



MMOG/LE

自動車サプライチェーン業界標準: 追従/準拠するか、全てを失うか…

今日の急速に変わり続ける自動車業界で、GMやFord, Volvo, Renault, Fiat ChryslerなどのOEM、そしてティア1サプライヤーは、取引を行う仕入先に対して、納品のパフォーマンスの水準を高め、維持するようにグローバル業界標準の採用への要求をたかめています。事業の成長や利益率を改善しながらこれらの業界標準に準拠するというのは、一定のプレッシャーをサプライヤー各社にもたらしています。

自動車業界では、EVや自動運転、MaaSの台頭、地政学的リスクに加え、ますます多様化し高まる顧客要求など、歴史上、前例のないほどのディスラプションが起こる中で同時にOEMや上のティアからの要求への対応を両立するのは非常に難しい課題です。

さらに、競争力を維持するためにもロボティクス技術、デジタルツイン、デジタルプリンティング、マシンラーニングやIoTなどのイノベティブな先端技術の導入も行う必要があります。

列挙したディスラプションや関連する先端技術は今後、あるいはすでにサプライチェーンの業界標準の中に取り入れられ対応を求められています。

それでは、自動車部品サプライヤーはどのようにこれらに対処すべきなのでしょう？その問いに答えるための第一歩は、以下の質問への答えることから始まります。

- どの業界標準にフォーカスすべきか？
- MMOG/LE はどの範囲を対象としているのか？
- MMOG/LE アセスメントはどのようなものか？
- 現在、そして今後、これらの業界標準に効率よく準拠するためには何をすべきか？

どの業界標準にフォーカスすべきか？

自動車業界にはいくつかサプライチェーンマネジメントに関する業界標準がありますが、MMOG/LE (Materials Management Operations Guidelines/Logistics Evaluation: 資材管理のガイドライン/ロジスティクスに関する評価方法)は包括的な自己診断方法で多くのOEMメーカーやティア1サプライヤーが取引条件として準拠を要求している規格です。MMOG/LEはサプライチェーン・エクセレンスのための主要規格として広く知られています。世界各国のサプライヤーの中で生産やパーツ管理、サービス、倉庫管理のプロセスを評価するためにMMOG/LEが使われています。

北米の自動車関連の業界団体であるAIAGとその欧州側のカウンターパートである、OdetteはMMOG/LEを2002年に発表し、以来グローバルのサプライチェーンマネジメントの改善に関して発信を続けています。また、今後もAIAGとOdetteはMMOG/LEの採用状況などを見続けていく主体となって動いています。

MMOG/LEのアセスメントは統計的ではありません。自動車業界が変わりゆく中で、AIAGとOdetteは規格に少しずつ変化を加えてきています。つまり、それに伴い、自動車部品サプライヤーも自社のビジネスプロセスを変化させる必要に迫られています。例えば、MMOG/LE Ver.5は2019年に改定された最新版の基準ですが、大手サプライヤー各社では、すでに最新版のアセスメントが要求する基準を満たすために、動きを見せています。つまり、MMOG/LEでは、一度基準を満たすことができればそれで終わりということではなく、OEMやティア1 サプライヤーたちは、定期的にサプライヤーがその水準を満たしているかを確認し、監査を行うものとなっているのです。

そもそも、自動車部品サプライヤはMMOG/LEに準拠せずに成功することはできるのか...

サプライチェーンの上流に、MMOG/LEの準拠を求めるOEM,あるいはそれに納品するサプライヤがいる場合には、基本的にMMOG/LEの要求水準を満たす必要があります。また、狭い範囲のサプライチェーンでオペレーションしている場合でも、現状のビジネスプロセスやこれまでの慣行が、適切なものかテストするという意味でもMMOG/LEを指針として採用する検討の価値はあると考えられます。

MMOG/LEは ビジネスの理想形

MMOG/LEのアセスメントは、自動車部品サプライヤーの資材管理オペレーションやロジスティクスの改善に活用されています。実際にMMOG/LEのモデルを採用している企業では下のように財務や経営の面で様々なメリットが出ています:

- 最大60%の在庫保有コストの削減
- 急を要する納品の為の配送コストを85%低減
- 陳腐化損を80%削減
- 最大15%の納期遵守率又はサービス評価の向上
- 社員の研修コストを半減
- 新規ビジネスの開拓につながる

さらに、MOG/LEではエラーの発生しやすい属人的なプロセスを排除するためにも、テクノロジーを利用した自動化可能な分野にも注目しています。とりわけ、経営層からの積極的な関与や支援を得られ、改善活動が組織文化として根差している企業ではこれまで目を見張る効果が出ています。

MMOG/LEの対象範囲はどこか？

<整合性・リスク・インテグレーション・数値指標>

MMOG/LEは、顧客要求や生産能力の制約、緊急時の対応計画、仕入先の能力、リソースの配置、従業員のスキルまで重要なサプライチェーン管理に関する範囲にフォーカスしています。

MMOG/LEでは共通のサプライチェーンマネジメントプロセスを定義し、次のような部分でサプライヤがより良いマネジメントが可能となるようにサポートしています。

- 内部プロセスの成熟度と安定性を判断する
- サプライチェーンオペレーションのレベルをベンチマーキングする
- 継続的な改善活動の目標、指標となる
- 顧客満足度の向上につながる
- サプライチェーンを全体の情報の流れを効率化

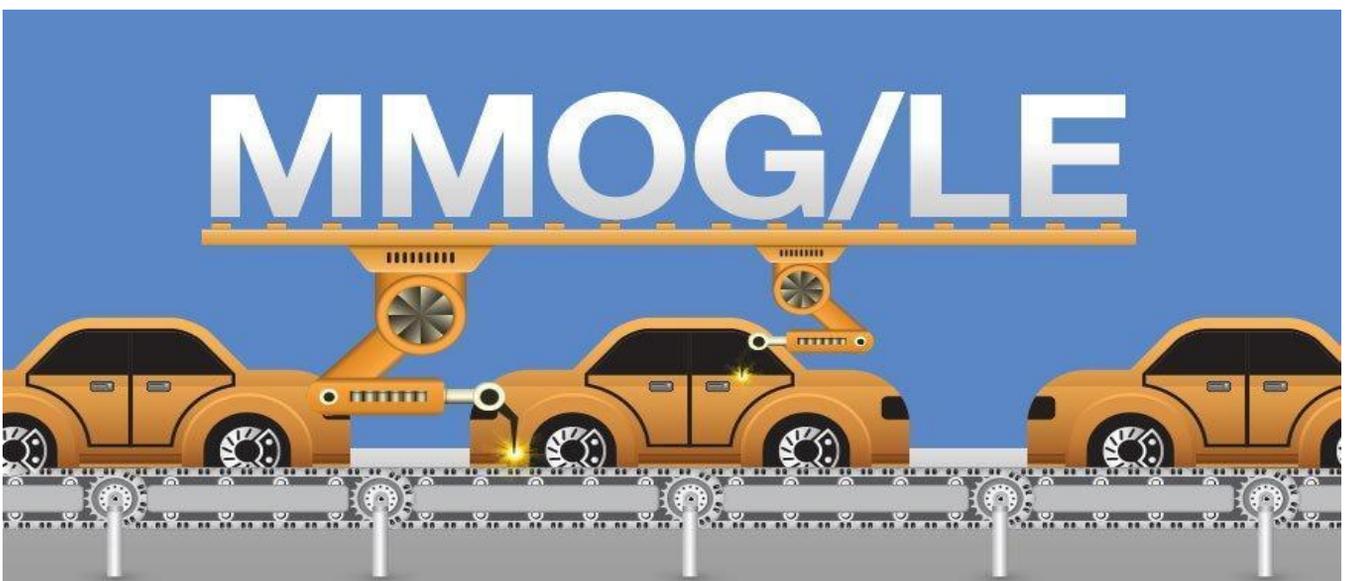
実際のMMOG/LEアセスメントは どのようなものなのか？

改定版のMMOG/LEアセスメントはブラウザベースのMMOG,np*というアプリケーションとなっており、www.mmogle.com からアクセスできます。

(*np = New Plat form の略)

では、実際にどのようなものか見てみましょう。

- アセスメントはベーシックとフルの2種類
- 6章に及ぶサプライチェーンに関する審査項目
- アクションプランを記録するためのギャップ分析
- サプライチェーン能力とプロセスの診断基準
- 自動採点とクラス評価システムがフルバージョンではA, B, Cで、ベーシックバージョンではZA, ZB, ZCでそれぞれクラス分け
- ギャップ分析、アクションプランの策定とその進捗管理を一つのツールで管理
- 見やすいグラフ等で示す結果と診断概要
- MMOG/LEの活用方法の説明と提案



MMOG/LE Ver.5でも評価の基本構造に関しては改定前と大きな違いはありませんが、改定版の中では以下の項目に変更点があります。

<評価項目と評価基準>

以前よりも評価項目が少なくなったことにより、最高評価を受けることはさらに困難に。例えば...

- F3項目はサプライヤのオペレーションとサプライチェーン管理能力に関する最も重要な評価項目ですが、もしF3項目で一つでも基準を満たしていないと評価されるとCまたはZC評価が確定します。
- また、F3項目の数は以前の34項目から43項目まで増加しました。43個のF3項目はERPの活用方法、EDI、バーコードや品質管理とサプライチェーン全体でのプロセスに関連する評価です。
- 最高評価である、A評価を受けるためには以前であれば90%以上の得点が必要でしたが、今回の改定版で95%以上へと引き上げられました。

<提出方法>

- MMOG/LEもついにクラウド化の時代になりました。Excelファイルでの提出が可能だったのは改定前が最後で、Ver.5ではMMOG/LEのアセスメントはMMOG.npへアクセスする以外の方法では提出が出来なくなりました。

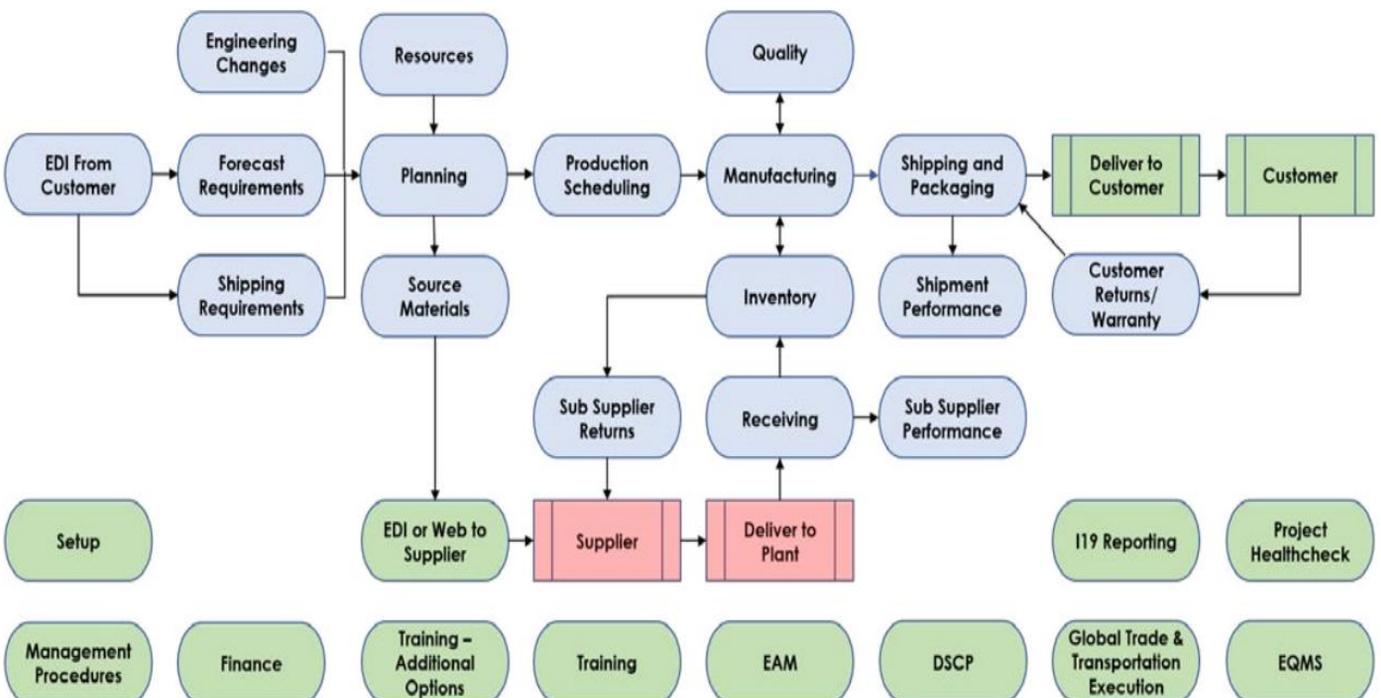
<整合性・リスク・インテグレーション・数値指標>

- サプライヤ各社は戦略と目標、そしてそれに向けた継続的な改善活動が整合しているかを見せる必要があります。
- 加えてアセスメントの中では、現在リスクマネジメントの観点から事業継続計画やサイバーセキュリティ指針の策定と対策を追加で提示するよう要求されています。
- また、個々の作業員の能力差を縮めることやエンドツーエンドのシステムインテグレーション、サプライヤマネジメント能力の一環としての仕入先のパフォーマンスを数値で測るなど様々な観点に目を向けています。

<デジタル化>

- 改定版ではすべての仕入先に対して電子的なデータ交換(EDIやWebポータル)の使用を要求していると同時に、サプライヤ各社の先端技術への適応も評価対象となっています。
- スマートマニファクチャリングやIndustry 4.0, China 2020, DX(デジタルトランスフォーメーション)など生産性やパフォーマンスの向上への取り組みを証明する必要も出てきました。

QAD Adaptive ERP MMOG/LE プロセスマップ



サプライヤのMMOG/LE準拠の近道と今後のための必要な取り組みとは？

QAD Adaptive ERP: MMOG/LEを標準サポート

MMOG/LEの監査へ対応と報告をサポートするためのビジネスプロセスフローや情報収集、あるいは実績報告をサポートするERPはそう多くはありません。例えば、QAD Adaptive ERPの場合には、MMOG/LEに関連するビジネスプロセスマップ、作業指示/説明書、コンプライアンス項目リストなどありとあらゆるツールが組み込まれています。(MMOG/LEのプロセスマップを参照)

さらに、QADではすでにVer.5に合わせてプロセスマップや作業指示/説明書、コンプライアンス項目リストなどそれぞれをアップデートしていますし、MMOG/LEの企画が変更される毎に、直後の製品リリースでその内容を組み込みます。

QADのソリューションに組み込まれている内容はMMOG/LEがチェックする187項目すべてに対してどの様にQAD Adaptive ERPを活用・設定すれば対応できるかの手順を示したマッピングまでが含まれています。

QADは、自動車部品サプライヤのお客様にERPを数十年間にわたってご提供していることに加え、AIAGやOdetteなどMMOG/LEを策定する協会の活動にも積極的に参画してきました。レガシーシステムの刷新が必要だったり、新しくERPが必要なお客様で、MMOG/LEの水準を満たしたいというサプライヤにとっては、QAD Cloud上でQAD Adaptive ERPを利用するのが最短のルートとなるでしょう。

どこから取り組んでよいかわからない場合には、MMOG/LEの基本の紹介からサプライチェーンの運用や戦略の策定、MMOG/LE対策などを詳細にご理解していただくためのアセスメントもご用意しています。

QAD MMOG/LE Q-Scan アセスメント

MMOG/LE Q-Scan アセスメントはオートモーティブとMMOG/LEに精通したQADコンサルタントが行う2日間のアセスメントで、オペレーションのパフォーマンス向上や自社プロセスとベストプラクティスとの比較、あるいは固有の顧客要求への対応が必要なお客様を対象に行っています。

QADのコンサルタントが内外の監査に対しての準備と対策を指導するとともに、業界のベストプラクティスと自社のプロセスの比較をサポートします。また、MMOG/LE Q-Scan では、オペレーション上のギャップ分析やサプライヤ評価のAを取得するための改善項目の提案などを行います。

MMOG/LE Q-Scan を行う利点は:

- A評価獲得のための時間を短縮
- C評価の原因となりうるプロセスの発見
- 顧客要求への正確な対応の支援
- 作業指示/説明書や診断項目のコメントの適切な記録書類の作成をサポート
- 経営層もスコアや問題点、行動計画に対して共通理解を醸成

QADは、Adaptive ERPとQAD MMOG/LE Q-Scan アセスメントを通じて、多くの企業のA評価達成とビジネスプロセスの改善を支えています。

**MMOG/LE対策についてもっと詳しく知りたいお客様は
ぜひ下にある問い合わせ先からQADにご連絡ください。**

QAD Japan: 03-5733-8011

QAD Inc: +1-805-566-6100

info@qad.com