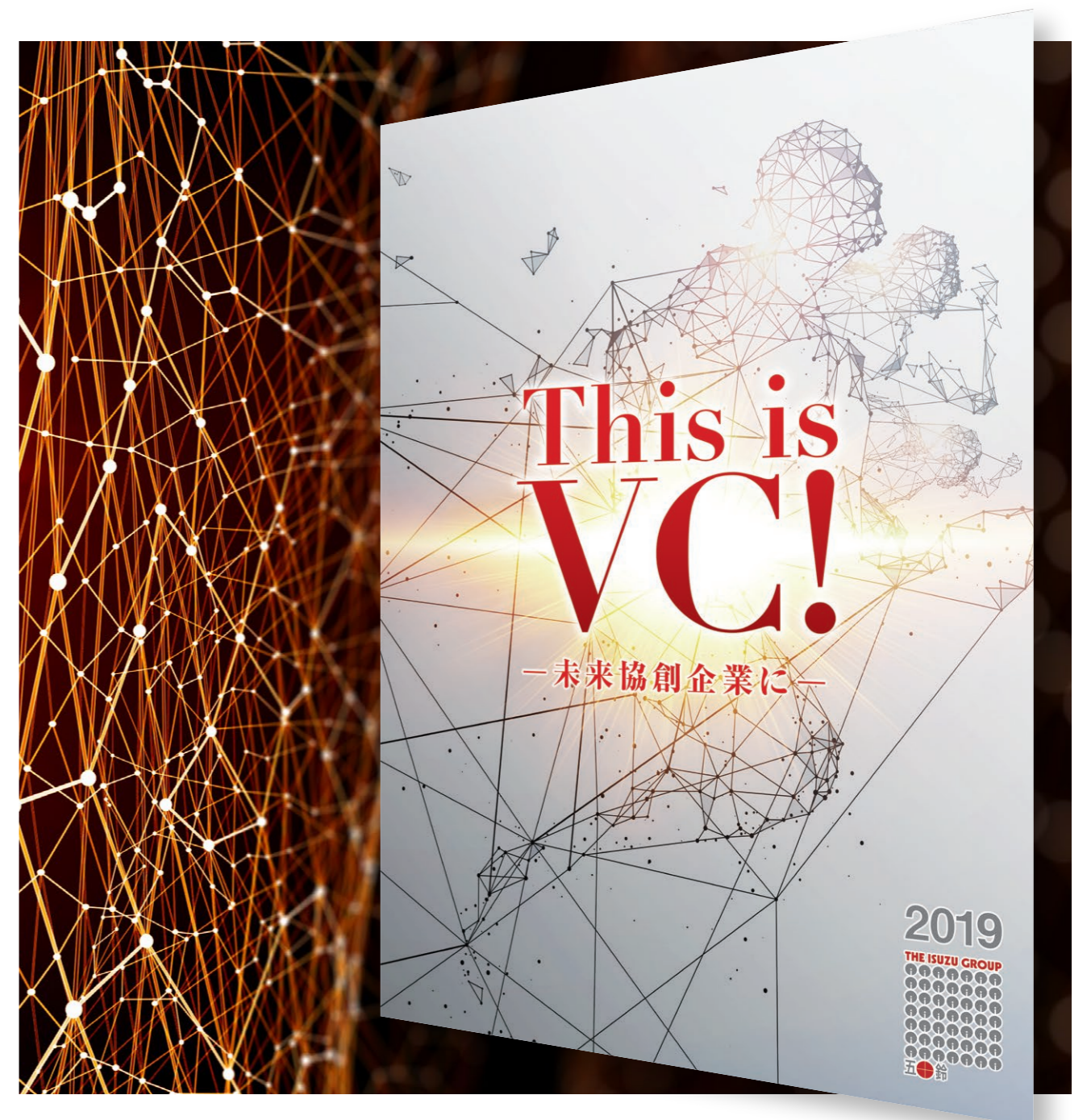


# VISIONARY REPORT 2019

ビジョナリーレポート



ビジョナリーレポート 2019

発行: 2019年6月(年1回発行)

発行元: 五十鈴グループIR委員会

企画・編集: 株式会社アイ・コミュニケーションズ

五十鈴株式会社

<http://www.isz.co.jp/>

## ビジョナリーレポート発行に寄せて

五十鈴は「ビジョナリーカンパニー」を目指しています。

ビジョナリーカンパニーとは、「揺るぎない理念を実践することで、時代を超えて常に組織として成長・進化していく企業体」であり、五十鈴流に言えば、「気分よく働けて、業績がよく、自己成長できる会社」です。

私たちは、地球市民として、世界に貢献することを志し、世界中のあらゆるステークホルダーの皆さまとの協生・協栄を通じ、創発的な価値を生み出す「協創」のプロセスを育んでいきたいと考えています。

その一つとして、五十鈴グループの長期経営目標「Will-Navi」がスタートした2010年度から、ビジョンの実現に向け、グループ各社それぞれが実践してきた1年間の新たな軌跡を「ビジョナリーレポート」として整理しています。

2020年をゴールとする「Will-Navi」に至る、最終コーナーが見え始めています。

私たちが、価値を生み出す企業体になるプロセスをご覧いただき、本レポートを通じて、多くのステークホルダーの皆さまとの「協創」の輪が広がることを願っております。

※『ビジョナリーカンパニー～時代を超える生存の原則～』ジェームズ・C・コリンズ/ジェリー・I・ポラス(日経BP社)

## CONTENTS

はじめに ..... P1  
Introduction

CEOメッセージ ..... P3  
CEO message

五十鈴株式会社 代表取締役社長 鈴木 貴士

10年VISIONに全員で挑み続ける  
五十鈴グループ(10年ビジョンと五十鈴の経営) ..... P5  
Isuzu's challenge to Ten-year vision  
by all employees

### ● 未来社会への価値づくり

1. ロジスティクスの“新最適”を探して ..... P7  
2. モノづくり企業の  
“未来協創パートナー”となるために ... P9

### ● バリューセンターとしての組織づくり

「価値」を生み続けるバリューセンターの  
新たな日常づくりへ ..... P11

2019バリュー協創進行形! ..... P13  
Co-creation of the value with stakeholders

概要 ..... P14  
Corporate profile & data

事業概要  
財務データ

# VISIONARY REPORT 2019

# バリューセンターと としての新しい生態系の実現へ ～Will-Naviゴール への最後の試練を乗り越える～

代表取締役社長 鈴木 貴士

## バリューセンターへ大きく舵を切った2018年度

2018年度はバリューセンター（VC）組織への進化・変容を誓った2017-18中期経営計画の最終年度でありました。「We are VC」を合言葉に「新最適の探求」を基本方針に掲げ、これまでの自分たちの視点や枠組みを超えて「ビッグシフト」をキャッチフレーズにスタートしました。

スピード感の不足や拠点の濃淡はあるものの、バリューセンターとしての価値観を共通に持ち、リアルに具現化し、組織的に大きく舵を切ることはできたと確信しています。その中で、マーケティング、グループ内外協創、組織開発、人財育成などさまざまなVCプロセスが確立し、その成果として収益全体における「バリュー収益（新付加価値ビジネス収益）」の比率が3割を超えるまでに伸ばしています。

進化の遂げ方は部門や拠点でそれぞれに異なり、特にスチールサービス部門は、それぞれのマーケットやお客さまの変化が大きく影響しています。東海地区の需要は堅調で、自動車業界のCASE※をとらえた変革の中で五十鈴東海としての付加価値を見出していきました。一方、関東地区は、需要が少ない中であって、五十鈴関東ではパレットを通じた物流最適化システム提供（P7）など需要そのものを創造する取り組みを推し進めてきました。五十鈴中央は、「VCプレミアム」という共通の概念をもちながら、3サービスセンターがそれぞれの強みや特徴を発揮し、ファブレス・ビジネス（P9）などのVCとしての事業化を見据えた収益化・構造化に繋がりました。

このようなスチールサービス部門の取り組みにはソリューション部門の進化と協創が大きく影響しています。特に、BITは、時流もありますがRPAやAI・IoTなどのテクノロジーを駆使し新たなシステム開発プロセスを提案しました。IMSは「働き方改革」や「健康経営」など社会的なテーマに対して、一歩先行く提案をお客さまとともに実践し開発しています。

ロジスティクス部門は、規模的にも収益的にも拡大し

※ CASE = Connected（コネクテッド）、Autonomous（自動運転）、Shared（シェア）、Electric（電動化）。

ました。運転手不足、コンプライアンス、安全、運送約款改正など大きな社会的問題・課題の中で、ロジスティクスの価値や定義を見直し、新たなロジスティクスバリューや働き方をグループ協創で築いていきました。

VC化にむけた的確な投資も必要であり2018年度は積極投資もはじめています。ロジスティクス部門では安全投資や基幹システム投資を行っており、スチールサービス部門では、人手不足や働き方改革に対応するための自動化投資や二次加工効率化のための開発投資などを行っています。安全対策のために生産現場へのモニタリングカメラの導入なども行い、VCとしての「ビッグシフト」を促進していきました。

## Will-Navi最終コーナーはVCの生態系を築きあげてこそゴール

2019年度は、2020年をゴールに据えた長期経営目標「Will-Navi」のいよいよ最終コーナーにきています。これからの2年は「This is VC」を合言葉に、自他ともに認めるバリューセンターとしての業態を築きあげ、基本方針の「スマートイノベーションの推進」をダイナミックに実践していきます。

しかし、経済情勢は決して楽観視できず、オリンピック需要や消費増税の駆け込み需要はあるものの、その後の反動は大きく、2020年度の総需要は厳しくなることが予想されます。それらを乗り越えて、Will-Naviのゴールを達成できるかという最後の試練の時だと思っています。

そのために、経営目標に「VCエコシステムの進化」を掲げ、バリューセンターとしてのエコシステム＝生態系を築き上げるまでいかなければなりません。当然ながら、五十鈴だけでは成しえず、あらゆる分野のビジネスパートナーとの協創によって築かれるものです。

株主も大きな変革期を迎えています。日本製鉄は新日鐵住金から社名変更し「グローバルプレーヤー」としての意志を高めています。三菱商事の組織改編に伴い、メタルワンは金属グループから総合素材グループに属する企業となり、金属だけでなく取り扱う業種が広がりました。五十鈴グループとしても、世の中の変化を敏感に捉え、株主をは

### 2018年度

基本方針 「新最適の探求」

キャッチフレーズ 「ビッグシフト」

実績 売上高 1,184 億円 販売重量 115 万 t  
経常利益 25.7 億円 純利益 17.8 億円

### 2019年度

基本方針 「スマートイノベーションの推進」

キャッチフレーズ 「ダイナミック」

じめとするステークホルダーの期待に応えられるように三位一体となり協創できれば、厳しい環境下でもWill-Naviの実現も決して不可能ではないでしょう。

## 創業者の意志を受け継ぎ、ビジョナリーカンパニーをめざして

最後に、2019年2月22日、五十鈴の創業者であり精神的な支柱であった鈴木貴が亡くなりました。鈴木貴は、関東大震災の年に生まれ、大東亜戦争を経験し、五十鈴鋼材を創業して高度経済成長の中でコイルセンター事業を確立していきました。

鈴木貴は「大きな志」の持ち主でした。100万トン体制という当時の常識からはかけ離れた大きな目標を持って、積極的に投資をして、私利私欲よりも社員の生きがいと理念（社訓）の実践を重視した経営をしてきました。その創業者が平成から令和への御代替わりの前に亡くなったことに大きな意味を感じます。

あらためて人間には必ず死が訪れます。しかし企業は永続しなければなりません。企業は永続的に繁栄する努力をし、形を変えていかないと生き残れません。この節目にあたり、五十鈴グループは時を超えて繁栄するビジョナリーカンパニーを目指し続ける決意をあらたにしています。

# 10年VISIONに全員で挑み続ける五十鈴グループ

## ～バリューセンターへの業態変革と組織づくり～

The Visionary Company  
THE ISUZU GROUP

### 長期ビジョンを全社員で推進する五十鈴の全員参画経営

五十鈴グループでは2010年に、長期経営目標「Will-Navi」を発表しました。これまでのコイルセンターやサービスセンターとしての鉄を中心としたビジネスに限定することなく、「バリュー（価値）」を起点にビジネス領域を拡大する「バリューセンター（VC）」への変貌を目指すものです。2～3年単位及び年度でグループと各社の戦略や方向性を明らかにしながら、全社員がこの長期ビジョンの実現に携わる全員参画経営を実践しています。

推進には複数の委員会からなる未来協創ステアリングコミッティやCSR推進体制がそのステアリング機能を果たすと共に、グループ各社・各サービスセンターでの組織変革活動（IOC活動）や人財価値創造活動（IVC活動）、さまざまなグループプロジェクトなどに全社員が携わり、全員参画でのWill-Navi推進に挑んできました。

GOAL  
2020年  
世界に通用する  
グローバル・バリューセンター

### 2018年度生まれたバリュー(価値)とは？VCの日常とは？

2017-2018年度は、CEOメッセージで語っているようにバリューセンターへ大きく舵をきり、VCとしての業態進化をめざした2年間でした。

このビジョナリーレポートでは、未来社会を見据え、さまざまな社会的な問題やテーマに対して、五十鈴グループとしての果たすべき役割やWill（意志・欲求・夢）を明らかにし、具現化するプロセスをお伝えしています。特に、2018年度価値（バリュー）そのものに繋げていった実例を『未来社会への価値づくり（P7～10）』でご紹介します。

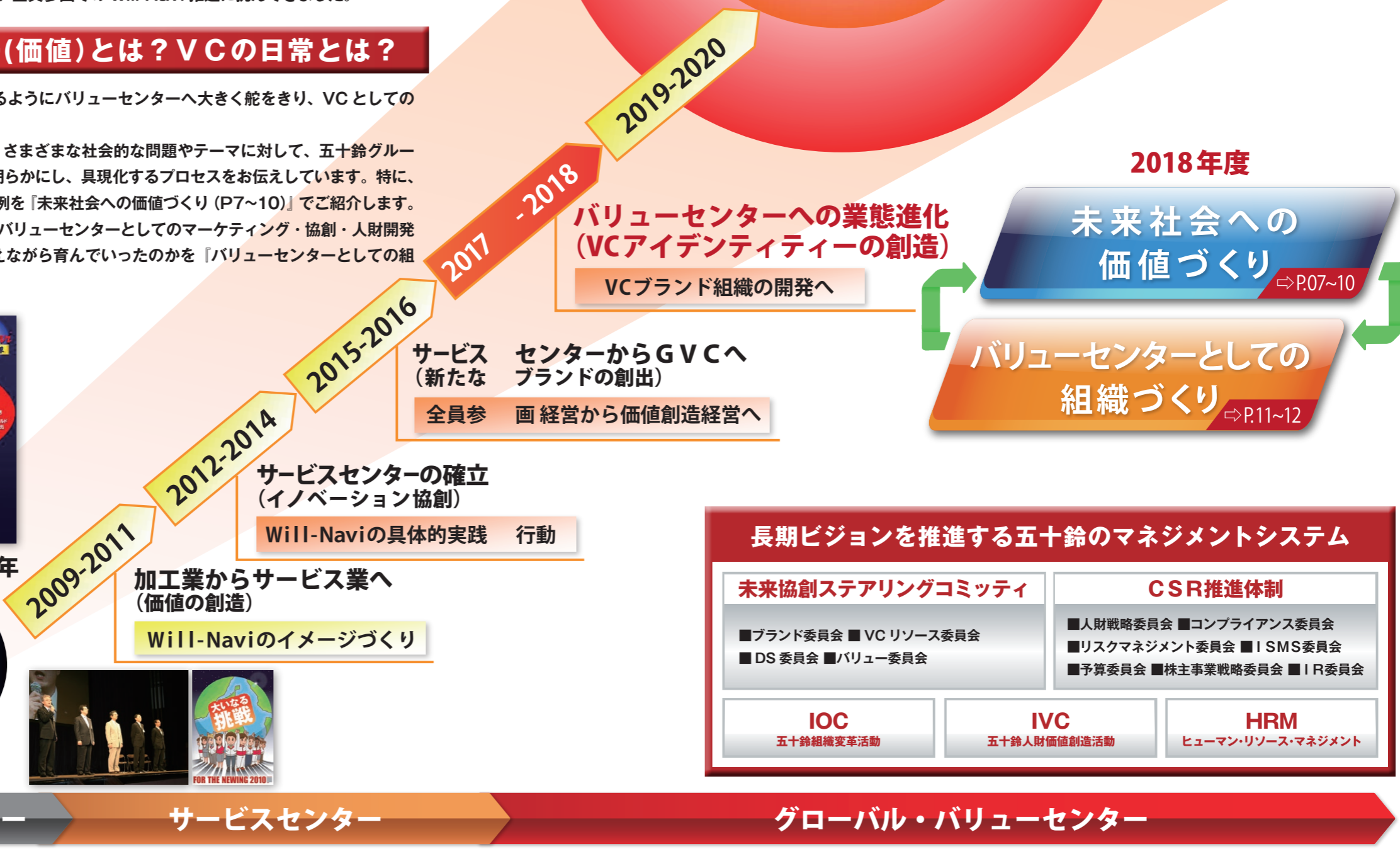
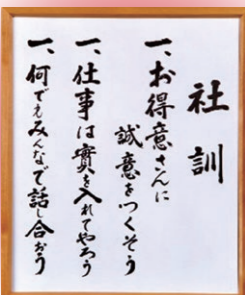
さらに、そのような価値づくりを日常化するために、バリューセンターとしてのマーケティング・協創・人財開発等についてどのように職場や仕事の日常プロセスを変えながら育てていったのかを『バリューセンターとしての組織づくり（P11～12）』でご紹介します。



Since 2010年

長期経営目標  
Will-Navi  
START

理念  
(社訓)



### 長期ビジョンを推進する五十鈴のマネジメントシステム

#### 未来協創ステアリングコミッティ

- ブランド委員会 ■VCリソース委員会
- DS委員会 ■バリュー委員会

#### CSR推進体制

- 人財戦略委員会 ■コンプライアンス委員会
- リスクマネジメント委員会 ■ISMS委員会
- 予算委員会 ■株主事業戦略委員会 ■IR委員会

IOC

五十鈴組織変革活動

IVC

五十鈴人財価値創造活動

HRM

ヒューマン・リソース・マネジメント

コイルセンター

サービスセンター

グローバル・バリューセンター

1

# それぞれの業種・業界が願う ロジスティクスの“新最適”を探して

ネット通販市場の拡大により物流量が急増する中、トラック不足・ドライバー不足問題はますます深刻化しています。同時に、企業・業界全体での物づくりや物流・情報流全体の最適化も急務となり、IoT・AI技術を活用したロジスティクスの変革は企業及び業界全体の生き残りをかけた命題となっています。

五十鈴グループでは、長年に亘り、自社及びお客さまのロジスティクスの最適化を追求してきました。さらに昨今では、業界や流通全体でのロジスティクスの「新最適」を追求し、あらゆるお客さまやパートナーとの協働・協創により新たなロジスティクスバリューを見出しています。



## モノづくりにおける物流プロセスの「新最適」を創り出す

### “標準化”で物流全体最適を生む「スマートパレットシステム」(五十鈴関東)

製造業において、工場構内及び工場間の「生産物流」は要ですが、そこにはあらゆる“非効率”が生じているのも事実です。例えば、お客さまである自動車部品メーカーでは、新車立ち上げ等の案件のタイミングに合わせてパレットを製作しますが、「その車種に合わせた仕様・設計」が求められ、莫大な費用がかかるにも関わらず、量産期間が終了すると「使い捨て」となる現状があります。そこで、五十鈴関東では、開発パートナーと“標準化”をキーワードとした「スマートパレットシステム」の構築に取り組んでいます。このシステムは、パレットを標準化し、車種を超えた汎用システムとしてオリジナル商品化し、複数回の新車立ち上げ等を経ることでランニングコスト削減を狙っています。同時に、立ち上げ工期の短縮と人的負荷、管理コスト低減を目指しています。例えばあるお客さまは全国に複数の工場があり、またパレットは工場ごとに仕様が異なり、それらの管理は煩雑化していました。そこで全国どの工場でも共通したパレットを使用していただくことで、安全性を担保することは当然のこと、作業効率を高め、トータルコストの低減に繋がりはじめています。さらに、流通全体の物流最適化に繋がるよう、お客さま社内だけでなくその先のお客さまを含めた流通全体で使用できる標準仕様として設計変更できるよう、お客さまと協働で研究中です。現在この「スマートパレットシステム」は特許出願中であり、今後あらゆる業種・業界での物流効率化・最適化に貢献することを目指していきます。



## 輸送機能から、情報・安全・働き方改革… ロジスティクスの付加価値を拡げて

### 価値を“繋ぐ”「リレーションセンター」の可能性 (五十鈴中央・ロジスティクス部門)

全国に張り巡らされる部材や製品の輸送網の中で、長距離輸送におけるトラック不足、ドライバー不足や業務時間遵守、中継基地の活用、物流全体の最適化、安全・品質の確保等、多くの企業がさまざまな問題・課題を抱えています。

青梅サービスセンターでは、お客さまのジャスト・イン・タイムを支える中継基地（デポ機能）として、その立地を活かした輸送に関わる機能を発揮していますが、モノから「コト」へ、目に見えない「価値」を繋ぐ「リレーションセンター」として役割や機能を拡大し、ロジスティクスの付加価値機能を追求しています。

例えば、ロジスティクスオペレーションを一括管理する「ロジ業務受託機能」やアッセンブリ（組み立て）検品の付加機能を担う「ファブリック機能」、お客さまの販路拡大に繋げる部材・製品の「代理店機能」、扱う部材や製品の形状・数量・製品の特性に合わせて最適な配送パートナーをコーディネートする「配送マッチング機能」を担い、お客さまから「固定観念にとらわれない提案もあり、コイルセンターの認知が変わった」「コスト削減、業務の整量化など、経営効率向上につながっている」という評価の声をいただいています。

さらに今後は、ロジスティクスだけに捉われないさまざまな「情報」を繋ぐマーケティング機能など、新たな「リレーション=繋がり」価値の可能性を拡大していきます。



## 物流企業の「働き方改革」に新たなカタチを築く

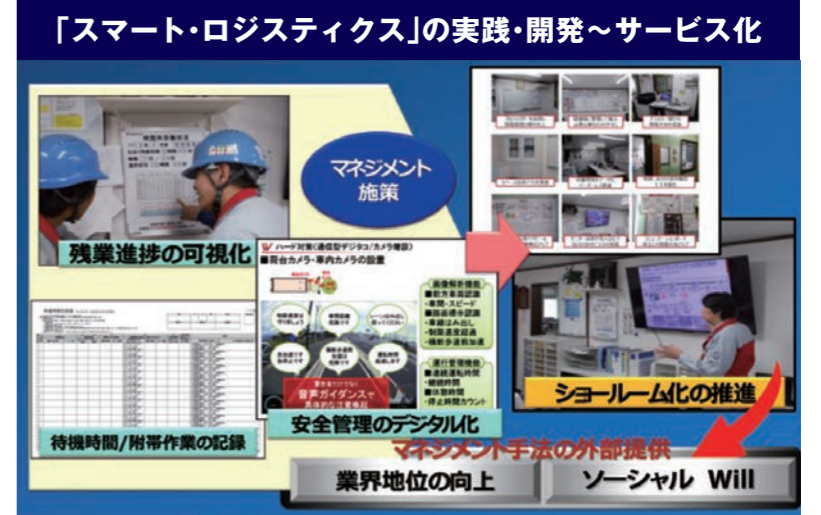
### 自らが実験台となり「スマート・ロジスティクス・サービス」を開発 (ロジスティクス部門・スチールサービス部門・ソリューション部門)

物流業界における人手不足問題や運送約款改正など国内の物流問題の解消や働き方改革に関心が高まっている中、五十鈴グループでも一昨年から待機時間の削減や付帯作業の効率化に取り組んできました。

ヤードにおける誘導システムや、出荷から配達までの物流効率を最大化させる置場の在庫管理ノウハウ等を体系化し、他物流会社へのサービス提供を目指しています。物流効率化にあたっては、荷主のお客さまとの協働が成功の鍵となりますが、お客さまごとに注文～納品までの業務プロセスは異なります。五十鈴のような「納期基準」のところもあれば、「加工・配車基準」のお客さまもあり、改善するポイントは異なります。また改善意欲にも会社ごとに差があるため、問題意識を醸成し協働するプロセスづくりの再現性を高めています。

2019年から順次適用される改正労働基準法等に先駆け、ワーレックスの26営業所が全員参画で、積込/荷降しを30分以内で行える輸送環境づくり「30Win-Win活動」や過重労働防止に向けた時間外労働80時間以下への取り組み「Under80働き方改革」を始め、2018年度は輸送量を拡大しながらワーレックスのみならず、積込先・納入先の作業員に対して労働時間を削減するという実績を上げています。

このように物流企業にとって運行管理、輸送環境改善、安全管理・採算管理・労務管理等の新たなマネジメントシステムの再構築が迫られる中、自らが実験台となり、IoT・AIを活用した「スマート・ロジスティクス」のパッケージとして開発～提供し、多くの物流企業の抱える物流改革や働き方改革に寄与していきます。



# 2

## あらゆるモノづくり企業の “未来協創パートナー”となる ために

### お客さまの新たな企業像の実現にむけて

自動車業界でのCASEやMaaS（モビリティ・アズ・ア・サービス）をキーにした大変革に象徴されるように、さまざまな企業が従来のモノづくりの領域を超えた新たな価値創造やサービス・ソリューションの展開を目指しています。この動きに合わせ、サプライヤーに求められる役割・機能は変わり、選ばれる技術・機能の保有や将来価値を問われています。同時に、生産年齢人口の大幅減少が見込まれ、技術・技能人口の確保がますます難しさを増します。

このような製造業の大変革期にあって、五十鈴グループではお客さまの新たな企業像実現や業態拡大にむけたさまざまな取り組みを始めています。



### “ファブレス”という視点で、最適なモノづくり体制のあり方を創り出す (五十鈴中央)

自社や製造協会の後継者問題、人材不足等の要因で、事業継承への悩みを抱える会社が増えています。あわせて、これらの企業は、新たな事業構想や製品開発構想を描いているものの、新製品の図面を展開することができる子会社やパートナー企業が不足しているという問題を往々にして抱えています。

これらの問題にいち早く着手し、あらゆるお客さまやビジネスパートナー（BP）の強みを活かした「最適なモノづくりのあり方」を追求するために、五十鈴では「ファブレス\*事業」と定義し、ビジネスやサービスを展開しています。

例えば、あるお客さまでは、商品を基軸にした価値提供から、その商品の活用を通じて得たい商環境や職場環境のありたい姿をプロデュースできる価値提供へ転換するにあたり、従来のサプライヤーではない新たなパートナーの起用とそれに伴う生産管理・品質管理プロセス構築が必要になっていました。さらに複数の協力会社を起用することで各社の工程と協力会社間の部品管理が複雑化していました。そこで我々がOEM\*機能を担うことで、協力会社全体の品質管理機能を高めることができ、さらに技術的にシビアなメンテナンスビジネスの打診や新モデルの開発段階からの参入要請をいただくなど機能・価値を認めていただいています。

今後は、このファブレスビジネスをモノづくりやOEM機能に限定することなく、マッチング型プラットフォームやフランチャイズ型ビジネスプロセスなどにバリエーションを拡げ、あらゆるお客さまの事業創造や事業継承に寄与できるよう努めていきます。



\*ファブレス (fables) とは、fab (fabrication facility、つまり「工場」) を持たない会社のこと。

工場を所有せずに製造業としての活動を行う企業を指す造語およびビジネスモデル

\* OEM (original equipment manufacturer) は、他社ブランドの製品を製造すること。「相手先 (委託者) ブランド名製造」、「納入先 (委託者) 商標による受託製造」

## 企業のERP導入の「新最適」を追求して

デジタル化が加速する昨今、社内・企業間のシステム統合や連結は欠かせません。AI・IoT 技術を活用した新システムの開発・導入への投資をいかにに行い、時代の要請に十分対応し得る ERP を構築することは企業の生命線となっています。

### 「デジタルトランスフォーメーション」を築き、スピード導入 ～成果創出を実現(ペル・インフォ・テック)

受注・在庫・生産・配送・決済などトータルオペレーションが可能なERPの開発・導入は、多くの企業で大規模なプロジェクトを組み行われていますが、通常は、計画よりも導入期間が長期化し、人員・時間・費用等のコストが増大するという共通の問題を抱えています。

ペル・インフォ・テックが開発した、コイルセンターの業務プロセスを一元管理する基幹システム「SKY II」では、五十鈴以外のコイルセンター企業数社に対して、上記の問題を解決し、垂直立ち上げと成果創出の早期化を実現しています。膨大な要件定義やマスタ移行作業、さらにはお客さま業務のアシスト機能も果たす「デジタルレイバー」を開発し、システム自体の価値を高めるとともに、システム導入においても従来の常識を変えたプロセスで実践しています。



2社目の導入が完了したSKY II。3社目はさらなる高速導入を目指す

## 「働き方改革」の第一歩は社員の自主性

「一億総活躍社会」に向けて、日本企業全体が新たな働き方・職場環境のあり方を模索しています。

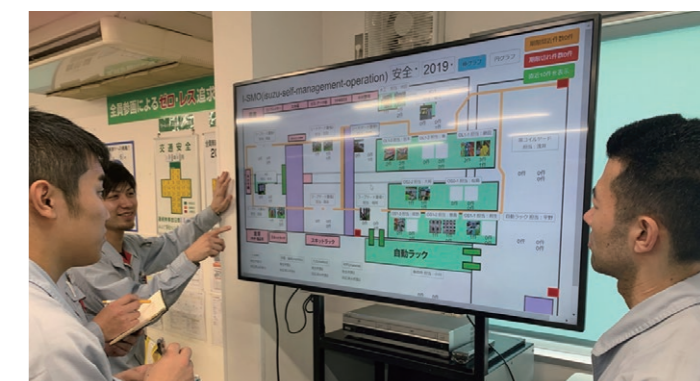
ますます深刻化する労働力不足の中で、長時間労働の是正を行っていくなど、移行期にあつての現実的な悩みや問題を多くの企業が抱えています。

### 「セルフマイクロマネジメント」を通じて多くの企業の社員の自主性や 参画の風土を育みたい

五十鈴グループでは「働き方改革」の号令がかかる以前から、「人と組織で差別化する」という思想のもと、社員の自主性・自発性を促し、組織力を発揮する環境づくりに努めてきました。より生産的・創造的な職場環境を目指し、自発的に実践・行動する日常の中で社員たちが「マネジメントのあり方」を全員参画で築き、五十鈴独自の「セルフマイクロマネジメント」として体系化・システム化しています。

まずは会社全体の管理指標の共有、次にさまざまな問題と解決策の進捗を手書きのホワイトボードを使って毎日共有することからはじめました。さらに現在ではITを活用し、生産性や歩留りや採算推移等をリアルタイムで状況共有できる「デジタルサイネージ」を活用したセルフマイクロマネジメントへと進化しています。

五十鈴を見学をされた異業種のお客さまから「自組織でもこのような社員の自主性につながるマネジメントプロセスを築きたい」と興味・関心をもっていただいています。「働き方改革」を社員の参画風土醸成を通じて推進したいと思っている多くの企業さまに、組織の成熟段階にあわせてステップアップするパッケージプログラムとしてご提供していきます。



セルフマイクロマネジメントの導入プログラム例～全員参画組織の醸成～

	STEP1	STEP2	STEP3
組織 マネジメント	トップダウン 結果に対する関与から プロセスに対する関与 ～PDCAの徹底管理 による目標通りの成果～	ボトムアップ 社員の強みに目を向ける ～想定以上の成果～	トップダウン × ボトムアップ 能力の多様性を拡げる ～相乗効果の創出～
組織の 状態	結果に対して 拘る組織	主体性を発揮 する組織	欲求を実現 する組織

## いつでも、どこでも、誰とでも 「価値」を生み続けるバリューセンターの

## 新たな日常づくりへ


「価値＝バリュー」とは、相手や状況・時代によって常に変化し、一つのバリューモデルやビジネスモデルを生み出したら終わりというものではありません。私たち五十鈴は、常に未来の社会・業界・マーケットを見据え、Willを探求し、価値を創り続ける企業体であるために、バリューセンターとしてのアイデンティティ・組織プロセス・組織基盤づくりを日々実践し、磨きをかけています。

### S earch

**全社員での未来サーチからグループ全体での協創サーチへ**

全社員がさまざまな業界や社会全体のトレンド、未来予測に対する感度を高め、身近で小さなビジネスシーズを見つける「未来サーチ活動」、組織でビジネス企画する「R&D活動」を各社それぞれがその機会・場づくりを考えながら、日常的に行っています。


同時に拠点内での活動を越えて、SS部門・SL部門・LG部門が横断的にリアルタイムで情報を共有し、グループ全体としての価値創出につなげる企画プロセスが生まれており、パフォーマンス発揮までのスピードも高まっています。




### E mpower

**「育てる」から「共に育つ(共育)」へ、バリューセンターの人財育成プロセス**

バリューセンターとしての新たな人財育成・成長プロセス創りがはじまっています。これまでのマネジメント側による教育・支援や機会・場の提供スタイルから、社員一人ひとりが他メンバーそれぞれの強みや個性を理解し、相互に学びあい、活かす「共育」をベースにしたエンパワーコミュニティを創造しています。若手社員を中心に自分たちでテーマを決め、研究・学習し、社内展開する新しいプロセスも生まれています。



### C ollaboration

**お客さまやビジネスパートナー(BP)との協創バリエーション**

お客さまやビジネスパートナー (BP) との協働・協創のあり方も進化しています。お客さまやBPのビジョン・戦略を共有し、例えばお客さまやBPのコア技術を既存マーケット以外へ応用展開できるかを社会的要請やトレンドに照らし合わせ、ビジネススキームを企画・提案し、実現に向け協創するプロセスが生まれています。

そして、これらの企業をバリューコミュニティとして協創ネットワーク化し、販売・プロモーション協創や技術・商品開発の協創など様々な協創のバリエーションにつなげています。



### L earning Showroom

**魅せるショールームから「ラーニングショールーム」へ**

工場案内のあり方も、従来のお客さまに五十鈴の機能・サービスや独自のマネジメントプロセス、全員参画の風土などを魅せて、リアルに体感していただく「魅せるショールーム」から、お客さまやBPと共に学びあい、創造しあう「ラーニングショールーム」へとその機会や機能を進化させています。

例えば、業界やエリアの未来のモノづくりを仮説立て、その可能性を魅せていくことで、これからのビジネスを共に考え、協創する機会へと広がっています。



# 2019バリュー協創進行形！

～私たち五十鈴グループと未来の価値を共に創りませんか？～

## 環境に配慮した、循環型ビジネスプロセス構築中

ものづくりマーケットのトレンドが変化中、関わる流通内でビジネスを思考するだけでなく、ものづくりの開発から消費者までの全体を俯瞰して捉えることで、「余材・分別・廃棄・CSR遵守」などの様々な課題が浮き彫りとなり、ビジネスチャンスが見えてきます。

私たちは、環境に配慮したグリーンロジスティクスを構築し、社会貢献に繋がるビジネス創造を目指します。



## 製造業全体をつなぐ「新物流変革システム」開発中

ベル・インフォテックでは、製造業全体をつなぐ新物流変革システム「AIR」構想の実現に向けて活動を推進中です。AI技術の活用や鋼板流通特有の配送アルゴリズムを組みこんだ「新自動配送システム」、スマホアプリ・Google連携による「動態管理システム」、導入を短時間に実現するデジタルレイバーの開発を並行して進めています。  
\*AIR (Artificial intelligence Root～新物流変革システムの総称)



## 新しいビジネスプロセスを築く「スマートファクトリー」構想、推進中

IoTやAIを活用した生産性向上、働き方改革が喫緊の社会的課題となる中、五十鈴グループではデジタル化をより加速し、ステークホルダーとの新しいビジネスプロセスを築く「スマートファクトリー」構想を推進中です。工場のデジタル化にとどまらず、グループ横断のデジタルワークフォースを通じ、お客さまも含めた事務業務の自動化・無人化、管理業務のレス化等に取り組んでいます。



## 自動生産性診断システムで、世界のサービスセンターの経営力向上へ

アイ・ティー・シーでは、国内外のサービスセンター工場経営力の向上を目指す中、遠隔支援のパフォーマンスを高める「自動生産性診断システム」を開発中です(2019年度リリース予定)。

設備に簡単に取り付け可能なWEBカメラやセンサーを使い、これまで現地で実施していた改善前の診断業務をリモートで行い、施策への反映スピードを高めます。



## 快適環境、心地よい人間関係…バリューセンターとしての「安全」を築く

社員一人ひとりが自らの意志のもと、自律的に全員で創り上げる安全活動を推進中です。「安全」そのものの定義も、物理的な安全、事故を起こさないということに止まらない、バリューセンターとしての「安全」を定義し直しました。「快適環境」をキーワードに、多様な人財がいる職場でも、お互いに気遣える、心地よい組織風土の構築に挑戦中です。



## 健康経営で五十鈴の新たな価値づくりに挑戦



働き方改革が叫ばれる現在、五十鈴マネジメントサービスは健康経営優良法人2019(中小企業部門)に認定されました。五十鈴グループが加入するダイア連合健康保険組合では、初めての認定でしたが、私たちがモデルケースとなるべく、組合と協働して活動を拡げていきました。この取得により、働きやすい職場環境づくりに対する社員全員の関心も高まっています。これからも、全員参加での健康経営を更に推し進めていくことで、VCとしての働き方・職場環境や新しいイノベーションを創り出していきたいと思っております。



## 事業概要

### スチールサービス部門

鋼板流通マーケットの中で、加工・販売にとどまることなく、最適鋼板流通サービスを追求しています。基幹システム「ATOM」を中心に、母材調達～発注～加工～配送などのプロセスのオートメーション化・IT化を推進しながら、お客さまの購買戦略・業務変革に貢献することを目指しています。



五十鈴関東 (小山 SC・太田 SC・高崎 SC)  
五十鈴中央 (大和 SC・青梅 SC・富士 SC)  
五十鈴東海 (安城 SC・岐阜 SC・浜松 SC)

### ロジスティクス部門

北は仙台から西は北九州まで 26 営業所にわたるネットワークと、鉄鋼、自動車流通における物流ノウハウをベースに、ロジスティクスの観点から物流会社・荷主企業と共に最適な事業環境を構築します。



ワーレックス、五十鈴倉庫、五十鈴オート整備工場

### ソリューション部門

スチールサービスで培ったノウハウをベースに「流通」「財務・法務」「IT・業務」「技術」「組織開発・変革、人財開発」の5つの領域でお客さまの経営進化に貢献することを目指しています。鋼板流通のみならず、あらゆる業界・お客さまにも適応可能な、経営ソリューション & コンサルテーションサービスを展開しています。



五十鈴ビジネスサポート (流通)、五十鈴マネジメントサービス (財務・法務)、ベル・インフォ・テック (IT・業務)、アイ・ティー・シー (技術)、アイ・コミュニケーションズ (組織開発・変革、人財開発)

### ライフサービス部門

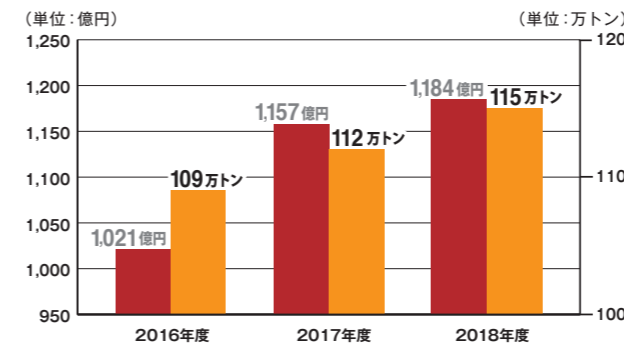
お客さまの大切な資産である土地建物に対して各種ソリューションを提供し、お客さまの期待を超える価値の創造により、現在から将来にわたる建物の可能性を見出します。



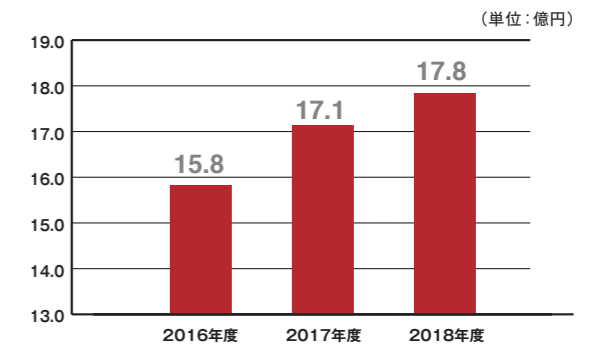
五十鈴建設

## 財務データ

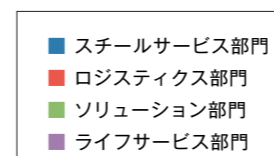
### ● グループ連結売上高／鋼板販売量



### ● グループ連結純利益



### ● 利益構成(部門別)



\* 本社 (連結消去を含む) を除く

