

# 感性イノベーション 成功事例集

平成29年6月

ひろしま  
感性  
イノベーション  
推進協議会

数値化した人の感性を軸に  
ぶれないものづくりを究める

〈KOKOROISHI〉株式会社心石工芸

行動観察から生まれた  
子ども向けお好みソース

〈1歳からのお好みソース〉オタフクソース株式会社

普遍的な木の魅力を表現した  
木製アームチェア

〈HIROSHIMA〉株式会社マルニ木工

履き心地の良さを追求する  
革製スニーカー

〈SPINGLE MOVE〉株式会社スピングルカンパニー



## ひろしま感性 イノベーション推進協議会

**設立日** 平成26年4月22日

**会長** マツダ株式会社 技術研究所 技監 農沢隆秀

**会員数** 102社・37機関(平成29年4月現在)

**目的** “感性に訴える”ものづくりの推進

**取組** 顧客やユーザーの商品に対して感じる感覚(感性)を商品開発段階から意識したものづくりを推進しています。協議会では、そのためのツールの活用方法や考え方などを学ぶ「感性イノベーション講座」をはじめ、企業に役立つ各種支援・情報提供を行い、普及啓発に取り組んでいます。

**入会申込** 協議会では、随時会員を募集しています。入会費・年会費は無料であり、企業所在地は問いません。入会は協議会のホームページより、入会申込書をダウンロードいただき、必要事項をご記入の上、事務局(広島県商工労働局イノベーション推進チーム)まで、FAX またはEメールでお申込みください。

協議会の取組・入会申込書の入手など [ひろしま感性](#)

<ひろしま感性イノベーション推進協議会事務局>

〒730-8511 広島市中区基町10-52

広島県商工労働局イノベーション推進チーム 新産業支援グループ内

TEL:082-513-3366 FAX:082-223-2137 E-mail:syoinnov@pref.hiroshima.lg.jp

皆さんは商品を買われるとき、何故か分からないけどいつもこの商品を買ってしまうということはないでしょうか？

商品を選ぶ基準として価格の安さはあると思いますが、少し高くても選んでしまう商品には、「他にはないちょっとした使いやすさ」や「パッとみて興味を惹かれるデザイン」など、あなたにとっては大切な“感性に訴える”何かがあるはずです。

時には購入する人も気付いていない、この“感性に訴える”何かを掘り下げて、商品の価値づくりを行うための分析手法の一つに、「感性工学」があります。広島地域は感性工学の発祥の地であり、人の心理や行動の分析結果を商品開発につなげている先進的な企業の取組もみられます。

こうした背景の下、広島県では、“感性に訴える”ものづくりを実現していくため、平成26年に「ひろしま感性イノベーション推進協議会」を設立しました。

本事例集は、これから“感性に訴える”ものづくりを進めていきたい企業の方の参考となるように、全国のファンから圧倒的に支持される商品を持つ広島県内の企業の協力を得て、どのような取組で価値づくりを行ったのかについて、「ひろしま感性イノベーション推進協議会」が独自に分析してとりまとめたものです。

ここに掲載の全ての企業が、必ずしも感性工学の手法を意識して商品開発を行っているわけではありませんが、どの企業も独自の方法で顧客ニーズを掘り下げていくことにより、単純なアンケート調査などでは顕在化しない顧客ニーズを捉え、顧客やユーザーの“感性に訴える”価値づくりを行っていることがわかりました。

皆さん、ワクワクする商品、顧客やユーザーから通常以上の大きな対価を喜んで支払ってもらえる商品を目指して新たなものづくりを始めてみませんか!!

株式会社心石工芸	2
オタフクソース株式会社	6
株式会社マルニ木工	10
株式会社スピングルカンパニー	14
まとめ	18

# 数値化した人の感性を軸に ぶれないものづくりを究める

長年革張りのソファをつくり続けてきた心石工芸。  
生活者に喜ばれるものは何か模索している中、出合った感性工学。  
“人の感情・心理の数値化”を核に、ものづくりは加速していった。

株式会社心石工芸

〒729-0114 広島県福山市柳津町4-5-20 <http://www.sofa-kokoroishi.jp>

## 〈KOKOROISHI〉ソファ

### お客さま目線を意識して生まれた KOKOROISHIソファ

西日本有数の木材港として知られ、福山市西部に位置する松永湾のほど近くに建つ株式会社心石工芸の本社工場。そこから歩いて2分程度の距離に、革張りソファがズラリと並ぶKOKOROISHI 本社 SHOPがある。店舗は利用シーンをイメージできるようコーナーごとにコーディネートされており、約12台のソファが置かれている。一台一台、カラーやデザインは異なるが、空間全体に統一感がある。それは、KOKOROISHI製品のデザインに軸となる明確なコンセプトがあることを予見させる。

KOKOROISHIのソファは、しっかりと大人の上質を感じさせるデザイン。使い込まれて風合いが変化する良質な革を使用した、一生モノといえるほどの耐久性を備えていることが特色だ。



時を経て風合いが変化した牛革ソファ

心石工芸は、応接セットの製造を1969年にスタート。1987年に株式会社を設立し、オリジナル製品の製造を開始した。当初は、海外の製品や売れ筋のアイテムにニーズを求め、傾倒するようにデザインを展開。「品質には自信があったので、売れなくてもなぜ売れないのか原因を探ることもなく、前進することばかりを続けていた」と話すのは心石拓男社長。

ものづくりが変化したのは、2000年ごろから始めた大手メーカーのOEMの受注生産がきっかけという。「全国に店舗を構える大手家具販売会社にこちらからデザインを提案したとき、40案の中からやっと1案だけが採用になった。苦心してアイデアを生み出す中で、それまでの商品は、作り手の思い込みが強かったことに気づいた」と、“お客様意識”に目を向けた原点を教えてくれた。



さまざまな肌触りの革素材を扱う

### OEMと自社ブランドの両輪で 会社を走らせていく

心石工芸は、現在OEMが売り上げの約7割を占めている。大手からの引き合いが順調なのは、一貫した製造工程を整備していることと柔軟な対応力。ソファを長年つくり続けてきた技術の蓄積と共に、裁断・縫製・木工・張りそれぞれの製造工程にエキスパートを抱えている。簡単なデザインラフを見ただけで、必要な判断ができ、図面を描き起こすことから請け負えることも強みだ。

OEMを受けるメリットは、ある程度まとまった数量の受注があるため、それを生産ベースとして工場運営を考えられることだ。また、ブランドショップのOEM生産の指示は細かく、高いレベルが求められるため、社内の品質・技術の底上げにもつながっている。一方でOEMのデメリットは受注量に波があること。「工場は押しなべて“ちょっと忙しい”くらいでないと儲からない。稼働率を平準化するためにも自社ブランドの生産の割合を高めていきたい」と心石社長は言う。

無名だった自社製品のソファを「KOKOROISHI」と銘打ってブランド化し、製造販売を開始したのは2011年7月のこと。自社ブランドの売り上げは順調に伸びており、立ち上げ当初年商の1割程度だったが、現在は3割。将来的には5割を目標に、前進し続けている。



## ブランド化を進める中で 出合った感性工学

しかし、自社ブランドを立ち上げてすぐに反響があったわけではない。方向性が分からず失敗の連続だったという。どうにかしたいと考えていたとき、開発担当者が参加した講演会で出会ったのが、感性工学の専門家である広島国際大学の柳瀬徹夫教授(故人)だ。心石社長は詳しく教えてもらうため大学まで足を運んだ。そこで、好きとか嫌いとか、「なんとなく」のニュアンスでしかないと思ってきたことが「数値化」できると知った。感性工学にひかれた心石社長は、柳瀬教授の指導のもと、学生と一緒にアンケート調査を行うことを決めた。それが、主成分分析による商品

評価基準を導き出す研究だ。

まず、ソファを選ぶ基準となりそうなキーワードとして、「高級そう」「おしゃれな」「しっかりとした」「心地よい」「かっこいい」「くつろげそうな」「柔らかい」など、30個を抽出。顧客の中から、ターゲットと想定する30代の男性を中心に協力してもらい、webサイトを通して30個のキーワードそれぞれに点数をつけてもらうという調査を行った。

集まった130を超えるデータを基に分析した結果、対象者の評価基準は「ホッとして心地よい」×「高級で上質」という軸であることが判明した。評価基準の成績ごとにソファサンプルを当てはめプロット図を作成すると、脚の長さ、色なども影響してい

ることが一目瞭然だった。脚が短く、色が濃いものが高級で上質と見られている。データ上で一番売れると見られるソファは、心石工芸でも実際に一番売れているタイプだった。

本来、明確化した数値に則り一番売れる見込みのある場所で商品開発を進めるのが王道だろう。しかし、柳瀬教授からの「最も売れる場所は、競争の激しい場所。小さなメーカーが大手メーカーと真っ向勝負しても難しい」というアドバイスを受け、心石工芸のものづくりとして大事にしてきた「高級で上質」は残し、他方の「ホッとして心地よい」から少しずらした「硬めのしっかりとした座り心地」をキーワードとして、自社ブランドの展開をすることを決めた。

### ●ソファイメージ分析(サンプルプロット)



30代男性を対象に行った、ソファについての主成分分析。導き出された主成分「ホッとして心地よい」×「高級で上質」を2軸にした言葉のプロット図に、ソファのサンプルを当てはめたのが上記のチャート。対象者の嗜好が的確に表れた。(資料提供:株式会社心石工芸)



革は1枚ごとに個性が違うため、くせや特徴を見極めながら加工していく



## “なんとなく”が数値化され 明確なコンセプトが確立した

株式会社心石工芸  
代表取締役社長  
心石 拓男 さん

### ロゴマークを胸にすることで 社員のものづくり意識は高まる

ブランド立ち上げの同時期に会社とブランドのロゴマークも誕生した。会社のロゴマークは心に残るものづくり企業をイメージしたもので、線の太さから堅い仕事を連想させる。KOKOROISHIブランドに起用したマークも、線が太く耐久性を感じさせる。こうしたロゴマークを制服や製品に入れていったことで、社員の意識が変化した。心石社長は「真面目にきちんとしなきゃ」という意識や、ものづくりに対する自

負も生まれたように感じる」と話す。

KOKOROISHIソファは、30代の革好きな男性・ファミリーの顧客ニーズに合わせて、掃除ロボットが下に入るよう脚の長さを調節したり、リビングダイニングが広く見えるよう背を低くしたり、ノックダウンで脚が外れる構造にするなど、マンションにも置きやすい設計を心掛けている。また、20年、30年と長く愛用してもらうために、高齢になって筋力が衰えても、疲れにくい座りやすいように、体が沈みにくい構造にしている。さらに、メンズユースのバッグ、クッションやスリッパなど革の小物類も好評で、ライフスタイルの提案が進んでいる。

### 数値化で生まれたコンセプトで ブランドイメージを構築

キーワードを基に、ソファのラインナップを増やしていった。「ブランドイメージが明確になると、欲しい人が寄って来てくれる」と話す心石社長。KOKOROISHIソファの認知度が上がったと実感したのは2012年ごろ。「テレビドラマや映画の小道具として採用され、webサイトを通じて北海道や東京から本店への来店予約も入るようになった」。

KOKOROISHIは、「知人からの紹介」でのファン獲得を理想としており、広報活動はwebサイトとSNSをブランディングの中心に据えている。顧客へ向けて、ものづくりの想い、職人の紹介、商品、店のイベント情報などを発信。webサイトのデザインはターゲットに合わせ、ラグジュアリーにな

りすぎないようにコントロールしている。

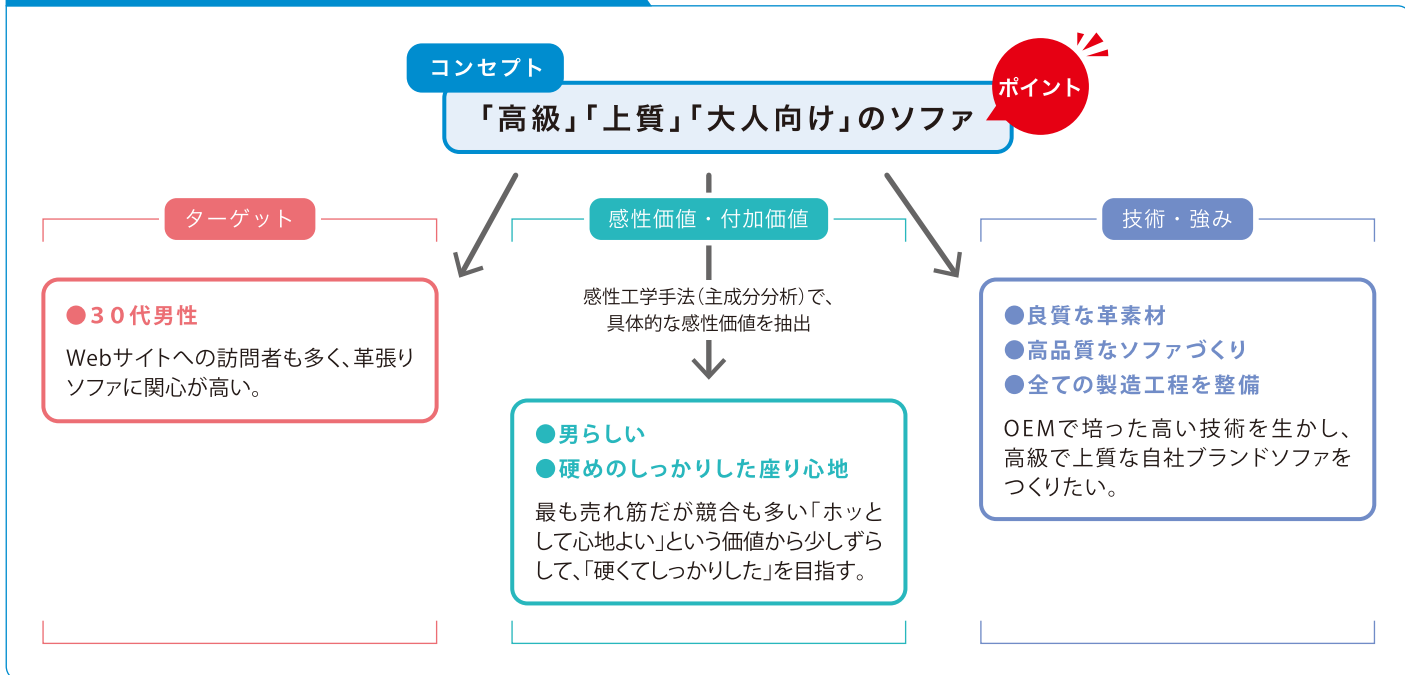
また、分析結果のプロット図では、心石工芸が目指すポジションとは反対の位置に「明るい」「かわいい」「エコな感じ」「部屋に置きやすい」といったキーワードがあった。小ぶりの廉価品を求める若い女性のニーズと想定され、「耐久性」や「上質」を求める心石工芸のターゲット層の感性と逆の価値観だと判断。これらのキーワードはwebサイトやSNSから徹底して排除している。

大きな鉄製ロゴマークを掲げた工場。ソファ製造の全工程を自社内で行うのが強みだ



ユニフォームに入ったロゴマーク





### ソファのコンセプトの次は テクスチャの開発へ

革を使ったソファメーカーとしての地位が明確になった後、ブランドテリトリーを広げるために新たに主成分分析を行った。それは「肌触りの良い布とはどんな布なのか」を探る調査だ。30代女性を対象に、アンケート調査を実施した。ソファの調査と同様、「高級な」「心地いい」「きれい」「好き」「なめらか」など肌触りの良い布をイメージできるキーワードを抽出。一つひとつに点数をつけてもらった結果、「しっとり」「なめらか」の寄与率が高く、2番目は「さらさら」、3番目に上がったのが「厚みがあっておもしろい」だった。1+2番目のキーワードの組み合わせはソファ同様競争率が高い場所にあたるため、同社では、1+3番目を組み合わせて新しい布を開発。「裏づけデータがあると、売れるという確信が得られる。自信を持って海外の布メーカー

に製造を依頼し大量ロットで効率的に仕入れることができた」。開発した布はデータの通り女性に好評でヒットしている。

### 感性工学は、自社の得意を生かし ターゲットを絞った商品開発に有効

心石社長は、「感性工学は、ターゲットを絞った商品開発に有効で、明確に消費者の嗜好を探ることができる。また、製造においても社内でキーワードを共有でき、ズレがない。思い切ったことにも挑戦できる」と言い切る。現在はなかなか時間がつくれませんが「感性工学の次の調査では、経年変化を好む生活者の心理、本音を探りたい」とも。

感性を数値化することで、革を使ったソファメーカーとしてブランドを確立した心石工芸。これからも感性工学を有効に活用し、ターゲットのニーズに即したブレないものづくりが続けられることだろう。

### 専門家からの コメント



広島国際大学  
総合リハビリテー  
ション学部 教授  
石原 茂和

感性工学と人間工学を使って製品を開発することは、自動車メーカーでは常識となっている。

現在、スペインやイタリアで注力されているのは、地元の伝統的産業に感性工学を応用して、新製品開発やプロモーションをテコ入れする方向である。

心石工芸さんの成功要因は、感性工学を通じて、これまでの市場シェアも守りつつ、新たな市場に取り組むという企業方針を固めたことにある。ものづくり企業は、商品に対する企業理念が固まってこそ、社員一丸となり、製造というゴールに向かって各人の役割を集結する人の集まりである。

数値に基づく商品コンセプトの明確化、順次できるところから商品の独自性を高めていったことが、ブランド化と関連商品を含めたブランドの裾野拡大につながっていることに注目したい。自社の次の道を探るツールとして、感性工学・人間工学が活用可能なことを再認識させてくれる。



特注の厚手の布も、革加工の職人はお手のもの



見た目を決定づける張りの工程



## 子どもが安心して食べられる 好みソース

お好み焼用に特化したソースを中心に商品展開するオタフクソース株式会社が、2008年から発売している子ども向け液体調味料が「1歳からの好みソース」だ。スパイスや塩分を減らし、7大アレルギーは不使用。野菜や果物の原料を増やし、フルーティで甘い味つけに仕上げた。ソースをかけすぎても過剰に食べずに済むように粘度も抑えている。

アレルギーの原因物質を含まない調味料や、減塩・うす味の調味料は存在するが、子ども向けの調味料は市場にほとんど見つからない。ニッチな市場ながら、少しずつ人気が広がり、現在は「1歳からのシリーズ」として、お好みソースをはじめハンバーグソースやカレーソースなど7種類を企画開発している。

## 消費者の行動から見つけた 新しいニーズのタネ

商品開発のきっかけになったのは、お好み焼のPRイベントで目にした光景だった。オタフクソースでは、お好みソース普及の土台づくりとして、お好み焼づくりの体験や試食会などのイベントを頻繁に行っている。もちろん、PRだけでなく、消費者の声を集めることや、行動観察を行う重要な場でもある。イベントでは、家庭のホットプレートを使って簡単につくられるよう、一口サイズのお好み焼「プチオ

コ」をPRしていた。子どもと一緒につくることができるのもアピールポイントだ。多くの親子が参加していたが、よく見ると小さい子ども連れの母親は、子どもにはソースをつけずに食べさせていた。

その場の聞き取りや、集まったアンケートから見えたのは、「味が濃いソースは子どもに食べさせたくない」「スパイスが効いているものは子どもには適さない」などの声。異口同音で、そもそもソースにポジティブなイメージがないということだった。

子どものころからお好み焼に親しんでもらい、お好みソースのファンになってもらいたいという戦略はこれでは効果がない。目の当たりにした開発部は、会社に対して子ども向けのお好みソースの商品開発を提案した。「○○なものがほしい」「○○だと便利」というストレートな

ニーズと同様に、「××なものは要らない」「××は嫌い」というのはニーズのタネだ。そこに潜在需要が眠っている。親が子どもに食べさせても安心なソースをつくらうというのが最初のコンセプトだった。

## ターゲットの設定を 柔軟に修正しながら挑む

1歳からの好みソースは、明確なターゲットとコンセプトによる商品づくりで、育児中の母親のニーズを捉えた。しかし、最初から1歳の子どものターゲットにしたわけではない。ターゲットとコンセプトを決め、商品に落とし込むまでには、仮の設定→裏づけ調査→修正を繰り返している。

「少子化が進む中でマーケットも小さいため、当初は子ども専用全く新しい商品を開発する必要まではないだろう、というのが一致した意見でした」と話すのは、



ホットプレートを使ったお好み焼体験



ソースの試作を食べる子どもモニター



# 行動観察から生まれた 子ども向けお好みソース

小さな子どもでも食べられる調味料「1歳からのお好みソース」が人気だ。子どもに調味料は不要と考える親も多い中、ニーズに合致した付加価値とは何だったのか。消費者の声から新しい価値を生み出したステップを紹介する。

オタフクソース株式会社

〒733-8670 広島県広島市西区商工センター7丁目4-27 <http://www.otafuku.co.jp>

## 〈1歳からのお好みソース〉子ども向け液体調味料

当時、開発を担当した松田陽子さん。塩分やスパイスを抑えて子どもにやさしい味つけにし、かわいいパッケージで展開する計画だった。主なターゲットは幼稚園から小学低学年の子ども。お好み焼は、小さく焼けば子どもでもつくられるので、子どもの料理のお手伝いにも活用しやすい。食育も意識したコンセプトだった。

裏づけとなるニーズの調査のため、同社が持つ膨大なアンケート集計や寄せられた消費者の声などを調べてみると、子どもの食事の悩みはアレルギーに関するものが多かった。

料理からアレルギーのもとになる食材を除くことはよく見られるシーンだが、アレルギーを意識した調味料は少ない。大人向けにつくられたものや、卵不使用のマヨネーズがある程度だ。そこで、「子どもがお手伝いできる食育」より「アレルギー対

策」にコンセプトをシフト。アレルギーが最も出やすい3歳ぐらいまでの子どもをターゲットに変更した。

しかし、子どもに調味料を使う習慣がないところに向けて、「体に悪くない」「アレルギーを持つ子どもも安心」とアピールしたところで消費は増えない。オタフクソースはそこで、さらに潜在的なニーズを探した。すると育児書などさまざまな指南書で、離乳食が終わった子どもにお好み焼をすすめていた。子どもが手づかみで食べられることから、知育にも良い。また、調理もしやすく、つくり置きもできるという、育児に奔走するお母さんにぴったりの食事だ。「離乳食完了期に、お好み焼と一緒に食べてもらえるソースをつくらう!」となり、ターゲットを1歳まで引き下げました」と松田さんは振り返る。そうしてやっと、商品の開発がスタートした。



試作室では100種類を超える原料を扱う



加熱してソースに。味を確認するのは人の舌だ



2015年のR&Dセンター Will Egg開設により、大幅増床・増員した試作室



塩分の計測器。製品化には全てを数値化する

商品開発の難易度は高かったが、オタフクソースは、BtoBの製品が多く、製造する調味料の数は2000アイテムにもものぼる。

## 悩みに潜むニーズを探ったら、新しいターゲットが生まれた

さまざまな調味料をつくり、多くの原材料に触れ、豊かな知識があるからこそその技術力・開発力が、付加価値を高めた子ども向けの調味料を生み出したのだろう。

完成間近のソースをイベントで、一般の来場者を対象にモニター調査した。子どもの反応は、415人中407人が「おいしかった」だった。子どもの食欲に喜ぶ親からの声も寄せられた。成功を確信したという。

とはいえ主力商品ではなかったため、力を入れて販促は行っていなかった。ところが、販売開始から約10年、口コミを中心に評判が広がり、アレルゲンフリーのコーナーで扱われたり、全国のベビー用品店やドラッグストアなどでも取り扱われている。毎日のように問い合わせも入り、育児雑誌でも紹介された。

通常のお好みソースの売り上げは地域差が大きく、お好み焼の消費量と比例関係が見られるが、1歳からのお好みソースは地域の隔たりがあまりない。お好み焼文化が少ないエリアでも、子どもの調味料として売れているのだ。松田さんはここに新たなニーズも感じているという。「高齢者や介護施設からの問い合わせも多く、アレルギーや減塩など健康に配慮した商品は、まだまだニーズがあるようです。商品開発についてはまだ考えていませんが、消費者のニーズを伺いながらこれからの戦略を考えていきます」。

オタフクソース株式会社  
お好み焼館  
新規事業準備室 室長  
松田 陽子さん

### 一步踏み込んだコンセプトで親の悩みを解決する

親が安心と思う味をクリアし、かつ子どもが受け入れてくれる味を目指して、多くの試行錯誤を経て完成した試作品。1〜2歳の子どもと母親にモニター調査すると、子どもが喜んで食べたという報告が上がってきた。「普段は少食で困っているのに、いつもよりたくさん食べた」という声も多かった。改めて社内にある消費者の声を確認。お母さんたちの食事の悩みに「食べる量が少ない」というものがあった。子どもの食の細さや偏食も多くの母親が抱える悩みだった。

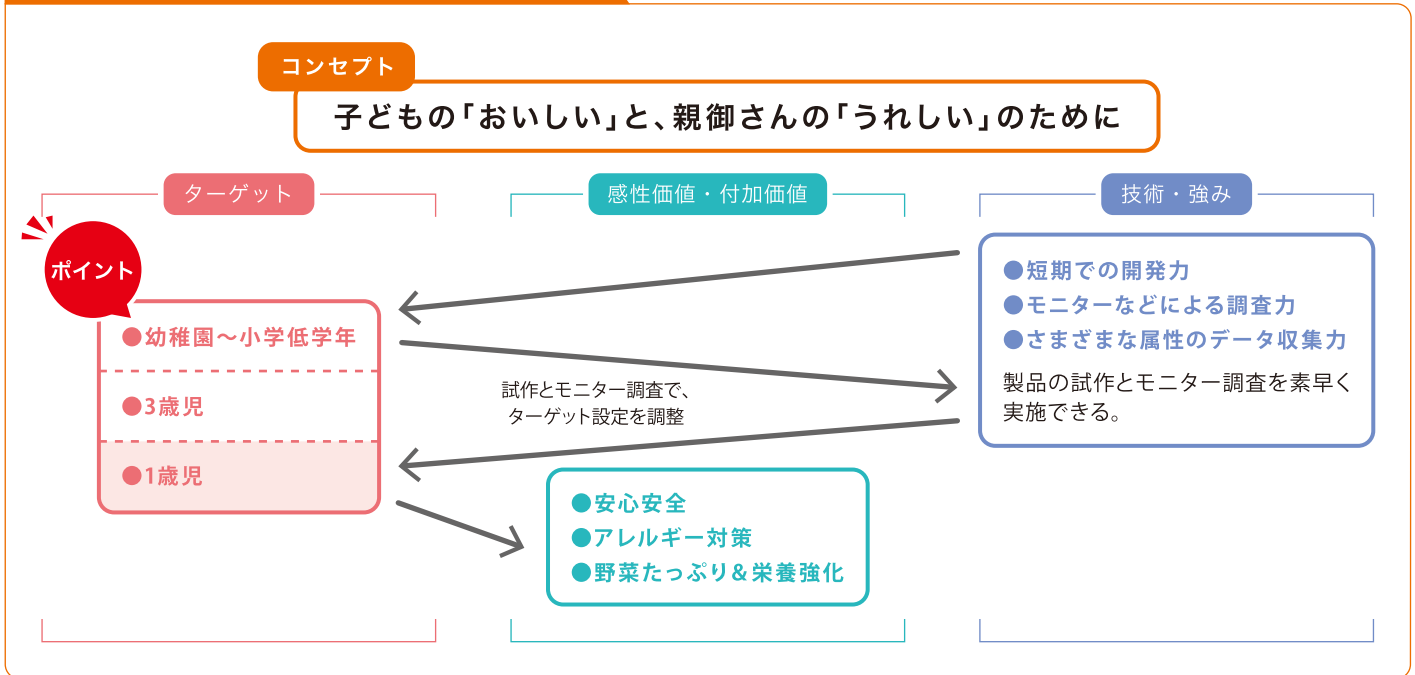
「新たなテーマが生まれました。ソースで子どもの食事や栄養が改善されることを目指そうということになったのです。明確に子どもだけにターゲットを絞り、子ども

向けの味と栄養強化を徹底しました」と松田さん。7大アレルゲンはもとより、リンゴや桃などアレルギーの原因になりやすいものは使わない。果物と野菜を10種類含み、さらに栄養価を高めた。お好み焼以外にも使いやすいように味の工夫もした。「子どもが食べてもいい」ではない、むしろ「食べたほうがいい」を目指した。

#### ●商品開発お好みソースシリーズ

お好みソースに求める要件をアンケートやモニター調査によって分析。性別や世代によって違いがある味のお好みや材料へのこだわりなど、消費者のさまざまなニーズに応える商品開発につなげている。(資料提供: オタフクソース株式会社)





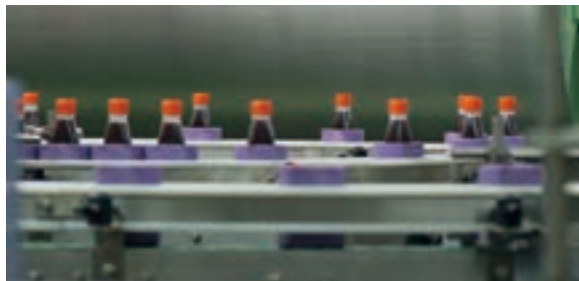
### 多方面に張り巡らせた リサーチ力でニーズをキャッチ

1歳からのシリーズの開発は、PR会場での客の行動観察がヒントになった。現実のニーズを探るために調べたのは、同社が持つアンケートやモニター調査の結果や、消費者から寄せられた「お客様の声」だ。消費者ニーズのタネを常日頃から集め、ストックしているのだ。

オタフクソースは、お好み焼のキャラバンカーを持ち、地域のイベントなどにも積極的に参加して、お好み焼やお好みソースのPRに力を入れている。また、社内に見学施設や体験施設もあり多くの人が訪れる。それらは全て、同時に多くのユーザーの声を集めることができるのだ。目的が明確なときは、アンケート調査や座談会を開催することもある。

さらに特筆すべきは、消費者からの問い合わせや意見・クレームなどは、担当部署に関係なくPCを持つ全ての社員が共有していることだ。ユーザーの声を意識することで、潜在的なニーズを発見しやすい土壌づくりができていているともいえる。

消費者の好みを調査し、年代による嗜好や求める成分の違いなどもモニター調査で把握している。その結果を反映し、お好みソースは定番の味



お好みソースは敷地内の工場で作成。近隣にショップも開設

に加えて、ダシを効かせたものやスパイシーなもの、カロリーカットと塩分を半分にしたものなど8種類を展開している。

1歳からのお好みソースの開発には、「子ども向けのソースがほしい」という直接的なニーズがあったわけではない。子育て中の母親の悩みに潜んでいたニーズのタネを少しずつ拾いながら、ターゲットやコンセプトを調整していったのだ。

さまざまな方法で、積極的にユーザーの声を取捨し、ニーズの発掘に努めているオタフクソース。そこには、新しい価値創造への可能性がたくさん秘められている。ニーズを汲み取る仕組みづくりの整備が重要であることがうかがえた。

### 専門家からの コメント



広島国際大学  
心理科学部 教授  
井上 勝雄

成功要因は、母親が子どもにソースをかけずに食べさせているという行動観察から消費者の本音であるマーケティングで有名な「インサイト」を発見して、その要因を消費者との価値共創の過程を通じてきちんと分析し、さらに、子どもに食べさせても安心なソースという明快なコンセプトを立案して商品化したことである。これを可能にしたのが商品企画部門を核とした社内の情報共有である。また、組織として、仮説、調査、検証を繰り返す着実な手順をすでに構築していたことも成功の秘訣であると考えられる。今日、消費者が気づいていない深層心理の中に、買いたいという心のホットボタン（新しい感性価値）があるといわれている。その定性調査による感性価値の発見から、仮説を立てターゲットニーズを明らかにして商品化する定量的な調査を通じて、初めてヒット商品は誕生する。そのためには、創造的な商品開発ができる会社組織と人材育成の仕組みづくりが求められる。



## やわらかな木肌を見せる 木の椅子が海外で評判

華やかな高級家具のメーカーとして知られる株式会社マルニ木工が2008年、世に出したシンプルな木製椅子HIROSHIMAが売れている。長く愛される定番を目指してつくられた椅子は、初年度はわずか月産40脚の生産能力しかなかったが、今では月産700脚を超えるときもあり、マルニの主力商品のひとつとなった。年商30億のうち約3分の1をHIROSHIMAを含むMARUNI COLLECTIONが占める。現在は世界27ヵ国へ輸出され、今後さらに国内外で出荷を拡大する見込みだ。

HIROSHIMAをデザインするのは、プロダクトデザイナーの深澤直人氏。無印良品などのデザインを手掛け、シンプルな機能美を得意とする深澤氏が追求したのは、華やかな装飾を避け、木が持つ本来の美しさを引き出した木製の椅子。



根強い人気のベルサイユシリーズ

マルニ木工の高い技術があるからこそ表現できる木目やカーブの美しさが、多くの人を魅了している。

## 高級家具で業界をリードした マルニ木工の迷走

マルニ木工は、1928年に創業した老舗の家具メーカーで、西洋式の家具が一般家庭に普及する前から椅子やテーブルなどをつくってきた。私たちが同社製品と知らないうちに触れている商品もたくさんある。中でも有名なのがベルサイユシリーズをはじめとしたクラシック家具だ。創業者のモットーである「工芸の工業化」を推し進め、手作業だった彫刻細工や猫脚などの加工を機械で再現。コストが下がり、美しい高級家具が庶民の手が届く価格になり大ブレイクした。バブル期までは家具メーカーのトップ2のひとつといわれ、その生産力や技術力を生かし、業界のリーディングカンパ

ニーとして全方位的な商品展開を目指していた。

ところがバブルの崩壊と共に、世の中の価値観は大きく変貌。高品質でも高いものは売れない、では薄利多売で儲かるかといえばそれも違った。自社の強みを生かそうとすると、消費者ニーズに反する。マルニ木工は迷走した。

消費者のニーズを汲み取ろうと、家具店からの聞き取りもした。メーカーであるマルニ木工は、直接、客からの声を聞く機会が少ないため、店員から声を聞き、その意見やアイデアを商品づくりに反映。しかし、消費者の生活感覚を人のフィルターを通して伝え聞いた結果の「ユーザーが欲しいもの」をつくってみても、結局は時代遅れになった。

「振り返ってみると、ターゲット設定も、コンセプトワークも全然できていなかった。時代が求めるものも読めていなかった。でもそのときは分からなかったのです」



骨格ができて完成間近のHIROSHIMAが並ぶ

# 普遍的な木の魅力を表現した 木製アームチェア

優美な洋風家具で時代を牽引したマルニ木工が、  
シンプルな木製椅子HIROSHIMAを誕生させ高く評価されている。  
それまでとは正反対にも思える感性価値はどのように生みだされたのか。航跡をたどる。

株式会社マルニ木工

〒738-0512 広島県広島市佐伯区湯来町白砂24 <http://www.maruni.com/jp>

## 〈HIROSHIMA〉木製アームチェア

(現在はリビング・ダイニング家具としてシリーズ化)

と語るのは、企画部部長の土井康義さんだ。

そのころ、社内では世代交代が進み、家具を買うメインターゲットの世代と同じ30～40代が会社をリードする立場になった。「エンドユーザーとして自分たちが本当に欲しいと感じる商品をつくらう」と皆でものづくりを見直した。

### ネクストマルニプロジェクトの活動で得た教訓

2004年、社名を「マルニ」から「マルニ木工」に変えた。家具一般を広く取り扱う姿勢から、木工に特化した家具づくりを目指すという意思の表れだった。

同年、「自分たちにしかできない家具をつくらう。ゼロからスタートしよう」という決意で、大きなプロジェクトを立ち上げた。民事再生も覚悟する経営状況の中、社運をかけて挑んだ「ネクストマルニプロジェクト」だ。「日本の美意識」をテーマ

に、インターネットを活用して国内外のデザイナーから椅子のデザインを募集。採用作品を商品化するというものだ。家具好きにとって垂涎ものの個性溢れる美しい椅子ができる予定だった。

結果は、応募総数2千通。3年間実施して、15組のデザイナーと商品を展開した。そのうち現在も商品として残っているのはたった1つだ。「このプロジェクトで会社を再生させようという試みは意志なかばに終わりました」と土井さん。多額の開発費用をかけたにも関わらず、大きな成果は得られなかった。

原因はこうだ。集まったデザインはアート性を追求したものも多く、道具としての使いやすさや座り心地といった機能を優先したデザインではなかった。また、加工難易度の高い構造で手作業でないとつくれず、そもそも大量生産の商品には向いていなかった。そして、個性的ではあるがマルニ木工の技術が必要とは限ら

ないデザインも存在した。明確なコンセプトを設定したつもりだったが、メーカーの商売としては成り立たなかったのだ。

しかし、土井さんは言う。「広報や販促活動、市場の考え方、価格設定など、知識やノウハウを学べたのはこのおかげです。このプロジェクトがなければHIROSHIMAはできていなかった。そして、世界を意識することもなかった」。

### 教訓から生まれた新しいコンセプト。新しい価値の創造へ

2007年、ネクストマルニプロジェクトの教訓を生かし、新しい椅子づくりを始めた。「高い技術を使って」「本当によいもの」をつくりたいという思いはずっと変わらない思想だったが、「よいもの」の概念は真逆の方向に舵取りされた。新しく求めたコンセプトは、「100年経っても『世界の定番』として認められる木工家具をつくり続ける」。木工家具メーカーとし



背中アーチ部分。木目のつながりにも違和感が少ない



Copyright: Maruni Wood Industry Inc. Photography: Yoneo Kawabe

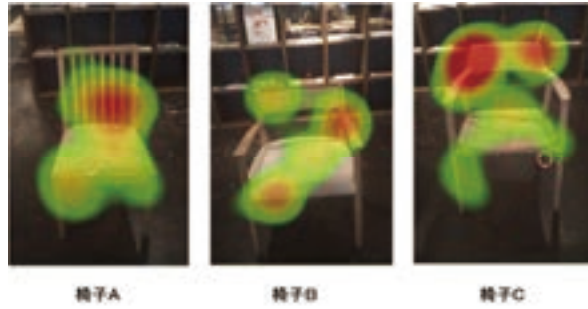
ネクストマルニプロジェクトで商品化した椅子

て原点に戻り、木の魅力を生かすことを目指した。「木の美しさ」や「心地よさ」がキーワードだった。ネクストマルニプロジェクトのときに会った深澤氏をパートナーに選んだのは、目指す世界観に共感があったからだ。

デザインを深澤氏が考える。技術部が試作し、フォルムの調整や座り心地を深澤氏と開発部のメンバーでとにかく試した。体勢を変えながら腰掛けたり撫でたりして座り心地や手触りなどの感触を確かめ、何度も調整・修正を繰り返した。実際に座ってみると、背もたれからアームにかけてのカーブが体を包み込むようで心地いい。座面は見た目の印象より広く、体を斜めにしてもゆったり座れる。

モニター実験により、椅子の購入想定

●視点計測結果(ヒートマップ解析)



椅子の購入想定者の視点計測をアイトラッカーを使って実施。3脚の椅子を並べ、椅子のどの部分に関心が高いかを解析した。背もたれや、パーツの接合部へ視線が集中しているのが分かる。(資料提供: 公益社団法人中国地方総合研究センター)

者が椅子のどの部分に注目しているのか視点計測を行った調査結果がある。すると、モニターを目線が集まるのは、マルニ木工が肝だと考えている部分と一致した。椅子全体のフォルムを決めるときや、見えにくいけれど重要だと考えて丁

寧に調整を繰り返す部分だ。マルニ木工では、感覚的な評価を工学的に分析して商品開発をしているわけではないが、客観的な数値は裏づけとなり、進むべき道へ背中を後押ししてくれる。

工芸の工業化で「よいもの」を「売れるもの」へ

HIROSHIMAの魅力は、デザインや座り心地はもとより、価格にもある。HIROSHIMAは当時79,000円。機械化ゆえにできた価格設定だった。HIROSHIMA

原点に戻って気づいた価値は、人が潜在的に持つニーズだった

の繊細で複合的なカーブを機械でつくるためには、木工を知り尽くしたうえでの高度なプログラムが必要だ。手作業でつくと30万円くらいになる。家具の目利きたちはそのことに驚いた。

木工家具の定番と呼ばれるような椅子の価格を徹底的にベンチマークし、7~8万円台というプライスを設定した。9万円を切るために少々無理してスタートしたが、加工機械のプログラムの改良を重ねて機械化は進み、5年ほどで黒字に転換した。

製造業としてのマルニ木工のすばらしさは、「職人の高い木工技術」と「工業化によるスピードとコストの低さ」である。機械化を進めても、仕上げは人の手で行う。微妙な美しさやあたたかみは人の手でないと生み出せないと考えているからだ。



株式会社マルニ木工  
企画部部长  
土井 康義さん



5軸で複雑に動く工作機械。一度に3脚分を加工できる



エッジやアールの角度を感覚だけで正確に揃える職人技

がまだ理解していないように感じている。マルニ木工はそこに商機があると感じ、商品説明には特に力を入れる。家具店に対しても、スペックの説明ではなく、ストーリーや思想を見せている。「本当によいものを本気でずっと目指す私たちのチャレンジについて話をします。

最後には思想に共感してもらい、ファンになってもらえます」と土井さん。

感性に訴えるというのは、商品そのものに対してのみではない。もちろん、商品の魅力は必要だが、企業姿勢・思想や商品の背景にあるストーリーに共感してもらい、そこに愛着を感じてもらうことも感性へのアプローチといえるだろう。



Copyright: Maruni Wood Industry Inc. Photography: Yoneo Kawabe

包み込まれるような座り心地のHIROSHIMA

## 感性に訴える価値を提案し 潜在的なニーズを刺激する

マルニ木工の場合、顕在的なニーズを商品化したわけではない。潜在的ニーズを掘り起こした商品づくりだ。もっといえば、ユーザー自身も気づいていないような価値をつくり、提案してユーザーをリードした。木の椅子を探していない人でも実物を見て座ると魅力に気づく、といったイメージだ。

実際、椅子生活の歴史が長い欧米での評価は発売当時からとても高いものの、国内では商品の価値や魅力を消費者

## 専門家からの コメント



広島市立大学  
芸術学部 教授  
吉田 幸弘

この椅子のたたずまいは本当に美しい。木目を生かした温もりある外観に加え、ただ美しいだけでなく機能性や座り心地といった眼に見えない部分の人の感性に訴えかけてくる、そこに座っている人の笑顔までが見えてくる、そんな椅子だ。背もたれから肘掛けアームに続く自然で滑らかな曲面は造形上の最大のポイントになっている。また、脚の上端部と肘掛けアームの裏側の接合部分のディティールの処理などは高いデザイン力と製造会社(マルニ木工)の技術力の融合でなし得た造形であろう。そしてなによりHIROSHIMAというネーミングにデザイナーと製造会社(マルニ木工)のこの椅子にかける思いが集約され本気度がひしひしと伝わってくる。我々広島でデザインに携わるものにとってこの椅子は誇りでもあり、広島という地名が広島のものづくりとともに世界に向けて発信されることは本当に嬉しく思います。

## 「HIROSHIMA」完成までのシナリオ

### コンセプト

100年経っても「世界の定番」として認められる木工家具をつくり続ける

### ターゲット

● 30~40代  
一般的な家具の購買層

### 感性価値・付加価値

- 高級 優美な家具
- 個性的 芸術的な家具

### ポイント

- 木の魅力を生かした椅子
- シンプルな美しさ 心地よさ
- 木目や木肌を見せる

### 技術・強み

- 装飾性の高い加工技術
- こだわりを形にできる職人技
- 木工の高い技術

木工にこだわる

- 「工芸の工業化」で低価格に

# 履き心地の良さを追求する 革製スニーカー

高いゴム技術で定評のあるニチマンから生まれたシングルカンパニー。  
レザーシューズ「SPINGLE MOVE」という、  
購買意欲を刺激する新たな価値・ブランドを生み出した、その歩みから実相に迫る。

株式会社シングルカンパニー 〒726-0005 広島県府中市府中町74-1 <http://spingle.jp>

## 〈SPINGLE MOVE〉革製スニーカー

シングルムーヴ

### 世界から注目を集める 日本製レザーシューズ

ニッポンのものづくりが高く評価される今、メイド・イン・ジャパンのレザーシューズで世界から注目を集めているのが「SPINGLE MOVE」である。手掛けているのは、機械金属、繊維、家具などものづくりが盛んな町・広島県府中市にある株式会社シングルカンパニー。80年以上の歴史を誇る株式会社ニチマンから生まれた会社だ。

シングルカンパニーが製造するスニーカーの一目で分かる特徴はゴムソールの形だろう。アッパーを巻き込んでそり上がる独特のデザイン。40歳オーバーの人ならどこか懐かしさを感じるかもしれない。それもそのはず、かつては体育館シューズのゴム底型でよく見られたデザインなのだ。

このゴムソールの製法はバルカナイズという。そもそもスニーカーは足の甲部分のアッパーと、靴底のソールと、別々の素材でできている。バルカナイズ製法は、アッパーと靴底をしっかりとつなげ、ソールをはがれにくくすることが特長。屈曲性を良くし歩きやすくなる。

硫黄を加えた釜で熱と圧力をかけ、ゴム底と靴本体を圧着するバルカナイズ製法。生まれたのは1839年、アメリカの発明家チャールズ・グッドイヤーによって開発された技術だ。靴本体とゴム底を貼り合わせ、100℃以上の釜で約1時間加熱した

後、形を安定させるため扇風機で冷ます、とバルカナイズ製法は一つひとつの工程が基本的に手作業で手間とコストが掛かる。そのため、利益を優先する大手メーカーは相次いで海外に生産拠点を移し、現在、日本でバルカナイズ製法を行っている会社はシングルカンパニーを含め数社のみといわれる。

なぜ国内工場での製造を続けてきたのか、内田貴久社長に疑問をぶつけた。

### 新しい可能性を求めて立ち上げた シングルカンパニー

前述した通り、シングルカンパニーは、1933年に設立したニチマンの系譜に在る。ニチマンは、製靴底用ゴム板の製造から始まった会社だ。これまで、建材・工業用品であるゴムタイルをはじめ、子ども靴や婦人靴などのフットウエアを製造販売し

てきた。70年代後半から80年代にかけて、自社ブランドのファッションスニーカーがヒットしたことにより、急成長した時期もあった。しかし、90年代バブルの崩壊と海外スニーカーの流行により売り上げは激減。「ゴム底は重い、と批判されたこともある」と内田社長は振り返る。このあおりを受けライバル会社が次々と事業転換を図る中、ニチマンは事業を縮小してでも工場を残すことを決断。なぜ?の問いに「ゼロにすることはたやすいが取り戻すことはできない。やめる勇気がなかったともいえるが(笑)、改めて自社を見渡したとき、自分たちの強みは80年以上培ってきた技術だと悟った」と話す。

1997年、工場を残すことはもちろん、既存概念に捉われず新しい可能性を求めて、女性4名が選抜され、シングルカンパニーを立ち上げた。



定番デザインで、素材や色を変えたバリエーションが並ぶ





人気のカンガルー革。軽くてやわらかいのが特徴

## バルカナイズ製法を生かした ブランディングに着手

スピングルカンパニーを設立した当初、低価格シューズがぞくぞくと登場し量販店の価格競争が激化。流通が大きく変わっていく中、勝ち残っていくには自社製品のブランディングが必至、と経営判断された。さっそくリーダーとして任された鎌倉節子さんを筆頭に、技術者、設計者がチームとなって自社ブランドづくりが始まった。それまで鎌倉さんは大阪のアメリカ村で小さなショップを任されていた。そこで経験から、経営やマーケティング、企画などブランドをつくるノウハウ、目的や意義などを学び取っていた。内田社長はコストや売り上げのことに細かく口を挟まず、ブランドの顔となる定番商品をつくることだけを至上命令とした。



ゴム底のパターンをつくる機械

## 小さなメーカーでもできること。 それを大事に商品開発を続ける

鎌倉さんに当時の話を聞くと、「取引先の人に、「新しいことを始めなくても工場の中に宝物があるんじゃないか」と言ってもらえたことも後押しになった」と語る。自社工場が一番得意としているのは、もちろんバルカナイズ製法。鎌倉さんが考えた商品の理想像は「外羽根、巻き上げ底で、ヨーロッパテイストの大人のスニーカー」。それを具現化したのが、靴職人の澤敏明氏と、当時の工場長だという。「靴づくりのいろはも知らない素人のアイデアを、彼らがカタチにしてくれた」。

ブランド開発においてターゲットは、若く元気がありファッションに少しお金を掛けられるようになる28歳の男性とした。「男性は一度気に入ると同じブランドをリピートするケースが多い」という。また、小さなメーカーにとって在庫が膨らむことは大きなネック。ブランドが定着するまでは、新し

いものを次々と出すのではなく、素材や色を変えてバリエーションを増やしていくという戦略を立てた。バルカナイズ製法は手作業のため原価が掛かることから、より差別化を図るため靴本体に上質な革を起用することに。高温で圧着するため製造面でのリスクはあったが試行錯誤の末、2002年、SPINGLE MOVEファーストモデルのSPM101（価格は12,800円）がついに誕生した。

無名ブランドのスニーカーにしては高価な印象に加え、巻き上げ底の独特なデザインもあり、賛否が分かれ、すぐにユーザーに受け入れられたわけではない。だからといって、広告を打つこともなく、安売りもしなかった。品質勝負にかけ、営業担当者がサンプルを持って全国を飛び回った。フィッティングを通して品質の良さを実感してもらってから、小売店・販売店に互いの利益を守るようなパートナーシップという形で味方になってもらった。また、100足以下の小ロットでも注文を受けるなどのフレキシブルな対応をして、ダブルネームのOEMにも注力した。COMME des GARÇONS（コムデギャルソン）、Yohji Yamamoto（ヨウジヤマモト）など、有名ブランドの引き合いが次第に舞い込み、2004年のパリコレクションへとつながっていった。鎌倉さんは「メイド・イン・ジャパンをテーマとするテレビ番組に取り上げてもらうなど、節目、節目に手を差し伸べてくれる人が必ず現れた」と笑顔で話す。



バルカナイズ製法の窯。靴を丸ごと窯に入れる



靴づくりは全て手作業。下2枚は巻き上げソールの工程

## とことんこだわったのが履き心地。 感性工学を活用し改良のヒントに

SPINGLE MOVEが生み出した新たな価値は、上質な革、バルカナイズ製法によるデザイン性、だけではない。消費者の心をつかんだのは、とことんこだわった「足を包み込むような柔らかな履き心地」だ。開発時に工場長が、当時まだあまり使われていなかったラテックスラバーの中敷きを提案してきた。女性が化粧パフに使っている素材と同様の材質で、きめが細かく

## 技術が生む独特のデザインと 履き心地がブランド力を高めた

株式会社スピングルカンパニー  
代表取締役社長  
内田 貴久 さん

復元力が強いのが魅力。しかし不安定で粘りがある素材のため、歩いている途中でずれる可能性がある。対策として、靴本体に貼りつけて一体型にする工夫をした。細かな工夫や改良が施せるのは、自社内に工場を持つ強みといえる。

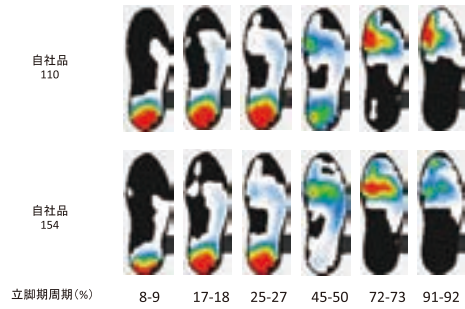
開発時からユーザーのニーズを集めてきたスピングルカンパニーでは、「かかとに高さが欲しい」「インソールが洗えるといい」といった声から、ニーズに的確に沿う中敷きの必要性を感じるようになってきた。技術も進み、中敷きで使用できそうな新しい素材も出てきたことから、感性工学を使った調査を実施した。

同社が製造している靴の快適性・履き心地を検証するため、立位、歩行時の足圧分布、および歩行後の温度分布を計測。別途、モニターによる主観評価や万能試験機を用いたインソールのFS(フォース・ストローク)特性を計測した。

ここで得た結果は、カップインソールの新シリーズの開発に生かされている。「インソールが柔らかいため、脱ぐ際に足裏について外れる」という意見も反映し、ス

●歩行時の圧力分布図

靴内にインソール型の圧力センサーを挿入し、歩行時の[かかと接地]から[つま先離地]までの周期を100等分し、各時点での圧力分布を計測。力のかかる部分の解析により、インソールの開発に役立てた。  
(資料提供:公益社団法人中国地方総合研究センター)



ボンジに厚みを加えるなどの改良も行われている。

ユーザーの感性に響くものづくりを続けていく

これまで、展示会後に優先予約会を開いたり、販売店でファンミーティングを開いたり、ファンを大切に一人ひとりの声に耳を傾け、商品を企画してきたスピングルカンパニー。2011年、女性をターゲットとしたSPINGLE nima(スピングルニーマ)、2012年、ビジネスシーンで使いやすいSPINGLE biz(スピングルビズ)ブランドが誕生。現在、スピングルカンパニーの製造するシューズは、シーズンごとに新しいラインナップが登場するほど、素材もカラーもバリエーションが豊富になった。

今後、感性工学で調査するなら、女性にフォーカスしたいという。「履き心地、疲れにくさ、美しさなど、女性はどこを軸に靴を選んでいるのか調査してみたい」と鎌倉

さん。ユーザーのニーズにとことん応えていきたいという姿勢を貫く。

スピングルカンパニーは2016年10月、靴をはじめケア商品や靴下などの雑貨を販売するスペースの横に、「Vulca Cafe(バルカカフェ)」をオープンした。「頭の上から足先まで、靴を中心としたライフスタイルを提案していきたい」と今後の抱負を話す内田社長は期待に溢れている。

感性価値を創出し、ニーズ対応にも尽力して、国内外に店舗を構えるまでに成長したスピングルカンパニー。今後も備後発“感性に訴える”ものづくりで、我われを楽しませてくれるに違いない。



ニチマン本社ビルに並ぶVulca Cafe。ショップと併設だ

専門家からのコメント



産業技術総合研究所  
人間情報研究部門  
部門長  
持丸 正明

スタイルデザインとしての審美的な感性価値と、靴の快適性・履き心地という機能的な感性価値の双方を追求するイノベーションが大きな特徴である。開発コンセプトを明確に据え、顧客ターゲットを絞り込み、これらを開発グループで共有したことがイノベーションの基盤をなしている。その上で、独自技術であるが古い技術でもあるバルカナイズ製法を逆手にとってスタイルデザインに活かす、重いゴム底にラテックスラバーの中敷きを組み合わせる履き心地を向上させる、という創発戦略型のアプローチを採った点が興味深い。企業規模・文化が、顧客ニーズから製品機能を分析・整理して開発していく戦略計画型アプローチより、有する資産(技術)を社会の変化に応じて強みに活かしていく創発戦略型アプローチに適していたと言えるであろう。

「SPINGLE MOVE」完成までのシナリオ

コンセプト

定番として長く愛されるスニーカー

ターゲット

●28歳男性

ファッションに投資できる年齢かつ、リピート率の高い男性を設定

感性価値・付加価値

- 上質な革製のスニーカー
- デザインは定番ベースのまま、革素材や色を変えてバリエーション
- 履き心地を追求
- 安売りをしない

ブランド価値を上げ、定番として長く受け入れられるように、品質と履き心地にこだわる。修理にも対応。

技術・強み

ポイント

- バルカナイズ製法
- 親会社はゴムメーカー
- 国内の自社工場

バルカナイズ製法は手作業のため、コストがかかる



## 作り手のものづくりに対する“こだわり”と、 顧客・ユーザーの“理解”が『感性価値』を生んでいる

### 感性価値を生み出す特徴ある取組

とりあげてきた4社は、各社とも新商品開発において、試行錯誤を繰り返し、努力した結果、多くの顧客・ユーザーの共感を得る商品、いわゆるヒット商品を生み出している。その商品が各企業の旗印となり、企業全体のブランド化につながるなど、大きな成功を取めているといえる。

この4社は、どのようにして顧客・ユーザーの共感を得る価値(感性価値)を生み出したのだろうか。

㈱心石工芸は、調査、分析、検証を繰り返し、魅力的なブランドコンセプトを確立した。その過程で、感性工学を活用して、人のソファに対するイメージを調査し、キーワードの導出と自社商品の位置づけを分析するサンプルプロットを作成している。

オタフクソース㈱は、商品の試作とモニター調査の繰り返しにより、ターゲットやコンセプトを調整した。試作の成分計測による味や材料の数値化を行い、顧客ニーズに応える商品開発を行っている。

㈱マルニ木工では、これまで職人技でしか成しえなかった木材加工を、工業化・機械化し、量産を可能とした。その結果、高品質の木製椅子で、多くの顧客・ユーザーが購入できる価格設定を行い成功している。顧客・ユーザーが商品を見る際にも、木材加工で難しいカーブに視点が集中していることから、自社技術・商品の強みが評価されていることがわかる。

㈱スピングルカンパニーでは、独自技術であるバルカナイズ製法を活用し、理想の商品の具現化に向け、試行錯誤の末、新商品のファーストモデルを完成させた。履き心地のさらなる向上に向けて、主観評価と歩行時の靴のインソールにかかる圧力分布計測等により、新たなインソール素材の開発を行うなど、次期商品開発に余念がない。

このように、各社とも新商品開発プロセスで、さまざまな調査・分析を行っている。その結果、作り手のものづくりに対する“こだわり”と、顧客・ユーザーに寄り添う努力が、心の琴線に触れて、共感(=感性価値)を生んでいる。

### 3つの異なる手法により 顧客・ユーザーの感性にアプローチ

顧客・ユーザーが、コスト以上に大きな対価を支払い、商品を「買おう」と考えるのは、作り手の想定した価値(理想や思い)と顧客・ユーザーが求める価値(潜在的顧客ニーズ)が合致した時である。

つまり、作り手は、何らかの方法で顧客・ユーザーの感性にアプローチし、真に欲しいと思われる商品を作り出す必要がある。ただし、そのアプローチは多種多様であり、答えは一つではない。

そこで4社の顧客・ユーザーの持つ感性へのアプローチを整理すると、次の3つのパターンに分類することができる。

#### アプローチA(顧客嗜好の数値化)

㈱心石工芸では、「なんとなく」顧客・ユーザーはこうした嗜好だろうと考えていたことを数値化し、明確なブランドコンセプト立案に至っている。その結果、「硬めのしっかりとした座り心地」といったキーワードに基づく商品開発が行われ、コアなファン層を獲得している。

#### アプローチB(潜在的顧客ニーズの発見)

オタフクソース㈱では、イベントにともなう顧客・ユーザーの行動観察やヒアリング調査を基に、子どものアレルギー等に悩む母親のニーズを探求した。その結果、新しいターゲットの発掘が行われ、新たな市場開拓につながっている。

#### アプローチC(技術力をブランドに)

㈱マルニ木工では、顧客・ユーザーが心と体から本当に欲しいと感じる商品の開発を目指した。商品開発では、その世界観を共有するデザイナーと共に、自社技術が生み出す不変の価値を創出し、顧客・ユーザーに提供している。

また、㈱スピングルカンパニーでは、自社技術を活かした独特なデザインと履き心地を絶えず追求していることを商品価値として、購買意欲を喚起している。

この2社は、いずれも自社の技術力を最大限に活用し、新たな消費者を引きつけるブランド化を行ったといえる。

## 感性工学・人間工学を 上手く活用しよう!

これらアプローチにみられる、顧客・ユーザーの共感を得て、通常支払われる以上の大きな対価を喜んで支払ってもらえる、ものづくりへの共通点を考える。

成功のポイントとして、今回取材した4社は、意識するしないにかかわらず、感性工学・人間工学を調査・分析のための

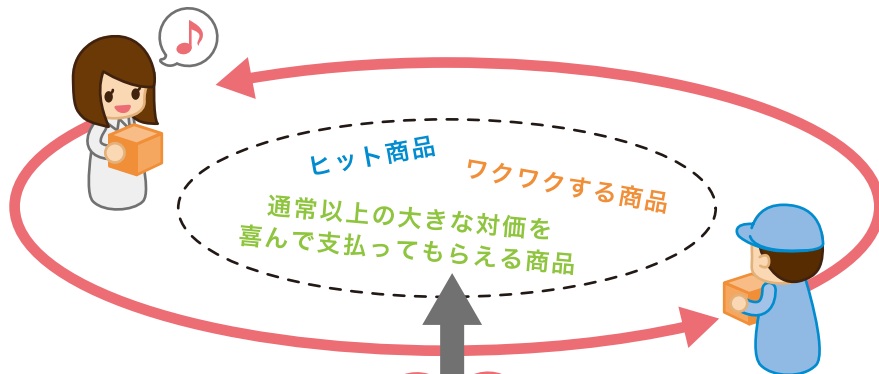
ツールとして使っている。感性工学・人間工学の活用を、各社とも何らかの感性価値を生み出す特徴ある取組につなげているのである。

むしろ、4社の取組をまねる行為だけで、すぐに顧客・ユーザーの共感を得られ、商品が売れるというわけではない。その「積み重ね」が重要であり、成功に至るまでには一定期間が必要となる。

成功への道を歩みだすためには、4社の取組紹介のページであげられている「シナリオ図」にある3つのポイント(コンセプト、ターゲット、技術・強み)から感性価値を考えていくプロセスを積み重ねていくことが、重要であるといえる。

(文責：(公社)中国地方総合研究センター・渡里 司、前川 昭)

### “感性に訴える”ものづくり



共感

大人の上質を感じさせるデザイン  
一生涯モノのソファ

安心・安全、  
栄養たっぷりの  
「おいしい」  
子ども向け調味料

木が持つ本来の  
美しさを引き出す  
木製椅子

デザインと  
履き心地に  
こだわった  
革製スニーカー

感性価値

#### 顧客・ユーザーの感性を捕捉

アプローチ手法A  
(顧客嗜好の数値化)

“なんとなくが数値化され  
明確なコンセプトが確立した”

ソファイメージの  
主成分分析など



こんな感じが  
好きかな

アプローチ手法B  
(潜在的顧客ニーズの発見)

“悩みに潜むニーズを探ったら  
新しいターゲットが生まれた”

行動観察・  
モニター調査など



こんな商品  
あったらいいな

#### 顧客・ユーザーの感性を刺激

アプローチ手法C  
(技術力をブランドに)

“原点に戻り気づいた価値は  
自社技術が生む  
潜在ニーズだった”

座り心地の  
感性評価・視点分析など



こんな商品が  
理想でしょう!



“技術が生む  
独特のデザインと履き心地が  
ブランド力を高めた”

歩行時の  
圧力分布計測など



こんな商品  
作れるよ!





## 感性イノベーション成功事例集

平成29年6月発行

### 発行

ひろしま感性イノベーション推進協議会  
事務局：広島県商工労働局 イノベーション推進チーム  
〒730-8511 広島市中区基町10-52  
TEL：082-513-3366 / FAX：082-223-2137

### 製作

公益社団法人 中国地方総合研究センター  
〔ワーキンググループ運営業務受託機関〕  
〒730-0041 広島市中区小町4-33 中電ビル3 号館5F  
TEL：082-245-7900 / FAX：082-245-7629

株式会社アドプレックス  
〒730-0847 広島市中区舟入南一丁目1-18  
TEL：082-232-4286 / FAX：082-232-6573



## 感性イノベーション成功事例集

平成29年6月

ひろしま感性イノベーション推進協議会