

ORACLE

# パーフェクトデリバリーで 顧客満足度を高める



# はじめに

注文から納品へ至る道のりは、パーフェクトとは程遠いことがよくあります。日常生活で目にすることも珍しくありません。翌日配送のネット注文が予告なく遅れる。入力項目の不備が原因で出荷が滞る。輸送中に商品の破損があったが、どこでなぜ起こったかが明らかにされない。そして当然のように「ラストワンマイル」を経て配達されるのを自宅で辛抱強く待つわけです。その間のコミュニケーションは十分ではなく、配送状況に関しては、配送中というメッセージだけが唯一の手掛かりです。

(商品の)補充の欠落や不十分な在庫戦略から、受注入力のミス、配送スケジュール上の問題、全般的な洞察の欠如まで、サプライチェーンのプロセスには、注文の完了に支障をきたす可能性がいくらかでもあります。この問題をさらに複雑にしているのが、グローバルサプライチェーンが持つ多様で込み入った性質です。新型コロナウイルスの世界的大流行、乱高下するマーケット、各国政府の規制などにより、消費者はeコマースを選ぶようになり、製造、流通、そして最終的な配送では壊滅的で予測不可能な障害を生じています。

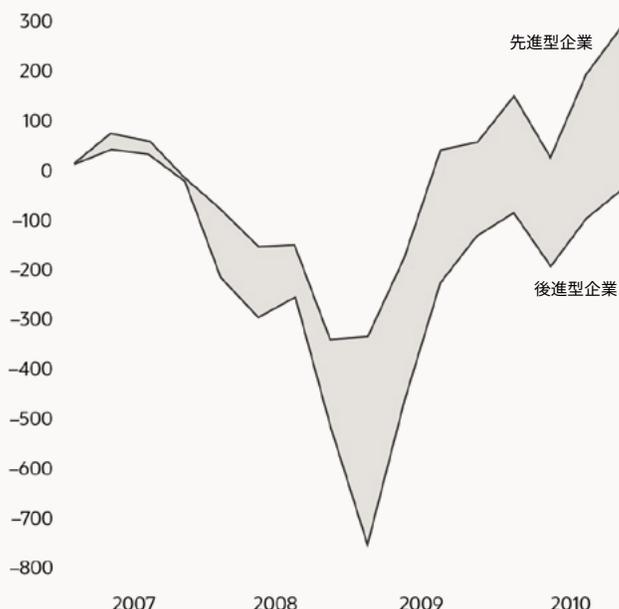
この事態の板挟みになるのは顧客ですが、顧客が求めているのは、希望の日時に、希望の方法で注文したものが配達されることに過ぎません。配達の遅れに苛立ちを覚える、商品に破損がある、配送情報が十分でないと感じるといったことがあれば、競合他社へ乗り換えるのに躊躇はないでしょう。

これを念頭に組織の多くでは、長年にわたり受注の完ぺきな処理というコンセプトを軸に運用モデルを構築してきたわけです。依頼に100%応えるという目標が達成できるのは、顧客から組織にコミュニケーションがとれる、欲しいときに注文できる、製品が入手でき価格が適正で、希望するタイミングで破損なく手元に届く、という条件を満たす場合です。

**注文に100%応えることができるかは、注文の商品が完全な状態で、時間通りに、破損なく、然るべき伝票とともに到着するという、4つの要素によります。**

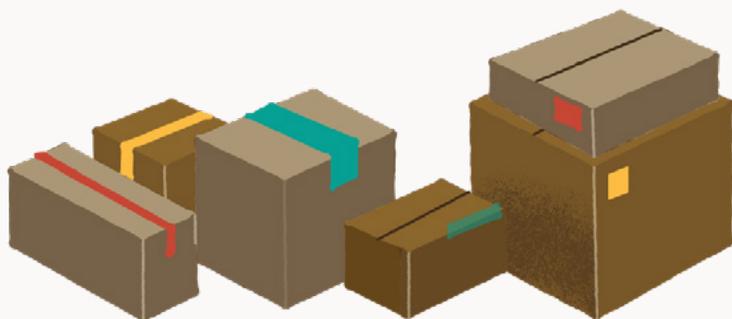
常に期待に応え、さらにはそれを超えることで、顧客満足以上のものが得られます。また、売上の増加、市場でのシェア拡大と差別化、そして最終的には利益の増加にもつながります。さらに、景気後退に対処できる有利な立場にあるのは、顧客満足度に重点を置くB2BやB2C型の企業です。したがって何よりも注文に100%応えるというのが、競争優位性をもたらす真の基盤となるのです。

このパーフェクトな受注処理というのがいかに難しいかを知るB2BやB2C型企業では、受注から納品に至る管理方法を全面的に見直しつつあります。



**2007年～2009年の不況下でも、カスタマーエクスペリエンス先進型企業による株主への利益還元は3倍に増加**

McKinsey & Company による「[コロナウィルス時代におけるカスタマーエクスペリエンスの適応](#)」2020年4月2日。



このような新たな時代、顧客注文の管理方法を徹底して改革することが企業に求められています。将来を見据える組織が重視し、完備な受注処理の実現に向け開発や育成に力を注いでいるのが、以下に挙げる4つの基盤やコンピテンシーです。

- **フリクションレスなオーケストレーション(摩擦のない編成):**  
受注の簡素化、配送の合理化、優れた顧客体験の提供。
- **柔軟性:**成長に合わせた適応性と拡張性
- **適応性の高いロジスティクス:**スピード感のある方向転換と期待を上回る実行。
- **クロスボーダー取引:**遅延、コスト、取引リスクを最小限に抑え、パーフェクトな納品を実現。

本書では、パーフェクトな受注処理を重視すべき理由と、クラウド型サプライチェーン管理で、いかにして顧客が求めるものを求めたタイミングで確実に届けることが可能になるのかを探ります。

## パーフェクトな納入実績 を実現

顧客が企業であれ個人であれ、期待することは同じです。求める製品を発注すれば、完備な状態で、時間通り然るべき場所に配達される。これがパーフェクトデリバリーです。

レジリエンスとアジリティはパーフェクトデリバリーの基本です。急速に変化するグローバル経済の中で、サプライチェーンが直面する目の前のあらゆる課題に対応するため、スピード感をもって方向転換する適応性が組織には求められます。

レジリエンスとアジリティとはどういう意味なのでしょう？消耗品や完成品を生産国から消費する国へ出荷する場合を例に見てみましょう。このような出荷は、季節変動の影響を受けますが、予測が可能で安定しているのが一般的です。ですが、世界的パンデミックによる国や港の閉鎖、貿易戦争、あるいは単なる輸送機関の障害などが原因で、大半の混乱は何の前触れもなく発生するものです。

混乱を予測し、その影響を見越して緩和措置を講じ、迅速かつ柔軟な対応ができる。それがレジリエンスがありアジャイルな組織です。このような組織では、サプライチェーンが直面する恐れのあるリスクを予測し、モデル化を行っており、通常利用している以外の運送業者にどの程度貨物取扱可能量があり、どんな代替ルートが可能かや、受注の迂回路があ

るかなどをリアルタイムで評価しています。また、予測需要を満たすよう在庫を事前確保するのに配送センターを活用している組織もあります。

## パーフェクトデリバリーが困難 なのはなぜか？

- 1 **受注処理が複雑で、在庫の可視化が不十分で、輸送上の制約があると、フルフィルメント(商品の受注から決済に至るまでの業務全般)のスピードと実行に影響が及び、ひいては利益と顧客ロイヤリティの低下につながります。**
- 2 **パンデミックやその他が原因で需要と供給が不安定になると、在庫・配送計画が困難になり、コスト増と収益減をもたらします。**
- 3 **港湾閉鎖、貿易政策およびキャパシティといった日々変化する状況は、受注品の遅延、違約金、罰金などを発生させ、リスクや運用コスト増につながります。**



パーフェクトデリバリーを実現するアジャイルなオペレーションをクラウドがサポートすることにより、企業では、チャンネル全体で顧客の注文処理を統合し、効果的なオーケストレーションと受注処理を行うことで顧客のロイヤルティと満足度の向上を実現できるのです。

このような組織では、サービス水準に対する顧客の期待に応えるため、在庫を増やす、収益性の高いセグメントや時間的制約があるセグメントから埋めるよう受注優先順位を変更するといったこともよく実施されています。複数のフルフィルメントセンターや在庫保管拠点すべてにわたり在庫の可視化を徹底しているため、ある施設での在庫切れで別の施設から受注処理の必要が生じた場合でも、レジリエンスに富む組織（柔軟性のある組織）であれば対応が可能なのです。

こういったレジリエンスの高い企業で、混乱時の迅速な適応、完ぺきな納品、満足度の高い顧客体験の担保を可能にしている重要な要素は何なのでしょう？

本当の意味で成功をもたらすのが、サプライネットワークとクラウド型ビジネスアプリケーションの連携です。これが、テクノロジー、経済、ビジネスモデルのいずれの面であれ、絶え間ない変化の速度を上回る力を入れる鍵となります。また、煩雑なアップグレードが不要でインストールが容易な定期アップデートにより、中断なく継続的にイノベーションが提供されます。



さらにクラウド型ソリューションでは、インテリジェントな共有データインサイトを介し、コラボレーションの拡充が可能になります。これらの企業では、モバイルデバイス、チャットボット、AI、機械学習、モノのインターネット (IoT)、ブロックチェーンなどのテクノロジーの活用も推進し、サプライチェーンの内側と全体の両方で可視性と協調力の向上を図っています。

## パーフェクトデリバリーの基本

では、パーフェクトデリバリーの実現に向け、企業が展開していくべき基本 4 つを順に見ていきましょう。

### フリクションレスなオーケストレーション (摩擦のない編成) : 受注の簡素化と配送の合理化

受注管理とロジスティクスを業務上のバックボーンと捉えている企業は数多くありますが、フルフィルメントを確実にすることができなければ、製品の納入とフリクションレスな顧客体験の実現に苦労することになります。一連の注文処理プロセス機能に障害があれば、受注処理でのエラーや納品連絡の不正確さが業務の妨げになる恐れがあります。

独立型で連携機能のないプラットフォームやサイロ化したレガシーアプリケーションで、複数チャンネルや、異なる注文処理プロセスにまたがるオーダーを手動でオーケストレーションする作業をなくすのは、ほぼ不可能と言ってよいでしょう。

「Oracle Order Management のおかげで、注文の取り込みから出荷、そして自動請求に至るまで、受注処理の合理化を実現できました。一元化された価格設定機能で、顧客への価格設定を効率よく管理できます。」

**Stefano Mariani 氏**  
ALCAR WHEELS 社 IT 部門長

最新のクラウド型デジタルオーダー管理システム (OMS) では、分散型オムニチャネル環境全体で受注のオーケストレーションを行い、価格設定、構成、受注取り込み処理すべてにわたり、顧客注文の正確かつ効率的な管理が可能です。また、注文を処理し出荷するのに最適な在庫拠点や生産設備の決定も行います。

需要が急増した場合には、適応型 OMS を活用し、利用可能なソースの内、最も適したところで注文に対応し、製品を期限までに納品できます。また、構成が複数ある複雑な注文に応えるためには、複数のまたがる在庫拠点のオーケストレーションが必要になる場合があります。

フリクションレスなオーケストレーションには、顧客が場所を問わず購入、受領、返品などをできるようにするための効果的な倉庫・流通戦略も欠かせません。それには、流通センターや他の在庫保管拠点も含めた全体での在庫を完全に可視化する必要があります。



「Oracle Warehouse Management で、ワインの在庫と倉庫業務の明確で効率的な管理が実現しました。おかげで、ピッキングのスピードが向上し、注文を迅速に処理できるようになっただけでなく、新たなサービスの提供や、会員のエクスペリエンス向上にもつながっています。」

**Krista Diez-Simson 氏**

[VINOMOFQ 社 CEO](#)

成功を収めている組織では、スループットの改善、注文処理時間の短縮、出荷の迅速化を図るため、需要急増や大量受注処理のサポートを目的とした倉庫の自動化によるスケラビリティの向上が見られています。

最新型クラウドアプリケーションを活用することで、倉庫管理者が業務や従業員を明確に把握できるため、効率性の低い作業の削減、全体的なパフォーマンスの改善、そして精度の向上に貢献します。これにより、サプライチェーン全体にわたってエンドツーエンドの在庫と生産性の向上を実現できるのです。

要点: 優れたカスタマーエクスペリエンスには、受注処理の簡略化、配送の合理化、需要変動の管理を促進するために、効率的で一元的な受注、倉庫管理、配送の実現が欠かせません。

## 適応力と拡張性でレジリエンスと成長を確保

次に何が起こるのかを予測できる人はいません。私たちの誰もが、世界規模の不況に対処する必要に迫られることもあり得ます。あるいは、サプライチェーンで新たなイノベーションが起こり、従来の運用モデルが突如崩壊する、また突如貿易戦争が再燃するといったことも考えられます。

急激で予測不可能な変化に直面した場合、組織に必要なのは適応力です。つまり、スピード感のある方向転換を行い、次の新たな課題に立ち向かわなければならないのです。実際、サプライチェーンネットワークにアジリティと柔軟性がある企業が長期的に優位性を維持しているのは間違いありません。このような能力を備えているからこそ、数多くの要因に対し適応可能で、完ぺきな受注処理を実現しているわけです。

このような柔軟性を持たない企業は苦境に立たされます。こういった企業は決まって、数十年も前に設計されたレガシー型システムに依存しています。融通がきかず柔軟性に欠けるため、完ぺきな受注処理の実現に必要な複雑な内容、例えば異なるチャネルや複数の在庫拠点での対応や、必要に応じ顧客からの返品をシームレスに処理するといったことをサポートできません。

「クラウドを活用すれば、ソリューションの導入が容易になります。当社では、国内とグローバルの両方でアプリケーション展開の迅速化を図り、グローバルな情報へのより速いアクセスが可能です。」

大手自動車会社 サプライチェーン管理責任者

さらに、これらの老朽化したシステムは、製品や製品ライン、倉庫、輸送機能など社内のサイロ用に最適化されていることが多く、今日の複雑にネットワーク化された世界には適応できません。その結果、サプライチェーンネットワーク経由で進行する顧客注文を把握できず、顧客が期待するスピードで問題解決を図ることが難しくなっています。

成功を収めている組織では、柔軟性と適応性が優れたクラウド型サプライチェーン管理アプリケーションの活用で、アジリティを高めています。クラウドには、ビジネス要件に応じて変化に対応し、拡張できる柔軟性があります。加えて、チームがどのデバイスからでも簡単にコラボレーションできるため、意思決定がスピードアップします。他のシステムも迅速に統合でき、よりシームレスなプロセスの実現が可能です。

例えばオラクルが実施した調査レポートでは、クラウドソリューションを実現すべき重要要素と捉えているサプライチェーン担当者は 70% にも上ります。さらに、89% もが、顧客満足度向上のためクラウドソリューションに投資していると回答しています。加えて 81% は、物流業務の効率化と生産性向上が期待できるとしています。



## 適応性の高いロジスティクス:スピード感のある方向転換と期待を上回る実行

優れたロジスティクスが実現できるかは、一直線上で出荷および顧客注文の配達に関わる、サプライヤー、輸送業者、流通センター、小売業者の間に同期されたネットワークがあるか否かによります。港湾閉鎖、悪天候、工場閉鎖、輸送量不足、貿易戦争といった事態は、あらゆる構成要素に悪影響を及ぼす恐れがあります。また連鎖的に、出荷遅延、コスト増、顧客満足度の低下を招く場合もあります。スケジュール通りの出荷を担保すべく混乱に適応することが関係者すべてに求められます。

これは容易なことではありません。組織には、先を見越し有事の際の戦略と計画を立て、混乱に直面した際に適応できる備えが必要です。代替案を即座に特定し、リアルタイムで調整が必要になるのです。また、調整を行った上で納期に間に合うよう納品するには、ネットワーク上の様々なロケーションや輸送中の在庫品をエンドツーエンドで可視化しておかなければなりません。従来型の細分化されたサプライチェーンシステムでは、このようなアジリティを実現するのに必要な俊敏性、適応性、そしてデータへのインサイトが不足しているのです。

荷主と物流サービスプロバイダー両方のニーズをサポートするよう特別に設計されたのが、クラウド型の輸送管理システム(TMS)で、機能性サイロ、地域、言語、通貨、ビジネスユニットを横断して情報の橋渡しを行い、基本的な輸送から高度で複雑な物流要件まで、顧客の物流ニーズをサポートしています。その結果、単一の輸送管理ソリューションから得られる効率性を享受しながら、グローバルなオペレーションに伴うきめ細やかなサポートがお客様の組織で可能になります。

「コロナウィルスのパンデミック発生前に Oracle Transportation Management を実装できたため、Sonoco では厳しい状況を乗り越えることができました。」

Blake Faucette 氏

SONOCO 社 物流プロセス改善管理責任者

## 国境を越えた取引の可視化：遅延、コスト、取引リスクが最小限に

国境を越えて製品の仕入れや製造、供給を行う組織では、税関規則の遵守と税金をはじめとする各種手数料の支払いが必要になります。また、制限対象となる当事者の見分け、陸揚げ費用総額の正確な見積り、通関書類の管理や、通商協定を活用する機会を見極め、支払う関税を節約することも欠かせません。

例えば、出荷ルートの変更が必要になった場合、企業では、制限対象の当事者を見分け、制裁・禁輸品、製品分類、通商協定、関税、税率などの貿易に関する要件を確認する必要があります。これを怠れば、多額の費用がかかり、場合によっては実刑が課されることもあります。貨物を他の国や管轄区域経由で輸送しなければならない場合には、通関書類の作成や免許の申請など通商上の要件を、貨物の物理的な動きに合わせて進めることが不可欠で、これが滞れば、貨物の遅延や高額な特急輸送費が発生することになります。最悪の場合、罰則が課されることもあります。

税関や国境検問で貨物が滞ることのないよう、作成する通関書類は、誰の目にも正確なものでなければなりません。また、調達戦略を切り替える場合は、通商協定の関連で有利に働く何らかの影響や機会があるかの見極めも必要です。最終的に調達や製造の戦略変更を行うとなれば、原産国などの重要要素に影響が及ぶ場合があります。

成功を収めている企業では、遅延、コスト、貿易上のリスクを最小限におさえるため、輸送管理システムと緊密に統合したロバスト性の高いクラウドソリューションをグローバル取引管理に活用しています。しっかりと体系化されたコンプライアンスポリシーと、その運用・実施を推進する取引自動化ツールを使えば、コスト増につながる遅延を防ぎ、組織が不要にコンプライアンス違反のリスクにさらされることもありません。

「Oracle Global Trade Managementで、国境を越えた取引の自動化と監視に新たな機能が加わり、変化の絶えない規則や規制に対応しながら、複雑なグローバルサプライチェーンを効率よく調整、管理できます。」

Carl Sandvik 氏

BECKMAN COULTER 社

IT企業情報システム物流担当 シニアマネージャー





# 始まりはここから

パーフェクトデリバリーとカスタマーエクスペリエンスの向上を推進する近道となるのが、以下のステップです。

- 現在の IT 環境および、受注、輸送、倉庫管理、グローバル取引の管理手法を最新のものにした場合の影響を評価。
- 配送チャネルが常にビジネスの成長戦略を拡大かつサポートするためのプロセス改善点の特定と導入。
- 配送とクライアントに重点を置いた主要業績評価指標の確立と徹底した管理。
- 組織内での変化を受容する文化形成と、デジタルテクノロジーやツールの活用による人員の活性化。

## 次なるステップ

Oracle Supply Chain Management Cloud の有用性につきましては、<https://www.oracle.com/jp/scm/solutions/order-fulfillment/> をご覧ください。



ORACLE



Copyright © 2021, Oracle and/or its affiliates. All rights reserved. 本文書は情報提供のみを目的として提供されており、ここに記載される内容は予告なく変更されることがあります。本文書は、一切の誤りがない、または、口頭での明示もしくは法律による黙示を問わず、特定の目的に対する商品性または適合性についての黙示的保証を含め他のいかなる保証または条件をも提示するものではありません。当社は本文書に関するいかなる法的責任も負わないものとし、本文書により直接または間接に契約上の義務が発生することはありません。目的を問わず、電子的あるいは機械的を含むいかなる形式あるいは手段であれ、当社の事前の書面による許可なく本文書を複製または送信することを禁じます。