

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.tmnng.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

ASAP

2025/No.1

【季刊情報誌アサップ】

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

現場を企業の成長エンジンに

CONTENTS

1 企業インタビュー

グローバルニッチNo.1を創造し続ける日東紡グループ
次代を支える事業基盤の創出と人材育成をめざす
加工工程改善TF& 複合材事業改革「fBIT活動」
日東紡績株式会社・富士ファイバーグラス株式会社

2 活動レポート

めざすは生産性150%!
安価な外国製品に負けない国内工場へ
農業・物流資材の開発・製造を通して、
日本の“食”を守る
株式会社三洋

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



ISO11298/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。



株式会社 **テクノ経営** 総合研究所

株式会社 **テクノ経営** ウェブソリューションズ

TMC THAILAND

COMPANY INTERVIEW

企業インタビュー

日東紡績株式会社
富士ファイバーグラス株式会社

グローバル・ニッチNo.1を創造し続ける日東紡グループ 次代を支える事業基盤の創出と人材育成をめざす 加工工程改善TF&複合材事業改革「fBIT活動」

工業的に生産された初めての無機繊維であるグラスファイバー。強度や耐熱性、不燃性、電気絶縁性、耐薬品性といった特徴を持ち、広範囲の産業で利用されている素材だ。さらに、このグラスファイバーを樹脂と合わせることで、FRP（繊維強化プラスチック）やF RTP（繊維強化熱可塑性プラスチック）といった新たな素材へと生まれ変わる。このように強化されたプラスチックは複合材料として、自動車の部材をはじめ、スマートフォンの筐体やバスタブなど、日常生活のあらゆる場面で活用されている。

1923年（大正12年）、福島県で繊維メーカーとして創立された日東紡績株式会社。「何でも繊維にしてみよう」というモットーのもと、1938年（昭和13年）に世界で初めてグラスファイバーの工業化に成功するなど、新たな技術を生み出し、これまでに存在しない世界初、日本初となる素材を創出してきた。多種多様な分野にも事業を拡大し、ヤギの血清由来の抗体を用いた体外診断用医薬品や、独自性の高い機能性ポリマーを開発するなど、時代のニーズに合った製品を生み出し、社会課題の解決への貢献を続けている。

2023年（令和5年）に創立100周年を迎え、次の100年に向けた新たな挑戦が始まる中、開発から製造、販売までを一体化させた組織運営と顧客視点の強化をめざして、これまでの3事業部門制から5事業本部制へと組織体制を変更。厳しいビジネス環境下で、いかにして安定した基盤を創り、次代の人材育成をめざすのか。新体制の一角を担う複合材事業本部で新たに導入された加工工程の改善プロジェクト、さらにはビジネス戦略のコンサルティングまで発展した複合材事業改革「fBIT活動」について、執行役 複合材事業本部長 伊藤 正毅 様、副本部長 兼 富士ファイバーグラス(株) 代表取締役社長 永田 広一 様ならびに活動メンバーの皆様からお話を伺った。

日東紡の基幹ビジネスとして発展した ガラス繊維事業

◆会社の概要等についてお聞かせください

伊藤 正毅氏 日東紡績株式会社は今年で102年目、100年企業の一つということで歴史のある会社です。もともとは日本の基幹産業であった繊維、この繊維からスタートしたのですが、その繊維をガラスの繊維に変えて、現在はそれを基幹ビジネスとして、ここ2年ぐらひは非常に良い収益を上げています。

我々複合材事業本部では、主にプラスチック強化材としてのガラス繊維を製造・販売しており、グループ従業員2,690名（2024年3月31日現在）のうち約500名が当該事業に従事しています。

永田氏 複合材事業本部は、グラスファイバー、いわゆるガラスでできた糸をもとに、その細い糸を束ねたり、短くカットしたり、あるいはすりつぶして粉のようにするなど、用途に合わせてさまざまな形状のものを製造しています。これらの素材は、例えばユニットバスや自動車のパーツなど、プラスチックに見えるものの中に複合材として混ざっていて、直接目に触れることはありませんが、世の中の役に立つべく、製造・販売している事業部となります。

◆富士ファイバーグラス株式会社の位置付けはどのような形になるのでしょうか

永田氏 日東紡績株式会社の子会社にあたります。栃木県真岡市にあり、58年の歴史がある会社です。主に複合材という最終商品になる元の原織、グラスファイバーを製造しており、同事業部で福島県福島市郷野目にある福島事業センターとともに、お客様に対しては日東紡の商品という形で、同じ品質、同じ性能で提供できるものづくりを行っています。



サーフェスマット



汎用チョップドストランド

業界をリードする新しいガラスの開発 品質安定性、供給安定性も強みに

◆貴社ならではの強みについてお聞かせください

伊藤 正毅氏 パパッと撒いた時に平らになる、平滑性のあるガラスといった特殊なもの、こうした新しいガラスの開発は他のガラスメーカーに先駆けて、日東紡が業界をリードしてきました。そこが強みですね。ただ、こういった時代ですので、追従する競合他社というのも多く、時を置くと同じような性能のものが出てきます。そこは、その先をいく、オンリーワンを創るという進取の気性といえますか、新たなものに挑戦していく、非常に高い志を持っています。

あとは、もし我々がリードしていた素材が真似をされるようになったとしても、やはりお客様側から見れば、品質にばらつきがない、同じ物性のものが安定的に出てくるなど、要するに品質安定性と供給安定性といった部分でご評価いただいているかと思います。非常に厳しい環境ではありますが、こうしたお客様のご期待に応えるべく、しっかりと取り組んでいかなければならないと感じています。

価格競争やコスト上昇など、厳しい 環境下だからこそ、将来への改革を

◆事業環境についてお聞かせください

伊藤 正毅氏 売上に関しては、決して近年落ちてはいるわけではないのですが、残る利益は少なくなってきています。それはやはり、製造上のコスト上昇という部分でどうしても抗えないといえますか、エネルギーをはじめ、さまざまな物価、原料費、もちろん人件費も。これらのカーブだけは、なかなか右下がりにはできない。ガラスをもとにさまざまな素材や製品を作り出すという、コストのかかるプロセスを持っている以上、我々はそこを上がらないように工夫はするのですが、どうしても上昇基調ではあります。一方、販売量は落ちていませんが、競争の上でお客様にご購入いただくため、販売価格についてはある程度の競争レベルに持っていかなければなりません。

このような状況下で我々の事業本部は、販売面では競合が増え、価格競争の世界にきており、製造面のコストは右上がり基調ということで、非常に厳しい環境だと考えています。現状のままではいけないという危機感のもと、思い切った改革を仕掛けていこう、というところ です。

複数の加工工程に潜む改善ポイント クローズ型の環境も課題に

◆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

永田氏 富士ファイバーグラス株式会社は加工工程が複数あり、ラインが異なります。そのため、それぞれに改善ポイントや悩みがあるという状況でした。どこかの企業様でも同様かと思いますが、課題はたくさんあるものの、例えば人が足りないなど、私自身の熱い思いがあってもリソースが無い。そのため、外部のプロにお尻を叩いてもらいながら、力量のバランスも取りながら手綱を引いてもらって成果を出し、そしてその成果が働くみんなの成功体験になって、さらにスキルアップしていきたいという想いを持っていました。

日東紡績株式会社は、グローバル・ニッチNo.1を創出し続ける企業グループとして、グラスファイバーにおいて世界一を誇る、さまざまな技術を保有しています。一方で、言葉を悪くすれば保守的で、あまり外部との技術交流がなく、クローズ型で社内展開が多い。そのため、いわゆるガラパゴス化してしまうような瞬間もあり、実はグラスファイバーを作る以外の部分では、他の企業様は自動化や平準化など、どんどん進化している状況です。それがここ5年、10年程で気づきはじめ、視野を広く持つ人材が増えたことによって、ようやく外部の力というところにも、きっちり目が向くようになったと感じています。

1日の短時間で課題を見抜く工場診断 製造現場への指導力が決め手に

◆弊社の1日工場診断を受けた印象はいかがでしたか

永田氏 ご指摘いただいた内容は、はっとするものばかりでした。例えば、ラインの中で監視という項目があります。現場のメンバーは「品質ルールがあるので、2名は欲しい」と主張しましたが、実際には用事かなにかで1名が監視を外れることもあり、そうであれば1名でよいのでは、とご意見をいただきました。全くもってその通りで、こういった細部まで1日の短時間というスピード感でさっと見抜く、さすがプロだなと。今でも、このやり取りは印象に残っています。

伊藤 正毅氏 私は直接、工場診断の現場を見ていないのですが、それに関わるお話をいただいた時、現場の「見える化」が上手だなと感じました。工場内にさまざまな設備があり、そこに作業者が何名いるかとい

うのをマッピングしていく。そうすると、密な部分や手薄な部分、逆に抜けている部分など、こういったものが一目で分かります。コミュニケーションだけではイメージしづらいところが、すぐに理解できる。これがやはり工場診断でも、今の現実はどうだと、現状を把握して見えるようにするといった部分が、最初の取っ掛かりとしては非常に大事なのだなと思いました。

◆コンサルティング導入の決め手はありましたか

永田氏 もともと省エネの改善活動でテクノ経営さんのコンサルティングを導入しており、すごく良い成果を上げていただいていた。現在でも、日東紡グループの中では、その活動が非常に評価されています。それを聞き、少し調べさせていただいたところ、現場改善などをはじめ、いろいろとお助けいただけたそうだなと。和田さんは若くはつらつとした、すごく優秀な方が来てくださったという印象で、ご提案では私の望んでいる部分と非常に波長が合うといえますか、これはという形でお願いさせていただきました。

伊藤 正毅氏 私は省エネの改善活動を導入する際、検討メンバーだったのですが、正直に申しまして、テクノ経営さんは現場を視察、診断して問題点をまとめ、それを提案するところまでは得意だけど、現場で実践的な指導をするのはそれほどなのでは？と思っていました。ところが、永田から現場での改善活動で、目に見えて成果が出ていると聞いて驚きました。よくある管理的なコンサルティングではなく、製造のプロセスを深く理解していて、しっかりフォローアップまで行っていただけ。まさに今、我々に足りていない部分をカバーしてもらっています。現在は事業本部の戦略部分でもお手伝いいただいています。複合材というのは製造プロセスが分かっている方でないとダメなので、そこは非常に助かっており、本当に良かったなと思っています。

課題の未達成で意気消沈した導入当初 工程の改善に合わせて人材も成長

◆コンサルティングを導入した当初はいかがでしたか

永田氏 今回導入の際に、実はもう一つ仕掛けたことがあります。私がもともと所属していた日東グラスファイバー工業株式会社の人間を引っ張ってきて、加工課を任せました。富士ファイバーグラス株式会社では私と同じく、同じグループ会社ではありましたが外部からきた人間でした。

その彼が現場のベテランチームを牽引するわけですが、最初は現場のリーダーたちがやる気を削がれるだろうなと考えていました。案の定、月ごとの課題が達成できないなど、見事に落ち込んでしまい……。それも想定内でしたが、恐らく自社の中だけで実施していたら、多分そのままフェードアウトして改善チームがお開きになっていたと思います。ここがポイントで、まさに期待していたところでもありましたが、和田さんは落ち込む暇を与えないようなスピード感で対応し、きっちりと成果物を出していく。本当に苦勞をお掛けしたと思いますが、何度も粘り強く指導いただき、工程の改善と合わせて、リーダーたちも少しずつ成長していきました。

◆現場の皆様はどのように感じていましたか

M.N.氏 ロービングの工程では1つの生産台を作業員1名で受け持ちますが、どうしても個人の能力によって差があるという点が課題でした。作業員の割り振りを現場のリーダーに任せていたので、一番初めに価値効率を考慮した人員配置を理解してもらおうことが大変でした。

H.S.氏 マット工程の作業が慢性化していたため、問題点がどこか、どうすれば生産性が向上するのかが全く見えていなかったところが一番の課題でした。また、導入当初の段階ではデータの収集をはじめ、何がムダで、何が必要かというのを現場のみなさんに周知させるところが一番苦勞しましたね。

K.S.氏 活動当初、現場にヒアリングをしたところ、よくわからない暗黙のルールといったものがあり、そこを改善することから取り組みました。最初は抵抗があったものの、慣れてしまえば、なぜ今までこれを実施していなかったのかといった感じでした。現在は設備を改造してどんどん生産性を良くしようといったフェーズに入っています。

Y.I.氏 ヤーン工程でも、これまで続けていたことでどこにムダが潜んでいるのか、私自身もわからない



製造部加工課
ロービング係 係長
M.N. 氏



製造部加工課
マット係 係長
H.S. 氏



製造部加工課
チョップ係 係長
K.S. 氏



製造部加工課
ヤーン係 係長
Y.I. 氏

部分が多く、苦勞しました。徐々に理解が進み、作業者に伝えるのですが、作業員自身もこれまでやってきたことをいきなりやらなくていいというのは、やはり抵抗がありました。

K.Y.氏 活動当初、データの収集を始めましたが、作業員の方はデータ取りをやったことがなかったため、続けられるのかという不安がありました。その点は、データ記入用の用紙やフォーマットを用意することで対応いただくことができました。



製造部加工課
RCセンター 係長
K.Y. 氏

仕事に対する物事の組み立て方が変化 8名の少人化に加え、工程間の連携も

◆コンサルティング導入の成果をどのように感じていますか

永田氏 各セクションのリーダーまで、物事のまとめ方が上手になったと実感しています。例えば、設定した歩留まりから良かった、悪かったという結果を考察し、それをもとに次月の対策案を練るなど、業務に対する組み立て方が自然と身についた印象です。

具体的な成果では、現状でのべ8名程度の少人化を実現しています。そもそも現場の人材が足りていない中、以前の想定よりも少ない人数で同じ生産ができるようになった、それが一番すごいなと思いました。また、現場の工程間で連携できるようになったことも大きな変化です。最終形態によってロービング、マット、チョップ、ヤーンという4つの工程があるのですが、同じ加工課に属しながらも、各工程間には見えない壁がずっとありました。それぞれの工程内ではプロフェッショナルでも、他工程のことは全く分からないなど、一緒に改善しようとしても上手くいかない。そこを平準化していくことで、他工程への応援が可能になり、人時生産性の改善はもちろん、現場の作業員も他工程の仕事を身につけ、幅がひろがりました。

I.I.氏 富士ファイバーグラス株式会社は、ものすごく風土や風習、暗黙知、慣例といったものが混ざり合ったような工場になっていました。そこから脱却するために和田さんからいろいろとアイデアをいただきながら活動を進めて参りました。現場の各工程を担当しているリーダーから、前向きな意見が出てくるようになったというのは本当に感動してい



製造部 次長 兼
製造部加工課 課長
I.I. 氏

ます。この活動がなければ実現しなかったことだと感じています。

新たなタスクフォースの立ち上げ 次代に向けたビジネス戦略をサポート

◆複合材事業本部における戦略会議でのコンサルティングにまで発展した経緯などをお聞かせください

伊藤 正毅氏 現在の事業環境は非常に厳しく、また急に良くなることもありません。こうした世の中の大きな動きの中で、事業本部として5年後、10年後も継続的に活動していける基盤が必要です。どのような環境でも、ぶれない組織体制、構造、新たなビジネス、こういったものを今から創り上げていくために、タスクフォースを昨年11月に立ち上げました。その際、永田と相談し、ここにもコンサルティングに入ってもらおうと考えました。こうした活動は大抵が言い放しで終わるため、それではいけないと。しっかりとファシリテーションを行っていただける方が必要でした。

最初はブレーンストーミングから入るのですが、私と永田の性格から、話がどっかに行ってしまうがちで……。そういった点で和田さんは、ぎゅっと話を戻していただいて、さらにカテゴリーに分けたアクションや具体的に狙っていく数字を相談いただくなど、進行だけではなく、戦略をしっかりと前に進めてくれます。我々が一生懸命にアイデアを出し、どういう問題があるかに集中できるといいますか、非常にやりやすいですね。今後、実行フェーズに移っていきますが、予定通り進めば、現状で考えているレベルの収益改善までは達成できる道筋が見えています。

複合材事業本部が継続する基盤創りと 未来を担う人材の育成をめざして

◆今後の目標やめざす姿をお聞かせください

伊藤 正毅氏 タスクフォースのミッションは、5年後、10年後も事業が継続していることだと思っています。目標は非常に高く掲げていますが、毎年の収益がずっと安定している事業にしていきたい、そこが本当に期待している部分です。風土と組織、そして事業そのものもありますが、この改革を今、やっておく必要がある。一緒にやっているメンバーは30代、40代で、この人たちが10年後、20年後も複合材事業本部という場所で元気に仕事をしていて欲しいので、そのための基盤をどうやって創っていくか、ここに一番力を注いでい

きたいですね。

永田氏 タスクフォースが実行フェーズに入ります。富士ファイバーグラス株式会社でも体験したように、この麹町の本社で営業、開発、管理といった人材が同じように、毎月の決めたことをしっかりとやり遂げる。その結果という部分はこれから見ていく必要がありますが、絶対達成します。その暁には、工場とはまた違ったフェーズで成功体験につながる。タスクフォースのメンバーは、次の日東紡績株式会社を背負う人材です。そのメンバーたちに成果を実感させたい。自分たちはこういったプログラムで、しっかり成果を上げたのだと。次の世代を育てていくことも目標にしながら、実行フェーズを楽しんでいきたいですね。

I.I.氏 当初掲げた目標の達成というのは大前提で、そこから何をやっていくのかが今の活動における基盤となっています。和田さんのような優秀な方に指導いただいておりますので、有意義な活動にしたいというのは逐一思っていますし、これからは他工程の活動や複合材事業本部での戦略会議も進んでいますので、そういった連携を深めながら、さらに飛躍していきたいと考えています。

M.N.氏 いろいろな仕組みを改善し、日々の生産を100%に近い状態に持っていきたいですね。そのためには機械の稼働を止めない工夫が必要ですので、前工程の部門や設備課とも協力しながら進めていきたいです。

H.S.氏 意識は変わりつつありますが、もっと高めていきたいですね。作業員一人ひとりが自分たちで考え、解決していけるようなところまで持っていければベストかな。他工程とのつながりも強化しつつ、協力して強くしていければというのが今の目標です。

K.S.氏 少人化をめざし、他からフォローを入れつつ、2名を1名にできました。最初に大きな効果が出た部分ですが、フォローにまわるのは現場のリーダーなど、ベテランの作業員であることが多く、彼らの負担が大きくなっています。少しでも皆のレベルを上げて、負担をなくしていきたいと考えています。



インタビュー風景

Y.I.氏 突き詰めれば、まだまだムダ作業というのは絶対に隠れていると思います。作業員のスキルアップはもちろん、一番の理想は自分でそういったムダに気づけることですので、その意識づけというのは今後も継続し、作業員自身をもっと生産性を高めていけるようにしたいです。

インタビューにご協力いただいた方

日東紡績株式会社

執行役 複合材事業本部長	伊藤 正毅 氏
副本部長 兼 富士ファイバーグラス(株) 代表取締役社長	永田 広一 氏

富士ファイバーグラス株式会社

製造部 次長 兼 製造部加工課 課長	I.I. 氏
製造部 加工課 ローピング係 係長	M.N. 氏
製造部 加工課 マット係 係長	H.S. 氏
製造部 加工課 チョップ係 係長	K.S. 氏
製造部 加工課 ヤーン係 係長	Y.I. 氏
製造部 加工課 RCセンター 係長	K.Y. 氏

K.Y.氏 作業員の方々の意識を高めてもらうことと、検査では自動化が進んでおり、他にもまだ省ける作業はあると思いますので、引き続き、活動をサポートしていきたいですね。

◆本日はありがとうございました



執行役
複合材事業本部長
伊藤 正毅 氏



副本部長 兼 富士ファイバー
グラス(株) 代表取締役社長
永田 広一 氏



企業概要

社 名	日東紡績株式会社	
代 表 者	取締役 代表執行役社長 多田 弘行	
設 立	1898(明治31)年2月 郡山絹糸紡績株式会社(郡山)設立 1918(大正 7)年4月 福島精練製糸株式会社(福島)設立 1923(大正12)年4月 日東紡績株式会社創立	
所 在 地	東京都千代田区麹町二丁目4番地1(本部)	
事業内容	●ガラスファイバー製品の製造・加工および販売 ●繊維工業品の製造・加工および販売 ●各種機器、装置の設計・製造および販売ほか	●各種化学工業製品、医薬品の製造、加工および販売 ●各種工事の設計・監理および請負

Nittobo

社 名	富士ファイバーグラス株式会社		
代 表 者	代表取締役社長 永田 広一	所 在 地	栃木県真岡市鬼怒ヶ丘6番地
設 立	1969年9月	事業内容	グラスファイバーの製造

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。



めざすは生産性150%! 安価な外国製品に負けない国内工場へ 農業・物流資材の開発・製造を通して、 日本の“食”を守る

株式会社三洋

日本の食料自給率は38%*、欧米諸国と比較して低水準となっている。お米や野菜、鶏卵などは国内で生産され、その自給率は80%~ほぼ100%と高い一方、飼料用を含めた穀物や肉、油脂類はその大部分を輸入に頼っているのが現状だ。特に顕著なものは小麦だろう。パンやうどんなどに加工され、私たちが日常生活の中で食べる機会も多い食材だが、国内での生産はわずか17%*に留まる。日本の気候が小麦の生育に適さない、農地が足りないなどの問題から、こうした状況を引き起こしている。世界の人口は増加傾向で将来的な食糧危機が叫ばれる中、日本においては農業従事者の高齢化や人口減少が大きな問題となっており、今後ますます国内の食料自給率は低下していくことが懸念されている。

1964年(昭和39年)に鶴岡市大山で創業した株式会社三洋は、農業用の鉄骨ハウスやパイプハウス、穀類搬送機器といった農業資材をはじめ、包装・梱包・土木資材、物流資材の保冷・保温ボックスなど、さまざまな製品の開発・生産を行っている。1970年(昭和45年)には現在の三川町へ本社を移転、以来60年以上にわたり、“創造”をキーワードに毎年新しい商品を開発し、顧客の多様なニーズに応えてきた。

安価な外国製品に負けない国内工場をめざし、生産性150%を掲げて導入されたコンサルティング活動。農業資材と物流資材の開発・生産を事業の大きな柱とし、自社のさらなる成長はもちろん、日本の“食”を支え、未来の日本を守るために取り組む同社の活動をケーススタディとして紹介する。

*農林水産省：「令和5年度食料自給率について」および「総合食料自給率(カロリー・生産額)、品目別自給率等」より



01 1964年(昭和39年)4月、鶴岡市大山で創業

月山や羽黒山などの雄大な山々に囲まれ、四季折々の魅力があふれる山形県三川町。庄内平野の中央に位置し、春には一面に菜の花が咲き誇る。また、肥沃な土壌に恵まれ、日本有数の米どころとしても知られている。

株式会社三洋は1964年(昭和39年)に鶴岡市大山で創業後、1970年(昭和45年)に三川町へ本社を移転し、これまで60年以上にわたり、さまざまな資材の開発・製造を行い、地元の農家をはじめ、多様なニーズに応えてきた。「当初はポリ袋やカバーなどを主に製造していましたが、その時流に合ったものを創り出していました。一番初めのヒット商品はコンバイン袋、お米を刈り取る機械であるコンバインにつける袋でした。大型機械の普及に伴って、大容量サイズの穀類搬送用フレキシブルコンテナとして発売を開始しましたが、だいぶ時流にのったといえますか、周辺では製造しているところが多かったのだと思います。本当に忙しくなり、秋の収穫時に使用する袋を一年中作っていたと記憶しています」

そう話すのは、代表取締役社長の石田 伸氏。幼少期は神奈川県で過ごし、創業者である石田氏の父が製袋機を使ってポリ袋などの製造・販売を行っていたのが始まりだという。「自宅兼工場といった形で、夜遅くまで機械が動いていたのを覚えています。父、母だけでなく親戚も呼んで手伝ってもらったり、台風で屋根が飛ばされたり、いろいろと苦労していましたが、楽しくやっていたのではないかと思います。その後、山形に移り、鶴岡市の大山で同じような仕事を始め、私が小学校3年生の時に三川町へ引っ越してきて、以降は株式会社として事業を広げていきました。なぜ袋の製造を始めたのかといえば、祖母が父に事業をやるなら袋屋をやれといったそうです。袋はどんどん使うものだから、決して無くなりたい話だったようですが、確かにそうだよと思います」



代表取締役社長
石田 伸氏

02 営業から開発・販売まで、一貫して自社で対応が可能

時代とともに新しい形態へと変化を続け、1t以上入る大きな袋や海上のコンテナカバーなども製造していたそう。また、当時は仕入れ販売が主流だった農業用のビニールハウスを自社で材料から加工~販売したところ、他社にはない独自の強みとなった。さらには、これも同じ包むものとして保冷ボックスを開発。現在では農業関連の資材と物流資材が事業の大きな二本柱へと成長を遂げた。石田氏はこれまでの歴史を振り返り、「できるものだったら、何でもやろうという気概。それは昔から変わっていません。すごくヒットしたコンバイン用のコンバイン袋ですが、逆にそれで経営の危機を招いたこともありました。作れば売れるという時代でしたが冷夏に見舞われた年があり、半分以上が在庫として残ってしまい……。その時、父が一つの商品に頼っているのはダメだと思ったそうです。以来、毎年新しい商品を開発し、自社のオリジナル商品を創り出すという気風が生まれました。何でもできる体質というのは潰れにくい会社だと思います。この事業がダメでもこっちがあるといった感じで、現在は大きい柱が二つ、小さい柱もた

くさんあり、事業展開がしやすく何があっても大丈夫という感じですね」と話す。

株式会社三洋では顧客のニーズを営業の段階から聞き出し、それをもとに独自の製品を開発、設計、さらには自社の工場で製造して販売する。顧客の問題解決に向け、一貫して対応できるところに大きな強みがある。製造部 次長の斎藤 憲和氏は「営業がお客様の悩みやニーズを聞いてくる。それをもとに、商品を創り上げていく。こうした自社で設計して完成できるところが強みですね。縫製工場を持たず、営業や製造を外部に委託するという形態が多い中、やはりすべて自社で一貫して対応できるのは三洋ならではの強みだと思います。営業とも直接相談でき、お客様のニーズをより詳しく知った上で商品を開発しますので、他社よりも良いものを作れるはずだと自負しています」と、自社ならではの特長を語ってくれた。



製造部 次長
斎藤 憲和氏

03 安価な外国製品に負けない工場づくりをめざして

同社の保冷ボックスは、表面材としてアルミ蒸着フィルムに1mmの発泡ポリエチレンとポリエチレンクロスを積層したシートを採用。遮光率99%で外部の温度変化に強いのはもちろん、高強度で経年劣化が少なく、より高い保冷力を実現している。こうした製品は、-30℃～+80℃まで設定可能な恒温槽を使用して性能試験を行い、流通業、宅配業、医療関係、製菓関係といった運送する製品の種類や運送時間などが異なるお客様の需要に応えている。

農業関連の資材に加え、保冷ボックスが事業の大きな柱へと成長する中、ライバルとなるのは中国製などの安価な外国製品だ。高い品質を保ちながら、いかにしてこれらの外国製品に打ち勝っていくのか。石田氏は「このままではライバルである安価な外国製品に勝てない、それは嫌だなど。しかし、単純に価格を下げればいいというものでもなく、自社の品質を保ちながらどうやって戦っていくのか。だったら、生産性を150%まで



独自の自立型保冷&保温ボックス



遮光率99%の高品質表面シート



熟練した縫製技術



断熱性の高い真空パネル

上げれば対抗できるんじゃないかって思いました。とにかく、今後も成長が見込めるこの分野をなんとか伸ばしていきたいが、そこに力を入れても価格で負けて受注できないのでは意味がない。だから、価格面でも対抗できる、海外に負けない日本の国内工場になろうとまず決めて、とにかく生産性を上げることができるかどうか、それに取り組みました」と話す。

実際の製造現場ではどのような課題感があったのだろうか。斎藤氏は「生産管理の部分に関しては、ずっと課題だなどと思いつつも、どう改善していけばいいかわからないというのを感じていました。どういった方法がうちに合っているのか。合っていない方法で無理やり取り組んだとしても結局長続きしない、というのが今までのパターンでしたので、そういった部分を指導していただけたのはすごく良かったところだと思います」と、導入時の状況を振り返る。

04 改善活動で生まれた余力をどう活かすのか 全体へリンクした提案が決め手に

ライバルである安価な外国製品に打ち勝つため、生産性向上を掲げて取り組んだものの、そのハードルは非常に高いものがあったという。「実際にやってみると、全然簡単ではなくて……。できそうな気がしない。生産性150%って、できるのだろうか、無理だろうみたいな感じではありました」と、石田氏。これまでに他社のコンサルティングを導入したものの、その効果は限定的で全体の成果にはつながっていなかったとのこと。斎藤氏は「作業改善で製造時間の短縮ができたとしても、瞬間的には改善効果が出ているようには見えますが、目の先のムダにばかり着目してしまい、成果が出ない。うちの工場のものづくりに合っていないことを無理やりやらされるというか、現場も成果が出ないので改善=嫌なも

のみたいな意識になってしまいました」と話す。

コンサルタントの高橋は「これまでも何度かコンサルティングを受けたことがあるということで、どういった作業に価値があるのか、どのようにして改善活動を進めていくのかといった部分はすでにご存じの内容が多かったです。ただ、一番引っかけたのは、生産数が増ればそれなりに効率も良くなり、利益も出しやすいものの、受注が伸びずに生産量が下がってしまうと効率も落ちてしまうという点です。我々の提案では、余力を見つけ、その余力をいかにして将来のために活かすのかという提案をさせていただき、そこにこれまでの違いを感じていただけたのではないかと思います」と振り返る。また、石田氏は「これまでに他社のコンサルタントからいろ

いろ教えていただいて、その通りだなと頭では分かっているけど、全体がリンクせずに成果が出ないといった印象がありました。作業時間が短縮できたとしても、その後何もしなければ意味がない。成果を生み出し、それを何に活かすのか。そういった全体をうまくリンクさせるような提案をいただいたのが大きかったと思います」と、テクノ経営のコンサルティング導入に至った決め手を話していただいた。



工場風景

05 タブレット端末を導入して全体の状況を細かく可視化

2年目のコンサルティングが間もなく終了に近づく中、活動の推進に一役買っているのがタブレット端末だ。現場を含め、以前は紙ベースでの管理だったが、2024年の5月頃からタブレット端末を導入。会社から貸与されて、日々の日報はもちろん、材料の在庫把握や生産管理にも活用している。現場を預かる斎藤氏からは、「データ収集に関し、以前もコンサルタントの方から教えられたことはありましたが、それが正しいのか、間違っているのか、整合性がとれず、結局頓挫してしまっていました。今回のコンサルティングで製品のグルーピングというのを指導いただいたおかげで、タブレット端末を活用した管理が実現できていると思います。うちは特に現場など、紙が大好きな職場でしたので、導入当初は抵抗や戸惑いがありました。そこは私も使用方法を動画で録画して配布したり、こうした機器が苦手な

年配者は使い慣れた若手に教えてもらったり、徐々に慣れていったという感じです」と、導入から現在までの感想を伺った。

ちょうど電子化に興味を持って取り組み始めたタイミングでもあり、タブレット端末の導入を決めたとのこと。「データを集めるということがすごく大変な作業。こういったものはデータを集めることができてこそ、さまざまなものに活かすことができる。同じ製品を連続して生産するならデータは取りやすいと思うが、当社は違う。それぞれ、オーダーメイドで生産しているものが多いので、現場では四苦八苦しながらデータを集めているのでしょう。今後はこうして集めたデータをもとに、どうやって生かすか、どこをどう変えていくか、そういったものにどんどん活用していってくれると期待しています」と、石田氏は話す。

06 ちょっとした改善道具は自作で対応

実際の生産現場では、今回のコンサルティング導入をどのように感じていたのだろうか。リーダーの百瀬修一氏は「テクノ経営さんは製造業のコンサルティングに特化していて、全国的にたくさんの会社で指導されているようでしたので、これまでに試したことがない方法など、いろいろと教えていただけるのではという期待感がありました。もちろん、大変になるのではという想いもありましたが、生産計画や管理がどうしてもうまくいかず、そういった部分でうまく仕組みを作っていただけました」と、導入前の期待やその後の効果についても話していただいた。班長の渡部 紀美子氏は「これまでも

別の会社のコンサルティングがあって、正直最初は『え？また？』といったふうに思いました。実際に活動を始めてみると、分からないことは丁寧に教えてくださって、何か新しく取り組む際には具体的に細かく指導していただいた上で始めてもらえるなど、今は良かつ



たなと思っています」と、印象を振り返っていただいた。

一般的な会社であれば、改善に必要な道具などは外部に依頼するか、購入するしかなく、時間はもちろん

費用もかかってしまう。そこで試しに、縫製の際に出る糸くずなどを捨てるバックを制作してもらえないか打診したところ、普段から培っている裁断や縫製の技術を活かし、処分するような端材から見事に作り上げたそうだ。ステッチの色を揃えるなど細部にもこだわり、自分たちのマシンに備え付けている。このように、ちょっとした物であれば自分たちで作れることも、独自の強みだろう。



今回の活動で感じる成果や成長をお聞きしたところ、「現在は自分が水すましとして段取りをするようになって、班員の人たちがマシンの作業に集中できています。縫製

のスピードも速くなってきているので、縫えるようになっているというのが一番の成長だと感じています。定期的に一件ずつ気づきを出してもらっているので、いろいろなところに目が向くのもいいかなと思っています」と、班長の須佐 志穂氏。

今後の目標について、班長の清和 みよ氏からは「現在の作業手順書は、以前からのものを補足しながら使っている手順書が多い。だから、今後はそういったものを整理しつつ、新人の方でも分かりやすい手順書にしていきたい。そのためには、まずは自分の時間に余裕を持てなければいけないので、段取りを早くこなし、見やすく分かりやすい手順書の作成をめざしたいと思います」と、更なる現場改善へ向けた想いをお話いただいた。

07 自分たちに合った方法こそが、活動を前進させるエネルギーに

これまでの活動でどのような成果を感じているのか。斎藤氏は、「自分で取り組んでいて、成果につながりそうだと実感するのは、やはり自分たちに合った、うちの工場に合った方法はどうなんだよと教えていただけているからだと思います。そこが一番、可能性を感じているところなんじゃないかな。活動内容に納得して、これだったらできそうだと。だから、今はポジティブな感情で前に進んでいきそうだというのはすごく感じています」と、自分たちに合った方法を提案してもらっているからこそ、それが活動を前進させるエネルギーになっているという。また、石田氏は「たまたま受注がたくさん入った時期があったため、数字的には良かったのですが、それが受注量のせいなのか、今回の活動のおかげかはまだ

わからない。やはり、受注量が少なくなった際にこういった効果が発揮されるのか。その時にはっきりするんじゃないですかね。ただ、生産性アップに必要な方法は無限大にあるんだろうと。何もこう、今まで教わったものばかりではなく、違った方法もあると教えていただいた部分は非常に良かったと思います。あとは、うまく馴染んできているので、そこはすごいなど。嫌々やるのと、進んでやるのとでは全く違うので。データの取得についても、これまでは比べる元のデータさえ無かった。それが今では、徐々に比較ができるようになっている。そこは非常に良かった部分だと思います」と、活動への取り組みやデータ収集など、これまでに無かった変化や成果をお話いただいた。

08 日本の“食”を支え、未来の日本を守るために

今後ますます人口減少が続く日本において、私たちの食を支える農業や物流業界への課題は山積している。こういった状況に対して、自分たちは何ができるのか。石田氏は、「会社全体として毎年115%の成長をめざし、5年で2倍になるという目標を立てています。当社の事業は農業に関わる部分が大きく、また保冷ボックスはさまざまな物を運びますが、その中でも食品関連の運搬が多くなっています。とにかく食べ物なんですね。日本の

食料自給率は低く、輸入品に頼っている部分が多い。これから世の中がどんどん変わっていけば、物が手に入らないといった状況もありえます。海外から輸入すればいいという考えは、私は間違っていると思います。やはり、国内で農業を発展させていかなければならない。そして生産性を高め、食料自給率を上げていく。それが本来の姿だと考えています。その中で、どれだけ当社が貢献できるのか。私たちは、日本の農業に関わる方々のお

手伝いをして、その対価をいただいています。自分たちの成長が少なからず、日本の国を守ることにつながると考えています。もっとこれから仕組みを変えて、今までの農業資材や物流資材の会社とは違う会社になり、食料を通じて世の中に貢献できる会社になっていきたいと思っています」と、今後の展望や日本の“食”に対する想いをお話いただいた。

また、国内における縫製業の工場が衰退していく中、斎藤氏は、「アパレル等を含めて、この業界は海外の研修生などを労働力に加え、なんとかやりくりしている工場が多い。今後はますます廃業していく会社も増えると思います。そういった状況の中、社長の考えもあって、当社は人を増やし、工場を広げています。どんどん衰退して同業他社の国内工場が無くなれば、逆に当社への仕事はたくさん増えてくるのではないかと感じています。その時の備えをするために、今は改善活動やものづくりの

知識を吸収し、きちんと管理・対応できる体制へと整えていきたい。まだまだ難しい部分もありますが、現場の人も含めて自分で考えて良くしていく、そういったことができるような工場にしていきたいですね」と、今後の目標をお話いただいた。

自分たちの成長はもちろん、ひいては日本の未来を守るために。同社の活動はこれからも続いていく。



本社外観

インタビューにご協力いただいた方

株式会社三洋

代表取締役社長	石田 伸 氏	班 長	渡部 紀美子 氏
製造部 次長	斎藤 憲和 氏	班 長	須佐 志穂 氏
リーダー	百瀬 修一 氏	班 長	清和 みよ 氏



石田 伸 氏



斎藤 憲和 氏

企業概要

社 名	株式会社三洋
代 表 者	代表取締役社長 石田 伸
創 業	1964年(昭和39年)4月
所 在 地	山形県東田川郡三川町大字横山字大正27(本社)
事 業 内 容	農業資材、穀類搬送機器、包装資材、物流用保冷・保温BOX等の開発、製造、販売

 株式会社 三 洋 *SANJO*

担当コンサルタント

株式会社テクノ経営総合研究所 高橋 浩志

大手電子機器メーカーにて生産、製造技術、設計の業務に従事。生産工程改善、コストダウン、品質改善を実践。特に製品の原価低減にて大きな成果を実現。その後コンサルタントへ転身、経験を活かし多くの会社で業績改善の指導を行っている。



モノづくり現場の課題解決に実践的ヒントをご提供

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) 5月入塾生募集中!			
5月21日(水) 13:30～ 5月27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
5月21日(水) 13:30～ 5月27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		
5月28日(水) 13:30～ 6月 3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べき原価計算基礎知識・経理用語		
5月28日(水) 13:30～ 6月 3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		
6月 4日(水) 13:30～ 6月10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		
6月 4日(水) 13:30～ 6月10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えに現れる		
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			
5月21日(水) 13:30～ 5月27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
5月28日(水) 13:30～ 6月 3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		
6月 4日(水) 13:30～ 6月10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			
5月21日(水) 13:30～ 5月27日(火) 17:00まで	第1回:【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2回:【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】	(セット価格) 165,000円	清水 英男
5月28日(水) 13:30～ 6月 3日(火) 17:00まで	第3回:【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】 第4回:【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】		
6月 4日(水) 13:30～ 6月10日(火) 17:00まで	第5回:【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6回:【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】		
品質保証 専門塾 全6回コース			
5月21日(水) 13:30～ 5月27日(火) 17:00まで	第1回: 品質管理の概要 品質管理と品質保証、異常の定義/異常管理手順ほか 第2回: 技術部門の品質保証活動 DRと品質会議、設計FMEAとは	(セット価格) 231,000円	竹中 弘路
5月28日(水) 13:30～ 6月 3日(火) 17:00まで	第3回: 製造部門の品質保証活動 製造品質とは、作業標準/作業要領/作業手順書 第4回: 品質保証部門の品質保証活動 品質保証部門の役割 なぜなぜ分析とは		
6月 4日(水) 13:30～ 6月10日(火) 17:00まで	第5回: 品質管理における統計学 QC7つ道具とは ヒューマンエラー/ポカヨケとは/撲滅方法 第6回: 全社活動と企業事例紹介 品質保証の今後について リスクマネジメント		

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

企業価値最大化に向けた変革へのアイデアをご提供

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、経営革新に取り組ま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参加をお待ちしております。

開催スケジュール（2025年4月～5月）		
開 催 日	開催場所・形式	セミナー内容
4月22日(火) 5月 9日(金) 5月13日(火)	ウェブ配信	多品種小ロット製造業の進む道 ～人手不足時代を切り拓く経営の視点～ 【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 石垣 亮磨
5月15日(木) 5月21日(水) 5月27日(火)	ウェブ配信	生産性向上×コストダウン 工場利益の最大化 ～従来の常識からの脱却～ 【受 講 料】5,000円 【時間】6:00～24:00 【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 和田 開
5月16日(金)	大 阪	「製造・技術・管理」の一体改革 ～三位一体で進める収益最大化戦略～ 【受 講 料】10,000円 【時間】13:30～16:30 【会 場】新大阪ワシントンホテルプラザ 2階 【担当講師】株式会社テクノ経営総合研究所 小久保 和孝
5月16日(金)	東 京	現場力依存の代償 ～人手不足は、我々に何を問うているのか？～ 【受 講 料】10,000円 【時間】13:30～16:30 【会 場】TODA ホール&カンファレンス東京 【担当講師】株式会社テクノ経営総合研究所 平井 康之
5月16日(金)	東 京	「技術の因数分解」で武器を磨く！ ～アタック型設計開発型集団への変革～ 【受 講 料】10,000円 【時間】13:30～16:30 【会 場】鉄鋼エグゼクティブラウンジ&カンファレンスルーム 【担当講師】株式会社テクノ経営総合研究所 高橋 恒夫
5月20日(火) 5月21日(水) 5月22日(木) 5月23日(金)	ウェブ配信	かまぼこ工場 原価低減の新常識 ～かまぼこの利益革命、始動する。～ 【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
5月20日(火) 5月21日(水) 5月23日(金)	ウェブ配信	人手不足でも利益を出す！ ～製造業の組織改革～ 【受 講 料】5,000円 【時間】8:00～24:00 【視聴時間】約70分 【担当講師】株式会社テクノ経営総合研究所 伊藤 勝寿
5月27日(火) 5月28日(水) 5月29日(木)	ウェブ配信	人手不足から食品工場を救う！ 【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 高橋 浩志
6月 5日(木) 6月10日(火) 6月16日(月)	ウェブ配信	多品種少量生産で勝つ ～人が育つ仕組みをつくる～ 【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 安田 俊道

■お問い合わせ先：TEL.06-6910-0078 担当：清水 E-mail: info@tmng.co.jp

変革への 第一歩が ここにある

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

最初の一步を踏み出すための
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9月設立
4,500件以上のコンサルティング指導実績

株式会社 テクノ経営 総合研究所

2019年2月設立
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件以上の現場から得た「知」の集積を貴社の改革に

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等により、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

モノ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、モノづくりに関する
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」。
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

モノ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。

VPM® … Value Producing Management

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45年
4,500件以上の指導実績

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

※詳しくは二次元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 —

