

製造業におけるCRMを活用した サプライチェーンの構築 — SCMを成功に導くためのCRMの活用—

アブストラクト

1. 研究の背景と目的

製造業の多くは企業内・企業間のチェーンを強化し、プロダクトを市場へ最適供給するためにサプライチェーンマネジメント（SCM）を導入している。更に企業活動の向上を目指すには、カスタマーレレーションシップマネジメント（CRM）を活用することにより、市場や顧客の情報をサプライチェーンに取り込むことが有効であると言われ始めている。しかしながら、SCMとCRMはそれぞれ独立した形で導入・発展してきているため、速やかな融合の実現が困難である。そこで、当分科会ではSCMとCRMの融合を速やかに実現させる新ビジネスモデルの策定を目的とした。

2. 新ビジネスモデル策定に向けた研究項目

① SCMとCRMの定義

当分科会として、SCMとCRMの内容を定義しメンバの認識を統一させ、研究範囲を明確化した。

② CRMの事例研究

各種文献や事例を研究し考察すると、「優良顧客を峻別し囲い込む」「顧客ニーズを的確に把握する」ことがポイントであると認識した。

③ SCMの事例研究

メンバ企業のSCMの事例を取り上げて調査した。現状でも解決できない残課題があることを確認できた。

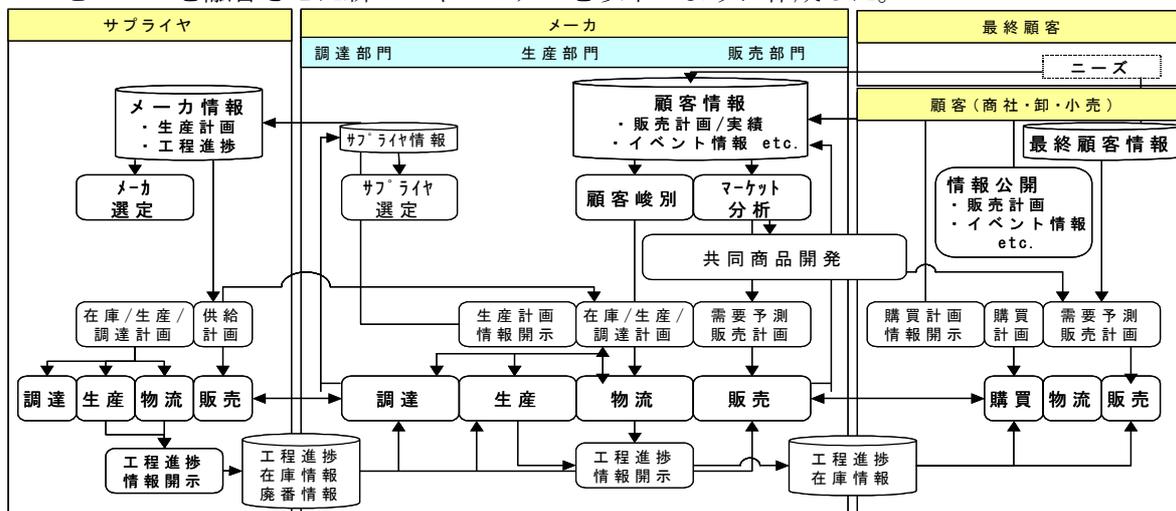
④ CRMの活用による解決可能なSCMの課題を抽出

現状の標準的な業務フローを作成し、SCMの課題を洗い出した。事例研究の考察結果を元にCRMの活用により解決できると考えられる課題を抽出し整理すると、「需要予測精度の向上」、「生産の効率化」、「調達の効率化」、「Win-Win関係の確立と継続」の4つの重要課題に分類された。

3. 研究成果

① 新ビジネスモデル策定

SCMとCRMを融合させた新ビジネスモデルを以下のように作成した。



② 新ビジネスモデルの特徴

前述で分類した4つの重要課題は、従来のビジネスモデルにはない、新ビジネスモデルにおける6つの画期的な特徴を活かすことで解決できると考える。

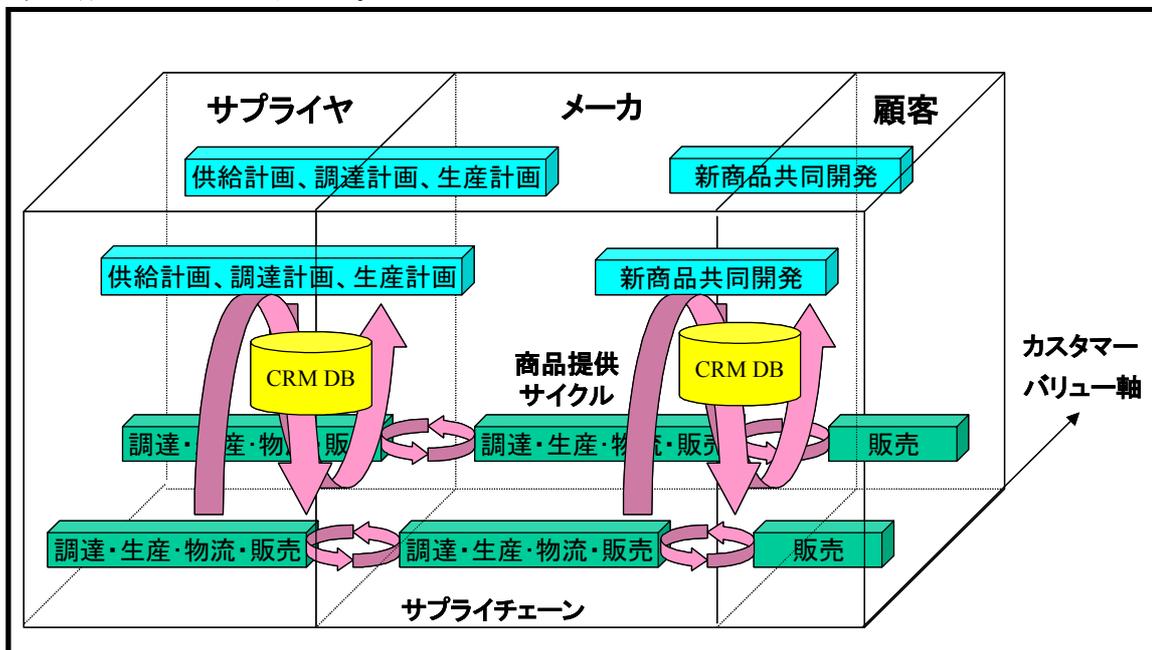
新ビジネスモデルの特徴	解決されるSCMの課題
(1) 顧客情報を活用した需要予測	需要予測精度の向上 生産の効率化
(2) メーカー内工程進捗情報の顧客への開示	Win-Win関係の確立と継続
(3) メーカー内顧客峻別	Win-Win関係の確立と継続
(4) メーカー内生産計画のサプライヤへの開示	調達の効率化 Win-Win関係の確立と継続
(5) 顧客購買予定情報のメーカーへの開示	生産の効率化
(6) 最終顧客の市場動向情報を活用した顧客との共同商品開発	Win-Win関係の確立と継続

我々の提案する新ビジネスモデルは、CRMから顧客情報を取り込むのは勿論のこと、CRMを介して自社の有益な情報を開示し、双方でWin-Win関係（顧客-メーカー、メーカー-サプライヤ）を確立させている。また、確立させた強固なWin-Win関係は以下に記述した内容にて永続的なものをめざしている。

- ・メーカーが持つ技術力と顧客が持つ最終顧客ニーズを元に新商品を共同開発することをサポートする仕組み
- ・メーカーが持つ生産・調達計画とサプライヤが持つ供給計画を元にVMIが強化され、双方の不在在庫を削減し、原料・資材在庫の適正化を実現する仕組み

* VMI : Vendor Managed Inventoryの略。納入業者による納入先の在庫管理

新ビジネスモデルのコンセプトを図で表すと以下のとおりであり、従来の平面のサプライチェーンから強固なパートナーシップを永続的に継続させるカスタマーバリュー軸（時間軸）を奥行きにとり、立体のイメージで表した。



4. 提言

製造業におけるCRMを活用したサプライチェーンの構築について以下のように提言する。

1. CRMはもはや単体としてのツールではないため、SCMと融合し効果を上げよ！
2. CRMによって優良顧客を囲い込め！
これからは永続的なWin-Win関係を確立するSCMだ！
3. 情報公開を恐れるな！情報共有化で効果をあげよ！