

2001年度第7回物学研究会レポート

物学セッション

「マーケットの先端では何が起きているのか」

2001年10月22日



BUTSU GAKU  
物学研究会  
SOCIETY OF RESEARCH & DESIGN

2001年10月の物学研究会では、北山創造研究所代表の北山孝雄氏、株式会社バルス社長の高島郁夫氏、株式会社ラス・アソシエイツ代表の島村美由紀氏をお招きし、ますます予測が難しくなっている「マーケットの動向」について、それぞれのご専門やご経験からお話をいただきました。以下はそのサマリーです。

## 物学セッション「マーケットの先端では何が起きているのか」

パネリスト：

北山 孝雄 氏（北山創造研究所代表、プロデューサー）

高島 郁夫 氏（株式会社バルス社長）

島村美由紀 氏（株式会社ラス・アソシエイツ代表、プランナー）



写真右から  
北山 孝雄 氏  
高島 郁夫 氏  
島村美由紀 氏

## 実感的マーケティングの実践

北山孝雄氏（北山創造研究所代表、プロデューサー）

### 実感マーケティング

「マーケットの先端」について話すようにというご注文をもらっていますが、世の中の変化が余りに激しくてとてもそのような大それたお話はできそうにありません。ただ私自身35年ほど商品開発、住まいやオフィス、商業施設の開発のお手伝いをさせていただき、これらの仕事を通して私がどのような視点で仕事をしてきたかをお話しようと思います。

私は大阪生れの大阪育ちのせいでしょうか、仕事を進める際に理論武装した計画よりもむしろ生活実感から得た経験と申しますか、大阪人的・商売人的な発想を基に取り組んできました。つまり「 $5 - 3 = 2$ 」というより「 $5円 - 3円 = 2円$ 」という極めて商人的な感性を大事にし

てきたといえます。なぜなら商品・商業施設の開発という仕事はある種のギャンブルですから、見栄えは良いけど採算が取れない事業などを計画しても無駄だと思うのです。大阪風に言ってしまうと「儲からなかったら、やめた方がええやんか」です。特に右肩上がりの経済成長期には多少の無駄も許されましたが、この仕組みや神話が崩れてしまった今となっては儲からない事業は成立し得ません。

皆様には1枚のプリントをお配りしています。これは私が東京に出てきて浜野安宏氏と浜野商品研究所を設立し、彼がプロデューサーで私がプロジェクトマネージャーという役割分担で取り組んだプロジェクト、そして9年前に北山創造研究所を設立して以降の仕事など、私の35年間に及ぶ仕事の要約です。これを振り返ることが結果的に皆様のこれからの先端的マーケットへのヒントになれば良いなあと考えます。

## 遊び心と現場からの発想

1975年の「フロムファースト」は、東京が近い将来24時間都市になり、自由業の人々が増大するだろうという予測の下、土地探しから始めたプロジェクトです。私たちは一つの建物をプロデュースする際にも、その周辺の街やそこで営まれる生活や仕事がどのように変貌していくのかという将来像に想いを馳せます。フロムファーストは当時新進気鋭だった建築家の山下和正氏に設計を依頼し、生活と仕事の場が近い自由業の方々のライフスタイルを想定してプロデュースしました。結果的に青山界隈は今では日本でも最もお洒落な界隈として、バブル崩壊以降もポテンシャルの高い土地として価値を保ち続けています。

1976年には、「炬燵」を切り口にした日本の伝統的なライフスタイルを提案しました。発想の源はある飲み会の席で私どものスタッフの一人である益永明が「炬燵一つで暮らしが変わるよ」と思いついたのがきっかけでした。1979年には釣り好きの浜野氏が「水にも強いカメラが欲しい」ということで「FUJICA HD-1」、「HD S」という商品を開発しました。この2つの商品は「遊び」の中から発想されました。

1983年に開発した扇風機「JOKER」は、私がNYに行ったときに思いついたものを松下電器産業に商品化していただきました。デザインは倉俣史朗さんです。NYのあるスペースを訪ねたところ、アーティストが各自で1台ずつ扇風機をもって涼をとっていました。日本であれば扇子や団扇なのでしょうが、一人用の扇風機があっても良いのではないかと考えたわけです。このように私たちの発想は仕事や暮らし、商売の現場で思いつくことがとても多いのです。

## 街の楽しさを再生する

ここ10年余り、私が感じていることは「日本の街は楽しくない」ということです。特に地方都市に行くとその想いが一層強くなります。日本の街は高度経済成長に歩調を合わせるように効率至上で開発されてきました。その結果、街独自の歴史、自然、文化を一掃して、ミニ東京のような均一な街が全国にできてしまいました。これからの街作りは今までのような経済成

長 = 効率主義的な発想ではないだろうと考えます。この視点から20年にわたってさまざまな街作りのお手伝いをしています。

1987年の「神戸大丸 ブロック30」ではパーキングビルディングのリニューアルを手がけました。百貨店事業を大きくするには、第一にたくさんのお客様に来ていただくことです。そのためには大丸という百貨店だけでなく、周辺の街を魅力的にすることで集客するという発想がスタートでした。私たちは駐車用建物の1階と2階を商業施設にリニューアルして路面に店を作ることによって、街に賑わいを作ることを提案しました。このプロジェクトは、高度成長期の効率主義の結果、売場、駐車場、駅といった機能によって分断してしまった街を再度統合し、繋ぐという試みでありました。特別な目的をもたない人でもブラッとできる場所を街の中に創出することで、街の賑わいや活気を取り戻せるのではないかと考えました。1994年の「函館西波止場」、徳島県の「徳島東船場ポートウォーク」なども広場や散歩道を設けることによって、人が集まり、結果的にテナントの商売も上手くいくという仕掛けを作りました。

## パブリックとしての商業施設

1997年には亀戸に「サンストリート」という商業施設をやらせていただきました。ここは元セイコーインスツルメンツ社の本社工場跡地で、8000坪という広大な敷地でした。同社の服部社長は周辺の地域住民に喜んでもらえるようなものを作りたいということで、この施設は実現しました。私たちは8000坪の敷地の真中に350坪の大きな広場を設け、その廻りに低層の商業施設を作るという今までにない広場中心の商業施設を提案しました。広場は1年中開放され、年に400回以上もイベントを開催しています。サンストリートは人口密集地で半径5キロ以内にはなんと112万人もの人々が暮しているにも係わらず、周辺に公園がほとんどない。住民の皆さんには公園に散歩に来るような感覚でサンストリートを利用して欲しいと考えたのです。狙いは的中したようで、オープン以来年間1300万もの人々がやってくるそうです。

この発想をさらに発展したのが2000年の「長崎出島ワーフ」です。長崎は海岸線がたくさんあるのに市民が憩える海辺がすごく少ない。そこで長崎市の出島に幅10メートル、長さ200メートルの広場を作り、その後方に600坪ほどの小規模な商業施設を計画しました。広場からは行き交う船や美しい夕焼けが眺められます。オープン時のゴールデンウィークには1週間で50万人が訪れたそうです。このプロジェクトで印象的だったのは、長崎県という行政と商業施設を運営する民間が街を楽しくするためにコラボレーションできたことです。街に賑わいを取り戻すには、生活者を主役にした発想が不可欠なのです。戦後50数年開発者側、メーカー側からの視点で全てのものが考えられてきたのです。

## モノ売りから脱皮する

ここ10年のプロジェクトをお話してきましたが、共通しているのは「モノ売りを全面に出していない」ことです。私自身も「単にモノを売る」ことには限界を感じています。自分の家を

見ても20年も昔からすでにモノで部屋が満杯状態です。ということで2001年の大阪「阪神百貨店6階」リニューアルプロジェクトでは、モノではなく「美容と健康」のサービスを売るフロアを提案しました。650坪余りのフロアには足ツボマッサージ、ヘアサロン、ネイルサロンなどが軒を連ね、女性を中心に好評をいただいています。

そして現在進行形で進んでいるのが2002年にオープンする「海老名プロジェクト」です。これは小田急線海老名駅前の約12000坪の開発で、敷地の真中には海老名市が所有する3000坪余りの公園があります。そこで海老名市と小田急電鉄は一つの目標を定め、公園を取り巻く低層の商業施設を計画しています。

最後に、35年以上仕事してきて感じることは「日本はやっぱりモノ作りしかできないのだろうか」ということです。ニーズがないところに、相変わらずモノだけが生産されています。人々の価値観や常識が大きく変わっているにも係わらず……です。こうした隙間を縫うような新しい常識で生きている人たちが現れてきて、失敗もあるけれどビジネス的な成功を収めている場合もあります。そう言う私自身も彷徨しながら毎日を生きているわけですが……。

北山創造研究所ホームページ <http://www.kitasou.com>

## 生活雑貨ビジネスのデザインニング

### 高島郁夫氏（株式会社バルス社長）

#### franc francのビジネス戦略

##### ・ホームファニッシングビジネス

バルスは私が以前勤務していた家具メーカーの新規事業として1990年に立ち上がったもので、生活雑貨ブランド「franc franc（以下ff）」を展開しています。92年に第1号店がオープン、95年にマネジメント・パイ・アウトという形で私個人が資本を入れて会社を買収し、現在では年商100億、全国50店舗を展開しております。

今年1月に原宿にオープンした店はフラッグシップショップ的な存在でインテリア小物から家具までトータルな商品展開を図っています。どんな商品があるかといいますと、キッチンツール、シャンプーなどのケア商品、家具、タオルなどのバス用品、ファブリック、寝具やカーテン、シャープと共同開発した家電製品なども扱っており、カフェも併設しました。このような店をライフスタイルストアと呼ぶそうです。

ffのような家具から化粧雑貨までを横軸にとらえて編集したビジネスを「ホームファニッシング業態」といい、日本ではまだ少なく「無印良品」が先駆けといえるでしょう。この業態を支えるためには明確なマーケットターゲットを定める必要があります。ffの場合は、ライフスタイルに対して豊かな価値観を持つ人、住空間ファッション入門者、つまり「感性の高い

知的都市生活者」を想定しています。具体的にはOL、カップル、ニューファミリー層を意識したテイスト 「カジュアルスタイリッシュ」をコンセプトとしています。「カジュアルスタイリッシュ」とは、気張らないさりげない格好良さ、気軽なプライスゾーン、押しつけでないフレンドリーな接客の3つの要素から成立しています。

### ・ポジショニング

次に重要なのは、ホームファニッシングビジネスにおいて f f をどこにポジショニングさせるかです。同じような業態として、先の無印良品さんの他に東急ハンズや西武ロフト、インザルーム、コンランショップ、イデーなどがあります。現時点では、f f は価格的にもテイスト的にもこれらのブランドのちょうど真中くらいに位置していると思いますが、目標としてはコンランやイデー位の感性で、リーズナブルプライスを志向していきたいと考えています。

### ・ショップ展開

現在、ショップは4タイプで展開しています。一つはフラッグシップタイプで、200~400坪規模のショップを商圏人口100万規模の大都市に1店舗ずつおいています。2つ目がサテライトタイプで、大都市の一流立地あるいは駅ビル内を想定しています。3つ目が中小圏対応店舗で、大都市周辺、関東で言えば町田とか大宮、千葉といった場所を想定したショップです。4つ目がアウトレットタイプで、全国に10店舗ほど展開しています。f f は全商品の6割をプライベートブランドとして製造しているので、シーズンオフにはどうしても在庫が出てしまいます。こうした商品をここでは扱うわけです。

### ・ビジュアルからブランドイメージ構築へ

「franc franc」の語源はフランス語で「自由、誠実、率直」という意味です。ビジュアルアイデンティティに関しては、クリーン、心地良さ、フレッシュをキーワードに、「春」をイメージしています。ブランドカラーは特定せずに、シーズンや新製品のテーマによっていろいろ変わります。f f は何よりもフレッシュさを大事にしていますので、商品や売場は時代性や季節感に即して変化させていきたいと考えています。

とは申しませんが、f f のブランドイメージの構築には気を使います。このような時代ですから他社よりも安い商品を開発すれば売上は伸びるでしょう。けれどもf f がライフスタイルストアを志向し、都市生活者のためのカジュアルスタイリッシュを提唱している以上、ブランド価値を下げってしまうようなビジネスはできません。ブランド価値と価格を上手くバランスさせることが一番のポイントとなっています。バルスではf f とは別に、モダンな和テイストの「ジェイ・ピリオド」というブランドも展開しています。f f とジェイ・ピリオドを敢えて区別することで、2ブランドの魅力の相乗効果を狙っています

## 拡大志向ではないリテールビジネス

### ・量ではない質的な成長を

私は最近、小売のマーケティングが曲がり角を迎えていると強く感じています。経済成長が当たり前であった時代には小売業も拡大戦略を当然のように敷いてきました。そのためには店舗数を増やすか、売場面積を拡大するかしかなかった。ところが拡大すればするほど「ブランド価値」は落ちていきます。ユニクロも無印も急拡大した結果、今年になって売上が頭打ちなっています。一方、ファッションのセレクトショップである「ユナイテッド・アローズ」は年率140パーセントで業績を上げ続けています。その戦略は店舗数を増やすのではなく1店舗あたりの収益率を上げていくことです。小売業にとっては店舗数や売上高を自慢する時代はとうに過ぎてしまったのではないのでしょうか。そうではなく1店舗あたりの経営効率の高さを維持し、成長させることこそが重要なのではないかと考えています。このように f f でもブランド価値をいかに創造できるかが最大のテーマになっており、数量的には「成長性×付加価値×時間軸」の値を、イメージとしてはブランド価値をいかに高めるかを模索しながらビジネス展開を図っています。

### ・ブランド＝メディア戦略

ブランド戦略の一つとして『I/N』という雑誌を創刊致しました。いわゆる「ライフスタイルマガジン」ですが、f f の存在を全面に出すことは取っていません。せいぜい裏表紙に広告を掲載している程度です。この雑誌では、身の回りの視点、身近なところに目を配ると、楽しいことや素敵なことがたくさんあるんだよという視点をメッセージしたい。現在はバイマンスリー発行で、200円という価格をつけて f f ショップで販売しています。

### ・空間ビジネスへ

f f ブランドの将来を考えると、前述のように店舗数の拡大よりも、ブランドイメージの集大成として住宅やホテルなどの空間ビジネスを展開していきたいと思っています。手ごろな価格で女性が一人でも安心して快適に過ごせるようなホテルです。ちょっと広めのゆったりしたバスルームに入浴剤がセットされていたり、ベッドサイドに気の利いた目覚まし時計が置いてあるとか 女性の琴線に触れるような心配りのあるホテルということになります。

私自身は10年近く小売というフローのビジネスをやってきました。この辺で住宅やホテルといった空間系 ストックのビジネスを組み合わせることによって、違った可能性を探ってみたいと考えるようになってきました。「先端的マーケット」というテーマを、私のビジネスを通してお話をさせていただきました。ありがとうございました。

バルスホームページ <http://www.bals.co.jp>

## 「裏原宿ビジネスの出現と特長」

島村美由紀氏（株式会社ラス・アソシエイツ代表、プランナー）

### 裏原宿ゾーンの魅力

私は商業施設の開発やマーケティングの仕事をしておりますが、今回はオフィスが公園通りにあり、個人的にも裏原宿系ビジネスの知人が居ることから「裏原宿のビジネス」というテーマをいただきましたので、私なりの「裏原宿考」をお話しさせていただきます。

北山さんも「マーケットニーズが定まらない不透明な時代に突入した」とおっしゃっていました。ところが不透明な時代にあって、裏原宿系ビジネスは若者たちの圧倒的な支持を受けるという驚くべき現象の原動力になっています。

まず「裏原宿とはどの辺りか？」です。裏原宿は渋谷から原宿一帯、明治通りや表参道などから一步入った場所、低層のしもた屋が密集した庶民的居住地帯を指しています。この7、8年のうちに賃料の安いしもた屋を借りて、オリジナルのファッション用品や生活雑貨などを売るショップが徐々に増えてきて、今では若者にとって最もホットなゾーンとなりました。裏原宿の中心は渋谷川を埋めて作られた小道でして、最近では「キャットストリート」と呼ばれています。

対照的に、裏原宿の表のゾーンである表参道はここ1年ほどの間に銀座と並ぶスーパーブランドゾーンに生まれ変わりつつあります。表参道交差点近くにある旧ダイヤモンドホール1階のグッチに始まり、シャネル、ルイ・ヴィトン、エンポリオ・アルマーニなどのスーパーブランドが相次いで新ショップをオープンしています。一方、明治通りゾーンにはfranc franc、Gap、ユニクロなどメジャーブランドが軒を連ねており、裏原宿のマイナーブランドゾーンと好対照をなしています。渋谷界限でも最近までは「109」を中心としてコギャルファッションが席卷していましたが、今では公園通りの裏手、一昔前はラブホテル街だった一帯にビームズやシップスといった日本のファッション御三家のショップがオープンするに至り、お洒落なエリアに生まれ変わりました。街の裏側、路地にわくわくするような仕掛けが出現する面白い時代になったようです。

裏原宿などの裏町や路地が注目される理由はキャットストリートを歩けばすぐに分かります。こうしたゾーンは車両の通行量が少なく散策していても安心で、精神的にリラックスして街並みを楽しむことができるのです。けれども近頃裏原宿は人気ゾーンになったお陰で、家賃が高騰してしまい若い人たちがスペースを借りづらくなっているそうです。

### 裏原宿系ビジネスのセオリー

裏原宿の成功の秘訣を私なりに分析してみました。それは「少量生産」と「神話創造」という2つに凝縮されるように思います。

## ・少量生産に拘る

高島社長もご指摘されていたように従来のビジネスやマーケティングが「拡大志向」であったとするならば、裏原宿ビジネスはあくまでも「少量生産」に拘っています。そして業種はファッションや雑貨、家具が中心なので、少ロットで若干コスト高になっても自分たちが満足できるモノ、つまりオリジナリティを非常に大切にしているわけです。自分たちのブランドを育て守っていくという意識の強さを表しています。この部分が欠けてしまうとビジネスが成立しないわけです。

## ・ビジネスアプローチと店舗展開

さらに裏原宿系ビジネスには大きく2つのアプローチがあります。一つは「メーカーに徹する」というアプローチです。独自にデザインを起して商品を開発するが、店は持たない。持ったとしても裏原宿にコンセプトショップを1、2店舗構える程度。そして全国的にも非常に限られたセレクトショップに卸す。そのショップは自分のコンセプトやテイストにマッチした限定された店であり、そこに少量しか卸さない。今までのファッションブランドのアプローチからは考えられない方法です。さらに驚くのは、仮に自分たちが満足できる商品が出来なかったときには、敢えてコレクションをワンシーズン休んでしまう。この一徹さが、「あのブランドはすごい」という「神話」を生み、ますます注目されるようになるわけです。このようにモノ作りに徹した姿勢を貫ける理由は、直営店舗は最小限、在庫も無しといったようにランニングコストを最小に留めているからです。最高のブランド価値を創造するという困難なテーマをクリアしているからです。

もう一つのアプローチは、「直営店のみビジネス」です。これが出現した背景には、裏原宿系ヒット商品の偽物がたくさん出回ったことがあります。先のメーカー系が裏原宿第一世代とすれば、直営店志向は第二世代の社長たちで、その拘りはさらに進化しています。直営店は地方にも作るわけですが、駅ビルや目抜き通りに出店するようなことは決してしません。裏原宿と同様に敢えてマイナーな路地に店を作って、わざわざそこに出向かせるわけです。こうして、また一つの「神話」が生まれます。

## ・裏原宿のヒットメーカーたち

裏原宿の代表的なショップをご紹介します。「神話創造」の秘訣を考えてみたいと思います。最初に裏原宿系ブランドの老舗中の老舗「VANDALIZE（ヴァンダライズ）」です。ここは一之瀬弘法さんという神話的デザイナーの店です。バンダライズとは破壊という意味だそうで、斬新で未来的なデザインが若者をとらえています。

「A Bathing Ape(ベISINGエイプ)」はNIGO君(愛称)というデザイナーの店で、やはり大変な人気を呼んでいます。最近では香港にも進出したそうです。彼のショップは裏原宿系の特長を端的に現しています。ショップの佇まいが全くショップらしくないので、知っている人だけしか入ってきません。裏原宿系ブランドの特長としては、クリエイティビティの表現として音楽を大切にしていることです。どのショップでもオリジナルCDを売っています。もう一つの特徴が元々デザイナーではない人がデザイナーをやっています。先の一之瀬くんやNIGO君に限らず裏原宿系デザイナーの多くはもともと販売員やバイヤー、DJです。現場の最先端で直に

若者と接する中で彼らの嗜好や求めているモノを体感する。そのうち独自にセレクトやコーディネートを始め、少ロットでオリジナルを開発する。そして独立して裏原宿にショップを構えるというサクセスストーリーを生み出しています。

大手企業の中にも裏原宿セオリーを使って成功している例があります。「Head Porter (ヘッド・ポーター)」というショップは皆さんもご存知の「吉田カバン」の実験店です。ここでは先のベISINGエイブとのコラボレーションによるダブルネームの商品など、オリジナル商品を作って話題を呼んでいます。開店は午前11時ですが、夕方5時にはその日の商品を売りきっています。入手困難なので、ますます注目を集めます。

ファッション以外分野でも裏原宿ならではの面白いショップがあります。「Bounty Hunter(バウンティハンター)」は岩永ヒカルさん、通称ヒカル君というオーナー自らが集めたおもちゃのコレクションやオリジナルを売っています。裏原宿系若者にとってファッション同様、生活や趣味の雑貨は彼らにとって重要なアイテムです。自分を和ませてくれるグッズやおもちゃにも大きな拘りがあって、このようなショップを成立させています。皆さんお気づきだと思いますが、裏原宿ではオーナーやデザイナーを「ヒカルくん」とか「NIGO君」とか呼びます。なんだか源氏名のような妙な感じですが、若者たちはこう呼ぶことで彼らとの親近感や一体感を感じているのかもしれない。

## 裏原宿的神話創造の手法

「裏原宿的神話創造」の手法として、私は3つをあげたいと思います。メディア活用、ファッションリーダーの誕生、ノベルティ活用です。

### ・メディア活用

裏原宿系マガジンと言われている雑誌が幾つかあります。従来は、デザイナーが作品を創造する、ショーやショップで発表する、消費者が反応する、雑誌が取材する、というサイクルでファッションビジネスは成長していました。ところが裏原宿では商品開発とメディア戦略が同時に図られます。これらはコラボレート記事といわれますが、デザイナー側が雑誌上の表現にかなり口を出して、自己ブランドのビジュアルプレゼンテーションに積極的に関わります。雑誌を使ってプレゼンテーションを先行して、その後にコレクションを発売するといった逆転の流れさえ珍しくありません。

裏原宿系の若者は商品、ブランドイメージ、ビジュアル表現を一体として捉え、その連動が上手く運んだときに始めて共鳴するようです。この独特なブランドと雑誌の関係が成立する背景には、実は、出版社側の事情も大きく反映されています。従来の出版社は雑誌編集室があってスタッフがいて企画編集が進められていました。ところが出版界も不況時代に入り大部数を誇る雑誌を作ることは困難です。特に裏原宿雑誌は独立系の小さい出版社が大半なので、ファッションビジネス同様にリスクを最小に留める必要があります。そのため編集作業はインディペンデントなクリエイティブオフィスやエディトリアルオフィスにアウトソーシングされます。当然、競走は激しくなり、こうした切磋琢磨がユニークな企画やビジュアルを生み、メ

ディアもファッションもどんどん尖っていくという状況を迎えるわけです。驚くことに、これらの雑誌の発行部数はせいぜい5,6万ですが、全国津々浦々のコンビニエンスショップの店頭に並ぶため、裏原宿情報はあっという間に日本中を駆け巡るわけです。

#### ・ファッションリーダーの誕生

裏原宿のカリスマに藤原ヒロシさんがいます。元々DJが本業ですが、裏原宿系若者にとっては神様みたいな存在です。彼が良いといったモノ、身につけているファッションが裏原宿系雑誌に取り上げられると全国的にブレイクして大騒ぎになるそうです。私自身もどんな人かと興味をもってお会いしたことがあります。隣のお兄さんのような人なんですね。少し前のトレンドリーダーといえば長身でモデルのような人というイメージがありましたが、裏原宿系はそうではないんです。最近、藤原ヒロシくんの愛用グッズのオークションが開かれました。彼が着たジャンパーがなんと140万円で落札されたそうです。そのカリスマぶりにはびっくりです。

#### ・ノベルティ活用

裏原宿系ブランドが力を入れているものの一つがノベルティの開発で、とてもお金を掛けています。これらを顧客にプレゼントしたり、要はブランドとお客様のコミュニケーションツールとして活用されているわけです。さらにノベルティの希少性を保つことで、裏原宿コミュニティを際立たせています。先ほどの「ヘッドポーター」のノベルティとして配られたバッグはその後数万円で取引されるものもあるそうです。こうしたケースは珍しくなく、神話作りに一役買っています。ノベルティはグッズばかりでなく、有料のカタログもあります。2000円とか3000円で販売するのですが瞬く間に売れてしまうそうです。このカタログにも来シーズンの商品がプレゼンテーションされていて、顧客が飛びつくわけです。

#### ・ユーズドへの愛着

私なりの裏原宿分析をさらに続けたいと思います。キャットストリートを歩いていると、道端でトレーナーやTシャツを売っている若者を見かけます。実はこれらの商品はユーズドで、自分たちが着たものをタンスから集めてきて売っています。新商品だけでなくユーズドが消費者から消費者へ渡っていく面白いサイクルがこの界限には存在しています。

#### ・メンズ発の裏原宿ファッション

裏原宿系の若者を観察していると、ファッションのベースはカジュアル&メンズから始まっています。メンズはレディスと異なり、パンツだとかTシャツアイテムに限られています。限られたアイテムを着こなして差別化したり変化をつけるために、ロゴやキャラクター、ユニークな図柄をプリントします。キャラクターやロゴを重視するのも裏原宿ファッションの特徴です。加えてカジュアルアイテムが主流ですから、長身でスマートという従来の格好良さの概念を超えて、背が低かろうが多少太めだろうが、その人なりのキャラクターやオリジナリティが表現していれば十分魅力的であると評価されるのです。

## 裏原宿カルチャーの特色

裏原宿カルチャーが私たちに語りかけていることは何なのでしょう？ 私なりに分析してみますと、ポイントは3つあるように思います。1つはカット・アンド・ペーストです。裏原宿ファッションには全くのオリジナルはありません。いろんなオリジナルを寄せ集めて、編集したりコーディネートして新しい価値を生み出す。最近音楽もこのような形になっています。裏原宿系カリスマの多くが、元販売員やパイヤー、音楽関係者であったということも影響しているでしょう。2つ目はメディアの活用、先ほどご説明致しました。3つ目は、欲望へのクイックアクセス。マガジンやインターネットといったメディアを目一杯活用することが裏原宿ビジネスのパワーと拡大の原動力になっています。

## 以下質疑応答

「新しい時代を迎えビジネスの在り様も大きく変わる中、従来の拡大志向や大量生産志向から非拡大志向や少量生産への移行している」ということがパネリストのお話の基調であったように思います。物学会員の多くは日本を代表する大手メーカーのデザイナーなのですが、今後日本の大企業のモノ作りをどうすべきか、一言ずついただきたく。

**北山** 日本の工業・産業社会が壁にぶち当たっているのは、中国や東南アジアの影響が大きいと思います。生産の現場がこうした地域に移行している今、彼らと同じようなものを今まで通り大量に作っていたら、とても勝ち目はありません。すごく抽象的な表現になってしましますが、やはり他にない魅力的な商品を作ること、経営の無駄を省きスリム化すること、そして大企業が率先して今までの日本の産業システムや規制の改革に取り組むことが大切なのではないのでしょうか。これができなければ中国並に賃金に引き下げるしかありません。

**高島** 私は大企業におりませんので大企業の事情については分かりません。ただどんな場合でも、人間の価値判断の基準は「格好良いか、悪いか」という極めて簡単なことなのではないでしょうか。最近、東芝が鄭秀和さんという建築家と組んで「atehaca」という新しい家電ブランドを開発しました。東芝のような巨大企業としては画期的な取り組みだと思います。内部の方に話を聞いたら、一番の難関が社長プレゼンで、役員たちにいかに「分からん！！」と言わせるかが重要だったということです。実際にatehacaは格好良いデザインだと思うし、品も在るし、とりあえず3000台が目標だそうです。クリアできると思います。人間の判断って結構単純で、格好良い素敵な商品をデザインすることが重要なんだろうと思います。

**島村** 私も高島社長同様大企業に縁のない人間ですが一つ思うのは、いくら格好良いデザインでも、それが売られる段階まで一貫していないなあということです。最近、ある家電量販店の売場開発のプロジェクトをしました。家電量販店というのは、とにかく一つでも多くの商品を置いて1円でも安いことをアピールすることが第一で、売場の通路は狭いし、定員さんが大声で叫ぶし、ハレーションを起しそうなPOPが氾濫していて、特に女性客にとっては余り近寄りたくない場所です。せっかく良いデザインの商品であっても、消費者と対面するショップやカタログなどのプレゼンテーションの部分が格好悪いと、メッセージが伝わりません。特に大手メーカーさんの場合、この辺りに作り手側と受けて側のギャップがあるように感じました。

そしてもう一つ、最近の消費者は非常に感度が高くなっているのです、本物と偽物を見抜く視点の鋭さがあるように思います。企業に対しても同じです。いくらうわべを取り繕っても何かの嘘を見透かしてしまうと、そっぽを向いてしまいます。商品だけでなく、企業姿勢のようところが今後もっと重要視されるのではないのでしょうか。

以上

## 2001年度第7回物学研究会レポート

### 物学セッション

#### 「マーケットの先端では何が起きているのか」

---

写真・図版提供

; 物学研究会事務局

編集=物学研究会事務局

文責=関 康子

[物学研究会レポート]に記載の全てのブランド名および  
商品名、会社名は、各社・各所有者の登録商標または商標です。  
[物学研究会レポート]に収録されている全てのコンテンツの  
無断転載を禁じます。