

を殺している。これからは専門の時代である。インテリアコーディネーターという人材は作ったがインテリアのモノ作りから流通迄いろいろの専門人材が必要となる。インテリア業界ではまだ人材問題はクローズアップされていないが今後の最も大きな問題となる。

#### ②商品開発、企画部門の位置づけ低い

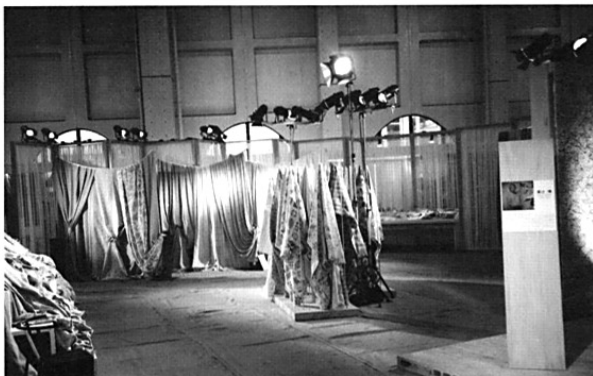
サンゲツやイトキンさんみたく、TOP自らが商品開発や「こだわり」を持っている企業が儲かっている。イトキンの会長さんは物凄いロマンを持っているスペースクリエーション事業に取り組んでいる。海外のメーカーの多くは、自社のブランドを売って行こうという経営姿勢を持っている。従って物作りはTOP自らか、又は信頼するパートナーにゆだねている。日本ではブランドメーカーと言っても商品開発や企画部門は部程度の位置づけでしかない。モノ作りのためのマーケティングでなく、経営戦略にマーケティング志向があれば、企画部門の組織的位置づけは変わってくる。

#### ③企画、商品の決定の仕組み

多数決、合議制では時代遅れとなり、高い経費につながることになる。P.BやO.E.Mを除いてブランドメーカーのN.Bの決定の仕組みはどうなっているのでしょうか。企業によって違うと思いますが、特定の決定権者が行っているケースは少なく、多くは営業を含めた合議制で行っている会社がほとんどです。自社独自に研究したモニタリングや特別な仕組みを持っているところも少ない。合議制=多数決のため多くのデザインやサンプルから選別することになり、一点ずつのアイデアやデザインの単価を下げている。日本のフリーのデザイナーがデザインだけ描いていても成り立たないのは、この日本特有とも思える決定の仕組みにある。

#### ④外部の有名デザイナーには高いギャラを払うが社内デザイナーには払わない。

有名D.Cブランドには何億という金を払う。有名という名前だけで売れる人っている人。「有名ブランドだから安心」ということで買う人がいることは事実であり、この現象はギフトに多い。有名デザイナーはロイヤリティーは高い。高いから一生懸命作り売る。その結果売れることに気がついていない。これからの客は有名、無名にかかわらず、自分のライフスタイルや感性に合ったものを買う人も増えている。自社企画に対して、外部に高額なロイヤリティーを払う分の広告費をかけて行ったらどうなるかを考える時にきている。



⑤リスク=危険というリスクに対してマイナスイメージを持つ人が多い  
リスクは逆から読むと「クスリ」と読める。薬にはプラスとマイナスがあると牛嶋靖彦氏は言っている。「良薬口に苦し」と諺どおり、良く効く薬ほど副作用もある。薬つまりリスクは全て毒でも害でも利益でもない。しかし、リスクがないと治らない場合があり、又利益もない。企業が大きくなり、辞令一つで人事移動があると、任期という考え方ができて無事に無難に過ごせばという管理社会特有リスク回避の文化が生まれてくる。

#### ⑥お客様は神様ではない—企業は教育者

消費者の学習によるランクアップによってインテリア産業は拡大し成熟する。現状の生活者に迎合している進展はない。生活者主導型のマーケットになるが、インテリアのあるべき、又自社の目指すべきマーケットにつながるように啓蒙して行くことが大切。

#### ⑦盲く行かないT.O.P交代、世代交代

企業は皆のもの。血のつながりや因襲でなく、企業の活動や目的に対して有能な人に継承すること。

#### ⑧転換の時期—トップのリーダーシップの元で製品サービスや提供する価値を見直す。

「T.O.Pは商品のことは分からない」ということでも従来は済んできた。商品 = モノのことだけでなく、売り方やサービス、価値概念など。又、企業の目的、市場のポジショニングや企業文化も決まって行くことを再認する必要があります。

以上、本題とは異なる話になったが、過去を見ながら、明日の課題の方が大切と思い、いろいろの問題を提言した。

\* セミナーでの話の内容及び順序と、このレポートの異なった部分があることをご了承ください。

#### ドキュメントパネル



#### トレンズ'96-'97 マユ

