

# 予測×要因分析×自動化

—AI予測×生成AIが導く  
営業計画業務の進化—

- 1 なぜ今、営業計画業務の変革が必要なのか？
- 2 PwCが提言する営業計画DXとは？
- 3 営業計画DXの実現イメージ
- 4 まとめ

# Agenda

# 講演者紹介



木下 和俊 Kazutoshi Kinoshita

自動車・製造・エネルギー事業部  
Senior Manager

## 経歴

自動車部品メーカーを中心に製造業の業務改革プロジェクトに従事。主に生産・購買領域を担当し、業務改革に伴う構想策定～要件定義～構築・展開までの全フェーズの経験を有する。ここ数年は大きな課題が存在しているが手付かずの領域となっている事業計画や営業計画などの業務改革に力を入れている。

## 主な支援実績

- ・製造業：営業計画の高度化、グローバル展開
- ・製造業：事業計画の高度化、グローバル展開
- ・製造業：ERP導入(SCM領域)の構想策定・構築支援
- ・製造業：需給調整のための組織変革と業務効率化
- ・通信会社：新サービス立案・構築・導入支援
- ・製造業：ERP導入(会計・SCM領域)の構想策定・構築支援



岡部 悠介 Yusuke Okabe

Front Office & Experience事業部  
Manager

## 経歴

営業・マーケティング・アフターサービス・新規事業構築等の顧客接点領域を中心に、データドリブンでの経営改革に従事。統計やデータ分析、AI関連の専門資格を複数保有。

## 主な支援実績

- ・製造業：営業計画の高度化、グローバル展開
- ・製造業：販売接点のデジタル化
- ・製造業：販売接点のデジタル化
- ・製造業：ERP導入
- ・インフラ業：顧客接点の高度化
- ・インフラ業：マーケティング戦略策定
- ・インフラ業：CRM導入
- ・小売業：事業計画策定 等、幅広い業種で30以上のPJに従事

# 1

なぜ今、営業計画業務  
の変革が必要なのか？

# 製造業を取り巻く外部環境

## 不確実性の増したビジネス環境

- 1. 地政学リスク
- 2. トランプ関税等の貿易施策の変化
- 3. 労働力不足
- 4. クライアントニーズの多様化 等

不確実性の高い時代に突入

## 原材料価格や調達リードタイムの変動

- 1. 世界的な半導体不足
- 2. 各国のインフレに伴う原材料価格の高騰
- 3. 調達のグローバル化
- 4. 輸送コストの増大 等

営業計画のブレが在庫過多やバックオーダーに繋がり工数・費用が増加

不確実性の高い世界を前提とした舵取りが必要となる

そのためには従来の高精度を追求した1つの長期予測だけでは品質を担保できない

複数のシナリオを作成し、予実分析と計画更新のサイクルを高速化することが肝要となる

# SCM全体への影響

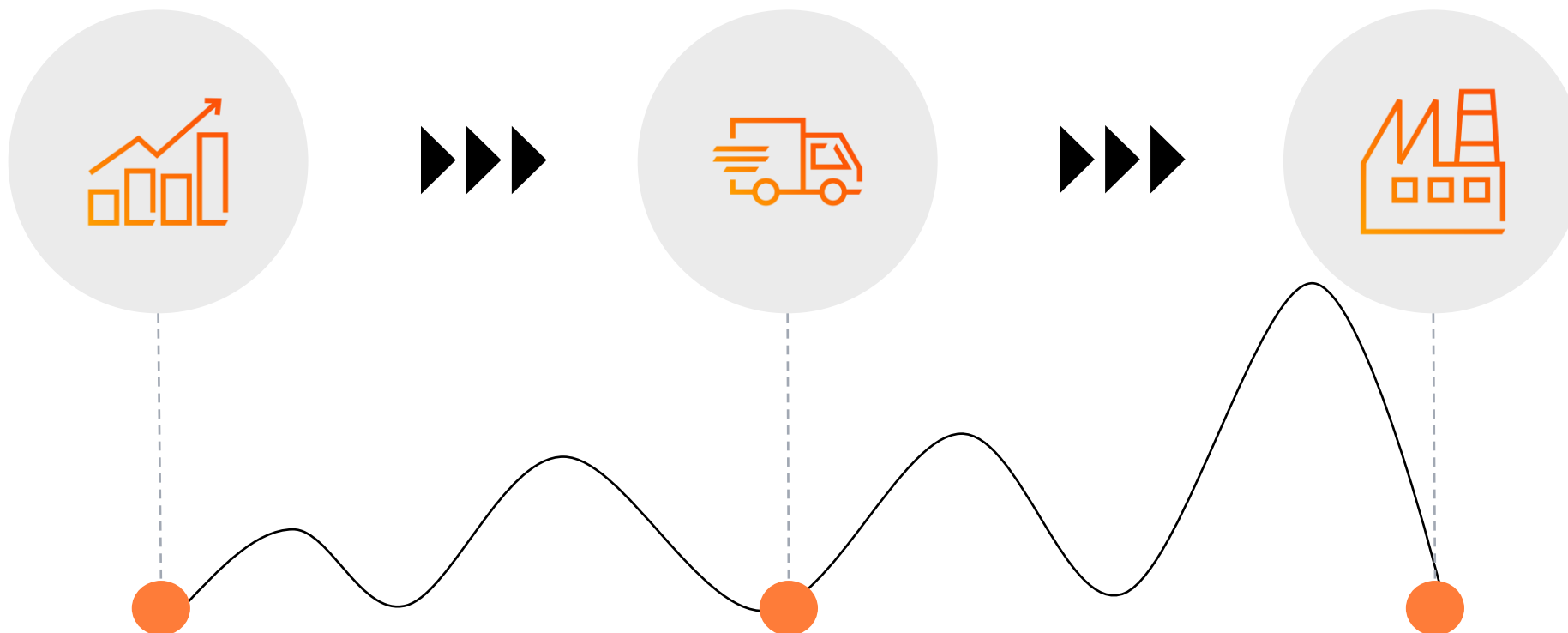
需要→

営業部門

調達部門

←供給

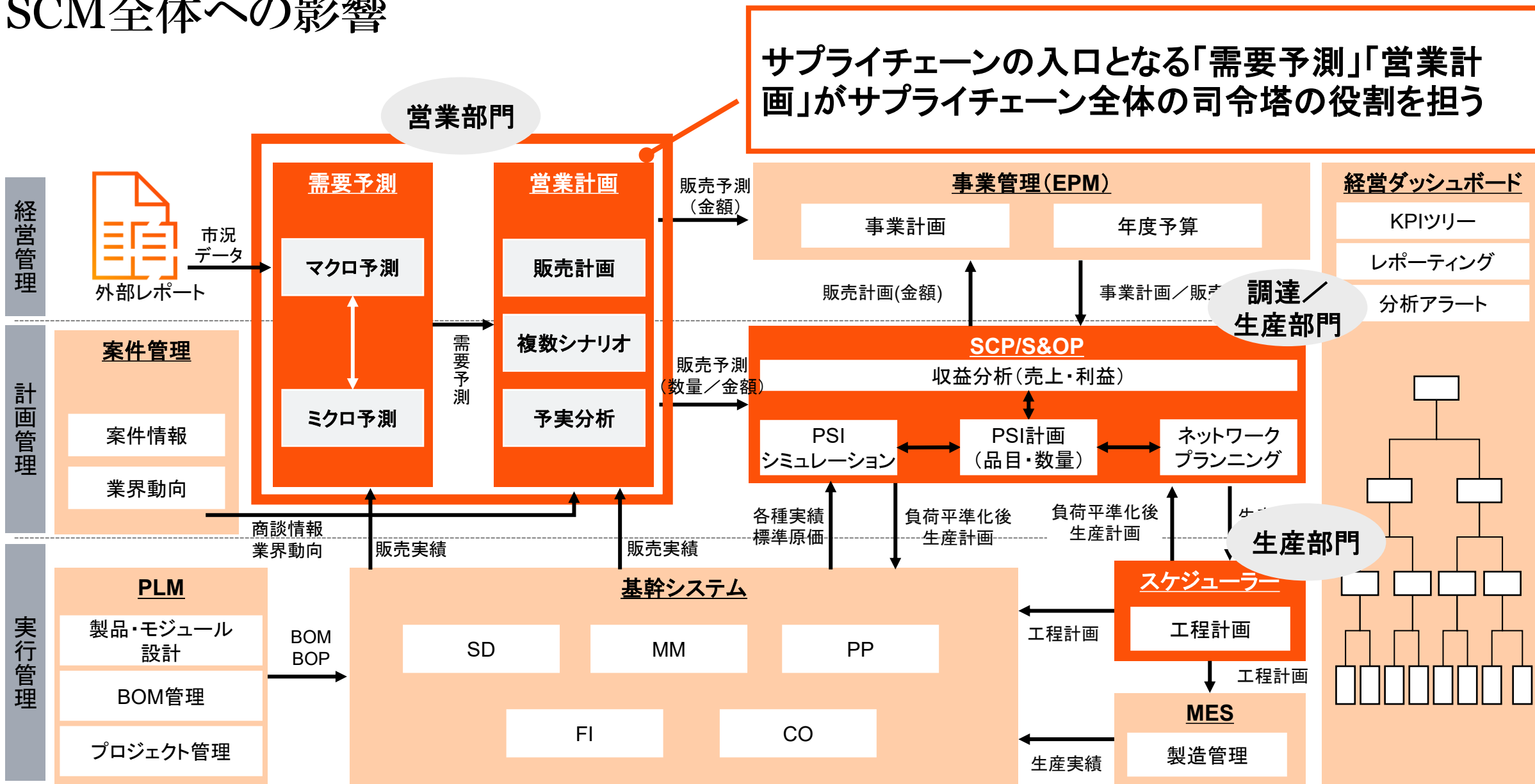
生産部門



営業側の計画精度の悪化、ブレがブルウィップ効果を生み出し過剰在庫や欠品を発生させる要因となる

**営業計画はサプライチェーン全体の司令塔の役割を担っている**

## SCM全体への影響



# 2

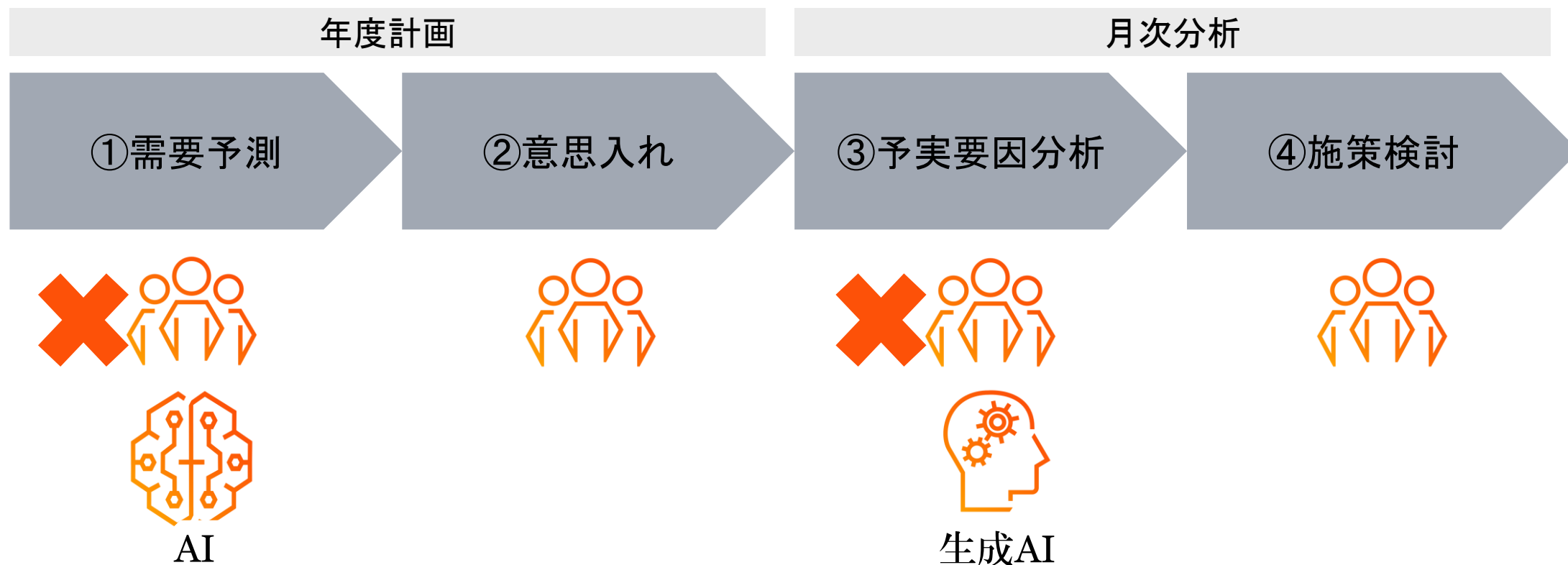
PwCが提言する  
営業計画DXとは？



# PwCが提言する営業計画DXの全体像

これからの営業計画は**人とAIの分業**がポイント

**「人がやるべき業務」と「AIや生成AIに任せる業務」**の切り分けが営業計画を進化させる



# 営業計画DXを実現するための変革ポイント



①需要予測



②意思入れ



③予実要因分析



④施策検討

現状

経験と勘で人が予測

1つの年度計画

当たりをつけて  
分析、深彫り

分析に時間を取られ施策検討が不十分

今後

AIによる高精度予測

複数シナリオ  
での計画作成

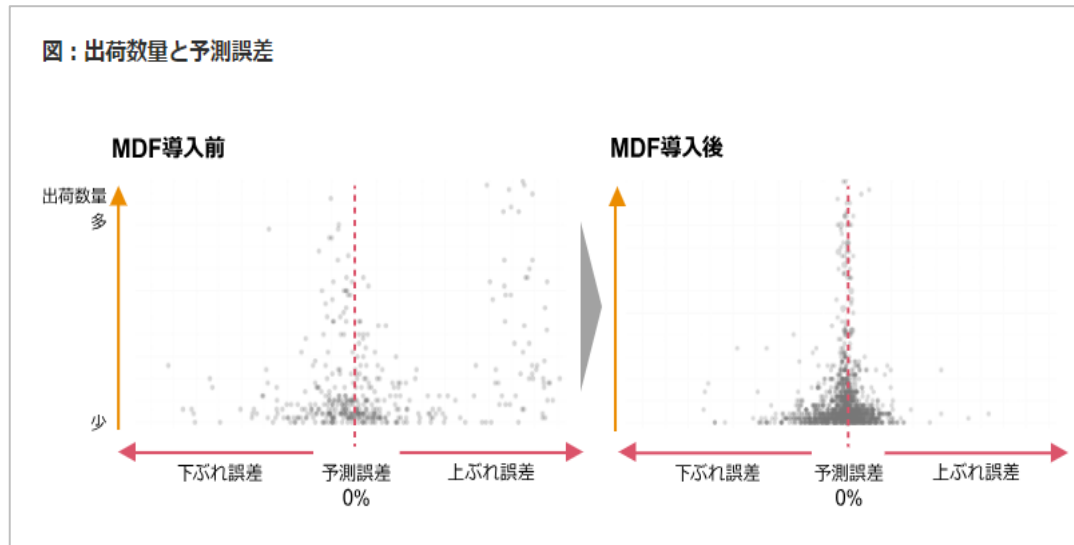
生成AIによる  
網羅的な差異分析・  
要因探索

生成AIのインサイトをもとに打ち手の検討に注力

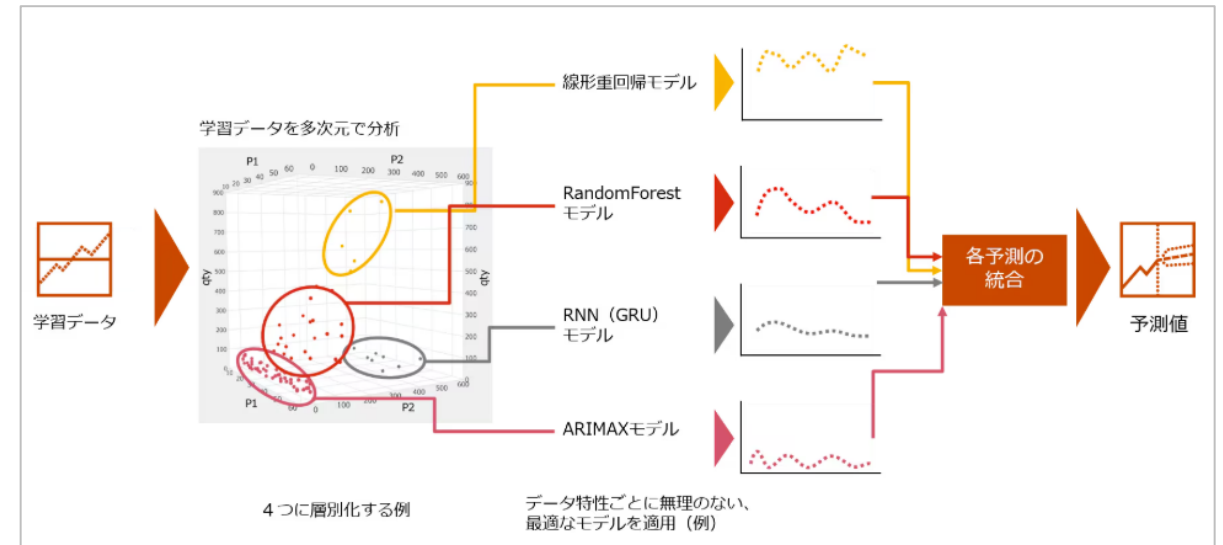
# 【参考事例】AI需要予測の導入事例(製造業様)

AIによる高精度予測と日次単位での生産・供給計画を連動させることで、新商品欠品・旧商品廃棄ロス・外部倉庫費用といった主要KPIの大幅な改善に成功

## Multidimensional Demand Forecasting(MDF)による 出荷数予測の精度向上



## Multidimensional Demand Forecasting(MDF)における ハイブリッドモデルの考え方



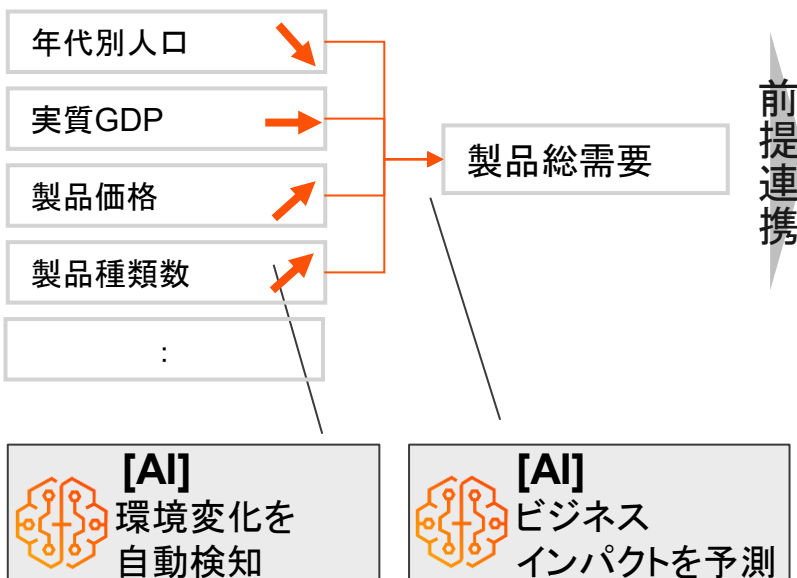
- 需要の急増・変動に即応できるようになり、欠品リスクを低減(新商品欠品数を最大30%削減)
- 販売傾向を正確に把握し、生産過多や在庫滞留を防止(旧商品廃棄ロスを最大35%削減)
- 必要量をAIで自動配分することで、センター間在庫移動が減少(外部倉庫費用を最大50%削減)

# 【参考事例】Anaplan × 生成AIの導入事例(製造業様)

製造メーカーでは、AIによる環境変化の自動検知やシミュレーション、生成AIによる業績分析により、迅速かつ適切な経営意思決定をサポートする仕組みの構築を推進中

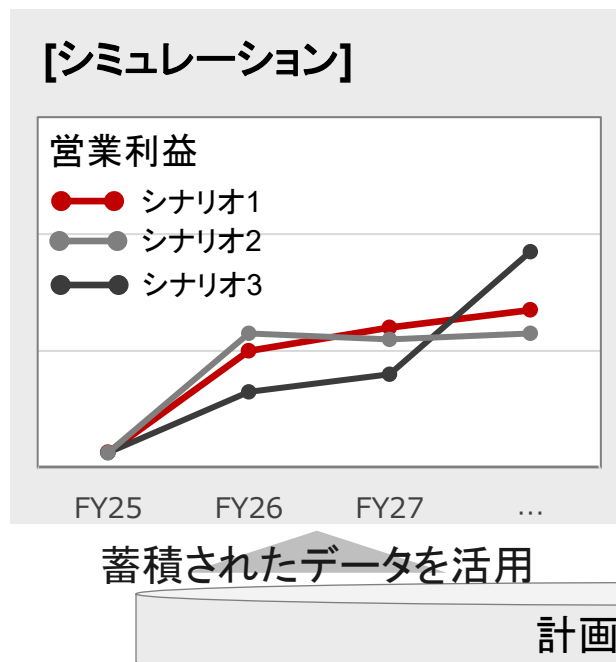
## 環境変化を先読み

環境変化を自動検知し、その変化によるビジネスインパクトを予測する



## 業績影響をシミュレーション

変化する環境における業績影響を複数シナリオ作成し、シミュレーションする



## 最適な経営資源配分を自動提案

与えられた条件において将来利益が最大化となる経営資源配分を自動提案する

### [数理最適化]

経営資源配分の自動提案

設備投資の事業・会社別配分

研究開発費の事業別配分

製品群別の生産配分

:

蓄積されたデータを活用

経営者との対話ベースのコミュニケーション



[生成AI]  
業績分析

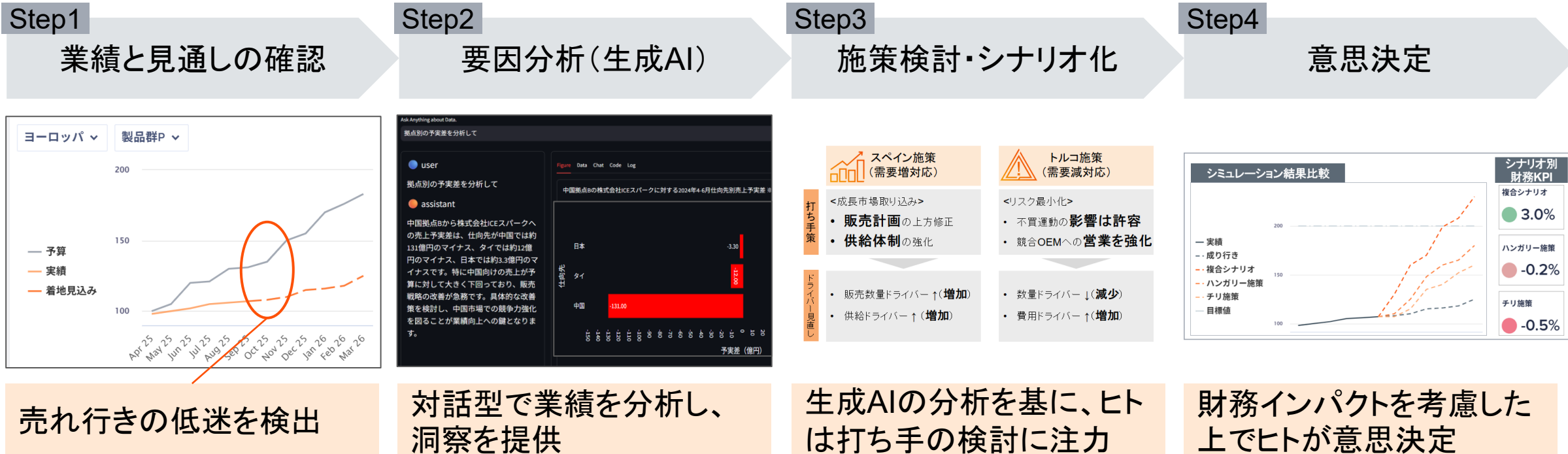
# 3

## 営業計画DXの 実現イメージ

# 月次業績分析～意思決定までの一連の流れ

業績を確認し、AI需要予測で低迷見通しを把握。生成AIを活用して原因分析・施策検討。

財務インパクトをシミュレーション。最終意思決定は「ヒト」の手で。



「属人的な報告ベース、静的なレポート分析」から  
AI需要予測 × Anaplan × 生成AIによるリアルタイム分析と仮説検証の高度化

## Step1. 業績と見通しの確認

予実乖離を把握のうえ、「業績不振の地域・製品群を特定」

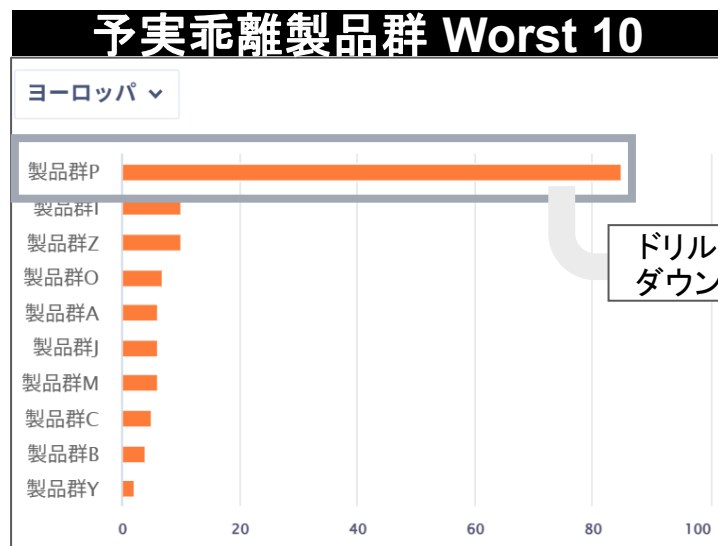
「需要予測による着地見込みが大幅未達」かつ「営業利益率への影響大」

## 業績不振の地域を特定



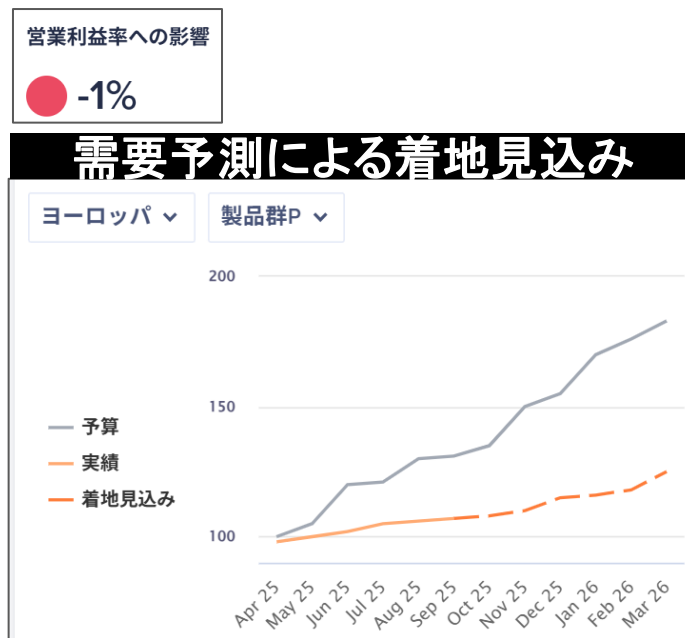
ヨーロッパ周辺諸国で予実乖離が大きく、業績不振

## 業績不振の製品群を特定



業績不振となっているのは  
製品群Pである

## 着地見込み・財務KPIへの影響確認



今期着地見込みは大幅に  
目標未達かつ営業利益率へ  
の影響大



# デモ: Step1. 業績と見通しの確認

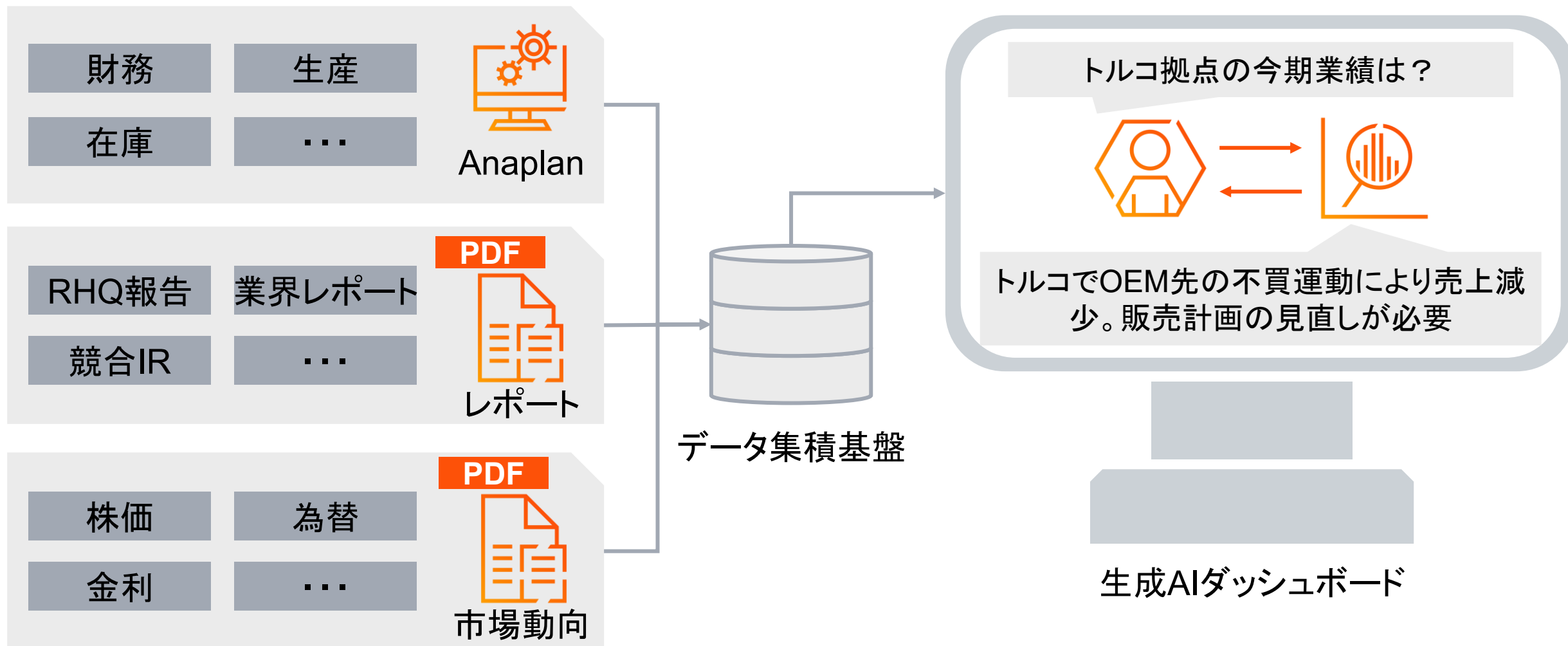
加えて、営業利益率への影響も懸念されます





## Step2. 要因分析(生成AI)

社内外のデータをインプットに**生成AI**が**対話型**で業績低迷の**原因**を**分析**／**施策**を検討




Ask Anything about Data.

Input Mode

☐ Speak

☒ Type

 assistant

販売実績データや外部データを用いて、予実差の分析や各拠点のレポートを参照した原因分析が行えます。

以下のような分析指示を問いかけてください。

音声と文字のマルチモーダル入力に対応可能です。

1. 拠点別の予実差を分析して
2. 特定拠点の特定時期に着目し、事業別または得意先別の予実差を分析して
3. 分析結果に対して、中国拠点の月報レポートと比較を行って

Figure Data Chat Code Log

No figure

動画のため、詳細を確認されたい方は  
お問い合わせいただけますと幸いです

# Step3. 施策検討・シナリオ化

「AIが示唆した要因」を踏まえて「人が複数のシナリオ／打ち手策を定義」。

「主要ドライバーを調整」し、次段でAnaplanにより数値着地を比較



スペイン施策  
(需要増対応)

打ち手策

<成長市場取り込み>

- 販売計画の上方修正
- 供給体制の強化

ドライバー見直し

- 販売数量ドライバー ↑(増加)
- 供給ドライバー ↑(増加)



トルコ施策  
(需要減対応)

<リスク最小化>

- 不買運動の影響は許容
- 競合OEMへの営業を強化

- 数量ドライバー ↓(減少)
- 費用ドライバー ↑(増加)



複合シナリオ

<全体最適着地>

- スペイン＋トルコの両対応
- 全体最適を意識した調整

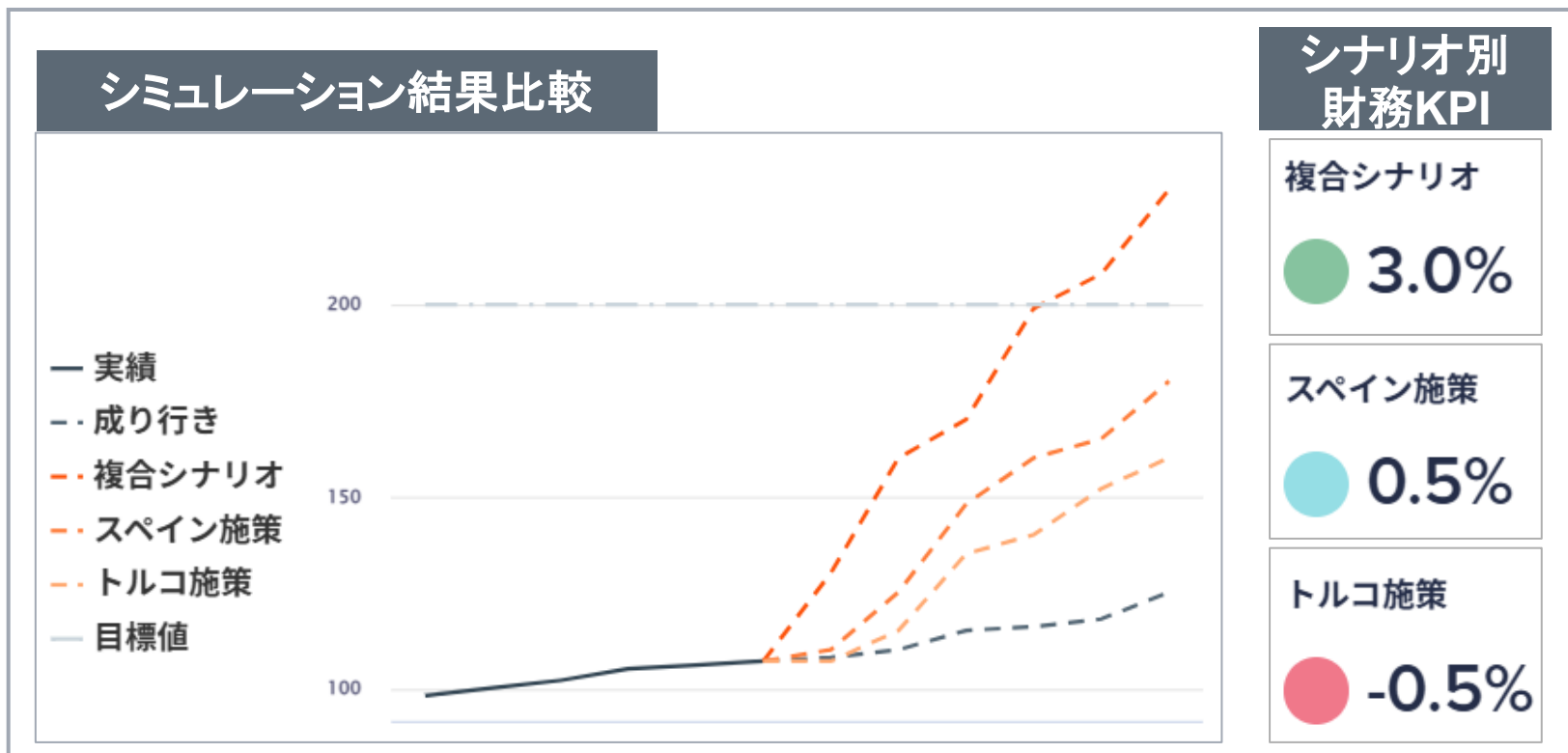
- 数量ドライバー ↑／↓(地域差)
- 供給・費用ドライバー調整

## Step4. 意思決定

「シナリオ／打ち手策」をAnaplanに落とし込み「シミュレーション」

「営業利益率への影響も考慮」のうえ、「実行すべき打ち手を決定」

### Anaplan上でリアルタイムシミュレーション



### 比較検討・実行すべき打ち手の決定



- 今期売上目標を到達可能なシナリオは...
- 財務KPIへの影響が最も大きいシナリオは...



比較検討のうえ、実行すべき打ち手を決定

4

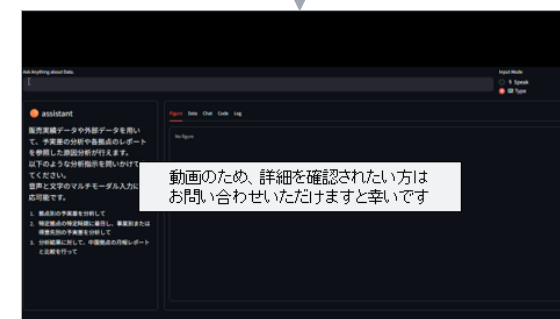
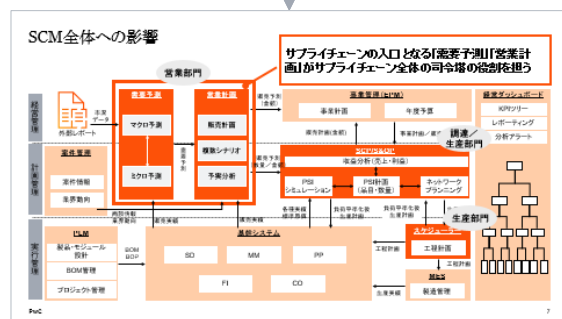
まとめ

# 本講演のまとめ

需要予測の精度向上・複数シナリオ  
によるSCM全体に渡る計画の最適化

&

ヒトとAIの長所を活かした役割分担による  
営業計画業務全体の抜本的な高度化



営業計画の作成から実行までを、より高い精度で、より効率的に推進  
することで、SCM全体に対する高度化(コスト削減・利益率向上)が  
実現できる世界を目指して

# Thank you