

チャレンジ・ザ・ドリーム

Challenge the Dream

～群馬の明日をひらく～

令和3年8月5日（第101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、「サッカー」2のザスパクサツ群馬を運営する株式会社ザスパの森統則社長、52歳です。今年2月にザスパの社長となった森社長は、小学6年生でサッカーを始め、大学時代は早稲田のサッカー部でプレーしたサッカー好きです。一方仕事では、大手商社の勤務を経て会社を設立。また、別の企業で経営再建も手がけていて、経営手腕が期待されます。森社長に、起業や経営再建、成長戦略の様子、ザスパでのチャレンジなどについてお話を伺っていきます。番組後半は、群馬の地酒の魅力を発信するビジネスモデルに挑戦している前橋市の男性を紹介します。

【プログラム】

■トップインタビュー

株式会社ザスパ

森統則 代表取締役社長

■保証協会からのお知らせ

保証協会の女性創業応援チーム「シルキー クレイン」について

■チャレンジ企業紹介コーナー

清水大輔さん

(群馬SAKE TSUGU)

◎アナウンサー 奈良のりえ

トップインタビュー

株式会社ザスパ

森統則 代表取締役社長

——株式会社ザスパの森統則社長にFM GUNMA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いたします。

森社長：はい、よろしくお願いいたします。



【収録風景：FM GUNMAスタジオにて】

【経歴と最初の事業再生】

——大学まで、ご自身もサッカーをしていたそうですね。

森社長：はい。小学校6年生からサッカーを始めまして、高校2年生と高校3年生のときに東京都でベスト4までいくことができました。

——その後、大学に行ってもサッカーは続けられたということですが。

森社長：そうですね。大学は早稲田大学のサッカー部でやらせてもらったんですが、やはり早稲田のサッカー部に集まるのはみんな日の丸を背負った選手や、高校選抜とか入っていた選手ですので、かなり高いレベルで切磋琢磨させてもらいました。

——そんな森社長がザスパでどのようなことを目指していくのか、そのあたりのお話も詳しく伺っていきたいと思います。その前に、森社長のこれまでのビジネスでの挑戦の様子をお聞かせいただければと思います。森社長は38歳でお菓子の企画販売会社を設立したそうですね。これがちょっと複雑な話で、自分で会社を設立して、お父さまが経営していた会社の事業を買収したと聞いています。まず、これはどのような経緯で起業をしたのですか。

森社長：大学を卒業して、まず商社のほうに入らせてもらいました。外に出て働いて勉強してきたのですが、その後父の会社である、東京のお土産の人形焼きをつくる工場に入社しました。OEMで請けて、それを問屋さんとか、販路に販売していく会社です。工場の人形焼きをつくったりとか、パッケージに入れたりとか、倉庫で流通、商品運んだりとか、または営業もやったり、もちろん2トントラックに乗って配送もしたり、そういう下積みの時代が5年間ぐらいありました。その後、初めて経営のほうにも携わるようになったのですが、そのときにびっくりしたのが、財務諸表を見たときですね。「えっ、何、これ」みたいな（笑）。もう明日倒産してもいいんじゃない、みたいなぐらいの債務超過状況だったんですね。

——そこからどういふふうに事業再生をしていったのですか。

森社長：まずはトップライン、売上を伸ばすしかない決めました。私は商社にいた経験もあったので、ブランドづくりと、マーケティング的なことと、営業は好きでした。父の会社はつくるだけの会社、私は企画と営業をする会社というふうには、会社分割とかではなく別会社を、自分でもう独立した形で会社をつくってしまい、販路開拓とブランディングに力を入れました。その会社では、父の会社から必ず商品を買いますよということを、父と相談して、まず起業しました。起業の理由としてはそういうことですね。

——ものすごい両輪ですね。

森社長：いや、もうやるしかなかったの。生きていく

というか、家族を守ることも、従業員を守ることも考えると、それしか手段がなかったというところですね。

——では両方の会社を見ていった感じですか。

森社長：起業したときは、やはり自分の会社が回るようにしないとイケないので……。

——そうですね。

森社長：ブランドをつくり上げたり、あとそのブランドをもって、空港とか、駅のキオスク、ホテルの売店、そういういったところにどんどん営業活動をしたりしました。

——お父さんの会社でつくった人形焼きを、ということですね。

森社長：はい。あと、テレビ局のお土産売り場にも営業をかせかせていただいて、某お台場にあるテレビ局さんにはもう何回も足を運びました。番組オリジナルのお土産をつくったりして、会社の知名度もどんどん上げていきました。

——そうやってどんどん、どんどん、販路を拡大して、ご自身がつくられた会社は、順調にいったということですね。

森社長：そうですね。おかげさまで利益が出る体質になったので、父の会社の事業再生も少しやりだしたという流れです。

——どういうところから、まず手がけていったのですか。

森社長：製造工程の見直しとか、原価計算ってするじゃないですか。人形焼き1個つくるのに、例えば小麦粉を何グラム使って、あんこを何グラム使って、包装紙が1枚幾らで、というふうには原価計算をするのですが、本当に原価計算どおりにその商品ができ上がっているのかどうかを、まず確認させてもらいました。何を言っているかという、例えば人形焼きをつくるのに小麦粉を100グラム使います。でも、実際、ロスってあるじゃないですか。そうすると、ロスを原価計算には入れなくてはならない。例えば実際は120グラム小麦粉を使っていた。じゃあ20グラムが原価計算に入っているのかということになってなかったり、機械を回すのにラインを1人の人が担当しているというふうには原価計算ではなっているんですが、実際はばーっと社員が2人で見ているとか。例えばの話ですけれども。

——ああ、はい。

森社長：そういうの、ありがちじゃないですか。ですべて全部一つひとつメスを入れていって、Excel上の原価計算と、現場が本当にイコールになっているのかというのは、本当に毎日のようにチェックしていましたね。

——それは働いていた方にしてみると、結構窮屈な感じではあったでしょうね。

森社長：そうですね。今までほったらかしにされて、自由にやっていたのが、急に管理されていったので、やりづらかったんじゃないかなと思いますね。

——そういうハレーションって起きなかったのですか。

森社長：そうですね。やはり不平不満が出てきて、ボイコットとか、そういうのはありました。まあ当時まだ事業再生中だったので、給与も上がらないというのもありましたから、全員で辞めるとか言ってきたときもありましたね。

——それをどのように森社長は、理解してもらって軌道に乗せていったのですか。

森社長：まず必ず数字で説明しました。伝える・伝わる分かりやすさというのは、やはり数字が一番なので、まず数字で一つひとつ説明して、これぐらいの利益が出たらこれぐらい給与や福利厚生がよくなるよとか、そういうような話をしていました。それと伝わるというところですが、言葉の統一というのをやりました。

——言葉の統一というのは？

森社長：例えば「仕事」と「作業」の違いですね。従業員が「一生懸命こんなに仕事をやってるのに、なんで給与が上がらないんですか」と言ってくるけど、それは私からすると作業なんですよ。「課題解決するために自分が行動していること」を僕は仕事と呼んでいたのですが、従業員の皆さんは、作業、要するにマニュアル工程どおりやり続けることを仕事だと言うのです。

——ああ……。

森社長：もちろんそれは大切なんですよ。

——はい。

森社長：じゃあそれが給与査定とか人事査定に反映するかというと、やはり私の言う仕事のほうを優先します。そういうような話で、言葉の一つひとつ、従業員の言葉と私の言葉が合致するようにしていきました。

——その効果は出ましたか。

森社長：早かったですね。不協和音みたいなのがなくなりましたね。

——ああ、そうですか。

森社長：はい。

【事業再生を通じて得た喜び】

——お父さまの会社にも籍を置き、そして、ご自身でつくった会社にも籍を置く、というこの両輪はずっと続いていったのですか。

森社長：父の会社単体でも利益が出るようになったので、もう分けていく必要性はないかなと思っていて、私が起業したほうの会社で父の会社を買い上げて、その買い上げた資金で父の会社の財務整理をしていただき、元に戻ったという言い方がいいのかわからないんですが、そうやってまとめ上げたという流れです。

——そのまま事業承継でお父さまの会社を継ぐっていう道もあったと思うのですが、森社長は違う道を選びましたよね。

森社長：そうですね。今ここにいるのもそういうわけだからですね。

——そういうことですね。実はその後は、スポーツなどで使うサポーターの老舗企業の社長となって、経営再建を手がけたと伺っております。

森社長：はい。

——では、お父さまの会社はどなたかに任されたのですか？

森社長：そうですね、弟に社長を任せました。

——お父さまの会社というか、正確には森社長が立ち上げた会社ですね。

森社長：はい。

——そのスポーツなどで使うサポーターの老舗企業というのは、何かご縁があったのですか。

森社長：友人から、そのサポーターのメーカーの親会社さんをご紹介いただいたのですね。

——はい。

森社長：その会社さん、たくさん企業をM&Aして買っていて、でも買ったはいいいけれども、なかなか赤字が直らないというところで、そういう事業再生ができる人を紹介してくれないかみたいなご縁があり、入らせていただきました。

——一つ事業再生が成功したことによって、また新たな道が開けていったわけですが、事業再生って、お話を聞いただけで非常に大変、ご苦労が多かったように思います。それでもご自身が再びその道を選んだのはどうしてでしょうか？

森社長：父の会社の事業再生、私のほうの会社で成長戦

略とかやっていく中で、もちろん人形焼きが売れる、私の企画が通ったときの喜びというのがありました。でもそれ以上に、一番うれしかったのが、今まで目が死んでいた社員が、どんどん良い方向に変わっていく姿というのを、本当にもう肌で感じたことですね。不平不満で私にもクレームを入れてきたりした社員もいましたが、目が変わっていききましたね。あと、笑顔が今までつくり笑顔だったのが、本当におなかの底から笑っているなあとか、そういったことを見ているのが、私にはなんか楽しくてしょうがなく、それで事業再生の道で何かできないかなと思い、道を選んだ次第です。

【二つ目の事業再生】

——新しい会社はどんな状況でしたか？

森社長：ちょっと病んでいる会社さんというのは共通している点があるのかなと思いました。父の会社と似ていて、何をやったらいいかわからないとか、原価計算ができていないとか、横のつながりがないとか、やはり何となくパターンがあるのかなあとは感じました。

——そこから皆さんの意識を変えていったのだと思いますが、そのためにはどんなことをしていったのですか？

森社長：まずは、「どうしたらあなたの夢描いているところに到達するんですか」というところを導いていきましたね。それとあともう一つが、やはり、その会社は、10年間ずっと営業赤字だったらしいのですが、なんでずっとこうなっていたのか、というところをしっかり分析させていただきました。まずはそこを直さない限り、いくら明るい未来があるよとか言っても、同じ行動を繰り返すだけで、絶対よくなるわけがないんです。まずは今までの自分とは違った自分。常に「殻を割れ」と言っていましたね。

——最初に手がけた部分というのはどんなことでしたか？

森社長：大手のスポーツメーカーと、まともに戦おうとしていたんですね。同じフィールドで戦おうとすると、やはり大手のスポーツ用品店さんは、一つのサポーターをつくるにも大量生産できちゃうじゃないですか。販路もたくさん持っていますし、かつ、有名な選手を抱え込むことができるから、販売促進やプロモーションをかけるのも、有名な選手に付けてもらって感想をもらったり、いろんな放送、テレビCMとか新聞広告にも出せます、というのが大手のやり方ですから、赤字企業でそこまっとうに同じようなやり方で戦うのは違うよね、という話はさせていただきました。そして、「じゃあサポー

ターって誰が使うの？」というところを考えさせました。一つはスポーツ業界ではやはりバレーボール。バレーボールって肘や膝とかいろいろなところにサポーターを付けるじゃないですか。

——使いますねえ。

森社長：じゃあ、バレーボール業界の中で、うちがどれぐらいのステータスに位置、ポジションを取っているんですか、というところを確認させたら、実は高校生が一番人気があるというデータが出てきたんですね。

——へえ。

森社長：それを社員が全く気づいていなくて、その資産を有効利用することを忘れていた。なので、春にバレーボールの全国大会あるじゃないですか。そちらに行って、もう本当に野鳥の会みたい、付けている選手をカチカチカチってこう、みんなで数えて（笑）。

——本当ですか（笑）。

森社長：そうしたら、調べた日だけでも、たぶん50%いていたんじゃないかなあ。

——きっと従業員の方にとっても、それって誇りになったんじゃないですか？

森社長：やはり、そこで目が変わりましたよね、一回。

——ねえ。そのサポーターの老舗企業さんにずっと残られていたら、今の森社長がいらっしやらないということで、そちらは、もう何年間かでお辞めになったということでしょうか？

森社長：そうですね、在籍は2年弱ですね。

——ああ、そうですね。ということは、2年で立て直したということですか？

森社長：そうですね。一応1年目で、営業利益ベースではプラマイゼロまで持って行って、2年目で、営業利益で3,000万円は出すぐらいまでには持っていきました。

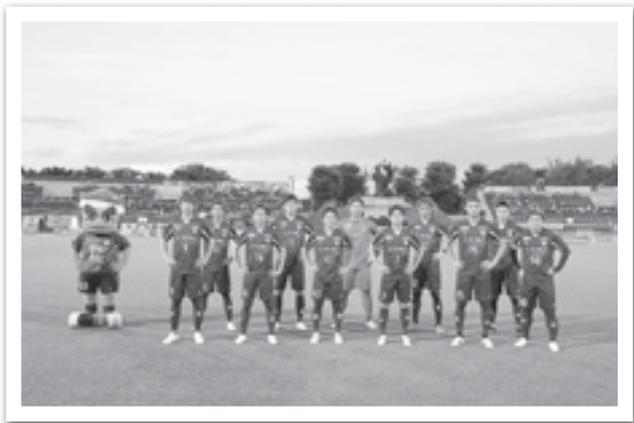
——こうした経歴を経て、今年からザスパのかじ取りを行うことになった森社長ですが、そんな森社長が何を目指していくのか、この後、たっぷりと伺っていきたいと思います。その前に1曲お届けしましょう。この曲は森社長にとってどんな曲でしょうか？

森社長：父の会社を事業再生しているとき、本当にもう自分の気持ちが腐らないように、腐らせないようにするために聴いて、自分に勇気を与えていましたね（笑）。

——自分を奮い立たせるための1曲でもあったわけですね。

森社長：はい。

——それではお届けしましょう。ゆずの『栄光の架橋』。



【ザスパクサツ群馬(c)THESPA】

【まずは伝えること】

——ザスパの社長就任の話は、いつぐらいから持ち掛けられたのですか。

森社長：去年の8月ぐらいですね。

——それを聞いたときに、どのように思いましたか？

森社長：2つありまして、一つはまず、Jリーグのチームの社長をやらせていただけるというチャンスなんて本当にないと思いますので、これは大チャンスが巡ってきたなと最初に思ったのと同時に、サポーターメーカーの社員たちに対し、なんか途中で投げ出してしまうみたいにもなるなあと思いました。社員の目が、こう、またちょっと落ち込んでしまうんじゃないかと、そっちのほうも大きく頭の中に出てきましたね。

——そのせめぎ合いで、最終的にどういうところが決断の決め手になったのですか？

森社長：本当にサポーターメーカーの社員には申し訳なかったのですが、やはり自分のやりたいことをやりたい。もうなかなかないチャンスを逃したくないというところですね。そっちのほうの方が勝ったという感じです。

——まあでもある程度先が見えていたからこそ、ザスパのほうも考えられるようになっていったということですね。

森社長：そうですね。もし利益が出ていなかったら、やっ

ぱりザスパへの移籍は考えられなかったでしょうね。

——実際にお受けになられて、経営者として見たザスパは、どのように映りましたか。

森社長：やはりまず最初にやることは、従業員の皆さんと話すこと。これは、父の会社でも先ほどのサポーターの会社でもやったことです。ただ、やはりコロナ禍でしたので、1on1がなかなかできなかった。ですからまずは社員の皆さんにアンケート取らせていただいたんですが、そのときのアンケート結果が今、実はここに、手元にあります。1つ目の質問で、「会社への課題、会社への要望は何ですか」というところで、ほとんどの社員が挙げたのが、やはり否定的な発言でした。

——それは誰がですか。

森社長：誰がまでは、ちょっと聞くことはしなかったのですが、社内の雰囲気の問題ですとか、否定的な発言が多く、要するに、前に進みづらいみたいな雰囲気があったのではないかなあと感じますね。

——ええ。

森社長：その反面、「仕事でやりがいを感じる時は何ですか」という質問をあえて出してみたんですね。

——はい。

森社長：そうすると、サポーターの皆さんたちに感謝してもらったとき、笑顔を届けたときと言うんです。サポーターって、今度のサポーターは、サポーターの（笑）……。

——今度は応援してくれるファンの皆さまですね（笑）。

森社長：そう、応援してくれるファンの皆さんですね。その地域の元気、サポーターの皆さんに笑顔を届けたときというのが1位なんですね。で、ある日、感じたのは、承認欲求……。

——認めてもらいたいとか、褒めてもらいたい。

森社長：ええ。認めてもらいたい。そこが欠落しているんだなというのを感じました。

——でも、そこまで明確にわかってくると、具体的にはどんなことを考えられましたか？

森社長：いや、まず単純なことで、褒めること。または「よくやったね」とか、そういう言葉がけをちゃんと伝えましょうということですね。僕は昭和生まれなのですが、よく「言わなくたって、おまえのこと、わかってんだ」みたいな雰囲気って、日本人ってあるじゃないですか。最後の送別会とかに、「実はおまえ、よくやったと思って

いた」みたいな涙ぐましい物語を言ったって、実は働いている期間、全く伝わってないっていうのがあったりするんですけども、そうではなくて、もう一つひとつとある度に「ありがとう」だとか、「本当に君のおかげで助かったよ」とか、「成長したよね」とか、そういう言葉がけを必ずしていきましょうというのは、まず最初に社員全員を集めた会議の中で第一のテーマとして発表させてもらいました。

——やっぱりやっていくと変わりますか？

森社長：まだ成長段階だとは思いますが、でも社内はやはり明るくなったと思います。当時、私が12月末に見たときの雰囲気と、今の雰囲気は、だいぶ変わってきているのではないかなと感じています。

【ザスパで手掛けること】

——社長就任会見では、当面の目標として、J2定着や、地元選手育成などを挙げて、将来的にはJ1昇格、そして、アジアチャンピオンズリーグ出場を掲げていらっしゃいますけれども、これらの目標に向けた具体的な取組というのは、どのように考えていらっしゃいますか？

森社長：そうですね、ザスパは自分たちでコントロールできる専用の練習場がないんですね。クラブハウスと、私たちが働いているフロントも別々で、車で20分ぐらいかかるような場所にあたり、またそれだけではなく、ボールとかしまったりする倉庫も、また別の場所にあるんです。3拠点になってしまっていて、すごく生産性が悪いですし、コミュニケーションも取れない。やはり、まずは専用の練習場、クラブハウス、倉庫が一つの拠点にまとまった建物、施設をつくるのが第一だなあと考えています。群馬県の高校サッカーのレベルって、高いじゃないですか。桐生第一高校があったり、前橋育英高校があったり、前橋商業高校があったり、もうみんな知っているような全国区の強豪校がありますよね。

——はい。

森社長：その生徒さんが、本来であればザスパに来てくれれば、さらにザスパの活性化にもなりますし、お客さんもスタジアムに行きたくなる、親近感もどんどんわいてくるとは思うんですけども。

——そうですね。

森社長：やはり拠点が無い。プロなのに施設が、環境が悪いということで、そういった優秀な高校生が他の都道府県にみんな出ていってしまうことは、群馬県として資産を流し出しているということなんですよ。

——もったいないですね。

森社長：もったいないことです。皆さんがザスパに来てくれる。そしてザスパで活躍する。そうすると、スタジアムも満席になっていく。広告宣伝を狙っている協賛企業、スポンサーの皆さんも、「ああ、こんなにたくさんスタジアムが入っているんだったら、もっと応援したくなるよね。協賛したくなるよね」という循環が始まると思うんですけども、そこが今、ザスパはできてないかなというところですね。

——では、そのあたりをこれから手を入れていくということですか。

森社長：そうですね。これを行うには、県の方、または市の方、土地の問題から、資金の問題までいろいろありますので、取り組んでいる最中です。

——今お話にもありましたが、資金集めというのも課題の一つになりますか。

森社長：一番大きな課題ですよ。先日、2020年度、去年のJリーグの各チームの収支報告が発表されましたが、悲しいかな、ザスパはJ2で下から2番目の収益だったんですね。J2の平均が15億円弱で、ザスパは去年6億円。やはり、ちょっと厳しい状況にあるなというのは事実ですね。

——それを上げていきたいということですね。

森社長：はい。

——最近のトピックスとして、監督の交代を決断されました。大学の後輩でもある奥野さんを解任したというニュースが入ってきましたが、このときの心境というのは、いかがでしたか。

森社長：まあ人生50年生きてきた中で、苦渋の選択の一つになるんじゃないですかね。彼とはすごく仲よくやっていたんですよ、大学時代。彼は、私が4年生のときの2年生だったんですけど、2年間、同じチームでやらせていただいて、同じポジションなので、一緒に練習するときも同じエリアで練習したりとか、話し合いとか、合宿のときも部屋が一緒になったりとかするじゃないですか。なので、そういった仲間に解約という通達をするときは、本当につらかった。

——でも、やはり決断も、トップの仕事ですか。

森社長：そうですね。ただ、奥野君とは、私が12月末に「ザスパの社長をやるよ」と言った瞬間に、まずは彼に電話して、東京で会ってもらって、こういう経緯で社長をやることになったと話をしました。お互いプロとしてやっていく以上、もしかしたらそういう解雇とか、解約

とかいうような話が出るかもしれない。そのときはお互い、もうプロとして、しっかりそこはやっていこうというのは話し合っていました。とは言ってもね、早すぎるよねとか、いろいろやっぱりありましたね。

——はい。この後もコマーシャルを挟んで、森社長にお話を伺っていきます。



【サポーターとともに(c)THESPA】

【体を動かす趣味】

——仕事を離れて趣味のお話も伺えればと思います。趣味はやっぱりサッカー観戦ですか？

森社長：ザスパの仕事をする前まではそうでした（笑）。でも今は、趣味が仕事とはやっぱり言いたくないので、私の趣味はもうゴルフですね。

——あ、ゴルフですか。群馬は結構いいコースもたくさんありますから。

森社長：そう。でもまだ……。

——今、ちょっとね、この時期……。

森社長：ちょっと行きづらいのもありますよね。

——社会の状況がこんな感じですから。じゃあこの後の楽しみですね。

森社長：はい。

——ゴルフをやっているときって、やはりお仕事のこととか、もう忘れてしまいますか？

森社長：もう全部忘れます。

——（笑）もう集中して。

森社長：集中します。

——サッカーも、やっぱりプレイして楽しんだりするんですか。

森社長：年齢40代のリーグってあるんですが、そこで登録して試合には出ていたんです。でもあるとき突然、もう膝が痛くなって、踏み込むことができなくなりました。ゴルフはできるんですけども（笑）。そこからサッカーは、もう一切やってないですね。

——じゃあ、その分が逆にこう、ゴルフで体を動かすことで今、楽しみにしているということでしょうか。

森社長：そうですね、はい。

——早くできる状況になるといいですね。

森社長：はい。もう、群馬県のゴルフのお友達、募集中なので、ぜひよろしく願いいたします（笑）。

【株式会社ザスパの今後】

——さて、仕事の話に戻りますが、収益を上げるために新たなチャレンジも考えているそうですね。

森社長：私が事業再生、成長戦略をやるときに必ずやることは、やはりSWOT分析、強みと弱みを把握することですね。

——はい。

森社長：まずそれを今ザスパでもやっていまして、その強み同士を結び付けてできるような何かがないかなというのは今、考えています。

——分析して強みとして挙がってきたものは何ですか。

森社長：ホームタウンの県、市町村の皆さんと話をすることが出来る。一企業で、例えば県知事さんとかあいつつですとか、市長さんとかあいつつとか、なかなかできないと思うんですが、そういった行政のほうにも話をしやすくなるというのは、一つの強みですよ。

——地域密着とか地元密着とかがしやすいということですね。

森社長：そういうことですね、はい。

——あと、強みと強みを結び付けるとおっしゃいましたけど、ほかにも強みがありましたか。

森社長：プロスポーツの経営として当然のことにはなってしまうのですが、やっぱり協賛企業さま、支えていただける企業さまがたくさん、多くいらっしゃるということですね。

——この2つを、強み同士を結び付けて、どういうこ

とを今、考えていらっしゃるんですか。

森社長：まだ、これ、企画段階ではあるんですけども……。

——お話ししちゃって大丈夫ですか。

森社長：そうですね（笑）。

——（笑）じゃあぎりぎりのところまでお願いします。

森社長：ビーコンというものがあるんですけども。

——ビーコン。ビーコンって、発信機ですか？

森社長：位置情報の確認をする機械です。GPSがあって、Wi-Fiがあって、どんどん範囲が限定されていく。Wi-Fiがあってビーコンとなるんですが、ビーコンを使って市町村さんと協賛企業を結び付けることができないかというのを考えています。

——面白そうですね。どんな結びつきかは、この後のお楽しみになりそうです。サッカーチームのザスパを活用した収益ではなく、サッカーに直接関係ないところでという位置づけでいいんですか。

森社長：はい、そうです。

——でも、そこで収益が、例えば少し確保できれば、チーム力、戦力に補完できますものね。新たな視点ですね。

森社長：ありがとうございます。頑張ります。

【新規事業に取り組む方へのメッセージ】

——最後になりますが、新しい事業に挑戦したいと考えている人や若い人へのメッセージの意味も込めてお話しただけだと思います。新規事業に取り組む中で大切なことは、森社長、何だと思いますか。

森社長：まず、事業を行ううえでの目標、正しいあるべき姿というのは、仮説でもいいので、つくること。そして、それに対してのPDCAです。計画。計画して実行。その1回目の実行した結果をCでチェックする。そしてまたアクションで行動する。私の座右の銘でもあるんですが、「やってみないとわからない。やったことしか残らない」という言葉あります。ある方から教えていただいたのですが、口では「ああでもない、こうでもない」と言っても全く変わってないじゃないですか。評論家っぽくなくても、現実には全く変わってない。やはりやってみて、行動してみて、はじめて分かる。失敗したっていいんですよ。なので、まずはやってみる。それが結果になる。それで次のCAを回して、PDCAのCAでチェックして、

また次のアクションを回す。そこが一番大切なと私は思っています。

——そしてもう一つお伺いしたいのが、今日お話を聞いていて、事業再生にとって、まあ経営者の皆さんそうだと思うんですけど、ある意味、決断する時期とか、決断ってすごく難しいなと思ったんですが、決断するときに森社長が心がけていることは何ですか。

森社長：あ、難しいな、この質問は。ちょっと待ってください。いろいろケース・バイ・ケースですけども、「笑顔が想像できること」はやります。ただ皆さんが、なんか不信感を持つようなことはやらない。その笑顔をまずは想像するというところですよ。これをやったらこういうような結果になり、そのときに、お客さんが結果に対してどう喜んでいるんだという姿が見えたときにやる。

——笑顔が見えるかどうかということ、常にこう、ご自分に問いただして決断をしていくと。

森社長：はい。

——これからのますますのご活躍を期待しております。

森社長：ありがとうございます。

——今日のトップインタビューは株式会社ザスパの森統則社長にお話を伺いました。さて、最後にもう1曲、お届けしましょう。スティングの曲をリクエストいただきましたけれども、この曲は森社長にとってどんな曲でしょう？

森社長：そうですね、毎朝聞いているんですけども、朝からハッピーになるようなリズムって感じていまして、自分のモチベーションをこう、落ち着かせて、「よーし、今日も頑張るぞ」となるようなリズム感が大好きですね。

——ああ、今日も頑張るぞという1曲。

森社長：はい。

——それではお届けします。スティングで『イングリッシュマン・イン・ニューヨーク』。今日はどうもありがとうございました。

森社長：はい。ありがとうございました。

保証協会からのお知らせ

保証協会の女性創業応援チーム「シルキー クレイン」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。今回は、平成27年8月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」について、群馬県信用保証協会の磯さんにお話を伺います。磯さん、よろしく申し上げます。

磯：こちらこそよろしく申し上げます。

——保証協会の女性創業応援チーム「シルキー クレイン」は、発足から6年が経とうとしています。これまで、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、様々な活動を行っていますよね。改めて、シルキー クレインについて、ご説明いただけますか。

磯：はい、女性創業応援チーム「シルキー クレイン」は、保証協会の女性職員で構成されており、営業部・各支店などに配置した、11名の女性職員が、女性ならではの視点、感性を活かして、創業をお考えの女性をサポートしています。創業計画作成のアドバイスやお客様が希望する金融機関への橋渡し、更には、創業後の経営相談など、創業前から創業後まで親身になって、女性創業者でも相談しやすい環境の提供を心がけています。

——「シルキークレイン」では、独自の女性創業セミナーを開催するなど、特徴的な取り組みを行っていますよね。

磯：はい、女性創業セミナーは、これまでに4回開催しており、創業に興味を持つ多くの女性に参加いただきました。中小企業経営の専門家による講演や女性創業者から創業にまつわる体験談をお話しいただくなど、セミナー参加者から大変好評をいただいています。特に、セミナー参加者同士が、それぞれ自由に情報交換を行う「交流タイム」では、創業にかける想いを共有できた、勇気をもらったなど前向きなご意見をいただきました。

——「シルキー クレイン」は、たくさんの相談や保証のサポートをしてきたと思いますが、これまでの実績を教えてくださいいただけますか。

磯：はい、発足から令和3年6月末までの累計となりますが、「シルキー クレイン」に、直接ご相談いただいた方が、延べ61名「シルキー クレイン」が関与した創業保証の、承諾実績が、138件、金額で約7億円と活発にご利用いただいております。

——シルキー クレインを活用して、群馬でたくさんの女性創業者が誕生するといいですね。

磯：はい、そう願っています。創業をお考えの方、創業を考えていても今一歩踏み出せないという方など、この機会に是非、「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確認ください。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。

——磯さん、今日はありがとうございました。

磯：ありがとうございました。

チャレンジ企業紹介コーナー

清水大輔さん（群馬SAKE TSUGU）

「チャレンジ・ザ・ドリーム～群馬の明日をひらく～」に、次に紹介するのは、オンラインイベントなどで群馬の地酒の魅力を発信している群馬SAKE TSUGUの代表、清水大輔さんです。清水さんは前橋市出身の42歳。群馬県の職員として県庁で働いていましたが、地域産業の一つとして地酒を担当したのがきっかけで、その魅力に引き込まれました。やがて、群馬の地酒をPRするビジネスモデルを描くようになり、おとし、県庁を退職して群馬SAKE TSUGUを立ち上げました。清水さんに地酒への思いや挑戦の様子を伺いました。

——清水さん、今日はどうぞよろしく願いいたします。

清水代表：よろしく申し上げます。



【収録風景：FM GUNMAスタジオにて】

——地酒との出会いは、県職員として地域産業の振興を担当していたときだそうです。

清水代表：はい。県庁職員として福祉や産業振興に携わらせていただきました。その中で担当したのが、地域の伝統産業、群馬の地酒でした。

——その後の人生を大きく変える出会いとなったということですが、清水さんは地酒のどこに引かれたんですか。もともとお酒が好きだったのですか？

清水代表：いえ、そんなことはなくて、大学時代は、少しまあ二日酔いになった経験もあったりして、あまりいいイメージはなかったくらいです。県庁に入ったときとか、地酒担当になったときに、こんな人生になるとは思ってなかったんですが、担当になって県内のさまざまな酒蔵の地酒を飲んでみると、味わいもバラエティ豊かで、どれもおいしかったんですね。そして、何よりもやっぱり人の魅力に引かれまして、酒蔵を回って蔵元のところに行き、話を伺っている中で、皆さん、酒蔵の家に生まれて、覚悟を持って家業に入って、人生を懸けて酒造りに携わっているという姿に触れて、格好いいなというふうに感じました。

——何か目覚めたわけですね、そこで（笑）。

清水代表：そうですね（笑）。皆さん、小っちゃい、小規模な蔵も多いんですけども、スーパーやコンビニエンスストア、あと酒屋さんの店頭で大手メーカーさんのお酒の横に並んで出ているという様子を見て、「いや、なんかすごい勝負しているな」と思いました。また「県外とか海外にも出荷しているんだよ」なんて話を聞いて、「いや、すごいな」というふうに感じました。

——でも、県庁では人事異動があるのでずっとその仕事ができる、要は地酒に携われるわけではないですよね。

清水代表：そうですね。県庁は異動がつきものなので、私も地酒の担当をしたのは期間にして2年半ぐらいでした。ただ、担当ではなくなった後も、違った側面から支援させていただきました。個人的にイベントに参加して、蔵元の皆さんにお会いしたり、つながりは続かせていただいていたんです。

——まあそのころから、地酒にかかわる、例えばそれをお仕事にしたいとか、そういう思いというのはどこかにあったのですか。

清水代表：そうですね。すごく強くということではなかったと思うのですが、ただ、まあ皆さんと会ってお話をしている中で、皆さんそれぞれ厳しい業界の中、荒波の中でビジネスとして戦っている様子を拝見して、一方で私は県庁職員として少し川岸のほうから頑張っているように応援しているような立場だなというふうに感じていました。自分もそういうビジネスの場とかに飛び込んで、

一緒に同じ方向を向いて、同じ目線で一緒に戦いたいなという思いは、徐々に徐々に強くなっていました。

——決定的にビジネスのほうに向く転機というのは、どういうふうに訪れてきましたか。

清水代表：そうですね。最終的に県庁を辞める直前に担当していたのが、経営支援とか、創業・起業を支援するお仕事だったんですが、そこで多くの学びがありまして、外部講座ですとか研修にも参加していく中で、ビジネスに関する意識というのはどんどん高くなっていきました。あと、創業・起業の仕事をしていて、県内の創業支援の環境を知ったり、起業家の方にお話しいただく機会や講演会とか、まあ自分も運営しながら講演をいっぱい聞いていく中で、すごく刺激を受けました（笑）。その中で、群馬イノベーションスクールという存在を知って、自分も一個人として入らせていただいて、学ばせていただきました。

——そして起業家発掘プロジェクトの群馬イノベーションアワードにエントリーをすることになりますよね。

清水代表：そうですね。自分のビジネスプランを考えて、その年のアワードに挑戦するというのが命題になっていたので、私もプランを考えて出さなければということで、そのときに群馬の地酒をテーマにしたプランを考えました。

——どのようなビジネスモデルを描いたのか、あらためて教えてもらってもいいですか。

清水代表：はい。生産者から消費者までさまざまな情報を集めて、群馬の地酒、数百種類ありますので、そこから自分好みの地酒が見つかるといったサービスとか、地域や大学と連携して、群馬の地酒に出会う機会を生み出すといったプロジェクトを考えついて、プランにしていきました。

——そして、おとし、県庁を辞めて、群馬SAKE TSUGUを立ち上げたわけですが、ずいぶん思いきりましたね。

清水代表：そうですね。少しずつ考えていたことではあったんですが、まあやはり最後、創業支援のところで皆さんの刺激もありましたし、一度しかない人生を悔いなく生きたい、自分もチャレンジしたい、ということで、県庁を辞めてビジネスの世界に挑戦しました。理由とすると、一つは家業に携わるためでもありましたし、あともう一つは、この群馬の地酒に携わって地酒の消費や価値を上げることに貢献したいということで、どちらもサブというわけではなくて、どちらもメインとして、今、

頑張っています。

——家業はお酒とはちょっと違うのですか。

清水代表：そうですね。運送関係の業務をやっています。

——両方ともメインでやっていらっしゃる。両A面のような（笑）。

清水代表：そうですね（笑）。

——A面って言わないのかな。

清水代表：ちゃんと両A面になるように頑張っていきたいと思っています。

——周囲の皆さんの反応はどうでしたか？

清水代表：そうですね。まあ酒蔵の皆さんには、そのまま県庁にいてもらったほうがいいんだ、辞めなくていいんじゃないかというようなお話もいただいたりもしました。

——ちょっとこう、止められたんですか。「ええっ、辞めなくていいから、清水君……」なんて。

清水代表：「そんな、こっちへ来なくていいよ」みたいな感じですけども、まあ飛び込んでしまったというか、来ちゃいましたっていう形で……。

——来ちゃいました（笑）。

清水代表：皆さんも、「まあしょうがないな」という形で、今、面倒を見ていただいたり、一緒に取り組ませていただいています。

——開業したときのご自身の心境を、今、思い出して、いかがですか。

清水代表：そうですね。本当に明確な収益性とか、これでうまくいくとかという確信みたいなものまではなかったんですが、まあ自分の中でもう立ち上げるという思いがもう大きくなっていて、そのために、10月1日が日本酒の日という日なんですけれども、開業日は10月1日だという思いがもう先行して、10月1日に前橋税務署さんに行き、開業届を書いて、群馬SAKE TSUGUの名前で開業をした形になります。

——現在はどのような事業を行っているんですか。

清水代表：はい。今現在、群馬の地酒に関する情報発信ということで、ウェブサイトですとか、SNSなどで、情報発信を行っています。まあつくり手の思いを多くの方に知っていただけるように、蔵元の皆さんから伺った情報を掲載したり、消費者の方が手に取っていただきやすいように200種類以上の地酒の情報を掲載していますし、あと取り扱っている酒屋さんとか飲食店さんの情報も掲

載をしています。

——今、蔵元って幾つぐらい群馬県内にあるんですか。

清水代表：群馬県内に26蔵あります。

——「群馬SAKE TSUGU」チャンネルでしたっけ。

清水代表：はい。

——YouTubeをやっているらしいんですけど、週に1回、日曜日の夜8時ですね。実は私もちょっとのぞかせていただきました。

清水代表：ありがとうございます。

——皆さん、ほろ酔い気分でやっているんですね（笑）。

清水代表：そうですね。SAKE TSUGUを立ち上げた当初は、YouTubeをやるっていう認識、意識は全然なかったんですが、まあこのコロナ禍ということで、なかなかイベントは行えないですから。蔵元さんもPRする機会がないというところから、こういったYouTubeでできるんじゃないかと学んで、蔵元さんにお話をして、皆さん、おっかなびっくり、みんなで一緒に怖い橋を渡ろうみたいな形で配信させていただいています。



【YouTube 配信】

——県内だけでなく、結構北海道とか遠いところから、群馬のこのお酒が好きだっていうファンの方が見て、メッセージをくれるんですね。

清水代表：そうなんですよね。本当に後で分析結果みたいなものを見ても、海外から視聴されていたり、字幕があるわけではないので、日本の方なのかなとは思いますがね。群馬以外の地域の方も見ていただいて。「なかなか、普段だったら逆に遠くて、蔵元さんに会えないけれども、

オンラインだから顔が見えたりして、お話し聞けてうれしいです」とかですね、そういったコロナ禍だからこそというか、こういったことをやっているからこそ、皆さんに満足いただけているようなこともあるのかなというふうに感じています。

———ちょっとこれまでにないビジネスモデルだななんていうふうに思うんですが、これ、順調に進んでいますか。

清水代表：そうですね。今まであまりこう、市場にないようなポジションのプレーヤーであり、やりたい事業ということで、やっぱり当初、蔵元の皆さんも含めてですね、「SAKE TSUGUの清水は何をするのかというのがよくわからない」という声もたくさんいただいたんですけども、少しずつ事業を進めていって、形になって、実際、おっかなびっくり一緒に足を突っ込んでいただいてやっていく中で、だんだん皆さんにも理解していただいて、おかげさまで少しずつこう、協力していただける方も増えて、お仕事も増えてきています。

———最後に今後の目標をお聞かせください。

清水代表：はい。群馬の地酒に携わる関係者の皆さんをもっともっと巻き込んで、大きなうねりを起こしていきたいです。そして、つくり手である蔵元の皆さんから、酒屋さん、飲食店さんなどの関係者、そして飲み手であるファンの皆さんをもっともっとつないで、地酒がおいしく感じられる情報発信を行って行って、日本で、世界で一番、日本酒、地酒がおいしく感じられる群馬の地酒というのを実現したいと思っています。

———はい。群馬SAKE TSUGUの清水大輔代表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。

清水代表：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」。今日は、番組前半は、「サッカー」2のザスパクサツ群馬を運営する株式会社ザスパの森統則社長のトップインタビュー、そして後半は、群馬の地酒の魅力を発信している群馬SAKE TSUGUの清水大輔さんの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。

「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～

【10月の放送のお知らせ】

令和3年10月7日（木）12:00～12:55

再放送 10月9日（土）8:00～ 8:55

ぜひお聞きください！