

伝統と革新:100年企業の挑戦と進化

～時代の変化を捉え、進化し続ける企業の秘密～

株式会社コメットカトウ

代表取締役会長

加藤 愛一郎 氏

取締役社長

野々部 正幸 氏

加藤 愛一郎 氏 プロフィール

1949年 生まれ
1975年 入社
1994年 代表取締役社長就任
2021年 代表取締役会長就任
趣味：音楽鑑賞、ゴルフ、
ハイキング

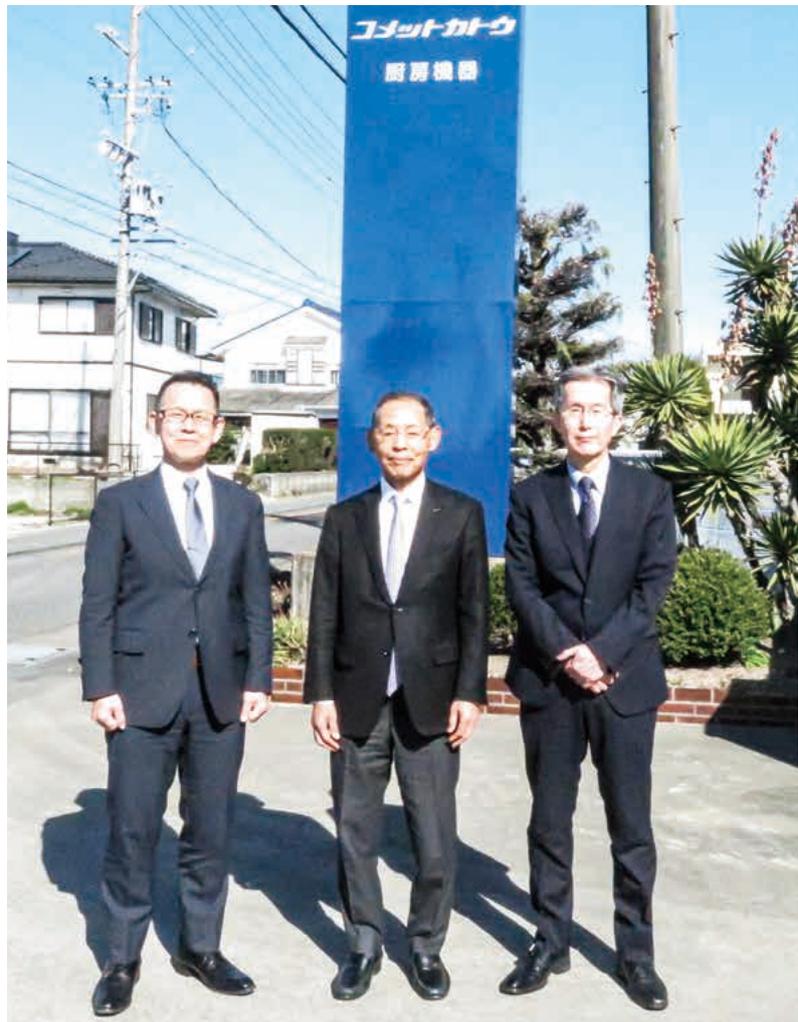
野々部 正幸 氏 プロフィール

1966年 生まれ
1989年 入社
2009年 取締役工場長就任
2017年 常務取締役就任
2021年 取締役社長就任
趣味：ゴルフ、ツーリング、
寺院巡り

●インタビューー

名古屋中小企業投資育成
株式会社

専務取締役 五十嵐 健二



▲(左から)野々部正幸社長、加藤愛一郎会長＝本社玄関前で

株式会社コメットカトウ 会社概要

本社所在地：愛知県稲沢市祖父江町甲新田イ九-65

事業内容：業務用厨房機器（スチームコンベクションオープンなど）の製造・販売およびメンテナンス

創業：1920年

設立：1951年

資本金：60百万円

売上高：5,300百万円

従業員数：288名

〈100年企業となれた要因〉

【五十嵐】貴社は2020年に創業100周年を迎えられました。その後も新工場建設等、更なる進化を遂げていらっしゃいます。まずは、会社沿革や事業内容についてお聞かせ下さい。

【加藤会長】私の祖父が創業者で、夫婦二人で鍛冶屋から始めましたが、調理用の石炭ストーブに取り組んだことをきっかけに、調理機器の業界に参入しました。その後、父が会社を引き継ぎ、1972年にアメリカのバルカンハート社と技術提携契約を結び、コンベクションオーブンの開発に着手し、販路も全国に拡大しました。1990年にはスチームコンベクションオーブン(万能調理器具と呼ばれ、焼く蒸す煮る炒める等多様な調理が可能)の開発を行うなど、同業他社に先駆けて新製品の開発に取り組んできました。特にガス式のスチームコンベクションオーブンの開発は世界初だったと思います。そして、2020年に創業100周年を迎えることができました。



〈初代ガス式スチームコンベクションオーブン〉

【五十嵐】100年続けることができた大きな要因はどこにあると思いますか？

【加藤会長】極端に大きすぎない市場に特化し、小回りをきかせて顧客ニーズに対応した製品を提供する、というアプローチが中小企業の生き残りには不可欠だと考えています。業務用厨房機器は加熱調理機、冷凍・冷蔵機器、加工機(食材の切断等)、食器洗浄機器の4グループに分けられますが、当社はこの中で一番市場規模が小さい、加熱調理機に特化してきました。冷凍・冷蔵機器であればカスタマイズの必要性が少ないため、大手メーカーに集約されてしまっていますが、加熱調理機は、日本料理、中華料理のように料理の種類が異なるというだけで、調理内容が多様化し、必要とする加熱調理機も異なるため、そのニーズに合わせた商品開発が必要となります。

また、当社は開発、製造、販売から保守メンテナンスまでの全てについて、自社スタッフによるワンストップ体制を構築しています。多品種少量生産への対応に加えて、自社で修理もできるメーカーはほとんどなく、これも大きな強みの一つだと考えています。



〈最新型スチームコンベクションオーブン〉

【野々部社長】加熱調理機に特化していることが保守的に見えるかもしれませんが、外部環境

の変化に伴い必要とされる加熱調理機の種類も変化します。これをうまくキャッチアップすることは大変重要で、加熱調理機に特化しているからこそ、市場の変化にいち早く気づき、ニーズに合わせた商品開発を同業他社に先行して進めることができます。例えば、ろ過器内蔵型のフライヤー（揚げ物をするための調理機器）を他社に先駆けてシリーズ化しました。これは、煩雑であったろ過作業をボタン一つで可能にした製品で、昨今の原油価格の高騰等の外部環境の変化もあり、多くのお問い合わせをいただいています。



<高機能フライヤー(ろ過機能付き)>



<最新型立体炊飯器>

《社長としての30年を振り返って》

【五十嵐】2021年に社長交代し、会長となつていらっしゃいますが、3代目社長としての約30年を振り返ってください。

【加藤会長】苦しいことや大変なことが多かった、というのが正直な感想です。その中で主な取組の一つは、社長就任時に売上の1/3程度を占めていた総合厨房（加熱調理機だけではなく、業務用厨房機器全般の販売）による販売をやめて、加熱調理機に完全に特化したことです。加熱調理機だけでは顧客からなかなか買ってもらえないという理由もあって、総合厨房にも取り組んでいたのですが、採算性が低く、5年ほどかけて完全に撤退しました。売上は減少しましたが、粗利益は大きく変わらず、この決断は間違っていなかったと思います。

苦しかったのは、リーマンショック時の対応です。希望退職を募るなど、会社をダウンサイジングする難しさを痛感しました。それでも、以前から会社の情報をできるだけ社員に公開するようにしていましたので、苦しい状況を社員も分かってくれて、協力してくれたことは、大変ありがたかったです。

【五十嵐】現在の経営理念も社長時代に作られたそうですね。

【加藤会長】はい。「売り手よし、買い手よし、世間よし」の三方よしを経営理念に掲げています。自分たちにだけ過剰な負担がかからない、という前提のもとで、自らの利益のみを求めるのではなく、社会に喜ばれる価値を提供し続け、お客様・取引先様・社員・地域社会に強く信頼され、永く社会から必要とされる会社を目指す、という意味を込めています。モノづくりの会社では、品質の

良いものを作る、ということがメーカーの使命ですが、学生などの若い人にも分かりやすいもの、ということ意識して作りました。

この他にも、私どもの考え方の一つとして、「COMET 5つの誓い」(以下参照)を定め、毎日工場で唱和してその浸透を図っています。

1. 私たちは、お客様に感謝します

Customer

2. 私たちは、オンリーワンを目指します

Only one

3. 私たちは、商品を創造します

Merchandise

4. 私たちは、技術を創造します

Engineering

5. 私たちは、チームで活動します

Team

特に強調したいのは、何事も一人で抱え込むのではなく、チームで対応する、ということです。5番目をTeamとすることで、その考えを表現しており、この点は特に社員にしっかりと伝わっているのではないかと思います。

【五十嵐】2017年に第7工場、2021年に第8工場と工場も拡張されていっちゃいます。

【加藤会長】はい。工場の拡張は社長就任時からのテーマの一つであり、様々な外部機関にも相談しながら、工場用地の確保に向けて常に情報収集をしてきました。いろいろなお話をいただきましたが、工場分散のリスク等も慎重に検討し、最終的には本社の隣地に建てることができました。しかし、これも決して簡単なことではなく、10名以上の地権者がいる中で、地道に交渉を進めた結果であり、20年以上かけてようやく全ての地権者から買い取ることができました。



<第7工場 工場内>



<第8工場 外観>

《社長交代について》

【五十嵐】話が前後しますが、2021年に社長を交代されました。

【加藤会長】はい。当社はオーナー一族が100%の株式を保有する会社ではないため、パブリックな一面も持っている会社と言えます。そのため、社員に向けた情報公開もしっかりと行いますし、社長交代についても、適材適所の観点から決めまして、徐々に権限移譲を進めています。

【野々部社長】会長がまだまだ元気で、いろいろなことを相談できるため、大変助かっています。

【五十嵐】人材育成に非常に力を入れていらっしゃるそうですね。

【野々部社長】はい。元々は職人気質の人も多く、ほぼOJTのみでしたが、外部の研修を活用

Top interview

する方向へ少しずつシフトしていきました。私自身が、社内だけで解決できずに悩んでいたことについて、外部の研修を受講したことで腹落ちしたという経験があり、新たな気付きが得られる大変良い機会であると感じています。また、その運用方法も以前はどのようなテーマの研修を誰が受講するか、上司が全て決めていましたが、本人からの立候補制に切り替えたところ、多くの手が上がりました。受講者自身が自分に必要なものはなにか、自覚を持って研修に取り組んでくれていることを実感します。

《次の100年に向けて》

【五十嵐】最後に次の100年に向けたお考えをお聞かせください。

【野々部社長】社員のことを大切にする風土を守っていくことはもちろんですし、加熱調理機メーカーであるという軸からぶれることなく、これからも新たな商品開発に邁進していきます。加えて、加熱調理機を中心に据えながらも、良いものを作るというだけではなく、コメットカトウならではの発想力・技術力・提案力を活かして、厨房という空間全体を見据えた広い視点で、より快適に働くことができる厨房づくりの一翼を担いたいと考えています。そのためには、今後は加熱調理機の前工程や後工程をどうすべきか、省人化や自動化の視点も大変重要になると考えています。

この他にも、国内市場だけでは人口減少等に伴う売上減少が避けられませんので、海外売上をもっと増やしていきたいと考えています。価格や納期、販売後の保守メンテナンス等、まだまだ課題は多いですが、海外での現地生産の検

討や、外国人エンジニアを採用して海外のニーズに合った製品の開発に取り組むなど、様々な角度から検討を進めています。



＜創業100周年祝賀会集合写真＞

【五十嵐】1967年の新規投資から、今年で57年のお付き合いをさせて頂いております。次の100年に向け、今後のさらなる発展を祈念しております。ありがとうございました。



＜コメットカトウ 本部棟外観＞