

ビジネス  
デザイン  
ガイドブック inエヒメ

2014.03.31

# はじめに

柑橘、タオル、真珠、農林水産物、伝統工芸・・・私たちの周辺には魅力的な地域資源があります。ただ、そんな地域資源も機能や品質、価格、希少性等の訴求だけでは、売るのが難しい時代になってきています。多くの商品のなかから、顧客に商品を選んでもらうためには、「魅力あるものづくり」を勿論のこと、商品の魅力を顧客に適切に伝える「魅力あるものがたりづくり」が重要になります。その「魅力あるものづくり」と「魅力あるものがたりづくり」の両方に『デザイン』は威力を発揮します。ただ、『デザイン』にはいろんな捉え方があり、中小企業においてもデザインを十分理解したうえで、効果的に使うには、実務経験のない企業からは、どこから手をつけてよいか？分からない・・・そんな話を聞きます。デザインは魔法の薬ではありません。処方箋を理解して効果的に使えば、力を発揮しますが、その逆もあります。このデザインガイドブックが、企業がデザイナーと一緒に自社のビジネス戦略を検討する際の一助にしていいただければ幸いです。



# ガイドブックの使い方

このガイドブックは基礎的なデザインやデザイナーへの理解を促すからビジネス戦略におけるビジネスデザイン導入に関する考え方まで、以下のような内容で構成されています。

第一章【デザインとは？】

第二章【商品開発とデザイナー】

第三章【売れるデザインの考え方】

第四章【ビジネスデザインに取り組む企業の皆さんへ】

第五章【ビジネスデザインに取り組もう】

第六章【ビジネスデザイン事例】

第七章【ビジネスデザイン注意点】

第八章【さいごに】



# 第一章

デザインとは？

# デザインとは

国内の市場には多くの品物やサービスが溢れています。そのなかで価格競争に巻き込まれずにユーザーに「欲しい」と感じてもらえる製品やサービスをいかに提供するかは、多くの企業にとって共通の課題です。デザインはこうした魅力を引き出す1つの手段であり、ビジネスを成功に導く重要な要素です。

デザイン	審美性: 形状、色彩等、表現的美しさ →→→ 内容の美しさ
	独創性: 特徴的ユニークさ →→→ 人の内面多様性への満足
	機能性: 物理的機能性 →→→ 心理的機能性
	経済性: コスト・ミニマム →→→ バリュー・マキシマム
	信頼性: モノの信頼性 →→→ 人、企業に対する信頼性

# デザインとは

様々な課題を解決し、価値を見出すための1つのツールとされています。自社独自の技術はあるものの、消費者に魅力的な商品として伝えるのが苦手。自社の所有する製品やサービスの特徴をうまく伝えられない。そんな経験をもつ企業は多いのではないのでしょうか？こんな時に必要となるのが「デザイン」です。

インダストリアルデザイン	機器、スポーツ用品など
パッケージデザイン	箱、商品個包装など
グラフィックデザイン	ロゴマーク、ポスター、チラシ、名刺、DM、パンフレットなど
ディスプレイデザイン	展示構成、店舗・店頭装飾、ウィンドディスプレイなど
インテリアデザイン	室内の構成と装飾
テキスタイル、ファッションデザイン	カーテン、既製服、靴、装身具、履物など
マルチメディアデザイン	デジタルコンテンツ、Webなどのオンラインプロダクツなど
その他のデザイン	クラフト、ジュエリー、看板などのサイン、庭園、建物など

# デザインとは

デザインという言葉は日常的に使われていますが、認識のされ方は様々です。



ある企業の場合

「この商品のデザインは良いね」といった場合:「**デザイン=商品の形、色、素材の使い方などの見た目**」になります。



あるデザイナーの場合

「この商品はうまくデザインされている」といった場合:「**デザイン=ユーザーに満足されている機能、外観、使いやすさなどがどのような企画・計画・設計され具現化されたか？それがうまく反映されている**」になります。

# デザインとは

ある企業の捉え方		あるデザイナーの捉え方
<ul style="list-style-type: none"><li>・高付加価値商品、差別化商品のため、形状、色彩、柄等を格好よくすること。</li><li>・美的感覚に基づき、現状よりも格好よくすること。</li></ul>	デザインとは？	<ul style="list-style-type: none"><li>・社会、経済が変化するなか、多様化するユーザー（消費者含む）ニーズに対応した魅力的な商品、PRツール等を企画開発すること。</li><li>・企業が抱える問題を解決し、新しい価値を生み出すこと。</li><li>・意匠性を高め、付加価値を創出し、消費者の購買意欲を高め、売れる商品をつくること。</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>・企業の問題を形状、色彩、柄等で解決すること。</li><li>・センスのよさで格好良い商品、マーク、パッケージ、ポスター等を作成すること。</li></ul>	デザイナーの役目	<ul style="list-style-type: none"><li>・ユーザーの「ウォンツ」を捉えたコンセプト企画立案、商品開発、マーケティング（PR含む）等を考慮し、ユーザーに届くまで（売れるまで）の仕組みを考えること。</li><li>・社会、経済、環境、文化、習慣等を念頭に様々な問題を解決すること。</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>・見た目が格好良いこと。</li></ul>	良いデザインとは？	<ul style="list-style-type: none"><li>・社会、経済、環境等に配慮するとともにユーザーの「ウォンツ」に合致していること。</li><li>・ユーザーが抱える様々な課題解決がなされていること。</li><li>・新規性、機能性、審美性等のトータルバランスが同時に実現されていること。</li></ul>



# デザインとは

ある企業の捉え方		あるデザイナーの捉え方
<ul style="list-style-type: none"><li>・デザイナーの直観、センスに基づき制作する。</li><li>・コンピュータのグラフィックソフトを駆使して、いろんな案を制作する。</li></ul>	<b>どのようにデザインするのか？</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>・企画立案、商品コンセプト、販売チャネル、価格等のマーケティング戦略や広告・販売促進等をトータル的に考慮し、ターゲットユーザーを対象にしたデザイン(見えるデザイン、見えないデザイン)に取り組むこと。</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>・どんなものでもデザインすれば売れるようになる。</li><li>・センスのよいデザインで、新しい顧客を確保、販路開拓が行える。</li></ul>	<b>デザインの効果</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>・ユーザーの感性に訴え、美的満足感を与えとともに利便性を提供し、その結果、商品が売れることで、企業に売り上げをもたらすこと。</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>・外注先と発注者の関係</li></ul>	<b>デザイナーと企業の関係</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>・企業と連携、協働して良いモノを作り、社会に提案、提供する企業に寄り添うパートナー。</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>・コンピュータのグラフィックソフトを使用するだけなので、時間もコストもそれほどかからない。</li><li>・デザイン料に定価がないので不安。</li><li>・デザイン料は安い方が良い。</li></ul>	<b>デザイン料について</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>・デザイン企画(見えないデザイン)に対する理解、対価が欲しい。</li><li>・プランニング企画、作業工程、成果物に見合った対価が欲しい。</li><li>・自社で設定した標準価格を確保したい。</li><li>・プロフェッショナルとしての料金を確保したい。</li><li>・ケースバイケースであり、定価設定が困難である。料金も大切であるが、案件も大切である。まずは、相談に来てほしい。</li></ul>

# 広義のデザイン

「広義のデザイン／見えないデザイン」: 企業が抱える様々な問題(潜在化している問題)について様々な視点から問診(例: 企業規模、特徴、優位性、短期ビジョン、中長期ビジョン)を実施し、

優先的に取り組むべき課題を見出し、具体的な  
取り組み方法(効率的かつ効果的な問題解決の  
プロセス)を提案・実施すること

基本的な内容: 企業が認識していない水面下の問題。ブランド化、付加価値型商品開発の手法(例: 参加型商品開発法)、販売戦略(例: 新規開拓、異分野参入)

# 狭義のデザイン

「狭義のデザイン／見えるデザイン」: 企業が抱える様々な問題(顕在化している問題)を

「色」、「柄」、「形」等の造形的な要素(目に見える要素)で解決すること

具体的な内容: 企業が認識している表面化している問題。商品(商品そのもののデザイン・パッケージ)、販売促進

(商品の販売、販売促進するためのツールや環境／パンフレット、チラシ、POP、Web、展示会出展等)

# ブランドとは

広義のデザインのなかでも特に重要となるのが「ブランド」です。ただ、ブランドという概念は、企業とデザイナーの間でも認識のズレがあります。一般的にブランドという言葉は、古代スカンジナビア語 (Brandr: 焼き付け) から派生したと言われていています。ブランドはそもそも、自分の所有する家畜に焼印を押して他の酪農家の家畜と識別することを目印にしたことから生じています。ただ、近年、社会、経済、消費者嗜好等が激変するなか、ブランドの概念も異なってきました。

## 従来の解釈

ブランドとは他社や類似商品との区別を目的とした固有の名称やマーク、ネーミング等のシンボルのこと。



## 近年の解釈

ブランドとはある対象に対し、好感、信頼、尊敬、愛着、共感等を持つこと

ブランドのシンボルマーク、ロゴマークはあくまで出発点。今後、**時間をかけて育てること**が重要です。デザイナーと一緒に育てていくことが大切です。

## 第二章

# 商品開発とデザイナー

# デザインでできること

## 技術を活かしたい

機能を整理する  
使いやすくする  
美しさを与える  
生産性の向上を図る  
生産コストの削減を図る  
安心感や信頼性を高める  
新しい用途を開発する

## 売り上げを伸ばしたい

市場ニーズに合った色や形、柄を見直す  
商品の魅力を分かりやすく伝える  
高付加価値を図り、それに見合った価格設定を行う

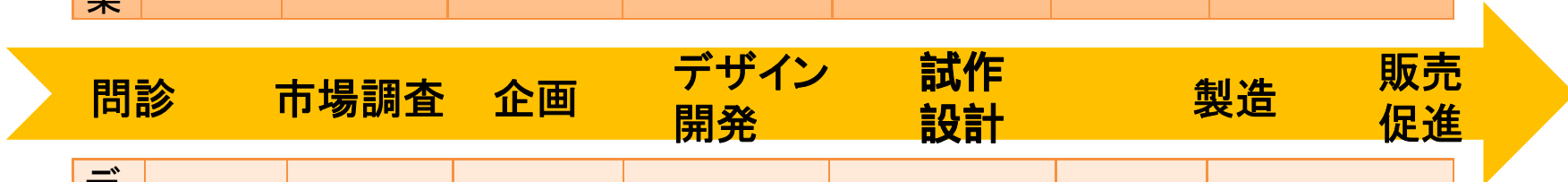
## 会社を変えたい

新しい発想を促す  
モノづくりのプロセスを見直す  
新しいネットワークを作る  
企業やブランドイメージを生み出す  
付加価値や知名度を上げる  
顧客志向や発想力向上等の社員の意識変化  
経営理念の再構築  
組織内のコミュニケーションの向上

# 商品開発とデザイナー

デザイナーは多様な方法でビジネスに参加します。製品開発であれば、デザイン画を描くだけでなく、企画段階から参画する場合や、製造段階でのデザイン監修、販売支援に関わる場合もあります。

デザイナー作業	・デザイナーの視点による企業調査	・現状調査、分析 ・他社商品との差別化等を含めたマーケティング調査	・コンセプト ・アイデア展開	・企画立案	・試作 ・使い勝手評価	・設計 ・知的財産権登録 ・生産管理 ・デザイン管理	・販促物制作 ・広告ツール制作 ・展示会出展 ・店舗展開
---------	------------------	--------------------------------------	-------------------	-------	----------------	-------------------------------------	---------------------------------------



デザイン成果物	・現状の課題(商品開発) ・中長期の課題(ブランド構築) ・課題解決の優先順位	・商品開発戦略 ・商品販売戦略販路	・ターゲット設定 ・商品開発・販売戦略企画書	・ラフスケッチ(商品、マーク、パッケージ、ネーミング等)	・試作品 ・デザイン画 ・デザイン管理マニュアル(取扱い指示書)等		・ネーミング ・パッケージ ・PRツール(パンフレット、POP、ポスター、フラッグ等) ・Web ・ディスプレイ ・店舗インテリア
---------	---	----------------------	---------------------------	------------------------------	---	--	--

# プロデュースとデザイナー

近年の商品開発は、得意分野をもつ企業同士のコラボレーションも含め、商品開発には様々な方々が関わっています。そんななか、商品全体をまと

める**プロデューサーが重要な役目**となってきます。デ

ザイナーは、デザインだけでなく、商品コンセプト作りから企画・宣伝、流通までプロデュースする事例が多く見られるようになってきました。著名なカーデザイナーがプロデュースし海外でヒットした南部鉄器やプロダクトデザイナーによるプロデュース事例や高付加価値のオリジナル商品の開発から販売チャネル変更まで支援した水引プロデュースの事例など、デザイナーがプロデューサーとして、幅広く関わるケースが増えています。





# プロデュースとデザイナー

## デザイナー主導型 プロデュース

商品コンセプトを導いたデザイナーがプロデュースの役目を果たすモデル。企業の技術を基にしたコンセプト作りや企画。広報宣伝、流通に至るまで総合的に見直し、新しい商品を開発するモデル。

## 集団型 プロデュース

プロデューサーが複数のデザイナーやマーケッター、知的財産の専門家等から構成される目的解決のためのチームを作り、集団として、プロデュースできる体制を構築するモデル。

## ブランド構築型 プロデュース

プロデューサーの役割を担うデザイナーがものづくり企業と連携し、統一ブランドの下で商品プロデュースを行うモデル。

# デザイナーを探そう！

デザイナーに仕事を依頼する際、企業が悩むのが「どのデザイナーに依頼をすればよいか？」です。デザイナーを探すのに愛媛県の場合は、エヒメデザイン協会、クリエイターズクラブ愛媛をはじめとするデザイン団体や全国組織の(公社)日本インダストリアルデザイナー協会、(公社)日本グラフィックデザイナー協会、(公社)日本パッケージデザイン協会等があります。

デザイナーを選ぶ際には、デザイナーが得意としている分野、事務所の規模、経験などが判断の手掛かりとなります。できれば、企業の経営者やプロジェクトの責任者がデザイナーと直接面接し、ビジネスやデザインに対する考え方、問題解決能力、知的財産権等の法的知識の有無が自社の事業にふさわしいか否かを検討しましょう。こうしたやりとりを通じて知るデザイナーのコミュニケーション能力やお互いの意識の共有化や相性等が重要な判断要素となります。



# デザイナーを探そう！

以下はデザイナーの望ましい姿勢の例です、参考にしてください。

## 対象企業や商品への姿勢

企業の歴史や経営理念を理解しようとする姿勢がある  
企業における商品開発の背景を詳しく知ろうとする。  
企業及び商品の強み、弱みを探ろうとする。  
顧客に対する知識・意識  
対象顧客について理解がある。  
対象顧客について調査・研究のノウハウやネットワークを持っている

## 業界に対する知識

対象商品に対する流通チャネルや小売の知識がある。  
流通の仕組みや意志決定者、最終ユーザーなど対象業界について詳しい。  
競合他社についての知識や競合をリサーチできるノウハウがある。

## デザイナーとしての姿勢

コミュニケーション能力が高い。企業が抱える顕在的な課題はもとより潜在的な課題を対話から探り、分かりやすい言葉で説明する。  
自分の感性のみを押し通さない。依頼主の目的を十分把握し、それに応じた企画立案及び、優先順位の選定を行いデザインをする。  
対象とする技術や素材の知識を持っている。製造現場とコミュニケーションをとりながら協調できる経験を積んでいる。

# デザイナーを探そう！

Q. 自社に合致したデザイナーをどのように探せば良いか？

A. 印刷会社からの紹介、デザイン事務所を直接訪ねる、デザイナーと企業をマッチングしている支援機関に依頼するのも一案です。デザイン知見をもつ、担当者に同席してもらい、企業が言いにくいことを代弁してもらいながら、自社の仕事を依頼したいデザイナーを探すのも一案です。

Q. デザイナーに相談したいがその場合、**料金が発生するのか？**

A. デザイナーによって違いはありますが、弁護士のように「1時間●円」といったことは無く、大半のデザイナーは無料に対応します。ただ、イメージを具合的な図案化してください。といった案件に関しては、料金が発生する場合があります。もし、企業がデザイン事務所を訪れる際、料金の問題を初期段階で明示するのは、何ら失礼ではありません。

# デザイナーとの契約

デザイナーに委託する際は契約を結びましょう。契約書で業務範囲や責任の所在を明らかにしておけば、トラブルを未然に防ぐことができ、互いに安心して業務に取り組めます。契約書には、最低限「契約内容」、「契約期間」、「デザイン料金」、「知的財産権とその帰属」、「義務事項(秘密保持等)」を、記載しておくトラブル防止に効果的です。契約については、依頼内容や期間に応じた形式を選ぶことにより、「**スポット契約**」、「**ブランド(製品シリーズ含む)契約**」、「**プロダクト契約**」、「**顧問契約**」等あります。

---

# デザイン料の支払い

企業がデザイナーに支払うデザイン料には「プロジェクトごとの契約」と「顧問契約」に大別されます。プロジェクトごとの契約は業務への対価を支払う「インシヤル一括方式」、「インシヤル分割方式」、そして、得られた成果(売上)への対価を支払う「ロイヤルティ方式」に分かれます

プロジェクト契約	・インシヤル一括方式 あらかじめ定めておいたデザイン企画及びデザイン作業に対してデザイン料を一括で支払う。プロジェクトが終了した時点で支払うのが一般的。
	・インシヤル分割方式 あらかじめ定めておいたデザイン企画及びデザイン作業に対してデザイン料を分割で支払う。プロジェクト着手時、中間時、終了時等に区切って支払う場合がある。
	・ロイヤルティ方式 商品の発売後、売上金額の一定比率を支払う。比率は対象物の分野ごと(例:食品、インテリア、ファッション等)に異なる。
	・インシヤル+ロイヤルティ方式 あらかじめ定めておいたデザイン料とロイヤルティの支払いを組み合わせる。インシヤルですべて支払う方式よりも、初期投資が少なくて済む。
顧問契約	・定期相談方式 一定のコンサルタント料を契約期間支払う。通常は月ごとに支払い、定期的にデザイナーに来社してもらい、取り組むべきデザイン課題等、調査分析を行う。具体的な実作業を伴う調査、商品開発等のデザインは、別途契約する。
	・プロジェクト込み方式 契約期間に支払うコンサルタント料のなかに商品開発などの具体的な作業を含む。期間中に商品開発するアイテム数の目標などを明確化することが多い。

# デザイン料の考え方

デザイナーは開発したデザインの料金をどのように算定しているのでしょうか？分野や対象、プロジェクトの大小によって、デザイナーの考え方は異なりますが、主に以下のような方法があります。

	デザイン料算定方法	内容
企画費分離方式	企画費＋作業費＋経費	デザイン料を「企画費＋作業費＋経費」として算定。作業費は基本的に「人件費単価×日数」で算出する。経費を別途計上する。
単価方式	人件費単価×日数＋経費	「人件費単価×日数」で算出する費用に経費を加えた構成。人件費単価はデザイン事務所で統一した数値を用いる場合とデザイン担当者の経験や技能により、異なる数値を使う場合がある。
条件算出方式	条件に応じた算定費用＋経費	事業の条件に応じて算出した作業費と経費で構成する。事業の条件として、「例：事業規模、販路開拓、売上目標、ブランド構築等」がある。

# デザイン料の考え方

## Q.デザイン料の相場は？

---



A, デザインには定価がある分野ではありません。、また、デザイン分野、対象物、事業規模、事業期間、デザイン企画やデザイン監理などデザイン業務、デザイナーのキャリアによっても異なるため、一言で答えるには難しい回答です。ただ、予算が少ない場合は、全体のなかで今回は優先順位の高い、この部分を実施しましょう！といった提案がデザイナーがなされることもあり、必ずしも、予算がすべてではありません。デザイナーに「予算はこれにくらいしかありませんが・・・」と最初に明示し、相談するのも一つの考えです。



# デザイン料の考え方

Q. デザイナーにデザインを三案作成してもらい、一案を採用しました。残りの二案を今後、自由に使っても良いのでしょうか？



A. 支払ったデザイン料でどこまでを自社の権利とするか法律で定められていません。支払ったデザイン料ですべてのデザインを買い取るか？もしくは、デザイン料はあくまで採用時の対価なのか？事前にデザイナーと確認する必要があります。なお、複数のデザイナーから案を募る際も不採用案の扱いについては、事前に明示しておかないとトラブルの原因となります。

# 知的財産権について

デザイナーに業務を依頼し、一緒に仕事を進めていく過程のなかで生まれる成果物には知的財産権が関係します。知的財産権には【知的創造物】についての権利である「特許権」「実用新案権」「意匠権」「著作権」と【営業標識】についての権利である「商標権」があります。知的財産権の帰属の種類には以下のものがあります。

## 企業(委託者)に帰属

いわゆるデザイン買い取りのケース。成果物の知的財産権は企業が保持管理する

## デザイナー(受託者)に帰属

権利化、維持、管理、運用は委託者がロイヤリティーを支払い、権利のもとに商品化、販売などを行う。

## 企業(委託者)とデザイナー(受託者)に帰属

両者が権利をもつ。権利化、維持、管理、運用手続きといった実務をどちらがこなすかを明確にしておかないとトラブルの原因になるので注意。

# 知的財産権について

Q. デザイナーに依頼して制作してもらった商品のデザイン(例:動物のキャラクター)を

PRツール等の販促物やWeb等でも使いたいと思います。**デザイナーに承諾をもらう必要**はあるのか？



A. キャラクターは著作物とみなされ、この場合は、製品が1つの著作物と捉えられるので、一部を取りだし使うことはできません。著作物の「同一性保持」を損なったとして、著作権侵害に見なされる可能性もあるため、デザイナーに相談することをおすすめします。

# 知的財産権について

Q. 対価を払って受け取ったデザイン案は企業側で自由に手を加えてよいか？



A. 企業側に知的財産権が帰属されている場合とはいえ、デザイナーの承認を得ずに元のデザインを変えるとトラブルになる恐れがあります。デザイナーは、どこでどのように使われるか？を考慮したうえで、形、色、柄等の調和を考えてデザインしているので、一部でも改変するとデザインのバランスが崩れる可能性があります。と言ってもマイナーチェンジ、バリエーション展開等臨機応変に進めたい企業については、デザイナーと協議のうえで、デザイン契約書に記載し、合意を得ておく必要があります。

# 知的財産権について

Q. 依頼を前提にデザイナーと**事前相談**したいが、契約前に社内の**業務秘密を伝えるのが心配**。  
どのようにすればよいか？



A. 正式に業務を依頼する前、デザイナーに会社の業務内容や今後の計画を知っておいてもらうのは必要です。ただ、企業としては、他社製品との差別化や不可価値向上を目的とした商品開発は秘密が漏れてしまう不安があります。そこで、近年はデザイン業務委託契約を結ぶ前に秘密保持契約を交わす企業が増えています。秘密保持とは、業務で知り得た情報を相手の承諾をえずに第三者に漏洩しないことを約束するものです。上記に関する事前契約を交わすのが難しい場合は覚え書きでも結構です。お互いに信頼できる環境を整えることは良い結果を目指すためには欠かせません。

# デザイナーとの契約

デザインはアイデアを実現可能なものにするための技術です。そして、デザイナーはその業務請負業であり、中小企業とともに見出した課題についてアイデアをだし、実現実の商品にする過程において、デザイン企画、商品開発、パッケージやラベル等のデザインを提供していきます。しかし、デザインの認識のズレやビジネスを行う上での解釈の違い等からトラブルが発生する場合があります。そんなトラブルを未然に防ぐために、「契約書」を交わすことが有効です。契約書に盛り込む内容は以下のことが一般的です。

- ・発注内容
- ・期間
- ・対価(報酬)
- ・知的財産権の帰属
- ・(業務の進め方に関する)遂行要領
- ・秘密保持
- 等

# デザイナーとの契約

Q. デザイナーが企業側の要望を理解してくれません。**契約を解除**できるか？



A. 企業とデザイナーの間にも相性の良し悪しがあります。意志疎通がうまくできない場合は、早めに中止するのがお互いのためになります。ここで注意すべきは作業途中で契約を解除した場合のデザイン料です。進んだ作業の対価を支払うのが一般的ですが、作業の達成率を数値化するのは企業にとってもデザイナーにとっても困難です。契約段階で、全体の作業をいくつかの項目に分け、工程ごとに対価を支払う方法を採用しておけば、途中で中止しても対価が計算しやすくなります。

## 第三章

# 売れるデザイン の 考え方



# 事例：「売れるモノ」って？

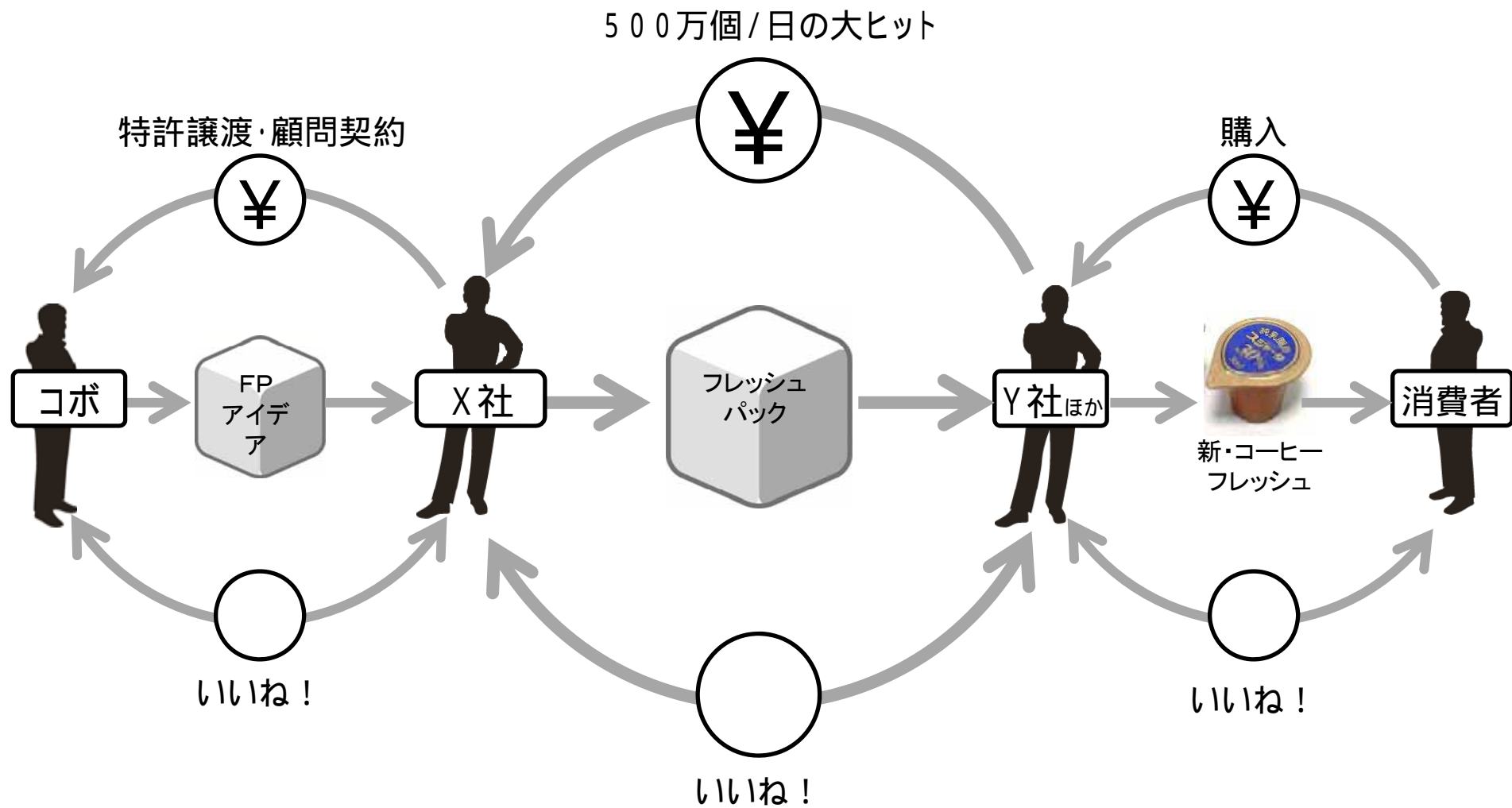
コーヒーフレッシュ用  
フレッシュパック開発の場合



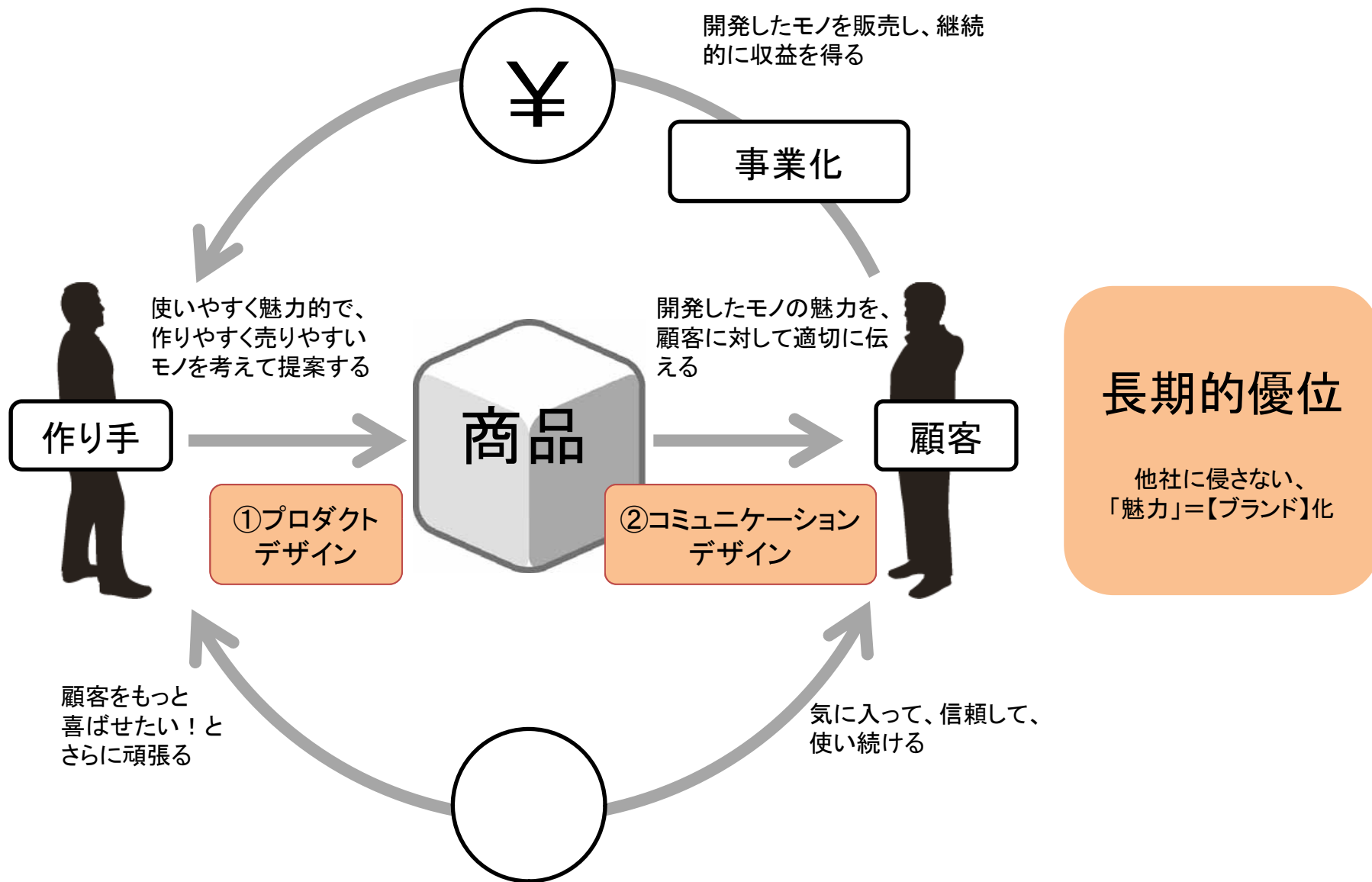
(株)コボ 代表取締役社長 山村真一



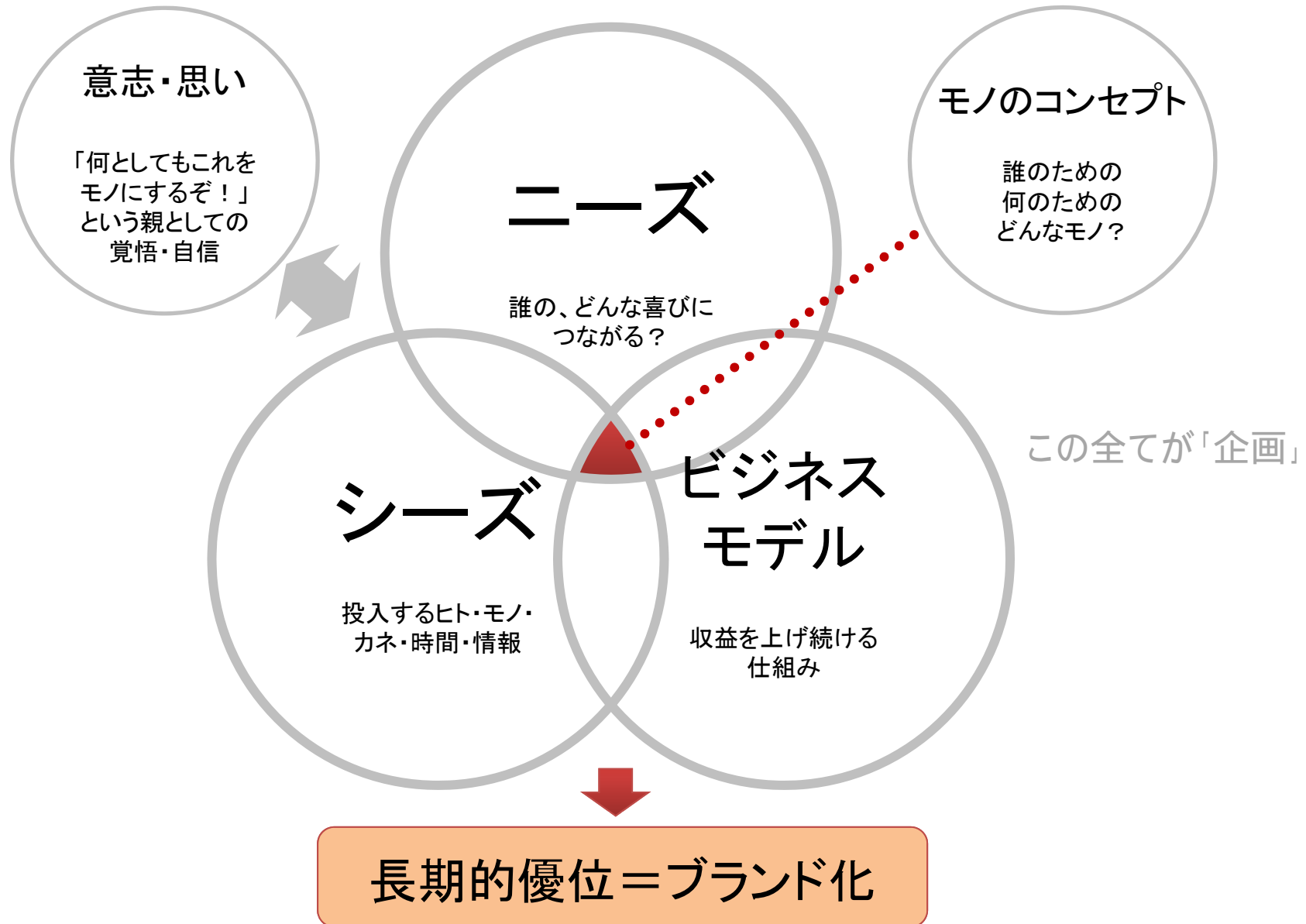
# 事例：「売れるモノ」って？



# 「売れるモノ」って？



# 作り手の心構え



# 作り手の心構え

## 【ニーズ】

- ・「ミルクがこぼれた！」個人的不満経験
- ・「個装化の流れに向かう」というトレンド予測

## 【コンセプト】

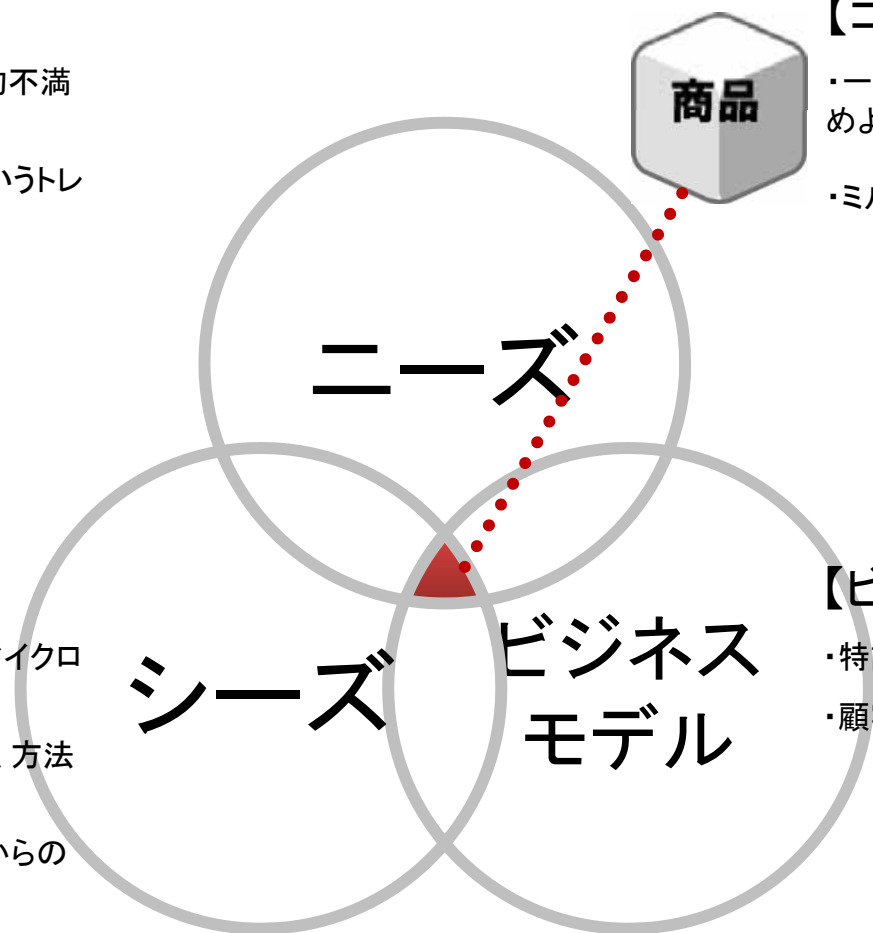
- ・一回分のミルクをカプセルに閉じ込めよう！
- ・ミルクを注げる方法にしよう！

## 【シーズ】

- ・クライアントであったA社のマイクロカプセル技術
- ・開けやすい接着力の検討と、方法の開発
- ・付き合いのあるドイツ・B社からの技術導入

## 【ビジネスモデル】

- ・特許化 & クロスライセンス契約
- ・顧客 + 特許のセットでX社へ売却



500万個 / 日の大ヒット！ X社もY社もホクホク

# 売れるモノのつくり方

## 企画・ コンセプト

「ミルクがこぼれた！」個人的不満経験  
「個装化の流れに向かう」というトレンド予測  
クライアントであったA社のマイクロカプセル技術  
一回分のミルクをカプセルに閉じ込めよう！

・「ニーズ×シーズ×ビジネス」で見て、イケそうだと感じられる筋の良いアイデア。  
・「こんな感じで事業化まで進めていけるかな」という大まかな開発計画。  
を考える。

## つくりこみ

試作→ユーザーサーチでボロクソに  
ミルクを注げる方法にしよう！  
四角→六角→八角、試行錯誤→丸に  
明けやすい接着力の検討と、方法の開発  
付き合いのあるドイツ・B社からの技術導入  
製品完成！

・ユーザの本音を探りながら、それに応えるプロトタイプを早期からどんどん作り、ユーザと一緒に試すことを繰り返す。  
・あきらめずに、仲間の力も借りて、粘り腰でモノを作り込んでいく。

## 事業化

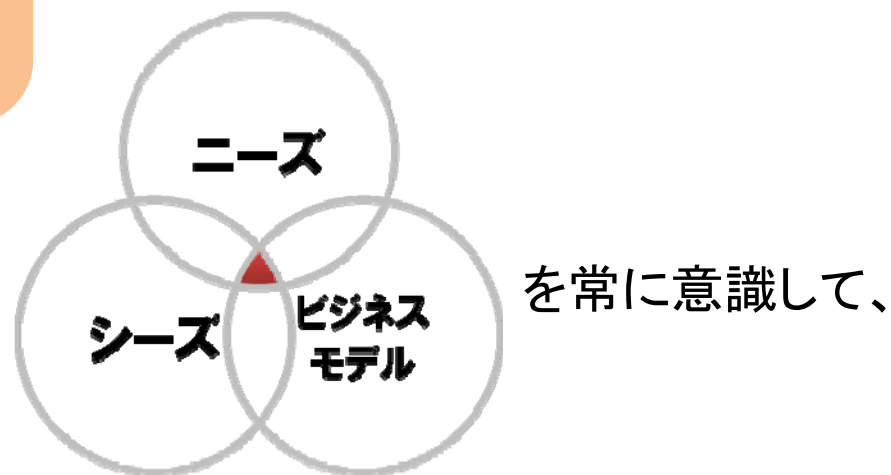
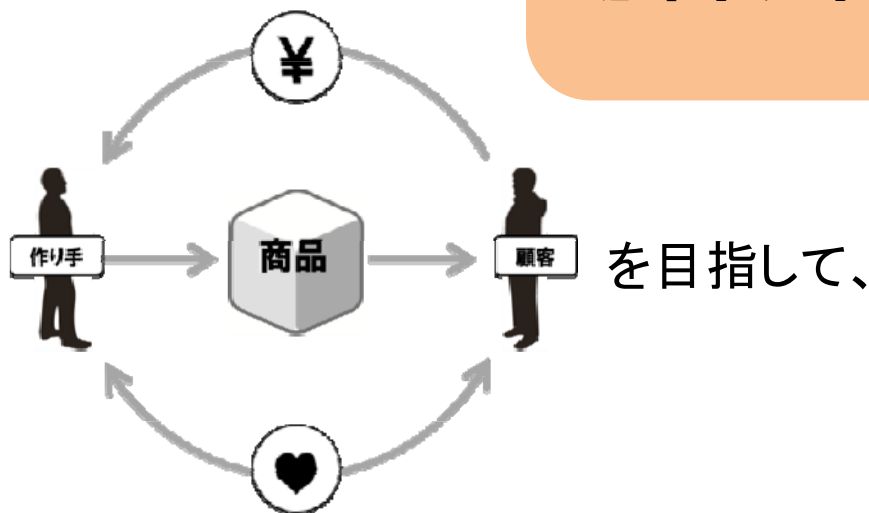
特許化&クロスライセンス契約  
Y社に売り込み&テスト  
顧客+特許のセットでX社へ売却  
400万個/日の大ヒット！X社もY社もホクホク

顧客開拓、プロモーション、戦略的知財活用など、“長期的優位”につなげるための手だてを講じる。

# まとめ・売れるモノのつくり方

## 長期的優位

他社に侵さない、  
「魅力」=【ブランド】化



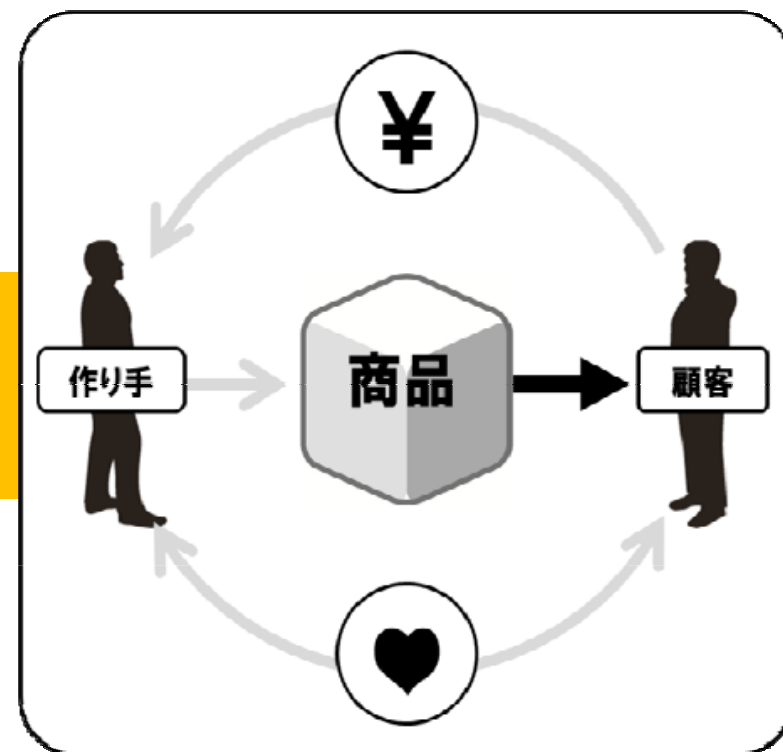
企画・  
コンセプト

つくりこみ

事業化

を粘り腰で、ユーザや仲間と  
一緒にやっていく。

売るための  
コミュニケーションデザイン





# 客になりきって考える



# パッケージデザインチェックリスト

- 伝えたい情報を、重要なものから順にきちんと伝えられている？
- 商品ネーミングはわかりやすく特徴を伝えている？
- 文字情報やビジュアルに、客を混乱させる要素が入っていない？

- 作り手のこだわりポイントなど、客を「へえ〜！」と関心させる情報をちゃんと伝えている？
- 情報は多すぎない？

- 売り場でピールできる？
- 無意味に派手過ぎる、ダサ過ぎるなど、悪い印象はない？
- 一般的なルールや「らしさ」を無意味に逸脱していない？
- 手に取ってみたいくなる楽しさや新しさは？

- 調理方法や使い方(おいしそうレシピ)などをわかりやすく伝えている？

- 内容物の良さを伝えている？
- 価格は客から見て妥当？
- ライバル製品と比べて？

- 捨てやすい？

- 持ち運びやすい？

- 使いやすい？

- 保管しやすい？



# 第四章

ビジネスデザインに取り組む  
企業の皆さんへ

# 企業課題の洗い出し

中小企業が取り組むデザインでうまく成果に結びつかないケースが多々あります。それは、デザイナーにデザイン依頼する際の過剰な期待、初期段階から見えるデザインの開発に入ろうとすることが原因の1つともいえます。ビジネスデザインにおける売れるものづくりは、見えるデザインだけではありません。また、デザインは何もないところから突如として売れる商品が作り出せる魔法の杖でもありません。企業がデザイナーをパートナーとして、うまく成果に結びつけるためには、**企業内における事前課題の洗い出し**が必要不可欠になります。

# 企業課題の洗い出し

**商品開発！ PRツール！ Web！ 市場開拓！ ブランド構築！**

中小企業がデザイナーに依頼したい内容は様々だと思います。デザイナーに相談する前に企業側で現状整理を行い、何をデザイナーに依頼したいのか？を探る必要があります。その為には次のような整理シートを参考にしてください。

# 企業課題の洗い出し: 自社の現状について

## 目的

企業・事業・商品ブランドづくりの構想・企画立案のために、現在のあなたの会社や事業の現状、市場や地域での立場、商品の特徴などについて、改めて考えてみましょう。その上で、事業や商品の理想的な姿や自己実現したいことなどを思い描き、**企画書として“見える化”し、それをデザイナーに提示**すれば、今後の取組みに関するロードマップの作成が行えます。



# 企業課題の洗い出し: 自社の現状について

## STEP.1

---

- (1) 御社のセールスポイントは何ですか(どんなことが長所や強みだと思えますか)
- (2) 御社のウィークポイントは何ですか(どんなことが短所や弱みだと思えますか)
- (3) 御社の周辺環境でプラスと思われる点は何ですか
- (4) 御社の周辺環境でマイナスと思われる点は何ですか
- (5) 御社の目標や目指す姿は何ですか(5年後、10年後はどのようになっていますか?)
- (6) 御社が大切にしていること、こだわっていることは何ですか

# 企業課題の洗い出し: 御社の商品について

## STEP.2

---

- (1) 代表的な商品及びターゲットは何ですか？その理由は何ですか？
- (2) ターゲットのお客様は誰ですか？(性別や年齢、家庭環境やライフスタイルなど)
- (3) 商品(もの・こと)を購入したお客様にとってのメリット・価値は何ですか？
- (4) 何をどうしたら商品(もの・こと)がもっと良くなると思いますか？
- (5) 商品(もの・こと)の価格は妥当だと思えますか？ 消費者と作り手双方の視点から総合的に判断してください。



# 企業課題の洗い出し: 販売促進について

## STEP.3

---

- (1) 良い点、優れている点は何ですか？
- (2) 悪い点、不足している点は何ですか？

# 企業課題の洗い出し: その他

## STEP.4

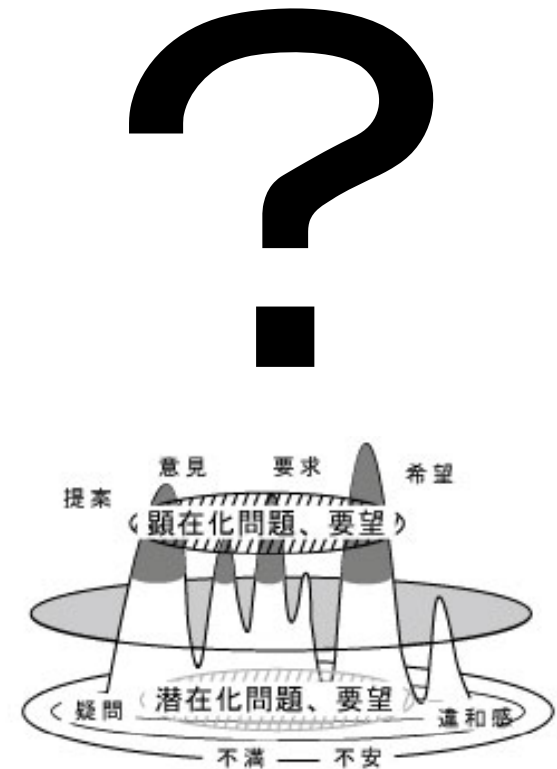
---

その他に思っていることがあれば何でも自由にご記入下さい。(組織改善、新商品提案等)

# 御社はどのタイプ

## プロダクトアウトによる製品開発プロセス(世の中にないものを新たに作り出す)

企業がもつオンリーワン技術を出発点とした、開発→製造→マーケティングへと進む直線的なプロセス。経済成長時に多くの企業が採用していた開発手法です。開発されるものも、市場展開を目的とした商品というより、企業が製造する製品の意味合いが深く大量生産によって市場に製品供給を行うのに適したモデルです。このような製品開発プロセスには通常、企業の技術者が中心に研究・開発を担当し、デザイナーは製品基本設計から参画し、スタイリングやモデリングを担当します。消費者の新しいニーズを切り開く提案力、イノベーション力のある企業に適した取組みです。



# 御社ほどのタイプ

## マーケットインによる商品開発プロセス(ユーザーが求めるものを発見、開発する)

市場が成熟して製品供給が過剰になるとユーザーに売れる商品の開発と供給を目的としたマーケットインの考え方が生まれ、ユーザーニーズを起点とした商品開発の必要性が提唱されるようになりました。開発プロセスにも変化が生じ、ユーザーニーズの調査・分析が起点となり、販売チャンネルは、初期の段階から想定が必要になりました。プロダクトアウトによる製品開発に比べ、開発すべき方向性が明確なので、開発サイクルは短くなるとともに、開発の進行は、直線的でなく、フィードバックによる反復サイクルができました。このモデルはユーザーニーズを探ることを目的にデザイナーも初期段階であるコンセプト設定から参加を求められることが多く、関与する領域は拡大します。



# 御社ほどのタイプ

## ユーザー参加型商品開発プロセス(何が問題なのかを発見し、解決するものづくり)

マーケットインの考え方を推し進めると「ユーザーニーズに応えること＝ユーザーの問題や課題の解決に応えること」といった見方に辿り着きます。近年、「デザイン＝問題解決すること」と捉える人が増えてきました。この考え方に立てば、【デザインとは問題解決するために企業の思考や概念の組み立てを行い、それを様々な媒体特性に合わせて表現すること＝デザイン思考によるものづくり】といえます。問題解決のためのデザインプロセスでは、問題の発見が出発点となり、この段階からデザイナー、エンジニア共に参画して協働することが求められます。デザイナーはユーザーの視点に立ち、問題の発見や解決の提案を行う必要があります。この手法は、問題の明確化や解決法の設計図がポイントで解決策に対する評価や検証は重要なプロセスとなり、ユーザーの参加が望ましいとされています。



# 企業における体制づくり

中小企業においては、会社規模や取り組むべき課題案件により、ビジネス

デザインに取り組む社内体制は異なりますが、**経営者の関与と**

**社内におけるデザインの意志決定者の明確化**は、

スムーズなデザイン開発を推進するうえでの重要なポイントとなります。

# 企業における体制づくり

## 経営者の関与



デザイン開発に経営者が関与することは、デザイン活用度を高め、成果に繋がりがやすくなります。特にデザインの価値が大きな割合を示すブランド構築については、決定権をもつ経営者の関与が必要となります。

## デザインの意志決定者



担当者レベルで採用したデザインが社内における上位の方の意見によって後から覆される事態に陥るのを避けるため、最初から採用するデザインを決定する意志決定者を明確にする必要があります。

# 企業における体制づくり

## その他:企業とデザイナーの意見の相違の発生に関する留意点

デザイン開発で大きな問題となるのが、デザイナーから提示されたデザインに企業(経営者)が納得しない場合です。デザイナーは、社会、経済、消費者嗜好の変化等の流れを踏まえ、企画立案した後、デザインコンセプトの設定を行いデザインを行います。企業側における一方的な批判は、企業とデザイナーの間に軋轢を生む原因になりかねません。次の留意点を参考に意見の相違に関するトラブルを未然に防ぎましょう。

- \* 進め方への配慮
- 企業とデザイナーの意見の違いが明確化する前に進め方における段階的なチェックシステムを設けておく心安心です。



## 第五章

ビジネスデザインに  
取り組もう！

# ビジネスデザイン計画書

## 基本的な考え方

商品開発や販路開拓等の問題を解決する1つの手段として、「ビジネスデザイン」があります。ただ、ビジネスデザインに取り組んだ経験が無い企業にとって、自社のビジネス戦略にどのようにデザインを取り入れるべきか？どのようにデザイナーを活用すべきか？等について不安があります。そんな不安を解消するために**ビジネスデザイン計画書**を作成しましょう！この計画書を作成することで次のような効果が期待できます。

- ・プロジェクトの始まりから完了までのあらゆるステップを定義するロードマップとなる。
- ・プロジェクトを追跡（記録）したり、進捗を管理するためのツールとなる。
- ・デザイン成果の最終的なプレゼンテーションや、プロジェクト完了の確認のためのアウトラインになる。
- ・依頼者である企業が、デザインプロジェクト完了までの込み入ったフェーズを理解できるようになる。

# ビジネスデザイン計画書

## ビジネスデザイン計画書の用途

デザインに関する経験や知識をあまり持たない方が、自社製品等のデザイン開発のために外部デザイナーの関与を必要とする場合に、本書式を用いて依頼したい内容や、開発したいと考えているモノのコンセプト、開発プロジェクトの概略などを整理して、一緒にチームを組むデザイナー等とそれらの情報を共有するためにご活用いただくことを想定しています。

## ビジネスデザイン計画書の使い方

デザインの依頼者である企業が、記入例を参考に、ご自身で記入可能な部分を記入します。「3. 商品開発の進め方」の部分など、依頼者だけでは記入が難しい部分は、補足的な調査や、コーディネーターやデザイナー等を交えたディスカッションなどを通じて内容を検討し、記入していきます。

記入が終わったら、「5. 登山口でのチェックリスト」を用いて内容をチェックしてみましょう。チェックが付かなかった項目は、今後何らかの形で手立てを講じる必要が生じるものと考えられます。

完成したデザインブリーフは開発メンバー全員で共有します。

# ①商品開発の動機・目標・商品の基本的アイデア 【記入例】

①開発プロジェクト タイトル		〇〇〇の商品開発
②開発のきっかけ・ 動機		<ul style="list-style-type: none"> <li>・長引く景気低迷により、現状の下請業務だけでは今後足りずであり、新たなビジネスのネタが必要であると考えた。</li> <li>・ 〇〇〇の集まりの中で 〇〇〇の話題になり、 〇〇〇を求め、消費者の潜在ニーズが今後顕在化すると予測された。</li> <li>・ 経営者である自分自身が 〇〇〇に没頭している。</li> </ul>
③開発の目標	自社のため	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 年間 〇〇〇 円の利益を継続的に生む主力商品に育てる</li> <li>・ 初のオリジナル商品を開発することで、下請業務100%の経営から脱却する</li> <li>・ 新商品開発のプロセスを社内に導入する</li> <li>・ 〇〇〇と呼ばれる企業になる</li> </ul>
	ユーザー・顧客のため	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 現状では 〇〇〇 などの不満を抱えているユーザーに対して 〇〇〇 という価値を提供する</li> <li>・ 〇〇〇 なユーザーに対して、 〇〇〇 という新しい世界観を提供する</li> <li>・ 〇〇〇 ユーザーの 〇〇〇 作業における 〇〇〇 効率を %向上させる</li> </ul>
	社会・地域のため	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地域のA社、B社、C社とともに取り組むことで、各社の企業ブランド力強化および増収につなげる</li> <li>・ 地域産業界の手本となる</li> <li>・ 地域の若者の雇用創出につなげる</li> <li>・ 地域の素材である 〇〇〇 の消費拡大につなげる</li> </ul>

具体的にどのようなモノか、絵や写真も使って説明してください

機能試作機の写真

④現時点の  
商品  
アイデア

使い方などのポンチ絵

機構部分などのポンチ絵

コアアイデア（製品アイデアのうち、最も“売り”になる大事な部分）

- ・ 独自に開発した 〇〇〇 機構により、従来不可能であった 〇〇〇 を可能としたこと。
- ・ 独自に開発した 〇〇〇 により、従来製品にない 〇〇〇 をユーザーに提供できること。

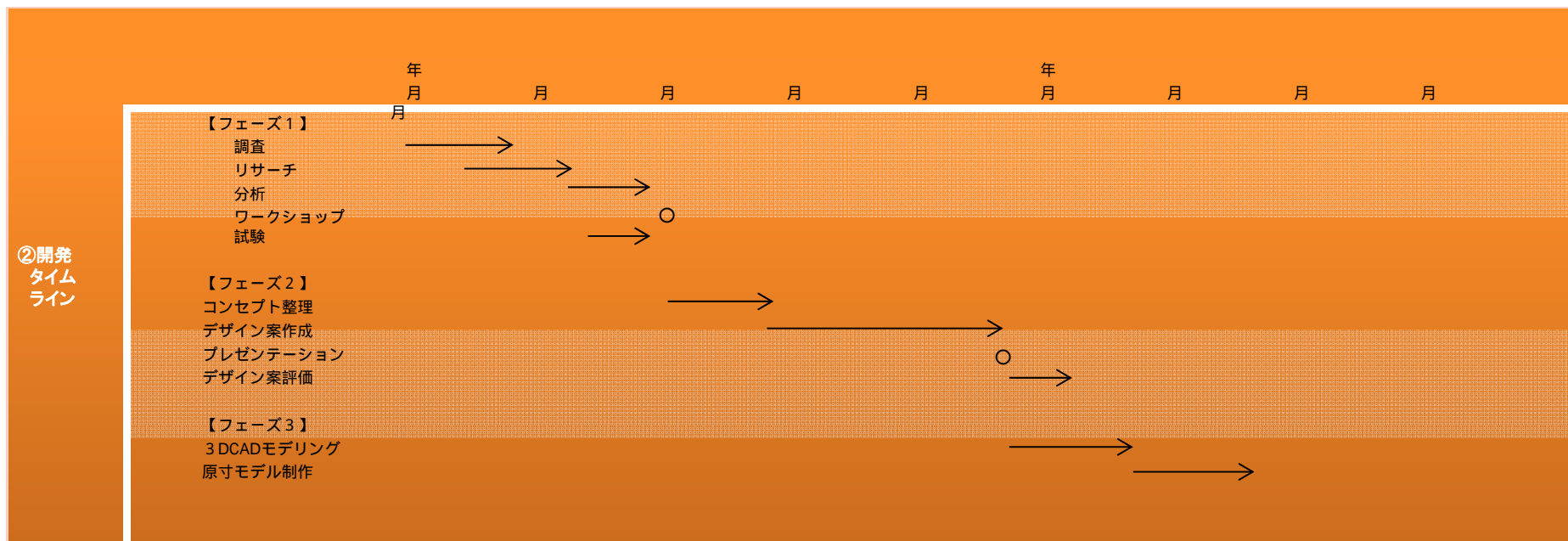


# 3. 商品開発の進め方【記入例】

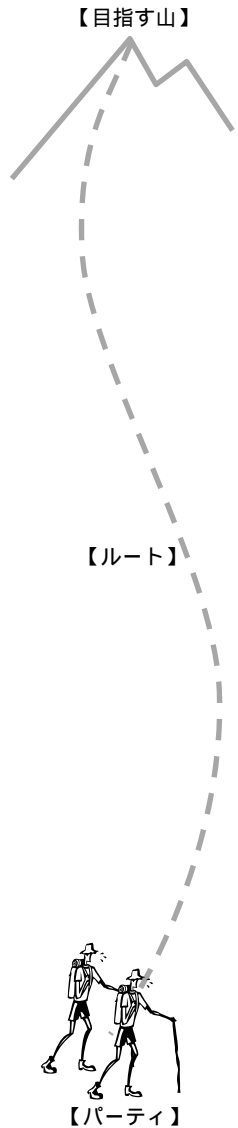
①デザイン 開発方法	プロジェクトの範囲 下の「製品デザイン開発業務」の フェーズ1より3まで		
	フェーズごとの所要 期間・予算	フェーズ1： ヶ月、 万円 フェーズ2： ヶ月、 万円 フェーズ3： ヶ月、 万円	
	デザイン 業務の設計	フェーズ1： レポート フェーズ2： スケッチ、 モデル、 レポート フェーズ3： デザインデータ、 モデ ル、 報告書	
	依頼時のリクエスト		
	製品 デザイン 開発 業務内容	P1:デザインのための 情報収集・整理・ 分析	デザイン側： 調査、 リサーチ、 分析、 ワークショップ実施 依頼者側： 調査、 試験
		P2:デザイン案作成	コンセプト整理、 アイデアスケッチ、 ラフモデル制 作、 カラーリング・グラフィック検討、 デザイン案 統合、 プレゼンテーション、 デザイン案評価（デザ イン側）
		P3:デザインデータ 等の作成	3 DCADモデリング、 原寸モデル制作（デザ イン側）
		P4:試作・検証	試作機を用いて テスト、 試験を 実施する（依頼者側）
		P5:次期へ向けたま とめと提案	デザイン業務の最終報告会にて提案を受ける。
	パッケージ デザイン 開発 業務内容	次期デザイン開発プロジェクトにて対応	
コミュニケー ション デザイン 開発 業務内容	次期デザイン開発プロジェクトにて対応		

②設計・試 作・製造方 法	設計	担当：当社 部にて実施、責任者 期間： 週間 使用機材等： CAD 予算： 万円	
	試作	担当： 社へ外注、責任者 期間： 週間 使用機材等： 加工機 予算： 万円	
	試験	【 試験】 責任者 担当： へ委託、 期間： 週間 使用機材等： 試験機 予算： 万円	【 テスト】 責任者 担当： へ委託、 期間： 週間 使用機材等： テスト設備 予算： 万円
		製造	担当：当社 部にて実施、責任者 期間： 週間 使用機材等： ライン 予算： 万円
	知財・法規・ 規格等	【知財】 内容：既存特許・商標のチェックや、開発品における知財戦略の検 討 担当： 【法規・規格】 内容： 担当：	
		プロモーション	担当： 社へ委託、責任者 時期： 年 月頃より 使用媒体等： 、 など 予算： 万円
	③プロモーション・販売 方法	販売	担当： 社へ委託、責任者 時期： 年 月頃より 販売チャネル： 、 など

# 商品開発体制とタイムライン 【記入例】



# 登山口でのチェックリスト



			チェック結果への対応方法など・メモ	対応シート
どんなモノを開発するのか 【目指す山】	ビジネスレベル:	<input type="checkbox"/> ユーザに選ばれ、購入してもらえる勝算がある <input type="checkbox"/> 継続的に製造・販売し、利益が出せる勝算がある <input type="checkbox"/> 知財化の範囲や出願のタイミングなど、知財戦略がしっかり立てられている		1-③
	コンセプトレベル:	ユーザの視点で見て <input type="checkbox"/> 良い意味での驚きを感じられる <input type="checkbox"/> 開発品の役割とその意義に共感できる <input type="checkbox"/> 直感的に使える <input type="checkbox"/> 社会や地域の課題解決にも貢献するモノである <input type="checkbox"/> 我が社が手がけるに相応しいモノである <input type="checkbox"/> 自分が客だったら買いたいと思えるモノである <input type="checkbox"/> 潜在ニーズを満たすモノである <input type="checkbox"/> 将来の有望なビジネス機会を捉えている		1-③ 2-④
	設計レベル:	<input type="checkbox"/> 製品の基本アイデアに明らかに〇〇な部分がない <input type="checkbox"/> 危険 <input type="checkbox"/> 使用者の負担が大きい <input type="checkbox"/> もろい <input type="checkbox"/> 宣言通りに機能していない <input type="checkbox"/> 性能が出せていない <input type="checkbox"/> 大きさ <input type="checkbox"/> 使用手順上面倒くさい部分 <input type="checkbox"/> 法規や他者の知財に抵触しない		1-④ 2-④
	製造レベル:	<input type="checkbox"/> 自社及び、今回の開発メンバーで作りきれ		1-③ 2-③
開発をどう進めていくのか 【ルート】	予算レベル:	<input type="checkbox"/> 試作やプロモなど、商品開発に必要な予算を見込んでいる <input type="checkbox"/> パッケージデザインやコミュニケーションデザインなど、モノのデザイン以外のデザイン予算を見込んでいる		3-① 3-②
	期間レベル:	<input type="checkbox"/> 商品開発全体の期間を適切に見積もっている <input type="checkbox"/> 製品デザイン開発の期間を適切に見積もっている		3-①
	テストレベル:	<input type="checkbox"/> 開発品の使用状況・使用方法を想定して、適切な試験を適切なタイミングで設定している		3-②
どんな体制で開発を進めるのか 【パーティ】	体制レベル:	<input type="checkbox"/> 商品と添い遂げる覚悟を持った人が開発プロジェクト全体のリーダー役を担っている <input type="checkbox"/> モノのデザインだけでなく設計、試作、製造、プロモーション・販売・メンテ・サービス等の責任者を割り当てている		4-①
	意気込みレベル:	<input type="checkbox"/> 経営者やプロダクトマネジャーに、何としても開発品を商品化しようという覚悟がある		4-①



## 第六章

# ビジネスデザイン事例

# ビジネスデザイン事例

えひめ産業振興財団が実施している「えひめ中小企業応援ファンド／ビジネスデザイン助成事業」に取り組んだ企業の事例を紹介します

事例1: 有高扇山堂株式会社(水引)

事例2: 五十崎社中株式会社(和紙)

事例3: 清光堂株式会社(和菓子)

事例4: 大五木材株式会社(木工)

事例5: 中野本舗株式会社(和菓子)

# ビジネスデザイン事例①

## 事例1：有高扇山堂株式会社(水引)：時代とともに進化する水引



『伊予の水引』は髪を束ねる元結に代わり、金封、結納へと時代とともに変化を続け、先人たちが培った知恵や技を継承しながら社会情勢や技術革新とともに柔軟に変化している伝統産業です。

有高扇山堂は創業82年。先代社長は「現代の名工」に認定。「宝船」や「結納」は英国オックスフォード大学ピッツリバース博物館に永久コレクションされるなど、匠の技は海外でも高く評価されていますが、婚礼の簡素化や金封の薄利多売化により、新たな変化の時期を迎えています。

今回、『水引』本来の大切な想いを「包む」、「結ぶ」といった日本独自の文化の原点回帰をテーマにデザイナーと連携、協働で「ギフトのあたらしいカタチ」の商品化に取り組み、2013JIDAデザインミュージアムセレクションに選定されました



# ビジネスデザイン事例① 有高扇山堂株式会社

Q. 御社にとってデザインとは？

A. 近江商人ではありませんが、作り手、売り手、使い手の三者が幸せになれるツール。弊社には必要不可欠な要素です。

Q. デザイナーと活用する前はどのようにやっていたか？

A. 社内の絵心のある人間がデザインをしていました。ただ、それにはいろいろな意味で限界を感じていました。そんななか、20数年前に初めて、東京のデザイナーにパッケージを依頼しましたが、そのデザインはお蔵入り。実際に使うことはありませんでした。以来、デザイナーアレルギーでした。

Q. 本事業を活用する前と活用した後の社内意識の変化は？

A. 自社の商品を誇りをもって扱えるようになりました。また、社内のどんな部署でも日常的にデザインという言葉が出てくるようになり、デザイン的な考え方(多角的な視点で物事をとらえる考え方)を常に意識した取組みを行うようになりました。

Q. 活用後の成果は？(例: 販路、売上、その他受賞歴等)

A. アコメヤトーキョーをはじめとする高感度な雑貨店、歌舞伎座等への販路開拓が可能となりました。また、2013JIDAデザインミュージアムセレクションに選定により、ANA国際線機内誌やデザイン雑誌等に取り上げられ、大きな広告宣伝効果が図れました。

Q. 今後、デザインを導入しようとする愛媛県内の中小企業に一言。

A. 様々な業種の企業、様々な担当者がいるように、デザイナーにも様々な方がいます。デザイナーの実績や作品も当然、大切ですが、それだけを求めるのは危険です。自分と相性の良いデザイナー！これが一番大切です。相性の良いデザイナーを見つけて下さい。

# ビジネスデザイン事例②

## 事例2: 五十崎社中株式会社(和紙): 日本の匠の技を世界



五十崎は和紙の原料となる楮・三桮を多く産し、紙漉きの盛んな町でした。五十崎和紙の歴史は古く、確かな記録では、350年前から大洲藩の収入源として大いに振興しました。町を囲む山と、町を流れる川の恵みから生まれた手漉き和紙は、幾代もの人によって、その知恵と技が伝えられてきました。

五十崎社中は、2008年に設立。代表の斎藤氏は、通信系IT企業のシステムエンジニアでしたが、Iターン起業として、五十崎手漉き和紙の企画・製造・販売を担当。

今回、日本の匠の技を世界に発信することを目的にデザイナーと連携、協働で「SOSO(清らかで美しいさま=楚々。かすかに吹く、風の音を表す古語=そそ。そんな意味を込めたネーミング)」というブランドを設立し、の商品化に取り組みました。



# ビジネスデザイン事例② 五十崎社中株式会社

Q. 御社にとってデザインとは？

A. 商品開発に不可欠なもの。商品開発＝デザイン。

Q. デザイナーと活用する前はどのようにやっていたか？

A. もともとデザイナーありきです。餅は餅屋。最近では社内でのデザイン勉強もすすめ一部、社員によるデザイン採用商品も開発してます。

Q. 本事業を活用する前と活用した後の社内意識の変化は？

A. デザイナーとの契約や作業進捗管理などデザインを確立する上での行程・仕組みが明確化出来た。デザインに対する対価、という仕組みが改めて意識できた。

Q. 活用後の成果は？（例：販路、売上、その他受賞歴等）

A. 新規商品開発に伴う販路拡大・売り上げ増が達成出来た。  
TV、新聞、雑誌、ラジオ、ネットなど各種メディアにとりあげられる回数が増え広告宣伝効果が上がった。また、新たなデザイナーとの付き合いや他社とのコラボ商品開発など新規事業が拡大した。

Q. 今後、デザインを導入しようとする愛媛県内の中小企業に一言。

A. いろいろな展示会・小売店・イベントに参加して、良いと思ったデザイナーを自分で見つけるのが大事だと思います。また、商品開発後の価格設定、販売戦略、具体的な販路拡大方法、将来展開を含めて提案出来る人が最適なデザイナーさんだと思います。具体的な進め方・費用算出アドバイスは経験豊富な財団に相談すべし。

# ビジネスデザイン事例③

## 事例3: 清光堂株式会社(和菓子): 小さな和菓子屋の大きな挑戦



今治桜井には、菅原道真が大宰府の役人として左遷される途中、風波のために漂着した際、地元の人たちが漁船の網を敷いてもてなした「網敷天満神社」があります。その地に構える「清光堂」は創業50年の和菓子屋。

グアムから来た職人ビルが作るみかん大福をはじめとした、季節ごとの愛媛の美味しい果物は、TV番組(ケンミンショー、となりのマエストロ等)でも紹介されました。

今回、デザイナーと連携、協働でみかん大福パッケージのリニューアルを行いました。



# ビジネスデザイン事例③ 清光堂株式会社

Q. 御社にとってデザインとは？

A. お客さんに対し、職人の想いや考えを伝えるためのラブレター！

Q. デザイナーと活用する前はどのようにやっていたか？

A. 自宅のパソコンのフリーソフトを使い、イラストを描き、それを商品ラベルに使っていました。そのときは、そのときはそれで満足していましたが、今、思い出すと恥ずかしい…。

Q. 本事業を活用する前と活用した後の社内意識の変化は？

A. 今まで以上に自分たちのものづくりをお客様に届ける自信！確信！が持てるようになった。

Q. 活用後の成果は？（例：販路、売上、その他受賞歴等）

A. 伊勢丹新宿、阪急梅田等、今まで考えてもみなかったようなハードルの高い所で販売が可能となった。特に阪急梅田での催事では、丁度、TV、新聞、雑誌、ラジオなどに取り上げられたこともあり、一週間で一千万の売り上げがありました。

Q. 今後、デザインを導入しようとする愛媛県内の中小企業に一言。

A. 自社商品は盲目になりがちです。常に消費者の目線を持ちながら取組む必要があります。また、デザイナーへの依頼についても（十分な予算がない場合などは特に）、遠慮してしまいがちになります。そんな、あやふやな要素が結果として自社にとってよくないデザインになる可能性もあります。また、デザイナーにデザインを依頼している私どもですら、失敗することが多々あります。そんな失敗の原因をデザイナーと一緒に探り、乗り越えてこそ、デザインの成功事例が作れます。頑張ってください。



# ビジネスデザイン事例④

## 事例4:大五木材株式会社(木工):世界の森を旅するモザイクボード



「世界中の木を見てみたい！触ってみたい」という材木屋の好奇心と「端材を捨てるのがもったいない！」そんなケチ根性から生まれた『モザイクボード』。北米の広大な森の代表・ブラックウォールナット、中南米の熱帯林からパープルハート、アフリカの灼熱の大地に根ざすブビンガ、北欧の寒風に耐えるヨーロッパビーチ、日本の広葉樹の王様ケヤキ・・・etc。

今回、デザイナーと連携、協働で、約15～20種類の広葉樹を厳選。一枚のボードのなかに異樹種が揃う事で今まで見たことも無い新たな森が生まれる。愛媛県林業技術センターにて強度試験(圧縮、引張、曲げ、せん断)実施済み。

木は人間のためだけに生まれてきたわけではない。それでも縁あって巡り会って木は、無駄なく大切に使い切る。それこそ、骨までしゃぶって使うくらい の心構えが大切。さあ、新しい森の探検に出かけよう～！



## ビジネスデザイン事例④ 大五木材株式会社

Q. 御社にとってデザインとは？

A. こちらの想いが分かりやすく消費者に届けることができる【どこでもドア】

Q. デザイナーと活用する前はどのようにやっていたか？

A. ただ、ひたすら自分の五体を使って叫ぶ！書く(描く)！走る！・・・

Q. 本事業を活用する前と活用した後の社内意識の変化は？

A. 【円いものを四角にしている工場】→【ここでしかできないものづくりをしている工房】に変化。

Q. 活用後の成果は？(例:販路、売上、その他受賞歴等)

A. 決して繋がることのなかった異分野の方々との出会い！世界への窓！大学や行政などからの注文が急増。数字だけでは計れない繋がりに大変感謝している。製品から【商品】としてみてもらえるようになった。キッズデザイン賞受賞。横浜APEC(2010年)日本のものづくり企業100社に出展

Q. 今後、デザインを導入しようとする愛媛県内の中小企業に一言。

A. デザインは魔法の調味料ではない。あくまでも「作りたい何か！伝えたい思い！」があってこそ。手段に捉われすぎると本質を見失ってしまうので注意。

# ビジネスデザイン事例⑤

## 事例5: 中野本舗株式会社(和菓子): 江戸中期から続く老舗和菓子屋の新しい挑戦

江戸時代中期頃に創業といわれる老舗・中野本舗は和菓子の会社。代表的な商品に、白い豆が薄暮に舞う桜の花びらを表した「薄墨羊羹」があります。その長い歴史を語るように贈答品としても多くの人に愛されてきました。

今回、薄墨羊羹をより多くの人に愛して頂き、そして新商品をより身近に感じて気軽に味わって頂きたいという考え方のもと、デザイナーと連携、協働で新ブランド「餡ファン(アンコファン)の集まるお菓子屋と、アンコが楽しいお菓子屋でありたい」を立ち上げました。

日本の伝統的な餡の美味しさ、和洋折衷の餡の美味しさ、自然素材の健康的な甘味である「餡」の魅力をもって楽しんで頂きたい。そんな魅力をもった、薄墨羊羹の新しいスイーツブランドです。

餡  
ファン  
アンコ



# ビジネスデザイン事例⑤ 中野本舗株式会社

Q. 御社にとってデザインとは？

A. 我々の作ったものとお客様の欲しいと思うものを繋ぐ言語のようなもの

Q. デザイナーと活用する前はどのようにやっていたか？

A. 商品が開発されるたびに印刷会社にデザインを頼んでいました。

Q. 本事業を活用する前と活用した後の社内意識の変化は？

A. 客層が変わったこと今までに触れることのなかったマーケットへ商品を提案できたのでスタッフのモチベーションアップに繋がりました。

Q. 活用後の成果は？（例：販路、売上、その他受賞歴等）

A. 売上としては前年度対比でアップ。また、TV、新聞、雑誌、ラジオ、ネットなど各種メディアにとりあげられる回数が増え広告宣伝効果アップ。また、松山商工会議所のブランドコンテストNEXTONEで最高賞の愛媛県知事賞を受賞。新規商品開発に伴う販路拡大・売り上げ増が達成出来た。

Q. 今後、デザインを導入しようとする愛媛県内の中小企業に一言。

A. デザインそのものというよりデザインの背景にある戦略が重要だと感じています。

## 第七章

# ビジネスデザイン 注意点

# ビジネスデザイン失敗の原因

## コンセプト

- ・「ニーズ×シーズ×ビジネス」で見て、イケそうだと感じられるアイデア。
- ・「こんな感じで事業化まで進めていけるかな」という大まかな開発計画。

**その製品の需要、市場の範囲、競争相手などについて、見誤ってしまった！**

## つくりこみ

- ・ユーザの本音を探りながら、それに応えるプロトタイプを早期からどんどん作り、ユーザと一緒に試すことを繰り返す。
- ・あきらめずに、仲間の力も借りて、粘り腰でモノを作り込んでいく。

**市場で十分開発する前に市場に出してしまったり、市場で使われる実際の状態で適切に実用試験をする前に出してしまった！**

## 事業化

顧客開拓、プロモーション、戦略的知財活用など、“長期的優位”につなげるための手だてを講じる。

**販売活動に対して計画がまずかったり、手順が適切でなかった！**

# ビジネスデザイン失敗の原因

## 1. 良いモノを作れば売れる！

作り手の信じるモノの良さと、使い手から見たモノの良さに隔たりがあるとダメ。

モノだけを見るのではなく、顧客・ユーザがどう使うか、使用・所有を通じてどう喜ぶかを考えましょう。

使い手から見て良いモノができて、それをきちんと伝えて欲しがらせないと売れない。

モノだけでなく、その良さを伝えるコミュニケーションデザインも、早い段階から意識しましょう。

## 2. 立派な先生が作ったデザインだから、大丈夫！

先生の名前で買うのはファン・マニアだけ。

“先生”の多くは、研究やスタイリングはプロでも商品開発については素人。

売れるかどうかは「客が買うかどうか」です。多大な投資をして商品開発していくべきアイデアかどうかは、他人の言うことを軽信せず、自分の責任でしっかり見極めましょう。

# ビジネスデザイン失敗の原因

## 3. 特許が取れた素晴らしいアイデアだから大丈夫！

特許が取れたことと、顧客・ユーザがその商品を「欲しい！」と思うことには何のつながりもない。

筋の悪いアイデアを早々に権利化してしまうと、そのアイデアに縛り付けられてしまう。

知財もデザインと同様に長期的優位構築の手段なので、戦略的な活用が大切

## 4. お客様の言う通りに作っているから大丈夫！

商品是一种のエンターテインメント。

「これが欲しかった！」と言われる、期待以上のアイデアは、言われた通りにやるだけでは創れない。

ユーザーが口に出して言うことの裏にある本音を推理し、本質的な問題やその解決策を考え、客の期待を越えるアイデアをつくるのが、商品開発では重要。



# ビジネスデザイン失敗の原因

## 5. 試作を作り込んでから、ユーザテストをしよう！

いきなり作り込んでしまうと、後に引けなくなり、ユーザテストの結果が悪くても大きな路線変更ができなくなる。

Fail Fastの考え方で、早期にラフでクイックな試作と、顧客・ユーザ参加による評価・検証を繰り返し、早い段階で“失敗”をしつくしましょう。自分のアイデアを愛しすぎるのは失敗のもと。

## 6. 改良を重ねた試作をしていけばどんどん良いモノになるはずだ！

モノの狙いや商品の基本的なアイデアが的を外していたら、部分の最適化をいくら繰り返しても無意味。

企画・コンセプトをしっかり煮詰めた上で、「長期的優位の構築」という大きな目的に照らして、モノの部分部分を眺めたり考えたりするようにしましょう。

# ビジネスデザイン失敗の原因

## 7. 十分時間を費やし開発したから大丈夫！

顧客・ユーザにとって「欲しい」と思えるモノであれば、作り手の頑張りは共感を生むストーリーとなり得ます。

しかし「欲しい」と思えないモノにいくら時間や労力が注がれたといっても、それは彼らには何の意味も持ちません。

売れるかどうかは「客が買うかどうか」です。作り手が投じた経営資源(人・モノ・カネ・時間など)とは切り離して、冷静に見極めましょう。

## 8. 商品開発は時間がかかるし、売れるかどうかもわからない。

「企画・コンセプト→つくりこみ→事業化」という手順を意識しないと、モグラ叩きの開発になりがち。それではいくらやっても終わらないし、売れるモノにもならない。

商品開発の源流に当たる「企画・コンセプト」の部分がしっかり煮詰まっていれば、無駄な時間も抑えられ、全く見当外れのモノを作ってしまう危険も避けられます。デザインブリーフをご活用ください。

# 第八章

さいごに

## POINT 1 .

製品ばかり見てちゃダメ。消費者になりきってモノやパッケージを考えるクセを。

## POINT 2 .

売れるモノづくりのゴールは「長期的優位」の構築。

## POINT 3 .

売れる商品のアイデアは「ニーズ×シーズ×ビジネスモデル」の重なる部分にある。

## POINT 4 .

売れる商品の作り方は「企画・コンセプト」、「つくりこみ」、「事業化」の三つの要素ズで考えよう。

## POINT 5 .

デザインは「長期的優位」を作るための手段。もちろん「モノの色・形づくり」がクライマックスだが、そこに至るには、確信できるアイデアがあることが前提(例:ビジネスモデルに問題があるモノのアイデアを、色形の操作だけで根本から良くすることはほぼ不可能)。モノのデザインは、色形だけでなく、その前段階のアイデアづくりから(デザイン思考をフル活用して)やるものと考えておこう。

## POINT 6 .

アドリブや偶然性を楽しむことも大事。所詮商品はエンターテインメント。新しいモノや楽しいモノ、それを作る企業をみんな応援したい。頭でっかちになりすぎず、もっと好き勝手に、楽しんでやりましょう！

# ビジネスデザイン問い合わせ

- ビジネスデザインガイドブック
- 平成26年3月31日
- 
- 発行:愛媛県産業技術研究所
- 〒791-1101 愛媛県松山市久米窪田町487-2
- [TEL:089-976-7612](tel:089-976-7612) FAX:089-976-7313
- 担当者 技術開発部 藤田雅彦 [fujita-masahiko@pref.ehime.jp](mailto:fujita-masahiko@pref.ehime.jp)
- 監修:エヒメデザイン協会、クリエイターズクラブ愛媛
- 協力:(株)コボ 代表取締役社長 山村真一  
有高扇山堂株式会社、五十崎社中株式会社、清光堂株式会社、大五木材株式会社、中野本舗株式会社