

# トモエ乳業株式会社

代表取締役社長・医学博士 中田 俊之 氏



## 「産業の中に文化あり」 「医食同源」

住 所：茨城県古河市下辺見 1955(本社および工場)  
創 業：1956年11月  
従業員数：343名(2021年4月1日現在)  
事業概要：牛乳乳製品 / 各種飲料 / デザート類の製造・販売 /  
          チルド食品物流事業など  
関連会社：トモエ商流株式会社、つくば航空株式会社

インタビュー日：2021年12月1日  
〔聞き手：筑波総研(株) 代表取締役社長 野口稔夫〕  
〔文・写真：筑波総研(株) 主任研究員 富山かなえ〕  
取引支店：(株)筑波銀行 古河支店



## 戦後を生き抜いた先代が 切り開いた「ミルキーウェイ」

当社の歴史は、1956年に私の父、故中田俊男が、当時経営難に陥っていた関東畜産工業株式会社の代表取締役就任し、牛乳専売メーカーとして再スタートさせたことから始まります。

その後、父は1962年にトモエ乳業株式会社と社名を変更しました。「トモエ」には、「生産者」と「処理メーカー」と「販売者」の3者が三位一体の関係性を持続させることで、事業発展に繋がりたいという願いが込められています。

当時の日本は冷蔵庫が普及しておらず、また、牛乳は薬の一種と認知されていました。そのため、牛乳を配達しても長い取引に発展することが難しかったのですが、自衛隊との取引や、東京オリンピック開催を機に学校給食に牛乳が導入されたことで、事業に勢いが付き始めました。

また、父からは、当社の事業を軌道に乗せるまでに、設備会社である株式会社川島鉄工所や関東銀行（現筑波銀行）に大変お世話になったと聞いています。

1971年に新社屋が完成、1994年には現在の本社および工場が立つ古河市下辺見に、牛乳博物館を併設した第一工場が稼働しました。2013年には第二工場が稼働し、現在同工場は、日本でトップクラスの生産力を誇っています。

## 循環器内科の医師が 父の愛する乳業メーカーの後を継ぐ

私はもともと循環器内科の医師として友愛記念病院に勤務しており、父の会社を継ぐことは考えていませんでした。しかし、2007年に父が心筋梗塞で倒れたことをきっかけに、翌年から産業医として当社に関わることになりました。それから父に乳業に関する様々な知識を叩き込まれ、同時に父の乳業に対する情熱を感じ、後を継ぐことを決めました。

そして2009年に副社長になり、後継者として実務を覚え、父が他界した2014年、代表取締役社長に就任しました。



本社1階に展示された同社の商品一覧



インタビューの様子(右：中田社長)



所狭しと11基の充填機が並ぶ第一工場内観



「トモエ診療所」の様子



## 「医食同源」は「道しるべ」 社長を継ぐ覚悟を決めた3つの理由

私が当社を継ぐことを決めた理由は3つあります。1つは「医食同源」という父が定めた経営理念です。父は常々、牛乳は薬と同じ健康の源であることを説いていました。医師である私は、医と食を繋ぐことを使命と覚悟するようになり、この理念を私の「道しるべ」として位置付けました。

もう1つは、父のコレクションが展示されている「牛乳博物館」の存在です。幼い頃から父の姿を見てきた私にしか、この博物館を継ぐことはできないと感じました。

3つ目の理由は「社員」です。産業医として接しているうちに、当時約250名の社員とその家族を路頭に迷わせるわけにはいかない、という気持ちが強くなりました。なお、当社には「トモエ診療所」を設けており、私が社員の健康管理をしています。また、友愛記念病院で月に一度、外来診療を行っており、社員をいつでも紹介できるネットワークを保っています。

### 3つの経営理念が示す 「在り方」と「道しるべ」と「使命」

当社の経営理念は、「産業の中に文化あり」「医食同源」「安全で安心な牛乳・乳製品等を通して社会に貢献します」の3つです。私はこれら一つずつかみ砕いて社員に伝えています。

「産業の中に文化あり」は、産業が生まれれば、その中には必ず文化が生まれるので、文化を大切にしろという父の教えで、牛乳博物館が体現していると思います。これに私の解釈を加え、「人が集まれば、そこに文化が生まれる。それは良い文化もあれば悪い文化もある。トモエ乳業では良い文化を作ってほしい」という「在り方」を説いています。

また、「医食同源」を道しるべに、社会に貢献するための道具として牛乳・乳製品を使うため、誰もが安全で安心できる製品を作ること、それが私たちの「使命」として伝えていきます。



牛乳博物館の様子

## 人と牛の関りや歴史、世界の酪農文化を「牛乳博物館」から発信

牛乳博物館は、父が酪農文化に関するコレクションを展示するために、1994年、本社内に150㎡の展示室を設けたことに始まります。現在は、300㎡まで展示室を拡張し、世界各国の珍しいアイテムを展示しています。

父は、約50年間をかけて、世界約150カ国の酪農・乳業や牛に関する資料を約5,000点収集しました。例えば、牛の壁画や置物、牛乳の容器、牧場で使用されていた道具、酪農に貢献した古人の資料、昭和時代の牛乳製造機械などです。

同館は、2019年8月「NIKKEIプラス1」の飲料博物館10選に選ばれました。私は小さい頃、ガラクタばかりを集めてくる父の行動が全く理解できませんでした。しかし今なら、「俺には宝に見える。これを集めていざ博物館を作る。それがゆくゆくは独り歩きしてトモエ乳業を宣伝してくれるはずだ」という父の言葉を理解できます。先見の明を持っていた父に感服です。



世界各国の酪農文化にまつわる物が展示されている

## 社員が考え抜いたトモエの“魂” トモエスピリッツ「MILKとともに」

これまで私は、当社の経営理念を社員に伝えてきましたが、社員たちにトモエ乳業の“魂”を定めてほしいと考え、社員中心のプロジェクトチームを立ち上げました。

社員が毎週協議を重ね、2016年に経営方針や品質方針、環境方針などを包括した「会社が進むべき方向性」を定めたトモエスピリッツ「MILKとともに」が誕生しました。

Mは「Mission」（使命）、Iは「Integrity」（誠実）、Lは「Love」（愛）、Kは「Keep」（継続）を表しています。「トモエスピリッツ」は、この4つのキーワードのもと、「トモエ乳業は使命に対して誠実に、愛情を持って取り組み続けます」というトモエ乳業の“全てを示す概念”として、全役職員の心に刻まれています。

### 「健康付加価値商品」を開発し、 トモエブランドを確立

関東のど真ん中、古河市に拠点を置く当社は、地の利を活かした営業活動や品質向上への惜しみない努力に加え、業界最高水準の充填機などの設備更新も積極的に行ったことで、販路拡大と供給力の強化を実現し、現在の地位を確立できたと自負しています。

しかし私は、当社の成功の裏に父の壮絶な努力があったことを忘れません。「涙がひょごった」（目から涙が飛び出した）、それほど悔しい思いをしたこともあったと、生前語っていました。

今後は、「トモエさんの商品は高くても買う」と言っただけのような付加価値が高い商品を製造・販売し、「トモエブランド」を確立していく必要があると考えています。

その答えは、父が残した経営理念「医食同源」の中に隠れているはずで、医師である私だからこそ出来ることがあると思います。そこで現在、社員と一緒に健康付加価値商品の研究開発に取り組んでいます。

### トモエデザイン 2030

#### 1. 感謝しあえる会社とする

- ①社員の健康増進
- ②社員の成長促進
- ③具体的な SDGs を実践



#### 2. 酪農牛乳文化の拡大

- ①牛乳博物館の独立
- ②酪農乳業のテーマパークの実現
- ③酪農に参入

#### 3. 営業利益率 3% 以上を確保

- ①労働生産性を定め生産性向上を図る
- ②新規事業を創る
- ③健康付加価値商品の開発・普及

### 「トモエデザイン 2030」とともに 酪農・乳業界の発展に尽くす

2015年、私は10年後のあるべき姿として、200年企業にむけた10年間のグランドデザインを策定しました。そして、コロナ禍にある今、そのグランドデザインを改定し、今年、新たに「トモエデザイン 2030」を発表しました。

グランドデザインでは、企業規模の拡大を最初に掲げましたが、トモエデザイン 2030では「感謝しあえる会社とする」を最も重要視しています。今後も「MILKとともに」、先代の「念い」を未来へとつなぎ、酪農・乳業界を守っていける会社づくりに注力して参ります。



中田社長（中央）、筑波銀行古河支店 伊藤支店長（右）、  
聞き手・野口稔夫