

需要変化への対応力を高めるPSIマネジメント

需要変化の兆候を捉えて販売・調達・生産活動を俊敏に調整するマネジメント革新

PSI : P (Procurement/Production)、Sales、Inventory サプライチェーンを「最適に回す」上でのマネジメント領域

製造業において、今求められていること ~ 「変化への対応力」の弱さを克服、成長戦略に向けた需給マネジメント基盤の構築~

市場毎の需要変動に即応した需給調整機能の確立

- グローバル戦略上、新興国の市場性が高まり、海外売上比率の増加やローコスト戦略による生産拠点の外部化・再配置が進み、多拠点化と複雑化が進んでいます。
- このような環境の中、市場毎の需要変化に対応した販売・調達・生産調整を可能とするグローバルオペレーション環境の見直しが急務となっています。

グローバルでのPSI情報による意思決定基盤の構築

- グローバルで経営の意思決定を迅速に行うためには、事業軸、顧客/市場軸、製品軸による収益管理や販売・生産・調達・在庫の情報がグローバルで横串に見ることが必要であり、そのための情報基盤や情報の精度を確保する取組みが求められています。

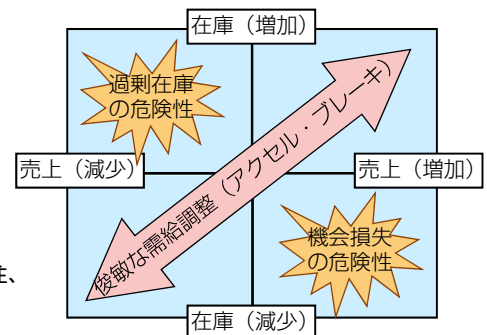
全体最適視点でのマネジメント体制の確立

- 従来のマネジメントは、緩やかなガバナンスの中で、各拠点の裁量で取りまわされてきましたが、今後は、情報を活用し、連結経営、全体最適の視点による統制可能なマネジメント体制の確立が求められています。

現状、こんなことが起きていませんか？

- 生産部門と販売部門の連携が弱く、過剰在庫や品薄・欠品対応で混乱している
- 計画と実績のギャップがタイムリーに把握できず、俊敏な需給調整ができていない
- 海外販売代理店、販社の在庫状況や販売状況が把握できず、市場動向が見えない
- 生産拠点同士の連携が弱く、調達一元化や工場間で生産配分調整を行なうことが難しい
- 海外工場の生産計画や進捗、原価情報の把握に苦労している
- 本社からの海外拠点管理の仕組みが十分に整備されていない
- 事業が拡大するにつれて、現地のビジネスインフラ（言語、通貨、税制、商慣習等）にあわせてカスタマイズされ、拠点が独自のオペレーションになっている
- 用語（品番、得意先コード等）、業務サイクル（計画サイクル等）、情報システム（計画、受発注、実績管理等）などのオペレーション管理の仕組みが拠点ごとにバラバラ運用されている

各拠点の過去・現在・将来の売上・在庫の傾向を捉えた需給調整の最適化が必要



サービスの概要

課題レベルに応じた最適化を支援するサービスメニュー

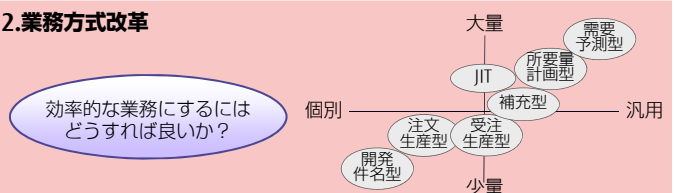
1. 事業戦略に基づいた最適な再配置モデル・グローバルオペレーションの設計
2. 事業特性評価・分析に基づく、あるべき業務方式設計
3. キャッシュフロー最大化を実現するPSIマネジメントの実現

SCM戦略策定		企業戦略を実現するSCM戦略策定
PSI マネジメント 改革	業務方式 改革	<ul style="list-style-type: none"> ・需要特性、PSIの対応力、業務方式の観点に基づく業務分析、評価 ・PSIの力点に対応した業務方式の見直し
	PSI プロセス 改革	<ul style="list-style-type: none"> ・PSIプロセスの構築 ・マネジメント組織の設計 ・モニタリング指標の定義 ・PSI見える化/情報基盤の設計 ・マネジメント向上に向けた定着化支援

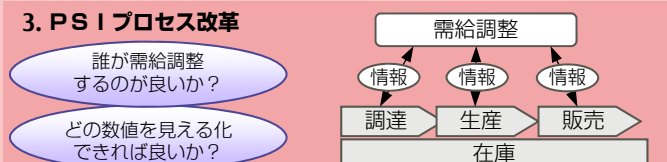
1. 拠点再配置 (立地とリソースの再配置)



2. 業務方式改革



3. PSIプロセス改革



PSIマネジメント改革の考え方

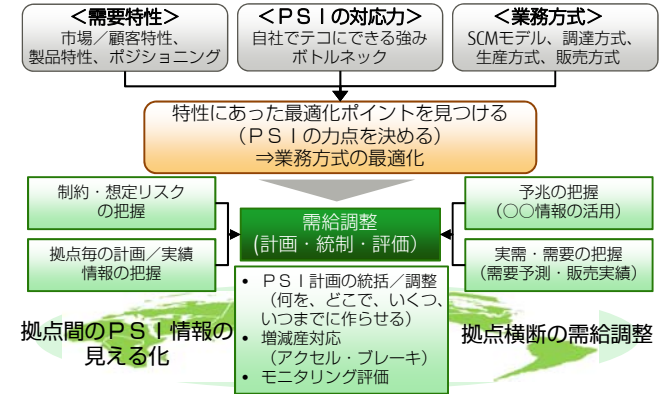
● PSIマネジメントとは

PSIとはサプライチェーンを「最適に回す」マネジメント要素です。その要素（調達・生産・販売・在庫）を的確に見る化し、キャッシュフローの最大化と顧客満足度向上を目指して「需給の最適な状態」を回し続けることです。

■ 需要特性、PSIの対応力、業務方式の整合性をとり、PSIの重要な管理要素（力点）を明確にします。

■ PSIの重要管理要素（力点）を踏まえて、最適な需給調整の仕組み、業務方式の改革を実施します。

PSIの力点を定める需給調整の最適化

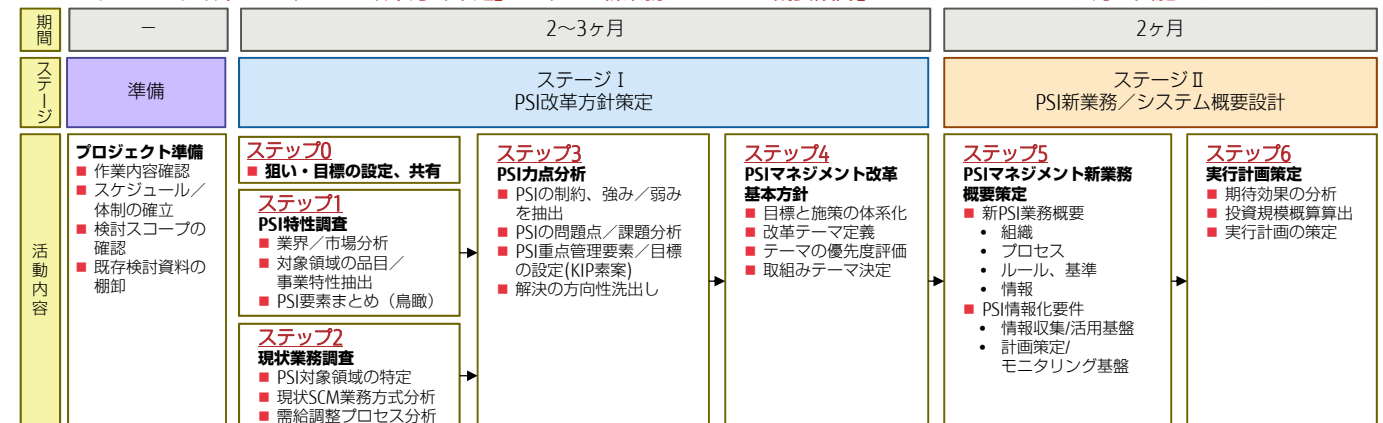


■ PSIの観点での分類による、弱み・制約と強みとなる条件

	調達	生産	販売
特性要因	<ul style="list-style-type: none"> 重点エリア・顧客セグメント・市場規模・成長性・主要製品 [ABC (製品別)] 製品ライフサイクル (L/C) 副産物の存在・汎用/特殊品・標準/カスタム・品種/バリエーション×量 法規制・サプライチェーンの長さ 	<ul style="list-style-type: none"> 生産LT 生産のQCD 生産品種切り替えの容易性 工程外注の有無 設備保守 	<ul style="list-style-type: none"> 重要顧客の販売シェア 顧客要求LT 市場占有率 将来予測の容易性 需要安定度 (季節変動) 価格弾力性
制約・弱みとなる条件	<ul style="list-style-type: none"> 調達LT：長い 力関係：自社 < サプライヤ 取引先の冗長性がない 価格変動：大きい 希少性：高い 	<ul style="list-style-type: none"> 生産LT > 顧客要求LT 生産のQCD：悪い 生産品種切り替えの容易性：低い 需要安定度 + 将来予測の容易性 = 低い+低い 	<ul style="list-style-type: none"> 顧客要求LT：調整幅が小さい 市場占有率：低い 将来予測の容易性：低い 価格弾力性：低い
強みとなる条件	<ul style="list-style-type: none"> 調達LT：短い 力関係：自社 > サプライヤ 部品のライフサイクル：長い 	<ul style="list-style-type: none"> 生産LT ≤ 顧客要求LT 生産のQCD：良い 生産品種切り替えの容易性：高い 	<ul style="list-style-type: none"> 市場占有率：高い 将来予測の容易性：高い 価格弾力性：高い

PSIマネジメント改革の進め方

PSIマネジメント改革は、「PSI改革方針策定」と「PSI新業務/システム概要設計」のステージを4~5ヶ月で実施いたします。



このカタログに掲載されている内容については、予告なしに変更することがありますのでご了承ください。

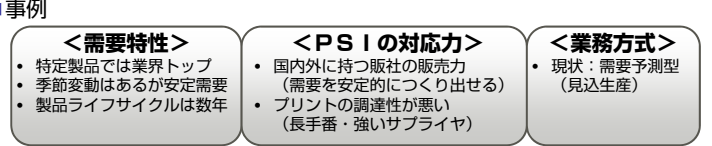
2011年7月

お問い合わせ先

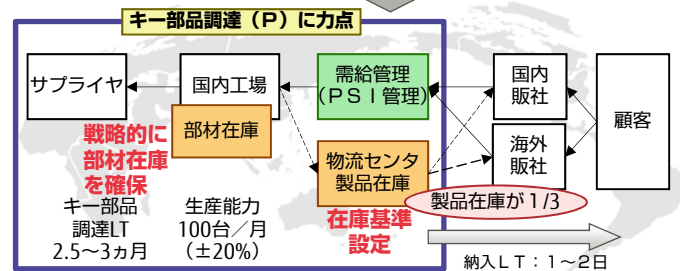
株式会社富士通総研

第一コンサルティング本部 産業事業部

〒105-0022 東京都港区海岸1-16-1 ニューピア竹芝サウスタワー TEL:03-5401-8397



PSIの考え方を変更 (需要予測型から補充型への移行)



■ PSIマネジメント検討の主領域と改革の要素

PSIマネジメントにおける改革領域 PSIマネジメント改革の要素 (着重点)

