

SCMロジスティクススコアカード(LSC)回答用紙

平成()年()月()日

スコアカード記入上の注意とご協力をお願い

本ページ下欄の貴社(貴事業部)概要、およびスコアカード回答欄に必要事項をご記入のうえ、本ページのみ切り離してご提出ください。

- 該当すると思われるレベルを回答欄に記入して下さい。
- 該当していると思われる場合でも条件をすべて満たしていない場合にはそのレベルより一段階下のレベルを選択して下さい。それでも2つのレベルの間にあると考えられる場合で、例えばレベル2と3の間では、2.5と判定しても結構です。
- 貴社/貴事業所では明らかに必要としない、該当しないという項目については、回答欄にN/A または“—”を記入して下さい。
- 項目によっては、担当の業務部門の意見や取引先・顧客の意見も参考にしながら、なるべくグループでの評価をお勧めいたします。
- 事業(部署/取り扱い製品)によって業務内容・形態等大きく異なる場合は、事業(部署/取り扱い製品)別の回答を強くお勧めいたします。
- ご提出いただいたデータに関しては、外部に公表することは決してありませんので、ご協力よろしく申し上げます。

貴社または貴事業部について、差し支えない範囲で□内に✓をつけ、()内に具体的内容をご記入下さい。

1. 貴社/貴事業部名 ()
2. 貴社/貴事業部の業種
 - 製造業(ご回答いただく主な取り扱い製品:)
 - 食品 □①日配品・飲料 □②素材・加工食品
 - 化学 □③素材系 □④消費財系
 - 繊維・製紙 □⑤繊維・製紙
 - 医薬品 □⑥医薬品
 - 電機・機器 □⑦一般用機器 □⑧業務用機器
 - 自動車 □⑨自動車・輸送機 □⑩自動車・電気部品
 - 物流業
 - ⑪物流子会社 □⑫3PL □⑬独立系
 - その他 ()
3. 貴社/貴事業所の年間売上高
 - ①3億円未満 □②3～20億円 □③21～50億円 □④51～100億円
 - ⑤101～200億円 □⑥201～500億円 □⑦501～1000億円 □⑧1001億円以上
4. 貴社/貴事業所の従業員数
 - ①20人未満 □②21～50人 □③51～100人 □④101～200人
 - ⑤201～500人 □⑥501～1000人 □⑦1001人以上
 - ・うちパートの人数
 - ①0 □②1割未満 □③1～2割未満 □④2～3割未満
 - ⑤3～5割未満 □⑥5割以上
5. 外部委託している業務内容(一部でも該当しているものをすべて✓して下さい)
 - ①なし □②構内物流業務 □③製造業務 □④製品物流業務
 - ⑤情報処理業務 □⑥その他()
6. スコアカード記入者またはグループ名と連絡先
 - 記入者または記入グループ名 ()
 - 連絡先 Tel/Fax: _____ E-mail: _____

スコアカード各項目のレベルを以下の回答欄にご記入下さい。

1. 企業戦略と組織間連携					2. 計画・実行力					3. ロジスティクスパフォーマンス							4. 情報技術の活用の仕方					
②	③	④	⑤		①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	①	②	③	④	⑤	

1.企業戦略と組織間連携

中項目	回答欄	レベル1	レベル2	レベル3	レベル4	レベル5	備考(言葉)
① 企業戦略の明確さと3PL の位置付け		企業トップの SCM やロジスティクスについての戦略・方針がなく、改革を担当する部署もない	3PL に向けての推進の担当部署はあるが、活動は部どまりで、トップの積極関与や明確な戦略はない	トップ(担当役員)のもとに、本格的3PL への推進組織はあるが、全社的な浸透までには至っていない	明確な戦略のもとでトップ(専務・常務クラス以上)が主導し、推進が進みつつある	社長のリーダーシップと明確な戦略のもとに、環境変化に即応可能な全社的体制が出来ている	サプライチェーン・マネジメント(Supply Chain Management, SCM): 顧客や消費者を起点とする情報を共有化し、供給連鎖を連携しながら同期化させることによって市場の変化に迅速対応する取り組み。業種や組織間の連携の形態によって、ECR、QR、CPR、VMI、3PL、CPFR、BTO、CTO 等の様々な用語が出現している。
② 取引先(荷主、物流子会社の場合には親会社を除く)との取引条件*の明確さと情報共有#の程度 *納期・値引・在庫負担・運送条件 #計画内示、在庫情報等		主要取引先と取引内容の合意形成や情報共有がないか、一方的受身の立場である	主要取引先と、取引内容の合意形成が一部あるが、検討段階のものもある	主要取引先とは、明文化された合意はあるが、互いにメリットを享受するゲインシェアリングの取り組みまでは至っていない	明文化された取引の合意があり、一部は情報共有に基づくゲインシェアリングを目指した連携の取り組みを開始している	明文化された取引の合意とともに、戦略と情報共有に基づくゲインシェアリングの連携体制が確立されている	
③ 特定主要顧客(荷受)との取引条件*の明確さと情報共有#の程度 *納期・納品条件、在庫負担、返品条件等 #需要・在庫情報、内示予測等		主要納入先と取引内容の合意形成や情報共有がなく、常に受身の立場での意思決定がなされている	主要納入先と、取引内容の合意形成が検討段階にある	主要取引先とは、明文化された合意はあるが、互いにメリットを享受するゲインシェアリングの取り組みまでは至っていない	明文化された取引の合意があり、一部は情報共有に基づくゲインシェアリングを目指した連携の取り組みを開始している	明文化された取引の合意とともに、戦略と情報の共有に基づく連携体制が確立されている	
④ 顧客満足(荷主、荷受)の測定とその向上のための社内体制		自社のコアとなる顧客について、明確な定義がなく、クレームがあってもその場しのぎの対応になっている	顧客の定義は明確にしているが、定期的な満足度調査はなく、クレーム等の顧客の声の蓄積もしていない	定期的に顧客満足度調査を行っているが、その対応については営業任せになっていて社内連携は低い	定期的・定量的な顧客満足度調査が行われ、その向上のための社内関連部門の連携が出来ている	レベル4+顧客とその顧客の満足度評価を共有し、新サービス企画に活かすパートナーシッププログラムがある	
⑤ 人材育成とその評価システム		顧客や全体最適の視点での仕事の仕方に必要な人材育成プログラムは特に用意されていない	啓発や意識付けのスローガンはあるが、具体的な人材育成プログラムは存在しない	リーダーシップや創造的提案能力を育成するプログラムがあり、実践されている	レベル3+その能力や成果に基づく評価システムが連動し、組織のエンパワーメント向上につながっている	レベル4+知識やノウハウをチームや組織で共有するためのナレッジマネジメントの仕組みがありうまく機能している	ナレッジマネジメント:社員や部門が保有している知識やノウハウを組織として蓄積し、それを共有化することによって企業活動に生かすための取り組みやシステム。

2.計画・実行力

中項目	回答欄	レベル1	レベル2	レベル3	レベル4	レベル5	備考(言葉)
① 資源(輸送手段)や在庫・拠点のDFLに基づく最適化戦略と提案力		手持ちの資源や拠点について問題意識や戦略は特にもっていない、提案力もない	問題は感じているが具体的見直しの戦略・戦術は出来ていない、荷主への提案までも至っていない	自社の拠点や輸配送手段の見直しに基づき最適化を図る戦略を持ち、荷主への提案も進めている	レベル3のシナリオが荷主や顧客(荷受)を巻き込んだものになっている	サプライチェーンを見渡し商品設計・構成まで含めた変化対応のための共同化やカテゴリーマネジメント戦略等までリーダーシップを発揮している	DFL(Design For Logistics): 多様化や変化に対応しながらロジスティクスの効率化を維持するために、製品・荷姿の再設計や、補充や物流プロセスの再構築まで遡った対策・考え方の総称。 カテゴリーマネジメント: ブランドやアイテムといった単位ではなく、消費者の購買ニーズに基づく商品カテゴリを戦略的なユニットとして、取引関係にある、メーカーと小売業が協力して売場効率の向上を推進する戦略的連携。
② 市場動向の把握と荷主需要予測支援		荷主依存で独自では市場動向の把握の努力はしていない	荷主の特定商品についてのみ過去の荷動き数量を参考にし、市場動向の予測を行っている	主要商品について荷主を巻き込んだ市場動向の分析が行われ、作業の平準化や効率化に活かされている	荷主および顧客(荷受)と協働で行い、市場動向の変化にフレキシブルにコーディネート出来る	レベル4を行うための需要予測システム等の IT 支援システムが整備されている	
③ SCM の計画(受注から配車まで)の共有と精度		荷主のSCMの計画(販売、製造、補充、配送)には一切かかわっていない	一部の計画(補充、配送等)について月レベルの荷主と共有している。	レベル2を週レベルの計画を共有している	SCM の計画の大部分を荷主と週レベルでローリングさせながら連動させながら共有している	レベル4を日レベルで連動しながら計画・調整出来、時間レベルでのコーディネーションを任されている	
④ 在庫・進捗情報管理(トラッキング情報)精度とその情報の提供		補充活動の進捗や荷主の在庫情報のトラッキングは特にやっていない	大体日レベルの進捗管理や月レベルでの荷主在庫の管理を行っている	自社責任分であれば在庫情報を含めてすべての活動の進捗の日レベルで追跡できる体制にある	荷主の補充・在庫情報を含めて、日・時間レベルの追跡が出来る体制にある	荷主・顧客(荷受)を含めてサプライチェーン全体での補充・在庫情報が追跡でき、戦略的にその情報を提供出来る	
⑤ 事業プロセスの標準化・可視化の程度と体制		仕事の仕方の標準化やユニットロードの活用もまだあまり出来ていない、ブラックボックス化している活動がある	大体の仕事の手順は標準化されているが、全体の仕事の流れは必ずしも可視化されていない	標準化やユニットロードの活用は十分なされているが、荷主・顧客とのインターフェイス部分の活動が可視化出来ていない	インターフェイス部分を含めた仕事の流れが標準化、可視化され、自社内の仕事の改善・改革が行われている	レベル4に加えて、事業ごとにパートナーと連携した供給連鎖のプロセスが見え、同時に改革が行われている	インターフェイスコスト: 物流に代表される組織間のインターフェイスで発生するコストであり、受発注等の情報授受や処理のためのコストを含む。情報共有されていない状況では様々なハンドリングに伴うコストが発生している状況である、いわゆる物流コストで把握できていない部分が多く占める。

3.ロジスティクスパフォーマンス

中項目	回答欄	レベル1	レベル2	レベル3	レベル4	レベル5	備考(言葉)
① ジャストインタイム(フロア・レディ*)の実践 *情報共有に基づく情物の同期化による待ち時間短縮、段取しの取り組み		ジャストインタイムという考え方や意識は、組織内でない	ジャストインタイムという考え方があるものの生産・補充・荷役・配送に生かされていない	シングル段取、外段取、フロアレディというような対策が個々の活動についてある	配送計画からピッキング順序を決め配車という様な情報の流れと同期化したジャストタイムの取り組みがある	レベル4の取り組みが荷主、顧客を巻き込んだものになっている	
② 荷主在庫回転率		主要荷主の在庫回転率指標を測定していない	主要荷主の在庫回転率は共有・把握しているが、その改善についての提案はしていない	主要荷主については、カテゴリ・アイテム別に在庫回転率を把握している(把握の精度は週単位で、実績は年12回転以下)	レベル3を日単位の管理精度で行い(実績は12回転以上)、その改善を協働で行っている。	時間単位の管理精度で年24回転以上の実績で、その改善のリーダーシップをとっている	キャッシュ・トゥー・キャッシュ:現金収支であるキャッシュフローのサイクルタイム。売掛金回転日数+在庫回転日数-売掛金回収日数で定義される資金回収のスピード
③ 顧客(受注*から納品まで)リードタイムと積載効率 *見込産業の場合は、計画立案から納品まで		受注から納品までのリードタイムが長く、荷主からの責任分のリードタイム短縮や効率化の要請を頻繁に受けている	自社責任分のリードタイムや積載効率は把握している	顧客リードタイムを把握・管理し、その中で積載効率を高める配車計画とリンクさせている	レベル3+平均顧客リードタイムが2日以内で、常にリードタイム短縮努力がなされている	レベル4+積載効率が平均80%以上を実現している	
④ 納期・納品遵守率/物流品質		納期遵守率(納期遵守件数/オーダー件数)、納品率(正確納品件数/オーダー件数)を把握してなくクレームも多い	納期遵守率、納品率を把握しているが、共に95%以下	いずれも95~99%にあり、納期遅れ、欠品・誤配、破損の発生源のデータの収集が行われている	いずれも99%以上であり、発生源データに基づき、ポカヨケ等の未然防止対策が継続的にとられている	レベル4+荷主・顧客と連携し、指標を維持し効率化を図るための検品レス等の取り組みを推進している	
⑤ トータル物流コスト*の把握 *受注管理コスト(含む運賃)、在庫維持コスト、計画管理コスト、情報システム管理コスト等の物流に関連するトータルコスト		自社内のコストしか把握してなく、運賃の合理的根拠も必ずしも持っていない	自社内コストは客観的分析データのもとに把握しているが、荷主の観点から物流コストは把握していない	自社のコストだけでなく、荷主の観点から一応の物流コスト(運賃+保管+管理費)は把握している	荷主の立場から SCM 総コストといった ABC 等の客観的分析のもとに把握し、改善提案が出来る	荷主、自社、顧客を横串にしたサプライチェーンのトータル物流コストが把握でき、その削減のためのゲインシェアリングが描ける	
⑥ 環境対応について		環境問題に関心はなく、会社・事業部など組織として特に対策もしていない	環境対応の必要性は理解できるが、特別な行動はおこなっていない	ISO14000取得など、全社的な環境問題の取り組みをしている。また、社内に環境に関連した組織が存在し、社外への対応と社員への啓発を実施している	レベル3に加えて、荷主の環境負荷を考慮した物流合理化(往復率改善、エコドライブ、包装資材削減など)に貢献している	レベル4をローコストで実施し、環境対応型の物流システムを自社の重要な競争戦略と位置付け豊富なサービスメニューを提供している	
⑦ サプライチェーン総コスト(トータル物流コスト)*の把握について *受注管理コスト(含む運賃)、在庫維持コスト、計画管理コスト、情報システム管理コスト等の物流に関するトータルコスト		販売管理費や製造原価は把握している。しかし、自社の物流コストは正確には把握していない	自社内のロジスティクスに関係したコストに関して、自家物流費、支払物流費、保管費等は把握している	レベル2のことを、取引先別、顧客別に大まかに把握し、収益管理に活用している	ABC 等の分析により管理費を含めた自社のトータルロジスティクスコストに相当するものを、取引先別に把握し、収益管理だけでなく改善や改革に活かしている	レベル4に加えて、自社だけでなくサプライヤー、得意先を横串にしたトータルロジスティクスコストが把握できており、その削減によるゲインシェアリングシナリオが出来ている	ABC(Activity Based Costing):活動基準原価計算と呼ばれる管理会計の方法。特に実態の把握ににくい間接費を、機械的に配賦するのではなく、コスト格差をうむ単位でアクティビティを定義することによって正確に算出する方法

4.情報技術の活用の仕方

中項目	回答欄	レベル1	レベル2	レベル3	レベル4	レベル5	備考(言葉)
① EDIのカバー率		どの顧客・取引先ともネットワークで結ばれていない	一部顧客・主要取引先の要求に応じて導入しているが、あくまで受身の立場である	EDIの使用率は50%以上であるが、大半が自社または顧客・取引先の専用標準である	レベル3において、EDIのやり取りのほとんどが社内システムとリンクし、手作業を伴わない	一部例外を除いてほとんどが社内システムとリンクしたEDI化がなされており、オープン標準の採用や移行にも積極的である	EDI(Electronic Data Interchange 電子データ交換):帳票等の商取引に必要なデータをデジタル化してネットワークを介して交換。交換メッセージには取引先グループ内でしか通用しない専用標準とオープン標準がある。オープン標準には国内標準としてCII標準に基づくJTRAN、国際標準としてUNEDIFACTがある。最近ではインターネットを用いた簡易的なEDIとして、WebEDIやXMLEDIがある。
② バーコード(AIDC)の活用度		バーコードを用いた管理は行っていない	バーコードを用いた検品等を行っているが、そのデータを他目的に活用するような使い方になっていない	読み込みデータを他のシステムで活用する等情物一致の効果も出している例がある	レベル3の活用を拡大させるために、業務改革とセットで情物一致の手段としてバーコードをとらえている	レベル4に加えて、2次元シンボルやICタグの最適な組合せの下で、EDIとのリンクによるサプライチェーンレベルでのロジスティクス改革が実行あるいは視野に入っている	AIDC(Automatic Identification and Data Capture):バーコード(1次元、2次元)、RFID(またはICカード)等の情物一致のための自動認識技術の総称。
③ PC、業務・意思決定支援ソフト(ERP、SCMソフト等)の有効活用		業務にパソコンも活用していない	業務システムの一部にパソコンを活用している	日常管理的な業務システムの大半はパソコン等コンピューター化されている	レベル3に加えて、意思決定支援(配車計画立案等)のツールとして情報技術を活用	ERPやSCMソフト、CRM等の情報技術を活用しており、その有用性を更に高めるため、アウトソーシングすることなども視野に入れている	ERP(Enterprise Resource Planning):販売、生産、会計といった企業の基幹的な情報処理業務を統合化した新しい形態のパッケージソフト。SCMソフト:ERPに対して、経営上の計画や意思決定支援を目的としたソフト。需要予測から、販売計画、生産・物流計画等を同期化させながら最適化を目指したロジックよりなる。
④ オープン標準・ワンナンバー化への対応度		情報技術の活用オープン標準の採用や、有効活用のためのワンナンバー化は視野にない	レベル1について、その必要性は理解している	社内についてはコード類のワンナンバー化や情報技術の能力を引き出す業務のシンプル化を行っている	レベル3を荷主を含めて実現し、EDI等のオープン標準の採用または検討している	レベル4を、取引先、顧客を含めて実現し、オープン標準採用にもイニシアティブをとっている	ワンナンバー化:貨物や商品のコード類の部門や組織、そして国を超えた1つのナンバーを与えることで、再入力やリハンドリングを防ぐことを目的としたもの。EDIやADC技術を組織間で有効活用するための大きな要件でもある。
⑤ 取引先への意思決定支援の程度		取引先や顧客のシステムや意思決定の仕方の根拠は知らなし、関心もない	取引先や顧客の意思決定の仕方は大体はわかっているが、使用システムについては把握していない	取引先や顧客の活用システムも把握しているが、ゲインシェアリングを実現するための提案や動きはしていない	ゲインシェアリングを実現するための相互のシステムの運用方法や意思決定の変更等を提案ははじめている	ゲインシェアリングを実現し、常にその改善・改革のためのイニシアティブを取り、取引先や顧客に提案・支援を行っている	