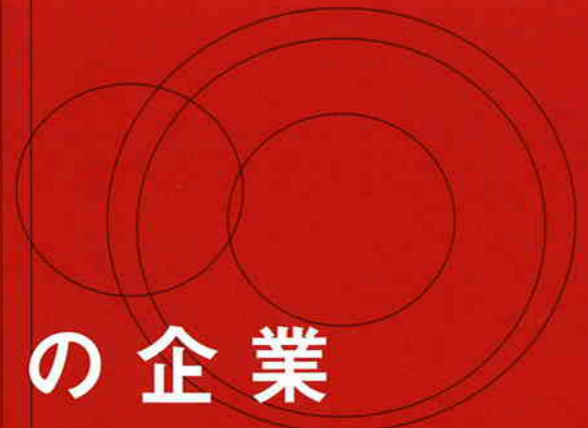


Foster an ambition 目指すは、 史上最強・最高の企業



株式会社
ダイセイコー
×
青柳芳英
代表取締役社長

青柳芳英氏は、わが東洋ケミカルズの営業として17年間在籍していた。2年前に退職した後、創業者にして父である青柳清氏の後継者として、株式会社ダイセイコーの代表取締役社長に就任。創業30周年を迎えた現在、「個人の幸せと組織の繁栄が一致する会社を目指す」というスローガンの下、若き経営者として奮闘の日々を送る氏にインタビューした。

「社員に単なるサラリーマンになることを求めず
現場の最終責任者としての意識を求めます。」



ご無沙汰しています。今回はご多忙中のところ東ケミの社内報の取材をお受け頂きありがとうございます。

こちらこそありがとうございます。退社して2年しか経っていませんが、東ケミが大きく変わったことは社内報でよくわかりました。わが社は社員数50名程で、契約社員さんやアルバイトを含めると130名位の規模になりますが、社内報「Big Success」を毎月発行しています。創刊してから今年で10年目になり、当初年4回の発行だったのが、8年前からは毎月発行するようになりました。制作は編集部が編集部長と編集部員の二人体制で「本」の編集と共に作っています。社内報の大半は、毎月月末近くにある「全体会議」の内容になっています。それとプラスαで社員の紹介や「私のお薦め」、それに社外のコラムニストによる連載コラムなどの構成となっています。

沿革についてお聞かせ頂けますか？

先代の社長(現会長)、つまり父親ですが、元々は出版関係の仕事をしていました。ですから本の流通という意味では川上から書店の経営を見ていたことになりました。よく知っているだけに絶対にやりたくない仕事「書店経営」だったそうです。今でこそ明るい書店が多くありますが、30年以前は暗い書店が多く、立ち読みしていると「はたき」でバタバタ叩かれるような個人経営の書店ばかりでした。そのような暗いイメージの業界だったので嫌だったようです。でも自分で出版事業をやりたいという夢が捨てられなかったのでしょう。その夢を実現するために書店経営に着手したのです。それでどうしたら成功するかを考えたら、周りがやっていることの逆をやれば良いと考えました。それが「日本一底上げに明るい書店をめざす」という経営理念になりました。これは創立当初からの当社のスローガンです。

ダイセイコーさんの書店はどこにありますか？

第1号店を石川県金沢市に出店してから最大で17店舗体制まで拡張しましたが、スクラップ&ビルドで現在は収益の高い7店舗体制で臨んでいます。南浦和店(埼玉)、戸塚店(神奈川)、君津店(千葉)、勝田台店(千葉)、岩槻店(埼玉)、草加店(埼玉)、上尾店(埼玉)の7店舗です。出店方針として敢えて都心部を避けています。第1号店の金沢では大成功どころか大失敗をしました(笑)。それ以来、紆余曲折を経て現在に至った訳ですが、当初は書店経営一本でした。

これからの書店事業についてどうお考えですか？

現在、「書店は冬の時代」と言われていますが、それは書店だけに限らないと思います。どのような業界でもこれを切り抜けるにはアイデアが勝負と思っています。ダイセイコーの書店の中には、スポーツ吹矢の教室と併設している店舗があります。これもいわゆる異業種とのコラボレーションであり新たな挑戦です。ダイセイコーはこれまでもTSUTAYAさんのようにDVDやビデオの販売など、

業界に先駆けて挑戦して来ました。これからもどんどんアイデアを出して挑戦します。まだ、発表は出来ませんが吹矢だけでなく考えていることは他にもあります。私のように外の業界から来ると、まだまだやらなければならないということがこの業界には沢山あるように思えます。

HPで「棚社長」という面白い制度を紹介されていますね。

「棚社長」という制度は、書店事業から出てきた発想です。社員に単なるサラリーマンになることを求めず現場の最終責任者としての意識を求めます。自分の受け持った棚の仕入れから販売まで全てに責任を持って貰います。自分は断崖絶壁の崖っぷちに居るつもりでぎりぎりの場面を想定して考えて貰いたいです。単なる棚の担当者ではなく棚社長としての判断を求めています。これは、ダイセイコー全体としてかなりの意識改革になっています。会社では「社長賞」のような表彰制度がありますが、棚社長の表彰制度が別途あって表彰されます。1店舗あたり何人かの棚社長がいます。雑誌、文庫、文芸、コミックなどジャンルに応じた制度です。みんな必死で頑張ってます。

DAISEIKO MEMO

■青柳芳英(あおやぎ・よしひで)
株式会社ダイセイコー代表取締役社長。1967年東京生まれ。東洋ケミカルズの営業を17年間経験した後、父の清氏が経営する株式会社ダイセイコーの代表取締役社長に就任。同社は駅前、SC店など、現在7店舗ある「ダイセイコーBOOKS」の書店事業を中心に、通販事業、出版事業、伊東市の「ほっと」温泉旅館事業を展開。他、関連事業として運営している「社団法人日本スポーツ吹矢協会」はマスコミに大きく取り上げられる等、枠に囚われない「ユニークで楽しい」事業展開を特徴としている。昨年11月には創業30周年を機に、青柳清会長、青柳芳英社長の新体制が発足した。

「通販事業は、女性書店員のアイデアがきっかけ」

通販事業など日本にあまりなかった頃から事業参入していますね。

当社は、収益の柱である「通販事業」を既に昭和59年に開始し、その年の12月に通販部「農水産センター」を設置しました。

このきっかけとなったのが、書店の「健康本フェア」で女性店員さんが出したアイデアでした。当時、健康関連の本がよく売れたのですが、女性店員さんが「この雑誌の陳列棚の隣に関連商品を置いたら売れるのでは？お客様が喜ぶのではないかと」と言い出したのです。又、別の女性店員さんは「職域セールス」で得意先訪問をした際、「こんな暑い日に本ばかり売りに来ないでたまには美味しいモノでも売りに来てよ。」とお客様に言われたことを日報に書いたのです。そのたった一行書かれた日報を読んで「これは行ける！」と当時はどこもやっていなかった産地直送の通販部を発足させたのが先代の社長です。今でこそ通販事業者がひしめき合う世の中ですが、当時は通販事業そのものがあまりなく、通販業界の先駆的なスタートだったと思います。



お客さんと賑う ダイセイコーBOOKS 草加店

現在、当社では通販事業を「農水産センター」とし、健康食品と美味しい食べモノの産直を中心に事業を行っています。

出版事業は健康書を中心に展開されているのですか？

出版事業は既に17年に及び、現在は健康書以外の本も出版しています。そのひとつが今年4月に出版した小林しのぶさんの「駅弁スーパーレディ(駅弁女将細腕奮闘記)」です。小林しのぶさんは「駅弁女王」としてテレビやラジオで有名です。内容は、小林さんが全国のお弁当屋の女将さん達を取材して書き下ろしたものです。JR室蘭本線「母恋(ぼこい)駅」の『母恋めし』はホッキ貝入りのおにぎり弁当ですが、最初は駅の売店で毎日10個程度しか売れないお弁当でした。しかし、創作芸作家のご主人と女将さんの細腕奮闘で次第に有名弁当へと育てて行きました。この本では、このご夫妻のように全国9人の女将さん達を紹介しています。それから、「農水産センター」では、小林しのぶ先生とタイアップし、先生が全国を廻って見つけた美味しいモノを産



OL吹矢レッスンの模様

直で読者の皆さまにお届けしようという企画を現在準備中です。

通販商品のおすすめ商品は？

産直商品で一番の人気は、韓国から直輸入している「ホールキムチ」ですね。又、季節限定の商品では「丹波黒若さや」という枝豆があります。「丹波の黒豆」はとて有名ですが、黒若さやは黒豆になる前の若いうちに収穫する枝豆です。大粒で旨さが際立つ枝豆で、濃厚で深い甘みとコクがあります。そして、昔から人気があるのは「野沢菜」です。その他に北海道の「三笠メロン」や青森・津軽の冬の葡萄「スチューベン」もお奨めです。産直はまだまだ少ないので小林先生と一緒にもっともっと開発していくつもりです。

出版事業がコア・ビジネスになるのですか？

出版事業は、会長が若い頃から男の浪漫として出版会社経営を願い続け、具現

化させてきたものです。この出版の目玉になっているのが、毎年発行している「諸葛孔明の言玉」です。この本の著者、砺波洋子(となみようこ)先生は中国算命学(中国占星術)研究家ですが、ビジネス本のジャンルにも新しく挑戦しています。著書「失敗なんて気にするな！」では、先生が1万人以上のビジネスマン・OLのカウンセリングを実践した経験から、職場の悩みを解決できるように39の言玉にまとめています。「不機嫌な職場」でコミュニケーションの在り方に悩んでいる多くの方々にはぜひと解決策を示している貴重な本です。昨年発行した「諸葛孔明の言玉～中国算命学による2008年版～」も好評で、今後も毎年発行し更に愛好者を増やしていきたいと考えています。

ダイセイコーが中心となり普及した「スポーツ吹矢」はマスコミにも取り上げられていますが、出会いは何だったのでしょうか？

そもそもの始まりは会長自身の健康でした。日頃から健康に留意していた会長は中国に「氣功」を習いに行き、「腹式呼吸」が健康に良いと知りました。しかし、いざ実践となると中国にいる間は良いけれど、日本に帰るとなかなか続けられない。何故だろう？と考えた結果、「つまらない」からだとなった。そんな時に世界中の「吹矢」を集めている方と出会い、吹矢が腹式呼吸に凄く効くと気づいたのです。そこで吹矢をスポーツ化することにしました。「スポーツ吹矢」を全国に普及させたのは会長の功績です。

スポーツ吹矢の活動とは？

日本スポーツ吹矢協会を立ち上げて10年経ちました。昨年には「社団法人」の認可を受けることも出来ました。現在全国に310支部があり協会員数

「ビジネスに境界はないのモットーで
ワクにとらわれず自由に発想を広げて・・・」

三笠メロン(下) スチューベン(下)



温泉旅館事業 / 吹矢の宿「ほっと」

も1万3千人に達しています。ハワイにも総支部を一昨年に設立していますが、日本と違って外国は吹矢を武器としてみなす国や州も多く、海外普及には慎重に考えています。日本では確実に競技人口は増えています。協会では、年に1回、全国大会とフェスティバル、そして三段以上の有段者のみの大会・青柳杯が開催されます。全国大会は、毎年5月か6月に全国から代表が集まって競技が行われます。大きな大会は3大会ですが、県大会が別に開催されています。

協会員の年齢層はやはり50～60歳台が一番多いです。健康を気にする世代ということもありますが、時間的な余裕とアクティブに動ける体力のある世代なのでしょうね。それと一番大きいのは「つながり」です。そこに行けば仲間が居るとするのが楽しいのでしょうね。仲間を求めて集まって来るのです。

温泉事業、吹矢の宿「ほっと」の経営をされているのもユニークですよね。

吹矢の宿「ほっと」はJR伊東駅から車で7～8分の場所にあります。以前に生

命保険会社が所有していたのを買収しました。ここは何といても「100%源泉かけ流し」の温泉が最高です。「ほっと」は吹矢も出来る温泉宿ですが、是非とも温泉と美味しい料理を堪能しにお出掛けください。

青柳社長にとって「ダイセイコーの商人精神」とは何ですか？

ダイセイコーの商人(あきんど)精神は「ただモノを売るのはなく、お客様に喜んでいただきたい、お役に立ちたい。」という精神です。そのために「ビジネスに境界はない。」のモットーで書店のワクにとらわれず自由に発想を拡げて形にして来ました。

当社は毎年恒例でスローガンを決めていきます。一昨年のスローガンは「断古創新」、去年は「燃えてこそ命」でした。今年は社長として初めて会社のスローガンを自分の手で作りました。「変化力」がそれです。変化に対応していく力が「応戦」。自らも変わろうとする力が「挑戦」。現代はこの二つの両輪を備えた「変化力」が求められる時代です。

「ダイセイコーをこの本社のある銀座で一番強い企業にしたい」

私は2年前に東洋ケミカルズを退職し、昨年いきなりダイセイコーの社長に就任しました。しかし、東ケミに17年間お世話になり、営業という仕事を通して、たくさんの事を勉強してきました。私にはダイセイコーの外側の人間が持っている眼があります。初代が築き上げてきた「良き伝統」は受け継ぎ、時代に相応しい新しいやり方が必要とあれば抜本的な見直し、改革も進めていく覚悟があります。特に、先代が築いた30年を踏まえ、31年目を新たな第一歩とするのに「変化力」が大切だと考えました。

青柳社長の描く夢についてお話いただけますか？

私の夢はダイセイコーを「史上最強・最高の企業」にしたいのです(笑)。どう変わって行くかはみんな考えていきたいと思います。決してトップダウン方式ではなく自由に意見を出し合いながら、それでいてそれぞれみんなが主体者となり得るような企業を目指しています。私は社員から出てきた力をひとつの方向に向けて行くのが私の役割だと思っています。具体的にはダイセイコーをこの本社のある銀座で一番強い企業にしたいと思っています。将来は屋上にヘリポートのある自社ビルを是非建てたい(笑)。皆とそんな夢を語り合っています。

ともかく楽しい会社をどうやって創って行けるかを考えて行くのが社長の仕事ではないでしょうか。社長というのは偉いのではなく、ピラミッドの頂点に居るのではなく、逆ピラミッドの一番下に居てみんなに尽くすのがトップの役割ではないかなと学生時代からずっと考えていました。その気持ちは社長になってからも変わらないですね。私自身、東ケミ時代の意識と180度変わりました。申し訳ないですが、東ケミ時代はサラリーマン意識でしたね(笑)。経費を使うにしても、東

ケミ時代はあまり意識しなかったのに、社長になったら鉛筆一本買うにも「もったいない」という意識が出てきました。

基本的には、社員とリラックスして話をしようと思いますし、自分自身そのようなキャラでもありますが、どのように話をしても周囲は私を社長という目で見ています。どうしても私の発言は社長の発言ですから、やはり慎重に話さなければならない部分も多くあり、孤独だと強く意識することもあります。でも東ケミの営業で学んだことを活かしながらやっております。

最近感動したことがあったらお話しください。

最近とても感動したことがあります。主婦の友社が出版した「ちいさなあなたへ」という絵本を読んだことです。この絵本には、全米の母親が号泣したと言われていています。ダイセイコーの書店でも最近力を入れて販売しています。私はどんな絵本か知らずに手に取ったのですが、本のページを開いた瞬間に

涙が出て来てしまいました。マリスン・マギーが書いたこの絵本には、これから母になる人、いま母の人、既に母としての子育てが終わった人、素敵な母のいる人、全ての人が感動できる内容になっています。冒頭、

「あのひ、わたしは あなたの ちいさな ゆびを かぞえ、その いっぼん いっぼんに キスを した。」という言葉で始まります。このフレーズに感激して私は傍に他の人も居たのですが、ぼろぼろ涙を流してしまいました。きつと普段、忙しくて家にも帰らず奥さんを粗末にしている反省があったのかもしれませんが・・・(笑)。でもホントに久しぶりに感動しました。是非皆さんにもお読み頂きたいと思います。

本日はお忙しい中、ありがとうございました。



取材に丁寧に答えて下さる、青柳社長