

## 診断事例

## 日本ハードメタル株式会社 様

企業名：日本ハードメタル株式会社 所在地：神奈川県愛甲郡愛川町中津4004（本社） <https://www.nhm.co.jp/>  
事業内容：切削工具(ドリル、タップ、エンドミル等)や土木用掘削機の工具、環境リサイクル用工具の素材となる超硬合金の製造販売および開発

## 全社一丸となって取り組んだ未来を創造する『ChaN<sup>2</sup>Sプロジェクト』 リードタイムは最大約70%削減！一番の成果は人材の成長

1964年の創業以来、超硬合金・サーメットの素材メーカーとして生産研究を行ってきた日本ハードメタル株式会社。1992年には世界トップクラスの切削工具メーカーであるオーエスジー株式会社と全面業務提携、その後2000年に同グループ傘下に加わり、研究開発をはじめ、原料配合から製品までの一貫生産を確立し、成長を続けている。そうした中、原材料の高騰や人手不足など、市場環境が厳しさを増し、変化に対応できる工場への進化が必要でした。



（九州北方工場）

## 課題

原材料の高騰や人手不足といった  
厳しい環境に対応できる工場へ

リードタイム短縮や流動在庫の減少を  
めざした『ChaN<sup>2</sup>Sプロジェクト』の導入

## 解決策

## 課題と背景

### 原材料の高騰が利益構造の課題に 変化に対応できる工場をめざして

1964年に東京瑞穂工業株式会社としてスタートしたのが、日本ハードメタルの前身で、超硬材料というタングステンカーバイドを主体とした主に工具に使われる材料を、原料の配合から焼結、それから研削、加工まで含めた供給サービスを行っています。また、切削工具メーカーとして世界トップクラスの規模を誇るOSGグループに所属し、国内外の生産拠点へ超硬製品の素材を供給するほか、日本ハードメタル独自の営業ルートでOSGグループ外への外販という二つの役割を担っています。

経営環境として直面している大きな課題はやはり原材料の高騰です。タングステンやコバルトの価格上昇に加え、円安の影響によって調達にかかるコストが大幅に上昇しています。これが会社の利益構造に大きなダメージを与えているのですが、ではそれを脱却できるかというと、国産の材料があるわけでもないですし、リサイクルするにしても限度があるため、非常に難しくなっています。

こうした変化の激しい時代を生き抜いていくためには、その変化に対応できる工場にならなければいけません。焼結炉などの大きな設備やたくさんの在庫を抱えていた実情に対して、まずはリードタイムを短縮し、流動在庫の削減をめざすべく、コンサルティングの導入を検討しました。そんな中でテクノ経営さんのオンラインセミナーを視聴させていただいたところ、その中でまさしくといった内容をお話されており、ぜひ1日工場診断をお願いしようということになりました。

## 選定と導入

### 短時間での把握に驚いた1日工場診断 リードタイム最大約70%短縮を達成

同じ指摘であっても内部からではなく、外部のコンサルタントから専門的な視点で指摘をされるのでは、やはり印象が違います。「なにか変えていかなければいけない」という意識が皆に浸透し、活動するメンバーの動機付けにもなればと考えていました。

実際に診断をしていただくと、普段は気づかないようなところまで指摘いただいたり、実際の現場で困っている係長クラスのメンバーから意見を聞き取っていただいたり、大きなメリットがあったと思います。また、業種が違えば全く現場は異なる中、短い時間でよく把握できるなという印象を受けました。焼結や研磨など、さまざまな工程がある中、工場内の問題点を的確に捉えて、改善案をご提案いただきました。

活動名は『ChaN<sup>2</sup>Sプロジェクト』に決まりました。challenge to the neo nhm system、新しい日本ハードメタルの仕組み作りチャレンジしようということで、チャンスプロジェクトという名称で活動を進めました。綴りが違いますが、やはりこのチャンスをもにしようといった想いを込めて、取り組みました。

コンサルティング導入後、数値的な目標として半減くらいはやらなければいけないというがありました。しかし、厳しいといった声もあり、30%短縮を必達目標、50%短縮は努力目標として取り組みました。結果は、厳しいと声があがっていた九州橘工場も50%短縮を達成、九州北方工場にいたっては約70%短縮を実現し、本当に驚きました。

## インタビューにご対応いただいた方



数値的な成果はもちろん素晴らしいものでしたが、それ以上に社員の育成に進歩がありました。関わった人材は皆、チャレンジすることに対し、自信を持ち、変革への自分の姿勢や感覚というのがだいぶ変わりました。さらに他部門との連携もとても進化しています。私たちが自らの力、さまざまなことを変化させていく時のマインドセットと行動変化の部分に関しては、非常に大きな成果があったと思います。

今回の活動で得た成果を会社の利益拡大につなげていくために、全体の生産性を上げていかなければならないと感じています。単に製造だけの話ではなく、受注から出荷までをどのように変えていくのか。そして、OSGグループの一員として担ってきた素材の供給はもちろん、社員一人ひとりの生産性を上げて、今度は利益面でも貢献していけるような会社にしていきたいですね。

テクノ経営ウェブソリューションズでは今後も経営革新セミナー、1日工場診断を通じて企業変革のきっかけをつくるための活動を推進してまいります。