

本 昌 康 さん

石川県金沢市
株式会社ぶどうの木 代表取締役会長

ブドウ栽培から新事業を次々と展開
人を活かして新商品をヒットさせる



父から継いだブドウ園の借金返済のため開業した小さなカフェが当たり、レストラン経営に発展。さらに、和洋菓子の製造販売へと事業を広げた。他社にはない独自の商品を新技術で生産し、それが高収益を生む源泉となっている。人とのつながりを大切にしてきたことが、高級フレンチレストランやユニークな農業公園の建設につながった。

自宅売却資金でカフェ開設

——ブドウ農家だった本さんが、いまではレストラン10店舗、洋菓子店8店舗、和菓子店6店舗、農場経営へと、事業を広げています。最初のきっかけは？

本 小さい頃から、ブドウ農家を継ぐと決めていました。大学を出て就

農したときの売上高は、家族4人で働いてたった800万円。父親がブドウ園を広げ、直売所を建てましたが、その借金が2000万円ありました。

欧州系の新品種のブドウを栽培し、贈答用に直売することで売り上げを伸ばしましたが、借金を返済するには新たな事業を始めることが必要で、その資金を捻出するために、300坪あった自宅を思い切って売却しました。「農家の跡取りが自宅を売るとは何ごとか」と、親類からはひどく非難されましたが、両親は理解してくれました。

その資金で、新しい自宅兼25席の小さなカフェを開業しました。生パスタを提供した「ティーガーデンぶどうの木」が、最初のレストラン展

開です。

野菜セットや冷凍食品

——ブドウ栽培から飲食業、和洋菓子の製造販売、ブライダル業と幅広く事業を展開していますが、コロナの影響は大きかったのではありませんか。

本 最初に緊急事態宣言の出た2020年4月頃、レストランは休業、ブライダル事業は予約がキャンセルされるなど、大きな打撃を受けました。和洋菓子の販売で少し救われましたが、売上高は3割減です。

——どんな対策を講じましたか。

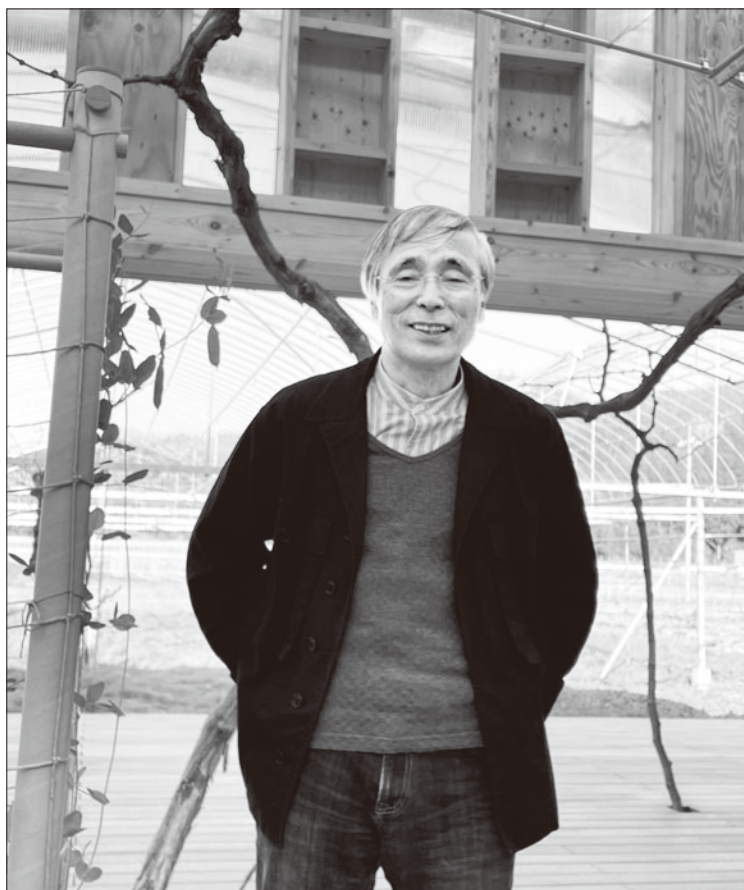
本 グループのレストランで使う自慢の野菜の行き場がなくなってしまったので、6〜7種類の野菜を詰め合わせてネット販売しました。お店

の料理に添えるエディブルフラワー（食用花）も詰めて、「ご家庭でレストランの味を」と送ったら、「女子力の高い野菜」だと好評でした。

また、冷凍ピザや冷凍パンの通販も始めました。昔と違って、冷凍と解凍技術が格段に進み、自宅でも焼き立てのようにおいしく食べられます。

レストランを開いていた間、仕事のない従業員には、レストランで冬に提供する野菜を育てるビニールハウス建設を手伝ってもらいました。

でも、本当に力を入れたのは、それぞれの部門ごとに収益性を高めることでした。いまは業績が悪くても、コロナの経験がきっかけとなり、高収益体質に変えることができたと言えるようにしなければなりません。これが根本的な考え方です。



店内からブドウ園の望めるフレンチレストラン「レ・トネル」(金沢市岩出町)にて、本昌康さん

——具体的にどのようなことですか。
本 私は1995年、京セラの稲盛和夫さんの「盛和塾」に入りました。社内の小さな事業単位ごとに採算が採れているかをみるアメーバ経営を学び、実践してきました。コロナ禍でも、事業単位ごとに採算性の向上を図りました。

——ここには、ドーム型の斬新なデザインのフレンチレストランがあり、優秀なシェフがいます。
本 2019年秋に開業した「レ・トネル」というレストランの店名は、

フランス語で「ブドウ棚」を意味する言葉の語源にちなんでつけました。建物は、建築家の坂茂さんの設計です。坂さんが得意とする紙管を使い、温室をイメージしました。シェフを務める砂山利治は、フランスの三つ星レストランで働いていた経歴の持ち主です。

金沢は建築文化都市

本 金沢は建築文化都市ともいわれます。伝統的な木造の町家もありますが、金沢21世紀美術館やJ.R.金沢駅のドーム(鼓門)など現代建築もあります。

坂さんとはひょんな縁で、店内にブドウ棚があり、大きく開けた窓からはブドウ園が望めるレストランを設計してもらいました。若く優秀なシェフには、ここでしか食べられない独創的な料理をつくってもらっています。料理を楽しむお客さまが、この場所とここで育てた作物を料理

Profile

もとまやす

石川県金沢市生まれ。69歳。1975年東京農業大学卒業後、家業のブドウ栽培を継ぐ。82年、農場の直売所にパスタを提供するカフェを開店したのを皮切りに、レストラン、ブライダル事業、和洋菓子工房、さらには農業公園の運営にも乗り出す。ブドウ栽培の農業法人「有限会社本葡萄園」代表。レストラン・洋菓子製造「株式会社ぶどうの木」会長。

Data

株式会社ぶどうの木
本社・金沢市岩出町。家業のブドウ農園の一角で1982年に開業したカフェ部門を法人化し、85年有限会社グレイプスプランニングを設立。97年、株式会社ぶどうの木(資本金2000万円)に組織変更。従業員は約300人。耕作面積はブドウ畑2ha、野菜畑3ha。

から感じることでできるような、新しい食文化発信の地とする意気込みです。

——2009年に開業した和菓子の「まめや金澤萬久」一号店も、由緒ある建物に入っているそうですね。
本 地元にある北國銀行武蔵ヶ辻支店の建物は、建築家の村野藤吾が手がけたものです。当時の頭取にお声をかけていただいたので、敬意を表して、店名は銀行を意味するバンクにしようと、電子辞書に打ち込んだら、出てきた漢字は、なんと「万苦」。縁起でもないのに、「萬久」でバンキユウと読ませることにしました。

エシカルな商品にも挑戦

——地球や環境に配慮したもののづくりに挑戦していると聞きました。
本 他社にない独自の商品を開発技術で生産し、新市場を開拓することで、ぶどうの木は成長してきました。そのなかで、エシカル(倫理的)なものづくりをめざし、お菓子の製造工程上出してしまう食品ロスを、できるだけ削減しよう取り組み始めました。「Hajico」というシリーズで製品化しています。代表作はチーズケーキで、北海道産有機バターをつかった残りの脱脂乳をチーズに、搾汁した後の石川県産無農薬ユズの果

皮をコンポートに形を変えて利用しています。また、成型のために切り落としたカステラの端はラスクに、ケーキの端はアイスクリームに混ぜて活かしています。

——「ラシエット計画」という農業公園づくりにも着手しています。

本 野菜生産に乗り出したのは、レストランに食材を供給するためです。9年前、農業大学校を出たばかりの青年が、農業や化学肥料を使わない自然農法に挑戦し、いまでは畑の面積は3倍になっています。

「ラシエット計画」は、フレンチレストランを設計した坂さんに紹介してもらったランドスケープデザイナー、団塚栄喜さんのアイデアです。料理の皿からヒントを得た、直径90cmの円形の農場です。耕作放棄地だった農地を借り、子ども連れの家族が楽しめる農業公園に整備したいと思っています。

「物語」追い銀座や仏にも

——洋菓子や和菓子、農場など、次から次へと新しい事業を仕掛けられたのは、なぜですか。

本 私自身も商品開発が大好きですが、従業員が抱えているさまざまな夢やアイデアをビジネスにつなげるのが私の役割です。

例えば、自然栽培による野菜生産。当初、私自身は心配でしたが、青年が夢を実現させる姿を見るとうれし。また、洋菓子部門は、カフェに雇ってくれと訪ねてきた若者が、その後の事業の礎をつくってくれました。カステラを焼けるという若者を採用したところ、金沢産の金箔を貼ったカステラが人気商品になりました。私は集まってきた人を活かすのが楽しいのです。

多分、私は人が好きなんだろうね。採用面接で応募者の話を聞いていると、「君はこういうことをしたら、きっと伸びるよ」と、欠点より長所を探してしまふ。そして全員、採用してしまう。そのせいで最近、人事担当者は、私に面接官をやらせてくれません(笑)。

——新規事業のなかには、失敗したこともあるのでは。

本 失敗したことはありません。

——ええっ、本当ですか？

本 実はうまくいかなかったことはたくさんあるのですが、私はそれらを失敗と思わず、まだ打つ手があると考えます。やるべきことをやっていないから、いまは失敗に見えるけれど、あきらめずに成功するまで続けよう。これが私のやり方で、失敗とは思わないのです。

——東京・銀座に「銀座のジンジャー」という店があります。

本 十数年前にお土産でもらったフランス・アルザス産のコンフィチュール(ジャム)に魅せられ、みずから製造、販売を始めました。学生時代に描いた人生設計の「40歳で海外展開」という夢を実現したかったからでもあります。

当社のものづくりの決め事に「おいしいこと、美しいこと、物語があること」があります。フランス仕込みのジャムには物語があり、おいしいのですが、期待したほど売れない。コンサルタントに相談したら、「和のイメージの強い金沢産では客の心に響かない」という。そこで、「メイド・イン・フランス」を求めて2004年に現地法人を設立し、輸入販売しました。そのジャムの専門店として、銀座に店を構えました。

しかし、ユーロ高が進んで、とても採算に乗らず、11年に現地法人はたたみました。銀座の店は、ジンジャー・シロップの店として続けています。

——19年度に25億円あった売上高が20年度は17億円でした。今後の目標は。

本 21年度は25億円に戻し、来期は30億円をめざします。しかし、5年

や10年先の計画はつきりません。稲盛さんの教えです。最終的にウソになるような計画をつくるより、今日1日、今月1カ月、今年1年がんばります。

金沢の魅力は豊かな食文化

——アフターコロナ時代は、どんな姿になるとみえていますか。

本 アフターコロナより、もっと長い目で見て、この金沢の地でわれわれは何を残せるかを考えているところです。新幹線が東京から金沢まで開通して、観光客が金沢にどっと押し寄せました。コロナ禍で一時的に激減しましたが、緊急事態宣言が解除されると、すぐに戻りました。

何が金沢の魅力なのか。豊かな食文化ではないか。四季折々においしいものがある。だからリピーターが多いのです。

金沢市の郊外にある当社のブドウ園に、何を楽しみに来ていただけたか考えると、目の前にあるブドウ園や畑を活かすことだと思います。農園担当者は、100種類もの野菜のタネをまき、自然栽培に挑戦しています。それを活かしていくことが、地域に貢献することであり、長い目で見た当社の戦略です。

(ジャーナリスト 村田 泰夫)

