

資料

財団法人 日本産業デザイン振興会
地方デザイン開発センター

〒105 東京都港区浜松町2-4-1世界貿易センタービル別館4階
Tel. 03-435-5633・5634・6047・6078

地方産業デザイン開発推進事業各県別組織

- デザイン振興組織
- 産地デザイン開発組織
- []—デザイン開発の対象

岡山県(昭和51・52・53年度)
 ●岡山県産業デザイン振興連絡協議会
 ○高梁地区産業デザイン研究会
 ○倉敷産業デザイン研究会
 ○津山ハンドバッグ工業(協)デザイン研究会
 [倉敷地区い製品産業]

兵庫県(昭和50・51・52・53年度)
 ●兵庫県デザイン振興会議
 ●小野市デザイン振興対策協議会
 [小野地区における金物・木工品のトータル製品]

大分県(昭和50・51・52年度)
 ●大分県特産品開発振興会議
 ○日田家具デザイン振興会議
 [日田地区家具産業]

広島県(昭和52・53年度)
 ●広島県産業デザイン振興協議会
 ○福山地方産業デザイン振興協会
 ○広島県佐伯地区デザイン振興協会
 [佐伯地区小木工品産業]

福井県(昭和50・51・52年度)
 ●福井県特産品デザイン協会
 ○福井県メガネデザイン開発専門委
 [鯖江地区眼鏡枠産業]

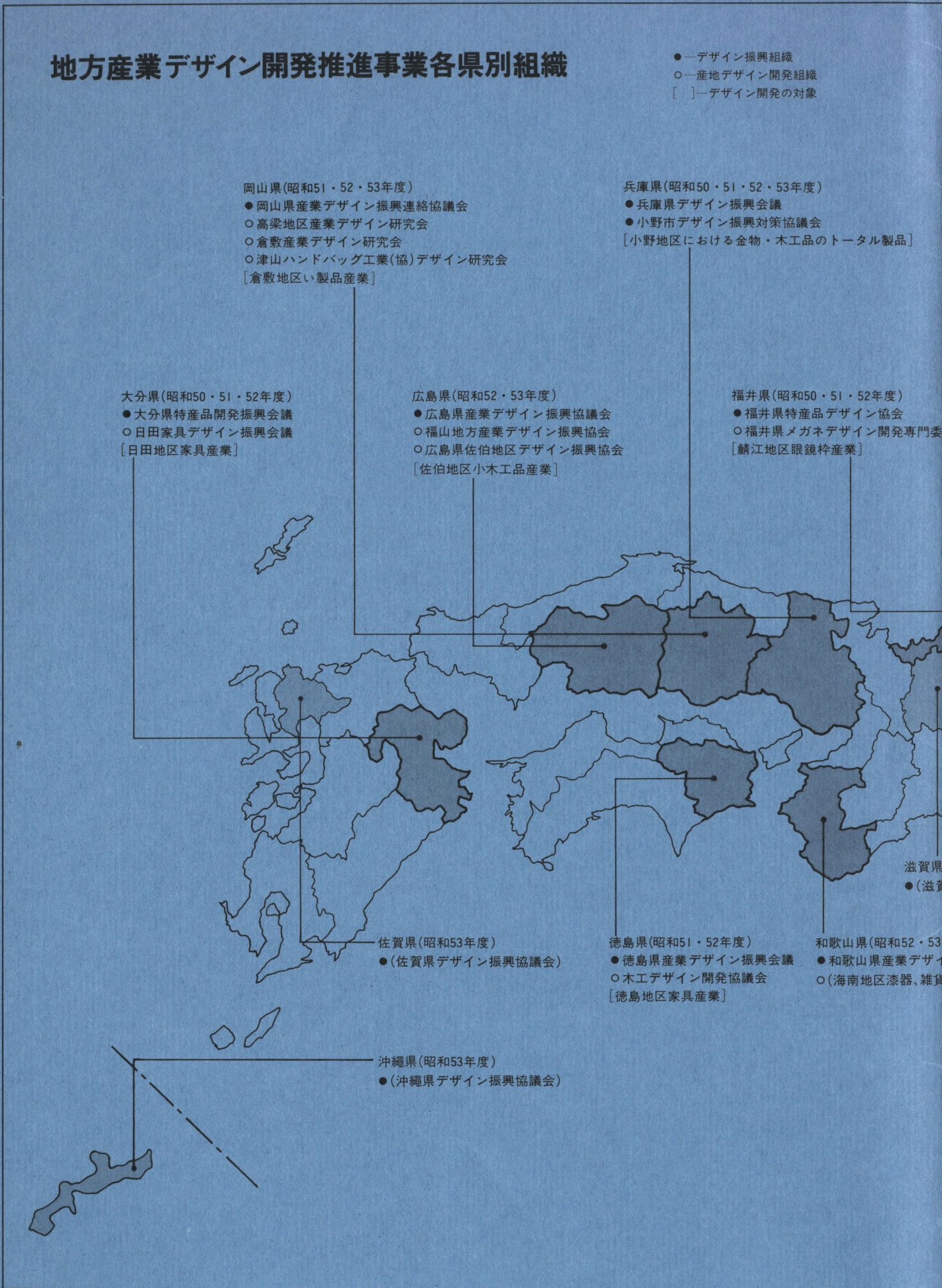
佐賀県(昭和53年度)
 ●(佐賀県デザイン振興協議会)

徳島県(昭和51・52年度)
 ●徳島県産業デザイン振興会議
 ○木工デザイン開発協議会
 [徳島地区家具産業]

和歌山県(昭和52・53年)
 ●和歌山県産業デザイ
 ○(海南地区漆器、雑貨)

沖縄県(昭和53年度)
 ●(沖縄県デザイン振興協議会)

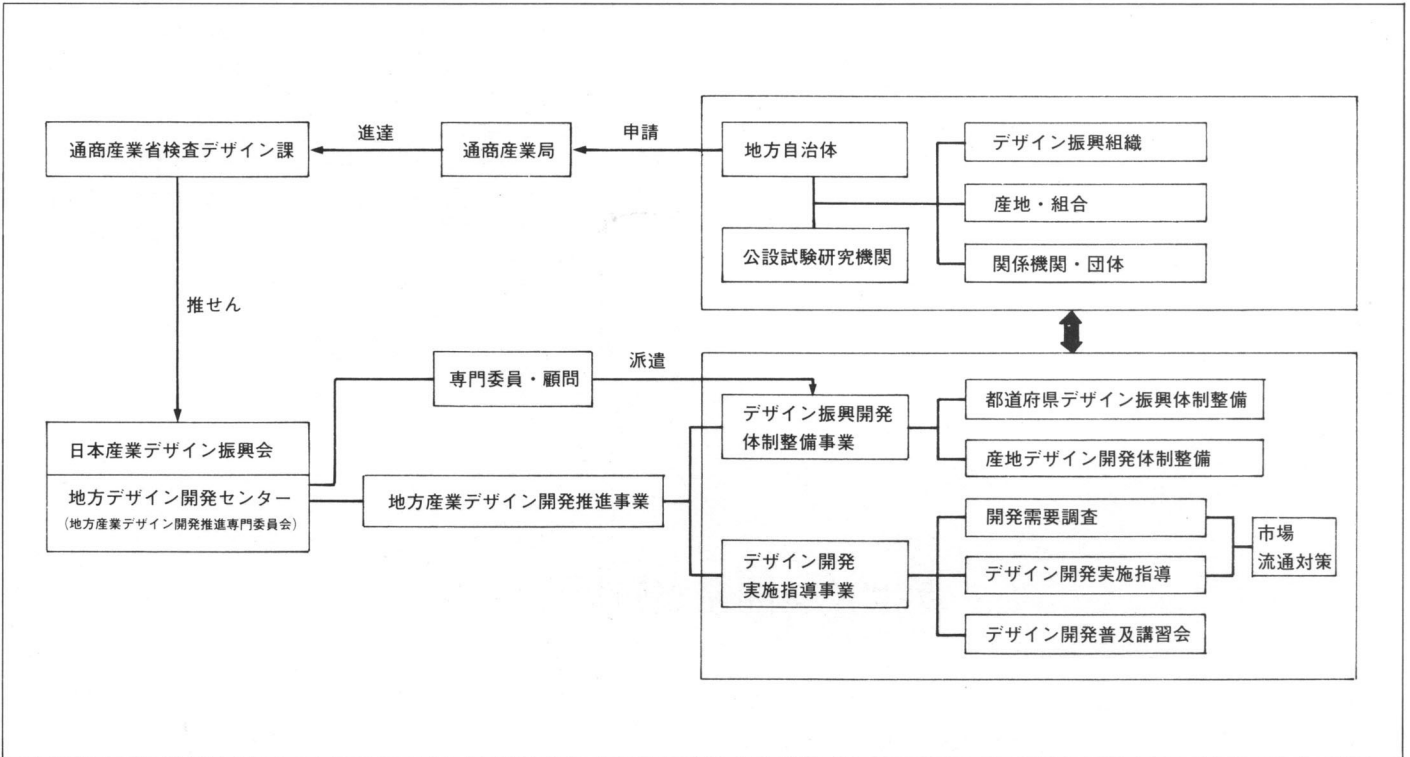
滋賀県
 ●(滋賀)



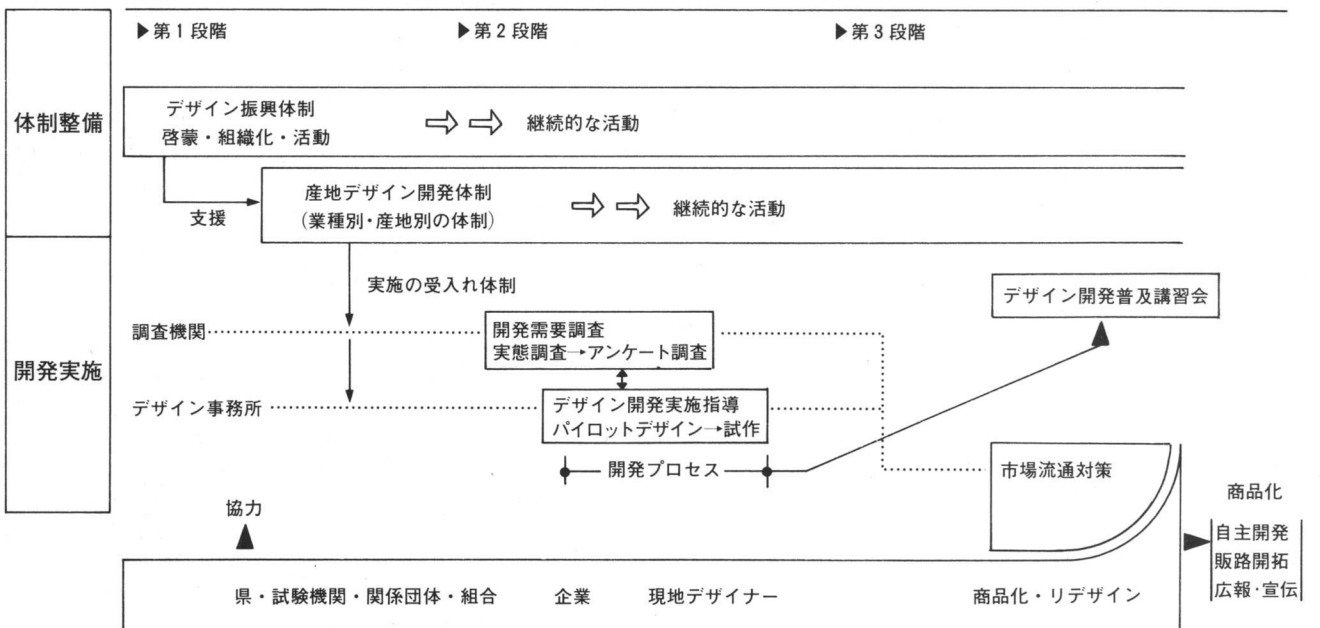
地方産業デザイン開発推進事業

地方産業の振興は国の産業施策の重要な柱の一つであり、窮極においては、豊かな国民生活の実現につながるものです。地方産業の振興により期待される成果は、地方産品の高級化による付加価値の高い商品開発にあります。そのため今までも設備の近代化、技術開発、企業化融資・補助などの助成策が長期にわたって実施されてきました。地方産業振興のための施策の一環としてデザインの果す役割に対する認識が一層高まりつつあります。長期的な視野にたった

特色ある地方産業を発展させることが重要な課題となっています。本事業は、このような理解と認識を背景にデザイン振興の正しい基盤を作り、さらに産地の開発意欲を喚起し開発基盤を整え、対象となった産地と協力してデザイン開発を行なうことによって、その考え方・方法・プロセスなどを明らかにしていくものです。



事業の段階的な進め方



デザイン振興開発体制整備事業

①デザイン振興体制整備

県全体の総合的デザイン振興組織の確立と推進

②デザイン開発体制整備

県内産地のデザイン開発組織の確立と推進

地方産業を振興し、優れたデザインを生み出すための基盤として、県全体の体制と産地の体制を確立しその活性化を図ることが必要です。体制整備事業は、次の2段階に分かれています。

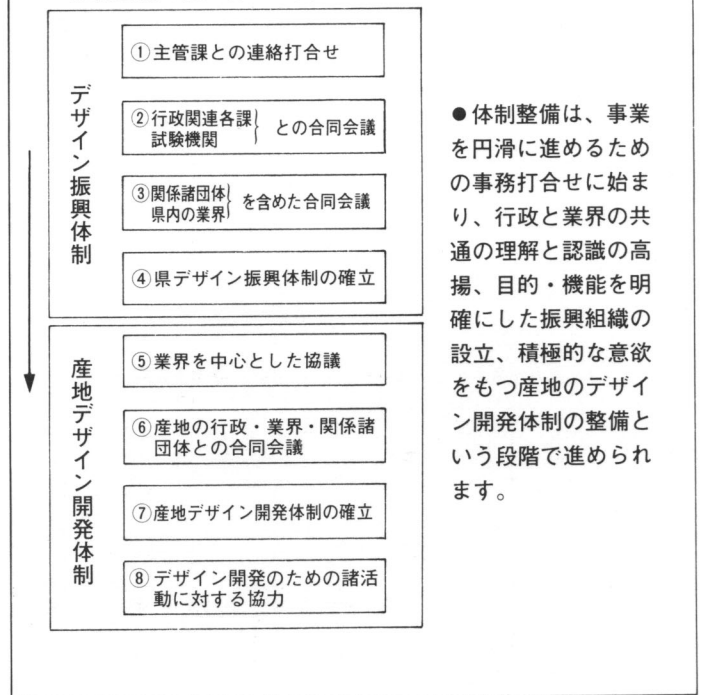
① デザイン振興体制整備

広い分野に関わり合いをもつ“デザイン”について、行政・企業・消費者の共通認識のもとに、目的と役割とその機能を明確にしたデザイン振興組織の整備を意図する地方自治体に対し、顧問を派遣し、組織の運営、事業の推進などに関しアドバイスを行ない振興体制作りに協力します。

② デザイン開発体制整備

すでに確立している県全体の総合的なデザイン振興体制の支援のもとに、積極的な意欲をもってデザイン開発に取り組もうとしている産地に対し顧問を派遣し、組織の運営・開発についてのアドバイスを行ない産地の開発体制作りに協力します。

体制整備の進め方の一例



デザイン開発実施指導事業

県全体のデザイン振興体制、県内産地のデザイン開発体制の確立されている地方庁に対し、デザイン振興組織の支援のもとに、特定産地と協力し、段階的に次の事業を実施します。

① 開発需要調査

対象特定産地に関する調査を実施し、実態分析と生産品などに関する消費者・流通関係者の意識調査によって将来予測を行ない、デザインチームにフィードバックします。

② デザイン開発実施指導

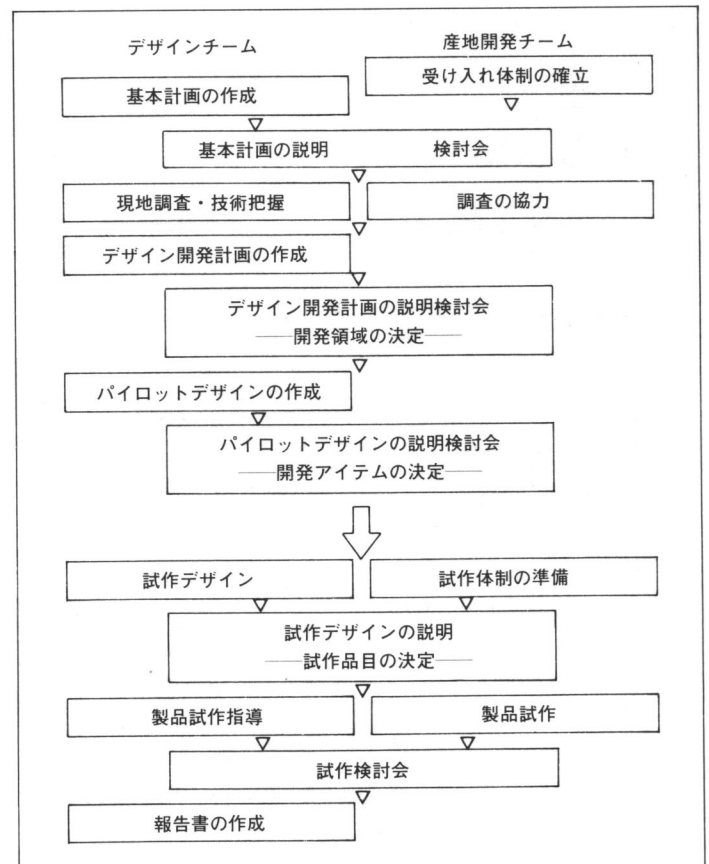
フィードバックされた予測のもとに、具体的な諸条件に即応した開発の考え方・プロセス・方法を明らかにし、その一部を試作に移行し、製品試作指導を産地開発チームと協力して行ないます。(右図：フロー図例)

③ 市場流通対策

パイロットデザインによる製品原型モデルをもとに、商品化を考えた場合の生産性・市場性などに関し、流通専門家を派遣し検討会を開催し、展示会・広報面での協力を行ないます。

④ デザイン開発普及講習会

開発実施指導事業の経過と成果を発表普及することによって他県・他産地における体制整備の促進と開発意欲の高揚を図ります。



デザイン開発の実例

昭和52年度地方産業デザイン開発実施指導事業概要

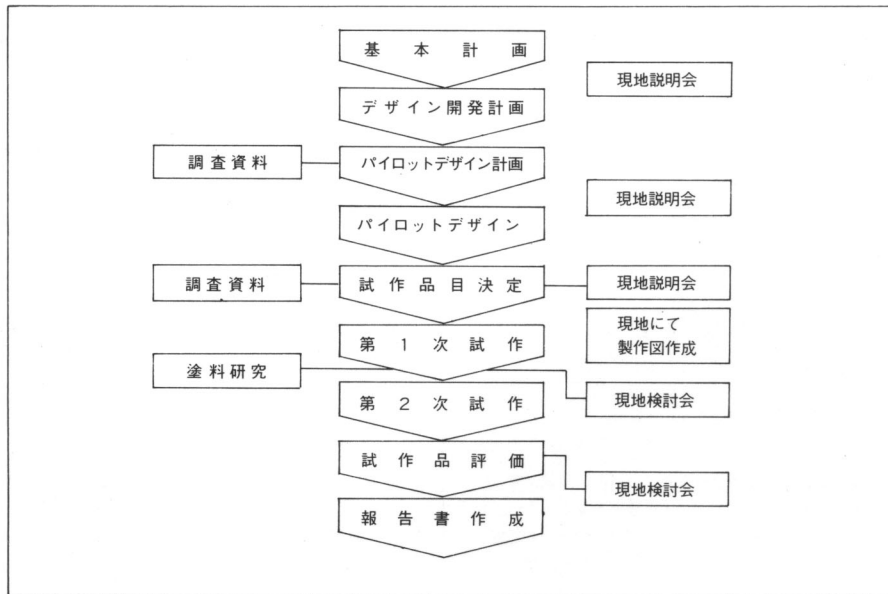
秋田県

対象：能代地区杉産業

デザイン開発：有限会社 豊ロデザイン研究所 〒152 東京都目黒区八雲3-11-2 TEL.03(718)9201

開発需要調査：株式会社 ビデオ・リサーチ 〒104 東京都中央区銀座2-16-7 TEL.03(542)5732

① 開発フロー図

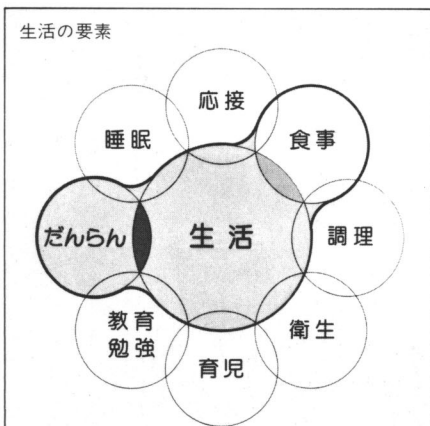


② 地場産業としての問題領域

秋田県全製造出荷額の約1/4に当たる木材工業製品のうち、大半の800億以上が天然杉を使った製品の出荷額とされている。木曾の桧、青森のヒバと並んで、三美林の一つである秋田杉は、日本の生活にとけこんで長い間日本人の生活文化を支える中心的役割を果たしてきたのであるが近年における天然杉の減少により造林杉、外材等への転換を含め能代地区産地全体が変わってきた。このような産地の現状の下で秋田杉という貴重な資源をいかに有効に活用するかということが大きな課題である。今回の開発実施は、従来の秋田杉の高級建具や建材以外の新しい市場を開発する用途開発の問題、さらには間伐小径材の活用と伐採後の抜根材の利用という実験的要素も含まれていた。このような観点から、従来の〈杉〉に対する視点を違った角度から分析していかないと杉の多角利用による製品開発の展開は極めて困難であり、そのためには、日本人の生活に〈杉〉という素材がどのような立場におかれているかということ进行分析する必要があった。

杉材の利用	現況	提案
	<ul style="list-style-type: none"> 利用大 天井板 建築材料 建具 小物 化粧材 	<ul style="list-style-type: none"> 産地集積品として、芯材に加工して利用
	<ul style="list-style-type: none"> 建具 120億円 小物 15~17億円 仏壇 40億円 曲フック 10億円 家具 40億円 	<ul style="list-style-type: none"> テーブル類の脚板として活用することによって、特殊材料としての附加価値を生かしてゆく。 杉材としての板目の美しさも再確認させる。

③ デザイン・コンセプト



秋田杉の多角的有効利用の検討には、材料と生活という両面からのアプローチが必要である。材料という面からは、従来秋田杉の特長と美しさは繊細な柾目にあるとされており、そのため材の利用は中央の通直な部分が中心であり上端と下部はほとんど使われていない。しかし、特に伐採後放置されていた抜根部分は材質的にも視覚的にも興味をよぶ点が多い。こうして、秋田杉の一番美しい使い方はどこにあるかを材料の面から考えてみると、●木肌をそのまま表現することであり、柾目の美しさを生かすこと、●抜根材の複雑な板目紋様は秋田杉の新しいイメージを訴える手段として有効である、●白太部分は従来あまり使用されなかったが、着色効果も高く、同質のものをそろえ易い、●集成材は柱の芯材としてなどの利用にとどめるので

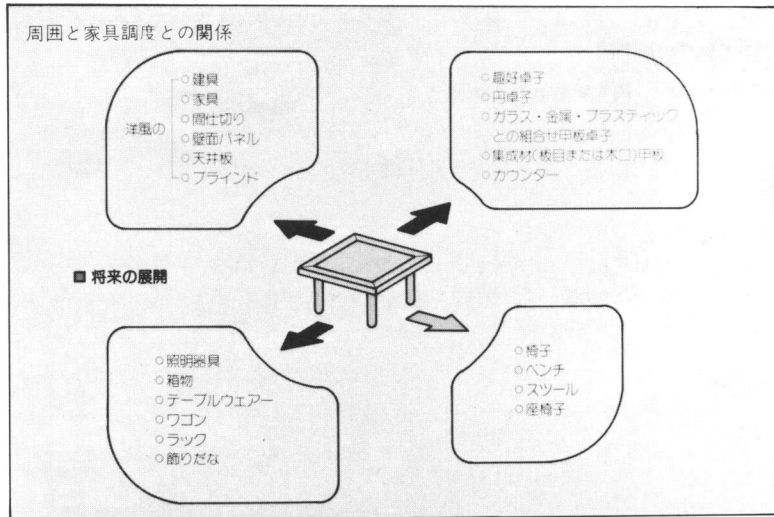
なく、化粧材として積極的に利用すべきである。特に抜根部分は積極的利用を考え、その不思議な美しさをもつ柾目を生かすことにより、一品一品の姿や紋様は違っても全体としてバランスのとれたイメージが出せれば、抜根材のもつ個性は評価されると考えられる。一方、衣・食・住という生活の面から杉材の利用を考えると、日本人の生活を通してトータル形で使われているものに〈テーブル〉がある。住空間の充実に伴い、生活におけるコミュニケーションの重要性が求められ、その中心的な道具としてテーブルがあり、この生活の道具の軸としての役割を果たすテーブルを中心とした周辺空間の生活の道具を考えた。

4 コンセプトの具現化

秋田杉の多角利用による製品開発のためのコンセプトの具現化と展開は、材料の供給条件と秋田杉産業実態の上に立って能代地区にどのような新しい産業地図を作り得るかという大きな課題につながる。

基本条件としては、①現在まであまり使われていなかった小径木、抜根材等を活用する ②長い間培われてきた秋田杉による家具・調度のイメージだけでなく、視点をかえた杉材の新しい利用により、杉材家具の新しいイメージを打ち出す ③イメージの拡がりをさらに効果的にするため、他の材料とのコンビネーションを図る ④基本的には生活の中心になるテーブルを軸にし、ベンチ、照明器具、マガジラック等インテリア用品のグループ開発への展開を図る ⑤技術的には現在の能代地区の木材加工産業の保有する設備の活用にとどめる。

などを考慮した。



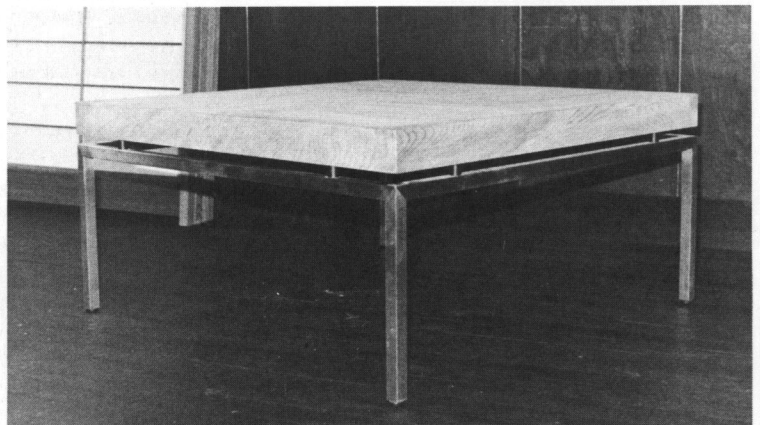
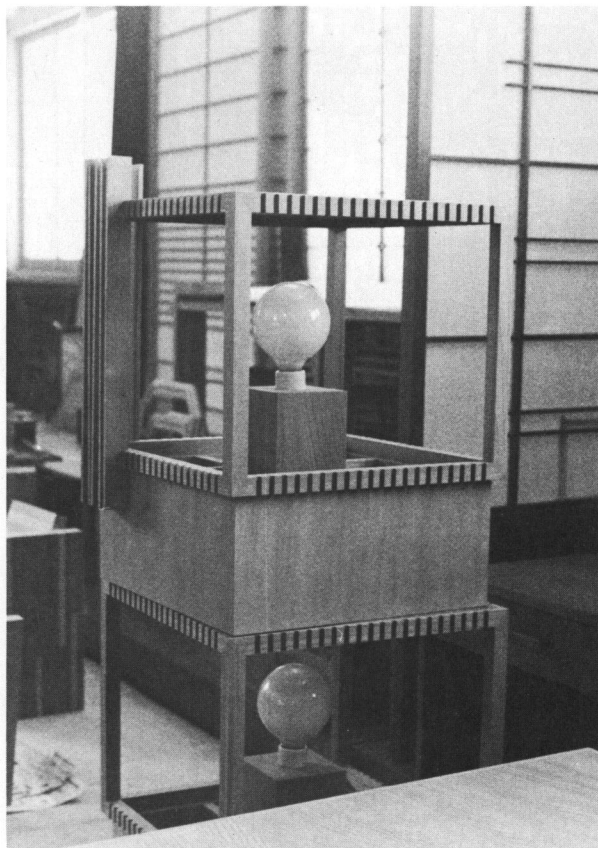
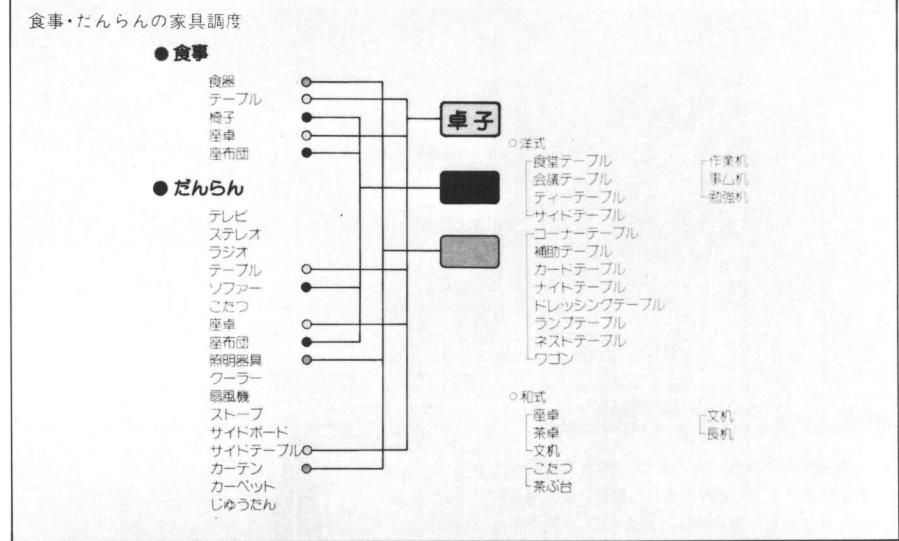
5 パイロットデザインによる製品試作

今回の試作は、あくまでもパイロットデザインであり、杉材利用の新しい試みへのプロトタイプである。このため、これら具体化された試作品を通して、あらゆる角度からの市場性への分析が正確に行なわれなければならない。

特に金属材料の加工や組み合わせの技術、塗装、集材材の材質の問題や寸法などにも考慮すべき点が多い。また、流通面についても、都市、団地、中小地方都市、年令の差や収入の面など、かなり市場特色が出てくるものと思われる。

ホテルや旅館、料亭など公共の場へのアプローチもかなり期待できよう。

従来の(杉=民芸)というつながりを別の角度から見直し、民芸からの脱却を図り、近代的な木製品家具として市場に臨むことが基本である。そのため新しい思想にもとづく総合キャンペーンが平行して行なわれることが望ましい。



デザイン開発の実例

昭和52年度地方産業デザイン開発実施指導事業概要

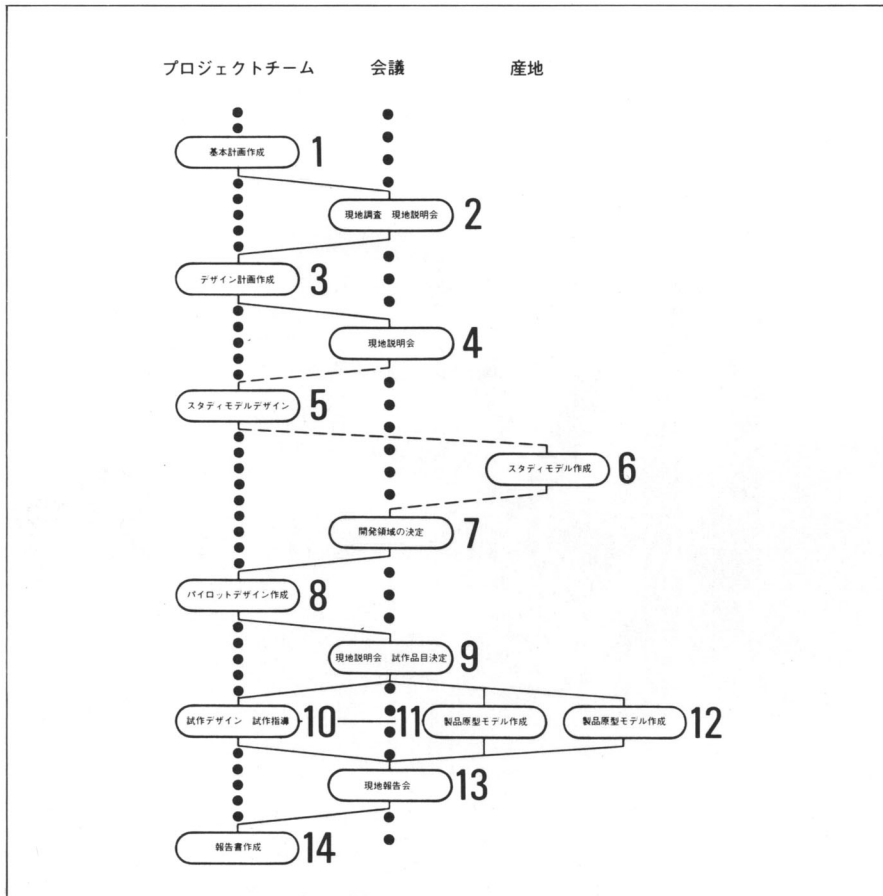
栃木県

対象：栃木地区育児遊具産業

デザイン開発：株式会社 平野拓夫デザイン設計事務所 〒158 東京都世田谷区深沢8-12-7 TEL.03(704)3111

開発需要調査：財団法人 流通経済研究所 〒141 東京都品川区西五反田7-22-17 TOCビル TEL.03(494)2671

① 開発フロー



② 地場産業としての問題領域

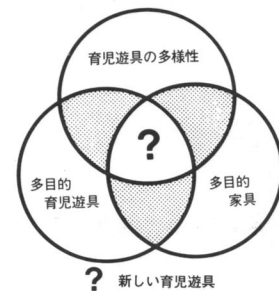
地方産業では、その地方独特の材料とか風土とかが技術を生み、育み、それがやがて伝統となるのであろうが、育児遊具の場合はその歴史も浅く、地方的必然性からというより時代的必然性から生まれたものであった。

現在栃木地区で、育児家具・遊具産業に従事している企業は18社、うち最終製品を生産しているのは11社に過ぎずそれも、そのうち7社が従業員6~15人と、企業規模としては小規模な所が多い。

製品構成をみると、ベビーベッドとスベリ台のシェアが大きく、2つで全体の約3/4を占めており、栃木地区の育児家具・遊具産業は、この2つで支えられているといってもいいのではないが、一方、産地の製品構成はかなり早急に変わっていくことがうかがえる。すなわち、今までの2製品集中型が崩れつつあり、製品の多様化傾向がみられるが、3番目、4番目の製品ないし、製品群が育っていないことが懸念される。

また、ベッド、スベリ台を中心とした栃木の育児遊具は、流通に強い地歩を占めているが、育児遊具全体からみると、商品の片寄りやバリエーションの不足がみられる。

しかし、片寄りを補い、バリエーションを展開していくためには、個々の企業が独自で行っていくより、グループとして考えていく方が、より可能性を見出せるであろう。



③ デザイン・コンセプト

育児遊具産業そのものが歴史的に見てもまだその伝統を持つまでには十分な時間を経過していない。

戦前は《子供は育つ》ものと一般に考えられていたようだが、戦後は《子供を育てる》という意識が強くなってきた。

1. 幼児の生活の創造と確立

独立した個性を持った一人の人間として今後の生活様式を考えそれに即した商品計画を立てる。

2. 幼児と大人の生活の独立と融合

幼児は独立した人権を持つが大人の助けがなければならない。

幼児と遊具と大人の融合、独立のバランスを十分考慮しなければならない。

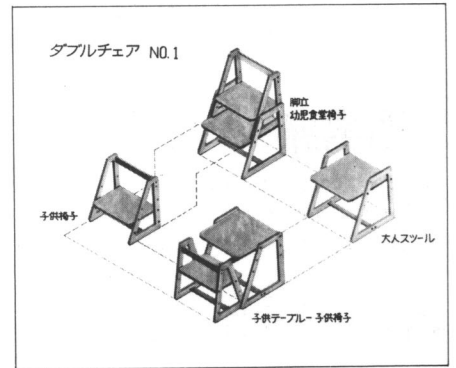
3. 基本的に幼児への強い愛情の表現

他の商品と違って幼児への愛情で裏打ちされ、それが表現されたものでなければならない。

④ コンセプトの具現化

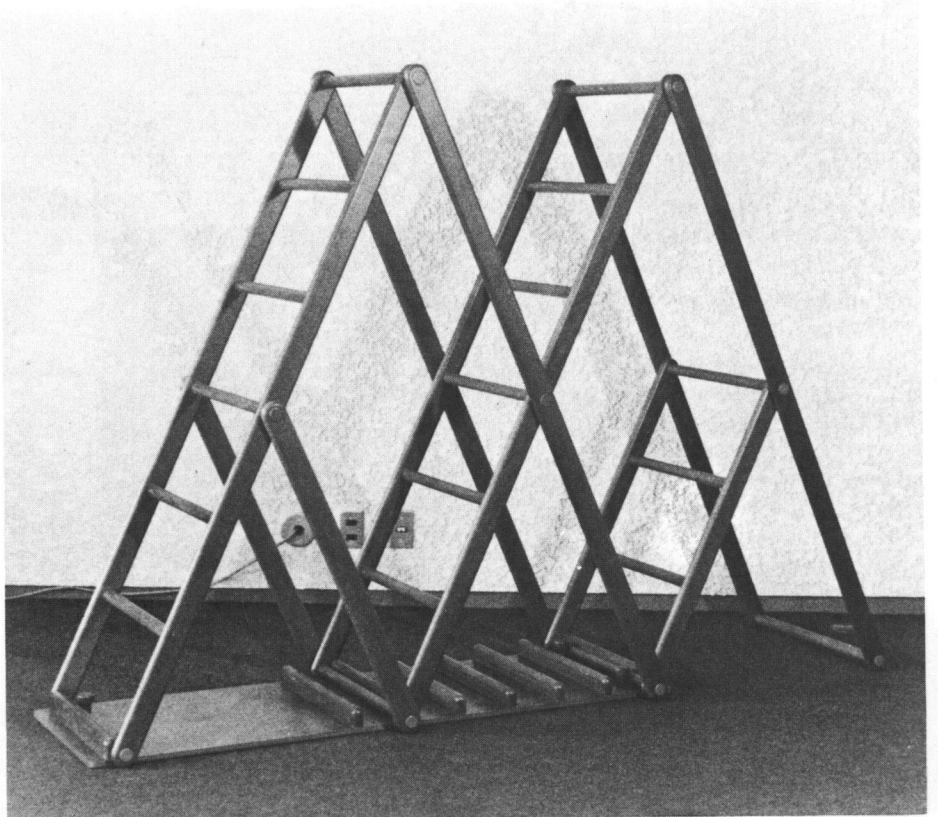
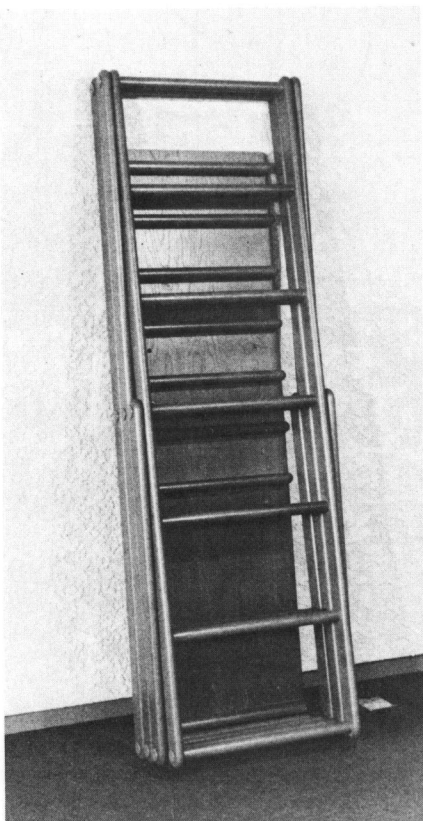
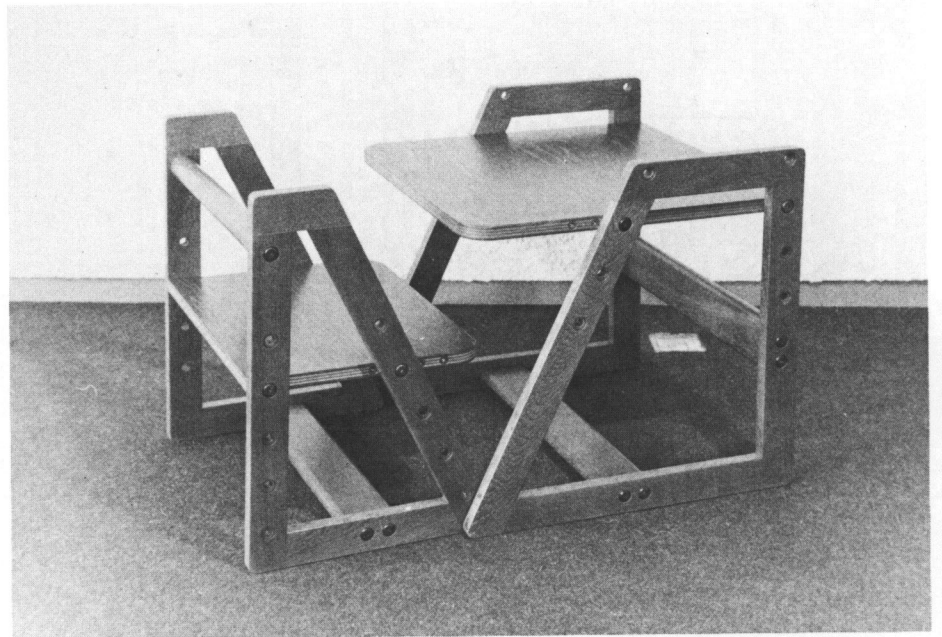
育児遊具が包含するいろいろな要素の中で、多様性と多目的性を中心にコンセプトの具体的展開を考えた。育児遊具は本来単一機能のものとして計画されたものであっても、使用者である幼児、子供は計画された用途、目的とは関係なくいろいろ発展させて遊びを創造する。子供にとって椅子は椅子であると同時に自動車であり、電車でもあり、ここに育児遊具の多様性が存在する。また、育児遊具はその使用期間が一時的であるため所有者の生活環境条件と結びついて副次的な機能を導き出し、多目的性をもつようになる。この多様性と多目的性は、表面上共通性を含んでおり育児遊具の一つの方向を示している。このような遊具のもつ特性は開発の計画と使用実態に大きなギャップを生み出すというむずかしさを内包している。

開発コンセプトの具体的展開として考えられる領域には、
①多機能椅子＝幼児用椅子→子供テーブル→大人用スツール→脚立
②折りたたみ椅子＝幼児用食堂椅子→大人用椅子+折りたたみ
③積み重ねテーブル＝幼児用テーブル・椅子+積み重ね
④システム育児遊具＝同じ断面材材を基に展開する製品群
⑤シーソー＝シーソー・テーブル・椅子
⑥多機能遊具＝跳箱→テーブル・椅子→木馬→玩具箱
⑦アクティブな遊具、がある。
この中から①、②、⑤、⑦を開発の対象として進めた。



⑤ パイロットデザインによる製品試作

パイロットデザインによる試作は展開が考えられる多目的育児遊具の中から多目的椅子(ダブルチェア)と多様性のある肋木(パラレル)が提案、実施された。多目的椅子は、年齢別に、食卓用ハイチェア、ローチェア+テーブル、脚立、スツールの4つの機能をもたせたものであり、肋木(パラレル)は、子供の生活の中にとけこんだ新しい空間の構成を考えたものである。今回のパイロットデザインによる試作は今後の製品開発と展開のモデル提案であり、商品化へのステップには、製品に表情と統一を与える(形)、トータルな色彩計画、寸法の標準化と他の製品との互換性を考慮したモジュラーコーディネーションシステム(モジュール)、製品を群としての計画と長期的見通し、など育児遊具が栃木県の産業として発展するためにはいろいろな課題がある。



デザイン開発の実例

昭和52年度地方産業デザイン開発実施指導事業概要

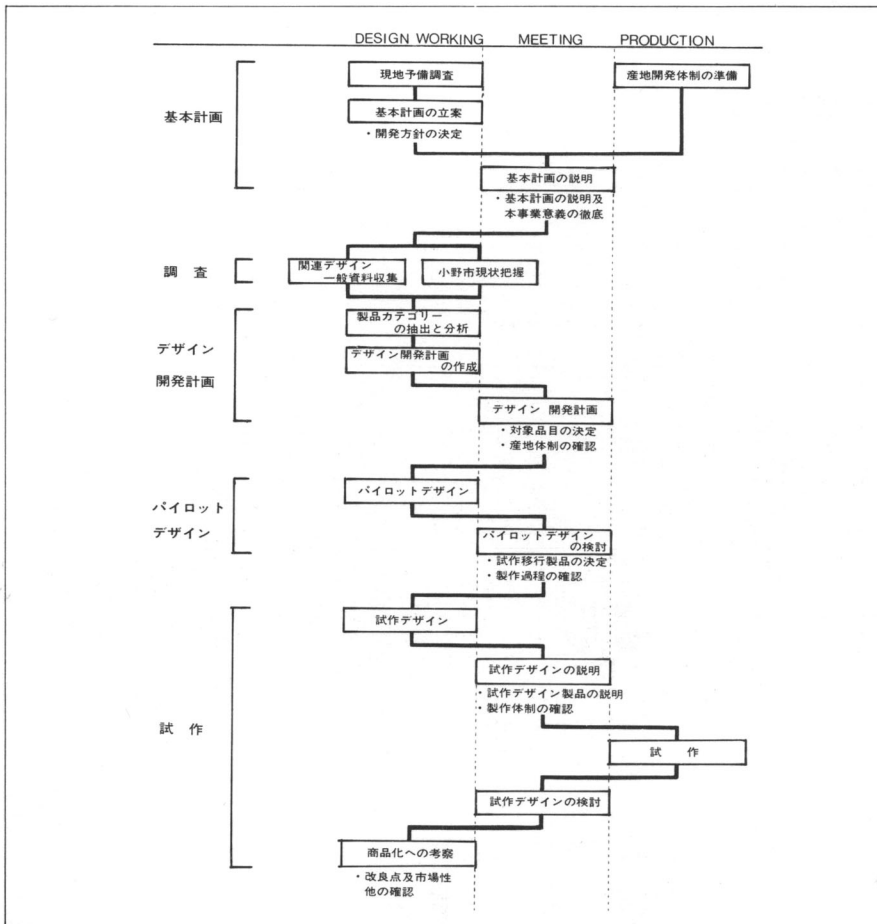
兵庫県

対象：小野地区金もの・木工品産業

デザイン開発：株式会社 サン・デザイン 〒531 大阪市大淀区大淀町中4-1-5 TEL.06(458)2571

開発需要調査：株式会社 社会調査研究所 〒188 東京都田無市谷戸町2-14-11 TEL.0424(23)1111

① 開発フロー図



② 地場産業としての問題領域

兵庫県の西南部に位置し、阪神・播磨の工業地帯に隣接する産業都市として発展してきた小野地区は、〈そろばん〉と〈播州刃物〉の産地として知られている。350年前に始まったとされる〈そろばん〉は、農村の家内工業としての発展過程を経て全国生産の80%を占める典型的な地場産業として発展してきた。

昭和30年頃から時代の趨勢に対応し木珠のれんの開発へと進み、さらに小木工品の生産へとかわってきた。また〈播州鎌〉で知られる金物についてもその歴史は古く、230年前の剃刃の製造に始まり、播州鎌、握り鋏、庖丁、ナイフ、ラシャ切鋏へと商品領域が広がってきている。この金物産業もそろばんと同様農村の家内工業として発達し同質の生産体制をもっており、長い伝統をもって現存し得たことは、生産、流通のプロセスに伝統的にすぐれた企業集団であり産地であったからであるといえる。しかし農村の家内工業として発展してきた裏には、生活の保証された兼業である故に積極性に欠けるという面があった。生産体制においても社会的分業組織が確立しており、産地間屋が生産を総括しているため種々の問題を内包している。計算機の発達と農村の近代化に大きく影響されている小野地区の産地業界がもつ問題点を整理すると、

木工業界——そろばん：需要減少による減産、材料の高騰、後継者難 木珠のれん：消費者ニーズの変化による需要減少、デザインのマンネリ化 小木工品：工程、材料の再検討

金物業界——播州鎌：農業の近代化による需要の減少、生産システム改善の必要性、大量受注による品質低下と品質管理体制、労働力の不足
などがあげられ、両業界とも大きな転換期にさしかかっている。この情勢に対処するには商品機能、安全性、耐久性、デザイン等の改善を行ない、同時に製造工程の合理化を図らねばならない。

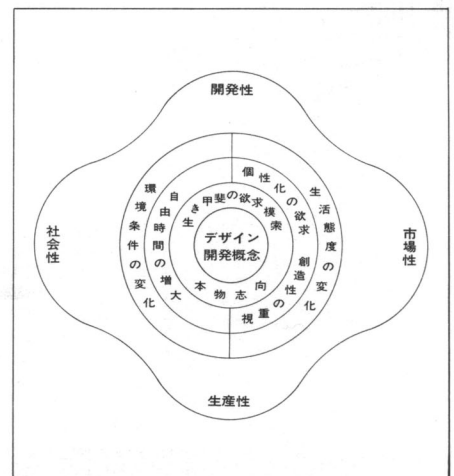
③ デザイン・コンセプト

住空間をとりまく環境は、社会情勢、生活意識、価値観等の変化に伴い、著しく多様化の様相を呈している。このような社会・経済の変化を的確に把握し、今後の消費者ニーズの動向を市場的变化として捉え、小野地区の生産体制にあった形でデザイン開発のコンセプト作りを行なった。

金物と木工によるトータル製品を探るに当たって骨子となり得る点としては、①変動の著しい人間の住空間とその環境の再考 ②住空間をインテリアとエクステリアに大別し、それぞれの領域を深く追求し、その末端に至るまでの諸用品の分析、検討 ③生産体制、流通等の小野地区のもつ体質の把握 ④付加価値の高いトータル製品の開発、などが製品開発の前提として基本的に考えなければならない点である。そして、人間の生活行動の広範囲な把握と分析の上に、創造性を重視したものの見方という視点に立ち、目標を〈生活行動の展望と生活用具〉として捉えたのである。

さらに、それぞれの分野の関連生活用品を分析し、その中から木工と金物によるトータル製品としての可能性を導き出し、産地のもつ生産体制に適合するものを対象として捉えたのであるが、重要なことは用具に対する思考方法、新しい生活用具の展開方法など、段階を経た思考の組立方法を中心に創造性ある付加価値の高い用具のデザイン開発を指向することである。

開発の領域としては、インテリア——公共、一般の建築空間構成、造形物の開発、中型家具、セパレーターを主体にしたインテリア用品類の開発、小型ハードウェア類の開発、厨房用品類の開発。エクステリア——アウトドア用のテーブル、チェアと付属用品、ストリートファニチュアの開発、建築関連ハードウェア類の開発、等が考えられる。



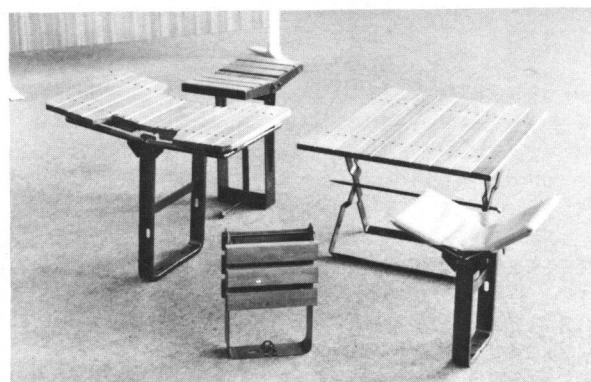
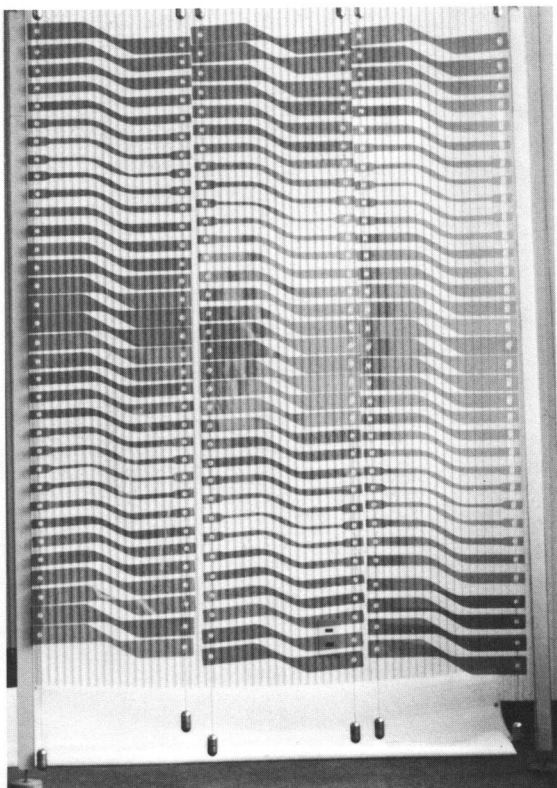
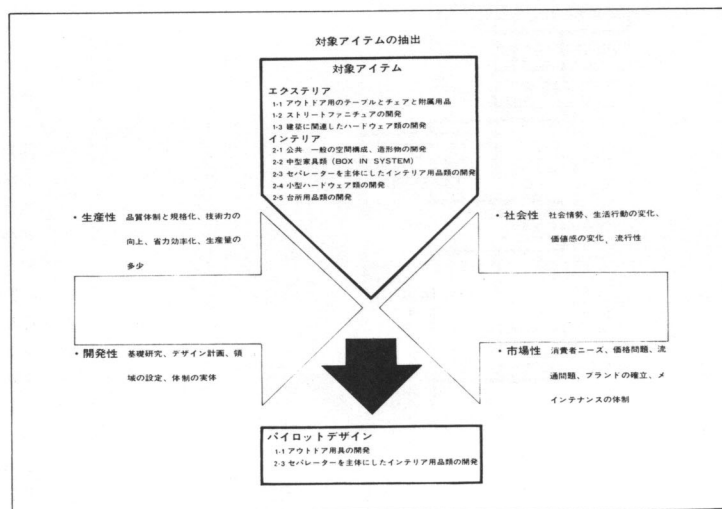
④ コンセプトの具現化

対象アイテムの抽出	社会性	生産性	市場性	開発性
屋外生活用具 1-1 アウトドア用品と付属品の開発	○	○	○	○
1-2 ストリートファニチュアの開発	○			○
1-3 建築に関連したハードウェア類の開発	○		○	○
室内生活用具 2-1 公共・一般の空間構成造形物の開発		○		○
2-2 中型家具類 (BOX IN SYSTEM)	○		○	○
2-3 セパレーターを主体とした インテリア用品の開発	○	○	○	
2-4 小型ハードウェア類の開発	○			
2-5 台所用品類の開発	○	○		

⑤ パイロットデザインによる 製品試作

インテリア、エクステリアの広い開発領域の中からパイロットデザインは、①アウトドア用品 ②セパレーターを主体としたインテリア用品、の開発をとりあげた。アウトドア用品は、耐久性、軽量化、操作性、使用条件への適応性を開発条件として進め、セパレーターを主体としたインテリア用品については、今後の傾向として予想される住空間の多目的ワンルーム形態の増加を考慮し、機能の追求に重点をおいた。いずれにしても現代の消費者ニーズが指向するものは、高品質、高付加価値の製品であることは論をまたない。機能のすぐれた製品に、社会性、市場性等の諸要因を追求することにより、情緒価値をそなえた商品にしていくことが大切である。

今回のパイロットデザインによる試作は、あくまでもプロトタイプであり、今後は製品のメリットを充分に理解し、消費対象も掌握し、リデザインされ、商品化へ移行しなければならない。



改革の時代とデザインの役割

デザインマネージメントセミナー講演概要

JIDPO Design Age 37~39より抜粋

生産の部	小林 宏	野田一夫	餌取章男
	浜野安宏	向井 敏	三島 彰
流通の部	岸本重陳	外 益三	斎藤節郎
	小嶋庸靖	森口以佐夫	宮川東一郎
消費の部	林雄二郎	松尾正弘	上村 忠
	山内雅夫	宇野政雄	徳大寺有恒

改革の時代と デザインの役割

デザインと一口にいても、そこには大小さまざまな意味があります。ちょっとした意匠の設計から、企業や国家の長期計画に至るまで、かなり広い範囲にわたって使われる言葉です。辞書によると、「何らかの目的のために材料や部品をアレンジすること」だそうです。したがって、経営学でもデザインの一分野と考えることができます。ですから、経営に関しても、デザインずみのものと、まだデザイン不足であるものがあって当然でしょう。

たとえば、工場経営には大きなデザイン上のミスがあります。少品種大量生産がたてまえのモデルであるのに、現実には多品種少量生産をせざるを得ない状況に、工場長は頭を悩ましているありさまです。このことは、現実には即さないコンサルタントの指導による理想のモデルにたよるよりも、現実を直視すべきことを意味しています。そして、規模に対しても現実感が重要です。

高度経済成長期に、レディーメードを8割売っていたメーカーは、現在、たてまえは相変わらずレディーメードを生産する姿勢を崩すことがなく、他方、営業ではオーダーをとりすぎ、工場規模のボトルネックにより操業が追いつかないため、かえって逆効果を生じています。また、とくにアパレル業界でのメインワークと下請け作業との配分にも問題は多いようです。カットिंगや縫製を自社の工場で行ない、ボタン付けなどを下請けに出すメーカーが多いようですが、粗悪な生地がほとんどなくなった最近では、仕上げに寄せられるクレームの方が多いため、むしろ、仕上げ工程を自社で行なうように改善すべきではないでしょうか。

designate、つまり「ものごとを規定する」ということを語源としてもつ「デザイン」には、形態の規定はもちろん、さらに本質を規定することも、それ以上に必要です。規定のしかたによって材質までも決定されます。商品には、もう一度designateが必要ではないでしょうか。アフターサービスにも規定の変更が必要です。サービスとは本来、価値をわからせるための特別な努力であって、決して援助とは違います。また、研究開発に対しても理解がたち遅れてはいないでしょうか。即効性はかりを期待して、直接的なアプローチをしても大半は失敗するでしょう。急がばまわれといえます。デザイン上のネックにさしかかった時などは、とくに間接的な迂回戦術をとるべきです。

さて、もう一つデザイン不足ということがあります。それは今日、非常に多くなっているマーケティング・トラブルの問題です。ものや部品一つ一つに気をくばっているだけでは、決してトラブルは解決されません。隙間工学。私がこう呼んでいる分野を考えたことがありますか。すなわち、ものとの間の隙間、つまり関係が今まで全く無視されていたではありませんか。アルミサッシやガラスの精度が非常に高くなったとはいえ、壁との関係が考慮されていなければ何も役にたたないのです。地震がくれば、サッシはそのままはずれ落ちてしまうでしょう。そのためのアフターサービスをしては、経費を無駄にするばかりです。部品はそれぞれ専門化されているため、こんなところにもインターディシプリナリーが必要となってきます。隙間工学こそ、デザイナーが総合的に開発していかなくてはならないこれからの課題です。

以上のことからもわかるように、あらゆる方面で袋小路への迷いが出てきています。もちろん、製品のデザインについてもそれはあてはまることです。差別化への努力は販売ルートの系列化や、企業およびブランド・イメージによる差別化をとまわず、ただただ意匠主義にかたより、しかもモデルチェンジをするのみで、本当の創造への道を開くことがありません。差別化によって、デザインはこき使われ、すりつぶされています。それを防ぐためには、デザインやエンジニアリングの目的を明確にすることが必要です。

目的をfor型かagainst型か、そのどちらかに大別することができます。より速く、より軽くというのがfor型で、これには限界はなく、ともすると無精者に迎合することになりかねません。against型は、危険に対する安全策のように本質的に必要な目的を指します。「人と車の調和」といわれた場合には、どちらの型で調和が定義されているのかを知っておく必要があるでしょう。デザインがfor型であっては困ります。figure(姿)のためのfigureではありません。中途半端な美意識ならばすてた方がよいでしょう。

昨今は機能主義が偏重されているようですが、私はfunction(機能)と美の直結には不賛成です。functionはパターン集合であって、その組み合わせ

せ方できまるfigureへの前提となるべきものではないでしょうか。そのためには、まずパターンを確認し、functionに対するinputを最少限に絞ることから始めなくてはなりません。寄せ木細工のようなoutput主義によるfor型の積みあげ方式ではなく、あくまでもagainst型として中味に工夫を凝らしてください。美しいfigureには無駄は不要です。もしデザインに行き詰ったら、スポーツの研究を勧めます。自分自身の動きにfigureを発見することもあるでしょう。所詮、ものは自然の模写にすぎません。まずは自分をデザインしてみたいかがですか。こんな観点から道具をデザインしてもよいでしょう。

道具には「機」の道具と、「器」の道具があるといえます。「機」は突起物つまり男性をあらわしているといえるでしょう。「器」は女性です。デザインの良し悪しには、想像以上の深層心理が影響しています。外観は非常に男性的な乗用車にも、女性的な狭い室内をとまなうからこそ人気が高まるのかもしれない。ファッションの世界では、社会的心理つまり個と集団との関係もからみあい、さらに複雑な様相を呈しています。同じ流行でも、ノーブルな流行とアウトサイダー的な流行とは全く異質です。集団内で自分をアイデンティファイすることがファッションならば、集団の生態をつかんでおくことも忘れてはなりません。

小林 宏

インダストリアルリズム研究所所長
大正12年生。東京外国語大学卒。
研究所設立と同時に、月刊「企業と商品」を刊行。
過去18年間、企業を対象に執筆、講演などで活躍。
主な著書、「考え方の技術」「消費力学」「恐慌の時代のマーケティング」「攻撃型中小企業の条件」「迫りくる袋小路の危機」。

これからの企業行動 その方向をさぐる

言葉としては普及せずとも、インダストリアルデザインは、すでに戦前の日本にも定着していたはずだ。もっとも、一般消費者へ直接影響し始めたのは、戦後の復興によって大衆の生活が向上してからのことでしょう。ところが、インダストリアルデザインというからには、当然、社会性や経済性がともなはずなのに、なぜか日本ではこの両者が欠落している場合が少なくありません。欧米の商品がその社会に適合しているのに、日本ではいまだに身につけていない商品が多いようです。

私は日本のデザイナーに、単にデザイナーとしてではなく、特に今後は、ユーザーとしての立場から考えてみることを勧めます。たしかにユーザーの生活水準が低く、ものが不足していたかつてのような世の中ならば、たとえどんなものでも、生産すればよく売れました。ところが、ほとんどの商品が普及してしまった現在では、さらに新たな商品を開発しようとするよりもまず、今、ユーザーの手元にある商品をもう一度、検討し直してみてもどうでしょうか。なぜなら、私には現在の日本のインダストリアルデザインが、まだまだ先進国の水準に達する過程にあると思えないからです。これからは、デザインをユーザーの社会生活になじませる必要があります。今後生活程度がさらに高まれば、当然のごとく意識の高いユーザーがますますふえることでしょう。このままでいくと、今程度の商品レベルでは、ユーザー意識のエスカレーションにやがては追い抜かれる危険性が十分にあります。今日、

まだ多少のごまかしが許されていても、いずれ、それでは通用しない世の中がくることを頭に入れておいて下さい。まして、こういった変化に対する対応が困難な大企業には、大きな打撃となる可能性の大きいこのクロスポイントを、うわべだけのデザイン開発で防ぐことは、まず無理でしょう。

昭和30年前後、3種の神器とうたわれたテレビ、洗濯機、冷蔵庫。当時は普及率が低いため、ユーザーに対して優位の状態にあったメーカーにとっては、商売が常に安定していたようですが、どれもが必需品となってしまった現在、メーカーの苦労は絶えないことと思います。しかし、努力はいずれも中途半端で、まごかはずれているとしか思えないものばかりです。たとえば、洗濯機ひとつとってみても、いえることです。洗濯は家事労働の中で主婦に嫌われる代表のような仕事です。手で洗わなければならない昔とは、くらべものにならないほど便利になったとはいえ、干す作業が完全に無視されていることが不思議でなりません。あるメーカーにいわせれば、ほとんど乾いて出てくる完全自動洗濯機という商品もあるようですが、ユーザーにとっては、完全に乾いていなければ、ほとんど乾いていても、それは全くぬれていることとたいして違わないのです。洗濯物を半乾きのままたたんでしまう人はいないでしょうから。かつてはあこがれのまごかであった洗濯機は、今は世の中の進歩に著しくたち遅れ、ひっそりと人目につかない軒先に置かれています。ところで、売れているという

ことは、必ずしも好き好んで買われているわけではないことを認識していますか？洗濯機などは誰もががいやいやながら仕方なく買って置いてあるわけで、できることなら洗濯などから解放されたいと思いがらスイッチをひねっているわけです。こういう種類の商品には本質的な改善をせずに、一見モダンな小手先だけのデザインをすればするほど、ユーザーの怨念は高まる一方だとは思いませんか。

消費者に関しては、このほかにもまた認識すべきことがたくさんあります。メーカーに直接貢献してくれる人だけが客ではなく、それとは別に、「ネガの客」が存在していることも忘れてはいけません。すなわち、地域住民運動のように、売上げの増減を左右する力をもつ第三者のことです。また、団地の一室で弾くにはあまりにも音が大きいため事件をひき起したピアノへの非難も高まりつつあることなど。つまり、コミュニティのなかで一つの商品がどのような位置をしめているのか、ネガの客に不満を与えていないかどうかを十分考慮してほしいものです。そして、もう一つ、ごくあたりまえのこととてなかなか気がつかないことがあります。商品、とくに家電製品は、使われている時間よりも使われていない時間の方がはるかに長いということです。収納のことまでを考えてデザインされた商品を、私はほとんど見たことがありません。そのほか、ユーザーとして納得しかねることはまだまだあります。なぜ、スーパーのキャップは透明なのでしょう。はずれやすく小さいた

めに、ふみつぶした人も多いことでしょう。どんなにささいな点であっても、ユーザーには気になるものです。

日本人は勤勉であるといわれませんが、それは決して基本的倫理観において勤勉のではなく、とくに明治以降からの文化のおよび空間的制約が、行動様式を勤勉にせざるを得ないような状況にしていたまでのことです。日本人は遊びにも勤勉だと外国人からもいわれるように、必ずしもまじめに働くという意味ではありません。欧米とは逆に、日本の近代化は生産の場から先に行なわれたため、残業にもさほどの抵抗を感じないでしょう。自分のアパートよりも設備の整っているオフィスに早くきて顔を洗い、トイレを済ませるサラリーマンもいます。早く家に帰ってもつまらない。家に帰ってもいる所がない。狭い家庭内では、動かないためのしくみとしてテレビが急激に普及したわけですね。テレビの社会経済的意味はそんなところでしょう。昭和40年代に入ると、テレビにもあき、余暇時間も所得も増えたことでレジャーブームが到来。そして今日では、さらにひとひねりした精神的満足感へと、欲求はエスカレートしています。社会的水準にも、精神的水準にも、たえず進歩を続けるユーザーの側に立って、商品とは何かをあらためて考えてほしいものです。売れていることで満足しては困ります。デザインには、ユーザーという受け手が必ず存在することを決して忘れてはいけません。

野田一夫

立教大学教授
昭和2年生。東京大学卒。
現在、日本総合研究所副理事長、
社会開発総合研究所理事長を兼務。
専門は経営管理全般、経営史、経営者論など。
主な著書、「日本の重役」「戦後日本の経済成長」「戦後経営史」「財閥」。

技術と人間とデザインと

“科学や技術は日常生活とはあまり縁がない”——という時代は、もうとっくに過ぎました。現代では、電気製品をはじめとする科学技術の成果に、いやおうもなく触れざるを得なくなっ

ています。しかも、便利になっていくだけではなく、その代償として進歩の歪みも多く生じてきており、公害問題や人間性喪失などの傾向ががたがたに増加してきています。こうした社会不安

をなるべく少なくするために私たちは、科学に対するある程度の常識を身につけておく必要があります。科学という合理的で感情的要素の入る余地など全くないように思われがちですが、最

近では芸術方面へもめざましい進出を果たしているのです。コンピュータ・アートやレーザー光線を応用したホログラフィなどはあまりにも有名な手法です。

餌取章男

日本経済新聞社「サイエンス」編集長
昭和9年生。東京大学卒。
NETでテレビ番組のディレクションを担当。
その後、東京12chのプロデューサーを経て
昭和45年、日本経済新聞社入社。
月刊「サイエンス」の創刊を手がけ現在に至る。
翻訳に「ホワイト・ホール」「月を歩いた2時間15分」「21世紀の階段」。

古代の人々にとっては、科学はあまり生活とかかわりのない、支配者階級による真理発見の頭脳ゲームでしかありませんでした。人々が科学を本当に必要とした時期は、ヨーロッパのエネルギー危機により余儀なく生じた産業革命以降のことです。石炭を一番はじめに発見し、新しい燃料として使用したイギリスに、まず技術が発達していったのもそのためです。ところで、科学および技術という2つの言葉の間には、全く意味のへだたりがなく使われる習慣があるようですが、決して両者は同義語ではありません。宇宙や生物に対する疑問を追求し、体系を築きあげることが科学です。その際、そこに人間の意志や希望が直接入ることは、当然ながらありません。つぎに、こうした科学体系を基礎として、人間の欲求を満たす目的をもって人間自身が作りあげていくもの、それが技術です。

さて、日本は科学や技術とどのようなかかわり方をしてきたのでしょうか。江戸時代以前には、むしろ技法というべき動いたよった伝統的技術が中心で、いつでも、誰にでも可能な技術というものはありませんでした。本格的な技術は、明治以降、富国のため積極的に外国文化をとり入れたことにはじまるといってよいでしょう。ところがその後、科学の側にはほとんど根がつかず、もっぱらその知識は輸入にたよる一方

でした。それにひきかえ技術の向上はめざましく、外国の製品を徹底的に調べあげ、それを追いかした製品を開発することには抜群の腕を発揮したのです。そこからわかるように、日本は技術大国ではあっても、決して科学国ではありません。昨今では、繊維産業をはじめとする多くの優れた日本の技術が、新興国の追いあげのためにかなり苦しんでいる状態です。科学開発の苦手な技術大国は、果してどこへむかって動き出すべきなのでしょう。今後は、何としてでも自らの科学体系を開発し、それにもとづく新たな技術を導く必要があるでしょう。

常に進歩する科学は、範囲の拡張とともににしたいに専門化への傾向を強めます。より深く、より細分化された分野につかる学者は、その分野以外のことに全く無知である場合が少なくありません。ところが、全く新しい科学、たとえば宇宙開発や生命科学に端を発して、各分野間には相互理解の必要性が世界的に叫ばれるようになりました。とくに1957-58年は科学における大トピック期で、日本では原子炉に初めて火がとまり、南極観測が開始された時期にあたります。エレクトロニクスやプラスチックが急速に発達し、景気の上昇とともに大量生産を導き、消費は美德とまでうたわれるようになったわけです。そして迎えたのがオイルシ

ョック。躍進にかげりをもたらしたことはいうにおよびません。そしてついに、人間の活動範囲が広くなればなるほど反比例して、人間は減びるのではないかという危機感が生じてきたわけです。反科学論や技術に対するアセスメントに人々の注目は集まり、進歩とともに併発する多くのマイナス効果に対し、積極的に取り組む必要のある総合科学がクローズアップされました。今や、アマチュア科学者はもちろんのこと、ひいては非科学者に至るまで、あらゆる人々の協力を必要としています。なかでもデザイナーには、あらゆる知識を総合化するというかなり重要な役割をになってもらわなければなりません。そのためには、既成の常識からいち早くとびだすことも必要です。

“PORSHE”という計画の話聞いたことがありますか？ 全く新しい発想や、身近すぎて私たちがふだん気づかないことの応用によって可能になった新エネルギー開発のことで、今、横浜国立大学とアメリカのマリアミ大学とで共同開発されている大計画です。太陽エネルギーを太平洋にしきつめたイカダで吸収しようという、まことに奇想天外の発想から生まれました。基本的には光合成の原理を応用したまでにすぎません。まず、海水から精製したナトリウムのなかに取り入れた太陽熱を保存し、その熱でタービンをまわして発

電するわけです。ところが、消耗の激しい電気エネルギーの運搬にもう工夫する必要が生じました。そこで、その電気を使って海水を電気分解し、発生した水素にエネルギーをたくわえようというのです。大がかりな計画ではありますが、内容は比較的単純だとは思いませんか。おそらく、1990年頃には実現するといわれています。科学はアインシュタインで終ってしまったなどとよくいわれますが、こうした純粋科学をはじめとするあらゆる学問に立脚した総合科学は、今、芽生えたばかりといえるでしょう。

このようなインターディシプリナリーへの傾向は、以上に示したような総合科学にのみ必要になったわけではなく、本来、あらゆる分野に求められるべきはことです。それは、新製品を開発する時にもあてはまります。なぜなら、かつての多くの新製品は、それとはおよそ関係ないような職をもつ人によって発明されたからです。彫刻家がボールペンを、音楽家が写真の感光紙を、そして自動電話機はなんと葬儀屋さんの考案です。デザインを開発するには、日常生活のなかで専門外の世界に興味をもつことが必要でしょう。専門家として一つの殻にとじこもることか権威の固持であった時代は終わったのですから。

商品とは何か、その発想と展開

指輪のデザインから都市のデザインまで、あらゆるものが私共浜野商品研究所にとっては商品になります。そして、優れた商品にはもちろん、優れたデザインが必要です。そのためには、マーケティングをさらに重視しなくてはなりません。これまで、ほとんどの商品が世間に対応することを前提に計画されていましたが、今後、それは困難になると予測されます。対応の時代から、積極的な提案の時代へと進んだわけです。ちかごろでは、ハタチの若者が300万円もするオーディオセットを買うこともあります。大金持でなければ買えないような高額商品を、最近の若者は、ほしければアルバイトをし

てでも手に入れたいのでしょう。高級品といえれば若者には不向き。そんな定説は早いうちにくつがえさなくてははいけません。そして、極言すれば、現代はサーベイなど全く無駄な時代なのです。

フライフィッシングという釣りに魅せられて、もうかなりの年月がたちました。仕事以上に私には浸透している道楽です。のめり込んでみると、極道ほどよい商品を作りだせることを実感できます。極端な自然に対応できる服や、ポケットがたくさんついた服などは、机の前に座っていても決して思い浮かぶものではありません。その商品をわかる人には、共感として伝わるはずです。もちろん嫌いな人には全く意

味をなしません。だからといって、誰にでも向く商品を作れば、かえって売れないはずです。むしろ、徹底的に専門化する必要を私は感じます。

フライフィッシングもまた、徹底的に一つの川を調べあげなくてはできません。すると当然、自然との共存関係をも実感するわけです。突然、ある川にサケやマスが泳いでいないことを知り、原因が河口にできたコンビナートにあることを直接感じたこともありました。清流を保存し、上ってきたサケを食べる方が良いか、川を汚染してまでコンビナートを建設し、儲けた金で外国からサケを買う方が良いか、それを計算した人がいまでにいたでしよ

うか。こんな発想は、釣り狂った者でなければ無理でしょう。私かいいたいことは、商品にはデータにもとづく企画よりも、自らの体験による実感からの発想が必要だということです。釣り人たちの需要が高まれば、自然でさえ商品になります。レジャー産業だからといって、ホテルや別荘の建設をやっていればよいというものでもありません。

先日も、フライフィッシングのため、解禁されたばかりの川へむかい、途中、クロスカントリースキーを初めてつけて雪の上を歩きました。気持ちいいんです。やってみなければわかりません。ゲレンデスキーが自然を破壊する公害に思えます。これからは、自然および

浜野安宏

浜野商品研究所代表取締役社長
昭和16年生。日本大学卒。

13年前に浜野商品研究所を設立。

現在、サムシングエルス㈱、ハマノ・インターナショナル㈱の代表取締役社長、

(社)日本メンズ・ファッション流行審査委員会などを兼務。

著書、「ファッション化社会」「質素革命」「人があつまる」。

健康という側面からの商品展開が必要でしょう。ラッシュアワーのホームでタバコの煙がモウモウとたちこめるのを見て何も感じませんか。もっとも、タバコをやめてみて初めて気づくことでしょうか。パイプも商品ですが、禁煙のためのアメも商品です。

ところで、現代をシラケ社会などという人もあるようですが、それは一面的な把握にすぎません。シラケているのはタテ社会に対してだけで、さきに示した若いオーディオマニアのように、一つのことに極度に興味をもつ人が多いことから、ヨコ社会には即応し得る若者が増えていることがわかります。ところが現状は次の通りです。将来、販売担当の職をはなれ、管理職へと出世してゆきたいがために、今、かりに販売の仕事を行なっているような日本の販売員では、販売に身が入らないのも当然でしょう。企業組織にも、新た

な発想法が必要で、販売員以上に商品知識をもつマニア的な客はかなりのいます。いっそのこと、販売員と客とを入れかえたらどうでしょうか。

ところがその反面、消費者には劣った面もまだまだあります。かつて、シンプルで安価な化粧品を開発し、売り出したものの、全く人気を集めず、試みに10倍に値上げすると、とぶように売れたことがあります。おそらく日本だけで、こういった変な現象は、ある大衆商品が一度根づいてしまうと、安くて質のよい新製品であってもなかなか受け入れられないのが現状です。したがって、提案にはよほどの工夫が必要で、たとえば、欧米での市場をまず定着させ、逆に日本の市場をあおりたてることもできます。

“SOMETHING ELSE”というブランドをご存じでしょうか。浜野商品研究所で開発したブランドです。も

ととは、ジーンズ感覚のファッション商品に対するオリジナルブランドでしたが、ある子供服メーカーからの希望を皮切りに、その後、タオルやシャツ、そして白木の枠にコルクを貼ったコタツ板などにもこのブランドを貸し、今ではマルチ企業のブランドになっています。その結果、一社では包含しきれない特定なライフスタイルへの商品全体を統一に導くことが可能となりました。ただし、この“SOMETHING ELSE”はナチュラル志向、健康志向ではあっても、だからといって特定の年齢層や、階層にターゲットをしぼっているわけではありません。老人でも子供でもいいんです。気に入った人が使うんです。あたりまえのことだと思いませんか。

とかく企業では、ターゲットを意識し、しかも、たいした根拠のないひとり合点なマトリクスに集団を分類して

しまうことが多いようです。それでいて、ニューファミリーの性格づけはむずかしい、などといって苦心を重ねても、それは無駄な努力というものです。ニューファミリーとは、決してジーンズをはいたマイホーム主義でもなければ、戦後生れの若い家族でもありません。年齢などには全く関係なく、ただ既存の価値観に疑問をもって、真剣に自分の生活をクリエイティブにしようとする人のことを指して、私がネーミングした言葉です。それをわきまえて商品展開をしてください。そして、デザイナーの社会的責任、自然そして健康を十分に理解したうえでデザインにかかわってほしいと思います。なぜなら、デザイナーはまさに、ライフスタイル仕掛人だからです。

企業メッセージとしてのCMを考える

向井 敏

電通クリエイティブ総務資料部参事
昭和5年生。大阪大学卒。
昭和36年、電通入社後、10年余をCMづくりの現場で働き、現在は資料関係の仕事に携わる。
主な著書、「紋章だけの王国—テレビCMの歴史と構造」
「CM25年史」。

10年前には、CMが話題になることなど、全く予想もつかないことでした。それに比べ、最近の騒がれようには当惑してしまいます。夕刊には必ずといってよいほど、CMに対する常設コラムがあり、新しいCMは常に話題にされています。現在では、かりに、CMによる予告なしに新車が街を走っても、まず人目を引くほどにはならないでしょう。新製品のCMがでて、キャッチフレーズが登場しない限り、その新製品は無に等しいといっても過言ではありません。CMがあつてはじめて、完璧な商品になるわけです。各メーカーで商品開発に携わっている人に見れば、本末転倒の思いでしょうが、しかし、これは事実です。

今や世のなかには、CMが情報という形でものを生産する時代にきています。こういった考え方は決して新しいことではなく、かなり古くから、広告が商品の価値転つ機であるといわれていました。つまり、ものそのものをそのままではなく、シンボルとして転換し、世の中に流布することが広告本来の姿だからです。もっとも、シンボル操作には幾種類もの切り口があり、時代に

よっても国によっても方法はかなり異なっていて当然でしょう。たとえば、日本のテレビCMとアメリカのテレビCMとを比較しても、簡単にその違いを指摘することができます。

最近の日本のテレビCMを思い浮かべてみてください。ハワイ出身のヘビ一級力士高見山が、小さな小さなテレビをさげてタップダンスを踊ったり、歌手千昌夫とシェパード夫人との奇妙な会話による「イワテケンシシリーズ」。「ハエがトンデレラ、シンデレラ、シンデレラ、トンデレラ」等々。言葉遊びやパロディそしてSF、あるいは外人タレントの起用。実は最近のCMのカラクリは、どれもが単純すぎるほど単純な方法で作られています。そのどれを取ってもパターンは同一で、単に、人目を引くためのフックをちよつと細工しているにすぎません。そして、このフックは必ずしもそこで示す商品と関係する必要はなく、今、お茶の間で話題になるような関心事や、単なるアンバランスな面白さでもかまわないわけです。商品をシンボル化する、と先ほどいいましたが、日本のCMは、シンボルともいえなくらい、実に単純なこ

とがおわかりでしょう。木の上でネコが笑い、すぐにネコは去ってしまう。そして、笑いだけが空中に残る、という「不思議の国のアリス」の一シーンを知っている人も多いと思います。かつて、ある人がこういいました。残った笑いのイメージから、ネコを類推させること、それこそまさにシンボル操作である。こういったシンボル化によって制作されるCMには、とかくもの情報とは全く異なった情報が出てきても不思議はないでしょう。小沢昭一によるパロディCM「おとおさ〜ん」は、「おかあさ〜ん」で売る味噌のCMがすでに存在していることにより、それとは別のメーカーによる別の味噌が存在し得るわけです。どうやら、日本での常とう手段は、錯覚によって成立するエンターテイメントでしかないのでしょうか。

ところで、このようなCMが出現してきた背景には、やはりいうまでもなく高度成長があります。昭和38年から40年までの3年間は、5秒スポットCMの全盛期で、「ナンデアル、アイデアル」や、「か〜ちゃん、一杯ヤッカ？」など、商品情報を含む余裕のない5秒間を巧

みに処理する必要に迫られたCMが多く、そして、時間か30秒ないし60秒へとかわった後でさえ、もの離れてあってもヒットすれば商品は売れる、という伝説によって続けられてきたのでしよう。現に、高度成長期には、人々の気持をそるCMを流せば、たやすく需要をかきたてることができたわけですから。「ハッピーファミリー」の一言で、斜陽を十分に立ち直らせた万年筆メーカーもあります。以前は、商品説明のCMを流していたゼロックスも、「モーレッツからビューティフルへ」というCMに切りかえることにより、急に注目を集めることになったわけですね。このように、あらゆる工夫をフック作りに集中し続けた日本のCM界には、今、大きな転換が必要で、白か受ければ次は黒、とCM作りのベテランたちは比較的樂觀的のようですが、事情が苦しいことはまちがいありません。年々、CMのファッションサイクルは早くなりつつあり、注目すべきCMもすぐにあきらめてしまいます。逆、逆をやってもそう長くは続かないでしょう。では一体、今後どのような展開をしていく必要があるのでしょうか。

参考までに、現在のアメリカでのCMを調べてみましょう。日本とは正反対です。アメリカでは、新製品のCMには膨大な投資をしますので、新製品CMに限ってヒットします。そして、最低3年間は同じCMを流し続けます。1973年、自動修正装置付の電動タイプライターがIBMから発売されました。それを紹介するCMは、実際にタイピングしているシーンを写し、そのメリットを

終始訴えています。翌年、ゼロックスから出た、倍のスピードで打つことのできる電動タイプライターを紹介するCMでは、その製品と他社の製品とを画面に並列し、その速さを比較によって示しました。そもそも日本のCMと全く違う点は、商品そのもののなかにフックを置いていることです。そして、実証と比較。この2つがアメリカでのCMの基本になっています。その多くは、

論理による説得という方針を決してくずしません。東は東、西は西。そういつてしまえばそれまでですが、私には、単なる風土の差だけではないように思えます。日本のCM界には、冷静にこの違いをかみしめる必要があります。

以上のことは、決してCMの世界にのみあてはまることではなく、さまざまな分野に使えることでしょう。日本人には、イメージというエサで商品に

すぐとびつかせ、すぐとびつく傾向が強すぎはしませんか。そして、すぐあきてしまう。歌謡曲にしても、ヒットから5年もたてばもうナツメロ。過去の歌でしかあり得ません。それに比べ、アメリカでは、良い歌がスタンダードナンバーとして残り、多くの歌手にうたわれているではありませんか。いままで、日本に1曲でもそういう歌があったでしょうか。

変貌する意識構造のなかで

西部劇ではよく、騎兵隊が救いの神として登場し、フィナーレを迎えます。これに似てファッション業界にも、過去何度か騎兵隊が訪れました。そして、現在はどうか、ラストシーンを目前にひかえた停滞期のようなようです。もっとも、騎兵隊は全く思わぬ方向から姿を現わすことが多く、油断はできません。

元来、安定論的立場ゆえに獲得し得た福田政権も、今、それとは全く逆に、かの列島改造にもまさる大勝負の必要に迫られています。そのため、公共事業への投資も増大し、中元の頃、結果によっては大きな金の動きを生むことになるでしょう。つまり、消費への傾向が増大するわけです。そして、まちがいがなくインフレーションをひき起こすはずで、こうしたところに騎兵隊が替っているのかもしれない。ただし、その傾向がデザインにとって良いか悪いかはいちがいにはいえないでしょう。地方産業に携わるデザイナーに聞いてみると、最近はずいぶん良い仕事に恵まれるという意見が多くています。それは、これまでの安易な販売を中心とした製作に、消費者が従わなくなった結果、実際のデザイン能力が本当に必要なようになってきたためでしょう。

時に、最近商品に新しいスターが見あたらないといわれますが、それは誤りです。商品そのものの開発という点では、たしかにスターは生れてはいないでしょうが、しかし、それは単なる一面的な把握でしかありません。いわば、横軸の商品展開です。それに対して、縦軸の商品展開がすでに始まっていることを発見しさえすれば、停滞

した袋小路からは簡単に脱出することができません。世界でも珍しいほどに均一化されたマスマーケットの国であったわが国のマーケットには今、マスマーケット化への傾向が現われています。量的にも質的にも大きなこうした変化によって成立する新たな生活パターンが、すでに出まわっている商品との対応を全く新鮮なものにしていくことくらい誰にでも簡単にわかるでしょう。

たとえば、老後のために備える預金額は年々増加しつつあり、それによってまた、遺産額も増えていることからもうかがえます。それは、皮肉にもオイルショックによって強まったといえるでしょう。よって、全般的にベタークオリティを求める傾向を示し、安物よりも、むしろ多少高価なベタープライスに人気集中していることも、ここに理由があります。そこに私は、現代におけるスノビズムを感じずにはいられません。19世紀ヨーロッパに目をやれば、当時、プチブル的階級は貴族やブルジョワの下において常にエキスパートとしての能力を十分発揮する存在にあり、彼らは知的エスプリを非常に好んでいたといわれます。先日、関西のある企業経営者が私にこんなことをいいました。「東京は職人の町だからその点うらやましいですね。」職人の町？ ちょっと奇妙な気もしますが、よくよく考えてみると確かにそれはいえます。商人の多い関西に対し、東京をローカルのにとらえれば、おびただしい量の中小企業に働く職人人口が、他のいかなる都市と比較しても群を抜いていることを、ここにいうまでもあり

ません。もちろん、デザイナーやプランナーも広い意味では職人でしょう。彼らは、本来のプチブル的要素に知的要素を加えた職人氣質を強くもっています。三宅一生の服を好むような傾向は、まさに職人的知的スノップの現われとしかいようがありません。

このように、今後わが国には、かつて一度も経験したことのないクラスマーケットの到来がひかえ、マスマーケットを中心とした現在の生産や販売の方法を全く改善する必要性をかきかたてています。そしてそれは、縦軸の商品展開を意味します。ところで、日本は音楽大国である、といわれてはじめてそれに気づく人も多いでしょう。年間約1兆円もの売り上げが音楽マーケットに対してあり、その数値は、米穀類、野菜類、そして海産物などとほぼ同額になっています。したがって、200カ伊利宣言で漁業不振に陥ったとはいえ、音楽マーケットがあるではないかといってもそれは決して過言ではありません。音楽生産高は世界一、レコード売り上げはアメリカに次ぎ第2位。子供までがピンクレディのまねをし、カラオケが大ブームしているではありませんか。ところが、ヤングアダルト層への展開によって伸びていくはずのところを、ジャリ向けを中心にしてブレーキをかけてしまっており、改善の余地が十分あります。書籍に関しても同様です。

これからはヤングの時代です。かつてのベビーブームが移行したニューファミリーにターゲットを絞る販売ではもはや古いといえましょう。雑誌界の

介入、そして空振りがもの見事に証明してくれました。ライフサイクルを考えてみて下さい。現在のニューファミリー層は家族形成期にあり、消費に対する積極性がかなり薄れているとはいえませんか。また、彼らの居住地が主に郊外にあり、子供への目も離せないため、都心への足どりも、当然鈍くなるでしょう。カルチャーセンターの生徒には、20代と40代の人がかかるに多く、30代は非常に少なくなっているのが現状です。

人口学的に調べてみると、ニューファミリー世代以降の10年間ほどは人口が下降し、次の15年間にはなだらかな上昇があります。彼らはかつてのベビーブーム夫婦の落し子、つまり第2次ベビーブーム世代であるといえます。今はまだ5〜8才。しかし、今世紀末には再びニューファミリーブームがまちがいがなく到来します。20世紀の最後をかざり、21世紀の夜明けを開く彼らは、まさにスターです。彼らを知らずして未来を語ることはできません。そのためにはまず、彼らをリードするはずである今のヤングを徹底的に研究する必要があります。テレビのなかで育ち、ほとんどが高校へ進学。しかも女性の方が進学率が高い。こういった傾向は、第1次ベビーブーム世代とは全く異なる現象です。このようなヤング層の特徴の一つ一つをくまなく研究することが、やがてくる21世紀への大きな躍進へとつながることを、私は自信をもって示すことができます。

三島 彰

現代構造研究所所長
大正13年生。東京大学卒。
毎日新聞社、週刊エコノミスト記者、
西武百貨店宣伝部、営業企画部、販促促進部などの各部長、
西友ストア取締役を歴任。著書、「現代日本人」「ビジネスとしてのレジャー」。
昭和51年、交通社観光文化振興基金第一回優秀賞受賞。

量から質へ、 産業構造の新しい姿

数学の本ではないかと勘違いしそう
なほどに、数式が多く掲載されている
経済学書がちかごろ増えています。数
式による論理化が決して悪いわけでは
ありませんが、多くの場合、かえって
複雑になり、内容を把握することがま
すます困難になるでしょう。まして経
済は、全ての人に直接関係する大きな
問題です。誰にでも簡単に経済の予測
ができたなら、どんなに便利なことだ
とは思いませんか。専門家の間には、
大型コンピュータを利用したエコノメ
トリクスつまり計量経済学が今や定着
し、多くのデータが盛り込まれた何本
もの連立方程式から、予測の数値が割
り出されています。しかし、そうはい
ってもデータの選択は人間のすること
です。現状に対して、それほどさし
さわりの結果を導くようなデータを都
合することくらい簡単にできるでしょ
う。コンピュータ応用の最新経済学と
はいえども、まず、学者が大ざっぱな
見当による目の子算をしなければ、そ
のデータは作成できません。ならば、
この上なく精巧な人間の思惟に全てを
委ねた方が、むしろ人間のための経済
学には役だつはずではないでしょうか。
何も大げさにコンピュータなどを使う
必要はありません。メノコメトリクス
は、こうした観点にもとづく私の提案
で、最初から目の子算に徹した経済予
測です。

労働組合側と経営者側との本音の平均をとれば、今年度の個人所得の予測は7.5パーセント上昇。そして政府は、物価上昇率を7.0パーセントと予測しています。もっとも、コンピュータによ

る数字とはいえ、それはインプットし
だいで、縁起のよいラッキー7へとも
っていった嫌いもないとはいえないよ
うですが、まあ信用しておけば、個人
所得は実質0.5パーセント増となって、
そこから税金や保険料をマイナスした
結果、今年はよくて横ばいということ
になるでしょう。そんな時期には、消
費率が上がるようなことはありません。
むしろ、先行きの不安から貯蓄率が高
まるはず。ほかに、企業投資が5
パーセント、政府支出が15パーセント、
そして輸出は10パーセントと、その上
昇率を政府見通しに従ったとしても、
個人消費率がゼロであることから、総
需要に占める三者それぞれの割合15
パーセントとの掛け算のみの合計によ
って、実質成長率は4.5パーセントとい
う悲観的な数字にしかありません。個人
所得が、名目では12パーセント上昇す
るといっている政府側の数字を集めて
計算すれば7.3パーセントほどにはな
りますが、5.8パーセント、5.3パーセント
と年々続く下降の傾向から判断しても、
残念ながら、メノコメトリクスによる
4.5パーセントという数字の方が信憑性
は高いでしょう。もちろん、状況によ
ってこの数字は変化していかなければ
なにもなりません。予測には常にフィ
ードバックによる柔軟性が必要です。
そのためには、このようないつでも簡
単にできる予測方法が必要ではないで
しょうか。

原料の海外依存に立脚する日本の加
工貿易型産業構造は、1960年代の高度
成長によって異常なまでに重化学工業
化率を高めるようになりました。GNP

が資本主義国中第2位ともなれば、成
長金融方式による企業への大設備投資
も可能だったわけです。が、その結果
生じた企業の借金体質がいまだに尾を
引き、現在はこうした相対的な不景気
をむかえているにすぎません。4.5パー
セントの成長率ならば、欧米諸国では
まあまあ状況でしょう。資源小国で
あったため、海外企業との競争は、以
前にはほとんどありません。高度成長
のスタート期には中進国であった日本
は、そのメリットをフルに生かし、先
進国から輸入した技術の更新に力を注
いで躍進を遂げました。そこで、かつ
ての神国意識のごとき先進国意識を携
えはしたものの、住宅事情を含む全体
を見渡せば、決して先進国にはほど遠
く、単に先進国を挑発しているにすぎ
ません。したがって、同種産業の多い
後進国への抑圧にもつながり、双方か
らの恨みを買う原因になっています。

また、オリンピックへの参加方針に
も似たフルエントリー主義、かつ、日の
丸主義は、せいぜい、時々ソビエトや
アメリカに金や銀をゆずる程度の状況
を保っていました。ところが、こうし
た展開は今や行き詰り、かの列島改造
論が再びクローズアップされてもいる
ようですが、彼の理論も、所詮は頭打
ちになっている量的拡大の範疇を脱却
はしておらず、今後必要な質的転換へ
の提案にはなり得ません。農業人口が
540万人も減ってしまったこの10年間
は、大正期の減少率と比較すればなん
とその40倍。このまま減少すれば、21
世紀には働きざかりの農民は20万人を
割るでしょう。第1次産業をこれ以上

岸本重陳

横浜国立大学助教授
昭和12年生。横浜国立大学卒。
東京大学大学院博士課程修了後、
東京農工大学助教授を経て、
昭和44年から横浜国立大学経済学助教授。
現在に至る。

外国に依存すれば、破産は目に見えて
います。

そこで、知識集約型産業への転換。
そう一口にいっても、実行するのはこ
の上なく困難なことでしょう。重化学
工業を外国へ押しやっても、それは見
当違いというものです。むしろ、環境
や資源との対応を考え、同じ世界一
でも、省エネルギーや高品質、そして安
全性に対して金メダルをさげようとし
る努力に専念すれば、日本の産業は量
から質への脱皮によって、今後も生き
続けることができるでしょう。ノルウ
エーには、ノルウェー鋼というほかで
はまねのできないすばらしい特殊鉄鋼
があり、ほとんどの国に輸出していま
す。ヒントは、意外と身近なところ
にあるのかも知れません。廃棄物を見
て下さい。鉄クズなどは、素材として
みれば立派な資源となり、その他の廃棄
物にしてもまったく役に立たないもの
などないはず。資源問題は、リサイ
クルシステムの開発で解決できるで
しょう。壊れやすいチューナー1つ
のために、カラーテレビの買いかえを迫
るより、取りかえ部分をより少なくす
るためにカセット化した部分を開発し、
ゴミを減らす努力も必要です。資源問
題からすれば、人気のあるウィスキー
の丸いピンは失格ということになりま
す。コロコロするピンでは、回収が困
難だからです。本当の意味で産業の質
的転換を図るために、何よりもまず、
デザインのはたすべき役割に大きな期
待を寄せるべきでしょう。今までとは
異なる価値基準を検討した上で、優れ
たデザインを開発してほしいものです。

変化する商業環境への 対応と実際

使い棄てから選別の強化へと消費者
の基本的行動を今日変化させた最大の
原因は、何といてもオイルショック
にあります。9割の人が中流意識をも
つように、決して収入状況が悪いわけ

ではなく、はなはだしい二極分化への
かたよりが、消費不況を導いてきたよ
うです。機能を優先した基礎的価値の
みで十分な商品は徹底的に安く買おう
とする傾向と、付加価値をプラスした

高級品を求める傾向とか個人個人の中
で同時進行しています。昨年の秋には
誰もがブーツを履いていたように、つ
ねに他人志向でありながら、微妙なと
ころでは異質への志向も携え、どうや

ら、マスの内側での個性化が芽生えて
いるようです。流行を生み出す街とい
われる東京の原宿に集まってくる最近
のヤングには、情報網の発達によって
ファッション感覚を急上昇させている

外 益三

月刊「商業界」編集長
昭和5年生。慶応義塾大学卒。
昭和31年、大学卒業後、マーケティング活動、
流通問題等の専門家として活躍。
昭和43年、(株)商業界入社。
昭和44年、月刊「商業界」編集長となり現在に至る。

地方からの出身者が多く、遅れているというコンプレックスが流行商品を求めようとする他人志向を支えています。逆に個人的志向を強める都会派のヤングはむしろ反発を覚え、今ではチャラチャラした商品に決してとびつくことはありません。また、極度な貧しさを過去に経験している40〜50才代の消費者に対しても、高度成長が積極的なファッション感覚を定着させてきたものの、オイルショックによる水入りが、彼らを再度の節約体制にむかう役に仕立ててしまいました。

こういった消費不況への対処として、ただただ価格を引きあげるだけでは脳がありません。なかには、売り上げを伸ばしている店もあります。そのおおかたは、仕入れの改革に大きな理由があるようです。安い価格を売り物にしていたビッグストアでは、人気上昇の見返りとしてより大型化を図り、さらには、百貨店のような高級品の開拓も行ない、多様化の路線を進み始めたことが、かえって災いの原因になっています。問屋を排除する流通革命を果たし、メーカーからの仕入れを直接行なって基礎的価格をなるべく下げようとしている小売店の方が、最近ではむしろ価格は安くなりました。付加価値を売る場合でも、多様化とは反対に、商品の個性をなるべく絞っている専門店に人気が集まっているようです。

また、特に地方では、自動車の普及と女性ドライバーの急増を無視することはできません。以前は、もっぱら駅前スーパーマーケットに集中していた消費者の足が、この5年ほどの間に、郊外で着々と建設されはじめているいわゆる車立地のショッピングセンターへとむかいつつあります。愛知県春日井市郊外に建つ、あるショッピングセンターには、なんと1,500台もの収容を可能とする大駐車場が完備され、地元の人はもちろん、15キロも離れた名古屋の繁華街近くに住む人までが、すでに整備されたバイパスを利用してやって来るそうです。このように、今では駐車場も強力な武器になっています。

最近では、地方に行くほどファッションを求めようとする傾向が強まることは先にも触れました。それを巧みに利用しているのは、標準化を武器とするチェーンストアです。レコードや書籍類、そして日常製品などは簡単に標準化できますが、利益率が高いからといって生鮮食品までを標準化することは避けて下さい。鮮度を落とすばかりです。チェーンストアのなかには、このほか極度なディスカウントを武器とする専門店グループもあります。サービスをいっさい廃止する代りに、超低価で奉仕するカメラ店や、品質よりも5割引きを誇るメガネ店などに対しては、精密機器や医療器具には信頼を添

えることが常識であるとする従来までの価値観をもつ他の店からの批判も断えません。そもそもこの両者の間には、消費者の示す極端な傾向に対応する姿勢のくい違いがあります。消費の二極分化は、商品を通り越して業態そのものにも変化を強めているようです。

このように混乱した状況の中で、さらに躍進を続けていくためには、何よりもまずデザインの再検討をしなければなりません。原宿族の交代からもうかがえるように、すでにファッション化社会の洗礼を受けて久しい消費者は、単なるカッコよさを基準とする意匠開発よりも、優れた機能が必要としています。生活そのものを自分自身の手でデザインしようとする彼らには、消費者というよりもむしろ生活者という呼び名の方が適切でしょう。

彼らが欲求する対象の中心は、快適さです。持ち家に対するあこがれも強く、大担な借金によって、まず住居を確保しようとするニューファミリーも少なくありません。しかし、なかなか大きな家を建てるわけにはいかず、しかも最近の家はほとんどの部屋を洋間にしてしまうため、狭い部屋と大きい家具とのアンバランスがますますひどくなる一方です。洋間の伝統がない狭い日本家屋に即応するような洋風家具を、私はほとんど見たことがありません。テーブルの高さなどには全く無思

慮のまま大量生産されるような家具では困ります。数少ない職人による一品生産品は、あまりにも高額で手が出ません。地方の家具業界がほとんど大量生産に切りかえたなかで、唯一、一品生産を守る長野県松本地区の家具はまるで民芸品扱いです。優れた職人を養成し、手ごろな価格で十分な快適さをもつ家具の開発に費やす努力に報いるほどのニーズはすでに揃っています。

一方、個性を表現しようとする生活者にむける製品として、単位の組合せが楽しめるようなコンプレックスシステムを開発することも必要でしょう。組合せこそこれからのファッションです。残念ながら、ニーズの高まるインテリア製品は、皮肉にもデザイン面の遅れが、今一番目立ちます。日本の企業は、とかくテリトリー意識にとらわれるようですが、住まいのデザインに問題があることを、本当は生活者に一番身近な小売業者がまず気づかなくてははいけません。なぜメーカーに情報を伝えようとはしないのでしょうか。これからは、メーカーと小売業者とが共存共栄を図っていかなくてはなりません。そして、その根底にはデザインが必要で、そこに新たな消費社会も生れてくるでしょう。

チャネルとは何か、その役割と方法

チャネルといっても、日本ではあまり耳慣れない言葉でしょう。組織体の意志決定が、コントロールの対象として認識するもの。特に、流通チャネルに関して学者の多くはこう定義しています。ポイントはコントロールにあるといつてよいでしょう。時おり、流通機構と混同されがちになりますが、企業側からコントロールが可能な流通チャネルの特質をもって区別することができます。

歴史上の商業的支配者も、状況によって変遷しています。マーケットが増大し、ギルド制から家内工業に移行する16世紀になると、中間商人が出現し、彼らには生産と流通をコントロールすることが可能となりました。そして、

現在の問屋にまで発達したのが19世紀。すでに生産と消費とが対応しにくくなった後のことです。全機能をもつ業者がそこで必要となり、完全な問屋の支配へ。戦後になると、メーカーが流通の中心へとの上がり、業界の支配者であるという自負を固めました。ところが、こうした状況には再び変化が現われています。スーパーマーケットの目ざましい勃興に、つぎの支配者への移行を感じる人も少なくありません。今はその橋渡し。いわばメーカーとスーパーマーケットとの協調時代であることは事実です。

さて、流通チャネルを商品で分類すれば、おおむねつぎの3種になるでしょう。利用型もしくは開放型ともいう

べき最寄品。問屋を利用した食品類があてはまります。それに対して、家電、カメラ、時計等、系列店を中心とした支配型、つまり閉鎖型の専門品。そして、両者の中間型である買回品。化粧品や衣料品です。こうした水平的な商品分類と、メーカー、問屋、小売業、消費者という垂直的次元とのマトリクスの中で、流通チャネルは相互にコントロールしあっています。競争は流通チャネルとことごとく連動しており、同業者間での水平的競争はもちろん、相互の支配権をめぐる垂直的競争や、さらにはこの両者を複合したような異型態間競争も、最近では無視できません。元来、家電製品の小売りをしていた店が家具やホビー商品の多角化をす

ることで、他業界での競争に加わるような例はよくあります。自由競争の世とはいえ、こうした戦国時代のような複雑な競争社会だからこそ、コントロールが必要になるわけです。

では、コントロールはどこまで可能か。それをまず知る必要があります。販売会社と称する専門問屋を確保し、チェーン店までの系列を明確にしているメーカーには、結合利益という強力な体制で、今までの競争を勝ち抜いてきたグループも少なくありません。ところが、スーパーマーケットが進出し、チェーン店と競いあえば、メーカーとしても差別配下を避けるため、やむなくスーパーマーケットにも商品を流し、自系列内でのコントロール強化が必要

齊藤節郎

チャネル開発研究所所長
昭和16年生。学習院大学卒。早稲田大学修士卒。
流通経済研究所で主任研究員を務め、
昭和51年、チャネル開発研究所を設立。
著書、「問屋は革命する」「業種別流通チャネル」
「新チャネル開発戦略」「流通システム」。

となります。^{スクラップ}3店廃して1店^{ビルド}確保する3S1B作戦のような重点化や選別強化に踏み切らざるを得なくなるわけです。また、特約店を設けているメーカーには、販売成績を常に明確化し、2年交代制を採用するところもあります。全国的な商品ならば、問屋による面的な支配も可能です。メーカーと問屋の力比べ、さらに小売店やスーパーマーケットも絡みあい、テリトリーの再調整を必要とする業界はかなりあると思います。古いつきあいを大切にするか、単に成績のよさのみでかわるか。日本特有の流通チャネルの中では、権益と機能との関係がつねに問題となりますが、改善には長い年月がかかるでしょう。さらに、一番重要な消費者とのかかわりを取り上げれば、メーカーに比べ、より接近しているスーパーマーケットに優位があることはいうまでもありません。

せん。牛乳などの日配商品と生鮮三品を除けば、消費者の価格感度が和らいでいることを、スーパーマーケットは直接調査できるわけです。そして、一回の買物による上限は3,000円。こうした現場からの情報に、メーカーも従った方が無難ではありません。

最近の消費行動を掲げてみると、つぎのようになるでしょう。つねに単品が中心で、コーディネートされた商品は敬遠されます。値ごろは非常にむづかしく、高くても安くても買いません。経済的におしゃれを楽しむ傾向なのでしょう。また、高齢層のファッション感度がアップしており、商品構想を転換する必要があります。そのためには、一度問屋を検討しなおすことも必要となり、問屋がかわれば売場構成も当然かわるはず。さらに、自然でシンプルな商品ならば人気はますます

高まることでしょう。そして、見逃してはならないのが、いわゆるガキマーケット。数年前にはまったくなかったような高価なエレクトロゲームに代表されるように、子供のコミュニケーションにも変化が起こっています。子供同士のパーティは大はやりです。対象物に対する年齢層も年々下がる一方で、たとえば、小学校高学年向けとして売り出したリカちゃん人形も、今では幼稚園児やそれ以下の子供に人気があります。小型ラジオからラジカセへ、そしてモジュラー、さらにコンポへと玩具の高級化が進み、玩具店は電気屋やオーディオショップとの異型態間競争を余儀なくされるようになったわけです。このように、子供でさえ流通チャネルをかえてしまいます。その他、ディスカバー近所とでもいうべき小レジャーの普及により、紙コップやポータ

ブルコンロなどレジャー雑貨の売れ行きは伸びており、同時に、健康志向のために玄米も結構売れ、減塩や減糖の傾向も顕著に現われています。また、対照的な手作りブームと並行して、スープのように簡便性のなかにかっこよさをもつインスタント食品の人気も上昇中です。

以上のような感覚はメーカーには疎いと思います。無視すれば、メーカーはスーパーマーケットに逆にコントロールされてしまうでしょう。未然に防ぐには、巨視眼的なモニターによる情報パックを作成することをすすめます。これからのマーケティングにはむしろ、商品チャネルよりも情報チャネルの方が重要になるでしょうから。

価値観の変化と商品発想法

大企業のマーケティング部には、より拔きのエリートたちが配属されており、外部に商品開発を依頼することはまずありません。ところが、優れた頭の持ち主であっても、考え方に柔軟さを欠くエリートが多く、商品開発に伸び悩みをきたしています。ニューファミリーの台頭で、かつての40代、50代という主力購買層が後退する状況に対し、マーケティング部門に携わるエリートたちには40過ぎの人が多く、両者に歪みが生じてくるわけです。頭のなかではわかって、皮膚感覚を通した本当の理解がなされていないためでしょう。急速に高感度になった若者に即応する商品を開発することは決して容易なことではありません。むしろ、社長自らの切実なアイデアでヒット商品を生み続けている中堅企業の方が停滞への傾向はゆるやかです。いずれにしても、老化現象は深まる一方にあります。自分の信念を貫き通す。そういう仕事の鬼も、サラリーマン化が進んだため、8時間労働の枠を越えようとはしません。商品開発に24時間集中している気力を失ってしまえば、新製品が誕生しないのも当然でしょう。かつて高度成長のみこしをかついだ今日の管理職連中は、もはや積極性を失い、

意志決定はますます遅れている状態です。価値観が変化したとはいえ、商品開発に勤しむほとんどの人には、マーケティングのテクノロジーがマスターされているはずでしょう。あとは行動するのみではありませんか。

失敗を恐れるあまり、データに100パーセント頼りきっていても、誰も人間の行動は直線的でないことくらいわかっているはず。したがって、なかなか予測はあたりません。データは80パーセント、あとの20パーセントは勘でしかないと私は思います。つまり、20パーセントは信念なのです。幹部を説得する根拠です。辞表をふところに、自分自身の考案した大企画を通す努力をしたことが一度でもありますか。躊躇していると他社に先回りされてしまいますよ。勘を養うには剛直性は取払わなければなりません。木に囲まれた静かな郊外の研究所にこもっていても気長になるばかりです。郊外の研究所は長期的な技術開発以外に活用すべきではないでしょう。とかくナイーブになりがちな研究所勤務は、積極的に改善して下さい。街ではどんなことが流行しているのか、さらに何が必要なのか、ハングリーに捜し求め、直接感じとらなくてはたいした開発もできるわ

けがありません。それにひきかえ、街を歩いている営業マンには商売人が多く、ちょっとしたひねりの感覚が身についています。一般にメーカーでは、ある商品にかけたヒットへの期待が裏切られると、それ以降の商品にまで災いすることが多く、また、逆に上昇していれば、多少危ない橋もスムーズに通過します。したがって、危なげな商品は一旦ストップさせ、先に自信のある商品から市場に流していくような一ひねりが、そこで必要となるわけです。論理や知識ばかりに執着しては何もできません。それよりも、知恵と経験とをフルに活用することを忘れずにいて下さい。

ところで、新製品の開発といっても、必ずしも全く新たなものを考案することのみに留まらず、古い商品を生かし、それをポリシーアップすることも今後は特に大切です。世の中の状況にあわせて、色や形や質感に新たな手を加えることで蘇生も可能となります。機能面では、ほとんどの商品がすでに高い水準に達しており、現在では、こうした実用的効用よりも感覚的効用や意味的効用に開発の力を注ぐ必要があります。使用しない時には本棚に立て掛けておくようにデザインされた掃除機も

登場していますが、それなどには感覚的効用が考慮されているといえましょう。また、意味的効用がかつて非常に高かった電子レンジも、比較的安価になった最近では、ステータスシンボルの意味をはたさなくなってしまいました。この3つの効用相互の力関係は、商品によりさまざまであり、かつ世の移りかわりとその時の状況や消費者によって当然異なってきます。

それでは、街の状況は、実際どのように変化しているのでしょうか。たとえば、デコラティブな車体をギラギラさせて走るトラック野郎にも、極端な一面をうかがうことができます。思う存分に彼らが表現したトラックのボディには、「深夜警察」などといういかめしい言葉と、「ひとりさみしく……」というストレートに孤独を表現したような言葉が並び、察するところ、一見おっかなそうなアンチヤンも、実は暖かさを無意識のうちに求めている淋しがり屋のように思えます。こういったやさしさが、テレビに木製の枠をもたらし、それとはまったく相反して、以前からのクールな感覚を、より強めたような傾向もあります。若者はまた、宇宙時代的なメタリックなオートバイや、さらにはアメラグのヘルメット型

小嶋庸靖

日本マーケティングエージェンシー東京代表取締役社長昭和10年生。大阪市立大学卒。
㈱日本マーケティング研究所、㈱万年社企画調査部を経て、昭和43年、㈱日本マーケティング・エージェンシーを設立。
著書、「消費者の系列化」「マーケティング情報駆使学」「商品発想法」「商品開発法」「CM25年史」。

のステレオラジオにもアイデンティフィケーションを感じているようです。自動車の車体には飛行機のエンジンまわりのカーブを盗用し、かっこよさや戦闘的イメージを表現しています。こうした暖かさとクールさとの共存とは別な傾向もあります。高度成長で自信をつけたせい、または細袴の背広や、

直線的なアタッシュケースが大流行しました。しかし、歴史的にも、直線と曲線は交互にくり返され、現在はむしろ、暖かみのある曲線的な感覚を求める傾向があります。また、本来狭さを克服する目的でデザインされたラックタイプの縦型ステレオは、各種の機能をあわせて装備されていて、まるでロ

ボットです。意志疎通の多い現代に生きる孤独な若者には、男性であっても女の子の持つような人形が必要なこともあります。目ざましがわりに音楽を聞く彼らにとって、こんな万能ロボットが朝のコーヒーを入れてくれたらどんなに最高なことでしょう。清く正しく生きるという終戦直後の意識は減少

し、今は自分の趣味に合った楽しい生き方を約70パーセントの人が望んでいます。さわやかでシンプルで、若物のとびつく商品を、本腰で開発しなくては。新しい時代はすでに始まっているのですから。

商品計画法、 マーケティングの 視点から

外資系企業が日本に上陸はじめてから、かなりの年月がたっています。ところが、世界の市場を制覇する海外の大手企業とはいえども、彼らの欧米的手法は日本人には通用せず、どうやら悪戦苦闘をしているようです。占領軍意識がまだに災いするのでしょうか、それとも気質の違いでしょうか。日本の手法をそのまま用いて日本の企業が海外へ進出しても、決して失敗はしないのですが。結局、売り上げの点では、外資系の大企業でさえも日本においては中小企業であるといえましょう。あるアメリカ系企業のアエアコンが日本で普及しはじめたころ、日本の消費者からは、音がもっと静か、しかも冷却能力を高くという希望が殺到しました。が、両者の満足はアエアコンとしては矛盾するため、アメリカのメーカーは即座にはねのけましたが、その後、苦肉の策を投じたのは日本のメーカーです。冷却器を分離し、屋外に設置するスプリットタイプの発想は、このクレームがなければ浮かばなかったかも知れません。日本と欧米とはマーケティング哲学がまったく違います。世界的に見れば、手法はむしろ日本の場合の方がユニークです。Imitation (模倣)、Improvement (改良)、Innovation (革新)。日本ではこのく3つの「I」に特徴があります。コピーテクニックは世界一優れ、模倣競争のまったなかで改良の必要を探り、ディファレントの程度を背景に、イノベーションにチャレンジするわけです。

では、戦術としてのく3つの「I」を検討してみましょう。まず、自社と自

社のポジショニングが必要です。どこのメーカーを追って、どこのメーカーと競合するのかを明確にしなければ、勝てるポイントも見い出せません。攻めの立場としての商品計画を可能にするためには一番必要なことです。勝つためにはまた、オールラウンドを避けなければなりません。そのためには、捨てるポイントも必要です。価格か性能か。消費者に対するセグメンテーションと同時に、競合内容へのセグメンテーションをとらざる必要もあります。下火といわれたニューファミリー市場にさえも、戦術いかんでは接近が可能です。家庭環境の変化が著しい世代に需要が低いわけはありません。大企業とは逆の発想が中小企業には必要です。また、パーツの集合として、商品をトレード・オフすることも、古くて新しい戦術として評価できます。多少価格をあげても、常識的な競合の激しい価格ゾーンを避けると同時に、性能を一部アップし、消費者の購買範囲でモデルチェンジを検討する手法を、日本でも積極的に実施すべきではないでしょうか。さらに、セグメンテーションを、生産と流通との両面にわたって集中し、テーマを絞る必要もあるでしょう。とかく工場は工場の論理で生産し、販売には無関心です。しかし、製造と商業は、決して分離し得るはずはなく、要するに問題は、誰か使うのかということでしょう。それをわきまえたうえで商品計画を怠ると、互いに足をひっぱり合うことになりかねません。

大企業の商品開発戦略には、2つの型があるようです。つねに、自社のシ

ェアを考えながら他社にはできないようなテーマを特に追求し、限界規模を徐々に増やすような攻撃的手法がそのひとつ。しかし、高度成長期ならばまだしも、需要が多様化する昨今は、そう簡単には開発テーマを把握できない状況でしょう。それとは別に、他社の動きを利用する迎撃的手法もあります。まず、ニールセン調査などを参考にして販売パネルを作成します。そして、月々における各社の売り上げデータをもとに、他社の商品を追い抜く手法です。特に、2台目の需要をめざす場合には、消費者からの情報をすばやくキャッチし、他社にとっては弱く、しかも今後伸びるだろうと思われる商品のパーツに対するプラス・アルファを開発することもできます。それを生かすには、小回りのきく中小企業の方が有利であることはいうまでもありません。こうしたなかで、さらに積極的なイノベーションで育った子供たちが、今後、何を要求しようとしているのかも知らなくてはなりません。今の若者は、機能よりもファッション効果で選択をしています。そして、宇宙ブーム、自然ブームへと移行して、どういった変化をもたらすのでしょうか。兄と同じラジカセを、年齢が達しても弟は絶対に買いません。兄弟、姉妹の年齢差に、変化のスパムも影響されます。ファッション化もさらに進み、サイクルを次第に縮めるこれからのマーケットに対して、トライ・アンド・エラーを恐れた消極的な商品計画をしても、芳しい結果は生れないでしょう。

ただし、競合相手は他社のみではあ

りません。オープンレンジのように複数機能を折衷したような商品の出現によって、オープン工場とレンジ工場とが、生産に対する自社内での競合を余儀なくされる場合もあります。現に、こういった自社セグメンテーションで成功をおさめているメーカーは数多くあります。肉を切らせて骨を切ることも時には必要でしょう。これからは、多くのことへ気をまわすよりも、敵を1つに絞り、目標を明確にしていなくてはならない時代です。その効果をさらにあげるためには、市場の育成と商品開発との相互的な理解を高める必要があります。マーケティングは価格を上げる努力、エンジニアはその価格を上まわるといった性能を開発する努力をしてください。

ところで、アイデアをスケッチして全部吐き出した直後は、すでに空洞になった頭の中に新たなアイデアが芽生えているはずだとは思いませんか。市場に流す時期をコントロールし得るほどに、豊富なアイデアをストックできるようにしなければ申し分ありません。一度くらい売れなくても結構です。夢の島で、自分の出したアイデアによって企画された商品が、売れずに山になってスクラップされている光景は、かえって刺激にもなります。失敗を恐れてはいけません。むしろ、会社に損をさせた人ほど、やがてはよいアイデアを出してゆくものです。

変化する企業環境への 対応をさぐる

宮川東一郎

野村総合研究所主任研究員
昭和10年生。東京都立大学卒。
野村証券調査部を経て、昭和40年、野村総合研究所設立と同時に入社
消費経済、マーケティング、経営計画など担当。
昭和41年、スタンフォード・リサーチ・インスティテュート留学。
著書、「新流通産業」「離陸するファッション産業」。

戦後、驚くほど急速に成長した日本経済は、今や成熟期に達したといえましょう。基本的な製品はほとんど全て、欧米諸国と同様に、日本の家庭にもそろっています。高度成長期には、次々と新商品や新マーケットを開発し、規模を拡大していった経済の変化率にもブレーキがかかったわけです。低成長期というよりはむしろ、新商品や新マーケットがほとんど充足された成熟期にさしかかった昨今では、すでに拡大されてしまった領域のさらに外側への可能性を見ることよりも、内部の細かい変化に注目することが必要です。肉体の成長が成人になって停滞してきたとはいえ、年とともにものの考え方が変化することに似ています。したがって、かつての量的な変化は、デザインに代表されるような質的な変化へと転換したことを、すばやく理解すべきです。

伝統工芸によって磨かれる高級一品生産品も、かつての大量消費時代には一般にほど遠く、受け入れられないため、やむなく大量生産化した地方の生産地では、その後、精神的満足感を求めるクラフト志向の消費へと変化してしまった現在、皮肉にも、その切換えが裏目に出ている状況です。成長期には、量のメリットを追求することが第一条件であったために標準化が進み、それに対し、この成熟期には個性化追求へと消費行動が変化しており、かつてはまったく嫌われた多品種少量生産は、一躍脚光を浴びることになりました。したがって、規模のメリットを生かした大量生産による安価販売を順調に展開し、ますますシェアの拡大をし

続けた大企業も、大規模ゆえに時代の変化への即応が遅れているという状態です。そこで、巨大企業にはかつておよびもつかなかったような中小企業でさえ、シェア万能という信仰がくずれ、大リーダーが不在となった今、小規模のメリットを逆に生かすことが十分可能になりました。特に、知識集約型産業といわれるレジャーおよびファッション等、人間と直接的なつながりをもつ産業には、能力をこの上なく発揮し得る時代になったといえましょう。大企業も、中小企業も、今は同じスタートラインに立っています。資本や設備は決してハンディになりません。今は、知恵や企画力がものをいう時代です。

ところで、消費者という言葉は、どちらかといえば高度成長期に適した言葉です。なぜなら、当時は「買う」という側面のみ注意を払ってれば、メーカー側の生産への予測もついたわけですから。ところが今は、買って、使って、棄てるという過程全てを考慮しなくては質の改善にも、とたんに限界が生じることでしょう。消費者というよりも、むしろあらゆる側面における生活者としてとらえなければ、新しい企画はできません。ファッションや日常生活に疎い専門馬鹿的な技術者や学者が、コンピュータのモデルを組んだり、GNPの予測をしても的中するはずはないと思いませんか。何よりもまず常識が必要です。国内では全人口つまり1億1,300万以上に製品を製造してもそれ以上に売れはしないことや、1世帯に1台あれば間にあうものならば、3,400万台が限界であることをまったく

忘れ、ひと桁もふた桁も多く計算していることが、事実よくあります。また、80パーセントの人が大都市周辺に居住しているため、全国制覇には面積的な支店分散などあまり意味はありません。しかも、その70パーセントが給与所得者であり、都会ほど人口増加率は高まっているため、かつてのように、Uターン現象へ期待をかけても無駄でしょう。昨年2月には、とうとう戦後生れが全人口の過半数を割りました。世のリーダー層のほとんどが戦前派ならば、ギャップが生じるのも当然だとは思いませんか。文明の発達を肌で直接感じながら生きぬいてきた人と、生れながらのテレビっ子との間に共通の話題がある方がおかしいとは思いませんか。このようなことはごくあたりまえのことですが、ときおり見落されています。そして今は、石を投げれば大学生にあたる時代でもあります。

さて、現代の生活者を語る際、最も忘れてはならない特徴といえば、それはすなわち、消費の二極分化ということでしょう。無論、以前から、経済性が相変わらず重視されている一方、豊かな生活の実現を追求することも、同時に並列される時代になっています。不況とはいえ、かつてとはくらべものにならないほど所得レベルが向上しており、価格中心の販売戦略で全てを補えないことは前にも述べた通りです。不況、不況といいながら、レストランで外食をし、自動車を平気で買うような世の中を、古い世代の人にはとても理解できないでしょう。肌着やくつ下等のステープル商品や「白もの」と称

される冷蔵庫や洗濯機など、そして一般食品が価格と機能との比較によって購入されているのに対し、ステレオのようないわゆる「茶もの」やファッション衣料には、価格よりもデザインが重視され、精神的満足度を優先しています。この両極を取り違えると、花柄のポットのような商品ができすぎてしまうわけです。価格よりも選択に厳しい今の生活者に対しては、生産、流通、販売のコンセプトを一本通した商品が効果を上げることでしょう。したがって、ファッション衣料をかなりの値下げでバーゲンにしても、タンスの中が超満員のため、以前にくらべ、売れ行きはあまり期待できません。今は、所得の制約よりも、スペースの制約が深刻です。

これからは、マーケット・セグメンテーションに徹し、中途半端を避ければ販売成績を向上させることができそうです。価格だけではありません。むしろ、サービスの工夫に力を注ぐべきでしょう。そして、道は人の行く裏に開けます。大型や新型への主流的傾向での競争は、とかく厳しいものです。その多くが洋風化であったようなかつてとは異なり、日本の伝統も見逃がせません。プラスチックよりも木が見直されており、日本酒や着物がすたれることは絶対ないでしょう。こうした状況は、決して海外視察をしてつかめるわけではなく、日常への好奇心からキャッチできることです。こうした状況をしつかりつかんでおけば、さらに積極的な生活提案も可能となるでしょう。

発想の転換、 ハードからソフトへ

元来、コンピュータ用語として使われていたハードウェアおよびソフトウェアという言葉は今、一般化されて、その定義を広めています。製品つまり生産され、ハードウェアを主役とする

時代が、戦後約30年間続いてきました。しかし今、時代は変わり、多くの製品は大量消費段階へと移っています。ところが、一般に必要なハードウェアが普及してしまった現在、その使われ方が

過去においてほとんど検討されていなかったため、現在、状況は大きく変化せざるを得ないようです。ソフトウェアはハードウェアのように、外国からの技術導入というわけにはいかず、

私たち自身の知恵によってつくり出す以外に方法ははありません。デザインといえども、いままではハードウェアの一種としか考えられてははなれなかったが、やはりこれからは、デザインに

林 雄二郎

未来工学研究所所長
大正5年生。東京工業大学卒。経済企画庁を経て、
昭和42年、東京工業大学社会学工学科教授。
現在、未来工学研究所所長。
トヨタ財団専務理事、日本未来学会理事長などを兼務。著書、「情報化社会」「日本型成熟社会」「林雄二郎・私の主張」「資本主義の文化的矛盾」など。

ついても積極的にソフト的機能を開発する姿勢が必要となるでしょう。

とはいっても、ソフトウェアは、いままでも全くなかったわけではありません。ハードウェアをつくるためには、必ずソフトウェアが必要です。これを「How to produce のソフトウェア」と名付ければ、それに対して「How to use のソフトウェア」という発想もできます。消費されれば使われる。こんなあたりまえのことだからこそ、かえっておざりにされ続けてきましたが、これが現段階では一番大きな問題にまで発展しているわけです。さらに、個人的、社会的と、その使い方を分けられれば、特に、社会的な使い方への手引きが問題となります。たとえ優れた運転技術をもっていても、自動車が普及してしまった今日、至るところに発生する交通渋滞をドライバーひとりひとりの腕だけで解決することは不可能でしょう。ふえすぎた自動車が密集する道路をなるべくスムーズにさせる必要からも、社会的な使い方を中心にすえたソフトウェアを考えなくてはなりません。一方通行や右折禁止の指示、そして、交通信号の点滅時間への配慮などのために、都市交通システムの設計が必要となるわけです。自動車への便益は個人に対してのみならず、全体に対しても図らなくてはなりません。

自動車に限らず、その他多くの製品に関しても同様のことがいえるでしょう。社会的ソフトウェアが不完全なために、あらゆるギャップが生じています。たとえば、薬品公害などの問題をかかえる医療や、進学率の急増で、設備の拡充ははたさされているものの、ソフトウェアの改革をしていない教育、そして、マナーが全く損われたまま、すでに大衆消費段階に入ってしまったテレビや電話など……。テレビ番組が、社会的影響を考えたらうえてプログラムされているとは私には思えません。最近では、単なる習慣でスイッチを入れたり、時計がわりに使用する人もいます。したがって、意志にはかかわらず、洗脳の効果をもたらす映像と音声をたえず吸収している状況です。また、視聴者にはあまり自覚がありませんが、テレビ番組は視聴者の参加によってなりたっています。視聴者からの意見によって俳優が交代され、ドラマのストーリーをもかえられてしまうこの不思議なメディアは、現在全くのハードウェア独走体制です。このように大きな社会問題があるにもかかわらず、学問の領域は非常に遅れており、直接必要となるテレビ心理学を研究しようとする人はほとんどいません。このほか、世代の断絶や麻薬をはじめとする社会的緊張現象や、どこの国でも

頭を悩ませている公害問題などに対しても、今はまだ模索の状態です。

都市交通システムの開発が早いうちから行なわれていた自動車には、多少の進展もうかがえますが、とても完全とはいえません。自動車に乗る人々のみ通用するこれまでのシステムを越えて、乗らない人をも含めたソフトウェアが必要です。たとえば、排気ガス規制はその一部でしょう。クルマ社会には被害者と加害者の区別はありません。しかし、本当に実行するには新たな設備が必要です。そのための費用もかかります。こうした社会費用を確保するためには、社会的便益を具体的に明示して、一般の支持をあおぐ以外に方法はありせん。もちろん、システムが完全であればあるほど、自動車の流れはスムーズになり、社会的便益も上がりますが、一方通行や右折禁止が多くなれば、遠まわりの必要も出てくるわけで、ガソリン代もかさみ、個人的にはむしろ不便なこともあるでしょう。このように、個人的便益と社会的便益は必ずしも一致せず、全体の流れを保つためにそれぞれが耐え忍ばなければならない場合もあります。

とかくシステムという言葉は受けが悪く、非人間的な意味あいを付加されてしまう通弊があるようです。現代社会への適合が非常に困難なためでし

う。適合の効果を高めるためにはまず、共通のニーズに対応する管理型システムと、選択的ニーズに対応する参加型システムとをはっきり区別したうえで、システムの設計をする必要があります。移動ニーズにたとえば、通勤や通学という共通の移動ニーズを満足するために、一定のダイヤに従って運行される公共大量輸送機関が管理型システムの典型といえるでしょう。もちろん、われわれは時と場合によって、参加型システムをも必要とします。ところが、本来選択的移動ニーズのために用意された自動車の達した大衆消費段階が、移動規制を強いたために、管理型システムへと導かざるを得ない結果にかわってしまいました。参加型システムは効率も悪く、高額な参加料なしには保持できないという大きな欠点があります。個人の意志を尊重する参加型システムではあっても、参加料を出してまで、という意見が多ければ、参加型システムは決して存在しないでしょう。あなたかたはどちらを選びますか？ハードウェアがほぼ満たされて、高度大衆化社会へと進みつつある現在、いかなるソフトウェアを携えて未来を切り開くべきかを決定するのは、ほかならぬわれわれ自身です。

社会と企業の接点を求めて

私の勤務するジョンソン株式会社は、日本での活動を16年目とする完全外資系の企業です。プロダクトマネージャ一制の採用や、自宅から直行してセールスに出るシステムなど、多くの特徴がありますが、なかでも、経営理念が社員自身の手によってつくりあげられている点は、おそらく他社には見られない大きな特徴でしょう。その第一項目は、ほかならぬ社員に対する項目です。仕事に対する働きがいより大切にするため、成績評価を上司にのみ委ねず、部下との話しあいによる決定を義務づけています。保険や年金はもちろん、幼稚園児に対する奨学金制度も用意され、また、経済環境の変化によって社員の一部を解雇するようなこ

ともいっさいありません。このほか、社員への英会話指導や、社員夫人に対する健康診断の実施など、あくまでも社員とその家族を中心とした企業運営に重点を置くことにより、参画意識の高揚を促し、相互信頼をいっそう深めています。したがって、今後、巨大企業へと発展させてゆく目標などは全くなく、むしろ、社員ひとりあたりの利益を高め、社会への貢献に努力する企業方針をさらに定着させていく予定です。

化学薬品が多く使用されているジョンソン社の製品には、厳正なテストを行なう必要があるため、アイデアがすぐ市場に出るというわけにはいきません。新発売まで最低3年間は必要です。

消費者に対しては、常にニーズを尊重し、使ってみればそのよさがわかるような製品の開発に努めています。そのためには、消費者からの苦情や問い合わせを十分に理解し、製品や容器を積極的に修正しなくてはなりません。会社の永続的利益と発展は、健全な事業活動と社会的責任の遂行によってのみもたらされるはずで、もちろん、利益によって社会への貢献に努力を払うことは必要なことですが、さらに、利益を出す前にもまず社会へ還元しておけば、これからの社会に対する責任をより強化し、消費者の協力を十分にあおぐことへとつながってもいくでしょう。時々、PRではないようなPR企画も必要です。新聞での一般公募に応じ

た主婦を抽選と作文テストや面接で15人に絞り、〈ジョンソン奥様使節〉として毎年アメリカに無料で2週間招待しています。報告の義務づけなどは全くせず、一般家庭や社会福祉施設などを気楽に見学してもらうことが目的です。製品や販売促進には結びつかないユニークな企画を続けてすでに10年。地味ではありますが、今は大変好評になっています。

ジョンソン奥様使節の実現により、さらに日米HEIB会議が充足しました。奥様使節の見返りに、アメリカから、HEIBを招こうという企画です。製品のテストや研究開発を行ない、消費者と企業とを結ぶため、企業の中に存在する中間的集団であるHEIBは、1923

松尾正弘

ジョンソン広報室長
昭和9年生。九州大学卒。
三省堂営業部で九州地区を担当後、
販売企画に携わり名入れ辞書を開発。
昭和46年、ジョンソン社に入社。
業務用製品部 エリアマネージャーを経て、広報室長となる。

年に家政学会の一部会としてアメリカに生れました。Home Economists In Businessの略称です。残念ながら日本には、また同じような組織がありません。アメリカの大学では、家政学部の学生に対してもマーケティングや経済学、広告学などの講義が組まれており、主にこういった畑からの出身者によってHEIBは構成されています。彼らには、たとえば、ある広告が消費者からの反響を受けてはいないかをチェックし、企画に対して積極的な提案をする役割もあり、単なる消費者としての立場からいつも発言をしているわけでは決してありません。消費者と企業との接点であるHEIBは、セールスマネージャーとしても最適です。女性の仕事はお茶くみやコピーだけではありません。女性に最適な仕事、HEIBを、今後日本の企業にも理解してもら

いたいものです。

また、企業は、以上のような広域にわたる一般社会への貢献のみならず、会社や工場の立地する地域社会に対しても責任をはたし、連携を保っていかなくてはなりません。ジョンソンの本社と工場は、神奈川県の大磯町にあります。かつて、伊藤博文や吉田茂も暮したプライドの高いこの町に移転を計画した頃には、アメリカ資本の公害たれ流し企業の進出という扱いで、住民から大反対を受けました。今にして思えば、事業内容を全く知らない住民が反対するのも当然でしょう。苦しまぎれに、人徳のある地域住民担当マネージャーを雇い、彼が住民と個人ベースでつきあうことにより、徐々に評価を求めることもしました。大気汚染への対処として、重油にかえて割高な灯油を用い、地下水をくまずに水道水で排

水対策に十分備え、そのうえでかりに公害が起これば、直ちに操業を停止することも住民に約束しました。また、登校時にはガードマンを派遣し、会社に入出入するトラックや社員の乗用車には共通のステッカーを貼り、3,000万円以上の保険に加入していなければ駐車場を使用させていません。こうした努力の結果、現在ではほとんどの住民によい印象をもたれているようです。大磯の町役場でもとりあげないような町内の記事をも掲載するジョンソンニュースというコミュニティペーパーを、新聞の折り込みとして配り始めてからもかなりの年月がたちました。今では、日本で最も古い地域報のひとつです。

さらに、教育や文化の向上を積極的に支援することも、長期的な地域対策のテーマになっています。外資系企業である特典を生かし、塾のあまり普及

していないころから子供英会話教室を開き、その後、希望により奥様英会話教室も併設しました。社内に教室があるため、社員との交流もさかんになります。テニスコートやバレーコート等の施設も、単に開放するのではなく、社内チームとママさんチームとの対抗試合などが優先です。会社の創立記念パーティには住民の参加をおおぎ、必要とあればその他各種の催しを、地区の区長と経営トップとの定期的な話しあいによって実現を図ります。駐車場に夏に行なう納涼映画祭は、今や大磯の行事になりました。社会への貢献は、いわば必要経費です。企業は、自然環境を保ち、文化を支えてこそ、法人市民としての定着も可能になるでしょう。

真の消費者ニーズを求めて

TBSには、北海道から沖縄まで、25局からなるネットワークがあります。ネットワークといえば、普通、番組をつくりだすためのシステムですが、同時に、送り戻しとしても機能するため、全国からの情報収集には最適です。そういった発想をもとに、消費者情報の収集を目的として、昭和40年よりJNNデータバンクが発足しました。偶然、高度成長の真つたが中に発足したため、列島改造による物価上昇期、そしてオイルショックへと、変化の多い時期での経過を、データから一目瞭然に知ることができます。また、他の調査とは異なり、商品、視聴率、生活行動の3調査が一本化されているため、総合的なクロス集計も簡単です。必要な統計分析プログラムを各種取揃えであるので、新製品や新市場の開拓にも役立ちます。とはいっても、あくまでデータは乾燥された標本のようなものです。とかく数字に弱いクリエイターには、イメージネーションをフルに活用した読み取りが必要であることはいうまでもありません。

実際にデータを参照すると、新鮮であるべきはずのマスコミの多くが示す状況は、3-4年ほど遅れていることに

気づくでしょう。普通、マスコミは企業の提示するデータを参考にしています。ところが、新鮮な時期には伏せてある企業のデータが公開される時はすでに古いわけです。騒がれたあと、ニューファミリー雑誌を創刊しても、芳しくない結果を生むのも当然でしょう。ニューファミリーの台頭は、実は昭和46年がピークで、オイルショック以降には、マーケティング界では古いといわれていました。したがって、昨年および一昨年にクロズアップされたニューファミリー論の定説と実像とはまったく異なっていたわけです。ニューファミリーは権威主義的傾向を嫌い、応接セットのようなセット買いをせずに、じゅうたんバースタイルのガラステーブルやクッションを好む。こんな定説もありましたが、実際の売れ行きは必ずしもそうではありません。彼らの住まいはせいぜい2DKです。生活空間と接客空間を分離しようにもできないような、仮りの住まいとしての品揃えをしているとしか思えません。もしも、彼らの所得が今の3倍あったらどうでしょうか。やはりLDK的な住まい方を望むとはいちがいにいえないでしょう。ライフスタイルは、意識の問題

とはくらべものにならないほど、家族構成や家屋形態、そして所得に深くかわっているはずで、夫婦とも学歴は比較的高いが、所得は低く、半数が3部屋以下の住居に住んでいる。これがニューファミリーの実態です。ブルーカラーも意外に多く、テレビ好きで、情報よりも娯楽を求めています。家事や買物は主婦のする仕事。男には手伝う必要はない、といった具合に、定説とは正反対の意識もあるようです。ニューファミリーのトレードマークになっているようなワインやレギュラーコーヒー、洋風系チーズ、フランスパンなどは、むしろ昭和ヒトケタ族に普及しており、彼らの方がはるかに優雅で新しいライフスタイルを形成しているといえましょう。

だからといって、ニューファミリーを完全に無視してはいけません。たとえば、郊外新興住宅地にスーパーストアを開く時には、まずニューファミリー路線が必要で、2軒目以降の開店には、その旗印が加えて欲しいでしょう。多様化する生活パターンには、ニュートレンズ型も、伝統・在来型もあるはずで、何か何でもライフスタイル即ニューファミリーでは、

上村 忠

TBS調査部副部長
昭和11年生。東京大学卒。
昭和33年、TBS入社、調査部勤務。現在に至る。
主な著書、「変貌する社会」「日本の消費者」「日本の視聴者」「放送広告の効果」「消費者行動の理論」「服装概論」など。

全くの一律化になってしまいます。今後は、収入の点からいっても、昭和ヒトケタ族の方が有望となるでしょう。ただし、中年層の彼らには終戦直後の慣習が身についており、購買を抑える傾向もあります。なかには、子供に商品の購入権と選択権を委ねている親もあるようです。ニューカップルを対象に作られたペアルックのシャツが、中年夫婦の誕生日や結婚記念日のプレゼントとして、その子供たちによって買われていくようなケースもあります。

こうしてみると、ニューファミリーや昭和ヒトケタ族よりも、むしろヤングを中心に展開していくことも効果的のように思えてなりません。ヤングといっても、中学、高校生すなわちニューヤングと、いわゆる独身貴族とのどちらに焦点を絞るのかで、結論は大きくかわるでしょう。独身貴族は、人口からいってもニューヤングにまさり、ヤング市場の本命であるような気もしますが、彼らは若いわりに貯蓄性向も高く、流行を作り出すエネルギーにも欠けているような状況です。一方、ニューヤングは、唯一、流行の力が根付いている市場であり、同時に大人たちの理解を越えた別の宇宙つまり一つの

サブカルチャーを守っている世代であるため、実験市場としての価値は評価できましよう。都会出身者が多く、過去を志向し、多くは保守的です。地下鉄のパロディ・ポスターのような、主張性よりもテクニクを重視するマニエリスムの志向をもっています。反権力、反文化ではなく、脱権力、脱文化、

ベイ・シティ・ローラーズのようなアイドルロックや、「ベルサイユのばら」「日本昔ばなし」を好む世代。そして、肉親愛的傾向をもち、マザーコンプレックスのために、性的エネルギーは希薄化し、ものぐさなところもあり、他人の持っているものに対し、かつてのような焦燥感を全く示さない世代。そ

れがニューヤング世代です。彼らを、カラーテレビで育った世代であるとして、これからの消費市場をリードする新しい主役であると持ち上げすぎてもいけません。彼らの特徴は、何といたってもかわり身の早さです。それにまだ子供。したがって、ニューヤングが個性を確

立しきっていない現在、ここで特性をとらえておいてもそれほど意味はありません。人格形成期のパターンから、成人期のそれを予測することは不可能でしょう。今、いえることはただ一つ。現在の彼らは、トライ・アンド・エラーの世代だということです。

大衆化社会における 企業行動

「ドクター・モロの島」という映画を見たことがありますか？島のあらゆる動物を人間と全く同じ姿の動物人間にかえる手術に成功したモロ博士は、本当の人間が一番偉いのだ、という意識を動物人間に植えつけるため、毎朝の祈禱による自己暗示を彼らに強いていました。自分たちが奴隷であることを信じて疑わない彼らを見ていると、この物語が決してフィクションではないように思えてなりません。大衆化社会の中で呪縛によって統治されているのは、ほかならぬわれわれではありませんか。われわれが大衆の一員としてみなされる時、そこにはすでに個人はありません。集団の占める範囲の大きさに比例して、個人による真理追求の自由は損われます。他人と自分が同じであることに前提を置く日本のテレビコマーシャルでは、多数派の推奨により少数者の意見は疎外され、また、テレビ番組が視聴率の高さで評価されるような状況が、現在の大衆化社会の特徴を物語っているではありませんか。さらに、学問や芸術に対してまで大衆の評価が介入しつつある現在、状況ははなはだ危険です。決して独裁者に統治されているような雰囲気ではなく、大衆化社会の方向は、徒党の中から生れます。この社会を支えるべき中間管理者層は、そこでの意見と意見の間を調整することで責任を回避しているにすぎません。このような官僚的権力社会は、続いてませいぜい250年保った徳川幕府程度でしょう。

終戦以来25年間続いた景気の急上昇が、その後頭打ちを続けている傾向は、

ほとんどの先進国に共通する状況です。ファッションやパロディ、そして自然や娯楽などを求めるような価値基準をもつ感覚文化の大衆化社会を、かつてのローマ帝国における繁栄期に類比させる学者もいます。その後、繁栄の度を越したローマ帝国の文化は、アングラやセンセーション、そしてサディズムやポルノなどのような極端な価値を求めようとする時代に陥ったあげく、衰退へとむかいました。さらにそのつぎ、今の中国が掲げるテーマにも似た壮厳さや道徳を代表とする理想的文化へと廻り、再び現在のような感覚文化へと循環し続けるという説もなかにはあります。とにかく、大衆化社会から脱出するためには新たな文化の高揚が必要で、文化(Culture)には、目に見える「陽」の文化(Cult)とは別に、隠れた「陰」の文化(Occult)もあります。日本におけるCultはいわば儒教(孔孟)の精神にもとづく大衆支配の原理であり、今日の管理的な大衆化社会に根深くおよんでいる風潮です。一方、Occultには不老不死や錬金術、そして占星術などの呪術的もしくは密教的な色合いが濃く、往々にして誇張した解釈をされがちですが、根本的には、日本のそれは道教(老荘)の精神にもとづいてると私は思います。儒教とは全く異なり、個人の幸福を追求する原理を導く道教では、自然の摂理にもとづく社会が理想です。公害や環境破壊のない脱工業社会は、儒教から道教へと文化が転換してはじめて、実現が可能となるでしょう。

ポリネシアには、進歩とは全くかか

わりなく暮す人々の集まる島が数多くあります。かつて、東南アジアから楽園を求めて渡って来た彼らの間には、知的生活も栄えず、権力に対する闘争も全く起こりません。マリファナのような薬を飲み、ほとんどの人が働かずに満足しています。物質的な満足感が十分にゆきとどいてしまうと、物質への欲求がそれ以上に高まることはなく、進歩が止まってしまうわけです。貧困のなかから財産を築きあげていった世代の努力によって、すでに物質が充足されたなかで育っている二代目世代には、物質的な進歩への欲求とはくらべものにならないほどの精神的快楽への志向が、新たな文化として台頭してきています。かつてのビートニクは衰えたものの、1960年代に入ると、アメリカではヒッピーが出現し、LSDやマリファナによるサイケデリックなトリップを楽しむ習慣が定着するようになりました。自然環境に頼らずとも、薬によってもパラダイスの実現を可能とするような現代の精神文化を、ガンサー・S・ステントというアメリカの生物学者は黄金時代への前兆として受け止めています。そもそも、紀元前8世紀にギリシアのヘシオドスが予言している黄金時代とは、年もとらず、悩みからも全く解放される栄光の時代です。ところで、労働には必ず時間の制約がともないます。しかし最近では、時間の拘束をしない労働条件によって成り立っている企業も外国にはあるそうです。GNPコンプレックスゆえに利益の追求へと先走り、数字では計ることのできない美や愛や幸福の世界を平

山内雅夫

NHK「一億人の経済」チーフディレクター
昭和6年生。同志社大学卒。
昭和29年、NHK入社。昭和40年、NHKニューヨーク特派員。
昭和42年より経済番組担当、現在に至る。
担当番組、「経済展望」「教養特集」
「70年代われらの世界」「一億人の経済」など。

気で破壊してきた日本では、このような産業と快楽との調和社会など、考えのおよびもつかないことでしょう。

世界最初の社会主義者といわれるシャルル・フーリエは、快楽を第一の前提とした社会を理想のなかに築いていました。彼は、この世には万有引力ならぬ情念引力が存在することを示し、社会の転倒を指摘しています。病人が増えなければ医者は困るし、事件がなければ弁護士の収入は断たれるように、全ての職業は大衆の幸福とは逆の方向を望んでいるとして世の中を批判しましたが、当時は狂気の説として全く無視されたようです。しかし、芸術的才能を重要視した彼の快楽主義を、現代社会においては決してなおざりにはできません。心理的欲求に対応して、テレビを代表とする快楽産業がますます増加しつつある今日では、創造的な分野への適確なアプローチこそ最も重要な課題でしょう。いままでのような多数決原理にもとづく悪平等の民主主義は、とかく政治には向いていても、学問や芸術など創造の世界にはあまり役だちません。創造者にとって不可欠なものは、自分自身のイメージネーションであり、孤独な発想です。多数決原理にもとづく会議の席では、イメージネーションやアイデアや創造性は、限りなく失われてゆきます。自然の秩序を最高とする老荘思想を、脱産業的な新しい立場から見直し、何よりも個人の幸福追求を目的とする社会を、これからは考えるべきではないでしょうか。

新しい消費者の時代をむかえて

消費者運動は、一般の消費者自身が共感しない限り、絶対に盛りあがってはきません。昭和30年代後半に脚光を浴び始めたわが国の消費者運動に対し、歴史の深いアメリカでは1930年代、すでに大衆のなかにおいてクローズアップされています。1929年、アメリカに端を発する経済大恐慌は、多くの企業に対して、いままでにない大打撃を与えました。失業や下降する収入への対処として、人々はまず支出の合理化を試み、製品に対する使用の方法を工夫することによって問題を解決しようとします。ところが、同種の製品でもメーカーや店によって価格が異なることを、緊迫した状況ゆえにいまさらながら気づいた人々は、単なる使用者から、選択の目をもつ消費者へと大きく変化しはじめたわけです。消費者の経済性追求という基本思想により、学校でも消費者教育が行なわれるようになりました。製品テストも盛んになり、かのコンシューマユニオンからは、各製品における品質と経済性のバランスを提示するレポートも出版されるようになったわけです。

そして、さらにこの10年、コンシューマリズムという新たな運動がネーダーという青年弁護士を中心としてくり広げられていることはいうまでもありません。この運動は、生産の合理化を手抜きによってはたそうとするある自動車会社を相手に、経済性以上に安全性の確保を要求しようとするための告訴を彼が行なったことにはじまります。どんな人でも、生れたからには生きていたいと思うのが当然でしょう。彼の

運動を見ていると、生きるという目的を遂行するために、消費があるのだという一貫した態度をうかがうことができます。消費者から生活者へと意識は転換され、収入とのかかわり以上に生活環境を大切に作るコンシューマリズムには、幅広い支持層が集まりました。その結果現在では、企業不信感の増大による消費者的意識も再び高揚し、両者の相互作用による運動のエスカレーションが、企業改革をますます促進させているようです。

自動車ユーザーユニオンの発足とともに、急激に自動車をはじめとする製品の安全性追求を叫ばれた時期が日本にもありました。カラーテレビ不買運動や、地婦連による100円化粧品出現など、経済性の追求を目的とした運動はその後のこと、日本では、ちょうどアメリカとは逆の順序をたどっています。ところが、多くの場合、マスコミによって増幅はされても、主役であるはずの消費者からはあまり賛同を得られないのが現状です。工業技術院などの検査機関の協力を得て、買い得商品の発表を目的とした「消費者」という月刊誌を、日本消費者協会から毎月5万部出版していますが、発行部数200万部を越すアメリカの「コンシューマ・レポート」などを代表とする欧米諸国の消費者情報誌とは、量の点では全くくらべものになりません。しかし、製品テストの内容に関しては、このほか、国民生活センターや「暮らしの手帖」などの努力を加え、かなりの水準にまで達しているといえましょう。今後さらに、全体的な生活者意識の向

上を図るためには、地方との情報交流をより強化し、各団体や企業の協力が大いに必要です。

粗末な雑炊から御飯3膳へと成長を遂げた昭和20年代後半は、まだ主食を量で満足する時代。そして、約10年後には質の時代をむかえたわけです。米屋は斜陽化し、外食産業は次第に発展してきています。豊かになり、エンゲル係数も低くなったことから、消費の中心は「食」から「衣」へ、そして、「衣」に関しても、満たされない量を求める時代から質の向上へと転換しました。昭和40年代に入ると、同じ布地に対しても「衣」という目的を越えて、カーテン地のような「住」への需要も増え、生活環境を質的に充実させようとする方向は定着し、さらに快適さへと欲求は高まっています。このように、生命の維持とは直接かかわりえないような無形商品、つまり雑費に対するウェイトの増加が可能になった現在、そこには以前とは全く異なる大きな状況の変化が待ち受けていることでしょう。

終戦直後には、ほとんどの人がヤマや買い出しをしていたに違いありません。当時のような差し迫った生存欲求を満たすため、人間は、まず現物、つぎに金に対する所有欲求へとむかいます。まさにエコノミックアニマルの生れる条件が十分整っていたわけです。努力の結果、経済発展が実現されるころになると、個人個人が何らかのプラス・アルファを求め、他人に対する差別欲求がわいてくることはすでに体験済みでしょう。会員制高級クラブなどは高度成長の賜物としかいいようがあ

りません。しかし、こういった金銭的な上下の差別感に浸っていても、決して個人の主体性を表現することはできないでしょう。ちかごろでは、成り金の家に育った子供でさえも、ジーンズやTシャツのようなシンプルライフを楽しんでいます。つまり、横との関係における互いの区別を意識した創造欲求へとエスカレートしているわけです。経済成長のやわらいた昨今、安全性はもとより、真の主体性を確保しようとする新しい消費者層からは、ますます経済が遠のくように思えます。

なるほど、業界は全体的に低迷してはいます。しかし、よく考えてみてください。一方的に生産したものであっても、先に示したように、以前は「衣・食・住」確保の必要から、売れるのが当然だったわけです。その結果、生活者には主体性が生まれ、選択の時代が到来した今だからこそ、真の経営能力を発揮できるとは思いませんか。メーカーの手先ではなく、購売代理人としての存在感が、デパートなどの販売業には必要です。そして、生活をトータルに見直し、そのなかから積極的な提案を示さなくてははいけません。“余暇”というよりも、むしろ“本暇”と改名すべきほどにレジャー時間も増大する今日では、労働でさえ、生きるための手段から生きがいのための手段へとかわってきています。考えようによっては、急速な高度成長を突如として阻んだオイルショックが、馬車馬のようなわれわれの生活にオアシスを与えてくれたといってもよいくらいです。

宇野政雄

日本消費者協会会長
大正11年生。早稲田大学卒。
早大商学部教授、商学部長、社会科学研究所所長を歴任し、
現在同大学システム科学研究所所長、
及び日本消費者協会会長。著書、「勝つためのマーケティング」
「再入門マーケティング」「実践マーケティング」など。

メーカーの論理と ユーザーの論理

日本の各メーカーの生産技術は、世界でも超一流だと私は思っています。その多くは、ユーザーの望みを満足させてきているでしょう。自動車業界に関して、それは決して例外ではありません。ただ、ユーザーに対するマーケティング上のトリックがあることは事実です。自動車が一躍スターダムにのしあがった5-6年前には、代替需要をはるかにうまわまる新車需要がありました。当時新車を買って、ものの2年もたたないうちに、セールスマンからグレードアップをすすめられ、パーツの組合せ方を少しずつ変えた数多くのワイドセレクションにまどわされながら、ランクのより高い車種へと変更した人も多いでしょう。ところが、トヨタを例にあげるならば、実はカラウラも、コロナも、マークIIも、クラウンも、性能やデザインに関しては全く同じ路線上にあり、ある車種が気に入った人には、その一連のシリーズに含まれる車種ならば全て気に入られるような仕組みになっているわけです。したがって、価格とは裏腹に、自動車ほど買いかえのさかんな製品はありません。よく動いて経済的であるという条件を越えて、さらに、ゆったりとした快適さに対する欲求へとユーザーの意識も急速に上昇しています。

大昔から馬車を足がわりに使用していた欧米諸国の文化に育まれて発達した自動車は、日本ではまだ文明の域を脱してはいないようです。たしかに大衆化はされたものの、デザインはおおかた外車からの盗用で、グッドなオリジナルデザインはなかなか登場して

はきません。外国の自動車はどれ一つとっても個性のあるものばかりです。ガソリンは喰うが、アメリカのワゴンは便利さの点でこの上なく、完全主義を誇るドイツ車の愚鈍なスタイルは、不思議と日本の土地に似合います。フランスにしても、つぎつぎと登場する斬新なデザインには目を見張るものがあり、世界中に影響を与える素晴らしい美的感覚は、ルネサンスを生んだ国イタリアならではの産物といえるでしょう。そして、イギリスの特色は何といっても伝統です。こうした個性を携えて、世界の自動車メーカーは現在、省エネルギーという大きなテーマにむかって研究を重ねています。アメリカ人のプレステージがスポーティからインテリジェンスへと移りつつある状況のなかで、エネルギー危機は、彼らのステータスシンボルを大型車から小型車へと急転させてしまいました。日本ではいまだに大型車の人気は絶えません。このように、小型でありながら、広くて快適な室内を持つ省エネルギー車への志向性は、今後、世界的に高まっていくはずだと見られます。

フォルクスワーゲンを代表する、かの有名なビートルは、1930年代のデザインでありながら、高速道路での空気抵抗も少なく、遊びの全くない機能に徹した小型車として賞賛されていきました。不朽の名車です。また、ビートルとは全く違ったアプローチによって軽さを強調し、機能をフルに生かしたシトロエン・2CVもとぶように売れました。ところが、スタイルにはかっこよさが全く見あたりません。人気から

判断すれば、グッドルッキングとは別に、ファニーという要素も自動車には欠かせないようです。その後登場したBMCのミニは、エンジンを横に置くという新しい発想のもとに、最少のボディに最大のユーティリティを持つ小型車への礎を築きあげました。同じころ、フランスからは2ボックス車の原型であるルノー・R16が生れています。しかし結局のところ、元祖ビートルを全ての面で凌駕した小型車は、やはり同じフォルクスワーゲンから登場したゴルフのほかにはありません。長年の主役であるビートルには、途中、数多くのモデルチェンジが企画されましたが、全て却下。慎重な検討を重ねた結果、やがて内面における大きなコペルニクス的転換を図る新車ゴルフを発表するとは、さすが世界の老舗。このゴルフに触発されたのか、世界は2ボックス車の大ブームです。

たしかに、バカンスに遠出する習慣のある欧米人にとっては、生活物資が簡単に載せられる2ボックス車が最適なことはわかります。ところが、習慣の異なる日本のヤングやニューファミリーに受けているミラージュやスターレットなどの2ボックス車は、2ボックスに対するメリットの追求を全く忘れ、単なる流行を仰いでいるにすぎません。こうした本質離れの現象は、自動車以外の製品にも適用することでしょう。ウォッチの腕時計が流行すれば、手巻きの腕時計は見あたらなくなってしまいます。メーカーは、カタログを飾ることに専念し、ユーザーの目を引きつけることにしか頭が働らかな

いようです。「誰よりも華麗であれ」「男と女とバラとスタンザ」などという前に、その製品のよさを十分に訴えてはどうですか。もっとも、「マークII 5人の会」による読ませる広告からは、マークIIが他の製品よりも優れているとは決して読み取れませんが、このような広告に不満を抱かないようなユーザーでは、あまりたいしたレベルに達しているとはいえません。

また、高級車に対するメーカーの考えも誤りです。高額になればなるほど、多くのアクセサリがまえてついており、ユーザーによる自由な選択は全く無視されています。高級車ならぬ高価格車に満足しきっているユーザーにも、本質を探る努力が必要です。しかし、何といたって自動車は機械。メーカーには、本当に運転しようとする人の気持ちに即した設計を要求します。荷物の積みおろしをするワゴンのシートには、気を使う必要のないビニール張りが最適です。はやりだからといって、何にでも高級モケット風シートを取りつけるようなことはやめてください。そして、最大のユーティリティと快適さを、各メーカーの競争材料として掲げるよりも、むしろ積極的に共同開発を進める方が、報われる内容も濃くはなりません。いままであまりにもアンバランスだった日本の風景や社会環境にもへたたりなく溶けこみ、しかも世界の人々に愛されるような名車を実現させるためには、本質の追求に専念することのみが有効となるでしょう。

徳大寺有恒

自動車評論家

昭和14年生。成城大学卒。

昭和39年、第2回日本グランプリ出場以後、

自動車専門誌で執筆活動を続け現在に至る。

昭和49年、月刊「チェックメイト」編集部勤務。現在はフリー。

主な著書、「間違いだらけのクルマ選び」「モータースポーツへの招待」など。

転換期の地場産業と対応の方向

法政大学経営学部教授
清成 忠男

JIDPO Design News 88より抜粋

●筆者略歴

昭和8年生、東京大学経済学部卒業、国民金融公庫調査部調査課長を経て、昭和47年法政大学経営学部教授、現在にいたる。経済審議会、産業構造審議会、中小企業政策審議会などの委員を歴任。著書に「現代中小企業の新展開」、「地域の変革と中小企業」、「現代中小企業論」がある。

●はじめに

昨年9月以降の急速な円高傾向のなかで、わが国の産業構造は転換を迫られている。とくに地場産業のなかには、従来からの中進国の追い上げもあって、緊急に対応せざるをえないものが数多く出はじめているものと思われる。

だが、地場産業は、先進工業国においても十分に存立可能である。したがって、地場産業の新しい対応の方向を早急に見い出さなければならぬ。

この原稿では、地場産業の産業としての特質をあらためて確認するとともに、昭和30年代以降における地場産業展開の問題点をさぐり、さらに今後の発展方向を検討することにした。このような地場産業の位置づけによって、はじめて、現時点におけるデザイン開発の意義が明らかになる。

1—地場産業とは

ここでいう地場産業は産業の一つの類型であり、その担い手のほとんどは中小企業である。すなわち、地場産業とは、通常は産地を形成し、全国市場ないしは外国市場向けに消費財を供給する産業である。こうした地場産業は、もともとは資源立地であり、地元の資源と労働力を結びつけ、地域的独自性を有する財を供給してきた。いわば特産品工業である。

地場産業は、わが国においてはきわめて多様である。伝統的な在来産業からスタートしたものもあれば、現代的な新興産業もある。多様な地場産業が広く全国に分布しているのである。しかも、地場産業は、全体としてみれば、ダイナミックに変動している産業である。大きな変化なく連続して続いているもの、絶えず転換しながらもその役割を終えて消え去ったもの、新たなニーズをとりえて生成しつつあるもの、等々、まさに多様な産業をその中に含んでいるのが地場産業である。

したがって、もともとは資源立地であったとしても、経営資源が蓄積されることにより、自然資源を使いつくしても依然として立地し続けている地場産業が少なくない。また、一部には、もともとは地域の消費者を対象とする地域産業であったものが、オーバーフローした財を、他地域に販売することにより地場産業へと展開していったものが存在している。

ともかく、地場産業の存在形態は、わが国の所得水準の上昇とともに、ますます多様化しつつ

ある。産業構造が高度化した経済においても、地場産業は十分に存在しうるのである。

2—地場産業の類型

多様な地場産業を的確に分析するためには、何らかの基準によって類型化しアプローチすることが有効であろう。そこで、いくつかの基準によって類型化を試みておこう。

① 立地基準

まず、立地を基準にとると、対照的な形態として、大都市型地場産業と地方都市・農村型地場産業とが検出できる。前者は、大都市に立地し、情報指向型で新しいニーズを積極的に満たすタイプである。デザイン開発は集約的で付加価値生産性の高い産業である。地価、家賃、賃金などのコストの高い大都市に立地しているだけに、高いコストを吸収しうるだけの高い生産性をあげなければ存立は困難になる。東京都のファッション婦人服、袋物、婦人靴、玩具などがその代表例である。また、最近では、研究開発集約型の組立産業も、このタイプに属する地場産業として登場している。東京都のシガレット・ライター、双眼鏡などがそれである。

これに対して、後者には、伝統産業からスタートしたものと労働力指向立地型のものが見られる。伝統産業としては、大島紬(鹿児島県)、ひな人形(埼玉県)、有田焼(佐賀県)、家具(静岡県、徳島県など)、漆器(石川県、長野県など)、焼酎(熊本県、鹿児島県など)、等々がある。多かれ少なかれ伝統的な技能を集約した産業である。また、労働力指向立地型としては、金属製洋食器(新潟県燕市)、かばん(兵庫県豊岡市)、学生服・作業服(岡山県)、等々がある。これらは流動性を欠いて低廉な労働力を求めて立地したものが多く、このタイプの地場産業の多くは、コストの低い地域に立地しているだけに、生産性が低くても存立可能である。人海戦術で普及品を大量生産するといったタイプである。産地内に過度の社会的分業が展開している例も多く、一般に技能や技術の水準は高くない。

② 製品の等級基準

所得水準の上昇による需要の多様化・高級化とともに、一般に消費財の等級も多様化しつつある。日用的な普及品、中級品、高級品、マニア愛好品といったように製品の等級が広がっている。普及品はボリューム・ゾーンであり、

高級化するにしたがって生産ロットは小さくなる。地場産業としての独自性が強いのは、中級品以上の分野である。

もちろん、一つの産地がすべての等級の製品を手がけているという例が少なくないが、それでも普及品に傾斜した産地、高級品を指向している産地などが検出できる。前者は、前述の労働力指向立地型とかなりオーバーラップし、後者は、伝統工芸型が多い。非日常的な需要、ステイタス・シンボルの需要、名士趣味などをみたく少量生産品が中心になろう。したがって、産業という形態をとるよりは、工芸という色彩を濃くする傾向にある。

③ 技能・技術基準

地場産業は、もともとは手工業であった。技能に依存し道具を駆使して生産が行われたのである。しかし、多かれ少なかれ機械が導入されるようになり、技能の技術への代替が進んだ。また、素材が天然材料から人工材料へと移行した場合にも、多かれ少なかれ資本集約化が進んでいる。

いずれにしても、昭和30年代から40年代にかけての労働力不足の進展が、こうした資本集約化を促進している。したがって、今日では、依然として伝統的な技能に依存しているタイプから、資本集約化し新しい技術に依拠しているものまで多様に存在している。新しい高性能機械を駆使して高度の加工を行う新しいタイプも登場している。

このように、生産方法に着目しても、地場産業の類型はかなり多様化している。また、労働集約的であれ、資本集約的であれ、社会的分業の組織の仕方もさまざまである。

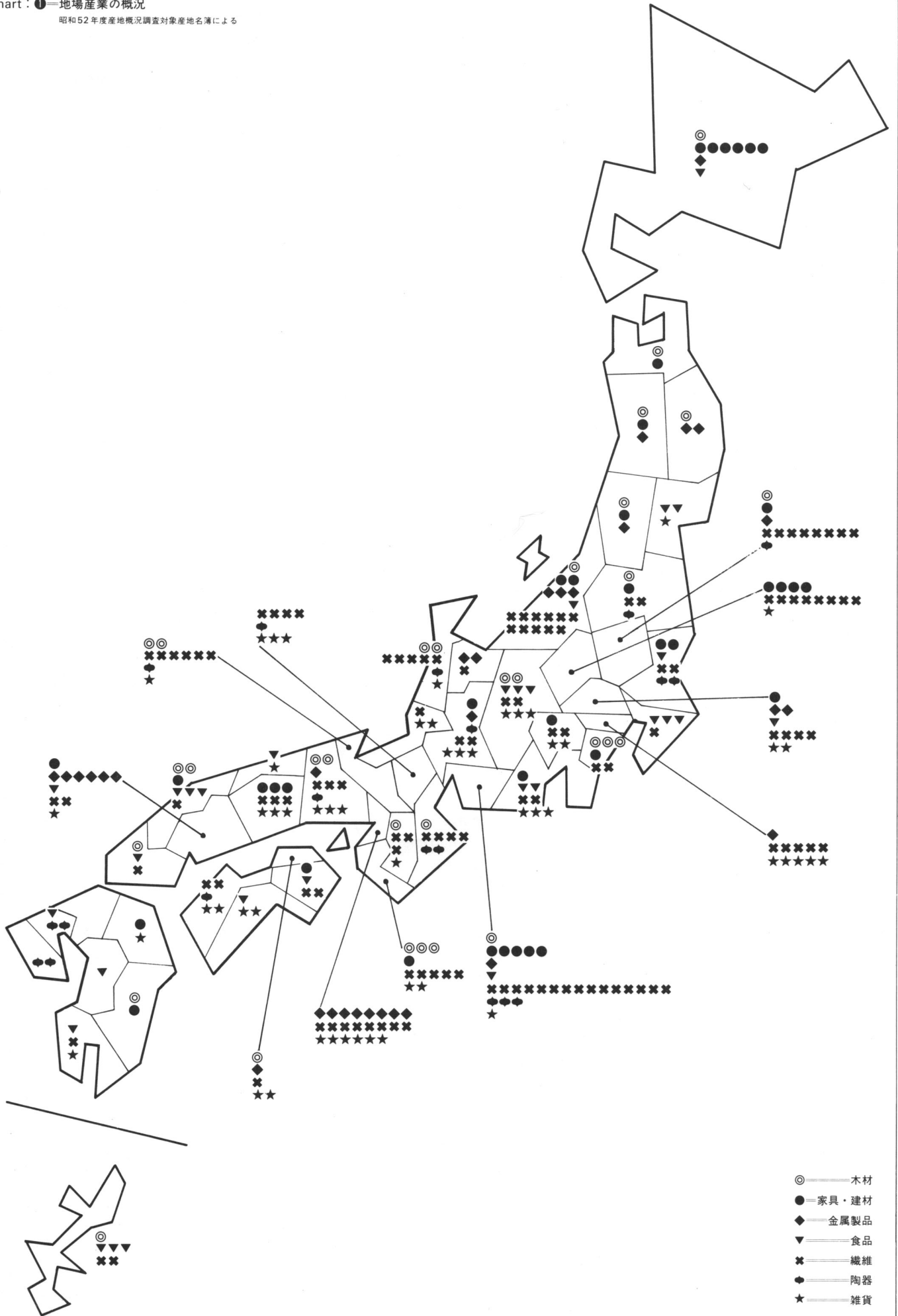
④ 内需・輸出依存基準

地場産業には、もともと輸出産業として伸びてきたものが少なくない。そして、第二次世界大戦後も、輸出振興政策と1ドル360円という円安経済のもとで、地場産業の輸出はかなり伸びた。

こうした輸出への傾斜の仕方によって、地場産業の構造はかなり異なっている。製品のほとんどを輸出に振り向けている輸出特化型地場産業、内需をベースにして輸出に乗り出しているタイプ、もっぱら内需に依存しているタイプなどがあり、タイプによって産地の展開の仕方が異なっている。とくに輸出特化型の地場産業は特異な体質を有していたが、中進国の追い上げや、昭和40年以降の通貨調整によって大きく変化しつつある。なお、輸出特化型地場産業は、地方都市・農村型、労働の指向立地型、

Chart : ①—地場産業の概況

昭和52年度産地概況調査対象産地名簿による



普及品量産型のそれぞれとかなりオーバーラップしている。

以上のほか、地場産業はさまざまな基準によって類型化できるが、要は現実の地場産業が類型ごとにどのように分布し、どのように変動しているかである。この点を検討する前提としてつぎに地場産業全体の地位の変動をみておこう。

3—地場産業の地位とその変化

①—相対的地位の低下

明治・大正期には、地場産業はわが国の産業構造の中核ともいうべき地位を占めていた。繊維・雑貨を中心とする地場産業が広く全国に分布し、輸出産業として重要な地位を確保していた。わが国の経済は、地場産業製品を輸出し、見返りに機械や鉄鋼などを輸入して貿易収支のバランスをとっていた。その意味で、わが国の重化学工業は地場産業によって支えられていたといえよう。

だが昭和30年代以降の経済の高度成長下における重化学工業化の進展によって、地場産業の相対的地位は低下した。

とはいえ、もちろん地場産業は絶対的には顕著な伸びを示した。地場産業を統計的に的確にとらえることは困難であるが、通産省の工業統計表から地場産業にほぼ相当すると思われる産業を取り出しその推移をみると、Table: ①のとおりである。昭和40年代を通じて、事業所数は漸増、従業者数は横ばい、出荷額は絶対的拡大といった傾向がみとれる。そして、相対的地位はやや低下傾向にある。しかし、出荷額のみでみれば、相対的地位は目立って低下しているわけではなく、むしろ昭和40年代の後半期には安定的な地位を確保しているとみるべきであろう。重化学工業の著しい伸びにもかかわらず、所得水準の上昇が地場産業製品への需要を拡大させていたため、地場産業が一定の地位を確保しているものと思われる。

ただ、輸出面では、顕著な変化が生じている。かつて地場産業のなかには、輸出産業として著しい伸びを示したものが少なかったが、ドル・ショックを契機にして伸び悩みに転じた産地が出はじめている。Chart: ②は、軽工業の中小企業製品について輸出動向をみたものである。地場産業製品とかなりオーバーラップしているとみてよいが、輸出額は昭和40年からややもち直している。しかし、中小企業製品の総輸出額に占める比率は低下し続け、昭和44年から53年までの間に半減している。地場産業の輸出寄与率は低下傾向をたどっており、ここ当分は低下し続けるものと思われる。

②—地場産業の分布

ところで、地場産業は、どのような分野に分布しているのだろうか。Table: ②は、産地企業についての中小企業庁の調査によって、産業別の分布をみるものである。零細な産地は調査対象からもれていると思われるが、それでも産

地数は339に達し、企業数は10万をこしている。産業別にみると、繊維・衣服のウエイトが最も大きい。産地数では1/3以上を占め、企業数と生産額では過半数を占めている。残余を多様な産地が分っているのである。また、地域別にみると、産地数は近畿66、関東60、甲信越50、東海45、中国32、九州27、東北21、四国16、北海道10、沖縄6というように分布している。広く全国的に分布しているが、東海道メカropolisに過半が集中している。この産地企業と一部オーバーラップしていると思われるが、伝統的工芸品産業の振興に関する法律によって指定されている伝統的工芸品の産地の分布状態をみると、Table: ④のとおりである。さまざまな産業に分布しており、しかも年間生産額が5億円未満の零細な産地が過半を占めている。伝統工芸は、需要の非日常化が進展しているにもかかわらず、それなりに存続しているのである。いずれにしても、地場産業がそれだけ多様に存在している工業国は世界でも珍しいといえるべきであろう。

4—高度成長経済下の地場産業

①—地場産業の量的拡大

昭和30年代以降の高度成長下で、地場産業も著しい量的拡大を示した。生活様式の変化に起因する需要の変化により、若干の産業交替を含みながらも、地場産業は全体としては大きな伸びを示したのである。所得水準の上昇により国内市場は大きく拡大した。また、輸出も、1ドル360円という円安経済が寄与し、こうして輸出特化型地場産業が特異な姿で形成されたし、その伸びは総じて内需依存型の地場産業の伸びを上回っていた。

しかも、昭和30年代の半ば以降労働力不足が進展し、賃金の上昇が著しかった。したがってもともと技能集約型であった多くの地場産業においては、コストを切り下げるために資本集約化がおし進められた。そして、プラスチックなどの材料転換がこうした過程に拍車をかけた。こうしたコスト・ダウンによって、需要がそれなりに拡大したことは見逃せない。さらに、昭和40年代にはいと所得弾性値の大きい製品の伸びが目立つようになった。こうして伝統工芸が見直されるようになる。

しかし、設備近代化と伝統的技能の維持とは、しばしばトレード・オフの関係に立つ。設備近代化が技能から技術への代替を進め、伝統的技能の喪失が進展する。その結果、地場産業としての地域的独自性が失われ、全国的競争にまきこまれるようになる。安易な設備近代化によって技能の荒廃が生じ、技能の維持・復活が困難になる。

もちろん、量産型の普及品は、その需要が存在する限り供給は必要であり、資本集約化によるコスト・ダウンは、それなりに意味をもつ。

また、高級品に対する入門品として、普及品は

必要であり、さらにいえば、高級品を維持するために普及品が必要なのである。したがって資本集約化による普及品の量産が問題なのではなく、安直に量産型に傾斜することによって産地の独自性を失うことが問題なのである。

②—中進国の追い上げ

ところで、多くの地場産業が資本集約化—設備近代化をおし進めるという方向を選択したことには、いま一つの理由がある。中進国の追い上げである。昭和30年代の末頃から軽工業分野について韓国、台湾、香港など中進国の追い上げがしだいに明白になってきた。これら諸国との競争は、さしあたりはアメリカへの輸出市場において現われた。普及品を供給するわが国の輸出特化型地場産業がしだいにその影響を受けることになり、中進国に対するアメリカの特恵関税の供与がこれに拍車をかけた。これらの中進国はキャッチ・アップの過程で繊維・雑貨を戦略産業として選択し、低賃金と政策的保護を武器にしてわが国の地場産業を激しく追いあげたのである。

こうした追い上げを回避するためにも、わが国の地場産業のなかには資本集約化しコスト・ダウンをはかるものが少なくなかった。だが、資本集約化したのがゆえにかえって追い上げられることになった。複雑な関連産業を必要としない産業においては、資本集約化はかえって中進国になじみやすい。相対的に低い賃金と近代的な資本を結びつけ、中進国は強い競争力を発揮したのである。

政策的にも、昭和42年の織物産業を手はじめにして、44年以降多くの地場産業において構造改善事業が実施された。しかし、資本集約化を主要な目的としたため、改善は必ずしも効を奏したとはいいがたい。

また、資本集約化が必ずしも容易ではない地場産業において、分散マニファクチュア方式が採用された例が少なくない。工程を細分化した、未熟練労働による過度の社会的分業の利用である。とくに地方都市・農村型地場産業において、農業と結びつく流動性を欠いた中高年労働力が、そうした分業関係に組み込まれた。人海戦術によって普及品を量産し、中進国との価格競争に耐えようとしたのである。

以上のように、昭和30年代から40年代にかけては、地場産業は全体としては量的な拡大を示したが、その存在形態は著しく分化した。したがって、地場産業のかかえている問題もまたさまざまである。

5—地場産業の問題点

①—高度成長期における問題点の表面化

昭和30年代以降の経済の高度成長下で、地場産業は前述のような展開を示したが、そうした過程で形成されてきた問題点は、昭和40年代の後半期にはいつて、しだいに表面化してきた。

まず、輸出特化型地場産業の問題性が昭和46年

のドル・ショックを契機にクローズ・アップされた。この種の地場産業の問題性はもともと中進国の追い上げによって徐々に表面化していた。分散マニファクチャア方式によってコスト上の優位を保ってきたものの、中進国との価格競争に対抗できなくなった。また、資本集約化した結果、地場産業としての独自性を失い、かえって苦境に追いやられるものも生じた。また、生産技術の水準が低いために独自の技術開発は容易ではなく、製品開発にしても模倣の域を出ないものが圧倒的に多い。そして、その後の通貨調達、円高基調がこうした地場産業の存立にじわじわと影響を与えることになった。輸出はほとんど期待できなくなった産地もみられる。

②＝苦境への対策

こうした事態に対処するため、中進国へと進出した中小企業も少なくなかったが、それはやがて《ブーメラン効果》として現われた。輸出市場における競争にとどまらず、昭和40年代の末以降、中進国製品のわが国市場への進出が急速に拡大している。こうして、最近では、円高基調のなかで、わが国には立地することができなくなった地場産業が出はじめている。これに対して、大都市型地場産業の適応力はかなり強い。もともとコストの高い大都市に立地しているだけに、情報指向型でありデザイン開発集約的で、高い生産性をあげている。それだけに、輸出特化型ではなく、国内市場を開拓し内需をベースにして輸出を伸ばすタイプが多い。もちろん、もっぱら内需に依存するファッション型産業が中心である。さらに、最近では研究開発集約的で複雑な関連産業に支えられた機械系の地場産業（たとえば東京都のシガレット・ライター）が登場している。

③＝大都市型と地方都市・農村型との差異

とにかく、大都市型の地場産業と地方都市・農村型地場産業との間には顕著な相違がみられる。この点は、Chart：④を見れば明らかであろう。この図は、従業者一人当たりの付加価値生産性と現金給与額（人件費）の相関を都道府県別に地場産業についてみたものである。生産性と人件費は、ほぼ正の相関関係にある。京都市の繊維、大阪市の雑貨、東京都区部の家具などの都市型地場産業で生産性、人件費ともに高いことが明らかであろう。これに対して、山形県の繊維、石川県の繊維、岡山県の衣服、福井県の繊維などの地方都市・農村型地場産業では、生産性、人件費ともに低いことがわかる。しかも、京都市繊維の生産性が293万円であるのに対して、福井県繊維のそれは131万円と半分以下である。いかに生産性の開きが大きいかが明らかであろう。

このことから、地方都市・農村型地場産業においては、低人件費依存型から脱し、高い生産性をあげることが不可避であることが明らかであろう。そうでなければ、中進国との競争にしのぎに太刀打ちできなくなろう。

Table：①＝地場産業・事業所数等の推移

年	事業所数	従業者数(人)	出荷額(百万円)
41	320,829 (53.9)	3,391,648 (33.0)	8,229,951 (24.1)
42	318,531 (53.2)	3,379,652 (32.0)	9,399,215 (22.8)
43	315,159 (52.3)	3,373,002 (31.1)	10,460,188 (21.7)
44	327,988 (50.7)	3,437,965 (30.0)	12,049,999 (20.7)
45	323,585 (49.6)	3,450,883 (29.5)	13,878,509 (20.1)
46	314,593 (48.9)	3,397,967 (29.6)	15,030,731 (20.6)
47	330,754 (47.1)	3,487,539 (29.6)	17,203,117 (21.2)
48	329,740 (46.5)	3,473,759 (29.5)	21,242,951 (20.6)
49	321,329 (46.1)	3,343,479 (20.1)	24,368,138 (19.1)
50	336,003 (45.6)	3,392,704 (30.0)	26,944,119 (21.1)

資料：通産省《工業統計表》
注：()内は構成比

Table：②＝産地企業の産業別分布(昭和52年)

	産地数	企業数	生産額(億円)
繊維・衣服	129	67,707	34,290
木工	46	7,225	6,396
化学	7	861	1,849
窯業	31	5,804	2,864
機械金属	32	6,665	6,464
食料品	31	2,349	3,581
雑貨・その他	63	14,413	9,843
合計	339	105,024	65,287

資料：中小企業庁《昭和52年度産地概況調査》

Table：④＝製造品出荷額等の推移

	製造業計(百万円)	重化学工業(百万円)	機械工業(百万円)	地場産業(百万円)
昭和41	34,201,877	17,725,402 (52)	8,246,724 (18)	8,229,751 (30)
42	41,162,215	23,915,800 (58)	7,847,200 (19)	9,399,215 (23)
43	48,278,484	28,160,974 (58)	9,657,322 (20)	10,460,188 (22)
44	58,106,847	35,568,223 (61)	10,488,625 (18)	12,049,999 (21)
45	69,034,785	42,979,377 (62)	12,176,899 (18)	13,878,509 (20)
46	72,895,009	44,759,808 (61)	13,034,490 (18)	15,030,731 (21)
47	80,961,903	48,925,015 (60)	14,833,771 (18)	17,203,117 (22)
48	103,362,282	62,661,072 (61)	19,458,259 (19)	21,242,951 (20)
49	127,308,020	79,562,942 (62)	23,376,940 (18)	24,368,138 (20)
50	127,520,564	79,268,327 (62)	21,308,118 (18)	26,944,119 (20)

注1：いずれも《工業統計表》から作成。
注2：重化学工業は化工・石油・鉄鋼・非鉄・金属品・一般機・電機・輸送機・精機・武器をいう。
注3：地場産業は前表（Table：①）を参照。
注4：機械工業は製造業計から重化学工業、地場産業を差引いたもの。

ただ大都市型地場産業にも問題は、たしかにフロー(所得)は高いものの、ストック(資産)の価格が高いためその蓄積は困難である。また、絶えず商品開発力を維持していないと存続がおぼつかない。それだけに長期的にみれば不安定な企業も少なくない。

④—伝統工芸の問題

なお、以上の立地類型では割り切れないのが伝統工芸であるが、これまた次元の異なる問題をかかえている。名士趣味に照応した高級化指向はそれ自体としては悪くないとしても、あまりにもそうした方向に傾斜しすぎている現状は問題であろう。非日常化した需要ばかりを追わず、現代の一般的な消費者のニーズに合わせた幅広い製品開発が必要であろう。もちろん、マーケティング、デザイン開発、技能の向上、維持を組織的に展開しなければならぬ。産地内に一握りの作家ではなく、幅広く人材を蓄積することが必要なのである。

6—地場産業展開の可能性

①—方向転換の可能性

すでにみたように、円高基調は国際分業の変化をおし進め、地場産業のなかには《構造不況》型の産地が少なからず生じている。何らかの方向転換が不可避になっているのである。おそらく今後は、消費財のある部分の中進国ないしは発展途上国からの輸入に依存し、ある部分は先進国に輸出していくことになる。つまり、わが国の地場産業から中進国的要素を切り捨て、全体として先進国型の地場産業へと脱皮しなければならぬ。そうした大筋の方向を見きわめたうえで体質転換を進めていくことが必要なのである。

それでは、客観的にみて、地場産業が新たに展開する余地があるのだろうか。高所得経済に移行し、《生活の質》が追求されるようになって現在の地場産業の新たな展開は十分に可能であろう。それどころか、地場産業の質的水準の高さが、国民の《生活の質》を支えるといっても過言ではない。こうした点をふまえて、あるべき地場産業の姿を提示しておこう。

②—地場産業のあるべき姿

まず第一に、地場産業は、生活産業を指向すべきであろう。国民生活の質的向上に寄与するといった発想が必要なのである。したがって、地場産業はさしあたりは内容を充足し、余力を輸出にふり向けるべきであろう。そして、高品質でなくても足りる品目は、中進国からの輸入に依存することになる。

第二に、地場産業は、供給面で産地としての独自性を確保しておく必要があろう。独自の技能ないしは技術によって地域的独自性を確立し、それを武器にしてニーズを的確に満たさなければならぬ。需要の個性化・多様化に対応して、供給面で独自性を発揮することが必要であ

り、それを担うのは画一的な量産品を生産する工業ではない。個性的な地場産業であると思われる。

第三に、関連産業依存型の地場産業が望ましい。中進国の追い上げ、先進国との国際競争を考慮すると、この点は重要である。広範な関連産業に支えられた産業こそ先進国の特徴である。機械設備は輸出できても、関連産業のシステムは容易に輸出できない。また、関連産業をシステム化することによって、ニーズを的確にみたす生活産業になることができよう。もちろん、分散マニュファクチャアといった過度の社会的分業は望ましくない。

第四に、特定産業のモノカルチャーは避けるべきであろう。むしろ、地場産業としての多様性を確保すべきである。それが、地域経済の安定化にもつながる。複数の広範な関連産業に支えられた生活産業コミュニティの形成こそが望ましい。そして、複数の地場産業の集積は、ニーズへの対応という点でもポテンシャルを拡大させるからであろう。

第五に、地元の資源と地元の労働力を積極的に活用し、地場産業に依拠して地域経済の自立をはかるべきであろう。他地域の下請けという形態での産地形成は望ましくない。《まちづくり》の核として地場産業を位置づけることが重要である。

いずれにしても、高品質製品に対する需要は現に強まっているし、今後ますます拡大するであろう。しかし、現に存在しているニーズですら必ずしも的確に充足されているとは限らない。それだけに、地場産業の新たな展開が期待できる。実際、最近では新たな観点に立った地場産業の育成が各地で試みられるようになってい

7—新たな対応

①—新しい産業形成への模索

時代の転換にあたり、新しい地場産業の形成が各地で模索されている。形態は多様であるが、工芸村型、異業種システム化型、県産品愛用運動型などがその代表的なものであろう。もちろん、これらの複合形態もみられる。いずれも、既存地場産業の活性化か、新しい地場産業の創出をねらっている。

① 工芸村の育成

工芸村のタイプは、異業種のクラフトを一カ所に集め有機的な展開をはかろうという構想に基づいている。《ひむか邑》(宮崎県綾町)や《九州民芸村》(福岡県北九州市)などがその代表例であろう。リーダーのフィロソフィーに応じて、展開の仕方はさまざまであるが、クラフト中心であるだけに、個性的である。このタイプは大規模な地場産業としては展開しないが、今後数のうえでは増加しよう。このタイプが全国的に多様に展開すれば、それだけ国民生活の質的向上に寄与することになる。

② 異業種の結合

つぎに、異業種システム化型といっても典型像が容易に描けるわけではないが、最近では県レベルで異業種の地場産業を結合する試みが出はじめている。たとえば、埼玉県の異業種システム化がその例である。

県下には、ほぼ70の地場産業が存在している。これらのなかには、斜陽化しているものが少なくない。しかし、こうした数多くの地場産業が県内に多様に存在していることは、埼玉県は財産だというべきであろう。したがって、これらの地場産業を一定の目的のもとに有機的にヨコにつないで、新たな地場産業を形成しようというのである。織布・和紙・鋳物、家具などを結合し、インテリア産業を形成するという具合である。埼玉県の異業種システム化は、すでに実験的にスタートしている。他の県においても、こうした試みがいくつか出はじめている。展開の仕方いかんでは、ある程度の規模の産業にまで育つことが期待される。既存の産業の編成替えだからである。

③ 県産品愛用運動

さらに、県産品愛用運動は、すでに多くの県で実施されているが、いまだ明確なコンセプトをもちえていない。それでも、展開の仕方いかんによっては、生産者—流通業者—消費者を個別の地場産業を越えて交流させ、経済の地域内循環を拡大させることによって、既存の地場産業の再生・復活をはかることが期待できる。すでに、そうした芽が出はじめている。

④—新しい課題

ところで、こうした新しい対応は、地域のポテンシャルを再確認し、それを最大限に発揮させる手法として積極的に評価すべきであろう。この手法の特徴は、分業の再統合、地場産業の再組織化にある。それにより消費者のニーズを的確に満たそうというのである。具体的には、製品開発を重視しているが、流通の展開の仕方が成否を分かつことになる。

それだけに、こうした対応は決して容易ではない。必要な人材を用意し、それをどう組織するかが成否のカギとなる。

今後、わが国においては、経済の低成長下で雇用不安が生ずるものと思われる。とくに構造不況業種が集中的に立地する地域においては、雇用問題はそれだけ深刻であろう。しかも、高令化社会への移行とともに、中高年齢層も雇用に問題が生じよう。しかるに、地場産業は、都市においても、農村においても、また、山村においても、離島においても存在しう。また、近代的な工業になじみにくい労働をも吸収することができる。他方、地場産業製品に対する需要が強いとすれば、地場産業を新たに育成することはきわめて現実的であるといえよう。アメリカにおいても、1970年代にはいつてから、失業問題解消の一助としてハンドクラフト(Handcraft)の育成が着目されている。数多くのハンドクラフト企業をスタートさせることにより、ジョブ・クリエーションを進めようというのである。ハンドクラフトの伝統の欠如し

ているアメリカにおいては、ハンドクラフトはいまや《育ちうる産業》であり《新興産業》として評価されるようになってきている。現に産地形成が進みつつある。そして、こうしたハンドクラフトを育成する手段として、西ドイツの手工業（Handwerk）制が注目されている。

他方、西ドイツにおいても、マルク高に伴う産業構造の急速な転換過程で、手工業の手直しが検討されている。とくに製品開発と技能訓練・再訓練が重視されている。手工業が地場産業を形成している州では、地域の実情を考慮した改革がとられている。

このように、アメリカにおいても西ドイツにおいても、手工業は《生活の質》的向上に寄与する存在として評価され、今後も十分に存立可能であるとされている。手工業は先進工業国において不可欠な存在なのであり、その現代的形態が模索されている。もちろん、この場合、手工業は狭義のクラフトにとどまらず、しばしば地場産業としてとらえられ、その雇用吸収効果が期待されている。

このようにみえてくると、地場産業の現代的意義は明らかであろう。

大衆消費社会の経過とともに、工業の大量生産品は量的にはすでに充足されている。量が充足されれば、こんどは質が追求される。文化的価値を集約した個性的な商品に対する需要が傾向的に強くなる。限定版指向、手作り指向、本物指向が強まっているのは決して偶然ではない。商品の耐久性も問われるであろう。同時に、省資源、省エネルギーへの要請や環境問題への配慮も、今後ますます強まろう。使い捨ての、一過性の流れが支配的であった時代は、いまや終りつつある。

商品のデザイン開発は、これらすべての事情を考慮しなければならなくなっている。それだけに、デザイン開発はむずかしくなっているが、同時にデザイン開発の意義は決定的に重要になっている。したがって、総じてマーケティングの重要性が拡大しているといえよう。

地場産業の発展の余地が客観的にみて大きいとしても、産地としての独自性を確保し発展するためには、以前とは比較にならないほどの主体的な努力と能力が要求されることになる。需要がありながらも、それが必ずしも的確に充足されていないのが現状であろう。デザイン開発、生産技術・技能、流通などの機能を見きわめ、人材育成と総合的な組織化を進めることが必要になる。

Chart : ②—軽工業・中小企業製品の輸出

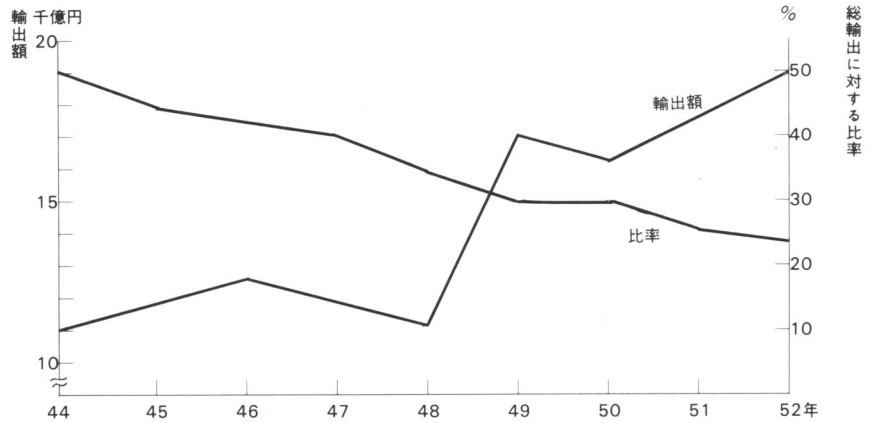
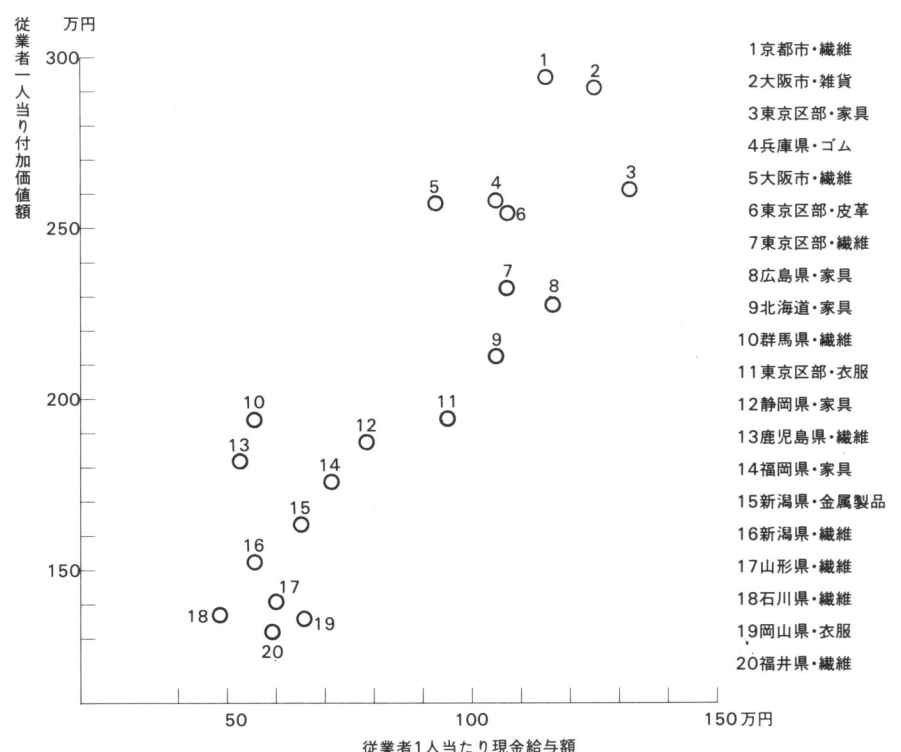


Table : ④—伝統的の工芸品産業・年間生産額別産地数の分布

年間生産額区分	織物		染色品		木工品		漆器		仏壇・仏具		陶磁器・瓦	
	産地数	構成比 %	産地数	構成比 %	産地数	構成比 %	産地数	構成比 %	産地数	構成比 %	産地数	構成比 %
0.5億円未満	20	33.3	4	16.7	14	21.9	8	20.0	1	5.0	16	26.7
0.5~1未満	3	5.0	3	12.5	6	9.4	4	10.0	—	—	6	10.0
1~5	13	21.7	6	25.0	15	23.4	10	25.0	3	15.0	17	28.3
5~20	13	21.7	4	16.7	17	26.6	9	22.5	8	40.0	13	21.7
20~50	3	5.0	2	8.3	4	6.3	5	12.5	4	20.0	3	5.0
50~100	3	5.0	2	8.3	1	1.6	3	7.5	1	5.0	2	3.3
100以上	2	3.3	2	8.3	—	—	—	—	—	—	1	1.7
不明	3	5.0	1	4.2	7	10.8	1	2.5	3	15.0	2	3.3
合計 (%)	60	100	24	100	64	100	40	100	20	100	60	100
1企業当り平均年間生産額 (万円)	1708		3924		1442		1147		1441		1292	
従業員1人当り年間生産額 (万円)	157		539		359		338		366		189	

Chart : ③—地場産業・生産性と人件費の相関(昭和50年) (従業員19人以下の事業所)



地場産業の活動方向

法政大学経営学部教授

清成 忠男

●本項は、日本産業デザイン振興会が、昭和52年度調査事業の一環として、《地場産業の発展方向と施策》についての、研究報告書をまとめたが、特に中小企業における、デザインの課題を考えるため、同報告書第1章《地場産業の発展方向》より、《企業活動の方向》の部分を掲載したものである。
(委託先：日本地域開発センター)

かつてわが国の地場産業のなかには、組織的な企業活動で発展したものが少なかった。こうした地場産業の活動がわが国の工業化を支えてきたといっても過言ではない。だが、経済の急速な変動のなかで、いまや地場産業の方向転換が必至になっている。企業活動もそれなりに変化しなければならないのであろう。ここでは、新しい企業活動の方向に若干の検討を加えておきたい。

これからの地場産業の課題が、新たに拡がりつつある高品質指向の需要を的確に充足するということであれば、ニーズの把握と商品開発が決定的に重要になろう。いわばマーケティングの重要性の拡大である。

1=マーケティングの重視

簡単にいえば、マーケティングとは、商品を生産者の手から消費者の手に届ける事業活動である。したがって、マーケティングは、つぎのような広範な活動を含んでいる。すなわち、市場調査、製品開発、価格の決定、販売経路の設定、広告、販売促進、販売員活動、物的流通、顧客サービス、等々である。もちろん、これらの諸活動は、個々バラバラな活動としてでなく、有機的な活動として統合される必要があり、そうした総合的な活動がマーケティングなのである。

これまで、地場産業においては生産面への配慮が強かった。それはそれで重要性を失うものではないが、地場産業の方向転換にあたり、マーケティングの重視が不可欠になっている。商品開発、デザイン開発も、マーケティング活動の一環にすぎないことを十分に認識しておく必要がある。産業である以上、開発した商品は売れなければ意味がないのである。

このように、マーケティングは、決して流通活動ないしは営業活動のみを指すわけではない。そこで、以上の点を念頭において、つぎに経済活動における諸機能の位置づけを試みておこう。

2=経済諸機能の位置づけ

一つの商品のライフ・サイクルに照応させて、経済諸機能とその拡がりを見ると、Chart：①のとおりである。この図は、J. N. ホワイトが作成した図を用語の点で修正したものである。まず、製品戦略を策定し、それを計画として具

体化する。この段階ではデザインにウエイトが大きく、生産は試作程度、販売も実験の域を出ない。デザイン開発、生産流通といった諸活動間の情報フィード・バックが不可欠である。デザインが固まるにしたがって、生産・流通活動のウエイトがしだいに大きくなる。とくに流通活動が大きなウエイトをもつようになる。そして、デザイン開発が完了したところで、継続的生産がはじまり、生産活動のウエイトが大きくなる。製品のライフ・サイクルが成熟段階にはいるとともに、流通活動のウエイトが急速に低下し、ついで生産活動も縮小過程にはいる。やがて、製品のライフ・サイクルが終り、つぎの製品のデザインがはじまる。

いずれにしても、デザイン活動を生かすのは、流通活動であることが明らかであろう。ニーズに関する情報にしても、流通活動を通じて獲得するものがかなり多い。

そして、経営者の役割は、さまざまな経営諸活動をコーディネートし総合することであるといえよう。

3=デザイン開発

経営活動の一環としてのデザイン開発は、これからの地場産業にとって、重要な位置を占めている。もちろん、デザイン活動は他の諸活動と切り離すことはできない。しかし、ここでは、デザイン開発の思考過程に一応の整理を加えておこう。

デザイン開発とは、アイデアを物的な形に変えていく作業である。つまり、アイデアを市場性を有するハードウェアに変えるのである。したがって、デザイン開発は、さまざまなスキルの総合であるといえよう。そこで、デザイン開発の担い手は、あくまでも人間である。人間が開発するのであり、組織が開発するのではない。個人の能力を最大限に発揮させ、諸個人の能力の相乗効果を発揮させるところに、組織の本来の目的がある。

さて、デザイン開発は、用(utility)と美(elegance)の統一、使いやすさ(usefulness)と快適(agreeableness)の結合であるといわれているが、経営活動の一環としてのデザイン開発はそれにとどまらない。生産のためのデザイン、販売のためのデザイン、メンテナンスのためのデザインといった側面も無視できない。そこで、デザイン開発における思考の順序を整理すると、Chart：②のとおりである。

まず、ユーザーのニーズが必要である。ニーズのないところに製品は生まれず、デザインも生まれない。それも、コマーシャルなニーズである。ユーザーが買ってくれる可能性が存在しなければならない。もちろん、ニーズには、すでに明確に存在している場合もあるし、潜在的に存在しているものもある。後者の場合には、デザインによって需要を掘り起こすこともあろう。

ニーズをとらえたら、つぎに機能と用途を考えなければならない。機能と用途を無視したデザインでは商品価値がない。したがって、デザイナーはユーザーと製品との関係に留意することが必要である。その製品が消費される時の状況、製品がユーザーに与える影響、逆にユーザーが製品に与える影響などを考慮しておかなければならない。

ついで、生産のためのデザインに立ち入らなければならない。生産過程で生ずる問題をあらかじめ知っておいたうえで、デザインを構想するのである。そうでなければ、いかによいデザインでも生産しにくい製品ができてしまう。さらに、製品は売れるためにつくられる。楽しんで使われるデザイン、消費者が納得して買いたくなるようなデザインが必要であり、また、物的流通の容易な商品でなければならない。最後に、商品の使用過程でメンテナンスが必要な場合がある。それに事前に予想した、いわばメンテナンスのためのデザインも必要であろう。

このように、デザイン開発は複合的な思考の過程である。リスクを最少にするためには、以上の検討が不可欠であろう。

この思考過程を、マネージメントの過程と創造の過程の連続という角度からとらえ直し図示したのが、Chart：③である。前述したところから明らかになように、デザイン開発は問題の発見とその解決の過程である。問題を発見し、限定し、解明し、伝達するのは管理の役割である。それを受けて、創造過程がはじまる。問題解決のために分析し、総合し、創造する。創造した結果のいくつかを選択する。それを評価するのが、再び管理の役割である。ここから問題解決領域にはいる。評価の結果、再び創造過程に移り、生産し、市場に出される。改良を経てデザインが固まれば、管理が本格的な流通に移行すべく意思決定する。デザイン開発を的確に進めるためには、創造過程を理解し、責任を明確にしたマネージメントが必要なのである。

なお、最近では、一方では過剰機能、過剰包装、高すぎる価格設定などが問題となり、他方では欠陥商品、有害商品などの問題が生じている。単純にデザイン開発で高付加価値化を指向するといった考え方は、この際改めるべきであろう。デザイン開発は、あくまでもニーズに合った商品をつくったり、商品の品質を高めるための手段にすぎない。デザイン開発それ自体が目標になるのではない。高い価格を設定するためにデザイン開発を進めるのは、本末転倒だといえよう。デザイン開発にも社会的感覚が要求される時代が到来しているのである。

4=生産

生産面では、技能の確保と維持が、地場産業の独自性を発揮するうえで重要である。このことは、生産の近代化とはなにかを意味するかを問い直すことにもなる。

昭和30年代以降の地場産業の盛衰を検討してみると、技能の喪失の有無が微妙にからんでいる。技能の喪失により一時的には発展したものの、その後衰退過程をたどっている地場産業が少なくない。

技能の喪失は、一定の客観的条件のもとで、主体的に選択されている。選択のされ方は、二通りである。一つは、資本集約化である。いま一つは、いわゆる分散マニファクチャア方式である。

前者は、労働力不足、賃金上昇の過程で技能労働力の確保が困難になり、同時にコスト・ダウンをはかるために、積極的な技能労働を資本へと代替させていった過程である。いわゆる設備近代化であり、しばしばそれに伴って材料面で天然材料から人工材料への転換がみられた。この方式はたしかに生産の近代化であったが、同時に画一的な製品の量産に他ならない。そして、こうした方式を導入しさえすればどこにでも立地できるわけであり、地場産業としての独自性は消滅してしまった。のみならず、複雑な関連産業を必要としない資本集約化であれば、発展途上国になじみやすい。したがって、発展途上国の追い上げをかわすために資本集約化したものの、資本集約化したため、皮肉にもかえって発展途上国に追い上げられることになったという例も少なくない。

また、後者は、工程を細分化することによって技能労働を単純労働に置きかえ、低廉な中高年労働力を組織するというやり方である。農業労働力を活用する機会が多い。こうして、技能の水準は低下するものの、人海戦術で普及品を大量生産し、大きく輸出に依存して発展した。発展途上国の追い上げや通貨調整の影響を最も強く受けたのは、このタイプの地場産業である。しかし、技術、技能の水準が低いために、他の分野への転換は容易ではない。

これに対して、伝統的な技能を維持し、現代のニーズに合った製品を供給している地場産業は、景気変動の影響を受けず、着実な発展を示して

いる。産地としての独自性が強く、他産地との競争の圧力は弱い。伝統的技術の維持とその現代的展開が、長期的にみれば産地の盛衰を左右するといっても過言ではない。

さらに最近では、機能を上回る精度の高い加工を行う新鋭機械を導入する例が出はじめている。こうした場合には、独自のソフトウェアが必要になる。たとえば、数値制御機械の場合がある。

いずれにしても、独自の技能やソフトウェアによって強い市場ポジションを確保することが不可欠である。したがって、機械のなかに対象化された労働ではなく、主体的な生きた労働こそが重要であり、教育がますます重要な課題になろう。

5=流通

デザインのすぐれた商品を高い技能でつくれば売れるというものではない。売れるものをつくらなければならないのである。流通機能がきわめて重要なのである。

流通機構は貴重な情報源、とくに小売業は不断に消費者に接しているためニーズに関する貴重な情報源である。したがって、生産から末端流通にいたる垂直的なシステム化を進めていく必要があろう。ただ、システム化のあり方は単純ではない。システム・オーガナイザーも多様であろう。産地の主体性を考慮すると、生産者か産地の中間流通業者がオーガナイザーとなることが望ましいが、必ずしもそれは容易ではない。逆に、小売業者が消費者サイドからシステムをオーガナイズし成功している例が少なくない。要は、産地の規模や製品になじむ流通システムを形成するというのが現実的であろう。産地の企業が力をつけるまでは、外部のオーガナイザーに依存することもやむをえない。また、既存の流通機構を利用せざるをえないことが多いと思われるが、主体的に利用することが重要であろう。さらに産地に力がつければ、産地の企業がオーガナイザーとなり、市場の制度化を進めればよい。

他方、今後、小売段階で新しい業態の登場、専門化の多様な展開が予想される。そうした状況に地場産業がどのように適応するかも重要な課題になろう。

いずれにしても、製品開発と流通を産地の側がどのように統一的に組織するかで、地場産業の市場における相対的な地位が決まるといえよう。生産第一主義はもはや通用しないのである。ものではなく人的経営資源が決定的に重要になっている。

Chart : ①=製品のライフ・サイクルと経営諸活動

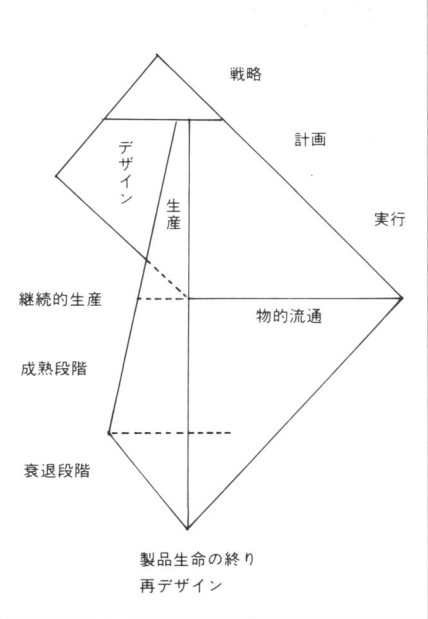


Chart : ②=デザイン開発の思考

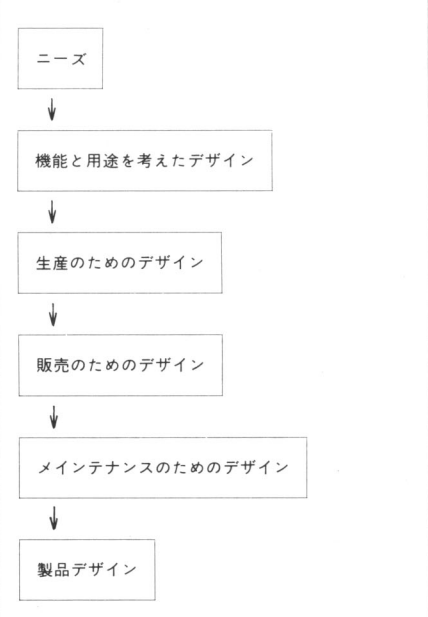


Chart : ③=デザイン・ワークの分析



デザイン関係機関・組織リスト

通商産業省 貿易局 検査デザイン課

東京都千代田区霞ヶ関1-3-1 〒100 TEL.(03)501-1511(内線2723-6)

中小企業庁 指導部 取引流通課

東京都千代田区霞ヶ関1-3-1 〒100 TEL.(03)501-1511

特許庁 意匠課

東京都千代田区霞ヶ関3-4-3 〒100 TEL.(03)581-1101

札幌通商産業局 商工部 商工課

札幌市中央区北3条西4丁目 札幌第一合同庁舎 〒060 TEL.(011)231-1151

仙台通商産業局 商工部 商工課

仙台市本町3-3-1合同庁舎 〒980 TEL.(0222)63-1111

東京通商産業局 商工部 通商課

東京都千代田区大手町1-3-3合同庁舎3号館 〒100 TEL.(03)216-5641

名古屋通商産業局 商工部 通商課

名古屋市中区三の丸2-5-2 〒460 TEL.(052)951-2551

大阪通商産業局 通商部 貿易振興課

大阪市東区大手前之町 〒540 TEL.(06)941-9251

広島通商産業局 商工部 商工課

広島市上八丁堀6-30 〒730 TEL.(0822)28-5251

四国通商産業局 商工部 商工課

高松市番町1-10-6 〒760 TEL.(0878)31-3141

福岡通商産業局 商工部 商工課

福岡市博多区博多駅東2-11-1 〒812 TEL.(092)431-1301

工業技術院製品科学研究所

東京都大田区下丸子4-21-2 〒144 TEL.(03)759-0151

工業技術院名古屋工業技術試験所

名古屋市北区平手町1 〒462 TEL.(052)911-2111

中小企業振興事業団 情報調査部

東京都港区赤坂1-9-13 三会堂ビル 〒107 TEL.(03)584-0351

中小企業振興事業団 中小企業研修所

東京都府中市幸町301 〒183 TEL.(0423)64-1191

日本貿易振興会 情報サービス部

東京都港区虎の門2-2-5 〒107 TEL.(03)582-5511

日本商工会議所 業務部

東京都千代田区丸の内3-2-2 東京商工会議所ビル 〒100 TEL.(03)211-4411

(財)日本繊維意匠センター

大阪市東区備後町3-8 綿業会館新館 〒541 TEL.(06)203-0821-8

(財)日本陶磁器意匠センター

名古屋市東区布池町32 〒461 TEL.(052)935-4528

(財)生活用品振興センター

東京都豊島区東池袋3-1-1 サンシャイン60,15階 〒170 TEL.(03)987-1231

(財)日本機械デザインセンター

東京都港区赤坂1-9-15 日本自転車会館新館 〒107 TEL.(03)582-6221

(財)大阪デザインセンター

大阪市東区船場中央2-2 船場センタービル4号館 〒541 TEL.(06)262-5661

(財)クラフトセンタージャパン

東京都中央区日本橋2-3-10 丸善ビル内 〒103 TEL.(03)272-7211(内340)

(社)日本インダストリアルデザイナー協会

東京都港区浜松町2-4-1 世界貿易センタービル別館4階 〒105 TEL.(03)433-6391

(社)日本インテリアデザイナー協会

東京都渋谷区神宮前2-3-16 建築家会館3階 〒150 TEL.(03)403-3649

(社)日本クラフトデザイン協会

東京都渋谷区千駄谷1-21-13 〒151 TEL.(03)401-5295

日本パッケージデザイン協会

東京都港区南青山2-12-16 中島ビル 〒107 TEL.(03)402-4542

日本ディスプレイデザイン協会

東京都中央区築地2-8-9 日本レコード会館4階 〒104 TEL.(03)543-5248

日本デザインコミッティー

東京都中央区銀座3-6-1 松屋北館4階 〒104 TEL.(03)561-2572

(財)伝統的工芸品産業振興協会

東京都港区芝西久保明舟町1 桜ビル4階 〒105 TEL.(03)503-8621

秋田県デザイン振興協議会

秋田市山王4-1-1 秋田県商工課内 〒010 TEL.(0188)60-1685

石川県デザイン振興会

金沢市米泉町4-133 石川県工業試験場内 〒921 TEL.(0762)41-5101

FD中小企業デザイン機構

東京都中野区中野2-12-5 メゾンリラ301号 〒164 TEL.(03)382-6448

大分県特産品開発振興会議

大分市大手町3-1 大分県中小企業課内 〒870 TEL.(0975)36-1111

岡山県産業デザイン振興連絡協議会

岡山市内山下2-4-6 岡山県商政課内 〒700 TEL.(0862)24-2111(内線2487)

沖縄県産業デザイン振興会

那覇市字安里468 沖縄漆器柳気付 〒902 TEL.(0988)33-1764

神奈川県デザイン振興協議会

横浜市神奈川区鶴屋町2-24-2 県政総合センター神奈川県商工指導センター内 〒221 TEL.(045)312-1121(内線733)

関西工業デザイン研究会

大阪市天王寺区上汐町6-10 (財)日本機械デザインセンター内 〒543 TEL.(06)772-3475

九州デザインコミッティー

福岡市中央区天神町1丁目 福岡ビル4階 (株)ニック内 〒810 TEL.(092)721-8173

京都市クラフトセンター

京都市東山区五条東 〒605 TEL.(075)551-9660

京都デザイン協議会

京都市中京区河原町御池 京都市役所伝統産業課内 〒604 TEL.(075)222-3338

工業デザイン研究会

東京都港区赤坂1-9-15 (財)日本機械デザインセンター内 〒107 TEL.(03)582-6221

(財)工芸財団

横浜市港北区下田町814 〒222 TEL.(03)759-0151(電話連絡製科研内)

静岡県産業デザイン協会

静岡市駒形通5-9-3 静岡県工業試験場内 〒420 TEL.(0542)54-2201

(社)総合デザイナー協会

大阪市北区堂島上2-36 毎日新聞大阪本社内 〒530 TEL.(06)341-5895

中部デザイン協会

名古屋市中区種花田町3-58 愛知県工業指導所内 〒464 TEL.(052)733-1481

中部工業デザイン研究会

名古屋市中区丸の内3-1-6 愛知県産業貿易館 (財)日本機械デザインセンター内
〒460 TEL.(052)231-8890

通信機械工業会

東京都千代田区大手町1-7-2 サンケイビル別館8階 〒100 TEL.(03)231-3156

徳島県産業デザイン振興会議

徳島市万代町1 徳島県工業課内 〒770 TEL.(0886)21-2325

栃木県産業デザイン振興会議

宇都宮市鳩田1-1-20 栃木県中小企業課内 〒320 TEL.(0286)23-3166

富山県デザイン協会

高岡市中川1-1-10 富山県工業試験場内 〒933 TEL.(0766)21-2121

富山県デザイン振興対策協議会

富山市新総曲輪1-7 富山県 観光物産課内 〒930 TEL.(0764)31-4111

(社)日本建築家協会

東京都渋谷区神宮前2-3-16 建築家会館 〒150 TEL.(03)408-7125

(社)日本建築学会

東京都中央区銀座3-2-19 〒104 TEL.(03)535-6511

(社)日本デザイナークラブ

東京都中央区銀座7-9-10 銀七ビル3階 〒104 TEL.(03)571-3491

日本デザイン学会

東京都台東区上野公園内 東京芸術大学美術学部デザイン学科内
〒110 TEL.(03)828-6111

日本人間工学会

東京都豊島区東池袋1-9-3 交通医学財団内 〒170 TEL.(03)987-1878

(社)日本流行色協会

東京都千代田区四番町4 日本染色会館 〒102 TEL.(03)263-1694

兵庫県デザイン振興会議

神戸市生田区下山手通5 兵庫県工業課内 〒650 TEL.(078)341-7711

広島県産業デザイン振興協議会

広島市基町10-52 広島県 流通対策課内
TEL.(0822)28-2111 〒730

福井県特産品デザイン協会

福井市大手3-17-1 福井県工業開発課内 〒910 TEL.(0776)21-1111

和歌山県産業デザイン振興会議

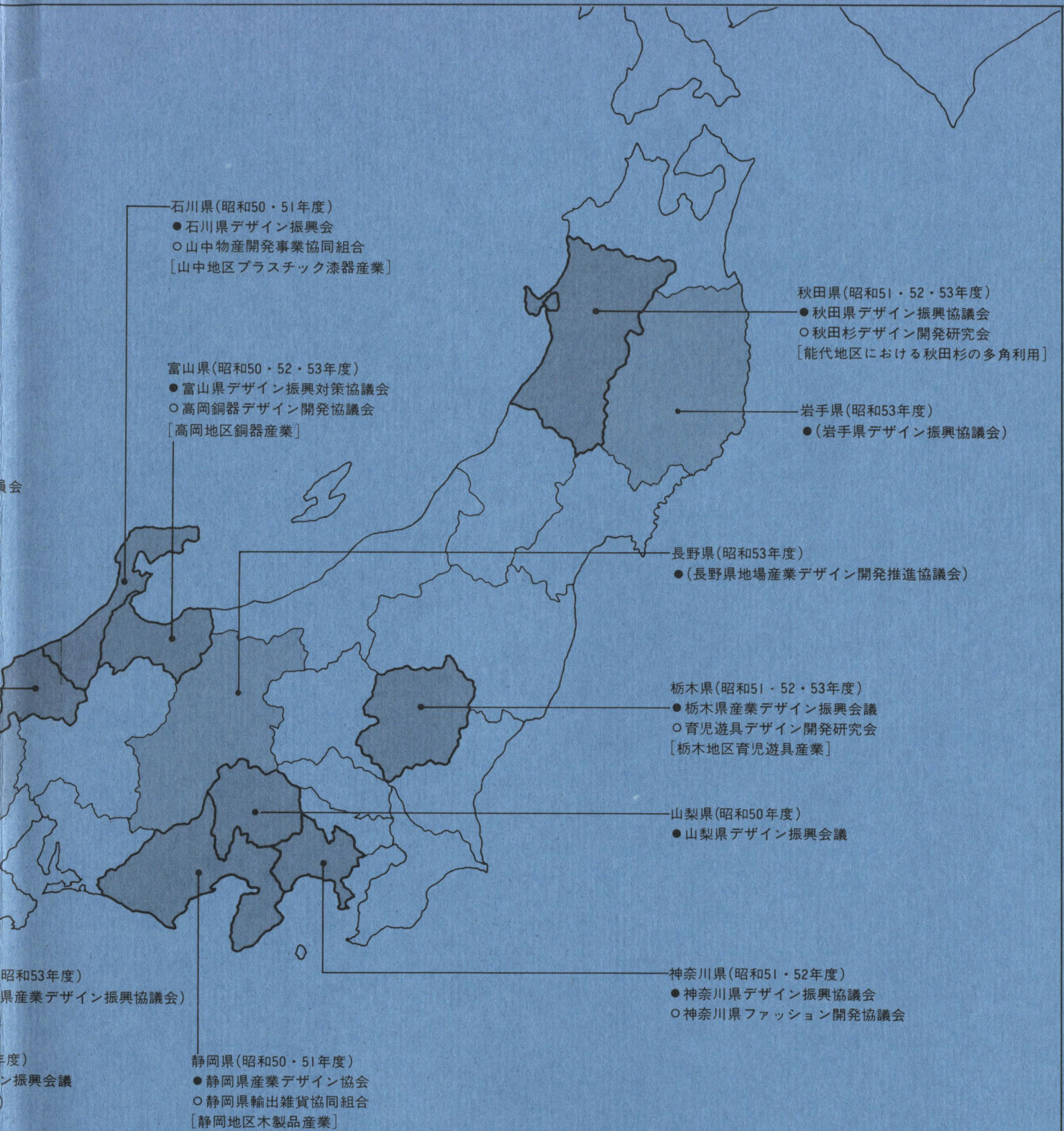
和歌山市小松通1丁目 和歌山県 商工課内
TEL.(0734)32-4111 〒640

(財)日本産業デザイン振興会・地方デザイン開発センター

東京都港区浜松町2-4-1 世界貿易センタービル別館4階
〒105 TEL.(03)435-5633・5634・6047・6078

地方産業デザイン開発推進専門委員(五十音順)

- | | |
|-------|-----------------------|
| 秋岡芳夫 | 東北工業大学教授 |
| 清成忠男 | 法政大学教授 |
| 小池岩太郎 | 東京芸術大学教授 |
| 齊藤忠志 | (財)流通経済研究所主任研究員 |
| 白石勝彦 | 白石勝彦住空間計画室代表 |
| 鈴木庄吾 | 工業デザイナー |
| 巽 勇 | 巽デザイン研究所長 |
| 槻尾宗一 | 千葉大学講師 |
| 中村敏夫 | 中小企業振興事業団情報調査部次長 |
| 梨谷祐夫 | (株)松屋銀座本店家具家庭用品部第3課長 |
| 楢戸 茂 | (株)高島屋商品本部家庭用品・家具部部次長 |
| 森口以佐夫 | ブレイン株式会社代表取締役 |



昭和53年度デザイン開発実施指導事業概要

	デザイン事務所	調査会社
富山県 高岡地区銅器産業	(有)白井デザイン	(株)総合調査統計研究所
岡山県 倉敷地区い製品産業	(株)剣持デザイン研究所	(株)社会行動研究所
広島県 佐伯地区小木工品産業	(有)製品デザイン研究所	(財)流通経済研究所

資料