

# 背伸びせず技術を磨き続ける

今回は、八木澤商店が200年続いてきた理由に迫ってみる。

8代目の河野和義社長に、「200年続いた一番の秘訣は？」と尋ねると、「それは簡単だ。背伸びしないこと。身の丈の商売をすることだ」という答えが即座に返ってきた。

これは、河野家の家訓をよりどころにするもので、代々「本職以外に手を出さな」という考え方を守り通してきているのだという。しかし、その家訓は創業当初からのものではなく、ある教訓に基づくものであった。

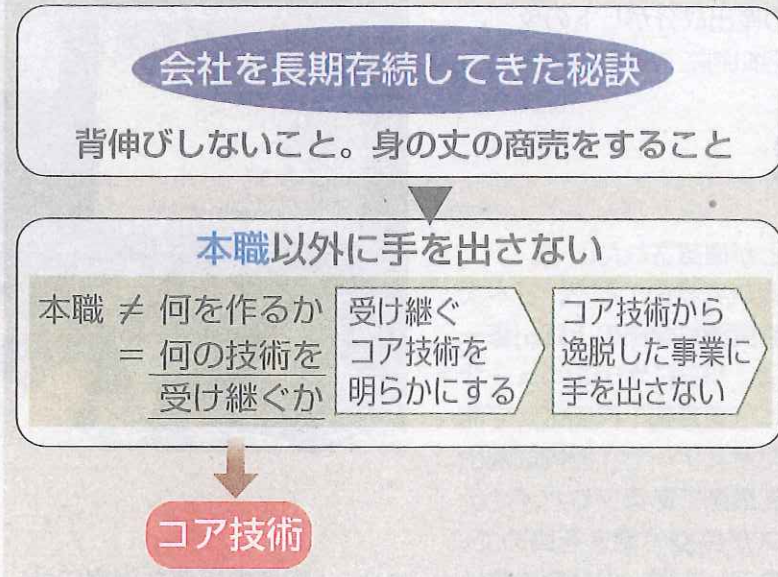
八木澤商店には代々受け継がれている古文書がある。創業200周年を機に内容を解読してもらったところ、借金返済の記録と、当時の証文が発見されたという。初代から2代目へと移行する時期に、醸造業という本業を逸脱して事業の多角化を図った形跡があったのである。

その事業とは、太物商と呼ば

れる綿や麻などの織物を扱う商売や、登せ船と呼ばれる地元の特産品を回船によって江戸に海路で運ぶ輸送業である。

当時は、こういった事業で相当な蓄財をする人がいる一方

## 事業継承の極意



で、リスクの前に挫折する者も多かったという。大いなる賭けであったが、実際、その船の借金を返す前に嵐にあって船が沈没するというアクシデントに遭遇する。

いまの・せいいち 日本リクルートセンター（現リクルート）、リクルートコスモス（現コスモスイニシア）を経て1998年組織人事コンサルティング会社「マングローブ」設立。著書に『マングローブが教えてくれた働き方』（P-VineBOOKs）。

マングローブ 代表取締役社長 今野誠一

太物商も結局うまくいかず、この2つの事業によって生じた負債は、4代目でようやく完済するという大きなものとなった。当時は借金の証文が戒めとして受け継がれていたと聞かすが、それが「本職以外に手を出さな」という家訓となり営々と守られてきているのである。

さて、ここでこの「本職以外に手を出さな」という家訓がどのように生かされているのかを探ってみる。八木澤商店の創業時の本職は「造り酒屋」であるが、この造り酒屋を営々と続けていることで200年以上の事業継続が実現できたのかといえ、そういうわけでもない。実際、造り酒屋からみそ・しょうゆの蔵元に変貌し、最近では、漬物などの食品の販売も行って

いる。こう書くと「それでは、本職以外に手を出していることに…」と思われるかもしれないが、河野社長は本職を「何を作るか」と考えるのではなく「何の技術を受け継いでいくのか」と考えているのである。

八木澤商店は醸造蔵であり、そのコア技術は「発酵」だ。そう考えると、みそ・しょうゆは発酵食品であり、漬物もそれに属す。まさにここが事業継承の参考にするべき点である。

自社のコア技術、受け継いで磨き続けるべき技術は何であるのかを明確にし、強い意志で守り育てていくこと。そしてそのコアの部分から逸脱する事業にむやみに手を出さないこと。この2つが重要なポイントである。