鉄鋼新経営

―2030年に向けて―

次期中計 エンジ・建材を強化

日本鋳造社長
鷲尾 勝氏

―2020年3月期決算は前期比で減収減益となった。どのように評価しているか。

「橋梁用部材を扱うエンジニアリング事業、建築構造製品および工法を担う建材事業は好調を維持した。その一方で、主力である鋳造品の素形材事業は川崎工場の生産が堅調に推移する一方、池上工場と福山製造所の生産は前期比で落ち込んだ。前期収益は期初計画よりも上振れしたものの、素形材事業の収益が減少したことは厳しい」

―新型コロナウイルス感染症の影響は。

「新型コロナウイルス感染症が発生する前は、川崎の主力製品である建設機械向けと半導体向け部品は前期実績を上回ると想定し、福山では高炉改修用鋳鉄ステーブ生産を予定していることもあり、全社トータルでは好調に推移するとみていた。今期に入って本格化しており、機械用の鋳鉄水平連続鋳造棒『マイティバー』をはじめ、自動車金型用鋳造品は4―6月の受注が振るわず、壊滅的な打撃を受けている。半導体向けはコロナ前の前期比50%増から、10―20%増とプラス幅が縮小するだろう。建機用鋳造品は鉱山採掘で使用される超大型建機向けが大半を占めているが、高炉原料価格が高止まりしていることもあり、前期比20%増になるとみている。現時点で雇用調整助成金制度を活用した一時帰休は実施していない。池上はシームレス鋼管用圧延プラグをメインに生産しているが、原油価格の下落で13%クロムシームレス鋼管の生産が低迷している影響で、前年同期比で5割減産。機械用鋳造品とともに造塊用鋳型などを扱う福山は粗鋼減産の影響もあり、4割減産を余儀なくされている。ただ、全社的に外注作業を内製化するとともに、配置替えで人員を有効活用しており、今後も一時帰休は予定していない。従業員の感染予防・感染拡大防止の観点から、テレワークを導入している。現時点でテレワーク実施は従業員の3割程度にとどまっているが今後、5割に引き上げていく」

―今期（21年3月期）の連結業績見通しの公表を見送った。新型コロナ影響から、いつごろに回復するか。

「自動車、機械は需要家自体が見通すことができず、予想は難しい。半導体と建機は秋口から需要が徐々に戻ってくるとみている。コロナ影響に伴う生産変動はあるものの、中長期的には素形材、エンジ、建材の各事業ともに一定の需要ボリュームがある。素形材は設備投資を含めて生産性改善に注力し、エンジは設計などのリードタイム短縮、効率化を図る。建材は技術サービスを一層強化するなど、いかなる環境下においても企業体質強化に地道に取り組んでいく」

組織改正、横の連携深める

―20年4月1日付で組織を改正した。

「これまでの事業部制を廃止し、組織をフラット化した。縦割りの組織体制を見直し、事業部間の壁を取り払った。これによって素形材、エンジ、建材で横串を刺し、従業員の情報交換を密にすることなどで商品開発や営業活動で連携を深め、収益アップを目指す」

―設備投資計画を。

「今期は設備の老朽更新を主体とする予定。外注加工を内製化するため、川崎で横中グリ盤を1台増設し、現在設置中で6月中には夜間無人操業による稼働を開始する。また、設備のIoT化も推進し、溶解炉や加工設備などで最適な操業形態を把握し、改善していきたい。現行中期経営計画での投資は、ほぼ計画どおりとなる」

―川崎、池上、福山と素形材事業の生産性向上の取り組みは。

「前期は全社製造コストの3%削減に照準を合わせていたが、これを達成した。今期も3%の製造コスト引き下げを目指していく」

―低熱膨張合金『LEX』シリーズの展開を。

「19年8月には熱膨張ゼロ合金『LEX―ZERO（レックス・ゼロ）』と、3Dプリンターを用いた3D積層造形技術の組み合わせで国内特許を取得し、初受注に成功した。『LEX―ZERO』は需要家のPRを強化しており、受注件数は伸長し、サンプル出荷件数も着実に増えている。将来的には2億円の売り上げを計上したい。『LEX』シリーズ全体では半導体向けが落ち込み、前期の売上高は約10億円となった。今期はコロナ影響を考慮し、前期並みか微増を見込んでいる」

―中国大手鋳鉄メーカーである山東宇信鋳業との間で鋳鉄製造の技術提携契約を締結した。進捗はどうか。

「契約締結後これまで定期的に協議してきたが、コロナ影響で3カ月程度止まっている。当社では専任者を決め、出張ベースで山東宇信鋳業への技術指導を行っているが、20年中には当社のOEM先として機能を発揮する。すでに一部製品では日本の需要家によるアプルーバル（品質認証）を終えており、OEM発注第1弾として1500トンを予定している」

―来期から次期中期経営計画が始動する。

「今期から策定作業に入るが、エンジ事業、建材事業の強化が柱になるだろう。エンジと建材は素形材に比べて利益率が高く、両事業を強化し、収益拡大を図っていく。素形材は、汎用品が中国メーカーとの激しい価格競争下に置かれており、中国製品に切り替わる可能性がある。製品の高付加価値化を進め、国内生産拠点の効率化を推進すると同時に海外提携先を拡大し、OEMを増やしていくことも検討しなければならないだろう」

（濱坂 浩司）

日刊産業新聞 20・6・4