

ASAP

2025/No.2 [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

全社一丸となって取り組んだ未来を創造する
『ChaN²S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
日本ハードメタル株式会社

2 活動レポート

わずか1年で生産性向上126%を実現した「208活動」
さらなる改革と品質改善、
そして中期目標の達成に挑む！
東海ハウス株式会社

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





COMPANY INTERVIEW

企業インタビュー

日本ハードメタル株式会社

全社一丸となって取り組んだ未来を創造する

『ChaN²S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

周期表第Ⅳa、Ⅴa、Ⅵa族に属する9種類の金属の炭化物を対象として、これら炭化物粉末を鉄、コバルト、ニッケルなどの鉄系金属を用いて焼結結合した合金の総称である超硬合金。極めて高い硬度と耐磨耗性を有する先進素材であり、切削工具や金型、耐磨耗部品など、さまざまな産業分野で広く使用されている。中でも、タングステンカーバイド（炭化タングステン）を主成分とする超硬合金は、ドリル、タップ、エンドミル、リーマなどの切削工具の素材として不可欠な存在で、鉄鋼や非鉄金属、さらには難削材の加工においても優れた性能を発揮し、生産性と加工精度の向上に大きく貢献している。

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。その製品はドリル、エンドミル、タップ、スローアウェイチップ、各種都市開発用土木ビット、環境リサイクル用工具など様々な分野で幅広く使用されている。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、近年多様化する素材の研究開発に注力するとともに、原料配合から製品までの一貫生産を確立し、確実に成長を続けている。

原材料価格の上昇や人手不足など、企業を取り巻く環境が厳しさを増す中、変化に対応できる工場へと進化すべく取り組んだ同社の活動『ChaN²Sプロジェクト』について、関係者の皆様からお話を伺った。

1964年、東京瑞穂工業株式会社として スタート

◆会社の概要等についてお聞かせください

竹生氏 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という形になっております。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。



代表取締役社長
竹生 光志 氏

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。

OSGグループの一員として、単に材料の供給ではなく、開発の段階から一緒になって製品を開発すること、さらには素材からある程度の前加工を施して納めています。グループ内の最適化に関し、完成するまでの上流工程をどれだけ日本ハードメタルで担えるのか。それが、今回のプロジェクトのテーマにもなっている在庫ですね。ここは話し合いがどんどん進んでおり、両方で持っていたものをできるだけ日本ハードメタルに集約していく、グループ内の在庫量を減らしていく形で、より緊密な連携を取っていく方向で動いています。

◆大切にされている考え方や理念についてお聞かせください

竹生氏 「always seeing ahead」一常に前を見て進んでいこうを企業理念に掲げています。そういった姿勢の中、世界のものづくり産業に貢献できるような会社でいたい、お客様の要求を常に満たせる会社でいたいというのが一番ですね。特に、超硬材料を使った特殊成形に強みがあり、お客様の要望に応じた複雑な形状や加工、さらに3日以内といった非常に短納期で供給できる体制を整えています。

単純な材料価格では中国メーカーに敵わないため、特殊成形での納期や精度といった部分、特に2穴スパイラルと呼んでいるドリルの中にねじれた穴を作る精度は世界一だと自負していますので、こうした付加価値をさらに高めて、価格よりも差別化ができる優位性や技術力を構築していきたいですね。

一貫した生産体制に加え、素材加工で 付加価値を提供できることが強み

◆貴社ならではの強みについてお聞かせください

竹生氏 一貫した生産を行える体制があるということ、さらには素材を作るだけではなく、素材をある程度加工し、付加価値をつけてお客様に提供できる点が、通常の材料メーカーとは違っているところになります。お客様のご希望にあわせてオーダーメイドで、さらにそれを短納期で欲しい形状のものを作って納品できるという部分が当社の強みだと考えています。

原材料価格の高騰が直面している 一番大きな課題

◆事業環境についてお聞かせください

竹生氏 まず、原料のサプライチェーンという点では、以前から中国への依存度は低くしてあります。主にタングステンがメインの材料ですが、現状の比率では2割程度になっています。その分、多少コスト高にはなりますが、欧州をはじめとした中国以外からの供給を受けています。中国が及ぼす影響は世界的なタングステンの価格に反映されますが、調達という面においては、比較的まだ影響度が少ない状況ですね。

一方で、経営環境として直面している一番大きな課題はやはり原材料の高騰です。これには、元々の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ます。ではそれを脱却できるかという点で非常に難しく、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ります。

◆新たな試みについてお聞かせください

竹生氏 素材メーカーですので、簡単にいうとより細く、より真つすぐに、より真円にというような、加工の部分での差別化をめざすことはもちろん、新素材の開発にも注力しています。そうした中、新たな試みとして展示会に出品しました。今までのビジネスがお客様のご要望にお応えする形に対し、こうした展示会では開発してきた製品や技術をアピールして、新たなお客様の需要に合うかどうかを探っていくような形になります。日本ハードメタルとして初の独自出展でしたが、それなりの反響があり、我々の製品が新たな分野で活躍できるかもしれないといった期待を感じました。

組織の壁や流動在庫の削減、リードタイム短縮が課題に

◆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

大野氏 現在はVUCAの時代といわれるように、非常に変化が激しく、何が起ころうともおかしくない。そんな時代を生き抜いていくためには、変化に対応できる工場とならなければいけないと考えたのですが、工場を見ると焼結炉などの大きな設備やたくさんの在庫を抱えているのが実情でした。ですので、まずはリードタイムを短縮し、流動在庫の削減をめざしました。



顧問

大野 博巳氏

現場力を高めるには、リードタイムを短縮して、問題点を顕在化させなければなりません。ネックになる部分に分かれれば、投資もそこに集中して改善し、有効活用ができます。また、非常に人材の採用が難しくなる中、現有の力で生産性を高めていく必要があります。ちょうどOSGグループの中期目標としてROAを重視した生産体制にしていくという方向が出ましたので、同様に日本ハードメタルでもキャッシュフローの良い経営をめざせば、小回りの効く展開ができると考えました。

丸山氏 組織の壁ができ上がってしまい、なかなか仕事がスムーズに進まないといった状況がありました。また、競合他社と比較してOSGグループの製品リードタイムが非常に長いといった指摘があり、リードタイムを切り口にして、組織の壁も取り払い、いろいろな係、課が協力して仕事を進められる場づくりをしていくといった課題へ取り組むことになりました。

取締役 管理部 部長
丸山 氏

専門的な視点での指摘や、メンバーの動機付けをめざした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

大野氏 診断を受ける前から、自分の中ではほぼやろうと決めていましたが、メンバーの動機付けになればと思い、1日工場診断を実施いただきました。同じ指摘でも、内部からではなく、外部のコンサルタントからいわれるのでは、やはり印象が違いますから。「なに

か変えていかなければいけない」というのが、皆に浸透していけば一番良いなと思いました。

吉田氏 リードタイム短縮が命題となる中、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き、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。実際に診断いただくと、普段は指摘されないようなところを外部からの専門的な視点で指摘いただいたり、実際の現場で困っている係長さんの意見を聞き取ってくださったり、大きなメリットがあったと感じました。

営業部 企画課 課長
吉田 氏

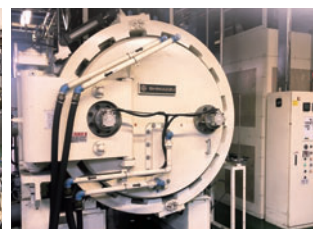
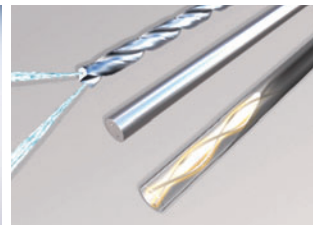
太田氏 短い時間でよく把握できるなという印象を受けました。業種が違えば全く違うじゃないですか。日本ハードメタルも少し変わっていて、焼結や研磨など、さまざまな工程がある中、工場内の問題点を捉えて指摘いただきました。

九州北方工場
製造課 課長
太田 氏

新たな姿をめざして取り組む、そんな想いを込めた活動名に

◆活動名称にはどのような意味が込められていますか

吉田氏 「challenge to the neo nhm system」ということで、neoとnhmの頭文字であるnが2つあるのでnの二乗、それとシステムのsなのですが、新しい日本ハードメタルの仕組み作りに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になっています。綴りが違いますが、やはりこのチャンスをものにしようといった想いを込めて、取り組みました。



世界に誇る高品質を実現

最初の3か月は座学を導入し、活動メンバーの関係性を向上

◆コンサルティングの導入当初や苦労した点はありませんか

大野氏 最初の3か月は座学を取り入れました。短期間で成果を出したいと考えていましたが、そこは急いではいけないと。まずは座学で今回導入した活動の必要性やリードタイム短縮というテーマをしっかりと学んでもらうこと、さらに半日は実習の場を設けて、メンバーで話し合いながら取り組んでもらいました。本当はすぐにでも活動に入りたかったのですが、さまざまな部署からメンバーが集まっていたので、知識を学びつつ、お互いの関係の質を向上させるために準備期間として設定させてもらいました。

丸山氏 以前に実施したプロジェクトがうまくいかなかったことがあり、今回のコンサルティング導入も、実は非常に不安視していました。しかし、外部からの刺激という側面と、コンサルタントの先生に任せきりにするのではなく、上手に意見を取り入れながら自分たちの力で解決していこうという場づくりができました。それがあったからこそ、プロジェクトが良い方向に進み、成功に至ったのではないかと感じています。

熊田氏 リードタイム短縮という大きな目標に対し、ボトルネックを1つずつ対処していくことから順番に取り組みました。そのため、他の問題点になかなか着目ができず、そこはもう少し分析能力があれば、事前に対策などを考えて、もっと大きな成果が出せたのではないかと思います。



本社工場 製造課 課長
／検査係 係長 兼任
熊田氏

船山氏 私が所属している九州橘工場では、もともと短納期に対応した商品があり、今回のプロジェクトが始まった時にはそのリードタイムをどうやって縮めるのかというのが本当に不安でした。まわりからも「橘は厳しいぞ」という声もあり、導入当初は大変だなという思いが強かったです。



九州橘工場
製造課 課長
船山氏

太田氏 導入当初の座学では各方面から係長以上の管理職をはじめ、かなりの人数が集まって講習を受けていました。こんなに大々的に教育を行ったのは多分初めてのことで、これはすごいことが始まったなという

感じでした。気合いを入れて、本気で取り組まないとまずいぞという印象はありましたね。

野口氏 私が担当した在庫削減の活動では、もともと管理自体は運用しており、お客様の納期に合わせて在庫設定を基本にしていました。ですので、在庫を削減しようとする係から反発がありましたし、導入当初は厳しかったですね。お客様の納期が守れなくなるのではという心配が大きかったのだと思います。



生産企画部
生産管理課 課長
野口氏

九州北方工場は目標を大きくこえる約70%のリードタイム短縮を実現

◆コンサルティング導入の成果はいかがですか

竹生氏 リードタイムの短縮、50%カットを目標に掲げて取り組んでもらいましたが、ほぼ達成できていると聞き、驚きました。今度はその成功をどうやって経営の部分に活かすのか。リードタイムが短くなり、それをどうやって受注や利益の増加につなげていくのか。そこが次の課題だなと。そして、数値的な成果はもちろん素晴らしいものがあったと思いますが、それ以上に社員の育成に進歩があったと感じています。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った。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。

大野氏 すごい成果で、こんなに向上できるとは正直、思っていませんでした。みんな、すごく頑張ってくれたのだと感じています。最初、目標値を定める際にやはり半減くらいはやらなければというのがありました。しかし、厳しいといった声もあり、30%短縮を必達目標にして、50%短縮は努力目標として取り組みました。結果的に厳しい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。

丸山氏 流動在庫の減少やリードタイム短縮といった成果はもちろんですが、一番大きかったのは、この活動を通じて人づくりができたことです。組織の壁を取り払ったり、ボトルネックを潰したり、人の考えや動きを改善できたことは非常に嬉しく思っています。

熊田氏 メンバーだけだと、どうしても高い目標が低い目標に落ちてしまうといったことがありました。そこは、やはりあるべき姿をめざしてメンバーの目線を変えて、良い方向に導いていただけたのが良かったと思います。さらに、部署単体ではなく、ボトルネックを改善していく上でさまざまな部署で協力して取り組めたことにより、組織間の壁がなくなったのは大きな成果だと感じていますし、今までの当たり前が当たり前じゃなくなって捉えられる思考が身につきました。

吉田氏 ROAの向上をめざし、流動在庫を減らしてリードタイムを短縮するというのが今回の導入目的でしたが、最初はできない理由というか、「今までやることはやってきたから」といった発言はどうしてもありました。それを乗り越えられた、成功体験が積めたというのは非常に大きな経験になったと思います。

船山氏 もともと短納期の4日で仕上げている製品があり、その半減はとても厳しかったです。しかし、諦めるわけにはいきませんので、できるだけ縮めながら、他の製品は縮められるだけ余分に短縮し、全体的な部分で50%削減の目標を達成しました。

太田氏 九州北方工場はもともとベンチマークとして、リードタイムが15日程度ありました。それが1/3の5日、約70%の短縮を達成できました。最初は半減が目標でしたが、早々に達成できたため、上方修正した上で頑張って取り組んだ結果、うまくいきました。

野口氏 拠点ごとにメンバーが離れているため、結局全員では集まれませんでした。各拠点でいろいろと模索し、また営業部門も含めて、改善を進めることができました。あとは本社工場と九州北方工場の在庫管理に関する考え方を合わせていく形が増えたので、それはすごく良かったのかなと感じています。

今回の成果を利益拡大につなげ、更なるOSGグループへの貢献もめざして

◆今後の目標やめざす姿をお聞かせください

竹生氏 今回の活動で得たリードタイム短縮や人材の成長といった成果を、会社の利益拡大につなげていく。そのために、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う変えていくのか。そして、OSGグループの一員として、これまで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。

大野氏 社風や雰囲気もあるかと思いますが、もともと人と人の関係の質が高く、この活動を通してさらに良くなりました。職場の心理的安全性が確保されると、思考や行動が良い方向へ変わり、どんどん正のスパイラルで良くなり、人も育っていきます。あとは柔軟に対応できる組織体系ですね。それと同時に、リードタイム短縮でサイクルを短く、高い回転率で生産性を上げていく。これらを融合させるような形が作っていければ良いと思いますね。

丸山氏 ROA改善ということからリードタイムを切り口に活動を始め、いわゆるバランスシートの改善はだいぶ進みました。今回の取り組みを継続しながらもう一歩進ませて、受注を拡大できるような強みにつなげなければと非常に強く感じています。営業利益、売上増加を次の目標にしっかりと進めていきたいです。

熊田氏 ボトルネックの解消を優先したため、もっと別の部分も改善できたのではという課題が残りました。プロジェクトは一旦終了しましたが、そこは自分にとって次の課題だと捉えています。あとは人材不足にどう立ち向かうのか。自動化などの導入も検討し、利益が上がる会社を作っていきたいと思っています。

吉田氏 次は受注から売上までと、少し枠を広げて進めていくことが新たな課題となっています。今回の活動で得た成果を営業利益や会社の成長にどうつなげていくのか。皆で力を合わせて困難を乗り越えていくような、そんな力強い会社になれるよう、次世代の方たちにもこうした成功体験をどんどん積んでいてもらいたいですね。

船山氏 リードタイム短縮は継続し、問題点が出てくれば改善していくのですが、会社の方針も変わっていきますので、うまくバランスを取りながら対応していきたいですね。

太田氏 リードタイムの短縮は維持しつつ、工場ですから今度は生産性を上げていかなければいけません。受注から出荷までの期間を短くし、それを武器に受注を増やしていくというのが次の目標です。

野口氏 在庫管理において、今回学んだことは当然継続して実施しながら、次の目標となっている生産性の向上に関して、素材はある程度確保しておかなければ上流工程に流せません。ですから在庫金額が増えないように、需要に連動した在庫管理や製品在庫を持つのではなく付加価値の少ない仕掛、素材で持つような改善に取り組んでいかなければならないと感じています。

◆本日はありがとうございました



本社工場



九州北方工場



九州橘工場

インタビューにご協力いただいた方

日本ハードメタル株式会社

●本社・本社工場

代表取締役社長	竹生 光志 氏
取締役 管理部 部長	丸山 氏
営業部 企画課 課長	吉田 氏
本社工場 製造課 課長／	
検査係 係長 兼任	熊田 氏

●九州北方工場・九州橘工場

顧問	大野 博巳 氏
九州橘工場 製造課 課長	船山 氏
九州北方工場 製造課 課長	太田 氏
生産企画部 生産管理課 課長	野口 氏



代表取締役社長
竹生 光志 氏



取締役
管理部 部長
丸山 氏



営業部
企画課 課長
吉田 氏



本社工場 製造課 課長
検査係 係長 兼任
熊田 氏



顧問
大野 博巳 氏



九州橘工場
製造課 課長
船山 氏



九州北方工場
製造課 課長
太田 氏



生産企画部
生産管理課 課長
野口 氏

企業概要

社 名 日本ハードメタル株式会社

代 表 者 代表取締役社長 竹生 光志

創 業 1964年9月21日

所 在 地 神奈川県愛甲郡愛川町中津4004 (本社)

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



担当コンサルタント

株式会社テクノ経営ウェブソリューションズ 竹中 弘路

大手家電メーカーにて生産技術・生産管理、事業計画に従事し、新工場建設・海外EMS指導・原価低減・品質向上等を推進。その後コンサルタントとなり、国内・海外の様々な業種企業の生産革新・原価低減等経営革新支援では高い評価を得ている。



わずか1年で生産性向上126%を実現した「208活動」 さらなる改革と品質改善、そして中期目標の 達成に挑む！

東海ハウス株式会社

必要な場所に迅速かつ効率的に設置でき、限られたスペースにも柔軟に対応できるプレハブやユニットハウス。中でもユニットハウスは、工場であらかじめ製造されたパーツを現地で組み立てるため、短期間での施工が可能となり、設置・移設・解体も容易に行える特長を持つ。こうした建物は、その汎用性の高さから、工事現場の事務所をはじめ、イベント施設、保育所、さらには学校の仮設校舎や官公庁の仮設庁舎など、さまざまな場面で活用されている。これらの特長は平時の利用にとどまらず、地震や豪雨などの災害時には仮設住宅としての役割を担い、被災者の生活支援に貢献するなど、社会的意義は非常に大きい。

1968年(昭和43年)に香川県高松市で創業した東海ハウス株式会社。同年に仮設建物のリースを専門業務として設立～事業を開始した東海リース株式会社の関連会社として、これまで57年にわたり、同社のビジネスモデル「オペレーティングリースシステム」におけるリース用建物部材の製造をはじめ、廃材の発生抑制と部材の再利用を徹底した資源循環型リースシステムを支えてきた。

多岐にわたる部材の製造において、環境に配慮した材料や工法による製品の改善等に取り組む一方で、グループ全体の中期計画を達成すべく、生産拡大や効率化、更なる品質向上といった工場マネジメント改革として推進している同社の「208活動」をケーススタディとして紹介する。



01 創業57年、一貫して組み立て式ハウスやユニットハウスを製造

1968年（昭和43年）9月に香川県高松市で創業し、創業57年目を迎える東海ハウス株式会社。同年に設立された東海リース株式会社における仮設建物の製造を一手に担ってきた。「親会社が東海リース株式会社となるのですが、大阪市北区で設立するのと同時に当社も高松市で創業しました。しばらくは同じ社名で事業をしていましたが、1972年に現在の社名へ変更し、その後1974年に現在の香川県綾歌郡綾川町に新工場が完成、本社工場機能を移転しました。そこから約50年、この地で同じものを造り続けているという会社です」

そう話すのは、代表取締役社長の福本 篤士氏。これまで組み立て式のハウスの製造を中心に、約20年前からは製品工程の大部分があらかじめ工場で生産されるユニットハウスと呼ばれる商品の製造も開始し、現在ではそちらが主流になりつつある状況だ。

東海リース株式会社が全国各地に展開する中、千葉

県の佐倉市に関東総合工場を設立。2009年にはその中に東海ハウス株式会社の佐倉工場を開設し、一部加工を請け負っているほか、基本的には東海リース株式会社が全国で受注した商品の製造を一手に引き受けている。

人手不足が加速する中、完全週

休二日制への移行や労働時間自体の短縮など、従業員への待遇を改善するとともに、働きやすい環境への取り組みを続けている。

また、「社会と自社、そして従業員が平和と幸せを得られるような会社でありたい」という企業理念のもと、グループ全体で邁進していく中、東海ハウス株式会社は「品質」「環境」「安全衛生」における3つの方針を独自に定め、より良い製品の安定供給をめざしている。



代表取締役社長
福本 篤士 氏

02 仮設校舎や庁舎、さらには災害時の応急仮設住宅として

専業として製造している組み立て式ハウスやユニットハウスと呼ばれる仮設建物は、主に工事現場の事務所や大規模な化学工場における作業員の詰所など、短期間での用途が中心となっている。規模の大きいものにも対応できることから、近年では学校の耐震工事に伴う仮設校舎としての需要が増えている。官公庁の仮設庁舎も同様のケースだ。さらに、災害時には仮設住宅としての役割も担い、その社会的意義も大きい。

福本氏は「従来からの用途に加え、学校の仮設校舎としてお使いいただくケースが非常に増えています。現在

の建築基準に適合していない学校は、建て替えもしくは改修といった必要が出てきます。さまざまなパターンがありますけれど、そういった期間の仮設校舎として、これは毎年かなりの数を対応させていただいています。また、災害時には応急の仮設住宅としても使用ができます。実際に阪神・淡路大震災や東日本大震災の時には提供させていただきました。格好良くいえば使命感といいますか、今後も想定されている大規模な地震に対し、できる限り我々も援助ができるようにしておかなければいけないと思っています」と話す。



ユニットハウス



トイレカプセル



エアコンパネル

03 自動溶接ロボットや有資格者の育成でスピーディーかつ高品質な製品づくりが強み

親会社である東海リース株式会社からの発注をメインに、製造部門という位置付けで活動を進める同社。どういった部分に自社の強みがあるのか。製造一部 商品開発部 部長の山下 正登氏は「短納期での出荷に強みがあります。製作図面を担当する部



製造一部
商品開発部 部長
山下 正登 氏

門で、部材ごとの加工詳細図を一次加工から最終段階まで展開し、その物件の仕様を規格化することで実現しています。鉄骨や内装・外装などの部材は標準化され、ユニット鉄骨製造も自動溶接ロボットの稼働によって、品質の維持と最適な人員配置を行っています。また、資格制度を導入し、生産活動に有資格者を増やすことで品質を確保し、お客様からの要求にスピーディーかつ基準を

満たす品質の製品、それを提供できる体制となっています」と話す。

また、工場の補修塗装をはじめ、治具や作業台は全て自社内で製作しているそうだ。製造統括 部長の松本 浩司氏は「社内の営繕活動として取り組んでいます。すべて実施している企業はあまり



製造統括 部長
松本 浩司 氏

ないのではないかと思いますので、これも自社の強みの一つかなと。また、発注元は親会社である東海リース株式会社になるため、情報の伝達が早く、新規の商品開発やクレーム対応等にも発注者と緊密な連携を取りつつ、迅速に対応できる場所も強みだと思っています」と、できることは自分たちで行う実行力や対応力といった強みを語ってくれた。

04 導入前に抱えていた3つの課題と自力対応の限界

今回のコンサルティング導入にあたって、どのような問題を抱えていたのだろうか。松本氏によると、大きく3つの課題があったという。「1つ目は受注機会の損失です。在庫補充がうまく機能せず、欠品で失注してしまうケースがありました。また、出荷も滞ることになり、生産量をいかにして拡大していくかという部分でも緊急の課題となっていました」

また、2つ目の課題としてクレームの発生率が減少していかないといった状況が続いていた。山下氏によると「建て上げ現場での手直しが発生しているという結果を受けて、原因を探っていました。製造を担当する鉄工課で検品し、品質を保つことが重要視されていましたが、繁忙期に検品が行き届いていないといったことが分かりました。また、製作難易度が高い製品に集中していることも原因の1つでした。その他にも、製作図面の表記にばらつきがあるため、問い合わせが頻繁に起ったり、納期優先のあまり、品質保証が担保できずに現場での手直しが増えたりと、悪循環のスパイラルに陥っていました」と、当時の分析をお話いただいた。こうしたクレームの発生原因に対して、再発防止の有効な手段が打てず、対処の方法に手詰まりを感じていたそうだ。

そして、3つ目の課題は外部環境による経済的な影響だ。材料費の高騰に加え、エネルギーコストの上昇は、今やどの企業も直面している共通の課題で、経営に深刻なダメージを与えているのは言うまでもない。松本氏は「あらゆるコストが増加し、それによって経営に影響が生じています。生産量の増加や品質の確認作業に対し、人を増やすという手段もありますが、現在のコスト状況から、今のメンバーでいかに成果を上げられるかが重要だと考えていました」と話す。

こうした課題を持ちつつ、何がコンサルティング導入の決め手になったのか。自分たちが想像できる範囲での対策には限界を感じていたという。福本氏は「当時は本当に悩んでいましたね。自分たちだけで解決できるのだろうか、いや限界があるだろうと。例えば、検品作業においても、これまでは人の手に頼るしかなく、検品者が目視で確認し、見落としがあれば再確認するという、いわば“マンパワー頼み”の方法で対応していました。それでは根本的な解決にはつながらないこともわかっていましたが、どうすればいいのか分からず途方に暮れていました。AIなどの機械を導入すべきなのか、それとも仕組みそのものを見直すべきなのか。自分たちの想像で

きる範囲ではなかなか解決に至りませんでした。そういった時にいろいろとご縁があり、1日工場診断を受け

させていただいて、うまくフィットしたという感じでした」と、胸の内を語っていただいた。

05 価値作業の比率が40%という結果に愕然とした1日工場診断

まずは工場の現状を把握するため、1日工場診断を実施。アドバイスを含め、いろいろと指摘がある中で、価値作業の比率が40%という結果だったことに最も衝撃を受けたという。松本氏は「私を含め、部門のメンバーたちはもちろん一生懸命、日々の生産に取り組んでいます。その中で価値のある作業を行っている比率が40%だという指摘を受け、愕然としました。これを真摯に受け止めるところからのスタートでした。最初は本当なのかと疑いましたが、話せば話すほど納得せざるを得ないというか、自分たちのやり方ではやはり通用しないのだということを痛感しました」と、1日工場診断の印象をお話いただいた。

山下氏は「鉄工課の品質面に関し、知識やノウハウの継承不足といえますか、ベテラン社員が減り、若手社員や実習生へと現場の作業をシフトしていく中で、どうしても不具合の発生頻度が増えているということがわかりました。そのため、まずは不適合のデータを取り、社内的な原因の改善方法を学ばせていただきました」と診断

時を振り返り、数値で現状を把握し、品質や作業の基準化、標準化をめざす方向付けになったという。

また、グループ全体での中期計画として増産に取り組む必要がある中、どうしても拭いきれない不安感があったという。福本氏は「東海リース株式会社が中期計画に合わせた売上増をめざしていく中で、当然我々はそれに対応すべく、増産計画を立てなければいけない。ただ、本当にできるのか、これまで10人でやっていた作業を15人に増やせばできるのか、それで大丈夫なのかといった漠然とした不安がありました。また、決まった数字に対して目標は立てられますが、果たして実現に向けた具体的な内容を盛り込んでいけるのかといった懸念もありました。そういった中で1日工場診断を受けて、効率を高める方法や生産性向上などをご提案いただき、すんなり受け入れられたといえますか、納得できたところがありました」と、コンサルティング導入の決め手になった背景をお話いただいた。

06 過去の慣例から抜け出せず、できない理由を探していた活動当初

コンサルティングが始まると、全てが順風満帆に進んでいくことは少なく、むしろいくつもの難局を乗り越えて成果につなげていくケースの方が多い。同社も同様に、どうしてもできない理由を探してしまう、過去の慣例からなかなか抜け出せない、といった状況が発生していたようだ。松本氏は「生産性の向上に関し、そういった概念自体が浸透しておらず、活動当初は苦労しました。それまでは、“いかに早く生産するか”という意識で出荷第一の生産活動となっていたため、適正な人員で生産性を上げるという考え方にシフトしていくことが難しかったですね。課題や問題点の開示も不十分で、なかなか部門をこえて連携が取れず、また失敗するリスクを恐れて行動に移せない、以前からの方法が良いといった、できない理由を探していました。自分自身も仕事を任すこ

とに抵抗があり、つい口を挟んでしまうなど、成長の機会を奪ってしまっていました」と、導入当初を振り返る。

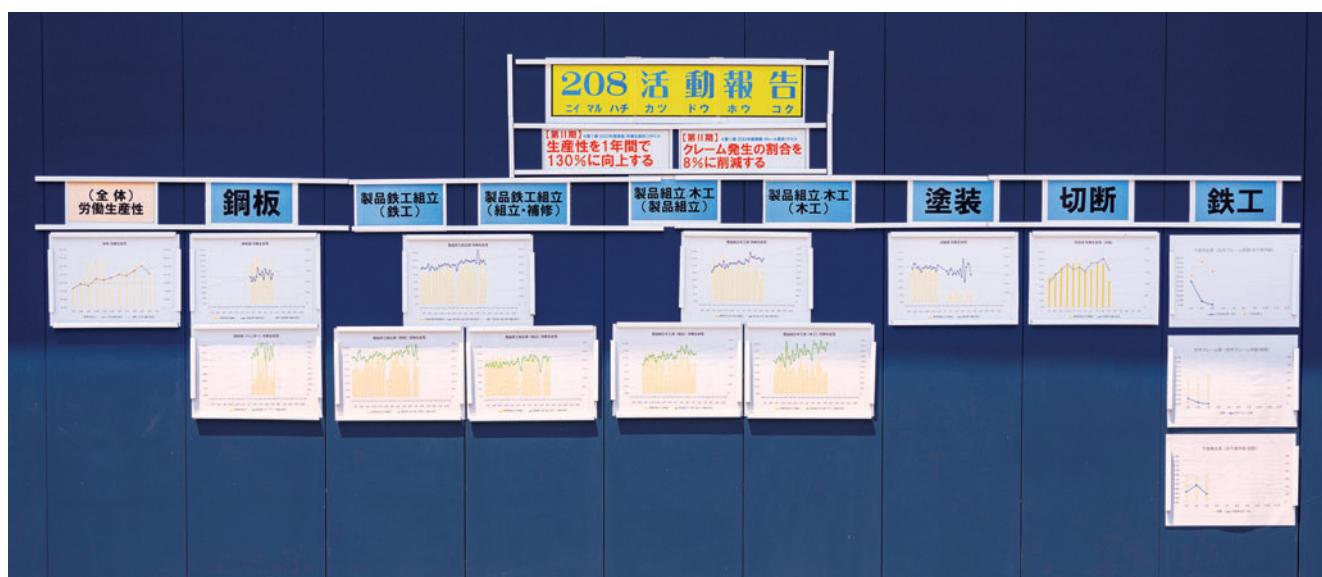
クレームの削減においては、部署任せの品質管理だけでは限界という帰路に立たされていた。そうした中で始まった活動だったが、山下氏も同様に、なかなか思うように皆の意識を変えていけなかったようだ。「既知の加工ノウハウを形式知へと変換し、知識を継続していくというアイデアをいただき、取り組んでいきました。ただ、活動を進めていく中で、なかなか過去の慣例から抜け出せないといった社員もいました。関連する部門で幾多の話し合いや議論を重ねていく中で、皆の意識を統一し、ようやくフォーマットが出来上がり、暗黙知を入力していくスタートにつなげられました」と、当時の印象をお話いただいた。

07 1年目で生産性は126%に向上！意識の大きな変化も実感

現在は第3期目の活動が進む中、これまでにどのような成果を感じているのだろうか。数値的な部分では、活動1年目からすぐに効果が表れた。「生産性20%向上とクレーム削減8%を目標に『208活動』と名付け、スタートしました。現在では、2027年度までに生産性向上140%と、品質のクレーム割合を8%に抑えるという目標を掲げています。生産性向上については、第1期目126%、第2期目131%と順調に成果が出ています。クレームに関しては数値的な部分では目標に届いていないものの、これまでとは確実に意識が変わっています」と、松本氏。具体的な目標を掲げて取り組むことで、所属長を中心に情報共有を行い、メンバーや他部門を巻き込んだ活動へと成長しているようだ。また、それぞれの部門で日頃から感じている違和感が拾えるようになり、改善策を講じられるようになったことも大きいと

いう。

福本氏は「生産性の向上については、人員の増加や設備投資などせず、現状の改善でまずは目標値をクリアできています。またクレームは、以前まではその場限りの決まった対応といいますか、周知や対策をして終了し、しばらくすればまた元に戻ってしまうようなことがありました。しかし、現在ではクレームそのものに対する見方が変わり、よりシビアに自分たちをチェックしています。これまでクレームとして捉えていなかった事例も対象にしているため、数値的にはなかなか進んでいないのですが、ずいぶん構造改革が進んだと感じています。目標を掲げて達成していくことで現場は喜びを感じ、さらに次へ次へとつながっていく。現場の雰囲気をはじめ、本当に皆の顔つきは変わりましたね」と、その変化の大きさをお話いただいた。



工場に掲示された数々の208活動報告

08 更なる成長や中期目標の達成はもちろん、グループの未来を切り拓く存在へ

まだまだ発展途上である中、今後はどのような目標へ向かって邁進していくのか。福本氏は「まずは現在取り組んでいる中期計画の達成へ向けて、効率化を図り、生産拡大を実現していきたいという思いが大きくあります。一方、当社はやはり鉄骨加工の会社ですので、短期目標として更に上位グレードの鉄骨認定にチャレンジしています。この認定を受ければ、生産できる鉄骨部材

の幅が増えますので、これは確実に進めていきたい。東海リースというグループの中で製造部門としての位置付けで事業を行っていますが、より上位の製品を製造し、またその能力を身に付けた上で、グループ以外との取引も視野に入れた展開ができればというのが将来の目標です」と、その想いをお話いただいた。

また人材不足が叫ばれる中、人の成長はもちろん、

作業の簡易化や均一化、さらにはノウハウや知識、経験をどのように次世代へと受け継いでいくのか。松本氏は「人材育成、特に所属長の成長は促してきたつもりです。また、人口減少とともに、新たに入社される方というのは確実に減っています。生産性向上に取り組みながら、今後はいかに簡単にモノが作れるか、ヒューマンエラーが無くなるのかといったところにも注目していきたいですね。例えば、左右の部材があって、これは右にしかつかない、これは左にしかつかない、そこに入れば完全に垂直がでるとか。誰でも簡単に知識がなくてもできるようなモノづくりをめざしていきたい」と話す。山下氏は「鉄骨部材を加工する上で、今までの隠れたノウハウや、本当に見えない品質の基準、そういったものをいかにして次世代へ時代に合った方法で伝えていくのか。その手立てを講じていきたいですね。まずは物件ごとの

工数などを算出し、フォーマットを利用しながら全体共有を行い、知識やノウハウの見える化に着目して進めていければと思います」と、今後の活動への意欲をお話いただいた。

更なる成長はもちろん、グループの未来を切り拓く存在へと成長していけるよう、同社の活動は続いてく。



本社外観

インタビューにご協力いただいた方

東海ハウス株式会社

代表取締役社長	福本 篤士 氏
製造統括 部長	松本 浩司 氏
製造一部 商品開発部 部長	山下 正登 氏



福本 篤士 氏



松本 浩司 氏



山下 正登 氏

企業概要

社 名	東海ハウス株式会社
代 表 者	代表取締役社長 福本 篤士
創 業	1968年(昭和43年)9月1日
所 在 地	香川県綾歌郡綾川町北620-1
事 業 内 容	仮設建物部材・ユニットハウスの製造



担当コンサルタント

株式会社テクノ経営総合研究所 石垣 亮磨

前職は食品メーカーで勤務し、現場作業から生産管理や生産技術、品質管理など、幅広く携わる。特に改善・改革に力を入れ、グループ会社の東北ブロック改善担当を任されるほか、新工場の立ち上げにも従事。その後はコンサルタントに転身し、現在ではさまざまな分野の製造業に対して、生産性向上や意識改革にむけた活動に取り組んでいる。



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) 9月入塾生募集中!			
9月17日(水) 13:30～ 9月23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
9月17日(水) 13:30～ 9月23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		
9月24日(水) 13:30～ 9月30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		
9月24日(水) 13:30～ 9月30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		
10月 1日(水) 13:30～ 10月 7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		
10月 1日(水) 13:30～ 10月 7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			
9月17日(水) 13:30～ 9月23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
9月24日(水) 13:30～ 9月30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		
10月 1日(水) 13:30～ 10月 7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			
9月17日(水) 13:30～ 9月23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 数字はパイプルであると考えよ】	(セット価格) 165,000円	清水 英男
9月24日(水) 13:30～ 9月30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】		
10月 1日(水) 13:30～ 10月 7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】		
安全衛生活動の基本と実践 全6回コース			
9月17日(水) 13:30～ 9月23日(火) 17:00まで	第1回: 製造現場における安全衛生の基本的な考え方 第2回: ヒューマンエラー対策と危険予知活動	(セット価格) 231,000円	竹中 弘路
9月24日(水) 13:30～ 9月30日(火) 17:00まで	第3回: 安全衛生活動の基本(日常業務に組み込む) 第4回: 実践編 現場で起こりうる事例と対応方法		
10月 1日(水) 13:30～ 10月 7日(火) 17:00まで	第5回: 企業のリスク管理活動・実践事例 第6回: 現場リーダーに求められる役割と責任・安全意識の定着		

■お問い合わせ先：TEL.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ご参加をお待ちしております。

開催スケジュール（2025年8月～9月）		
開催日	開催場所・形式	セミナー内容
8月19日（火） 8月21日（木） 8月27日（水）	ウェブ配信	多品種・少量生産を制す ～「効率」「柔軟性」「低コスト」3つの視点で進める工場改革～ 【受講料】5,000円 【時間】6:00～24:00 【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 沢柳 知治
8月22日（金） 8月29日（金） 9月4日（木） 9月10日（水）	ウェブ配信	新工場構想、成功への道筋 ～工場老朽化と次の50年を考える～ 【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ウェブソリューションズ 清水 英男
8月26日（火） 8月27日（水） 8月28日（木）	ウェブ配信	令和版 製造業の人材育成 ～多様な人材を受け入れ、現場を一つに～ 【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
9月9日（火）	タイ	生産性を30%向上させた成功事例 ～現地社員の「見方と考え方」を変える～ 【受講料】無料 【時間】14:00～16:20 【会場】Hotel Nikko Amata City Chonburi 【担当講師】Techno Management Consulting (Thailand) Co.,Ltd. 高橋 隆二
9月9日（火）	宮城	『ない』から始まる地方製造業の再生・復活 【受講料】10,000円 【時間】13:30～16:00 【会場】TKPガーデンシティ PREMIUM 仙台西口 【担当講師】株式会社テクノ経営総合研究所 伊藤 勝寿
9月16日（火） 9月17日（水） 9月19日（金）	ウェブ配信	これからの製造現場！改善マン×多能工化で生産性改革 ～改善マンの養成と属人化脱却が成功の鍵～ 【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 井原 昌志
9月16日（火） 9月17日（水） 9月18日（木） 9月19日（金）	ウェブ配信	再現性のある利益率2桁化 ～急所を知る企業と知らない企業の差は開き続ける～ 【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 山本 知秀
9月17日（水） 9月18日（木） 9月26日（金）	ウェブ配信	生産性を“稼ぐ力”に変える 【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
9月18日（木） 9月24日（水） 9月29日（月）	ウェブ配信	人余り時代と人不足時代 ～多くの経営者は、過去の成功体験に縛られている～ 【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 平井 康之
9月22日（月） 9月24日（水） 9月25日（木） 9月26日（金）	ウェブ配信	“現場の常識”を打破する経営 ～価値創造経営による科学的な少人化のすゝめ～ 【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 —



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。

