

平成 10 年度  
通商産業省委託調査

平成 10 年度デザイン活用型ニュービジネス創造調査研究

# デザイン政策の評価及び具体的課題に関する調査研究

～地域におけるデザイン政策の成果と課題～

—報告書—

1999 年 3 月



三和総合研究所

SRIC Corporation



■ 目 次 ■

I.	調査研究の枠組み .....	1
1.	本調査研究の背景と目的.....	1
2.	調査研究の実施方法.....	2
(1)	委員会 .....	2
(2)	文献・統計調査.....	3
(3)	インタビュー調査 .....	3
(4)	事例研究.....	3
(5)	調査対象自治体の選定方法.....	4
3.	調査研究の前提.....	5
II.	地域デザイン政策の現状（事例分析） .....	6
1.	地域産業特性 .....	6
(1)	産業構造の概要 .....	6
(2)	行政による産業支援.....	10
(3)	デザイン業の概況 .....	11
2.	デザイン施策の位置付け.....	12
(1)	佐賀県 .....	13
(2)	富山県 .....	15
(3)	新潟県 .....	19
(4)	福井県 .....	22
3.	具体的なデザイン施策及び成果.....	25
(1)	佐賀県 .....	25
(2)	富山県および高岡市.....	29
(3)	新潟県および長岡市.....	35
(4)	福井県 .....	39

III.	地域デザイン政策の評価（事例分析を基に）	42
1.	デザイン施策の相互比較	42
(1)	相談・マッチング事業	43
(2)	教育・研修事業	44
(3)	交流・ネットワーク事業	46
(4)	コンペティション事業	46
(5)	生活者対象事業	47
(6)	キーパーソンの存在	47
2.	施策・事業による成果の共通性	48
(1)	目に見えやすい形で成果があがっている施策・事業	49
(2)	課題	53
(3)	その他（体制・予算面など）	55
3.	体系的・複合的施策や施策間連携の意義	56
(1)	有効な施策体系の確立、施策・事業間での優先順位付け	56
(2)	施策・事業間の連携（単一事業の限界）	57
4.	総合的評価とその要因	59
(1)	企業・地域のデザイン振興（デザイン活用の振興）	59
(2)	県民へのデザイン普及啓発（デザイン・マインド向上）	70
(3)	キーパーソン	72
(4)	デザイン施策関連の予算	75
(5)	デザイン振興拠点	76
(6)	小括～今後の地域デザイン政策に求められる視点	78
IV.	今後のデザイン政策の方向性	79
1.	次世代型地域中小企業の在り方	79
(1)	次世代型地域中小企業に求められる事項	79
(2)	デザイン環境の変化と可能性	91
(3)	デザイン（デザイン・プロセス）が果たしうる役割	93
(4)	示唆する先進事例	95
2.	地域におけるデザイン政策の方向性と課題	102
(1)	地域におけるデザイン政策の方向性と課題	102
(2)	国のデザイン政策による支援の在り方	105

参考資料

## 1. 調査研究の枠組み

### 1. 本調査研究の背景と目的

現行の我が国のデザイン政策は、平成5年の「輸出検査及びデザイン奨励審議会」答申（以下、平成5年答申）を基に、施策・事業が検討、実施されてきている。一方、社会経済的環境の変化、及び行政に求められる役割の変化に伴い、近年のデザイン政策を取り巻く環境は変化してきている。さらに、産業振興、生活文化創造の観点から可能性を有するデザインも、時代の変化に伴ってそのあり方を変えながら、発展・進展してきている。こうした時代環境の変化に伴い、これまでの我が国デザイン政策の在り方を改めて確認・評価するとともに、今後の新たな在り方を模索する必要性が生じてきている。

以上の背景の下、本調査研究では、地方自治体（行政）の現状における「デザイン政策（施策）」を整理し、①これまで行政の施策展開がもたらしてきた成果を評価しつつ具体的課題を抽出するとともに、②産業界（企業）が抱える課題や、地方自治体ひいては国へのニーズを明らかにすることにより、企業にとって真に有意義な、今後の我が国デザイン政策（施策）の在り方（国と地方自治体との提携・協力体制の在り方も含む）の具体的な検討に資することを目的とする。

## 2. 調査研究の実施方法

### (1) 委員会

本調査研究の実施にあたっては、「デザイン政策の評価及び具体的課題に関する調査研究委員会」を設置し、検討を進めた。

本委員会の委員名簿及び開催日程は以下の通りである。

#### ① 委員名簿

##### 【委員長】

益田 文和 株式会社オープンハウス 代表取締役

##### 【委員】

釜堀 文孝	佐賀県工業技術センター デザイン部	特別研究員
桐山 登土樹	株式会社 TRUNK (トランク)	代表取締役 デザインプロデューサー
黒田 宏治	株式会社 GK デザイン機構	企画調査部長
榑原 清則	科学技術庁 科学技術政策研究所	総括主任研究官
多田 和正	福井県商工労働部繊維工芸課	課長補佐
蓮見 孝	筑波大学 芸術学系	助教授
森山 明子	武蔵野美術大学	教授

(50音順、敬称略、肩書は第1回委員会開催日のもの)

##### 【オブザーバー】

小島 幸治	通商産業省生活産業局デザイン政策室	室長
斎藤 優	通商産業省生活産業局デザイン政策室	振興班長

##### 【事務局】

石田 雅之	(三和総合研究所・研究開発本部・新戦略室)	室長
荒川 潤	(三和総合研究所・研究開発本部・新戦略室)	主任研究員
澤 伸恭	(三和総合研究所・研究開発本部・新戦略室)	主任研究員
久野 新	(三和総合研究所・研究開発本部・新戦略室)	研究員
高崎 正有	(三和総合研究所・研究開発本部・新戦略室)	研究員
渡邊真砂世	(三和総合研究所・研究開発本部・新戦略室)	研究員

## ② 委員会開催日

本委員会の開催日は以下の通りであり、合計3回開催した。

- ・第1回委員会：平成10年11月24日
- ・第2回委員会：平成11年1月28日
- ・第3回委員会：平成11年3月29日

## (2) 文献・統計調査

国内外の各種文献・統計による調査を行った。

## (3) インタビュー調査

自治体及び企業における調査対象者を個別に訪問し、デザインに対する取り組み状況や、デザイン『政策』に対するニーズに関して関する聞き取り調査を行った。

## (4) 事例研究

地方自治体における現状のデザイン政策の評価にあたっては、特徴的な自治体を抽出して、それぞれの自治体内における具体的取り組みや企業の動向に関する事例研究を行った。事例研究の対象とした地方自治体は以下の通りである。

- ・佐賀県
- ・富山県
- ・高岡市
- ・新潟県
- ・長岡市
- ・福井県

調査対象自治体選定の方法は以下に示すとおりである（なお、詳細は【参考資料①】を参照）。

## (5) 調査対象自治体の選定方法

### ① 選定方法

調査対象自治体の選定は、以下の2方法により行った。

- 1) (財) 日本産業デザイン振興会「平成6年度地域デザイン行政実態調査報告書」における「デザイン行政施策に対する各自治体での取り組み」に関する29項目の質問に対して、すべて「ある(取り組んでいる、対応している)」と回答した場合のモデル( $\alpha$ 点)、すべて「予定(取り組む予定、対応する予定)」と回答した場合のモデル( $\beta$ 点)、すべて「ない(取り組んでいない、対応していない)」と回答した場合のモデル( $\gamma$ 点)のそれぞれに最も近い自治体を選定する(詳細は【参考資料①】を参照)。
- 2) 他の自治体と比較し、特徴的なデザイン施策を展開している自治体を選定する。

### ② 選定結果

#### 1) $\alpha \cdot \beta \cdot \gamma$ 各モデルに最も近い自治体の選定

- ・  $\alpha$ 点に最も近い『富山県』を選定
- ・  $\beta$ 点に最も近い『佐賀県』を選定
- ・  $\gamma$ 点に最も近い『新潟県』を選定

#### 2) 特徴的なデザイン行政施策を展開している自治体の選定

- ・ 対象の広範な「デザイン振興計画」を策定している『福井県』を選定
- ・ 都道府県と基礎自治体におけるデザイン行政施策の関連性を研究するため、 $\alpha$ 点に最も近い富山県内の基礎自治体として『高岡市』を、 $\gamma$ 点に最も近い新潟県内の基礎自治体として『長岡市』を選定



### 3. 調査研究の前提

本調査研究は、対象とした地域（地方自治体）における、これまでのデザイン関連の施策をレビューして課題を検討することで、当該自治体およびデザイン関連施策をこれから展開しようとする自治体への示唆とすると共に、その支援策として国で取り組むことが可能である事項を整理するのが目的である。結果的に、地域における中小製造業を対象としたインダストリアル・デザイン関連の施策を中心に、分析・検討することとなった。

なお、本調査研究は、我が国における全ての自治体の取り組みではなく、(財)日本産業デザイン振興会による調査を基に、特徴的な自治体の取り組みの概要を事例として調査研究し、議論しているものであり、決して、地域における取り組みの全体像を示すものではない。

## II. 地域デザイン政策の現状（事例分析）

### 1. 地域産業特性

まず本項では、今回の調査研究で取上げた各地域（佐賀県、富山県、富山県高岡市、新潟県、新潟県長岡市、福井県）の産業特性を整理する。これは、次項以下で考察する各地域のデザイン政策・施策の背景として位置づけられるものである。

以下、産業構造の概要、行政による産業支援、デザイン業の概況に分けて整理していく。

#### （1）産業構造の概要

##### ① 各地域の産業規模

各地域の県内総生産額に関しては、1人当たり額では各地域とも全国平均を下回っている。ただし、佐賀県が若干低い値を示している以外は、概ね平均レベルと言える。

一次産業、二次産業、三次産業の就業人口比に関しても、各地域の中では佐賀県の比率が特徴的である。佐賀県は、全国平均と比較すると一次産業の構成比が高く、二次産業、三次産業は平均を下回っている。他方、その他の各地域は、二次産業の構成比が高く、三次産業の構成比が低くなっており、全国的に見ても工業製品の生産拠点となっているといえる。

図表 II-1 各地域の産業規模

	佐賀県	富山県	新潟県		福井県	全国
			高岡市	長岡市		
県内総生産額 (平成7年)	27,490億円	43,418億円	—	92,399億円	—	4,907,153億円
一人当たり 県内総生産額 ※1	3,103千円	3,856千円	—	3,712千円	—	3,899千円
県民人口 (平成8年)	886千人	1,126千人	176千人	2,489千人	188千人	125,864千人
就業人口比						
一次	12.8%	5.6%	3.0%	9.1%	4.5%	6.0%
二次	29.3%	39.8%	40.6%	36.1%	35.7%	31.8%
三次 (平成7年)	57.8%	54.5%	56.4%	54.8%	59.7%	62.2%

資料) 各種統計資料から三和総合研究所作成

注) ※1: 平成7年県内総生産額と平成8年県民人口から算出

② 各地域の主要産業

各地域の主要産業を把握する指標として、各地域の製造業中分類の上位産業と製造業類型比率をまとめると、下表のようになる。

図表 II-2 各地域の主要産業

	佐賀県	富山県	新潟県	福井県	全国		
		高岡市	長岡市				
製造業 中分類	① 食料品 19.4%	① 金属製品 21.7%	① 金属製品 29.2%	① 電気機械 19.2%	① 一般機械 20.7%	① 電気機器 17.8%	
	② 電気機械 14.2%	② 化学工業 13.1%	② 化学工業 23.8%	② 食料品 12.2%	② 電気機械 18.3%	② 繊維製品 14.3%	
	③ 飲料・飼料 7.8%	③ 電気機器 11.4%	③ パルプ・紙 12.9%	③ 金属製品 11.9%	③ 精密機械 14.8%	③ 化学工業 9.8%	
	④ 一般機械 7.1%	④ 一般機械 10.3%	④ 非鉄金属 9.7%	④ 一般機械 11.5%	④ 食料品 10.1%	④ プラスチック製品 7.9%	
	⑤ 金属製品 6.4%	⑤ 非鉄金属 6.9%	⑤ 一般機械 2.9%	⑤ 化学工業 6.5%	⑤ 金属製品 9.4%	⑤ 一般機械 7.6%	
	その他:45.1%	その他:36.6%	その他:21.4%	その他:38.7%	その他:26.7%	⑥ 金属製品 5.9%	
その他:44.5%					⑦ 鉄鋼 4.6%		
製造業類型							
素材	35.7%	60.7%	85.1%	37.2%	24.4%	35.1%	34.6%
加工	26.6%	25.3%	6.7%	35.6%	55.0%	33.7%	43.6%
生活	37.7%	14.0%	8.2%	27.2%	20.6%	31.2%	21.8%
※1							

資料) 各種統計資料から三和総合研究所作成

注) ※1 工業統計表による分類 (詳細は下記)

素材…基礎素材型産業

=木材・木製品製造業(家具を除く)、パルプ・紙・紙加工製造業、化学工業、石油製品・石炭製品製造業、プラスチック製品製造業、ゴム製品製造業、窯業・土石製品製造業、鉄鋼業、非鉄金属製造業、金属製品製造業。

加工…加工組立型産業

=一般機械(武器を含む)・電気機械・輸送用機械・精密機械器具製造業。

生活…生活関連型・その他の産業

=食料品製造業、飲料・飼料・たばこ製造業、繊維工業、出版・印刷・同関連産業など。

下線部は、全国平均、もしくは同一自治体内他産業と比較して特徴的である産業を表している。

また、各地域の全国トップシェア商品、伝統的工艺品指定商品には、下表のようなものがある。

図表 II-3 各地域の全国トップシェア商品、伝統的工艺品指定商品

	佐賀県	富山県	新潟県		福井県
			高岡市	長岡市	
主要商品 (全国トップシェア)	陶磁器製置物 陶磁器製和飲食器	二階建てバス ファスナー プラスチックファイバ 梵鐘 セラミック発振子 木製バット チューリップ球根 家庭配置菜 アルミサッシ	銅鋳物製品 アルミサッシ	チューリップ切り花 切り餅・包装餅 金属洋食器 ニット製男子セーター他 ニット製女子セーター他 石油ストーブ 石油天然ガス	作業工具 メガネ枠 メガネ 羽二重類 絹・人絹織物精練・漂白・染色 合成繊維縦編ニット生地 ニット・レース染色・整理 編レース生地 ニット製スポーツ用ズボン・スカート・スラックス 漆器製飲食器 細幅織物 手漉き和紙 合成繊維長繊維織物精練・漂白・染色 ニット製スポーツ上衣 ニット製スリッパ・ベチコート類
伝統的工艺品 指定商品	伊万里・有田焼 唐津焼	井波彫刻 越中和紙 庄川挽物木地 高岡漆器 高岡銅器	高岡漆器 高岡銅器	越後与板打刃物 小千谷縮 加茂桐箆笥 三条仏壇 塩沢紬、本塩沢 燕起銅器 十日町明石ちぢみ 十日町餅 長岡仏壇 新潟・白根仏壇 村上木彫堆朱	長岡仏壇 越前打刃物 越前漆器 越前焼 越前和紙 若狭塗 若狭めう細工

資料) 各種統計資料から三和総合研究所作成

これらの指標等に基づき、各地域毎に特徴をまとめると以下ようになる。

a) 佐賀県

—食料品、陶磁器等の生活関連型産業が中心。ただし明確な中心産業はなし—

生活関連型産業のシェアが非常に高い。伝統的に生産している食料品（素麺、羊羹等）、陶磁器（有田焼、唐津焼等）や、家具等が主要商品となっているが、他の産業も含め明確に中心産業と位置づけられるものに欠けている。

b) 富山県・高岡市

7) 富山県

—金属を扱った基礎素材型産業が中心。インダストリアル系とクラフト系が同居—

全国平均に比較して基礎素材型産業の比率が非常に高い。金属系を中心に産業用材・商品の生産が多くなっている。県内には、高岡市を中心としたクラフト系産業地域と、その他のインダストリアル系産業地域が共存している。

4) 高岡市

—金属、化学を中心とした基礎素材型産業に特化。クラフト系の傾向が強い—

基礎素材型産業の比率が高い富山県の中でも、更に同指標が高い（85.1%）。金属、化学が中心となっている。高岡漆器、高岡銅器を始め、伝統的にクラフトが盛んであり、富山県全体の中では、比較的一般消費者向けのクラフト系商品の生産が多くなっている。

c) 新潟県・長岡市

7) 新潟県

—機械類、金属、食料品等の多様な生活関連型産業が中心—

使用する素材は金属、農産品を中心に多岐にわたっている。主な産業中心地としては、機械産業の長岡市、金属類の燕市・三条市がある。全体的な傾向としては、金属製洋食器・工具や食料品（米関連）等、一般消費者を対象とした生活関連商品が多い。

1) 長岡市

—機械類を中心とした加工組立型産業拠点—

機械類の中心産地として、作業工具や産業用機械等、業務用の道具・機械類が主要商品となっている。製造業における機械関連のシェアが新潟県平均に比べて非常に高く、県内の機械関連産業の一大拠点となっている。

d) 福井県

—繊維、メガネを中心とした生活関連型産業が主体—

伝統的に生活関連型産業のシェアが高い。繊維（合繊長繊維織物）、メガネが中心産業となっており、両産業への依存度はかなり高い。メガネ枠（全国シェア約90%）、衣料品、漆器等、一般消費者向けの商品が多いが、生地のような中間材も主要商品として位置づけられている。

## (2) 行政による産業支援

行政による産業支援について、各地域における、県民1人あたりの行政歳出額、行政歳出額シェア、デザイン予算規模をまとめると下表のようになる。

各県とも、全国平均に比較して県民1人あたりの行政歳出額が高く、行政歳出額シェアについては、農林、国土の分野で全国平均以上の数値を示し、生活の分野で全国平均以下の数値を示している点で共通している。

デザイン政策は一般に産業振興政策の一環として位置づけられることが多いが、産業分野の行政歳出額シェアは、各地域とも、多少のばらつきはあるものの、ほぼ全国平均並みとなっている。

ただし、県民1人あたりの個別行政歳出額でみた場合、各地域とも産業分野について全国平均を上回る額が充てられていることが分かる。特に、新潟県、富山県、福井県は、全国平均(77,000円)を大きく上回る110,000円以上の額が歳出されている。

デザイン予算規模については、各県毎に大きなばらつきが見られる。単純に県の予算規模で比較すると、福井県が他を大きく上回り、以下富山県、新潟県、佐賀県の順となっている。しかしながら、デザイン施策執行機関(デザインセンター等)の運営費・事業費などが別立てになっているか等によって大きく異なり得るため、安易に比較することはできないと思われる。なお、全体予算額について、富山県、福井県が1億円を超す規模となっている理由は、デザイン関連の大規模なイベント企画(事業概要については“3. 具体的なデザイン施策及び成果”を参照)があるためである。

図表 II-4 各地域における行政による支援

	佐賀県	富山県		新潟県		福井県	全国
		高岡市		長岡市			
県民1人あたりの行政歳出額	49.8万円	51.2万円	34.5万円	48.0万円	35.9万円	61.4万円	40.1万円
行政歳出額シェア							
生活	36.0%	39.6%		35.7%		36.4%	48.1%
産業	18.4%	21.9%	—	23.3%	—	20.4%	19.2%
農林	18.0%	14.3%		15.2%		15.4%	9.5%
国土	15.1%	13.6%		12.0%		14.8%	8.7%
県民1人あたりの個別行政歳出額							
生活	17.9万円	20.3万円	—	17.1万円	—	22.3万円	19.3万円
産業	9.2万円	11.2万円		11.2万円		12.5万円	7.7万円
農林	9.0万円	7.3万円		7.3万円		9.5万円	3.8万円
国土	7.5万円	7.0万円		5.8万円		9.1万円	3.5万円
デザイン予算規模	1,485万円 (全体予算額： 1,786万円)	4,471万円 (全体予算額： 14,372万円)	—	2,099万円 (その他、IDS 財団運用基金)	—	10,104万円	3,228万円 【産業振興系】 (H4日経デザイン調査、平均)

資料) 各種統計資料から三和総合研究所作成

### (3) デザイン業の概況

各地域のデザイン業の概況について、各種統計数値並びに推計値をまとめると下表のようになる。

デザイナー数およびデザイン市場規模については、概ね県内総生産額と比例した値を示しているといえる。

しかしながら、フリーランスデザイナーとインハウスデザイナーの構成比については、全国平均がほぼ半々の比率を示しているところ、新潟県、富山県においてはフリーランスデザイナーの構成比がそれぞれ77%、80%と高くなっており、佐賀県では36%と低くなっている点が特徴的である。

デザイン事業所数は、フリーランスデザイナー数に比例した値を示している。

図表 II-5 各地域のデザイン業の概況

	佐賀県	富山県		新潟県		福井県	全国
			高岡市		長岡市		
デザイナー数 (H2 国勢調査)	341人	878人	—	1,359人	—	456人	152,724人
フリーランスデザイナー数 (三和総研推計)	123人	701人	—	1,050人	—	228人	79,268人
インハウスデザイナー数 (三和総研推計)	218人	177人	—	309人	—	228人	73,456人
フリーランスデザイナー： インハウスデザイナー構成比	36%：64%	80%：20%	—	77%：23%	—	50%：50%	52%：48%
デザイン事業所数 (H8 事業所統計)	17社	66社	—	136社	—	33社	10,210社
デザイン市場規模 (三和総研推計)	5,096百万円	11,555百万円	—	20,093百万円	—	5,428百万円	2,241,388百万円
県内総生産額 (平成7年)	27,490億円	43,418億円	—	92,399億円	—	31,077億円	4,907,153億円

資料) 各種資料より三和総合研究所作成

注) 三和総研推計方法の詳細に関しては、三和総合研究所(平成8年度通商産業省委託調査)「デザイン活用型産業の振興に係る調査研究報告書」(平成9年3月)を参照。

## 2. デザイン施策の位置付け

ここでは、各地域において、デザイン関連施策が当該自治体の施策の中でどのように位置づけられているかを概観する。

各地域のデザイン関連施策を、施策対象ごとに分類すると、下表のようにまとめられる。そのうち、今回評価対象とするデザイン関連施策を網掛けで示している。その選定は以下の基準による。

- ・上位施策：地域全般を対象とした施策

各地域全般を対象とした施策には、大別して基本計画と実施計画があるが、両者のうちデザイン関連施策についてより詳細に概念整理がなされているもの

- ・下位施策：産業全般を対象とした施策／デザイン施策

デザインビジョンが定められている場合にはこれを評価対象とし、デザインビジョンがない場合には、産業全般を対象とした施策体系（産業ビジョンなど）の中で、デザイン関連施策についてより詳細に概念整理がなされているもの

図表 II-6 各地域のデザイン関連施策

		佐賀県	富山県	高岡市	新潟県	長岡市	福井県
地域全般	基本計画	佐賀県新総合計画 【1994-2003】	新富山県民総合計画 【1991-2000】	高岡市総合計画 基本構想 【1991-2010】	第5次新潟県長期総合計画 【1994-2000】	第二次長岡 発展計画 【1996-2005】	福井県新長期構想 (ふくい21世紀 ビジョン) 【1998-2010】
	実施計画	第2期実施計画 【1997-1999】	新富山県民総合 計画後期事業計画 【1996-2000】	高岡市総合計画 第7次事業計画 【1996-2000】	第5次新潟県長期総合 計画実施計画(後期) 【1998-2000】		ふくい21世紀ビジ ョン中期事業実施 計画 【1998-2002】
産業全般	産業 ビジョン		21世紀富山県産業 ビジョン 【1998予定】		新潟県21世紀産業 ビジョン 【1996-2005】		福井県産業活性化 プログラム 【1998-2010】
	事業 計画	佐賀県の 商工労働行政 【1998】	富山県商業・サービス業振 興ビジョン 【1989】	高岡市の商工業 【1998】	にいがた 県政の概要 【1998】		福井県科学技術 振興指針 【1998-2010】
デザイン	デザイン ビジョン	佐賀県地域産業 デザイン振興 ビジョン(報告書) 【1997】	-	-	-		福井県デザイン 振興計画 【1998】

資料) 三和総合研究所作成

注) 網掛け部分は、今回評価対象とするデザイン関連政策

以下、各地域毎に、当該自治体施策におけるデザイン関連施策の位置付けについて整理する。



## (1) 佐賀県

### ① 上位施策：佐賀県新総合計画

#### —デザイン施策は産業振興、生活環境向上の双方にわたる—

佐賀県の長期計画である「佐賀県新総合計画」（1994-2003年）は、基本理念を「豊かさ体感・ときめき佐賀新時代づくり」、目標を「『住みたい県日本一』を目指して」としており、これを実現するための「佐賀の発展の基本方向」として、主に県民の個人としての生活に関わるものを3つ、主に個人の生活や活動を支える経済と社会生活基盤に関わるものを3つ挙げている。この6つの基本方向のうち、デザインが言及されているのは、前者の中では「多彩な文化を創る佐賀をめざして」があり、後者の中では「たくましく産業が伸びてゆく佐賀をめざして」、「美しく快適な佐賀をめざして」がある。このように、単に産業振興策の枠にとらわれないデザイン施策構成となっている。

なお、佐賀県においてデザインを担当している部署は、商工労働部工業振興課である。

#### —デザイン施策の目的は、「毎日の生活の中に文化を実感できる環境の整備」、「県内中小企業のデザインの高度化」—

「多彩な文化を創る佐賀をめざして」では、「文化を実感できる環境の整備充実」に関し、「公共空間、刊行物へのデザイン性の導入、歴史や個性を重視した街づくりのための制度創設」事業が挙げられている。

また「たくましく産業が伸びてゆく佐賀をめざして」では、工業振興に関し、以下の施策事業が挙げられている。

#### ◇市場形成力の強化

- ・ 中小企業のデザイン高度化に対する支援の強化
  - デザイン情報センターの設置
  - デザイン研修システムの確立
  - 認定制度によるデザインの高度化

「美しく快適な佐賀を目指して」では、生活環境向上に関し、「快適で魅力あるまち・むらづくり」を目指す上で「デザイン性に配慮した建築物の建築促進」事業が挙げられている。

このように、他自治体と同様に工業振興関連で中小企業の高度化を支援するデザイン施策が策定されているとともに、生活面と社会面の双方から生活・都市環境の整備・向上をはかるデザイン施策が挙げられている。

## ② 下位施策：佐賀県地域産業デザイン振興ビジョン（報告書）

### 一産業振興を中心としたデザイン施策構成一

「佐賀県地域産業デザイン振興ビジョン」は、中小企業総合研究機構により、①地場産業振興のためのデザインを活用した戦略テーマの策定、②県内地場企業のデザインへの取組み方法、及び行政のデザイン振興における役割と総合的な支援策について検討がなされた結果、1997年に同機構からの「提言」としてまとめられたものである。

基本的方向として、「デザイナーとのインターフェイスの確立」、「デザインの活用を通じての人材育成・ノウハウ蓄積」、「デザインに対する理解促進・認識向上」、「地域の総合的なデザインへの取組み」の4点が掲げられている。原則として、産業振興策としてのデザイン施策という位置付けに則って基本的方向性が構築されているといえる。

上記4つの基本的方向性を踏まえて構成されたデザイン施策・事業の案は、以下の通りである。

- ◇情報提供サービス
  - ・デザイン情報データベース整備事業
  - ・デザイン情報誌の発行
  - ・デザイン成功事例集の発行
- ◇相互交流促進
  - ・「佐賀県地場産業デザインメッセ」の開催
  - ・デザインネットワークの構築
  - ・デザインミッション事業
- ◇デザイン開発支援
  - ・デザイン企画開発支援事業
  - ・デザイン事業化支援事業
  - ・デザイン開発費助成
  - ・デザインアドバイザー巡回指導事業
  - ・デザイン総合アドバイザーの設置 / 等
- ◇教育・研修
  - ・デザインコンペティション開催事業 / 等
- ◇デザイン表彰・選定
  - ・デザイン関連セミナー・研修の実施
  - ・デザイン技術指導
- ◇一般向けデザイン普及啓発
  - ・デザインシンポジウムの開催
  - ・優秀デザインの展示
- ◇地域イメージ向上
  - ・佐賀県産業デザインの広域的PR
  - ・観光化の促進
- ◇その他必要と考えられる施策

このように、大部分が、デザインの導入・活用による地場企業の高度化を図る施策・事業となっている。

## (2) 富山県

### ① 上位施策：新富山県民総合計画

#### —デザイン施策は工業振興策の一部—

富山県の10ヶ年総合計画（1991～2000年）である「新富山県民総合計画」では、当該計画を「21世紀のとびらを開く地域づくりのシナリオ」とし、「しあわせに生きる富山の創造」を基本目標としている。その上で、政策の柱を「明日を拓く人づくり」、「魅力ある郷土づくり」、「活力ある産業づくり」としており、デザインはその内「活力ある産業づくり」の一部に位置づけられている。

「活力ある産業づくり」の部分には、商工業全般の施策事業が策定されているが、デザイン振興が明示されているのは「工業の振興」部分のみとなっており、富山県ではデザイン施策は工業振興策の一部として位置づけられていることが分かる。

なお、富山県におけるデザイン担当部署は商工労働部商工企画課となっている。

#### —デザイン施策の目的は「企業のデザイン開発力の向上」、「地域資源を活かした地場産業振興」—

「工業の振興」部分は、「創造的な技術力の向上」、「立地基盤の整備と企業立地の推進」、「中小企業・地場産業の振興」から構成されている。このうち、デザインが言及されているのは「創造的な技術力の向上」、「中小企業・地場産業の振興」部分である。

まず、「創造的な技術力の向上」では、「新商品の開発には、技術開発と並んでデザイン開発が重要な要素である」とした上で、デザイン振興を柱の一つとして位置付け、「企業のデザイン開発力の向上を図るため、総合デザインセンターの整備等、支援体制を強化する」としている。具体的には、以下の事業が挙げられている。

- ・富山インダストリアル・デザインセンター活動への支援
- ・デザイン振興基金の増額
- ・とやまデザインセンターの整備及び運営助成  
：富山インダストリアル・デザインセンターを拡充改組し、商品企画から流通企画までの幅広い分野の支援機関として整備（完成 平成11年度）
- ・県産業高度化センターの整備
- ・デザイン展の開催  
：デザインウェブ、工芸都市高岡クラフトコンペ、富山県デザイン展、パッケージデザイン展の開催への助成

次に、「中小・地場産業の振興」では、地場産業の振興を柱の一つとし、現状の問題点を「小規模・零細な企業が多数を占めており、後継者の育成確保、消費者ニーズの多様化への対応等、克服すべき課題」が多いとした上で、「地域の資源や蓄積された技術・技能」を生かした地場産業の振興対策を推進するとしている。この中で、デザインに明示的に言及しているのは以下の事業である。

- ・新製品開発、デザイン開発の促進  
：新商品・新技術開発、需要開拓、デザイン開発等の振興事業への助成

またこの他にも「地場産業の振興」事業として以下のものが掲げられている。内容としては、デザイン振興施策事業としての性格を一部持つものと言えよう。

- ・産地イメージの定着化と販路の拡大
- ・伝統的工芸品産業の振興

## ② 下位施策：21世紀富山産業ビジョン 策定中のため省略

## ③ 高岡市の上位施策：高岡市総合計画 第7次事業計画 一「デザイン都市高岡」を打出し、デザイン業振興も視点の一つに一

高岡市は、「高岡市総合計画」として、20ヶ年の長期計画（1991～2010年）を策定しており、「第7次事業計画」は、その5ヶ年実施計画（1996～2000年度）に該当するものである。「総合計画」では、「活力と創意にあふれた産業のまち」、「健康と生きがいにあふれた市民のまち」、「うるおいと魅力にあふれた快適環境のまち」がうたわれており、施策上、デザイン振興の視点は「活力と創意にあふれた産業のまち」の工業振興部分と、「うるおいと魅力にあふれた快適環境のまち」の都市景観向上の部分にみられる。

また、高岡市は、従来「デザイン都市高岡」を目指すことを打ち出してきており、その実現を目指す上で、デザイン業の振興を比較的重視している旨を明示している点は特徴的である。

なお、高岡市のデザイン担当部署は商工労働部中小企業課となっている。

—デザイン施策の目的は、「産業の高度化」、「都市景観形成を行政が先導」—

「活力と創意にあふれた産業のまち」の「工業の振興」部分において、デザイン関連事業としては「工業構造の高度化」に関連するものと「地場産業・伝統産業の振興」に関連するものが挙げられている。

まず、「工業構造の高度化」施策部分においては、デザイン関連として以下の事業が挙げられている。

◇既存企業の育成

- ・高岡デザイン・工芸センター（仮称）の設置
- ・デザイン開発力の育成事業
- ・創業等支援組織の整備
- ・異業種交流等による新商品、新技術開発事業に対する支援
- ・中小企業の集団化・共同化調査事業

また、「地場産業・伝統産業の振興」施策部分においては、デザイン関連として以下の事業が挙げられている。

◇高岡デザイン・工芸センター（仮称）の設置

- ・地場産業のデザイン高度化を目指す活動を支援するため、プランニング、試作等の機能を備えた施設の整備

◇デザイン開発強化事業

- ・デザイン開発力の育成事業
- ・デザイン講習会の開催
- ・デザイン情報誌「MOVIN」の発行
- ・「デザイン・技術情報」の発行
- ・デザインアドバイザー制度の創設事業

両者とも、デザインの導入によりメーカー企業の商品開発力を向上させることを主旨としている。

一方、「うるおいと魅力にあふれた快適環境のまち」では、「美しいデザインと緑あふれるまちづくり」が柱の一つとして掲げられており、この中の「都市景観の向上」の「公共施設のデザイン化」施策部分において、デザイン関連事業は、以下のように明示されている。

◇案内・誘導標識のデザイン化事業

- ・サイン類のデザイン化と案内性の向上
- ・高岡市サイン整備事業（観光施設／公共施設）

◇公設施設都市景観修景化事業

- ・景観形成の先導的役割を果たすため、公共施設のイメージアップを図る。

◇公共施設のデザイン化

- ・公共施設のデザインに対する助言については、デザインアドバイザーの活用を図るほか、コンペ・プロポーザル等の方法も取り入れていく。

これら事業については、「民有地部分の景観形成の先導的役割を果たすため、また、市民への景観の意識を向上させるため」に公有地・公共施設のデザイン化を図ると説明されている。

### (3) 新潟県

#### ① 上位施策：第5次新潟県長期総合計画

##### —デザイン施策は工業振興策の一部—

新潟県の政策の根幹を定める第5次新潟県長期総合計画（1994-2000年）は、基本目標として「やさしさと活力に満ちた『ニューにいがた』」を基本目標としており、これを実現するための施策の基本方向を7つ挙げている。その7つの基本方向のうち、デザイン施策を含んでいるのが「v 活力あふれる産業づくり」である。

ここでは、産業基盤確立、工業振興、商業・観光振興、雇用対策の4項目が掲げられているが、デザイン施策が具体的に示されているのは、工業振興策の1つの柱として挙げられている「地域産業高度化の推進」部分内である。

なお、新潟県庁においてデザインを担当している部署は、商工労働部新産業振興課である。

##### —デザイン施策の目的は「生活文化創造産業の確立」と、「企業の企画デザイン力の強化育成」—

このデザイン施策の方向性（目的）は、「『生活文化創造産業』をめざして企業の企画デザイン力の強化・育成を図る」こととされており、具体的な事業としては、「企画デザイン力の強化育成」項目の下に、以下のように整理されている。

- ・デザインに優れた製品の収集・展示機能、デザイン関連情報の提供や相談支援機能、実践的なデザイン開発研修機能及び生活文化関連企業の交流機能などを備えた「デザインセンター（仮称）」を整備する
- ・体系的なデザイン研修など企画力開発教育を実施し、企画デザイン能力のある人材を育成する
- ・国際デザインフェアなどイベントの開催や異業種交流による共同開発などを進め、企業のデザイン開発を促進する
- ・商品のブランド化や市場動向に関する公開研究会の開催や専門家による指導、助言などを行い、デザイン力の高度化を図る

## ② 下位施策：新潟県 21 世紀産業ビジョン

―第 5 次新潟県長期総合計画の産業振興部分をブレイクダウン。基本的方向は「自立型企業の創出と成長に向けた環境整備―

新潟県 21 世紀産業ビジョン（1996-2000 年）は、長期計画の産業全般部分をブレイクダウンする個別計画に該当し、「自立型企業の創出と成長に向けた環境整備」を基本方向として産業振興施策の具体的な推進プラン、プロジェクトを明示している。全 8 つの推進プランのうち、デザインは、「産業高度化のためのソフト機能の強化」、「個性と資源を活かした商品開発とマーケティング戦略」の 2 つの推進プランにおいて言及されている。

―デザイン関連部分は「企業デザイン支援機能の強化」、「新潟ブランドの確立」―

「産業高度化のためのソフト機能の強化」推進プランにおいては、重点プロジェクトとして「企業デザイン支援機能の強化」が掲げられている。このプロジェクトの内容は以下の通りである。

### ◇企画デザイン力の強化・育成

- ・県産品のデザインの高度化やイメージの向上
- ・デザインイベントの開催
- ・各種研修事業の実施

### ◇自社ブランド販売の増加の支援

- ・デザインを活かした商品開発・流通開発

### ◇支援機能の強化及び支援体制の整備

- ・新潟県工業技術総合研究所デザインセンター、(財)新潟県生活文化創造産業振興協会 (IDS 財団) 事業との役割分担・整理
- ・長岡造形大学デザイン開発センターとの連携の推進等による地域産業への効果的な支援形態の整備

また、同推進プランでは、デザイン産業等について、対事業所サービスの振興の支援策も示されている。

「広域的なマーケティング力の強化」推進プランにおいては、「多彩な地場産品と 1.5 次産業の振興」が柱の 1 つとして掲げられ、そのなかの「新潟ブランドの確立」の項目においてデザインに言及がなされている。同項目の概要は以下の通りである。

- ・当県の特徴ある地場産品である繊維製品、金属製品、家具、清酒、食品等の県産品全般について品質の向上やデザインの活用により高付加価値化を図り、潤いのある生活を提案する生活文化創造産業として一層の発展をすることを促進する
- ・市場における取引の強化を目指し、産地ブランドや自社ブランドを確立しようとする取り組みに対して支援する



### ③ 長岡市の上位施策：第二次長岡発展計画

#### —まちづくりプランにおいて「デザイン」を明確に打出し—

第二次長岡発展計画（1996-2005年）では、基本理念として、個性豊かな国際文化都市長岡の実現をめざし、そのための3つの視点（「新世紀ながおか創成プラン」）を掲げている。そのうちの1つとしてデザインが明確に掲げられている。

#### 《3つの視点：新世紀ながおか創成プラン》

##### ◇ゆとり・安心生活向上プラン

質の高い市民生活を実現し、生き生きと暮らすための「ゆとり・安心」

##### ◇デザイン創出プラン

都市、生活、産業、文化、環境などのあらゆる分野で個性あるまちづくりを進めるための「デザイン」

##### ◇ネットワーク形成プラン

人との出会いを生み、ふれあいの輪を拡げ、まちを活性化させる「ネットワーク」

#### —産業振興系デザイン施策と都市系デザイン施策の結びつき—

上記デザイン創出プランは、以下の4プロジェクトにブレイクダウンされている。

・都心改造プロジェクト	にぎわいがよみがえる都心の大改造
・産業活性化プロジェクト	技術とデザインを活かした産業のまちづくり
・環境プロジェクト	水と緑でデザインする気持ち良い環境づくり
・市民参加プロジェクト	市民生活をデザインする拠点機能の提供

新潟県のデザイン施策が産業振興施策の一環として掲げられているのに対し、本計画では、産業振興系デザイン施策と都市系デザイン施策が並列されている。

なお、長岡市においてデザインを担当している部署は、商工部工業振興課となっている。

#### (4) 福井県

##### ① 上位施策：福井県新長期構想

###### ―「デザイン立県」を明示―

福井県の長期計画である「福井県新長期構想 ふくい 21 世紀ビジョン」は、1997 年に策定され、2010 年を目標年次としている。基本理念として「美しくたくましい福井」を、基本目標として「生活満足度日本一・地球時代に光り輝く福井県」を掲げており、それを目指す上での 4 つの柱として「創造性と活力ある産業の育成」、「世界に広がるネットワークの構築」、「豊かな心を育む県民風土の醸成」、「活力とやすらぎのある県民生活の実現」を挙げている。このうち、デザインが取上げられているのは、「創造性と活力ある産業の育成」部分においてである。

ただし本計画では、デザイン施策を産業振興策の一部としてだけ捉えている訳ではなく、施策体系全般に係る 5 つの重点戦略の 1 つとして「科学技術・デザイン・情報立県の実現」を挙げ、より広い視野でデザインを重視していることがわかる。

なお、福井県においてデザインを担当している部署は、商工労働部繊維工芸課となっている。

###### ―「総合的なデザイン力向上」を目指し、産業振興だけでなく「デザイン産業振興」、「デザインマインド向上」も主要素に―

「創造性と活力ある産業の育成」部分を構成する主項目の 1 つである「高付加価値産業への変革」では、「デザイン立県をめざす総合的なデザイン力の向上」が一番目の施策として挙げられている。「デザイン立県をめざす総合的なデザイン力の向上」には、以下の事業が含まれる。

- ◇デザイン振興の環境整備
  - ・デザイン立県に向けての基盤整備の推進
  - ・デザインセンターの充実強化
  - ・デザイン産業の振興
- ◇デザインを活かす人材の育成
  - ・デザイン教育の充実
  - ・海外デザイン教育機関との交流
  - ・人材と産地、産業とのネットワークづくり
- ◇デザイン開発、研究の推進
  - ・商品開発へのデザインの導入と新たな生活価値の研究
  - ・企業のデザイン力の向上と意識啓発
- ◇デザインマインドの向上
  - ・県民のデザインマインドの向上
  - ・デザインマインド向上のための基盤整備

このように、他自治体が産業振興のツールの一つとしてデザイン施策・事業を位置づけている場合が多いことと比較すると、産業振興に加えて「デザイン産業の振興」、「デザインマインドの向上」も明確に掲げられている点が特徴的である。全体としては、県民デザインマインドも含む県内デザインリソースの充実を主眼とする事業構成になっているといえる。

また、「高付加価値産業への変革」では、上記「デザイン立県を目指す総合的なデザイン力の向上」のほかに、「活力ある地場産業集積の形成」部分においても、実質的にデザインに関連する施策、事業が挙げられている。ただし、この部分では「デザイン」の用語は明示的に用いられてはおらず、「デザイン」的な発想のもと、県内主要産業の振興策が挙げられている。

## ② 下位施策：福井県デザイン振興計画

—基本理念は「デザイン立県」。対象は「産業」、「生活者」、「行政」—

「福井県デザイン振興計画」は、1991年に策定された「福井県産業デザイン振興計画」の後を継ぐ計画として1998年に策定されたもので、上記長期計画のデザイン関連個別計画にあたる。従前「産業デザイン振興計画」であったものが「デザイン振興計画」とされたことでもわかるように、本計画は主要振興対象を「産業」だけではなく、「生活者」と「行政」に広げている。

本計画の基本理念は「デザイン立県＝デザインがかけはしとなり、生活と産業が一体化して発展するふくい創造」とされている。「デザインマインドの醸成」、「デザインによる新たな価値の創造」、「デザインによる交流の推進」の3つをデザイン振興施策の柱として、「当面実施すべき施策（1998-2002年の第1段階）」、「第2段階で実施すべき施策（2003年からの第2段階）」に分け、それぞれを「産業」、「生活者」「行政」の対象ごとに分類整理して施策展開のプログラムを提示している。

具体的には、下表のような構成となっており、網羅的に施策が構成されていることがわかる。

図表 II-7 福井県デザイン振興計画における施策展開のプログラム

		産業	生活者	行政
<b>デザインマインドの                      醸成</b> ～デザインを正しく 評価する風土づくり	第1 段階	<ul style="list-style-type: none"> <li>・デザイン教育・研修の充実</li> <li>・各種デザインイベントの開催</li> <li>・デザイン導入優良企業の推奨 ／等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・各種デザインイベントの開催</li> <li>・デザインガイドブックの作成</li> <li>・生活者・若年層を対象としたデ ザインコンペの実施</li> <li>・学校教育におけるデザイン教育 の充実 /等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地方公共団体職員へのデザ イン研修の充実</li> <li>・デザイン市町村連絡会議の 開催</li> </ul>
	第2 段階	<ul style="list-style-type: none"> <li>・デザインミュージアムの整備</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・デザインミュージアムの整備</li> </ul>	
<b>デザインによる                      新たな価値の創造</b> ～デザインと出会 い、新たな生活価値 創造	第1 段階	<ul style="list-style-type: none"> <li>【デザインを活かす人材の育成】</li> <li>・ドムスアカデミー事業の充実</li> <li>・デザイン留学支援制度の創設 ／等</li> <li>【デザイン開発・研究の推進】</li> <li>・デザインコンサルティング事業の 充実</li> <li>・優秀デザイン商品推奨制度の充 実 /等</li> <li>【デザイン振興の環境整備】</li> <li>・デザイン振興基盤のグランドデ ザインの検討</li> <li>・デザインセンターの充実・強化 ／等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・デザイン学習リーダーの育成</li> <li>・優秀デザイン商品の展示会の充 実</li> <li>・デザインライブラリーの充実</li> <li>・デザインに関する研究の推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・わかりやすい行政情報の提 供</li> <li>・快適な公共空間の整備</li> </ul>
	第2 段階	<ul style="list-style-type: none"> <li>【デザインを活かす人材の育成】</li> <li>・デザイン学校の誘致、設立の促 進</li> <li>【デザイン開発・研究の推進】</li> <li>・デザイン情報ネットワークの構築</li> <li>【デザイン振興の環境整備】</li> <li>・デザインショップの整備</li> <li>・デザイン事務所立地への支援</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・暮らしのデザインコンテストの 実施</li> <li>・生活デザイン展等イベントの開 催</li> <li>・デザインショップの整備</li> </ul>	
<b>デザインによる                      交流の推進</b> ～交流を通じたアイ デンティティの確立	第1 段階	<ul style="list-style-type: none"> <li>・交流サロンの開催</li> <li>・県内デザイナー作品展への支援</li> <li>・海外デザイナー等と企業・産地 との交流促進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・交流サロンの開催</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・県外デザイン振興機関との 交流促進</li> <li>・海外デザイン振興機関との 交流の促進</li> <li>・デザイン市町村連絡会議の 開催</li> </ul>
	第2 段階	<ul style="list-style-type: none"> <li>・デザイントレードマート等の交 流施設の整備</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・デザインを通じた市民交流の推 進</li> <li>・デザイントレードマート等の交 流施設の整備</li> </ul>	

資料) 福井県デザイン振興計画 (平成10年3月) より

### 3. 具体的なデザイン施策及び成果

本項では、対象地域（4県2市）におけるデザイン施策の実施経緯、施行体制、全事業の概要を整理するとともに、特に重要と思われる事業については数値化可能な成果（output）を整理する。

#### （1）佐賀県

##### ① 施策実施の経緯・体制・事業概要

佐賀県の施策の体系において「デザイン」という言葉が初めて表記されたのは、1988年に同県が策定した「佐賀県長期構想」であった。現行のデザイン政策は、1994年に策定された県の長期計画である「佐賀県新総合計画」の中において、「地域産業の市場形成力の強化」という目標を達成するための手段として位置づけされており、特に産業デザインの重要性が掲げられている。同県のデザイン施策を立案・実施している機関は、産業全般を所管している県の商工労働部であるが、このほかに事業実施機関として、①デザイン全般を担当する工業技術センター（1937年に木工指導所として設立）、②インテリア関連を担当する諸富デザインセンター（1991年に工業試験所より独立、現在工業技術センター分室として位置づけられている）、③窯業を担当する窯業技術センター（1927年設立）が存在する。またこのほかに、佐賀県内唯一のデザイン振興団体である「佐賀デザイン協議会<sup>(注)</sup>」（事務局：佐賀県中小企業団体中央会）に対して、県のデザイン事業が一部委託されている。

従来は県商工労働部内における「商工企画課（組合事業支援担当）」「工業振興課（技術センター担当）」「観光課（観光物産担当）」がそれぞれデザイン施策を所管していたが、1996年には全てのデザイン施策関連業務は「工業振興課新産業・技術支援係」に集約された。なお、現在佐賀県においてデザイン施策を担当している各組織における担当者的人数は以下の通りである。

##### 《佐賀県におけるデザイン施策担当組織》

- ・ 佐賀県商工労働部工業振興課新産業・技術支援係（1人）
- ・ 佐賀県工業技術センターデザイン部（3人）
- ・ 佐賀県窯業技術センター陶磁器部デザイン室（5人+嘱託1人）
- ・ 諸富デザインセンター（1人+嘱託1人）

同県で現在実施されている事業の一覧は次頁に示されたとおりである。

(注) 会員は県内企業が主体であり、デザイナー団体としての性格は薄い

図表 II-8 佐賀県におけるデザイン施策の現状（事業一覧）

	事業名	概要	予算
産業 振興	■相談・指導		
	・ 中小企業活性化人材バンク事業	(財) 佐賀県地域産業支援センターによる、企業の要望に適したアドバイザーの派遣 県内工技・窯技センター、デザインセンターにおけるデザイン相談受付、およびデザイン協議会による巡回指導	2,048 千
	・ デザイン相談		
	■教育・研修		
	・ コンピューターグラフィックス研修	デザイン協議会によるコンピューターグラフィックスの研修	1,800 千
	・ 陶磁器デザイン開発研究会事業	大有田振興協同組合を対象にした陶磁器商品の研究・研修補助	
	・ 技術ワークショップ事業	工技・窯技センターによる企業研究会活動の実施（テーマはマルチメディア、エクステリア、古伊万里等）	
	■交流・ネットワーク		
	・ 異業種交流事業	デザイン協議会主催の交流会（バリアフリー・デザイン交流会等）	デザイン協議会による県内デザイナーの紹介冊子作成
	・ 佐賀県デザイナーバンク作成事業		
	■情報収集・提供		
	・ 情報提供	県内工技・窯技センター、デザインセンターにおけるデザイン関連情報の提供	デザイン協議会によるデザイン情報誌の発行
・ 情報誌「Quest」の発行			
■コンペ			
・ 佐賀デザインコンペティション	県内地場産業のデザイン力向上を目的としたコンペの実施（合わせて展示会・商談会等も実施）	5,000 千	
■イベント			
・ グッドデザイン収集及び展示事業	内外の優れたデザイン製品の収集・展示	700 千	

資料) 佐賀県資料より三和総合研究所作成

## ② 主要な施策およびその成果

以下では、佐賀県において特に重要と思われる施策（事業）について内容を整理するとともに、数値化可能な成果を整理する。

### a) 相談・マッチング事業

#### 1) デザイン相談

工業技術センター、窯業技術センターおよび諸富デザインセンターの職員がデザインに関する相談を企業から受け付ける。その他、佐賀デザイン協議会のデザイン事業（デザイン情報提供促進事業）のひとつとして、巡回指導を実施する。

b) 教育・研修事業

7) 技術ワークショップ事業

工業技術センターおよび窯業技術センターがテーマを定め、企業を募集、研究会活動を展開する。同種事業は1993年から「デザイン研究開発及び普及事業」としてスタート、1998年度に「技術ワークショップ事業」名称が変更された。1998年における全体の予算額は、7,419千円（全額補助）となっており、以下の7つの研究会が開催された。

- ・ コラボレーション研究会 (工業技術センター、諸富デザインセンター)  
異業種（家具業界、建材業界、和紙業界、各一社ずつ）による研究会として1998年に発足、佐賀の日本酒を飲むための「机」「器」「紙座布団」を共同開発、商品化を目指している。
- ・ 塗装技術研究会 (工業技術センター)  
塗装技術の習得と塗料の研究を行う。
- ・ マルチメディア研究会 (工業技術センター)  
マルチメディア技術の習得と研究行う。
- ・ バリアフリー研究会 (工業技術センター)  
高齢者、障害者、介護者が安心して使用できる家具、インテリア製品の研究開発を行っている。家具業界（九州松下株式会社デザインセンター、峰製作所など15社）、大学・医療福祉関連専門家（医療21人、福祉4人）、工業技術センター（4人）で組織され、現在会員数は50人。
- ・ 古伊万里勉強会 (窯業技術センター)  
古伊万里の情報収集・フィールドワークを行い、同地域の陶磁器のアイデンティティを追求し、将来的には商品（作品）開発につなげることを目的としている。当初会員数は72社であったが、現在主体的に参加しているのは12社程度。
- ・ エクステリア研究会 (窯業技術センター)  
食器以外の産業の進展に伴い、陶磁器を素材として、近い将来事業化に結びつきうるエクステリア製品の開発を行う。
- ・ MOX (工業技術センター、諸富デザインセンター)  
諸富地区の家具業者の後継者（組合青年会）を対象として、デザインに関する広範な研究会を行うことを目的としている。1998年よりワークショップ事業となり、高齢化に向けての家具の問題を分析、デザインによる改善の検討を行う。

#### 4) 陶磁器デザイン開発研究会事業

陶磁器の高付加価値化や新分野への事業展開を図るための陶磁器の商品（デザイン）開発に係る研究・研修を行っており、大有田振興協同組合が補助の対象となっている。また費用は県、市町村、企業（参加者）が3分の1ずつ負担している。1997年度の実績として参加社（者）数は以下のとおりである。なお、当事業は1998年度をもって廃止されることが決定している。

- ・ノベルティ講習会（4社）
- ・デザイン技法講習会（20人）
- ・コンピュータ技術研修（10人）

#### c) 交流・ネットワーク事業

##### 7) 異業種交流事業

佐賀デザイン協議会による事業（デザイン情報提供促進事業）のひとつであり、バリアフリーデザイン交流会、デザイン道場などが実施された。1997年度の実績として参加社（者）数は以下のとおりである。

- ・バリアフリーデザイン交流会（33人）
- ・デザイン道場（23人）

#### 4) 佐賀県デザイナーバンク作成事業

佐賀デザイン協議会による事業（デザイン情報提供促進事業）のひとつ。県内デザイナー（インハウス含む）40人を登録し、各人の活動実績などを紹介した冊子を作成した。（95年単年度事業）

#### d) コンペティション事業

##### 7) 佐賀デザインコンペティション

県内地場産業のデザインに対する意識およびデザイン力の向上を図るため、県内企業を対象としたコンペを実施し、展示会、商談会などのデザインフェアを開催するとともに、入賞作品は県外見本市に出展される。募集部門は「インテリア部門（家具・室内装飾品等）」「プロダクト部門（陶磁器、機械製品、繊維製品等）」「グラフィック部門（製品パッケージ等）」「学生部門」で構成（事業費は5,000千円）。1996年に廃止となっている。



## (2) 富山県および高岡市

### ① 施策実施の経緯・体制・事業概要

富山県におけるデザイン施策の特徴は、近代産業を対象とする工業デザインの振興、および高岡市を中心に展開されている伝統工芸を対象とするクラフトデザインの振興という二面性を持ち合わせていることである。また同県における第2の特徴としては、自治体のトップである知事が地域からのデザイン発信に関してイニシアティブを取り（デザインウエーブ運動の提唱等）、各種関連事業が展開されていることであろう。

現在は同県商工労働部商工企画課が施策を立案・実施しているほか、県の工業技術センター、さらには富山インダストリアルデザインセンター（IDC）が施策の実施機関として重要な役割を果たしている。特に富山インダストリアルデザインセンターは、富山テクノポリス開発基本構想に基づいて（財）富山技術開発財団の下部機構として1988年に設置された比較的新しい組織であるが、初代所長として著名なインダストリアルデザイナーである平野拓夫氏を、2代目所長（1994年以降）としてソニー株式会社顧問である黒木靖夫氏を招聘し、各種の斬新な施策を実施するなど、同県におけるデザイン実施機関の中心的な役割を演じている。

また同県高岡市は、市レベルとしては日本で有数のデザイン施策を実施している市のひとつである。高岡市におけるデザイン関連施策は、古くは1951年の金属指導所（現工芸デザイン指導所）の設置までさかのぼることができる。同指導所においては、伝統工芸（漆器・銅器）の振興を目的として工芸品のデザイン指導を行ってきたが、1986年には工芸都市高岡クラフトコンペの開催、1991年には「第6次高岡市総合計画（市の長期計画）」の中で同市を「デザイン・工芸都市」として位置づけるなど、市をあげてのデザイン振興施策が展開されている。この結果現在の振興対象分野は漆器・銅器の枠にとらわれず、地場の近代産業（アルミ産業を含む金属全体）にまで拡大している。

高岡市において現在デザイン振興施策を中心的に担当しているのは、同市商工労働部中小企業課、および同市商工労働部工芸デザイン指導所となっている。現在同市においてデザイン施策を担当している各組織における担当者の人数は以下の通りである。

#### 《高岡市におけるデザイン施策担当組織》

- ・高岡市商工労働部中小企業課（4人）
- ・高岡市商工労働部工芸デザイン指導所（4人）

このように富山県においては、県レベルのみならず市レベルにおいても盛んにデザイン振興施策が取り組まれているため、各種の事業の実施は前述の県内実施機関のほかに、富山市、高岡市といった自治体、あるいは（社）富山県デザイン協会、地元民間企業等が相互に連携し、実行委員会を組成して運営するケースが多い。

なお 1999 年には、富山県が「とやま総合デザインセンター（仮称）」を、高岡市が「高岡デザイン・工芸センター（仮称）」を設置することとなっており、両センターは高岡オフィスパークの同じ建物内において隣接することにより、有機的な連携を取りながら各種事業の展開を行っていく事となっている<sup>(注)</sup>。

現在富山県ならびに高岡市において実施されているデザイン事業は次頁の表に示したとおりである。

---

(注) とやま総合デザインセンターはクラフト以外のデザイン分野を、高岡デザイン工芸センターはクラフト分野を対象として事業を実施する。

図表 II-9 富山県におけるデザイン施策の現状（事業一覧）

	事業名	概要	予算	
産業振興	■相談・指導 ・デザイン相談	工技センター、富山 IDC におけるデザイン相談		
	■教育・研修 ・教育研修事業 ・ナイトフォーラムの開催	富山 IDC 主催によるデザイン講習会開催、デザインキャンプ、視察研修等の実施 富山 IDC 主催によるデザインに関心のある企業経営者およびデザイナーの交流会		
	■情報収集・提供 ・情報提供 ・機関誌「Offer」の発行	工技センター、富山 IDC におけるデザイン関連の情報提供 富山 IDC によるデザイン情報誌の発行		
	■研究開発 ・公設試験研究機関における研究開発	工技センターにおける製品試作・普及事業		
	■コンペ ・富山県デザイン展 ・プロダクトデザインコンペ ・工芸都市高岡クラフトコンペ	デザイン協会、県、市等の共催による、県内デザインの公募・展示 商品化を前提とした課題設定型プロダクトデザインコンペ（デザインウェーブ in 富山の一部） 高岡市の項を参照	7,035 千 県 2,000 千	
	■イベント ・デザインウェーブ in 富山 ・富山デザインフェア	デザインウェーブ開催委員会主催によるプロダクトコンペ、ユニバーサルデザイン展、異能種交流会等 グラフィックデザインに対する県内デザイナーの技術向上、県民のデザイン理解向上を目的としたデザイン展示会の実施	30,800 千 県 10,000 千  5,450 千 県 700 千	
	生活者	■イベント ・デザインウェーブ in 富山 ・富山デザインフェア	上記参照 上記参照	

資料) 富山県資料より三和総合研究所作成

図表 II-10 高岡市におけるデザイン施策の現状（事業一覧）

	事業名	概要	予算
産業 振興	■相談・指導 ・デザイン作成研究事業	工芸デザイン指導所による工芸全般のデザイン指導、相談、受託作成など	
	■マッチング ・高岡市デザインアドバイザー制度	著名デザイナー、コーディネーターによる行政への助言・指導（地場産業振興、街の活性化、最新デザイン動向等）	
	■教育・研修 ・コンピュータ講座の開催	工芸デザイン指導所主催による、デザイン開発手法の高度化を目的とした CAD 技術、情報処理技術等の講習	
	■情報収集・提供 ・デザイン機関誌「Movin'」の発行	デザイン都市高岡のイメージ向上とデザインの活性化を目的とした、県内外デザイナー、企業向けデザイン情報誌の発行	22,000 千
	・高岡クラフトデザイン研究会の開催	デザイン開発力・情報収集力の向上を目的とした、工芸デザイン指導所主催による専門研究会の開催、デザイン情報の提供	
	■研究開発 ・高岡クラフトデザイン研究会の開催	上記参照	
	■コンペ ・工芸都市高岡クラフトコンペ	全国からクラフト作品を公募、入選作品を展示することによる業界・県民のクラフトへの理解向上	40,552 千 市 9,000 千
	・富山県デザイン展	富山県の項参照	
	・プロダクトデザインコンペ	富山県の項参照	30,800 千 市 6,600 千
	■イベント ・デザインウェーブ in 富山	富山県の項参照	30,800 千 市 6,600 千
生活者	■イベント ・デザインウェーブ in 富山	富山県の項参照	30,800 千 市 6,600 千

資料) 高岡市資料より三和総合研究所作成

## ② 主要な施策およびその成果

以下では、富山県および高岡市において特に重要と思われる施策（事業）について内容を整理するとともに、数値化可能な成果を整理する。

### a) 相談・マッチング事業

#### 7) デザイン相談（富山県）

工業技術センター、および富山 IDC における技術アドバイザーが、企業のデザインに関する相談に応じ、開発指導を行う。

#### 1) 高岡市デザインアドバイザー制度（高岡市）

「デザイン・工芸都市」の構築を目指し、委嘱を受けた同市にゆかりのある著名なデザイナーやコーディネーターが、グローバルな視点から地場産業、伝統産業の振興、街の活性化に関する幅広いアドバイスを市に対して行う。あわせて、最新のデザイン動向、人材に係る情報提供など、行政各分野における助言・指導を与える。現在委嘱を受けているデザイナーは以下のとおりである。

- ・黒川雅之氏（黒川雅之建築設計事務所代表）
- ・荻野克彦氏（荻野克彦デザイン事務所代表）
- ・金子隆亮氏（富山 IDC デザイン部長）

#### 2) デザイン作成研究事業（高岡市）

工芸デザイン指導所が工芸全般のデザイン指導、相談、受託調整、あるいは現場指導などを実施する。1997年におけるデザイン作成および指導件数は104件。

### b) 教育・研修事業

#### 7) ナイトフォーラムの開催

月に一度デザインに関心のある企業経営者、県内デザイナー（フリーランス、インハウス）など、デザインに様々な観点からの関心を抱く人々の交流会。富山・高岡市交互に開催され、一回の参加人数は30人程度であり、デザインに関連する講師を招き、あわせて講演会も行われる。富山 IDC の自主事業。

c) コンペティション事業

7) 富山デザイン展（富山県）

県内から公募した各部門（建築・環境、インテリア・ディスプレイ、グラフィック、プロダクト、クラフト、テキスタイル、ファッション）の作品を展示し、県民のデザインに対する理解を深めると同時に、富山県におけるデザイン技術の向上を図る。1961年に開始、現在主催は富山県、富山市、高岡市、（社）富山県デザイン協会、（財）富山技術開発財団。全体予算額は7,035千円（うち県補助予算額は2,000千円）。

1) プロダクトデザインコンペ（富山県）

県内企業が商品開発から流通までの、トータルデザインに関わるきっかけをつくるために、県内企業が新分野へ挑戦するような課題を提供し、全国のデザイナーからその解決策としてのデザイン提案を公募・展示する事業で、1994年にデザインウェーブ in 富山の一部の事業として開始された。優秀作品を基に新製品を開発・商品化することにより、県内産業新分野の開拓支援を行う。主催はデザインウェーブ開催委員会。

り) 工芸都市高岡クラフトコンペ（高岡市）

全国からクラフト作品を公募し、入選作品を高岡、東京の両都市において展示することにより、業界関係者並びに一般県民のクラフトに関する理解を深めることを目的とした事業。工芸都市高岡クラフトコンペ開催委員会の主催により1986年に開始され、1998年のテーマは「新しいクラフトをもとめて」となっている。全体予算額は40,552千円（うち市補助予算額9,000千円）。

### (3) 新潟県および長岡市

#### ① 施策実施の経緯・体制・事業概要

新潟県におけるデザイン関連施策は、長年にわたり下請企業的な構造を有していた県内企業の商品開発力を強化することが主要な目的となっており、当初地域デザイン振興において中心的役割を果たしていたのは1986年に設立された財団法人新潟県県央地域地場産業振興センター（通称県央メッセピア）である。その後1989年に財団法人新潟県生活文化創造産業振興協会（IDS財団）が設立され、現在同県におけるデザイン施策は同財団を中心に商品のコンセプト発案から商品開発、流通・販売までを視野に入れた各種パッケージ事業が実施されている。

現在新潟県においてデザイン施策を担当している各組織における担当者の人数は以下の通りである。

#### 《新潟県におけるデザイン施策担当組織》

- ・新潟県商工労働部新産業振興課（4人）
- ・新潟県工業技術総合研究所デザインセンター（5人）
- ・財団法人新潟県生活文化創造産業振興協会（IDS財団）（4人）
- ・財団法人新潟県県央地域地場産業振興センター（県央メッセピア）

一方、長岡市においては、市長が「デザイン都市・長岡」を提唱しており、富山県高岡市とならび市レベルでデザイン振興を積極的に実施している日本有数の自治体となっている。1996年に策定された「第2次10カ年新長岡発展計画」の中においても「個性豊かな国際文化都市」が基本理念とされ、実現に必要な3つの視点の中のひとつとしてデザインの重要性があげられており、デザイン導入の対象分野としては産業振興のみならず都市環境整備が掲げられている。

また長岡市におけるデザイン施策の特色は、長岡造形大学を核とした各種の地域振興事業が展開されていることである。1994年に設立された同大学は公設民営の大学であり、産業デザイン学科ならびに環境デザイン学科から成り立っている。大学が開学すると同時に、大学内部に①研究成果の民間企業への技術移転、②企業との共同研究の推進などを目的としたデザイン研究開発センターが発足し、産学官連携を意識した各種の取り組み<sup>(注)</sup>がなされている。

(注) センターの事業としては、①企業との共同研究、企業からの受託研究、②教育・研修、③企業への学術情報の提供、④企業からの技術相談、⑤他大学との学術連携、⑥学生の応用教育研究など

現在長岡市においてデザイン施策を担当している各組織における担当者の人数は以下の通りである。

《長岡市におけるデザイン施策担当組織》

- ・長岡市商工部工業振興課工業振興係（4人）
- ・長岡市企画部国際文化課デザイン振興班
- ・長岡造形大学デザイン研究開発センター（1人）

新潟県におけるデザイン施策は、県のみならず長岡市、燕市、三条市、IDS財団、県央メッセピア、組合、各種研究会などが連携し、地域、産学官を超えた各種事業が展開されている。現在新潟県ならびに長岡市において実施されているデザイン事業は以下の表に示されたとおりである。

図表 II-11 新潟県におけるデザイン施策の現状（事業一覧）

	事業名	概要	予算
産業振興	■相談・指導		
	・商品開発事業	IDS財団主催によるIDSデザインコンペ優秀作品の商品化、流通開拓支援事業	15,000千
	・ものづくり支援補助金	県の新産業振興課主催によるIDSデザインコンペ応募作品のデザイン改良経費補助事業	
	■教育・研修		
	・IDSデザインアカデミー事業	IDS財団主催により、デザイナー、および大企業の商品開発、マーケティング担当者を講師として招聘し、企画開発およびデザイン開発研修を実施	
	・県央インキュベーション事業	県央メッセピア主催による三条・燕地域のブランド創出を目的とした商品開発力強化のための研究・開発・講演事業	
	■情報収集・提供		
	・IDSニュースの発行	IDS財団の事業内容およびデザインの啓発普及を目的として広報誌の発行	
	■研究開発		
	・調査研究事業	IDS財団主催による流通・市場動向に関する情報収集および各種研究活動の実施	8,593千
・デザイン・企画技術開発研究事業	デザインセンター主催による、県内製品のブランド力強化、高付加価値化を目的としたデザイン・企画設計分野の基盤的技術開発（コンセプトメイキング研究等）		
■コンペ			
・IDSデザインコンペティション事業	IDS財団主催によるテーマ設定型・商品化支援型のデザイン・コンペティションの実施および出品作品の展示		

資料) 新潟県資料より三和総合研究所作成



図表 II-12 長岡市におけるデザイン施策の現状（事業一覧）

	事業名	概要	予算
産業 振興	■相談・指導 ・共同・受託研究事業	市の補助金により、長岡造形大学および長岡地域仏壇協同組合による産学官共同研究の実施（平成8年度は新デザイン仏壇の製作）	3,000千
	■教育・研修 ・デザイン講座	長岡デザインフォーラムの主催、長岡造形大学の講師陣によるデザイン関連の講義（「デザインの依頼と契約」「環境デザインの役割」等）	
	・デザイン講演	長岡産業デザイン研究会主催による産業デザイン関連の講演会の実施（「ユニバーサルデザイン」、「まちづくりとものづくり」等）	
	■イベント ・国際デザインフェアの開催 ・デザインフェアの開催	市主催による国際的なデザインシンポジウム、学生セッション、市民参加型プロジェクト等の実施（ワークショップ形式による成果発表を伴う） 市主催によるデザイン後援会、デザインマネジメント塾、交流パーティー等の実施	
生活者	■イベント ・市民参加プロジェクト	市主催による、市民生活をデザインする拠点機能の整備、情報交換等の実施	
その他	■その他 ・都市改造プロジェクト	市主催による、長岡の魅力創出、都市活性化を目的とした都市整備事業（地下駐車場、アーケードの整備、オブジェの設置等）	10,000,000千
	・環境プロジェクト	市主催による、「水と緑でデザインする気持ちよい環境づくり」を目標としたゴミ処理施設、リサイクル施設の整備等の実施	

資料）長岡市資料より三和総合研究所作成

## ② 主要な施策およびその成果

以下では、新潟県および長岡市において特に重要と思われる施策（事業）について内容を整理するとともに、数値化可能な成果を整理する。

### a) 相談・マッチング事業

#### 1) 商品開発事業（新潟県）

IDS デザインコンペティションの優秀作品等について、デザイナー・マーチャンダイザー等の専門家から指導・助言を受けることにより、①商品化への橋渡しを支援する商品開発、②積極的に流通へ働きかけ市場開拓を支援する流通開発を実施する。平成4年よりIDS財団の基金運用益で実施されている。

#### b) IDS デザインアカデミー事業（新潟県）

産業および産業の人材にとって必要な課題を、第一線で活躍している講師陣による講演と指導により実践的に解決することを目的とした事業。当事業は1989年よりIDS財団の基金運用益で実施されている。1998年度の主な内容は以下の3分野が存在する。

##### ・概論セミナー

従来テーマは、商品開発戦略、流通、地域産業振興に関するものが多かったが、98年度のテーマは「変革する市場経済と地域生活産業の可能性」となった。スピーカーとしては、大企業の商品開発、マーケティング担当者等が招聘される。

##### ・企画開発基礎コース

基調講演「地域産業の在り方とデザイン戦略」（PAOS 中西社長）のほかに、デザイン導入に積極的な県内企業の経営者によるパネルディスカッションが開催された。

##### ・企画開発実習コース

商品開発ワークショップ：情報分析手法の習得、商品開発手法の習得

デザイン開発ワークショップ：販促資材のデザイン化（講師は長岡造形大学スタッフ）

#### c) コンペティション事業（新潟県）

設定されたテーマ(1993年以降のテーマは「ファクトリーブランドづくり」)に基づいて、県内からモノを募集しコンペを行うことにより、地場産業の商品開発・デザイン開発への取り組みを促進する事業。併せて、審査委員による出品作品の求評会を実施し、具体的な問題点を抽出するとともに、出品者だけではなく、広く地場の企業に対して商品開発への取り組みを促進する。出品作品については、3日間展示を行い、広く一般に公開する。

1990年よりIDS財団基金運用益により年一回実施されている。審査の視点としては、商品の可能性を企画力、造形力、可能性（面白さ、楽しさ等）の3つの軸が重視されており、審査員はテーマに応じてデザイナー、流通、パブリシティの各業界から選定される。

## (4) 福井県

### ① 施策実施の経緯・体制・事業概要

1997年に策定された「福井県新長期構想（県長期計画）」における重点戦略5分野のひとつとして「科学技術・デザイン・情報立県の実現」が掲げられていることから分かるように、福井県は県の重点施策として各種デザイン振興施策が展開されている。産業を対象としたデザイン施策としては、古くは1974年に開始されたふくいテキスタイルデザインコンペティションまで遡ることができ、県の中心産業である繊維製品、眼鏡製品の振興を主要な目的としている。

近年はイタリアのドムス・アカデミーとの交流事業が開始され、同アカデミー講師陣による各種講座の開催、および県内デザイナーの同アカデミーへの短期留学支援事業など、デザイン先進国であるイタリアとのパイプが構築されている。

また98年に策定された「福井県デザイン振興計画」においては、計画の基本理念として「デザインがかけはしとなり、生活と産業が一体化して発展するふくいの創造」と謳われており、政策対象として「産業」のみならず「生活者」「行政」なども加えられて、生活者や行政自身を対象としたデザイン施策の展開に注力していることも同県の施策の特色といえよう<sup>(注)</sup>。生活者を対象とした事業としては、デザインの概念、有効性などをわかりやすく解説した県民向けガイドブックの作成、あるいはデザインが単にモノの色・形のみならず、生活に豊かさと潤いを作り出すためのツールであるということを県民に伝えるための学習講座の開催などが実施されており、県内外から斬新な試みとして注目を集めている。

県内の施策は福井県商工労働部繊維工芸課デザイン振興チームを中心に立案されており、1992年に設置された財団法人福井県デザインセンター、および福井県工業技術センターが中心となって実際の事業の実施にあっている。現在福井県においてデザイン施策を担当している各組織における担当者の人数は、以下の通りである。

#### 《福井県におけるデザイン施策担当組織》

- ・ 福井県商工労働部繊維工芸課デザイン振興チーム（4人、この他同部各課からも参加）
- ・ 福井県工業技術センター情報・デザイン部製品デザイン研究グループ（4人）
- ・ 財団法人福井県デザインセンター（4人、この他繊維工芸課、工業技術センターと兼任）

(注) 同県は経済企画庁が毎年実施している「新国民生活指標（PLI）」において、ここ数年総合満足度第1位を連続して獲得している。

現在福井県において実施されているデザイン事業は、以下の表に示している。

図表 II-13 福井県におけるデザイン施策の現状（事業一覧）

	事業名	概要	県予算
産業 振興	■相談・指導 ・相談窓口の設置	福井県デザインセンターが窓口となり、企業およびデザイナーからの相談に随時対応	
	■マッチング ・産業デザインコンサルティング事業	企業が県内デザイナーのみならず、在東京・大阪の著名デザイナーに相談できる場を設置（県の委託によりデザインセンターが実施）	12,242 千
	■教育・研修 ・福井デザインオープンカレッジ開催事業	デザインの有効性に関する県内経営者等の認識向上を目的とした各種講座の設置（県の委託によりデザインセンターが実施）	4,196 千
	・ドムスアカデミーデザイン交流事業	ドムスアカデミー講師による県内人材育成（県の委託によりデザインセンターが実施）	25,530 千
	■情報収集・提供 ・情報収集・提供事業	デザインセンターの実施による、デザイン関連情報・資料の収集・提供（デザインライブラリー整備、デザイン情報誌の発行、情報ネットワーク事業、デザイナーバンク等）	
	■研究開発 ・県産品デザイン創造技術開発事業	県内製造業のデザイン力の向上・強化を目的とした技術開発	9,500 千
	■コンペ ・デザインウェブふくい事業	福井ブランドのPRを目的とした県内の優秀な商品デザインの推奨（県の委託によりデザインセンターが実施）	11,052 千
	■イベント ・ふくいファッションイベント開催事業	県内の繊維素材を使用した作品を含むファッション・ショーおよび県産繊維素材の展示会の開催	20,000 千
生活者	■情報発信 ・「デザインガイドブック」の発行	デザインセンターの実施による、デザインの重要性を県民に普及することを目的としたガイドブックの作成	
	■教育・研修 ・県民デザインスクール開催事業	デザインが生活に豊かさをもたらすものであるということを県民に普及することを目的とした生活デザインに関する学習講座の開催（県の委託によりデザインセンターが実施）	3,503 千
	■コンペ ・カイデザインマインドコンペティション事業	デザインの有用性を県民に伝えることを目的とし、社会や生活の問題点を設定、解決策を提示させる形式のコンペ	3,097 千
	■イベント ・福井みらい創造会議開催事業	県民の文化デザインマインド醸成を目的としたセッション等の開催	11,000 千
その他	・福井県デザイン振興推進協議会 開催事業	デザイン施策の重要課題の検討を目的とした協議会の開催	1,920 千

資料) 福井県資料より三和総合研究所作成

注) デザインセンターの自主予算は含まれていない。

## ② 主要な施策およびその成果

以下では、福井県において特に重要と思われる施策（事業）について内容を整理するとともに、数値化可能な成果を整理する。

### a) 相談・マッチング事業

#### 7) 産業デザインコンサルティング事業

県内企業、デザイナー等のデザイン開発に関する具体的な問題について、第一線で活躍するデザイナーに相談できる場を県内のみならず東京、大阪に設ける。1988～97年に実施されていた従来の「顧問デザイナー事業」を衣替えし、98年より開始された事業（県予算額 12,242 千円）。現在東京・大阪で 48 件、県内で 48 件の応募枠を設けているが、東京・大阪におけるデザイナーへの相談の応募件数の方が多い。

東京・大阪で相談に応じる主なデザイナーは以下のとおりである。

- ・安部兼章氏、花井幸子氏      (ファッションデザイン)
- ・梅田正徳氏                      (プロダクトデザイン)
- ・河北秀也氏                      (アートディレクション)
- ・喜多俊之氏、矢野宏史氏      (インダストリアルデザイン)

### b) コンペティション事業

#### 7) デザインウェーブふくい事業

県内で企画・製造された優秀な商品デザインを推奨するとともに、広く一般に広報して県民のデザインに対する意識を深め、福井ブランドを PR するための事業。1995 年より福井県デザインセンターに委託される形で事業が開始された（県予算額 11,052 千円）。

### c) 生活者対象事業

#### 7) フクイデザインマインドコンペティション事業

社会や日常生活の問題点を見つけだし、社会に役立つ商品、生活を豊かにするイベントの企画など、自分たちの身近にある「もの・こと」を通じて考えた解決策の提案を、一般の部と高校の部に分けて募集する（県予算額 3,097 千円）。

#### 4) 県民デザインスクール開催事業

生活デザインに関する学習講座を開催することにより、デザインが「単にモノの色・形」のみならず、「生活に豊かさと潤いを作り出すもの」であるという意識の向上を図る。広域単位ごとに計 5 回開催し、一回あたりの参加定員は 30 名となっている。1998 年より福井デザインセンターに委託される形で事業が開始された（県予算額 3,503 千円）。

### III. 地域デザイン政策の評価（事例分析を基に）

ここでは、今回の調査研究の対象地域とした各地方自治体（佐賀県・富山県・高岡市・新潟県・福井県）におけるデザイン施策を、類似する事業間で比較することによって、共通点及び相違点（成果・課題）を明らかにするとともに、同一地方自治体内における施策・事業間の連携・相互作用の現状について分析を行う。さらに、現状の地方自治体におけるデザイン政策に関する総合的な評価を行う。

#### 1. デザイン施策の相互比較

以下では、今回の調査研究の対象地域において、類似した形態で実施されている以下の施策・事業に関して、それぞれの自治体における実施状況を、インタビュー調査の結果を基に比較する。また、地域におけるデザイン振興において、これまでその存在の重要性などが指摘されている「キーパーソンの存在」についても比較・検討を行うこととする。

なお、比較対象とした事業等は以下の通りである。

図表 III-1 比較対象とした施策・事業の一覧表

事業種類	佐賀県	富山県	新潟県	福井県	
			高岡市		
相談・マッチング事業	デザイン相談 (例：諸富デザインセンター)	デザイン作成研究事業	デザインアドバイザー制度	商品開発サポート事業	産業デザインカレッジ事業
			デザイン相談	流通開発サポート事業	
教育・研修事業	技術ワークショップ事業			IDSデザインアカデミー	
	陶磁器デザイン開発研究会			県央イノベーション事業	
交流・ネットワーク事業	異業種交流事業 (デザイン道場)	ナイトフォーラム事業	異業種交流事業	長岡産業デザイン研究会	
	デザインバンク作成				
コンベンション事業	佐賀県デザインコンベンション	富山県デザイン展	工芸都市高岡クラフトコンベンション	IDSデザインコンベンション	デザインフェスティバルふくい事業
		プロダクトデザインコンベンション			
生活者対象事業					福井デザインイベントコンベンション 県民デザインスクール開催
キーパーソンの存在	工業技術センター職員 (釜塚文孝氏)	デザインセンター所長 (黒木靖夫氏)		財団総合プロデュサー (黒川玲氏)	デザインセンター職員 (西山雅彦氏)

### (1) 相談・マッチング事業

当該事業の実施機関（窓口、サービスの提供）は、デザインセンターや公設試験研究機関などの執行機関で行われている場合がほとんどである（高岡市の「デザインアドバイザー事業」は、実施機関が市になっているが、当該事業ではアドバイスを受ける主体が主に行政となっており、他の事例とは異なる）。

また、事業対象は、①自主的に相談に来た企業すべてのケース、②自主的に相談に来た企業を何らかの形で一部に特定（福井県：企業の抱える課題のレベル、新潟県：コンペ受賞企業）しているケースの2通りが存在した。その他、今回の調査研究対象地域にはなかったが、③行政が企業を特定し、当該企業に相談・マッチングサービスを提供しているケース（旭川市の事例）もある。②③のケースは、何らかの形で対象企業を選定・特定しているが、①のケースであっても、企業の「自主性」によって企業を特定しているという考え方もできる。したがって、現状における同種事業は、何らかの形（企業の自主性・能力など）で、対象企業を選定しつつ実施されているという共通の特徴が指摘できよう。

なお、企業からの相談に対応する担当者は、(a) センターや試験場に属する行政職員、(b) 地元デザイナー、(c) 外部デザイナー（主に消費地のデザイナー）の3パターンに分類できる。(a) のケースはさらに、ア) 職員が、最初から最後まで対応するケース（佐賀県：デザイン相談事業、新潟県：デザイン相談事業）と、イ) 職員が、相談に訪れた企業の現状及び抱えている問題などを聞き取り、企業の意欲や解決すべき課題のレベルによって、相談相手（職員、地元デザイナー、外部デザイナーなど）を判断・紹介する形式をとっているケース（福井県：産業デザインコンサルティング事業、新潟県：商品開発・流通開発ラボラトリー事業）とに分類できる。以下、担当者ケース別の事業運営の特徴を列挙する。

#### 《(a) ア) のケース》

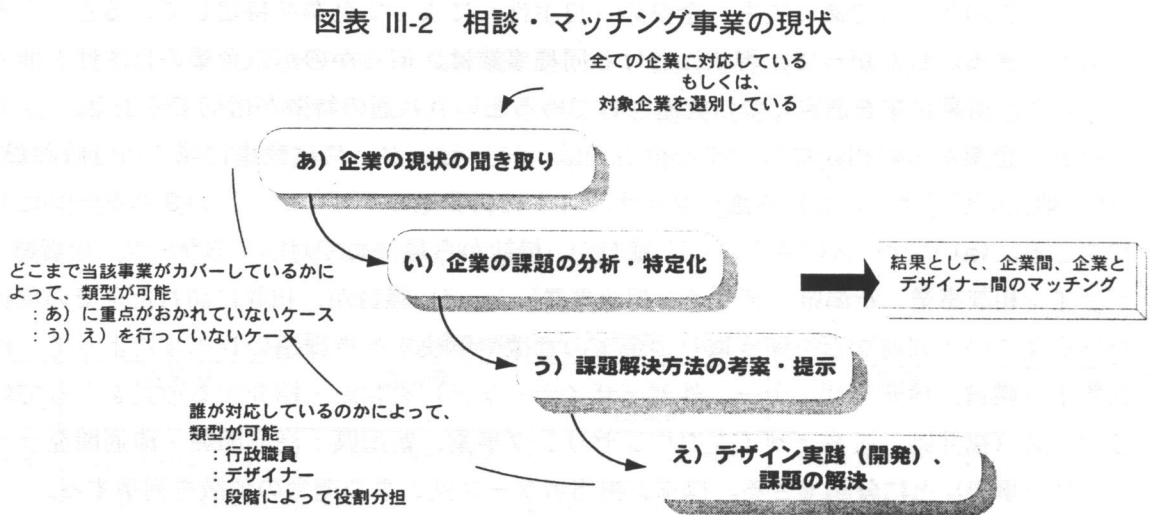
- ・企業の「よろず相談」的ニーズに対応する上で有効。ただし、企業の相談内容がデザインに限らない（例えば、経営方針など）ため、担当者は対応に苦勞している。
- ・担当者個人の資質・能力・意欲に負う部分が多く、かつ多岐に亘った相談に対処するなど、事業運営が大変であることから、規模を縮小もしくは事業廃止させているケースも存在する。
- ・行政がどこまで関与していいのか、担当者が不安を抱えている（例えば、経営方針に関するアドバイスを与えるべきかどうか、実際のデザインワークを引き受けるべきかどうか、など）。
- ・地元デザイナーから民業圧迫の非難の声が挙がる可能性あり。

#### 《(a) イ) のケース》

- ・企業の「よろず相談」的ニーズに対応する上で有効。ただし、企業の相談内容がデザインに限らない（例えば、経営方針など）ため、担当者は対応に苦勞している。
- ・デザイナーとのマッチング的要素あり。外部デザイナーとのデザイン共同開発によって、自主的にデザインに取り組むようになった企業も複数存在している。
- ・行政側と、デザイナー（民間事業者）との役割分担が明確になっている。
- ・外部（消費地）デザイナーのみを使う場合、地元デザイナーから民業圧迫の非難の声があがる可能性あり。

- 《(b) のケース》
- ・ 地元デザイン業の育成のためには意義がある。
  - ・ ただし、企業が地元デザイナーに相談しようというインセンティブはあまり高くない。地元デザイナーの専門分野による限界（グラフィック中心、よろず相談には対応が難しい）、もしくは近すぎる存在であることが原因か。
- 《(c) のケース》
- ・ デザイナーとのマッチング的要素有り。外部デザイナーとのデザイン共同開発によって、自主的にデザインに取り組むようになった企業も複数存在している。
  - ・ 地元デザイナーから民業圧迫の非難の声が挙がる可能性有り。
  - ・ デザイナーが企業の現状・問題点を正確に認識できるかに関して不安が残る場合もある。

以上の状況を勘案すると、相談・マッチング事業の運営の特徴は、以下のフローにおける諸段階で、区別することが可能である。



## (2) 教育・研修事業

当該事業の実施主体は、デザインセンター、公設試験研究機関などが主催して行っているケースと、企業群もしくは組合の自主的な取り組みに行政が資金その他の補助しているケースとがある。また、事業内容としては、a) 講習会形式（多数企業が対象、知識・視点の提供・デザインの普及啓発）、b) 研究会形式（少数企業が対象、知識・視点・開発方法の取得）、c) 開発・ワークショップ形式（少数企業が対象、実際に開発を行うワークショップ）の3つに分類される。従来の教育・研修事業においては、a) の講習会形式が多かったが、次第に b) c) へと移行しつつあるのが現状である。

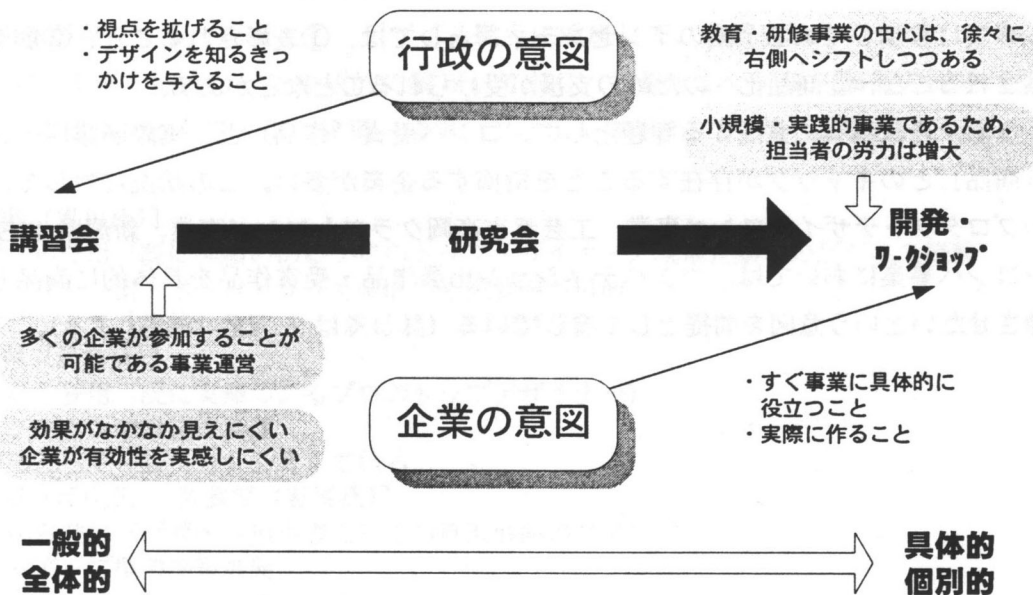


なお、インタビュー結果によると、企業の自主性・積極性を担保しないと事業の効果を出しにくいこと、および企業のレベル（能力・意欲）が一定ではないため、事業運営が難しい（企業側が事業の有用性を実感しにくい）ことなど、共通の意見が存在した。その対処としては、行政による事業対象企業の直接的・間接的選定（佐賀県）、費用自己負担の義務を課す（佐賀県：陶磁器デザイン開発研究会事業、新潟県：IDS アカデミー事業の一部、長岡産業デザイン研究会）などによって、対象企業を選定・特定しているケースが多く、特に b) 研究会形式、c) 開発・ワークショップ形式において、各企業に費用負担をさせているケースが多く見受けられた。

その意味では、長岡市の「長岡産業デザイン研究会」の事例は、今後の在り方として参考となるであろう。同研究会においては、企業の参加を行政が促さなければならない立ち上がり期（事業開始当初）に行政が資金・人材支援をし、一定期間を経て資金援助を停止（人材提供は継続）、その後は企業の自主性に依拠した研究会へと移行している。

なお、調査研究対象地域に共通した特徴として、行政が抱いている「企業に対して『視点を広げる』もしくは『きっかけを与える』」という意図と、企業側の「事業としてすぐ役立つ（実際に売れる商品を作るなど）」というニーズとの間で、若干の意見の相違が生じているケースも見られた。これらの状況を勘案すると、教育・研修事業の運営の現状については、以下のように集約することができる。

図表 III-3 教育・研修事業の現状



### (3) 交流・ネットワーク事業

調査研究対象地域では、企業とデザイナーもしくは企業間の交流の場・機会を提供するという共通した目的のもとで事業が実施されている。その意味では、当該事業は企業に対する直接的な支援というよりは間接的な支援としての性格が強く、むしろ、事業の実施によって結果として残る有形無形のネットワークを企業・デザイナーがそれぞれ自主的に活用して実際の事業・ビジネスにつなげる、という意味合いが強い。

一方、企業の当該事業の受け取り方としては、事業の有効性を理解する企業と理解しない企業との差が顕著に表れている。企業によって、コラボレーションにより「視点が広がった」「ビジネスに発展した」として事業を評価しているケースと、「実際のビジネスにはつながらない」と判断しているケースとで二分されている。

### (4) コンペティション事業

事業対象は、応募資格として、①県内企業・デザイナーに限定しているケース（富山県デザイン展、デザインウェブふくい事業、佐賀デザインコンペ事業、新潟県 IDS デザインコンペ事業）と、②特に応募資格を設定していないケース（工芸都市高岡クラフトコンペ事業）が存在する。通常、当該事業においては、作品（製品・商品）ベースでの応募を前提としているが、富山県のプロダクトデザインコンペ事業の事例では、県内の企業が課題を提供し、それに対して全国の学生・デザイナーがデザインベースでの応募を行っている。

事業に参加している企業のインセンティブとしては、①表彰されること、②展示会へ出展されること、③商品化へのための支援が受けられることなどがある。

なお、当該事業に共通する課題として、コンペ受賞「作品」と、実際商業ベースにのる「商品」とのギャップが存在することを指摘する企業が多い。この状況に対して、富山県のプロダクトデザインコンペ事業、工芸都市高岡クラフトコンペ事業、新潟県 IDS デザインコンペ事業においては、コンペティション出展作品・受賞作品を具体的に商品として流通させたいという意図を前提として有している（詳しくは3. (2) で後述する）。

### (5) 生活者対象事業

今回の調査対象地域では、福井県のみが当該事業を実施している。他の自治体においても事業の必要性を認識していたり、事業展開を検討しているケースも見受けられるが、現状において実際に事業を行っている自治体は全国的にも珍しい。

ただし、調査研究の比較対象がいまだ存在しないこと、および福井県における同事業も開始されて間もないことから、詳細な比較分析を行うことはできないものの、行政がカルチャースクールの事業を行うこと、及び商工労働部を中心とするデザイン担当部局が生活者を直接対象とした事業を行うことに関して、検討の余地がある旨の指摘も存在する。また、効果把握に困難を伴うとの意見も見受けられた。

### (6) キーパーソンの存在

ここで言う「キーパーソンの存在」とは、直接的なデザイン関連事業ではないが、現状の地域におけるデザイン振興施策の推進において、各キーパーソンは大きな役割を果たしており、各事業に中核的に関与していることから、ここではデザイン政策の「機能」に類似するものとして、キーパーソンの特徴を提示・分析する。

地域のデザイン施策におけるキーパーソンのタイプとしては、平野拓夫氏・黒木靖夫氏（富山県インダストリアルデザインセンター所長）、黒川玲氏（新潟県 IDS 財団総合プロデューサー）等のように、民間における著名なデザイナーであるケースと、デザインセンターや公設試験研究機関などの職員がキーパーソンとなっているケース（佐賀県、福井県）の2通りが存在する。両者とも、デザイン拠点に所属して、当該自治体のデザイン行政全般（立案・実施）にわたって中核的に関与しており、結果として同様・類似の機能（企業の信頼の確保、ネットワークの構築・活用、コーディネーティング）を果たしている。

#### 【新潟県（黒川氏）】

- ・民間から登用（既に実績のあるプロのトップデザイナー／現地企業とのビジネス経験）
- ・トップダウン型・ボトムアップ型両面の施策展開が可能
- ・企業にとって「相談しやすく」「説得力」のある存在

#### 【富山県（黒木氏）】

- ・民間から登用（既に実績のあるプロのトップデザイナー）
- ・トップダウン型の施策展開
- ・企業にとって「説得力」を有している

#### 【福井県（西山氏）・佐賀県（釜堀氏）】

- ・行政から登用（デザイン担当者としての施策展開のコア）
- ・ボトムアップ型の施策展開
- ・企業にとって「相談しやすい」立場

## 2. 施策・事業による成果の共通性

ここでは、前節で比較を行った各施策・事業に共通している成果及び課題について整理すると共に、他地域への展開可能性を模索することを目的として、それぞれの事例の背景や要因を併せて概観する。

調査研究地域における事業の実施を総合的に勘案すると、コンペティション事業や普及啓発事業など一般普遍型の事業に比べて、相談事業や開発事業など対象（各企業）に応じたピンポイント型で具体的施策を展開しているケースにおいて、企業に対して比較的目に見える形で成果が表れている。以下、各種事業を一般化した場合に、共通する成果及び課題を提示する。

### 【目に見える形で成果が出ている事業】

#### ・ 相談事業

- ：企業の広範な相談内容にも対応する「よろず相談」型
- ：各企業の具体的な課題に対応する「個別相談」型

#### ・ 開発事業

- ：デザイナーと企業との共同開発をコーディネート
- ：当該施策・事業単独の結果と言うよりも、複数施策の有機的連携による成果

### 【その他の事業】

#### ・ コンペティション事業

- ：特に当該事業単独では、企業へのソリューションになりにくい面が存在
- ：若手デザイナーの育成、産業・行政への啓発面では効果に期待

#### ・ 普及啓発事業

- ：企業・生活者のソリューションになりにくい面が存在
- ：産業・生活者への啓発面では効果に期待

これを見る限り、結果的に企業に対して目に見える形で成果が出ている事業は、相談事業や開発事業など、企業が抱えている課題をデザインによって実際に解決する（もしくは解決の糸口を提供する）「プロジェクト推進型」事業である。一方そのような形では成果が出にくい、もしくは見えにくいと思われる事業は、コンペティション事業や普及啓発事業など、企業のデザインに関する意識・意欲を感化することを目的とした「プロモーション型」事業であり、担当者や企業にとって効果を実感することが困難な事業であるという側面もある。

## (1) 目に見えやすい形で成果があがっている施策・事業

### ① 「企業（経営者）」と「デザイン」との結びつき

今回調査研究対象とした地域においては、キーパーソンが各種事業の中心として積極的に関与することによって、企業に「デザイン理解」「デザイナーとの出会い・対話」が行われる機会を提供していた。例えば、キーパーソンが、自身のネットワークを通じてデザイナーなどを紹介することや、個人の知見・ノウハウを基に、企業に対してアドバイスを行う、または異業種間の企業の橋渡しを行うことなどがこれに該当する。

なお、実際の施策・事業の性格としては、富山県や佐賀県の事例は、企業に対して「場・機会」を提供するなど、間接的な結びつきを提供することを主眼としており、一方福井県や新潟県の事例では企業に対する直接的な「コンサルティング」を志向している。

いずれの場合も、地元企業との接点から、デザインへの自主的かつ積極的な取り組みにつなげるためのきっかけ（第一歩）を企業に提供している点で共通している。特に、各事業の有用性を理解しつつ、積極的に事業に参加してきている特定少数の企業の育成という面では有効な成果が得られていると言える。

しかしながら、一方でその他多数の企業（現時点で事業に参加していない企業）の新規の参加はなかなか得られていないことから、事業そのものの直接的な有用性が広範には伝えきれていないという課題が残されていると言えよう。

#### 【具体例：相談・マッチング事業】

- ラボラトリー事業（新潟県。IDS デザインコンペ事業との関連）
  - ・黒川氏のネットワークにより、消費地の流通業者の関与も得ながら、商品開発から流通販売までのコンサルティングを提供。
  - ・個別具体的な問題解決方法を提供しうるスキームであり、各企業の現状・問題点を分類し、適切な相談相手（デザイナー／コーディネーター／流通業者）を紹介。
- 産業デザインカウンセリング事業（福井県）
  - ・顧問デザイナー制度で培った著名デザイナーとの関係を良好に保ち、新たに企業とデザイナーとの接点を構築。
  - ・個別具体的な問題解決方法を提供しうるスキームであり、各企業が抱えている問題のレベルに応じ、相談相手（消費地デザイナー／地元デザイナー）を選定して紹介。

#### 【具体例：交流・ネットワーク事業】

- デザイナーバンク作成事業（佐賀県）
  - ・佐賀県内のインハウスデザイナー、フリーランスデザイナーを広く企業に紹介。活躍の場・機会を拡大。
  - ・地元企業と地元デザイナーへのビジネスチャンスの提供を主たる目的としている。
- ナイトフォーラム事業（富山県）
  - ・黒木靖夫氏（IDC 所長）・金子隆亮氏（同デザイン部長）・桐山登士樹氏（同企画部長）のネットワークにより、全国から著名なデザイナー（その他）を講師として招聘するとともに、著名デザイナー、地元企業・デザイナーとの交流の場を提供。
  - ・デザイン知識を一方向的に与えるのではなく、デザインにこだわらない情報を提供し、企業が自発的に何か（考え方、デザイナーとの接点）を得るという「悟り・啓発型」の事業。

## ② デザインへの取り組み促進

企業が振興事業への参加を通じて、主に製品開発面で実際のデザイン導入プロセスを体験し、デザイン導入のプロセス・ノウハウを会得しているパターンが多い。さらに、富山県・新潟県の事例においては、製品開発面のみならず流通販売面でのデザインプロセス導入（IVにおいて詳述）をも意識している。また、これらの事業対象は、行政の事業効果を高めたいという意識もあり、何らかの方法（費用負担、行政による指定）で「意欲」もしくは「費用・リスクの負担意思」を有している企業に特定しているケースが多く、結果的に少数・特定の企業支援の側面を持つ。こうした企業には、①事業参加以前にも（事業がなくても）デザインに取り組んでいたであろう企業と、②事業参加によってブレイクスルーを果たし得た企業の2種類が存在すると考えられる。

実際に事業に参加した企業には、事業参加がさらなる「デザイン理解の深化」にもつながり、デザインの自主的導入への好循環（導入～理解深化～導入～…）が生まれている企業が存在する一方で、①事業へ依存しすぎるあまり、デザインの自主的な導入のレベルになかなか至らない企業も存在する。また、②それ以外の多くの企業（事業に参加したことがない企業）が主体的に事業に関与してくるケースは稀である。その意味では、今後の課題として、a) 事業未参加企業を参加させるしくみづくり、b) 参加企業による「自主的」「継続的」なデザイン導入へのレベルアップ、及び、c) 事業が存在しなくとも取り組みうるように参加企業の自立化の支援が必要とされる。

### 【具体例：相談・マッチング事業】

- ラボラトリー事業（新潟県。IDS デザインコンペ事業との関連）
  - ・コンペ入賞企業が対象：入賞品が流通ベースにのりうる「商品」になるための、「開発面」「流通面」でのコンサルティングを提供。
- 産業デザインカウンセリング事業（福井県）
  - ・費用（東京・大阪までの交通費）の自己負担が前提。
  - ・全国的にも著名なデザイナーのコンサルティングを受けることが可能。

### 【具体例：教育・研修事業】

- 技術ワークショップ事業（佐賀県）
  - ・事実上、工技・窯技によって対象企業を選定。
  - ・ワークショップ形式（小規模・実践的）で、デザイン活動プロセスを実体験。

### 【具体例：コンペ事業】

- プロダクトデザインコンペ（富山県）
  - ・費用（協賛金）の自己負担が前提。
  - ・企業の自主性に依存しつつ、デザイン作品を「商品化・販売」へと昇華、現実的な取り組み（商品開発）に着手することを意図している。

### ③ 「行政」のデザイン理解促進

富山県・高岡市・新潟県の事例では、デザイン振興拠点の中核ポストに起用した外部の著名デザイナーが、行政トップ（首長、もしくは商工労働部部長など）との直接的な接点を通じて、デザイン施策のみならず商工労働政策全般にわたっても、何らかのインパクトを有していると考えられる（トップダウン型）。一方、福井県・佐賀県の事例では、執行機関のデザイン担当者が、本庁のデザイン行政担当部局との接触を頻繁にもつとともに、実質的に施策・事業を立案・実施しており、結果的に当該自治体のデザイン行政執行面で果たしている役割が極めて高くなっている（ボトムアップ型）。これらいずれのケースにおいても、キーパーソン個人が有している実績・資質・意欲が行政本庁にも高く評価されており、その結果として行政本庁に対する「説得力」が担保されている。

ただし、こうした自治体はキーパーソン個人に対する依存度が一般的に高く、人材面・組織面での代替システムの構築に困難を有している。中でも、ローテーション人事等の要因によって、行政本庁がキーパーソンの提供する知識・ノウハウの受け皿としての機能を十分に果たすことには難しさもあり、結果的に当該自治体のデザイン政策の非連続性を生じさせる可能性がある、という課題が指摘された。

#### 【具体例：民間の有名デザイナーの起用】

- 平野拓男氏・黒木靖夫氏の存在（富山県）
- 黒木玲氏・豊口協氏の存在（新潟県）
- デザインアドバイザー制度（高岡市）
  - ・全国的に著名かつ実績（カリスマ）のあるデザイナーが、直接行政首長・商工労働部部長などにアドバイスを与え、デザイン政策の重要性をアピール
  - ・結果的に他係課（商工労働系）・他部局（全庁）へのデザイン浸透を果たしている

#### 【具体例：行政職員（公設試験研究機関）の起用】

- 行政執行機関の職員の存在（佐賀県、福井県）
  - ・行政執行機関のデザイン担当者が、豊富な経験・実績を背景に、直接行政本庁デザイン担当者に各施策の重要性を、継続してアピール
  - ・行政本庁からは、デザイン全般に関して広範な信頼を得ている
  - ・個人に対する依存度が高い

#### ④ デザイン先進（デザイン熱心）自治体としてのブランド確立

デザイン政策の直接的な結果ではないが、施策を継続的に実施することによって、次第に「デザイン先進自治体」としての評判が高くなった、という意見も見受けられた。これは、デザイン政策の副次的な効果であって、それ自体が政策の目的となりうることはあり得ないであろうが、さらなるデザイン政策の展開のための環境整備としての意義が大きいこと、さらには、デザイン先進自治体のブランドの確立によって、地元企業・デザイナーの自信につながっているケースも見受けられた。

#### 【具体例】

- |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>①施策・事業がこれまでにない画期的なものであること</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・プロダクトデザインコンペ（富山県）</li><li>・IDS デザインコンペ事業、ラボラトリー事業（新潟県）</li><li>・生活者対象事業（福井県）</li></ul> <p>②施策・事業が全国規模（知名度など）であること</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・高岡市クラフトコンペ（高岡市）</li></ul> <p>③施策・事業に関与する人材が著名であること</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・平野氏・黒木氏の招聘（富山県）</li><li>・黒川氏の招聘（高岡市）</li><li>・顧問デザイナー事業（福井県）</li><li>・ドムスアカデミー事業（福井県）</li></ul> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|



## (2) 課題

### ① デザイン「理解」「取り組み」の拡大

事業に積極的に参加している企業が特定の少数企業（意欲ある企業で、機会のあった企業）に限られており、他の意欲のある企業全体の事業参加は得られておらず、結果的に企業にデザインに対する理解や取り組みが、件数で増加するまでにはつながっていない。これは、企業に対する施策・事業のほとんどに共通している点である。

これらの理由としては、大多数の企業がデザイン導入によって「製品が売れる」等、企業の事業展開への直接的なインパクトの存在の実感を持ってないでいること、かつ行政がそのことを説明して、企業の信頼を得ることが極めて難しいことに起因している。不特定多数の企業を一律に対象とするような従来型の事業（例えば、講演会の実施など）では、十分かつ目に見える成果が得られない、ということに関して、各自治体では共通の認識を持っており、一部では事業改革に着手している。企業へのインタビューによると、行政が提供する研修事業は、デザインの概念や一般教養レベルの情報提供が多く、デザインが有効なビジネスリソースであることの実証、もしくは実践的・個別具体的な情報・ノウハウの提供などはなされていない（もしくは、企業側には伝わっていない）との指摘がなされている。

### ② 産地・産業・地域の全体的な振興

前述の通り、対企業の施策・事業への参加が一部の「意欲ある企業で、機会のあった企業」に限定されており、産地・産業・地域のレベルへと成果が展開していないことがあげられる。この理由としては、上記の他にも、産地全体を対象とした施策・事業の受け皿があまり有効に機能しておらず、産地・産業・地域という単位ではフットワークが確保できないとして、事業に参加している少数・特定企業が、産地・地域とはある一定の距離を保つようにもなっていることなどが要因としてあげられる。

### ③ 具体的な商品化・流通化の促進

教育・研修事業やコンペティション事業に特に多く見受けられるが、いわゆるデザイン「作品」（コンペティションでの受賞作品など）と、実際の「商品（市場）」との間にギャップが存在しており、そのことが企業の事業参加のインセンティブを喚起しきれないことになっている面が存在する。これは例えば、行政施策が製品開発面でのデザイン導入に止まっており、流通販売面には着手できていない（しづらい）ため、開発された製品（もしくはその背景にあるデザインの考え方）においても「市場性」を確立できていないことも原因の一端であると考えられる。

今回のインタビュー調査においては、行政担当者の意見は共通して市場面・流通面への対応の必要性を認識しているながらも、行政組織としての限界（製造業関係の行政セクション・行政執行機関では、具体的な流通販売に関する施策を手がけることへの躊躇が存在する）を指摘するケースが多かった。また、企業は既存の流通構造との関係（下請構造、もしくは販路の確保）もあるため流通面に着手した事業には参加しにくい、流通販売面に対応できるデザイナーは限られており地元デザイナーによる対応には難しさがある、などの理由をあげるケースが多かった。

#### ④ 市民（生活者）のデザインマインド向上

対市民施策・事業に関しては、将来のデザイン理解者（学生）、生活・消費対象者（主婦など）のコア人材育成を目的とした事業実施の必要性は多くの自治体で認識されているものの、実際の事業の適切な運営方法が分からない、また成果が見えにくいという指摘がなされている。

現状ではまだ実験段階とも言え、より長期的・継続的なレビューが必要とされる。産業政策との兼ね合い（商工労働系部局で事業を実施することは困難も伴うこと）、および広義のデザインの捉え方など、同種事業においてはまだ不確定の要素が多い。

### (3) その他（体制・予算面など）

#### ① キーパーソンの後継者育成／機能のシステム化

前述の通り、各自治体における施策の多くがキーパーソンの個人的資質や経験に依存する場面も多いため、各自治体ではキーパーソンの機能を組織化・システム化しようとする考えを持っている。しかし、キーパーソンとして役割を果たすことができる候補者が多くはないこと、およびキーパーソンの支援体制のシステム化にも困難が伴うなどの理由により、思うように進んでいないのが現状である。今後、キーパーソンが果たしている機能のどの部分が育成可能なのか、もしくは組織としてシステム化することが可能なのかを見極める必要がある。

#### ② 予算不足（行政／民間）

デザイン関連施策に対する予算面での制約が増加しているとの指摘が、多くのデザイン行政担当者よりなされている。この点に関しては、景気低迷・行政改革の動きなど、外部要因はあるものの、そればかりではなく、例えば、施策の成果が見えにくく、説明が困難であること、もしくは行政庁内部における説得材料（デザイン導入の成功事例など）が少ないことによる行政内部におけるデザイン理解のなさなど、行政が抱える内部的要因に起因しているケースも少なくないと考えられる。

#### ③ 事業への参加者募集

これまでも度々指摘されているが、現状のデザイン施策・事業の参加者が少数・特定の企業に限られており、新規の事業参加者を募ることが困難になっている。既に、少数・特定の企業の間で、事業参加が一巡しており、今後ますます事業参加者が少なくなってくる可能性も指摘されており、今後は新たな参加者が集まり得るようなしくみづくりがこれまで以上に必要となってくるであろう。

### 3. 体系的・複合的施策や施策間連携の意義

#### (1) 有効な施策体系の確立、施策・事業間での優先順位付け

現在、それぞれの自治体において展開されているデザイン政策に共通している課題として、政策実施による目に見える成果が必ずしも十分には得られていないこと、および、施策・事業が非連続的で継続性が担保されていないことなどが指摘されている。これは、一方で各施策・事業レベルにおいて解決されるべき課題が存在するが、他方、複数施策・事業間での適切な連携、もしくは地域におけるデザイン政策全般の体系化・複合化が十分になされていないことに起因する課題も少なくないと考えられる。

例えば、いわゆるデザインビジョン、デザイン振興計画を策定している自治体は多数存在しており、中には同ビジョン・同計画に基づいて、中長期的な視野を持ちつつ有効な施策の展開を行い得ている自治体も存在する。しかしながら、一部の自治体においては、ややもすればビジョン・計画が「メニュー化・ランドリーリスト化」してしまっており、策定当初に予定していた成果が十分に上げられていない事例や、施策・事業そのものが有名無実化しているケースなども散見される。

行政改革の動きが加速している昨今の現状を勘案すると、今後は限られた資源（人材・予算など）に基づいて政策を展開することがこれまで以上に必要となってくる。そのような状況下で、政策の有効性を高めるためには、①政策目標および対象を明確にした施策体系（必ずしも、ビジョン・振興計画の形である必要はない）の確立、および、②資源の有効な配分（適切な時期に、適切な量の資源を投入すること）を考慮した優先順位付けが求められるよう。

#### 【事例：佐賀県地域産業デザイン振興ビジョン策定に関する調査研究（1997年3月）】

- ・デザイン政策の対象となる県内の企業を「デザインへの取り組み実績」及び「今後の企業の志向・方向性・意欲」に基づいて分析を行うことでグループ化した。
- ・それぞれのグループに必要とされる支援策を考慮すると共に、グループ間、施策・事業間での連携を想定しながら、振興計画を策定するよう提言した。

#### 【事例：福井県デザイン振興計画（1998年3月）】

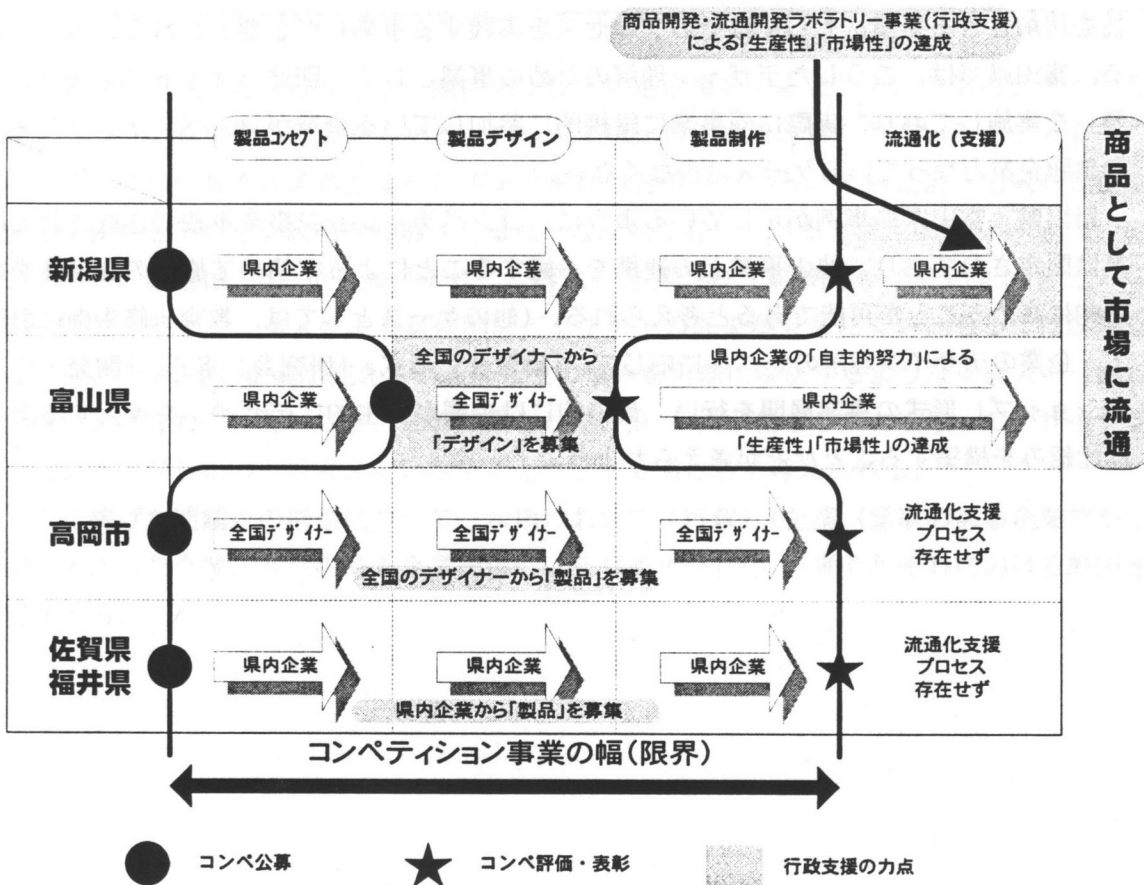
- ・県内の企業に必要とされる施策を、当面実施すべき施策（第1段階：1998～2002年）と、後に実施すべき施策（第2段階：2003年～）の2段階に分類して、優先順位付けを行った。
- ・それぞれの段階において達成される（べき）目標を想定しつつ、段階間で連続性・継続性のある施策体系を策定した。

(2) 施策・事業間の連携 (単一事業の限界)

ここでは、全ての調査研究対象地域において実施されているコンペティション事業を例として、単一の事業で達成しうる成果の限界、および施策・事業間の連携を想定することによる、(単一事業の実施のみではなしえない) 展開可能性を検討する。

以下の図は、佐賀県 (佐賀県デザインコンペ事業)・富山県 (プロダクトデザインコンペ事業)・高岡市 (工芸都市高岡クラフトコンペ事業)・新潟県 (IDS デザインコンペ事業)・福井県 (デザインウェーブふくい事業) で行われているコンペティション事業において、①企業・デザイナーが応募製品を制作する時点から、コンペティションにおいて受賞するまでの過程 (以下、コンペティション事業フロー) で、どのような活動を行っているのか、および、②コンペティション実施による行政による支援が、コンペティション事業フローのどの段階で影響を及ぼしているのかをまとめたものである。

図表 III-4 コンペティション事業フロー



佐賀県及び福井県の事例は、他の多くの自治体で行われている形式であり、県内の企業を事業対象とした地場産品振興という意味合いが強い。一方、高岡市の事例は、応募作品を制作する主体を全国のデザイナーから募集していることに大きな特徴がある。また、新潟県・富山県において実施されている事業は、形式こそ違え、コンペティションにおける受賞「作品」をいかにして「商品」化するか、という取り組みに特徴がある。

黒木靖夫氏(富山インダストリアルデザインセンター所長)は、デザインの有効性は、「生産性(Productivity: 製造可能であること)」と「市場性(Marketability: 市場に受け入れられること)」の2つがあってこそ成り立つとしている。この考えに基づく、新潟県の事業においては、コンペティション受賞企業を対象として、「生産性」「市場性」を高めるためのプロセスを行政が支援(この場合、コンペティション事業とは性格が異なる相談・マッチング事業を通じて実施)している。一方、富山県の事業においては、作品のデザイン面に限定して全国のデザイナーから募集を行っており、作品を実際の商品にする行程は県内企業(この場合、課題提出企業)が担っている。この富山県の事業の場合、「生産性」「市場性」を理解している(自社で対応可能な)企業にとっては有効な施策として機能するが、理解していない企業に対しては、何らかの他の事業(例えば、「生産性」「市場性」の重要性を理解させる事業、もしくはそのプロセスを実践する事業)が必要とされることが考えられる。富山県では、こうしたデザイン理解のための事業として、別途「ナイトフォーラム事業」を実施しており、実際に同事業に継続的に参加している企業がコンペティション事業の課題企業となっているケースは少なくない。

新潟県・富山県の事例が示しているように、コンペティション事業単独で達成される成果は限定されており、他の事業との連携を考慮することによって初めて施策の有効性を総合的に高めることが可能であると考えられる。(他のケースとしては、教育研修事例において、企業のデザイン理解のレベルに応じて、「講習会」形式、「研究会」形式、「開発・ワークショップ」形式の事業展開を行い、最終的には企業が自主的にデザインを導入するような仕組みを構築することなどが考えられよう。)

#### 4. 総合的評価とその要因

以下では、調査対象地域の事例から導き出した「現状における地域デザイン政策」の課題を、それぞれの要素毎に問題分析すると共に、こうした課題を解決するために有効と思われる今後の方向性に関して、施策面（地域企業へのデザイン振興、県民へのデザイン普及啓発）・体制面（キーパーソンの存在、予算、デザイン振興拠点）の両面から提示する。

##### (1) 企業・地域のデザイン振興（デザイン活用の振興）

###### ① 現状

企業・地域のデザイン振興に関しては、各地域に共通したデザイン政策の主目標となっている。これらは、施策対象のレベル（企業／地域・産地）によって、以下の2つに集約することができる。

<b>【企業】</b> デザイン活用による市場性を有した商品の開発。下請構造からの自立。
<b>【地域・産地】</b> デザインによる地域・産地全体の活性化・高度化

対象地域の現状を総合すると、県内の少数・特定企業を中心として、実際にデザインを導入し、その有用性の認識を高めるといえる点では比較的成果が得られていると言えるものの、その他の多数を占める企業への事業展開には苦勞している。その結果、地域もしくは産地全体へとデザイン政策を浸透させる点では課題を有していると言えよう。

これらの課題は、a) 企業の「デザイン導入」と実際の「業績向上（売上向上）」との関係に関し、デザイン導入による具体的なビジネス上の成果が見えにくい、もしくは説明しにくいことや、b) 企業が抱えている経営上の悩みを実際に解決するような支援スキームが十分に確立されていないこと、その結果として、c) 企業が自らリスクを取ってデザインプロセスを実践しようとは考えていないことなどが要因として考えられる。

ここ掲げた問題点の構造について、次項において「行政」「企業（意欲のある企業でかつ機会のあった企業／意欲のある企業全体）」「デザイナー」の3者それぞれにおける原因を提示する。

## ② 原因・構造

### a) 行政（政策）

【原因：行政①】特定・少数の「意欲のある企業でかつ機会のあった企業」には個別対応型の施策を、不特定・多数の「意欲のある企業全体」にはマス対応型の施策を行ってきた。

これまでのデザイン行政施策の展開には、企業のレベル（「意欲のある企業でかつ機会のあった企業」と「意欲のある企業全体」）に応じて2通りの対応が存在しており、それぞれの背景、及び施策の性格は若干異なっている。

「意欲のある企業でかつ機会のあった企業」を中心とした振興施策の実施は、総じて個別対応型の施策が展開されている。その背景には、①全ての企業を対象とした事業であっても、【結果】として参加するのは一部の「意欲のある企業でかつ機会のあった企業」だけになってしまってきたこと、②行政の【意思】として、個別的な施策・事業を実施することによって目に見える成果をあげる必要性・急務性が高かったこと、及び、人材・予算などの資源が限られていることから、「意欲のある企業でかつ機会のあった企業」を対象としてきたこと、及び、③施策展開の【順序】として、まず「意欲のある企業でかつ機会のあった企業」の成功事例（目に見えやすい成果）をあげることによって「産地（意欲のある企業全体）への波及」「行政内部のデザインの理解獲得」を意図してきたことがあげられる。

一方、「意欲のある企業全体」に対する振興施策の実施に困難が伴っていること背景には、①これまでマス対応型の事業を中心に行ってきたものの、施策の対象としている企業・産地・産業の幅があまりにも広く、各者の個別の目的・関心テーマなどが一致しえないため、施策の目的が拡散してしまい、有効な効果があがらなかったこと（施策対象・目的・方法の拡散）、及び、②施策の受け皿を通して、施策を業・地域全体に展開するという意図を持っていたが、十分には機能してこなかったこと（受け皿を通した施策展開）があげられる。

【原因：行政②】流通販売面を視野に入れた施策に注力できずにいた。

工業試験場における試作品開発などの流れに表われているように、これまでのデザイン行政は、「製品」開発面での施策実績・ノウハウは有しているものの、実際の市場を想定した「商品」開発面での施策実績・ノウハウはあまり存在しないと考えられる。

また、施策の公平性への配慮が必要な行政（本庁・執行機関ともに）としては、かつての工業試験場における試験研究などのような、多くの企業に一律に対応できる製品開発面における間接的な支援ではなく、ビジネス的要素が強くてそれぞれの企業に個別具体的・直接的な解決策を提示することが求められる流通販売面には関与しづらいという状況も存在する。



**【原因：行政③】 デザインの有効性を企業に伝えきれずにいた。**

今日のデザイン政策においては、まず企業にデザインを活用してもらうことを主眼においた施策の展開を行ってきたが、産地内・地域内において多くの企業がデザインを導入するまでには至っていない。

デザインの導入・活用によって、企業が抱えているすべての問題が解決するわけではなく、その意味でデザインはあくまで企業が問題解決に活用しうる有用なリソースの一つである。行政は、デザイン導入・活用による有効性を実証しなければならない（ほとんどの企業の場合、実証されるべき課題は業績・売上への反映が見えること）であろう。しかしながら、現実には以下の2つのレベルの理由により、多くの企業が「デザイン」＝「有効な課題解決策」としてまだ認識していない状況にある。

- a) デザイン導入・活用により実際に業績・売上が向上した成功事例が少ない、もしくは存在しないこと
- b) デザイン導入・活用により実際に業績・売上が向上した成功事例は存在するが、成功の要因分析ができていないこと

上記2レベルは、現在の各自治体が置かれている状況を段階的に表しているが、それぞれの段階に応じて、a) 典型的な成功事例を複数作ること、地域・産地内における少数の成功事例を作ること、b) 成功の理由、特にデザインが果たした役割（およびデザイン以外の要因）を評価・分析すること、がデザイン政策のさらなる展開のためには必要となると考えられる。

**【原因：行政④】 各施策がバラバラに実施されており、施策間の連携・体系化がなされていないかった。**

(既出)

b) 企業

【原因：企業①】「意欲のある企業でかつ機会のあった企業」と「意欲のある企業全体」との間では、デザインの有用性の理解度・取り組もうとする意思・積極性に格差が存在し、さらに広がりつつある。

前述の通り、行政施策が主に「意欲のある企業でかつ機会のあった企業」を対象としていることから、当該企業におけるデザインへの取り組みが深化している一方で、「意欲のある企業全体」に対するデザイン導入への支援が有効に機能していない現状を受けて、地域における「意欲のある企業でかつ機会のあった企業」と「意欲のある企業全体」との差異がますます広がりつつある。

「意欲のある企業でかつ機会のあった企業」には、振興策がなくてもデザインを導入していた（であろう）企業と、振興策があったからこそデザインを導入し得た企業とが存在する。しかし、こうした企業は産地全体に対するある種の失望感や、産地内同業他社との競争意識などによって、自社のリソース（デザインに関する有形・無形のもの）を産地内に展開することを必ずしも考えてはいないのが現状である。

一方、「意欲のある企業全体」は、マス対象の事業（例えば、教育研修事業、コンペティション事業など）には、そもそも参加しようとはしないか、参加してもブレイクスルーするきっかけを作れないでいる。しかし、実際にはこうした企業はデザインに限らず種々雑多な問題を抱えて困っているのが現状であり、企業全体を見越した上でどのような相談にものってくれ、かつ対処してくれるような「よろず相談」サービス、もしくは自社の抱える問題を具体的に解決してくれる個別対応に近いコンサルティングサービスに対する（潜在的）ニーズが高いと考えられる。しかし、このようなニーズを満たしてくれる存在が産地内においてはまだ少なく、誰に対して、何を、どのように相談していいか、わからない状況にある。

【原因：企業②】業績につながる『商品』開発のためのデザイン活用方法が分からなかった。

各地域における企業のほとんどは、自社の持つ技術・リソース（他企業と比べた場合の優位性）はある程度把握できており、その意味では「製品」を開発することは現状でも可能であると考えられる。

ただし、自社の優位性（技術・リソース）をどのように整理・活用するとともに、何を付加して展開すれば市場・時代に対応した「商品」になしうるのかに関して、理解している企業は少ないと思われる。これは、時代・環境などの外部要因をうまく把握できていないこと、および、マーケティングの視点（マーケットセグメンテーション・流通経路の確保）を持っていないことなど、市場に対する視点がやや欠けていることに起因していると考えられる。その意味では、デザイン施策による「商品」開発方法の提示、会得の場・機会の提供に対する潜在的ニーズは極めて高いと考えられる。

#### c) デザイナー

【原因：デザイナー】企業が抱えているニーズと、地域デザイナーが有する専門性、もしくは意識との間で乖離があった。

インタビューによると、地元のデザイナーは、分野が限定されており（主にグラフィック）、企業のニーズ（企業全体の在り方・経営戦略・経営資源配分から、具体的なデザインの導入まで）に十分に答えられておらず、結果的に、企業の広範なニーズに応えられる東京・大阪のデザイナーに仕事が流れているという意見が多かった。

デザイナーに対する企業のこれまでの不満として、①企業に対して、個別具体的な問題解決方法（ビジネスの中で活用しうる成果を提供）を提示せず、一般的な意見表明（〇〇した方がいいかもしれない、など）に止まっていること、②企業にとってわかりやすく、かつ納得しうる問題解決方法を提示できていないこと、③費用・人材などのリスクに対する具体的効果が説明しきれないことが多く指摘されている。

一方、デザイナーの間でも、デザイン業界は小規模事業所が多く、自らがリスクを負いきれないビジネス局面も多く存在していることから、企業から対等なビジネスパートナーとして全幅の信頼を得るには残念ながら至っていない（外部請負人的な立場・レベルに止まっている／説得力がない）、という自己反省の意見が出されている。

### ③ 今後の方向性

今回調査対象とした地域は、いずれもデザイン政策に関して、特徴を有しかつ熱心に取り組んできている自治体であり、それぞれにおける施策・事業展開については、共通して成果を上げているケースが少なくない（例えば、個別対応型施策など）。したがって、こうした地域での取り組み方法・ノウハウは、その他の地域でも同様に活用可能であろう。その意味では、先進地域における事例を参考として、各地域独自の視点（例えば、県内産業特性、政策方針など）を加えつつ、それぞれの自治体において展開を考慮・実践することが有効であると考えられる。ただし、上記で述べてきたように、デザイン政策先進地域においても未だ解決できていない課題（例えば、意欲ある企業全体への施策展開など）については、全ての自治体に共通する悩みであろうし、さらなる対応が必要となってくる。

地域におけるデザイン振興に詳しい有識者の意見として、以下の2つの意見を提示する。これらはいずれも、企業に対して「デザインプロセスを導入させることの必然性を持たせること」が第一歩である、という一致を見ている。その意味では、企業にとって施策プログラムに参加するメリット（ビジネス成立性、企業にとっての具体的な課題を解決しうるものであること）を提示することが必要とされる。

- 「必然性があれば、企業でも公共でもデザインを使う」
- 「デザインを使わざるを得ない状況で自然と使うことがベスト。この仕掛けをどう作るか？」

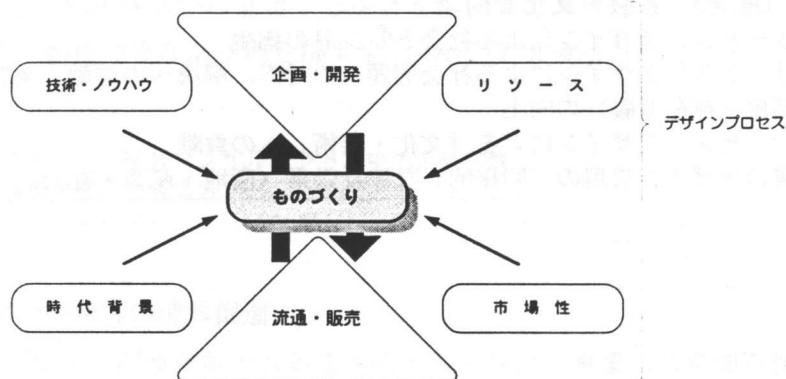
【方向性①】企業自ら施策プログラムへ参加・デザインプロセスを導入する「しくみ」

a) 企画面から流通販売面までを対象とした「商品開発」事業の実施

各企業が有している技術・ノウハウ・リソースを活用しつつ、時代背景や市場を勘案した市場性のある商品を開発することで、企業に個別具体的なビジネスソリューションを提供することが必要とされる。その意味では、デザインプロセスの実践、及び市場性のある商品の開発を念頭に置いたデザイン施策の展開がこれまで以上に必要とされるであろう。

既述の通り、これまでのデザイン関連施策は、企画開発面におけるデザイン導入をより重視し、流通販売面を対象としない（注力しきれない）事業が多かったが、現状において企業のニーズ（抱えている問題）は、企画開発面よりもむしろ流通販売面（製品の市場性開発）の要素が大きい。企画開発面と流通販売両面を双方加味し、常に両者の過程をフィードバックすることがデザインプロセスであり、それを通じて企業に課題解決方法を体験・会得させることが、現状におけるデザイン施策の第1段階であると考えられる。したがって、企画開発面のみならず、流通販売面での知見を有したデザイナーの育成・登用、もしくはこうしたノウハウをデザイン振興拠点などで蓄積しつつ、企業に対してアドバイスを提供しうる体制の早期の確立が望まれる。

図表 III-5 デザインプロセス（概念図）



改めて言及するまでもなく、企業が自らの事業展開の中で、デザインプロセスを実践して活用する際の目的とその効果には、以下に整理するように広範かつ様々なものがあり、必ずしも直接的な企業業績等の計数面に限定されるものではない（また、複合的な目的を有して導入されている場合も多い）。しかしながら、企業が Going Concern として事業活動を継続してその存在を永らえていくためには、いうまでもなく計数面での成果が必須であり、デザイン活用に関しても、様々な直接的・間接的な目的・効果（およびそのような点での問題解決）があるにしても、最終的（究極的）には計数面で成果がでることが必要かつ重要であると考えられる。

逆にこの面での成果が目に見えれば、当該企業は自らのリスク負担であっても、より広範なデザインの側面に注目して、より積極的にデザインに取り組むことになるとともに、他の企業もデザインの有用性に関してより具体的な認識を持つようになると思われる。

#### 企業の事業展開におけるデザイン活用の目的（効果）の例

- |                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>&lt;① 業績（計数面）&gt; → 下記②～⑥などの結果として</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・利益の増加（売上高の増加、コストの削減）</li></ul>                                                                                                                                              |
| <p>&lt;② 製品・サービス&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・「企業理念」の製品・サービスへの具現</li><li>・新規製品（サービス）の開発</li><li>・製品のドメインシフト</li><li>・製品ラインナップの再構築</li><li>・新規ビジネス（産業）の創出</li></ul>                                                                        |
| <p>&lt;③ 販売&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・流通（新たな販路）の開拓</li><li>・広告宣伝の戦略立案／ツールの開発</li></ul>                                                                                                                                                 |
| <p>&lt;④ 業務遂行、インセンティブ&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・業務遂行の効率化</li><li>・社内の活気活力の高揚</li><li>・広報戦略の立案／ツールの開発</li><li>・優秀な人材の参集</li></ul>                                                                                                       |
| <p>&lt;⑤ ブランド&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・ブランド（企業／製品・サービス）の確立</li><li>・C Iの確立</li></ul>                                                                                                                                                  |
| <p>&lt;⑥ 産地（産業）・社会・文化芸術&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・製品（サービス）デザインによる社会トレンドの創生</li><li>・製品（サービス）デザインによる社会問題への対応、解決への貢献。及びそのことによる社会的価値（存在意義）の向上</li><li>・製品（サービス）デザインによる「文化・芸術」への貢献</li><li>・個別企業のデザイン活用の「間接的」な波及効果（産地・産業・社会） / 等</li></ul> |

## b) 「マス」対応型施策から「個別（1対1）」対応型施策へのシフト

今後、意欲ある企業全体に対して有効な施策を展開していくためには、既述の通り、「マス」対応型施策から「個別（1対1）」対応型施策へのシフトが必要とされる。その際には、企業にとって「解決すべき問題」が存在し、かつ、問題の存在とその解決方法もしくはカタリスト（触媒）としてのデザインの有用性を、自ら認識した段階でデザインプロセスを導入することが、企業の意識改革、およびその後の継続的活用という面で極めて有効である。一方、これまでのように当初からデザインを前面に押し出した振興策は、どうしても「まずデザインありき」のイメージが伴いがちであり、行政もしくはデザイナーの取り組みが、企業にとってはともすれば「マッチポンプ的」（良い表現ではないが）とも映ってしまうことによって、デザイン活用そのものを拒絶されてしまう危険性がある。その意味では、今後のデザイン振興を行う主体としては、これまでのデザイン（デザイナー）中心の在り方から、むしろデザイン（デザイナー）以外の第三者へと移行していく必要があると考えられる。その意味では、既存の職種において、デザイン分野での知見を有している人材の育成・確保が必要となってくるであろう。

経営一般に関する広い知見と、産地・企業の内実を把握しており「個別に」「しつこく」企業に対応することが可能である「よろず相談」相手（もしくは、それを可能とする支援体制）が、企業にとっては必要とされており（町医者・ホームドクター的存在）、まずそのような人々にデザインを振興することが必要であると考えられる（下記で例示）。

なお、こうした人材を外部から登用する機会を提供する支援施策として「コーディネーター活動支援事業」（新規成長産業連携支援事業：中小企業事業団が実施主体）があげられる。

### 【対象の例】

- ・ デザインコンサルタント、経営コンサルタント、中小企業診断士
- ・ 自治体の経営指導員／銀行の営業員
- ・ インテリア・コーディネーター / など

## c) デザイン活用の有用性の理解促進

企業に対してデザイン関連施策の意義を説明すると共に、事業への参加を促すためには、まずデザイン（プロセス）の有用性を伝えることが必要とされる（デザインプロセスの目的および効果は a) にて既述）。適切にデザインの有用性を伝えるためには、下記に挙げるような既存の枠組み・マスメディアなどを活用するとともに、他の様々なトピックの中にデザインを「浸透」させていく必要があると考えられる。

### 【方法の例】

- ・ 中小企業経営者対象のメディア活用、セミナー・ワークショップ事業の実施
  - ： 日本経済新聞・日刊工業新聞や、ダイヤモンド・プレジデントなど、経営者が目にする新聞・雑誌などでのデザインの言及
  - ： 経営者を対象として、デザインに限定しない、より包括的なセミナー・ワークショップ / など

#### d) 行政ミッションの明確化

企業におけるデザインプロセス導入・活用は、本来は企業が独自で行うべきものである。特に、行政改革の流れの中で行政関与の必要性の有無が問われる昨今、また、従来の中小企業施策が転換を遂げる中で、そこに行政が関与・支援するためには、それなりの意義・必要性の説明が必要とされるであろう。したがって、行政が果たしうる役割を明確にするとともに、行政関与が必要とされる分野においては、事業効果を高めるべくこれまで以上にコミットメントを強化させる必要がある。

現状において想定される行政関与が必要とされる分野としては以下の2点が考えられる。

#### 7) 企業単体では実現しえない横断的ビジネススキームのケース

- 行政が関与することによって、ビジネス成立可能性が高まる事業
- 多くの製造・流通（消費地）業者、デザイナーを巻き込んだ事業の実施 / など

#### 4) 企業・デザイナーがそれぞれ多大な事業リスクを負担しているケース

- 企業やデザイナーが多大（過大）なリスクを負担しており、企業・デザイナーだけでは負担し切れない場合の支援（社会環境変化のビジネスへの反映など）
- 行政も含めそれぞれが事業リスクを負担することで、各主体の意欲を担保するよう  
なくみ / など



**【方向性②】 事業対象・目的が明らかな体系的施策の提供**

一般に、従来型の行政サービスに対する反省としては、総花的な、もしくは意義が不明確である政策・施策・事業の展開は結果が得られない、という点に集約される。その意味では、今後の行政施策の有効性を高めるためには、政策・施策・事業それぞれに関して、「誰に対して (Whom)」「何のために (Why)」「何を (What)」「どの程度 (How)」行うのかを明確にする必要がある。つまり、政策 (施策・事業) を体系的かつ合目的に行うと共に、施策・事業間での優先順位を明確にする必要がある。

具体的には、各デザイン事業が対象としている企業像 (事業対象)、及び事業参加によって企業・産地が得られる効用 (事業目的) を明確にするとともに、事業間の連携・連続性を担保しており、それぞれの事業の目的が全て達成されたときに行政 (自治体) が意図する政策目標 (企業・産地・産業・地域を導く方向性) が明確になるような施策体系の在り方を模索することが必要とされている。

例えば、(財)新潟県生活文化創造産業振興協会における以下の3事業に関しては、結果的に、それぞれの事業対象およびそのレベルに応じた体系的な施策・事業の展開がなされていることが分かる。

図表 III-6 (財)新潟県生活文化創造産業振興協会における事業展開体系の例

**【政策方針：デザインの実践を通じて、売れる商品をつくること】**

事業	事業対象 (Whom)	事業目的 (Why)	事業内容 (What)	実施度合 (How)
IDS デザイン アカデミー	大規模 (意欲のある企業全体) (マス対応)	・デザイン理解の機会の提供	・企業に対して、デザイン視点・ノウハウを提供する	予算規模 参加企業数 などにより 判断可能
↓ <b>意欲・自主性 (コパへの応募=自社内でデザインを実践)</b> ↓				
IDS デザイン コパ	中規模 (意欲のある企業全体) (マス対応)	・自発的デザイン実践の機会の提供	・企業が独力でデザインを実践し、製品を製作 ・結果が優れている者を選考、インセンティブ付与	
↓ <b>ブレイクスルー可能性 (コパでの入賞=デザインの視点がある程度確立)</b> ↓				
商品開発・流通開発 株式会社	小規模 (意欲のある企業でかつ機会があった企業) (個別対応)	・有効なデザイン実践の機会の提供	・企業が、デザイナー・流通関連業者と共同でデザインを実践し、商品を製作	

資料) 三和総合研究所作成

## (2) 県民へのデザイン普及啓発（デザイン・マインド向上）

### ① 現状

県民へのデザイン普及啓発の目的は、以下に集約することが可能である。

生活者のマインド向上を通じた産業振興への波及（購入者の意識向上に伴い、作り手である企業の認識向上）

当該施策は、デザイン活動の定着およびデザイン政策を広範囲に展開するために重要であるということは、多くの自治体に共通して認識はされているものの、現状、結果としてあまり広く普及されてはおらず、産業振興への波及の段階には至っていないと考えられる。

### ② 原因・構造

県民へのデザイン普及啓発活動が想定していた程度には展開していないことの原因としては、以下の3点が上げられる。

#### a) 事業の特異性

企業もしくは企業経営者を対象とした同種の事業よりも、扱うテーマの設定が難しいことがあげられる。事業対象のニーズ（県民が、デザインを理解することによって何をしたいのか）が拡散していることが要因として考えられよう。また、ニーズが拡散していることから派生して、事業の成果が見えてくるまでに相当の時間を要することも、一つの要因として考えられる。

#### b) 事業の新規性

当該事業への着手は歴史が浅く、蓄積がまだ少ないこと、事業運営の定石が存在していないことから、現状において先行的に着手している自治体は試行錯誤を繰り返さざるを得ない。特に以下の点では、未だ統一された見解が見いだせていないと考えられる。

- ：誰が行うべきか？（行政＜県／市町村＞／民間）
- ：誰に対して行うべきか？（小学生／主婦）
- ：何を行うべきか？（もののデザイン／ことのデザイン）
- ：どのくらい行うべきか？（程度／レベル）

c) 事業実施主体

一般的に、デザイン政策の担当部署はこれまで商工関連部署であるケースが多く、その際、市民対象のマインド向上自体が直接の政策目的とはなりにくく、あくまで産業振興の手段・方策という位置づけが強い。しかしながら、当該事業を産業振興の手段としての位置づけをした場合には、事業実施による効果が目に見える形で表れるためには多大な時間と労力を要する。

③ 今後の方向性

産業振興の場合と比べると、事業対象が格段に大規模であることや、行政による具体的な振興方策が見えてにくい現状を勘案すると、既存の枠組み（システム）を有効活用することによって、広範囲に展開可能な媒体を通じた事業展開が考えられる。また、市民の広範囲なニーズを前にした事業展開を意識しているため、テーマの設定としては県民が「身近と感じられるような」テーマが必要となるであろう。以下、想定される例を列挙する。

a) 既存のシステムへのデザイン浸透（以下、例示）

【教育】	学校教育、カルチャーセンター（インテリアコーディネート・CG・グラフィック・など）、生涯学習、消費者セミナー、放送大学、NHK教育テレビへのデザイン（デザイナー）浸透
【マスコミ】	報道番組、その他マスコミ、広告へのデザイン（デザイナー）浸透
【その他メディア】	CS、DBS等、今後の発展が想定されるメディアへの展開
【資格】	デザイン可能性のある資格へのデザイン浸透 ：インテリア・コーディネーター／イベント業務管理者 ：伝統工芸士／建築士 ：消費生活アドバイザー／DIYアドバイザー／小売商（販売士）

b) 生活密着（実感）レベルへのデザイン（デザイナー）浸透

【コミュニティ】	地域コミュニティ活動へのデザイン（デザイナー）浸透
【既存デザイン分野】	「クラフト（生活用具）」「ファッション」デザインの振興
【新規デザイン分野】	「ユニバーサル・デザイン」等の振興

### (3) キーパーソン

#### ① 現状

一部の地域において、キーパーソンをコア（媒介）として「企業（企業経営者）」と「デザイン」との結びつきがなされているものの、特定個人の資質に大きく依存しており、後継者の育成や機能のシステム化に苦慮しているケースも多い。

一方、担当者本人が抱えている問題としては、所属組織の「公的」側面の限界・制約に直面していることがあげられる。

#### ② 構造および今後の方向性

各自治体がキーパーソン、もしくはそれに類する外部デザイナーを得るプロセスは、以下の3通りに集約可能である。いずれの場合においてもそれぞれ長所・短所があり、その是非については一概には判断できないが、現状においては、育成・登用プロセスが比較的短期間で済むという理由から、著名デザイナーが当該自治体におけるデザインの要職に就任しているケースが多い。また、事業展開に関しても、当該著名デザイナーのネットワークや、精力的な活動、及びそれを裏打ちしている情熱によって成功しているケースが多い。

①行政職員への依存	佐賀県・福井県
②外部デザイナーへの依存	
a) 著名デザイナー個人が要職に着任	富山県・新潟県
b) 複数の著名デザイナーが外部ネットワークとして機能	福井県・高岡市

図表 III-7 キーパーソン類型別の特徴

	育成・登用プロセス	キーパーソンが持っている＝求められる素質	長所・短所
①	育成するためには長期	多彩な能力 (よろずに対応可能) 地元の情報 コミットメント意思	・育成プロセスは不明確（結果として育成）ゆえ、長期的・試行錯誤的にならざるを得ない ・地元企業に対する個別的対応が可能
②a	短期	多彩な能力 (よろずに対応可能) 消費地の情報 コミットメント意思	・コミットメントの度合は人によって異なるため、人材の幅は限られる。 ・地元企業に対する個別対応は比較的可能
②b	やや長期	役割分担 消費地の情報	・地元企業に対する個別対応には、何らかの形で仲介者（地元の現状を教えてくれる人）の存在が必要

これまでの企業及びキーパーソン本人に対するインタビューにおいて聴取した「キーパーソンが果たしている機能」、こうした機能を果たすために「必要な（必要であると思われる）能力」、および、実際に企業に対する接し方は、以下のようにまとめられる。これらは、意図的に会得した能力・ノウハウと言うよりも、むしろ日々の業務を通して結果的に身に付いたものである、ということで、キーパーソンの意見は一致している。

**【果たしている機能】**

- ・「企業」と「デザイン」「デザイナー」（県内・県外）の「橋渡し」機能
- ・敷居の低い「よろず相談」機能
- ・企業や行政担当者を「説得・納得」させる機能
- ・地域デザインの「中核（推進）」機能
- ・デザイン情報・ノウハウの「データベース」機能
- ・「伝道師」「占い師」「黒子」「お手伝い」…

《参考》

なお、電源地域振興センターが1997年3月にまとめた「電源地域におけるデザインを活用した地域活性化に関する調査」の中では、キーパーソンが果たしている機能を以下のように列挙している。

- 「カリスマ的機能」「プロデュース的機能」「コーディネート的機能」「ネットワーク的機能」
- 「マネジメント的機能」「スポンサー的機能」

**【求められている能力】**

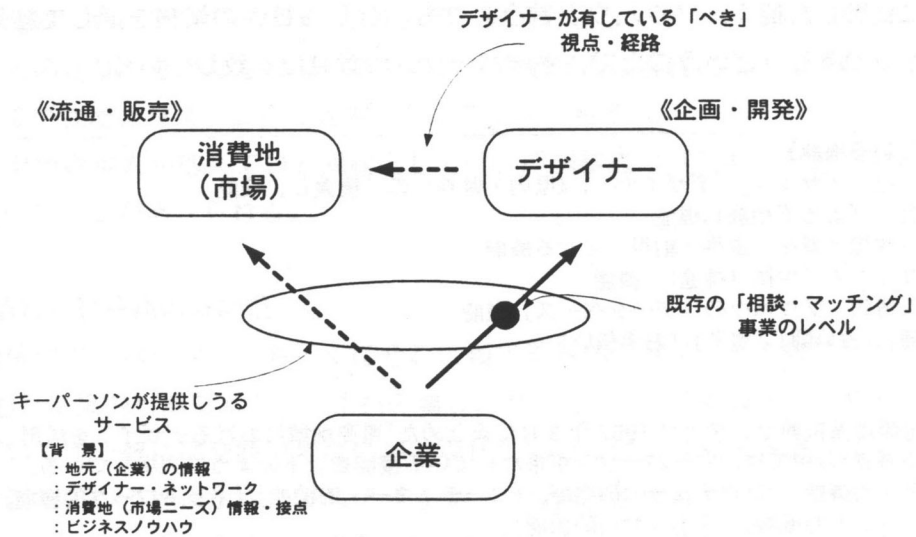
- ・企業ニーズ把握能力、問題発見・解決能力
- ・デザインの専門能力（理論+実践）
- ・知識（企業経営、社会状況 / 等）、幅広い知識・知見
- ・説得力（対企業/行政）
- ・当事者意識・責任感
- ・実行力（中核的関与をする力）
- ・人を集める力（ネットワーク）
- ・情熱

**【企業へのアプローチ方法】**

- ・「はじめの一步」を企業に踏ませる。企業との二人三脚。
- ・「インサイダー的視点」（企業・産地・産業・地域デザインの現状を知っていること）と「アウトサイダー的視点」（客観的視点を付与すること）の両面からの関与
- ・「個別に」「しつこく」「何回」も伝える
- ・敷居を低く・相談しやすく

以上を勘案した結果、デザインを活用した産業振興における現状のキーパーソンの機能・役割は、以下のように図式化できる。

図表 III-8 キーパーソンが果たしている役割（概念図）



製造業の場合、デザインは消費地（市場）を常に意識した活動である（消費地・市場との接点を有している）ことが求められ、企業はデザイナーとの共同作業などを通じて、流通・販売を意識した商品開発を行うことが求められる。

キーパーソンが存在しない状態における「相談・マッチング」事業においても、このような企業とデザイナーとの結びつきは、ある程度、確保されている。しかしながら、本来それぞれのデザイナーが有していることが求められる消費地との接点は、デザイナーによっては必ずしも確保されているとは言えないのが現状である。この「市場との接点」を確保するために、キーパーソンが機能していることも実態上は多く、その部分においてキーパーソンへの依存は大きいものと考えられる。今後、キーパーソンが果たしている役割をシステム化していく過程においては、この課題を解決することが必要とされる。その意味では、それぞれのデザイナーが持つことが求められる「消費地（市場）との接点」という視点・経路を確保することが必要となる。

加えて、我が国のデザイン業界におけるこれまでのビジネスにおいては、デザイナーのリスク負担に関して、デザイナー自らがリスクをとることで企業とのビジネス上での信頼関係を構築する「成功報酬型」等の契約を締結してこなかったためにデザイナーの質の向上を妨げてきた、との指摘も存在している。また、現状のデザイナーはビジネス感覚（市場に対する嗅覚・自らリスクを取ろうとする心構え）に若干欠けている、との指摘もある。このような指摘の的確さの検討も含めて、今後企業とのビジネスの幅が広がっていく過程においてデザイナーの果たしうる役割を如何に実現するかが、課題として残されている。

### ③ 今後の方向性－機能のシステム化

これまでのキーパーソンは、企業とデザイナーとの共同作業に対して「地元（企業）の情報」と「デザイナー・ネットワーク」を介したコミュニケーター（翻訳）機能、コーディネーター（調整）機能を果たしており、一方、市場との接点に対して「地元（企業）の情報」と「消費地（市場ニーズ）情報・接点」を介したマーケティング（市場調査）機能、プランナー（事業計画）機能を果たしている。さらに、自身が中核として関与し、企業・デザイナー・消費地（市場）を一体化した事業のプロデュース（事業実施）機能、マネジメント（事業管理）機能も果たしている。

キーパーソンが果たしている上記の機能は、現状においては特定個人への依存によって成立しているものの、今後特定個人への過度の依存から脱却してシステム化するためには、まずこれまで提示してきた各機能（背景として存在する知識・ノウハウ）を分担して代替する（できる）主体・組織の検討が必要とされる。そのためには、それぞれの機能に関して、①行政（本庁・外部執行機関）で代替可能なのか、民間か、②地元の人材を育成・登用することで可能なのか、外部のデザイナーに頼らざるを得ないのか、③それぞれの機能を統合するための仕組みはどういう者が考えられるか、等の視点の検討が必要となるであろう。

また、企業と対等な立場でビジネスをすることが可能なデザイナーの育成・積極的登用を行うべく、現在のデザイン業界における契約形態のあり方の検討も求められてこよう。例えばロイヤルティ契約もしくは成果重視型契約にシフトさせるような検討も可能であろう。その結果、企業の意識も同様に改善されると共に、行政施策展開上においても、関与各者のビジネスリスク負担を前提とした、意欲ある集団に対する有効な施策（例えば、企業とデザイナーとの共同事業）の実施が可能となると考えられる。

## （４） デザイン施策関連の予算

### ① 現状

昨今の自治体の財政難のため、目に見える成果の出にくい施策への予算はつきにくい状況にある。また、既存事業を長期的に継続することの説明もしにくく、こうした予算上の制約を受けて、既存事業の廃止・縮小を行っている例が多く存在する。

## ② 原因・構造

行政内部において、庁内におけるデザインへの理解があまり進んでおらず、またデザイン振興の目的、及びその重要性・急務性を伝えきれていない状況にある。これは、「デザイン」という漠然としたイメージを抱きやすい事業、もしくは成果が見えにくい側面のある事業に対して財政部門などの理解がなかなか得られないという原因であろう。特に、他の中小企業振興方策とは別に「デザイン政策」として個別に（特別に前面に押し出して）扱うことの難しさは担当者からも指摘されている。（現状において、デザイン政策に熱心な先進的自治体の中には、政治（行政トップ）の判断が介在することによってデザインの特出しが可能となっているケースが存在する。）

行政全体の予算規模が縮小している現状において、デザイン予算をこれまでと同様に確保、もしくはこれまで以上に拡大することは難しいが、その中で、デザイン政策を行うことが企業支援、産業・地域振興という政策目標の中でどういう地位を占めるのか、かつそれが必要かつ急務であることを明確に示していくことがこれまで以上に必要とされてくるであろう。

## （５） デザイン振興拠点

### ① 現状

企業に対するインタビュー結果を勘案すると、概して地元密着型センター（よろず相談所、使い勝手のいい、敷居の低い）に対するニーズは大きくなっていった。このようなニーズに対応することが可能であるような、デザイン振興拠点にとっての支援対象（例えば、「企業」「産地」「産業」「地域」）の適正規模・手頃感は存在していると考えられる。実際に、複数のデザインセンター職員からも、同様の回答を得ている。

しかし、地元企業への支援のためにセンターが「行いうる」事業と、一方で公的色彩（例えば、公設試験場、もしくは公の資金負担によって設立されている財団など）の含まれる拠点として「行いにくい」事業との境界が、現時点では明確でなく、内部職員がセンシティブになっている面も見受けられる。

### ② 原因・構造

各種インタビュー結果を総合すると、デザイン振興拠点の中心機能としては、「情報・ノウハウの収集・蓄積」「インサイダー・アウトサイダー両面からの関与」「事業の継続性の確保」があげられている。特に、企業に対する直接的な支援（例えば、相談・マッチング業務など）の場合には、デザインのための知見だけでは、広範な企業のニーズに対応できないことが多い。その意味では、デザイン振興拠点の今後の役割としては「商工業の診断（コンサルタント・中小企業診断士）等の経営面」と「デザイン」の両側面が必要とされてい



ると言えよう。

また、組織上の制約に関しては、大きく分けて「財団・株式会社などの第3セクター方式」と「公設試験研究機関方式」のいずれかに分けることができるが、いずれのケースにも利点・欠点があり、一概には判断できない。以下、財団・株式会社などの第3セクター方式、および公設試験研究機関方式でのメリット・デメリットを提示する。

**【財団・株式会社などの第三セクター】**

- ・特に官民出資の第3セクター株式会社においては、事業展開の柔軟性・事業幅に制約なし（企業への直接コンサルティング、流通販売面への着手も可能）
- ・デザイン専門機関として特化することが可能
- ・特に財団法人においては、運営予算が限られている（基金の運用益だけでは、人材・予算その他のリソースが慢性的に不足しがち）

**【公設試験研究機関】**

- ・事業展開・幅に行政所管の制約あり（企業への直接指導、工業以外への取り組み、デザイン領域の広がりへの対応が難しい）
- ・デザイン専門機関としては特化しにくい
- ・研究機関化が進もうとしており、企業の相談・指導機能、開発機能からはどんどん乖離していく方向にある

振興拠点の組織上の制約が活動内容にまで及ぶこともあるものの、①振興拠点が行う役割を不明確のままにしておくことで、逆に将来の状態の変化に伴って柔軟に対応できる体制を担保すべきである、という意見や、②キーパーソンの資質により（キーパーソンが行政内部でのイニシアチブをとって）、組織面での制約を事実上乗り越えてしまっているという意見も存在する。

**③ 今後の方向性**

現状における原因・構造を勘案すると、むしろ現状の組織的な制約にとらわれずに、デザイン政策のそもそもの目的とされる「企業・産地・産業・地域振興」について、可能な限りフレキシブルかつアグレッシブに対応できる体制を確立すると共に、担当部局（本庁）との連携を密にして、効果的な役割分担の在り方を模索すること、及び「当該デザイン振興拠点到任せておけば、自治体内のデザイン政策はほぼ大丈夫」と言われるほどの信頼を醸成することが先決であるとも考えられる。

## (6) 小括～今後の地域デザイン政策に求められる視点

今回調査研究対象とした自治体は、いずれも何らかの意味でデザイン政策先進地域であるが、こうした自治体においても、全てに共通してなんらかの課題が存在していた。これまで提示してきた地域デザイン振興政策における将来的な方向性では、こうした課題を解決すると共に、今後デザイン振興施策の本来の目的に合致した明確な成果を出すことが必要となってくる。

現状の地域デザイン政策における、外部（消費地）のデザイナーを振興拠点のトップとして招聘・登用していることや、デザイン振興拠点そのものを財団化するといった傾向は、いずれも行政であるが故の活動上の制約を前提としつつも、それを幾分かでも解決するための仕組みとして採用されてきたという背景もある。今後はこれまで以上に、企業の実際のビジネスに個別に踏み込んだ支援（例えば、流通開拓支援など）を行う必要があり、その意味では、「地域行政としての関与（支援）の限界」を意識しつつも、地元企業・地元デザイナー・外部デザイナーとの有機的な連携（相応のリスク負担・役割分担）を保ち新たな事業展開スキームを模索・構築していかなければならないであろう。

## IV. 今後のデザイン政策の方向性

前章までの議論は、「これまでの」地域デザイン政策に関する動向および方向性を、主に具体的・個別的な事例を基として検証をしてきたが、ここでは、これまでの議論を踏まえつつ、「今後の」デザイン政策の方向性に関してまとめる。

### 1. 次世代型地域中小企業の在り方

#### (1) 次世代型地域中小企業に求められる事項

まず、地域における既存の中小企業、もしくは起業化を目指している主体が、今後「次世代型」のビジネス展開を行う上で、考慮すべき視点・背景などを、主に中小企業庁「平成10年度中小企業白書——変革を迫られる中小企業と企業家精神の発揮」を基にして整理する。

##### ① 自己アイデンティティ明確化、高価値化、ネットワーク化

###### a) 中小企業を巡る環境変化

中小企業を巡る環境は、マクロ経済の変化、グローバリゼーションの進展、国民生活の変化、情報化の進展、制度環境の変化、地球環境問題への対応の必要性など様々な面で大きく変化しつつある。これらの環境変化と中小企業としての対応の必要性について概観する。

- ・マクロ経済の変化
- ・グローバリゼーションの進展
- ・国民生活の変化
- ・情報化の進展
- ・制度環境の変化
- ・地球環境問題への対応

## 7) マクロ経済の変化

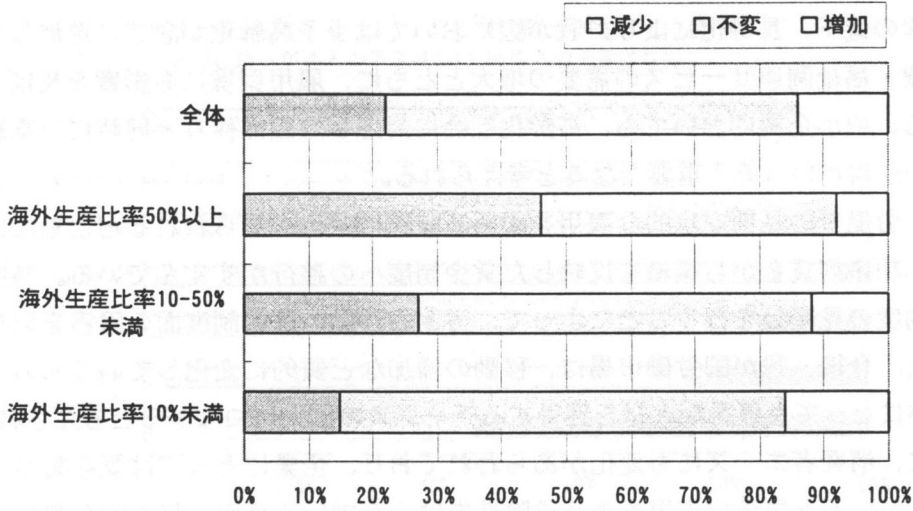
1990年代の我が国の経済成長率は低水準で推移しており、1992～97年の成長率平均は1.7%となっている。こうした状況の下、少子高齢化が進展する我が国において、今後とも我が国経済が活力を維持していくためには、技術進歩、資本、労働の質的向上が重要であり、既存産業の高付加価値化、新規産業の創出が求められる。その担い手として、我が国経済の中で大きな割合を占めている中小企業の果たしうる役割は大きい。

### 1) グローバリゼーションの進展

近年、大企業を中心とした我が国企業の海外生産、海外調達などグローバル化の進展を背景として、中小企業を取り巻く経営環境にも著しい変化が見られる。このような状況の中、海外生産比率の高い企業ほど下請取引額を減少させる傾向にあり（図表 IV-1 参照）、下請中小企業にとっては下請取引がこれまで有していた固定的、安定的な性格が弱まってきている。大企業は下請取引選定の際に、従来から重視している「価格」「品質」「納期の確実性」に加え、「経営の健全性・安定性」「短納期への対応力」「技術開発・提供能力」「企画・提案能力」などをより重視するようになってきている（図表 IV-2参照）。

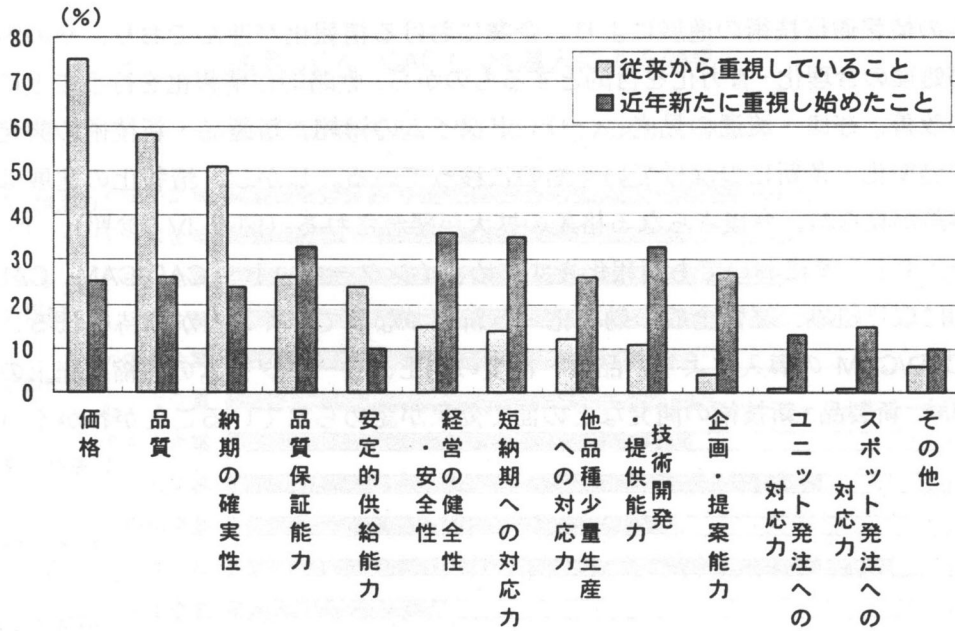
なお、グローバル化の進展に伴い、近年海外からの輸入製品が増加してきており、これまでの国内市場のような国内製品間での競争のみならず、海外製品との競争・差別化が必要とされる国際競争の激化が進んでいる。一部の製品においては国産品シェアが著しく低下するなど、海外製品の流入を脅威と捉えているケースも見受けられるが、これらの動向は、逆にこれまで以上に製品そのものが持つ「良さ」を消費者に伝えていくためのチャンスであるとも考えられる。その意味では、今後の中小企業においては、自社の技術力や機動力を高め、取引の分散化を図り、自立した企業としての基盤を築いていくことが必要であろう。さらに、独自技術や独自製品、独自ブランドの開発を行うことによって、下請企業からの脱却を図り、商品の差別化を行っていく企業が増えていくことが期待される。

図表 IV-1 3年前と比較した海外生産比率別下請取引額の推移



資料) 中小企業庁「企業間関係実態調査(大企業)」(1997年12月)

図表 IV-2 下請企業選定の際に重視していること



資料) 中小企業庁「企業間関係実態調査(大企業)」(1997年12月)

注) 複数回答のため合計は100を越える

## り) 国民生活の変化

出生率の低下、長寿化により、我が国においては少子高齢化が急速に進展しており、今後、医療・福祉関連サービスの需要の増大とともに、雇用環境にも影響を及ぼしていくと思われる。中小企業においても、高齢化社会に対応した製品作りと同時に、高齢者、女性労働力の活用がいっそう重要となると考えられる。

また、労働者の長期安定的な雇用を求める意識に変化が見られるとともに、企業においても年功序列賃金から業績を反映した賃金制度への移行がすすんでいる。制度面では企業年金制度の見直しを行うことによって、労働力移動の際の制度面の障害を取り除こうとしている。今後、我が国労働市場は、移動の増加など質的に変化していくものと思われ、中小企業にとっても優秀な人材を獲得するチャンスの拡大につながると考えられる。

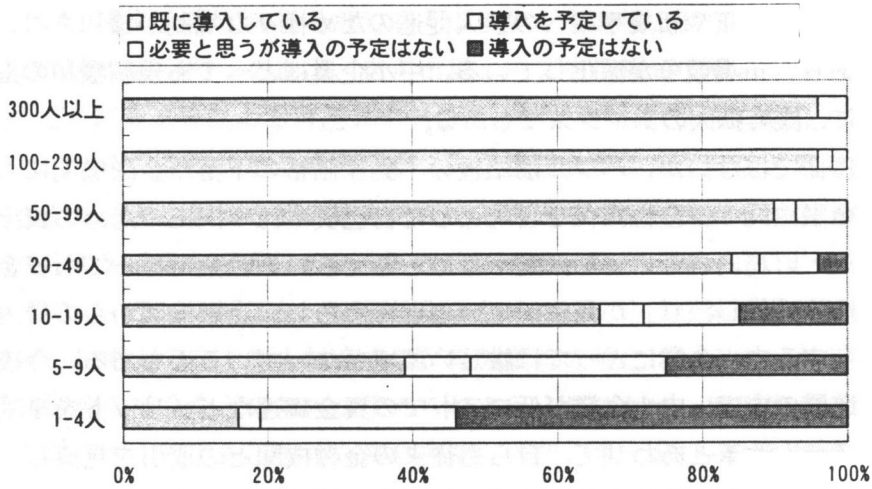
さらに、消費者ニーズにも変化があらわれており、企業にとっては既存製品・サービスに安住していると急激に市場を失う危険性をはらんでいる反面、魅力的な製品・サービスを提供できれば大きな市場を獲得できる可能性がある。

## 1) 情報化の進展

近年の情報通信技術の進展により、企業における情報化が進んでおり、その内容は単なる事務処理の合理化・省力化を目的とするものから、戦略的に情報化を行うことによって、業務の改善、在庫・流通の見直し、リードタイムの短縮、新製品・新技術の開発など経営全般の効率化・革新につなげていくものに移っている。しかし、情報化の進展は企業規模別に格差が見られ、今後さらなる格差の拡大が懸念される（図表 IV-3参照）。

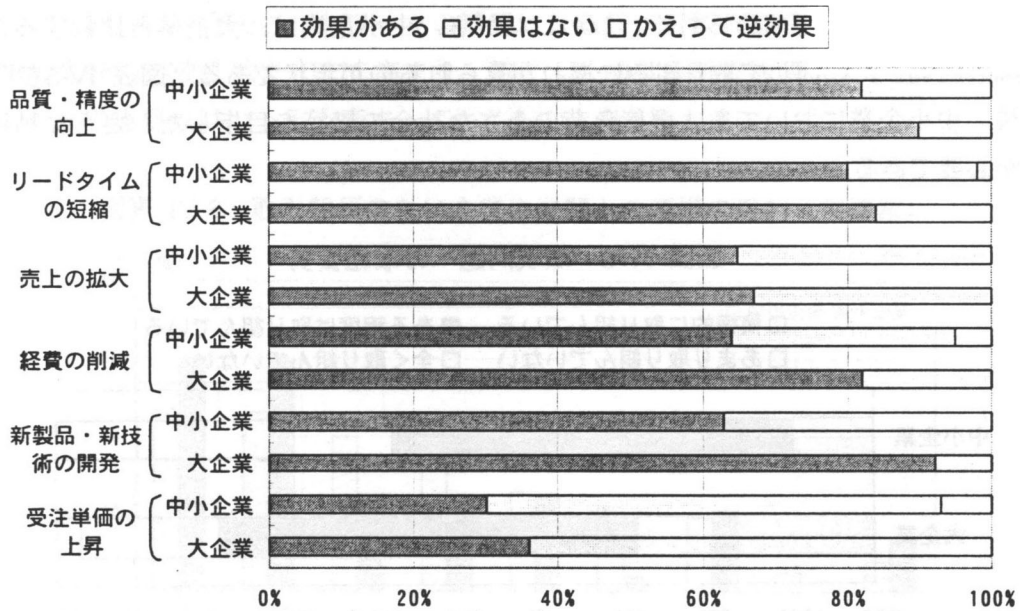
今後、中小企業においても情報化をすすめ、インターネットや CAD/CAM、CALS などに戦略的に取り組み、経営全般の効率化・革新につなげていくことが期待される。実際、例えば CAD/CAM の導入により、品質・精度の向上、リードタイムの短縮、売上の拡大、経費の削減、新製品・新技術の開発などの面で効果が認められていることがわかる（図表 IV-4参照）。

図表 IV-3 コンピュータの導入状況（製造業）



資料) 中小企業庁「製造業経営実態調査（経営環境）」（1997年11月）

図表 IV-4 CAD/CAM 導入による効果



資料) 中小企業庁「製造業経営実態調査（経営環境）」（1997年11月）

わ) 制度環境の変化

高コスト構造の是正や新規事業への参入促進のため様々な規制が緩和され、また緩和される方向にあり、市場競争が激化している。中小企業にとっても規制緩和の進展は脅威であると同時に、業容拡大のチャンスでもある。

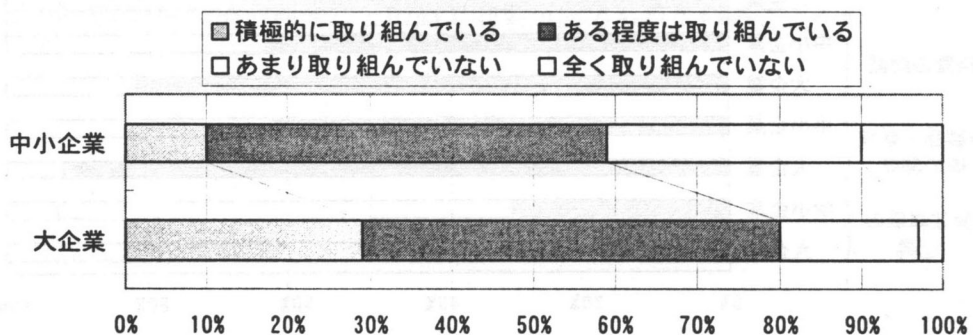
また、制度面ではないが、バブル崩壊後の不動産価格の下落や金融機関における不良資産の増加、金融機関の健全性確保を目的とした自己資本比率向上のための貸出圧縮等の動きから、業況・財務内容等に特に問題がないと考えられる企業であっても資金調達が困難となるいわゆる「貸し渋り」が発生していると考えられ、金融機関からの借入に資金調達の多くを依存する中小企業にとっては厳しい環境となっている面もある。今後の金融システム改革の進展の中で、中小企業が低コストでの資金調達などメリットを享受するためには、金融システム改革とあわせて、自らも従来の金融機関との取引を見直し、財務内容の改善や、経営・財務管理能力の向上を図るなどの自己改革を努めていくことも必要と考えられる。

か) 地球環境問題への対応

我が国企業も今後事業活動を行う上で、「環境への配慮」を踏まえ、省エネルギー対策・新エネルギー導入、リサイクルに向けた取り組みの推進を図るなど、環境対応型の事業活動を促していくことが求められる。しかしながら、中小企業は、大企業と比較すると、経営資源の脆弱さに起因して取り組みに遅れが見られるのが現状である（図表 IV-5参照）。

今後、中小企業においても、環境負荷の小さな社会の構築を目指した、さらに積極的な取組が必要である。

図表 IV-5 環境問題への取組姿勢



資料) 中小企業庁「我が国企業経営実態調査（事業環境）」1997年12月

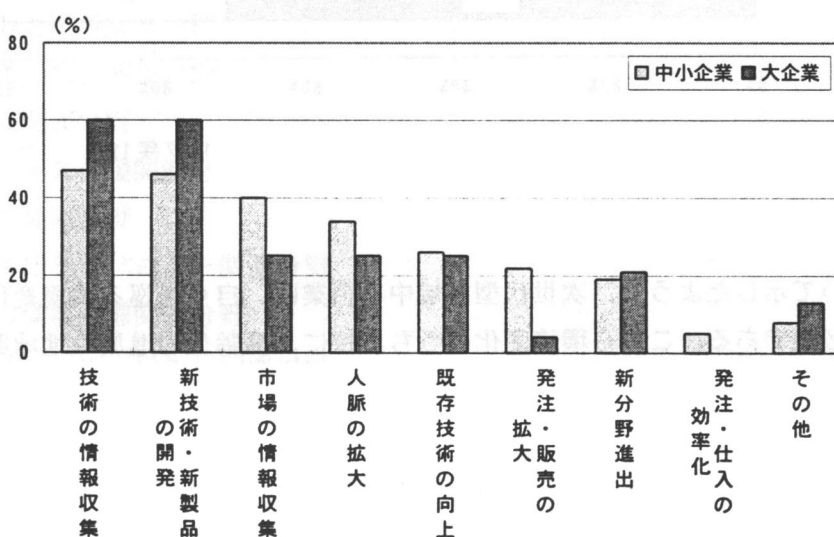


b) 次世代型地域中小企業における自己アイデンティティの明確化、高価値化、ネットワーク化の必要性

上記のように、中小企業が自社を取り巻く環境変化を好機として捉えるためには、新技術・新製品の開発や新分野への進出、自ら市場ニーズを把握して独自ブランドによる最終製品の開発など、創意工夫による自己アイデンティティの明確化、高価値化が必要である。中小企業においても、企業の製品やサービス、企業自身が市場で評価される存在であり、その評価が企業の成長に影響を及ぼすものであることを十分に認識し、主体的に自らの変革を図りながら事業活動を推進していくことが必要である。

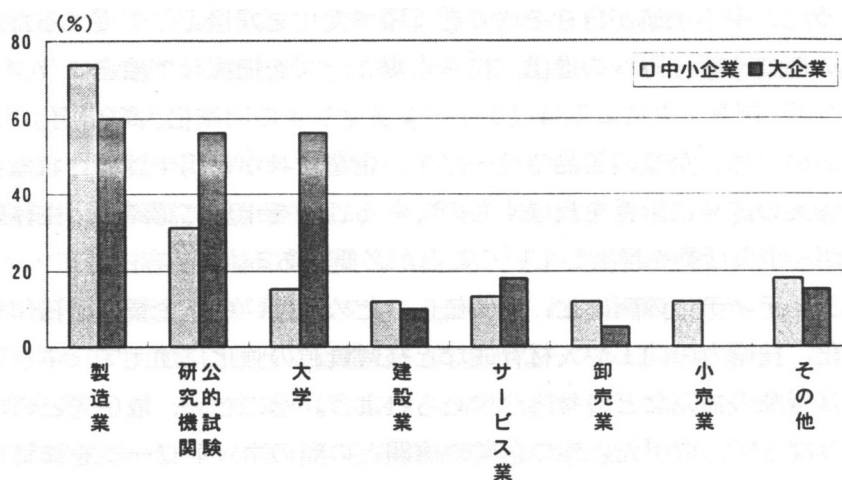
自己アイデンティティの明確化、高価値化のためには、中小企業は財務体質の強化など経営力の強化、技術力の向上や人材育成など経営資源の強化に加えて、ネットワークの活用による経営資源の補完などの対応が求められる。そのため、取引先とのネットワークを活かすのみならず、取引先以外の企業や機関との間のネットワークを構築し、連携していくことが求められる。中小製造業における取引関係のない企業や機関との連携の目的は、「技術情報の収集」「新技術・新製品の開発」などの技術面や「市場情報の収集」に重点がおかれており（図表 IV-6参照）、連携の相手としては、大企業製造業との格差が大きく、製造業同士の連携が中心であり（図表 IV-7参照）、公的試験研究機関や大学との連携は少なくなっている。このような取引関係のない企業や機関との連携の今後の重要性については、7割以上が「重要性を増していく」としている（図表 IV-8参照）。経営資源が限られている中小企業にとっては、今後ネットワークの活用による経営資源の補完、及びいわゆるシナジー効果の発揮の必要性はますます高まり、特に、公的試験研究機関や大学との連携を進めていくことの重要性はいっそう高まっていくものと考えられる。

図表 IV-6 取引関係のない企業や機関との連携の目的（製造業）



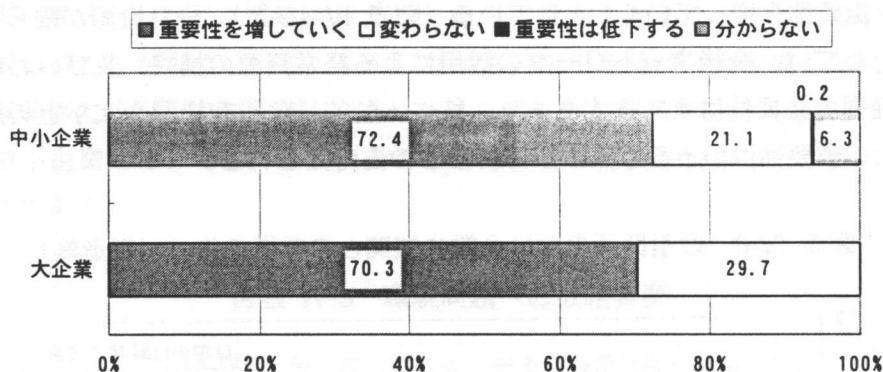
資料) 中小企業庁「製造業経営実態調査（経営環境）」1997年11月

図表 IV-7 取引関係のない企業や機関との連携における相手（製造業）



資料) 中小企業庁「製造業経営実態調査（経営環境）」1997年11月

図表 IV-8 取引関係のない企業や機関との連携の今後の重要性（製造業）



資料) 中小企業庁「製造業経営実態調査（経営環境）」1997年11月

## ② 社会環境のビジネスへの応用

上記において示したように、次世代型地域中小企業は、自らを巡る環境変化に対応していく必要がある。これら環境変化のうち、特に、高齢化の進展や地球環境問題等への対応については、様々な業種の中小企業にとって直接その事業展開や製品開発において、取り組んでいく必要がある。

高齢化の進展により、高齢者にも利用しやすい製品や高齢者向けの製品、医療福祉分野のサービスの需要が高まる。次世代型地域中小企業においては、高齢化社会の到来をふまえ、高齢者に配慮した製品やサービスの提供が必要となると同時に、これらの製品やサービスの提供が業容を拡大するチャンスでもある。

また、地球環境問題等の高まりに対する対応するため、次世代型地域中小企業は、エネルギー効率の優れた設備や技術を導入するなどして自らの事業を省エネルギーに対応したものとしたり、省エネルギー型製品の開発・販売を促進することによって自社の取り扱う製品で省エネルギーに対応していったり、新エネルギーの利用を進めていくことが必要である。さらに、平成9年4月から容器包装リサイクル法（「容器包装に係る分別収集及び再商品化の促進等に関する法律」）が施行され、一般廃棄物中の容器包装廃棄物の分別収集と再商品化が本格的に開始され、平成12年4月からは一定規模以上の中小企業にも再商品化義務が課せられることとなり、中小企業においても適切な対応が求められている。このように、地球環境問題への対応は、次世代型地域中小企業において、真剣に取り組まなければならないと同時に、「持続可能な社会」の実現を明確なコンセプト（事業コンセプト・商品コンセプト）として掲げつつ、環境問題に配慮した製品の開発や環境負荷を低減するための技術や製品を開発することによって、業容を拡大するチャンスでもある。

### ③ 新たな展開への挑戦

「経済構造の変革と創造のための行動計画（第1回フォローアップ）」（平成9年12月24日閣議決定）において、新規産業創出の重要性、緊要性と現実の困難性とを十分に認識した上で、新規産業の創出を円滑化しうよう、適切な環境整備を図ることが必要であるとの認識のもと、今後成長が期待される以下の15分野について、「新規産業創出環境整備プログラム～新規産業分野毎の具体的な産業・雇用創出の見通しと政府の総合的な行動計画～」を定め、以下の新規成長15分野の総合的な施策を集中的に実施している。

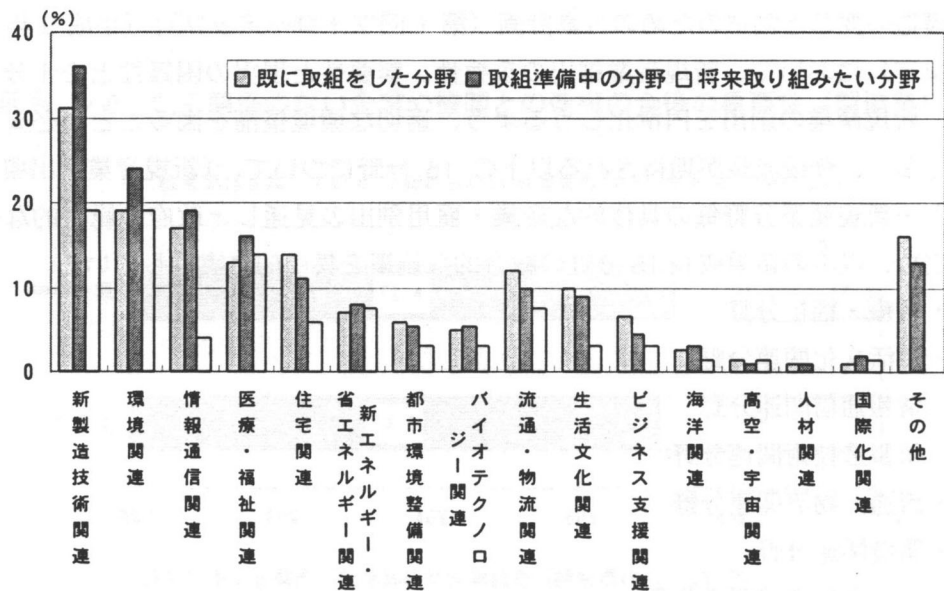
- ・医療・福祉分野
- ・生活文化関連分野
- ・情報通信関連分野
- ・新製造技術関連分野
- ・流通・物流関連分野
- ・環境関連分野
- ・ビジネス支援関連分野
- ・海洋関連分野
- ・バイオテクノロジー関連分野
- ・都市環境整備関連分野
- ・航空・宇宙（民需）関連分野
- ・新エネルギー・省エネルギー関連分野
- ・人材関連分野
- ・国際化関連分野

中小企業における新分野への取組状況は、7割の企業が既に取り組んでいるか将来取り組む意欲をもっているとされる。既に取り組んだまたは現在取組中の分野は「新製造技術関連」「環境関連」「情報通信関連」「医療・福祉関連」が上位を占めているものの、全般的に多岐にわたっている（図表 IV-9参照）。

新分野進出を図った中小企業は、そうでない中小企業よりも出荷額、付加価値額ともに増加率が高くなっている（図表 IV-10参照）。また、新分野に進出して以来 10 年以上を経ている企業における新分野での売上の割合が拡大してきており（図表 IV-11参照）、新たな事業展開が中小企業の売上に着実に寄与していることがわかる。こうした状況を背景として、新分野進出への取組を大部分の中小企業が成功と評価している（図表 IV-12参照）。

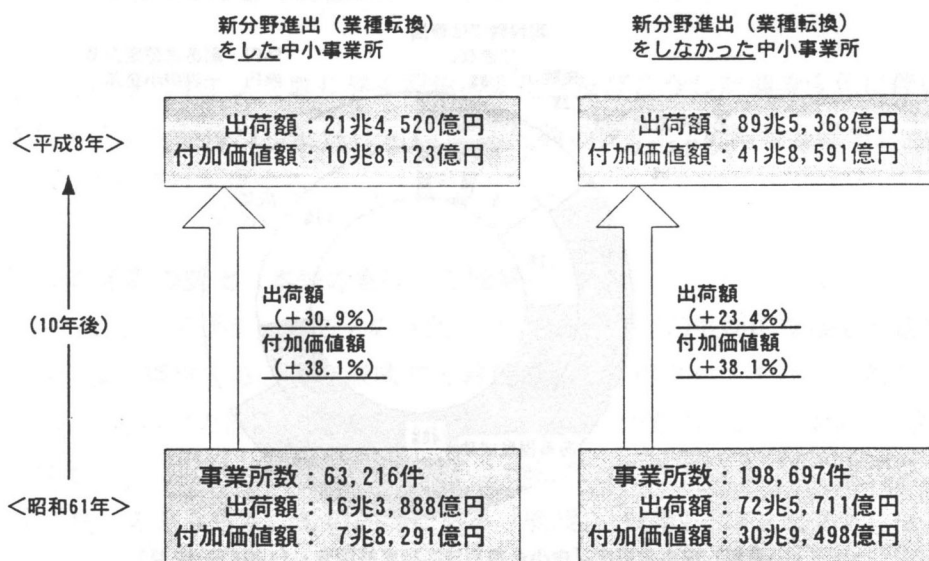
このように、次世代型地域中小企業においても、新規成長分野へ積極的な取組を行うことが必要である。

図表 IV-9 新分野への取組分野



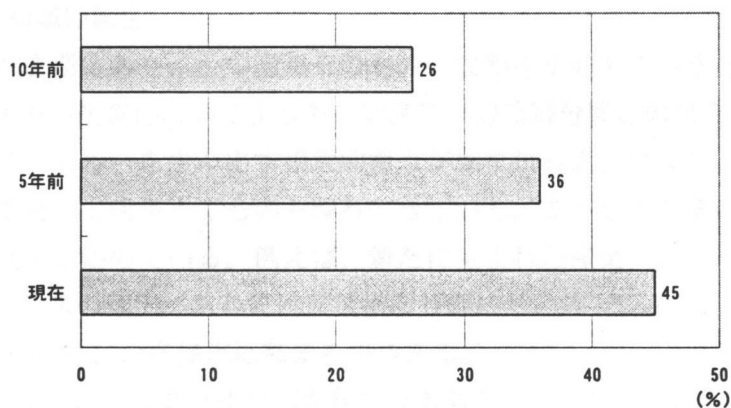
資料) 中小企業庁「中小企業創造活動実態調査」(1997年12月)

図表 IV-10 新分野進出等による高付加価値化への貢献



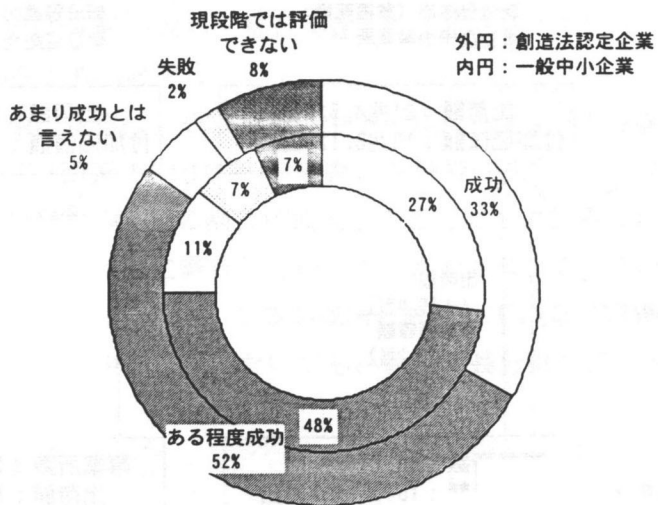
資料) 中小企業庁「中小企業創造活動実態調査」(1997年12月)

図表 IV-11 売上高全体に占める新分野での売上の割合の推移



資料) 中小企業庁「中小企業創造活動実態調査」(1997年12月)

図表 IV-12 新分野への取組に対する評価



資料) 中小企業庁「中小企業創造活動実態調査」(1997年12月)

## (2) デザイン環境の変化と可能性

ここでは、近年のデザインを取り巻く環境の変化、及びこうした環境変化に伴い、改めて見えてきたデザインが持つ可能性に関して、「定義の変化」「新領域の誕生」「対象の拡大」の観点からそれぞれ言及する。

### ① デザインの定義の変化（本来の意味への回帰）

我が国においては、デザインはモノの「色」「かたち」などの表面的な部分を造形・審美性の観点から形成・調整することを意味する言葉として使用されてきた。それが近年では「Design」という英語での言葉が意味するように、「色」「かたち」から「戦略」「企画」「計画」「設計」などまで、幅広い意味に使用されるようになってきている。別の表現をすれば、「造形」「審美性」のみならず、その内部にある「機能」「技術」「コンセプト」などの部分も含めて捉えられるようになってきている。また、これらを全体として（例えば、モノの企画段階から流通販売の検討までのプロセス全体を）「デザイン」として捉えるようになってきている。

### ② デザイン新領域の誕生

我が国経済が低迷期にあり、かつ産業そのものの成熟化を迎えている近年の既存産業分野においては、単独の産業においてよりも、他産業・他領域分野との接点（領域横断分野）から新しいブレイクスルーを生み出す相乗的視点が生まれるようになり、さらにその中には新たに一大産業として成長するものも現れてきている。こうした産業の変化に伴い、デザインの側も変化をし始めている。例えば、新たに生まれた産業（ニュービジネス）におけるビジネスチャンスの創出、もしくは領域横断分野におけるビジネスの拡大など、「デザインの活用領域（手法）」の多様化は高まりつつある。

また、特にデザインとして取り組むべき新たな重要テーマとして、近年「ユニバーサル・デザイン」「エコ・デザイン」「情報デザイン」の3分野が注目されてきている（詳細は後述する）。

### ③ デザイン活用対象の拡大

これまでの我が国におけるデザイン活用の対象は、産業、特に製造業を中心としてきたが、近年の我が国における産業構造の変化、及びデザイン領域の拡大に伴い、それ以外の産業（例えば、流通販売業、サービス業、ニュービジネスなど）におけるデザイン活用にも注目が集まっており、基本的にデザインとは全ての分野に適用可能な概念であると考えられるようになってきている。

また、人々の生活水準（物理的豊かさ）が高まった結果、人々の価値観が多様化してきている反面、精神的な豊かさを求める共通した傾向が見られるようになってきている。これは、これまで「消費」者といういわば受動的な表現で表されてきた市民において、自ら主体的な考え（志向、ポリシー）をもって行動する「生活」者としての意識を持つようになってきたことを表している。

さらに、このように近年新たな動きを見せる産業界、及び市民に対して、効果的なサービスを提供する主体である「行政」においても、自ら果たすべき役割の重要性・多様性が高まりつつある。このような社会経済におけるアクターの質的・量的変化を受けて、これまで主に産業振興を対象としてきたデザインの在り方の是非についても議論が高まり、デザイン活用対象を拡大して考えていくことが必要である、という指摘がなされるようになってきている。



### (3) デザイン（デザイン・プロセス）が果たしうる役割

本項では、次世代型中小企業の追及、もしくは起業化にデザイン（デザイン・プロセス）が果たしうる役割について検討する。

ここでは、便宜的に、デザインが果たしうる役割を2つのフェーズに分けて検討する。即ち、フェーズ1を、デザイン導入・活用によりビジネスが活性化される段階とし、フェーズ2をデザインの導入・活用によりビジネスが次世代化される段階とする。（なお、この概念設定は、検討を整理する上で便宜的に設定するものであり、必ずしもフェーズ1、2のシナリオを経て企業が次世代化されるものではない。）

#### ① フェーズ1 ビジネスの活性化

まず、デザイン導入・活用により、中小企業のビジネスが活性化されるフェーズについて検討する。

一般に、従来中小企業は大手企業の下請構造に組込まれ、委託された仕様通りの製品を生産・納入することがほとんどであり、大手企業に依存した体制をとっていた。よって、独自に「商品開発」を行なったり、「自社ブランド」を確立するといった風土は薄かったといえる。このような状況を背景として、近年、割安な海外製品の流入や、景気の後退による大手企業の業績悪化等の影響を受け、中小企業の存立基盤は更に弱くなる傾向にある。特に、中小企業に対するコスト削減要請が強まり、中小企業の体力の疲弊が懸念されている。

よって、中小企業が大手企業に依存した下請構造から脱却し、独自の商品開発や自社ブランドの創造等によって直接マーケットに働きかけ（マーケットイン）、安定したビジネス基盤を作ることが望まれている。

一つの打開策としてデザインを導入した場合、自社の課題・特長を発見し、マーケットに適合した商品を自社で開発・販売することが促されることとなる。このプロセス自体が下請構造から脱却することに結びつくとともに、生産体制を活性化させる効果が期待できる。また、製品の高価値化により1単位あたりの利益率が増加し、収益が増加することで、企業の体力増強につながることも期待できる。

このように、デザインを導入することで、①従来型の大手企業に依存した体制を克服する契機とすることができ、かつ、②収益を改善しうるとともに、ひいては、③必然的に生産コストが高くならざるを得ない「日本」において「ものを作ることの意義」を明確に打つ出すことができるであろう。

ただし、留意すべき点としては、デザインの導入そのものが“万能薬”なのではなく、あくまで当該中小企業側に経営に係る問題意識があり、何らかの打開策を求めているという背景が重要であるということが挙げられる。

## ② フェーズ2 ビジネスの次世代化

次に、デザイン導入・活用により、中小企業のビジネスが次世代化されるフェーズについて検討する。

デザインの導入によりマーケットに適合した独自の商品開発が可能となった場合でも、マーケット動向の「後追い」的なビジネスを展開するだけでは、当該企業の本質的な課題は解決されず、その効果が短期的な収益の改善にとどまる可能性がある。例えば、将来性の低い商品や粗悪品の生産・販売を継続することは、長期的に見て当該中小企業の存立基盤を弱めることとなる。

従って、デザイン・プロセスにおいて「時代の要請」に敏感に対応することにより、「次世代の課題」に対応した商品を開発・販売し、自己の独立的な存立基盤（当該企業のコア）を確立することが重要となる。

また、「時代の要請」を受け止めて柔軟に対応し、製品やサービスのユーザーに対してより良い生活を提供し、ひいては社会の健全な発展に対してみずからの事業展開を通じて貢献することは、逆に、中小企業の競争力を、国内的にもグローバルな観点からも強めることとなることに留意すべきである。

「時代の要請」に対してデザインが積極的にコミットしうる例としては、ユニバーサル・デザイン、エコ・デザイン、情報デザイン等が挙げられる。これらの概念の導入・活用により、次世代の課題に対応した商品開発をはかることが可能となる。

### ◆ ユニバーサル・デザイン

従来よりいわれているバリアフリー・デザインの概念をさらに、発展的かつポジティブに捉えた考え方であり、身体的差異のみならず、年齢・性別・人種などの個人的差異が障害とならないよう人工物をデザインすることを指す。

### ◆ エコ・デザイン（サステイナブル・デザインと称されることもある）

人類の生産及び消費活動に起因する地球環境への負荷を可能な限り低減し、将来にわたって持続的（サステイナブル）な社会活動が営めるように、自然の資源、エネルギーを最大有効に活用しつつ、自然環境の汚染と生態系への影響を最小限に抑えるなど、一定の規範と科学的手法に基づいて人工物及び社会システムをデザインすることを指す。

### ◆ 情報デザイン

コンピュータや情報関連機器によって実現される情報コミュニケーションの「かたち」をデザインするものであり、特に、人間と道具との情報のやりとり（対話）を通して、ユーザーの経験の豊かさを高めていく「インタラクション・デザイン」が注目されている。

#### (4) 示唆する先進事例

本項では、今回取り上げた各地域の中で、先進的な取り組みがなされている企業の例を紹介し、次項以下でデザイン政策・施策の今後の在り方を考察する上での参考とする。

##### ① 安達紙器工業株式会社

—OEM 生産での着実な実績と並行して、次世代課題に対応した独自の商品開発も—

###### 【企業概要】安達紙器工業株式会社

所在地	新潟県長岡市
創立	1942 年
資本金	5,000 万円
従業員数	93 名
主要製品	1.特殊紙加工品各種 剣道用胴当（バルカナイズド・ファイバー）、インテリア収納ケース・ トランク（硬質紙パスコ）、通函箱・収納箱・店舗什器等耐久性ケース 2.段ボールケースなど、包装箱全般 3.その他の紙加工品

安達紙器工業株式会社は、従来北越製紙株式会社の委託生産を主として事業展開を行なってきたおり、北越製紙との協同により、OEM 生産の枠内での商品開発も前向きに取組み、業績を伸ばしてきた。

しかし、やはり自社企画製品を生産・販売することで企業としての基盤を強化したいという意向があり、近年では高い加工技術を活かして独自の商品開発も積極的に行なっている。

特に、IDS 財団の支援を受け、紙の特長・可能性を活かしつつ時代の要請に対応した商品を独自開発して IDS 賞、G マークなどもすでに数回受賞しており、実際に市場での流通・販売にまで至っている。以下、具体的な商品例を挙げ、同社の取組みを紹介する。

### パスコ製投票箱

同社の売上の4割を占め、主力商品となっている「パスコ」は、北越製紙がスウェーデンの技術を導入して開発した特殊硬質紙であり、軽い、丈夫、自然の風合いがある、といった長所がある。安達紙器は従来パスコを用いてデパートの補充商品入れ等を生産してきており、パスコの高い加工技術・設備の長年にわたる蓄積を活かし、パスコ製の投票箱を開発・生産するようになった。一般的なジュラルミン製が重く、あたたかみに欠けており、紙製の箱であればこのような点を克服できるという点に着目したことによる。実際に本商品は好評で、96年の総選挙を機に採用する地方自治体が増えている。ただし、本商品は、北越製紙株式会社の委託生産となっており、独自開発商品ではない。

### 光ケーブル用ペーパーポビン

光ケーブルを巻き取るポビンを段ボールで作った商品で、1995年にIDS財団事業の支援により同社独自に開発した。現状では、大部分のケーブル類はプラスチック製ポビンが使用されているが、単価が高い、施行現場で使用された後に捨てられて産業廃棄物になる等、コスト面や環境面で改善要求が強い。本商品は、そういった点に着目し、段ボールの長所を活かすことでこれらプラスチック製ポビンの課題を解決し、強度等を工夫することで段ボールのデメリットを克服している。1995年10月からは、実際にユーザーへの納入も開始されている。Gマーク（1996年）、IDS準大賞（1995年）受賞。

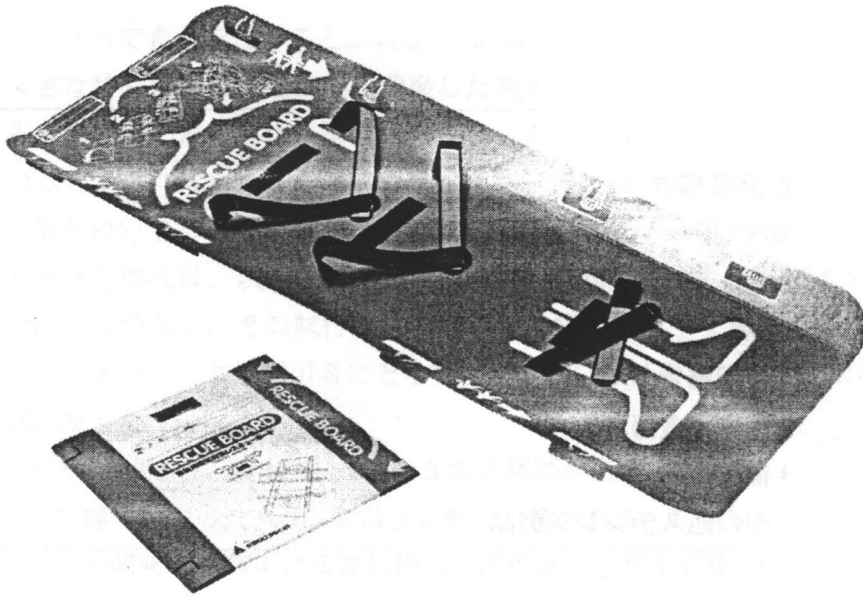
### HANA&HERB プランターボックス

パスコ製の組立式プランターで、IDS財団事業の支援を受け、同社独自に開発した。簡単に組立ができ、不要になれば腐葉土の一部として利用できる等、素材の長所が活かされ、環境問題にも対応している。花との組み合わせを考え、様々なカラーバリエーションがある。1996年4月から販売を開始しており、近年のガーデニングブームの追い風もあって、市場で評価を得ている。Gマーク（1996年）、IDS大賞（1994年）を受賞。

### レスキューボード（長岡産業デザイン研究会として）

災害時等に負傷者の運搬に使用する担架を再生紙で作った商品で、1998年のIDS大賞を受賞している。阪神大震災を教訓として災害時の備えに対する意識が高まったが、従来型の担架はコスト、収納スペース確保などの点等で課題が多く、自治体、ホテルなどのユーザーの負担が大きいという問題点があった。本商品は、安全性に十分配慮しながら、ユーザーの負担を軽減すべく工夫がされており、価格は12,500円、3つに折りたたんで収納が可能となっている。また、人体の乗せ方、運ぶ方向などが一目でわかるよう、表示も工夫されている。このようにユーザーの課題への対応（コスト・収納スペースの低下）、環境問題への対応（再生紙の使用により）、がなされ、誰でも利用できるよう工夫された本商品は、

IDS の受賞商品紹介コメントでは、「まさにユニバーサルデザインの基準を満たしている製品」とされている。



IDS 「Niigata mono collection Best 99+1」 掲載時の写真

## ② 株式会社青芳製作所

一流行を敏感に取り入れた生活雑貨の展開と、経営者の理念を反映した福祉用品の開発。  
自社企画開発商品が主流に一

### 【企業概要】株式会社青芳製作所

所在地	新潟県燕市
創立	1957年
資本金	2,000万円
従業員数	40名
主要製品	1.生活雑貨 2.金属洋食器 3.福祉用品 4.その他ステンレス製品

青芳製作所は従来スプーン、フォーク等の金属洋食器を生産し、かつては製品の全量を輸出していたが、85年のプラザ合意後の円高で内需への転換を模索するに伴い、金属製洋食器に限らず広く生活関連商品への業容拡大を図ってきている。

特に、若い女性をターゲットに開発したティータイム用品、ワインオープナー、カクテル用シェーカー等のテーブルウェアで市場開拓に成功しており、アクリル等の素材を使って透明感や色の美しさを打ち出した商品は、サザビー等の流行に敏感な雑貨ショップへの納入も多い。こういった分野は消費者ニーズの変化が早く、商品ライフサイクルも短いため、自社生産にこだわらず、国内外のメーカーとの水平分業を活用して対応している。

加えて、近年では福祉用品の開発も積極的に取り組んでおり、新素材を用いた画期的な商品を提案している。これら福祉用品はまだ採算面では課題が残っているものの、同社内の商品開発プロセスを活性化するとともに、同社のイメージ、評価を高めている。

以下、同社の福祉用品について具体的な商品例を挙げ、同社の取り組みを紹介する。

## WILL シリーズ

障害者や高齢者が「自分で食べる」ことができるよう開発されたスプーン、フォークのシリーズ。障害等により関節機能・握力が十分でない人でも、柄の部分を中心に自在に変形させることにより、自力で食事をとることが可能となるよう様々な工夫がなされている。

本商品の大きな特長は、三菱重工業が開発した新素材「形状記憶ポリマー」を柄の部分に用いている点である。本素材は、常温ではプラスチックの硬さを保つが、55℃以上の湯で温めるとゴムのように柔らかくなる。これにより、湯に浸けて柄の部分を中心に自在に変形させ、利用者が最も使いやすい形にして固定することが可能となっている。

同社の社長青柳芳郎氏は、以前から脳性小児まひの長女のために、障害者が使いやすいスプーンの商品化を模索し、その試行錯誤の過程で形状記憶ポリマーに出合ったという。本素材の可能性を活かし、より利用者にとって使いやすい福祉用品の開発に取り組んだ結果、本商品の開発に至った。

WILL シリーズは WILL-1、WILL-2、WILL-3 の 3 種類がある。WILL-1、2 は、どちらも大人用で、1 は主に握力が弱った人用、2 は主に筋力が落ちた人・肩や肘に障害を持った人用となっており、その開発には臨床に実際に携わる関係者の意見を収集・反映して取り組んだ。WILL-3 は小児用で、やはり開発の際には養護学校の協力を得て利用者の声を反映させている。特に、商品の柄の部分の色を決める際には、実際に養護学校の生徒に無作為に選ばせるなど、利用者が「使いたい」商品像を重視する姿勢がみられる。

WILL-1 はフィラデルフィア美術館で「ジャパニデザイン」セクションに展示されている。WILL-2 は燕市デザインコンクール中小企業長官賞、WILL-3 は IDS 大賞（1995 年）をそれぞれ受賞している。

本シリーズの評価は非常に高く、その機能、デザインともに注目されており、同社の開発への取り組み姿勢に対する評価も高まった。



WILL-3 が新潟県の PR で取り上げられた際の写真



### ③ 有限会社畑萬陶苑

—確かな品質と「生活文化の提案」により、コアユーザーを獲得—

#### 【企業概要】有限会社畑萬陶苑

所在地	佐賀県伊万里市
創立	1925年
主要製品	伊万里焼食器、その他陶磁器製品

畑萬陶苑は、伝統的な伊万里焼のテイスト・技術を維持しつつ現代の生活シーンに合った商品を提案し、若干高価格ながらも着実な人気を博している窯元である。

同社は、ユーザーとの「つながり」を大切にし、高度な伝統技術と現代感覚を融合し、1ランク上の商品提案を心がけている。その姿勢は、以下のような説明に現れている。

「真の豊かな生活文化を提案」

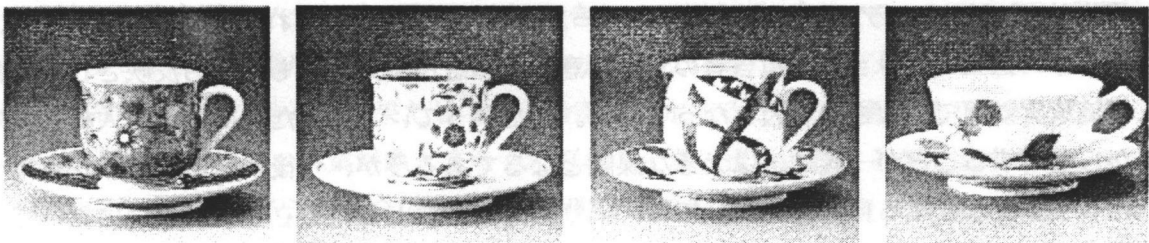
「品格と豊かさと落ち着きのある大人の暮らしの提案」

「おしゃれで高品質な本物志向の器」

いずれも畑萬陶苑パンフレットより引用

このような姿勢で商品開発に取り組むことにより、「時代の変化に対応した新しいデザインを目指した畑萬ブランドを確立」し、「日本の伝統美に視点を当て、巧みの技を生かし、心を込めて洗練されたものづくりを行う」ことを目指している。

関連する具体的な取組みとしては、①ショールームの充実・洗練化、②作り手と使い手の交流ができるファクトリーパークづくりなどが挙げられる。



(画質の劣化は、ホームページ掲載写真を転載したことによる)

畑萬陶苑の製品

## 2. 地域におけるデザイン政策の方向性と課題

### (1) 地域におけるデザイン政策の方向性と課題

#### ① 政策の必要性に関する検討

実際の現場（ビジネスの実態）に比較的近い立場にある地域行政において、地域の各企業が抱えている現状のニーズに的確に対応していくためには、今後の地域デザイン政策はこれまで以上に、企業の実際のビジネス（収益事業）に個別に踏み込んだ支援（例えば、流通開拓支援など）を行う必要性が高まっていく。

しかし一方で、地方自治財源の圧迫、行政による民業関与の在り方に関するトレンド<sup>(注)</sup>、今般の中小企業政策の方向性などを考慮した場合、これまでの地域デザイン政策展開に多く見受けられた、「全ての企業を対象に『機会の公平性』を担保」するような（すべてにあまねく型の）施策の展開は難しくなると考えられる。

その意味では、まず行政が関与すべき（行政が関与しなければ、企業が現状の問題を解決できない）部分と、行政が関与しなくとも企業の自発的努力によって問題が解決できる部分とを、明確に選別すべきである。さらにその上で、地域デザイン行政に課せられたミッションを改めて定義することによって初めて、事業実施の必要性、及び有りうべき関与の度合いが明らかになり、有効かつ有用な政策展開が可能となると考えられる。

#### a) 地域行政が関与する（すべき）部分

企業自身では解決できない、もしくは解決が困難であることが予想され、行政による支援が必要であるとされた分野においては、民業圧迫にならないよう注意を払いつつも、これまで以上に明確な意図をもった施策の展開が必要となるであろう。

地域デザイン行政の展開の類型としては、行政本庁がイニシアチブを取って事業を推進しているケースと、機動的なデザイン執行機関（公設・財団・第3セクターの株式会社を問わない）がイニシアチブを取っているケースが考えられる。いずれのケースにおいても、デザイン担当セクション、担当者の意思・意欲・熱意が施策そのものにも反映され、それが施策実効面での大きな要因となっている。したがって、こうした意欲のある人材を内外から登用することが一義的には大きな課題となるであろうが、今後新たにデザイン政策へと着手しようとする自治体においては、より努力が必要とされる立ち上がり期において、行政の組織的制約からある程度独立することが可能であり、機動的に事業実施に取り組むことが可能である「デザイン執行機関」（公設・財団・3セク株式会社）の整備が重要な視

(注) 例えば、行政改革委員会「行政関与の在り方に関する考え方」（1996年12月17日）では、「『民間でできるものは民間に委ねる』という考え方に基づき、行政の関与を必要最小限にすることが重要である」としている。

点となると考えられる。

b) 地域行政が関与しなくともよい（するべきではない）部分

企業自身で解決可能である分野、もしくは行政による支援が適切でない判断された分野においては、むしろ行政による直接的な支援の在り方を想定するよりも、支援がなくとも企業の自助努力によって課題が解決されるよう、各主体を仕向けること、またそうした環境を整備すること（しくみをつくること）に徹することが必要となる。具体的には、地元企業（団体）・地元デザイナー（団体）・外部デザイナー・NPO など、地域におけるデザイン主体となりうるそれぞれが有機的な連携（相応のリスク負担・役割分担）を保ちながら事業を共同実施することが可能となるよう、情報整備・ネットワーク整備、意欲的な民間各主体（団体）の活動に対する人的・資金的補助など、間接的に支援することが可能となるような制度を考えるべきであろう。

② 政策体系（目的・手段）の明確化

前項の「政策の必要性に関する検討」にもつながる考え方であるが、デザイン政策の目的と、その目的を達成するための手段としての施策・事業の展開という位置づけを明確にする必要がある。

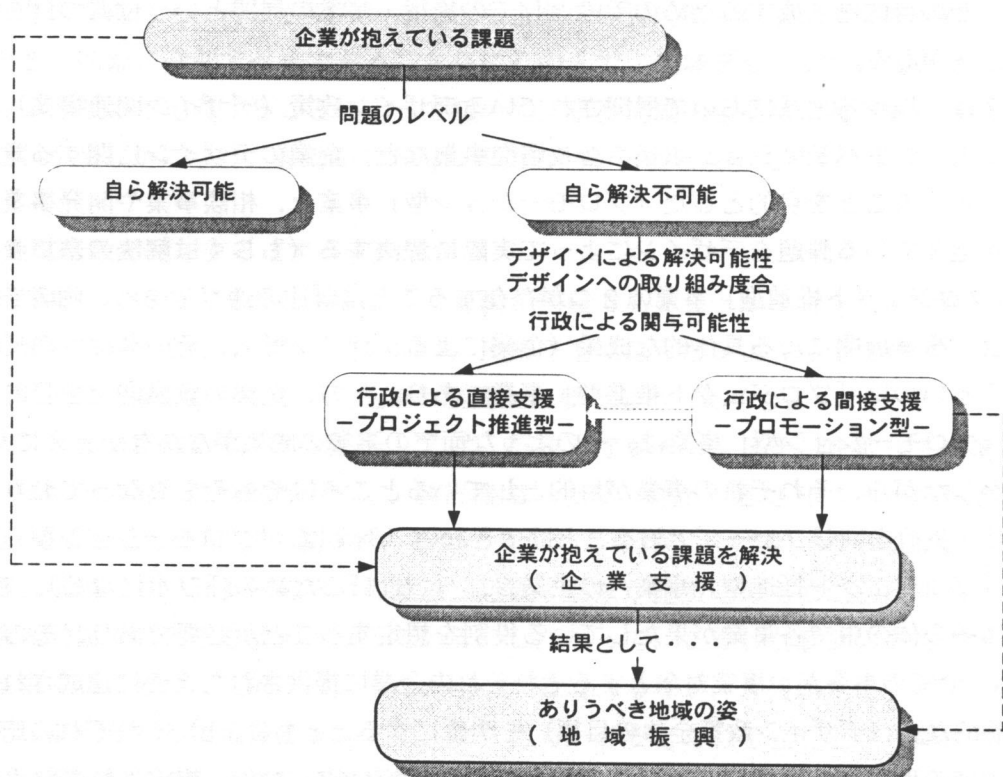
例えば、現状各地域において展開されているデザイン政策（デザイン関連事業）を類型化すると、コンペティション事業や普及啓発事業など、企業のデザインに関する意識・意欲を感化することを目的とした「プロモーション型」事業と、相談事業や開発事業など、企業が抱えている課題をデザインによって実際に解決する（もしくは解決の糸口を提供する）「プロジェクト推進型」事業の2つが存在することは既述の通りである。両者を比較した場合、事業展開による具体的な成果（企業によるデザイン導入、その業績への反映）が見えやすいのは「プロジェクト推進型」事業であり、一方、企業の意識向上を目的としている「プロモーション型」事業は、そのような面での事業の成果がなかなか見えにくい。

しかしながら、それぞれの事業が目的としているところはそもそも異なっており、事業の成功・失敗を同じフェーズで語ることはできない（例えば、「プロモーション型」事業は他の「プロジェクト推進型」事業への企業参加へつなげるための呼び水になる）。むしろ、政策体系全体の中で各事業が果たしている役割を想定することが必要であり、そのためにも、a) 全ての事業が、事業対象とするそれぞれの企業に提供されたときに達成される地域の理想的な姿（デザイン政策全体の目標）を明確にするとともに、b) それぞれの施策・事業が地域の理想形を達成するための手段として、実施目的・対象・想定される結果などを明確にした上で、c) 施策・事業の有機的な連携を取りつつ展開を行うべきであると考えられる。

### ③ 企業支援と地域振興

前項で述べたように、地域におけるデザイン政策を考える際には、これまで以上に政策の目標を明確に設定する必要が生じている。これまでは、それぞれの自治体で展開しているデザイン政策は、「企業支援」と「地域振興」という2つの目標を平行で掲げていた感がある。しかしながら、これらの2つの目標は同時に達成されるという性質のものではなく、地域振興は企業支援の結果が積み重なることによって達成されるという、設定目標の段階に違いが存在している。さらに、今般の中小企業施策の変化に伴い、(産地・産業・地域)全体の底上げを目的とした施策の展開は難しいと考えられる。したがって、デザイン政策の目標設定の際には、一義的には意欲ある企業、もしくは創業意欲のある人々に対する支援を、そして結果として地域産業界の振興、ひいては地域振興を達成するという目標を設定すると共に、施策・事業の展開の際にもプライオリティを想定した取り組みが必要となっている。

図表 地域デザイン政策の方向性 (イメージ)



## (2) 国のデザイン政策による支援の在り方

### ① デザイン政策の方向性・大枠の提示

今回の地域行政インタビューを通じて得られた地域デザイン行政の特徴の1つとして、1989年のデザインイヤーが一つの契機となって、地域におけるデザイン政策に積極的に着手されるようになった、という意見が複数存在した。特に、今回調査対象としたデザイン政策先進自治体においては、これまでわが国デザイン政策の流れに沿う形でデザイン事業に取り組んできている。その意味では、今後も時代性に配慮しつつ、わが国におけるデザイン政策の在り方の基本的な方向性・目安を、時宜を踏まえて示していくことは、国のデザイン行政の一つの役割として残されている。

また、地域のデザイン行政と国のデザイン行政のフェーズ（歩調を合わせること、役割分担すること）を考えるのであれば、地域（現場）から寄せられる様々な質問に対して的確なアドバイスが与えられるよう、各地域におけるデザイン施策の事例に関する情報収集及びその分析・検討が必要となる。

### ② 次世代デザイン領域の明確化（製造業以外、デザイン新領域など）

これまでの地域デザイン行政は、主に製造業を中心とした施策が展開されてきているが、第3次産業のしめる比重が大きくなってきていることや、同産業におけるデザイン活用の事例が増加してきていることなど、わが国の産業構造の変化に伴い、デザイン政策の在り方をもう一度見直す必要性が生じてきている。特に、産業全体がダメージを受けている現状において、デザインが企業の問題解決の資源として果たしうる役割を再定義する必要性はこれまで以上に高くなっていると言えよう。

また、これからの中小企業政策の在り方を想定した場合、「個別産業」毎に対する支援ではなく、むしろ「解決すべき大きな課題」毎に政策方針が出されることになるであろう。その意味では、現状において重要な問題として取り上げられている「高齢」「情報」「環境」などの課題を解決するツールとして期待が高まっている「ユニバーサル・デザイン」「情報デザイン」「エコ・デザイン」など、デザイン新領域分野の定義の明確化、各分野に関する情報収集、企業が各分野に取り組むうる可能性の検討、および実際に取り組むんでいくためのシステムの構築などが必要とされている。

### ③ 人材育成の拡充

既述のように、デザイン振興を担う人材（地域においてデザイン振興面での中核的な役割を果たすことが可能である人材）の育成が今般のデザイン行政の課題としてあげられており、何らかの対応が必要となっている。このような人材の育成がスムーズに行われるように、その環境の整備を行うことも国の役割として挙げられよう。例えばデザイン業における取引慣行の改革や、現状のコーディネート活動支援事業におけるデザイン関連テーマの採用、デザイナー以外の職業に対するデザイン視点の付加（例えば各種資格試験制度におけるデザイン面の視点の付加）など、必ずしもデザイン（デザイナー）に限定されずに、今後デザイン振興において期待される役割を担う人材を支えるような制度の整備が必要である。