

## バリューチェーン 調達／生産／物流

# サプライチェーン全体で最適化を追求し コスト競争力強化と環境保全を推進

### 調達の最適化

コニカミノルタでは、グローバルな視点で、調達ICTインフラの整備による効率化や最適な調達物流を進めるとともに、為替や原料価格の変動、業界再編などの市況変化を分析し、調達活動に反映することでコスト削減と安定調達を進めています。

その大前提となるお取引先との健全な関係を構築するため、お取引先と相互に事業環境の改善を進める「調達コラボレーション活動」を実施。2014年度からは、コニカミノルタの環境技術・ノウハウをお取引先に提供し、ともにコストと環境負荷の削減を目指す「グリーンサプライヤー活動」を開始しました。

さらに、CSR調達や紛争鉱物調査を実施することで、サプライチェーンでの労働や人権などの側面におけるリスクにも対応しています。



調達コラボレーションによる現場診断の様子

### 効率的な生産体制

コニカミノルタでは、機器の生産効率化と品質向上を目的に、重要な部品やトナーなどの独自技術を活用した品目を主に国内で製造し、一般部品やユニットの製造をアジア地域の製造委託先が行い、中国とマレーシアで最終組み立てを担っています。中国の生産拠点では、20年にわたって獲得したノウハウを活かして高効率な生産を実現。中国一極集中によるリスクを回避するため、2014年5月にマレーシアの生産拠点を新設し、ASEAN地域での調達品目を拡大しました。

また、さらなる効率化を目指して、生産技術を駆使した製品プラットフォームの共通化によってモジュール化を拡大し、部品費と組立費の大幅な削減を実現しました。さらに今後は、ICTと自動化技術を融合させたデジタルマニュファクチャリング（詳細はP.14参照）によって、人・場所・国・変動に依存しない生産を実現し、さらなる生産性向上を目指します。

### サプライチェーンマネジメントの高度化

コニカミノルタでは、生産から販売まで、在庫情報を一元管理する独自のシステムの構築を進めています。これにより、グローバルでの在庫最適化、物流リードタイムの短縮を実現しながら、市場の需要を生産計画につなげています。また近年では、需給計画をもとに調達・生産・物流・販売のそれぞれの業務オペレーション計画を一体化する「Sales & Operation Planning (S&OP)」の考え方を取り入れ、サプライチェーンマネジメントの高度化を進めています。

また、欧州・北米・日本・中国・ASEANの世界5極に物流拠点体制を整備し、生産拠点から市場に製品を供給するルートを集約することで、輸送効率の最適化を図っています。

こうしたサプライチェーンでの施策が奏功し、2014年度に米国の西海岸において労使交渉の難航によって港湾機能に支障が出た際にも、在庫の事前積み増しや東岸揚げ航路への切り替えなどにより、販売機会のロスを防ぐことができました。

### Focused Topic

#### グリーンファクトリー活動

コニカミノルタの「グリーンファクトリー活動」は、事業ごとの生産戦略に沿った環境保全活動によって、環境負荷低減とコストダウンを同時に実現することを目的としています。例えば、中国、広東省の東莞市で複合機などの生産を行うコニカミノルタビジネステクノロジーズ(東莞)社では、成形機の加熱方式の改善や冷凍機の温度設定の見直しにより、大幅な省エネを実現しています。

#### 2014年度の削減効果(対2005年度比)

コスト削減効果	5,264百万円
CO <sub>2</sub> 削減効果	8.4万トン
廃棄物削減効果	1.5万トン