

株式会社 向山工場

全社員の力を引き出し次世代へバトンタッチ 細物小棒で地歩を固める電炉一貫メーカー

鉄スクラップから不要な成分や不純物を取り除き、再びはがねに蘇らせ、鉄筋や平鋼、鋼板などに利用できるようにする電炉一貫メーカーは、循環型社会への転換が急務となっている現代において重要な役割を担う。そうしたなか「鉄にたくす豊かな社会」を合言葉に、川口市に本社、久喜市に電炉の製鋼・圧延一貫工場を構える向山工場は、関東エリアにおける鉄筋用の細物小棒での盤石な地歩を固めている。そのことは、六本木ヒルズ、東京プリンスホテルパークタワー、東京ディズニーリゾート、埼玉スタジアム 2002 などの納入実績からも分かる。1946 年 10 月の創業から、どのような苦難を乗り越えて現在に至り、そしてこれからどのような歩みを考えているのか、代表取締役社長の向山勝氏に伺った。



株式会社向山工場
代表取締役社長

むこうやま まさる
向山 勝 氏

LEADER'S PROFILE

1944（昭和 19）年、埼玉県川口市生まれ。66 年 3 月明治大学経営学部卒業後、翌 4 月向山工場に入社。製鋼工場の現場での勤務を経て営業担当に。87 年 7 月、現職の代表取締役社長に就任。2013 年 11 月から 16 年 10 月まで川口商工会議所の副会頭を務める。趣味は明治大学ゴルフ部に入学してから始めたゴルフ。いまでも月に 1、2 回はコースに出ており、ホームコースである千葉県野田市の紫カントリークラブでの“名誉ハンディーキャップ”は「9」という。毎朝 50 分ほど自宅でランニングマシンをはじめとするトレーニングマシンで汗を流している。

会社存続の危機に瀕し事業を大転換

——戦後間もない 1946 年 10 月にお父さまの實氏が、川口市内に向山工場を設立されました。まず、創業の経緯から教えてください。

1917（大正 6）年、東京都北区で生まれた父は、滝野川商工の機械科を卒業した後、祖父が 35（昭和 10）年から川口市栄町で始めた鍛造工場（36 年に向山鐵工所へ会社組織化）の営業部門を担当するようになりました。主に日本軍向けに航空機のエンジン部品を製造していたのですが、戦局の悪化で工場閉鎖を余儀なくされてしまいます。そして、第一線を退いた祖父をはじめ一家を養うために、父は 45 年 11 月に川口市幸町で小さな機械工場

を始めました。しかし、土地が手狭だったため、翌 46 年 8 月に栄町で土地を借り直し、10 月に向山工場としてスタートしたのです。

——「工場」と名のつく会社はいまでは珍しい存在のように思われます。それだけ愛着を持っていらっしゃるのだと思います。

はい。当時は「工場」とつけるのは流行であるのと同時に、きちんとした生産設備を持つ会社というイメージを与える狙いがあったようです。また、モノづくりを愛し、常に現場を最優先で考える父にとって、この社名は自らの経営姿勢を体現したものでもあり、私たちも大切に受け継いできました。

——その向山工場は当初、電炉ではなくて機械の工場だったとか。

最初の主力製品は、機械の動力を伝える回

転軸（シャフト）を支える部品でした。特にプランマーブロックは、太平洋戦争後に独立を果たして自国の産業育成を始めたアジア諸国での需要が急拡大したことから、商社を通して輸出するようになりました。そして、一時は業界トップシェアを握るほど、よく売れたそうです。

ところが、49年に主力販売先のインドがプランマーブロックの輸入禁止措置を取り、会社存続の危機に直面します。そうしたなか、ある工場を見学する機会を得た父が出会ったのが、電気炉や圧延設備を使った鉄筋用棒鋼の製造現場だったのです。汗まみれになりながら真っ赤な鉄と格闘している従業員の姿を見ながら、「これからは企業が入るビルの建設ラッシュが始まる。それに住宅も木造ではなく鉄筋に置き換わるだろう」と考え、鉄筋用棒鋼の製造に取り組むことを決断したと聞いております。——實氏は一度決めたら具体的な行動を起すのも早かったそうですね。

50年9月に現有の工場の隣接地を取得し、翌51年3月に1.5トンの電気炉を備えた製鋼工場を、そして7月に圧延工場を完成させました。しかし、仕事がうまく立ち上がらず、当初は製鋼工場の電気炉を活用して銑鉄を販売することに徹したそうです。そして、ようやく圧延工場が立ち上がったのが52年3月で、ここで初めて製鋼と圧延で構成される電炉事業の一貫体制が整ったわけです。当初、月産500～600トンだったこの川口工場の生産能力は、設備の改善・改良で最終的に同900トンまで拡大しました。とはいえ需要に供給が追いつかず、現場はフル操業の状態が続いていました。子どもだった私が工場にいくと、製品が道路に飛び出していることがあったり、とても驚いたことをいまでも覚えています。

その後、そこで需要拡大に対応するため、戸田市の荒川沿いに5,000坪の土地を購入し、



1976（昭和51）年に建設した久喜工場。その後も幾度かにわたり、設備の改善・改良を目的にリフレッシュ工事が行われ現在に至っている。

56年1月に戸田工場を立ち上げました。

まず圧延工場を建設し、59年に8トンの電気炉2基を備えた製鋼工場が完成し、高度経済成長期に合わせ製鋼・圧延一貫工場が実現します。

同業他社の常に1歩先を行く

——戸田工場時代に向山社長は入社されたそうですが、その経緯について教えてください。

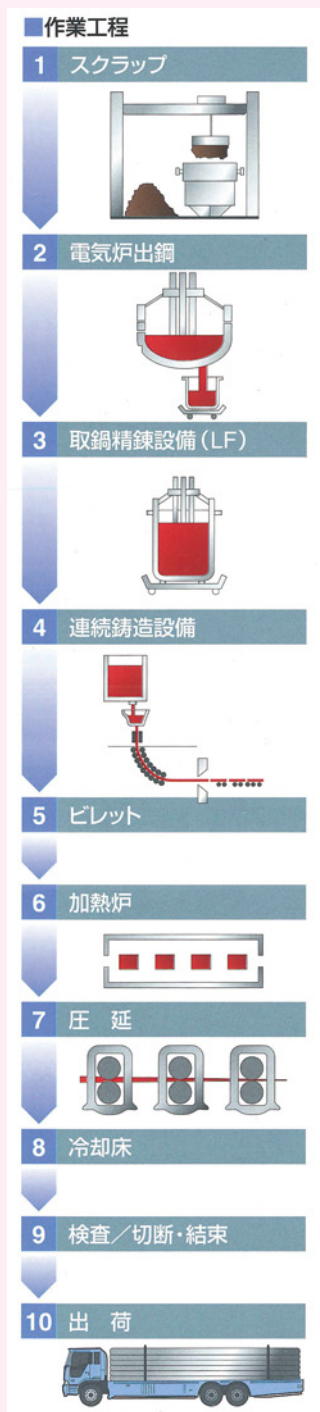
66年3月に明治大学の経営学部を卒業した私は、翌4月に向山工場に入社しました。特に長男だったから後継のことを考えて入社したわけではありません。「仕事が趣味だ」と公言してはばからなかった父の念頭には、常に会社のこと、仕事のことがあり、従業員や取引先に厳しく接することがありました。経営者として一身に背負った責任感からなのですが、厳しい姿勢は家庭内でも変わらず、正直に言って近づきがたい存在で、あまり言葉を交わした記憶がありません。

——入社当初の配属先はどこですか。

製鋼の現場で、すぐに電気炉のオペレーターを任されるようになりました。その作業の大変さに驚きました。当時の製鋼圧延作業は、まず製鋼工場の電気炉で鉄スクラップから不要な成分を取り除いた鉄の塊の「インゴット」

向山スチールができるまで

原料である鉄くず（スクラップ）は、さまざまな工程を経て鉄鋼製品に再生されます。その工程や設備は、大きく「製鋼」・「圧延」・「附帯・検査」の3つに分けることができます。



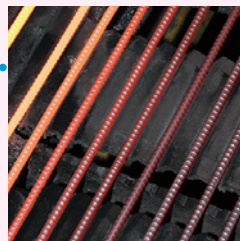
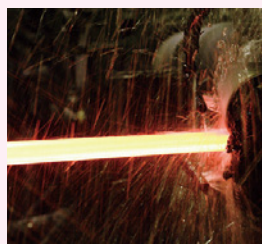
製鋼

さまざまな工程を経て形を変えゆく鉄スクラップ。新しい生命を吹き込み、鉄くずをはがねに甦らせます。



圧延

最新設備による省エネ・省人化の実現。環境安全対策に常に取り組み続けています。



附帯検査

厳しい検査で徹底される環境保全と品質管理。向山工場の棒鋼は、最新ビルから住宅まで、あなたの暮らしを支え続けます。



を製造し、次の圧延工場でいったん冷えて固まったインゴットを再加熱して使用していました。この方法だとインゴットを作るたびに溶かした鉄を流す「湯道」のレンガを貼り替える必要があり、膨大な労力とコストがかか

る上に、安全上でも問題がありました。

そこで父は製鋼と圧延工程を連続化するため、67年2月に実質的に日本で初めて「オルソン型連続铸造機」を導入します。入社間もない私でしたが、導入プロジェクトの責任者

に任命され、完成してからはそのオペレーターを務めました。作業効率は飛躍的にアップし、「その効力を見てみたい」と同業他社の見学が相次ぎました。いまから思うと、父は「同業他社の常に一步先に行く」という自分のモットーを語らずして私に教えていたのかもしれませんが。

——貴重なご経験だったわけですね。月産7000トンの体制に増強された戸田工場も、周囲の住宅化や公害問題の深刻化もあって移転を余儀なくされたと聞いております。

順調に生産を拡大してきた戸田工場でしたが、公害問題に直面することになりました。70年ごろになると近隣には団地や小学校もでき、工場へ苦情の電話がよせられるようになりました。そこで父は「移転止むなし」と決断し、76年8月に久喜市内の久喜菖蒲工業団地内60,000㎡の敷地に工場を新設しました。70トンの大型の電気炉を設置し、最新の圧延設備も備えた工場だったこともあって、投資額は膨らみました。月産3万トンの生産体制を整え、細物小棒市場で押しも押されもせぬ地歩を固めるための布石だったわけですが、父にしてみたら、清水の舞台から飛び降りるような大英断だったのだと思います。

68年の半ばから営業へ異動となった私は、細物小棒を全量販売していた大手商社をまわる傍ら、資金調達に奔走する父の姿を見つめていました。父は厳しく接する一方で、従業員をとて大切に思っていました。そして、「向山工場という会社を繁栄させることが、従業員やその家族の人生に貢献することにつながる」との自分の信念を貫きました。その鬼気迫る父の姿を見ていると、「経営者の覚悟とはこれほど凄いものなのか」と痛感させられました。

重要な設備更新の時期の見極め

——お話を伺っていると、實氏はご自分の背中を見せながら向山社長に、経営トップとして

のあり方を伝えていらしたことが分かります。

父が元気なときに、「お前に会社を任せるから」と直接言われたことは一度もありません。86年12月に父は脳梗塞で倒れましたが、命に別状はなく、話すことも不自由なくできました。しかし、退院後は車椅子での生活を送るようになったのです。そして、87年の6月の株主総会を前にしたある日、役員や現場の責任者などを務めていた親戚一同を自宅に集め、「勝を社長にする。ついては君たち全員、向山工場を辞めてほしい」と話しました。経営を譲った後、私がやりやすいようにとの配慮だったのでしょうか。特に異論が出ることもなく、私は7月に42歳で社長に就任しました。——向山工場は今年10月で創立73年を迎えます。電炉による細物棒鋼の製造という事業の特徴と、経営のポイントについて教えてください。

原材料である鉄スクラップも、製品である細物小棒も、市況によって価格が大幅に変動することが、この事業の大きな特徴です。製品は商社を通してゼネコンなど建設会社に販売されますが、3カ月なり半年なりの契約期間を設定されることが通例となっています。すると、たとえば半年前に契約した製品の販売価格を、品不足で高騰した鉄スクラップの原材料価格が上回って、大幅な赤字に陥ることがあります。逆に、以前に契約していた販売価格よりも原材料価格が下回って、大きな利益をもたらしてくれることもあり、その読みが大切になります。

以前に父は「1年の内、11カ月間は赤字でも平気だ。残りの1カ月間の黒字で十分にカバーできるのだから」といっていました。2008年のリーマンショックの後、日本を含めて世界全体の景気が冷え込みましたが、当社は鉄スクラップの相場が大幅に下落したこともあって黒字となり、急場をしのぐことができました。

——「同業他社より常に一步先に行く」ための

向山工場で4年働いた元巨人軍ヘッドコーチ

須藤豊——50歳代以上のプロ野球ファンには懐かしい名前だ。現役時代は毎日・大映・巨人の内野手として活躍し、引退後は巨人・大洋・西武のコーチや2軍監督、1990年には横浜大洋ホエールズで監督を務めた。



■須藤豊 高知県安芸郡安芸町出身（1937年生まれ）の元プロ野球選手・監督。現在は野球解説者。現役時代は毎日・大映・巨人で活躍し、引退後は巨人・大洋・西武のコーチ・二軍監督・監督を歴任した。1976年から4年間、向山工場でサラリーマン生活を送る。現社長の勝氏と同じ営業部で輸出部門を担当した。

その須藤氏は1975年の暮れに巨人のヘッドコーチを辞めた後、4年ほど向山工場で働いていた経歴を持つ。須藤氏の奥さんの実家が東京・神田でふぐ料理店を営んでいて、向山工場の創業者である實氏が常連客だったことが縁になった。「初め父の實は須藤さんの入社を断ったそうです。しかし、須藤さんの熱意に打たれ、了承したそうなのです」と向山勝社長は話す。最初の1年間、須藤氏はヘルメットと作業服で一から現場を経験し、煤で顔を真っ黒にしながら働いたという。その後は向山社長がいた営業部に異動となった。

「営業先の大手商社での仕事ぶりを見に行くと、営業そっちのけで大勢の人を前に前日の試合の解説をしていました。皆さん熱心に聞いていて、それが終わると先方の担当者とちょっと話ただけで、商談を成立させてしまいます。」と、笑みを浮かべながら向山社長は思い出す。

その後、須藤氏は再びプロ野球の世界へ指導者として戻っていく。コストダウンの重要性を学んだことから選手の短所に目をつぶることなく、それをきちんと削ることで長所の伸びしろを大きくする指導法で数々の名選手を育て上げた。4年間のサラリーマン生活が、プロ野球の世界で生きる力となったのである。

設備投資の判断も大きな経営ポイントですね。

その通りです。競争力を高めていくためには、同業他社に先駆けて最新の設備に更新し、付加価値の高いモノづくりとコストダウンを図っていかなくてはなりません。しかし、その設備投資のタイミングを誤って倒産した同業他社をいくつも見てきました。その意味で

も更新後の景気の見込みが、経営者としての重要な仕事になってきます。久喜工場の設備投資も難しい判断でした。

既に設置から30年近くが経ち、その間に修繕しながら使ってきたものの、競争力向上のための更新が待たなしの状態でした。電気炉を動かすための変電所の更新を皮切りに、加熱炉をLNG（液化天然ガス）仕様の最新型のものへ入れ替えたり、圧延ミルを刷新しました。幸いなことに直前までのバブル景気の際に、土地投資や新規事業などに手を出さずに本業に徹したことで大きな利益が残っていて、新規に借入れを起すことなく、全額を自己資金で賄うことができました。

全員参加の社員旅行を続ける狙い

——現場の声に耳を傾けることは重要で、毎年行われている全社員が参加する社員旅行は、絶好の機会になっているように思われます。

社員旅行は毎年3月に行い、その費用は全て会社負担です。ただし、年度毎の利益の大きさによって旅行先は変わります。以前は海外に行ったこともありました。役員・社員全員が一堂に会しお酒を酌み交わしたりしていると、自然に本音での話ができるようになります。たとえば、「圧延ミルを更新することでコストが半減できます」と言ってきた現場の社員がいて、旅行から戻ってすぐに検討し、中期経営計画に反映させました。

——今後の見通しと、強化していく取り組みについてはどうお考えですか。

ここ数年、主に建築・土木の鉄筋に使用される細物小棒は、「人手不足」という逆風にさらされてきました。ビル建築などで人手を必要とする鉄筋に代わって、人手が要らずに工期も短い鉄骨が使われることが多くなったのです。しかし、鉄骨の供給が手一杯の状態となり、徐々に鉄筋への揺り戻しが始まっています。

そこで、この機を逃さずに拡販していこうとしているのが新製品の**高強度せん断補強筋**の「**エムケーフープ**」です。関東エリアで製造する電炉メーカーとしては当社が初めて開発しました。直棒鋼製品のため加工に際して捻じれの影響が少なく、精度の良いせん断補強筋を提供します。熱処理をしていないため、伸びがよく、溶接性に優れています。一般的な普通強度鉄筋と比べて、強度を示す短期許容応力度が約2倍あります。そのため、同じ建設現場で使用する鉄筋の量を2分の1程度に減らせ、それにもなって配筋作業量も半減することができます。そうした付加価値を反映した価格付けを行いながら、売り込みを図っているところです。

——最後に次世代へのボタンタッチについて教えてください。

今年の1月で75歳になり、42歳で社長になってから33年も経ちます。そして、先行きに明るい兆しが見え始めたいまこそと思い、年初の挨拶で社長交代について社員に話をしました。具体的に言いますと、長男で副社長の寧を次期社長にすることを決めています。

かねてから電炉業界は再編へ舵を切り始め、当社もさらなる高品質をめざした製品づくりと安定した供給体制の構築のため、06年5月

■ エムケーフープを拡販へ！

エムケーフープ®
高強度せん断補強筋 国住指第4958-1号 認定番号MSRB-0067 日本建築センター(評定RC)評定-RC0419-03

ファーストアプローチ！ エムケーフープ
基礎梁には重ね継手を採用！ だから省力 過密配筋解消！ そしてコストダウン

【このポイント】 785N/mm²以上の降伏点強度と優れた加工性!!

- ・エムケーフープは熱処理で強度を出す方式とは異なり、化学成分の調整により強度を確保しています。
- ・優れた伸び性と溶接性の良い高品質の高強度鉄筋を提供します。
- ・大径認定時の伸び性実験では平均13%の実績を示しました。

【このポイント】 国内初！ 高強度せん断補強筋での“重ね継手”の評定取得!!

- ・重ね継手が出来るから15造・RC造の基礎梁で採用できます。
- ・SD295A比較で、応力の大きい建物では約50%の重量減も!
- ・労務費を含めてコストパフォーマンスに差が出ます。
- ・過密配筋を解消し、コンクリートの充填性が向上します。
- ・重ね継手を採用できるのは、エムケーフープだけです。

【このポイント】 新評定式にも対応(損傷制御)!!

- ・地震時のせん断力の割増し係数(n)=1以上で計算できます。

強い! 軽い! 簡単!

エムケーフープは化学成分の調整により強度を大幅に高めた。国内で初めて日本建築センターから高強度せん断補強筋で「重ね継手」の評定を取得、国土交通大臣認定(MSBR-0067)も取得している。

に同業他社の三興製鋼（神奈川県平塚市）と共販会社「ウィンファースト」を設立しました。現在、販売実績は関東地区シェアの20%を占め、拡大を目指しています。その次なるステップを含めて、次世代の人たちに託していきたいと考えています。

株式会社 向山工場 概要

設立 1946年10月1日
資本金 8,490万円
従業員 164名(2018年12月現在)
川口本社 〒332-0016 川口市幸町3丁目9番1号
TEL 048-255-8021(代)
久喜工場 〒346-0028 久喜市河原井町1番地
久喜菖蒲工業団地内
TEL 0480-22-8555(代)
ホームページ <https://www.mukoyama-steel.com/>
取引店 川口支店

