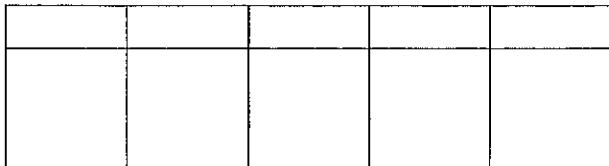


平成 29 年 7 月 20 日

Vol.34 No.6



SEISHIN APPLICATION CLICK —適応と前進 特別号—

『ヤマダ電機 桑野光正社長に聞く』

Index P1～P8 【特集】『ヤマダ電機 桑野光正社長に聞く』

株式会社ヤマダ電機 代表取締役社長兼代表執行役員COO 桑野光正

聞き手：株式会社フューチャー 代表取締役社長 橋田佳音利

誠伸商事株式会社 取締役会長 福田七衛

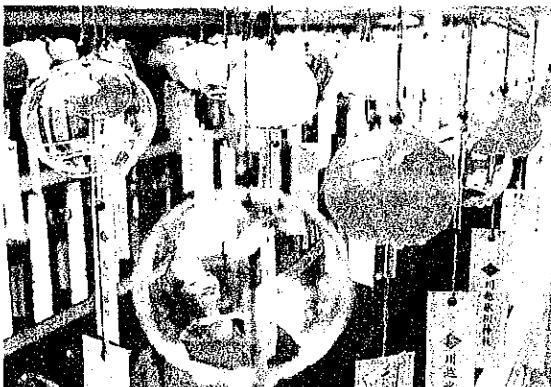
P9～P10 【家電・流通】関連情報

P11～P12 【経済】関連情報

桑野光正社長様の対談を催し、お話を拝聴し、意志堅固で清楚で任務を全うされる意欲に満ち溢れたお気持ちが、強く心に残りました。これからの経営戦略実施に大きな期待を抱かされました。

さて、景況ですが日本商工会議所が2017年の中 小企業の質上げを調査しました。3,468社 のうちベースアップを実施した企業は61.9%で、 理由は人手不足への対応を優先とのこと。これで は人件費負担が重くなり逆作用が発生しそう。こ れから先の業況は暗いと考えざるを得ない。先は 未だ見通せない実態との発表がありました。前途 暗雲がかかった今日と言えるでしょう。心引き締め ての今年後半を迎える様相となりました。

(編集部)



夏の涼音 恋の音色
(埼玉県川越氷川神社・縁むすび風鈴)

(朝日新聞 7月13日夕刊)

誠伸商事株式会社

Consumer Products Marketing Division

TOKYO	03-5751-3011
SIZUOKA	054-340-1191
TOHOKU	022-299-6661
KITAKANTOU	028-684-1981
NIIGATA	025-286-9040

ヤマダ電機 桑野光正社長に聞く

株式会社ヤマダ電機 代表取締役社長兼代表執行役員COO 桑野光正

聞き手：株式会社フラジュテリー 代表取締役社長 橋田佳音利

誠伸商事株式会社 取締役会長 福田七衛

(収録：2017年4月18日 ヤマダ電機本社会議室にて)

橋 田：本日は、株式会社ヤマダ電機桑野光正社長に、桑野社長がここまで活躍された経緯、そして今後、株式会社ヤマダ電機をどのように発展させて行こうとしていらっしゃるかを、ご自身の幼少期から現在までも伺いながら、お言葉を頂戴致します。なお、誠伸商事株式会社福田会長にも同席頂いております。

◆幼少期

橋 田：桑野社長、昨年4月の代表取締役社長ご就任おめでとうございます。本日は、桑野社長の経営戦略をお伺い致す前に、ご自身の生い立ちをお伺い致したく存じます。

桑 野：昭和29年、鎌倉市、大船の生まれです。父は小さな工場を経営していました。我が家は、私、父、母、兄、祖母、叔父・叔母(父の兄・姉)と大家族で、加えて敷地の中に工場がありましたので、工場の従業員も一緒でした。ですから我が家は必ず誰かがいるという、一般家庭とは違う家族構成でした。工場の人たちとは、よく卓球をやったり、一緒にテレビをみたりしていました。

父の工場で何を作っていたのかよく覚えていませんが、製図を描いて細かい機械を作っていましたので、おそらく電子機器の部品を作っていたのだと思います。それらを、ソニーや、パナソニックの系列子会社などに納めていたようです。父が納品の時に、一緒に車に乗せて連れていもらったりた記憶があります。

小学校は、鎌倉の御成小学校です。あのころは、地元の学校に行くのが普通だったのですが、母が鎌倉で育ち、御成小学校を出ていましたので、同じ学校に通わせたかったようです。鎌倉ですから、横須賀線で電車通学でした。当時電車で通っている小学生は私くらいで、本当に珍しいことでした。御成小学校はもともと大正天皇

の別荘で、「天皇が御成になる」という意味だそうです。小学校にしては立派な門があり、昭和天皇がテニスをなさったというテニスコートも近くにありました。

そしてそのまま御成中学校に行き、高校は鵠沼の湘南学園です。

◆スポーツ漬けの学生時代

橋 田：学生時代はどんな風に過ごされたのですか？

桑 野：中学生の時は、スポーツが好きで、特にバスケットボールが大好きで、3年生の高校受験のときも、受験で誰も練習していないのに、一人で練習してましたよ。高校でもバスケットを3年間。

それで大学は、バスケットの強い大学しか受けないと決めていました。受験した大学は、中央、専修、立教など、バスケットの強い大学ばかりでした。最初の入試が専修大学で、すぐ発表があり、合格しました。一応他の学校も受けましたけれど結果も見ずに、すぐ専修大学に決めちゃいました。

入学して、すぐにバスケットボール部の門を叩きました。ところがすごく考えが甘かったです。とにかく高校のバスケットボールのレベルと大学リーグ1部のレベルは違いすぎたんです。もう強すぎて。まず、大学リーグで1部の大学では、部員は全てセレクションなんです。神奈川県では相模工業大学付属高がバスケットは強いんですが、そのバスケット部であればセレクションの対象になったかもしれませんね。それ以外の部員は、1年生でまずBクラスのマネージャー、2年生でBクラスのチームに入れる。3、4年で、BクラスからAクラスに上がれるかは、年1回のチャンス。入学するまでは、そういうことがあるとは思ってもいなかつたし、自分の意思があればやれると思っていた。バスケットはやりたかったんです



株式会社ヤマダ電機 桑野光正社長

が、結局4年までBクラスで終わったら何の意味もないなと思って、入部しませんでした。

橋 田:何か他にみつけられたのですか？

桑 野:ハンドボール部に入部しました。ハンドボールは、やつたことがなかったんですが、バスケットボールと似ているような気もしましたので。私の他に、同じような同級生が2人入部して、その年の部員は3人だけでした。

当時専修のハンドボールは全然弱くて、5部制の大学リーグで4部でした。でも、私の時代に1回だけリーグの2部までいったことがあります。就職も決まった4年生の秋の大会。大学最後の大会だったので、その前の半年間くらいは夢中で練習しましたね。夏の合宿では、もうとにかく吐きそうなくらい練習しました。それで、秋の大会で2部に上がったんです。上がれるとは思っていませんでしたから、嬉しかったですね。こんな具合で、とにかく、学生時代はスポーツ漬けでした。

◆イトーヨーカ堂入社

橋 田:大学卒業後、イトーヨーカ堂に入社されたとお聞きしましたが？

桑 野:当時、私の兄が京王百貨店に勤めていましたので、小売りには興味もあり抵抗がなかったので、イトーヨーカ堂に入社しました。その頃のイトーヨーカ堂はすごい勢いで、大学卒を300人くらい採用していましたね。しかし、当時は、現在のよう整備されてなくて、例えばお茶碗を新聞紙で包装していました。たまたま兄が見にきて、「新聞紙で包んでるの！」と、大笑いされた記憶がありますよ。

入社して最初は藤沢店で、インテリアのカーテン・カーペットの担当でした。販売には、商品を含め幅広い知識が必要で、必死に勉強しましたね。藤沢店には大

卒の同期が10人いましたが、翌年その中の1人がチーフになって藤沢に残り、ほかの9人は全員転勤です。私も、北海道に転勤になりました。札幌すすきの、四条四丁目の角にあった札幌松坂屋を、イトーヨーカ堂が吸収合併したんです。そこに出向で行きました。すすきのですから、水商売の関係のお客様も多く、昼間はほとんどお客様が来なくて、夕方から増えてくるんです。初めての一人暮らしで、羽を伸ばした思い出もありますね。5年で出向期限が切れたのを期に、退職して神奈川に戻りました。その頃、元イトーヨーカ堂のメンバーが、神奈川に戻ってダイクマに勤めていたんです。その人達に誘われて、ダイクマに入社しました。

福 田:そのような経緯があったんですね。当社は、その時期1983年(昭和58年)に、ヤマダ電機様とお取引を始めました。その時の商材はビデオテープでした。この商品は、小西六写真工業(株)(現在のコニカミノルタ)と、米国アンペックス社の合弁で製造した我国最初のビデオテープでした。

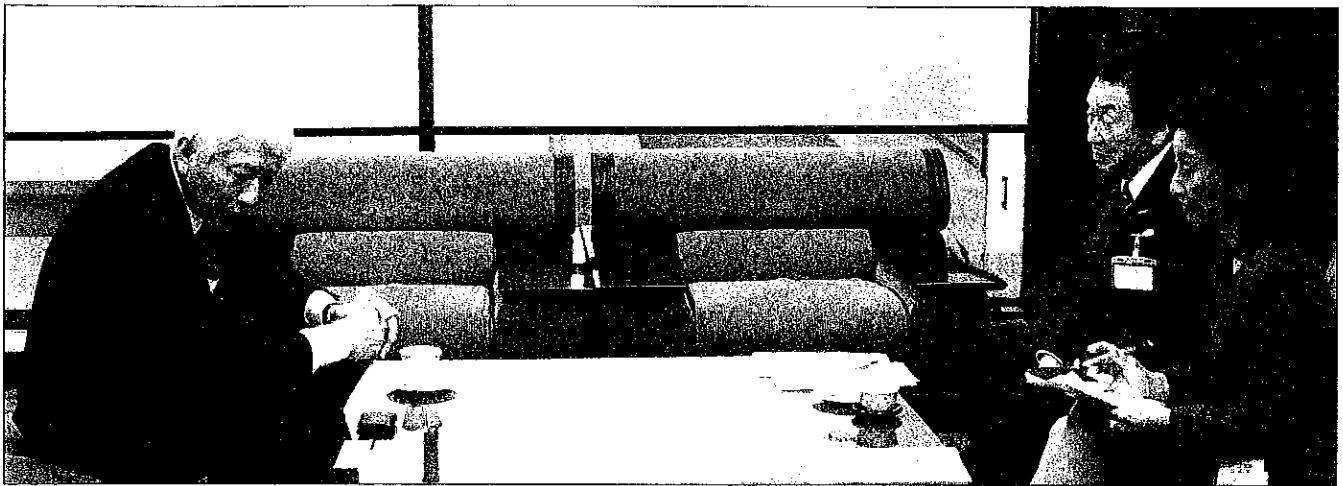
桑 野:そうですか。

◆ダイクマに入社

橋 田:ダイクマでのお仕事は？

桑 野:ダイクマでは、最初は大和(神奈川県)店の営業でした。インテリアのカーテンや寝具の担当で、1年たって売場責任者になり、その後の年には、茅ヶ崎店の店長でした。

茅ヶ崎店は、年商200億円ほどで、東館・西館がある大型店でした。私より先輩の東館の店長が、茅ヶ崎店全体も見ていて、私は、西館を任せられました。とにかく、茅ヶ崎店は、想像つかないくらい忙しいんですよ。もともとダイクマは地場のディスカウンターですから、単価の安いものを大量販売するんです。例えば、衣装ケースのようなものを一番売っていました。それから、茅ヶ崎店は自転車の販売がすごかったんですよ。茅ヶ崎店だけで、全国の自転車販売の0.2%を占めた時期もあって、毎日、自転車を、外に出て、中に入れて、また外に出して、…その繰り返しでした。しばらくして、先輩の店長が転勤になり、私一人で全体を見るようになりました。この時、茅ヶ崎店の最高売上で年間で218億円を卖ったこともあります。しかし、周りにホームセンターなどの競合が出来始めて、徐々に売上が落ち、ついに私が店長の時に、始めて200億円を切ってしまいました。社内では、



散々に言わされましたよ。(笑)

翌年、本社に異動になり、エリアマネージャーとして幾つかのエリアを担当した後、2001年に人事担当になりました。特に、教育・勤労・労務管理などの仕事が中心でした。

そして、2002年5月。あの頃ダイクマでは、1年に2日、本部も含めての店休日というのがあったんですが、5月の店休日の翌日出社した瞬間に全員が集められて、「ヤマダ電機に買収されました」と突然言われたんです。本当に突然でした。

橋 田:それはショックだったでしょうね。その頃のヤマダ電機様の状況は如何でしたか？

福 田:当時のヤマダ電機様は、出店投資にメーカーの研究開発費並みの売上対比5%前後を維持しておりました。これがその当時の他の競合家電量販企業との大きな差でもありました。

一方、桑野社長がダイクマで人事担当になられた頃、2001年から2005年の4年間、私はヤマダ電機のステークホルダーの会であります昇栄会の第二代目会長を山田昇会長より拝命し、務めさせて頂きました。この会の趣旨は、ヤマダ電機様の創業間もない頃、山田昇会長が経営強化の一策として、商品供給業者・銀行・建築業そして保険業更に物流に携わる業者の皆様の協力を願うこと、そしてその相互の親睦・発展をも目的とする為の会として設立されたと、昇栄会の先達より当時伺いました。

私が入会しました時期は、創設後しばらく過ぎてからでしたが、本格的な活動はこの時期からと承知しております。すでに18条にわたる項目の会則も制定され、本会の目的はヤマダ電機と会員相互間の親密な連絡と親睦を図ることを目的とすると謳われ、担当役員は当時副

社長でした一宮浩二様(2008年6月逝去)で、2週間に一度お会いして本社または近所で集まり、侃々諤々議論し合いました。

◆ダイクマ、ヤマダ電機に買収

橋 田:ダイクマが、ヤマダ電機に買収された時の心境は？

桑 野:この時は、状況が飲み込めなくて、全員「え！なんのこと？」みたいな感じでしたね。

買収が決まって、ダイクマ社内には「退職させられるんじゃないかな」というような不安が広がりました。調べてみると、その頃、ヤマダ電機社員の平均年齢は27歳、ダイクマは45歳弱だったんです。私も49歳でしたから、退職者の対象だろうと思っていました。しかし、この時山田会長は「解雇はしないと」仰っていました。当時、私は人事の立場でしたから、「ダイクマ社員の慰留に努めるように」という指示で、買収が決まった5月から9月頃まで、1000人位のダイクマ社員全員と面接して、留まるよう説得を続けました。この時は、本当に大変でしたね。

◆ヤマダ電機に入社

桑 野:ダイクマの件が一段落した12月に、当時の一宮副社長から「本社で採用担当を」とのお話があり、ヤマダ電機本社に人事担当として単身赴任しました。当時のヤマダ電機は、年間1000人位の新規採用をしていましたので、採用する側の人員も必要だったのだと思います。また、人事委員会にも出席するようになっていました。そんな折、私が本社勤務なって2週間後に、山田直美社長室長(山田会長長女)が交通事故で亡くなられたんです。

福 田:そうですね。山田直美様はヤマダ電機様に入

社3年目で26歳でした。社長室長を実に積極的に務められ、多くの皆様から大変に好感の持たれた素晴らしい誠実なお人柄でした。私は、昇栄会の運営にかかわることで山田昇会長との連絡が多々ありましたのでその都度、実に早期に適格なご連絡をお力添え頂きました。大変にお世話になりました当時の場面の数々が今日も鮮明に記憶にあります。葬儀の時は、昇栄会会長として不詳私が立場上葬儀委員長を仰せつかりました。通夜には2000名を越えるご供養の長蛇、そして告別式はそれ以上の参列者で苦痛のこもったお線香で会場が満ちました。山田昇会長様、奥様の悼みは計り知れないものがありました。改めましてご冥福をお祈り申し上げます。

桑野：そうだったですね。

◆礎生塾

桑野：あとで知ったことなんですが、当時、山田会長と山田直美室長は一緒に礎生塾のことを考えていらっしゃったんです。山田室長が「急成長して大きくなつた会社だから、今後は人を育てなければいけない。そのためには社員研修の場を設けた方がよいのでは」と会長に提案されて、準備されていたようです。完成した時には、すでに山田室長は亡くなられていたんです。

福田：そうですか。山田直美室長の発案でしたか。

桑野：私は、完成直前に、山田会長から「礎生塾という研修施設をつくるんだが、ここの中長をやってくれないか。」とお話を頂きました。礎生塾は箱根ですから「自宅に近いな」と軽い気持ちでお受けしました。

福田：礎生塾は、私が昇栄会会長の就任中に箱根湯本に開設されました。私も当時、山田昇会長にご案内を頂いて拝見致しました。実に瀟洒(しょうしゃ)で、教育の場としての雰囲気が全館に漂つたすばらしい施設です。山田昇会長は誇らしげに「ヤマダ電機のルーツはここである」と話されたことが今でもはっきりと記憶に残っております。それまでお会いする度にお話を頂いた山田昇会長のお話の数々が、礎生塾を拝見して、この時合点が出来ました。同時に、眼光みなぎって社員の前で熱っぽく語る山田昇会長のお姿が想像できて、今もなお私の脳裏に数々の場面が浮かびます。現在活躍されている管理者や社員の方々は、この登竜門をへて活躍されておると思うと、胸が熱くなります。

橋田：たくさん社員がいる中で、桑野社長が塾長になられたわけは？

桑野：当時のヤマダ電機は、急成長している時で販売優先でしたから、管理系の人員が少なかったんです。私は、ダイクマの時から、人事で社員教育などを担当していましたので、それが理由かなと思っています。

橋田：どんな思いで社員を育てていこうと思われましたか？

桑野：私は入ったばかりで、何も分からなかったのですが、山田会長が毎週1回必ず礎生塾へ来られて、一対一でお話をさせて頂く機会を頂きました。その時、礎生塾のいろいろな施設や資料館のこと、また創業当時からの会社の歴史、山田会長の経営哲学やこれまでどう過ごされてきたかなどを、山田会長から直接伺うことができました。それは、間違いのない知識を頂いたわけで、私は入社して1年も経っていませんでしたが、他のどんな方よりもそれらのことについては解っていたかと思います。

またその時必ず、その週の研修内容を報告するのですが、それは結構苦痛でした。「今週はどうだった？」と聞かれ、研修の様子をお話しすると、「違うな」と仰られて。最初はダメ出しの連續でした。結局、山田会長が求めていたのは「研修が終わって店に戻り、戻った日からその店の数字が変わるような研修」ということだったんです。

橋田：そのためにどうされたんですか？

桑野：毎週、内容の違う研修をやりました。しかしその頃、我々は「小売りはこうあるべきだ」というような、理論のようなことばかり言っていたんです。「そんな実践的じゃないものはいらない。売上が上がってないじゃないか。」と、毎回山田会長からは指摘されました。そこで「売上を上げるための研修」を講師方々とも一緒に考え、様々な研修を行つてみました。最後には、店長たちを追いかけて「売上、上がってる？」と聞きに行つたくらいです。半年位たった頃に「これだ！これを継続してやれ！」と山田会長が仰つたんです。それは、全て数字に基づいた研修だったんです。研修にきている店長の店の数字、人員配置、等々。

橋田：「数字を上げろ」というだけで簡単に上がるものなんですか？

桑野：いや、上がらないです。どうやれば上がるかを教えなければいけない。まずは何の数字を見るかです。

我々は「損益」を見なければいけないのですが、その頃は「売上」だけしか見ていないかった。売上げさえ上げれば良いと思っていたからです。利益を取らなければならないのに、利益のことは一切考えていなかったんです。

利益を生み出す商品は、冷蔵庫でもパソコンでもありません。小さい物が利益を生むんです。しかしパソコン本体を売って、初めて小物が売れるわけですから、パソコンは売らなければいけない。「パソコンを売って、一緒にこれを売って」と、言い続けました。しかし、あの頃は右肩上がりの時代だったですから、なかなか気付いてもらえなかつたですね。

◆売上1兆円

福 田: そうですよね。ちょうどそのころヤマダ電機様は、売上1兆円を目指していましたからね。2004年の売上は、9,391億円、店舗数227店舗、1店舗当たりの売上41億円でした。

桑 野: そうそう、2005年に一兆円になりましたからね。右肩上がりの時代で、パソコンを山積みしておけば売れるですから、誰も我々の話を聞いていないんですよ。私が社長になって言っていることも同じです。「本体を売ったら、必ず何か一緒に売りなさい。こうしたら、もっと楽しく使えますよ、もっと便利に使えますよと、接客で伝えなさい。」加えて「まず本体のそばに一緒に売る商品を並べておきなさい。」と。本当に些細なことですが、そうすることで客単価が上がるんです。

橋 田: それが「モノ(商品)提案からコト(サービス等)提案の強化」というとこですね。

橋 田: 碇生塾では、具体的にどのような研修をされたのでしょうか?

桑 野: 全国の店舗から店長を集めて、4泊5日の研修です。1回の研修に集まるメンバーは、普段会うことのないような違うエリアの店長を選んで集めました。研修は全員で受けますが、それ以外は、4~5人が同室になり同じ畳の上で寝食を共にします。酒も飲めませんし、外出も禁止です。風呂も部屋の風呂でなく温泉にみんなで入る。朝から晩まで規則正しい生活をさせました。

そんな中から、メンバー同士で様々な会話が生まれ、皆若いですから、それぞれに悩みを持っていて各人悩みを打ち明ける、すると同じような悩みを持っている店長がほかにもいることが分かってくる。研修レポートで

「自分だけが悩んでいるのではないことが分かってよかったです。」という内容の物が数多く上がってきました。これが一番良かったと思っています。

各人研修の後に、電話をかけあったり、情報の共有化をしたりと、店長同士のコミュニケーションが活性化しましたね。その社員たちが、今、エリア長や部長クラスで活躍しています。

◆創業家以外で初めての社長

橋 田: 今般の3人体制(会長、副会長、社長)での経営方針などについてお伺いしたいのですが?

桑 野: 今まで、全ての情報が創業者である山田会長のところに集中していました。情報が入るということは、それに対して全て回答を出さなければならない。これはいかんと思われたんじゃないでしょうか。それで私を社長にして、3人体制で、役割分担を明確にしたということです。

私が既存のビジネス、会長はニュービジネス、副会長は両者をつなぐ構造改革、という段取りをしています。ですが、それぞれ役割分担で切るというのではなく、ニュービジネスは、最終的には既存のビジネスになりますし、そのためには構造改革が必要になってくるというように、すべて繋がってきます。これはある意味、ほかの会社より良かったのかもしれません。

福 田: なかなかほかの会社ではできないでしょうね。

桑 野: できないでしょう。上下関係をはっきりさせますからね。当社でも上下関係は、はっきりしてますが、全て繋がっているという意味で良かったかもしれません。

◆経営理念

橋 田: その中で桑野社長が特に気を付けになられたことは?

桑 野: 碇生塾のときに、強く思ったことは、当社の販売員はちょっとロボット的というか、これをやれと言われれば徹底してやりますが、自分で考えることをしないんです。それでも、経済が右肩上がりの時代は良かったですが、今のように経済が停滞している時には、自分で考えない販売員はお客様から支持されないです。マクドナルドであれば、マニュアル通り言えば、その通りお客様が応えてくれますが、当社は違います。

また、今ネット社会になっているじゃないですか。ネット社会では、時間のサービスはしますが、接客サービス



は一切しません。会話もありません。当社の販売員は、お客様と相対してお話しすることが出来ます。場合によつては、お客様の家に入ることも出来るんです。これができる商売は当社くらいしかないので。加えて、これから日本の少子高齢化になっていきますから、接客がより重要になります。

それを、当社の販売員たちはわかつていなかつた。そんなことはする必要がないと思っていた。商品は置いておけばいい、置けば勝手に持っていく、と思っていた。とにかく言われなければ接客しなかつたんです。

こちらから「いらっしゃいませ、何かお探しですか?」ということを全くではないかもしませんがやらなかつた。店長自体にそういう考え方方がなかつたですから。そうではなくて、これからは、まずお客様の方を向かなければならぬのです。

橋田:日本人って、聞こうかな、どうしようかな、と思った時、聞かないお客様って、結構多いですよね。

桑野: そうですね。特に、平日の午前中に来店されるお客様は、ほとんどが高齢の方で、その方達は、本当に細かい物、例えば電池1個、電球1個を買いにくるんです。でも、売場がわからなくて、店の中を探し回って、うろうろしているんです。ところがいままで、販売員は怖い顔して忙しそうに働いているんですね。お客様は、電池1個では、売場を聞けないですよ。怖いんですよ。絶対怖いと思いますよ。「なんか忙しそうだし、電池1個って言つたら、え! そんなもんかって言われるのじゃないか」と思つてゐる。だからうろうろするんですよ。

そこで、店長たちが売場に立つて、そういう高齢の方が来店されたら、挨拶して「今日は何をお探しですか?」と一言言えば、「今日は電池1個なんだけどさ」って話になるじゃないですか。電池の売場までご案内して「これ

ですね」って。それをやりなさいって言つてるんです。すると、「ありがとうございます。ところでさ、家のエアコンが調子悪いんだけど。」というような話に繋がり、さらに購買に繋がつたというような例が結構あります。

福田:私も、時折貴社のお店を巡店しますが、その折見ますと最近お店の様相がより一層変わってきました。おつしやるような形に向かってきましたね。

桑野:皆さんにそう仰つて頂けるんですけど、まだいろいろなクレームがありますね。クレームは、コールセンターに入って、すべて店に配信されています。商品のクレーム、接客のクレーム、クレームの内容は様々ですが、時には、会社のルールがおかしいこともありますよ。

その対策として、去年11月からは、週1回のエリア長と各店長とのミーティングで、クレーム処理や、再発防止のための方法を話し合うようにしています。そうしましたら、11月からコールセンターに入ってくるクレームが約半分になつたんです。でもなかなか減らないな、と思いましたよ。これはゼロにしなければいけません。

橋田:なかなか減らないって? 半分ってすごいことですよ。まさに教育というか、指導ですよね。

桑野:教育といえば教育ですけど、やり方を教えていいだけですよ。「お客様に声をかけなさい」「売り場に立ちなさい」「お客様が何を探しているか確認しなさい」「何かお探しですか」と売り込むんじゃなくて声をかけなさい。そうすればお客様は嫌な顔をしませんし、それだけで絶対に売上は上がるんです。

福田:当社は、「Maturus」のDVDプレーヤーをヤマダ電機様に納めさせて頂いてましてよく巡店するんですが、受付の方を含め社員の方全般的に対応が素晴らしいですね。やはり桑野社長の方針が、浸透してきたんじゃないでしょうか。

桑野:普通のことをしているだけだと思うんですけどね。今まで、ただ置いておけばいいという接客で、あれだけの売り上げを上げていたわけですから、普通に小売りのやり方をしたら伸びしろはもっとあると思っています。それも、全員で接客するだけですから、コストをかけずに売上が上がるんじゃないかと思っています。

◆2020年、東京オリンピックに向けて

橋田:2020年東京オリンピックに向けての施策がありましたら、お聞かせいただけませんか?

桑野:まず、2020年に対しては、今、家電メーカーさ



んが、いろんなことに取り組んでいます。例えば、テレビでは、有機ELや8K対応ですね。また、これからの中高齢化時代に向けて高齢の方々に向けた製品。若い層は、より共働きが増えるでしょうから、共働き世代に向けての機能のついた製品などが、開発されてくると思います。それらに大いに期待をしています。

加えて、当社が1番やろうとしているのが、そういう商品をすべてIOTで繋いでいくということです。山田会長がよく言われている「ゆりかごから墓場まで」ではないですが、家電製品・ハウス事業、それらに様々なサービスを付加して、IOTで繋いでいく。そんな家がどんどん出来てきて、2020年くらいには確固たるものになっているでしょう。また、消費者の方もそんなことを考え、それが夢でしょうし、そういう夢を売ることになるんだろうなと思っています。とにかく「ヤマダに来れば家のことは丸ごとすべて出来ます」というような会社にしようとしています。

また、オリンピックということでは、当社には、もともと女子陸上競技部がありますし、今年4月には、廃部になった株式会社モンテローザの陸上競技部を引き受けすることになりました。ですから、女子長距離競技に加えて、フィールド＆トラック競技（ハンマー投げ、110mハードル、400m走、七種競技）の選手が加わったことになり、登録名称もヤマダ電機女子陸上競技部から、ヤマダ電機陸上競技部に変更しました。

彼らは、東京オリンピック出場の可能性があるんですよ。女子マラソンでは、3月の名古屋ウィメンズマラソン2017で5位になった選手もいます。フィールド＆トラックの選手も国内の大会では、優秀な成績を収めてきていますので、メダルは難しいかもしれません、出場の可能性は十分にあります。CSR活動の上でも、オリンピックに出場して活躍してくれるといいな、と思っています。

■編集後記

株式会社ヤマダ電機山田昇会長は、今日を去る44年前の1973年（昭和48年）4月に複数メーカーの商品を扱う混売店を経てナショナルチェーンとなりました。その後我国の家電市場、8兆円産業のトップ企業として貢献されております。

山田昇会長は、創業来座右の銘を“創造と挑戦”とされ、事業展開されました。その座右の銘を、桑野社長が入社され、私福田七衛が昇栄会会長（2001年～2005年）担当後、2007年に一新されました。「“創造と挑戦”“感謝と信頼”で強い企業を目指して社員総意で企業価値を高め社会に貢献する」とされました。“創造と挑戦”は自分をイノベーションすることで新しいことを創造し挑戦し問題があつたら創意工夫してまた挑戦する。その過程で“感謝と信頼”を実現する。お客様に感謝の心で接し結果、信頼して頂くことが出来る。と山田昇会長はよく述べられておりました。更に企業価値について、株価が上昇して社員が幸せでなければ意味が無い。そして株主、お客様、社員の三者が幸せになり、企業価値を高め社会に貢献すると申されておりましたことに大変意義を感じました。

正しく桑野社長は山田会長の基本方針を踏襲され、それを増幅され、今日のヤマダ電機の発展に大きく寄与しております。昨年からの桑野様の社長席昇格の新体制による経営体制に大きな期待を寄せられております。

誠伸商事株式会社 福田七衛

■桑野光正プロフィール

桑野 光正(くわの みつまさ)

1954年 神奈川県生まれ

1977年 専修大学 経済学部 卒業

同年 株式会社イトーヨーカ堂入社

1985年 株式会社ダイクマ入社

2004年9月 株式会社ヤマダ電機入社

同年12月 健生塾塾長

2006年 取締役常務執行役員総務本部副本部長

2008年 取締役兼執行役員専務

総務本部副本部長

2010年 取締役兼執行役員専務総務本部長

兼 健生塾塾長

2012年 取締役兼執行役員専務 総務本部長

2013年 取締役兼執行役員常務 総務本部長

2014年 取締役兼執行役員常務 総務本部長

兼 人事構成改革室長

2015年 取締役兼執行役員常務総務本部長

2016年4月

代表取締役社長 兼 代表執行役員COO(現職)

■橘田佳音利プロフィール

橘田 佳音利(きつだ かおり)

1958年 東京都生まれ

2003年3月 女性・ミドルエイジの就業支援のため雇用・創出のトータルサポートをするべく、株式会社Frajouterie(フラジュテリー)設立

株式会社Frajouterie(フラジュテリー)代表取締役
エグゼクティブマチュアバイザー

・NLPプラクティショナー認定

・日本メンタルヘルス協会基礎心理カウンセラー認定

・日本能力開発推進協会

メンタル心理カウンセラー資格

主な著書

「煌めくミドルと諦めミドル」(長崎出版)

受賞歴

・第9回日経ウーマン

「ウーマン・オブ・ザ・イヤー2008」受賞

・第3回サンケイリビング新聞社

女性起業家支援キャンペーン受賞

■株式会社ヤマダ電機 会社概要

会社名 株式会社ヤマダ電機

代表取締役 会長 山田 昇

代表取締役 副会長 一宮 忠男

代表取締役 社長 桑野 光正

本社所在地：群馬県高崎市栄町1番1号

創業：1973年4月

設立：1983年9月

資本金：連結 710 億円(2016年3月)

総資産額：連結 1兆 1,467 億円(2016年3月)

自己資本比率：連結 46.6%(2016年3月)

従業員数：連結 19,183 名

(2016年3月、平均臨時雇用者数を除く)

発行済株式総数：966,489,740 株(2016年3月)

■グループ会社一覧(2016年3月31日現在)

・連結子会社：南九州ヤマダ電機株式会社、株式会社沖縄ヤマダ電機、株式会社シー・アイ・シー、株式会社ヤマダエコソリューション、インバースネット株式会社、コスマス・ペリーズ株式会社、株式会社マツヤデンキ、株式会社星電社、株式会社ヤマダファイナンシャル、株式会社九州テックランド、株式会社Project White、株式会社ヤマダ・エスバイエルホーム、エス・バイ・エル住工株式会社、コングロエンジニアリング株式会社、エースホーム株式会社、エス・バイ・エルハウジング株式会社、株式会社ベスト電器、株式会社ベストクレジットサービス、株式会社J・スタッフ、株式会社ベストサービス、株式会社ベストフィナンシャル、株式会社ビー・ピー・シー、株式会社リペア・デポ、株式会社黒川デンキ、BEST DENKI MALAYSIA SDN.BHD.、BEST DENKI (SINGAPORE) PTE.LTD.、株式会社ハウステック、日化メンテナンス株式会社、中部日化サービス株式会社、株式会社ワイスセレクト、山田電機(瀋陽)商業有限公司、山田電機(中国)投資有限公司

・主要な非連結子会社：株式会社ワイ・ジャスト、株式会社テス、株式会社群馬総合設備、東金属株式会社、株式会社ヤマダ・ウッドハウス

■グループネットワーク(2016年3月31日現在)

・国内直営店舗(合計928店)：ヤマダ電機637店、南九州ヤマダ電機4店、沖縄ヤマダ電機7店、マツヤデンキ86店、星電社7店、ワイスセレクト5店、九州テックランド30店、Project White9店、ベスト電器143店

・国内FC店舗数(合計11,084店)：コスマス・ペリーズFC10,872店、ベスト電器FC178店、マツヤデンキFC34店

・海外店舗数(合計75店)：直営店舗19店、FC店舗56店