今年創業120年　収益力向上へ

日本酒強化、新業態開発も推進

サカツコーポレーション

今年、創業120年を迎えるサカツコーポレーション。東海・北陸を事業基盤に、近年は業務用食材卸・久世と提携し食品部門の増強も推し進めている。地場卸を取り巻く経営環境は厳しさを増しているが、新たな成長に向けて酒のリユースショップの展開にも乗り出した。節目の年となる16年、どのような施策で臨むのか牧野充宏社長に聞いた。

――今期の状況は。

牧野　上期は前年同期比105・7%で着地。以降も数字は悪くないが、ここ数年で粗利率がじわじわと下がってきた。そこは危機感を持って、利益体質の改善を図っているところだ。強いカテゴリーはより磨きをかけ、ウイークポイントは強化する。特に当社が弱いとされている日本酒のテコ入れに注力。社内試飲会で勉強したり、酒づくりにもっと入り込んでいこうと北陸の蔵元との協力体制も構築した。昨年は5月に田植え、8月は稲刈り、11月に耕作放棄地の開墾など、私も社員もたびたび足を運んでいる。

――ビールや洋酒、ワインなどとのバランスが重要。

牧野　当社はもともとビール比率がそれほど高くない。その分、ほかの酒類卸と比べると利益率が若干良いのだろう。方向性としては、売上げを落とさないようにしながらビールの構成比を下げていくというのが基本路線。売上構成比が高くてトラックの占有率が大きいが、そのキラーコンテンツが一番儲からないという逆ザヤな商売をしているのがビールの現状と言える。売上げ規模を競って、手間とコストばかりを浪費するような商売は当社の社員が疲弊するだけだ。

また、ビール会社は取引先の飲食店に対して専用サーバーの無料提供など差別化提案・粗利改善提案に積極的だが、われわれ卸の目線で何かをしてくれるかというと、それがない。飲食店や一般消費者の満足度を高めるための投資はするが、卸の利益も上がるような提案をなぜしてくれないのか。そういう意識を持って、おカネの出し方を見直してほしいというのが一番の思いだ。

――久世との取り組みの進捗状況を。

社　長

牧野　充宏氏

牧野　食品部門については久世との協業取り組みが3年目に入った。当初目標に掲げた「5年で20億円規模への成長」というところも、ほぼオンラインできている。今後さらに連携を密にし、相乗効果の最大化を図っていく。

――新業態「リカーオフ」の調子は。

牧野　「リカーオフ」は酒専門のリユースショップとして一昨年末に第1号の「大須万松寺通店」をオープンした。販売は順調な推移を見せているが、やはりリユースの場合、重要なのは買い取りにある。ここの認知をどう高めていくかがカギだろう。その点で言えば大須は購入客は多いものの、買い取りとなると停車しづらい立地がネックになっている。

多店化は当然進めていくが、運営会社であるエコモーションはリユース業全般を手掛ける会社として設立した。酒類だけでなく、さまざまなリユースショップの展開を検討している。今年の秋頃にひとつ、新たなものを発表できればと考えている。

――今年の景況見通しと取り組むべき課題点は。

牧野　今一番危惧しているのは物流、とりわけ人手不足の問題だ。これは当社に限らず、すべての物流企業が直面している非常に重要な課題といえる。

20年の東京オリンピック・パラリンピックも決まり、経済効果が言われているが、名古屋を含め東京以外の地域にあまり波及効果があるとは思えない。オリンピック景気で東京を筆頭に人件費がじわじわ上がって人手不足に拍車がかかり、それが全国に広がっている。特に外食やサービス業、そしてわれわれ卸のような物流企業には大きな負担となっている。当社では現在、新規営業先の開拓を抑制しているが、これは売上げを作る土壌が十分にあるものの、これ以上のペースで動いていくと物流が追いつかないからだ。

原材料費の高騰などを背景に商品は全般に価格を上げてきた。ところが消費増税や光熱費の上昇が家計を圧迫し、個人消費の動きは鈍い。国内経済はやはりデフレのままと言わざるを得ない。

われわれの取引先である居酒屋やレストランにしても、値上げによる客離れは避けたい。となると、まず見直しするのは仕入れの部分。そういったプレッシャーも非常に増えている。

だが、安易に値段を安くして売上げを維持しようというのは、恐らく劇薬。飲んだ瞬間は効いているけれども、半年後には体がぼろぼろになる。当社でも、あまりに値段をたたいてくるところはきっぱりお断りしている。赤字の商売は何も残らないし、社員が大変な思いをして儲からなかったら、それは経営者としてはっきりいって失格だ。

業界全体が踏ん張って、きちんと値段を上げていく、上げざるを得ないということに覚悟を持って取り組む時代になってきたのではと強く感じている。