トップは語る

四国支部

地域を盛り上げる ビジネスを展開する

株式会社サンプラザ
代表取締役社長

笠原 雅志 氏

スーパーマーケットとして食料品や日用品を店頭販売するだけではなく、山間地などでの移動販売、生ゴミを活かした堆肥づくり、子どもが作る"弁当の日"の推進など、ユニークな取り組みを展開する株式会社サンプラザ。アイデアマンでもある笠原雅志社長のもと、地域ごとに店舗の品揃えを変えたり、他スーパーとの共同仕入れで原価を抑える工夫をしたりと能動的なマネジメントが光る。消費者ニーズに応える地域密着型のビジネスを推し進めながら、地域全体の活性化へとつなげている。

かさはら まさし／1948年生。龍谷大学経営学部卒業。1970年株式会社高知スーパー入社。1973年株式会社土佐スーパーマーケット（現 株式会社サンプラザ）入社。店長、専務取締役などを経て、2006（平成18）年より現職。座右の銘は孔子の言葉である「利によりて行えば怨み多し」（論語 里仁第四12）。自分の利益だけを考えて行うビジネスはいつか破綻し、しっぺ返しをくらう。企業が存続していくためには、相手も自分も利益を得ることができるようなビジネススタイルこそ重要だと語る。

株式会社サンプラザ
- 所在地：〒781-1102 高知県土佐市高岡町乙27-1
- TEL：088-852-3121（代） http://www.sunplaza-kochi.co.jp/
- 設立：1962（昭和37）年
- 資本金：9200万円
- 売上高：143億円（平成26年3月期）
- 従業員数：694名（平成26年7月現在）
- 店舗：スーパーマーケット 10店、業務用スーパー 4店、ホームセンター 2店、レストラン・喫茶 2店

地域密着型の営業展開は生き残りのための戦略

バブル経済の崩壊、続くリーマンショックと、長く人々の上にのしかかった経済不況は、私たちスーパー業界にとっても非常に厳しい冬の時代のサバイバルを強いるものでした。同時にそれは、人々のニーズの多様化と相まって、それまでの流通の常識がことごとく覆された時期でもありました。大規模店舗がスケールメリットを活かしきれず閉店に追い込まれたり、ディスカウント店や超小型店に業態転換をはかったりしました。

その中で、当社が今日まで事業を継続することができたのは、「家庭の冷蔵庫代わり」として、常に地域に密着した営業展開を心がけたことが大きいと思っています。当社では、業務用を含め、高知県内に14のスーパーマーケットがありますが、それぞれ特徴が異なります。都市部のスーパーと農村部のスーパーでは品揃えが違いますし、ある店舗で売れ筋商品であっても、他の店舗で売れるとは限りません。地域の特色を知り、その新たなニーズやトレンドにいち早く対応することが重要なのです。この姿勢こそが、地域の中で勝ち残っていくための重要な施策だと考えています。

地域のニーズをどうすくいあげるか、これには日々現場でお客様に身近に接している販売員の感覚も重要な要素だと思っています。店長やバイヤーが売上高や売れ筋傾向のデータをもとに仕入れ・販売計画を立てていきますが、そうしたデータにはなかなか現れてこない情報もあるのです。当社が加盟しているCGCグループ※の会合を四国で行った際、当社のパート販売員を集めたイベントを開催したことがあります。CGCの商品を会場に並べ、パート販売員に、自分が売りたい商品を仕入れ自分で売る、という疑似バイヤー体験をしてもらったのです。すると、本物のバイヤーがなかなか気づかない商品選択があり、参加したグループ企業それぞれが大いに参考になったということがありました。

地域に生きるスーパーマーケットは、常に地元のお客様と向き合い、いま何が求められているかを日常のコミュニケーションの中からくみとっていく、という肌感覚をなくしてはいけません。それとともに、社員全員がそれぞれの能力を集結してサービス提供にあたるというつながりが大切です。それが他をリードし得るパワーとなるのです。

地域が元気になるためのアイデアと工夫

当社が行っている地域密着の取り組みの中でも、特筆すべきものは1985（昭和60）年から続けている自動車による移動販売です。商品と共に幸せを運ぶという気持ちを込め、ハッピーライナーと名付けられた6台の専用車が過疎化が進む山間部や福祉施設などへ商品を運んでいます。生鮮食品から日用品に至るまで、店頭販売と同じ商品を同じ価格で販売しています。なかなか採算が合わず厳しい時期もありましたが、現在は高知県より社会貢献活動として認められ、小売業者と行政の協働の事例として経済産業省にもとりあげられるまでになりました。さらには移動販売時に一人暮らしのお年寄りの安否などを確認する「高知県における地域の見守り活動に関する協定」も締結し、当社にとってますます大切な事業となっています。

そして、地域密着の事業ポイントは地産地消にもあります。この地で生産したものを当社で販売し、地元のお客様に購入していただく。地域経済が活性化し「売り手よし、買い手よし、世間よし」の三方よしが成立するわけです。これを念頭におき、当社が推進しているテーマが「医・食・同・源」です。地元で生産されたも

のを中心に、素性の明らかな安心できる食材を、料理レシピとともに紹介しています。このようなプロジェクトを進めることで地域の方々の健康づくりにも一役買うことができると自負しています。

さらにこの食材、料理、健康づくりに関連して、当社が応援しているのが「子どもが作る"弁当の日"」です。これは2001(平成13)年に竹下和男先生の提唱で、香川県の滝宮小学校5、6年生が自分たちでお弁当を作り始めたことがきっかけで、全国へ広がりを見せている運動です。献立づくり、食材の買い出し、調理、弁当詰め、片付けまで全部子どもたち自身が行います。弁当を自分で作ることによって、健康はもちろんですが、食べ物への感謝の気持ち、料理をする楽しさを学び、情緒豊かな人間形成に役立つと考えています。食育ができる店舗づくりは当社の目指すところであり、竹下先生を招いた講演会や"弁当の日"イベントの開催など、積極的な支援を行っています。また市役所の教育委員会にも働きかけ、食育が大きなムーブメントとなるよう力を入れています。

時代のトレンドを把握しながら、新たな挑戦を続ける

地域のニーズとともに、現代のニーズに応える取り組みにも積極的に挑戦しています。そのひとつが生ゴミによる堆肥作りです。生鮮食料品を扱っていれば、キャベツの外側の葉のような野菜くずや賞味期限を過ぎた惣菜など、必ず食物残渣が発生します。こうした丹精込めて生産された食材をお金をかけて生ゴミとして廃棄するもったいなさを、堆肥場を持つ契約農家の方に相談したところ、自社でパッカー車を購入して生ゴミを回収し堆肥化したらどうか、というアドバイスをいただきました。ゴミを減らし、ゴミ処理費も削減できる、まさに環境の世紀にふさわしい一挙両得な方法です。現在はサンプラザのスーパー全店から回収した食物残渣を堆肥場へ運び、微生物の発酵により約3カ月で堆肥化しています。生ゴミから作った自然にやさしい安全な堆肥は、当社の契約農家で利用され、さらにその農家から収穫された野菜を当社で販売するという、理想的なサイクルが確立しつつあります。

また、この堆肥は、自社農場での栽培にも利用しています。南国市の堆肥場周辺および土佐市に合計約80アールの農地を確保し、新たな挑戦として農業生産法人設立に向けて準備中です。シニア世代の農家の方に農業指導をお願いし、社員が野菜づくりや米づくりを学んでいます。シニア世代の活躍の場を広げ、収入を得る機会を作ることで、地域の活気も高めていければと考えています。

そして社内的な充実をはかっているのがワークライフバランスです。現在は出産する女性社員はほぼ100%育児休業をとり、そのほとんどが職場復帰を果たしています。また現在は男性への育児参加を促進しており、出産、育児、子どもの看護における育児支援休暇制度を定め、女性、男性問わずに育児参加をサポートできる体制づくりを目指しています。ただ、親が就業している間、子どもを預かる保育所の設置など、これからまだまだ考えなければならない課題もあり、さらなるサポートをはかれるよう努力していくつもりです。

これからも地域を元気にする企業であり続けたい

当社は設立して50年を超えましたが、ずっと順風満帆だったわけではありません。様々な浮き沈みがありました。私が入社した1970年代はスーパー業界全体に勢いがあり、入社後すぐに店長をまかされました。会社は次々と店舗を出店しましたので、その成長の中で私は仕事の醍醐味を存分に味わいました。その後、業界全体が低迷し、当社も赤字の店舗を閉鎖すべきかどうか、という試行錯誤が続きました。私が社長に就任後は、不採算事業の売却や店舗の整理を進め、スリム化をはかりました。

現在、当社の意思決定システムは役員会で事業の方向性を確認したのち、実務的な意思決定は私と専務の二人で行い、スピードアップをはかっています。改革はできるだけ早く行うことが大切だからです。

就任後の赤字経営からの立て直しの中で強く感じるのは、本業を見失わず、本業に注力することが会社もお客様も活かす道だということです。この50年の歴史の中で、スーパーの運営ノウハウを身につけた人材が育っています。そして、CGCグループの多くの仲間もいます。もちろん地元の方々のバックアップもあります。得意な分野の幹を太くして、そこから様々な枝葉を伸ばしていくのが、当社が発展する道だと考えます。良い品物を扱っている、品質に信頼がおける、店員の対応が良い、だからサンプラザへ買い物に行きたい。地元の方にそう言われるような店舗を目指し、地域の活性化に貢献できることをこれからも積極的に実行していくつもりです。

地域が元気になれば当社の発展につながります。おじいちゃんもお父さんもサンプラザの社員で、だから私も入社しました、という社員がいるような、真に地域に愛される企業になるのが目標です。それが究極の地域密着なのではないか、そんな風に考えています。

※ CGCグループ
全国の中堅・中小スーパーマーケット225社、3,876店舗(2014年7月現在)が加盟する協業組織。共同仕入れによるコストダウンやオリジナルブランドの商品展開など、消費者に良い商品を安く安定的に供給することを目的にしている。

ともに働くスタッフの方々と

トップは語る こぼれ話はウェブサイトへ
eふぁみり もあわせてご覧ください!
http://jp.fujitsu.com/family/honbu/family/
笠原社長の食に対するこだわりは読書にも反映されています。