

日崎工業 株式会社

全従業員の約3割が
設計・プログラム部門

日本のモノづくりの一端を支える板金加工。文字どおり金属の薄い板を切ったり曲げたりする加工のことで、小型の部品から、鍋やフライパンなどの日用品、ロッカーといった大型製品まで、身の回りのさまざまなモノに使われている。それらの中でも、大型の一品モノに特化して設計・加工しているのが日崎工業株式会社だ。

大型の一品モノは、一体どのようなモノなのか。わかりやすいのは、公共施設の案内板や企業のロゴマークといった各種サインだろう。たとえばJR東京駅地下街の案内板や、空港のカウンターの後ろにある航空会社のロゴマークなどがそれで、見かけたことがある人は多いはずだ。

長期間設置される各種サインばかりではない。クリスマスの時期に商業施設で飾られるオブジェや、イベントに出展する企業のブースなど、期間限定の造作物をつくることも多い。こうしたサインやオブジェは、人の目に留まることを目的につくられる。同社を率いる三瓶修社長は、それらを称して「キラキラ系」と呼ぶ。「板金加工の会社は多いですが、大きな板ほどひずみが出やすいため、

高い技術力と設計力を兼ね備え
大型の一品モノに特化した板金加工会社



三瓶
修
Osamu
Sampei

代表取締役

企業
データ

本社 ●神奈川県川崎市川崎区大川町7-2
設立 ●1967年（創業：1958年）
資本金 ●2070万円
売上高 ●2億9000万円（2024年度）
従業員 ●26名（2025年6月末）



大型の造作物の板金加工ができる技術を持つ会社は限られてきます。中でもサインなどのキラキラ系は見た目が重要であり、仕上げの美しさが求められます。キラキラ系をつくれる会社は、県内に数えるくらいしかありません」

実際のところキラキラ系の仕事については、高い技術力を持つ日崎工業を含めた県内の数社がしのぎを削っている状況だ。しかし、日崎工業は競合に比べて優位な点がある。それは自社で設計ができることだ。

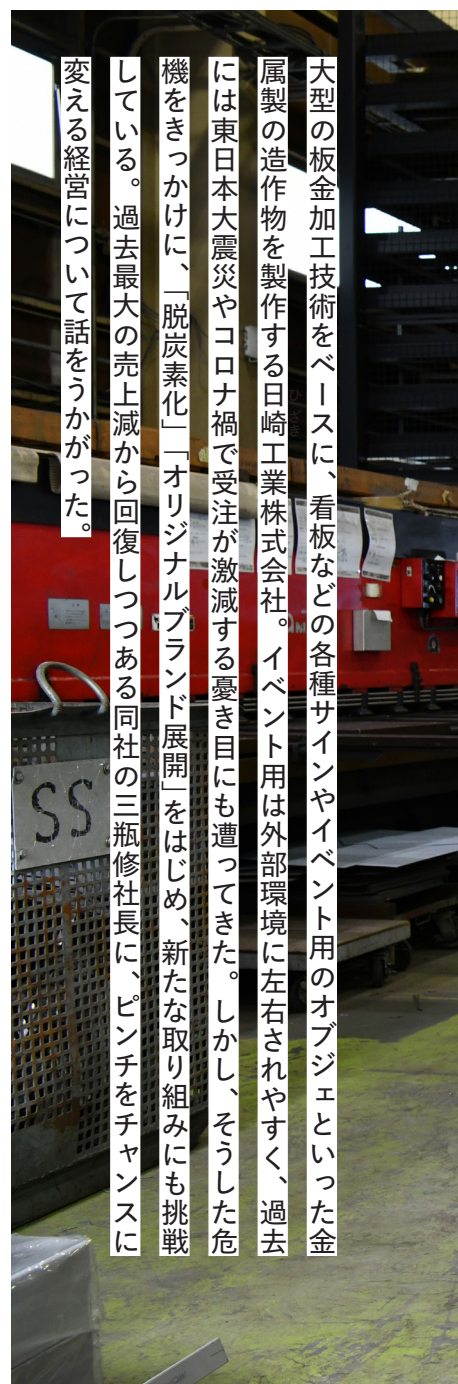
キラキラ系の造作物は通常、デザイン会社がデザインした後、それをもとに施工会社や施工代理店が設計の図面を起こしてから、日崎工業のような板金加工会社へ発注されるケースが多い。

「設計の段階から板金加工会社に任せれば、間に入る会社が一つ減って、

コスト削減や納期短縮につながります。しかしながら、設計ができる板金加工会社は多くありません。そうした中において、当社では全従業員のうち設計・プログラム部門が約3割を占め、設計に強みをもっています」

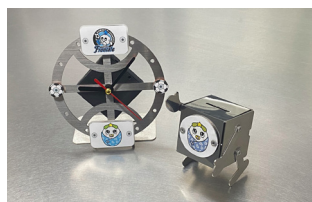
板金加工会社が設計をおこなうメリットはもう一つある。一般的にデザイナーは材料や板金加工の技術に詳しくない。どの材料をどのように板金加工すれば負荷がかからないのか、造作物の構造を考えながら設計するのは設計者の役目であり、設計者には材料の性質や板金加工の技術の知識も求められる。

「当社は設計部門への配属を希望する従業員も、まず板金加工の現場を経験してもらいます。材料の性質や板金加工の技術について肌身を通して理解することで、より最適な設計ができるからです。単に知識を頭の中にインプットしただけの設計者とは一線を画しています」



大型の板金加工技術をベースに、看板などの各種サインやイベント用のオブジェといった金属製の造作物を製作する日崎工業株式会社。イベント用は外部環境に左右されやすく、過去には東日本大震災やコロナ禍で受注が激減する憂き目にも遭ってきた。しかし、そうした危機をきっかけに、「脱炭素化」「オリジナルブランド展開」をはじめ、新たな取り組みにも挑戦している。過去最大の売上減から回復しつつある同社の三瓶修社長に、ピンチをチャンスに変える経営について話をうかがった。

日崎工業が手掛けた代表的な造作物



持ち前の技術力と設計力を駆使して、オブジェや各種サイン、モニタメントなどさまざまなモノを手掛けている。変わったモノとして、航空会社の訓練施設で使われる機体のモックアップもある。

さきほど紹介したJR東京駅の案内板は、一見すると金属板やガラスを張り合わせただけのシンプルな構造に思える。しかし、造作物の内側に駅の円柱があって、柱と造作物の隙間に電気系統を設置する複雑な構造になっているのだ。

こうした造作物を高いクオリティでつくるには、設計と板金加工の現場のすり合わせが必要不可欠になる。板金加工の技術に詳しい日崎工業の設計スタッフであれば、現場との調整もスムーズだ。また、どんなに複雑な形状の造作物であっても、発注者に満足してもらえる対応をいかなくってはならない。その点におい

でも三瓶社長は自信を見せる。
「私たちはモノキュメントなどのアート作品の製作も請け負っています。モノキュメントは曲面があるなど複雑な形状になっていることが多く、より高いレベルの技術が求められます。かつては原型を発泡スチロールでつくり、それに紙を貼って展開したモノをもとにして、金属板の加工をしていました。その後、いち早くデジタル化して、複雑な形状もコンピュータ上で展開をおこない、精巧なモノを短時間で製作できるようになりました」

加工プロセスを踏まえた設計力と、複雑な形状を正確につくる技術力。その二つを備えていることが日崎工業の強みである。

CMボード受注を転機に 大型の板金加工へシフト

日崎工業の特長である高い技術力や設計力は、最初から備わっていたわけではない。差別化の武器になるモノを創業以降の歴史のなかでどのように磨いてきたのか。同社のヒストリーをたどってみよう。

1958年、日崎工業の前身である三瓶製作所有限会社を創業したのは現社長の父である三瓶毅氏だった。先代は福島出身。上京して板金加工の会社で下積みを積んだ後、30歳で

独立して東京・浜松町に工場を構えた。

創業当初につくっていたのは、蛍光灯を設置する箱だった。そこからサインなど大型の一点モノにシフトしたきっかけは、顧客の要望だった。

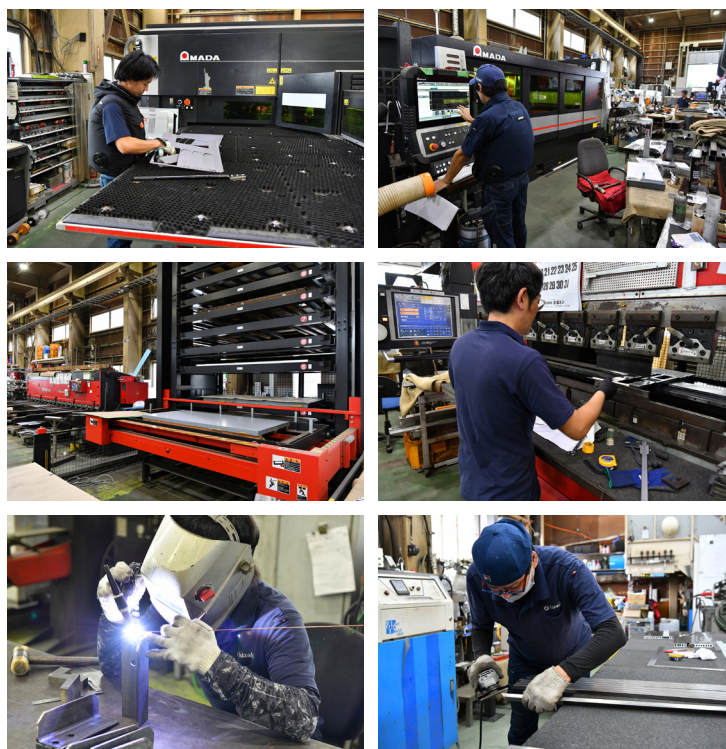
「蛍光灯の普及と共に照明器具も量産化が進み、価格競争に突入していきます。当社に発注してくれていたメーカーは付加価値の高い領域で勝負しようと、照明器具の箱を壁に埋め込んで光らせる宣伝用のCM（コマーシャル）ボードに進出。その案件をいただいたことを機に、サインを中心とした大型の板金加工に軸足を移しました」

以降は羽田空港ターミナルのバス停の看板を請け負うなど、公共施設のサインの仕事が拡大していった。大型板金の仕事が増えれば、それまでの工場は手狭になる。そこで67年に川崎市殿町に移転して新工場を建設。同時に株式会社化して、現在の日崎工業に社名変更した。

65年生まれの三瓶社長にとって、工作機械が並ぶ新工場は少年時代の遊び場であったそうだ。

「小学生のころから職人さんに交じって機械で何かをつくっていました。両親から『大きくなったら、この会社を継いでね』と言われていましたが、そう言われなくても純粋にモノづく

大型の一品モノを手掛ける板金加工の現場



ファイバーレーザーマシンをはじめ最新鋭の機械を積極的に導入する一方で、微細な部分は手作業で対応している。現場ではベテランと若手の社員が丸となってチームワークを発揮しながら、数々の一品モノを製作していく。

りが大好きでした。高校は工業系に進学し、卒業後もモノづくりに携わりたくて、オートバイの部品メーカーに就職しました」

3年後、その部品メーカーを退職して、バイクで放浪の旅に出た。自分の人生を見つめ直したかったそうである。日本を2周した後はアメリカに渡り、北極海からメキシコ国境まで北米大陸を縦断した。その途中で人生の転機が訪れる。

「旅を続けたかったのですが、父が倒れて『余命半年』との連絡があり、急遽帰国しました。しかし、病気は

私を呼び戻すための方便。帰国したら父はピンピンしてました(笑)」

帰国後、家業に入った三瓶社長を待ち受けていたのは下請けの悲哀だった。当時、日崎工業は板金加工だけに特化していた。支給された図面をもとに加工してみたものの、設計が間違っていて振り回されるケースが多かったのだ。しかし、それが設計・プログラム部門立ち上げのきっかけになる。

「幸いなことに私は学校でCADを習っていて、コンピュータで図面を引けました。最初からこちらで設

主な沿革

- 1958年 ●三瓶毅氏が東京都・浜松町で三瓶製作所有限会社を設立。
- 1960年 ●東京都・麻布に移転。
- 1961年 ●規模拡大に伴い東京都・品川に移転。
- 1967年 ●規模拡大に伴い川崎市・殿町へ移転。日崎工業株式会社へ社名変更。
- 1997年 ●7カ所に増設していた事業所の一つで「M & B ステンレス」を買収・合併して、日崎工業の大川営業所として事業を継続。
- 2007年 ●三瓶修氏が代表取締役就任。
- 2012年 ●インテリアブランド「メタルセンス」を立ち上げる。
- 2013年 ●7カ所あった事業所を大川営業所へ集約して、現在の本社工場とする。神奈川県優良工場表彰を受賞。
- 2018年 ●かながわ中小企業モデル工場に認定される。



30歳で独立して三瓶製作所有限会社を創業した三瓶毅氏（左）。創業してから間もないころの工場の中（右）。米国の放浪中の三瓶修氏（右下）は、この後に呼び戻されて家業に入る。



計画を引いたほうが早いと考えてお客さまに提案したところ、むしろ喜ばれたのです。それから設計にも力を入れ始め、現在の体制になっていきました」

二代目が新しいチャレンジをする、創業社長とぶつかるケースがあるが、先代は早い段階でのバトンタッチを考えていて、自由にやらせてくれた。三瓶社長が30歳を迎えるころには経営を実質的に取り仕切るようになり、事業も急成長。従業員数は30人を超え、売上高は6億円規模に達した。

しかし、新たな課題が浮上する。経営を息子に任せた先代は、個人で不動産業を展開。その一環として、事業所にふさわしい立地を見つけては購入し、日崎工業に賃貸するようになる。最終的に事業所は7カ所にまで増えた。その結果、賃料がかさみ、工作機械などの設備投資に回す余裕がなくなったのだ。事業所が分散していると、経営の効率も悪くなってしまう。

「中長期で考えると、この状態はよくない。そう考え始めた矢先、父の不動産業が行き詰まりを見せました。そして、父は自分の不動産事業の立て直しに専念することになり、2007年に私が社長に就任しました」

東日本大震災後に始めた二つの取り組み

新体制で心機一転といきたいところだったが、その直後のリーマンショックや、東日本大震災などの経営

環境の変化に翻弄される。とくに東日本大震災でイベント自粛が相次いだ影響は大きく、業績は急降下。これを機に、7カ所あった事業所を1カ所に集約してスリム化を図った。

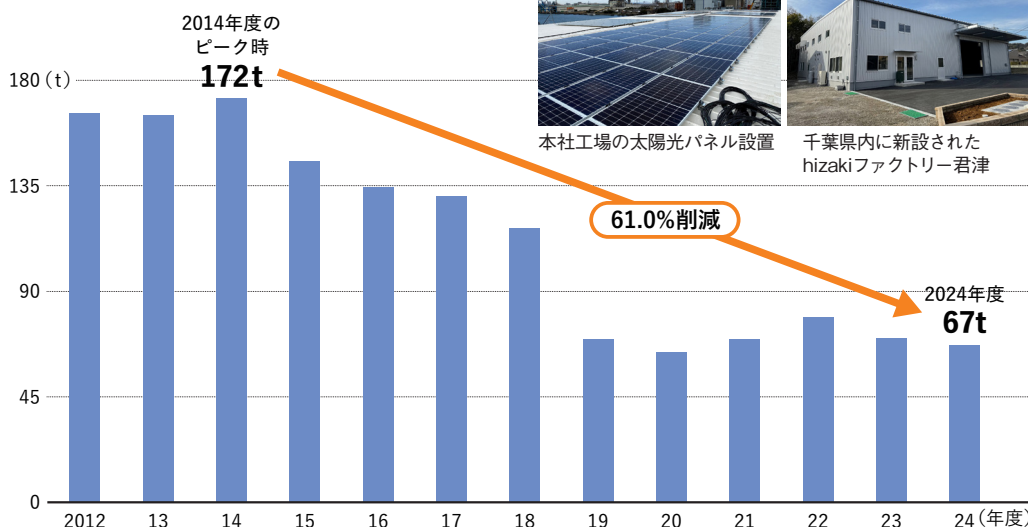
その一方で、東日本大震災は三瓶社長に新たな視点をもたらしている。脱炭素化への挑戦だ。

「両親は福島県富岡町

と浪江町の出身で、おそらく故郷には一生戻れない。落胆する様子を見て、原子力発電に疑問を抱いたし、経営者としては電力コストの上昇にも対応する必要性を感じました。そのタイミングで、ある会社から工場のLED化について提案を受けたのです。計算すると5年で投資額は回収できて、以降は電気代の節約になることが判明し、そこから脱炭素化への取り組みを始めた」

工場照明のLED化を皮切りに、工場屋根の遮熱塗装、省エネ型加工機械への更新、社屋屋根全面の太陽光パ

劇的に減った二酸化炭素の年間排出量



次々と誕生するオリジナルブランド



メタルセンス
(インテリア)



フリーノマド
(トレーラーハウス)



ルーク
(車両架装)



クンペル
(アウトドア用品)



イージーストール
(キッチンカー)

キラキラ系の造作物の受注による一本足打法のままで、どうしても外部環境の影響を受けやすくなってしまう。そこで三瓶社長が新たに取り組み始めたのが、オリジナルブランドの立ち上げである。最初に立ち上げたのは、2012年のメタルセンスだった。その後も次々とオリジナルブランドを生み出している。その中でも、フリーノマドは脱炭素化の波に乗っており、今後幅広い分野で普及が期待されている。

量は、同じ期間で172トンから67トンへ61・0%も削減されたのだ。気になるのは費用対効果だ。いくら地球環境に優しくても、経営の負担になればサステナブルではない。「確かに投資額は大きく、この10年で2億円を超えています。ただ、そのうち約5400万円は補助金でか

バーできました。また、17年から航空会社の訓練施設に設置する機体のモックアップ製作を受注するようになりしました。この大型案件で業績が回復したことも、脱炭素に向けた投資の背中を押してくれたのです。それに対して、これまでの削減効果額は計4270万円。継続していけば問題なく回収できます」

取り組みは順調だが、三瓶社長はここで満足するつもりはない。「2030年カーボンゼロ」を掲げており、その達成をマストにしている。

「千葉県内に新設した工場の『hizaki 君津ファクトリー』では、オフグリッド(電力の自給自足)を目指しています。他にもできることを積み重ねていきます。それでも難しければ、最後は非化石証書を購入するという手もある。目標を掲げた以上、何としてもカーボンニュートラルを達成したいですね」

脱炭素化で先進的な取り組みを続ける一方で、事業でも新しい一歩を踏み出している。それはオリジナルブランドの展開だ。

キラキラ系造作物の受注生産は、イベント自粛など外部環境の変化を受けやすい。経営を安定させるにはオリジナルブランドの製品という別の柱が必要と考え、12年にデザイン1と組んでインテリアブランド「メ

タルセンス」を立ち上げている。

さらにコロナ禍の影響を受けたことから、オリジナルブランド戦略を加速させるようになった。相次ぐイベントの自粛で、売上高は2億円を下回るようになってしまい、そこで活路を求めて始めたオリジナルブランドが、アウトドア用品「クンペル」だった。

「最初は私が焚き火台を設計してつくりました。その後は若手社員が中心となって企画しています。自分たちで企画から手掛けるのは社員にとっても新鮮で、モチベーションの維持・向上にも役立っています」

とはいえ、アウトドア用品は競合が多い。大型の板金加工を手掛けてきた日崎工業の技術が活きるのは、続けて立ち上げたトレーラーハウス「フリーノマド」、車両架装「ルーク」、キッチンカー「イージーストール」だろう。

とくに注目したいのはトレーラーハウスだ。フリーノマドは単なるトレーラーハウスではなく、独立電源システムを搭載してオフグリッドの機能を備えている。脱炭素化に取り組んできた日崎工業の理念と技術の結晶といえる。

「ある企業のお客様は、多摩川の河川敷にプレハブの事務所を置く代わりに、私たちのトレーラーハウスを

置いています。河川敷は電源が引けず、大雨の時には移動させる必要もあり、オフグリッドのトレーラーハウスは最適です。災害時の移動式拠点として導入を検討している自治体もあります。広く普及させていきたいと考えています」

一時は2億円を切った売上高も、徐々に回復して24年度は2億9000万円まで戻した。まずはコロナ禍前の水準である4億円に戻すことが急務だが、三瓶社長はすでにその先も見据えている。最後に今後の展望をこう語ってくれた。

「現在、売上比率はキラキラ系が9割で、新規事業を中心とした社会課題解決型の事業が1割です。将来は後者を育てて50%ずつにしたい。30年に売上高10億円で、社員数を現在の26人から50人に増やすことが目標です。二本足打法で成長させることで、ぜひ実現させたいですね」



日崎工業株式会社

危機を起点に成長する 中小企業モデル

今回の取材先である日崎工業は、神奈川県「かながわ脱炭素ポータルサイト」や川崎市「中小企業向け脱炭素経営事例集」に掲載されるなど、脱炭素経営に先進的に取り組む中小企業として知られている。筆者も同社を知ったきっかけは脱炭素への取り組みであったが、今回の取材を通じて、同社は危機を契機に進化を遂げるレジリエンス経営の好例であり、その取り組みや成果は近年重視されるESG（環境・社会・ガバナンス）経営のお手本ともいえる内容だと感じた。筆者の視点でポイントをまとめてみたい。

きっかけは経営危機

日崎工業は、看板・公共サイン、イベント装飾、大型板金などを手掛けており、設計力、大型板金加工技術、現場適応力を強みとして順調に業績を拡大。しかし、リーマンショックを機

に業績が悪化。追い打ちをかけるように東日本大震災が発生し、経費削減・節電への対応を迫られた。日崎工業も最初からESG経営を重視してはならず、これらの経営危機への対応（レジリエンス強化）の結果として、ESG経営を体現しているのが特徴である。

環境対応を経営戦略に昇華

最初に取り組んだLED化は経費削減が目的だったが、消費電力と温室効果ガス排出量の削減効果を実感することにつながっている。また、三瓶社長の両親の出身地である福島県沿岸部が東日本大震災で大きな被害を受けたため、系統電源依存からの脱却を志向。補助金やリースも活用して、省エネ投資や太陽光発電設備の導入などを段階的に実施し、排出量の大幅削減を達成している。

なお、大型設備の導入前後で

コロナ禍になるという逆風も経験している。飲食業の対面販売自粛への対応として、自社の設備と加工技術を活かしてキッチンカーの製造を手掛けた。独立電源トレーラーハウスの事業化により、災害時の電源供給や高齢者免許講習拠点など、公共的価値も創出している。

理念を軸に組織を再構築

業績悪化を機に売上運動型の評価制度導入や人員再編をおこなったが、社内の関係悪化・若手離職などが顕在化。社員の「理念はないのか」という問いを契機に、経営理念の重視に方針転換した。採用難に加えてベテラン社員の反発や離職などの逆風もあったが、経営理念を明文化し、理念連動評価制度を整備するなど社内浸透を粘り強く継続した。その結果、採用力の改善、若手定着率の向上、主体性を重視した組織文化の醸成といった

成果が生まれている。

理念・制度・育成・新規事業が循環し、知の蓄積から企業魅力へとつながる持続的なサイクルが形成されており、理念経営は単なるスロガンではなく、組織の求心力回復と競争力強化に寄与する実効的な仕組みとして機能している。

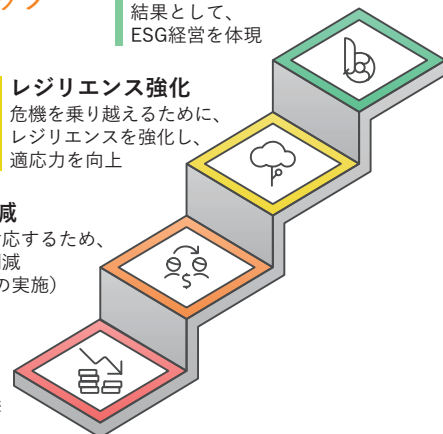
日崎工業のESG経営のステップ

4 ESG経営
レジリエンス強化の結果として、ESG経営を体現

3 レジリエンス強化
危機を乗り越えるために、レジリエンスを強化し、適応力を向上

2 経費削減
危機に対応するため、経費を削減（節電等の実施）

1 経営危機
リーマンショックと東日本大震災による業績への深刻な影響



レジリエンスの源泉は社長の経験・思考力、持続性

どの企業も少なからず経営危機に直面するが、日崎工業が逆境を克服できたポイントは何か。筆者の仮説に過ぎないが、三瓶社長の経験と思考力にあると考える。三瓶社長は入社前の海外放浪を通じて、与えられた環境への対応力が培われたと推察される。また、顧客要望の一点物を企画・設計するという事業特性から、自社の能力や

強みも熟知している。双方が組み合わさることで、さまざまな経営危機に対しても自社の対応策を構築できたのではないだろうか。さらに短期的な対症療法にとどまらず、長期的に取り組んで改善を続けることで、自社の強みとしている。現在は同社の企業文化として定着しており、今後も公共性と事業性を両立する成長が期待される。



浜銀総合研究所
経営コンサルティング部
主任コンサルタント
後藤広樹