

鹿児島県鹿児島市に本社を置く(株)オーリックは、九州最大級の品揃えを誇る業務用酒類卸売事業者であり、傘下には不動産業、住宅設計・販売業、リサイクル業などから成る企業グループを形成している。県内初の酒類ディスカウント事業者として創業。その後の業界の構造変化に対応するため、業務用酒類卸売業に参入してさらなる成長を遂げ、日本有数の売上規模を誇る酒類販売企業となった。2004年には不動産業、2009年にはリサイクル事業、2013年には建設事業に進出するなど、事業多角化に積極的に取り組み、売上高400億円を超える一大企業グループへと発展している。最大の強みは、経営者意識を持った活気ある個々の社員たちが経営哲学を共有し、「全員参加の経営」を真摯に実践していることにある。今後は業務用酒類卸売業と不動産建設業で九州、山口県の徹底したドミナント化とお客様第一主義を貫き、全従業員の物心両面の幸福を追求し、地域社会の進歩発展に貢献していく考えだ。



株式会社オーリック

常に高い目標に挑戦し続ける全員参加の経営と、
お客様第一主義を貫き、地域社会に貢献する



株式会社オーリック 代表取締役社長

濱田 龍彦氏

1956年、鹿児島県いちき串木野市出身。1978年、家業である明治元年創業の焼酎メーカー・濱田酒造に入社。1989年に、鹿児島県内初の酒類ディスカウント店「酒のキンコー」(のちのオーリック)をスタートさせ、1998年に当社社長に就任。2015年10月、持ち株会社化とグループの再編に伴い、オーリックホールディングス代表取締役社長に就任。中学時代は剣道部で鹿児島県大会優勝。高校時代はバスケットボール部で活躍し、鹿児島県大会準優勝。

お客様第一主義こそ商売の本質 過去の苦い経験が挑戦の原動力に

——家業である老舗焼酎メーカー・濱田酒造で営業として働きながら、鹿児島県初の酒類ディスカウント店を立ち上げられた経緯をお教えください。

出発点は、私の過去の苦い経験でした。入社して間もない頃、鹿児島市内の小さな酒屋さんが濱田酒造グループの傘下に入りました。そこで自分の実力を試してみようと、その店長に名乗りを上げました。売上拡大に向けて自分なりに工夫したのですが、現実には甘くはなく、来店客はまったく増えません。宅配で稼ごうと飲食店などに営業に回りましたが、相手にしてもらえませんでした。店に寝泊まりしながら約1年働きましたが、目立った成果をあげられないまま、廃業することになりました。当時の自分は何の武器も持たないまま、商売に挑んでいたのです。

その後、濱田酒造東京支店開設に伴い、営業として従事する中、北関東の酒類ディスカウント店を初めて見に行った時、駐車場に車が入りきらず渋滞状態、店内のレジ前には、お客様が何十人も並んでいるという繁盛ぶりとお客様が喜んで買っていく姿に大きな衝撃を受けました。酒類の価格統制は1964年に廃止されていて、すでにディスカウント販売は可能でしたが、業界内の暗黙のルールとして定価販売が主流でした。定価販売を続けた方が、メーカーも

問屋も小売店も利益を守られる。これを崩す者は、業界の秩序を乱す異端児だと捉えられていたので、酒類の値下げ販売をするのは簡単なことではありませんでした。

しかし、値下げをしない業界のやり方は、決してお客様の得にはなりません。どんなに業界内の反発を受けても覚悟を決め、お客様の利益に徹底して寄り添い、酒類の値下げ販売に挑戦しているからこそ、この店はこんなにも繁盛しているのだと気づきました。

更に、濱田酒造の関連会社の若松酒造で酒類ディスカウント店の専任営業課長に抜擢され営業活動する中で、酒類ディスカウント店のノウハウを社長、専務、店長などに教えていた。1989年12月鹿児島県で二番初めに酒のディスカウント店「酒のキンコー」をオープンし、毎年出店を重ねていきました。

——実際に酒類ディスカウント店で成功されたのち、1998年には業務用酒類卸売業への参入を決断されました。

1994年、地元最大のスーパーが酒類販売免許を取得し、我々の一番の繁盛店のすぐ近くに酒類ディスカウント店を出店しました。これは大打撃で、当社の繁盛店の売上高は半減しました。ちょうど酒類販売の免許制の緩和と撤廃が検討され始めた頃で、いずれ完全自由化されたら競争はさらに激化し、当社の経営が厳しくなるのは明らか。先手必勝で、既存事業がまだ堅調なうちに新たな手を打とうと考えました。悩んだ結果、お客様に來てもらうのを待つのではなく、自ら届けるスタイル

なら勝負できると判断し、業務用酒類卸売業への進出を決めました。

——ここでもお客様第一主義を徹底しました。例えば、当時の業務用卸は日曜・祝日に休むのが普通でしたが、飲食店にとっては書き入れ時。週末は欠品しがちでお困りだと知り、当社は年中無休で、焼酎1本から配達することに決めました。携帯電話のない時代でしたが、電話も24時間受け付けることにして、営業社員にポケットベルを持たせて対応しました。得意先の多い繁華街に配送用の店舗網を整備するなどして、365日24時間対応の体制を整え、最後発からの出発でしたが3年後には鹿児島県内で業界ナンバーワン企業になることができました。

大規模な業態転換を支えた 「全員参加の経営」とその実践

——大きな業態転換を成功させるには、社員のみならずの力を最大限に発揮してもらうことも重要です。

その原動力となったのは、「全員参加の経営」と経営哲学の浸透、そしてその実践だと思えます。自由化に伴う競争激化で、当社もいずれ存亡の危機に直面するのではないかと、経営者として不安感に苛まれた時期がありました。薬にもする思いでアメリバ経営とフィロソフィ手帳を導入し、経営の軸が定まりました。

この時期、私が痛感したのは、「どんな厳しい状況にあっても常に明るく前向きに、夢と希望を抱いて高い目標を掲げること」の重要さで



2017年の増築により3,000坪の敷地面積(延床面積2,560坪、内ワインセラー面積325坪)となった那の津配送センター(福岡県)

上の写真2点提供: (株)オーリック

した。10年後、どんな会社でありたいかを真剣に考え、高い目標を設定し、全社員に社長メッセージを発表しました。目標が明確になったのでその目標を達成するためにどうしたらいいのかを考えるようになり、「倒産するかもしれない」という恐怖心、不安がどんどん縮小していきます、明るい未来を達成する事に意識を集中する事ができ、ベクトルが合つてきはじめました。

私と同じ前向きな感覚を持つてもらうには、社員一人ひとりが「雇われ店長」ではなく「個人商店の経営者」という意識で仕事に取り組み、やりがいや経営の醍醐味を感じられる「全員参加の経営」が欠かせません。そこで、損益や財務などあらゆる経営数字を全社員に公開する「ガラス張り経営」を徹底しました。また主体性を育むには、自ら考え、それを発信させることが大切。ユニットごとに事業計画書や月次ごとの予算を作成し、達成状況を確認してグループ全体に発表する会議など、社員が主体となってアウトプットするさまざまな機会を設けて、経営者意識の育成に努めています。

社員全員の目線やベクトルを揃えるために大切に行っているのが当社独自の行動規範です。「常に明るく」「能力を未来進行形でとらえる」など、当社の社員として、さらには「人の人間として成長するため、何が大切かを具体的に示した判断基準です。これも毎日の朝礼で輪読して、さらにそれを社員の日々の目標に結びつけて主体的に実践してもらおうようにしています。

人生も仕事もその成果は「考え方×熱意×能

力」という掛け算で決まります。1より小さい数字を掛け合わせたら、成果は小さくなります。たとえ能力が人一倍優れていても、考えがネガティブだったり、熱意がなければ良い結果は出ません。精神論と思われるかもしれませんが、行動規範を常に心に据えて真面目に愚直に実践していくことが、結果的に個人と組織の成果につながっていくのです。



同社グループ全社員が携帯するフィロソフィ手帳

—— 昨今では、事業多角化のためにM&Aを多く行っています。円滑に進めるポイントは何ですか？

新たに当社グループに入られる企業の方々にも「一体感を持つてもらうために」「全員参加の経営」や経営理念の浸透・実践に加え、その企業を「元気にする」ことをとても大切にしています。グループ全体で経営情報をガラス張りにして、みなさんが前向きな熱意を持つて働いていただけるよう努めています。

グループ入りされた企業の中には、さまざまな事情で企業としての成長が滞っているケースもありますが、そこにいる若手社員たちはまだまだ成長したいという熱意を持っていることが多い。当社グループの一員となり、全員参加の経営を体感することで、彼らの成長意欲が刺激され、活気にあふれていくのを感じることがあります。そんなときは嬉しいですね。

「経常利益100億円」達成を目指し未知の領域に挑戦し続けたい

——最後に今後の展望をお教えください。

まず目指したいのは、地元鹿児島や九州地域の酒食文化や不動産建設業のレベルを高める事で豊かで楽しい生活のお手伝いと雇用と納税等で地域社会の発展に貢献することです。

環境的には、少子高齢化、人口減少、コロナ感染等の影響でほとんどの業界の市場規模は年々縮小しています。その中で全従業員の物心両面の幸せを追求し企業が永続していくためにはシェアを高めなければなりません。

若手、中堅のリーダーがイキイキと活躍し、成長と自己実現するために権限移譲して任せたいと思います。

現在、2030年「グループ売上高1000億円、経常利益70億円」に挑戦しています。

次のステップとして、「100億円の経常利益」をどうしたら達成できるのかを考えているところです。すでに不動産建設業をはじめ事業の多角化を進めてきましたが、さらに深耕しレベルアップしなければなりません。

また、新たな事業展開のヒントを得るために常にアンテナを高く張り、未知の事業に挑戦していかなければならない。そのためにも、これからも失敗を恐れず、社員一丸となって挑戦し続ける企業でありたいと考えています。