

家具産業におけるコミュニケーション戦略の研究
報告書（概要版）

平成16年3月

財団法人岐阜県産業経済振興センター

調査研究の概要

1 調査研究の背景と目的

本調査は、平成 14 年度の「地域イメージを活用した家具製造業の活性化に関する調査」の結果をふまえて実施するものである。

平成 14 年度調査では、飛騨地域で生産された家具は、購買行動の「認知段階」における消費者の正しい理解が得られておらず、次の段階にうまくつながっていないこと、そして、素材面、技術面で高い評価がある一方で、機能面、流通・販売面では弱みがあることが指摘された。これは、市場・消費者とのコミュニケーションの不足が招いた事態と考えられ、今後、プロダクトアウトからマーケットインへと製品思想を転換することが求められている。

そこで、飛騨地域家具産業の消費者に対するコミュニケーション戦略のあり方について調査研究し、飛騨地域家具産業の今後の発展に資することを目的とする。

2 調査研究の全体構成

(1) 内容・方法

家具業界におけるコミュニケーションの方策の現状把握

国内及び国外の有力家具業者を選定し、具体的なコミュニケーションの方策を把握するため訪問調査し、その取組状況を把握する。

先駆的事例における具体的取り組み状況の調査

先駆的取組を行っている産地及び企業を選定し、コミュニケーションの方策を把握するため訪問調査し、その取り組み状況を把握する。

飛騨地域家具産業におけるコミュニケーション戦略のあり方についての提言

事例調査の結果をふまえて、飛騨地域家具産業におけるコミュニケーション戦略のあり方を考察し提言を行う。

(2) 報告書の概要

第 1 章 調査研究の概要

第 2 章 家具業界におけるコミュニケーションの方策の現状（4 事例）

第 3 章 先駆的事例におけるブランドに対する取組（4 事例）

第 4 章 飛騨地域家具産業におけるコミュニケーション戦略のあり方

調査研究結果の概要

1 家具業界におけるコミュニケーションの方策

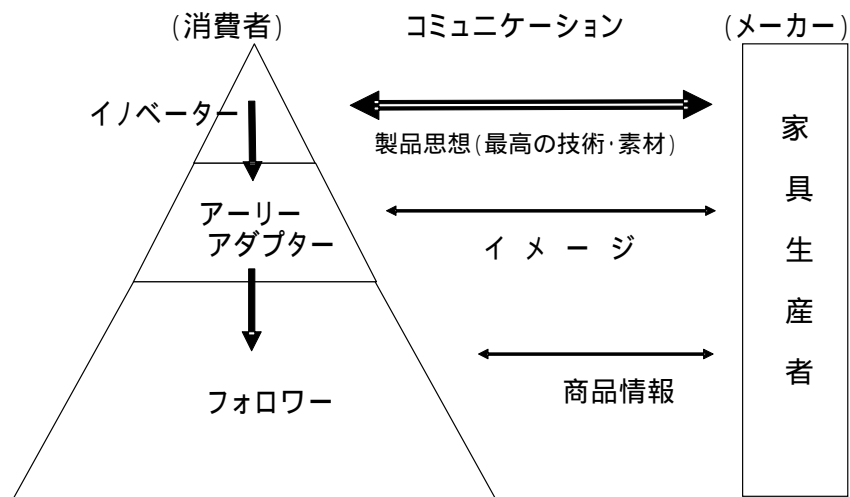
コミュニケーションとは、同一の認識を持つことを目的としてメーカーと消費者が双方向に情報伝達を行うことである。

(1) コミュニケーションの方策

飛騨家具は技術面や素材の良さで優位性を持ち、流通関係などからは高い評価を受けている。しかし、一般消費者特に若い女性には、飛騨家具の良さである技術力や素材の良さといった価値が理解されにくく、流通・販売において価格競争におちいる状況にあると考えられる。そこで、飛騨家具業界としては、以下のコミュニケーション理論に着目して展開することが有効であると考えられる。

消費者層は、「イノベーター（革新者）」「アーリーアダプター（早期受容者）」「フォロワー（一般大衆）」に分けることができる。まず、「導入期」には、本物を見極める力に秀でている「イノベーター」が最初に市場に現れる。続いて、何が流行になるかを理解し、ものに付随する良さをかぎ取る嗅覚に優れている「アーリーアダプター」が現れる。彼らが流行を受け入れた時点が、「成長期」の始まりである。そして、そのものの存在が確立してきた頃、市場の大勢を占めるのが「フォロワー」であり、彼らが新しいものや流行などを受け入れ出したら、「成熟期」である。（「21世紀のモノ創り。70のヒント（森豊史／森行夫著）」より）

飛騨家具の技術力や素材の良さという情報を、最初から「フォロワー」に伝えようとしても理解が得にくいため、まず「イノベーター」に対して、徹底的に飛騨家具の製品思想を伝えて、同一認識を得ることを進める。「イノベーター」に飛騨家具の製品思想が認められれば、「イノベーター」から「アーリーアダプター」伝えられ、最後に「フォロワー」に伝えられる。従って、飛騨家具業界としては、まず「イノベーター」に対してアプローチを行うことが重要と考えられる。



(2) 事例から見たコミュニケーションの方策

家具業者のA社（特別注文家具を中心とした家具製造業者）

A社は、特別注文家具を中心に製造を行っており、従来から注文主である「設計事務所や建築家（イノベーター）」に対して、受注生産を行う中で直接情報をやりとりしている。そして、顧客である設計事務所や建築家の手がけた建築物を通じて、トレンドに敏感な「アーリーアダプター」に対して高品質という認識を伝え、A社の信頼性の向上につながっている。また、最近ではインターネットの利用により、「一般消費者（フォロワー）」に対してWeb上で商品等の情報を発信しているが、アクセス件数が増え問い合わせなどの成果が見えてきたので、リニューアルを図るなど徐々に力を入れている。

家具業者のD社（海外の有力家具製造業者とライセンス契約している家具製造業者）

D社は家具業界では有名なブランドであり、「イノベーター」にはよく知られていることから、「アーリーアダプター」への情報発信を重視している。D社では、ブランドイメージを大切にするため、広告を出す雑誌について厳選しており、D社のブランド戦略を正確に把握し、意向をきちんと捉えてくれる雑誌を利用し、「雑誌の読者層 / 20歳代～30歳代（アーリーアダプター）」にブランドイメージを発信している。雑誌の読者層は、D社の顧客層（40歳代）より若い、将来顧客となりうる消費者層であり、顧客の広がりにつながっている。また、直営ショップを全国5カ所に展開し、直営店のスタッフが直接「一般消費者（フォロワー）」に対して生活空間の提案を行うことで、当社のコンセプトを伝え、顧客の生の意見を収集している。

2 家具業界におけるブランド戦略

中国などの海外から家具の輸入が増加する中で、モノとしての家具は供給過剰となり、価格競争の世界に入っている。そうした状況の中で、高価な飛騨家具が消費者を引きつけるためには、モノ以外のソフトの部分で差別化し、ブランドとして優位性を確立する必要がある。

(1) ブランドの要素

「パワー・ブランドの本質（片平秀貴著）」にあげられているブランドの要素は、次の通りである。

夢

ブランドには、従業員および関係業者を奮い立たせ、顧客を歓喜させる“夢”が必要であり、経営者には、この“夢”を育み、実現させようという熱意が必要である。

一貫性

ブランドには、時間・商品間・マーケティングミックス（効果的なマーケティングを行うための取組）の一貫性が必要である。

革新性

ブランドには、革新性が必要である。その意味は、経営者や従業員は、失敗をおそれずに“夢”に挑戦することである。

経営者のリーダーシップ

ブランドには、経営者のリーダーシップが必要である。“夢”は経営者から発信され、従業員に行き渡り、最終的には消費者に伝えられる。経営者は、消費者に宿る“夢”を確認し再解釈を施して再発信する。このサイクルを仕掛けリードしていくのが経営者である。

日本的経営の取組

ブランドには、日本的経営の取組が必要である。その意味は、経営者は“夢”の最大の理解者であり、長く携わっていることである。

クラブ組織的な性質

ブランドには、クラブ組織的な性質が必要である。その意味は、経営者と従業員が共有できる“夢”があり、“夢”を表現するシンボルがあることである。

スーパー・カスタマー（最高の消費者）の存在

ブランドには、“夢”のジャッジとアドバイザーを兼ねるスーパー・カスタマーの存在が必要である。経営者とスーパー・カスタマーが“夢”を一緒に作り上げることで、経営者は“夢”が進むべき方向を理解し具体的に表すことができる。

陳腐化の防止

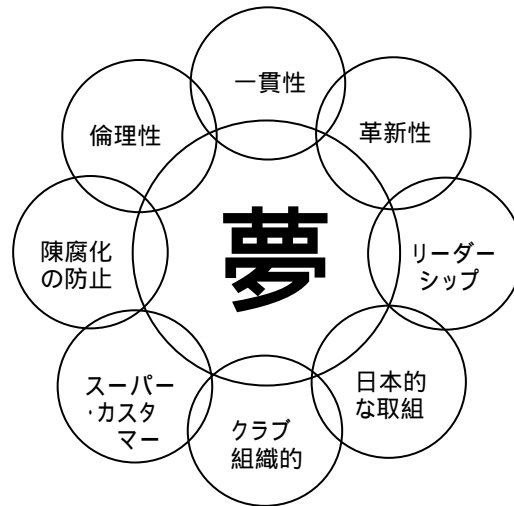
ブランドには、陳腐化が起こらないようにすることが必要である。

倫理性

ブランドには、倫理性が必要である。その意味は、経営者は社会への影響を常に念頭に置いて“夢”に取り組むことである。

上記のブランドの9つの要素の中で、最も重要な要素は“夢”であると考えられる。それは、ブランドには消費者を満足させる“夢”があり、その“夢”があってはじめて他の8つの要素が意味を持つためである。ブランドの要素を図示すると、以下のようになる。

ブランドの要素のモデル



(2) 事例から見たブランドの要素

(株)A B d e s i g n (インテリアデザイナーが立ち上げた家具製造業者)

A Bデザインの経営者は、「インテリアデザイナーが本当に作りたいものを市場に送り出す」という“夢”を持っている。その“夢”を実現するために、インテリアデザイナーだけでは満足せず、自ら家具の会社を作り実践している。商品面では、定番モデル(Aデザイン)の製品をリピート品として繰り返し販売するという一貫性を持ちながら、革新的な提案をコレクションライン(Bデザイン)の製品により行っている。また、経営者のデザイン思想に共感する著名なファッションデザイナーというスーパー・カスタマーを顧客に持っており、そのショップを通じて“夢”を表現している。

(株)イデー (オリジナル家具を中心に製造販売している家具製造業者)

イデーの経営者は、「デザインには領域がなく、デザインが街にあふれ出て街をうめ

つくす」という“夢”を持っている。その“夢”を実現するために、多額の費用を投じて毎年「東京デザイナーズブロック」を開催し、世界の若手デザイナーを東京に集めて、そのデザインを様々なショップ等で展示している（一貫性）。また、その“夢”に共感して、常に若手デザイナーが工房に集まっており（クラブ組織的）、新しい若手デザイナーが集まることでアイデアが陳腐化せず、次々に革新的なデザインを生み出している。さらに、イデーのショップが日本の流行の中心地と言われている青山にあるため、ファッション感覚を作り出す人々（スーパー・カスタマー）が身近に存在しており、経営者の“夢”が従業員の求心力（リーダーシップの発揮）となっている。

3 飛騨家具産地ブランドのコミュニケーション戦略

(1) 飛騨家具産地におけるブランド戦略

飛騨家具産地がパワー・ブランドとなるためには、まずあらゆるものを引きつける“夢”を作ることが必要である。そのためには、「イノベーター」と日々直接交流することが必要である。そうすることで、本物を見極める力に秀でている消費者の最先端の感性にふれることができ、消費者を引きつける“夢”を作り出せる可能性が大きくなる。また、その感性豊かな消費者に飛騨家具産地の“夢”を直接伝えることもできる。さらに、常に化する消費者の最先端の動向を直接つかみ、飛騨家具産地の“夢”が陳腐化しないようにすることもできよう。

飛騨家具産地は、産地として消費者を引きつける新たな“夢”を作ることが重要であると思われる。また、その“夢”が、常に消費者を満足させるように努めることが大切である。

(2) 飛騨家具産地におけるコミュニケーションの具体的な取組

先述のとおり、飛騨家具産地は、その“夢”を理解できる「イノベーター」とコミュニケーションを行うことが重要と考えられる。その手法としては、以下の方策があげられる。

設計事務所や建築家からの受注

設計事務所や建築家といった専門家からの注文生産では、1つ1つの取引ではメリットが少ないように思われるが、専門家という「イノベーター」が飛騨家具産地の“夢”を理解するチャンスであり、また飛騨家具産地の“夢”をさらに高めることが期待できる。「イノベーター」が飛騨家具産地のインタープリター（説明者）となることで、「アーリーアダプター」や一般消費者が飛騨家具産地の“夢”を理解することにつながると思われる。

Webページ

Webページは自らの情報を正しく伝えることができる手段であり、飛騨家具産地の“夢”を積極的に直接伝えることが大切である。

直営ショップ

飛騨家具産地の“夢”を正しく伝えるためには、自らの製品思想を空間的に表現し、正しく伝える必要がある。そのため、例えば、SPA方式（製造小売り）による飛騨家具産地の直営店やショールームを、東京の青山という流行の中心と呼ばれる場所へ展開することも有効と考えられる。

雑誌

デザイン誌やインテリア雑誌などは、一般消費者に影響力を持つ「アーリーアダプター」に飛騨家具産地の“夢”を伝える手段である。「アーリーアダプター」に認められれば、一般消費者にも飛騨家具産地の“夢”が理解されると期待される。

- 参考文献 -

片平秀貴『パワー・ブランドの本質 - 企業とステークホルダーを結合させる「第五の経営資源」 - 』（ダイヤモンド社，1998年）

森豊史／森行夫『21世紀のモノ創り。70のヒント - 飽和するコンシューマープロダクト市場を見極めるカギが今ここに！ - 』（毎日コミュニケーションズ，2001年）

榛沢明浩『図解 ブランドマネジメント』（東洋経済新報社，2001年）

阿久津聡／石田茂『ブランド戦略のシナリオ - コンテキスト・ブランディング - 』（ダイヤモンド社，2002年）

本資料は調査研究報告書の概要版です。報告書（詳細版）は、（財）岐阜県産業経済振興センターのウェブサイトの「各種報告書 - 調査研究報告書」に掲載しております。
掲載アドレス：<http://www.gpc.pref.gifu.jp/cyousa/houkoku/houkoku.html>

家具産業におけるコミュニケーション戦略の研究

発行 財団法人 岐阜県産業経済振興センター

〒500-8384 岐阜市藪田南5丁目14番53号

岐阜県民ふれあい会館10階

TEL：058-277-1085 FAX：058-277-1095

E-mail：kikaku@gpc.pref.gifu.jp

URL：http://www.gpc.pref.gifu.jp

担当 企画研究部 主任研究員 長井 哲也

発行日 平成16(2004)年3月

無許可で複製することを禁じます

この報告書は、岐阜県及び国からの補助金を
受けています

平成16年3月24日

財団法人岐阜県産業経済振興センター