



世界的な景気低迷、コロナ禍、競合企業との競合激化といった環境下の中で、「ミスミQ(高品質)、C(低コスト)、T(短納期)モデル」の強みを生かした事業展開や、顧客への時間価値の提供、組織現地化の大胆な推進を通じて飛躍的な成長を続ける会社について董事長である徐少淳氏に伺った。

MISUMI

米思米(中国)精密機械貿易有限公司

董事長：徐少淳



③ 具体的にはどのようなことを強みに事業を推進してるんですか？

ミスミの行動規範である「顧客への時間価値の提供」を大切にしています。そのためにミスミQ(高品質)、C(低コスト)、T(短納期)モデルの実施を徹底しています。Q(高品質)については既に市場から高い評価を頂いています。T(短納期)についても改善を繰り返してレベルを上げています。C(低コスト)については弊社としては大きなチャレンジをしています。これまでのハイエンド顧客向けに日本から輸入をして高品質で合理的な価格での提供という方法では、コスト重視の顧客の要望に応えることができていなかったため、現在当社では中国市場に対しては、ローエンドからミディアムエンドのニーズに対応した経済的な製品開発にも力をいれております。

④ 高品質なので価格も必然と高くなるということはあるんですか？

はい。ネジを例にとりて弊社の品質を説明すると、安全性確保のために新たに開発したネジの研磨部分を120時間ほど使って実験しています。競合企業でここまでやっているところはないと思います。結果、価格は競合と比べて2倍になっていることには、明確な理由があるのです。一方で、現在国内の顧客、特に成長著しい新エネルギー分野では、コスト削減が最優先課題となっていますので、顧客のさまざまな品質ニーズに合わせて製品を提案し、顧客におけるミスミ製品のカバー率を向上させ、顧客に認めていただけるように努力が必要だと感じております。

新品首发
米思米 甘蔗擦手纸

FSC BAGASSE 木材认证 甘蔗浆

甘蔗纤维 生态环保
吸水性强 用量节省
湿水不易破

米思米环保擦手纸
型号 MECO-PT25G
最快当天发货
未税价格 147.6元/箱(20包)
5箱折扣价格 138.6元/箱(20包)
低至 6.93元/包

MISUMI ECO FACTORY



⑩ 組織の現地化が進んで理由は何でしょうか？

はい。いくつかあります。まずは中国市場は変化が激しいので、現地化することで市場の変化を素早く捉え、素早く情報を公開し、タイムリーに対応することができず。次に、企業文化、理念、価値観は、強制的に浸透させるのではなく、全社員が認める必要があります。現地化では、社員が心からその言葉を発信することで、組織が根底から活性化し、団結力を持つようになるのです。ミスミの現地化は多様化し、中途採用をメインにしていたため、いろいろな価値観、経験を持っている人がそれぞれの知見を活かし議論を自由闊達に行い「ミスミにとって何が良いか」を一緒に考えようという文化が中国においても浸透していると思います。毎年行うエンゲージメントサーベイを通じて、よりよい組織運営の方法を探しています。私自身、組織運営を行うには「社員との信頼感の醸成」は非常に大事だと思っております。そのために社員の声に耳を傾け組織運営に迅速に反映するというは常に意識しております。

⑪ 最後に読者にメッセージをお願いします？

自分の成長が会社の成長に繋がり、働く社員の人生の夢を叶える場所。そんな会社になりたいと思っています。

~~取材を終えて~~

戦略を大切に文化がある企業。これが私のミスミに対する印象であった。今回話を伺ってその印象を改めて強くした。事業運営、組織構築、様々な分野において明確な戦略を持っている会社だということが徐氏からの話で理解することができたし、またこういった戦略が誰か一人から出てきたものではなく社員全員で議論した結果できたものもあることも強く感じた。このような企業文化を持った日系企業が中国でますます発展していくことをとても期待している。

— PERSOLKELLY China 総経理 喜島孝広

喜島孝広

① 現在の事業環境について教えていただけますか？

はい。弊社では中国国内の3C、医療、半導体、産業ロボット関連の工場自動化用の部品を扱う「IM事業」、自動車業界向けの「金型事業」、工場で使う消耗品向けの「PASS事業」の3つを展開しております。ビジネスのマーケットは広がっています。一方で担当顧客からの要望が大きく変化していることや、中国の競合企業が飛躍的に力をつけているということもあり、弊社にとっても簡単な環境ではありません。

② 担当顧客からの要求の変化というと？どんなものがあるんですか？

例えば自動車業界でいうとガソリン車からEV車に向かう流れの中で必要とされる製品は大きく変わりますし、携帯電話でいうと国内メーカーのシェアが高まってきてこれに見合った製品とサービスを提供することは簡単ではありません。またこれからは中国系企業との企業との取引を拡大していく中では、コスト削減に対する高い要望についてもどのように対応するのかをきちんと考えなければなりません。自ら進化していく必要性を強く感じています。

MISUMI PASS 智能采购

多种机型 自由搭配

箱子柜: 盒装类商品
盒装手套、包装胶带、盒装口罩
擦拭纸、复印纸等

弹簧柜: 一片一个等最小单位商品
单片口罩、单指手套等

旋转柜: 中小体积商品
铣刀、股钻、手工具等

大柜子柜: 较大体积商品
锯条、捆袋手套等

助力工厂 降本增效

免费备库 数据透明 自走化管理

80% 39% 79%

⑤ 組織についても教えてください。陣容を拡大していると聞いています。

はい。現状は1,000名を超える社員が働いております。コロナ禍では採用は一時的に凍結していましたが、2022年になってからは採用を積極的に進めており、上半期では、すでに90名ほどの採用を行いました。下期も重点分野となる事業を中心に積極的に採用活動を行っていく予定です。

⑥ 多くの人を採用し、活躍・定着してもらためにはどんなことに取り組んでらっしゃいますか？

適切な原資で社員のモチベーションを最大限にあげる工夫をしています。そのためには長くミスミで就業できる、社員にチャレンジの機会を与える、自己研鑽できる環境作りが必要だと思っています。そのために社員への利益分配制度の導入やコア人材に対する長期インセンティブの導入、特殊技能手当や多能工手当など導入しています。こうした制度の導入をしてから、「会社のことを自分のこと」と捉えて働く人が増えたと感じています。

⑦ また管理職の登用を積極的に行っているとも聞きました？

はい。ミスミにはManager・Directorに自分で応募できる制度があります。自身が要件を満たしている場合は誰でも応募できるようになっています。

⑧ 応募者が要件を満たしていても会社に管理職ポジションがないケースもあると思いますが？

ミスミは人を育成することを大切にしているので、ポジションがない場合は、できるだけチームを分けてポジションをつくるようにしています。社員にはより大きなステージを与え、経営管理能力という点で、より高いポジションと大きな責任に挑戦してもらうことを期待しています。

⑨ それは凄いですね。なかなかそれができている日系企業はないと思います。組織の現地化についても非常に進んでいると伺いましたが？

はい。経営陣はローカル幹部2名、出向者2名という体制です。部長クラスでは現地のメンバーと出向者がほぼ半々です。中国人社員は現地マーケットの開拓、組織の運営、日本からの出向者は商品開発の知識の伝承や、日本本社との連携とお互いの役割を明確にした上で切磋琢磨して働いています。

