

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8月6日（第29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

株式会社しまむら

野中正人社長

●保証協会からのお知らせ

女性創業応援チーム「シルキー クレイン」
の発足について

●チャレンジ企業紹介コーナー

株式会社赤城深山ファーム

◎アナウンサー 奈良のりえ

●プロローグ

こんにちは。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、全国にファッションセンターしまむらを展開する株式会社しまむらの野中正人社長です。番組では県内の企業を中心にご紹介しているので、しまむらって群馬の会社だったんだと思われた方もいるかもしれませんが、さいたま市に本社がある会社です。では、群馬とのつながりはといいますと、野中社長が群馬県出身なんです。大学卒業後にしまむらに入社し、10年前の2005年に44歳の若さで社長に就任。不況の中でも業績を伸ばし、注目を集めてきました。サラリーマンから経営者へ。野中社長に成功のポイントなどを伺っていきます。また番組後半は、こだわりのそば栽培で成功している渋川市の株式会社赤城深山ファームへの訪問インタビューをお送りします。

●トップインタビュー

株式会社しまむら

野中正人社長

——全国にファッションセンターしまむらを展開する株式会社しまむらの野中正人社長に、FMぐんまのスタジオにお越しいただきました。今日はどうぞよろしくお願いたします。

(野中社長) よろしくお願いたします。

——しまむらは、いろいろなファッションが手ごろな値段で買えるので、重宝されている方も多いと思うんですね。10代の女の子の人気も得まして、しまむらの服でコーディネートする「しまむら」なんていう言葉も生まれましたよね。

(野中社長) はい。

——これは社長がとというか、しまむらで仕掛けたものですか。

(野中社長) いえ、とんでもないです。これはモデルの益若つばささんが言い始めて、それがはやったっていいですか、皆さんに知られるようになったという。私たちが特に仕掛けたということではないです。

——そうだったんですか。

(野中社長) はい。

【入社時の思い出】

——野中社長は群馬県のご出身なんですよ。

(野中社長) はい。

——どちらのご出身ですか。

(野中社長) 前橋市の出身です。大学に行くときに東京のほうに行きましたけど、それまでは生ま

れてからずっと前橋です。

——高校まで前橋ですか。幼いころであったり、高校時代のことを振り返ってみると、例えば社長になりたいとか、夢はありましたか？

(野中社長) いえいえ、自分が会社を経営するっていうイメージはまるつきり持ってなかったです。

——あ、そうなんですね。

(野中社長) とにかく平凡に、普通に。

——中央大学卒業後にしまむらに入社をされたと伺っています。しまむらを選んだ理由は、どんなところからだったんでしょうか。

(野中社長) ファッションに非常に興味がありまして、とすることにしているんですけど、実はまるつきりファッションには興味なかったんですけど、初任給がよかったんですね。あと、高校の同級生に誘われて、「行ってみない？」っていうのが一番最初のきっかけでした。その後、いろいろと企業を回りながら、最終的にはしまむらに入社したというような感じです。

——入社した当時の会社の様子って覚えてますか。

(野中社長) 最初はお店に配属されたんですけども、「ありがとうございます」という、小売業の当たり前のことが、最初はなかなか違和感があって、小売りって大変だなっていうのをすごく感じました。ただ、お買い物していただいて商売っていうのは成り立つんですよとか、先輩や上司にいろいろと教わっていく中で、でも1カ月ぐらいかかったんですかね、普通にありがたいと思って「ありがとうございます」と言えるようになるのに。それぐらいやっぱり時間はかかるものだったなっていうふうには覚えています。

——ご自身の中で、目標とかを持ってやってらっしゃったんですか。

(野中社長) なかったんですよ。私が入社したころっていうのが、埼玉県を中心に、お店の数が49店舗だったんですね。大体、年間10店舗ぐらいの出店をするようなところから、10が20になり、30になりという、非常に多店舗化する時期だったんですね。その現場にいたということもあって、毎年のようにいろんな仕組みが変わっていくんですね。最初の3年、4年、5年ぐらいまでは、理解して、それを自分の身に付けていくの

が大変だったなという感じはします。

——会社自体がちょうど過渡期だったわけですね。

(野中社長) そうですね。しまむらが1988年に東証二部に上場しているんですけども、ちょうどこのころ、仕入れの仕方自体もまるつきり変わってしまったんですね。

——どういうふうにですか。

(野中社長) 昔の仕入れの仕方、日本的な仕入れの仕方っていうのが、もう大勢でして、ご多分に漏れず、しまむらも同じような仕入れの仕方。仕入れはするんだけど、「売れなかつたら返してもいい？」とか、「ちょっと利益が足りないから値引きちょうだい」とか、そういったことが普通に行われていたんですね。売れなければこれは返しますよということで、その分、高く仕入れするんですね。リスクを原価に乗っけるって言うんですけど、これを全部やめちゃいましょうと。で、とにかく返品ですとか、未引取りですとか、値引きをもらいにいくとか、契約にないことも含めて交渉で、なんていうのを全部やめていって、契約どおりのきれいな商売をしていきましょうよと、お取引引きしましょうよということに、ある日から変わったんです。そんなのできるはずないよと、みんな思いました。バイヤーもみんな思いましたし、お取引先も、どうせ返すんでしようよと。だから、なかなか安くならなかったんですね。でも、1年、2年と続けていくと、本当なんだということになって、しまむらは言ったことは守る会社だっていうふうに、やっと思ってもらえるようになったんですね。そこからはやっぱり仕入れの原価が下がっていきました。その分、安く売ってもきちんと利益が残る仕組みっていうのが、また順回転で動き始めたということだと思います。

——そうなんですね。

【業界に先駆けて電子化を推進】

(野中社長) うちの会社が、パソコンの導入は早かったです。端末って言っていましたけれども、例えばバイヤー、仕入れをしている最初のときは、伝票を1冊持って行って、これをじゃあ何枚ね、幾らねって言って、伝票を自分で書いていたんですね。

——手書きで、ええ。

(野中社長) バイヤーになって3年目、要はきれいな取引になった後あたりに、バイヤーは全部、端末を持っていきなさいと。この端末が8キロあったんですよ。

——8キロですか。

(野中社長) 8キロ。それにプリンターを付けて、こんな大きなばんに入れて持っていくんですよ。全部合わせると10キロ。業界の中では一番早かったですね。

——早かったんですよ。

(野中社長) 各部署に端末が置かれたんですよ。お店への指示、依頼等々は、全部この端末を通してお店に送信されるように変わっていったんですよ。値下げですとか、何か依頼をするものは、全部端末を通してお店に入力して、お店は依頼がそのままババババッとプリントアウトして出るっていう、そういうふうな仕組みになっていきましたね。ただ依頼するだけしか最初は能がなかったんですけども、今はエクセルですとか、ワードですとか、普通にパソコンの中にありますけど、当時はランプランっていうのがあったんですよ。98ノートとかいうやつ。

——ええ、ええ。

(野中社長) これで集計をするなんていうことを、やっていきましたよということ、各部署単位で始めたんですよ。私は仕入れの後、在庫のコントロールをするコントローラーっていう仕事をやっていまして、仕事に追いかけるのは嫌だになってというのは、このころすごく思ったことです。——仕事に追いかけるというのは、どういうことですか。

(野中社長) これをやらなきゃいけない、あれをやらなきゃいけない。何かを一つミスしたりすると、1回全部取り消して、正しくやり直す。1回ミスすると、3倍の労力がかかるわけなんですよ。それから、もともとの必要なデータが手元にないと、その都度データをつくりに行く。同じことを2回、3回、4回となると、時間はどんどんかかっていってしまって、それでいて、あまり結果っていうのは、大したものが出てこないですね。同じ結果を出すのであれば、少ない時間で済めば、こんないいことはないでしょう。少ない時間で済ま

すためには何が必要ですか、必要なものをまずは集めましょうということ、データベースっていうのは使えるような形でつくっていきましょうということ、このコントローラーという職種で、その中でチーフコントローラーという職位で、5人のコントローラーと一緒に仕事をするとき、そういう話をしていたなというのは、よく覚えてますね。自分たちで次に何をやらなければいけないという仕事を追いかけていくとなると、意外とやるべきものが見えてきて、最初のうちに全部対応していったわけですね。そうすると、障害っていうものがなくなってくると、必要なものがそこにありますよと。借り物レースみたいなものをするときでも、誰が持っているかわからないと時間がかかりますが、あの人は何を持っているというのが全部事前にわかって、レースに行ったら、間違いなく勝てるわけですよ。一番つまらないミス、いわゆるうっかりミスっていうのが多くなると、仕事が倍になるとかよく言うんですけど、倍じゃなくて3倍なんですよ。3倍の仕事をやっているのであれば、ミスをしなれば3分の1ですよ。

——そうですね。

(野中社長) 楽ちんですよ(笑)。

——その分、ほかの仕事ができますものね。

(野中社長) ええ、その分、休むんですよ(笑)。

——またまた。なるほど、そういう意味で、追いかける。

(野中社長) 仕事を追いかけているときっていうのは、ミスはあまり出てこないです。何をやればどういう結果が出るなというのが、やっぱり見えてくるんですよ。準備ができていれば、間違いなく短い時間で仕事ができますし、それで成果が上がれば、次のステップはまた楽ちんですよ。余った時間は充電でいいと思いますけどね(笑)。——そこはしっかり休んでというのも大切かもしれないですね。

(野中社長) やっぱりジャンプするには、それなりのためをつくらないと、ジャンプはできないでしょうから。

——ちょうどそのころが、いよいよ30代ぐらいということで、時代も、そうするとバブルが崩壊してきて、今度は景気が後退しますよね。

(野中社長) はい。

——そんな中で、会社というのはどういう状況でしたか。

(野中社長) ちょうどそのころというのが、会社がチェーンストアとして拡大期にあったんですね。チェーンストアというのが小売りの中では最強のモデルだということで、それを徹底して実践していったというのが、しまむらなんですね。このころもう、標準化されたお店というのを数多く出していきましょうということを推し進めまして、ですから、景気が悪いからとかそういうことではなくて、まだまだ出店余地はあります。まず、ドミナント出店といって、エリアを決めて、そこに集中してお店を出して、そこに商品を配送するための物流センターを置いて、それを全国に広めていった。同じタイプのお店、同じ標準化されたお店で、標準化された運営でとなると、小さな本場で、どんどん、どんどん出店できていったんですね。

——お話を聞いていて、しまむらという会社はシンプルで、効率化を図っていて、なおかつ徹底的に行っていくというのがキーワードとして見えてまいりました。この後は、2005年に社長が44歳で社長職に就任されるんですけども、そのあたりのお話を伺っていただきたいと思います。その前にここで1曲お届けいたしましょう。野中社長に思い出の曲を選んでいただきました。この曲を聞くとやはり、青春時代を思い出すのでしょうか。

(野中社長) そうですね。まだピュアだったころを思い出します。

——お届けするのは、中村雅俊で『俺たちの旅』。



【44歳で社長就任】

——2005年に44歳の若さで社長に就任されま

した。このときは、どんなことを考えていらっやいました？

(野中社長) 言われたのが4月1日だったんです。

——4月1日。ええ、4月1日に。

(野中社長) 家に帰って、妻に「社長をやってくれと言われたんだ」と言ったところ、「ばかねえ」と。

——奥さまがですか。

(野中社長) 「今日はエイプリルフルよ」みたいなことを言われたので、よく覚えているんですよ。そうか、と思い、ちょっと気分が暗かったのが、ぱあっと明るくなりまして、それが金曜日だったんですけど、日曜日に会社に行って、当時専務だった人に、「エイプリルフルでこんなこと言われちゃいました」なんて言ったところ、「ばか、そんなわけないだろう」って、「真面目に考えろ」って言われたんです（笑）。真っ青になったのを覚えています。

——社長になれるって、うれしくないですか。

(野中社長) いや、困ったなあって感じですね。

——困った……。

(野中社長) いや、ほんと、困ったなあですよ。会社がおかしくなっちゃったらどうしようっていう責任のほうに先をききますから、どうやったらこの会社をつぶさないで、今までの成長軌道でそのまま進めていけるんだろうと。1日、1日、だんだんやっぱり重たくなっていきましたね。でもそのときに、先代の社長、今、相談役をやっている藤原から言われたのが、社長には機関車型と電車型がありますよという話を言われて、ああ、なるほどと思ったんです。カリスマと言われるような社長っていうのは、これは機関車型で、周りの人を、いわゆる客車を全部ぐいぐい引っ張っていくっていう、パワーを持っているんだと思うんですね。ところがサラリーマンから社長になるっていうのはどうなのかなっていうと、創業社長なんかとは違ってくると思います。パワーではなくて、どれだけ上手に運転していくのか。いわゆる電車型なんですね。モーターは自分だけではなくて、能力のある人が、複数いればいいんだと。自分の最大のミッションっていうのは、方向を間違えないこと、スピードと加速減速、それと、どっちに行くんだっていうのを間違えないこと、こういうこ

となんだらうかと。この機関車型、電車型の話を聞いてから、ずいぶんと気が楽になったっていうんですね。全部ぐいぐい引っ張って、何でも自分でやっていくっていうのは、これ、無理だと思うんですね。必ず限界が来るんです。ただ電車型になっていくと、際限のないといいますか、もっともっと大きな継続性というものが期待できるんだと思います。今、しまむらは、この電車型の経営というものをやっていこうよということで、まとまっているんだらうかというふうに思っています。

——ちょうどその2005年というのは、業界としてはどんな感じでした？

(野中社長) すごくファッションに対して世間の注目が集まっていたころだったんじゃないのかなと思うんですね。しまむらも、ファッショントレンドということを言い始めて、トレンドを提案するっていうことを会社のキーワードにしていきましようよというふうに変えた時期になります。

——社長就任後、2008年にはリーマンショックという一つ大きな節目というか、これはファッション業界にも激震が走ったのではないかなと思うんですね。景気も後退いたしましたし、同じ時期に、H&Mとか、FOREVER21といった、ファストファッションの海外勢が日本に進出してきました。厳しい環境にしまむらはあったのではないかなと思うんですけども、これらはどのようにとらえていました？

(野中社長) 景気の後退は、確かに逆風ですから厳しい環境ではあるんですけども、外資に限らず、人々の関心がファッションに向いていくっていうのは非常に歓迎なんです。ですから、H&Mさん、それからFOREVER21さん、こういった外資がやってきて、で、ファストファッションというものに世間の方々が注目する、これは非常に大歓迎です。

——ああ、そうですか。

(野中社長) やっぱ一番困るのは、ファッションに興味を持ってもらえなくなると、全体がもう小さくなっちゃいますから。ところが競争相手でも何でも、いろんなニュースになったり、話題になったりすれば、皆さん、ファッションに興味を持っていたらと。そうなると、競争の中での、

いわゆる勝負って話になりますけど、小さくなったら勝負の土俵が小さくなっちゃうんですね。大きければ、それはもう会社対会社の力の差というふうになっていきますし、お客さまにどれだけ喜ばれる商品を提供できるかどうかの、これは勝負ですから、これは闘いがあるというふうに思っています。20年ぐらい前は、しまむらが扱っているような商品の市場の規模が10兆円ぐらいあったんです。10兆円を超えていたのかな。今は7兆円を切るぐらいなんです。7掛け以下。中身を見ていくと、衣料品の販売枚数っていうのは、それほど変わっていないんです。で、何かというと、単価が下がっている。安くなったら買ってもらえるんだけど、安くなるまでは買ってもらえないというふうになっているんですね。ファッションに興味があるときは、とにかくは買ったものを一番に買いたくなるんですけど……。

——そうですね。

(野中社長) 興味がなくなると、安くなるまで待てばいいやと。だから単価も下がるんですね。これで、今、市場っていうのが7掛け以下になってしまっていると。ここでまたもう一度、ファッションに興味を持ってもらえるような、そんな話題が出せていければいいなというふうに思っています。



【プライベートブランドと小ロット販売】

——プライベートブランドにも力を入れていらっしゃるんですね。

(野中社長) はい。プライベートブランドについても、私たちは自社で開発する機能を持っておりませんので、こういうグレードの商品で、こういう考えの商品を提案してくださいよと、アパレルの方をお願いをして、つくっていただくというような形になります。狙いとしては、お客さまにお

店のイメージを持ってもらうための一つの塊になる商品を出していきましょうというのが、戦略になっています。

——安いだけでなく、やっぱり高品質というところ、品質にもこだわっていく、それがプライベートブランド商品、クロッシーになるんですか。

(野中社長) そうです。そもそもクロッシーって名前にしたのが、クローゼットの中にしまってもらえるしまむらの商品っていう、そういう思いを込めて、造語でクロッシーというふうになっているんですね。

——しまむらの店舗に行ったときに感じたんですけれども、いろいろなお洋服が本当に、1枚1枚違うものがたくさん売っていますよね。

(野中社長) 同じものがたくさん置いてあると、いつでも選べるというのもあるんですけれども、それ以上に、近くに住んでいる方が同じ服を着ていて、ぱったりみたいなのがあったりするじゃないですか。ファッションセンターしまむらというお店は、割と狭い商圈のお店ですので、大体半径2キロぐらいが商圈というふうにとらえておまして、そうすると、その狭い中で同じものがたくさんあると、「あ、しまむら」「あ、しまむら」って、こうなるのは、女性はその辺はちょっと気まずいのかなと。

——そうですね。

(野中社長) 見えないところは、肌着とか靴下なんかはいいんでしょうけど、上に着るアウターの部分は、「ちょっとね」っていうのがあるんじゃないかなということで、トレンドを提案しましょうという話のときには、売り切れごめんということで、今、お買い物いただかないと、後はあるかどうかわかりませんと。追加補充発注というのは基本的には行っておりませんという、そういう商品が売り場の半分ぐらいを占めていると。そういうことがあって、1点しかないということになっているんですね。

——すごく選んでいて楽しみもありますし、それこそ、本当に今、社長がおっしゃったように、もう手に入らないかと思うと、今買わなくちゃって、購買意欲がわきますよね。

(野中社長) ええ、よく宝探しとかって言われるんですよ。みんな、「ああ、そうですね。宝探し

みたいな感覚でいいですよ」っていうふうにおっしゃっていただくんですけど、私なんかから言わせると、「いや、全部お宝なんですけど」って言いたいんですよ（笑）。

——探して一つとか二つとかではなくて、全部が。

(野中社長) そうなんです。お宝以外は何なんだろうみたいなものがあるんですけど、それを言いきれないというところが、まだまだうちの商品力が弱いと、もつともつ商品力を上げなきゃいけないというふうには、商品部にはまだまだ研究の余地があるんじゃないかなというふうには思っております。

【ローコストと安さの追求】

——仕事の話から少し離れるんですけれども、野中社長、いろいろな業界の有名人とお会いする機会が多いようですね。

(野中社長) はい。実際に業界の有名な経営者の方とお話をさせてもらうと、何せ話が面白いですね。

——皆さん、結構ユニークな経営をなさってます？

(野中社長) 基本的な話は、どの方に伺っても一緒です。

——どういうことでしょうか、基本的な話とは？

(野中社長) 基本的な話っていうのは、例えば商売であれば、一番大事にしているところはどこですかって言うと、間違いなく皆さん、ローコスト、あと、安さ。安さっていうのは、単純に単価の安さの話をしているっていうことではなくて、安さって必ず相対評価なので、お客さまが思ったよりも安いであったり、競合するどこどこに比べると安いであったり。この安さを出していくためには、コストを余計にかけていたんでは安さっていうのは出てこないっていうことで、どんなにラグジュアリーなものを出しているところでも、経営はローコストっていうことをおっしゃっています。

【消費増税と円安の影響】

——さて、景気は回復基調にあると言われます。衣料小売りの立場から見て、野中社長、それ、実

感としてありますか。

(野中社長) ええ、日本の景気回復というのは本物だというふうに見ていいんだと思うんですね。ただ、我々小売りから見ていくと、消費税はきつかったなというのが一番にまずありますね。最近のこの円安っていうのは、日本経済全体にとっては非常にプラスということなので、いいことなんだろうなというふうに思う一方で、やはり我々のような輸入する側からすると、コストアップというのは非常に大きなものになっています。単純に3年ほど前、今の政権の前の12月ごろの話だと、1ドル、大体80円ぐらいだったんですね。今、124円ぐらいですよ。

———そうですね。

(野中社長) そうすると、5割ぐらい上がっているんですね。去年の今ごろっていうと、1ドル大体100円ぐらいなんです。やっぱり2割以上上がっているんですね、1年前と比べても。輸入のコスト、いわゆる原価というものが上がっていく分だけ、ほかでコストダウンをして、何とか売価の上がる部分を少しでも抑えていこうと。これ、小売業者みんなの頭の中にあるわけなんですけれども、この消費税のアップと円安っていうのがダブルで来たっていうのが小売りにとってはきつかったなあということだと思います。

———むしろでは、リーマンショックなんていうときよりも、今のほうが、小売業の皆さんにとっては厳しい時代ということですか。

(野中社長) かじ取りは一番難しくなってきたりするんだろうなと思うんですね。というのは、全体が厳しいよっていう話ではなくて、いいところもあれば、悪いところもある。で、小売りの中でも衣食住となったうちの食の部分ですね。こちらは非常に売上がいいっていうお話をよく聞くんですね。食べるものだけは、これ、減らしようがない。何か抑えようとなったときに、必ず一番最初に抑えるのが衣料品、いわゆる着るものなんですね。最後に消費が上がっていくのも、やっぱり着るものなんですね。そういう意味では、どちらも厳しいなと。個人の使えるお金が増えていく、これがあつて初めて、我々小売業の側から言う、景気回復が本当に本物って実感できる時なんだと思うんですね。それまで駄目というわけにいき

ませんから、他社に比べると、やはりしまむらへ行ったら欲しいものが買えるお値段でありますよと、やっぱり来てよかったというふうに思ってもらえるような、そんな商売をこれからも続けなきゃいけないんだと。まだまだやんなきゃいけないことは多いなというふうに思いますね。



【しまむらの今後の目標】

———そういったお話を踏まえた上でなんですけれども、しまむらの今後の目標をお聞かせいただけますか。

(野中社長) 私どもの経営理念に、商業を通じて消費生活と生活文化の向上に貢献することを基本とするっていうふうにあるんですね。この衣食住の中のこの衣の部分で、この分野で、なくてはならない存在として頼りにされる存在になること、そういうお店になれること、これが今後の目標になってくるのかなというふうに思います。

———もう今でもなっている気がしますが。

(野中社長) いやいや、まだまだね、割と都市部では、しまむらって名前は聞くけどお店がないっていうところがありますのでね、ファッションセンターしまむらっていうお店をまだまだ増やしていかなきゃいけないっていうのと同時に、カジュアルの専門店ですとか、ベビー・子どもの専門店、こういったものも併せて、本当に日本全国津々浦々あつて、そこのお店へ行ったら、やっぱりすぐ近くにあるので便利だし、欲しいものは一通りそろっている。そして、結構イケているんじゃないの。「ダッサーい」じゃなくてね。結構イケてるじゃないのっていう、そういうお店としてお客さまに常に思ってもらえるような存在にしていかなきゃいけない。それにはまだまだお店を増やしていかなきゃいけないというふうに思っています。

【経営者へのアドバイス】

——最後に、これから事業を興したいと考えている人や、将来会社を背負って立ちたいと考えている人へのアドバイスの意味も込めてお答えいただければと思います。会社を経営していく上で特に大切にすべきことは、野中社長、何だと思いませんか。

(野中社長) サラリーマンで社長をやっている私の今感じている話を幾つかさせていただきますと、私どもの会社の話でちょっと恐縮しますが、しまむらでは、自由と公平というものがなくてはいけないというふうに教わりました。やはり会社に限らずなんですけれども、自由と公平というのがないと、楽しく仕事はしていけないんだろうというのがまず一つあります。2つ目が、当社の社員の心得というのがマニュアルに書いてあるんですけど、信用と信頼、それから社会の役に立つということをいつも忘れてはいけないと。そして、社会の役に立つためには、事業で適正な利益を上げて、税金を納めること、これは忘れないでください、そのために私たちは仕事をしているんですよ、ということが書いてあるんですね。やっぱり、これは上に立つ者にとっては必ず持つてなきゃいけないことであるし、同時に組織全体に同じことを浸透させなければいけないことということだと思います。最後に、経営していく上で特に大切にすべきことは何かということなので、言葉にまとめてみようかなと思ったんですけど、自分でも思うんですけど、経営するっていうのは、ものすごく大変なことなんですね。それでも、自分がこういうことをやりたいから、こういう起業をして、こういう内容をやるんだとなると、自分の思ったことというのは、スタートから全部、自分でわかっているわけですね。わかっている人は、それをそのままぶれずに経営を続けていくっていうのがまず必要なんだろうと思うんです。ぶれてしまったら、会社全体がぶれてしまうんですね。サラリーマンから社長になる人は、これをもっと強く持たないといけないです。創業者っていうのは、もう創業しているということ、その時点でワンマンであり、カリスマになる要素を持っていますけど、サラリーマンで社長になる人っていうのは、創業者に比べれば必ず弱いんです。間違いなく弱いん

です。弱いのに、なぜ組織が付いていくのか。経営がぶれないからなんですね。

——きっと、現在お勤めをされている方にも、今日の野中社長のお話というのは、勇気が出る、そんなエピソードがたくさんあったような気がいたします。貴重なお話を本当にどうもありがとうございました。

(野中社長) いえいえ。

——今日のトップインタビューは、全国にファッションセンターしまむらを展開する株式会社しまむらの野中正人社長に、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。それではここで野中社長に選んでいただいた曲をお届けいたします。サザンオールスターズで『ミス・ブランニュー・デイ』。野中社長、今日はどうもありがとうございました。

(野中社長) ありがとうございました。

●保証協会からのお知らせ

女性創業応援チーム「シルキー クレイン」の発足について

——ここからは、群馬県信用保証協会からのお知らせです。今日は、8月1日に発足した保証協会の女性創業応援チーム「シルキー クレイン」のリーダー、荻原さんと、サブリーダーの石井さんにお越しいただき、お話を伺います。荻原さん、石井さん、よろしくお願ひします。



(荻原係長・石井主査) よろしくお願ひします。

——保証協会では、これまでの放送でお伝えしてきたとおり、創業支援に特に力を入れています。荻原さん、今回発足した女性創業応援チーム

「シルキー クレイン」について、ご説明いただけますか。

(荻原係長) はい、シルキー クレインは9名の女性職員で構成されています。創業をお考えの女性や、創業後間もない女性の方を対象に、創業に関するさまざまな相談に対して、女性ならではの視点、感性を生かし、ご支援をさせていただきます。——なぜ女性だけの応援チームをつくらうと思ったのでしょうか。

(荻原係長) はい、創業や経営の相談をする場合に、なかなか男性には話しづらい、わかってもらえないと感じている女性もいらっしゃると思います。そのような女性のよきパートナーになれるよう、シルキー クレインをつくることとしました。また、事業内容によっては、女性のほうが男性よりも親身になってお話を伺える場合がたくさんあると考えております。

——シルキー クレイン、すてきな名前ですね。石井さん、シルキー クレインとはどのような意味がありますか。

(石井主査) はい。英語でシルキーは絹のような、クレインは鶴を意味します。群馬県は養蚕、製糸、織物といった繊維産業を女性が支え続けて発展してきた歴史があります。その主たるイメージである丈夫で上品な生地、絹と、群馬県の形を象徴する鶴とを組み合わせ、群馬県の女性創業者の皆さまが、絹のようにしなやかに、鶴のように末永く羽ばたけるようサポートさせていただこうと思い、シルキー クレインというチーム名にいたしました。

——具体的にはどのような活動をするのでしょうか。

(石井主査) はい。基本的には女性創業者の方からのご希望に応じて、創業計画作成のお手伝いをさせていただきます。また、お客さまが希望する金融機関への橋渡し、保証料を割引した群馬県の融資制度などによる金融面のサポート、創業後の継続的な経営相談などもお受けいたします。創業前から創業後まで、精一杯さまざまなサポートをさせていただきたいと考えております。

——シルキー クレインを活用して、群馬でたくさん創業する方が増えるといいですね。

(荻原係長) はい、そう願っています。創業をお

考えの方、創業して間もない方は、この機会にぜひシルキー クレインまでお気軽にご相談ください。詳しくは当協会のホームページをご覧ください。

(荻原係長・石井主査) 「チャレンジ・ザ・ドリーム」、保証協会は夢の実現に向かって頑張るあなたを応援しています。

——荻原さん、石井さん、今日はありがとうございました。

(荻原係長・石井主査) ありがとうございました。

●チャレンジ企業紹介コーナー

株式会社赤城深山ファーム

「チャレンジ・ザ・ドリーム～群馬の明日をひらく～」、続いては訪問インタビューです。今日ご紹介するのは、渋川市の株式会社赤城深山ファームです。ファームという名前のとおり、農業の会社なのですが、そばを栽培し、製粉も行っています。最近では地域興しでそばをつくっていたりもしますが、本業としてそばだけをつくる農業の形態はめずらしいんだそうです。そんな珍しい会社を興したのは高井真佐実社長。都内でおそば屋さんと造園業をしていた経歴の持ち主で、農業をしたことはありませんでした。それが10年前に54歳で新規就農、そば専門の農業に成功しました。この取り組みは、この番組でも紹介してきた起業家の発掘を目指す催し、群馬イノベーションアワード2014で大賞に輝き、また、先月開かれた第64回全国農業コンクールでも名誉賞に選ばれました。新しいことへの挑戦の経緯や、成功のポイントなど、渋川市赤城町の会社を訪問してお話を伺ってきました。



——私は今、渋川市赤城町の赤城深山ファームに來ています。高井眞佐実社長にお話を伺っていきます。どうぞよろしくお願ひいたします。

(高井社長) はい、よろしくお願ひします。

——今、ちょうど、2階の事務所に來ているんですけども、この近くに高井社長、そば畑があるんですか。

(高井社長) はい。ここから南のほう、前橋市まで続いています。

——本当に広大な敷地ということになるんですけど、そばの生産の時期というのは今ですか。

(高井社長) 今は、夏そばが収穫が終わって、次の秋そばをまくための畑の準備をしている真っ最中です。

——そういった中で今、社員の方が何人ぐらいで働いてらっしゃるんですか。

(高井社長) 今は社員6人で働いています。

——相当広大な敷地のよう感じたんですけど、どのぐらいの農場の広さですか。

(高井社長) 今は夏そばが80ヘクタール、秋そばを今、種をまく用意をしているんですけども、たぶん95ヘクタールぐらいになると思います。

——そうですか。これは全国的に見ても多いほうですか。

(高井社長) そうですね。北海道でも160ヘクタールぐらいが上のほうだっけ聞いてるので、単体の組織としては、かなり上だと思います。

——さて、そのそばづくりなんですけれども、高井社長、もともとは東京のおそば屋さんということで、そば打ちはしていたものの、農業としてのそばづくりはしたことがなかったそうですね。なぜそばづくりを始めようと思いましたか？

(高井社長) そうですね。いろんな経緯はあるんですけども、途中から造園のほうの仕事をしていまして、で、製粉会社の仕事をしたときに、おいしいそばをつくってみたいかみたいな話になって、「うん、じゃあつくってみるか」みたいな感じで、始めるきっかけになりました。

——不安はありませんでしたか？

(高井社長) そうですね。まあ、最初からそば一本ではないので、植木の売上と、ディズニールドにカボチャを納めていましたので、カボチャの売上と、そばの売上、三本立てでやる気で始めた

んですよね。で、そば栽培を始めたら、自分の思いがやっぱりそばの味に出て、評価が非常に高かったんですよ。で、だんだん植木のほうを減らして、最終的にはカボチャもやめて、そば一本になれたんですけども。

——そばの専作というのは、そんなに簡単にできるものではありませんよね。

(高井社長) そうですね。たぶん全国的にも珍しいと思います。そばは、ほかの作物から比べて、非常に単位面積当たりの収量が少ないので、稼げない作物という、皆さん、そういう認識なんで、ある作物の裏作でつくるとか、空いているからつくるとか、減反だからつくるとか、そういう形のそばが多いみたいですよ。

——農業を始めるとなると、まずはやっぱり農地の確保が必要だったと思うんですね。もともこの赤城という場所は、知り合いの方がいたとか、そういうので決めたんですか。

(高井社長) ええ。カボチャのときから手伝ってくれていたパートさんが、この赤城の出身だったんで、その方を通じて、最初の人、その次の人っていう感じで紹介してもらいました。遊休桑園対策ということで、桑畑を開墾して、そばをつくるようなこともしましたし、そんなので、皆さんが困ってらっしゃるっていうか、空けっちゃってある畑を使わせてもらったりして。そんなので徐々に皆さんの信頼を得て、途中からは急激に貸してくれる人が増えてきたんで。

——そうですか。

(高井社長) ですから、ここまでやれています。

——きっとそばの栽培をするのに適地というのがあると思うんですけど、この場所というのは合っていたんですか。

(高井社長) そうですね。これも偶然なんですけれども、とつてもそばをつくるのには最適の場所でしたね。

——一番こだわった点というのはどんなところですか。

(高井社長) やはり自分がそば屋をやっていたときから、そばに対して思っていたのは一つなんですよね。そばは、ほかの穀物よりも傷みややすい。私は、そばは生ものだっていう扱いで、全ての工程を、そばが劣化しないようなことを考えて栽培

しています。そばは反収が低いんで、なかなか手間をかけにくい作物なんですよね。そこを私はちょっとこだわってつくったら、おそば屋さんが非常に喜んでくれたんで、手を抜けなくなってしまったのが事実なんですけど（笑）。

——さて、25歳の長男、雄基さんも現在一緒にそばづくりを行っています。今日は雄基さんにも同席していただいています。どうぞよろしくお願いたします。

（雄基さん） よろしくお願いたします。

——雄基さん、お父さんが群馬でそばをつくる、そばづくりを始めると聞いたときは、何歳でした？

（雄基さん） 私はちょうどそのころ、高校に入学して1年生ぐらいのころだと思いますね、15歳のとき。

——どう思いましたか。

（雄基さん） 今日から農家の息子だなんていう感覚もありませんですし、それに父一人が単身赴任で群馬に来て農家をやるということだったので、特にこれといった感じというものはありませんでした、その当時は。

——その後、お父さまの仕事をご自分も手伝おうというふうに変わっていったのは、どういったことがきっかけでした？

（雄基さん） ちょうど20歳ぐらいのときに、父がそばを、その当時は直接ではなかったんですけども、卸しているおそば屋さんに連れていってくれるということで、品川の、あるおそば屋さんに行かせていただいたんですね。

——どんなおそば屋さんですか。

（雄基さん） それがもう、とてもじゃないですけど敷居が高くて普段は入れないような老舗の名店でして、そのお店の店主の方が、「雄基君のお父さんがつくっているそばは、本当にすごいものなんだよ。これがないと、うちは商売ができないからね」って言いまして、やっぱり老舗の方がそこまで褒めていただけるそばをつくっているということで、そのころ興味を持ち始めました。



——そうですか。高井社長、製粉会社の契約栽培という形でスタートしたそうですが、現在はご自身の会社、赤城深山ファームで製粉して、そば粉の販売も行って、いわゆる農業の6次産業化をしていますよね。

（高井社長） はい。

——なぜ6次産業化に踏み切ったのでしょうか。

（高井社長） 製粉会社とは、全量同一価格で契約栽培をしていました。しかし、平成24年、25年の辺りから価格の変動が大きかったので、契約金の交渉がありまして、また全量を買取りっていうお約束もちょっと反故にされてしまい、このままでは農業を続けていくことが難しいっていう形になりまして、そこでどうするかっていう決断を迫られた状態に置かれました。ただ、おそば屋さんが「おいしい」って言うってくれる、「深山そばが欲しい」って言うってくれる、それに自分も応えなければいけないのかなというところで、借金をして、この6次産業というものに決断しました。

——失礼でなければ、大体どのぐらいの投資額か、教えていただけますか？

（高井社長） そうですね。ほぼ1億円の投資でしたよね。

——そうですか。

（高井社長） 銀行さんをはじめ、いろんなところからお借りして、で、去年の6月から本格的な稼働なんですよね。

——ちょうど今、1年、ちょっとですよ。

（高井社長） そうなんです。はい。

——いかがですか。

（高井社長） ですから、販売までというところは始めたてなんですけれども、私がびっくりするよ

うな老舗の方からも注文を頂いたり。自分を助けてくれているのは、今は、自分がつくったそばだなと思っています。

——雄基さんがお手伝いをしてから、もう何年になります？

(雄基さん) 2014年の1月1日に入社になりましたので、ちょうど今、1年半ぐらいですね。

——そうですか。

(雄基さん) 就職活動を始めたころに、何やら実家が担保に入るということで……。

——ん、何、何ですか(笑)。

(雄基さん) 父が6次産業で踏み出すということになりましたので。

——ええ、ええ。

(雄基さん) 私自身、やりたいことが決まっていなかったわけではないんですけども、父のほうを手伝いたいと思い、大学を中退して、父の手伝いをするようになりました。

——そうですか。それは、高井社長はもちろんですけども、雄基さんの人生も変えるほどの本当に大きな転機になりましたね。

(雄基さん) そうですね。

——雄基さんが入られて、ますます社長の夢も広がるかと思うんですけども、高井社長、今後の目標についてもお聞かせください。

(高井社長) はい。今、もう工事も始めているんですけども……。

——何の工事ですか。

(高井社長) 乾燥施設を新築します。保冷倉庫も建てて、年間通じて品質の劣化を今以上に抑えた形で、お客さんに届けられるようにしていきたいなと思っています。お客さんが増えていますので、規模の拡大も当然やっていかなければいけないなと思って、夏そばを100ヘクタール、秋そばを150ヘクタールぐらいまで規模を拡大できればいいなと思っているんですよ。そこまでを考えた新たな施設の増築という形です。たぶんそこまで、息子がいるのでできると思うので(笑)。

——はい、息子がいるのでできると思うのでと聞いて、一瞬、あ然としたような顔をしていましたけど、雄基さんの夢もぜひお聞かせいただけます？

(雄基さん) 私の夢は、具体的にどうする、こう

するというものは今はないんですけども、私たちがつくったそばが日本全国の方、できれば世界中の方に食べていただけるぐらい、そばの一大有名産地になっていきたいなと思っております。

——そばを通しての親子でのイノベーション、これからも期待しております。渋川市赤城町の赤城深山ファームを訪問して、高井眞佐実社長と雄基さんにお話を伺いました。今日はどうもありがとうございました。

(雄基さん) ありがとうございます。

(高井社長) ありがとうございます。

●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」。今日は番組前半は、全国にファッションセンターしまむらを展開する株式会社しまむらの野中正人社長へのトップインタビュー、そして後半は渋川市の株式会社赤城深山ファームの訪問インタビューをお届けしました。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～

【10月の放送のお知らせ】

平成27年10月1日(木)12:00～12:55

再放送 10月3日(土)8:00～8:55

ぜひお聞きください！