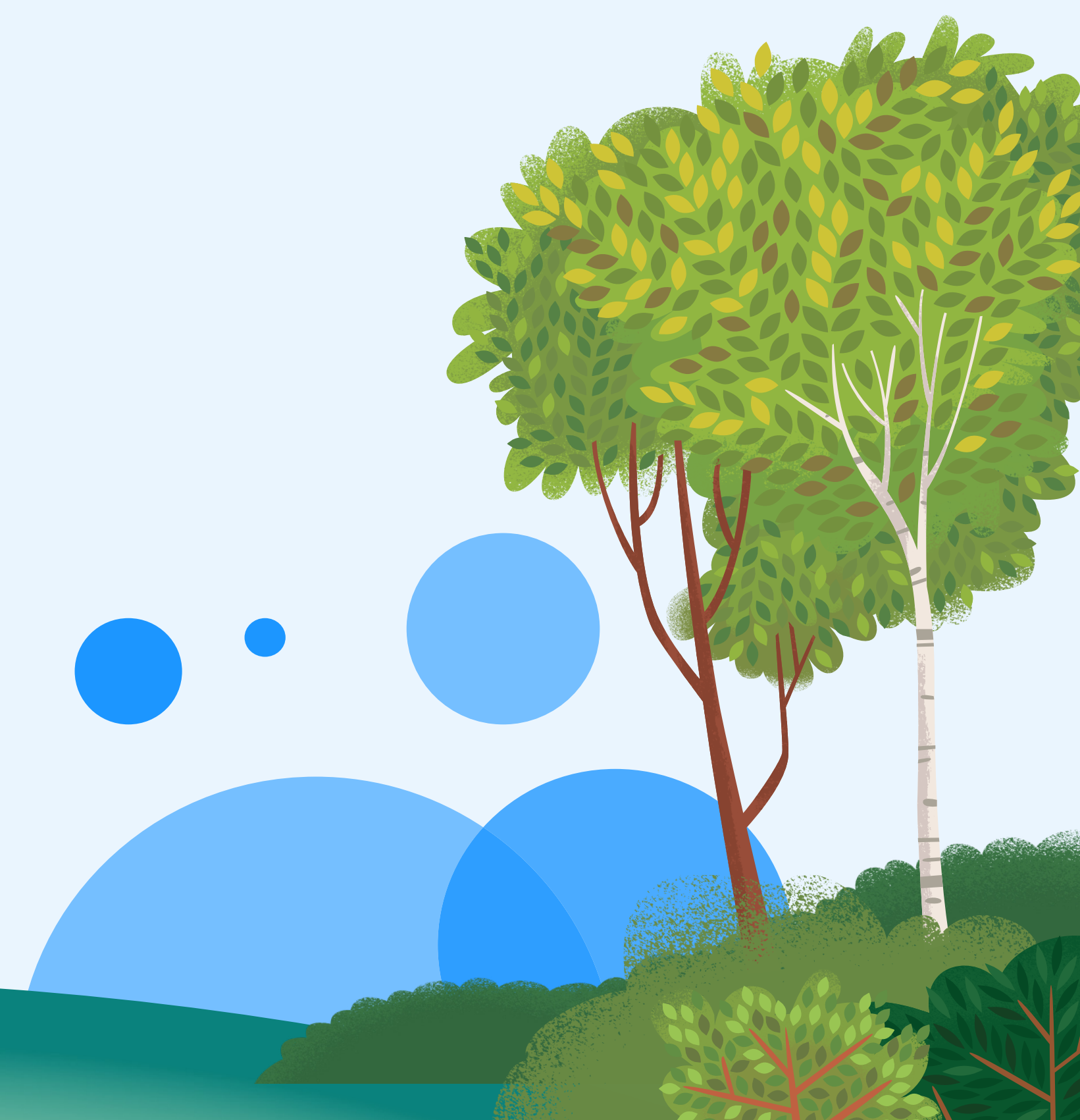




小売・消費財業界： 自信を持って サプライチェーンの混乱を 乗り切るには

データドリブンな意思決定で利益率の最大化、
混乱の緩和、顧客にとってのコスト削減を実現



目次

最大 4 兆ドルの収益が失われた可能性があるサプライチェーンの混乱	3
社内外の課題が障害に	4
受賞歴のあるデジタルサプライチェーンで年間数百万ユーロを削減する Henkel 社	5
サプライチェーンの透明性が消費財企業の成功の鍵	6
調達プロセスを変革してコストを数百万ドル削減する Mondelēz International 社	7
サプライチェーンの透明性が小売企業の成功の鍵	8
セルフサービスのポータルがもたらす新たな収益とコスト削減のチャンス	9
必要なアジリティをデータ関係で実現	10
最初の一步	11



最大 4 兆ドルの収益が失われた可能性がある サプライチェーンの混乱*

サプライチェーンで「ドミノ倒し」が起こったとき、立て直すための鍵となるのは可視性です。

小売・消費財業界のサプライチェーンでは、予期しない突然の変化が次々と波及的な影響をもたらしました。そのため企業は、予測できない状況の下で顧客の需要を満たそうとして、間に合わせの解決策や回避策を見出すべく躍起になっています。

パンデミックが始まってから、小売・消費財業界の企業は課題に直面してきました。たとえば、配送コストの上昇、不十分な需要予測、収益機会の逸失（商品の不足や過剰在庫による値引き）、そしてサプライチェーンのあらゆる段階で何が起きているかを調べるのに必要な技術的準備態勢の全体的な不足などです。

自社のサプライチェーンで「ドミノ」を立て直すための支援として、今日の小売・消費財企業はデータ分析と自動化に注目しています。そこで、Tableau のサプライチェーンコントロールタワーで得られる、リアルタイムのインサイトを活用すると、企業はサプライチェーンの不安定性にうまく対処することができます。

サプライチェーンをエンドツーエンドかつリアルタイムでビジュアル化し、需要予測やリスク軽減のためのデータドリブンな意思決定を行う能力を手に入れましょう。費用対効果に優れた Tableau のソリューションなら、作業を自動化して生産性を向上させることができます。

* GEP, March 24, 2021

この不均衡による影響を示す 統計データ



コンテナ 1 台を上海からロサンゼルスまで輸送するためのコストは 12 倍



消費財 (CPG) 小売企業の 11% は、2021 年に欠品が原因で売上高の 7.4% を逸失



販売量と比較して小売企業の在庫量は 10% 速く増加

出典: 1. New York Times, October 31, 2021 2. Food Manufacturing, February 24, 2022
3. Reuters, May 27, 2022

社内外の課題が障害に

企業が今日のグローバルなサプライチェーンで足元を固め直すには、社内と社外両方の課題に対処する必要があります。

社内

営業、業務、財務、分析のチームとビジネスリーダーの大半は、単一のデータ源を持っていません。これはつまり、会社を成長させるための迅速で臨機応変な意思決定を行えないということです。簡単に理解できるリアルタイムのデータがなければ、サプライヤーに何を発注できるかを知り、発注を予測し、収益機会を見出せるトレンドを把握することはできません。

利用中の分析ツールでエンドツーエンドの可視性が得られると回答した消費財企業のリーダーはわずか 24% に留まることから*、今日の企業のほぼ半数が予算を割り当て直して、分析と CRM のソリューションへの投資を増やしているのも何ら驚きではありません。

社外

サプライチェーン内の企業はデータを大量に抱えている一方で、そのデータは互いにつながりのないサイロ状態になっています。その結果、サプライチェーンのエンドツーエンドの可視性に必要なデータ共有は、サプライヤーから小売店に至るまでどこでも行われていない状況です。また企業は、サプライチェーンに関して役に立つインサイトが得られる可能性のある、人口統計や天候などの外部の公開データを共有することもできません。

Data Warehousing Institute の推定によると、質の低いデータ、不正確なデータ、乱雑なデータ、不足データのために、企業は年間 6,000 億ドル以上のコストを費やしています**。

解決を要する重要な疑問

現在、消費財企業は次のような疑問を抱えています。

- どの箇所でコストを削減できるか?
- サプライチェーンを分散化するにはどうすればいいか?

- バリューチェーン全体でより先を見通し、受け身の対応を減らすにはどうすればいいか?
- 原材料の納入遅延の発生や、その原材料が現在どこにあるかを知ることができるか?
- サプライチェーンの危機は、販売物品のコストにどのような影響を及ぼしているか?
- データをリアルタイムで利用できれば、そのコストへの対処にどう役立つか?

一方で、小売企業も次のような疑問への答えを求めています。

- 在庫切れを防ぐうえで、自社ブランドによってよりコントロールできるようになるのか、それとも混乱が増すのか?
- 信頼できるパートナーと連携しているか?
- 出荷物は納期内に全品到着するか?
- KPI に照らしてどのような実績を挙げているか?
- サプライチェーンの問題を事前に把握するために、情報をさらにうまく統合するにはどうすればいいか?

* GEP, March 24, 2021

** The High Cost of Bad Data in Supply Chain Management, Trax, 14 January 2022



Tableau のサプライチェーンコントロールタワーなら、リアルタイムのデータに基づくエンドツーエンドの透明性が得られ、こうした疑問に答えを出すのに役立ちます。得られるのは可視性に留まらず、サプライチェーンに新たなレベルのアジリティをもたらす、実践的なインサイトも全チームが手に入られます。

カスタマーストーリー

受賞歴のあるデジタル サプライチェーンで 年間数百万ユーロを 削減する Henkel 社

「今後数年間で、当社はジャストインタイムのサプライチェーンに対して別の取り組みを行う必要があります。スマートにならなければなりません。ビジネス面ではコストやメリットについて議論が起こることもありますが、私はレジリエンスに投資する下地が整ったと感じています」

— 最高サプライチェーン責任者 **Dirk Holbach** 氏
Henkel 社ランドリー & ホームケア事業部門

課題

Henkel 社の世界規模の事業展開で重要なのは、データの可視性と透明性です。しかし同社には、全体的なビジネスの成功とアジリティのために必須の、高度で総合的、かつ一元化された分析ツールが欠けていました。

ソリューション

Henkel 社はサプライヤーから受けた提案に基づいて、2016 年に Tableau を初めて導入しました。

それまで利用していた単純に過ぎるレポート作成ツールから移行して、効率向上につながるインサイト自動化のため、そしてコスト削減が可能な箇所を把握するために、1 つのハブにデータを集約しました。

Tableau による成果

このソリューションによって、Henkel 社の全事業部門で適切なデータの共有とレポート作成が自動化されました。その結果、エネルギー費で年間 400 万ユーロが、またエネルギー消費量も 20% 削減されました。また同社は、新型コロナウイルス感染症のパンデミックを通してずっと、個人用防護具の在庫と事業運営を世界規模でモニタリングできる状態になっています。

サプライチェーンの透明性が消費財企業の成功の鍵

混乱によってサプライチェーンで「ドミノ倒し」が続くなか、消費財企業は打撃に次ぐ打撃を受けてきましたが、すべてはエンドツーエンドの透明性が欠けていたことが原因です。しかし、サプライチェーンコントロールタワーはあらゆるサプライヤーとベンダーからの情報を統合して、その透明性を実現するため、リアルタイムのデータに基づいて行動できるようになります。

必要な在庫をどの会社が持っているか、どの会社が納期を遵守できるか、製品不良率が低いのはどの会社かがわかるため、適切なサプライヤーに発注して顧客との約束を守れるようになります。また、予定通りに商品の在庫を確保できれば、納期内の完納 (OTIF) ができなかった場合の違約金を避けられます。

Tableau には人工知能が組み込まれており、新たな収益を得るための商品のイノベーションやバンドリングの新しいチャンスが見出せます。Tableau なら会社の KPI が把握できるようになり、ビジネスの舵を正しい方向に切るための、行動につながるデータドリブンな意思決定を行えます。

Tableau によるサプライチェーンコントロールタワーを活用しているお客様の場合は平均して、意思決定までにかかる時間が 38% 短縮されたほか、

25% の収益拡大

と 35% の顧客満足度上昇を見ています*。

最も収益を挙げているチャンネルを分析で見出し、それ以外のチャンネルは最適化できるほか、状況が変化したときや変化が予想されるときに先を見越してチームに通知するためのアラートを設定することも可能です。

価値創出までの時間が短くなるため、競合他社より速く課題をチャンスに変えられるようになります。



調達プロセスを 変革してコストを 数百万ドル削減する Mondelēz International 社

Mondelēz International 社は商品を 160 か国以上で展開しており、その純売上高は 200 億ドルを上回る世界最大級のビスケット、チョコレート、キャンディ商品のメーカーです。

課題

従来のシステムでは、財務データと調達データがサイロ化されていたため、チームはデータ抽出のためにシステム間のインターフェイスを実装する必要がありました。分析には時間がかかり、スプレッドシートで行わざるを得ませんでした。そのためグローバル調達データ分析チームは、ステークホルダーへの効果的なサービス提供や、エンドユーザーの利用や満足度を考慮したデータ構造化を行えませんでした。

ソリューション

調達プロセスのデジタル化により、同社は Tableau を活用して 1) 注文書と請求書の全処理のために単一のデータリポジトリを確立したほか、2) その処理のサポートとビジュアル分析を行うインフラストラクチャも構築しました。

Tableau による成果

調達やリスク、財務のシステムにある、データフィールド 160 個とトランザクション 4,200 万件のデータ統合により、信頼できる単一の情報源が構築され、同社はサプライヤー 28,000 社への支出を完全に把握できるようになりました。また、支払い条件の最適化や、既存サプライヤーから得られる価値を拡大できるチャンスを見極めも可能になりました。

財務部門と調達部門は連携して、不要なコストをカットするとともに、新たに得られた連携能力で業務効率を改善しました。また同社は、サプライチェーンのデータを活用して、エンドツーエンドの持続可能性の目標を実現したほか、次のような成果も達成しました。

- ・効率が 90% 向上
- ・生産性が 76% 向上
- ・レポート作成で年に 7,000 時間削減

サプライチェーンの透明性が小売企業の成功の鍵

業界研究のエキスパートは、小売業界のサプライチェーンがこれからも多大なプレッシャーにさらされると考えています。上昇する輸送コスト、生産能力の課題、原材料と人件費の高騰に対応するために、今後数年間にわたってサプライチェーンは変化し続けるでしょう。

しかし、こうした課題の克服に苦慮している企業もあるなか、競合他社から市場シェアを獲得するチャンスがあると Tableau は見えています。

自動化されたワークフローを構築し、サプライチェーンコントロールタワーが持つ AI の力を活用すれば、トレンドの把握や迅速な意思決定に必要な、攻めるための情報とインサイトが得られます。それによって需要計画が改善され、再発注時に長くなってしまいう納品までの期間について先手を打つことができます。

また、顧客や消費財企業の返品体験を改善して、配送コストのためや再販売不可能な状態で返品された商品のために失われる分の利益を確保することも可能です。さらに、流通センターとして、またオンラインで購入した商品を実店舗で受け取る (BOPIS) ための納入場所として、店舗をうまく運営できるようにすることにより、今日の購入パターンに合わせられます。

予測分析で

人工知能 (AI) と 機械学習 (ML) を活用

することで、今後の結果の可能性を導き出し、不意打ちを受ける前に十分な余裕を持って的確に行動できるようになります。

データは点と点を結ぶ

近年、需要や生産能力の変化が一層激しくなるなか、どの企業も対応に苦慮した結果、単に自社のサプライチェーンを把握するだけではもはや不十分であることに気づきました。業界勢力が拡大したことで、社外からの制約が増大したのです。

しかし、サプライチェーンのあらゆる箇所から得られるリアルタイムのデータを活用することで点と点が結ばれ、小売・消費財企業は今日の予測できない状況にもうまく対処できるようになります。







Tableau のサプライチェーンコントロールタワーは、以前ならブラックボックスだったところに光を当てます。それにより、現在の在庫についてのインサイトも、配送や出荷の遅延と顧客需要の変化に関する早期の警告も得られます。

セルフサービスのポータルが もたらす新たな収益と コスト削減のチャンス

サプライヤーとのビジネス上のやり取りは、時間がかかって負担も高く、ストレスになることがあります。調査によると典型的な企業は、サプライヤーから来た一般的な問い合わせに関わる連絡への応答に、買掛チームの15～20%を充てていることがわかっています。たとえば、当社の請求書はシステムに登録済みか、支払いはいつになるか、受け取った小切手はどの請求書に対するものかといった問い合わせです。

Tableau ならこの問題を解決できます。ベンダーやサプライヤーがセルフサービスのポータルを利用できるようにして、サプライチェーン全体で意思疎通と連携をスムーズにすると同時に、購入者側のデータ入力を不要にすることが可能なためです。

セルフサービスのポータルでは、紙を不要にして環境の持続可能性に寄与し、データ入力時のミスを一掃して、さらには買掛担当者への依存度と人的資源の消費を低減するための他のサービスを提供することができます。挙げられる成果は次の通りです。

-  ベンダーの研修手順の遵守を強化する
-  早期支払いによる割引の比率を上げる
-  サプライチェーンが混乱するリスクや、サプライヤーによる不正行為のリスクを抑える
-  世界規模でサプライヤーの満足度を改善する
-  サプライヤーごと、請求書ごと、問い合わせごとのコストを削減する
-  サプライヤーの満足度を向上させる

データ共有により、Coca-Cola 社と Walmart 社は13週間で、販売機会損失を2,000万ドル分削減しました。また小売企業は、ベンダーとの間でデータを収益化することで新たな収益源を得ています。たとえば、イギリスに拠点を置く世界最大級の無実店舗型ネットスーパーの Ocado 社は、サプライヤーが顧客を深く知るために必要なデータを提供することにより、収益を支えて伸ばしています。

データ関係を拡大することで、このギャップを埋めて販売促進の ROI をより理解できるようになります。

必要なアジリティを データ関係で実現

Tableau はわかりやすいデータビジュアライゼーションで、サプライチェーン全体をエンドツーエンドで可視化することにより、継続している混乱も自信を持って乗り越えられるよう支援します。

また、当面の間は「ドミノ」が安定することはないかもしれませんが、予測分析でトレンドを把握できるので、リスクを軽減し新しいチャンスをつかむための行動を取ることが可能です。

データの関係とサプライチェーンの透明性は、社内全体のデータカルチャー構築に向けた次の一歩です。営業、財務、カスタマーサービスの各部門と、サプライチェーンに関わる全員がデータを活用すれば、現在の不均衡を本来の状態に戻すため、そして会社の成長を目指した迅速な意思決定を臨機応変に行うために、誰もが支援する力を得られるようになります。



最初の一歩

今こそ、サプライチェーンのニーズの把握、物流の合理化、在庫の分析、そして業務効率の向上に手を着けるべき時です。

最初の一歩をうまく踏み出せるよう支援する Tableau Blueprint は、Tableau を組織に導入するための実証済みの手順ガイドです。
さっそくご利用ください。

詳しく読む





Tableau はお客様がデータを見て理解できるように支援します。

Tableau は、強力な AI、データ管理およびコラボレーション機能を活用したビジュアル分析を提供します。個人からあらゆる規模の組織に至るまで、世界中のお客様が Tableau を選び、その高度な分析を使用して、実効力のあるデータドリブンな意思決定を促進しています。

Tableau は、企業を顧客データの共有ビューにつなぐ顧客関係管理 (CRM) プラットフォームの Salesforce Customer 360 と統合されているため、ワークフローに直接埋め込まれた直感的に使用できる強力で包括的な分析機能を、すべての部門で活用できます。顧客データを仕事の中心に据えることで、顧客や従業員との関係を成長させることができます。