

ORACLE

2022年における計画と 優先度設定、利益向上、 そしてその先へ

財務・サプライチェーン・リーダー向けの戦略



ベストプラクティスの再定義

昨今、私たちは予測を立てることに少し慎重になっています。むしろ、今後の変化がいかなるものであっても対応できるようにすることに、重点を置いています。財務とサプライチェーンのリーダーは、2022年の計画（再計画）を遂行する上で、ビジネス全体を推進させるために不可欠な4つの優先事項への対応に引き続き直面しています。

- ① 離職率と人手不足が過去最高になる中で、**従業員を惹きつけ、奮い立たせ、優秀な人材を魅了する新しい方法を見つけること**
- ② 昨今の従業員や顧客、投資家、株主の価値観や優先順位に合わせ、**責任を持って持続可能な組織運営を行うこと**
- ③ 資材不足や労働力不足、コスト上昇、納期の延伸など、複雑な課題に直面する中で、**サプライチェーンの混乱を予測し、対応すること**
- ④ より良いサービスや高品質の製品、より迅速でパーソナライズされた購買体験へのニーズの高まりに対応し、**あらゆる顧客の期待を上回ること**

オラクルは、このプレイブックを作成するにあたり、上記の4つの分野ごとに、ベストプラクティスを含む簡単なチェックリストを作成しました。ぜひご活用ください。

これらのリストは、組織の強みとギャップの評価を行い、どんなことがあっても常に最も重要な課題を優先することによって、成功への道筋をもたらすでしょう。



1 従業員を惹きつけ、奮い立たせる

昨今の出来事を通じて、従業員は時間の使い方や働き方の優先順位を変えました。その結果、あらゆる業界、あらゆる分野で人材不足が叫ばれています。実際に多くの候補者が、[安定した給与よりも、やりがいのある仕事を優先](#)するようになっていきます。優れた従業員エクスペリエンス（EX）は、従業員の定着率や勤続年数に影響を与えるだけでなく、組織全体に良い効果を波及させることができます。ある調査によれば、より良いエクスペリエンスは、[カスタマー・エクスペリエンスの向上](#)、ブランドに対する評価の向上、[売上と収益性の増加](#)につながるがわかっています。

以下のチェックリストを読み、自分のチームが、最も貴重な資産と言える「人」を惹きつけ、守るために、どのような取組みをしているかを確認してみてください。

✓ 従業員の学習や機会、キャリアアップのための明確でシンプルな道筋がある。

従業員に、自分のチームの目標達成に向けた投資を求めるのであれば、彼らの未来に投資しましょう。キャリアパスや機会をすばやく簡単に確認できるようにし、業績評価やリソースで社員の成長をサポートしましょう。また、成長に向けた高度な学習機会を提供しましょう。最高の雇用主とは、従業員を顧客のように扱うものです。彼らのキャリアアップと個人の目標をサポートするツールとテクノロジーを提供しましょう。

包括的な[人材管理のクラウド・ソリューション](#)があれば、社内異動を簡単に行うことができます。タレント・マネジメントの機能により、目標、タスク、成果を興味のある職務と結びつけて、有意義な開発計画を構築することができます。ダイナミック・スキル・ツールでは、従業員のスキルを分析し、AIを活用したトレーニングを提案します。またデジタル・アシスタントの機能により、セルフサービス・エクスペリエンスを提供し、従業員とマネージャが必要な情報を得られるようになります。

✓ ESG（環境・社会・ガバナンス）の取組みの記録や定期的な報告を実施し、自社の価値観、目的、ビジョンを示している。

[Korn Ferryの調査](#)によると従業員や顧客、投資家は、持続可能でエンカナルな未来に取り組む組織との繋がりを求めており、その需要は2022年にますます高まると予想されています。先進的なリーダーたちは、テクノロジーを使って環境への影響を測定し、ダイバーシティとインクルージョン（D&I）などの優先事項をビジネス全体に組み込ん

でいます。[高度な分析機能](#)により、統計や傾向を明らかにし、従業員のデータをよりよく分析し、D&Iの取り組みを改善することができます。

また、ESGレポートを簡素化し、コミットメントを明確に伝え、公表することもできます。管理、ナラティブおよび規制に関するレポート機能を備えた[クラウド・エンタープライズ・パフォーマンス管理\(EPM\)](#)ソリューションは、内部および外部の要件を満たす上で有用です。また、部門を超えたコラボレーションに活用することで、レポートの定義や作成、レビュー、公開を行うことができます。あらゆるソースからのほぼすべてのデータを、一貫性のある制御されたプロセスを介してセキュアに統合し、クラウドベースの更新を一箇所で行うことができます。

✓ **当社の強みは、従業員の役割をよりシンプルかつエキサイティングなものにするために、最新のテクノロジーを提供することです。**

人工知能 (AI)、デジタル・アシスタント、24時間365日のモバイルアクセス、最新かつ直感的なユーザー・エクスペリエンスなどの先進的なテクノロジーは、従業員の意欲と生産性を高め、新規人材の獲得とパフォーマンスの高い従業員の定着に貢献します。AIと機械学習は、分析やバーチャル・コラボレーション、リスクとコンプライアンスの分野において、[大きな変化](#)をもたらします。これらのテクノロジーにより、マニュアルの作業や単調な業務を自動化し、従業員がより戦略的でやりがいのある仕事に集中できるようにします。

✓ **また、従業員のウェルビーイングに重点を置き、仕事とプライベートを効果的に両立させるツールと環境を提供します。**

昨今の従業員は、企業が健全なワークライフ・バランスに取り組むことを期待しており、コロナ禍によってこのニーズはさらに高まっています。コロナ禍を通じて、心の健康やウェルネス、目的意識、コミュニティなどが、人々が最も大切にしているものの上に挙げられています。

先進的な企業では、仕事とウェルビーイングのバランス、従業員の健康とフィットネスのサポート、さらにはボランティアやメンタリングの推奨に至るまで、[ワークライフ・バランスに対応できるツール](#)に投資しています。

従業員が健康で幸せであること、それは、医療費の削減やエンゲージメントの向上、ビジネスにおける生産性の向上など、すべての人にメリットがあります。

✓ **私たちは、各部門の人材不足と採用コストを把握し、今後のギャップを予測して、必要な人材を育成します。**

多くの従業員がどこで、どのように働きたいかを再考している中で、企業は突然の配置変更とそのコストへの影響を事前に対処することが求められます。[継続的でつながりのある人員計画](#)があれば、財務と人事がリアルタイム・コラボレーションを行い、人員配置の決定がコストに与える影響を把握し、将来のスキルや人員に関する計画と予算を立て、雇用の決定を改善し、傾向に基づいた方針転換が可能になります。

また、将来の人材不足と募集を理解し、計画することも非常に重要です。[シナリオ・プランニングのツール](#)を使って、将来起こりうるシナリオをモデル化し、what-ifインパクト分析を行うことで、ギャップを予測し、ニーズを特定することができます。





2 責任のある、持続可能な事業運営

優先順位の見直し (The Great Reprioritization) の焦点は、働く場所にとどまりません。ESG (環境・社会・ガバナンス) も、主な課題となっています。人々は、ESGに強くコミットしている企業に対して、商品やサービスの購入や投資を行い、働きたいと考えています。そのため、持続可能性や多様性に真剣に取り組んでいない、ないしは製品が環境に配慮していないと見なされると、ブランドの評判を落とすリスクがあります。世界中の議員が、持続可能性に関する報告要件を強化する提案を採択しようとしています。ESGの目標に対する企業のコミットメントは、今や取締役会レベルでの関心事となっています。

ESGが適切に実施された場合、これらのリスクに対処できるだけでなく、[より早い成長の実現](#)や[コスト削減](#)、[生産性の向上](#)など、目に見える形での成果を得られることも少なくありません。幸いなことに、新しいテクノロジーと高度な分析があれば、ESGのパフォーマンスをより深く理解し、目標に対する進捗をスピードアップする方法を提供します。

以下は、ESGのチェックリストに入れるべき6つの重点分野です。



ESGのレポートにおいて、信頼できる唯一の情報源 (SSOT) がある。

企業のあらゆる部門でESGに関するデータが生成されますが、その粒度や基準は様々であり、収集や変換、標準化、集計が必要となります。そのため、こうしたバラバラになった情報を収集し、社内外に正確なレポートや計画を一貫して提供することは、非常に難しいことです。

データの収集、翻訳、検証、監査、承認からレポートの出力に至るまで、包括的な[ESGのレポート](#)を作成できるようにしましょう。レポートには、KPIの明示だけでなく、関係者にとって目標とその阻害要因、進捗状況を理解できるような解説が必要です。ESGのレポートは、ERPや人事、CXの中核システムとシームレスに連携し、他のソースからのデータを収集、調整し、全体的かつ包括的に統合されたインサイトが提示できるようにしなければなりません。



トラックなどの輸送物の燃料効率を最大限に高めている。

企業のサプライチェーンは、二酸化炭素排出量の90%以上を占めるとされており、持続可能性の取組みの中で輸送効率は最も重要視されるべきものです。輸送中の貨物や輸送経路を全体的に把握し、リアルタイムに予測することで効率を高めることができれば、排出量とコストを削減することができます。

デジタルの**コネクテッド・ロジスティクス**ソリューションは、二酸化炭素排出量の監視と改善を行い、廃棄物の削減を支援できます。業界をリードするソリューションであれば、燃料効率を高めるために、ロジスティクス・ネットワーク・モデリングを活用し、キャパシティとルート計画を最適化するために継続的な改善を行うことができます（例：空きトラックをなくす）。またモノのインターネット（IoT）により、輸送中の貨物の状態と場所を監視を行い、廃棄物を削減することができます。これは、食品や医薬品といった、温度に敏感な商品の安定性を確保し、季節性の高い商品が、書類の不備で港で立ち往生するなどの理由で目的地に到着せず、間に合わなくなるリスクの有無を把握する上で不可欠なものです。



管轄区域をまたがる環境規制や政府規制を遵守している。

多くの組織において、輸出入のプロセス管理は手作業や断片的なシステムに依存しており、関税や複雑な貿易規制における変更対応に苦慮しています。これは、高額な罰金の支払いだけでなく、輸送遅延を引き起こす可能性があります。こうした問題は、季節性の高い、ないしは賞味期限のある商品の輸送においては、特に重大です。

一方で、クラウドベースの**グローバル貿易管理**であれば、国際貿易のプロセスを自動化し、部門横断的な可視化と内部統制が実現することで、規制遵守を確実なものにできます。ロジスティクス・ネットワークや業務プロセスとシームレスに統合できるソリューションを選択しましょう。



サプライヤーから倫理的かつ持続可能な調達を実施している。

企業の平均的な**ESGフットプリントのうちサプライヤー関連**は3分の2を占めています。そのため、調達はESGの戦略にとって重要な要素です。**クラウドによる調達**であれば、製品が責任のある持続可能な方法で調達されているか、これらの商品を作る労働者が安全で公正な環境で働いているか、といったことを確認することができます。このツールは、ESGの選択基準に基づいてサプライヤーを評価し、継続的なコンプライアンスを実施する上で有用です。



現実的なESGの目標を設定し、それがビジネスにどのような影響を与えるかを理解している。

最近のマッキンゼーの調査によると、持続可能性プログラムから価値を生み出す組織というのは、目標の定義の明確化と、KPI（主要業績評価指標）の開発を行うことがわかっています。しかしどのようにして、ESGの目標が現実的かつ達成可能であることを確認すればよいのでしょうか。**シナリオプランニング**は、勘に頼った推測をなくします。具体的には、複数の「What-if」シナリオをモデル化し、組織への潜在的な影響を検証することができます。





キャッシュ・ポジションとフォーキャストに関して、リアルタイムで予測的なインサイトを得ている。

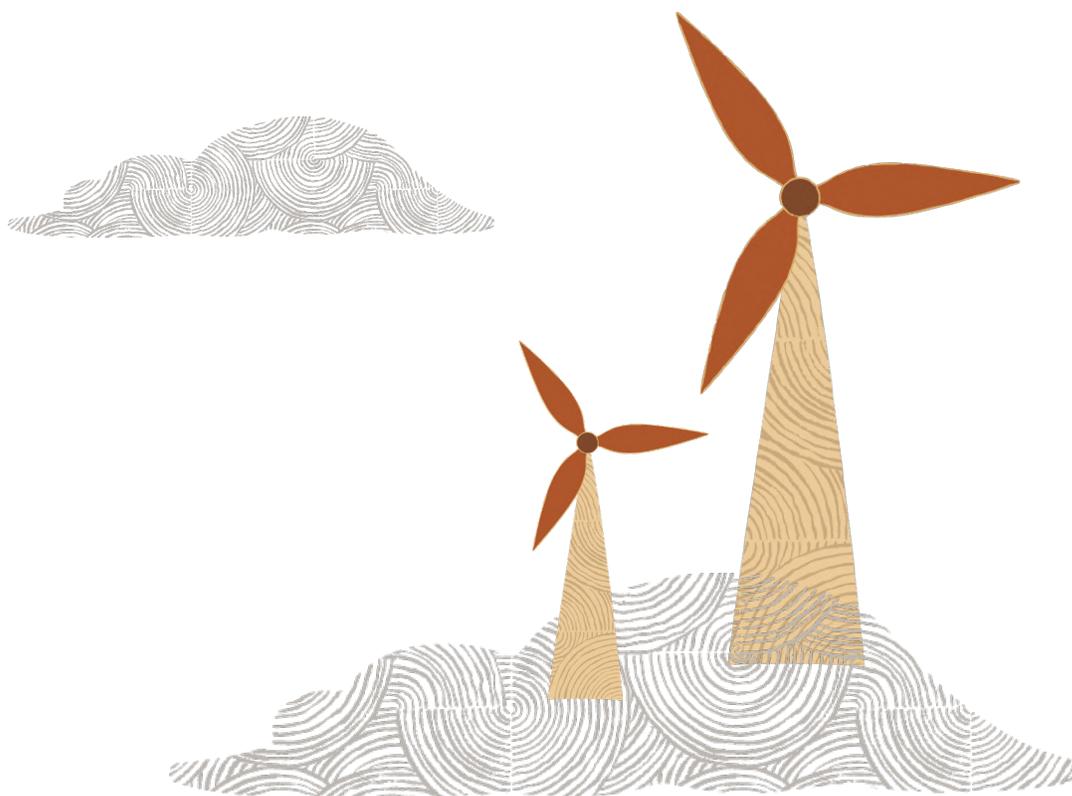
新たなESGの取組みを行う場合、資金管理はさらに重要なものとなります。多くの場合、すぐに収益が上がらない可能性があるからです。レガシーのERPシステムでは、必要なデータをコンパイルするのに数日から数週間かかります。しかしそれでは、情報の鮮度は落ちてしまいます。キャッシュ・ポジションを常に把握したいのであれば、クラウドの最新機能に着目してください。

資金予測の精度向上により、潜在的な資金流動性の欠如を予測し、投資を絶えず最適化します。機械学習により、資金の調達と流出を、運用データや銀行残高、投資、融資などの外部データとともに分析し、リアルタイムのインサイトを提供します。サプライヤーとの早期支払割引の管理、新しいビジネス・モデルの模索、カーボン・オフセットの資金調達など、キャッシュを最適化するアクションを実行することができます。



イノベーション・ガイド: 資金予測の精度向上

ガイドを読む





3 サプライチェーンの混乱の予測と対応

87%ものアメリカ人が過去1年間にサプライチェーンの問題から、何かしらのネガティブな影響を受けています。そして、サプライチェーンの混乱に関する新たなニュースが毎日報道されています。しかし一方で、良い知らせもあります。それはクラウド・アプリケーションを活用することです。これにより、サプライチェーンの弱みを補い、業務プロセスをより強化することができます。また、予期せぬ事態が発生した場合にも、より迅速かつ容易に、機動力のある形で、方針転換を図ることができます。

以下は、サプライチェーン・マネジメント (SCM) のチェックリストに加えるべき最優先事項です。



混乱が生じた場合、迅速かつコスト効率よく輸送経路を変更することができる。

注文の納期遵守は、収益に直接的な影響を与えます。調査によると、84%のアメリカ人の遅延が発生した場合に注文をキャンセルすると回答しており、80%は遅延が発生した場合、そのブランドそのものの購入を完全にやめると回答しています。そのため、輸送の遅延や混乱が発生した場合、迅速な対応が求められます。

IoTによるコネクテッド・ロジスティクス・ソリューションを採用すれば、サプライチェーンの過程における貨物を監視することができます。チャットボットやデジタル・アシスタントにより、ロジスティクス・チェーン全体にわたって、輸送業者やその他関係者とコミュニケーションとコラボレーションを行うことができます。これにより、定期的に最新情報を入力し、必要に応じて輸送手配を調整することができます。

ロジスティクス・ネットワーク・モデリングは、自然災害やストライキ、港湾での立ち往生などの短期的な問題に迅速に対応するのに役立ちます。What-ifシナリオを実行し、結果を並べて比較することで、最適なアクションを決定することができます。また、これらは輸送管理ソリューション上で実行することができます。長期的には、機械学習によって過去のデータを分析し、ロジスティクス・システムをよりスマートにすることで、輸送時間の予測精度を高め、予期せぬ遅延に伴うコストを削減し、物流効率を向上させることができます。



調達戦略は多様化されている。

最近のデロイトの調達に関する調査では、サプライヤーのリスクによって引き起こされる課題が拡大傾向にあることが明らかになっています。CPOの多くが、主要なサプライヤーの倒産やその他深刻な課題を経験しており、3分の1が供給不足によって収益を失い、11%がサプライヤーの問題による直接的な結果として、ブランド・イメージの毀損を挙げています。

こうしたリスクを軽減する上で重要なのは、サプライヤーの多様化です。それと同時に、それを実現する[クラウドの調達システム](#)の導入も重要となります。このソリューションにより、サプライヤーの遅延や倒産、市場動向や顧客ニーズの変化、より有利な価格設定といった対応が可能になります。

また地域的なリスクの軽減に向けて、地域を横断してサプライヤーを検討することで、同様の経済状況の影響を受けないようにしましょう。たとえば商品の出荷において、特定の港湾が閉鎖してしまった場合、同一の港湾に依存しないサプライヤーを代替として持つということです。

また、新しいサプライヤーを選定する前に、企業特有のリスク（財務上の課題、品質管理、環境問題、倫理問題など）を最小限に抑えるために、必ず事前にサプライヤーの精査を行う必要があります。[サプライヤーの精査を管理するツール](#)は、サプライヤーデータの収集や、ビジネスポリシーの遵守状況の確認、裏付け資料の保管を行います。



後手の修正ではなく、予知保全を行っている。

メンテナンス戦略の不備は、業務パフォーマンスと収益性を低下させ、顧客の満足度低下につながります。[デロイトの調査](#)によると、[予知保全](#)は今や必須となりつつあります。その効果は、資産の故障の70%削減、メンテナンスコストの25%削減、機器稼働率の最大20%向上とされています。

鍵を握るのは、インダストリー4.0です。IoTや機械学習などの先進的なテクノロジーは、機器の信頼性と稼働率を向上させ、全体的なメンテナンスコストを削減します。予測分析は、資産の故障予測や、資産の寿命の高精度の試算、リアルタイムでの実行可能なインサイトの生成といった観点で役立ちます。これらのインサイトによって、先手でアクションを取ることができ、最適なメンテナンスを行う上で必要なワークフローを実施することができます。



サプライチェーンに関連した優秀な人材の発掘、採用、定着を実践している。

昨今の人材不足の課題を、コスト効率よく対応するには、サプライチェーンから財務、人事に至るまで、各チームがコラボレーションする必要があり、これをシームレスに実現する上で適切なツールが必要です。[バックオフィス全体でAIを活用した分析](#)を行うことで、従業員と業務データを結びつけて、重要度が高く、かつパフォーマンスが低下している労働分野を特定し、課題を検出して解決し、ビジネスの成果を予測することができます。

また[AIを活用した採用ソリューション](#)があれば、データサイエンスや予測に長けたプランナーやアナリスト、適切な免許や認定資格を持つサプライチェーンの従事者など、特定のスキルセットを持った人材を、より迅速に採用することが可能です。このソリューションには「簡単に応募する」というオプションがあり、求職者はわずか数回のクリックで求人に応募することができます。



イノベーションガイド: コネクテッド・ロジスティクス

ガイドを読む





4 すべての顧客の期待を超える

ここまで、お客様は注文のミスや遅延を許容しないことをお話してきました。実際に、[調査したアメリカ人の80%](#)は、遅延が発生した場合、そのブランドそのものの購入を完全にやめると回答しています。また購入において、より多様な選択肢があることや、パーソナライズ化、カスタマイズ化されたエクスペリエンスを求めています。そして購入した商品がどのような状態にあるのか、すべての段階において把握したいと考えています。

以下のリストの事項を考慮して、カスタマー・エクスペリエンスを向上させ、お客様の期待値を超えるサービスを提供できるようにしましょう。



お客様のニーズの変化に対応した、革新的な事業開発に注力している。

コロナ禍において、企業は生き残りと成長のためにビジネス・モデルの見直しを余儀なくされました。[2020年の調査](#)では、62%の企業がオンライン・サービスの需要増に対応するソリューションを導入し、53%がコロナ禍以降も、こうした変化は続くとお話していることがわかりました。財務と業務部門は、競争力を維持し、顧客が従量制のサブスクリプションに契約し、いわゆる「as-a-service」モデルで収益化できるよう、商品やサービスを継続的に評価しています。

ビジネス・モデルの革新を成功させる上で役に立つのは、新たな商品やサービスの収益性をモデル化して分析するシナリオ・プランニング・ツールや、新たな商品やサービスの開発と構成を管理する[製品ライフサイクル管理 \(PLM\)](#)ソリューション、受注管理、[エンタープライズ・サービス管理](#)、[ERP \(販売、顧客契約、請求と支払\)](#)、経常収益の認識と報告のための[収益管理](#)ツールなどのソリューションです。



毎回正しく請求書を発行することで、顧客のエクスペリエンスを向上させながら、収益の漏れを防いでいる。

契約や請求、収益の管理を合理化するシステムがなければ、カスタマイズされたAs-a-Serviceのビジネスモデルは複雑なものになってしまいます。

高度な[サブスクリプション管理](#)ソリューションがあれば、フロントオフィスとバックオフィスを連携させ、顧客の購買行動を完全に把握することができます。このテクノロジーを利用することで、収益認識ルールを維持しながら、顧客のサ

ブスクリプションをERPシステムに追加することができます。また、フィールド・サービスの部門では、どのサービス、料金、割引がサブスクリプション・パッケージに含まれているかがリアルタイムで可視化され、リスクのある顧客を早期に特定して更新率を向上させるなど、さまざまなことが可能になります。

✓ 顧客からの問い合わせは、部門から部門へたらい回しに転送するのではなく、1つの窓口で一本化して対応している。

顧客との関係性の改善においてまず最初にやるべきことは、ERP、SCM、CXにおけるシステムの統合です。[2022年までに、大企業の50%において、顧客とのエンゲージメントのチャネルの統合がうまくいかず、顧客との文脈を欠いた、バラバラでサイロ化したカスタマー・エクスペリエンスが発生するだろうと予想されています。](#)

しかし、[連携を前提としてクラウド・アプリケーションが設計されていれば](#)、1つの共通データ・モデルで運用することができます。これにより、信頼できる唯一の情報源 (SSOT) が最も重要な機能を担保し、顧客に対して合理的で一貫性のあるエクスペリエンスを提供することができます。

✓ 注文を完璧に、かつ大規模に取り込み、管理する効率的なシステムがある。

オンラインであれ、店舗や直販であれ、顧客は注文や返品を迅速に処理できる、シンプルなエクスペリエンスを求めています。そのため、[Tramontina社](#)のような企業は、注文の取得、注文の構成、在庫の可視化、およびフルフィルメントをシンプルなものにするテクノロジーを導入しています。同調理器具ブランドでは、クラウドの受注管理システムによって、1日に12,000件もの注文を処理しています。

受注管理ソリューションは、顧客のニーズに最適化された製品のマッチング、複雑な注文の取込みと処理、購入チャネルに合わせた動的な価格設定、応答時間の改善、注文ミスの解消を実現します。[分析機能があらかじめ組み込まれた](#)ソリューションであることから、オーダー・フルフィルメントの評価や、受注からフルフィルメント、請求までのサイクル・タイムの分析を行うことができます。また、受注処理の完了、出荷済み、保留中の注文などのKPIの追跡も可能です。

✓ 製品設計や製造工程におけるミスを迅速に特定、修正し、製品の品質向上が実現できている。

この急速に変化する環境において、重要となるのは、アイデアをより早く市場に出すことだけではありません。製品の問題をリアルタイムで特定し、迅速に改善することで、顧客満足度を維持していく必要があります。

品質管理プロセスは、製品ライフサイクル管理ソリューションの一部です。これによって、製品の欠陥に関するクローズドループ: フィードバックを行い、品質問題を迅速に検出、解決し、製品の継続的な改善を推進することができます。また、予測分析や製品ライフサイクルおよびサプライチェーン・プロセス全体における品質の360度ビューの実現により、プロアクティブにリスクを減らし、より多くの情報に基づいた意思決定を行うことができます。



イノベーション・ガイド:
Oracle Fusion Analytics

ガイドを読む

戦略構築に向けた参考情報



役立つ情報を探す

新しい研究やケーススタディ、重要な背景を知る

サイトにアクセスする



IDCのレポートを読む

財務と業務における、テクノロジーの役割の進化に関するIDCの見解をお読みください。

レポートを読む



オラクル自身の取組み

私たちは自社のソリューションを使用して、職場の未来を構築し、より持続可能で、より回復力のあるサプライチェーンを構築し、そしてお客様に向けた適切なアクションを行っています。

詳細

Copyright © 2022, Oracle and/or its affiliates. この文書は情報提供のみを目的として提供されており、ここに記載されている内容は予告なく変更される場合があります。このドキュメントは、エラーがないことを保証するものではなく、口頭または法律で明示されているかどうかにかかわらず、商品性または特定の目的への適合性の黙示の保証および条件を含む、その他の保証または条件の対象ではありません。当社は、このドキュメントに関するいかなる責任も明確に否認し、このドキュメントによって直接的または間接的に契約上の義務が発生することはありません。このぶんしよは、当社の事前の書面による承諾を得ることなく、目的の如何を問わず、電子的手段または印刷によるものも含めていかなる形式や手段によっても複製または送信することは禁じられています。

Oracle、JavaおよびMySQLはオラクルおよびその関連会社の登録商標です。その他の名称は、それぞれの所有者の商標または登録商標です。

