

ASAP

2026/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

海が育む豊かな恵みを、想いと技術で未来へつなぐ
改善の力で人を育み、次代の礎を築く
『挑・超 120』活動！

株式会社山忠



2 活動レポート

赤字体質からの脱却！活動開始わずか数か月で
黒字化へ大きく貢献

新たな未来を創出する

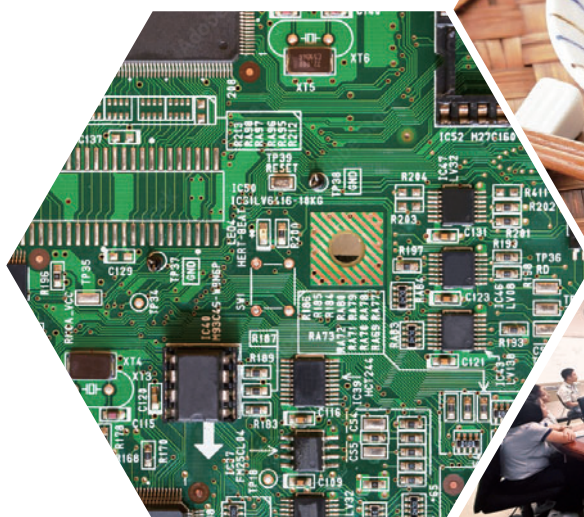
プロジェクト「Phoenix」の躍進

Furukawa Precision (Thailand) Co., Ltd.



3 セミナースケジュール

経営革新セミナー・テクノ技術セミナー



COMPANY INTERVIEW

企業インタビュー

株式会社 山忠

海が育む豊かな恵みを、想いと技術で未来へつなぐ 改善の力で人を育み、次代の礎を築く 『挑・超 120』活動！

ひじきやわかめ、青のりなどの海藻は、日本の食文化を支える身近な食材であり、家庭料理から外食、加工食品まで幅広く利用されている。近年では健康志向の高まりを背景に、その栄養価や機能性にも注目が集まる一方で、天然資源の減少や原料を調達する海の変化など、海藻業界を取り巻く環境は大きく変化している。

こうした海藻加工の分野で長年にわたり事業を展開してきたのが株式会社山忠だ。1947年の創業以来、青のりの加工販売から事業をスタートし、その後はひじきやわかめ、海藻サラダなどへと事業領域を拡大、時代ごとの市場ニーズに応じて成長を続けてきた。1990年代には独自の「ノンドリップ蒸煮製法」を開発し、従来は難しかったひじきの大量生産と品質の両立を実現。現在では、ひじき加工品で国内トップクラスの実績を持つまでに成長し、売上の約7割をひじき事業が占めるなど、日本を代表するひじき加工メーカーとして確固たる地位を築いている。

国内産ひじきの漁獲量は減少を続け、大きな転換期を迎えている中、さらなる成長をめざすためには、技術や知識を受け継ぎ、新たな価値を生み出す人の育成が欠かせない。独自技術を強みに事業を発展させながら、いかにして次代を担う人材や変化に強い組織を築いていくのか。導入された『挑・超 120』活動の取り組みについて、お話を伺った。



海藻とともに歩み続けた80年の歴史 「共生」と「挑戦」を原点に未来を拓く

◆創業の経緯についてお聞かせください

山城氏 当社の創業は1947年(昭和22年)で、私の祖父である山城忠が第二次世界大戦後、故郷がある大分県佐伯市へ戻り、新たな仕事として始めたのが海藻事業でした。当時は佐伯市を流れる番匠川や堅田川で青のりが豊富に採れていたことから、まずは青のりの加工販売を手掛けたことが、当社の原点となっています。



代表取締役社長
山城 達郎 氏

その後、1950年頃からはひじき事業にも着手しました。当時はまだ、佐伯市のひじきというのはブランドがなく、販売先に苦労していた生産者の方から相談を受けたことがきっかけでした。1970年代には、インスタント食品などへの用途拡大を背景に需要が高まったカットわかめの加工販売を開始し、1980年代には複数の海藻を組み合わせた海藻サラダを中心に事業領域を広げていきました。そして1990年代、海藻サラダ市場が縮小する中で、二代目の社長となる山城繁樹が再び国内産ひじきを中心に事業を展開していく決断を下し、工場へ自動ラインを導入しました。

こうした挑戦を続ける中、画期的な開発等もあり、業務用を中心にひじきの売上が伸びていき、現在では売上高約35億円のうち、約7割をひじき事業が占めています。ひじき加工品では国内トップの実績を有しており、日本を代表するひじき加工メーカーとして事業を展開しています。

◆事業環境についてお聞かせください

山城氏 国内産はこの5年程で資源がかなり減少し、それに伴って価格も高騰したため、販売数量が落ちてしまったことが業界内では深刻な悩みの一つとなって

います。当社では20年近く養殖技術の研究を進め、近年は人工種苗の開発にも取り組んでいます。しかし、天然種苗の減少に加え、養殖に適した漁場と生産者とのマッチングが難しいことから、本格的な普及には至っていません。代替として安価な韓国産や中国産のひじきがどんどん広がっているような状況ですね。また、人材の問題も大きく、採用面でより大きな課題を感じています。

◆事業成長の転機についてお聞かせください

山城氏 大きな転機となったのは、二代目社長が開発した「ノンドリップ蒸煮製法」です。従来のひじき加工は、大きな釜で長時間炊き上げる方法が一般的でした。しかし、一度に大量のひじきを処理すると熱の伝わり方にムラが生じやすく品質が安定しないほか、ひじき自体が自重で潰れてしまい、膨らまなくなります。また、加熱後に乾燥工程へ移るまで温度が下がるのを待つ必要があり、その間に菌が増えて臭いが出てしまうなど、いろいろと問題がありました。

これらを解決するために考案したのが「ノンドリップ蒸煮製法」で、ベルトコンベヤ上にひじきを薄く広げ、蒸気を均一に当てながら連続的に加工することで、問題を解決しながら大量生産も可能にしました。当時は特許を取得し、現在も当社独自の製法として活用しています。日本のほか、中国と韓国にもひじきの生産地があり、各メーカーさんがいますけれど、このような連続ライン方式を採用している企業は当社だけだと思います。

ひじきの食文化を持っているのは日本だけなので、消費はほぼ100%日本ですが、その原料は6割が中国産、3割が韓国産で、国内産の原料は全体の約1割程度まで減少しています。原料の調達を取り巻く環境は年々厳しさを増していますが、こうした変化に対応しながら、これまで培ってきた加工技術と品質管理を強みに、安定した製品供給を続けていきたいと考えています。

シーガニック
SEAGANIC
海の野菜は元気です。®

代表商品の「ひじき白和えの素」は、豆腐と和えるだけで手軽に一品が完成する人気商品だ。また、海藻由来のアルギン酸を加工した「プチマリン」はカロリー・糖質・脂質ゼロで、健康志向の消費者から支持を集めている。





本社工場 ひじき目視選別工程



リバーパーク犬飼工場

◆大切にされている考え方や理念をお聞かせください

山城氏 当社の企業理念には「日本独自の海藻食文化の可能性追求とその未来を創造する」という一文があります。また、ひじき加工のトップメーカーという自負もありますので、新たな商品開発に挑戦することはもちろん、これまで食用として十分に活用されてこなかった海藻についても、加工技術や用途の検討などを通じて新たな市場を切り拓いていきたいですね。

また、この事業は、海藻の生産者がいて初めて成り立つものです。生産者の方々が将来に希望を持ち、前向きに生産が続けられる、そういった関係づくりを大切にしています。そして、海藻食文化を次世代へ受け継ぎ、その価値をさらに広げていくことが、当社の使命であると考えています。

海外や国内生産者と築いた長年の信頼 独自製法で高品質のひじきを提供

◆貴社ならではの強みについてお聞かせください

山城氏 当社の強みは、長年をかけて調達から製造、販売まで、一貫して対応できる仕組みを築いてきたことです。国内では愛媛と大分が二大産地ですが、その産地や生産者と50年以上かけて関係を構築してきました。韓国に関しても、直接生産者のもとへ赴いて買い付けをし、そこから直接仕入れる体制を40年以上継続

しており、安定した原料調達を実現しています。

製造面では、独自の「ノンドリップ蒸煮製法」が大きな強みですね。この製法が優れているのは大量生産に適しているだけでなく、ひじきへのダメージが非常に少ないため、乾物にした後の水戻し率が一般的な7～8倍に対し、当社製品は10倍以上にもなります。少ない使用量でも十分なボリュームが得られ、味もよく染み込むことから、業務用原料として高い評価をいただいています。また、ひじきは天然原料であるため、糸くずや植物片などの異物が混入しやすい食材です。当社では長年にわたり設備投資を重ね、高度な異物除去の技術を確認してきました。こうした品質への取り組みも、お客様から信頼をいただいている理由の一つです。

販売面では、地方メーカーでありながら全国の大手コンビニエンスストアやスーパーマーケットのプライベートブランド商品を数多く手掛けており、それに対応できる品質基準と生産体制を備えています。

改善の文化を知らない現役世代 次代を担う若手育成が急務に

◆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

安藤氏 以前、テクノ経営さんの指導を受けたのが約20年前で、その時はリーダー層を中心に「改善」への考え方や習慣が社内に根付いていきました。しかしその後、世代交代が進んで各部門の責任者たちも若返り、「改善」という考え方に触れる機会のない世代が中心



製造部 部長
安藤 政彦氏

となりました。私としては現状維持ではなく、常により良い姿をめざしてどんどん変えていきたい、またそういった意識をもう一度浸透させたいという思いがあり、経営陣とも相談を重ねた結果、若手の育成と自社で継続的に改善活動ができる体制づくりを目的に、再びテクノ経営さんへ声をかけました。

山城氏 確かに当時、そういう話があったと思い出しました。社内でも40代前後の世代が管理職としてマネジメントに携わっていく中で、改善活動はもちろん、リーダーとして組織をまとめる役割や考え方を自社だけで教育していくには限界があると感じていました。専門的な知見を持つ外部のコンサルタントから体系的な指導を受けることが必要だと判断しました。

1 日工場診断で気づいた改善余地 「納得して動く」現場づくりが決め手に

◆弊社の1日工場診断を受けた印象はいかがでしたか

阿部氏 現場では当たり前と思っていた作業に対し、「こうした方がスピードが上がるのではないかと」と具体的な改善を提案いただいたことが印象に残っています。特にワカメの選別工程での指摘は、翌日実際に試してみるとすぐに効果を実感でき、「本当にその通りだ」と強く感じました。普段の仕事では気づけない視点が得られたことをよく覚えています。



製造部 リバーパーク
犬飼工場 係長
阿部 美代子 氏

安藤氏 今まで日常の作業を「価値作業」「付帯作業」「ムダ作業」という視点で分けて考えたことはありませんでした。言われてみればその通りだなと。改善とはムダな作業を減らし、価値を生み出す作業の割合を高めることだと教えていただき、非常に分かりやすかったですね。

◆コンサルティング導入の決め手はありましたか

安藤氏 以前の指導で成果が出ていたので、お願いするならテクノ経営さんしかないと決めていました。さまざまなコンサルティングがありますが、テクノ経営さんは現場責任者を十分に納得させたうえで、一緒に改善を進めていただけるので、そこも大きな魅力でした。一方的に進めるのではなく、現場と同じ目線で取

り組んでいただけるからこそ、現場の責任者も前向きになり、改善活動が着実に進んでいくのだと思います。

山城氏 前回の指導では現場が大きく変わり、現在も当時改善した仕組みが数多く残っています。その後、社内の環境が変化したこともあり、今の状況に合わせてもう一度見てもらった方がいいのではないかと考え、再びお願いすることにしました。

初めての取り組みに戸惑いや抵抗も リーダーの声掛けと対話が現場を動かす

◆コンサルティングを導入した当初はいかがでしたか

安藤氏 一番考えたことは、社員一人ひとりのモチベーションをどう高めるかという点でした。改善活動では1人1件以上の気づきを出そうと取り組みましたが、どうしても個人差がありました。そのため、気づきを出すことでどういった効果があるのか、どのように現場が変わっていくのか、そういった点を丁寧に説明しながら進めていきました。

阿部氏 活動が始まると「これはなかなか大変だ」と感じました。ただ、犬飼工場では以前から改善を出して発表するという活動を実践していましたので、そこまで抵抗なくスタートできたのではないかと思います。柴田先生から助言いただき、リーダーが現場で積極的に声をかけ、他のメンバーに改善のヒントを与えてもらいました。「こういう風にしたらどうか」「こういう方法もあるよ」など、一緒に考えながら進めることで、なかなか意見を出せないメンバーも気づきが増え、少しずつ改善案が出せるようになりました。

改善事例

問題点



- サイクロンより、風と一緒に軽いひじき（良品）も吹き出し、床に落下していた。
- 見栄えも悪い為、2時間ごとに清掃をしていた。

改善後の効果（風が横から抜ける形状に改良）



- 4か月の検証で最終的に落下物ゼロを達成
- 廃棄していた「ひじき6.3kg」を再利用へ
- 2時間ごとの清掃も全て不要に

汐月氏 私自身は以前の経験があったので、大変ですけどすごく楽しいと感じていました。ただ、本社工場では改善活動の経験がない社員も多く、当初は「何をすればよいのか分からない」という声もあってとても悩みました。その時に柴田先生が一つずつ説明して



製造部 製造二課 係長
汐月 由香氏

くれて、何でも気づいたことを書き出し、それを次のステップへつなげていけたので、皆も徐々に慣れていった感じでした。とにかく何度も伝えながら一緒に進めていき、意識してコミュニケーションを取って、会話を増やすことで対応していききました。

対話と改善の積み重ねが生んだ急成長 歩留まり向上など、経営面でも成果を実感

◆コンサルティング導入の成果はいかがですか

汐月氏 活動を通じて大きく変わったと感じるのは、これまであまり発言する機会がなかったメンバーが、自分の考えや気づきを積極的に発信するようになったことです。「こんなことを考えていたのか」と驚く場面も多く、普段の会話も増えました。活動をきっかけに、自分の意見を伝えられる社員が着実に増えていると実感しています。

阿部氏 普段は何も言わなかったのに気づきや改善の希望を伝えてきて、実際に改善してみたらものすごい効果につながった事例もありました。私が知らないような視点や技術的な提案が出てくるなど、1件の気づきが大きな成果へ発展していくことにとても驚いています。この活動がなければ、今までと同じように生産性や会社の利益などを考えず、作業を続けていたと思います。しかし、現在では歩留まりを気にして、目標に届かなかった時はその原因を考え、新たな改善につなげていくなど、以前と比べて大きな変化、成長を感じています。



ミーティング風景

安藤氏 一つの改善が完結しても、担当者たちは完結したと思っていない。パート2、パート3と「改善のその先」を考え、どんどん発展していく。こうした点は本当に良かったと感じます。また、他部署の優れた改善を自分たちの部署にも積極的に取り入れ、水平展開する動きも定着しました。以前では絶対なかったことです。改善活動が組織全体へ広がっていき、皆の成長を実感しています。

山城氏 現場から多くの改善が上がるようになり、歩留まりの向上など経営面でも確かな成果につながっています。目に見える形で効果が表れ、評価もしやすくなりました。今後はこの活動を軸に、評価体制の見直しやリーダーを担う人材育成の仕組みなども充実させていきたいですね。

次世代へ受け継ぐ改善の力 全社でめざす持続的な成長と更なる発展

◆今後の目標やめざす姿をお聞かせください

汐月氏 次世代の育成に力を入れ、この改善活動を長く続けていきたいと考えています。そのためには固定観念にとらわれず、柔軟な発想を持ち、何よりも楽しみながら取り組んで改善活動が受け継がれていく職場をつくっていききたいと思います。

阿部氏 犬飼工場では月1回の改善発表を止めていないので、気づきの活動は継続していきたいですね。3部署が一体となって取り組み、次世代も育ちつつあります。そこへの引き継ぎを進めるとともに、本社工場と互に行き来しながら交流を深め、部署の枠をこえた連携がさらに強化できればと考えています。会社全体が一つになって改善活動を盛り上げ、売上向上にもつながるような組織になれば、「この会社はすごい」と評価される企業になれるはず。私自身も、山忠に入ってから本当に良かったと感じていますので、これからもより良い会社へと成長していってほしいと願っています。

安藤氏 この活動を始めようと提案した立場として、



食育ひじき収穫体験

現場で頑張っている皆と経営者をつなぐ役割を果たしていききたい。現場の努力や成果をしっかりと経営層へ伝え、「この活動に取り組んで良かった」と誰もが実感できる仕組みづくりに力を尽くしていきたいと思います。

山城氏 現場では数多くの改善活動が行われ、ものすごい情熱を持って取り組んでくれています。実際、歩留まり向上をはじめ、さまざまな面で会社に貢献して

くれています。一方で、その成果が現場だけで終わるのではなく、会社全体の成長として社員一人ひとりが実感できる環境づくりが必要だと考えています。社員だけでなく社内外を含めて「良い会社になった」と評価されることをめざし、この活動をさらに広げていきたいですね。

◆本日はありがとうございました

インタビューにご協力いただいた方

株式会社山忠

代表取締役社長	山城 達郎 氏
製造部 部長	安藤 政彦 氏
製造部 リバーパーク犬飼工場 係長	阿部 美代子 氏
製造部 製造二課 係長	汐月 由香 氏



代表取締役社長
山城 達郎 氏



製造部 部長
安藤 政彦 氏



製造部 リバーパーク
犬飼工場 係長
阿部 美代子 氏



製造部
製造二課 係長
汐月 由香 氏



本社社屋外観



犬飼工場社屋外観

企業概要

社 名	株式会社 山忠
代 表 者	代表取締役社長 山城 達郎
創 業	1947年（昭和22年）7月 9日
設 立	1964年（昭和39年）6月22日
所 在 地	大分県佐伯市鶴谷町1丁目4番30号
事業内容	海藻加工食品の製造販売（ひじき、わかめ、海藻サラダ、その他海藻及びレトルト・ソフトひじき、プチマリン等の海藻加工品）



担当コンサルタント

株式会社テクノ経営総合研究所 柴田 聡

大手精密機器メーカーに入社後、約14年間にわたり生産管理業務に従事。月次・中期生産計画の立案や製造進捗管理、本社との納期調整に加え、生産拠点の新設プロジェクトや関連会社との連携にも携わり、全体最適を見据えたマネジメントを実践してきた。工場の生産性向上プロジェクトではリーダーとして生産管理システムを導入し、業務の効率化と属人化の解消を推進。現場改善を着実な成果へと結び付けてきた経験をもとに、より幅広い領域で企業価値の向上に貢献している。



赤字体質からの脱却！活動開始わずか数か月で黒字化へ大きく貢献 新たな未来を創出する プロジェクト「Phoenix」の躍進

Furukawa Precision (Thailand) Co., Ltd.

リードフレームは、半導体や電子部品の内部で電気信号や電力を伝達するとともに、部品を機械的に支持する役割を担う重要な基幹部品である。その品質や性能は電子機器全体の信頼性や機能性に大きな影響を及ぼすことから、スマートフォン、自動車、産業機器、家電製品など、現代社会を支える幅広い製品に採用されている。こうした製品の安定供給は、産業の発展を支えるうえで欠かせない要素であり、特にAI需要の拡大や市場ニーズの多様化が進む中、高品質な製品を継続的かつ迅速に供給する体制の構築が求められている。

1996年7月30日、タイのアユタヤ県ロジャナ工業団地にて操業を開始したFurukawa Precision (Thailand) Co., Ltd.。同社は、母体である古河電工グループが長年培ってきた金属材料に関する知見と製造技術を背景に、電子部品分野におけるリードフレームの現地生産拠点として設立。以来、タイを拠点にグローバル市場へ製品供給を行い、エレクトロニクス産業の発展に貢献している。

めっきの原料となる貴金属をはじめ、タイにおける人件費なども高騰する中、赤字体質からの脱却が急務となっていた同社。こうした課題の解決はもちろん、更なる発展と未来を担う人材育成のために導入された同社の活動をケーススタディとして紹介する。



01 異国の地タイで四半世紀以上の歴史を刻む

1996年7月30日に設立され、異国の地タイで四半世紀以上の歴史を刻むFurukawa Precision (Thailand) Co., Ltd.。同社は、母体である古河電工グループが培ってきた高度な材料技術と製造技術を背景に、タイのアユタヤ県ロジャナ工業団地にて操業を開始した。「日本ではバブル崩壊後の長引く不況や記録的な円高という状況の中、多くの製造業がコスト削減や海外市場の開拓をめざし、ASEAN地域へ工場を進出していました。当社も同様に、これまで培ってきた技術をもとに、電子部品材料

やリードフレームの現地生産工場として設立され、グローバルに製品供給を行っています」

そう話すのはManaging Directorの森 謙介氏。日本の技術を現地に根付かせ、安定した量産体制を築いてきた同社は、電子部品におけるサプライチェーンの一翼を担い、エレクトロニクス産業の発展を根底から支えている。



Managing Director
森 謙介 氏

02 めっき原料である貴金属の高騰やAIによる需要拡大

同社では、銅合金や鉄系合金に金、銀、パラジウムなどのめっきを施し、その後のプレス加工までを手掛けている。近年は貴金属をはじめとする原材料価格の高騰が事業運営に大きな影響を与えているという。特に貴金属は製品原価に占める割合が高く、販売価格への転嫁は可能であるものの、仕入れ段階で必要となる資金負担は大きい。受注が伸びる局面ほど、在庫や仕入れに伴う負担も大きく、資金繰りの面で課題が生じやすい状況である。森氏は「製品価格の中で貴金属の占める割合が高く、これは販売価格ルールを顧客と取り交わし価格に反映している一方で、この原材料価格も当然大きくなっていますので、急に注文が増えるといった場面では先に原材料購入を進めるため、キャッシュフローが悪くなるなどの影響が出ています」とのことです。資金面での負担が目下の大きな課題になっている。

また、受注面では用途によって明暗が分かれている。同社の製品は幅広い分野で使われているが、近年におけるAI需要の拡大は追い風となっている。一方で、

自動車関連や家電製品に使用される部品については低調で、全体としてはAI分野への依存度が高まっている状況だという。「私どもの製品の用途は多岐にわたっていますが、AI関連でサーバー等で使用されるコンデンサー向けの需要が非常に旺盛となっています。そのため、対応できる限度一杯まで製造をしているような状況です。一方で、ディスクリート半導体といった、自動車の車載機器や冷蔵庫などで使われる単機能の半導体向けに関しては、需要が低い状況が続いています。ですので、現在は需要が拡大しているAI関連の対応に注力しています」と森氏。原材料価格の高騰による資金負担と向き合いながら、伸長するAI関連需要をいかに取り込んでいくかが、当面の重要なテーマとなっているようだ。



03 微細化が進む半導体領域を支える、高精度めっき・プレス加工の一貫対応

半導体用リードフレームの製造を主力事業とする同社では、電子部品用端子やベース材などに用いられる製品として「スポットめっきリードフレーム」「ストライプめっきコイル」「全面めっきリードフレーム」「Cuクリップリードフレーム」「Pdめっき製品」などを展開している。森氏は「いずれも貴金属のめっきやプレス加工を施した製品で、さまざまな用途に使用されています」と説明する。

同社の強みは、材料から加工までを一貫して手掛ける生産体制と、高度な加工精度にある。森氏は「親会社である古河電工の支援によって、材料・製造・プロセス・研究開発まで一貫した技術力を有していることが強みです」と話す。また、めっき技術については「銀、ニッケル、パラジウムなどにおいて、決められた箇所へ均一な厚さでめっきを施す、つまり必要な部分に必要な最小限の量を高精度で付与できることが当社の強みです」

と、長年培ってきたからこそ自信をのぞかせた。

さらに、プレス加工技術においても高い評価を得ている。Factory Manager 仲上 研吾氏は「近年はお客様から求められるリードフレームの寸法公差が非常に厳しくなっています。そのシビアな要求に応えるため、金型を高精度に作り込み、独自の技術によって高い精度を実現しており、量産工程でも安定して高品質で安価な製品を生み出しています」と話す。森氏も「半導



Factory Manager
仲上 研吾 氏

体は小型化・微細化が進んでいますが、そうしたニーズに対応できる加工技術を保有しています」と続けるなど、半導体市場を支える技術力の高さをうかがわせた。

品質面では、自動車の車載部品に求められる国際的な品質マネジメントシステム規格のIATF 16949をはじめ、各種ISOを取得している。「サプライヤーとして必要な認証や仕組みは整えています」と森氏。加えて、同社は基本方針として「品質第一のモノづくり」「顧客要求への迅速かつ柔軟な対応」「継続的改善」を掲げており、高品質な製品の安定供給と顧客満足の最大化に取り組んでいる。

04 赤字脱却へ向けた現場改革が大きな課題

コンサルティング導入前、同社は収益改善という大きな課題を抱えていた。森氏は「昨年は黒字化しましたが、その前の年までは赤字が続いていました。そのため、各種施策を進める一環として、コンサルティングを活用した原価低減に取り組みしました」と振り返る。また、活動の主軸となるCV (Cost Value) チームを取りまとめるDepartment Manager Sawan B.氏も「利益が出ない状態が続いていました。生産原価や歩留まり、労働費、消耗品などのコストが高く、利益を出すために経営幹部や関連部署が集まり、どうすれば改善できるのかを議論しました。その中で、外部のコンサルタントにアドバイスを求めることにしました」と当時の状況を語った。

一方で、現場では部門間の連携不足や生産体制にも課題があった。Assistant Manager Ranuwat S.氏は「それぞれの部署が個別に対策を進めていましたが、部門間の連携はなかなか解決できず、慢性的な



Department Manager
Sawan B. 氏



Assistant Manager
Ranuwat S. 氏

課題でした。他部署の情報も十分に確認できず、改善活動にも限界がありました」と説明する。Chief Engineer Seksun K.氏も「私も同様に、なかなか利益につながらない状況、そして部門間の連携がうまく機能していないことに課題を感じていました」と話す。さらにChief Engineer Pitsawat K.氏は「以前は原価をあまり意識せず、とにかく製品を作って出せばいいという考え方でした」と、問題の深刻さを明かした。

加えて、仲上氏は「以前は日本と比べて人件費が安かったため、人員を多く配置する考え方でも成り立っていました。しかし、近年はパーツ高や円安の影響もあり、日本との人件費の差が小さくなってきています。そのため、人員を適正化していくことが重要になっていました」と、環境の変化に伴う新たな課題も顕在化しているようだ。



Chief Engineer
Seksun K. 氏



Chief Engineer
Pitsawat K. 氏



指導風景



05 1日工場診断が変えた現場の意識、自ら改善する組織へ

コンサルティング導入前に実施した1日工場診断では、現場の状況を客観的な視点で分析し、改善の方向性を提示した。当初は外部コンサルタントを受け入れることへの不安もあったというが、診断を通じて工場の課題が数値や事実として可視化され、改善活動への意識が大きく変化するきっかけになった。

Sawan B.氏は「最初は正直、心配がありました。これまでコンサルタントを採用したことがなかったので、いろいろな指示されるのではないかと不安がありました」と当時を振り返る。しかし、実際に活動が始まると「グループやチームごとに話し合いながら、どう対策すればよいかを皆で一緒に検討する進め方でした。コンサルタントにはアドバイザーとしてフォローしていただき、それぞれが作業の欠陥やムダを自分自身で考えるようにしたことで、活動が安定し、長く続けられるようになりました」と話し、一方的な指導ではなく、自ら改善を進める活動として定着したことを評価する。

また、診断結果そのものにも大きな衝撃を受けたという。Sawan B.氏は「私たちの仕事にはムダ作業が7割くらいあると指摘され、とても驚きました。これまで意識できていなかった作業の中に、どういったムダが含まれているのかを説明してもらいました」と話し、当たり前と思っていた日常業務を見直す契機になったことを明かした。

一方、仲上氏は診断当初について、「正直、最初は『本当にできるのか』と疑っていました」と率直な印象を

語る。しかし、工場の生産体制については「しっかり稼働できていると胸を張っていえる状況ではなかったもので、まだまだ改善できる部分はあると思っていました」と振り返り、改善の必要性自体は以前から認識していたという。

森氏も「工場のことを知らない方が入って改善するのは無理だと思っていましたが、診断では具体的な内容を提示していただきました」と話す。さらに、「改善の余地はあると感じていましたが、それを見えるようにしていただき、その感覚は間違えていなかったと改めて再認識しました。分かっているつもりだったことを、形として示していただいたことが大きかったです」と、診断によって課題が客観的に可視化された意義を語った。

さらに、General Manager 手塚 晃治氏は「ちょうど、当社でも工場の生産性改善やNF生産方式（New Furukawa 生産方式）といった取り組みを始めた時期でした。工場の診断結果やデータをはじめ、それをもとにした古賀先生の考え方やめざす方針などがうまく合致していました。コンサルティング導入後も、相乗効果のような形でうまく進んでいったと感じています」と振り返る。



General Manager
手塚 晃治 氏

こうした背景があり、利益体質の確立に向けた全社的な改革として、「Phoenix」と命名された今回のプロジェクトが開始された。

06 立ち上がったのは、タイ文化に根付く変化への抵抗と部門間の壁

コンサルティング導入後、大きな課題となったのは部門をこえた協力体制の構築であった。タイでは、自部署の業務範囲を重視する文化が根強く、他部署を支援することに対して抵抗感を持つ社員も少なくなかった。そのため、改善活動を全社へ広げていくには、意識改革と組織全体での連携づくりが欠かせなかった。仲上氏は「違う部署をフォローするというのは、タイ人にとってものすごく抵抗があったみたいです。多分、未だに100%は認めていないと思います」と振り返る。

生産現場においても、開始当初はさまざまな不安や苦勞を感じていたようだ。Sawan B.氏は「最初、皆が心配していたことは、コンサルタントから出された課題を次の指導までに対応できるのかという点でした。かなり

プレッシャーを感じていたようです」と話す。また、Ranuwat S.氏は「タイの社会的・組織的風土には、変化を受け入れづらい側面があります。そのため、これまでの方を変えようとした時はかなり抵抗されました」と当時を振り返る。

さらに、部門横断で活動を進めることにも苦勞があった。Seksun K.氏は「最初に取り組んだのは自分が担当していない工程の改善だったため、なかなか認めてもらえず、対応してもらえないこともありました。しかし、各チームリーダーが活動に参加するようになってからは進めやすくなりました」と語る。Pitsawat K.氏も「活動を進めていくにあたり、さまざまなデータを取る必要があったのですが、そのためには各部署の協力が欠かせません。どこから取得した

データなのか、計算方法は正しいのかなど、よく確認しなければならず、苦労しました」と話す。Sawan B.氏は「各部署のリーダー、サブリーダーにも活動へ参加してもらうこ

とで指示がしやすくなり、部門間の問題を解消していったのだと思います」と話し、改善活動を通じて部門の壁をこえた協力体制が着実に築かれていったことがうかがえる。

07 現場に根づいた「価値を生み出す」意識改革が、黒字化へ大きく貢献

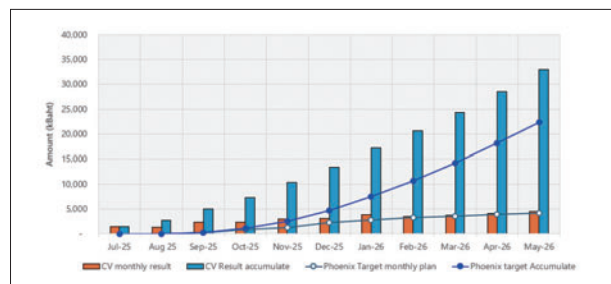
コンサルティング導入から約1年。活動は短期間で成果を上げ、業績だけでなく現場の意識にも大きな変化をもたらしている。Sawan B.氏は「9か月間、連続して利益を出すことができました。生産ラインのスピード向上に加え、金、銀、パラジウムといった貴金属のコストを削減できました。また、不良削減や生産ロスの削減も、うまく進めることができましたと思います」と振り返る。

Ranuwat S.氏は「土台のつなぎ方をテープからスカーフ溶接へ変更しました。テープ止めは汚れなどがローラーに付着し、不良となるシミが度々発生していました。また、それを解消するためにローラーの掃除も頻繁に行う必要があり、ロスが大きかったです。スカーフ溶接に変更してつなぎ部分の段差がなくなり、不良につながるシミの問題だけでなく、さまざまな効果を発揮し、ロスの削減につなげることができました」と説明する。また、Seksun K.氏は「銀めっきのロス削減活動で成果を出した後、その方法を他の製品にも展開できました。一つひとつの改善効果は小さくても、他の製品や活動に展開することで大きな成果につながっています」と話す。さらにPitsawat K.氏も「銀めっきの厚みを基準ぎりぎりまで見直し、コスト削減を実現しました。一方で、不良対策は厚みだけに頼るのではなく、本来あるべき改善へ見直すことができました」と、根本原因に着目した改善の重要性を語った。

活動を通じて変わったのは成果だけではない。

Sawan B.氏は「皆の意識や見方が変わりました。成果が出ていない活動でも協力してくれるようになり、年末の成果報告ではさまざまなアイデアを出してくれました」と現場の変化を実感している。Ranuwat S.氏も「以前は問題を解決することだけを考えていましたが、今では改善によってどれだけ価値や金額を生み出せるのかを考えるようになりました。成果が出ることで、メンバーもその結果を誇れるようになり、やる気も出て協力性も良くなりました」と話す。

仲上氏は「第三者が継続的に工場へ入り、現場と直接対話しながら指導してくれることで、活動を継続する仕組みができました。我々だけではここまで続かなかったと思います」と評価する。また、森氏も「営業利益は黒字化し、生産性の向上や製造コストの改善も進んでいます。さらに、部署をこえて応援に入るなど、人材を柔軟に配置できる仕組みが定着し始めました」と、その効果を実感している。



コスト削減の積み上げ指標

08 自主性が更なる成長を支え、2030年に向けた中期計画の達成をめざす

活動開始からまだ1年。着実な成果を生み出している一方で、同社ではさらなる高みを見据えた取り組みが始まっている。森氏は「まだ1年目のため、改善すべきところはまだまだあると認識していますが、当面は伸びしろがあるともいえます。品質や生産性についても、もっと向上していけるように、そしてメンバーが自主的に改善へ取り組めるよう働きかけていきたいと考えています」と語る。また、「AI関連事業の需要が非常に旺盛な状況ですので、今後はそこへ軸足を置き、それに伴う改善活動にも力を入れていきたいと思っています」と、

事業環境の変化を見据えた今後の方向性についてもお話いただいた。

同社では2030年に向けた中期計画を掲げており、それを実現すべく今回の活動への期待はますます高まっている。仲上氏は「目標を達成するためには、どうしても内部的なコストの削減が必須。売上だけでは難しく、改善をさらに進めていかなければ目標には届かない」と話す。これを受けて森氏も「営業利益率を現状の2倍以上にしたいと考えています。原価低減にはまだ改善の余地がありますので、引き続きテクノ経営さんの協力を得ながらこ

の活動を継続していきたいですね」と、改善活動が企業成長を支える重要な柱であることを強調した。

さらに、今後の活動では社員一人ひとりの自主性にも大きな期待が寄せられている。手塚氏は「最初はコンサルタントに言われたことをやるだけでしたが、これからは一人ひとりが目標を持ち、自分の意志で取り組んでほしいですね。若い世代が中心となって、周囲を引っ張っていけるような人材が育ってくれればと思っています」と、人材育成への期待を語った。

C Vチームからも将来を見据えた意欲的な声が聞かれた。Sawan B.氏は「利益は出せるようになりましたが、今後は経営上の目標を達成するために、さまざまな活動を通じて多くのアイデアを出していきたい」と話し、Ranuwat S.氏は「不良削減に向けた新しい技術を採用し、少ない人数でも作業しやすい環境をつくっていきたい」と

展望を語る。さらに Seksun K.氏は「自動化やAI 技術を取り入れ、改善をさらに展開していきたい」とし、Pitsawat K.氏も「課題を深掘りして原因を見つけ、一つずつ解決することで、より大きな利益につなげていきたい」と今後の決意を述べた。

改善活動を単なるプロジェクトで終わらせることなく、自ら考え、自ら行動する文化として根付かせていく。中期計画の実現とさらなる企業成長をめざして、同社の挑戦はこれからも続いていく。



インタビューにご協力いただいた方

Furukawa Precision (Thailand) Co., Ltd.

Managing Director	森 謙介 氏
Factory Manager	仲上 研吾 氏
General Manager	手塚 晃治 氏
Department Manager	Sawan B. 氏
Assistant Manager	Ranuwat S. 氏
Chief Engineer	Seksun K. 氏
Chief Engineer	Pitsawat K. 氏



森 謙介 氏



仲上 研吾 氏



手塚 晃治 氏



Sawan B. 氏



Ranuwat S. 氏



Seksun K. 氏



Pitsawat K. 氏

企業概要

社 名 Furukawa Precision (Thailand) Co., Ltd.

代 表 者 Managing Director 森 謙介

創 業 1996年7月30日

所 在 地 Rojana Industrial Park, 1/57 Moo 5, Tambol Kanharm, Amphur U-Thai, Phranakom Sri Ayutthaya 13210

事 業 内 容 半導体等のリードフレーム、電子部品用端子・ベース材、めっき加工製品 (Ag、Ni、Pd など) の製造・販売



担当コンサルタント

Techno Management Consulting (Thailand) Co., Ltd. 古賀 崇志

大手自動車関連メーカーにて、可動率改善、工程管理、人材育成等に従事。人・設備・プロセスのロス分析や工程改善、国際規格に準拠したマネジメントシステムの構築を推進してきた。コンサルタントに転身後、実務から管理・改善業務まで一貫して携わった経験をもとに、現場起点の課題解決をはじめ、生産性・品質・安全の向上や人材育成においても確実な成果を上げている。



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（2026年9月～11月）

開催日	開催場所・形式	セミナー内容
9月10日(木) 9月16日(水) 9月18日(金)	ウェブ配信	「現場主義」「品質第一」の呪縛を解く 【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10日(木) 9月15日(火) 9月29日(火)	ウェブ配信	生産管理部門の復権 ～「営業の無理」と「現場の不満」を解消する～ 【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 登美 博明
9月15日(火) 9月16日(水) 9月18日(金)	ウェブ配信	改善文化を根付かせる！ ～人づくりとロス削減の統合アプローチ～ 【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(水) 9月18日(金) 9月25日(金)	ウェブ配信	人は減る。活かせぬ会社は沈む 活かした会社だけが勝ち残る 【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ウェブソリューションズ 高橋 恒夫
9月24日(木) 9月29日(火) 9月30日(水)	ウェブ配信	食品工場のその改善、成果が出るのは4社に1社 【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 高橋 浩志
9月29日(火)	タイ	AI・DX・自動化時代の工場経営 ～技術より先に、変えるべきもの～ 【受講料】無料 【時間】14:00～16:00 【会場】Carlton Hotel Bangkok Sukhumvit 【担当講師】Techno Management Consulting (Thailand) Co., Ltd. 古賀 崇志
10月14日(水) 10月20日(火) 10月28日(水)	ウェブ配信	「現場視座」という経営戦略 ～「寄り添う」管理で風土を変える・業績を変える～ 【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 進藤 淳
10月15日(木) 10月21日(水) 10月27日(火)	ウェブ配信	在庫が要となる時代 ～深刻化する人手不足に抗うための最重要アイテム～ 【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 平井 康之
11月10日(火)	大阪	変革を成し遂げた企業に学ぶ ～<ご登壇企業> 佐竹マルチミクス株式会社 様／株式会社ピエトロ 様～ 【受講料】10,000円 【時間】13:00～16:30 【定員】先着100名様 【会場】ヒルトンホテル大阪 【担当講師】株式会社テクノ経営総合研究所 山本 知秀

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

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
安全衛生活動の基本と実践（10月） ～災害ゼロを目指す!“現場力”で進める安全管理～			
10月21日(水) 13:30～ 10月27日(火) 17:00まで	製造現場における安全衛生の基本的な考え方 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
10月28日(水) 13:30～ 11月 3日(火) 17:00まで	安全衛生活動の基本（日常業務に組み込む） 実践編：現場で起こりうる事例と対応方法		
11月 4日(水) 13:30～ 11月10日(火) 17:00まで	企業のリスク管理活動・実践事例 現場リーダーに求められる役割と責任・安全意識の定着		
生産技術研修 塾（全6回コース）10月入塾生募集中！			
10月21日(水) 13:30～ 10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
10月21日(水) 13:30～ 10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		
10月28日(水) 13:30～ 11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		
10月28日(水) 13:30～ 11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		
11月 4日(水) 13:30～ 11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		
11月 4日(水) 13:30～ 11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			
10月21日(水) 13:30～ 10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
10月28日(水) 13:30～ 11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		
11月 4日(水) 13:30～ 11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			
10月21日(水) 13:30～ 10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
10月28日(水) 13:30～ 11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】		
11月 4日(水) 13:30～ 11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】		

■お問い合わせ先：TEL.06-6910-0861 担当：木内 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/diagnosis/>



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12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 STECON 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



IS415/ISO(JIS Q)27001
海外拠点を除く

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。

