

自分を守る！

ビジネスにつなげる！

社会貢献をする！

1.

2.

3.

4. その他事業者

09 サプライチェーンの早期復旧に向けた体制を作っている例

事例番号 047

部品の共通化による調達リスクの低減

■取組主体 アズビル株式会社
 ■業種 製造業

■取組の実施地域 関東、東京
 ■取組関連 URL <http://www.azbil.com/jp/>

取組の概要

調達先が被災した中、限られた部品在庫の最適化利用

- 計測制御システムや制御機器を製造販売しているアズビル株式会社（平成 24 年に株式会社山武から社名変更）では、東日本大震災の際に、取引先である半導体、電子部品メーカーの被災により、生産量が大幅に減少する恐れがあった。
- このため、同社では調達先の被災状況の把握を進め、調達が困難となることが予想される調達部品を特定するなど、「見える化」した上で、社内の在庫状況とあわせて、優先的に対応を図るべき取組を決定した。
- また、部品の共通化を進めていた同社では、情報を共有し、対策を検討する部門横断的な体制を社内 to 設けることで、災害時の供給逼迫化による部門間での部品の取り合いを未然に防ぐとともに、在庫部品の利用の最適化を推し進めた。



【伊勢原工場（左）及び湘南工場（右）】

取組の特徴

被災により調達が困難となる部品を「見える化」

- 東北地方に数多くの仕入先を持つ同社では、東日本大震災発生直後から調達先の被災状況の把握を開始、1 週間ほどでほとんどの取引先から被災状況の第一報が報告されてきた。
- 続いて、生産活動を継続するために、必要となる調達部品についての情報収集を開始し、調達先の被災状況（人命、機械設備、材料、物流、水、電力、ガスなど）や平常どおり調達できるようになる予定時期等の把握を行った。同時に、社内ではそれぞれの調達部品の使用頻度や在庫量を調査し、社内外の情報と突き合わせることで、問題のある部品リストや影響が出る製品リストを作成するなど、被災対象の「見える化」を行った。

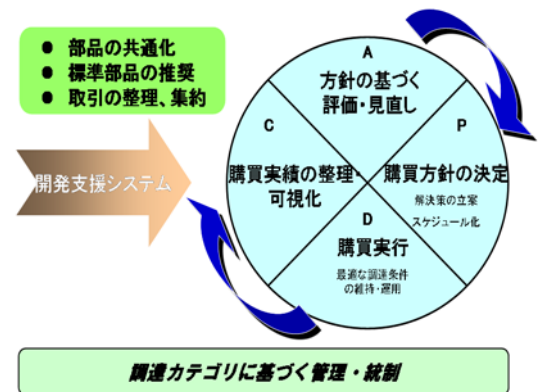
自社の在庫量も踏まえ、優先的に確保を図るべき調達部品を明確化

- 同社では、把握した情報を基に、調達先の復旧期間を予測し、調達部品ごとに対応や取組の優先順位づけを行った。材料・加工メーカー、物流等のサプライチェーン全体が混乱している状況を踏まえ、調達が困難な期間が長期にわたることも想定し、在庫量が 6 ヶ月未満の部品確保を取組の重点対象とし、優先順位付けをした。

- 従来であれば、災害時には生産拠点ごとに購買部門が対応していたが、東日本大震災時は従来の想定をはるかに超えていたため、グループ内部で戦略的に調達部品を配分することとした。

部品の共通化が対応力の強化につながる 鍵は情報の共有と部門横断会議

- 同社では、全く同じ部品を事業部門ごとに調達していたため、製造状況次第では同時に部品の在庫が逼迫し部門間で取り合いになる可能性があった。しかし、事前に部門間で調整を図ることにより、各生産拠点が保有している在庫を相互に融通できると考えられた。
- このため東日本大震災時には、購買部門が逼迫している部品の調達可能時期を、生産・開発・マーケティングの部門長、担当部長といった関係者に公開するとともに、この関係者間で部門横断会議を設置した。4月から9月まで毎週開催したこの会議では、最新の調達情報をもとに部品レベル、製品レベル、事業ラインレベルでの検討を行い、部品活用の最適化に向けた対応策を決定した。
- 事業部門をまたいだ部品共通化は、もともと部品の調達コスト低減のために購買部が主導して進めていた取組である。部品共通化に伴って部品メーカーへの発注量が増大し、メーカー側の製造拠点の二重化や、一方の製造拠点を遠方に移すなどの投資が促進され、調達リスクの低減にも寄与すると期待されている。



【購買体制の強化による競争力向上】

さらなる調達部品の安定供給に向けて

- 調達部品の戦略的な活用に加え、同社では代替の加工先への委託、代替品の検討・評価検証・開発、設計変更等の対応を迅速に行った。しかし、製品の中には、部品調達の目途が立った平成23年7月までは、生産計画を大きく見直し、生産量を6割に抑えざるをえないものもあった。このため、同社では、災害発生頻度や被害想定等を見直し、BCP（Business Continuity Plan：事業継続計画）の見直し、再設定を行った。
- また、従来から進めている部品の共通化については、調達先の指定を2社以上併記するようにし、冗長性を高めている。また、海外を含めたサプライチェーンの見直しを行い、コストの低減だけでなくリスク回避の視点も考慮した供給網の再構築、強化を図っている。

防災・減災以外の効果

コスト削減や品質向上にもつながる部品供給の安定化

- 同社では、部品共通化の推進によって、コスト削減や調達リスクの低減のほか、品質向上にもつなげ、競争力を向上させていきたいと考えている。また、安定した部品の供給により、安定した生産量の確保、復興時の素早い生産活動の正常化が期待できる。

周囲の声

サプライチェーンの維持

- 首都直下型地震が起きると、物流そのものが壊滅すると思われる。民間企業の工場の復旧であっても、国レベルでの復旧のための復旧順序の切り分けが必要である。例えば、被災地にどのように物を運ぶかだけをとっても、民間だけでは話が完結できない。想定していない公的機関等のステークホルダーとの調整が必要であり、産官学の連携が重要である。(防災関係研究機関)