

## 燕三条地域のものづくり DNA を探る —産業集積が企業に及ぼす影響の一考察—

根橋 玲子<sup>1</sup>

### Exploring the DNA of the Manufacturing Industry in Tsubame Sanjo Area —A Study of Impact on the Companies in the Industrial Clusters—

Reiko Nebashi

#### 1. 古代から始まる燕三条地域のものづくりと城下町、寺町としての繁栄

燕三条地域のものづくりの歴史は、約 4 万年前の旧石器時代の鋭利な石を使った刃物づくりから始まる。旧石器時代の御淵上遺跡（三条）、有馬崎遺跡（国上）、縄文時代の上野原遺跡（三条）、長野遺跡（三条）、吉野屋遺跡<sup>2</sup>（三条）、幕島遺跡（渡部）等から刃物を始めとする多くの生活用品が出土した<sup>3</sup>。五十嵐川<sup>4</sup>、信濃川が流れる肥沃な土地と、海と山が近い大自然で、狩猟や採集、漁労も行われ、当時から生活に密着した加工技術<sup>5</sup>が花開いた。

中世の三条城は、信濃川と五十嵐川が合流する地点の西側辺りと推測されている。蒲原郡の中心として栄えた三条には、三条城や三条嶋城と呼ばれる城郭が中世にあり、代官として池氏、山吉氏、堀氏が代々城主であった。鎌倉時代には、三条領主山吉氏の助力により、1299 年に日蓮系の法華宗陣問流の総本山である本成寺が開かれ、全国には別院や末寺も設置された。本成寺独自の寺社領、僧兵を有する「城」の様な存在であった。

その後、神余親綱、上杉氏、堀氏、市橋長勝、稲垣重綱などの一族が、それぞれ三条城城主として数百年にわたって八幡宮<sup>6</sup>を守護し、城下町を発展させてきた。燕三条地域では、中世（平安・鎌倉・室町期）の遺跡として、北小脇遺跡<sup>7</sup>（平安時代、燕市）、天神堂城跡（燕市）、下町遺跡（三条市）が発見され、このうち下町遺跡では、鉄鍋などの鋳型を始め、

<sup>1</sup> 昭和女子大学 現代ビジネス研究所 研究員

<sup>2</sup> 本遺跡発掘は、参加学生の捧里桜さんの祖父、捧正夫氏の功績によるもので、捧氏が発掘した王冠型土器や土偶から、縄文時代の三条に中核のムラがあったことが分かっている。

<sup>3</sup> 信濃川火焰街道連携協議会及び三条考古学研究会では、三条市歴史民俗産業資料館にて、定期的に旧石器時代から古墳時代の出土品展示を行っている。

<sup>4</sup> 渡辺（1966）によれば、西暦前 29 年垂仁天皇の第 8 皇子五十日足彦命が朝廷から派遣され、この地で治水農耕技術を指導。五十嵐川は命の名にちなみ、五十嵐神社に祀られた。

<sup>5</sup> 燕三条地域では、経塚山遺跡（弥生時代）、吉津川遺跡（古墳時代）、五千石遺跡（古墳時代）、三角田遺跡（奈良時代）等から、生活用品の遺跡が多数発掘されている。

<sup>6</sup> 兼古会頭によれば、三条の八幡神社は当初大崎地区にあったという。

<sup>7</sup> 高井（2004）によれば、1994 年 3 月の調査（三条市教育委員会遺跡調査事務所田村浩司氏による）で、平安時代の遺跡で、鞆の羽口の破片、鉄滓、砥石など鍛冶に関する物や鉄製品などが出土したことが分かっている（下田五十嵐神社、三条市歴史民俗産業資料館）。

鍛冶や鑄造に関する遺物が多数出土した。下町遺跡周辺の三条大崎地区は、当時「大崎保」と呼ばれ、城下町として栄えていた。1382 年には、大崎地区に七日市が開かれていた事が記録にあり、針座・蠟座・銅座もあったとされ、金川・カネ小路の地名も残っていた<sup>8</sup>。

## 2. 南北朝時代から続く金属加工クラスター～幾多の困難を乗り越え技術を伝承する

14 世紀の南北朝時代には、鑄物師本座として、「大崎鑄物師」という職人集団が鉄器製造を行っていた。鑄造技術は、河内の国から来住した鑄物師が伝承した（柏崎大窪・頸城の青野）と言われており<sup>9</sup>、三条に鑄物の一大産地が誕生した。当時、越後三本座周辺地域でも小鍛冶による製品作りが行われており、大崎鑄物師は、日本各地で、梵鐘や鉄鍋、鋏鎌などの鑄造が行われ、後世に技術が伝承されている。当時の鑄物師は梵鐘（南会津の禅宗の寺・法用寺）鰐口（1471 銘・八幡宮）、鍋釜だけでなく、鋏鎌を作る鍛冶も行っていた。

三条城主として堀直政、城代として直政の嫡男直清が入城し五万石を領し、名称を村上と改めたのが村上藩<sup>10</sup>の始まりである。村上藩時代の三条は、仏都三条（門前町）として賑わっており、野鍛冶が台頭していた。人が集まるところに、商工業が生まれる。呉服・小間物・唐物・米穀などの集積・分散、（京呉服の荷開き・蒲原一円の米）陣屋が設置されたとされている。1610 年に、堀氏は御家騒動<sup>11</sup>によって改易となり、長らく独立藩を有していた三条であったが、幕府直轄領（天領）となった。

近世、江戸時代の遺跡では、館屋敷遺跡（燕市）が出土している。徳川初期には三条領内にあった燕村は、当時より有数の米どころであり、信濃川流域の肥沃な集落であった。当時藩主であった稲垣重綱は検地などを行なって藩政を固めようとしたが、五十嵐川と信濃川氾濫による洪水災害により、稲作が立ち行かず農民は困窮していた。そこで、1626 年、出雲崎代官大谷清兵衛正次が主導して、江戸から和釘鍛冶を招いて農民に伝習させ、副業として奨励した。これが、燕地域の金属加工産業の基盤とされている。農村地域である燕地域では、和釘、錠前、鋸の目立てに用いるヤスリなど建築金物のほか、キセル、携帯用の筆記用具である矢立（やたて）などが江戸から注文を受ける製品のほか、包丁、小刀、農具、大工道具などの農家の作業用具や日用品で使う打刃物も生産していた。

しかし、1631 年に突然三条城廃止となり、本城寺に 1642 年に黒門<sup>12</sup>が移築された。稲垣氏は、1651 年三河国刈谷へ転封となり三条藩は消滅した。さらに 1651 年には三河国刈谷藩へ移されたため、三条藩は廃されて幕府領となった。これにより城下町だった三条は、確固たる後ろ盾がない単なる集落となり、藩領（村上藩・高崎藩・新発田藩・会津藩・池之端・三日市・桑名天領）は細分化されて統治された。

廃城から 20 年余り、地域住民の努力が効を奏し、現在の下田村、栄町、加茂市、燕市、

<sup>8</sup> 渡辺（1966）によれば、麻布谷に「金ヶ入」の地名があり、古来の金属加工の集積地との関係があるとされる。

<sup>9</sup> 前述三条商工会議所兼古耕一会頭の 2018 年新春講話レジュメによる。

<sup>10</sup> 村上家の記録として存在するのは『徳川実紀』『廃絶録』『東武実録』などである。

<sup>11</sup> 渡辺（1966）によれば、一説には、江戸幕府の外様大名廃絶政策により取り潰されたともされている。

<sup>12</sup> これが、三条城唯一の遺構とされる。

吉田町、弥彦村及び分水町（三条城所在当時の領地で、現在の県央地域に重なる）附近村落で、国内物資の集散地である商工業が発展し、町場が形成された。燕三は五十嵐川が信濃川に注ぐ三角州という地形を生かし、日本海への中継地として町場を創成した。当時、信濃川は、洪水により頻繁に流れを変える場所であり、川幅が広く深さもあったため、川の合流地点の三条地域には大きな船が入り、水上輸送による物流が盛んに行われた。

### 3. 商業都市「三条」の発生～鍛冶職人によるものづくりが支えた地場産業

こうして三条の中心は旧城下町から、交通の要衝地<sup>13</sup>である河港沿いに移り、商業都市へと生まれ変わった。1658年8月に「新田三条」が生まれ、独立町として検地帳も別に下附され、現在の大字三条の地域が確定、新しい「三条」が誕生した。

1660年頃には、三条鉄物渡世を中心にした商都三条が形成され、上町裏に13軒、西の鍛冶町に20余人の鍛冶屋があり、それぞれ鍛冶町を成していた<sup>14</sup>。また、周辺の農村開墾が進むにつれ、鋏・鎌などの農機具が製造され、1661年の初めに会津から<sup>のこぎり</sup>鋸や<sup>なた</sup>ノミ、鉋などの新製法が三条に伝わった。一ノ木戸村領主の村上藩では、越後鉄物の産地を有しており、本格的な鍛冶業が行われ、一鍛冶町を成した。また、一の木戸や田島では、三大物産（染物・足袋・金物）の基礎ができていった。

江戸時代には土農工商の身分制度が確立していたが、商人のみ販売が許されるため特権階級という部分も多く、三条の商人経由で江戸や全国に販売していた。一方で、1681年～1683年（天和年間）燕村では、農家兼和釘鍛冶職人を中心に1000名を超える人口となり、新田開発用に農具（鎌・鋏<sup>くわ</sup>）の需要が高まったため、これらの農具の生産が開始された。兼業農家であった鍛冶職人は、鋏や鋤なども農家の作業に使い勝手を良く改良し、その地の土壌に合った鋼の質や形状を使用したという。また刃物生産に必要なヤットコ等の道具についても兼業農家が生産しており、三条地区も高度な刃鍛冶技術を生かした金物を製造流通する問屋が数十軒存在し<sup>15</sup>、若狭国小浜に並ぶ、金属加工の産業集積地となった。

1690年8月に本願寺掛所が建立され、真宗大谷派三条別院（東別院）などを中心に63の寺院が城下町に並び建ち、寺町区轄を形成した。三条別院の信者は門徒と呼ばれ、庶民や農民が多かった。また、寺町には禅宗の寺もあり、禅寺には、下田地区（村松藩領）や元武士階級の農民の信者も多くいた。

1735年～1741年（享保末年～元文年間）鎌・包丁・小刀・鋏<sup>はきみ</sup>、また、元禄初期に、弥彦山麓で間瀬銅山が発掘され、1764年～1772年（明和年間）に銅の精錬工場が稼働した。この工場開発により、燕三条地域には大量の良質な丁銅が供給されたため、これまでの鉄鍛冶の経験を生かして、同地では銅鍛冶も始まった。また、当時より日本でも有数の金属加工集積地であった燕三条地域には、会津や仙台から銅器製造の職人が良質の丁銅を求め

<sup>13</sup> 三条は当手中下越で最大の町であり、蒲原平野の穀倉地帯を中心に交通の要所であった。

<sup>14</sup> 渡辺（1966）では1658年の検地帳に、また兼古会頭によれば1665年の検地帳に鍛冶町の記載があるという。

<sup>15</sup> 兼古会頭によれば、代官は直売買を許さず、城下の三条商人に販売権を委ねたという。

て来訪し、燕地域の職人への技術伝承が行われたという。銅鍋や銅ヤカン、爛つけ鍋などが大量に製造され、日本各地に流通されることとなった。また、江戸で使われるキセル、矢立、花器なども、江戸より技術者が招聘されて、当地での製造が行われていった。

また、1781 年～1789 年(天明年間)に曲尺の生産が始まっている。この頃には、燕の他、一の木戸や田島、与板、月瀉、白根などでも金属製品の加工が行われており、三条周辺地域の職人により製造された製品は、「三条金物」として三条商人により全国に販売された。また、当時は金物の他に、染物、足袋も販売していたという。五十嵐川、信濃川、日本海の手運を活用して京都や大阪に、また下関から瀬戸内海経由で四国に入る。関東へは信濃川で六日町に上り、三国峠を経て、上州倉賀野から利根川を下り、江戸に流通させた。

1804 年～1830 年(文化文政時代)の江戸の文化爛熟期には、越後三条にも町民文化が興隆し、橋崑崙著「北越奇談<sup>16)</sup>」6 巻が出版されたほか、画人、詩人・俳人、茶人もこの地から輩出されたという。旧城下町である古城町通り<sup>17)</sup>を中心にして、三条が繁栄を謳歌していたとき、市の日に 1828 年の三条地震が起きた。その時の大勢の犠牲者の菩提のために浄土真宗本願寺派の三条別院(西別院)が建立され、地震・洪水・火事、その被害は越後の 11 藩領地に及んだ。三条地震の後、農産物不作、大雪、三条大火、天保飢饉が 3 年続き、人心は荒廃し、町はまさに疲弊していた。地震直後に三条に来た良寛によりその惨状は歌に残され、1835 年三条八幡宮境内に良寛詩碑が建立された。

そして、江戸時代後期になると、三条では刃物などの鍛冶製品を中心とする金属加工産業がさらに発展したが、鍛冶に必要な原料である炭や砥石が近くで発掘され、当時の主要交通路である河川交易の便が良かったことに加え、三条の金物問屋が産業発展上大きな役割を果たしてきたためである。三条金物問屋の販路は、当時江戸はもちろん、越後、信州、東北にも販路を広げていた。一方で、三条金物問屋の機能として、各地で発見した新製品やニーズを持ち帰り、鍛冶職人に提案、鍛冶職人はニーズに見合った製品を作る<sup>18)</sup>といった、今でいうマーケットインの発想でものづくりが行われていたという。また当時、多くの地域で災害が発生し、復興需要としても三条の鍛冶製品が使われた。また、製品が多種多様化し、幕末期の三条商人は、金物を入れた大きな荷物を担ぎ、各地<sup>19)</sup>に行商に出かけたという。また、当時は出雲の和鋼も三条に広く普及されており、三条地域の金属関連商品として、和釘のほか、打ち刃物(包丁・小刀・斧・鉞)、大工道具(ノミ・鉋・鋸)、農具(鎌・鋤・鍬・木鋏・鉈)等が全国に出荷されていた。1854 年には、当地域の鍛冶屋は 54 軒となり、金属加工産業が当地の重要産業<sup>20)</sup>となった。

#### 4. 情勢変化が著しい明治時代を生き抜く～海外貿易に翻弄される地場産業

<sup>16)</sup> 同書は、校閲を柳亭種彦、挿図を葛飾北斎が入れ、江戸の永寿堂書店より出版された。

<sup>17)</sup> 江戸時代の初期、今の三条小学校一带に三条城があり、古城町と呼びならわしてきた。

<sup>18)</sup> 前述三条商工会議所兼古耕一会頭の 2018 年新春講話レジュメによる。

<sup>19)</sup> 当時は、群馬・茨城・千葉・東京・長野・福島・岩手・青森等までの販圏があった。

<sup>20)</sup> この頃から、三条鉄物渡世(金物商人)と燕鍛冶職人とが、分断されていったという。

1875年の生産額ではそれまでの鋸や釘から、刃物（鋏・小刀）の生産量が増加した。明治以降、鉄道の普及や機械力の導入によって鍛冶職人は販路と生産量を伸ばし、鋸・鉋・鋏・ナイフ等などを中心にして日露戦争の軍需品としての注文も増え、鍛冶職人も多に潤ったという。1894年には、日本でも輸入洋鋼を使用した洋釘が大量に生産されたため、燕地域の和釘製造は立ち行かなくなり、燕地域では、銅器鍛冶が中心となった。1909年頃になると、全国的不況とホーローやアルミ製容器の普及で、鍛冶職人らは苦境に追い込まれた。また、キセルは紙巻煙草へ、矢立は万年筆へ、銅はアルミへと、燕の産業は崩壊寸前となり、燕地域に於ける金属関連商品は、伝統産業品の需要減退から、鍋等の家庭用品、鋸・鎌等の農具、ヤスリ製造へとシフトした。

一方で、1914年第1次世界大戦が勃発して、欧州で鉄材が暴騰したことから、1915年から、三条ではナイフや南京錠の生産が盛んになり、南京錠・ナイフの輸出が好況となったため、業界は大いに恩恵を受けて潤った。また、関東大震災により、大工道具や家庭金物の需要が増え、「金物の町三条」の名が東京に響き渡った。1934年に三条は全国で123番目に市制を施行し「三条市」となった。燕・三条両地区の産業はこの頃から分岐していく。

また、1941年12月、第二次世界大戦突入により、多くの工場が軍需品生産工場に転換し、戦時中「敵性品」となった洋食器は製造禁止となり、洋食器の輸出は一時ストップした。当時海軍より、わずかではあるが洋食器の受注が継続したため、燕では農業の傍らで、細々と機械製造を行うことで、製造技術の継承が行われていた。終戦後、また、進駐した米軍によるカクテル用品の注文をきっかけに、洋食器の大量発注があった。燕周辺農家は再び兼業化し、地域グループの共同受注方式により、1949年に洋食器の生産が再開された。貿易が再開されると、ステンレス製洋食器は海外から好評を得て、順調に輸出実績が進展した。当時、燕の洋食器の輸出額は新潟県全体の出荷額の1/4となるまで成長した。戦後は資源が乏しく、廉価なステンレス合金が主な材料であったが、燕地域における研磨技術により、高品質の洋食器製造が可能となり、海外の消費者に広く好評を博した。この時期、洋食器産地として「燕」の名前が世界に広まることとなった。

## 5. 顧客ニーズに立脚したハウスウェア製品に活路を見出す～燕の産業構造の変遷と展開

燕地域が、米国への輸出景気で活況を呈していた頃、米国政府は「対日金属洋食器輸入制限」を日本に通告し、1959年10月から年間輸入数量を取り決めた関税割当制度を実施した。これは、燕企業に市場を奪われた、米国洋食器メーカー業界団体の陳情によるものであった。その後、段階的に輸入制限が撤廃され、1967年10月には、輸出が自由化されたが、それもつかの間で、3年後の1970年9月に、再度米国業界からの圧力により、米国への輸入制限が通告されることとなった。当時は、輸入制限撤回交渉のため燕市長や業界代表10名が、陳情のため渡米したという。

その翌年1971年8月の「ドルショック（ニクソンショック）」によるドル安傾向や米国

側での 10%の輸入課徴金徴収のために、米国に輸出する際のコストがかさむようになった。さらに、1973 年のオイルショックで、物価高騰による原材料の入手が困難になり、日本の産業界全体が大きなダメージを受けていた。1974 年には深刻な不況となり、実質成長率は 0.2%と戦後最低となった。

その後、また段階的に輸入制限が解除され、1976 年 9 月には、2 度目の米国関税割当制度廃止が決定され、1978 年 6 月に、米国大統領裁定により貿易自由化が決定し、洋食器の輸出が行えることとなった。この間 23 年に亘る、米国洋食器業界との戦いは、燕の産業集積を大きく疲弊させたが、一方で燕企業を強く逞しくもした。さらに、燕に困難が襲い掛かったのが、1985 年 9 月に G5 により行われた「プラザ合意」である。これにより、為替相場は変動制となり、対ドル円レートは急速な円高となった。輸出用洋食器を生業としていた企業は、急激な円の変動が起きた結果、為替によるコスト割れで、採算の目途が立たず、やがて輸出が立ち行かなくなった。

その後、金属ハウスウェア業界への転業が相次ぎ、加速的に生産業者が増加した。その後、高度成長期を背景にした、日本の消費者のライフスタイルの変化や、家庭における食の多様化により、金属ハウスウェアの需要が増加し、ポットやピッチャー、ケトル、ボール、トレー、キッチンスプーン、お玉などの、主に家庭用キッチン製品の出荷が増加した。また近年では、市場を海外にも求め、積極的に販売開拓を展開している。金属ハウスウェア産業は、燕地域の新しい産業として、内外にその地位を高め、業界は大きく発展した。

金属ハウスウェア製造技術は、燕特有の伝統で継承された、江戸時代に始まった鎚起銅器製造の金工技法から発祥している。元禄初期の間瀬銅山が発掘、明和年間の銅の精錬工場が稼働により、銅鍛冶や銅器製造が行われており、これがハウスウェアの源泉といわれている。戦後は、アルミ製品やステンレス製品の普及により、大量生産品がほとんどであるが、現在は、この銅器製造の工法は、工芸美術品を製造する技術として伝承されている。

このように、和釘鍛冶をルーツとした金属加工産業発展の歴史の中で、燕市の基幹産業として、現在金属洋食器や金属ハウスウェア（卓上用品・台所用品中心）の産業集積が存在している。また、鎚起銅器などの金属加工技術の継承、そして応用を行うことにより、自動車部品や医療機器、精密機械部品、農業用機械など多岐にわたる産業分野で、金属加工技術を生かした製品、部品製造が行われている。また、燕市の産業集積には、金属加工に必要な基幹技術や表面処理技術として、伸銅・圧延、彫刻・彫金、研磨、鍍金（メッキ）、産業機械、プラスチック成型品等の企業が存在し、燕の金属加工産業を支えている。

燕市産業史料館では、燕の金属産業の歴史や変遷を見ることができる。ピーク時よりも産業規模は縮小したものの、今も日本を代表する金属洋食器の産地としての「燕」ブランドの知名度は高い。燕の金属加工の技術は、スマートデバイスの鏡面磨きや、デザイン性の高い製品開発にも生かされている。これまで歴史の荒波の中で、数々の試練に耐えながら、金属加工技術を発展、継承してきた燕企業の底力は、不確実性の高いこの時代だからこそ、その本領が発揮されるのではないだろうか。

## 6. 金属加工技術を軸にし、新市場開拓を果敢に行う～三条の発展と産業革新

戦後の三条地域は、金物問屋と鍛冶屋という分業関係が薄らぎ、また全国の間屋が大量生産品の受注にシフトしていく中で、従来の金物問屋の力が急速に弱まっていった。そのため、全国の顧客ニーズに対応するために、地元製品だけでなく、他産地の製品の移入などを図りながら、三条の間屋は集散地問屋として生き残りをはかった。また、消費者も低価格商品にシフトし、電動化や自動化による手工具の需要も年々減少した。

当時の三条地域では、顧客ニーズに対応し大量生産品にシフトし量産品の工場投資を行う企業と、一貫して手作りを守る鍛冶職人（プロ用と汎用）へと製造業が二極化した。また、鍛冶職人の数は徐々に減少し、1962年頃は、3名以下で操業する工場が8割を占めていた。鍛冶職人たちは、岩崎航介やその息子の岩崎重義等から冶金学を学び、口伝や勘が主流だった鍛冶の技に科学的な知識を加え、技術を磨いた。三条の刃物産業は零細であったため分業化せずに生き残り、それが強みに変わったという<sup>21</sup>。

自然災害や時の統治者に翻弄されながらも、旧石器時代からのものづくりのDNAを受け継いだ三条地域の刃物産業は、従来の鍛冶屋を継承した、三条打刃物職人手作りの打刃物として現在に受け継がれている。鍛冶技術はノウハウやコツの習得に長い年月を要するため、三条市を中心に、刃物鍛冶技術を後世に残す取り組みも行われている<sup>22</sup>。

一方で、三条地域では、刃物鍛冶技術の応用として、その時代のライフスタイルに合わせて、南北朝時代から伝承されている金属加工技術を受け継ぐ包丁、利器工匠具のほか、金属鍛造技術を基盤とした作業工具の産業が発展した。戦後は、作業工具、測定機器、機械部品の治工具製造の技術を柱に、自動車や農業機械などの鍛造部品、プレス加工、金型製造へと裾野が広がり、今や金属加工を中心に多様な加工技術が集積する、一大金属加工クラスターを形成している。

三条企業はまた、城下町、寺町という商業の歴史から、全国各地からの多様なニーズに対応しており、敢えて歴史や慣習に捉われない柔軟な発想で事業を拡大させた。例えば、外注企業を活用して加工していた製品を、内製化し社内一貫生産にシフトする企業。また、グローバル分業を積極的に行い、国内だけでなく海外からの仕入れも活用し、顧客ニーズに幅広く対応を行う企業。また、金物問屋発祥の企業がものづくりを始めたり、異業種の引合いに果敢に挑戦したりと、従来事業に捉われない革新的経営を行う経営者も多い。

江戸時代まで広く国内ニーズに対応した三条企業は、明治から製品輸出へと舵をきり、戦前は鉄や銅、アルミなどの金属加工のコア技術を柱に、戦後はステンレスやチタン、マグネシウムなど新しい素材を活用し、新しい産業分野を開拓した。積極果敢に技術革新を行った三条地域は、今や、世界を舞台にした製品開発を行うグローバル中小企業を多数輩

<sup>21</sup> 兼古会頭によれば、大阪堺地区は分業化が進んでいた為、中小零細加工企業が多いという。日本全体の傾向として、現在後継者難による、加工技術の継承が危ぶまれている。

<sup>22</sup> 三条市は、現場の見学案内や鍛冶体験、刃物研ぎの実演などを通して、道具のよさを一人でも多くの人に伝える「三条鍛冶道場」を開設している。

出している。

## 7. 機能性、デザイン性を重視した革新的企業～三条企業・兼古製作所の挑戦

<企業概要> 株式会社兼古製作所 (HP: <http://www.anextool.co.jp/>)

代表者: 代表取締役 兼古耕一氏 設立: 1954 年 3 月 資本金: 3,000 万円

従業員数: 170 名 (パート・嘱託含む。2018 年 1 月現在。)

本 社: 〒955-0055 新潟県三条市塚野目 2201 番地

営業所: 〒812-0015 福岡県福岡市博多区山王 1 丁目 13 番 35 号 山王児島ビル 1 階

事業内容: 電動ドライバー用交換ビット・作業工具各種 (ねじ廻し、SCREW DRIVERS 等) の開発、製造、販売

### 1) 「ものづくりの心」を以て、「夢」を実現する経営

株式会社兼古製作所は、1949 年 10 月に設立された、作業工具の老舗メーカーである。創業者兼古秀夫氏の個人経営にて、三条の地に産声を上げた同社は、創業と同時に、ネジ廻しの生産を開始して以降、半世紀にわたり、作業工具一筋で操業をしている。創業者の 2 代目で、同社代表取締役の兼古耕一氏は、現在三条商工会議所会頭と、新潟県作業工具協同組合理事長を務めており、燕三条の金属加工クラスターにおけるキーパーソンでもある。

戦後、三条地域の工場が、問屋のニーズに対応する大量生産品にシフトし、OEM 企業に徹していた時代、同社は他社に先駆けて自社ブランド「Anex」を立ち上げ、差別化を図った。「Anex」とは、「Action: Nice & Excellence」の頭文字を取っており、同社は、創業時より、最高品質のものづくりを目指し、常に素早いアクション (行動) を重視してきた。

同社の経営理念は、「夢を組み立てる道具」を生み出し、身近な工具であるハンドツール製造を通じ、世界中の人々の「夢」を実現することである。人は初めて「道具」を使うと、自分で物を組み立てた達成感を感じるという。この時の達成感が大きな夢を生み、その夢を原動力として、多くの技術や技術者が誕生するという。同社製品には、三条地域に古来より伝わる金属加工技術を支える「工具」への、深くそして熱い思いが反映している。

### 2) 「夢」を「技術」で形にする～自社ブランド立上げまでの道のり

兼古製作所は、創業者の個人事業として 1949 年 10 月創業時よりネジ廻しの生産を行っていたが、1954 年 3 月に三条市横町に株式会社兼古製作所として発足した。1956 年 3 月に工場を新設し、大量生産品製造の増強を行った。また、1965 年 12 月、JIS 表示許可工場の認定を受け、自社工場製造品の品質向上に注力した。また、同社は技術開発にも力を入れてきた。1968 年 9 月にマイナスドライバーを自動冷間鍛造で製造する技術を開発し、科学技術庁長官賞を受賞、三条企業の技術力を全国に知らしめた。同社は、工場の設備投資も積極的に行い、1975 年 3 月、三条金属工業団地にドライバー刃先の製造部門の移転増設を行った。翌年 1976 年 5 月には、本社工場にインジェクション成形機を導入、プラスチック



ク柄ドライバーの社内一貫生産を開始した<sup>23</sup>。同社は OEM メーカーに甘んじず、自社ブランド製品の開発に歩をすすめた。自社ブランド製品の開発や製造には、当時創業者である父の背中を見ながら帝王学を学ぶ、現兼古耕一社長の思いや苦難があった。

1951 年三条に生まれ、歴史が育んだ芸術に触れて育った兼古社長は、幼少期より絵を描くのが何より好きで、周りからもその才能を認められた。同氏は 1974 年、立教大学経済学部経営学科を卒業、中小企業振興事業団情報調査部で中小企業支援事業を担当した。やがて家業継承のため、兼古製作所に入社、1977 年より兼古製作所専務取締役役に就任した。

兼古氏が専務時代に着手したのは、自身が幼少時より培った芸術的感性を生かした自社製品の開発である。顧客 OEM による大量生産品が主流であり、マーケットインの発想がなかった時代に、孤軍奮闘し兼古氏は自ら商品デッサンを描いた。そして、顧客の使いやすさを重視し、デザイン性に優れた製品開発を行った。兼古氏の努力の結果、自社デザイン、設計開発の製品「ラチェットドライバーNo.300,No.360」が、1984 年グッドデザイン商品に選定された。兼古氏が幼少時に思い描いた芸術への夢が、見事叶った瞬間であった。

以降、同社は兼古氏を中心に、顧客ニーズに沿ったデザイン性の高い製品開発を積極的に行った。同社は、グッドデザイン賞の 34 年間連続受賞という快挙を果たし、昨年秋で 34 回目の受賞となった。これを機に、機能性に加え、時代に合った遊び心や洗練されたデザインが特徴の「Anex」の名が知れ渡り、同社は工具の新しい流れをつくる先駆者となった。

1987 年 3 月兼古耕一氏が代表取締役に就任し、以降経営者としての手腕を発揮した。同年 7 月に塚野目工場敷地内にプラスチック成形工場および管理棟を新築し、プラスチック成形部門の移転増設を行い、社内一貫製造への布石を作った<sup>24</sup>。

一方で、新製品開発についても、自らが陣頭指揮を執りながら積極果敢に行った。1992 年 7 月には、同社で製造したチタンブレードドライバーがアメリカンズ・カップ『ニッポン』艇に搭載され、1995 年にはインパクトドライバーNo.1900 がグッドデザイン中小企業庁長官特別賞受賞した。同社の新製品は、各地域のコンクールで高く評価され<sup>25</sup>、広く注目されたことから、開発した工具デザインはすぐに意匠登録<sup>26</sup>を行っており、革新的経営を行う中小企業として、2007 年に経済産業省「元気なモノ作り中小企業 300 社」に選定された。

### 3) 世界中で評価される「Anex」ブランド～三条魂（金属加工のものづくり DNA）を受け継ぐ

<sup>23</sup> 三条地域は協力企業が多く分業もしやすいが、同社は、敢えて今後ブランディングを強化したいドライバー製品の社内一貫製造を決定、自社ブランド構築に大きく舵を切った。

<sup>24</sup> 1991 年 7 月塚野目第 2 工場を稼働させ、作業の合理化と生産力増強を図り、一方で、従業員の労働環境改善や障害者雇用も積極的に行った。

<sup>25</sup> ジャパン DIY ホームセンターショウ新製品コンクールにて、ハンマーシリーズ（1997 年「DIY 協会特別賞受賞」）、マグネットビスキャッチ&ストップ（1998 年「大阪市長賞受賞」）、なめたネジはずしビット（2002 年「経済産業省製造産業局長賞受賞」）HB5009 スピードハンドルボールポイントレンチ（2008 年「経済産業大臣賞受賞」）、No.395-D クイックボール 60（2010 年「経済産業大臣賞受賞」）等、各賞をそれぞれ受賞している。

<sup>26</sup> 同社は、保有する知的財産を有効に活用されている「意匠活用優良企業」として、2006 年 4 月に「産業財産権制度活用優良企業等表彰」で経済産業大臣表彰を受けた。

同社は「ものづくりの心」を重視し、また南北朝時代から三条鍛冶の息づく伝統の街・三条市で生まれた Anex ブランドを、全国にそして世界に広めてきた。Anex の最も重要なコンセプトは、「感動を生むための道具」である。同社の作業工具は、機能性や品質を重視し、またその斬新なデザインが使い手の感性に訴求できるような設計となっており、ユーザーである顧客企業のイノベーションの一助となっている。社長の持論は「好きこそもの上手なれ」であり、自身が幼少時キャンバスに夢の絵を描いたように、得意な部分を伸ばす事が最も成長する力となると信じ、各社員が自由に発想を生かせる製品開発を心掛けている。

「Anex」ブランドは、用途に応じて最適な素材を厳選し、また素材の機能を最大限引き出すための独自技術、「無酸化特殊焼入・焼戻しによる熱処理」を行い、高い靱性・耐摩耗性を兼ね備えたブレードを実現した。使用素材の選定には、自由な発想を心掛け、1つの素材だけにとどまらない、大胆な発想や組み合わせを推奨しつつ、顧客ニーズに寄り添った開発を行っている。品質管理については、日本工業規格（JIS）及び日本写真機工業規格（JCIS）に基づく、厳しい品質管理を行っている。また、地球環境に配慮した製品づくりを重視し、RoHS 指令や特定有害物質に関する、顧客への情報提供も行っている。また、同社製品の包装パッケージは再生紙など環境に配慮したものを使用している。

また、同社製品は、30 年以上前から国内商社や現地代理店等を通じて、海外市場にも広く販路を有しており、「Anex」ブランドとして、世界各国で高品質ハンドツールの代名詞となっている。同社の兼古社長によれば、海外での販売に関しては、市場を知り尽くしている現地代理店に信頼し、一任することが重要であるという。新たな市場開拓を行う際には、井戸を掘ってくれた関係者に敬意を表し、十分に注意を払いながら行っているという。

## 8. 最後に～燕三条地域の「ものづくり DNA」を世界に

戦火に焼かれ、洪水に流され、しかし不屈の精神で立ち上がってきた燕三条の人々は、幾多の災害や困難にも負けず挫けず、金属加工産業の集積を維持、発展させてきた。TBS 系列放送の日曜劇場『下町ロケット』（2018 年 10 月期）の劇中には、度重なる災害や不運に見舞われながらも、皆で協力し合い、明日への希望を捨てない燕三条人の姿があった。

燕三条で育まれた金属加工の伝統技術は、燕三条の DNA としてこの地に息づいている。前出の兼古社長の「ものづくり」への情熱や「新しい挑戦」への意欲は、まさに三条人に内在するものづくり DNA＝三条魂として受け継がれており、兼古製作所の新しい「ものづくり」への挑戦は、燕三条地域の金属加工クラスター全体に波及し、影響を与え続けている。

今後、燕三条地域が、さらなる海外との交流を進めていく中で、こうした燕三条地域の「ものづくり DNA」は、世界の技術系企業の「心」を掴むであろう。グローバル企業との交流を通じて、海外市場における燕三条企業のプレゼンスが一層高まることを期待したい。

(参考文献)

兼古耕一(2018)レジュメ「鍛冶から始まる燕三条の産業変遷」三条商工会議所兼古耕一会頭 2018 年新春講話(三条ロイヤルホテル 平成 30 年 2 月 1 日)。

株式会社兼古製作所ウェブサイト (<http://www.anextool.co.jp/>) 2019.1.10.

高井茂(2014)『三条金属産業史 ～付論 21 世紀、三条地場産業論の要諦』三条商鐵組合。  
渡辺行一(1966)『三条の歴史』野島出版。

本稿は、昭和女子大学現代ビジネス研究所 2018 年度助成金採択プロジェクトでの調査を基に執筆を行った。プロジェクトにご協力いただいた磯野教授、国際学科 3 年捧里桜さんに心より御礼を申し上げます。