

## 2004 年度ビジョン

「高度デザイン人材育成を目指す『実務系大学院』のあり方について」



## はじめに

21世紀をむかえ、デザインオリエンテッドな商品も、新しいデザインビジネスも、またデザイナー自身の表現活動も大きく拡大し、これにつれ新聞・雑誌・TV等の記事や番組も、同様に著しく増加している。しかもそれらは、商品や広告などデザイン領域に留まらず、ブランド構築や新しいビジネスの開拓、地域アイデンティティの形成、あるいは生活の楽しみ方に至るまで、極めて幅広い範囲に及んでいる。そして各々のデザイン活動は、決してうわついたものではなく、利用者や生活者の明確な支持を得ているように見受けられる。

こうした新しい動向は、デザインという思考・方法論が、企業・産業のみならず様々な分野・領域において幅広く活用され始めたことの証と受けとめられる。ただし、この様な広範なデザインニーズに対応しうる人材、しかもそれらに高度なデザイン能力をもって応えられる人材は、決して多くはない。ごく簡単に言えば、デザインについての需要が拡大すればするほど、その供給が追いつかなくなるという傾向すら見られるようである。

日本産業デザイン振興会・人材開発センターでは、こうしたデザインを巡る「需給ギャップ」の解消を目指し、「高度デザイン人材の育成のあり方」についての研究と推進活動を、2003年2004年の両年にわたり展開した。

この活動は、経済産業省からの支持を得て実施されたもので、学術団体、デザイン団体、先進的企業等との協力、さらにはこの問題を推進しようとするデザイン関係有識者との連携のもとに進められた。

2003年度は、日本デザイン学会、UFJ総合研究所、デザイン振興会人材開発センター等がおこなってきたこれまでの調査研究を踏まえつつ、その課題や具体策をデザイン関係有識者の討論等によって整理し、「高度デザイン人材育成についてのビジョン」を提示している。この「ビジョン」は、高度デザイン人材の育成が不可欠であるとの共通認識を育て、さらにその取組を促進するという意味で、一定の成果を挙げ得たものと思われる。

2004年度は、経済産業省「技術経営プログラム等開発事業費」の補助を受け、同ビジョンの中で特に急務の課題の一つとされた「大学院レベルの実務教育機会の提供」について焦点を絞り研究を進めた。具体的には、1) 海外有力大学院の中核スタッフを招聘してのシンポジウム、2) 千葉大学工学部および、3) 九州大学芸術工学部における実験的プロジェクトを各々展開している。

このレポート「2004年度ビジョン」は、上記3つの研究成果を下敷きに、高度デザイン人材の育成を推進しようとする関係者、有識者等による討論を加え、特に「実務系大学院のあり方」についてまとめたものである。



## 1. 2004 年度研究の概要

2004 年度の研究は、「大学院レベルの実務教育機会の提供」をテーマとしている。

より高度な育成機会の提供が必要であることは、2003 年度の「ビジョン」に詳しく述べているが、要約すると下記のような状況が指摘しうる。

(1) デザインについてのニーズは高度化し、単に造形的表現ができるだけでなく、それを企業経営と言う視点からマネジメントする能力、さらにはデザインが発見する新たな価値を社会に向けてプロデュースしていく能力をも求められるようになった。

(2) 従来これらの能力の開発は、企業における実戦的教育機会（OJT 的な人材育成の機会）が担ってきた。しかし産業構造の変化を背景に、企業における人材育成が少なくなりつつある。

(3) 学部レベルの教育は、主に時間的制約から、デザイナーに必要なとされる基礎的能力（造形的能力）の育成を中心とせざるを得ない。

(4) 一方欧米の主要デザイン教育機関では、上述のようなニーズの高度化に対応する大学院レベルの高度実務教育がすでに実践されているが、日本では組織的に取り組まれてはいない。

ごく簡単に言えば、デザイナーの育成について「穴があいた」ような状況が生じた、ということになる。このことは、デザイナーという職能を選択しようとする人材にとって、その成長の機会が乏しくなっていることを意味する。デザインに対する広範な期待を前提とすると、こうした育成機会の喪失は、産業・社会の発展を阻害する要因ともなりかねない。この様な視点から、2003 年度ビジョンは「大学院レベルの実務教育機会の提供」を緊急の課題としたわけである。

ただし、こうした課題が全く放置されていたわけではない。幸いなことに、いくつかのデザイン教育機関では高度実務教育の必要性についての理解が進み、その胎動が展開されつつある。

そこで 2004 年度の研究では、

(1) 国際シンポジウムを開催することにより、海外有力デザイン教育機関においてすでに進められているプロフェッショナル教育の実態を紹介する。

(2) 特に新しい教育に向けてのビジョンを提示している千葉大学大学院、九州大学大学院と連携して実験的育成プロジェクトを展開する。

そしてこれらを踏まえ、

(3) 高度デザイン人材の育成を目指す「実務系大学院教育」のあり方と具体的な教育内容について整理し、提案としてまとめることにした。

以下、まず本年度に実施した国際シンポジウムと 2 つの実験的研究プロジェクトについての概要を紹介する。

### 1) 国際的な視点からみたプロフェッショナル育成の現状

欧米の主要デザイン教育機関では、すでに高度なプロフェッショナル教育が実施されている。この実態を把握するため、2003 年度研究では各国の主要大学院を対象にその推進者へのインタビュー調査をおこなった。この調査からも、各大学院のプログラムは体系的に整備されたものであり、個別の科目も充実し、さらにその育成成果も充分あがっていることが改めて理解できた。

そこで2004年度では、プロフェッショナル教育を推進しようとする教育関係者やデザイン有識者との情報の共有を主な目的として、「マネジメント指向のデザイン大学院」の推進者を招聘し、高度人材育成の方法論を問うシンポジウムと、各校の実態を紹介するワンデースクールを開催した。なお招聘した大学院は下記4校である。

- ・プラット・インスティテュート (Pratt Institute, Design Management Program)
- ・イリノイ工科大学 (Illinois Institute of Technology, Institute of Design)
- ・デルフト工科大学 (Delft University of Technology, TU Delft, Strategic Product Design)
- ・ツォルフェライン・スクール (Zollverein School of Management and Design)

各大学院の教育内容等については、別冊の報告書を参照されたいが、まず各校に共通していることは、(1) デザインには社会システムやビジネスなどを「切り開く力」がある。(2) デザインには独自の方法論がある、という認識である。このような認識に基づいて、各校ともデザインとビジネスとの間に如何に架け橋を架けていくのか、またその面でのデザイナーの能力を如何に開発していくかについて、腐心しているように見受けられた。

一方、教育のスタンスについては、それぞれの文化的背景や伝統などによって、大きな相違点が見られる。大まかに言えば、(1) クリエーターの対社会的アプローチを重視する方向、(2) 科学技術的なアプローチ(システム論的な方法論)を重視する方向、に大別できる。プラット・インスティテュートは(1)、イリノイ工科大学とデルフト工科大学は(2)と考えられるが、こうした伝統校のアプローチに対し新設校であるツォルフェライン・スクールは、デザインとビジネスを両軸的に捉えたまったく新しいデザイン教育を指向しているものと思われる。この様に同様な認識に立ち、同様な目標を掲げながらもそのアプローチが異なることは、我が国の「実務系大学院」のあり方についても多様なアプローチがありうることを伺わせた。

なお、国際シンポジウムの参加者からは、「プラット・インスティテュートの取組は頭では理解できるものの少し異質と感じられる、デルフト工科大学の取組は非常に良くわかる、イリノイ工科大学のそれは、方法論としてすばらしく進展している」など、ある種の共通した反応が寄せられている。

## 2) 千葉大学における「職能教育プログラム」開発

千葉大学大学院では、国際連携のもとに新たな育成フレームを構築し、これにより高度実務者の育成を国際的におこなうという構想が進められていた。少し具体的に述べると、(1) 座学を中心とする前半部分、演習を中心とする後半部分からなる3ヶ月程度の育成プログラムを、各国の主要教育機関との連携のもとに開発する。(2) この開発に参加し賛同する各主要大学院は、この育成プログラムに基づく教育を同時的に展開する。(3) 特に演習を中心とする後半部分については、各大学院の受講生を交換し、クロス・カルチャー的な実践的教育を実践する、という構想である。ここには、特に社会人を対象とした場合、その教育もまた国際的な視野をもって実践されるべきであるとの思想がうかがえる。

今回の研究プロジェクトは、上記の構想実現へ向けて、実施期間を2ヶ月間としたトライアルプログラムを実施することとした。このプログラムは北京の精華大学の協力を得ておこなわれたもので、(1) 千葉大学、精華大学双方で社会人受講生を募集する(日本側8名、中国側9名が参加)。(2) 千葉大学、精華大学双方で実務者育成に必要とされる内容を座学形式でおこなう。(3) 日本側受講生が精華大学へ移動し、中国側受講生と協同して演習をおこなう、とい

うステップで進められた。

なお座学形式の授業のタイトルは、Design Innovation, Management Product Design, How to Buy Design, Corporate Identity through Design Product, Creative Method for Design Innovation, Product Design & System, Managing Industrial Design. この他に短期間の演習として Individual skill practice などを実施している。また中国側との共同演習は、「中国市場における新しい携帯情報端末に関するデザインソリューションの立案」をテーマにおこなわれた。

受講生の評価をみると、日本側受講生にとっては、クロス・カルチャー型の学習機会の提供（中国で暮らしながら中国市場を前提とする課題に取り組めたこと）が想定以上の効果をもたらし、また中国側にとっては、日本企業における最先端の事例の紹介が、極めて新鮮な刺激を与えたようである。

こうした評価からも、このトライアルプログラムは、国際社会を前提として「様々な問題を自ら発見し自ら積極的に解決していく能力を持った人材」を育成していく有益なプログラムへと発展しうるものと思われた。

千葉大学大学院では、この成果を発展させ、短期集中型の育成プログラムを精華大学や欧米の主要大学と連携のもとに推進していく予定である。また同大学院では、2005年度からこのプログラム（講義8科目演習2科目）を同大学院のシラバスに登録したこと（大学院の正規な授業としたこと）によって、プログラム受講者は「科目等履修生」として受け入れられ、正式な単位が与えられることとなった。さらにこの育成プログラムの単位数は博士課程前期（修士課程）終了に必要な単位数を満たしているため、仮にプログラム履修生がその終了後に正規に修士課程の学生として入学し、修士論文の審査および最終試験に合格すれば、修士号を得ることができる（修士号取得者は、同様な方法により博士課程後期を終了することができる）。

### 3) 九州大学における「職能教育プログラム」開発

九州大学大学院芸術工学研究院では、デザインを統括的に活用してビジネスやプロジェクトを推進していく「デザインプロデューサー」の育成を目指す実務系大学院の構想が進められていた。今回の研究プロジェクトは、この構想を踏まえて実験的な授業等を展開することにより、そのあり方とカリキュラム等の詳細に描くことを目的として実施された。

具体的には、東京と福岡でデザイン関係有識者によるシンポジウムを開催するとともに、特に福岡では実験講座を開設することによって、開設へ向けてのシミュレーションをおこなった。特にこの実験講座は、約100名の社会人受講者を得ておこなわれたもので、デザインプロデューサー育成に不可欠と思われる授業内容（デザイン産業事情、デザインビジネス、デザインコンサルタント、デザイン・マネージメント、ブランド戦略）を、ショートプログラム形式で展開している。

これらシンポジウムや実験講座の評価は、デザイン実務に携わる社会人の期待に概ね添うものであり、特に実験講座参加者からは、「デザインプロデューサー的人材の育成には体系的なデザイン教育が不可欠であること」との理解と、「早期開設を望む」との期待が寄せられた。

またシンポジウムからは、「この種の高度教育が不可欠かつ急務である」との共通認識が得られたとともに、大学院のあり方についても、「成功事例などを実務に結びつける方法論構築や、デザインのプロセスを可視化していく学問構築などが求められる」「単なる高度な職能訓練専門

学校ではなく、十分な研究基盤を有する大学院であるべき」との重要な視点も指摘された。

現在九州大学では、「デザインビジネスを戦略的に推進する能力」の涵養を目的とする、新しい実務系大学院（九州大学大学院芸術工学府独立専攻・デザインストラテジー専攻）設置に向けての準備が進められている。

この新しい大学院では、育成しようとする人材について、「デザインに関する専門知識や技能を背景に、従来より個々に教育されてきた各種デザイン領域を融合させ、先端的プロジェクトを立案し、その事業企画の策定・実施ができる能力を持つ人材であるとともに、その実施に当たって事業の経済性から社会的な影響までを配慮しつつ、成果の知的財産化、流通などのデザインビジネス課程を戦略的に推進できる能力を持つ、すなわちそのプロジェクトそのものの推進に責任を持てる人材」としている。

特に修士課程については、各種デザインを統合しプロジェクト立案から実施に結びつける3つの能力（プロジェクトを戦略的に推進できる能力、そして、責任感と信頼感を持ってプロジェクトを推進できる能力）の育成をかかげ、これを実現するために、デザイン統合、プロジェクト立案・実行能力のための創造・提案力の涵養、戦略的プロジェクト推進能力のための判断・実行力の涵養、芸術工学と実務経験の融合、を柱とするカリキュラム編成が計画されている。

#### 4) シンポジウムと研究プロジェクトから得られた方向性

以上2004年度の研究の概要を紹介したが、この研究は奇しくも欧米の主要大学院における取組と日本のそれを比較しうる機会ともなった。

今回招聘した欧米の大学院はすでに高度実務教育を実施しており、日本の大学院は実験中であるとの差違はあるが、この比較から得られる共通点と相違点を簡単に整理しておきたい。

##### (1) 「デザインの力」についての共通認識がみられる。

まず今回招聘した4つの大学院には、デザインには社会システムやビジネスなどを「切り開く力」がある、デザインには独自の方法論がある、という信念ともいべき基本認識がみられる。これは千葉大学や九州大学においても全く同様で、新しい大学院を実現しようという原動力ともなっている。

こうした傾向をみると、「デザインは時代を切り開きうる思考・方法論である」との考え方は、もはや国際的な共通認識として育っており、このことが人材育成面でも新しい国際連携を可能にしていくものと思われる。

##### (2) 方法論研究が不可欠ある。

今回招聘した大学院の中では、特にイリノイ工科大学とデルフト工科大学において、教育と方法論研究が一体化された高度な研究＝教育体制がすでに確立されている。こうした体制づくりは、千葉大学九州大学ともに共通しており、各々博士課程をあわせもつ大学院を想定している。

現象を捉えそれを方法論として確立しつつ人材育成をおこなうという体制は、「臨床」を基盤とする領域では一般的にみられるが、特にフロンティアの開拓を社会的使命とするデザインの分野では不可欠と思われる。高度デザイン人材の育成の全てが、こうした高度な教育機関のみによって担われる訳ではないが、中核となる教育機関においては、研究＝教育体制による新しい方法論の開拓が期待されよう。



### (3) 多様な解がありうる

今回招聘した大学院を比較すると、美術系大学であるプラット・インスティテュートはクリエイターのビジネス能力開発に、またイリノイ工科大学とデルフト工科大学は工学的なアプローチによる方法論化に重点を置くなど、その実践の方向性に差違がみられた。これは千葉大学と九州大学においても同様で、カリキュラム表を見る限りではほぼ同様と思われるものの、千葉大学は「ものづくり」中心、一方九州大学はより幅広く「事業づくり」を指向している。

こうした方向性の差違は、それぞれの教育機関の伝統を背景に時代のニーズを如何に捉えるかという戦略の差でもある。これもある種のデザインであり、この解答の多様さが高度デザイン人材育成の豊かさをもたらすものと思われる。

以上2004年度に展開した3つのプロジェクトを通して観察される共通点と相違点を略記したが、これを別の視点からみると、やや出遅れた感のある日本サイドが、極めて急ピッチで体制を整えつつあることが理解できる。千葉大学と九州大学のプロジェクトは、実験レベルとはいえ、講義・演習内容は充実しており教育の体系化も図られている。誤解を恐れずに言えば「やればすぐできた」と言う印象である。

両大学におけるプロジェクトは、各々の大学において構想が練られていたものを下敷としているが、今回のプロジェクトが一定の成功を修めえた一つの要因は、企業内デザインマネージャーやデザイン事業所経営者などの実務人材が豊富であること、つまり極めて豊富なデザイン開発の経験とその蓄積によるものと考えうる。逆に言えば、日本において高度デザイン人材の育成がやや遅れた原因は、教育サイドと実務サイドの連携が充分でなかったこと、また教育サイドの管理運営体制が旧態依然としていたことなど、長期的に見れば微細な問題によるものと思われる。これもやや短絡的に言えば、高度人材の育成は「すぐできる」とも言いうる。

また今回の千葉大学プロジェクトでは、北京の精華大学との連携が図られているが、今回招聘した大学院からも、高度実務教育に携わる教育機関相互の「連携の場を創るべき」との提案もなされている。

経済活動の国際化とともに、デザイナーの活動範囲もまた国際化している。そのような状況を踏まえれば、高度デザイン人材の育成は、一国閉鎖型に留まるべきではあるまい。日本がそのデザインの膨大な蓄積を背景として、実務教育の在り方を国際的に提案し、各国の教育機関との連携のもとに「国際的に活躍できる高度な人材」を育成していくことは、一つの使命であるようにも思われた。

## 2. 実務系大学院のあり方

### 1) デザイン教育のひろがり

第2章では、本年度の研究成果を踏まえ、「実務系デザイン大学院」のあり方を具体的に検討していくが、その前提として、まず日本のデザイン教育の現状について、若干整理しておきたい。

日本のデザイン教育は、意匠や図案などの言葉に象徴されるように、いわゆる応用美術領域を源流としているが、日本の社会、産業の発展に応じてデザインへのニーズが拡大するにつれ、デザイン教育もまた量的、領域的に大きく発展しつづけてきた。特に90年代以降、さらにここ数年の間に、劇的と言って良いほどに変貌を遂げつつあるように見受けられる。

まず90年代以降の顕著な動向を挙げると、

(1) 地域自治体を中心となり、デザイン系大学、デザイン系学部の創設が積極的におこなわれている。

(2) 工学部の中に、デザイン系学科、コースを新設する大学が急増している。

(3) 教育学部の教員として、デザイン系の人材が数多く採用されはじめた。

(4) 経営系の学部に、デザイン・マネジメント系の学科が登場した。

さらに最近の動向を挙げると、

(5) 工学部再編成の核として、デザインを導入するケースが見られる。

(6) いわゆる有名総合大学が、デザイン系学部、学科を創設しようとしている。

これらの動向は、デザインニーズの広がりを意識した対応策と考えられるが、同時に教育機関がそれまでの専門性の枠組みを越え、学際的な連携を模索しはじめたこと、言葉を換えれば、様々な領域において創造性と総合性が求められてきたことの証とも受けとめられよう。つまり、「従来の枠組みを越えて、ものごとを発想しうる人材」「創造的なマインドをもつものごとを推進する人材」が、今後の社会には強く求められるはずだとの共通認識が、すでに得られているかのように思われる。

こうした動向を踏まえると、今後に想定される高度実務者の育成は、狭い意味でのデザイナーの育成にのみ焦点を置くのではなく、デザイン系の人材（プランニング、マネジメント、コーディネート、プロデュースといった領域を担当する人材）の育成をも、射程にいれていかなければならないものと想定される。

しかし上述のように、今日のデザイン教育は、時代的变化を反映しつつ大きな広がりを見せてはいるものの、実はその広がり方に問題があるように思われる。

例えばデザイン関係の求人を見ると、現在の段階でもいわゆるデザイン作業（主に造形表現を担当する人材）が要求され続けている。「手の動く人」を求めるのは現場的には当然であろうが、そこには「創造的なマインドをもつものごとを進める」といった意識は乏しく、デザイン界全体が、従来からのデザイン領域に閉じこもっているかのようにも見受けられる。

こうした身近なニーズを反映してか、これまでデザイナーの育成を目指してきた教育機関（芸大・美大系のデザイン教育、一部の工学部でおこなわれていたデザイン教育）の教育内容も、大きくは変更されてこなかった。つまり上述のような教育の拡大は、デザイン側から発達したのものとは言い難く、デザインを活用したいとするマネジメント側、あるいはデザインのなマ

インドをもつてものごとを推進したいと考える人達が、独自に開拓しつつある新しいデザイン領域であるかのようにも推察される。ごく簡単に言えば、デザインへの広範な期待とは裏腹に、肝心のデザインサイドがそれに応えていない、というやや不思議な現象が見られるのである。

20世紀のデザインと21世紀のデザインは質的に異なる、という見解もあろう。しかし仮にこの様に考えた場合、新たにデザインを指向する人材が、日本が少なくとも50年余に渡り蓄積してきたデザインの資産を、十分に活用できないとの恐れも充分あろう。

今後想定される高度実務者の育成にあたっては、いわゆるデザイナーの育成だけに焦点を絞るべきではない。同時に、新しいデザイン領域の開拓が、これまでのそれと無関係に進められるべきではない。そのあり方は多様としても、少なくともデザインサイドに軸足をおいて外へと広げていくあり方、つまりデザイン（造形的思考・表現）を核として、それを同心円的に拡大していくことによって、他領域との接点を創り出していく育成のあり方が不可欠であるように思われる。

さらにこのスタイルを、「日本がこれまで成し遂げてきたデザインの成果をリソースとして、それに様々な領域の知識・方法論が加わることにより、新しいデザインを組み上げていく場」へと発展させることができるなら、デザインは言うまでもなく、日本の産業・社会をリードする「知的な核」となるにちがいない。

## 2) 「新しいデザイン」という視点

次に、「実務系デザイン大学院」は何を指すべきかという、理念的な問題について整理しておきたい。

2004年の研究対象に選んだ6つの大学院は、いずれも「ビジネス（実践）の視点」を重視している。実学を学ぶ大学院である以上このことは当然であり、デザインもまた実践的な知恵であるため、ビジネスとは不可分とは言いが、この「ビジネス」の捉え方が、これまでの産業社会型のそれとは大きく異なっている点に注目しておくべきであろう。

産業社会の中でデザインは、技術者が開発した製品を販売し易い商品に仕上げるといったように、やや付加的に活用されてきた。従ってデザインの実践についても、デザインを如何に企業の論理になじませるか、あるいは企業の論理に基づきデザインというブラックボックスを活用するか、という視点から語られてきたように思われる。しかしこうした付加的な方法では、現状を打開できないことに多くの人々が気づき、そのことが前述のような「新しいデザイン」を求めたと考えるのが妥当であろう。

ここで言う「新しいデザイン」とは、付加価値提供型のデザインではなく、価値創造型のデザインと呼んでよいものと思う。ごく簡単に言えば、ビジネスを組み立ててからデザインをではなく、デザインの持つ価値創造力を最大限に生かしビジネスを創出していくと、つまり「デザインによって発見された新しい価値を、如何にビジネスとしていくか」を問うものである。

ここでは、新しい生活価値を発見する（視覚化する）という意味でのデザインと、その価値にそって新しいビジネスを組み立てていくプロセスのデザインが、「入れ子」状に組み合わせられる。そのような意味で、デザインとビジネスを不可分なものとして捉える「新しいデザイン」を指向するものと理解することもできよう。

前途の6つの大学院は、

- (1) 如何に新しい価値を創造するか、
- (2) それを如何にビジネスにしていくなか、

という2つの問いに答えようとしているが、注目すべき点は、その両者を「(1) + (2)」として一体的に捉えているという点である。

これまでであれば、(1) はデザイン系、(2) は経営系と、それぞれ別個の体系のもとに人材が育成されてきた。このため、デザイン系人材はビジネスに弱く、また経営系人材は、その源泉であるはずの価値開発に浮いてのノウハウに乏しいという傾向がみられる。6つの大学院は、こうした両者の欠点を補いつつ、「(1) + (2) によってビジネスを創出できる人材」を育成しようとしていることに大きな特徴がある。

従って、この6つの大学院の多くは、デザイン系の人材だけを対象としている訳ではない。

特にイリノイ工科大学のデザイン大学院では、デザイン系と経営系が半々であるというが、この「クロス・ディシプリン」的な構成は、「新しいデザイン」を産みだす基盤として欠かせないものように思われる。

例えば(1)の価値創造プロセスにしても、デザイナーだけではなく、技術系や経営系の人材が加わることによって、その視野は拡大する。また(2)のビジネスプロセスにしても、経営系の人材だけでは、そのプロセスの各所に生じる創造的解決を導くことは難しい。

また、千葉大学大学院が試みた「クロス・カルチャー」的な実践方法も、欧米の主要大学院がすでにインターナショナルスクールとなっていることから、新しい価値を創出する効果的な方法となりうるようだ。

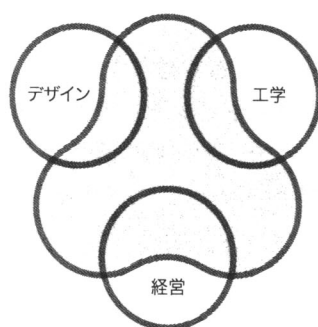
この様な意味でこれらの大学院は、デザイン教育を単純に延長しておこなう大学院ではなく、「専門とする分野を異にする人材」「基盤となる文化が異なる人材」が相互に影響しあうことによって、新しいデザイン＝ビジネスを産みだそうとする大学院、全く新しいタイプの実学を学ぶ大学院と理解してもよいものと思われる。

### 3) 想定する実務系デザイン大学院のイメージ

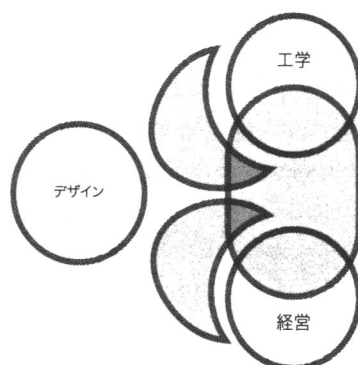
以下に述べる「実務系デザイン大学院」は、上述のような文脈に基づく大学院、つまり「デザインをベースとして、経営や工学分野などの知識・方法論を吸収しつつ新しいビジネスを開拓していく」大学院（以下「実務系デザイン大学院」と記す）を想定し、そのあり方を一つの試論として提示したものである。

\*図1 実務系デザイン大学院に求められる領域

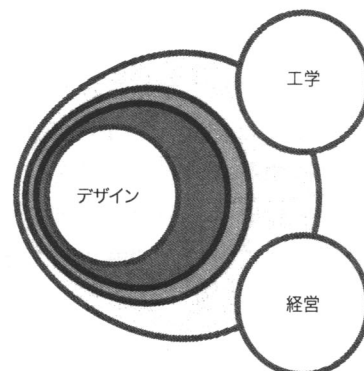
1 デザインが期待されている領域



2 すでに取り組みがはじまっている領域



3 実務系デザイン大学院に求められる領域



まず、この実務系デザイン大学院の教育目標を示すと、ほぼ次のようになる。

- ・デザインの実務者が、ビジネスの言語を習得すること、それにより、産業とのより高次なコミュニケーションを可能にすること。

- ・デザインの実務者による日常的なデザイン行為の中に、ビジネスの要素をより密接に取り入れられるようにすること。

- ・デザインの実務者が、プロフェッショナルとして、デザインビジネス（価値創造型のビジネス）をより円滑に遂行できるようにすること。

- ・さらに、こうした人材育成を通じて、より価値の高い商品・サービスの提供など新たな産業活動が生まれると同時に、社会的な課題も高次に解決されるようになることが、この新しい大学院の社会的使命ということになる。

ごく簡単に言えば、「デザインを核としてビジネスを発想・実現できる人材」の育成を目指す大学院ということになる。

従って、この大学院で育成しようとする具体的な人材は、将来的にはデザインを基盤として経営に携わるデザイン系人材、つまり企業のデザイン部門や技術部門など開発に携わるマネージャー、広報・宣伝部門などコミュニケーションを統括するマネージャー、企業部門などプロフィットセンターのプランナーやマネージャー、さらにはデザイン事業所の経営者、広告代理店等の営業企画担当、フリーランスのビジネスプロデューサー、あるいはアントレプレナー（起業家）などが幅広くイメージされる。

なお、この大学院のデザインにあたっては、入学者を「デザインの基礎（造形表現）を学び、数年の実務経験がある社会人」とし、これに工学系人材、経営系人材が加わることを想定している。

#### 4) 期待される教育内容

実務系デザイン大学院は、今回の研究対象とした6つの大学院と同様に、(1) 新しい価値の創造と (2) ビジネスの創出を、「(1) + (2)」と合体させた実践的カリキュラムによって実践されるべきものと考えられる。またこの大学院では、デザイン実務が一応できる社会人を対象と想定したため、特に(2)の充実が課題となる。しかしこれも経営概論、マーケティング論といった一般科目ではなく、価値創造をビジネスへと発展させていく文脈にそって、基礎知識と実践能力を段階的に身につけていくことが求められよう。

そこで、海外の4つの大学院ですでに実践されているカリキュラム、さらには千葉大学、九州大学の実験プロジェクトで試行したカリキュラムを参考に、これまで「あまり実践されていなかった」教育内容、つまり高度な専門教育を前提とすると「不足している」と考えられる教育内容を抽出することとした。

これらをアトランダムに記述すると、下記のようなになる。

##### ・プロフェッショナル・プラクティス

プロフェッショナルとしてデザインを実現していくためには、デザイン以外の知識や技能・ノウハウの取得が不可欠となる。例えば、ビジネス法やビジネス倫理の理解、知的財産権の取得方法とその運用、デザイナー倫理、キャリアアップを図るためのセルフ・マネジメントな

どが想定される。

プロフェッショナル・プラクティスは、欧米の教育機関では必修科目として教えられているものの、これまでの日本では、不思議なことにそうした概念用語もなく、ほとんど実践されていない。

#### ・プレゼンテーション

提案はそれを判断する相手の論理に基づいておこなわなければ成功しない。特に国際社会を前提としたデザインビジネスを想定すると、これまでのデザイン提案能力をさらに高めておく必要がある。例えば交渉力やコミュニケーション力を高める演習等が想定されるが、より効果的なプレゼンテーションをおこなうには、ビジネスについての知識や国際情勢についての洞察力、さらには文化についての深い理解までもが求められる。なおコミュニケーション力強化のために「ビジネス英語」の取得は不可欠と思われる。

#### ・クロス・ディシプリン

デザインビジネスの核は、新しい価値の創造にある。この価値創造の場に、デザイナーだけでなく工学系、経営系の人材も参加することによって、より豊かな創造が可能になる。またビジネスを組み立てていく上で、様々な専門をもつ人材の参加も欠かせない。

そのような意味で、この大学院の「背骨」になる考え方がクロス・ディシプリンである。具体的には、価値発見ワークショップなどを通じて実践的な思考方法を学ぶとともに、商品開発演習などの様々な演習等を通して、この能力を高度化していくことが期待される。

#### ・デザイン・ソリューション

特に日本に著しい現象であろうが、デザインは商品デザイン、空間デザイン、広告宣伝デザインなどと極めて断片化している。デザインビジネスを実践していくためには、この断片を統合化して活用しなければならない。この統合化を前提とすることによって、企業の抱える問題を様々な角度からタイミングよく解決することができる。

このデザインの総合的な活用を基礎として、マーケティング、アドバタイジング、パブリックリレーションなどの近接領域を学んでいくことによって、より総合的な問題解決方法論が発見できる。具体的には、演習などの機会を通して、一人一人の学生が幅広い意味でのデザインの統合能力を実戦的に開拓していくことが求められる。

#### ・デザイン・マネージメント

市場・顧客に価値を提供するために、組織内でどのような業務プロセス、プロジェクトマネージメントをおこなえば良いかは、将来経営に携わる人材に求められる基本中の基本であろう。

具体的には、いわゆるデザイン・マネージメント（人材マネージメントでありナレッジ・マネージメントでもある）、プロジェクトマネージメント、ファイナンスについての一般的理解とケーススタディを通じての学習、演習等により、充分にその能力を開発しておかなければならない。

#### ・ビジネス・デザイン

クライアント企業（または自分が所属する企業）が、どのようにすれば市場・顧客に対して価値を提供できるのか、またそれによって財務的にも成功に近づけるのか。この課題に答える能力の開発は、この大学院の教育目的でもある。

ただしこの分野における本格的な取組がこれからであることを考えると、下記に述べる「デ

デザイン方法論」と同様に、基礎的な段階からスタートすることが現実的であると思われる。

具体的には、ケーススタディによるブランド戦略やグローバルなデザインビジネスの成功例の学習、そして産学協同等のOJT的演習によりデザイン戦略提案力を高めていくことが期待される。

#### ・インターンシップ

大学院で学んだ知識や考え方、実践方法などを、企業やデザイン事務所などのビジネスの現場で試し、その能力を高度化していく機会を提供することも、重要な教育プログラムである。

ここでは、インターン先にとっての受け入れメリットを明確にすることが、鍵となろう。

#### ・デザイン方法論

「デザインを核として、経営や工学分野の知識・方法論を吸収しつつ新しいデザインビジネスを開拓していく」ことについては、イリノイ工科大学デザイン大学院などは一定の方法論化がおこなわれている。しかし、実業と研究が離れていた日本の場合は、その実践例は数多くあるものの、学術的な分析に基づく方法論化は全くといって良いほどなされていない。

この豊富な経験をわかりやすいデザイン方法論へと置き換え、さらに高度な実験へと導く知のサーキュレーションを築いていくことも、実務系デザイン大学院に求められる課題の一つであろう。

具体的には、産学協同等のOJT的演習、あるいは企業からの成果分析依頼や戦略策定についての研究委託などを通じて、方法論を開拓していくことが求められよう。ただしこの課題は、ここで想定しているマスターコースではなく、ドクターコースにおける実践課題と捉えるべきかも知れない。

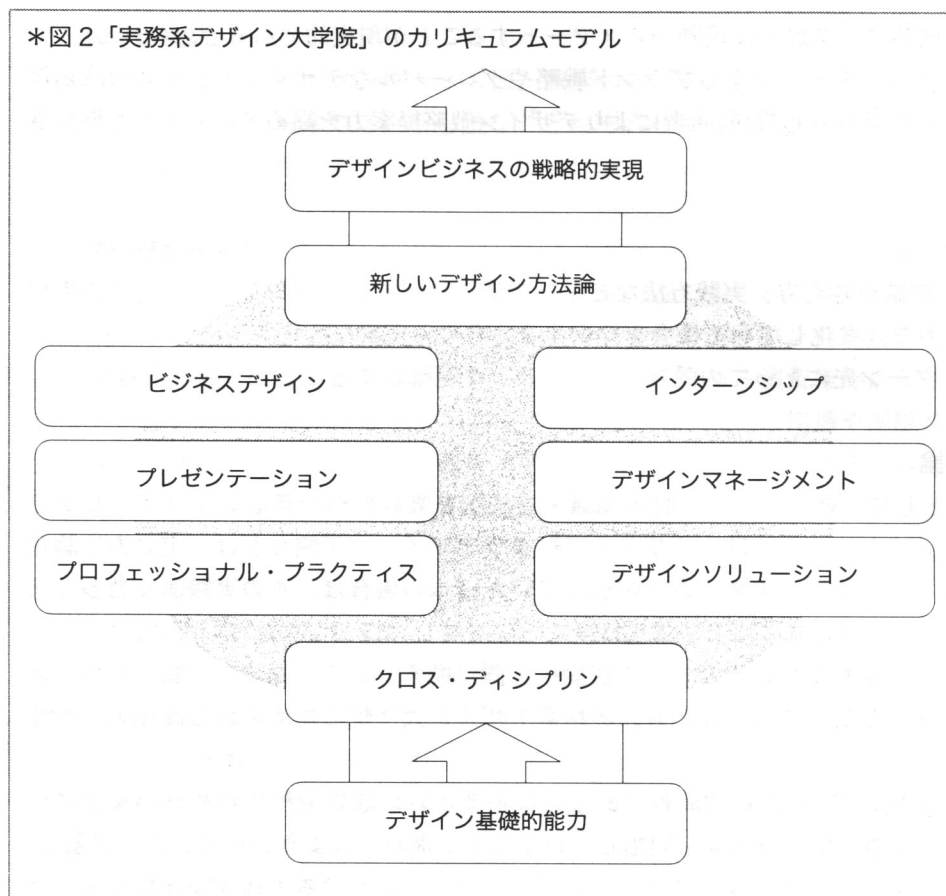
### 5) シラバス、カリキュラムの構築

前項では、実務系デザイン大学院に不可欠と思われる教育内容（シラバス・カリキュラムの柱といったもの）を抽出した。これらは概念的に述べたものであるため相互に重複があるが、現実的にどのような大学院を指向するにせよ、概ね必要とされる内容と思われる。ただし、上記の教育内容が適切であるとしても、それをバラバラにおこなっては効果はない。

この大学院は「デザインを核として、経営や工学分野の知識・方法論を吸収しつつ新しいデザインビジネスを開拓していくこと」を目的としている。つまりこれまでの分断された知識や方法論を統合化していくことによってこそ、新しいビジネスと豊かな社会が創られうるとの、デザインの理念を骨格としている。従ってその教育プログラムは、「発見された価値がスパイラル状に拡大し新しいビジネスを産みだす」というプロセスを、学生がそのままトレースできるようにデザインされなければならないはずである。

そこで、上述の8つの教育内容をこの大学院の教育目的にそってプログラム化した試案を、一つのガイドとして「図2」のようにまとめた。

＊図2 「実務系デザイン大学院」のカリキュラムモデル



この「図2」は、中央に教育目的にそったデザイン能力の向上を、左側には主に外部への働きかけに関する知識・ノウハウ・方法論の取得を、また右側には主に内部的な管理運営に関する知識・ノウハウ・方法論の取得を目指す科目群を位置させている。そして入学者は、図の下の部分から上へとカリキュラムをスパイラル状に受講していくことにより、「価値の発見から新しいビジネスの実現」に至るプロセスを理解し、取得していくようにデザインしている。

この図では、マネジメント系の人材は、概ね図中右側の科目群を、またクリエイション・プロデュース系の人材は、同様に左側のそれを中心に履修することを想定している。

例えば、デザインについての基礎的教育を受け、5年程度企業に勤務した人材がこの大学院に入学したとする。彼はまず最初に、工学や経営学の教育を受けた学生、あるいは他のデザイン分野で実務経験を積んだ学生とコラボレーションすることにより、自己の発想を豊かにしつつ価値発想能力を鍛えていくことになろう。図中では「クロス・ディシプリン」「デザインソリューション」という言葉で示した科目群が、まずこの大学院の特色となる。

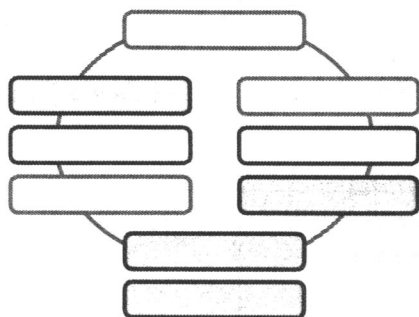
そして彼が企業のデザインマネージャーを指向しているなら、「デザイン・マネジメント」についての基本的知識を理論やケーススタディによって身につけ、さらに価値を機軸としたビジネス戦略について、ケーススタディや産学共同のOJT的演習によって、その提案能力を磨いていくことになろう。最後にこれらを修士論文として方法論化することにより、発想からビジネスの実現に至るプロセスを整理取得することができる。

一方、入学者が芸大・美大系の教育機関で学んだクリエイター系の人材であった場合は、「プロフェッショナル・プラクティス」「プレゼンテーション」を重点的に履修することによって、クリエイションが産み出す新たな価値をビジネス化していく知識と方法論を学ぶこととなる。そして最終段階では、彼が発想した新たな生活価値を具体的なブランド戦略、ビジネス戦略として提案することとなる。

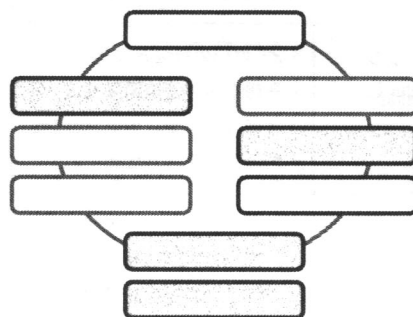


＊図3 人材特性を踏まえた能力の育成

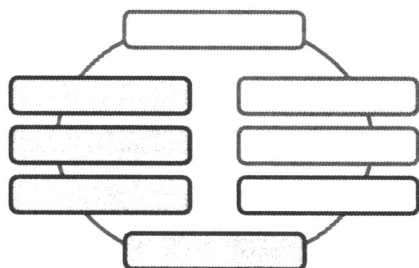
1-1 経営系人材の場合



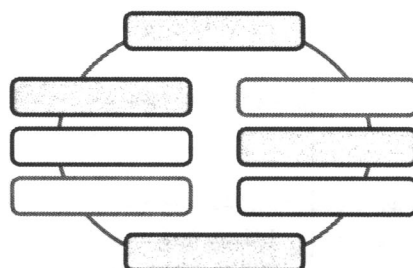
1-2 工学系人材の場合



2-1 クリエーター系人材の場合



2-2 デザイン系人材の場合



また工学系、経営系の入学生は、「デザインの基礎（かたちに現す、かたちで考えることの基礎）」を理解する実習的なコースに学びつつ、それぞれの特性に応じてマネジメント系、あるいはクリエーション・プロデュース系のカリキュラムを履修していくこととなる。

以上、実務系デザイン大学院に求められるシラバス・カリキュラムのあり方の一端を示したが、この一例を取り上げても、実現する教育機関のスタンス、あるいは履修期間の長短によって、内容の変更・組み替えは不可欠なものと思われる。

そこで「図3」では、前述した8つの教育内容(シラバスの柱といったもの)それぞれについて、1) 基礎知識・能力の習得段階、2) 実践的能力の開発段階、3) 経験、知験の再整理に区分して、想定される科目名を示しておいた。なおそれぞれの段階は、1)は座学的な概論や基礎訓練的ワークショップ、2)はケーススタディ分析、課題演習・ワークショップ、産学協同によるOJT的提案演習、そして3)は、各段階のまとめ方(終了段階で提出するレポート的なもの)をそれぞれ想定している。

ここに示した科目名は相互に関連が深いため概念的に重複しているが、実務系デザイン大学院をデザインする際に必要と思われる履修要素は、ほぼ網羅されているものと思われる。

\*図 4 実務系デザイン大学院 シラバスモデル

	基礎知識の習得	実践的能力の開発	経験・知験の再整理
クロス・ディシプリン ・ 知の交流による価値開発	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 21 世紀の社会と文化</li> <li>・ 発想方法 / 価値開発方法</li> <li>・ テクニカルイノベーション</li> <li>・ 創造的システム理論</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 創造性開発 WS</li> <li>・ 社会的価値開発 WS</li> </ul>	
デザインソリューション ・ デザインプロセスメソッドの理解	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ マーケティングとデザイン</li> <li>・ パブリックリレーションとデザイン</li> <li>・ デザインの総合的活用</li> <li>・ デザインイノベーション</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ デザイン調査 WS</li> <li>・ デザイン開発演習</li> <li>・ 商品開発演習</li> <li>・ 事業開発演習</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ デザインソリューションレポート</li> </ul>
プロフェッショナル・プラクティス ・ デザインの社会化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ デザインと社会の連携</li> <li>・ デザイナー理論</li> <li>・ ビジネス法 / 倫理</li> <li>・ 知的財産権ビジネス</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ チームワーク / リーダーシップ WS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ セルフレポート / ポートフォリオ</li> </ul>
プレゼンテーション ・ デザインのビジネス化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ デザインビジネス英語</li> <li>・ デザインフレーム</li> <li>・ 思想決定理論</li> <li>・ デザインプロモーション</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 交渉力 / コミュニケーション WS</li> <li>・ ビジネスフレームデザイン WS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ デザイン企画書 / 提案書</li> </ul>
デザインマネジメント ・ デザインの組織的運用	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ファイナンス</li> <li>・ 人的資源マネジメント</li> <li>・ プロジェクト・マネジメント</li> <li>・ ナレッジマネジメント</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 商品開発演習 II</li> <li>・ 事業開発演習 II</li> <li>・ デザインナレッジマネジメント演習</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ デザインプロセスレポート</li> <li>・ デザインフィジビリティスタディレポート</li> </ul>
インターンシップ ・ デザイン能力の実践		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ デザインマネジメント / デザインビジネスの体験</li> </ul>	
デザインビジネス ・ デザイン戦略の策定	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ グローバル化とデザインビジネス</li> <li>・ デザインファイナンス</li> <li>・ デザインベンチャー</li> <li>・ デザインエクセレントカンパニー</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 戦略的デザインプランニング WS</li> <li>・ ブランドマネジメント演習</li> <li>・ デザインコンサルティング演習</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事業企画書 / 提案書</li> <li>・ ブランド企画書 / 提案書</li> <li>・ デザインコンサルティング企画書 / 提案書</li> </ul>
デザイン方法論 ・ 経験・知見の方法論化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ デザイン史</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ デザイン事業所経営演習</li> <li>・ 企業内デザイン部門経営演習</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ デザインイノベーションメソッド</li> <li>・ マネジメントデザインメソッド</li> <li>・ デザインコンサルティングメソッド</li> </ul>

#### 4) 実現へ向けての課題

「実務系デザイン大学院」については、今年度に実験をおこなった千葉大学大学院と九州大学大学院が、それぞれ専攻コースを開設する予定である。また幾つかの大学においても準備がなされており、こうした動向から、その設立は着々と進むものと思われる。しかもこれらの大学や大学院は歴史があり、またデザイン界での実績も高いため、それぞれの特性を踏まえた実務系デザイン大学院（あるいはそれと同様なコース）を指向していくものと予想される。こうした教育機会の「幅」の広がりには、より豊かな高度デザイン人材を生みだすものとして大いに期待されよう。

このように、「実務系デザイン大学院」実現の見通しは明るいものと想定されるが、この段階での人材育成をより実り豊かなものとしていくために、下記のような課題を提示しておきたい。

##### (1) ケーススタディの充実が急がれる。

デザインは臨床的な知恵であり、その学習は座学的な方法をもっておこなうことは難しい。そのため課題演習が中心となるが、この演習をおこなう前に、優れた成功事例（あるいは失敗事例）を十分に研究しておく必要がある。しかし実務系の大学院が存在していなかった日本では、事例は豊富にあるものの、それを教材として客観的に活用しうる状況にはない。

従って、まず先行する大学院を核として、様々な大学、大学院でも活用できる「ケーススタディブック」を開発すべきであろう。

##### (2) 教育人材が不足しかねない。

今年度におこなった千葉大学大学院、九州大学大学院の実験では、それぞれの卒業生を中心に実務経験豊かな人材を揃えることができた。しかし実務系デザイン大学院の数が増加するに従い（一校あたり年間20人として、デザインニーズから想定すると少なくとも10～20校程度は想定される）、この教育人材の調達は難しくなると思われる。

このため、実務の第一線にいる人材が協力し易いしくみ、また教育にも携わる実務家が教育研究の分野でも成果を挙げうるしくみを整えていく必要がある。

##### (3) 新しい産学協同の促進。

デザイン教育の分野においても、産学協同はかなり実践はされてきた。しかしそれらは、企業の広報的社会的側面が重視されたものであり、しかも大企業に偏っていた。この実務系デザイン大学院での産学協同は、企業の商品・サービスの具体的なデザインのみならず、マネジメントの評価、さらにはデザイン戦略の策定といった内容が想定されるため、企業にとっても実利が大いに期待できる。またその対象も、大企業というより中堅・中小企業に向いているものと思われる。

ただしこうした新しい産学協同の相手を探すことは、単独では難しいと想定されるため、新しい連携を産みだしていくしくみ、ネットワークが求められよう。

##### (4) 大学院間の連携促進。

今回招聘した海外の4つの大学院からも「プロフェッショナル育成を目指す教育機関が相互に情報を交換する場」が求められた。この状況は日本国内でこれを目指す大学院にとっても同様であろう。また期待される高度実務家の幅は予想以上に広いと想定されるため、これを大学

院間で連携・分担するという発想もありうる。

こうした連携はそれぞれの大学院の戦略に基づき実践されていくこととなろうが、その前提として大学院相互の「情報交換の場」があり得て良いものと思われる。

以上、特に緊急を要すると思われる課題を羅列したが、日本のように産業が高度に発達した地域では、必要とされる人材を少数の大学院のみでおこなうことは不可能に近い。また産業活動自体が国際化していることを念頭におけば、デザイン系人材の育成もまた国際的視野をもっておこなわれるべきであろう。このような意味で、千葉大学大学院が実験した北京の精華大学との国際連携は一つのヒントとなるように思われる。

今回実施した「国際シンポジウム」の中で、あるデザイン部門マネージャーから「日本は経験と実績は腐るほどある。しかしそれを方法論化し人材の育成に活用することは、ほとんどやってこなかった」との発言があった。聴衆者一同やや自責の念に駆られたという印象であったが、デザイン分野に限らず、確かにこの傾向は指摘されうる。また実績という以上に、デザインが開発した価値をもってビジネスを開くという先駆的な事例は、日本が得意とする領域なのではないかとも考えられる。

こうした豊富な経験と実績は、残念なことにそれぞれの企業の中に閉じこめられ、社会的に利用できないままであった。そのことがデザイン人材の育成の、ある意味での停滞を招いたとも考えられる。実務系デザイン大学院は、この経験と実績と教育・研究を改めて結び直す働きをも担う。ここでの人材育成が実を結びはじめた時、日本の産業は、国際的なアドバンテージを再び確立していくものと思われる。

財団法人日本産業デザイン振興会・人材開発センターが経済産業省からの委託費を受けて実施してきた「高度デザイン人材育成」に向けての研究活動は、2004年度をもって一段落するが、2005年度以降も高度人材の育成が必要不可欠とされる方々と連携しつつ、デザインと産業を結ぶという視点から、この重要な課題に推進していきたい。