



森田社長と当社自慢の最高級の和牛

森田屋食品本舗は「肉の森田屋」として大阪市内に120年もの歴史を持つ老舗の精肉店です。今回お話を伺った森田真規氏は5年前に4代目として事業を引き継ぎ、これまでの精肉販売業、飲食店など5つの事業以外に、日本の和牛のおいしさを世界に広めていきたいと、海外に向けた事業にも着手しています。森田社長の代々受け継いだ商人道と今後への思いを中心にお話を伺いました。

### 社長プロフィール

森田 真規（もりた まさき）。1969年生まれ。帝塚山高校を卒業、神戸学院大学経済学部へ進学。その後、渡米しカリフォルニア州のAzusa Pacific Univ. に留学。現在、駒川中央商店会会長、株式会社森田屋食品工業代表取締役。精肉店、弁当惣菜店、お好み焼き店、焼肉店など大阪の食文化と食肉に関する事業を幅広く展開中。

## 経営者インタビュー【1. 株式会社森田屋食品本舗】

# 伝統ののれんを守り新たな視点で世界進出にも挑戦する 株式会社森田屋食品本舗 代表取締役森田真規さん

**栗原** 御社は森田屋グループのたくさんのお店を運営されていますが、それぞれの事業内容をお聞かせください。

**森田** 森田屋グループでは、個人経営の店と会社を含めて5つの事業を営んでおります。まず、「肉の森田屋」駒川本店は、精肉、惣菜の販売そして精肉の卸売りも行っています。「花まる」駒川店はお好み焼き店です。株式会社森田屋食品本舗は、惣菜の製造、森田屋グループのメインの肉の脇を固めるソースや焼肉のタレなど肉料理の調味料の製造販売を行っています。「まかから森田屋」は焼肉店で姉がやっています。店の名前の「まかから」は、サンスクリット語で厨房の神でもある大黒様という意味で、姉が命名しました。それから、弁当、惣菜を販売している「もりた屋」があります。また、東京の赤坂で「焼肉ええご」という店を知人と共同で経営しております。

私が父から事業を引き継いだのは5年前です。父親が個人経営でしていた店舗は個人で引き継ぎ、会社組織にしていたものは、会社として引き継ぎまし

た。ゆくゆくはそれぞれ独立した法人にするか、統合してひとつの会社組織にまとめたいと考えております。

**栗原** 次に長い歴史を持つ貴社の歴史についてお聞かせください。

**森田** 精肉店は明治23年に創業したと聞いております。私の曾祖父の時代から続いており、私で4代目になります。創業当初は、東大阪市に店があり、曾祖父は精肉店と牛鍋店を営んでおりました。祖父の時代に大阪市生野区に出店いたしました。そこでは、祖父は精肉とホルモン(牛の内臓)を販売しておりました。今でこそ、ホルモンは品薄になるほど人気の食材となっていますが、昭和の初期の日本では、まだホルモンを食する習慣はありませんでした。生野区は昔から韓国の方が多く住んでいらっしゃる地域で、最初は主に韓国の方にホルモンを購入いただき、だんだん広まっていったようです。残念ながら、今のお店ではホルモンは扱っておりません。そして、約50年前に駒川商店街に父が出店いたしま

した。ちょうど、私が生まれた頃になります。

**栗原** ここにお店を出したのは何か特別の理由があるのでしょうか？

**森田** 当時、ここ針中野や駒川は大阪でも大変にぎわっている地域のひとつでした。そのため、なかなか商店街の中にお店を持つことはできませんでした。ちょうど商店街のはずれのところに空店舗が見つかり、そこを借りて出店したのが始まりです。これで森田屋は駒川と東大阪と生野の3店舗の経営体制になりました。父は7人兄弟の長男。小さいときに母親を亡くして、祖父と父で弟たちを育て上げて、大変苦労したと聞いています。東大阪の店は弟たちに譲りました。ところが、生野の店は駒川に出店の直後に、火事で消失し、私たち家族は駒川の店でマイナスからのスタートになりました。

**前田** 食肉の業界は競争が激しい業界ですが、駒川に出店してから現在まで、どのようにして発展させてきたのでしょうか。

**森田** 昭和の40年代頃は高度成長期で精肉はよく売れたそうです。父の兄弟たちが集まるときに「あのころは、肉は包丁で切っても切っても、よく売れた。」という話をよく聞きます。バブル期まではお店を出せば順調に売れたという時代が続きました。駒川に出店した頃は、精肉店兼自宅の1階を改造して自分の店で売る分のコロケや焼肉のたれを作っていました。まだ、私が小さい頃、そこでジャガイモを洗っていたことなどをよく覚えております。商売が順調に進むにつれて、それもだんだん手狭になってきました。そのため、土地を買って工場を建て



森田屋の将来を語る森田社長

て、自分の店で使う分だけではなく、大手の食品メーカーさんのプライベートブランドでタレやソースなどの調味料や加工食品を作るようになりました。それが、株式会社森田屋食品本舗です。そして、次にお好み焼き店の「花まる」を

出店しました。また、精肉店の角でコロケを揚げていたのですが、その下処理をする調理場を兼ねて精肉店の近くに出店したのがお弁当、惣菜店の「もりた屋」です。おかげさまで、今では、森田屋グループ全体で、年商約3億円、従業員50名の規模の事業にまで成長しました。

**栗原** そのまで事業を成長させてきた御社の強みはどこにあるとお考えですか？

**森田** なんと言っても当社の強みは、食肉市場で直接買い受けができる権利を持っている数少ない肉屋ということだと思います。東京は芝浦、大阪市は南港、兵庫は神戸、姫路など各都道府県に食肉市場はあるのですが、大阪で実際に買い受けしている買受人は数でいったら200人くらいに限られます。当社は小さい肉屋ですが、この(買受人の)権利を持っているため、有名大手食肉メーカーのハンナン、エスフーズ、伊藤ハム、プリマハム、日本ハムなどと市場で競り合うことができます。私は、5年前に父からこの(買受人の)権利を受け継いだのですが、これから海外展開を含めた多方面の事業に有効に活用していければと考えております。

## さらに50年続けるためにお客様に本物を提供し続けたい

**栗原** 経営を続けていく上でお考えの経営理念や大切にしたいことはございますか。

**森田** 具体的に形にしているものはないのですが、今回、東京に店を出店するにあたり「50年続く企業、商売」にしたいと考えております。特に飲食店は流行り廃りの波が激しい業界であり、ざっと儲けて短期間で終わってしまうような店もあると思います。当社は、少なくとも50年、半世紀は継続してお客様に支持されるような店、事業にしたいと思っております。

**前田** 食に関する事業ですので時代の変化で需要がなくなるという

ことはないと思いますが、50年間お客様に愛され続けるお店にするためには、お客様にどのような価値を提供し貢献してい



たら良いとお考えでしょうか。

**森田** それが一番難しいことで、自分の中で必ずしも答えが出ていることではありません。これから勉強していかなければいけない課題と考えております。今回、東京に出店するにあたり考えたのは、高級路線というよりもカジュアルで普通のお勤めの方が普段使いで手に届く手頃な価格で、品質は最高のものを私が選んで提供するというコンセプトです。「コストパフォーマンス日本一」を目指し、それだけではありませんが、出店のひとつの理念の形にもなっています。東京のお客様にも普通の方が手に届く手頃な価格で本物のものを提供したい。必ずしも本物を提供しなくてもやっつけられるお店もあるかもしれませんが、安かろう悪かろうでは50年は続かないと思うのです。

**栗原** それでは話は変わりますが、このような経営理念にたどり着くまで、これまで社長はどのような経歴を歩んでこられましたか。

**森田** どこから話したらよろしいでしょうか。高校は奈良の帝塚山学園の高校を卒業しました。中学校の頃は勉強ができたんですよ(笑)。近所のスパルタの塾に行かせてもらっていたおかげです。大学は神戸学院大学の経済学部へ進学、その後、自分で編入手续をとって米国カリフォルニア州のAzusa Pacific Universityに留学しました。

## 本物の和牛のおいしさを世界に発信したい

**栗原** 英語はお得意なのですね。

**森田** 英語は話せます。それが、赤坂に出店した時に大きく役立ちました。ここ大阪の店には外国人のお客様はあまり来店しないのですが、赤坂の店に来店さ



毎日多くの人で賑う駒川商店街の一角を占める「肉の森田屋」

れるお客様は場所がら外国人のお客様が多く、お客様とコミュニケーションをとるのに役立ちました。留学していたのは30年も前の話ですが、10分も話していると留学していたころの感覚が戻ってきて、英語で考えることもできます。今でも外国映画は字幕を見なくても俳優が話していることがわかります。

**栗原** 英語が堪能でいらっしゃるようですので、当然海外展開もお考えなのでしょう。

**森田** はい、夢は持っております。将来的には海外進出をしたいと考えております。最終的にはニューヨークに行きたいですね。それからヨーロッパも、東南アジアにも展開したいと思います。おいしい和牛のお店を出して、日本の本物の和牛を世界のみなさんに食べていただけたらと思います。

**前田** 先日ベトナムへ進出するというお話をお聞きしましたが、まずは、ベトナムからですか。

**森田** つい先月ベトナムへ肉を卸す認可が取れたばかりです。ベトナムに知人がいるきっかけで始めたのですが、ここまで来るのに1年半かかりました。ベトナムの正月は2月なので、そこへ向けて輸出を始めることができると考えております。

## 「利はもとにあり」最高の品質のものを普段使いのお客様に届けたい

**栗原** 海外へ進出するなど事業を発展させるためには時流に合わせて事業スタイルを変えていくことも大切ですが、逆に曾祖父の代からの歴史のある事業の何を引き継いでいきたいとお考えですか。

**森田** 肉を買い付けする権利はほぼ世襲です。父親から受け継いだこの権利を守り伝えて商売に活かしていきたいと考えています。「利はもとにあり」という言葉があるように、肉は仕入れが大切です。品質の良い肉が手に入らなければ、お客様にも良いものを提供できません。震災の影響で福島畜産農家が減っており、一方、和牛は海外へも輸出するようになりました。現在は、需要が増加して供給が減っていますので和牛の価格は高騰する傾向にあります。このような状況で、当社が目指す品質の良いものを手頃な価格で提供していくのはだんだん難しくはなってくるのですが、私には父から受け継いだ肉の買い付けの権利と父から学んだ肉を見極める目があるので、それを何とか活用して厳しい環境を乗り切りたいと考えております。

# INTERVIEW

ところで、私から逆に質問ですが、世界が終わるまでにあと3回食事ができるとしたら、何を召し上がりたいと思いますか？

**前田** そうですね。お寿司と牛肉の焼肉かステーキ、それとかみさんが作ったカレーうどんです。

**森田** やはりたくさんの方が牛肉はかならず3回の内のどれかに入れると思うのです。それだけ人気の高い食材です。

**栗原** おっしゃる通りと思いますが、地域差もあって東京の人は大阪に比べ牛肉の消費量は少ないのではないのでしょうか。

**森田** 統計ではやはり大阪市の南の地区や堺市付近が牛肉の消費量が多いのですが、最近は東京でも消費量は増えています。特に外食店での消費が増えており、最近では数年前の3倍近くに増えています。それだけ東京の焼肉店は増えており、競争が厳しくなってきたということ。一方、家庭の消費はそれほどではないようです。東京の皆さんは家庭で普段召し上がるお肉をどこで購入されているのでしょうか。お肉屋さんで買うよりもスーパーで買う方が多いのでしょうか。先日、江東区のある大型スーパーの肉売り場を拝見しました。品揃えはものすごく揃っていて、近所のスーパーとは比べ物にならないのですが、価格が非常に高いという印象を受けました。具体的に言うと駒川商店街で売られている国産牛の値段がオーストラリア産の牛肉の値段です。当然、国産牛はもっと高く、さらに和牛はその上です。不動産の価格が東京の方が高いからそういう結果になるのかもしれませんが、それでは一般の家庭ではなかなか普段の食事で和牛を召し上がることはでき



厨房に立つ森田社長

ません。

**栗原** それで東京の赤坂へ出店されたのですか。出店の経緯をお聞かせください。

**森田** 東京に炭火の無煙ロースターでお客様の服に臭いにつかず、ビルの2階から上のフロアで50席程度とれる大きさの店舗を探していたのですが、たまたま、知人から条件に合うような店を紹介されて、始めました。インターネットテレビのAbema TVの取材もありました。当店では「お肉タワー」というメニューを始めたのですが、その取材番組はYouTubeで見ることができます。

## 新しい事業でも素材(品質)には、とことんこだわりたい

**栗原** これからも同様に事業展開をしていくには、投資リスクもあり、時間もかかります。お父さまの時代は高度成長期にあり良かった時代でしたが、今は自ら市場を作っていかなければいけない時代です。社長が考える今後の課題についてお聞かせいただけますか。

**森田** 私は素材屋でありたいという思いが強いです。お好み焼き店の「花まる」と赤坂の「ええご」の飲食店をやってみて、素材屋と飲食店を一緒にやることは、仕入れの面ではメリットになることが大きいのですが、経営の面では逆に素材に縛られ弊害になる場合もあります。飲食店であったらその店にあったコンセプトを作って、コンセプトに応じた多様な素材(食材)をお客様に提供していくことでお客様の支持を得られると思うのですが、どうしても素材屋の思いがそれを邪魔してしまうのです。お店のコンセプトを作ってそれに依拠して多様なものを提供してお客様の満足を得ていくことであれば、別に私でなくてもできるのではと思うのです。私にしかできないことは何か、素材にこだわる強い思いが私にはあります。その思いにどう折り合いをつけるのか着地点を模索しております。答えはまだ見つかっていません。食文化からは外れないのですが、やりたいことは次から次へとたくさんあります。「日本と大阪の食」に関する事業を展開したいと考えております。

**栗原** 事業展開は一人でできることではないと思います。組織としてはどのようにしていきたいとお考えですか。

**森田** 今はものすごくワンマンです。日々それでは

いけないと思っております。私どもの商売はお客様あっての商売ですから、お客様にしっかりと満足していただかないといけません。現場でスタッフにお客様対応は任せているのですが、スタッフが対応しきれない場合、自分がやった方が早いと思ってしまい、ついつい自分が出て行ってしまいます。一方、スタッフに任せて辛抱して見ているときもあるのですが、そういう時に限ってお客様がトラブルで帰ってしまうことがあります。まだまだ教育は十分にはできていません。自分の指導力が足りないからだと反省しています。また、どこかで思い切って事業のことを考えるように変える時間を作らなくてはいけないと思います。私は現場に出ていますので、時に自分がワーカーになってしまうことがあります。それでは事業が伸びないということを痛感しています。スタッフが自分の力を十分に出して上を目指すようなモチベーションを高める仕組みを作りたいと思います。実際にそのように取り組んでいるところもありますし、当社の課題のひとつと考えております。

## 育ててもらった街に恩返ししたい

**栗原** また、話は変わりますが、名刺を拝見すると商店街の会長も兼任されていらっしゃいます。地域との関わり合いはどのようにお考えですか。

**森田** 非常に大切に考えております。私自身この街に育ててもらったという感謝の気持ちが大きいので、商店街がこの街の核となりコミュニケーションパスになって街づくりをしたいという思いが強いです。それが商店街がこの街に対してできることだと思います。

**前田** 社長が街に育ててもらったというのは具体的にはどのようなことでしょうか。

**森田** 子供の頃、学校から帰ってくると親が商売しているので、私の面倒を見ることができません。ですから、私はその辺で遊んでいる訳です。近所のお父さんお母さんは、みんな私のことを森田屋の息子だとわかっているので、親の代わりになってくれるのです。みんなが見守ってくれるし、叱ってくれるし、帰ってきたら「お帰り」と言ってくれます。お腹がすいたら惣菜店でコロッケの少し失敗したのを食べさせてもらったり、今の私があるのは街のみんなに育ててもらったおかげだと思っています。平成26年1月にセレッソ大阪の南野拓実選手が1分間連

続ハイタッチで当時のギネス記録(187回)を達成したイベントを商店街で企画したのも、駒川を日本全国、世界的にも有名にして恩返しをしたいという気持ちからでした。

**栗原** 最後に社長がお父さまから事業を引き継がれた時の苦労話など印象に残るエピソードがございましたらお聞かせください。

**森田** 色々これから苦労はあると思いますが、父は昭和10年生まれですが、今でも、元気に工場に顔を出しております。父から肉の目利きを教えてもらったのですが、父は何かを口で説明するよりも、手を動かしている方が得意なタイプです。父の独特の表現を自分なりにどう理解するのか、苦労したこともありましたが、父からたくさん良いものを学び、今ではよい苦労話です。そんな父も、自分の説明は分かりづらいと自覚していたのか、ある日私に説明の上手な同業の方を紹介してくれて、その方について並んでいる肉を見て回ったのが、今でも大変勉強になったと記憶しています。また、母親からは商売の厳しさを学びました。若いころは映画の宣伝モデルもやっていたような容貌からは想像できないでしょうが、私は良く叱られました。私にとってはまさに肝っ玉かあさんでした。一方、父は自由にやらせてくれるところがある反面、決してあきらめない強い意志を持っています。父と車に乗っているときに父から「いまここに津波が来たらどんな風にして逃げるか」と質問を受けることがありました。まず何をして、次にどこへ行って、どのようにして逃げるのかをシミュレーションするのです。きっと父は家族を守る者は予想外の事態にも瞬時に対応できる能力が必要だということ教えてくれて、楽しみながら私にそのような力をつけるトレーニングをさせていたのだと思います。

**栗原** 本日は長時間にわたってありがとうございました。

■会社概要	
会社名	株式会社森田屋食品本舗
代表者	代表取締役 森田 真規
本社	大阪市東住吉区
資本金	60百万円
従業員	50名(パート、アルバイト含む)
創業	明治23年
事業内容	精肉の販売(小売・卸売)、惣菜、加工食品、調味料の製造販売、お好み焼き店、焼肉店の経営
年商	グループ全体で310百万円
店舗	肉の森田屋 駒川本店／お好み焼き「花まる」駒川店／焼肉味旨店 まかから 森田屋／弁当惣菜 もりた屋／焼肉ええご(東京赤坂)

■インタビュー  
栗原 拓……千葉商科大学経済研究所 客員研究員

■アシスタント  
前田 進……千葉商科大学大学院 客員教授