

## タカヤナギの現況について

高柳 智史

(株式会社タカヤナギ 代表取締役社長)



### ■活性化と人材

5年ほど前から、「活性化」と当社が呼ぶ店舗の大きな改装を進めてきています。全15店舗のうち、昨年で13店舗の活性化を終えました。今年、残りの2店舗の活性化を計画しており、全ての店舗が一新されることとなります。

活性化を終えた店舗は、パートナーさん（当社でのパートタイム勤務の方の呼称）を中心とする従業員の採用を増やして運営するようにしています。しかし、ここにきて採用が厳しくなってきたのが課題です。こうした採用難の状況は、当社だけでなく県内の同業者、さらには異業種の多くの企業においても、同じ状況なのではないでしょうか。

秋田県の有効求人倍率は全国でもトップクラスの高さとなっており、アフターコロナを迎えると人手不足はさらに深刻になっていくとみられます。人材を確保していくためには「選ばれる会社」になる必要があり、仕事にやりがいを感じることができる「魅力のある職場」をつくっていきたいと考えています。そのためには、お互いに「やる気」を注入し合う社員がたくさんいることが大切ではないかと思っております。

先日、人事・労務関係の実態を知る方に、当社の人員充足率、離職率、新規雇用者数、高齢従業員の割合などを説明したところ、県内企業の中でも当社の状況は良い部類に入るといった話をされました。私が思っていたよりも良い結果でしたので、少なくとも今の状態を維持しつつ、会社の中身を向上させていかなければならないと感じています。

### ■スーパーマーケットの仕事と事業

スーパーマーケットの仕事は、毎日、同じことの繰り返しのように見えますが、実は毎日のように変わっています。生鮮だと、季節によって商品が変わります。加工食品だと、毎日のように新商品が発売され、商品の改廃も非常に多くなっています。このように「毎日が違う」という面白さが、我々の仕事にあります。

また、毎日結果が出る仕事でもあります。売上が毎日あるいは時間単位で出ますので、売場に出した商品が売れたかどうかはすぐ分かります。自分で考えたことを直ぐに実行できる柔軟い仕事です。この仕事をしたことがない人たちに、我々の仕事の楽しさが伝わり、人材不足の解消につながって欲しいと思っています。

ここで、スーパーマーケットを「事業」という大きな観点からみると、その方向は二つに分かれると思います。

一つは、どこで買っても同じものをできるだけ安く便利にお客様へ提供する、それをとにかく突き詰めていく方向です。

もう一つは、お客様に「こんな商品もあるのか」「こういう食べ方もあるのか」という発見や提案、すなわち買物の楽しさを提供する方向です。当社は、この方向でお客様の「生活が豊かになる」「生活が楽しくなる」ことに引き続き力を入れていきたいと考えています。



(グランマート飯田店)

## ■物価と給与

私が初めてアメリカへ行ったのは30年ほど前になります。この世界に入ってから3年に1回くらいの頻度でアメリカに視察に行っていますが、初めの頃はアメリカのスーパーマーケットのほとんどのモノの価格について、「なんて安いのだろう。日本はモノが高い」と感じました。ところが、10年ほど前から、アメリカのほとんどのモノが日本より高いと感じるようになりました。現地の人の話を聞いたところ、年収が6万ドル（1ドル114円として684万円）あっても、もっと頑張らないと生活できないということでした。（インフレで給与も上がっている状態）

統計数値によると、日本の物価水準は世界の主要国の中でも低いものとなっています。また、日本の給与水準も、かつては世界でも高いほうだったのですが、ほとんど上昇できないまま今日に至った結果、他国に抜かれたり、差を広げられたりしているとのこと。その一方で、物価は多くの品目で上昇することなく低迷しておりました。

日本がこうなった原因の一端は、我々の業界にもあると思っています。

スーパーマーケット業界は、これまで安く売る努力をして発展してきました。そのため、安く売れば売上があがるという考えが染みついてしまっています。「値上げ」という選択は、可能な限り避けてきたのです。しかし、小売業者はサプライチェーンの最後のところなので、ここでの販売価格が上がらないと、我々につながる卸売業者、メーカー、

原材料生産者は収入が増えないことになります。

また、値上げの大きなタイミングを、ことごとく逃してきた歴史があるように思います。最たるものとして、消費税が3%から5%に上がる時に価格表示を税込の総額表示にすることが求められ、98円の商品は税込価格が103円になってしまい売れなくなるので、税込価格で98円据え置きにしました。実質的な値下げを、小売業者、卸売業者、メーカーがみんな我慢をして吸収しようとしてしました。こうしたことも、デフレに拍車をかけたと思っています。その反省を生かして、消費税が上がる場合は、税込の総額表示はするけれども、お客様向けに税抜価格（本体価格）をアピールしても良いと認めていただくべく業界がまとまって陳情を行って今に至りました。（これにより取り敢えず増税があっても本体価格を下げる必要は無くなりました……一部大手衣料品チェーンなどは果敢に本体価格を下げましたが……）

今般、政府が給与の引上げを財界に要請し、「引上げできる企業は努力する」ということになったようであります。特に大手の好業績な企業は是非とも給与を引き上げたり設備投資を行ったりして経済の良い循環を作り出す方向に行つて欲しいと思っております。

加えて、このところ原油などが値上がりしインフレの懸念が出てきましたが、コロナ禍で家計に待機した貯蓄による「挽回消費」も今後十分に期待され、景気拡大をとまなう「良いインフレ」につながってもらいたいと願っています。

## ■本部と店舗

我々の業界では、10店舗以上ある場合に「チェーンストア」と呼ばれますが、本部が機能していて、本部が決めたことを各店舗が展開するという原則があります。

「100%本部で決めたことをやってくれ。各店舗は何も考えなくてもよい」というスタイルを徹底しローコスト経営を追求する企業もありますが、当社はそうではありません。本部が機能しないと企業の統一感は保てないのですが、その店舗や地域の事情によって、決められたことの一部を変えても良いということにしています。そのためには、「これは本部の言うとおりにする。それは少し変える」という判断を店舗がしなければなりません。

この5年ぐらい、店舗で適切な判断ができるよう会社組織が機能してきていると感じています。「本部標準」



（イーストモール 充実の地産地消コーナー）



と「店舗判断」のバランスをうまくとりながら、各店舗の持つ力を最大限発揮していきたいと考えています。

## ■今後について

今後については、まずはスーパーマーケットとして厳しい競争に勝ち残っていくこと、これが最優先になります。当社の経営理念を構成する「従業員」「店舗」「地域貢献」が勝ち残っていくための原点であり、使命だと考えています。

また、既に述べたとおり店舗の「活性化」は今年で終了しますので、新店舗の出店が当面の目標になります。新店舗の出店は社内に活気を与え、従業員の会社を見る目も変わります。ただし、大きな投資が必要で、また、必ず成功するという保証もなくリスクが伴いますので、慎重に進めたいと思っています。



(当社のロゴ)

## 会社概要

1	会社名	株式会社タカヤナギ
2	代表者	代表取締役社長 高柳 智史
3	所在地	〒014-0066 大仙市川目字町東33
4	電話番号	0187-62-1234
5	F A X	0187-63-7970
6	U R L	<a href="https://www.e-takayanagi.com">https://www.e-takayanagi.com</a>
7	創業	1910年（明治43年）
8	設立	1948年（昭和23年）12月23日
9	資本金	5,000万円
10	売上高	245億円（2021年4月現在）
11	従業員数	1,577名（2021年6月現在）
12	事業内容	スーパーマーケット事業
13	経営理念	<ul style="list-style-type: none"> <li>一、従業員が常に楽しく働ける職場をつくります。</li> <li>一、どのお客様も楽しく買物ができ、常に同じ満足感が得られるお店をつくります。</li> <li>一、地域社会に対し商品と情報とサービスを提供し豊かな暮らしと文化に貢献する企業になります。</li> </ul>