

平成5年度活路開拓ビジョン調査事業

# デザイン業基盤整備にかかわる調査研究報告書

平成6年3月

(財)日本産業デザイン振興会

## はじめに

ゆとりと豊かさの求められる今日、デザイン活動を通じて産業経済の発展と国民生活の質的な向上が図られることが期待されている。

デザイン業は“デザイン”の浸透とともに発展し、その活動を通して社会に向け提案を行ない続けていく機能を担っている。そして、多様な視点と未来に向けての新たな価値創造を作り出していく可能性をもった業態ともいえる。

しかしながら近年の社会経済等景気低迷の影響を受けて、デザイン業も厳しい状況にある。中でも小規模事業所は年間売上高が減少している。

平成4年の通商産業省調査によると、わが国のデザイン業務を営む事業所の数は全国で2,935事業所あり、そこに従事するデザイナー数は約12,600人となっている。また、個人経営の事業所が全体の約4割を占めている。加えて、全体の約3分の2が従業員4人以下の小規模事業所で、他のサービス業に比べ比較的高い割合となっている。

本事業では、「ゆとりと豊かさ社会」において重要な役割を果たすデザイン業について、個々の事業所では取り組みにくいデザイン料金等の報酬基準の整備、契約システムの確立、工業所有権の保護など業界全体として取り組める基盤整備について調査研究を行なった。

また、デザイン業の基盤整備により、業界独自の共済・保険、福利厚生制度の創設や融資、助成等の支援体制の可能性があげられた。

この事業は、全国中小企業団体中央会の「活路開拓ビジョン調査事業（ゆとりと豊かさ枠）」補助事業として実施したものである。

なお、本事業の実施に当り、通商産業省検査デザイン行政室、中小企業庁サービス業振興室及び全国中小企業団体中央会のご指導と、参画いただいた委員の方々並びに調査にご協力いただいたデザイン事業所、デザイン関係団体・機関の方々に深く感謝の意を表する次第である。

平成6年3月

(財)日本産業デザイン振興会



# 目 次

デザイン業基盤整備にかかわる調査研究の概要 .....	1
デザイン業基盤整備研究委員会・委員 .....	2
1. デザイン業の概要 .....	4
(1) デザインに係わる領域 .....	4
(2) デザイン業の変遷 .....	5
(3) デザイン業の実態 .....	6
(4) デザイン業の可能性 .....	11
(5) デザイン業の振興ビジョン .....	15
2. デザイン業を取り巻く環境づくり .....	19
(1) はじめに .....	19
(2) デザイン業のより良い環境づくり .....	20
(3) デザインビジネスとしてのデザイン活動 .....	20
(4) 社会化へのシステムづくり .....	22
3. デザインにおける基盤整備に関するニーズ .....	28
(1) はじめに .....	28
(2) 調査方法・項目 .....	28
(3) 調査企業の属性 .....	29
(4) アンケート結果 .....	29
(5) デザイン事業所における経営課題への取り組み .....	32
(6) デザイン事業所における福利厚生の充実への取り組み .....	46
(7) デザイン事業所の人材育成への取り組み .....	53
(8) デザイン業全体のための望ましい体制づくり .....	56
(資料) デザイン事業所アンケート調査 —業界全体の体制づくり、組織化への要望・意見 .....	61

4. デザイン関連団体における基盤整備に関するニーズ .....	88
(1) はじめに .....	88
(2) 調査方法・項目 .....	88
(3) 調査団体の属性 .....	89
(4) アンケート結果 .....	92
(5) デザイン団体の意向 .....	106
5. デザイン業の横断的なユニオン化 .....	124
(1) はじめに .....	124
(2) デザイン業の組織化（ユニオン化）にあたって .....	125
(3) 新たな組織（ユニオン）の活動 .....	125
(4) 組織（ユニオン）発展のステップ .....	127
6. デザイン関連団体・機関の概要（リスト） .....	131

## デザイン業基盤整備にかかわる調査研究の概要

### (1) 調査研究の概要

本事業ではデザイン業を取り巻く環境づくりとともに、デザイン業の経営基盤の強化、デザイン業務の体制強化など、デザイン業界全体として取り組める基盤整備の可能性について調査研究を行ない、さらにデザイン事業所が共同で利用できる組織や共済・保険制度等の実施の可能性についても調査研究する。

### (2) テーマ選定の背景

平成4年度事業では、全国のデザイン業を対象に実態調査を行ない、中長期的視点に立った総合的な振興ビジョンの作成を行なった。この中でデザイン業の振興に向けての課題として、個々の事業所では取り組みにくい、デザイン料金等の報酬基準の整備、契約システムの確立、工業所有権等保護体制の確立などの共同研究の必要性があげられた。そして、事業所の体質強化については、人材の育成、教育や行政からの融資、助成等の情報提供など支援体制を整えることが望まれた。特に、デザイン業の協同化、協業化は共済、保険、福利厚生など相互扶助、補完制度の面で有利であるだけでなく、情報の共有化、データベースの利用などの点でも有効である。

これらのことから、大半が零細事業所であるデザイン業として、ある種の社会的に整備されている制度・体制を有効に活用できる体制を持つことが必要であり、このための当面の方策としてデザイン業界を取り巻く環境づくりとともに、デザイン業界全体の社会的な基盤整備をテーマとしてとりあげた。

### (3) アンケート調査の実施

デザイン事業所は全国に点在しており、また各地域にデザイン関連団体が設立されている。本事業ではこれらのデザイン事業所及びデザイン団体を対象として、デザイン業の基盤整備にかかわるアンケート調査を実施した。

#### ① デザイン業の環境基盤整備に関するアンケート調査

調査対象 798

(財)日本産業デザイン振興会の「デザイナー情報カード」に収録されているデザイン事業所(インダストリアル、インテリア、クラフト、テキスタイル、パッケージ、グラフィック、商環境、サイン、ディスプレイのデザイン分野)

調査方法 郵送

調査期間 平成5年12月24日～平成6年1月18日  
回収状況 発送 798=823-25 (転居先不明により調査対象外)  
回収 387=397-10 (調査期間以降到着分)  
回収率 48.5%

② デザイン関連団体全国調査

調査対象 83  
デザイナー協会、デザイン協議会、デザインセンター及び地方自治体のデザイン関連機関・組織等  
調査方法 郵送  
調査期間 平成5年11月29日～平成6年2月10日  
回収状況 70 (回収率84.3%)

デザイン業基盤整備研究委員会・委員

宮崎 清 / 千葉大学工学部教授  
多田 愛実 / 神戸芸術工科大学芸術工学部教授  
万膳 寛 / 電通ヤング・アンド・ルビカム(株) 業務管理部長  
島田 一郎 / (株)フォルマ代表取締役  
馬場 了 / (株)クルー代表取締役  
益田 文和 / (株)オープンハウス代表取締役

本調査研究は、平成4年度のデザイン業振興ビジョンの提言を受け実施したものであり、この振興ビジョンの中で、「デザイン業の振興に向けて」の当面の方策として、デザイン業界を取り巻く環境づくりとともに、個々の事業所では取り組みにくい課題、要望に対応できるデザイン業界全体の社会的な基盤整備の必要性があげられている。

今回の調査研究は、昨年度の提言を踏まえテーマを“デザイン業の基盤整備”とした。

本報告書では、前回との流れを捕らえることで、より基盤整備の方向が明らかになると考え、平成4年度デザイン業振興ビジョンの概要もあわせて掲載した。(デザイン業の概要の項)



# 1. デザイン業の概要

## (1) デザインに係わる領域

近年、デザインの係わる領域は、日用品、音響機器、情報機器、医療機器、産業機械など工業製品のデザインから、食料品、化粧品などのパッケージデザイン、カタログ、ポスターなどのグラフィックデザイン、そして公共空間、環境デザインやC I（コーポレート・アイデンティティ）計画など、その範囲は多岐に亘ってきており、年々拡大傾向にある。

さらに、デザイン領域は、商品デザイン、コミュニケーションデザイン、空間デザインから、企業経営戦略や地域振興、福祉といった非産業的領域にも広がりを見せている。

デザイン業の提供するサービスの内容も、大規模プロジェクトのプロデュースから企業の経営に関わるコンサルティングやブランド政策の立案、商品の企画、開発、販売促進段階でのディレクション、そして具体的な商品や、販促物、スペースなどの設計、詳細仕様の決定、図面やスケッチ、版下原稿の作成に至るまで重層的で多様であり、もはや単一の専門職としてとらえることが困難となりつつある。

一方、市場の国際化、産業の高度化、生活者ニーズの多様化などデザインを取り巻く社会環境が変化している中であって、知的創造活動としてのデザインに対する新たな役割と期待も高まってきている。

### デザインに係わる領域

分野	対象となる具体的事例
物に係わるもの	①工業製品----- 音響機器・情報機器・輸送機器・一般機器・医療機器・福祉機器・スポーツ用品・教育用品・事務用機器・日用品等
	②テキスタイル----- 布地・カーテン地・じゅうたん地・壁紙等
	③ファッション----- 衣料等
	④ジュエリー----- 宝飾品・身辺細貨等
	⑤クラフト----- (日常生活用具を対象とした少量生産品) クリスタル、鉄、木、漆、土等を用いた食卓用具、装飾品等
	⑥パッケージ----- 缶、ボトルキャリアー、容器、紙袋等
視覚に訴えるもの	①グラフィック----- ポスター・雑誌等の広告・包装紙等
	②タイポグラフィ----- 活字の書体等
	③編集----- 書籍・雑誌・パンフレット等
	④映像----- テレビCM・コンピュータグラフィックス等
	⑤ディスプレイ----- ショーウィンドウ等
	⑥サイン----- 標識・看板・シンボルマーク等
	⑦イベント----- 博覧会・展覧会等の企画・設計
環境を扱うもの	①インテリア----- 建築物内の空間設計等
	②ライティング----- 建築物内照明・都市景観照明等
	③環境----- 建築物を含む外部環境・地域開発・音・光の企画等

「1990年代のデザイン政策のあり方」(通商産業省)

## (2) デザイン業の変遷

デザインという概念は、現在様々な場面で語られ、使われ、日常語として何の違和感もなく私たちの生活に溶け込んでいるが、かつては意匠、図案、模様などと考えられ、製品においては造形処理に重点をおいた、いわゆる外観上（スタイリング）の色、形と理解されていた。

我が国に近代デザインが導入されたのは、1940年代後半頃であろう。日本は工業化へまっしぐらに進み、新技術、新材料の開発により家庭電化製品を筆頭に大量生産時代を迎えようとしていた。このような状況の中で、1951年に日本専売公社（現・日本たばこ産業）が“ピース”の箱のデザインを、アメリカの著名なデザイナー、レイモンド・ローウィ氏に依頼し、当時としては破格の150万円のデザイン料が支払われた。このことは話題性ととも、デザインを社会に認識させる大きな役割を果たしたといえる。

一方、1955年には日本貿易振興会が産業意匠改善研究員制度を発足させ、初年度には4名のデザイン関係者がアメリカのアートセンター・カレッジ・オブ・デザインに留学。また、1956年には、日本生産性本部の企画で、10数名の民間企業およびフリーランスのデザイナーがアメリカのデザイン界を視察するなど、アメリカを中心に本格的に海外デザインの導入に取り組んだ。

このように、官・民のデザイン意識が熱する中で、通商産業省では、1957年に「デザインの優れた商品を選定推奨することにより、我が国産業の育成と国民生活の向上を図る」ことを目的に、グッド・デザイン（Gマーク）商品の選定制度を創設した。

産業界を見てみると、デザインの必要性を認識し企業内にデザイン部門（当時は意匠課という名称が大半を占めていた）の設置が相次いだのが、1950年代に入ってからである。その多くをアメリカに学び、1960年代には大手製造企業の大部分にデザイン部門が設けられた。かつての製品デザインから現在では経営戦略としてのデザイン活動まで、企業内デザイナーの業務範囲も拡大してきている。

現在では、数百名のデザイナーを抱える企業も珍しくはなくなり、また、一部大手企業においては経営層にデザイナーが参画するようになった。

デザイナーが職能として成立し始めたのも1940年代後半頃である。企業のデザイン導入とともに、フリーランスデザイナーが活躍し始め、それまで企業の技術・設計部門、営業・宣伝部門で行なってきた製品開発・宣伝活動に外部のフリーランスデザイナーが係わりを持つようになった。また、企業内デザイン部門の役割が認められ、社会的にデザインが成熟してくるにつれ、デザイン事業所の設立も相次ぎ、1970年代に入ると、企業内デザイナーが独立し、個人、あるいは法人組織でデザイン業を開始する傾向がみられ、経済の高度成長とともに、デザイン業は職能としてその存在が社会に認められるよ

うになった。

### (3) デザイン業の実態

平成4年「特定サービス産業実態調査報告書」〈デザイン業編〉（通商産業省）によると、デザイン業務を営む事業所数は2,935事業所で、これによる年間売上高は1,974億円、従業員数は16,861人、そのうちデザイナー数は12,649人であった。

なお、通商産業省によるデザイン業の実態調査では、デザイン業務専門の事業所は1,498事業所で全体の50%強であった。

平成4年度にデザイン業振興ビジョンに係わる「デザイン事業所アンケート調査」として、デザイナー情報カード収録のデザイン事業所900件の中から無作為に302件を抽出して調査したが、その概要は以下の通りであった。

#### ① デザイン業の経営実態

デザイン業の経営上の特徴をとらえると、全体の半数が売上高1千万～5千万クラスで、企業やデザイン事業所から独立したデザイナーが経営し、従業員の少ない小規模な事業所が多く、賃貸ビルに事業所を構え、コピー、ワープロ、パソコンと必要な機器を備えて事業を営んでいるところが多い。

経営者は30代から60代まで幅広く40代後半が最も多く、社員の平均年齢は20代後半から40代後半にわたるが30代前半が最も多い。人材はふさわしい人がいれば適時採用するところが半数近くで、定期的に採用している事業所は1割しかない。

週休2日制は全体の8割近くに普及しているが、その実態は、休日でも働く事業所が多い。2年前と比較して、売上が増えている事業所と減っている事業所がほぼ半数ずつで、全体の3割が2年前よりも20%以上も減少しており、不況の影響を受けている。公的機関から融資を受けている事業所が全体の半数で、3分の1が国民金融公庫を利用している。などが挙げられる。

#### ② デザイン業の業務実態

デザイン業の業務内容をとらえ、主力としているデザイン分野別に事業所数を分けると、インダストリアルとグラフィック（ともに27%）、ついでインテリア（13%）、パッケージ（7%）の順となる。

手がけているデザイン分野では、グラフィック、パッケージ、CIのビジュアル系がいずれも半数以上の事業所で、インダストリアルとデザインコンサルタントがほぼ半数、インテリア、ディスプレイ、環境デザインがそれぞれ40%となっており、一つの

事業所でいくつかのデザイン領域を扱っている。デザイン、プランニング、コンサルティング等のソフトウェアだけを100%行なっている事業所は全体の4割で、その他はソフトウェア以外の業務も扱っている。

職業別にみると、直接デザインするデザイナーの他に、全体を統括・計画するディレクター、プランナーやコンサルタントのいる事業所が多い。デザイナーの教育はOJTが主体で、その他に自社、外部研修や海外視察の実施などである。共同作業（外注）先としては同じデザイン会社（デザイナー）や設計・建築事務所、印刷会社、広告代理店、クライアントであるメーカーなどが挙げられる。

仕事をする際の契約は、いつもかわすところが2割、ほとんどかわさないところが3割と分かれ、残りの半数は時に応じてかわしている。ロイヤリティー契約をしているものがある事業所は全体の4分の1。意匠・商標登録しているものがある事業所が全体の3分の1ある。

### ③ デザイン業のマーケティング実態

デザイン業の顧客・営業活動・報酬・競争等をとらえると、取引先のなかで製造業の商品別では、家具・インテリア、日用品、食品、オフィス・店舗、住宅設備・エクステリアとそれぞれ3割以上の事業所が取引しており、デザイン業の有力な顧客となっている。製造業以外では役所・公共機関が4割、広告代理店、不動産・建築業が3割と多い。また取引先を大企業と中小企業で分けると、中小企業主体の事業所が半数を占め、大企業主体が2割弱、中小と大企業が半々という事業所が3割という割合になっており、顧客としては中小企業が多い。

クライアント（顧客）との関係では、特定クライアントとスポットとの両方（45%）、複数の特定クライアント（42%）の割合で、限られたクライアントとの取引が主になっている。

海外で業務展開している事業所は全体の2割で、地域としては東南アジア（13%）、ヨーロッパ、アメリカがそれぞれ7%であった。新規の業務、クライアントの発生は、取引のあるクライアントからの継続、知人の紹介などが多く、企業から直接が4割、新規先への営業が2割である。競争相手としては、同業者が強力なライバルになっているが、その他の業種では広告代理店、印刷会社があげられる。

デザイナーの一人当たり、一日の報酬は平均して2万円以内（29%）、3万円位（22%）、5万円位（26%）で、全体の8割は5万円以下である。現状の報酬に対して不満をもっている事業所が7割以上あり、報酬への不満が強い。報酬の希望としては一日5万円位が最も多く、ついで7万円、10万円となり、実際の報酬の概ね2万円

位上乘せしたレベルである。

デザイン料はまず自分達の方から金額を提示し、クライアントとの話し合いで決まるという事業所が3分の2ある。また、見積書はいつも提示するところと、先方から依頼があった時に提示するというところが、それぞれ4割弱ある。

クライアントとのトラブル、問題事例としては、予定額の大幅な値切り、デザインの勝手な変更、クライアントの倒産による未回収が特に挙げられる。

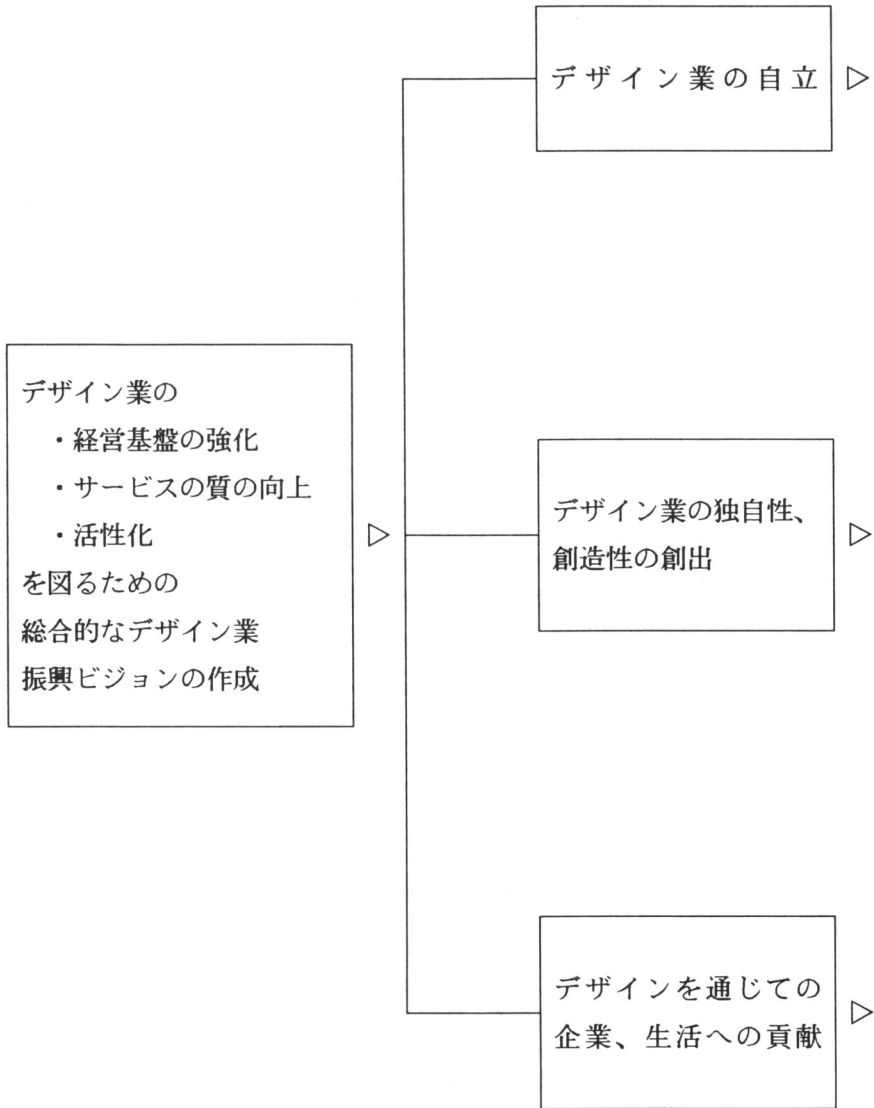
#### ④ アンケート調査からみたデザイン業の課題と今後の方向性

デザイン業の課題・要望・今後の方向性をとらえると、経営上の課題として受注の不安定（63%）とデザイン料の安さ（54%）が上位にあがっている。営業力の弱さ、仕事・クライアントの少なさ、クライアントのデザイン評価能力のなさ等マーケティング面の課題もある。資金不足、時間不足等体制面の課題を3割の事業所であげている。

業界団体、自治体への要望では、企業や社会へのデザインの啓蒙・PR、中小企業や地場産業振興へのデザイン支援、デザイン開発・研究の支援といったデザイン市場拡大のための対策を期待する事業所が4割以上ある。また、デザイナーの標準料金の設定（43%）とともに、デザイン事業所への融資制度、福利共済制度、弁護士・税理士等専門家の無料相談といったような事業所の経営支援を要望する事業所がそれぞれ3割以上ある。

今後のデザイン事業所の方向としては全体の半数が小規模ながら専門的なデザイン事務所という専門化を指向している。これに対し、他の専門家、企業と提携して総合力を発揮していくネットワーク型やプランニング、コンサルティングの専門家も抱えて自ら総合化を目指すトータル型がそれぞれ25%前後あり、大きく3つの方向に分化している。街づくり、地域開発等環境デザインへの進出・強化を目指す事業所が3割ある。全体の4割弱がデザイン関係の協同組合に関心をもっている。

デザイン事務所アンケート調査からみた課題、方向性



<p>事業所の自助努力</p> <p>(小規模、 デザイナー出身経営者)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 企業としての体制 法人組織、事務所・設備、待遇</li> <li>2. 健全な財務、収益、経理 資産、適正な報酬、給与、経理処置、税の支払い</li> <li>3. 経営能力、意識、営業力 ビジネス感覚、営業姿勢（経営、営業能力の補完、強化）</li> </ol>
<p>業界としての対応</p> <p>(小規模、地方、若手経営者)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. デザイン業の社会的地位の向上（弱い立場の向上、保護） 契約、保護体制、報酬のルール化</li> <li>2. デザイン業の体質強化（デザイン業の育成、支援） 行政、関係機関からの融資、助成、仕事の斡旋</li> <li>3. クライアント、生活者への啓蒙、PR（デザイン市場の拡大） 教育、講演、イベント、ジャーナリズム</li> <li>4. デザイン業の共同化（相互扶助、補完） 協同組合、福祉制度、データベース、共同事務所</li> </ol>
<p>高い付加価値の創出</p> <p>(デザイン領域ごとに)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. クリエイト、プレゼンテーション（固有の領域） 教育、研修、トップデザイナー（海外デザイナーへの対応）</li> <li>2. コンピュータ、通信技術の活用、開発（脱個人） CAD、パソコン、通信機器、ソフト開発</li> <li>3. プロデュース、ディレクト、コンサルティング（領域の拡大） 新たな教育、経験。異分野からの参入</li> </ol>
<p>デザイン業の方向性</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 専門型「深デザイン」（独自性） 個性、ブランド、特定の領域</li> <li>2. 総合型、ネットワーク型「拡、脱デザイン」（総合性、融合） 多様なデザイン領域、異なった分野との連携、総合的な展開</li> </ol>
<p>産業、地域の活性化への貢献、 支援</p> <p>(中小企業重視、地方)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 中小企業の振興、支援（中小企業振興との一体化） 個性的な企業に向けてデザイン、経営（CI）面の貢献</li> <li>2. 地場産業の振興、支援（地域需要の拡大） 地域、伝統を生かした産業に向けてのデザイン、経営貢献</li> <li>3. 街づくり、地域開発への貢献（地域の活性化） 快適な街、地域の活性化に向けての貢献</li> <li>4. 海外進出（海外への貢献） 海外の産業振興、デザイン振興、生活向上に向けての貢献</li> </ol>
<p>ゆとりと豊かな生活の創造、 支援</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 新しいライフスタイル、美の創造 デザイン、モノを通じての心の豊かさ、ゆとりの提案</li> <li>2. 福祉の充足 高齢者、障害者の快適な生活を支援するモノづくり、デザイン</li> <li>3. 地球、地域環境への配慮（デザイン規制、倫理） 省資源、環境破壊・汚染に配慮してデザイン、デザイン規制</li> <li>4. 学ぶ、働く場の環境、設備の改善 快適な、楽な、疲れない環境、設備づくり</li> </ol>

#### (4) デザイン業の可能性

##### ① デザイン業の活動と求められる事業所像

デザイン活動の範囲を多様な極面で例示すると、その行為は芸術的側面から工業的側面まで、個（商品）から社会環境まで、あるいは企画・立案から製作作業までといった活動範囲が考えられる。また、企業においては単に製品の開発のためのデザイン活動にとどまらず、経営戦略から販売促進まで、いわゆるソフトから（～ハード～）ソフトまで総合的なデザイン活動が求められている。

デザイン業は、あらゆる分野・領域との多面的な係わりをもち、需要者の諸要求を満足しうる。創造的活動を基本とした“業”であるといえる。ゆえに、事業所を営む上では、豊富な経験と、デザインという専門的知識をもった人材が不可欠であり、デザインニーズの拡がりに伴いデザイン業への期待は高まっている。

しかし、ビジネスの社会でのデザイン業務と、デザイナーの自己表現として「こうしたい」、「こうありたい」というデザイン観が、需給関係において様々なギャップとジレンマを生じることが少なくない。

特に、製造業に係わるデザイン業は、デザインイコール造形処理という理解のされ方をしており、モノの生産のためには、それに対してどれだけの情報やサービスなど投入すべきか、また、マーケットニーズや開発戦略といったソフト面でのデザイン業務の重要性に対して、発注者側のデザインに対する理解力や認識不足が、デザイン業の力量を生かしきれていないことがある。どうもデザイン事業所像（デザイナー像）すなわち、デザインが本来的に果たす役割が見えにくいようである。

こういった状況を少しでも打破するためにも、デザイン業は常に経済的・社会的情勢や生活者の価値観の変化をとらえながら資質の向上を図っていく必要がある。また、その過程においては、依頼者に対して、デザインの重要性や役割とともに、総合的なデザイン開発の必要性を説得し続ける努力も求められるところである。

デザイン活動領域の拡大に伴いデザイン事業所像にも変化が見られるようになってきた。

従来のプロダクト（商品デザイン）、コミュニケーションデザイン（ビジュアルデザイン）および環境デザインといったデザイン分野別のデザイン活動の中にも、ハードのデザイン業務から、様々な関係を調整し、トータルに方向づけるソフト業務としてのコーディネート、プロデュース、コンサルティングなどデザイン業務が増えてきている。

このことは、デザインに対する要求が高度化し、ソフト面での高度な専門的知識がデザイナーに要請される一方、デザイン開発支援システムの機械化（CADなど）の



進展とも重なってデザイン業務の分業化、専門化を生みだしている。

デザイン業務の拡大とともに、今まで以上により深化したデザイン業務も求められてくる。インダストリアルデザイナーがすべての工業製品のデザイン業務が可能かという点必ずしもそうではないが、ある領域のデザイン、例えば産業機械の分野であれば、その業界の実態、技術的な面、機能面、マーケットなどそのデザイン業務に係わる様々な情報や知識の専門性を高めより深化したデザイン業務を行うことにより優位性を保てるのであり、クライアントの信頼性にもつながるはずである。

アンケート調査結果の中でも、将来の方向性について、回答者の51%が「小規模ながら専門的なデザイン事業所に」と考えている。

また、デザイン業務の拡大とともに、デザイン以外の専門家を抱えた総合型事業所を目指すデザイン事業所が26%、他の専門家とのネットワークによって総合的業務をこなせる事業所を目標とする事業所が28%ある。これからのデザイン業のあり方を考える上で、事業所の性格をより明確にした活動が望まれる。

デザイン業の振興ビジョン報告書では、アンケート調査の結果を踏まえ、デザイン事業所のタイプ分けを試みた。

	タイプ	特徴
個人事業所	職人型	<ul style="list-style-type: none"> <li>・自分の得意分野、領域にこだわる</li> <li>・カネ、経営感覚は鈍い</li> <li>・意識としては独立</li> <li>・アーティスト・作家指向もある</li> </ul>
	便利屋型	<ul style="list-style-type: none"> <li>・クライアントの注文に気軽に応じる</li> <li>・特定の領域にこだわらない</li> <li>・カネへの意識は強い</li> <li>・下請けであっても気にしない</li> </ul>
	コーディネーター型	<ul style="list-style-type: none"> <li>・自分でやるよりもいろいろな人をネットワークする</li> <li>・きた仕事は何でもこなす</li> <li>・損益管理はしっかりしている</li> </ul>
	スター型	<ul style="list-style-type: none"> <li>・名前が売れ、評価、報酬も高い</li> <li>・自分でデザインするが、ディレクト、コンサルが多い</li> <li>・講演講師、顧問契約も多い</li> </ul>
小・規中模事業所	専門型	<ul style="list-style-type: none"> <li>・特定領域でのデザイン業務が中心</li> <li>・デザイナーの育成、保証に熱心</li> <li>・デザインの権利にも配慮</li> <li>・経営感覚はあるが総合型より劣る</li> </ul>
	総合型	<ul style="list-style-type: none"> <li>・デザインはもとよりリサーチ、マーケティング、コンサルと幅広くこなす</li> <li>・デザイナー以外の専門家を確保</li> <li>・経営者感覚が強い</li> </ul>
	ネットワーク型	<ul style="list-style-type: none"> <li>・プロデュース機能を重視</li> <li>・他の専門家、企業とネットワークにより総合的な業務をこなす</li> <li>・街づくり、地域開発に熱心</li> <li>・受注額が大きい</li> </ul>

## ② 地域活性化に果たすデザイン業の役割

通商産業省の全国デザイン業実態調査によると、東京、大阪、愛知の3大都市圏以外のデザイン需要（デザイン業の年間売上高）は、昭和60年の18.6%から平成2年には29.4%更に平成4年には30%へと拡大してきている。

このデザイン需要の地域への分散傾向は、地域におけるデザイン事業所の積極的な需要拡大への努力があることは見逃せない。

また、アンケート調査を見ても、公的なデザイン活動への協力（回答者の50%強）、自治体等の主催する展示会、セミナーへの協力（40%）、中小企業、地場産業振興のためのデザイナー派遣の要望（40%）、街づくり、地域開発分野を手がけたい（30%）など、デザイン事業所が地域活性化に関するデザイン活動に積極的な協力姿勢がうかがえる。

近年、全国各地ではデザインイベントやデザイン関連事業が様々な形で展開され、特に、地方自治体が積極的にデザイン振興に取り組み始めている。

平成3年度に㈱日本産業デザイン振興会が実施した「地域デザイン行政実態調査」（政令都市を含む57自治体）によると、デザインシンポジウム（52自治体）、デザイン指導事業（48）、資金助成（40）、パイロットデザイン開発（40）、地域産品アイデンティティ（37）などを実施している。

商品づくりを考え、実施するための支援政策が高位を占めたが、注目すべき点は、「地域づくり」をデザインを通して進めようとする事業が登場してきた点であろう。つまり、商品（ハード）のみならず総合的なマインドアップ（ソフト）やグランドデザインに取り組む自治体の増加傾向がみられる。

今後は、従来の産業育成、地場産品のデザイン開発といった枠を乗り越え、地域住民のための環境整備や地域活性化など広範なデザイン活動が進展するものと思われる。

一方、この様な地域におけるデザイン気運が高まってきているものの、地域の産業基盤を支えている地場産業や中小企業のデザイン開発の実態に目をむけてみると、デザインに対する認識は低く、その多くは受注型生産への依存による自己開発力の希薄さや経営体質の弱体などデザインに投資することが困難であることもその要因の一つである。

また、地方に立地する中小企業の多くはデザイナー、デザイン事業所との接触の機会と手段をもっていないのが実情である。

デザイン業の行政への協力や地域活性化への協力はデザイン業が地域中小企業と接触する絶好の機会にもなり、デザイナー側からのそのような積極的な活動が新たなビジネスチャンスを創造することにもなる。

最近、各地域にデザインセンターやデザイン協議会が設立され、行政や企業、教育者、そしてデザイナーがこれらに、何らかの形で関与し、協力体制を築き始めている。

このことは、こうしたデザインセンターなどの組織がデザイン導入による地域の活性化の糸口を見いだす“場”としても可能性をもち、かつ重要な組織として考え始めてきていることを示唆している。そして、そこでは、デザイナーの既存の技術的範疇を越えた多面的能力の発揚を伴う積極的な参加が望まれている。デザイナーならではの潜在的な構成能力やプロデュース機能を発揮し、デザインを地域活性化の重要な手段の一つとして位置づけるためのデザイナーの役割が強く求められている。

従来のデザイン業務では見られなかった行政や教育者とのネットワークなどは、デザイン事業所にとっても新たな可能性を秘めているといえる。

具体的には、自治体の進めているデザイン振興事業などへの「委員」参加、地域プロジェクトへの「プロデューサー」参加、中小企業・地場産業を対象とした「セミナー講師」としての協力などが考えられる。

デザイナー個人として、あるいはデザイン事業所としての参加協力の違いはあるが、いずれにしてもデザイン活動が地域活性化に与える影響は大きいはずである。

## (5) デザイン業の振興ビジョン

デザイン業は、“デザイン”の浸透とともに発展し、ゆとりと豊さを求める人々に夢を与え、その活動を通して社会に向け提案を行ない続けていく機能を担っている。そして、多様な視点と、未来に向けての新たな価値創造を作り出していく可能性をもった業態ともいえる。

しかしながら、現実のビジネス社会におけるデザイン業務の実態をみると、下請け的要素が強い、デザイン業務に見合った報酬が得られない、権利保有ができにくい、など様々な課題を抱えている。

今後はデザイン業の成熟化に向けて、企業としての社会的評価の確立や、経営基盤の整備といったデザイン業の体質強化が望まれるところである。

### ① デザイン業界として取り組むべき方向

デザイン業務を営む事業所の多くは、歴史も浅く、事業所規模も大半が9人以下の小規模事業所である。さらに社会経済情勢の影響を受けやすく、受注量の不安定、経験者・熟練者の不足等デザイン業界としての課題が少なくない。このためにもデザイン業自身あるいは業界全体として様々な課題に取り組んでいく必要がある。

## デザイン事業所の自助努力

デザイン事業所は、その多くを人的資源に頼っている部分が多く、デザイナーの資質、力量がデザイン活動を大きく左右する。また“デザイナー”としての意識が強く、ともするとアーティスト、作家的指向で活動することがある。

デザインを業として確立していくためには、ビジネス感覚や営業姿勢など経営能力を高め、健全な財務、収益、経理といった本来企業がもつべき経営体質の強化と改善に取り組む必要がある。

## 業界しての対応

デザイン業の社会的地位の向上のためには、関係機関と協力して企業や生活者に対してのデザイン啓蒙やデザイン市場拡大のためのPRなど、デザインジャーナリズムを喚起することも考えられる。

また、個々の事業所では取り組みにくいデザイン料金等報酬基準の整備、契約システムの確立、工業所有権等保護体制の確立など共通課題に対する研究の必要もある。

そして、事業所の本質的強化については、人材の育成・教育や、行政からの融資、助成等の情報提供など支援体制を整えることが望まれる。

特にデザイン業の協同化・協業化は、共済、保険、福利厚生など相互扶助、補完制度の面で有利であるだけでなく、情報の共有化、データベースの利用なども有効であろう。

## ② デザイン業の高度化・活性化

産業における「ソフト」重視の傾向の高まりは著しいものがある。生活面においても「ゆとりと豊かさ」といった質的充実を目指す方向にあり、これらのことはデザイン領域の拡大をもたらしてきた。“デザイン”の高度化により産業や社会を活性化することは、今までに多方面で語られ、方策として打ち出されている。このような環境を踏まえ、ここでは、デザイン業自身が高度化・活性化していくためには、どのような問題を解決し、今後どうあるべきかという観点に立って考えてみたい。

デザイン業が様々な領域とかかわり、活動しているにもかかわらず、デザイン業が外からは見えにくいということは前述したが、デザイナーという機能についても同様である。建築家、弁理士などの様に資格制度があるわけではなく、その個人の資質、力量があれば、デザイン業として業務を営むことができる。クライアントからみて、便利屋であったり、大先生にもなりうる。デザイン能力や、資質、力量によって評価や認識に相当の幅が生じてくる。

デザイン事業所の体質を見ても、「そこそこのデザイン業務で、まあまあ生活をしている」から「明確なデザインポリシーをもち、デザイン活動を通して社会への貢献を図る」といった事業所まで様々である。高邁な思想を持っているから経営基盤が安泰かという、必ずしもそうでもないというところに問題があるが……。

社会の要求がより高度な表現力、造形力、構想力を求めている現在、今までの状態で活動しているとすれば、依然としてクライアントからの一方的な要求を満たすだけのデザイン業務からの脱却は望めそうにもない。

また、このような状態を続けることは、デザイン業全体にとっての活性化の妨げにもなる。したがって、一気に転換することは無理にしても、自ら積極的にクライアントに対して提案していくなどの姿勢を示し、企業との間でパートナーとしての関係を深める努力を惜しまないことだ。

平成2年の総務庁の調査によると、全職業従事者の380人に1人(160,800人)が、何らかの形でデザインに係わっているというデータもでていますが、何でもデザインの時代であるからこそ、デザイン業としての明確な位置づけと社会認知を高めるため、デザインの専門性をより発揮した業務形態を図るべきであろう。

最近、“デザイン産業”がクローズアップされてきているが、デザイン業の実情に目を向けてみると、業態規模、デザイン需要の面から見ても“デザイン産業”として定着するには多少時間がかかるようだ。近い将来“デザイン産業”として、経済的社会的な地位を築き、成立させるためにも業態全体の存在価値を高めることや、デザインという無形の価値を流通させるしくみなど、需要を喚起することが肝要である。

常に問題になっているデザイン料を例にとってみると、プランニング、コンサルティング、コーディネート、プロデュースといったソフト業務に対する認識と代価が低く、反面、アイデアスケッチ、設計図面などのデザインワーク業務が重視され、これに支払われる代価がほとんどである。クライアントに対しては数量的にも説得しやすいのが現状である。

デザイン業の高度化を図るためには、ソフト業務でのデザイン料金が十分得られる体制を整えることが大切である。

デザイン能力と資質を高めることにより、クライアントに対して優位性を保ち、下請け型から提案型への高度化を図るためには、より豊富な経験を重ね、異分野の知識吸収や、総合的にデザインを捕えられる人材の育成が望まれる。

また、デザインの内容、デザイナーの考え方に対する深い理解と経営・生産・販売等に関する知識を合わせ持つデザインマネージャーとでも言うべき新たな専門職の登場も待たれるところである。

### ③ デザイン業の振興に向けて

アンケート調査の集計結果をみても、①社会に対するデザイン業の啓蒙を、②デザイン業への助成・融資制度を、③報酬基準の整備を、④福利・共済制度などの要望が高くでている。

前述したこれらの課題と将来の方向と可能性を提案してきたが、それらすべてを実現するのは、必ずしも容易ではない。

これらは、行政、産業、生活等様々な場面におけるデザイン意識の高揚を図ることと、新たなデザイン社会を創り出そうとするデザイン業のパワーアップとが相まって可能となる。

企業が従来の生産経営から創造経営へと視点の転換が求められている状況を考えるとき、デザイン業自身も新たな価値創造の所産である“デザイン”を自らの経営で実践するという姿勢が必要であろう。

しかしながら、デザイン業界全般的にみると、デザイン業務を営む事業所は歴史も浅く、大半が零細事業所であり、デザイン事業所（またはデザイン会社）というよりは、デザイナーとしての活動が主になりがちで、デザイン事業所経営という考え方が、若干希薄であったようである。

「デザインという職業に従事している人」と言葉を変えれば、経営者も従業員（デザイナー）も、ある種の社会的に整備されている制度、体制を有効に活用できる態勢を持つことが必要である。

このための当面の方策としては、デザイン業界を取り巻く環境づくりとともに、前述したような個々の事業所では取り組みにくい課題、要望に対応できるデザイン業界全体の社会的な基盤整備が待たれるところである。

このためにデザイン事業所が共同で利用できるネットワークや事業所経営にかかわる支援体制として、例えば「デザイン業協同組合（仮称）」などの組織化が考えられよう。

---

若干、加筆訂正したが、以上が平成4年度デザイン業振興ビジョンの概要である。

## 2. デザイン業を取り巻く環境づくり

### — 実態把握の必要性

#### (1) はじめに

戦後の我が国の産業、特に製造業は、多種多様な製品を産み出し、新しい生活様式を誰もが簡単に享受できる世界をつくりだしてきました。そのなかにあって、デザインは、技術革新とともに新しいライフスタイルを実現するという「夢」を具現化・具体化するために、大きな役割を担ってきました。そして、いま、デザインは、その役割を大きく膨らませつつあります。つまり、単なる「夢」の具現化・具体化にとどまらず、独自の新しい価値を創造し、産業活動や社会システムのなかに経済的・社会的・文化的に新たな息吹をもたらすという役割を担うものとして、デザインに大きな期待が寄せられています。

その動きは、デザインの意味・解釈の拡大とともに、ますます高まりをみせています。消費者から生活者へ、企業から企業市民へとといった動きと確実に連動しながら、「真にゆとりと豊かさのある国民生活の実現」をめざした生活大国の実現のため、各分野にデザインの視点を取り入れることが重要視されています。また、グローバルな視点をもったデザイン活動が一層不可欠となり、国内外のデザイナー（デザイン活動）との連携・交流が重要になってきています。地域においても、デザインの潜在的ニーズ（地域産業の活性化や地域環境の向上など）が今後ますます増加していくことが予想されます。さらには、デザイン認識の拡大とともに、従来の細分化されたデザイン分野（プロダクト、グラフィック、パッケージなど）だけでは対応することが困難な課題が拡大しつつあります。

このように広く経済的・社会的・文化的に不可欠な営為としてのデザイン活動を担っているデザイナーの数は、全国で160,800人（平成2年国勢調査）を数えます。そして、その大半が企業内のデザイン部門に属しています。一方、デザイン業務を生業としているデザイン事業所は全国に2,935事業所あり、そこに従事するデザイナー数は12,000人程度となっています（平成4年度通商産業省調べ）。

しかしながら、日本のデザイン活動を支えるデザイン事業所の経営基盤は、脆弱というほかありません。デザイン事業所の約3分の2が従業員4人以下の小規模事業所であり、一人当たりの年間売上も約1,200万円程度であることが、その経営基盤の脆弱さを物語っています。そのため、就労条件や設備機器の整備、人材育成など



に関し、デザイン業は多くの課題を抱えています。また、デザイン事業所の大半が大都市圏に集中しているため、地域のデザイン活動を当該地域のデザイン事業所でまかなうことが困難な状況にもあります。

いま、広く経済的・社会的・文化的に不可欠なデザイン業が一個の確立された業として定立していくために、また、その業がより一層の活発化・活性化を迎えるためにも、早急にその活動の基盤となるさまざまな環境の整備に取り組まなければならないと思われます。同時に、その環境整備は、さまざまなデザイン業やデザイン関連団体を横断的に連繋づけるようなシステム構築の可能性を探ることから、始動するとも考えられます。

ここでは、デザイン業を取り巻く近年の環境変化のなかで、いま、デザイン業に求められている環境整備の課題について考えることにします。

## (2) デザイン業のより良い環境づくり

デザイン業にとってより良い環境づくりとは、その活動の「社会化」の創出、すなわち、「デザイン活動が、社会とのかかわりのなかで高い価値を産み出し、社会資本の充実を図るものとなる」状況を創出することにほかなりません。

そのようなデザイン活動の社会化に向けては、実現プロセスが二つあると考えられます。一つは、デザインカルチャーとしてデザイン活動を位置づける道です。もう一つは、デザインビジネスとしてのデザイン活動の位置づけです。この二つのうちいずれの方法を選択するかによって、あるいは、この二つのうちのいずれにより大きな比重をかけるかによって、デザイン活動の社会化は大きくその意味が異なってきます。

デザインカルチャーとしてのデザイン活動は、デザインによる新たな文化価値を産みだすことです。例えば、ポストモダンに代表されるような、社会現象として一つのスタイル（様式）を産みだし、生活者のものに対する意識に刺激を与え続ける活動といえます。もう一つのデザインビジネスとしてのデザイン活動とは、デザインが産業活動に資するものであるという認識に基づいて、経済活動のなかでの社会的価値としての認知を膨らませていくことといえます。

## (3) デザインビジネスとしてのデザイン活動

1950年代になって、デザインが産業活動に導入され始めました。それ以降のデザ

インを歴史的な流れを概観してみましょう。

1950～60年代は、色・形のデザイン、いわゆる、設計としてのデザインの時代でした。

1970年代に入ると、モノの消費傾向が進み、大量生産時代に突入しました。そして、生活のなかにモノが充足していくにつれ、モノとモノとの関係性などがインテグレートされた生活スタイルをデザインする時代となりました。

1980年代になると、モノは成熟化へと向かい、人びとは豊かで満ち足りた生活の実現を希求しはじめます。人びとは、モノが充足するにつれ、本当の意味での「ゆとりと豊かさのある生活」とは何かを考えるようになりました。おのずと、デザインにも、色・形のみでなく、マクロな視点で生活を見直すことが求められ、新たな価値を創造することこそがデザインの役割になってきました。そして、「ゆとりある豊かな生活」実現のためには、企業・地域・個人が社会とどうかかわりをもつか、どのようなビジョンをもつかが重要視され、デザインにその手段が求められました。さまざまなデザインイベントが各地で積極的に行われたのも、このような動向と期を同じくしていました。

このように振り返ってみると、モノのデザインから、モノとモノの関係のデザイン、そして、コトのデザインへと、時代的な大きな流れを見て取ることができます。

では、1990年代のデザインは、どのように進んでいくのでしょうか。

1990年代は、再び、モノのデザインへと回帰していくという声が聞かれます。しかし、1990年代にあってのモノは、1950～60年代のつくれば売れるといったモノの質とは、はるかに異なるものです。1990年代は、本当の意味で「モノづくりとは何か」を、デザイナーだけではなく、企業・地域・生活者のすべてが考えなければならない時代と言い換えることができます。生活者にとって、真に良いモノ、「ゆとりある豊かな暮らし」を果たしてくれる良いモノとは何かを、見直す時期であるともいえます。

一方、今日、モノ離れ現象が叫ばれています。しかしながら、モノが充足すると産業活動が衰弱していくとは必ずしもいえません。例えば、オートキャンプやカラオケが流行すれば、それに関連する産業は活性化し、その市場は広がっていきます。社会全体の枠組みのなかで、さまざまな経済的・文化的・社会的な諸活動を把握し、展開していく必要があるのです。現在は、まだまだ、それぞれの分野のなかでの活動に留まっています。社会全体のレベルアップを図っていくためにも、今後ますます個々の分野のネットワークが必要不可欠であり、その中心的役割をデザイン業が担っていくことは、その業態特性からみても必然的であり、今後の大きな課題であ

るといえます。これからのデザインビジネスとしてのデザイン活動を支える思考の一つは、このような方向にあるといえます。

先に、デザイン活動の社会化に向けては、デザインカルチャーとしての活動とデザインビジネスとしての活動の、二つの方向性が考えられると記しました。考えてみると、1980年代はデザインカルチャー的ともいえる動きが主流でした。1990年代は、そのときどきの社会的要求や必要に応え、両者のバランスやウェイトのかけ方を総合的に考えていかなければならない時代であるといえます。

おのずと、デザイン業のより良い環境づくりにあっても、この両者を統合的にとらえることが必要不可欠です。

#### (4) 社会化へのシステムづくり

先にも記しましたが、デザイン業は小規模・零細な企業性であるがために、社会的環境が十分に整備されているとはいえません。また、デザインを生業としているものの、依然として、その多くはデザインワーク（ビジネス的ではない従来のデザイン活動）に従事しており、デザインビジネスとして活動を行っている事業所はほとんどないといっても過言ではありません。それぞれのデザイン事業所が、デザインビジネスの視点をきちんともってデザイン活動を行っていくことは、今後ますます、社会的にも求められていくと思われます。

デザインをビジネスとして成立させ、デザイン業がさらに発展していくためには、次の四つの視点から、デザインおよびデザイン業をとらえ直すことが必要であると思われます。

1. デザイン行為（活動）に対する正当な対価
2. デザイン業の社会的地位の向上
3. デザインニーズの拡大
4. デザイン営業の必要性

産業活動に資するデザインのあり方をとらえ直すことは、ひいては、デザイン活動の社会化へのシステムを再構築していくことにつながっていきます。

##### ① デザイン行為（活動）に対する正当な対価

一般的に、デザイン事業所がクライアントに対して行なったさまざまなデザイン行為（活動）に対する対価は、デザイン料として示されます。その報酬基準は、業務内容などによってさまざまですが、一つのアイテムにつきいくらかといったかたち

で、クライアントがその権利を買い取るケースが多いようです。

現在のところロイヤリティー方式はほとんど定着していません。これは、デザイン業とクライアント両者の体質にかかわっているようです。また、このことは、デザイン業とクライアントとがビジネスとして対等の関係にないことの表われであるように思われます。

ロイヤリティー方式に基づいてデザイナーも金銭的なリスクを負うことによって、企業にとってのリスクが軽減されます。また、デザイナーは、責任を負うことによって、社会的にもクライアントと対等な関係に近づいていきます。

一般的に、買い取りの場合のデザイン契約の対価は、

- 1) デザイン基本料：コンセプト、造形などへの対価
- 2) 権利譲渡料：デザイン成果物の権利上とや実施許諾への対価
- 3) 制作料：スケッチ、モデルなどの制作への対価
- 4) 拘束料：業務のための時間的拘束などへの対価
- 5) 管理料：モックアップ制作管理などへの対価
- 6) 実費：出張旅費、外注費など

などが挙げられています。

しかし、現実的には、上記のようなかたちでは算出されていないようです。一回いくら、一件いくらといったように、大まかなかたちでのデザイン料の出し方をしているのが実情のようです。あくまでクライアントとデザイン事務所間のいわば個人的な信頼関係で業務依頼が成立しており、その関係のなかでデザイン料が決まってから契約書なり証書なりを取り交わしているといったかたちが極く当然であるかのように、行なわれています。

このような契約システムのもとでは、パートナーシップなどという対等の関係はなかなか成立も存在もせず、おのずと、クライアントからのいわば下請けの色彩が強く、デザイン事務所は社会的に弱い立場にあるといえます。

そもそも、デザイン料とは新たな価値を創出するという知的行為に対しての正当な対価であり、クライアントとの対等な関係のなかで維持されるべきものです。このような本来あるべき関係を再構築していくことが、とりわけデザインビジネスとしてのデザイン活動にとって必要不可欠であると考えられます。

## ② デザイン業の社会的地位の向上

一般的に、一部の個人的な著名デザイナーを除き、デザイン業総体の社会的地位は必ずしも高いとはいえません。その理由としては、

- 1) 経営基盤が脆弱で、財政的に不安定である
- 2) 各種の融資制度・助成制度の活用が難しい
- 3) 契約上のトラブルに十分対処できない
- 4) 人材不足から労働条件が安定しない
- 5) 設備機器の整備が十分でない
- 6) 人材育成が容易にできない
- 7) 社会保険や共済など社会保障制度が未整備である
- 8) 従業員・デザイナーの福利厚生が不十分である

などを挙げることができます。これらは、必ずしもすべてのデザイン事業所に当てはまるとはいえないかもしれませんが、多くの事業所に共通した課題であるに相違ありません。

とりわけ、社会保障制度や福利厚生制度の充実、いまや、ビジネスを支える基盤としては社会的に最も重要な制度の一つに位置づけられています。また、設備機器などの充実のためにさまざまな融資や助成制度を活用する際にも、デザインという目にみえない知的資産そのものでは担保にならず、結果的に、融資や助成制度を活用できない場合が多いようです。

このように、小規模・零細な企業性を色濃くしているデザイン業では、社会保障制度や福利厚生制度、融資・助成制度などを含め、多くの問題に対して個々の事業所レベルで対応するのが困難な状況にあります。そのため、デザイン業総体の社会的地位の向上に向けて、デザイン業全体が一体となって、このような課題解決に取り組む必要があると思われます。例えば、個々の事業所をネットワークした組織化を図り、この組織のもとで、デザイン業が抱えるさまざまな問題への対応を思考し実践していくことが望まれます。なぜなら、そのような組織化を通じ、デザインビジネスとしてのデザイン活動のみならず、デザインカルチャーとしてのデザイン活動も、ますます発展していくと思われからです。

### ③ デザインニーズの拡大

近年、デザインの意味や領域の拡大にともない、デザインの役割が大きく変化してきました。従来の色・形のデザインといったモノのデザインから、例えば地域の活性化ビジョンの作成などのコトのデザインへと、デザイン活動が広義にとらえられるようになりました。また、コンピューターなどの情報機器の発達により、マルチメディア・メディアミックスといった従来とは異なる新しい分野の台頭、機器と人間のインターフェースの問題(マン・マシン・インターフェース)、さらには、環

境や快適性に配慮したエコロジカルデザインやアメニティーデザインの重要性が広く社会的に認識されるようになりました。また、これまでの経済成長期にはともすると置きざりにされてきた地域におけるデザイン課題も、積極的に議論されるようになりました。

このうち、地域のデザインの目的としては、

- 1) 地域の産業の活性化
- 2) 地域の環境の整備
- 3) 地域の生活者の生活の向上

などが挙げられます。このような地域におけるデザイン課題の遂行に際して最も重要なことは、これまでいわば相互に連繋がとれていなかった地域の企業・地域の行政・地域の住民・地域のデザイナーの四者間に有機的・統合的な関係を創出し、それを地域の総体的基盤としてしっかり位置づけることです。このことにより、地域内にデザインに対する新たな共通認識が生まれます。さらには、四者のそれぞれに共通なデザインニーズが生起します。地域のさまざまな課題に対するデザインニーズは、それぞれの地域に、確実に存在しています。また、その解決には、それぞれの地域特性に対応したさまざまなデザイン手法が要請されます。大切なのは、デザイン業やデザイナーたちが自らの地域にしっかりと根を下ろし、他の三者、つまり企業・行政・生活者と積極的にかかわりをもつことです。

デザイナーが地域をみつめ直すことは、すなわち、デザインのニーズを拡大させることにつながります。さらに、そのことは、デザインビジネスとしての、そして、デザインカルチャーとしてのデザイン活動の創出・発展に、大きくかかわりをもっています。

#### ④ デザイン営業の必要性

先にデザイン業とクライアントの体質の違いが要因となってデザインへの対価としてロイヤリティー方式が活用されていないことを指摘しましたが、同時に、デザイン業が、総じて、その業務のなかにいわば営業としての体質をもっていないこともしばしばです。

積極的に仕事を獲得するための意識と知識を身につけ、それを可能にする仕組みをつくるのがビジネスとして成立するための必要条件であることを考えると、デザイン業にとっても、営業こそが重要な基盤であるということが出来ます。しかしながら、一般的に、デザイン業の営業は難しいといわれます。

その理由として

- 1) 商品であるサービスの内容と価格が顧客にわかりにくい
- 2) 仕事の内容が多様でプロセスの標準化が図れないため、不確定要素が多すぎて見積りや契約の作成が難しい
- 3) 営業の初期の段階からコンサルティング的な要素が強く、専門家としての個人的な信頼関係が商談に優先するため、営業機能の分化が難しい
- 4) 開発にからむプロジェクトは長期間にわたり、しかも、スケジュールが流動的で手離れが悪い
- 5) デザイン成果の評価が困難で、リピートオーダーにつながりにくい

などが考えられます。

周知のように、広告業界では、広告代理店が営業機能を果たしています。その存在は、主にグラフィックやパッケージなどのデザイン業にとって仕事の安定受注につながる一方で、工程ごとの専門分化と下請け体制によって各デザイン業者の自立性を阻む結果となっているとの指摘もなされています。プロダクト系デザイン業においても代理店制度の導入がこれまでに何度か試みられてきましたが、いずれも上記のような理由から成功にはいたっていません。

デザイン業の営業体制をしっかりと確立するためには、デザインとデザイナーを熟知し、自らもデザインに関する高い能力を有し、コンサルティングとマネジメントに徹することのできる新たな専門職が必要であると思われます。

デザインコンサルタントあるいはデザインマネージャーとも呼ぶべきこれらの専門家は、クライアントのデザインに関する相談を受け、導入すべきデザイン計画フレームづくりから適切なデザイン業者の選定、与条件の整理、デザインプロセスの管理からアウトプットの評価まで、いわばデザイン業の先導役であり、同時に営業的役割を担う存在として位置づけることができます。このような専門職の登場によって、前述の課題の多くが解決されると思われます。

こうして、デザイン業の営業体制を確立し、営業活動がしやすい環境整備を進めることは、デザイン業の脆弱な経営基盤の強化のみならず、デザインビジネスとしてのデザイン活動の振興、ひいては、デザインカルチャーの振興にもつながっていきます。

このように、デザイン業を取り巻く環境づくりには、さまざまな視点からのアプローチが必要になります。そして、いずれも、デザイン業の振興にとっては、重要で必要不可欠な視点です。

しかしながら、デザイン業の今日の実態を考えると個々の事業所レベルでこれら

の課題に対応することは困難であり、デザイン業が一体となってこれらの環境づくりに向かって取り組む必要があると思われます。

これらを念頭に入れて、デザイン業の基盤整備に対するデザイン業ならびにデザイン関連団体の認識に関し、実態調査を行うこととしました。章を改めて、その実態調査の結果を紹介することにします。



### 3. デザイン業における基盤整備に関するニーズ

#### — デザイン事業所アンケート調査・集計結果

##### (1) はじめに

(財)日本産業デザイン振興会では、平成4年度の事業として、全国のデザイン業(デザイン事務所)を対象に実態調査を行い、中長期的視点に立ったデザイン業振興ビジョンを作成しました。

そのなかでは、デザイン業の振興に向けての課題として、個々の事業所では取り組みにくいデザイン料金などの報酬基準の整備、契約システムの確立、工業所有権などの保護体制の確立の必要性が挙げられています。また、事業所の体質強化に関しては、人材の育成・教育、ならびに、行政からの融資・助成等の情報提供などの支援体制を整えることが望まれています。とりわけ、デザイン業の共同化・協業化は、共済・保険・福利厚生などの相互扶助、補完制度の面で有利であるだけでなく、情報の共有化、データベースの利用などの点でも有効であると考えられています。

今回の調査は、これらに基づき、デザイン業界全体として取り組むべき基盤整備の可能性について、デザイン事業所の意識を把握することを目的として実施しました。

##### (2) 調査方法・項目

調査は、全国のデザイン事業所(デザイン事務所、個人事務所、フリーランスデザイナーを含む)798カ所を対象に、書面によるアンケートで行いました。有効回答数は387件、有効回答率は48.5%でした。なお、本調査は、平成5年12月下旬から1月中旬にかけて行いました。

調査項目は、次の3項目、

- (1) デザイン事業所における経営課題への取り組みについて
- (2) デザイン事業所における福利厚生の充実への取り組みについて
- (3) デザイン事業所における人材育成への取り組みについて

に大別できます。それぞれの設問は、デザイン業界の組織化についての意向を加味し、選択回答方式で編成しました。[アンケート原票参照]

以下、その結果について、設問順に記します。

### (3) 調査企業の属性

今回の調査では、上記のように 387件のデザイン事務所や個人のフリーランスデザイナーより、回答が得られました。

回答が寄せられた事業所は、経営組織別にみると、株式会社 49.9%(193件)、有限会社19.1%(74件)、個人経営30.7%(143件)、その他0.3%(1件)となっています[図1]。また、主なデザイン分野別でみると、ビジュアル系 37.2%(144件)、プロダクト系42.6%(165件)、ビジュアル・プロダクト両方19.4%(75件)、その他0.8%(3件)でした[図2]。

経営組織別に主なデザイン分野をみると、株式会社組織の事業所では、ビジュアル系とプロダクト系がそれぞれ約4割弱を占めているのに対し、有限会社ならびに個人経営の事業所では、ビジュアル系が若干少なく、プロダクト系が約5割近くになっています。また、それらの組織形態では、ビジュアルとプロダクトの両方を業務としているデザイン事業所が少なくなっています。

これらより、総じて、デザイン業は個人活動も含め小規模・零細な企業形態であること、また、その業務内容は、経営形態とはあまりかかわりなく、ビジュアル系とプロダクト系の二つを柱として展開されていることがわかります。

### (4) アンケート結果

今回の調査では、デザイン業の基盤整備にかかわる課題について、アンケートを行いました。調査項目は全部で14項目設けましたが、それらを大別すると、上述のように、

- 1) デザイン事業所における経営課題への取り組み
- 2) デザイン事業所における福利厚生の充実への取り組み
- 3) デザイン事業所における人材育成への取り組み

の三つになります。

図3は、今回の調査の単純集計結果の一覧です。この図3からは、ほとんどすべての項目に対して、多くのデザイン事業所が、「デザイン業界が一体となって対応していくことが望ましい」と考えていることがうかがえます。特に、「契約形態の標準化やデザイン保護体制の整備など、業務上のトラブル防止」85.8%、「クライアント、社会一般に対するデザイン啓蒙」79.1%、「国の融資制度などの活用による開業資金・運転資金、開発資金融資制度の設立」72.6%など、資金融資や社会啓蒙を含むデザイン事業所の経営にかかわる課題のみならず、「業界独自の共済制度

図1. 事業所の経営組織

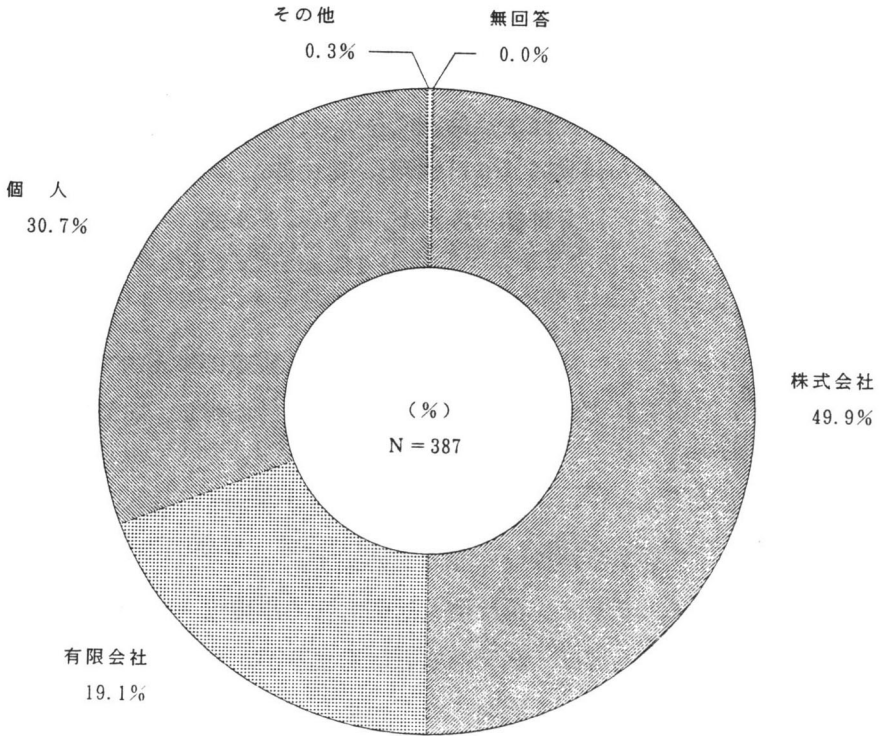


図2. 主なデザインの分野

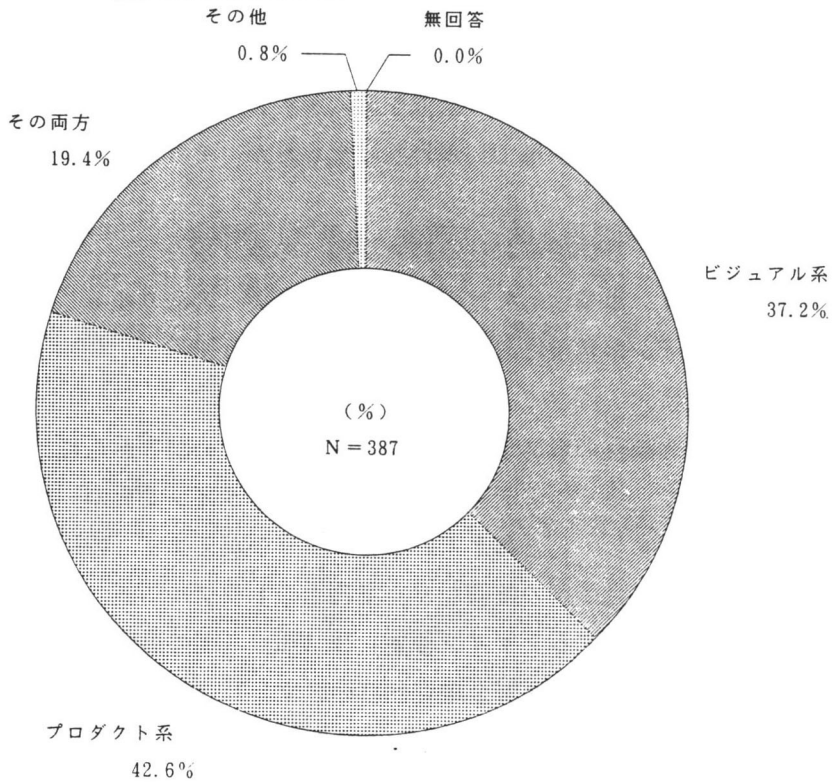
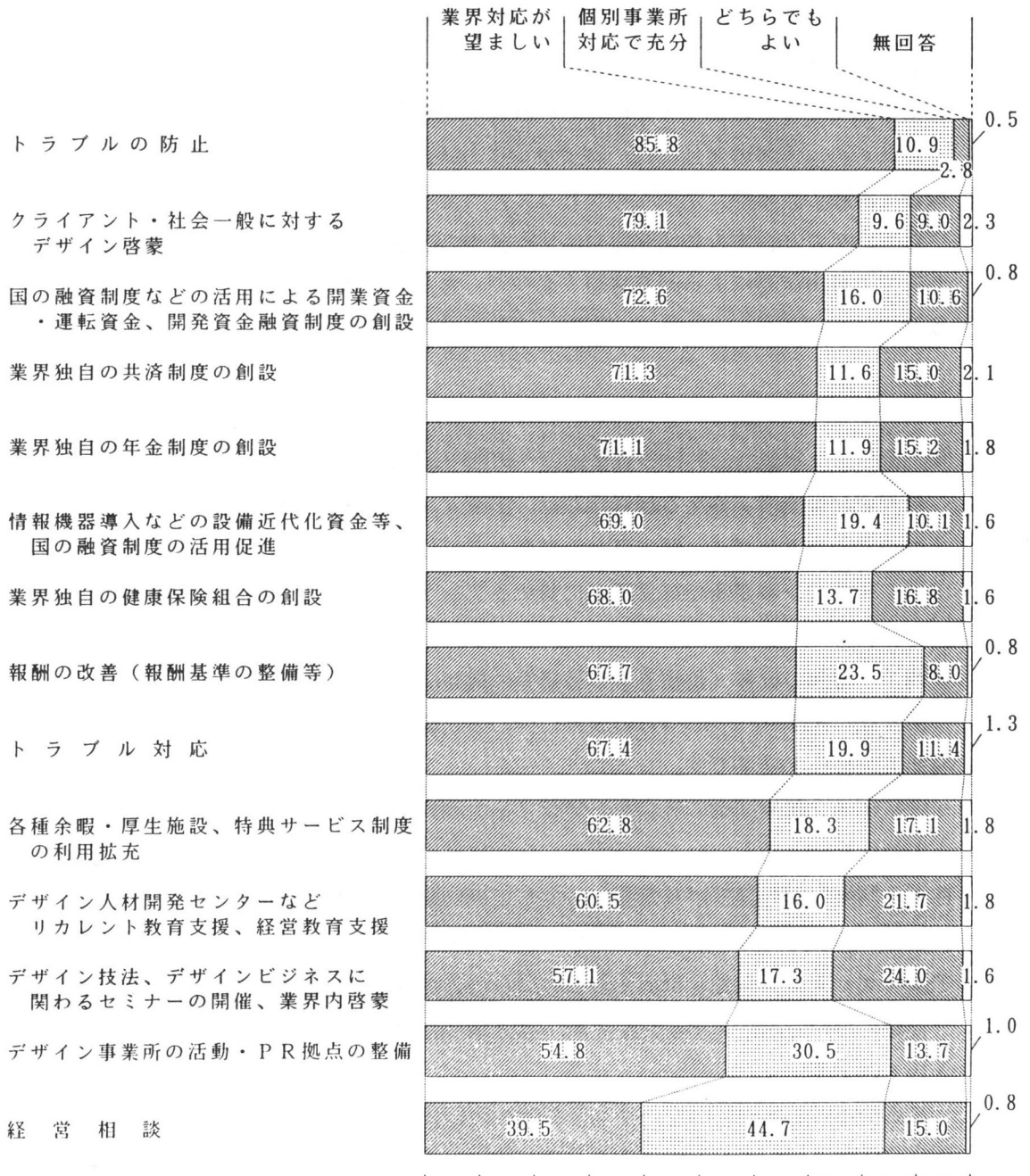


図3. 各課題に対する望ましい対応方法



(%, N = 387)

の設立」71.3%、「業界独自の年金制度の設立」71.1%など、未だ十分に整備されているとはいえない福利厚生にかかわる課題についても、デザイン業界全体での対応を望む声が数多くみられます。また、「デザイン人材開発センターなどリカレント教育支援、経営教育支援」60.5%など、デザイン事業所における人材教育に対するニーズも高くなっています。

こうして、今回の調査に対して回答が寄せられたデザイン事業所の多くは、経営、福利厚生、人材育成の三つの課題において、ともに、「デザイン業界が一体となって対応していくことが望ましい」という志向を鮮明に表明しています。

これらのニーズの背景には、調査事業所の属性にみられるデザイン業の特性（小規模・零細の企業性）が深くかかわっていると思われます。

以下、デザイン業の整備基盤に関する三つの課題、経営、福利厚生、人材育成について、自由記述による回答も踏まえつつ、さらに詳細にみていくことにしましょう。

## (5) デザイン事業所における経営課題への取り組み

デザイン事業所が抱える経営課題は、デザイン料(報酬)の基準化、クライアントとの契約上のトラブル、経営資金の融資など、極めて多岐にわたっています。ここでは、デザイン事業所の経営課題に対するアンケート結果を、紹介します。

### 設問1：報酬の改善（報酬基準の整備等に対する望ましい対応）

図4は、報酬(デザイン料)の改善について、経営組織別およびデザイン分野別にみたアンケート結果です。

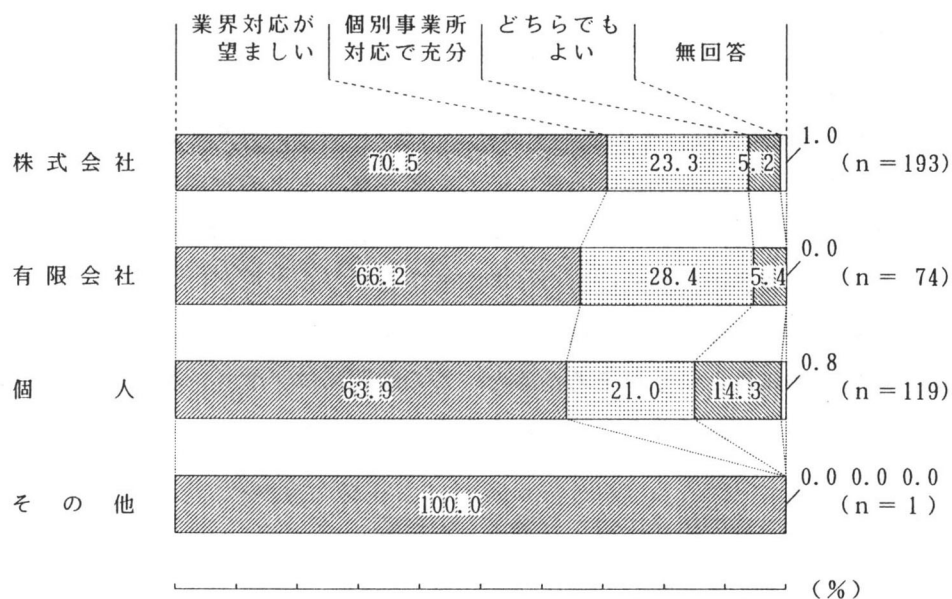
「デザイン報酬基準の整備などデザイン報酬」についてデザイン業界全体での対応が望ましいと考えている事業所は、経営組織別では、株式会社が約7割、有限会社が7割弱、個人経営が6割強で、総じて高い関心を表明しています。

また、デザイン分野別では、ビジュアル系7割強、プロダクト系7割弱、ビジュアル・プロダクト両方6割弱と若干のばらつきがみられるものの、いずれのデザイン分野においても、デザイン業界が一体となって対応していくことの必要性が認識されています。

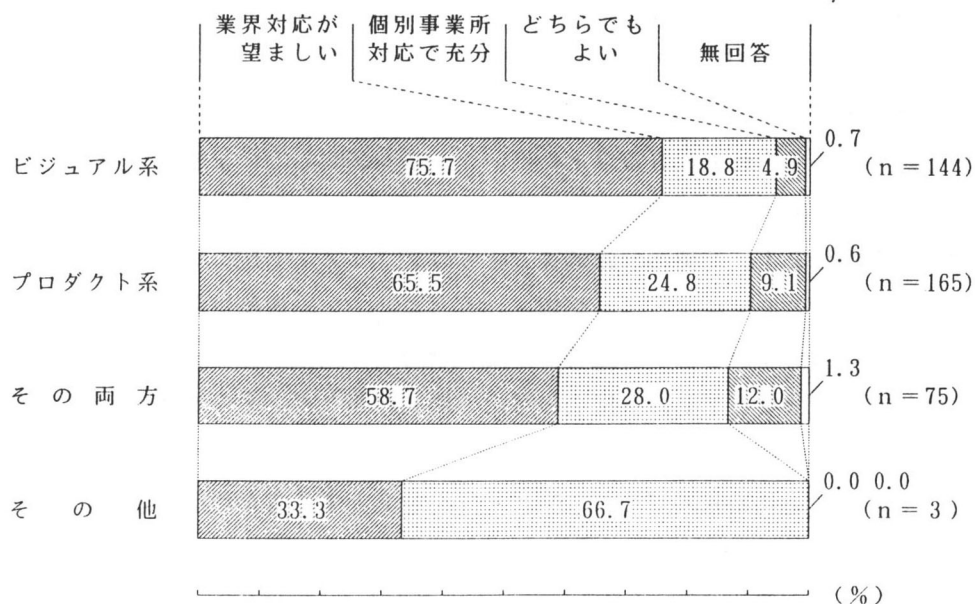
自由記述による回答のなかにも、報酬の改善に関する要望が数多く見受けられます。「報酬についてのトラブルが一番問題になることが多い。デザイナーの経験や能力により一定の基準を決めるのも難しいと思いますが、未だデザイナーに依頼し

図4. 報酬の改善（報酬基準の整備等）への望ましい対応

〔経営組織別〕



〔デザイン分野別〕



たことのないクライアントや依頼主に対して、最低限デザイン料とはどのようなものかという判断の基準となるものがあれば、説得しやすいと考えますが……（個人経営／プロダクト系）」など、デザイン報酬基準の未整備がしばしばデザイン事業所経営上のトラブルの種になっているとの報告もみられます。また、「デザイン報酬はその質のレベルと関係があり、業界としての枠組みは難しいと思われるが、ある水準を設けること、または、最低限、成果品以前の部分を項目に入れて社会全体に伝えていく必要があると思われる。その点から、ネットワークで対応することは望ましい。（株式会社／その他のデザイン分野）」など、デザインのソフトに対する評価を業界として社会全体に訴えていく必要があるなどの声がみられます。

いずれにしても、いまや、デザインのハードとソフトに対する評価・報酬の問題は、デザイン業界の社会的位置づけの明確化という点からだけでなく、デザイン事業所の経営という面からも、重要になっています。また、デザイン業における企業の小規模・零細性という点を考えると、この課題にはデザイン業界が一体となって対処していかなければならないといえます。

## 設問2：トラブルの防止に対する望ましい対応

図5は、トラブルの防止について、経営組織別およびデザイン分野別にみたアンケート結果です。

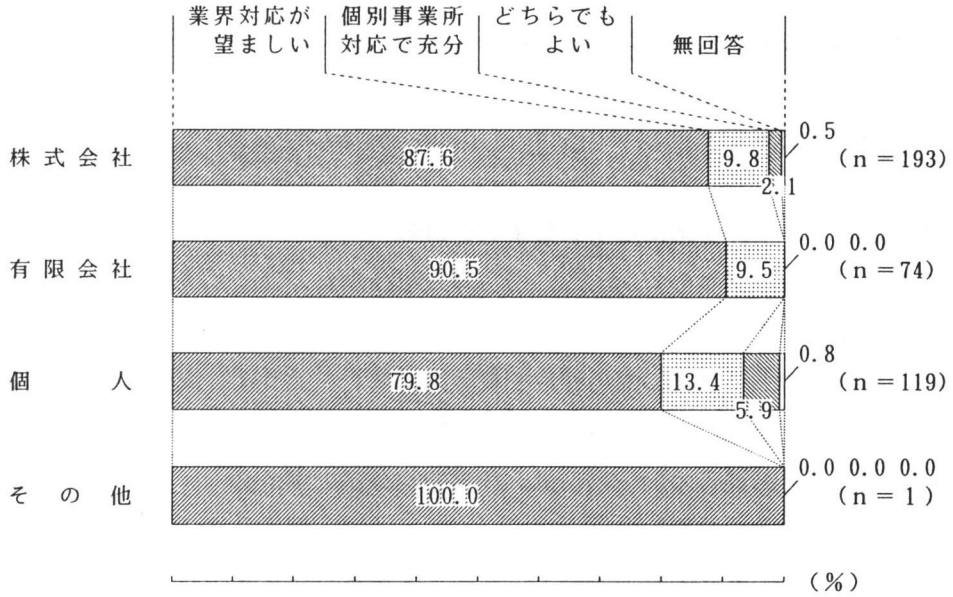
「契約形態の標準化、デザインの保護体制の整備など、デザイン業務上のトラブルの防止」に関しデザイン業界全体での対応が望ましいと考えている事業所は、経営組織別では、株式会社と有限会社が約9割、個人経営も約8割で、極めて強いニーズとなっています。

また、デザイン分野別ではビジュアル系、プロダクト系、ビジュアル・プロダクトの両方とも、それぞれ8割以上の高いニーズを表明しています。

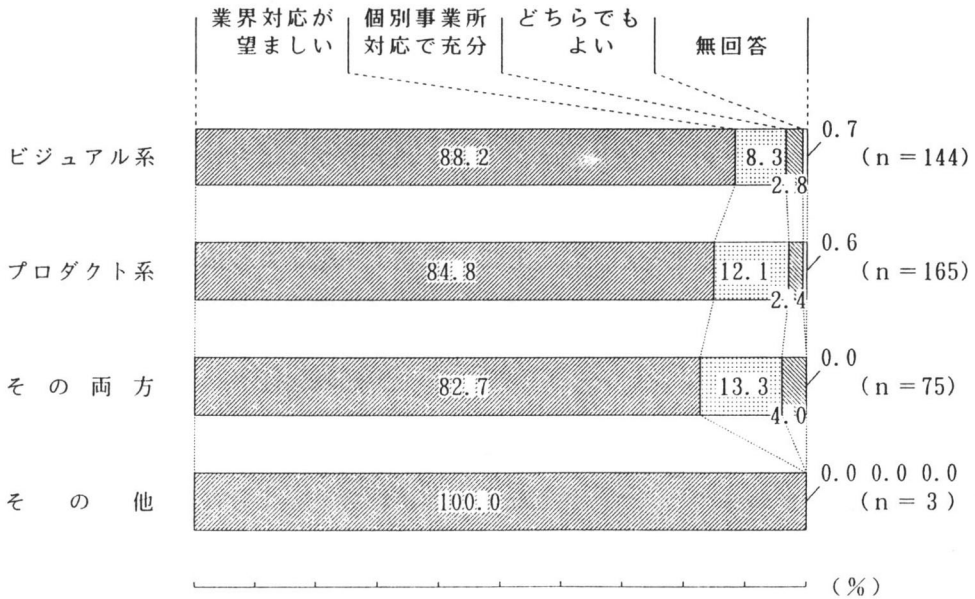
自由記述においても、契約形態の標準化やデザインの保護体制の整備を望む声が数多くみられます。「契約、報酬等で昨今はクライアント側にリードされる場合が多い。それらのモデルケースが整備されるとよい。契約報酬は個々に違うと思うが、基準となる例がないので不便を感じる（個人経営／プロダクト系）」や「デザインの保護体制の基となる工業所有権法の意匠の権利範囲など、その解釈がデザイナーにとって、あるいは、デザインを生業とする者にとって、極めて不利のように思われる。意匠権の権利範囲に関して、デザインを生業とする者が理解できる基準（コンセンサス）を示していただきたい。この件について、業界として是非取り組まなければならないと思われる。（株式会社／プロダクト系）」など、デザイン業務上のト

図5. トラブルの防止への望ましい対応

〔経営組織別〕



〔デザイン分野別〕





トラブルの防止の方策が重要視されています。

これまで、デザイン業界では、正式な業務契約書を作成することに対しても、また、依頼された製品デザイン(作品)に関する知的所有権などに関しても、どちらかといえば、重要視してこなかったように思われます。これらが未整備な状態のままに放置されると、業務上のトラブル発生はおそらく絶えないでしょう。デザイン業が社会的な業態をきちんと確立し維持していく上でも、業務上のトラブルを防止することは必要不可欠であり、そのことに対するデザイン業界全体での何らかの対応策の構築が必要です。

### 設問3：トラブル対応に対する望ましい対応

図6は、トラブルの対応について、経営組織別およびデザイン分野別にみたアンケート結果です。

「業務上のトラブルの際の仲裁や資金担保など、デザイン業務上のトラブルの対応」に関しデザイン業界全体での対応が望ましいと考えている事業所は、株式会社と有限会社の場合で約7割、個人経営で約6割です。

一方、デザイン分野別では、ビジュアル系、プロダクト系、ビジュアル・プロダクト両方とも、それぞれ7割弱でほとんど差がみられません。

自由記述による回答にも、例えば、「デザイン料金のトラブルに対する仲裁組織をつくるべきです。一番多いトラブルなので、早急に、防止策を打ち出すべきです。(個人経営/その他のデザイン分野)」や、「報酬、トラブルの問題などは非常に弱い立場にあり、業界としての窓口で対応できるようになると助かります。(株式会社/ビジュアル系)」などの声がみられます。

デザイン事業所は、多くの場合、小規模・零細であるが故に、社会的に弱い立場にあります。そのため、不慮に起きた業務上のトラブルに対して、個々の事業所単位では十分に対応しきれていないのが実情です。また、そのための窓口も十分に整備されているとはいえません。こうして、業務上生起する各種のトラブルにきちんと対応できる体制を整えるという課題も、デザイン業界全体で志向していく必要性があります。

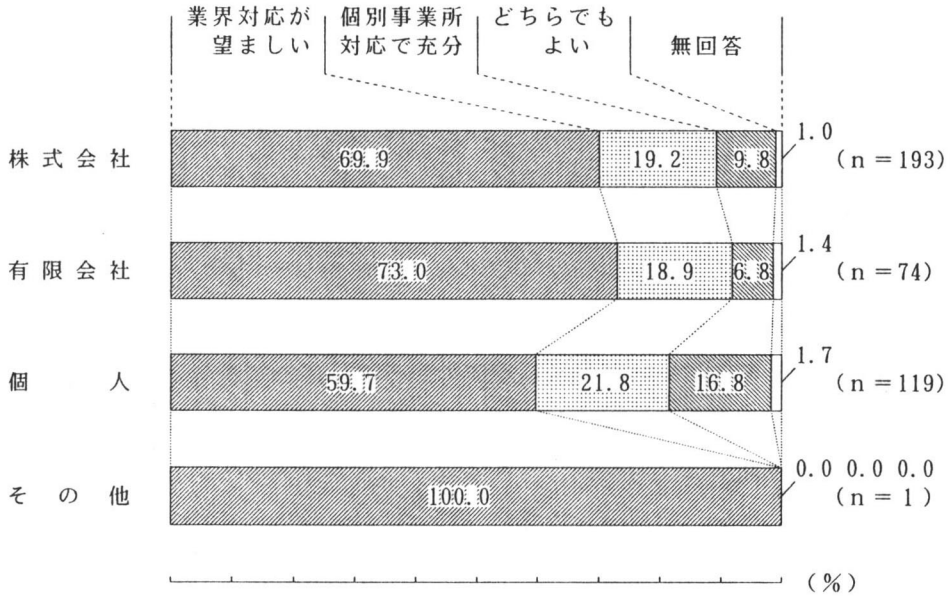
### 設問4：経営相談に対する望ましい対応

図7は、経営相談について、経営組織別およびデザイン分野別にみたアンケート結果です。

「事業所経営にあたっての経理・税務・法律などの経営相談」についてデザイン

図6. トラブル対応への望ましい対応

〔経営組織別〕



〔デザイン分野別〕

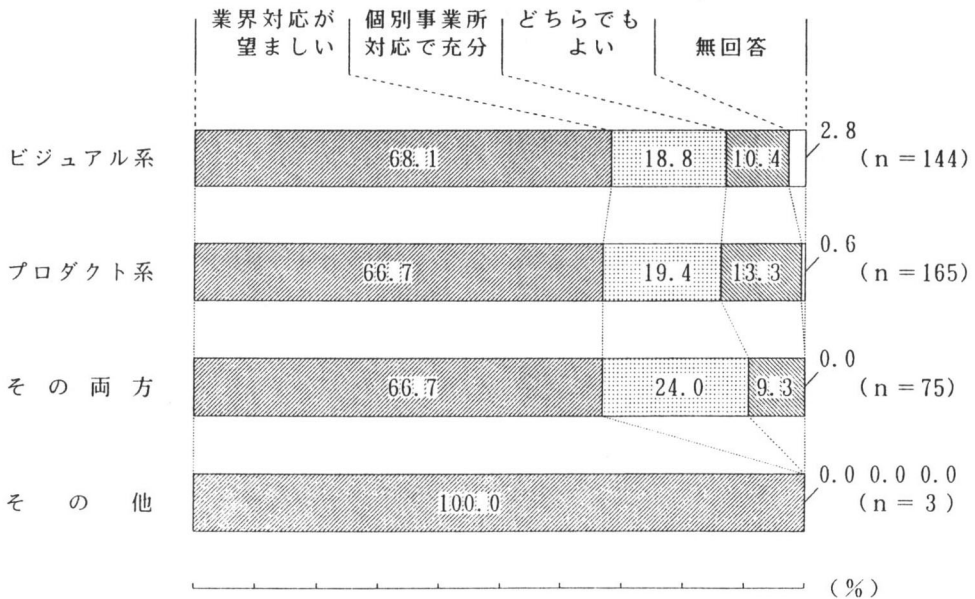
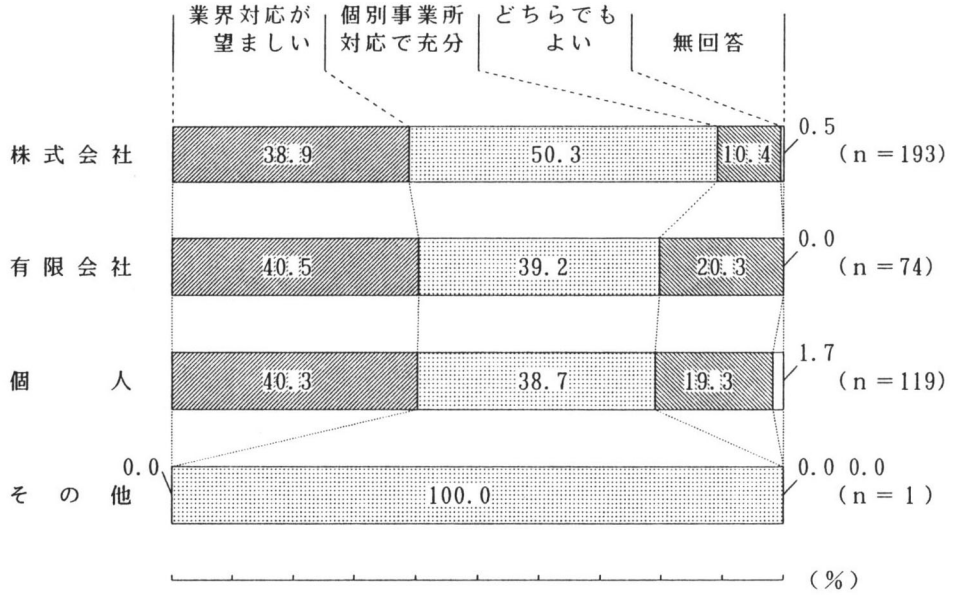
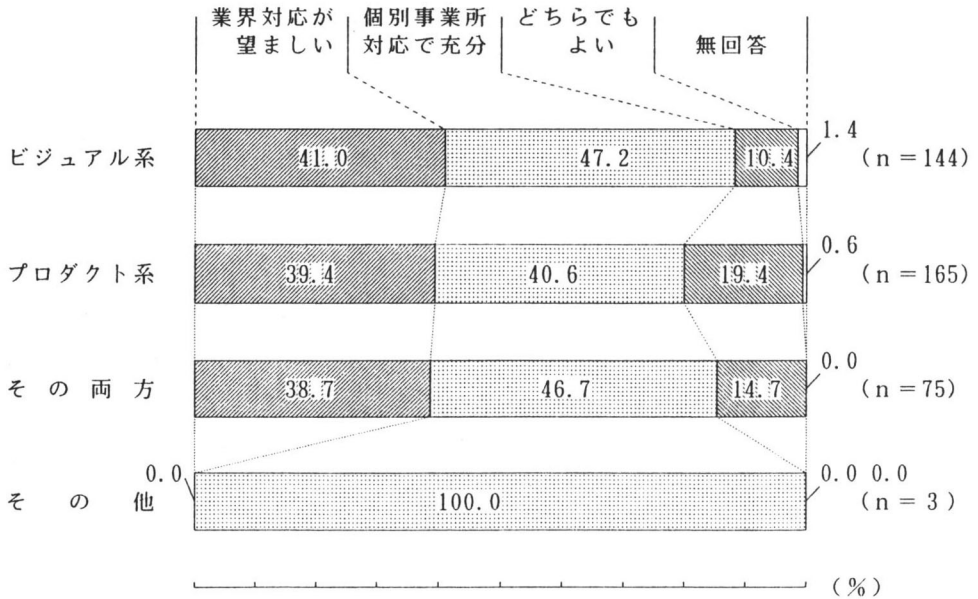


図7. 経営相談への望ましい対応

〔経営組織別〕



〔デザイン分野別〕



業界全体での対応が望ましいと考えている事業所は、株式会社、有限会社、個人経営のそれぞれにおいて、約4割です。

また、デザイン分野別でも、ビジュアル系、プロダクト系、ビジュアル・プロダクト両方のそれぞれにおいて、約4割です。

これに対し、経営相談に関しては個別事業所ごとの対応で十分と考えている事業所が、全体の約4割強を占めています。経営組織別では、株式会社の約5割、有限会社と個人経営の約4割が、個別事業所ごとの対応でよいとしています。デザイン分野別でも、それぞれ、4～5割が個別事業所ごとの対応を志向しています。

このデータからは、デザイン事業所の約半分が、デザイン事業所の経営にあたっての経理・税務・法律などの相談業務は、まずは個々の事業所自体の自助努力でなされるべきで、業界全体での対応にはやや不向きな課題であると考えているとみなせます。自由記述のなかにも、例えば、「デザイン業に対するクライアントの対応、理解度などについては地域格差があるはずですが、最終的には、デザイン事業者自身が経営努力をしなければ、根本的には解決しないと思う。国や自治体があまり過保護になってはいけないし、もっと、一般事業者と同時に公的機関を活用する体力をつけるべき。(株式会社/ビジュアル系)」などの声がみられます。

しかし、もう一方には、約半数近くのデザイン事業所が経営相談に関して業界全体としての対応が望ましいと考えている事実もあります。もちろん、個々の事業所経営の総体は、個々の事業所自体による自助努力の反映であり結晶にほかなりません。そうかといって、約半数近くのデザイン事業所が経営相談に関して業界全体としての対応が望ましいと考えている声を一蹴してしまうこともできません。デザイン業界全体の発展を考えると、将来的には、経理・税務・法律などの経営相談についても何らかの業界対応が必要になってくるものと思われます。

#### 設問5：国の融資制度などの活用による開業資金・運転資金、開発資金融資制度の創設に対する望ましい対応

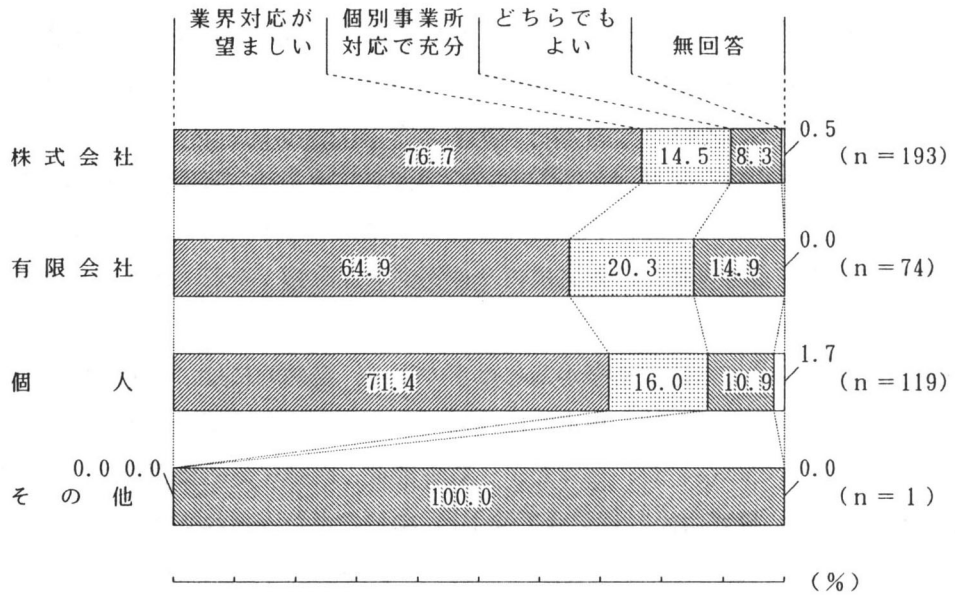
図8は、「国の融資制度などの活用による開業資金・運転資金、開発資金融資制度の創設」について、経営組織別およびデザイン分野別にみたアンケート結果です。

この課題に対してデザイン業界全体での対応を望む声は、経営組織別では、株式会社76%、有限会社65%、個人経営71%です。経営組織別に若干の差がみられるものの、いずれにおいても高いニーズとなっています。

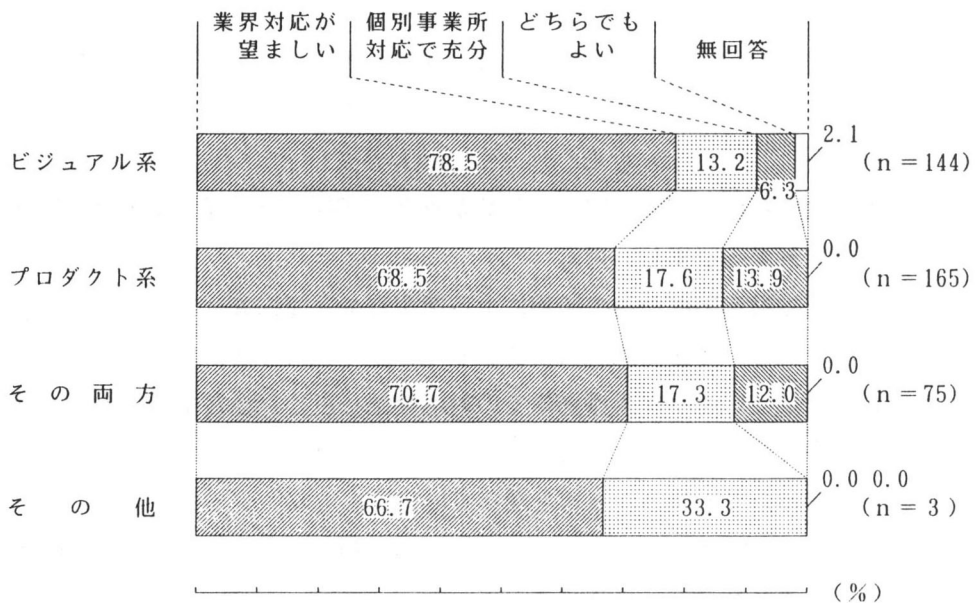
また、デザイン分野別では、ビジュアル系が約8割、プロダクト系ならびにビジュアル・プロダクト両方が約7割です。

図8. 国の融資制度などの活用による開業資金・運転資金、  
開発資金融資制度の創設への望ましい対応

〔経営組織別〕



〔デザイン分野別〕



自由記述による回答にも、例えば、「現在の不況にあって、デザイン界は約50%～70%減という、誠に厳しい状況にある。国による融資制度を大きく広げなければ、身動きのとれない経営になっている。また、（もはや経営の息詰まりが）時間の問題になっているので、資金融資の緩和が望ましい。（株式会社／ビジュアル系）」のように、資金融資に対する切実な声が寄せられています。

資金融資の問題は、現実的に、各事業所の自助努力によって解決できる割合が極めて限られています。個々の事業所での対応が困難なだけに、デザイン業界が一体となって資金融資の諸課題に取り組んでいくことが強く望まれています。また、このような資金融資に対する強いニーズは、デザイン事業所における経営の一層の健全化への希求、デザイン事業所経営における効率向上への希求など、総じて、デザイン事業所の経営発展への強い志向と意欲の反映ともみなせます。

#### 設問6：情報機器導入などの設備近代化資金等、国の融資制度の活用促進に対する望ましい対応

図9は、「情報機器導入などの設備近代化資金等、国の融資制度の活用促進」について、経営組織別およびデザイン分野別にみたアンケート結果です。

この課題に対してデザイン業界の組織化を望む声は、経営組織別では、株式会社、有限会社、個人経営のそれぞれにおいて、約7割です。

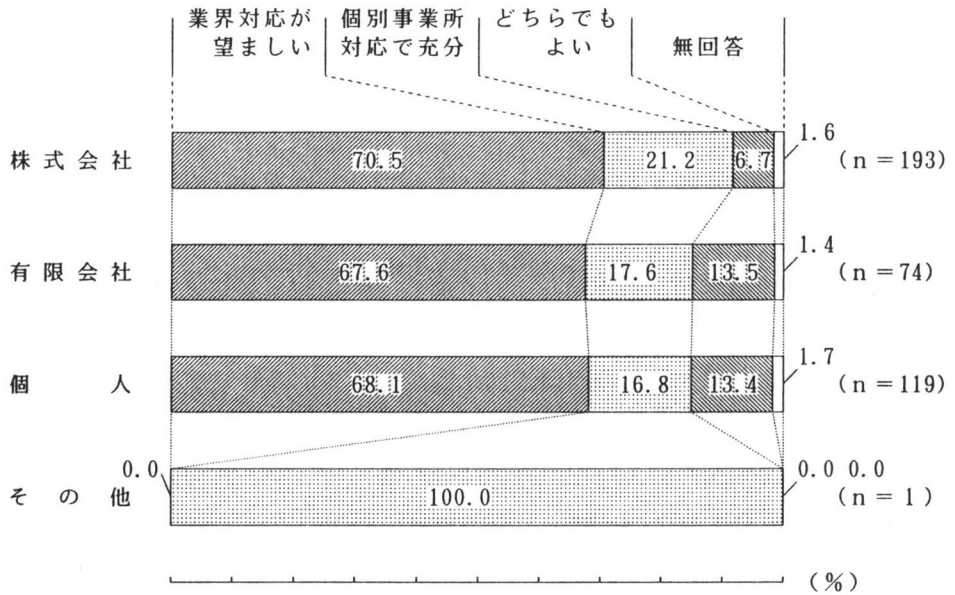
一方、デザイン分野別にみると、ビジュアル系75%、プロダクト系64%、ビジュアル・プロダクト両方68%です。プロダクト系が若干低いものの、総じて、どのデザイン分野においても強いニーズになっているといえます。

自由記述による回答にも、例えば、「“担保”能力がないために、公的な資金も借りにくいのが現状です。業界全体で、公的資金の導入を図れたらと思っています。（株式会社／プロダクト系）」「金融機関などの個々の事務所に対する信用問題など、業界全体の何らかの組織化や体制づくりが急がれる。（個人経営／ビジュアル系）」などの声が数多くみられます。

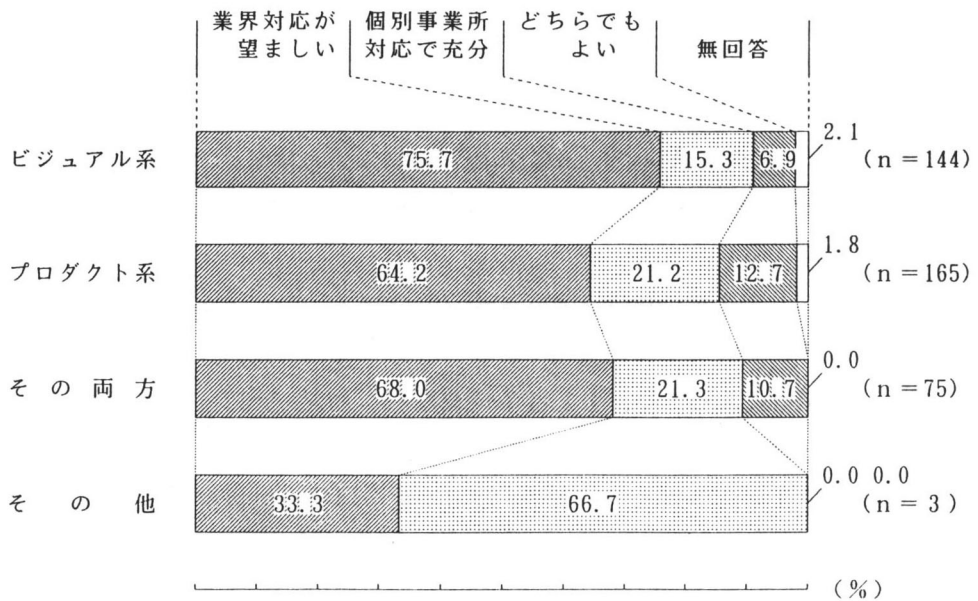
総じて、ソフトを生業の根幹とするデザイン業にとっては、資金担保となりうるハードが多く事業所で十分に整っていないことが多いと思われます。また、今日のデザイン事業所にあつては、いわば不可欠なハードとして、コンピュータやカラーコピーなどを中心とした情報機器の導入が急務になりつつあります。先の資金融資制度の課題も含め、早急に、デザイン業界全体で、情報機器導入などの設備近代化資金に代表されるような国の融資制度の活用促進などの対応を図っていかねばなりません。

図9. 情報機器導入などの設備近代化資金等、国の融資制度  
の活用促進への望ましい対応

〔経営組織別〕



〔デザイン分野別〕



## 設問7：デザイン事業所の活動・PR拠点の整備に対する望ましい対応

図10は、「デザイン事業所の活動・PR拠点の整備」について、経営組織別およびデザイン分野別にみたアンケート結果です。

この課題に対してデザイン業界全体での対応を望む声は、経営組織別では株式会社、有限会社、個人経営とも、それぞれ5割強です。

また、デザイン分野別では、ビジュアル系が約5割、プロダクト系およびビジュアル・プロダクト両方が約6割です。

これに対し、「デザイン事業所の活動・PR」は個別に各事業所が対応することで十分と考えている事業所は、経営組織別、デザイン分野別とも、それぞれ約3割です。

デザイン事業所の活動は、ともすると、特定のクライアントとの間でのいわば閉鎖的な環境のなかでなされがちです。また、社会的にみると、デザイン事業所の存在は認識されているものの、その活動(製品・作品)についてはクライアントの影に隠れてしまい、広く一般には認識されていないのも現実です。「日本の国際的役割が問われる社会となり、デザインも日本のオリジナルを世界に供給すべき時代になった。このような社会のなかで、デザインはこれまでの狭義のデザインから脱皮し、広く知的創造の面で日本の活性化にあたるため、国の重要な産業としての地位の確立が必要である。(個人経営/ビジュアル・プロダクト両方)」とか、「社会をつくる文明と文化に、われわれデザイン事務所は大きくかかわっていると思う。特に文化に。(株式会社/その他のデザイン分野)」などの自由記述の意見にみられるように、社会全体の生活文化を向上させていくためにも、将来的には、デザイン業界の多様な活動を広く社会に訴えていくことが業界全体にとっての課題といえそうです。また、「デザイン事業所の活動・PR」の課題は、当然、総体としてデザイン事業所の事業を拡大・発展させていくことにも寄与します。

## 設問8：クライアント・社会一般に対するデザイン啓蒙に対する望ましい対応

図11は、「クライアント・社会一般に対するデザイン啓蒙」という課題について、経営組織別およびデザイン分野別にみたアンケート結果です。

この課題に対してデザイン業界全体での対応を望む声は、経営組織別では、株式会社と有限会社がそれぞれ約8割、個人経営が約7割強です。

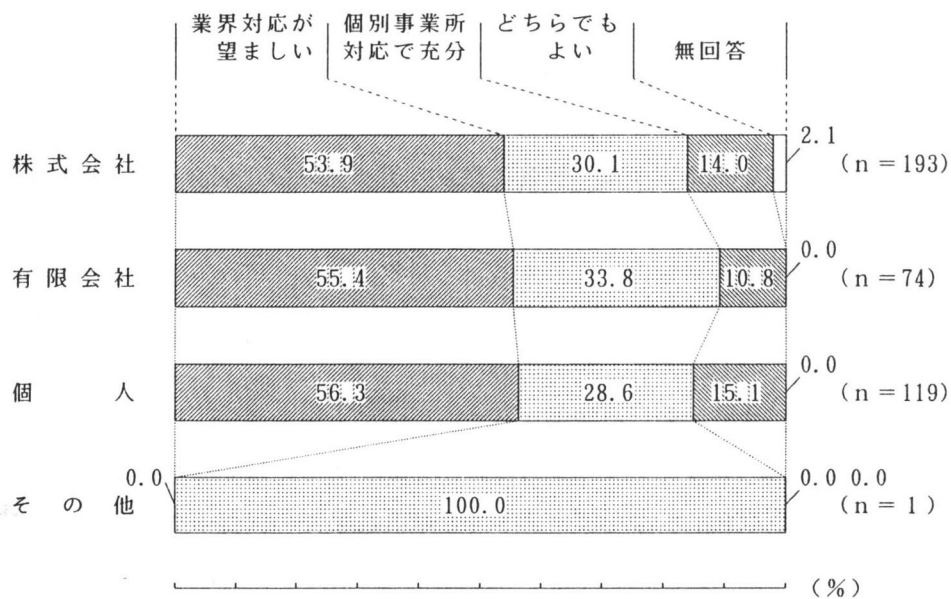
また、デザイン分野別では、ビジュアル系、プロダクト系、ビジュアル・プロダクト両方のそれぞれが約8割です。

自由記述による回答にも、デザインの啓蒙に対する意見は数多くみられます。例



図10. デザイン事業所の活動・PR拠点の整備への望ましい対応

〔経営組織別〕



〔デザイン分野別〕

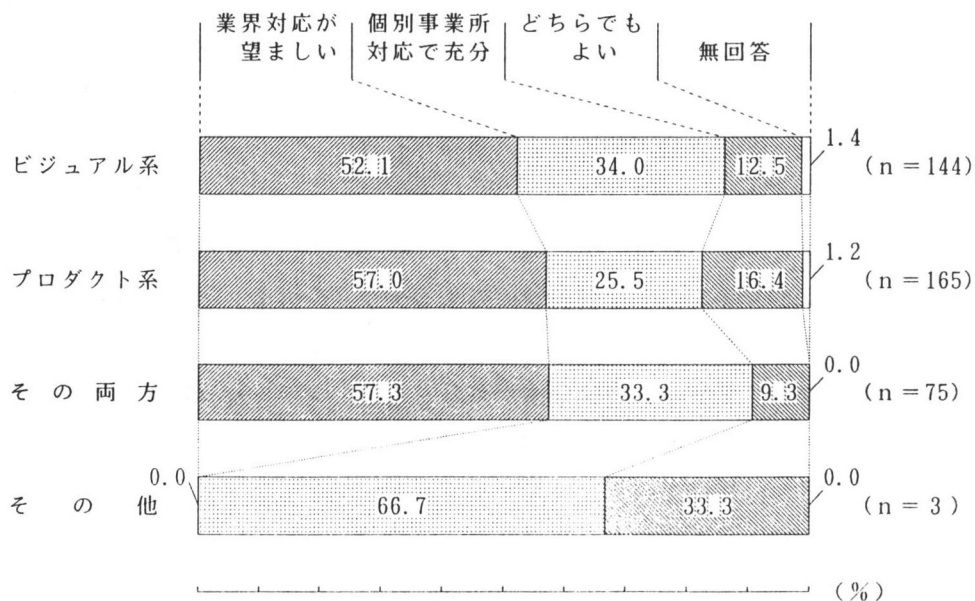
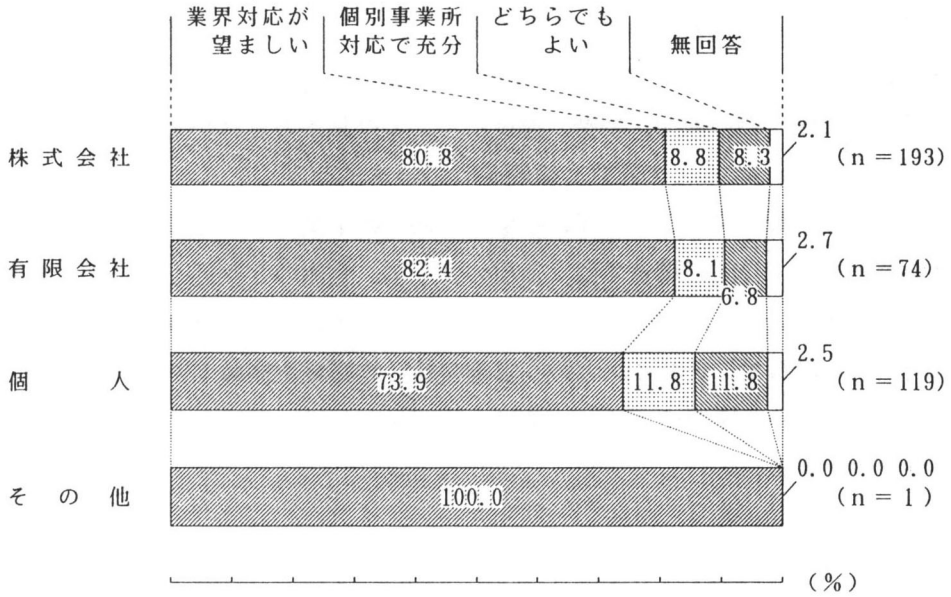
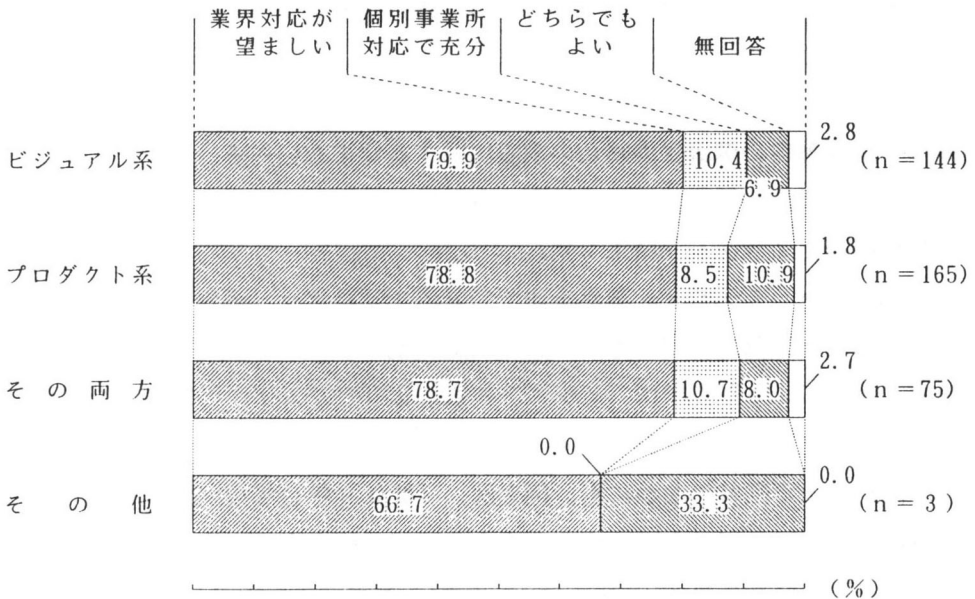


図11. クライアント・社会一般に対するデザイン啓蒙  
への望ましい対応

〔経営組織別〕



〔デザイン分野別〕



えば、「大手企業の場合は企業内にデザイナーを雇い入れており、中小企業が外部のデザイン事務所に依存しているのが現状です。しかしながら、デザインそのものに対する理解が薄く、デザイン料についても対価として認められていないのが現状です。(有限会社／プロダクト系)」のような声も聞かれます。また、「地方におけるデザインの啓蒙は、著しく低いと思っています。デザイン業界全体(全国的)レベルにて、デザインにおける付加価値性をもっと広く一般に認知させていただきたい。(株式会社／ビジュアル・プロダクト両方)」とか、「デザイナーの教育よりも、デザイナーを使う側の能力、姿勢、態度については見落とされがちです。(株式会社／ビジュアル系)」などの意見も表明されています。

広く社会一般に対するデザイン啓蒙は、個々の事業所で十分に対応可能な課題ではありません。今回の調査では、上記のように、全体の8割近くのデザイン事業所が業界全体としての対応が望ましいと考えています。デザイン事業所の社会的地位の向上のみならず、デザインという営為の社会的認識を高めていくためにも、デザインの啓蒙という課題にデザイン業界全体で対応していくことが緊急の課題になっているといえます。

## (6) デザイン事業所における福利厚生の充実への取り組み

デザイン事業所の多くが小規模・零細であるが故に、健康保険や年金などの福利厚生面に個々の事業所では十分に対応できていないケースも考えられます。ここでは、デザイン事業所における福利厚生の取り組みに対するアンケート結果を、紹介しましょう。

### 設問9：業界独自の健康保険組合の創設に対する望ましい対応

図12は、「業界独自の健康保険組合の創設」について、経営組織別およびデザイン分野別にみたアンケート結果です。

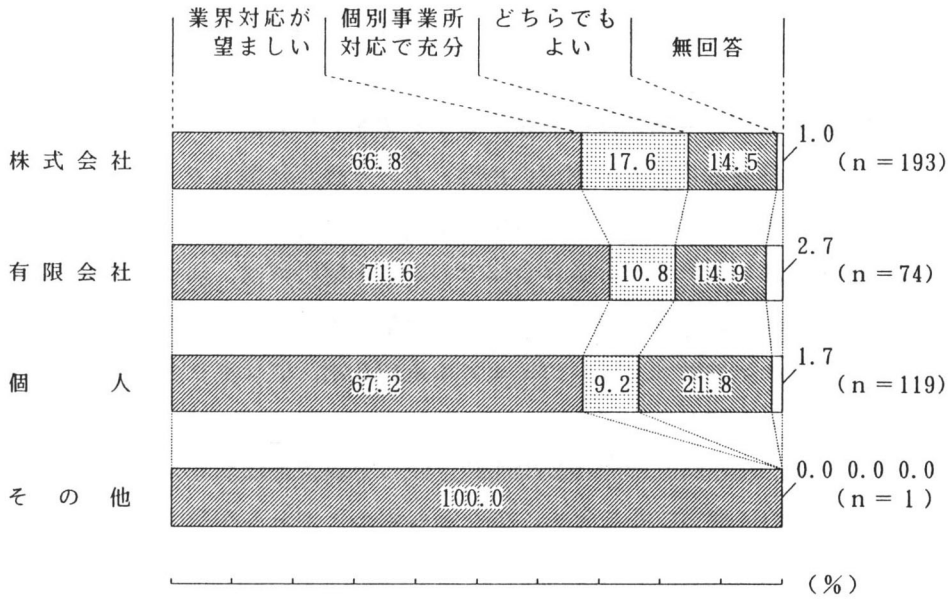
この課題に対してデザイン業界全体での対応を望む声は、経営組織別では、株式会社、有限会社、個人経営とも、それぞれ約7割です。

また、デザイン分野別では、ビジュアル系およびビジュアル・プロダクト両方が約7割、プロダクト系が6割強です。

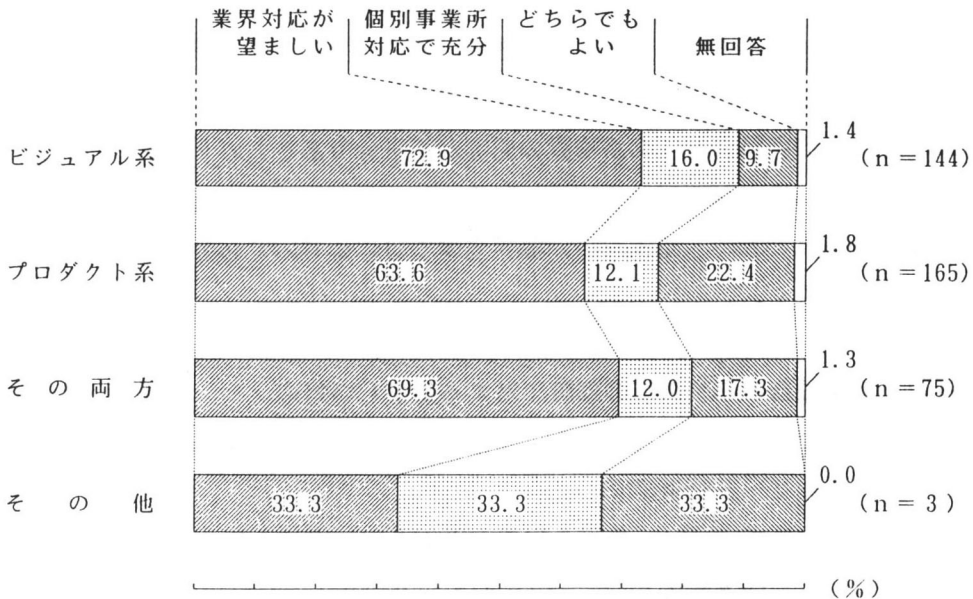
自由記述による回答のなかにも、例えば、「健保、年金等(社会保険)が弱く、私ども事務所にとって経営を圧迫する要因となっております。組織化し、この部分の充実を切に希望いたします。(株式会社／ビジュアル・プロダクト両方)」 「特に健

図12. 業界独自の健康保険組合の創設への望ましい対応

〔経営組織別〕



〔デザイン分野別〕



健康保険組合、共済制度、年金制度の創設は小人数のスタッフ事務所だけではメリットが生じませんので、関係諸団体を網羅することでスケールメリットを発揮できる組織づくりが望まれます。(有限会社/ビジュアル・プロダクト両方)」など、業界全体としての組織化と対応を望む声が表明されています。

こうして、デザイン業界独自の健康保険組合を創設してほしいという強いニーズに対して、デザイン業界全体でどのように対応していくかが問われ始めています。

#### 設問10：業界独自の共済制度の創設に対する望ましい対応

図13は、「業界独自の共済制度の創設」という課題に関して、経営組織別およびデザイン分野別にみたアンケート結果です。

この課題に対してデザイン業界全体での対応を望む声は、経営組織別では、株式会社、有限会社、個人経営のそれぞれが約7割です。

また、デザイン分野別では、ビジュアル系約8割、プロダクト系およびビジュアル・プロダクト両方が7割弱です。

デザインは、まさに、知的作業の連続といって過言ではありません。肉体的のみならず、精神的に疲労することも、少なからずつきまとう作業です。しかしながら、デザインの展開にあっては、常に清新な気持の維持されることが要請されます。総じて、デザインは、精神的なリフレッシュが必要とされる作業です。「業界独自の共済制度の創設」という課題に対して高いニーズが表明されるのは、例えば、このようなデザインという営為の有する特性と不可分に結びついているものと思われます。もちろん、精神的リフレッシュの方法や手段は、終局的には、デザイン事業所を担う個々人に帰着することです。問題は、そのような方法と手段を具備している諸施設、また、その諸施設を利用する制度など、広く、デザイン事業所の運営にかかわる個々人の共済制度・共済施設の充実が不十分であるという現状です。

こうして、「業界独自の共済制度の創設」という課題は、先の「業界独自の健康保険組合の創設」という課題同様、業界全体で対応していく必要があるものとして認識されています。

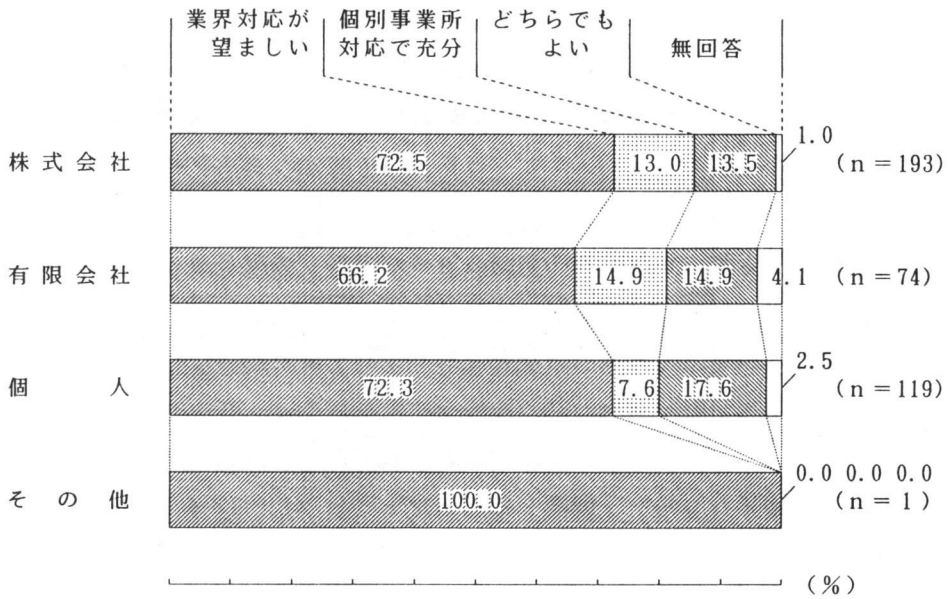
#### 設問11：業界独自の年金制度の創設に対する望ましい対応

図14は、「業界独自の年金制度の創設」について、経営組織別およびデザイン分野別にみたアンケート結果です。

この課題に対してデザイン業界全体での対応を望む声は、経営組織別では、株式会社、有限会社、個人経営とも、それぞれ約7割です。

図13. 業界独自の共済制度の創設への望ましい対応

〔経営組織別〕



〔デザイン分野別〕

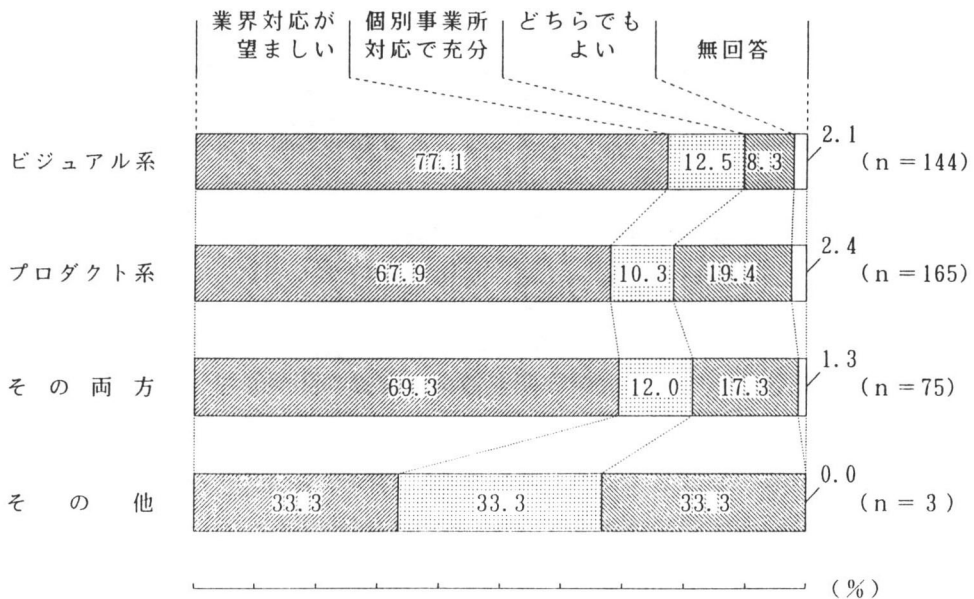
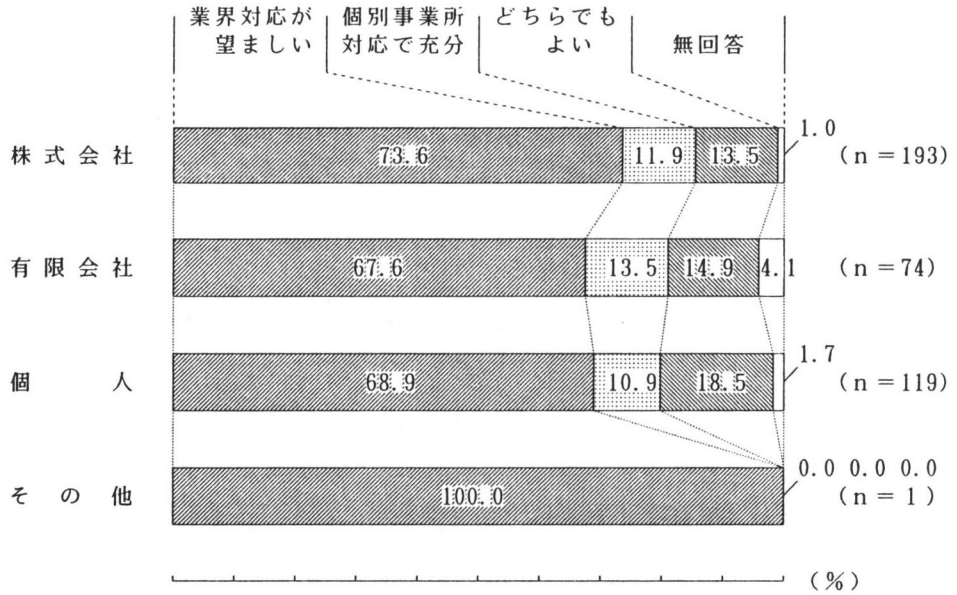
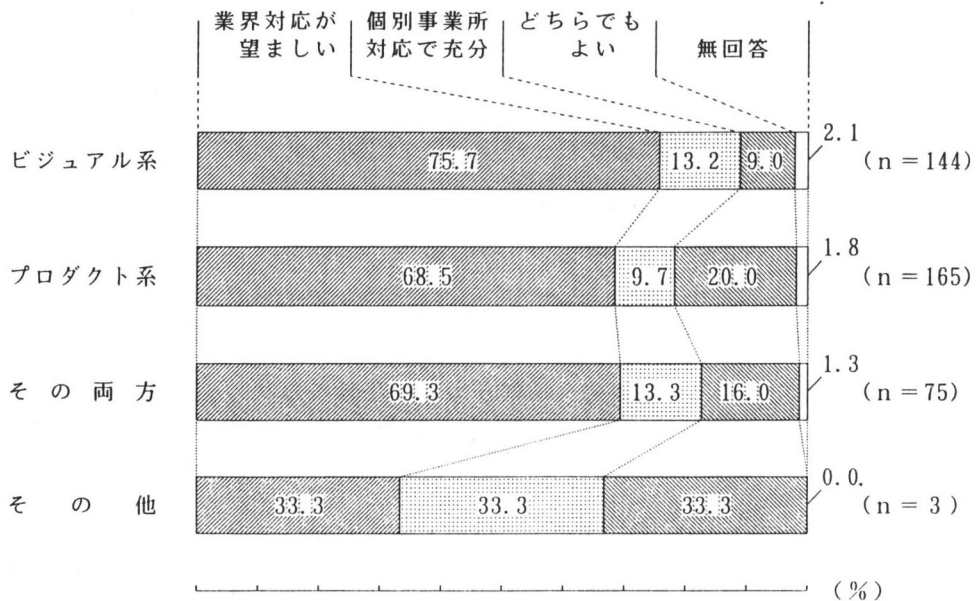


図14. 業界独自の年金制度の創設への望ましい対応

〔経営組織別〕



〔デザイン分野別〕



また、デザイン分野別では、ビジュアル系約8割弱、プロダクト系およびビジュアル・プロダクト両方が約7割弱です。

高齢化社会の到来という問題は、デザイン事業所においても決して無縁ではありません。現に、高齢化が進行している事業所も数多く存在します。また、現在は年齢の若い集団で構成されているデザイン事業所であっても、いずれは、高齢化集団へ否応なしに変容していきます。「業界独自の年金制度の創設」に対するニーズが上記のように高い価をとるのも、高齢化社会の到来という問題が極めて現実的問題として認識されていることの反映といえます。

こうして、高齢化社会の到来に十分対応することのできる年金制度の創設という課題も、デザイン業界全体の問題としてクローズアップしてきています。

#### 設問12：各種余暇・厚生施設、特典サービス制度の利用拡充に対する望ましい対応

図15は、「各種余暇・厚生施設、得点サービス制度の利用拡充」に対する望ましい対応について、経営組織別およびデザイン分野別にみたアンケート結果です。

この課題に対してデザイン業界全体での対応を望む声は、経営組織別では、株式会社、有限会社、個人経営とも、それぞれ6割強です。

また、デザイン分野別では、ビジュアル系が7割弱、プロダクト系が6割強、ビジュアル・プロダクト両方が6割弱です。

上にみた「業界独自の健康保険組合の創設」「業界独自の共済制度の創設」「業界独自の年金制度の創設」といった課題に比べると若干ニーズが低いものの、「各種余暇・厚生施設、得点サービス制度の利用拡充」という課題に対しても多くのデザイン事業所がその必要性を表明しています。この背景には、各種余暇施設や厚生施設を利用したくとも制度が完備されていないが故に利用できないとか、利用できたとしても利用に際して大きな制限があるなどの問題が横たわっているといえます。

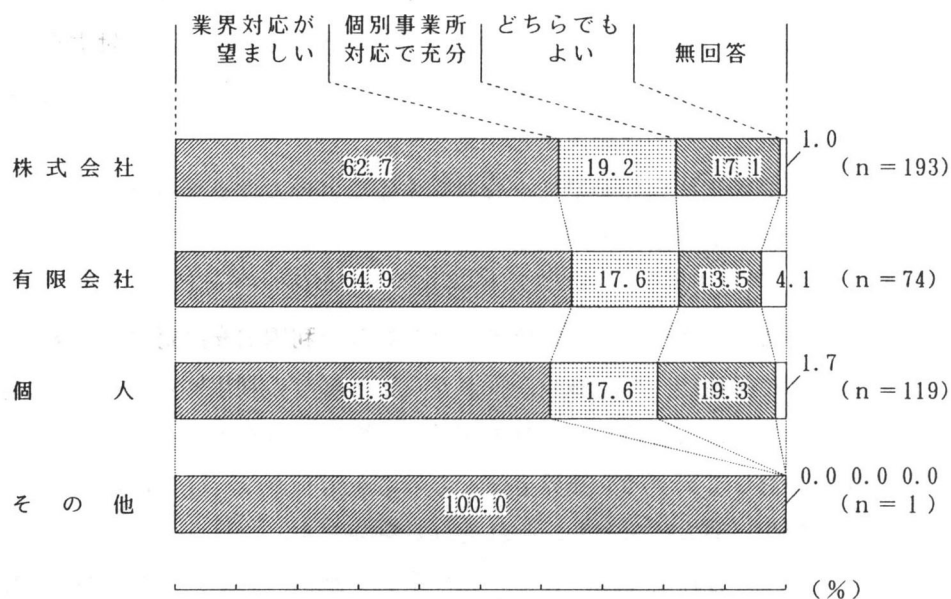
各種の余暇施設や厚生施設を整えること、あるいは、それらの余暇施設や厚生施設の利用サービスの充実を図ることは、デザイン事業所に優秀な若手人材を登用するにあたって、いまや、重要な課題になりつつあります。もちろん、デザイン事業所に現に勤務している人びとにとっても、それは重要な課題であるに相違ありません。

広く社会的には、労働時間の短縮、余暇時間の増大などの動きもみられます。しかしながら、今日のデザイン業界にあつては、必ずしも、そのような社会的動向に十分対応できているとはいえない面が日常的業務のなかに数多く存在しているのが実情です。それ故、このような課題に対しても、業界を挙げての何らかの対応が必

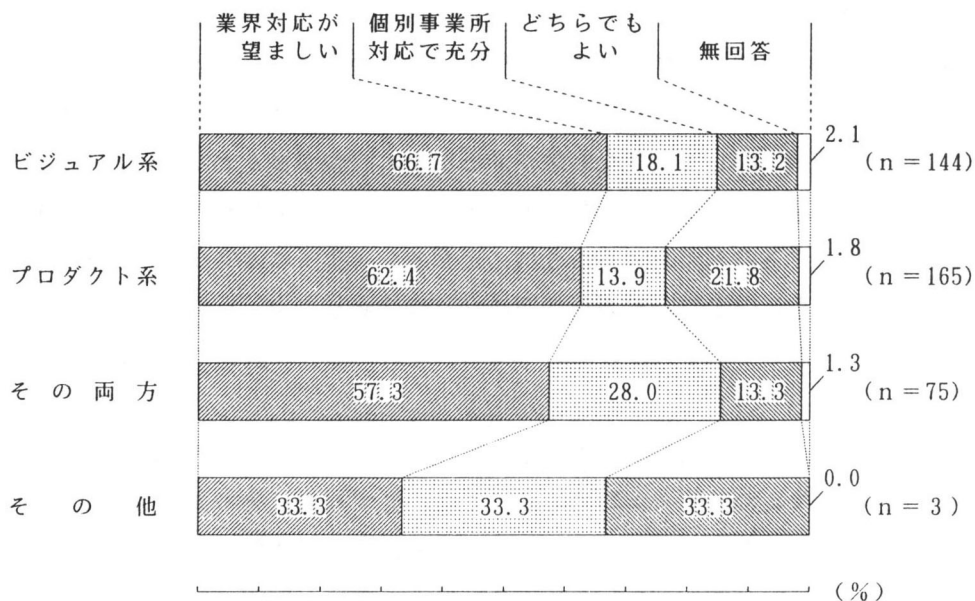


図15. 各種余暇・厚生施設、特典サービス制度の利用拡充  
への望ましい対応

〔経営組織別〕



〔デザイン分野別〕



要とされています。

## (7) デザイン事業所の人材育成への取り組み

デザイン事業所がその業務を展開していく上で、実務にかかわる優秀な人材（デザイナー）を絶えず育成していくという課題は、極めて重要です。次に、デザイン事業所における人材育成への取り組みに関するアンケート結果を紹介しましょう。

### 設問13：デザイン人材開発センターなど、リカレント教育支援、経営教育支援に対する望ましい対応

図16は、「デザイン人材開発センターなど、リカレント教育支援、経営教育支援」に対する望ましい対応について、経営組織別およびデザイン分野別にみたアンケート結果です。

この課題に対してデザイン業界全体での対応を望む声は、経営組織別では、株式会社が7割弱と比較的高く、続いて個人経営が約6割、有限会社が5割弱となっています。

また、デザイン分野別では、ビジュアル系およびビジュアル・プロダクト両方が7割弱、プロダクト系では約5割です。

自由記述による回答には、次のような意見がみられます。「われわれ個人事業は、極めて弱体です。デザイン人材開発センターなどの基礎教育の支援が望ましいと思っております。（個人経営／その他のデザイン分野）」「デザイナーの質の向上が大切であり、教育期間とともに、プロになるまでの再教育の問題が重要であると思う。（有限会社／プロダクト系）」などです。

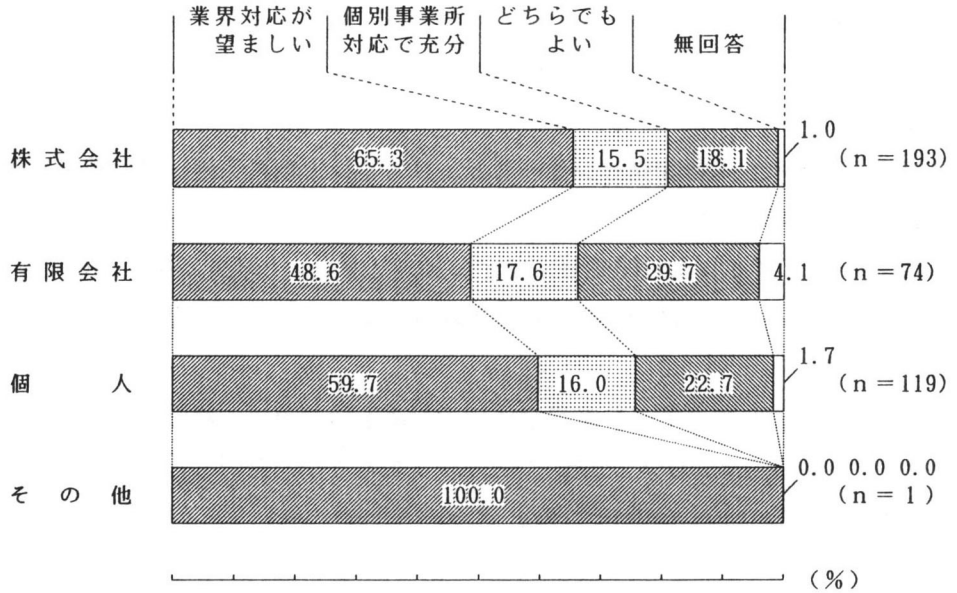
デザイン人材(デザイナー)の育成は、デザイン業界にとって重要ではあるものの、自由記述にもみられるようにその資質・技能について問題が生じているもの事実です。それらの問題解決を目差すためには、デザイン教育機関(大学・専門学校など)との連携を一層深める必要があり、それにはデザイン業界全体で対応していくことが必要になると思われる。

### 設問14：デザイン技法、デザインビジネスにかかわるセミナーの開催、業界内啓蒙に対する望ましい対応

図17は、「デザイン技法、デザインビジネスにかかわるセミナーの開催、業界内啓蒙」に対する望ましい対応について、経営組織別およびデザイン分野別にみたア

図16. デザイン人材開発センターなどリカレント教育支援、  
経営教育支援への望ましい対応

〔経営組織別〕



〔デザイン分野別〕

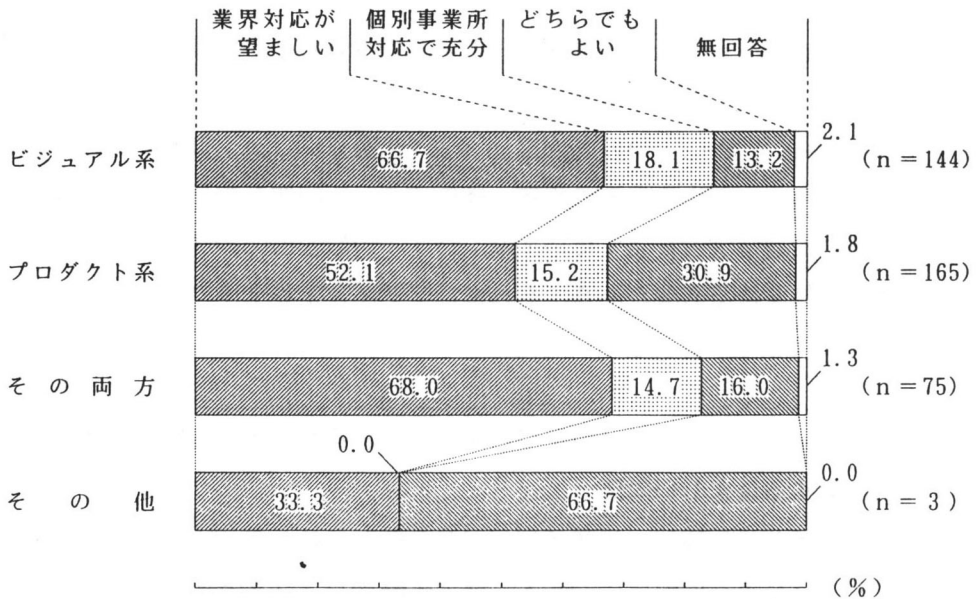
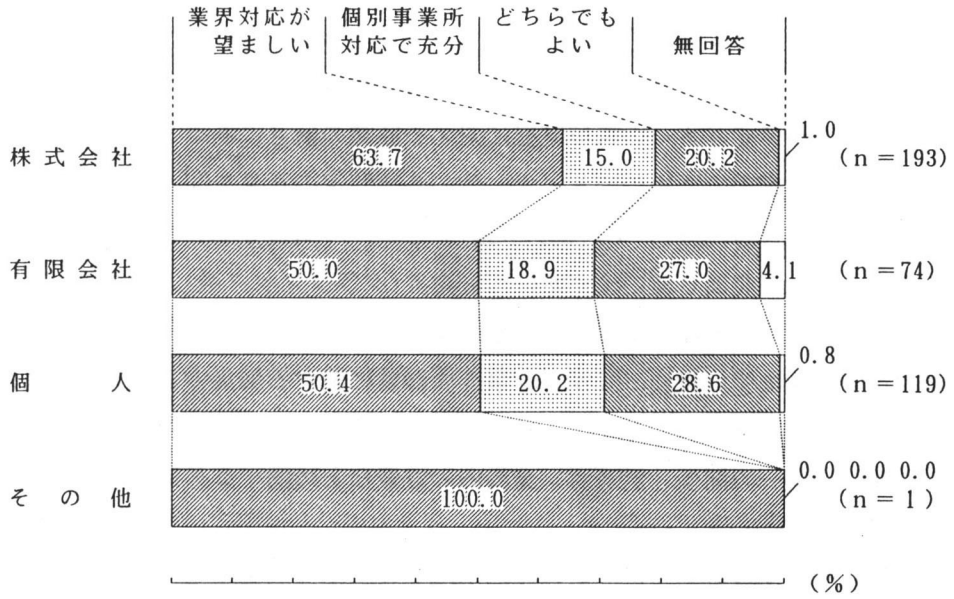
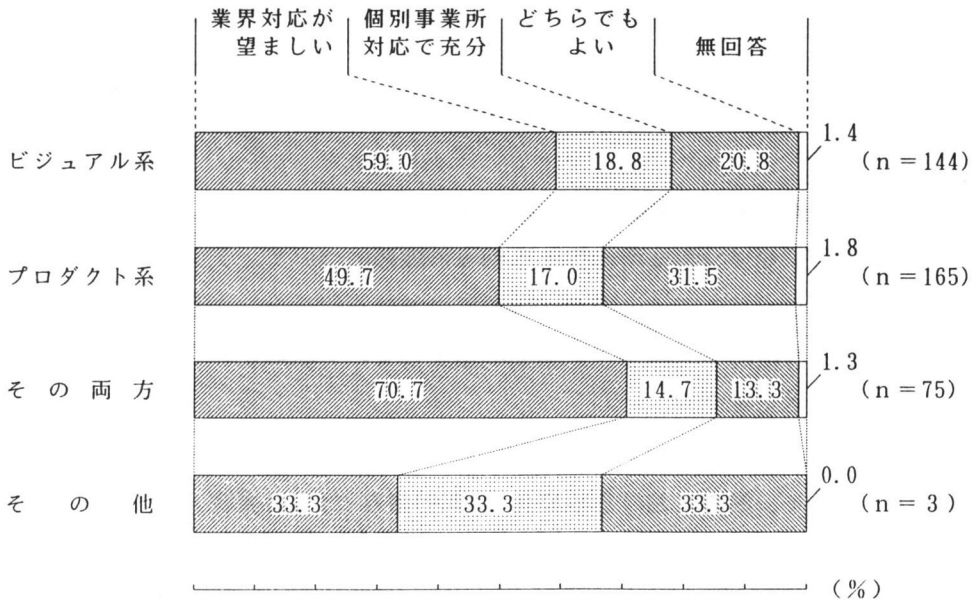


図17. デザイン技法、デザインビジネスに関わるセミナーの開催、  
業界内啓蒙への望ましい対応

〔経営組織別〕



〔デザイン分野別〕



ンケート結果です。

この課題に対してデザイン業界全体での対応を望む声は、経営組織別では、株式会社6割強、個人経営と有限会社の場合が約5割です。

また、デザイン分野別では、ビジュアル系が約6割、プロダクト系が約5割、ビジュアル・プロダクト両方の場合が約7割です。

自由記述のなかにも、例えば、「デザイン事業所の代表者はデザイナーである場合が大半だと思われます。今日に至るまで協同組合が組織化されていない原因の一つには、このデザイナーの環境基盤に対する認識の低さにあると思われますので、協同組合の組織化のためのデザイナー外の各専門家の意見を聞く機会をつくっていただきたい。(株式会社/プロダクト系)」とか、「MACなどのデザイン支援ツールがめざましく発展していますが、印刷業界(グラフィック系)との関係をみつめた経営環境のセミナーなどがほしいと思います。また、地方の事務所向けの情報紙の発刊が望まれます。特に、デザイン事務所経営に関する編集方針のものがよいと思います。(有限会社/ビジュアル系)」など、デザイン技法やデザインビジネスにかかわるセミナーの開催、デザイン業界内の啓蒙などに関する具体的要望が提示されています。

全体の約6割の事業所が、この課題に対してデザイン業界全体で対応することを望んでいます。近年のコンピューターの急速な発達や普及によって、デザイン開発ツールも大きな変化をみせています。個々のデザイン事業所だけでは、急速で多様な動向に必ずしも十分に対応することができない状況になりつつあります。将来的には、このような課題に対しても、デザイン業界挙げての何らかの対応が必要になると考えられます。

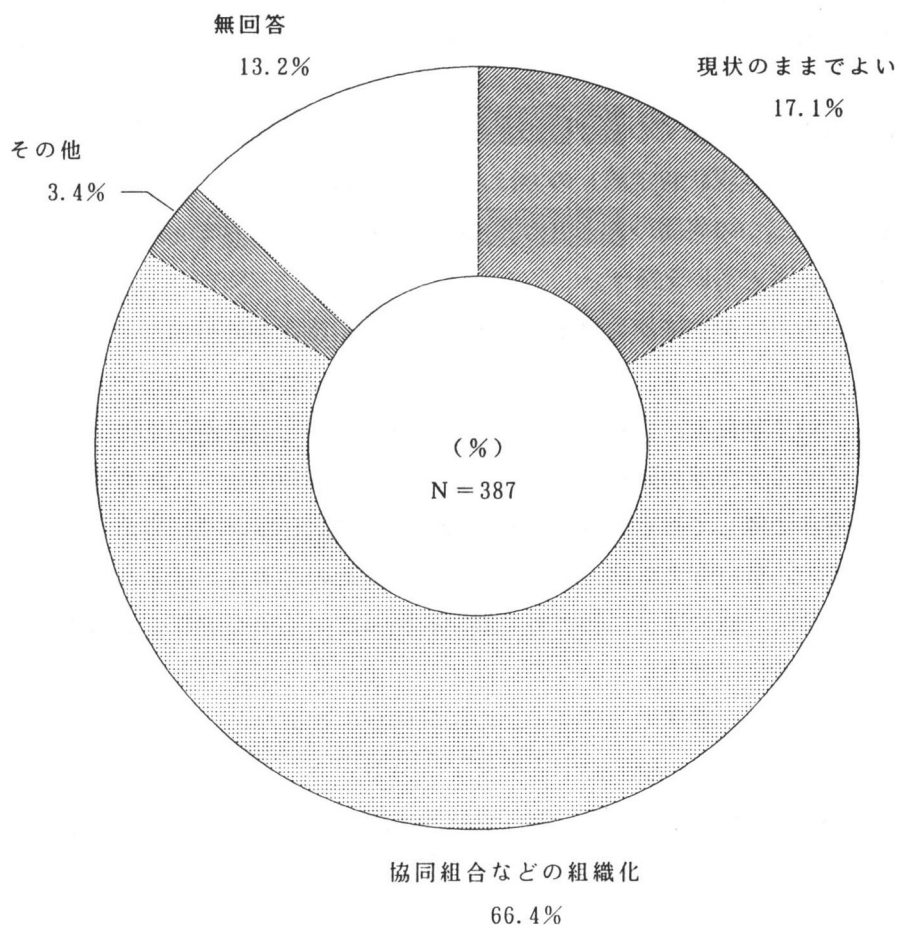
## (8) デザイン業全体のための望ましい体制づくり

これまで、デザイン事業所の抱える個々の課題について、アンケート結果をもとにみてきました。ここでは、デザイン業界における組織化への意向を踏まえながら、個々の課題を再検討し、デザイン業界に望まれている組織化および組織像について紹介することにします。

### 設問15：デザイン業界における組織化(協同組合など)の必要性

図18は、「デザイン業界における組織化(協同組合など)の必要性」についての調査結果です。

図18. デザイン業全体のための望ましい体制づくり



デザイン業界の組織化に対して「現状のままでよい」と考える「現状肯定派」は、全体の約17%です。これに対して、「協同組合などの組織化が必要である」と考える「組織化推進派」は、ほぼ66%を占めています。全体のおよそ2/3が、デザイン業界における組織化の必要性を表明しています。この組織化という課題に関しては、経営組織別やデザイン分野別を問わず、いずれの場合も、それぞれ単純集計とほぼ同様の結果を示しています。

図19は、デザイン業界の組織化という課題に対する意向の別、すなわち、「現状肯定派」と「組織化推進派」の別に、上にみてきた14の課題に関して、「デザイン業界全体での対応(いわゆる組織化での対応)が望ましい」と回答した事業所の割合を、グラフ化したものです。

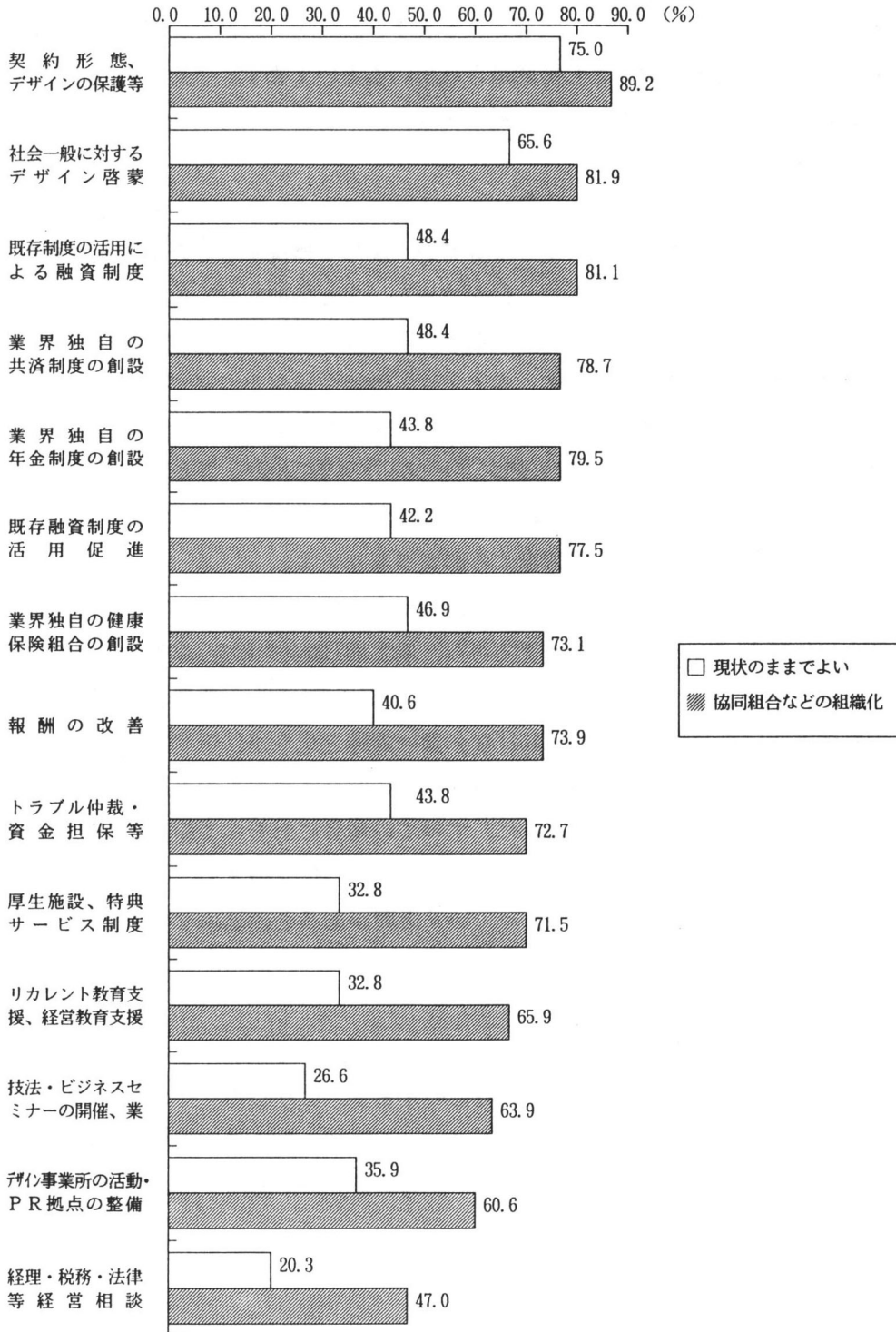
「組織化推進派」が多くの項目にわたって7割以上という高い値を示しているのに対して、逆に、「現状肯定派」の方は、多くの項目にわたって5割以下という低い値です。この二つの集団の考え方の間には、明らかな差がみてとれます。これは、いわば当然のことともいえます。

しかしながら、「契約形態の標準化、デザインの保護体制の整備など、トラブルの防止」や「クライアント、社会一般に対するデザイン啓蒙」の項目では、「現状肯定派」も、約7割程度、課題に対する業界全体としての対応を望んでいます。このことは、デザイン業界の組織化に際しては、経営、福利厚生、人材育成にかかわるすべての項目に関して必ずしも平均的に満遍なく対応していく必要がないことを示唆しています。言い替えれば、組織化は、早急にその必要性が望まれている項目から着手し、漸次、他の項目にわたって展開を図っていくのが道筋であることを示しています。組織化に着手していくにはプライオリティがあるともいえます。

一方、「契約形態の標準化、デザインの保護体制の整備など、トラブルの防止」と「クライアント、社会一般に対するデザイン啓蒙」の二つの項目を除く残り12の項目については、「組織化推進派」と「現状肯定派」の間に、大きな差が生じています。それでも、「組織化推進派」が全体の2/3を占めていることを加味すると、ほぼ全体の約5割以上の事業所が、これらすべての問題に対して業界全体で対応することを望んでいるといえます。

上のような回答状況は、「報酬・契約・融資などの経営課題に対する対応」「保険・年金などの福利厚生課題に対する対応」「デザイナー教育などの人材育成課題に対する対応」のすべてにわたってデザイン業界内での認識が必ずしも共通になっておらず、個々の事業所の資質(ノウハウや人脈など)ごとに課題への対応が異なっているという現状を浮き彫りにしています。このことは、アンケート結果におけ

図19. デザイン業界全体での対応（課題別）





る「組織化推進派」と「現状肯定派」の両者の差から、うかがいしれます。つまり、両者の差が小さければ小さいほど、その課題は業界全体で共通に認識されている課題であるといえます。逆に、両者の差が大きければ大きいほど、個々の事業所の資質に応じて対応する課題として認識されているといえます。また、両者の差が大きければ大きいほど、とりわけ「組織化推進派」にとっては必要急務な課題であるということもできます。

確かに、デザインが本来的に知的な行為に根ざしていることを考えると、自由記述回答にみられる例えば次のような意見を、決して無視することはできません。それは、「デザインは哲学であり、信念である。それは個人的なものであり、社会的な最大公約数とは統合不可能である。無理な統合は、そして、無理なネットワークは不自然であり、不信を感じます。甘えずに、個人的な信念で、デザイン哲学で、勝負すべきです。(有限会社／プロダクト系)」「業種の性格上、他の業種のような組織化は、難しいと思います。(個人経営／ビジュアル系)」のような意見です。デザインはその本来的特性からして組織に馴染まないと考える「現状肯定派」のこのような意見の存在も、しっかりと認識する必要があります。

しかし、同時に、「現状肯定派」にあっても、例えば、「デザインは基本的には個人の資質をベースとした業務ですから、厚生面(保険や年金)以外の点で国に頼るべきではないと思います。(個人経営／ビジュアル系)」や「業界の年金、厚生施設の整備拡大は皆で取り組まなければならない課題と思うが、デザイン技法やデザインビジネスなどに関するものは、各自が独自に開発すべきものと思う。(有限会社／プロダクト系)」の意見のように、すべての項目にわたって組織化に反対しているのではなく、基本的に、デザイン業界の実態や特性を踏まえ、デザイン業界に最もふさわしいかたちの組織をつくっていく必要があるとの認識なのです。「現状肯定派」の多くがおそらくこのような考えを有しており、何らかの組織化を望んでいるとあって過言ではありません。

まさに、デザイン事業所・デザイナー自身が、デザイン業界のあり方・組織化をデザインすることが課題となっているといえます。こうして、くしくも、今回の調査結果は、デザイン業界の組織化の実現という課題に向けて、デザイン事業所・デザイナー自身が、そのデザインの資質・能力を最大限に発揮する必要性があることを物語っています。