

森田 一輝君のプレゼン(「徐 誠敏ゼミで考える
NIKE が世界 1 になれた理由」)から学んだもの

2019 年度 3 年次ポジベーションゼミ(徐誠敏ゼミ)の第 8 回目のプレゼンテーション

2019.6.14(金)

《横川裕也君》

ナイキの戦略の中で一番すごいなと思ったのはまだスポーツエンドースメント契約がそこまでメジャーじゃなかった時に、まだ新人であるマイケル・ジョーダンに条件は付けたものの膨大なお金を出資して契約を結び「エア・ジョーダン」という何十年も続く大ヒット商品を生み出した点にあると思います。また、その「エア・ジョーダン」はただスーパースターであるジョーダンの名を借りただけのコラボ商品ではありません。「エア・ジョーダン」は人気だけでなく実力も NBA で 1 番だったジョーダンが、自分でもしっかりと言語化できなかった勝つ秘訣、長く飛べる秘訣を何回にもわたるインタビューと研究によりバスケットシューズに応用することに成功し、一流のプロバスケット選手からバスケを始めただけの人まで、すべてのバスケットをプレイする人々のレベルを底上げした点を評価すべきポイントです。このナイキのプロアスリートを尊重し、プロアスリートから学び応用する姿勢がナイキを支えているといっても過言ではありません。そのためにも子供達がプロアスリートを目指そうと思えるような環境作りにも力を入れるべきだと思います。色々な国の色々なスポーツの一流リーグで行われている試合を、世界中のどこにいても楽しめるようなシステムをたくさんの企業と協力して作り上げるべきだと思います。

《大倉真千子ちゃん》

ナイキがアディダスを超え、強いブランドに成長できた理由は大きく 3 つあります。まず 1 つ目はトッププレーヤーとの独占契約、2 つ目は高い技術、3 つ目は 4 つのベネフィットでした。プレゼンでは、一つ一つに例があり、とても言葉の意味が理解しやすかったです。

今回の議題は、スポーツ人口が減っていくなか、これからナイキはどうすればいいか？でした。これに対して、スポーツをしていない人をターゲットにする商品を提案する人が多くみられました。加藤さんの反パンプス運動(働く女性へハイヒールを強要することに対する反発運動)を取り上げたことは、現代社会の流れに沿ってとてもいい案だと思います。スーツでも不自然でないスニーカーや、高い技術を活かして足が疲れにくく靴擦れをしないパンプスを作るなど、新しい商品を作り出すこともできるし話題性もあるのでメディアに取り上げられやすいと思いました。他には、スポーツ人口減少の原因ともいわれている、ゲームをしている人をターゲットにすること。その中でも特に e スポーツを目

をつけ、長く履いていても疲れない靴や、ゲームの世界のキャラクターとのコラボ商品をつくるなど。

私は、小島さんの運動ではなく日常で履くおしゃれ靴として...という意見を聞いて、色々と考えが浮かびました。まず、おしゃれ靴は若者の間でブームになりやすいと思いました。メジャーはコンバースだと思います。1足は持っているという若者は多いと思います。そして数年前、ニューバランスやスタンスミスが流行り始めました。靴はほとんど毎日同じものを履き、更に同じブランドの靴を履いている人が増えれば常に目に入るようになるのでブームを起しやすいいと思います。スポーツをしていない人のおしゃれ履きに目を向けることでターゲット層は広がり利益にもつながります。アディダスのスタンスミスとえば、元々はテニスシューズとして発売され世界で1番売れた靴ともいわれています。ですが2012年に販売停止、その背景にはブランド力の低下がありました。ですが2014年に再販すると、従来のファンだけでなく、2年の間馴染みがなかった若者にまで浸透させることができました。そのように、ナイキはスタンスミスのようなマイケル・ジョーダンという強いブランド力があるためそれをどうにか活かさないだろうかと思いました。マイケル・ジョーダンは、まだバスケのイメージが強いため、おしゃれ靴として考えるならばそのイメージを崩すところから始まるのかなと思いました。

他にも、海外のスポーツ観戦に力を入れるや、高い技術を活かして椅子をつくるなど、靴に絞ることなく様々な分野に挑戦していくこともブランド力を高めるには欠かせないことだと思いました。

《加藤綺子ちゃん》

森田さんのプレゼンテーションの内容は、興味深いものばかりで、今までのプレゼンテーションとは視点が全く違う戦略だったので、すごくおもしろかったし、勉強になりました。スポーツ界でのブランディングは触れたことがなかったのですが、スポンサーとして一人の選手を選び、その選手の特徴に対応できる自社の技術をアピールして一般の顧客集めや、ブランド認知度を上げるというのが、私にとっては斬新で面白かったです。その戦略を生かして、私が議論の中で提案したのが、社会人の女性が抱えるパンプスの不便さについての問題に着目した新商品の開発でした。スーツや制服を着て仕事をする女性たちは、マナーや身だしなみとしてパンプスを合わせる事が常識だとされ、男性社員や男性の上司からも、当たり前なこととしてパンプスを履くことを指導されるということについて、#KuTooというワードを元に抗議運動がされています。そこで、NIKEがこの社会問題に着目し、アスリート用の靴の技術を生かして、抗議されている原因の、靴ずれを起こさず、長時間履いても疲れが出ず、外反母趾などの足の変形を防ぐことが出来、また営業などでも動きやすいパンプスを新商品として提案することが出来れば、飢えているニーズへの革新的な提案となり、話題性も抜群であり、なによりNIKEの社会的地位の向上に繋がるのではないかと思います。

《根本岬君》

私はスポーツにはあまり興味がなく、むしろ体を動かすことが苦手なため、スポーツ用品や靴にも興味がありません。そのため Nike の靴に何の興味関心がなく、靴を買うときに安く履きやすいものを東京靴流通センターで見繕っていました。しかし、最近ジムに行こうと考えたときにどういった靴を選べばよいのかわかりませんでした。また運動が嫌いで、体を動かすことがないのに、食べるのが好きなため年々太っていますが。そのため、いざ動こうとすると足や腰・膝といったところへ負担がかかってしまいます。それにより色々な個所のところを痛めてしまうのでよりやる気がなくなってしまいます。

Nike は、フィットネスジムなどの施設と提携してレンタル靴サービスを提供すべきだと考えます。なぜならば、私のようなノンカスタマーに対して実際に試用させることにより Nike の良さを理解してもらえると考えたからです。ノンカスタマーは靴の良さ靴の選び方を本当の意味では理解していません。そのため履ければいい、安ければ良いくらいにしか考えていません。そういった人たちが運動を始めやすいように、靴の選びの重要性を理解してもらえるように Nike は、試用させてみるべきだと考えます。

フィットネスジムと提携したことにより運動のやり方靴の良さをプロの目から判断してもらうことで私のような「運動してみたいけど体が動かない」といったニーズにこたえることができると思います。それによりジムと Nike の Win-Win の関係になると私は思いました。

《小島海璃ちゃん》

議題に対して、私はスポーツをする人たちが減ったのであればターゲットを、スポーツをする人たちより明らかに多い日常使いする人たち向けの靴の開発に目を向けたら良いのではないかなと思いました。記事の作成者さんが「スニーカーは洋服よりも同じ 1 足を身に着ける時間が長い」と言っています。このことから、靴は長く履いてもらうべきもので、履きたくなるような、身につける時間が長くなるような靴を作ることが大事だと考えます。私も大倉さんが言っていたように靴にもブームがあると思っていて、ブームになってみなが同じ靴を履いて、ブームが去ったら履かれなくなってしまうものではなくて、ブームに乗った上で、そこからずっと長く履いて貰えるような万人受けのする靴を作ることによって利益をあげられると思いました。また、万人受けするデザインプラス、昔から履かれているコンバース等にはない、履いていても疲れないクッション性などナイキ独自のものを活かした機能性を付けることで差別化ができると思いました。ただ、先生や記事の作成者さんが言っているように、ナイキは万人受けするものではなくあくまでアスリート目線でスポーツに適したものを作る。という考えがあるようなので、私の考えはナイキの考えに合わないものでした。スポーツをする人たちの人数が減っているという状況においてもナイキはスポーツに適したものを作るという考えは曲げないようなので、日常使い用とスポーツ用など用途ごとに靴を分ける必要のない、どちらもいっしょくたに使うことのできるデザイン

性と機能性を合わせもった靴の開発をすることで、ターゲットがスポーツをする人たちプラス機能性に富んだ靴を求めている人たちと幅広くなるため、買ってくれる人が増えるのではないかなと思いました。

《富永浩太君》

今回の講義ではナイキのマーケティングについての話でした。森田君の話聞いていて僕として印象に残った言葉はエンドースメントという言葉です。これは、選手と直接契約を結んで自社の開発した商品を使ってもらおうというものです。ナイキはこれをうまく使ったことそして、ナイキ自身がランニングブームを作り上げそれに合わせた製品を作ったことがアディダスを超えていった要因だということが話を聞いてわかりました。

今回の議題ではスポーツ人口が減る中でナイキはどうしていきべきかについてですが、僕自身は高い技術力を持つナイキがスポーツ製品ばかりにこだわるのではなくてほかの商品例えばクッションやソールを作る技術を応用して負担のかかりにくいイスを作ったり他の企業とコラボをして商品を作っていく方がいいのかなと思いました。

あと僕がみんなと議論していて感じたのは議題が簡潔になっているものの方がいい意見が出やすいのかなと思います。今までのも学んだ内容を元にしっかりと考えられた議論が多かったのですがどうしても深く考えてしまい意見に偏りがあったりしていたんですが、今回はざっくりして広い範囲で捉えやすい内容だったのでいい意見が多かったのかなと思います。僕もそういったみんなが意見を出しやすい議論が作れるように意識したいです。

《松山結ちゃん》

NIKE のサイトと今回のプレゼンを聴いて、ベネフィットでも色々な種類があることを知ることが出来ました。ベネフィットと聞くと、私は機能的ベネフィットを思い浮かべるのですが、それ以外の情緒的ベネフィット、自己表現ベネフィット、社会的ベネフィット、これらは確かに購買意欲に繋がり大事だと思いました。感情的なことも考えて商品を作ったり提供したりできると、顧客もワクワクすることが出来、ヒットに繋がると思いました。ディスカッションの女性のパンプス問題を NIKE が靴擦れしない靴などを提供できればいいのではないかというアイデアは、もし成功すれば、社会的な問題を解決でき、NIKE の信頼やブランド認知度をも高めることが出来ていいのだと思います。私はスポーツが苦手になかなか運動しないため、私にとって NIKE は少し遠い存在に感じているので、もしもパンプス問題を解決出来たら、運動をしない女性の方も NIKE を身近に感じる事が出来、ファンを増やすことが出来ると思いました。また、違う話にはなりますが、ゲームなどでスポーツ離れしているというのを聞いて、NIKE がコアコンピタンスを活かしながら、スポーツをしたいと思わせることが出来る靴を作り、スポーツ人口を増やせられれば、それも社会貢献が出来、私にとっては理想的です。2020 年の東京オリンピックと共にスポーツ人口をまた増やせられたら良いと思いました。私も運動がしたいと思えるようになればと

感じます。

また、ネット社会やゲームが数多くある現代に合わせて、eスポーツに目を向けてみるというのも時代に対応できていると思うのと、消費者にとって新鮮に感じると思います。色々なアイデアが出て、やり方は一つではないということと、柔軟な思考力が大切だということを今回の授業で改めて学ぶことが出来ました。最後にサイトを読んで、私もビジネスとは他人がより充実した人生を送る手助けをするものだというのが印象に残りました。そういうことが出来るように知識や経験を積んでおきたいと思いました。

《後藤拓己君》

ナイキの戦略や今後の施策について、今回自分はNIKE plusというランニングをサポートしてくれるアプリに触れました。そのアプリは走った距離や速さ、ルート、脈拍などを測ることができ、大変便利なのですが、それでもまだ不便に思う部分があります。そうしたときに、サッと意見要望が送れるようなシステムがあれば、消費者側はもちろん、企業側も消費者の生の声を聞いて直接反映でき、顧客満足度も上がると思うのです。先生が言うようにそのようなシステムがもう既に存在しているのはなんとなく分かっていましたが、重要なのはわざわざ調べてまで意見するほどの悩みでもないということです。そうした小さな悩みにもならないようなことって、わざわざ企業に問い合わせたりしないので、企業側も把握する術がないと思うんです。ホームページのご意見ご要望フォーマットとは違い、サービスを利用して少し不便だと感じたその瞬間にパッと意見ができるというようなシステムは聞いたことがないので、もし実現出来たら競合他社との差をつけられるところから、今回の議題であった、今後ナイキはどう顧客を獲得していけばいいのかという点についての回答になるのではないかと思います。

LINEで送っていたいただいたサイトを読んで印象に残ったのは、「私たちにとってビジネスとは、カネを稼ぐことではない。他人がより充実した人生を送る手助けをすることだ。」という部分です。ZOZOTOWNの社長も同じようなことを言っていて、企業を経営していくとそういったところに到達するのかと、経営するうえでのコツが漠然と分かったような気がします。やはり自分のような阿呆はどうしたらお金をより稼げるかということが一番に考えてしまいますが、それではきっと成功できないんだろうなと感じました。

《平尾 友教君》

私がスポーツへの興味が減ってきている今、ナイキがどうなればいいのかの議題について思ったことは、人気キャラクターや人気スポーツ選手などの認知度の高いもの、また一時期すごい人気だったものなどとのコラボをすること。キャラクターや選手の個性が活かされた靴だとゲームやアニメが趣味でスポーツに興味がない層にもコラボシューズへ興味がわくと思います。まるでそのキャラクターのでるアニメの一員になったかのような気持ちにもなれるかもしれません。eスポーツの選手が履いていたりするとさら

に広く宣伝になると考えます。若者が多く集まる場での注目は影響力があるはずです。靴自体に注目が集まれば、どこの企業メーカーの靴なのか調べます。ナイキだと知ればすぐさま注文が入ります。短期的に複数のコラボをすることでこの靴は今しか手に入らないレアもの、またはたくさん生産して好きな人みんなが手に入れられる身近なものにすることで様々な価値を生み出せると思いました。スポーツへの人気が減っているならスポーツ人向けの考えはいったん置いておいてほかのニーズの獲得へ更に力を入れていくのがいいと思います。私は今ナイキの靴を履いていますが、クールなデザインで軽くて、夏使用の通気性もいいため、とても気に入っています。

《森田 一輝君》

今回のプレゼンをしてまず人の前で喋ると言うことが慣れてないので自分が思っていたよりも喋れませんでした。それにプレゼンの資料を結構前から作り始めましたが正直自分の中ではあまり満足しない出来でした。もうちょいちゃんとプレゼンできたのかなと思いました。あと議題をもっとわかりやすい感じにしたらみんなも答えやすかったかなと思いました。NIKEはこれからスポーツ人口が減っていく中、すぐ近くにオリンピックというチャンスがあり、そのチャンスをどう活かしていくのが今後の鍵にもなるかなと思います。それに日本では女性の靴問題がある中でその問題を解決出来るような靴を開発するという意見はものすごくいいなと思いました。スポーツ人口減少の原因は若者のスポーツ離れが原因であると自分は考えています。どうして離れてしまうのか？どうやったら運動したいと思ってもらえるか？など考えましたが e スポーツでゲーム品がはいてもストレスなく履ける靴もいいし、NIKEのクッション性を活かした肘のサポーターもいいなと思いました。

《笛木 河我君》

森田君のプレゼンテーションはナイキのブランドについてでしたが、自分は昔陸上をやっていた際にナイキのシューズを使っていたので、ある程度履き心地はある程度知っています。ですが、陸上で長距離を走っていた自分でもランニングを広めたのが、ナイキの創業者であるフィル ナイトだったということは初めて知りました。

ナイキがブランドを確立する中で、バスケットボール選手のマイケル・ジョーダンと組んでエア・ジョーダンを発売する際に、ナイキはバスケットボールのルールを破って反則金を肩代わりしてまで赤いシューズを広めたということは、一見ルールを破っているという点からブランド・イメージにマイナスのイメージが付くのが一般的かと思いましたが、一流の選手が一流のプレーを行うことで、決して安くはない価格ではありながら若年層を中心に多大なる売り上げを上げたことは、ナイキの技術力と能力のある選手を見極めた事の相乗効果により一層ナイキというブランドを確固たるものにしたと思いました。

しかし、ディスカッションでは、自分の中での結論としてナイキはスポーツに固執していると考えました。スポーツ用品メーカーとしてのナイキは確固たる地位を築いているナ

イキですが、スポーツ向けの技術を別分野に応用していない事が多いと思います。最近では女性向けデザインや地味目な配色の商品もラインナップに加えノンカスタマーを開拓しているならば、ナイキの技術力を生かして屋外で立ったままでの作業を強いられる肉体労働者向けのセーフティーシューズ等の市場に参入し、ナイキのブランドを幅広い層に使用して貰う事で一層ブランド力が高まると思いました。

《福元 将汰郎君》

私は、ナイキのブランド構築について、ナイキはマイケル・ジョーダンが NBA の公式試合に出た時に履いていたエア・ジョーダンというシューズで爆発的な人気を得ることができました。さらにマイケル・ジョーダンがエア・ジョーダンの CM に出ることでエア・ジョーダンはナイキを代表するブランド商品になりました。このようにナイキは NBA のスター選手を CM などに起用することにより当時では新しいブランド構築を実現しました。最近のナイキはスポーツ人口が減る中でどのような対策を行うべきかという議題について私は、ナイキはスポーツをする若い世代の人に狙いを絞ってシューズなどを売っていたが、これからは若者だけではなくノンカスタマーであるお年寄りの方に使ってもらえるような商品を今よりも積極的に売っていくべきだと思います。お年寄りに狙いをつけることで、今の日本は少子高齢化でこれからもお年寄りが多くなっていくと思うので、お年寄りの方が好むようなデザインにしたりすると良いと思いました。

あと、ナイキはスポーツの世界だけではなくナイキの技術を生かしてクッションなど人々の生活において必要不可欠なものなどにも視野を広げていけば今のスポーツ人口が減る中でも生き残っていけるのではないかと思います。

《名知慎哉君》

話を聞きいて思った事は、NIKE というブランド価値は改めて凄いなと思いました。なぜなら、私は運動する際に NIKE の靴を使っており、履き心地はもちろんオシャレで、見栄えも良く、一番は軽さでした。NIKE の靴を履く前は靴が重いなとか、動きにくい、などの不満を抱いていましたが、NIKE の靴と出会ってから、今まで以上に、運動がしやすくなったり、楽しくなりました。個人的に、今流行りの人気、YouTuber とか、TikTok とか、インスタなどの人たちとコラボしたら、もっと NIKE の良さを知らない人がその性能だったり、デザイン製など、知り、売れるのではないかと思いますし、女性差別化があるので、そこを解決する事が出来れば、企業にとっても、顧客にとっても、お互いが winwin 関係になれると思うので良いのではないかと思います。

《三輪景虎君》

顧客が満足するためには自分自身が一番目利きのいい顧客になる必要があるということとはとても難しいことだと思った。どの顧客よりも多くの体験をしていかなければならない

と思うし、費用も多くかかると思う。ナイキはプロ選手にお願いすることで誰もが満足をする商品を作り上げていると思った。プロ選手は多くの人憧れであり、そのスポーツに対する経験、影響力もある。その人が履きやすいシューズを提供することでその靴はメディアから世間に発信されて広まり、同じスポーツをやっている人からあの選手が履いているのであればとてもいい商品だと思い買ったりもするであろうし、その靴のデザインの良さから全くスポーツに興味のない人からも注目されるかもしれないと思う。従業員も一顧客ということを忘れてはいけないと思った。自分が良いと思ったものは他の人が良いと思うとは限らないが、嫌だと思ったものは他の人にも悪く映ると思う。商売に大切なことはまず自分が満足することだと思った。