

# 七十七ビジネス大賞受賞

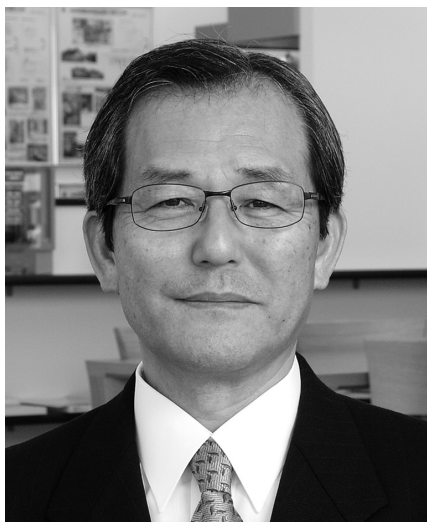
第19回(平成28年度)

## 企業 インタビュー

Interview

### 株式会社 タカカツホールディングス

代表取締役 高橋 勝行 氏



#### 会社概要

住 所：大崎市古川休塚新西田38番地の1  
設 立：昭和38年（創業：昭和30年）  
資 本 金：95百万円  
事業内容：建築資材販売、製材・プレカット加工、  
住宅建築、不動産、リフォーム  
従業員数：305名（グループ合計）  
電 話：0229（28）4000  
U R L：http://www.takakatsu.co.jp/

### 製材から住宅建築まで住まいに関するすべてを扱うワンストップビジネスモデルを確立、大崎地域を代表する企業グループ

今回は「七十七ビジネス大賞」受賞企業の中から、株式会社タカカツホールディングスを訪ねました。当社は昭和30年に建築資材、木材卸の高勝材木店として創業しました。製材、住宅建築、リフォーム、不動産流通等、全6社からなるタカカツグループで住まいに関するすべてを扱うワンストップビジネスモデルを確立した大崎地域を代表する企業グループの1社です。

当社の高橋会長に、今日に至るまでの経緯や事業内容等について伺いました。

#### ——七十七ビジネス大賞を受賞されたご感想をお願いします。

本当に有難いと感じています。七十七ビジネス大賞を受賞したことで、私たちの事業が世間に対して役に立っているのか、一方通行になっていないかという確認の1つの指標になりました。しかし、当社は昨年製材工場を新設したばかりです。成果を出していかなければならないのはこれからです。改めて気を引き締めて事業を行っていきたいと思いました。

#### 建材業から「住まいの専門企業」へ

##### ——創業からの歴史について教えてください。

昭和30年に父である高橋勝三が古川駅前大通りに「高勝材木店」を創業しました。現在、住宅に使用されている窓のサッシはアルミ製が主流ですが当時は木製でした。そこに目をつけ、秋田県や青森県から質の良い材木を仕入れて建具屋へ卸したのが事業の始まりです。

昭和38年に法人化し、従来の製材卸しから徐々に取扱い製品を増やし、建築資材の多角化に取り組みました。そして住まいに必要な資材のほとんどをカバーできるまでの商品構成を整えました。しかし、

私が27歳でまだ課長のとき、父は食道がんを患い亡くなってしまいました。母が社長に就任し、私は父から経営というものを教わるのがないまま専務として実質的に経営を任されるようになりました。

当社の歩みを3つの世代と呼んでいます。第1世代は「資材の多角化」に取り組んだ創業から宮城県沖地震があった昭和53年までです。第2世代は事業者向けの資材の卸しに加え個人向けの小売り事業へ進出を図った「住まいの多角化」の時期で、昭和54年から平成20年までです。最後に住まいの専門企業として今の住まいには何が必要か検討し、その中で必要な事業を行う、いわゆる「集中と選択」の時代を第3世代としています。こちらが平成21年から現在に続いています。



本社

## ——社是と経営理念について教えてください。

父が亡くなり経営していく中で、会社を成長させていくためには経営計画書が必要だと感じました。そして経営計画書を作成するにあたっては社是が必要ということを知りました。当時は初めての経験でどのように作成すればいいのか分からない状況でした。しかし、ある方から父の生きていたときの姿から予測することはできるとアドバイスをいただきました。父は曲がったことが大嫌いで、強いものにもおかしいと感じたときには無謀でも立ち向うような人でした。その半面、お客様に対しては誠実に真摯に向き合っていました。その父の姿から社是を「誠心誠意」としました。私は創業者ではありませんが、創業者の生き様やゼロから挑戦するというDNAは色濃く受け継いでいます。

またその社是を土台に「社員の幸福を追求し、人

間性を高める・お客様に喜ばれ、感謝される」企業を目指しており、経営理念として掲げています。

## 第1世代から第3世代へ

### ——第1世代の「資材の多角化」について教えてください。

父の時代に資材の多角化に取り組みました。父の死後もその存在は大きく、乗り越えたいという意識はとても強いものでした。しかし、私は当時未熟だったのか、思い切った施策は打ち出せずにいました。そのような中で宮城県沖地震が発生しました。復興需要があり一時期売り上げは大幅にアップしましたが、2年後にはその反動と地元の経済を支える米の不作で、お得意先の上位10社のうち、7社が倒産しました。回収不能になった売掛金の金額も大きく、当時4カ所あった店舗は本店だけを残して撤退を余儀なくされ当社を立て直すための新しい道を模索し始めました。

### ——第2世代の「住まいの多角化」について教えてください。

第1世代で1つの事業に集中しすぎた反省から、その後の事業ではリスク分散を意識しました。そしてこの不況を乗り越えるために法人向け卸事業だけではなく個人向け小売事業への取り組みを模索し、ホームセンター事業に乗り出しました。小売業は未知の分野でしたが、元気のいい若手営業社員を店長に抜擢し、みようみまねで昭和57年に1号店をオープンさせました。ホームセンター事業は順調に売り上げを伸ばし、ピーク時で6店舗まで増やしましたが、実際事業を行うと商品数が多く仕入れも在庫管理も煩雑です。事業を行っていく内に、低価格の商品は売れても高額商品は売れ残り、期待したほどの利益は上がりませんでした。さらなる成長を目指すためには時間や資金が必要でした。ホームセンター事業は売上げでも当社のかなりの部分に達していましたが、今後の成長戦略を悩んでいたタイミングで大手ホームセンターからホームセンター事業を譲ってほしいとの話を持ち込まれたので、それを機に平成20年に決断して撤退しました。

——第3世代の「集中と選択」について教えてください。

第2世代での経験は当社が新築事業やリフォーム事業へと進出する大きなきっかけとなりました。他事業へ進出するにあたっては、住まいに必要な事業に注力することを第一に考えるようになったのです。当初は建材販売に注力しましたが、少し余裕が出た段階で建売住宅の販売やリフォーム事業など周辺事業へ進出しました。その後、当社で企画、設計、施工した住宅を販売するようになりました。住宅の販売、リフォームまで事業を展開するということは、これまで取引先であった地元の建設会社や工務店と競合するということになります。周囲からの反発はとても大きいものでしたが実際事業を行うと競合先は地元の取引先よりも大手の住宅メーカーが目立ちました。地元の取引先と競合するのではなく、協力して大手に対抗しようと考え、さらに建材だけではなくリフォームや住宅販売でも宮城県の北部でナンバーワンになろうという目標を掲げて営業活動に取り組むようになりました。そのノウハウは地元の取引先にも「資材のプロ」として提案するようになりました。また取引先との良好な関係づくりの一環として勉強会や視察を頻繁に行ったほか、当社が土地を提供して住宅の総合展示場を開設しました。当初は反発こそあったものの、今では良い信頼関係で結ばれています。

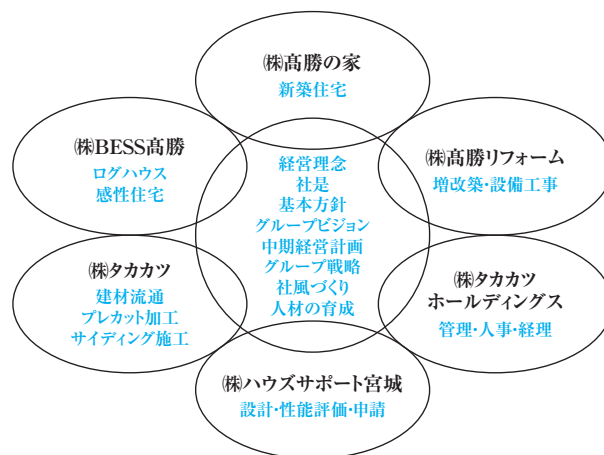
順調とは言えない事業展開をしてきましたが、建材加工・流通事業だけでは実現できない売り上げ規模と利益率を確保しました。

## 川上から川下まで垂直統合

——現在のタカカツグループについて教えてください。

管理や人事等を担当する事業持ち株式会社「タカカツホールディングス」を中心に、建材流通やプレカット加工等を手がける「タカカツ」、新築住宅の「高勝の家」、増改築や設備工事の「高勝リフォーム」、ログハウスや感性住宅の「BESS高勝」、工務店等に代わり性能評価申請や建築確認申請を代行する「ハウズサポート宮城」の6社体制です。

祖業の建材卸に加えて住宅建築、リフォーム事業に、タカカツ製材工場を新設したことで、「住まい



住まいの垂直統合型ワンストップビジネスモデル図

の川上から川下まで垂直統合」という全て自社グループでできる理想的な体制を確立させました。

通常、建物が建つまでには多種多様な企業が関わります。お客様にとっては大きな買い物であるのに声が届きにくいことが多いです。しかし、この住宅・資材の提供からアフターフォローまですべてに対応するワンストップビジネスモデルでは全段階でグループ一体の対応となり、利便性によるお客様の安心感・満足度の向上が可能です。製材工場ができたことで今後は迅速、柔軟、きめ細やか、かつトレーサビリティ可能なワンストップのサービスを確立しました。より一層のサービス向上が図られます。

ワンストップビジネスモデルはまだ昨年5月に製材工場が完成して確立したばかりです。今後このビジネスモデルが本来の目標を達成してお客様に評価していただけるよう、全社一丸となって努めてまいります。

——タカカツ製材工場について教えてください。

加美町の雁原工業団地にタカカツ製材工場を新設しました。製材業は日本中で毎年100社ほど廃業しています。製材工場に投資してもリターンが少なく付加価値があまり期待できないためです。しかし、製材工場を新設することによって当社のビジネスモデルが確立すると共に林業の活性化にも繋がると考え新設に至りました。完成した製材工場は大崎地方最大級の施設で、県産材「ふるさと杉」の地産地消だけでなく、大崎地方ではほとんど生産されていなかった杉梁材を生産することで、大崎地方の森林を

守り、環境保全に貢献し、地域に新たな雇用を創出する狙いがあります。

大崎地域をはじめ宮城県の本業は、豊富な森林資源に恵まれながら輸入材に押され衰退しています。当社もこれまでは、輸入材に頼っていましたが、近年、輸入木材は東南アジアで乱伐による輸入規制、アメリカでの国有林の丸太輸出禁止等、動向は厳しい状況になってきており、価格も安定している県産材は有望です。

1万6,500平方メートルの敷地に建てられた新工場は平屋建て、延べ1,828平方メートルで、年間住宅400棟相当の丸太を処理する能力を持っています。工場には、「リングバーカー」と呼ばれる自動皮むき機に加え、高効率の製材機「チップパーキャンター」を大崎地方で初めて導入しました。「チップパーキャンター」とは、センサーで丸太を4種類に分類し、柱1本と板6枚を一度に製材します。加工時に削りだされたチップは製紙工場へ、おがくずは酪農農家へと再利用されます。製材工場の稼働で、伐採された丸太の製材から乾燥、プレカット、建築、不動産まで家づくりに関わる姿勢を整えました。そしてワンストップビジネスモデルを築き上げ、全てにこだわることができるようになったので当社初のオリジナルブランドの企画も始動しました。



チップパーキャンター

——企画型住宅のオリジナルブランドがあるようですが、どのようなものが教えてください。

当社でも前々からオリジナルブランドの住宅を建築したいと考えていました。製材工場が完成して木材からこだわりぬいた住宅を建築することが可能となり、オリジナルブランド「STAND BY HOME」

を企画しました。

「本当に価値ある暮らしとは何か…？」

「STAND BY HOME」は、住まいづくりの原点に立ち返り平屋を見つめ直すことから始まりました。私たちの考える価値のある暮らしとは、家族と過ごすかけがえのない時間や自然や地域との繋がりにから生まれる心の豊かさだと思います。

コンセプトは3つあります。①長く深い愛着へと繋がるシンプルを極めた美しいデザイン、②多様なライフスタイルにフィットする地に足の着いた安心な暮らし、③ふるさとの木をムダなく使う。それが、暮らしと地域を豊かにする、としています。

家の原型である「平屋」をベースにして本当に価値のある住まいづくりを提案し、シンプルな家だからこそ素材本来の質の良さや美しさ、性能の高さがより際立ちます。流行に捉われない洗練されたデザインは、いつの時代にも色褪せず長く住まうほどに愛着が湧きます。また平屋暮らしの特性を生かした設計や構造が地に足の着いた安心な暮らしを叶えます。外に開かれた家が、人と人、自然、地域の繋がりを育み、より心豊かな暮らしへと導くのです。



STAND BY HOME

そして、このオリジナルブランドの「STAND BY HOME」は、値段設定から取り組みました。通常は土地の仕入れ価格や建築コスト、販売経費等を総合した金額をもとに販売価格を決定します。当社は、販売価格を最初に決定することでその価格をベースに川上から川下の事業ごとにコストを張り付けていきました。最終的には、最初に決めていた販売価格をコストが超えてしまう結果となってしまいましたが、赤字からのスタートでも試行錯誤を重ねていくことで、徐々に目標とする利益水準に近く

なってきました。

また材料には、「ふるさと杉」を使用しています。特に鬼首周辺の杉は、日本三大美木の1つである秋田杉と同等とっていいほど良質な杉です。「STAND BY HOME」は、使用している無垢材の良さや性能の高さ、機能性、美しさがより引き立つ住まいです。少ないコストで本当に価値のある暮らしが手に入ると評価されています。



STAND BY HOME 内観

## 地域貢献・雇用と人財育成

### ——地域貢献と雇用について教えてください。

当社は地元の「ふるさと杉」を利用するなど地域密着に努めていますが、地域密着のメリットは、東日本大震災のような万一の大規模災害で迅速に動くことができ、きめ細かいメンテナンスもできる点です。また地元資源を使用することで、地域の活性化にも繋がります。住宅建築等個人向けのB to C事業に加え、地元の工務店等法人顧客へのB to B事業も順調です。

今後の当社の成長を目指し、ここ数年は毎年25名から30名の社員を採用してきました。現在、従業員数はグループ合計で300名を超えるまで成長しました。平成32年までに業容拡大を目指して400名体制にしようと計画しています。

### ——現在の経営計画と人材育成について教えてください。

現在は中期経営計画を立てて、「経営理念の浸透」、「経営戦略の実践」、「社風づくり」そして「人財育成」を行っています。

「経営理念の浸透」では、月に一度経営陣による各事業部毎に経営計画書を説明する「理念浸透会」を行い、社員一人一人への意識づけを図っています。

「経営戦略の実践」については、ホームセンター事業の経験を生かしたノウハウで、住宅・リフォーム事業の県北地域での「ドミナント」を推進しています。「ドミナント」は、同じ地域に店を多数出店させることで、当社は県北地域に13店舗出店しています。通常、同じ地域に多くの店を出すとお客様の取り合いになり、売り上げは落ちてしまうように思いますが、その地域で毎日のように同じ名前のもを見ているとそれが頭に残るようになります。周囲の人たちとの話題にも繋がる可能性もあります。そうしてお客様への露出が増え、親近感を湧かせる一助となります。

「社風づくり」では、社内で感謝の気持ちを忘れないための「ありがとう経営」の実践に努めています。

最後に「人財育成」についてですが、これは経営理念に基づいて人間力を高めるため社員が数名のグループになって意見交換する「社内木鶏会」、グループ内の相互理解・情報共有・社員交流を目的とし、バスで当社のプレカット工場やモデルハウスの展示場へ見学に行く「バスウォッチング」を行っています。社員たちとは雇うだけの関係ではなく、共



仕事風景

に学び、共に成長する同志だと思っています。この会社に勤めて良かったと思えるように、勉強や事業のチャンスを与えて成長する機会を増やしていきたいと思っています。

また東日本大震災の際には、指示がなくとも営業スタッフを中心に設計、施工の担当者たちが、施工先を一軒ずつ訪問し、家が倒壊しないように応急処置を施したり、水道が使えるように工事を行っていました。これは日々の人財育成の成果だと考えています。

## 大崎地域を代表する 企業グループとして

——今後の事業展開についてお聞かせください。

昨年、川上から川下の垂直統合型ワンストップモデルを築き上げました。今後はそれをしっかり機能させていくことが目標となってきます。当社の本業である住宅関連事業はあと2年後にピークを迎えると言われています。理由は、東京オリンピック関連のピークアウト、人口・世帯数の減少、消費税の増税等です。オリンピック後、景気も下降線をたどるとされています。また、これまでは家を建てる世代は30代から上の世代の方が多数を占めていましたが、現在では20代の方ですら家を建てる時代となっており、需要の先食い状態で、いずれその反動がくると予想されます。それまでにタカカツグループの総力を挙げ、全員で知恵を出し合い、学び合い、共に情報を共有しながら、次世代の波を巧みに乗り切り、常に新天地の方向に船首を向けていくことが非常に重要です。

また長期的な課題は、縮小する地方商圏において、地元企業がいかにして生き残り、成長していくかという大きなテーマへの取り組みです。川下事業への展開が成功した要因は、「建材加工・流通事業の顧客である地元の建設会社や工務店と共存を図る」との考えを基本とし、その背景として「徹底した地域密着思想」があり、地域におけるタカカツブランドを確立してきました。当社がB to C事業に進出することで川上事業（建材製造・加工・流通事業）は安定した売り先を確保できることになりました。川上事業の利益源である仕入れのスケールメリットを大きくし、その利潤を川下事業や地元の建設会社や

工務店にも還元したいと考えています。この事業の循環システムの構築こそ、これからの成長とブランディングの方程式といえます。このビジネスモデルの進化をより一層深め、未来永劫お客様に選んでいただける企業として飛躍していくことでさらなる地域貢献に尽力していきます。

## 一生勉強、一生挑戦、一生謙虚

——会社を経営する方へメッセージをお願いいたします。

「地方創生」とは政府や自治体が行うようなものとの風潮がありますが、そうではなく地元の経営者が行う大きな仕事だと思っています。そのために高い目標をもつことが大切だと思います。エベレストに登ると富士山に登るとでは準備も覚悟も変わってきます。志が低ければ、その人物の志もきっと低いものでしょう。特に若い経営者には高い志と野望をもってもらいたいと思っています。常に挑戦していく気持ちを忘れないでください。私のモットーは「一生勉強、一生挑戦、一生謙虚」です。私の人生はずっと学びっぱなしの人生でした。今後も学び、挑戦していきます。



高橋会長

長時間にわたりありがとうございました。御社の今後ますますの御発展をお祈り申し上げます。

(29. 1. 17取材)