

Research Paper Series

No.108

D-CLIPS の開発
デザインフィルの事例分析

水越康介⁺

2012 年 4 月

⁺ 192-0397 東京都八王子市南大沢 1-1
首都大学東京大学院 社会科学研究科
mizukoshi-kosuke@comp.metro-u.ac.jp

D-CLIPS の開発
デザインフィルの事例分析

水越康介
首都大学東京

第 1 節	デザイン文房具を考える	1
第 2 節	ディークリップスの開発	2
	製品について	2
	開発体制と企画について	3
	模倣について	4
	チャネルについて	5
	販促・営業について	6
第 3 節	デザインフィルの概要	7
	創業からの歴史	7
	紙と成型品	8
	ブランドと製品	9
	文房具に対するニーズ	10
第 4 節	帰結	10

第 1 節 デザイン文房具を考える

本稿では、デザインクリップの先駆けである D-CLIPS(ディークリップス)の開発を取り上げる。デジタル機器の発展もあり、長期的に停滞傾向にあると言われてきた文房具業界ではあるが、昨今では、文具ブームと言いうるような環境が生まれつつもある¹。特集雑誌や特集番組なども増えてきているという。ディークリップスを手がけたデザインフィル社もまた、2010 年、2011 年には、41 億 6000 万円、43 億 7000 万円と売上を伸ばしている²。

ブームの背景にあるのは、一つにはデザイン性に富んだ文房具の登場である。文房具には優れたデザイン性が与えられていることがもともと多いが、特にその数が増えている。また、これらの製品を雑貨として取り扱う店舗も増え、多くの消費者が容易に手に入れることができるようになった。

もちろん、デザインがよければ直ちに売れるというわけではない。ましてや、ブームに

¹ 『日本経済新聞電子版セクション』、2011 年 10 月 27 日。

² 『日本経済新聞電子版セクション』、2011 年 10 月 27 日。また、デザインフィル社の子会社で卸売を営む MDS をみると、2007 年には 40 億円程度の売上だったが、2011 年には 90 億円に迫る勢いとなっている。

なったり、業界そのものを活性化させるわけでもない。デザインを含め、ビジネスの全体を捉える必要がある。以下では、ディークリップスの開発を確認することを通じて、ビジネスとしての全体像を考えていくことにしたい。

第2節 ディークリップスの開発

製品について

ディークリップスは、動物や乗り物の形状をしたゼムクリップである。2008年3月にデザインフィル社のミドリブランドの一製品として発売され、人気製品となった。当初は、アヒル、ウサギなど動物を象った形状で8種類が販売され、30個入りで525円であった。リユースとコミュニケーションの創出をテーマに開発したという³。すなわち、ゼムクリップにデザイン性を持たせることで、使い捨てではなく何度も利用できる。また、資料などに留めてあるゼムクリップを見て、そこから会話が生まれる、そんな製品を目指していた。現在では、レパートリーも増えるとともに、クリスマスなど季節や行事に合わせた期間限定製品や、よりサイズの大きいディークリップスL等も生産・販売されている。2011年10月27日時点で、累計の生産出荷数は340万個にのぼる⁴。

ゼムクリップの形状を変えるというアイデアは、星形など、ディークリップス以前にも存在していた。しかし、それほど一般的ではなかったとともに、品質という点でもそれほど優れたものではなかったという。デザインフィルにおいても、ディークリップスの元になるアイデアは以前から持っていたものの、その具体的な製品化に際しては、技術やコストの折り合いから持ち越しになっていた。際限なくコストがかけられるのならばいざ知らず、当たり前だが開発は制約条件の下で進められるからである。

ディークリップスの開発は、こうした技術とコストの折り合いが偶発的にもつくことによって可能になった⁵。アイデアそのものはシンプルだが、その開発にあたっては細かいやり取りが必要になる。なによりも、動物の形状を機械で製作していくことになるからである⁶。

ゼムクリップは、一般的に線材加工という方法によって生産される。線材をまきつけたり、あるいは押し込んで型をつけていくわけである。このさい、動物や乗り物の形に線材を変形させるためには、角度をつけるためのジグを始めとして、普通のゼムクリップとは

³ 『日経流通新聞』、2008年3月21日、6頁。

⁴ 『日本経済新聞電子版セクション』、2011年10月27日。

⁵ 「当社のプロデューサーの引き出しの中にはいろいろなアイデアがたくさん入っているような状態です。そのアイデアと、素材や技術がどこかで結びついたとき、物が生まれる(豊田氏)。」「時代的にアイデアを実際に形にするところの方がものすごく大変になっています。プレストをしていると楽しいアイデアは有象無象にいくらでも出てきますが、それをコスト等条件の中で作れないならば、いつまで議論しても意味がない(豊田氏)。」

⁶ 「ただデザインが良いだけではなくて、機能として使えるものでないといけないので、留めたときに留めにくかったら、それはもう駄目(豊田氏)。」「付けたときにかわいく見えるかどうか。ゼムクリップとしてのデザインは良くて、付けて、よく分からなくなってしまうものもありました(中村氏)。」

違う機器や、機械を動かす新しいプログラムが必要になった。

さらに、ゼムクリップは最終的にメッキ加工が必要になる。メッキをしないとすぐにさびてしまうからである。だが、複雑な形状のディークリップスは、通常のやり方ではメッキむらができてしまう。その解決にあたって、通常にはない手間をかけることになったという。

工場⁷の現場と、デザインフィル側のデザイナー、プロデューサーの協業が必要になった。デザインについては、いくつかのパターンを想定しながら、最終的には試作を繰り返す中で完成に近づけていった。違う形の図案はもちろん、例えば同じペンギンの形であっても、微妙に形の違うものを使いやすさや生産のしやすさの観点から絞り込んでいったという。



図 1.D-CLIPS

開発体制と企画について

2007 年より、デザインフィル社ではクリエイティブ・センターが設置されている⁸。クリエイティブ・センターは、生産管理を中心とするプロダクトグループ、デザイナーによる開発を行うデザイングループ、広報宣伝、マーケティングリサーチ、EC サイト運営を行うマーケティンググループの 3 つの組織に分かれる。製品や顧客に応じて、生産管理を担当するプロダクトグループと、主にデザインワークを行うデザイナーとで一つのプロジェクトを扱う。プロダクトグループには、開発全体の指揮をとるプロデューサーが数名おり、チーム毎に開発を進める。現在、デザイナーは 20 名ほどおり、プロデューサーや生産に関わるスタッフも 20 名ほどだという。

プロデューサーとデザイナーは、担当した製品を継続して担当する。ディークリップスにおいても、途中で一度デザイナーの交代はあったものの、図案を始めとして一人のデザ

⁷ 工場は基本的に中国等海外にある。今日では、単価の低い製品については、そもそも日本には開発するための設備が無いことも多いという。

⁸ 会田(2009)、51 頁。

イナーがすべてを担当している。そのため、開発に関するノウハウが蓄積しやすくなる。さらに興味深いことに、デザイナーは製品の開発のみならず、展示会会場の設営にまで責任を持つ⁹。デザインの統一が期待されている。

ディークリップスでは、クリップそのものだけではなく、パッケージにも力が入れられている。フリスクにも似たおしゃれな小箱に封入されることによって、ゼムクリップをいつも持ち歩けるようになり、また、デザインに優れた製品であることが強調される¹⁰。機能としては文房具だが、雑貨感覚で持てるようになった。

もともと、デザインフィルでは、文房具をコミュニケーションツールとして捉えていた。ディークリップスについても同様だったという。すなわち、クリップは単に書類をまとめおくための道具ではなく、人々に何らかの形でコミュニケーションを提供し、またコミュニケーションを促進させる道具だというわけである。実際、こうして制作されたディークリップスは、その形状からして受け取った人の興味を引き、コミュニケーションを生み出すだろう。さらに、そのパッケージは、クリップがただ必要によって利用されるだけではなく、ちょっとしたプレゼントとして利用されることを可能にする¹¹。まさにディークリップスを通じて、コミュニケーションが活性化されるといえる。

模倣について

ディークリップスに代表されるデザイン性の高い文房具は、しかし模倣の対象ともなる。すでに多くの類似品が販売されるようになっている。技術的にも決して容易なものではないが、ひとたび完成されてしまえば、類似品を作ること自体は不可能ではない。この背景には、文房具という商材が一般的に価格が低く、特許や知的財産の形で法的にも保護するにも、全てを網羅するにはコストが高すぎるという問題もある。また、業界としても、よい製品が模倣されるのは当たり前と考える企業が散見される。

このため、開発に際しては、絶えず新しいアイデアを考えていく必要がある。デザインフィルでは、現在数千SKUの製品を取り扱っているが、このうち半分とはいわないまでも多くの製品が年間でリニューアルされたり、また新しい製品が次々に投入される。デザイナーは、多い場合には1人で100SKU程度の担当、開発を行っている。

ちなみに、デザインフィルではOEMによる生産委託も請け負っている。法人顧客向けに、特注のデザインを生産販売することもある。ミスタードーナツや、ハウスウェルネスフー

⁹ 「今のデザイナーは絵が描けるだけではなく、作り方が分かっていないとできません(豊田氏)。」「ディスプレイとか見せ方とか、それから、店頭での販促物に関してもデザイナーがすべて担当します(中村氏)。」

¹⁰ 「携帯できるフリスクのようなケースに入れたのですが、これに入れることによって、また全然違うものになりました(豊田氏)。」

¹¹ 「ゼムクリップというのは机の上で使う、オフィスなどで使うものだった。それを持ち歩いて、人にも見せたりできるとか、プレゼントに使うとか、そういう広がりもありました(豊田氏)。」

ズなどでは、販促グッズとして 10 個入りのオリジナルパッケージなども制作された¹²。現在、ディークリップスの売上のうち、2/3 が一般消費者向け、1/3 は法人向けになっている。当初は一般消費者向けが中心だったが、法人向けが徐々に増えてきているという。ただ、当初よりどちらにも販売可能であると考えられてきた。

チャネルについて

文房具市場は、平均的に単価が低く、製品点数は多い。このため、メーカーが直接最終消費者や小売業者と取引をするには効率が悪く、卸売業者の役割が重要になる¹³。近年では、卸売業者の数も減少傾向にあるが、同時に一社あたりの規模が大きくなっているという。ディークリップスの場合、特に売れ行きがよいのはロフトに代表される雑貨店である。逆に、各地に多数存在する中小文具店では、ターゲットの違いもあり、あまり販売されない¹⁴。

ロフトを始め、値下げされない小売業と取引のある卸売業者を中心に取引をしている。デザインフィルの場合、子会社となる卸売会社 MDS をはじめ、100 社以上と取引がある。

店舗に並ぶという場合には、当然、デザインフィルやミドリブランドの製品というよりは、文具やクリップといったカテゴリーごとに並べられることになる。文房具は、一般的にブランドで選ぶのではなく、鉛筆なら鉛筆、ボールペンならボールペンといった製品カテゴリーの中で、消費者は機能とデザインを比較して購買する傾向にある。

ネット上では、オンライン販売も行われている。しかし、その位置づけはあくまでサービスのものであるという。近くに販売店舗がないというユーザーに対して利便性を提供しているというわけである。この背景には、やはり文房具の特性がある。単価の低い一点一点を直接に消費者と取引することは、メーカー側にとっても大きな負担となる。また、消費者の側としても、例えば手帳などは実際にとって使い勝手を見たい製品であり、店舗での購入意向が強い¹⁵。

これまでネット以外の直営店はなかったが、2011 年 10 月にトラベラーズノートのプラグシップストアとして「トラベラーズファクトリー」を中目黒にオープンさせたという。ここでは、特にロイヤルティの高い顧客をターゲットにして、彼らにトラベラーズノートの価値を再認識してもらうことを目的としている¹⁶。トラベラーズノートとは、デザインフィルの人気製品の一つであり、「日常を旅するように過ごす」というコンセプトの下、牛革

¹² 「デザインフィルホームページ：事例紹介」<http://www.designphil.co.jp/biz/example/>、2011 年 12 月 6 日閲覧。

¹³ 「この業界は単価が安くて、SKU が膨大なので、問屋がないとお届けできません(豊田氏)。」

¹⁴ 「学校の横にあるような文房具店がそもそも減っている。よく子供たちが弊社のスイングバード(ヒヨコ型修正テープ)が欲しいけど、どこに売っているか分からないとか、そういう声があります(豊田氏)。「メーカーとしてやっている、これはどこで買えますか」という問い合わせが驚くほど多くあります(豊田氏)。」

¹⁵ 「ただ、ネットの方が詳細に製品の特徴などを説明することができます。全ラインナップを揃えることができるなどの良さもあります(中村氏)。」

¹⁶ 「お金もうけというよりも、ファンが集う場所をつくらうというわけです(豊田氏)。」

素材のカバーと書きやすさに徹したシンプルなノートである。



図 2.トラベラーズノート

販促・営業について

デザインフィルは、一般的な文具メーカーに比べると、営業の数が少ないという。この背景には、基本的に営業活動は卸売業者相手に行われるということと、それからもう一つ、デザインフィルでは営業力ではなく開発力で製品を展開しているという理由がある¹⁷。ただし、前者については、ラウンダーと呼ばれる小売店舗の陳列などを応援するスタッフも存在している¹⁸。

また、コマーシャルデザイン事業部では、法人向けの営業活動も行われている。法人営業については、基本的には問い合わせの方が多い。どちらかというと、相手企業の担当者がミドリブランドの製品を知っており、なにかできないだろうかというわけである。

ちなみに、デザインフィル自体、売上の約 1/3 が企業向け事業対象である¹⁹。例えば、鳩サブレーで知られる豊島屋には、鳩サブレーのキャラクター製品などを提供している。もともと「国際文具／紙製品展 ISOT2005」で知り合いになり、その後さまざまな製品を一緒に考えるようになったという²⁰。

単価が低いこともあり、大きな広告プロモーションを行うことはない。ディークリップ

¹⁷ かつてキャラクター文具を中心に開発販売していた頃は、もっと多くの営業とデザイナーがいたという。一キャラクターにつき一人のデザイナーが必要になるとともに、販売に力を入れる必要があったからである。

¹⁸ 「小売店自身も手が回らないところがある。売場を維持する要員を抱えられないので、そこをシェアしましょうという考え方ですね(豊田氏)。」

¹⁹ 会田(2009)、38 頁。

²⁰ 2007 年の記事では、企業向け担当部署の強化を目指し、3 年以内に人員を 6 割増やすとある。従来のデザイン文具では飛躍的な成長は見込めないからであるという。『日経流通新聞』、2007 年 10 月 10 日、『日経産業新聞』、同日。

スについても同様であり、展示会での紹介を中心に、雑誌メディアなど様々な媒体に掲載した。その結果、特にディークリップスは優れたデザイン性が評価され、当初より順調な売上を記録することができたという。最近では、twitter や facebook といったソーシャルメディアを利用したコミュニケーションもブランド別に行われるようになってきている²¹。



図 3.スイングバード

第3節 デザインフィルの概要

創業からの歴史

デザインフィルは、1950 年に「みどり商会」という便箋メーカーとして始まった²²。飛脚印の便箋、スケッチブックなどを取り扱い、1963 年には「株式会社ミドリ」に商号変更し、メモ、ノート、原稿用紙などの紙製品を中心に事業を営んできた。

1970 年代に入ると、子供用の紙製ボックス型書類入れ「グルピーケース」がヒットし、そこからインテリア「デコシール」や社内開発のキャラクター文具の開発に力を入れるようになった。同時期、前社長は、ファンシー文具とよばれるプラスチック成型の雑貨／小物開発にも力を注いできた。しかしやがてブームが去り、88 年に現社長が入社した頃には、前月比 80%、時には 60%と売上げの急落を経験することになっていた。

そこで、事業全体の見直しをはかることになり、中堅マネジャー12 名からなるプロジェクトを立ち上げ、毎月 1、2 回、「社が社の事業領域は何か？」を探索したという²³。そのなかで、これまでの多くの文具はコミュニケーションの道具であり、自分たちの活動は人が人に何かを伝えるために利用するデザイン「Design for communication」であるという結論に至った。この事業領域の正しさを確認するために、さらに 1 年以上の時間を置いた。

当時、売上の 7 割はキャラクター製品で成り立っていたという²⁴。反対も多かったが、新規投入キャラクター製品の投入本数を約 2 年半かけて減らし、ターゲット層の異なるデザ

²¹ミドリと KNOX という 2 つのブランドでアカウントを持ち、さらにそれとは別に「ミドリ」ブランドの柱になる製品としてトラベラーズノートは別に運営しているという。「特に、トラベラーズノートはそこでファンが情報収集や情報交換を行っています。例えば、イベント情報なども、ここでチェックして会場に足を運んでくれます (中村氏)。」

²² 会田(2009)、25 頁。

²³ 会田(2009)、26 頁。

²⁴ 会田(2009)、28 頁。

イン製品に変えていった。当然売上は下がり続け、1988年の現社長入社前年のピーク時の半分程度にまでなった。しかし、社員とともに一丸となって事に当たり、黒字を維持し続けた。売上を落としつつも、製品廃棄や過剰在庫に対応してきたことが功を奏したといえる。

1990年代にはいると、ステーションナリーがインテリア雑貨店などライフスタイル系のショップでも販売されるようになり、文房具書店というカテゴリーが曖昧になっていった²⁵。デザイン提案からスタイル提案が求められるようにもなった。Accent on Lifeという事業領域で立ち上げた製品のひとつに、修正テープ「スイングバード」がある。この製品は、使われていない時間をデザインするというコンセプトから発想された。

2000年頃から、よりデザインの事業会社であることを可視化するため社名変更を考えるようになり、2007年にデザインフィルに変更した。ミドリの頃には表記もバラバラだったが、CIを整備し、イメージの統一を進めた²⁶。

紙と成型品

デザインフィルは、元々便せんメーカーだったこともあり、便せんはもとより手帳・色紙等の紙製品を現在でも多く手がけている。現在では、紙が6割、成型品が4割という売上構成になっているという。

どちらが開発しやすい開発しにくいということはない。例えば、手帳等の場合は、特に記載事項にミスが許されないため、想像以上に多くのスタッフで形で毎年開発される。製品数も多いため、数ヶ月感かかる作業になるという。

確かに、紙の場合には2次元で構成されることも多く、図柄の調整はしやすい。だが、この点についても、逆に言えばオリジナリティを出すことが難しくなる²⁷。例えば、近年発売された紙製品のひとつに、大人向けに企画された折り紙、オリガミオリガミがある。これは、例えばギフトなどのラッピングやホームパーティーを彩るようなことを目的としたものである。アイデアそのものは以前からあったものの、誰をターゲットにし、具体的にどのような製品に仕上げていくのかということでの発売までには2年以上が経過していた。結果、当初のアイデアとは異なった形になったという。

さらに、一口で紙といっても、その具体的な仕様は非常に繊細である。例えば、ノートに使われる紙を考えた場合、裏抜けやにじみがしにくい紙が求められる。そのためにはインクのしみ込みが少ない紙を開発すればいいのだが、そうすると今度はインクが上に浮いてしまい汚れやすくなったり、あるいは滲んでしまうことになる。当然、分厚くすれば、

²⁵ 会田(2009)、30頁。

²⁶ 会田(2009)、47頁。

²⁷ 「紙の方が制約が少ない。その中でどういう新しい価値を出すか。ものすごく膨大な試作や、考えなければいけない部分とか加工という難易度は同様にあります(豊田氏)。」

それだけ紙の質感が落ちてしまう。その他にも、書き心地や触り心地も紙にとって重要な要素となる。これらの仕様は材料の微妙な配分によって変わる。デザインフィルでは、紙のエキスパートがおり、いかにデザイナーたちが独創的なアイデアを考えたとしても、紙の仕様については彼の判断が必要になる。



図 5.オリガミオリガミ

ブランドと製品

デザインフィルでは、ブランドとプロダクト(製品)を区分して考えている。デザインフィルでブランドとして位置づけられているのは、ミドリと KNOX の2つである。前者は文房具を総じて取りまとめるブランドであり、後者は革製品を取りまとめているブランドである。ディークリップスやトラベラーズノート、さらには紙製品も含めて、これらはミドリブランドの個別プロダクトとして考えられる。それぞれのプロダクトはブランドに基づいて開発が行われる。さらに、それぞれのプロダクトは、プロデューサーによってそのプロダクトらしさを守るための制約ルールが設けられている。トラベラーズノート等は比較的制約が多いという。

先にも直営店が設けられたことを確認したトラベラーズノートは、もともと、ISOT(国際文具・紙製品展)という展示会を利用して行われている社内コンペの中で第2位となった企画だった。2005年から始められたこの社内コンペでは、デザイナーはもちろん、通常は開発を行わない営業や総務などの社員も企画を考え、提案を行うことができる。デザイナーにとっては、通常業務では常に考えねばならないコストや生産量を離れて、自由なアイデアを形にできる。社内の活性化に一役担っている。ノートとしては高すぎるのではないか、など、社内でも賛否が分かれていたトラベラーズノートだが、展示会での即売会が好評で、2000円で試験販売した製品がすぐに売れてしまった。この結果を受けて、開発が決まったという。とはいえ2000円で製品化は難しく、3000円台での販売となった。今日ではミ

ドリブランドを代表する製品となっている。

文房具に対するニーズ

成熟した市場においては、顧客にはニーズは無いという。もちろん、文具に関しても、記録を残したい、字を書きたい、紙を留めたいといった意味でのニーズが存在する。だが、それ以上に具体的なブランドや形を考えられるほどのニーズはない。これは今日では多くの業界において共通の認識となっているが、文房具では改めて考える必要がある。

さらに、文房具の多くは、100円ショップに行けばすべて揃ってしまう。そこに付加価値をつけるものがデザインであり、逆に普通の物であれば、改めて作るまでもない。それゆえに、開発にあたって求められるのは、一般的な市場調査ではない。社員たちの日々の気づきである。できるだけたくさんものを見て回り、日々考え続けることが求められる²⁸。もちろん、プロダクトアウトの発想だけになるのではなく、マーケットインの発想も含め、行き来しながら考える必要がある²⁹。仲間に見てもらおうということも重要だという。

第4節 帰結

以上、本稿では、文房具業界の特徴をふまえつつ、デザインフィル社によるディークリップス開発経緯を確認してきた。考えてみれば、今日の多くの業界は、成熟し、飽和状態にある。そういった中で、いかにして自らのビジネスの道を切り開いていくのかを考えることは重要なことである。本稿の議論は、文房具業界に限らず、多くの示唆を提示しているものと思われる。

参考文献

会田一郎(2009)『デザインで視せる企業価値』幻冬舎。

謝辞

本稿作成にあたり、デザインフィル・クリエイティブセンター統括・豊田栄一氏、同クリエイティブセンター・マーケティンググループ・中村氏に多大なご協力をいただきました。お礼申し上げます。もちろん、本稿における誤謬は著者の責任に帰するものです。

²⁸ 「マーケティングといえば、とにかく売場とかを見るということです。見る目を養うということは非常に大事なんでしょうね(豊田氏)。」

²⁹ 「(市場調査は)しないですね。ただ、自分たちで常に行ったり来たりしなければいけないですね。プロダクトアウトとマーケティングインとどちらかに偏ってしまうと絶対におかしくなります(豊田氏)。」