

ASAP

株式会社 テクノ経営 総合研究所

2024/No.1 [季刊情報誌アサップ]

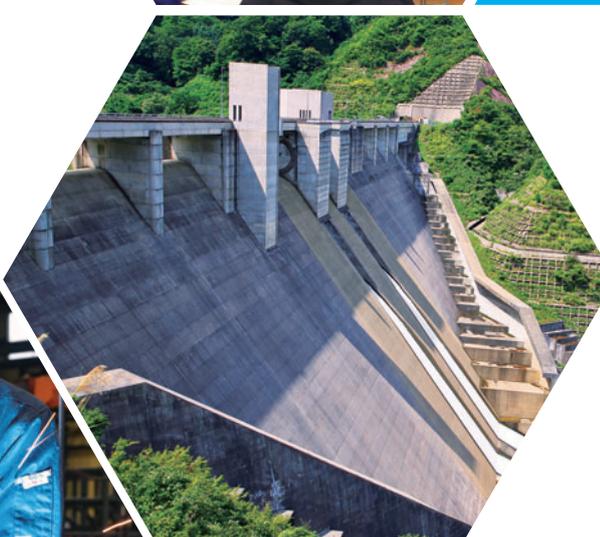
現場を企業の成長エンジンに。

CONTENTS

- 1 **企業インタビュー**
労働生産性50%向上と次代を担う人財育成
『躍進!プロジェクト60』の活動を通じて
100年続く企業をめざす
新和コンクリート工業株式会社(新潟)

- 2 **活動レポート**
鋼材加工の付加価値を高め、
製造業として更なる飛躍を!
GOAL85を達成し、必要とされ続ける
企業・人材育成の実現へ
柏陽鋼機株式会社

- 3 **セミナースケジュール**
テクノ技術セミナー・経営革新セミナー



Value Producing Management
VPM[®]
人、企業の価値最大化に貢献する





COMPANY INTERVIEW

企業インタビュー

新和コンクリート工業株式会社
(新潟)

労働生産性50%向上と次代を担う人財育成 『躍進!プロジェクト60』の活動を通じて 100年続く企業をめざす

古くはローマ時代のパンテオンやコロッセオの建築材料として使用されていたコンクリート。日本では1873年(明治6年)に最初のセメント工場が設立され、徐々に土木・建築系の材料としてコンクリートが普及するようになった。セメントや生コンの需要は戦後の高度経済成長期から大きく伸び続け、バブル景気と重なる1990年頃にピークを迎えた。2000年以降、社会全体のインフラが整備されるとともにその需要は減少していき、現在は1960年代後半と同程度の水準まで落ち込んでいる。

越後駒ヶ岳、中ノ岳とともに越後三山と称される南越後の名山・八海山のふもと、魚沼地域で1962年(昭和37年)に創業した新和コンクリート工業株式会社。雄大な山々と清流・魚野川が流れ、日本有数の豪雪地帯として知られているこの地域では、冬季にはどうしても出稼ぎに行かなければならず、こうした状況をなんとか解消したいという創業者の強い想いから誕生した。

コンクリート業界全体が厳しい状況の中、ただ漫然と従来からの経営を続けていけば未来はない。今後を見据え、常に先手を打ちながら変化していくことが必要となる。創業60周年を機に更なる発展と100年続く企業をめざしていくため、以前の体質からの脱却を図り、どのようにして人が育ち、高収益が達成できる質の高い工場へ生まれ変わろうとしているのか。『躍進!プロジェクト60』を通して、日々奮闘を続ける同社の活動に関して、代表取締役社長 佐藤 八郎 氏、専務取締役 田村 三知行 氏、常務取締役 小林 直一 氏からお話を伺った。

厳しい自然環境の中、「冬季の出稼ぎを解消したい」という創業者の強い思い

◆創業の経緯についてお聞かせください

佐藤氏 1962年（昭和37年）の創立から今年で62年目を迎えました。この辺はかなりの豪雪地帯ですので、昔は伝統的に冬季の間は半年程、出稼ぎにいくという時代でした。当社は創業者である櫻井 新が、こうした出稼ぎを少しでも軽減し、地元地域で安定した暮らしができるようにしたい、そういった思いから工場を作ったのが始まりです。



代表取締役社長
佐藤 八郎 氏

創業当時は、コンクリート業界が大きくなっていくのにあわせて、本人もいわゆる土木関係の出身でしたので、これからの需要が分かるといったらいいのでしょうか、そういったものがあつたと思います。一般河川の河川敷にコンクリートブロックの工場ができ、そこで実際に仕事をして、「こういう事業をしよう」と思い立ち、コンクリートの積みブロック製造を始めました。そこからひろがっていき、一時は新潟と福島の間だけで年間350万個ものブロックを製造していました。一旦整備が完了すると、なかなか簡単に壊れるようなものでもありませんから、現在では大きな災害が起こった時に対応するくらいでしょうか。



六日町工場

こうした河川敷の護岸工事に必要なコンクリートの積みブロック製造から始まって、現在では生コンの製造やプレキャスト製品、橋桁製作・架設工事など、幅広く取り扱っています。新潟を中心に、関東圏や東北エリアに複数の支店・営業所を展開し、生産拠点としては新潟に5つの工場と、福島（会津）、青森、岩手を含め、合計で8つの工場を稼働しています。地元である新潟はもちろん、東北・関東圏エリアなど、広い範囲で行われる各種建設工事の資材供給ニーズに対応しています。

時代の流れとともに変化する製品と事業拡大

◆事業環境についてお聞かせください

佐藤氏 昔は圃場整備工事があれば水路関係に莫大な予算が組まれていました。例えば、下水道関係ではマンホールなどを製造し、当社もその恩恵を受けることができました。社会インフラが整備されるにつれ、そういったものはだんだんと終わっていき、コンクリート製品自体が少なくなってきているというのが現状です。今、主力になっているのは、これまで工場で作れなかったような大きな製品、例えば、ダム建設に使用する箱型の通路のようなものといったらいでしょうか。それこそ10トン以上の巨大な製品もあります。今までは、ダム建設の現地へ生コンを運んで、そこで打設していましたが、現在では事前に工場で作成し、それを現場へ運搬するプレキャスト工法と呼ばれるケースが非常に多くなっています。

現在でも公共事業に関連した売上が占める割合は大きく、都市部以外では約8割といったところでしょうか。各都道府県によって規格や使用する製品の違いがあり、非常に難しい部分があるのですが、そこを上手く対応しながら整備している会社が、今伸びているところになりますね。創業時は出稼ぎをしないですむよということなので工場を作りましたが、60年経った今では、仕事のある場所へ逆に出稼ぎにいくといった感じです。例えば、生コンの事業でしたら、現地で生コンのプラントを建設し、そこで4～5年稼働させて、それで引き上げるというパターンも多くなってきました。

◆コンクリート業界以外への事業拡大について

佐藤氏 新潟市近辺では、仕事も多い反面、半分以上は建物の建設などといった民間の仕事になり、非常に価格競争が厳しい。コンクリート業界自体が下降傾向でもあるため、同業他社と同じことをやっているだけでは、売上の確保が難しくなってしまいます。こうした背景から、コンクリートだけではなく、さまざまなことに取り組んでいく必要がありました。そういった点において、当社はグループ会社で『ゆのたに』という魚沼の恵まれた自然環境を活かした餅や和菓子、また魚沼産コシヒカリを使用したおにぎりといった食品販売の会社や、八海山の伏流水を活かした山葵（わさび）の生産～販売を行う『魚沼わさび苑』など、別の業界へも事業を拡大しています。コンクリート屋が餅やおにぎりを作ってどうすんだよという話もありましたが、ようやくここにきて立ち上がってきた感じでしょうか。



『ゆのたに』のホームページ



『魚沼わさび苑』のホームページ

60周年を迎えて感じた、更なる発展の必要性和事業継続の危機感

◆コンサルティングを検討したきっかけについて

田村氏 2021年（令和3年）2月の経営会議で週休二日制が提案されました。人材確保・作業環境の改善等の面からいえば大変良い方針だと思いました。しかし、これまでの隔週二日制が週休二日制に移行すると年間稼働日が24日減少し、生産量が約5,000 t 減少します。生産量が減少することは販売金額の減少が予想されます。また、製造量の減少は固定費が上がり製造原価も上がってしまう。こうした懸念から、当社の生産性を向上させたいと実施して欲しいと提案しましたが、結果は2021年（令和3年）4月から週休二日制が採用されました。

当時は価格競争が激しく、思うような価格で販売できない状況があったと記憶しています。そのため、営

業面での課題もありましたが、まずは工場の体質を変えて対応できるようにしていかなければという話になりました。社会全体の流れとして週休二日が当たり前でしたので、当社も対応していく必要がありました。それでなくても、私たちの仕事というのは一般的な仕事と比べて厳しい部分が多く、人材を募集してもなかなか集まりません。また、同業他社と比較して、少しでも競争力で上回るためには、やはり工場の改革から進めなければいけないと経営会議で決まりました。そのためには外部の力をお借りしたいと佐藤社長に了承いただき、テクノ経営さんに来ていただくこととなりました。何かをしなければ、とにかく何とかして工場の力をつけないと取り残されるといった感覚でいっぱいでした。そうした状況の中、たまたまテクノ経営さんからお声掛けいただいて本当に良かったと思います。

専務取締役
田村 三知行 氏

需要が先細りする中、抱えていた現場の課題

◆弊社のコンサルティングを導入する前に、どのような課題をお持ちだったのでしょうか

佐藤氏 以前から地元の方たちには工場でも働いてもらっていました。昔のことをいう必要はないかわかりませんが、当時は農繁期に稲作を行いながら、休みの日に工場へ来て作業をしてもらうということも多かったですね。白衣を着て、マスクをしてというふうな仕事ではありませんから、埃にまみれて汚れるなど、大変な職場でした。当然、若い人材はなかなか来られませんし、まずは現場の整理整頓を指導していました。そこがしっかりとできていなければ、どうやっても良い製品は作れないし、生産量を増やすこともできない。当社は『品質第一』を掲げて業務に取り組んでいますが、やはり整理整頓がまずその第一歩だということですね。

小林氏 30年以上、工場長をやってきた中で、当然転勤もありました。合計で4工場はまわりましたね。そうすると、やはり工場ごとの特長がよく見えてきます。

それぞれの違いというのがものすごくある。悪くいえば、標準化がされていないということになるのですが、各工場にみんな歴史があるわけですよ。大切な歴史である反面、殻に閉じこもったところ、どこの工場も閉鎖的な部分があるため、なかなかそこを変えていくのは大変だと感じていました。私がかかった工場は自分なりにですが、できるだけ標準化をしたつもりです。けれど、やはり一人の力では限度がある。テクノ経営さんに入ってもらって、組織的にプロジェクトを立ち上げて工場を改革していくのは非常に良いと思いました。

1 日工場診断で感じた、専門的な立場からの指摘や言葉の重み

◆弊社の1日工場診断を受けた印象はいかがでしたか

田村氏 確か、整理整頓の部分について指摘いただいたと記憶しています。要するに、各工場で“整理整頓をしよう”といっても、その意味というか、そこを深く考えられていないということですね。どういった作業にムダが潜んでいるのか。意識して取り組むからこそ、2S3Tにも結びついていくのだと思います。

小林氏 現在は兼務していますが、当時は常務になる前でしたので小出工場長として勤務していました。ですので、現場を視察する時は一緒に回らせていただきました。「とても伸びしろがある」とおっしゃっていただいたのが印象に残っています。現在の状況とはだいぶ違いますが、当時も5S活動などに取り組んでおり、指摘された箇所や確認いただいた部分は、工場長として同様に感じていたところでもありました。私がどうのこうのと指示するより、専門的な立場から見た指摘はやはり重みが違う。それは感じました。

『躍進！プロジェクト60』の活動を開始し、見違えた現場と意識の変化

◆コンサルティングの導入やその成果をどのように感じられていますか

小林氏 それはもう、やるべきだと思いましたよ。先程もお話しましたが、やはりどこの工場もこれまでの歴史があり、また閉鎖的な部分がある。それを変えて

いくためには、外部からの指導を受ける必要があると思いました。これまで、1日や2日の講習といったようなものはあったとしても、長期にわたって基礎から実施するといった機会は無かったので。それが良くて、どれが悪いのか、そういう認識は不足していたと思いますので、良い刺激になり、実施すべきだと私は思いました。



常務取締役
小林 直一 氏

佐藤氏 工場を見ていても、以前とずいぶん違うなと感じます。どうやって改善すればいいかを、こうやれ、ああやれといった指示を待つのではなく、現場で実際に作業をしている本人たちが、「ここはこういう風にした方が良い」「運ぶ距離が短くなるから、こちらに配置してはどうか」など、細かなことを日常的に実践できるようになっている。「自分たちが」という、その意識の変化を感じます。そうした頑張りに対して、今度はどうやったら報いてあげられるのかということも当然考えます。

田村氏 座学だけではなく、工場の現場も本当によく見ていただいています。コンサルティング導入時、私から現場の皆さんに伝えたのは、とにかく工場を整理整頓し、自分たちが働く環境にプライドが持てるようにしようということでした。コンクリートの製造は蒸気や油を使用し、セメントの粉が舞うなど、どうしても現場が汚れやすいですし、落ちている道具や物に足を引っ掛けることもあるわけです。だから、道具は決まった場所に置く、養生するシートはきちんと折りたたんで次も使いやすいようにするなど、自分たちで意識して取り組んで欲しかった。そして実際に活動が始まると、ビデオで撮影してラインバランスを計測したり、片付けた物を取りにいく時間を短縮するためにカートを導入してみたり、現場に踏み込んだ指導を実施していただきました。その結果、わずか5秒、10秒にもこだわってムダを省く努力を積み重ねていけるようになりました。このムダを省こうとする意識、たった1秒がムダになるという意識を持てるようになったのは、テクノ経営さんにコンサルティングを実施いただいて意識改革ができたお陰かなと思います。

早期に実現した 生産性50%UPの成果目標

◆成果目標に対する取り組みや進捗はいかがでしょうか

佐藤氏 数字の裏付けがあり、目標を立てて生産性の向上に努めていました。例えば、102%だとか99.8%とか、だいたい目標をこえている。これまでは事務所でそういった数字を出すことはありましたが、それを現場が実践するということが自体、わが社としては非常に進歩していると感じます。本人たちが“本当に数字を分かっているのか”と感じてしまうほど、現場が実力を身につけている。うちにはそんなすごい人間はいないはずだと疑ってしまいますね。そういうレベルへと成長しているのを実感します。

また原材料の高騰など、物価がすべて上がっており、かなりマイナスの影響があるのではと思っていましたが、そうはなっていません。自分たちで数字が見られるようになったため、このまま製造を進めていても大丈夫だということを工場から指摘できるシステムが実現しました。

田村氏 まずは生産性30%UP、それから最終的には50%UPをめざして活動を進めてきましたが、小出工場はすでに50%UPを達成しています。六日町工場も50%UPまであと一歩というところです。導入した当初と比べて製造している製品の構成がかなり変化しており、単純に生産性だけでは比較できないのですが、それでも十分な成果を出しています。新和セグメントは特殊な商品を製造しており、残念なことに現在は受注がなく、二次製品の製造に変えて対応しています。



コンサルティング指導風景

そのため、正しく評価することは難しいのですが、活動開始から1年半ほどで50%UPは達成していました。

このように、生産稼働率やラインバランス、総合効率といったものを数字で把握し、また気づきメモなどによる目的をもった2S3T活動に取り組んだ結果、確実な成果につながっています。一番製造のことを分かっているのは現場の人たちですから、実際に仕事をしていて不都合の改善や環境の変化といった部分を真っ先に感じて、自然と積極的に活動へ取り組んでいったのではないかと思います。

100年続く企業をめざして

◆今後の目標についてお聞かせください

佐藤氏 昨年の12月で後期高齢者になりました。やはり任さなければ、その立場でなければできないこともあるため、そういった部分も含めて考えなければなりません。従業員の高年齢化も心配です。若い人材が入ってこられるような環境、雰囲気を作っていかなければ、もう後がなく、ジリ貧になってしまいますので。グループ11社ありますが、コンクリートだけではなく、伸びるような業界があれば検討し、全体の売上を落とさず、まずは確保すること。それが私の責任ですね。100年というと、あと40年。後の人は大変だとは思いますが、できる限り頑張っていこうと思います。

田村氏 各工場に工場長がいますが、その工場長に変わるべき人が必要です。世代が変わっていかなければ、今後の成長はありませんから。この『躍進！プロジェクト60』に関連するリーダーやメンバーたちが、現場改善や活人化など、たくさん勉強してくれている。だからその人たちがメンバーはリーダーに、リーダーは工場長になって世代交代をしていく。さらに、現場を知っている人材が今度は事務所の方で活躍していく。それが本当に一番望ましい姿だと思います。企業は人ですから。こうして、工場全体、会社全体が変わっていけばありがたいですし、またそうならなければいけないと思います。

小林氏 魚沼の3工場はあと残り半年くらいですが、それで終了して、じゃあ元に戻りましたでは意味がな

い。今後いかにして継続し、それを定着していけるのかという部分が課題になってくると思います。現在は月2回の活動ですが、徐々にそのスパンを長くして、自分たちで実施していけるようになっていきたいですね。また、今は工場だけですけれど、間接部門の人員も現場と同じくらいの人数になってきていますので、本当は

その辺も見てもらいたい。事務所の整理整頓、2S3Tなどは実施して、実際キレイになりました。ある程度、継続もできていますが、工場の生産性や総合効率は上がった、ではそれを管理している間接部門の生産性はどうか。こういった部分も、今後の課題になってくるかなと思います。

『躍進！プロジェクト60』中間報告会レポート

2023年12月26日（金）、新和コンクリート工業株式会社の本社会議室にて「躍進！プロジェクト60」の第9回目となる中間報告会が開催された。冒頭に専務取締役の田村 三知行氏から、これまでの成果や各々の工場における変化点、新しい部分をぜひ発表してもらいたいこと、そして間もなく活動が当初予定の3年間を迎えるにあたり、今後いかにして習慣化して、継続していくか、そのためには従業員全体のコミュニケーションを高めてこれからも取り組んでいってもらいたいといった希望が語られた。その後は各部門の発表に移り、これまでの2年半に及ぶ素晴らしい活動の成果が次々と報告された。

■ 2S3T活動の管理や成果

コンクリート製品の補強材として使用されるメッシュ架台では、サイズ表記をテープに手書きする形式から、マグネット式のホワイトボードに変更。貼り直しの手間が軽減され、書き換えて対応できるように改善された。

また、工具台の改善や部材の箱管理で製作環境を

整備。姿図を描き、工具の戻り忘れを防止したり、1つの製品に必要な部材を箱にまとめて部材のつけ忘れを防止したり、随所に工夫が見て取れた。活動の状況については、工場の設備配置図をもとにエリアをナンバリングし、各担当を配置。スケジュール表をもとに毎月の状況を得点で管理し、改善や状態の維持を把握していた工場もあった。



メッシュ架台の表示改良（六日町工場）



エリアナンバリングと得点管理（新和セグメント）



改善された工具台と部材の箱管理（六日町工場）

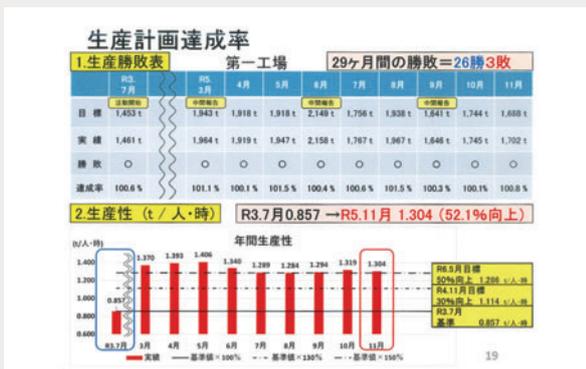


実際の製品（高速道路の高欄）

■生産性向上へ向けた数字の把握

日々の生産量について目標と実績を記録し、達成できたかどうかを見える化し、それを毎月の結果としてまとめて勝敗表で管理。

また、日々の生産性についても目標と実績を記録して、毎月の結果で棒グラフ化。目標値の50%アップの基準値をもとにそれぞれ達成できているかどうかを可視化し、一目で分かるようにまとめられていた。



生産計画達成率の資料 (例・小出工場)

■施工業務の内製化へ向けた取り組み

活動を通して生み出した余力や閑散期における人的資材の活用=活人化として、施工業務の内製化に取り組んでいる。基礎教育と現場教育が必須条件という課題に対し、どのように対応しているのか、また、現場教育に関する実施状況について発表があった。



ボックス施工の現場教育実施状況

■六日町工場の現場視察

会議室での各発表が完了後、全員で六日町工場の現場視察が行われた。整理整頓が行き届いた現場を回りながら、会議で発表事例のあった内容を含め、実際の改善点などを見て回った。改善される前後を比較した資料が掲示された箇所もあり、詳細の説明

や質問など、各々が積極的に視察へ参加している様子が見ええた。



弊社コンサルタント工藤からは「2週間前に会津と新発田の報告会を実施しましたが、やはり改めて魚沼3工場の活動を聞かせていただくと、さまざまな取り組みへの発表などを顕著に感じ、さすが先行して活動を実施している工場だと思いました。この活動も残り6か月、今一度、自律的な行動ができる個人になっているか、まず実施し、そして常に学び続け、挑戦する姿勢を持っているか、改めてそれぞれが確認していただきたい。そして、リーダーは組織を動かす活動ができているのか。強い個人、そしてそれを活かす組織力、その相乗効果が強い企業を作り、競争力を高めることにつながります。引き続き、しっかりと進めていただきたい」とコメントがあった。

代表取締役社長の佐藤氏からは「プロジェクト60の活動を始めてから、わが社の社員かと思うほど、進歩している姿に感心しています。これがまだ全ての工場にひろがっているわけではありません。会津と新発田は新たに開始し、あとは岩手、青森と北の方はまだですが、全社でこの活動を推進すれば、決して他社に負けることは無い。ここまでやってもらっていることは本当にありがたく、更なる目標に向けて引き続き頑張っていただきたい」と、その成果や成長ぶりへの驚きと感謝、そして今後の発展にむけた激励のコメントが皆に伝えられた。

これまで活動に取り組み、確実な成果を生み出しているからこそその自信にあふれた発表、そしてまだまだ成長、発展をめざした挑戦が続いていく、そんな気概に満ちた報告会だったと感じた。



コンサルタントからのご挨拶



佐藤社長 締めのご挨拶

インタビューにご協力いただいた方

新和コンクリート工業株式会社



代表取締役社長
佐藤 八郎 氏

専務取締役
田村 三知行 氏

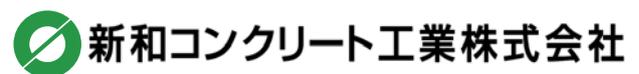
常務取締役
小林 直一 氏



本社外観

企業概要

社 名 新和コンクリート工業株式会社
 代 表 者 代表取締役社長 佐藤 八郎
 創 業 1962年（昭和37年）7月
 所 在 地 新潟県南魚沼市坂戸485番地
 事 業 内 容 プレキャストコンクリート製品製造・販売、レディーミクストコンクリート製造・販売、
 P C 桁製作・架設工事



担当コンサルタント

株式会社テクノ経営総合研究所 工藤 仁

大手メーカーで生産技術や製造管理に従事。また全社のモノづくり革新のプロジェクトや海外工場の製造責任者を歴任し、その後コンサルタントに転身。様々な業種、業態において、製造現場を中心に生産性向上、品質向上、在庫の削減、コスト削減に取り組み、工場の収益向上に成果を上げている。



ACTIVITY REPORT

活動レポート

柏陽鋼機株式会社



鋼材加工の付加価値を高め、製造業として更なる飛躍を！ GOAL85を達成し、必要とされ続ける 企業・人材育成の実現へ

現代産業における機械設備や構造物、機器などに使用されている鋼材。スプーン、包丁、スチールラック、ソファなどの日用品や家具をはじめ、冷蔵庫、洗濯機、エアコン、薄型テレビといった家電製品から自動車、鉄道、産業機械、高層ビルなどの建築物まで、私たちの身の回りにおけるさまざまなものに用いられている金属素材である。鋼材には数多くの種類や形状があり、例えば、圧延鋼材や機械構造用鋼材といった鋼材そのものの種別から、鋼板、鋼管、形鋼（H形鋼や山形鋼等）、線材などの形状、さらには孔明け、切断、ショットブラスト、胴縁加工、塗装といった加工方法まで、その用途や目的に合わせて、多岐にわたり製造されている。

柏陽鋼機株式会社は、戦後間もない1946年（昭和21年）に鋼材卸販売業として創業し、新潟県の柏崎・刈羽地域における唯一の鋼材特約店として70年以上の歴史を積み重ねてきた。「鉄は面白い！」の精神に基づき、鉄が持つ可能性やその価値を高めながら、創意工夫を重ね、顧客満足を実現するサービスの提供に努めてきた。

時代の流れとともに鉄を取り巻く業態にも変化が求められる中、従来の鋼材卸販売から素材に付加価値をつける加工販売へと大きく舵を切った同社。製造業として更なる飛躍をめざす中、85期の目標達成へ向けて掲げられたGOAL85の推進、そして社会から必要とされ続ける企業、人材育成を実現すべく導入された活動について、代表取締役社長 佐藤 二三昭 氏、取締役 小林 一明 氏、事務局活動メンバーの方々からお話を伺った。

鉄鋼需要の先細りとともに、 経営継続のために選んだ付加価値を 高める鋼材加工の製造業務

◆事業内容についてお聞かせください

佐藤氏 1946年(昭和21年)の創業以来、鋼材卸販売業ということで、地元である柏崎・刈羽を中心に経営を営んできました。時代の変化、また鉄鋼需要が先細りする中、いかにして経営を継続していくか、そのために当社の付加価値をどう高めていくのかを突き詰めた結果、そこで選んだのは鋼材の加工業務、製造業務でした。販売兼製造業ではなく、会社を存続していくためには製造業だと。「製造業の傍らで鋼材も販売する」という意識を切り替えないとダメだということで、そこで独立していた子会社を吸収合併し、新たに柏陽鋼機の加工事業部として「鋼材加工センター」をスタートさせ、完全に加工業へと舵を切りました。経営者の立場では、製造業としての会社をいかに今後進化させていくか、意識変革に戸惑っている社員をどうやって参加させるか。これらを含めながら、すでに当社は鋼材加工製造業という業態で運営しています。



代表取締役社長
佐藤 二三昭氏

◆大切にされている考え方や方針があればお教えください

佐藤氏 どこの会社も一緒ですけれども、会社が存続していくためには、必要とされる会社であり続けると

いうことが基本になります。また、社員は世代交代しますから、そういった意味でも常に必要とされる人づくりが大切です。時代の変化とともに考え方は変わってくると思いますが、やはり社会に必要とされ続けなければ、生き残っていけないということですね。

◆独自の強みはどういった部分にありますか

佐藤氏 創造性じゃないですかね。新たなものを創り出す発想力みたいなもの、それがすべて会社の実績に寄与しているかはわかりませんが、強みだと思います。当社の精神に「鉄は面白い!」という考え方があるのですが、ではいったい鉄は何が面白いのか。例えば、鉄の販売にはたくさんの選択肢があり、そこに深みがあって面白いですし、鉄はいろいろな形に変えられるので、そういった意味でも面白い。こうした考えから、社員の発想で0から1を生み出すという意味を込めて「0-1 PROJECT(ゼロワンプロジェクト)」という企画を立ち上げました。この企画は、焚き火台などのアウトドア・キャンプ用品やフラワースタンドなど、鉄を用いたオリジナルのグッズ販売、いわゆるB to Cビジネスで、当社の強みである創造性や鉄は面白いといった精神に基づいて実現した企画となります。

また、今はもう取り扱っていませんが、2~30年前に会社の業績を回復するため、中古鋼材の買い取り販売を行っていました。このアイデアも社員から上がってきたもので、最初は「そんなもので……」という思いはありましたけれど、意外と面白いというか、各方面へ飛び込みで営業に行っても、皆さん興味を持って話を聞いてくださいました。鋼材屋がこうしたリユース業を展開しているのは滅多にありませんでし



鋼材加工センター



たので、取引先の皆様にはメリットがあり、また我々にとっても買い付けから始まるものの、最終的には本業である鋼材販売にまた結びついていくといった効果を生んでいました。今でもお付き合いのある大手のお客様で、じつは最初のきっかけがそのリユース業だったというケースもあります。このように、当社独自の強みを活かして、これまでもさまざまな取り組みを行っており、現在では鋼材加工業をメインに、県内でも他にないような独自の付加価値を高めています。

きっかけは銀行様の紹介とセミナー視聴

◆どのような経緯でテクノ経営を知ったのでしょうか

佐藤氏 最初は、大光銀行様からテクノ経営さんで実施されているセミナーのパンフレットをご紹介いただいたのがきっかけだったと思います。タイトルが面白かったといいますか、まさに製造業としてのという意味で非常に興味のあるタイトルでしたので、オンラインで拝聴させていただきました。その後、1日工場診断のサービスを無料でできるというお話をご提案いただき、当社の工場がどういう診断になるのかという興味もあって実施していただき、そこから始まったという感じですね。

思うように付加価値が高まらず、社員一人あたりの作業効率の比較も課題に

◆弊社のコンサルティングを導入する前に、どのような課題をお持ちだったのでしょうか

佐藤氏 2022年に、当社の85期（2027年6月30日）をゴールとして達成すべき目標を掲げ、5か年におよぶ

中期経営計画『GOAL85』を策定しました。こうした明確な目標のもと、さまざまなことに取り組んでいきましたが、思うように付加価値が高まっていけないという状況に陥っていました。第三期設備投資を予定しており、それに携わる人材育成が急務でしたし、ハード、ソフト両面をバランスよく評価して計画を進めていかなければ、目標の達成は難しいと感じていました。

また、以前からですが、社員一人あたりの作業効率や生産性を比較しづらいといった認識がありました。当社の作業効率はどうくらいのレベルなのか、第三者の専門的な目で見えていただいて、その上で指導していくといった必要性を感じていましたし、標準化していくことで会社全体の生産性や効率を上げていくというのが1つのテーマだという課題で捉えていました。

想定以上の指摘に加え、具体的な数字の提示で違いを感じた1日工場診断

◆弊社の1日工場診断を受けた印象はいかがでしたか

佐藤氏 1日工場診断の当日、工場内を案内した事務局のメンバーに聞くと、ある程度は事前に指摘されると思われるポイントを想定した上でアテンドしたそうです。案の定、その部分はしっかりと指摘を受けながら、さらに想定をこえた部分での指摘をはじめ、内容や根拠を具体的な数字で提示いただきました。過去にもコンサルティングを受けたことはあったのですが、テクノ経営さんからの提案は分かりやすく、説得力のある診断結果で、以前とは違うと感じたようです。

◆コンサルティング導入の決め手はありましたか

佐藤氏 現場の当事者たちから「ぜひ実施したい」という意見が強く、そこが決め手になりました。過去に



フラワースタンド



ロストル



焚き火台



コンサルティング指導風景

コンサルティングを受けた時は、トップが「これはいいな、やってみよう」という感じで決めて、そこから準備や根回しをしつつ、最終的にある程度の役員が同意したら、そのまま実施されるという形でした。今回は、どちらかといえば私からではなく、小林をはじめ賛同するメンバーから実施したいといった声が多く上がって、私は「どうしたいのか」とボールを投げた方になりますね。もちろん、最終的には役員会に委ねて判断されましたが、決定打的な部分でいくと、実務を担当している当事者たちからの希望だったと思います。

思っていたよりも変化することに対する抵抗を強く感じた導入当初

◆コンサルティングを導入した当初はいかがでしたか

小林氏 冒頭に佐藤から同様の話がありましたけれど、やはり企業が存続していくためには変化に対応していく必要があります。そういった部分の理解は社員に浸透していると思っていたので、コンサルティングの導入に対してはある程度の抵抗は想定していましたが、そこまで強いものではないだろうと考えていました。

しかし、いざ導入してみると、こんなにも変化することに対してアレルギーを感じるのかと、想定以上の反応や、その抵抗の強さに驚きました。突き詰めた根本的な議論というか、教育といったものがうちの会社には足りていないのだというのを、今でも毎日のように思います。一方で、1年間の活動を経て、徐々にではありますが、変化を受け入れていく、変わるということが日々、市民権を得ているようにも感じています。

意識が変わり、目的を見据え、ポテンシャルを発揮し始めた社員たちも

◆ちょうど折り返しになりますが、コンサルティング導入の成果をどのように感じられていますか

佐藤氏 2年間という期間の中で、当社の状況をはじめ、社員の意識なども把握しながら、急ぎ過ぎず、きちんとプランを立てて進められているというのをすごく感じています。年明け以降、2年目に突入すれば、また少し、アクセルが踏み込まれていくのかなという気がしますけれど、当事者である社員たちがだんだんと腹を括るといふか、理解が進み、「そうなんだよな」

と分かってくる状態になったのが最初の1年だったのではないかと思います。

個々によってそれぞれではありますが、活動のリーダーに抜擢され、意識が変わっていき、今まで見せなかった部分を見せるというか、ポテンシャルを表し始めたような社員もいますね。以前から思っていたけどなかなか言えなかった、行動できなかった状態から、意識が少しずつ変わっていき、それが発言や行動に移せるようになった。反面、まだどうすれば良いかわからないという社員もいて。自分たちがやろうとしている仕事の目的、目標がしっかりと落とし込まれているか、理解できているか、そこができていれば、自ずと



指導会の様子

課題は見えてくるはずですので、やはり変わっていかなければ、前には進んでいけない。何年も前から伝えていますが、現在取り組んでいる活動はそういった意味でも良い機会になっていると思います。

小林氏 管理職ではありがちだと思いますが、1人では管理できる限界があると思います。そういった部分でリーダーを育成していくというのは大切だと思いますし、悩んでいました。小集団活動で小さなリーダーたちを育てていかなければいけないということを漠然と思っていたところ、テクノ経営さんとのご縁というか、今回の活動がズバリ当てはまったと感じています。工場を1つとして捉えるのではなく、工場を構成しているいくつかの業務に分けて考え、そしてそこにはリーダーの設定が必要になってくる。今度はそのリーダーを中心に、各チームの中で意識や行動の変化につながっていく。これまではどうすればいいのかを質問するだけだったものが、「こうしたいので、この手段を取っていいですか」とか、「ここを改善するためにこうしました」といった変化がすごく増えています。

以前は上位の意思決定が強く、トップダウンの経営スタイルでしたが、だんだんと自分たちが考えていることやその責任を自分たちが持たなければいけないといった意識がミドルに降りてくるといえるか、会社の重心が上の方から六、七合目くらいまで下がってきているように感じています。だからこそ、リーダーやメンバーの成長につながりますし、やりがいや責任感、会社の方針といったものを伴いながら一緒に向かっているのを感じ、すごく嬉しいです。

◆2年目の活動に向けた想いをお聞かせください

佐藤氏 基本的に会社の仕事というのは1人では完結できず、チームで行われるものばかりになります。しかも前工程や後工程が必ずある。売上は、営業が締め日までに上げれば良いという問題ではなく、その日のうちに成約したものはすべて売上を計上していく。その後請求書の発行などといった事務処理があるわけで、自分さえ良ければいいといったものではありません。最終的にはお客様へ請求して代金をいただき、利益を上げていくのですが、すべての工程で約束通りに製造～加工し、ミスがないように納める、これができ

て初めてお客様から代金をいただける。すべてチームで工程をつないでいく、連携していくということが大事で、それを実現していくために何が必要かといえば、やはり仲間同士の感謝と信頼ということですよ。だんだんと信頼関係を築きながら、チームワークを高めていき、仲間を尊重しながらチームで仕事を成していくことが理想です。

野球で例えるなら、ドラフト1位で入ったルーキーがいて、でも入ってきたばかりだからチャンスで打てない。エラーもする。だからといってすぐに外すのではなく、良いものを持っているから、レギュラーで使っていく。それをベテランや他のチームメイトが責めるようではチームとして成り立たない。優勝という目標に向かって、お互いを尊重し合い、少しでも皆のレベルを上げていく。新人でも、後輩でも、キャリアは全員違うのですから。

チームワークを構築していくためには、当社の社是でも感謝と信頼というのは対になっていますが、まさにそこが一番大事な部分で、2年目の活動でも皆に意識して取り組んでもらいたいと思います。

小林氏 原点に帰り、生産性を上げていくという目標

の中で、ハードかソフトか、どちらが大切かを考えた時、やはりソフト面の方が重要だと思います。人の教育、人の成長という方法で、生産性を向上していきたい。その中で、手法がマッチしたテクノ経営さんとの活動を実施させていただいているのですが、とにかく人に注目し、人の成長にかけるといえる、「人」特化型の1年を過ごしたいと思います。

必要とされ続ける企業であるために

◆今後の目標やめざすべき姿があればお聞かせください

佐藤氏 常に、どの時代においても当社が存続していくためには、必要とされ続ける会社でなければなりません。簡単に言えばそうですが、当社がそれを実現していくためには、時代の変化に合わせて変わっていく必要があります。当然社員も入れ替わっていく中、各世代がしっかりと技術や考えを継承させながら、常に必要とされ続ける会社をめざしていく。ひょっとしたら、鋼材販売ではなくって、住宅メーカーになっているかもしれないし、古い工場を買い取って野菜工場みた



発表会の様子

いなこともやっているかもしれない。生き残っていくためには、さまざまな選択肢が出てくるでしょう。ただ今は間違いなく、鋼材の加工、これをやはり強化していきたいですね。お金を積めば新たに工場や設備を作れますが、人材はお金だけでは集められないし、育

てることはできないので、そこは熱い思いを持った中で、牽引していくというのが一番大事なことなのだろうなと思います。

◆本日はありがとうございました



代表取締役社長 佐藤 二三昭 氏

インタビューにご協力いただいた方

柏陽鋼機株式会社

代表取締役社長 佐藤 二三昭 氏

取締役 小林 一明 氏

活動事務局メンバーの皆様



企業概要

社名	柏陽鋼機株式会社		柏陽鋼機株式會社
代表者	代表取締役社長 佐藤 二三昭		
創業	1946年(昭和21年)2月		
所在地	新潟県柏崎市藤井1497		
事業内容	鋼材販売、鋼材の加工販売(孔明け・切断・胴縁加工・塗装等)、土木・建築資材販売、オリジナル鉄製品の製作販売		

担当コンサルタント

株式会社テクノ経営総合研究所 和田 開

鉄鋼関連会社の生産技術部門にて、設備の新規導入・改造・保守業務に従事。主に製造ライン、クレーン、自動倉庫の設備を担当。その後コンサルタントに転身し、現在では幅広い分野の製造業に対し、生産性向上・意識改革指導を行っている。





事務局メンバーとの座談会 ～活動1年目を振り返って～

2年間という活動期間でまもなく1年目が完了となる中、事務局として活動を推進するメンバーの方々と座談会を行った。普段はそれぞれの部署で業務を行いつつ、活動チームのサポートに回っている。ミーティング時の書記やチームごとのレポート発信を担当したり、エクセルを用いたデータ集計などのフォローを実施したり、その役割は多岐にわたる。

■ 活動1年目の印象や成果について

コンサルティングの導入にあたり、最初の印象をたずねると、「普段の業務が忙しく、時間が無いというか面倒だなというイメージがありました。一方で、もう一段上をめざしていくには、良いきっかけになりそうだなといった期待もありました」といった意見や、「導入しなくていいという人もいれば、実施した方が良かったという人もいて、だいたい半々という感じでした」という話だった。

実際にコンサルティングが始まった際に苦労した部分や大変だったことを思い起こしてもらくと、「これまであまり接触が無い人もたくさんいて、まずは顔と名前を覚えることが大変でした」「現場の方に、慣れないパソコン作業というか、エクセルなどのソフトを使用してもらうにあたり、やはり操作や数字が苦手といった方もいて、そこをどう説明して、フォローしていくのかといったところに最初はとても力を割きました」「現場の作業を数値化することがとても難しく、しかし数字でないと客観的な評価ができないため、そこは苦労しました」といった話を聞くことができた。やはり、これまでとは違う変化を加えていくには、当然だが相応のパワーが必要となってくる。

次に、1年間の活動を経て感じる変化や成果を聞いたところ、「5W1HやPDCAサイクルといった考え方を指導していただいた結果、自然とそこを意識した発言が出てきているのは成果の1つですね」「チーム同士の問題点を出して話し合う機会があったのですが、今まで言えなかったことを意見交換し、改善につなげていくといった事例が見受けられたので、この活動を通じて良い方向へ進んでいると感じます」「自分たちの仕事には何が付加価値になるのだろうかといった発言など、新しいワードというか、考えが広がりがつあります。これまで自分たちの世界でしか作業を行ってこなかった中、外部からの情報や客観的な意見を取り入れることは必要だなと思いました」など、着実に変化をもたらしている状況がうかがえた。

続いて、意識して取り組んだ内容を発表してもらくと、「簡単な挨拶でも良いから、積極的にコミュニケーションを取るようになりました」「お昼を頼む際、皆さんにも声掛けすることで、自然とコミュニケーションが取れるようになりました」「活動を始めれば、何らかの影響が必ず出てくるため、その調整や修復に最も注力しました」といった関係性がまだ浅い中での工夫や、「数字を使って管理や調整を続けることで、現場の方にもその方法が浸透し、具体的に相談やキャッチボールができるようになり、求めていた部分ではありますが、頑張った結果が出てきたかなと感じます」「これまでは営業担当が個々の感覚で戦略を練っていた部分があったのですが、そこを数値化して、何回アプローチを行うのかといった細部までかみ砕いて計画を立てられるようになりました」などの具体的な成果につながった事例もあった。いずれにしても、推進メンバーとしてそれぞれが尽力したことによって、確実に成長へつながっていると感じた。

■ 2年目の活動に向けた目標や抱負

最後に次の1年に向けた目標や抱負を聞くと、「30%アップの生産性向上を掲げていますが、実現のためには人の育成、特にリーダーの育成が必要なので、そこに焦点を当てて取り組みたい」「自分たちで何かを成そうと思った時、やはり第三者的な考えや意見が大切になるので、もう一度気を引き締めて臨みたい」といった人材育成に関する意見をはじめ、「2年間がゴールではなく、5年、10年先をめざした活動として、きちんと定着できるような1年にしていきたい」という未来を見据えた目標や、「数字も大切ですが、そこだけにとらわれず、楽しく生産性を改善していけるように協力したい」「皆の足並みをそろえるためのフォローや、ポジティブな方向へ向かっていけるようサポートしたい」といった前向きな抱負も聞くことができた。簡単な道ではないが、きっと2年目の活動も成功へとつなげられる、そんな力強さを感じる座談会だった。



テクノ技術セミナー

他社との明確な差別化が図れる革新的な製品開発能力や、顧客の要求に対して確実に応えられる生産技術力への要請が高まる中、モノづくりのエキスパートがそのノウハウをあますことなくご提供する当社の「技術セミナー」は、実践的かつ多彩なテーマで「明日から現場で実践できる」セミナーとしてご好評をいただいております。生産・技術部門ご担当者様のご参加をお待ちしております。

動画配信セミナー【コース開催】			
配信日時	セミナー名	受講料(税込)	講師
生産技術研修 塾(全6回コース) 4月入塾生募集中!			
3月27日(水)13:30～ 4月2日(火)17:00まで	第1回:製品の生産設計手法 製品を作りやすく、生産工程をシンプルに、設備は安く	(セット価格) 231,000円	清水 英男
3月27日(水)13:30～ 4月2日(火)17:00まで	第2回:モノづくり工程設計 生産技術者の主務=工程設計 結果は管理工程図に		
4月3日(水)13:30～ 4月9日(火)17:00まで	第3回:製造原価の仕組み 生産技術者が知っておく原価計算基礎知識・経理用語		
4月3日(水)13:30～ 4月9日(火)17:00まで	第4回:現場改善(IE手法の実践) 各種IE手法を用いてムダを発掘 その改善策		
4月10日(水)13:30～ 4月16日(火)17:00まで	第5回:設備設計、自動化・IoT AI・ロボット導入 新技術の数々を紹介		
4月10日(水)13:30～ 4月16日(火)17:00まで	第6回:工場レイアウト設計手法 生産技術力の全てが工場の出来栄に現れる		
設計開発 次世代リーダー育成 短期集中!『特訓道場』全3回コース			
3月27日(水)13:30～ 4月2日(火)17:00まで	第1回:(1)「強み」と「弱み」を知る (2)今求められているリーダー像 (3)重要度・緊急度の見極め	(セット価格) 115,500円	高橋 恒夫
4月3日(水)13:30～ 4月9日(火)17:00まで	第2回:(4)高い設計品質を作り込むには (5)衆知を集めることの重要性 (6)業務仕分けで業務バランスを改善		
4月10日(水)13:30～ 4月16日(火)17:00まで	第3回:(7)業務フローの見直しで後戻りを徹底削減 (8)原価低減の押さえどころ		
次期工場長 スキルアップ研修 塾 全6回コース			
3月27日(水)13:30～ 4月2日(火)17:00まで	第1回1章:[生産技術 生産体制の全ストーリーを作るのが生産技術の使命である] 第1回2章:[生産管理 生産計画は工場の全てに影響を与える 数字はバイブルであると考えよ] 第1回3章:[資材購買 良い物を安く仕入れる 共栄会社は自社の一部と考え、育成する]	(セット価格) 165,000円	清水 英男
4月3日(水)13:30～ 4月9日(火)17:00まで	第2回4章:[製造 製造の使命は決められたことを守ること 強い現場は正しい要求を出せる現場] 第2回5章:[品質管理 不良は前工程で潰せ 品質=性能と信頼性 不良は最大の改善チャンス] 第2回6章:[人事経理 経理の仕組みを知る 人を育てる工場運営方法4つの人材とは]		
利益を生む! 資材購買 テクノカレッジ 全3回コース			
3月27日(水)13:30～ 4月2日(火)17:00まで	【購買実務の基本】・経営環境の変化 ・決算分析と経営判断・購買実務基礎知識と組織評価・開発購買の進め方 ・内外製・サプライヤー強化方法・企業事例	(セット価格) 115,500円	竹中 弘路
4月3日(水)13:30～ 4月9日(火)17:00まで	【コストダウン実践力】・原価管理の基礎・原価見積とコストテーブル・原価ロス分析と改善方法 ・有利購買(商談技術)・企業事例		
4月10日(水)13:30～ 4月16日(火)17:00まで	【リードタイム短縮と在庫削減力】・日本の収益実態・在庫定義と管理方法・発注方式と在庫管理 ・リードタイム短縮の進め方・企業事例		

動画配信セミナー	
【配信日時】(第1回)4月17日(水)13:30～4月19日(金)17:00まで (第2回)4月22日(月)13:30～4月24日(水)17:00まで (第3回)5月8日(水)13:30～5月10日(金)17:00まで (第4回)5月20日(月)13:30～5月22日(水)17:00まで	【受講料(税込)】 33,000円
セミナー名	講師
管理職・チームリーダーのためのヒヤリハットと心理的安全性～Bad News Firstの組織風土で優秀な人材の流出を防ぐ～	高橋 恒夫
これさえマスターすれば、目視検査はうまくいく!～疲労が少なく、見逃しがなく、生産性が高い目視検査を実現!!～	篠田 正行
安全で働きやすい職場を創る Sから始まる5つの意識改革～Seiri Seiton Seisou Seiketsu Shitsuke～	伊藤 芳正
製造現場・間接部門に於ける 見える化の基本	田中 順
～安全・品質・効率が劇的に改善～ 後戻りしないヒューマンエラー対策!	岩崎 行緒
管理者のための「問題解決力を鍛える」	岩崎 行緒
成果を生み出す品質管理活動	岩崎 行緒
未来を担う!人財育成の取り組み方～個を尊重するリーダーが、人や組織を激変させる!～	岩崎 行緒
強い現場の作り方	坂口 洋一郎
発想力を高める～利益改善への活用方法～	橋本 公一
できる設計技術者を育てる～設計管理者のための若手育成マネジメント～	橋本 公一
失敗しない品質保証の考え方、進め方【実践】	竹中 弘路
トラブル徹底攻略 原理原則からのなぜなぜ分析 実践編～真因を追求し再発防止につなげる～	竹中 弘路
不良低減ポカヨケ改善の進め方～品質保証レベルを向上させる～	竹中 弘路
中小企業向け明日から使える業務改善 ITで生産性向上を目指す～便利なツールで業務改善～	石橋 宏司
中小企業向け明日から使える業務改善 RPA入門～Power Automate Desktopを使ってみよう～	石橋 宏司
物流部門強化のカギ～現状分析から業務改善・人財育成まで～	辻 剛
チームビルディング～みんなの本気を引き出す!今どきの～	川名 輝久生
基礎編「なぜなぜ分析」(日本語版)～品質不良の再発・未然防止、根本要因の解明に役立つ改善手法～	川名 輝久生
工場改革を加速させる「IEの基礎」～現場で即実践! テクノ式IE手法～	和田 開
工場改革を加速させる「ムダ取りの基本」～余力刈取り型ではなく余力創出型へ～	和田 開

■お問い合わせ先:06-6910-0861 担当:木内 E-mail:info@tmng.co.jp

経営革新セミナー

これまで4,500件以上の企業変革をサポートさせていただいた経験から得た知識、ノウハウを、経営革新に取り組みられているマネジメント層の方にご提供する当社の「経営革新セミナー」は、経営トレンドに沿ったテーマ設定と現場起点での企業価値最大化に向けたヒントとアイデアが濃縮されたセミナーとしてご好評をいただいております。チェンジリーダーの皆様のご参加をお待ちしております。

開催スケジュール (2024年4月)		
開催日	開催場所・形式	セミナー内容
4月 8日(月) 4月 9日(火) 4月10日(水)	ウェブ配信	ベトナム工場の収益倍増 ～ベトナム人管理者が進める工場改革～ 【受講料】無料 【時間】8:00～24:00 【視聴時間】約90分 【担当講師】Techno Management Consulting (Thailand) Co.,Ltd. 山本 信幸
4月 9日(火) 4月10日(水) 4月12日(金)	ウェブ配信	工場利益倍増の進め方 ～間違いだらけの改善活動を斬る!～ 【受講料】5,000円 【時間】8:00～24:00 【視聴時間】約90分 【担当講師】株式会社テクノ経営総合研究所 小久保 和孝
4月 9日(火) 4月10日(水) 4月11日(木) 4月12日(金)	ウェブ配信	究極のモノづくりを目指す「デリバリー設計」 【受講料】5,000円 【時間】8:00～20:00 【視聴時間】約90分 【担当講師】株式会社テクノ経営総合研究所 花井 康孝
4月10日(水) 4月16日(火) 4月24日(水)	ウェブ配信	製造間接を鍛える ～製造間接部門の“機能不全”が止まらない～ 【受講料】5,000円 【時間】8:00～24:00 【視聴時間】約90分 【担当講師】株式会社テクノ経営総合研究所 平井 康之
4月17日(水) 4月18日(木) 4月19日(金)	ウェブ配信	一品受注生産型企業のトップが求む コスト構造改革 ～設計を基軸に品質管理、製造まで一貫通貫の利益発掘～ 【受講料】5,000円 【時間】8:00～24:00 【視聴時間】約90分 【担当講師】株式会社テクノ経営ウェブソリューションズ 高橋 恒夫
4月18日(木) 4月22日(月) 4月24日(水)	ウェブ配信	工場改革は若手に任せろ! ～「令和」の人材活用術～ 【受講料】5,000円 【時間】8:00～24:00 【視聴時間】約60分 【担当講師】株式会社テクノ経営総合研究所 手島 静雄
4月19日(金) 4月22日(月) 4月25日(木)	ウェブ配信	水産・食品加工業 工場改革で勝ち残る! 【受講料】5,000円 【時間】8:00～24:00 【視聴時間】約60分 【担当講師】株式会社テクノ経営総合研究所 沢柳 知治
4月19日(金) 4月23日(火) 4月24日(水) 4月25日(木) 4月26日(金)	ウェブ配信	価値を生む! データ活用術 ～記録して活用出来ていないデータの実態～ 【受講料】5,000円 【時間】8:00～24:00 【視聴時間】約90分 【担当講師】株式会社テクノ経営総合研究所 細川 比呂志/高橋 浩志
4月22日(月) 4月23日(火)	ウェブ配信	多品種少量生産 失敗しない増益ノウハウ ～「多品種少量生産だから」が口癖になっていませんか?～ 【受講料】5,000円 【時間】8:00～20:00 【視聴時間】約90分 【担当講師】株式会社テクノ経営総合研究所 伴 浩和

変革への 第一歩が ここにある。

<https://www.tmng.co.jp>

最初の一歩を踏み出すための
テクノ経営総合研究所の変革支援ツール

経営革新セミナー



テクノ技術セミナー



情報誌「ASAP」

Powered by VPM®



経営視点で現場を企業の成長エンジンに変える。
「VPM®」は人の意識と行動を変革し、企業価値の向上を図る、
テクノ経営総合研究所独自のコンサルティング・メソッドです。

1980年創業
4,500以上の事業所へのコンサルティング導入実績

 株式会社 テクノ経営 総合研究所

2019年7月営業開始
デジタル領域での新サービスを提供

 株式会社 テクノ経営 ウェブソリューションズ

4,500以上の現場から得た「知」の集積を御社の改革に

テクノ経営総合研究所では1980年の創業以来、国内外で約4,500件以上の指導実績があります。

これらの現場から得た貴重な情報や経験をもとにした各種セミナー、最新の改善活動をレポートする情報誌の提供により、企業変革の第一歩を支援します。

経営革新セミナー

対象：経営者、マネジメント層

絶賛開催中

企業価値最大化に向けた変革のアイデア

経営革新に取り組まれている経営者・マネジメント層の方を対象とする「経営革新セミナー」は、弊社コンサルタントが講師を務め、経営トレンドに沿ったテーマ設定で、現場起点での企業価値最大化に向けたヒントやアイデアが濃縮されたセミナーです。



詳しくはこちらへ

<https://www.tmng.co.jp/seminar/>



テクノ技術セミナー

対象：生産・技術部門ご担当者

絶賛開催中

ものづくり現場の課題解決に実践的ヒント

他社との明確な差別化が図れる革新的な製品開発力や、顧客の要求に対して確実に応えられる生産技術力への要請が高まる中、ものづくりのエキスパートがそのノウハウをあますことなく提供する「テクノ技術セミナー」は、明日から現場で実践できるセミナーです。



詳しくはこちらへ

<https://www.tmng.co.jp/seminar/seminarlist/?skbn=3>



情報誌「ASAP」

対象：改善活動ご担当者

無料配布

最新の改善活動現場をレポート

ものづくり現場のさまざまな課題に対する企業の先進的な取り組みをケーススタディとして紹介。改善活動の導入を検討中のご担当者に参考となる情報を提供しています。



詳しくはこちらへ

<https://www.tmng.co.jp/asap/>



セミナーのお問合せ、
ASAP購読のお申し込み先

フリーダイヤル

 0120-35-34-35 [平日9:00~17:00]

◎お掛け間違いに、ご注意ください◎一部のIP電話などつながらない場合は、06-6910-0861(有料)へお掛けください。

現状を知り 未来を変える ための出発点

テクノ経営の 1日工場診断

\ お気軽に、ご相談ください。 /

フリーダイヤル

 0120-35-34-35

◎お掛け間違いに、ご注意ください◎一部のIP電話などつながらない場合は、06-6910-0861(有料)へお掛けください。

ものづくりの現場を
専任のコンサルタントが
プロの目で徹底診断。

現状の人員・設備を前提に、いかにして将来的な収益へと結びつけるか。
テクノ経営の工場診断は、客観的かつ数字に基づいた具体的な方法を、
1日の工場診断をもとにご提案する制度です。

現在、抱えている
問題・課題



具体的な
解決策と進め方



目指す姿
ありたい姿

 株式会社 **テクノ経営** 総合研究所

〒102-0073 東京都千代田区九段北4-1-7(九段センタービル)
TEL:03-3512-2601 FAX:03-3262-0277 <https://www.tmng.co.jp>

テクノ経営の1日工場診断、
さらに詳しい内容はこちらから。



https://www.tmng.co.jp/about/#diagnosis_block

製造業の未来を変えていく

私たちとともに、製造業の未来を変えていく仲間を募集しています。

募集職種



現場改善コンサルタント



コンサルティング営業職

私たちが手掛けるのは、製造業に特化したコンサルティング事業。
モノづくり企業が抱えるさまざまな経営課題に対して、当社独自の改善・
改革手法「VPM®」を強みにあらゆる角度からアプローチ。
現場や意識を変え、そして経営成果へとつなげていくために。
製造業の未来を、私たちとともに変えていこう。

国内トップクラスの製造業コンサルティングファーム テクノ経営総合研究所



独立系コンサルティング会社
製造業部門 No.1



創業40年
4,500事業所の指導実績



海外の活躍フィールド
世界11ヵ国

生産性向上 | リードタイム短縮 | 少人化 | 活人化 | 在庫削減 | 品質向上 | 不良低減 | 人材育成
製品設計改善 | 開発プロジェクト改善 | 総合収益改善 | 物流コストダウン | 歩留り向上 | DX推進



まずは会社説明会へご参加ください

※詳しくはQRコードからご確認ください。



ものづくりの原点に革新を

株式会社 **テクノ経営** 総合研究所

— 新しいフィールドがここにある —



COMPANY OVERVIEW

OUR OUTLINE

商号	株式会社テクノ経営総合研究所 (TECHNO MANAGEMENT RESEARCH INSTITUTE CO.,LTD.)
代表者	代表取締役社長 隅谷 洋 (SUMITANI HIROSHI)
事業内容	コンサルティング事業 人材事業 教育研修事業
設立	1980年9月1日
本社	〒102-0073 東京都千代田区九段北4-1-7(九段センタービル) TEL(03)3512-2601 FAX(03)3262-0277 URL:https://www.tmng.co.jp
資本金	1億円
事業所	東京、仙台、名古屋、大阪、広島、福岡、タイ

OUR NETWORK

東京オフィス	〒102-0073 東京都千代田区九段北4-1-7(九段センタービル) TEL(03)3512-2601 FAX(03)3262-0277
仙台オフィス	〒980-0021 宮城県仙台市青葉区中央4-10-3(JMFビル仙台01) TEL(022)200-7220 FAX(022)200-7221
名古屋オフィス	〒450-0001 愛知県名古屋市中村区那古野1-47-1(名古屋国際センタービル) TEL(052)583-1723 FAX(052)583-1724
大阪オフィス	〒540-0037 大阪府大阪市中央区内平野町2-3-14(ライオンズビル大手前) TEL(06)6910-6797 FAX(06)6910-5897
広島オフィス	〒732-0052 広島県広島市東区光町1-10-19(日本生命広島光町ビル) TEL(082)261-1235 FAX(082)261-1236
福岡オフィス	〒812-0013 福岡県福岡市博多区博多駅東2-2-2(博多東ハニービル) TEL(092)413-4545 FAX(092)413-4546

OUR GROUPS

	株式会社テクノ経営ウェブソリューションズ
本社	〒540-0037 大阪府大阪市中央区内平野町2-3-14(ライオンズビル大手前) TEL(06)6910-6780 FAX(06)6910-5897
東京オフィス	〒102-0073 東京都千代田区九段北4-1-7(九段センタービル) TEL(03)3512-2602 FAX(03)3262-0277
	Techno Management Consulting(Thailand) Co.,Ltd.
タイ法人	32/33 Sino-Thai Tower 12F,Sukhumvit 21 Road (Asoke),Klongtoey Nua, Wattana, Bangkok 10110, Thailand TEL +66(0) 2665 2791,+66(0) 2665 2792 FAX +66(0) 2665 2793



IS511298/ISO(JIS Q)27001

本誌についてのご意見、ご感想をお聞かせください

E-mail:info@tmng.co.jp FAX:06-6910-5897

ASAP編集部まで

アサップ【ASAP】年3回発行 発行責任者:清水 和史

テクノ経営総合研究所に関する
詳しい内容、お問い合わせ等は
ホームページをご覧ください。

