

デザイン人材育成プログラム作成事業

次世代デザインビジネス開発  
—「ハイパー・デザイン・オフィス」研究—

平成8年3月

(財) 日本産業デザイン振興会  
デザイン人材開発センター



この事業は、競輪の補助金を受けて実施したものです。

# 目次

1. 研究の背景	3
2. 研究の概要	4
3. 研究結果の要約	6
4. 報告（研究協力デザイナー、オフィス別）	10
4-1 河原敏文／(株)ポリゴンピクチャーズ	11
4-2 山田脩二／淡路かわら房	18
4-3 北山孝雄／(株)北山創造研究所	22
4-4 福田武／(株)福田武環境デザイン研究所	27
4-5 内田繁／(株)スタジオ80	32
5. まとめ	37
6. 次世代デザインオフィス「ハイパーデザイン」	42
7. 考察	45
8. ヒアリング記録	51
8-1 河原敏文／(株)ポリゴンピクチャーズ	52
8-2 山田脩二／淡路かわら房	78
8-3 北山孝雄／(株)北山創造研究所	85
8-4 福田武／(株)福田武環境デザイン研究所	99
8-5 内田繁／(株)スタジオ80	108



# 1. 研究の背景

■円高定着と低成長経済、産業空洞化の恐れ、情報化と国際化の加速、雇用の流動化など、デザイナーとデザイン業を取り巻く環境にも大きな変化が起きている。このことは製造業に頼った従来型デザインワークの減少やデザイン報酬の現状によって実感されるところとなっている。

■グラフィックデザイナーでもインダストリアルデザイナーでも、その職能内での仕事は定型化し、アウトプットも平準化してしまっている。また、デザイン作業のデジタル化に伴ない、新たな分業化も始まっている。こうしたことが報酬単価の横這いとなり、さらにデジタル化による経費の増加とともに、デザイン業の経営状態を悪化させる要因となっている。また、インハウスデザイナーにおいてもリストラの進行に象徴される、やはり元気のでない状況がある。

■また、課題の解決提案のみを求められ、対象分野を限定してきたデザイナーやデザインオフィスにおいては、デザイナーとしての活動領域を狭めてしまっただけでなく、デザイン行為が本来的に備える「問題発見」のプロセスをも省略してしまい、「問題提起」をしない受身体質の常態化につながってしまったのではないかという反省も聞かれる。

そこで打開の道として、インダストリアルやインテリア、パッケージといったデザイン業容の境界を超えていくことが行なわれ始めている。しかしこれにも限界があり、新たなデザイン手法やアプローチ手法の開発に始まり、新しい事業領域の開拓も求められている。

■デザイン手法で言えば、デジタル化への対応などが進んでいるところはないか。アプローチ手法で言えば、今までの受注主体の守備型から、攻撃型の受注ともいえる、自らデザインビジネスを創出していくような、受注に対して「造注」とでも名付けたいことを実践している例はないか。かつてのCIに匹敵するような新たなデザインビジネスの開発事例はないか。また製造業以外の事業領域を開拓できているところはないか。などを研究し、参考に供することを考えた。

■この研究事業は、全体のコーディネーションのために（株）PAOS 代表取締役社長の中西元男氏を客員研究員として迎え、事業実施を（社）日本インダストリアルデザイナー協会（JIDA）に委託した。

## 2. 研究の概要

### 研究の目的

■デザイン業にとって厳しい事業環境が続いている中で、具体的成果を上げながら、経営的にもうまくいっているデザイナー、デザインオフィスがある。これには、先見性、発想のしかた、仕事の進め方、アウトプットの質など、その会社の歴史も含め、独自のものがあるのではないかと考える。そこで、そうした事例を研究し、次世代デザイン業「ハイパー・デザイン・オフィス」のあり方を探してみる。

1. デザイン対象の発見法、デザイン方法論、運営・経営の手法などの共通項を解明し、ハイパー・デザイン・オフィスの具体的形態を設定する。
2. ハイパー・デザイン・オフィスの人材イメージを明らかにする（ハイパー・デザイン・オフィス育成のための人材開発の方向を示す）。

### 研究の内容と手順

- 1) (企業外) デザイン事業所の把握

業種：サービス業

業態：小規模事務所

業容：インダストリアル、インテリア、グラフィック、パッケージなど細分化

経営は製造業を中心とする、企業から発生するの各種作業を受注する形で成立しているところが多い。

- 2) 研究仮説

次世代デザイン業は、次のように分類されるのではないか。

- (1) 複数の業種・業容にまたがって総合的なプロジェクトを完成させる能力を持つ  
拡大業際型（コーディネーター）
- (2) 複数の業容を社内またはネットワークに持ち、どんなデザイン依頼にも応じられる  
分野業際型（プロデューサー）
- (3) ひとつの業容での専門特化型（マエストロ）
- (4) デジタル、バーチャルな分野での新規分野型（システムデザイナー）

次世代デザインオフィス「ハイパー・デザイン・オフィス」は、

- (1) 自ら仕事を造っていくような「造注」型の姿勢なのではないか。
- (2) 自身の専門分野を持ち、さらに他の分野の仕事もこなす多能型人材ではないか。
- (3) 代理店業態と異なり、経営者も実務をこなしているところが多いのではないか。
- (4) 企画・提案・開発・デザイン・運用まで一貫して作業が出来る。または、身近に作業ネットワークを持っているのではないか。

### 3) 研究の方法 (仮説の検証)

ハイパー度が高いと考えられるデザイナーや、デザインオフィスのキーマンを訪問し、ヒアリングをする。

ヒアリングの内容として

- (1) 受注の実際：「造注」の事例。その手法
- (2) 業態、業容、スタイル：必要なビジネスメニュー
- (3) 経営システム、マネジメント
- (4) 持ち味、キャラクター

### 4) 研究の体制

委託先：(社) 日本インダストリアルデザイナー協会 (J I D A)

理事会：木村一男 (理事長)

担当理事：大倉富美雄 / 大倉富美雄デザイン事務所

事務局：長島純之 (事務局長)

ワーキングチーム：

堀越敏晴 / (株) クリセン

大野泰郎 / (株) ブレイン

皆川全弘 / マサプランニング

事務局：(財) 日本産業デザイン振興会・デザイン人材開発センター

篠原宏 (総務主幹)

真鍋武志 (係長)

コーディネーター：中西元男 / (株) PAOS

### 5) 研究の日程

'95年	9月	予備打合せ
	10月	研究内容および手法の検討
	11月	仮説設定 研究対象デザイナー、デザイン事業所の検討
'96年	12月5日	ヒアリング実施 (河原氏)
	11日	ヒアリング実施 (山田氏)
	1月16日	ヒアリング実施 (福田氏)
	11日	ヒアリング実施 (北山氏)
	23日	ヒアリング実施 (内田氏)
	2月	まとめ
	3月	報告書作成報告

## 3. 研究結果の要約

### (1) 協力デザイナー、デザインオフィスの概要

#### 事例1. 河原敏文／(株)ポリゴンピクチャーズ代表

- ・CG先進国アメリカUCLAに学び、巨匠ジョン・ウィットニーに出会う。
- ・世界最大のコンピュータ・グラフィックスの学会SIGGRAPH参加。
- 1981年～1990年まで10年間、CGの最先端に接し続ける。
- ・帰国後、グラフィックデザイン事務所勤務。デザイン実務を経験。
- ・英語力を生かし、企画とプロデュース。さらに映像に関する海外著作権、著作権の使用折衝など知的所有権ビジネスを手掛ける。
- ・プロデューサーとしてプロジェクトチームによるソフトウェア開発提案。
- ・CGの企画開発と提案。バーチャル・タレントの開発（発明）など。
- \*代表作・パイオニアレーザーディスク「映像の先駆者」のプロデュース
- ・「DANCING ALPHABET 河原敏文作品集」
- ・バーチャルキャラクターの開発
- セイコーエプソン"恐竜"
- 資生堂ヘアムースキャラクター"ペンギン"

#### 事例2. 山田脩二／淡路かわら房

- ・グラフィックデザイナー志望の感性と製版印刷技術の知識をもとに建築カメラマンとして成功。著名建築家との信頼関係をつくる。
- ・20歳代からの焼きものへのこだわり。淡路島瓦産業の素材と技術へ着眼し、転身を決断。一職人として瓦づくりに飛び込む。こうした人柄から、島内の瓦工場を自身の創作実験の場として活用できている。
- ・屋根材の瓦を橋の欄干に埋め込む、瓦を敷き詰めた道など、創意に溢れた意欲的提案と自身の創作作品の発表による情報発信。加えて、瓦のファーストユーザーといえる建築家およびその作品からの情報発信により評価され成功。
- ・結果的に瓦素材の新用途開発・新商品開発となり、地場の瓦産業の活性化に繋がった。
- \*代表作・淡路島・西淡町御原橋（通称：瓦橋）
- ・淡路島・西淡町産業文化センター
- ・東京・世田谷区用賀プロムナード（瓦の道）／象設計集団
- ・神奈川・藤沢市湘南台文化センター／長谷川逸子
- ・静岡・伊豆松崎長八美術館／石山修武



### 事例3. 北山孝雄／（株）北山創造研究所代表

・浜野商品研究所での20数年間の実績。当時から街並み、道への関心を持つ。浜野氏の引退にともない継承、北山創造研究所と改称。

・モノづくりから街並み開発への重心移動。建物（箱）でなく、いい道をつくれば、人が集まり、商売も活性化するとの着想と提案力で商業施設、商店街の活性化、再開発を手掛ける。

・ショールーム、商店街、商業施設など、補助金頼みの画一的再開発を批判。賑わい、そこに暮らす住民などをキーワードに、視点を変えたユニークな提案が持ち味。

・建築家、安藤忠男氏の実弟。

#### \*近年の代表作・函館・西波止場

- ・内田洋行ショールーム
- ・徳島・東新町商店街「川筋の道」
- ・阪神百貨店リニューアル計画
- ・東京・桜新町TOTOショールーム

### 事例4. 福田武／（株）福田武環境デザイン研究所

・コンセプトチャルアーティストからIDへ。松下電器工場の色彩、サイン計画がデビュー作。当時から環境デザイン研究所を名乗る。

・1980年代、生活研究への着目。千里生活研究所設立。主婦モニターをファクスで結ぶなど調査手法の開発と自主提案により、家電メーカーの商品開発とデザインをする。数々のヒット商品を生み出す。

・プロダクトデザインの仕事減少の中、80年代後半に脱製造業を決断。総合会社との接触をはかり、施設開発のプロデュースを手掛ける。

・ワインの栓抜のコレクションからソムリエ資格の取得、ゴルフ、ヨットなど多彩な趣味を持つ。趣味の世界を生かした提案により、ワインミュージアムのプロデュースやスポーツ用品開発などが生まれている。

・中国やオランダ留学生の受け入れ。留学生がきっかけで中国での人脈形成。上海軽工業局からの誘いで上海福田工業設計公司設立。

#### \*代表作・松下電器工場の色彩計画

- ・洗濯機”愛妻号”／薄型冷蔵庫／おふろの洗剤／タッパーウェア
- ・大阪ガスCI
- ・ふれあい砦館”ワインミュージアム”
- ・長堀橋地下街の再開発・総合プロデューサー

## 事例5. 内田繁／(株)スタジオ80

・インテリアプロダクト作家としての活動。作品を発表していくことによる発言と情報発信により、関連業界からの受注が多いという。国際的な評価も高い。

・商業施設の空間デザイン、プロデュース。バブル崩壊後、商業施設の仕事が減る中、水産庁の漁砦の町化計画を手掛け、官庁との仕事を開拓。

・近年、官庁・地方自治体からの調査および施設づくりプロデュースを手掛ける。調査専門でないゆえの創造性のある提案により評価される。

・デザイン行為には”知”が重要。デザイン教育、研究所づくりにも意欲的。千葉県千倉で計画。また、デザインファーム構想など意欲的提案も。

・3人の独立した個性による経営。

\*近年の代表作・六本木WAVE

・筑波科学万博政府館

・ホテル I LPALAZZO

・岡崎市美術館

・三つの茶室「受庵」「想庵」「行庵」

## (2) 共通項 (研究協力オフィス、個人の共通項と言えること)

■知的蓄積の形成同時代で優位に立てる知識・技能の蓄積。

■勘・閃き直観、着想、センス、創造力など。(理屈づけにくい領域)

■新手法の発明／新領域の開拓仕事の方法を確立できている。または新しい分野、領域で仕事をしている。

■提案力アプローチのしかた、プレゼンテーションのしかたなど、個人の資質。

■人的ネットワーク協力的な人材、人脈を持つ。

## (3) 経営面での共通項

■自らもデザイン実務をこなす自身も手を動かす、自らプレゼンテーションするなど。

■新しいことに取組む勇氣・決断失敗を恐れず取組む、決断が早いなど。

#### (4) キャラクター面での概ねの共通項

■自分のやりたいことのイメージを持っている。

河原敏文氏全編CGの映画づくり

山田脩二氏使われる焼きものへのこだわり

北山孝雄氏人のための道、広場

福田武氏ワイン、ゴルフ、ヨット

内田繁氏作品、日本のコスモロジー

■オリジナリティ — 人と違うことをやろうとする意欲

■関西の出身 — カッコをつけない、実質主義

■高等教育+上場企業就職という日本型成功モデルからはみ出している。

内田繁氏の言う「マージナルな領域」にいる。

■中途半端でない趣味の世界を持っている。

## 4. 報告

### 1. オフィス紹介

- ①概要
- ②業務内容
- ③構成
- ④沿革
- ⑤代表作

### 2. ヒアリング内容

- ①受注菰態および仕事のしかた
- ②「造注」について／「造注」の具体例
- ③おもな発言の要約／個人のキャラクター

## 4-1 河原敏文 / 株式会社ポリゴンピクチャーズ

### 1. 研究協力オフィスの概要

#### ①概要

社名：株式会社ポリゴンピクチャーズ

所在地：東京都品川区東品川

#### ②業務内容

CG制作 / CGアーティスト

#### ③構成

スタッフ22名

#### ④沿革

1950年京都生まれ

1975年関西学院大学英文科卒

1977年UCLAデザイン科大学院修了。以来コンピュータ・グラフィックスに関わる。

1977年帰国。五十嵐威暢デザイン事務所。デザイナーとして就職。正式なデザイン教育というのは受けておらず、80年までグラフィック・デザイン事務所の現場で学ぶ。

1980年独立。これからはコンピュータ・グラフィックスやデジタル映像の時代だと考え決意。当初、映像デザイナーと称す。パオス、浜野商品研究所に影響され、自らは英語を生かした周辺で、企画会社になればと発想。

・ビッグバンプロジェクト

1983年ポリゴンピクチャーズ設立。

・万博の関連で講演、コンサルティングなど

1988年

・マルチメディア研究センター・チーフディレクター（長野県丸子町）

・デジタルコンテンツコーポレーション（ハリウッド）

#### ⑤代表作

・バイオニアレーザーディスク「映像の先駆者」シリーズのプロデュース

・「DANCING ALPHABET 河原敏文作品集」

・バーチャルキャラクターの開発

セイコーエプソン「恐竜」

資生堂ヘアムースキャラクター「ペンギン」

・訳書「デジタルハーモニー」

「シリコンチップの時代」

## 2. ヒアリング内容の要約

河原敏文 代表取締役  
(株)ポリゴンピクチャーズ・会議室

### ①受注形態および仕事のしかた

・初期には企画提案型プロデューサー。企画を立て提案し、資金を集め、ふさわしい人材チームを組織し、CGのソフトウェア開発などのプロジェクトを実施。

・CF制作でも広告代理店を入れていない。代理店が入っている仕事はほとんど無く、企画から制作まで自前で作業。

・資生堂やサントリーなどに自主提案を仕掛ける。作品のアイデアを持って、コマーシャルをやりたいというプレゼンテーション。広告代理店にもキャラクターを持って、使えるコマーシャルがないかというプレゼンテーション。

### ②「造注」について／「造注」の具体例

・パイオニアレーザーディスク「映像の先駆者」シリーズのプロデュース

レーザーディスクという新メディアで、普通の映画だけでなく、なにか新しいことをやらなければと提案。映画でもテレビでも見られない、価値ある映像は世の中にたくさんある。(UCLAの授業で見ている)アメリカには実験映像が豊富にある。売れるとは思えないが、映像文化であり、著作権も安いからロングセラーを狙ったレーザーディスクにすることを提案。

海外版權者との交渉、契約を通じ、結果として映像に関する版權取得、出版という知的所有権をプロデュースするビジネスをおぼえた。

・バーチャルキャラクターの開発  
セイコーエプソン"恐竜"／資生堂"ペンギン"

コンテから何をやるかまですべて提案。資生堂はチェックし意見を言ったが、内容、クリエイティブは100%自前で制作。

### ③発言の要約（個人キャラクター）

・1950年生まれ、小学生のころテレビが普及、見たのはみんなアメリカのテレビ番組。映画もウォルト・ディズニー。アメリカに憧れ、小さいときからアメリカはいいなと思っていた。

・大学も、アメリカに行ってみたくというだけで英文科へ。そして、アメリカUCLA留学。

・いくつか決定的な偶然があった。その1は、関西学院大学の3年生のときにオーディオ・ビジュアルの機材を取り入れた総合教育研究所ができた。スタジオと、当時最先端の放送設備があり、アメリカ人の先生に勧められ見に行った。そこへ入り浸り、ピ

デオのおもしろさを認識。その2、ビデオを勉強しようと思いUCLAへ留学。カリキュムに日本では知られていなかったコンピュータ・グラフィックスがあり、教えていたのが巨匠ジョン・ウィットニーだった。

・CGの分野で最もハードルになったのは、コンピュータがないとできないということ。デザイナーは、紙と鉛筆があればできた。独立した頃は、コンピュータが何億もした。まず自分が道具を持ってない。そこで、道具をどう調達するか、作品を作る前のハードルがいっぱいあった。

・そのハードルがあまりに大変だから、選択は二つしかなかった。一つは、コンピュータがある会社に入って社員としてやる。もう一つは先生になって、学校のコンピュータを使う。この二つしかなかった。自分はどちらを選択しても自分のやりたいことはやれないと思ったから、プロデュースとディレクションだけをやることを考えた。まず考えて企画書をつくり、スケジュールと予算を立て、話に行く。ところが、コンピュータがないから、それをイマジカなど機械のあるところを下請けとして使って作業。ところが、私が使いたいときに空いているとは限らず、オペレーターは部下でも弟子でもなく自由に使えない。この方式はうまく機能しなかった。

・CGに関しては、発注側からの発注内容は常にある種の枠にはめられている。こういうことができる、こういうことをやりたいと思っていること、依頼内容に大きな落差がある。だから、受注を待っていたら、本来やりたいとか、CGでこういうものをやるべきだと思うことはできない。

・CGは大騒ぎされていて、華やかであるが、裏の事情としてはやればやるほど損をする。いい作品を作れば作るほど損をした。いい作品というのは非常に労働集約的で、パワフルなコンピュータが必要で、お金がかかる。1983年ぐらいにこれはダメだと思って、いったんCGを横に置いた時期がある。

・1987年ころになって、1000万ぐらいで買えるワークステーションという新タイプのコンピュータが出てきた。

87年の暮れに1台買って、ディズニーに先を越されたけど、フルCGの映画を作りたいと思った。そのためにはキャラクターを自由自在に動かさないといけないが、当時ソフトウェアを探しても何もなかった。

・それで、自分たちで作ろうといろいろ調べた。毎年SIGGRAPHという世界最大のコンピュータ・グラフィックスのアメリカの学会があるが、1981年ころから毎年1週間行っていた。お金がなくて大変だったがそれを見ておかないと競争できないと思って、1990年まで10年間ぐらい行った。初め日本人はほとんどいなかった。今いちばん進んでいるのはこれだというのがわかって、フルCG映画は誰もやっていないから価値はある。達成したことだけですがごく価値があることをやろうと思った。

・しかし、二つ大きな問題があった。一つは人材。アメリカに対抗できるような人材がいるかどうか。もう一つはお金。ナムコという会社が倒産したJCGLという会社の人間と機械ごと買い取った。たまたま、ナムコの中村会長を紹介され、ある提案をした。「こういうソフトウェアを作ったら、ナムコのCG部門にとって非常に有益なものになる。人を集めますから、開発費を出してください。開発費と引き替えに、開発されたものをナムコにライセンスします」。ナムコのエンジニアもそのチーム

に出向してもらおうと最先端のことができる。成功した。優秀な人たちというのは、人がやっていないことをやるということにモチベーションがあった。当時CG界はちょっと元気がなくなっていたから、そのような人を集めて初期のポリゴンの技術系の基礎をつくった。しかし、社員としてみんな雇えなかった。経済的に雇えなかったこともあるし、自分の会社を持ちたい人もいたから。

・マルチメディア社会において、一つのモデルスタイルというのはハリウッドの映画作りじゃないかと思った。プロデューサーがある企画を考えて、どこから資金を集めて、そのプロジェクトを遂行するにふさわしいプロフェッショナルを集め、1年か2年かけてプロジェクトをやり、映画が終わると解散する方式。

・小さな規模だが、ソフトウェアを開発する少人数のチームを結成。こういう開発は人数が多くなると、横のコミュニケーションに時間と労働力を使われてダメである。ギリギリのお金でやってもらった。なぜかというと、初めてのことをやるわけだから、彼らプログラマーは自分の頭の中に財産が残る。プロデューサーとしてプログラムという物体は残るが、参加したプログラマーの頭の中には、同じことをほかでやれる知的所有権が残る。ビッグバン・プロジェクトと呼んだが、今のポリゴン・ピクチャーズの競争力の原点になった。

・資生堂へのキャラクターデザイン料はゼロだった。うちのプロデューサーは、ヒットしたら後で問題になるから、このキャラクターはポリゴン・ピクチャーズのものと契約書に書くのと、キャラクターデザイン料はもらわないけど、タレント契約料はもらう。大事なことはあのペンギンはタレント契約したから1年間は競合他社には出られない。しかし、他業種だったら出られる。まったくタレント扱いしている。ほかにセイコーエプソンに出ている恐竜がいるがまったく一緒。日本でこんなことをしたのは初めてだと思う。これからはこういうことをやっていかないといけないと思う。

・今後もR&D型の会社でいたい。R&Dをするためには先行投資が必要で、不労所得が入らないとできない。そのためには、ロイヤリティ・ビジネスをやって、それが付加価値をつけて別に売れる必要がある。

・デジタル・コンテンツ・コーポレーションという会社をハリウッドに作った。ここは制作をしない。デジタル・コンテンツを企画してプロデュースして出版する会社。プロダクション機能を持たない会社。アメリカ人と二人でやっているバーチャル・カンパニーです。企画して、ディベロップメントまでやる。ディベロップメントとは、新しいことを提案するときには見本がない。見せられるもの、普通の人が見てわかるような状態までは自らの投資とリスクで作るべきで、それをディベロップメントと呼んでいる。

・何でDC 2をアメリカに作ったかという、CGはアメリカで作るほうが早いし安い。日本で活動を続けるが、デジタル映像とかゲームとか映画といったらハリウッドだ。ハリウッドでやるということは、インターナショナルな展開ができるということ。

・昔は美術館、コンサートホールだったけれど、現在はマルチメディアセンターと呼ばれる第三セクターのマルチメディア系の施設がどんどん出来ている。みんな100%失敗する。なぜかという、失敗する理由は山ほど見つかるが成功する理由は見つからない。理由は簡単で、建設国債とかで作り、できた後どうするかは作ってから考えている。



そして、そこに来る人というのは通産省の関連か、大学の先生か、そのことの知識を持たない人。情熱もない。それから、副職。そういう人がやっていて成功するわけがない。

イタリアンレストランに例えると、今のやり方は、こういうレストランが流行っているだろうと専門家じゃない人たちが決めて、イタリアンレストランを作って、厨房はこういうふうに、テーブルはこういうふうに、メニューもたぶんスパゲティとミネストローネと決めてしまう。そこまで決めてから、誰かシェフを探そうとするのと同じ。

僕だったら、この人が作ったら客が来るというシェフを探す。あと、運営するマネージャーを探す。だから、優秀なシェフ一人と優秀なマネージャーを一人探して、あとはその人たちにどういうレストランか、どういうメニューか、どういう厨房か、どういう経営方針にするか、みんな決めさせて必要なお金を出す。そうしたら、間違いなく成功する。今、やっていることは順序がまったく逆だ。しばらくしたら「シェフを探したけどいないから、河原さんがシェフになってくれ」と言われ、非常勤でシェフをやることになってしまった。

・今のマルチメディアとかCGは、学校とか施設は日本中にやたらある。でも、教える人はほとんどいない。シェフのいないレストランがいっぱい建っている。どうなるかということ、みんな同じメニューになる。だから、優秀なシェフは地方へ行かない。優秀なシェフは東京のいちばんはやるところでレストランをやっている。マルチメディアというのはそこへ行かなくてもできるのがマルチメディアで、それなのにそこへ行かないといけいないというのは自己矛盾を起こしている。

・マルチメディア社会になったときにアメリカが圧倒的優位に立つ。複数の理由がある。1は、インターネットとかコンピュータ・ソフトウェアはすべて英語だということ。そのまま訳さないで読める。次にアメリカには映画の学科が478ある。日本は6しかない。80倍ある。大学の情報学科、コンピュータ・エンジニアリングとかコンピュータ関連の学校の数も1桁は違う。それから、ハリウッドの映画やブロードウェイに出ている俳優はほんの氷山の一角、その下に二軍、三軍、四軍、五軍といる。スーパースターになったらとんでもないお金を稼げるから、それを夢見る予備軍がいっぱいいい、というきわめて単純な構造。マルチメディア社会はそういう社会構造がいちばん適している。さらに、軍事産業とか宇宙産業が縮小していく。たくさんのコンピュータのエンジニアエンタテイメントとか映画に入ってきて、またここで競争力が持てる。もともと個人の才能を最も認める国だから、マルチメディア社会というのは、会社も資本もなく、才能があるのみという人がいきなりインターネットのホームページに企画書を置いていたら、ベンチャー・キャピタリストの金がポツと入る。ベンチャー・キャピタルがないというのがこれからの日本の最大の問題。

・今の社会で大きなフロンティアが二つあると思う。一つは中国とかアジア。一つはマルチメディア。バーチャルなフロンティアがマルチメディアで、物理的なフロンティアが中国。

・デザイナーの総合的な力が低下していると思う。デザインのレベルがあるところまで上がってしまい、デザインを差別化の手段とか付加価値として使えなくなった。デザイナーの意識の中はそうなっているにもかかわらず、デザインで何とかなると思ひ込みたいし、そういう神話がある。いいデザインと悪いデザインは確かに違う。しかし、デザイナーをどう定義するかをもう一遍考えないといけいない。かたちをデザイン

するとか、何かをデザインするということじゃなく、今の閉塞状態に対してかつてやったような様々な提言、提案。それは、デザイナーの仕事はやはりより美しいライフスタイルを持てるとか、より豊かな社会にするということだから、それをデザイナーの仕事と考えれば、ものをデザインしたりでなくて、もっとやるべきことがあるのではないか。

シミュレーションの概念は、本物を作るための予行演習だったり練習だったりする。それは本物のための二次的行為だった。ところが、僕の場合はそうじゃなくて、要するにバーチャル。やっているデザイン作業そのものが最終的にもバーチャルのままで出来上がってしまう。

それは今のところ、CG作家か我々の業界においてだけのように思われるが、皆の業界でもいずれそうなる。

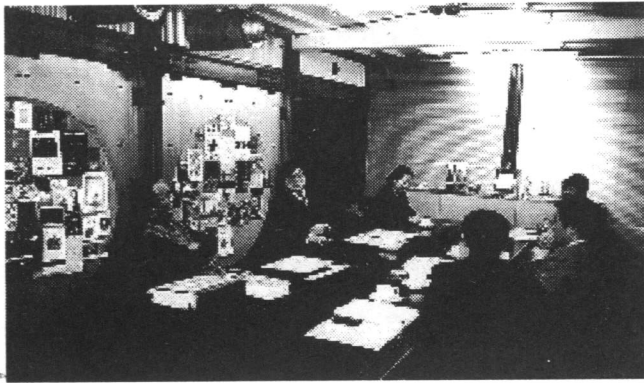
どうということかという、モノはいらなくなる可能性があるということ。-googleが1個あって、その-googleの中にラジカセもあるし、テレビもある。ラジカセを動かしたかったら-googleの中でバーチャル・リアリティで見つけて操作することになるかもしれない。いったいどこまでわれわれはモノを持つ必要性があるのか。音楽を聞く装置だってヘッドホンだけを家に持っていればいい。それで、音楽とか、聞きたいことはどこかバーチャルにあって、呼び出すインタフェースだけがあればいい。たとえば、オンライン・ショッピング。家で買い物ができる。-googleをつけてバーチャル・ショッピングモールの中に入る。バーチャルな世界の中でショップを作るのも建築家の仕事になるかもしれない。しかし、雨に濡れないのに屋根があり、階段を上がらなくていいのにエスカレーターがある。まだ現実を模倣している。本来のバーチャル・ショッピングモールは、そうである必然性は何もない。



## 河原 敏文

株式会社ポリゴン・ピクチュアズ 代表取締役

CG領域のパイオニアとしての先見性と独自のビジネススタイル



ポリゴン・ピクチュアズ  
東京都品川区東品川  
スタッフ：22名



「恐竜マイケル」(1993)  
ステノニコサウルスという恐竜をCGによって現在に甦らせ、マイケル・ジャクソンのように踊らせたエンターテイメント作品。後にこのマイケルは、エプソン「UG マルチ」のC.F.にポリゴン・ピクチュアズのバーチャルタレント第1号としてデビュー。

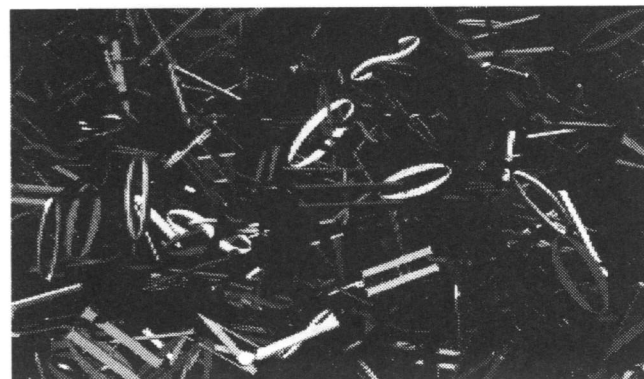


パイオニアLDC「映像の先駆者」シリーズ(1984~1987)  
歴史的、芸術的、技術的に意義があり、また完成度の高い映像作品を制作した映像作りの先駆者を紹介する作家別の作品集を編集しLD化。海外版権に関する契約折衝と商品化プロデュースを行なう。

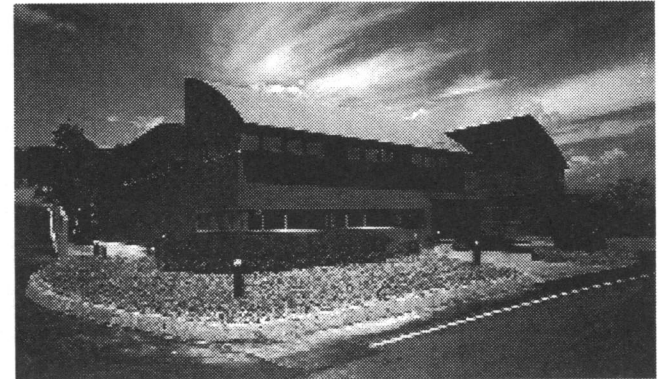


資生堂  
「HGスーパーハード」  
(1995)

1995年春に資生堂のヘアムースのCFでデビューしたイワトビペンギンのロッキー。広告代理店を介さずに、クライアントに直接提案した企画が実った。同年の秋には弟のホッパーも続いてデビュー。現在、兄弟共演の第4作目をオンエア中。



NHK「ハイビジョン」オープニングタイトル(1993)  
「高感度・高解像度」をイメージした、NHKのハイビジョン番組用オープニングタイトル。この1カットは、1992年の12月にリニューアルされた銀座ソニービルの壁面に、世界最大のCG壁画として採用された。



「マルチメディア研究センター」  
通商産業省の関連機関、情報処理振興事業協会の運営する長野県丸子町の「マルチメディア研究センター」では、チーフ・ディレクターを務める。

## 4 - 2 山田脩二／淡路かわら房

### 1. 研究協力オフィスの概要

山田脩二氏

#### ①概要

社名：淡路かわら房

所在地：兵庫県三原郡西淡町津井

#### ②業務内容

敷き瓦の提案

瓦を使った商品開発／プロダクトデザイン

瓦の用途開発

空間プロデュース

#### ③構成

個人

#### ④沿革

1939年生まれ

1959年桑沢デザイン研究所・卒業 凸版印刷へ

1962年フリーカメラマンとして建築写真を撮り始める

1983年淡路島・瓦職人に転身

#### ⑤代表作

- ・淡路島・西淡町御原橋（通称：瓦橋）
- ・淡路島・西淡町産業文化センター
- ・東京・世田谷用賀プロムナード（瓦の道）／象設計集団
- ・神奈川・藤沢市湘南台文化センター（プラザとせせらぎ）  
／長谷川逸子
- ・伊豆・松崎町長八美術館／石山修武

## 2. ヒアリング内容の要約

山田脩二 主宰  
淡路かわら房／自宅

### ①受注菰態および仕事のしかた

建築設計者および関係者からの引き合い、紹介  
本人および建築家による作品の発表による情報発信

### ②「造注」について／「造注」の具体例

建築カメラマン時代からの建築家との交流をベースとして、

- ・象設計集団の用賀のプロムナード「道」（世田谷区）
- ・伊東豊雄の住宅、シルバーハット。住宅への新しい使い方。
- ・石山修武の長八美術館。（静岡県伊豆松崎）
- ・磯崎新の篠山紀信アトリエ。

### ③発言の要約（個人のキャラクター）

・（転身のきっかけ）凸版印刷に入って写真の助手までさせられて、夜中に写真を焼いて、「こんな仕事をするためにおれは生きているんじゃない」と思っていた。職場の先輩から「グラフィックデザイナーなんていうものは誰でもできるものだ。ものに焼きを入れるというのは大事だ。おまえはそうやって焼きを人生に入れていくのが大事だ」「考えてみる。ものに焼きを入れると、そこでものが変化しておもしろい。紙を焼くだけを焼きものと考えるな、プリントだけが写真とは思うな、いま一度焼きもの全般について考えろ」などと言われていた。20代は写真全般をやって、30代には写真を焼き、それなりのものを表現して、40になったら土管か瓦を焼くというふうにならぬ頃に決めていた。

・（なぜ土管か瓦か）焼きものを焼くというと、抹茶茶碗を焼く陶芸家と勘違いされる。陶芸は陶芸で素晴らしい世界なんだけど、いいものが繰り返し使われることが一つの文化として残っていくということで、一人の純粋な作家のものがそんなに残るのは希なことで、歴史的に言えば、繰り返し一つのものを作り続けることが重要である。

・瓦屋をやりたいと思ったのは、現代建築は高くきれいにはなったけど、素材感がなくなってきたおり、これからは素材感のあるものにもっと触れたかったから。竣工写真をずいぶん撮ったが、雑誌やPR誌の見開きページに使われることも快適だが、やはりできたものよりできるプロセスに入って、こういう素材をこういうところで使っているという写真も撮りたいと思った。読者はできた建物の中にこういう素材を使ったというのを見たいかもしれない。竣工写真を8ページ並べているのではなく、そのうち3ページは途中のプロセスの素材を僕が写真を撮って入れるとか、そういうことをしているうちに、できた瓦をどう使うかではなく、土の状態からもう1回考え直さなければいけないんじゃないかと思った。瓦も、1400年前に入ってきたときと今ではずいぶん違っている。社寺仏閣のための瓦が民家に使われ、今の瓦がある。ごく一般に普通に使われている地場産業として残っているところに行こうと考えたらここになった。

・瓦屋になっていきなり敷き瓦をやる場所までは考えていなかった。本当は屋根だった。ただ、ここにいきなり来て屋根に入っても距離がありすぎる。また反対に、屋根瓦もこれから残ろうと思ったら京都、奈良へ行って、重要文化財クラスのものをつながりを持たなければいけない。それだったら、僕みたいな瓦の勉強をしていない者には結局は無理だと思った。文化財的な意味、歴史的な意味からいうと、淡路の瓦ははっきり言って二流、三流だと思う。この辺の人もそれは認識している。高級美術印刷じゃなくて大量の印刷をやっても同じことが言えるのではないか。

・（原体験）阪神大震災の焼けた状態で思い出したが、幼稚園のときに空襲に遭って、プスプス木の燃えている瓦礫の山の上に瓦があった。岡山の田舎に疎開して、そこで今度は藁屋根の上の棟のところにだけ瓦を乗せて、庇だけが瓦という、山陽的で、瀬戸内海の光が近い、その風景が子供心にすごく印象的だった。それまでは甲子園にやはり瓦屋の家があって、すごく光を感じたという記憶がある。岡山に行ってから井戸の周りに瓦が敷いてあったり、隣の農家に行くと、風呂の水を庭の真ん中の丸瓦を溝にして水を流していく。そういう不思議なものが鮮明にいくつも残っている。

・（発想）写真の展示会をミノルタでやって、すぐに淡路へ行くことに決めて、淡路に来て、その時に、これは瓦のことよりも土の状態を見たら、これは単に屋根の材料だけで使う素材じゃないなという気はしていた。当時すでに景観材料とか言われている、広くなる、周りににどういふものを置くか、インターロッキングとか、地方へ行くとしようがないアスファルト舗装とか。周りの環境資材という言葉は一般的に言われているが、そういう素材としてすごくいいと思った。

・工場で1週間働いたときに、土の状態の方がおもしろい、焼くと確かに焼成を経て別の素材になっていくわけだが、この状態を屋根に葺かなくても、下に十分使える素材だということを読んで、屋根以外のところにこれを使えばもっとおもしろいと思った。

・（仕事の依頼）建築家から直接「こうしたい」という話があって。私は図面が写りけないし、創作活動なんてほとんどしていない。こんな単純な敷き瓦は、瓦屋では初めて。タイル屋へ行けば常識だが、2枚出しというか、押し出し成型でやったのは私が初めてである。

・カメラマンを辞めてここへ来た時、案内状を親しい人たちに出したら、皆驚いた。『新建築』とか『SD』とか『建築文化』の一部に自分が作品を出すときは山田脩二に撮ってもらいたいという建築家がいる。石山修武は「山田脩二がいなくなったということは、建築雑誌の写真の表現が少し減ったということで残念だ」と言って、わざわざ来てくれた。

・象設計集団の仕事である用賀のプロムナード「道」というのは大きかった。土木としての世田谷区の仕事。それから、伊東豊雄のシルバーハット。あれは住宅としての新しい使い方。それから石山修武の松崎での長八美術館という左官の職人をテーマの町おこし。それからもう一つ、篠山紀信が磯崎さんに頼んで、今のアトリエを祝儀でくれた。設計は磯崎、施主は篠山紀信さん。その四つのタイプの違う仕事が一週間に来たということも幸運だった。

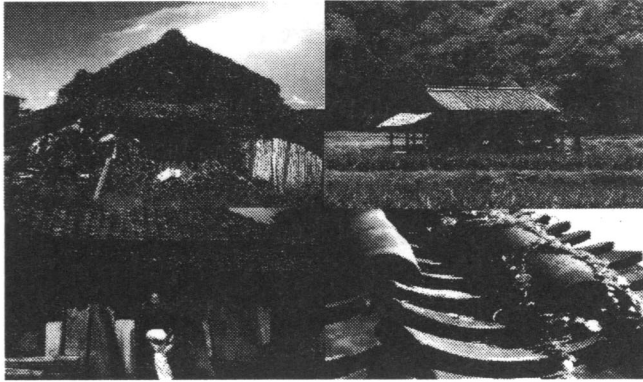


## 山田 脩二

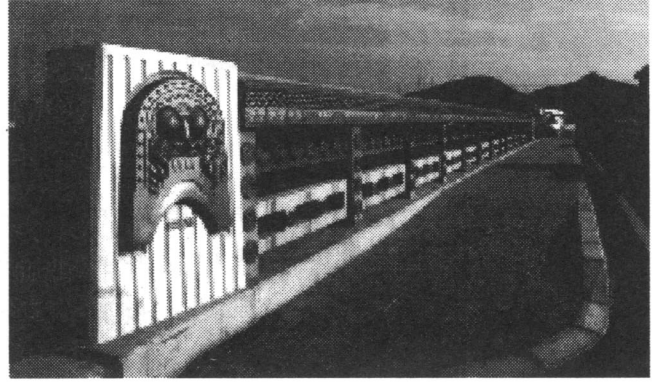
株式会社山田脩二淡路かわら房 主宰

建築写真家から瓦師へ

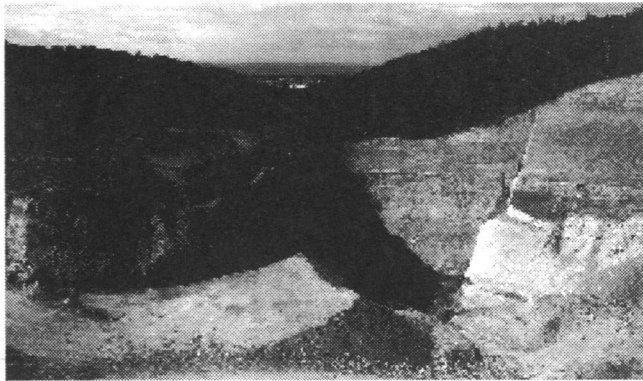
地場産業を自身のファクトリーとし、瓦の新用途開発  
ファーストユーザーである建築家とのネットワーク



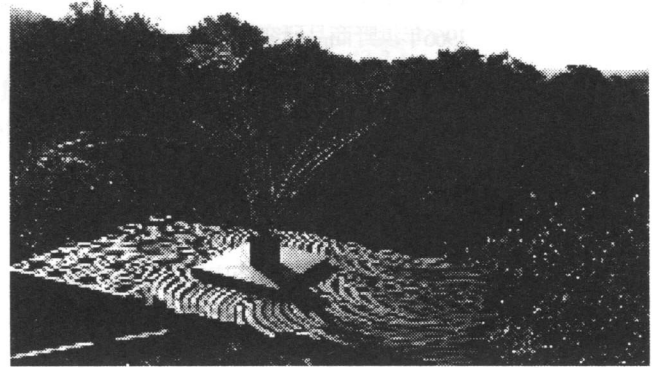
山田脩二淡路かわら房 兵庫県三原郡西淡津井 Photo:Shuji Yamada  
「通常のオフィス・工房は持たない」が持論。淡路島の農家の小屋、たまねぎ小屋など全てが自分の仕事場と主張。古い瓦屋根の重なりに仕事の原点を見つけ出す。



地元西淡町の「御原橋」 Photo:Shuji Yamada  
計画当初は猛烈な反対にあったが、今や瓦の町の名所となった、随所に歴史的な鬼瓦瓦素材のレリーフを用いた橋。



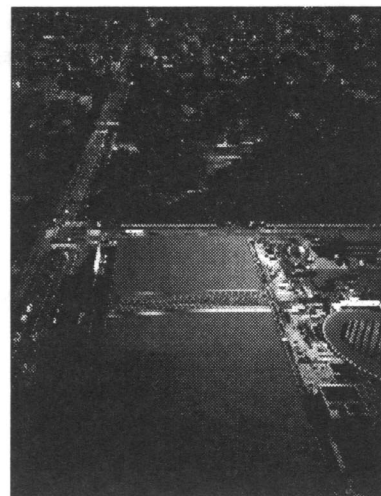
粘土の採掘場が仕事場のランド Photo:Shuji Yamada  
かねてよりの人生設計に従い「カメラマンからカワラマン」へ転身、淡路島の職安通いから始める。地場産業起こしで自らの工房化。  
Photo:Shuji Yamada



「日用雑器」 Photo:Shuji Yamada  
瓦の新用途開発。コバ立て瓦と敷瓦と花器(自邸ベランダ)。



工場 Photo:Shuji Yamada  
地元の瓦製造企業が、様々な提案の具体化に協力してくれる。  
瀬戸内海に面した静かな瓦生産地集落。



建築家との作品  
「B-コンプラザ」  
(1995年3月)  
設計：磯崎新アトリエ  
屋根7,000平米に新工法で瓦を葺く。

Photo:Shuji Yamada

## 4 - 3 北山孝雄／北山創造研究所

### 1. 研究協力フィスの概要

北山孝雄 代表

#### ①概要

社名：北山創造研究所

所在地：東京都砦区西麻布

#### ②業務内容

商品開発

商業空間のコンサルテーション／プロデュース

街並みづくりコンサルテーション／プロデュース

#### ③構成

20名

うちプロデューサー5名／デザイナー3名

#### ④沿革

1941年生まれ

1966年浜野商品研究所

1992年北山創造研究所

#### ⑤近年の代表作

1994年函館・西波止場

1995年内田洋行ショールーム

1996年徳島・東新町商店街「川筋の道」

阪神百貨店リニューアル計画

東京・桜新町TOTOショールーム

長野・長野トヨタ本社ビル

岡山・松本コーポレーション本社ビル



## 2. ヒアリング内容の要約

北山孝雄代表  
北山創造研究所・会議室

### ①受注形態および仕事のしかた

基本的には依頼を受け、受注。数字だけでなく、総合的な利益があるような答えを出すかがポイント。アイデアを考えたプロデューサーが、外部の建築家、デザイナーを起用しながら、内部と一緒に仕事を進める。

### ②「造注」について／「造注」の具体例

函館・西波止場

既存商業ビルの活性化、商業施設を造るという話だったが、町の人が海を見にくる広場を作り、付属として商業施設があるべきと提案。既存ビルを壊すことを条件に受託。

長野・長野トヨタ本社ビル

長野の駅前5000坪。長さが30mくらいの広場ができる。これを町に提供、道の一部にし、建物に慣れ親しんでもらうという提案。

徳島・東新町商店街「川筋の道」

商店街の活性化を依頼されたが、補助金からの規制が多く、商店街をいじらずに、その商店街の近くに流れる川に目を付ける。川沿いの400mに板張りの散歩道を提案。ここでの日曜市、夜市など日常の豊かさを提案。集客に成功し、商店街ではなく川の方を向いた店が出来始める。

手法として

建物とそれが接する道や広場をひとつにつなぐこと。そこに文化が生まれる。そこに来る人がどういう時間を過ごせるか、生活をプロデュースすること。ひとが集まる仕掛けづくり、賑わいを取り戻す仕掛けづくり。

### ③発言の要約（個人のキャラクター）

・いろいろな商品が日常の中にある。遊ぶための商品、働くための商品、住むための商品がいろいろある。住む場所、遊ぶ場所といろいろ考えていくと、30年間足りないものばかりだった。自分が欲しいモノを自分中心で考えて造り出すと、世の中の人も欲しがってた。それが評価されて商品になっていった時代を30年続けてきた。デザイナーとしてそうした幸運な時代を私たちは経過してきた。

・6年位前から世の中が全く変わってしまったと思う。いままでの必需品がこれからの時代の必需品に変わって行くところにあると思う。

・僕は街並にすごく興味がある。今は、道と広場にすごく興味があり、日本の街程、道が粗末な都市はない。道をつくれればそこに人が集まってきて、それに商業がついて、住まうところがついて、働く場所がついて、というように街は活性化されて行く起爆剤のひとつになるんじゃないか。広場もそうではないか。

・在る商店街からどうしたら活性化するかと相談があって、それを具体化するための資金はほとんど補助金で賄われるらしい。補助金にはいろいろ規制がある。アーケードはこういうアーケード、サインボードはこういうサインボード、舗装はこういう枠内とか。このように、補助金を使うとやれることが決まってくる。これではお金が無駄になるのではないか、全く違うところの視点で考えられないか。そこでその商店街では何もしなかった。商店街をいじらずに、その商店街の近所に流れている川に目を付けた。川沿いの400mの散歩道を造ったらどうかとやり始めた。

・商店街を活性化する場合でも、補助金頼みでは、どうしても画一的なことしか出来ない。補助金ではこれだけのことしかしてはならない、他のことをしなければお金は補助しますという形になっており、全国に同じものが出来る要素が多い。そこで狙いをつける。商店街の中でこのおじさんかな、このおじさんかなと、その人だけを焦点をあてる、あんただけやりなさい、皆で一緒にやるの止めましょうと。商店街に人が行くということは、個性が集積してるからだと思う。個性がなくて、きれいなアーケードになったから行くってことではない。法律で例えば消防車が商店街の中走れなければいけないと決まってる。ちょっと法律に違反して、前にワゴンを出して近所の農家の人が商品売るといようなことをやってみたらどうか。そういうやりかたの方が、住民には評価される。ところがその覚悟がなくて、お金も使わず、商店街をどうしようか考えてる。それでは本当の手助けはできない。

やるのか、やらないのか、やるんだっただだでも手伝うという姿勢で30年やってきた。こうした本音で生きると東京は生きにくかったが、ここ4～5年は非常に実質的な時代になって来たもので生き易い。

・ポテンシャルを持ってる人に、情熱や感動を投げかけることによって「やってみよう」となる場合もあり、思ってもなかったような方向から話をすると突然やる人もいるし、そういう人がいない場所もある。

・（提案の発想はどこで？）現場へ行って、見て、いい加減な勘でやる。勘には、「感じる」「観る」「直感」といろいろあるが、3種類あると思う。私の事務所の若い人も、いちおう優秀な大学とか出た人多いが、理論的にものを覚えてるといのか、勘がない。

#### 経営について

・（現在の規模は？）普通であろう。自分の目の届くスケールだと思う。仕事の量を抑えて、人間の量を抑えてというのが難しい仕事である。経営者だから常に不安があり、その不安を解消するために仕事の量を増やそうとすると、人の数が増えてしまう。すると管理が出来ず、仕事が荒くなっていく。やっぱり金額もほどほどにライフワーク的に仕事をしたい。「ライスのためのワーク」は止めたい。シンプルにやっていきたい。持久力はないから、ものに投資したり、土地を買ったり建物をつくったりしたことはない。会社は借金はないが資産もない。

・（浜野から北山への、事務所の継承について）うまくいくかどうか、不安はあった。力になってくれる友人が多くいたので、前の会社を引き継いで、浜野さんが退職金をもらうという形にさせてもらった。僕がほとんどの実務をやっていたから、クライアントの継承はやりやすかった。

・我々を呼ぶ時には、何かちょっと変わった芸を見せてくれということだから、やっ

ぱり出だしだけでも見せないと、次にお金をくれないから。ある解決策をその場で出さないといけない。その場で出すことには躊躇はしない。

・もっと儉約をして国が豊かになる、と言うか、豊かさの基準を変えなければならない。豊かさの基準を変えると必要なものがたくさん出てくるはず。それはデザイナーにとってはすごいマーケットである。本質的なところから、新しいものが必要になってくると思う。消費しない、浪費をしないでものを大切に使う仕組みやその道具そのものである。新しい必需品はいっぱいある。ただし、今までの体質とか仕組みを変えないとチャンスはない。



北山 孝雄  
株式会社北山創造研究所 代表

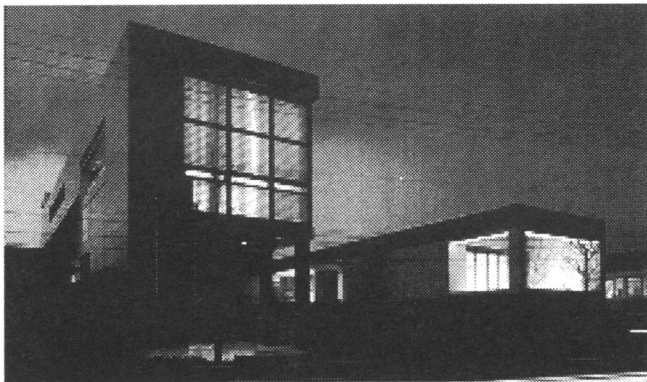
生活者の視点、独自の発想とネットワークで施設開発等に数々の成功事例を持つ



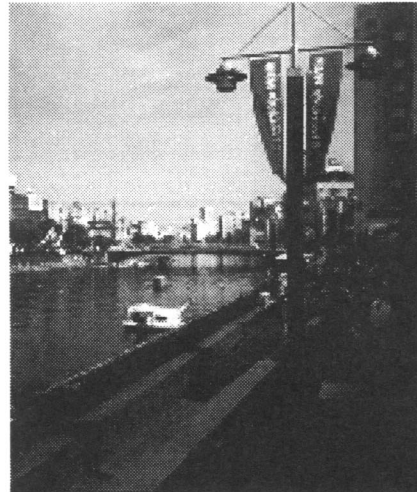
北山創造研究所  
東京都港区西麻布  
スタッフ：20名



「内田洋行ショールームC3」プロデュース Photo:Nacasa & Partners  
マルチメディア時代を見据えたオープンなショールームとして、建物内部だけではなく、リニューアルの企業姿勢、活力を顧客に伝えるべく、ファサードのリデザイン、ボードデッキ張りのプラザを提案。



「まつもとコーポレーション本社ビル」プロデュース  
C I 計画の一環として本社ビルを新築。新しい働く環境の実践と同時に、地域住民との交流の場としてホールを備えるなど、次代に向けての企業の在り方を提案。

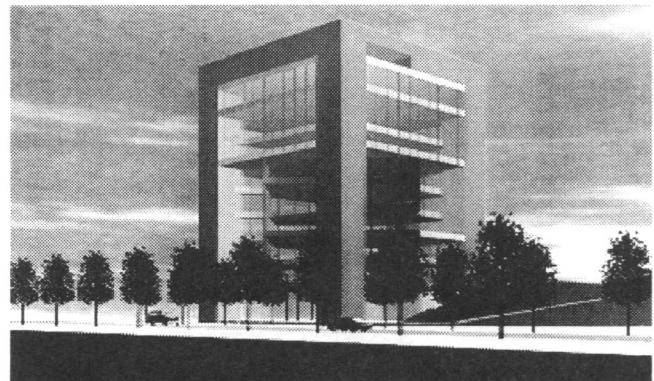


「徳島東船場  
ボードウォーク」  
プロデュース  
東新町商店街の活性化を目標に、界隈の回遊性による効果を狙い、すぐ近くを流れる新町川に幅7m、長さ350mの板張りの散歩道を提案。3万人を集める広場となる。

Photo:Hikaru Yonezu



「函館西波止場」プロデュース Photo:Satoru Mishima  
ウォーターフロントに立つ武骨なフェリーターミナルを取り壊し、「街の身の丈」に合った界限型の商業施設を計画。ゆったりと海を眺めることのできる場所を提案。



「Uグループ本社ビル」完成予想図  
「街に開かれた本社」をコンセプトに、建物を10mセットバックさせ、200坪の街角広場を生み出す。また駐車場の上部を500坪の屋上広場として利用・開放している。

## 4-4 福田武 / 株式会社福田武環境デザイン研究所

### 1. 研究協力オフィスの概要

福田武 代表取締役

#### ①概要

社名：株式会社福田武環境デザイン研究所

所在地：大阪府箕面市船場東

#### ②業務内容

プロダクトデザイン

インテリアデザイン / 空間・環境デザイン

グラフィックデザイン / パッケージデザイン

CIの基本計画と展開

広告企画制作

デザインモデル制作

商品企画開発

生活調査研究

コンサルティング

内容比率：公的仕事60～70%

デザイン20～30%

中国関連10%

#### ③構成

15名（うちID4名）（80年代の3分の1）

#### ④沿革

1940年生まれ

京都市立美術大学（現・京都芸術大学）彫刻科卒業

1963年大阪市立工芸高等学校教諭

コンセプトチャルアーティストとして活動

1969年福田環境デザイン研究所設立

1979年千里生活研究所・設立

1980年代・生活者発想の商品開発に特化、ヒット商品を生み出す

1985年・中国から初の留学生受け入れ

1990年・工業デザインの仕事が減る。総合商社にアプローチ

上海福田工業設計有限公司・設立

#### ⑤代表作

松下電器工場の色彩計画（デビュー作）生産の場における色彩、サインを手掛ける

1980年代（千里商品研究所との作業）洗濯機”愛妻号”、薄型冷蔵庫、朝シャンブーム、おふろの洗剤（ライオン）、電子レンジ対応テーブルウェア（日本タッパーウェア）

1990年代ゴルフクラブ開発（キャスコ）92年上海福田工業設計有限公司設立

（総合商社との作業）ふれあい砦館”ワインミュージアム”（大阪市砦湾局）

長堀橋地下街の再開発・総合プロデューサー

## 2. ヒアリング内容の要約

福田武 代取締役表  
福田武環境デザイン研究所・会議室

### ①受注菰態および仕事のしかた

・80年代は工業デザインが全盛期。'79年に千里ニュータウンの主婦を組織して千里生活研究所をつくり、10年間は生活者発想というかたちで商品開発とメーカーへの提案を行ってきた。

・90年代に入って、商社にプレゼンテーション。商社の持つ資金力、人的ネットワーク、情報網にデザインの視点をプラスすることを訴え、受注にこぎつける。

・中国からの留学生受け入れがきっかけで、上海での人脈づくりに成功。合弁会社設立、現地でのデザイン業と日本企業のための中国ビジネスコンサルタント業。

### ②「造注」について／「造注」の具体例

・生活研究所からの提案による商品開発。生活研究+提案の手法開発。

・商社と組んでのプレゼンテーション。未開拓分野への進出。  
地下街再開発プロデュース／博物館の企画提案

・自身の趣味の世界を積極活用し有利な状況を造り出している。  
ワインミュージアム／ゴルフ用品開発

・留学生を介しての海外（中国）への進出と中国での人脈づくり  
中国ビジネスのコンサルタント

### ③発言の要約（個人のキャラクター）

・松下電器のラジオ工場の色彩計画がデビュー作。グレーの工場、紺色の服、そして飯場の煙といった工場のイメージを、ものの流れ、人の流れ、情報の流れを色彩で記号化して、システムをつくりあげて松下の生産工場の色彩システム、サインといった生産の場におけるデザインをやった。環境デザインという名前を'69年から使っている。

・その前はコンセプチャルアーティストをやっていた。本当は芸術家になるつもりで、当時有名でなかったクリストという作家のような地球環境的な仕事、壮大なスケールの仕事をやりたいと発想していた。

・'79年に、千里生活研究所をつくった。千里ニュータウンの主婦を組織して、80年代は生活者発想というかたちでの商品開発をやっていた。洗濯機の愛妻号、薄型冷蔵庫など、あらゆる生活発想商品、特に家電製品。多目的洗面化粧台の開発から朝シャンブームの火つけ役もした。10年間は千里生活研究所の研究活動と、そこから生まれた家電製品で十分食べていけた。今考えると、その頃がプロダクトデザインの全盛期だった。

・90年に入って、今までは生産活動ばかりにデザインが附いてきたという反省から、情報産業的なビジネスが要ると考え、友人のいる三井物産の関西支社長までプレゼンテーションした。

情報産業と言えどもこれからはデザインと結びつくことによって新たなビジネスが生まれるのではないかと考え、ディネックスという新会社をつくった。

・(どんな仕事があるのか?) 私は工業デザインに危機感を抱いており、デザインビジネスをやっていく以上、常に仕事を確保しておく必要があると思う。商社は、人とモノと金をあらゆるプロジェクトに出している。ところが、デザインという切り口では全然商売していない。例えば、関西新空砦ができる。あるいはポートタウン、大阪のベイエリアのプロジェクトなど、大きなプロジェクトはたくさんある。そういうところにも、実はデザインという仕事が眠っている。

・最初に入ってきた仕事が、3年前の大阪のベイエリアの大きなプロジェクト。プレゼンテーションにコンペで勝ち、ワインミュージアムを造った。

商社は人も金も出すから、人的ネットワーク、情報網があり、デザインとして入りやすい。デザインというものの視点を訴え続けて、仕事が取れて、去年5月に完成させた。これは私自身がワインの評論家という仕事をしており、これが商社と結びついたことによって実現できた。

・現在、プレゼンテーションで得た仕事が、今世紀末にできる大阪浪速商人博物館。企画プランニングを創り、大阪市経済局に採用された。

・もう一つの大きな仕事は大阪市のミナミの心斎橋の長堀開発という大きなプロジェクト。約800メートルの地下街の総合プロデューサーの仕事をしている。

・大きなプロジェクトに、デザインがオンする。そのためには、やはり人もお金も出しているところとネットワークを組む。商売のやり方としては、そういうやり方があったということ。これも脱製造業の一つではないかと思う。ここ三、四年はそういう形で推移している。

・ワインも趣味だが、ゴルフとヨットも趣味。趣味ばかりで食べていて申しわけないが、大企業からはほとんど仕事が出て来なくなったので、好きな趣味の仕事をもっとやろうということで、ゴルフ用品の商品開発を年間7~8千万円くらいの仕事があり、スポーツ用品開発というのも柱にもなっている。

・もう一つ、20年ばかり海外の留学生の面倒を見てきた。ボランティア活動的なもので、オランダのインダストリアルアカデミーという学校から依頼されたのをきっかけに、年に二人ずつくらい学生が来るようになった。

・'85年に、初めて天津美術学院の先生を受け入れ、'88年に王さんを上海の軽工業短期大学から受け入れた。

'90年に上海軽工業局の局長のテイさんと王さんが、日本のデザイン事情の視察に来た。帰国後、彼らがぜひ上海で合弁会社をつくりたいということを書いてきた。社会主義の国でデザインは成立しないのではと思っていたが、開放の話とかいろいろ聞かされて、騙されてもいいと思って500万円出して会社をつくった。ところが1年目から黒字が出、デザイナーを集めるのも非常にうまくいき、場所を借りるのもう

まくいった。

・中国での講演会でも「あなた方にいちばん似合っていないのは共産主義である」とはっきり言っている。中国人は何人かという、全部商人である。日本人は職人。商人を相手に職人が真っ向から行くと、ほとんどやられてしまう。

・中国ビジネスはリスクな部分はあるが、5年から6年でこの事務所は上海が本社で、ここが大阪支社になってしまうくらいのパワーを持っている。

・現在、60～70%は公的な仕事で、残りの20～30%くらいが工業デザイン、あとの10%くらいが中国関連である。

・大阪での中国関連の仕事は、日本の大手企業の仕事。これは中国ビジネスコンサルタントといったようなビジネスで、どんなデザインで切り込んだらいいのか、許認可は誰に頼んだらいいのかといったノウハウは、私のところにある。上海における市場調査に当たる。それを分析してコンセプトをつくる。それから、中国人による中国デザインの提案を手がけている。それが今年あたりかなり増えるのではないか。中国では、キーマンをどれだけ知っているかということが全部仕事につながる。

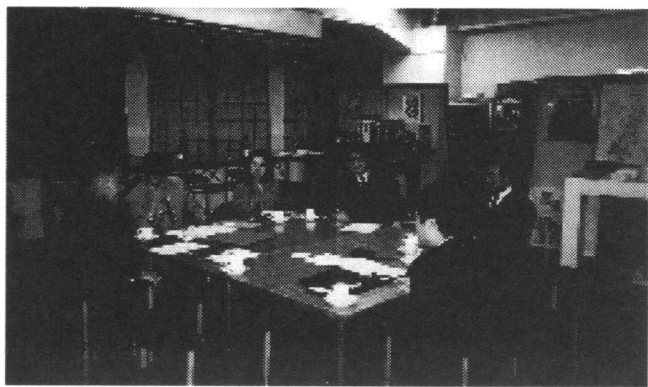




## 福田 武

株式会社福田武環境デザイン研究所 代表取締役

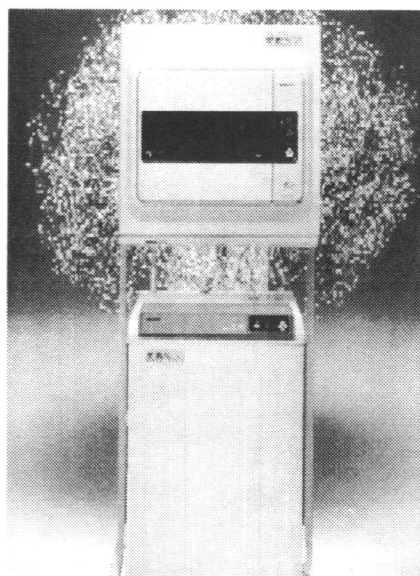
時代を捉えたビジネススタイルのあざやかな転換  
環境デザイン→主婦の声を開発に→商社タイアップ→上海



福田武環境デザイン研究所  
大阪府箕面市船場東  
スタッフ：15名



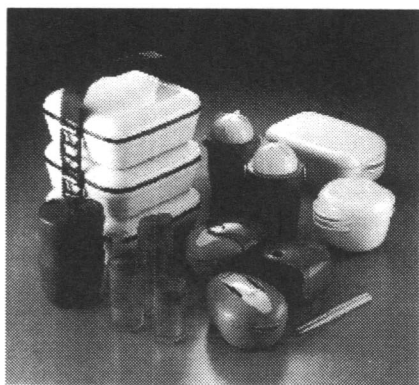
ゴルフ「キャスコ」  
ゴルフやヨットの趣味で得た知識を活かし、ゴルフクラブなどスポーツ関連の商品開発は大きな柱となっている。



家電製品「愛妻号」  
千里ニュータウンの主婦モニターをファックスで組織化。主婦の声をもとにメーカーに企画提案、数々のヒット商品を生む。



ワインミュージアム  
ワイン研究家としても活動する知識を活かした「ワインミュージアム」の企画は、大阪ベイエリアのコンペで商社とのタイアップでウィナーとなる。



日用品「日本タッパーウェア」  
日本の食生活・食文化に合った商品企画を、フロリダの本社へ直接提案し、商品化される。'93オランダ工業デザインアワード受賞。



「上海福田工業設計有限公司」  
20年間続けてきた留学生受け入れが縁となり、上海軽工業局と合弁会社をつくり4年の実績を持つ。

## 4 - 5 内田繁 / 株式会社スタジオ 80

### 1. 研究協力フィスの概要

内田繁 代表取締役

#### ①概要

社名：株式会社スタジオ 80

所在地：東京都港区南青山

#### ②業務内容

インテリアプロダクトデザイン

商業空間設計のプロデュース（ディレクター）

官庁・地方自治体の再開発事業への参画

#### 内容構成

家具を中心とするプロダクトデザイン 10%

他は、商業空間と公共空間、町化計画など

#### ③構成

18名

研究とコンセプトワーク：4名

デザイン・設計：13名

事務系：1名

内田氏の共同経営者として三橋さん、西岡氏（社長）それぞれに4名づつ付けると

12名、他に2名の外人枠を用意してある。

#### ④沿革

1943年横浜生まれ

1966年桑沢デザイン研究所卒業

1970年内田デザイン事務所設立

1981年株式会社スタジオ 80

#### ⑤近年の代表作

六本木WAVE

筑波科学万博政府館

ホテル I L PALAZZO（福岡）

岡崎市美術館

神戸市美術館

茶室

メトロポリタン美術館、モントリオール装飾美術館など永久コレクション

おもな著書「インテリア・ワークス」「椅子の時代」

「日本のインテリア」共著全4巻

## 2. ヒアリング内容の要約

内田繁 代表取締役  
スタジオ80・会議室

### ①受注形態および仕事のしかた

関係者から8、他から2

官庁とのきっかけは、農林水産庁高官との紹介接触、水産庁での町化計画の講演から

### ②「造注」について／「造注」の具体例

作品発表による情報発信により関係者を中心に受注

水産庁：漁砦防波堤の文化的、商業的、観光的価値の開発

農林省：農業デザインファーム構想

### ③発言の要約（個人のキャラクター）

・インテリア・デザインを中心にしながら、少しはみ出して工業デザインまでが範囲。最初からそう考えて事務所をやっていたので、望みどおりになっている。

・作品集を見ると、圧倒的に商業空間が多かったということになる。商業空間そのものが非常に巨大化し、建築施設の内部をどのようにするかというグランドデザインから入ることからディレクターという職業が浮かび上がってきた。このディレクターを誰にするかとなり、結局、インテリア・デザインという職種が多く商業空間を扱って立体空間を作っているし、しかも建築にも非常に近い。さらにコマーシャル、グラフィック・アートとも近い。そこでインテリア・デザイナーがそれらをやったらどうかとなって、職業が少し変わり始めてきた。

・一つは総合的な概念を作っていく仕事。2番目は、生まれた概念を大きな施設としてどのようにカテゴライズしていくか。3番目は、その一つひとつの箱をどのように埋めていくのか。この三つを同時に引き受けることが仕事。

・人間の生活というものを商業を通してつぶさに見ていくと次第にわかってきたことがある。二つの視点があって、一つは住宅という中から個人の生活シーンを浮かび上がらせていく見方と、もう一つは社会性という中から共同体と個人という二つの関係を見ていく見方がある。幸いなことに、その二つを見るきっかけができた。

・不幸なことにバブルが飛んでしまって、商業空間の仕事が全盛期の3分の1、4分の1ぐらいしか流れなくなりました。するとインテリアデザイナー概ね4分の3は食べられないというのが今の状況。

・商業の方が強くなってしまい、人の生活を考えるというのではなく、商業主の販売促進にデザイナーが加担するところが非常に強くなり、ややもすれば嘘をつきながらものを売るということもしなければならなくなって、いい加減参ってきたのが80年代後半から90年代の初めぐらい。

・苦しかったが、その頃から水産庁の仕事や地方行政の中でお手伝いをするが多くなってきた。それが今、仕事の半分以上を占めるようになった。

・デザインはこんな状態じゃまずいと思いながら、この5~6年、千葉県の町、千倉にデザインを中心にした研究所が欲しいと考えていた。それを実現する資金として浮かび上がってきたのが、農林水産省の構造改善事業の資金だった。ある人に紹介を受け、農水省の課長に会い、話し合っていくうちに、文化的なことがこれから大切だと、感動してくれた。その課長が紹介してくれた一つが水産庁だった。水産庁の町化計画の講演に行ったら、水産庁の方や外郭団体の方たちとすっかり意気投合して、「ひとつやってみないか」となったのがきっかけ。

・ここを開拓したら、多くのデザイナーが関わり合うチャンスが生まれると思っている。特に水産庁は漁港には防波堤を造らなければならない。波さえ止まればいい訳だが、簡単な大きさじゃない。300メートルの向こうに28メートルぐらいの面ができる訳で、物としても景観としてもたいへんな大きさで、今まで水産庁は釣り護岸的な要素にしなから、市民との接触を図ろうとしてきた。そのうち、それを造る漁村、市や町が、それを利用しながら、もう一つ上の文化的価値、もしくは商業的価値にならないか、あるいは観光の価値にならないだろうかと思いついてきたのがこの数年。私は今までの経緯を知らないから、思うことを図にして届けたら、向こうが驚いてしまった。

・今、農村、漁村を中心とした町化計画というものをやっている。また、地方行政が活発になってきていて、美術館などが多い。それを神戸市と岡崎市でお手伝いした。

・水産庁や農林省が各農村、漁村で展開している構造改善事業などがある。ところが、そうした仕事はある限られたところへ調査というかたちで出ており、そろそろ創造力の豊かな人に投げなければいけない。そんな中、4つぐらいの調査をさせてもらった。

・農林省の課長が3人ここに来てくれた。前々から農業デザイン・ファームのようなものを造れないかと思っていた。10家族単位ぐらいのデザイン・ファームを作れないか。農業をちゃんとやって、残りの時間をデザインに費やす。これからデザインは地方に相当出ていくと思う。地方にいろいろやらなければならないことも増えていって、今までは東京のデザイナーがやっていたが、それではすまされないだろうと思う。地域から起きてくるデザイン、地域にいるがゆえに解決できるデザインというものがあるじゃないか。そういう部分と農業をやれないか、8ページぐらいのレジメを作った。それを3人に話をしたら、皆とりあえず感動していた。

・デザイナーというのはずいぶん誤解の多い職業だろうと思う。狭義なデザインと広義なデザインがある。狭義なデザインとは一人の能力、人間の創作能力とか造形能力によって達成していくもの。広義なデザインとは、大きな問題を側面的に全部洗いだしながら、問題点は何か、必要点は何かと考えていくという目、そういう能力。今までは、狭義なデザインがデザインだと皆は思っている。私は広義なデザインと言うものを、先ほどのショッピングセンターのディレクションのときに覚えた。理念も必要だし、経済も入っていないといけないし、あるいは未来もなければいけないという現実論と未来論が一緒になりながら作り上げていく。未来論が少ないと、つまらないものになってくる。また、経済論がなければ成立はしない。

・デザインをデザイナーの興味の部分から一歩引いてみて、それを誰が使うんだろう

か、いつ使うんだろうか、価値があるんだろうか、それとも何だろうかという視点で見  
ていく目、あるいは、この人は何を欲しがっているんだろうか、もっと大袈裟に言う  
と、社会は何を欲しがっているんだろうかという引いた目が必要なんじゃないか。デ  
ザインというのはそこまで含めてデザインということ。

・（作品づくりとディレクターとどちらに心が動くか）作品を作る方。作品を作ると  
いうことは、背後の広義な方を解からないと、あまりできない。そうしないと、何か  
パターン化された技術者になってしまうだけ。デザイナーというのは常にマージナル  
な領域、周辺領域にいないとダメだと思う。デザイナーというのは周辺領域にいるが  
ゆえにデザイナーとしての価値が出てくる。周辺にいると中央で矛盾しているものが  
よく見える。マージナル・マンというのがデザイナーの最も重要な資質だろうと思う。

・70年代の後半からデザイナーが中央にい過ぎる。つまり、社会構造の中央にい過ぎる  
から、自分が置かれている状況が全然見えていないという感じがする。これが今、デ  
ザイナーがパターン化し、技術化していく不幸である。だから、デザインというのは  
必ずしもデザイン技術だけの問題ではないということは、ずいぶん昔にいろいろ教わっ  
てきたと思うけど、きっとそここのところが80年代を不幸にしてしまった理由なんだろう  
と思う。だから、もう1回いいデザイナーがマージナルな領域に戻っていかないと、  
今と同じ状況がいつまでも続くという感じがする。

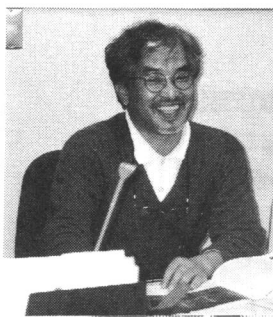
・（作品を発表した結果、受注につながるか）つながる。茶室に関しては、個人的レ  
ベルではないが、美術館などが圧倒的に対象になる。あの茶室はミラノでやった展覧  
会場にあるが、後にロンドンの美術館に1個収蔵されていくらしい。でも残念ながら  
個人レベルにはなっていない。

・仕事は、2通りのところから来る。一つは関係者から来るということ。関係者とい  
うのは非常に重要である。もう一つは、勇気のある人が雑誌を通り越して頼んでくだ  
さるということになるが、その比率は8対2ぐらい。結局、関係者の紹介とか、関係  
者が見てくれて「使ってみようか」ということになる。

・（作品のテーマは）我々はこの日本という国に住んでいる。黙っていても、日本の  
コスモロジーというものがある。西洋的なものに憧れてデザインとかをしているが、  
どう考えても日本的な暮らしをしている。これは早い時期に僕は気がついていて、そ  
ういう意味で、今この国に適合するデザインというのは何だろうかということはずっ  
とやっていたような気がする。

・「デザインというのは直感です」と言えば、確かにそのとおりだと思う。その直感  
を積み上げていくときにいろんなレベルがあるが、やはり知というのはものすごく重  
要なものだろうと思う。知識そのものが作品なるなんていうことはあり得ないが、た  
だ、あるものを造り上げるための背後にある知というのは絶対的なものだろうと思う。  
それをきれいにどかしたときに、それを含めた上で「直感です」ということを言うん  
だろうと思う。

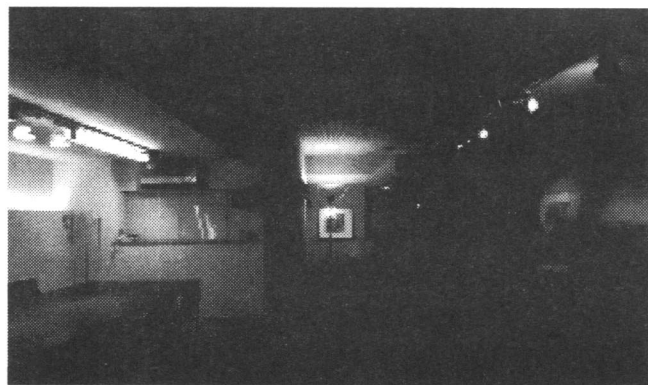
・（日本のデザイン界の不幸は評論家がないこと）デザイナーというのは、ジャッ  
ジする目を持っていないとダメだと思う。ジャッジする目というのは、やはりそれ  
を作ってはいけないんだということとどこかで主張していく目だろうと思う。その目が  
薄いということであり、作らないこともデザインなんだよということ。



## 内田 繁

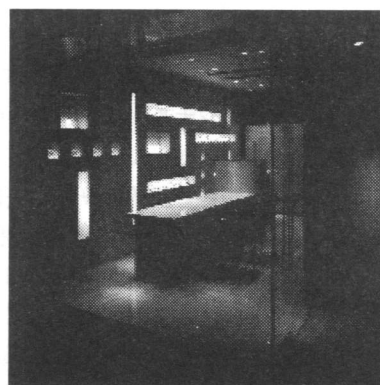
株式会社スタジオ80 代表取締役

作家としての発言とマルチなデザイン対象領域  
家具～店舗～施設～地域開発～教育



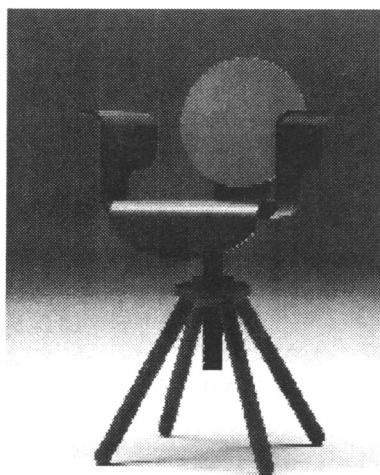
スタジオ80  
東京都港区南青山  
スタッフ：18名

Photo:Katsuhiko Suzuki



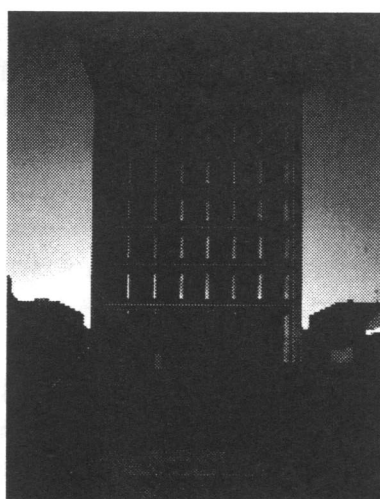
店舗  
「ドクター・ベルツ」  
下北沢店

Photo:Nacaca & Partners Inc.



椅子  
「オーガスト・スツール」

Photo:Nacaca & Partners Inc.



ホテル  
「イル・パラッツォ」  
ディレクション  
建築はアルド・ロッシ。

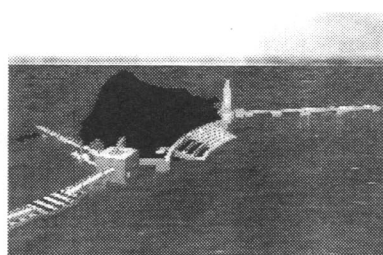
Photo:Nacaca & Partners Inc.



茶室「受庵・想庵・行庵」

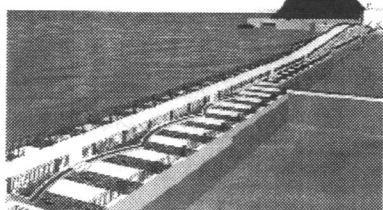
Photo:Nacaca & Partners Inc.

スタジオ80には、「日本のコスモロジー」について研究を続けるスタッフチームが存在し、その成果はこうした作品に反映される。



長崎県高島町  
南風泊漁港  
「防波堤・遊歩道」  
完成予想図

国や地方自治体などの  
デザインを必要とする  
数多くの仕事に、デザ  
イナーはほとんど関与  
していない。



## 5. まとめ

### まとめー1 共通項

#### ■オフィス・個人の共通項

- ・知的蓄積の菰成同時代で優位に立てる知識・技能の習得、蓄積。
- ・勘・閃き直観、着想、センス、創造力など。（理屈づけしにくい領域）
- ・新手法の発明／新領域の開拓仕事の方法を確立できている。または新しい分野、領域で仕事をしている。
- ・提案力アプローチのしかた、プレゼンテーションのしかたなど、個人の資質。
- ・人的ネットワーク協力的な人材、人脈を持つ。

#### ■経営面での共通項

- ・自らもデザイン実務をこなす自身も手を動かす、自らプレゼンテーションするなど、プレーイングマネージャーである。
- ・新しいことに取組む勇気・決断失敗を恐れず取組む、決断が早いなど。

### まとめー2 人材

- ・自分のやりたいことのイメージを持っている
- ・オリジナリティー／独自領域を持つ人と違うことをやろうとする意欲。
- ・大学教育＋上場企業就職という日本型成功モデルからはみ出している。内田繁氏のいう周縁（マージナルな）領域にいる。

#### その他

- ・夢中になれること、趣味の世界を持っている
- ・関西の出身（内田氏を除く）カッコウをつけない、実質主義

## まとめ－1 共通項

### ①知的蓄積の形成→造注力

#### ●河原敏文 ポリゴンピクチュアズ

アメリカUCLA留学・英語力

(帰国後グラフィックデザイン習得)

SIGGRAPH (CG学会) に毎年参加・先端CG知識の習得

アメリカ流プロジェクトチームの運用ノウハウ/CGソフト開発

映像系版權、著作権の知的所有権ビジネスノウハウ

CG映像制作技術

#### ●山田脩二 淡路かわら房

製版・印刷の知識 (凸版印刷時代に習得)

グラフィックデザイン知識と編集知識

建築写真家として、建築家との交流、信頼構築

素材への関心

互職人としての修行経験

#### ●北山孝雄 北山創造研究所

浜野商品研究所での経験と実績

人間の営みへの興味

自分が欲しいもの、したいことのイメージを明確に持つ

街並み、道への関心

海外事例の研究

#### ●福田武 福田武環境デザイン研究所

地球規模での環境への興味

生活研究手法の開発と自主提案

商社ルートの事業ノウハウ

はんばでない趣味世界 (ワインのソムリエ資格取得、ゴルフ、ヨット)

デザイン界での先駆的海外進出 (中国・上海) によるビジネスノウハウ取得

#### ●内田繁 スタジオ80

インテリアプロダクツ分野での作家活動

作品発表と国際的評価

作品テーマとしての日本のコスモロジー

商業空間デザインでのプロデューサーとしてのノウハウ

水産庁など官庁、地方自治体との仕事での蓄積



## まとめー1 共通項

### ② 勘・閃き（着眼点）→新手法／新事業領域の開拓

#### ●河原敏文 CGの可能性に着目

著作権をベースにした、バーチャルキャラクタービジネス  
バーチャルタレントの発明

ハリウッド流プロジェクトチームによるCGソフト開発  
CG技術の開発

#### ●山田脩二 焼物へのこだわり

（淡路島の）土と瓦への着眼  
淡路の瓦を屋根葺としてでなく、敷瓦として活用  
（瓦素材の新用途開発）

地場工場どうしのネットワーク型活用  
自身および作品の建築家を介しての情報発信

#### ●北山孝雄 箱（建物）より、道、広場という着眼点

現地に出向き、勘を働かせる  
住民主体の発想／街の活性化手法の開発／街に人が集まる仕掛けづくり

事業領域としての自治体、商工会

#### ●福田武 時代を見る目／生活者の時代を見抜く／生活研究所

主婦をファクスでネット／生活情報収集・提案手法の開発

脱製造業／商社とのジョイント  
総合商社とのタイアップ／事業領域としての再開発事業

留学生を通しての海外人脈づくり／中国（上海）進出

#### ●内田繁 作品づくりにかかわる創造・創作力／作品での発言 直感を支える”知”

周辺領域に居続けることがデザイナーの資質

事業領域としての官庁・自治体  
官庁・自治体／調査系レポートとはことなる創造性提案

まとめ-1 共通項

③アプローチ・個人キャラクター／人的ネットワーク（人材的側面）

- 河原敏文 自己リスクによるCG提案  
CG技術の発表、作品のプレゼンテーション

日米にまたがるCG、マルチメディア系人材ネットワーク

- 山田脩二 カメラマンからカワラマン／自身の生き方を情報発信

地場瓦工場経営者との信頼関係とネットワーク  
建築家との親交、建築家とのコラボレーション

- 北山孝雄 生活感覚・住民主体が基本、プラス相手の利益になる答えを出すこと  
プレゼンテーションは変わった芸を見せる努力

建築家、デザイナーをはじめとする幅広い人的ネットワーク

- 福田武 千里地区の主婦に着目、生活者発想の提案  
商社情報網の活用／自身の趣味を生かした仕事へのシフト

中国・上海でのビジネス人脈

- 内田繁 作家としてのキャラクター  
社会観、歴史観、国際感覚をベースに作品を通じての発言・情報発信

異なる個性による経営体制／多能性

Hyper Designer  
(A+B+C)

知的ノウハウの集積  
バックボーン  
(A)

勤(直感)  
閃き  
創造(創作)力  
(B)

新手法の発明  
新領域の開拓  
(A×B)

提案・訴求力  
(C)

### 河原 敏文

- 英会話  
米国に憧れ英文科へ
- CG技術とネットワーク  
米国にてCGの最先端に接触  
→巨匠ジョン・ウィットニー  
(UCLA)に師事  
→1981年～1990年まで10年  
間、SIGGRAPH(世界最大の  
CG学会)参加
- 企画・プロデュース  
グラフィックデザイン事務所  
にて経験
- 知的所有権ビジネス手法  
米国ソフトのレーザー・デイス  
ク化で版権・著作権を経験
- CGへの着眼
- ビジネス手法(知的所有  
権、代理店不要の直接交渉  
等)の創造
- プロジェクトチームによる  
開発体勢
- クライアントとの直接交渉
- バーチャルタレントの発明
- 自己リリスクによるディベ  
ロップメント
- 成果そのものが提案作品

### 山田 脩二

- グラフィックデザイナーの  
感性(デザイン教育機関)
- 写真製版・印刷技術(マス  
プロ)の知識(印刷会社)
- 日本の景観・文化に対する  
美意識(建築カメラマン)
- 著名建築家とのネットワー  
ク(建築カメラマン)
- 淡路島の瓦産業への着眼
- 瓦素材と技術の新用途着想
- 地場産業内のネットワー  
ク
- 瓦の新用途開発
- 瓦のファーストユーザーで  
ある建築家からの情報発信
- 創作作品の発表による情報  
発信
- 自己の活動のキヤッチフ  
レーズ化(マスコミ活用)

### 北山 孝雄

- 浜野商品研究所での経験  
と実績
- モノが十分でない時代に、  
自分が欲しいモノをつくり、  
団塊世代に対しライフスタ  
イルとモノを供給
- 街並み、道への関心  
海外事例の研究
- モノから街並み(住まう  
場所、遊ぶ場所、働く場所)  
への重心移動→北山創造研  
究所
- 建物(箱)でなく、道と街  
へ→いい道をつくれば、人  
が集まり、商業が栄える
- 自治体トップへのプレゼ  
ンテーション
- 生活感覚重視、価値転換  
による説得力

### 福田 武

- 生活研究手法開発(主婦の  
洗濯井戸端会議等)と自主提  
案(営業)
- 趣味世界での知的情報形成  
ワイン(栓抜のコレクション  
からソムリエ資格の取得ま  
で)、ゴルフ、ヨット
- 海外とのネットワーク  
中国・オランダ等からの留学  
生受け入れ
- 10年毎の経営シフト転換
- 早期に脱製造業を判断
- 商社とジョイント
- 中国(上海)進出の決断
- 主婦層とのジョイント
- 商社とのタイアップ
- 海外とのネットワーク
- 客観的データの構築
- 知的情報の活用
- 商社営業力の活用

### 内田 繁

- インテリアプロダクトデザ  
イナー、空間インテリア・都  
市計画プロデューサーとして  
活動
- 作家として作品を発表する  
ことにより国際的評価と発言  
機会を獲得
- 4名の研究スタッフによる  
日本のコスモロジー研究
- 3名の独立した個性による  
経営(スタジオO)
- デザイナーとしてのスタン  
ス(信条)  
→デザインとは物事を総合的  
に捉える能力  
→周辺領域にあつてこそ中央  
の矛盾が見える
- 官庁・地方自治体との仕事  
を開拓(調査専門家でない創  
造性のある提案)
- 作品発表と理論構築による  
発言力の拡大

## 6. 次世代デザインオフィス「ハイパー・デザイン」

### ■デザイン業を取り巻く環境

世界的レベルでの社会変化と経済的環境変化の中で、日本のインダストリアルデザインが立脚してきた、日本型産業振興（輸出振興）システムの役割が終了した。同時に、産業振興型人材供給システムの役割も終了したと言える（終身雇用、年功序列制の見直し、廃止）。

そのシステムをデザイン人材面で支えてきた日本型企业デザイナー（※）と大企業下請型フリーランスIDオフィスのリストラ進行。

※日本型企业デザイナー（以下インハウスと記す）：美術系および工学系デザイン学科を卒業。家電・自動車に代表される上場企業就職という基本モデル。

製造業主導の産業振興型成長の鈍化と、いわゆるバブルバーストにより、作業発注量の低迷。オフィス間の競争激化により、インダストリアル、インテリア、グラフィックなど、デザイン業容のボーダーレス化が進行。

同時に、デザインや設計の海外移転など国際化の進行。これはデザイン報酬の国際化もともなっている。さらに、コンピューターの進歩と普及によってデザイン作業のデジタル化進行もオフィスの経営圧迫とボーダーレス化に拍車をかけている。

デザイン業の中でも、インダストリアルデザイナーは、仕事の減少とデジタル化にともなう設備投資負担のなかで、ものづくりセンス、デザインセンスだけでなく、経営的手腕や営業センスを問われる厳しい時代に直面している。

インハウスのインダストリアルデザイナーにおいても、企画やマーケティング能力などデザイン以外の経営的、営業的センスが求められ、絵を返かないデザイナーも増えている。また、ユーザーコミュニケーション、営業企画などデザイン以外への部門への配置転換も進行している。

### ■次世代オフィス

こうした環境をふまえて、次世代のデザインオフィスを考えたとき、ディレクター型やプロデューサー型といった仕事の進め方を軸に仮説を提示した。結果として、従来型のマスマスプロダクツを前提とした製造業依存の経済成長期モデルでないタイプのオフィスが研究対象候補となった。これは意味のあることといえ、次世代の方向を示していると言えるだろう。

対象オフィスをスタディした結果として、次世代デザインオフィスとは、日本型産業振興システムに拠らないで成立しているデザインオフィスと言ってよいのではない。

今回のオフィスや個人はいずれもこの日本型成長システムに拠っていないか、早めに見切りをつけたところである。新しい事業領域を発見、開拓し、アプローチ手法や作業手法にも独自のものを持っている。必然的に従来のインダストリアル、インテリア、グラフィックといったデザイン業容にはこだわっておらずボーダーレスである。

## ■次世代オフィス成立の要件

1. 知的蓄積優位に立てる知識・技能の習得・蓄積。または、だれもやっていないことに対する挑戦、クリエイティビティー。
2. 造注力仮説でも提示した、受け手側に立った問題発見、経営センス、企画提案力、およびアプローチ手法など、受注につなげる能力。
3. ネットワークもともとデザイナーを内包してきた製造業からはなれて、異なる業種、領域の仕事にあたっては、オフィスの多能性が要求される。したがって、デザイン業容のボーダーレス化は避けられず、さまざまな分野の人材との協業（コラボレーション）や必要なときに協力しあえる人的ネットワークの菰成が必要となる。

### [次世代オフィスとしての可能性と課題]

- ポリゴンピクチャーズ・河原氏：CG知識、技能で先行しているといえるが、マルチメディア発達の加速により、競合激化が予想される。その競合は日本国内ではなく、アジアであると考えられ、著作権などによる、外国でも実効のある知的所有権保護が課題である。
- 淡路かわら房・山田氏：地方へのJターン成功例。新しいのは、業界中央にいるファーストユーザーとの交流があり、作品と製品を流すチャンネルを個人が持っていること。今後も引き続き、素材と用途の開発、および情報発信がキーとなる。
- 北山創造研究所・北山氏：IDでもインテリアでも建築でもない、新しい業容を開発したオフィスといえる。そこを利用する人、そこで暮らす人を中心にしたプランニングが特色といえ、北山氏の個人キャラクターを越えた、手法の確立が課題であろう。
- 福田武環境デザイン研究所・福田氏：次世代オフィスの一形態と考えられる。総合商社との一連の仕事は、必然的にボーダーレスにならざるを得ず、産業、事業と結び付かなければ成立しないデザインの在り方のひとつの方向であろう。IDオフィスからのスタートでありながら、商学部系デザインとでも名付けたい。
- スタジオ80・内田氏：ヨーロッパ型作家といえる。作家ゆえの世間的通用のしかたが武器。いつの時代でも作品のボルテージを維持し続けられれば成立していくオフィスといえる。しかし、官庁との仕事は、デザイナーとしての枠を越えた新しい取組みとして今後の方向を示している。

## ■今後の取組み（ハイパー・デザイン・オフィスに向けて）

### 現状での改革

#### [デザイナー自身の改革]

デザインは文明の文化化を担う行為として、人間の社会的営みの全分野にわたって有意義に役立てる職能と理解するべきである。

- ・企画立案やシステムづくりといった広義のデザインを理解する。
- ・製造業に偏重した受注アプローチを修正する。
- ／企業のデザイン部門以外、更に流通や金融など他業種からの仕事に目を向ける。
- ・デザイン業容のボーダーレス化を受けとめ、オフィスの多能化を進める。
- ／異分野とのネットワーク化、協業化を研究、実践していく。

#### ①教育の面

インダストリアル、グラフィックなど、縦割り型デザイン教育の見直し  
デザインに関わる経営的、商業的側面の教育  
知的所有権、権利についての教育  
デザイン事務所経営についての教育

#### ②施策の面

中央官庁、自治体での施策

- ・地域開発、事業開発へのデザイナーの参画を促す方策

企業での施策

- ・事業開発レベルへの外部デザイナーの参画を促す方策  
(については実施企業には税の減免処置など)

デザイン業での施策

- ・インダストリアル、グラフィック、インテリアなど業容のオープン化。  
業容区分をなるべくしない方向。
- ・再教育（経営的、商業的側面と知的所有権について）  
ディレクター、プロデューサーの養成。
- ・資格制度の検討  
ディレクター、プロデューサーを資格化することが考えられる。

振興策

- ・業容のオープン化支援（業容横断型の新組織設立など）
- ・Gマーク制度の再見直し。
- ・人材バンク（ディレクター、プロデューサーのための）

#### ③権利の面

企画、デザイン行為に関連して発生する権利の重畳的保護。

- ・国内的には意匠登録制度の拡充。さらに、企画書、デザインスケッチ等も含めた著作権保護。
- ・対外的には、デザインの著作権保護。

## 7. 考 察

株式会社PAOS 代表取締役 中西元男

〔序〕「激変の時代、デザイナーはどう対応し、どう変わればよいのか」

日本経済が大きな変容を遂げつつある今日、デザイン界自身も、自らの行く末を自らの手で創造開発していかなければならない。

つまり今日のデザイン業界を取り囲む諸状況は、日本国内といった視野やナショナルリズムの範疇を越えた、インターナショナル、ボーダレスを背景とした大競争時代に対応できる「コーポレーショナリズム（企業主義）の確立」をすること、明治維新依頼の集団主義体制から個人主義、真の市民の時代への移行を前提とする「パーソナリズム（個の自立）の確立」など、根本的な変革を求められている。加えて、コンピューターの活用によるデジタルイゼーション、マルチメディア時代への突入も、もう一つのアンシャンレジウム（旧体制）破壊の主要因として看過できない。

これらはひとりデザイナー及びデザイン界に限られた与件ではないが、典型的な転換期的背景として直視し、対応しなければならぬ必須課題である。

すなわち今日の社会及び経済的諸状況は、デザイナーにとり「危機」であると同時に「チャンス」でもあると捉えられよう。概ねこうした変化の時代においては、自ら価値創造型で動くか価値追従型で動くかにより、将来に対するポジショニングは大きく変容してくる。

これまでのデザイン界は、大きな二つの特色に捉えられてきたと考えられる。一つは産業革命以来のマスプロダクション、マスコミュニケーションといった「量の時代への対応力と不可分では有り得なかった」という事実と、もう一点は、アーティスト、アルチザンの延長上に在る「作家型の個人的ビジネスを主流として存在してきた」という事実である。

これらデザイン界における二大背景は、現代社会という組織的仕組みの中に身を置きながらも、プロダクト、グラフィック、パッケージ、インテリア等々といった縦割り個人プレー型の中にデザイン教育自体が求心的にカリキュラム化されて在り、そこから生み出されてくるデザイナーは、デザイン・アート型存在に成り得ても、なかなかデザイン・インダストリー型には成り難い恨みをもってきた。これは言い方を換えると、組織的行為の中では一部材としての存在にはなり得ても、自らオーガナイザーにはなり得ないことを示している。そしてまた、この事実がデザイン界の影響領域拡大の阻害となってきたマイナスの大きさは計り知れない。

即ち、美術教育の延長上にあるタテ割型職能教育しか受けてこなかったデザイナーは、作家として功なり名を遂げ得たデザイナーだけは社会的に存在意義を確立できるが、インハウス型デザイナーは、大組織の中で、組織を牽引し動かしていく存在というよりは、組織のパーツとしての意味しか持ち得ないという限定存在の域をなかなか越えることができなかった。プロダクトデザイナーにこの傾向が特に強かったといえよう。ただ、日本経済が高度成長、安定成長路線を歩み続けられた時代には上記の実態はあまり問題とはならなかった。デザイン組織自体が拡大を続け、時間と共に底辺の量的拡大が常に上部構造を押し上げてきたため、限界感や組織的ストレスを露呈することはなかった。

しかし今や時代は変わった。ゼロ成長を前提としなければならぬ今日、果たしてこの未経験かつ未曾有の変化に対し、デザイナー及びデザイン界は一体どのように対応していけばよいのであろうか。

## 〔1〕「造注」という問題意識（研究の動機）

日本経済の仕組みは、世界一の経済大国に到達しそしてバブル経済の崩壊現象という事実の前に、いま明らかに大きく変わりつつある。

その最大の変化は、これまでわが国の成長を支えてきた独自のシステム「日本型経営」と呼ばれる企業の経営形態、なかんずく社会システムといった前提が明らかに保持できなくなってしまった、前例のない現状にあらう。

日本型経営の崩壊とは、「終身雇用、年功序列、企業内組合、系列」などを大前提とするシステムの破壊であり、この事実は、組織内デザイナーに対しても随所に自立への要請となって表われている。これは多く「個人的に企業外のデザイナーとしての在り方を模索する」ことを意味し、結果として「次世代デザイン・オフィスの在り方の模索」をも意味するところとなっている。

もう一步突っ込んで言うなら、これまで組織内で当然のごとく仕組みの一環としての「受注」を前提として仕事をしてきたデザイナーが、自らの仕事を自らの手で造り出すといった「造注力を持つ」という目標を持たなければ、本当の意味での職業的自立の道が成り立たないことをも示している。

「造注」とは、分かりやすくいえば「攻撃的受注」あるいは直接には見えない「戦略的営業」とも言え、個の自立を目指すデザイナーにとっては主要な達成課題でもある。と同時に、個人プレーの域を越えたスケールのプロジェクトへの対応力を持つとするデザイナーにとっては、常に必要なプロジェクトチームが組めるオープンシステム型の仕組みを潜在力として持つといった「バーチャル・カンパニー」への可能性を要請されているともいえよう。またパソコン通信など、急速なテレコミュニケーション系の発達は、こうした新しいデザインビジネスを支えるサブシステムとして機能し始めている。

つまり、巨大な企業化社会主導といった単一構造の崩壊は、多くの部分でデザイナーに対する「会社の力」への依存から「個人の力」への転換をも意味し、顕著なメリトクラシー（実力主義）社会実現への要請とも言えよう。

そこで「造注力あるデザイナーとは一体何か」と問われれば、「構想力・創造力・営業力・プレゼンテーション力・オープンな組織力などを合わせ持った新しい時代のデザイナー」とも表現できよう。

真の民主主義とは「自主・自立・自前・自力で何事もやる」ことともいわれるが、現在はまさにデザイナーという職業にこの条件が求められているのだともいえよう。

## 〔2〕5名のデザイナー(デザイン事業所)選択の観点と結果

それでは現時点で「いったい誰が造注力を持ったデザイナーか。果たしてそういう人材は存在しているのだろうか」との問いかけが起こるが、少なくともモデルあるいは将来の指針となりうると思われるデザイナーもしくはデザイン・オフィス（あくまで核となる人材が存在しての話だが）が存在していることは確かである。

そこで、今回は「造注力」というテーマに従い、既に詳述してきた5人のキーマン達を選ばせていただいた。

当調査にご協力願った、内田繁（スタジオ80）、河原敏文（ポリゴン・ピクチュアズ）、北山孝雄（北山創造研究所）、福田武（福田武環境デザイン研究所）、山田脩二（淡路かわら房）の5者（社）である。

結果論だが、今回の造注力調査の特色として上げられるのは、いずれの人物も「必ずしも最終的なモノとしてのアウトプットのみにとらわれていない」ということである。あくまでデザインという行為を注文主を活かす手段として位置づけているところに、特徴が共有化されていると言えよう。そのため彼らの仕事ぶりは、従来のプロダクト、グラフィック、インテリア・・・といった範疇では括りきれない、デザイン分野のオー



ブン化という特徴を持っており、従来の「製造業オリエンティッドなデザイン」に対して「サービス業オリエンティッドなデザイン」といった姿勢が現れてきている。いずれにしても、彼らは既存のデザイン分野の垣根を越えていく力を発揮しているともみることができ、同時に稀有な「固有の分野を創り出し仕事をしている人達」であるとも言えよう。

もう一段分析的に述べるならば、前記5人の人物は、「作家としての能力+プロデューサーとしての能力」が、結果として独自の「マーケットクリエーション（市場創造力）」に繋がっているとも見なせる。

以下、もう少し個別の事例として解析してみよう。

### 〔3〕5事例の解析

#### （3-1）オフィスの形態

オフィスの組織や形態としての特色として挙げられるのは、比較的「フリー」であることだと言えよう。すなわち従来の個人もしくは自社内消化型の閉鎖系ピラミッド型から、ネットワーク型やオープンシステムの「やわらか組織」への移行傾向が顕著であると見ることができる。（以下に個別の特色をまとめる。）

#### ●内田繁氏の場合

内田氏の仕事は、家具から地域計画そして教育活動や本の著述にまで及び、時にデザイナーであり時にプロデューサーでもある広がりを持つ。活動も、アルド・ロッシ氏の起用や海外での自作展など、ボーダレスな領域拡大には一作家デザイナーの領域を越えたものがある。

そして創業時より、西岡徹・三橋いく代との3人のプリンシパルとも言えるコアメンバーの絶妙の相互刺激型チームワークが、今日に至る成果を支える大きな要素となっている。

#### ●河原敏文氏の場合

日本人デザイナーとしては最も早くからアメリカ留学で専門分野を学び、同時に知己を得てデジタル・デザイナーもしくはデジタル・デザイン・ビジネスへの目標を掲げて歩んできた結果が、見事花を開いた「良い想いの陰にこそ良い結果も生じる」の典例ともいえる。高価なハードの機器類への投資、専門スタッフの養成によるチームプレイの成果、そして巧みなパトロネージ（支援協力者）の求め方などの総和で今日の独自のポジションを築き上げている。加えてCGの成果として始めてなしうる「デジタル」（デジタルタレントの略。既にTVCFの世界では芸能プロダクションのタレントのごとくスポンサーと契約を結び活躍中）の誕生など、新しいビジネス分野の創造も興味深い。

#### ●北山孝雄氏の場合

長かった浜野安宏氏とのパートナーシップ解消後の活動は、都市開発・地域開発とデザイン目標の明確化がより一層鮮明化してきた。特に地場の経営資源を活かし新しいビジネス・トレンドを創造し、地域の特色を活かして活性化していく事例の数々は、着眼の非凡さ、説得手法の巧みに個人的能力の秀抜さを感じさせる。と同時に、多くの建築家をはじめとする各分野の専門家を起用し見事にプロデュースしていく手腕の確かさや他者を惹きつける型破りな個人的魅力などは、新しい時代のトータルデザイナーの誕生を感じさせる。全く新しいことを成すためには、自らの育て方からして変えていくべきであることを示唆する好サンプルとして、範とすべきであろう。

### ●福田武氏の場合

人みな東京へ東京へと並びいていく経済成長期にも、自らの立脚点を関西に置き、しかも生活者が世の中の価値形成を担う時代には先端主婦グループを組織化して商品開発型のデザインに活かし、時代が変わりアジアの時代が萌芽してくる現在では総合商社とジョイントベンチャー（JV）で都市再開発プロジェクトを手掛けたり、いち早く中国・上海に拠点（SFD）を構えるなど、トレンド・ウォッチャーとしての感覚の冴えは「価値創造型のデザイナー」の典型といえる。特に「これからの時代は中国が中心になる」との目標設定のもとでの積極的な活動（初年度より黒字経営）は注目に値する。新しいタイプの国際派デザインオフィスとして、5年後10年後が果たしてどうなっているのか楽しみである。

### ●山田脩二氏の場合

40歳を過ぎてから職業上の転進（実績のある写真家から一瓦職人へ）を図り見事に新しい分野を切り拓いた勇気と成果は、いろいろな意味で従来型の立場の転換を迫られる今日の多くのデザイナーに示唆と勇気を与えてくれる。

現在のワークスタイルは、淡路島の自宅を事務所とした一見「パパママストア」の観を呈しているが、地場の瓦産業（わが国の3大瓦産地）を自らの工場化としたともとらえられる独自のビジネススタイルの構築は、これまでにないデザイン分野の創造と見做せよう。本来「屋根瓦」であった素材を「敷瓦」とし、多くの建築家と組んで優れたモニュメンタルなスペースデザインを具現化し、伝統的ないぶし瓦の美しさの再興や衰退産業であった地場産業を活性化した功績は、今各地に起こりつつある街おこし・地域おこしの良きモデルといえる。同時にこれからの作家型デザインワークの延長としてのあり方に、大きな一石を投じているとも言える。

#### （3-2）創造者の資質、経営者の才能、今後への示唆

今回調査対象とした5者に見られる共通の特色は、

- ・時代を観る目、時代を創る能力の確かさ
- ・目標目的にあったタスクフォース（目標達成組織）の形成
- ・常にフィードフォワード（フィードバックではなく）の発想
- ・そのことを頼もうとすると「彼以外にはない」という独自分野の創出と、その結果としての新しい独自のビジネスフィールドの創造
- ・自分自身（ワークスタイル＋ライフスタイル）のデザイン
- ・見事なプレゼンテーション力
- ・起業家精神（「Howto=どうそれをやるのか」ではなく「Whyto=何故それをやるのか」を問う）と自己実現欲求の強さ

などに代表されるものであろう。

加えてこれら5者のワークスタイルから推測できる将来像は、明らかにプロジェクトごとに最適な人材の組合せが可能な、デザイン関連人材のオープンシステム化が目指されるであろうことと、これに伴う自社のミニマム組織化、「バーチャルカンパニー化」への傾斜が必然といえよう。

こうした動きを支え可能にするためには、造形力や表現力、コミュニケーションネットワークワーキングなど、「コンピュータ・アシステッド・マネジメント」のシステム構築へと向かうことも間違いのないところであろう。

#### 〔4〕見えてきた新しい課題

デザインとは「あらゆる人工物に関わりを持つ共通公分母的な分野」でありながら、多くのデザイン関係者はその問題に気づいていない。あるいは気づいても自ら処すべき手段を持ち得ていない。ただ、こうした巨視的視野であらためてデザイン分野を眺めると成すべきことは山のようにあるが、体系的に対応する策は教育の段階からして存在していない。

前述したごとく美術教育の延長上に位置づけられている現在のわが国デザイン教育は、形や表現のデザインを行うための職能教育としての内容を持っていても、時代の要請ともいえる「美的知的インフラ構築者、つまり企業や行政の新しい経営資源のデザイナー」を養成する力は持ち得ていない。他方、次々と現れてくる社会的課題の解決のためには、分野（デザイン各分野およびマーケティング、マネジメント、行政などの異分野間）を越えたクロスオーバー型の対応策を必要としているにも関わらず、デザイン界は依然としてグラフィック、プロダクト、インテリア……といった縦割りの人材もしくは対応力しか有していない。

しかし、今回調査依頼を行った5人の協力者達は、明らかに「単なる形のデザインの限界」を越えたデザイン能力者達であり、その独自能力が、時に他分野の人達の求めるところとなり、時に異分野の人達と手を結ぶこととなって、造注力を発生せしめていると判断できる。

デザイン界はますます新しい「社会的価値のデザイン」を求められているのであり、それに応えられる能力がすなわち造注力の源泉となると見做せよう。

他方、「良い料理人を育てるためには良い食し手を必要とする」ごとく、良いデザイナーを育てるためには、優れた発注主（経営者、政治家など）を必要とする。と同時に良いデザインを解り使いこなせる受け手としての生活者も必要としている。ところが、わが国にはこうした「良いデザインを育むための仕組み」の養成がほとんどなされてないを見てよい。送り手発想の経済成長のみに目を奪われてきた歪みの結果であろう。

良いデザインのためには文化成長+経済成長の視座が必要であるし、5人の調査協力者達は、実はこのような「文化・経済成長型のビジネス環境」を自ら創り出しているとも考えられる。

こう考えてくると、現在わが国において、時代や社会がデザインに求めているところに対し、既存のデザイナーと呼ばれる人材が成しうる守備範囲では明らかにオーバーフローという状況にあると考えられ、デザイナーと他分野の人材との積極的なコラボレーションが成り立たない限り、このズレはいつまでも存在し続けるのではなからうか。つまるところ、個人の美的表現者としての才能育成も大切なことだが、それ以上に「受け手発想」に立ったデザインのカリキュラムの再構築が求められているとも断ぜ得よう。

既に成熟化を遂げてしまった今後のわが国経済は、おそらくゼロサムに近い低成長を示すことは間違いない。だとすれば、これまで長く続いてきた常に西欧の先進事例に範を求めてデザインを行うといった視点を改め、自ら新しい価値を創り出す姿勢の自覚が必要とされるだろう。それがなければ、独自の文化・経済成長路線の進展など望むべくもない。そういった意味では、とりわけ文化成長という名の新しい成長形態を中心的に担うものとしての「デザイン界の責任」は、今後一層重くなる。もう一言付言するならば、「福祉国家とデザイン」の関わりもこれに加わってくると言えよう。

更に、21世紀に向け急速な発展を遂げていくことがほぼ間違いのない「近隣アジア諸国との良い関係」をいかに構築しより良く保っていくべきかも、併せて今後のデザイン界の重要な課題である。近代および現代デザインの歩みが欧米を中心になされてきたため、デザインと言えばどうしてもどこかで欧米風に造ることが当たり前のこと

の如くわが国では見なされてきたが、こうした発想そのものをもう一度見直すべき時にさしかかっているとも考えられよう。つまり、これまでアジアの中では最も欧米に精通してきたわが国の長をアジアにおいて指導的・コスモポリタンの活かせるか否か、これも「巨視的な意味での造注力」という点で、政策的かつ戦略的に重要なテーマと言えよう。

考えてみれば「造注力」とは、「情報化時代・脱工業化時代のデザインとは何か」、「世の価値が物的空間から情報空間へと主役交代を行う時代」への問いかけに応える、新時代のデザインビジネスのあり方に対する一つの解といえるだろう。

すなわち、近代から現代へかけてのデザインは工業化社会を背景とした「受注産業」として発展を遂げてきた。しかし、今日の成熟化時代における社会や生活を考える時、デザインは単に製品の商品価値を高めるためという脇役以上の意味を持ち始めた。

むしろ現代デザインに課せられた役割は、脱工業化社会や情報化社会をより豊かで高度なレベルに導くための牽引役としてのそれであろう。すなわち、デザインが主導し主役として「新しい時代の価値」を創造していく「知的・美的サービス業」としての立場なのである。これは既に成熟化した高度文明社会の建設者、「主役の立場」を求められていると考えられよう。その意味でデザインの責任は重いのである。そして「造注力」とは、こうした新しいデザインビジネスの進んだ在り方の、まさにキーワードであらねばならないことを、今回調査の各事例は教えてくれたといえよう。