



# ザ・ターニングポイント

## 会社発展の契機となった転換点を紐解く

長きにわたる企業の歴史のなかにはいくつもの転換点があります。異分野への事業展開、新しい取引先の獲得、技術開発によるブレイクスルー、あるいは苦境から脱した契機など、現在の発展につながった各社の「ターニングポイント」を紹介しします。(この連載では創業から半世紀以上の会員企業にフォーカスします)

### 第13回

## 株式会社 一ノ坪製作所

### 自転車フレームの製造で創業

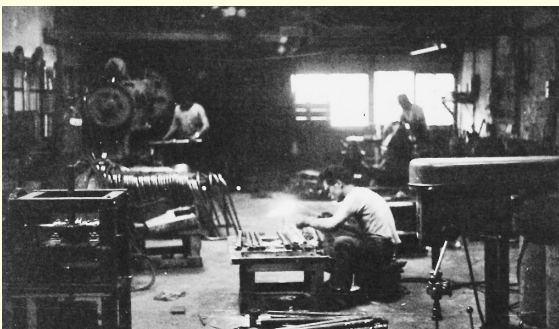
株式会社一ノ坪製作所は奈良県香芝市に本拠を置く、スチール製オフィス家具やディスプレイスタンド等を手掛けるメーカーです。

現社長の祖父、一ノ坪小一（こいち）氏が、自転車のフレーム製造を始めたのが同社の起源です。

小一氏は、1905（明治38）年に生野銀山で知られる兵庫県生野町（現朝来市）で生まれ、尋常小学校を卒業すると、当時多くの子供たちがそうであったように、丁稚奉公に出ます。小一氏の奉公先は大阪市西区にあった自転車フレームの工場でした。

工場といっても数人程度の町工場で、コークスを焚いて溶かした真鍮材で鉄パイプをろう付けする仕事です。そこで18歳頃まで働いてから独立し、大阪市生野区の借家を住居兼工場として、自転車フレームを造る仕事を細々と始めました。戦争が激しくなると徴用され、軍需工場で働いていました。

戦後、小一氏がもう一度自分の工場を持ち、職人を雇って仕事を始めたのが1948（昭和23）年で、この時を同社の創業としています。



個人事業として一ノ坪製作所を立ち上げた、創業間もないころの写真

以前と同じく自転車フレームを造り、自転車問屋に納めていました。部品と材料を仕入れてろう付けし、汚れを硫酸液で洗い、やすりで磨いて仕上げ、外注さんで塗装・めっきしてから付属部品と組み付けます。全国にたくさんあった自転車小売店は、それを仕入れて店頭で組み立て、販売していました。終戦後の物資の乏しい時代、移動にも荷物を運ぶのにも自転車は重宝されて需要が伸び、何とか事業として成り立つようになりました。

1952年頃、桑原商会という大手の自転車卸問屋と取引が始まりました。桑原商会は、早くから輸出も手掛け、戦後は自転車卸売組合の初代理事長を務めるほどの有力企業でした。その取引はどんどん増え、それまで外注さんに出していた塗装を自社でやらないと納期に間に合わないほどの忙しさとなり、布施市（現東大阪市）にあった塗装工場を買いました。こうして増加する需要にこたえ、業績も伸びていきました。

### 法人化と工場の新設

1958年、それまで個人事業だった一ノ坪製作所を法人化しました。その翌年には新たに土地を購入し、巽工場（大阪市生野区）を新設しました。

そこへ初めて静電塗装の自動ラインを導入し、それまで一個一個手で吹き付けて乾燥釜に入れていた工程を、部材を吊るしてコンベアで流すようにし、大きな効率化をはかりました。当時自転車のフレーム工場でこうした自動機械を入れているところはほとんどありませんでした。

最初は、この塗装ラインがうまく稼働せず、一週間かけて、ほとんど寝ずに対策に取り組みました。塗装設備は自社工場の形に合わせた専用設計ですので、他社に売却することもできず、使わなければスクラップにするしかありません。最終的に塗料に使う希釈剤に問題があると分かり、何とかうまく稼働させることができました。



自転車の需要は旺盛で、自社トラックで次々とフレームを出荷していた。

## Turning Point

### 自転車フレーム製造からの撤退、再起をかけた事業転換

1961年、大きな転機が訪れました。創業以来続けてきた自転車フレーム製造からの撤退です。

主要な販売先である桑原商会が自社で自転車の組み立てを行うことになり、新しい組立工場を建てるので力を貸してほしい、と当時の社長に頼まれました。自転車を製造するためにはJIS（日本工業規格）の認証工場である必要がありますが、桑原商会は卸売業なのでJIS認証は持っていません。ですからすでにJIS認証を取得し、製造ノウハウもある一ノ坪製作所に依頼があったのです。お世話になってきた社長からの頼みを断るわけにもいかず、全面的に協力することになりました。同業者の間では一ノ坪製作所が身売りしたと噂されたそうです。

新しい組み立て工場を軌道に乗せるためには生半可な協力では済まず、結果として自転車の製造技術を持つ社員を桑原商会に移籍させることになり、苦勞してつくった塗装の自動ラインも治工具などもすべて譲り渡すことになりました。

職人も設備も手放し、空っぽになった異工場で塗装や溶接の賃加工でもしようかと思案していたところ、工業用ミシンの部品を受注していた得意先が

倒産するという憂き目にも遭いました。1964年のことです。再出発で頑張っていた矢先のこと、金銭的にも精神的にも大打撃となりました。

そんなとき、製図台の脚の部分を作る仕事が入ってきました。国内で初めて製図台（ドラフター）を製作・販売し、トップメーカーとなっていた東京の武藤工業へ脚部を納めていた大阪の会社から舞い込んだ仕事です。

同じような鋼材パイプを加工して造るといっても、自転車フレームと製図台の脚部とはまったく違う仕事です。自転車なら規格品のパイプを切っただけですが、製図台は曲げ加工で一から造っていく必要があります。それまで使ったことのないプレス式のパイプベンダーを購入し、金型も起こしました。手間はかかり苦勞しましたが、うまく改善することができました。



ズラリと並んだ製図台

製図台は企業だけでなく学校教育用にも需要が伸びていました。徐々に生産数量も増えていき、事業として軌道に乗るようになると、工場が手狭になってきました。生産拠点は同じ大阪市生野区内ながら二か所に分かれており、仕掛品を移動させるのにトラックでの輸送と積み下ろしが相当な無駄になっていました。工場を広げて集約しようとも考えましたが、周囲の地権者は土地を売ってくれず、新たな工場用地を探すことになりました。

### 受注増に対応した新工場の建設

1973年、奈良県北葛城郡香芝町（現香芝市）に新工場が竣工しました。西名阪自動車道香芝出口を降りてすぐ、現在本社のある場所です。後に二代目社長となる一ノ坪久浩氏の奥さんが奈良県出身で、開通したばかりの香芝インター（1969年供用開始）を利用する機会があり、土地勘がありました。

当時、従業員は20数名になっていましたが、移転後は大阪から通勤するには便が良くなく、辞める人もいましたし、新工場周辺での採用・定着もうまくいかず従業員確保には苦労しました。ただ、工場の立ち上げは比較的スムーズに進み、すべて新しい設備を導入し、塗装の自動化ラインなど効率化も図れました。しかし、それもつかの間。二年ほどすると製図台は普及が進み、以後は受注の伸びがあまり見込めない状況となってきました。

## Turning Point

### スチール家具の製造を開始

1975年、創業者の小一氏が亡くなり、八尾市の自宅で葬儀を行った際、参列された方のなかに、コクヨ株式会社の役員の方がおられ、ご近所のよしみでお越しになったようでした。

その方にご挨拶すると、「ところで、一ノ坪製作所さんではどんな仕事をされているんですか」と尋ねられ、製図台の脚のことを言うと、コクヨにも同じような製品があるからコクヨの仕事をやってみないか、という話になりました。コクヨでは1960年代からスチール家具の製造を始めており、紙製品に次ぐ事業の柱になりつつある時期だったのです。

このようにして、まるで先代が導いたかのような奇遇により、一ノ坪製作所はコクヨからの受注を始めることになりました。

コクヨの仕事が急拡大したのは、1981年に発売され、一世を風靡した学習机「ロングランデスク・くるくるメカ」の部品を受注してからでした。

ちょうど第2次ベビーブーム世代が小学校に入る1980年前後は、スチール家具メーカー各社が学習機の販売にしのぎを削っていました。

そんななか、コクヨが発売した「くるくるメカ」というのは、ハンドルをくるくる回すだけで、机の天板部分を上下させる機構のことで、一ノ坪製作所はその重要部分を構成する金属部品の製造を請け負うことになりました。その機構はもともとドイツのメーカーが特許を持っていて、コクヨが買い取ったものの、実際の製造はより合理的・効率的な造り方を一ノ坪製作所に考えてほしいという注文です。

二代目社長となった一ノ坪久浩氏は単身ドイツ

に渡りその特許を使った製品を造っている工場を視察し、部品を一つずつ譲ってもらって持ち帰りました。帰国後、金属板の曲げ加工やボルト・ナットも改良してコクヨの要求に合うものを開発し、量産に漕ぎつけました。くるくるメカの学習机は大ヒットし何十万台と製造されましたが、機構部品に原因のある不良は一切ありませんでした。

しかし、5～6年もすると競合他社が類似製品を売り出すようになり、市場優位性が縮小し、コクヨもこの事業から撤退することになりました。

ただ、コクヨとの取引はその後大きく広がりました。当時、コクヨは文具などの事務用品に加え、事務机や椅子、書類棚といったオフィスで必要なものをトータルに取り扱うことを目指して、スチール家具のラインナップを増強していました。一ノ坪製作所への発注も増え、売り上げの大半がコクヨ向けの仕事という状況にもなりました。

昭和60年代に入ると本社工場もいよいよ手狭になってきました。工場用地を求めて何か所も見て回り、ようやく見つけたのが三重県阿山郡阿山町（現伊賀市）、現在の三重工場の土地です。開発手続きに2年を要しましたが、1990年3月に地鎮祭、9月に上棟式と急ピッチで建設を進め、同年12月から操業を開始しました。新工場にはプレスや粉体塗装の自動ライン、ロボット溶接機など最新鋭の機械設備が導入されました。



14,000 坪という広大な敷地に新設した三重工場後に増築し、ソーラーパネルも設置した。

東京都の新庁舎移転（1991年）の際には、数万台ものデスクやオフィス家具、床下にOA配線をするための部材などの仕事が舞い込み、急激に忙しくなりましたが、奈良の本社工場と三重工場の2拠点体制となったことで何とか乗り切ることができました。

時を同じくして、コクヨも三重県名張市にスチールデスクの工場を開設しました。新しいタイプの事務用デスクやオフィス家具の生産を拡大し、一ノ坪製作所もその増産対応に追われました。

## スチール製品のOEMを極める

創業60周年・会社設立50周年を迎えた2008年、それまで社業の成長を導いてきた一ノ坪久浩氏は会長に就き、息子の一ノ坪英二氏が三代目社長に就任しました。英二氏は大学で機械工学を学び、樹脂成形品メーカーに勤務していましたが、三重工場の竣工に合わせて1990年に同社に入社しており、現場業務から営業、経営管理まで、さまざまな経験を積んできていました。

新社長としてまず力を入れたのが、新たな取引先それも大手企業からの受注開拓です。大手企業の仕事は、品質、コスト、納期、すべての面で要件が厳しく、かつ取引を継続するにしたがってその要求水準が上がってきます。英二氏は、コクヨの仕事で力をつけてきたことを振り返り、より高い要求に応じていくことで自社の技術レベルが向上し、社内体制も強靱化できると考え、顧客開拓と従業員教育に努めました。一ノ坪製作所の強みは、開発から設計・部材の調達・プレス・溶接・塗装・組み立てに至るまで、すべて国内の自社工場で行っている点。そして、長年大手企業のOEMとして鍛えられてきた対応力にあります。



そのことを言葉や資料で説明してもなかなか伝わりません。一ノ坪製作所では、新規の取引を検討されるお客様には、工場の見学を案内するようにしています。どんな機械を使ってどのような加工を行っているのか、検査や品質管理体制はどうか、実際の現場をご覧いただき、OEMを任せられる会社かどうか判断してください。というスタンスです。

そのため、従業員の成長を促すための勉強会や挨拶の練習会を行い、お客様を心地よくお迎えできるような日々の取り組みを大切にしています。

ここ数年は、OEMに加えオリジナル製品も手掛けるようになり、OA機器商社などを通じて一般向けの販売も開始しています。

これからも顧客の信頼に応える企画提案と生産対応力を発揮し、さらに活発な事業展開を進めていかれることでしょう。



オリジナルブランド「KANI」のディスプレイスタンド



## 株式会社 一ノ坪製作所 ICHINOTSUBO MANUFACTURING CO., LTD.

### <会社概要>

本社所在地 奈良県香芝市今泉 625 番地  
事業内容 オフィス家具などスチール製品の  
OEMおよび自社ブランド製品  
創 業 1948(昭和 23)年  
資 本 金 4,500 万円  
従 業 員 数 115 名 (2024年 8 月現在)



同社ホームページにリンクします▶