

特別
対談

中小企業経営者×デザインディレクター 成功するデザイン戦略

ヒットの陰にデザインあり。魅力的な商品には必ず優れたデザインが存在します。今回のデザインコラムでは、中小企業がデザイナーと協働し、ヒット商品を生み出した事例を紹介。製品開発を成功に導くデザイン戦略について伺います。

デザイナーの自由な発想を職人の技術で製品化するプロジェクト
「かみの工作所」

福永紙工株式会社 代表取締役 山田 明良氏 × デザインディレクター 萩原 修氏

偶然の出会いから
プロジェクトははじまった

■「かみの工作所」が立ち上がったきっかけは。

山田明良氏（以下山田）……アパレル業界から、家業である印刷会社を継いで10年以上が経過しました。景気がよく仕事があるうちはいいけど、バブルの崩壊とリーマンショックで仕事が激減して、印刷会社も淘汰されていって。同業他社が「安く・早く」という方向へ進むなか、デザインを取り入れることで印刷物の付加価値を上げることができないか、と考えていました。しかし、デザイナーとの出会い方がわからない。そんなときに、近所にリニューアルオープンした萩原さんが店主の「つくし文具店」に立ち寄ったんです。

萩原修氏（以下萩原）……犬を連れてふらっと遊びに来たんですよ。私も印刷会社で約10年働いていたので、「下請けを脱却したい」という山田さんの気持ちは痛いほどわかった。そこで、ひとまず工場見学に行ったんです。福永紙工の強みは、印刷だけでなく箔押しや型抜きなどの加工まで一貫してできること。最初はこの技術をどう伝えるかと考え、サンプルをお菓子メーカーや文具メーカーなどの紙パッケージを必要とする企業の資料

部に送ったりしたけど、ぜんぜん仕事に結びつかず。1年くらいで、デザイナーに工場を見てもらって、なにかつくってもらおうと方向転換したんです。平面的な紙を立体化するという切り口で、建築系、プロダクト系、グラフィック系といろいろなデザイナーに声をかけました。

山田……通常の製品開発とは違ってクライアントとデザイナーという関係ではなく、デザイナーの発想を福永紙工が形にするという共同プロジェクトにしました。デザイナーとフィフティ・フィフティの関係性からスタートしたからこそ、奇想天外な製品が生まれたのだと思います。

萩原……発表する場所と時期が決まっています、自分の名前で作品を出すという展覧会的なやり方で進めていったんです。デザイナー自身が自分の作品として評価を受けられ、かつ複数のデザイナーが切磋琢磨し、打ち合わせが学びの場になっていく。そういう仕組みをつくっていきました。

山田……最初の展示会は2007年、つくし文具店の2周年にあわせた「かみの道具展」。デザイナー5人でこぢんまりと開催したにもかかわらず、思ったより製品も売れて、手応えを感じた。そこで、本格的に販売をしていく、リスクを負ってメーカーになる覚悟ができたんです。

■どのように販路開拓したのですか。

萩原……2009年に見本市「インテリアライフスタイル」に出展したところ、バイヤーからの反響もあり、ミュージアムショップなどから引き合いがありました。翌年以降、テーマを設定した展覧会で複数のデザイナーが新作を発表し、それをブラッシュアップしたものを製品として価格や販売条件を決めて、見本市に出すという形で展開しています。

山田……その後、量販店に卸すかどうか



見本市「インテリアライフスタイル」(2010年)。「空気の器」や「1/100建築模型用添景セット」が話題を呼び、販路の開拓、販売体制の見直しにつながった。

やネットでの販売の仕方など、その都度デザイナーと相談しながら販路を広げています。誰でも買えるとなると、一過性のブームになって消費されてしまうのではという危惧もありますし。クオリティコントロールしながら進めていかないと。萩原……海外への展開も視野に入れています。ニューヨーク近代美術館(MOMA)に製品を置いてもらったり、フランスのバイヤーから招聘されることもあります。次の段階としては、海外の見本市などに自ら出向いて、出展していく形ですね。

さまざまな課題を乗り越え
事業の柱へと成長

■知的財産権の申請や価格設定はどのように決めていったのですか。

山田……知的財産権については、東京都知的財産総合センターに助けをもらいました。大企業だと容易なことでも、中小企業だとどこまで権利申請すればいいのかわからない。その都度デザイナーと相談して決めています。多少は模倣品も出ましたが、申請しておけば抑止力になります。

萩原……製品の価格は、製造原価をベースにしています。もともと紙なので、やみくもに高くできないし、かといって安くすれば売れるというわけでもない。ブランドとしてのプラスアルファ(付加価値)をいくにするか、毎回悩んで決めています。



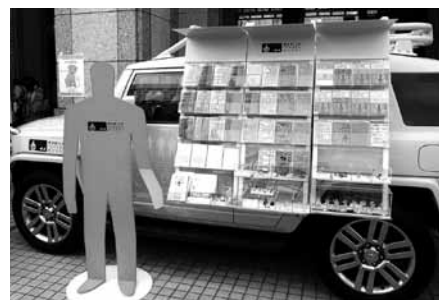
山田明良(やまだ・あきよし)氏「かみの工作所」の影響で、福永紙工の企業イメージも向上した。取材の申し込みが増えたほか、リクルートへの相乗効果があったという。



「テラダモケイ」(デザイン・寺田尚樹氏)。「1/100 建築模型用添景セット」は月1で新作が発表されており、企業や美術館とのコラボレーションも多い。



「空気の器」(デザイン・トラフ建築設計事務所)の最新作。「ガウディ × 井上雄彦-シンクロする創造の源泉」展に合わせて制作された。



企業とのコラボレーション「FJ×メイドウテラダモケイ店」。トヨタ「FJクルーザー」をテラダモケイの路面販売用にカスタマイズし、全国で展開を行った。

山田……マーケティングリサーチなどは一切していないので、直感的に決めていますね。

萩原……だから売れる・売れないの差がはっきりしてきています。売れている製品は次どうするという話もできるし、ロイヤリティも顕著です。もちろん、同じように売る努力はしていますが、リスクはデザイナー側にある。そこが普通の製品開発と違うところです。

山田……それは今後の課題ですね。プロジェクトがスタートして7年、福永紙工の売り上げのうち、「かみの工作所」関連の割合は4割を占めています。事業の柱として育ててきているので、もうやめられない。

萩原……販路、価格、在庫…なにかをやるたびに新たな課題が現れる。立ち上げたら終わりではなく、ずっと続けていかなければならない。だから、まだ成功事例ではない、道半ばなんです。

■デザイナーへはどのような形で依頼しているのですか。

山田……クライアントとしてデザイナーに発注しているわけではない。萩原さんに紹介してもらったデザイナーと意見交換して、いいなと思うデザイナーに依頼しています。出てきた企画についても、自分の工場で可能なかぎり応えていきたい。よく、うちの職人とデザイナーが現場であれこれ打ち合わせをしていますよ。

萩原……山田さんは、「デザインについてはデザイナーがよくわかっているのだから、そこには口を出さない、すべてまかせる」というスタンス。そのため、デザイナーにとってもストレスなく創作活動ができてい

ます。仮に、製品開発の打ち合わせの段階でヘンな企画を出すデザイナーがいても「こんなのダメだよ」とほかのデザイナーがダメ出ししますから。あえて口をはさむ必要もないんです。そこが複数でやっていることのおもしろさですね。逆に、それゆえブランド化がしにくいんです、それぞれ個性があるので。

■今後の展望は。

萩原……マーケットが見えてきて、商品も揃ってきた。ここで原点に戻って新しい価値を見出していく時期なのかなと考えています。最近では展示会でパレットを活用するなど、「ファクトリーブランド」を意識的に打ち出しています。それから、10月18・19日に工場を開放して福永紙工のお祭り「紙工祭」を開催します。バイヤーやデザイナーだけでなく地域の人を呼んで見学してもらい、製品の販売も行う。立川の地でつくって売っているということを忘れたいようにしたい。

山田……萩原さんとデザイナーと会社でつくった「かみの工作所」に関しては、い



萩原 修(はぎわら・しゅう)氏
2004年からデザインを生かした「プロジェクトファーム」という活動を行っている。自ら店主を務める「つくし文具店」や「かみの工作所」もそのひとつ。

まのいいイメージをキープしたまま大切に売っていきたい。それで儲かるかというのは難しいところですが、売り上げが伸びていかないと企業を継続していけないので、本業にも力を入れていかないと。プロジェクトの当初の目的である「福永紙工を知ってもらおう」ことは達成しつつあります。「空気の器」が好きな方がパッケージの仕事を発注してくれるというような従来の仕事へ結びつくケースもありますし、付加価値の部分に興味をもってくれる顧客と知り合う機会も増えています。印刷業界の厳しさは変わらないけれども、いまの技術を深掘りしてよりマニアック、より職人的にしていくという印刷業界の流れとは真逆に進んでいくのかな。(談)

企業名: 福永紙工株式会社
代表者: 山田明良
資本金: 4800万円
従業員数: 42名(アルバイト含む)
本社所在地: 東京都立川市錦町6-10-4

**「デザイン活用ガイド」
無料で差し上げます**

デザイナーと一緒に仕事をしてみたい中小企業の方々に向けた、ガイドブック「デザイン活用ガイド」を無料で差し上げています。入手方法は、公社トップページ左側のメニューから「新製品、新技術開発」>「デザイン活用ガイド」のページをご覧ください。

<http://www.tokyo-kosha.or.jp/support/shien/design/guide.html>



問い合わせ先

事業戦略支援室 デザイン導入・活用支援事業担当
TEL:03-3832-3660 E-mail:senryaku@tokyo-kosha.or.jp

公社トップページ → 公社事業案内 → デザイン支援事業