

# 経営者登場

・アサヒ・ドリーム・クリエイト代表取締役

## 橋本英雄

hideo hashimoto

### 「理念型採用」を通じて 新たなビジネスモデルを構築

販促POPの製作をするアサヒ・ドリーム・クリエイトは、「コトマーケティング」の提案を通じて、小売店の売り上げアップに貢献している。その営業活動の中心にいるのは、3年前にはじめた新卒採用で獲得した若手社員たち。「理念型採用」に取り組む橋本英雄社長(47)の戦略思考とは……。



コンサルティング事業で中心的な役割を果たしているのが、新卒採用した若手社員たち。セミナーでとりわけ強調しているのは、「コトマーケティング」の重要性だ。

これまででは、例えばデジカメなら画素数の高さといった具合に、「モノ情報をいかに消費者に伝えていくか」が販促活動の一般的な手法だった。しかしモノ余りの時代と言われる今日、商品のスペックや機能などのモノ情報では購入動機になりにくくなっている。それよりもむしろ、「その商品を買つたらどんな良いことがあるか」「どんな体験ができるか」といった「コト情報」こそが消費者の心に響く。同社では、こうしたコト情報を訴えていく販促手法をコトマーケティングと定義した。

「たとえば『写真屋さんで年賀状を作ると安いですよ』というPOPよりも、『写真屋さんで年賀状を作るところがいいことがありますよ』と記したPOPのほうが断然お客様の心を動かすのです」

実際、ある街の写真店は、価格の安さが唯一のセールスポイントだったが子のベストショットアングルを教え

お子のベビーフォトアングルを教えてきた。しかし「デザインを企画するのはあくまでクリエイントの側で、自分たちは頼まれたものを作るだけ」という下請け的なビジネスモデルに橋本英雄社長はかねてから疑問を抱いていた。販促POPの本来の価値は、お店をいかに繁盛させられるかにある。その部分にまるでタッチすることなく、頼まれたものを作るだけのビジネスモデルから何とか抜け出せないものかと考えていた。

それがようやく実現してきたのは、ここ数年のこと。POPを使った販促手法をセミナー等を通じて教える「コンサルティング事業」をスタートし、そこを入り口にして大手と呼ばれる量販店やメーカー等と直接取引をすることに成功した。下請け率はかつての90%から60%にまで下がった。

「ほしい」といった年賀状の悩み相談に応じられることをPRしたものに変えたところ、新規顧客が前年に比べ3割増えたという。

反応のよいPOPを書くには、気の利いたキヤッヂコピーを考えられるかどうかが大事なポイントとなる。そこでは若い感性がものをいう。セミナー講師のほか、営業活動にもたずさわる「販促アドバイザー」に若手社員が向いているのはこうした理由からでもある。

そもそもコンサルティング事業をスタートしたのは、3年前に新卒採用をはじめるにあたって、若い社員が生き生きと働ける仕事を用意したいと思ったからだった。

「従来のものづくりの仕事では、3年くらい修業しないと一人前にはなれない。いまの若い人たちにはそんな忍耐力はないし、自分が成長できている実感がないと辞めてしまう。だとしたら、若い人でもやりがいを持つて働ける事業を用意しよう。そう考えるなかで目を向けたのがコンサルティング事業でした」

この新事業を通じて自分たちが優れた販促ノウハウを持つことを世間に認めてもらえた結果、さまざまなもの

販促POP・ディスプレイの製作を手がける



企業から直接POP製作の依頼がくるようになった。

#### ハッピートライアングルの実現

また、橋本社長がもつと高付加価値の仕事をするビジネスモデルに変えたいと思っていたのは、会社の經營理念を実現するうえでもそれが必要だったからだ。同社の経営理念は、「エンジョイ・カンパニー」。社員が自ら成長し、お客さまが感動し、会社が利益を出す「ハッピートライアングル」をバランスが整った正三角形にすることを目指している。

「エンジョイ・カンパニー」は、大学の準硬式野球部でキャプテンをしていたときにスローガンとして掲げた『エンジョイ・ベースボール』がもとになっています。そのスローガンのもと、ときどき強豪校に勝てるくらいにはチームを強くできたし、部活を引退するときには下級生から「エンジョイ・ベースボール楽しかったですよ」と言われたりもしました。そして、大学卒業後に就職したリクルート社でたたき込まれたのがハッピートライアングルの重要性でした」

**COMPANY DATA**  
所在地  
大阪府枚方市招提大谷2-22-20  
社員数  
67名  
売上高  
7億6000万円  
<http://www.pop-asahi.jp/>

はしもと・ひでお ●1968年大阪府生まれ。92年関西大学法政学部政治学科卒業後、リクルートに入社。96年朝日化工紙(現アサヒ・ドリーム・クリエイト)に入社。2004年代表取締役就任。阪神タイガースと野球をこよなく愛す。

#### プロフィール

はしもと・ひでお ●1968年大阪府生まれ。92年関西大学法政学部政治学科卒業後、リクルートに入社。96年朝日化工紙(現アサヒ・ドリーム・クリエイト)に入社。2004年代表取締役就任。阪神タイガースと野球をこよなく愛す。

THE STRATEGIC MANAGER 2015.6 73

お店の売り上げを左右するといわれる「販促POP」。大阪府枚方市に本社工場を置くアサヒ・ドリーム・クリエイトはその製作を手がけている。これまで「早い、安い、きれい」を特徴に、発注主である広告代理店や印刷業者の信頼に応えてきた。しかし

「デザインを企画するのはあくまでクリエイントの側で、自分たちは頼まれたものを作るだけ」という下請け的なビジネスモデルに橋本英雄社長はかねてから疑問を抱いていた。販促POPの本来の価値は、お店をいかに繁盛させられるかにある。その部分にまるでタッチすることなく、頼まれたものを作るだけのビジネスモデルから何とか抜け出せないものかと考えていた。

それがようやく実現してきたのは、ここ数年のこと。POPを使った販促手法をセミナー等を通じて教える「コンサルティング事業」をスター

トし、そこを入り口にして大手と呼ばれる量販店やメーカー等と直接取引をすることに成功した。下請け率はかつての90%から60%にまで下がった。

販促POPの製作をするアサヒ・ドリーム・クリエイトは、「コトマーケティング」の提案を通じて、小売店の売り上げアップに貢献している。その営業活動の中心にいるのは、3年前にはじめた新卒採用で獲得した若手社員たち。「理念型採用」に取り組む橋本英雄社長(47)の戦略思考とは……。

# 戦略経営者登場

かつて下請けの仕事ばかりをしていました頃は、仕事を取つてくれれば取つてくるほど社員は残業続きで疲弊していくような状態だった。これではハッピートライアングルにはほど遠い。だからこそ労働集約型ではない、もつと付加価値の高いビジネスモデルの構築が必要だつたわけである。コトマーケティングのコンサルティング事業はそこにピタリとはまつた。

会社を変える原動力となつた新卒採用をはじめるにあたつて協力してくれたのは、6年前に入社した第二新卒の社員たち。現在、東京営業所（台東区）でリーダーを務める男性社員の一人は、橋本社長のブログを3年間分読んだうえで、理念が共感できると判断し入社を決めたという。

「それまでは即戦力として期待できるベテランばかりを採用していました。未経験者を探るというカルチャーやがなかつたのです。しかし彼らの働きぶりを見て、経験の有無よりも理念に共感してくれるかのほうが重要であることを学ばせてもらいました。必要な知識をどんどん吸収していくなど、仕事への意識が極めて高かつたのです。このことを踏まえて、今度は理念に共感してくれる人を新卒採用で集めることにしました」



会社説明会に来た学生の寄せ書きボード

清掃活動を通じて社内的一体化を図る

新卒社員を育成する仕組みを整えるなど、そのための準備に3年間を費やした。無名の中小企業に学生が関心をもつてくれるか不安もあつたが、理念経営を実践するリーダーを中心とした既存社員がリクルーターとして頑張ってくれたおかげもあり、6名の新卒を採用できた。その翌年は5名、さらに今年は4名の新卒が入社した。

## 4年目の会社説明会

「理念に共感してくれた人だけ来てください」。今年で4年目を迎える

新卒採用の会社説明会でも、橋本社長のこの言葉が会場内に響き渡つた。

橋本社長が学生に対してスピーチする時間は30分。最初の15分は、なぜ自分たちが理念を大事にしているかについて説明。そのうえで「理念に共感できない人は来ないほうがいいですよ」とはつきり伝えた。残りの15分については、就活生にエールを贈りたいという意向から、「どうやつてよい会社を見つけるか」「その後どうやってよい社会人生活を送るか」等を自分の経験をふまえて語った。

ほかにも説明会では、アイスブレーキング（三角コーナーで自己表現、1分間にらめっこ、自己紹介ビデオ

撮影）の時間を設けて参加者の緊張をほぐしたり、自社の表彰制度の一つにもなつている「おおきにカード」の進呈などを通じて、自分たちがどんな雰囲気の会社であるかを学生たちに示した。「おもてなし役」としてその場を取り仕切るのは昨年、学生の立場で説明会に参加していた入社1年目の社員たちだ。

同社の会社説明会に対する学生た

ちの反応がよいことは、2次選考に進む人数の多さからもうかがえる。

「昨年、説明会にきた参加者は305名。そのうち2次選考を希望した学生の数は297人。97・3%の学生が残つてくれたわけです」と橋本社長は胸を張る。

創業50年を迎えたアサヒ・ドリーム・クリエイトは、もともと印刷物の表面加工（ツヤ出し等）を主力にしていた。POP製作をメインにしてきた。P.O.P.製作をメインにするようになったのは、18年前。事業承継によつて橋本社長が代表に就任してからのことだ。昨年9月には、フィリピン企業とのジョイントベンチャーで現地に印刷ショットベンプンするなど、海外展開にも取り組む同社。挑戦を続ける気持ちを忘れないと橋本社長のもと、さらなる飛躍を目指す。