

探訪

経営者

INTERVIEW



おいしさ、思いやり、 いつもいっしょに。 株式会社ブルボン

「ルマンド」「エリーゼ」など全国的にも知名度の高い商品ブランドを展開し、日本を代表するお菓子メーカーとして躍進を続ける株式会社ブルボン。同社は1924年に創業し、2024年には創業100年を迎える県内有数の老舗企業です。

今回は同社の吉田社長から、事業の沿革や全国的なブランドを確立するに至った経緯、そして今後の経営戦略などについてお話をうかがいました。

■ 事業の概要をお聞かせください

当社は、創業時から手掛けるビスケットをはじめ、スナック、チョコレート、キャンディー、米菓などを製造するお菓子の総合メーカーです。業界のリー

【会社概要】

会社名 株式会社ブルボン
代表者 代表取締役社長 吉田 康よしだ やすし
本社所在地 柏崎市駅前1丁目
創業 1924年11月
社員数 5,100人(グループ計)
事業内容 菓子・飲料・食品の製造、販売

ディングカンパニーとして売り上げの9割以上はこれらお菓子類が占めていますが、近年では菓子製造の技術を活用して開発した健康食品のほか、ミネラルウォーター、コーヒー・ココアなどの飲料類に加え、グループ会社のエチゴビールでは酒類の製造を行っています。

生産拠点は柏崎工場を含めて新潟県内8工場、グループ会社も含めると計13工場が稼働しています。また現在は、魚沼市の水の郷工業団地に新工場の建設を進めており、2022年4月の完成を予定しています。この新工場は、チョコレート製品などの生産に加え、カカオ等を保管する雪室貯蔵倉庫を併設する計画で、これらの原材料保管により地震等の災害発生時における原材料調達のリスク回避も図りたいと考えています。



▲2015年に創業の地であるJR柏崎駅前に建設されたブルボン本社。設計コンセプトは「安定性と多様性」

■ 創業の経緯をお聞かせください

当社は関東大震災が発生した際に、創業者である初代社長の吉田吉造が、首都圏から地方へのお菓子の供給が停止された窮状を見かねたことにはじまります。同氏は地元・柏崎にお菓子の量産工場を設立することを決意して、1924年に柏崎駅前に「北日本製菓」を創業し、栄養価が高く保存性にも優れたビスケットの製造をスタートさせました。

その後はドロップ、チューインガム、米菓などへと商品の品揃えを拡充し、3代目社長吉田高章になり、1965年には「ホワイトロリータ」、1974年には「ルマンド」など、今日でも人気が続くヒット商品を相次いで誕生させました。とりわけルマンドは、一時期月商で20億円を売り上げるほどの爆発的なヒットを記録し、当時の小売店の店頭では、棚に商品を並べる傍から手に取っていく消費者が絶えなかったほどの人気ぶりでした。

そして1989年には、商品のブランド名である「ブルボン」の名称が消費者の皆さまに浸透してきた実態を踏まえて社名を「株式会社ブルボン」に変更し、新たなスタートを切っています。



▲1950年代の柏崎駅前・柏崎工場

私自身は1996年から社長に就任していますが、個人的に思い出が深い商品としては、自身が開発に携わった「エリーゼ」が挙げられます。エリーゼは1979年に発売を開始してから40年以上に及ぶロングセラー商品ですが、発売前に私が企画を立ち上げた際は、高級路線を狙って他商品よりも価格を高め設定したこともあって、社内には「売れるはずがない」「どうやって売るつもりなのか」などの抵抗がありました。ようやく社内を説得して発売を開始したところ評判は上々で、現在では当社主力ブランドのひとつとして定着しています。

■ 会社を経営するうえで、どのようなことを重視していますか

創業から100年近くにわたる歴史と経験のなかで当社が重視してきたのは、いかにして経営の持続可能性を確保していくかということです。このため、当社の場合のひとつの分野や商品に特化してその市場の巨大化を図るのではなく、常にたくさんの柱を用意して、柱の数で経営を支えていくことが大事だと考えています。

具体的には、お菓子であればクッキーだけに力を入れるのではなく、ビスケットを作りながらチョコレートや米菓など事業の柱を複数展開することにより、総合力を高めていくという戦略です。とかくヒッ

ト商品が生まれるとその商品を深く追求してしまいがちですが、当社の場合は常に複数の柱で経営を支えるリスク分散を考えることで、サステナブルな経営を目指しています。



▲魚沼市に建設中の新工場は敷地面積約6万平米。2022年4月からの稼働を予定

この考え方は、商品展開だけにとどまらず生産拠点の配置においても同様です。実は以前にルマンドが大ヒットした際、当時製造を一手に担っていた柏

崎工場だけでは生産が追いつかず、増産のため急遽長岡に工場を建設する必要に迫られました。そのときは時間的な余裕がなく、人材の確保にも苦慮したという苦い経験を持っています。

こうした経験を活かし、現在の当社工場は下越に村上・新発田・五泉・新潟・新潟南の5工場、中越に柏崎・長岡の2工場、そして上越には上越工場と県内には8工場があり、隣接工場間を車で約30分ほどの距離に配置することで生産機能の分散と緊急時のバックアップ体制を構築しています。

■ 知名度の高い商品ブランドが数多く生まれていますね

複数の経営の柱を展開するという戦略のもと、当社はこれまで幅広いジャンルで商品づくりに力を注ぎ、今日では知名度のあるブランドをいくつも確立することができました。近年は、こうして確立してきたブランドをいかに強化していくかを重視しています。

一例を挙げると、当社の代表的なブランドのルマ

おいしさ、思いやり、いつもいっしょに。

健康とおいしさをお届けしたい。私たちブルボンの変わらない想いです。

チョコレート

ビスケット / 半生

プチシリーズ
©アチクマ

スナック / 米菓

飲料

キャンデー / グミ

デザート

冷菓

食品

保存食品

通信販売

BOURBON GROUP

波路夢 工巧ゴビール株式会社 株式会社 レーマン

自動販売機
プチモール

BOURBON
ブルボン
<https://www.bourbon.co.jp/>

ンドでは2016年に「ルマンドアイス」、2021年4月には「贅沢ルマンド」を発売しました。前者は当社が冷菓事業に参入した第1弾の商品ですし、後者は素材にこだわって改良を加えた新商品ですが、このようにブランド力を活かしながら商品ラインナップの拡充を図っていきたいと思っています。

またブランド力の強化と合わせて取り組んでいるのが、販売チャネルの多様化です。従来であれば、どこの小売店に行っても同じ商品が並んでいましたが、近年はコンビニまたはスーパー限定、地方限定の商品を拡充しているほか、特定のメーカーや販売先とタイアップしたダブルブランドの商品を展開するなどチャネル別に多様な商品を展開しています。



▲ルマンドのブランド名で展開する商品例。上段左がルマンド、上段中がひとくちルマンドチョコ、上段右がひとくちルマンドホワイト、下段左が贅沢ルマンド、下段中がミニルマンドFSキャラメル&ココア、下段右がルマンドアイス

更には、新型コロナウイルス禍で通信販売に対するニーズが拡大していることから、当社も「ブルボンオンラインショップ」を強化して、通販限定商品などの取り扱いを拡充しています。オンラインの利用は当社のファンづくりにもつながることから、今後はこうした直接販売にも注力していきたいと考えています。

■ 足元の販売動向はいかがですか

お菓子業界は景気変動の影響を比較的受けにくいと言われており、今回の新型コロナウイルス禍においても他業種に比してマイナスの影響は少なかったと思います。しかし販売チャネル別には明暗が大きく分かれており、巣ごもり消費や買いだめ需要でスーパー・ドラッグストアなどの販売が堅調であった半面、外出自粛の影響を受けた首都圏のコンビニなどが苦戦したうえ、駅構内に設置しているお菓子の自動販売機は人流減少の影響を大きく受けました。

ようやく感染者の拡大が落ち着きをみせはじめたことは安心材料ですが、ここへきて買いだめ等で伸びた需要の反動減がみられるなど、一進一退の様相を呈しています。自社の実力以上に伸びた部分は間違いなくその反動が出ると肝に銘じ、実力を錯覚しないよう見極めていく必要があると思います。



▲同社のオンラインショップでは通販限定の商品・グッズが多数

■ 本業以外にも、社会貢献活動などにも力を入れておられます

当社は創業以来、食品製造企業として「品質保証第一主義」を掲げ、お菓子をはじめとする食品の提供に取り組んできました。これにより皆さまの豊かな生活と健康に寄与しながら、持続可能な未来社会をデザインする「健康増進総合支援企業」としての役割を果たしていきたいと考えています。

とりわけ、当社の場合は創業のきっかけが関東大震災にあったことから分かります。災害や社会的に困難な事態が発生した際に「お役に立てる企業であり続ける」ことで、社会の一員としての役割と責務を果たしたいとの強い思いを持っています。このようななか1995年に発生した阪神淡路大震災の際には、偶然にも当社が社会貢献的な観点から参入を決めたミネラルウォーターの生産開始日と地震発生が重なったこともあって、支援物資として2ℓのミネラルウォーターを急遽被災地へお届けしました。さらに、お客様の要望として「携行できるものがほしい」と声があり、量産品としては初となる500mlのミネラルウォーターをその後発売しました。



▲社会貢献活動の一環として同社が運営を支えるドナルド・キーン・センター柏崎とキーン氏

また2011年に発生した東日本大震災の際には、これまで当社が掲げてきた「おいしさ、思いやり、世界とともに。」というキャッチフレーズを「おいしさ、思いやり、いつもいっしょに。」に改めて、災害からの復興を願う当社の思いを込めました。

なお当社では、新型コロナウイルスの感染拡大をきっかけとして、2020年より不織布マスクの製造を開始しています。これは、工場勤務の社員が着用するマスクを安定供給する観点から内製化を進めたものです。生産が軌道に乗ったことで2021年3月からは当社のオンラインショップで一般販売を行っています。「日本製素材を使用したマスク」とあって好評で、売上の一部は日本赤十字社に寄付しています。

■ 現在検討中の「BGGs」について お聞かせください

国内の食品業界には大手メーカーが多いこともあって、各社それぞれに環境マネジメントや健康経営などに対する取り組みが早くから進められてきました。加えて、近年これらのテーマと並んで必要性が高まっているのがSDGsです。

SDGsに関しては、これまでも地球温暖化防止に向けた生産工程・物流・包装の見直しなどのほか、社員が働きやすい職場環境づくりに向けた健康宣言などを行ってきたところ。当社では2024年に創業100年を迎えるのに合わせて、改めてグループ独自の目標を設定していく計画です。この目標では2030年のSDGsの達成にとどまらず、2050年のカーボンニュートラルも見据えたもので、当社ならではのゴール、名付けて「BGGs」(ブルボン・グループ・ゴールズ)として目下検討に入っています。



▲ブルボングループが取り組んでいるSDGsの全体像

お菓子を含めた食品業界は、人口減少に伴う市場の縮小が今後の大きな課題となっています。100年企業がもう100年続くためには何をすべきかを考えることで、サステイナブルな経営を展開していきたいと考えています。

(2021年10月20日取材 柴山、生亀)