

世界一の「鳥」ノベルティと自社ブランドづくりをめざした 大東三進(株) (DAITO) の経営・技術・文化

十 名 直 喜

目 次

1. はじめに
2. DAITOの経営革新とその沿革
3. 大東三進ノベルティ部門の仕事ぶりや職場事情—経営者・技術者像を通して—
4. ノベルティ部門の生産革新と海外戦略
5. 大東三進ノベルティ工場の今昔
6. 「ノベルティ・こども創造館」としての再出発—旧工場の新たな船出—
7. おわりに

1. はじめに

愛知県瀬戸のやきもの1,300年の歴史の中で、瀬戸ノベルティ(セト・ノベルティ)の歴史、その成立・発展・衰退の歩みはここ1世紀の出来事にすぎない。大正時代から昭和時代にかけて黄金時代を築くが、瀬戸の陶磁器製玩具・置物類に「ノベルティ」の呼称が付けられたのは、戦後のことである。輸出が主で、特に北米中心に輸出された。1950～70年代の最盛期には、瀬戸の各メーカーは戦前のヨーロッパ製品コピーから脱して独自製品の開発を進め、全国生産額の5割以上を占める瀬戸の最大産業に発展した。

かくも繁栄した瀬戸ノベルティは、1980年代後半以降、なぜ急速な衰退を余儀なくされたのであろうか。1ドル100円に迫る異常なまでの円高の急進が、労働集約的産業であるノベルティに深刻な打撃を与えたことは想像に難くない。

しかし、果たしてそうした外在的要因だけで、欧米輸出が壊滅してしまうものであろうか。むしろ、内在的要因のなかにより本質的な

ものが潜んでいる。その一つは、オリジナル・ブランドの未確立である。円高の下で価格競争から品質・ブランド競争へシフトできなかったのも、独自ブランドを確立するまでには至っていなかったからといえる。北米輸出の大半は、米国バイヤーの注文や情報に基づく下請的生産という、最も安易かつ劣る方法に依拠してきたといえよう。瀬戸ノベルティは、北米市場において比較的安価な大衆品、精々中級品として受け入れられていた。

もう一つの内在的要因として、1970年代に加速した台湾や東南アジアへの技術移転と、それを促した瀬戸ノベルティの高度な分業構造¹があげられる。とくに、「型屋」とよばれる製型業者が海外に出て行くと、(製品設計ノウハウの凝縮した)「原型」の流出も容易になり、優秀な窯業機械の輸出などと合わさって、ノベルティ生産の各種ノウハウが比較的容易に海外に流出しアジアから北米への代替輸出が進んだ。

「ノベルティ」という言葉は、日本では陶磁器分野における業界用語として流通してきたが、市民権を得るまでには至っていない。むしろ、「広告ノベルティ」という意味で市民権を得

ることになる。皮肉にも、それは陶磁器製ノベルティが最大の輸出額を記録する1970年代後半のことであった。一方、英語のnoveltyという言葉は、北米の通信販売カタログでは目先の変った斬新・珍奇な商品で、布地・玩具・小物などの分野で使われ、廉価なもの・大衆品を意味していたのである²。

瀬戸ノベルティは、マイセン磁器やハンメル人形の模倣品・代替品として出荷されたが、その主たる受入国はヨーロッパ諸国ではなく北米であった。瀬戸ノベルティの主流は、その歴史的ないきさつからも瀬戸焼人形に、すなわち丸山陶器をはじめとする陶磁器製フィギュアにあったとみられる。

そうした中であって、「鳥」ノベルティ、それでもできるだけ現実の生き物に近い写実的なもの、に特化し、その分野の世界一をめざしたノベルティ・メーカーが瀬戸に存在した。「鳥」ノベルティでは日本で追従を許さなかった大東三進(株) (現在はDAITO) が、それである。同分野では世界のトップクラスである米国ボーエム社、西独カイザー社に遜色のない品質水準に到達する。米国市場でのシェアを伸ばすとともに、その高級化、さらには自社ブランドづくりに力を入れる。こうして、大東三進ブランドでヨーロッパに輸出するに至るのであるが、それ

は瀬戸ノベルティでは極めて稀なことであった。

大東三進にみるノベルティの高級化、欧米市場への進出と自社ブランドでの輸出は、円高の進行する1970年代以降のことである。それは、円高によって低迷を余儀なくされる多くの瀬戸ノベルティ・メーカーとは好対照をなすものであった。

円高が進むなか、大東三進はどのようにして高級化を推進したか、それを可能にした経営戦略および技術は何か。北米・欧州市場の精力的な開拓は、どのようにしてなされたのか。

しかし、その大東三進をもってしても、1ドル100円を超える異常円高には抗いようもなく、ついに1996年、ノベルティ部門をシャットダウンするに至るのである。歴史に仮定は許されないが、もしも異常な円高高進が10年遅かったならば、大東三進は自社ブランドを確立して品質・ブランド競争へのシフトを果たし、世界有数の「鳥」ノベルティ・メーカーに脱皮し円高を乗り越えていたかもしれない。そうした可能性を秘めたメーカーであった。

大東三進の「鳥」ノベルティ製品群の魅力、とくに精悍な白頭鷲に魅せられた筆者は、同社の技術と経営がどんなものであったのか調査してみたいという思いを持ちながらも、なかなか

1 瀬戸には、「陶土採掘業」をはじめ「土屋」、「素地屋」、「絵付屋」などの製造工程、さらには「原型業」、「製型業」、「窯業機械製造業」などの関連工業に至る発達した多様な分業構造が形成された。このうち、原型をもとにして量産できるような型をつくっているのが「型屋」(「製型業」)である。型は石膏型と金型があって、とくに石膏の製造業者が多い(瀬戸市小中学校社会科研究会編『瀬戸(7訂版)』瀬戸市教育委員会, 1990年)。

なかでも、ノベルティは分業の程度が高い。一貫メーカーといわれる企業においてさえも、全工程を一貫して生産している企業はほとんどない。とくに分業が著しい工程は、製土、素地、絵付けおよび絵柄や原型のデザイン工程である(今尾雅博「ノベルティ部門の構造(生産構造)」名古屋学院大学地域研究会編『瀬戸陶磁器産業の研究』名古屋学院大学産業科学研究所, 1982年)。

2 増淵宗一「瀬戸の人形・玩具・ノベルティ その文化交流・文化摩擦」日本人形学会誌『かたち・あそび』Vol.8, 1996。

果たせないでいた。その惰眠を破ったのが、同社ノベルティ工場施設が瀬戸市に買い上げられ、「ノベルティ・こども創造館」に衣替えし再出発するというニュースであった。

しかし、ノベルティ工場が閉鎖されてすでに7～8年経ち、携わった経営者や技術者はほとんど退職され、資料もほとんど残っていない。調査の着手に逡巡する筆者の背中を押したのは、「ノベルティ・こども創造館を意味あるものにするためにも、ぜひ調査しまとめてほしい」という鶴勲氏の熱心な勧めと助言であった。幸いにも、DAITOの経営者、および同社ノベルティ部門の元・経営者や技術者、さらに瀬戸市産業観光課および「ノベルティ・こども創造館」の関係者、日本陶磁器工業組合の幹部などにヒアリングする機会に恵まれる。また、20数年前の同社ノベルティ部門の最盛期に同社をヒアリング調査した論文、当時の米国陶磁器輸入関税資料などにも出会うことができた。こうした時空を超えての邂逅などをもとに、上記のような問題意識からまとめたのが小論である。

2. DAITOの経営革新とその沿革

2. 1. DAITO本社の見学・ヒアリング

DAITOは、今や焼却炉メーカーで知られる。瀬戸市の暁工業団地にあるDAITO本社を初めて訪れたのは、2003年4月1日14時過ぎのことである。14時の約束より少し遅れて恐縮しながら到着すると、常務の加藤和光氏と（紹介の労をとっていただいた）鶴勲氏に、玄関のロビーまで出迎えていただいた。

ヒアリングに應對していただいたのは、専務の二宮和利氏（57歳）である。先代社長の時代

から焼却炉畑中心にやってきて、同社の生き字引のような方である。陶磁器部門については、泉町の総務・経理を担当した経験しかないといわれるが、同社の経営の中に位置づけマクロ的に捉えることの出来る貴重な人材といえよう。

DAITOは、焼却炉が中心のメーカーである。やきもの（ノベルティ）は、創業の母体ではあるが、やきものに関する同社の資料はほとんど残っていないという。二宮氏からは、DAITOの経営の沿革を中心に、そのアウトラインを伺うことが出来た。途中から、総務部の井上滋樹部長が同席され、見学の際はお二人に案内していただいた。

ノベルティ・ショールーム

DAITOビルと隣接工場を回ったが、その中でとくに目を引いたのはビル3階にあるショールームである。泉町のノベルティ工場の2,3階にあったショールームの主要な展示品が、この本社ビルに飾られ、なかなか壮観な趣を醸し出している（図表1）。1ドル240円時代に約5千ドルした「白頭鷲」などが展示されている。鷲は、アメリカ合衆国の国鳥で、米国市場ではよく好まれたという。

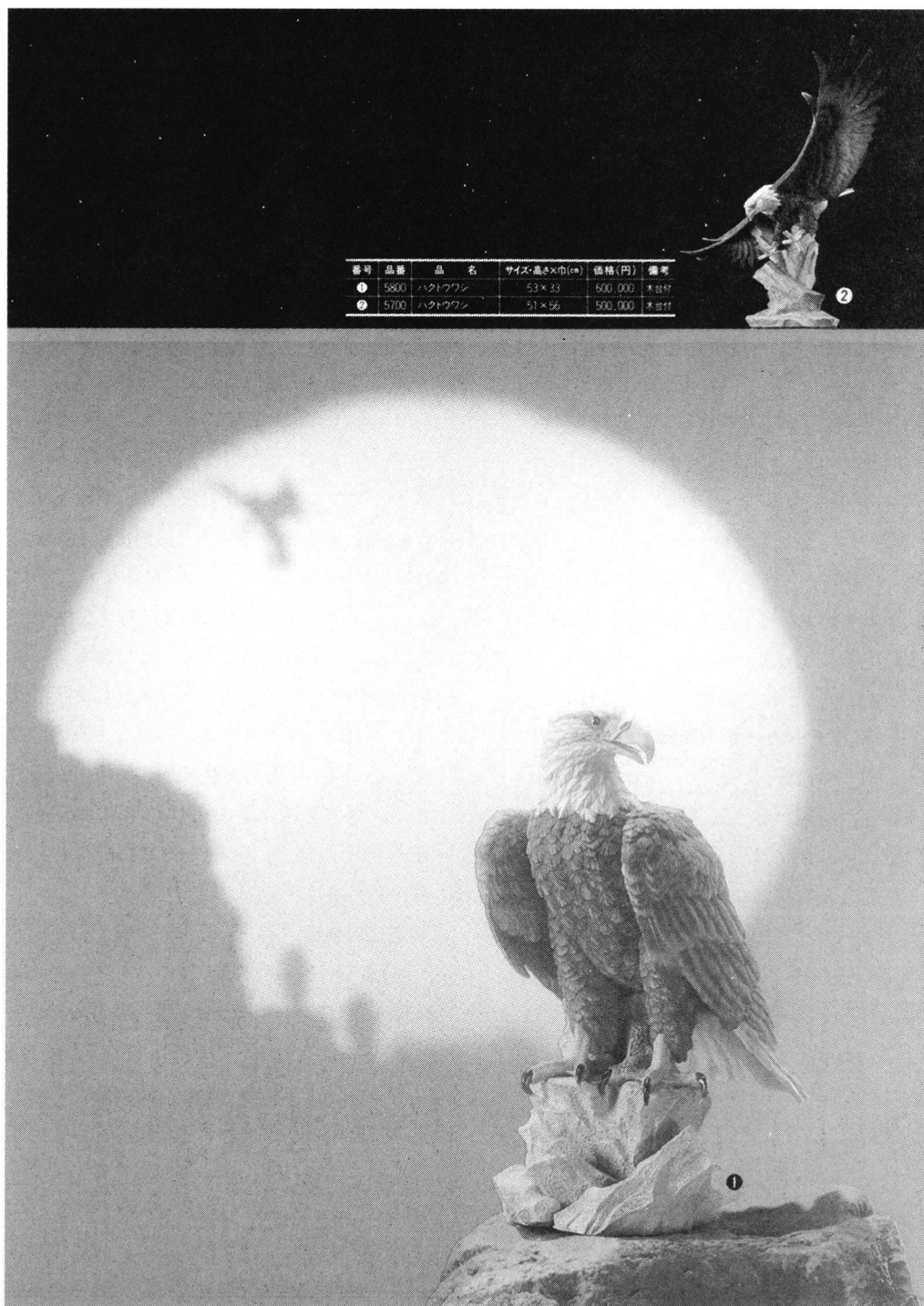
大東三進のノベルティ・カタログ

大東三進株式会社のカタログ³には、多彩な動物を描いた各種のノベルティ製品が掲載されており、往時が偲ばれる。カタログには、多様な製品がジャンル別に並んでいる。同社の最高水準の別格商品は、精悍な迫力が漂う大型サイズ（高さ×幅cm：53×33, 51×56）の「ハクトウワシ」2点である（図表2）。今では非売品となっているそれぞれに、60万円、50万円の値段がつけられており、数千円から10万円以内の値段がつけられた他の小型製品群とは、サイズ

3 大東三進（株）パンフレット『DAITO Ceramic Art Collection』1990年。



図表 1 DAITOビルのショールームを飾る同社ノベルティ製品群
出所： 筆者撮影（2003. 4. 1）



図表2 大東三進(株)のカタログにみる 最高級商品(ハクトウワシ 2点)
出所: 大東三進(株)パンフ「DAITO Ceramic Art Collection」1990年。

も値段も別格であった。

鋭い眼差しの「翔一鷺・隼シリーズ」、次ページは「優一セレクトシリーズ」でコウノトリやハト、カナリヤ、キジなど鮮やかな、あるいは清楚な装いの鳥たちが飛び廻る。「雅一松竹梅・翔・花見鳥シリーズ」は、ダンチョウ、スズメ、ウグイス、ハクチョウ、トキなど花の美しさに憧れた鳥たちが登場する。「彩一輪差し・野鳥インテリアシリーズ」、そして「風一森の仲間たち」にはウサギ、フクロウ、キツネ、アライグマ、リスなどのかわいい動物が並び、「愛一犬・猫シリーズ」で締めくくられている。

別格の「ハクトウワシ」2点をはじめ多くの製品が、ショールームに展示されており、精悍な、あるいは愛くるしい野鳥等が一堂に集い壮観な趣を醸し出している。

2. 2. 陶器メーカーから焼却炉・陶磁器メーカーへ発展

「三進舎」設立から「三進陶器株式会社」へ

DAITOは、1935年に井上時氏が創業したものである。法人格のない「三進舎」(個人経営)としてスタートし、瀬戸市新道町において輸出用陶磁器の製造を手がけた。1950年には法人化して、社名も「三進陶器株式会社」(初代社長:井上時)に変更する。新道町に総務、経理、人事、営業、ショールームなどの本社機能をおき、主力工場を泉町に移転する。泉町の工場レイアウトの図面は、「創友設計監理事務所」がつくったものである。杉塚町の工場は社員寮に変わった。

陶器を製造し始めた当初は、安いものを手がけていた。高度成長に入る頃までは、それでもうまく回り、比較的順調に売上高を伸ばしてきた。

焼却炉事業へ進出・傾斜

ところが、1961年には売上高が5割方ダウンし、会社存亡の危機に見舞われた。この時、たまたま焼却炉の下請生産を始めたのをきっかけに、自社開発し独自に製造するようになる。1962年に廃棄物焼却炉事業に進出して、同部門を「大東製作所」(法人格なし)と呼んだ。

大東三進に社名変更し2部門体制

1967年には社名そのものを「大東三進」に変更した。「大東」の由来は、易者にみてもあったところ「大東」という名が大変良いということで社名に入れたという。1992年には再び、焼却炉部門は「株式会社大東」に、陶磁器部門は「大東三進株式会社」に分社化する。なお、DAITOのロゴは、それ以前から使っていた。すでに、イナックスがINAXのロゴを使っている、それも参考にしたとのことである。同社はINAXの名で通っているが、登記上の社名はカタカナ名の「イナックス」という。多角化の一環としてスタートした焼却炉事業であったが、その比重は急速に高まり1967年には売上高の7~8割に達し、1968~92年の間になると9割を占めるに至る。

陶芸窯の生産

「陶芸」という言葉をつくった加藤唐九郎の監修を受けて、大東三進が個人用の陶芸窯をつくり売り出したのは、1970年頃のことである。しかし、粘土・釉薬・絵具などをユーザー向けに調達し配送するサービスが難しいために撤退を余儀なくされる。陶芸窯の引き合いはその後もあったが、その際は独自の製品をつくっていた先輩格の森下工業を紹介した。森下工業は、日本で最初にガス炉をつくった会社である。商品化の第1号として、丸山陶器に納入されたガス炉は、現在、瀬戸市歴史民俗資料館に保存されている。

2. 3. ノベルティ事業の高級化・国際化戦略 磁器生産への転換と対米輸出戦略

ノベルティ事業が低迷するなかで、1963年頃からペーパーマッシュ（紙粘土）にフェルトを植毛した製品なども手がけ、黒猫の首振りペットがヒットするなど一時は流行ったが、やがて下火になる。そこで、思い切って高級化する方向に転換した。焼却炉の利益をつぎ込んで、うんといいものに活路を見出そう、それでもダメなら閉鎖するという考えである。

高級化路線への転換に際して、経営内で激論がたたかわされた。当時、経営トップは、高級化へ踏み出すリスクへの懸念が強かった。これに対し、営業の最前線に立つ営業部長の鈴木功氏は、低級品路線のままでは賃金上昇や途上国の追い上げなどに対処できないこと、高級化路線に活路を見出すことを強く進言したのである⁴。

1970年代初めより磁器生産への転換を図り、米国バイヤー向けに磁器製品の出荷を開始する。こうして、70年代から80年代初めにかけて、有力な米国バイヤーを次々と開拓し、ノベルティの対米輸出を拡大していく。

高級化路線が効を奏して業績を持ち直し、ノベルティ部門の年間売上高は1972年1億円→73年1.5億円→74年2億円へと増大基調に転じる。しかし、1975年の「大不況」で売上高が1億円へと半減し、従業員を30人から40数人に増やしていたノベルティ部門は経営危機に直面するのである（図表3）。

独立採算制と高級化、デザイン・マネジメント

この存亡の危機に際して、今後の存続を意思決定し、デザイン開発に対する思い切った先行

投資を実施したのは、副社長（当時）の井上浩男氏であった。ノベルティ部門での独立採算制を実施し、利益の上がる体制づくりの基本的柱としてデザイン・マネジメントの確立、製品の高級化を掲げたのである⁵。

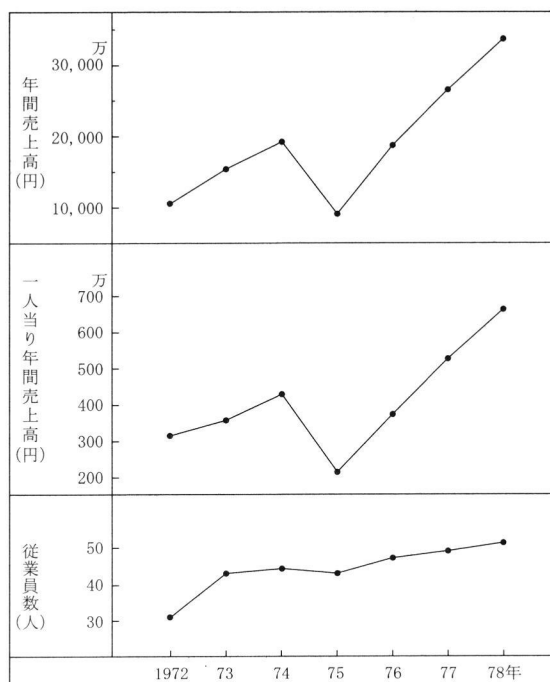
創業者（井上時氏）の長男である井上浩男氏（62歳）が2代目社長に就任したのは、1978年のことである。しかし、それ以前の副社長時代から、先代社長（時氏）が会社に出てこなくなっていたので、焼却炉部門の実質的な最高責任者として経営をみていた。一方、ノベルティ部門の実質的な最高責任者は、専務の加藤亮氏であった。その下で、鈴木功氏が営業部長として辣腕を振るう。

大東三進のノベルティ部門の従業員数は、1970年代後半になると約50人となり、瀬戸のノベルティ業界では中堅クラスに位置していた。注文があればいろいろな品種のノベルティをつくるが、「鳥」に特化している。それも、できるだけ現実の生き物に近い写実的なもので、付加価値の高い高級品を狙う。

高級化するにあたっては、腕のいい原型師を引っ張ってきた。それが、伊藤春美氏である。1957年に瀬戸窯業高校のデザイン科を卒業後、同社に入社したが、一時期同社を離れ、1972年頃から夜間のみ同社のデザインを担当していた。高校の先輩でもある営業部長の鈴木功氏の勧めもあって、1978年には再入社する。1979年に同社をヒアリング調査した今尾雅博氏は、次のように評している。「現在は当社の高級品の創作に専念し、鳥をつくっては瀬戸のトップクラスであると評判である。当社のデザイン開発の中心的存在であり、今後当社が世界一を目

4 鈴木功、伊藤春美氏からのヒアリングに基づく。

5 今尾雅博「ノベルティのデザイン開発」『名古屋学院大学論集社会科学篇』第15巻第4号、1979年。



図表3 大東三進(株) ノベルティ部門の従業員数と売上高

出所： 今尾雅博「ノベルティのデザイン開発」

『名古屋学院大学論集, 社会科学篇』第15巻 第4号, 1979年。

指してがんばっていく際の機関車役となるひとである」⁶。伊藤春美氏の詳細については、次章に詳しく紹介する。小論をまとめるにあたって筆者がヒアリングしたもので、今尾論文から20数年後のことである。

当時、大東三進は、デザイン担当者を社内外で6人—原型師4人(社内2人)、絵柄デザイナー2人(社内1人)—擁していた。また、原型に100万円投じたりしたが、当時の業界では考えられないほどの高額であり、「井上社長は一体何を考えているのか」と噂になったという。

「鳥」ノベルティで世界一をめざす

井上浩男氏は社長就任(1978年)とともに、「鳥」の分野で世界一をめざすことを宣言した。社員一人一人にそのスローガンを徹底させ、品

質管理に万全を期したのである。「鳥」ノベルティでは、米国ではボーエムが、欧州では西ドイツのカイザーが世界のトップクラスに位置していた。当時、ボーエムと大東三進の同種製品価格差は約3倍あったが、両製品の区別はよほどの目利きでも区別がつかないほどになっていたという⁷。

世界一をめざすからには、デザイン面で世界一にならなければならない。「デザインはノベルティの死命を制するもの」という認識を、大東三進の経営陣(井上浩男社長およびノベルティ部門の加藤亮専務、鈴木功営業部長)は強く抱いていた。「デザイナーは会社の宝」として、待遇面の改善もさることながら、意識の上で社員に徹底させるように努めたのである。

6 今尾雅博, 前傾論文。

7 今尾雅博, 前傾論文。

同社は、デザイン開発費に売上高の5%をあてる方針を確立し、加藤、鈴木両氏もデザイン開発の先頭に立つ。オリジナル・アイデアはほとんど彼らの頭の中から発するほどのアイデアマンで、そのツメは鈴木氏がしていた。そのアイデアの情報源は、①外国の雑誌・書籍、②デパートの美術品売り場を見て歩く、③バイヤーの意見を聞く、の3つであった。

①は、丸善の洋書売場で買ってきた書籍、営業部長の鈴木功氏が海外視察の際に買ってきた雑誌・書籍などで、部屋にかなりたくさん並び、そこからアイデアを温めていたという。②は、月に1回、名古屋のデザイナーのところに行った帰りに、都心の百貨店の美術売り場を毎月どこか1店に絞って徹底的に観察してくる。③は市場に密着しているバイヤーを「見逃せない情報源」として捉え活用していた⁸。

泉町のノベルティ工場リニューアル化と本社ビル建設

1970年代から80年代にかけて、ノベルティ製品の高級化、欧米市場への輸出、自社ブランド化を積極的に進めていく。そうした最中の1982年、泉町の工場の全面的なリニューアルをはかり、さらに3階建ての本社ビルをつくった。「鳥」ノベルティの世界一をめざす同社の意気込みが、ハード面の本格的な整備にもうかがえる。

新工場および本社ビルには、海外のバイヤーや地域の親子連れなど多くの人が見学に訪れた。NHKの教育テレビでも約20分間にわたり放映されたことがある。それまでの陶磁器工場は、見た目も良くなく作業者も人目を気にするなどあって、気軽に見学できる所が少なかった。そうした中であって、大東三進工場は、格

好の見学スポットになったのである。泉町の工場と宮里町の工場の間には公道が走っているが、その上に「渡り廊下」が設けられ、関係者が行き来しやすいような配慮も施された。

海外生産・提携へ

1980年代後半以降、急激な円高が進行して価格競争力がなくなる中、国内生産重視の大東三進も路線転換を余儀なくされる。1990年代前半には、ついに台湾に進出するのである。台湾メーカーと提携して、台湾での生産に踏み切り、数年間は稼いだという。また、世界最大の陶磁器メーカー、レノックスと提携し、1996年3月に工場閉鎖するまで、ノベルティをレノックス・ジャパンにOEM供給した。

2. 4. 国内向けファインセラミック事業への挑戦と頓挫

ファインセラミックス分野への進出

DAITOがファインセラミックスの商品開発に着手したのは、1980年代後半のことである。ノベルティ用および焼却炉用のファインセラミックス事業展開を考えていた。世界デザイン博覧会でのファインセラミックス楽器の製造も、そうした中でチャレンジしたものである。

焼却炉の耐火材やフィルター関係などは、窯業とも密接な関係がある。ファインセラミックスは、焼却炉とノベルティにまたがる技術が基礎になっている。宮里町の工場2階に、ファインセラミック開発用の小さな窯(0.5m³)が残っている。ファインセラの窯では1,600℃まで上がる。

世界デザイン博覧会に向けてファインセラミック楽器の製造

1989年7月15日から11月26日までの135

8 今尾雅博、前掲論文に基づき、鈴木功氏にヒアリングした。

日間、名古屋で開催された世界デザイン博覧会において、愛知県のパビリオン会場「あいち 21 世紀館」では、世界初のファインセラミックス楽器による音楽ステージも披露された。ファインセラミックス楽器の製造において、先進的な役割を担った DAITO の意欲的取り組みとメセナ活動は、注目に値する。

陶器製のバイオリンはオランダのベンハーク市立美術館に 1 台あるが、18 種もの楽器、しかもファインセラミックス製というのは世界のどこにもない。全国最大のセラミックス産地である中部地域でつくりあげることで話題を喚起し、地元産業の PR 効果にもつなげようと企図されたものである。しかし、ファインセラミックスは、焼成収縮率が 20% 前後あり、切削加工が難しく、曲管や大きなものも作りにくいなど、加工難度が高いことで定評がある⁹。

既存の多種類の楽器は、長い音楽の歴史の中で時間をたっぷりかけて進化し、洗練・蓄積された高度な熟練技術によって作られてきたものである。それらをわずか 10 ヶ月で、全く新しい材料を使って製作できるのかが、最大の壁であった¹⁰。

セラミック楽器でオーケストラをやろうという企画が提案されても、名乗り出る会社はほとんどない。その企画全体を担当する広告代理店で、DAITO 焼却炉の広告を以前から受け持っていた「大広」^{だいこう}からの依頼により、セラミック楽器の生産を引き受けることになったのである。DAITO は、バイオリン、トランペット、グロッケン、ウッドブロックの各セラミック製楽器の製造を担当した。

生産に携わった DAITO (当時、大東三進^株) の永井明博氏は「何もかもが初めての経験」と次のように述懐する¹¹。

「当社は、楽器製造の知識もなく、この話を持ってこられたときは、正直いって面食らいました。その中で、ウッドブロックは、本来、木の打楽器ですので、この打音に似ているセラミックスの材質を探すのに苦労しました。当社にあるたくさんのセラミックスをたたいて材質を決定しました。

またグロッケンは、音板の厚みと長さによって音階が決まるので、板厚と長さの関連を調べ、最適な音板を作るまで試行錯誤が続きしました。トランペットは、ラッパの広がり具合とか内径がポイントなので、金属のトランペットにできるだけ近づけるのに苦労しました。バイオリンは、当社では、サオの部分を除いて一体成型なので、セラミックスを焼く時、変形しないように注意を払いました。このような苦労がいろいろありましたが、完成したときは大変うれしく思いました。」

「世界初のファインセラミックス楽器」製作の過程 (図表 4) は、試行錯誤の連続であった。苦心の末に出来上がった最初のバイオリンは、胴体の厚みがありすぎて、音色は聞かれず。2 ヶ月かけて形をつくり 1,450℃ の高温で 2 日間かけて焼きあげたチェロ第 1 号機は、窯の中でバラバラに割れていたという。苦心の末、できあがったセラミックス製の白いバイオリン、それを初めて演奏したバイオリニストの佐藤陽子氏は、次のように評価する¹²。

「思ったより音はいいですね。それに試みが

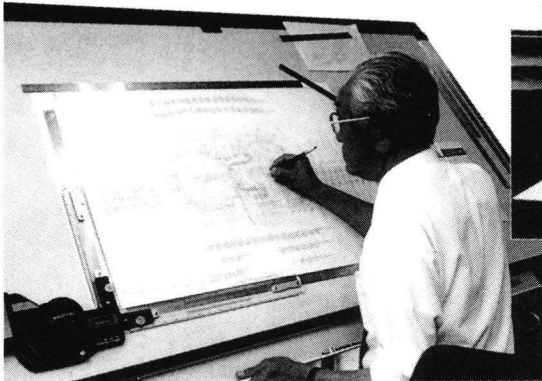
9 DESIGN EXPO'89 あいち 21 世紀館『ムジカセラミカ公式記録』ムジカセラミカ振興会、1989 年、4 ページ。

10 前掲書 (『ムジカセラミカ公式記録』) 8 ページ。

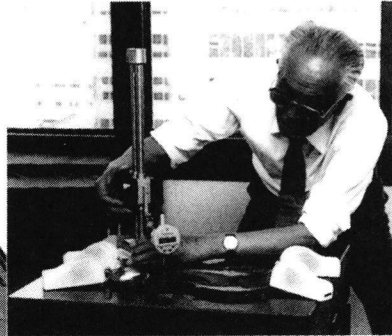
11 前掲書 (『ムジカセラミカ公式記録』) 10 ページ。

■図面作成

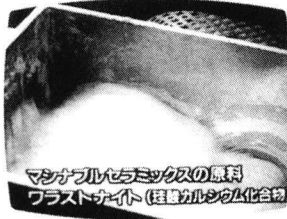
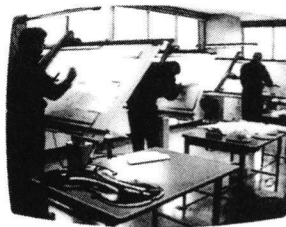
まず、モデルの選定。世界的な一流のバイオリン・ストラディバリウスを三次元測定し、製図の作業に入った。



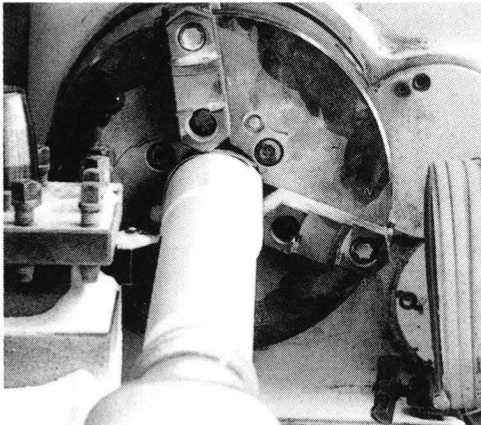
バイオリンの製図



バイオリンを測定する



■試作品の製作



フルート本体の切削



トランペット本体の組み込み



バイオリン本体の研削

図表4 「世界初・ファインセラミックス楽器」づくりへの挑戦

——図面作成～試作品の製作——

出所： DESIGN EXPO '89 あいち 21 世紀館『ムジカセラミック公式記録』
ムジカセラミカ振興会、1989 年。

面白いわね。」

ファインセラミックス楽器を使った演奏が、世界デザイン博の開催期間 135 日間にわたって、毎日交替で展開され好評を博した。その時のグロッケンハートは、泉町の工場に残してある。DAITO は、デザイン博の記念品として、アルミナセラミック製の風鈴も数千個作った。また、ファインセラミックス製の胴の太鼓もつくったが、その一つは工場にあり、もう一つは（中学 3 年までの子ども約 40 人を擁し、祭りなどでの本番実演は年 40 回を数える）「瀬戸こまいぬ座」で今も使われている。同代表の加藤国弘氏によると、「響きぐあいは大変いい」とのことである。

しかしながら、DAITO のファインセラミックス事業にみるこうした創意的なチャレンジと技術的蓄積も、1996 年にノベルティ部門が閉鎖されるとともに消失を余儀なくされていくのである。

ノベルティ工場の閉鎖

ノベルティ部門の従業員数は、30～40 人から 70～80 人の間を行ったり来たりしていたが、工場閉鎖時には 15 人前後（営業 1、原型 2、鋳込、絵付、焼成）に減っていた。「30 人を切ったら無理だ」と言っていたが、「何とか頑張りたい」ということで操業を続けてきたものである。また、工場閉鎖の 5 年前からは、輸出用から国内向けにデザイン・シフトを進めていた。

売上高では焼却炉が 9 割を占める大東三進において、ノベルティ部門は円高の急進とバブル経済の崩壊下でもそれなりに頑張っていた。赤字も小幅に抑えていて、社長をはじめとする関係者のノベルティに対する強い思い入れなどからも、ノベルティ部門の存続は可能な選択肢の

一つであったとみられる。しかし、バブル経済が崩壊して売上高が半減するなか、売上高の倍増を想定しての焼却炉部門の拡張（瀬戸市暁工業団地の新工場など）が裏目に出て、負債の圧縮とスリム化を余儀なくされ、ノベルティ部門の閉鎖に追い込まれるのである。

工場閉鎖時には、営業を担当していた人を中心に元従業員の 5 人が別会社をつくったので、彼らのためにデザインの使用や仕掛品の提供などの便宜を与えた。

2. 5. DAITO の焼却炉事業

小型焼却炉のトップメーカー、DAITO

DAITO の焼却炉は、日本産業機械工業会の環境装置部会の中にある小型焼却炉分科会に属する。小型焼却炉メーカーは全国で 50～100 社にのぼると推定されるが、新陳代謝も激しくその実態は誰も把握できていないという。当分科会への加盟メーカーは、ごく一部にとどまる。それでも当分科会に、一時は 20 社近く入っていたが、転廃業が相次ぎ、現在では 6 社にまで減っている。

小型焼却炉といっても、明確な定義は見当たらない。ドラム缶に煙突をつけたようなものから都市の焼却炉に至るまで、しかも、専業だけでなく兼業メーカーも含まれ、どこからどこまでを業界とみなすか、その線引きが難しい。業界としての信頼できるデータは何もないという。

DAITO が独自に、データバンクなどを使ってライバル視されるメーカーを調べた結果、DAITO は今や小型焼却炉のトップ企業である。2002 年度の売上高は 32 億円で、全国に 11 ヶ所（盛岡、仙台、東京、名古屋、長野、大阪、

岡山、広島、高松、松山、福岡）の営業所を持っている。

小型焼却炉の法的規制強化とそのインパクト

「ダイオキシン類対策特別措置法」が2000年1月より施行され、さらに「廃棄物の処理ならびに清掃に関する法律」（略称：「改正廃掃法」）が2001年3月に公布され、2002年12月1日より施行された。「改正廃掃法」では、燃焼ガス温度800℃以上維持、定量投入など5つの構造規程が提示されるなど、焼却炉の基準が格段に厳しくなっている¹³。ダイオキシンの法的規制の強化は、一方では駆け込み需要を刺激するとともに、他方では小型焼却炉締め出しの方向が強まり、ここ2～3年で圧倒的な企業間格差をもたらしている。

これまで、小型焼却炉の届出不要規程は、燃焼量200kg/時間・床面積2㎡未満であったが、見直しによって燃焼量50kg/時間・床面積0.5㎡未満にまで大きく切り下げられたのである。これによって、床面積0.5～2㎡の小型焼却炉は、1年に1回以上のダイオキシン測定を義務づけられることになった。1基当たり200～300万円から1千万円の価格に対して、1回当りの測定費は50～60万円かかるので、ユーザーには痛手となり、ユーザー離れが進んでいる。

DAITOは、焼却炉の小型化・高性能化をいち早く推進し、小型焼却炉の分野ではトップのシェアを持つに至っている。

3. 大東三進ノベルティ部門の仕事ぶり と職場事情—経営者・技術者像を通して

3. 1. ノベルティ部門を担った鈴木功氏の歩み と職場事情

戦後の瀬戸ノベルティを語る場合、大東三進株式会社のノベルティ部門を抜かすことはできない。その経営と営業を担ってきたのが、元・同社取締役セラミックアート事業部長の鈴木功氏である。1934年3月生まれで69歳とのことであるが、よく通る大きな声でテンポよく話をされ、そのスピードには筆者の理解とメモも遅れがちになる。背筋が伸び、階段を上り下りする足取りも軽い。

鈴木功氏のご自宅は、瀬戸市窯町で名古屋学院大学から車で10分ほどの所にある。2003年5月20日、名古屋学院大学に来ていただき、私の研究室で15～18時の3時間にわたって、同社セラミックアート事業の経営と技術について語っていただいた。なお、ヒアリングには、鶴勲氏も同席された。さらに、約1ヵ月後の6月25日に同じ要領で、第2回目のヒアリングを行った。質疑は、またしても3時間強に及んだ。

同社を退社されて既に10年になるのに、欧米ユーザーの販売カタログや名刺、海外出張報告書、現地新聞・写真などを大切に保管されており、それに基づいて30数年間のエピソードを語られる真摯な姿勢に引き込まれてしまう。

移行期の旧制中学・新制高校時代

鈴木功氏が旧制中学（愛知県窯業学校）¹⁴に入学したのは、1946年のことである。当時、戦時中から戦後直後にかけて、修業年限がめまぐるしく変わっている。1941年に5年から4年

13 DAITOパンフ「[事業所用] 構造規程適合型焼却炉」

9ヶ月に、続いて1943年には4年に短縮されている¹⁵。修業年限5ヵ年制が復活するのは、1946年6月¹⁶で、鈴木氏の入学直後のことである。さらに、鈴木氏が3年生の時(1948年)、6・3・3制が施行されて、旧制中学から新制高校(現在の愛知県立瀬戸窯業高等学校)に衣替えされる。

このように、彼の在学時は、旧制内の変更、新制への移行などと学制改革が続いた。それ故、旧制の4年制および5年制、そして新制の学生が入り混じるなど複雑な過渡期を過ごす。

3年間(愛知県窯業学校の併設中学校)で卒業する者もいれば4年で卒業する者もいた。授業料も違って、新制中学は義務教育になり授業料は免除されたが、鈴木氏など旧制中学の学生は授業料を払っていたのである。旧制中学では、ロクロやデッサン、絵付など一通り学んだ。

新制の瀬戸窯業高校は、全日制窯業課程である。工業科、工芸科、商業科から成っていて、鈴木氏は工業科に進んだ¹⁷。

大東三進に入社

1952年に卒業後、春寿園製陶所に勤める。春寿園製陶所は、絵付係24人(3班)、吹付3人をはじめ全体で100人以上の大きな会社であったが、4年で退職する。瀬戸駅近くの間屋で丁稚奉公していた鈴木氏の父が、その番頭をし

ていた井上時氏に頼んで、大東三進に入ることになる。社長の井上時氏から「給料はいくら欲しいか」と聞かれたという。

その後、井上時氏から働き振りを見込まれた鈴木氏は、その期待に応えようとさらに頑張るのである。「会長になられてからも、よくかわいがっていただきました」と述懐する。1898年生まれの井上時氏は、1978年、80歳で逝去され、定光寺の墓に眠る。

鈴木氏は、子どものころ病弱で、小学校4年の2学期は全休している。勤め出してから元気で、大東三進時代の30数年間に休んだことはほとんどないとのこと。得意の卓球は、高校時代の2年間、そして職場でも続けた。今も、週2回は卓球に汗を流す。そのおかげもあって、大東三進での37年間は、ほとんど休まなかった。病気で休んだのは、「半日」だけという。

大東三進での仕事ぶり

大東三進に鈴木氏が入社した1956年は、杉塚町の工場が火災にあった翌年で、泉町に工場進出していた。新道町に本社機能があって、営業やサンプル・ルームも置かれていた。鈴木氏は、見本の絵付を習うとともに、営業の下回りもした。釉薬にどぶ付けした見本を、手に持って15分くらい先の泉町に運ぶのである。バイヤーが来ると、営業と一緒に立ち会った。技術

14 「愛知県瀬戸窯業学校」は、1895年に「瀬戸陶器学校」として開校された。1901年、「町立瀬戸陶器学校」に校名を変える、さらに、1911年、「愛知県立陶器学校」に、1920年には「愛知県立窯業学校」に昇格する。1921年、「愛知県立瀬戸窯業学校」の「立」を取って「愛知県瀬戸窯業学校」に改称し、5年制工業学校(旧制中学校と同程度)になって、1948年に新制高等学校となるまで続いた。以上、創立100周年記念事業実行委員会編『愛知県立瀬戸窯業高等学校100年史』1995年、16、47、74-5、124ページ。

15 創立100周年記念事業実行委員会編『愛知県立瀬戸窯業高等学校100年史』、114-5ページ。

16 同上、124ページ。

17 『愛知県立瀬戸窯業高校100年史』によると、各学年3学級で、「工業コース(理化学的な窯業理論と実際技術)、工芸コース(図案・陶芸など造型感覚と技巧)、経営コース(工場経営、経営事務)の3コース」に分かれている。しかし、鈴木氏の「卒業アルバム」によると、工業科、工芸科、商業科になっており、『100年史』とはズレがみられる。木橋では、鈴木氏の記憶と整合する「卒業アルバム」をベースにした。

がわかる人がいないと交渉できないからである。

26歳の時に、39度の熱が出たので17時に退社したが、一晩寝ると翌日は15時過ぎに出社して夜まで働いたという。

工場の仕事は、鋳込から絵付、窯焼など何でもやった。週に2回、ガス炉で磁器を焼いたが、未明の3時に起きて火を付け、8時に作業員が出社してくると、自宅へ戻って朝食を取り、職場に帰ってくるのである。夕方の18時半には火が切れる。注文量とのにらみ合いで、作業を決めていく。こうした作業シフトは3～4年間続いた。

専門の焼き手がいなくなって1年間ほどは、朝、火をつけて、鋳込師などに焼き方を付けて回って教え、あちらこちらで仕事をしながら、焼き上がる(21時)のを待つ。これでは、未明の3時に自分で火をつける方が楽なので、上記の作業シフトに替えたのである。

専務取締役として経理部門および陶磁器部門を統括していた加藤亮氏が退職した後、鈴木氏が陶磁器事業部門の責任者になる。以後、退職までの8～9年間、陶磁器事業部門のトップ(取締役)として活躍するのである。

3. 2. 原型師・デザイナー 伊藤春美氏の技術と職場事情

国際的にも著名な瀬戸屈指の原型師・デザイナーの伊藤春美氏に、名古屋学院大学のわが研究室へお越しいただいたのは、2003年7月25日(金曜)のことである。鈴木功氏のご紹介によるもので、ご一緒に来ていただき、朝の10時過ぎから12時半近くまで、鈴木氏のコメントも交えつつ、いろいろと語っていただいた。原型師の道に進んだ経緯、大東三進などでの仕事のこと、原型師としての転機や自負、「人形の原型

師」としての新たな活躍など、話は縦横無尽に広がる。

8月に65歳を迎えられるが、感じがずいぶん若い。今も現役の原型師・デザイナーとして活躍されており、還暦を過ぎてその活動舞台はさらに広がりつつある。

瀬戸窯業高校2年時のアルバイトとその縁

伊藤氏は絵もできる。瀬戸窯業高校には、近所に通っている先輩がいて、それを見て絵画コースを希望して入った。高校2年の時、須崎マル繁製型所という型屋さんに同級生3人でアルバイトに行ったが、そこには取引のある三進陶器の井上時氏がよく出入りされていた。伊藤氏は、井上時氏から「卒業したらうちに来てくれ」との就職勧誘を受け応じる。

伊藤氏は、井上時氏から毎月2千円もらっていた。当時、高卒で初任給が6千円/月(180円/日前後)、高校の授業料が750円/月の頃であり、実入りも良かったという。アルバイト3人の内、伊藤氏だけもらっていたようである。

高校時代に学んだこと

須崎マル繁製型所を経営する須崎繁城郎氏は、原型もできて多くの原型師を指導し世に送り出した。伊藤氏は、原型について須崎氏から学び、「須崎先生」と今も慕っている。高校1年の時、水野先生がいて原型の手ほどきを受けるも、ほんの入り口だけですぐに退職された。その後任に金沢美術大学を出たてで絵画専攻の村上鏡一氏が赴任して来られた。鈴木功氏とは同年でクラス違いである。村上先生は原型に詳しくないので、伊藤氏らは自由にやっていた。そうした状況下、アルバイト先で須崎氏から原型について学んだのである。

彫塑の橋爪英夫先生は、コースが違って直接教えてもらったことがないが、受けた影響は大きく、彫塑の精神を学んだ。型の分割につ

いては水野先生より教わる。高校に入った頃は絵画に関心があったが、高校2年の夏のアルバイトで立体化することの面白さに気づきのめりこんでいった。

三進陶器に入社した頃

高校を卒業すると、三進陶器に入社する。三進陶器には以前に2名の常勤の原型師がいたが、彼が入る時には一人もいなかったという。須崎マル繁製型所でアルバイトしていた同級生3人とも揃って三進陶器に入った。そのうちの一人は、入社時に他社とも接触があってそちらに移ることが決まっていた、すぐに辞めたが、原型を今もやっている。もう一人は、4年後に独立し、生産工場の社長になっている。

当時、瀬戸には原型研究会の会員だけでも百人を数えるなど原型師が百数十人いたが、現在では原型の仕事もずいぶん少なくなり数十人に減っているという。原型師はフリーが多い。

伊藤氏が就職したころ、三進陶器には300人以上が働いていた。300人以上となると、当時の瀬戸でも数社しかなかったという。帳場は絵付け、吹付け作業に携わる者が多かった。絵付けには親方がいて、作業場を借りて子方を4～5人使い1個幾らの請負で働いていた。

会社の慰安旅行は、1年に2回催された。1回は1泊、もう1回は日帰りの旅行である。職場の7～8割は参加し、50～60人乗りのバス5～6台で出かけた。当時の娯楽はそういう機会しかなく、楽しみにしているものも少なかった。

森友陶器での原型づくり

三進陶器で5年間働いた後、若杉氏の紹介で、鳥のノベルティをつくっていた尾張旭の森友陶器¹⁸という小さな工場に移る。若杉氏は、

伊藤氏が須崎マル繁製型所でアルバイトしていた時の先輩である。フリーの原型師として三進陶器など数社の仕事をこなし、1957～58当時に7万円/月以上を稼いでいた。伊藤氏は三進陶器で13,800～14,000円/月もらっていたが、森友陶器は「その倍額を出すから来てくれ」という。当時、月に13,800円あれば二人で食えるよという歌もあった。

森友陶器では、ナブコという絵画に詳しいアメリカのバイヤーに見込まれて、鳥シリーズを相当つくる。そのバイヤーは丸利商会にも行っていた。

ビートルズが初来日した時(1966年)に、「東海工芸」の外注をしていたフジ陶器に頼まれてアルバイトで人形「ビートルズの目が動く貯金箱」をつくった。フジ陶器に来ていた東海工芸の社長(庄司 武、2002年死去)から、「月に8万円出すから来てくれ」と勧誘される。同年の人が2万3千円/月であったから、かなりの高額である。森友陶器に話すと、「(3万円/月を)8万円/月にするから居てくれ」と言われた。仕事環境には満足していたので、居続ける。伊藤氏が結婚したのは、1965年(28歳)のことである。

労働力不足下の海外移転

1970年頃になると、労働力不足が深刻化し、大手家電企業などが人手確保のために地方に工場進出する。その結果、賃金の低い陶磁器産業は、地方から人を確保するのが困難になる。当時、アメリカからの受注は続いていたので、丸利商会は台湾に進出して合弁工場をつくった。伊藤氏は、その竣工祝いに配布する灰皿の原型をつくったことがある。

1973年頃、森友陶器も人手不足になり、台湾

18 森友陶器の工場は、今日、マンションに変わっている。同社は、台湾に工場移転し、その後マレーシアに再移転しているという。

に出てKUという合併会社をつくった。丸利でアルバイトしていた経験が、ここで生きてくるのである。原型を瀬戸でバイヤーと相談してつくり、航空便で担当者が手荷物で持っていくことが多かった。原型を包んだ新聞紙には「新愛知」(現在の「日刊とうめい」)が使われていて、台湾メーカーは「新愛知」を読んで瀬戸の陶磁器業界の動向をつかんでいたようである。日系企業では、総経理、経理、マネージャークラスは日本の大学を出た人が多く日本語が話せたとし、日本語学校に習いの行く人も多かった。

KUでは、かわいい人形をつくっていた。人形の需要の方が多く、従業員も仕事になじみやすかったからである。KUを立ち上げて3年ほど、森友陶器にいた。

大東三進への再入社

鈴木功氏から誘いを受けて大東三進に再入社したのは、1976年のことである。当時、森友陶器での給料は22～23万円/月であったが、再入社の際、給料は20万円/月に下げた。これは、大東三進における他の人との兼ね合い(給料体系)を考慮してのことである。その代わりに、アルバイト料として15万円/月もらうように決めていた。これは森友陶器の頃からのやり方で、大東三進からアルバイト料として同額もらっていた。鈴木氏が出社する前や退社時に、伊藤氏の家に立ち寄り原型を頼んでおくと、伊藤氏は夜なべ仕事でつくるのである。

彫刻と石膏型

食器はデザイン重視であるのに対して、ノベルティの場合はデザインも大事であるが原型が一番のポイントになる。彫刻に比較して、石膏型ではバイヤーからのニーズに合わせ、さらに生産性も加味してつくるところに難しさがある。コストに合わせた分割方法を考えながらつくる。コストを無視すれば、一品製作の彫刻と

なんら変わらなくなる。

アメリカのバイヤーから口頭で言われたものを、具象化して見せる。昭和30年代までは英語がわからなかったのも、通訳を通してバイヤーのニーズをくみ上げねばならなかった。通訳は技術的なことはわからないのでバイヤーの微妙な意図まで伝わらない。そこで、伊藤氏は、通訳を介して聞いたものをその場で絵に描き、バイヤーに確認するようにした。

フリーの原型師にならなかった伊藤氏の真意

鈴木氏によると、大東三進では重要なバイヤーがやってくると必ず伊藤氏を同席させるようにしていたという。「直接、バイヤーに会って話を聞かないと先方の意向がつかめない。通訳を介するだけでなく、バイヤーの表情をみて先方のニーズを汲み上げるようにした」と伊藤氏は力説する。フリーになると、バイヤーとは直接、会う機会がほとんどなくなり、又聞きの又聞きでは、バイヤーの意向がわからなくなる。この制約が、伊藤氏をしてフリーになる道を思いとどまらせたのである。当時、注文は一杯あって、何でもつくれば売れた状況下にあるなかで、こうした姿勢を貫くことは容易ではなかったと思われる。自らの作品ブランドに賭ける高い職業倫理と自負があったからではなかろうか。

アメリカでの原型づくりの実演と交流

「アメリカに行ったことは自信になった」と伊藤氏は言う。そのきっかけとなったのが、1979年にアトランタで開いたギフトショーである。アメリカのアーティストがやって来て、評価を聞いたり、本の交換をしたりした。絵もその場で描いたが、伊藤氏の「ワイルド・ライフの絵を売りたい」と言う話もあった。

8ミリフィルムで撮影した生産工程を上映し、原型師・デザイナー(伊藤氏)が日本から

やって来て原型づくりを実演するといったショーは、アメリカでも大変珍しかったようで、全国放送のテレビでも紹介された。現地のスタッフの人たちとは、夜遅くまで話をしたという。

「生産工場の原型師」としての自負と哲学

ヒアリングの数日後の7月31日、伊藤氏から電子メールをいただいた。ヒアリングの終盤に私が発した「どんなことが心の支えになりますか」という問いを、温めておられたのであろう。

多くの原型師が陶彫の工芸作品に移行している中でも、伊藤氏は、「今後も可能な限り、工場生産の原型師として、より多くの人に仕事をさせていただくことを目標に頑張っていきたい」という。「より多くの人々に仕事を与えることが使命」というDAITOの井上浩男社長の言葉に感銘を受けたからでもある。「個人の芸術もよいが、多くの人に仕事を与える作品も芸術」という伊藤氏の言葉には、まさに「生産工場の原型師」と自負する伊藤氏の面目躍如たるものがある。

大東三進(株)製作「白頭わし」＝現代瀬戸の代表的な陶磁器作品、の評価

名古屋港のポートビルには、名古屋港の歴史において重要な一角を占めた瀬戸のノベルティ、なかでも大東三進の輸出品(＝伊藤氏の作品)が飾られている。

また、1992年にスペインのセビリヤで行われた国際博覧会の日本館に、「愛知万博」をPRするコーナーがあって現代瀬戸の代表的な陶磁器作品として、加藤舜陶 作「悠映灰釉花器」、加藤鈔 作「鉄釉金彩花器條」、大東三進(株)製作「白頭わし」の3点が展示された(図表5)。伊藤氏のつくった原型は、まさに現代瀬戸を代表する作品として採り上げられているのである。

第一級の原型師という職人でありながらアーティストとして国際的な評価も高い伊藤氏の業績が、こういう形で地味ではあるがしっかりと社会的に示されているのである。それらは、伊藤氏にとって「心の支え」になっているという。

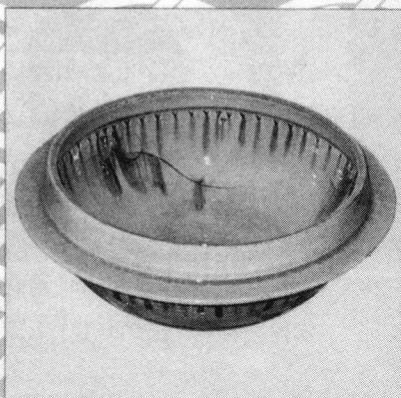
「鳥の原型師」から「人形の原型師」へ

瀬戸では「鳥の原型師」として有名な伊藤氏も、東京ではむしろ「人形の原型師」としての評価が高い。1957年ごろの三進陶器では人形を作っていたが、大東三進に再入社した時には鳥シリーズを同社が手がけていた。そのめぐり合わせが、伊藤氏をして鳥シリーズの原型の才を磨き上げたのであろう。そこで花開いた伊藤氏の才は、瀬戸からアメリカへと展開する。さらに、人形を扱っても遺憾なく発揮されて東京へと舞台を広げ、最近20年程はアニメのキャラクター・グッズの製作もしている。

あるキャラクター・グッズの注文が東京のプラスチック業界から舞い込んできたのは、1983年頃のことである。亡くなった友人から紹介されたものであるが、反響が良くて今もその仕事が続いており、小さいサイズのものから60cmサイズのものまで手がけてきた。

また、アメリカで以前にも増して人気が出ているあるアニメの仕事が来るようになったのは、つい最近のことである。これも、伊藤氏の作品の評価が高く採用されたものである。

60代半ばになるが、新境地は広がる一方で、しかも年とともに円熟味を増している。「加齢によるハンディキャップはありませんか」と尋ねてみた。「60歳位から老眼が進み、凸レンズによって像が変形することもあるって、自分では良いと思ってゆがんでいたりするので気が抜けない。いろんな角度から見ながらつくるので時間がかかるようになった」とのことである。



悠映灰釉花器 (加藤舜陶 作)

Yueikaiyukaki (de Shunto Kato)
Yueikaiyukaki (by Shunto Kato)

縦/Longitud/Length: 60 cm 横/Anchura/Width: 60 cm
高/Altura/Height: 18 cm 重/Peso/Weight: 7.25 kg

この造形は、ロクロの中心力を利用して円盤形で宇宙遊泳を連想し造形しました。コバルトで加色し、全体を淡い有緑色の濃淡で仕上げ、焼物の本質的である素材を駆使して現代陶芸に挑戦しました。

Se aprovechó la fuerza centrífuga del torno para dar forma de disco a esta obra, dándole una sensación de caminata espacial. El azul cobalto da el color verde claro general de todos los matices del verde, un desafío al que irata de responder el ceramista contemporáneo mediante el uso de la textura, la esencia de la cerámica.

The centrifugal force of the potter's wheel was used to shape this work into a disk and give a sense of space walk. Cobalt blue gives the overall light green color of all shades of green, a challenge contemporary pottery tries to meet through full use of texture, the essence of pottery.

鉄釉金彩花器條 (加藤鈔 作)

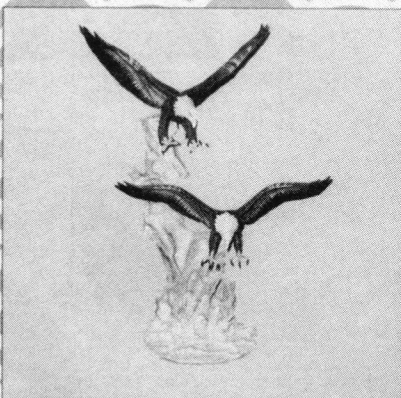
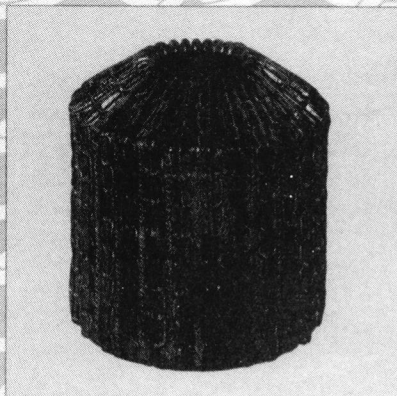
Tetsuyukonsaikakijo (de Sho Kato)
Tetsuyukonsaikakijo (by Shō Kato)

縦/Longitud/Length: 28 cm 横/Anchura/Width: 28 cm
高/Altura/Height: 33 cm 重/Peso/Weight: 9.05 kg

鉄釉に金彩を施した作品です。一本一本の土ひもが積み重ねられた歴史の扉を表現したものです。

Esta obra tiene un vidriado de hierro con colorante de oro. Cada cordel de arcilla expresa la larga historia de la cerámica.

This work has an iron glaze with gold coloring. Each rope of clay expresses the length of the history of pottery.



白頭わし (大東三進(株) 製作)

Aguila americana (de Cia Daito Sanshin, S. A.)
Bald Eagle (by Daito Sanshin Co., Ltd.)

縦/Longitud/Length: 30 cm 横/Anchura/Width: 45 cm
高/Altura/Height: 63 cm 重/Peso/Weight: 5.7 kg

白頭鷲は、自由の象徴。そんな白頭鷲を美しい川や緑あふれる樹々の自然環境と共に、いつ迄も見守って行きたい。朝の光りの中をゆったりと飛ぶ若い夫婦の白頭鷲をモチーフに彫刻致しました。

El águila es un símbolo de libertad. Esta obra expresa el deseo del artista que el águila sea protegida junto los hermosos ríos y la rica vegetación de nuestro medio ambiente natural. Esta escultura fue creada tomando como motivo un par de jóvenes águilas volando libremente al amanecer.

The bald eagle is a symbol of freedom. This work expresses the artist's wish that the bald eagle will be protected along with the beautiful rivers and the rich green trees of our natural environment. This sculpture was created on the motif of a pair of young bald eagles flying leisurely in the morning sunlight.

図表 5 セビリア国際博覧会 (1992 年) に展示された現代瀬戸の代表的陶磁器作品
——「白頭わし」の原型は伊藤春美氏の制作——

原型づくりの転機—その1 ガーデンバード・シリーズ

「あなたにとって、大東三進における仕事のなかで印象に残るもの、転機になったものは何か」と伊藤氏に尋ねた。一番の転機として伊藤氏があげるのは、レノックスのガーデンバード・シリーズである。今でも注文が続いているという。

大東三進では、高級化路線に踏み出すかどうかをめぐって激論が交わされたが、白雲陶器やペーパーマッシュだけでは展望がもてないという鈴木氏の発言で、高級化を決断するに至る。さらに、その後、「世界一の陶磁器をつくろう」との故加藤専務の呼びかけの下、泉町の工場を新築し、事務所やショールームも一新して世界一をめざすなか、従業員の姿勢も変わったという。伊藤氏が再入社したの、ちょうどその頃である。

コストに縛られずに良いものもつくれるようになり、出来た高級品の売れ行きも良かった。ゴーラム、ヘーゲル、フランクリンミント、レノックスなどに出荷され、採算も取れた。瀬戸の他メーカーでは、部品のパーツは2つぐらいが多い。作業工程上の手間ひまはコストに大きく影響するので、コストを抑えようすると部品の数は限りなく1つに近づく。一方、高級化に賭ける大東三進ではガーデンバードの場合、10～12個のパーツから成っている。「付加価値を幾つ付けても良いよということで、仕事が面白くやり甲斐もあった」と伊藤氏は振り返る。

レノックスおよびフランクリンミント向けは、通販によるカタログ販売のためにリピート需要が多く、製造・出荷は20万個に及んだ。ガーデンバードの場合、初めての取り組みであるために、5千個単位でマーケットリサーチ的に出荷し、売れ行きをみながらカタログ販売に

移行したようである。現在は需要もコレクターに限られていて、ペイラインのほぼ最低単位である5千個ぐらいに減っている。レノックスは、自社で在庫をストックしていたが、需要が減って経営が苦しくなってからはコレクターに絞っている。

原型づくりの転機—その2 アーチストの芸術作品認定を受け輸出

円高が進むなか人材確保とコスト低減のために、森友陶器も台湾に出て合弁会社をつくった。台湾からアメリカへの出荷品は、特惠関税の対象になっていたが、その後、関税がかかるようになる。ただし、アーティストによる芸術作品という認定を受けると関税が外されるという。そこで、まず公証人役場に行って手続きした。その後、大東三進に移ってからは、神戸のアメリカ領事館にいったり領事立会いの下で宣誓しサインをするようになった。

伊藤氏にとって、アーティストとして公認されたことは大きな自信となったようで、ひとつの転機とみることができる。

原型づくりの転機—その3 原型の先生からの「豪奢」評価に自信

瀬戸窯業高校の橋爪英夫先生（東京芸術大学出身）は、原型師の養成および技術指導を通じて瀬戸の原型技術の確立に大きな足跡を残された。定年退職後に、顧問として大東三進にお迎えし、2～3年おられた。伊藤氏がつくっているものを観て、「君のつくるものは、豪奢にみえる」といわれた。短い一言であったが、伊藤氏には大きな励ましとなり自信となったという。これも、伊藤氏があげる転機の一つである。

フリー原型師としての定年後の活躍

大東三進を定年退職してからも、ガーデンバード・シリーズ、フラワーバード・シリーズなど年に10種類ほどつくっている。最盛期の

数分の一であるが、「現在も注文があり、つくらせてもらっているのは有難いことです」という。

最近では、製作した原型の写真をデジカメで撮り、それをe-mailでレノックス社に送る。レノックス社より動植物園の専門家に送ってコメントをもらう。手直しし完成した後に、認定を受けて商品化する。つくった原型を、四方八方から写真に取る。立体感が浮き彫りになるのでユーザーにもわかりやすく、コメントがすぐに返ってくる。仕事のスピードが速くなり便利になったという。

4. ノベルティ部門の生産革新と海外戦略

4. 1. 生産革新と対米輸出先の開拓

アメリカの陶磁器輸入税と出荷費用

アメリカに輸出する場合、陶磁器の用途、材質、価格によって輸入税が違っていた。1977年当時は、日本陶磁器輸出組合資料(図表6)によると、飲食器の場合、陶器製品14~21%、磁器製品はホテル・レストラン用45%、家庭用18~55%で、これらにピース税が1ダースあたり各々5~10セント加味される。一方、置物・

装飾品の場合は、陶器(白雲陶器¹⁹なども含む)10~17%、ボーンチャイナ²⁰12.5%、磁器22.5%である。輸入税は、陶器に比べて磁器製品の方が高い傾向が見られる²¹。

アメリカに出荷する条件は、工場渡し(Ex-factory)である。これに、港湾までの輸送費、船への積込費、税関・保険料、船賃などが付加される。アメリカの港湾に到着しても、店頭で並ぶまでには、荷揚げ・税関・輸送・保管などさまざまな費用が上乗せされる。

アメリカに輸出された低級品の値段

鈴木功氏が入社した頃は、アメリカの大手商社がたくさん日本に買い付けに来ていた。アメリカへの輸出は、当初、安物の低級品であった。グロスものといって「12ダースいくら」でアメリカのバイヤーに渡す。アメリカ市場では、それらは1個10セントといった値段で売られる。「1ダースいくら」で渡す「ダースもの」は、1個が25セント、50セント、1ドル、1.5ドル、2ドルといった値段でつく。「ピースいくら」の「ピースもの」は、アメリカ市場で1個5~10ドルの値段で売られた。

高度成長に伴い日本の工賃が上昇し、アジア

19 白雲陶器は、1933年に名古屋工業試験所で開発されたが、実用化されたのは戦後のことである。白雲陶器は、アーズンウェアの一種でヒビが入りやすく脆い。アーズンウェアは、吸水率3%以上のものを指し、低火度で焼成するが、長持ちがしにくい。古くなると、「貫入」といって釉薬にヒビが入りやすくなる。これは、ボディと釉薬の収縮率の違いによるものであるが、輸出向けは貫入が入るとベケになる。

白雲陶器は、全長25~26cmと短いマッフルのトンネル窯で焼成した。炎が製品に直接当たるとムラ焼けなどの悪影響が出るので、輻射熱で焼くのである。白雲陶器の収縮率は7%で、磁器の13~14%と比べて小さい。釉薬は、フリット立てで、鉛丹を高温で溶かしてガラスのフリット状にし、水に落として他の原料をブレンドしたものである。

白雲陶器の製造は、当初、原料の事前処理から焼成・出荷までの一貫設備を揃えるのが大変で、小さいメーカーでは対処できず、限られたメーカーしかやっていた。その後、ニクロム線電気炉で容易に焼成可能になり、また原料や釉薬なども各専門業者から購入できるようになると、小さなメーカーでも白雲陶器が造れるようになった。

20 ボーンチャイナは、牛の骨を仮焼して粉末にし、他の原料とブレンドしたものである。

21 アメリカの陶磁器輸入税については、日本陶磁器工業組合連合会・専務理事の松島安男氏の紹介により日本陶磁器産業振興協会の近藤事務局長から入手した資料に基づく。

図表6 米 国 陶 磁 器 輸 入 関 税

1. 飲食品——陶磁器

(1977.11. 1. 日本陶磁器輸出組合編)

特 恵	TSUS No.	品 目 明 細	税 率 (doz.pc s.) (従価 当 り)
④	533.11	粗陶器製, 粗妬器製	25%
④	533.14	ロッキンガムウェア ダース当り \$ 1.50 以下	6 %
④	533.16	” \$ 1.50 をこえるもの	6 %
		陶器製, 妬器製	
		◎ディナーウェア (ククピースセットに組み得るもの)※	
④	533.23	セット当り \$ 3.30 以下	5 φ + 14 %
④	533.25	” \$ 3.30 ~ \$ 7.00	10 φ + 21 %
④	533.26	” \$ 7.00 ~ \$ 12.00	10 φ + 21 %
	(923.01)	” \$ 1200 ~ \$ 22.00 (77.5.1 ~ 78.4.30)	(8.5 φ + 17.5%)
		(78.5.1 ~ 79.4.30)	(7 φ + 14 %)
		(79.5.1 以降はNo.533.28 に含められる。)	
	533.28	” \$ 22.00 をこえるもの	5 φ + 10.5%

2. 飲食品——磁 器

特 恵	TSUS No.	品 目 明 細	税 率 (doz.pc s.) (従価 当 り)
④	533.41	ボンチャイナ製	17.5%
	533.51	磁 器 製	
		ホテル・レストラン用	10 φ + 45 %
		家 庭 用	
		◎ディナーウェア (ククピースセットに組み得るもの) ※	
	533.63	セット当り \$ 10 以下	10 φ + 48 %
	533.65	” \$ 10 ~ \$ 24	10 φ + 55 %
	533.66	” \$ 24 ~ \$ 56	10 φ + 36 %
	533.68	” \$ 56 をこえるもの	5 φ + 18 %
	533.69	◎喫茶用品 (23 ピースセットに組み得るもの) ※※	5 φ + 18 %
		セット当り \$ 8 をこえるもの	

「注」 ※ 77 ピース構成基準品目：10.5 インチ・プレート 12 個, 6 インチ・プレート 12 個, ティーカップ 12 個, ティーソーサー 12 個, 7 インチ・スプーン 12 個, 5 インチ・フルーツ 12 個, 15 インチ・ブラター 1 個, 10 インチ・ベジタブルボール 1 個, シュガー 1 (2) 個, クリーマー 1 個

※※ 23 ピース構成基準品目：8 インチ・プレート 6 個, カップ 6 個, ソーサー 6 個, シュガー 1 (2) 個, クリーマー 1 個, ポット 1 (2) 個

3. その他の陶磁器（飲食器以外）

特 恵	TSUS No.	品 目 明 細	税 率 (doz.pc s.) (従価 当 り)
④	534.11	像, 花等工芸品 (1 個当り \$ 250 をこえるもの) 食物, 装飾用品類	4 %
④	534.21	◎タイル製	6 %
④	534.31	◎粗陶器製, 粗妬器製	2.5%
④	534.74	◎ロッキンガムウエア デース当り \$ 1.50 以下	6 %
④	534.76	〃 \$ 1.50 をこえるもの	3 %
④	534.81	◎陶器製, 妬器製 デース当り \$ 3 以下	6 φ + 17 %
④	534.84	〃 \$ 3 ~ \$ 10	5 φ + 15 %
④	534.87	〃 \$ 10 をこえるもの	2 φ + 10 %
④	534.91	◎ボンチャイナ製	12.5%
④	534.94	◎磁器製	22.5%
④	534.97	◎その他	13.5%

備考：1. () 内の税率はエスケープ・クローズ税率で，1979. 5. 1 まで段階的に引下げられる。

2. 特惠欄の④は対発展途上国特惠対象品目

出所：1977. 11. 1 に日本陶磁器輸出組合が作成し，政府に提出したもの。

諸国の台頭により競争も激しくなり，さらに円高が加わってくると，安物の低級品輸出では採算が取れなくなる。

ペーパーマッシュの開発

ペーパーマッシュは，1963 年頃にスタートした。ペーパーマッシュは，パルプを使って強度を高める。素材にコーティングし，表面にラッカーペイントを塗り，吹き付けて艶を出す。そのボディに，フロッキーマシーンで電着植毛するのである。静電気塗装ともいわれる。

製品に装着する各種の材料・部品の調達も重要になり，プラスチック製の動物の鼻，ガラスの義眼などの仕入れに走り回る。ガラス製の義眼は，足利のメーカーがつくっているとの情報をキャッチし，そこから入手した。また，フロッキーに使う人工毛は，名古屋の間屋から買っていたが，福井県のあるメーカーがつくっているのを知り，大量に直接買い付けする。

クラフトパルプは，大興製紙系列の段ボール屋さんから入手した。鈴木氏の兄が静岡県の富

士市にいたので，パルプの下請メーカーを探してもらい，直接取引で購入した。テリトリーがあって勝手に売れないとのことで，地元の問屋に頼んで地元の問屋のトラックを工場に付け，1 ブロック 150kg を積み込んでもらう。それを，大東三進のトラックに 3 人がかりで載せ替えるのである。

フロッキーマシーンは，名古屋市中川区あたりのメーカーに，井上時社長と一緒に見に行って研究した。

フロッキーマシーンで植毛した製品は，米国にも輸出していた。1965-66 年の「首振り犬」は，大・中・小のサイズがあって，アメリカによく出た。顔と胴体の接合部に，鉄をカッティングしたものを入れ，フックに引っ掛けて顔が振れるようにしたものである。大サイズは 9 ~ 10 インチ，中サイズは 6.5 インチ，小サイズは 4.5 インチのものである。

初代社長の井上時氏はいろんな分野に精通した方で，瀬戸輸出工業組合の理事長を 2 期務

め、日本陶磁器連盟などにもよく出かけた。社長お抱えの運転手が退職した後は、鈴木氏が営業をしながら社長を車に乗せているんな所に出かけたという。

磁器生産への転換を図る

低価格製品だけでは厳しくなった1970年頃、長年お世話になってきた輸出商社10数社に、磁器物をつくりたいがどう思うかと訪ねて回った。

工場の片隅に、抹茶茶碗が20個も入れば一杯になってしまう程の小さな試験炉をつくった。原料屋から原料を入手し、原型師に頼んで原型を作ってもらい、鈴木氏自ら絵を描き試験炉で焼く。当初は、白素地の専業メーカーから白素地を買い、自分で絵付する。「バレー人形」(2.5～3インチ)、「座布団に乗ったキューピー」(5インチ)など、いろいろなサンプルを作り、焼いてくれと持って行った。釉薬のかかっていないビスクドールもつくった。

アメリカのバイヤー向けに磁器製品の出荷開始

1970年代初めにアメリカのバイヤーがやってきて、こういうものが欲しいと言うことになり、磁器生産を本格的にスタートする。当初は、アメリカのバイヤー頼みであり、バイヤーブランドでスタートした。ヘイギル・インポート社(Heygill Imports)の見本を作り始めたのは、1971-2年のことである。1974年には、ゴラム・テキストロンに「オルゴール付きの鳥」を出荷しているが、これは同社向けの最初の商品であった。

アメリカへの工場進出の誘い

ドルショック後の1974年、ヘイギル・インポート社が、「輸入税や輸送費がかかるので、サウスカロライナ州のチャールストンに工場進出したらどうか」という話を持ち掛けてきた。地価は坪500円とのことで、大変安い。ある輸出

商社の社長の娘婿がニューヨーク三和銀行の支店長をしているというので、そこでアメリカの賃金と労働組合などについて調べてもらったりしたが、派遣する技術者の確保や投下資本の回収などを考慮するとリスクが高いことから、見合わせた。ちょうど瀬戸市内の穴田工業団地に進出した直後のことである。

アメリカ市場での小売価格は、大東三進の工場渡し価格の約5倍になっている。船積出荷に至るまでの日本国内での諸経費、船賃、輸入税、アメリカ国内での諸経費、利益などが上積みされるからである。

4. 2. 販売カタログにみる米国バイヤー事情 ヘイギル・インポート社(Heygill Imports) の卸売カタログ(1976年版)

鈴木功氏は在職中に、アメリカへ5回にわたり市場調査を兼ねての表敬訪問をされている。退職してすでに10年が経つ今も、鈴木氏はアメリカのバイヤーのカタログや海外出張報告書を大切に保存されており、それらの幾つかを拝見させていただいた。

ヘイギル・インポート社の卸売カタログ(1976年版)は、有田物産・イタリア陶器・装飾ランプの特集版になっていて、4ページにわたり大東三進の鳥類シリーズが掲載されている。6インチから14インチの各種サイズの鳥類がカタログを飾っている。カタログには、ヘイギル・インポート社が米国内に持っていた常設ショールーム7ヵ所も示されており、アトランタ、ニューヨーク、ダラス、シカゴ、ロスアンゼルス、サンフランシスコなどの主要都市にまたがっているのがわかる。

ヘイギル・インポート社のカタログ(1982年版)

カタログは、1976年版から82年版になると大きく変化する。まず、「卸売カタログ」から

「カタログ」に変わり、カタログ掲載のページ数も 50 ページから 113 ページに大幅拡充している。大東三進のノベルティ製品の紹介に至っては、1976 年版の 4 ページ分から 1982 年のカタログでは 16 ページ分へと 4 倍に拡充されている。

大東三進シリーズの冒頭を飾るのは、伊藤春美氏の実演写真 2 枚と彼の紹介記事である (図表 7)。

「伊藤春美氏の紹介：愛知県立瀬戸窯業高校出身のアーティスト・原型作家。創造能力があり、手描きの磁器ビスク像のエンゼルライン原型集に使われているデザインの多くを手がける。彼の特殊な才能と最高の芸術的技術的能力は、野生生物の迫真性を精確なデザイン・細部・仕上げ美を備えた彫刻芸術に変えるのである。このような偉大な技術的能力を持つ多彩な才能の職人は、今や、ほとんど見当たらない。日本最高級の一人である伊藤春美氏との提携は、ヘイギル・インポート社にとって、この上ない誇りである。」(筆者抄訳)

カタログには、12×10 インチのアメリカハクトウワシや 13×9 インチの白鳥から 2.25 インチの各種幼鳥に至るまで、多様なサイズの各種の鳥・動物が掲載されている。

ゴーラム・テキストロン社のギフトカタログ (1986 年版)

ロードアイランド州プロビデンスのゴーラム (Gorham) は、テキストロン社の 1 部門 (Gorham Division of Textron Inc.) である。鈴木氏は、1986 年 2 月に表敬訪問しているが、その折に、ニューヨークで丸山陶器の加藤豊氏と出会う。

1986 年版のギフトカタログには、磁器製のノーマン・ロックウエルのミニチュア (2 ページ分)、磁器製の野生動物 (1 ページ分)、家畜

動物 (2 ページ分) と並んで、大東三進の磁器製の各種鳥類が 24 ページにわたって掲載されている。圧巻であり、大東三進の評価の高さを示すものといえる。高さ 9 インチ、幅 15 インチの翼を広げたハクトウワシは、15,000 個の限定商品である。傑作集にあげられている高さ 23 インチのワシ、22.5 インチのハクトウワシ、12.5 インチの飛行中のマガモなどは、1,000 個の限定商品と銘打ってある (図表 8)。

4. 3. 米国バイヤーへの視察訪問

4. 3. 1. ヘイギル・インポート社への訪問 (1978 年 11 月)

ロスアンゼルスギフト売場

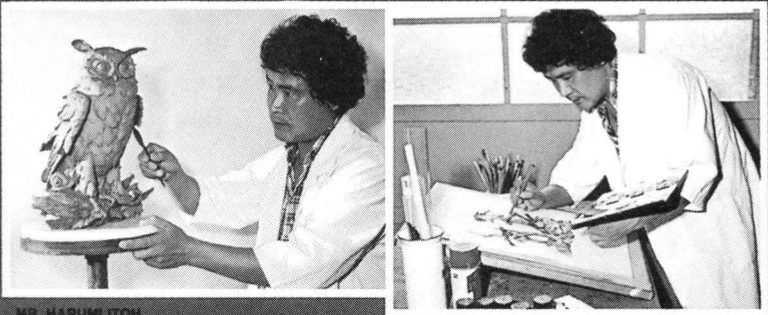
第 1 回目 (1978 年 11 月 3～16 日) の米国出張は、ヘイギル・インポート社への表敬・視察訪問で、長栄貿易(株)の松本氏が同行している。鈴木氏の海外出張報告書をもとに二人の足取りを辿ってみよう。

11 月 4～5 日はロスアンゼルスで、土産物店やデパートのギフト売場を回り、陶磁器製置物を見学する。11 月 4 日に立ち寄ったロスアンゼルス郊外のディズニールランドの土産物店では、西独ゴーベル社製の鳥類 (三羽鳥ブルーチット \$75、単鳥ロビン \$35 など) の他に、ゴーベル社製のハンメル人形類を多数みる。ロスアンゼルス市内にある大衆向デパート (MAY カンパニー) のギフト売場には、サデック (光和陶器) の単鳥木台付 (\$20)、ヘイギル (大東三進) のオリオール (メスのみ \$25)、ゴトーオリジナルの鴨木台付 (\$140) など、瀬戸ノベルティ製品が並んでいた。

ヘイギル・インポート社のアトランタ事務所とショールーム


11 月 6 日にはヘイギル・インポート社のホワイット氏と同行し、ジョージア州のアトランタ市

"Angeline Originals" FROM HEYGILL
HAND PAINTED PORCELAIN BISQUE



MR. HARUMI ITOH

INTRODUCING MR. HARUMI ITOH, a graduate artist and sculptor of the Academy of Pottery Arts, Seto, Aichi Prefecture, Japan. Mr. Itoh's creative ability is responsible for many of the fine designs available in the "Angeline Originals" collection of hand painted porcelain bisque figurines. His very special talents and supreme technical-artistic ability translate wildlife reality into sculpted artistry accurate in design, detail and finished beauty. It is rare today to find multi-talented artisans with such great technical ability. Heygill Imports is most proud of our association with Mr. Harumi Itoh, one of Japan's finest.

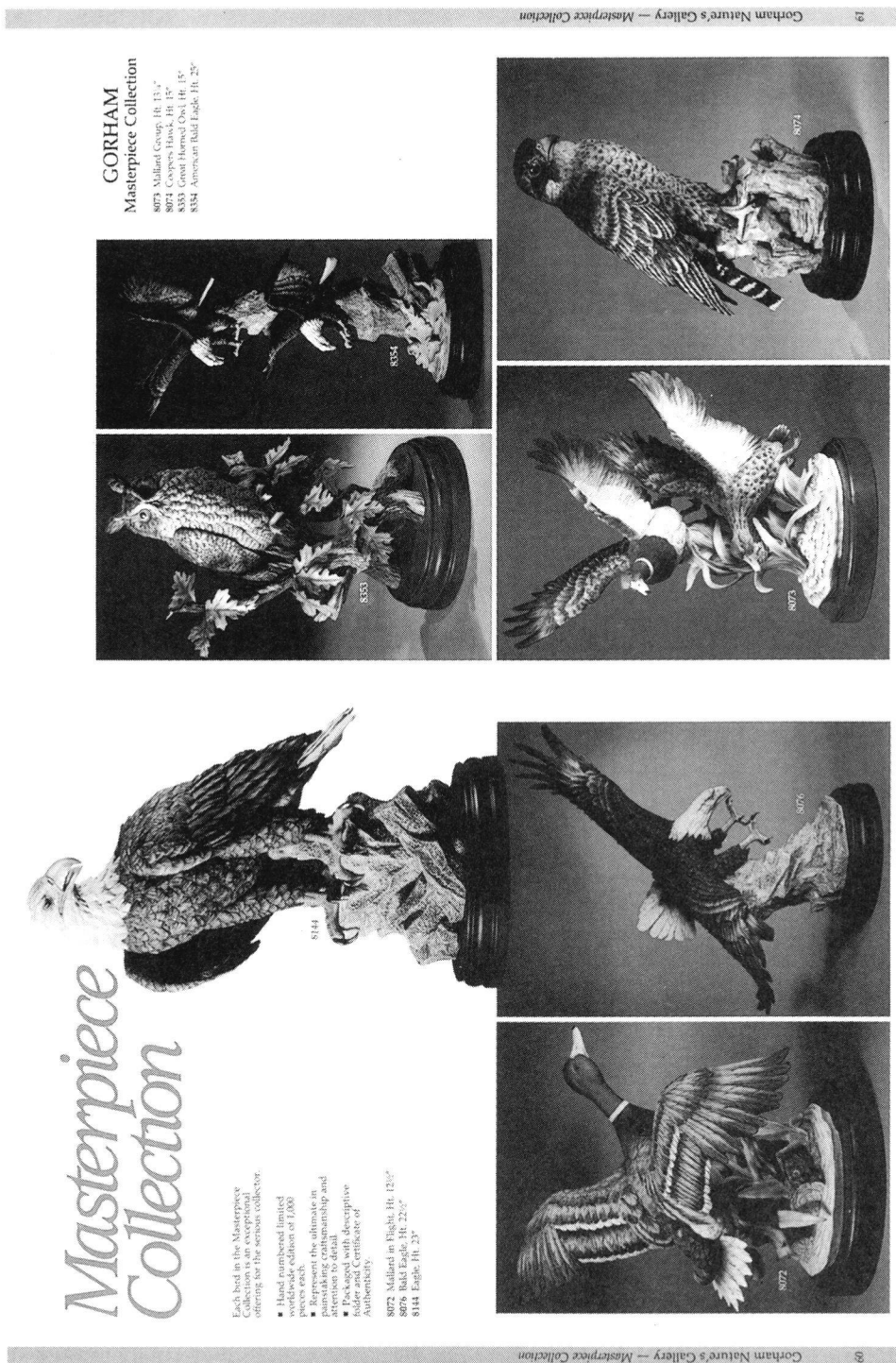


41845
CAROLINA WRENS
11" x 10"
(Includes Base)

95

図表7 米ヘイギル・インポート社のカタログ（1982年版）に掲載された伊藤春美氏の（原型制作）実演写真

出所： Heygill Imports, 1982 Catalog, 1982.



図表 8 米ゴーラム・テキストロン社のギフト・カタログ（1986 年版）を飾る大東三進（株）商品の傑作集
出所： GORHAM TEXTRON, Gorham Gift Catalog 1986.

内にある同社のショールームを見学する。中心街にある同ビルには全米インポーターのショールームがある。鈴木氏は、ヘイギルのショールームにある各種置物の卸値について、詳細にメモしている。\$10～30の製品がほとんどであるが、「鴨親子三羽」\$187.5、「レン三羽鳥木台付」\$149.5、「アライグマ（8インチ）」\$62.5もある。

アトランタの宝石・時計等の高級専門店BENNETTSには、陶器は大東三進と有田物産の製品のみが並び、大東三進製の小売値は「丸木台動物」「丸木台単鳥」がいずれも（8インチ）\$19.5である。

11月7日は、ヘイギル・インポート社のCHARSTON事務所を訪問している。同事務所は、ホワイト氏の家から車で5～6分、市街地の中心部より車で20～30分位の工場団地にある。3万坪の広い土地にある1,500坪の平屋建て建物には、社員（事務）13名、ワーカー（倉庫）8名が働いている。最低賃金は\$2.65/時間、1日8時間以上となっている。

ニューヨークのギフト売場とショールーム

11月9日は、ニューヨークでNITTO INTERNATIOLを訪問し、中野・吉田両氏と出会って、賃金状況を聞いている。市内の女性（事務所関係）は週給\$160～180、ベテランで\$280、新前は週給\$140である。

11月10日の午前10時に、メーシーデパートのバイヤー、ジェリー・フェルドマン氏に面会し、大東三進の製品を売っているギフト売場に案内してもらう。大東三進の製品はガラスケースに入っていて、西独ゴーベル社の鳥類の隣に置いてあり、商品ランクはゴーベル社と同等の感じである。しかし、売り子の話によると、大東三進の製品の方がリアル感があり値段も安いのでよく売れ、12～13点を残して他は

売れてしまったという。大東三進製「鳥のオルゴール」の替わりに、それとそっくりの韓国製（\$11.5）が箱入りで売られている。ゴーベル社のハンメル人形やヤドロー、マイセンの人形などもあった。

続いて同日11時には、バンナムビル内の三和銀行ニューヨーク支店を訪問し、瀬戸陶磁器完成輸出組合の調査依頼書と三和銀行栄町支店の紹介状を渡して、半時間ほど陶磁器業界の現状を説明する。

11月10日午後、GORHAMのショールームに行き、ミセスFELDMANに面会する。見本室の大部分はシルバーウェアで、大東三進製の陳列品はよく売れているという。カタログの小売値をみると、「鷲木台付」\$140、「W鳥木台付」\$95、「単鳥木台付」\$22.5、「ハト木台付」\$30、である。

その後、同じビルのVINCENT LIPPE（HEYGILLのニューヨーク代理店）のガラーノ副社長に会う。同社は、1・2階に2倍の面積のショールームを持ち、高級品のみを陳列している。陶器は、大東三進と有田物産の製品が多く、大東三進の高額商品はガラスケースに入れている。ガラーノ氏は、「もっと高級品が欲しい。売れる自信は十分ある」という。

メーシーデパートは安物とのことであるが、ギフト売場の商品はヨーロッパ製が多いことから、鈴木氏は自社製品を中級クラスと推測している。また、大東三進、光和陶器、ゴトー以外の瀬戸ノベルティは見当たらなかったことから、自社製品は瀬戸ノベルティのトップクラスとみなす。しかし、アメリカ市場で「高級品の仲間に入るには、もっと良い商品をつくる必要がある」と自省も忘れてはいない。

11月11日、ニューヨークの本屋でボームの鳥の本を買い、中高級デパートのB. ALTMAN

ではボームの鳥の置物を買う。ギフト売場には、ボーム、ヤドロウの人形、ウェジウッド、ロイヤルドルトンなどヨーロッパの高級品が多かった。その中に、サデック（光和陶器）の「スワン」\$95も見かける。「店によってはドレスデン人形やイタリアの陶製盛花などが多く見受けられたが、ニューヨークの小売値段は店によってまちまちで、何れが適正な小売値か不明な感じであった」と述べている。

アメリカ市場でつかんだ自社ブランドへの手応え

11月14日、サンフランシスコのメーシーデパートのギフト売場には、大東三進およびゴトオリジナルも並んでいるが、ニューヨークに比べると売れていないように感じている。

2週間近くに及ぶアメリカ市場の見学を通して、鈴木氏は、良い製品を出せば自社ブランドでも売れるという確信をつかみ、主要製品の小売値段は\$20～100が売れ筋との感触を得ている。

4. 3. 2. 原型づくりの実演とホールマーク・カード訪問（1979年7月）

1979年7月の表敬訪問は、ミズーリ州のカンザスシティにあるホールマーク・カードがメインであった。ホールマーク・カード社は、誕生日などのカードを手がけ1万5千人の社員を抱える。置物などの小売店も一杯持っており、品揃えの一つとして大東三進の製品を並べている。

1976-77年には、ホールマーク・カードからデザインをもらっている。抽象的レベルに近いものであるが、それを立体化し製品に仕立てるのである。

ジョージア州アトランタのギフトショーの会場では、製造工程を撮影していた8mmのフィルムをエンドレスに流した後、伊藤春美氏が原型づくりの実演をおこなった。その実演ショーの3日前に鈴木氏たちは、まず（池村商会の取引先のある）ガラスに寄りそこでギフトショーをみて2泊した後、アトランタにて伊藤春美氏と合流した。

その後、カンザスシティのホールマーク・カードを表敬訪問すると、The Noon Newsというホールマーク・カード発行の新聞(1979.7.9)に「本日のゲスト」の見出しで「池村商会の輸出担当の柴田氏と大東三進の輸出部長の鈴木氏が、購買・新製品開発部門との打ち合わせに来社する」と大きく載っていた²²。

4. 4. ノベルティ輸出の高級化と自社ブランド化戦略

自社ブランドでの欧米輸出の試み

ヘイギル・インポート社との取引を始めて1年強経った1974年に、ゴーラム・テキストロンから取引の話があった。しかし、本当に気に入る品質の製品がつくれるかどうか自信がもてない鈴木氏は、自信作が出来るまで辛抱しようと誰にも相談せずに断る。

ゴーラム・テキストロンは、その後、1982年作のワシを5千ドルの小売価格で扱いたいと言ってきた。「これを自社ブランドでなんとか売れないか」というのが当時の大東三進の目標であった。1982年下期から83年上期にかけて、アメリカ向け500個、ヨーロッパ向け500個の計1,000個限定でつくった。限定商品は、ヨーロッパ向けは大東三進ブランドで売り、アメリ

22 鈴木氏は、20数年後の今も、カンザスシティのホールマーク・カードで入手された新聞、The Noon News (Monday July 9, 1979) を大事に保管されていた。

カ向けはゴーラムのブランドで売るも裏印はゴーラム・ダイトーとした。

瀬戸から欧米に自社ブランドで輸出したノベルティ・メーカーは、大東三進の他はゴトーオリジナルなど極めて数少ない。

ドイツノリタケは自社製品のドイツ販売網をもっていたが、ノリタケ以外のブランド商品については日陶貿易商会（ノリタケの子会社）がドイツノリタケの販売窓口になっていた。ショールームで大東三進のワシを見て、日陶貿易商会より「分けてほしい」と言って来た。結局、DAITOというブランドを入れて、ドイツノリタケが買ってくれたとのことである。

台湾メーカーと生産提携

アメリカのレノックス・チャイナは、トレントに工場をもつ食器メーカーで、輸入品についてはカタログ通信販売をしている。同社の子会社で商業部門を担うのが、レノックス・コレクション（Lenox Collections）である。当初はトレントに事務所を構えていたが、その後、フィラデルフィアに新事務所をつくっている。1983年、レノックス・チャイナのレノックス・コレクションから大東三進にペーパー・デザインを送ってきたので、原型と見本を作った。

一方、円高が急速に進行するなか、生産コスト抑制のために台湾での生産に踏み切る。1986年6月に台湾メーカーの工場を見学し、聞き取り調査もふまえて提携に踏み切り、同10月には台湾でのレノックス向け生産を開始する。品質が心配なので、技術担当者を台湾に派遣し、ケースの型はこちらから送った。鈴木氏も、2ヶ月に1回は台湾に出かけ、彼の行かない月は絵付の担当者が代わりに行った。鈴木氏

の台湾出張は、30数回に及ぶ。レノックスには、Chickadee（コガラ）、Tufted Titmouse（シジュウカラ）などガーデンバード・シリーズを出荷した²³。

当初は、台湾でつくった半製品を日本に送り、ばらして絵付し最終焼成していた。釉薬をかけないビスク・フィニッシュである。ヨーロッパでは、ビスク製品はカイザー社のものが多い。ゴーベル、ロイヤルドルトン、リヤドロにしても釉薬がかかっており、細かい彫刻は必要なかった。

2年ぐらい経ち、台湾の技術レベルがアップし、円高もさらに進行する中、台湾から直接アメリカに輸出するようになった。鈴木功氏は、1993年に59歳で退職されたが、退職時の挨拶に台湾まで行っている。

ハンメル人形の老舗・ゴーベル社に「鳥」輸出

ハンメル人形は、修道女が子どもの頃に過ごしたイメージを絵に描いたもので、その版權をゴーベル社が買い取りハンメル人形に仕立てたものである。ハンメル人形を作っているドイツの老舗メーカー、ゴーベル（Goebel）社から1990年に、「鳥が欲しい」との話があった。鳥といっても、アメリカとヨーロッパでは違う。大東三進の型を使ってヨーロッパの鳥をつくり、見本が揃ったので、鈴木氏は8月の夏休みを利用して伊藤春美氏と一緒にドイツに出かけた。

品質的には気に入ってもらい、ゴーベルのブランドで商品を送っていたが、大東三進のブランドで売れるかどうかが課題として残されていた。ゴーベル向け輸出は、レノックス向けと同様に、数年続けた。

23 レノックス・コレクションには、ガーデンバード・シリーズ30点以上、ガーデンフラワー13点以上、バタフライ・シリーズ9点以上、7大陸の動物7点、カルーセル・ホースなどがある。

輸出品のグレードアップと自社ブランド化への努力

ヘイギル・インポート、ホールマーク・カード、ゴーラム・テキストロン、レノックス・チャイナ、QVC ネットワーク、マーシャルビーム、ゴーベルなど欧米の輸入・販売会社には、宣伝も兼ねてよく出かけた。ソングバード、ベルのシリーズでスタートし、低価格品から中級品へ、また自社ブランド品へとレベルアップに精力を注いだ。

しかし、日本のノベルティ・メーカーにとって、欧米市場において自社ブランドを浸透させ、さらに中級品より上の高級品ブランド評価を得るのは至難の技である。「30～50年かけてでも、ブランドを浸透・定着させていこう」と鈴木氏は考えていたが、異常な円高の進行はそうした長期的な目論見をも飲み込んでしまうのである。

フランクリンミントへは鈴木氏も行ったことがないが、1980年にThe American Goldfinchを出荷している。QVC Network Inc.は、アメリカの大きなテレビショッピング会社で、1992年5月に売り込みに行くも、出荷したのは1品種（ワシの置物）にとどまる。その時、ボーム・ポーセリン・スタジオのヘレン・F・ボーム会長がニュージャージー州のホテルに訪ねてきてくれた。ヘレン・F・ボーム女史は、置物では一番有名なマーシャル・ボーム社の亡くなられたエドワード・マーシャル・ボーム社長の夫人である。

高級化を担った伊藤春美氏

大東三進の品質、とくに高級化路線については、伊藤春美氏存在を抜きにして語ることはできない。伊藤氏は、瀬戸窯業高校出身で、鈴木氏の5年後輩である。大東三進に勤務後、引き抜かれて他社で中・高級品をつくっていた。

彼に頼んで、「1個ぐらいなら」ということになり、夜なべ仕事で原型をつくってもらった。デザインやアイデアを渡して、原型に仕立ててもらったのである。当時は、外注の原型師も少なかった。伊藤春美氏は、やがて古巣の大東三進に戻り、高級化の中心的役割を担っていく。

5. 大東三進ノベルティ工場の今昔

5. 1. ひっそりと佇む閉鎖下のノベルティ工場

約1年前の2003年1月16日9時半、瀬戸市の産業観光課を鶴氏と一緒に訪れた。文化振興施設整備推進プロジェクトチームの天野明マスターチーフ（産業観光課長）と橋爪裕夫サブチーフ（税務課主査）と1時間半ほど面談し、産業文化振興の施設としての瀬戸市における産業文化振興の進め方および産業文化振興施設としての大東三進工場の利用についてお聞きした。

11時に財務担当の平賀昭吾氏の案内で、大東三進のノベルティ工場に出かけた。人影はなく閉鎖して6年ほど経つが、工場内部は意外ときれいである。敷地面積3,300㎡（1千坪）、延床面積3,000㎡で、陶磁器工場としてはかなり大きい。会社の玄関口に近い所（本社ビルと泉町側の工場）は、ディスプレイなどいろいろと使い道は考えられそうである。しかし、西側に伸びる奥半分の工場（宮里町側の工場）については、どう利用するか難しそうで、手付かずになる恐れもある。

内部にあるノベルティは、目に付くものはほとんどなさそうである。電気窯・ガス窯がそのまま残っていて、この窯の技術が、結局、焼却炉メーカーへと転進するきっかけをつくった。小型焼却炉メーカーとしては、今や日本のトップクラスに位置する。3m³のシェル特許テューボー式シャトルガス窯、そして2m³の

MORISHITAとあるのは日本ガス窯会社の森下工業(株)である。

1階から3階まで、事務所と工場の渡し回廊を経由して、見て回る。製土工場はなく、「土屋」から土を入手していたが、素地は社内（宮里町側の工場）でつくっていた。

5. 2. 1993年当時の大東三進ノベルティ工場 —工場レイアウトと生産工程—

3階建ての本社ビル、泉町側の工場、そして渡り廊下で公道を越えて宮里町側の工場へとつながる大東三進工場のレイアウト（図表9）は、かなり複雑である。現場を1回みてまわったが、よくわからない。全体像がつかめないのがある。しかも、歴史的にはスクラップ・エンド・ビルドで、めまぐるしく変遷してきたとのことである。泉町側の新工場ができると、宮里町側の工場にそれまであった各種機能が新工場にシフトしていき、さらに円高が進行するなかで変化を重ねる。

「十年一昔」というが、10年前の大東三進工場はどのような様相を呈していたのであろうか。とくに、工場レイアウトと生産工程はどのようなものであったか。ノベルティ部門の生産・営業の総括責任者であった鈴木功氏が退職されたのは、1993年である。当時の工場の状況、そのレイアウトと生産工程について、1982年につくられた泉町側の工場の詳細設計図を基に、同氏に語っていただいた。

5. 2. 1. 泉町側のノベルティ工場1階

大東三進のノベルティ工場は、小さな公道を挟んで泉町と宮里町にまたがっている。泉町側の工場は、1982年にリニューアルされたものである。工場の1階は、図表10にみるように南北に伸び、南側から絵付け場、電気炉（絵付け焼成窯）、包装資材置場がある。絵付け場の東側

に平行して、素地の搬入・検査・置場があり、さらにその北側に出荷前完成品の置場がある。素地は、宮里町側の工場で作られて運び込まれる。素地検査の北側にはサンドブラスト（研磨用砂吹き機）がある。

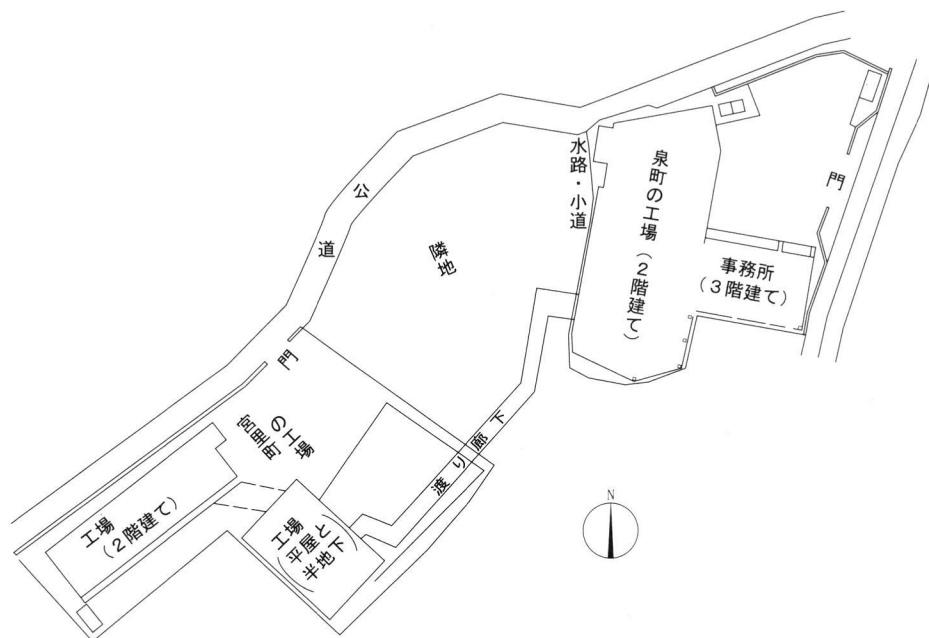
素地置場の西隣に接する絵付け場には、5つの丸いターン・テーブルがあった。丸テーブルの周りに、5～6人が座って絵付け作業をする。テーブルは、軸を中心にして自動的に回せるようになっていたが、複雑な作業を伴うために、手回しでの作業が主であった。繁忙期は5テーブルをフルに使っていたが、鈴木氏が辞める1993年頃には3テーブルで済むようになっていた。また、吹付彩色は4台あり、スプレーガンで絵の吹き付けをする。

絵付け品は、北側隣にある電気炉にて焼成する。電気炉は3基あって4.5～5時間で焼けるが、深夜電気料金帯の22時から稼動するようにタイマーでセットしていた。ノベルティの場合、焼成温度は当社の場合750～780℃で、食器（800℃台）に比べて低い。

電気炉の北隣に包装資材（段ボール箱）の置場があり、その東側に最終検査および包装作業場がある。コンベアがあるが、動かすかどうかはケースバイケースである。社内で全品検査して包装する。以前は、包装後に検査協会が抜き取りの品質検査をしていた。しかし、品質水準が良くなると品質検査の必要もなくなり、検査協会の役割は意匠センターの依頼による意匠チェックへと変化した。開封してコピー品でないかどうかのチェックを行うのである。

5. 2. 2. 泉町側のノベルティ工場2階

工場の2階（図表11）は、南寄りに原型デザイン室があり、その北隣に完成品在庫置場、包装資材置場と続く。北端に食堂兼休憩室があり、テレビや流し台も設置されている。原型デ



図表9 大東三進ノベルティ工場のレイアウト

デザイン室の東側には、見本絵付け室がある。見本焼き用の超小型電気炉があり、緊急にテストしたい場合、これを使っていた。見本絵付け室の北隣には絵付け用見本室があり、その北側に木台、オルゴールなどの部品置場が、さらに箱詰め完成品および包装資材の置場と続く。北端（食堂兼休憩室の東隣）は、男性および女性用ロッカーがある。

泉町側の工場の東側、ちょうど1階の素地からサンドブラスト（2階では絵付け見本室から部品置場）の東隣に3階建ての本社ビルがある。創友設計管理事務所の設計図によると、泉町側の工場は1982年3月、本社ビルは82年11月になっており、工場に引き続いて本社ビルが建設されたことが読み取れる。

5. 2. 3. 宮里町側の工場

宮里町側の工場（図表12）は、1969-70年に立て直されたもので、ちょうど磁器生産を始めた頃である。1,2階とも92坪の長方形をなした

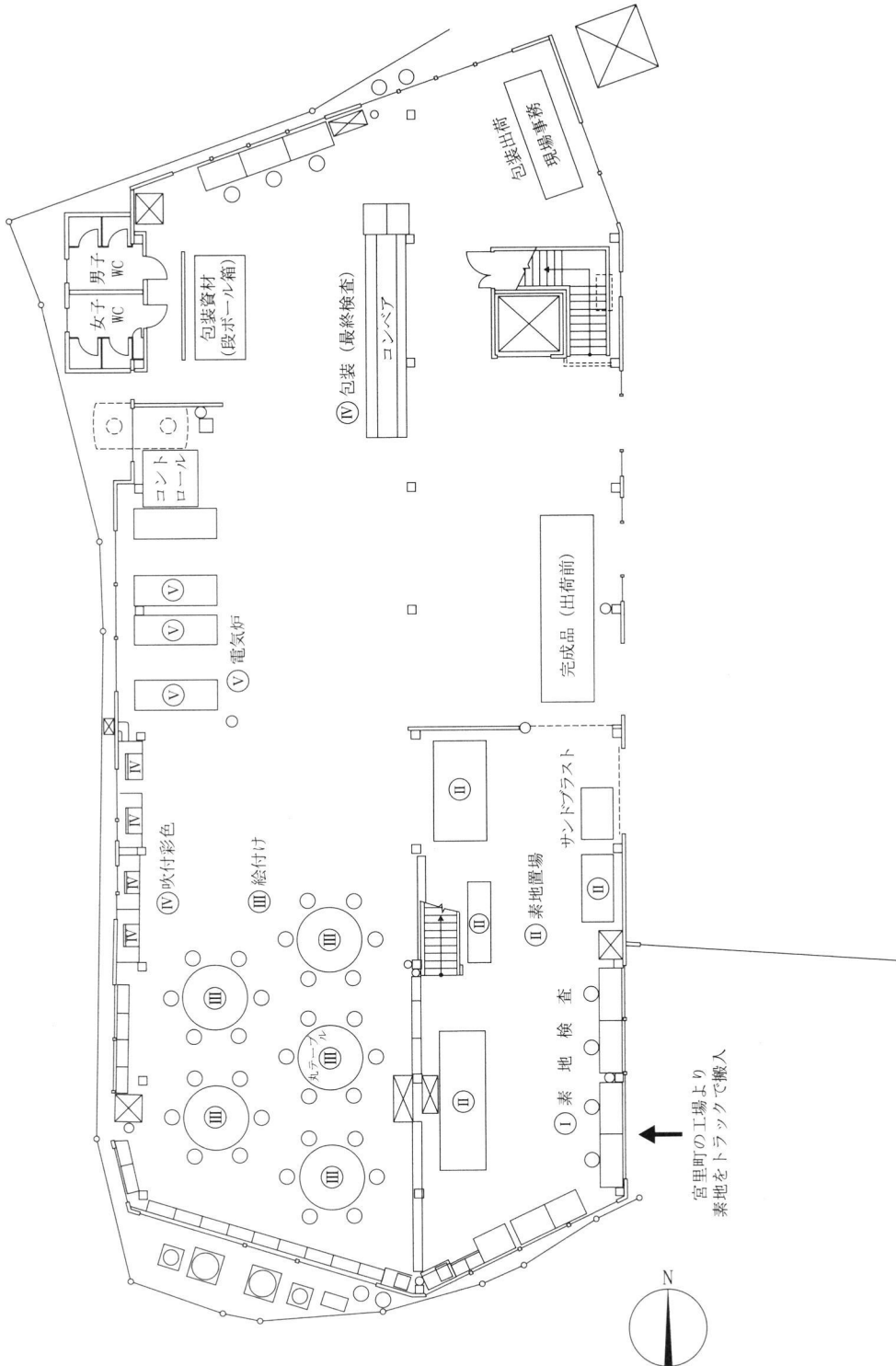
寸胴型の建物である。敷地は、約2mの高低差がある緩やかなスロープをなしている。

鈴木氏の退職する1993年頃になると、泉町側の工場へのシフトが進み、工場の様相もかなり変わっていた。工場の1階は、電気炉や出荷部門、事務所があったが、泉町工場に移転して空き家同然のガラガラである。2階は、ケース型置場、ファインセラミックス置場になり、ショールームは撤去されている。

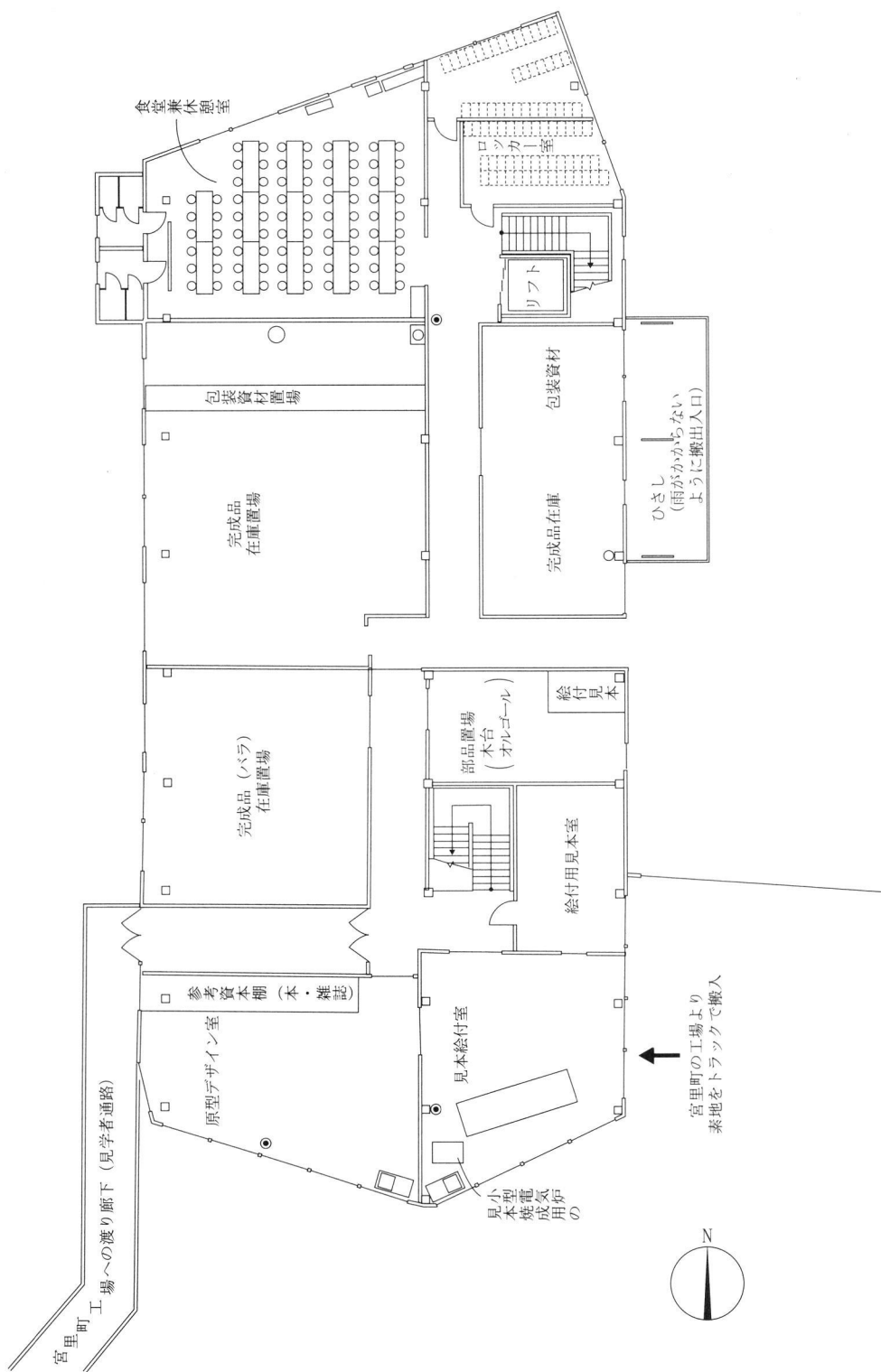
ケース型置場と型づくり（原型→見本型→ケース型→製造用の型）

ケース型置場は、専門の型屋の出先置場として使われていた。アイテムが増えると型屋も置場に困るようになって、空いていた2階の一角が出先の置場に替わったのである。納入する型屋は、ピーク時で5～6軒いたが、鈴木が辞める頃になると3軒に減っていた。

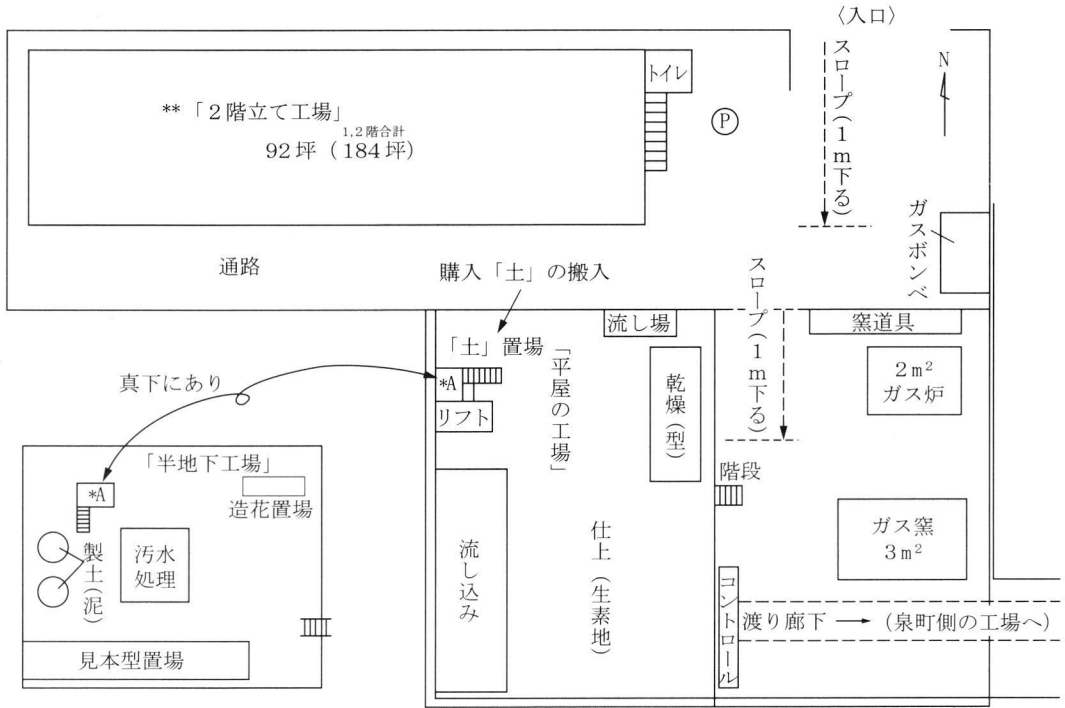
原型師が原型をつくると、それを基にして見本型がつくられる。見本型は、外注生産で、専



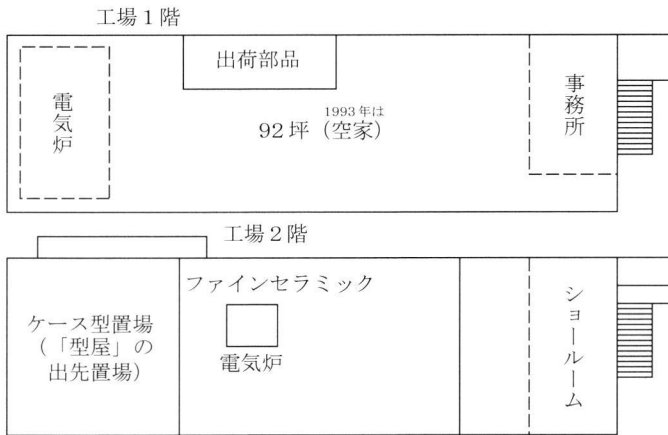
図表 10 大東三進ノベルティ工場 (泉町側の工場 1 階)



図表 11 大東三進ノベルティ工場 (泉町側の工場2階)



**「2階立て工場」の1, 2階レイアウト



図表 12 大東三進ノベルティ工場 (宮里町側の工場)

出所: 約10年前の記憶をもとにして鈴木功氏が作成 (2001. 1. 15) したもの

門の型屋が1人張り付きついていた。見本型は、2〜3個つくっていた。この見本型に注文がつくと、見本型からケース型をつくる。ケース型（バイヤーはマザーモールドと呼ぶ）は1個つくるのが通常であるが、大量の追加発注が見込まれる場合は2個ぐらい余分につくりキープしていた。このケース型から製造用の型がつくれるのである。

ガス窯〜「渡り通路」

2階建て工場の南東に通路を隔てて、平屋の鉄骨建て工場がある。工場敷地の入口から入って、2階建て工場の東側（約1mのスロープ）を下り通路を経ると、さらに1m以上のスロープが下っている。その東側には、2m³および3m³のガス窯が2基あって、その南端には泉町側の工場に続く「渡り通路」がある。

平屋の素地生産工場

スロープを隔ててガス窯の西側（2階建て工場の通路を挟んでの南側）に、平屋の素地生産工場がある。まず、通路沿いの南側に土置場と泥などの流し場があり、流し場の南側に製作用の型の乾燥機がある。さらに南側に生素地の仕上げ場、その西隣に流し込み場がある。ここでつくられた素地が泉町側の工場にトラックで搬入される。

半地下工場

この平屋工場の下には半地下工場があり、汚水処理や製土の泥しょうタンク、見本型置場、造花置場から成っている。「造花」は、以前に社内で作っていたが、外注に切り替えて久しい。納入された「造花」は、乾燥すると縮むので、暗室・高湿度にしておく必要があって、日の当たらない半地下のこの置場に保管されていた。水分を含ませた新聞紙を下に敷いたプラスチックの箱に「造花」を入れ、さらにその上からビニールを被せるのである。原型からつくら

れた石膏製の見本型も、この半地下工場に置かれる。注文が来ると見本をつくりショールームに並べる。

6. 「ノベルティ・こども創造館」としての再出発―旧工場の新たな船出―

6. 1. 「ノベルティ・こども創造館」の構想とイメージ

瀬戸市産業観光課の構想

大東三進の工場施設を瀬戸市が買い上げ、「ノベルティ・こども創造館」にリニューアルする。この計画について、瀬戸市産業観光課の天野・橋爪氏にヒアリングしたのは、開館の半年前（2003年1月16日）のことである。

建物内部は改装するが、工場内の既存設備を最大限活用する。原型やケース型もいっぱいある。事務所に隣接する1階の工場棟には、窯、絵付け場、配送センター、ディスプレイ場などを予定している。2階は多目的ホールとして、造形から派生する遊び場にする。3階は収容スペースにする。

1階での創造体験の場は、工芸的価値は少ないが面白いもの、今風のキャラクターを考えている。創造的人材を育てたいという思いがベースにある。こどもに着眼し、ものづくりの楽しさに触れてほしい。

中部圏にあるこども体験施設との比較

こどもを対象にした施設は、中部圏にもいろいろある。三河湾にある「はず」（幡豆）。「愛知こどもの国」は、青少年公園の児童総合センターにあり、土・ガラス・紙を使った造形体験ができる。岡崎の「世界こども博物館」は、木・ウレタンを使った造形ができ、著名な画家の子供時代を展示した美術館が付設されている。

これらに対して、瀬戸の「ノベルティ・こども創造館」はどのような特色をもたすのか。そ

のキーワードの一つとなるのが、ノベルティである。ノベルティを利用して、こどもに創意的に遊ぶ機会を提供することである。

6. 2. パンフレットにみる「ノベルティ・こども創造館」—コンセプトとその具体化— 施設の位置づけと展開のコンセプト

ノベルティ・こども創造館は、尾張瀬戸駅を拠点とした「せと・まるっとミュージアム」の北側エリアの拠点として、中心市街地の賑わいの創出の場および産業観光を図る拠点施設として位置づけられている。

同館は、土を使ったいろいろな遊びを用意している。土との触れ合いが五感を刺激し創造力の源になるからである。こどもから大人までが「土」の創造活動を楽しむとともに、郷土の誇り高き産業文化を体感することのできる施設をめざす。

その特徴（従来の施設との違い）は、次の2点にある。一つは、展示だけにとどまらず、見て、触れて、体験できることにあり、もう一つは、泥んこ遊びからノベルティの創作体験に至る一貫した体験ができることである。

産業観光という視点からみると、瀬戸の独自の産業文化の原点としての土の創作体験を基礎にして、ノベルティを軸とした産業文化の体験まで含む総合的な創造活動ができる日本唯一の施設としての展開を視野に入れている。さらに、ノベルティ技術の伝承に努め、創造的な人材の育成を図ることによって、両者を結合した新たな産業の発芽を促す起爆剤にしたいという願いも込められている。

期別の整備計画

この施設は、敷地面積 3,300㎡（1千坪）、延床面積 3,000㎡ のかなり大きな陶磁器工場ゆえに、その有効活用は一筋縄ではいかない。ノベ

ルティ・こども創造館としては、2期段階に分けて計画されている。今回オープンしたのは第1期施設で、玄関入口に近い「泉町側施設」である。そこから奥へ広がる工場棟（「宮里町側施設」）は、第2期施設の対象とされている。

第1期（泉町側）施設が、土の創作体験を基本とした総合的な創造活動が実施できる施設であるのに対し、第2期（宮里町側）施設は、新しい陶磁器産業の可能性を探る支援施設として位置づけられている。「作家・専門家向けの創作工房」、「ノベルティの商品開発支援施設」、「陶磁器産業に係わる人材のインキュベータ施設」としてイメージされているが、その具体化はかなりの難題であろう。

「ノベルティ・こども創造館」のレイアウト

「ノベルティ・こども創造館」のレイアウトは、具体化の過程（開館までの数ヶ月間）で、2003年1月に入手のパンフ「産業文化振興施設（仮称）」（図表13）から、オープン時（2003年8月）のパンフ「ノベルティ・こども創造館」（図表14）へと、呼称やイメージの変化が見られる。

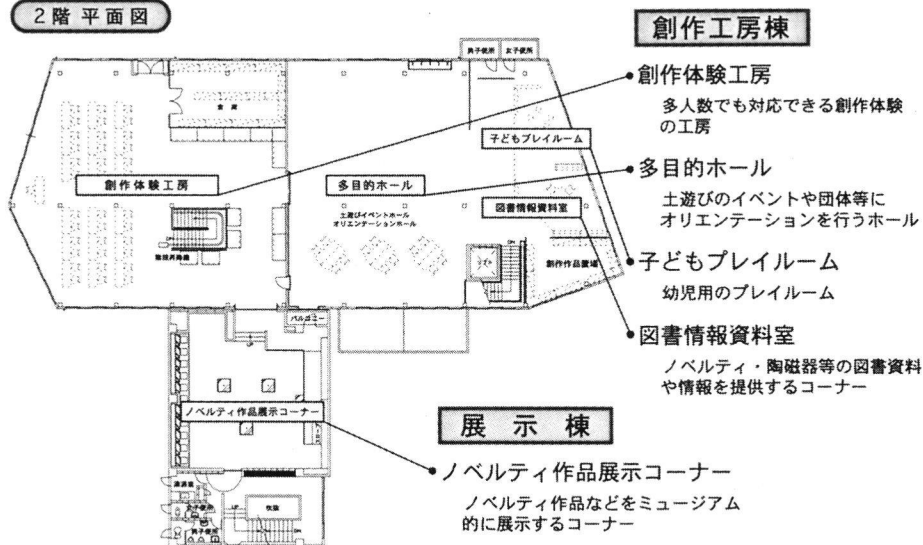
1階は、入口から入ってすぐの「初心者体験コーナー」は「つつタッチ工房」に、「創作体験工房」は「ノベテクたいけん工房」に、「創作体験作品展示コーナー」は「キッズギャラリー」に変わっている。

2階も、「多目的ホール」が「つつスタジオ（キッズクレイファクトリー）」へ、「子どもプレイルーム」が「プレプレハウス」へ、「創作体験工房」が「つつラボ」へ、「ノベルティ作品展示コーナー」が「ノベルティこどもミュージアム」へと変わっている。

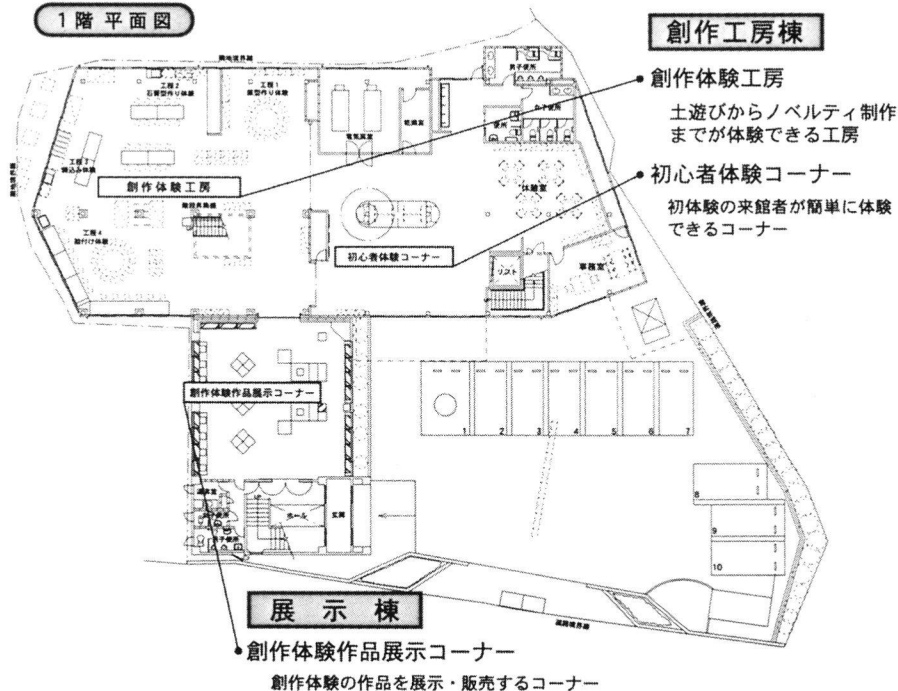
いずれも呼称の変化であるが、簡単な内容紹介も含めて、小さいこどもに照準を当てたイメージへと変化を見せている。

施設の概要

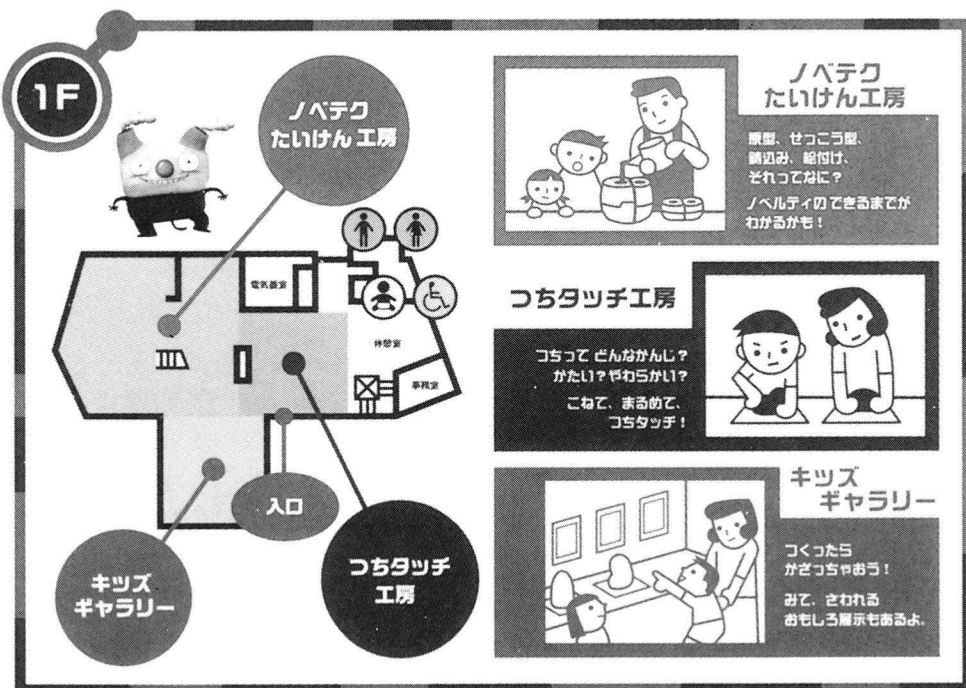
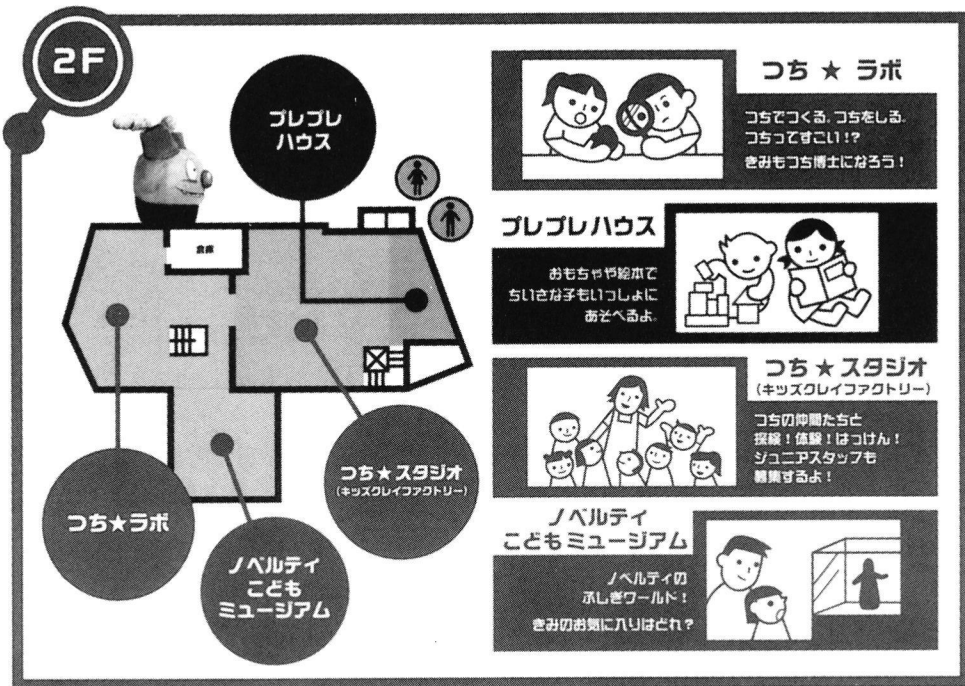
2階平面図



1階平面図



図表 13 「産業文化振興施設 (仮称)」時の構想設計
出所: 瀬戸市「産業文化振興施設 (仮称)」2002 年。



図表 14 「ノベルティ・こども創造館」のレイアウト (1, 2階)

出所: 瀬戸市「ノベルティ・こども創造館」2003年。

6. 3. 「ノベルティ・こども創造館」の見学・ヒアリング

「ノベルティ・こども創造館」のオープン

2003年10月28日14時半頃に「ノベルティ・こども創造館」を訪問した。約2時間にわたって、井上直館長から開館以降の経緯をお聞きし、また案内していただいた。

2003年8月2日にオープンしたが、同日には来賓・関係者200人を含む496人が訪れた。8～9月の来館者は延べ8千人で、10月にはペースが落ちるも11月には延べ1万人を超えて、年内1万人という当初の目標をすでにクリアしている。入館者予定をみると、11月5日に道泉小学校3年生40名、11月7日小幡北小学校70名など、小学校の行事として団体利用している。

入館料は無料で、休館日は月曜日、ただし月曜日が祝祭日の場合はその翌日が休館となる。開館時間は、10～17時である。

同館には、名鉄尾張瀬戸駅から徒歩15分強かかる。筆者の場合、重い荷物を抱えていたためか、駅との往復は思った以上に遠く感じた。訪問時（火曜日の15時ごろ）には、来館者は誰もいない状態で閑散としていたが、ヒアリング中に、大人1人、こども4人連れがやって来た。小学校低学年のこどもたちである。粘土の山に水をかけて軟らかくしてやると、その上に登ってキャッキョと騒いで喜んでいる。

ミュージアム・エデュケーションとメニューづくり

「ノベルティ・こども創造館」は、こどもの創造力につなげる「あそび」を通したミュージアム・エデュケーションをめざしている。コーディネーターは名古屋芸術大学助教授の前田ちま子氏で、東京の「こどもの城」や「愛知県児童総合センター」などのプログラムを手がけてこられた方である。施設のシンボルキャラク

ターは、アニメーション作家の山村浩二氏（名古屋出身）がデザインした。

一方、メニューづくりは、「愛知県児童総合センター」のスタッフであった蒲池氏が主に担当している。2階のメニューは、3つ目になる。①「不思議な生き物」は、物語を石膏でつくるものである。②「不思議な森」は、自分たちの森を粘土でつくり、③「かぶせてペタン土の顔」はボールに粘土をかぶせて自分たちの顔をつくるというものである。現在(2003年10月末)は「土のひもタワー」をつくっているという。粘土以外の素材としては、新聞紙や石、発泡スチロールなどがある。ペットボトルやお皿、丸めた新聞紙などを、造型に使用したりしている。例えば、丸めた新聞紙は、造型後、すっと抜けるように工夫している。おいしそう、暖かそうな土など、土の各種見本が別のコーナーに並び、土タイルも飾ってある。何れも、どちらかという小学校低学年までの低年齢のこどもを主な対象としている。

スタッフの陣容

市の職員は3人である。臨時職員としては、常勤が2人で、若いパートスタッフ20人が登録している。若いパートスタッフは、女性17人、男性3人で何れも芸大系の学生であり、芸術的な素養を見込こんでの採用である。

また、ノベルティ体験工房(図表14)は、原型、石膏、鋳込み、絵付けの4工程があり、10～15時の間に各職人がやっているのを見てもらう。9人が登録しており、平日は2人、休日には4人が勤務する。芸術家横丁でヒアリングした加藤成良氏(元・愛知製陶所)も絵付け担当として勤務されているという。エアブラシの絵付けで使う有機溶剤は、こども施設ということもあり現在使用していない。タイプSという絵付け窯は、4kW、900℃の小さな窯で、「陶

芸の森」が2003年に廃業した際にもらいうけたものである。

開館の費用

用地および建物の取得費は1億2千万円+1千9百万円、施設の整備費は8千万円（設計2百万+改修工事費7千8百万円）で総計2億2千万円かかっている。経済産業省からは、建物取得、改修工事を対象に5千4百万円の補助を受けている。

瀬戸ノベルティの作品展示コーナー

2階の展示棟のノベルティ作品展示コーナーには、瀬戸ノベルティの各種作品がずらりと並び、見応えがある。瀬戸市歴史民俗資料館に展示・保存されていたものを、借受け展示している。ガラスケースの中には大東三進の作品は白頭鷲をはじめ17点あるが、光和陶器65点（内63点は2000年に入手）、七本松陶園20点（1989年に入手）が目立って多い。これは、光和陶器、七本松陶園の廃業に伴い、瀬戸市歴史民俗資料館が入手したものである。その他にも、丸山陶器、博雲陶器、山サ陶器、山国製陶の作品が各4点あり、テーカー名古屋、陽山、中外陶園、川原商店、加秀製陶所、水南陶器、マスターズ陶芸などの作品も1,2点ずつみられる。

ノベルティ作品群のショーケースには、曇りガラスが帯状に入っている。これは、視線のバリアをわざと織り込み、見学者の注意を引き立てる効果を狙ったものである。ショールームにある陶壁「飛翔」は、加藤伸也氏の作で、瀬戸の陶磁器産業文化の趣を今日に伝えるものとして貴重である。

7. おわりに

2003年1月に瀬戸市産業観光課を訪ね閉鎖下の大東三進工場を見学し、また同4月に

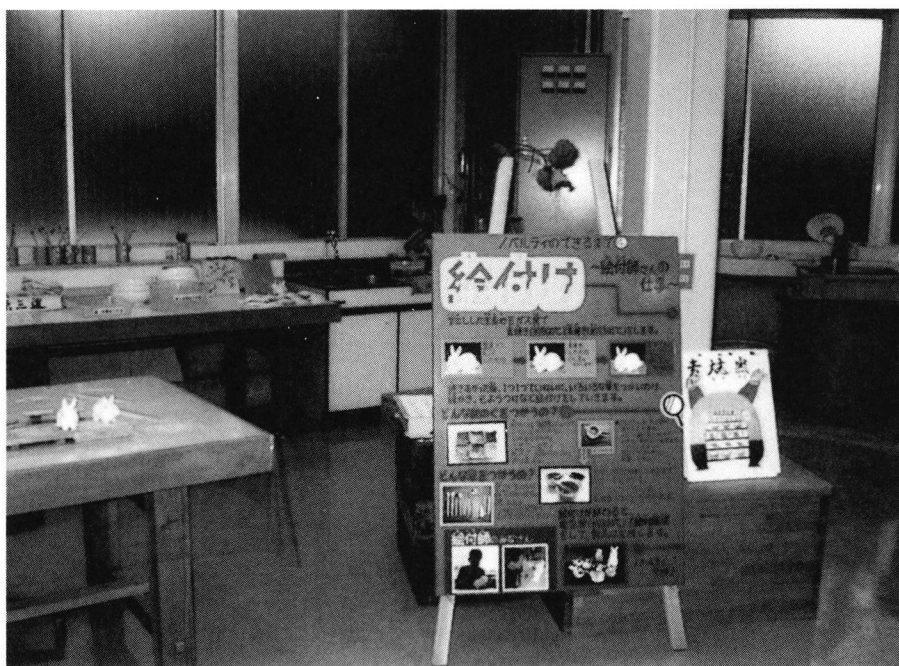
DAITO本社を訪れて以来、大東三進ノベルティ（「ノベルティ・こども創造館」も含む）関係者へのヒアリングは10回近くに及んだ。とくに、同5月から8月にかけて、大東三進ノベルティ部門の経営と技術を担ってこられた鈴木功、伊藤春美の両氏に数回、長時間にわたりヒアリングする機会に恵まれた。

20年前後遡る出来事すら眼前に髣髴させる熱い語り、しかもそれらを裏付ける資料を退職後の今も保存されている真摯な姿勢に接する。これこそ、まさに瀬戸ノベルティの貴重な産業文化に他ならない！ それらに接した喜びを噛み締めつつ、なんとか形あるものに遺しておかねばとの思いを新たにした次第である。

しかし、せっかく貴重な機会に浴しながら、雑事にかまけてまとめる時間が見出せず、忘却の彼方へと沈んでいく。2004年正月休みの数日間は、めぐってきた最後のチャンスとばかりに、ヒアリング・見学の走り書きメモをひも解き忘却と格闘しつつまとめに傾注する。そうして出来た草稿をもとに、締め切り直前の1月中旬、鈴木功、伊藤春美、鶴勲の3氏を招請して議論を重ねた。そのなかから生まれたのが、大東三進の工場レイアウトと生産工程を描いた「5. 大東三進ノベルティ工場の今昔」である。とくに鈴木氏には、その後も電話などで何回も質問に答えていただいた。小論は、まさに彼らとの共同作業の産物に他ならない。

「ノベルティ・こども創造館」の母体となった大東三進ノベルティ工場は、各種設備やそのレイアウトといった目に見えるハードだけでなく、その経営や技術、作業を担ってきた多くの人たちの働き様やノウハウ、職場文化などがいっぱい詰まったソフトの缶詰でもある。そこには、大東三進のノベルティの個性が凝縮されているが、それは同時に瀬戸ノベルティという

世界一の「鳥」ノベルティと自社ブランドづくりをめざした大東三進㈱（DAITO）の経営・技術・文化



図表 15 ノベルティ体験工房の一角

出所： 筆者撮影（2003. 1. 16）

大きな産業文化の根っ子と深くつながっているのである。したがって、瀬戸ノベルティの産業文化が詰まった缶詰でもある。

「ノベルティ・こども創造館」として新たに船出するにあたって、欠かしてはならないのが、産業文化としてのソフトの缶詰という側面であろう。「ノベルティ・こども創造館」と銘打っていながら、第1期施設では「ノベルティ」の展開はほとんどみられない。第2期施設で「ノベルティ」の具体化が計画されているという。少なくとも、大東三進ノベルティ部門の経営や技術などの掘り起こしとその整理は、同プロジェクトにおいて事前になされるべきミニマムラインの作業ではなかったか。こうした状況に警鐘を発し、筆者に小論をまとめるように助言されたのが鶴勲氏である。

第2期施設は、瀬戸ノベルティ業界を挙げての創意的な協同作業が求められよう。瀬戸ノベルティの技術と産業文化を継承し未来に伝える、そのなかから陶磁器産業の新しい可能性を探る、という両課題に取り組む最後のチャンスとなるかもしれない。瀬戸ノベルティには、主流の「人形」などにおいて歴史的伝統や独自の技術、文化をもったメーカーが群雄割拠していたが、その多くは転廃業して久しい。それらの企業やそこで働いていた人々にとっては、「なぜ大東三進だけが」という複雑な思いも少なからう。しかし、そうしたわだかまりを超えて結集せずして、瀬戸ノベルティの技術の継承は絵に描いたもちにならう。

伊藤春美氏にみられるように、アニメーションの原型制作に関わる原型師が、近年の瀬戸には少なくないようである。瀬戸ノベルティは、アニメーションなどを媒介にして、こどもたちと新たなつながりを見出し始めている。そうした流れを「ノベルティ・こども創造館」に生か

していくことも大切である。また、瀬戸の生んだ巨匠・北川民次らが残した世界に誇る児童美術教育の国際的成果や地域における展開（こどもたちの絵画作品）などの紹介や展示も、「ノベルティ」と「こども」をつなげるものとして「創造館」が活用できればと思う。

愛知国際博では、瀬戸ノベルティのかつての海外バイヤーや輸出アイテム一覧表を整備し、彼らに招待状を送ってはどうか、と鶴氏は提案する。また鈴木氏は、瀬戸ノベルティの代表的作品を幾つかつくり、瀬戸を訪れる内外の人たちに提供してはどうか、という。国際博が終わるまでの期間に限定してつくってもよい。アイテムも絞込み、シンプルにする。原型、絵付け、鋳込みづくりの人材は今ならいる、と伊藤春美氏は力説する。数年前から簡単なものしかつくらなくなっており、中国の方が良いものが出来るようになってきているという。高齢化が進み、残された時間的猶予は少なくなっている。

現場を退いた人々は、その多くが60代以上のシニアで、さまざまな技術や経営ノウハウ、職場文化を身につけている。彼らの自主的な協力・参画を呼びかけ、第2期プロジェクトに生かしていくことが求められる。

また、彼らのもつ歴史的ソフトを瀬戸ノベルティの産業文化として体系的に掘り起こしまとめて発信していくことも肝要である。小論が、そうしたプロジェクトの手がかりとなれば幸いである。瀬戸ノベルティというモノづくり産業文化の豊かな全体像を未来の世代にしっかりと伝え、さらに異分野の市民に提示することが、新しい産業へと接木する基盤となるであろう。

参考資料

愛知県立瀬戸窯業高校卒業アルバム，1952年。
愛知県立瀬戸窯業高等学校創立100年史編集委員会編
『愛知県立瀬戸窯業高等学校100年史』1995年。
今尾雅博「ノベルティのデザイン開発」『名古屋学院大
学論集社会科学篇』第15巻第4号，1979年。
今尾雅博「ノベルティ部門の構造（生産構造）」名古屋
学院大学地域研究会編『瀬戸陶磁器産業の研究』
名古屋学院大学産業科学研究所，1982年。
鈴木功「海外出張報告書」大東三進株式会社，1978年
11月20日。
瀬戸市「産業文化振興施設（仮称）」2002年。
瀬戸市「瀬戸蔵一生まれ変わる瀬戸の鼓動—」2003年。
瀬戸市小中学校社会科研究会編『瀬戸（7訂版）』瀬戸
市教育委員会，1990年
DAITOパンフ「〔事業所用〕構造規準適合型焼却炉」
2003年。
DAITOパンフ「さらに進化した高性能コンパクトモデ
ルMC-K MODEL」2003年。

大東三進株式会社パンフ「DAITO Ceramic Art
Collection」1990年。
鶴勲編『やきものの本—復刻版・技術篇—』クックン
ハウス・風媒社，2002年。
十名直喜「瀬戸の巨匠・北川民次と近代化産業遺産—
地域再生に向けた北川芸術の再評価と保存・活用
の創意的試み—」『名古屋学院大学論集（社会科学
篇）』Vol. 40 No. 1, 2003。
増淵宗一「瀬戸の人形・玩具・ノベルティ その文化
交流・文化摩擦」日本人形学会誌『かたち・あそ
び』Vol. 8, 1996。
DESIGN EXPO'89 あいち21世紀館『ムジカセラミカ
公式記録』ムジカセラミカ振興会，1989年。
A Lancaster Colony Company, Gifts & Decorative
Accessories, February 1992.
Gorham Textron, Gorham Gift Catalog 1986, 1986.
Hallmark Cards Inc., The Noon News, Monday July
9, 1979.
Heygill Imports, 1976 Wholesale Catalog, 1976.
Heygill Imports, 1982 Catalog, 1982.