

Hello!

Vol.09

FACTORY

東海 町工場通信

競争力。共創力が、



「町工場って、面白い!」を伝える紙。

Hello!

FACTORY

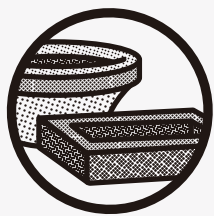
Vol.09

FACTORY STORY

おもに国内外の一流レストランに向けて陶食器をつくる菱三陶園と、大手メーカーとの共同開発案件で特殊ガラスをつくる三重フリット。
業種こそ違えども、両社の歩みは不思議なほど一致する。もともと量産品を受託製造していたこと。「存続の危機」をきっかけにして業態変革に挑戦したこと。
そして、顧客との“共創”によって劇的な業績改善を成し遂げたこと。今号では、2社それぞれの大逆転ストーリーをお届けしたい。



五感を研ぎ澄ませ
体験し、提案する。
共創の醍醐味。



17 Hissan-Toen

滋賀県甲賀市長野766
TEL: 0748-82-0044
<https://www.hissanpottery.com/>

(株)菱三陶園

編集担当: 小野 茂

一流の料理は、一流の器で

高級レストランでしか見かけないような、分厚くて味わい深い“器”。あの逸品をつくっている会社の一つが菱三陶園さんです。料理人の想いを具現化するためには一切の手間暇を惜しまない。その器づくりに賭ける情熱に感銘を受けました！私もいつか、菱三陶園さんの器で一流シェフの料理を食べてみたいです。

顧客は、国内外の一流レストラン

事務室に飾られた写真には、ひと目でそれと分かる人物が写っている。「ウィリアム王子です。このレストランでもうちの器を使ってもらっています」。そう話すのは、菱三陶園5代目当主・小川公男さんだ。日本文化の発信拠点として、外務省主導のもとオープンしたJAPAN HOUSE LONDON。その中の和食レストラン「AKIRA」に、英国のロイヤルファミリーが食事に訪れた際のワンショットだという。表情豊かな和食器には、ウィリアム王子の左手が添えられている。

菱三陶園は滋賀県・信楽焼の小さな陶房。社員数はわずか5名だ。しかし、味わい深いその陶食器を求めて、国内外の一流レストランから次々と依頼が舞い込む。顧客の多くは、世界の料理シーンをリードする日本人シェフだ。ニューヨークの寿司店「MASA」や、パリのフランス料理店「Restaurant Keli」をはじめ、ミシュラン三つ星レストランからもひいきにされている。

現在の姿からは想像できないが、菱三陶園はもともと受注型の陶器製造業であり、薄利多売の量産品を扱っていた。業態の大転換を成功させた小川さんに、これまでの歩みについて話をうかがった。

どうせ死ぬなら、 やりたいことに挑戦しよう

「新卒で入社したのは外資系の消費財メーカーです。同期にはのちのメガテック企業の日本法人社長もいます。在籍したのは2年間でしたが、マーケティングの基本はその期間でみっちり学びました」。世界的マーケティングカンパニーの薫陶を受けた小川さんが退職したのは、家業を継ぐためだった。実家に戻ると、一般の生活者向けに安価な陶器を大量につくる日々が始まった。泥まみれになりながら猛烈に働いたという。「33歳のときに社長を継ぎましたが、就任前から経営は傾いていました。どうにかして立て直そうと、キャパを超える数量を受注した



1 2 3 4
5 6 7

1: その佇まいに歴史を感じずにはいられない煙突。「今は使われていない」というが、その存在感は絶大だ。/ 2: 何気なく積まれた器を見ても、少量多品種であることが分かる。そしてその一つ一つに独特な意匠が施されている。/ 3: 工場の一角、社訓と経営理念の下に貼り出された「にげるな、うそをつくな、あきらめるな」という一枚の紙。あたりまえのようだが、本質的でハッとさせられる言葉。/ 4: 土に模様を付ける工程。見ているだけで緊張してしまうが、いとも簡単にやっつけてける。5: 「これは何でしょう?」と聞くと、「骨です…牛の」と小川社長。その一瞬の間に、少しだけヒヤリとした取材班。/ 6: まるで石のようなこちらは、アロマを垂らしてディフューザーとして使うもの(詳しくは、Webサイト「Hello! FACTORY Web」を参照)。素焼きの状態でもとても美しい。/ 7: 独特の質感を持つ、信楽焼の原料となる土。

こともあります。当時多いときに30名ほどいた従業員に無理をさせ、私自身も無理をして。売上をつくることに必死で、マーケティングどころじゃなかったんです。方針転換を決意したのは35歳のとき。もともとの持病に過労が重なり、入院を余儀なくされたのだ。「このままの働き方じゃ、いつか死ぬ。どうせ死ぬなら好きなことをやろう。病院のベッドで横になりながらそう考えたんです。思い出されるのは、経営者を退いてから陶芸作家に転身した祖父でした。あんなふうに、自分がつくりたいものをつくろう。それなら、世界一の料理屋の器をつくる会社じゃいけないかと」。

小川さんは1年間、静養を兼ねて売ることから距離を置き、陶器づくりに没頭した。つくるのは、一般の陶器屋では売れないようなこだわりの逸品ばかり。ところが、信楽焼の個展に出品したところ、たまたまニューヨークの料理関係者の目に留まり、高く評価されたのだ。これが転機になり、料理人からオーダーメイドで注文を受ける業態へと変化していった。一般ユーザー向けからプロユーザー向けへ。安価な量産品から高級なオーダーメイド品へ。新規採用を見送ることで陶房を徐々に縮小し、最終的には5名体制へ。この業態変革により、菱三陶園の収益性は劇的に改善していった。

料理人の想いを具現化する 共創パートナーでありたい

新たな業態に一本化した今、菱三陶園は多数派よりも少数派の声を大切にしているという。「雑貨や百貨店の業界で、信楽焼の器を売りに行ったら常に言われること。それは『重い』『ザラザラする』『かさばって収納しづらい』。そんな中で『この分厚い器、ええなあ』『この質感、迫力があってええよ』と面白がってくれるのが、一流レストランの料理人。私たちの大切な顧客です」。

では、一体どんなプロセスで一流レストランの器をつくるのだろうか? オーダーメイドといっても、明確な指示があるわけではないと小川さんは言う。「料理人と話さず、実は器の話ってあまりしないんですよ。レス

トランとしては、料理だけでなくインテリアや音楽も含め、五感をフルに使ったうえで“体験”をお客さんに提供したいわけです。その漠然としたイメージからインスピレーションを得て、『じゃあ一回サンプルをつくりますよ』と形にしていく。この共創のプロセスが面白いんです」。

根っこ深い理解と共感がないと、共創はできない。だから実際に、社員全員で顧客のレストランに食べに行くという。そのレストランが提供する体験価値と、器がどんな役割を果たしているかを理解するためだ。顧客と同じ目線に立ち、期待にとことん応えようとする姿勢がここにも表れている。

サステナブルな「再生陶器」は、 被災地支援にも活用できる

菱三陶園は「再生陶器」にも力を入れている。牛骨や蕎麦殻をはじめとする廃棄食材、割れた陶器や瓦などの廃材を再利用した陶器づくりだ。「顧客から取り寄せた廃材を微粉末にして、粘土や釉薬に配合して焼成することで、新たな陶器を生み出すことができます。SDGsやサステナビリティを重視する顧客からの要望でスタートしました」。これが厚い支持を集め、最近ではレストランの器だけでなく、酒造メーカーで使用するボトルや温浴施設のタイル壁など、幅広い用途に再生陶器を展開している。

2024年には、能登半島地震で被災した地域を支援するため、倒壊家屋の廃棄瓦を再利用する取り組み



被災地から持ち帰った能登瓦。これを粉砕し、原料に再利用する。

ももスタートした。「被災地を訪れると、割れた瓦があちこちで山積みになっていました。その光景を目の当たりにして、再生陶器の手法で支援ができるのではないかと考えたんです」。住民の了承を得て約3トン分の瓦を滋賀に持ち帰った小川さんは、試行錯誤の末、廃棄瓦の比率の高い器づくりに成功。その器は現在、高級インテリア・雑貨店で販売されている。売上の一部は被災地支援に充てる計画だ。「能登瓦は、地元の方々にとっての誇りなんです。それを再利用した器が人々から支持されたら、きっとうれしいはず。復興に向けて大きな励みになるんじゃないかと考えました」。

陶器業界では異質の マーケティングカンパニーとして

安価な海外製品の流入により、陶器業界は長らく低迷している。収益性の低さが人手不足を招き、伝統技術の継承を難しくしている。そんな中、菱三陶園は業態変革に取り組み、高付加価値企業へと飛躍を遂げた。もちろん、オーダーメイドは手間暇がかかる。器のフォルムや色、柄、質感を徹底的に追求しなければ、料理人が思い描く世界観を具現化することはできないからだ。粘土や釉薬の配合はもちろん、焼き方についても酸化焼成にするか、還元焼成にするかなど、検討すべきことは無数にある。にもかかわらず高い利益率を維持できるのは、手掛ける器に相応の価値があるからだ。料理人の目線という、そのレストランにおいて欠かせないピースとなっているのだ。小川さんは言う。「陶器業界は職人の世界だから、技術を強みにしてより高く、より多く売りたいと考えるのが自然です。でもその発想だと、プロダクトアウトに陥りやすい。僕たちはマーケティングを重視して、お客さんと一緒に何ができるのかを常に考えています。ヒントはいつも、お客さんとの会話の中にあるものです。加えて、労働生産性や収益性も大切です。そこをさらに突き詰め、自動車会社に負けにくいぐらいの給与や働きやすさを実現していきたいと考えています」。



#18 Mie-Frit

三重県三重郡菟野町
永井北祐之木3067-92
TEL: 059-396-2886
<https://miefrit.com/>

(株) 三重フリット

編集担当: 汐崎 貴大

どん底からの 手探りの挑戦

倒産一步手前まで追い込まれたお話をお聞きして、本当に驚きました。でもそんな絶体絶命のピンチの中にあつて、別の新規事業に活路を見出したことがすごいです。顧客の“開発パートナー”になるという未知の領域への挑戦。目の付けどころとその行動力には尊敬しかありません！

こんな“共創”、 日本中でうちにしかできない

目の前にあるのは、一見したところ何の変哲もないガラスの塊である。だが実は、“技術”と“苦勞”の結晶なのだ。この特殊ガラスは大手光学機器メーカーに納品後、薄くスライスされ、圧力センサーの感圧部に使用される。顧客からの要望が「非常にシビアだった」と話すのは、株式会社三重フリットの代表取締役・森田耕平さんだ。「まず1,600℃という高温溶融。これは溶融炉自身が溶けずにいられるギリギリの温度です。うちくらいの規模のガラス製造会社では普通扱えません。次に、気泡を極力発生させないこと。スライスしたときに割れたら使えないものにならないからです。実現するまでに2年ものかかりました」。

その結果、もともと1個のブロックから15～20%しか製品が取れなかったものが、95%近くも取れるようになったという。「お客さんと二人三脚で共創したからこそ、

大幅に改善できたんです。こんな難しい開発ができるのは、たぶん日本中でうちだけじゃないですかね。でも歩



炉の開口部から流れ出て固まったガラスは、まるで厳冬期に凍結した滴のようだ。ガラス製造の現場は、神秘的ですらある。



1 2 3 4 5

1: 炉の燃焼具合を目視で確認。取材日は少し肌寒いくらいの気温だったが、ファン付き作業着は欠かせない。／2: ガラスの原料となるシリカ。これがあの透明で美しいガラスになるのだから、化学は不思議だ。／3: 暗室の中で、できあがった特殊ガラスにわずかな気泡などがないか、ルーペでチェックする。根気と集中力の必要な作業。／4・5: 広く、天井もかなり高い工場内には、このような小ぶりで、それぞれに微妙に形状や大きさの違う炉がたくさん並んでいる。これらは基本的に自分たちで設計・製造している。技術面での大きな強みだ。

留まりがあまりに良くなりすぎて、『在庫がいっぱいになったから生産を止めてほしい』と先方に言われちゃって。うちの社員は、損得勘定を抜きにしていものをつくろうとする。もはや顧客側の人間ですよ。おかげでなかなか儲からないですけど（笑）。

新規事業の大成功から一転、 倒産の危機へ

三重フリットはもともと、釉薬用ガラスの製造をメイン事業としていた。しかし、国内の陶磁器市場縮小により売上は減少し、新規事業を模索。そんな中、2000年代にたまたまつかんだ機会が、プラズマディスプレイ向け電子材料用ガラスだった。薄型テレビを牽引するプラズマテレビのニーズを背景に、受注量は右肩上がり。一時期は売上の8割を占めるまでに急成長した。「父から会社を継いだのはこの時期で、ものすごく忙しかったです。最盛期の2010年には、すべての国産プラズマテレビにうちのガラスが使われていましたね」。

ところが、新たな収益の柱は根本からボッキリ折れることになる。液晶テレビの急激な台頭により、プラズマテレビは一気にシェアを奪われていったのだ。「依頼元のメーカーから増産体制を求められ、新工場建設のための用地取得を完了した矢先でした。潮が引くように注文がなくなり、会社の売上の半分が吹き飛びました」。三重フリットは2011年に境に赤字転落し、残されたのは使い途のない土地と融資の返済だけ。最大で26人いた従業員は離散し、一時期は8人にまで減った。ただ不幸中の幸いだったのは、この土地が仕入れ値以上の高値で売れたこと。運良く舞い込んだ数千万の利益を返済に充て、どうにか倒産の危機だけは回避することができた。

工程を細分化した先に、 開発案件のニーズを発見

「残ってくれた社員たちが食べていけるように、なんとかしなければ。じゃあうちに何ができるか。考えた末に行き着いたのが、ガラス製造工程を手当たり次第に

細分化することでした」。原料を混ぜる。溶かす。袋に詰める。自分たちにできることをリストアップして資料にまとめ、森田さんは関係先に配り歩いた。どんな小さな仕事でもいい。なりふり構わない姿勢で営業活動に奔走した。すると、「この工程を代行してほしい」「こんなガラスつくれますか？」などの相談がぼつぼつ寄せられるように。またとないチャンスである。だが、「できます」と即答できないような難しい依頼内容にも直面した。このとき力を貸してくれたのが、現在、技術顧問を務める栗林さんである。経営が傾く直前のタイミングで顧問に迎えていたのだ。「栗林さんは、ガラス業界の生き字引みたいな人。アドバイスをとにかく的確なんです。『この手の開発するんやったら、こういうアプローチを取るべきや』と。だからどんな依頼にも全部投げ返せたんです。それで徐々にお客様の信頼を得て、相談が増えていきました」。

何度も何度も投げ返す中で、それまで意識していなかった市場のニーズが、くっきりと浮かび上がってきた。一番の収穫は、少量多品種のガラス溶融に関するニーズを発見したことだ。たとえ大量生産する製品であっても、開発時や量産前には、検証を目的とした少量の試作が必要になる。大手メーカーは特に、こうした試作の担い手、言い換えると「開発パートナー」を探していたのだ。この数量なら10名程度の会社でも勝負できる。三重フリットの巻き返しが始まった。

高温溶融を武器に、 共創体制を確立

開発パートナーに選ばれるには、他社にはない強みが必要である。目をつけたのが高温溶融だ。多くの会社が約1,500℃を上限とするのに対し、三重フリットは約1,600℃まで上げられる。100℃の差を生むのは、燃焼効率を高める大型の酸素タンクの存在である。「小さい会社にはとても手を出せないほど高額です。うちは絶対調だったプラズマ時代に設備投資できました。負の遺産になるかと思ってたけど、今ではうちの生命線です」。この100℃の差を武器にすることで、次々と仕事の依頼が来るようになった。例えば金属表

面にコーティングするガラスは、割れないようにするため、熱収縮率を金属に近づけなければならない。それには高温でないと溶融しないような、粘り気のあるガラスが必要となるのだ。

強みとなる要素は他にもあった。溶融炉を自前でつくる技術力である。ポイントは、その技術を大手メーカーとの共創に使ったこと。1つの案件に特化した炉をオーダーメイドでつくり、顧客に買い取ってもらうことで技術開発のコストを回収する。そして、顧客の資産となった炉でガラスを製造する。顧客にとってのメリットは、炉を自社工場に置く必要がないこと、三重フリットに対して細かい要望を出せることだ。こうしてWin-Winの共創体制が確立されていった。

訪問したいと思われる 会社を目指して

「お客様と共に創るのがうちのビジネスモデル。経営理念にも、『訪問したいと思われる会社となる。』と掲げています。目指しているのは、大手メーカーにとっての共同開発拠点です」。その言葉通り現在、三重フリットの工場にはさまざまな業種の大手メーカーが出入りしている。一緒に現場を見ながらディスカッションし、試行錯誤を繰り返しているという。「この共創スタイルが、僕らにとってはすごく居心地がいい。お客さんにいろいろ教えてもらえるし、責任の所在は半々。新しいことに挑戦できて、お互いにすごく楽しい。こんなふうに苦楽を共にする風土を持った会社って実は少ないんですよ。だからうちが重宝されるんです」。

少し前に、顧客立ち会いのもと試作して失敗したことがあったという。原因は機械の不具合だった。「要するに、三重フリット側のミスです。それなのに先方の担当者の方は一切怒らない。むしろ自分事のように悔しがってくれて。そんな心遣いに触れたら、こっちも絶対に成功させるんだって燃えちゃいますよ。試行錯誤が実を結んだら、お互いすごく感動するだろうし、成長を実感するはず。『感動』や『成長』で社会に貢献できるんだったら、それだけでこの会社が存在することに意味があります」。

工場見聞録

KO-JO KENBUNROKU

Hello! FACTORY編集部



東海地方のキラリと光る町工場を紹介する巻末恒例の当コーナー。
編集委員が各社の魅力をギュッと濃縮、一棒入魂で執筆しています。
あなたのお悩みを解決してくれる町工場が、
この中から見つかるかもしれません。

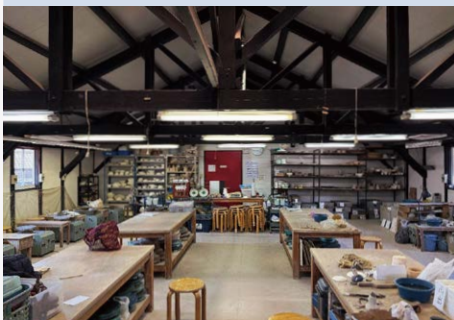


光を注ぐトップライトに、情熱を注ぐ日々

トップライトの部品、製品を長年にわたって製造してきたソーワさん。トップライトとは、建物の屋根に取り付けられる開口部のことです。誰もが知るショッピングモールや役場、病院にも採用され、採光・排煙・換気などに大きな役割を果たしています。一方で、雨水や湿気にさらされるため、確かな品質が求められるという側面も。そのため、高精度な形材加工や丁寧な溶接を日々意識しているそうです。トップライト自身は黒子役ですが、採り込んだ光は建物内部を明るく照らします。単なる金属の枠をつくるのではなく、居心地の良い空間をつくる。そんな情熱がソーワさんの原動力です。(文：小林)

株式会社ソーワ

岐阜県不破郡垂井町表佐4874-1
事業内容：金属加工業
TEL：0584-22-5687
https://peraichi.com/landing_pages/view/sowa/

FILE
#44

創造性を引き出す、常滑焼の本格アトスペース

明治時代から土管を生産してきた工場と窯を改装したのは30年前。以来、共栄窯さんはギャラリー・陶芸教室・工房を併設したアトスペースを運営しています。窯たきや、常滑の伝統技法を本格的に学べる点が人気を呼び、今では年間100名以上の生徒さんを抱えているとのこと。近隣エリアだけでなく、はるばる県外から通う方も珍しくありません。掲げるテーマは「自由につくる」。仕上がりを左右する窯は6台、色や質感を表現する釉薬は26種類にもものぼるため、幅広い表現が可能。プロの陶芸家による丁寧な指導のもと、食器やオブジェをはじめ、さまざまな焼き物づくりに挑戦することができます。(文：相宮)

共栄窯セラミックアート スクール(共栄窯株式会社)

愛知県常滑市北条2-88
事業内容：アートスクール・ギャラリーの運営(窯業)
TEL：0569-35-0705
<https://kyoueigama.sakura.ne.jp/school.html>

FILE
#45

品質に厳しく、地球にやさしい段ボールづくり

創業約70年、お客様のニーズに合わせてオーダーメイドで段ボールの製造を行っている函平(ハコヒラ)段ボールさん。工場を見学すると、最新鋭マシンで加工、印刷された段ボールが目の前を駆け抜けていくスピード感に目を奪われます。品質を担保するのが「パトロールチーム」です。お客様目線で品質レベルをチェックし、工場内の5Sや環境負荷軽減活動も継続的にを行っています。一方で、生産だけでなく使用後の段ボールや古紙回収を積極的に行うことで、3Rを意識した企業活動も推進。品質管理と環境負荷低減に取り組む函平段ボールさんは、物流業界を陰ながら支える“名脇役”です。(文：山腰)

函平段ボール株式会社

愛知県小牧市大草長洞5777
事業内容：段ボールシート・ケースの製造販売、古紙回収
TEL：0568-79-1700
<https://hakohira.co.jp/>

FILE
#46

国内外の若者に刺さる、昭和レトロなお菓子

創業110周年。菓子メーカー杉本屋製菓さんの主力商品は寒天ゼリー、グミ、羊羹です。近年の売れ行きは非常に好調で、日本全国に販路を拡大し、ついには韓国・東南アジア・ヨーロッパにも進出。ヒットの要因は、ゼリーをオブラートで包む昔ながらの製法がウケていること。自信作の「ハイミックスゼリー」は新聞でも取り上げられました。“パッケージはレトロな雰囲気、透きとおるさわやか”のキャッチコピーに、よく分からない勢いを感じる”とのこと。古めかしさが今の若い世代にとっては逆に新鮮らしく、ジワジワと人気を集めています。伝統を守り、新しい挑戦を続ける同社の今後に注目です。(文：馬場)

杉本屋製菓株式会社

愛知県豊橋市鍵田町48
事業内容：菓子の製造販売
TEL：0532-53-6161
<http://www.sugimotoya.co.jp/>

FILE
#47

柔らか食感のうずら卵を、毎日100万個届ける

地元特産品をメインに食品加工している天狗缶詰さんの主力商品は、うずら卵、マッシュルーム、豆類。中でもうずら卵は国内トップクラスの販売量で、1日あたりの加工量はなんと100万個(!)。うずら卵加工の専用工場では、仕入れてから、茹でて、殻を剥いて、詰めるまでを一気通貫で行っています。ただ茹でるだけでは硬くなってしまうところですが、研鑽を重ねた末、柔らかく加工する技術を獲得したそうです。全国規模の中食ベンダーや外食チェーン、OEMなどでもひっぱりだこといいます。保存期間の長さから、近年は“美味しい防災食品”としても注目されています。ぜひ、お一つ常備してみませんか？(文：馬場)

天狗缶詰株式会社

愛知県名古屋市中区金山1-12-14
金山総合ビル6F
事業内容：缶詰・レトルト食品の製造・輸入・販売
TEL：052-300-5555
<https://www.tgc-tengu.co.jp/>

FILE
#48

工場の課題を解決する「答え」が「満載」!

品質向上・安定化 炉の修理 設備トラブル

アルミ溶解炉 省エネ 異臭・異音 ブロワー・ファン

作動油 切削油 再生重油 労働環境改善 IoT

GHP(ガスヒーポン) 電力削減 火災対策 CO2削減

工場改善 データベース

**Niimi**
ガロゼロ

工場改善 データベース

ガスと炉、だけじゃない! 工場改善事例



Hello! FACTORY 9号 発行：2025年 5月1日

発行元：ニイミ産業株式会社 〒486-0932 愛知県春日井市松河戸町段下1360

編集長：北野秀樹／編集委員：安藤優里花、稲葉巧、碓井和幸、大塚卓、小林祐希、汐崎貴大、竹下正晃、津田佑介、谷口寿規／Creative Direction, Design & Text：小園勝之(Little Park LTD.)

／Text：伊藤渉／撮影：兼下昌典／Produce：湊慎太郎(BAWW)／印刷：株式会社北斗社

【お問い合わせ(Hello! FACTORY編集部)】 hf@niimi-s.com TEL：0568-81-8461

バーナーメンテの
NiimiHello! FACTORYは、ニイミ産業が発行しています。
<https://www.niimi-s.co.jp>

©2025 NIIMI SANGYO CO.,LTD. All Rights Reserved.

facebookページはこちら @hello.factory.niimi

