

# チャレンジ・ザ・ドリーム

Challenge the Dream

～群馬の明日をひらく～

令和4年9月1日（第114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。「様々なライフステージで挑戦を続ける企業の応援」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」。今日のトップインタビューは、「おとうふ」のメーカー相模屋食料株式会社の鳥越淳司社長、48歳です。最近スーパーで見かけるチーズのようなおとうふやウニのようなおとうふなど、ユニークなおとうふたち。これらは相模屋のおとうふです。そのような新しい商品で注目される一方で、木綿や絹といった伝統的な「おとうふ」のおいしさを追求し、1951年に前橋市で創業したまちのとうふ屋さん、今や売上日本一の全国規模の会社になりました。この事業拡大の立役者が三代目の鳥越社長です。鳥越社長に新商品の開発や事業拡大などについてお話を伺っていきます。番組後半は、桐生市梅田町で、かつて祖父母が経営し閉店していた商店を復活させた若夫婦を紹介します。

【プログラム】

■トップインタビュー

相模屋食料株式会社

鳥越 淳司 代表取締役社長

■保証協会からのお知らせ

「環境経営Gエール保証」について

■チャレンジ企業コーナー

貝之瀬賢人さん、沙季さん

（田中商店）

◎アナウンサー 奈良のりえ

## トップインタビュー

相模屋食料株式会社

鳥越淳司 代表取締役社長

——相模屋食料株式会社の鳥越淳司社長に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たします。

鳥越社長：よろしくお願いたします。



【収録風景：FM GUNMAスタジオにて】

【相模屋の事業展開】

——鳥越社長には、この番組がスタートした年、2013年に一度ご出演をいただいて、今回二度目のご出演となります。

その際には、アニメ『ガンダム』に関連したザクとうふが本当にヒットしていらっしゃいましたよね。

**鳥越社長**：はい、ありがとうございます。

——相模屋食料の名を一気に全国に広めるような…。

**鳥越社長**：広がりましたかね。

——広がりましたね。今でも覚えているのですが、100%趣味でつくったとおっしゃってましたけど。

**鳥越社長**：そうですね。『機動戦士ガンダム』が小学校時代から大好きで、それをおとうふといつかコラボしてみよう、みたいな話をして、実現して夢がかなったっていうような感じですね。

——もうあれから…。

**鳥越社長**：10年ですね。2012年ですから。

——10年！早いですね。

**鳥越社長**：はい。

——前回ご出演いただいた際に鳥越社長は、おとうふをもっと面白くしたいと話していらっしゃいました。ザクとうふ以降、チーズのようなおとうふや、肉質感たっぷりのがんもどきなど、おとうふをほんとに面白くしていますよね。

**鳥越社長**：はい、ありがとうございます。おとうふってものすごい可能性を秘めていますので、いろんなものにもチャレンジできるんだっていうようなのを実現できたかなと思っています。

#### 【新商品の開発】

——最近、ウニのようなおとうふを開発されて、これが大ヒットしたそうですね。

**鳥越社長**：おかげさまで大ヒットしまして、ある方にアドバイスいただいたんですけど、「おとうふって、シンプルだから何にでも合うんだけど、癖になる味がないから、また食べたいなって思ってことってあまり多くないよね」っていうような話をいただいて、「ああ、確かになあ」と思ってですね、何にでも合うからこそ市場はものすごく大きいんですけど、「今日はとうふを食いたいな」っていう方って、あまり多くはいらっしゃらない。確かに癖のあるものって、人でもそうだと思うんですけど、癖のある方と完璧な人っていうふうに分かれたとしたら、完璧な方って、また会ってもいいかなとは思いますが、それほどではないというか、癖の

ある方は、「うわあ、もう一回会いたいな、この人」みたいな、「面白そうだな、この人」っていうのと一緒に、そんなもう一回会いたいおとうふをつくってみたいということで、ウニのような癖ありまくりのおとうふをつくったっていうことです。

——これらの新しい商品、どのように開発しているのか聞かせていただきたいんですけど、やはり開発専門の部署が置かれているのですか。

**鳥越社長**：開発室というのはあるんですけども、私の思いつきでやっていますので…。

——えっ。

**鳥越社長**：開発室に女性が1人いますけれども、彼女が開発しているわけじゃなくて、私が思いついて、「ここで、こういうので、こういう感じで、こういうので、やっていくぞ、ドーン」みたいな、「ああ、また始まったよ、この人」みたいな感じの目で見られながら。でもやってくれるっていうような、そんな感じで、やっています。

——開発室があって、白衣を着た人たちが、研究しているのかと思いました。

**鳥越社長**：それは大企業のやり方なので、私たちは中小企業ですから、大企業のまねごとをしたって、うまくいかないでしょうし、そもそもつまんないじゃないですか。結局大企業さんのやっている規模にはできないですから、そんなの追い求めたってしょうがないので、私たちはゲリラ屋としてですね…。

——ゲリラ屋。

**鳥越社長**：「これ、面白そう」とか、「これ、いい」とか、「ああ、いける」っていう、「ドーン、行けー」みたいな話をしながらやっていって。私たちはおとうふであればトップメーカーですし、おとうふのことはもう知り尽くして、日本一、世界一おとうふを愛しているっていうふうに思っていますので、「おとうふだったら何でも私たちはできるぞ」っていうような自信を持って、あとは勘と思いで突っ走るっていう感じです。

——鳥越社長は先代の娘婿ということで、入社後2年間は、朝からとうふづくりをなさっていたと聞いていますが。

**鳥越社長**：そうですね。おとうふのメーカーに入ったので、おとうふづくりをできなくてどうするんだっていうふうにして、朝1時から…。

——朝1時ですか？

鳥越社長：はい（笑）。私の場合は実際に毎日おとうふをつくってましたので。おとうふを固める工程を寄せるって言うんですけれども、寄せて、「今日のおとうふどうか。今日の豆乳どうか」っていうのを調整しながらやってきましたので、今、新しい商品も自分の力でつくれますし、おとうふの目利きができるというんですかね。

——アイデアって出てきます？

鳥越社長：どんどん出てきますね。

——すごい（笑）。

鳥越社長：おとうふのことばかり考えていたら、さっきの癖になるおとうふもそうですが、「癖になるおとうふ、ないよね」って言われたときに、どう感じるかだと思うんです。少なくとも私たちは、「ないよね」って言われたら、「あっ、つくりゃいいじゃん」っていう（笑）。ないから駄目だとか、持ってないものを一生懸命悔やんだってしょうがないんで、「ないならつくればいい」じゃあ「癖になる味、何だろう」っていうと、「これ、絶対魚介の味だよな」っていうような発想で、だしとおとうふでもものすごく合うんです。だから、魚介のだしと、ウニに近いような形にしていって、ウニ味のおとうふじゃなくて、おとうふでつくったウニにしようというふうに思えると、「あれも、これも、こういうのもいけるな。ドーン、できました！」っていう感じになりますね。

——本当はいろいろなご努力もあって、時間もかかるんでしょうけど、社長から話を聞いていると、本当に楽しそうに、どんどん、いけ、いけと…。

鳥越社長：そうじゃないと、新しいものなんて生まれないうんですよね。大企業さんが別に悪いとも思いませんし、素晴らしいと思いますけど、いろんな市場調査をして、いろんな技術を持ってきて、どういうふうに組み合わせ、ターゲットがどうでって一生懸命やられたものも、少なくともやっている方々のモチベーションってどうかっていうと、自分のセクションだけでたぶん満足されると思うんです。私たちは別にそんなにセクションがいっぱいあるわけでもないんで、みんなで分かち合おうっていうふうになると、最終商品に向かっておれが思っているイメージはこうなんだって示して、みんなですぐに突っ走ると楽しいじゃないですか。

——周りの方から「これはどうかな」って反対されることはないんですか。

鳥越社長：反対するっていうのもないですが、あきれて

た時代はありました。

——どのあたりがあきれてました？

鳥越社長：最初のザクとうふはその最たるもので、「ガンダム好きな社長が、また何かやってるよ」、「何を遊んでるんだ」みたいな感じで周りが思っていましたけれども、ヒットすると、みんな、「あれは最初からいけると思ってたよ」みたいな感じの人たちがわんさか出てきて。やっぱり実績で示すと、「何かあるかもしれない」、「何だかんだいって、こいつ、絶対形にするんだろな」っていうふうに見られるようになると、最初は、笑うだけだったものが、どうせやるんだったら、「おれ、これ、できるかもな」みたいな感じになっていきました。よくお話しするのは、居酒屋話を本気でやろうとするかどうかというふうにして、居酒屋で話しているときって、いろんなアイデアを出すじゃないですか。

——出てきますよねえ。

鳥越社長：「こんな面白いよね」「あんな面白いよね」と言っていると、「あっ」と言って盛り上がるんですけど、普通は次の日になったら、「昨日やってた話って、飲み会の話だから」って流されちゃうと思うんですけれども、これを次の日になっても「昨日、こんな話をしたよな」とか、「これはよかったよ。やろうぜ」みたいな、そんな話を本気でやれるようになると、いろいろなものが出てくると思いますし、楽しさが倍増して、どんどんアイデアも出てくるっていうような状態になる。あともう一つポイントとしては、100%を目指さないということをやっているんです。世の中、完璧なものがないみたいな感じで思われがちですけれども…。

——確かに。

鳥越社長：たいがいのもので、大体8割ぐらいいたら、あとの2割っていうのは、汚い言葉かもしれませんが、大体カスだと思っているんです。8割を一生懸命楽しんでやればいいので、5割でいいというふうに思って、6割～7割いたら、私は中小企業であれば、それは成功だって言って、7割いたらあとの3割は、捨てるって思っています。別に残敵掃討は要らないから次の戦場に行くぞみたいな感じの話をして、その代わりに、スピードが一番でやるんだよっていうようなやり方が、中小企業は勝てる秘訣だと思っています。

——逆に捨てるというか見切るということも大事ということですか。

鳥越社長：そうですね、はい。

——その判断は大事ですね。

**鳥越社長**：そうですね、捨てるもののほうが多いっていうこと。さっき1人でやってるといってお話をしましたけれども、それも一つのポイントで、合議でやってると、すごい尖っている企画が丸くなっちゃうんです。

——ところで、なぜここまでいろいろな商品を鳥越社長は開発しているんですか。

**鳥越社長**：おとうふの世界を広げていきたいっていう思いと、日本にはおとうふというものがあるっていうのを、胸を張って言いたいというふうに思って。今、この植物性食品、プラントベースフードが全盛になって、どんどん欧米から入ってきて、欧米のものって日本人は大好きですから、片仮名言葉と3文字の英文字で固めると、なんかすごいっていうふうに思って…。

——なるほど。

**鳥越社長**：それはそれで本当にすごいと思うんですけども、その陰で、日本に昔からあるものがダサダサで、全然駄目だよっていうのは、それはちょっと違うんじゃないかなと思っています。日本にも固有の素晴らしいものがあって、特に「植物性食品なんか」と言わせてもらいますけれども、大豆でつくった何かって、日本人は、ずっと昔からやってるんです。

——もうずっと取ってるわけですよ、私たち。

**鳥越社長**：表現方法が下手くそだった、もしくはちゃんと努力をしてこなかったから、欧米からプラントベースフードって言葉が入ってきたときに、「私たちはもう、ちょっと全然駄目だし」ということじゃなくて、時代のど真ん中なんだから、それに合わせた商品開発をして、時代が来た側に立てばいいじゃないっていうふうな考え方でやっています。

——時代が追いついてきましたね。

**鳥越社長**：ああ、そうですね。8年前に「ナチュラルとうふ」という、今で言うプラントベースフードを始めたときは、「何それ？」みたいな反応でした。プラントベースフードって言葉自体もなかったですから。

——そのような商品開発もあってでしょうか、相模屋食料は年々売上を伸ばし、今や売上高が327億円で、日本最大のおとうふ屋さんです。

**鳥越社長**：はい。ありがとうございます。

——グループ会社が10社にも上るといっていますが、

そのあたりのお話も、この後、じっくりと伺っていきます。さて、その前に1曲お届けしましょう。リクエスト曲、YOASOBIで『群青』、いただきました。どういう時に聞くのですか。

**鳥越社長**：夜、いろんなことを考えてるときに聞く曲で、元気になりながら、いろんな構想を考えるっていうのをずっとやっています。

——今も夜にお仕事をなさりながら、構想を練るときにこのYOASOBIを聞きながらということですか。

**鳥越社長**：はい。

——お届けしましょう。『群青』。



【商品ラインナップ】

#### 【相模屋グループ】

——相模屋食料のグループ会社が10社あり、このうち8社がおとうふ屋さんですけども、これらの会社はM&Aしたそうですね。

**鳥越社長**：そうですね、はい。

——これはどうしてですか。

**鳥越社長**：おとうふ業界が今ガタガタで、大体1年間に500件から1,000件のおとうふメーカーとおとうふ屋さんが消えているという状態なんです。それを何とか救いたいっていう思いから、10年前より始めました。

——でも、M&Aで救済するということは、経営がうまくいってなかった会社ということで、問題も山積だと思うのですが、どうやって再生をされたのでしょうか。

**鳥越社長**：問題は山積というか、問題しかないっていう

ような状況で、私どもにお声がけいただける方々は、もう破綻寸前の方々ばかりです。

——破綻寸前ですか。

**鳥越社長**：はい。今、おかげさまで駆け込み寺みたいな位置づけになってきていますので、うちのグループで何とか全力で助ける、まずSOSをいただいたら必ず行くっていう形でやっています。

——必ず行くんですか。

**鳥越社長**：必ず行きますね。

——線引きとか、そのエリアとか、こういう状況だからとか断るケースはないんですか。

**鳥越社長**：全くありません。各地方で、おとうふの文化って必ずあるんですね。それを支えているのは地方のおとうふメーカー、おとうふ屋さんですから、なくなってしまうと、その地方のおとうふの文化ってなくなっちゃうんですね。

——どのような手法で再建するんですか。

**鳥越社長**：行って、必ず再建をしますというような話をするときに、その会社に黄金時代って必ずあるんで、「黄金時代に何やってたか、思い出してみよう」っていう話をまずするようにします。それって、絶対自分たち独自の強みだったり、地域性のあるものだったりとかをやっていたはずなので、それを思い出して、掘り起こしてやろうぜっていう姿勢でやろうとしています。手法的にはN字の回復といってるんですけども、通常でしたらV字回復と言われると思うのですが、私どもに来る段階でV字の下がっていくところはもうないので、どん底からのスタートです。

——ああ、なるほど。

**鳥越社長**：どん底からスタートして、まずNの一番最初の線でまず黒字化をして、次は下がるほうですね、そこで設備投資をするんですけど、そして上がっていくというような形なんです。最初のこのNの上がるところがものすごくポイントで、ここでやるのは、通常の形と違って、既存の人たちと既存の設備で黒字化をしますっていう形を絶対的に守ってやっています。通常ですと、大体M&Aをしますと、「あなた達のやってることは全部駄目だ」みたいな話をして、「こちらのやり方を全部やるぞ」みたいな形で、相模屋の機械を入れて、今までを全否定するっていうのが一般的なやり方なのかなと思います。ほかの業界はそれでできるのかもしれませんが、

おとうふ業界では、絶対それはやってはいけないことで、私がやりたいのは、その地方ごとのおとうふ文化を守ることと、その会社を救済するっていうことですから、彼らが、「ああ、よかったな」っていうふうに思ってくれなければやっている意味がないんですね。

——ただの救済じゃ意味がないということですね。

**鳥越社長**：そうですね。事業拡大をやるんだったら、そんな面倒くさいことをやらないで、工場をぼんぼん建ててやっていけばいいし、200万倍楽ですから。

——え、200万倍？

**鳥越社長**：そうですね。N字の一番最初のところで、その人たちの一番大事にしていたものを掘り起こしていく。大体潰れそうな会社の特徴として、3分の1ぐらいに独自の取り組み、製法や商品があって、3分の2は、どうでもいいことを一生懸命やってる。業績が下がってくると、例えば売上を保たなきゃいけないということで、手取り早く、安売りを始めるんですね。下がってきているときに安売りなんかやって、売上を上げようとしたら、どん底にはまりますよ。本来誰でもわかるんですけども、そうやってしまうことってあります。私が行くと、まず、安売りは全部やめろと言います。「いや、売上、下がりますけど、大丈夫ですか」って言われますけど、「どうせつぶれているんだから、いいじゃないか」という話をして、その代わりに、3分の1の独自のもの、この自分たちの黄金時代に一番大事だったものを、絶対的にこれだけに集中して復活させるっていうことをやろうと言います。それ以外は全部捨てろというような話をしていくと、不思議と既存人材と既存設備で黒字化できてくるものなんです。よくある言い訳が、「僕たちはお金がなくて新しい設備を入れられないから、こんなあり様なんです」とか、「僕たちにはもう人材が全然なくて、こんな人材しかいないから、うちは全然駄目なんです」とか言うんですけど、そうじゃなくて、自分が大事にしているものをどこに置かかっていうだけでこれだけ変わるんだっていうのを示して黒字化をしますと、「おれたち、やればできるんだ」っていうような…。

——自信になるということですか。

**鳥越社長**：はい、モチベーションが上がりますので。そのまま、今度は彼らが一生懸命やってきたものに対して、巨額の設備投資をガンとしますんで、一旦赤字にはなりませんけれども、モチベーションは高いままという状況です。そこからは彼らが大事にしてきたもの、設備投資

をしたものを回していただけです。これは大変なんですけど、最初のところで自分たちの自信を取り戻していますので、「あとは何とかできる」っていうような雰囲気をつくってやっていくのが私たちのやり方です。ですから、相模屋のやり方を押し付ける＝相模屋の人間が誰か常駐をして派遣をしてやるということも一切していませんし、彼らがやるためのバックアップをしますけれども、「こちらのやり方を全部やれ」みたいなのは絶対しない。そうすると、地方のおとうふ文化はまた活性化していきます。

———そうですね。

**鳥越社長：**はい。私たちとしては、その地方に独特なおとうふ文化があって、新しいおとうふがどんなものでも作れますので、段々と「これとこれとこれ、組み合わせればできるかな」っていうのがパッと思い浮かぶようになりますし、10年前、ザクとうふをやったころはそんなものはありませんでしたので、思いだけで突っ走っていましたが、今となっては、ウニだとか、イクラのおとうふを開発していますけれども。

———イクラですか？

**鳥越社長：**イクラのようなおとうふですね。

———どんな形なんでしょう。

**鳥越社長：**あと、カルピのような油揚げとかこういうのも全部、その土地土地のおとうふの文化の成り立ちでできてしまうほど、おとうふってすごく奥深いものなんですよ。

———おとうふマニアですね。

**鳥越社長：**そうですね。おとうふの職人さんって、当たり前ですけども、数字なんか弱いんですね。業績が悪くなってくると、その人たちに苦手な数字を押し付けるんですよ。「ロス率を下げろ」とか、「歩留まりを上げろ」とか。そうじゃなくて彼らがやりたいのは、お客さんが喜んでくれるうまいとうふをつくりたかったんですよ。

———確かに。

**鳥越社長：**つくりたくて入って、つくりたくて腕を上げてここまできたのに、なんで歩留まりを上げろとか言われなきゃいけないんだっていうのを、私たちが入ると逆にして、「数字の方はこっちでやるから。でも、絶対にうまいとうふをつくれよ」っていうような話をして、おいしくなっていくとお客さまがどんどんリピートしていただけますし、勝手に歩留まりもよくなり、ロス率も下がっていくんですね。どっちを先に主眼とするかで大きく変

わっていくっていうのが、おとうふのまた面白さの一つなのかなっていうふうに思いますね。

———グループ会社は関東をはじめ、関西や北陸、九州にあって、全国規模の展開になっていますけれども、先ほど社長がおっしゃったように、相模屋食料の商品を全国でつくっていかうという展開ではないのですね。

**鳥越社長：**そうですね。一番最初の10年前に始めたときは、私は乳業メーカーにいたものですから。乳業メーカーとしては、ナショナルブランドの牛乳があって、それが基準となって地方の牛乳があるという構造がある。それが乳業界の強さなんじゃないかっていうふうに、大きな勘違いをしていたんです。ですから、当時は、それが正しいと思っていましたので、相模屋のおとうふを全国に広めるために救済をやっていくというのをスタートして、これがまた大失敗しまして。

———へえ、そうですか。

**鳥越社長：**はい。相模屋のおとうふを広げるなんていうのは、もう片腹痛い話で、よく考えればわかる話なんですけれども、牛乳の歴史って、日本では、たかだか200年ちょっとなんです。片やおとうふはっていうと、1,200年も歴史があるんですよ。それはもう地方に、しっかりおとうふって根付いている文化なんです。それを全部、百把ひとまとめに駄目だなんて言って、「相模屋のおとうふをやるぞ」っていうのは、冒とく以外の何物でもないじゃないですか。やればやるほど救済案件が増え、九州に行きました、関西に行きました、石川に行きましたってやっていくほど、「一番最初の自分の考えて間違えてたな。」って思い知らされました。各地方にあるおとうふの宝物を発掘する、その目利き力は持っていますので、このすごいおとうふをその土地で発掘させるんだっていうのに切り替えていったという経緯になります。



【工場外観】

#### 【趣味はおとうふ】

——前回出演していただいたときは、趣味は仕事。四六時中おとうふのことを考えているとおっしゃっていましたけれども、今も趣味は仕事ですか。

**鳥越社長：**そうですね。今は趣味、仕事というよりは、おとうふってというような感じです。ずっとおとうふのことを考えていますので。

——ずっとですか。

**鳥越社長：**ずっと考えて楽しいですから。それを人に話すのも、商品として具現化するのも楽しいですし、何よりもプラントベースフードでおとうふに大きな波がきていますので、それに応えて「乗っかっていくぞ」みたいな流れがありますので。

——ひたすら攻めの姿勢ですね。

**鳥越社長：**そうですね。

——仕事に向き合う、まさにおとうふに向き合うパワーの源って何ですか。

**鳥越社長：**うーん、やっぱり好きだからですかね。

——そうですね。

**鳥越社長：**やはり「おとうふでこういうの、どうですか」というような話があるときに、お客さまが必ず反応していただけるので。あと、「次、何やってくるんだ」というのを、一般のお客さまからもお手紙をいただいたり、ホームページにメールをいただいたりとかというふうになってくると、「やってやるぞ」とか、「次も待ってて

ください」みたいになります。「今、温めてるの、結構ありますので」とそんな感じです。

——非常に変化の激しい時代に、私たちは身を置いておりますけれども、どういうふうに先を見ていったらいいのでしょうか。鳥越社長、アドバイスをいただけたらと思いますけれども。

**鳥越社長：**いつも社員に言ってることなんですけれども、「予測してもできないんで、予測なんかするな」と。「やれないことをやったってしょうがないんで、一生懸命分析して、こんなふうになりますなんて言ったって、当たりゃしないよ、そんなもん」って。だからこそ、自分が信じて、こうなるって思って、もしかしたらこうするっていうようなものを考えて、それに爆走していくのが一番なんじゃないかなと思います。先の読めない時代に、天才の方々だったら別にそれは否定しませんけれども、少なくとも私たち中小企業に、そんな未来を予測する能力なんかありませんので、信じた道をズタボロになってもやり遂げるんだっていうような、気合と根性の世界が一番なんじゃないかなというふうに思います。

——やっぱり気合と根性ですか。

**鳥越社長：**そうですね。片仮名に格好よく逃げるんじゃないかって、日本人だったら昭和の雰囲気がいいんじゃないかっていうふうに思います。私は一番日本人が輝いていたのは、昭和の時代だと思っていますので。人によっては昭和がもう非効率で、あんなもの、捨てるべきものなんだっていう考え方もあるかもしれませんが、少なくともおとうふの業界では、昭和のあの空気と、やり方が一番輝いているんじゃないかなっていうふうに信じてやっています。

#### 【相模屋の今後】

——相模屋食料の今後の目標をお聞かせください。

**鳥越社長：**目標はもう、日本のこの伝統食品、素晴らしい伝統食品のおとうふを、文化を守り抜いて、未来をつくっていくというのが目標ですね。

——前は数字も確か上げていただいていたと思うんですけども、売上1,000億円とおっしゃいました。

**鳥越社長：**1,000億円、そうですね。1,000億円って目標は今も持っていますけれども、ただの数字なんで、それよりも、文化をしっかり守っていくということ、発展させて、未来をつくっていくっていうのは、私たちにしか

できないことなんで、やろうとしませんから、誰も（笑）。  
なので、この使命を絶対全うしていくというようなのが、今の大きな目標ですね。

#### 【新規事業に挑戦する人へのメッセージ】

——さて、最後になりました。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を伺えればと思います。新しいことに挑戦するときに大切なこと、鳥越社長は何だと思えますか。

**鳥越社長：**前回もお話したんですけども、夢は見るものじゃなくてかなえるものだっていうのは、今も思っています。ずっと思い続けていたからこそ、夢がいろいろなかなえられているのかなとも思っています。夢を見るのはいいけれども、そこから絶対一歩踏み出そう、やろうと思わないから一生できないだけで、やってみたら大概のことはできますよっていうのは伝えたいです。

——一歩踏み出すって、そこにはやはり失敗とか、うまくいかないことっていうのも、たぶん壁としてあって、そこがやはり皆さん、なかなか踏み出せないのかななんて、私自身も思うのですが、どうやったら踏み出せますか。

**鳥越社長：**失敗は必ずするんで、失敗を恐れるなじゃなくて、失敗しにいっちゃいいじゃないって考えることですかね。

——本当ですか。

**鳥越社長：**少なくとも私がやってきたことって、失敗するかどうかって言われれば、「必ず失敗する」って誰にも言われましたし、自分も失敗するかもなとは思いましたが、「失敗だったらそれでいいじゃん」っていうふうに覚悟を決めて取り組めば、先ほどお話ししたとおり、できちゃうものなんです。完璧を求めたり、「ここが到達点だ」みたいに自分で決めてしまって、失敗の数を数えるから、怖くなっちゃうんだと思うんです。いろんな方の本を読みますけれども、大概、自慢話って失敗話じゃないですか。「こういう方でも失敗するんだ」って思いますけど、それだけ失敗されているっていうのは、失敗に向かって進んで、その中でできたこともあるってことなんじゃないかなとも思いますし、失敗が大きいほど、できたことも大きくなるっていう、誰しも考えても普通な話を信じられるかどうかっていう問題かなと思います。

——そうですね。

**鳥越社長：**世の中にある格言って、大体が、誰もが「それはそうだよ」ってということばかりで、信じるか、信じないかで、大きく分かれるんじゃないかなと思います。

——鳥越社長は圧倒的に信じていますものね。

**鳥越社長：**そうですね、おかげさまで。

——今日もたくさんの元気をいただきました。トップインタビューは相模屋食料株式会社 鳥越淳司社長にお話を伺いました。それではリクエスト曲をお届けします。宇多田ヒカルで『君に夢中』というこの1曲ですけれども、宇多田ヒカルさん、お好きですか。

**鳥越社長：**そうですね。あと、この「君」のところを「おとうふ」っていうふうに思いながら考えると、歌詞もぴったりなんで。

——わかりました。じゃあ今日は私も「君に」を「とうふ」に変えて聞いてみます。

**鳥越社長：**はい。ごろは合わないですけどね。

——聞かせていただきます。今日はどうもありがとうございました。

**鳥越社長：**ありがとうございました。

## 保証協会からのお知らせ

### 「環境経営Gエール保証」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、「環境経営Gエール保証」について、群馬県信用保証協会の磯さんにお話しを伺います。磯さん、よろしくお願ひします。

**磯：**こちらこそよろしくお願ひします。

——新しい保証制度「環境経営Gエール保証」の「環境経営」とはどのようなものですか。

**磯：**はい、「環境経営」とは、環境問題に積極的に取り組み、環境に配慮した企業経営のことで、企業の社会的責任を果たすうえでも、重要なことです。当協会は、SDGsなどの視点を取り入れて、企業価値の向上を図ろうとする中小企業・小規模事業者を応援するため、令和4年1月4日から「環境経営Gエール保証」の取り扱いを開始しました。

——なるほど、環境負荷の削減に努力する中小企業を、保証協会が保証制度を通じて、エールを送る制度なのですね。では、具体的にどのような特徴があるのですか。

**磯：**はい、大きな特徴は2つあります。一つ目は、「環境マネジメントシステム」の認証を取得した中小企業が対象となります。具体的には、4つの認証を定めています。まず、国際規格である「ISO14001」（あいえずおーいちまんよんせんいち）次に、環境省が策定した「エコアクション21」や運送業界を対象にした「グリーン経営」最後に、群馬県が認証を行う「群馬県環境GS」となります。保証申込の際に、いずれかの認証書の写しをご提出いただけます。二つ目は、保証料率を通常より一律0.1%引き下げます。

——割安な保証料で資金調達ができるのは、環境に配慮した事業活動を行っている中小企業にとって、大きな魅力ですね。県内中小企業の「環境経営」が、今後益々普及するといいいですね。

**磯：**はい、そのように願っています。また、当協会では、「環境経営」の更なる促進を図るため、「環境経営Gエール保証」に加えて、「環境経営Gエールプラス保証」も同時にスタートしました。この保証申込の対象は、「環境マネジメントシステム」の認証を取得した法人に限定していますが、保証料率を通常より一律0.2%引き下げます。制度の詳しい内容は、当協会ホームページをご覧ください。ご満足いただければ、保証協会までご連絡ください。

——「環境経営Gエール保証」と「環境経営Gエールプラス保証」によって、環境保全に対する意識が、より一層高まりますね。

**磯：**はい、SDGsなどの考えが加速していることを踏まえると、環境経営の活動は重要な役割になります。今回、ご案内した保証制度が、環境保全の一助になると、うれしいです。

——今日は、保証協会の「環境経営Gエール保証」などについて、群馬県信用保証協会の磯さんにお話を伺いました。磯さん、ありがとうございます。

**磯：**ありがとうございます。

## チャレンジ企業紹介コーナー

### 貝之瀬賢人さん、沙季さん（田中商店）

「チャレンジ・ザ・ドリーム～群馬の明日をひらく～」次に紹介するのは、かつて祖父母が経営し閉店していた商店を復活させた若夫婦です。営業を再開したのは桐生市梅田町の田中商店。明治時代に開業し、日用品や食料品などを販売して地域住民の生活を支えるお店でしたが、10年ほど前に経営者が亡くなり閉店しました。その後、閉まったままになっていたシャッターを開けたのが、貝之瀬賢人さん、32歳、沙季さん、27歳の若夫婦です。孫娘の沙季さんと賢人さんが、令和3年8月、二人三脚でお店を復活させました。日用品や食料品だけでなく、アウトドア用品の販売や、カフェも行っています。田中商店を訪問し、お店再開のチャレンジの様子を伺いました。



【収録風景：田中商店にて】

——桐生市梅田町の田中商店に来ています。店構えは昔ながらの雑貨屋さんという感じで、中に入りますと、野菜の直売や、日用品などの横に、アウトドア用品もたくさん並んでいます。ここは何屋さんなんだろうという感じですが、カフェスペースもあるんですね。キャンプで使うタープが張ってあって、ロースタイルの机やイスが並んでいます。キャンプ場に来た雰囲気も味わえます。貝之瀬賢人さんと沙季さんにお話を聞きます。どうぞよろしく願いいたします。

**貝之瀬夫妻：**よろしく願いします。

——賢人さん、率直に伺いますけど、ここはいったい何屋さんなのでしょう？

賢人さん：ここはアウトドアスタイルコンビニとなっております。

——お客さまというのは、どういう方々なのですか。

賢人さん：平日と休日でかなり分かれるんですけども、平日は、近所のおじいちゃん、おばあちゃんが歩いてお越しいただいたり、休日になると、アウトドア用品を目当てに、お客さまが遠いところからもいらっしゃいます。

——アウトドア用品がズラッと並んでいるのですが、沙季さん、お二人の趣味がやっぱりアウトドアなのですか。

沙季さん：そうですね。登山したり、あとは自転車に乗ったりってのがすごく好きで。あと、キャンプが好きなので。

——さて、そんな田中商店ですが、かつて沙季さんのおじいさんとおばあさんが経営していたそうですね。どんなお店でしたか？

沙季さん：当時は日用品や食料品を主に置いていたんですけど、おじいちゃん、おばあちゃんとお客さまが何時間もレジの前でおしゃべりをしたりとか、あとはご飯も一緒に食べたりっていう感じですがよく仲よく経営していて。あとはおじいちゃんが車で配達をしていたので、地元の人にとってはとても助かる存在だったのかなと思っています。

——沙季さんからお話を聞いて、お店を復活させようとした賢人さんですけども、もともとはどういったお仕事をされていたのですか。

賢人さん：もともとは海外の洋上で石油を掘る、石油掘削会社に勤めていまして、いろいろありまして、仕事を辞めてからアメリカ横断に行きました。

——どのぐらいの期間ですか？

賢人さん：1カ月くらいですね。そこでキャンプをしながら横断をして、アメリカの大自然にほれ込んでアウトドアが好きになりました。その後、日本に帰ってきてアウトドア関連の資格を取ったり、アウトドアショップで仕事をしました。

——賢人さんは、ご出身はどちらなんですか。

賢人さん：大間々町です。

——そうですね。では、アメリカから帰ってきて、地元に戻られたということですか。

賢人さん：そういう感じです。

——そんなお二人が田中商店を継ぐという形になるわけですけども、閉店したのは、沙季さん、いつごろだったんですか。

沙季さん：今から11年前ぐらいですね。

——どうして復活させようと思ったのでしょうか。これは賢人さんからのほうがいいですね。

賢人さん：そうですね。私がずっと自分で仕事をしたい願望があって、接客や人と話すのが好きだったので、いざれお店を持ちたいという夢があったんですけど、石油を掘っている会社だったので、そういう会社を興すような技術も知識もなかったんです。そういう話をしていたところ、沙季が、田中商店があるよということで、そこから、じゃあ何かできそうだなと思って、行動し始めました。

——決意したのは、何が一番大きなポイントになりましたか？

沙季さん：地元の方の声を聞いたのがきっかけになって。もともと野菜を家庭菜園でつくられている方が、周辺に多くて、でもどうしても畑が広がったりして、食べきれない量の野菜をつくってしまう方が多いので、そうすると近所の方に配ったり、親戚の方に配ったりしていたんです。でも、年を重ねてそれもちよっと大変になってきたので、野菜を置いてもらえるような場所が欲しいって話を聞いて、うちが使えるんじゃないかなと思いました。

賢人さん：はい。

——そういった近所の皆さんの声があったのスタートなのですね。とはいいいながらも、お二人とも事業をしたことはない中で、どういう準備から始めていったのですか。

賢人さん：そのお話をもらう前から、お店をしたいという夢があったので、創業セミナーに通って、ちょっと勉強はしておきました。

——最初は店舗を構えるというのではなく、少しスタイルが違ってたと聞いておりますけれども。

賢人さん：はい。

沙季さん：そうですね、青空市場という形で、お店の外でテントを立てて野菜の販売をしていました。

——それがあったからこそ、今につながっているという一番の学びって、どんなところでしょうか？

**沙季さん**：自信を持てたところですかね。お客さまが朝一番で並んでくださったりとか、近所の方が「頑張ってる」というふうに応援して下さったりというのを直接聞けたので、開業することに対して期待と自信が持てました。

——そういった声が励みになりましたね。

**賢人さん**：そうですね。

——その後、いよいよお店がスタートというふうになりましたが、品揃えに関しては、どんなふうコンセプトを絞っていききましたか。

**沙季さん**：まず日用品とか食料品は、必要最低限のものから並べて、徐々にお店をやっていくうちに、こういうのを置いてほしいとかお客さんの要望を聞いて、そこから徐々に増えていった感じですね。



【田中商店 外観】

——お店を開くのにあたり苦労した点というのもあったかと思いますが、どういったことが挙げられますか。

**賢人さん**：やっぱり資金繰りと、お客さまの獲得ですね。

——賢人さん、どんな工夫を、されたのですか。

**賢人さん**：我々、この辺だと若い世代なので、SNS、インターネットを活用して、お客さまにお願いしたり、クラウドファンディングを使ってみたり、拡散力のあるメディアを使っていろいろ試してみました。

——地元の方には、沙季さんがお伝えするような役割ですか。

**沙季さん**：そうですね。でも、結構お客さま1人来られると、その方が口コミで広めてくださったりとか、「誰々

さんが来たから来てみた」なんていう声を聞くことが多かったですね。

——そうですね。開店から1年経ちましたが、思い描いていたように進みましたか、沙季さん。

**沙季さん**：最初は初めてのことばかりで、うまくいかないことの方が多かったんですけど、だんだんとやりたいことも増えて、見えてくるものもあったりして、少しずつうまくいくようにはなってきたのかなと。

——やりたいこと？どんなことが見えてきましたか？

**賢人さん**：梅田の自然を使った新しい活動とか、遊びに来る方もいっぱいいらっしゃるんですけど、人が入る分、ごみの問題とかもあったりするので、お店のことだけでなく、梅田の町全体としてのこともちょっと考えるようになってきました。

——日用品とアウトドア用品、売上としてはどんな感じですか、現在。

**賢人さん**：アウトドア用品が大体40%を占めておりまして、日用品、食料品が大体20%ぐらい。その他は、カフェが20%、オリジナル用品も大体20%ぐらいです。

——今着ていらっしゃるのが、まさにオリジナルのTシャツですか。

**賢人さん**：そうです。

——ビーバーのかわいらしいトレードマークで。

**賢人さん**：お店を開いてからスタッフTシャツとして着ているんですけど、キャラクターがお客さまにもなじんできて、Tシャツが欲しいという方も結構多くて、オリジナル用品をつくるようになりました。

——そのほかにどんなオリジナル商品があるんですか。

**賢人さん**：あとはアウトドアではかなり鉄板のシェラカップもつくっています。

——最後に今後の目標をそれぞれお聞かせいただければと思います。

**沙季さん**：まず、お店だけにとどまらず、梅田全体を使っているイベントを開催したりとか、アクティビティを広げていきたいなと思います。

——賢人さんはいかがですか。

**賢人さん**：はい。知り合いからマイクロバスをいただきまして、今後、移動販売とかも視野に入れてまして、大

きなところに梅田の野菜を持って行って、そこから梅田の良さを知ってもらったりとか、アウトドア用品も詰め込むので、緊急時や災害時には、災害時のヘルプ用の車としても使えるかなとか、そういうこともやっていきたいと思っています。

———これだけアウトドア用品があると、この近くでキャンプしたくなりますね。

**賢人さん：**そうですね。近くにキャンプ場がないので、そういうのもつくってきたいという夢もあります。

———何か具体的に考えていることってあるんですか。

**賢人さん：**そうですね、近くに河川敷があるんですけども、利用者のマナーとか騒音の問題で、今ずっと閉鎖されている状態で、国土交通省の所有地なので、なかなかすぐには進まないんですけども、行政と協力して、キャンプとかバーベキューをできる場所として、また復活させたいと思っています。

———梅田のアクティビティも増えそうですね。

**賢人さん：**そうですね。

———貝之瀬賢人さん、そして沙季さん夫妻にお話を伺いました。ありがとうございました。

**貝之瀬夫妻：**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、前橋市で創業し、今や売上日本一の会社になったおとうふのメーカー、相模屋食料株式会社の鳥越淳司社長のトップインタビュー、そして番組後半は、閉店していた祖父の商店を若夫婦が復活させた桐生市梅田町の田中商店を紹介しました。

「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～

【11月の放送のお知らせ】

令和4年11月10日（木）12:00～12:55

再放送 11月12日（土）8:00～ 8:55

ぜひお聞きください！