

工場の生産ラインにおけるマーケティング活動

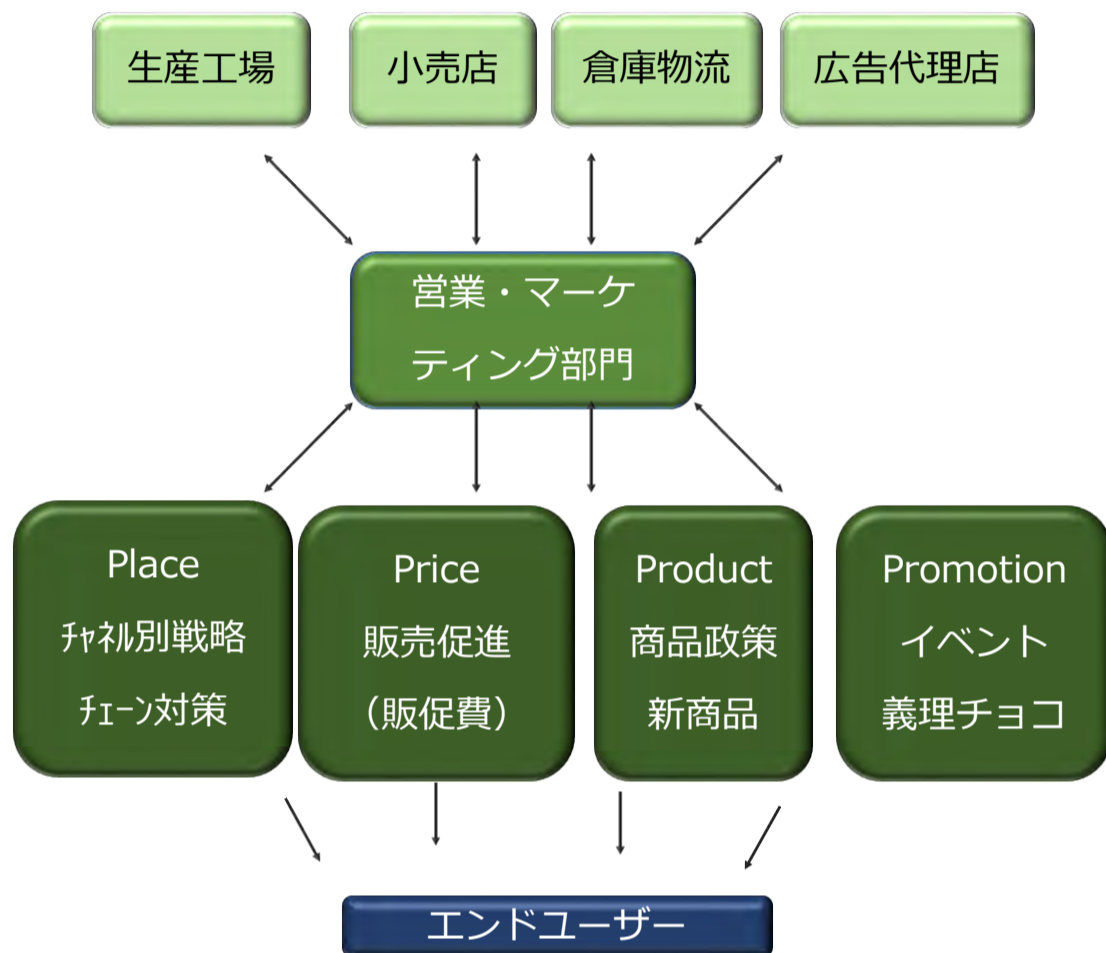
有楽製菓株式会社 岩井啓充、吉谷梓

A) 課題：メーカーの利益の源泉である製造原価（売上粗利）を工場が自律的に制御できていない。

1. 工場がマーケティング・スケジュールに介入しないので効率的な日程管理ができず時間稼働率が上がらない。
2. 工場や機械装置に応じた商品設計の精度が低いのでムリ・ムダな生産が発生して性能稼働率が上がらない。
3. その結果、OEEの向上が進まず収益性も供給力も改善が遅れてしまう。

B) 対策：ブラックサンダーを売るのにやっている、マーケティングの考え方を生産ラインにも取り入れてみる。

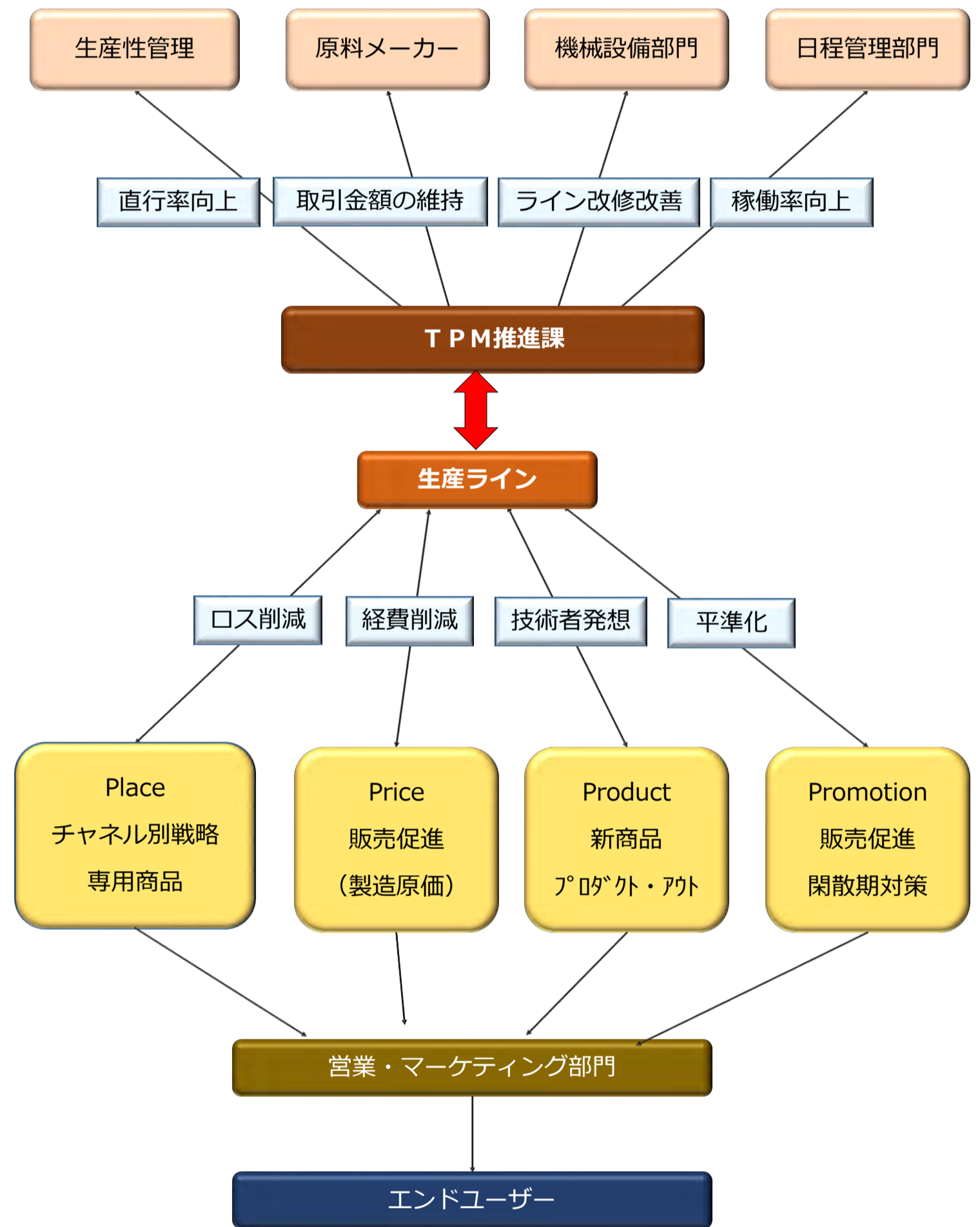
マーケティング活動



要旨
工場において、原材料や仕掛品の滞留や不良在庫の発生、生産日程の急な変更などはいずれも大きな損害を伴うものである。工場はECRの手法を用いた生産管理システムやTPMによる機械装置の保全システム、あるいはQCサークル活動などを用いて事態の解決を試みるのだがそれらの手法を駆使しても、解決できない課題がある。部門間のコミュニケーションが不足して、必要であるはずの情報共有がされないからである。受注、生産、出荷という生産の流れの中で、情報が一方通行にしか流れないという状況が頻発している。

そこで、生産フロー全体を統括するTPM推進課を追加、そこにはマーケティングの4Pの考え方を導入した。生産部門が営業部門に対して、あるいは別の工程に対して価格戦略やプロモーションなどのマーケティング活動を行い、生産ラインやターゲット商品を絞り込んで、生産に関する経営資源を集中するのである。この結果、生産に関わる情報の共有化が急速に進み、2018年7月期の商品供給能力は前期の20%増となった。

生産ラインが考えるマーケティング



E) 効果：

1. (他部署の支援や貢献もあるが) 結果的には商品の供給能力が20%増加した。
2. 営業・マーケティング部が従来検討してこなかった視点からの販売促進や新商品のアイデアを活かすパイプが通った。
3. 既存設備・既存組織のまま費用をかけずに生産効率を上げる／製造原価を下げる事ができた。
4. 生産ラインにおける活動とマーケティング手法の親和性は予想以上に高い。QCサークル活動、自主保全活動、安全衛生活動などの新しいツールとしてマーケティングの4Pを利用すれば格段に活動領域が広がる事が分かった。