

工場経営者のための専門誌

PLANT MANAGER

DECEMBER 2005 - JANUARY 2006

Mr. Kenichi Hoshi

Managing Director

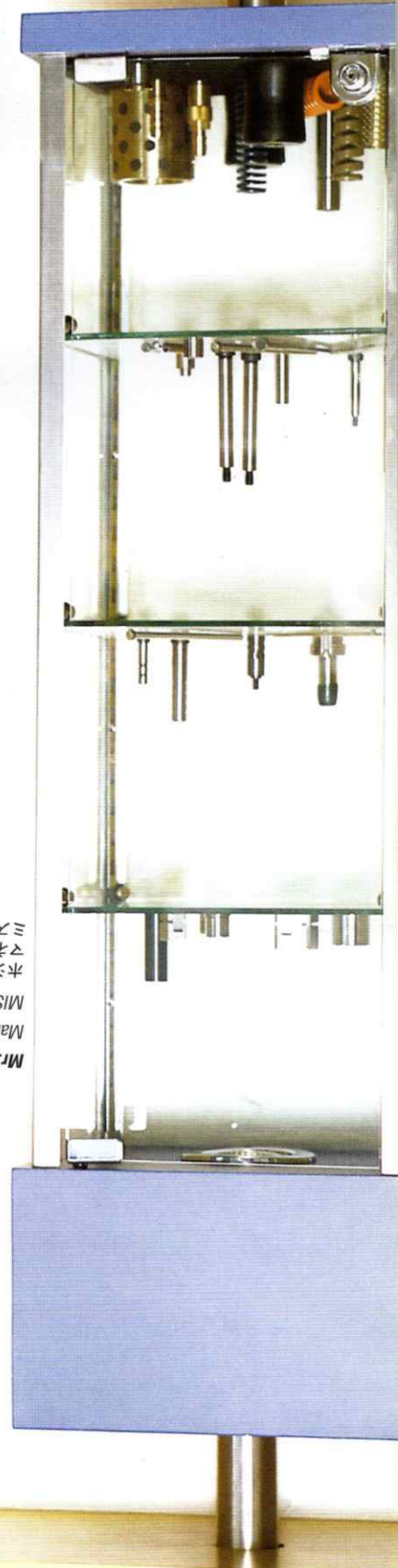
Misumi (Thailand) Co., Ltd.

ホシ・ケンイチ氏
マネージング・ダイレクター
ミスミ（タイランド）株式会社

Misumi บริษัทงานแบบ Small is Beautiful
มุ่งสู่การเป็น **QCT INNOVATOR**

ミスミは「スモール・イズ・ビーティフル」
で QCT Innovator を目指します

LEADER'S VIEW



Mr. Kenichi Hoshi
Managing Director
MISUMI (THAILAND) CO., LTD.
ホシ・ケンイチ氏
マネージング・ダイレクター
ミスミ (タイランド) 株式会社



MISUMI บริหารงานแบบ Small is Beautiful

มุ่งไปสู่การเป็น QCT Innovator

ミスミは「スモール・イズ・ビーティフル」 で QCT Innovator を目指します

MISUMI Corporation ที่ญี่ปุ่นซึ่งเป็นบริษัทแม่ของ MISUMI เริ่มต้นกิจการกว่า 40 ปีจากการเป็น Trading ที่ใช้รูปแบบของ Catalog Sales ในการจัดจำหน่ายสินค้าหลาย ๆ ประเภท เช่น ชิ้นส่วนมาตรฐานในการประกอบแม่พิมพ์ และเครื่องจักรอัตโนมัติ

MISUMI (THAILAND) CO.,LTD. ก่อตั้งขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2540 เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในประเทศไทยเป็นหลัก ปัจจุบันบริษัทฯ เติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่องภายใต้ Business Model ที่มีรูปแบบเฉพาะ โดยมุ่งหวังจะก่อประโยชน์ให้กับลูกค้าเป็นหลัก ด้วยรูปแบบและแนวทางการบริหารจัดการที่มีศักยภาพ การจัดทำจำหน่ายในรูปของ One Stop Shopping ทำให้ MISUMI ในวันนี้เติบโตอย่างต่อเนื่องและมั่นคง วิศวกรออกแบบบางท่านเปรียบเค็ดตาล็อกของ MISUMI ว่าเป็นเหมือนพจนานุกรม

รวบรวมสินค้าไว้ในเค็ดตาล็อกกว่า 600,000 รายการ พร้อมจัดส่งตรงเวลา

Mr. Kenichi Hoshi, Managing Director, MISUMI (THAILAND) CO., LTD. เล่าว่า MISUMI เริ่มต้นธุรกิจจากการจำหน่ายแปรงและชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ จากนั้นได้ขยายธุรกิจมากขึ้นมาจำหน่ายชิ้นส่วนแม่พิมพ์ ชิ้นส่วนสำหรับเครื่องจักรอัตโนมัติ Jig และ Fixture และเครื่องมือเครื่องใช้ในโรงงานอุตสาหกรรม บริษัทฯ เริ่มพัฒนาระบบการบริหารงานต่างๆ ภายในองค์กร พร้อมสร้างความแตกต่างในงานบริการลูกค้าด้วยการรวบรวมสินค้าไว้ในเค็ดตาล็อกจนมีมากถึงกว่า 600,000 รายการในปัจจุบัน เพื่อให้ลูกค้าสามารถสั่งซื้อสินค้าที่ต้องการแค่เพียง 1 ชิ้นได้จากการเลือกวัตถุดิบ ขนาด และสเปคได้จากเค็ดตาล็อก อีกทั้งยังระบุกำหนดวันผลิตหรือวันจัดส่งที่แน่นอนและราคาของสินค้านั้นๆ ในเค็ดตาล็อกอีกด้วย ถือเป็นเอกลักษณ์ที่โดดเด่นสำหรับการดำเนินธุรกิจของ MISUMI

Mr. Hoshi เล่าต่อไปว่า MISUMI เองนั้นมีชื่อเสียงในด้านการเป็น One Stop Shopping สามารถรวบรวมสินค้าจำนวนมากไว้ในเค็ดตาล็อกเพียงไม่กี่เล่ม หัวใจสำคัญ คือ การหาสินค้าที่เป็นที่ต้องการของตลาดเข้ามาเพิ่มในเค็ดตาล็อกที่ออกใหม่ทุก ๆ 1 หรือ 2 ปีตามประเภทของเค็ดตาล็อกเล่มนั้น ๆ เพื่อให้ลูกค้าสามารถสั่งซื้อสินค้าได้อย่างครบวงจรและสะดวกยิ่งขึ้น ปรับปรุงคุณภาพสินค้าให้ดีขึ้นราคาที่ต่ำลง ลูกค้าได้รับสินค้าเร็วขึ้น จะต้องอาศัยระบบการควบคุมผู้ผลิตให้สามารถผลิตสินค้าได้ตามระยะเวลาที่ระบุในเค็ดตาล็อก อีกทั้งยังมีการจัดเก็บสต็อกสินค้าและการจัดส่งเพื่อตอบสนองการจัดส่งที่ตรงต่อเวลา ถือเป็น Business Model ของ MISUMI ที่ดำเนินการมาโดยตลอด

ミスミはそれまで受注生産だった金型部品を標準化し、カタログ販売することで成長してきた会社です。当社が創業した約四〇年前は、顧客である金型メーカーおよび成形メーカーが設計した部品を請け負って納める仕組みが一般的でした。言ってみれば特注品ですから、開発・生産・納期に手間がかかることになります。

ミスミは需要が大きい金型部品を自社で商品化、ある程度マス生産することで、開発・生産・納期のサイクルを短縮することに成功しました。事実上の業界標準（デファクトスタンダード）を作り上げたことで、顧客の手間が大いに省けたことになります。また金型に必要なあらゆる部品を揃えることで、顧客ニーズに即応するワンストップ・ショッピングを実現しています。現在では金型および成形メーカーのエンジニアの方々には、ミスミのカタログが「辞書代わり」として欠かせない存在になっていると聞いています。

約六十万点の品揃えと On Time Delivery

ミスミ・タイランドの社長、星 健一氏によるとミスミは電子機器・ベアリングの販売を目的に設立された会社です。その後、金型部品の販売を開始し、F A メカニカル部品、切削工具などを追加して業務を拡大してきました。ミスミにとって新商品開発は大変重要な機能です。

カタログの種類にもよりますが、概ね一、二年に一回更新するカタログに掲載するアイテム数は、日本語のカタログの場合、機械工業系の総数で約六十万点にも及びます。各部品の生産ではグループ製造会社の駿河精機、他複数の協力メーカーと提携しており、金属加工用やプラスチック成形用など機能集約したチーム組織にすることで、顧客に、より高品質で、より低コスト、より短納期で製品をお届けする体制を構築しています。

Small is Beautiful

星氏によると、かつてのミスミは年齢に関係なく新しいビジネスプランを立案した社員をチームリーダーに任命し、業績に応じた年棒制を採用していました。業績評価の比重が高く、マスコミでは「人事なき会社」として話題になったことがあります。しかし現在は長期的な利益の追求、人材育成、事業の継続性を重視し、2002年6月に就任した三枝匡社長のもと、「スモール・イズ・ビーティフル」をめざした戦略を展開しています。

ミスミの競争力を強化するには、開発・生産・販売の商売の基本サイクルがより早く回転することが大切になります。具体的には顧客により近い体制を作り上げる必要があります。社内では「組織のセル分裂」と呼んでいますが、このサイクルの回転率を高めるには組織を小さくする必要があります…これがスモール・イズ・ビューティフルの精神になります。

Small is Beautiful goodness and reliability in the car

ด้วยระบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคลที่ดีของ MISUMI ทำให้บริษัท มียอดขายเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับวิสัยทัศน์อันกว้างไกลของกลุ่มผู้บริหารที่เปิดโอกาสให้พนักงานสามารถสร้างสรรค์และคิดการปรับปรุงการประกอบชิ้นส่วนที่มีความคล่องตัวและมีความปลอดภัยเพิ่มขึ้น โดยนำเสนอโปรแกรมเพื่อขอ

Mr. Tadashi Saegura President & CEO ของ MISUMI Corporation (ตั้งแต่เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2545) ได้ให้แนวคิดหลักในการบริหารองค์กรไว้ว่า Small is Beautiful กล่าวคือ การทำให้องค์กรมีความคล่องตัวสูง โดยแบ่งทีมงานออกเป็นทีมเล็ก ๆ ภายในองค์กร ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเคลื่อนที่ไปพร้อม ๆ กัน ย่อมมีความคล่องตัวสูงกว่าการขับเคลื่อนด้วยกลุ่มใหญ่ หลาย กลุ่มๆ ภายในองค์กร ที่เดินไปทิศทางเดียวกัน

ไม่ต้องคำนึงถึงปัจจัยและพัฒนาระบบ การผลิตและการจัดส่งจำนวนชิ้นงานที่มากน้อย โดยปัจจัยหลักที่จะทำให้เกิดความคล่องตัวสูงได้

จำนวนบุคลากรที่น้อย ย่อมสามารถเป็นผู้นำทีมขึ้น ๆ ได้

社内の経営のコンセプト：情報開示

QCT Innovator : Business Concept

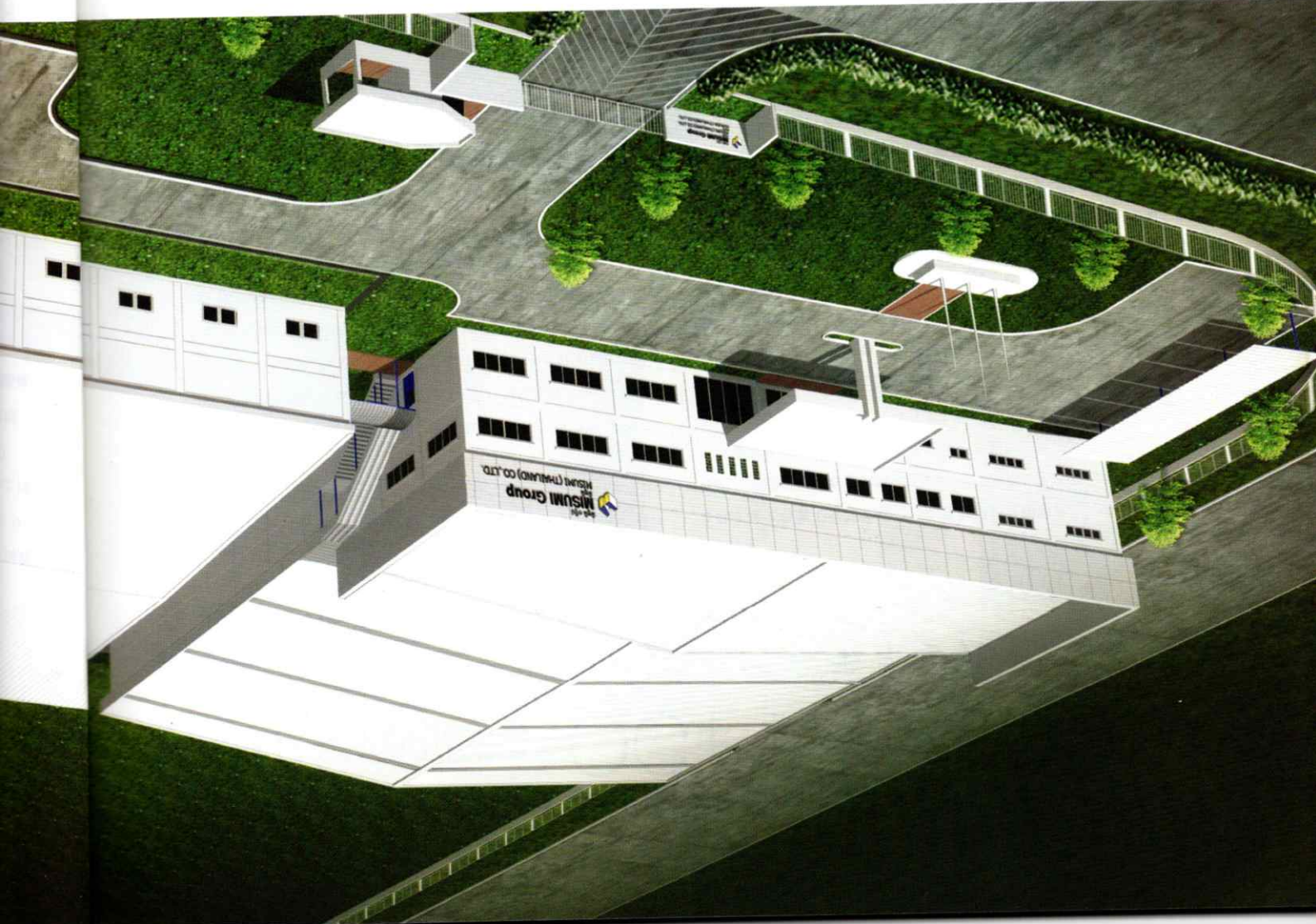
ミスミは、「品質 (Q) ・コスト (C) ・時間 (T) = QCTインノベーター」をキャッチフレーズにしています。この三要素を「スモール・イノベーション」の下で追求しているわけですが、ミスミ・グループでは多様化する顧客ニーズを素早く吸収すること、「世界の製造業の裏方」として、さらなる事業拡大をめざしています。

まずは、社員への情報開示です。会社の短期、中期計画、業績、予算実績対比を社員全員に開示し、社員一人ひとりの仕事を与えている会社の業績への影響を感じてもらいます。また、KPIの導入による目標達成の必須、利益配分制等で能力主義で業績評価をします。また、予算管理は、経営者のコミットメントとして売り上げも経費に關しても厳しく管理しています。同時にプロセス、すなわち達成するための戦略の立案、実行も重要視しています。

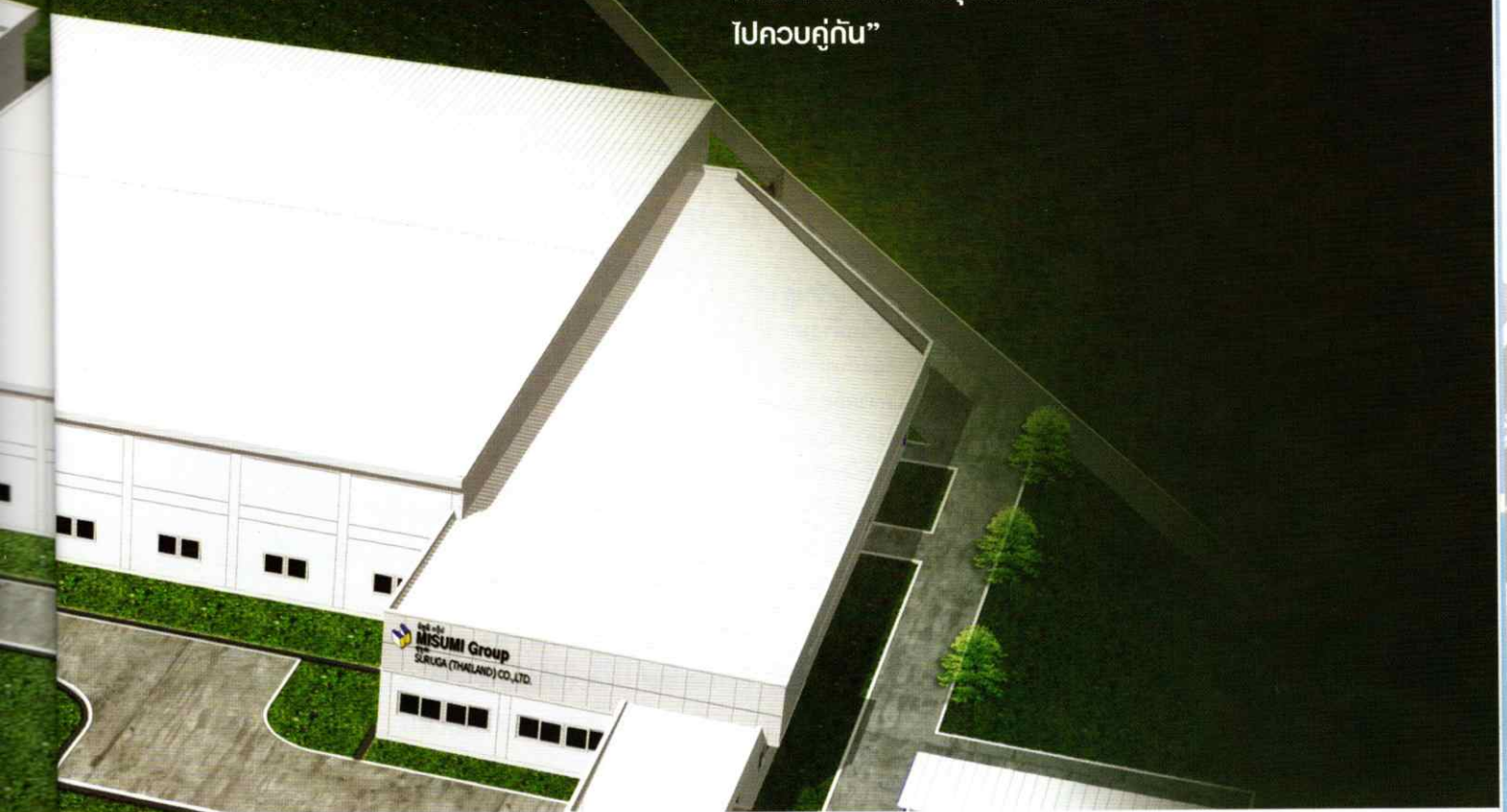
タイ市場の見通し

各自動車メーカーは、タイを ASEAN における生産拠点と位置づけています。組立メーカーを頂点に自動車業界の集約が進んでおり、組み立て、金型および成形品の需要は確実に増加すると予測しています。

一般論としてタイ国内で使う金型そのものについては、中国や韓国



“ปัจจัยหลักที่จะทำให้แข่งขันในตลาดได้ต้องคำนึงถึง
การวิจัยและพัฒนาธุรกิจ การผลิตและการจัดจำหน่าย
ไปควบคู่กัน”



QCT Innovator :

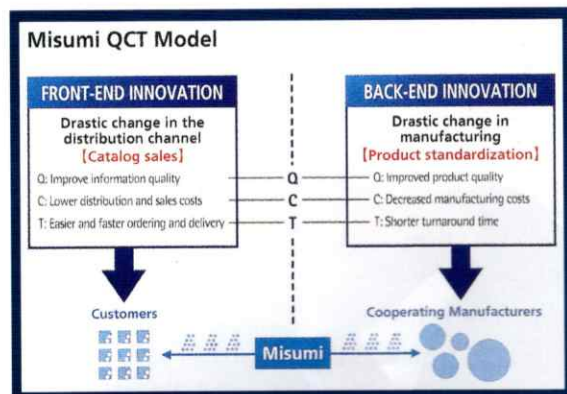
Business Concept ตามแบบฉบับของ MISUMI

นอกจากแนวคิด Small is Beautiful แล้ว การบริหารงานของ MISUMI ยังมี Basic Business Concept ที่เรียกว่า QCT Innovator ซึ่งเป็นอีกหนึ่งรูปแบบการบริหารจัดการระบบ เพื่อสร้างให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้เป็นอย่างดี โดยมองที่ผลประโยชน์ให้กับลูกค้าเป็นหลัก QCT Innovator นั้นประกอบไปด้วย Q: Quality การรักษาและควบคุมคุณภาพสินค้าให้ได้มาตรฐานที่ดี C : Cost ราคาซึ่งเป็นที่น่าสนใจสำหรับลูกค้าลูกค้ามากขึ้น เนื่องจากการลดต้นทุนในการผลิตและการลดค่าใช้จ่ายในการบริหาร และ T : Time คือลดระยะเวลาในการจัดส่งให้ลูกค้าสามารถได้รับสินค้าเร็วขึ้น

ให้ความสำคัญกับพนักงานในองค์กร

เปิดเผยข้อมูลที่ต้อง

MISUMI เน้นแนวคิดในการบริหารจัดการที่ให้ความสำคัญกับพนักงานในองค์กร บริษัทฯ จะให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน ทั้งในแง่ของผลประโยชน์และการทำกำไรพร้อมทั้งมีแผนพัฒนาในองค์กรให้



からの輸入量が増えています。家電やプラスチック成形など一部の汎用品に近い事業分野は、中国や韓国との激しい競争に晒されています。しかし自動車向けや精密成形などの分野は、日系企業が得意とする分野ですし、日系自動車メーカーもタイを生産の拠点に育成する方針だと聞いています。また、HDD、半導体、その他精密関係のタイへの生産移動も始まっています。中国からのリスク回避としてインド、ベトナムと並

んでさらに注目されているのがタイです。ミズミにとってタイは

“ՏԱԿՆՈՒԼԱՍՊՈԼՈՐԴՈՐԸ”

ប្រាជ្ញាបត្រ

“ឧបម្ព័ន្ធទេវ”

「ター」を前面に出した事業を展開することで、どこまでもグローバル各社に打ち勝つビジネスモデルを構築するのが重要だと認識しています。

競争力の向上 (C) を実現していきます。

星氏は2005年9月に赴任したばかりですが、以前は15年にわたり、旧ソ連、インド、シンガポール、マラシア、ルーマニアでの駐在勤務を経験し、もっぱら海外畑を歩んで来られたそうですが、コミュニケーションは重要なビジネスの要素と想っているようです。“お互いの意思疎通”をもち、顧客のニーズを捉え続けていくでしょう。



Linear Bushing



Linear Shaft



Miniature Slide Guide

FA Mechanical Components



XY Stage



Locating Pin



Jig Bushing



Aluminum Frame

กลุ่มบ 215 ลานตั้งโรงงานและ Warehouse ที่ระยอง รองรับการขยายตลาดเพิ่มขึ้น 30%

เมื่อปีที่ผ่านมา MISUMI ในเอเชียเติบโตขึ้น 30% และเพื่อรักษาผลประโยชน์การให้เติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่องที่ 30% และเพื่อรองรับการขยายตลาดในประเทศไทย ในส่วนของ Front-End นั้นได้ก่อตั้ง Warehouse เรียกว่า "QCT Center" ไว้เก็บสินค้าหลักที่ลูกค้าต้องการไว้ในสต็อก เพื่อลดระยะเวลาในการจัดส่งสินค้าให้ลูกค้าได้รับสินค้าเร็วขึ้น โดยไม่ต้องรอการนำเข้านสินค้าจากต่างประเทศ ในส่วนของ Back-End MISUMI Group Inc. ได้ก่อตั้งโรงงานผลิตเพื่อเริ่มผลิตจากสินค้าหลัก เช่น Punch และ Button Die และมีโครงการจะเพิ่มจำนวนสินค้าที่ผลิตในไทยขึ้นอีกในอนาคตอันใกล้

MISUMI Group Inc. เกิดจากการ Joint Venture ระหว่าง MISUMI Corporation กับ SURUGA SEIKI CO.,LTD. ซึ่งเป็นผู้ผลิตรายใหญ่ที่สุดของ MISUMI ณ วันที่ 1 เมษายน 2548 เป็นต้นมา และได้ก่อตั้งโรงงานผลิตที่ระยองชื่อ บริษัท ซูรุเกะ (ไทยแลนด์) จำกัด และ QCT Center ซึ่งใช้งบประมาณในการลงทุน 215 ล้านบาท มีพื้นที่รวม 18,200 ตารางเมตร และพื้นที่ของตัวอาคาร 5,200 ตารางเมตร ในส่วนของโรงงานนั้นได้รับสิทธิประโยชน์จากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (บีโอไอ) ยกเว้นภาษีนำเข้าเครื่องจักรและสิทธิประโยชน์จากการสนับสนุนการลงทุนของภาครัฐ ตอบสนองการขยายการลงทุนเพื่อขยายตลาดรองรับการเติบโตอย่างต่อเนื่องในอนาคต โดยโรงงานดังกล่าวเปิดทำการตั้งแต่เดือนตุลาคมที่ผ่านมา

ความต่างภาษาและวัฒนธรรม ไม่ใช่อุปสรรค

Mr. Hoshi ได้รับมอบหมายให้เข้ามารับหน้าที่ในประเทศไทยเมื่อเดือนกันยายนที่ผ่านมา ก่อนหน้านั้นท่านเคยทำงานที่รัสเซีย อินเดีย สิงคโปร์ ฝรั่งเศส ลูมาเนียมาเป็นเวลารวมกัน 15 ปี แม้จะมีความต่างทางด้านภาษาและวัฒนธรรมระหว่างไทยและญี่ปุ่นอยู่บ้าง แต่สำหรับ Mr. Hoshi กลับมีมุมมองต่อเรื่องดังกล่าวว่า ไม่เป็นปัญหาต่อการบริหารงานแต่อย่างใด เพราะสามารถสื่อสารกันโดยใช้ภาษาอังกฤษ ประกอบกับประเทศไทยและญี่ปุ่นยังมีวัฒนธรรมทางเอเชียที่คล้ายกัน จึงไม่เป็นอุปสรรคในการทำงานแต่อย่างใด หากคนต่างชาติสามารถปรับตัวให้เข้ากับคนท้องถิ่นได้

"เมื่อความต่างทางภาษาและวัฒนธรรมไม่ได้เป็นปัญหาระหว่างกัน เรื่องแรงงานจึงไม่เป็นปัญหาในสถานประกอบการหรือโรงงานแต่อย่างใด อีกทั้งยังมีความเข้าใจในธรรมชาติของคนไทยที่รักความก้าวหน้า ชยัน ใฝ่หาความรู้ และมีความเป็นอยู่อย่างๆ สบายๆ เมื่อเทียบกับประเทศอื่นๆที่ผมเคยไปทำงานมาก่อน" Mr. Hoshi กล่าวแสดงความคิดเห็น

จะเห็นได้ว่าการเติบโตของ MISUMI เป็นไปอย่างต่อเนื่อง โดยอาศัยแนวคิดการบริหารจัดการที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว มุ่งตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก สร้างสรรค์ให้ผลประกอบการดีขึ้น

MISUMI จึงเป็นอีกบทพิสูจน์ในเส้นทางสายอุตสาหกรรมไทยที่ยังคงมีอนาคตสดใส

