鉄鋼新経営

―2020年以降を見据えて―

「LEX」耐高温領域拡大へ

日本鋳造社長 鷲尾勝氏

――足元の経営環境認識について。

「今期は前期に引き続き良い環境で、売上高、利益ともに計画通りの進ちょく。一方、来期の売上高と直結する今期の受注は足元で半導体関連が足踏みしており、来期の売上高は少し落ちる懸念がある。ただ建機は依然堅調で、主要な需要家で資本業務提携先である日立建機からは増産要請を受けている。2013年に新設した建機向けラインは既存ラインと比較して生産性が非常に高く、同ラインの活用を加速していきたい」

――熱膨張ゼロ合金「LEX―ZERO®」を3D積層造形に活用する研究開発が進展している。

「3Dプリンターは昨年10月から導入した。LEXの金属粉末を主体にサンプル出荷を行っている。需要先は、半導体製造装置関連などをメインに考えており、従来の機械加工で困難な複雑形状のものを高精度で作れるほか、短納期対応を可能とするなどのメリットを生かし、現在鍛造品で行っている製品から代替できるのではないかと狙っている」

「LEX―ZERO®については、適用可能温度の範囲を広げる。低温側にはすでに広げたが、高温側にもニーズがある。特に航空関連では、エンジン、ガスタービンなどが高温化し、使用される部材には耐高温の性能が求められる。温度領域の上限を、従来の400度から600度まで広げようと取り組んでいる。600度まで低熱膨張対応している製品は他になく、来年度中には開発したい」

――設備投資動向は。

「生産性向上とコスト削減を目的に、2億円弱を投じて加工機械を2台入れた。稼働は自動のため人を増やさず加工できる。最終工程でお客様の仕様に合わせて形を整える、作り込みの部分の加工になり、従来は需要家側で行っていた工程を取り込むことで付加価値を高める。1台目を昨夏に入れ、2台目は年末に設置した。3台目についても来年度、福山製造所での設置を考えている。完成品の鋳鋼品の検査を自動化する投資も行っており、ものによっては検査時間が3分の1になった。さらなる自動化、内製化に向け来期も投資を継続する。また来期は、福山と池上工場で構内のレイアウト見直しを行う予定だ。構内物流を改善し無駄の削減を図る」

「今期は在庫システム、生産管理・経理システムとリンケージを強化し、オーダーから一貫して管理できるようなシステム変更の投資が今後、必要だ」

――2020年度以降を見据えた経営課題について。

「最大の課題は販売戦略だ。お客様が固定化されていて、外の分野にどれだけ出て行けるかを見極め、販売先の開拓を行っていかなシステムなどシステム系の設備投資も活発に行った。在庫システムは、『マイティバー』の在庫管理システムを更新。基幹システムは行っていたが、ぶらさがる販売・受注管理システムがまだ弱いので、そこを見直して基幹システムを強化し、オーダーから一貫して管理できるようなシステム変更の投資が今後、必要だ」

――2020年度以降を見据えた経営課題について。

「最大の課題は販売戦略だ。お客様が固定化されていて、外の分野にどれだけ出て行けるかを見極め、販売先の開拓を行っていかないと、内需の拡大が見込みにくい中で当然右肩下がりになってしまう。商品構成では、3Dプリンターを使った部品の開発に加え、エンジニアリング事業では新タイプの支承など新製品として期待している」

――需要開拓の方向性を。

「素形材は欧州、中国がターゲット。中国は品質要求がそこまで高くなく、LEXの中位品種で市場開拓を図っており、現地の半導体製造装置関連から話も来ている。17年下期から開始した中国・邯鄲市恒工冶金机械との提携により、邯鄲でOEM生産するマイティバーについては、直近1年間で2割程度の増販につながっている」

「欧米では、光学系をターゲットにハイエンドの需要開拓を進める。既存のインバー合金でうまくいかないから代えたいというお客様の要望などもあり、求められる膨張率や剛性など細かい要求に対応する。現時点で海外向けはほとんどないが、2―3年後には海外比率を5―10%程度には伸ばしたい。グローバルでの需要開拓は今年度からの取り組みで、昨年には二度、米国の展示会に参加し商談につながっている」

――自社の競争力分析は。

「相対的に品質は良いが、コストは高い。やはりコストをもっと下げつつ、品質はより徹底的に磨いていき、レベルアップしていかないと勝ち残れない」

――継続的なテーマである製造実力の向上について、進ちょくをどうみているか。

「目標とする水準を100としたら、まだ20か30。来年度の主要テーマとして、まずは生産性の改善。製造現場の無駄を削減する活動を推進し、少ない人数で多くの生産量を出す。もう1つはコスト管理で、コスト構造の見える化と予実管理の強化を図る。予実管理については、昨年度に原価計算システムを入れ替え厳格に管理できる体制になったので、来年度から本格的に稼働させる」

（伴野　隆馬）

日刊産業新聞 19・3・1