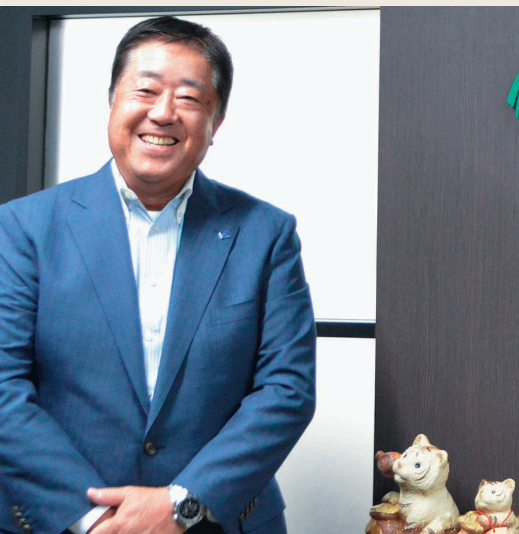


機能 (きのう) から未来 (あす) を創る 孔あけ機能で未来に通じる価値を提供する 松陽産業 株式会社



松陽産業 株式会社

代表取締役：竹内 和彦 氏

本 社：大阪市中央区本町二丁目1番6号

設 立：1967年（昭和42年）

社 員 数：145名

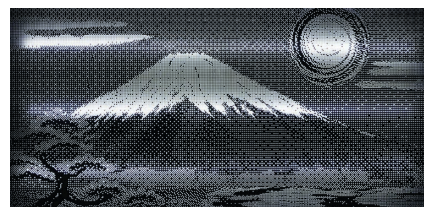
事業内容：パンチングメタル、交通機関システム・自動車用部材他

URL：https://www.shoyo-sangyo.co.jp/

パンチングメタルを通じてお客さまの課題解決に貢献する松陽産業(株)。リーマンショックを機に厳しい状況が続いた中、主力であったマフラー事業からの撤退を決断し、お客さまへ孔あけ事業を通じて「わお!」のときめきを提供し続けるため、どのような人事評価制度の改革、風土づくりをしているのかを、竹内社長にお伺いしました。

— マフラー事業から孔あけ素材を通じたお客さまの課題解決へ

弊社は1967年11月に設立し、2022年8月1日をもって第56期を迎える会社です。父が創業し、間に兄を挟み2007年の取締役会で私が3代目の社長となりました。当時の主力は自動車の排気マフラーで、シェアも高く2008年には64億円を売り上げているうちの6割がこのマフラーによるものでした。しかし私が社長に就任すると、ほぼ同時にリーマンショックが起こり売上が急落、苦境に立たされることになりました。そのような状況が数年続き、売上も2013年には37億円まで下がりました。このままでは経営が厳しいため、当時圧倒的にシェアが高かったマフラーの事業からの撤退、という乾坤一擲の策に出ることにしたのです。この決断こそ会社の転機であり、私自身の転機でもあります。原点に戻り「パンチングメタルという素材の用途とは」に関して改めて深掘りし、孔あけ素材の機能を突き詰めていくうちに模様を描いてみたり防音パネルを作ってみたりなど、今までとは異なる事業展開でお客さまの課題解決が可能となりました。現状の売上は43億円(2022年7月期)ですが、最盛期の頃以上の更なるV字回復が可能であると捉えています。ここからのワンランクアップのための方法を追求して奮闘する毎日です。



孔あけで描画した富士山（事務所入り口）

— 他社にはないショッピングサイト

マフラーを主力としていた時代とは商材のPR方法も大きく変わりました。中でも弊社にはショッピングサイトという大きな強みがあります。10年ほど前にオープンしていますが、セキュリティ対策が難しいこともあり未だに追従する企業はありません。2021年8月～2022年7月までの一年間では、1400件を超えるお客さまがご購入をいただいております。一件当たりの売上こそ大きくはないものの、ショッピングサイトが窓口となりたくさんのお問い合わせをいただけるので、売上以上の価値を感じております。弊社に技術の相談を寄せていただけるのは、弊社のホームページを見てそのセキュリティとコンプライアンスのレベルを高く評価いただいているためと認識しています。

— “わお! 親衛隊”と“七色クレド”

マフラー事業を中心とした下請け企業時代はなにもしなくても注文が舞い込んできたので、開発や研究、技

7 Colors Credo 私たちの七色クレド

明るく楽しく元気に、そしてときには**遊び心**を持って取り組みます。困難なことがあっても**真摯**に向き合い「**真摯! すべてを!!**」の信念で**挑戦! 挑戦! 挑戦!**し続けることで**次世代**への責任を果たします。この思いが「**いい仕事**」に繋がると確信しています。

真摯! すべてを!!

技術や機能の壁と共に
お客さまの想像も買います

明るく楽しく元気に

いつも前向き、いつでも思いやりを持ち、
どんなときでも活発に行動します

挑戦! 挑戦! 挑戦!

初めの一步が未来への一步
私たちにしかできないことがあります

遊び心を持って

常識にとらわれない柔軟な発想で
創造力を生み出します

次世代への責任

社会と環境への責任を果たし、
希望ある未来を次世代へ防ぎます

真摯に向き合います

偏りなく耳を傾け、すべてに学び、
謙虚に接します

いい仕事しています

データ・経験・知識、思いやりに基づいて、
いい仕事を創造します

7 Colors Credo 【私たちの七色(なないろ)クレド】

松陽産業(株)のコンセプトムービー



松陽産業株式会社 コンセプト ムービー

クレドのメンバーとともに動画を作成。先頭に立っているのが竹内社長です。コーポレートマークの樹木と水と太陽を取り入れつつ、太陽光を七色クレドに変更したり、中央に羊を入れたり(社内の太陽光発電の紹介ページに羊がいるため)など遊び心に溢れています。作成は若手のメンバーが中心となっており、この羊のような“遊び心”こそを社長は大事にしています。

ちなみに、初期案として社長が作成したコンセプト画像は「ダサイ」と一蹴されてしまったそうです(笑)

動画 URL (YouTube)

<https://www.youtube.com/watch?v=8Ch9ftATtpU>

右の QR コードから動画にとべます



術革新をさほど必要としていませんでした。しかし会社の大転換を経た現在、時代の変化に応じた対応力の必要性を痛感しております。そのため 3～4 年前から次世代のメンバーを社内を集めて勉強会をしています。勉強会メンバー選出のために社内試験として「2040 年に世の中はどうなっていますか?」「そのために松陽産業はどうあるべきですか?」「どんな問題が起こっていますか?」という内容で試験を行いました。若手を中心にやる気のある社員に参加を促しましたが、もちろん提出せずとも評価には影響しません。勉強会も試験も社内での初めであり、社員が勉強したことのない分野の試験内容だったので数名の応募があればいいと考えていました。しかしながら、正社員 128 名の内 36 名に及ぶ多数の応募があり、「松陽産業を変えなければいけない」と思っている若手がそれだけいたことに心を動かされると同時に、強いプレッシャーも感じました。その 36 名にさらに課題を出して最終的に経理、品質保証、営業、事業企画、製造や技術など、その他様々な部署から男女混合 15 名を選出して「わお! 親衛隊」と名付け、毎月一回勉強会を開催しています。これはプロジェクトではなくあくまで勉強会なので就業時間内に行っており、各拠点からのメンバーは社内のテレビ会

議システムで参加しています。

最近ではこのメンバーの中からさらに数人をピックアップして、クレドを考えてもらい、クレド推進委員会を立ち上げて会社として大々的に推し進めています。2022 年 8 月からは評価制度にも採り入れ、クレドを意識して業務に取り組んでいるかを評価の焦点とし、そうすることで評価制度をメンバーシップ型からジョブ型へ移行しようとしています。評価を明確にすることで出世意欲のある若手にチャンスを与えるだけでなく、上の世代には惰性的な仕事ではだめなのだとか危機感を持つように促す意図もあります。また明確に賞与基準を設けることで、挑戦して成果が出れば社員に還元すると宣言しています。未来志向をもち、失敗しても構わないから新しいことに挑戦していくことこそ今後のあるべき姿だと社員を説得し、納得した上で行動してもらう、これこそが経営者である私が行うべき仕事であります。

— 孔あけ素材データ世界一をめざす —

会社がどうあるべきかという話をしましたが、それより重要なことはいかにお客さまに喜んでいただけるかです。パンチングメタルの持つ機能をお客さまに提案をするほか、お客さまの開発メンバーとともに新しい機能を探していくこともあります。

弊社が世界一になれるものは何か、「孔あけ屋しか知らないデータ」であれば世界一になれるでしょう。例えば、鉄板に関する知識やデータについては鉄鋼業界には敵いませんが、孔があいた鉄板についてのデータに関しては我々しか調べません。孔あけ素材についてソフトを使って計算し、お客さまに参考となるデータをお渡しすることができます。データを蓄積し、お客さまと「ではあれに使用してみよう」「これに使えるかも」と話し合うことによって孔あけ素材の可能性をさらに見出していき、それがお客さまや市場の創造につながり、結果的に売上が上がれば万々歳です。そのためには、「どの情報がほしいのか」「なにをアウトプットする必要があるのか」を問いかけていく必要があります。このデータの蓄積こそがこれからの弊社のやるべきことだと考えています。それが新事業や新製品立案のベースとなるでしょう。

お客さまがなにを求めているか、しやるかを考え、徹底的に顧客満足主義でスピード感をもって対応していきます。

— 貴重なお話をいただき、
ありがとうございました。 —