

特集 元気な中小企業訪問記13

第2章

お客様と従業員が 笑顔になるスーパー

—東京都練馬区 有限会社アキダイ



神 貴知

東京都中小企業診断士協会城南支部

会社名	有限会社アキダイ
代表	代表取締役 秋葉 弘道
資本金	500万円
従業員	150名
所在地	東京都練馬区関町北1-15-11
連絡先	TEL : 03-5991-3267
URL	http://www.akidai.jp/company/index.html

2019年12月、年末恒例の流行語大賞において「軽減税率」というワードがトップ10に入った。その授賞式に臨んだのは、東京都練馬区などで食品スーパーを経営する有限会社アキダイの秋葉弘道社長。テレビの取材を通して、最も軽減税率について発信したというのがその理由だ。

秋葉社長は、野菜の価格高騰などの際には連日のようにテレビで取材を受け、その知名度はもはや全国区といえる。最近ではニュース番組で密着取材が組まれるほど、有名な食品スーパー経営者の1人だ。

1. 住宅街の人気スーパー

スーパーアキダイは、東京都練馬区に本店を持つ。西武新宿線の武蔵関駅から徒歩5分の住宅街に立地し、店舗面積がそれほど広くないにもかかわらず、多いときには1日約2,000人のお客様でにぎわい、店舗の前に長蛇の列ができることも多い人気食品スーパー

だ。お客様からの信頼も厚く、新規来店者の95%が知り合いからの紹介となっている。

関町本店のほかに食品スーパーは4店舗あり（高円寺店は青果のみ）、ベーカリー、居酒屋、焼鳥屋など、自店で仕入れる食材を生かした事業展開にも成功している。



テレビでもおなじみの秋葉社長（提供：有限会社アキダイ）

2. 皆の喜ぶ顔を見るために

秋葉社長が食品スーパーの道に進んだ原点は、高校時代の青果店でのアルバイトにある。「自分がお客様に勧めたものを、おいしかったと言われることがうれしく、そのような仕事を楽しく感じることができました」

その楽しかった経験が、秋葉社長を食品スーパー経営者へと導くことになった。

同じく高校時代に、人に喜んでもらい、感謝されることに喜びを感じる秋葉社長を表す

エピソードがある。

当時、校内では昼食用にパンしか販売されておらず、それでは物足りない多くの生徒は、こっそりと校外にお弁当を買いに行っていた。そこで、生徒会長を務めていた秋葉社長は、皆のために学校側と粘り強く交渉し、衛生面などの条件もクリアし、お弁当の校内販売を実現させた。皆から喜ばれ、そのお弁当の名にちなんで「ほか弁会長」と呼ばれるようになった。

なぜ頑張れたのか。それは仲間に感謝され、皆の喜ぶ顔が見たかったからだ。そしてその気持ちは、仲間に対するものからお客様に対するものへと変わり、今のアキダイの経営に引き継がれている。

3. スーパールーキーからどん底へ

高校卒業後、秋葉社長は一度就職した会社を辞め、自分が一番生き生きと働けると感じていたアルバイト先の青果店に戻った。

そこで活躍するようになると、当時西武ライオンズでスーパールーキーだった清原和博選手にたとえられ、「青果業界の清原」ともてはやされるようになった。そして、23歳のときに自分の店を持つことを決心する。しかし、そのスタートは決して順調ではなかった。

オープン当初、開店してからお客様が何時間も来ない日が続いた。お客様に新鮮なものを売りたいと思い、良いものを仕入れるが売り切れない。売れ残ったものはダメになってしまう。それでも、良いものを売りたいと思い、また仕入れる。当然、儲けは出ない。そのような日々を繰り返しているうちに、気も弱くなってくる。お客様が来ないことを恥ずかしく思うようになり、店の前をバスが通るたびに後ろを向いて顔を隠すようになった。

そして、店を続けることを半ば諦め、「これだけ頑張ってもダメだったのだから、仕方ない」と悔いなく言えるように、最後に1年だけ、精一杯頑張ってみることに決めた。

4. お客様がお客様を呼ぶスーパーに

とにかく、がむしゃらに働いた。お店にお客様が来なくても声を出し続けた。あれだけ恥ずかしかったバスの乗客に向かっても、野菜を手にアピールをした。すると、バスを降りてお店に寄ってくれるお客様が増えてきた。そして、アキダイを好きになってくれると、知り合いに紹介してくれるようになった。お客様がお客様を呼ぶというサイクルが回り始め、どんどんお客様が増えた。アキダイの口コミが始まった瞬間だ。この流れは、今でもアキダイの顧客獲得の基盤となっている。



店舗は創業時から移転し拡張された（提供：有限会社アキダイ）

ようやくお客様が来てくれるようになり、そして、そのお客様がアキダイを薦めてくれる。秋葉社長の喜びはひとしおだった。だからこそ、「アキダイを薦めてくれているお客様の顔を潰すようなことは絶対にできない。誠実な商売をしていかななくてはならない」と強く誓った。お客様に誇れる商売をするという思いは、今も変わってはいない。

アキダイでは、この人はお客様、この人はお客様ではないという区別はしない。かかわる人すべてが「お客様」なのだ。買い物に訪れる人も、道を聞かれただけの人も、取材に訪れるテレビ局の人も、アキダイにとっては「お客様」だ。そうやってお客様を増やしてきた。「そういう思いでやっていたら、何度

もテレビ取材を受けるようになりました」と笑いながら秋葉社長は語った。

5. スタッフは自分の宝

お客様に加え、アキダイの経営で重視されているのが従業員だ。秋葉社長は武田信玄の言葉を借り、「人は石垣、人は城、スタッフは自分の宝」とも語る。ここまでくる間には従業員に恵まれない時期もあり、お客様同様に従業員の大切さを感じながらやってきた。

「皆がアキダイで働いてくれて本当に良かったと思っています。同じように、皆がアキダイで働けて良かったと思えるような会社を作りたい。その努力はずっとするつもりです」

従業員について語る時、その思いが秋葉社長の言葉ににじみ出る。

また、お客様のためにも良いスタッフを育てなければという思いもある。しかし、従業員には各々得手不得手があり、お客様と話すことが好きな人もいれば、そうでない人もいる。皆が同じ考え方でもない。だからこそ、従業員とのコミュニケーションが大切だ。

秋葉社長は、「経営者でもアルバイトでも、一緒に会話ができるのが中小企業の良いところ」と、特に若い従業員と話すことを心がけている。従業員が何を望んでいるのか、今後どうしていきたいのかを聞くことが、アキダイの人材育成の第一歩だ。



新型コロナウイルスの影響下でも元気いっぱいの従業員の皆さん（提供：有限会社アキダイ）

6. セオリーどおりの経営戦略

お客様重視、従業員重視の考え方をベースとしながらも、アキダイでは、実に中小企業としての経営戦略のセオリーにのっとった経営をしている。そのことについて秋葉社長は、「皆の意見を聞きながらやってきた結果です。それでも、思いどおりにはいきません。簡単ではないので常に試行錯誤をしていますが、それが楽しくもあるし、苦勞すればするほど良いものになってきていると思います」と語る。

常に前向きに試行錯誤し、学習し続けた結果、今のアキダイがある。アキダイが人気を獲得している理由は、

- ①ターゲットを40～70歳の専業主婦に定めている。彼女たちは平日の昼間に来店し、家庭で調理するという顧客特性を持っている。ターゲットのお客様の満足度を高めるために、スタッフが丁寧な商品説明を行い、試食の提供などを通じて納得して購入してもらうようにしている。近隣には大手スーパーも存在するが、幅広い客層がターゲットで利便性を追求している点では、アキダイと対照的だ。
- ②秋葉社長をはじめ、アキダイのスタッフは、日々店舗でお客様と多くの会話をしながら接客を行っている。そのため、顧客ニーズを把握しやすい。結果として、お客様の買い物に合った品ぞろえや店舗レイアウトなど、顧客ニーズに合った柔軟な対応が可能となる。
- ③仕入れ力は、大手にはまねのできない強みだ。高校時代から培った目利き力を生かし、社長自ら毎日市場に赴き、仕入れを行っている。さらに、通常、仕入れは専任のバイヤーが担当するが、アキダイでは仕入れと販売がセットで考えられているため、販売を見越して、その場で仕入れ量と価格の交渉ができる。自分が売れると判断し、売ると腹をくくれば仕入れを即決できる。だか

らこそ、良いものを安く仕入れることができるのだ。

- ④新聞折り込みチラシを行わない。口コミを最大限に生かし、その削減コスト分をお客様に還元する。口コミでの新規来店者の獲得のみならず、多くの固定客は広告がなくても来店してくれる。顧客ロイヤルティが高いアキダイならではである。
- ⑤近年、食品スーパーに加え、ベーカリー、居酒屋、焼鳥屋と多角化に成功している。食品スーパーで仕入れる食材を生かし、経営理念の「おいしくて新鮮なものを安くお客様に提供する」を発展させ、調理前の青果だけでなく、調理後の食品の提供も進めている。既存事業とのシナジーを生かした事業展開は、多角化の基本だ。



店舗には安く新鮮な野菜や果物が並ぶ（提供：有限会社アキダイ）

7. 新型コロナ禍で忙しい日々が続く

インタビューが行われた5月前半は、まさに新型コロナウイルスが猛威を振るっている時期であった。食品スーパーは日常生活に欠かせず、通常よりも3割程度来店客が増加している状態だった。しかし、そこには大きな悩みもあった。

「これまではどうやってお客様に来てもらおうか、お客様に喜んでもらうための特売をしようかと考えてきましたが、今はお客様がたくさん来店してくれることが『悪』のよう

な雰囲気になっています。そのギャップに苦しんでいます」

それだけではなく、来店客の増加や感染防止の対応、そしてスタッフ自身の感染に対する恐怖など現場スタッフの精神的ストレスも大きく、そのフォローも必要だ。

しかし、秋葉社長はこの困難も前向きにとらえている。

「これも勉強です。決して無駄なことではなく、苦しい思いをして乗り越えることは、成功へのプロセスと考えています。そのような気持ちで、今できることを精一杯やっています」

オープンから持ち続け、多くの苦勞を乗り越えてきた信念である。

8. 目指すは Win-Win-Win

今後の事業展開について秋葉社長に伺った。

「会社を大きくしていくというのは自分の中にはありません。大きくしようと考えるといろいろやることはあると思いますが、今自分が求めているのはお客様、従業員、会社が Win-Win-Win となることです。お客様が喜んでくれて、働いている従業員がアキダイで働いて良かったと思える、そんな会社にしていきたい。それが重要だと思っています」

アキダイの元気の源は、秋葉社長自身。その秋葉社長の元気の源は、現場に立って、お客様の喜んでいる顔、スタッフが頑張っている顔を見ることだ。すべてが Win-Win-Win となることを目指して頑張り続ける限り、アキダイは元気であり続けるだろう。

神 貴知

(じん たかも)

2020年中小企業診断士登録。精密機器メーカー、コンサルティングファームを経て、欧州でMBAを取得。その後、IT系企業にて十数年、経営企画業務に携わる。留学時代に感じた日本企業の素晴らしさ、そしてその基盤となる中小企業をサポートしたいとの思いから、コンサルタントとして独立。

