



株式会社房洋堂 高橋弘之社長

株式会社房洋堂は、千葉県館山市にある創業大正12年の老舗贈答菓子のメーカーです。ヒット商品である「花菜っ娘」は、第26回全国菓子大博覧会農林水産大臣賞を受賞しており、千葉県のお土産品として、高い知名度を有しています。代表取締役である高橋弘之氏は、昭和39年に入社してから、常に当社の最前線でお菓子づくりをしてきました。今回は高橋社長より、これまでのご経験の中から、経営のヒントを伺いました。

社長プロフィール

高橋弘之（たかはしひろゆき）。昭和14年2月、館山市生まれ。昭和37年に早稲田大学教育学部を卒業。株式会社不二家に入社し、2年後の昭和39年に館山に戻り株式会社房洋堂の取締役役に就任。昭和42年、母の下で専務取締役役に就任。昭和52年代表取締役役に就任。歯に衣着せぬ論客だが、誠実でやさしい一面を持つ。館山商工会議所会頭、千葉県観光物産協会会長、千葉県菓子工業組合理事長等の要職を歴任し、平成28年4月旭日小綬章受章。

経営者インタビュー【株式会社房洋堂】

千葉県の豊富な農産物を生かし、千葉の豊かな恵みと人に思いをつたえる贈答菓子づくり

和菓子中心から和洋菓子の店へ

大塚 高橋社長とは、長年、館山の街づくりでご一緒させていただいておりますが、本日は、本業である「花菜っ娘」で名高いお菓子の房洋堂について、お話を伺いたいと思います。館山という立地の中で家族経営から脱皮し、ここまで業態を拡大させたことは、高橋社長の尽力とアイデアにあると伺っております。そこで、業歴が長い御社において、これまでどのように経営されてきたか、御社の歴史と事業の推移をお聞かせください。

高橋 当社は、千葉県館山市で大正12年に創業しました。創業者は、私の祖父である高橋高司です。創業地は、館山市北条で当時の館山市の中心部にあたります。創業当初の商品構成は、和菓子を中心に販売しておりました。その後は、昭和36年に洋菓子も導入し、和洋菓子の店として経営をしてまいりました。私は、昭和14年に生まれ、大学卒業後、都内の洋菓子メーカーの「不二家」の本社で2年程働き、昭和39年に当社に入社しました。私が入社した当時は白浜店、館山サカモト店、館

山下町店、木更津東口店等、主として飲食付きの路面店の出店が多かったです。商品については当社の看板商品「花菜っ娘」の販売が昭和50年でした。

菜の花をイメージして「花菜っ娘」を開発する

木原 ヒット商品である「花菜っ娘」は、どのような経緯とアイデアで生まれたのでしょうか。

高橋 「花菜っ娘」のアイデアは、この菓子をつくる前に、鴨川の植物園から菜の花にちなんだお菓子の製造を依頼されたことで思いつきました。早春の南房総は、海辺の畑に菜の花が咲きます。黄色いじゅうたんが見事に敷き詰められたような景色です。当初は、蒸し饅頭の上から菜の花を押しした「花菜っ子まんじゅう」という商品を作っていました。少し後に、白浜のバナナ園からも別の話が来て、地場の卵黄と牛乳を加えた「フローラバナナ」というバナナ形の乳菓を作り取めました。その後、このレシピを参考にしホイル焼きにすることで日持

ちを良くする方法を思いつきました。このような試行錯誤を繰り返し、現在の「花菜っ娘」を開発しました。

「花菜っ娘」は、油脂をたっぷり含んでいますが、ホイール焼きのため型崩れが無く、ふっくらとして、かつしつとりとした食感の商品となりました。発売数年後、アルミホイールでくるむ機械が出回りました。また、ネーミングについてもこだわりました。菜の花は、南房総の地元では「菜花」や「花菜」と呼ばれていました。「花菜っ娘」は、早春の菜の花畑にたたずむ幼い娘をイメージしました。



ロングセラー商品「花菜っ娘」

新工場完成を追い風に、 多彩な商品づくりとテナント出店

大塚 ヒット商品の開発には、地域のイメージをどのように商品化するかという斬新な発想が必要なのですね。ところで、昭和52年社長に就任、昭和54年に本社と新工場完成後、さまざまな商品開発を行ったと伺っておりますが、どのような経営をされておりましたか。

高橋 昭和50年頃から多店舗展開を行いました。出店場所は、五井西口、鴨川、君津、富津、市原、千葉、津田沼等でした。形態は、テナント出店が多くなりましたが、贈答菓子、和洋菓子、パンの製造販売、パーラーとしての飲食事業を並行して行っておりました。その後、平成2年のバブル崩壊による社会経済環境の変化を受けて構造改革を行いました。縮小した部門は、和洋菓子の販売、店舗の出店で、注力した部門は、贈答菓子の卸し販売でした。その後、当社は贈答菓子の商品競争を熱心に進めてまいりました。他の有名な菓子メーカーに負けないような商品づくりを開発の目標とし、作った贈答菓子を全国菓子大博覧会等に出品しました。その甲斐あって「花菜っ娘」は、第26回全国菓子大博覧会で農林水産大臣賞を受賞し、「黒潮物語」は、第21回全国菓子大博覧会厚生大臣賞を受賞し、「落花生風土記」は、第22回全国菓子大博覧会名誉総裁賞を受賞し、「どら焼

き三彩」「牛乳せんべい」「甘藷の里」「実りのパイ」「おれんじ芋タルト」「南総里見八犬伝」などの当社を代表する商品においても、様々な賞をいただきました。現在の店舗展開は、本社・直営店の6か所となっております。卸売り販売先は、大手総合スーパーマーケット、百貨店、高速道路SA・PA、各ホテル、その他を中心に約70か所となっております。



多彩な銘菓の組み合わせ

商品づくりで大切なことは、“地域の 特徴”を生かすこと

木原 高橋社長は、地元の生産物を使ったお菓子づくりにこだわっていると伺っておりますが、なぜ千葉の生産物にこだわっていらっしゃるのでしょうか。

高橋 菓子づくりは、物語性が大切だからです。菓子づくりで歴史があり、全国菓子大博覧会が行われた都市は、松江、金沢、熊本、姫路、広島等の城下町として栄えた地域です。これらの地域は、大大名による一国統治があり、衣食住の伝統産業や独自の芸能が育っております。過去の日本の歴史の舞台としても登場しており、それらに基づく物語がさまざま作られています。千葉県は、昔から江戸の台所として、農水産物が豊富です。しかし、大大名の一国統治が無く、伝統や文化があまり育っておらず、歴史の舞台として登場していないため、物語性は乏しいのです。しかし私は、歴史的な背景が弱くとも千葉県及び館山市を愛しております。地域とお菓子を受愛する身として、千葉のお菓子である当社の贈答菓子を全国にお届けしたいと強く思っております。

大塚 全国に通用するお菓子を作る上で、大切なものは何だとお考えですか。

高橋 私は、文化以外の点でお菓子づくりに大切なものは何なのかを考えました。その結論として地域の持つ特徴を生かすことだと考えるに至りました。当社の贈答菓子は、松江、金沢、熊本等の洗練された文化の中で育まれた銘菓に対抗できません。そこで、当社は伝統も文化

もかなわない千葉の菓子メーカーというコンプレックスを捨て、地元の農産物をお客様に提供する企業であるという風に変え方をしました。私は、千葉及び南房総の歴史や史跡を贈答菓子にこじつけるのは止めました。代わりに、千葉の産物を原料にしていることにこだわりました。千葉県及び南房総は、農産物が豊富で、常時、全国ベスト4に入っており、人情が穏やかな土地柄です。当社は、これらの地域資源を菓子づくりに活かすことが重要であると考えています。当社のキャッチフレーズは、「千葉の豊かな恵み、人に思いをつたえる時に」です。喜びにつけ、悲しみにつけ、そのお気持ちをおつたえするときに、この地で生まれた花菜っ娘を添え物としてご用立て頂ければと思っております。

千葉県の農産物を使った商品開発

木原 御社は、千葉県の農産物であるびわ、メロン、なし、ピーナッツ、さつまいも等を使った商品を作っております。千葉県の農産物を使った商品は、どのように開発をされていますか。

高橋 千葉県の農産物を使った商品開発において、地元の産品をよく知り、消費者のニーズに合わせて届けることを重視しています。消費者は、平成10年頃からは、田舎に対するイメージを変えています。以前の消費者は、田舎を「ダサイ」「古い」といったマイナスのイメージで捉えていました。最近の消費者は、環境問題を気にされているため、「田舎の空気や水がおいしく、田舎のお菓子はいい」といったプラスのイメージで捉えています。例えば、「落花生風土記」は千葉の農産物であるピーナッツを練りこんだ商品です。千葉を代表する贈答菓子が欲しいというニーズに合っており、高い人気があります。「牛乳せんべい」は、日本の酪農の発祥の地である千葉ならではの新鮮な牛乳を使っている点が消費者に評価されており。また、「オレンジ芋タルト」は、千葉県でサツマイモの栽培が豊富であることに加え、千葉県香取市で作られているオレンジ芋を組み合わせることで、オリジナリティーのある商品として、人気があります。また千葉県鴨川市のメロンを使ったゼリーは、国の農商工連携支援事業の認定を受けて開発を行いました。

商品ラインナップを工夫し販売力を強化

木原 御社は、商品ラインナップが豊富ですが、どのような方針で商品づくりをされていますか。

高橋 当社は、第一に、商品構成を重視しています。中でも、ニーズの高い定番商品である「花菜っ娘」に重点

を置いています。定番商品以外は、地域産品を生かした「びわゼリー」や、黒潮の文化をイメージした「黒潮物語」、びわ、ピーナッツを入れた「どら焼き三彩」があります。当社は、これらの商品を組み合わせ、様々な価格帯と商品ラインナップを組んでいます。商品数の増やしすぎによるコスト増を抑えるため、商品販売量が伸び悩んだ商品は適宜入れ替えを行っています。例えば、最中は平成22年に生産を中止しました。

木原 それでは、販売ルートはどのように整理されていますか。

高橋 千葉県内に限り、独自の配送ルートによる配送を行っています。東京などの遠隔地やネット販売は、宅配業者を活用して配送します。

木原 マーケットセグメンテーションについて、何か戦略的なお考えはありますか。

高橋 「機械化による贈答菓子市場」を主力マーケットとして捉えております。この市場のライバル企業は、東京都内等で優れた技術と感性を持った職人を集め、永年、お客様に信頼される商品を全国に製造、販売してA1級といえます。これとは別に「自家消費向け菓子市場」の企業があり、高い生産効率のなかで、品質をも高めようと努力しています。当社は、「自家消費向け菓子市場（B1級グルメ）」と、「一流専門菓子市場（A1級グルメ）」の中間を主要マーケットと考えており、この“A2級グルメ市場”をより深く開拓することを目指しています。

木原 贈答菓子市場である“A2級グルメ市場”内での競争をどのようにお考えですか

高橋 同じA2級グルメ市場の中でも、大手企業は、生産管理技術や商品開発で攻勢を強めています。贈答菓子市場で生き残っていくことは、大変だと感じています。当社の強みは、品質です。贈答菓子の購入者は、御自分がその商品に感銘して、それを贈答しようという気持ちを持ちます。このため、当社の営業や製造の現場担当者が、納得できる商品を製造しています。中でも、お菓子という食品を取り扱う上で、衛生面には細心の注意を



衛生管理の行き届いた製造ライン

図っています。このため、製造ラインでは、常に整理、整頓、清掃を意識して環境整備を心がけています。

社員を平等に、「人づくり」「ものづくり」「まちづくり」が信念

木原 御社は業歴が92年と長く、この社長室にはたくさんの表彰状や感謝状があり、これは高橋社長の意欲と信用、従業員の皆さんの貢献があつてのものだと思います。人づくり、組織づくりについてはどのようにお考えでしょうか。

高橋 私は、人との出会いやめぐりあわせを重視しており、常に誠意を持つことで「人づくり」を行っています。会社では社員を平等に、フェアに扱うようにしています。当社は、昇進制度や勤務マニュアルなどの人事制度を率先して取り入れました。また、商品責任票に製造部長名を製造責任者として入れております。お客様との接点を従業員に持たせることは、責任感のある仕事につながり、やりがいになると考えています。

大塚 高橋社長は、地元を謙遜して館山には伝統文化が少なく、金沢や盛岡には勝てないと言っておられます。ただ、私からみれば館山は「里見の城下町」であり、南欧の「コスタ・デル・ソル（太陽海岸）」にも匹敵する美しい海があります。観光面では、まだまだ発展する可能性があるのではないのでしょうか。あらためて伺いますが、会社や地域に対して、どのような想いをもっているのでしょうか。

高橋 私は、「人づくり」「ものづくり」「まちづくり」というトリプルスリーを大切にしています。私が商工会議所の会頭の時に、大塚先生にまもっていただいた「館山市中心市街地活性化報告書」に書かれているハード面の整備は、実現のハードルは高くとも、敢行すべき課題と考えております。ものづくりに関しては、当社は単なる製造業という風に考えておりません。一次産業である農水産業の方から地域の食材を分けてもらい、菓子

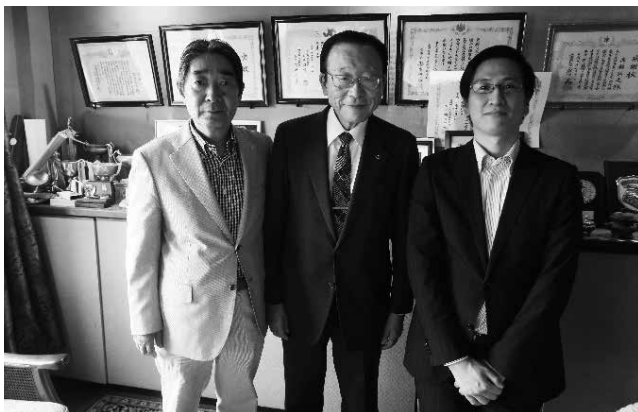
を作り、その後、お客様に販売しています。このことから当社も、いわゆる千葉県及び南房総の6次産業化の中心にいる企業として「ものづくり」を志しているのだと実感しています。また私は、生まれ育った館山に愛着があり、地域が活性化することが最も大切なことだと考えています。会社を経営する以上、収益を上げることも大切ですが、社会的な責任として地域に還元し「街づくり」に貢献することも意義のあることだと考えています。

社会経済環境の変化に対応し100年を超えて輝く企業へ

大塚 御社は、あと8年で創業100周年を迎えられます。千葉県内でも100年を超える企業は数えるほどです。今後の課題や方向性についてお聞かせください。

高橋 当社にとってのマイナス要因は、館山及び南房総地域において、ますます人口減少傾向が激しくなっていることです。このため売り上げを追いかけるばかりでなく、引き続き高品質な商品づくりとおお客様のニーズに合った商品づくりを進めてまいります。一方、プラス要因としては、インバウンドの流れに加え、地産地消の深化や6次産業化の活性化、産地表示の義務付け等が挙げられます。当社は、これらの機会を活かして、千葉及び南房総の農産物の生産地で作る地方の菓子メーカーとしての存在感を高め、100年を超えて燦然と輝く企業でありたいと考えております。

大塚 房洋堂は正に館山の老舗企業です。館山という地域を愛し、地元の特産品を活かし、地域の人々との交流を通じ、房洋堂というブランド力を高めていくという、高橋社長の経営手法を学ばせていただきました。本日は長時間にわたり貴重なお話をありがとうございました。



表彰状の前で（左から大塚、高橋社長、木原）

■企業概要

会社名……………株式会社房洋堂
事業内容……………和洋菓子製造販売、土産品販売
本社……………〒294-0043千葉県館山市安布里780番地
連絡先……………TEL:0470-23-5111 FAX:0470-23-5112
URL……………<http://www.boyodo.co.jp/>
創業……………大正12年12月(西暦1922年)
従業員……………40名

- インタビュー：大塚慎二…千葉商科大学大学院商学研究科客員教授
(中小企業診断士養成コース担当)
- インタビュー及び原稿執筆：木原 工
…千葉商科大学大学院商学研究科客員研究員