

## 「デザインマーケティングセミナー」

### ◆講演◆ 「デザインで何ができるの？」

～デザインは魔法の杖ではないが、単なる化粧直しでもない。  
デザインとビジネスの関わりを事例を交えてご紹介します。

講師：東北工業大学 ライフデザイン学部 クリエイティブデザイン学科  
教授 坂手 勇次 氏

当財団は、平成28年9月13日(火)七十七銀行本店5階会議室において、特定テーマセミナーを開催いたしました。本特集では、講師にお招きした東北工業大学 教授 坂手 勇次 氏による講演内容をご紹介します。

### 1. デザインは魔法の杖ではない

本日のセミナーの副題を「デザインは魔法の杖にあらず」とさせていただきました。デザインの仕事は「かぼちゃに魔法をかけて馬車にする」というイメージで語られがちです。メーカーの方々とお話しさせていただく中でも「売れないんです…。デザインで何とかありませんか？」とよく相談されます。でも考えてみてください。商品がデザインだけで魔法のように良くなるはずはありません。

そうすると「デザインって何なの？デザインで何ができるの？」「単なる化粧直しなの？化粧直しだけなら、価値があるの？」と問われます。

しかしそういうことはありません。デザインとは、その商品の価値を高めるための1つの武器であり、ビジネスのツールなのです。デザインは魔法の杖ではない。でも、単なる化粧直しでもない。じゃあデザインてなんだろう。デザインは事業やモノづくりにどう役立つのか。できるだけ事例を交えてお話ししたいと思います。



坂手 勇次 氏

### 2. デザインとマーケティング

#### (1) デザインとはどういうことでしょうか？

日本では、デザインとは「色形を作ること、格好良くして商品が売れるようにすること」というのが基本的なイメージで、一般の方々のニーズです。海外、特に欧米ではそんなイメージは全くありません。欧米のデザイナーに「デザインとは、色形を変えること」というと、馬鹿にするなど怒られます。デザインとは商品企画そのものにとらえられており、そのような仕事を頼まないデザイナーに対して失礼にあたります。

「デザインとは、顧客(社会)の価値(問題)を発見し、その実現(解決)方法を考え出し、商品化(具現化)する実践的手法である」このデザインの定義は私が考えたものですが、恐らくこのようなことだと思います。色形を作ることや格好良くして作ることは、これはもはやアートの世界です。顧客のニーズを発見し、それに合致したものをどう作るかがデザインということです。デザインとは、英語で「設計・構築する」という意味があり、デザインについてこのように認識していただければと思います。

#### (2) マーケティングと関連があります

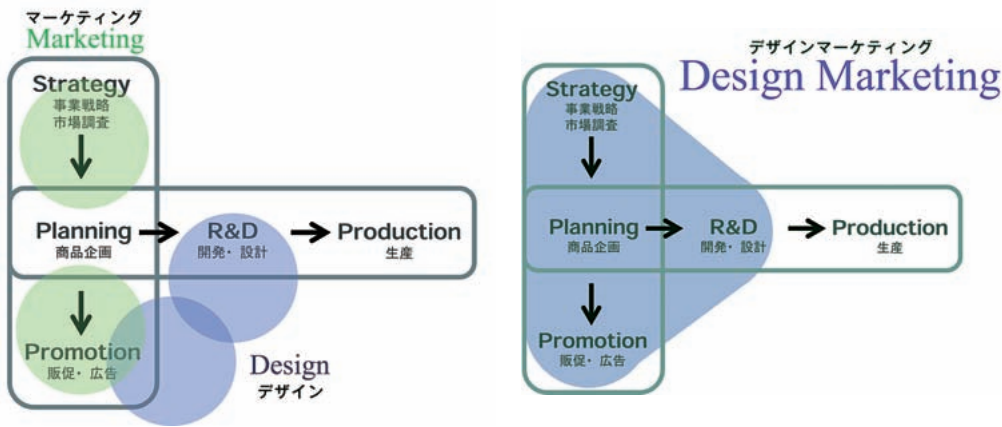
デザインについて私の考える定義をお話ししましたが、関連するものとしてマーケティングがあります。マーケティングについては米国マーケティング協会が「マーケティングとは、顧客価値の創造・伝達・提供のための顧客との関係を管理する組織の機能・プロセスのこと」と定義しています。デザインとマーケティングの定義を比較すると、デザインが商品化に重きを置いている一方、マーケティングが組織の機能・プロセスという広い部分をカバーしているという程度の差であり、顧客の価値を発見・創造するという意味ではほぼ同じ内容で、実はデザインとマーケティングというのは非常に近いものだとわかります。

#### (3) 「デザインマーケティング」

それでは、2つの言葉が繋がった「デザインマーケティング」とは何でしょうか。これが私の専門分野で

あり「モノと市場の関わりのなかで、商品企画から販促までの広範囲に亘り、どのようなデザインが顧客ニーズを掴み、売れる仕組み作りに役立つかを明らかにすること」と定義しています。

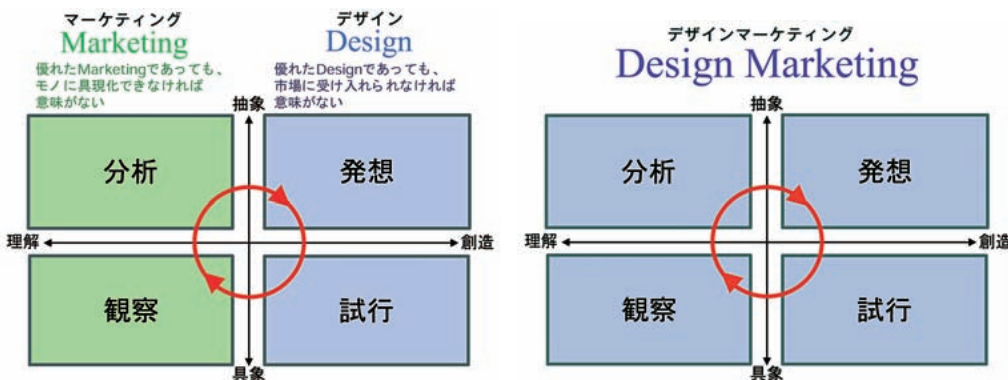
図をご覧ください。縦軸「事業戦略・市場調査→商品企画→販促・広告」が流通に関する流れで、横軸「商品企画→開発・設計→生産」がメーカーに関する流れです。マーケティングは縦軸の流れ(緑色)に該当し、デザインは横軸の「開発・設計」と縦軸の「販促・広告」の部分(青色)に該当します。これらを一体で考えていくのが「デザインマーケティング」です。



デザインの歴史は、経済の成長度合と関連して生産戦略から製品戦略、販売戦略へと変遷し、2010年代にマーケティング戦略へと至っています。マーケティング戦略そのものがデザインの価値となる時代になりました。

スマートフォンを例にすると、新しい商品をデザインしてくださいと言われた場合、画面を大きくするか、角を丸くするかぐらいしかありません。今、デザインの世界でスマホをデザインするということは何かと言えば、スマホをリモコンに使うのか、スマホでテレビを見るのか、ゲームをするのか…、スマホを何に使うかを考えること自体がデザインになってきているのです。

「それではマーケティングと同じなのでは?」「それならなぜデザインなの?」と疑問が残ると思います。その解決策として1つお話したいのが、最近流行りの「デザイン思考」というもので、デザイナーの手法や考え方を応用した、イノベーションを生み出すためのプロセスです。発想・試行・観察・分析を何度も繰り返して、商品を顧客のニーズに近づけていくというもので、普段デザイナーという人達がやっていることをビジネスにも取り入れるというやり方です。



結局マーケティングとデザインをいかに融合させられるかがイノベーションに発展できるかの鍵となります。マーケティングとデザインのいいところを持ち寄って発想・試行・観察・分析を繰り返す

ことがデザイン思考であり、また「デザインマーケティング」そのものなのです。

### 3. 企画、開発の上流からデザイナーを起用しよう

先ほど説明したように、マーケティングばかり推し進めても、イノベーションにはたどり着きません。そのためにはデザイナーという存在を絡ませた方がいいと思います。デザイナーを企画、開発の上流から巻き込むということを事例を交えてご説明します。

#### (1) スリッパをデザインしてみよう

スリッパを頭の中で思い描いてください。あなたがスリッパを売ることになり、スリッパのデザインをデザイナーに頼もうと思います。どんな風に頼みますか? 皆さんが思い浮かべているスリッパをデザイナーは忠実に実現しようと思います。皆さんの考えがデザインを左右するのです。皆さんの考えで、デザイナーは100の力を出すか、1の力を出すかが変わってきます。

スリッパの不条理  
履いて、脱いで、  
また履いて...



スリッパの不条理  
脱いたら向きを変える



スリッパの不条理  
パタパタうるさい



スリッパの不条理  
つい重ねてしまう



スリッパをデザインしてみよう



部屋履きスリッパ "OTTO"  
Client: moviti  
Designer: 片山典子

キャラクター等の可愛いスリッパを考えた方もいらっしゃるかと思いますが、それをデザイナーに頼むと、見た目の可愛さだけを重視しているクライアントだと思われ、注文通りにデザインされてしまいます。でもデザインの本当の力はそれだけではありません。

デザイン思考から生まれたスリッパの実際の例をご紹介します。デザイナーは、まずは観察から入り、スリッパを使う人は何に困っているのかに注目しました。そして従来のスリッパに「畳の部屋とフローリングの行き来で脱いだり履いたり面倒」「脱いたら向きを変えないといけない」「パタパタうるさい」という問題点を発見しました。またスリッパは「収納するとき重ねてしまい不衛生」でもあります。そのような問題点を如何に解決するかを考えて出来上がったものがこの商品です。スリッパの向きがなくどちらからでも履け、履く際にかかとにあたる部分を立てることでパタパタ音がすることもなくなります。また履かない時はペタンコなのでそのまま積んで重ねて収納でき、洗うこともでき衛生的です。

では、実際に皆さんがデザイナーにデザインの依頼をするときにどのようにお願いをするべきかですが、見た目だけではなく、商品のニーズを考えて、具体的な要望をしっかりと伝えなければなりません。マーケティングにデザインの力を借りることが重要なのです。

## (2) モノづくりの事例 (協力: YS DESIGN inc. : ys-design.jp)

「売れないんですけど、デザインでなんとかありませんか?」「色だけ変えて何とかして」「性能はいいが、イメージが悪い」「競合商品と同じようなデザインにして」…。私がお付き合いさせていただいているデザイン事務所さんへの顧客から要望です。

ずっと売れ続ける商品を作るなら、デザインだけではどうしようもできません。デザインとマーケティングという目線から一度上流まで押し戻してから分析をしていかなければなりません。その事務所は商品の本当の使い道を考えてところまで遡って提案をします。その例をいくつかご紹介します。

### ① キャップだけ変えてなんとかしてほしい…ホワイトボードマーカーのケース

環境に優しいインクで消しカスもでない技術的には優れたホワイトボードのマーカーです。それが全く売れませんでした。費用面を考慮し、なんとかキャップだけ変えて売れる商品にしてほしい、という要望でした。

そもそもマーカーはキャップの形だけで売れる商品ではありません。マーカーに対する顧客のニーズを掴み、価値を生み出さなければなりません。再度分析し直した結果、マーカーは失くしやすい(失くしたくない)という顧客ニーズを発見できました。そこで出来たアイデアがキャップにマグネットを埋



Client: (株)サニー  
Designer: YS DESIGN inc.

め込み、ホワイトボードにマーカーをくっつける、というものです。そうすると子どもたちが面白がって、この商品はヒット商品になりました。

## ②あの商品と同じようなものを…ジョウロのケース

ぞうさんジョウロを作っているクライアントから、自分のところのぞうさんジョウロだけが売れない、今売れているものと同じようなものを作ってほしい、との相談です。



Client: コシオカ産業株式会社  
Designer: YS DESIGN inc.

数あるぞうさんジョウロ

との差別化を図るべく、メカ風のぞうさんジョウロを作ったり、リアルなぞうさんジョウロを作ったりしましたが、同じぞうさんジョウロでは商品の価値に変化が起こせませんでした。そこで発想を転換して、ぞうさんではなく他の動物をデザインに試行錯誤を行い、最終的にあひるのジョウロにたどり着きました。

すると子どもだけでなく大人が使っても違和感のないデザインの商品になり、子ども向け売り場と園芸品の売り場の両方に置いてもらえるようになりました。子供向けではぞうさんジョウロの隣りがかっこいいジョウロとして、逆に園芸品売り場では大人向けで可愛い商品として人気が出て、現在ヒット商品となっています。

## ③また売れないものを作ってしまったかも…弁当箱のケース

縦型の弁当箱を作った会社からの相談です。当時縦型の弁当箱は今ほど需要がなく、売れていませんでした。

そこでアンケートを実施したところ、8割はいらない、2割はとても欲しいとの結果でした。ニーズが少ない、また売れないものを作ってしまったのかも、と悲観することもできますが、ここで発想の転換を行いました。とても欲しい人が2割もいるのです。これだけのリードユーザー（市場動向に関して多くのユーザーの将来のニーズを先行している存在）がいれば、この商品には価値があるのです。

売り出したところ、意外にも、食器売り場だけでなく、カバン売り場にも置いてもらえました。縦型のカバンの横にこの商品を置いておくことでカバンにスポッと入る弁当箱という価値が見出せ、ヒット商品となりました。

これはデザインの事例ではないですが、顧客のニーズをしっかりとくみ取ることができ商品が売れたという事例です。

## ④もう〇〇屋なんてやめてしまおうか…波型トタンのケース

屋根や外壁に使われる波板トタンを作っている会社のケースです。需要の減少に伴い年々売上げが落ちてきましたが、その会社は波板トタンしか作ったことがなく、他の商品なんて作れない、との相談です。

従来の使用方法では、トタンの需要は先が見えていました。そこでトタンの特徴を見直し、商品を一から考え直しました。波板トタンを2枚合わせて、その中に土を入れて使う観葉植物のプランターにたどり着きました。おしゃれで、さらに使用しないときはパタンとなって収納にも便利です。これも顧客ニーズを掴んで売れたという事例です。



Client: (株)キューブ・エッグ  
Designer: YS DESIGN inc.



Client: 大和鋼業株式会社  
Designer: YS DESIGN inc.

⑤下請メーカーだけ自社商品つくれるかな…キッチン用品のケース

Client: コシオカ産業(株)  
Designer: YS DESIGN inc.

発注元からの受注減少が続いており心機一転自社商品で勝負したい、との相談です。  
元々金属加工の会社で、金属を曲げたり、プレスをかけたりする技術は一流でした。その技術をフル活用した商品を作り、ヒットにつなげました。写真の商品はキッチン用品で、この会社の商品とは全く分野の違うインテリアとしても優れたものですが、モノづくりの企画から関わった成果です。



⑥性能は良いんだけどイメージが悪くて売れないんだよね…ねずみ駆除剤のケース

性能には自信があるがなぜか売れない、つまりパッケージが悪いのだから変えてくれ、との相談です。デザインの希望を聞くと、ねずみ駆除の性能が強力だということがすぐ分かるものを、とのことでした。  
デザイナーの立場から言わせてもらおうと、それは顧客のニーズとは別方向なのです。顧客はネズミを殺したいわけではなく、安全安心な生活を守りたいのです。パッケージはネズミが与える害がなくなることで安全安心な生活ができることを強調しました。デザイナーがいることによって、発想の転換がうまく機能するのです。



Client: (株)ユタカメイク  
Designer: YS DESIGN inc.

## 4. 提携ブランド戦略

これまでいくつか事例を話させていただきましたが、次はプロモーションの事例、自社だけでやらないことの面白さをお話したいと思います。

中小企業で知名度がない、売り場がない、どうやってプロモーションするか分からないという方が多いと思います。その場合、自社で全てやることにこだわらないことが大切だと思います。1社では点でしかないが、数社が共通の価値で繋がると線・面・立体となって大きな力が発揮できる、というものです。CO-Branding (コ・ブランディング、提携ブランド戦略) にはいくつかパターンがあります。

### ①地域連携型

県や東北といった地域で、企業や大学が連携して1つのブランドを作るというものです。

山形県では県内企業と東北芸術工科大学との産学連携ブランド「aGarey (アガレイ)」を発足しています。中小企業のモノづくりの聖地である東京大田区では、商工会議所等が「大田ブランド推進協議会」というモノづくりのプロフェッショナルネットワークを構築し、小さな企業が集まってブランドを作っています。

同じく、地域の中小企業が集まって人工衛星を作る取り組みで話題となった、モノづくりのメッカである大阪の東大阪市では「東大阪ブランド推進機構」という組織をつくり地域発商品のブランド化を図っています。

このように1社では大手ブランドに対抗できない企業が集まって様々な取り組みを行っています。今後これに似たようなことが各地域で起こるのではないかと個人的に思っています。

### ②異業種コラボ型

同じ企業コンセプトのもとに複数の異業種企業が集まって目的別に1つの共有ブランドを作るというものです。例として、トヨタ自動車や松下電器産業などが展開した「WiLL」やコカコーラと資生堂によるブランド「Aroma Works」があります。

### ③シナジー型

強いブランドを持つ企業同士が、お互いの強みを共有、相互補完する取り組みです。例として、「ビック

## Co-Branding 提携ブランド 戦略

地域連合型	異業種コラボ型	シナジー型	PB型	共同開発型
県内企業と大学の産学連携ブランド 	同じ顧客提案コンセプトのもとに異業種の企業が集まった目的別の共有ブランド 	強いブランドをもつ企業同士が、お互いの強みを共有、相互補完する ・顧客のシナジー ・販路のシナジー 	強いブランドの信用の傘下で販売する Eコマースや、大手量販店やコンビニのPB商品(Private Brand)などで販売 	メーカーと小売チェーンが戦略的同盟を組み、共同ブランドとして新市場を開拓する 
	コココーラ・資生堂			・コンビニでコスメ ・ファミリーマート ・カネボウ

口」があります。ビッグカメラとユニクロのそれぞれが持っている強みを合わせることによって、顧客や販路にシナジー効果が生まれるというやり方です。

#### ④PB（プライベートブランド）型

強いブランドの信用の傘下で販売するものです。例として「セブンプレミアム」があります。セブンイレブンのように大きなブランドを持っているところに製造業者が製品を供給することによって、1つのブランドを作っていくものです。

#### ⑤共同開発型（ダブルチョップ）

メーカーと小売チェーンが戦略的同盟を組み、共同ブランドとして新市場を開拓する手法です。例として、「mfc」があります。カネボウとファミリーマートが組んでブランドを作っています。カネボウとしてはコンビニに販路を拡げたい。ファミリーマートとしてはメーカー品質の信用を得たいという双方のメリットから、1つのブランドが生まれました。



セミナーの様子

## 5. 産学官コラボレーション

私が所属する東北工業大学を含め、大学では地域の企業と手を組んで、実際の商品化開発を授業に取り入れています。皆さんが商品開発を企画されるときに、大学をうまく使っていただきたいと思います。大学と連携する大きなメリットは3つあります。

### ①商品企画のヒントが欲しい…産学官連携授業

商品開発のネタが欲しい、ヒントが欲しい、と思ったときに企業に授業に参加していただき、学生に企業が求める商品をデザインさせるものです。企業と学生と一緒に商品開発のヒントを見つけるというものです。

### ②デザインを頼んだことがない…産学官連携プロジェクト

地域の企業の課題（ニーズ）と大学の資源（シーズ）との橋渡しを行い、企業と大学がプロジェクトとして一緒に商品開発を行うこともできます。デザインを頼んだことがない企業の方々にも是非ご検討いただきたい方法です。

### ③知名度が全くない…地域連携ブランディング

知名度が全くないという企業と大学が連携して地域連携型のブランディングを仕掛けることも1つの方法です。BtoC市場では、大きな企業相手に中小企業1社では太刀打ちできませんが、そういう会社が複数集まり1つのブランドを作れば大きな企業と同じぐらいの力が出せると考えています。

## 6. まとめ

本日の講演は以上となりますが、最後に3点、再度重要な内容を確認します。

### ①上流からデザイナーを起用しよう（デザイン思考）

マーケティングの段階からデザインをうまく活用しましょう。発想の部分です。デザインを依頼するときもその発想の部分をもっと引き出せるよう依頼するといいでしょ。

### ②CO-Branding（提携ブランド戦略）

1社だけで悩むのではなく、提携型のプロモーションを考えていただくと道が開けると思います。

### ③産学官連携コラボレーション（PBL）

大学と一緒に活動することで何かヒントを見つけることができます。会社の中に新しい風土を作るという点でも役立つと思っています。

デザインは身近なようで誤解されやすいものです。その誤解を解いていただけてうまく活用していただければと思います。

以上、ご清聴ありがとうございました。

#### ◆坂手 勇次氏 プロフィール◆

1982年、京都工芸繊維大学工芸学部意匠工芸学科卒業。  
オムロン(株)広報宣伝部、デザイン部、経営戦略部、技術本部企画室長、  
オムロンFAストア(株)代表取締役社長などを経て、2013年から現職。  
日本デザイン学会、日本人間工学会、ヒューマンインタフェース学会所属。