

前沢しんじプロフィール外伝

●僕の販促経歴は高校2年ごろから始まる。

アルバイトの中に学生生活があるという変な高校生だった。勉強は好きな英語と国語と政経だけまじめにやって、あとは赤点取らないくらいにしといて授業中は本ばかり読んでいた。年間300冊読むのを課していた。

アルバイトは常時2~3件。朝は新聞配達、夕方から地元の地方新聞の雑務、そのあとはドラッグストアのPOPライターが主な仕事だった。

朝刊の折り込みチラシで広告に興味を持って、その流れで地元の夕刊紙に広告のレタリング(死語?文字のデザインです)の仕事をするようになった。レタリングは日美という通信教育で独学した。その流れで地方紙のスポンサーだったドラッグチェーンの社長に声をかけられて、POPを書くことになった。

ぜんぶが一つの流れだったと今思う。なんだか、おおらかない時代だったなあ・・・

ちょうどその頃、日経流通新聞が創刊されて、これもすごく興味があって毎週読みふけた。筋金入りの販促少年だった。

やがてレタリングから、チラシのデザインをするようになった。高校三年の頃だ。その作品はいまでもたぶんどこかにあるだろう。

でも僕はデザイナーになるつもりはなかった。器用だから何でもこなすだけで、そのまま世の中で通用するものではないことくらい、勤労少年は知っていた。世の中は甘いもんじゃないということは、セールスの仕事の難しさなども通じて体でわかっていた。

そして広告デザインよりは、もう一つ前の、商品とか、お客との関

係性が商売の決め手だろうということも実感していた。だから大学はデザイン系ではなく、人間と社会とのかかわりを研究するような、当時ではめずらしかった「社会学」をやろうかなと思い始めていた。文学も好きだったので、仲良しの先生に相談したら大学時代の同級生が大学院で研究しているから、聴講生にしてもらえるよう頼んでやるといってくれた。

結局僕は自力で進学するための収入の道を考え、そのためにすぐ働ける新聞奨学生となるべく高校のころ勤めていた新聞店の、大阪岸和田本社に転勤というような形でスタートし、そこから一番近い社会学部のある桃山学院大学という大学に行くことになった。

●「前沢、こんど泉北高島屋にテナント出すからそこやってみるか？」
一年間バイトした酒屋の社長から。

「前沢クン、本社の販売局に推薦しよう思うけど、どや？」
約4年間勤めている新聞販売店グループの会長から。

「兄ちゃん、卒業したらうちの会社来いへんか？」
バイト先のテキヤの社長の兄さんが一部上場の企業の専務でなぜか親しくなって。

大学4年になるとアルバイト先から卒業後の話しをもらうようになっていた。

「いや、すみません。おれは・・・」
「これまでよう働いたんで一年くらいゆっくりして将来のことを考えよう思ってますんで」。

まるで学生じゃないような断りをいれた。新聞販売店を3月で退職して、とりあえずふるさとへ帰る引越しのトラックを、「あいつをひきとめろ！」という会長の指令で従業員が手分けして車で追いかけた

という話しをあとで聞いた。ありがたいことやなあと思った。

●僕の大学時代は超多忙だった。朝2時過ぎに起きて新聞店の仕事。バイトやパートさんを管理するのも仕事のうちでその分忙しくもあった。

その後学校へ電車かバイクで。帰って夕刊の仕事をしてそのあとバイトを常時2つは持っていた。定番の家庭教師のほか、寿司屋、酒屋、テキヤ、なぜか見習いの幼稚園の保父さん、そのほかセールスもやった。

仕事が好きでたまらなかった。

●学生であったことも少し触れよう。大学は仕事と比べてあまり刺激的ではなかった。当時は学生運動が収まりかけていたが構内ではまだヘルメット姿がいて僕自身は苦々しく感じていた。

あるセクトから勧誘を受けたが断わった。「お前ら、社会人をなめとんのか」、ということと、「偉そうにいうならいっぺんセールスでもしてみいや。社会人は理屈やないで」というのがぼくの立場だった。

勉強は好きだった。社会学専攻だが履修科目は文学系が多く、当時刊行されたルビ入り夏目漱石全集は、梅田の旭屋書店まで毎月買いに行った。シェークスピアに関する論文を書くため図書館にこもりつきりになったりもした。社会心理学や統計学などは今でも仕事に役に立っている。

沖浦和光先生の近代日本文学は面白い授業で欠かさず出た。のちに

学長になられた。いまでも新聞などでお見かけする。

●新聞販売店の仕事は、配達はもちろんだが売上げ管理、つまり部数を減らさず維持して、増やなければならなかった。引越しを見つけたら、「まいどー、手伝いますわ」と押しかけ手伝いをして新聞を講読してもらったり、キャンペーンで1ヶ月講読してくれたところには、「すみません、あと1ヶ月どうにかなりませんか？ぼく学生なんですわ。部数減ると怒られるもので・・・」

夏の購読者獲得キャンペーンでは、暑いのに学生服をきてセールス。「ぼく働きながら学校行ってるんですわ。1ヶ月だけ新聞とってもらえませんか？」

そんなわけでセールスの成績も悪くなかった。

みんなやさしかった。昭和45、6年ごろ。いい時代だった。

●さて、僕は自分の仕事を通じて、「売上げを下げない、維持する、上げる」ことの重要性を身を持って学んでいった。

当時はスーパーの黎明期で、小売業の盟主の座には百貨店が君臨していたがじきに代替わりするだろうということは学生兼仕事人の僕にも容易に想像できた。

●当時の日経流通新聞には小売店診断のページがあり、売れっ子コンサルタントの船井幸雄さんと須田泰三さんが双璧をなして毎週診断を展開していた。

「なるほど。そうすれば売れるようになるのか」と毎回感じ入ったものだ(学生じゃねえ!)。僕はお二人とも好きだったが、須田泰三さんはけっこう泥臭く精神論と攻め論が身上で、僕自身そういう性格ゆえに「経営は攻め攻めやな、やっぱり」と、その頃感じたことが実は今でも僕の販促の根本になっている。実は須田泰三さんとは面識はなかったが意外なつながりがあったのだ。

●叔父さんが東京江東区で日用雑貨の卸売業をやっていて、僕は高校生の頃から春とか夏休みにはそこに置いてもらって仕事をお手伝いしたりしていた。

大学2年のおわり頃、早稲田の社会学部(たしか夜間だった)への編入ストを受けようと考えて、たぶん叔父さんに電話した。社会学やら商業のことやらを話すうちに須田泰三さんの話になった。

叔父さんは言った。「須田さんなら知ってるよ」。

「えっ？」

当時流通業はアメリカへの視察が流行で、たぶん須田さんの視察ツアーに叔父さんが参加したこと、そして須田さんの事務所が叔父さんの商売エリアの中にあって、よく知っているというようなことだった。たぶん会いたいなら紹介して上げるよと言われた気がする。

とまれ、当代随一の売れっ子コンサルタントの須田泰三さんは叔父さんの知り合いで、僕が会おうと思えば会えたという話なのだが。

結局僕は自分の仕事が忙しいことや、編入テストに失敗したらどうしようも無いことなどの理由で、東京に出ていくことにはならなかった。

●大学時代、ずっと1日4時間くらいの睡眠と、1日2つから3つのアルバイト、ついでに言えば学生生活もあって、無理がたたったのか、微熱が続くようになっていた。

卒業の 때가きても快復せず、僕はやはり、まずはしばらく故郷で静養すべし、ととりあえず紀州へ帰った。体調は相変わらずだったが、1ヶ月もするとまた都会で働きたくなってきた。

そんな時、新聞の求人欄に、「日本マクドナルド第一期中途採用」の募集広告が出た。大阪本町の受験場に行く与会場はいっぱいだった。3次か4次の面接で僕の履歴書を見て担当者は「あなたはアルバイトを色々しているが1カ所で続かないのか？」と聞いてきた。

僕はこう答えた。「そんなにころころ変わってはいない。同時進行で3つか4つをやっているだけだ」。さらにこう結んだ。「オレ落としたらオタクら損するデ」。啖呵を切って面接室を後にしたら、すぐ追いかけてきてくれて「内定」が決まった。

しかしやはり体調は思わしくなくマクドナルドは断念することになった。

とりあえずバイトでもと思って、地元のオークワというスーパーの本部に行った（故郷はオークワ発祥の地で本部があった）。「アルバイトさせてくれ」と言ったら、受付の女の子に「せっかくやから試験受けたら」みたいなこと言われて、一人で会議室みたいなところでペーパーテストを受けて、なぜか常務という人に面接してもらった。

アルバイトでなく正社員で入社が決まった。うろ覚えなのでおかしな話になっているように自分でも思うが概ね事実です。

面接の時「何の仕事がしたい？」と聞かれ、「高校時代にチラシとか作ってました」と言ったら「企画室だ」と言われた。

それが僕の販促という戦場への本格突入となった。

●オークワは現在素晴らしい企業になった。年商 3000 億に迫る和歌山県下ナンバーワンの企業だ。

僕はオークワの和歌山南本部の企画部へ配属された。僕はここで、人生の師と仰ぐ大桑勇社長（故人）の薫陶を受けることになる。

モーレツとはこんな人のことを言うのかと思えるようなカリスマだった。すべての部門に渡ってスーパーマンだった。誰もかなわなかった。圧倒的に。

「一生懸命に不可能はない」がモットーだった。
「よく考え」、「よく働く」、つまり戦略と実行を体現していた。

「販促（企画部のことはじきに販売促進部と言われるようになった）の仕事はな、チラシ作るのが仕事やない。どうしたら売れるかとまず考える事や」。

「POPを書くのが仕事やない。いかに売場でパートさんでもすぐ書けるようにするか、その仕組みを考えるのがお前の仕事や」。

「売上げは時系列で見よ。でないと真実を見誤るぞ」。

実は社長との直接の接点はほとんどなかったのだ。社長は超が付くほど多忙だったことと、ほとんど本社（和歌山市）と全国を飛び回っていたから会う機会はほとんどなかった。

会うとすれば会議と、ごくたまに僕の部署へ来られた時だけで、僕はそんな時一言も聞き漏らすまいと全身全霊をかけて彼のコトバを待った。彼のコトバは僕のカラダに染みていくようだった。今でもこうして覚えているほどに。

カラダは本調子ではなかったが少しづつ回復してきた。

仕事は面白かった。高校生の頃からチラシに興味があったり、日経流通新聞を読んでいたり、POP広告を書いていたその延長線上であったこともあるが、

「どうすれば売れるかを考えよ」という販促の第一の命題を大桑勇社長が開示してくれたことが、「ノウハウとしてどう蓄積していくか」への関心へとシフトしてきていた。

僕は当時、販促戦略として、「お客をどう呼ぶか」と「お客にどう買わせるか」に分けて考える必要があることを感じていた。販促の仕事はそのノウハウを仮説&検証する、その繰り返しだと考えていた。

勤めはじめて1年をすぎた頃社長に呼ばれた。「おマエね、今度作るショッピングセンターの販促をやれ」と言われたのだ。

オークワ発祥の地の、第1号店の建て替え&リモデルという大事業で、1号店というだけでなく全30店舗以上の中でも、売上げ1番店でオークワのシンボルでもあった。つまりオークワの旗艦店だ。

その歯車の一員として失敗など許されるはずもない、販促というセクションを背負うことになってしまった。

僕は身震いした。

●新しいショッピングセンターは市の中心部に5階建ての威容を見せていた。

当時CIS(コーポレートアイデンティティシステム)という、企業イメージを刷新するための手法が流行の兆しを見せていた。シンボルマークや社名ロゴタイプを一新して、生まれ変わりをPRするには格好のシステムでもあった。オークワもその建て替えと同時にCISを導入したのだった。

僕は2年くらい前からメーカー中心に取り入れ始められたC I Sが気になっていて少し勉強していたのだが、まさにそんなタイミングでの導入だった。

時代が動いているという感じがした。この機会に、販促を思い切り変えてやろうと思った。

●販促イコール広告、というイメージがぼくは好きではなかった。高校生のころチラシを作り始めて以来、感じていた違和感、つまりデザインとか、そういう出力よりもっと前の、お客のことをまず知ることが先だろうという思いをこの際形にしてやろうと思った。

大桑社長が言った言葉、「販促はチラシ作るのが仕事やない。どうしたら売れるかということをもっと考える事や」はまさに、僕の疑問に対する答えでもあった。

まず「例年通りの売り出し」というのを否定した。昨年に順じて今年の販促計画をつくり、それをもとに各商品部に売り出し原稿を依頼するのをやめた。

まず、暮らしや季節という消費者の目線で、「売り出し計画」でなく「販促計画」を立てようとした。ちょうどそういう時代の変わり目だったのだろう。「季節の販促」とか、「販促カレンダー」という言葉が業界紙などに踊り始めていた。

この時期、消費者は何を必要とするのか、何を欲しがるとかという、生活に根ざした販促計画を立てそれをもとに売り出し計画を立てた。

そういうことをしたからすぐに売上げが変わるといってもなかったし、結果的に昨年と同じような販促になることも珍しくはなかったが、長い目で見て絶対に販促の基本になるだろうと確信していた。

●オープンに合わせてそういう販促計画をベースにしながら、まず変えるべきは「チラシ」だった。当時は地元の印刷所で単色や2色刷りのチラシを発行していたが思い切って名古屋の広告代理店に変えた。

チラシ写真はカメラマンとモデルさんと呼んで会議室をスタジオ代わりに使い、時には川や海にロケをしてイメージを一新したチラシ写真を撮った。

チラシはカラー印刷にした(今では当たり前だが)。カネはかかったが、社長の「オマエ、やれ」の言葉を盾にガンガン攻めた。

●チラシ刷新の次にすべきは「イベント」だ。オープンだし、お客さんに「すごい!」と感じてもらえるものを考えていた。

「そうだ、店内や店頭だけでなく街を巻き込もう」。大学のマーチングバンドを呼ぶことにした。彼らに商店街を行進させよう。

行政への届出や、地元との折衝は店長に頼んだ。当時大型店と地元小売業の衝突が盛んな時代だったがクリアできた。

イベントは開店してからも徹底的にやった。動物園、お化け屋敷、スーパーカー、キャラクターもの・・・

店長が言ったことがある。「前沢、若尾文子、呼べんか?」

そりゃ、あんたの好みでしょとツッコミしたが、当時はみんながワイワイがやがやとひとつの目標にむかって疾走していた。どんなことを言い出そうと「問題外!」ではなかった。

めちゃくちゃいい時代だった。

若尾文子さんは結局呼ぶことはなかったが、お客様に「新しい、面白いこと」を提供することでオークワに新しい親しみを感じてもらおうと思った。

オープンに合わせて「Z作戦」を敢行した。全従業員が二人一組になって、市内一軒一軒にパンフレットを持って開店の挨拶周りをした。全員を送り出す事務局は、それこそんやわんやだったが、ぴりぴりする雰囲気ではなくこれから最先端の店を見せていくんだという意識を全員が共有していた。

そんな時代だった。

新しいマークの普及も考えなければならなかった。とにかく目につくものを作りたい。

「バケツ」。

オークワの新しいマークを印刷したバケツを2万個つくった。それを開店にもれなくプレゼントすることにした。

開店。

押し寄せる人波の中、「天気によかった・・・」と、そんなことを考えていた。あまりのストレスで僕は不整脈を患うようになっていた。人波の中を動くたびに脈が飛ぶ。

群集は店を囲み、商店街も人で溢れていた。

音楽が近づき、人の波がさっと開いたと思ったら、マーチングバンドが誇らしく行進してきて、店の前でフィナーレを演奏した。

大きな歓声が上がるなか、僕は店を離れ少し歩いて商店街のアーケードの外れまで来た。ふり返ってみるとアドバルーンが10本はあっただろうか、協賛企業のネームが入った風船たちが青い空に屹立していた。

店から帰るお客様は、皆がバケツを持っていた。

「やっぱり仕事、おもしろい！」

不整脈も忘れて僕は一人、快哉をさげんだ。オープンセールは大盛況だった。

間をおかず社長に呼ばれた。「オマエね、店長連中あつめて販促会議やれ」。それだけを言われた。「店長会議」はこれまでもあって「販促」はそのなかで議題としてやっていたが今後は単独でやれという意味だった。それについて詳しく聞く、そんな取り付くシマなどなかった。社長の言うことは絶対だ。

「オマエが考えてやれ」。社長の表情はそう言っていた。

「わかりました」。

同時にこう思った。

「えらいこっちゃ！」

「でもまた、おもしろそうや！」

(完)