

チャレンジ・ザ・ドリーム

Challenge the Dream

～群馬の明日をひらく～

平成30年10月4日（第67回）放送

当協会は、平成25年度より、FM GUNMA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、群馬発の企業のトップインタビューを中心に構成しています。

プロローグ

こんにちは。ご案内役の奈良のりえです。夢への挑戦をテーマに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、海鮮どんさん亭などの飲食店を運営する株式会社サンフードの靱山和久社長、77歳です。靱山社長はゼネコンに勤務していましたが、父親が経営する繊維加工会社が倒産。実家に戻って会社の再建を図り、その後、飲食店の経営にかじを切りました。現在は26店舗を展開しています。靱山社長に苦境からの脱出や新規事業の立ち上げ、成功のポイントなどを伺っていきます。番組後半は訪問インタビュー。前橋市で有機栽培の農園を経営する女性を紹介します。

【プログラム】

■トップインタビュー

株式会社サンフード

靱山和久 代表取締役

■保証協会からのお知らせ

「チャレンジ・ザ・ドリーム」

平成29年度版 単行本発行について

■チャレンジ企業紹介コーナー

株式会社ブレマ

◎アナウンサー 奈良のりえ

トップインタビュー

株式会社サンフード

靱山和久 代表取締役

——株式会社サンフードの靱山和久社長にFM GUNMAのスタジオにお越しいただきました。どうぞよろしくお願いいたします。

靱山社長：よろしくお願いいたします。



【収録風景：FM GUNMA スタジオにて】

【サラリーマン時代の起業】

——社長の実家は桐生の織物屋だったそうですね。

靱山社長：はい、そうです。私が四代目なんですけれども。

——そんな社長なんですが、大学卒業後は、実はゼネコンに就職し、道路や橋の建設で現場監督をしていらっしやったと。

初山社長：はい、そうです。

——会社勤めをしながら、自ら会社をつくってしまったとお聞きしておりますが、これはどういう理由から会社をおつくりになったんですか。

初山社長：会社をつくったのはですね、太田から熊谷へ抜けていく利根川の刀水橋という橋があるんですけれども、その刀水橋をつくったときにですね、潜函工法という工法でつくったんです。これはちょっと命懸けの仕事になるんですが、基礎を埋めていくのにですね、水面から53メートル埋めたんですね。コップを伏せたような形でですね、下にどんどん掘り下げていくわけですね。その掘り下げていくときに、一番下は部屋になっていまして、そこに、例えば50メートル掘っていくときには6気圧を加えてですね、水を排除するんですね。水を排除して、その中で人間が掘っていくんです。

——え、人間がその50メートル下までずっと掘っていくんですか。

初山社長：そうです。それを、なんか機械で掘れないだろうかというふうに私は考えましてね、会社に提案をしたわけですが、なかなか受け入れてもらえないんですね、それじゃあ自分でその機械をつくろうということですね、熊谷組の仲間からお金を集めましてね、機械をつくらせてもらったんです。そうこうしているうちに機械はでき上がってですね、実際、試運転をするというところまで来たんですが、そのときに私は家のほうが倒産だということで帰ってきちゃったんで、その後は、その機械を熊谷組に売って、で、集めたお金を全部返済して、その会社は終わったということがありましたね。

【実家の事業の再建】

——今、社長からお話ありがとうございましたけれども、なんとお父さまが経営する繊維加工会社が倒産する。そこで、事業再建のために社長が実家に戻ったということですね。

初山社長：そうですね。

——そのころのお父さまの会社の状況というのはどうだったんですか。

初山社長：2つの事業部がありまして、一つはキルティングという事業部がありまして……。

——キルティング。

初山社長：ええ、もう一つはエンブroidリーレースという事業部が……。

——レースですか。

初山社長：レースです。その2つの事業部があったんですけれども、決算書を見たら、毎年1,500万円ずつの赤字を計上していたんですね。まあうちも資産があったものですから、ある程度それは耐えられたと思うんですけれども、最終的にはやれなくなって、倒産という形になったんですね。

——そのときの従業員の方というのは大体何人ぐらいいらして？

初山社長：そのときは20~30人いたと思いますね。

——そしてその負債というのは、借金はどのぐらいあったんですか。

初山社長：そのとき、3億8,000万円ぐらいだったですね。今で考えるとね、本当に30億ぐらいの感じだったと思うんですよ。

——いやあ、気が遠くなるような。それを自ら立て直そうと思った、戻ってきたというのは、これ、社長、幾つものときになるんですか。

初山社長：これはね、27歳のときなんです。

——27歳の決断にしては重いというか……。

初山社長：そうですね。

——これは重大でしたね。

初山社長：確かにありましたね。ただ、自分で起業したいと思っていましたから。そのとき私は1級建築士も持っていましたし、宅地建物取引主任者の免許も持っていたし、測量士の免許も持っていたので、建築工事をやるっていう意味では何でもできるという状況にはあったんです。ですから、自分としては、これは親の仕事をお手伝いしてですね、立て直して、自分は建設会社をやろうというふうに思っていたわけですね。

——そういった夢も持ちながら、起業の夢を持ちながら、故郷に戻ってきたということですか。

初山社長：そうです。

——そのときはどんな思いで臨んだのか覚えていらっしゃいます？

初山社長：いやあ、やっぱり緊張しましたね。1回目の債権者会議をしたときには、どうなるだろうということですね、おやじは熱を出して寝込んでしまいましたし、幹部の人たちも1人だけ、専務が付き添ってはくれましたけれども、あとの人たちは債権者会議には出なかったですね、ええ。

——そんな中を、どのように思われましたか。

初山社長：年も若かったですから、やれるというふうに思いましたね。

——ああ、そうですね。これを何とか再建できるだろうと。

初山社長：うん。で、この10年で私は必ず返すという、皆さんに宣言をしたんですね。私のこの若さに賭けてくれということをおね、皆さんに申し上げて、1回目は本当にもう大騒ぎで、どうにもならなかったんですけども、それを2回、3回というふうにかけていったときにですね、皆さんが冷静になって、じゃあおまえの案をのもうということですね、私の案をのんでいただいて、それでスタートしたということですね。で、毎月、毎月債権者会議をやっていたんですね。

——どのようにして、その案ですけれども、借金を返済していったんですか。

初山社長：まずですね、キルティングというのは、見ていたら赤字なんですね。こっちの部門を切って、エンブロイダリーレース部門一本にして、そっちを24時間稼働して返済をしていった、ということになりますね。

——レースに一本化して、一極集中にしたことで、だんだん軌道に乗っていったということなんですね。

初山社長：ただね、その段階でもね、大変だったんですよ。もう止められないですからね。債権者会議が毎月、毎月ありますから、幾ら返すって決めていましたので。私のおばあさんが亡くなったときもですね、機械を回さなくちゃならないですから、お葬式にも出られないという状況の中で機械を回し続けましたね。

——その苦境からの脱出の仕方なんですかけれども、どのようにしていったらいいんでしょうね。

初山社長：本当に苦しい、苦しい中ですね、何とかやりきっていいですかね、そのためには、私の場合には夢というのがあったという気がしています。

——夢？

初山社長：ええ。夢があったからこそ、そういうところから脱出できたということと、それをやっぱり追っかけてきたんじゃないかなという気がしています。

——返済にかかった期間というのは、10年で返せると宣言をなさっていましたが、実際はいかがでした？

初山社長：実際は9年だったですね。

——あ、それよりも早く。

初山社長：ええ。まあ従業員の人も皆さん、協力してくれたということもあると思うんですね。

【飲食店経営への事業転換】

——ここまでお話を聞きますと、このまま順調にその事業を伸ばしていったのかなと思うのですが、なんと社長はその後、飲食店経営にかじを切るんですね。

初山社長：そうですね。

——これはいつぐらいから考えていたんですか。

初山社長：いや、もう返済計画を払いだしたときから考えていましたね。で、常識的に言えば、建設関係をやって思うんですが……。

——そうですね、それが起業の夢だったというお話でした。

初山社長：ところがですね、それをやっていくうちに、自分が好きなことは何なんだろうというふうに思いだしたわけですね。で、どうせやるんだったら、自分の好きなことをやってみたいというふうに思って、なにせ食えることが好きだったものですから、飲食をやりたいということで、ずっと計画を立てていったんですね。

——あ、そうだったんですか。やっぱり好きなことを追及するって大切ですね。

初山社長：やっぱり「好きこそものの上手なれ」ってよく言いますよね。

——ええ。

初山社長：だからそういうことってあるんだと思うんですよ。今でも「初山さん、趣味何ですか」って聞かれると、私は「仕事」って言うんですね。本当に仕事なんですね。仕事が好きなんです。飲食をやっているってすごく楽しいですね。今、お客さまにいろいろ言われてですね、お褒めいただいたりすると本当にうれしくてですね、じゃあもっとこういうふうにやろうか、ああいうふうにやろうかって、それを考えることがまた楽しいなというふうに思っているんですね。

——楽しみの連鎖ですね。

初山社長：そうですね。

——では、いつかはその新しい事業も展開していきなという思いが、もう実は借金の返済のときからあったと。

初山社長：そうですね。そこが苦しかったからこそかも

しれないですけどね。毎日、毎日が苦しかったので、「じゃあ今度はこれが、借金が終わったら、自分の好きなことをやりたい」というのはありましたね。

——そして夢をかなえてしまうわけですね。

羽山社長：はい、そうですね。

【価格破壊への挑戦】

——昭和52年（1977）年に1号店の「ステーキのどん」桐生店を開店いたしました。

羽山社長：はい。

——サービス業への進出ということですが、社長、いくら好きでも、今まで全く踏み入れたことのない業界、どのように準備を進めました？

羽山社長：まずですね、どういう業種をやるかっていうときに、やっぱり自分が好きなものをやりたいと思ったわけですよ。

——そこがスタートですね。

羽山社長：ええ。だからあの当時はですね、肉が食べたかったですね。いや、若いですからね。で、ステーキがビフテキとかって言われてた時代ですね、お客さまもおそらく肉が食べたいだろうと。ある程度手の届くところで食べられたらいいんじゃないかなというふうに思ったんですね。で、そのときに、980円というのを打ち出したんですね。ハンバーグ480円、ステーキ980円。で、なぜステーキとハンバーグだったかっていうとですね、我々には技術が何にもなかったんです。ステーキとハンバーグだったら焼くだけでいいんですね。ほかの技術は要らないんですよ。一番簡単なんですね、ワンラインで済むんです。ですから、これでいこうということですね、ステーキのお店を始めたという、素人だからこそ、そういうことを考えたと思うんですけどね。

——いくら簡単でも、それはノウハウが全くないわけですから、一からですよ。

羽山社長：そうですね。まあそのときに、弟がまだ一緒にやっていたから、弟をちょっと修業に1年ぐらい出しましたけどね。

——そうですね。で、そのときというのは、繊維加工会社も一緒にやっていたんですか。

羽山社長：ちょうどやめようと思ったときに、景気がよくなって、ちょっともうかっていたものですから、「ちょっと待て」ということですね。でもね、弟は自

分でもうやりたくてしょうがなかったんですね。で、富士フードっていう会社をつくって、それで前橋1号店ができたんですね。

——そちらは弟さんがやっておられて？

羽山社長：ええ、そうです。で、次の年に桐生で自分の自宅を改装して、「ステーキのどん」というのをやったんですね。

——その自宅を改装してというのは、社長がおやりになった。

羽山社長：そうそうそう。うちしか残らなかったですから、そこで改装してやろうというのが、もともとの計画だったわけですから。

——ああ、そういうことなんですね。このときというのは、繊維加工会社に勤めていた従業員の方は、ステーキ屋さんのほうに就職になるんですか。

羽山社長：そうですね、そのまま入ってもらいましたね。ですから、今でもいるわけですよ、繊維をやっていたときの人が。

——そして誕生したこの1号店なんですけども、開店のときのことなど覚えていらっしゃいます？

羽山社長：そうですね。まあ前橋で「ステーキのどん」の1号店を弟がやったときも、毎日のようにね、列をつくっていましたし、桐生でやったときもそういう状態が続きましたね。

——980円のステーキに、ハンバーグが……。

羽山社長：480円。

——それは驚きますよね。

羽山社長：そうですね、その当時してみれば、ちょっと価格破壊だったというふうに思うんですね。

——ですよ。業界の方たちも、ちょっとざわついたのではないですか。

羽山社長：業界って、そのころ業界ってなかったです、飲食は。

——あ、先駆けですか、もう、まさに。

羽山社長：そうですね。だからそのころはですね、桐生は機が一番高尚な仕事だというふうに思われていたから、「おまえ、何やるんだ」と、「そんな水筒売なんかやってどうするんだ」と、いろいろおじさん方に言われましたね。

——それでも、チャレンジしたのはどうしてですか。

初山社長：たまたまアメリカの外食を見る機会があったんですよ、商売をする前に。で、「アメリカってというのは、外食も、外食産業って言われているんだな」というふうに思ったんですね。だから日本も、将来的には外食ってというのは一つの産業として成り立つんだろうというふうには、アメリカを見て思っていましたね。

——新しい時代の風を読んだと。

初山社長：そうですね。

——1号店がオープンしたときというのは、社長はお幾つでいらしたんですか。

初山社長：36歳でしたね。

——36歳ですか。いろいろ夢が広がりますねえ。

初山社長：そうですね。やっと自分の好きなことがこれのできるなというふうに思いました。

——さあ、この後は、多店舗化の様子を伺っていきませんが、その前に1曲お届けしたいと思います。選んでいただいた曲がルイ・アームストロングの『We Have All The Time in The World (愛はすべてを超えて)』。おしゃれな曲ですね、社長。

初山社長：ありがとうございます。うちのかみさんが大好きなんです。

——あ、なるほど。デートのときにも聴いていた曲ですか。

初山社長：そうですね、聴いてたかもしれないですね(笑)。

——それではお届けしましょう。ルイ・アームストロングの『We Have All The Time in The World (愛はすべてを超えて)』です。

【多店舗化、多角化への歩み】

——「ステーキのどん」桐生店をオープンさせた3年後に2号店、3号店を出店。その後は居酒屋やしゃぶしゃぶと、新たな業態にも挑戦されましたけれども、多店舗化というのは、やっぱり最初から計画していたんですか。

初山社長：そういうところを目指していたことは間違いないですね。

——で、ステーキだけでなく、どうしてそれが居酒屋とか、しゃぶしゃぶなど、新たな業態にも挑戦したんですか。

初山社長：やはりですね、私は肉も好きでしたけれども、お酒も今でも大好きなんです。そしてあの当時の桐生

というのは、仲町というところがすごく元気ですね、毎晩、ぞろぞろ人が歩いているというふうな形で、非常ににぎやかだったんです。ただ、どこへ行ってもですね、あまり食べるものもないですしね、それから値段も高かったんで、自分は飲食をやっていますので、じゃあ自分が行きたいような店をつくりたいというふうに思っていますね、いろいろ調べてみるとですね、やっぱり若者ですね、私もそのころ若かったですから、若者が喜んで飲みに行くようなお店がですね、日本にちらほらとでき始めていたころだったんで。

——まだ群馬にはなかったんですか。

初山社長：桐生にはなかったですね。

——ええ。

初山社長：それなんで、若い人、あるいは女性の方も飲みに行けるような店をつくりたいというふうに思っていますね、調べてみると、北海道のほうでですね、「つば八」だとかですね、「いろはにほへと」とかですね、そういう店が台頭してきたころでした。で、北海道まで見に行かせてもらって、「あ、これならできそうだな」ということでですね、研究をしていました。東京で「村さ来」という店を5～6軒やっておられる、清宮社長っていう方がおられてですね、そこに話を聞きに行きましたら、「フランチイズでやっているんだ」と、「群馬全県のチェーン店の元締めをやらないか」と言われたんですけども。

——ええ、それもいいお話ですが。

初山社長：そうですね、それもいいなとは思ったんですけども、でも調べていくうちにですね、どうも私は「村さ来」さんじゃなくて、自分のやりたいのは、もっと明るくて、そしてもっと海鮮にも強めなお店がいいなというふうに思いましたので、「村さ来」さんのほうは断っています。ただ、桐生で成り立つかどうかというのはすごく疑問だったんですよ。そのころ、そういうお店はありませんでしたから。

——はい。

初山社長：そうしたら、「村さ来」さんのですね、新潟地区本部というのができてね、そこで新潟の駅前と、巻という街にですね、お店ができたっていう話を聞いたんですよ。ということで、巻の店を私は見に行きました。新潟の田舎町ですよ。それで、こんなところで本当に居酒屋が成り立つのかなあというふうに見に行きましたら、遠くに赤い提灯が見えるんですね、畑の中に。

——畑の中に(笑)。

初山社長：ええ。で、「いや、こんなところじゃ、お客さんがいないんじゃないかな」と思って行ってみたらですね、満杯だったんですね。で、そのときに、「あ、これはもう桐生では絶対いける」というふうに思っていて、自信を持って、すぐに桐生で居酒屋をつくったんですけどね。

——お肉が好きでステーキ屋さん、その後はお酒が好きで居酒屋さんって（笑）。

初山社長：そうですね。

——起業って楽しいですね、社長（笑）。

初山社長：いや、そうですね。自分の好きなことをやれるわけですから。

——ねえ、形にできるんですものね。

初山社長：そうです。それが起業していくということの楽しさじゃないですかね。自分で全部決定していただけますからね。

——夢がかなえられたときってうれしいですね。

初山社長：もう1号店をつくってですね、お客さまが居酒屋でも毎日100名ぐらい並んでくれていたんですね。

——すごい！

初山社長：その当時はお金もなかったんで、大した店はつくらなかったんで、3カ月で元が取れたというぐらいお客さんが入っていただけでですね、もうそういうのを見ると、本当に鳥肌が立つというかね、ぞくぞくしますね。起業した喜びっていうんですかね。

——醍醐味ですね。

初山社長：うん、醍醐味。「やった」という感じだったんですね。

——その後はやはりお客さまの需要に合わせて、店舗は増やしていったんですか。

初山社長：そうですね。

——そういう中で従業員の方、スタッフの方への気遣いなど、思っていたら違ったことなんてありますか？

初山社長：一番感じたのは、今でもそれが基本になっているんですけども、熊谷組にいたときに、工事が終わると次の工事にずっと動いていくんですね。そうすると6年間で6回動いたとかっていう、引っ越したとかっていう話をよく聞いていましたので、それは嫌だなと。ですから自分の家から通えるというそのことが、従業員にとって一番幸せな生き方なんじゃないかなというふうに思っていてね、それをまあずっと今も、貫いてやってき

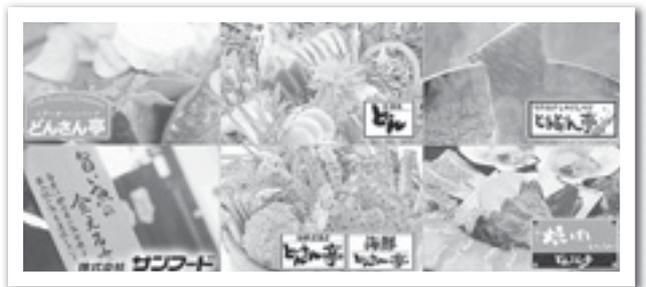
ているんですけども。

——そうすると、あまり転勤がないようなシステムを考えられた。

初山社長：転勤はあるんですけども、自分の家から通えるということにしているわけですね。

——それを大前提にしていらっしゃる？

初山社長：そうですね。



【サンフードの展開するブランド】

【創業の理念】

——振り返ってみて、事業拡大の成功のポイントは、初山社長、何だったと思いますか。

初山社長：いや、私はね、成功したとは全然自分の中では思ってません。それで、成功したかどうかはともかくとして、今お客さまにご支持いただいているのはですね、まあ当たり前ですけども、お客さまあつての我々だということで、お客さまとのニーズがずれないようにことを考えながらやってきたというふうには思います。「ここに『どん』があって本当によかったって思ってもらえる店をつくらう」というのが創業の理念でしたから、それは貫いてきたつもりですね。

——ちょっと話が横にそれてしまうんですけども、お店の名前の「どん」というのは、どこからきたんですか。

初山社長：これはですね、一番最初の1号店をつくるときに、自分の家を改装してつくりましたから、お金をかけられなかったんですね。で、じゃあ店舗らしくするにはどういう方法があるかっていったら、色で勝負していくのが一番安上がりだというふうに思いましたので……。

——色？

初山社長：ええ。材質だとかですね、そういうことにこだわっているとすごく高くなっちゃうんですね。まあ、

我々がその当時考えていた憧れのスペインという形の中で、アンダルシア地方のあの白い建物というのがイメージがあってですね、じゃあスペインの片田舎の庄屋の家というのを設計テーマにしようということで設計テーマを決めて、白に統一してですね、お店づくりをしたという。要はお金がなかったということなんですけれども。

——その流れから「どん」という名前になっていくんですか。

初山社長：そうです、ええ。その中で、名前をどうしようかっていったときに、2字がわかりやすくいいよねということですね、ドン・キホーテだとか、ドン・ホセだとか。

——ああ……。

初山社長：そういう敬称ですよ。スペインの敬称のドンというのを、じゃあ使わせてもらおうということで、「どん」という名前を付けさせてもらったんです。

——ああ、で、「どん」になったんですね。

初山社長：そうですね。

【福祉事業への進出】

——ところで最近は老人福祉の事業にも進出していると同いました。また新しい業界のチャレンジですか。

初山社長：そうですね。私のおふくろがですね、やっぱりそういう状況になりまして、で、いろいろ調べてみたんですけれども、私にとっては帯に短したすきに長しみたくない感じでした、それで私の友達もですね、非常に優秀な方がですね、会社を辞めてお母さんの面倒をずっと見ておられた。もう1人、やっぱり私の友達がですね、お父さんの面倒を見ていたんです。それは男性なんですけどね。もったいないなと思ったんですよ。そういう人が働きながら預けられる施設があったらいいんじゃないかなというふうにも思いました。で、それだったら、安い価格でどうしたらできるだろうかということで、群馬県一安い価格の老人ホームをつくらせていただいたんです。今でもたぶん一番、群馬県一安いんじゃないかというふうに思うんですね。で、我々は食事をやっていますから、おいしい食事、そして、やっぱりお風呂に入るのに、おふくろなんかもお風呂が好きでしたから、檜風呂をつくろうと。

——ええっ。

初山社長：大したお風呂じゃないんですよ。小さい檜風呂なんですけれども、老人ホームができた。で、つ

くってみたところが、いつも満床というんですかね、いっぱい入っていて、「もっと入れないの？」というのがあるので、また倍の施設をつくらせてもらったという流れなんですけどね。

——どの場面でも、どうしたら安くサービスを提供できるかということを社長は考えていらっしゃるんですけども、同じように考える経営者の方ってもちろんいらっしゃると思うんですね。多くいらっしゃると思います。誰でも実現できるわけではない。社長はどうして、なぜ実現できたんでしょう。

初山社長：それは、一番根本にあるのはですね、その3億8,000万円の借金を返すのにですね、自分としてはものすごい苦勞をしたつもりなんです。そのことがですね、もう染み付いていてですね、当はずっともう何十年も借入というのはしていないわけですね。お金は借りていないわけ。で、一番最初に借りたのが、そのころ初めて日本でできた転換資金の1号だったんですね、うちは。で、そのお金は借りましたけれども、それ以外は借りずにずっとやってきたということがありますので、そういう面では価格破壊に挑戦できるという地盤は持っているんだというふうに思っています。



【どんさん亭店舗外観】

【趣味について】

——さて、仕事から少し離れたお話も少し伺いたいのですが、初山社長、先ほど趣味は仕事だとおっしゃっていましたが、そのほかにあえて挙げるなら、どんな趣味をお持ちですか。

初山社長：そうですね、仕事以外で言えばですね、長く

やっているのがダイビングですね。

——え、海に潜るんですか。

靱山社長：はい。今でも年2回は海外に行きますので、まあほとんど世界の海、カリブ海以外はほとんど行っているかなというぐらい、海には潜ってきています。

——その中で、「ここ、よかったよ」という思い出の場所とかあるんですか。

靱山社長：そうですね、まあいろいろあってちょっと言いくいんですけれども、そのときの状況にもよりますよね。印象的なのはレッドシー、エジプトのですね。

——エジプト？

靱山社長：ええ。レッドシーなどは、3,000年のこの歴史の中で1本も生活用水が入ってないんだそうですね。ですから、3,000年前の海がそのまま残っているところですね。

——どんな感じなんですか。

靱山社長：そんなに変わっているわけではないんですけど、コーラルだとか、ナポレオンだとか、大きな魚がいたりですね、魚が非常に濃いところですね。

——ダイビングをしているときというのは、予定どおりにいくのと、結構予定外のハプニングとか、いろんな新しい発見があったりするのと、どちらのほうが楽しいんですか。

靱山社長：いや、ダイビングですね、我々もある程度狙っては行くわけですが、行ったときにですね、例えばマンタがホバリングしているっていうか、えさを捕るのに何十頭ものマンタがですね、ガーッと、こう回っているんですよ。そこでえさを捕食しているわけですが、みんなで。そういうところって、なかなか見られなかったりするんですね。あるいは、今年の春に行ったところは、タイのサムイ島というところですが、そこは自然のジンベエがいるんですね。

——サメ？

靱山社長：ええ、ジンベエザメですね、あの大きいのがですね。

——おお、怖い。

靱山社長：もうすぐそばで見られますしね、ええ。私、スキーなんか好きで、スキーはね、冬になると毎週行かせてもらっているんですね。

——毎週ですか。

靱山社長：ええ。近場ですけどね。

——群馬で？

靱山社長：ええ。前はよくヨーロッパだとか、カナダとかね、そういうところに行っていたんですけども。

——スキーにダイビングというふうに変な活動的なんですか、健康の秘訣っていうのは、社長、何ですか。

靱山社長：いや、私はですね、経営者として一番何が大切かっていうとですね、まあ頭もあるのかもしれませんが、中小企業でしたら、ほとんどがもう体力勝負だと私は思っているんです。ですから、健康でなければですね、経営者としては務まらないんじゃないかというふうに思っていて、仕事が終わるとですね、行ける日は必ず泳ぎに行っています。

——そうですか。

靱山社長：少なくとも1週間に3回は運動するようにしています。

——普段から鍛えていらっしゃるわけですね。

靱山社長：ええ。

【今後の目標】

——仕事の話に戻させていただきます。

靱山社長：はい。

——サンフォードの今後の目標を教えてください。

靱山社長：そうですね、我々が今、目指している方向はですね、ビッグカンパニーをつくらうというのではなくてですね、昔はビッグカンパニーをつくらうというふうに思っていたわけですが、最近はそうではなくて、本当に従業員が幸せで、お客さまに本当に喜ばれる、「どんさん」って呼んでもらえるような、尊敬されるようなお店をつくりたいというふうに今は取り組んでおります。

——元々は「どん」でスタートしているわけですから、「どん」というお店が「〇〇さん」って親しみを込めて言ってほしい、そんなイメージで「どんさん亭」というお名前になさったんですか。

靱山社長：そうですね。やっぱりその地域ですね、慕われているお店って、「〇〇さん」って呼ばれているような気がするんですね。

——ええ。もちろん利益というのは原動力だけれども、それが全てではないと。

靱山社長：そうですね。確かに原動力で、それがないと前に進めないので、それは確かに必要ですけども、や

はりそれよりも、我々が今、自分たちが実現したいという、そういう世界が実現できるようなお店づくりをしていきたいというふうには思っていますね。

——たぶんそういった気持ちが、本社の名前の付け方にも出ているのかなと思ったのが、いわゆる本社機能の部分というのをサポートセンターというふうに呼んでいらっしゃるんですよ。

初山社長：そうですね、我々はお店があくまでも主体ですから、お店でお客さまに喜んでいただく。それを後ろからサポートしていくのがサポートセンター。昔は本部と言っていたんですけれども、本部というと、雰囲気がですね、なんか偉いような感じになっちゃってですね、サポートするということよりも、指示を出すみたいなイメージになっていたのです。我々はあくまでもお店をサポートするんだという形の中で、サポートセンターという名を、20年ぐらい前でしょうかね、付けさせていただいて、実際にサポートをしています。ですから、コアの部分のメニューは同じですけれども、うちは全店、メニューが違うんです。

——そうですか。それは、そのお店ごとにメニューを皆さんが考案しているんですか。

初山社長：そうですね。店長と仲間で、仲間というか、我々は同志と呼んでいるんですけれども。

——同志？

初山社長：ええ。同志の人たちがみんな集まって、お客さまに喜んでもらうにはどうしたらいいんだろうかと。「そろそろ〇〇さんが来て、あの人はホヤが好きだから、ホヤをそろそろ取っとこうよ」とか、そういう形の中でメニューづくりをしてやっているんですけれどね。

——きめ細やかなサービスですねえ。

【起業家や若者へのメッセージ】

——最後に、起業や新しい事業への挑戦を考えている人へのメッセージの意味も込めてお話しいただければと思います。新規事業に取り組んだり、経営をしていく中で、大切なことは何だと思いますか。

初山社長：人それぞれ違うと思いますが、私の場合にはですね、何といっても自分の好きなこと、そして、それがお客さまに喜ばれること、それを基本に考えています。で、やっぱり社長になって何が一番いいかっていうとですね、マズローの5段階の欲求っていうのがありますよね。あれで一番上の欲求の部分でですね、自己実現

というのがあると思うんですけれども、社長というのはですね、その自己実現がすごくしやすい職種だなんて私は思っているんです。ですから、起業してですね、人間としての最大の醍醐味を味わいながら生きられたら、人生、豊かなんじゃないかなというふうに思うんですけどね。

——株式会社サンフードの初山和久社長にFM GUNMAのスタジオにお越しいただき、お話を伺いました。それでは最後にもう1曲、お届けしましょう。いただいたリクエスト曲がフランク・シナトラの『マイ・ウェイ』ですが、これはどうして選曲をしてくださったのでしょうか。

初山社長：いや、私ね、歌詞がいいなと思ひましてね。

——ええ。

初山社長：時々カラオケなんかでもね、歌わせていただいているんですけれども、きざっぽくて嫌なんですけど、でも、好きな歌だからって、悪いけど聴いてってみんなに頼んで聴いてもらっています。

——はい。それではお届けしましょう。フランク・シナトラで『マイ・ウェイ』。今日はどうもありがとうございました。

初山社長：こちらこそ、ありがとうございました。

保証協会からのご案内コーナー

「チャレンジ・ザ・ドリーム」

平成29年度版 単行本発行について

——ここからは群馬県信用保証協会からのお知らせです。群馬県信用保証協会の鈴木課長代理にお話しを伺います。鈴木さん、よろしくお祈いします。

鈴木課長代理：こちらこそよろしくお祈いします。

——平成25年4月にスタートし、現在6年目を迎えているこの「チャレンジ・ザ・ドリーム」ですが、信用保証協会では、今年も、平成29年度に放送した内容を単行本第5弾として発行したそうですね。

鈴木課長代理：はい、そうなんです。当協会では、このたび、29年度に放送したトップインタビューの内容を一冊にまとめた単行本「チャレンジ・ザ・ドリーム 平成29年度版」を発行しました。番組放送内容をまとめた単行本は平成25年度版から継続して発行しており、今回で

5冊目となります。経営者としてのご経験やチャレンジしてきた軌跡など企業経営のエッセンスが凝縮されたとしても興味深いお話がたくさん詰まった冊子となっています。また、創業を志す方や、若者へのアドバイスもお話しいただいておりますので、創業への一歩を踏み出すきっかけとなれば嬉しく思います。

——この番組にご出演いただいた社長のみなさんから、ご経験に基づく貴重なお話を伺っていると、気持ちが前向きになりますよね。会社を経営されている方や創業を志す方にとって、たいへん参考になる内容になっていると思います。

鈴木課長代理：そうですね。是非、たくさんの方にお読みいただければと思っております。また、群馬県の将来を担うことが期待される学生の皆さまにも創業に関する興味をお持ちいただければと思っておりますので、高校・大学・専門学校などの教育機関にも配布させていただきます。

——社長さんたちの素敵な言葉が詰まった冊子なのですが、このラジオを聴いて、読んでみたいと思われた方は、どうすればよいでしょうか。

鈴木課長代理：はい。数に限りはございますが、ご希望があれば、単行本を差し上げます。ご希望の方は、郵便ハガキにお名前、ご住所、連絡先を明記の上、当協会企画課までお送りください。詳しくは、群馬県信用保証協会のホームページをご覧ください。

——「チャレンジ・ザ・ドリーム」の単行本を読んで、群馬で創業する方が増えるといいですね。

鈴木課長代理：はい。そうですね。当協会では、4つの柱からなる「創業トータルサポート体制」で創業を志す方を応援しています。創業をお考えの方は、是非一度、当協会へご相談ください。「創業応援チーム」、そして、女性創業応援チーム「シルキークレイン」のメンバーが夢に向かって挑戦する方をサポートいたします。

——鈴木さん、今日はありがとうございました。

鈴木課長代理：ありがとうございました。

チャレンジ企業紹介コーナー

株式会社プレマ

「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。今回の訪問先は、有機栽培による小松菜の生産などを行っている前橋市の株式会社プレマです。社長の飯野晃子さんは都内に家庭のある1児のお母さんです。食品会社勤務を経て、オーガニック食品や食の健康などをテーマにした執筆や講師をしていましたが、赤城山南面で農園を営む父親の会社を引き継ぎ、2015年に社長に就任。改革や新規事業に取り組んでいます。前橋市粕川町のプレマを訪問して、事業に対する思いや目標などを伺ってきました。

——私は今、前橋市粕川町にあるプレマにお邪魔しています。飯野社長、どうぞよろしくお願ひします。

飯野社長：よろしくお願ひいたします。



【収録風景：プレマ事務所にて】

——先ほど農園を拝見しましたがけれども、露地とハウスと両方ありまして、その両方の小松菜が、本当に艶があって、生命力あふれていますね。

飯野社長：はい。

——せっかくなのでと、その場で私、いただいてしまったんですが、苦み、えぐみがなくて、葉っぱはほのかな甘みがありました。おいしかったです。

飯野社長：ありがとうございます。

——農園の広さはどのぐらいですか。

飯野社長：はい、全体で約10ヘクタールございまして、ハウスが約2ヘクタール、露地が8ヘクタールになります。

——従業員の方は何人ぐらいいらっしゃるんですか。

飯野社長：パートさんと社員も全部合わせると、約40名ぐらいおります。

——生産しているのは、先ほど見せていただいた小松菜だけですか。

飯野社長：小松菜が一年中栽培する中心的な作物でして、最近では合間に土づくりの観点も含めまして、違う科であるハウレンソウや、パクチー、レインボートウモロコシ、今年はちょっとピーツにチャレンジしようというところですね、あとミニ大根とか、ハーブとか、いろいろちょっと違う品目にも最近ではチャレンジしています。

——そんなプレマなんですけど、お父さまが創業したそうですね。

飯野社長：はい。父が平成8年に、縁あってこの粕川の地域で農園を取得しまして、もともと違う事業もいろいろやっていたんですが、いつかは環境にいいことをしたい、そういう父の思いから創業したプレマです。

——で、飯野社長は、食品会社の勤務を経て、オーガニック食品や食の健康などをテーマにした執筆や講師をされていたそうですね、なぜ、あらためましてこの有機栽培に関心を持たれたんでしょう？

飯野社長：はい。ルーツっていうのが大学時代にありまして、大学の入学をきっかけに、単身で東京での一人暮らしというのを始めまして、で、そこで日々何を食るかということの大事さというのを1人になって痛感したんですね。そこから、私は大学で英文科に通っていましたが、ほとんど読む本は食の本、健康の本というところから入って、行き着いたのは、私たちが健康にするものは、生命力あふれる食べ物であり、そのおもとというのは健康な土。ということで、健康食の独学から土の世界まで行き着いてしましまして、大学院からちょっと専攻を変えて農学部に進学して、で、有機を研究したいと。

——そんな飯野社長なんですけれども、プレマには初め役員として入って、その後、2015年に社長に就任されたそうですが、今のお話を聞いていると、お父さまが事業をやっていたから継ごうというよりも、ご自身の起業マインドからなんですか。

飯野社長：起業マインドというか、プレマにかかわったきっかけというのは、私自身が食品企業の勤務を経て、有機を広めるための活動をやりたいということで、食育

だったり、オーガニックとかの執筆作業や、ヒーリングフードということで、心と体の健康というのが私のテーマなんですけれども、そうした執筆活動や講演、セミナーをするっていうような活動もやりながら、父も食品の加工もやってみたいということだったので、私の力も生かせるなと思って。だからそういう限定的に協力するっていうようなスタイルでやっていたものですから、事業継承とかそういうことは当初は考えてなかったんですけれどもね。ただ、有機を広めたい、そのために自分が何かお役に立ちたいという思いはそのころから強くて、で、実際私がプレマを継承することを決断しましたけれども、そこも、有機を広げるために、有機の農園のビジネスというのをしっかりトライしてみたいという、その思いが一番強いですね。

——そんな飯野社長は、“有機”栽培のために、なんと“勇気”を振り絞って……。

飯野社長：本当ですね、“有機”だけに（笑）。

——実は都内にご家庭があるんですね。

飯野社長：そうですね。

——で、子育てもある中、粕川にいらして。ということは、これ、大きな決断をされましたね。今、お子さん、お幾つでしたっけ？

飯野社長：今、4歳ですね。

——4歳。うわあ、かわいい。

飯野社長：かわいいです。おしゃべりですし。

——でも、会社がこちらにあるから、行ったり来たり生活ですか。

飯野社長：そうですね。やはり農園ですので、なるべく現場にいられるようにっていう生活スタイルをしていますが、夫の協力もあって、子どもがいながら仕事もできるとあって、本当に感謝しながら働かせていただいています。

——社長就任にあたり、こういった会社とか、こういった農園にしようということを考えたことはありましたか。

飯野社長：はい。もうとにかく、私は、自分が思う理想の有機農園にするために少しでも発展させたいと。でも最終的には、本当に世界的なモデルになるようなオーガニック農園を目指したいと思っています。また、プレマのこの農園で育った人材が、日本全国、世界各国で有機

農業を展開して、またはビジネスとして発展させてほしいというふうに私は願っています。

——具体的な改革としては、どのようなことを社長に就任されてからなさいました？

飯野社長：まずやはり、私が土が大好きなので、原点の土に返るということで、土のケアプロジェクトとして宇都宮大学の先生と一緒に共同研究というのを始めました。土の微生物のいい環境ということにも着目した科学的なアプローチというのも始めました。あとは、高品質な作物づくりっていうのをより意識付けて、生産しているスタッフにも、そういう高い意識を持って、プロの生産者としてやっていこうというような教育には力を入れるようにしていますし、今年で1年ちょっとたちましたけれども、ベトナムからの技能実習生も受け入れを始めました。あとは、もともと私が商品開発が得意なので……。

——そうですね。

飯野社長：前職が食品の企業で、商品開発とかもやっていましたので、加工品をよりパワーアップさせるべくですね、オーガニック、あと、素材が国産でローカルなものというようにところにより力を入れながら、ますます磨きをかけていって、去年は生うどんをリニューアルしまして、群馬県産の小麦を100%使って、うちの小松菜のパウダーにしたものを練り込んだもの。さらに乳酸菌も配合して、もう健康にも美容にもいいっていう商品をつくりました。あともう一つあって、生産の工程管理を強化するために、今、農業のGAPっていう仕組みがあるんですけれども……。

——認証制度ですか。

飯野社長：そうです。で、日本のGAPもありますし、アジアのGAPとか、いろいろGAPはあるんですけれども、世界のモデル農場を目指すというところがあるので、迷わずグローバルGAPを取得しようということで、社内で号令をかけて、社員みんなで取り組んで、今年グローバルGAPを取得いたしました。

——おめでとうございます。

飯野社長：はい。

——まさに世界に向かって第一歩を踏み出したわけですよ。さあ、そんなプレマなんですけど、海外進出も始めていらっしゃる。

飯野社長：はい、そうですね。

——どういったものを海外に輸出しているんですか。

飯野社長：初めやっぱり輸出だと加工品かなと思っていたんですけど、加工品も注目してもらっているんですが、やはりですね、生の小松菜も飛行機で飛んでですね……。

——ええ、ほんとですか。この粕川から？

飯野社長：そうなんですよ。

——すごい。

飯野社長：はい。シンガポールの伊勢丹に、定期的にうちの小松菜を届けさせていただいています。

——そうですか。

飯野社長：はい。あとは、今年に入って、パリのほうに有機のおそうめんも輸出して、そのときは試食をやりました。

——え、どういう形で食べてもらったんですか。おそうめんとして？

飯野社長：一般的なつゆでいただく形と、あとパスタ風に、トマトソースであえたのと、2つで用意したんですよ。割とつゆのほう売れ行きがよくてですね、試食で手に入る方が多くて、まあ日本食で、オーガニックで、ヘルシーというようにところの関心が高いのかなというのを感じました。

——お話を聞いていくと、わくわくしてきます。今後の目標を最後にお聞かせいただけますか。

飯野社長：はい。世界に誇れる日本のオーガニック農場として成長すること、日本全国の方はもちろん、世界中からいろんなお客さまが足を運んでくださるような農場になりたいなっていうことなんですけれども、さらに、やはり加工品のほうも、オーガニックな商品に磨きをかけて、小松菜を中心にしながらも、オーガニックフーズのプレマとして進化を遂げていきたいと思っています。そして、おいしくて体にもいい食品をお届けするということで、たくさんのお客さまの幸せと、健康のお役に立ちたい。そして、そういう私たちのものづくりが、地球の健康とか、土の健康につながって、持続可能で魅力ある農業ビジネスとして未来の子どもたちに自信を持って引き継げるように、まずは100年企業を目指して日々精進したいと思います。

——まずはというのがすごいですね（笑）。

飯野社長：はい。もうずっと続くように、やっぱり引き

継いでいきたいですね（笑）。

——未来永劫に。

飯野社長：はい。あとはもう子どもたちが、未来の人たちがやってくれたいことですが、まずは私も今、一生懸命頑張りたいと思います。

——前橋市の株式会社プレマ、飯野晃子社長にお話を伺いました。ありがとうございました。

飯野社長：ありがとうございました。



【収録風景：プレマ ビニールハウスにて】

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、海鮮どんさん亭などの飲食店を運営する株式会社サンフード 初山和久社長のトップインタビュー、そして後半は、有機栽培による小松菜の生産などを行っている株式会社プレマの訪問インタビューをお送りしました。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 GUNMAホームページ「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～」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 GUNMA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～

【12月の放送のお知らせ】

平成30年12月6日（木）12:00～12:55

再放送 12月8日（土）8:00～ 8:55

ぜひお聞きください！