

特集：元気な中小企業訪問記Ⅹ

第6章

鹿児島県の港町発、 世界を旅する丸干し

鹿児島県阿久根市 株式会社下園薩男商店



溝上 愛

東京都中小企業診断士協会中央支部／鹿児島県中小企業診断士協会

会社名 株式会社下園薩男商店
代表取締役社長 下園 満
資本金 1,000万円
従業員 84名
所在地 鹿児島県阿久根市大川54
TEL 0996-28-0200
URL <http://marusatsu.jp>



下園薩男商店 3代目の下園正博常務

鹿児島県の北西部に位置する、東シナ海に面した人口約2万1,000人の港町、阿久根市。地名は魚や漁業、岩礁を表す言葉に由来し、古くから漁港として栄えてきた。かつては、50社を超える干物屋がしのぎを削り、財を成した人も多かったが、時は移ろい、その数は減っていった。

株式会社下園薩男商店は初代社長の下園薩男氏（故人）が昭和14年に同市で創業し、ウルメイワシの丸干しをはじめとする水産加工品を製造・販売している。現在、2代目の下園満社長と3代目の長男・正博常務が、干物業界に新たな「航路」を見出し、より大きな海へと漕ぎ出そうとしている。

1. 丸干しの販路開拓の歴史

(1) 鹿児島県の港町から築地へ

初代社長の薩男氏は弱冠18歳で水産加工販売業を起し、丸干しを主力商品として、地元の鹿児島県内はもとより、福岡、大阪、東

京・築地へと販売先を開拓していった。

販売経路は市場が中心で、築地の魚河岸では当時の屋号「マルサツ」が現在でも使われている。仕入れ先も地元だけでなく、山口や大分など県外にも及んだ。

(2) 期待水準を満たして販路を拡大

2代目の満社長の代になり、魚市場中心だった販売先は徐々に大手量販店へと比重を移していった。顧客の求める水準を1つひとつ満たそうと、製造工程の見直しや品質の管理を徹底していったことで、ほかの量販店からも引き合いが来るようになったという。現在では全国展開の量販店にも卸している。

素材にもこだわって、地元阿久根での仕入れを増やし、国産の天然塩を使用している。販路の広がりには、看板商品である丸干し以外に、地元の魚のみりん干しなど水産加工物の種類を増やして対応した。

食生活の変化を受けて、昨今、水産加工品の消費は減る傾向にあり、満氏は会社を畳もうと考えていたという。正博氏は、「後を継がなくてよい、と父から言われていた。父は祖父（創業社長）と仕事での折り合いが悪く、一緒に住んでいても口をほとんど利かなかったが、自分の息子とはそういう関係になりたくなかったのでは」と振り返る。

2. 3代目は「楽しく生きる」

(1) 「ならでは」の人生に目覚める

3人兄弟の長男である正博氏は、創業者の祖父・薩男氏から「ゆくゆくは継いでもらいたい」と言われて育った。

だが、父の満氏から「自分の代で店を畳む」と告げられていたこともあり、高校を卒業する頃になると、将来はIT業界で成功して億万長者になり、30歳から遊んで暮らすことを夢見て福岡の大学へ進学する。そのような中、学業にアルバイトにと忙しかった2年生のとき、たまたま1人の時間ができて持て余していたところ、ふと次のような思いに駆られた。

「遊んで暮らすというのは、今のような状態なのか？ だとしたらつまらないな。自分にしかできないことをやってこそ一番楽しく生きられるのではないか」

丸干し屋の長男として家業を継ごう—それが、たどり着いた答えだった。

(2) 決意と修行の日々

その決意を満氏に伝えてから下園薩男商店に勤め始めるまで、修業のために東京でウェブディレクターを2年、水産関係の商社で営業職を5年ほど経験した。

ウェブディレクターとしては順調に活躍できたが、営業職では体調を崩すほど無理をしても成果を出せない時期があった。しかし、得意な分野で戦う術を身につけて成功体験を積み、社内トップに次ぐ成績を収めて有終の美を飾った。

3. Uターン常務の旅立ち

(1) 老舗丸干し屋の意地と気づき

正博氏が最初に任されたのは、サバのみりん干しなどを作る工場を社員と2人で一から立ち上げ、商品を開発することだった。

製造現場の経験はなかったが、工程から味付けまで試行錯誤を繰り返し、水揚げが当時は全国的に少ない魚を使った商品開発に成功。鹿児島県水産物品評会で最高位の農林水産大臣賞を狙って出品し、「絶対にいける！」と思っていたが、入賞すらかなわなかった。

「悔しかったが、商品そのものの良さだけではだめだとわかった」

このことは、作り手ではなく消費者にとっての満足とは何か、を深く考えるきっかけとなった。

(2) 「旅する丸干し」で全国区へ

正博氏は商品開発の傍ら、県内の若手経営者や後継者候補が集う「かごしま産業おこし郷中塾」に参加する。一緒に研修を受けたり、グループワークに取り組んだりする中で「旅する丸干し」というブランドが誕生する。

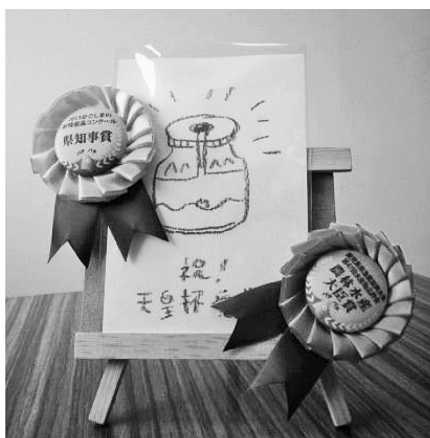
味は20種類を超える案の中から、地元の素材を使った「阿久根プレーン」、海外をイメージした「プロヴァンス風」、「南イタリア風」、「マドラス風」の4種類に絞り込んだ。この商品が2014年の農林水産祭で天皇杯に輝き、下園薩男商店は全国区に躍り出る。



思わず手に取りたくなる「旅する丸干し」
(写真提供：下園薩男商店)

伝統製法によるウルメイワシの丸干しを洋風の味付けにし、女性が思わず手に取りたくなるカラフルで可愛いパッケージに収めた「旅する丸干し」シリーズは、丸干し屋としての歴史と「今あることにひと手間加えてそれを誇り楽しみ人生を豊かにする」という企業理念が凝縮された逸品だ。

正博氏は「丸干し屋の長男である自分が開発したからこそ、このシリーズには意味がある」と語る。これを上回る傑作は今のところ考えられないという。



天皇家杯受賞のお知らせはさりげなく

(3) 取引の主導権を握る

この商品の開発は、「県内にあるテナント型商業施設に並ぶ商品を作りたい!」という思いに端を発する。その商業施設は洗練された都会的な空間が特徴で、従来のデパートメントストアとは趣が異なる。そこへ買い物に来るお客様を「30歳女性、海外旅行が好きで、特にヨーロッパが好きで……」と詳細に想定して、商品開発に取り組んだ。

商品完成後、県内のテナント型商業施設とは狙いどおりに取引が始まった。駅や空港などにも取扱店が拡大し、引き合いも増えている。だが、ブランドのイメージと合わなければ取引は見合わせている。全国チェーンのスーパーからも「旅する丸干し」を所望されたが、お客様のニーズが違っていると判断し、通常の丸干しを納めることで商談を進めたという。

(4) 仲間をあてにする

正博氏は、商品とは「味」、「パッケージ」に加え、「誰が作ったのか」というストーリーの3つが揃うことで、本来の魅力が発揮されると考えている。それゆえ、自分一人で開発を続けていくことには限界を感じている。

「自分以外の人も、それぞれの経験を生かして商品開発できるようになればいい」という発想のもと、下園薩男商店の商品開発部では現在8名のメンバーが各自の企画を手がけ、商品化に挑戦している。例えば地元の高校でジビエ部の部長をしていた社員なら「ジビエ商品」といった具合だ。

(5) 理念の浸透を図る

同社の企業理念は、正博氏が鹿児島県中小企業家同友会での勉強会を通じて明文化したものだ。それを社内に浸透させるため、2年前から、忘年会の日は夕方までの半日を社員全員の交流に充て、社内の作業チームごとに達成したことを発表したり、外部講師によるグループワークを行ったりしている。

就業時間内の取組みなので、従業員の約8割を占める女性も参加しやすい。受け入れている中国やベトナムからの研修生と相互理解を深める機会にもなっているようだ。

4. 「旅」は続く

(1) 泊まれる直売店

正博氏は今、阿久根市内に満氏が購入した土地付きビルの活用を任されている。「イワシビル」と名づけて直売店を出す方針で、9月のオープンに向けて準備が着々と進む。

来客数に波があってもビル経営が左右されないよう、「宿泊も工場見学もできる直売店」というコンセプトにした。1階が直売店兼カフェ、2階は「旅する丸干し」の製造工場、3階はゲストハウスになる。通常は工場が中心で、来客時には工場の事務員が対応することで人件費を抑える。

ゲストハウスは、近隣のホテルが閉館した

後の宿泊ニーズの受け皿となり、「旅する丸干し」シリーズとも「旅」というキーワードでつながる。直売店では食品に加えて、カッティングボードなど「食」に関する雑貨のほか、Tシャツやバッグといったアパレル製品も取り扱う予定という。

(2) そして世界の「丸干し」へ

下園薩男商店は、近い将来、「丸干し」を港町阿久根から文字どおり「海外への旅」に送り出そうとしている。正博氏は、まず国内の海外輸出支援機関に相談してみたが、百聞は一見にしかずと感じ、欧米の展示会にも足を運んだ。そして、現地業者の生の声を聞くことで「これならいける」と確信をつかみ、輸出することに踏み切った。

欧米の食品製造業では食品衛生管理の国際基準であるHACCP（ハサップ）が義務化され、輸出に際しては該当国のHACCP基準を満たす必要がある。

現在、正博氏は対米輸出に適合したHACCP対応工場の建設にかかわるさまざまな手続きを進めている。輸出向けの補助事業に採択されるよう水産庁に掛け合い、2年前から準備をしてきた。

「補助金が出るのも、2020年の国内HACCP



丸干しは1つひとつ手作業で作られる

義務化までではないかと考えた」

自前では難しいことにも公共の施策を活用して挑戦し、時代の波に乗り遅れまいと着実に行動していることがわかる。

こうして、「丸干し」は本当に海を渡ることになりそうだ。

5. 退路を断てばこそ、冒険もできる

伝統を大切にしながら、時代に受け入れられる在り方を模索し、進化し続ける下園薩男商店。正博氏はすでに4代目に思いを馳せる。

「その頃には社員の誰もが社長になれるような自立した組織になってほしい」と語るが、自身の来し方に鑑み、「後継者は自分の子ども以外に考えられない」との思いもある。

「正博氏にとって、丸干しとは？」

そう問うと、「自分が下園薩男商店にいる理由。生まれた家に家業があって本当に良かった。丸干し屋がなかったら目標もなかったのではないかな。自分は後戻りができないからこそ、リスクを負って事業ができる」との答えが返ってきた。

後継者であることを心の底から謳歌している正博氏の笑顔を見ていると、下園薩男商店がこれからどんな旅路を切り拓いていくのかますます楽しみだ。

溝上 愛

(みぞうえ あい)

鹿児島県出身。日本赤十字九州国際看護大学卒業後、赤十字病院、医薬品・医療機器開発業務受託機関を経て、2017年4月に中小企業診断士登録。現在、実家の(株)中央工作所(金属加工業)に勤務する傍ら、介護人材育成や雇用管理のコンサルティング業務、地域連携コーディネーター業務に携わっている。

