



KPMG Japan SCALE

KPMG Japan Supply Chain Advisory Leadership

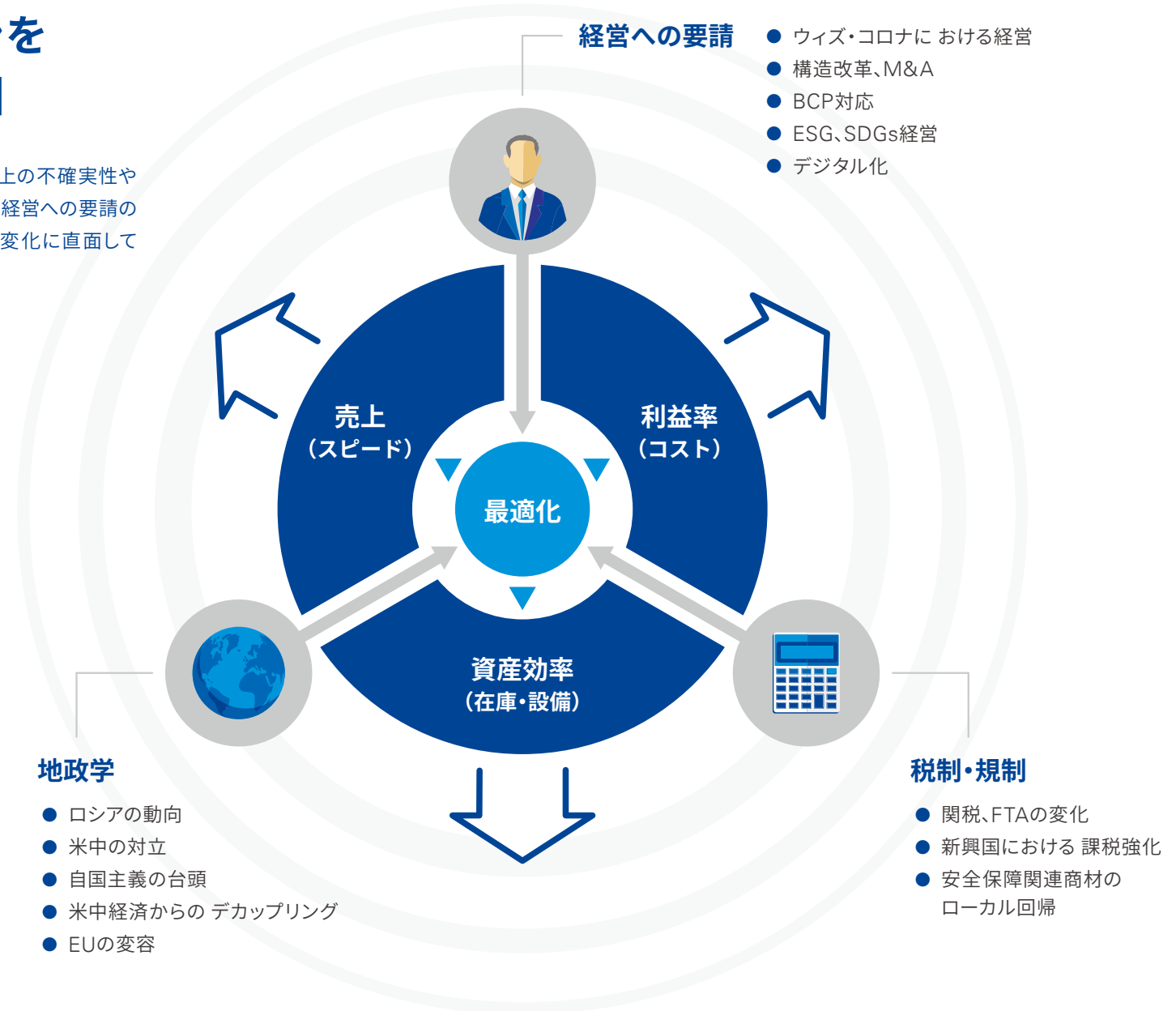
September 2022

home.kpmg/jp



サプライチェーンを 取り巻く環境要因

企業のサプライチェーンは昨今、地政学上の不確実性や複数のFTA/EPAの発効、世界的なESG経営への要請の高まりなど、多岐にわたるマクロ環境の変化に直面しています。



企業が直面する サプライチェーン課題

多岐にわたる環境変化に対応するためには、CXOが自身の管掌範囲では解決できない場面が増えています。

製造の中国一極集中のリスクを下げないといけないが、移管の技術的課題の検討から進まない。コストアップも確実だし…

COO

ESGやカーボンニュートラルへの対応はわかるが、何をどこまでやればよいのか？

CRO

CFO

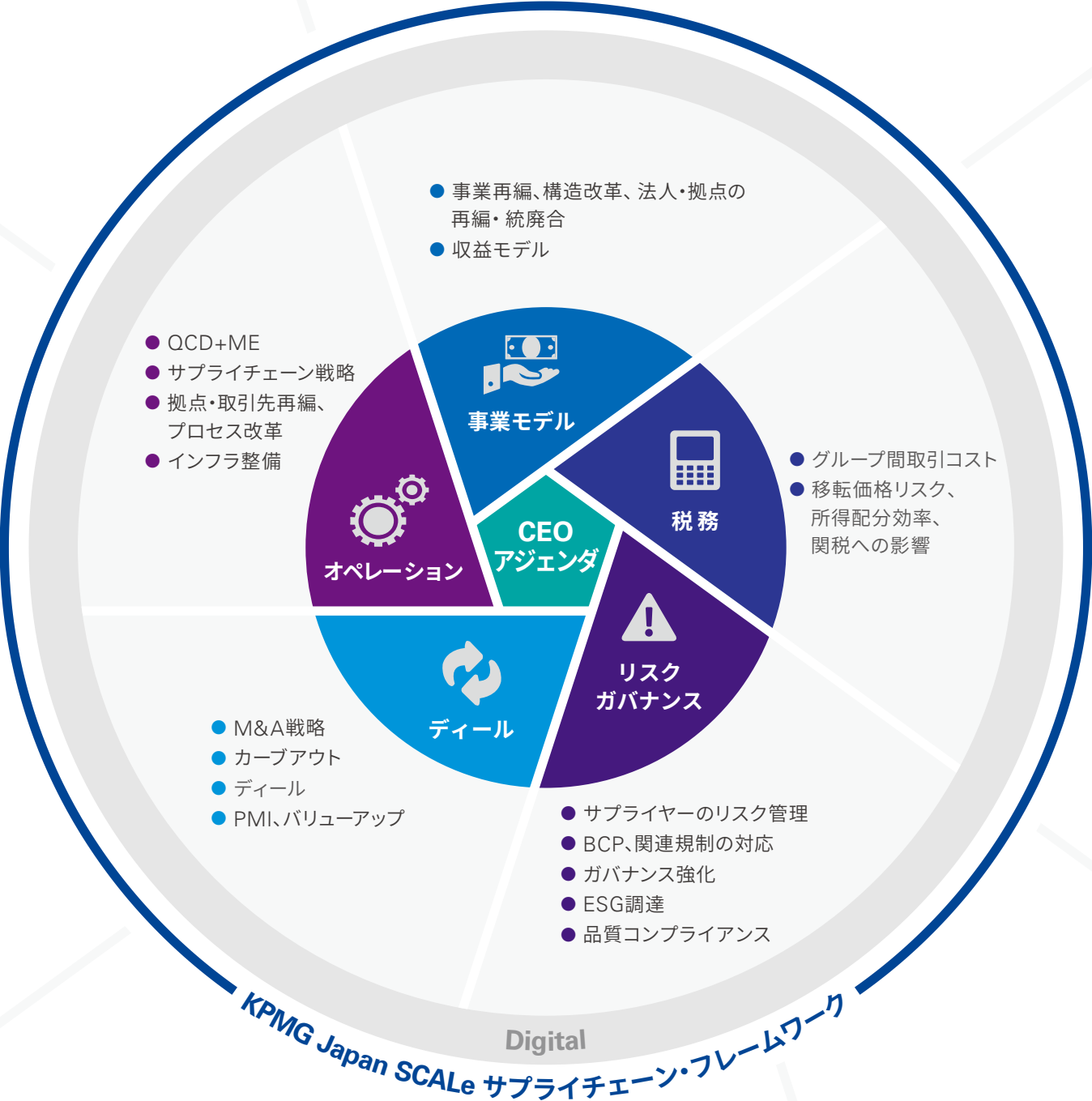
税務効率の悪さを指摘されたが、税務主導でサプライチェーンの機能配置（付加価値の設計）は議論できない…

CSO

海外拠点の統廃合・撤退を検討しないといけないが、果たして売り先はあるのか？

KPMG Japan SCALeの 着眼点

サプライチェーンの見直しにあたっては、5つのソリューション領域(事業モデル、リスク・ガバナンス、税務、ディール、オペレーション)を多面的に検討することが重要です。KPMG Japan SCALeでは、各ソリューション領域の専門家が協働して、CEO主導によるSCM再構築に向け、包括的なアドバイスを提供します。



KPMG Japan SCALeとは

KPMG Japan SCALe (KPMG Japan Supply Chain Advisory Leadership) は、KPMGジャパンのアドバイザリー3社 (KPMGコンサルティング、KPMG FAS、KPMG税理士法人) の専門家が協働し、経営トップ主導による統合アプローチによるサプライチェーンの再構築を支援する新体制です。



KPMG Japan SCALe設立の目的および背景

企業のサプライチェーンは昨今、米中の貿易摩擦等の地政学上の不確実性や複数のFTA(自由貿易協定)／EPA(経済連携協定)の発効、また、脱炭素社会への取組みや企業間取引における人権侵害等の事案撲滅といったESG経営への要請が世界的に強まるなど、多岐にわたるマクロ環境の変化に直面しています。

KPMG Japan SCALeでは、これらの変化への対応は企業のSCMコストを増大させる傾向があり、ポストコロナの時代に合わせた事業構造の再構築として、SCMの見直しが急務であると考えます。SCMモデルの再構築には、事業モデル、リスク・ガバナンス、税務、ディール、オペレーションの全てを統合した高い視座が必要となります。KPMG Japan SCALeでは、これをCEOアジェンダとして捉え、各ソリューション領域の専門家が協働して、トップ主導による統合アプローチによるSCMの構築に向け、経営トップの右腕として包括的なアドバイスを提供します。

KPMG Japan SCALeで扱うサプライチェーン再構築の切り口例

サプライチェーン再編


(例:中国一極集中からの脱却を狙ったアジアSC再編)

抜本的なグローバル規模でのサプライチェーン構造変革のため、サプライチェーンネットワーク変更に伴うオペレーション上の手当てとともに、サプライチェーンリスク、税務、合併事業の取扱い等について検討を実施します。そのうえで最終的な事業へのインパクトの数値化を含めて支援を行います。

主要論点

- 中国/非中国サプライチェーン再構築
- 中国における生産縮小に伴う合併解消等

各視点における主な検討事項

 事業モデル	中国をはじめとした各地域市場における収益モデル
 オペレーション	生産技術移転、サプライヤ探索、NW最適化
 リスクガバナンス	人権、各国規制、BCP
 税務	利益配分計画、関税
 ディール	中国における合併解消、代替先での合併・提携

ESG対応サプライチェーン戦略

企業グループとしてのESG戦略実現のためのサプライチェーンの在り方を、サーキュラーエコノミー、シェアリング、サブスク等への対応といった事業モデルの変革を含めて検討するとともに、各国拠点の役割分担、サプライヤ管理、評価指標といったグループとしての管理モデルの検討支援を行います。

主要論点

- ESG(特にE)起点の事業モデル見直し
- 事業モデル見直しに伴う管理モデル見直し
⇒ サプライヤ含めたモノの流れ管理の微細化

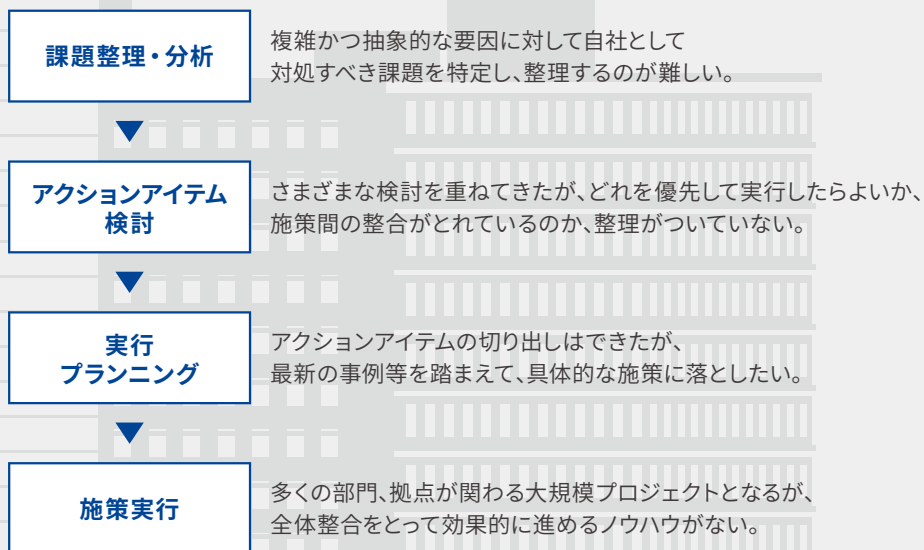
各視点における主な検討事項

 事業モデル	サーキュラーエコノミー、シェアリング、サブスク等への対応
 オペレーション	サプライチェーン上流を含めたモノの流れ管理強化
 リスクガバナンス	脱炭素、人権・・・(何をもって証明するか)
 税務	グループとしての役割分担(費用負担、受益)
 ディール	ESG技術の取込み、脱炭素に資する買収・売却

KPMG Japan SCALeのご支援イメージ

クライアントの検討段階

■ 検討段階ごとのクライアントのお困りごと（例）



ご支援形態

サプライチェーン再編プロジェクト支援

CEO主導によるサプライチェーン再編プロジェクトにおいて、KPMG Japan SCALeの専門家が、現状分析、課題抽出、施策の設定などを包括的な視点でリードし、再編の構想策定を支援します。また、構想を具体的な実行計画に落とし、実行を支援します。



CXO ワークショップ

近年求められるサプライチェーンの見直しには、複数のCXOが管掌領域が含まれます。KPMG Japan SCALeの専門家が、関係するCXOが参加するワークショップ（2日～3日程度）をリードし、経営主導によるサプライチェーン見直しのブループリント作成を支援します。



CEO サポート

多岐にわたる環境変化に対応するためには、CEO主導でサプライチェーンを見直す必要があります。KPMG Japan SCALeの専門家が、CEOの参謀役として今後のサプライチェーンの在り方に関して包括的な視点でのアドバイスを提供します。

クライアントの検討段階、検討体制、検討状況に合わせたご支援形態が可能

Contact us

坂田 英寛 Hidenori Sakata

KPMGコンサルティング
執行役員パートナー

E : hidenori.sakata@jp.kpmg.com

神津 隆幸 Takayuki Kozu

KPMG税理士法人
パートナー

E : takayuki.kozu@jp.kpmg.com

稲垣 雅久 Masahisa Inagaki

KPMG FAS
執行役員パートナー

E : masahisa.inagaki@jp.kpmg.com

足立 桂輔 Keisuke Adachi

KPMGコンサルティング
パートナー

E : keisuke.adachi@jp.kpmg.com

藤原 拓哉 Takuya Fujihara

KPMG税理士法人
パートナー

E : takuya.fujihara@jp.kpmg.com

岡本 晋 Shin Okamoto

KPMG FAS
執行役員パートナー

E : shin.okamoto@jp.kpmg.com

本冊子で紹介するサービスは、公認会計士法、独立性規則および利益相反等の観点から、提供できる企業や提供できる業務の範囲等に一定の制限がかかる場合があります。詳しくは有限責任 あずさ監査法人までお問い合わせください。

ここに記載されている情報はあくまで一般的なものであり、特定の個人や組織が置かれている状況に対応するものではありません。私たちは、的確な情報をタイムリーに提供できるよう努めておりますが、情報を受け取られた時点及びそれ以降においての正確さは保証の限りではありません。何らかの行動を取られる場合は、ここにある情報のみを根拠とせず、プロフェッショナルが特定の状況を綿密に調査した上で提案する適切なアドバイスをもとにご判断ください。

© 2022 KPMG AZSA LLC, a limited liability audit corporation incorporated under the Japanese Certified Public Accountants Law and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved. 22-5058

The KPMG name and logo are trademarks used under license by the independent member firms of the KPMG global organization.