

息子に継がせたい

それでも

第13回 佐藤養助商店 ◆ 佐藤養助 会長

老舗だからこそ挑戦が大切 現場、新事業で鍛え、35歳で承継

後継者である長男にまず、10年かけて製造法を徹底的に身に付けさせた。
その上で、店舗展開という新しい分野を任せて鍛えた。
若いうちに社長を譲り、老舗をさらに革新させていく。

文／荻島央江 写真／淡路敏明

秋田県の名産品である稲庭うどん

んは、江戸時代には秋田藩主に献上され、明治に入ると宮内省に上納された逸品です。その昔は、庶民はおいそれと口にできない代物でした。

佐藤養助商店（秋田県湯沢市）は、そんな稲庭うどんを約150年間、作り続けてきました。私は1967年、大病をした父に代わり23歳で7代目として家督を継ぎ、8年前に息子で8代目の正明に社

長の座を譲りました。

150年という歴史は、事業承継の当事者にとって、とても重いものです。佐藤養助の名は代々引き継がれていて、万一にも自分の代で絶やすことなどあってはいけません。とりわけ私は若くして会社を継いだこともあり、そのプレッシャーは並大抵ではありませんでした。

佐藤養助会長が後を継いだ

当時は、稲庭うどんは長い歴史がある一方、知名度は限られ、製造は家内工業の域を出ていなかった。時代は高度経済成長期。人々の暮らしが豊かになり、新たな食文化が生まれる中で、自分たちはずっとこのままでもいいのかという焦燥感にかられる。そして佐藤会長は会社を承継して間もなく、大胆な改革を断行した。

伝統を破り 門外不出の製法を公開

自分が会社を継ぐまで、なぜ稲庭うどんの市場が限定的だったかと言えば、製造法を家人以外に明かしていなかったからです。生産量が限られるから、多くの人に食べてもらいようがなかった。

一子相伝は佐藤家にとっては大切な伝統でしたが、そこにこだわり続けていては、何ら発展性がありません。そこで、私は、地域の人々に製造法を積極的に公開して、稲庭うどんを地域の名産品にすべきだと考えました。

この地域は秋田県でも有数の豪雪地帯。山間部で農地も少なく、冬の間は多くの人が都会へ出稼きに

行かざるを得なかった。稲庭うどんの製造が根付けば、地元雇用が生まれ、出稼ぎに行く人間を減らせるとも考えました。

佐藤会長は72年に工場をつくり、地元の人を雇用。職人として育成しながら稲庭うどんを増産し始めた。

作ったうどんの販路の確保も合わせて進め、幻のうどんは少しずつ秋田の名産品としての知名度を確立していく。さらに工場で製造法を習得した人が独立を希望すれば許諾した。その結果、町のあちこちに工場が誕生した。稲庭うどんは、佐藤家の家業から事業、さらに地場産業へと発展した。

こうして改革を進めながらも、佐藤会長は早い時期から「いかに円滑に次の世代へバトンを渡すか」を考え続けてきた。

最優先で考えたのは「息子には早いタイミングで会社を譲る」ということでした。

自分自身の経験もあって「伝統を守るためには、時代の変化に合わせ事業の仕組みや組織をつくり

家業を事業に発展させた佐藤養助会長は「コツコツとやるのも1つ、製法を開放して地場産業として定着させるのも1つ。考え方次第だ」と話す



変えていくしかない」という明確な考えができていました。思い切った改革は、若さがなければなかなかできるものではありません。私自身、製造法の公開に踏み切れたのも、まだ若く、度胸があったからです。

後継者としての 自覚をたたき込む

息子には8代目としての自覚を持たせようと、小さいうちから佐藤家や稲庭うどんの歴史について話して聞かせました。

早く事業承継するなら、できるだけ早く会社に入って仕事を覚えたいほうがいい。息子もそう考えたのでしよう。高校卒業と同時に入社すると言ってきた、実際にそうになりました。

まず配属させたのは製造部門です。佐藤養助商店の基本は今も昔もうどんづくりにあります。それを習得しなければ8代目を名乗る資格はないし、トップになったときに社員の指導もできません。

当社は伝統的な製造法を守り続けていて、今でも全工程が手作業です。「練る」「小巻き」「な縄」「つぶし」などの工程ありますが、それ

らすべてに熟練し、一人前の職人になるまでには長い時間がかかります。根気のいる仕事で、同じことを何度も繰り返し、少しずつコツを覚えていくしかない。

息子は当時18歳で遊びたい盛りだったと思いますが、不平不満を言わず、黙々とうどんづくりに取り組みんでくれました。修業は10年にも及びました。その間、95年に完成した新工場の立ち上げにも携わらせています。

私は何をするにせよ「この道で生きていく」と本気になることが大切だと思っています。息子に最初から、そこまでの覚悟があったかは分かりません。それでも修業する中で、うどんづくりの難しさや奥の深さに触れ、失敗し乗り越える中から、自信や誇りを身に付けていったのではないのでしょうか。

佐藤会長は86年に湯沢市内に初の稲庭うどん専門店を開業した。稲庭うどんのさらなる認知度アップを図ると同時に、新たな売り上げの柱とするため、飲食部門を伸ばそうと考え、正明氏に責任者を任せた。

正明氏は店舗を次々と軌道



2004年●社長を引き継いだ正明氏は1969年生まれの43歳。高校卒業後、87年に佐藤養助商店へ入社した



1972年●門外不出だった稲庭うどんの製造法を家人以外にも公開。家業から事業、産業への発展を目指す。生地づくりから出荷まで4日かかる。工程はすべて手作業だ

に乘せ、東京・銀座や福岡・天神
など全11店まで店舗網を拡大。
飲食部門は全売上高の約30%
を占めるまでに成長した。

当社の基本はうどんづくりです
が、後継者としては基本だけでは
足りません。製造以外に何を学ぶ
べきか。私は、店舗開発から運営
までを手掛け、お客様の声をダイ
レクトに聞くことで、マネジメン
トやマーケティング能力が身に付
くのではないかと考えました。だ
から、息子に飲食部門を一任した
んです。結果は大成功でした。
飲食部門は若い感覚がないと、
できません。私にはとてもじゃな
いが、やれませんでしたよ。

佐藤養助商店の歩み

- | | |
|-------|--|
| 1860年 | 2代目佐藤養助(養子=稲庭吉左エ門の四男)が
稲庭うどんのルーツである稲庭家から
門外不出の製造法を特別に伝授され、
うどん製造を開始する |
| 1972年 | 一子相伝の製造法を家人以外の職人にも伝え、
家業から事業への発展を目指す |
| 80年 | 法人組織に改組、佐藤養助商店設立 |
| 86年 | 稲庭うどん専門店「佐藤養助本店」を
湯沢市にオープン |



2012年●湯沢市の「佐藤養助総本店」をはじめ、直営飲食店は
秋田県内や東京・銀座、福岡・天神などに11店舗ある。「二味せ
いろ」は人気メニューの1つ

正明氏は2004年「若くして会社を渡す」という佐藤会長の考え通り、35歳で社長に就任する。現在は「佐藤養助」の歴史と伝統を守りながら、さまざまな挑戦を続けている。

海外展開はその1つ。現地企業との業務提携により09年に香港、10年にはマカオで店舗をオープンさせた。業績は順調に推移していて、現在の年商は約24億円、従業員数は230人だ。

親の顔に泥を塗るな うどん以外に手を出すな

私が事業承継をするうえで「若くして会社を渡すこと」と同じく心掛けたのは、「一度任せたら信頼して、口出しをしないこと」です。全権を託して責任を背負わせ、自分の頭で考えさせる。そうしないと人間なんて成長しません。

よく「息子が頼りなくて」とこぼす社長がいますが、それは逆で、年寄りがずっと居座るからいつまでも一人前にならないんです。私は60歳で経営の第一線からすっぱり身を退きました。

実際、会社を渡すときに、私が

息子に話したのは「親の顔に泥を塗らない生き方をしなさい」「うどん以外のことに手を出すな」の2つだけ。あとは自由に何でもやりなさい、と宣言しました。

海外展開をはじめ、息子は期待に応え果敢にいろいろなことに取り組みんでくれています。たとえば何かあってもまだ後ろに親父が控えているから、積極的にできるとい

う部分もあるかもしれませんが、今後も若さを武器に、大事に至らない範囲で大いに冒険してほしい。

先代として、万一失敗したときのために、会社から少し距離を取りつつ後継者の成長を見守る。そんな理想的な体制がつくれたのも、息子が若く、かつ私に余力があるいいタイミングで事業承継できたからだと思っています。

■

さとう・ようすけ
1944年秋田県稲庭町(現・湯沢市)生まれ、68歳。高校卒業後、家業に入り、67年に23歳で家業を継ぐ。80年、法人組織に改組し、佐藤養助商店を設立。2004年に長男の正明氏に社長を譲り、会長に就任。同年、厚生労働省が認定する「現代の名工」に選ばれた

