率化: 煩雑なサプライヤー管理とリスク対応から解放され、付加価値の高い業務にシフト
- ✓ フロントローディング: リスク情報を活用した開発段階からの調達部門主導の部品／サプライヤー選定

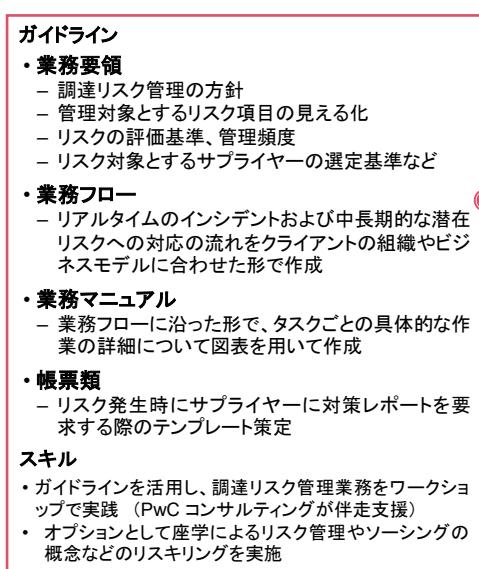
PwCコンサルティング合同会社の支援概要:

調達リスク管理のツール導入支援と業務基盤作りから運用定着までの伴走支援

調達リスク管理ツールは導入しただけでは機能せず、有効的に活用するにはガイドライン整備と調達人材のスキルアップが欠かせません。当社はツールの導入と業務基盤構築を両輪で支援し、業務が定常的に回る仕組みを実現します。

1. ガイドライン策定：業界や製品の特性とクライアントの方針にあわせて制度や組織を設計し、業務が現場レベルで円滑に回るための土台を構築します。

2. リスキリング：ワークショップでのシミュレーションによるリスク対応の実践力強化や、座学によるデータ分析／ソーシング／交渉のスキル向上など、クライアントの課題に適した形で支援を行います。



調達リスク管理の業務サイクル

ツールがあれば実行可能なプロセス

リスク評価

リスク検知

ガイドライン

スキル

施策検討・実行

ガイドラインとスキルがないと
回らないプロセス

リスク評価・検知

- リアルタイムのインシデントの検知
- 潜在的リスクと中長期リスクの評価



リサーチ・分析

- リスクの事象と事実の確認
- リスクの要因分析
- Tier1サプライヤーと対象部品・商品の特定
- リスクの影響度の分析：納期、生産、販売への影響

短期施策（例）

- 優先供給交渉
- 在庫アロケーション
- 在庫積み増し
- 代替品交渉
- シェア再配分
- 内製化

中長期施策（例）

- サプライチェーン構造の再構築
- 代替品交渉
- 内製化

モニタリング・改善

- 施策の効果検証
- 施策実行後に得られた結果から、調達リスク管理戦略（評価基準・項目など）の見直し
- 次年度の調達戦略（カテゴリー戦略、グリーン調達戦略など）との連携

AIとヒューマンインテリジェンスを組み合わせた最先端のグローバル調達リスク管理ツール

当社が導入支援を行う調達リスク管理ツールの1つとして、Everstream Analytics社が提供するSaaSプラットフォームがあります。800万以上の膨大なデータソースを基にAIとヒューマンインテリジェンスによる分析、そして独自のサプライチェーンのナレッジを組み合わせ、以下のような調達リスク管理強化を実現します。

- サプライヤー階層の可視化（Tier1サプライヤーに依存せず、かつ部品や製品と紐づけ）
- 前述した昨今のさまざまなりスクを一元管理し、各サプライヤーの製造拠点や輸送経路ごとに定量・定性の両面で評価
- インシデントのタイムリーな通知とコミュニケーションツールによるサプライヤーとの円滑な会話を実現
- 短期的なリスクだけでなく、中長期的な潜在リスクの見える化

Everstream Analytics

サプライヤー階層の可視化

- サプライヤー階層を可視化
- 製品や部品に紐づく形で階層を構築

インシデント発生時のリアルタイムリスク評価

- リアルタイムのインシデント通知機能
- 地図上でインシデントの発生位置、周辺の各製造拠点、輸送ハブ拠点、輸送ルートのリスクスコア表示

中長期的なリスク評価

- 各製造拠点、輸送ハブ拠点ごとの中長期リスク評価構成
- 各製造拠点、輸送ハブ拠点ごとのスコア一覧
- 製造拠点、輸送ハブ拠点ごとに中長期リスクの分析
- 地図上でのリスクスコア表示

お問い合わせ

PwCコンサルティング合同会社

〒100-0004 東京都千代田区大手町1-2-1 Otemachi One タワー

TEL : 03-6257-0700 (代表)

www.pwc.com/jp/consulting

PwCコンサルティング合同会社のご紹介

PwCコンサルティング合同会社は、経営戦略の策定から実行まで総合的なコンサルティングサービスを提供しています。PwCグローバルネットワークと連携しながら、クライアントが直面する複雑で困難な経営課題の解決に取り組み、グローバル市場で競争力を高めることを支援します。

© 2024 PwC Consulting LLC. All rights reserved.

PwC refers to the PwC network member firms and/or their specified subsidiaries in Japan, and may sometimes refer to the PwC network. Each of such firms and subsidiaries is a separate legal entity. Please see www.pwc.com/structure for further details.

This content is for general information purposes only, and should not be used as a substitute for consultation with professional advisors.

03772411