

新しい事業の柱をつくる 「ビジネスデザイン」とは？



My Policy

Dear innovator.

大きなチャレンジをする人のためにデザインする。

今井 裕平氏 (株式会社kenma 代表)

1981年大阪府堺市生まれ。神戸大学大学院修了後、建築設計事務所、IBCS（現日本IBM）を経て、電通コンサルティングにて企業の成長戦略にフォーカスしたコンサルタント業務に従事。在職中にkenmaを設立し、代表取締役役に就任。技術力のある中小企業の新たな事業の柱となる看板商品を創り出す「フラッグシップデザイン」を提唱。企業の強みを新たに発見し形にするデザイナーと、事業の成功確度を高めるコンサルタントの2つの顔を使い分けられるのが強み。グッドデザイン賞、日本文具大賞機能部門優秀賞、東京ビジネスデザインアワード等を受賞。

自社の個性を象徴するフラッグシップ

2018年5月に発表された「デザイン経営」宣言。詳しくは本誌P18で取り上げているが、この宣言は大企業のみならず、中小企業にとっても大いに関係がある。ビジネスデザイナーであり、会社のデザイン相談で相談員を務める今井裕平氏は、現状に危機感を抱いている企業からの相談を受けるなかで、「デザインアプローチで新たな事業の柱をつくること（ビジネスデザイン）」の重要性を実感している。

今井氏が提案するのは、「フラッグシップ=企業の象徴となるような看板商品をつくる」ことだ。

「ものづくりはテクノロジーですから、その企業が持つコア技術はもとより、経営者のビジョンや想い、何百年も続く老舗というような、もともと持っているイメージがプロダクトやサービスに落とし込まれているのが一番いい。ロゴやビジョンのような抽象的なものでは直接の売り上げにつながりませんから、あくまでも具体物にすることが重要です」と説明する。

ここで力を発揮するのは、デザイナーだ。「具体化=見える化」はまさにデザイナーが得意とする領域であるし、経営のパートナーとして時には背中を押してくれる伴走者としての役割も果たすことができる。デザイン領域の広がりとともに、デザイナーのタイプも多様化している（右ページの「デザイン領域の広がり」参照）。自社に必要な、足りない部分を補ってくれるデザイナーと組むのが理想的だろう。

「おもしろいか」「受け入れられるか」を重視

機能性フィルムメーカーである株式会社コスモテックと今井氏が開発したウェアラブルメモ「wemo」は、フラッグシップの好例だ。東京ビジネスデザインアワードをきっかけに商品化、2017年の発売以降、10カ月足らずで販売総数8万本を達成し、日本文具大賞機能部門優秀賞やグッドデザイン賞を受賞するなど話題を呼んでいる。

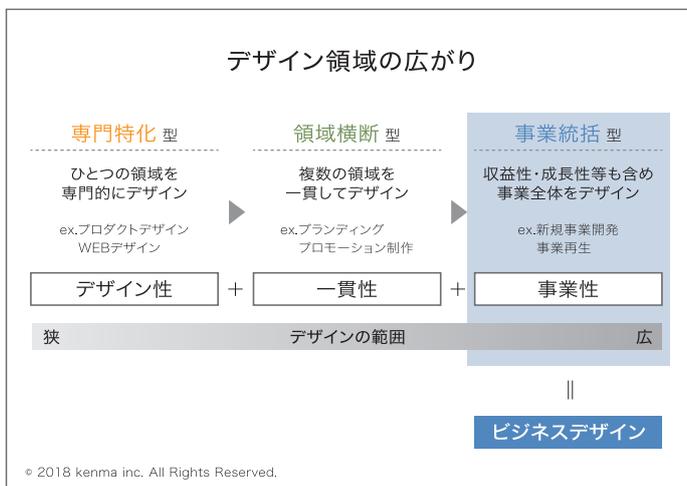
そもそもwemoは、コスモテックが有する「水なしで肌に貼れる特殊転写シール技術」をもとに、今井氏の「肌に貼って直接書けるメモシール」というアイデアから生まれた商品だ。開発において重視したのは、「ユニークネス」と「マーケットバリエティ」の2つの観点だという。

「要するに『おもしろい』か、と『受け入れられるかどうか』ということです。wemoのユニークネスは肌に直接書いて、身につけられ、油性ボールペンで書いても消せること。これはコスモテックの独自技術であるわけです。一方、マーケットバリエティとしては、当初ターゲットにしていた看護師の数が予想より少なかったため、対象を広げて現場最前線ワーカーとした。両者はトレードオフの関係性なので、ちょうどよい落とし所を探っていた形ですね」と今井氏は振り返る。

また開発の過程で、シールではなくシリコンバンドに変更した。その理由の1つは、シールにすると1枚あたりの単価が高くなってしまったこと。そのうえ、販売ルートはAmazonなどのネット通販を想定していたため、1回あたりの支払金額が低いと送料の負担が発生することも懸念された。そこで、プリンターとインクのように、バンドとそれに貼るシールをセット



ウェアラブルメモ「wemo」
 ノートパソコンに貼って使用する「パッドタイプ」と、スマホの背面にメモができる「ケースタイプ」



「消せるタイプ」は、2018年の日本文具大賞機能部門優秀賞、グッドデザイン賞を受賞し、機能・デザイン面ともに高く評価されている



看護師が直接手にメモしている様子を見て、腕に巻いて使用できるメモという着想を得た

で販売することを思いついた。さらに、バンドのシリコン部分のコーティング技術を高めることで直接書いても消せることがわかり、バンドのみで販売することにしたのだ。

「私がユニークネスの部分にこだわるのは、広告費にあまり予算がかけられない中小企業において、個性がないとB to Cで売っていくのは厳しいから。メディアにPRする際に、個性があれば取り上げられやすいし、そこに自社の強みや商品の特徴が反映されたストーリーがあれば、なお良いですね」と今井氏は強調する。たとえば、wemoにメモリがついた理由について、「看護師にヒアリングをしたとき、『常にメジャーを携帯しているので、メモリがついていたら便利』という話を聞いたから」と説明。このようにリアルなエピソードを洗い出してつなげることで、商品の説得力を強化するストーリーに仕立てている。

経営者とデザイナーが描く wemo の今後

2018年7月にはwemoの第二弾として、ノートパソコンなどに貼りつけて使用する「パッドタイプ」、スマホやタブ

レット端末用のケース型メモ「ケースタイプ」、当初の構想にあった「シールタイプ」の3商品を発表した。海外からの問い合わせも増えており、来年からは海外展開も始める予定だ。

wemoの今後について、今井氏は「将来的にはコスメテックの事業の柱となるように成長させていく」と断言している。「企業の顔となるためには、社員自身がこの商品は自分たちを象徴するものだ」と認識することが大切です。そして、世の中からコスメテックといえば、wemoをつくっている会社だと認知されるようになれば、社員のモチベーションにもつながりますし、リクルーティングへの効果も期待できます。wemoがうまくいったのは、事業の柱をつくること（ビジネスデザイン）に注力し、何を柱にするかについては、柔軟に考えていくことができたから。最初にシールをやめてシリコンに絞った高見澤社長の経営判断が、結果として成功につながったのだと思います」

コスメテックと今井氏が描くビジネスデザインには、中小企業が「デザイン経営」を取り入れ、飛躍していくためのヒントが隠されているのではないだろうか。wemoの未来に注目である。