

“魅せ方”を変えて
成長の壁を突破する

福岡ソフトバンクホークスの食品事業が過去最高の売上を記録した理由 総合エンタメ企業を目指すのに ふさわしいクリエイターに出会えた

プロ野球チーム福岡ソフトバンクホークスの本拠地、ヤフードーム。構内にある球団グッズ販売店「ダグアウト」の食品売り場が、昨シーズンから二変した。若い女性などの新しい客層を開拓し、前年比127%の売上増。企業の本質的な魅力を出し、カタチにするエスプライドに、商品や売り場のデザインを任せ、ことで成功したという。価格や販売手法ではなく、クリエイティブ力によって売上アップを実現できた理由を探る。

競合は他球団ではなく
ディスプレイランド

—— 球団グッズ販売店の食品売り場が
盛況だと聞きました。



(上)電光掲示板をモチーフにした看板で売り場へ誘う
(右下)「くまモン」のタイアップイベント用に開発された人気商品
(左中)若い女性など新しい顧客層を開拓し、シーズン中にはぎわった
(左下)エスプライドが新たに開発した数は50点超

ドに任せたことで、新しい客層を開拓できたからです。
たとえば、若い女性客が増えました。エスプライドは、食べた後にカワイイ小物入れとして使える缶入りキャンディーを開発。ピンク色を基調にしたコーナーをもうけて販売するなどの工夫をしてくれました。

西川：女性ファンを取り込めずにいたのは、いままで商品や売り場のデザインを任されていたクリエイターがカタチにできなかったからです。

私たちは、ホークスさんの本質的な魅力を徹底的に探り、商品や売り場のデザインに具現化しました。お客さまは目に見えるものに魅かれます。クリエイターに「カタチにする能力」があれば、売上はアップするんです。

—— 両社が出会ったきっかけは。

菊池：2011年の初め、東京の展示会でエスプライドが企画・開発したお菓子を見たことです。当時、食品事業は伸び悩んでいました。商品開発を任せていた会社が、メイン商品である「土産用の」超える付加価値をつけています。

—— 選んだ決め手はなんだったのですか。

菊池：私たちはプロ野球チームの運営企業ではなく、「エンターテインメント企業」であると自己定義しています。ベンチマークしているのは他球団ではなく、ディスプレイランド。乗り物やショーで感動できるだけでなく、ショップでも楽しい体験ができる空間です。エスプライドは、そんな当社のコンセプトにぴったりました。

また、委託先を最終的に決めるコンペで、エスプライドはホークスのユニフォームを着てプレゼンしていましたね。「球場に来るお客さまと一緒に楽しませましょう」という姿勢を感じました。

「異常」とさえ言える
提案までのスピード

—— 具体的に、なにが変わりましたか。
菊池：選手のイラストが描かれた看板を設置したりして、見て回るだけで楽しい売り場になった。集客につながったと思います。

また、看板と同じイラストのシールが入ったクッキーなど、お客さま自身がコレクションしたくなる商品を開発したことで、従来の「土産用」だけでなく、「自分用」に買うお客さまを取り込むことができました。

さらに、イベントと連動した商品開発にスピードに対応してくれました。たとえば、シーズン終盤に熊本県のイ

箱菓子」の枠以上のものをつくれな。どうかしなければ、と思っていたときに展示会での出会いがあったのです。立体的なパッケージのものがある。お菓子の展示のほが、しょうゆやソースもある。「コレだ！」と思いましたね。

西川：当社は商品だけでなく、店舗Webサイト、会社パンフ、名刺まで、他者から「見られているもの」をオリジナルのデザインに変え、企業の本質的な魅力を際立たせている会社です。

デザインするうえで絶対に譲らないのは、「普通のものをつくらない」こと。どんなに手間がかかっても、依頼主の想像を

1979年、神奈川県生まれ。株式会社矢野経済研究所、ソフトバンクBB株式会社を経て、2005年に福岡ソフトバンクホークスマーケティング株式会社に入社。2009年にホークスの公式グッズ販売店「ダグアウト」の商品企画と営業を統括する現職に就任。

福岡ソフトバンク
ホークスマーケティング
コンシューマーマーケティング本部
MD企画部 部長
菊池 隆昭
きくち たかあき



エスプライド
代表取締役会長 兼
グループCEO
西川 世一
にしがわ せいいち



1979年、愛知県生まれ。デザインの専門学校を卒業後、父親の経営する機器製造会社へ入社。差別化のできない機器販売事業が目の前で潰れを叩かれながら次々と取引先を失っていくのをみて、他ではマネのできないオンラインビジネスを構築。2008年にオリジナルお菓子事業を開始し、2009年に株式会社エスプライドとして独立。現在は総合クリエイティブカンパニーとして、商品や空間プロデュースをはじめ企業のブランド構築事業を展開。

メッセージキャラクター「くまモン」とのタイアップイベントがあり、それに合わせたキャラクター菓子を1カ月でつくってもらいました。結果、イベント中の集客がアップしただけでなく、定番の人気商品になりました。

西川：当社では商品開発ができるデザイナーと、お客さまから話を聞いてくるプランナーが机を並べて一緒に仕事をしています。ですから、お客さまから「こんなものがつくれないか」というお話をいただいた翌日には、企画をご提案できる。「異常」と言ってもいいくらい速いですよ。

—— 食品事業の今後の成長戦略は。

菊池：1年目の実績は期待通りでした。来季は「おもしろいお菓子が出たみたいだから買いに行こう」というような、食品購入を目的としたリピーターをつくりだしたい。エスプライドの力に期待しています。



「ダグアウト」の店内。客層別の導線設計、立体的な商品陳列など、売り場のデザインにも工夫をこらした

なけなしの資金を分割でつぎ込み、自分たちの存在意義・なりたい姿をカタチにした



“魅せ方”を変えて
成長の壁を突破する

クリエイティブの力で経営危機を克服し、1年で問い合わせ社数が7倍増
突き抜けた企業の社長には
クリエイターの参謀がついている

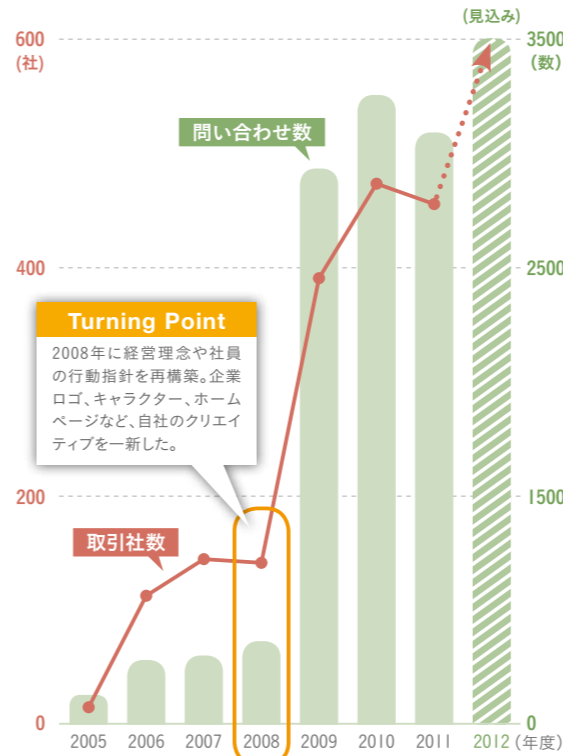
年間3000件。福岡ソフトバンクホークスの店舗売上を飛躍させた、エスプライドへの問い合わせ数だ。大企業もベンチャーも、さまざまな経営課題の解決をクリエイターに委ねようとしているのだ。同社代表の西川世二氏は「ボクら自身が、クリエイティブの力で経営危機を乗り越え、1年で問い合わせ社数が約7倍になった」と語る。クリエイターを、参謀にして経営戦略を実現する方法を聞いた。

理論ではできないことを
クリエイターが実現する

— 御社への問い合わせが年間3000

件にのぼると聞きました。
経営戦略を実現するには、視覚的な第一印象が重要だと、多くの企業が気づき始めたからでしょう。

エスプライドの取引社数・問い合わせ数の推移
魅せ方を変えて引き合いが激増



Turning Point

2008年に経営理念や社員の行動指針を再構築。企業ロゴ、キャラクター、ホームページなど、自社のクリエイティブを一刷新した。

「理屈ではなく、人の感情を動かすことで自社を好きだと思ってもらおう」。これが多くの企業で重要視されています。顧客や求職者、社員をどれだけ会社のファンにできたかで成長のスピードが変わります。クリエイターは「会社が伝えたいこと」をカタチにして、一瞬で魅了し、まわりの人々をファンにしてみよう力を持っている。どんな理論的方法も、クリエイティブの力にはかなわないと感じているんです。

— 具体的な実例を教えてください。

うち自身がそうでした。今から約5年前、「魅せ方」を変えることで経営危機を脱し、次の成長ステージに進むことができました。

ボクたちは企業の伝えたいことを表現するコミュニケーションツールとして、オリジナルのお菓子を制作。経営課題を解決することで、2007年には年間約200社のお客さまとお取り引きするまでになりました。しかし、その後、協力工場での事故による多額の損害賠償危機や、相次ぐ食品業界の不祥事にもない、案件は激減。先が見えない状況に、社

員が次々と辞めていったんです。

そのときに「当社の存在意義や」自分たちのなりた姿を本気で考えました。そして2008年4月、企業目的や理念、僕たちの約束(行動指針)を作成。企業ロゴやキャラクターから、会社の顔であるホームページや名刺など、すべてを生まれ変わらせたんです。

現在、一緒にがんばってくれている仲間や、応援してくれる多くのお客さま、協力会社の皆さまに恵まれているのも、あの日々の取り組みがあればこそ。まぎれもなく、ボクたちの転機になったと確信しています。

— 多くの経営者は、業績が低迷しているときは営業強化に走りますよね。

それは当然だと思います。でも、ボクは逆でした。厳しい状況でしたが、いくら営業しても想いと魅力が伝わらなければ、その先はないと感じていました。だから、どの業務よりも最優先で、とことん時間を使って、自分たちの想いをカタチにしたんです。

わせも年間3000〜4000社だったのが、3000件近くに激増したんです。

— そうした変化は、クリエイティブの力によるものだと。

以前お断りされたお客さまに、なぜ今回は当社を選ばれたのかお聞きすると、「361という御社の考えが気に入ったから」とにかく会社も取り組みもファンキーだから(笑)。ほかでは考えられない要素が決め手になった例も多いんです。

人材採用も、たとえば「クリオくん(会社キャラクター)に魅かれて応募しました」として、ウデの立つクリエイターが集まってくれるようになりました。

当社の使命は、自由でクリエイティブな発想を原動力に人々に喜びや感動を提供することです。同じ使命感をもつ仲間である、社員の個性と才能はつぎません。彼らが自由な感性でクリエイティブをどんどん生み出せば、新たな発見や可能性が生まれるからです。

なりた姿を先につくる

— 「デザイン会社は似たり寄ったりの提案ばかり」という声もあります。

経営のことを知らないクリエイターに頼んでいるからではないでしょうか。ボクたちは、自分自身でやってきたことだから、経営戦略を実現するためのクリエイティブができると思うんです。制作に入る前に、必ず経営者と直接対話して、成功も失敗も含めた歴史などを

棚卸しします。それは、ほかのどの会社とも違うので、そこから本質的な個性を抽出する必要があります。

でも、失敗体験を経営者から聞き出せるクリエイターって少ないと思うんです。表面的なヒアリングをもとにした、外見だけカッコイイとかカワイイものにしたデザインが多いですね。

ボクたちは「外側しか見えなくても、人は内側を見ようとする」という事実をもとに、会社の内側からじみ出るものを、どう伝えていくかを大事にしています。あらゆる制作物が会社の本質的な個性を一貫して表現できてないと、真のファンづくりはできないと思います。

— 次の成長ステージに飛躍したい経営者にアドバイスをお願いします。

「魅せ方」次第で、生まれ変わる会社は多い。なりた姿がありながら、想いをカタチにすることを後回しにするのはもったいない。ぜひ、想いをカタチにできる参謀を見つけてほしいですね。



エスプライド
代表取締役会長兼グループCEO
西川世二
にしかわせいじ

お気軽にお問い合わせください

03-3479-3610 info@esspride.com エスプライド http://esspride.com/

株式会社エスプライド

設立/2005年4月 資本金/5,100万円 事業内容/商品・店舗のプロデュースなど、総合クリエイティブ事業、中小企業のブランド構築、コンサルタント事業、ライセンス事業、クリエイターに特化した人材育成、人材紹介など 本社/東京 支社/大阪、福岡