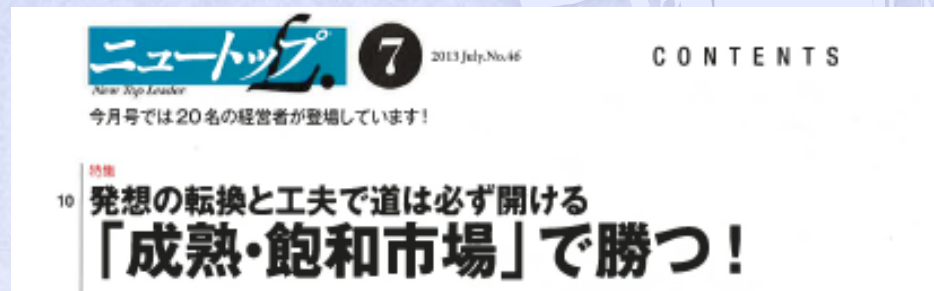


インタビュー記事掲載のご案内

「ニュートップリーダー」に、当社の代表取締役会長 兼 グループCEO 西川世一のインタビューが掲載されました。

●ニュートップリーダーとは？

日本実業出版社から発行されている中小企業経営者向け月刊誌「ニュートップリーダー(旧・経営者会報)」(6万部・定期購読が中心 <http://www.njh.co.jp/management/magazine/>)



【事例1】顧客の個性を活かす商品提案で贈答菓子市場にニーズを開拓する
エスプライド会長兼グループCEO 西川世一

成熟・衰退市場、あるいは飽和市场とされる業界にあって、発想の転換や工夫で成果を上げている企業に焦点を絞り、自社の強み、できること・やるべきことを見極め、事業を再構築した例や、新たに参入し、業界共通の課題を見出して解決した例など、なすべきことを見出し、柔軟に発想したトップの挑戦に学ぶ企画。

その中で、「贈答用菓子」という成熟業界とされている分野で、企業のブランディング支援という新たな発想を持って切り込み、市場を開拓した当社(西川世一)に、起業した経緯、贈答菓子プロデュースという新サービスが受け入れられるまでの苦労、これまでの経営上の危機、社員に対する思いをインタビューされました。

顧客の個性を活かす商品提案で 贈答菓子市場にニーズを開拓する

株式会社エスプライド 会長兼グループCEO 西川世一氏

中元や歳暮は日本の伝統的な贈答文化で、いまなお企業は顧客先やパートナー企業に贈るのが習わしだ。ただ、それがありきたりの品だったら、相手に送り主を印象づけるのは難しい。その点、エスプライドグループの「働くお菓子」が提供するオリジナル菓子サービスは、届け先に強烈な印象を残す。

たとえば、ある外装工事会社の依頼でつくったオリジナル菓子は、パッケージが家の形をしており、玄関を開くと社長そっくりのイラストが現われる。家の中にあるのは、その会社のロゴ入りゴーフ

レット。営業担当者が得意先に手渡すと必ず爆笑が起こり、それまで疎遠だった取引先からわざわざお礼の連絡が入ったこともあったという。

また、機密文書処理の会社では、パッケージにオリジナルのキャラクター「保護（まもる）君」をあしらった菓子をつくり、八年連続して顧客に贈り続けた。キャラクターの浸透度は抜群で、「保護君の会社」として取引が増えたという。

こうした企業向けオリジナル贈答菓子は、成熟した市場を動かし、新たなニーズを生み出した。その開拓者であるエス



にしかわ せいいち

1978年、愛知県生まれ。プロ野球選手をめざし名門・中京大学付属中京高校に進学。卒業後、経理学校・デザイン学校で学び、2000年、父の経営する紙器製造会社に入社。02年にオリジナル菓子事業を開始、05年エスプライドを設立、代表取締役役に就任。現在は代表取締役会長兼グループCEO。

COMPANY DATA

- 設立 ■ 2005年
- 業種 ■ 商品・店舗のプロデュース、コンサルタント事業など
- 従業員 ■ 100名（グループ）
- 年商 ■ 非公開
- 本社 ■ 東京都渋谷区
- URL ■ <http://www.esspride.com>

企業の個性や特徴を引き出すオリジナル菓子の提案で、企業向け贈答用菓子市場に新たなニーズを掘り起こす。また、ブランディング事業にも進出。顧客企業の「売り」を見出し、その効果的な表現を提案するプロデュース業への変貌を遂げた。



プライドの西川世一会長兼グループCEO（34歳）は、こう語る。

「われわれのビジネスは、創造や発明によって社会に新しい何かを提供するようなものではありません。お菓子もパッケージも、日常生活にありふれた存在です。ただ、それを組み合わせて工夫を加えることで、いままでなかった特別な存在に変えることができる。『企業向けの菓子はビジネスにならない』という誤った固定観念を打破できたのではないかと自負しています」（以下、発言は同氏）

顧客企業の個性に合わせて提案

グループでの取引実績は、累計三一〇〇社、五〇〇〇点以上におよぶ。リピート客が多く、新規の問い合わせも毎月二〇〇件という勢いで伸びている。同社のオリジナル菓子は贈答用での実績が評判を呼び、各種記念品や販売促進ツールなど、幅広い用途に利用されている。さらには、顧客企業の個性や特徴に応じた商品をつくる提案力が評価されて、CI（コーポレート・アイデンティティ）活動やブランディングまで手掛けるようになった。プロ野球・福岡ソフトバンクホークスの本拠地、ヤフードームの球団グッズ販売店では、売り場全体のデザイン



から販促、販売まで委託されたという。こういうケースもある。IT関連事業のベテランという会社では、人材採用に悩みを抱えていた。ホームページにも特徴が打ち出せず、エスプライドにサイトのリニューアルを依頼した。

「たとえ見せかけだけをよくしても、ブランディングにはつながりません。ブランディングとはファンづくりです。会社の実態と外見を貫く世界観が確立され

て、その世界観に共感した人がファンになつてくださる。そういう考えから、われわれはお客様企業の歴史や理念、強みや弱みなど、様々な要素を吸い上げて、ご提案を考えました」

そうして提案されたのは、「こびない会社」というキーワードだった。それを基本コンセプトに、サイトだけでなく、オリジナルのキャラクターや従業員の名称などを総合的に制作。その結果、ベテランのサイトはアクセス数が増し、採用できる人材のレベルも向上した。社内に一体感も醸成されたという。

野球少年だった西川会長は、地元の名門校・中京大学付属中京高校に入学。プロ野球選手をめざしたが、入学直後に腰を故障し、二年間を棒に振ってしまった。復帰後、レギュラーとして活躍したものの、以前ほど身体が動かない。社会人野球の道も考えたが、自信がもてず、大学の体育学部に進んだ。

ところが、大学生活は西川会長の期待する世界ではなかった。そこに貴重な四年間を費やすより父の会社を継ぐための勉強がしたいと、三か月で中退した。父の会社はダンボールや婚礼用化粧箱などを扱う紙器製造会社で、従業員は数名。父の了解を得て上京すると、経理学校とデザイン専門学校に学び、埼玉県の印刷会社で一年半ほど修業した後、二〇〇〇

年に父の会社に就職した。

入社して間もなく、零細企業の厳しい現実を知らされた。古くからの取引先から、コストダウンを要求されたのだ。応じられなければ、取引は終わる。応じれば、とうてい利益は出ない。「無理に継がなくてもいい」。悩む西川会長に父はそう言ったが、ここで踏ん張らなければ、大学を中退した意味がなくなると、西川会長は新規事業を模索し始めた。だが、思うような結果が出ない。

あるとき、百貨店の外商部から競艇場の来場者に配るノベルティグッズを依頼された。選手のフィギュアとコンペイトウをセットにした商品で、数量は一〇万セット。コンペイトウ製造会社を探し、パッケージを企画して、パック詰め作業も行なった。

そのときはまだ、それが事業になるとは思ってもいなかったが、半年ほど経ったある日、ふとコンペイトウを思い出した。ノベルティとしてティッシュやボールペンが配られるが、菓子を配ったほうが喜ばれ、広告効果もあるのではないかと。そう考えた西川会長は、〇二年、オリジナル菓子事業を始めたが、周囲は冷やかだった。

「そんなニーズがあるわけないという声もありましたが、ニーズがないのではなく、いままですらというサービスがな

っただけなんです。実際に利用するシーンを提案すれば、必ずニーズは掘り起こせると考えました」

早速、デザイン学校時代の友人とカタログの制作を始めた。オリジナル菓子の利用シーンを想像してパッケージをつくる。一か月半、作業場に泊まり込んで作業に没頭した。

自社の存在意義を社員とともに考える

愛知では商機が少ないと、父の反対を押し切って〇三年に上京。小さなアパートを借りて、企業に売り込んだ。同時にオリジナル菓子を委託でつくってくれる製造会社を探したが、どこも小ロットでは対応してくれない。電話帳や業界名簿を使って軒並み連絡してみたが、門前払いが続いた。そのうち、ある菓子問屋が協力してくれることになった。

最初の受注は大手流通グループの催事の販促用だった。広告代理店が面白がって仕事を回してくれ、少しずつ注文が増えた。〇五年に西川会長はエスプライドを設立。父の会社から独立した。

経営は軌道に乗しかけたが、〇七年、事件は起きる。ある大手小売業のキャンペーン用菓子を受注したが、パッケージの組み立てを委託していた協力工場で品

質事故が起こってしまったのだ。仲介していた企業の怒りは激しく、一八億円もの賠償を迫られた。

西川会長はひたすら謝罪に努め、原因究明に全力を尽くした。その三か月間、業務は停まり、業績は悪化。倒産を懸念した社員が次々と辞めていった。最終的には少額の賠償で許してくれたが、これを機に西川会長は品質基準の強化と企業理念の構築の必要性を痛感する。

実は、事故を起こした工場は父の会社だった。品質基準マニュアルをつくり、監査体制の徹底を求めるが、父は首を縦に振らない。苦渋の決断で父の工場とは取引を停止した。他の協力工場との関係も見直し、厳格な品質基準を徹底した。

社内では、この苦況でも踏ん張った社員と向き合い、自分たちの存在意義を本気で話し合った。三か月かけて理念や行動指針の策定、CI、キャラクター、サイトづくりを行ない、会社の内面を見据え、それを表現していく一貫性が大切だと結論づけた。こうした経験が、ブランドینگ事業に活かされている。

現在、エスプライドでは「361」を事業コンセプトにしている。顧客に360で対応するのはもちろん、+1の価値創造が不可欠というわけだ。たった1の想いこそ人に感動を与え、新たなマーケットをつくり出すのだから。