

## TOP MESSAGE

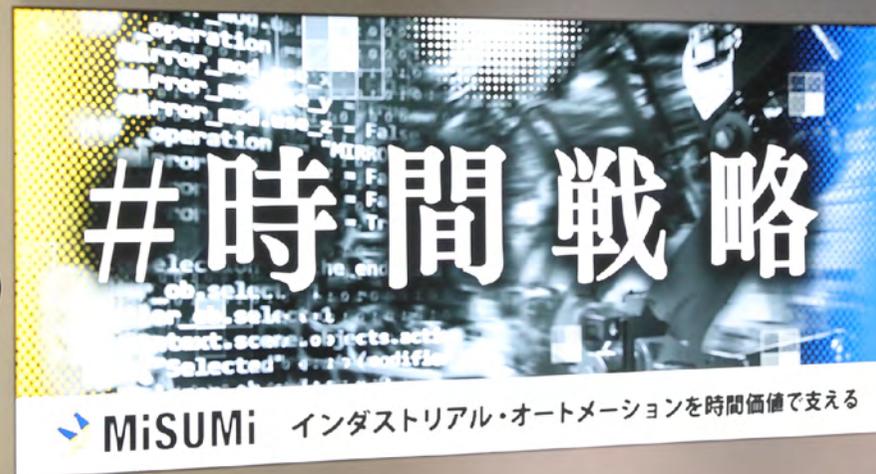
# 「顧客時間価値」の最大化へ デジタルモデルシフトを加速



代表取締役社長

大野 龍隆

Ono Ryusei



ミスミグループは、インダストリアル・オートメーション (IA) 産業のお客さまに対し、自動化の設備や装置に使用する部品を調達する際の非効率なプロセスを解消しながら、“ミスミに発注すれば、納期が読める”という確実短納期、すなわち時間価値を提供することが最大の使命と考えています。この社会的使命をグローバルで実現するために、ビジネスモデル、組織、事業戦略、およびオペレーションの観点から、他社にない優位性を持った企業になることを目指し、時間戦略を追求しています。

顧客時間価値を第一として、社員一人ひとりが実践するための根源となるのが、経営理念であるミスミの目指す「成長連鎖経営」です。ミスミの挑戦と成長が、お客さまであるIA産業の成長に貢献し、社会の持続的発展に寄与していくことにより産業界の需要はさらに高まり、ミスミの成長も持続していく連鎖を生み出します。起点となるのは社員の挑戦です。社員一人ひとりが顧客時間価値のさらなる向上に向けて、自律的・能動的な挑戦を繰り返し、その成果が顧客と社会の持続的成長につながり、社員に一層大きな成長機会をもたらします。

成長連鎖経営のもと、これからも顧客時間価値を最大化するための挑戦を続け、グローバルでIA産業を成長させ、社会の発展に貢献していきます。

## 顧客時間価値の創出に向けた変革

当社は、1963年に流通商社として創業した後、自社生産機能を加え、メーカー事業と流通事業を併せ持つユニークな業態で、顧客時間価値の創出に向けてさまざまな変革を起こし、ここまでの成長を実現してきました。

## TOP MESSAGE

第一の変革として、当社は1977年に業界でも先駆けて作成したのが、金型部品のカタログです。当時、金型部品は金属加工業者にその都度発注・調達しなければならず、煩雑な図面作成作業に加え、納期が長くコストもかかっていました。そこで当社は、金型部品を標準品としてカタログ化することにより、価格・納期が可視化され、お客さまがカタログから簡単に寸法を指定でき、短納期で調達できるようになりました。そして1980年代には、同様の仕組みを自動機用部品（FA）の調達にも適用し、お客さまの調達プロセスが大きく変わりました。



2002年に、現名誉会長である三枝が社長に就任し、ミスマの事業モデルを戦略的かつ大胆に改革したのが第二の変革期でした。生産機能の内製化、本格的な海外展開に取り組んだだけでなく、グローバルの製造現場でデジタル化が進むトレンドを捉え、調達ツールを紙カタログからWeb（オンラインカタログ）に、そしてCADへと進化させ、デジタルマニュファクチャリングに適応できる新商品やサービスの強化により、デジタル戦略を推進してきました。

このように、当社は常にお客さまの業務プロセスに着目し、非効率の解消、リードタイム短縮、利便性向上などに向けての変革をもたらし、ビジネスプロセス・リエンジニアリング（BPR）の手法を用いています。

### デジタルモデルシフトを推進

私が社長に就任したのは2013年12月ですが、当社の源流思想である「時間戦略」によってお客さまに貢献し続ける理念を受け継ぎ、会社をさらに飛躍させることを日々考えています。その中で一つ重要なポイントは、今まで以上にITを駆使し新たなリエンジニアリングを引き起こすことです。その背景には、製造業を中心に抱えている構造的な社会問題が存在します。

製造業はセットメーカーを頂点としたピラミッド構造を形成しています。底辺を支える当社のような「裏方」には中小企業がまだ多く存在します。小規模な会社では事業承継の課題もあり、下層に位置するサプライヤーの弱体化が進めば、ものづくりの土台は揺らいでしまいます。最近の製造現場ではIT対応のニーズが高まっていますが、町工場の経営者にとっては現実的に難しい問題です。当社がデジタルモデルシフトに注力することにより、従来の機能に代替して貢献できる領域を広げ、産業構造を守る一端を担いたいと考えています。

そのデジタルモデルの中身ですが、すでに「mevivy（メビー）」、「エコノミーシリーズ」、「D-JIT（ディージット）」、3つのサービスを本格的に展開しています。

デジタル部品調達サービスmevivyは、機械部品の3Dデータをアップロードするだけで、即時にAIにより自動で見積もりし、最短1日での出荷が可能となります。これまで当社が標準化してカタログに掲

載している部品は、お客さまが必要とされるものの約半分を占めています。残りの半分は標準化対応ができない特注品領域であり、それらは「mevivy」でカバーすることを目指しています。

「エコノミーシリーズ」という商品群は、価格競争力を高めるために開発したものであり、従来のミクロン単位のスペックから必要十分なレベルまで抑えることで、お手頃な価格帯で提供し、より多くのお客さまのニーズに応えています。2021年から販売を開始し、アジア地域でのニーズの高まりを捉え、中国、アジア、日本で展開しています。従来品とは異なる生産体制で、設計から材料、加工方法を見直し、コストダウンを実現しています。

また2024年3月より本格展開した生産間接材購買サービスの「D-JIT」は、大量注文への対応力を強化し、顧客調達プロセスにおける革新をもたらしています。国内外400社超の工場やサプライヤーとのサイバーネットワークにより、リアルタイムで市場に散在している商品の在庫の可視化・連携を可能にした独自のシステムを構築できました。

### グローバルで事業基盤を強化

#### [ IT ]

当社は、デジタルモデルシフトを推進する中で、積極的なDX投資を実行しています。新たな基幹システム「NEWTON（ニュートン）」の開発・導入においては、4か年で約200億円の資金を投入しました。NEWTONは、最新のマルチクラウド技術の導入や受発注システムのマイクロサービス化により、環境変化に即応できる柔軟性を実現しており、この基盤のもと、お客さまの時間価値向上への新たな商品・サービスの開発を加速していきます。

## TOP MESSAGE

また、サイバーセキュリティについては、経営リスクの一つとして認識し、対策への予算と人材を確保しています。全社情報セキュリティ責任者であるCIOをトップとして、各企業体・本部やプラットフォームごとに情報セキュリティ統括責任者を置き、実施責任者、現場責任者を配置する管理体制を構築しています。クラウドアーキテクチャー対応、システムソフト対応、ルール整備、社員教育にも注力し、常にアップデートしながら、多面的にサイバーセキュリティを担保しています。

## 【生産】

当社は世界中で確実短納期を実現するために、日本・中国・アジア・米州・欧州の5極で生産能力を拡充し、お客さまにとって最適な生産・供給体制を構築しています。最適化生産により効率化を図るとともに、BCPの観点から、地政学リスクや輸出規制などの状況が変化した際にも迅速に対応できるグローバルネットワークとなっています。

ユニークな生産方式に適應する工作機械を社内で開発し、生産工程の短縮を実現できただけでなく、これまで蓄積した標準品生産のノウハウを生かし、meviyなどの工数のかかる特注品生産に関しても、高度なIT技術を駆使し独自のデジタルマニュファクチュアリングシステムを築き上げました。

## 【物流】

より安定したグローバル供給体制の確保に向けて、物流オペレーションの革新に取り組んできました。中日本流通センターでは2019年に最先端の自動化オペレーションを導入しており、同モデルをグローバルにある物流拠点へと展開し、より高いレベルでの確実短

納期を実現しています。

また、物流品質のさらなる向上、コスト競争力の強化を図るため、地域ごとに配送パートナーと連携した物流ネットワークを構築し、お客さまが集積している地域への配送は混載ではなく専属輸送で、確実短納期を確かなものにしていきます。加えて、AI活用による効率的な配送ルートの提案、D-JITによるサプライヤー複線化の推進などの取り組みも当社独自の工夫となります。

## 【人的資本】

ミスマの将来を見据えて、人的資本への投資は非常に重要と考えています。当社の人的資本経営は「Best Place To Grow」の考え方に基づいて、グローバルでの人事制度改革に取り組んでいます。特にデジタル人材の強化に注力しており、ロールモデル、教育コンテンツ、実践環境の整備などを通じて、新たな価値創造のできる人材を育成するとともに、ものづくりとITの両方に精通した人材をグローバルで採用していきます。 [Best Place To Grow](#) [P.29](#)

また、グループ全体で社員のデジタルスキル向上に取り組んでいます。当社は、1970年後半に主要仕入先と通信回線を使って注文などをやり取りするEDI（電子データ交換）での受発注を行い、その後も積極的にITを駆使してBPRを行ってきたため、社員や役員ともに高いデジタルスキルを持っていますが、日頃からビジネスプロセスの進化に向けて役員会などで議論し、全社員がアンテナを張って最新のIT動向をキャッチアップしています。加えて、実務直結型の充実した教育システムでデジタルスキルを研鑽し、さらに自社専用生成AIの活用により社内業務の無駄なプロセスを削減するなど、社内の時間価値向上にも取り組んでいます。



これらデジタル戦略や基盤強化などの各プロジェクトについては、私が出席するグループ本社役員会で、毎月、進捗状況が報告され、特別な支援を要するプロジェクトに関しては経営執行役メンバーで2週間に一度ディスカッションを行っています。また、最重要戦略に位置づけられたプロジェクトについては、毎月、個別に報告を受け適切なタイミングで判断しています。

## ステークホルダーの皆さまへ

近年、ものづくり産業のサプライチェーンは人手不足や事業継承、デジタル対応などの困難により一層脆弱化しています。そのような中で、当社はビジネスモデルをさらに進化させ、革新的な商品やサービスを継続的に開発・提供することにより、サプライチェーンの強靱化に貢献し産業全体のサステナビリティにつなげたいと考えています。

今後、産業界における自動化の需要は、世界で一層高まることが予想されます。当社は独自のデジタルモデルにおいて、グローバル確実短納期をさらに磨き込み、顧客時間価値の向上に注力してまいります。デジタルサービスの提供を通じて、マスカスタマイゼーションを実現し、お客さまの個の要望にお応えすることで世界のIA産業に貢献していきます。

ミスマのさらなる成長にご期待いただくとともに、今後とも変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。