


松藤グループ70年史 | 1950-2020

# 松藤グループ 70年史



MATSUFUJI GROUP

運ぶ、広がる、未来を支える

 松藤グループ

松藤グループ

1950-2020



# 人へ、舵を。

戦後、長崎。

一艘の小さな船で、油まみれになりながらドラム缶を運んだ。

誰もやりたがらない。でも、必要とされているから、やる。

それが松藤グループの始まりでした。

「なんとかできないか。」

今、目の前にいる人を喜ばせるために、

隣にいる仲間を笑顔にするために、なんとかできないか。

そんな人を思う熱が、松藤グループのエネルギーであり続けました。

松藤グループは全13社。石油輸送に始まり、ホテル、輸入車販売、不動産、保険代理店、リースと事業を拡大してきました。

どの事業においても、一人ひとりと向き合い、

「なんとかできないか」思いを尽くし、

一つひとつの仕事を丁寧に積み重ねてきました。

インフラを支えるだけでなく、暮らしのあらゆる場面でお役に立てることに、大きな喜びを感じています。

おかげさまで松藤グループは70周年。

もっと人と社会のお役に立てる、働く喜びに満ちたグループへ。

100周年も、その先も、人へ向かって舵を取り続けます。

創業から70有余年。  
人を思うエネルギーは、  
今も変わることなく。



石油時代の幕開けを共にした社員たちとの集合写真。1940(昭和15)～50年ごろ、長崎市五島町の「松藤商事合資会社」事務所の前で。後列左から3番目が創業者・松藤渉。(当時のモノクロ写真をカラー画像処理)



初代社長 **松藤 渉** Matsufuji Wataru

実績

1905 (明治38) 年柳川市生まれ。1922 (大正11) 年、福岡県立伝習館中学校 (現・伝習館高校) 卒。1927 (昭和2) 年、松早石油入社。早くから商才を現し1943 年、個人企業として松藤商会を設立、木船2隻にドラム缶を積載して事業をスタートした。大戦前のデフレ不況の際は長崎地区の機帆船業者の結束を促し、組合を設立。建造資金の融資や適性賃金の確保など機帆船業の復興に奔走、倒産寸前の船主経済を安定させ人望を得た。

大戦後は石炭好況の中、いち早く先の石油エネルギー需要の増大を予見。海運業のみならず陸運業にも精通、九州全域から山口、広島、岡山までに及ぶ輸送網を築きあげ、石油輸送業界の注目を浴び、現在の松藤グループの石油陸海運事業の基礎を築いた。

役職

- 1943 (昭和18) 年 長崎機帆船運送 取締役
- 1948 (昭和23) 年 長崎海運商事 代表取締役
- 1950 (昭和25) 年 松藤商事合資会社 代表社員
- 1955 (昭和30) 年 西菱運輸 代表取締役
- 1965 (昭和40) 年 松藤海運 代表取締役
- 1969 (昭和44) 年 菱栄運輸・日松運輸 代表取締役
- 1977 (昭和52) 年 松藤不動産 代表取締役
- 1979 (昭和54) 年 壱岐油槽 代表取締役

受賞

- 1959 (昭和34) 年 紺綬褒章
- 1966 (昭和41) 年 運輸大臣表彰 (海事功労者)
- 1970 (昭和45) 年 藍綬褒章



先代社長 **松藤 悟** Matsufuji Satoru

実績

1929 (昭和4) 年長崎市生まれ。1949年、高等商船学校機関科 (現・東京海洋大学) 卒、松藤商会に入社。翌年これを法人化し松藤商事合資会社を設立、代表社員に就任。以後、事業拡大を図り海運業から貨物自動車運送事業に進出、西日本有数の石油製品輸送事業へと成長させた。1983年には全国内航タンカー海運組合理事に就任、以後、陸海運事業の安全と安定輸送に取り組み、事業の発展に多大な功績を残した。

事業の多角化にも取り組み、外車販売、ホテル経営、リース事業などの新事業を立ち上げ、1990 (平成2) 年、松藤商事合資会社の事業を引き継ぎ松藤商事株式会社に改組、1992年には松藤グループの代表に就任し、社業の拡大に努めた。

役職

- 1985 (昭和60) 年 マツフジモータース 代表取締役
- 1987 (昭和62) 年 松藤海運 代表取締役
- 1987 (昭和62) 年 日松運輸 代表取締役
- 1988 (昭和63) 年 西菱運輸 代表取締役
- 1990 (平成2) 年 松藤商事 代表取締役
- 1991 (平成3) 年 エムエスケイ 代表取締役
- 1992 (平成4) 年 松藤グループ 代表
- 2000 (平成12) 年 サンエストラテック 代表取締役

受賞

- 1988 (昭和63) 年 九州運輸局長表彰 (海運功労)
- 1989 (平成元) 年 運輸大臣表彰 (海運功績)
- 2001 (平成13) 年 文部科学大臣表彰 (外国人留学生受け入れへの功績)

# 地域を支える 100年企業へ。 「松藤らしさ」で、未来へ歩む。



松藤グループの歴史は1943（昭和18）年、まだ石炭全盛期であった戦時中に、松藤渉が長崎で石油に特化した海運業を起こしたことに始まりました。やがて迎えた高度経済成長期、石油輸送事業で長年培った創業者の経験とノウハウは、グループの柱である石油事業を多角的に発展させてきました。

2020（令和2）年には法人設立70周年を迎え、中核である石油製品の輸送事業では九州においてトップシェアの地位を確立し、多角的に事業を展開しております。これは堅実な経営に徹し、地元企業として地域との一体感を大切に、社員の皆さんと共に成長してきた結果だと思っています。この機にあたり父祖創業の心に立ち返り、皆さん一人ひとりへの感謝をお伝えするため、ここに70年史を刊行いたしました。

100年企業への節目を迎えた今、私は創業以来の「松藤らしさ」とは何かを問い直していますが、そこで改めて感じるのは、社員の皆さんの仕事に取り組む真面目さであり、地元愛です。変わる事のないその松藤らしさを大切に、「松藤品質」の企業活動を通して社会に貢献していくグループを目指します。

現在、石油製品の輸送や油槽所運営を中核にホテル、外車の輸入販売、不動産、保険代理店、リースなど、事業の異なる全13社が松藤グループを形成しています。日本は人口減少の時代に突入しておりますが、私たちは時代やマーケットが変わろうとも揺るがない、“松藤らしさの精神”をもって、更なる未来へ向かって邁進していきたいと思っております。

70周年を契機に、この年史を通じて私たちのこれまでの歩みと現在を今一度振り返り、グループ全員で想いをひとつに歩めることを願ってやみません。

松藤グループ代表  
**松藤 章喜**

# グループ力を結集し、100年企業へと躍進する。



株式会社サンエストラテック  
会長 松藤 浩

株式会社グラバーヒル  
常務取締役 阿倉 宏隆

松藤グループ  
代表 松藤 章喜

新光運輸株式会社  
宮崎陸運有限会社  
代表取締役社長 林田 則之

株式会社サンエストラテック  
常務取締役 宇都宮 敦

株式会社サンエストラテック  
専務取締役 松藤 将晴

株式会社エムエスケイ  
取締役 久保 和彦

松藤商事株式会社  
専務取締役 清水 順二

株式会社エムエスケイ  
常務取締役 阿久根 逸朗

株式会社エムエスケイ  
取締役 村中 恵樹

70周年コンセプト	02
松藤グループの原点	04
初代・先代社長の実績	06
社長挨拶	08
現役員	10
企業理念・経営方針	14
グループ事業紹介	16
創立70周年記念パーティー	20
創立70周年記念品・WEBサイト・記念映像	24
<b>第1部 歴史編</b>	
<hr/>	
第1章 創業物語（創業前夜～創業期）	28
[1943(昭和18)年～1952(昭和27)年]	
第2章 確立期（事業の基礎づくりから事業拡大へ）	34
[1953(昭和28)年～1973(昭和48)年]	
第3章 成長期（経営多角化とグループ企業への道）	44
[1974(昭和49)年～1989(平成元年)年]	
第4章 発展期（輸送・サービス販売の総合企業へ）	52
[1990(平成2)年～現在]	
トップインタビュー	54

**第2部 ビジョン編**

「100年企業」を目指して（ワークショップレポート）	60
グループ事業	
■ グループ本社	67
■ 石油海上輸送事業	70
■ 陸上輸送事業	74
■ 防災事業	78
■ 油槽所運営・管理事業	82
■ ホテル事業	88
■ ディーラー事業	98
■ その他事業	102
賃貸不動産事業	
太陽光事業	
リース事業	
保険事業	

**資料編**

グループ概要	106
組織図	107
諸統計（売上の推移・社員数の推移）	108
会社・事業所一覧	110

企業理念

松藤グループは、社員の心と生活を豊かにすることを追求し、サービスを通して「信頼」を培い、「感動」をお客様のもとに届けることで企業価値を高め、社会に貢献して参ります。

地域との一体感を守り、地域の発展に役立つ企業で有り続けること、また、日本経済発展の一端を担う企業として、責任を果たしていきます。

経営方針

一、企業活動を通じた永続的な“社会貢献”

- お客様満足** お客様が喜び、感動を生み出す製品やサービスを提供すること。
- 社員の幸福** 希望ある将来を描きながら、社員一人ひとりが仕事に誇りを持ち続けられる職場環境を提供すること。
- 地域貢献** 利益を出し、税金を納め、地域社会に貢献すること。そして、会社の将来のために投資を行い、社会に永続的に貢献する努力を続けること。

二、競争に勝つ

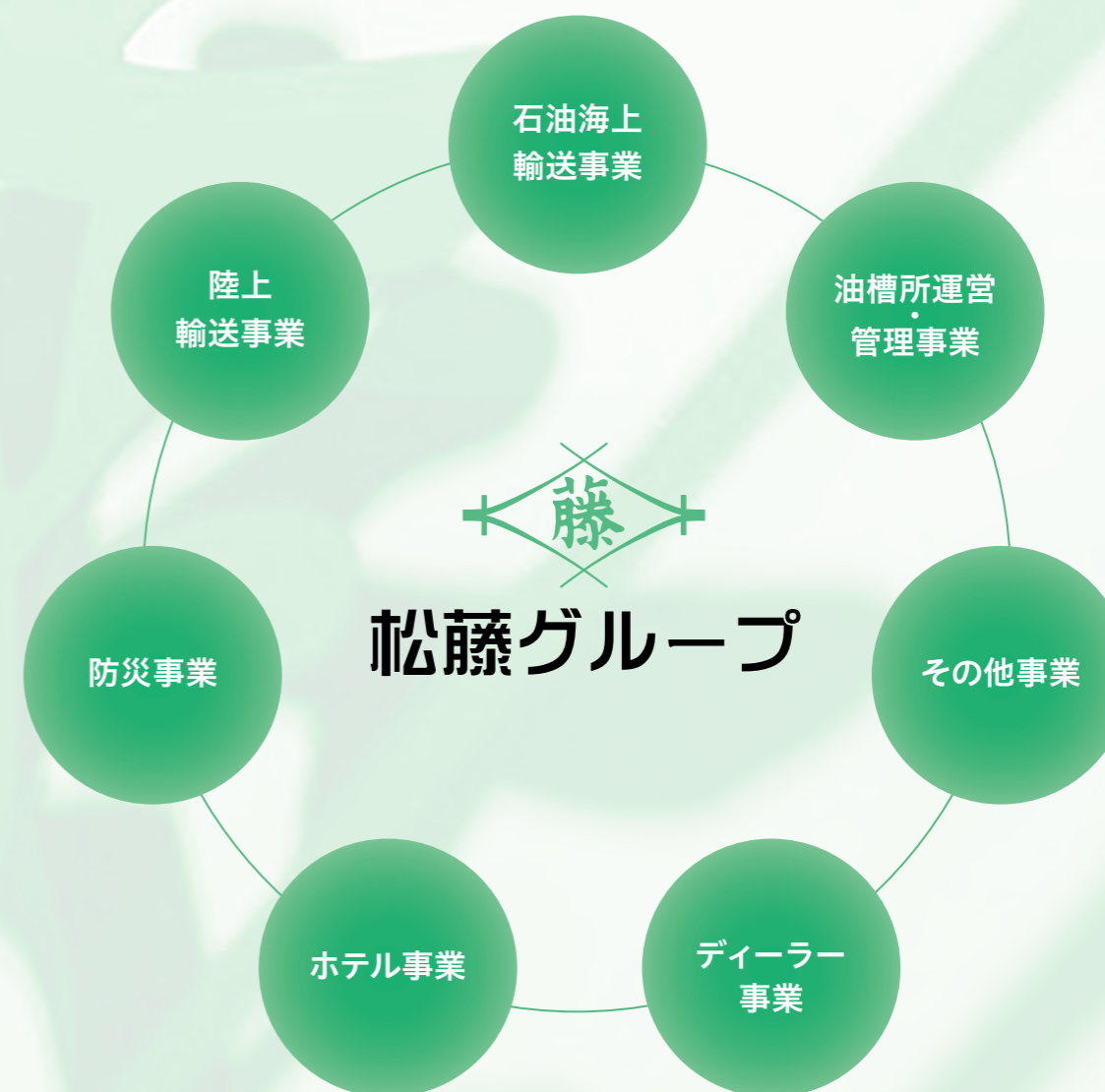
ルールに従い、スポーツマンシップを大切にし、フェアな競争に勝つ努力をする。個人、会社、業界の成長へと繋げることをグループに関わる全ての社員が意識をすること。

3りの精神

- ① 目配り = あちこち注意の目を動かそう。
- ② 気配り = 意識して考え行動しよう。
- ③ 思いやり = 相手の立場に立って実践しよう。

松藤グループ「五訓」

- ① 何事をするにも、誠実と奉仕の精神に徹しよう。
- ② 絶えず問題意識を持ち、自己啓発と創意工夫に努めよう。
- ③ 責任感と、使命感を持って、どんな仕事もやり遂げよう。
- ④ 各部門は共に一致協力し、明るい職場づくりに努めよう。
- ⑤ 常に感謝の気持ちを忘れずに、態度と言葉で表そう。







## 石油海上輸送事業

Division of Oil Marine Transportation

日本各地の海の上から  
エネルギーを運ぶ



## 陸上輸送事業

Division of Land Transport

地域社会のインフラを  
陰から支え続ける



## 油槽所運営・管理事業

Division of Oil Reservoir

安全な燃料管理が  
信頼を生む



## 防災事業

Division of Disaster Prevention

休むことなく徹底して、  
安全を見守り続ける



## ホテル事業

Division of Hotel Business

長崎のランドマークホテルとして  
感動をお届けする



## ディーラー事業

Division of Dealer Business

輸入車のある生活が  
人生をより豊かにする



## その他事業

Other Business



未来の新たな可能性を模索する

- 賃貸不動産事業
- 太陽光事業
- リース事業
- 保険事業



## 松藤グループ 創立70周年記念パーティー

2023 (令和5) 年8月20日、ヒルトン長崎にて、松藤グループ創立70周年記念パーティーが開催された。

社員への感謝を伝え、過去を振り返りながら、「共に向かう未来を描く」をテーマに、グループ全体で想いを共有すべく、当日は役員、OB、各所長のほか従業員ら300人以上が出席。第1部、第2部に分かれて行われたセレモニーでは、創業当時の歴史とともに、未来へと受け継ぐ「松藤ブランド」、永続的な企業を目指して形にしていこう「MATSUFUJISM」について、松藤章喜代表によるプレゼンテーションが行われた。

また、歓談の合間には各事業部門代表者による最新の状況、ビジョンの発表も行われ、各事業部からの参加者が「共に働き、未来を目指す」決意を新たにしました。



参加役員による鏡開き。左から久保取締役、阿久根常務、宇都宮常務、林田社長、松藤代表、清水専務。



第1部の会場の様子  
(OB、各グループ企業役員、陸上輸送部門、海上輸送部門、福岡オフィス・本社員、親族 約160名)



鏡開きに着用した濃紺色の法被は、創業当時の松藤商事合資会社のものが再現された。



余興に披露された長崎検番による祝舞。



松藤章喜代表の挨拶。未来へと受け継ぐ「松藤ブランド」と、共に創り上げる「MATSUFUJISM」に参加者全員が聴き入った。



各事業部門代表者による発表。異なる5つのグループ間での相互理解を深めるため、近況やビジョンのスピーチにも熱が入る。



格式あるホテルブランド・ヒルトン長崎での開催ながら、カジュアルな服装でリラックスした雰囲気。



第2部の会場の様子  
(OB、各グループ企業役員、ホテル部門、ディーラー部門、本社社員 約200名)



余興で行われたビンゴゲーム大会。豪華な景品も用意され、読み上げられる番号に会場は一喜一憂の大賑わい。



■記念品



VISAプリペイドカード

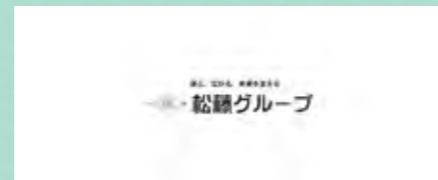


記念ボールペン

■70周年WEBサイト



■記念映像 (全2分54秒)



# 第1部 歴史編

第1章 創業物語 (創業前夜～創業期)  
[1943(昭和18)年～1952(昭和27)年]

第2章 確立期 (事業の基礎づくりから事業拡大へ)  
[1953(昭和28)年～1973(昭和48)年]

第3章 成長期 (経営多角化とグループ企業への道)  
[1974(昭和49)年～1989(平成元年)年]

第4章 発展期 (輸送・サービス販売の総合企業へ)  
[1990(平成2)年～現在]

# MATSUJFU HISTORY

# 終戦から3年、 それは一隻の

# 長崎港。 船から始まった。

終戦から3年、長崎に一隻の船が竣工した。  
石炭から石油へのエネルギーの大転換期、  
戦中戦後の混乱の中で創業者・松藤渉は海運から未来を拓いてゆく。  
復興と経済成長の熱気が渦巻く港町で  
松藤グループは躍進への第一歩を踏み出した。

1949(昭和24)年頃、西坂から見た長崎市内と長崎港。創業者・松藤渉が初代タンカー「第五松丸」を竣工したのがこの頃である。右下の鉄骨は、当時建造中の長崎駅舎。  
(提供・津場邦彦氏／撮影・津場貞雄氏)

1943(昭和18年)–1952(昭和27年)

## 焼け跡からの船出。 戦後の混乱の中、 石油エネルギーへの信念が 復興への道を拓いた

江戸幕府の「鎖国」政策により国際貿易都市として発展した長崎は、明治維新後も中国大陸に一番近い拠点港として賑わいは続いていた。1923(大正12)年、長崎と上海を結ぶ「日華連絡船」が運航を始め、近代長崎港繁栄の頂点に位置していた。

昭和に入ると軍備増強などが進み、長崎の造船所では軍艦建造数が増加する。日本が太平洋戦争に突入し、長崎では戦争関連の産業のため学生や勤労奉仕隊が動員された。1945(昭和20)年8月9日午前11時2分、米軍機が長崎市上空に原子爆弾を投下、死者7万3884人、負傷者7万4909人、被災戸数1万8409戸という壊滅的な被害をもたらした。

敗戦直後の日本は、国民の多くが虚脱状態で、その日暮らしの糧を求めている。戦時中に創業した松藤渉は、石炭に代わって石油こそが我が国のエネルギー源の主流を占めることになるだろうという信念を持って、日々の仕事に没頭、石油輸送専門業者としての道を開拓していく。

1952(昭和27)年4月、講和条約と日米安全保障条約が発効し、日本は独立を果たす(沖縄本土復帰は1972年5月)。戦後の混乱と復興へのエネルギー渦巻く昭和初期、松藤グループの躍進はここから始まった。

### History

- 1943年 4月 創業者・松藤渉が長崎市において個人で海運業を創業する。  
その後、陸運事業にも進出
- 1944年 8月 松藤商會を設立、海運業を開始
- 1949年 8月 初代 第五松丸(84.95トン) 竣工
- 1950年 8月 松藤商會を解散、松藤商事合資会社設立(資本金90万円)
- 1950年 12月 トラック1号車稼働(ニッサン5トン車)
- 1951年 6月 本店を長崎市五島町17番地に移転



大波止電車通りより県庁を望む  
(昭和初期)  
写真提供:アソシエ地図の資料館



原爆投下から1年後の長崎港  
上空から見た浦上方面。1946  
(昭和21)年(長崎原爆資料  
館蔵)

# 石炭に代わって石油こそが我が国のエネルギー源の主流を占めるだろう

## すべては松本早次郎氏との出会いから始まった

上空から見ると鶴が羽を広げた姿に見える長崎港は「鶴の港」と呼ばれ、古くから天然の良港として栄えてきた。江戸時代には「鎖国」政策により国際貿易を担う天領として、明治維新後も中国大陸が一番近い拠点港として賑わいは続いた。

1923(大正12)年、長崎と上海を結ぶ「日華連絡船」が運航を始める。長崎～東京間が汽車で約36時間を要していた時に、就航した長崎丸・上海丸は長崎～上海間を約26時間で結んだ。1930(昭和5)年には長崎駅から出島岸壁に至る臨港線が完成し、長崎港駅が開設され、「下駄を履いて上海へ」と言われるほど、市民にとって上海は身近な存在であった。

当時、石油の販売と言えばガソリン類よりも漁船用の重油が中心であった。漁船用の需要が伸び始めた昭和の初め、松早石油店の二代目、松本早次郎は長崎魚市に出かけては、接岸中の漁船に油を売り込んでいた。そんな時、別の商売で魚市に入りしていた松藤渉を知る事となる。人を見る目のあった松本は、闊達で努力を惜しまないその“人物”にすっかり惚れ込んだ。

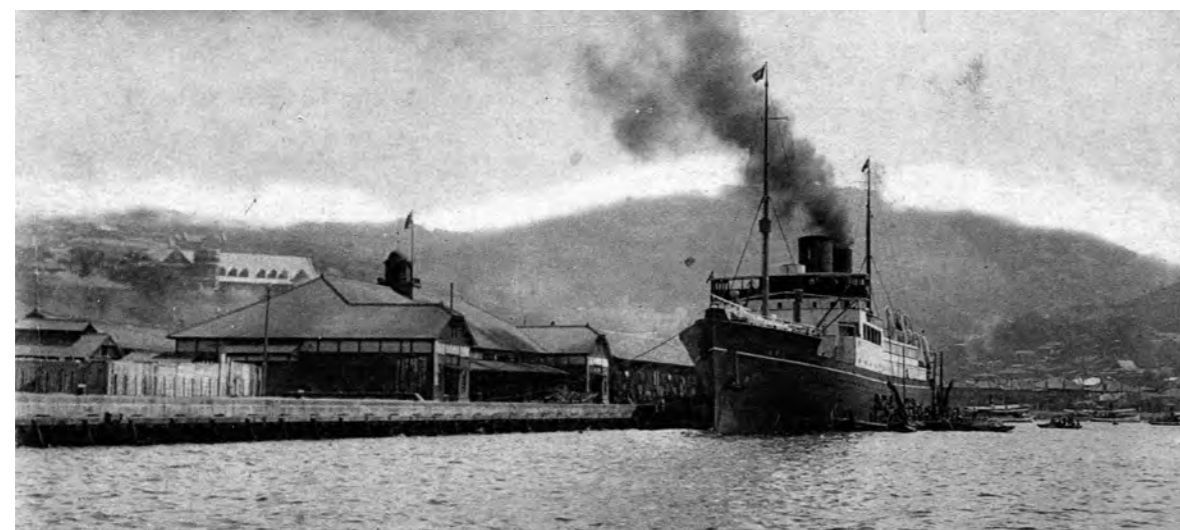
1927(昭和2)年4月、そうとは知らない渉に、ある人物から「松早石油店の店主、松本早次郎氏を



長崎港の大波止海岸の様子(昭和初期)  
写真提供:アソシエ地図の資料館

尋ねるように」という話が舞い込む。訪れてきた渉としばらく面談した松本は「では、今日の午後からでも勤務してはどうか」と採用を即決。石油にかけた生涯が幕を開けたこの時、早次郎40歳、渉わずか22歳であった。

渉は福岡県柳川市の生まれであった。1922(大正11)年3月、福岡県立伝習館中学校(現・伝習館高校)を卒業。同校は旧柳川立花藩の藩校として、福岡市の修猷館、久留米市の明善中学(現・明善高校)と並ぶ名門校である。渉が青雲の志を抱いて社会に出た当時は日本共産党結成、コミンテルン参加、翌1923年には関東大震災といった国内外が騒然とした時期であった。1927(昭和2)年早々、親類を頼って運命に操られるように長崎市にやってきた渉は早次郎と出会ったのである。



上海との往来で栄えた長崎港。中央で煙をあげる汽船が日華連絡船(大正中期) 写真提供:アソシエ地図の資料館

## どんなことでも人より一歩先へ。 努力家・渉に寄せさせた信頼

松藤渉が入社したころ、松早石油店は長崎で唯一の日本石油特約店であった。自社の機帆船も所有していたので、販売の仕事とともに機帆船による海上輸送業務にも携わっていた。渉は仕事が面白くてたまらず、休日など考えてみることもなく、1年365日、仕事を離れるのは正月元日だけであった。

入社後3年が経過すると、店主の二代目松本早次郎から、その勤務ぶりや仕事内容が認められ、若年にも拘らず総支配人に任命される。時に1930(昭和5)年8月、25歳であった。その前年、創業者の初代早次郎がこの世を去り、名実ともに二代目早次郎の時代が始まっていた。渉について「どんなことでも他の人より1歩先を歩く努力家であった」と後に早次郎は振り返っている。

1931(昭和6)年、松早石油店は三菱石油(株)の特約店となる。そのおぜん立てをしたのも渉であった。渉は日本石油(株)のみならず旧三菱商事(株)の特約店ともなるべく、福岡支店で特約店契約を申し入れる。商談成功の確信を得た渉だったが、早次郎に具体的な経過を連絡することもなく、その足で伊万里、佐世保方面への出張を続けた。

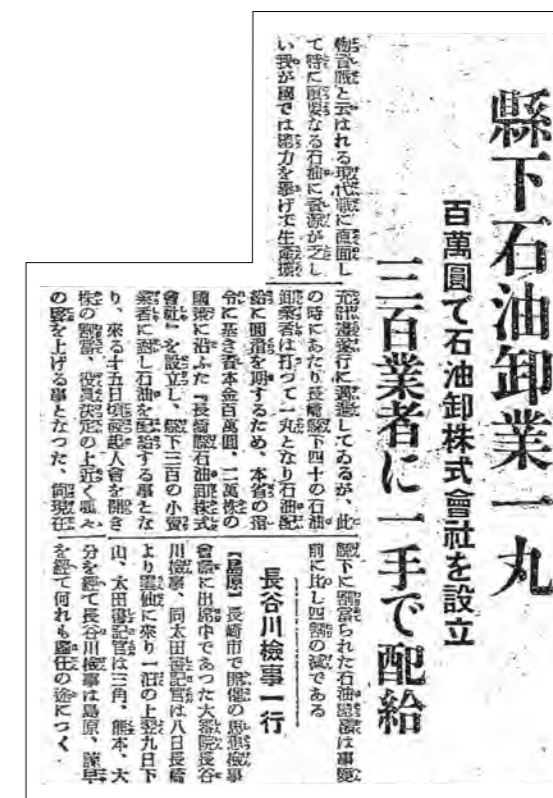
一方、渉との商談で契約を決めた三菱商事は長崎の出先責任者に連絡し、松早石油店主に確認するとともに同店に関して調査するように指示した。話を聞いた早次郎は「本人よりまだ詳しい報告は受けていないが、いずれにせよ貴社に出向いたのは自分の代理としての行為である。従って本人が申し上げたことについては、自分がすべて責任を持つ」と回答したという。店主の早次郎に断りなく話を進めた渉、その一切の責任を負うと言い切った早次郎、二人の信頼の厚さとともに人間としての「器の大きさ」を物語る。

三菱商事が燃料部を創設し、アメリカのアソシエテッド石油と契約し輸入販売を始めたのは1924(大正13)年4月のことであった。1929(昭和4)年には日本石油(株)、小倉石油(株)、三井物産(株)、ライジングサン石油(株)、スタンダード石油(株)と6社販売協定を結んでいた。1931年2月、三菱商事(株)はアソシエテッド社と合弁で三菱石油(株)を設立する。外資との提携の始まりであった。松早石油店は厳しい信用調査を経て約半年後に同社の第1号特約店としてスタートを切る。

## 日々強まる戦時規制の中で描いた 独立と起業家への夢

1937(昭和12)年7月、盧溝橋事件を発端とする北支事変(支那事変)が始まり、日本は日中戦争、大東亜(太平洋)戦争へと歩を進めていく。戦時体制が強化され、翌1938年に入ると、3月に揮発油および重油の販売取締規則が公布され、5月には揮発油および重油に切符制が実施。さらに石炭には10月、石炭配給統制規則が施行された。

1939(昭和14)年9月には、石油配給統制規則が公布施行され、石油は一元的販売体制に移行した。これに伴い、新たに石油共販(株)が設立され、石油連合(株)(1936年4月設立)から内地の配給統制業務を継承することになった。同時に各府県ごとに府県石油販売(株)が設立され、1940年2月から業務を開始。長崎では長崎県石油販売(株)が設立され、卸売部門の統合が行われた。県内の各石油販売業者からスタッフ要員を派遣することになり、(株)松早石油店から派遣された松藤渉は1941年7月、同社営業部長を拝命と同時に松早石油店を退社する。同社では、石油・石油製品類の販売ならびに機帆船・タンカーによる海上輸送業務



戦時体制の強化による石油配給統制を告げる記事。  
1939(昭和14)年9月9日(長崎日日新聞より)



■表①

1941(昭和16)年	9月	第3次石油消費規制実施(ガソリン民需禁止)
	10月	石油販売取締規則実施、灯油・軽油に切符制実施
	12月	大東亜(太平洋)戦争始まる(ハワイ・パールハーバー攻撃)
1942(昭和17)年	2月	府県石油販売株式会社は府県石油配給株式会社に改称
	6月	石油共販株式会社に石油配給統制株式会社に改組
1943(昭和18)年	3月	石油専売法が公布され、販売部門の統制が完備された
1944(昭和19)年	4月	石油配給統制規則改正、配給計画は軍需大臣、地方長官が樹立
	4月	石油配給統制(株)が各府県石油配給(株)を合併

に従事し、長崎県一円および山口県下松市の日本石油(株)下松製油所から木鉢の長崎油槽所へ輸送した。

しかし戦時体制が強まるにつれ、石油の販売統制も表①のように強化されていく。1944(昭和19)年4月の石油販売機構の改革を機に、長崎県石油配給(株)は解散となった。かねてから独立自営を強く望んでいた渉は6月に同社を去ることになった。この時、友人の一人であった岡本直行が、渉の人柄と手腕を惜しみ、小浜温泉の老舗旅館に招き、長崎県漁連幹部としての再就職を強く勧めた。しかし、渉はその厚意に感謝しながらも、起業家として独立するという初志を枉げることはなかった。

### 海運業「松藤商会」の創業と焼け野原で迎える終戦

1944(昭和19)年8月1日、松藤渉は長崎市興善町30番地に事務所を置き、個人名義による海運業「松藤商会」を創業する。機帆船の第1号若吉丸

(12.24総トン)、第2号若吉丸(16.92総トン)を使用し、主に木鉢油槽所から長崎港を斜断して元船・梁瀬相互間あるいは島原、佐世保方面への容器詰め石油製品および空容器を運搬する海上輸送を担った。

創業は確かに1944(昭和19)年であったが、運輸省海運局の書類上は1943年となっている。海運局の関係者が何かの際に誤って記載したためと思われるが、その後は既定の事実として定着してしまった。渉は「全く事実と反するものであるが、(大東亜)戦争の最中であり考えられないことがあったものだ」となす術がなかったことを回顧している。

当時、機帆船による海上輸送の主要物資は石炭であった。しかし、昭和初期から石油を手掛けてきた渉は近い将来、石炭に代わって石油こそが我が国のエネルギー源の主流を占めることになるだろうという見通しを持っていた。その信念から、石油輸送専門業者としての道を開拓することにしたのである。

創業する前に、渉は石油配給統制(株)の事務所に出身し、当時の幹部たちに創業の話を持ち出してみた。すると、同社の下請けとして、石油の荷役などを一手に取り扱っていた港湾運送会社の従業員が、石油を扱う仕事は汚れるため、これを嫌がり作業能率が上がらず困っているという話を耳にする。早速、渉は「(統制)会社の方で港湾運送会社と話をつけられるならば全面的に引き受けたい」と申し入れた。関係者に渉の理解者がいたことから、話

はとんとん拍子に進み、ほどなく実現。幸先の良いスタートを切ることができた。

創業後、従業員は20人～30人であったが、渉はその先頭に立ち、日々の仕事に没頭した。妻のアイ子も従業員の食事作りから運搬の仕事まで苦勞をいとわなかった。しかし、1945(昭和20)年8月9日午前11時2分、米軍機から原子爆弾が投下され、長崎のまちは破壊的な被害に見舞われることになる。そして同15日、焼け野原となった長崎で、渉らは終戦を迎えた。

### 石油への熟知と経験を礎に 初代タンカーと松藤商事の誕生

終戦後しばらくは、石炭輸送に従事していた機帆船は好況下にあった。石炭輸送の統制価格や機帆船への燃料油の割り当てなどがあったからである。特に1948(昭和23)年から1949年にかけての“石炭景気”のころは、各地の船どころで“良き時代”と語り伝えられるほどであった。松藤渉は当時の機帆船の船主が肩で風を切って歩いていたのを見ていた。中には石炭輸送を勧めてくれた同業者もいたが、石油が石炭にとって代わることを信じていた渉はその厚意に感謝の言葉を述べながらも丁重に断った。

その石炭輸送の好況も長くは続かなかった。



初期のタンクローリー。1955(昭和30)年の頃と思われる。

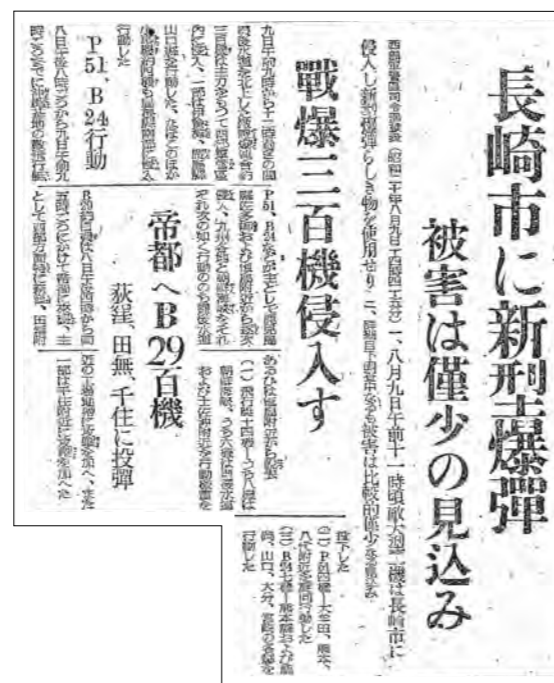
1949(昭和24)年5月、燃料油割り当てが大幅に削減され、8月には石炭輸送のマル公運賃も撤廃。燃料油統制が完全に撤廃されたのは1952年7月であった。いずれもGHQ(連合国軍最高司令官総司令部)の指令に基づくもので、日本の海運は自主運航の時代を迎えようとしていた。

ちょうど、その頃であった。友人の会社の大型機帆船竣工祝いの席上、渉は「機帆船に対する燃料油割り当て廃止」に関するGHQの通知を耳にする。日本の役所と違って、GHQの意向とすれば必ず実行されるはずだ。渉は所用を理由に、その席を中座し、最終列車で博多に向かう。駅前の旅館で夜明けまで寒さをしのぎ、油糧配給公団(当時)の事務所が開くの待って古くからの知人を訪ねた。石油の販売が緩和され、その需要が伸びていくという見通しを述べると、全面的に賛同を得た。

大いに自信を深めた渉は長崎に引き返し、雲仙造船所で建造中だった機帆船(84.95総トン)をタンカーに改造し、船種変更することにした。1949(昭和24)年8月、竣工するのを待って、直ちに長崎港に回航、戸町の造船所で貨物船倉に容量100klの鉄製タンクを取り付けてタンカーに改装。これが当社の初代タンカー「第五松丸」の誕生であった。

当時、石油の将来について渉と同じ判断、考え方をする者はいなかった。石油というものを熟知していたことが大きく、その意味で仕事を学ばせ、任せてくれた初代と二代の松本早次郎に深く感謝するのみであった。「この時、他人と同じような判断をしていたら、今日の松藤はなかったであろう」と後に渉は述懐している。

1950(昭和25)年8月、松藤商会は法人組織に改め、松藤商事(資)となる。同年12月には、トラック1号車(ニッサン5トン車)で陸上輸送にも着手し、事業の拡張を図った。翌1951年、本社を興善町より五島町17番地に移転した。



原子爆弾の投下を告げる翌日の記事。1945(昭和20)年8月10日(長崎日日新聞より)



戦後の石炭景気も10年を待たずに終焉を迎えた。1952(昭和27)年5月5日(長崎日日新聞より)



原爆によって焼野原になった浦上方面。1945(昭和20)年頃(長崎原爆資料館蔵/林重男氏撮影)

# 確立期

事業の基礎づくりから事業拡大へ

## 高度経済成長の波に乗り、海陸一貫輸送システムを確立

1950(昭和25)年6月に勃発した朝鮮戦争は特需景気をもたらし、日本経済は復興を遂げるとともに成長への足掛かりをつかむ。特需景気は1953年に終焉したが、輸出の大幅な伸長による経済成長によって、1956年度の経済白書は「もはや戦後ではない」と述べ、日本経済は戦後復興期を終え、新たな成長の段階に移ることになる。

日本の高度経済成長の始まりである神武景気(1954年12月～1957年6月)、設備投資主導の景気拡大であった岩戸景気(1958年7月～1961年12月)と好況を謳歌した。技術革新、技術の導入によって、鉄鋼、石油化学、造船、家電製品、乗用車の生産が始まった。新しい産業として石油製品の開発と石油産業群である石油コンビナートの建設は目覚ましかった。一方で、公害や環境破壊、薬害などの問題が噴出して来る。

高度経済成長は平均成長率が10%前後で、イザナギ景気(1965年11月～1970年7月)へと続く。日本の国民総生産(GNP)は1968(昭和43)年にアメリカに次いで資本主義国第2位を達成した。好景気の陰で、エネルギーは石炭から石油へ転換、石炭産業を崩壊させる。1971年8月、金とドルの交換停止等のいわゆる「ドル・ショック」、1973年秋の第1次石油危機によって、「経済成長神話」は崩壊することになる。

松藤グループは陸上輸送事業を開始、エリアを拡大するとともに、海運部門を分離して松藤海運(株)を設立するなど海陸一貫輸送システムを確立していった。

## History

### 陸運業に進出

- 1953年 5月 一般区域貨物自動車運送免許取得・陸運業開始(長崎県、佐賀県、福岡県)
- 1955年 2月 西菱運輸(株)設立(資本金100万円)、福岡営業所開設(三菱石油西戸崎内)、佐世保出張所開設(三菱石油佐世保内)
- 1956年 12月 タンクローリー第1号稼働(6kl)

### 九州地区でエリア拡大

- 1958年 4月 営業部を開設、特定貨物自動車運送事業免許取得
- 1958年 5月 営業部を渡辺通18銀行ビルに移転
- 1961年 5月 宮崎市にて出光興産(株)製品輸送開始
- 1963年 7月 新光運輸(有)設立(資本金100万円)
- 1964年 2月 サイリョウサービス(株)設立(資本金100万円)

### 海運業本格化

#### 所有船舶の大型化を始める

- 1960年 1月 初代 鶴松丸(682.27トン)竣工
- 1961年 8月 鶴長丸(995.82トン)竣工
- 1962年 10月 鶴柳丸(639.81トン)竣工
- 1965年 8月 初代 鶴久丸(995.80トン)竣工
- 1968年 10月 二代目 第五松丸(990.85トン)竣工

### 松藤海運設立

- 1964年 7月 内航海運業法・内航海運組合法公布
- 1964年 10月 内航海運業・内航運送取扱業登録
- 1965年 10月 海運部門を分離し、松藤海運(株)を設立(資本金500万円)

### 関連事業の拡大

- 1967年 5月 松藤工業(株)設立(資本金200万円)
- 1968年 6月 三角油槽所開設



1964(昭和39)年 宮崎県日南出張所の様子

### M&Aの動き・事業の拡大

- 1969年 4月 陸運、生コンクリート輸送部門を分離・独立し菱米運輸(株)設立(資本金300万円)、長崎地区(小ヶ倉事業所)
- 1969年 8月 日本石油(株)関係の輸送部門を分離独立。日松運輸(株)を設立(資本金1,000万円)。分割事業所=長崎、福岡、北九州、佐賀、佐世保、全面委託事業所=岡山、彦島
- 1969年 12月 日本石油(株)長崎油槽所全面委託
- 1970年 4月 大分松藤商事(株)設立(資本金570万円)
- 1970年 5月 大分陸運(株)を買収
- 1971年 3月 南松産業(株)設立(資本金1,000万円)
- 1973年 4月 宮崎陸運(有)設立(資本金100万円)
- 1973年 5月 中村商事(株)買収(1961年6月)、北松運輸(株)設立、中村商事(株)を商号変更
- 1973年 7月 九州イーグル(株)設立(資本金1,000万円)

### 創立20周年記念

- 1970年 8月 創立20周年を迎える

### 松藤海運オペレーターに、1000t超の大型船も

- 1969年 9月 内航運送A事業及び内航取扱業の許可を受ける
- 1969年 9月 二代目 鶴松丸(998.04トン)竣工
- 1970年 1月 初代 鶴藤丸(1,500.94トン)竣工
- 1971年 4月 松藤海運、オペレーターとなる
- 1971年 6月 初代 菱松丸(997.94トン)竣工
- 1973年 12月 菱藤丸(1,598.25トン)竣工



1973(昭和48)年 1,500トンを超える大型タンカー「菱藤丸」竣工

株式会社  
サンエストラテック  
会長

## 松藤 浩氏

Matsufuji Hiroshi

1961(昭和36)年、松藤商事合資会社が運営する西菱運輸株式会社に入社。支社長などを歴任し、1969(昭和44)年8月に取締役就任。1998(平成10)年2月常務取締役、2010(平成22)年代表取締役社長に就任。2016(平成28)年から株式会社サンエストラテック会長。1935(昭和10)年生まれ。



## 陸上輸送から初の油槽所建設まで 単身、九州の運送網を牽引

### 時代は石油全盛期へ 九州全域を覆う運送網を構築

1935(昭和10)年2月、松藤浩は松藤商事(資)の創業者・松藤渉の次男として生まれた。子供の時代から父親に「これからはガソリンの時代になる」と教わって育ち、中学時代の1949年には、商船大学を卒業して松藤商事に就職する兄・悟(二代目社長)と一緒に、四国の金毘羅さんに「海上安全」を祈願して日本刀を献納しに行ったことを強く記憶にとどめている。当時、松藤商事の主力が石油の船舶による海上輸送で、これからの時代を担う重要な

仕事であることを十分に理解していたからだ。

1957(昭和32)年4月、大学を卒業した浩は三菱石油(株)に入社したが、1960年に同社を退社して松藤商事が運営する西菱運輸(株)に入社した。ちょうど松藤商事が福岡市に進出し、そこを拠点にして北九州、山口、熊本、大分へと九州一円にエリアを広げていこうとスタートを切った時期で、松藤商事は創業期から確立期に移行する時期であった。以来、浩は石油元売り各社の九州支店が集中する福岡市に常駐し、専ら石油の物流一筋に携わっていく。

浩が入社した1960(昭和35)年当時、石油の需要は急上昇し、供給、特に物流がそれに追いつか



終焉を迎えるSL列車。  
1960年代、燃料は石炭から石油に。

い時代だった。全国各地に油槽所ができ販売店、ガソリンスタンドが林立し、最盛期には現在のコンビニ並みの6万件を数えた。松藤商事にとっては仕事をとってきても、危険物とみなされる石油輸送はなかなか免許が下りず、既存の輸送会社を買収するというM&A方式でエリアを広げていく。15年後の1975年ごろには、松藤グループだけで九州一円に石油を隈なく運ぶ運送網を作り上げた。

### 熊本で自社初の油槽所建設へ 未経験領域への挑戦

1968(昭和43)年、33歳の松藤浩は日本合成化学工業(株)(現三菱ケミカル(株))の三角油槽所の建設に携わる。それまで日本合成化学工業熊本工場(宇土市)は原料と燃料の運搬を、緑川を遡り海上と陸上を繋ぐという複雑で非効率な方法をとっていた。「なんとか合理化できないか」という工場側から相談を受けた浩は「それなら油槽所をつくればいい」と提案、工場側の賛成を得る。油槽所の建設は松藤グループには全く未経験の領域であり、渉社長は「できない相談だ」と断固反対したが、浩は「失敗すれば自分の退職金を充てる」という約束で、渉の承諾を得ることに成功。建設を執行する。土地の買収から海上保安部、消防署、熊本県、宇土市との交渉事など、浩ひとりて飛び回り完成に漕ぎ着けた。これが松藤グループが手がけた油槽所第1号であった。浩はこの翌年の1969年に社員から取締役に昇格している。

1979(昭和54)年には壱岐郷ノ浦に壱岐油槽所を建設する。そのために壱岐油槽(株)を設立し、

日本石油(株)、出光興産(株)など元売り6社が利用、壱岐油槽所が管理、監督をするというかたちをとった。当時はまだ石油を危険物だという意識が強く、地元の反対もあった。油槽所の安全性を地元で説得して回り、福岡の石油基地への案内も浩自ら行ったという。「私たちの仕事は事故が起きなくて当たり前。事故を起こせばすべておしまいという地道な商売。派手な成功談はないが、強いていえば、成功談がないのが成功談かな」と福岡市石油安全協会の副会長を20年間務めた浩は振り返る。

### 松藤グループの これから生きる道を探せ

1999(平成11)年、松藤浩の古巣の三菱石油株式会社もかつてのライバル日本石油(株)と合併、現在はENEOS(株)となり、石油業界を巡る環境も一変した。油槽所やガソリンスタンドも半減、運送は中間経路を省き製油所から直接大型タンクローリーで消費地に運ぶという時代を迎える。松藤グループ自体は兄悟が進めてきた多角化路線で発展しているが、いまだに屋台骨を支えているのは浩が実直に努めてきた石油の物流であることに変わりはない。

80代半ばになっても現役の浩は、かつての古巣旧三菱石油株式会社を訪れることがある。「元売り会社も、それなりにこれからどう生き延びていくかを懸命に考えていますよ。私たち以上にね。世間では石油の時代は終わったというが、石油は石油としてまだ生きる道はあると思う。今とは違う形だね。松藤グループも形は違っても、生き残っていくことは間違いない。さて、若い人たちがどういうかたちのものをつくっていくかだ」。

石油一筋の60余年を振り返り、浩はこれからの石油と『松藤』の可能性を探っている。



1968(昭和43)年三角油槽所開設

菱栄運輸株式会社  
元取締役

## 宮崎 興祐 氏

Miyazaki Kousuke

1960(昭和35)年、松藤商事合資会社に入社。1967(昭和42)年1月下関油槽所を皮切りに、佐賀、佐世保、岡山と1985(昭和60)年に長崎油槽所に戻るまで転勤が続いた。1991(平成3)年6月、グループの生コン運輸会社、菱栄運輸株式会社の課長となり、1998(平成10)年に退職。1941(昭和16)年生まれ。



## 「なんでもあり」の時代から40年 現場を支え続けたのは「誠意一筋」

### 現場で仕事を覚えていった 松藤商事の「新卒第一号」

1960(昭和35)年4月、宮崎興祐は松藤商事(資)に入社する。当時の社員は30人程度であった。それまでは縁故や中途採用による入社が続いていたが同年はちょうど松藤商事の創立10周年にあたり、高校の仲介もあって公募に応じて入社した宮崎は新卒採用社員の第1号である。宮崎は本社での研修を終えると、最初に当時木鉢に所在した日本石油(株)(現・ENEOS(株))の油槽所に配属となった。日本石油の通船ボートで同社の社員や松藤商

事の現場仲間と一緒に通勤する日々の中、卒業したのは普通高校だったため、1日も早く経理の実務を覚えようと、夜は自己啓発の意味もこめて経理を専門とする夜間専門学校に通った。

1年半後に本社に帰り、総務課に配属されたが当時の松藤商事は総務も経理も営業も区別はなく、なんでもやらなければいけない時代。ドラム缶を300本も400本も積んだ船が入港すると日曜日でも社員総出で荷降ろし作業をやったという。200L以上のドラム缶を動かす仕事に、部長も課長も新入社員もなかった。仕事はかなりハードだったが、極めてアットホームな社風が宮崎自身の肌にあったのだ

という。

1960年代の松藤商事は、初代鶴松丸、鶴長丸、鶴柳丸、初代鶴久丸、二代目第五松丸などが次々に竣工していく躍進の時代であった。その船員集めは総務課の仕事である。船員は海運局や海事事務所を回りなんとかそろえたが、大型船に不可欠な通信長が絶対的に不足していてなかなか見つからない。船員学校だけでなく無線学校に日参し、出航ぎりぎりに通信士を確保できてほっと胸をなでおろしたこともあった。

総務課本来の仕事でも苦労が続いた。当時の松藤商事の従業員には職員、作業員、運転手、助手、船員などの職種があったが、すべて給与形態が違っていたため給与の計算は煩雑を極め、給料日前などは徹夜が当たり前だった。当時の日本経済は高度成長期。社員の宮崎自身の給与も年々右肩上がりで上昇していった。

### 出先現場で得た 多種多様な知己こそ財産

1967(昭和42)年1月、宮崎は下関への転勤を命じられる。下関に新たにできた日本石油(株)の油槽所(当時西日本最大級)の管理契約を得たからであった。地元の有力会社を差し置いて長崎の業者が全面委託を任されたので、なにかと地元業者との軋轢もある重大な任務である。赴任の際には二代目社長の松藤悟も同行し、地元の一流ホテルに同泊してくれた。宮崎は任務の重大さを嘖みしめざるをえなかったという。

下関でも現場業務と事務のかけ持ちだった。油槽所の防災訓練で腫れあがった右手が使えず、左手で税関に提出する英文の関税書類をタイプライ



下関営業所にて



ターでぎこちなく叩いたこともある。下関では本社では経験できない、さまざまな特殊な職種の人との付き合いができた。全面委託業務だから、関税業務では下関税関、棧橋船関係で海上保安部、油槽所の防災関係で消防署、運送業務ではトラック協会、警察、それに特約店との関係など。そこで身体で覚えたのは、人間関係の大切さだった。仕事先の相手との関係がうまくいけば、仕事は順調に展開することはあらゆる業種の原点だと知った。

### 40年間の現場生活で連ねた 誠心誠意

下関油槽所の次は1971(昭和46)年12月から佐賀油槽所、1973年から佐世保油槽所、1979年から岡山油槽所と、長崎に戻ってくるまでひたすら出先現場を歩いた。人間関係でいちばん肝心なのは、相手のことを良く知り、相手の身になって考え行動することだ、と宮崎は信じている。

岡山時代、強硬な要求を出してくる乗務員の労働組合には随分手こずったが、深夜まで及ぶ交渉にも粘り強く真摯な態度で接し、組合の信頼を得た。所属の乗務員が死亡事故を起こしたときは、たとえこちらに非がなくとも葬儀では罵声を浴びながら頭を下げ通した。被害者の月命日には事故現場と自宅、その菩提寺に自ら赴き献花を続け、最後は「遺族の方も来ないのに」と菩提寺の住職に驚かれたという。

松藤商事でのおよそ40年間は、働き盛りのほとんどが現場での任務だった。現役時代は600通を超した年賀状も退職20余年後は3割程度に減ってきたが、そこで得たご縁・知己との関係は、未だに途絶えていない。

松藤海運株式会社  
元常務取締役

## 岩見 義隆 氏

Iwami Yoshitaka

1961(昭和36)年、松藤商事合資会社に通信長として入社。1965(昭和40)年10月松藤海運株式会社設立に伴い転籍、1966(昭和41)年1月船員課主任に。東京営業所などを経て、1996(平成8)年取締役営業部長、翌1997(平成9)年常務取締役任に。2008(平成20)年退任。1938(昭和13)年生まれ。



## 内航タンカーの拡大から再編まで 海運の変遷を船員と共に悩み、歩む

### 船員たちと歩んだ海運黎明期 松藤での半生に悔いなし

1961(昭和36)年7月、岩見義隆は松藤商事(資)の「鶴長丸」の通信長として入社した。当時は通信員不足の時代。実は岩見は無線技師の資格を持っており海上自衛隊に採用が内定していたが、当初は「半年でよいから」という約束で船に乗ったのだという。ところが、連絡上のミスで海上自衛隊技術学校の入校に間に合わず、当社が次々に新しく就航させる船を前に乗り続けることを余儀なくされ、陸に上がる機会を失ってしまった。

結婚を期に1966(昭和41)年、新しく開局した地元テレビ局に通信技師として採用の内定を得たが、会社からの粘り強い引き止めにより折れた。前年の1965年、海運・運行部門が分離され、松藤海運(株)が設立されたばかりであった。

翌1966(昭和41)年から陸上勤務に移る。船員の採用や給与計算をする海員課に配属された。船員は主に漁船から採用するため、遠く鹿児島島の枕崎や天草の牛深まで足を運んだこともある。船員の引き抜き争いにも随分悩まされた。以来47年、常務取締役で退職するまで、松藤の海運畑を歩いたが、振り返ってみて、松藤海運での半生に悔いはなかった。



岩見が初めて乗船した鶴長丸(995.82トン)。内航船の需要が増す中、搭乗員の獲得競争は激しかった。

### 一次オペレーター受託で築く 海運業界での信頼と業績

1971(昭和46)年、松藤海運が三菱石油(株)(現・ENEOS(株))の一次請けオペレーターになった。それまで三菱石油のオペレーターは業界最大手の鶴見輸送(株)(現・鶴見サンマリン(株))で、松藤はその下請けだった。これで一気に鶴見と対等になれるという画期的なことだった。これを機に岩見は、海員課から営業担当も受け持つことになった。同時に松藤は三菱石油の本社のある東京に東京営業所を開設し、ぐんぐん勢力を増していく。松藤の船舶も菱藤丸など1,500トン級に大型化していった。

1978(昭和53)年、東京営業所に配属された岩見はその営業力を発揮した。オペレーターの契約を結ぶと、その配下に数社の下請業者を有し、元売石油会社と下請けの間に立ち、運賃交渉を行うのも岩見の仕事だった。また当時は輸送量の受給関係を調整するため船腹調整制度(2021年完全廃止)があり、積載量を増やすために船舶を増改築したり新造する場合、割り当てられた自社の持ち分をオーバーすれば他社から買わなければならなかった。いわば業界内の過当競争防止の安全弁的の制度である。そのため、同業他社や全日本タンカー海運組合と交渉するのも岩見の役目だった。業界内での信頼を得て、松藤海運の業績は年々伸びていった。

### 大型船過剰時代の到来と 断腸の思いをした仲間の解雇

1995(平成7)年ごろから、内航タンカー業界に大型船過剰時代が来る。業界の再編成が始まり、大手の島津海運(株)と関星海運(株)が合併して

(株)サンマリンになり、2000年にはさらにサンマリンと鶴見輸送が合併して鶴見サンマリン(株)になった。元売り業界も再編成が進み、1999年には日本石油と三菱石油が合併して日石三菱(株)になった。岩見が松藤に入社したころは13社あった元売り石油会社の合併・集約が行われ、合理化と簡素が進み、松藤は再び最大手鶴見サンマリンの傘下になった。(2019年に石油元売り大手は3社となった。)

当然、減船も余儀なくされる。1500トン級の鶴藤丸や菱松丸を東南アジアなどに売却した。船舶の売却とともに岩見にとって、特別に辛かったのは船員の指名解雇である。なかでも高卒で採用し船長まで育て上げた2人を解雇するときは断腸の思いだった。度重なる全日本海員組合との退職金交渉、これらの心労が重なりついに胃潰瘍を患い吐血、一時は意識不明の重症に陥った。やがて健康を取り戻したが、時代の変遷の厳しさを身をもって実感した。

### 時代変遷の先取りと、即実行 松藤には、生きた実績がある

2008(平成20)年3月、岩見は非常勤取締役で退職してから、いまは「外野席」から松藤海運(株)を見つめている。これまでの実績から業界で生き残ることは確信しているが、いちばん気になるのはエネルギー問題をどう乗り切るかだ。これから環境問題、自動車の電動化などで石油の需要は確実に減少する。これまでのように石油運搬だけを柱として生きていくことは難しい。

幸い「松藤」には生きた実績がある。創業者の渉社長は、エネルギーの主役が石炭から石油に変わるという確信から建造中の貨物船に石油タンクを増設し、その決断が今日の松藤商事をつくりあげた。その事例にならない時代転換の動きを予測し即実行に移せることが、明日の「松藤」をつくるものと岩見は信じている。



苦楽を共にした同船乗務員たちと一緒に。(後列・左から5人目が岩見)

1960

鹿児島営業所開設  
(三菱石油鹿児島内)



Pickup History

あの日、あの時、

松藤の日々。

1963

福岡市の東公園で開催された第一回社内野球大会(1963年ごろ)。松藤渉社長(当時)を迎えて始球式が行われた



日南出張所開設  
(三菱石油日南油槽所内)

1963

1960

初代鶴松丸(682.27トン)竣工



1971

当時の最新タンカー・菱松丸(997.94トン)



1970

初代鶴藤丸(1,500.94トン)竣工式の様子。海運業界の急速な拡大とともに、船舶も大型化の時代を迎える



松藤商事 創立20周年式典にて  
祝賀式の壇上で挨拶を行う松藤渉社長(当時)



1970

創立20周年記念祝賀式



1974(昭和49年)–1989(平成元年)

## 産業構造の転換、バブル経済も堅実経営で乗り越える

2度のオイルショック(1973~1978(昭和48~53)年)を経て、日本経済は安定成長の道を歩み始める。安定成長期の日本経済は産業構造の変化をともなっていた。その1つは、第1次・第2次産業の停滞と第3次産業の急成長であった。2つ目は、工業における業種構成の変化で、高度経済成長をリードしてきた重化学工業に代わって、自動車など一部輸出工業とエレクトロニクスや新素材関連が急成長を遂げた。

1977(昭和52)年8月、松藤グループの営業部門として福岡営業部を福岡市中央区薬院に新築・移転した。12月には、当社グループの新本社ビルが現在地に完成する。そして、ホテル事業、カーディーラー事業など経営の多角化も進めていった。

1985(昭和60)年9月、主要5カ国がドル高修正のために各国の通貨当局が政策的に協力することで合意する、いわゆる「プラザ合意」で急速に円高が進行した。政府が円高不況を回避するためにとった低金利政策が不動産や株式への投機を招き、株価と地価の暴騰が始まる。「バブル経済」であった。日経平均株価が1989年12月の大納会で3万8915円の史上最高値を付けたことがバブル経済の象徴として指摘されていた。

世の中が好景気に湧く中、松藤グループは投機には走らず堅実経営に努めた。

## History

### 創立30周年と松藤グループに組織統合

- 1976年 7月 創立30周年記念永年勤続者の集い(パークサイドホテル)
- 1976年 8月 創業30周年記念式
- 1976年 12月 本社新社屋起工式
- 1977年 8月 グループの営業部門として福岡市薬院に福岡営業部を移転
- 1977年 12月 松藤グループ新本社ビル完成(長崎市五島町3番25号)
- 1983年 2月 財団法人松藤奨学育成基金を設立、13名採用、基本金5,000万円

### ホテル事業スタート

- 1969年 4月 青雲閣営業開始
- 1974年 2月 (株)青雲閣よりホテル建物・土地を買収、長崎パークサイドホテル営業開始。松藤観光開発(株)設立
- 1981年 3月 長崎パークサイドホテル改装オープン

### 飲食業にも進出

- 1989年 9月 (株)サボイフーズ設立、サントリージガーバー「サボイ」を長崎市浜町に開店

### 保険、不動産、リース事業に参入

- 1977年 11月 (有)長崎損害保険リサーチ設立(資本金100万円)
- 1977年 11月 松藤不動産(株)設立(資本金1,000万円)
- 1979年 7月 (有)長崎損害保険リサーチの登記変更、松藤陽産(株)設立
- 1987年 2月 松商リース(株)設立



二代目 鶴久丸(699.87トン) 竣工

### 防災、油槽所運営事業の本格スタート

- 1978年 6月 共同防災事業業務開始(荒津、西港・末広、長崎、八代)
- 1979年 6月 杵岐油槽(株)設立(資本金1,000万円)
- 1981年 12月 福島松藤商事(株)設立(資本金1,000万円)

### 陸運部門の拡大続く

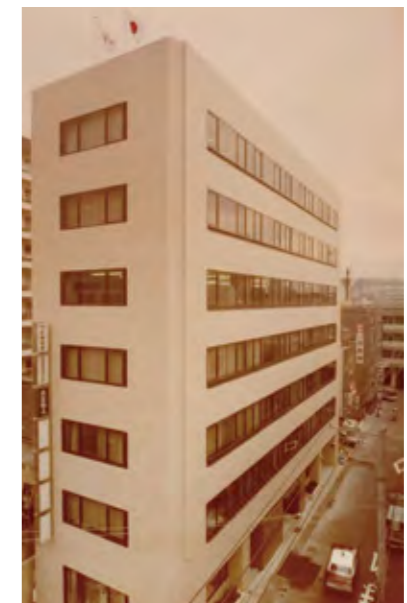
- 1974年 6月 大分運送(株)買収
- 1982年 4月 鹿児島新光運輸(有)設立(資本金2,000万円)

### カーディーラー事業に進出

- 1985年 10月 (株)マツフジモータース設立(資本金3,000万円)、諫早市多良見町にショールーム・サービス工場新築、本店開設
- 1987年 佐世保市大塔町にショールーム、サービス工場を新築

### 海運部門、相次ぐタンカー(油槽船)の竣工

- 1977年 10月 二代目 鶴久丸(699.87トン) 竣工
- 1979年 11月 三代目 第五松丸(1,837.60トン) 竣工
- 1983年 11月 二代目 鶴藤丸(1,702トン) 竣工
- 1986年 9月 二代目 菱松丸(696トン) 竣工
- 1987年 9月 西菱丸(198トン) 竣工
- 1987年 10月 日松丸(698トン) 竣工
- 1989年 8月 三代目 鶴久丸(698トン) 竣工



長崎市五島町に松藤グループ新本社ビル完成(1977年)

松藤商事株式会社  
元部長

## 森本 英敏 氏

Morimoto Hidetoshi

1963(昭和38)年、松藤商事合資会社に入社。福岡営業所小倉出張所を振り出しに、各事業所、日本石油の油槽所、グループ会社を経て、1985(昭和60)年に社長室長。株式会社マツフジモーターズ(現・株式会社MATSUFUJI)の設立に携わり、生コンクリート運輸の菱栄運輸株式会社の責任者、マツフジモーターズの管理部長等を務め1995(平成7)年に本社管理部長、2001(平成13)年に退社。1944(昭和19)年生まれ。



## 次世代の松藤を支えるために 事業多角化の中、未知の分野へ挑戦する

### 九州の経済を支えるという 誇りと自負でライバルと競う

1963(昭和38)年、森本英敏は松藤商事(資)に入社すると、北九州市の福岡営業所小倉出張所に配属された。当時の北九州市は五市合併した直後で、門司、下関に日本石油(株)や三菱石油(株)などの石油基地が集中し、九州における石油輸送の中核だった。すでにタンクローリーは導入(1959年第1号)されていたが、まだドラム缶運送が主流の時代。ドラム缶をトラックに積み込む作業は重労働だった。

やがてドラム缶積載に代わり、タンクローリーで

石油を運ぶ時代を迎える。1971(昭和46)年、森本は本社に戻り管理課に配属された。2年後には日松運輸(株)福岡営業部主任(次長格)で北九州に異動。石油ショックが起こるが、石油の需要は衰えず仕事は引っ張りだこの状態が続く。同業の大手ライバル社と仕事の争奪戦になった。最初は7対3くらいで劣勢だったが、努力の甲斐があつてほぼ互角となった。ライバル社の社員とは飲み仲間になり、森本が転勤するときは「天敵がいなくなってホッと」と肩を叩かれたという。

1977(昭和52)年8月、グループの総合事務所として、福岡市中央区薬院に新ビルを建設。各社の



小倉油槽所にて

営業部を現在の福岡営業所に集約した。この時も森本は移転責任者を務めた。

そして会社は大分、宮崎、鹿児島と地方の運送会社を買収しながら版図を広げ、毎年増収増益を続けた。やがて九州の石油輸送は、その約6割を松藤商事グループが占めるようになる。当時の森本の心には「俺たちがストをやれば九州経済はストップするんだ」という誇りと強い自負があつた。

### ホテルからカーディーラー・飲食まで 次の事業の模索は続く

松藤商事(資)は成長期から、限界が予測される石油の次の時代に備えて経営の多角化路線を図っていた。1969(昭和44)年4月には建設ブームを背景に生コンクリートの運輸に特化した菱栄運輸(株)を設立。同月、ホテル業に進出して長崎市内に青雲閣(後の長崎パークサイドホテル)を開業した。その青雲閣で第1号となる結婚式を挙げたのが森本である。仲人は二代目社長になる松藤悟副社長が務めた。以後、悟社長は、次々に新しい業種に着手していく。1985(昭和60)年8月、森本は本社社長室長となり、新事業を起こすたびに、新しい仕事を任された。副社長の命令では否も応もなかった。

1985(昭和60)年10月、松藤商事はBMWの長崎県販売代理店である(株)マツフジモーターズ(現・(株)MATSUFUJI)を設立する。地元企業5社の競合であったが、当社の経理内容の良さとともに悟副社長とBMWジャパンの浜脇洋二社長が同い年で意気投合したのが大きく影響した。1986年9月には、まったく畑違いの飲食業にも進出。サントリーの特約店になり(株)サポイフーズを設立し、長崎市内にサントリージガーバー「サポイ」を開店した。このた

社内自衛隊研修。1972(昭和47)年  
陸上で鍛えた俊足は森本の持ち味だった

め森本は東京や博多でバー経営の勉強をしたこともあつた。森本には次の時代の松藤を支える事業を模索し続け、足掛かりを作った挑戦の時代であつた。

悟副社長はひらめきを行動に移すスピード、頭の切り替えが極めて速く、また慎重で堅実派の渉社長と急進派の副社長の間に挟まれて、森本は苦勞の連続だったと振り返る。

1992(平成4)年、悟副社長が松藤グループ代表になっても森本の苦勞は続いた。社員の間で「通告式」と呼ばれた営業所長会議では、多くの社員が一方的に指示を受けるだけでなかなか発言しない。その中で森本と仲の良い同僚の二人だけがズバズバ質問し、怒られることも多かつた。当然、社長の指示する仕事は森本に回ってくるが多くなる。

### 「腐らず、前向きに、そして楽しく」 松藤で学んだ挑戦の精神

2001(平成13)年7月、森本は56歳で退社するが、在社中の38年4カ月で13回も転勤した社員は他にはいない。出張所の新入社員からスタートし、新規の起業のほか本業でも営業部で日本石油(株)の下関油槽所長、事業所長、本社管理部長などを歴任した。管理部長時代には、年間事故件数を4年間にわたり、減少させるという実績を残した。「真剣に事業所を経営するという気持ちがあれば事故は減る」というのが持論だ。

56歳で退社したのは、若い頃からの「社長」になる夢を叶えるためだった。現在はアパート賃貸業や老人ホームなど3つの会社を経営している。長崎県初のベットの所有者だけの専用アパートを開業し成功した。起業にあたっては「常に必要とされるもの」を心がけてきた。「未知の分野に不本意に配属されても腐らず、前向きに楽しく取り組むことを松藤時代に学んだことが、今の自分をつくってきた」という。松藤を離れた今でも、森本はたゆみない挑戦を続けている。





松藤商事株式会社  
前社長

## 稲住 純一 氏

Inazumi Junichi

1963(昭和38)年、松藤商事グループの中村商事株式会社に入社。大牟田、北九州営業所の所長などを経て、1986(昭和61)年に営業部長、1990(平成2)年取締役就任、常務、専務取締役を経て、2005(平成17)年代表取締役専務。2009(平成21)年代表取締役社長に就任、2期4年務める。1940(昭和15)年生まれ。



## 情がなければ、人は動かない 初代・松藤渉社長“直伝”の「松藤精神」

### 初代社長に教わった 松藤営業マンの根本姿勢

1963(昭和38)年4月、稲住純一は松藤グループのひとつであった中村商事(株)に入社した。当時、中村商事と松藤商事(資)の福岡営業所は福岡市渡辺通りの同じ十八銀行ビルに入居していたが、松藤商事は合資会社だったので、大卒の稲住は株式会社である中村商事を選んだのである。しかし、入社直後に松藤商事に転属、同市内の荒津石油基地に配属され、朝は6時半出社、夜は10時過ぎまで30台のトラックの配車指示、船やトラック

へのドラム缶の積み降ろし作業という肉体労働を2年間続けることとなった。

入社3年目に福岡営業所で営業の仕事に就き、初代渉社長が来福の折や上京時はカバン持ちを務めた。この時、稲住は初代社長から多くのことを教わっている。

「経済は常に変化する。じっと立っただけはダメだ。3歩前進して2歩下がり、また3歩進んで2歩下がれ。そうすれば1歩ずつ進んでいく」「博打、土地転がしはするな。それで得た金はすぐに無くなる」「お客様とできない約束はするな」「人に会うときは約束の20、30分前に行け」。社長自身、人と会

うときは30分前厳守なので、その待ち時間にコーヒーを一緒に飲みながら、これらの話を肝に銘じるまで聞くことができた。

まだ20代だったこの時の経験が、稲住の営業人生に大きく影響することになる。

### 食らいついたら、離さない。 “夜討ち朝駆け”で新事業を開拓

稲住は福岡営業本部を拠点として営業畑を歩くが、途中、大牟田営業所の初代所長、北九州営業所所長などを歴任した。特に北九州所長時代には月商850万円だった営業成績を、わずか2年間に3,500万円に伸ばした実績をもつ。新日本製鉄化学工業(株)(現・日鉄ケミカル&マテリアル(株))の所長宅へ“夜討ち朝駆け”で日参しての成果だった。それは当時の営業マンのイロハであったが、稲住はこの基本を愚直に貫く正攻法で着実に新しい仕事をつくっていった。

1980(昭和55)年、全国農業協同組合連合会(全農)が唐津に石油基地を造る際には、「未契約であった配送業務を受託するように」という社命が下った。全農との取引はゼロ、とりあえず全農福岡支所に当たってみたが「東京本社が決める」の一点張りでラチがあかない。稲住は「仕事を取るまでは帰らない」という覚悟で上京したが、すでに全農の石油運送は大手輸送グループが握り東京本社では「戒厳令」が敷かれ門前払い状態であった。稲住は一人で担当部長、課長の自宅に夜討ち朝駆けを続ける。そして1週間後、稲住を気の毒に思った課長夫人から夫が入院中だという病院の住所を突き止めたのであった。

病院のベッドの上で「食いついたら離さないスッポンみたいな男だな」と根負けした担当課長から、



入社20年の表彰式にて



ホーラーオブザイヤー(年間最優秀輸送会社表彰)に出席したロンドンにて、二代目・悟社長と

最終的に「しかたがない。タンクローリー1台分なら」という約束を取り付け、稲住は帰福する。だが「ローリー1台では仕事にならん」と上司にはね付けられ、再び上京。ひとりで粘りに粘り、「既存の専属大手運送会社のアンダーでならローリー3台」というところまでこぎ着けた。結果的にはこの仕事が突破口になり、対全農関係の年商はのちに8億円を超えるまでに成長することになる。

### 本音で、誠実に話す人財こそ グループの未来に不可欠

1990(平成2)年、稲住は初代渉社長に実績を買われて49歳で取締役昇格。6年後には専務取締役に昇格、さらに2009年には70歳で代表取締役に就任した。当時、地元経済団体などの役員として多忙を極めていた悟社長からの懇願であったという。稲住は長崎本社の社長室には常駐せず、福岡営業本部で営業活動に専念しながらという異例の社長職だった。悟社長もそれを了承し、74歳までの2期4年を務めあげた。

稲住の松藤商事(株)での53年間を貫いているものは、20代のときに初代社長に教わった「松藤精神」につきる。「会社のためではなく、家族を守るために仕事をしろ」と社員に家族の写真を携帯させたのも、社員の自己責任や自己努力を促すためである。人は理屈や議論だけでは動かない。「情で動く人間関係をつくれ」がモットーの稲住は「ギブ・アンド・テイク」の世界より「持ちつ持たれつ」の言葉の方を好む。

これからの松藤グループの課題は「経済環境の変化にどう対応していくか」だが、そこはひとえに社長と「誠実」に本音で話し会える社員がどれだけ育っていくかにかかっている、と稲住は思っている。

1979 壱岐油槽所設立



1974 島原保養所開設



1978 本社ビル1階で舶来品の輸入販売店「栄光堂」が営業開始



当時の営業案内パンフレット(上)と会員カード(左)

Pickup History

あの日、あの時、

松藤の日々。

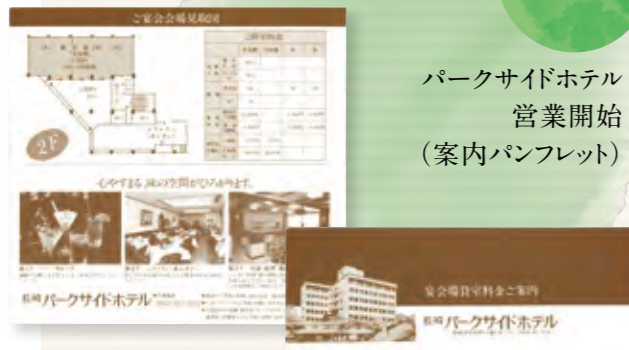
1978 共同防災事業業務開始 (荒津、西港・末広、長崎、八代)



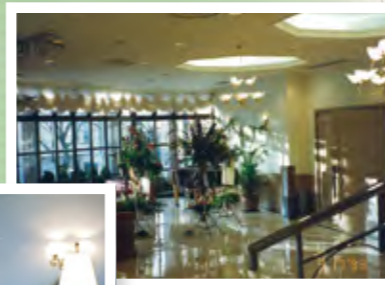
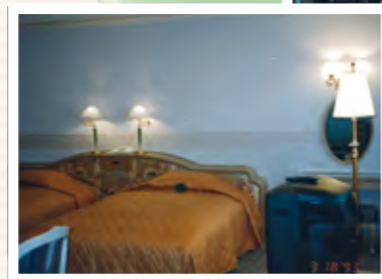
1993 長崎パークサイドホテル リニューアル実施(内装)



1974 パークサイドホテル 営業開始 (案内パンフレット)



1987 佐世保市大塔町に BMWショールーム、 サービス工場を新築



1990(平成2年)－現在

## 経済環境の変化の波にもまれながら グループ経営を推進、 創立70周年を迎える

1980年代後半から1990年代初頭にかけて続いた「バブル経済」が崩壊、日本経済は低成長時代を迎えた。資産価値が長期にわたって下落し、バブル期に積みあがった融資の不良債権が拡大、民間設備投資も抑制された。1997(平成9)年には消費税率の引き上げや金融機関の経営破綻が相次いだ。

21世紀初頭の日本経済は長期不況が続いていたが、ようやく景気が回復基調に転じ、企業の業績も改善する。景気の拡大期間は2002(平成14)年2月から2008年2月までの71カ月に及び、イザナミ景気と呼ばれた。しかし、経済成長率は低く、実質成長率を名目成長率が下回るデフレ経済であった。2008年サブプライムローンをきっかけとし、世界金融危機(リーマンショック)が発生、1990年代と2000年代以降の経済を合わせて、「失われた20年」と呼ばれた。2011年3月、東日本大震災が発生、福島第一原子力発電所事故もあって経済は急激に落ち込んだ。少子高齢化社会の到来で、長崎県も人口減少が続いた。

政府は観光立国政策に力を入れ、2018(平成30)年のインバウンド(訪日外国人観光)が3,000万人を超え、2020東京オリンピックで4,000万人を見込んでいたが、新型コロナウイルス感染症で逆に10分の1まで激減した。

この間、松藤グループは、グループ経営を推し進め、経営の効率化を図った。本業の海陸輸送事業に加え、カーディーラー事業、ホテル事業を本格化した。2020(令和2)年8月に創立70周年を迎えた当グループは観光業が痛手を受ける中ではあったが、2021年11月に当グループ2軒目の外資系ホテル「ヒルトン長崎」を開業。観光、そして文化の面から長崎へ貢献できる100年企業へと新たな舵をきる。

## History

### 陸運は松藤商事(株)、管理・海運・サービスは(株)エムエスケイに分割

- 1990年 12月 組織変更し松藤商事(株)となる
- 1991年 8月 松藤観光開発(株)と松藤商事(株)が合併、(株)エムエスケイとなる
- 2000年 8月 (有)西日本ロジテック設立
- 2008年 1月 (株)エムエスケイ、松藤海運(株)を吸収合併。松藤海運(株)解散

### 陸運再編

- 1998年 4月 (株)オー・ティ・シー設立(資本金1,000万円)  
一般貨物自動車運送事業免許取得
- 1999年 10月 サイリョウサービス、社名を(株)シー・ビー・エフに変更
- 2000年 12月 日松運輸(株)と西菱運輸(株)が合併し(株)サンエストラテックとなる。福岡営業所、北九州第1営業所、北九州第2営業所、長崎営業所、八代営業所、日向営業所
- 2011年 4月 安全車両管理部創設
- 2014年 11月 松藤グループ合同荷卸コンテスト実施(八代)

### 経営トップ交代と松藤悟の公職

- 1992年 3月 松藤悟(通名:悟司、名刺には併記)がグループ代表に就任する
- 2002年 10月 松藤悟、中日友好使者称号を受ける
- 2004年 11月 松藤悟、長崎商工会議所会頭に就任する
- 2011年 11月 松藤章喜がグループ代表に就任する

### カーディーラー業の本格化

- 1992年 長崎市赤迫にショールーム・サービス工場を新築、長崎本店開設(旧本店は東支店へ改称)



ANAクラウンプラザホテル長崎グラバーヒル

- 1999年 長崎クライスラー(株)設立、クライスラーディーラー事業開始
- 2008年 8月 (株)西肥インポートカーよりMINIディーラー事業を買収、MINI正規ディーラー事業開始
- 2012年 6月 (株)マツフジモーターズ、商号を(株)MATSUFUJIへ変更

### 拡大するホテル事業

- 2000年 11月 長崎東急ホテルを買収
- 2001年 3月 長崎全日空ホテルグラバーヒル開業(運営会社サボイシステム)
- 2012年 1月 長崎全日空ホテルグラバーヒルをANAクラウンプラザホテル長崎グラバーヒルへリブランド
- 2017年 4月 長崎グラバーヒル、ホテル耐震工事実施。リニューアルオープンする
- 2018年 10月 MICEホテル事業、ヒルトンホテル契約(株)グラバーヒル、ヒルトンとのフランチャイズ契約を締結

### 海運業、自社船6隻タンカーを運航

- 2006年 3月 四代目 鶴久丸(749トン)竣工
- 2012年 4月 五代目 第五松丸(3,707トン)竣工
- 2014年 6月 三代目 鶴松丸(3,721トン)竣工
- 2016年 10月 二代目 第二十一松丸(4,160トン)竣工
- 2019年 4月 三代目 鶴藤丸(3,676トン)買船
- 2020年 11月 二代目 第十二松丸(4,010トン)竣工
- 2022年 7月 五代目 鶴久丸(4,189トン)竣工

### 防災・油槽所事業の動き

- 1993年 5月 志布志防災センター開設
- 2004年 9月 宮崎石油基地業務委託
- 2007年 4月 川内ガスターミナル業務委託



2008(平成20)年 MINI正規ディーラー事業開始、佐世保市広田町のMINI佐世保を引き継ぐ

【100年企業を目指して】

# “松藤らしさ”のある人財と 事業シナジー効果で 地域社会の未来へ貢献する。



代表取締役社長

## 松藤 章喜

Matsufuji Akiyoshi

1970(昭和45)年12月2日、長崎市生まれ。一橋大学を卒業後、旧株式会社三和銀行(現株式会社三菱UFJ銀行)に入行、5年間の勤務後、米国ミシガン州立大学経営学部大学院に留学、MBA(経営学修士)を取得する。帰国後、システム関連のベンチャー企業を経て、2003(平成15)年10月、株式会社エムエスケイに入社。2011(平成23)年11月から、当社グループ代表取締役社長。愛犬ニコちゃん(ボーダーコリー)との散歩が日課。趣味は週に1度は通うジムでの“筋トレ”で、「健康な体に健康な精神が宿る」が信条。

### “長崎人としての血”が 「長崎に戻れ」というのを感じた

2003(平成15)年10月、松藤章喜は何かの導かれるように長崎に戻り、松藤グループの資産管理会社である(株)エムエスケイに入社する。松藤グループの常務取締役という立場であった。

章喜は創業家の次男ではあったが当初は松藤グループには入社せず、一橋大学を卒業後、長崎に支店もなかった旧(株)三和銀行(現(株)三菱UFJ銀行)に就職。退職後、米国ミシガン州立大学経営学部大学院でMBA(経営学修士)を取得し、帰国後はシステム関連のベンチャー企業で働いていた。父親で二代目社長の悟に転職について相談したところ、「長崎に戻ってきたらどうか」という話に背中を押されたのだという。

「過去を振り返れば、長崎が好きで自分がいた。長崎の歴史が好きで、小学生の時、自由研究で長崎の歴史を調べ、名所を自分で探して写真に撮り、まとめて発表したこともあった。成人しても、友達とは長崎弁でしゃべっていた。東京や大阪、そしてアメリカにも住み、いろんな町と比べてみると、長崎って面白いと感じるようになっていた。中国や西洋とのつながりが深い歴史文化、変化に富んだ海岸線がもたらす自然風景、日本一の魚種や2位の漁獲量を誇る水産業と畜産や農業がもたらす食一。これだけ、いろんなものが詰まったコンパクトシティはないな、と」

自分の中の“長崎人としての血”が「長崎に戻れ」というのを感じ、章喜は故郷に戻ることを決意する。当時はまだ、「松藤グループでこれまで外で培ってきた知識や経験を活かせれば良い」というくらいの気持ちであった。

### グループの未来に立ちほだかる 「縦割り」の壁

しかし、いざ長崎に戻り入社してみると、解決しなければならない課題が山積していた。社員が抱えている様々な不満も十分に共有されておらず、会社組織の運営も的確に経営されていないように見えた。松藤グループとしてのシナジー効果(相乗効果)を出したくても、なかなか手を付けられないような状況であった。



例えば陸上輸送では、依然として石油元売り会社ごとに受託する輸送会社も専属化されており、忠誠を誓う関係であった。また、地域ごとに地域のローリー会社でないと受注できない商習慣でもあった。そのため、当社の輸送会社も元売り、地域ごとに縦割りで分かれていて、効率化を図りたくても図れないでいた。

しかし、石油元売り業界の再編は既に始まっていた。当時、元売り15社は6社になっており、2021(令和3)年時点では、ENEOS(株)、出光興産(株)、コスモ石油(株)、太陽石油(株)、キグナス石油(株)の5社に集約されている。石油業界全体も合理化を進めており、専属業態契約に拘らなくなり、逆に「元売り会社に頼らなければ生きていけないような会社はお断り」という雰囲気になっていった。

「グループで同じ仕事をしているわけですから、いかに力を合わせてシナジー効果を出していくか。タンクローリーを代替するにしても、乗務員さんを採用するにしても個別企業ごとにやっていたら無駄ですよ。車も人もグループ企業で融通し合えばよい。合理化できる課題はあったのです」

今でこそ実現したことではあるが、当時はなかなか実行に移せなかった。おりしも、2004(平成16)年11月、悟社長が長崎商工会議所会頭に就任する。変えていかなければいけない課題に手を付けられないまま会頭の仕事を始めたため、話を聞いてもらうこともままならず、口論に発展することも度々であった。問題点に気づいていた現場の社員とは解決に向けて徐々に話し合いを進めていったが、章喜にとってはもどかしく苦労の日々が続いた。

### シナジー効果が 目に見えて現れるようになった

2011(平成23)年11月12日、悟社長が長崎商工会議所会頭のまま在任中に急逝する。章喜がその後を引き継ぎ、代表取締役社長に就任した。ここから業種の重なるグループ企業の再編を加速させ、就任前の22社から15社へと集約していく。

2021(令和3)年末にはさらに13社に集約。エクソンモービル(有)の油槽所の業務を受託していた九州イーグル(株)をENEOS専属のローリー会社である(株)サンエストラテックに吸収した。エクソンモービル(有)は東燃ゼネラル石油(株)となり、ENEOSホールディングス(株)に合併されていた。また山口県宇部地区の輸送会社であった北松運輸(株)も、実態は松藤グループ各社の契約を請け負う企業であったため、松藤商事(株)の直轄事業所とした。

グループ内のシナジー効果が目に見えて現れるようになった。例えば当社は海運から始まり海上輸送とタンクローリーの陸上輸送が並行して成長していったが、双方が交わることはなかった。現在では、陸上輸送から始まった全農エネルギー(株)との取引が全農グループの海上輸送専用船を持つことに発展し、陸海運共通の顧客となっている。挨拶回りも陸海運の担当者が一緒に出向く。「シナジー効果として、こういうところが一番大きい」と章喜は手応えを感じている。

一方で、「まだまだ、6~7割かな。営業、管理部門では随分と進んだが、人材育成・組織づくりやコンプライアンス、SDGsといったところがグループ内で習熟できていない」と課題を見据える。

### グループの力を結集できたから 大変だと思ったことはない

松藤章喜がグループの総帥に就任した2011(平成23)年は東日本大震災の年であった。経済は急激に落ち込み、少子高齢社会もさらに進行、長崎県も人口減少が続いていた。2020(令和2)年春から広がった新型コロナウイルス感染症で、飲食業、観光業界は冷え込み、東京オリンピックは2021年に延期、インバウンドも激減した。

「僕の個人的な性格かもしれませんが、大変だと思うことがないんです。会社がどんな状況であって

も、何とかしなければいけないわけですから。うちの会社が大変な状況になっていることもあったけれど、それ以上にグループのみんなで力を合わせて解決していているわけですから、むしろ効果の方が大きかった。だから、大きな逆風というか悪影響があったみたいなのは感じなかったかもしれません」

実際、直近の10年は社員の待遇改善も図りながら、グループ全体は増収増益傾向であった。部門別にみると、ホテル事業は確かに苦境に陥ったが、海運事業は売り上げを伸ばし、抱えていた問題点も改善していった。陸運事業も一つの指標である事故件数が10年前の約80件が現在では30件を下回り、業界のトップクラスである。安全に対する品質を社員一人ひとりが積み上げ、自分たちで成長しているという実感を得ている。

海運事業の売り上げ増は10年前の2.6~2.7倍に上る。当時の船数は3隻(2,000KL、3,000KL、5,000KL)で、合計1万KLだったが、直近は5隻(5,000KLが3隻、6,000KLが2隻)で2万7,000KLに増加した。これには業界全体の合理化が大きく影響している。顧客のオペレーターは、少ない船主で多くの船を管理した方が、効率化が図れるからだ。当社は、海難事故が永年に亘りゼロであることも大きな評価を得ていた。船を代替えする際の資金調達力、人の採用、そして安全な運航管理が整った企業という評価を確立したことになる。

8つの事業(石油海上輸送事業、陸上輸送事業、防災事業、油槽所運営・管理事業、ホテル事業、ディーラー事業、不動産事業、保険事業)の堅調な運営に加え、遊休資産を賃貸マンションや賃貸アパート、流通店舗などで活用した不動産収益がキャッシュフローを支え、次の投資に運用できるという好循環を生み出している。

シナジー効果の発揮には、当社のホームページも大きく貢献している。グループ全体の事業がまとめて紹介されていて評判も良い。採用にも良い影響を及ぼし、ホテルに加え、海運事業部にも「松藤には良い船がある」と応募してくる船員が多いという。

### 「松藤らしさ」とは、社員の仕事に 対する思いがまじめなこと

当社が創立70周年を迎えたのを機に、章喜は



「松藤らしさ」とは何かを改めて問い直している。社員を見渡した時にいつも思うのは、「仕事に対する思いの“まじめさ”」だ。仕事のやり方に問題はあっても、仕事に対する姿勢で不満に思うことはほぼない。これが「松藤らしさ」なんだろうと踏まえた上で、松藤グループとしての人材育成のやり方を追求しなければならないと考える。

職場の上司や先輩が、実際の業務の中で若手社員や後輩に知識や技術を伝えていくOJT(On-the-Job Training)だけではバラツキもあるし偏りも出てくる。管理者を育成するためには、松藤グループの全体像や考え方を教えて、組織づくりの柱になるものを確立していく必要があり、そこにはリーダーシップも欠かせない。

章喜が期待するリーダーシップの基本的な要素が、①人格者として認められる、②チームを引っ張っていく意欲と力強さ、③その思いをきちんと伝えられるコミュニケーション能力の3点で、この要素を備えた人材を望んでいる。基本的な要素を細分化し、リーダーとしての到達レベルを自ら推し量り、自分の行動に落とし込みながら改善していく人材育成の仕組みを構築していく考えだ。

各事業部門は違っても、リーダーとしての資質は変わ

らない。人格者の面を一つとっても、公私混同して部下に自分の私用をさせたり、目標に向かって頑張ろうと言わなければならない立場の人が愚痴と言いつつばかりでは、一緒に頑張ろうという気持ちにはならない。

「“頑張ろう”とは言うけれど具体的に何をどうしたらよいかを伝えられないと、どうしたらよいか分からない。こういった点をきちんとできる人が育てば、組織も必ず機能する」

人材育成には評価制度もつきもので、ディーラー事業の(株)MATSUFUJI(マツフジモーターズ)やホテル事業ですでに確立し、陸上、海上輸送事業でも検討を重ねている。

### SDGs時代のはるか以前から 取り組んできた、環境への配慮

2012(平成24)年4月、諫早市に移転オープンした(株)MATSUFUJI長崎本店ならびにショールームは、カーディーラーとして日本で初めて国際的な建物環境評価指標のLEED認証<sup>\*1</sup>(シルバー)を取得した画期的な建物であった。屋上には太陽光パネルが並び、天井の照明はすべてLED。トイレや水回りには最新型の超節水機器が採用された。章喜

は移転・新築を検討し始めた2009年から環境に配慮したショールームを考えていた。

翌2013(平成25)年1月には、国の二酸化炭素(CO<sub>2</sub>)削減への取り組み「国内クレジット制度」による認証を受けて、県内の一般家庭によるCO<sub>2</sub>排出削減量を買取る契約を長崎県と交わす。当社が買い取った排出量は自社のCO<sub>2</sub>排出削減量へと置き換えられている。いずれもSDGs(Sustainable Development Goals:持続可能な開発目標)<sup>\*2</sup>が国連サミットで合意される2015年より以前のことであった。

「BMWグループは工場の生産ラインから環境に配慮していて、BMW自体も燃料効率が良く排出ガスが少なく環境にやさしい。当時はこのサステナブルな面をアピールしたかった。SDGs関連でこれまでやってきたことを、体系化して会社の成長指針としてまとめています」

2020(令和2)年、全社のコンプライアンスの精度を上げようと監査部を立ち上げた。全社のルール作りを(株)MATSUFUJIから始め、陸上輸送部門でも始まった。全社員がルールを作るプロセスを踏み、それが守られているかを定期的にチェックしていく仕組みが出来上がることで、コンプライアンスの品質も上がっていく。その上で、新しいビジネスを立ち上げていく考えだ。

### 「身の程を知れ」という言葉を胸に 100年企業・松藤グループへ

2021(令和3)年11月、新型コロナウイルスの影響



下ではあったが、「ヒルトン長崎」が開業した。2015(平成27)年ごろ、長崎市のMICE施設の計画がまとまり、隣接する最高級の外資系ホテル建設の計画が持ち上がっていた。当初、長崎市側の話では、県外から誘致するということがあったが、章喜は「その前に地元企業にも機会をいただきたい」と参画を申し出たのだ。

当社グループは既に外資系ホテルを運営しており、章喜自身の大好きな長崎のために観光や文化の面からも貢献したいという思いが、「ヒルトン長崎」へのチャレンジにつながった。しかし、決断するまでには「松藤グループが世界ブランドのヒルトンを引き受けることに無理はないのか」と葛藤もあったという。その時に目の前にあったのが、先代社長が残した「身の程を知れ」という言葉であった。

「いろんな仕事をするときには、この言葉を常に大切にしています。やるんだったら、そこに自分を合わせなくてはいけない。自分より大きい、身の丈にあっていないとしても、そこにちゃんと届くように、自分が合わせられるように頑張らないといけない」

「身の程を知れ」。この言葉を胸に、松藤グループは100年企業を目指して船出した。8つの柱を太く成長させ、そこに新たな事業が加わる姿を描いている。現時点で建造中の船はガソリンと軽油を運ぶ白油船だが、ケミカルや化学薬品も積める仕様にし、来たる新エネルギー時代への備えも怠らない。

「人口減少社会ですから、需要も減っていくでしょうが、石油製品が社会を支える大切なインフラとして必ず残っていくはず。その部分ではしっかりと貢献を続けながら、それに加えて液体としての新エネルギー、水素も含めた輸送でも地域と社会を支えていきます」

地域とともに、人とともに。社員一丸となった未来への舵取りは、まだ始まったばかりだ。

<sup>※1</sup> LEED (Leadership in Energy & Environmental Designの略称) は米国グリーンビルディング協会 (USGBC) が提唱している建物の環境評価指標。持続可能な敷地、水利用効率、エネルギー・地球環境、材料・資源、室内環境、革新性・地域特性という6つの項目に関して、USGBCが厳格な審査を行い、基準をクリアした建物にのみ認証が与えられる。

<sup>※2</sup> 2030年を達成年限とし、環境問題・差別・貧困・人権問題といった17の目標と169のターゲットから構成されている。



## 第2部 ビジョン編

- 「100年企業」を目指して  
(松藤グループワークショップレポート)
- グループ事業紹介

MATSUFUJI  
VISION

# 「100年企業」を目指して

## 松藤グループワークショップを開催

松藤グループ創立70周年記念事業の一つとして、「若手社員が、松藤グループの30年後について社長と語り合う」をテーマにしたワークショップを、事業部別に3回に分けて開催した。松藤章喜代表がまず、本ワークショップの趣旨・目的ならびに松藤グループの歴史や未来について語り合うことの意義について述べ、スタートした。グループの歴史、松藤らしさ(DNA)、グループの未来像(ビジョン)について、テーマごとに参加者全員がそれぞれのキーワードを書き出し、意見交換して自分の思いや課題を共有した。



### Work Shop-1 〈海運・陸運部門〉



[概要]  
 ■開催日時: 2019(令和元)年 8月23日(金) 13時~17時  
 8月24日(土) 9時~12時半  
 ■場 所: 松藤商事(株) 荒津防災センター2階会議室  
 ■参加人数: 松藤グループ海運・陸運部門から17名



#### ワークショップ-1〈海運・陸運部門〉参加者 ※( )内は勤続年数

役員 松藤商事	松藤代表取締役社長	宮崎陸運	山川係長(14)
役員 新光運輸	林田代表取締役社長	松藤商事福岡(荒津)	出口主任(9)
役員 松藤商事	清水専務取締役	松藤商事北九州	坂田主任(8)
役員 サンエストラテック	松藤常務取締役	松藤商事福岡オフィス	木下主任(8)
役員 サンエストラテック	宇都宮取締役	松藤商事八代	堀部副主任(7)
松藤商事本社	長谷崎部長	松藤商事福岡オフィス	濱上副主任(7)
松藤商事福岡オフィス	森田係長(12)	松藤商事福岡オフィス	松永社員(3)
北松運輸	荒木所長(14)	海運事業部	平野副主任(8)
松藤商事大牟田	江頭所長(13)	海運事業部	河村社員(5)

#### ワークショップ-2〈ディーラー部門〉参加者 ※( )内は勤続年数

##### 株式会社 MATSUFUJI

代表取締役社長	松藤 章喜	長崎本店 BMW セールス営業	北島 秀基(1)
統括部長	井手 善次郎(32)	MINI 長崎セールス	岩崎 萌(1)
佐世保支店 支店長	土岐 勝重(34)	長崎本店 サービスアドバイザー	永石 凌(1)
保険事業部 部長	中島 一平(11)	長崎本店 サービスアドバイザー	百崎 勝利(1)
佐世保支店 BMW セールス	磯江 優樹(6)	長崎本店 BMWシニアテクニシャン	山口 大雅(5)
長崎本店 BMW セールス営業主任	秋山 圭祐(7)	佐世保支店 サービスメカニック	古賀 隆弘(1)
MINI 長崎セールス	守永 孝治(3)	MINI 佐世保ジェニアス	迎 美香(2)

#### ワークショップ-3〈ホテル部門〉参加者 ※( )内は勤続年数

##### ANAクラウンプラザホテル長崎グラバービル

代表取締役社長	松藤 章喜	フロントレセプション	鈴木 秀幸(16)	和食中華レストラン	田中 美優(3)
常務取締役 総支配人	阿倉 宏隆	フロントレセプション	林田 温子(6)	レストラン調理	栗原 和希(4)
宿泊支配人	山口 範久(19)	フロントレセプション	井手 杏奈(5)	宴会調理	清水 良紀(2)
宴会販売支配人	中尾 祐樹(19)	宿泊販売	高雄 一成(2)	人事・総務	後藤 茉菜実(4)
管理支配人	向井 雅崇(19)	レストランサービス	清水 達哉(12)		
中華料理主任	若杉 公平(5)	宴会サービス	福嶋 知也(8)		

「松藤らしさ=脈々と受け継がれるDNA」について、5つのテーマ(切り口)をもとに参加者自身のキーワードを書き出し、共有した。まず「松藤の自慢したいところ」「松藤で働き続ける理由」は、良いお客様(得意先)が多く信頼関係が築けていること、社員の雰囲気や安定した経営、公共性が高く社会的に意義のある仕事に取り組めるので、仕事に誇りが持てるなどが挙げられた。

「お客様にとっての松藤とは何か」は、なくてはならない必要な存在、困った時に助けてくれる会社、信頼できるパートナー、迅速対応など、普段の仕事で心掛けている姿勢が、そのまま自信と裏付

けのある言葉となって出ていた。「松藤の社会的意義」では、人々のライフラインを支える代えのきかない仕事という意見が多く、社会インフラを担っている責任感と自負が感じられた。

「30年後に松藤で働く人たちへのメッセージ」は、石油業界の行く末を懸念しながらも、社員の人の良さや仕事の丁寧さ、仲間を大切にするといった松藤の良さを大切にすることで、競争に打ち勝ってシェアを拡大し、発展を願うメッセージが多かった。

## Work Shop-2 〈ディーラー部門〉



**【概要】**  
 ■開催日時: 2020 (令和2) 年  
 1月20日 (月) 10時~17時  
 ■場 所: 松藤グループ本社ビル 会議室  
 ■参加人数: 松藤グループディーラー部門から13名

「松藤らしさ=脈々と受け継がれるDNA」について、まず「松藤らしさとは人を大事にする」を挙げる人が多く、お客様に対する誠実さやまじめさが語られていた。

「松藤の自慢したいところ」は、ディーラー事業ならではのプレミアムブランドを取り扱える点や、人を大切にできる福利厚生の良さなどが挙げられ、社外の人から松藤はいい会社ですねと言われると複数の人が発表していた。

「松藤で働き続ける理由」では、地元・長崎への貢献ができる会社であることが一番に挙げられた。その中でお客様との信頼関係を築いて喜びや

感動が得られることが仕事のモチベーションになることも触れられていた。「松藤が行っている社会貢献」については、お客様への貢献はもちろん、CSR活動の清掃活動や奨学金制度、V・ファアレン長崎のスポンサーなど地元密着の貢献ぶりが挙げられていた。

「30年後へのメッセージ」では、未来でも誇れる会社であってほしいということや経営理念・五訓といったDNAを受け継いで行動してもらいたいということが共有されていた。

## Work Shop-3 〈ホテル部門〉



**【概要】**  
 ■開催日時: 2020 (令和2) 年  
 1月27日 (月) 13時~17時  
 1月28日 (火) 9時~13時  
 ■場 所: ANAクラウンプラザホテル長崎  
 グラバービル  
 グラバーホール  
 ■参加人数: 松藤グループホテル部門から  
 15名

「松藤らしさ=脈々と受け継がれるDNA」とは何か、グループ内で唯一「松藤」の名前が出てこないホテル事業として受け継ぐべき「グラバーヒルらしさ」とは何かについて、4つのテーマ(切り口)をもとに参加者自身のキーワードを書き出し、共有した。

「松藤らしさ・グラバーヒルらしさ」と「自慢したいところ」では、人の良さや風通しの良さ、ボトムアップの働き方など充実感を持って仕事に臨む姿が想像できるような意見が多く出された。「松藤で働き続ける理由」としては、ホテルマンとしてお客様に喜んでもらえるやりがいや自分自身が向上す

るため、そして地元・長崎に貢献できることの大きさなどが共有されていた。

「30年後へのメッセージ」では、向上心やチャレンジ精神、人間関係の良さ、長崎の良さなど松藤グループが大切にしていることについて触れられていた。「松藤グループビジョン」を受け、グラバーヒルの強みである料理について、今後も質を高める必要があるという意見や、松藤グループの一員としてグループの発展に貢献していきたいという発言もあった。



現場主導による  
働きやすさ。  
(ホテル部門)

人と人との  
つながり、  
出会いを  
大切にする。

(海運・陸運部門)

お客様第一の  
考えを持ったスタッフ。  
(ホテル部門)

目標達成のために  
グループ一丸となれる。  
(海運・陸運部門)

今では予想も  
つかないような事で  
最前線を突っ走って  
いてほしい。

(海運・陸運部門)

100年企業として  
世界に誇れる企業。

(ディーラー部門)

働いていて  
よかったと  
思える会社。  
(ディーラー部門)

お客様・地域社会・  
社員の満足度が高い  
会社を目指す。  
(海運・陸運部門)

全社員が  
同じ方向を向き、  
笑顔で仕事が  
できる会社。

(ディーラー部門)

長崎において  
なくてはならない  
信頼される  
企業であり続けたい。

(ホテル部門)

海外進出！

(ホテル部門)

仕事に真剣に、  
情熱的に取り組む。

(海運・陸運部門)

# 「松藤」らしさとは

ワークシート  
(松藤らしさ)  
から

# 30年後の「松藤」

ワークシート  
(私のビジョン)  
から

会社を近く感じる。

(ホテル部門)

笑顔が会社を  
作っている。  
(ディーラー部門)

長崎想い。  
人想い。

(ディーラー部門)

いろんな事に  
挑戦すること。  
(ディーラー部門)

各部署の  
仲間意識の強さ、  
フラットな関係。

(ホテル部門)

お客様にも  
社員に対してもまじめ。

(ディーラー部門)

社内での  
雰囲気がとても良く、  
下からの意見を  
上司が反映してくれる。  
(ディーラー部門)

社員、顧客を  
大事に想う会社。

(ディーラー部門)

改善意欲がある。

(海運・陸運部門)

長崎の中心的な  
存在であってほしい。

(ディーラー部門)

老舗という名に驕らず、常にお客様に  
寄り添うパートナーであり続ける。  
(海運・陸運部門)

社会から  
必要な  
企業で  
あり続ける。

(海運・陸運部門)

長崎といえは松藤と  
言われるような会社。

(ディーラー部門)

100周年を迎え、  
さらに200年  
300年続く  
企業グループに  
なってほしい。

(ホテル部門)

長崎No.1、九州No.1。

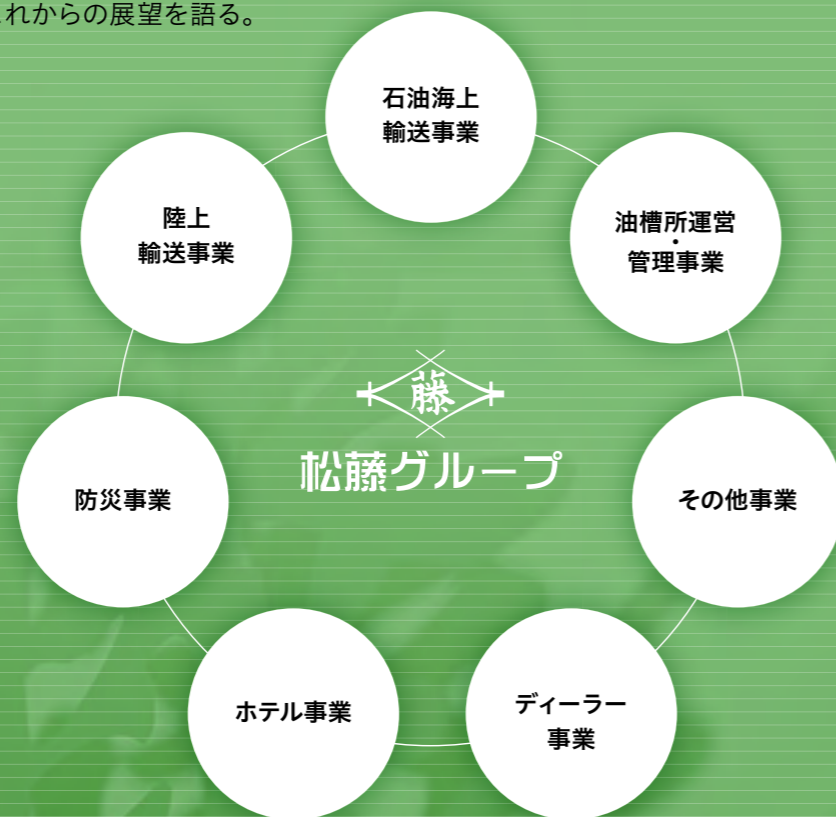
(ホテル部門)

お客様に  
笑顔と満足を与える  
会社であってほしい。

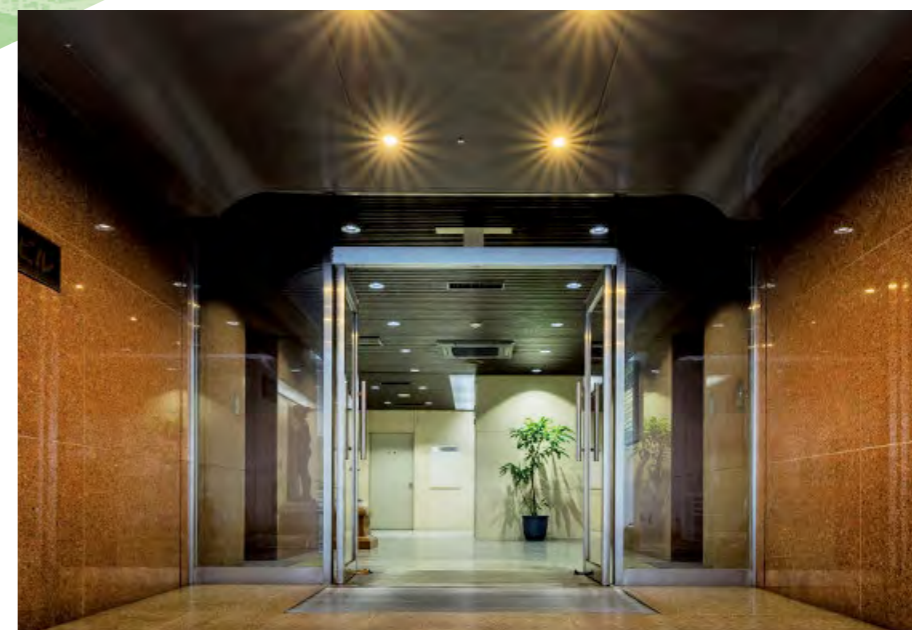
(ディーラー部門)

# 松藤グループの 未来を創造する事業

戦後から事業拡大を担った石油輸送を中核に時代に合わせて再編・多角化された松藤グループは現在、本社を含む全13社によって運営される様々な事業で形成されている。  
長年の輸送事業で培った経験とノウハウで地域へ永続的に貢献し、競争に勝てる100年企業へ。各部門のトップと現場から、それぞれの事業部の今と、これからの展望を語る。



## グループ 本社



### 松藤グループの“ヘッドクォーター”を目指して

現松藤グループ本社ビルの完成は1977(昭和52)年12月。当時、本社の管理部門には、①総務部②経理・財務部③勤労部(人事部の前身)④管理課⑤電算室——があった。ちょうど当社の成長期にあたり経営の多角化を進めており、新規事業の準備室を設けては、新しい事業部門を次々に立ち上げていた。総務部は通常の業務に加え、経理の手伝い、そして新規事業関連の業務に携わった。

経理・財務部は経理課が月次の試算表作成、決算業務、財務課が日々の出納業務にあっていたが、1983(昭和58)年、財務部に一本化した。管理課は車両の管理や事故処理を担当していたが、2011(平成23)年4月、安全車両管理部に引き継いだ。電算室はオフコン時代にデータ入力作業に従事していたが、パソコンの普及でその役割を終えた。

### 松藤グループとしてのシナジー効果の発揮に力を入れる

石油元売り各社の集約が進んだため、松藤グループ内でも重複している事業所の一元化や業務の効率化に取り組んでいる。グループ各社内でそれぞれ担当していた業務を、人事部は2020(令和2)年から、財務部は2021年秋から、グループ全社を統一した。

### 経営資源を把握し、新しいビジネスにもチャレンジ

100年企業を目指して、組織の再編や業務の効率化に取り組んでいるが、それを担う人材育成がカギを握っている。会社全体の仕組みとしてのコンプライアンスの精度を上げていき、新たなビジネスの発掘も視野に入れる。2020(令和2)年1月、監査部を立ち上げた。松藤グループ全社でルールを作成し、各社各部門がそれを守れているか定期的にチェックし、グループの品質を上げていく。

また、広報・マーケティング室も立ち上げ、ディーラー事業とホテルのマーケティング業務、当社ホームページの制作に従事。経営資源を定性的・定量的に分析し、そこから新しいビジネスにチャレンジしていくかを検討する経営企画室の設置も検討している。

事業部ビジョン

# Business VISION

組織や業務の再編から  
人材教育まで。  
グループの核としての  
役割を担う。

株式会社エムエスケイ  
総務部兼人事部 部長

長谷崎 繁樹



## スリムな体制で利益を生める組織へ

松藤グループの事務管理部門は(株)エムエスケイに所属します。1990(平成2)年12月、松藤商事(資)が松藤商事(株)に組織変更したのにもない、翌1991年8月に松藤観光開発(株)と松藤商事(資)が合併して(株)エムエスケイが誕生し、2008年1月、(株)エムエスケイが松藤海運(株)を吸収合併、現在の形となりました。

社員は海運事業部を合わせて総勢33名。グループ13社のヒト・モノ・カネの事務管理をはじめ、組合対策・福利厚生までを担っています。本社の管理部門は少ない人数でグループ全体をみるスリムな管理体制となっていますが、これが他社にない強みであり、利益を生む体質となっています。

## 松藤らしい人材育成のやり方を体系化

現在は石油の需要が伸びず輸送量が減少傾向にあるため、運賃が上がっても売り上げは伸び悩んでいます。およそ20あった事業所も長崎・熊本(八代)は松藤商事(株)に一本化しましたが、福岡・北九州・大分は松藤商事(株)と(株)サンエストラテックが混在しています。これらの組織や業務の再編もまた、事務管理部門が重要な役割を担っています。

脱炭素化が国策として推進される中、その物流部門を担う組織に対応できる人材が求められています。「企業は人が止まっていると書くが、人が流れたら企業ではなくなる」と役員の方から教わりました。人が働きたいと思う、社会的価値観のある会社になくはなりません。現場ごとに異なっていた人材育成のやり方も体系化されようとしています。永続的な企業を目指すには、松藤らしい人材教育が求められており、その追求が始まっています。

## 安全車両管理部

### 事故ゼロは松藤グループ永遠のテーマ。 安全に投資し、無事故によるシェア拡大を目指す。

2011(平成23)年4月、安全車両管理部は本社管理課と元売り別に組織していた松藤商事(株)の安全対策室、(株)サンエストラテックの業務部をそれぞれ分離統合して新たに発足した。シナジー効果を求める松藤グループの考え方は、この安全車両管理部に端的に表れている。車両の管理や事故処理のみの業務から乗務員の管理まで踏み込み、全社で安全を徹底して追求する姿勢に転じた。

#### 事故の統計を統一、 「無事故」を全社的な取り組みへ

発足当初は事故の統計のとり方も各社バラバラだったが、全社管理を統一するため、まずマニュアル作りから始めた。「所長執務要領」で荷卸しマニュアルを、「事故対策要領」も作成し、グループ全体で統計がとれるようになった現在は、専任の社員によって運営されている。

業務内容は安全管理と車両整備から事業所の洗車機等の整備、車両整備費用、修理依頼書、車両の代替え計画の作成と幅広い。営業部が見ていた事業所の管理を徐々に安全車両管理部で見えるようになり、営業部が営業部本来の仕事に専念できる環境を作っている。

#### 無事故で得られるものを還元し、 グループ全体の好循環を生む。

安全管理業務では、安全巡回で事業所訪問活動を展開、油槽所でのローリーの積み込みパトロー

ル、荷卸し先でのチェックなどに従事している。この結果、事故件数も徐々に減少、10年前(70~80件)から半減し、2020(令和2)年が35~36件、2021年は25~26件となった。

章喜代表による「安全に対する投資」という考え方から、制度は充実してきた。ドライブレコーダーや安全装置の付いた車、車の代替えサイクルの短期化といった設備投資、無事故の事業所や個人に対する報奨制度などである。安全教育にも力を入れており、2020(令和2)年からは各事業所の優秀な乗務員に教育者となってもらう「乗務員教育資格者制度」を設けた。また、毎年10月には、全事業所から代表選手を選出し実践的な対応力を競い合う安全コンテストも実施している。

運転の質を上げ事故を減らすことで元売り各社の信頼を得て、運賃値上げにつなげる。事故の減少は経費の減少にもつながり、その分を安全教育や乗務員に還元して安全に対する意識や使命感を高く持つ人材の育成に使う。安全には投資が必要という考えは、安全教育と無事故、シェアアップの好循環を生んでいく。



# 石油海上輸送事業



## 暮らしを支えたい願いを船に乗せて

### グループ事業データ

社名	株式会社エムエスケイ (MSK CO.,LTD)
部署	海運事業部
所在地	〒850-0036 長崎県長崎市五島町 3番25号 松藤ビル4階 TEL:095-822-3555 FAX:095-822-7751 Email:kaiun@matsufuji-gr.com
従業員数	103名(陸上14名、海上89名)
創立	1944(昭和19)年8月
資本金	3,000万円
加盟団体	船主団体全内航、全日本海員組合、全国内航 タンカー海運組合
主要取引先	鶴見サンマリン(株)、林兼石油(株) 他
事業の 許認可	内航海運業(運A0154)、船員派遣事業(第 212号)、任意ISM取得(SMS0674)
社船	第十二松丸、第二十一松丸、鶴松丸、第五松 丸、鶴藤丸、鶴久丸
用船	福豊丸、第二福豊丸

松藤グループの基盤ともいえる石油輸送業の中で、(株)エムエスケイ海運事業部は海上輸送を担っている。グループの発祥事業である海上輸送は1944(昭和19)年に創業した。1965年に当時の松藤商事(資)から分離し松藤海運(株)となり、2008年に(株)エムエスケイと合併して(株)エムエスケイ海運事業部とした。輸送エリアは北海道から沖縄まで日本各地の港を網羅し、製油所から各油槽所へ内航タンカーで運び、タンクローリーによる陸上輸送に引き継ぐ。

事業部として「安全がすべてに優先する」を方針としており、2021(令和3)年時点で社船の内航タンカー5隻、用船2隻を使用する。ISMコード(国際安全管理規則)の認証を取得するとともに、国交省の安全管理規定とともに運用する。業界トップレベルの無事故率を誇る。

2016(平成28)年には荷主向け専用船となる第二十一松丸を竣工した。これは当社の陸上輸送事業と初めてのコラボレーションによって生まれたタンカーで、荷主のニーズに海陸一貫対応を実現した。また、白油を運ぶ鶴久丸を2022年に建造したが、グループで初めてのケミカル仕様となっている。

## Division of Oil Marine Transportation

### 鶴藤丸買船



2019(令和元)年に内航海運事業から撤退した競合他社の船を、運航会社の鶴見サンマリン(株)からの要請で買船し、鶴藤丸(6,000kl積)とした。内航海運業界は、国民生活を支えるインフラにも影響を及ぼすため以前から重要視されており、荷物の需給状況の変化に応じて全体の船舶数は絶えず調整されている。その中で運航会社から買船の要請があったのは、海運事業部の安全への取り組みが評価されたと同時に、業界トップクラスの無事故率への信頼からである。この買船により、船舶の大型化と多様化が実現し、リスクヘッジと商機の拡大が図れるようになった。



### 第二十一松丸竣工

2016(平成28)年10月に特定の荷主向け専用船として第二十一松丸が竣工した。白油タンカーで積キ口は6,000kl。内航船でも最大級の大きさである。誕生のきっかけは、陸上輸送事業のクライアントである荷主からの「専用の船で運んでほしい」という要望だった。陸上輸送事業からの相談で新規造船に着手。松藤グループ内でも石油海上輸送事業と陸上輸送事業の初めてのコラボレーションであった。海運から陸運までを一貫して請け負えることで、グループの対応力を内外に示す好事例となった。



### 第五松丸竣工

2012(平成24)年4月、五代目第五松丸が竣工した。四代目はガソリンを運ぶ白油タンカーで、老朽化のため運航会社の鶴見サンマリン(株)にも白油で代替造船を打診していた。そんな中、2011年3月に東日本大震災が発生、国内の電力需給が切迫する事態となった。これを受けて当初の計画を変更する。電力向けの燃料油納入船として建造を決断、重油を運ぶ黒油タンカーとした。竣工直後から九州電力(株)の川内発電所(鹿児島県)に張り付き、社会全体が未曾有の状態の中、大いに活躍した。

### Column

#### 無事故・無災害達成に向けて

2001(平成13)年、国際安全管理規則のISMコードを認証取得し、外国資本からの請負にも広く対応が可能となった。また、国土交通省の「安全管理規定」も運用する。船員に対しては毎月1回、休暇下船中に安全研修会で安全情報の提供、リスクの抽出で未然の事故防止に努める。このほか、各船年1回、ドック入渠時に安全会議も実施する。



#### 乗組員の満足度UP

船舶の平均大型化で船内作業の画一化、改善を図る。また、全自動荷役設備で荷役の省力化も実現した。このほか高度船舶管理システムの導入で、機関部の遠隔監視も可能となり、他のシステムと併用することで夜間の当直も無人化できた。これらの労働環境の改善で乗組員の満足度を上げ、ひいては良質な人員確保につなげていく。

# 石油海上輸送事業

事業部ビジョン

## Business VISION

トップクラスの  
無事故率と  
柔軟な対応力で  
エネルギー転換期へ対応

株式会社エムエスケイ  
常務取締役  
海運事業部

阿久根 逸朗



### 労働環境改善こそ、無事故実現のカギ

「安全がすべてに優先する」が海運事業部の方針です。社員一人ひとりが常に「資源エネルギーを安定輸送することによって社会貢献する」ことを念頭に置き、日々の安定供給に向けて一丸となっています。

そして、力を入れているのが社員の満足度向上です。その一環として労働環境の改善に取り組んでいます。例えば、船舶の平均大型化や設備の向上です。2020（令和2）年11月に竣工した第十二松丸は大型化とともに設備も新しくし、船内環境を広く使いやすいものに改善。全自動荷役設備によって荷役作業も省力化できました。

また、月に1回の頻度で休暇下船中の社員に向けて安全研修会を実施していますが、その際にも乗船中の職場環境について、それぞれから意見を聞きフォローに努めています。

これらの取り組みが、業界トップクラスの無事故率を実現している要因だと思います。これらを強みに、良質な船員の確保にもつなげていきたいと考えています。

### 需要の変化に対応できる船舶建造を

再生可能エネルギーや脱炭素社会など、私たちを取り巻く環境が変化中、石油の需要がこれからどうなるのか予測が難しくなっています。そのため、新たなニーズを見据えた次世代型船舶の建造も必要になるのではないのでしょうか。2022（令和4）年に代替建造する鶴久丸は白油用のタンカーですが、当社として初めてケミカル仕様にもなっています。これから先、水素やアンモニアなどに対応した船舶も考えなければならないかもしれません。

日本のエネルギー環境が大きな転換点を迎えるこれからの時代、新たなニーズに、より柔軟な発想で対応していきたいと考えています。

### Vision Interview 私たちが考える石油海上輸送事業の未来



海運事業部  
海務課長  
河浪 正幸

#### 絶対的な信頼を得て 事業展開できるように 従業員の満足度向上を

人事、採用、労務など船員の管理業務全般を担当しています。内航業界は高齢化と人手不足が進んでおり、船員の確保、管理には苦慮しています。このため採用では、中途向けには求職者情報に対して早めのアプローチをし、新卒向けには学生を推薦して下さる学校との継続的な関係構築に努力しています。雇用維持のために待遇改善や乗組員とのコミュニケーションにも力を入れているところです。

石油市場が変化する中でも、荷主やオペレーターから絶対的な信頼を得て事業展開していくことが海運事業部には求められています。所有船舶のハード面は隻数、船型、船齢ともに他社と比較しても充実しているため、ソフト面として従業員満足度向上に努め、帰属意識が高い集団を作っていくために、日々、業務に取り組んでいます。

新しい資源であった石油に着目してご尽力いただいた諸先輩方の行動が松藤グループの発展を支えてきました。私たちも100周年に向けて、たゆまぬチャレンジで新たな礎を築いていける事業部でありたいと思います。

私自身も、異色と感じていた海運事業部に戦々恐々と異動したことを鮮明に覚えています。それからはや20年。人に関わる業務に携われたことで、多くの方々と交流できたことが、私の中で貴重な財産になっています。



海運事業部  
二等航海士  
川元 啓輔

#### 職場であり 生活の場である船を、 溶け込みやすい雰囲気

二等航海士として航海当直業務、荷役作業、整備作業、安全書類の作成などに携わっています。そして生活に欠かせない石油製品を大量に輸送する職務に責任とやりがいを感じています。私たちにとって船は職場であり、生活の場でもあることから、世代や慣習が異なる乗組員との人間関係構築にも気を遣っています。

また、航海当直業務は2人体制の4時間交代で、全乗組員の生命、船体、貨物の安危を担う重要な業務です。日頃から社員間でコミュニケーションを取り、わずかなことでも報告、連絡、相談が行きわたる環境づくりを心掛けています。

現場においては、入社した乗組員が溶け込みやすい雰囲気が何より重要だと感じています。初乗船した際にスムーズに中間の輪に加わって業務を習熟できるようになるには全員でのサポートが必要です。年齢が近い世代の社員には積極的に声を掛け、橋渡し役を担っていきたくと思っています。

私も航海士として初めて任務に就いた時の記憶が一番残っています。部下や後輩を持つ立場になって、改めてこの仕事の大切さを実感し、責任感が増しました。

松藤グループの一員である（株）エムエスケイ海運事業部を、「皆さまに信頼されて日本の物流に欠かせない企業にしていきたい」という思いで、日々の業務に取り組んでいます。

# 陸上輸送事業



## タンクローリー配送シェア 九州ナンバーワンを誇る

陸上輸送事業部門で所有するタンクローリーは約550台。そのうちの約70%が、大手石油元売り各社または特約店専属の車両である。その他は松藤のマークを冠したスポット車で、さまざまな荷主の荷物を運んでいる。専属車両の主な内訳は松藤商事(株)単体で約50%、グループ会社の(株)サンエストラテックは所有する百数十台すべてが専属車である。

「安全はすべてに優先する」の方針に沿った日々の輸送が評価されており、タンクローリー配送シェアは九州ナンバーワンを誇る。また、山口県以西、九州全域の各石油基地に隣接した形で営業所を展開しているため、どの地域で輸送依頼が発生しても対応できる機動力も顧客から信頼を得ている強みのひとつとなっている。



## 日々の安全と安定供給が第一

### グループ事業データ

- 松藤商事株式会社  
営業部 〒810-0022  
福岡県福岡市中央区薬院2-18-27  
TEL:092-761-3637  
(福岡・北九州・大牟田・長崎・佐世保・三角・八代・鹿児島・加治木・宇部)
- 株式会社サンエストラテック  
営業部 〒810-0022  
福岡県福岡市中央区薬院2-18-27  
(福岡・北九州・大分・川内)
- 新光運輸株式会社  
本社 〒880-09160  
宮崎県宮崎市大字恒久字宮の前341-1  
(生活センター・日向・宮崎石油基地・大分・鹿児島・長崎)
- 宮崎陸運有限公司
- 大分松藤商事株式会社
- 大分運送株式会社
- 福島松藤商事株式会社
- 壱岐油槽株式会社
- シー・ビー・エフ(関連会社)

山口県以西、九州全域で陸上輸送事業を展開する。およそ550台の車両を所有し、輸送製品は燃料油や潤滑油が約80%、そのほかケミカル、アスファルト、LPGなどさまざまな製品を配送する。九州でのシェアは圧倒的である。各地の営業所も石油基地に隣接して展開し、広域かつきめ細かい物流体制を敷いている。事業の始まりは1950(昭和25)年。以後、石油元売り専属の関連会社を増やしていった。しかし、かつて十数社あった石油元売り会社が集約されていくのに合わせて、関連会社間で重複している事業を一元化するなど、組織再編も進む。

徹底した事故防止策によって日々、安全輸送を実現させており、石油元売り専属車両のほか、自社のスポット車両にも異種製品混入防止機器といったハイテクシステムを積極的に導入するなど、車両への安全面の投資も惜しまない。生活インフラを支える“大動脈”と意識して、運送会社、乗務員の地位向上についても重視する。



## 自社のスポット車にもハイテクシステム導入

石油元売り専属以外のスポット車両について、異種製品混入防止機器などハイテクシステムを導入する。自社のスポット車に同様の機器を採用するのは業界でも珍しく、安全策に徹底する姿勢が表れている。ドライブレコーダーも各車装備するが、これはタンクローリーに限らず営業車にも備えており、事業部一体となって安全管理に力を入れている。

## 生鮮食料品の配送も手掛ける

宮崎県で、グループ会社の新光運輸(株)が生鮮食料品の配送を受託している。野菜、食肉など食料品、生活必需品を冷蔵・冷凍車を使って県内各所のAコープ店舗に配送する。かつては荷主の自社工場において、100人ほどのスタッフで、食材のカットといった配送前の加工から作業全体の管理運営までを任されていた時期もあった。



# 陸上輸送事業

事業部ビジョン

## Business VISION

生活インフラを支え続けていく「経済の動脈」として



松藤商事株式会社  
専務取締役  
営業部

清水 順二

### 物流のプロとして、脱炭素社会を拓く

陸上輸送事業は1953（昭和28）年5月に開始、石油元売り各社の仕事を専属で担う関連会社等を複数展開してきました。しかし、かつて十数社あった石油元売り会社も5社まで集約が進んだため、現在はグループ内で同一地区に重複している事業所の一元化など、効率化のための組織再編に取り組んでいます。

今後は、グローバルな環境施策が脱炭素社会に舵を切る中、減少していく石油の需要にどのように対処していくかが課題です。そこで、重要になってくるのがシェアアップと代替燃料への対応です。

シェアアップには、まず安全の確立と営業強化です。「安全はすべてに優先する」という方針の下、あらゆる事故の未然防止に努め、安全輸送に取り組めます。同時に顧客へ物流を担うプロとしてノウハウを生かした提案ができる営業姿勢によって、信頼を得ていくことです。代替燃料への対応については、既に一般的な石油製品の他、潤滑油、アスファルト、LPG、ケミカル、生鮮食品など多岐にわたる製品を取り扱ってきましたが、今後さらなる多様化に備えていかななくてはなりません。特に石油製品類に代わるものとして我々が何をリサーチできるか、これが将来にわたるビジョンになると思います。

### 経済を担うドライバーの地位向上へ

エネルギーを運ぶ仕事は、地味ですが生活インフラを支える極めて公共性が高いものです。我々の仕事が止まれば、経済もストップする、まさに動脈であります。そのためにも、運送会社ひいてはドライバーの地位向上も我々の大切な仕事のひとつだといえます。ドライバーの労働環境の改善にも力を入れていく必要があります。長時間労働の解消や給与改定に取り組むことで、働きやすい環境、働き甲斐のある環境整備に努めていきます。

### Vision Interview 私たちが考える陸上輸送事業の未来



松藤商事株式会社・株式会社  
サンエストラテック  
北九州統合事業所  
所長  
松永 則弘

#### 安全確立のため「決められたことはきちんとやる」を繰り返し意識づける

1982（昭和57）年に入社し、長崎や佐世保、福岡、八代など、いくつかの事業所での勤務を経て、2019（令和元）年に（株）サンエストラテック北九州事業所に配属されました。2021年10月には松藤商事（株）北九州事業所と統合化し、現在58人いる所員の労務管理、61台ある車両の管理が担当です。

輸送製品は燃料油、潤滑油、ケミカルなど多岐にわたっています。またそれぞれの取り扱いが複雑です。人員も多いために全員を同じ方向に向かわせることに苦労することもあります。皆で協力し、無事故を継続できている時はとても充実感があります。

「安全はすべてに優先する」という方針の下、安全確立のための取組みとして、「決められたことをきちんとやる」ことを繰り返し意識付けさせています。また、業務を遂行する上で、疑問点等が発掘された場合は、所員から積極的に改善提案頂き、職場の環境を整えています。

国が脱炭素社会に舵を切る中であっても、まだまだ石油に頼る現状は続いていくと思います。徹底した安全対策で、とにかく事故を起こさずにお客様から「任せて安心だ」という信頼を得ることが大切です。そのためにも、業務に対して真摯に向き合い、誠実に遂行している姿をお客様にお見せしていかなければなりません。今後も社会情勢の変化やお客様の要望に柔軟に対応できる体制であり続けます。



松藤商事株式会社  
福岡事業所  
所長  
志谷 英隆

#### 被災地で感謝され、ライフラインである石油製品を運ぶ仕事にやりがいを感じる

私たちは、「安全はすべてに優先する」という方針の下、24時間体制で社会のインフラである石油製品を配送しています。

安全を確立するため、特に事業所運営で気を付けていることは、社員とのコミュニケーション、風通しの良い職場づくりです。大所帯で一人ひとりとコミュニケーションを密にとることは中々難しいですが、明るく大きな声で社員へ挨拶・声掛けをおこない、積極的に意思の疎通を図っております。

私たちは、2016（平成28）年熊本地震、2017年九州北部豪雨、熊本県を中心とした2020（令和2）年7月豪雨等、昨今大きな自然災害に見舞われました。その際、乗務員の手配、車両の確保、配送可能ルートの情報収集など、大変苦労しました。しかしながら、被災地へ石油製品を配送し、お客様をはじめ様々な方に感謝されたことは、改めて私たちの仕事はライフラインであると認識しました。

これからも国民生活、社会経済活動において重要な石油製品の安全で安定的な配送を継続できるよう、社員と一緒に汗を流し、お客様の期待に応えるよう、地道に努力を積み重ねていきます。

# 防災事業



## 長年培った信頼のノウハウが強み

### グループ事業データ

- 荒津共同防災センター  
〒810-0076 福岡県福岡市中央区荒津1-1-28  
TEL:092-711-0757
- 西港・末広共同防災センター  
〒803-0801 福岡県北九州市小倉北区西港町95-3  
TEL:093-592-4097
- 八代共同防災センター  
〒866-0035 熊本県八代市大島町5071-2  
TEL:0965-37-2544
- 谷山共同防災センター  
〒891-0131 鹿児島県鹿児島市谷山港1-5-4  
TEL:099-262-3121
- 志布志防災センター  
〒893-1615  
鹿児島県肝属郡東串良町川東字新洲崎5024-1  
TEL:0994-63-7554

1976（昭和51）年の石油コンビナート等災害防止法施行令にともなって、共同防災業務を受託し、1978年に荒津（福岡市）、西港・末広（北九州市）、小ヶ倉（長崎市）、八代の4カ所の石油基地内に共同防災センターを開設した。1993年に谷山防災センター（鹿児島市）を開設。油槽所の廃止にともない、2000年に末広、2003年に小ヶ倉のセンターを閉鎖した。

1992（平成4）年には共同防災センターとは別途、志布志市の国家石油備蓄基地における陸上防災を受託し、志布志防災センターを開設。国の施設である備蓄基地内のセンターのため、消防がメインだが警備色も強く、危険物、消防、無線など多方面で高度な免許が必要になった。備蓄基地自体の運営者は経産省所管独立行政法人の委託先が変更されたが、陸上防災については一貫して松藤商事（株）の防災事業部が請け負っている。各地の共同防災センターとあわせて、これらの防災実績が、取引先の石油各社への信用力アップにつながっている。社員の研修も各地の共同防災センターで行われる。

### 共同防災センター

共同防災センターは1978（昭和53）年に荒津（福岡市）、西港・末広（北九州市）、小ヶ倉（長崎市）、八代の4カ所でスタートした。1976年の「石油コンビナート等災害防止法施行令」に則り、国からの要請を受けてのものだった。事業を受託できたのは、長年の危険物取扱のノウハウと、それまで石油会社との取引で培ってきた信用が背景にあった。2003年からは荒津、西港、八代、谷山の4カ所となっている。センターの運営には、石油基地内の石油会社と、一部費用や要員の面で連携も必要のため、専門性はもちろん、チームワーク、協調性などのノウハウも重要だ。単なる一事業としてにとどまらず、石油基地の安全確保という面から、地域への貢献にもつながっている。



### 志布志防災センター （志布志国家石油備蓄基地）

志布志防災センターは、「志布志国家石油備蓄基地」内の陸上防災を請け負う。志布志国家石油備蓄基地は、経産省所管の独立行政法人石油天然ガス・金属鉱物資源機構が統合管理業務を行う。国家施設であるため防災センターは警備色も強い。消防のほか、危険物、警備、無線などさまざまな免許が必要になる。基地自体の運営者は機構の委託によって、これまで変わることがあったが、陸上防災については1992（平成4）年のセンター開設以来、一貫して松藤商事（株）が受託している。



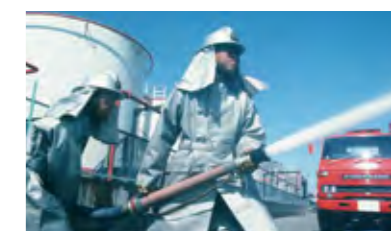
### 大型化学高所放水車

2004（平成16）年、谷山防災センターに最新型の大型化学高所放水車が導入された。防災センターでは原則、高所放水車（はしご車）、化学消防車、泡原液搬送車の3台を展開させる。大型化学高所放水車はその名の通り、1台で高所放水車と化学消防車の二役をこなした。これによって、コスト削減につながり、必要人員も少なくて済むメリットがあった。



### 防災訓練

各共同防災センターとも、防災事業の社員は日々の訓練に加えて、その地域の消防、警察、消防団のほか、県や市といった自治体関係者も交えて官民合同の訓練を定期的に行っている。防災、機動能力を評価され、危険物取扱や災害対応のスキルなどを有することから、官庁の求めに応じて災害対応にもあたる。





事業部ビジョン

# Business VISION

他社・地域共同で  
安全確保の面から  
社会へ貢献する



松藤商事株式会社  
営業部部长

矢野 祐介

## 安全活動を通じた地域への貢献

防災事業の歩みを語る上で、「信用」というキーワードは欠かせません。1976（昭和51）年の「石油コンビナート等災害防止法施行令」に伴い、1978年に防災事業がスタートし、福岡、北九州、長崎、八代の4カ所に共同防災センターを開設しました。そこに至ることができたのも、陸上輸送をはじめ、石油海上輸送、油槽所運営・管理の各事業がそれまでの石油会社との取引で培ってきた信用があったからです。

一方で、防災事業の実績も、石油会社に対する信用につながり、それが陸上輸送をはじめとした各事業にもプラスになっていると思います。

また、共同防災センターの運営には、「共同」とあるように、例えば一部の費用面や人員についても、同じ石油基地に所在する各社から協力を得ています。日々の訓練も各社と一緒に取り組んでおり、そういった意味では、当社の事業でもありながら、安全確保という点では地域への貢献性もあるのです。これは、当社グループが目指す「企業活動を通しての社会貢献」とも合致し、グループ全体への信頼にもつながってくると思います。

## 基地を担う自負が事業のポテンシャル

その上で、重要なのは人材教育です。専門性はもちろん、運営には体力、慌てないこと、そしてチームワークや協調性が大事です。現場のことと管理の両方がわかる人を育てたいですね。私も現場と事業所所長の経験が長いのですが、仕事をしていて「我々の防災の仕事が石油基地を動かしている」という自負がありました。これが防災事業のポテンシャルではないかと思っています。これからを担う人たちにも、そういったやりがいを作ってあげていきたいと考えています。

## Vision Interview 私たちが考える防災事業部の未来



松藤商事株式会社  
西港末広共同防災センター長

前田 光慈



松藤商事株式会社  
荒津共同防災センター 分隊長

高石 賢太郎

### 防災活動のプロとして 構成事業所、地域住民に 安心安全を提供する

当センターでは、特定防災区域内の消防計画に基づく防災活動に係る計画および準備等、組織内の構成事業所との調整、警備業関係の事案等に取り組んでいます。北九州地区・白島地区特別防災区域協議会に所属し、協議会所属の会社の皆様と教育訓練、研修会、訓練視察等を実施し、総務省消防庁主催の全国技能コンテスト大会に参加して、構成事業所、地域住民の皆様への安心安全を提供してきました。（2021（令和3）年12月時点では、コロナ禍でこれらの活動を休止中）

消防署から隊員が指導教育を受けた内容・要領を構成事業所の皆様に指導し、訓練発表会では構成事業所混成で参加して毎年3位内に入賞しています。また、総務省消防庁主催の大会では決勝に残り表彰式が地元局で放送されたので、地域の皆様にも知っていただけたのではないかと思います（ただ、全国優勝に導けなかったことが心残りです）。所属社員のほとんどが必要資格、免状を有しており、例えば防災に関するものでは危険物取扱者免状、消防設備士免状等、そして防犯に関する警備員指導教育責任者資格者証、施設警備1級検定などがあります。

機会があるたびに現地に赴き、先方の皆様と交流して意識や技術の共有を図り、今後入社する社員への指導教育もしっかりと行って後継者育成にも努めていきたいと思っています。

### 事故の無い安全安心の コンビナート基地の基幹的役割を 果たす信頼される防災部門

荒津コンビナート基地では、我々の得意先の事業所様で事故もなく、近隣地域に迷惑をかけることもなく運営されています。これは日頃から我々が基地内の事業所様と連携を取り、訓練等安全管理を行ってきた成果だと思います。私はセンター長の補佐の立場で、1日のスケジュールを決め訓練等を行っていますが、分隊長になって「より強い責任感」を持つようになりました。後輩も増えましたので、日頃の行動や訓練に強い責任感を持って当たられるよう指導を続けています。

苦労する点は、隊員一同が（本当は良い事ですが）実災害の経験が無く、訓練の幅がなかなか広がらない点です。想定訓練ばかりとなる為、訓練内容のマンネリ化対策にはいつも悩まされますが、各事業所様と連携し、安全管理に更に力を入れて、様々な事例を想定し、あらゆる有事に適した訓練等を行い、いざという時に近隣地域に迷惑をかけないよう日々の職務に邁進します。

安全管理を第一とし、これから30年後の当社100周年においても、事故の無い安全安心の荒津コンビナート基地であるよう、基幹的役割を果たす防災部門としてバックアップサポートをし続け、信頼される荒津共同防災センターであり続けたいと考えています。

# 油槽所運営・管理事業



## 社会を支える石油製品を未来のために

### グループ事業データ

- 沓岐油槽株式会社  
〒811-5152  
長崎県沓岐市郷ノ浦町渡良南触字井良坂1130
- 松藤商事株式会社  
〒869-3207 熊本県宇城市三角町三角浦134-1  
〒899-5221 鹿児島県始良市加木町港町131
- 株式会社サンエストラテック  
〒810-0076 福岡県福岡市中央区荒津2-3-53  
〒899-1924 鹿児島県薩摩川内市港町字唐山6120-5
- 福島松藤商事株式会社  
〒848-0403 長崎県松浦市福島町塩浜58-2
- 新光運輸株式会社  
〒850-0076 長崎県長崎市木鉢町1-16  
〒880-0851 宮崎県宮崎市港東3-7
- 大分松藤商事株式会社  
〒870-0018 大分県大分市豊海2-1-2

油槽所運営・管理事業は、1968（昭和43）年の松藤商事（株）三角事業所（熊本県宇城市）に始まり、1979年の沓岐油槽（株）設立、1990年の新光運輸（株）長崎事業所、2004年の同社宮崎石油基地、そして2007年（株）サンエストラテック川内事業所（鹿児島県薩摩川内市）と続く。グループ各社が元売り会社など得意先の信頼を得て管理・運営を委託されている。沓岐と三角の油槽所は、輸送会社グループとしては業界でも珍しい自社所有である。また、宮崎石油基地は建物建設前から運営に携わった。取扱製品はレギュラーガソリン、ハイオクガソリン、灯油、軽油、A重油など。このほか、LPガスやケミカル、アスファルトの基地管理も行っている。

徹底した安全対策で、いずれの油槽所においても無事故で操業を続けていることが大きな特徴でもある。また、安全管理、安全輸送の実現には「最後は人」という考えから、地道な作業で無事故に貢献している乗務員らのフォローアップ、健康管理や働き方改善にも積極的に取り組んでいる。

### 自社油槽所

松藤グループは、自社油槽所を長崎県沓岐市郷ノ浦町と熊本県宇城市三角町の2カ所で展開する。松藤グループのような輸送会社グループが自社で油槽所を所有するのは業界でも珍しい例である。設備も自前で整備した。グループ会社の沓岐油槽（株）が運営する沓岐油槽所は、沓岐で使用される石油製品のほぼ全量を取り扱っている。一般燃料油製品の受け入れ、保管、払い出し、配送業務を委託されているが、委託元は石油元売り各社が3年毎に交代するという珍しい形態となっている。松藤商事（株）が運営する三角油槽所（三角ストックポイント）は、松藤グループの油槽所運営の第1号である。ケミカル製品の受け入れ、保管、払い出し、配送業務を委託されている。



### 宮崎石油基地

新光運輸（株）が管理・運営する宮崎石油基地は、建物が建つ以前のゼロベースから委託されたものである。受け入れ岸壁は、1万kl積みタンカーが着岸可能で、国内油槽所の中でも最大級である。貯蔵タンクは13基あり、全容量は2万8,530kl。出荷施設はタンクローリー積場が8車線、すべてで30klタンクローリーに対応する。新光運輸（株）では一般燃料油製品の受け入れ、保管、払い出し、出荷業務を受託している。

### 受託油槽所

得意先各社の油槽所での受託業務は、一般燃料油製品では、旧九州イーグル（株）（現・（株）サンエストラテック）が荒津（福岡市）の油槽所にて受け入れ、出荷業務。新光運輸（株）が長崎油槽所と宮崎石油基地で受け入れ、保管、払い出し、出荷業務を担っている。また、（株）サンエストラテックは川内ガスターミナルでLPガスの受け入れ、保管、払い出し、出荷業務を請け負う。ガスは油よりも高いレベルの免許が求められる。



事業部ビジョン

# Business VISION

自  
社  
油  
槽  
所  
も  
無  
事  
故  
の  
継  
続  
も  
最  
後  
は  
「**人**」



株式会社サンエストラテック  
営業部部长

柳本 俊一

## 稼働以来、40年を無事故の実績

競合他社は運送をアウトソーシングすることが多いのですが、松藤グループは輸送から運送までの一切をグループ内で完結できるところが強みです。

油槽所の運営・管理で言えば、石油コンビナート等災害防止法のからみで新たな油槽所の設置、拡張が難しくなっている中、自社の油槽所を持っていることは大きな利点となります。基地を必要とする荷主さんから、陸上輸送の仕事も請け負えるからです。

我々は自社所有の油槽所のほか、石油元売各社が所有する九州各地の油槽所の運営を委託されています。油槽所の運営・管理における鉄則は、事故なく操業を続けていくことです。その点、我々ほどの油槽所でもずっと無事故が続いています。自社所有の吉岐油槽(株)では1979(昭和54)年の稼働から無事故・無災害を継続しており、「どういった運営をしているのか」と業界の他社が見学を訪れたこともありました。

## 安全を支える乗務員フォローアップ

脱炭素社会と言われていますが、物流がなくなることはありません。何を運ぶにしても確実に運ぶ。これが我々の使命です。結局は安全管理、安全輸送が大切になってきます。最後は人です。そこを担うのは乗務員です。仕事の性質上、一部孤独な面もありますが、安全を地道に実現させてくれているのは、一人ひとりの乗務員ですから、しっかりとフォローアップを徹底しています。

その中には例えばメンタル面も含めた健康管理があります。管理側が乗務員のその日の状態を把握することはとても大事で、それが事故防止にもつながります。また、働き方の改革も今後の課題と言えるでしょう。

## Vision Interview 私たちが考える油槽所運営・管理事業部の未来



吉岐油槽株式会社  
郷ノ浦油槽所  
所長  
角田 澄俊

### 所員全員での安全実現のため 対話重視の コミュニケーションに注力

自社所有である油槽所の運営管理と配送業務管理を行っています。歴代の所長や所員が長年継続してきた無事故を続けていくことに、試行錯誤しながらもやりがいを感じています。

「安全はすべてに優先する」という方針の下、所内での毎月1回の安全会議や3年毎の危険物取扱者講習を受講するなどして、マニュアル、安全対策を繰り返し所員に周知することで、安全への意識を高めています。例えば、ガソリンは揮発性が強く引火しやすいものです。空気よりも重いために低いところにたまります。取り扱いの際には周囲に火気がないことの確認はもちろん、静電気を発生させないようにするなど、細心の注意を払わねばなりません。

無事故継続のプレッシャーもありますが、全員で安全を実現するためにも、所員といつでもコミュニケーションを図れるようにしています。対話を重視し、仕事面に加えて個人的な悩み、時には愚痴も聞くように心掛けています。日々の業務を円滑に進める上で、所員への配慮も重要であると気づけたことは、私自身、所長という立場の仕事に活かされています。

松藤グループが100年、150年と続くことを願って、会社の発展、継続のために所員全員で一致団結して行動したいと思います。



株式会社  
サンエストラテック  
福岡荒津事業所  
所長  
山本 秀教

### 「絶対に事故は起こさない」 「けがをしない・させない」 事業所運営を

「24時間365日」の出荷ならびに、ほぼ毎日、輸送船受入れ作業を行っています。お客様から信頼を頂けるやりがいのある仕事の一方で、8人という少人数で24時間操業をしていますので、良好なチームワークの維持や所員の健康管理には十分に気を付けています。

また、安全確立のために日頃からリスクマネジメントとして「絶対に無理をしない・させない」を徹底しています。少しでも不安なことや分からないことがある場合は必ず作業を中断し、確認します。毎日延べ100人以上にもなる入構運転手や協力会社の方々の作業にも目を向けなければなりません。少しでも疑問のある行動を見つけた際は声掛けをし、一緒に対策を考えた上で再び作業に移るようにしています。間違った行動をした人にも、頭ごなしに注意するのではなく、一緒に考えることが重要です。

これからも「絶対に当現場から事故は起こさない」を徹底し、「誰一人もけがをしない・させない事業所」を目指していきます。

福岡油槽所に配属された時、石油については全く無知だった私に、当時の所長や先輩、同僚の皆さんは一つ一つ丁寧に教えてくださいました。自分は素人だと自覚し、恥も捨てて聞けたことは、後の仕事においても貴重な経験となりました。諸先輩方や同僚には感謝の言葉しかありません。

# 油槽所運営・管理事業

## 自社油槽所

### 彦岐油槽所



### 三角油槽所(三角ストックポイント)



## 委託油槽所

### 宮崎石油基地(宮崎石油基地株式会社)



出荷設備



出荷施設



管理体制



製品検査体制



防災体制

# ホテル事業

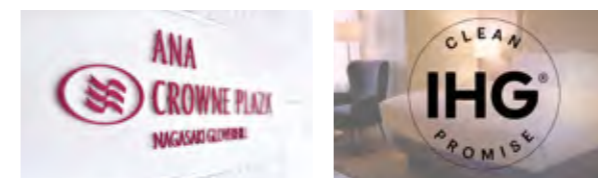


## 港町長崎の風香る「シティリゾート」 ANAクラウンプラザホテル長崎グラバーヒル

長崎観光の中心・南山手で、シティリゾートをコンセプトに、2001(平成13)年長崎全日空ホテルグラバーヒルとして開業後、2012年に世界最大級のホテルグループIHGとのフランチャイズ契約によりANAクラウンプラザホテル長崎グラバーヒルへリブランドした。顧客満足評価の高いANAクラウンプラザホテル独自の安眠、癒しを提供する快眠プログラムなどグローバルスタンダードを導入した海外ホテルの非日常空間と、和の心が融け合う細やかなサービスで、港町長崎ならではの観光の楽しみとホテルの過ごし方を提案する。

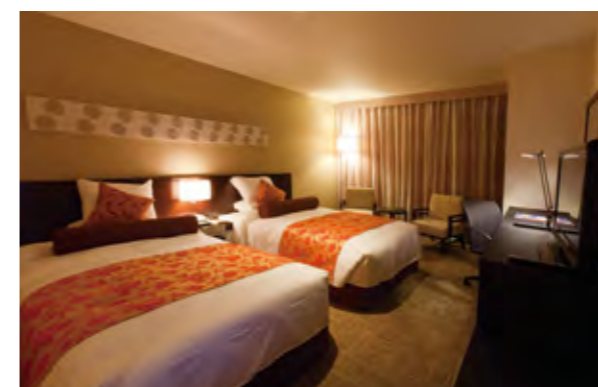


ロビーアズレージョ



エントランス

IHGクリーンプロミス



デラックスツイン



左/耐震改築優秀建築表彰賞牌  
右/耐震改築優秀建築表彰賞状



## 地元企業が目指す長崎のベストホテル

### グループ事業データ

会社名 株式会社グラバーヒル  
所在地 〒850-0036 長崎県長崎市五島町3-25  
TEL 095-822-7165  
代表者 代表取締役 松藤 章喜  
ホテル運営 ヒルトン長崎  
ANAクラウンプラザホテル長崎グラバーヒル

### [ホテル概要]

ホテル名 ANAクラウンプラザホテル長崎グラバーヒル  
所在地 〒850-0931 長崎県長崎市南山手町1-18  
開業日 2012(平成24)年1月23日  
建築規模 地上7階 地下1階  
客室数 215室  
収容人員 396人収容  
駐車場 40台  
付帯施設 レストラン「パヴェ」

ホテル事業は、1974(昭和49)年長崎パークサイドホテル営業開始にさかのぼる(2011年廃業)。本格参入は、2001年長崎全日空ホテルグラバーヒル開業である。旧長崎東急ホテルの閉館に港界隈の景観や賑わいの喪失を危惧する長崎市の意向に、先代社長は買収を決意。全日空と提携後リニューアルした。

2012(平成24)年、世界最大級のホテルグループIHGとのフランチャイズ契約によりANAクラウンプラザホテル長崎グラバーヒルへリブランドする。2017年、耐震補強及びレストランなど改装工事を実施した。

2021(令和3)年11月、長崎駅西側のMICE施設「出島メッセ長崎」に隣接して、ホテル界のグローバルリーダー、ヒルトンとのフランチャイズ契約によるヒルトン長崎が開業した。地元企業として長崎のベストホテルを目指すとともに、長崎の発展と地元文化への貢献は、ホテル事業が引き継ぐ創業以来の企業理念である。

## 長崎の新たなランドマーク ヒルトン長崎

2021(令和3)年11月、長崎駅西側MICE施設「出島メッセ長崎」に隣接して、ヒルトン長崎が開業した。世界展開するホテル界のグローバルリーダー、ヒルトンとのフランチャイズ契約によるフルスペックホテルには、最新のコロナ感染対応のシステムもブランドスタンダードとして整備する。長崎の超一等地に地元企業が超一流のホテルを展開することで、長崎に寄与貢献し、グローバルなスタッフを育成して、長崎を訪れる観光客に超一級の「シティリゾート」を提供する。



ヒルトン長崎 外観パース

事業部ビジョン

# Business VISION

高いブランドと人材で  
最高の  
シティリゾートへ  
挑戦する

株式会社  
グラバーヒル  
常務取締役  
ヒルトン長崎 総支配人

阿倉 宏隆

## 港町長崎の「シティリゾート・ホテル」

稲佐山や長崎港を望み、世界遺産のグラバー園や大浦天主堂を徒歩圏に持つ歴史と観光の中心・南山手にANAクラウンプラザホテル長崎グラバーヒルはあります。

2001（平成13）年、長崎全日空ホテルグラバーヒル開業時のコンセプト「シティリゾート」は、2012年に世界最大級のホテルグループIHGとのフランチャイズ契約へとリブランドした現在でも、異国情緒あふれる港町長崎におけるホテルづくりに生かされています。ANAクラウンプラザホテルのグローバルスタンダードを導入し安眠、癒しを提供する非日常空間でも、和のおもてなしの心は欠かせません。2017年、耐震補強工事ではこの心を反映したデザイン面が高い評価をいただき、耐震改修優秀建築賞を受賞しました。

## 長崎への想いがヒルトン長崎に結実

2020（令和2）年春から続くコロナ禍でホテル業界も大きな痛手を受けました。そんな中、ホテル事業部が総力をあげて取り組んだのが、2021年11月、長崎駅西側のMICE施設「出島メッセ長崎」に隣接するヒルトン長崎の開業です。世界展開するホテル界のグローバルリーダー、ヒルトンとのフランチャイズ契約によるフルスペックホテルであり、コロナ感染対応のシステム設備を時代に対応していち早く備えた最新のブランドスタンダードになっています。グローバルなホテル展開を行い、海外でも活躍できる人材を育て、長崎の街で最高のシティリゾートを楽しんでいただくことを目指します。

ホテル事業は、先代社長が旧長崎東急ホテル閉館時に港界隈の賑わいを守りたいという長崎市に応える形で始まりました。その想いは現社長の「文化面からも地元へ貢献する」という考えでヒルトン長崎に結実し、未来へ引き継がれていきます。

## Vision Interview 私たちが考えるホテル事業部の未来



ヒルトン長崎  
宴会セールス  
支配人  
中尾 祐樹

いまの取り組みが  
新たな実績となって、  
これからの道標となっていく

宴会セールスは基本的に弊社のホテル宴会場を販売する部署です。私は隣接する出島メッセ長崎で催されるMICE案件に伴う、ケータリングの受注を主に担当しております。新しい施設ゆえに前例がなく、一つひとつの判断、ご提案に、「新しい長崎」を伝える商材を扱う責任を感じますが、地域との「共存共栄」をテーマに、仕組みづくりを確立していきます。また、長崎駅西口エリアの地域活性化の地域イベント等の立案にも挑戦したい。いま取り組んでいるすべてのことが新たな実績となって、これからの道標となっていくのだと考えています。

ハード面での立地の強みと、ソフト面ではともに長崎ナンバーワンホテルを目指してより良いものをつくらうというスタッフの気概が生むホスピタリティが我々の強みです。洋食レストラン配属時にサービスを担当したお客様の「楽しかったよ」の一言で、サービスに対する考えが変わりました。それは、料理も含め私たちのサービスすべてに対するお礼の言葉だと思ったからです。

100周年の時には何もかもが変化していると想像しますが、いま私たちが取り組んでいることが、未来の変化にもびくともしない強固な礎となり、長崎といえば「ヒルトン」と言っていたいただけるようなホテルにしていきたいと思っています。



ヒルトン長崎  
フロント  
レセプション  
アシスタント  
マネージャー  
井手 杏奈

「ヒルトン長崎に来てよかった」  
お一人おひとりの  
心に残るサービスを

長年ヒルトンを愛し利用され、開業前から期待していただいたゲストの皆様にお応えするには、期待通りのサービスにとどまらない、お一人おひとりの心に残るサービスを目指さなければならないと考えています。ヒルトンブランドに長崎ならではのおもてなし、都会では感じられないアットホームな雰囲気や人の温かさでお迎えし、「ヒルトン長崎に来てよかった」と思っていただけることを大切にしたいと思います。

私は2021（令和3）年11月にヒルトン長崎に異動し、一からホテルを開業することの大変さ、同じ目標に向かって頑張ることの素晴らしさを学び、一般職からアシスタントマネージャーへと立場も変わりました。質の高いサービスのためにはスタッフ自身も大切な存在として認識され、働きやすい職場である必要があります。どんな時も互いを思いやる心を忘れず、何より笑顔で挨拶をすることで職場は変わり、ホテル全体の雰囲気も変わります。まだまだ未熟ですが、スタッフ、そしてお客様からも、安心していただける存在になれるよう精進していきたいと思っています。

時代やニーズが移り変わっても、100周年もその先も、地元長崎の信頼の「ヒルトン長崎」として、皆様から愛され続けるホテルになっていければ、これ以上幸せなことはありません。

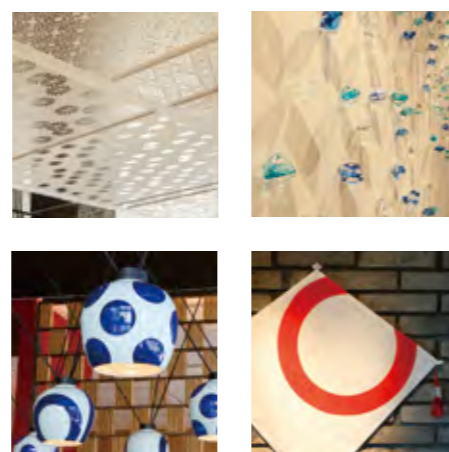
# 【ヒルトン長崎】



## 2021(令和3)年11月1日開業！長崎駅西口、 コンベンション施設「出島メッセ長崎」に隣接

MICE施設に隣接する最高級外資系ホテル建設に、長崎のために観光業で貢献していきたいという当社の思いが、ここに結実した。ヒルトングループのグローバルで積み重ねてきたネットワーク、日本市場における実績、サポート体制が当社ホテルの成長には大きな力となりうると確信し、ヒルトングループとの提携に踏み切った。

日本の玄関口として発展してきた長崎は、和華蘭の文化が織り混ざり独特の文化を創造してきた。そこから生まれたヒルトン長崎のホテルコンセプトが「Wonder NAGASAKI」。船をモチーフにした内観に豊かな長崎の文化や歴史、地元の工芸品などのアイテムをちりばめ、ゲストがまるで長崎を巡っているかのような空間を目指している。

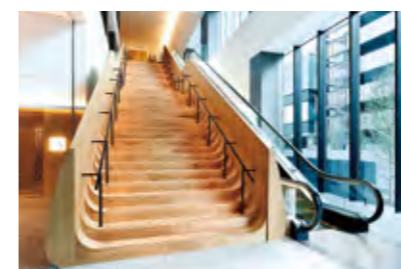


### グループ事業データ

名称	ヒルトン長崎	運営者	株式会社グラバーヒル	付帯施設	レストラン、フィットネスジム、温浴施設、バンケット、チャペル等
所在地	長崎県長崎市尾上町4-2	延床面積	20,300平方メートル		
建物設置者	M&H長崎ホテル 合同会社	建物規模	地上11階		
		客室数	200室		



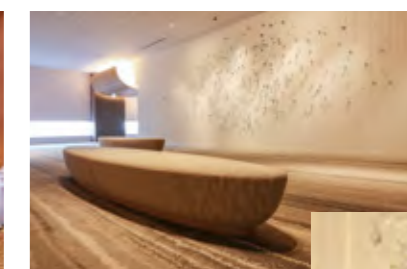
**1F ロビー**  
かつて「出島」でも使用された伝統工芸の唐紙の文様を天井と壁に表現。中央の天井から糸を碧色に染めた巨大なアートを吊る。



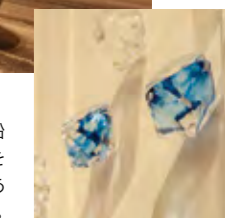
**1F 階段**  
1階エントランスから上る階段は、長い船旅を乗り越えてきた船を感じさせる、しっかりとしたつくりの木製の階段。



**3F 宴会場「キャプタインズカマー」**  
船長がお客をおもてなしする部屋をイメージし、大きな窓で自然な光を取り込み、天井も船と波を表現。



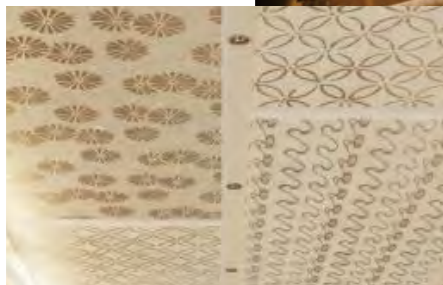
**3F ホワイエ**  
階段を上ったホワイエには、船の形をしたベンチシートや海を感じさせるウォールアートがあり、豪華な船内の雰囲気演出。



**3F チャペル**  
船のフレームをイメージし、優しく柔らかな印象のアーチのかかった天井と壁面は白で統一され、正面の窓からは稲佐山が広がる。

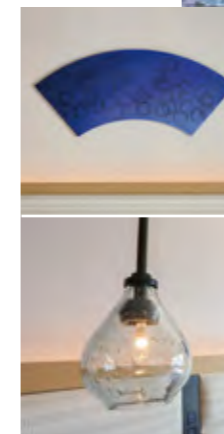
# ホテル事業

## ロビー & ラウンジ



2F フロントロビー 唐紙の文様を天井に使い、長崎らしい和洋の雰囲気を感じられる。連絡通路で「出島メッセ長崎」とつながっている。

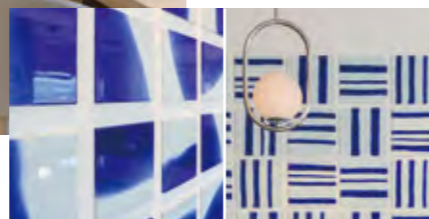
## 客室



客室 船室をイメージしたデザイン。壁のモニュメントは出島の形、ベッドサイドのランプは“ビードロ”と長崎らしい雰囲気を演出。



11F エグゼクティブラウンジ 波佐見焼のオリジナルデザインタイルを空間のアートとして使用。長崎らしい雰囲気の中で、ぜひいたくな時間を提供。



スイートルーム  
ベッドルーム



スイートルームリビング



スイートルームバスルーム



# ホテル事業

## レストラン

### 1F

#### 1 日本料理「たまつるみ瓊鶴海」

長崎港はその美しさから“瓊の浦”、また、“鶴の港”と呼ばれてきた。その優雅なイメージを表現し、“瓊鶴海”と名付けた。

- 2 「瓊鶴海」寿司カウンター
- 3 「瓊鶴海」天ぷらカウンター
- 4 「瓊鶴海」鉄板焼カウンター



### 2F

#### 5 オールデイダイニングレストラン「ディ・パート」

長崎の伝統的な食文化「和華蘭（わからん）」を取り入れた折衷料理を提供。「ディ・パート」とはオランダ語で“航海”。

#### 6 チャイニーズレストラン「ふくかいろう福海楼」

深紅のエントランスが目を引く。長崎の「ハタ」のモチーフを手書きした波佐見焼の照明は中国の焼き物を連想させる。

#### 7 ラウンジ&バー「セブンシーズ」

世界中の海、7つの海を越えて集まった酒を提供するイメージで、“The Seven Seas”と名付けた。



## 記者発表・グランドオープニングパーティー

2021（令和3）年10月31日  
ヒルトン長崎3階宴会場  
「キャプタインスカマー」

### 記者発表

記者発表会で、松藤章喜社長が、「ヒルトン長崎」開業までの経緯、「ヒルトン長崎」のコンセプトならびに“長崎ブランドの強化”をはじめとした当社の使命について説明した。



ヒルトン日本・韓国・ミクロネシア地区代表ティモシー・ソーバー氏（右）も臨席。



### グランドオープニングパーティー

グランドオープニングパーティーには、長崎の政財界から田上市長をはじめ100名余りが出席。松藤章喜社長は2020（令和2）年8月に設立70周年を迎えた当社の歴史、特にホテル業進出の経緯、「ヒルトン長崎」開業にかける思い等について挨拶で語った。



長崎を中心に全国から集まってきた仲間たちの共通点は、「ヒルトン長崎でチャレンジ、そして社会に貢献したい!」という熱い思いだ。

# ディーラー事業



## 人と車と社会をつなげる豊かな時間を

### グループ事業データ

社名 株式会社MATSUFUJI  
 設立 昭和60年10月(平成24年8月社名変更)  
 本部 〒850-8558 長崎県長崎市五島町3-25  
 資本金 30,000千円  
 代表者 代表取締役社長 松藤 章喜

#### 〈新車ショールーム〉

- 長崎本店ショールーム  
〒859-0402 長崎県諫早市多良見町515-5
- 佐世保支店ショールーム  
〒857-1151 長崎県佐世保市日宇町2787-6
- MINI長崎店  
〒859-0402 長崎県諫早市多良見町515-1
- MINI佐世保店  
〒857-1151 長崎県佐世保市日宇町2787-6

#### 〈認定中古車センター〉

- BMW Premium Selection 長崎  
〒859-0402 長崎県諫早市多良見町515-5

長崎県唯一のBMW正規ディーラー。事業のスタートはBMWから「長崎県でディーラーを探している」と創業者の松藤渉、二代目社長の松藤悟に声が掛かったことがきっかけだった。(株)マツフジモーターズを設立し、1985(昭和60)年に多良見町(現・諫早市)にBMWショールーム・サービス工場を新設し営業を開始した。1987年に佐世保支店(佐世保市大塔町)開設。その後、本店移転に伴い、本店(長崎市赤迫町)、東支店(多良見町)、佐世保支店(同上)の3店舗体制とした。

2008(平成20)年、BMWから打診のあったMINI事業も開始した。2012年には本店を赤迫町から多良見町に移転し、同年に(株)マツフジモーターズと松藤産産(株)を合併、(株)MATSUFUJIに社名変更した。2016年に佐世保支店を新築移転し、BMW、MINIを併設する形で長崎本店(多良見町)、佐世保支店(日宇町)の2店舗とした。このほか、カーケア部門や保険部門など新領域も手掛ける。常日頃から「人を育てること」と「組織の若返り」を追求している。

### BMW事業

#### BMWは“運転する喜びを味わえる車”と必ず試乗を勧める



BMW事業は多良見町にてスタートし、販売は好調に推移した。一時、買い替え需要が落ち込んだこともあったが、修理等のサービス部門の売り上げでカバーしてきた。2012(平成24)年には、赤迫町に移っていた本店を再び多良見町に新築・移転した。その時のショールームは天井はすべてLED照明、直射日光が当たるガラス面は断熱フィルムを使用するなど、あらゆる面で環境に配慮した。これにより国際的な建物環境評価指標のLEED認証をカーディーラーとしては日本で初めて取得。

2020(令和2)年に「新BMW CI基準」に合わせた機材を導入。同年からのコロナ禍でも販売台数は右肩上がりである。BMWは“運転する喜びを味わえる車”だと、来店客には必ず試乗してもらっている。



BMW長崎本店ショールーム

### MINI事業

#### 好きが高じて“自分だけの一台”に



2008(平成20)年にBMW側からの申し入れを受け、多良見町で「MINI長崎」としてスタートした。2016年には日宇町にMINI佐世保を開設した。MINIを買い求めてくるお客様は、セールスマンが舌を巻くほどの知識を持ち、さまざまなオプションを組み合わせることで、“自分だけの一台”にしていける。子育てを終えた世代の来店も一時期より増え、中には、初めて訪れて即座に購入していく例もある。

MINIのお客様は、ショールームに“遊びに来る”感覚の顧客が多い。そのため各店とも店内の雰囲気づくりを大切に、それが新しい顧客を紹介してもらうことにもつながっている。2021(令和3)年にはMINI長崎のショールームをリニューアルオープンした。



上/MINI長崎 下/MINI佐世保

事業部ビジョン

# Business VISION

お客様にとって  
お持ちよい現場が  
結果を生む

株式会社  
MATSUFUJI  
統括部長

井手 善次郎

## コミュニケーション向上を業績に繋げる

2020（令和2）年初めから新型コロナウイルスの影響がありましたが、MINIの半導体不足による生産遅延の懸念こそあったものの、BMWは好調でした。要因のひとつは、幹部と一般社員間のコミュニケーション向上により、社員のモチベーションアップが図られたことがあったと思います。

2020（令和2）年には、新たに2人のセールスマンがトップクラスの証しである累計販売台数目標を突破しました。それに続き全員が好業績を収めるように、他のセールスマンも懸命に頑張っています。2020年春の時点では全体の販売台数も伸びており、これからもチャンスはあると考えています。

## 部門を超えて課題解決と検証を徹底

一方で、お客様に「MATSUFUJIのショールームに行ったら気持ちよかった」と思っていただけ、そんな現場にすることを目的とした取り組みを進めました。具体的には、営業と修理・整備などサービスの各部門から横断的に複数のリーダーが参加するミーティングです。日々の業務に関して、課題解決の練り上げ、実践した結果の検証を行っています。

例えばサービス部門においては、故障個所の修理はお客様からすると既にマイナスの印象をお持ちです。その心象を改善するため、修理説明も、動画をつかって今まで以上に丁寧なものを心掛ける。営業部門であれば、土日の朝のお出迎えや新車納車の際のお見送りの仕方をよりよいものにしていく、お客様をお名前でお呼びする、といったことです。

モットーは「我慢をする」、「チームで取り組む」、「目標を達成する」の3つ。お客様に気持ちよくなっただき、満足していただく。それらで業績を向上させ、ひいては松藤グループが掲げる「企業活動を通しての社会貢献」につなげていきます。

## Vision Interview 私たちが考えるディーラー事業部の未来



BMW  
営業マネージャー  
松田 祐一郎

### お客様からの信頼を得ることの大切さ、難しさを心に留める

販売やメンテナンスを通じて、たくさんのお客様との出会いがあります。ひとつの出会いからさらに広がっていくので、それぞれを一生のお付き合いだと思って接しています。当然、お客様から信頼を得ないといけません、それは簡単ではなく時間もかかります。

私自身、若手時代に先輩のお客様を引き継いだ際、お客様からお尋ねがあった回答を失念したため、お叱りを受けたことがありました。初めての引き継ぎだったにもかかわらず、約束を守れなかったために信頼を失ってしまったのです。謝罪をして今では良好な関係を築けていますが、当時は、一度の失敗で簡単に信頼を失うものだと思われて改められてきました。このことが、私が仕事を続けてこれたターニングポイントになったことは間違いありません。

現場では営業チームをまとめるために定期的にミーティングを開き、問題点やスタッフ個々人の悩みもヒアリングするように心掛けています。それぞれのスタッフが自発的に行動できるように、しっかりとサポートしていきたいですね。これらの取り組みで、お客様がいつでも気軽に来店していただける温かいショールームづくりに励んでいきます。そして、私たちの業務を通して、長崎をもっと活気ある街にしていきたいと考えています。



BMW長崎  
サービスアドバイザー  
百崎 勝利

### 丁寧な説明・確認に努めてマイナスの心情をプラスの心情に

予約受付や入庫・納車対応、整備内容の説明を担当していますが、お客様から笑顔で感謝の言葉を頂いたときに、やりがいを感じています。特に、整備について説明する際は、お客様に内容がしっかりと伝わるように、自分なりに分かりやすい言い方に置き換えるように注意しています。中でも車検点検以外の入庫の場合は、事故や故障が原因なので、お客様はマイナスの心情でいらっしゃいます。ですから、お客様の立場になって、プラスの心情に変わっていただけるよう、丁寧な説明、確認を心掛けています。

過去に、修理入庫で担当したお客様が旅行を予定されていて、どうしてもご自分の車で旅をしたいということだったので、なんとか出発までに修理を完了させて無事に納車できたことがありました。そのお客様が旅行から戻って来られた際に、お礼のお電話を頂きまして、とても良い仕事ができたと感じました。この経験が、今も普通の業務に生きています。

これからは、お客様のライフスタイルやお車の使用状況にあわせて延長保証やアクセサリなどを提案できるようにすることが課題です。

将来の自動車業界は劇的に変化していると思いますが、松藤グループには時代の変化に対応しつつ、いつまでも地域密着でお客様に寄り添う企業であってほしいと思います。

# その他事業



九州の新たな拠点としてリニューアルされたコムフォート薬院(2023年1月竣工)

旧社屋(2021年当時)

## 未来をターゲットにした可能性の道

### グループ事業データ

〈賃貸不動産事業〉  
〈太陽光事業〉

- 株式会社エムエスケイ  
〒850-8558 長崎県長崎市五島町3-25  
TEL:095-822-7165 担当:総務部

〈リース事業〉

- 松商リース株式会社  
〒850-8558 長崎県長崎市五島町3-25  
TEL:095-822-7165

〈保険事業〉

- 株式会社MATSUFUJI 保険事業部  
〒850-8558  
長崎県長崎市五島町3-25 松藤ビル1階  
TEL:095-801-0753 担当:保険事業部

### 賃貸不動産事業

#### グループの所有する 不動産の運用や管理を推進

松藤グループが創業以来の各事業のビジネス展開の中で所有するに至った九州各地の不動産のほか、ほかの企業がテナントとして入居するグループ本社ビルなどについて、(株)エムエスケイが管理、運用を行う。不動産ビジネスとして新規取得し、開発することはなく、あくまで既存のグループ所有不動産を運用する。そこで得た収益はグループの新規ビジネスの原資にも充てる。かつての車庫や営業所、社員寮といった遊休資産について、立地条件や周辺の開発状況などを見極めながら、有効活用を進める。

2023(令和5)年1月には、福岡市中央区薬院の福岡営業所を建て替え、新たな賃貸物件を竣工した。下層階を「松藤グループ福岡オフィス」として陸運部門の拠点とし、上層階は賃貸マンションとして運営している。このほか、長崎市中心部に所有する複数の不動産についても、同様に有効活用を目指す。

### 太陽光事業

#### 再生可能エネルギーの普及を推進

太陽光事業は、荷主との取引の関係で2013(平成25)年にスタートした。南島原市、諫早市多良見町、山口県下関市など合計7カ所で太陽光パネルを設置し、南島原市と多良見町で売電事業を行っている。2020年の全体発電量は20万5,000kwだった。中でも最大なのは、雲仙普賢岳の火砕流で被災した南島原市の保養所跡地を再利用して設置したものだ。広さは1,646㎡。1カ月あたり平均5,700kw、年間で約6万8,400kwを発電する。そのほかでは事業所や社宅の屋根に設置している。資産の有効活用を図るとともに、エネルギーに関わる企業グループとして、再生可能エネルギー普及の一端を担う。



### リース事業

#### 企業経営の合理化・省力化・近代化に貢献

松藤グループ内の各社向けに特化したリース事業で、松商リース(株)が手掛けている。OA機器から商業用施設、船舶など取り扱いは幅広く、最新設備機器によって、グループ企業の経営合理化、省力化、近代化をバックアップする。最も効率的なリースの利用方法をプランニングし、情報の提供や、あらゆる要望にきめ細やかに対応する。メインの取り扱いは陸上輸送事業のタンクローリーである。グループ向けに特化することで、各社の費用の平準化を実現するとともに、資金の動きをグループ内で完結することができる。また、リース資金をグループで運用できるメリットもある。松藤グループの総合力で可能性を広げ、新しい価値を確立していく。



### 保険事業

#### 様々なニーズに応える「安心」のサポート

(株)MATSUFUJIの保険事業部が手掛ける保険事業は、損害保険全般(自動車保険、火災保険、傷害保険)を取り扱う代理店からスタートした。その後、生命保険(終身保険、医療保険、がん保険、個人年金)も取り扱っていった。一人ひとりのニーズにあわせてライフプランの設計をサポートするほか、松藤グループ各社の車・建物・設備等に想定されるリスクにも備える。グループ内への販売がメインであるが、グループ外の取扱いも着実に増加している。事業がスタートしてから保険料収入は伸びてきており、今後も拡大を目指す。中でもディーラー事業の顧客の潜在需要に期待するほか、(株)MATSUFUJIの全顧客に対しても多様な商品を販売していく。





## 松藤グループ70年史の編纂を終えて

MATSUFUJI GROUP

創立70周年記念事業としての、社史編纂にご協力いただいた皆様に感謝申し上げます。コロナウィルスの影響で予定より数年遅れの完成となりましたが、グループの過去・現在そして未来を描いた社史になっていると思います。

松藤グループとしては、70年で初めての社史作成であり、通常の業務をこなしながらの業務でした。資料収集や年表作成、そしてワークショップ等、初めて経験する仕事でしたが、先輩諸氏の昔の出来事や苦労話等は非常に興味深く感謝と敬意の念を抱きました。また、若手職員のワークショップでは、その熱い思いを聞き頼もしく感じました。社史といいながら、社員一人ひとりの物語だとも感じています。

松藤グループではホームページも作成しています。ホームページでは、最新の会社情報も載っています。是非社史と共にホームページもご覧ください。

これからも100年企業を目指し挑戦する松藤グループを、末永くよろしくお願ひします。

松藤グループ70年史 編纂委員会  
長谷崎 繁樹 (株式会社エムエスケイ)



# 資料編

- グループ概要
- 組織図
- 売上の推移
- 社員数の推移
- 会社・事業所一覧

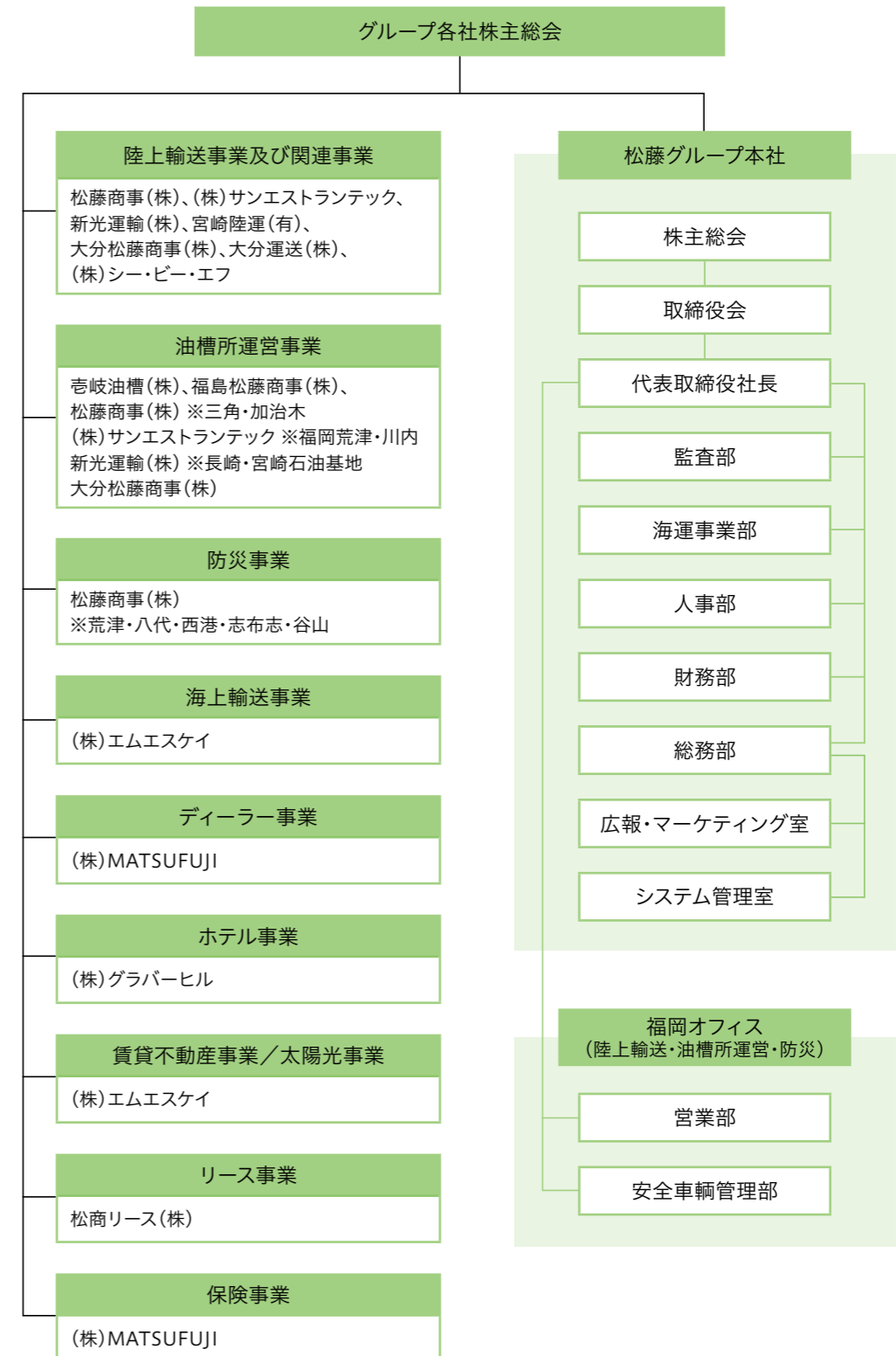
MATSUFUJI  
DATA

## グループ概要

創 業	1943(昭和18)年1月
代 表	松藤 章喜
資 本 金	3億5,000万円(グループ総計)
従 業 員 数	1,250名
事 業 内 容	タンクローリーによる石油製品、LPG、化学工業素材及びトラックによる生鮮食品等の輸送事業／内航タンカーによる石油製品の海上輸送事業／油槽所運営・管理事業／防災事業／ホテル事業／ディーラー事業／保険事業／賃貸不動産事業／リース業
主要取引先	出光興産株式会社、株式会社新出光、キグナス興産株式会社、コスモ石油マーケティング株式会社、全国農業協同組合連合会、太陽石油株式会社、鶴見サンマリン株式会社、林兼石油株式会社、ビー・エム・ダブリュー株式会社、ヒルトン、ENEOS株式会社、IHG・ANA・ホテルズグループジャパン合同会社(五十音順)
取 引 銀 行	株式会社十八親和銀行、株式会社日本政策金融公庫、株式会社三菱東京UFJ銀行(順不同)

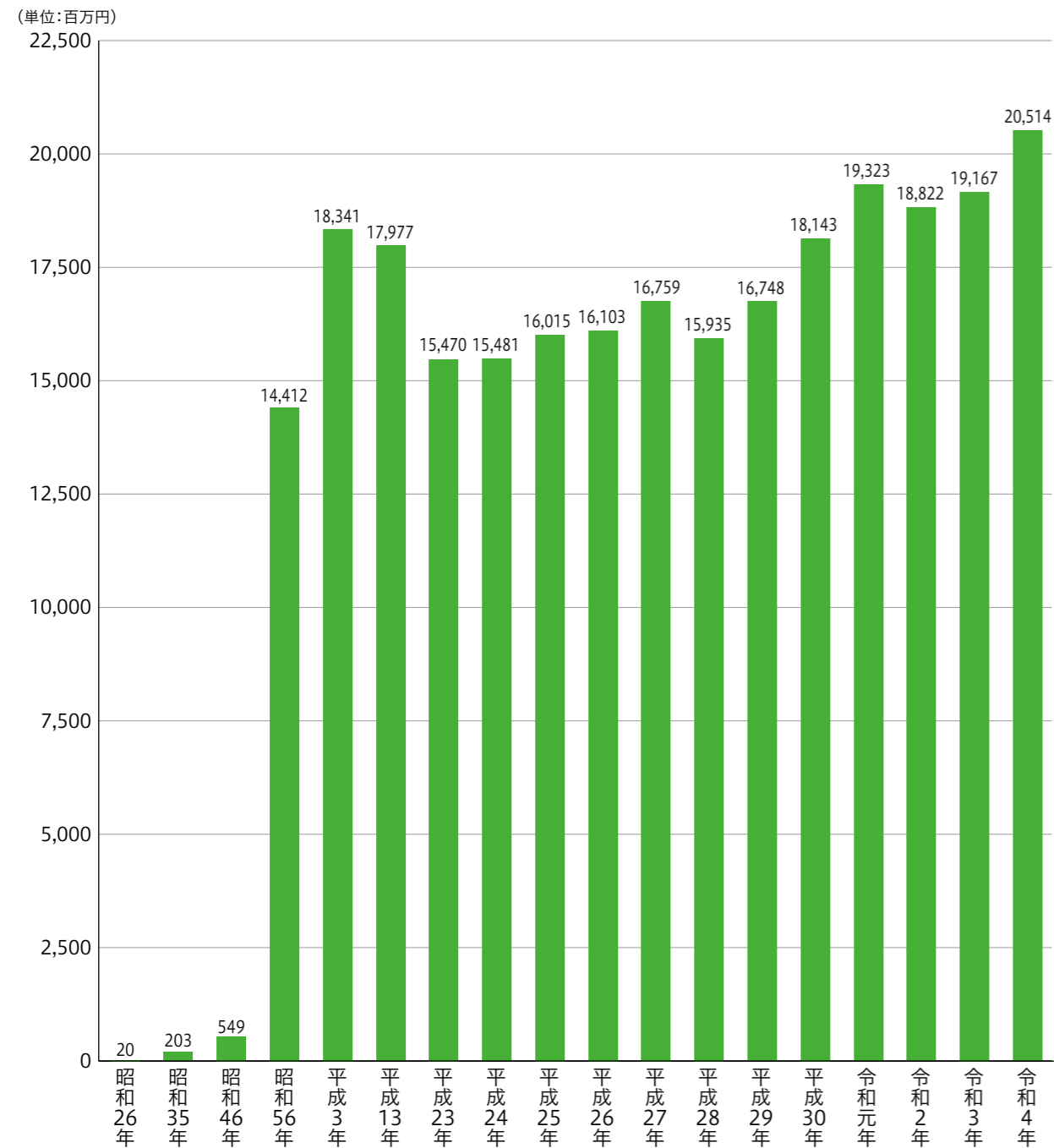


## 組織図

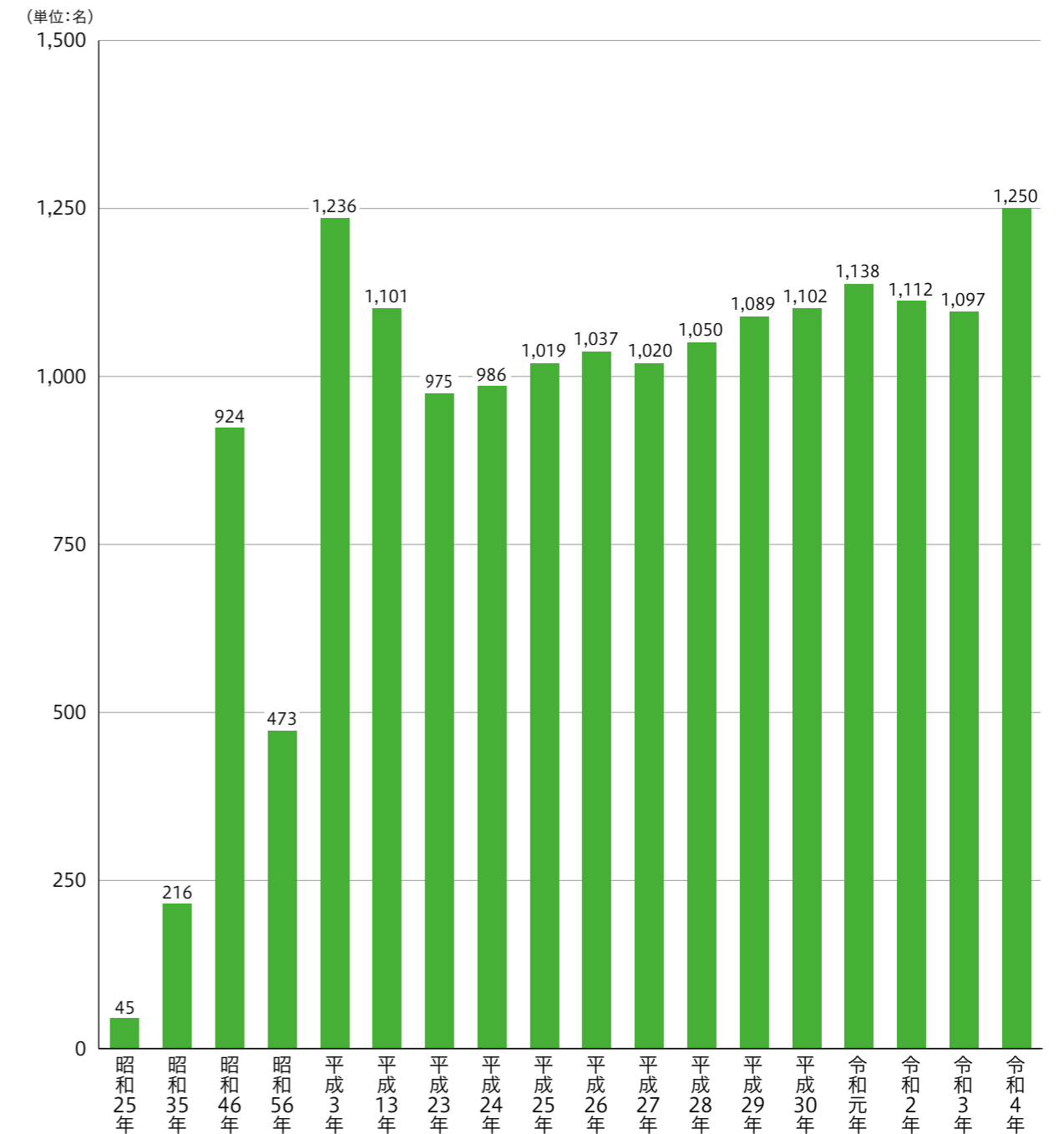


諸統計

売上の推移



社員数の推移



資料編  
売上の推移 & 社員数の推移

# 会社・事業所 一覧

■本社 〒850-8558 長崎県長崎市五島町3-25 TEL(095)822-7165 FAX(095)822-7160

## 石油海上輸送事業

■株式会社エムエスケイ(MSK CO.,LTD) 〒850-8558 長崎県長崎市五島町3-25 松藤ビル4階 TEL(095)822-3555 FAX(095)822-7751

## 陸上輸送事業

■松藤商事株式会社  
 営業部 〒810-0022 福岡県福岡市中央区薬院2-18-27 TEL(092)761-3637 FAX(092)771-9701  
 福岡 〒810-0076 福岡県福岡市中央区荒津1-8-1 TEL(092)761-3061 FAX(092)761-3063  
 北九州 〒803-0801 福岡県北九州市小倉北区西港町95-3 TEL(093)571-4431 FAX(093)571-4432  
 大牟田 〒836-0067 福岡県大牟田市四山町84-1 TEL(0944)55-5440 FAX(0944)55-5448  
 長崎 〒850-0961 長崎県長崎市小ヶ倉町1-1030-2 TEL(095)878-4586 FAX(095)878-4587  
 佐世保 〒857-1161 長崎県佐世保市大塔町1306-7 TEL(0956)32-7643 FAX(0956)32-7645  
 三角 〒869-3207 熊本県宇城市三角町三角浦134-1 TEL(0964)52-3051 FAX(0964)52-3117  
 八代 〒866-0035 熊本県八代市大島町5069-11 TEL(0965)37-0018 FAX(0965)37-0027  
 鹿児島 〒891-0131 鹿児島県鹿児島市谷山港3-1-4 TEL(099)261-9588 FAX(099)261-9599  
 加治木 〒899-5221 鹿児島県始良市加治木町港町131 TEL(0995)63-3466 FAX(0995)62-4176  
 宇部 〒759-0206 山口県宇部市東須恵3895-1 TEL(0836)44-2245 FAX(0836)44-2247

■株式会社サンエストラテック  
 営業部 〒810-0022 福岡県福岡市中央区薬院2-18-27 TEL(092)714-1311 FAX(092)761-1784  
 福岡 〒810-0076 福岡県福岡市中央区荒津1-12-3 TEL(092)741-3156 FAX(092)721-4191  
 北九州 〒803-0801 福岡県北九州市小倉北区西港町95-3 TEL(093)967-2845 FAX(093)967-2846  
 大分 〒870-0108 大分県大分市大字三佐大新田1354-5 TEL(097)529-6760 FAX(097)529-6769

■新光運輸株式会社  
 本社 〒880-0916 宮崎県宮崎市大字恒久字宮の前341-1 TEL(0985)51-7507 FAX(0985)54-3821  
 生活センター 〒880-0916 宮崎県宮崎市大字恒久字宮の前341-1 TEL(0985)51-7507 FAX(0985)54-3821  
 日向 〒883-0062 宮崎県日向市大字日知屋字塩田3379-69 TEL(0982)55-3415 FAX(0982)55-3416  
 宮崎石油基地 〒880-0851 宮崎県宮崎市港東3-7 TEL(0985)60-5140 FAX(0985)60-5141  
 大分 〒870-0108 大分県大分市大字三佐大新田1354-5 TEL(097)527-7702 FAX(097)527-7704  
 鹿児島 〒891-0131 鹿児島県鹿児島市谷山港3-1-4 TEL(099)262-3727 FAX(099)262-3813  
 長崎 〒850-0076 長崎県長崎市木鉢町1-16 出光興産内 TEL(095)865-1616 FAX(095)865-1618

■宮崎陸運有限公司  
 本社 〒880-0916 宮崎県宮崎市大字恒久字宮の前341-1 TEL(0985)51-6037 FAX(0985)54-3821  
 日向 〒883-0062 宮崎県日向市大字日知屋字塩田3379-69 TEL(0982)55-0822 FAX(0982)55-3416  
 鹿児島 〒891-0131 鹿児島県鹿児島市谷山港3-1-4 TEL(099)262-6039 FAX(099)262-3813

■大分松藤商事株式会社 〒870-0108 大分県大分市大字三佐大新田1354-5 TEL(097)527-7600 FAX(097)527-7605  
 ■大分運送株式会社 〒870-0108 大分県大分市大字三佐大新田1354-5 TEL(097)527-2280 FAX(097)527-2282  
 ■杵岐油槽株式会社 〒811-5152 長崎県杵岐市郷ノ浦町渡良南触字井良坂1130 TEL(0920)47-0518 FAX(0920)47-0516  
 ■株式会社エムエスケイ 安全車輛管理部 〒810-0022 福岡県福岡市中央区薬院2-18-27 TEL(050)3732-7205 FAX(050)3732-7207  
 ■株式会社シー・ピー・エフ(関連会社) 〒812-0041 福岡県福岡市博多区吉塚8-5-57 TEL(092)611-3040 FAX(092)621-8055

## 油槽所運営・管理事業

■杵岐油槽株式会社 〒811-5152 長崎県杵岐市郷ノ浦町渡良南触字井良坂1130 TEL(0920)47-0518 FAX(0920)47-0516  
 ■松藤商事株式会社 三角 〒869-3207 熊本県宇城市三角町三角浦134-1 TEL(0964)52-3051 FAX(0964)52-3117  
 加治木 〒899-5221 鹿児島県始良市加治木町港町131 TEL(0995)63-3466 FAX(0995)62-4176  
 伊藤忠エネクス株式会社 加治木アスファルト基地内  
 ■株式会社サンエストラテック 福岡荒津 〒810-0076 福岡県福岡市中央区荒津2-3-53 TEL(092)781-2531 FAX(092)781-2864  
 ENEOS株式会社 福岡第2油槽所内  
 川内 〒899-1924 鹿児島県薩摩川内市港町字唐山6120-5 TEL(0996)31-2280 FAX(0996)26-3078  
 ENEOSグループガスターミナル株式会社 川内ガスターミナル内  
 ■福島松藤商事株式会社 〒848-0403 長崎県松浦市福島町塩浜免58-2 TEL(0955)47-3465 FAX(0955)47-3465  
 九州液化瓦斯福島基地株式会社内  
 ■新光運輸株式会社 長崎 〒850-0076 長崎県長崎市木鉢町1-16 TEL(095)865-1616 FAX(095)865-1618  
 出光興産株式会社 長崎油槽所内  
 宮崎石油基地 〒880-0851 宮崎県宮崎市港東3-7 TEL(0985)60-5140 FAX(0985)60-5141  
 宮崎石油基地株式会社内  
 ■大分松藤商事株式会社 〒870-0018 大分県大分市豊海2-1-2 TEL(097)527-7702 FAX(097)527-7704  
 ニチレキ株式会社 大分営業所内

## 防災事業

■荒津共同防災センター 〒810-0076 福岡県福岡市中央区荒津1-1-28 TEL(092)711-0757 FAX(092)715-1299  
 ■西港・末広共同防災センター 〒803-0801 福岡県北九州市小倉北区西港町95-3 TEL(093)592-4097 FAX(093)592-6007  
 ■八代共同防災センター 〒866-0035 熊本県八代市大島町5071-2 TEL(0965)37-2544 FAX(0965)37-3210  
 ■谷山共同防災センター 〒891-0131 鹿児島県鹿児島市谷山港1-5-4 TEL(099)262-3121 FAX(099)262-3122  
 ■志布志防災センター 〒893-1615 鹿児島県肝属郡東串良町川東字新洲崎5024-1 TEL(0994)63-7554 FAX(0994)63-3060

## ホテル事業

■ANAクラウンプラザホテル長崎グラバービル 〒850-0931 長崎県長崎市南山手町1-18 TEL(095)818-6601 FAX(095)818-6110  
 ■ヒルトン長崎 〒850-0058 長崎県長崎市尾上町4-2 TEL(095)829-5111 FAX(095)829-5001

## ディーラー事業

BMW正規ディーラー  
 ■マツジモーターズ 長崎本店 〒859-0402 長崎県諫早市多良見町田515-5 TEL(0957)43-3688 FAX(0957)43-3658  
 佐世保支店 〒857-1151 長崎県佐世保市日宇町2787-6 TEL(0956)33-6465 FAX(0956)33-6484

MINI正規ディーラー  
 ■MINI 長崎 〒859-0402 長崎県諫早市多良見町田515-1 TEL(0957)43-4145 FAX(0957)43-3771  
 ■MINI 佐世保 〒857-1151 長崎県佐世保市日宇町2787-6 TEL(0956)33-6562 FAX(0956)33-6484

保険事業部  
 ■株式会社MATSUFUJI 保険事業部 〒850-8558 長崎県長崎市五島町3-25 松藤ビル1階 TEL(095)801-0753 FAX(095)801-0782

## その他事業

賃貸不動産事業  
 ■株式会社エムエスケイ 〒850-8558 長崎県長崎市五島町3-25 TEL(095)822-7165 担当:総務部  
 リース事業  
 ■松商リース株式会社 〒850-8558 長崎県長崎市五島町3-25 TEL(095)822-7165  
 太陽光事業  
 ■株式会社エムエスケイ 〒850-8558 長崎県長崎市五島町3-25 TEL(095)822-7165 担当:総務部



## 松藤グループ70年史

発行 令和6年3月

### 【発行者】

松藤グループ70年史 編纂委員会  
長崎市五島町3-25

### 【制作・印刷】

電通九州 長崎支社  
長崎市万才町3-5 朝日生命長崎ビル

TOPPAN株式会社  
福岡市中央区薬院1丁目17番28号