経営 トップに聞く

地域に信頼され、地域に必要とされる存在であり続ける

株式会社石垣エスエスグループ
大浜（おおはま）　一郎（いちろう）社長

八重山石垣市を拠点として石油事業を主体に多角経営で成長を続けるグループ企業である。1966年に立ち上げた「石垣給油所」がスタート。1990年代から事業の多角化を進め、「メイクマン石垣店」、「オリックスレンタカー石垣」、「ハンバーグレストランびっくりドンキー」、「バーガーキング」などをＦＣ（フランチャイズ）形式で展開している。石垣市登野城の本社をお訪ねし、大浜社長に設立経緯、事業内容、経営方針、ビジョンなどをお聞きした。

インタビューとレポート　照屋　正

石垣島を拠点として、県内全域に事業を展開しています。創業からこれまでの歩みをお聞かせください。

1966年に祖父が地元の石垣島で「石垣給油所」を開設したのが当社のスタートになります。1969年に、個人事業から「合名会社石垣給油所」へと法人化しました。事業は祖父から父へと引き継がれ、本土復帰の1972年には給油所が４カ所に増加。その後、景気の影響を受けながらも成長を続け、1987年に９カ所となりました。

ところが、ちょうどそのころから業界では、石油事業の先細りが懸念されるようになります。県内各社とも事業の多角化に踏み出し始めました。当社も危機感を持って新しい分野への検討を開始。その最初の事業が、1994年に開業したＦＣ（フランチャイズ）形式の流通事業、ホームセンター「メイクマン石垣店」でした。

続いて手がけたのがレンタカー事業とホテル事業です。八重山観光の持続的な成長にともな

コンビニ併設の「真栄里ＢＰサービスステーション」

島内で初めてコンビニを併設した「新川シードサービスステーション」

石垣空港サービスステーション

いレンタカー需要の増加が見込まれるようになっていました。加えて、石油事業との相乗効果が期待できます。そうした判断でレンタカー事業への進出を決定。1997 年に「オリックスレンタカー石垣」を開業しました。また、同じころに「スーパーホテル石垣島」の運営を始めました。

新しい事業は、沖縄本島でも展開します。2000 年に外食事業に乗り出し、那覇市天久にハンバーグレストラン「びっくりドンキーりうぼう天久店」を開業しました。同レストランは県内に３店舗ありますが、いずれも当社が運営しています。事業の多角化は、このほかにアイスクリーム、100 円ショップ、ハンバーガーショップなど、幅広く展開しています。

私は県外の大学を卒業後、大手のエネルギー販売会社に勤め、そこで現場の販売ノウハウや計数管理などを学び、3 年後の 1987 年に帰郷、当社の経営に参画しました。1999 年、38 歳のときに父が会長に就き、私が社長に就任しました。

前述したとおり、当社は石油事業を主体に、ＦＣ形式で多角化を進めて成長している企業です。自社を私たちは「メガフランチャイズ」（企業）と呼んでいます。今後もこのビジネスモデルを基本に、成長を図っていきたいと考えています。

ＦＣ形式による事業は、①システムとして確立している、②安定した品質管理が確保できる、③地域に合うようにカスタマイズしやすいといった利点があります。当グループは、「必要とされるものを必要なときに提供する」、「使い勝手が良く、地域になくてはならない」ビジネスを目指しています。ＦＣは、それを実現しやすくしてくれる形態だと考えています。

貴グループの組織の概要を教えてください。

まず、株式会社石垣エスエスグループの中の各部門の事業について紹介します。

石油事業

石垣島の 12 カに給油所を設置しています。昨年 11 月に、島内で初めてのコンビニエンスストアとの併設となる新川シードサービスステーションを開設。12 月にもコンビニ併設型の真栄里ＢＰサービスステーションを開設しました。コンビニと給油所の併設でお客さまの利便性を高めるとともに、相乗効果を期待しています。

広々とした売場と駐車可能台数が 191 台の「メイクマン石垣店」

流通事業

次の３つの店舗を運営しています。

「メイクマン石垣店」

“石垣島のホームセンター”をキャッチフレーズに、1994 年に開業しました。2009 年に売り場面積を３倍に拡張、駐車可能台数も 191 台に増やして地域の皆さまのニーズに応えています。

「スターチャイルドパーラー」

ブルーシールアイスクリームの商品をそろえた「メイクマン石垣店」内に構える店舗です。1995 年に開業しました。

「ザ・ダイソーやいま店」

100 円ショップ「ザ・ダイソー」のＦＣ店として 2001 年に開業しました。

保険代理店事業

八重山地域の皆さまに自動車保険、火災保険、医療保険、ペット保険などの提案を行っています。

カーリース事業

県内全域の法人と個人事業主の皆さま、個人のお客さまを対象にカーリースを提供しています。オリックス自動車株式会社と提携し、2001 年に事業を始めました。新車リース、中古車リース、企業の車両管理の効率化などを独自のシステムでサポートします。

ファミリーマート部門

昨年 10 月に１号店となる「ファミリーマート石垣中央公園前店」を開業。その後２店舗増やし、今年３月の開店予定を入れて４店舗体制となります。観光客の増加を背景に消費人口の持続的な伸びが見込まれ、成長が期待されます。

次に子会社・関連会社について紹介しましょう。

クロスウィンド株式会社

レンタカー事業とホテル事業を手がける会社として 1997 年に設立しました。レンタカー事業は、「オリックスレンタカー石垣島店」、「石垣空港ハイビスカス店」、「西表島大原店」、「クラブメッド・バカンス村デスクカウンター」の４営業所を設けています。観光シーズンは、旺盛な需要を受けて忙しい日々が続きます。繁忙期と閑散期に応じたオペレーションの確立が課題です。

スーパーホテル石垣島

メイクマン店舗内に構える「スターチャイルドパーラー」

100 円ショップ「ザ・ダイソーやいま店」

ホテル事業は、株式会社スーパーホテルのＦＣとして「スーパーホテル石垣島」を 1996 年に開業しました。

株式会社オリトフーズ

全国展開するハンバーグレストラン「びっくりドンキー」（株式会社アレフ）のＦＣ店として沖縄本島で３店舗を運営しています。2000 年の導入から事業は順調に伸び、知名度も浸透、安定した集客があります。県内全域をマーケットにしたビジネスの成長モデルといえるでしょう。

株式会社ＯＢＫ

ファストフード店「バーガーキング」を那覇市で１店舗、浦添市で１店舗、北谷町で２店舗運営しています。2012 年に米国バーガーキングとＢＫＪ（バーガーキングジャパン）の３社間で沖縄エリアのＦＣ契約を結びました。「バーガーキング」の名前が広く知られるようになって利用客も増加、成長が期待されます。

有限会社エスエス・スタッフサービス

グループ内の経理、財務処理を総括する部門と、島内初となる女性専用のフィットネスクラブ・スポーツクラブ「カーブス石垣島平得」を運営しています。全国展開する株式会社カーブスジャパンのＦＣで、2009 年に開業しました。充実した設備を備え、健康増進とコミニティづくりの場として人気を集めています。

次の２社は、不動産事業とテナント開発事業を行っています。

合資会社ケイアンドティトレーディング
株式会社アドバンストインタークロスパートナーズ

経営理念についてお聞かせください。

社是（基本方針）

企業の繁栄は常に地域社会において、その存在意義、価値を創造していくことによって達成され、企業の義務は地域社会全体の発展に貢献し、社員の真に豊かな生活の実現を願い顧客第一主義に徹していくことである。

企業の伝統は大河のごとく脈々と伝授され、変革を能動的に実践できる盤石な基盤を構築していくことであり、企業の夢は未来永劫に発展していく王道の建設を絶えず願う社員によって

ファミリーマート「石垣中央運動公園前店」

レンタカー事業の「石垣空港ハイビスカス店」

「石垣新川シード店」のオープン前の朝礼

びっくりドンキーあしびなー豊崎店

達成される。

綱領（基本的理念・活動方針）

我社グループは、顧客、社員、企業の三位一体の経営理念のもと、社業を通して地域社会に必要とされる企業像をめざし、率先垂範をもってかけがえのない郷土の発展に勇往邁進しよう。

離島の企業だから規模が小さくて当たり前、レベルが高くなくて当たり前、そうした一般に持たれている見方や考え方を変えたいというのが、私の強い思いとしてあります。離島に本社を置く私たちグループは、そのために県内全域をマーケットに競い合い、率先して沖縄本島で事業を展開しています。それによって私は、上述の既成概念を変えていきたいと思うのです。2000 年に導入したレストラン事業や 3 年前から展開するファストフード事業などは、その実践といえます。

八重山を拠点とする当グループは、地域に信頼され、つねに地域に必要とされる存在であり続けるように努力を重ねてきました。これからも、地域の発展のために、県内全域を相手にビジネスを推進し、地元の八重山にその成果を還元していきます。

ところで当グループは、グループ全体が集まる会議を通常、行っていません。そのかわり事業部門ごとに、計画と実績をフォローするミーティングを毎月実施しています。外部のコンサルタントを交えて分析・説明を行うので、各部門の運営状況をしっかりと把握できる仕組みになっています。

なお、年 1 回、グループの運営方針を報告する「パートナーズミーティング」を開催しています。これは毎年 12 月に、社員の参加と金融機関の方々を招いて実施するものです。各事業部とグループ会社の責任者が実績と課題を説明するとともに、目標をコミットメントします。同報告会は、20 年前から始めており、目標達成の宣誓の場として大事なイベントとなっています。

女性専用フィットネスクラブ
「カーブス石垣島平得」

主体性を大事にする企業風土が活気を生む

バーガーキング国体道路店

多角化する事業を支える本社の経営管理室

社内行事の節目で
座右の銘を語る

座右の銘
「人和の城は蓮の台の宝所」
じんわのしろは、はすのうてなのほうしょ

企業経営は、景気と同様、好調のときもあれば厳しいときもあります。当グループも厳しい時期がありました。組織の見直しなどによって業況は持ち直しましたが、そのとき改めて気付いたのが、社員の一致団結の力でした。

以来、座右の銘にしているのが上記の言葉。私の自作です。「人の心が和する住拠は、仏が御座する蓮の台にいるがごとく、まさしく宝の処である」という内容です。社内でイベントが催される際には、社員の皆さんに「全員を家族のように大事にするのが私の経営の基本」であることを伝え、座右の銘について説明しています。

人材育成について教えてください。

業種が多岐にわたるため、一律的な研修はとくに行っていません。基本的に事業部門ごと、つまりＦＣごとにキャリアアップを図る体系になっています。そのため提携するＦＣ企業主催の全国レベルの研修や会議に、社員を積極的に派遣しているほか、資格の取得などに取り組んでもらっています。

例えば、各ＦＣ本部には資格取得制度が準備されており、それに対して私たちの社員がチャレンジします。段階的に設定された資格を一つひとつ取得するたびに、当グループでは賃金などの処遇で応え、キャリアアップを支援しています。

マネジメントクラスに対しては、年度事業計画の策定を通じてマインドやスキルの向上を図っています。計画の策定に際して私は、基本的に方向性を示すだけにとどめます。具体的な取り組み項目や計数目標については、自分たちで責任を持って決めてもらいます。そうすることによってリーダーとしての指導力が培われ、マネジメントスキルの向上が図られると考えるからです。加えて、部門全員の参画意識が醸成されるため、主体性が高まります。このやり方

台湾航空会社との交渉会議を終えて

さまざまな形で地域活動を支援する

会社概要

商　　号：	株式会社石垣エスエスグループ
所　　在：	沖縄県石垣市登野城 69 番地
連 絡 先：	0980-84-1738
創　　業：	1966 年（昭和 41 年）
役　　員：	代表取締役社長　大浜　一郎 専 務 取 締 役　浦内　克雄
資 本 金：	4,900 万円
職　　員：	500 名（パート・アルバイト含む）
事 業 内 容：	石油販売事業、流通店舗事業、コンビニエンスストア事業、カーリース事業、保険代理店事業、レンタカー事業（子会社）、外食事業（子会社）、カーブス事業（子会社）、不動産・テナント開発事業（関連会社）
子 会 社：	クロスウィンド株式会社
および関連会社	株式会社オリトフーズ 株式会社ＯＢＫ 有限会社エスエス・スタッフサービス 合資会社ケイアンドティレーディング 株式会社アドバンストインタークロスパートナーズ

によって、活気のある組織づくりが実現できていると思います。

社会貢献活動についてはいかがでしょうか。

私自身、八重山の発展に対して人一倍の情熱を持っているつもりです。

大学を出ていったん東京で就職しましたが、帰郷するとすぐに経済団体活動やボランティア活動に参加。以来、仕事と両立させながらさまざまな活動に取り組んできました。

現在、代表幹事を務める八重山経済人会議では、石垣と台北の航空直行便の誘致、アジアからの観光客の誘客、国際線ターミナルの設置などに力を入れています。とくに台湾は、八重山にとって隣接する巨大なマーケットです。最近注目を集めてきている「国境観光」のアイデアなどを取り入れながら、両地域の交流がさらに活発になるように、諸活動に取り組んでいきたいと思います。

これからの事業展開についてお聞かせください。

グループ事業は、大別すると石油事業、流通事業、その他の事業の３つになります。当グループの目指す大きな目標として、この３つの売上構成の平準化があげられます。そのために「その他の事業」の柱づくりを目指して現在、構造改革を進めているところです。新しいＦＣ事業の導入もその取り組みの一環といえます。

また、観光やビジネスなどの交流人口の増加にともなって消費需要が先行きも堅調に推移すると予想されています。コンビニ事業への参加は、そうした見通しへの対応でもあります。

さらに、沖縄本島での売上拡大を目指した取り組みを引き続き進めます。ちょうど県内景気も上昇傾向にあり、ビジネス環境は良い方向へと向かっているようです。

これらを踏まえて今年度は、「第二創業期への挑戦」をテーマとして掲げ、思い切った施策を打ち出していきます。社員とともに果敢にチャレンジし、躍進につなげたいと思います。