

生活関連産業(日用品)の高付加価値化に向けた提言

～暮らしの豊かさを提供する「生活創造産業」の実現に向けて～

平成19年1月

経済産業省製造産業局日用品室

目 次

<u>第 1 章 問題意識と本提言の位置づけ</u>	
(1) 問題意識	1
(2) 本提言の位置づけ	2
<u>第 2 章 生活者意識の変遷と現状</u>	
(1) 生活者意識の変遷	3
(2) 生活者意識の現状	4
<u>第 3 章 我が国の生活関連産業（日用品）の現状と課題</u>	
(1) マクロ動向	6
(2) 産業構造分析	8
<u>補論：個別産業に関する分析</u>	
(1) 家庭用家具産業	1 0
(2) 陶磁器産業	1 1
<u>第 4 章 生活関連産業（日用品）の高付加価値化に向けた提言</u>	
(1) 高付加価値化戦略を考える上での前提	1 2
(2) 生活関連産業（日用品）の高付加価値化に向けた基本的考え方	1 3
<u>第 5 章 終わりに ～「生活創造産業」の実現に向けて～</u>	2 1
【参考資料】	
(1) 研究会、ヒアリングでご協力いただいた企業など	2 2
(2) 資料	2 5

第1章 問題意識と本提言の位置づけ

(1) 問題意識

我が国の生活関連産業（日用品）¹は、一般に中小企業性が高く、木製家具、陶磁器、漆器など、特定地域に企業が集積し、地場産業として地域経済において重要な役割を担っている。

近年、内需の低迷やライフスタイル・生活者²の購買意識の変化に加え、アジア諸国からの安価な輸入品の増大、海外ブランドのOEM生産の受注減少などにより、国内事業者の出荷額は大幅に減少している。

国内事業者は、安価なマスマーケットへ対応するために、生産基盤のアジア諸国への移転や販売価格の切り下げ等を行った結果、国内生産拠点が弱体化し、また、製品の高付加価値化の取り組みも必ずしも成功していない。

これは、我が国の生活関連産業（日用品）は「モノ作り」における技術・品質は優れたレベルにあるものの、他とは異なる「+α」を戦略的に打ち出し切れずにいるため、製品自体のコモディティ化に伴い、低価格化競争の波へと呑み込まれているためである。

安価な労働力を有するアジア諸国の追い上げや欧州のトップブランドによる市場の侵食に直面する中、今後とも、我が国の生活関連産業（日用品）が地域経済を支えていくためには、新たな価値軸の提示や世界に通用するブランドの構築等により、製品の高付加価値化が不可欠となっている。

生活者が「モノ」に対しての「所有」を求めていた時代は、よい「モノ」を安く早く多くの人に提供するため、マスマーケット向けに単一的なマーケティングが行われていた。しかしながら、近年、生活者は「モノ」が語るストーリー性に対して「共有」を求める時代に入ってきており、「モノ」自体の品質とともに、生活者が共感できる独自の「モノ語り」を付加した上で「ブランド」を構築することが必要となっている。

このような認識の下、経済産業省製造産業局日用品室では、平成18年1月末に「生活関連産業（日用品）振興のための研究会」を設置し、木製家具、金属製家具、文具等の10業種の製造業から関係者を招き、現状の課題及び高付加価値化の取り組み等について議論を行うとともに、ブランド確立に成功した企業、メディア、小売業などにヒアリングを実施してきた。これまで約70社、約110名の方にお会いし、本産業の今後の高付加価値化戦略について検討を行ってきた。

¹ 本提言では、「生活関連産業」として、化粧品、アウターウェア、アンダーウェア、繊維服飾品、寝具、タオル等、カーテン等、敷物、皮革服飾品、皮革製品、家具、食器、ジュエリー、その他服飾品、衛生陶器、置物、金属雑品、ガス石油機器、楽器、その他日用品、時計、照明器具、衣料衛生機器、厨房機器、空調機器、録画機器、通信機器、テレビ等受信機、音響機器、パソコン機器、写真機器、その他電気機器を製造する産業を想定している。そのうち「日用品産業」を、家具、食器、ジュエリー、その他服飾品、衛生陶器、置物、金属雑品、ガス石油機器、楽器、その他日用品を製造する産業と想定している。詳細は巻末の参考資料「(2) 生活関連産業の想定範囲」を参照のこと。

² 「消費者」という言葉は、「生産者」の対義語で「物質を消費する人」の意で用いられる（広辞苑）。しかしながら、消費者は単に「物質を消費する」のみではなく、消費活動を通じて暮らしの豊かさや自己実現を追求するとともに、近年、積極的に「モノ作り」段階に関与するようになってきているため、本提言では消費者を「生活者」と表現している。

(2) 本提言の位置づけ

本提言は、生活関連産業（日用品）の今後の高付加価値化に向けた道筋を提案することで、産業競争力の強化に向けた1つの考え方を提示し、関係者の議論の出発点、参考に資することを目的とするものである。生活関連産業（日用品）が抱える課題を魔法のように一度に解決することは困難ではあるが、産業が抱える課題を横断的に可視化し、その課題に対して1つの処方箋を提示することには大きな意義があると考ええる。

こうした取組みを実施するため、経済産業省製造産業局日用品室では、研究会を通じた意見交換のほか、各企業の経営者やブランド戦略担当責任者にヒアリングを実施し、産業を取り巻く現状と課題、今後の方向性について、業種や社の代表という立場を超えて意見交換を行った。

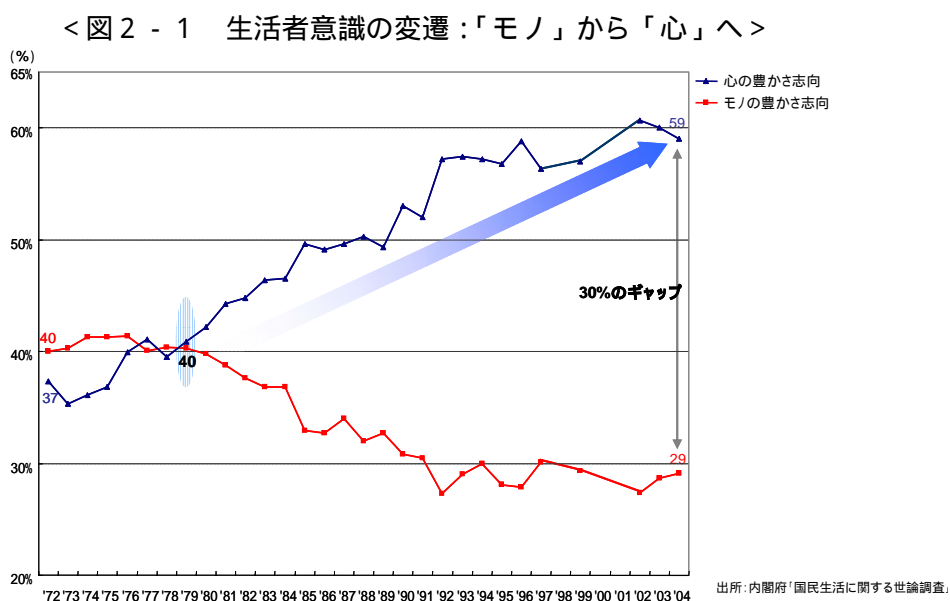
経済産業省製造産業局日用品室では、産業の現状を正確に把握するため、できる限り多くの業界の意見を収集することに努めたが、本提言は、業界の意見をすべからく代表する形にはなっておらず、議論の出発点としての位置づけであることをご理解願いたい。

なお、本提言の策定に協力いただいた株式会社博報堂ブランドコンサルティングに感謝したい。

第2章 生活者意識の変遷と現状

(1) 生活者意識の変遷

生活者意識の移り変わりをみると、1979年以降、一貫して「モノの豊かさ」よりも「心の豊かさ」に生活の重心をおく人の割合が増加し続けている³。2004年では、心の豊かさ志向とモノの豊かさ志向の割合の差が30%に達しており、「物質的にある程度豊かになったので、これからは心の豊かさやゆとりのある生活をするに重きをおきたい」という意識が大勢を占める状況になってきた。



「モノの豊かさ」から「心の豊かさ」へ生活の重心が変化していることに伴い、家計支出動向も変化してきている。モノ自体の支出額がバブル崩壊直後の1992年にピークを迎えた以降は減少し続けているのに対し、サービスに関する支出額は一貫して増加している。日本の経済成長とともに物質的に満たされてきたことに伴い、モノ自体を消費することよりもサービスへの消費を増やす傾向が顕著になってきている。⁴

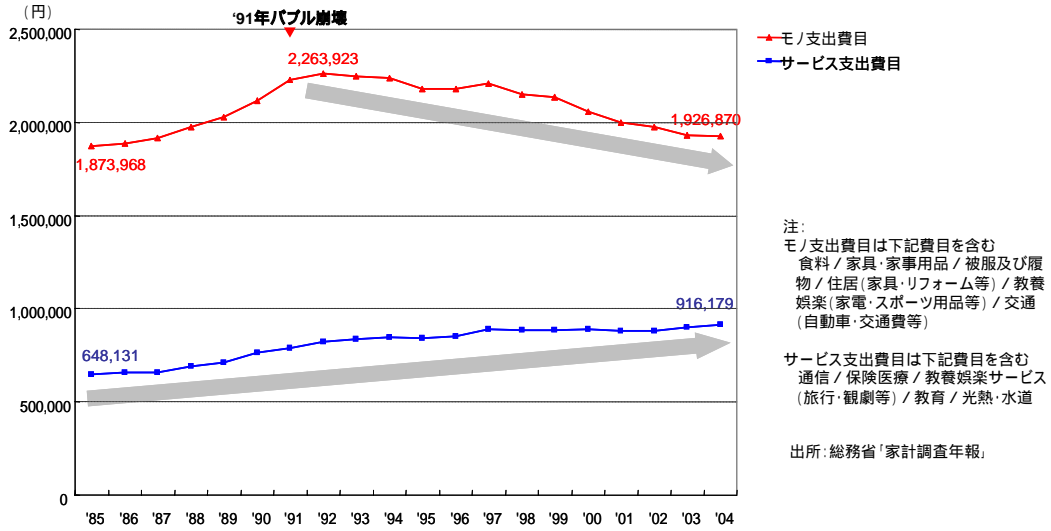
³ 「モノの豊かさ」「心の豊かさ」とは、今後の生活の重心として下記の質問に答えた人の割合を示す。

モノの豊かさ＝まだまだ物質的な面で生活を豊かにすることに重きをおきたい

心の豊かさ＝物質的にある程度豊かになったので、これからは心の豊かさやゆとりのある生活をするに重きをおきたい

⁴ 詳細は巻末の参考資料「(2) 費目別に見た家計の支出費目変化」を参照のこと。

< 図 2 - 2 家計の支出費目の変化 >

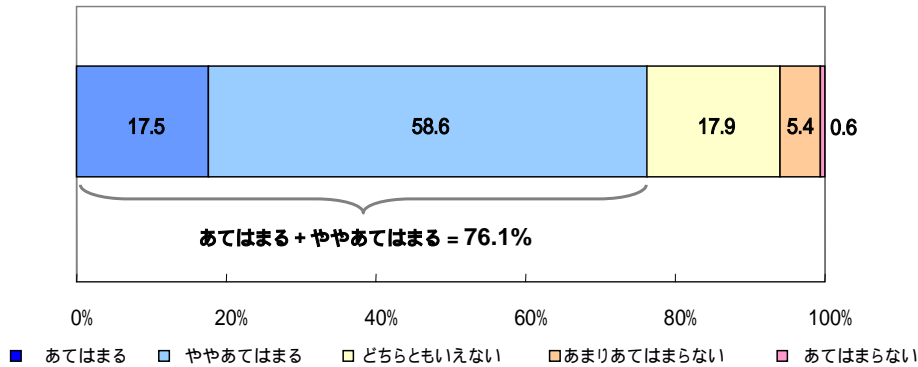


(2) 生活者意識の現状 (機能価値から感性価値へ)

バブル崩壊以降、モノ自体への支出は減少傾向であるが、生活者は単純に「モノの価格は安ければ安いほうが良い」と思っているわけではない。経済産業省が実施した生活者意識調査⁵では、自分のこだわりのあるモノについては、7割以上の方が多少高くても購入すると答えている(図2-3)。これは図2-2が示すようにモノへの支出は減少しているものの、自分にとってこだわりがあるモノには多少の出費はいとわない生活者が多く存在しているとも言える。例えば、高級ブランドバックを持って100円ショップに行く人がいるように、こだわりの無いモノは安く、こだわりがあるモノや価値を認めるモノには相応のお金を払うという意識潮流が存在する。これは生活者層が二極化しているというよりは、一人の生活者の行動の中で二極化が起こっているとも推察される。

< 図 2 - 3 こだわり意識と価格の関係 >

自分のこだわりがあるモノなら価格が多少高くても購入する

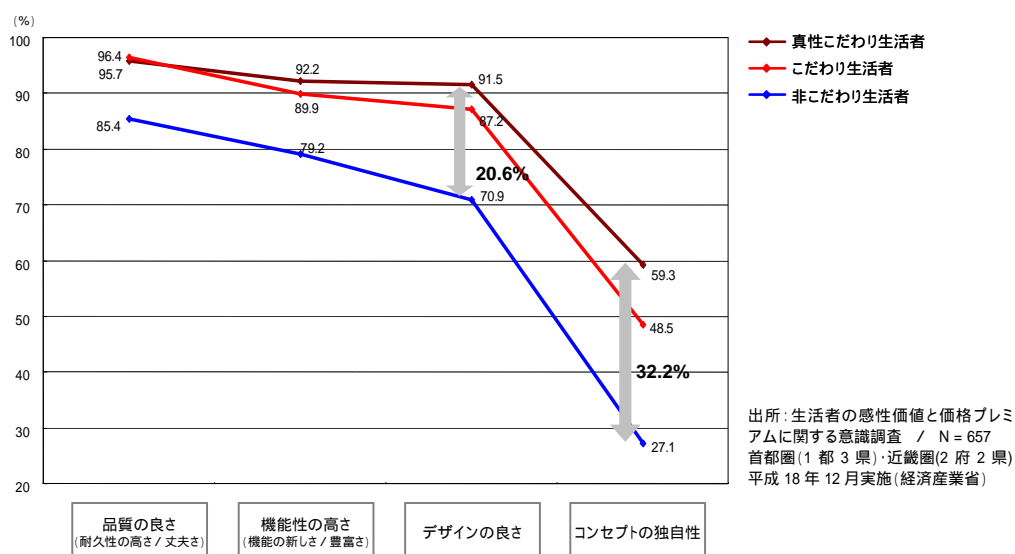


出所:生活者の感性価値と価格プレミアムに関する意識調査 / N = 800
首都圏(1都3県)・近畿圏(2府2県) / 平成18年12月実施(経済産業省)

⁵ 平成18年12月に実施した「生活者の感性価値と価格プレミアムに関する意識調査」をいう。詳細は別添資料を参照のこと。

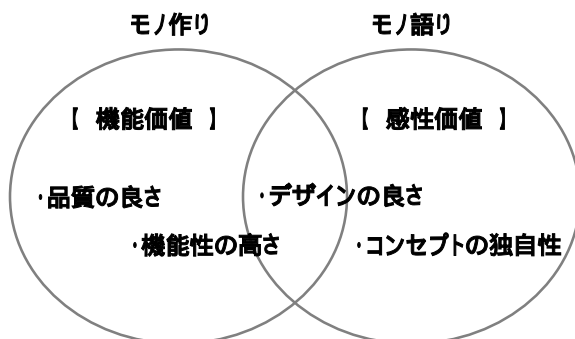
また、前述の生活者意識調査の回答別に「真性こだわり生活者」「こだわり生活者」「非こだわり生活者」を定義し⁶、モノ購入時の重視要素を比較すると、デザインの良さ・コンセプトの独自性において重視度合いの差が顕著になっている。「こだわりがあるモノは多少高くても購入する」という生活者意識に応えるには、品質・機能性というモノの基本的価値（「機能価値」）に加え、デザインの良さ・コンセプトの独自性といった生活者の感性に訴えかける要素（「感性価値」）を持つことが重要となっている。

<図2 - 4 こだわり生活者と非こだわり生活者の重視要素比較>



衣食住全般の基礎的な需要が満たされ、人々のモノに対する切実なニーズが充足された我が国や欧米などの成熟経済においては、生活関連産業(日用品)における競争力として、「機能価値」に加え、生活者の感性に訴えかける「感性価値」が大きな比重を占めるようになっている。

<図2 - 5 機能価値と感性価値>



成熟経済においては、品質・機能というモノの機能価値に加え、デザインの良さ・コンセプトの独自性といった生活者の感性に訴えかける要素を持つことが重要になってきている

⁶ 「図2 - 3 こだわり意識と価格の関係」において、あてはまるを選択した人を「真性こだわり生活者」、あてはまる・ややあてはまるを選択した人を「こだわり生活者」、あてはまらない・あまりあてはまらないを選択した人を「非こだわり生活者」と定義している。

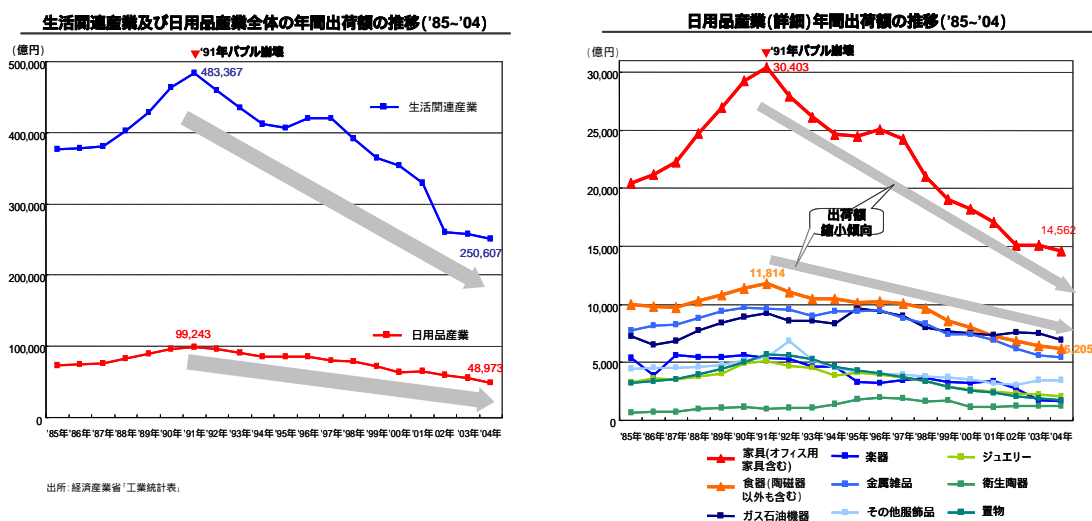
第3章 我が国の生活関連産業（日用品）の現状と課題

（1）マクロ動向

市場の縮小

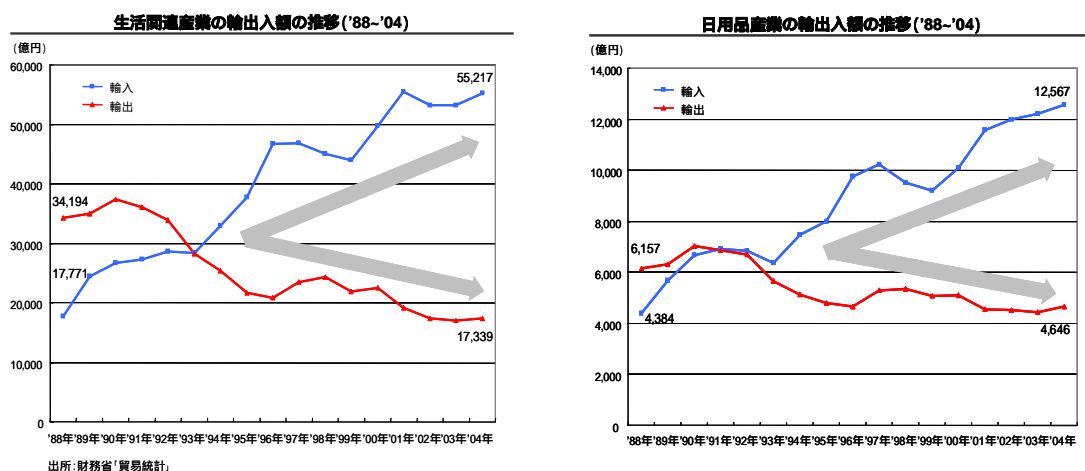
我が国の生活関連産業は、1991年のバブル崩壊以降、出荷額の減少が続いている。日用品産業においても同様の傾向が顕著に現れており、1991年には約10兆円の出荷額があったものの、2004年には半減して約5兆円となっている。

<図3-1 生活関連産業及び日用品産業の出荷額の推移>



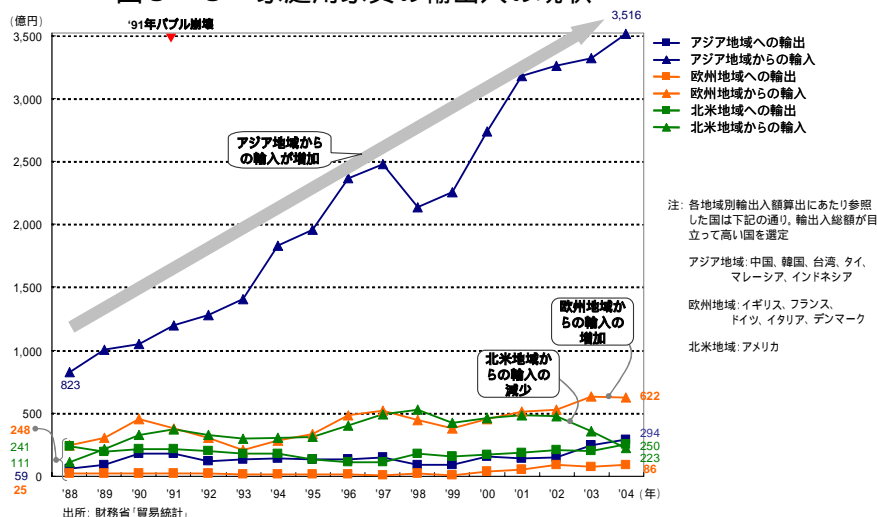
また、輸出入についても、1993年に輸入が輸出を上回って以降、輸入超過の状態が続いており、国内市場は海外からの輸入品にシェアを奪われている。

<図3-2 生活関連産業及び日用品産業の輸出入額の推移>



例えば、家庭用家具産業においては、アジア及び欧州地域からの輸入は年々増加しており、特にアジア地域からは、対 1988 年比 2004 年は 4 倍強の輸入額となっている。

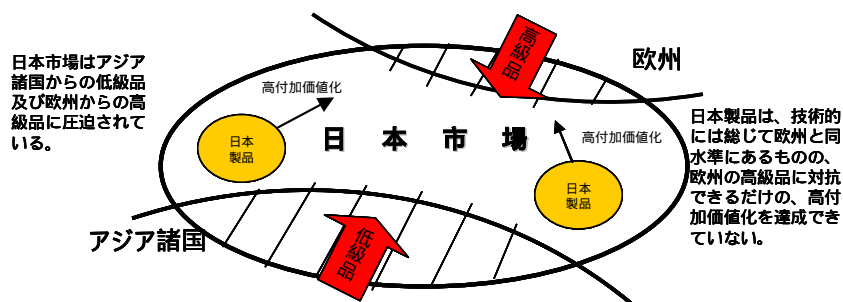
< 図 3 - 3 家庭用家具の輸出入の現状 >



このように、安価な労働力を有するアジア諸国の追い上げや欧州の高級品のグローバル展開の進展により、我が国の日用品の国内シェアは大きく減少している。

生活者にとってみると、我が国の日用品は、欧州の高級品と比較すると、高い対価を支払って買うほどの付加価値製品と認識されていないこと、また、廉価なアジア製品と比較すると、製品の品質の差に比べて価格差が大きいことなどがその原因であると推測される。

< 図 3 - 4 近年の日用品産業の市場構造 (イメージ) >

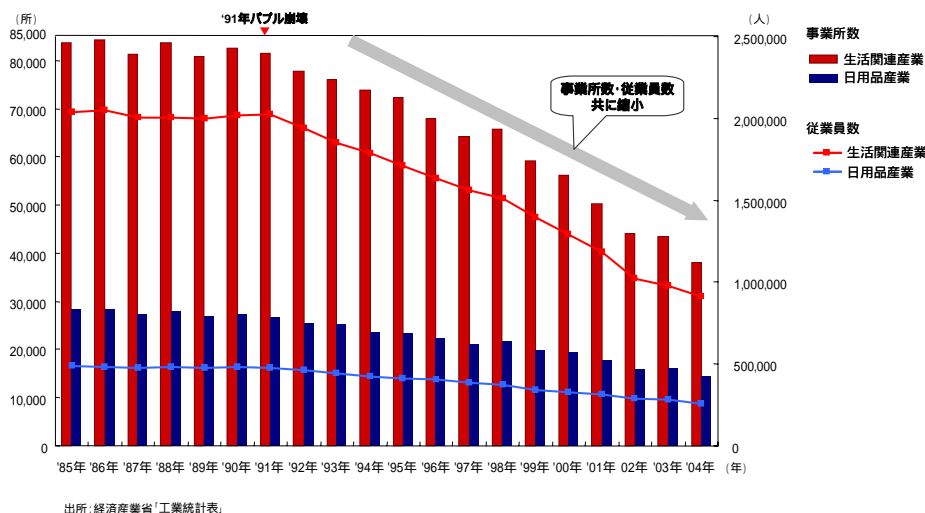


事業所・従業員数の減少

生活関連産業及び日用品産業の事業所数は、1991 年のバブル崩壊以降減少を続けている。生活関連産業では対 1985 年比 2004 年は 45.1%、日用品産業では同 50.3%にまで落ち込んでいる。

従業員数についても同様に生活関連産業では対 1985 年比 2004 年は 44.6%、日用品産業では同 53.5%にまで落ち込んでおり、事業所数・従業員数ともに半減している。

< 図3 - 5 生活関連産業及び日用品産業の事業所・従業員数の推移 >

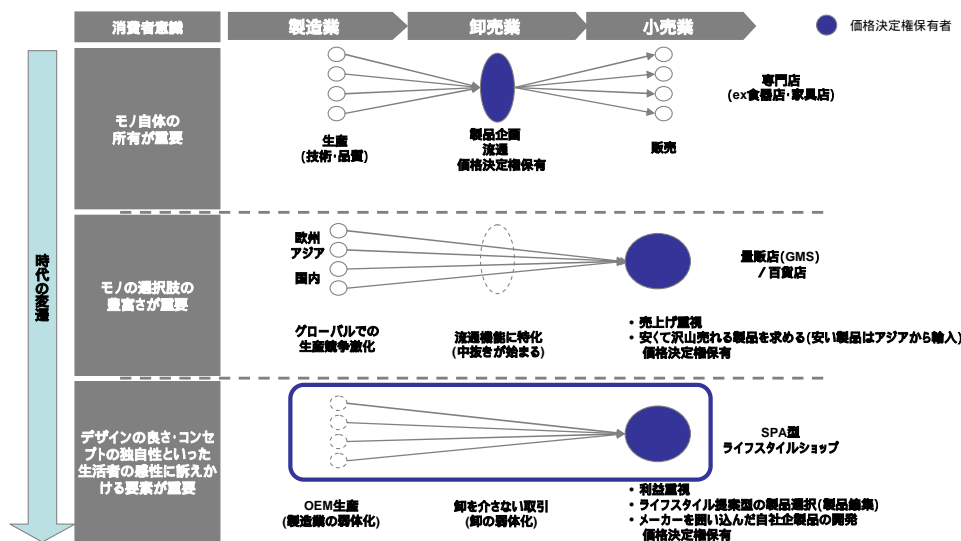


(2) 産業構造分析

技術等による差異性が発揮しにくい生活関連産業（日用品）においては、生活者が、モノ自体の所有からモノの選択肢の豊富さ、そして自らの感性に合ったモノを重要視するようになってきていること⁷に伴い、ライフスタイルショップなどの生活者に生活空間の提案を行う事業者が競争力を持つこととなった。

一方、自らの販売チャネルを持たず、他の製品と同質化してしまう製品の生産を続ける製造業は、大量生産・大量販売を実現するため「モノ作り」に特化してきたところ、価格競争に陥り、価格決定権のみならず、製品企画における主導権さえも失っている状態である。

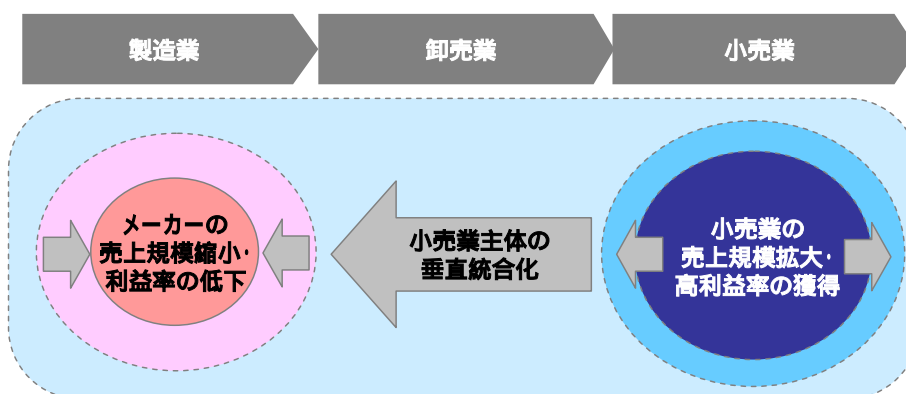
< 図3 - 6 生活者意識と産業構造における価格決定権の移り変わりイメージ >



⁷ 2章で確認したとおり、生活者はモノの豊かさから心の豊かさを重視するようになってきた。また、こだわりのあるモノなら価格が多少高くても良いと思っている生活者は、機能価値に加え感性価値(デザインやコンセプト)を重視するようになってきている。

上記のような価格決定権の移り変わりを踏まえた上で、インテリア・家具、日用雑貨などの主要な日用品産業のビジネスモデルを分析した結果⁸、その特徴を挙げると、
 生活者との直接の接点を持たない製造業は、売上規模・利益率が低い傾向にあること
 生活者の生活シーンに合致した製品を提供するニュースタイルショップなどの小売業は、売上規模・利益率が高い傾向にあること
 事業構造の最適化を図る小売業は、製造工程までの垂直統合を行うことで事業領域を拡大していること
 が分かった。

< 図3 - 7 生活関連産業（日用品）の産業構造イメージ >



労働コストが高い我が国の製造業は、生活者や市場動向を後追し、同質化した製品を生産し続けるのではなく、「こだわり生活者」を捕まえ、彼らの感性に訴えかけ、価格に見合った価値を感じてもらえるような、独自性のある製品を製造することが必要不可欠となっている。

しかしながら、現実には、多くの製造業は、これまで「モノ作り」に特化するあまり、生活者との直接の対話を行うことが少なかったため、製品の売り方・見せ方に関する経験やノウハウが少なく、生活者に高付加価値製品として認知してもらうための効果的なマーケティングやブランディングを実践できていないのが現状である。

これらを踏まえ、次章においては、製造業が高付加価値化を実現するために何を考慮すべきか、何に取り組むべきかについて、「生活関連産業（日用品）の高付加価値化に向けた提言」として説明する。

⁸ 家具、食器、文具等の各業種の主要企業の経営指標の比較、バリューチェーン分析、経営方針に関するヒアリング等を行った結果、上記結果が特徴づけられた。詳細は個社情報に触れるため記載できないが、家庭用家具及び陶磁器産業については捕論という形で後述する。

補論：個別産業に関する分析

日用品産業の中でも大きな売上げを上げている家庭用家具産業と陶磁器産業を抽出して、ビジネスモデルの分析を下記のとおり行った。

(1) 家庭用家具産業

家庭用家具産業における企業のタイプは大別して「ニュースタイルショップ」「大型家具小売チェーン」「家具メーカー」の3つに分類することができる。

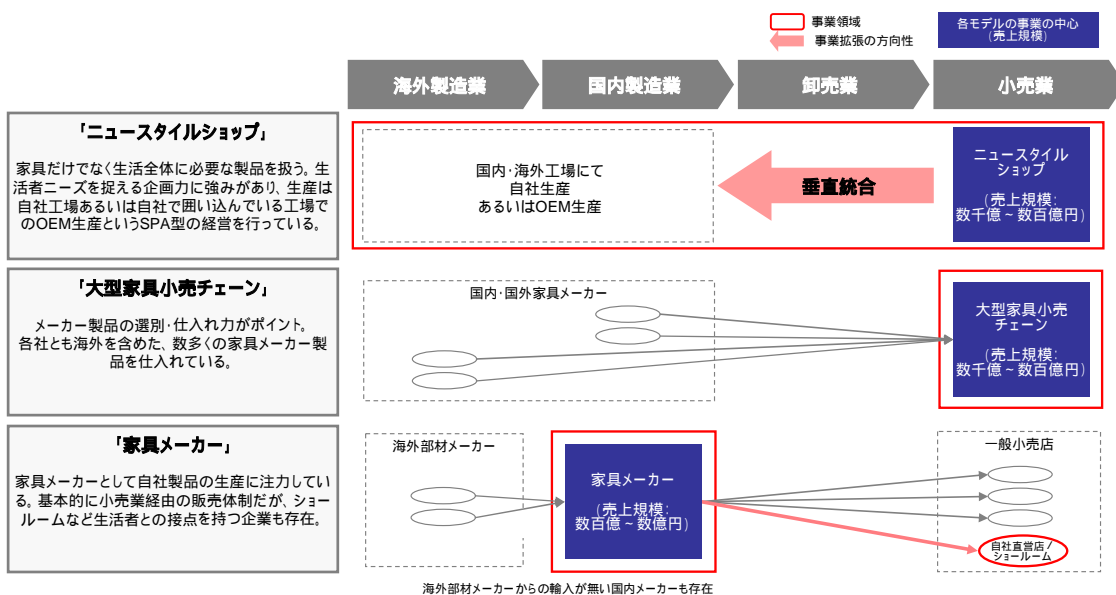
「ニュースタイルショップ」は、家具だけでなく、食器やテキスタイルなど生活全体に必要な製品を扱い、生活者ニーズを捉える企画力に強みがある。生産は自社工場あるいは自社で囲い込んでいる工場でのOEM生産が主流となっており、小売業側から派生して製造業側までの垂直統合化が進展している。

「大型家具小売チェーン」は、基本的には小売業に特化しており、各社とも海外を含めた数多くの家具メーカー製品を仕入れている。

「家具メーカー」は、自社製品の生産に注力し、基本的に小売業経由の販売体制だが、近年は直営店・ショールームなどの形で生活者との接点を積極的に持つ企業も出現してきた。

「ニュースタイルショップ」・「大型家具小売チェーン」は、売上高が1000億円を超える企業が存在するのに対し、「家具メーカー」は数十億円規模の企業が多数存在し、一般的に売上規模のみでなく、利益率についても厳しい状況が続いている。

< 家庭用家具産業の産業構造分析 >



(2) 陶磁器産業

陶磁器産業における企業のタイプは大別して「多角化洋食器メーカー」「洋食器特化メーカー」「和食器特化メーカー」の3つに分類することができる。

「多角化洋食器メーカー」は、生活者向けの食器製造に加え、ファインセラミックス事業を手がけることで収益源を多角化している。

一方、「洋食器特化」「和食器特化メーカー」は、食器分野にのみ注力しており、デザイン力・技術力に強みを持つ企業が存在している。

「多角化洋食器メーカー」は数百億円の売上規模があるが、「洋食器特化」「和食器特化メーカー」は大半が数十億円規模の売上規模であり、また、利益率も低い場合が多い。海外への生産移管、自社直営店での顧客接点の確保など、様々な努力をしているが、多くの企業が売上・利益の両面で厳しい状況におかれている。

< 陶磁器産業の産業構造分析 >



第4章 生活関連産業（日用品）の高付加価値化に向けた提言

（1）高付加価値化戦略を考える上での前提

製造業の立場から高付加価値化戦略を検討する前提として、前述した生活者動向及び産業が抱える課題を、強み、弱み、機会、脅威として整理すると、次のとおり。

生活関連産業（日用品）の「強み」(Strength)

- ・ 質の高い製品を作り出すことができる地場産業における中小企業群が存在すること⁹
- ・ 製造事業者単独で最終製品を完成出来ること
- ・ 厳しく成熟した生活者が存在することで培われた、高い品質管理技術を保有していること
等

生活関連産業（日用品）の「弱み」(Weakness)

- ・ 最終製品を製造出来る反面、生活者に訴求するような、見せ方・売りが未熟であること
- ・ 事業所数・従業員数が年々減少し、地場産業が弱体化していること
- ・ アジア諸国に比べて人件費が高く、生産面でのコスト削減が難しいこと
- ・ 国内市場において大型小売チェーン等の売上規模拡大に伴い、小売業のバーゲンニグパワーが拡大し、製造業の価格決定・製品企画における主導権が失われつつあること
等

生活関連産業（日用品）が今後成長するための「機会」(Opportunity)

- ・ 生活者は、全てのモノ消費を抑制したいというわけではなく、自分のこだわりのあるモノにはそれ相応のお金を払ってもよいと思っていること¹⁰
- ・ 日本のポップカルチャーや現代のライフスタイルに対する世界的な興味・関心が高まっていること
- ・ 日本人が考えている以上にデザインなどに対する日本製品の感性領域の評価が高いこと¹¹
等

我が国の生活関連産業（日用品）が直面する「脅威」(Thread)

- ・ 「モノ」から「心」への国内生活者意識の移り変わりに伴い、国内市場の縮小がより進行すること

⁹ 家具であれば旭川・飛騨・府中など、陶磁器であれば土岐・多治見・瀬戸など、特定地域に製造・卸等が集積し、産地性が高い。

¹⁰ 前述の生活者意識調査を参照のこと。

¹¹ 詳細は巻末の参考資料「（2）海外から見た日本製品に対する評価」を参照のこと。

- ・ アジア廉価品の生産性・技術力が向上していること
 - ・ ヨーロッパ高級品のグローバルブランド展開の進展により、高級品のみならず、中級品まで事業領域を広げていること
- 等

＜生活関連産業（日用品）に係るSWOT分析＞

強み	弱み
<ul style="list-style-type: none"> ・ 質の高い製品を作り出すことができる地場産業における中小企業群が存在すること ・ 製造事業者単独で最終製品を完成で出来ること ・ 厳しく成熟した生活者が存在することで培われた、高い品質管理技術を保有していること 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 最終製品を製造出来るにもかかわらず、生活者に訴求するような、見せ方・売り方が未熟であること ・ 事業所数・従業員数が年々減少し、地場産業が弱体化していること ・ アジア諸国に比べて人件費が高く、生産面でのコスト削減が難しいこと ・ 国内市場において大型小売チェーン等の売上規模拡大に伴い、小売業のバーゲンニングパワーが拡大し、製造事業者の価格決定・製品企画における主導権が失われつつあること
機会	脅威
<ul style="list-style-type: none"> ・ 生活者は、全てのモノ消費を抑制したいというわけではなく、自分のこだわりのあるモノにはそれ相応のお金を払ってもよいと思っていること ・ 日本のポップカルチャーや現代のライフスタイルに対する世界的な興味・関心が高まっていること ・ 日本人が考えている以上にデザインなどに対する日本製品の感性領域の評価が高いこと 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 「モノ」から「心」への国内生活者意識の移り変わりに伴い、国内市場の縮小がより進行すること ・ アジア廉価品の生産性・技術力が向上していること ・ ヨーロッパ高級品のグローバルブランド展開の進展により、高級品のみならず、中級品まで事業領域を広げていること

（２）生活関連産業（日用品）の高付加価値化に向けた基本的考え方

こうした認識の下、我が国の生活関連産業（日用品）が取り組むべき課題としては、

素材、技術、伝統などにこだわった独自性のある製品を製造すること

自らのアンテナで情報収集し、生活者の感性に訴えかけることができるようなコミュニケーション能力を磨くこと

これまでの事業領域にとらわれず異業種との連携を試みるとともに、グローバル市場を目指していくこと

が考えられる。

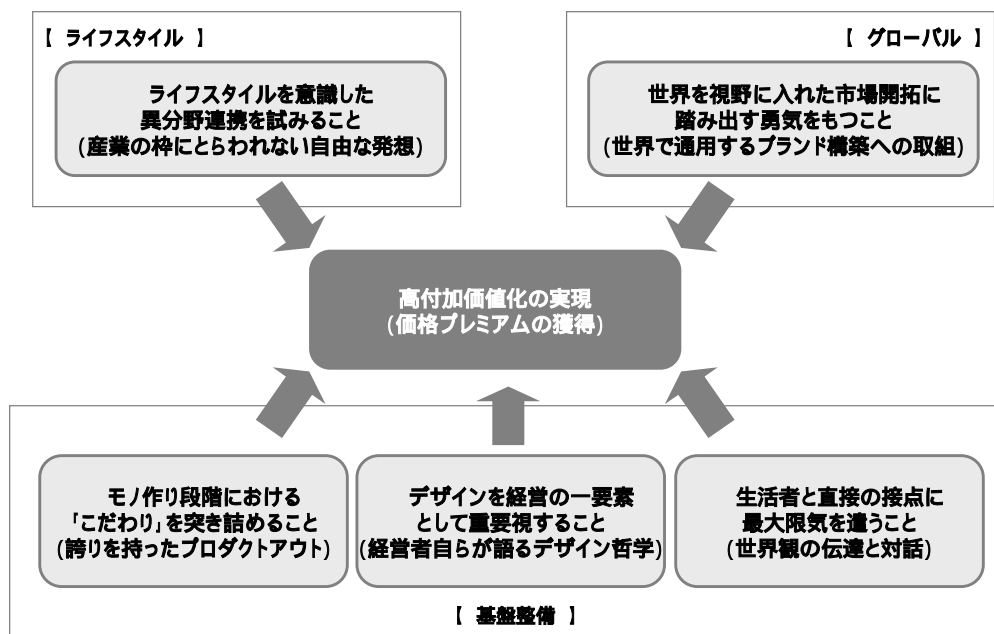
これらの課題に真摯に取り組むことにより、価格競争に巻き込まれず、自社製品が強いブランドとして育ち、価格プレミアムを獲得することが可能となる。

経済産業省製造産業局日用品室においては、価格競争から脱却し高付加価値化を実践する企業の成功要因を研究した結果、生活関連産業（日用品）が目指すべき今後の方向性として、次の５つの提言を行いたい。

「生活関連産業（日用品）の高付加価値化に向けた5つの提言」

- 提言1 モノ作り段階における「こだわり」を突き詰めること**
- ◇ 素材、技術、伝統等への「こだわり」こそが付加価値につながっていくことを信じること。
 - ◇ コンセプト及びターゲットを明確にした上で製品企画を行うこと。
- 提言2 デザインを経営の一要素として重要視すること**
- ◇ 経営者がデザインを重要な経営資産として認識すること。
- 提言3 生活者と直接の接点に最大限気を遣うこと**
- ◇ 独自の視点で生活者と直接の接点を持ち、生活者の真の姿に自らが触れるとともに、自社の思い・世界観を伝達すること。
 - ◇ さらにその接点において顧客の声を収集し、それを製品にフィードバックすること。
- 提言4 ライフスタイルを意識した異分野連携を試みること**
- ◇ 生活者の生活シーンを想像し、生活者の生活に必要とされるものについて、産業の枠を超えた連携を試みること。
- 提言5 世界を視野に入れた市場開拓に踏み出す勇気をもつこと**
- ◇ ターゲットを絞り込むがゆえに、世界の高付加価値市場をターゲットとして意識し市場開拓・ブランド構築を行うこと。
 - ◇ 海外市場での評価を日本へ逆輸入すること

< 高付加価値化実現に向けた5つの提言 >



提言1 モノ作り段階における「こだわり」を突き詰めること

～誇りを持ったプロダクトアウトを行うこと～

<ポイント>

- ◇ 素材、技術、伝統等への「こだわり」こそが付加価値につながっていくことを信じること。
 - ◇ コンセプト及びターゲットを明確にした上で製品企画を行うこと。
- ・ これまで多くの製造事業者は自ら直接ユーザーと対話することなく、その流通や販売を他者に依存することが多かった。市場にモノが不足している時代は、製造事業者は「モノ作り」、卸は「モノ運び」、小売は「モノ売り」に特化して、より安く早く多くの人に製品を届けることが効率的であった。
 - ・ しかしながら、モノがあふれ成熟化した市場においては、自らが持つ素材、技術、伝統等の「こだわり」を突き詰めた上で、「モノ作り」に対する想いを込めて、少数であっても熱狂的に自分達のファンとなってくれるターゲットを意識し、その特定ターゲットに向けた製品開発を行うことが必要となっている。
 - ・ 製造事業者が取り組むべき課題は、ただ単に生活者動向を後追いすることではなく、自らの強みを再評価した上で、生活者とのコミュニケーションにより社会に真に必要とされている製品を考え抜き、そのターゲットに向けて、基本コンセプトを曲げずに、誇りを持ったプロダクトアウトを行うことである。

<リアル・フリート> 「明確なコンセプト設定による新しい「カデン」の製造」

生活者にとって製品ラインナップ及び買う場所の選択肢の幅が少なかった生活家電の現状に疑問を抱き、生活者のライフスタイルに応じた選択ができるよう、ハイエンド向けの家電を製造するメーカー。大手と同様のことをやっていると、いずれ価格競争に巻き込まれることになると考え、「36歳男性 広告代理店勤務、おしゃれやデザインにはめっぽう気を使い、お金もかける」といった具体的なターゲット像をつくり、10人のうちの1人に買ってもらえるような製品企画をするとともに、自らショップをもつことによって、トレンドのみに左右されない形での製造・販売を行っている。

<マルニ木工> 「国産オリジナル家具への「こだわり」と、想いを込めたコンセプトブックによる発信」

国産の独創的な家具にこだわったモノ作りに傾注し、同時に、モノを作り出した背景やストーリーなどをコンセプトブックにまとめ、付加価値情報として発信。05年には、12人の海外デザイナーとのコラボレーションによる製品をミラノサローネに出展し、海外からの問い合わせ等も増えている。

提言2 デザインを経営の一要素として重要視すること

～経営者自らが自社のデザイン哲学を語ること～

<ポイント>

- ◇ 経営者がデザインを重要な経営資産として認識すること。
- ・ 「デザイン」¹²という言葉は様々な捉え方がされており、一義的な定義はできないが、外形的な意匠ではなく、企業活動全般にわたって「如何に企業としての顔を作っていくか」を設計していくことが企業として保有すべきデザイン力であり、こうした活動が「企業の顔」＝ブランドを構築していくものであると考える。
- ・ 企業が自らの「顔」を作っていくためには、自社のデザイン哲学を一貫した製品アイデンティティとして表現していくことが必要である。経営理念とデザイン哲学を経営の両輪として意識し、経営者自らが自社のデザイン哲学を語り、製造現場から販売員までに浸透させることにより、企業のデザイン力が向上するのではないだろうか。
- ・ 特に生活者に物理的な「モノ」という形で提供を行う生活関連産業（日用品）にとっては、製品は企業メッセージを伝達するデバイスとしての機能を持つものであり、経営者がデザインを重要な経営資産として認識することが必要不可欠である。
- ・ また、外部デザイナーの活用により、これまでの社内の常識にとらわれない、新たな製品開発に成功する事例も出てきており、デザインを梃子に企業活動の活性化を図っていくことも重要である。

<良品計画>「デザインと経営の一体化」

「無駄をそぎ落とし、製品の個性の演出を生活者に委ねることをデザイン哲学とする「無印良品」では、役員会議とともに、MUJIらしさを審査するクリエイターによる「アドバイザーボード」を設置し、デザインと経営を一体化することで、日常生活全般にわたる自社製品について独自の世界観を築いている。

<岡村製作所>「新たな領域に踏み出すための外部デザイナーの登用」

日本のオフィス家具では、欧米の高機能なハイエンド製品に匹敵する製品群が存在しなかったため、トップの決断により、イタリアのインダストリアルデザインの名門“GIUGIARO DESIGN”とのデザインコラボレーションを実施。外部から新しい血を注入することで、これまでのデザインの枠を超えた製品開発を実現し、海外市場でも評価の高いエルゴノミック・メッシュ・シーティング「コンテッサ」というスターブランドを誕生させた。

¹²広辞苑の定義では「生活に必要な製品を製作するにあたり、その材質・機能・技術および美的造形性などの諸要素と、生産・消費面からの各種の要求を検討・調整する総合的造形計画。」となっている。

提言3 生活者と直接の接点に最大限気を遣うこと

～自らの世界観の伝達と生活者との対話を大事にすること～

<ポイント>

- ◇ 生活者と直接の接点を持ち、独自の視点で生活者像を分析するとともに、自社の想い・世界観を曲げることなく伝達すること。
 - ◇ さらにその接点において顧客の声を収集し、それを製品にフィードバックすること。
-
- ・ モノ作りにおける「こだわり」、製品としての機能性、デザイン性が揃ったとしても、これだけで高付加価値製品として簡単に売れるわけではない。こうした製品としての魅力は生活者に語りかけて初めて認識されるようになり、購入行動へつながり、それが定番・ブランドとして定着する。
 - ・ これまでの多くの製造事業者は「作る」部分にのみ集中し、安くて品質のよい製品を生み出すことが至上命題となっており、「売る」部分については自らリスクをとらず、生活者との直接の接点をあまり重要視してこなかったのではないだろうか。
 - ・ 売れ筋やトレンドなどの顕在化したニーズを追い求めるだけでは、行く行くは製品の同質化が始まり、まもなく価格競争に陥ってしまうだけである。そこで、製造事業者自らが生活者との直接の接点を持ち、そこを基点にして独自のアンテナで生活者動向を分析した上で、潜在的なニーズを発掘していくことが必要となっている。
 - ・ 高付加価値製品を購入する生活者は単にモノを購入するのではなく、製品のコンセプトやこだわりなど製造事業者の想いを認識した上で、自らのポリシーやライフスタイルに合致する製品を選択するのではないだろうか。こうした生活者の感性に訴求するには、製造事業者はコミュニケーション能力を磨き、そのターゲットと対話をする場を持ち、自社の製品の世界観を伝えることが重要となっている。
 - ・ また、その対話を通じて生活者の生の声を企画・製品製造・流通などにフィードバックすることで、よりよいモノ作りのサイクルを構築することも求められている。

<大倉陶園> 「独自のアンテナで生活者の分析を実施」

毎年東京ドームで行われるテーブルウェアフェスティバルで、ブース来場者に対して、製品などに関するアンケート調査を実施し（06年4千人強）取締役自らが調査結果を分析し、顧客層の実態把握を行い、販売戦略を立案している。また、生活者との直接の接点を重要視し、工場内に常設展示場を設けているほか、都心などに直営店を展開。さらに、会員限定のホームページを開設し、新作デザインの素案など、ライブ感をもった情報を提供することで、生活者の声をモノ作りにフィードバックしている。

<白山陶器> 「デザイナーと使い手とのキャッチボールを実現」

使い手とのキャッチボールを通じて自社のファンを作る格好の場として、東京ドームでのテーブルウェアフェスティバルに出展。社内デザイナーが直接使い手に対して自分がデザインした製品の説明をするなど、製品のコンセプトや込めた想いを発信。さらに、表参道に旗艦店を出店し、自社製品の世界観を直接使い手に伝えるとともに、マーケットを知るための情報収集拠点として活用。

<エレファントデザイン> 「ユーザーの知恵をリアルタイムで製品開発に反映する
Web プラットフォーム」

Web を活用した生活者主導の製品開発を支援する「空想生活」は、試作品を製作する前の段階で製品コンセプトをWeb上で公開し、生活者の声を募ることで、その反応を取り込んで企画を改善し、製品製造に係るリスクを低減できる。また、ユーザーにとっては自らのこだわりを直接モノ作りに反映できるというメリットがあり、新たなモノ作りのあり方として注目されている。

提言4 ライフスタイルを意識した異分野連携を試みること

～産業の枠に囚われない自由な発想でチャレンジすること～

<ポイント>

- ☆ 生活者の生活シーンを想像し、生活者の生活に必要とされるモノについて、産業の枠を超えた連携を試みること。
- ・ 高付加価値化製品は、あるモノを消費したためにその代替品として生活者が購入するものではない。生活者は自らの生活の質を高めるに当たっては、高級車、海外旅行、リフォームなど様々な選択肢を持っている。この中で、彼らの感性を覚醒させ、新たな価値を彼らに訴えかけられた製品が選択されていくのである。
- ・ 生活者の生活全体をコーディネートし、ライフスタイルとして提案することが重要になりつつある状況下においては、産業の枠に囚われず、自由な発想で異分野連携を試みることで、製造事業者は生活者に生活シーンを想像させ、真に必要とされるものを提供していくという姿勢が必要となっている。
- ・ 一般的に我が国の製造業は、異なる企業間の信頼関係に基づく切磋琢磨、「摺り合わせ」が強いとされている。生活者に対する製品の伝え方が課題となっている製造事業者にとっては、製品単体の商品力の向上とともに、伝達力をさらに強める方策として、異業種との連携を積極的に試みて信頼関係を構築し、製品企画段階からの協働作業も必要となってくるのではないだろうか。
- ・ 今後、生活関連産業（日用品）にとっては、生活者が求めているもの、あるいは、求めている以上のものを、自らの製品ラインナップに囚われず、ライフスタイルの提案という形で行うことが期待される。

<大倉陶園> 「異業種との連携による文化の発信」

洋食器メーカーとして食文化の提案による生活者の意識を向上させていきたいとの思いから、「100年の食卓」というコンセプトのもと、川島織物やHOYAなど異業種と連携して、テーブルクロス、ランプスタンドなどの展示会を開催。

日本人の食生活を意識した上で、展示会の時だけでなく、制作段階から意見をぶつけ合いながら、協力体制を構築することで、統一感のとれた製品展示を実現。

提言5 世界を視野に入れた市場開拓に踏み出す勇気をもつこと

～世界で通用するブランド構築への取組みを行うこと～

<ポイント>

- ◇ ターゲットを絞り込むがゆえに、世界の高付加価値市場をターゲットとして意識し市場開拓・ブランド構築を行うこと。
 - ◇ 海外市場での評価を日本へ逆輸入すること
-
- ・ 高付加価値市場はマスマーケットではない。ターゲットを絞るが故、一国のみを市場としていては、十分なビジネスを行えない可能性もあり、ある程度規模を追うことを現実的に考える必要がある。このため、企画段階から複数国で高付加価値製品ブランドとして認知してもらうためのコンセプト作りが重要となってくる。
 - ・ 環境資源制約が増大し、日本のみならず全世界において持続可能（サステイナブル）な経済活動が求められる中、我が国のモノ作りが持つ「良いものを長く使い大切にされるのに値する価値あるものをつくること」、「自然の美しさを尊重し、自然素材を生かしたものをつくること」などの伝統は、世界に向けて積極的に発信することができるのではないだろうか。
 - ・ このような日本のモノ作りによって製造された製品を世界で売れるようにするためには、その国の文化背景等を理解した上で、現地のライフスタイルに合うように調和させていくことが必要である。
 - ・ こうした世界を視野に入れた製品開発に踏み出すことにより、国内市場においても高付加価値ブランドとして認識してもらい、海外市場での評価を戦略的に日本に逆輸入すること等も考えられる。

<飛騨産業> 「日本の感性によるモノ作りとグローバルでのブランド発信」

家具業界では柔らかさや節の多さから使用がタブー視されていた日本固有の樹木「杉」の有効利用への想いを、柔らかいという弱点は匠の技で克服し、節の多さは逆に節を前面に出すことでデザインにまで高め、杉製家具「HIDA」ブランドを立ち上げ。05年のミラノサローネの期間中に、現代工業デザインの殿堂と称される国立施設のトリエンナーレで展示発表。

現在では、日本の匠という紹介で、コンランショップのロンドン、パリ、ニューヨークに置かれ、表参道ヒルズにも旗艦店をオープン。

<海外洋食器メーカー> 「ターゲット国の文化をリサーチした上での製品開発」

英国のウェッジウッドは、日本市場向けに英国より一回り小さな陶磁器を提供して、日本で高級ブランドとしての地位を築いている。また、ドイツのマイセンも、丸皿が主流の欧米で、日本料理の研究の結果、角皿を開発し、ヒットしている。

第5章 終わりに ～「生活創造産業」の実現に向けて～

本提言は、生活者の購買時における意識調査を実施するとともに、生活関連産業（日用品）が抱える課題をマクロ・ミクロ面から分析した上で、本産業が今後取り組むべき課題について提言するものである。これらの提言は、これまでにない新しい考え方やコンセプトを提示するものではないが、ヒアリングを通じて、高付加価値化を実現している企業に共通的に抽出できる要素を具体的な事例とともに、分かりやすく整理をさせていただいた。

本提言の執筆当初においては、「現在厳しい状況に直面している生活関連産業（日用品）が如何に生き残り、競争力を高めていくべきか」という供給者視点から議論を出発させていた。しかしながら、高付加価値化実現企業との意見交換の中で、もうひとつ共通的に見られた特徴は、生活者のライフスタイルにおける不都合さを想像し、自らの製造した製品でその悩みを解決するとともに、生活に新たな価値を創造していくという「生活創造視点」である。

近年、外形的なデザインをお洒落にし、高級感溢れる製品であるような宣伝広告により、ブランド価値をあげていくような取組みも一部に見受けられる。しかしながら、こうした取組みのうち、生活創造視点に立たない高付加価値化は、短期的には売り上げを向上させることはありえても、長期的には生活者を引きつけるのは難しいだろう。

政策立案当事者として、企業競争力の強化という供給者視点は引き続き重要であろう。しかしながら、短期的な売上高や収益力の向上を政策の成果目標としてしまうと、企業のブランド力強化の名の下に、見せかけの高付加価値化支援に終始し、最終的に生活者の利益を損ねる危険性も含んでしまう。生活関連産業（日用品）は、表層的なブランド力を装備することを追い求めるのではなく、モノ作りにより生活者の暮らしに貢献し、新たな価値観を提供することで心の豊かさを実現する、「生活創造産業」を目指すべきである。経済産業省製造産業局日用品室としても、真に生活者への付加価値を提供する取組みに挑戦する企業を応援していきたい。

加えて、日本人がこれまで培ってきた感性によるモノ作りは、日本以外の世界の生活者にとっても暮らしの豊かさにつながるだけの普遍性を持つものであり、世界経済の安定的な発展にも資するものであると考えている。本提言の執筆により、こうした価値観を共有できる仲間に出会い議論することで痛切に感じたのは、経済産業省が一步踏みだし、官と民のグッドバランスを保ちつつ、積極的にコーディネーターの役割を演じ、「生活創造産業」の実現に向けた取組みを後押しすることの重要性である。

経済産業省製造産業局日用品室としては、こうした業界横断的な取組みに意欲的な方々と協力して、日本の感性によるモノ作りのあり方について議論を行い、国際的な展開に向けて協働体制を築いていきたい。

【参考資料】

(1) 研究会、ヒアリングでご協力いただいた企業など

研究会出席企業等（順不同）

- ・第1回 金属製家具 <平成18年1月31日>
(株)イトーキ、(株)岡村製作所、コクヨファニチャー(株)、プラス(株)、(株)内田洋行、(社)日本オフィス家具協会
- ・第2回 文具 <平成18年2月7日>
(株)コクヨ S&T、プラス(株)、(株)キングジム、三菱鉛筆(株)、(株)トンボ鉛筆、(株)ゼブラ、(株)サクラクレパス、(株)ぺんてる、(株)パイロットコーポレーション、(社)全日本文具協会、日本筆記具工業会 兼 日本鉛筆工業協同組合
- ・第3回 宝石 <平成18年2月8日>
(株)柏圭、(株)グローバルコーポレーション、(株)ジュエラーズジャパン、内原グループ、(株)ナガホリ、(株)ミキモト、(社)日本ジュエリー協会
- ・第4回 編集 <平成18年2月16日>
(株)マガジンハウス
- ・第5回 木製家具 <平成18年2月22日>
(株)カンディハウス、日進木工(株)、ヤマカ産業(株)、(株)シノハラ製作所、(社)全国家具工業連合会
- ・第6回 衛生設備機器 <平成18年3月1日>
(株)I N A X、東陶機器(株)、(株)三栄水栓製作所、日本衛生設備機器工業会
- ・第7回 楽器 <平成18年3月8日>
(株)河合楽器製作所、ヤマハ(株)、ローランド(株)、全国楽器協会
- ・第8回 キッチン・バス <平成18年3月28日>
(株)I N A X、クリナップ(株)、サンウエーブ工業(株)、タカラスタンダード(株)、東陶機器(株)、(株)日立ハウステック、松下電工(株)、(株)ミカド、ヤマハリビングテック(株)、キッチン・バス工業会
- ・第9回 時計 <平成18年4月11日>
シチズン時計(株)、カシオ計算機(株)、オリエント時計(株)、セイコーウオッチ(株)、(社)日本時計協会
- ・第10回 皮革製品 <平成18年4月19日>
大塚製靴(株)、(株)ヒロカワ製靴、(株)リーガルコーポレーション
- ・第11回 玩具 <平成18年5月19日>
(株)セガトイズ、(株)タカラトミー、(株)バンダイ、(社)日本玩具協会

計58企業・団体 75名

ヒアリング協力企業と担当者（順不同、敬称略、所属等は実施当時）

(株)I N A X 取締役 専務執行役員 川本 隆一
(株)I N A X マーケティング部マーケティング戦略室長 水野 治幸
(株)I N A X 営業部長 柴田 正美
(株)I N A X 情報渉外担当部長 林 進
コクヨオフィスシステム(株) 取締役 藤木 武史
(有) ファインモールド 代表取締役 鈴木 邦宏
(株)岡村製作所 常務取締役 生産本部長 中村 雅行
(株)岡村製作所 デザイン本部長 小熊 誠次
東陶機器(株) マーケティング本部長兼ブランド戦略室長 南金山 崇
東陶機器(株) マーケティング本部ブランド戦略室企画主幹 田口 一生
東陶機器(株) 知的財産部法務主幹兼商標グループリーダー 大塚 三郎
東陶機器(株) デザインセンターデザイン企画グループリーダー 中溝 博之
東陶機器(株) 特販本部市場開発第二部(営業情報担当)部長 川越 光夫
(株)リアル・フリース 代表取締役 熊本 浩志
(株)リアル・フリース 営業グループ 五味 浩子
(株)良品計画 代表取締役専務兼執行役員(商品本部長) 金井 政明
(株)良品計画 企画室長 小高 義久
アッシュコンセプト(有) 代表取締役 名兎耶 秀美
(株)大倉陶園 常務取締役 今井 和夫
(株)大倉陶園 総務部長 高瀬 進行
(株)大倉陶園 営業部営業企画課主任 高野 愛
(株)マルニ木工 執行役員・新規事業開発部部長 山中 洋
エレファントデザイン(株) コンテンツ事業部長 谷岡 拡
飛驒産業(株) 代表取締役社長 岡田 賛三
飛驒産業(株) 営業企画室長 森野 敦
刈谷木材工業(株) 常務取締役 マーケティングセンター長 白石 勉
刈谷木材工業(株) マーケティングセンター課長 高橋 真
白山陶器(株) 代表取締役社長 松尾 慶一
(有) オフィス イマダ 代表 今田 功
(株)コスガ 取締役会長 小菅 康正
(株)コスガ 取締役管理本部長 米山 厚司

計 16 企業 31 名

合計 74 企業・団体 106 名

執筆担当

経済産業省製造産業局日用品室	企画担当補佐	梶川	文博
経済産業省製造産業局日用品室	調整担当補佐	川崎	雅和

執筆補助

(株)博報堂ブランドコンサルティング	コンサルタント	篠原	光義
(株)博報堂ブランドコンサルティング	アシスト	西村	啓太

(2) 資料

生活関連産業の想定範囲

図3 - 1及び図3 - 5関係 生活関連産業の業の想定範囲等について

生活関連産業の 主な製造品目	生活関連産業の想定範囲 (日本標準産業分類の細分類番号)											
	'85年より			'94年より			'02年より					
化粧品	2052	2094	2292	2514	2052	2071	2072	2079	1752	1771	1772	1779
					2292	2514			1992	2214		
アウターウェア	1451	1452	1453	1511	1511	1512	1513	1514	1211	1212	1213	1214
	1512	1521	1541	1551	1521	1522	1523	1541	1221	1222	1223	1241
					1551				1257			
アンダーウェア	1454	1522	1524	1555	1531	1532	1535	1552	1231	1232	1235	1242
					1564				1254			
繊維服飾品	1455	1531	1532	1552	1561	1562	1563	1565	1251	1252	1253	1255
	1553	1554	1559		1566	1569			1256	1259		
寝具	1523	1591	1713		1533	1534	1591	1713	1233	1234	1291	1292
									1413			
タオル等					1595				1296			
カーテン等	1592	1599	1792	1793	1599	1792	1793	1794	1299	1492	1493	1494
	1794	1833	2546		1833	2546			1533	2246		
敷物	1496	1641	1693	1699	1496	1693	1694	1699	1194	1399	3272	
	3482				3472							
皮革服飾品	2441	2451	2499		2441	2451	2499		2141	2151	2199	
皮革製品	2461	2471	2472		2461	2471	2472		2161	2171	2172	
家具	1711	1712	1799		1711	1712	1799		1411	1412	1499	
食器	2291	2516	2542	2591	2291	2516	2542	2591	1991	2216	2242	2291
	2821	3461			2821	3461			2521	3219	3261	
ジュエリー	2592	2593	3411	3412	2592	2593	3411	3412	2292	2293	3211	3212
その他服飾品	3261	3451	3452	3453	3261	3451	3452	3453	3161	3251	3252	3253
	3454	3481	3483	3489	3454	3455	3471		3254	3255	3271	
衛生陶器	2541				2541				2241			
置物	2543	2549	2583		2543	2549	2583		2243	2249	2283	
金属雑品	2811	2823			2811	2823			2511	2523		
ガス石油機器	2832				2832				2532			
楽器	3421	3422	3429		3421	3422	3429		3221	3222	3229	
その他日用品	1631	1843	2057	3431	1631	1843	2057	3431	1331	1543	1757	3231
	3432	3441	3442	3443	3432	3441	3442	3443	3232	3241	3242	3243
	3444	3484	3486	3491	3444	3473	3474	3475	3244	3273	3274	3275
	3492	3493	3495	3497	3476	3477	3478		3276	3277	3278	
時計	3271	3272			3271	3272			3171	3172		
照明器具	2519	3031	3032		2519	3031	3032		2219	2731	2732	
衣料衛生機器									2723			
厨房機器									2721			
空調機器									2722			
録画機器	3062				3062				2742			
通信機器	3041				3041				2811			
テレビ等受信機	3043				3043				2813			
音響機器	3044				3044				2814			
パソコン機器	3051				3051				2822	2824		
写真機器	3252				3252				3152			
その他電気機器	3021				3021				2729			

上記のうち、印を「日用品産業」と想定。

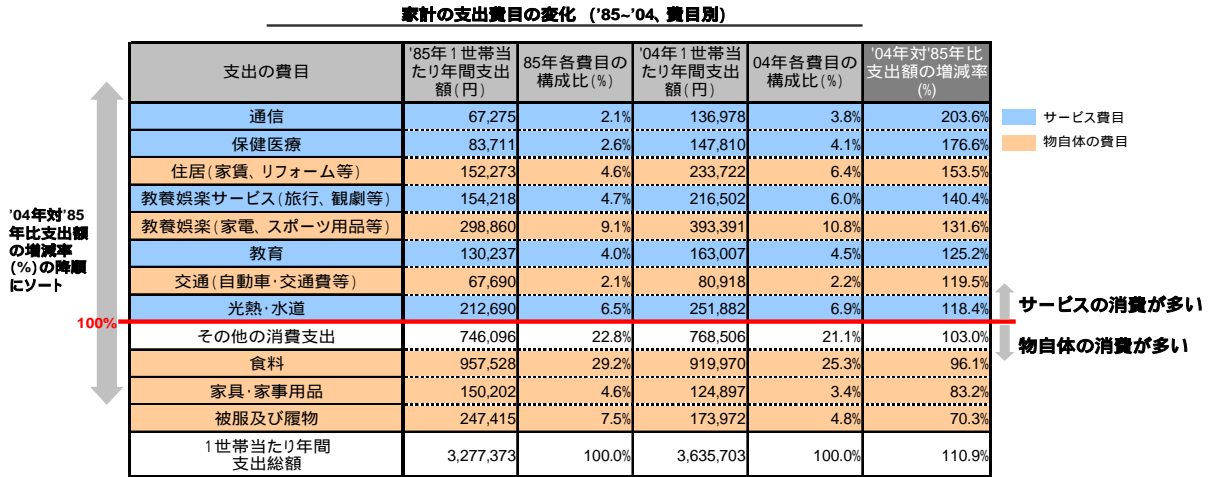
図3 - 2及び図3 - 3関係 生活関連産業の輸出入の想定範囲等について

生活関連産業の輸出入の想定範囲 (統計品目のHS番号)
3303,3304,3305,3401,3406,3605,3922,3924,
4202,4203,4303,4414,4419,4420,
5701,5702,5703,5704,5705,
6101,6102,6103,6104,6105,6106,6107,6108,6109,6110,6111,6115,6116,6201,6202,6203,6204,620
5,6206,6207,6208,6209,6212,6213,6214,6215,6216,6301,6302,6303,6403,6404,6504,6505,6601,6
602,6704,6910,6911,6912,6913,
7009,7013,7018,7113,7116,7117,7321,7323,7418,7615,
8213,8215,8509,8516,8517,8519,8520,8521,8527,8528,8539,
9003,9101,9102,9103,9201,9202,9204,9205,9206,9207,9208,9401,9402,9403,9404,9405,9502,950
3,9507,96,

上記のうち、下線付きの番号を「日用品産業の輸出入」と想定。

費目別に見た家計の支出費目変化

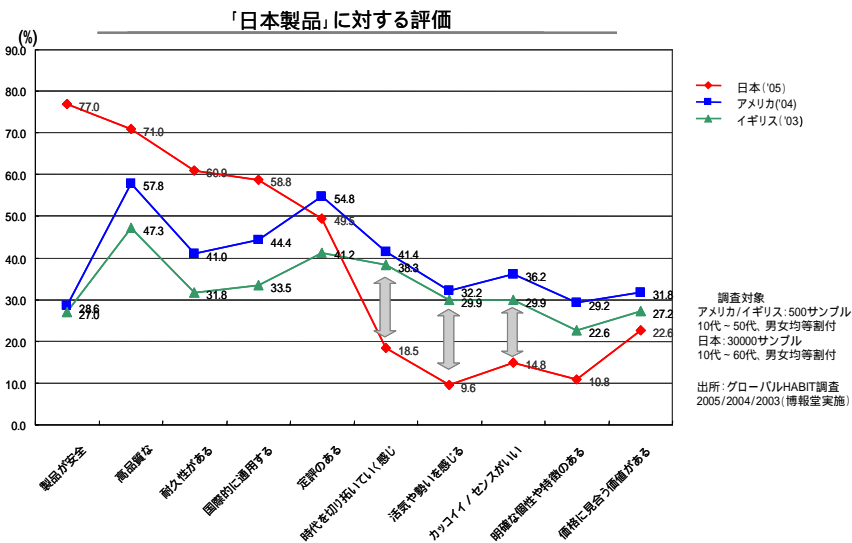
＜図2-2 家計の支出費目の変化＞を支出費目別に確認したものが以下の図となっている。生活の重心の「心の豊かさ」へのシフトを反映し、1世帯当たり年間支出総額の中に占めるサービス系費目の支出割合が増加しており、特に通信、保険医療、教養娯楽サービスへの支出は大幅な増加となっている。一方で、物自体の消費割合は被服及び履物、家具・家事用品、食料を中心に減少している。



出所：総務省「家計調査年報」

海外から見た日本製品に対する評価

日本人が日本製品に対して持つイメージと海外（アメリカ・イギリス）から見た日本製品のイメージにはギャップがある。海外では日本人が思っているほどは安全性や高品質といったイメージは持たれていなく、一方で、日本人以上に「時代を切り開いていく感じ」や「活気や勢いを感じる」「カッコいい・センスがいい」というイメージを持っている。



20～35歳の都市部在住者で日本企業ブランド保持者を対象とした日本製品に対するイメージ調査では、より明確に「デザイン」に対する評価がアメリカ（ニューヨーク）・イギリス（ロンドン）で日本よりも高い結果となった。日本人が考えている以上に海外での日本の感性価値の評価は高い。

