

竹下 真由 さん

佐賀県小城市
竹下製菓株式会社 代表取締役社長

女性経営者の体験生かし職場づくり リスク分散と相乗効果狙ってM&A



九州では圧倒的な知名度のある冷菓「ブラックモンブラン」。それを製造・販売する竹下製菓の竹下真由社長は、自身も3人の子育て中でありながら、従業員たちが働きやすい職場づくりに腐心する。またロングセラーの商品に依存しすぎる経営リスクを避けるため、M&Aで同業他社などを買収、コラボして新商品の開発をめざすなど攻めの経営に乗り出す。

子育ての経験を生かす

—— 父親の跡を継ぎ、小さな子ども3人を抱え、34歳で社長に就任しました。

竹下 当時は大変でしたが、私の母が子どもの面倒をみてくれました。「育児や家事については、全力でサポートする」と、母から言われてい

たので、私の場合は家業の経営に注力することができました。将来、子どもが跡を継ぐときが来たら、私と孫の面倒をみるから、仕事はよろしくと言って、早く引き退きます(笑)。

もちろん、私でしかできない育児のこと、例えばいっしょに遊ぶとか本を読んであげるとか、宿題のチェックなどはやっています。目まぐるしい日々ですが、子育ての経験は仕事に生かせていると思います。

—— 具体的には？

竹下 私の場合、母親が助けてくれたという恵まれた状況にはありませんが、子育てを経験しているのので、子育てや親の介護がある従業員に対しては、理解できることも多いと思います。

—— 働きやすい職場づくりに腐心し

ているのですね。

竹下 常に意識しています。従業員が困ったときに相談する相手になれるよう、日常から一対一で話す機会を増やすことを心がけています。90人の従業員とは、少なくとも年に一回は面談しています。働きがいのある職場とは、人によって異なりますから、ちゃんと話を聞く機会は大切にしたいと思っています。

なお残る男女の差別

—— 女性経営者であることのメリットは何でしょうか。

竹下 いまの日本では女性経営者が少ない存在なので、スポットライトを当てていただく機会が多いことですかね。同じことをしたとしても、女性経営者だからということ、メ

ディアに取り上げていただける。そのことをプラスととらえれば、ラッキーということでしょうか。

—— 社長は、ひとりっ子と聞きまして。小さいころから、家業を継ぐ考えだったのですか。

竹下 私は、子どものころから、家業を継ぐつもりでした。祖父は「この子が男の子だったらなあ」と言ったことがあったと後で聞きましたが、父はそんなことは思っていないませんでした。私自身、もの作りが好きですし、父は、跡継ぎは私しかいないと思っていたみたいです。

私たちの世代は、学校で男女平等を学んできましたから、「跡継ぎは男性」とはまったく思っていませんでした。世の中の仕組みが男女不平等だと感じたのは、社会に出た瞬間で



竹下製菓社長の竹下真由さん=佐賀市内で

す。こんなに格差があるんだと思いき知らされました。

男女の差別については、おじさまの世代はそうだよね、と思うことは結構あります。私の子どもたちの時代には、もう一歩進んだ世の中になってほしいと思います。「女性だから」とか「男性だから」という言葉がなくなればいい。個性の一つに過ぎないのですから。

東工大で学び外資系に

——竹下さんは、東京工業大学に進

み、大学院修了後、外資系コンサルティング会社に就職しました。

竹下 東工大に入ったのは、テレビで見て憧れたロボコンをやりたいからです。「ロボコン」は、大学や高専の学生が自作したロボットを競わせるコンテストです。もともと私は機械いじりが好きで、大学は工学部に行きたいといったら、父は応援してくれました。

東工大の学生は、大学院修士課程まで6年間学ぶのが大半で、大学院まで進むのは自然な流れでした。

——大学院修了後、すぐに家業を継がなかったのはなぜですか。

竹下 すぐに家業に入ると、井の中の蛙になりそうなので、よその企業に就職して修業を積みたかったので。外資系のコンサルティング会社であるアクセンチュアに就職したのは、最終面接の方がとても素晴らしかった人だったので、いっしょに働いてみたいと思ったからですかね(笑)。

私が大学を出たらすぐに戻ってくることを、父は期待していたようです。「最長5年」という約束で就職し

ましたが、結果的には4年で戻りました。

アクセンチュアでは、プレゼンや年上の人と話す機会が多く、ものおじせずに話せるようになったのは、家業を継いでから役立ちました。それに、自分がその場にいることの価値とは何かを常に考える習慣がついたことは、よかったです。

「ブラックモンブラン」

——会社の設立は1927(昭和2)年ですが、創業は明治時代ですね。

竹下 江戸時代、長崎から江戸へ向かう長崎街道は「シユガロード」と呼ばれ、街道沿いだった佐賀には菓子文化が開き、うちの先祖は、カステラやポーロ、マシユマロなどの西洋菓子を作っていました。

——アイスクリームなどの冷菓を作ることにしたのはなぜですか。

竹下 暑いと甘いお菓子を食べたくなくなるのか、お菓子は夏場に売れゆきが落ちます。いわゆる「夏枯れ」は菓子業界の悩みのたねで、夏場に売れる菓子ということで、アイスクリームを作り始めたようです。当社は西洋菓子を作るほかに、小豆を炊く技術も持っていたので、それを生かしてアイスにした「あずきのアイスバー」が最初のアイス製品で

Profile
たけしたまゆ
佐賀市出身。40歳。東京工業大学経営システム工学科卒業。同大学院を修了後、2007年、外資系コンサルティング会社に就職。4年後竹下製菓に入り、商品開発室長などを歴任し、16年に34歳で5代目社長。10年にコンサルティング会社の同期と結婚し、3人の母。夫の雅崇氏(40歳)は副社長。

Data
竹下製菓株式会社
創業は明治時代だが、会社設立は1927年で西洋菓子などを製造。看板商品である「ブラックモンブラン」は祖父が開発し、九州では有数のアイス菓子メーカーに。竹下真由氏が社長になってから、M&A(企業の合併買収)に乗り出し、2020年10月に埼玉県内の冷菓メーカー・スカイフーズを買収、22年1月には岡山市内のパン・菓子製造の清水屋食品を子会社化した。資本金1000万円。従業員90人。

した。

当社の主力商品であるブラックモンブランは、1969年5月7日が初回製造日で、「ブラックモンブランの日」として記念日登録しています。

名前の由来をよく聞かれますが、3代目社長で祖父の小太郎がヨーロッパプスを訪れ、フランスのシヤモニーという町のふもとからモンブラン山を眺めて、「この白い山にチョコレートをかけて食べたなら、さぞおいしいだろうな」と思ったのがきっかけです。

発売は5月ですが、ぐぐつと売れ出したのは秋口からで、「冬アイス」といわれるものはしりだったのではないかと思えます。パニライイスにチョコレートのがかかっていて、砕いたクッキーがついているアイスはおいしく、高級感もあってヒット商品になりました。

企業の合併買収も活用

——ロングセラーの「ブラックモンブラン」ですが、第二、第三のヒット商品を世に出す必要がありますね。

竹下 常に考えています。新商品は毎年いくつも出していますが、定番として残るものは多くありません。

ブラックモンブランを発売した50数年前と比べて、外部環境が大きく

変わりました。いまはいろんなものに満たされ、消費スタイルも変わって、新しいものが求められるけれど短期で飽きられ、売り場から消えていきます。それでもあきらめずに商品開発は続けますが、競争は厳しい。

そこで、事業のポートフォリオ(経営資源の組み合わせ)を強化するには、中小企業同士が連携して、自分とところない力を取り入れる必要があると考えました。その手法の一つとしてM&A(合併・買収)を活用し始めています。新しい商品を開発するには、自社の研究開発だけでは限界があるからです。技術力やブランドを持つている、相乗効果のありそうな会社と一緒にすることで、時間短縮になり、ノウハウをもらえると考えました。

——詳細を教えてください。

竹下 2020年10月に、埼玉県幸手市にある冷凍メーカー、スカイフーズを、22年1月には、岡山市のパン・菓子製造販売会社、清水屋食品を子会社化しました。

佐賀県は比較的災害の少ないところですが、19年8月に北部九州を襲った豪雨災害で、工場のある小城市も被災しました。工場は高台にあつて大きな被害はなかったのですが、従業員の中には家が水に浸か

って出社できない人もいました。

今後、どのような災害に遭うかわかりません。そうした危機下でも事業を継続できるように、BCP(事業継続計画)の観点から、製造拠点の分散化を考えていました。

異業種との相乗効果も

——スカイフーズは同業の冷凍メーカーですが、清水屋食品はパン屋と聞いています。異業種の買収はなぜですか。

竹下 スカイフーズはメーカーですが、自社ブランドは持たず、OEM(相手先ブランド名での製造)でアイス製品を作っていました。

佐賀で被災したとき、関東に工場を持つていればリスク分散になりますし、当社になかったOEMのノウハウを手に入れます。また、関東地方で当社製品の営業をするとき、関東に製造拠点を持つている方が有利だと考えました。

清水屋食品は「パン屋」といわれますが、作っているものは、常温で売られるパンではなく、冷凍で運んでチルドで販売されるスイーツやデザートと呼ばれる製品です。当社が扱うアイス製品と同じ温度帯で流通して、相乗効果が期待できます。

——相乗効果を発揮して開発した商

品はありますか。

竹下 子会社化したばかりで、まだ開発段階のものが多くです。しかし、清水屋食品はコンビニやスーパーマーケットに、人気の生クリームパンを納めていますし、営業エリアも関東に強い。コラボレーションすることで、商品開発力が高まるものと期待しています。

——今後もM&A先を探すのですか。
竹下 二つの事例とも、ご縁があったからです。その会社を買収したいと当方が積極的に動いて実現したわけではありません。いいお話があれば、今後とも可能性はあると思います。

「人を幸せにする会社」

——どのような会社になりたいとお考えですか。

竹下 「人を幸せにする会社」でありたいと思います。うちの製品を食べてお客さまに喜んでもらいたい、ハッピーになつてもらいたい。うちで働いている従業員にも、竹下製菓で働いてよかったと思つてもらえるようにしたい。また、取引先にも取引してよかったと思つてもらいたい。要するに「三方よし」の会社になりたいと思っています。

(ジャーナリスト 村田泰夫)

