

第20回「勇気ある経営大賞」優秀賞受賞

思い切った改革で、ホームセンター主体から BtoC 事業へ。
「物置」に対する熱い想いをオリジナルの『マツモト物置』に注ぐ

フジ産業(株) 松本雄一郎社長に聞く



埼玉県新座市に本部機能を持つフジ産業(株)。現在、代表取締役社長の松本勝巳氏が昭和50年に創業し、昭和54年から39年連続でイナバ物置代理店の売上日本一を獲得した物置販売トップ代理店の一社だ。平成25年から自社オリジナル製品を手掛け、平成26年にさくく切妻屋根の物置「マツモト物置」の販売を開始した。節目となる10年目の2022年、東京商工会議所が行っている第20回「勇気ある経営大賞」で優秀賞を受賞した松本雄一郎社長にお話を伺った。

相手ペーシの取引条件や値引き要請からの脱却 自社オリジナルの「マツモト物置」の製造・販売へ

大手物置メーカーのトップ代理店として長く君臨してきたフジ産業。自社オリジナルの「マツモト物置」を製造・販売するに至った経緯を松本雄一郎社長はこう語る。

松本雄一郎社長（以下、松本と略）――

現オーナー（松本勝巳氏）が創業してから、ずっと日本一の販売をしていましたが、それでもなかなか利益が出なかったんです。赤字決算こそ過去に1度しかありませんが、本日に毎日社員が朝から晩まで頑張っている、何とか利益が出るくらいでした。

主力の取引先はホームセンターが多かったのですが、同じホームセンターに取引する代理店同士の戦いで値引き合戦になることも多々あり、ホームセンター側に取引条件や値引き要請のペーシを握られていました。

ある時「組立代半額」という現場の職人を苦しめるようなキャンペーンを辞めてくださいと取引先のホームセンターに話に行ったら、その後すぐに取引を切られたこともあり、組立代は、弊社のことだけではなく、競合相手の職人さんのためでもあるので

すが、皆さん、ホームセンター相手にそういうことがなかなか言えないんです。自分は物置業界全体のことを考えて言っているつもりなのですが、正しいことを言っているような業界ってどうなんだろうと思っていました。

ちょうどその頃にタイミングよく自社で物置を作ることができたという話しが耳に入り、当時専務であった松本社長をプロジェクトリーダーに『マツモト物置』の開発が始まる。そして、メーカーが作った商品をホームセンターに売ってもらうのではなく、自分たちで作って、売って、運んで、組み立てる、製造・配達・組立工事まで自社一貫体制で行う『マツモト物置』の販売がスタートした。

松本「商品のデザインを考える前から「オドロキモノオキマツモト物置」というキャッチコピーが浮かんでいた、それを基にさんかくの切妻屋根や重くても頑丈な物置、組立代が低い、組立完成価格、1カラー展開、誰であつても絶対に値引きはしない販売方法など、誰も考えない、真似できない

ない、驚きのある『マツモト物置』のコンセプトを考えました。それから、言う間に10年経ったという感じです。

徐々にラインアップも増やし、あつた

主要取引先であるホームセンターの取引停止を断行 BtoB事業から、BtoC事業へと大きく転換

松本社長が社長に就任したのが、令和2年6月。就任してわずか約半年の間に、社長として大きな会社の改革を行った。何と売上の多くを占めていたホームセンターとの取引を全て断ったのだ。これには社内から不安の声や反対もあったという。

松本「もう、この取引条件じゃできませんと、全てのホームセンターの契約を断りました。この時はオーナーからかなり怒られましたし、新社長は何を考えているんだと辞めた社員もいました。

それでも私はフジ産業の社員が、現調が必要だから行ってこいとか、言い

方悪いですが、朝から晩まで奴隷のように扱われるのが嫌だったんです。うるさいことを言われてこき使われているのに、それに少し経費もええませんか？って言っても『よそもやっぺんだからたでやれよ』と。そんな条件じゃやってられないと思っていました。

ホームセンターを断ったのは、逆に自分が社長になったばかりだったからこそできたのだと思います。社長になって時間が経てば経つほど、経営者として売上比率が高いホームセンターを切れなくなる。それだと何も変わっていないので『今しかない』という

のBtoCへと中身が変わったことで、ホームセンターを介さない分、利益率も上がり、前々期が2億5000万円、前期が1億8000万円と大幅な利益改善を達成した。

松本「フジ産業の組立工事は自社職人で行っています。ホームセンターの組立工事を数多くやるより、直販の『マツモト物置』を売った方が利益率が高いので、数を追いつめる必要がなくなりました。以前の「とにかく多く売れ」という営業スタイルから、しっかり説明しながら1件、1件を大事にする形に変わってきています。

大きな比率を占めるホームセンターを切ったことで売上が一気に減ってもおかしくないのだが『マツモト物置』や他の商品で売上がカバーし、多い時で約35億円だった売上が、現在では約30億円と落ちた。それよりも今までのBtoBの売上が、エンドユーザーのBtoCの売上が、



現在ある5つの展示場は、全てテイストを変えている。山梨 EXHIBITION HALL は、ロサンゼルス近郊のパームスプリングスの避暑地にある展示場をイメージ

たのが、エンドユーザー

ホームセンターに薄利多売をしないため多くの在庫を抱える必要もなくなったので、そのために空いた倉庫のスペースを使って、エンドユーザー向けの展示場（EXHIBITION HALL）を作ることを決めた。土地を買ってから自社地に営業所を建てるというオーナーの方針がここで生きてきたという。

昨年2月につくば、今年に入ってから北関東、焼津、浜松、8月に山梨と立て続けに展示場をオープン。この5つの展示場は、全て違うテイストのデザインで作られている。



一度の使用で廃棄していた梱包時に使用する「壁押さえ固定フック」を自社職人が持ち帰り繰り返し使用する。積極的に物置業界からSDGsに取り組む

「勇気ある経営大賞」優秀賞受賞 10年目記念の物置 MARMO「PREDATOR」発売

今回フジ産業が優秀賞を受賞した「勇気ある経営大賞」は、東京商工会議所が「過去に拘泥することなく高い障壁に挑戦し、理想の追求を行うなど、

「勇気ある挑戦」をしている中小企業を顕彰する」制度で、第20回は90件の

作り上げたフジ産業ですが、私はオーナーほど猛烈にはできないので、フジ産業が世間にとっても社員にとっても良い会社だと言われるようにしたい。ただやはり、オーナーがやってきたこと全てがフジ産業のベースになっていて、私はそれにデザインのエッセンスを入れたただなので、根底にある『松本イズム』は、松本雄一郎ではなく、松本勝巳（オーナー）の物置に対する想いで、その想いが商品という形になったのが『マツモト物置』です。それを工場のスタッフがすごく頑張っている形にしています。私がい

くら「こういうのを作りたい」とアイデアを出しても「こんなのできない」と言われてしまえば終わりですが、「まあやってみましょう、値段のことは後から考えましょう」と言ってくれた。認めてもらえようになつてきたのかと思います。後、もう一つ忘れてならないのは、大手物置メーカーさんがあるからこそ、自分たちが『マツモト物置』をやるチャンスがあるということ。そこは勘違いしちゃいけないと思っています。



ノリで作ったさんかく屋根に付ける「マツモト物置 FAN CLUB ORIGINAL FLAG」。普通では面白くないと松本社長のイラストを使った。「決して安くはないんですが結構売れるんですよ」（松本社長）

松本「来場される方々の多くは30代、40代くらいで、展示場を見て『オシャレ』と言ってもらえることも多いんです。『マツモト物置』のInstagramのフォロワーも、現在1万4000人を超えており、Instagramで見て興味を持って展示場に来る来場者も増えている。

松本「『マツモト物置』という自分たちだけのブランドがあるので、遠方からエンドユーザーの方に展示場に買



「マツモト物置」オリジナルのキャップとパーカー（or Tシャツ）が松本社長のスタンダードスタイル

いに来ていただいています。以前の本部の展示場は業者さんが見に来るだけでしたが、新しい展示場には土日に赤ちゃんを抱えた家族連れが来たりと、本当に来場者の客層が違います。これから松本にも開設を予定していますし、本部も来年の春ぐらいに建物も完成するので、そこにも展示場を作る予定です。

展示場の設計デザインは松本社長自ら考案。施工も全て自社で行うため、自分たちで考え、作ったものがエンドユーザーの方々に受け入れてもらえるのがすごく楽しいという。

物置のブランドイメージを上げていきたい 物置への想い「松本イズム」を体現した「マツモト物置」

松本社長に今後の目標を聞くと、物置をもう少し世間から認められる商品にしていきたい。車やスマートフォンのように、新商品が出たらニュースになるくらい世の中の人に認められることだと言う。

松本「『マツモト物置』のInstagramのフォロワーが1万4000人になったとは言え、まだまだ物置を扱う方としている方以外には知られていません。

物置は日本独自に根付いてきた住宅文化のアイテムの一つだと思うので、もう少し世の中から注目されるように、「いつかは『マツモト物置』というようなブランドイメージになりたいと思います。『マツモト物置』は、フジ産業という会社がどう世の中に認められるかをテーマに作っています。オーナーの時代は、本当に猛烈に仕事をするこ



今年4月にスペシャルオーダータイプの物置「MARMO」シリーズから発売した新商品「PHANTOM」（上）と「SPECTOR」（下）。さんかく屋根の「マツモト物置」とは一線を画す、エッジの効いたデザインが特長的だ。シリーズ名の「MARMO」は松本社長の小学校時代のニックネームから取った



「マツモト物置」10年目を記念して発売した迷彩柄の物置 MARMO「PREDATOR」

応募の中から5社が最終選考のプレゼンテーションを行い、大賞1社、優秀賞2社、特別賞2社が選ばれた。プレゼンテーションには、2名の同行者が認められているが、松本社長は自分1人でプレゼンテーションに臨んだ。

うのはありがたかったです。オーナーもすごく喜んでくれましたし、いい経験になりました。

松本「本当は自分が絶対大賞を取ったと思ったんですけどね。優秀賞でしたって言われて少しがっかりしました（笑）。でもやっぱり他の受賞された会社の5社中の3社が、既にテレビでも取り組みが紹介された中小企業のエリートのような素晴らしい会社だったので、しょうがないかなと。

『マツモト物置』の10年目を記念して発売する迷彩柄の物置、MARMO「PREDATOR」の予約が、限定50台で11月より開始された。「カッコいい」というだけではなく、「いい物置は、景観に溶け込む物置」というコンセプトで迷彩柄物置を作ってしまった松本社長。そのアイデアはまだ尽き

【取材後記】コロナ禍以降、久しぶりにお会いした松本社長。コロナ禍の3年間の間にこれほど大きく会社の変革を行っているとは、正直思っていなかった。今年10月に新しく発行されたカタログには、商品カタログとは思えないほど、松本社長の物置に対する想いが詰め込まれている。「馬鹿正直にマツモト物置の弱点とかも書いてあるんですよ」という松本社長。業界や慣習に忖度しない正直さが、今のエンドユーザーに受け入れられ、松本社長自身が「ものおきおきさん」としてブランド化している。その根底にあるのは、自他ともに認める「日本で一番物置のことを考えている」ということである（一）