

# 経営の原点を見つめ直し、 未来へ チャレンジを続ける

## TSUTAYA創業の地、 枚方で学んだ経営の原点

**加藤** 増田社長は枚方市のご出身で、事業を起こされたのも枚方だと伺っています。当社沿線で枚方市駅は第3位の乗降客数で中心的な駅の一つ。京阪電車にとって枚方は大事にしなければならない場所です。増田社長も経営者としての原点においても、故郷の枚方を大切にされていますね。

**増田** 今から32年前に枚方市駅の駅前で、32坪で始めたのが1号店です。店名は「蔦屋書店」でした。経営者として原点のエピソードを話しますと、江坂に2号店をオープンした時に、枚方でお世話になった方が「2号店をやるのはいいけど、1号店を疎かにしたらだめ。店を広げることによって1号店が良くなるという考え方でないと、私たちは嬉しくない」とアドバイスしてくれたのです。その言葉が、いまの私にとって経営者としての価値観のもとになっています。お世話になった人や1号店を良くするために事業を拡大するんだという考え方でないとだめですね。もっと言えば、家族の幸せのために仕事をするんだという部分が価値観としてないと事業は長続きしない。その意味でも故郷・枚方を大事にしています。

**加藤** お客様視点を大事にする、人が人を大事に思う心を経営の原点においておられる。その考えは私たちも一緒です。いかにお客様に喜んでいただくか、満足していただくかを真剣に考え、いろいろな形で提供させていただいています。そこには当然ですが、人を大切にすることが基本としてあります。

**増田** 私は、事業を通してライフスタイルを提案するという思いでTSUTAYAを始めました。ライフスタイルを

日本語にすると「生き方」。生き方というのは、人間を「人の間」と書くが如く、人と人との関係性をどのように自分の中で形作っていくかだと考えています。例えば、親を大事にするとか、家族を大事にするとか、そういう関係性の提案だと私は思うのです。突き詰めていくと、お店に来てくださるお客さまやそこで働く人を大事にすることや幸せにすることが、お互いの幸せになるという考え方で経営しているつもりです。

## 安心でき、心の安らぎがある 「働く環境づくり」

**加藤** 私は経営者として、お客さまを大切にしようと思えば、まず従業員が安心でき、心の安らぎを持ってないと、お客さまにご満足いただけないと考えています。昨年、段階的にですが65歳までに定年を延長しました。従業員にとって、年金受給までに空白期間があるというのはすごく不安定な状況で、その期間を再雇用でつなぐという考え方もありますが、不安をなくすことが大事だということで決断しました。従業員に65歳まで元気でしっかりと仕事してもらおうのだという宣言ができたことは良かったと思っています。

**増田** 定年から年金受給をシームレスにするというのは素晴らしいですね。

**加藤** 従来のサービス業は、お客さま向けの場所は良い所を確保しても、従業員の事務所は申し訳ないけど階段下で、ということがありましたね。それではなかなか本当の意味で良いサービスを提供できません。

私が入社したのは世の中にクーラーが出始めた頃でしたが、混雑する電車を少しでも快適にしていきたいとい