

広報委員長が行く！

(株) 青木屋

代表取締役社長 多久島 治氏



創業132年の老舗和菓子メーカー青木屋さん。

リブランディングや商品開発、事業承継など、経営の現状や今後の展望についてお聞きしました！

長い歴史のある老舗だからこその悩み、フランチャイズ店との競合対策など、とても楽しく勉強になるお話が盛りだくさんです。

多久島社長から頂いた、青木屋さんの代表菓子

「**武蔵野日誌**」を食べながらお話を聞かせてもらいました。

2025.5.16 取材



堀江さん：

去年の会報秋号から（広報委員長が行く！の取材）始めて、青木屋さんで8社目です。

お互いよく顔は合わせるけど、詳しくお聞きしたことはないから、今日は楽しみです。

青木屋さんは創業されてから？

多久島さん：132年。

堀江さん：132年？

もう府中だけではなく多摩地域でも、老舗中の老舗になってきた。

多久島さん：そうですね、一応100年超えたらそうなるんですかね。

堀江さん：そのような中、“武蔵野日誌”という長年のメイン商品を“東京ミニバーム”とリブランディングしたところから、モンドセレクションにも出された。そして品質を保つために包装を変えて、それで終わりかと思いきや、いつのまにか東京武蔵野青木屋となっていて。最近いろいろとギアチェンジをされているように思うんですが、そのきっかけは何だろうか。

多久島さん：僕は創業家の人間じゃなくて娘婿なので、だからこそできることもあるだろうなと思ってまして。

老舗といえども、ずっと今のままだとただ単に古くなっていくだけだと思ったので、やっぱり今の時代性みたいなものを加えていかないと、老舗も続かないなと思ったんです。

それで、時代性とかも考えてリボーンさせると言ったらいいのか、老舗を現代化させると言ったらいいのか。要するに“現代の老舗”にしていこうと考えていて、そのためにはチャレンジというか挑戦だと思ったので、経営方針として「伝統と挑戦」というのを掲げてます。

堀江さん：そういう取り組みの中で、いろいろな商品の中から、何故あえて武蔵野日誌？

多久島さん：やっぱり主力商品なので、武蔵野日誌がもっと売れたら1番いいんですね。それでこれが、実は発売から50年経っているんです。それで僕が社長になった時に、どれくらいの商品力があるのか客観的に評価をしてもらおうと思ったのがきっかけで、モンドセレクションに出してみたんです。そうしたら、初年度にモンドセレクション金賞を頂いたものですから、「ああ、これもそれだけの価値はあるんだな」と思って。

さらにその上に最高金賞っていうのと、もう1つ金賞を3年連続で取るともらえる国際金賞というものもあるので、だったら3年間チャレンジしてみようかなと思って。

そこでさっき堀江さんがおっしゃっていたように、とにかく品質改良をしようと、まずは“しっとり”というのをテーマに生地改良をしました。

小麦も国産100%にして、それで2年目のモンドセレクションでもまた金賞をいただきました。そして生地のしとりの後はチョコレートをより滑らかにしようと、それまで国産100%だったチョコレートを、55%ベルギー産配合にして、最終的により上質になったと思って頂けるようなバランスにしました。

それでまたチャレンジして、最高金賞は取れなかったんですけど、金賞は取れて、3年連続になったので国際金賞も頂きました。

堀江さん：おお、すごい！

多久島さん：国際金賞まで貰ったのでもうモンドセレクションは辞めたんですけど、実は改良は続いていまして。

先ほど原材料の改良の話をしたんですが、やっぱり“より滑らか”がテーマなので、原材料の次は製法ということで、IHヒーターが入っていて温度を一定に保てるミキサーを2台入れました。1台は生地作りで、もう1台はチョコレートクリーム作りということで、改良を続けてましたが、そこでコロナになっちゃいまして。



多久島さん：それでコロナの時は、何もしないと潰れてしまうかもしれないという恐怖があったもんですから、とにかく商品開発をして、新しいものでお客さんに来てもらおう、何かご来店いただく理由をつくろうと思っています。

堀江さん：商品開発っていうのは、従業員の方が中心になって？

多久島さん：はい。僕が（青木屋に）入って、マーケティング部を作りました。その担当の女性が企画して、2人いる技術者が試作するというのを繰り返しずっとやっていますね。

コロナの時に、国が中小企業とかを支援するということで補助金をたくさん出していたので、それを申請したら採択されたので、そこで一気に武蔵野日誌の機械化等をやりました。

それまでとは違うクリーム of 充填機なども作りまして、手作業だったカットも機械化したことで、断面も綺麗になりました。

それから先ほど包装についておっしゃいましたが、それも今までの風呂敷型だと空気が入るので賞味期限が6日とか短かったんですが、このピロー包装という枕みたいな完全密封包装にするための機械も導入して。これは苦労しました。



堀江さん：そうだね、（武蔵野日誌は）円柱型だから。これが四角だったら、綺麗に密閉できるんだけど、丸いと潰れちゃう。

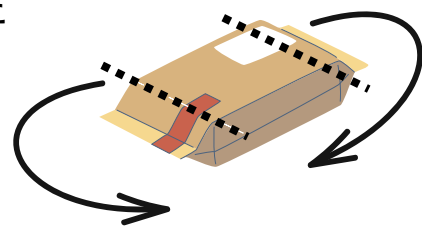
多久島さん：そうなんです。
さすが、お詳しい。

※堀江広報委員長は前職が印刷業のため、商品包装等の知見がある

堀江さん：本当はもっとこう、ピタッと密閉できるといいんだけど、丸くて厚みがあると難しい。

多久島さん：それをやりたいです。今はちょっと、ぶかぶかなんです。

堀江さん：今のこの形でも（製造の）ラインで流れてきたものを、（ピロー部分の）上下をピッと押し込んで留めることができれば、さらに良い。できると思うんだけどな、包装後に出てきたラインでなら。



多久島さん：ありがとうございます。もう包装に関しては僕より詳しい。これはまたチャレンジでしょうね。

堀江さん：でもこのピロー包装になったことで、水分も調節できるようになった。水分が出ていかないから、冷蔵庫に入れてもパサパサにならないで日保ちする。これでだいぶ賞味期限も変わるよね。

多久島さん：以前は賞味期限6日だったのが、今は賞味期限10日になりました。やっぱり賞味期限を延ばすのも課題で、特にお土産にしてみたら賞味期限は長い方が良いので。あと（課題なのは）、やっぱりコロナ後の原材料の高騰。もうとにかくベルギー産のチョコレートがすごいんですよ。年間に2、3回ぐらい上がります。だから申し訳ないんですがちょっと値上げもさせて頂いて、でも限界だろうと思ったので上げきれないんですよ。



多久島さん：そうするとやっぱり原価低減しなくてはいけないということで、ベルギー産のチョコレートをもう少し低価格なものに変えるのか、あるいは全くチョコレートを使わないクリームを作るとか、そんなことを試行錯誤しています。

ただ、品質は落としちゃいけないので、原価低減だけじゃなくて、新たな価値創造みたいなことができないかとも思っています。

堀江さん：引くものと足すもの、悩みますね。他の業種でもそうでしょうけど、特に同じ食に関わることをやっている身(うなぎ・日本料理 魚元)としては。うちとかは値上げすると、なんとというか気楽に行ける店ではなくなってしまうので。

多久島さん：そうですね。高級店ですよね。

堀江さん：そうなっちゃうと、やっぱり客数は確実に減っちゃうから。ただ、客数キープして安くってなると、一気に質が落ちちゃうんで。引くものと足すものという発想は大変勉強になる。

多久島さん：武蔵野日誌もベースがホワイトチョコのストロベリーとかレモンの商品もあるんですけど、やっぱり全部ホワイトチョコレートが入ってるので、そこをあんこにしてみるか？とかどう変えていこうかと。



武蔵野日誌ストロベリー



武蔵野日誌八丈フルーツレモン

堀江さん：こういう改変をされてみて、お客様の反応っていうのは？

多久島さん：正直、ポジティブなご意見よりはネガティブなご意見が多くて。それこそ気軽に子どもに食べさせられなくなったとかですね。

堀江さん：そういう影響で、先ほど見た裏のファクトリーショップが行列に。

多久島さん：その通りです。あそこに、この武蔵野日誌の切れ端が売ってるんですよ。それはお1人様1袋にしているんですよ、すぐなくなっちゃうんです。それで今は、売り切れですっていうとお帰りになるお客様も多いです。他のものは一切お買い上げにならないです。

多久島さん：かと言って切れ端をたくさん作るわけにはいけないので。要は食品ロスなわけで、ロスがたくさん出たってことになりますから複雑なんですよ。

堀江さん：食品に関しては、大企業だと量を減らしてごまかしたり、原材料をものずごく落としてごまかしても通用する部分があるけど、我々のような規模感だとなかなか難しいですよ。特に老舗と言われ、ブランドがあるとお客様の期待値というのもそれなりに高いから。

多久島さん：そう。でもやっぱり値上げはしてきているし、サイズも少しだけ、ほんの何ミリかだけど小さくしてますよ。でもその何ミリか短くしたことで、もう2個作れるんですよ。14本にカットしてたのが16本にできる。そういった涙ぐましい努力をしています。
このサイズ変更については公表しました。

「ピンチをチャンスに」っていうじゃないですか。あれ、僕はあんまりピンときてなかったんですけど、最近何かに書いてあったんですよ。「ピンチの時は、今までにやったことがないことを試す機会だ」って。そっちの方がよっぽど分かりやすく、なるほどと思って。

それで今、これまでやってなかったような、あんこを入れたらどうだとか考えてみたり、若松町にお店を出したりしてみたんです。

堀江さん：若松町のお店ね、そこを聞いてみたい。



郷土の森工場売店



店内にはお買い物中のお客様がいらっしゃいました

多久島さん：あそこは、イートインスペースを作ったりコーヒーもそこで飲めるようにしたりとか、今までやっていない出来立てのものを提供しようということで、スチームコンベクションオーブンというものを入れたり。洋菓子はパイ、和菓子だったら焼き餅を提供して、出来立てのコーヒーを飲みながら食べられます、って。



府中若松町店

堀江さん：これは、なかなかないよね。

多久島さん：コロナの時に、お店に行かないようになったじゃないですか。その時に、なんか来てもらう理由を作らなきゃと思って、あそこに行ったら出来立てを食べれるよ、しかもコーヒーも飲めるよ、みたいな。

堀江さん：ちなみに東京武蔵野青木屋に変えた理由としては？



多久島さん：僕の1つのビジョンとして、「武蔵の土産から東京の土産に」というのがあって。

堀江さん：東京の土産を目指そうって思ったきっかけは何かあるんですか？

多久島さん：多摩地区にずっと店舗展開してるんですけども、都心とか一切出店していないんですよ。都心までは30分足らずで行ける場所なのに、この市場には一切手を付けてないんです。

シャトレゼとかだったら、今やもう山梨だけじゃなく広範囲に展開されている。

それを考えると、僕らは大きな市場が隣にあるわけで、やがては絶対狙うべきだと。

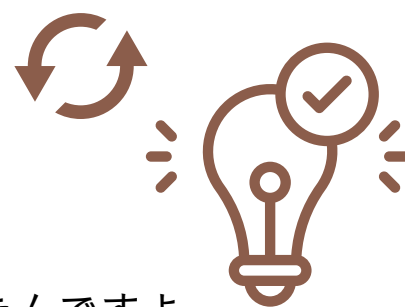
東京の、特に名店と呼ばれるところは、むやみに事業を拡大しない方針のところは圧倒的に多いじゃないですか。それは老舗戦略の1つではあると思うんだけど、逆に

シャトレゼとかにはその隙を突かれて（店舗を出されて）いる。和菓子屋とかのお店の近くに出店されてるんですよ。そこに既に市場があるから。



多久島さん：それで（お客様に付近のお店とシャトレゼの）価格比較をさせて、
っていうやり方なんですよ。

堀江さん：それで青木屋さんのお店の近くにもあると。
若松町も（シャトレゼの店舗）ありますよね。



多久島さん：そうです。
だけど若松町は、うちがその逆パターンをやったんですよ。
まあ、たまたま物件があったからなんですけど。

堀江さん：そういうことか！ これ凄くいい話だな。
それで、売上としてはどうなの？

多久島さん：僕もどれくらいの売上になるのかと思ったんですけど、非常に好評で
す。（シャトレゼとは）ちゃんと棲み分け（ポジショニング）がで
きているみたいで、それなりの売上はしっかり確保できるとわかった
ので。

堀江さん：それでその棲み分けを可能にするのは、まあブランドもそうだけど、
やっぱり品質なんだということですね。

多久島さん：それとやっぱり出来立てを提供するとかはシャトレゼだと難しいで
すから。（シャトレゼでも）アップルパイとかやってますが、あれ
は他の商品価格帯からすると倍くらい高いですから。それならシャト
レーゼじゃなくても良いよね、という値段なので。



堀江さん：シャトレゼの出店戦略を逆に使ったんですね。
そういうのもあって、ここにきて店舗数が増えてきている。

多久島さん：コロナの時もそうですけど、今まではあまり出店できていなかったん
です。やっぱりこれだけ建築コストが上がっていると、我々の商品の
価格帯から考えてどうしても建築コストが凄い。
商品は原価が上がって儲けは少なくなっている
ので、また出店の方法なども、今後はテナント
出店とか視野に入れていかなきゃいけない。
とくに郊外出店だと初期費用がものすごくかか
りますので。



多久島さん：そのためにも、限られた店舗面積、その小規模でいかに売上をつくるかという、陳列の仕方だとか品揃えの最適化みたいなことも必要だと思ってます。

堀江さん：テナントだと日々のコストはかかるけれど、リスクは少なくなりますよね。
まあでも、郊外型店舗の最終形はここ（青木屋本店）の工場を建て替えた時に、ここ（工場直営型店舗）じゃないですか？

多久島さん：鋭いですね。当然ながら、工場売店を大きく作ろうと思ってます。

堀江さん：消費者からすると、多少安く売ってたりするケースが多いこともあるし、工場直売店っていうのはやっぱり魅力的で。
それで少し安いこと自体も魅力的なんだけど、やっぱり究極は、郷土の森行ったらここへ寄って、サントリーでビール飲んで、卸売センターで最後買い物して帰るっていう。それでこの地域の最高のコンテンツが出来上がるんですよ。
そのためには、まずこの直売店を広げていって、と青木屋さんにはそういう責務がある（笑）。



堀江広報委員長
おすすめコース

- ①郷土の森～
青木屋郷土の森工場売店
- ②青木屋郷土の森工場売店～
サントリー（ビールを飲む）
- ③サントリー～
卸売センター（お買い物）



多久島さん：うち（青木屋）だけじゃなくてね。
またミッションが増えましたね（笑）。

堀江さん : ちょっと話を変えて、多久島さんは社長になられてから？

多久島さん : 10年目になりますかね。

堀江さん : でも実質はその前からもう責任者とかはやられてたんでしょう？

多久島さん : 販売の責任者はやってました。

堀江さん : まだまだお若いけど、次の後継者というか、事業継承をするまではやらなければいけない。息子さん3人でしたっけ？ 選び放題。

多久島さん : 選び放題ってこともないですけど、先代の方々は皆さん娘さんだったので、娘婿の僕がなったんですけど、社長になるとか不安でした。従業員とその家族を抱えるっていうのが、本当に覚悟が要りました。それで社長になって言われた時に、やっぱりまだまだだと思ったんで、学校に行きました。



堀江さん : おー、すごいね！

多久島さん : 全然すごくはないです。まだまだだと思ったんで、学校に行きました。まあ、自信もなかったですしね。何やったらいいんだろうと思って。

堀江さん : なかなかそこまでやられる人って意外と少ないですよ。
青木屋さんに入ったのは？

多久島さん : 30半ばくらいですね。それで社長になったのが10年前、50の頃。

堀江さん : 今60歳。全然見えない。それで、先代はそこから様子見というか、社長候補として見てたってことだな。でもやっぱり、そのくらいからしっかり学んで、50代～60代のいろいろなことを経験してきてパワーもあるときに社長、っていうのが良いですよ。

神戸大学 名誉教授
三品 和広 氏



神戸大学の三品和広さんっていう人が、もう15年くらい前にそんなことを本に書いているんですが、要するにトップ人事は短期的な戦略じゃなくて、何十年っていう長期的な戦略で見るのが大事だっていうことをおっしゃってる。

多久島さん : そうですね。

堀江さん : いろんな世界の会社を見ていて、長続きしている会社とか勢いのある会社っていうのは、どんどん若い人が社長になっていってる。僕なんかはサラリーマンが長すぎたと思ってます。

堀江さん：やっぱり30～40代から（社長候補として）見ておいて、50代くらいになってから譲るっていうのが王道なんでしょうね。

多久島さん：そういう意味で僕も、息子が30歳くらいで入ってきてくれたらいいなと思ってます。

堀江さん：僕らのくらいの年齢になっちゃうとね、なかなか新しいことにチャレンジできなくなりますから。

多久島さん：なりますね。それこそコロナの最初の頃とか、正直本当に潰れるんじゃないか、僕の代で潰してしまうんじゃないかと、すごい危機感ありましたね。それで色々やってみたんですけど。

堀江さん：商品的には、さっき言ってたように武蔵野日誌が定番みたいな感じ？

多久島さん：“武蔵野日誌”と“くろどら”。これがなかなか難しくて、（新商品）色々出しましたが、この2つに敵わない。第3の商品ができません。今は3番目が何かって言うと“栗まつり”っていう、栗が1粒入ってるやつ。結局昔からのものに敵いません。

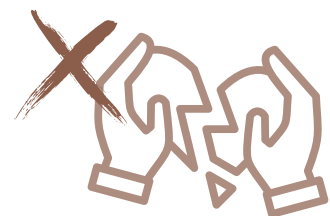


だから僕の課題の1つとしては、やっぱりヒット商品を作ってないことです。

武蔵野日誌も良いんですけど、賞味期限10日以上の中生菓子で、お土産にできるような商品を、和菓子でも洋菓子でも良いんですが作りたい。

だけど、そうやってゼロから生み出すものはいいんですけど、（既存の商品などを）変えるっていうのは難しいですね。一気に変えちゃうと、これ違うってなっちゃう。

そうすると、今まで支えてくれたファンの人たちに対する裏切りになってしまうんです。



多久島さん：だから改良をするにしても徐々にだし、別バージョンとして出すとかしてその状況を見てみるみたいな。そうじゃないと難しいですよ。既存商品に手に入れるっていうのはね。

堀江さん：それは本当に難しいです。じゃあ、ずっとそれで良いかって言うのもでもない。

多久島さん：売上が少しずつ下がってるなっていうのもあるし、じゃあ何か手を加えなくちゃいけないなと思うんですけど、その手の加え具合がちょっと難しい。そのバランスっていうか。

堀江さん：分かる。

多久島さん：あとは結構コロナの時とか、今も東京都がすごく中小企業支援をやっていますので、そういうのはすごく利用してます。その補助金事業として、いろんな指導みたいなものを無料でやってくれるのもあって。今やっているのはDX（デジタルトランスフォーメーション）。もう3年くらいやってるかな。毎月のように指導者が来てくれます。あとこれから取り組もうと思っているのが、人事制度。これをちゃんとやろうかなと思っています。

堀江さん：すごく色々お話しいただいて、ありがとうございます。面白かった。

多久島さん：こんな感じで良かったんですか？

堀江さん：すごく良かった！ありがとうございます。



取材後にお買い物する堀江さん



帰り際に偶然お会いした青木屋の方々

(株) 青木屋さんのWEBサイトなど

★ホームページ

<https://aokiya.net/>



★オンラインショップ

<https://www.aokiya-online.jp/>



★Instagram

<https://www.instagram.com/aokiya.official/>



★X

https://x.com/aokiya_fuchu



★facebook

<https://facebook.com/aokiya.fuchu>



株式会社 青木屋

100年分の創意工夫を込めた“百年百菓”をテーマに、長く愛され続ける和菓子屋として、お客さまからの声をヒントに、お客さまの期待を超える味を目指します。

本社事務所

〒183-0026 府中市南町6丁目12番地の1

TEL：042-368-3009