

## エスクリ

エスクリが再び成長曲線を描いている。2016年6月に創業者である岩本博会長から復活を託された渋谷守浩社長の手腕が発揮されている。もともと大正時代から続く老舗建築会社の4代目であり、まさに異業種の視点から、大手ブライダル企業の改革に着手し、その効果が出ている。永続する企業の土台作りを担う発想に迫った。



代表取締役社長  
渋谷守浩氏

## プロにブランディング依頼

——昨年は、トップクリエイターの森本千絵氏と、ブランディングデザイン構築の提携を結びました。これは、エスクリのこれまでの歩みから、リスタートしていくという考えでしょうか。

「結婚式をあげるのが当たり前だった時代から、あり方そのものが変化しています。時代の変化に応じて、会社のイメージを変えていくのは当然です。当社は、ビジネスモデルは固まっているものの、これまで会社のイメージを外に発信していくことが下手でした。ブランドが統一されている他社よりも劣っていた部分です。消費者に安定感、安心感を持ってもらうために、もう一度勉強し直そうと。その際に、専門家ではない社内スタッフの知恵だけでは浅いものになってしまうため、やはりプロフェッショナルからのアドバイスが必要だと考えたわけです。ブランディングに関しては、創業者の想いがあります。とは言え、この業界は消費者の変化が速く、常に精査が求められます。その時々社長が、しっかりと時代に合わせてブランディングを再構築していく。私がそれを実現すれば、次の社長も実行できるわけです。」

——ブライダル業界にも、建築コストの高騰が重くのしかかっています。その点、建築内装の

渋谷という子会社は、大きなアドバンテージです。

「昨年、週刊ダイヤモンドが発表した【ゼネコン生き残りランキング】で、渋谷はベスト30以内に入りました。長年の実績が評価された結果です。例えば建

材の仕入れに関しても、商社と交渉出来る立場にあります。自ら社員を抱えていることで、建築業界の人不足、人件費高騰の影響も限定的です。内装施工に関しては、ここ数年で150%以上のコスト増になっていますが、エスクリの施工については、それ以前の価格を維持しています。シナジーが発揮されているわけです。」

「今年は、広島、渋谷のオープンを控えています。当然新店舗に関してはしっかりと対応していく。一方、これまではいかに数多く出店していくかでしたが、私の基準に合致しない限りは妥協して出すことはありません。それよりも、建築コストを抑えられるシナジーを活かして、40以上ある施設のリニューアルを進め、既存店の組数アップに力を入れていきます。このリニューアルについても、これまでは本社の店舗開発とマーケティング部門主導で進めてい

## スタッフの考えるクセを磨く

したが、どのように改装するかについては現場スタッフの意見をより反映させています。トップダウンで進めても勝てる時代ではない。トレンドは現場にある以上、施設改装についてもより現場スタッフの意見を積極的に取り入れていくべきです。大切なのは、自分たちが求める施設になったからこそ、現場で売っていくというモチベーションが高まること。また、どうしたらその地域で人気の施設になるか、当然スタッフ個人が考えるわけです。この癖をつけていくことも重要です。実際、昨年8月に当社で最も古い神戸の施設をリニューアルしたところ、過去最高のV字回復を成し

たので、新たなスタイルとして販売、受注も好調です。」

## オリジナルブレンドワイン

——人口減少に伴い、マーケット環境がさらに厳しくなる中、ブライダルで勝負をかけつつ、同時に兼業を進めていく企業も増えています。

「ブライダル専業では難しいとの思いはあります。本業が持っている周辺分野の事業化は進めていきます。その一つが、昨年新橋にオープンした、ワイン事業です。これは個人的な意見ですが、パンケットで出すワインが何故こんなにも美味しくないのかという不満を持っていました。渋谷で以前から酒販免許、卸免許を取得していたこともあり、事業化に着手しました。渋

デリバリーや、小売りにも対応していきます。この店舗展開は、今年積極的に進めていきたいですね。ワイン事業が出来たのも、取得が困難な酒販、卸免許を渋谷が持っていたこと。輸入や為替のノウハウも建材で培っていますし、これもシナジーだと考えています。」

——渋谷社長は、小さな成功を繰り返し経験させることが、その後の永続する企業を担う人材育成につながるの考えです。

「リニューアルで現場の意見を反映させていくことも、新たな事業についても、人材をいかに流れに乗せてあげることができるか。そこで、成功体験を積んでいけば、経験になります。小さな仕掛けを打ちながら、それに対応できる人材を充ててい

きます。当然、そうした人材育成のために、費用をかけていくことも重要。これまでビジネスモデルで成功してきた会社ですが、今後は人材育成と組織が問われてきます。例え

ば女性活躍推進の取り組みを進めるために産休育休の制度化によって、男性の休暇も承認していくなど、働く環境を整備していきます。私の役割は、次の経営者にバトンタッチするために、その力をつけさせていくことと、次の体制のために組織を構築しておくことですから。」

## 渋谷とのシナジー発揮

## 建築コスト抑制やワイン販売で強み

「投資をせずにハワイで展開するために、大切なのは誰と組むのかでした。ビーチウエディングの権利を持っている会社の総代理店になることが出来まし

「投資をせずにハワイで展開するために、大切なのは誰と組むのかでした。ビーチウエディングの権利を持っている会社の総代理店になることが出来まし

「投資をせずにハワイで展開するために、大切なのは誰と組むのかでした。ビーチウエディングの権利を持っている会社の総代理店になることが出来まし

谷のソムリエをオーストラリアに渡らせて、究極の9本を絞り込んで輸入するほか、オリジナルブレンドした赤、白も作ってもらいました。オリジナルブレンドのワインは、年間12万本を消費するエスクリ全施設で販売していきます。昨年、新橋に小型ショップをオープンし、町場のレストラン向けのセールス&

エスクリは、昨年11月「WINE LIST」を開設した。1号店の出店となった東京新橋は、ワインと相性の良い料理を提供している店舗が多い一方、適正な保存方法、知識不足などから、ワインを提供することに消極的で新たな集客の機会を逃している店舗が数多くあるエリア。こうした小規模店舗を応援しつつ、更なる外食事業の活性化を目指して、近隣小規模店舗のワインセラー替わりとなる事業として展開していく。

年間約8000組の結婚式を手掛けるスケールメリットを活かし、質の高いワインを世界各国より直接買い付け。「WINE LIST」で販売するほか、結婚式でもコストパフォーマンスの高いワインを提供し、更なる顧客満足度の向上を狙っていく。



▲小スペースで多店舗化を目指す

新たな事業展開「WINE LIST」