

(財) 日本産業デザイン振興会の青木史郎です。芸術工学会において報告する機会をいただきましたことを、心から感謝致します。

さてデザイン振興会は、建築家やデザイナーの方々のご指導と三井不動産のご協力により、2007年3月「東京ミッドタウン」へ移転することができました。そしてこれを機に、同じフロアに事務所を構える「(社) 日本グラフィックデザイナー協会」、「九州大学芸術工学研究院」と共に「デザイン・ハブ」活動を開始するとともに、内外の優れたデザイン系大学院との連携により「インターナショナル・デザイン・リエゾンセンター」を開設いたしました。

春期大会のテーマは、「芸術工学再考」ですので、その一助になればと思い、私どもがなぜこうした「新しい装置」を必要としたか、その背景やコンセプトを中心に報告いたします。

## 1= デザイン振興機関の役割

デザイン振興会は「我が国唯一の総合的なデザイン振興機関」と位置づけられています。それだけの実力があるとは言えませんが、生みの親である通商産業省(現経済産業省)の指導助言のもとに、「グッドデザイン賞」をはじめとするデザイン振興活動を長年にわたり実施してきました。国の政策を基調としている以上、その目的はあくまで「デザインを通じて我が国を豊かにすること」です。そして、より多くの組織や個人がデザインという魅力的な知を活用できるよう、その基盤を作り出していくことがデザイン振興会の役割です。この目的と役割は、設立以来変わっていません。ただ「豊かに」の中味、またデザインを活用する主体は、時代により進展してきました。特に今日のように、社会全体を支えるパラダイム自体が大きく変わろうとしている時代では、さらなる進化が求められています。

日本に限らず、国が関与するデザイン振興機関は、輸出振興や産業振興を図ることを目的に設置されてきました。デザインは経済的な繁栄をもたらすための手段、競争に勝つための手段として認識されたがゆえに、国が取り組むべき政策となり得たのです。日本はこの面でも優等生であったようです。国内的にはあまり高い評価をいただいておりますが、アジア諸国では「日本はデザインで成功した国」「日本のデザイン振興政策は産業の発展に大きな力を発揮した」と受けとめられています。50年にわたるグッドデザイン賞の歴史を振り返るまでもなく、確かに日本はこのことに成功したようです。ただしこれも、ある段階までは、と注釈をつけるべきかと思えます。

04年に芸術工学会で人材育成について報告させていただいた際に、「デザインの需要ギャップ」という生々しい言葉を使いました。90年代のはじめに開

かれた経済産業省のデザイン奨励会が、問題提起したキーワードです。簡単に言えば、「新しい社会を切り開く先導役となるデザイナーが不足する」という認識です。デザインは人間誰しもが持っている基本的な能力であり、原則的に言えば「誰もがデザイナー」ではあります。ただそうは言うものの、人々のデザイン能力を呼び覚まし次の時代を示唆していく人材、つまり牽引力のあるプロのデザイナーが求められます。しかも日本のように経済的にも文化的にも成熟した国では、このプロフェッショナルも、相当な人数が必要となるはずで、この「需要ギャップ」の問題を前述のデザイン振興機関の役割に重ねると、「極めて多くの組織、個人がデザインを必要としている時代になった。しかしそのデザインを先導できるプロのデザイナーの数があまりに少ない」という状況かと思えます。つまり「日本の発展を支えるはずのデザインのリソースが欠落しつつある」ということになりましょう。日本のデザイナーは頑張った。振興政策も少しばかりはお手伝いできた。その結果デザインニーズは大きく拡大した。ところが、これからという段階になって、新たなニーズを担えるデザイナーがほんの少ししか育っていなかった。これは歴史の皮肉ではすまされない問題です。

## 2= 追い込まれた日本デザイン

---

パラダイムシフトとも関連しますが、日本のデザインを巡る国際的な環境は、90年代以降大きく変わりました。言うまでもなく、東アジア諸国の台頭です。日本は商品づくり、商品販売についてデザインを導入し、国際的な競争力を築いてきたわけですが、日本が得意としてきた商品にまつわるデザインの質が、アジア諸国のそれと比較して大差なくなった。全体的に見れば、まだ「一日の長」はあるようですが、これも時間の問題かと思えます。

このアジア諸国台頭の背景には、国の政策としてのデザイン振興、デザイナー振興が存在します。例えば韓国の場合、大量のデザイン学生を養成する政策が展開されました。これは「新しい産業、企業を生み出すためには大量のデザイナーが必要」との認識に基づくものと聞きますが、どう考えても国内にはそれほど需要がない。恐らく中国でのデザインマーケットの急速な拡大を見据えての一種の先行投資とも想像されるのですが、いずれにせよ、デザインに先導役を担わせようとする国策かと思えます。また中国でも大量のデザイン学生が育成されています。つい先々週、北京の精華大学美術学院に中国のデザイン事情を紹介するセミナーを開催していただきましたが、そこでの話によると、全国250の大学で一気にデザインコースが新設されたそうです。ただしその90%にはデザイン系の先生を配置できていないとのことですが、いずれにせよ10年後20年後には大きな成果を生むものと思われる。

また日本と韓国を比較してみると、企業経営者層のデザインに対する意識の差といったものが浮かび上がります。特に韓国の国際的な企業では、デザインを商品差別化のための小手先的手段としてではなく、自社の社会的信頼性を築くための有力な経営資源として捉えているようです。従って育ってくるデザイナーも経営指向が強く、そのリーダー層は「MBA+Design」といった教育を受けています。日本の場合は今日に至るも、デザインは造形活動であり、

デザイナー自身も職人的な技能を愛し、また現実的な知恵の発揮を好んできた。そのいずれがデザインの本質を突いたものであるか、また次世代を担えるデザインと成りうるかは即断すべきではありませんが、社会的なデザインパワーの発揮という意味では、やはり近隣諸国の方が力強いように思われます。グッドデザイン賞の審査委員長を昨年まで勤められていた喜多俊之さんは、「世界の中で、日本のデザインにはすでに席がない」と指摘されていました。国際的に活躍されているデザイナーですから、特にこうした認識を持たれるのかと思いますが、デザインのセンスあるいはデザインを巧みに経営に生かすという点では、イタリアをはじめとするヨーロッパ諸国の方が意識が高い。一方で大量生産、大量販売の商品づくりデザインについてはアジア諸国が伸びてくる。となると日本には得意分野である高度な技術を背景としたデザインしか残されていない。喜多さんの言葉を引用すれば「ハイテクノロジーとハイセンスが融合したデザインしかない」ということになります。この発言は、デザインというより日本の産業が生き延びるための道を示したものと思いますが、いずれにせよピンポイント的な領域、極めて狭い道幅しか残されていないのが現実ではないでしょうか。

### 3= 新たな政策へ向けて

---

デザインの面でも、いずれ日本が追い込まれるであろうことは、昔から判っていたはずですが。なぜ対応できなかったのか。その要因の一つに、デザインのリソース、端的に言えばプロのデザイナーの活動や高度なデザイナー教育を支援する政策が欠けていたことが挙げられると思います。前述のように日本のデザイン政策は、産業へのデザイン導入、言葉を換えれば、デザインマーケットへの拡大に特化してきました。つまりパイが大きくなれば自ずとデザイナーも増え、育成機会も充実するという発想です。これは原則的に正しいと思いますが、あくまで社会全体が「右上がり」であることを前提としていたのです。近隣諸国のデザイン政策が「人材の育成」から始まっていることに比べ、肝心のデザイナーを視野に入れていなかった。遅まきながらではありますが、デザインのリソースの問題、つまり「新しいデザイン要求に応えられるデザイン人材」を育成するための方策を考え、デザイン関係者や産業界に呼びかけていかなければなりません。

とって、個人の自主性と市場原理を前提としている日本では、強権発動的な人材育成はなじまない。またヨーロッパ先進諸国のように、デザイナー個人の活動を国が全面的に支持するまでには踏み切れない。こうした我が国の状況をも考えつつ、次世代を担うデザイナーの育成に向けて、何をすればよいのか。デザイン振興会はどう振る舞えば良いのか。目標は「日本のデザイン人材を豊かにすること」です。私達の力は限られていますが、「公益を追求する民間機関」であることの利点を生かしつつ、「日本のデザインとデザイナーに、様々なチャンスを提供できる存在になりたい」と考えたのです。「出合いが増えれば人は成長するはず」というやや安易な発想ですが、以下に述べる「東京ミッドタウン」移転を契機とする新しい事業展開も、こうした視点から発想していきました。

#### 4= フリーランスデザイナーの活動強化

---

新しいデザイン振興活動に着手する機会は、やや意外なことに東京都商工部が提供してくれました。日本でのデザイン振興は50年以上の歴史を持っていますが、各地域での取り組みの中核は、いわゆる「地場産業へのデザイン導入」でした。企業を巡回するデザイン指導、デザインの普及を図るセミナーや講習会、デザインコンクールなどの具体策が各県や主要都市で行われてきました。しかし不思議なことに、東京都はこうした政策をあまり実施してきませんでした。その必要がなかったのでしょうか、昨今は東京においても中小企業、特にものづくり系の企業の地盤沈下は著しい。そこでデザインを通じての振興政策が検討されることになりました。とって東京都のものづくり系中小企業は6万社を超え、しかも全ての産業領域と言ってよいほどに広がっている。幅と厚みがあるのは良いのですが、これまでのデザイン導入推進策を応用するには規模が大きすぎる。そこで、新しい方策はないかと思渡してみると、全国のデザイン事務所の約半分は首都圏に集積している。そこで、このデザイン業とものづくり企業を直接結びつける政策を展開しようということになりました。こうして生まれた政策が、04年度から東京都よりの委託事業として実施している「東京デザインマーケット」です。

この事業では、デザイン事務所あるいはデザイナー個人が「東京都産業交流展」という大型の見本市に登場し、ものづくり企業へ具体的なデザイン提案をおこないます。ここでの出会いが契機となって、製造業と共に新しいビジネスを繰り広げてく。デザイナーとものづくり企業の「お見合いの場」を行政サイドが提供しようという政策です。この事業は一定程度の成果を上げています。ただこの事業を展開していく中で、中小ものづくり企業と連携して新しい商品やビジネスを企画立案できるデザイン事業所が、極めて少ないことがわかりました。中小ものづくり企業を的確にコンサルタントできる事業所は約50社、大きく数えても100社程度というのが実状でしょう。これでは折角の機会も生かれません。東京都ではこの「東京デザインマーケット」開始とほぼ同時期に、都立大学再編に伴うデザイン学科の設立が行われ、大学院レベルのデザイン教育も検討されていました。都自身も税金を投入してのデザイナー育成に本腰を入れ始めていたのです。こうした文教政策の展開に産業政策からも共同歩調をとろうと、都内の主要デザイン系大学と中小ものづくり系企業との産学協同を支援する事業、自立型のフリーランスデザイナーを養成するための社会人教育事業などの新しいデザイナー育成政策が生まれました。そしてこうした展開をも踏まえて、首都大学の産業技術大学院大学に、高度なデザイン実務家を育成するコースが2008年度から発足することになりました。

日本には約2万社のデザイン事務所があるとされていますが、その中心は印刷業に付随するグラフィック系の事務所であり、ものづくり系を支援する事務所は元々少ない。また業界のリーダー的な有力事務所も大企業のデザイン需要を対象としており、中小企業へ眼を向けているデザイナーは極めて希です。こうしたデザイン事務所の大企業偏重型意識が変わっていかない限り、本当に実力のあるフリーランスデザイナーは多数は育たず、またその結果として日本の新たな競争力は発揮できないようにも思いますが、その転換に向けての第一歩が、東京都のデザイン政策として始まったように思います。

# International Design Liaison Center

Faculty of Industrial Design Engineering, Delft University of Technology  
(Kingdom of the Netherlands)

University of Art and Design Helsinki (Republic of Finland)

Institute of Design, Illinois Institute of Technology  
(United States of America)

Graduate Program in Design Management Pratt Institute  
(United States of America)

Industrial Design Department, Academy of Arts and Design, Tsinghua University  
(People's Republic of China)

Zollverein School of Management and Design gGmbH  
(Federal Republic of Germany)

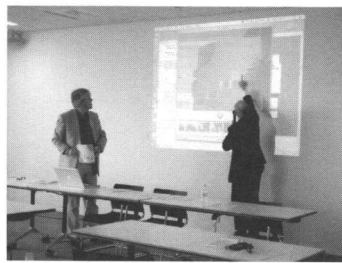
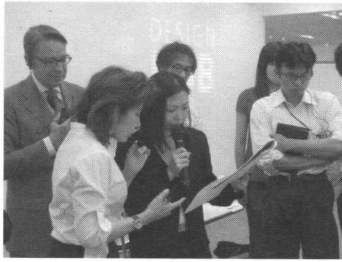
## 5 = 人材育成という課題 「リエゾンセンター」の設置

---

さて、デザイン振興会は、日本デザイン学会や主要企業、教育機関と共に「高度デザイン人材育成」という課題に取り組んできました。この概要については04年の芸術工学会春期大会で報告した通りですが、その直接的な契機は、企業に自社のデザイナーを育成をする余裕が乏しくなくなったからです。

日本のデザイン人材はこれまで、デザイン教育機関で基礎的な能力を身につけ、企業に就職し、5年間程度のOJT的な教育を受けて「一人前」になる。その後様々な実践的活動を通して腕を磨き、ある人は企業に残る、またある人は独立するという経緯を通じて育成されてきたと思います。この育成の回路が怪しくなった。その一方で90年代に入ってから、社会全体のデザインニーズを受け、多くの自治体によってデザイン教育の場が開かれました。ある意味でデザイナーの量的拡大は図られたかと思います。いわば裾野は大きく拡大した。しかしニーズの拡大は同時に質的要求の向上でもあったのです。いわゆるデザインワークが出来るだけでなく、デザインの力を社会の発展に結びつけること、端的に言えば「企業の経営という視点からデザインを活用できる人材」が求められてきたものと思います。こうした高度な能力を持つ人材は元々不足していた。しかも企業の、ある意味では手厚い人材教育に見通しが立たなくなった。例えて言えば、二階に上がれば展望は広がるのだが、そのハシゴがなくなってしまったという状況です。従って企業が行ってきた人材育成に代わりうる仕組みを整えなければならない。デザイナーとして育つための「社会人教育の場が不可欠」になったのです。

そうした視点から、いわゆるデザイン先進国の人材育成を調べてみました。そうすると欧米では既に大学院レベルの教育が充実しているのです。しかもそれらは狭い意味でのデザイン教育ではない。プロフェッショナルとしてデザインを社会的に実践する力を養うこと、端的に言えば「デザイン+経営」を学ぶ教育です。残念ながら現在の日本では、そうした視点からのプロのデザイナーを育成しようとする教育機関はほとんどない。九州大学大学院のデザインストラテジー専攻コース、また来年度から発足予定の産業技術大学大学



院など、ごく少数にとどまっています。いずれはそうした教育機会を提供する場が数多く生まれるでしょうが、現状では彼等との差は如何ともしがたいように思われます。

そこで振興会では、高度な人材育成をおこなっている海外の大学院との連携を求めて「国際シンポジウム」を何回か開催してきました。そして東京ミッドタウンへの移転を期に、海外の有力な大学院、つまり「経営+デザイン」という視点からプロフェッショナルの育成を目指そうとする大学院に、「日本にサテライトを開きませんか」という提案を行いました。その結果、参加を要請した6つの大学院すべてから快く承諾していただき、「インターナショナル・デザイン・リエゾンセンター」を設置することが出来ました。このセンターに参加されたのは5ページに掲載した6研究教育機関です。またこの企画段階から支援いただきました千葉大学大学院と九州大学芸術工学研究院にも、アンカー役としてご協力頂くことになりました。

このリエゾンセンターの企画を通じて、私達は大学という存在についての日本と先進諸国との差をいたく感じました。というのもこの設立にあたっては、「日本のデザイン教育研究市場を共同で拡大しよう」という極めてドライな提案をおこなったのです。場所自体は三井不動産のご好意もありましたので、無償で提供する。振興会は各校の日本での活動を情報面と運営面から支援する。ただし各校はその活動を自己のリスクでおこなって欲しい、という内容です。従って、提供される人材育成プログラムや共同研究の内容が適切であれば収益は生まれる、そうでない場合は赤字になる。仮に同様の提案を日本の大学におこなったらどうでしょうか。特に国立系の大学は受けづらいと思います。海外の大学は、大学経営と研究教育が一体化している。各コースは企業内ベンチャーのようなもので、自分たちの研究成果や教育プログラムをきちんと「商品化」して、収益を生み出さない限り生き延びられない、といった印象すら受けます。教育研究者自身がビジネスモデルをデザインし、自ら実践することが求められている。このことが実学であるプロフェッショナル教育を加速しているように思われました。

「リエゾンセンター」での活動ははじまったばかりです。先日にお披露目的な「国際シンポジウム」を開催しましたが、それに続き、各校はそれぞれ得意な人材育成プログラムを紹介していきます。当面は日本のデザイン人材の活性化、例えば海外への留学促進や企業内人材教育への協力などが中心ですが、企業との産学共同研究に、順次比重を移していく予定です。

企業活動におけるデザインの役割は、ますます重要となると想像されますが、当然そこには新しい「理論武装」が必要です。経営の視点からデザインを高度に活用していく思考・方法論ですが、これを各企業が確立していくためには、デザイン成果の多角的評価や企業戦略に即した新たなデザインメソッドの開発などが不可欠となります。これらは高度な研究教育機関との連携なしには難しい。一方、研究教育機関にとっても、優れた「臨床の場」は不可欠です。「リエゾンセンター」は、産業と研究教育がより高度に連携する場、両者のメリットを産みだしていくことで、デザインそれ自体を進化させる場として機能していきたいと考えています。

T o k y o M i d t o w n

D E S I G N



## 6= デザイン情報拠点「デザイン・ハブ」

---

さて先ほどデザイン振興の今日的課題は、「日本のデザインを豊かにすること」にあると述べました。デザイン活動の主役はあくまでその担い手であるデザイナーであり、また見方を変えればデザインを必要とする組織や個人です。デザイン振興という仕事は、そうした主役達が活動しやすいよう「お膳立てをしていく」、「土俵を整える」といった裏方的仕事にすぎません。問題はこの「豊かさ」の中味です。一昔前の産業化社会では量的拡大イコール豊かさでした。しかし社会全体の近代化が進み情報化社会が大きく進展しようとする今日では、「豊かさ」自体を具体的に指し示すこと、「豊かさ仮説」といったものを提示することがデザインに求められているのです。となるとその「土台づくり」を担当する振興機関も、哲学的思想的な視点から高い実践能力までが要求されます。つまり私達自身にも、産業化社会型を超えていくことがきびしく求められているのです。

その第一歩が、私達自身の体質改善でした。1998年におこなわれたGマーク制度の民営化以降、デザイン振興会は久禮理事長のもとに「市場の原理」に基づく運営をおこなってきました。ごく単純に言えば、私達が最良と思う公的なサービスを提供する。そのサービスが支持され、一定の収益を生むなら機関としての存続は許される。そうでなければ消え去るしかない、というものです。制度民営化以来10年。皆様のあたたかい支持をいただきながら、この初期の目標は一応達成できたようです。しかし新しい時代には、それに対応した多角的な活動が求められていることも、次第に明らかになってきたのです。それを公的資金の導入なくして如何に実践するか。その一つの答えが「志を同じくする様々な機関団体、さらには企業との連携によって、デザイン振興活動を実践する」というスタイルです。端的に言えば、連携提携先と目的と利益を共有しながら公益的サービスを提供するという「民間型」の運営です。

ちょうどその時期に、「東京ミッドタウン」の計画を進めていた三井不動産からの参加の要請がありました。「東京ミッドタウン」はその開発コンセプトの





一つに、「国際的なデザインの発信」を掲げていました。また三宅一生さんを中心に「21-21」デザインサイトの計画も進んでいました。つまり「ミッドタウン」は、新たに創られる街をあげて新時代を担うデザイン振興拠点となろうとしていたのです。

こうしたマインドとコンセプトは、デザイン振興会も共有できます。しかし振興会だけが参加しても役不足のように感じられました。何と云っても、「日本のデザインを豊かにする」主役はデザイナーです。そこでまず、日本最大のデザイナー団体である「日本グラフィックデザイナー協会」に参加を求めました。また今後の振興活動の焦点が、人材育成さらには新たなデザイン方法論の確立といった教育研究にあると考えられますので、振興会と同様に参加を要請されていた九州大学芸術工学研究院にも「是非一緒にやりましょう」と呼びかけました。こうして「デザイン振興機関+デザイナー団体+デザイン教育研究機関」が一堂に会し、プロモーション活動を協力しておこなうという新しい「デザイン振興のかたち」が誕生しました。やや状況論的という一面も否定できませんが、このような「かたち」は世界中のデザイン振興の歴史を振り返っても、極めて画期的なものと思います。

私達はまず「結び手」「つなぎ手」になりたいと考えたのです。三つの機関・団体は各々独自のノウハウとネットワークを持っています。それらを重ね合わせることで、当然プロモーションの効果は飛躍的に高まります。さらに働きかけを他の組織へと拡大していけばと、発想も広がります。この活動イメージを描いていくと、ちょうど車輪の車軸（ハブ）のようになったので、この新しい装置を「デザイン・ハブ」と名付けたのです。

「東京ミッドタウン」は新時代を担うデザイン拠点として企画され、デザインオリエンティッドなショップテナントが多数入居しているだけでなく、街を挙げたデザインイベントも開催される予定です。また「21-21」デザインサイトは、安藤忠雄さんの優れた建築空間を活用してデザインの魅力をわかりやすく訴求する活動を展開していきます。そして私達三者の共同体である「デザイン・ハブ」は、デザインプロフェSSIONナル、つまりデザイナーやデザインを活用しようとする経営者や様々な専門家を主な対象として、展示会やセミナーを複合化させた活動を展開していきます。

街を構成する様々な施設が、デザインを核とした新しい出会いを導く。「デザイン・ハブ」はその一員としての役割を果たしつつ、独自の思想と方法論をもって活動を展開する。ちょうど「入れ子」のような装置と考えていただければわかりやすい。こうした何重もの相乗効果によって支えられる「東京ミッドタウン」は、それ自体が新しいデザイン振興の装置へと成長していくものと思います。

## 7= 場のもつ力

「東京ミッドタウン」のオープンから3ヶ月たちました。この間私達はやや意外なことを、と言ってもうれしい意外性なのですが、見聞きました。

その第1は、オープンと同時にアジア、特に近隣諸国の政府、デザイン振興機関、デザイン系大学からの視察が相次いでいることです。最初に来られたの



はシンガポール政府でしたが、同国の産業副大臣から「東京デザインマーケット」や「リエゾンセンター」のコンセプトについて尋ねられました。久しぶりに「日本は注目されているのだ」という印象をまず抱きましたが、同時に「ハブの構造」をやや間違えて描いていたとも感じました。と言うのも当初は諸外国、特にデザイン先進諸国と日本を結ぶハブと考えていたのですが、そうではない。欧米のデザイン先進諸国とアジアを結ぶ「ハブ」であるべきなのではないか、と思われたのです。

そこで急ぎ、アジアをテーマとする新しいプログラムを加えました。例えば、アセアンデザインの展示、中国のコンピューターメーカー「レノボ」のデザインマネージメントを紹介するセミナー。またタイの化粧品メーカー「THANN」の経営者による経営デザインセミナーなどですが、それらは極めて水準の高いものでした。

もう一つの気づきは、「デザイン・ハブ」オープニング展示の来場者の大半が、ごくごく一般の方であったという点です。しかも皆さんが熱心に展示物を見られている。こうした傾向は、振興会が主催するフェア「グッドデザイン・プレゼンテーション」でも同様でしたが、来場される方々のお顔を拝見していくと、今更ながら「日本のデザインが生活者に支えられている」ことが身に染みます。グッドデザイン賞の認知度も85%を超えるに至りましたが、こうした一見信じがたい数字も、具体的に実感できるようになりました。実は「生活者に支えられている」ことこそ日本のデザインの強み。そこから、日本にはデザインを担うもう一人の主役がいることが理解できました。デザイナー、様々なデザイン活用者、そして生活者が「相互に刺激しあえる場」を築けるなら、日本のデザインは確実に豊かになれる、そうした確信に近いものを抱くことができたのです。

さてこのように気づいてみると、日本のデザイン、いや日本そのものが「デザイン・ハブ」なのではないかとも思います。そうした機能を発揮していくことで、私達が「国際社会にとってかけがえのない存在」になりうる。日本という存在自体に一つの戦略性が生じてきたのではないかと、考えたりします。こうしたおぼろげなビジョンにも勇気づけられつつ、デザイン振興会は東京ミッドタウンという巨大な装置を活用し、新しいデザインを内外に投げかけ、様々な出会いを演出していく役割を担いたい、と考えております。

最後になりましたが、報告の機会を与えて下さった芸術工学会に感謝すると共に、「デザイン・ハブ」「リエゾンセンター」への皆様のご支援をよろしくお願い致します。

\*本稿は2007年6月30日に芸術工学会春期大会で報告した内容に加筆したものです。