



GUEST
—ゲスト—

滝下 信夫氏

株式会社 のぶちゃんマン 代表取締役
2003年(平成15年)3月 立命館大学経営学部卒業



のぶちゃんマン 絶頂から急落、 そして京都伊三郎製ぱんで復活へ

〔聞き手〕 松村 勝弘 立命館大学名誉教授(立命館大学経営学部校友会副会長)

滝下さんの多彩なお仕事

＜松村＞ 今回の話のきっかけは、『日経ビジネス』2016年10月3日号に掲載されていた「のぶちゃんマン パンの製造販売 100円均一で地方創生」という記事です。ここで滝下さんが「京都伊三郎製ぱん」というパン屋さんを九州展開されているのを知ったのがきっかけです。

＜滝下＞ そうです、そうです、先生の目にとまるところから、そうです。

＜松村＞ 元来滝下さんのお仕事は、家具ですか、そしてパンもやられている。

＜滝下＞ そうですね、創業はガラクタ、家財道具のガラクタをうちの両親が引き揚げてきて、道端に並べて売ったのが最初です。

＜松村＞ 今、事業としては何をやられていますか。

＜滝下＞ 家具の「宝島」、それから「伊三郎製ぱん」、それから「ゴールドリカー」、お酒の買い取りです。

＜松村＞ お酒の買い取り？

＜滝下＞ それから、「ゴールドラッシュ」という店で貴金属の買い取り。この4つの事業ですね。

＜松村＞ 4事業。今やられてるのはこの4つの事業？

＜滝下＞ そうです。

＜松村＞ なるほどね。色々やられている。製パンは後で



ゴールドラッシュ店舗

おそらくお話していただくことになるかと思いますが、最初はこの家具関係、買い取り関係というのは、元々の事業でしたか。

祖業は家具

＜滝下＞ そうですね。創業の事業はその家具、小さな町の家具屋でした。

＜松村＞ それも買い取りでやられていた？

＜滝下＞ いや、買い取りでなしに、新品の家具ですけども小さな町の家具屋でした。それから業態変更しまして、傷物家具、ちょっと傷がついているけどもお値打ちな家具という。

＜松村＞ なるほどね。お買い得という感じですか。

<滝下> そうです。その家具の「宝島」という、B家具という形で。そういうアウトレット家具の先駆けですわ、私。

<松村> なるほどね。

<滝下> はい。婚礼家具が売れなくなってきた。その時にこういう傷物家具を始めました。

<松村> お父さんはじゃあ、そんなことではなかった？

<滝下> そうです、町の本当の小さな家具屋で、そこで両親でやってたのが、私も入って3人でスタートしたのが最初です。

生まれ・育ちは朱雀

<松村> 元々お生まれが朱雀のこの近く？

<滝下> そうです、ここの壬生車庫という、昔市電の車庫やったとこの真ん前ですわ。だから、京都で唯一碁盤の目でない斜めの道[後院通*]の真ん中ですわ。

*後院通(こういんどおり)は京都市中心市街地に位置し、京都市内では珍しく斜めに走る通りである。

<松村> 小学校は？

<滝下> そこの朱雀第一小学校です。

<松村> ああ、朱雀キャンパスのすぐ南にある？

<滝下> はい。で、中京中学。で、堀川高校。

<滝下> だからもう、この[朱雀]辺は私のもう。

<松村> フランチャイズですね。

<滝下> そうですわ。もうこの辺の昔のこと良く知ってます。

<松村> 二条駅の貨物かなんかいっぱいあった跡ですね、ここ[朱雀キャンパス]ね。

<滝下> そうです、そうです。だから、この辺で私も遊んでた。

<松村> それこそ石炭かなんか積んであった。

<滝下> そうです、そうです。まさかこんなとこに立命さんが来るとは。昔こころへんになんかスーパーが出来るとかね、色々二転三転してたんですわ。



インタビュー風景(左が松村教授)

<松村> そうですか。

<滝下> はい。

<松村> まさに地元中の地元なんですよ。

<滝下> そうですねん、そうですねん。

<滝下> 三丁目の夕日とまさしく一緒。昭和28年生まれなんでね。

<松村> まさに高度成長の時代。

<滝下> そうですね、高度成長で、まあええ時代ちゃいましたかね。

社会人入試で立命館大学経営学部へ

<松村> ある段階で大学に行こうと思われた？

<滝下> そうですね。

<松村> いつごろになりますか。

<滝下> あれが40何歳やったかな、46歳の時ちごうたかな。

<松村> 46歳。

<滝下> はいはい。

<松村> 立命館大学が社会人入試みたいなことをやり始めて。

<滝下> そうです。社会人がすごい多かったですね、あの頃。

<松村> 社会人の人が入学されて、ある時代を形成したなあと思います。我々見ていてもね、面白い時代を形成したんじゃないかなと思います。滝下さんはそのおひとりであるわけですね。

<滝下> 今はあの時ほどではないんですか？

<松村> 今もありますけれど多くない。経営学部的に言いますとどちらかと言うと、大学院、経営管理研究科というところにそういう人達も入ってもらおうとしている。で、もし大学に行っておられなかったら、こちらで認定するみたいな、入学資格を認定するみたいな形で、大学院に来てもらおうとしています。

<滝下> なるほど。

<松村> 教えていても、社会人の場合、社会経験があるので、面白いのです。当時は学部で社会人の人達と研究会を主催してやりました。

その頃大学で特に何か得られたものというか、あるいはこれは面白かったということはどうなことでしたか？

大学で印象に残っていることは

<滝下> そうですね、今思えば二つ印象に残ってる。そのイノベーションという言葉で、新結合、進化発展していくということを、学問的にチキンラーメンの例を出されて、あれ三浦一郎先生やったかな、印象に残ってます。

<松村> そうですね。

<滝下> 三浦先生の話がどうか、実際の経営にこう合ってるなというのを感じたんと、もうひとつはその経営理念ということですね。田中照純先生が神社の鳥居を取り上げて、鳥居がその経営理念だと、説明された。

<松村> シンボルみたいなものですね。

<滝下> そうです、そうです。やっぱり理念が大事であるというようなこと。イノベーションと経営理念のふたつが大きく印象に残ってますね。

<松村> ほかに印象に残ったことは？

<滝下> あとは、若い人の物の考え方ですね。だから、自分の息子や娘ぐらいの人と一緒に学校にいてたんで、気が若くなったり、なんかこう若い人の気持ち、感性なんかをいただいたし、今でもその時の同級生が会社へ行って、その人たちと仕事を一緒にしたりとかいうのもありますし、すごく年いってから学校に行ったということは私にとっては大きかったですね。

<松村> なるほどね。気づきみたいなのが何かあったということなんでしょうかね。

<滝下> そうですね。

<松村> やっぱり、時代の変化がありますよね。しかも2000年というのは、その前に90年代中にそれまでの経済の安定的発展からどんと一旦落ちるといふ。

<滝下> そうですね。落ちましたね。

<松村> その境目ですよね。

<滝下> そうですね、株価も大学行ってるときに、底を打ちましたね。

<松村> その変わり目みたいなものをちょうどそこで経験して。

<滝下> そうですね、その時に感じましたね。

<松村> ちょうどその前後ですかね、価格破壊だとかいふことが言われて。

<滝下> そうですね。

<松村> そういふのはやっぱり事業に影響があったということでしょうか。

<滝下> 私もその頃はちょっと右肩上がりで、めっちゃ調子いい時でしたんで。だからまあ、余裕もあったんでそういう巡り合わせで学校に行けたといふのは大きいです。

<松村> 時間的にも？

<滝下> そうですね。もうずっとまあ会社、ほったらかしのような状態で行きましたし。

<松村> そうなりますね。

<滝下> だから、その

間にその会社でもちょっと横領とかそんなんで、やっぱり私が会社をほったらかしてたんで、その弊害も出てたんですわ。

<松村> なるほど。最初から南草津だったんですね。

<滝下> そうです、南草津です。

<松村> あのBKCのキャンパスで、色々経験をされるんですかね。何か面白い話が南草津近辺にあったというか、何か見られたというか。

南草津で100円パンの店を見てパン屋も始めた

<滝下> そうですね、その時ですね、その時今やってる100円のパンでもう非常に繁盛しているというのが南草津からスタートしてるんですわ。

<松村> そうですか。それはまた別のなにかいふ会社ですよね。

<滝下> そうです。それをきっかけに私が今の商売してるということなんですわ。

ちょっとある人から聞いて、こういうビジネスがあるいうことで、見に行ったんです。

<松村> それは何年ごろ？

<滝下> 大学行ってる頃ですわ。

<松村> 100円でパンを売られているという？

<滝下> そうです。だから近江八幡にもありましたし、南草津の平和堂のアルプラザかな、1号線出るまでのところにあった*。

*Petitblanc(プティブラン)というパン屋さんが京都滋賀で展開されている。パンの店舗とパン屋の開業支援をされている。

<松村> かがやき通り？

<滝下> そうです、そうです。あそこにもひとつ出てましたし。それから、スターいうスーパー。あそこにもありますわ。

<松村> あんまりよく知りません。そんな面白い店があるんだということ。

<滝下> その時にそういうことも興味持ちました。イケイケの時でしたんでね、だから、自分の商売はこう右肩上がりである、で、自分にも余裕があるから学校へ行く。で、違うビジネスにも手を出すとか。ただ、片方ではこう右肩上がりなんですけども、私がそこで調子に乗り過ぎたいう、逆のマイナス点もあるんですわ。

<松村> 結局、今のパンを始められたといふのはいつからになるんですか。

<滝下> あれは2005年ぐらいですか。2004年とか2005年ですわ。

<松村> 2004~5年からそのパンの事業を始められた？

<滝下> そうです、そうです。

<松村> それは最初は京都で？

<滝下> いやいや、大阪の新世界。

<松村> 大阪ですか。



インタビューー(松村教授)

<滝下> そう、通天閣の下ですわ。
<松村> なんて大阪なんですか。
<滝下> ああいうその下町のなんともいえん、ああいう町が好きでしたんです。
<松村> なるほど。
<滝下> 今ほど、あの辺のブームじゃなく、まあブームになりかけのころですわ。ただ、あの辺が好きやったというだけで出したんですわ。

メディアに取り上げられて

<松村> そういうまあ、感覚的なものでやられて、それはそれなり順調に行ったんですか？
<滝下> そうです。順調というより、まあメディアが面白がって取り上げて、こんなところでパン屋が出来たとかいう形でどんどんどんどんマスコミには取り上げていただいたんですけども、もう短命でしたね。
<松村> なるほど。
<滝下> 結局その冷凍生地を使って、冷凍成型を使って、素人でも出来ると思って私の安易な考え方によって、暴走ですね、もう。
<松村> 普通は、冷凍で生地を作る人ってあんまりパンの場合って無いんですか。

<滝下> いやいやあるんです。冷凍で成型したのを発酵させそのままオープン入れたら出来上がりというパンはあるんですね。でも、私は素人であり、メンバーも素人であって、パンも冷凍生地であるということですし、パンの職人も誰もいないし、もう無手勝流でやってしまったというわけ。



記事で紹介される100円パン

<松村> その話題性で売れたんは売れたけれども、ってどこですか？
<滝下> そうですわ。
<松村> まだ技術力が伴ってなかった？
<滝下> 技術力もパンの経験も無いし、全て他人から見たら無謀なことをした。
<松村> 色んなテレビ番組で、ビジネス系のね、テレビ番組で取り上げられたのは、言えば早い時期だったんでしょうか。
<滝下> そうですね。100円のパンという形では、その滋賀県でやられてた店の次ぐらいですわ。だから私がそれ

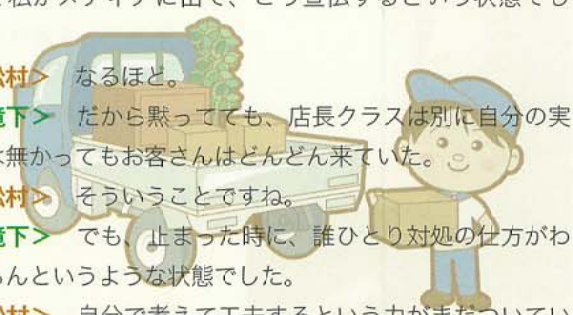
を真似して自分のやり方で出来るやろうという形で真似してやったんですよ。
<松村> 何か自信ってどうか何かあったんですか。
<滝下> そうですよ、その頃はだから、自分が何をしても上手く行くという過信ですね。
<松村> なるほど。
<滝下> それでまあ大学も行くわ、家具の方の店舗数はどんどん増えるわ。メディアはどんどん来るわということで、もういけいけどんどんでしたんです。

頂点からの急落

<松村> なるほど。それが何年ごろですか、なんかどんと落ちたというのは。
<滝下> だから2008年のリーマンショック。
<松村> 2008年ね。
<滝下> 考えてみれば、社員が育ってなかった。ところが、これぐらいの実力のものがマスコミによってだーんところ持ち上げてもらうた。メディアの力ってすごいもんですしね。それで売り上げはどんどん上がる。だから、6年ぐらいで10倍になりましたもんね、売上が。
<松村> なるほどね。6年で。
<滝下> そうです、3億ぐらいの会社が30億まで行きましたもんね、6年で。
<松村> そうすると、通常、戦線伸びきりということになりますよね、そういう場合ってというのは、もう伸びきってしまっ手が回らないというか。
<滝下> そうですね。出店するのは何も恐くないんやけども、その勢いで行ってるだけに、その止まったとか落ちたときを経験してないから、恐いもん知らずで行ってたから、問題が出て来ました。リーマンショックに遭って、人が育って無い、私の行きすぎた経営、もうすべてもう計画性が無いとかいうのも一気に出て……。

<松村> 店長クラスになかなか人は得られにくかったということですか。
<滝下> いや、店長クラスはいたんやけども、全て私のトップダウンで、右向け言うたら右言う会社でしたし、全て私がメディアに出て、こう宣伝するという状態でした。

<松村> なるほど。
<滝下> だから黙ってても、店長クラスは別に自分の実力は無かってもお客さんはどんどん来ていた。
<松村> そういうことですね。
<滝下> でも、止まった時に、誰ひとり対処の仕方がわからんというような状態でした。
<松村> 自分で考えて工夫するという力がまだついていなかったということですかね。
<滝下> 無いということですよ、はい。
<松村> なるほどね。しかしそのパンの事業はそのあた



りからかなり事業の中心になっていたことは間違いない？
でもない？

<滝下> いやいや、その頃はまだ家具〔店名は「家具の宝島」〕が中心で。

<松村> やっぱり一応家具が中心で。

<滝下> 家具が中心の時に、色んな事業に手を出したんです。引越センターとか。

<松村> そんなも。

<滝下> のぶちゃん引越センターとか。のぶちゃんシリーズだね。のぶちゃんリフォームとか。で、パンの移動販売とか、パンの自動販売機とか、その間いろんな事業に手を出して、その辺が足を引っ張りだしたんですわ。

<松村> なるほど。

<滝下> 本業の家具まで。

<松村> そうですか。

<滝下> 家具も18店舗ぐらいになっていたんで、在庫の山になってね。そのリーマンショックぐらいから売れないようになってくる。だから、不良在庫の山になってくるという形でした。

<松村> そのB級家具の店なんですか。

<滝下> そうです、傷物家具をお値打ちに仕入れてきて、それをお値打ち価格で売るというコンセプトです。それで、〔店名が「宝島」だけに〕お客さんが宝探しするという、「宝島」で宝探しをするということ。

<松村> そういうことなんですか。

<滝下> のぶちゃんマンという、その海賊がいて、色んなところからその宝物を探してきて、「宝島」に置くというコンセプトです。それをマスコミがおもしろいやないかということで、着ぐるみ着せたら日本一という形で『ビッグトゥモロウ』という雑誌で取り上げられて売れた。それがきっかけです。マスコミに取り上げられた。

<松村> いろいろこう、この冊子にテレビ、ラジオのいろんな番組で取り上げられたことが書かれていますね。

<滝下> そうですね、その後、たけしさんの全国ネットの番組とかにも取り上げられました。

<松村> それもあったんですか。

<滝下> はい、たけしの『ここがヘンだよ日本人』とか。その時に立命の中にカメラが入って、私が勉強してる風景と、実業家であるとかいうことで何回か取材が入った時にお世話になったんです事務局に。

<松村> ああ、なるほど。2000年ちょっとぐらいのころでしょうか。

<滝下> そうです

ね。で、経済番組でメディアで紹介されるのぶちゃんマン



「株式会社 のぶちゃんマン」 ホームページ

たら、東京テレビの『ワールドビジネスサテライト』。あれでも取り上げていただきましたしね、小谷 真生子さんに。経済番組多いですよ、ボイス〔毎日テレビ「VOICE」〕も取り上げていただいたし。あと、夕方の『ちんぷいぷい』とか中継車が来て取り上げてくれたり。

<松村> 家具の方に？

<滝下> 家具です。中継にすごいお金掛かってると思いますよ。朝からバスが来て、ほんで音声からもういろんな人がクルーが乗ってて、ほんで店で中継です、中継車が来て。

<松村> なるほどね。特にそれは2000年前後の。

<滝下> そうです、だからその時はその着ぐるみを着てその、そんなことまでして商売するかいこうのを取り上げてくれたり、ユニークな商売のやり方である。それから店長連中も全員ののぶちゃんマンジュニアいうて、のぶちゃんマンの色んな衣装を着るんですわ、それで店に立ってるんですわ。

<松村> あ、そののぶちゃんマンは「宝島」の方のキャラなんですか。

<滝下> そうです、そうです。

<松村> そのパンはのぶちゃんマンではないんですね。

<滝下> ないんです。だから、家具の「宝島」いうのでのぶちゃんマンがこう有名になって、それでずーっと6~7年、それで一気に伸ばしてもうたんですわ、店の数を。売上も。

<松村> なるほどね。3億から30億というのはこれ全部合わせてですか。

<滝下> そうです。3億から30億になりまして、そのころにそのパンの事業とか、引越センターとかリフォームとかリサイクルとか、いろんな事業に手を出したんですわ。

<松村> なるほど。

<滝下> 調子に乗り過ぎて。2008年頃にリーマン・ショックとともに全て落ちて行った。で、落ちて行くスピードがまあ半端じゃないぐらい早い。

<松村> 急激に。

倒産寸前からの立ち直り

<滝下> もう倒産寸前いうところですね。

<松村> だから以前言われてた亀井静香大臣の……。

<滝下> そう、亀井静香大臣の金融円滑化法が、私がかんと思ったときに、亀井静香大臣の金融円滑化法が成立しました。

<松村> 金融円滑化法に救われた？。

<滝下> そうです、まさしくそうです。で、返済が5年から6年やったやつが20年に伸びました。

<松村> 20年になったんでしたっけ。

<滝下> 20年にしてくれたんですわ。それは京都だけ特例みたいですね。

<松村> そうなんですか。

<滝下> うん。

<松村> 全体的には返済が長期化しましたよね、あの法律の中で。

<滝下> そうです。それでもその再生支援協議会いうのに通らないと結局それは認められないのでね、全員が救われたわけではないんですけどね。

<松村> 一定のレベルに達してたらそういうことがあったということですね。

<滝下> そうですね。それに救われて、で、余剰人員というか、ぶら下がってたスタッフなんか勝手に辞めて行くということが起こったり、たまたま店が水浸しになって、トイレのウォシュレットが勝手に破裂して、それで保険金が下りてきた。さらに、貴金属の買い取りしてましたが、買い取っていた金の延べ棒ですが、金が高騰して、それもあったり、売り上げのお金が不良化したのが急に振り込まれたりという、何をどう考えても不思議な出来事が次々起こりました。

<松村> それはいつ頃になるんですか。

<滝下> 2008年の頃。

<松村> いったん落ちた後？

<滝下> そうですわ、亀井静香大臣の話からあと、ポンポンポンとそんな話が続くんですね。

<松村> そういうことですか。

<滝下> ぎりぎりアウトにならんとやっていけた。でも、金融機関にしる、その支援協議会にしる、これ20年返済しても返せないぞと。そういうことを徹底的に言われましたね。ずっとお金返し続ける人生やと言われてました。

<松村> それで先ほどの、金融円滑化法が出てきて、金の値も上がって、それから。

<滝下> 火災保険が下りてきたり。

<松村> 火災保険が下りてきてという、まあ、ある種の幸運に恵まれた。

<滝下> そうですね、それで人も勝手に辞めて行くという形で、普通でしたらどう考えても私の中でももうあかんのとちがうかなと一瞬思いましたね。

<松村> ところがそれが今の事業には、やっぱり底堅いものにつながったということでしょうか。

どん底経験が復活の糧に

<滝下> そうですね、だからこんな目に会ってもっぺんこうして復活させてもらってるというのは、やっぱりそのど

ん底を経験してるというそういう経験というか、それが自分には生きてると思いますね。

<松村> その後何か自分なりに変わったとか、気をつけたとか、そんなことあるでしょうか。

<滝下> うーん、やっぱり攻めの考え方なんで、その痛い目に会ってるんですけども、今もやはり攻める姿勢は変わらないので、それはなんか恐いですね、自分でも。

<松村> 事業の種類は多少はその切り捨てられたことは？

<滝下> はい、切り捨てました、いくつか。移動販売のパンとか、自動販売とか。切り捨てざるを得なかったということですね。別にお金さえあったら続けてた思うんですけどね。もうこれとこれとこれは整理せなきゃあないないいうことで事業がコンパクトになったということですね。

<松村> しかし、整理をせざるを得ないというのはその事業はやっぱり、黒字が出なかったということですよ。

<滝下> そうです、そうです。だから、ずっと単月赤字が3~4年続いてましたんでね。

<松村> そういうことなんですね。

<滝下> もう抜けられへんトンネルのように、ずっと赤字ですわ。

<松村> それでもいずれ黒字になるという思いでやられてたということでしょうかね。

<滝下> うん、その時はね、そんな気は無かったんですけども、なんかしらん、折れない自分はいましたね。もう周りから言われるのは、他人事です。うちの税理士さんやらでも、会社分割しなさいとか、もう一旦会社潰せとか、まあ、いろんな意見がありました。そのほとんどが、どうしたら逃げられるかということで、戦え言う人は誰もいませんでしたね。

<松村> なるほどね。

<滝下> だからめっちゃ心細いですわ。今まで信頼してた人が、がんばれとか言うてくれる人がいないのですわ。

<松村> だから、結果的に、とにかく事業の整理が済んだ、ということですかね。

<滝下> そうですね。ところが不思議なことが起こった。パンの事業も赤字やし銀行ももう切りなさいと。猶予期間3か月の間に黒字にならへんかったらこの事業も閉めなさいと。この事業を閉めるいうことはもう家具だけになるんです。もしその通りにしたら今のようなことは無かったんですね。その3か月の間にまた不思議なことが起こりました。滋賀県でやっておられたパン屋さんの、私よりふたまわり下の人にー知り合いではあったんでねーもういっぺんやりたいんやけども、教えてくれへん？言うて。それでそのノウハウを教えていただいて、3か月で復活しましたんでね。

<松村> 場所はどこで？

<滝下> 亀岡。

<松村> 亀岡で？

<滝下> はい。亀岡で復活しました。まあそれで、辞めると言うてた銀行が、急にこれを中心にやりなさいと言いました。

<松村> 急に状況が変わるもんなんですかね。

<滝下> そうですね。あの時いろんなことが起こったので、その状況は変わった、それしか言いようがないですね。だから、ついてるとい以外ないんですね。どれが狂ってもそうはいかなかったでしょうね。

<松村> でも、なんでもやってやろうというのが根底にありますよね。

<滝下> そうですね。

<松村> とにかく前向きにやっていって、でも、やむを得ず畳まざるを得ないのも出てきてということでしょうか。

<滝下> だからその、みんな事業があかんようになっていく人とおなじ心境やったもんです、その時はやっぱり。経営いうのは、その本当に支払が出来ないとか、会社がおかしないう精神状態は、これは言い難いものがありますね、やはり。別に、殺されるわけじゃないけども、まあ、みそかすに言われますね。特に都市銀行なんか。

<松村> はいはい。

<滝下> もう無能扱いやね。

<松村> なるほど。なんとなくわからんではないですけども。

<滝下> それがこたえますね、やっぱり。自分より若い銀行の営業マンに、もう上から目線でポンポン言われる。それはまあ当たり前やろうけどもね。だからそれがしんどいですね。それと周りが不安なことばかり言いますもんね。大丈夫や、かんばれ、言う人は10人にひとりぐらいですわ。

<松村> いろいろ幸運なことがあったとしても、一定のある段階からは軌道に乗り出したわけですよ。

<滝下> でもそれも、やっぱり3年ぐらいかかりましたかね。

<松村> ということは、2008年からという3年、2011年、これぐらいからはまあまあ安定したと。

<滝下> そうですね、そこから単月黒字に変わって来た。それまでかなり、苦勞というか、うちの社員とふたりで大型トラックで九州に買い付けに行ったりということがありました。

<松村> それは家具ですか？

<滝下> 家具のほうは夜中に大阪を出て、朝方九州に着くんです。そこでトラックでその買い付けに行くんですわ。だから産地の人にしたら、あの会社はもうあかのやという風評被害が出てたんで、商品を卸してもらえんし車で買いに来たんやとか、いろんな噂が立つんですわ。それでも懲りずに毎月ずーっと3~4年通ったんですわ。そんなことをして、努力はしましたね。

<松村> だから、普通のルートで売られるやつと違う家具をもう現地に行って仕入れるということですね。

<滝下> そうです。そんな風評被害があった中でも、あんだけがんばってんねやさかいに応援しようというふうに、ちょっとずつ変わってきましたね。

<松村> なるほどね。だんだんよくなってきたんですね。

<滝下> そうですわ、ちょっとずつ黒字になる。ほんで銀行も嫌言うほど毎月、5行に対して月次決算を毎月自転車で行くんですわ。

<松村> 持って行って。

<滝下> 今も続けてるんですわ。

<松村> なるほど。

<滝下> もう6~7年続けてますよ。毎月、毎月。ほんなら銀行もだんだんその見かたが変わってきて。もうあんだを担保に、信用するわいうことで、そこも結局逃げなかったということですかね。

<松村> そこではまさに王道というか、まっすぐ進んだということでしょうか。

<滝下> そうですね、そこは。それを続けた。それで、パンは教えてもらって、上向きになってきた。

滝下さんのキャラ

<松村> 結局はこの事業全体は、今の私が伺っている限りは、滝下さんのキャラそのものというか……。

<滝下> そうですね。

<松村> 人間そのもので仕事をしているという感じを受けますよね。

<滝下> そうです。私独特です。両親の、特におふくろが道端でも物を売っていた。文句を言わずに、その日の糧をその日に稼ぐという、究極のことをしました。だから私もそれを引き継いでいるように思うんでね。いざというときは、踏ん張れる、何かそういうスピリッツは受け継いでるように思いますね。

<松村> なるほどね。

<滝下> それを横から見たら、面白おかしいというふ



100円パンの店舗の様子

うに映りますね。

<松村> 恐らく見る人によっては、その面白おかしいのと危なっかしいのが恐らくない交ぜになって見えるでしょうね。

<滝下> そうですね。無茶苦茶するし、周りのものを巻き込むし、いうことですね。

<松村> お話を伺っててもだいたいなんとなくわかる。

<滝下> だから自分で自分が恐いですね。

<松村> 今家具が何店舗ぐらい？

<滝下> 今は家具が18あったのを2店舗にしまして。

<松村> そうなんですか。

<滝下> 今は2店舗で、パンの方が直営が7店舗、FCが23店舗。それに、お酒の買い取りが今ね、5か所ですね。

<松村> 5か所。同じところで家具と買い取りとふたつやってるっていうところもあるんですか？やっぱり全然別のところで？

<滝下> お酒の買い取りは、みんな別々です。

<松村> みんな別々なんですかね、なるほど。

<滝下> ピークの時はまあ、大小合わせて46店舗出してた時があるんですけども、今は一旦縮めて、今こうして確実に売上利益を出してるというのは、従業員で自分で考えて行動する人間が昔よりはちゃんとしているようになったということです。

人材も育ってきた、集まるようになった

<松村> やっぱりそういう、社員、従業員がだんだんと育ってきているということですね。

<滝下> 育ってきてると、そういう人が入ってきてくれるようになりましたね。

<松村> 人材が集まってきているということですか。

<滝下> そうですね。不思議なことに、それも不思議な出会いで、ここ今弱いなと思ってたらそこにぐっと来てくれはったり、という状態ですね、今。

<松村> なるほどね。なんて言いますか、やっぱりそういう良い人材が集ってきた？

<滝下> そうですね、なんか不思議なことです。だから私、出会いとか、ついてるとか、いうのんばかりですね。

<松村> だからそういう人材を大事にされるということなんでしょうね。

<滝下> そうですね。あんまり私、昔はその、軍隊式でやってたんやけども、今は相手を尊重して、相手の力を最大限引き出す経営はしていると思いますね。

<松村> 今現在で、フルタイムで働いている人っていうのは何人ぐらいおられます？

<滝下> フルタイムでしたら、50人ぐらいちゃいますかね。

<松村> それは中核社員が、その中でも何人くらいです

か？

<滝下> そうですね、今まで私ひとりやりましたが、今は役員が2名いますし、あと幹部社員が3名ほどいますし、5名ぐらいは黙ってても動いてくれる人間がいますね。

<松村> なるほど。そこで、安定してきてるといふことなんですかね。

<滝下> そうですね、安定してるし、また次のロケットを発射しようという、前の痛みは痛みやけども、も一度その攻めに入ってますね。

京都伊三郎製ばんの九州展開

<松村> この日経ビジネスの記事で調べますと、12月に福岡に出店でしたっけ、書いてあったように思いますが。これはパンですかね？

<滝下> だからパンのほうは今言うてるように九州中心に25店舗を出してます。で、後その宮崎のほうにも工場を出して、まあ九州に70~80店舗ですかね。

<松村> 「12月福岡市の湾岸エリア、ベイサイドプレイスへの出店も決まっております」というのは？

<滝下> そうですね、それは九州電力さん、九州を代表する企業がうちのビジネスを高く評価してくれてはりますね。で、九電さんのその管理してるベイサイドで、人を集めたい言うからうちの店を出すことによって、日経ビジネスに書いてあった地方創生というような、まあありがたい言葉で書いてくれてはるねんけども、うちの店を出店することによって地域が活性化するというので、その私は全く



記事で紹介される100円パン



福岡でオープンした新店舗

滝下さんの経営マインド・冒険心

<滝下> そうです。まあ世の中のこと、そら今から走る競馬もわからんし、トランプさんが、あれが勝つて誰もやってみなわからんことやし。だからこっから先のことって誰もわかりません。だから、私の場合はちょっと無謀いうのは自分でも恐いんですけども、でも、そのツキとその直観力いう部分は結構合うてんのは合うてんです。

<松村> そうですね。まさに、ビジネスマンっていうたらちょっときれいごとすぎるけど、まあある種の経営マインドというか、経営者向きのマインドというか、いうのが幸いしてるというか。

<滝下> そうですね。私あの、二十歳のころね、競艇、ボートレースにはまってたんです。

<松村> はいはいはい。

<滝下> で、東は群馬の桐生、で、西は大村競艇場まで24競艇場あるんですね。それを全部回ったり、もうずっと遊びほうけてたんですね。琵琶湖競艇も行きましたわ。あれってね、6艇しか走ってへんでしょ、ほななんか当たる気するんですね。ほんでその、まあ大きいときやったらほんまに100万くらい張るんですね、1レースで。ほんならね、あの競艇から学んだんはね、ほとんどまあ負けますやん。時々大勝するんですね。で、それと比べるとビジネスってね、すぐにはゼロにはならないんですね。今日ゼロにはならないんです。長いこと遊べるいうたら悪いんですけども、そんな私からしたらビジネスをリスクに思わへんのですわ。あの、競艇のゼロサムゲームから思ったらね。

<松村> ああ、競艇と比べたらですね。

<滝下> そうです。だからね、私は経営に対して無謀のように見えるけども、ああいう賭け事、ギャンブルから思ったら、結構そうではない。すぐにはゼロにはならへんという思いはあるのでね、人から見たらそんなよう思い切ってるなって言われるけどもね。そういう経験があるからやと思いますよ。

<松村> 経営というのはやってみないとわからんことがいっぱいあるというのは、間違いなさそうですね。

<滝下> そうですね。で、評論家も世の中いっぱいいるし、人生ってその、私もあつという間にもう60になったんですけども、まあ短い経営人生やったら、そのリスクを取るか取らへんかやったら、もう最後にやるほうが面白いやるしね。やらんでもあつという間に年取るし、やってもあつという間に年取るし、それやったら自分の力を思いっきり試して、あの、上手く行かへんかもしれませぬよ。でも、「やらなわからへんねやし」と私は思うんでね、まだ先生、これは私にしたら序の口ですもん。

<松村> はい。

<滝下> まだまだ二の手三の手は今持ってるんですけどもね、今あんまり言うたら、引かれるのでね、銀行やらにしても。

<松村> まあ、先ほど来のお話で行くと、後は海外展開だとか、そういうこと？

<滝下> そうです。のぶちゃんマンのブランドを高めるための店舗とか、そういう業種とか。今まあ、今度お酒のバーもね、近々2月にオープンしますし烏丸三条に。[店名は「お酒の美術館」]

<松村> そうですね。

<滝下> その買い取ったお酒を、ビンテージのお酒をお手頃に飲んでいただくいう店を。

<松村> それはどなたか経営は。

<滝下> その専門のもんが入って。

<松村> ああ、なるほど。そんなんであれば私も行かせてもらおうかと思えます。

<滝下> あの、ちょうどスターバックスの裏ですわ。あの、三条烏丸。伊右衛門カフェのところですわ。

<松村> いや私もその辺はどこにどの店があったかよく覚えていませんけども。

<滝下> その文椿ビルいうところでね、大正時代に出来た建物ですもん。その2階ですもん。その2階で50坪ぐらいで、結構でかいですよ。80席ぐらいありますわ。

<松村> しかし、飲ませるだけですよ。

<滝下> そうです、あの、ビンテージのほんまはホテルやったら結構な額するのをまあ、300円、500円、700円、900円ぐらいで飲んでもらうという店です。

<松村> どんどんショットで飲んでもらうみたいですか。

<滝下> そうです。

<松村> なるほど。なんでもいろいろやってみるということ。

<滝下> そうですね。

<松村> まあこれも、やってみなわからんということですね。

<滝下> そうですね。ほんまにその計画性が無いいうたら計画性無いんやけども、今までは無謀やったのはアイデアは出したんやけど、これを運営する人間が誰もいなかったたんですね。出来る人がいなかった。今は私がアイデアを出して、運営する人間を横につけて、はいこれ



お酒の買い取りで新たな展開を計画

でやってくださいという形が出来るようになったんですわ。

<松村> それなりに人が寄ってくるようになったんですか。

<滝下> そうです、そうです。

<松村> なるほど。それならやらしてもらいましょうという人が出てきた。

<滝下> そうです。その人がこけたらその事業はこけるんやろけども、まあ今はその、パンという安定した売上の部分を約半分持ってるから、ここがお金を生み続けてくれるから、こっち側は冒険するやつと、分けてるんですわ。

<松村> なるほど。元から冒険は好きだったけども、一定の、まあ冒険できるだけの一定の安定性がこちらにあるからできるというわけですね。

<滝下> そうです、現金収入がこっち側にある。で、こっち側にはその自分の夢やら、それを賭ける部分で、まあいや大きく化ける、ハイリスクハイリターンの部分の部分をこっち側に持つというわけです。

<松村> 今後はというと、そのひとつのこちら[安定部分]を元にしながら、いろんな冒険的なことを、これからいろんな展開をしていきたい？

<滝下> そうですね、うちの事業領域というのは、物売りである。で、うちの創業の精神が、物を売るのに賭ける。私自身も接客して物を売るのが大好きなんです。だから、商売人や思ってるんです。京都、特に関西の商売人は先生、レベル高いんですね。

<松村> その言われてる意味はどういう意味？

<滝下> 九州に比べてレベルが高いという意味です。九州はわかりやすいですね。はっきりしてはるんですよ。九州男児いうぐらい。もう白か黒しかないんです。関西はもう、何色かわからんぐらい、相手が何を言うてんのかわからんぐらいです。

<松村> そういう意味で一番京都がわからんわけですね。

<滝下> そうですね。その中でも京都はもう人脈からんや複雑に絡みおってます。

<松村> 私も京都人ですから、京都が一番複雑やと言いますね。

<滝下> 玉虫色に変わりますやん。

<松村> はいはいはい。

<滝下> 九州の人はね、それをはっきりせえ言われるんですわ。もう何考えてんやと。

<松村> それではあの、滝下さんとしては割合過ごしやすい？

<滝下> 京都のこの市場でもまれてるから、商売のレベルはやっぱり京都が私は一番や思いますね。

<松村> なるほどね。

<滝下> 商売人としての駆け引きですね。

<松村> それをもってすればなんとかこれからもいろいろ

ろやっていけると？

<滝下> これからは安定した事業を片方に持ってて、片方はその時流を読んだライフサイクルをしっかりと読んで、それを見つけてきて、仕組み化して、人にやってもらうということは今後していくということと、後は事業再生で、どっかの会社をこうM&Aしたりしたいと考えてます。

<松村> なるほど。そういうことも考えておられる。

<滝下> そうですね。やっぱり、最終的にはのぶちゃんマンというブランディング、これを結局売る、ヒットさすということ、これがもう最大の化けです。私がこれから何十億と言う具合にある程度まで、もしか行けても、限界がある思うんです。大手には勝てないです。

<松村> と同時に、その滝下さんのひとつの人格以上にはなりえないということですね。

<滝下> そうです。だから、その場合、私の持っているキャラを売るしかない。キャラは化けたら世界中にいっぺんに広まると。あの、ピコ太郎のPPAP(ペンパイナッポーアッポーペン)みたいに。あっという間に世界中のヒットになると。

<松村> あれなんか流行ってますね。

<滝下> だから、のぶちゃんマンというのがどこで火つか。まだまだちょっと長い勝負になりますけども、そのブランドを作って行く部署はお金掛けてでもしっかりひとつの部署として売って行きたいんです。

<松村> なるほどね。どういう展開になるかはともかくとしてですね。

<滝下> そうですねん。事業の積み重ねいうのもしていくけども、こっち側では花火あげられるような、ひとつの夢を持っておきたいと。

<松村> なるほど。

<滝下> あの任天堂のように化けたいなど。

立命館大学経営学部への期待

<松村> 立命館大学経営学部とかそういうところで、こんなお仕事、というよりも、こんなおもしろい人間作れませんか、みたいな希望はありますか？

<滝下> 学校で？

<松村> ええ、学校で。学校であるいはこんなおもしろいことできませんか？みたいな。希望と言ったら語弊がありますが、そんなアドバイスと言ったらアドバイスです。

<滝下> ありきたりやろけどももちろんあの、大学というのは学問を教えたはるやるしね、その中でも松村教授なんかはやはりそのユニークな生徒さんを育てようとしたはると、ねえ。だから当たり前の優等生というのがほんなら世の中で勝てるかいうたら、なかなか優等生つくると、頭が常識的になってるから、今のような激しく変化するその中の経営で、そういう人はうまくいかない。優等生も必要やるけども、やっぱり、特に立命らしいユニークな経営者を

どうやっていくかというのを考えてほしい。やっぱり実社会により近づいてる、そういう実践向きのねえ、「あきんど塾」とか「商人塾」みたいなのをしてほしい。

<松村> 実はね、今滝下さんのお話聞いてて、学生時代に私が先生に言われたことをずっと思い出したんです。星野芳郎という先生がおられたんですね。当時有名な先生でしたけども、何言われたかという、「君ら立命やで」と。「東大、京大とちゃうやろ」と。「立命やと。雑草のごとく生きていかなあかんぞ」と。こういう具合に言われたんがまだに耳に残ってますけども。まあ、今の滝下さんのお話伺っていて、まさにオーバーラップしてるというか、星野先生を思い出しました。

<滝下> そうですね。だから、私らも経営者の仲間見ると、やはり同志社というのはひとつのブランドで、どっちかいうとその2世で結構伝統的なお店とか会社の2世とか3世とかで、それはそれでもうどういいうか、安泰してるいいうか、堂々としたブランド力であると。他方、立命なんかはその、個性があって、堂々としたところにどう風穴を開けたるかとか、ひと泡吹かしたるかとかいう、何か反骨精神があります。

<松村> ありますね。

<滝下> それを学校のカラーとして出してるし、立命さん自身もやっぱり商売が上手やし、今こうしてね、受験生を上手く集めたりされてるので、反骨精神を学んで実社会でそういう人がたくさん出てくるというのが面白い。学風としてそれを感じますね。

<松村> なるほどね。そういう意味では、今のちょっと

した停滞ムードのところ
に風穴を開けるとい
うか、そういう人間が
ね、生み出せたらいい
ですね。

<滝下> そうです
ね。だからあんまり常
識を持って、当たり前
のことを教え続けてる
と、学力の差いいうの
で、学力の高いとこか



インタビューを終えて

ら順番になっていく。でも私のように何かキャラクターで売ったろうとか、ここでひと泡吹かすにはどうしたらいいかとか、まあ横綱にはなれへんかもしれんけども、横綱にひと泡吹かすにはどうしたらええかいうのをいつも考えるって面白いですやん。

<松村> よくわかりまけどね。

<滝下> 爽快ですやん、なんか。

<松村> そうですね。まあそういう中でまあ、ここまでやってきて、これからもそういう意味では同じようにもっとどんどんとこう、やっていきたいということですね。

<滝下> そうですね、何しよるねやろうと、いうその、ちょっとその期待感いいうか、びっくりさすいうのをやっぱりしたいですね。

<松村> いや、是非あの、もうひと旗揚げて、ひと泡もふた泡もですね、世間に吹かしていただきたいなと思いますよ。本日は有り難うございました。

会社概要

[企業名] 株式会社 のぶちゃんマン

[代表者] 代表取締役 滝下 信夫

[所在地] 京都市中京区壬生馬場町 37 番地 T E L .075-803-3639 F A X .075-803-3638

[創業] 昭和 23 年 (1948 年) 4 月

[設立] 昭和 63 年 (1988 年) 5 月

[事業内容] 1. B家具 (アウトレット家具) 中心の家具の宝島
2. お酒の買取り専門店 ゴールドリカー
3. 金、プラチナ買取専門店 ゴールドラッシュのチェーン展開
4. 飲食事業部 京都伊三郎製ぱん

[資本金] 5000万円

[従業員] 145名 正社員34名 パート111名

編集後記

滝下さんのお話は、朱雀キャンパスでお聞きしました。まさに、滝下さんは地元中の地元民です。京都弁丸出しのお話は「むちゃくちゃ面白かった」。私も京都人ですので、かなり京都弁で応じました。私もついつい調子に乗ってしまいました。当日の様子をできるだけ

残して、少しは上品に仕上げたつもりです。これでお話しの様子を十分伝え切れているかどうか多少気がかりです。それにしても今の滝下さんは事業が急成長中なので、すごく元気のいいお話しでした。滝下さんの事業の今後の一層の発展を願いたいと思います (松村)。