



## ホークスのお菓子を球場外にも展開 他球団も手がけてプロ野球全体の 発展に寄与してほしい

COMMENTS



福岡ソフトバンクホークス  
マーケティング(株)  
コンシューマービジネス  
本部 MD企画部 部長  
**菊池隆昭**氏

パークングエリアでも販売されています。球場での販売に満足せずに、どんだん外に出てほしい。競争力のあるお菓子をつくってもらい、広告塔のような役割を果たしてほしいですね。

パリーグの他球団は、野球ではライバル関係にありますが、ビジネスでは完全に協業関係にあります。他球団からの問い合わせがあれば、エスプライドを紹介します。互いに魅力的な商品をつくり、売上げを伸ばしていったらよいのではないのでしょうか。ぜひ、他球団で蓄積したノウハウを、福岡にもち帰ってほしいですね。エスプライドは初年度としてはよい結果を出されたと思います。しかし、期待度が高いので今後もっと挑戦してほしいですね。

お菓子は試合終了後に買うのが一般的ですが、商品の魅力が増せば、試合前にも買っていただけるようになるはず。また、福岡は韓国や中国にも近く、海外からのお客さまがたくさん来ます。日本のお土産としての魅力を出せば、外国客への販売も見込めるのではないのでしょうか。  
ソフトバンクホークスの商品は空港や

- 1...ダグアウトのお菓子売り場。パッケージとPOPによって立体的なディスプレイを実現
- 2...福岡ソフトバンクホークスの本拠地「ヤフードーム」
- 3...オフィシャルグッズショップ「ダグアウト」。ホークスタウンモールからみて左手にある。ショップへ人々を呼ぶためのイベントも実施した
- 4,5,6...8月11日の楽天イーグルス戦では、ショップへ人々を呼ぶためのイベントを開催した。熊本県の大人気ゆるキャラ「くまモン」が登場し、同県の物産も同時に紹介

# オリジナルのお菓子を開発し 集客施設などで積極的な展開を行なう エスプライド

## 福岡ソフトバンクホークスのオフィシャルグッズショップ「ダグアウト」の食品部門の商品企画・開発と管理、店舗運営を受託

アミューズメントパークや観光施設などの集客施設は、経営力を強化するために、入場収入だけでなく物販や飲食の売上げも強化しなければならない。2005年に創業した(株)エスプライドは、施設のコンセプトを商品の内容とパッケージの両面から表現できる力をもった会社である。これまでに、約3,100社におよぶ施設や企業に5,000種類もの製品を提供してきた。

同社は、2012年の3月から福岡ソフトバンクホークスの本拠地、ヤフードームにあるオフィシャルグッズショップ「ダグアウト」の食品部門の商品開発と販売管理を受注した。パリーグの人気球団である福岡ソフトバンクホークスは、なぜエスプライドに白羽の矢を立てたのだろうか？

### 球団経営のなかで 重要なポジションを占める オリジナルグッズ販売 食品部門の引き上げが課題

福岡ソフトバンクホークスでは、オフィシャルグッズショップ「ダグアウト」を直営するとともに、インターネットショップでもグッズの販売を行な

っている。毎年、優勝争いに絡む強いチームになるにつれて、グッズの売上げは堅調に伸びていた。しかし、お菓子の売上げは比例せず、安定的に推移していた。同社では毎年、売上げ目標の設定が上がっている。低迷したままではお菓子がダグアウト全体の足を引っ張りかねないという危機感があった。

福岡ソフトバンクホークスの商品開発と販売

を統括する福岡ソフトバンクホークスマーケティング(株) コンシューマービジネス本部 MD企画部 部長 菊池隆昭氏は、2011年初旬に東京の展示会をきっかけにエスプライドと出会った。野球場のショップは、試合前後の短時間が勝負だ。パッケージそのものが内容を分かりやすく表現するエスプライドのお菓子は魅力的だった。だが、それでも菊池部長は、ショップのお菓子部門

をエスプライドに依頼しようとは思わなかった。

その理由の一つ。エスプライドは商品開発のプロでこそあれ、販売管理に関しては経験がなかったからだ。それまで福岡ソフトバンクホークスマーケティングでは食品に関しては品質管理や在庫管理の面で衛生上のリスクが高いため本業のプロに任せられた方がよいと考えてきた。これまでショップのお菓子部門を委託してきた企業にも商品開発だけでなく販売管理までを一貫して任せてきた。それだけに一抹の不安を抱えずにはいられなかったのだ。

### 自分用菓子を実現したエスプライド 管理への真摯さが認められ 提携実現

だが、両社の関係は少しずつ近くなっていく。展示会後にエスプライド営業担当の上川啓司氏は福岡に菊池部長を訪ねた。上川氏は現在、ダグアウトのお菓子エリアのマネージャーを務める人物だ。菊池部長は、エスプライドにあるキーワードを与えた。

「従来、メガホンなどの応援グッズは『自分用』で、お菓子は『お土産用』という棲み分けがありました。弊社ではグッズなどの雑貨でも他人用があってもよいのではと発想し、お土産用の雑貨を開発したのです。それがグッズの売上げを

伸ばしていきました。じゃあ、お菓子でも自分用があっていいとなったのですが、なかなか商品開発に至りませんでした」。

自分用のお菓子。菊池部長からテーマを与えられたエスプライドは商品開発に取りかかった。完成したのは「スナックダ」である。当時、ホークスがスローガンにしていた「ダ」を取り入れ、おまけとして缶バッジを付けた。図案は、選手の背番号やサインなど45種類におよんだ。2011年9月13日から『終盤戦ラストスパート!優勝へ「燃えるんだ」キャンペーン』期間で限定販売された。1500個を用意したが、5日間で完売したのである。

この商品開発をきっかけに、菊池部長は11年末に契約が切れるショップの業務委託先を決めるコンペに参加しないかとエスプライドに声をかけた。同社代表取締役会長CEOの西川世一氏は「ぜひやってみよう」とふたつ返事で参加を表明した。

前述したとおり、福岡ソフトバンクホークスマーケティングでは、衛生上のリスクのある食品の販売を業務委託するうえで非常に厳しいガイドラインをもっている。菊池部長は上司とともに、コンペへの参加を決めたエスプライドを訪問した。同社には確かに販売管理の実績はなかったが、万全の品質管理体制があった。新規の食品会社に製造委託する場合は、衛生面で

の監査を行ない、取引開始後も必ず年に1回は検査を行なっている。商品開発力に加えて、衛生管理への姿勢も評価され、12月に両社の間に業務提携が成立したのである。エスプライドは、商品管理に関するアドバイザーとも契約し、要望に応える体制を強化していった。

### ファンが本当に欲しいお菓子は? 選手のイラストを商品に投入

店舗オープンに向けて怒濤のような日々が始まった。ダグアウトでの業務開始は、ヤフードームでのオープン戦初日を2日後に控える3月1日。それまでの間に開発した製品は約50種類に及んだ。さらに、他社の製造する商品も管理者として監修を行なっていた。店舗の商品はおよそ100種類を上回った。

新たに開発するお菓子のキーワードはやはり「自分用」である。コレクション性が高く、自分のために買えるものである。象徴的な商品が『COLLECTION HAWKS(コレクション・ホークス)』である。クリームを挟んだクッキーだが、中には42種類のシールが入っている。ホークスの代表選手のイラストを制作し、シールとしてデザインしたのである。イラスト化には本人の承諾を得た。なかにはアイデアを提供する選手もいたという。実は、先行してイラストが完成し、商品の発売

お客さまの心をかたちにする  
それがエスプライドの価値創造です

COMMENTS



(株)エスプライド  
代表取締役会長CEO  
西川世一氏

僕自身が幼少の頃から学生時代までずっと野球をしていたこともあり、野球場という場所には強い思い入れがあります。この仕事を始めて丸10年が経ち、こうしたかたちでプロ野球と関われるのは純粋に嬉しいです。

プロ野球のホーム球場では売店や品揃えが昔から変わらないところも見受けられます。野球場には、プロ選手のプレイがあって、応援するファン

がやって来る。それだけでなく、イベントやグッズなどすべてがリンクしていったら球場はもっと楽しい場所になるはず。それはテレビでは味わえませんが、来た人だけが体験できる特別な場所になるのです。

エスプライドは商品プロデュースを中心とした企業のトータルブランディングを手がける会社です。僕たちの仕事は、お菓子をつくることではなく、お客さまの心をかたちにすることです。お客さまが内面でもっているものを、商品として、デザインとして表現することで、外面との一貫性を表現する。プロ野球の球場でも、これまでの既成概念にとらわれることなく発想し、それぞれの球団がもっている内面を、一貫性のあるお菓子のオリジナル商品として表現したいですね。

- 7...エスプライドが契約を受注する前に商品化した「スナックダ」。缶バッチのおまけつきで45種類に及ぶ。[終盤戦ラストスパイク優勝へ「燃えるんだ」キャンペーン]期間で1,500個を5日間で完売
- 8...「COLLECTION HAWKS」はシールのおまけつきのウエハース。選手のイラストをデザインしたシールがついている。キラキラシールやレアシールなど子ども時代に駄菓子の思い出を集めた世代の心もくすぐる
- 9...福岡ソフトバンクホークスの選手をキャラクターデザインから開発
- 10.11...レジ回りやエントランス付近にもワゴンで販売を行なう。商品陳列は立体感やワクワク感を重視している



7



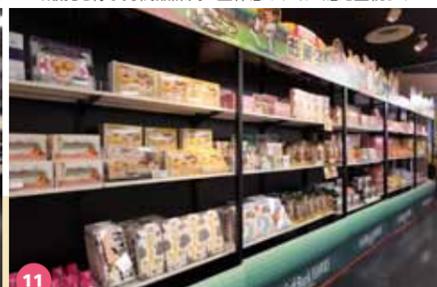
8



9



10



11

に先駆けてショップのディスプレイに使っていた時期があったという。するとお客から「あのイラストの商品はありませんか?」と聞かれたという。それだけ、選手をパッケージに使用したお菓子は少なかったのである。選手に関する商品はグッズ類であれば充分であり、捨てられてしまうお菓子のパッケージには相応しくないというのが常識だった。また、選手の活躍など予測できないリスクもある。

「好きな選手がいるから球場に足を運ぶお客さまも多い。選手の画像をお菓子の商品にデザインできれば、きっと喜んでくれるお客さまがいるはずだと思いました」(プランニングチーム浅輪久美子氏)。

「COLLECTION HAWKS」は、発売後、レジ横で販売され、自分用の商品として定着したという。

球場という厳しい条件のなかで  
いかに機会損失を防ぐか

売場づくりはできるだけ立体的な印象を与え

るように心がけたという。お菓子の売場はどうしても箱が積まれているだけの平面的な印象が強い。お菓子を買うつもりが無かったお客様にも興味をもってもらうには、とにかく立ち止まってもらうしかない。商品の陳列やPOPの設置によって「何かある!」と思わせる立体的な売場づくりを実現した。その甲斐あってか、携帯電話で写真を撮影する来店者も多いという。

ショップの運営は、試行錯誤のなかから学んでいった。野球場のショップは、試合が始まる前の約2時間と試合終了後の約1時間が勝負である。この数時間で試合開催日は1,000万円以上を売り上げるのである。戦場と化した売場では、商品が品切れになれば販売機会を損失する。ヤフードームでホークスの試合が行なわれるのは年間に67日程度。売り損ねたからといって、その機会を取り戻すことはできないのである。売り切れにならず、売れ残りをつくらない売り場管理術が求められた。

福岡ソフトバンクホークスマーケティングの菊池部長は、この「機会損失」を経営の重要課題

として挙げている。「ここ数年ダグアウトの売上げが伸びてきた要因のひとつは、機会損失をできるだけ減らしてきたことにあります。たとえば選手が記録を達成したら、その日に記念の限定グッズを発売する。やはり熱いうちが売れます。1週間、10日後に発売しても遅いのです」。

球場のショップは、試合があるからといっても必ず売れるとは限らない。試合の勝敗、さらには天候、来場者の客層などによっても売上げは大きく左右される。さらに、ダグアウトはドームの出口と駐車場などの導線にはないため、必ずしもすべての来場者がショップに寄るわけではないのである。

ショップへ誘導するためのイベントも企画した。福岡ソフトバンクホークスでは、熊本県のキャラクターであり、「ゆるキャラ@グランプリ2011」でナンバー1の座を獲得した「くまモン」とのコラボレーション商品を開発している。8月11日に実施したイベントでは、ショップの前にあるイベントステージにホークスのユニフォームを着た



12

12...数か月の準備期間に約50種類のオリジナル商品を企画。同社がこれまで培ってきた商品開発のノウハウが存分に生かされた

13...売場づくりはできるだけ立体的な印象を与えるように心がけた

14...「ダグアウト」の食品売り場マネージャーの上川啓司氏。「アルバイトスタッフには商品ではなくお客さまを見てお声をかけるよう指導しています。覚えていただけるような接客を続けていきたいですね」



13



14

ショップ販売は企業として初の経験  
商品企画・開発に  
フィードバックしていきます

COMMENTS



(株)エスプライド 361° ワクワク、ファンづくり。取締役  
五十嵐文人氏  
361° ワクワク、ファンづくり。プランニングチーム  
浅輪久美子氏

「店舗運営は、商品開発の面でもとても役立ちました。賞味期限のシール1枚をどこに貼るということにしても現場のことを考えるようになります。この経験はエスプライドの大きな財産です」と語るデザイン・企画担当の浅輪久美子氏。

今回の事業責任者である取締役の五十嵐文人氏は、「運営自体は初めての経験となり、当

社にとっても新たな事業展開の柱として育っています。また現場での経験を商品企画や開発にフィードバックしてよりよい商品を提供できる体制になってきています。いつもワクワクした新鮮な気持ちでお客さまに来ていただけるよう商品づくりと店舗づくりにこれからも挑戦していきたいですね」と語る。

問合せ

【名称】(株)エスプライド  
【所在地】東京都渋谷区千駄ヶ谷3-17-11  
【連絡先】TEL.03-3479-3610  
【URL】http://www.esspride.com  
【設立】2005年4月25日  
【事業内容】商品プロデュース事業、クリエイティブ事業、ライセンス事業、店舗プロデュース事業・コンサルタント事業

くまモンが登場。周辺には熊本の名産物の屋台なども並び、雰囲気盛り上げ、ショップへの誘導を仕掛けたのである。

だが、毎日イベントが行なえるわけではない。エスプライド取締役の五十嵐文人氏は「売場のファンをつくっていききたい。みなさんがショップに来て、楽しさを感じていただけるような雰囲気をつくっていくことをスタッフが一丸となって心がけました」と語る。また、プランニングチームの浅輪氏はショップで接客をしながらあることに気づいた。

「ショップにいらっしゃるお客さまは、野球観戦に来ているので気分が高揚されています。だから、お声をかけても反応がよく、会話が成立します。こちらも楽しい気分でお声をかければ、お客さまもショップに対してよい印象をもっていただけるはず」。

エスプライドが担当するエリアはショップ全体売上げの10分の1ほどだが、積極的に声をかけることによって、ショップそのものに活気が出るようになったという。

総合的な業務委託を。  
プロ野球業界に欠かせない  
存在になることが目標

11年度は東日本大震災の影響でプロ野球はオープン戦の多くが中止となるとともに、開幕がずれこみ、球場への動員数にも大きく影響した。

「そういった前提はあるにせよ、エスプライドによる食品部門の売上げは前年よりも1~2割増えました。昨年と同じ条件の3連戦などで比べても上回っているケースがみられます。物販の経験がないにもかかわらず初年度で前年度を超え

るは大したことです。今年の経験を生かして、

今後もヒットの精度を上げてほしいですね」(菊池部長)。

8月3日、同社では複合商業施設の「キャナルシティ福岡」にある「ラーメンスタジアム」の一角に「ダグアウト土産館」をオープンさせた。ラーメンを中心とした食品とともにホークスのオリジナルグッズを販売する店舗だが、店舗運営をエスプライドに委託したのである。

「ソフトバンクホークス様からは大きなチャンスをいただいたと思っています。今後は、すべての球団のお菓子を手がけ、この分野では欠かせない存在を目指し、また野球業界をもっと盛り上げていきたいですね。」(西川会長)。

エスプライドでは、今後もショップの運営も含めた総合的な業務委託をプロ球団に提案していく考えだ。これまで、クライアントのコンセプトを理解し、商品づくりによって売上げに貢献してきたが、今後はショップ運営も手がけることによってさらにクライアント企業の一部となり、よりユニークな提案を積極的に行なっていきたく