



立命館大学 経営学振興事業だより

Across

GUEST
— ゲスト —

住野 公一氏 株式会社オートバックスセブン 元代表取締役CEO
昭和45年3月経済学部卒業



カー用品業界を開拓しリードする
「オートバックス」を愛し、
音楽を愛する

〔聞き手〕 松村 勝弘 立命館大学経営管理研究科教授(経営学部校友会副会長)

立命に入ったけれど音楽ばかり していました

＜松村＞今日はよろしくお願いします。もともと大阪ですよね、ご出身は。

＜住野＞そうです。

＜松村＞それで、立命に入られた。

＜住野＞いや僕はね、立命に入ろうと思って入ったんじゃないで、4大学みんな受けたんですよ。で、全部落ちてまして、立命だけ拾っていただいたんです。僕はどっちかと言いますと、やっぱり、関学やら関大よりも京都の学校のほうがいいなと思ってたんで、僕は第一志望はね、はっきり言いますと同志社なんです。

＜松村＞はい。

＜住野＞で、同志社に行きたい、煉瓦造りのね、格好もええなと思ってたんですけど。先生に相談したら、住野お前行けと。浪人はええことない、と言うので、わかりましたって言うて来たんです。で、来てみてびっくりしたのが、これもまあ昔のことで、あの、マルクス経済学。

＜松村＞そうそう(笑)

＜住野＞まあ、それはええんですけどね、むづかしいの。あの、教科書読んでもね、言葉がものすごいこうむづかしくてね、そんなんばかりで、あんまりこれやったらお金儲け教えてくれそうにないし、と言うるところで、

そのチェロのほうに。

＜松村＞もともとチェロは？

＜住野＞いや、やってなかったです。

＜松村＞オーケストラですか？

＜住野＞ええ、オーケストラ。

＜松村＞立響〔立命館大学交響楽団〕？

＜住野＞立響。最近ようやく、立響に復活させていただきましたんですけど、最初大学に入って、僕はオーケストラに入れてもらったんですよ。それはね、高校時代からね、チェロやりたいなと思ってたんです。小学校の時にバイオリンをやってたんですけども、全然上手にならずにですね、でもう、バイオリン、ここまでやってもしっくりいかないです。チェロやったらなんかいけそうな感じするなと思って、チェロをお願いしますと。そうしたらもう大歓迎してくれましてね、もうなり手が無いもんで。

＜松村＞あんまりチェロ無いでしょうね。

＜住野＞無いんですよ。もう、逃がさんぞと言わんばかり、みんなにとり囲まれて。

＜松村＞やっぱりバイオリンとかのほうが多いんでしょうね。

＜住野＞多いんです。

＜松村＞圧倒的に。

＜住野＞はい。

＜松村＞あの。なんとなく格好良いというか。



<住野> まあ、縁の下の力持ちですからね。チェロは。

<松村> ですね。

<住野> それでね、僕はまあオーケストラもいいんですけども、オーケストラというよりチェロがやりたいと。で、オーケストラ行ったらチェロも教えてもらえるとまず思ったんです。

<松村> ええ。

<住野> で、先生紹介してくれって言ったら、先輩が教えてくれましてね、これがまたね、二人おったんですよ。

<松村> え、なにを教えてもらった？

<住野> チェロを。

<松村> 先輩にそのチェロの得意な人がいた？

<住野> そのオーケストラの団員の先輩です。

<松村> が、それはやっぱりかなりな？

<住野> ええまあ、かなりでもないんですけど、手ほどきを。

<松村> 手ほどきね。

<住野> 何も弾けませんから。で、ひとりがね、こうセーター着たちょっとなかなかいい男なんです。ちょっと身なりもいいんです。で、もうひとりね、いつも、年中詰襟の学生服着て破れたズックを履いてる。で、恐い顔をしてるんでね、僕はそのこっちのやさしい方がいいかと思ってたら、この恐い方につくことになりました。で、深田さんっておっしゃるんですけど、「深田さん、僕先生に本格的に習いたいので、紹介してください」「まあ、ちょっと待て」ということでひと月くらいね、もうあそこの、あそこの言うてもうありませんけど、広小路の学生会館の屋上でね。

<松村> ああ、あのお寺の横の。

<住野> はい。墓場入っていくところの。ブーブーばかりやらされてね。

<松村> ああ、屋上でやったんですか。

<住野> おもろくないなあと思いながら。ところがもうよろしいって言うてくれませんもんで、僕ばかり。ようやくひと月くらいいたら、先生のところへ連れて行ってくれまして、ていうのは、続くかどうか見てたと思うんですね。で、そこで本格的に僕は教えていただいた。先生はどこでもやっぱりおんなじで、曲なんか弾かせて

くれへんのですよね。で、6月頃にもう嫌かなあという時期が来たんですが、その先生の生徒ばかりでね、立命じゃないですよ、小学生もいれば、女の子もいてる、そういう合奏団を作ってくれた。これはあの、伏見の世光教会でいつも水曜日かなんかの夜に練習をやってるんですよ。で、住野お前見に来るか。はい、行きます。で、行ったんですよ。で、ああ、いいなあ。そこでね、僕、高校の時ちょっと縦笛を吹いて遊んでたんですよ。先生にその話をしたら、おう、お前それやったら入れやと。今、あの、バッハのブランデンブルグコンチェルトの4番の第2フルートがいてなくて困ってるんやと。で、お前吹けと。僕で吹けましょうかと。大丈夫、吹けと。で、スコアを自分で買って写譜して、次の練習に臨んだんです。初めて合奏に加わってぽと音を出したときに、それがね、もうこれにはまったんですわ。これはたまらんなあと。

<松村> それは、その時はチェロじゃなかったんですよ。

<住野> チェロじゃないんです。まだね、弾かせてもらえるようなレベルに達して無いんですよ。

<松村> ああ、なるほど。

<住野> で、それで、僕はね繋がったんです。チェロしかやってなかったら、もうええかげんこれでやめさせてもらいますになったかもしれないなあと思いますね。

<松村> ああ。

<住野> それでまあ、夏休みまで行きまして。夏休みに今度はね、合宿に行ってるんですよ。先生の生徒ばかりで。

<松村> それはどっちの合宿ですか。

<住野> その先生の合宿、オーケストラやなくて。

<松村> 立響じゃなくて。

<住野> 立響はね、建仁寺でいつもやってるんですけどね。まあ、そっちも行きましたが、もうこっちが面白いんです。室内楽なの、こっちは。

<松村> あ、そうなんですか。

<住野> はい、ピアノトリオ。ピアノ、バイオリン、チェロ。

<松村> あ、そんな編成小さくて。

<住野> 小さいです、こっちはね。先生はね、オーケストラお前行くなと。いや、僕はオーケストラで入ったんですけどと言うと。オーケストラ入ると下手になると。大勢でやると、ひとりぐらい手抜いててもわからんやろと。弾けてなくても弾けたような気分になるんやと。だから、練習もしないし。

<松村> それは笛でやったんですか。

<住野> じゃあないです、それはチェロでね。

<松村> もう、そろそろチェロ。

<住野> ええまあ、なんとか弾けるようになりまして。

<松村> ああ、なるほどね。

<住野> で、それがね、僕の経営観になってるんですよ。

<松村> え、何？

<住野> いえ、そのね、ひとりで音も出せんようなやつが 10 人集まってもね、どうせたいしたことができんと、先生はおっしゃる。ベルリンフィルをお前見てみい、と。あいつらはひとりひとりの音すごいぞと。それが 10 人で弾くからあんなすごい音がすると。まあ言うたら悪いけど、立響は前の誰か上手な人が弾いてくれるわと。ま、そういうつもりでみんなが弾きますから。そんな中へお前入ったらね、そういうのにみんなに同化されてあかんようになると。毎日コンパばかり行って練習せんぞ、止めとけと、こうおっしゃる。

<松村> それ、立響は続いたんですか。

<住野> いや、ほんでね、まあ登録だけはしてるんですよ、先生が行くないうもんでね、2 回生、3 回生ぐらいにはよく行ったんですけど。

<松村> え？

<住野> 3 回生になって初めて練習に参加した。

<松村> あ。そうか、最初だけ行って、あとはもうそっち側へ行行って、3 回生になってから、またそっち [立響] のほうも。

<住野> そうです、あのね、今もそうですけど、オーケストラで演奏するような曲はね、1 年や 2 年で弾けるような曲やないんです。ものすごい難しいです。

<松村> はいはいはい。

<住野> ですからね、みんなはまあ、弾いたふりしてるだけと思うんですけどね、ようやると思う。

<松村> でも、その話ね、チェロなんてそういませんよね。

<住野> そう。

<松村> ただ、なかなかそこまで達しない。

<住野> まあ、達しない水準でやっているわけです。

<松村> ああ。

<住野> 僕最近聞いたことがあるんですけど、最近立響もだいぶ上手になってますね。

<松村> ああ。

<住野> でも、基本的にはその、オーケストラというのは、ソリストの集まりでないといかんというのが僕の先生の考えなんです。

<松村> なるほどね。まあ、それはそれとして正しいことは間違いないでしょうけど。それで、今は [立響] の OB 会とかみたいなのは出られてるんですか。

<住野> それはね、復活していただきまして、当時の団長に尽力いただき、まあ、僕も全然、出て来い出て来い言うのね、出て行かんもんですからね、だから彼らも

腹立ててると思うんですよ。

<松村> それでは 3 年からはされてたっていうことですね。

<住野> そうそうそう。行ってましたけど。行ってましたが、たとえば、京響 [京都市交響楽団]、まあ京響はお呼びがかからなかったですけど、同志社と府立医大。ああいうところへ行くとギャラくれるんですよ。3000 円くらい。

<松村> 府立医大の何をする？

<住野> チェロ。手足らんから。

<松村> 頼まれて？ ていうか、要するに、団体じゃなくて引っこ抜いて、ここ足らんから、ここ頼むという、そういう？

<住野> そうです。

<松村> ほう。

<住野> だから、立命もね、同志社の人やら来てもらってるんですよ。

<松村> あ、なるほど。あれだけ揃うのはちょっと大変なんですね。

<住野> そう、そうなんです。だから、知ってる人は、ああ、この前立響で弾いてた奴が同志社でまた弾いとるいうて。

<松村> ああ、なるほど。そうなんですか。で、その府立医大とかに応援に行ったり。

<住野> 応援に行くとお金が出る。

<松村> はいはい。それは。

<住野> 立響で弾くとお金は出ない。

<松村> それはそうですね。

<住野> まあそういう不良学生でございました。

<松村> いえいえいえ。

<住野> 授業もね、実は全然僕は出てないんです。

<松村> よく聞きますけど、その話。

<住野> あ、そうですか。いや、僕は全く出てないです。で、出席取るのは昔から無いんで、あの、出席日数に見合う分だけ出るんですけど、それも「はい」って返事だけしてドアから出る、こんなことはしません。「はい」って言う時は最後までおりましたけど。だから、先生の顔がわからないんですよ。どなたの授業かいうのはわかるんですけども、そのなになに先生いうのはどんな先生かわからない。で、試験のときにこう、何人か歩いておられて、どの先生かなって。

<松村> いやこの、インタビューシリーズをずっとやってましてもね、まあ色々社長さんから、そういう話はよく聞きますね。



今も桐朋学園で音楽してます

<住野>それで今ね、学生やってるんですけども、入学の時に、あの、数学やら英語とかねああいう授業を免除していただくために、学校に、成績証明書をもらったんですよ。

<松村>いや、それは何の話ですか？

<住野>今、僕は桐朋学園芸術短期大学の学生なんです。

<松村>はいはいはい、そっちの方ですね。

<住野>はい。それに入るときに、その成績証明が必要。

<松村>今入られているのは学部へですか、大学院？

<住野>いやいやあの、短期大学。

<松村>短期大学。それは入学試験は受けられたんですね。

<住野>受けましたよ。

<松村>で、何科目。今さっきのその免除っていうのは何なんですか？

<住野>いや、授業の免除です。

<松村>あ、授業のね。入試はちゃんと受けられたんですね。

<住野>ええ、入試は受けてます。

<松村>ああ、なるほどね。

<住野>ちゃんというてもね、うちの学校は社会人に対してはね、その実技試験だけでいいと。

<松村>あ、なるほど。

<住野>これね、その英語やら国語やらやられたらもう、とってもだめです。

<松村>もう忘れてますよね。

<住野>もうあきらめてたんですよ。音大も行きたいなと思ってたんですけどね、たぶん、音楽は100として通るかもしれんけども、それでも聴音とかですね、和声とか、これ僕勉強してませんのでね。でもそういう学科試験でおそらく駄目やろなあとと思ってあきらめてたのが、うちの学校だけが実技でいけると。これはチャンスありと思っ

て受けたんです。

<松村>桐朋学園の短期大学ということですか。それは、どこにあるんでしょう。

<住野>東京のね、仙川です。

<松村>仙川って聞いたことあるなあ。何線ですか。

<住野>京王線です。

<松村>あ、京王線ですか。そしたら多摩行くほうというか。

<住野>そうそう、調布市です。

<松村>調布市ね。ああ、そうですか。そしたらまあ、今の住まいからは。

<住野>もうね、車で15分。自転車でも15分なんです。

<松村>あ、そんな近いんですか。

<住野>はい。昔僕は仙川に住んでたんですよ。

<松村>あ、そうですか。

<住野>はい、東京に転勤したときに。

<松村>はいはいはい。

<住野>やっぱりね、その僕らの学生時代、1970年ごろいうのはもう、桐朋学園出た人しか、弦楽器はね、上手い人いてなかったです。

<松村>あ、そうですか。

<住野>はい。今はね、東京芸大にもう、ぐっと差をつけられてますけど、その当時は逆でした。

<松村>あ、そうですか。

<住野>チェロ、バイオリンに限ってはもう、桐朋です。

<松村>あ、そうだったんですか。

<住野>それで僕、まあ桐朋学園の近所に。で、僕の教えていただいた先生も桐朋学園の出なんですね。よくその齋藤秀雄先生の話やら。

<松村>教えていただいたのはいつごろ、その若い時の。

<住野>そうそうそう。大学時代に大学から紹介されて教えていただいた。

<松村>それがその。

<住野>東海先生という先生でした。それがその桐朋学園出ております。



チェロ演奏姿



ブダペストのリスト音楽院で
デリ先生のレッスンを受けてるところです。

卒業して富士商会 [現オートバックスセブン] 入社

<松村> 大学はまあそんなことで卒業されて、その会社、これちょっと見させていただきますと、昭和 45 年 4 月、やっぱり 4 月入社ですよ。45 年に卒業されたんですね。で、これはあの、今のオートバックス[セブン]の元の会社[大豊産業]。

<住野> そうです。

<松村> こっちが本流なんですか、どっちが本流なんです。もうひとつ、富士。

<住野> あ、富士商会ね。

<松村> 富士商会ですか。

<住野> 本流というかですね、富士商会ちゅうのは小売とガソリンスタンド周りをやってたんです。

<松村> はいはい。

<住野> で、大豊産業が全国卸をやってました。

<松村> ああ、なるほど。どっちも兄弟会社になる。

<住野> そうです。

<松村> お父さんが社長、創業者ですか。

<住野> はい、そうです。

<松村> ああ、で、その大豊産業のほうに入社をされて。もうひとつの富士商会のほうとは違うというのは何か、そっち行けっていうことになったんですか。

<住野> いやいや、それはね、僕ね本当はね、卒業したらアメリカの会社で働くように線路が敷かれていたんですよ。親父がね、話つけてくれた。で、その会社はね、フォルクス・ワーゲンの色んな改造パーツを作っているなかなかいい会社やったんです。ところが、その社長が、僕が大学 3 年のときに病気になりましてね、治療のためやいうて株をね全部売ってまいおったんですよ。で、次の人にこういう話が前の人からあるんやけど、お願いできますかいうと、そなん聞いてないと。それで、どんな人やねんて、英語はしゃべれんのか、英語さっぱり。商売わかってる？商売まるで駄目。それはあかんでとなりまして、断られたんです。

<松村> 戦力やなくて、修行に行くつもりやったんですね。

<住野> そうです。ほんならまあ、行くところが無いんでもうしゃあないかと、うち来いやということで入ったんです。で、その時に、あの貿易部に入れられたんです。貿易やってるのが大豊産業だったんですね。

<松村> ああ、そうなんですか。そういう海外要員のつもりで入られたという。

<住野> いやまあ、たぶんね、僕はその、次かその次かわかりませんが、いずれは社長になると思ってましたし、親父もそう思ってたと思うんですよ。で、最初に貿易に入れたということは、やっぱりいずれはうちも海外

に出るんだということを念頭に置いてたと思うんですね。

<松村> はあはあはあ、なるほど、そういうこと。今はしかし、オートバックスは海外というのは。

<住野> 今ね、フランスに 9 店舗あるんです。

<松村> あ、そうなんですか。

<住野> はい。

<松村> 海外 27、直営は 6、フランチャイズ 414、海外 27、まあこの四季報ですけどね、こう書いてあるんですが、だから、結構海外でも。

<住野> まあ、出てる場所はフランス、シンガポール、タイ、マレーシア、台湾、それだけです。

<松村> で、そういうのをこう、狙いがあって、そこへ行きなさいと。

<住野> と、思います、はい。

<松村> 先ほどのアメリカのフォルクス・ワーゲンの会社に行かそうというお父様の腹もそこにあったと。

<住野> と思いますね。国際感覚を。外国のメシ食ってこいと、そういうことだったと思うんですけどね。

<松村> なるほどね。しかしまあ、大豊産業のその貿易部みたいところに。で、ずっと、お仕事はだいたいそういう形が多かったんですか。

<住野> えっと、入ってね、3 年目ぐらいにね、親父が慶応ビジネススクールのチラシを見せて、お前これ行かか。僕、学校へ行ってないもんでですね、卒業はさせてもらいましたが、学校へ行ってない。やっぱりちょっと勉強しとかないかなあと思って、行きますということで、1 年間行きました。それで、1 年空白がありまして、貿易部に帰ってきたらもうね、様変わりしてまして、まず為替がですね、1 ドルが 280 円になってる。

<松村> ちょうどその時なんですね。[1973 年変動相場制移行、1976 年変動相場制正式承認]

<住野> で、今まで 360 円で商売してたのが、もう全然儲からないんですよ。

<松村> ああ、はいはい。

<住野> それでもうあかなあということになってですね、貿易を縮小して、それで今度は小売を強化しよう。

<松村> えっと、それどこでの小売。

<住野> 日本での小売ですね。

<松村> 国内、はいはい。

<住野> でまあ、僕が大学の時はイズミさんの、京都でしたら高野とか長岡とか、伏見のお店の中にカーショップを出店してたんですね。

<松村> 今はもう？

<住野> 撤退しました。で、それを中心にして、その経験をつんだ連中でオートバックスを作ったわけです。

オートボックスの発展・全国展開

<松村> はいはい。オートボックスは、そうすると、元々はどういう形だったんですか、その小売の？

<住野> そうです、小売店。

<松村> ええ。国内小売店。ここの富士商会と大豊産業との中でいうと、オートボックスはどの辺にもともと。

<住野> オートボックスはね、株式会社オートボックスを別に作って始めました。

<松村> そうなんですか。それは、仕事としては大豊産業はまあ海外率が多かった、富士商会は国内。で、オートボックスはその、どちらもこれは卸が？

<住野> いいえ、違います。富士商会は小売なんですな。

<松村> あ、小売ですか。

<住野> でも、小売でも、あの、オートボックスっていうのは実験店舗ですから。

<松村> ああ。

<住野> その小売の中で実験をするとですね、まあ確かにこっちで儲かっている利益でもし赤字が出たらという問題もあるんですけど、それよりそこだけで、決算をはっきりさせる意味で独立した子会社を作った。

<松村> オートボックスはある種の尖ったものを売るという感じで。

<住野> いや、そうじゃなくってですね、その店名にそれが出ているんです。AUTOBACS。アピールのA、ユニークのUは置いといて、タイヤのT、オイルのO、バッテリーのB、アクセサリーのA、カーカーラーのC、サービスのSなんです。

<松村> ああそうことから、作られた名前なんですか。

<住野> はい、そうです。でね、というのはそれまでのお店というのは、細分化された業界になってるんですね、なんでも。僕らの所属している業界というのは、富士商会の所属している業界というのは自動車部品用品業界という業界。それはタイヤ業界とは違う業界なんです。バッテリー、電装業界とも違う。で、油脂業界。油脂業界はオイル、電装業界はバッテリー、タイヤ業界はタイヤというように。

<松村> そういう売り方をしたんですか、昔は。

<住野> 昔は全部違うんですよ、肉屋、魚屋、八百屋みたいなもんです。それをスーパーマーケットというような形で、業態にしたのはスーパーマーケットですけど、車の業界ではうちがそれを横串で全部やったわけなんです。

<松村> ああ。それは初めてだったんですか。

<住野> 初めてです。どこもやらなかった。

<松村> そうなんですか。

<住野> やらなかったというより、できなかったんです。その業界の壁をみんながなかなか破れなかったんです。

<松村> はい。

<住野> うちは今それをこわした。お客はそんな関係

あれへん。

<松村> ええ、ワンストップショッピングのほうがいいですよ。

<住野> で、社員がみんな反対したんですよ。そんな社長おっしゃるけど、そんなうまいこといきませんと。業界っちゅうのはこうなってるでしょう。お前らに言われんでもわかつとると。それはお前らの勝手やと、とこう言うたの、うちの親父は。

<松村> 富士商会というのは、その業界のこの中でいうと、どっかに属した。

<住野> カー用品部品業界なんですよ。

<松村> カー用品部品業界はタイヤは売らない？

<住野> 売りません、別の業界ですから。

<松村> あ、違ったんですか、当時は。

<住野> 今でも違います。

<松村> 一緒ちゃうんですか、一応は。

<住野> 今でもね、全国自動車用品工業会というのはタイヤのとか、そんな入ってません。まあ、企業規模がこんな違うこともあるんですけどね。

<松村> ああ。

<住野> みな、業界が違いますよ。縦割り行政ですから日本は。

<松村> ああ。その用品っていうのはアクセサリーですよ。まあ、好きなハンドルを付け直してみたいっていうそういうイメージは確かにありますよね。そうすると、昔はタイヤとかあとは、オイルをガソリンスタンドとかそれぞれでまた、ほかのやつはほかのやつでまた、そこですよ。オートボックスはどれでも扱いますよっていう。

<住野> そうです。でね、それはね、時代の背景があるんですよ。それまでそのオートボックスが出るまでというのは、自動車乗ってる人でも自分の車じゃないんですよ。人の車を運転だけしてる。

<松村> かなり前ですよ、それはね。

<住野> 会社の車だったり。それで、お医者さんとか弁護士さんとか、お金持ちの特殊な人が自分の車を持ってる。ですからまあ、ほとんどのドライバーというのは専門家なんですよ。だから、ピストンが傷んだらどこで売ってるのかも知ってるんですよ。

<松村> はいはいはい。

<住野> あまあ、大阪で福島いうところにいっぱい部品屋があるんですけど、もうどの店もみんな戸閉まっています。

<松村> どういう。

<住野> それは冬なんかは寒いし、閉めてるんです。

<松村> 要するに、いかにも客商売らしくないという。

<住野> そうなんです。そうしなくてもお客は必要やったら買いに来るんです、戸開けて。

自動車大衆化の時代を 迎えて発展

<住野>ところがね、そのうちのオートボックスが出来た時代はあの、カローラが出来、サニーが出来、一般のサラリーマンの方が自分の小遣いで車乗れるようになったわけです。いわば素人ですよ。タイヤはどこで買ったらいいかわからんわ。で、タイヤって書いてあるけどなんか入りにくそうやし、値段が書いてない、どれぐらい取られるかわからん。ガソリンスタンドでオイル交換たのんだら 1 万円取られて、僕びっくりしてしまって。で、まあ、そういうことがあってそういう時代背景があって、そこにそういう店を作ったらこれが当たったわけです。

<松村>ああ、なるほどね。今の有価証券報告書でみると、ほぼ全国をこのフランチャイズで網羅しているという。もう直営店というのはそんなに多くはない。

<住野>お金がございませんので。

<松村>いえいえ。

<住野>いや、というよりね、最初 1 号店作ったときに、それじゃ 1 号店が成功したらどうするか、次の手は何やと言われてもね、そんな全然なんにも考えてなかったんです。とりあえずやれと。

<松村>まずは実験ですか。

<住野>実験、実験、そんな格好ええもんやない、とりあえずやれよと。やったらものすごく当たったんです。でもう。

<松村>それはどこにあったんです？ 1 号店は。

<住野>それはね、大阪のね、住道っちゅう、大東市のね、うちのガソリンスタンドにこう車に商品積んで回って行って、商品置いて行って伝票切っていくという、そのターミナルだったんです。で、それを止めたんです。それをオイルショックの時にもう、ガソリンスタンドは駄目になると親父が言いだして、うちの売上のね、3 分の 1 ぐらいあったやつを全部止めて。

<松村>ガソリンスタンドもされてたの。

<住野>ガソリンスタンドじゃなくて、スタンドに卸を。行商みたいなものです。

<松村>はい。

<住野>富山の薬売りみたいなもので。それを全部廃止して、その空地で店を作ったんです。それね、大当たりで全国からも見に来たんですね。新聞も、まあ新聞言うても業界新聞ですが、もう色々書いてくれましたんで、全国からもう見に来て。それでね、うちにもやらせ、うちにもやらせなんです。まだ決算もしてない、赤字か黒字かもわからんと。だから君らちょっと待ってくれ言うのに、いやもう、なんとしてもやらせ。しゃあないほんじゃあやりますかと。とりあえず看板は貸しましょうと。物はうちから買うてくださいねで始まったんです。

<松村>では、その、当時フランチャイズ形式のことをご存じなかった。

<住野>全然そんな知りませんわ。ほんでね、10 店舗ぐらいしたあたりから、誰かに言われたんでしょうね、あんたやってんのあれフランチャイズみたいなことですよと。それで色々調べると、東京に日本フランチャイズチェーン協会っていうのがあったんですよ。でまあ、門を叩いた。



住野公一氏

で、あんたやってること
はまさにフランチャイズやと。今のままでフランチャイズ契約もせんとそのうちとんでもないことになりますよと言われてから、慌ててそういうものを整えたんですね。

<松村>いやあその、非常に法律的にも複雑ですよ。だから、当時はその、法務部も何も会社の中には無かったという。

<住野>法務部ありません。

<松村>その中でやりはじめたっていう。

<住野>はい、はい。

<松村>ああ、そうなんですか。で、もともと会社自身は大阪の会社で、それ福島ですよ。

<住野>そうです。

<松村>最初にあったのは、先ほどもお話を伺ってました、そこに色々カー用品がらみの会社、まあ、いっぱいあったという中で作られたという。

<住野>そうです。うちはもう、一番後から出て行った会社ですから。

<松村>ああ。

<住野>あの、戦前からの会社とかいっぱい、大手がいっぱいあってね。でもやっぱりみんな無くなりましたね。うちもやがては無くなる。

<松村>いやいやいや。で、その後、吹田かどっかに本社を移されたんですね。

<住野>はいはい。本社はね、とにかくどんどんどん会社の規模が大きくなっていくもんで、もうその、借り増し借り増しで、まあ、最初は江坂でその次千里行きまして。

<松村>ああ、そう。下手するとその、本社機能が蛸足になったりしてたっていう状況だったんでしょうか。

<住野>蛸足機能ですね。

<松村>ああ。1 か所にまとまってという形はなかなか取れなかったということですか。

<住野>うちの親父の言うことには、走りながら飯を食

え。なるほど。

<松村> いやそれで、東京への本社移転はいつごろでしたっけ。

<住野> あのね、僕が社長になってから東京にずっと



オートバックス 1 号店

いてたんですけども、本社は大阪だったんです。親父がね、やっぱり本社は大阪に置いてくれこう言うのでね。本社機能は東京やったんですけども。で、親父が亡くなったときに、東京に登録上も移して。

<松村> ああ、なるほどね。機能的にはもう東京が本社であったけど、登記上は大阪にあったと。

<住野> はい。

<松村> ああ。で、東京に登録上も移されたのが何年でした。

<住野> えっとね、17 年ぐらい前ですね。

<松村> えー、これです、本店を移転、13 年 6 月、平成 13 年 6 月。ここで、江東区に本店を移転とこう書いてある。えっとそれはもう、今も変わらないんですか？

<住野> はい、今も変わりません。

オートバックスセブン急成長のわけ

<松村> 会社はそういうカー用品で、急激に大きくなったという、この何かきっかけみたいな、あるんでしょうか。

<住野> あのね、それはですね、ひとつはやっぱり今申し上げましたように、そのアイデアがね、やっぱり当たったんですよ。なんでも揃うと。業界の垣根を越えてとにかく、スーパーマーケットのようにという。そのアイデアを誰もやらなかった。で、うちがその、FC、フランチャイズ展開が出来たというのは、元々の会社として大豊産業は全国卸をやってたんですよ。

<松村> ああ、なるほど。

<住野> 札幌支店、東京支店、福岡支店、高松支店と、支店を持ってたんですね。そこにお客さんを持ってきました。で、そのお客さんが、オートバックスやりたいやりたいと、こうなってですね、増えていったわけですね。

<松村> ああ、なるほど。

<住野> だから、薬のヒグチの社長がおっしゃっているような、三角出店法は僕はとってない。いや、僕じゃない、親父はとってない。

<松村> 三角出店法って何でした？

<住野> こう三角形に、正三角形に出店していくと。まあ、これはチェーンストアのセオリーですけどね、あるエリアに集中して店を出す。[三角出店法の利点は、常に 3 つのお店で地域を囲んでいくことによって、各々の店が出す看板やチラシなど影響が、ばらばらの地域にあるお店がチラシ等を出す場合と比べ、(特に囲まれた地域の

中に住む人に対して) はるかに大きな影響を与えることが出来る http://blog.d-fantasista.net/archives/2005/04/post_527.html]

<松村> ドミナント出店っていうことですか。

<住野> まあ、そういうことですね。そうすると、輸送効率も良くなるし、人が巡回するにもね、何かにつけて良いですよ。それが原則ですよと言うんですけど、僕はそうじゃないと思いますね。

<松村> ああ。その、ドミナント出店は、通常そういう輸送がらみとか、物によると思うんですが、小物であったらまあ、あんまり輸送効率悪かったら、こうドーっと運びたいというのはあるのかもしれませんが、オートバックスの場合はそんな小物っていうほど小物ではないっていうことなんでしょうか。

<住野> そうですね、それよりもね、やっぱりフランチャイズの意欲ですよ。

<松村> はいはいはい。

<住野> 人間の欲望を刺激しないと、もっと儲けたれと、もっと大きな会社にしたい。そのためにはある程度周りが空白でないとですね。

<松村> ああ、はいはい。

<住野> 100 m 行ったら隣に店があったら、もうどっちにも行かれないと。うちはもう、私はここで終わりですか、いうのになりますから、ある程度空けてやらんとね。青森なら、青森に 1 店舗と。青森を君に全部やらすつもりは無いけども、上手く行ったら青森で 5 店舗くらいどうやというような感じをまあ。

<松村> エリアフランチャイズではないんですか。

＜住野＞それじゃないですね。やってないんですが、そういう感じをこう、雰囲気としてこう出すわけですよ。

＜松村＞はあ。

＜住野＞で、秋田にもフランチャイズはあります。秋田のやつがひょっとすると青森に来るかもしれない。これは一生懸命やって早いうちに陣取りをしないとやられるかもしれないと思ってもう必死でみんなやりよるわけです。

＜松村＞あのもあ、自動車だから、エリアっちゅうか、そのフランチャイズ店のその商圈というのは割に広い地域になりますよね。

＜住野＞はい、広いです。

＜松村＞カー用品っちゅうのはね。で、この 414 店というのが、どういう形で 414 店になったのかなっていうか、秋田とかまあわかりますけども、都内とかたくさんあるわけですよね、きっと。

＜住野＞いや、ありません。都内〔都心〕はね、地価が高くて。

＜松村＞かえって。

＜住野＞ええ。それは割に合わないですよ。

＜松村＞ああ。どんなところに多いんでしょう。

＜住野＞やっぱりね大都市、住宅が密集してる大都市、人口密度の高い大都市の郊外ですね。

＜松村＞あ、郊外ね。

＜住野＞なぜ郊外かという、その土地が比較的まだ安いと。しかし、すぐ近いところに密集してる、人口密度の非常に高い住宅地があると。

＜松村＞ちなみに首都圏だったら、この辺っていうのはあるんですか

＜住野＞首都圏はね、人口が密集してますので、どこに出してもいいんですけども、土地が出てこないんですね。まずね、3000 坪くらいの大きな土地が無いんです。

＜松村＞ああ。

＜住野＞でね、それをね、100 坪で出来んかとか、200 坪で出来んかと、色々やりましたけどね、やっぱり駐車場がまず。

＜松村＞そうですね。

＜住野＞多層式にしてもね、やっぱりなかなかむずかしいんですよ。

＜松村＞ああ、そうか。

＜住野＞スロープにほとんど取られてましてね。で、ワンフロアにそんなに、5 台、6 台ぐらいしか止められないと。で、5 階建ての駐車場でもそれで 30 台しかとれないとかね。もうこれでは商売になりませんですね。

＜松村＞ああ。やっぱり相当な敷地を必要とすると。あ、だから、首都圏はちょっとつらいという。

＜住野＞つらいですね。ただね、唯一、江東区に大きな店があるんですけどね、これはね、交通局と取引をいたしまして、非常に安い家賃で借りてるんです。

＜松村＞都のそのまあ、車庫の上じゃないけども、そういうところでされてるという？

＜住野＞はい。

＜松村＞ああ。そういうことですか。となると、都内って相当なマーケットですよ。

＜住野＞マーケットですよ。

＜松村＞かなり遠くから買い求めて来られるということなんでしょうか。

＜住野＞そうですね、あの、都内で出店してるエリアはですね、あの、区で言いますと大田区ですね。それから板橋区、世田谷区にはもう無いです、無くなりました。

＜松村＞はい、はい。

＜住野＞あとね、荒川区のほうに行くにあります。それから江戸川区、その辺があるんですね。真ん中中央区とかあの、渋谷区、新宿区にはありません。

＜松村＞多摩のほうはあるんですか。

＜住野＞もうあちは多いです。

＜松村＞多摩のほうはあるんですね。都下って言いますか。

＜住野＞都下は多いです。

＜松村＞ああ、なるほどね。そこへまあ、買いに行かれるわけなんですね。

＜住野＞そうですね、あのイトーヨーカドーもね、同じなんですよ。もうほとんど都内にはありませんわ。

＜松村＞あ、そうですか。やっぱり、地価の問題が大きいと。

＜住野＞はい。

＜松村＞フランチャイズするたってそう大地主みたいな人であれば出来るけども。

＜住野＞うーん。そうですね、いや、地主さんがやって成功した例は無いですね。

＜松村＞ああ。ビジネスですからね。

＜住野＞そうそう。



スーパーオートバックス京都ワンダー CITY

<松村> これだけの店舗が全国にちらばっていても、元々の大阪は、関西は多いんでしょうか。

<住野> やっぱり多いですね。もう知名度も全然違いま

す。

<松村> あ、違いますか？

<住野> はい。

カー用品業界の構造

<松村> いや、あんまりその業界構造がよくわからないもんですから、同業者っていうのは？

<住野> えっとね、うちに次いでるのがイエローハットという業者ですかね。

<松村> それはオートバックスが先行してて、後から出てきてっていう。

<住野> 先行してます、はい。

<松村> 業界としてはまあまあというのは何社かはあるんでしょうか。

<住野> えっとそれがまあ2番目で、3番目がねトヨタさんがやってるタクティచ్చゅう。

えっと店名はね、ジェームス。このまあ3つですね、大きなのは。

<松村> あ、なるほどね。その意味ではやっぱり、非常にユニークな発想で作られたという。

<住野> ええ。それでね、成功しているこの上のふたつ[オートバックスとイエローハット]はね、あの、どちらもね、自分とこで、元の会社はカー用品の卸会社なんですよ。

<松村> ああ、なるほどね。

<住野> で、ダイエーさんもね、この業界に入られて、20店舗ぐらいまで伸ばされたんですけどね、結局失敗されました。それからニチイさんもそうですし、それから西友さんにいたってはね、3回やって3回とも失敗してるんですよ。

<松村> ああ。どこに原因が。

<住野> やっぱりね、卸機能があると無いとで違うんです。

<松村> はいはいはい。

<住野> うちの卸機能ありますから、卸値で仕入れられますメーカーから。

<松村> ああ、はいはい。

<住野> でも、西友さんはいかに大きな会社であっても、小売店なんです。だから、うちが卸せる値段なんですね。だから、競争、価格競争に彼らは最初から駄目なんです。

<松村> ああ、なるほど。元々の出発点がまるで違うということ。

<住野> はい、そうです。

<松村> といって、トヨタはこのメーカーになりますけども、まあしかしカー用品ではないですよ。

<住野> そうですね。部品のメーカーですよ。

<松村> ああ。やっぱりそういう機能っていうのはものすごく大事な機能として。

<住野> そうですね、今から思いますとね、大事やと思いますね。



日本のカー用品業界の特徴

<松村> ちなみに住野さんご自身は何か、こんな若い時思ったけど出来なかったけどとか、何かありますか？

<住野> いや、僕はねもう、そのオートバックスになるまではね、そんな目標とか無かったですけどね、オートバックスになってからはね、一生懸命やりましたよ。猛勉強、チェーンストアの勉強もしましたし。僕は4桁の店を出さないかと、その当時思っていましたから。実際

は3桁で終わってるんですけど、まあ4桁は不可能なんですけどね。今のスタイルではということで、もっと小さな店を出せば出来るんですが。

<松村> ああ、なるほど。

<住野> 小さな店は出すんです、やるんですけどね、みんな失敗してます。

<松村> コンビニみたいにちょっといいかないですか。

<住野> いいかないです。まあそれで、その時はね、車のあるところにオートバックスは出て行くんだと。車ある

限り行くぞと。世界中行くぞと。南極は行かんけども。車のあるところは全部行くと。

＜松村＞ちなみに、アメリカとかはどんな、こういう業界なんでしょう？ちょっと教えていただけますか。

＜住野＞まあだいたい一緒ですね。アメリカと日本、まあ日本だけが特殊なんですけど、カーメーカーがこれだけ車を支配している国というのは無いんです、日本以外は。

＜松村＞えっと、何を支配しているんですか。

＜住野＞うーん、車のね、法律から全てを。まあ実際支配してるのはその経産省なり、国土交通省のように見えるんですが、実際はその車業界がそれをさせてるんですね。だから、車に書いてます。純正オイル以外は入れないでくださいって書いてるんですよ。

＜松村＞ああ、はいはい。

＜住野＞違うオイルを入れて故障しても私は知りませんよと。だから、こんなことを言うのはねもう日本だけ、世界中で日本だけなんです。で、車の情報をね、出さないです。トヨタさんならトヨタのディーラー以外には絶対に出不着なんです。だから、最近のようなコンピュータによる診断が必要な時代になってきますと、その元になるものが分からないんで、それに対して今の車の状態がどうかというのは、比較するものが無いからわからないんです。みんなそれで苦労しているんです。ただ、日本電装[デンソー]の機械だけがそれが入ると。で、しゃあないから、トヨタの車を見る場合は日本電装[デンソー]の機械を。で、日産の場合はボッシュとかね。もう機種を色々揃えないかんのです。

＜松村＞だから、アメリカのようにそういう規制があんまり無いところと、日本のように規制があるところと、このカー用品メーカーとしてはやりやすさはどういうことになるんですか。

＜住野＞もう、全然やりにくいですよ。

＜松村＞日本のほうがやりにくい？

＜住野＞はい。アメリカでしたらね、発売の前に全部公開します。例えばボディの長さ、ドアの大きさ、全部公開するんですけど、日本はそれをやりません。だからメーカーさん、アクセサリメーカーは、親しいディーラーのどこ行って、ちょっと測らして、で、それもね、だん

だん締め出されてきて、もうしゃあないから車買うんですよ。

＜松村＞はいはいはい。

＜住野＞で、測るだけ測って、中古車に売ると。そういうことをやってます。

＜松村＞ああ、そうですか。それはやっぱり、ちょっとカー用品メーカーとしては、非常に日本は規制が厳しくてやりにくいと。

＜住野＞それがですね、車好きの人を減らしてる要因になってるんですよ。なるべくね、メーカー以外の、その息のかかったやつ以外は排除しようとしてるんですよ。その結果こうなってるんです。

＜松村＞ああ。

＜住野＞ボンネット開けてもね、なんやわかりません最近はもう。なんやカバー掛けて全然わかりません。昔はね、ディストリビューターやらちゃんとプラグがこうあり、見えてましたけどね。

＜松村＞ああ、そうか。やっぱりちょっとやりにくい。

＜住野＞ええ。もうね、お客さん、自分で何かやろうと思っても、開けたとたんああもうこれはあかんわともう閉めますわ。

＜松村＞その分、カー用品メーカーとして優位性を発揮できるっちゅう分は無いんですか、普通、個人、素人より上に立てるといふ面はあるんでしょう、その限りにおいて。個人が、素人が、自分が勝手にあっちからパーツを集めてきて勝手にやれるという状況ではないということころが、そういう優位はある、かえって。

＜住野＞うちの店では、はいはい。

＜松村＞カー用品メーカーとしてはあるんかもしれないねということなんです。

＜住野＞ええ。それはね、僕らはなんとか生きて行けないけませんので、もうメーカーとか卸とか小売とか言うてられませんので、みんなが一体になってね、それをなんとかつくようにしようと。

＜松村＞なるほどね、やっぱり。広い意味で自動車に関わった業界のあの、広がりを持たす、そういうことのほうが大事だということなんですね。なるほどね。大分わかるようになりました。これからまた色々、勉強させていただきたいと思います。

カー用品業界は安定している

＜住野＞あの、それとですね、カー用品業界は非常に安定しております。

＜松村＞はい。

＜住野＞つまりあの、価格がですね、まあ誰も統制してないですけども、なんとなくみんな統制されているんです。

＜松村＞はあ、はいはい。

＜住野＞まあこれはね、消費者にとってはあんまり望ま

しくないことかもわからないんですけども、あの家電業界なんていうのはめちゃくちゃですよ。あんなことはカー用品業界は無いんです。だからメーカーさんもみんな喜び、僕らも喜び。まあ、お客もまあ、喜んでんの違うかなと僕は思うんですけどね。

<松村>やや嗜好品的な要素があるんでしょうか。

<住野>そうですね。インターネットの商売も増えてきてるんですよ。増えてきてるんですけどもやっぱりまだまだ少ないですね。

<松村>ああ。

<住野>これ[インターネット]は安いです。

<松村>ああ、なるほどね。やっぱり、揃わないということかなあ、でもないんですかね。

<住野>うーん、まずね、車種なんです。車種っていうのがあるんですよ。オイルエレメントでもですね、カローラについたやつはもうセリカにつかない。

<松村>あ、そうなんですか。

<住野>はい。まあつかないということはないんですけどね、キャパシティが違いますから。

だから、やっぱりカローラはカローラ用をつけないといかんのですよね。

<松村>統一されてないですか。

<住野>まあ、してないんですね、彼らは。

<松村>ああ、なるほど。

<住野>すれば僕は出来ると思うんです。してないです。

<松村>つうか、そこまで気を遣ってないということなんでしょうか。

<住野>いや、わざとしてるように僕は思いますね。

<松村>ああ。

<住野>いわゆる、増やして競争相手がついてこれんようにしてると思うんです。

<松村>ああ。やっぱりそういう色んなものを扱える立場にあるというのが[オートバックスの]強み？

<住野>ですからやっぱりね、お客さん方に、自分でそのエレメントが、どれが自分の車に合うのかほとんどわからん人。

<松村>わからんですよ。

<住野>だからその適合表もぶら下げてるんですけど、あんなん見てもわかりません。だから、店員にわしの車のはどれや、と。

<松村>ああ、はいはい。

<住野>これです。これか。これにしとくわっとか言うて。

<松村>ですよ。そんなん自分の車がどんなやとか大体は知らないですよ。中がどうなってるかなんてね、まあ、よほどの人でない限りはね。ああ、そういう、まあユニークな業界。なるほどね。全然この業界のことを知らなかったものですから。

<住野>いえいえ。まあ、それに見えない壁に僕らは守られてると。

<松村>なるほど。やっぱりそういう収益力がバックにあるということなんでしょうね。

<住野>そうですね。安売りはしないと。

<松村>はいはい。広い意味では流通業界ですよ。

<住野>はい。

従業員

<松村>流通業界にしてはやっぱり、従業員給与も高そうだなと。ああ、なるほどやっぱりそういうユニークな業界だと？

<住野>ええ。最近、ここ10年、まあ僕の辞める直前から最近はね、あんまり給料上げてないんですけどね、僕社長になった時ね、とにかく人材を集めないかんということで、ちょっとがんばってだいぶ上げてるんですよ。

<松村>ああ。

<住野>その時は労働組合も強かったんです。バシバシやってましてね。

<松村>はいはい。社員としては、結局フランチャイズのところへ回っていくような。

<住野>そうそうそう。指導員ですね、まあ格好よく言いますと。

<松村>はいはい。

<住野>スーパーバイザー。

<松村>そうですね。まあセブンイレブンでもね。

<住野>ええ、そうそう。

<松村>で、やっぱり特徴的なのは、社員は好きもの的な人が来てるというように理解していいんでしょうか。

<住野>そうです。僕はね、最近一度人事部とつつかまえて、お前履歴書とってんのか言うたら、取ってます言うてましたけど。あんなん取ってるんですよ。僕は取るなど。で、試験もするなど。

<松村>はあ、はいはい。

<住野>僕、経済学部[校友会]でね、今ね、就職試験[の対策講座]やってるんです。面接のも見るんやけど、あんなんやってもあきませんねん。みんな一生懸命練習してきますからね、化けの皮は容易にはがれません。だからやっぱり僕は、何かやらせてみて何時間でも商売やすなりね、それを観察して決めるべきやと。

<松村>なるほど。

＜住野＞言うんですけどもね、なかなかもう、そういうのをやってくれませんか、頭が固いっちゃうかも。

＜松村＞インターンシップみたいなのはやられてるんでしょうか。

＜住野＞それもね、僕の時はやってたんですけどね、今は止めてますね。

＜松村＞ああ。

＜住野＞使い物にならんと。で、給料は取られると。それやってられるかとみんな言う。

＜松村＞先ほどの話じゃないけどやっぱり、好きものと言いますかね。

＜住野＞ええ、そうなんです。

＜松村＞で、やっぱり、お客さんは見えたらついついしゃべってしまうような、そういう人が結構多いのかなと思うんですが。

＜住野＞まあ、そういう人を採るようにしてますけどね。なかなかそれは難しいですね。お客に胸を開いてるっちゃう人はね、あんまりいてませんね。

＜松村＞ちょっとしたことであれば、車の色んなトラブルは解消してあげます、みたいな。

＜住野＞いやまあ、そこまで言いたいんですけどね、言うてしまうとね、やっぱり出来ないことも大分多いもんでね。

＜松村＞そうですね。いや、その社員の中にはね、ちょっとしたことやったら、はい、やってあげましょう、というような、やっぱり人が多いんでしょう？

＜住野＞やっぱり男気のあるっちゃうかね。それは多い

ですね。

＜松村＞はあ、やっぱりね。そういう業界ですよ。

＜住野＞そうそう。自分はちょっとお客さんより知ってるんやぞ、出来るんやぞという優越感もあるわけですね。

＜松村＞はいはい。なるほどね。もしかしてやっぱり社員の人はそういう人が集まってはくるんですよ。

＜住野＞そうですね、そうです。あのまあ、給料がちょっと良いかもしれませんが、なかなかまあ仕事もきついですし。この夏の暑いときに取り付けなんかやらんといけませんしね、大変だと思いますね。好きでないと出来ないですよ。女の子でも車の好きなやつは来ますね。

＜松村＞ああ、なるほど。大体、車の好きな人間って多いじゃないですか。

＜住野＞最近ね、減ってきてるんですよ。

＜松村＞ああ、そうか、最近そうですね。

＜住野＞これが頭痛いんですよ。

＜松村＞そう言いますね。住野さんご自身はどうだったんですか？

＜住野＞僕は、中ぐらいですね。そんなマニアではないし、まあ自分で色々やりましたが、あまり上手には出来てません。（笑）

＜松村＞昔よくすごいこう、皮ジャンみたいなのをよく着て、校友会とかみえてたような気がするんですけど。

＜住野＞ああ、はいはい。

＜松村＞なんかやっぱり、そんなん好きかな、みたいな。

＜住野＞またちょっと、皆さんよりは多少好きかもしれない。

今の若い人



松村教授

最近の人は。賢いっちゃうかまあ、計算が立つというか。まあ情報が多いんでしょうね。

＜松村＞先ほどちょっと今の若い人はこうっていう話ですが、今の学生諸君と言いますか、今は模擬面接をされているんですけども、感じられることはありますか？

＜住野＞そうですね、僕、昔の学生を知らないのでね、あんまり良く比較ができないんですけどね。

うーん、賢いですよ、

＜松村＞人間として見てて、こうだったらもうちょっと伸びるのになあとか、そういうところ、感じられることがありますか？

＜住野＞うーん、それはね、最近の学生に限らずやっぱり、自己規定ですね、僕は学生であるとか、僕は貧乏人であるとか、そういうね、自己規定がやっぱり人間を小さくしているように僕は思います。だから大口叩くやつのほうがなんかこう伸びるような感じですね。

＜松村＞まあ、昔の学生時代っていうのは、みんな大口叩いてたような気もしますけれども。

＜住野＞そうそう。

＜松村＞やっぱり、そういうことが減って来たというか、なんででしょうかね、これ。

＜住野＞なんでですかね。情報過多じゃないかなと思うんですけどね。情報が無い分、想像をしますよね。そんなん想像せんでもわかるわけですから、インターネットでぱぱとこう。なんでも分かるというのは良くないですね。

<松村>なるほど、かえってよろしくない。

<住野>ええ。

<松村>面接してても何か、そういうものはお感じになられる。

<住野>はい、感じますね。

<松村>やっぱりちょっとこう、もっと何か突き抜けてほしいなという。

<住野>求める姿勢があんまり無いんですね。とりあえずまあ、どっか入って、まあ、とりあえず金やないかという。

<松村>これがしたいというのがあまり表に出てこないということなんですかね。

<住野>僕らの時代はやっぱり、お金は確かにまあ、どっかに潜り込んだら某の金が入ってくるんで、そんな心配

はあんまりしたことは無かったです。だからその中でどういうことをやるかが大事になってきましたからね。今の人はやっぱり何かお金が先に来ているような感じがどうも。

<松村>ああ。というか、お金に苦労してないはずですよ。

<住野>そうそう。そうなんです。

<松村>けど、なんでお金なんでしょう。

<住野>危機感ちゃうか、これもし金無くなったらどないなるのかなあというような、そういうの無いんじゃないのかなあと思ったりね。

<松村>ああ、なるほどねえ。

<住野>一丁やったろかいな、というのが、もひとつ無いんですなあ、なんか。

社長から相談役へ

<松村>1994年ですね、社長になられたのは。2代目ということもありますけども、当時は46歳くらいですか。

<住野>ええそう。その当時ではものすごい若い社長なんですけどね。

<松村>そうですよね。それで10年近く、社長をやられたんです。

<住野>10年、13年。

<松村>13年ですか。あ、そうでしたか。代表、CEOで、次のこの湧田さんですか、社長をされたのが。何年ごろでした？

<住野>2008年やったと思いますね。

<松村>ああそうか。やっぱり94年に就任されてますから、14年ぐらい。

<住野>はい、はい。

<松村>ああ、なるほどね。オーナーですよ、オーナー社長だからまあ、かつてあの、カゴメの蟹江さんもオーナー社長で。やっぱりオーナー社長、特徴みたいなありますでしょうか。

<住野>そうですね、それはまああるんですが、やっぱりその、株式公開してることとの矛盾ですね。

<松村>ああ。

<住野>まあ、どっちつかずですね。だから僕はもうね、そのオーナーが社長をやるんならもう非公開。

<松村>はあ。

<住野>公開したらもうどけと、と思いますね。

<松村>なるほど。それはまあ、自動車業界でトヨタなんていうのも。

<住野>うーん。

<松村>まあ、オーナーっちゃあオーナーですけど、そんなに大した株数ではないですね、まあ。精神的支柱みたいなところもあってでしょう。

<住野>いや、僕はああいうのはあんまりいいとは思いませんねえ。松下でもね、まあトヨタさんの場合僕知りませんが、松下さんはね、今でも取締役役に就任したら夫婦でね、松下家にご挨拶をしにいかんといかんらしいです。

<松村>はあ。

<住野>そういうのはやっぱりね、お客を見ませんよ、みんな上の方ばかりね、幸之助さんのことばかり見てて。で、幸之助がこう言うたからや言う。間違っただけを言うてもね、それがもう幸之助の一言で会社が通ってしまうと。

<松村>蟹江さんも、そんなようなことを言われてた気がしますがけれども。だから、蟹江さんが創業一族の最後の社長でしたけども。まあ、それなりの人物であつたらそれはまたその一族から出てもいいけど、みたいだね。

<住野>いや、僕はそれだけの人物でも出たらいかんというのが僕の。

<松村>ああ、なるほど、そういう、なるほどね。これだけの規模になってきますと、やっぱり、えっと従業員が今、何人ぐらいおるんでしたっけ。

<住野>何人いますんやろね。2,000人ぐらいですか。もっとおりますか。

<松村>連結すると4,466って書いてありますから、単体で1,094って書いてますから、まあ、とてもじゃないけどものすごい大勢の社員ですね。責任重大ですよ。結局社長を降りられて、後会社との繋がりは何んという形？

<住野> うーん、もうほとんどありませんね。決算書も見ませんし。

<松村> よくその相談役とかなんとかありますけどそういうのは。

<住野> 相談役なんですよ。

<松村> それは相談役なんですか。あの、会長とかそういう形になっていくじゃなくて相談役にという。

<住野> 会長は僕ね、なんかようわからんのですよね。会長って何やというのがね。相談役ならばアドバイザーですから。

<松村> ああ、なるほど。で、お父さんの時は会長やられてたんですよね。

<住野> 会長やってました。それでね、まあそんなに苦労はしてませんけども、まあ、色々ね、親父が言うわ、僕が言うわで。言うことが違うことがもうしょっちゅう。

<松村> なるほどね。まあ、蟹江さんも、そんなもんいらんって言われてましたけど。今相談役としては、取締役相談役ではなくて。

<住野> なんにも無し相談役。

<松村> 普通の相談役ですか。あ、だから出てこないんですね、こういうの[有価証券報告書]には。

<住野> ええ、はい。

<松村> あ、そうですか。なるほど。だからもう、相談役であつたらそんなしょっちゅう行く必要も無いしという。

<住野> 今、行ってません、会社には。行ってもね、誰も相談に来ませんしね。いやまあ来てくれ言いおるんですけどね、みんなが安心するとか何とかまあ言うんですけど、行くと往復2時間かかりますのでもういいわと

思ってるね。

<松村> ああ、なるほどね。今この取締役の住野さんっていうのはこれは子供さん、耕三さん。

<住野> 耕三ね、それはね、甥ですね。

<松村> あ、そうですか。

<住野> 甥、甥、従兄弟？あ、従兄弟です。甥じゃない、従兄弟。従兄弟、甥かな？

<松村> 一族ではもうこのかたぐらいですか。

<住野> 子会社にね、まだ弟がひとり残ってるんですけどね、まあ早く排除しないといかんと思ってるんですけど、まあ、他に能力が無いもので。

<松村> いえいえいえ。結局その、持ち株はホールディングスというところで。親族の持ち株会社という形で。

<住野> いや、その住野ホールディングスっていうのは僕の会社です。

<松村> なるほど。あといちごトラストっていうのは。

<住野> ファンドです。

<松村> これは住野の関係。

<住野> ありません。

<松村> たとえば、スミショウホールディングスは全然違いますよね。

<住野> それはうちの関係ですね。親族の持ち株会社ですね。

<松村> 後、この住野泰士さんっていうのはこれは自分の名前で持っておられるという。

<住野> ええ。

<松村> ああ、そういうことですか。だいたいこういうのって見ただけでは何のことかよく分からない。

<住野> おっしゃる通りでございまして。

社長退任後音楽を再開

<松村> で、もう社長辞められた後すぐ、今のその音楽やる、再度再開されたのは。

<住野> えっとね、3年ぐらい家でじっと、まあ、じっともしてませんね、その頃はね、時々会社にも行ってましたし、僕に面会を求める人も大分おりましたから、行ってたんですけど。あの、やっぱり学校に行きたいなと思うようになったんですが、さっき申し上げましたように試験があると。とっても行けないなと思ってたんですけどもある人が、桐朋学園の短大やったらそれが、実技だけで受けれるんやと教えてくれましてね、それからちょっと受験勉強して、まあ受験したんです。

<松村> やりたいなという意識は。

<住野> それはありましたね。

<松村> それはその、なんで、と言うたら語弊ありますけども。まあ、好きであるというのは。というか、元々子供の頃といいますか、そのバイオリンをやられてて、まあ大学でそのチェロを好きでやられて、後はお仕事をやられてて、そのリタイヤした後、こう、やっぱり止め難くやりたいと思われたっていうのは、きっかけというのも語弊ありますけど。

<住野> きっかけは特に無いです。仕事やってるときも、時々日曜日とかは楽器出して弾いたりはしてましたんで。

<松村> あ、なるほど。

<住野> いつかはやっぱりもう一回やりたいなと、一生本当にやりたいなと。中途半端はいかんなど。せっかく神さんが僕に与えられてくれた才能があるかもしれないし、まあ無いかもしれませんが、まあいっぺん磨いてみて、

無かったらしゃあないけど、あったら儲けもんやないかということです。

<松村> ああ、まさに第二の人生と言いますかね、そのところで、目標というか、目指されているものって何なんでしょう。

<住野> そうですね、僕ね、だんだん年いくと共に、実現性が薄くなって来ているんですけど、チェロとピアノの作品で、バッハから、あんまり最近のね、ややこしいのはいれません、まあ、ストラヴィンスキーぐらいまでの間の曲を全部ね、録音しよう思ってるんですよ、自分の家で。それが目標ですね。

<松村> えっと、どういう作品っていうか。

<住野> 例えばバッハでいえば、チェロソナタが3曲あるんです。で、ベートーベンが5曲。それを全部録音していくわけです。

<松村> はいはいはいはい。家っていうか、スタジオ。

<住野> スタジオ、はい。今造ってます。

<松村> 今ご自分でスタジオを造られてる。

<住野> はい。録音機材もちゃんともう仕入れて。あとこう、腕がそれにまだ達して無いっちゃうか、僕がまだ納得いってないんで、録音してません。

<松村> それも私、存じ上げないんですけども、そういうものをずっと揃ってるものっていうのはあんまり無いんですか、誰かがやっていてそんな全部揃えてやったって、過去の人で。

<住野> 大概はですね、レコード会社は何々さん、あんたこういう曲録音してくれませんかと要請して、はい、じゃあやりましたよと、こうなる。

<松村> ええ、ええ。

<住野> 自分からこれを、まあ持ち込む人もいますけども、皆さん商売でやっておられます。売れるもんもあれば売れないものもあると。全部やるっちゃうのはなかなかありません。

<松村> ああ。それ全部やったらどのくらいのボリュームになるんでしょう。

<住野> まあでもしれてますよ。CDにしてまあ50枚ぐらいじゃないですかねえ。100枚はないです。

<松村> そのチェロの作品って、そう多くはないんでしょうか。

<住野> 多くないんですよ。

<松村> 以前にも一回聞かせてくださいって言いましたが。やっぱりその、醍醐味って何でしょう？

<住野> そうですね、やっぱり、未知なる自分との対面ですね。

<松村> それとその、チェロの聴く側つつうか、もちろん聴く、作品を鑑賞するのも好きでいらっしゃるわけですよ。その時の、一番響く点っていいものは、何なんでしょう。

<住野> うーん、一番響く点ですか。

<松村> はい。まあ、感覚ですから口で言い表しにくいと思いますけれども。

<住野> うーん、好き嫌いの話ですからね、感覚。

<松村> そうですね、やっぱり。やっぱり好きなんですよ。

<住野> そうですね、はい、そうです。

<松村> その音そのもの、その音ですよ、その音が好きっていうか。

<住野> そうですね。本当はバイオリンのほうが好きなんですけどね、僕は。

<松村> それは聴くほうですか？

<住野> 聴くほうですね。

<松村> ああ。まあ、自分のね、一番得意分野がそこであったと。しかも、作品数に限りがあるという。

<住野> そうです。これね、1曲上げるのにね、僕は1か月ぐらいのペースで出来るなあとは最初は思ってたんですけど、学校へ行き出してからね、あ、これはいかんと。大いなる間違いでしたと今思うんですよ。だからね、前へ行かないんです、なかなか。困ってるんですけどね、ちょっと。

<松村> だんだん深みにはまっていくという感じでしょうか。まあ、しかし、奥はあるんでしょうね、やっぱり。

<住野> 奥は深いですよ。でね、同じ演奏家がね、同じ曲もう何回も録音してるんですね。

<松村> ええ。やっぱり、その時のコンディションと、年齢と、色々あると思うんですが、何かやっぱり、これだんたというのを感じられますか。これが一番いいっていうか。

<住野> これが一番いい？それは何ですか？

<松村> いやその、同じ演奏、同じ人が同じようなことをやっても、この時のやつが一番好きだっていうか。

<住野> ああ、そうですね。

<松村> あ、観客がいるのといないのととは違いますか？

<住野> 違いますね。やっぱり観客がいるほうがミスがありますね。で、それがまあマイナス面。プラス面はやっぱり、お客さんが目の前で聴いて、反応してくれますから、その反応にまた自分が乗せられてね、そういう良さはありますね。

<松村> 臨場感みたいなのがやっぱり出てくるんですね。

<住野> はい、臨場感ですね。

<松村> それではまたちょっと一度聞かせて下さい。

FM 富士に出演中

<住野>これ今僕ね、こういうの[FM 富士の番組]をやっ
てましてね。

<松村>時々、Facebook であがってます。

<住野>そうそう。

<松村>FM 富士ですから、電波の届く範囲が。

<住野>山梨県と東京都だけなんですが、これで聴ける
んですよ、ドコモか。

<松村>設定せないかんですよ。

<住野>アプリをね、入れていただかんといかんです。
リスモウェブね。ただ、これちょっと有料なんですよ。
au はね、無料なんです。

<松村>へえ。毎週これ、日曜日には収録に行かれるん
ですか？

<住野>日曜日じゃなくて僕はね、金曜日に。2 週分いっ

ぺんに録りますので。

<松村>ああ、なるほどね。録りだめをして。それは、
山梨ですか。

<住野>いや、東京にサテライトが。

<松村>スタジオが、やっぱりね。成城から行かれるの
は大変ですよ。

<住野>日曜日しかやりませんから。

<松村>日曜日の 18 時。

<住野>ちょうどね、あの、中央高速を長野県方面から
東京に帰ってくるときに、6 時半という、小仏トンネ
ル渋滞 35Km なるんですよ。で、もうみんな、動かんし、
このやろうと言いながらラジオしゃあないからつけよる
わけです。でね、NHK 聞こう思っても入らん、入りま
せんねん。周り山で。で、これしか入らない。

<松村>独占番組やなあ。

<住野>しゃあないなあ思って。それで、民放、民放唯

会社概要

株式会社オートバックスセブン

■創業年

1947 年 2 月（昭和 22 年 2 月）

■本社所在地

東京都江東区豊洲五丁目 6 番 5 2 号
（N B F 豊洲キャナルフロント）

■事業内容

オートバックスグループ店舗のフランチャイズ
本部としてカー用品の卸売及び小売、車検・整備、
車両販売・買取、板金・塗装等

■資本金

339 億 9,800 万円（2014 年 3 月 31 日現在）

■従業員数

4,466 人（連結／2014 年 3 月 31 日現在）

■売上高

231,697 百万円（連結／2014 年 3 月期）

183,758 百万円（単体／2014 年 3 月期）





ラジオ番組収録風景
大鶴義丹さんに来て頂きました。

一のクラシック番組。

<松村> 住野さん、これはいつからぐらいからですか。

<住野> 今年の4月からやりました。

<松村> あ、そうですか。

<住野> クラシックで、内容的にはチェロの話をするんですよ。

<松村> ここに書いてますよね、チェロ気分って書いてますね。これ、番組名がこれですか。

<住野> 「公ちゃんの黄昏ドキは cello 気分」

<松村> なんかりスナーからのこう、反響みたいなのは？

<住野> それがね、今のところもう、サクラばかりなんです。(笑)

<住野> 僕の知ってる奴に、なんかりクエストせえせえって言うて。

<松村> えー。で、クエストが来るわけですか。

<住野> そうなんですよ。

<松村> それってあれですか、曲を住野さんが弾かれる？

<住野> いえいえいえ、僕が弾くのもありますけども、あのまあ、その僕がかきたいなと思うやつが、僕があんまりレコードにしてないもんで。やっぱり他者の演奏のを。

<松村> レコードは自分で入れておられるんですか。

<住野> まあ、2枚ですけどね。短い曲ばかりを15曲くらい2枚に入れています。

<松村> それはクラシックやから、そんな大きな曲やれませんよね、この時間帯で。

<住野> そうなんです、そうなんです。もうね、3分くらいしかかけてくれないんですよ。だから5分くらいの曲がもう途中でカットですよ。

<松村> ああ、そういう形ですか。

<松村> なるほどね。今日はどっかでこれから練習をされるのですか？

<住野> 実は8月16日にあの、僕、大阪でちょっと演奏会をやるんですが、そのための練習に。

<松村> 今日はお忙しいところ、本当に有り難うございました。



アカロス ネーミングの由来

BKCのシンボルである、経営・経済両学部の図書研究棟「アカロスウイング」に由来した名前です。ACROSSには交わる・交差するという意味があります。「アカロスウイング」はその名の通り、知と情報が行き交うアカデミッ

クな「交差点」であり、未来に羽ばたく人材をイメージした名称です。

私たちも大学と産業界との交差、若い学徒とベテランの実業家・ビジネスマンとの交差を通じて、新しい経営学を創造しようと考えています。経営学部校友会は、21世紀への飛翔を目指した、産官学交流の組織でもあります。そこで、この会報を「ACROSS」と名付けました。

編集後記

住野様はインタビュー当日も演奏会の練習のためにチェロをご持参でした。趣味以上のもののように。一度演奏をお聴かせくださいと話しています。機会があればお聞きしたいと思っています。学生時代から音楽を愛好され、さらにリタイヤ後、改めて音楽大学で勉強されている様子を楽しくお聴かせ頂きました。

もちろんカー用品のオートボックスセブンでの経営のお話しにより、この業界の特殊性を知らされ、大変勉強になりました。オートボックスがいわばこの業界で横串を刺して、それまでの縦割りの業界に変革をもたらされたというお話しは、これまで知らなかっただけに新鮮でした。また、社長リタイヤ後は会長になることなく、形ばかりの相談役をされているのは、指揮命令系統が二系統になりがちな会長・社長体制はよろしくないという「経営哲学」に発しているようです。地位に恋々とする日本の経営者が多いなか、爽やかな印象を持ちました。(松村)