

## 社員に感謝し、ともにお客さまのために働く

### 株式会社 テラタ (秋田県能代市)

#### ■お客さま第一の店舗づくりで60年

秋田県能代市にある株式会社テラタは、能代市を中心とした県北地域の2市1町に計5店舗のスーパーマーケットを展開している。スーパーマーケットチェーンとしては小規模ながら、1956（昭和31）年の創業以来「地域のお客さまのために良いものを安く提供する」という信念を会社の軸として、生鮮食品は地場商品を中心に取りそろえる、徹底した鮮度・品質管理を行うなど、地域のお客さまの喜びを第一に考えた、特色ある店舗づくりに努めている。

一方で、周辺環境に目を向けると、少子高齢化や人口減少が進んでいるほか、競合店の進出や人手不足などにより、地域の状況も経営環境も刻々と変化している。こうしたなか、どのような姿勢で会社経営や人材育成に取り組んでいるのか、3代目社長 寺田雅彦氏を訪ね、お話をうかがった。



代表取締役 寺田雅彦氏

#### ■地域のお客さまのために

同社の成り立ちは、大正末期に寺田社長の曾祖父 繁造氏が馬鈴薯の卸を手掛けたことにさかのぼる。その後、寺田社長の祖父である三郎氏が跡を継いで店を拡大し、1956（昭和31）年に秋田県内でもさきがけとなる総合スーパーを開店した。

当時は魚屋や八百屋など扱い商品別の商店が一般的であったため、総合スーパーという業態に周辺の商店から理解が得られず、商品を卸してもらえないなど経営の難しい時期もあったのだという。しかし、折しも能代市は歴史的な大火に襲われた直後。同社の記録には、「(同業者の反発があっても)自分の利益をギリギリの線まで切りつめ、その切りつめた分をお客さまに奉仕し、共に生きる喜びを味わう」

と、困難のなかでもお客さま第一で商売をするという強い信念が記されている。

寺田社長は経営上大切にしていることとして「当社を設立した祖父の思いを受け継いで、お客さまに良いものを安く届け続けること。社員にもそのように伝えていく」と語り、創業者の思いを何よりも大切にしていることが伝わってきた。



開店当時の記録が大切に保管されている

#### ■社員教育の仕組み

同社での社員教育は、同社が加盟している協同組合、セルコグループでの研修が基礎となっている。東京都国立市で同グループが開催する2泊3日の研修会に新入社員・中途採用社員を全員参加させ、全国から集まるグループ社員とともに新入社員研修を受けてもらう。その後は、配属先でのOJTにより実際の仕事を覚える仕組みとなっている。

一方、同社の社員の約4分の3を占めるパート社員についてはOJTが基本となっている。ただし、業務の中でも特に技術が必要なレジ接客については、担当するパート社員（社員も含む）全員を対象として、年2回の社内研修を行っている。各回とも対象者全員が参加できるよう複数組でローテーションを組んで行い、レジの統轄チーフがトレーナーを務めるなか、個別指導を受けたり、社員同士でレジ接客技術を確認しあうなどして、レベルアップを図っている。

#### ■人事考課シートを活用した情報共有

同社では、パートを含む全社員に対して半期ごとに人事考課を行っている。この際に用いられる人事

考課シートは、社員、上司、社長の三者間での情報共有ツールとしても有効に活用されている。

人事考課シートは「目標管理部分」と「人事考課部分」の二つの部分に分かれている。「目標管理部分」には当該社員の所属部門の売り上げ・粗利予算が記載されており、社員が一目で自分の所属部門の目標を把握できるようになっている。「人事考課部分」には、社員自らが個人の行動目標とその成果を記載する部分と、社員が自由に意見等を書き込める欄が設けられている。自由欄には、質問や要望、不満などさまざまな意見が書き込まれてくるという。寺田社長は「社員から寄せられる意見はとても重要。内容はさまざまだが、対応が必要なものについては、上司に問題の背景を明らかにさせ、どのように解消したかまでを報告させている。全社員のシートに目を通して経過をフォローすることで、現場の声を聞き、課題が改善されているかどうかを把握することができる」と語る。人事考課シート自体はシンプルな作りだが、丁寧な運用がなされることによって、社員が安心して、そして主体的に働く環境を整える上での有効なツールとしても機能している。



天王店 店内。ポスター等を効果的に用いたあたたかみのあるディスプレイが目を引く

#### ■社員の技術、創意工夫に任せる

同社の売りは何かという問いに対して、寺田社長は「生鮮食品と惣菜」と即答した。「青果、魚、肉、惣菜には、その店でしか出せないものがたくさんある。産地、品ぞろえ、鮮度・品質管理にはこだわりを持って取り組んでいる」という。こうした同社の売りを支えるのは店舗の社員たちである。パイヤーは商品を見る目に長け、売場担当者は鮮度の目利きに優れている。惣菜担当者は美味しいものを提供するために企画や仕入れの段階から工夫を凝らしている。寺

田社長は「当社が売りにしている商品の品質維持は、どれ一つとってもマニュアル管理ではうまくいかない。社員の技術に頼る部分が多分にある。当社にはそうした技術を持つ人材がいると思っているし、社員が技術を生かせる職場であると思う」と語る。同社では会社の理念や経営方針の浸透に努める一方で、お客さまを迎える第一線においては社員の技術を信頼し、裁量を認め、任せている。同社では離職率が低いというが、その背景として、こうした「社員を信頼し任せる」といった社風が社員のやりがいにつながっていることも挙げられるのではないだろうか。

#### ■従業員への感謝

寺田社長は社員の多くを占めるパート社員に対して、「パート社員のおかげで会社や業態が成り立っている。社員にも感謝の気持ちを忘れず、常に同じ目線で仕事に取り組むようにと伝えている」と話し、就労形態で区別することなく、社員全員が気持ちよく仕事をできるようにとの心遣いをにじませた。また、社員にどのような思いで働いてもらいたいかと尋ねれば、「社員には創業者の思いをしっかり理解して取り組んでもらえれば、それ以上言うことはない。そうして働いてもらった先に『テラタで働いて良かった』と感じてもらえれば嬉しい」と語った。こうした社員への心遣いや感謝の思いが会社の基礎となり、社員の働きやすさや社員の力を引き出す環境につながっているものと感じられた。



天王店 外観

(フィデア総合研究所 佐藤美里)

#### 株式会社 テラタ

代表取締役 寺田 雅彦  
 本部：秋田県能代市出戸本町19-10  
 設立：1956（昭和31）年5月8日  
 業種：生鮮品、一般食品等小売業  
 従業員数：198名