

鉅茂量身打造ERP系統

野寶企業E化經驗分享

整理◎編輯部

成立於 1982 年的野寶科技，創業初期以生產自行車架為根基，1999 年於台中縣大甲幼獅工業區擴建新廠後，開始跨入折疊自行車、後避震器、避震前叉、室內健身器材及電動輪椅等多元產品線與事業部的發展。由於業務蒸蒸日上，舊有的 Dos 版 ERP 早已不敷使用，為強化內部管理系統、提升管理效率，野寶遂於 2003 年與鉅茂公司合作，更換了功能更強的資訊系統。鉅茂公司主要針對野寶整個集團的組織架構與產品線需求，開發出符合自行車產業接单製造模式的 ERP 資訊系統。

完單才付款，帳款嚴格把關

之前擔任野寶 MIS 部門主管的柯源鴻協理指出：「因為自行車業從零件到組裝，上下游業者都是接单生產、環環相扣，像野寶供應原物料及委外託工的協力廠商非常多，而 JIT（即時供料）的推行需要供應商配合，為了掌控物料進度，所以採取完單付款機制，在該批採購單完全生產完成交貨後，才核准申請付款。但野寶之前的 ERP 系統，委外廠分批出貨，入庫多少就自動產生對應的應付帳款，造成很多客戶訂單還未完單出貨，但對委外廠卻已先付款，無形中形成公司資金負擔。」

鉅茂所開發的系統則建構整批驗收後才准許立帳付款的機制，並將此擴大應用到製造現場人員計件薪資發放上，讓現場每一個站別（店面）所呈現都是良品才能移轉到下一站生產，以避免製造成本浪費。柯源鴻強調：「別小看這機制，因為自行車業的供應鏈太長，某一環節出錯或延遲，肯定會影響到後面的生產效率。而以前都是員工把報表印出來後，再人為把關控管付款作業；現在則都交由鉅茂系統自動處理，大大節省寶貴的時間與人力。」

自行車業E化必須五管齊下

鉅茂科技副總葉淙榮指出，為了配合自行車的產業特性，鉅茂下了不少功夫。他認為庫存、完工付款及計算正確成本等，只是基本功能，理想的 ERP 系統，更應成為經營者的好幫手，特別在自行車產業，必須能在下列五大管理面提供更多協助：

1 排程管理準確化：

一直以來，野寶公司對於舊系統 MPS（主生產排程）只能依客戶約定交期往前推算生產時間，卻不考慮生產線產能限制的設定頗感困擾。柯源鴻表示：「在鉅茂協助下，野寶領先同業導入有限產

能排程系統—APS（先進規劃與排程），導入初期以瓶頸單位為優先導入，再依每一個生產單位屬性進行標準工時準確化，最終將各個生產單位之間形成一個平準化生產模式，以達交期準確性。」

2 看板管理電子化：

鉅茂將 TPS 看板管理精神，融入到 ERP 系統中。系統中的電子看板管理功能以不同顏色燈號顯示來提醒進度是提早、等待還是落後等狀況，如此一來每張訂單的生產進度「接單>排產>採購>備料>領料>各段製程>完工入庫」各個階段都能即時監控、一目了然。

3 五通代碼 E 路通：

高級自行車單價不低於摩托車，即使是同款車，也會因為年份不同，部份零件會有小變化。由於車架有個猶如身份證字號用途的五通代碼烙在車架上，有了五通代碼，很容易辨識出車子的年份、出廠公司、生產批次，以及所適用的零件，方便日後維修與追溯。鉅茂的 ERP 系統，除了提供自動編碼的功能外，更可貴的是，可以連動到後續作業流程，讓後面生產線排程能根據五通代碼串聯追蹤，提高管理功能。

4 兩岸資訊零時差：

兩岸三地的分工佈局，早已是台灣企業的常態，在這方面，鉅茂結合微軟 Windows Server 作業平台所提供的遠端服務功能，將電腦主機、ERP 系統與資料庫，通通放在台灣，讓野寶大陸廠員工透過 Internet VPN 連線使用。鉅茂副總葉淙榮表示，各地將資料與應用程式



▲野寶於今年台北展出的經典ORI折疊車。

集中於一地作管理與維護，海外子公司光是省下的機房與 MIS 人員開銷，就不是小數目，而且資料可達到各地即時一致性，符合多點資料即時同步整合，實現零時差、無國界及 7×24h 的工作效率。

5 財報合併無障礙：

野寶旗下擁有十家關係企業，以往由於財會系統都是各自獨立，若想要了解集團損益狀況，各個子公司就必需從 ERP 系統匯出資料，再到 Excel 用人工進行資料彙總，既容易發生錯誤，也難以滿足決策所要求的時效性。一旦某家公司數字有修改，一切工作就得重來一次。而使用微軟 SQL Server 資料庫的鉅茂 ERP 系統，可以在同一資料庫就切割不同資料區間，容納各家子公司及各事業群的資料，所以要看集團合併損益，多家公司、多事業群的合併報表，不用再曠日費時做資料整合，按個鍵不到一分鐘就能得到統計數字，讓整個財務管理更有效率且更精確。

