モノづくりと感性価値 未来を語る

異業種交流会 KANSEIカフェ FINAL

モノづくり推進会議は7日、東京・北青山のTEPIAで感性価値研究会の活動としてイベント「感性価値の未来を語る」を開いた。モノづくり推進会議が9月末に終了してリニューアルスタートするのに伴い、感性価値の異業種交流会「KANSEIカフェ」のとりまとめを行った。過去10回のKANSEIカフェを映像で振り返ったほか、コーディネーターのオラクルひと・しくみ研究所の小阪裕司代表が講演。また、過去にKANSEIカフェに登壇した竹綱章浩コクヨ本社統括部広報グループグループリーダーと、大野智史朝日ウッドテック執行役員商品部部長の2氏に小阪氏を加えてトークセッションを行い、感性価値の活用方法について意見交換した。

講演

小阪 裕司 氏

オラクルひと・しくみ研究所代表

ビジネス実践 知恵蓄積

感性価値の創造を考える上で、ビジネスには二つの側面がある。ひとつは商品をどう開発するか、（売り上げなどの）数字をどう達成するかであり、もうひとつは人間の営みとして行われているということだ。人の感性と行動が織りなす営みにより、売り上げが生まれたり消えたりするという認識や見方は非常に大事だ。

商材を買おうと決定する消費行動において、脳へのデータ入力が重要な要素になる。買いたいという気持ちがわき起こるのは、脳が外部からの刺激に反応して働いた結果だ。脳は非常に多様なデータを迅速かつ複雑に処理し、感情を生んだり意思決定、判断を行ったりしている。「このお店が好き」「お宅の営業マンは信頼できる」といった気持ちを生む脳の働きのことを、研究者は脳の「高次情報処理」と呼び、私たちは「感性」と呼んでいる。感性価値創造は、感性という高次情報処理にどのように働きかけて価値を生むのかという問いでもある。

脳に入力するデータが大きく消費行動を左右する。セールスツールやトーク、試着や試食などにより感性が働いて、買いたいという気持ち、情動が生み出される。この過程で脳にある種の変化が起き、行動に動機付けがされている。重要なのは「価値」はお客さまの頭の中にしかない、ということだ。売り手がどんなに価値のある商品だと思って生産しても、その価値は個々のお客さまの中にしか存在しない。

言葉だけではなく五感と呼ばれる感覚レジスターに入ってくるものは全部、感性情報に成りうる。感性情報が効果的にデザインされて発信されると、受け取る側は動機付けられる割合が高くなる。人は動機付けられると例外なく意思決定プロセスに突入する。その結果、買うと決めれば行動する。ビジネスで感性価値創造がなぜ有益かと言えば、消費者の購買行動を喚起するからだ。行動する人間の数が増えれば売り上げが増える。

日本の消費者向けの市場において、消費者のニーズに対応する、くみ取るだけでは、もはや計画した売り上げをつくれない。そこに感性価値創造のポテンシャルがあると言える。需要創造につながるので、日本経済の閉塞（へいそく）的な状況を突破する鍵にもなるのではないか。

以前、大学の先生と一緒に中小企業総合研究機構の委託で「日本の中小企業製造業における高付加価値商品提供の現状」という調査を行った。そのリポートを元に分析すると、感性価値創造を実現する要件が三つある。一つは関係性のマネジメント、二つ目は商品の価値化・独自化、三つ目は価値の伝達・再創造だ。

私は20年で約4000社の企業と価値創造活動を行ってきた。手持ちの商品では話にならず、すべて新しくしないと価値創造ができなかったケースは少なくとも私の経験上ではゼロだ。だから、ほとんどの企業は実は価値化・独自化がなされていない。企業の価値のデザインに対する無頓着さが、消費者の買わないという現象を引き起こしている、という感じだ。

価値の伝達・再創造では、まず感性価値創造のための実践を行い、ナレッジマネジメントとして活用する必要がある。関係性のマネジメントでは、価値のサプライチェーンの構築をすべきだ。サプライチェーン全体で価値創造の実践を行い、価値のデザインを表現する。顧客と対話しながら行うと、どんな商品が価値創造できるのかがわかる。顧客との相互作用で商品を創造してリニューアルできる。顧客も含めたサプライチェーン全体で常に関係性をマネジメントすることで、価値創造が常に円滑化する。

感性価値創造の未来への課題としては、まず実現要件を実践することだ。実践しないと知恵が蓄積していかない。また、実際にビジネスが成立して収益が上がる構造をもう少し解明していかなければいけない。財務的に感性価値創造活動をやるべきだ、と判断できるところまで研究を進める必要がある。最後に国際競争力を高めるという観点から、感性価値の明確化を行うことが感性価値創造の成果実現の取り組み課題と考えている。

トークセッション

コーディネーター 小阪 氏

竹綱 章浩 氏

本社統括部 広報グループグループリーダー

大野 智史 氏

朝日ウッドテック 執行役員商品部部長

小阪 感性価値創造に向けた取り組みを紹介して下さい。

大野 当社は住宅の床材メーカーで、ルーツは400年前の材木商にある。感性価値を活用した床材の「ライブナチュラル」ブランドは現在よく売れている。いい床材を目標に約10年前に開発に入った。エポックメイキングになったのが感性価値の考え方に触れた時だ。社長から「研究してみなさい」と話があり、伝統、素材、技術、環境などの視点から考えた。例えば、伝統では400年の歴史がある。技術では木味活性化技術という、木に奥行き感と立体感を出す特殊な技術を開発している。これらの「こだわりスピリット」を使い手に伝えるためにコミュニケーションツールをつくった。そうすると、顧客からいろいろなフィードバックが返ってきた。

竹綱 コクヨは2005年に創業100年を迎えた。紙製品・文房具とオフィス家具の二つの事業が柱だ。数年前から「際立ち」のある商品をつくろうと各部門と話し合ってきた。際立ちとは作り手側の感性だ。使い手側の感性とぶつかって新しい際立ちができる。だから顧客の期待を超える際立ちを目指した。顧客と交流しながら気付きや課題を出していき、その中で新しい商品の企画を進めている。例えば、ノートではパソコンが普及してどんどん需要が減っていったが、新しいノートの使い方を提案するようになって逆に今は伸びている。顧客に気付きを与え、新しい使い方、価値を示して進化させている。これから商品は顧客との関係のなかで成り立っていくと思う。顧客のことを考えていたら、結果的に感性価値の創造になっていた気がする。

小阪 もともと文房具はシンプルだが、結構手を加えられる。

感性価値活用

開発者マインド刺激 人と人との関係再考

大野氏　竹綱氏

右 KANSEIカフェイベント来場者
下 トークセッション

竹綱 本当は、ノートは文字が書ければいい。しかし、書くことに対する思いがそれぞれ違う。ノートの製造ではドイツ製の機械を使用しているが、当社の技術者が改良して自分たちのノートをつくれるようにした。商品企画、工場、販売などそれぞれの立場でノートの価値を高めている。最終的に顧客に届く時に単なるノートから、より使いたくなるノートに変わっていると思う。

小阪 ノートの売り上げが伸びている。ノートの価値創造をしているということか。

竹綱 書くことは人の創造性を刺激したり、考えをまとめたりする機能がある。10月に発売するキャンパスノートについて紹介する小冊子を、営業や販売店、文房具店向けに作成した。ノートを売る人たちにもノートの価値創造を意識したわけではないが、顧客に寄り添って最終的に売り上げに結びつく方向で感性価値に寄ってきた。一方、朝日ウッドテックは決意をして感性価値創造に取り組んでいる

大野 そもそも私たちの会社では「職人は黙して語らない」という認識だ。ただ、社長からライブナチュラルをブランド化するという話があり、感性価値と出会って語ることにシフトした。自社の歴史や木のことなども取り入れた。顧客がとても喜んでくれたのは意外だった。森や職人の話に「そのようにしてつくっているのか。感動した」と言っていただいた。

竹綱 一般の方に木の素材の良さや見分け方を教育されているのか。

大野 ショールームで実際に触れられるなど五感をいかした機会をつくっている。床材のサンプルを大きくして特徴をわかりやすくし、現在も進化させている。最初はプロのユーザーに評価された。プロのユーザーも木のことは知らなかった。

小阪 感性価値創造の未来をどのように感じているか。

竹綱 今まであまりにも技術や数字を追いかけすぎた。一消費者として人と人との関係をもう一度考える必要がある。お互いにもっと理解できる関係になれば本当にいいモノができるのでは。

大野 若手が伝えていくことを前提に商品を企画し、つくるようになったのでいい傾向だ。開発者マインドが出てきたことで、寡黙だった社員が未来に向けてつくっている製品についてもっと語り出すような気がする。

コーディネーター・小阪氏

モノづくり推進会議

モノづくり推進会議 超モノづくりへの挑戦

会員企業各社　(五十音順)

AISIN　igus　KANEFUSA　ENEOS　住友化学　chukoh　TOYODA GOSEI　Panasonic ideas for life　C-max　MRI株式会社三菱総合研究所
AIDA　伊藤忠商事　KITAMURA　JTEKT　ThreeBond　TSUBAKI　TOYOTA　原精密ダイス　FUJITSU　三菱電機
愛知製鋼　Iwatani　Canon　SHARP　SEKISUI HOUSE　THK　豊田自動織機　Materials Magic　富士電機　MORI SEIKI
WODTEC　NTN　KIRIN　昭和リース　ゼネラルエンジニアリング　TDK　豊田通商　日立建機　文化シヤッター　YASKAWA
AsahiKASEI　オーエスジー　MTC　NEDO　ソディック　TEKNIA GROUP　トヨタ紡織　HITACHI Inspire the Next　北陸銀行　Mazak
NSK　開発技術の日立ツール　HONDA　azbil
朝日新聞　OKUMA　Kubota　新日本製鐵　SONY　DENSO　NEC　非破壊検査株式会社　MAYEKAWA 前川製作所　YAMADA DOBBY
AMADA　オカムラ　KOMATSU　シンフォニアテクノロジー　大同特殊鋼　東海理化　IKO 日本トムソン　Hirata　丸紅　YAMAHA
ARGO GRAPHICS　Kao　SANSEI　SUGINO　DAIHEN ダイヘン　TOSHIBA　航空電子　FA&ROBOT FANUC　三井化学　りそな銀行
Anritsu　鹿島建設　SUNTORY　SUZUKI　DASSAULT SYSTEMES　TORAY　HIOS　NACHI　三菱化学株式会社　Rinnai

アイシン精機株式会社
アイダエンジニアリング株式会社
愛知製鋼株式会社
朝日ウッドテック株式会社
旭化成株式会社
朝日新聞社
株式会社アマダ
株式会社アルゴグラフィックス
アンリツ株式会社
イグス株式会社
伊藤忠商事株式会社
岩谷産業株式会社
NTN株式会社
オーエスジー株式会社
オークマ株式会社
株式会社岡村製作所
花王株式会社
鹿島建設株式会社
兼房株式会社
キタムラ機械株式会社
キヤノン株式会社
キリンビール株式会社
金属技研株式会社
株式会社クボタ
コマツ
三精輸送機株式会社
サントリーホールディングス株式会社
JX日鉱日石エネルギー株式会社
株式会社ジェイテクト
シャープ株式会社
昭和リース株式会社
独立行政法人新エネルギー・産業技術総合開発機構
新日本製鐵株式会社
シンフォニア テクノロジー株式会社
株式会社スギノマシン
スズキ株式会社
住友化学株式会社
株式会社スリーボンド
積水ハウス株式会社
ゼネラルエンジニアリング株式会社
株式会社ソディック
ソニー株式会社
大同特殊鋼株式会社
株式会社ダイヘン
ダッソー・システムズ株式会社
中興化成工業株式会社
株式会社椿本チエイン
THK株式会社
TDK株式会社
株式会社TEKNIA
株式会社デンソー
株式会社東海理化
株式会社東芝
東レ株式会社
豊田合成株式会社
トヨタ自動車株式会社
株式会社豊田自動織機
豊田通商株式会社
トヨタ紡織株式会社
日本精工株式会社
日本電気株式会社
日本トムソン株式会社
日本航空電子工業株式会社
株式会社ハイオス
パナソニック株式会社
原精密ダイス株式会社
日立金属株式会社
日立建機株式会社
株式会社日立製作所
日立ツール株式会社
非破壊検査株式会社
平田機工株式会社
ファナック株式会社
株式会社不二越
富士精工株式会社
富士通株式会社
富士電機株式会社
文化シヤッター株式会社
株式会社北陸銀行
本田技研工業株式会社
株式会社前川製作所
丸紅株式会社
三井化学株式会社
三菱化学株式会社
株式会社三菱総合研究所
三菱電機株式会社
株式会社森精機製作所
株式会社安川電機
ヤマザキマザック株式会社
株式会社山武
株式会社山田ドビー
ヤマハ発動機株式会社
株式会社りそな銀行
リンナイ株式会社

モノづくり推進会議事務局　〒103-8548 東京都中央区日本橋小網町14番1号（日刊工業新聞社内）　Tel.03-5644-7608　www.cho-monodzukuri.jp