



## 株式会社 松井工業

# 倉庫・工場のスペースに合わせ、効率的な 保管を実現するラックシステムを提供



株式会社 松井工業

代表取締役社長 **松井 幸司** 氏

ネット通販市場が拡大し、物流拠点の新設などが相次ぐなか、さまざまな荷物や商品を効率良く管理・配送するために不可欠なスチールラックに対する需要が高まっている。埼玉県日高市に本社工場を構える松井工業は、創業当初、自動車工場などで使用される台車をメインとした金属製品を製造していたが、現在ではラック製品「ネステナー」の製造・販売にシフト。オーダーメイド対応や東京都心に近い立地を生かした販売戦略で、競争激しい関東圏において約30%のシェアを獲得している。

過去には得意先工場の海外移転で仕事が激減した経験や、不良品の大量返品などに見舞われた経験もあり、そうした困難の数々をどのように乗り越えてきたか、また、同社の強み、今後の展望などについて、2代目社長である松井幸司社長にお話をうかがった。

### LEADER'S PROFILE

1968年7月、埼玉県生まれ。建築会社での勤務を経験後、父の病を機に、父が創業した金属製品メーカーの松井工業所（現・松井工業）を手伝うことを決意し、同社へ入社。その後は製造現場と営業を掛け持ちするなど、父の経営を率先して支え、2009年5月より現職。2年前に長年憧れていた大型ピンテージバイクを購入。バイク仲間たちと休日には秩父や横浜などへツーリングに出かけたり、ゴルフなどを趣味としている。好きな作家は司馬遼太郎。最近では地元ロータリークラブに入会し、地域社会に貢献できる活動にも今後は注力していきたいと考えている。

### 技術者だった父が創業

—まず、1965年のご創業の経緯から教えてください。

当社は現在の会長である私の父が創業しました。川越市で生まれた父は、元々は漁船などで使用される船舶用冷蔵庫などを製造する会社で、技術者として働いていました。船舶の大きさや形状に合わせたオーダーメイド対応で、全国各地にある造船会社の製造現場に出向いては、泊まり込みで冷蔵庫を作っていたそうです。

その後地元に戻った父は、製缶工場でも勤務し、私が生まれる3年ほど前の65年3月、鶴ヶ島市で松井工業の前身となる有限会社松井工業所を創業し

ています。当時は工場などで使う階段や棚のほか、お取引先様からの注文に応じてさまざまな製品を作る、“何でも屋”のような存在でした。

—その後はどのようなお仕事を手掛けられていたのでしょうか。

鶴ヶ島や川越エリアには自動車メーカーや電機メーカーの主要工場が集積し、関連の下請け工場も数多くありましたので、67年頃からスチール製の台車の製造を請け負うようになりました。台車といっても汎用的なものばかりではなく、自動車ならドアの形状に合わせたものなど、オーダーメイド製品が中心でした。高度経済成長期ということもあって、部品を製造ラインに運ぶ台車のニーズが急速に高まっていき、受注は堅調だったようです。

その後、松井工業所にとって大きな転機となった



大切な荷物を保管するうえで地震対策は不可欠。ネステナーの多くは耐荷重 1,000kgの基準で作られ、地震にも強い。

のは、本田技研工業関連のピストンメーカーである川越市に本社を置く本田金属技術様との取り引きが73年4月にスタートしたことでした。部品を保管する専用ラックや台車、そしてピストンの製造に必要な器具などの生産を受託したのです。まだ従業員が2～3名しかいない頃でしたので、父は盆暮れ正月も関係なく働き詰めで、私が子供の頃は一緒に遊んでもらった記憶もほとんどありません。母も夕食の支度を済ませた後は、また工場に戻って深夜0時くらいまで父を手伝うような毎日でした。私も小学校高学年になると、夏休みに塗装の手伝いなどに駆り出されていました。

——それだけ受注が多かったということは、高い信頼があったのですね。

父は「酸素溶接」という特殊な溶接技術を身につけていました。溶接箇所の繋ぎ目から空気が一切漏れないようにする難しい技術です。地元の職業訓練学校からはそうした技術力が評価されて指導教官を委嘱され、溶接の資格取得を目指す学生さんたちの指導にあたっていたこともあります。

父の溶接に関連していつも思い出すのは、タイムカプセルの製作です。私が小学校3年生だったとき、通っていた小学校で全校生徒の各自が、未来の自分に向けて書いたメッセージをタイムカプセルに残すという周年イベントがありました。メッセージが傷まないよう長期間保存するには、カプセル内を真空

状態にして、溶接でその状態を保つ必要があり、そこで白羽の矢がたったのが父でした。快く引き受けた父ですが、そのタイムカプセルの開封時期の取り決めを、当時の校長先生との間でなぜか100年後に設定してしまったのです。

さすがに100年後では生徒たちも皆生きているかどうか分かりません。当時の同級生たちに会うと「もう開けちゃおうか。」と笑いながら話すこともありますが、そんなに長い間保存できるタイムカプセルを作る父の技術力に誇りも感じています。

### ネステナーの強化で経営危機を脱する

——松井社長が入社されるのは90年代に入ってからのことですね。

私はもともと社会人になってすぐ建築会社に入社し、現場監督などの仕事に就いていましたので、松井工業所を継ぐつもりはまったくありませんでした。しかし、父が病に倒れたことで、会社を手伝うことになったのです。

日中は作業着を着て、現場で溶接をはじめとした作業手順をベテラン社員からよく教えてもらっていました。技術者である父に鍛え上げられた社員たちは皆、自分たちで必要な器具などを作る技量を持っており、手際よく作業を進めていく様子にいつも感心させられていました。作業を終え、夕刻になる



#### 正ネステナー

全溶接でボルト、ナットなどは一切使用していない耐荷重に優れたスチール製ネステイングラック。



#### 逆ネステナー

直置きの商品の上に即、立体保管化できる新発想。限られたスペースを有効に、合理的に省力化を考えた新設計。



#### ネステナーV型

新開発の床面形状V型でプラスチックパレットの9ヶ所を支えるため、パレットのたわみを防ぎ積載商品のダメージも防ぐ。



#### 中間棚跳ね上げ式ネステナー

必要なときにすぐに中間棚を引き出して使用できる特別仕様。中間棚の耐荷重は約500kg。

と私はスーツに着替え、営業回りに出かけていました。取引先で新しい製品が開発されれば製造ラインが組み直され、それに合わせた台車などの即納が求められたため、新規受注を取りこぼさないよう、取引先とのコミュニケーションを深めていきました。

#### ——当時の経営環境はいかがでしたか。

97年4月に株式会社へ体制を変更し、社名を現在の「松井工業」としたのですが、90年代後半から2000年代前半にかけて日本の主要メーカーは、生産拠点を労働コストの安い中国をはじめとするアジア諸国へこぞって移転させていました。そのため、当社の主要な取引先だった近隣工場も次々と海外へ進出していき、結果として当社の仕事は激減し、仕事がゼロという状態にまで追い込まれてしまったのです。全身から血の気が引く思いでした。

#### ——そこで本格的に力を入れたのが、現在の主力製品である金属製ラックの「ネステナー」ですね。

ネステナーは以前からオーダーに応じて製造はしていました。ある時、ネステナーをトラックに乗せ、納品先の倉庫に搬入に行くと、巨大な倉庫の中に数千台ものネステナーがずらりと並んでいたのです。私はその現場を目の当たりにして、ネステナーにはもっと大きな市場があることを確信しました。

#### ——製造するうえで難しい点などはありますか。

ネステナーは組み立ての手順や溶接の仕方によって、ミリ単位で微妙な歪みが生じてしまいます。見た目はとくに異常がなくても、製品を組み合わせた際に、ズレて合わなくなってしまうのです。一部にわずかな歪みが生じることが、大量の返品につながって大

損失になります。過去には、納めたネステナー全部が実際に返品されたこともありました。

そのため、私はできるだけたくさんの他社工場に赴き、どのようなラインが生まれ、どんな手順で作業が進められているのかを、コツコツ見て勉強していきました。自社に戻っては現場の責任者と情報共有し、どのようにしたら最適な製造ラインを組めるのか、細かく検討を重ねていったのです。そうした結果、お取引先様に満足いただける製造体制をいま構築できているのだと感じています。

取引先のなかには、東京ディズニーランドを運営するオリエンタルランド様があり、地下倉庫で現在利用されているネステナーの大半は当社の製品となっています。数年前にはパーク内のパレードで使う台車の製造を受注したこともあり、図面などはありませんでしたが、何とか2台ほど納品をさせていただきました。品質に対する細かい要求なども多く、難しい部分もありますが、当社の技術が認められ、「夢の国」に関わる仕事に携われていることは、会社の誇りにもつながっています。

### 将来を見据えレンタル事業に注力

——物流需要が高まるなかで、同業他社との競争も激しいのではないのでしょうか。

新型コロナウイルス感染拡大による巣ごもり需要の拡大などを契機に、いまインターネット通販の取扱量が加速度的に伸びており、物流施設の増強は大きな課題です。圏央道沿いでは、国内外の物流会社がこぞっ



て大型物流施設を新設しています。配送する商品サイズも多岐にわたっており、頻繁に行われるレイアウト変更などにもなってネステナー需要も高まっているため、迅速な納入体制の構築が重要になっているのです。

全国的にネステナーを扱うライバル会社は多いですが、当社は国内物流市場の約7割を占める関東エリアで製造している唯一の会社であり、立地の良さという強みがあります。本社工場は関越自動車道の鶴ヶ島インターチェンジに近く、鶴ヶ島ジャンクションから圏央道に入れば、東は茨城県や千葉県、西は神奈川県へ容易にアクセスできることが大きな武器になっていて、即納ニーズにも対応できる存在になっています。

——将来に向けてとくに力を入れている取り組みはありますか。

当社はこれまで代理店を通じた製品の販売を行ってきましたが、エンドユーザーとダイレクトで取り引きする事業の拡大を狙って、レンタル事業の強化に現在取り組んでいます。物流市場の拡大で需要が増えているネステナーですが、少子高齢化にともなう人口減少でいずれはネステナーの需要も減っていくでしょう。そうした状況を見越して注力しているのがレンタル事業なのです。レンタル利用のメリットは大きく、通常、ネステナーを購入すると1台3～5万円の費用がかかりますが、レンタルだと1日当たり15円程度からで済み、大幅に初期導入コストを抑えられます。リース契約でも初期導入コストは抑えられますが、リースでは中長期での契約となるため、短期間だけ利用したいというニーズには即しません。レンタルであれば使用台数の調整が容易なため、季節性商品やお中元、お歳暮といった繁忙期と閑散期で取扱量が大幅に変わる状況にも柔軟に対応できます。レンタルは資産計上する必要もなく、資産所有リスクの回避やROA（総資産利益率）の改善にも役立つ仕組みなのです。

——レンタル事業の強化に合わせ、どのような準備を進められているのでしょうか。

将来の成長に向けてカギを握るのは新たな投資だと考えています。エンドユーザーとダイレクトで取

## レイアウトプランの提案



クライアントの倉庫の間取りや荷物の形状・サイズに応じて、最適なレイアウトプランを提案。

## 特注サイズも対応可能



荷物のサイズや形状に合せた製造販売も可能。

## 耐震金具で地震対策



保管物の荷姿が変わってラックの上部にデッドスペースができた際に使用するネスサポートや、耐震対策アイテム等のオプション品も取り扱う。

り引きするレンタル事業の販路を開拓していくにはホームページの改善が不可欠だと感じていましたので、7月にはホームページを刷新し、ネステナーの用途やメリット、導入事例などの掲載情報を充実させ、関心を持っていただいた方にホームページから直接お申込みしていただけるようにリニューアルしました。この4月からは営業社員を1名採用し、私自身もさまざまな企業にアプローチし、ネステナーの活用を提案させていただいたりしています。



導入前



導入後

また、製造ラインの増設も進めており、本社工場の近くに新しい塗装工場を昨年増設しました。これにより、7割だった内製化率を9割まで高められます。内製化率アップは品質管理の強化にもつながるため、不良品のさらなる低減を図ることができます。

この10月には、現在5レーンで稼働している製造ラインが6レーンに増える予定です。そうすれば、ネステナーの生産能力が現在の月1万2,000台から1万5,000台にまで増加しますので、増産する月3,000台分をレンタル事業に回していきたいと考えています。

### 「三現主義」を貫き、さらなる成長へ

——製造業では、機械化や自動化が大きな課題となっていますが、この点における取り組みはいかがですか。

2006年に初めて溶接ロボットを4機導入したのを皮切りに、大型切断機や新型塗装設備などの導入も進め、工場の自動化が進みました。現在、製造現場ではそうした機械設備が計30台以上稼働しており、ネステナー製造会社のなかではトップクラスだと思います。投資をさらに増やせば生産の全工程をオートメーション化することも可能なのですが、それでは採算が合わなくなってしまうので、現状の機械7:手作業3くらいのバランスがベストだと考えています。

——製造現場では新たな人材確保も重要になってきますね。

少子高齢化が進むなか、今後は外国人社員の活躍

にも期待しています。現在、従業員65名のうち外国人社員は10名います。これまでは在留期間の上限が5年に限られた外国人技能実習制度を活用した採用ということもあり、外国人は同業他社より少ないかも知れません。しかし、今年からは在留資格「特定技能2号」の業種が拡大され、在留期間の上限なく、更新する限り在留できるようになりましたので、当社も外国人社員を20名くらいにまで増やしていきたいと考えています。これくらいの方が長く働きやすく、技術の伝承もスムーズに進み、品質の安定化にもつながるはずです。

これまでは外国人社員向けに、私が本社工場の近くに一軒家を借り、冷蔵庫、洗濯機など必要な家電製品や家具も買い揃え、大家さんのような立場で生活面の面倒もいろいろと見てきました。新たに外国人社員を増やしていくためには、今後そういったサポートも増やし、アパート1棟丸ごと借り上げるようなことも考えていかなければなりません。

——企業経営全般に対しては、どのようなお考えをお持ちでしょうか。

“現場”に出向いて“現物”に触れ、“現実”を見て本質を見極める「三現主義」をモットーにしています。当社がネステナーに注力したきっかけも、納品先でネステナーが利用されている現場、現物、現実を見たことによるものでした。大量の返品が発生した際も、現実に目を向け、他社の現場を実際に見て、当社に欠けている点を分析し、数々の困難を乗り越えて現在に至っています。

当社では、以前から事業の成長に寄与する価値ある特許や実用新案の創出や活用に取り組んでおり、



毎年1つそうした特許や実用新案を新たに取得することを目標にしています。新たなアイデアの源は、現場でのお取引先様とのやり取りのなかから生まれるケースがほとんどです。これからも現場に近いところでさまざまな意見や要望に耳を傾け、解決策や改善策を検討し、技術者の育成や斬新な新製品の開発につなげていきたいと考えています。

### ——具体的に、若手社員の育成はどのように進められていますか。

毎週月曜日には全体で朝会を行い、社員との情報共有を図っているほか、水曜日には幹部社員たちと毎週会議を実施し、この会議でさまざまな重要事項を決定しています。幹部会議には必ず若手社員も1名、交代で参加させていて、幹部社員たちが真剣に仕事に臨んでいる姿や、会社の売上や費用といった数字の話し、意思決定の過程などを見せるようにしています。若手社員にはこうした機会を将来に役立てて成長してもらいたいと考えています。

最近では資源価格が高騰していますが、私ごとくに何も指示していなくても、若手社員が鋼材の仕入れについてコストを意識し、数社から相見積りを取って厳しい価格交渉に臨んでくれているのも、こうした会議に参加している効果だと感じています。おかげで賢く材料調達ができており、頼もしい限りです。

### ——最後に、今期業績の展望と今後の目標について教えてください。

昨年度2022年3月期は、内製化に向けて生産ラインの一部を止めていたこともあり、売上高は減収となりましたが、今年度2023年3月期は、新しい

### 取材後記

武蔵野銀行 鶴ヶ島支店  
市川 琢也 支店長



株式会社松井工業様は、日高市旭ヶ丘に本社を構え、主にネステナー・台車等の製造・レンタルを手掛けております。株式会社松井工業様は先代・松井千代松氏が鶴ヶ島市内で創業、平成18年1月に現在の日高市へ本社工場移転しております。

株式会社松井工業様のネステナーは、非常に私たちの身近で利用されており、皆様もご存知の「アベノマスク」が保管されている映像に登場するマスクを保管しているラックや東京ディズニーランド等のパレードでお馴染みのフロート(台車)として利用されていたりします。

松井社長は常に作業の効率や、工場内の動線等について試行錯誤を重ねており、昨年7月に完成した塗装工場は社長のアイデアの集大成となっております。これからも、業容が伸展されていく株式会社松井工業様に寄り添い、少しでもお役に立てるように、引き続き尽力していく所存です。

ラインが稼働することから、過去最高となる売上高25億円超の達成を見込んでいます。当面は関東エリアでのネステナーのシェアを倍増させ、約6割にまで高めていくことを目標に掲げながら、社員一丸となってその実現に向けて進んでいく所存です。引き続きさまざまな現場を観察し、情報収集しながら、新たな成長の種を探していきたいと考えています。



### ■ 株式会社 松井工業 概要

設立：1965年3月1日  
本社：埼玉県日高市旭ヶ丘竹の台673  
事業内容：ネステナー・特殊台車・防災ハウス・ネスサポート・Zラック・耐震金具 製造販売  
従業員：65名  
取引店：鶴ヶ島支店