

森田隼人さんに聞く

シャボン玉石けん株式会社 代表取締役社長

聞き手 川島 葵さん ●フリーアナウンサー



もりた はやくと専修大学経営学部卒。2000年にシャボン玉石けん株式会社に入社、2007年に2代目社長である父・光徳の後を継いで代表取締役社長に就任。講演で全国各地や海外でとびまわる一方で、自社の広告に登場したりテレビにも出演するなど、石けんに関する正しい知識の普及に努めている。

**長年の悩みの原因は
自社で作っていた製品にあった**

川島 本日は、シャボン玉石けん株式会社の3代目社長でいらつしやる森田隼人さんにお話をうかがいます。シャボン玉石けんは、今年で創業106年になるそうですね。

森田 はい、私の祖父の範次郎が、1910（明治43）年に北九州の若松で日用雑貨を扱う森田範次郎商店を開いたのが始まりです。

当時は九州北部が石炭景気で非常ににぎわっており、筑豊炭田で採掘した石炭を若松の港から全国へ運んでいたそうです。祖父が取り扱っている商品の中に、石けんや洗剤もありました。石炭を扱う仕事はどうしても汚れるので、特に石けんはよく売れたらしく、それを見た祖父は、石けんの販売代理店から特約店、そしてメーカーへと転身を図りました。私の父の代には、ほぼ石けん専業になったと聞いています。

その後、日本が高度経済成長へ向かう中で各家庭に洗濯機が普及し、それに合わせて合成洗剤が登場しました。これからは合成洗剤の時代だと考えた父は、いち早く石けんから合成洗剤に切り替えて業績も右肩上がりとなり、従業員は100人を超えたそうです。

その頃から、父には一つの悩みがありました。汗をかき季節になると首や背中に湿疹ができ、薬を塗ってもなかなか直らないので、半ばあきらめていたのです。

そうした中、国鉄の門司鉄道管理局から「合成洗剤で機関車を洗浄すると錆びるのが早いので、無添加で純度の高い粉石けんを作れないか」というお話がありました。技術的には困難がありましたが、なにしろ超大口のお客様なのでなんとか完成させ、父がその試作品を何気なく家で使ってみたところ、長年の悩みだった湿疹が良くなったことに気付きました。ところが、使用をやめるとまた湿疹ができる。長年、自分を悩

ませていたのは、自社の合成洗剤だったということがわかったのです。そこで調べてみると、無添加石けんは肌にも環境にも優しいということが明らかになったのですが、合成洗剤を主力商品とする会社は順調ですし、従業員も100人いるということで、会社では売れる合成洗剤を作り、自宅では肌の良い石けんを使う状態がしばらく続きました。

合成洗剤から無添加石けんへ 月商8000万円から78万円へ

森田 そんなある日、40代の働き盛りだった父が、突然体調を崩して入院したのです。「人間はいつか死ぬ」ということを身近に感じた父は、「一度きりの人生なら、本当にやりたいこと、正しいと思うことをやろう」と決断し、退院後すぐに従業員を集めて、「合成洗剤をやめて、これからは無添加石けん一本でいく」と宣言しました。それが1974年のことだったそうです。

川島 無添加石けんのみに切り替えて、うまくいったのでしょうか。

森田 当時は月商が8000万円くらいでしたが、「悪いと分かった商品を売るわけはいかん」と、全部やめて、石けんに切り替えた翌月の売り上げは78万円と、1%以下に激減しました。従業員はこれで社長はあきらめると思ったようですが、父は「自分と同じような肌荒れで悩んでいる人が、78万円分いる。まだみんなは知らないだけで、石けんと合成洗剤の違いをしっかりと伝えていけば、5年我慢すれば黒字にできる」と考えたそうです。

川島 5年たって、いかがでしたか。





森田隼人さん

森田 毎年赤字が続き、1000人いた従業員もどんどんやめて、一番少ないときはたったの5人。結局、赤字が17年間続きました。

転機は1990年代 「自然流石けん読本」

森田 転機が訪れたのは、90年代に入ってからです。広告を打つお金もないので、無添加石けんの良さを伝える「自然流石けん読本」という本を出したところ、これが異例のベストセラーになって注文が入るよう

になり、1992年ようやく黒字に転換しました。

川島 無添加の石けんが肌にいいものだということはお父様からお聞きになったのでしょうか。

森田 父は家ではどちらかというと無口なタイプでした。私が中学生の頃だったと思いますが、父が家のワープロで作成した「自然流石けん読本」の原稿の裏紙を計算用紙に使っていたときに、表面に書かれた原稿を読んで石けんの良さを初めて知りました。

それ以来、シャボン玉石けんという会社に対する見方も変わりました。

川島 会社が黒字になった後は、どのような変化があったのでしょうか。

森田 1999年に「買ってはいけない」という本が話題になり、その中で、石けんだったら九州のシャボン玉石けんがいいと書いていただいたり、朝日新聞が周年事業として坂本龍一さんのオペラを上演した際にスポンサー企業になったりしました。「共

生」がオペラのテーマだったので、環境に優しい製品を作っている当社に話が来たようです。

川島 森田さんは、専修大学を卒業してすぐにシャボン玉石けんに入社なさいました。

森田 他の会社で修行してからという選択もありました。しかし、父はもう70歳目前でしたから、一緒に働けるうちに入社したほうがいいと考えたのです。実際に、私が社長に就任してから半年後に父が亡くなりました。

入社してから気が付いたのは、会社が17年かかって黒字化した後に社員が増えたことで、20代の若い社員が圧倒的に多いということです。みんな同世代なのですぐに打ち解けて、ワイワイと楽しくやっていました。ですから、私が30歳で社長になったときも、比較的スムーズだったと思います。父は2代目ではありますが実質的な創業者で、しかも人をひきつける魅力があり会社の内外にファンが多かったものですから、もし私

が他の会社で働いていて、30歳になって帰ってきて跡を継いだとしたら、社内でも受け入れてもらうまでに相当の時間がかかったと思います。

川島 入社されて、どのようなことにご苦勞なさいましたか。

森田 入社3年目からは営業職でした。シャボン玉石けんは地元の九州では少しずつ売れ始めていきましたが、九州から離れば離れるほど、シャボン玉石けんの良さをまだご理解いただけないということを感じてきました。

川島 社長になられて10年目をお迎えになられましたか、この10年間を振り返って、いかがでしたか。

平均年齢32歳の100年企業

森田 最初の1年は何をやったか覚えていないほど無我夢中でしたが、社員もみんながんばってくれました。新しいことにも少しずつチャレンジして成果も出ていますし、

石けんファンも増えてきたと感じます。

トップとしてやりやすいのは、「健康な体ときれいな水を守る」という企業理念が社内に浸透していて、企業として進むべき方向性をはっきりしている点です。この理念を今後もしっかりと継承しなければいけませんし、100人規模の会社なので、一致団結してやっていけば大きい成果が挙げられるのではないかと思います。

川島 御社のFacebookに登場している社員のみなさんもフレッシュな感じがあります。

森田 ありがとうございます。平均年齢が32・33歳くらいで、100年企業としては珍しいのではないのでしょうか。社員の多くは実年齢よりも若く見られることが多いようです。

森田 当社の製品はホームページから購入できますが、ホームページからの販売ランキングで1位になっているのは5リットルの洗濯石けんです。ヘビユーザーとい

うか、ずっと使い続けていただいているようです。

川島 もう、生活の中に根付いていらっしやるのでしょね。時代や人々の意識にも合っているといますか。

森田 運が良かった面もあります。1991年の湾岸戦争の時に、油まみれの水鳥の映像が世界中に伝えられ、人々の意識に大きな影響を与えました。70年代は、環境というどうしても「環境運動」といったイメージでしたが、90年代になると「環境問



川島葵さん

題」とか「環境意識」というように、「運動」に比べると積極的ではないかもしれないかもしれませんが裾野が大きく広がって、環境の大切さにみんなが気付きました。そういった人々の意識の変化に、シャボン玉石けんがマッチしたのだと思います。

シャボン玉石けんの方が増え、信頼をいただけているのも、やはり環境問題がいわれる前から、長く赤字が続いてもやってきたからだと思います。もし、父にもっと先見の明があつて10年早く始めていたら、赤字に耐えきれずにやめていたかもしれません。逆に10年後、20年後に始めていたとしたら、単に環境ブームに乗って参入したその他大勢の企業と同じように思われていたことは確かです。

川島 先代から跡を継ぐ際に、経営術を指南されるといふことはあつたのでしょうか。
森田 系統立てて教えられたことはありませんが、机を並べて仕事をしていたので、折々に話を聞きました。父は社員のほとん

どを失う経験をしていましたので、メーカーとして、ま

ずはものづくりの部分
を大事にすること。そしてそれを担う社員、販売する社員を大事にすることの大切さを教えられました。



「安心」「安全」を求める気持ちは世界共通

川島 シャボン玉石けんは、海外にも販路を広げていらつしやいますね。

森田 韓国、中国、台湾、タイ、マレーシア、シンガポールやネパールといったアジアを中心として、米国やロシアでも販売しています。

川島 そういった国々は、特に環境に対す

る意識が高いのでしょうか。

森田 いえ、日本も海外もそうですが、環境問題への意識から当社の石けんをご購入なさっているかたは、ごくごく少数だと思っています。ではなぜ買っていたかかという、自分や子どもにとって安全だからということですよ。

わかりやすい例が無農薬野菜です。農薬は環境によくないといつて買うかたもいらつしやいますが、大多数は自分の健康にいいし安全だから無農薬野菜を選んでいらつしやいます。当社の無添加石けんも同様で、肌に優しいし安心できるから使う。特に海外ではその傾向があり、中国では日本製の粉ミルクを購入するような層が当社のターゲットだと考えています。

川島 海外への販路拡大にあたっては、森田さん自ら営業をされたのでしょうか。

森田 それもありますが、最初の海外展開だった韓国、それから台湾や中国は、先方からのお話があつて始まったものです。

韓国での展開は約14年前に始まりました。韓国から日本に来て家電メーカーで働いていた方が肌が弱く、同僚から勧められたシャボン玉石けんを使ったところ、とても良かった。その後、帰国して自分のビジネスを始めようと思ったときに、シャボン玉石けんのようなものが韓国にないことに気が付いて、これを韓国に広めるのが自分の仕事だと思ったそうです。

私はそれを聞いて「いや、そんなに売れませんよ」と言ったのです（笑）。日本でも、17年間赤字続きだったわけですから。しかし、ご本人からはたいへんな熱意を感じました。このように、思いを共有できる方とビジネスをやっています。

当社の石けんは安い商品ではないので、お客様に違いをしっかりと理解していただくないと売れません。今はまだ、石けんも合成洗剤も同じようなものという認識が大部分だと思えますが、実際には化学的な組成から法的な扱いまで全くの別物なのです。

石けんや洗剤は嗜好品の面がありますし、毎日使うものなので、香りがいいから、価格が安いからという選び方も、もちろんあるでしょう。しかし、肌に安全なものや環境に優しいものを使いたいのであれば石けん成分のものを選ぶ、それが当たり前になってほしいですね。日本でも、世界でも。

県内外から年間1万5000人が訪れる工場見学

川島 女性は自分のお肌のことも気になるし、子どもの肌も、湿疹やアトピーなどのこともあつて非常に関心が高く、いろいろな情報交換をしています。肌にいいものはないか、安全なものはないかと常に探していて、そういうところで石けんが話題になることもあります。

森田 当社の石けんも、最初は本で話題になりましたが、それを読んだ方があちこちでお話をされ、口コミで広がっていったという経緯があります。まだインターネット

やブログがなかった時代には、芸能人の方が勧めてくれたということもありましたね。

川島 石けんの良さをもっと知ってもらうためにどのような方法をお考えでしょうか。

森田 お使いいただいた方の口コミはとてもありがたいのですが、これはねらつてできるものでもないのです、工場見学や講演といった地道な活動を続けていきます。また、SNSでも毎日、情報を発信しています。シャボン玉石けんを深く理解していただいて、情報の発信源になってくださるような方が増えていくとありがたいですね。

川島 北九州出身の友人に聞いたところ、小学生の頃にシャボン玉石けんの工場見学に行ったと話していました。

森田 工場見学には、県内外から年間1万5000人くらいおいでいただいております。4割くらいが小学生などのお子さんです。

川島 シャボン玉石けんの新聞広告も話題になりました。

「無添加を疑え。」広告への想い

知識を広め、世の中を変えていきたい

森田 「安全なものを使いましょう」ということを、あまりストレートに訴えるのではなく、見た人がちよつと気が付くきっかけになるような広告表現をしています。少しずつ知識を広めていって、世の中を変えていきたいと思います。

川島 2010年の新聞広告には、社長ご自身が登場なさいました。これは反響が相当大きかったのではないのでしょうか。

森田 おかげさまで、広告賞もいただきました。新聞の見開き2ページの広告はよくありますが、表と裏の2面というのは珍しかったです。紙面をめくると、裏面には私の後頭部と商品の裏書きがあつて、裏もじっくり見てくださいというメッセージ性の強い広告でした。

ハミガキの広告も反響が大きかったですね。ハミガキはどうしても機能や価格が訴

求されがちですが、よく考えると、毎日口に入れるものです。石けんハミガキというと「石けんが入っているの？」と思われるかもしれませんが、一般的なハミガキには洗剤と同じ合成界面活性剤が成分として入っています。それが舌にある味を感じると、小さな器官（味蕾）に影響を与えるので、歯を磨いた後に何か食べたたり飲んだりすると味が変わったように感じてしまうわけです。それに対して、石けんハミガキなら、磨いた後でも味が変わりません。

川島 お話をうかがつていて、そういうことに対して自分がいかに無頓着だったかということに気が付きました。

森田 商品の裏書きは簡単に見ることができませんが、それを理解するにはちよつとした知識が必要なのです。洗濯洗剤や食器洗い用洗剤は経済産業省の管轄ですが、ボディーソープやシャンプーは厚生労働省による薬事法の対象です。そうしたこともあつて、同じ成分でもそれぞれに表記される名



森田隼人さん（右）と川島葵さん
（2016年3月4日
シャボン玉石けん株式会社にて）

称が異なるので、一般の方には分かりにくいかもしれません。当社の石けんも、シャンプーやボディーソープには「石けん素地」、食器洗い用のほうは「脂肪酸ナトリウム」と表記していますが、両者は同じものです。合成洗剤でよく使われている「アルキルエーテル硫酸エステルナトリウム」と、一般的なハミガキに入っている「ラウレス硫酸ナトリウム」も同じ物質です。

川島 よく分からずに、パッケージを見て、何となくナチュラル系なのかとか肌に良

さそうという雰囲気だけで購入してしまっているかもしれません。

森田 裏書きを見て、分らない部分があれば調べていただくと思います。

全国行脚による

「石けんファン」の開拓が会社の礎に

川島 講演や出前授業で、いろいろな場所へ行かれるそうですね。

森田 講演自体は父の代からやっておりますが、本を出してからは年間100回くらいに増えたようです。実際にお話をすると、身近なものなのに知らないことがたくさんあると気が付いて、石けんのファンになつていただけることもよくあります。父は歩く広告塔として全国各地でファンを作つていった、それが現在の会社の礎の一つになつています。

2010年に創業100周年を迎えてから、私も講演活動を積極的に始めました。20〜30人集まっていただければ、全国どこ

へでも、私や他の社員がうかがうようにしており、国内は、北は北海道から南は西表のニュージャージー、台湾の大学で話したこともあります。母校の専修大学では、経営学部の50周年の時にお話をさせていただきました。

川島 母校ではどのようなお話をされたのでしょうか。

森田 学生のうちにいろいろな体験をしておくと後々役に立つとお話しました。それから、友人をつくることの大切さですね。学生時代からの友人は特別といえますか、卒業後も、利害など関係なく話ができるのでありがたいと思います。

川島 社長として、社員の採用面接をする機会があると思いますが、応募者のどのような点を評価されていますか。

森田 やはりいろいろなことを素直に吸収しようという意欲がある人がいいですね。いったん受け入れた上で自分なりに判断を

して、取り入れるべきところは取り入れる柔軟性が欲しいと思います。

短い時間で相手を評価するのは、なかなか難しいですね。全然関係がない話や相手が事前に想定していないような話をする、人となりが現れるもので、熱意がある方は、それが必ず伝わってきます。非常に意識が高い応募者と話していると、逆にこちらが面接されているように感じることもあるほどで、面接を受けるときには、面接官をよく見て、この人は自分の上司としてふさわしいかどうか考えるくらいの意気込みがほしいですね。

川島 最後に学生をはじめとする若者へのメッセージをお願いします。

森田 会社に入ってから学んだこともたくさんありますが、そのベースになつているのは、やはり大学で学んだ基礎の部分ですから、若者にとりか、学生時代の自分自身を掛けるとしたら「勉強しておけ」ですね（笑）。