



## 概要

### 課題

鉄骨建築物の製造業者である Mueller 社は、より小売重視のビジネス・モデルを導入したいと望んでいました。しかし、変革を進めるには自社の運用やパフォーマンスへの理解を深める必要がありました。

### 解決策

現在では、同社はさまざまなアナリティクス技術を使って、セールス・パフォーマンスを評価・改善し、効果的なビジネス計画を策定できるようになりました。それに、同社が持つデータから、パターンやトレンドへの深い洞察を入手できるようになりました。

### メリット

セールス・チームにパフォーマンス向上の方法を示し、取り組み姿勢の変革を促します。1 時間単位で製造プロセスの洞察が入手できるため、異常トランザクションの特定が極めて効率的、不正防止にも役立っています。

# Mueller 社(製造)

## アナリティクスで

## 顧客中心のビジネスを構築

1930 年代、テキサス州バリンジャーに設立された Mueller 社はプレハブ式の鉄骨建築物および金属屋根ふき材の大手小売業者ならびに製造業者です。同社は現在、テキサス州、ニューメキシコ州、ルイジアナ州、オクラホマ州の各地にある 35 の拠点から米国南西部のあらゆる場所にいる消費者へ製品を直接販売しています。

もともと Mueller 社は製造業を第一義として自社を捉えており、小売業への注力は副次的なものでした。しかし、2000 年代初頭、同社は小売業をビジネスの中心に据えるべく戦略的フォーカスを改めました。つまり、顧客のニーズを理解することで、エンドユーザーである顧客との距離を縮め、新規事業を促進させるということです。この移行目標を達成するため、同社は組織全体にわたり、小売業戦略について従業員と話し合う必要がありました。

Mueller 社の戦略アナリティクス兼ビジネス・インテリジェンスのマネージャーである Mark Lack 氏は次のように説明しています。「製造專業から小売重視の製造業へと移行するには、エンド顧客を重視した販売アプローチが必要でした。我々は米国内にいるセールス・チームがこの新戦略の適用にどの程度成功したか追跡して、どこに改良点があるか突き止める方法を模索していました。」

### パフォーマンスの追跡

セールス・パフォーマンスを追跡し続けるため、Mueller 社は IBM と協業して IBM® Cognos® Business Intelligence をデプロイしました。IBM チームは Mueller 社をサポートし、Cognos Metric Studio を使って、Mueller 社が戦略管理で用いるバランス・スコアカードのプロセスに新たな技術を組み込みました。

「IBM Cognos Business Intelligence は我々が移行のどの過程にあるか、一般的な重要業績指標 (KPI) に照らして具体的に示してくれます。そして、Cognos Metric Studio は移行に必要な改良点について話し合う上で役立っています。」と Mark Lack 氏は述べています。

一般的な KPI を使うことで、Mueller 社はセールス・パフォーマンスを分析してセールス・チームの強みや弱みを容易に特定できるのです。



---

## ソリューション・ コンポーネント

### ソフトウェア

- IBM Cognos Business Intelligence
- IBM Cognos TM1
- IBM SPSS Modeler

### サービス

- IBM ビジネス・アナリティクス・ソフトウェアおよびサービス
- 

「我々は、Cognos Business Intelligence の Metric Studio を使い、各チームの戦略パフォーマンスを明確に捉えています。Cognos のスコアカードによるセールス・パフォーマンスの洞察を使えば、目標に達成しているチームが見て取れ、その成功理由もわかります。さらに、ここで得た知識を目標達成していないチームと共有し、目標達成方法を実証することができるのです。

新しい方法を強要する代わりに、セールス・チームが事業にどの程度貢献しているのかを正確に示し、評価指標を上げるのに何が必要かを説明するのです。これは事業の移行に重要な、取組み姿勢を変えていくのにはるかに効果的な方法と言えます。」と同氏は述べています。

Mueller 社の飛躍的な業績結果を受けて、同社は Balanced Scorecard Collaborative 社が授与する Balanced Scorecard Hall of Fame for Executing Strategy に冠せられました。

## より直感的なデータ表示

最近、IBM のビジネス・アナリティクス・ソフトウェアおよびサービスのサポートを受け、Mueller 社は IBM Cognos 10 にアップグレードしました。新バージョンが導入されたことで Mueller 社は新機能である Business Insight を使って地域セールス・マネージャーに権限を与えてパーソナライズされたダッシュボードを作成できるようにし、担当するセールス・チームのパフォーマンスを追跡、向上できるようにしました。

「静的レポートは格好の開始点ではありますが、必要な情報を探すのに、何ページもの資料を通読したいと思う人はそう多くありません。Cognos の新バージョンでは、カスタマイズされたインタラクティブなダッシュボードが作成できます。つまり、ユーザーはそれぞれ自身の専門の事業分野への洞察を即座に入手することも、未生成データにまでドリルダウンすることもできるということです。これは今までよりはるかに直感的かつ魅力ある情報の使い方です。」と同氏は述べています。

## 機会の特定

移行戦略をしっかりと掌握できるようになった Mueller 社は、次にセールス・アナリティクスを使って新規顧客を獲得し、新規市場に進出する方法を模索していました。

「小売重視への移行開始時に設定した目標を達成するには、地域のセールス・パフォーマンスで生じる差異の根本的な理由を見つける必要がありました。そこで Cognos を使い、セールス・データからより深い洞察を入手することにしました。」と同氏は述べています。

Mueller 社は現在、なぜ特定の製品が特定の地域でよく売れるのか、そして採択率・利益率が最も高い製品はどれか、その理由を調べるために Cognos を活用しています。この洞察を使えば、同社は状況に応じて戦略を適応させ、適切な製品を適切な顧客へと売り込み、売上を上昇できるようになるのです。

---

**「IBM Cognos Business Intelligence は我々が移行のどの過程にあるか、一般的な重要業績指標 (KPI) に照らして具体的に示してくれます。そして、Cognos Metric Studio は移行に必要な改良点について話し合う上で役立っています。」**

— Mueller 社、戦略アナリティクス兼  
ビジネス・インテリジェンス・マネージャー、  
Mark Lack 氏

---

## プランニングの改善

同氏は、「Cognos Business Intelligence はビジネスで起きていることを把握し、移行戦略をビジネスと明確に連動させるのに役立ちます。当社の次ステップは、今後の成長に向けてプランニングを改善することでした。我々は全社規模で従業員から情報を集め、近い将来、我々が何をすべきかということについて、ボトムアップでの理解を得たいと望んでいました。」と述べています。

Mueller 社は始めに IBM Cognos Planning を実装、それから IBM Cognos TM1® にアップグレードしました。現在、米国内のどのセールス・チームも、所属チームの正確な売上高や予測を TM1 に入力できます。

同氏はまた、「Cognos TM1 が、全セールス・チームの持つ一般知識や専門知識を利用できるようにしてくれたおかげで、我々は自社の小売業務を根底からすべて理解できるようになりました。これは、成長目標を実現するために今後何を変えていくべきか把握するのに役立ちました。」と述べています。

## ビッグデータへの課題

プランニングと予測の新機能を取り入れ、Mueller 社はさらに先の将来も視野に入れることにしました。同社はまた、IBM SPSS® Modeler を使って膨大なトランザクション・データのマイニングも行っています。これは、パターンやトレンドを明らかにすることで、将来のリスクや機会を予測し、現在の運用において表面化していない問題や異常を浮かび上がらせることが目的です。

「我々の業務では大量のデータを生成するため、必然的にビッグデータに伴う課題も発生します。今までも、処理したトランザクションすべてから洞察を得ようとはしましたが、それはまるで消火栓から水を飲むようで、圧倒的過ぎて処理しきれないものでした。」と同氏は述べています。

Mueller 社は現在、IBM SPSS Modeler を使って、膨大なビッグデータをビジネスの洞察へと変えるべく一歩を踏み出したところです。

## 燃料費の削減

燃料コストの削減方法を見つけることも、IBM SPSS Modeler を使った初期プロジェクトのひとつでした。

「我々は 100 台を超えるトラックを使って小売店舗や顧客に製品を配送しています。燃料補給はドライバーの仕事ですが、日々の燃料取引が多すぎて、金額に見合う価値を得ているのかどうか判断するのは極めて困難でした。

「もしドライバーが必要以上に燃料費を使っているならば、それをきちんと把握したいのです。しかし、各車両の燃費、配送経路、それにガソリン代をしっかりと把握していなければ、異常を特定することはできません。これまでは、データをすべて入手できても、それを利用して洞察を得ることができなかったのです。」と同氏は述べています。

「Cognos のスコア カードによるセールス・パフォーマンスの洞察を使えば、目標に達成しているチームが見て取れ、その成功理由もわかります。さらに、ここで得た知識を目標達成していないチームと共有し、目標達成方法を実証することができるのです。」

—— Mueller 社、戦略アナリティクス兼  
ビジネス・インテリジェンス・マネージャー、  
Mark Lack 氏

同社は現在、SPSS Modeler を使って数百の車両、ドライバー、経路に対する燃料取引を自動分析する高度な統計モデルを構築しています。

「SPSS Modeler を使えば、1 週間を通した各経路における各車両の平均燃料消費がわかります。平均消費から外れた場合、SPSS が自動でフラグを立てるので、我々はドリルダウンして根本原因を突き止めればいいのです。IBM のソリューションは、通常よりも高い燃料取引の内訳がドライバーの配送範囲を増やしただけの妥当なものなのか、それとも不正などその他の要因によるものなのかを判断するのに役立っています。」と Mark Lack 氏は述べています。

### スピーディーに洞察を入手

近い将来、Mueller 社は Cognos Business Intelligence ソフトウェアを再度アップグレードし、バージョン 10.2 にする予定です。とりわけ Mark Lack 氏のチームは新バージョンに備わっている Dynamic Cubes 機能の使用開始に積極的です。

「今まで、新データを使ってキューブを更新する場合、始めから再構築しなければならず、これには過去 10 年間分のデータをすべてロードしなければならない場合もありました。しかし、Cognos Business Intelligence の Dynamic Cubes ならば、キューブを漸次増加できるので、各更新に必要なのは、新データや変更データのみとなり、初めから構築し直さなくて済みます。」

「さらに、Dynamic Cubes を使えば今まで 2 時間はかかっていたキューブ構築時間が数分にまで短縮されました。これで製造マネージャーは、前日ではなく、1 時間前のデータを見られます。これにより、例えば、製造ラインで原材料に無駄がでていけば、素早くマネージャーに警告し、一刻も早く問題を解決するなど、出現しつつある状況にも迅速に対応できるようになりました。」と同氏は説明しています。

Mark Lack 氏のチームはまた、新しい Active Report 機能を展開し、上級役員陣が iPad で、オフラインでも、企業ネットワークにつながってなくても、インタラクティブなレポートを使えるよう取り組んでいます。上級役員陣は出張も多く、移動中でもデータにアクセスできることは重要なメリットとなります。

Mark Lack 氏は 1 回限りの分析にも、ユーザーがデスクトップ上でデータを検索、分析、そして共有するためのパーソナル分析ソリューションである IBM Cognos Insight を活用しています。同氏はまた、Mueller 社のユーザー・ベースが成長すれば、他のユーザーも、アナリティクス・チームの助けを借りずに問題を解決したり、情報を見つけられるこのソリューションの価値を見出すと見込んでいます。

---

「IBM は分析分野にとどまらず、  
我々の事業すべてにおいて  
常に重要なパートナーであり  
続けてくれました。」

25 IBM

25

1

IBM

---

—Mueller 社、戦略アナリティクス兼  
ビジネス・インテリジェンス・マネージャー、  
Mark Lack 氏

## ビジネスの移行に成功

Mueller 社は、IBM のビジネス・アナリティクス・ソフトウェアを使って小売中心、顧客重視の製造をベースにした新規ビジネス・モデルの採用に成功した上、さらに、真の情報重視の企業への変貌も遂げました。

Mark Lack 氏は以下のように締めくくっています。「我々の拠点は、人口およそ 4,000 人というテキサス州の小さな町にあります。そのため、はるか以前から、問題が起きても、簡単に人員を投入できるわけではないということはわかっていました。我々が持つ唯一の方法は、スマートに業務を行うことのみです。そのため、よりインテリジェントかつ効率良く運用できる技術を使う機会が現れれば、我々はその機会を捉えます。

IBM は分析分野にとどまらず、我々の事業すべてにおいて常に重要なパートナーであり続けてくれました。我々は 25 年間、IBM の質を信頼し続けています。仮に、これからの 25 年間、当社の課題と一緒に取り組んでくれるパートナーを 1 社選ぶとすれば、IBM をおいて他にはないと確信しています。」

## IBM ビジネス・アナリティクスについて

IBM のビジネス・アナリティクス・ソフトウェアは、組織がよりスマートに行動して競合他社より優れた業績を達成するために役立つ、データに基づく洞察をもたらします。この包括的なポートフォリオには、ビジネス・インテリジェンス、予測分析および意思決定管理、パフォーマンス・マネージメント、ならびにリスク・マネージメントのためのソリューションが含まれます。

企業は Business Analytics ソリューションによって、顧客分析といった分野の傾向とパターンを識別して視覚化し、これによって業績に大きな効果をもたらすことができます。そして、シナリオを比較し、潜在的な脅威や機会を予測し、より良い計画、予算編成、およびリソース予測を行い、期待される利益とリスクのバランスをとり、規制要件を満たすために取り組むことができます。組織は分析を広く利用可能にすることで、戦術上と戦略上の意思決定を統合させて、ビジネスの目標を達成することができます。

[ibm.com/software/jp/analytics/](http://ibm.com/software/jp/analytics/)



---

© Copyright IBM Corporation  
2013

日本アイ・ビー・エム株式会社  
〒103-8510  
東京都中央区日本橋箱崎町19-21

Produced in Japan  
October 2013

IBM、IBM ロゴ、[ibm.com](http://ibm.com)、Cognos、SPSS および TM1 は、世界の多くの国で登録された International Business Machines Corporation の商標です。他の製品名およびサービス名等は、それぞれ IBM または各社の商標である場合があります。現時点での IBM の商標リストについては、[www.ibm.com/legal/copytrade.shtml](http://www.ibm.com/legal/copytrade.shtml) をご覧ください。

本資料の情報は最初の発行日の時点で得られるものであり、任意の時点で IBM が変更する場合があります。一部の製品については、IBM が事業を行う一部の国で提供されない場合があります。

お客様事例は、実例としての紹介のみを目的として掲載されたものです。実際の成果は、個々の構成および運用条件に応じて異なる場合があります。

本資料の情報は、特定物として現存するままの状態を提供され、第三者の権利の不侵害の保証、商品性の保証、特定目的適合性の保証および法律上の瑕疵担保責任を含む、すべての明示もしくは黙示の保証責任または保証条件を負わないものとします。IBM 製品は、IBM 所定の契約書の条項に基づき保証されます。



Please Recycle

---