INTERVIEW
402人目
下

千人回峰

心に響く人生の匠たち

「千人回峰」というタイトルは、比叡山の峰々を千日かけて駆け巡り、悟りを開く天台宗の荒行「千日回峰」から拝借したものです。千人の方々とお会いして、その哲学・行動の深淵に触れたいと願い、この連載を続けています。

吉原祐二

Yuji Yoshihara

ケーズホールディングス
代表取締役　社長執行役員



獣医や飼育員にあこがれた生き物だらけの幼少期

【水戸発】お兄さんが勤めていたカトーデンキ販売（現ケーズホールディングス）に入った吉原さん。「説明上手ね、じゃあそれにするわ」。お客様への丁寧な対応が功を奏して、商品が不思議なくらいあれよあれよという間に売れていく。「意外とできるな」と、強い手応えを感じ、自信が深まった。時あたかも家電量販店の隆盛期。「会社と一緒に成長を体験できました」と振り返る。急激な拡大期であるが故の、体がきしむような苦労もあった。だからこそ、お客様にも従業員にも真摯に向き合い、優しさを忘れない。生き物好きの心優しい少年は、どんな社長に成長したのか。

（本紙主幹・奥田芳恵）

獣医や飼育員にあこがれた生き物だらけの幼少期

奥田　小さい頃はどんなお子さんだったんですか。

吉原　生き物が好きだったので、カブトムシ、クワガタから始まり、イモリ、ヤモリ、カエル、ウナギ、ナマズ、犬、猫、カメ……。飼えるものは何でも飼いました。動物園の飼育係とか獣医になれればいいなと思っていました。

奥田　家の中が大変ですね。

吉原　母親は理解してくれたんですが、中には途中で死んでしまったのもいて、カメが干からびちゃったショックな出来事もありました。

奥田　ご兄弟は？

吉原　姉と兄がいます。いつも命令されていた記憶しかないですね。コーラ買ってこいとか、ジャンプ買ってこいとか。少し年が離れていたので、けんかするほどのことはなかったんですが、私の素行を気にかけた兄が連絡してきて「何やってるんだ」みたいなことはありました。

奥田　素行が悪かったんですか？

吉原　人並みです（苦笑）。中学の部活動でテニスに専念したりして、色気が出てくると動物は飼わなくなりました。高校になるとバンドをやったり、バイクに乗ったりして遊んでました。彼女ができて、それこそ生き物どころじゃなくなりましたね。充実していました。

奥田　お勉強のほうは？

吉原　最悪です。数学が特に苦手で。でも、夜は遅くまで起きて好きなことをやっていたので、家族は勉強していると勘違いしていたんでしょう。あまりうるさくは言われませんでした。

ブルーになる日は年に26日ここを頑張ればと楽になって前に進めた

奥田　お客様のクレーム対応で、大変ご苦労されたとうかがいましたが。

吉原　昔、PHSってあったじゃないですか。安いんだけど高速で移動しながら使うとすぐに通話が切れちゃう。なので「切れますよ」って言っているのに、安いからとお客様は買っていかれる。後日「使えないじゃないか」とお怒りです。そんなことがたくさんあったんです。嫌になって辞めちゃう優秀な人も結構いました。

奥田　今でいうカスハラですね。

吉原　当時はそんな考え方もなくて「大変ですね店長、頑張ってください」で終わりです。今ではカスタマーハラスメント対策で、従業員が困らないように会社がカスタマーハラスメントポリシーを宣言して「ここからはカスハラです」と決めました。3年前に指針を出しました。従業員には「抱え過ぎなくていいんだよ」と言っています。「隠さないでね」とも。上司に言えば責任は半分。上司が店長に言えばまた半分、店長も頑

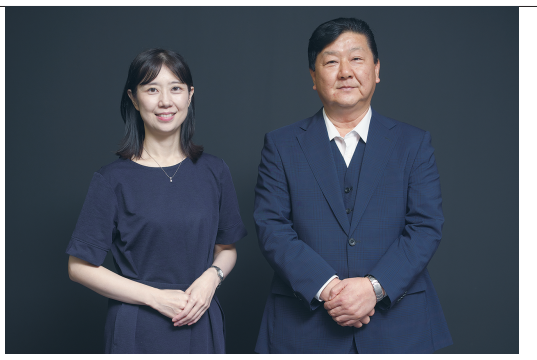


PROFILE　1967年2月、茨城県生まれ。サービス業勤務を経て、86年11月、カトーデンキ販売（現ケーズホールディングス）入社。複数の店舗で店長を務めた後、本社に異動し新規出店実務などを統括。2009年12月、営業本部営業推進部長に就く。上席執行役員管理本部長などを経て、19年6月、取締役管理本部長に就任。24年6月から現職。

構成・撮影／道越一郎
text and photo by Ichiro Michikoshi
2026.8.7 ／茨城県・水戸市のケーズホールディングス本社にて



こぼれ話



水戸市の中心部を流れる桜川。その名の通り、春には川沿いに美しい桜が咲き誇り、水戸を代表するお花見スポットとして多くの人を魅了する。水戸駅南口の桜並木からすぐの場所に、ケーズホールディングス（HD）の本社がある。創業、躍進の地である水戸に、4年前に完成したばかりの新しい本社ビルだ。オフィス内はゆとりがある空間設計で、のびのびと働ける環境を整えていることが分かる。

吉原祐二さんは、ケーズHDの社長に就任されて2年。駅伝競走と同様に、たすきを受け継いだ時点で、必ず次に渡すことを意識して走り出す。誰にどのような状態でいつ渡すかを考えながら走るということが、ケーズHDの継続と成長を支えてきたことは間違いない。

吉原さんのお話の中には、親切や思いやり、協力など人を思う言葉がよく出てくる。お客様本位、従業員を大切にするといった人を中心とした経営を軸とし、スローガンを掲げるだけでなく、一番の体現者であるのだと感じる。ちょっと反則かもしれないが、社員の方に普段の吉原社長をお伺いすると、「いつもあんな感じで、よく社員とも話をしています」と笑顔で教えてくださった。

「頑張らない経営」と聞くと、会社を継続していくことができるのかと少し不安を覚える。しかし、力まずに戦う場所を決め、正しさを貫いてやりきることで、確実に成長し継続してきた実績がある。決して努力をしないわけではないし、同じことを繰り返しているわけでもない。前年踏襲が通用するのは、環境が変化していないという前提がある場合に限るわけだから、いつもアップデートしていかなければならない。ただし、アップデートの仕方に無理は必要ないということなのだと理解している。

再編が続く家電量販店。各社が多角化やメーカー機能の獲得などを進める中、ケーズHDの独自の存在意義と役割が、競合や消費者の買い物環境にどのような影響を与えるのか。吉原さんのがんばらない経営に注目したい。（奥田芳恵）

張りすぎないで本社のお客様相談室に、とリレーしていきます。

奥田　お客様相談室も大変ですね。

吉原　後ろ盾がないというのが一番嫌じゃないですか。なので、警察のOBの方に入社いただいて、相談をお願いしています。そこを確立しておけば、安心して働けますからね。

奥田　でも、後ろ盾がない頃に店長をやってらしたんでしょう？

吉原　それはきつかったですよ。本当につらいと思ったこともあります。ただある時、こんなにブルーになる日が何日あるか数えてみたんです。そうしたら、年に26日くらいだったんですよ。この26日を乗り切ればなんとかなると思ったら、気持ちが楽になりました。そのうち、少しずつ認められて店が大きくなっていくと、その分、人も増えていきます。さらに楽になっていったんです。売り上げの責任は重くなりましたが、マネージャーとしての面白さや達成感を覚えるようになりました。

奥田　ご苦労されてきたからでしょうか、お客様はもちろん従業員の方々との向き合い方にも、とても温かみを感じます。

吉原　歴代の社長は「従業員が持っている魅力では競合店に負けない」と言っています。少し追いつかれてきた部分もあるかもしれませんが、今日明日で、まねできるものではありません。

奥田　とはいえ、お客様のおっしゃることをなんでも受け入れていては、経営が成り立ちませんよね。

吉原　ずいぶん前の話ですが、私が店長をやっていた店に、秋の運動会シーズン前にビデオカメラの点検や修理でおいでになるお客様がいらしたんです。お預かりしていると運動会に間に合わない。われわれの従業員は優しいので「じゃあ、これをちょっとお貸ししますよ」と、店頭の商品を貸し出しするということもあるわけです。しかし修理が終わってもお貸ししたものを返していただけない。貸出機のほうが新しいですからね。

奥田　どうされたんですか。

吉原　それはもうとことん、返していただくまで何度もお話ししました。

奥田　徹底していますね。

吉原　正しいことをする会社ですから。そういうのは絶対に受け入れませんでした。

奥田　会社の未来について、どんなイメージを描いていらっしゃいますか。

吉原　あまり高望みはしませんが、かといって蓋を閉じているわけでもありません。M&Aや多角化もチャンスがあって良いと確信できれば、やっていく可能性もないわけではありません。信念と創業精神を貫いて、しっかりと基礎を固めながら進めます。そうすればきっと「ずるい会社じゃないよ」「悪い会社じゃないよ」と、お客様にもメーカー様にも思っていただけると思います。

BCNは「ものづくりの環」を支え
育むメディア企業です



「ものづくりの環」の詩

ものを使う人がいます
ものを売る人がいます
ものをつくる人がいます

いつの時代も私たちは生活の心地よさを求めます
その意（おもい）が新しいものを生みます

使う人、売る人、つくる人――
私たちは「ものづくりの環」のなかで
すべての人の心が豊かになることを願っています

株式会社 BCN
http://www.bcn.co.jp/