

唯一無二の商品が7億個突破!! 次は「おいしい北海道」を 世界の食卓に届ける

大手3社が、市場の過半を占める乳製品業界において、国産生乳の買い入れ量で国内6位に食い込み、異彩を放つ北海道乳業。田島英久社長が取る「独自性」、「高価格帯」、「B to C」といった戦略で、同社は着実に存在感を高めている。

重要なのは
「北海道乳業にしかじやない」

「フルーツサラダヨーグルト」の販売累計7億個突破、おめでとうございませう。この数字は、中小企業にとって希望そのものです。

田島社長 そう言っていたけると嬉しいですね。おかげさまでフルーツサラダヨーグルトは北海道乳業の看板商品となり、2024年に発売30周年を迎えることができました。累計7億個も販売できたのも、ひとえにお客さまのご支持のおかげだと

感じています。
——30年売れ続けるヒット商品は、一体どのような発想から生まれたのでしょうか？
田島社長 弊社は乳業メーカーとしては後発、かつ中堅・中小企業ですから、「独自性を発揮しないと生き残れない」という強い危機感を創業当時から常にもち続けています。そんななか、1990年代に入つてすぐ、現会長の叔父が海外視察に行き旅行者たちがホテルのバイキン

グで果物にヨーグルトをかけておいしそうに食べる姿を見てフルーツサラダヨーグルトの着想を得たのです。ただし、果実が入ったヨーグルトは、すでに多くのメーカーが発売していました。そこで問われたのは、「北海道乳業しかできない果実入りヨーグルトは何か」。そしてたどり着いた答えが「常識破りの大きな果実が入ったヨーグルト」でした。
——当時、大きな果物が入っている商品はなかった？
田島社長 「少し大きい」というレベルではない、我々が目指している大きさの果物が入っている商品はありませんでした。このサイズになると、機械では充填ができません、どうしても人の手を使う必要があったため、どの乳業メーカーも避けていたのです。なぜなら、乳製品は品質管理がとて難しく、衛生面から人の手を極力使いたくない製品だからです。
しかし、私たちはそこに活路を見



北海道乳業株式会社
代表取締役社長

田島英久氏

出しました。徹底した衛生管理と工夫を重ね、果物をすべて手詰めで充填できる独自の工程を構築したのです。こうして、ほかに類を見ないフルーツサラダヨーグルトを製品化することができました。

——なるほど。手詰め充填という他社が手を出さなかった領域が、御社の独自性になったのですか？

田島社長 手詰めは、仕組みの構築や品質担保が難しいだけでなく、人員の確保も必要となるため、採算性を考えると製品の売価はどうしても高くなります。

しかし結果的に、「他社がつかれない商品」ということで、小売、特にコンビニエンスストアの流通業者から高い評価をいただき、全国のスーパーマーケット、コンビニに展開してもらえました。

大手でさえ「新商品を出しても、1年間継続して棚に置いてもらえない商品ほとんどない」というくらい、定番商品は生み出すのが難しいのですが、フルーツサラダヨーグルトは、

流通側から見ると「高価格帯で販売できる唯一のヨーグルト」という独自のポジションを確立しました。そしてお客さまに、商品名と特徴がしっかりと根付き、いまやヨーグルトの定番商品となっています。

——定番商品を生み出す秘訣は、何だと思われませんか？

田島社長 他社の定番商品を見ても思うのですが、その会社にしかできない「唯一無二の何か」をもっていることが、必要とされ続ける商品の一番のポイントではないでしょうか。

——これは、多くの中小企業経営者にとって商開発のヒントになりそうです。

田島社長 中小企業は、これから商品をつくる人材も集めにくくなります。だからこそ少ない生産量で目標利益を達成できる「高価格帯」商品の開発を強化しなければ、今後、生き残っていけないと感じています。

北海道乳業はこれからも、高単価でもお客さまに「買いたい」と思っただけのような「付加価値の高いニッチな商品」の開発を常に心が

けていきます。

早い事業承継。若さは最大の武器。

——田島社長は、いつ社長に就任されたのですか？

田島社長 少し複雑ですので、創業からの流れをお話しさせていただきます。北海道乳業の起源は、創業者である祖父の田島久三が、1931年に始めた海産物の卸問屋です。

祖父は「社員に、楽しく快適に働いてもらう」という経営ポリシーをもっている人でしたが、海産物の加工は冬場の水作業や魚の匂いなど、独特の厳しさを伴う仕事でした。そこで、社員がもっと快適に働ける環境をつくりたいという思いから、1949年にアイスクリーム製造工場をつくったのです。これが乳業メーカー転身のきっかけでした。その後、製造は北海道乳業、販売は北海道乳業販売と2社に分かれ、製造会社を継いで品質を守ってきた

“若い経営者”の経験が、いま生きています。

2社を統合した際、改めて北海道乳業の3代目として代表に就いた形です。

——入社4年目、32歳で社長就任は非常に早い

のが父、販売会社を継いで販売網を強化してきたのが叔父になります。

私は2007年に叔父が社長を務める北海道乳業販売へ入社し、2010年に32歳で同社の社長に就任しました。そして、2016年に

事業承継ですね？

田島社長 私自身も「こんなに早く？」と感じました(笑)。ただ、父も叔父も30代で祖父から事業を継いだ経験があり、若いうちに徹底的に教育し、サポートするという方針だったようです。

プレッシャーは当然ありましたが、振り返ると若さは大きな武器でしたね。体力もあるし、いい意味で恐れ知らずで大胆な挑戦もできた。さらに、若いということでお客さまや取



生産者である酪農家を支えるためにも、付加価値の高い商品で勝負し続けている。

引先から応援してもらえました。

そのときの経験がいまの経営にも生きていますし、叔父と父は二人とも現役で活躍していますから、過去の経験を活かした助言を聞きながら経営判断ができるのは、本当にありがたいことですね。

北海道、東京、全国、そして海外へ！

——3代目として、今後はどのようなビジネス展開をお考えですか？

田島社長 創業者が北海道で事業を始めて東京への進出を叶え、2代目である父と叔父が日本全国に商品を流通させた。3代目の私としては、海外への輸出強化を考えています。

2018年から輸出に力を入れ始めて、香港と台湾にはすでに商品が流通しています。2025年から韓国への輸出が決まっており、いまはフィリピン、シンガポールへの輸出に向けて仕掛けをしています。

乳製品の輸出で重要なことのひとつが賞味期限です。チルド生乳の賞味



東京本社。



北海道で本州に1番近い函館市に工場があることで、短時間で商品を輸送できる「地の利」がある。



期限は国内の規定で21日でしたが、何回もテストを繰り返して、いまは45日まで賞味期限の延長を実現しました。そのためエア便ではなく、通常の船のコンテナで香港、台湾への輸出が可能となりました。香港では、北海道産のチルド牛乳を最初に輸出し始めた会社として、北海道乳業の製品がたくさん並んでいます。

——市場をさらに拡大する、攻めの経営戦略ですね？

田島社長 私は性格的に心配性なところがあつて、経営を安定させる守りも非常に重視しています。

現在、当社の売上比率は家庭用のBtoCが6割、業務用のBtoBが4割です。この業務用は、お客さまの経営動向に当社の売上が大きく左右されてしまう。例えば、お客さまが商品の製造を打ち切った途端、その売上がゼロになるリスクを常に抱えているわけです。

だからこそ、外部環境の変化に影響を受けづらい、自社で責任を完結できる事業体制づくり、つまりBtoCの



割合を増やすことに、いまものすごく力を入れています。

具体的には自社ブランド商品として、アイスクリーム事業をもう一度スタートさせようと思っています。

——創業者さまが最初に取り組んだ製品ですね？

田島社長 そうですね。アイスクリーム事業は、自分たちでつくった牛乳や煉乳^{れんじゅう}などの製品を、すべて原料にできるメリットもあります。

また、アイスクリームは国内で

厳しい経営環境でも、独自の強みを磨き挑戦し続ける。

6000億円の市場があつて、まだまだ伸びが期待できますし、中国、香港、台湾でも日本のアイスクリームは需要があります。原点回帰、アイスクリームで経営の安定化にチャレンジしていきます。

——新たな挑戦に不安は当然あると思いますが、そんなとき社長を支えるものは何でしょうか？

田島社長 祖父が教えてくれた憲政の神様・尾崎行雄の「人生の本舞台は常に将来にあり」という言葉を思い出しています。

「いまどんなに苦労があつても、将来に必ず大きな舞台が待っている」と。

思い返せば、2014年10月に経営再建を要する経営危機に陥ったときも、この言葉に支えられました。苦しみながら必死に事業計画書をつくりあげて、「将来これだけの売上を

必ず達成できる会社です」と説明を

して歩き回った結果、きらぼし銀行の渡邊壽信頭取に北海道乳業の成長の可能性を評価していただき、危機を脱することができました。

どんなに厳しい経営環境でも、「必ず新しい展望が開ける」と信じ抜き、独自の強みを磨き挑戦し続ける。これこそが中小企業が未来を切り拓く道ではないでしょうか。

北海道乳業は、これからも「おいしい北海道」を世界の食卓へという夢を胸に挑戦を続けていきます。

北海道乳業株式会社

【函館本社】北海道函館市昭和3-6-6

【東京本社】東京都港区新橋6-17-21
住友不動産御成門駅前ビル10F

【創業】1931年

【資本金】7,500万円

【従業員数】347名(2023年3月末)

【事業内容】市乳(飲用牛乳)、乳製品(バター、粉乳、煉乳、ヨーグルト、デザート、チーズ)の製造ならびに販売

きらぼし銀行 浜松町支店会員