～HISTORY～ 暮らしを変えた立役者

ヤオコー会長 川野 幸夫氏 ㉒

想い引き継ぎ、軸しっかり

母の死、弟に社長を譲る

2007年6月、ヤオコーは私に代わって弟の清巳が社長に就任しました。弟と手を携えて会社を成長させていく中で、弟に社長を任せて大丈夫だということは私が一番分かっていましたので、1990年代後半には後継を弟にするのをひそかに決めていました。私が還暦を迎えた2002年には、弟に「次をお願いする」と伝えた上で、弟と大学時代の同級生で経営企画室長の3人で、私から弟へとトップ交代を進める「後継計画」を作成しました。

難儀したのは母の説得でした。弟への社長交代について話をすると「その話はなしだ」と、とりつく島もありません。母は「私の目の黒いうちは、あんたが社長をやってなさい」とのことでした。しかし、経営企画室長も弟の能力を高く評価しており、客観的に見ても、次は弟が社長をやるべきだということは明らかでした。他方、私には自分が商人になるのが嫌で「弟に継がせてほしい」と言ったにもかかわらず、結果的に彼を押しのけてしまったのではないかとの思いもありました。

母はその頃、持病の骨粗しょう症の悪化で、病院での入院生活を余儀なくされていました。07年に入ってからは随分と体も弱り、話をするのも難しくなっていました。少しでも早く弟に経営トップを譲り、できるだけ長く手腕を発揮してもらいたいと思っていた私は、同じ年の4月、社長交代の議案を取締役会で諮ることにし、弟への交代を決めました。6月の株主総会を経て弟が正式に社長に就任した約2カ月後、母は87歳で眠るように息を引き取りました。交代を事前に伝えなかったことに心残りがないわけではありません。しかし、母の言う「私の目の黒いうちはあんたが社長を」との言いつけをぎりぎりまで守ったつもりでした。

弟の清巳に社長のバトンを渡すことができた（写真左の壇上、右モニターが清巳社長）

母が亡くなったからといって、ヤオコーの経営に変化があるわけではありません。しかし、時に義父母とぶつかりながらも細腕で八百幸商店を切り盛りし、近代的なスーパーマーケットへと商売替えをした母がいないことに、私は一抹の寂しさを感じていました。それだけ母がいてくれるという安心感が大きかったと、亡くなってから改めて気づかされました。思えば、母は体を動かすことが難しくなってからもヤオコーの経営状況についてはしっかり見守っていました。私はできる限り母の病室を訪ねて、売り上げや利益などの経営状況や出店を報告していました。順調な成長を聞き、母はベッドの上でうなずきながら喜んでいました。そしていつも「会社を頼んだよ」と言っていました。

同業の方や、アナリストから「ヤオコーさんはぶれないですね」と言われますが、それはオーナー企業として、私たちが母の想（おも）いを引き継ぎ、企業理念や商いのコンセプトがぶれないからだと思います。母は自らの行動や従業員への指導を通じて、ヤオコーの基本を私たちに伝えてきたのだと思います。

弟に経営のバトンを渡してからも成長は続きました。09年の第6次中期経営計画からは、経営の基本方針である「ミールソリューションの充実したライフスタイルアソートメント型スーパーマーケット」を「豊かで楽しい食生活提案型スーパーマーケット」とみんなが分かりやすい表現に変更しました。12年にはライフコーポレーションさんとの業務提携にも踏み切りました。私の時代にはない動きでもあり、ライフさんと刺激し合いながら、互いに成長していきたいと思っています。もっとも、私もライフのトップである清水信次さんとは、日本スーパーマーケット協会の設立で因縁浅からぬ関係でした。

日経MJ 2019年7月3日掲載

(C)日本経済新聞社 無断複製転載を禁じます。