



グローバルSCMを高めるポイント



- **グローバル取引における環境変化**

- 外部環境の変化
- 内部環境の変化
- グローバル取引における課題

- **統合物流管理で課題を解決**

- 課題解決に必要な機能
- 在庫・プロセスの可視化
- グローバル在庫計画
- コストの可視化・KPI管理
- モード・経路選択/ブッキング管理
- 輸出入手続きドキュメント管理
- システム導入の効果
- LMS-GLOBALの事例

グローバル取引における環境変化

外部環境の変化

グローバル取引における外部環境の変化は、今始まったことではありません。例えば輸出をする企業は商社を活用して、海外へ商品を販売していました。しかし、取引が拡大し取引地域が増えたことにより、販売が順調に伸びた結果、商社を経由せずに販売(直接貿易)を行うようになりました。そのため、自社の輸出入の管理業務が増加することとなりました。

また、国家間でFTA※1やEPA※2の推進も図られています。直近では、日本とEUとのEPA交渉の中で、EU産チーズの一部に低関税輸入枠を新設する案が浮上していることがニュースとなったり、ここ数年ではTPP※3の参加交渉・議論が進められています。日本から輸出をする場合、EPAやFTAを結んでいれば原産地証明が必要になります。逆に輸入をする場合は相手国から原産地証明を取得しなければなりません。輸出入する国との間のEPA・FTAの締結状況によって、国ごとに必要になる書類が異なり、作業量は増加し、管理も煩雑化しています。

2011年にASEANが打ち出したRCEP※4に、日本も参加しています。これによりASEAN域内で生産が分業され、生産の工程が複数の国をまたぐようになりました。結果、各工程間における在庫の管理も複雑化しています。また、アフリカ等の新興国市場への販路拡大も進展しており、これについては、いかに現地に物を供給するかが、ポイントとなります。

これらの外部環境の変化により発生する問題をまとめると、次のようになります。

- 輸出入の手続に関する作業量の増加
- 輸出入の管理業務の煩雑化
- 生産工程内の在庫分散化と、それに伴う在庫増加
- 納期回答・納期管理の煩雑化と、工程遅延リスクの高まり

内部環境の変化

次に、グローバル取引における内部環境の変化を考えましょう。輸出入業務においては、言語だけでなく為替・銀行決済などの貿易における専門知識を必要とします。そのため、大手企業において、選任の担当者による運用が行われており属人化しているのが現状です。

貿易に関する情報がブラックボックス化し、業務改善が難しい分野であるといえます。

※1: FTA (Free Trade Agreement)

自由貿易協定。2カ国以上の国・地域が関税、輸入割当など貿易制限的な措置を一定の期間内に撤廃・削減する協定

※2: EPA (Economic Partnership Agreement)

経済連携協定。関税撤廃などの通商上の障壁の除去だけでなく、締約国間での経済取引の円滑化、経済制度の調和、および、サービス・投資・電子商取引などのさまざまな経済領域での連携強化・協力の促進などをも含めた条約

※3: TPP (Trans-Pacific Strategic Economic Partnership Agreement)

環太平洋地域の国々による経済の自由化を目的とした多角的なEPA

※4: RCEP (:Regional Comprehensive Economic Partnership)

東アジア地域包括的経済連携。東南アジア諸国連合加盟10ヶ国に、日本、中国、韓国、インド、オーストラリア、ニュージーランドの6ヶ国を含めた計16ヶ国でFTAを進める構想

グローバル取引における課題

外部環境の変化、内部環境の変化に伴う実態を把握したうえで、課題をまとめ、取り組むべきテーマを整理します。

- 輸出入手続きの省力化・標準化・可視化
- 生産工程在庫(グローバル在庫)の可視化、削減
- グローバルな工程管理の実現、在庫計画の実現
- 到着予定管理の精度向上、納期遅延リスク排除
- 海外拠点の在庫管理の簡素化・可視化
- 輸出入リードタイムの短縮化
- 問合せ業務の簡素化(輸出入進捗の可視化)

この中でも輸出入業務を標準化・可視化、グローバル在庫の可視化、工程間の見える化がポイントになります。

統合物流管理で課題を解決

課題解決に必要な機能

前章で述べた課題を解決するためには、情報の可視化が不可欠であり、グローバル取引に対応した機能を網羅した、統合物流管理システムの活用をお勧めします。システムに必要とされる機能は、以下となります。

- 在庫の可視化
- プロセスの可視化・進捗管理
- グローバルな在庫計画
- コストの可視化
- KPI管理(リードタイム・コスト)
- モード・経路選択
- スケジュール・ブッキング管理
- 輸出入手続の支援

では、具体的にどのように解決するのかを説明します。

在庫・プロセスの可視化

在庫とプロセスの可視化は、最も重要です。輸入のプロセスを例に説明します。海外の企業に発注をした段階で、先方から納期やETD※6・ETA※7の回答は得られません。しかし、それでイベント管理ができていますでしょうか。ETDやETAに対して実際は予定通りであったか正確に把握できていないのではないのでしょうか。また各プレイヤー(協力会社や通関業者、フォワーダー等)毎にPO単位で予実と在庫の把握が必要です。こうして各プロセス、工程間ごとの発注在庫を可視化することで、発注した商品が今どこにあるのか、予定通りに輸送されているかが分かります。販売予定日までに届かない、在庫不足や遅れがある事が早期にわかれば、追加生産などの対応が可能になります。このようにグロスではなく、工程ごと日付ごとの状況の把握により、次の段取りを修正することができます。

グローバル在庫計画

近年はPSI※9管理という、生産・販売・在庫を統合的に管理する考え方が主流です。グローバルSCMでも、その考え方は変わりません。国内の実在庫、需給計画のみをとらえて生産計画を立てるのではなく、グローバルな目線での計画が重要です。例えば国内の流通在庫だけで生産の発注や補充計画を立てると、過剰在庫が発生してしまいます。海外との需要状況との連携、補充計画をすることで、在庫の適正化を図ることが可能です。より細かい 粒度のイベント毎で在庫をとらえて、在庫計画に盛り込むことで精度を上げることもできます。

コストの可視化・KPI管理

コストの可視化において、PO単位・インボイス単位の把握が非常に重要です。フォワーダー・通関業者などの協力が必要とはなりますが、通関費などを収集し、データ化することにより、PO単位・インボイス単位の費用按分を容易にすることが可能となります。PO情報・インボイス情報を一元管理し、分析を行うことにより、コストカットも可能となります。物流業者から請求の標準原価と実態を比較し、FOB※10原価の見直しを、たとえば3年サイクルで行っていたものを半年サイクルに変更することも可能となります。

KPIとしてはプロセス毎のコストの予実を照合し、フォワーダーごとの傾向を把握することにより、フォワーダーの見直しに活用することもできるようになります。

※5: KPI(Key Performance Indicator) 重要業績評価指標

※6: ETD(Estimated Time of Departure) 出発予定日/時刻

※7: ETA(Estimated time of arrival) 到着予定時刻

※8: PO(Purchase Order) 発注書

※9: PSI(Production Sales Inventory)

生販在計画 Production(生産)、Sales(販売計画)、Inventory(在庫)

※10: FOB(Free On Board) 本船上渡し条件

モード・経路選択/ブッキング管理

最適な輸送モード・経路を選択する必要があります。飛行機と船では輸送スピードは当然違います。また同じ船でもスピードは様々です。

フォワーダーやキャリアとどのような契約を締結するかにもよりますが、コストとリードタイムをマスター化することにより、納期条件に応じて経路選択が可能となります。マスター化に伴い、スケジュール割り当て、ブッキング管理が可能となります。将来的にはフォワーダーにブッキング情報を提供することにより、ブッキング番号を取得することも可能となっていきます。

輸出入手続きドキュメント管理

イベント情報の取得にあたり、輸出業者・フォワーダーの協力が必要となりますが、作業の増加は受け入れられづらいかと思えます。そのため、ドキュメント発行や、やり取りの中でイベント情報を取得します。

たとえば、インボイスの発行、輸出許可証の発行とPDF情報の取込、B/L※11やエアウェイビル※12のPDF添付により、イベントのステータス更新をします。現行の運用においても通関業者やフォワーダーが、ドキュメントの発行、メール送信・FAX送付などは行われていますので、その作業をシステムへの登録へ切り替えることによって、工程ごとの見える化が可能となります。結果、ドキュメントの一元管理ができ、属人化から標準化へ変更していくことも可能となっていきます。

また国内の在庫システムと連携することで、一気通貫の管理が実現できます。

※11: B/L(Bill of Lading): 船荷証券

※12: エアウェイビル(Air Waybill(AWB)) 航空運送状

図1 LMS-GLOBALの提供機能

| 提供機能 | SCMの確立による競争優位性の向上 (サービス・コスト・在庫の適正化) | | |
|----------------------------|--|-------|------|
| | サービスレベル向上 | コスト削減 | 在庫削減 |
| 【ロジスティクスマネジメント機能】 | | | |
| ①在庫可視化 | ● | | ● |
| ②プロセス可視化/進捗管理 | ● | ● | ● |
| ③グローバル在庫計画 | ● | | ● |
| ④コスト可視化 | | ● | |
| ⑤KPI管理(リードタイム・コスト) | ● | ● | ● |
| ⑥モード・経路選択 | ● | ● | |
| 【輸出入業務標準機能】 | | | |
| ⑦スケジュール・ブッキング管理 | ● | ● | |
| ⑧輸出入手続の支援 (ドキュメント作成・管理) | | ● | |

システム導入の効果

統合物流管理システムの導入により、以下の効果があります。

- 工程ごとの発注在庫の可視化により、早期に発注計画へ反映させ、次月の発注量の低減を実現
- 船便情報の最新情報を入手することで、到着タイミングを正確に把握し、次のアクションにつなげる
- ドキュメントの一元管理により、誰にでも必要な時に必要なドキュメント取得が可能
- FOB価格・輸入原価の見直しなど、実態あった交渉対応が可能

LMS-GLOBALの事例

セイノー情報サービスでは、統合物流管理システムとして、LMS-GLOBALをご提供しています。そこで大手製造業におけるLMS-GLOBALの導入事例を紹介します。このお客様は主に輸出入ドキュメントの管理機能を中心にご利用頂いて以下の改善効果がありました。

- すべての船積みにおいて、どの商品がいつ、どこに、どれだけ届くかの情報取得
- 問合せ・確認、回答工数の削減
- 輸出入ドキュメントが一元管理されており、誰もが必要なドキュメントを抽出、取得が可能
- 標準の物流コスト(見積もりベースのコスト)と、実績の物流コストを費目ごとに管理でき、適時にコスト差の把握が可能
- 輸出から輸入まで一元管理が可能

今後は、現地のイベント・在庫見える化し、生産計画へのフィードバックを行うことにより、生産計画の精度向上に寄与します。グローバル在庫管理により、在庫低減が最終目標となります。

図2 ロジスティクス マネージメント連携図



●お問合せ先

セイノー情報サービス「グローバルSCM ご相談窓口」

TEL [0584-77-2327](tel:0584-77-2327)

Mail info@sis.seino.co.jp

URL <https://www.siscloud.jp/>

セイノー情報

検索

タイトル グローバルSCMを高めるポイント

2017年8月 発行 2021年6月 改訂

編集・発行 株式会社セイノー情報サービス

〒503-0006

岐阜県大垣市加賀野4丁目1番16号 セイノーソフトピアビル

※内容の全て、および一部を許可なく引用、複製することを禁じます