

CASE2

特集

デザインを
考える経営

デザインの領域は 形あるものすべてに及ぶ。 それが企業イメージを規定する

着物に下駄という和装の機会がめっきり減るなか、
普段着でも気軽に履ける下駄で新市場開拓を図る水鳥工業は、
アーティストの柔軟な発想力を商品開発に採り入れた。
その開発商品は、JETRO 主催の「ユニバーサルクラフトジャパン」にも選定され、
パリやニューヨークの展示会にも出展を果たした。

水鳥工業
代表取締役社長 水鳥正志



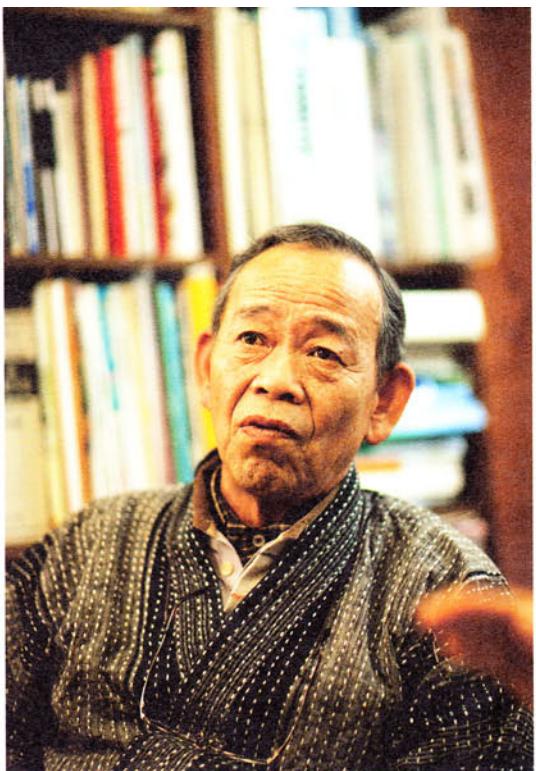
水鳥工業	
所在地	静岡市葵区平和 1-18-22
URL	http://mizutori.co.jp/
従業員	15名
事業内容	サンダル・シューズ材料部品の製造および加工販売

アーティストの柔軟な発想を
商品開発に活かす

一人のアーティストとの商品開発
がきっかけで、ブランドイメージの
強化と、販路の拡大、そして技術開
発を果たした企業が静岡市にある。
アルウェアでも違和感なく履ける新
感覚の下駄をブランド展開する水鳥
工業だ。

一九三七年に下駄本地製造業として創業した同社は、和装需要の衰退を受け、六〇年代後半には、シューズの中底やサンダル用天板・中芯の製造および加工に業容をシフトさせていた。だが、八〇年代から輸入品の猛攻を受け、部材メーカーとして危機感を募らせた。そこで、足にフィットする履きやすい手彫りの下駄の製造を開始した。

下駄離れの原因は、和服着用の機会減少にあるが、たまの和装で下駄を履いても「鼻緒がきつくて足が痛い」と敬遠される。そのためますます下駄離れが進んでいく。これに対するソリューションが同社にはあった。ウレタンを包み込んだ柔らかい鼻緒の開発である。シューズの中底やサンダル製造で培ったノウハウを下駄に採り入れることで、下駄の履



きやすさを改善し、新たな需要を見込んだのである。

(左) 下駄の概念を変えた水鳥正志社長。年間 100 日以上、全国各地のデパートで催事を行なう。(右) 左右それぞれの足にフィットする手作りの下駄。静岡大学との共同実験により、同社の下駄を履くと血流循環量が活発になるというデータが出ている。また歩行が不自由な高齢者が履いたところ、歩行距離が伸びたという声が届いており、静岡大学とともにデータを検証中。

同プロジェクトは、東京青山にある複合文化施設スパイラルを運営するワコールアートセンターと、静岡市から委託を受けた静岡市産学交流センターが、〇四年から〇七年にかけて四年連続で共催した商品開発ブ

製造業のプロダクトは、オブジェとして鑑賞されるものではなく、ユーザーに支持され売れるものでなければならない。その認識が共有されていることが協働の大前提となつた。

アーティストとの協働

開発に向けてスタートを切った。

ロジエクト。同社が参加した初年度の商品開発のテーマは、「メーカー側もアーティスト側もこれまで手掛けたことがないもの」で、なおかつ「売れるもの」であつた。

「発想の転換を図るには、履物とは違った分野の人dezainしてもらいう方がいい」と考えた同社と、ひびの氏は「両思い」となつて、商品開発のテーマでもあつた。

同社が商品開発にあたって出した
要望は、履いてみたいという気持ち
になる履物をつくること。これに意
欲を見せたのが、コスチュームアーティ
ストとして活躍するひびのこづ
え氏だ。同じ静岡県出身者であるひ
びの氏からは「ひのき材を使つたら
どうか」との提案があった。これが
県内山林業の荒廃に胸を痛めていた
水鳥社長の想いと一致。ひびの氏に

と企業とのマッチングは「見合いの
ようなものでした」と語るのは、同
プロジェクトによる開発商品で数々
の賞を受賞した水鳥工業の水鳥正志
社長。

ワーカーで集ったアーティスト五名と、プロジェクト参加希望企業十二社が、第一回目の交流会を開いたのは〇四年七月のこと。アーティスト

製造業のプロダクトは、オブジェとして鑑賞されるものではなく、ユーザーに支持され売れるものでなければならない。その認識が共有されていることが協働の大前提となつた。

舞台やCMなどでコスチュームを手掛けるひびの氏から届いたデザイン画を目にしたとき、「是非これをつくりたい！」との新奇性に胸が踊った。とはいっても、実際に制作に取りかかると課題は山積みだった。デザイン画には、素材や機能への言及はない。ひのき以外の素材をどう工

—最初に契約料を支拂う形ながら、我々は参加できませんが、実質上代に対するロイヤリティ方式なので、初期投資も要らずに著名なアーティストと組めたのです

センターが調整窓口となり、アーティストへの報酬はロイヤリティ契約の形がとられた。参加企業にとつてもこれが大きな魅力になつた。

外部デザイナーとの協働にあたつて気がかりなのはデザイン報酬。同プロジェクトでは、ワコールアート



夫するか、材料を求めて遠方にも出向いた。絵を元に加工しても、なかなかデザイン画に近づかない。同プロジェクトでは、新商品の発表会を〇五年二月に設定していたため、時間が限られている。発表会の日が迫るにつれて胃の痛くなる思いもした。

「履きやすさを考えて、幅を一ミリ広くしただけでも、『あつ、変えたでしょ』と見抜かれてしまうんです」

水鳥社長は、デザインに妥協を許さないアーティストの姿勢に舌を巻いた。そして何度も試作を重ねた末

に、デザイン画に忠実なフットウェアが誕生した。

商品発表会の場には、製造業五社

がアーティスト五名と協働した作品が揃ってお目見えし、マスコミの注目も集まつた。水鳥工業の出品した「ひのきのはきもの」は評判も上々で、〇五年のグッドデザインしづおか大賞を受賞。また同年、JETR O主催の「ユニバーサルクラフトジャパン十二選」にも選定された。それが縁となって、後にフランスやニューヨークの見本市にも出品されることになる。

だが、発表会での出品作は、水鳥工業として必ずしも満足のいく完成度ではなかつたのである。

カタチに機能を吹き込んだメーカーの自負と信念

「デザインはアーティストの仕事でも、履きやすさや機能を考えるのも、あくまでも、我々の仕事なんです」

そこで考えたのが、ひのきを圧縮して厚みを半減させ、強度を高める方法。単に圧縮するだけではない。

「日本一、はき心地の良いげたづ

くり」を標榜する同社では、左右ぞれぞれの足にフィットするカーブをもつた商品群を展開している。それらと同等以上の履き心地を「ひのきのはきもの」に与えるには、圧縮したひのきに、歩きやすさを考慮した曲げ加工を施す必要がある。そこから、同社の探求が始まった。

工業技術センターにアドバイスを求めたり、材木加工業者に相談をもちかけたりと、試行錯誤の連続だつた。圧縮曲げ加工を施す過程で、ひ

ものでした」と述懐するのは、水鳥秀代常務。限られた時間のなかで、デザイン優先の仕上がりとなつたため、機能面での課題が残つた。たとえば、天板に使われている無垢ひのきの厚さ。耐久性を考えれば、相応の厚みが必要になるが、デザイン指定期により、厚みを半減させていた。製品化を進めるにあたつては、強度の改良が必要になつた。

水鳥社長は言う。

「デザインはアーティストの仕事でも、履きやすさや機能を考えるのも、あくまでも、我々の仕事なんです」

そこで考えたのが、ひのきを圧縮して厚みを半減させ、強度を高める方法。単に圧縮するだけではない。

(上)「少し背伸びをしても、デザインには費用をかける価値がある」と語る水鳥秀代常務。(中)静岡産のひのきを使った商品。手前から、ひびのこづえ氏デザインの「さかなシリーズ」、知的な日本女性をイメージしたブランド「SHIKIBU」、奥は、雪駄をモチーフにした男性向けブランド「茶人」。(下)同社の下駄は、熟練した職人の手仕事から生まれる。

column デザイナーの視点

デザインというものを考えるときに、大切なことはその言葉の意味をものづくりの長い歴史の中で考え直すことだ。高度成長期にデザインという言葉が一般に定着したが、それが意味するところの「製品の商品性を高める作業」のことだけをデザインと称するようになってしまった。メディアで話題になるようなスタイリッシュな外観を整えることがデザイナーに課されるようになってしまったのである。だがものづくりとは、それを欲して、その姿を描いて、工夫してつくることなのだ。いまメディアに載らない存在感・重量感は無視され、文字通り「軽薄なもの」ばかりが生み出されるようになってしまっている。

建築家・プロダクトデザイナー 黒川雅之談
(本誌 2009年3月号掲載)

ビジネス社会では、デザインという言葉を誤解している人が少なくない。本来、デザインとは本質的な作業だ。モノがもつ本質を考えて、何らかの改善・改良を加える作業である。商品を知り尽くしたうえで、本当にいまの形や構造がベストのものであるかを改めて検討する仕事だといえる。

デザイナーは、現代に生きている人間として、しっかりと「暮らす」ことが重要だと考えている。一人の生活者として社会を見て、時代を感じる。そうして初めて、お金をいたたくライアントと製品を使うユーザーの両方の立場で考えることができるようになり、両者の意向を反映したよいデザインができるようになる。

インダストリアルデザイナー 柴田文江談
(本誌 2009年3月号掲載)

のきが割れたりケバが生じたりして、圧縮加工の商品化が危ぶまれたこともあった。同じ静岡産ひのきでも、産地によって微妙に木質が異なり、曲げ具合にバラツキが出るという問題も生じた。これらの解決を図るため、家具業者など異業種スペシャリストにも智恵を借り、水鳥工業の納得のいく製品に仕上げるまでには、発表会から二年の月日を費やした。このときに開発した天板圧縮曲げ加工の製造法は、〇七年に特許出願を果たしている。

プロダクト特性を最大限に引き出すデザイン手法がある一方で、同社の「ひのきのはきもの」は、デザインが技術開発を要求した。カタチが

商談の機会を創出する
デザイナーへの投資を惜しまない

ひびの氏と同社の協働は、現在も継続しており、「ひのきのはきもの」に続くシリーズもリリースされてい る。さらに複数のデザイナーとのコラボレーションを進める一方で、社内にもデザインを専攻したスタッフを迎へ、オリジナルブランドの拡充を図っている。

デザインの領域は、商品開発にと

て、圧縮加工の商品化が危ぶまれた原動力は、「顧客にリピートしてもらえる履物をつくりたい」という製造業者としての信念と自負だったのである。

技術のナビゲーターとなつて同社を導いた。その技術を獲得するに至った原動力は、「顧客にリピートしてもらえる履物をつくりたい」というのである。

同社が東京インターナショナルギフトショーに出展を始めたころのこと。製品カタログを求められて差し出すと「これじや、スーパーのチラシじゃないか。カタログは会社の顔なんだから、きちんとしたものを作りなさい」と、来訪者にたしなめられて、カタログを作り直したことがある。

展示会でのディスプレイひとつとっても、素人の工夫には限りがある。そこで空間演出のプロに任せた。「そうしたら、ブースを訪れる客層がそれまでとガラリと変わつて、直接取引に結びつく方が足を運んでくれるようになつたんです」とも潰すこともある。

（水鳥秀代常務）

目の肥えたバイヤーの足を止めさせる空間デザイン、そのバイヤーが手に持つ印刷物や販促ツール、国境を超えてアクセスを集めるホームページ。それらが直接売上に影響する。そこで外部のプロフェッショナルの手を借りる。

「ちょっとと少し背伸びをしてでも、そこには費用をかけます。それだけデザインというのは大きいんです」水鳥秀代常務は、実体験を踏まえてデザイン活用の重要性をそう語つた。

CASE2