

CASE STUDY

ROCKY MOUNTAIN CHOCOLATE FACTORY

Rocky Mountain Chocolate Factory、Ross APS を使用して
日々の計画とスケジュール作成の作業を 77% 削減





顧客概要

Rocky Mountain Chocolate Factory

業界

食品および飲料

APTEAN ソリューション

Ross Advanced Planning and Scheduling
(APS)

課題

- 製造工程は高度な労働集約型
- 非常に季節性の高い製品群
- 事後対応的な労働力確保が品質管理に影響
- 計画会議に毎日 1～2 時間、週で最大 80 時間を消費
- 戦術的なスケジュール作成の間隔は 3～6 日間
- 業務スケジュールは 1 日間隔

投資効果の概要

- 労働生産性の向上が当初目標の 1% を大幅に凌駕
- 生産計画策定の時間を 77% 短縮
- 概要スケジュール作成を 3～8 週間まで拡大し、今後 2～12 ヶ月間まで拡大予定
- 将来的には詳細業務スケジュール作成対象を 3 日まで拡大
- 改善された計画により、在庫コストと急送配送料を削減

1981 年に設立された菓子製造業者の Rocky Mountain Chocolate Factory (RMCF) は、国際フランチャイザーとして米国、カナダ、アラブ首長国連邦で小売業を展開し、世界各国に 329 の拠点を持っており、近年日本にも進出しています。コロラド州デュランゴにある 53,000 平方フィートの広さの工場では、約 300 種のチョコレート菓子とその他の菓子製品を生産しており、熟練した菓子職人が主に開発した独自のレシピを使用しています。Rocky Mountain Chocolate Factory の株式は、ナスダック市場でシンボル「RMCF」で取引されています。

課題

労働集約的な製造プロセス

RMCF は、伝統的な手作りの手法を用いて、従来の職人的技能が要求される機器を使用しています。このアプローチは伝統に根ざしたもので、古風な魅力と高品質の手作り製品としての評価を獲得しています。したがって、RMCF の製造工程は高度な労働集約型となっています。その製品の多くは手ですくい、混ぜた後に手作業で梱包されますが、大型の製品詰め合わせにより製造工程は一層複雑になっています。

計画の複雑さ

RMCF は成長を続けており、原料と完成品の適切な組み合わせを維持することがますます困難になっています。RMCF のビジネスは季節的要因の影響を大きく受けますが、デュランゴの労働市場は非常に厳しく不安定です。したがって、生産スケジュールを作成して手動および自動化された機器を効率的に運用するために、膨大な量の計画と調整が必要となります。実際には、8人の管理職が出席して毎朝 1～2 時間かけて会議が行われていました。これは毎週 40～80 人時間分のコストに相当します。

「この複雑さのために現場の件数も膨らみ、労働集約的な生産であるため、それに拍車がかかっていました。」と、RMCF の最高情報責任者 Key Jobson 氏は語っています。「予期しない変更が行われると、30 人から 40 人もの労働者が 1 時間から 2 時間の間何もしないで立っていることが常でした。」

RMCF は旧式の ERP システムを持っていましたが、計画機能とスケジュール作成機能が欠けており、計画チームはスプレッドシートや Access データベースに頼らざるを得ませんでした。

Jobson は語ります。「私たちは、適切な労働者を時間をかけて採用しトレーニングできるように、前もって労働ニーズを判断する必要があります。最終段階でシフトに臨時の従業員を追加することは、品質管理に影響を与えます。さらに、繁忙期が終わると、削減しても構わない従業員数を決定するのに役立つシステムも必要としていました。」

ソリューション

Jobson 氏とそのチームは、計画とスケジュール作成のジレンマを解消する方法を探る作業に着手しました。そして ERP システムにその答えを求めました。ERP システムは重要な資材管理、在庫管理、リソース・プランニングなど、既存の ERP システムでは対応できなかった課題も処理することができました。

「私たちはこれまでに Ross APS から得られた、メリットに、とても満足しています。このプロジェクトの成功に基づいて、近い将来には Aptean のその他のソリューションを評価する予定です。」

最高情報責任者

Key Jobson 氏

候補となる ERP ソリューションについて調査したところ、ほとんどのソリューションで、当初計上していた予算を上回る投資が必要であることがわかりました。しかし、連絡を取っていた企業の 1 社である Aptean は、目下の課題であるプランニングに特化したソリューションも含めて提案しました。

「Aptean がやってきて、最初に Ross ERP ソリューションのプレゼンテーションを行いました。」と、Jobson 氏は語ります。「そのソリューションは当社のビジネスに合っているように思えました。課題を解決できそうな感触が得られたところで、Aptean は代わりに Ross APS [Advanced Planning and Scheduling] アプリケーションを提案してきました。これは、少なくとも、新しい ERP システム一式を導入してそのメリットを享受できるようになるまでは、当社の最も差し迫った問題のいくつかに対処できるものでした。

RMCF にとっては、毎日の計画とスケジュール作成のための会議をなくすことで 12 名の管理チームが解放されることは、非常に魅力的な提案でした。Ross APS を使用した場合の正確な数字は Aptean が推定しました。Aptean が提案したプロジェクトのためのビジネス・ケースを慎重に検証した結果、RMCF は 2007 年 6 月に Ross APS の購入を決断しました。

結果

スケジュール機能の大幅な強化

Ross APS を導入して以来、RMCF は生産活動を平準化して労働者の無稼働時間を排除することで、高い操業率を維持しながら人件費を削減できるようになりました。さらに、計画とスケジュール作成がはるかに簡素化されて、プロセスにかかる時間が短縮されました。毎日の計画会議に必要な出席者は 8 人の管理職から 1 人に削減されたため、毎週 80 人時間から 20 人時間未満へと、77% も改善されました。

労働生産性の向上により超過勤務時間も大幅に削減され、同社の当初目標の 1% を大きく超えました。この結果、RMCF は需要に対応する能力を損なうことなく、必要な労働力を削減することができました。

スケジュール作成の間隔を延長

Ross APS の導入前は、RMCF の概要スケジュールの作成間隔は 3 ~ 6 日でした。詳細業務スケジュールにいたってはわずか 1 日でした。今では、スケジュール作成の間隔は概要スケジュールで 3 ~ 8 週間に延長され、今後詳細業務スケジュールは最大 3 日間まで延長する予定です。これにより RMCF は労働負荷と原料の需要を平準化して、在庫コストや急送送料を削減し、在庫および原料切れも減らすことができるようになりました。概要スケジュール作成の面では、RMCF は今後計画的に 2 か月から 12 か月間に延長する予定です。これは Ross APS を導入する前は不可能なことでした。

サード・パーティー製 ERP システムとの統合

Ross APS は RMCF の既存の ERP システムと統合できるため、Jobson 氏とそのチームは既存のシステムからの情報を Ross APS で簡単に取得できます。「この統合はとてもよく機能しており、このプロジェクト成功の鍵となっています。」と、Jobson 氏は説明しています。「私たちは Ross APS の柔軟性に非常に満足しています。たとえ Ross アプリケーション以外のものであっても、既存の ERP システムの価値をさらに引き出してくれます。」

受賞に輝くパフォーマンス

RMCF では Ross APS はまだすべての機能が稼働していませんが、迅速かつ大きな成功を得たことで、RMCF は Aptean' s Connect 2008 user' s conference (Aptean コネクト 2008 ユーザー・カンファレンス) において、Excellence in Manufacturing Planning and Scheduling Award (製造計画およびスケジュール作成賞) を受賞しました。

Jobson 氏はこう語っています。「この受賞を大変光栄に思っています。私たちはこれまでに Ross AP から得られたメリットにはとても満足しています。このプロジェクトの成功に基づいて、近い将来には Aptean のその他のソリューションを評価する予定です。」

ROSS ENTERPRISE について

Ross Enterprise は、事業運営の効率性向上、収益性の向上、顧客との関係強化、規制コンプライアンスの効率化を通じて全世界の製造業者が事業の成長目標を満たすのに役立つ、革新的な一式のソフトウェア ソリューションです。Ross Enterprise は、

食品、飲料、化学、生命科学、金属、天然産物およびビジネス サービス業界など、さまざまな業界向けの業種別専用機能を提供しています。包括的な一式のソリューションには、企業資源管理 (ERP)、サプライ チェーン管理 (SCM)、顧客関係管理、リアルタイム業績管理、注文管理、倉庫管理 (WMS)、人材計画、業績管理、ビジネス分析などの機能があります。



アプティアン・ジャパン

〒104-0028 東京都中央区八重洲 2-8-8 大星八重洲ビル 6F Tel : 03-3275-5080 Email : info-japan@aptean.com

世界各国で 9,000 を超える企業が Aptean のソリューションを活用し、市場での競争力を高めています。Aptean は業界をリードする革新的なエンタープライズ・アプリケーション・ソフトウェアを提供することで、企業がそのお客様を満足させ、また最も効率的な業務遂行を実現し、業界トップの座を獲得することを支援しています。詳細は、www.aptean.com を参照してください。