



こころつなぐ。笑顔かがやく。

## 神戸が生んだ人気洋菓子店「モロゾフ」

神戸学院大学経済学部 木暮衣里ゼミ 2020年度後期1年次生

モロゾフ株式会社は1931年に神戸で誕生した老舗洋菓子店で、チョコレートやプリンなどで誰もが知っている人気企業です。そのような「モロゾフ」の魅力の秘密は何なのでしょう？ それを知るために私たち木暮ゼミでは大塚ゼミと協力して、人事総務部課長の中川聖子様、広報担当の栢由起子様にインタビューさせていただきました。

企業概要(2020年7月31日現在)

(<http://www.morozoff.co.jp/>より)

従業員数：655名

事業内容：洋菓子製造・販売事業・喫茶・レストラン  
事業

店舗数：1,243店 菓子店舗直営店19店 百貨店・  
専門店1,194店 喫茶店舗30店



### お客様にお届けしたい「価値」と「強み」

インタビューをお願いするに当たり、私たちはまず「モロゾフの考え方」に注目。モロゾフというブランドが、どのようなことを大切にしているのかをうかがいました。



中川さんの答えは「お客様にモロゾフのスイーツを囲んで笑顔になっていただくこと」。お客様を笑顔にするためには、「商品の品質の管理やお客様の信頼を得る」ことがとても大事です。品質の管理では、例えば大人気商品のトリュフは、気温が低い冬のみの販売で適切な温度管理等の厳しい規制のもと

出荷されているそうです。



また、様々な洋菓子企業・チョコレートブランドがある中で、他社に負けない点については、品質や美味しさについて厳しいラインを定め、その上で「お客様の手の届く距離」にあること。高級感や特別感を打ち出しながら、「手の届く贅沢」として、品質に対して手頃な価格で商品を提供していることが「モロゾフの強み」なのです。

モロゾフの企業スローガンは『こころつなぐ。笑顔かがやく。』。モロゾフが「お客様の笑顔」を第一に考えていることが、その大きな「価値」となっているのだと私たちは思いました。また、お客様を笑顔にするだけでなく「モロゾフに関わる全ての人たちを笑顔に」というモロゾフの強い思いが、このスローガンに込められていると考えます。

栢さんは、Twitter や Instagram などの SNS にモロゾフに関する嬉しい投稿があったり、サービスセンターにお褒めの言葉が届いたりした時に、「モロゾフの目指す価値」がお客様に届いたとを感じるそうです。また、全国の百貨店などでモロゾフ店員が表彰された時にも、お客様に価値が伝わっていると感じるということでした。

## 女性が活躍しやすい仕組み

モロゾフでは、「重点テーマと SDG s（持続的な開発目標）」の中で、従業員を対象として「多彩な人材が活躍できる職場作り」を掲げ、「ダイバーシティの推進」「ワークライフバランスの実現」「従業員の健康促進」「人材教育」に力を入れています。

モロゾフの社員割合は半数以上が女性で、他の会社と比べると女性の割合がとても多いことがわかります。その主な理由は、モロゾフには女性が働きやすく、社会進出を促進するための様々な制度が設けられていることです。中でも「ショートタイム社員制度（ST 制度）」は女性社員が活躍するのに大きな影響を与えました。これは 2007 年 10 月に導入された制度で、ワークライフバランスを考えて正社員のまま働く時間を短くすることができるというものです。

フルタイム（FT）社員からショートタイム（ST）社員への転換も自由に選択することができます。この制度でライフスタイルに合わせて働き方を選べるようになり、正社員として働く選択肢が広がったということです。育児休暇後の一時的なショートタイムの実現等、さらなるモロゾフの働きやすさに向けた制度も注目されています。2019年には「地域職種限定社員制度」という地域と職種を限定することのできる制度も創設。誰にでも働きやすい制度をつくることによって、モロゾフは女性活躍を推進し、「こうべ男女いきいき事業所」の認定や「ひょうご女性の活躍推進企業」として表彰される企業となりました。

このように、他社に先駆けて様々な制度を設けているモロゾフですが、特に他社と比べて誇れるのは、「社員全員が制度を正しく利用しているところ」（中川さん）だそうです。社員同士の理解があるため、誰もがためらうことなく制度を利用できるということでした。

モロゾフは社員同士の距離も近く、社長が従業員とお話ししたり店頭へ訪れることもよくあるそうです。社内のCS（Customer Satisfaction = お客様満足）研修、CS コンテストなどで正社員もパート従業員も関係なく交流や挑戦する機会があり、コミュニティがしっかり根付いていることも働きやすさに繋がっているのではないかと思います。



## 制度を活用してステップアップ！

中川さん自身も、会社の制度を活用してステップアップしたそうです。中川さんは大学卒業後、正社員として人事総務の仕事に6年程度勤務後、一度退職しました。その後復帰して、アルバイト、パートタイマー勤務を経て、2002年に開始された「上級パートタイマー

（エキスパート）制度」で「エキスパート」に昇格しました。また2007年のST制度で「ST社員」に転換。さらに2009年にFT（フルタイム）社員に転換し、制度の変遷に合わせてステップアップしてきました。

中川さんによると、アルバイト、パート、正社員を経験したことで、それぞれの立場の課題や思いを理解することができ、



現在の仕事に大きく役立っているそうです。中川さんが仕事を行う上でのやりがい、大切にしているのは、「一つ上の仕事に手を出す」こと。パートの時には、大きな企画・プロジェクトに携わってきたそうです。自分で考えた企画などを会社に認めてもらう秘訣は、目的や効果予測の説明に加えて、生産や効率、売り上げなど、「見える証拠」を用意すること。「会社に納得してもらえ数字や資料の提示が大切」というお話しでした。

モロゾフではジョブ・ローテーションも積極的に行い、一人ひとりの適性に合った配属を行っています。社員は複数の業種を経験しながら知識や経験を積み、また会社としては多彩な人材を育成することで、女性社員も早くから管理職につけるようにしていきたい。中川さんはそのように話していました。モロゾフの現在の女性管理職は11名おり、マーケティング、営業、製造部門で活躍しています。管理職全体では男性が多く、30代で管理職になる人もいます。

## コミュニケーションを大事に活躍！

栢さんは、入社してから販売職、店舗の店長、マーケティング担当、新卒採用を経験し、現在は広報を担当しています。若手育成のプロジェクトで、部署を越えた20代～30代の女性のチームで「みみずく洋菓子店」(<https://shop.morozoff.co.jp/contents/mimizuku>)というオンライン限定のショップを企画しました。「みみずく洋菓子店」は、お菓子をいつ食べたいと思うのか、どうしたら目に止めてもらえるかを考え、こだわり製法のスイーツを主に若い女性に向けて家事や仕事がひと息ついてほっとする時間、かつオンラインショッピングがさかんな時間帯（21～24時）のみオープンしています。



モロゾフでは社員同士のコミュニケーションをととても大切にしていますが、栢さんもメールだけではなく、電話をしたり、直接会って話したりすることを意識しているそうです。現在は新型コロナ禍で社員同士の対面でのコミュニケーションは難しくなりましたが、

こまめに連絡を取ることを心掛けています。仕事で大切にしていることについて質問した時に栢さんがおっしゃった、「どのように伝えたら相手に伝わるか」という言葉が印象に残りました。例えば、人にものを伝えるときに目を見てものを言う、声に出して言うということや、商品のことならお客様にどのように伝えたら商品の良さが伝わるかなどを意識しているそうです。栢さんのお話から、モロゾフの若い女性社員が活躍できるのは、本人の努力に加えて入社してからの多くの部署の経験と会社の後押しがあるという点なのだと思います。

## 知名度アップや商品開発、コロナ禍での対応

### ・有名洋菓子店への道

誰もが知っている有名洋菓子店「モロゾフ」になるために、創業以降どのように知名度を高めてきたのでしょうか？

栢さんによると、戦前はモロゾフの上質なチョコレートやキャンディを食べた人たちからの口コミで広まったそうです。1980年代のバブル経済期には、CMや雑誌、ネオンサインなどの広告で自らの発信を進めました。最近ではインターネットの口コミや、ニュースを発信してメディアに取り上げてもらう等で知名度を高めています。バレンタインなどのイベントがある時は、会社のSNSでの情報発信も活発に行うそうです。

### ・商品開発のための調査

商品を開発するには様々な調査が必要です。栢さんは企画担当時代には、同業他社の商品やマスメディアで話題になった商品を食べ研究。味だけではなくどのような売り出し方をしているか、さらに広告の仕方や商品を売り出す時期もチェックしていたそうです。「モロゾフとしてお客様に求められていること」と「他社で有名な商品」を比較しながら、商品開発のための調査を進めていきます。

### ・プロジェクト成功のポイント

オンラインショップの「みみずく洋菓子店」をはじめ、会社の様々なプロジェクトに関わる栢さんによると、「生産部門なら安心安全な品質・生産の効率、販売部門ならお客様や売り上げ、





マーケティング部門ならブランドの価値など、それぞれの部署の立場や考えを尊重すること」。一つの部署に負担がかからないようにバランスを取ることも大切で、そのためにはやはりコミュニケーションをしっかりと取るようにしています、と話してくださいました。

### ・販売経路の強化

モロゾフでは販売を強化するため、現在オンラインショップに力を入れています。栢さんも企画に携わった「みみずく洋菓子店」もそのひとつです。また、百貨店やショッピングセンターなどの店舗販売では、各店舗ごとにここでしか買えない「限定販売商品」を作るなどで、店舗間の違いを出して差別化を図っているということです。



### ・コロナ禍での取り組み

コロナ禍で対面販売が難しくなる中、オンライン販売の強化の他、各店舗ではソーシャル・ディスタンスを徹底。お客様と販売員の安全を第一に販売に取り組んでいます。

## 「自分に合う会社」を見つけよう！

最後に中川さん、栢さんから、これから就職活動を行う学生に向けてエールを送っていただきました。

「うまくいかないと自分が否定されたような気持ちになりますが、やはり『合う・合わない』があると思います。自分に合う会社は絶対にあるので、どういうところが向いていそうか、家族や友人にも聞いてみてほしいと思います。一度会社に入ると他の会社を知ることができません。いろいろな職種を事前に調べて、どのような企業かよく知ることも大事。それが社会人になってから大きな糧になると思います。応援しています！」



## インタビューを終えて：

昨今の状況から実際に会社にうかがうことはできず、zoom を通じてのインタビューとなりましたが、会社として大切にしている考え方、時代の変化に対応した働きやすい制度、女性社員の活躍、プロジェクト成功のポイント、知名度を上げ魅力のある企業に成長する過程、新型コロナ禍での今後の展望など、様々なお話をうかがうことができました。

中川さん、栢さん、どうもありがとうございました！ 私たちはこの言葉を忘れないよう過ごしていきたいと思います。

## 『こころつなぐ。笑顔かがやく。』

記事作成：武田真侑、畑谷智也、中平綾音、山口彪雅、福島真衣、大谷宗平、岸野葵、  
伊井翔太、小野寺柁、金部香希、殿村賢人、松澤太希、大前亮河、赤井翔真、  
楠原稜、小椋支温、宮本智央（経済学部 1 年）

ゼミ担当教員：木暮衣里

協力：大塚ゼミの皆さん

岸大輔、西野凌生、室田竜成、中奥一志、松村龍之介、門口紘也、新開涼平、  
芝崎万奈実、東野紫、脇田成美（経済学部 1 年）

ゼミ担当教員：大塚英美