

# 管理職自ら培った、活気を呼ぶ「自発的に学ぶ」風土。 MBA取得後の新事業は目標額を達成。

## オタフクホールディングス株式会社

### 会社概要

2022年で創業100年を迎える同会社の原点・オタフクソース株式会社や、お酢を製造するお多福醸造株式会社、お好み焼き関連材料を販売するお好みフーズ株式会社、関東地方を中心にソースの製造・販売を行うユニオンソース株式会社などのグループ会社。同グループの事業企画立案や間接業務支援を行う。



デザート部 部長  
**下平 邦夫** (42才)  
KUNIO SHIMOHIRA  
従業員数/620名(グループ全体)  
勤続年数/21年目  
●2016年/県立広島大学大学院経営管理研究科(HBMS)入学  
●2018年/MBA取得  
●2019年/責任者として新事業部であるデザート部を立ち上げる

## 全ては社員の成長を通じて実現される 100年企業オタフクソースの理念。

広島県民のソウルフードに欠かすことのできない「お好みソース」の製造メーカーであり、ソース市場全体においても大きな存在感を放つ老舗企業・オタフクソースホールディングス株式会社。主力製品「お好みソース」は、戦後軒を並べたお好み焼き店から「鉄板にたれないソースが欲しい」と要望され、幾度となく店に足を運びながら開発を重ねて作り上げた製品であることは、良く知られている。

想いに寄り添う製品を開発するためには努力を惜しまない、というスタンスは現在も同社の根底に流れる姿勢だが、人事部の高田一慶氏によると「お客様の満足や社会貢献、そして会社の将来的な成長についても、全ては社員の成長を通じてこそ実現すると考えています。」年次や役職に応じた研修はもちろんのこと、公募で参加者を募る研修として、マーケティング手法を学んで自ら



のアイデアをカタチにする「イノベーションプログラム」など、「社員が主体的に成長できる学びを支援」することに重点を置いた様々な社員教育が社内外で行われている。

## 大学院派遣第一号は 多忙な管理職。

人財教育を全ての基盤に置く中で同社が推奨しているひとつが、大学院への派遣である。同社では「会社の外に出て視野を広げ、ビジネスの第一線で活躍する皆さんとMBAの学びを通じて切磋琢磨し、経営のプロとしての基礎力を身に付ける」ため、社内募集を行い、自発的に学びたい社員を派遣している。

その意味においても、大学院派遣の第1号として大きな役割を担うことになったのが、下平邦夫氏だった。当時は経営企画課の課長として役職についてまだ間もない頃。それまで販売促進や営業など様々な部署を経験してからの異動だった。体験として知っている業務を俯瞰して見るようになり、経営側の目線から理解できるようになったものの「経営陣と会話をする中でも、日々自

## MBA取得後の新事業は 目標額を突破。

大学院での学びはすぐに仕事に反映されることとなった。経営計画の策定では、大学院で学んだ他社の経営戦略事例との比較検証などを行い、中期経営計画の策定に取り組んだ。さらに会社の成長に不可欠な新規事業の可能性についても検討していた部門へアドバイスやサポートを行うなど、多岐にわたって活躍することになった。さらに翌年には、オタフクソース株式会社の新事業であるデザート部の責任者として部長に就任し、これまでお好みソースを作る原材料として使われていたドライフルーツ・デザートを単体で製品として販売する、新しい事

## 自発的に学ぶ風土を醸成。

MBAを取得した下平氏の存在で、日常の業務だけではなく、自分が高いレベルで経営を勉強してみたいという社員が増えたという同社。

実際に、研究室から博士号を取得する社員も出ており、現在3人目も派遣されている。今後もそれに続くことに期待し、自発的に学ぶ風土が醸成されることを目指していく方針だ。

### イノベーション人材等育成事業補助金ご利用希望の方へ

企業の成長には、新規事業に向けたイノベーションが欠かせませんが、そのためにはまず社員が学び、成長し続ける環境を整えることが大切だと思います。まずはそのための風土を醸成するスタートとして、イノベーション人材等育成事業補助金は企業にとって非常に頼もしい制度だと感じています。また、採用活動の面でも「働きながら学べる会社」にしていくというのはアピールポイントになると考えます。

分の力不足を実感していました」と下平氏は当時を振り返る。大学院への派遣を勧められたのは、実践としての経験と、経営サイドとしての役割の間を埋めるために体系的な学びが必要なのではないか、と考え始めた時。課長職について間もなかったこと、さらに大学院派遣1号だったことから少なからず戸惑いもあったものの、自身の思いと合致した好機に「レベルアップのチャンスだと思い、心を決めました。」

大学院では実りの多い日々を過ごしたが「その分、管理職と大学院の両立というのは想像以上にハードだった」と下平氏。しかし、上司の理解と助言や部下たちからの頼りがいがあるサポートを得られたことで、無事MBAを取得することができたのだという。



業を率いることに。下平氏はMBAで得た知識を生かしつつ、それまで経験した各部署との関係性もフルに活用。その結果ドライフルーツとして販売されたデザートは、発売約半年で目標額の1億円を達成、その後順調に売上を伸ばし、新たなスーパーフードとして大きな注目を集めている。

「新事業2年目として、これからが真価を問われると思っています」と、下平氏はまさに同社の「人財」らしい情熱を持って新事業に取り組んでいる。



(左)  
下平 邦夫氏  
(右)  
高田 一慶氏