

前回は、地政学リスクで不確実性が高まる環境下、複数シナリオで未来を予測するシナリオプランニングについて触れた。本稿は、各シナリオが発動した場合、事業継続に必要な「調達」と「生産」の備えについて深掘りしたい。不確実性が新常态となりつつある昨今、「調達」と「生産」を高度に連携した体制構築が地政学リスクをヘッジするカギとなりうるから

だ。自動車産業では「調達」と「生産」で二つのバリュ

ーチェンが存在する。「調達」はサプライチェーン・マネジメント(以下SCM)と言われ、受発注、生産管理、生産、流通・販

車メーカー主導で供給網をデータベース化する等の強化が図られてきた。しかし、ECMは部品メーカー各々で管理しており、その管理

# エンジニアリングチェイン強化を

## 自動車と地政学(3)

レベルもまちまち

例えば、

「有事」によりSCM観点で代替調達先確保が困難な場合、ECM観点で代替生産検討を行うことが必要と言われ、企画研究、製品設計、工程設計、生産の連鎖だ。これら二つのバリュ

する製品・工程設計の一元管理が不可欠だ。この情報に基づき、製品・工程が同じ設計であることが確認できれば、代替生産が比較的短いリードタイムで実現できる可能性が高いからだ。ただ、現実はその簡単ではない。なぜなら、部品メ

半自動化で人手に頼る工程設計を行うケースがある。製品・工程が共通化されていない場合、品質検証に時間を要し、迅速な代替生産ができない状況に陥ることもある。

では、ECMを強化するためにはどうしたらよい

前野 健二(まえのけんじ) コンサルティング事業本部経営コンサルティング第2部 シニアマネージャー



ーカーによつては、生産国ごとに個別最適な製品・工程設計が行われている場合があるからだ。例えば、シートやエアバッグ構成部品でファブリック縫製を要する部品にありがちなのは、低コスト生産実現のため、先進国では自動化工程である一方、新興国では

か。特定製品や工程に着目するのはなく、全体俯瞰した管理の在り方を検討することが必要だ。大きく三つのポイントがある

