

# 電機業界のデザイン部門からみた“プレタポルテ”設計生産問題(コメント)

Product development issues on prêt-a- porter by IDs' eye

(KEYWORDS:World brand, Management of design, Analogy)

○ 竹川亮三(シンカデザイン) : 代表執筆者

和田精二(湘南工科大学工学部) 河原林桂一郎(静岡文化芸術大学デザイン学部) 川原啓嗣(キッド・ステューディオ) 大塚 聰(エッチビーアイ) 布川博士(岩手県立大学ソフトウェア情報学部)

## 1. 背景

筆者はファッションに関心はあってもその業界構造にはまったくの無知でありこのおこがましいタイトルに戸惑っている。無知であるのでプレタポルテの設計生産問題に言及出来るはずがない。にもかかわらずこうしたタイトルでコメントをする機会が与えられたのは自動車、カメラ、AVなどが欧米に通用するブランドとなった今、ファッションビジネスとこれらのビジネスのアナロジーを信じてファッション関係の皆様のプレタポルテ論に関してまったく異業界の我々が所見を述べることにより、たとえ少なからぬ誤解や行き違いが生じたとしても、「日本発のプレタポルテの欧米市場制覇」の為の問題点を浮かび上がらせるヒントを見つけることが出来るのではないかという期待からであると理解している。因みに筆者は国内外のオーディオビジネスのマーケティングや開発設計生産、デザインの責任者として長年携わってきたし他のコメントーターの方々(デザイン&ビジネス研究部会員)もまた似た経歴の持ち主である。またタイトルに「電機業界のデザイン部門から」とあるがこれも主として我々の部会に家電業界出身者や精通者が多いからという理由に過ぎない。とは言え、総じて家電一般、オーディオビジュアル、自動車、カメラ、時計さらには住宅などの開発企画や調査がなされるときには企画書などには必ず調査対象グループのライフスタイルの紹介とともにその重要ファクターのひとつとしてファッション傾向が言及されその背景分析やファッションの写真などが提示されることが多く極めて親近感をいだいている業界でもある。電機機器などの純工

業製品も結局のところブランディングを含めてどこまで感性情報を載せて感性商品として顧客に届けられるかが付加価値と浸透力の大きさを決めるのであるから、さらに感性情報を多く纏っている準工業商品ともいえるファッションの世界の動向には大いに注目しており時にはファッション関係者との勉強会なども行っている所以である。が、思うにこのときのファッションにはプレタポルテはあまり意識されていなかったように思う。理由はよくわからないが、多分プレタポルテが日本に導入された時期にはすでに上記のような工業製品には世界的に確立されたブランドイメージがあり、高級ファッションを気にせず自らがそれぞれのカテゴリに見合ったライフスタイルを提案する位置に既にいたからかもしれない。

## 2. ファッションとエレクトロニクス

さて、プレタポルテは高級既製服と訳されているが同じ論を用いれば日本ブランドのオーディオビジュアルの商品などは出生からして高級既成電器といえるだろう。そしてその生い立ちのみならず事業の構成要素や産業構造やマーケティングなどにも多くの類似点があるように思うのだが片思いなのだろうか? 筆者の例でいえば、商品のプロジェクトマネージャーとして企画開発を担当し始めた1970年代はオーディオの世界ではMacIntosh ,JBL,Tannoy, Dual,Garrard,などといった欧米の超高級品が、そして普及品ですらも Scott, Marantz, Fisher ,ARなどといった個性的な商品群が世界を席卷していた。(もともと¥360/\$では輸入品はなんでも高級品だったが、) そんな中で欧米において彼らと伍して高級品と

して通用するものを企画開発して輸出を増やそうというのがその頃の命題であった。まだ **made in Japan** のイメージが安かろう悪かろうの時代であり各日本企業のブランドや個々の製品が云々される以前の基本問題であった。そんな中で自動車、カメラ、オーディオは業界の内外でそして国の内外で周辺の部品や材料などの共通のサポート業界と一緒に刺激しあい励ましあい競争と協創をしてきたのがこのことが工業製品に「日本品質」の称号を獲得する大きな原動力になりその成果をシェア出来たのだと思う。当時はそれらの業界は日本本社、日本資本で ①現地高級品に挑みシェア獲得すると同時に高級品市場も拡大成長させる。 + ②海外市場内に居を据え現場で連続した調査企画開発を行う + ③日本で設計生産資材調達する + ④輸出する。+ ⑤現地販社か契約代理店を通して導入販売する。 という単純方程式であった。どこも **Minor** の高級先鋭イメージを保ちながら **Major** のビジネスを行うという **Mijor** 戦略がスタート点にあり“武士は食わねど、、、”のやせ我慢と背伸びと厚顔の季節であった。この方程式は現在は資本も設計生産場所も資材調達も取引方法もそして商品やブランドまでもが多国籍間、多層展開となり資本・経営・ブランド間の関係も一様でなくなったが高級品といわれるレベルでの開発プロセスはいまだ上記に近い構造が保たれているように思う。その後の開発スタイルやコンポーネントの進展で「モジュール型」での汎用品の開発は後進国へ移ったがいわゆる物づくり現場での「すり合わせ型」による高級品の開発は現場の文化や人材の観点からまだ日本に残っている。しかし、このあたり多国籍化&無国籍化による企業文化やもの造り現場の暗黙知の散逸などの問題や果たして事業の成功とは実態として何を意味するのか等の深い問題も現れてきている。このあたりプレタポルテの事業構造とどんなアナロジーがあるのだろうか？ 筆者が欧州本社で企画開発責任者として就任してまもなくの1975年ごろであった

と思うが英国の販売代理店からオーディオ機器のフロントパネルに“**made in Japan**”と大きく表示してくれないかという申し入れがあり大いに驚いた。理由は **made in Japan=Quality=Fashion** であるからとのことだった。**Quality** は別として **Fashion** だというのはそれまでは日本のオーディオのデザインは色使いも形も処理も特殊でヨーロッパでは通用しないのでかの地の製品に似せるようにと強い要望が続いていたからである。自分たちの日本発の製品のデザインや仕様がヨーロッパの室内にはとてもなじまないと日本本社との間で悶々としていた時期にである。醜いあひるの子がどこかで白鳥に変わっていたのである。が、果たしてこの出来事に普遍性はないのだろうか？この辺にファッション業界の事業展開との間に構造的な類似点が見いだせないのだろうか？ その上さらに高級既成ファッション市場との何らかのアナロジーがみつければその相違点も見つけられ新しい戦略的な攻め口も見出せるのではないだろうか？

### 3. プレタポルテと MOD(management of design)

「すり合わせ型」開発論を唱えている東大の藤本隆宏教授は著書「生産マネジメント入門」の中で「開発・生産・販売などに関わる企業の諸資源・諸活動は、ひとまとまりの情報のストック&フローのシステムとして見なせる。前段の情報を次の段へ転写していく活動である。そして販売段階に於いては、この製品に更に、価格、ブランド名、広告、セールスの場所やカタログなどのマーケティング情報が付加され、製品は商品となる。そしてこれらを付加された最終的な情報の束である「商品」が市場に向けて発信される。消費者はこの情報の束〔商品〕を受信し、その意味を解釈し、モノとしての製品ではなく、情報の束としての製品を消費する。」と語っている。そしてこの情報の束は次段へ転写されていく時に歪が入らぬようマネージされている必要がある。たとえば企画段階で承認された企画仕様やデザインを設計や生産はたまた資材などが自分に



都合のいいように仕様変更をくわえるとか最終製品を営業や宣伝が目先の競争が気になり初期の企画趣旨を変えて導入してしまうといった類のことである。このあたりのトータルマネジメントはブランド構築や事業管理に必須のことであり事業責任者の基本的な責任領域なのだがプレタポルテの世界でどうなっているのだろうか？

以上のような状況の中で日本の企業内デザイン部門は企画とともに初期に決定された企画目標やデザインの整合

る感性と工学をつなぐMODの領域であり感性インテリジェンスが主導する領域であり、その実態はFig1 & 2に示されている通りである。さて、プレタポルテ界とのアナロジーはあるか？

#### 4. 終りに

結びとして、ミラノにあるファッション系のBOCCONI大学 Stefania Saviolo 教授の著書「Strategic Management in the Fashion Companies」の序文の一部を紹介したい。“The author argue that traditional managerial science and practice, which developed and established itself in very different industries, must be enriched with new perspectives to be really helpful in fashion companies. Managers, the ‘rational spirit’ of fashion firms, will be increasingly important, but they will have to interact with the creative people who represent the ‘emotional spirit’ of these firms.”

これは2002年に書かれた本だが功なり名を遂げたとされるイタリアのファッション界の代表的研究者が次世代や現行の欧米ファッション業界のマネジメントに向けてこういった一種の警告とも思える発信をしていることは日本が大いに研究せねばならない根本的課題であるように思える。なぜならこのことが今の日本の産業界の基本課題の一つでもあり、電機業界もまったく例外ではない。これこそが感性インテリジェンスを持って現実的で具体的な問題を解決していかねばならないMOD (management of design) の意味と課題そのものでありデザイン&ビジネス研究部会の研究趣旨そのものである。よって、我々岡目八目一同も日本のプレタポルテの世界進出の為に何がしかのお役に立てるのではないかと期する次第である。

以上

参考文献

- ① Fig 1 と 2 : 静岡文化芸術大学 河原林桂一郎 IASDR07
- ② 藤本隆宏 「生産マネジメント入門 I&2」

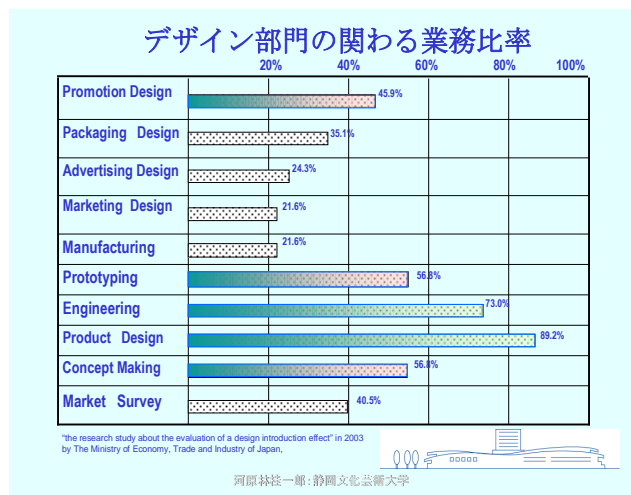


Fig1 ,

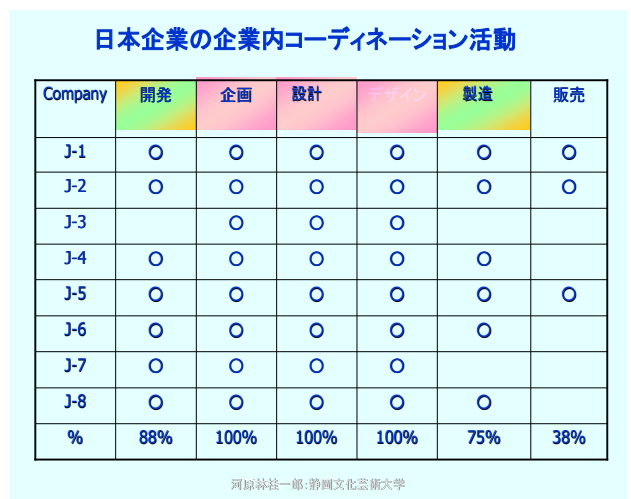


Fig 2

性を最後まで保つために開発のプロセスの全工程にわたり多くの後工程に関与しラインスタッフ部門として総合的なマネジメントを行っている。この業務の性格はいわゆる

