

Top

トップと語る

60

interview

材惣DMBホールディングス株式会社



材惣DMBホールディングス株式会社 代表取締役社長

鈴木 龍一郎 氏

◎聞き手

十六総合研究所 取締役社長 秋葉 和人

Ryuichiro Suzuki

ZAISO DMB HOLDINGS CO.,LTD

当社の歴史は、カッコよく時流対応してきたというより、追い込まれながらも何とか持ちこたえてきたものです。今後もそういった局面が訪れるでしょうから、絶えず変革を重ねていきたいです。

創業332年を迎える材惣木材株式会社をはじめ、14社を傘下に束ねる材惣DMBホールディングス。長く培った歴史と伝統を大切にしながら、時代の変化に対応するイノベーションマインドを持ち、さらに400年、500年と会社が続くよう、チャレンジを続けています。

材惣DMBホールディングス株式会社 代表取締役社長

鈴木 龍一郎 氏

◎聞き手

十六総合研究所 取締役社長 秋葉 和人

本日は材惣DMBホールディングス株式会社の本社をお訪ねし、代表取締役社長 鈴木 龍一郎様からお話を伺います。

木材に関する仕事を江戸時代から脈々と受け継ぐ

— 今年で332年を迎えられます。創業から今日に至るまでの沿革についてお話し願います。

●鈴木社長(以下、敬称略) 1690年に愛知県知多の寺本村で創業し、1700年には尾張徳川藩の城下町に店を構えたという証文が残っています。忠臣蔵の時代は元禄バブルで、商売を始める人が多かったそうです。当社のこれまでの歴史は、江戸、明治から昭和中期、昭和中期から末期、平成以降の大きく四つの時代に分けられます。

江戸時代は尾張藩の御用商人として木曾ヒノキを扱う商売をしていました。大きな事業としては、5代の惣兵衛が名古屋の東別院の建立にあたり納材をしました。本来、当家は曹洞宗なのですが、納材のために一代限り、浄土真宗に宗派替えしたということです。

その後、明治維新で藩がなくなり、尾張徳川藩から受注していた仕事を失い、大名貸していたお金も債務不履行となりました。7代は大変困窮したという記録が残っています。そこで、8代の惣兵衛が文明開化や富国強兵に対応し、電柱、線路の枕木などのインフラ資材や工業資材を扱うようになりました。

昭和の中頃には、電柱や枕木はコンクリートに置き換わったため、グループの大日本木材防腐(DMB)の子会社であった大日コンクリート工業が対応するようになり、木材が本業の材惣木材は、米国や南洋の丸太などの輸入材を多く取り扱うようになりました。また、東海木材相互市場で杉やヒノキなどの国産材を卸売りする木材問屋業を始め、それが昭和の中期から末期までメインの仕事となりました。国産材は官材の木曾ヒノキが減少し、民有林材を扱うようになりました。



8代 鈴木惣兵衛

1959年の伊勢湾台風の時に、名古屋市内の木材が流されて大きな被害を受けたため、愛知県飛島村に木材団地が作られ、生産拠点を移しました。製材や合板製造を行っていましたが、海外製品との競争に敗れて撤退し、問屋業が中心になったという訳です。

平成以降は、コンピューターのCAD/CAMで住宅用木材を自動的に切断・加工するプレカット装置を導入し、木造軸組工法の住宅会社と取引を開始しました。また、2×4工法のパネルを作^{ツープバイフォー}って2×4の住宅会社に販売するようになり、問屋業から加工小売業に軸足を移しました。平成以降の材惣木材の売上げは、加工小売業が3分の2となり、木材問屋業が3分の1に減りました。木材に限らず、昭和の終わり頃から問屋業は小売業に比べて地盤沈下しているそうです。小売業が力を持ってきているからです。木材素材加工についても、名古屋市内でかつて栄えていた合板工場や製材工場は、地方との競争に負け、ほとんどなくなりました。

名古屋城の本丸御殿、金シャチ横丁に納材

— 名古屋城の本丸御殿や金シャチ横丁への納材についてお聞かせください。

●鈴木 お城は通常ある仕事ではありませんが、本丸御殿に関しては納材の取りまとめで参画しました。一般の木材とは価格の桁が違う国産ヒノキなどの高級材を使用しています。金シャチ横丁は、近代的なレストランがある「宗春ゾーン」の店舗に木材を提供しました。プレカット材で骨組みを作りました。

— 御社の目利き力で任された事業ですね。ところで、近年のウッドショックについて、事業への影響などはございますか。

●鈴木 木材価格は、この1年で2倍近い水準に高騰し



十六総合研究所 取締役社長 秋葉 和人



本丸御殿玄関車寄 (名古屋城総合事務所提供)



金シャチ横丁現し工法の店内 (日本プロパティマネジメント(株)提供)



材惣DMBホールディングス株式会社
代表取締役社長 鈴木 龍一郎氏

てしまいました。米国の住宅着工数の増加とコロナの巣ごもりで、今年初めに住宅用材とホームセンターの木材需要が激増し、2×4材が急騰しました。コンテナ不足で輸出入の運送が手配できないことも要因となり、その後も世界的に木材不足が続いています。お客様に届ける柱や梁の仕入れが滞り、プレカットも受注制限で昨年の1割ダウンという状況が続きました。ただし、単価が上がったので、売上げは伸びています。木材の価格は平成の30年間、長らく低い水準で推移していました。2倍という現在の価格水準となっても不思議ではありません。米国や欧州からの木材の供給はまだ十分ではないのですが、価格は落ち着いてきており、今は調整段階にあります。(2021年11月9日現在)

木材とは関連がない業種の企業もグループ化

— グループ会社の特徴についてお聞かせください。

●鈴木 グループ会社が14社あり、事業範囲を拡大しています。

大日本木材防腐は、電柱や枕木の防腐加工からスタートしましたが、住宅土台にシロアリ対策の防腐剤を注入する加工を行うことで、住宅資材にも進出しました。海外の木材製品の輸入卸事業も開始し、輸入木材問屋としてこの地方でナンバーワンの地位を築きました。上場メリットが薄れたため、2017年にMBO(経営陣による買収)により上場を廃止し、ホールディングスの子会社になりました。

千葉県にあるリーベは、ネット通販でウッドデッキやガーデニング用品などを販売しています。グループとしては異色の小売業です。

東陸ロジテックという運送会社は、主に住宅・建材メーカーなどのお客様の商材について、在庫管理から物流までを一手に引き受ける3PL(サードパーティー・ロジスティクス)と呼ばれる事業を展開中です。住宅などの建築現場に必要な木材・建材を、約20か所ある拠点の倉庫から中・小型トラックできめ細かく配送し、手作業で建材を降ろすスキームで差別

化を図っています。

セクダムは、木材・建材とは関連がない警備会社で、約800人の社員を有し、子会社化したことでグループの社員数が一気に倍に増えました。公共施設をはじめ、病院、大学、民間店舗など、幅広い施設の警備を手掛けています。

ほかにも、戸建住宅・内装木工事のザイソウハウス、メラミン化粧板の販売を行う共立、ビル用サッシを扱う伊藤建材工業と富士美サッシなど、さまざまなグループ会社があります。木材・建材以外のグループ会社の売上げは年間約100億円で、グループ全体の約4分の1になります。木材・建材は住宅着工数に業績が左右されるので、景気波動の異なる業種をグループ化しているという訳です。M&Aは当社が積極的・計画的に進めている訳ではなく、縁があって、後継者がいないなどでお話をいただき、お互いの意向がマッチした会社をグループ化している状況です。

老舗企業としてエノキアン協会に加盟

— 創業200年以上の老舗企業のみで構成されるエノキアン協会という国際組織に加盟されています。

●鈴木 200年以上続く企業は結構あると思いますが、エノキアン協会への加盟には、創業者の子孫が現在も経営者であることや、家族がオーナーであることなどの条件があり、申請が必要です。現在、全世界で約50社が加盟しています。歴史が浅い米国やアジアの企業はなく、フランスやイタリアなどの欧州と日本の企業が中心です。年に1回の総会は各国持ち回りで開催し、総会のほか、主催企業の工場見学やセミナー、パーティーなどがあります。当社は協会の会長を務められていた岡谷鋼機さんに誘っていただき、2016年に加盟しました。日本企業は現在10社が加盟しています。



エノキアン協会
ロッテルダム総会 (2016年6月)

— **これだけ長く会社が続けている理由はどこにあると思われませんか。**

●**鈴木** 例えば最近ですと、当社が定期借地でお貸しているニトリ金山山王店の土地は、江戸時代には東別院の資材置き場でした。その後、製材工場になり、それが飛島村に移転したので、合板の倉庫と事務所になっていました。その後、街中に倉庫はもっていないということで、TSUTAYAさんのフランチャイズ店舗を1988年にオープンしました。本・ビデオ・CDの複合店で、当初は業績も良かったのですが、まんが喫茶やコンビニなどがライバルとなりました。さらにITの急速な普及により本・雑誌離れや音楽・映像のネット配信が進み、利用客が減少傾向にあったため閉店し、2012年よりニトリさんに替わりました。土地の有効活用として時代に合わせて業態を変えた一例です。土地に限らず、さまざまなことを時代に対応させてきたので、長く続けてこられたと思います。

— **グループの標語「History&Innovation」に込められた思いについてお話し願います。**

●**鈴木** 材惣DMBホールディングスが設立された時に、新しいロゴマークと標語を作りました。ロゴマークは、材惣の“**ㄱ**”とDMBの“D”の文字を組み合わせ、緑色と青色で地球環境を表現しています。標語は、揺るがない歴史(History)の先に、変革(Innovation)を続けていかなければ、企業の継続が困難になる、という意味です。変革として、小さな例ではありますが、コロナ禍での消毒用スタンドとして、地元のヒノキを使用した新しい商品を開発し、セントレアに納入したり、一般に販売も始めました。

●材惣木材の屋号紋

●グループのロゴマーク



History&Innovation



材惣DMBホールディングスグループ

太陽光発電や山林保有などでSDGsに取り組む

— **SDGsへの取組みについてお聞かせください。**

●**鈴木** 私は現在、中部経済同友会のSDGs経営委員長に就いています。当社は業種柄、SDGsという言葉が出回る前から、自然と環境に関する事業を行っていました。普通の産業は事業を進めていくとCO₂を排出しますが、木材は使えば使うほどCO₂を吸収し固定します。木は切った後も植林により再生して光合成でCO₂を吸収しますし、木造建築もCO₂を固定化するので、壊されるまで木の中に取り込んだ状態になります。このような産業はほかにはあまり見られません。以前から太陽光発電も手掛けていて、グループで約3メガWの発電量があります。材惣木材だけで約1.8メガWを発電し、工場や事務所で使用している電力を上回り、すでにカーボンニュートラルを達成しています。さらに、約1000ヘクタールの山林を持っているのですが、その山林によって数百世帯が家や自家用車で排出する量のCO₂を吸収している計算になります。将来的には、排出枠を超えた企業との間で排出量取引に活用できるかもしれません。山林の価格は1980年ごろに比べると10分の1以下に下がっています。そのため、温室効果ガスの排出削減量をクレジットとして認証するJ-クレジット制度を活用したり、補助金で水力発電を作ったりして定期的に収入を生み出すようにしないと、山林は保有できない状況です。植栽して木を育てるだけでは何十年もたないと収入になりませんから。

また、グループ会社のザイソウハウスの正木ビルが、ネット・ゼロ・エネルギー・ビル(ZEB)を実現し、太陽光発電と蓄電池によって自給自足で電力をまかっています。木造3階建てで、CLT^{*}(直交集成材)

※Cross Laminated Timber…板を繊維方向が直交するように積層接着し、強度を安定させた重厚なパネル



対談風景/材惣DMBホールディングス株式会社 代表取締役社長 鈴木 龍一郎氏(右)、十六総合研究所 取締役社長 秋葉 和人(左)



約1000㎡の木造倉庫

という木材を使い、その特性により保温力が高まります。事務所として使用していますが、見学に来られる方もいらっしゃいます。飛島村の事務所にも太陽光発電システムを取り付けており、晴れた日には電力を全部まかなえます。低層の建物は太陽光発電と蓄電池があれば、電力は自給自足できるでしょう。蓄電池の価格が安くなれば、大規模な発電所を使って送電線で送らなくても、電力問題はかなり解決できるのではないかと考えます。

— 中大規模木造建築も手掛けていらっしゃいます。

●鈴木 今までは、木材と言いますと主に住宅だけに使われていました。しかし、SDGsの流れや、木造は健康に良く、温かみがあるという特徴から、中規模の建物で木造化の動きが始まっています。保育園、クリニック、葬儀場、喫茶店、学習塾など、住宅より少し大きめ程度の建物は木材で作るケースが増えています。コストは鉄骨造りより安く、減価償却も早く、夏は涼しく冬は暖かくて居心地がいいです。当社グループでも、一宮に約1000㎡の倉庫を木造で建てました。梁を木で作り、暖かみのある空間を生かした建物で見栄えもいいですよ。

個性尊重、自由放任主義で実績を上げる

— 人材育成についてはどのように考えていらっしゃいますか。

●鈴木 私の方針は、基本的に個性尊重、自由放任主義です。社員に任せの方が自分で考えてやると思っています。一応、売上げや利益などの数値目標を毎年グループの方針発表会で掲げていますが、単純にグループ各社の売上げ目標額を積み上げて計算したものです。

今年のテーマは「笑門来福」、笑う門には福来たるで、私もここ2年間怒ったことがありません(笑)。管理するより、自由にやらせた方が社員は伸びます。私の出身校の旭丘高校が何をやっても怒られない校風で実績を上げています。長男が専務に就いておりますので後継体制はできていますが、特に教える訳ではなく、自分で考えてやっています。旭丘方式で「自由

にやっていいよ」と言っています。また、コロナ禍で2年ほどできていませんが、社員との食事会を定期的にかけていて、話を聞いたりもします。



本社にて

今後も絶えずInnovationを

— 今後の経営の中で実現したいことや、展望、社長様の「夢」などをお聞かせください。

●鈴木 役員に言われて一応数値の目標を立てています(笑)。材惣DMBホールディングスを設立した2017年はグループ売上高が380億円だったので、5年後の22年に売上高500億円という目標を掲げました。ウッドショックで単価が上がっていることもあり、本年度は500億円近くを達成できるかもしれません。

M&Aも無理に実施する訳ではなく、いい話があればやろうという感じです。成功した企業にグループに入ってもらっていますので、当社のやり方に合わせて無理に変える必要はなく、今まで通りやってもらっています。

引退後は、南国のビーチリゾートが好きなので、ハワイや沖縄でのんびり暮らすのが夢ですね(笑)。

当社の歴史は、カッコよく時流対応してきたというより、追い込まれながらも何とか持ちこたえてきたものです。今後もそういった局面が訪れるでしょうから、絶えず変革を重ねていきたいです。

— そうおっしゃいますが、やはりその時々で先見の明がおありなんだと思います。本日はありがとうございました。



本社社屋

- 【会社概要】
- 本社/名古屋市中区錦1丁目1番2号
 - 創業/1690年(元禄3年)
 - 設立/2017年10月1日(平成29年10月1日)
 - 資本金/8280万円
 - 従業員数/1611名(2021年6月)※グループ全体
 - 事業内容/木材の総合企業である材惣木材をはじめとしたグループ企業の経営戦略の策定、管理部門運営(総務・経理)、不動産賃貸事業、太陽光発電事業