

FMぐんまと当協会の共同制作番組

チャレンジ・ザ・ドリーム

～群馬の明日をひらく～

平成27年1月8日（第22回）放送

当協会は、平成25年度より、FMぐんまと共同制作番組を毎月1回放送しています。創業・起業の応援をメインテーマとし、群馬発の大企業のトップインタビューを中心に構成しています。放送内容は、当月報に掲載するほか、当協会のホームページでも公開いたします。

【プログラム】

●トップインタビュー

株式会社カインズ

土屋裕雅社長

●チャレンジ企業紹介コーナー

株式会社スターマークス

◎アナウンサー 奈良のりえ

●プロローグ

新年になって1回目のチャレンジ・ザ・ドリームの放送です。少し遅くなりましたが、あらためて年始のごあいさつをさせていただきます。明けましておめでとうございます。ご案内役の奈良のりえです。大企業トップへのインタビューなどをおよそ1時間にわたって放送している「チャレンジ・ザ・ドリーム」。今日のトップインタビューは、ベシアグループの一つで全国にホームセンターを展開する株式会社カインズの土屋裕雅社長です。種類豊富な商品群と手ごろな価格が魅力なカインズは、多くの人々が利用されていることと思いますが、以前に比べると商品が変化してきたと思いませんか。そう、プライベートブランドの商品が増えているんですね。そんなことも影響しているのか、売上高はこの10年間ほどで大幅に伸びています。ホームセンターカインズに新風を吹き込む土屋社長に、新規事業への挑戦などの話を伺っていきます。また番組後半は、高崎駅東口でレストラン「ガーデンパーティ」を運営している株式会社スターマークスの星野真人社長への訪問インタビューです。

●トップインタビュー

株式会社カインズ

土屋裕雅社長

——全国にホームセンターを展開する株式会社カインズの土屋裕雅社長にFMぐんまのスタジオにお越しいただきました。よろしくお願ひいたします。

（土屋社長） よろしくお願ひします。

——今日は黄色のネクタイをつけていらっしゃるんですけども、土屋社長は黄色がお好きなんですか。

（土屋社長） 黄色が、まあ好きなわけではないんですが、何かここぞというときには、このネクタイをするようにしています。

——勝負ネクタイですか。

（土屋社長） 今日は奈良さんにお会いするために黄色いネクタイを選んでまいりました。

——恐縮です。ありがとうございます（笑）。

（土屋社長） はい。

——さて、社長、先ほど少しお話を伺ったときに、ラジオがとてもお好きだなんていうふうにおっしゃっていましたが、移動中もずいぶんラジオをお聞きになっているんですって？

（土屋社長） 車の移動中はほとんどやることないので、大体ラジオですね、私は。

——ちなみに、やはりFMぐんまも聞いてくださっていますか。

（土屋社長） 群馬の周辺を運転する際は、必ずFMぐんまを聞くようにしています。

——どうもありがとうございます。

【生い立ち、そして社長就任まで】

——ご存じの方も多いと思いますが、初めにご紹介しておきますと、カインズは、裕雅社長のお父様の土屋嘉雄会長が一代で築き上げたベシアグループの会社の一つです。ベシアの前身、いせやのホームセンターとして1978年（昭和53年）に1号店がオープンいたしました。ベシアの発祥の地は伊勢崎なんですけれども、裕雅社長は、子どものころはどちらにいらっしゃったんですか。

（土屋社長） 子どものころは伊勢崎にいまして、生まれたのも伊勢崎なんです。私、元のいせやの伊勢崎店の2階に住んでいたようなんです。そのときに生まれたのか、そこから引っ越した直後ぐらいに生まれたのか、いずれにしてもずっとそれ以降も、高校を卒業するまでは伊勢崎におりました。

——1966年9月生まれの48歳ということで、裕雅社長は子どものころ、ベシアやカインズを見て育ったことになるわけですが、どんな存在でしたか。

（土屋社長） 子どもの、本当の小学生のころとかは、ベシアはいせやという名前でしたが、たぶん、いせやしかなかったんじゃないかと思うんですよ。ホームセンターをスタートしたのが、おそらく私が小学校の高学年か中学に入るぐらいでしたから、正直あまり記憶にないんですよ。

——そうですか。例えばお友達に「土屋君のおうちだよ、あのお店は」なんて話が（笑）。

（土屋社長） いせやについては、地元の伊勢崎に店がありましたから、そのことはよく言われましたね。ただ、その後の、例えばワークマンにしても、カインズにしても、あまり小学生だとか子どもが好きな店ではないと思うんですね。いまだにたぶん、それはそうだと思うんですが、あまりワークマンが好きな小学生っていないと思うんですよ（笑）。なので、実際本当に興味がなかったという感じですかね、子どものころは。

——そうですか。大学は早稲田大学に進まれて、証券会社に6年勤務された後、1996年にいせやに入社されたそうですね。

（土屋社長） はい。大学を卒業後、野村証券に就職し、6年間お世話になりまして、その後戻ってきて、実家のというか、仕事に入りました。その

ときのことは、もうだいぶ前で、正直あまり覚えてないですよ。それで、最初からカインズに入ったわけではなくて、最初は物流の会社に入りまして、いろんな物流の社長と一緒に物流センターを見たりとか、いろんな店を見たりとか、そういうところからスタートしたのを覚えていません。

——それが社長の本当にスタートラインということになるのでしょうか。

（土屋社長） はい、この小売業の世界については、そこがスタートラインですね。

——さまざまなことを学ばれたということなんだろうけれども、では、社長就任時というのは、どんな決意で臨まれましたか。

（土屋社長） 決意はですね、2002年のことで、あまりちよつと記憶にもないんですけども、非常に頑張らなきゃいけないという思いはありましたね。

——その中でプレッシャーなどはありませんでした？

（土屋社長） たぶんあつたんだと思うんですけど、もう忘れちゃったんですよ。本当に記憶にないんです。

——そうですか。社長就任時、ちょうど36歳ごろということなんですよけれども、それから、ではもう本当に、今まで走り抜けてきたような、そんな日々でしょうか。

（土屋社長） はい。

【プライベートブランドの展開】

——豊富な商品があつて、本当に便利なカインズなんですよけれども、私も日用品のフライパンとか、おなべとかもちろんですし、実はペットもカインズでお世話になりました。

（土屋社長） ありがとうございます。

——名前が、カイちゃんっていうんですけども（笑）。

（土屋社長） ああ、そうですか。かわいいですね。——カインズさんから取って、カイちゃんという名前なんです。

（土屋社長） すごいですね、それは。

——ええ、もう大ファンなんですけれども。商品にはプライベートブランド商品、PBのものもたくさんありますよね。現在、どのぐらいのプラ

イベートブランド商品があるんですか。

(土屋社長) 大体売上でいって、4割ぐらいのシェアをオリジナルの商品で占めています。

———そうですか。点数にすると相当の数ですね、そうなる。

(土屋社長) そうですね、1万2千から3千つてところじゃないかと思いますが。



———そうですか。かつてはあまりプライベートブランド商品ってなかったと思うんですけども、いつぐらいからこのプライベートブランド商品に力を入れ始めたんでしょう？

(土屋社長) 私が社長になりまして、それ以降です。十数年前ぐらいからスタートしたわけ。そのころは、プライベートブランドというよりは、本当に海外に行って、自社で商品を仕入れてくるっていう、海外からの直接仕入れみたいなどころからスタートしているんですね。

———なぜプライベートブランド商品に力を入れ始めたんですか。

(土屋社長) カインズの大きく成長したのが、2000年までの要因は、一つはスーパーストア化で、店の規模を大きくしたということと、もう一つはロープライス保証に代表されるNB商品を何とか安く売るといっても安く売ると。

———メーカー品、ナショナルブランド商品ですね。

(土屋社長) それを安く売るといふことの政策がちょうど合ったんだと思うんですね。

———なるほど。

(土屋社長) もともと、このグループとしても、いいものを安く売ろうというのがある中で、ロープライス保証というのは非常にその中でも合致した政策だったと思うんです。それが2000年までは非常にうまく回って成長をしました。ところが、

2000年以降、特に私が社長になって以降ぐらいなんですが、要は大きい店は、出そうと思えば、別にほかのチェーンでも出せますし、ロープライス保証という言い方をするかしないかは別として、ナショナルブランドを安く売るといふのは別に誰でもできるわけですよね。ということで、あまりこれだけが切り札というか、お客さまに安さを提供する方法じゃなくなってきたというふうには思ったんです。そのことがきっかけで、じゃあ自社で海外に行って、自分たちで商品を開発しようという流れになりまして、この、特にそこから10年間ぐらいですか、オリジナル商品をつくるためのいろいろインフラづくりをスタートしまして、そこからがきっかけになったというところなんです。

———インフラづくりは、実際どういうことをなさっていったんですか。

(土屋社長) インフラは、海外から商品を調達するために、それまでは全部出張ベースで、こちらから行っていろんな仕事をして、全部帰ってきていたんですね。それだと非常に時間も非効率だし、じゃあそれであれば、海外に事務所を持つというふうになりました。今は海外に駐在の人もおります。あとは品質管理です。品質管理の部署として、いろんな機械も導入して、不良品のないように管理を徹底したということであつたりとか、あとは物流の機能で、海外に、今は中国でも何カ所か物流センターがあるんですけども、そのルートを通じて国内に完全に入れられるインフラが整ったということです。

———さまざまなインフラ整備に力を入れたんですね。

(土屋社長) そうですね。それに加えて、あと国内の物流の機能も整えまして。だから、ほぼこの10年ぐらいでそのインフラは整っています。

———なるほど。それから基本的な質問で恐縮なんですけれども、このプライベートブランドというのは、自社で商品開発を行うものなんですか。

(土屋社長) 自社開発をしているんですけども、自社で別に製造しているわけじゃないんですよね。海外の協力工場が実際はつくっているんですが、我々が行うのは、商品の企画であつたりとか、デザインであつたりとか、物流のコーディネーションであつたりとか、そういうことをやります。

——本当にアイデア商品が多いなって思うんですけども、やはり商品開発に関してはかなりのスタッフがおられるんですか。

(土屋社長) そうですね。主には商品部なんですけれども、アイデアについては、彼らもちろん考えるんですけども、それだけだと限られますから、例えば店で働いていらっしゃるパートの方であったりとか、社員の方であったりとか、なるべく多くからアイデアを募るようにしています。日常的に何か気付いたことがあれば、もっとこの商品をこう変えたほうがいい、ということについて提案できるような制度になっています。

——確かにそうですね。従業員の方も、パートの方も含めて、やっぱりカインズの消費者でもあるということですから。

(土屋社長) そうですね。

——そういう意味では、一番身近にお客さまとも接していますし、いろんな意見が言える、そんな方々、大切な人材、財産ということなんでしょうかね。

(土屋社長) そのとおりですね。だから一番シビアな意見も言うんですけども、そこでいいものをつくれれば、その方々も買ってもらえるみたいな、そういう関係なんですよね。

——お話を聞いていると、全員参加の会社、カインズというような気がいたしますね。

(土屋社長) それを理想にしています。ですから、アルバイトの方も、パートの方も、社員も含めて、カインズの場合、全員メンバーなんだと。カインズメンバーという言い方をしています。

——カインズメンバーですね。

(土屋社長) はい。

——さて、小売業でスタートしたカインズは、商品の自社開発を行うようになったわけですが、これは一つ冒険だったような気がするんですけども、土屋社長、いかがでしたか。

(土屋社長) この製造は、実際にメーカーとして工場を持ってやるのは、かなり冒険だと思うんですけど、そんなに冒険でもないと思います。

——迷いなどはありませんでしたか。

(土屋社長) 迷いはなかったですね。

——それはどうしてですか。

(土屋社長) それは、これがうまく回ると製造小売になるわけですけども、製造小売のモデルは、

例えばファッションの世界だと、GAPであったりとか、ユニクロさんであったりとか、そういうところがもう製造小売で既に成功していましたから、別に、我々はホームセンターですが、ホームセンターの世界の中でも製造小売というのは十分できるんじゃないのかなというふうに思っていましたから。逆に、向こうはできて、こっちができないのはおかしいなというふうに思ったので、そんなに迷いはなかったですね。

——ここで1曲お届けしたいと思います。今日は土屋社長に選んでいただきました。爆風スランプの『Runner』なんですけれども、思い出の曲だそうですね。

(土屋社長) 先ほどお話ししたように、私、最初のビジネスのスタートが証券会社、野村證券だったんですが、愛知県の岡崎に行って、初年度の岡崎がものすごい暑い夏で、炎天下の中、スーツで岡崎のまちを歩き回りまして、名刺集めをしていました。そのうち、夕方になると夕立になってきたりとかいうことがあって、その風景と、たまたま車の中でラジオを聞いたら、この爆風スランプの曲が流れて、これはもう俺だというふうに思ったのがきっかけでして、それで好きになったという、そういう思い出の曲です。

——それではお届けしましょう。爆風スランプで『Runner』。



【安さをつくる】

——さて、カインズの魅力の一つは価格、安さにあると思います。薄利多売はベシシアグループを一代で築いたお父様、土屋嘉雄会長のモットーかと思いますが、裕雅社長もやはり安さにはこだわりがありますか。

(土屋社長) 安さについては、同じグループですから、人一倍こだわって取り組んでいるつもりで

す。ただ、薄利だから安いということもないと思うんですよね。期待されている機能があって、思っていた値段より値段が安いから安いということであって、つまり価格が安いか高いかというのは、マーケットプライスがあると思うんですが、その期待値よりも安い値段を提供できるから安いんだと思うんです。薄利かどうかというのは仕入れの問題ですから、それは違うのかなと思っています。

——その安さというところでは、会長と土屋社長は考え方としては似ているんですか。

(土屋社長) 私は一緒だと思っているんですよね、はい。

——とらえ方は、もちろんもう一緒で。

(土屋社長) ええ。安さの拡大解釈っていうんですかね。

——なるほど。消費者としては、本当にいいものを安く提供していただけることに越したことはないんですけども、売る側としては、やっぱり低価格の競争だけを続けていくというのは、それは限界があったりとか、つらいのではないかなと思うんですが、そのあたりはいかがですか。

(土屋社長) 先ほど奈良さんがおっしゃられた、薄利だけでいくというのは、ちょっとつらいかもしれないですね。でも、この安さをつくり出すために、いろんな、これは苦労もあるんですが、もう世界中、いろんなところに行ってソーシングをしてみるとか、期待以上の機能をもっと付けるとかということが、お客さまはどういうことを期待してその商品を買っているのかということ突き詰めて、もっと価値を上げるんだというふうな活動をして、それで安さをつくるということは、つらいというよりも、むしろ楽しいですよ。

——楽しみですか。

(土屋社長) はい。そのことが受け入れられて、自分たちのつくった、まさにつくった安さだと思うんですが、それが理解してもらえとか、受け入れてもらえるっていうのは、ものすごくうれしいことです。

——とてもユニークな商品が多いですよ。まさに私たち消費者のかゆいところに手が届くというか、例えばおたま一つにしても、倒れてしまうと使いにくいなと思っていたのが、立ったままの状態のものを開発して下さったりとか、「こ

こなんですよね」っていうのを、逆に気付かせてもらえるような、それでいてお手頃というのが本当に魅力なのだな、なんて消費者の一人として思うんですけども。

(土屋社長) そう言ってもらえるととてもうれしいんですが、そういう商品を一つでも多く開発しようというふうに思っています。

——やはり独自の道というか。

(土屋社長) はい。どちらかというカインズは最初、開発商品は低価格寄りというか、低価格だけというか、機能はそんなにないんだけど値段が安いという商品の開発コンセプトが強かったんですけども、やはりそこから徐々に切り替えてきて、特に2010年以降、名前と呼べるような商品が増えてきて、その辺がどこにでもある商品じゃなくて、カインズだけで買える商品として受け入れていただけるようになったことがすごく大きいかなと思っています。

——ちなみに、名前と呼ばれる商品という、どういうものが挙げられますか？

(土屋社長) ええ、例えば、今、テレビCMをやっているんですが、プラスチックの収納ボックスのキャリコっていう商品がありまして、これなんかは従来はプラスチックのボックスですから、重ねると下のものが取れないわけですよ。

——ああ、そうですね。

(土屋社長) 3段を重ねたとしても、下のものが斜めで取れるというのがキャリコの機能なんですけれども、という機能を付けたりとか、あとは、パンクしにくい自転車とか。今度このパンクしにくい自転車も、「キラリ」っていう商品に変わるんですが、「キラリ」というのは、自転車が夜になると見づらいですよ。

——そうですね。

(土屋社長) 車を運転しているほうからすると危ないじゃないですか。で、日が暮れて自転車が見にくい状態になっても、車のライトで反射をするんですが、タイヤの形で反射したりとか、フレームの形で反射するみたいな。昔のドリフターズのコントでそういうのがあったと思うんですが、そういうような商品ができれば面白いなと思ったんですよ。というのが今回の「キラリ」。ですから、これはももとのパンクしにくいという機能と、キラリという反射する機能を加えているんですけど

れども、これがこの春のお勧めの商品なんですね。——これ、土屋社長のアイデアも含まれているんですか。

(土屋社長) 私もその中にはちょっとだけかかわっているんですが。

——そうですか。しかしカインズって、本当にアイデアの宝庫ですね。湧き出ますね、いろいろなものが。

(土屋社長) 私自身、高校生のときに、伊勢崎から前橋まで高校に自転車で通ったことがあるんですね。そうすると、かなり距離がある中で、例えば通学の途中でパンクすると、すごい大変なんですよ。

——そうですね。

(土屋社長) 自転車屋さんなんかいないんですから。そうすると、こがなきゃいけないとか。あとは、やっぱり暗くなって帰るときがあるものですから、ちょっとヒヤリとした思いがありまして、おそらく通学で自転車を使われる方、またはその親御さんとか、そういうニーズがあるのではないのかなという想定から、そういう商品を開発しています。——この春の販売が楽しみです。

(土屋社長) 絶対売れると思うんですよ。

——私もぜひ購入させていただきたいと思います。

(土屋社長) はい、ありがとうございます。

【東京青山での期間限定店舗】

——ところで昨年10月から11月にかけてなんですけれども、5日間限定で東京青山の表参道にお店を出しましたよね。

(土屋社長) はい。

——これはどんな狙いがあったんですか。

(土屋社長) これは、一言で言うと、カインズのブランドの向上なんです。都内に店を出してはいないんですけれども、情報の発信基地として、青山というところがいいのかなというふうに思って、あそこを選びました。販売する店ということよりも、カインズの中の機能として、今、大型店では、いろんなDIYの教室をやってみたりとか、室内の観葉植物を強化してみたりとかしているんですけれども、そういう暮らし方の提案として、カインズの商品は、買って、消費をしてすぐ、それで終わりの商品ばかりじゃないんだよと。もっと、例

えば緑を育てて家の中で楽しむとか、あとはDIYで自分なりの工作をして、それが部屋の中に置いてあったら心地いいとかというような楽しみ方があるんじゃないですか、ということを提案している店になっています。

——ひと手間加えることの楽しさを、お客さま、消費者の方にご提案をするような。

(土屋社長) そうなんです。これは育てたり、つくったりというのが、やっぱりカインズの中で非常に大切にしていることですから、そのことを伝えようということで、このお店のコンセプトもLive Green（ライブグリーン）という名前にしまして、だから育てること、またはつくることを提案するという、そういうコンセプトのお店にしました。



——感触はいかがでしたか。

(土屋社長) 感触はまあまあですかね。5日間だったのですが、ほぼ毎日1,000名ぐらいの方に来ていただきましたし、それと同数ぐらいの方がウェブサイトに訪れてきていただいていますから、やっぱり普段、店でいろんなイベントをやってもなかなかない反応がここであつたのかな、というふうに思っています。

——今後はそういったお店を都内に出店するとか、そういうモデルとなるような店舗でもあったんですか。

(土屋社長) あの形で出店するつもりはないんですけれども、コンセプトとして、いろいろな形ではもっと発表はしていきたいというふうに思っています。

【組織と従業員のマネジメント】

——さて、カインズは現在、北海道から沖縄まで24都道府県に197店舗を展開していますよね。

ということは、もう今年、200店舗ですか。

(土屋社長) はい。今年は200店舗の記念の年にするつもりです。

——ええ、節目となりますね。

(土屋社長) はい。

——現在は従業員数は、そうしますとどのぐらいいらっしゃるんですか。

(土屋社長) 現在、約1万人ぐらいの方に働いていただいております。

——1万人ですか。実感としてとらえるのが難しいほどの大きさだと思うんですけども、その大きな組織をまとめるためのモットーなどはありますか。

(土屋社長) 1万人の方と本当にひざを交えてお話しするっていうことはちょっと事実上できませんので、やはりそれぞれの店ごとのリーダーを育成するとか、または商品部でいえば、それぞれの事業部ごとのリーダーを育成するとかいうことが大事だなというふうに思っています。

——そのリーダー育成のときに、社長が大切にしていることはどんなことですか。

(土屋社長) リーダー育成のためには、ここはなるべくマンツーマンで話をしていこうと思っています。あとは、やっぱり私の立場でいうと、全体の方針として、今この方向に向かっているんだということを必ず明示するっていうことが大事だと思うんですが、明示することと、明示しつ放しだと、またやらなくなってしまいますから、ちゃんとそれをチェックするというか、確認するということが大事なのかなと思っています。

——日々そういったことも、やはり細かくチェックしていくということが大切になってくるんでしょうか。

(土屋社長) はい。意外と人間は、人によって考えていることが少しずつ違いますから、自分は大きく伝えつつも、一人ずつ聞いてみると、若干伝わり方が違うということはよくあるものですよね。ですから、リーダーになってもらった人には、なるべくマンツーマンで、こちらの思いも伝えるし、相手にどう伝わっているかを確認する、ということが必要なのかなと思っています。

【狂言のたのしみ】

——仕事の話から離れて、少しプライベートなお

話もお聞かせいただきます。土屋社長、たぶんお忙しく、日本はもちろんですけど、海外も飛び回っているというお話ですから、なかなか趣味に費やすお時間なんかないかもしれないんですけども、もし趣味とかおありでしたら、ぜひ今日は教えてもらえますか。

(土屋社長) 私、ちょっと趣味は変わっているんですけども。

——変わっている？

(土屋社長) 変わっているんです。

——変わっている（笑）。何でしょう。

(土屋社長) 大学生のときに狂言のサークルに入っていてまして、それは、もともと早稲田の狂言研究会って、野村万作さんって人が自分が学生のときにつくったサークルなんですね。

——あ、そうなんですね。

(土屋社長) その弟の万之介先生という人に学生のときに教わっていてまして、その後、社会人になってもずっと続けていてまして、年に1回、今でも発表会があるんです。

——あ、そうですか。

(土屋社長) 狂言を続けています。

——もしかして、カインズのどこかに舞台があったりとか、そこで練習なさっていたりとか（笑）。

(土屋社長) いや、それはないですね。趣味と仕事は分けていますから。

——でも、狂言にもともと興味を持ったのはどうしてですか。

(土屋社長) おそらく早稲田が、すごく演劇のイメージがあったんですね。

——ありますよね。

(土屋社長) 劇団がすごく多いとか。で、なんか大学に入ったら、劇団だとか、落研とかね、何かやるんだらうなって勝手に自分で思っていたんですよ。でも、ちょっとやっぱりそれはハードルが高いからというふうに思って、たまたま行ったところが狂言研究会だったんですね。特に喜劇っていうところが、続けていられるポイントだと思うんですね。能は悲劇なんですけれども、それだと、やっていると悲しくなっちゃうんですが、狂言の場合は非常に前向きで明るい話ですから、やっていると楽しいというところが、続けていられるポイントなのかなと思っています。

——ぜひ、私的には、野村萬齋さんとの共演とかも。

(土屋社長) 野村萬齋さんは、ですから、うちの、もともとは先生だった人の甥っ子になるわけですよ。僕も学生時代、よく萬齋さんの会を手伝ったりしました。ちょうど同世代なんですよ。

——ああ、じゃあ実現もあるかもしれないですね。

(土屋社長) それはないですね。向こうはプロですから。

——いやいや、そうおっしゃらずに、200店舗の記念式典に野村萬齋さんと共演をすとかね、そんなふうに広がっていったらまた楽しいかななんて勝手に想像してしまいますが。

(土屋社長) 相当嫌がられるでしょうね。

——いえいえ、ぜひ楽しみにしております。

(土屋社長) はい。

【今後の事業展開】

——さて、仕事の話に戻りますけれども、カインズの年間売上高は3,000億円を超えていますが、あらためて、成長のポイントは何だったと思いますか。

(土屋社長) カインズの成長のポイントは、先ほど申し上げましたように、2000年までは大型化とロープライス保証だと思っています。で、2000年以降、特にこの10年間は、製造小売業化というか、オリジナル商品に力を入れたこと、これが成長のエンジンだったのかなというふうに思っています。

——ホームセンター業界では、リーディングカンパニーとしてこれからも牽引なさっていくと思うんですけども、そういう中で今後の目標はいかがでしょうか。どのように設定していますか。

(土屋社長) はい。現在のこの製造小売業モデルというのをもっと磨きあげて、ブランドをもっと強くして、カインズにしかないモデルというのをつくっていききたいと思っているんですが、それができたという上で、海外にも店を出していきたいというふうに思っております。

——海外というのは、もう国が決まっているとか、地域とかも決まっているんですか。

(土屋社長) 国は今、模索中でありまして、何力国が並行的に検討はしています。出る地域として

は、やっぱり中国を含めた東南アジアなのかなというふうに思っています、マーケットに対して受け入れられるものを提供していきたいというふうに思っています。

——具体的な日にちというか、いつぐらいというの、もう視野には入っているんですか。

(土屋社長) これは、場所が決まって出られる体制になれば、なるべく早くに出たいというふうに思っています。

——現在、先ほどご紹介したように、売上高が年間3,000億円を超えていますが、これ、海外というふうに展開がなされていきますと、さらにその辺も目標も変わってきますか。

(土屋社長) はい。海外の部分はプラスアルファで考えているんですが、売上の目標としては、もうすぐグループで1兆円が目前なものですから、早期にグループで1兆円の売上を達成すること。それから、これも早期にですけれども、カインズ単体としても1兆円を超えるということは目標で考えています。

——土屋社長、カインズ単体で1兆円ですか。

(土屋社長) はい、そうです。

——大きく出ましたね。

(土屋社長) ええ。

——ラジオを通じて、もう宣言してしまっているわけですね。

(土屋社長) ええ、目標ですから。

——そうですね。夢は大きく。

(土屋社長) 1兆円も通過点というふうに考えていまして、もっと大きいところを狙っていききたいと思っています。

【創業者、経営者へのアドバイス】

——この番組、新規事業に挑戦したいと思っていらっしゃる方がたくさん聞いてくださっているんですが、そういった方々へのメッセージの意味も込めて伺えればと思います。事業を始めたり拡大するために大切なことは、土屋社長、何だと思いますか。

(土屋社長) まあ、私が言っているのかどうかよくわかりませんが、その事業が何のために貢献している事業なのかとか、誰のために貢献している事業なのかということ突き詰めることじゃないかなと思うんですよ。それがないと、例えば我々

もそうですけども、製造小売業といっても、全然必要とされていないものを製造しても誰も喜ばないわけですよ。ですから、やっぱりそれはマーケットからというか、貢献したい人がどういうものを求めているかということをやらずさないで、探り続けることなのかなというふうに思うんです。でも、まあ、割と全ての職業はそれ、同じことが言えるのかなと思いますけれども。

——誰のため、何のためというところから絶対にぶれてはいけないわけですね。

(土屋社長) そう思いますね。

——そして、何といっても、創業者は偉大なお父様、土屋会長ですけども、その跡を継いでさらに成長させる、2代目として必要なこととか、社長自身が大切にしていたことはどういうことですか。

(土屋社長) 僕が思ったのは、つまり、僕が入社したときも、社長になったときも、ほとんどの幹部の方は僕より年上の人ですから、もちろんこの業界が長くてベテランの人ばかりですよ。ですから、その経験のところでは何か言うっていうことはちょっとできないと思うんですよ。ですから、経験はもちろん積んでいくわけですけども、それ以外にやっぱり理論的な支柱というのか、という理論武装をするのかっていうことが重要なのかなと思って、そういう、小売業の中でいろんな勉強会があるんですけども、そういうところに積極的に参加して、自分なりに理論を磨いて、それを基に、海外での商品開発もそういう流れの一環ではあるんですが、そういうところから進めていくといったことが、今思えばよかつたのかなと思っていますけれども。

——最後に土屋社長、ご自身の目標、夢なども、ぜひお聞かせいただければと思います。

(土屋社長) はい。私の目標・夢は、会社の目標・夢と一緒になんです。ですから、やっぱりこの会社とともに、このモデルを強くして、海外に展開する。海外に展開するっていうことは、私も一緒に行くということですから、それは一緒にやっていきたいというふうに思っています。

——はい。これからは私たち消費者にとって驚きと、そして楽しみがたくさんあふれているような、そんな素敵な商品をたくさん提供していただけることを本当に楽しみにしております。

(土屋社長) はい、頑張ります。

——よろしくお願いいたします。

(土屋社長) よろしくお願ひします。

——今日のトップインタビューは、全国にホームセンターを展開する株式会社カインズの土屋裕雅社長にFMぐんまのスタジオにお越しいただきお話を伺いました。さて、もう1曲、思い出の曲などがありましたら、今日はリクエストを頂きたいのですが。

(土屋社長) はい。正直、消費税も増税になって、物価も上がり気味でもありますし、小売業の業界は厳しい時期がまだ続いているんですけども、いわばこの寒い冬なんですけれども、早く暖かい春になって景気も回復してきてもらいたいという思いを込めまして、吉田拓郎さんの『春を待つ手紙』をリクエストします。

——それではお届けいたします。吉田拓郎で『春を待つ手紙』。土屋社長、今日はどうもありがとうございました。

(土屋社長) どうもありがとうございました。

●チャレンジ企業紹介コーナー

株式会社スターマークス

「チャレンジ・ザ・ドリーム～群馬の明日をひらく～」後半は、新しい挑戦やユニークな取り組みをしている企業、急成長企業などへの訪問インタビューです。今日ご紹介するのは、高崎駅東口でレストラン「ガーデンパーティ」を運営している株式会社スターマークスです。社長の星野真人さんは、スタートは料理人としてこの世界に入りました。それが、いずれ自分のお店を持つというだけの話ならば、まあよくあるケースですが、星野さんの場合はちょっと違いがあるんです。というのも、すぐにお店を始めたのではなく、飲食店のプランニングを行う会社に就職してキャリアを重ねてきたんです。そして、プランナーとして独立。ショーケース的な意味合いも含めて開店させたのが「ガーデンパーティ」ということなんです。料理人とプランナーという2つの視点を持つ星野社長に、高崎市のお店でお話を伺ってきました。



私は今、高崎駅東口のレストラン「ガーデンパーティ」にきています。東口を出て歩いて2～3分のところ、ビルの1階にあります。早速、中に入りたいと思います。

——こんにちは。

(星野社長) いらっしやいませ。

——このお店を経営している株式会社スターマックスの星野真人社長にお話を伺っていきます。星野社長、よろしくお願ひします。

(星野社長) よろしくお願ひします。

——いや、とってもおしゃれなお店ですね。

(星野社長) ありがとうございます。

——白を基調にして、とっても柔らかい雰囲気のお店なんですけれども、どのようなコンセプトでこのお店をつくったんですか。

(星野社長) はい。いろんな方に利用していただけるよう、入りやすいお店を目指したかった。そのために開放的な空間だったり、木材を多く利用して有機的な雰囲気にいたしました。

——ああ、なるほど。気になるのはやっぱりお料理とかお飲物なんですけれども、どういったものが楽しめますか？

(星野社長) はい。当店はフレンチやイタリアンをベースに、カジュアルでリーズナブルな内容でやらせてもらっています。旬の野菜をふんだんに使ったメニューが多いので、そのあたりが女性客の多さにつながっているのかなと考えます。最近ではワインを飲まれるお客さまがすごく多いので、修業時代に経験したビストロで提供されるようなメニューを力を入れています。

——星野社長はもともと調理人としてキャリアをスタートさせたそうですね。

(星野社長) はい。料理を志したのが22～23歳です。まあ、調理人としては少し遅いスター

トだったんですけれども、前橋市、高崎市に店舗を持つ会社で勉強させていただきました。

——その当時から、自分のお店を持ちたいというふうに考えていたんですか。

(星野社長) そうですね。もう自分のお店を出すことのために料理を始めたようなところがあります。

——あ、お店を持つために料理を始めたわけですか。

(星野社長) はい、そちらの気持ちのほうが強かったと思います。

——これ、例えば、ほかのお洋服屋さんとか、雑貨屋さんとか、ほかのものではいけなかったんですか。

(星野社長) やはり、もともと飲食店を出したいなと思っていましたし、映画に出てくるような格好いいお店をつくりたいなというのは若いころに思っていました。

——ちなみに、格好いいお店というと、何かこんな感じというのがあるんですか。

(星野社長) まあ、当時は、アメリカ映画に出てくるアメリカンダイナーみたいなお店がくれたらいいなあっていうふうには考えていました。

——そして、その後、東京に出て、プランニングを行う会社に入社されたということなんですけれども、どうしてプランニング会社に入ろうと思ったんですか。

(星野社長) はい。飲食業ほど多岐にわたって業務の多い職種はないんじゃないかなと思ってまして、お皿洗いから、料理やワイン、カクテルなんかの知識もそうですし、サービスとか、クリーンですとか、仕入れとか、原価率の計算なんかもそうですし、あとは、お客さまの視点に立てば、内装とか、お客さまの動線だったりとか、そういったところもすごく重要になってくるなど。料理人としての勉強ももちろんそうなんですけれども、お店を出すにあたっては、もう少し幅広い勉強が必要かなというふうにその当時は感じていました。

——それは大体何歳ぐらいのころですか。

(星野社長) 29歳か30歳ぐらいですね。

——そうですね。

(星野社長) はい。

——さまざまなことをトータルにもう少し学び

たい、そんなお気持ちもあって、そのプランニングの会社に入社されたということですが、実際に入社して、勤務して、どんなことに気付きましたか。

(星野社長) そちらの会社ですごく感じたのは、本当にコンセプトメイキングをしっかりしているなど。一つ一つのお店のコンセプトがしっかりしているなどということ。あとは、逆に今度は細部にわたって、ディテールにこだわりを持つということ。あとは、クライアントさんあってのお仕事です。クライアントさんの要望を上回るような提案をすること。その3点でしょうかね。

——コンセプトメイキングということで、やはりコンセプトがしっかりしていて初めてお店が立ち上がっていくと思うんですけども、その中で、どういったことを提案をなさったりしていきますか。

(星野社長) はい。例えば経験したことでいいますと、一つのキーワードに基づいて発想を膨らませたり。例えばお店を擬人化してみたり、あとは建築素材も統一したり。あとは、絶対使っちゃいけない食材を定めたり。そういった本当に細部にわたるコンセプトメイキングというのがすごくしっかりしていたので、お客さまに対しても、わかりやすく新しいご提案ができていたんじゃないかなというふうに感じました。一つの例で申し上げますと、そのお店を低学年の男の子に見立てて、どこどこ生まれのヘンリー君は何歳で、何々に興味があるとか、宇宙に興味があるとか何とか、ロケットが好きでどうのこうのとか、みたいな、そういうストーリーがしっかりあるんですよ。だからこんな店なんですという骨格が、そのストーリー、絵本の物語みたいな内容で進めていって、みんなで共有するんですよ。例えばわかりやすい一文でズバッと、「イタリアンをベースにしたカジュアルなお店」って言っても、何となくほんやりしているじゃないですか。

——ああ、そうですね。

(星野社長) でも、ここはヘンリー君の部屋なんだから、こういうのが、かわいいのがあってしかるべきでしょうみたいな、共有するためのストーリーというか。

——聞けば聞くほど奥深いですねえ。料理人としての視点と、それからプランナーとしての視点

というのがあると思うんですね。その2つというのが衝突してしまうということはないんですか。

(星野社長) そうですね、衝突はきつくないと思いますね。その両者ともに、やっぱりお客さんの視点に立つということがすごく大事なかなと。あとは、個人的なテーマでもあるんですけども、本質と遊び心の共存ということを常に心がけてやっています。そういう意味では、料理人としての本質と、プランナーとしての遊び心っていうのがうまくバランスが取れていれば、お客さまに対しても、なんか面白いことをアプローチ、提案できるんじゃないかなというふうに思いますね。



——星野社長は2年ほどのフリーランスのプランナーとして活動して、そして2011年に飲食店のプランニングを行う株式会社スターマークスを高崎市内に設立されました。その同じ年にこのお店、「ガーデンパーティ」もオープンさせたということなんですけれども、いよいよオープンになったわけですね。このときはどんなお気持ちでした？

(星野社長) そうですね。10年、20年続くお店をつくりたいと思って始めたので、まあ、力が入って、今までの経験の集大成なんだという気持ちがすごく強かったんですけども、あれもこれも盛り込みすぎると本当にちぐはぐしてしまうので、お店そのものが。ですので、逆にやらないことを決めて、いかにシンプルにするかというのをすごく考えていましたね。

——マイナスの美学のような感じですか。

(星野社長) そうかもしれないですね。

——ただね、こういうふうにやりたいというお気持ちが強ければ強いほど、それは難しかったと思うんですけども、そのあたりで特にどんなことに気を付けましたか。

(星野社長) そうですね。先ほどもお伝えした集大成なんだという気持ちとは逆に、その反面、社長1年生がスタートするっていう意味では、まあ、身の引き締まる思いではありました。

——そして、気になるのは資金面ですけども、これはどのような感じで調達なさったんですか。

(星野社長) まあ、料理人やプランナーとしていろいろ勉強したんですけども、そういうファイナンスのところの勉強っていうのはすごく足りなかったなとは思ってますけれども、いろんな市町村の制度だったり、銀行さんとの打ち合わせだったりを重ねて、何とか融資につないだっていう感じですかね。

——今年でちょうど3年になるんですね。

(星野社長) はい。

——お店はいかがですか、お客さまの反響とか。

(星野社長) そうですね。おかげさまで連日たくさんのお客さまにご利用いただいております。

——ええ。

(星野社長) ありがたいと思っております。

——そういう中で、では次の店舗とか、次なるプランニングなんていうのも、もう何か湧いてきますか。

(星野社長) そうですね。常にこう、何か新しいライフスタイルの提案みたいなのができればいいなと思っていますので、この「ガーデンパーティ」というお店の形だけにとらわれずに、次のステップでまた新しいことを何か提案していきたいなとは思っています。

——今後の目標についてもお聞かせください。

(星野社長) はい。今、おかげさまで「ガーデンパーティ」と、あと渋谷にももう1店舗あるんですが、今後は飲食店という形にとらわれずに、もう少し大きな視点でフードビジネスというのを見ていきたいかなと。例えば自家菜園だったり、食育だったり、もしくはキッチンスタジオなどを設けて料理教室だったりとか、そういったもう少し幅の広いフードビジネスにトライしていきたいなと思っています。

——フードビジネス全般に向けての新しいチャレンジが、また始まるわけですね。新しい展開も楽しみにしています。高崎市にあります株式会社スターマークスの星野真人社長にお話を伺いました。星野社長、今日はどうもありがとうございました。

した。

(星野社長) ありがとうございました。

●エピローグ

夢への挑戦をテーマに、明日へ向かって走っている人を応援する番組「チャレンジ・ザ・ドリーム」。番組前半は、全国にホームセンターを展開する株式会社カインズの土屋裕雅社長へのトップインタビュー。そして後半は、高崎駅東口でレストラン「ガーデンパーティ」を経営している株式会社スターマークスの星野真人社長への訪問インタビューをお届けしました。新春にふさわしいフレッシュなお二人のお話が伺えたと感じているのですが、いかがでしたでしょうか。トップインタビューの様子は、ポッドキャスト配信も行っています。FMぐんまホームページの「チャレンジ・ザ・ドリーム」のサイトをご覧ください。

「チャレンジ・ザ・ドリーム～群馬の明日をひらく～」のこの番組は「頑張るあなたを応援します！群馬県信用保証協会」の提供でお送りしました。ご案内役は、私、奈良のりえでした。

FMぐんまと当協会の共同制作番組

チャレンジ・ザ・ドリーム

～群馬の明日をひらく～

【3月の放送のお知らせ】

平成27年3月5日(木)12:00～12:55

再放送 3月7日(土) 8:00～ 8:55

ぜひお聞きください！