

お客様導入事例

販売・業務計画(S&OP)、

補充、予測



Michelinがイノベーションとコラボレーションを推進

成果

- 計画効率を向上
- 意思決定プロセスを改善
- サプライチェーンのリスクを最小化
- 主な関係者に対する可視性を高め、説明責任を強化

生産性を向上

「Blue YonderのS&OPソリューションによってサポートされたSharp S&OPプロジェクトでは、全社規模でシナリオが共有されることで、将来的なリスクや制約への可視性が大幅に高まるものと確信しています。」- Michelin、グローバルサプライチェーン担当シニアバイスプレジデント

課題

- Michelinは、フランスのオーベルニュ地方クレルモンフェランに本拠を構える大手タイヤメーカーです。170か国以上に拠点を置き、17か国で68の生産工場を運営。Michelinブランドのほかにも、BFGoodrich、Kleber、Tigar、Riken、Kormoran、Uniroyalブランドなど、層の厚いブランドポートフォリオを北米市場その他で展開しています。
- Michelinのサプライチェーンは、イノベーションに向けた同社の取り組みから生じた、生産能力の不足や、増え続けるタイヤの種類、部品の大幅な増加によって著しく複雑化し、管理が困難になっていました。また、同社が事業を展開する市場はますます不安定になり、競争が激化する一方で、季節的需要による影響も受けていました。
- そこで、S&OPの既存の意思決定プロセスを分析した結果、潜在的な営業機会やリスク、制約といった改善ポイントがいくつか見つかりました。
- Michelinの各事業部門で使用されていた従来のツールやプロセスは統一性に欠け、同社のS&OP改革を支えるのに必要な柔軟性がありませんでした。





シームレスな導入

Michelinは、Blue Yonderの俊敏性の高い導入アプローチを採用しました。そのアプローチには、ソリューションの設計、構築、テスト、検証による3週間単位の一連のスプリントが含まれます。その迅速なプロトタイピング手法によって、チームは短期間のうちにソリューションを使用する中で学び、成長すると同時に、プロジェクトの各段階を通じて成果を得て、ビジネスに確実に取り込むことができました。このアプローチが成功した主な要因には、迅速な展開とパフォーマンステストをサポートするBlue Yonderのクラウドを採用したことが挙げられます。

こうした組織的なテクノロジーのロールアウトのほかにも、MichelinはそのS&OPプロセスとS&OP成熟度曲線上の現在位置とのギャップ分析を行いました。その結果、プロセス上のギャップとデータ整合性の問題を見つけ、それらのギャップを埋めるためのアクションプランを策定しました。次にそのアクションプランは、全社規模の説明責任を強化するため、月次目標に落とし込まれるとともに月ごとの状況確認が行われることになりました。また同社は、Blue YonderのS&OP Special Interest Groupに参加したことで、他のユーザーの体験やベストプラクティスから学ぶことができました。

ソリューションのメリット

- Michelinは、サプライチェーン計画の意思決定や部門間の整合性を改善するため、変革的なS&OPプロジェクト、導入プロセス、組織的・技術面での変更におけるサポートをBlue Yonderに求めました。

- Blue Yonderの販売・業務計画ソリューションの機能によって、Michelinは、共通の需要、販売、生産計画を事業部門のエグゼクティブチーム内でより密に共有するとともに、優先順位を管理することもできるようになりました。また、12～18か月間の範囲で生産能力に対する需要のバランスを取ることも可能になりました(このプロセスは通常、「テクニカルバランシング」または「ラフカットの能力計画」と呼ばれます)。

Blue Yonderを選ぶ理由

2017年初めに組織再編に向けた調査を開始したMichelinは、事業構造の徹底した改変を行いました。その際、Blue YonderのS&OPソリューションに搭載されたコラボレーション機能が、複数の構成要素(製造、地域、営業科目)を連携させ、共通の戦術的販売、生産、在庫計画を策定するうえで不可欠な役割を果たしたほか、旧体制から新体制への速やかな移行を可能にする主な手段の1つとなりました。

2018年1月以降、Michelinの主な世界的活動は、Blue YonderのS&OPソリューションの機能とツール展開ロードマップに基づいて推進されています。このソリューションはベストプラクティスを共有するために標準化されたプロセスとネットワークをサポートしているため、工場や営業部門に新たなコラボレーションツールを提供して生産性を上げることができます。また、地域の需要管理をサポートするローカルシミュレーションや工場での生産能力管理もすべて同一のデータセットを使って実行できるので、一貫性を確保できます。

