

■松山治彰氏インタビュー調査記録

石川県におけるデザイン振興をめぐって

[日時] 2022年1月10日(月) 13:30~16:00

[場所] 金沢勤労者プラザ会議室(金沢市)

[出席] 松山治彰氏/青木史郎、黒田宏治

*松山治彰氏：元石川県工業試験場企画指導部担当部長。1956年富山県生まれ。1978年武蔵野美術大学卒業、(財)日本産業デザイン振興会勤務を経て、1983年石川県工業試験場でデザインセンター設立に携わる。1984年より(財)石川県デザインセンターで一貫して石川県のデザイン振興事業を担当(2005年度末まで)。以降、石川県工業試験場主任研究員、九谷焼技術センター所長等を歴任。



[目次]

- 地方産業デザイン開発推進事業に関連して
 - 伝統工芸産業と販売ルート開拓の壁
 - 産地組合にとって補助金事業の意味と実際
 - 山中産地の新商品デザインの方法について
 - デザインセンターゆえの活動制約
 - デザインセンター運営の課題について
 - 90年代、デザインセンターの機械工業シフト
 - 補助金事業の実際とデザイン政策の流れ
- +++++
- 地方産業デザイン開発推進事業に関連して

青木： 地方産業デザイン開発推進事業については、国・県の視点からはうまくいったと見るべきなんだろうと思っています。地場産業産地の意識転換を図り、

産地企業の間屋を経由しないものづくりの契機となったという意味で。対象全事業を精査したわけではありませんが、当時の事業報告書を読むかぎり、あるいは当時の関係者インタビューで聞くかぎりでは、産地の問題を考える機会となり、デザイン、即ち商品の作り方、プロデュースの仕方を学ぶよい機会になったし、産地企業みんなで頑張ったから産地意識も醸成されたように思えます。

ただ、事業に参加した産地の人たちにとっては、実際どんな評価だったのでしょうか。松山さんは、石川県で伝統工芸産業のデザイン振興に長く携わり、産地とのお付き合いも深く、行政側とは異なるいろいろな情報に触れていると思いますので、関連することをいろいろお話しただけだと思います。

松山： 平成19年から5年間、北陸先端科学技術大学院大学が年間5千万円の予算で、伝統工芸イノベーター養成ユニット(伝統工芸MOT)という、かなりまとまった規模と内容の勉強会を実施いたしました。先端大のノウハウをもって石川の伝統工芸産地を活性化するというふれこみでスタートしましたが、県庁の担当者が「座学を中心とした先端大のノウハウで産地を活性化できるだろうか、どうしたらいいだろう」と私のところに相談に来ました。それでプログラム全体にわたり実施に協力することになりました。

具体的には、参加者は産地企業の若手ですが、いわゆるセミナー形式だけではなく、参加者一人一人が自分のテーマを持って勉強会に参加し、それこそ先端大の得意とする、自分の抱えている問題は何なのか、ありたい姿、なりたい姿は何なのか、その問題解決にはどうしたらよいかまで、作業的に考える演習方式を加えました。そして、そこで終わらずに具体的な商品開発にも取り組み、最終的には見本市に出展するところまでやりました。本当にいろんな人を講師にお招きしてお話を聞きました。中央の専門家はもとより他県や県内産地で成功された方を多数招きました。

そのとき地方産業デザイン開発推進事業を山中で実施した際の中心人物の一人である齊官邦夫さん(当時、たつみや漆器会長、山中漆器連合組合・前理事長)にも講師をお願いし、戦後の山中漆器産地の変革と革新というテーマで山中産地の切実な経緯についても解説

していただきました。第二次世界大戦が終わって中国から漆の輸入が止まり、それで日本中の漆器産地は壊滅しそうになったんだそうです。そういう社会経済的な背景があって、代用品としてのプラスチック漆器が生まれたということでした。要するに、漆が使えないから、カシューに変わって、それで素地が木製からプラスチック製に変わったということでした。

齊官さんはこんなことも言っていました。山中産地は大阪に地理的にも歴史的にも近いので、商売には敏感なところがあります。それで、まだ終戦の混乱が続くなか、プラスチック漆器への転換も早かったということでした。ちなみに同じ石川県内の漆器産地でも、輪島は大阪からも東京からも遠いので、そういう流れに乗り遅れてしまったようでした。

ともかく、それで山中産地の各社は事業を軌道に乗せられ、従業員にはいい給料も出せて、いい人材をたくさん確保することができたということです。漆器職人は普通のサラリーマンの数倍の収入になったと言われておりました。そういう人たちが昭和 30 年代、40 年代の山中産地各社の社長や取締役になって頑張ってくれました。

私は国際デザイン交流協会に声をかけていただき、JICA 専門家派遣事業で 2000 年に 4 カ月間インドネシアに行ったことがあるのですが、インドネシアでも地方産業デザイン開発推進事業と同様の事業が計画されていました。そこで派遣される前に、齊官さんにこの事業で取り組んだ U ライン事業の成否を聞いたことがあります。齊官さんは「U ライン事業は失敗だったけど、あの事業がなければ山中は大変なことになっていた」と話してくれました。

そのときはあまり理解していなかったのですが、後に地方産業デザイン開発推進事業（昭和 50 年度、山中漆器産地）の掘り起こし調査をするなかで、当事者による U ライン事業に対するけっこう本質的な発言だったと思い出されます。デザインが早すぎたとか、金型代の負担が大変だったとか聞いています。結局は売れなかったで終わるんですが、百貨店問屋の下請けだった産地企業が、この事業を契機に自分で考え、自分で作り、自分で売るという企画提案型に移行し始め、今に生き残る大きな転換点になったということです。

この話も含めて伝統工芸 MOT での講演をお願いしたつもりだったのですが、ほかの話で盛り上がってしまいました。九谷焼や輪島塗と違って山中漆器は新商品開発に熱心で、デザイナーとの連携にも早い時期から積極的な産地だったとか、若い人は失敗してもいいからもっと仲間と切磋琢磨しあい元気に頑張れと、熱く語ってくれました。

U ラインではみんな酷い目にあったと言われること

がありますが、売れなかったということもさることながら、製品試作に際しての金型代が大変だったようです。金型は一つ製作すると当時でも 50 万円、100 万円かかったわけです。あとき製品のバリエーションが多く、全部で 20 種類か 30 種類の製品試作をおこなったので、あつというまに金型代が 2 千万円、3 千万円に膨らんで、それを参加企業で割り勘にさせられたんだと後で聞きました。1 社 100 万円とも 200 万円とも聞いていますが、参加企業も当初はそこまでの費用負担は考えていなかったはずですから。

●伝統工芸産業と販売ルート開拓の壁

青木： U ラインの場合もそうですが、地場産業・伝統工芸の産地で新商品のデザインをしても、販路の制約から行き詰まる場合が多いと聞いています。実際どのような様子なのか教えてもらえませんか。

松山： 山村真一さんも U ラインを見て言っていたけれど、見た瞬間にこの製品は何に使うのかがわからない。U ラインは多目的のシステム容器で先進的なデザインでしたが、売れませんでした。多目的というのは当時のデザイナーにとってはカッコいいものなんだけど、私も 1980 年代前半の日本産業デザイン振興会在職中にはそんなふうに思っていましたけど、一般にはどう売っていいかわからない、一方買い手の生活者の方も何に使うかわからない、そういうデメリットの方が大きかったんだと思います。

山中漆器の場合には、もともと百貨店の食器売場への販売ルートしか持っていなかったんです。流通の途中に問屋が入るんですけど、そういう状況で用途のわからない製品を提案されても、問屋も百貨店も既存の売場では対応ができず、日用品なのか文具なのかにより、新たな販売ルートを開拓しないと対応のしようがなかったと聞いています。

当時、販売ルート開拓は簡単でなく、例えば大手百貨店と新たに取引するには、取引口座の開設とか、年間売上数百万円とかが求められるわけです。そう考えると新しい商品をデザインしても、どうやって売るのが、販売ルート開拓をどうするのか、在庫のリスクは誰が抱えるのかを同時に考えていかないと、産地企業にとって実現性がないわけです。U ラインでは最終的に発表展示会を開催し、百貨店や小売店のバイヤーに来てもらっているのですが、試験販売程度に売り場に並んで終わりました。

伝統工芸産地では、産地問屋が製造企業や職人を束ねて商品の企画・生産するわけですが、実際には新商品の企画・デザインはやっていないようでした。百貨

店問屋を通さないと普通百貨店には商品を卸せない仕組みになっていました。山中の産地問屋も、百貨店に直接納入できるかというところできないわけです。きちんとどこか百貨店問屋を通さないと、百貨店の店頭には並びません。しかも例えば百貨店は上代の40~50%を取るんです。そして百貨店問屋が20%取るんです。そう考えると産地問屋は上代の30~40%しか取り分がない。その中で新商品開発と言っても、実際にはたいしたことはできないわけです。

実際に産地問屋に聞いてみると、僕は百貨店問屋に言われた物に対して、「こういうのはどうですか」と試作品を次に来たときに見せるんです。それで、もし「お、いいね」と言われたら、それが発注行為なんだそうです。だから百貨店問屋は「いいね」とも言わないで、「ほう」とだけ言って、「ちょっと持って行っていいか」と持ち帰るんだそうです。それでも売れたら、「あと100個」とか注文になるんだそうです。

話は飛びますが、あくどい問屋になると、売れそうだったと思ったら他産地の問屋や製造企業に試作品を持って行って、「こんなのできないか」と言って作らせちゃうこともあるそうです。模倣の問題があっても、産地問屋も自分で考えたわけではなく、取引先に言われたとおりに作っただけで、何が起きたのかわからない。どこかの窯元でそれをやられて裁判を起こしたとか起こされたとか、そういう話も聞いたことがあります。産地で「模倣はやめましょう」という話をしたら、若い問屋の跡継ぎさんから「なぜいけないんですか。創作の第一歩は模写なんです」と言われ、閉口したこともありました。

山中で日本クラフト展やグッドデザイン賞を何度も受賞されている方が、てっきり漆器の企画・デザインも手掛ける自主性のある作り手だと思っていたんですが、「実は俺は自分でデザインを考えたことあんまりないんだよ」と、1回だけポツンと言ったのを聞いたことがありました。要は百貨店問屋との話の中で、こんなのできないか、あんなのできないかという話の中でデザインのイメージが固まっていくわけです。それを聞いて、作家型のように自由に創作しているように見える人でも、実際には流通・問屋の壁を越えるのは難しいんだと改めて思いました。

よくよく聞くと、みんながちまちまとやっている頃は、お客様に頼まれたものを作ったり、訪ねてこられたお客様に売ることもよくあったそうです。しかし、戦後復興の中で仕事がどんどん膨らむと、もうそんなことにかまわられなくなりました。生産の下請け分業が進み、産地問屋、百貨店問屋という流通の仕組みが急速に整っていったそうです。言われてみれば、今でこそ商店街の活性化事業で何軒か店を出しています

が、10年ほど前までは山中の町に漆器を売る店は数えるほどしかありませんでした。半面、輪島に行くと、産地形成が遅れたせいでしょうか、漆器を売る店は街中に本当に沢山あります。

そのような経緯も勘案して、ギフトショー出展や産地での新商品開発、松屋銀座や日本橋三越での展示会事業、さらに北陸先端大の伝統工芸MOTでも、著名デザイナーを招いてデザインしてもらうのではなく、自ら考え、自ら作り、自ら売ることが大切になりました。生活者の心を動かすことができるのは、都会から来るデザイナーのデザインではなく、産地のことを知り尽くした作り手の思いこそが大切と思ったからです。流通の壁を越えるということは、それはそれで大変ですが、問屋の向こうにいる小売の人たちはこうした動きを大変喜んでくれました。

しかし、そのような企画製造型への移行にともない、産地の生産体制の見直し、売上ノルマの達成や梱包輸送、お金の支払い、在庫の管理など、作り手には大変な問題がでてきました。最近のネット通販での販売の増加、いくつもの百貨店問屋の倒産の話を知ると、硬直的と思われていた伝統工芸の流通・小売の仕組みも、大きく変わっていくんだなあ痛感しています。

●山中産地の新商品デザインの方法について

黒田： 地方産業デザイン開発推進事業が一つのキッカケになったと考えていますが、伝統工芸産地での新商品開発のやり方やデザイナーとのつきあい方は、どのように変化してきましたか。

松山： 齋官さんからこんな話も聞きました。山中ではUライン事業がキッカケになり、4~5社で共同で新商品開発をするようになったと。グループで新商品開発をおこない金型代を割り勘にするんだそうです。グループは普段あまり仲のよくない企業同士で組み、すると企業それぞれの売り先は全部違っているのが営業上バッチィングはしないんだそうです。それで時計やオルゴール、照明器具など100万個を超えるようなヒット商品が出ようものならみんなで「やったぜ」と酒飲んで大騒ぎして、一方駄目だったら「駄目だったなあ」と酒飲んで終わりなんだそうです。これが山中漆器産地の体質だということでした。

あと、実は山中の漆器屋の何人もの社長さんが婿さんだったんだそうです。だから誰からも文句を言われることもなく、わりとやりたいことができたんだそうです。それでUラインのパイロットデザインでも、わりと斬新なデザインで、けっこう金型代もかけられたのかなと思います。確かにこういうチャレンジングな

話は漆器屋の御当主にはなかなか入りにくい話だけど、よそから来た人とか、2代目とか娘さんとかは入りやすいのかもしれないね。事業の中核を担った人たちにはそういう人たちが多かったようです。地方産業デザイン開発推進事業で、産地にデザインを導入して良質な商品を生産し販売するという考え方を、彼らは吸収しやすかったのかもしれない。

そういえば輪島でも、35年ほど前だったでしょうか、大向稔さん（大向高州堂）が中心になって「溜（ため）の会」というのをつくって、10人くらいの若手でモダンなデザインのものづくりにチャレンジしていたことがありました。大向さんが当時こんなことを言っていました。「このグループには次男坊が多いんだよ。家を継がなくてもいいけど、輪島にいたら漆の仕事しかないからやってるんだ」と。伝統工芸産地ではだいたい長男が伝統的のものづくりを継承して、次男とか娘とか、あるいは婿さんとか、そういう人たちがイノベーションの担い手になってきたのかもしれないですね。

山中の我戸正幸さん（我戸幹男商店）のところは、いま茶筒が売れに売れてますけれど、最初は違ったみたいです。あの人は初めは池袋の百貨店で働いていましたが、それから郷里に戻り家業を継いだ人です。戻って最初は実家の伝統的な漆器製品を売ってこいと言われ、「親父、こんなのいまどき売れないよ」と反発したそうです。それで、たまたま伝統的工芸品産業振興協会のデザイン・マッチング事業というのに参加してみたら、2006年だったかな、何人かのデザイナーと一緒に仕事しませんかと声をかけられ、一緒に仕事をするようになったそうです。

輪島塗産地で有名デザイナーと一緒に仕事をしたという話は聞いてたし、デザイン料もずいぶんかかるみたいだしと、初めは躊躇していたらしいです。でも、最近の若いデザイナーは仕事をしたくても仕事が無い人がたくさんいます。そういう若いデザイナーにアイデアを持って一緒にやりませんかと言われて、デザイン料は払えないよ、電車賃くらいしか払えないよ、もし売れたらロイヤリティで払うよと言ったら、その条件でいいということでデザイナーを使うようになったそうです。

輪島の桐本泰一さんや高岡の能作克治さんも、若いデザイナーとロイヤリティ契約で仕事をしているという話を聞いたことがあります。もちろん商品が売れたら正直に計算しロイヤリティをデザイナーに払うわけです。出荷額の5%か8%くらいかな。ただし補助金事業やかつての著名デザイナーとの連携とは違います。デザイナーの図面のとおりで作って、さあどうしようではありません。中小企業の経営者として、デザインについても議論を重ね、どう作り、どこでどう売るか

は、社長の責任の自覚のもと、どなたも必死に取り組んでおられます。

石川県デザインセンターでは伝統工芸産地のデザイン振興に携わってきましたが、輪島塗も九谷焼もそうですけど、製品の付加価値が高いというか、他の産地に比べて10倍くらいの値段を付けても平気な産地なんです。長い時間をかけて他産地との差別化を図ってきたんですね。そういう産地で、なんでデザインという民主主義のような手法を取り入れなきゃいけないんだとよく言われました。

例えば同じような焼き物でも、瀬戸や多治見では1枚100円にしかならないお皿でも、九谷では絵付けをして1枚1千円とか2千円の値段で売れるわけです。それなのに、なんでデザインを取り入れて、絵柄を外して、シンプルな白地で、価格が安く利幅も少ない製品を作らなければいけないのかと。こう考えると、伝統工芸産地でデザインをやりたいというのは本流ではないのかもしれないですね。とはいえ、山中の我戸正幸さん、輪島の桐本泰一さんはじめ元気のある人たちは、みなシンプルでモダンなデザインで勝ち残っています。

●産地組合にとって補助金事業の意味と実際

松山： 以前、中小企業庁の主要施策をまとめた冊子を見ていたら、まず第1章のはじめに「産地に組合をつくりなさい」と書いてありました。その後に新商品開発等が続いていたように記憶しています。それらの補助金事業に採択されると事業費の中の人件費や消耗品費などの名目で、組合の日常的活動の支えとなる生活費を捻出できると聞きました。基本は組合を維持することが目的で、新商品開発やマーケティングなど、お題目に書かれている内容が目的じゃないように感じました。

ある補助金事業で、組合内に新商品開発グループを設置しなさいと書いてあれば、例えば組合員20人を集めて新商品開発の勉強会でデザインをしてみるわけです。それで具体的な形・試作品が出てくると、みんな商売人のカンで売れるか売れないかぐらいはすぐに想像がつかます。それで「売ろうぜ」となったときに、ちょっと待てよ、このデザインの権利はどうなるんだ、誰がリスクを背負って販売するんだと、ブレーキがかかります。試作の金型づくりはみんなで割り勘でやってきましたから。そうこうあって結局組合事業参加者の手で商品化まではいかないわけですよ。

もう一点、補助金の辛いところは、国と県で1千万円ずつ付けてくれたとすると（国が1千万円出したら県も同額の1千万円を出す）、そうしたら産地も1千万円を用意しなさいという大原則があるんです。実際

には試作やら販促活動などで、1千万円の負担では済まないことは少なくないようです、でも産地組合にとって1千万円を都合するというのは、そうそう出来る話じゃないんです。

15年前くらいでしたか、ある産地組合の事務局長に話を聞いたことがあるんです。昭和50年代くらいはまだ売れていたから国と県が1千万円出したら、組合も1千万円くらいは平気で出せたけれど、バブル崩壊があったり、リーマンショックがあったりで、最近ではもう組合は負担金1千万円はとても払える状態にないんですよ。だから、組合で補助金事業を受けることもできなくなりました。

あと国とか県から補助金事業をやってみないかと言ってきたときには、組合や産地企業の人たちは、国の役人、県の役人の面を汚してはいけないと思うんだと聞いたことがあります。せつかく俺たちのために補助金を用立ててくれたのだから、断ったら恥をかかすことになるから、それはできないと。産地に対して国の補助金を付けられれば、県の担当者にとっては一つの実績になりますからね。

地方産業デザイン開発推進事業の場合だと、この事業を産地が実施することによって、産地の問題点を打破して新しい産地構造に転換できるというのがねらいです。趣旨はそうですけれど、県庁の担当者も、工業試験場の担当者も、当時は誰もそんな難しいことを考えていなかったのではないかと思います。これこれこういうことで補助金が付くみたいだから、ともかく手を上げようぜと。実際はそんな感じじゃなかったのかなと思います。

石川県で国際デザインフェアの補助金を取ったときも、1回目に応募して取れているんですけど、あのときはデザイン振興だけでなく、大型イベントの開催などコンベンション都市を目指そうという動きも出てきた時期だったので、金沢商工会議所には勢いがありました。

補助金は事業の計画段階から、まず受けてくれる産地や企業があるのかどうか、そして事業の継続性が求められ向こう10年間事業が続いていけそうかどうか、ポイントになっているようです。県庁や市役所は、今はどうかわかりませんが、通産省や中小企業庁に人を派遣していましたから、計画検討の段階で補助金の情報を得て、動いていた部分もあると思いますね。

●デザインセンターゆえの活動制約

黒田： いままで松山さんからは、石川県デザインセンターの活動や成果について、何度か伺ったことがあります。その節々でデザインセンターの限界のような

発言もあったように思います。本日は、デザインセンターとして活動してきたの制約があったことを、改めてお聞きできたらと思います。

松山： 切なかったのは、漆をテーマとした国際デザインフェアで石川県デザインセンターが補助金の獲得に動いたときのことです。まあ酷い目にあいました。当時の中小企業庁の担当の顔をいまだに忘れられません。石川県にはデザインセンターがあるかもしれないけど、他の県にはそういう組織はないから、事業の継続性は認められない。補助金の交付先として認められないと言われました。

それで、金沢商工会議所の方にもヒアリングに同行していただき、なんとか採択にこぎつけました。石川県、金沢市、商工会議所等で開催委員会を構成しましたので、商工会議所に補助金を振り込んでいただき、デザインセンターにはそこから経費を回してもらったことを覚えています。

当然のことかと思いますが、これは産地がどのような問題を抱えていて、どうやって解決しようとしているのか、国際デザインフェアという事業を使ってそれをどうクリヤーしていくかを、キチンと明文化してもらわないと補助金は付けられないと、はっきり言われました。補助金は事業の実施方法を教えながら付けるんですよ。独自のノウハウや実績を持っておられるのなら勝手にやられたらどうですかと。

補助金を付ける国の姿勢が見えたような気がしましたが、漆という日本やアジア特有のものに国際性はあるのか、世界中からデザインを募集することができるかと追及されたのが一番辛かったですね。ここでは深くは語りませんが、国際デザインフェアは応募要項を世界のどこにどうやって配布するか、応募があって喜ぶのもつかの間、作品の輸送や通関は手続きが大変でお金もかかって、みんな苦労していましたね。

あの頃に、日本産業デザイン振興会で青木さんたちは、地域にデザインセンターを設立し、デザインセンターでいろいろな事業をやっていきましょうと言ってくれました。でも実際には、振興会以外の国の部局や機関には認知されておらず、デザインセンターから出向かないと関係ができてこないし、補助金事業等があっても声もかからないわけです。商工会議所や産地の組合には情報は流れていき、デザインセンターはスルーです。デザインセンターは国庫補助金を受ける窓口になれないんです。

それでも当時、私は大事なデザインプロモーション事業が始まるというので、金沢商工会議所に行って一生懸命に大きな展覧会のお手伝いをしました。でも、そうしていると、試験場の方からは、「試験場の研究職

だろう、試験場に顔も出さないで、商工会議所に行って展覧会ばかりで何をしているんだ」と、何度か怒られました。その頃はデザイン振興の仕事をしているのに何故怒られるのかわかりませんでした。デザインセンターを作っておきながら、どれだけデザインセンターに理解があったのかという感じです。

その次に出てきたのが地場産業デザイン高度化特定事業だったと思います。1980年代後半からだったと思いますが、国から県に事業のスキームが紹介されて、委嘱する外部デザイナーについてはデザインセンターにも相談があるのだけれど、それっきりでした。デザイン関係の事業であるにもかかわらず組合が受け皿となり、事業が始まってもデザインセンターには声もかからず、私は仕切るどころか、どこで何が行われているかを知ることすらできませんでした。悔やしかったですね。

地方産業デザイン開発推進事業の場合は、予算の執行が日本産業デザイン振興会でした。だから、地方に事業の母体というか受け皿になるデザイン振興拠点をつくらざるをえなかった。それで、あの事業の実施を通じて、全国20道県ほどに名ばかりのデザイン振興会がつけられました。でも、その事業が終わったら、結果的に継続してお金や事業が流れてきませんから、組織の維持ができなくなります。県の担当課にとってはお荷物になってきて、立ち消えていったわけです。お金の切れ目が縁の切れ目なんです。そう考えると、よくぞ石川県でデザインセンターは生き残ったなと思います。

●デザインセンター運営の課題について

松山：ともかく地方のデザインセンターの問題というのは、私たちは財団法人としてスタートしていますので、県や市の補助金があるにしても、ざっくりと年間予算3千万円だとしたら1千万円は事業収入で賄わないといけないということです。

私たちが大きな国際ガラス展や国際漆展を、苦しいけど石川県デザインセンターで事務局を預かったのは、あの事業の事務費でアルバイト代を出せたり、パソコンのリース料を捻出できたりとか、ある面デザインセンターの生活費を賄うことができたからです。例えば公募展の事業費が3千万円だとしたら、事務費に2百万円ほど回せるんです。それでアルバイト1名とパソコンのリース料を手当できるわけで、それゆえに必死でした。デザインセンターの人員や予算を増やしてくれと県当局に言っても通りませんから。

事業収入は、例えば団体のイベントの企画立案やキャンペーンのためのマークやポスター制作、大きな案

件ではCI計画の仕事を請けたりしました。石川県で唯一の総合デザイン振興拠点であるデザインセンターとして、けっこういろいろな仕事を請けさせていただきました。工業試験場の依頼試験のように、手数料程度でデザインをしてくれないかという人も結構来られました。そういう話にはデザインはお金がかかりますよと説明し、分かったとってくれば民間のデザイン事務所を紹介しました。私たちがデザインすることはありませんが、相談に来られた企業とデザイナーがうまく連携がとれるまで随分お世話をしました。

民間のデザイン事務所の業務を圧迫したりバッティングしないよう気をつかいました。請けた業務は賛助会員のデザイン事務所を集めてコンペ形式にしたり、大きな案件はデザイン団体と連携したりワーキンググループをつくって県内デザイナーの英知を集めました。個別企業ではなく行政や団体、モノ作りではなくコミュニケーション系の仕事がほとんどでした。デザインセンターは展覧会ばかりが目立ちますが、情報提供、広報（展示会）、研修、改善開発、国際交流を事業の柱として、改善開発の重要な機能の一つとして、こうしたコーディネート機能に随分と取り組んでいました。

途中、何度か挫折しそうになったことはありましたけど、3年毎に国際ガラス展、国際漆展をやりながら、私のときで年間200件くらいデザイン相談を受けながら、それに加えて新商品開発の勉強会をして松屋銀座や日本橋三越で展覧会をやっていたわけで、それでは担当者の体は持ちませんよ。シュツットガルトデザインセンターやデンマークとの交流事業、若い作り手の新商品を集めてギフトショーに出展したり忙しくて目が回りましたが達成感はありました。でも石川県デザインセンターの場合は、いろいろやって実績も作り、何とかお金も回っていたから、現在も残ってるんだろうなと思います。

それと、財団法人のつくりかたが、小規模な財団でしたけど、うまくいったんだと思います。行政のトップダウンでなく、産業界のトップである金沢商工会議所のデザイン振興拠点を作ってくださいという要望に対して、産業団体やデザイナー団体が連携し、県が応援するというスタンスでした。役員構成やお金の分担もうまくいって、ざっくりと予算が3千万円とすると県や市からの補助金のほか、金沢商工会議所や産地組合やデザイン団体からの協賛金と企業やデザイナーの賛助会費で4百万円、受託料収入で1千万円といったところだったかな。当時としては当たり前だったかもしれませんが、今となってみれば組織の基盤づくりがうまくいったんだと思っています。

また、地場産業振興センター建設に際して、主要機能のコンベンション(地場産業振興センター)、情報(情

報センターの移転)、商品開発(デザインセンターの設立)の3本柱の一つに含まれたのが大きかったと思っています。設立当初はデザインによる伝統工芸産地支援でしたが、何度か見直しを繰り返しているうちに、支援対象業界としてのデザイン団体(インテリア、クラフト、ビジュアル、プロダクト、建築)との連携を密にしたことも、うまくいっている要因かと思えます。

●90年代、デザインセンターの機械工業シフト

松山：あと石川県の場合には、デザインセンターに理解ある県庁の部課長がいたというのもあったと思います。デザインセンターは国からの補助金を軸に成り立っているわけではなく県の単独です。何を目的に、誰のために、何をするかは明確ではありませんので、県庁の中でも商工労働部の皆さんがデザインに理解があったり、デザインに理解のある商工課長が国からの派遣で来ていたり、そういうことも巡り合わせとしてよかったんだと思います。ですから国からこられた商工課長にはシュツットガルトデザインセンターとの交流事業や国際漆展の予算を最初に付けていただいたり、本当にいろいろとご尽力いただきました。

なかでも、展示会やデザイン相談を中心に、このまま伝統産業相手に仕事しているだけでは、近い将来誰も振り向いてくれなくなるのではないかと、通産省からこられた商工課長が心配してくれたことがありました。石川県で一番力のある産業は何なのかというと機械産業です。だから、地域の機械メーカーに対してデザインは何ができるかははっきり訴えていかないと、90年代以降のデザインセンターの存続は難しいと言われました。

それで、その商工課長がわりと大きな予算つけてくれて、600万円か700万円だったかなと思います。デザインセンターが取り組んだのが機械メーカーのデザイン導入促進を図るための「産業デザイン高度化事業」というものでした。機械メーカーのデザイン導入実態調査、デザイン事務所経営の問題点を探るための調査を踏まえ、メーカーとデザイナーが対談形式で問題点を探りその問題解決に向けた「機械工業のためのデザイン導入マニュアル」(平成8年3月発行)もまとめました。

そのとき県内の機械メーカーにアンケートをとってわかったのは、なぜ機械メーカーはデザインを必要としないのかというと、県内の機械メーカーの殆どは下請けで受注生産だから関係ないと思っているからです。注文を受けて作っているのが実態でしたから、デザインが製品の差別化やユーザーニーズへの対応など、企画提案型の重要要素と考えている範囲では、県内の機

械メーカーにデザインが入り込む余地はほとんどないことがわかりました。

ただよく聞いてみると、機械メーカーには取引先からデザイン関連の要請もあることがわかりました。どういうことかという、顧客企業から「あなたのところの機械は申し分ないが、性能が良く見えないから社内でOKがもらえない」と言われたり、「見本市会場で機械やブースが目立ってほしい」とか、デザインしないと買ってもらえないと考える社長さんもいるようでした。また、景気がよくなってきて、欲しい人材の確保が難しくなり、それで工場の空間や製造ラインをキレイにするとか、作業服をオシャレにするとか、会社の案内パンフレットを明るく見やすくするとか、そういったことも求められるようになりました。

大きな相談は石川県デザインセンターの若い私のところに直接来るわけではありません。機械メーカーの社長さんから工業試験場の場長に相談があり、すると県にはデザインセンターがあるから専門のスタッフを相談にやりますよということになり、機械メーカー相手に指導・相談も徐々に増加していきました。石川県デザインセンターは、はじめは伝統工芸支援だけでしたが、そのような流れで工業分野でも頑張れるようになりました。

何年かあとに、機械メーカーの担当者から外部デザイナーの知恵でそれまで解決できなかった技術的な問題が解決できて、機械のコンパクト化に成功したといわれて喜んだり、ある経営者からはデザインはよくなったが販売に結び付かなかったと言われ辛い思いをしたこともありました。でも営業が胸をはって仕事を取りに行くようになったとか、社員がやる気を起こしたと聞かされると、それもデザインの方だろうと嬉しいものがありました。

●補助金事業の実際とデザイン政策の流れ

松山：補助金事業というのは、事業目的に沿った成果が出たかどうかだけが問題じゃないんですよ。どれだけ県庁の担当者のお世話になってあげるかというのも、補助金を受ける側の社長の仕事なんだと聞いたことがあります。世話になってありがとうと言っておけば、こういうのは実績になるから県庁職員にもありがたい。そうすると県庁職員の方でも、もう少しできることをやってあげないといけないかなと思ひ、結果的に組合や企業に対する補助金事業は続いていくわけです。特に近年は、補助事業の成果とか実績が問われるようになったと聞いていますので、なおさらです。

ある機械メーカーの社長がこんなことを言っていました。石川県の機械工業見本市というのがありますが、

必ず県知事が見本市会場に来て各社のブースを回るんです。出展企業にとっては知事にありがとうございますとお礼を言う機会なんです。すべての企業はどうかわかりませんが、見本市の場で商談しようなんて思っていない、商談というのはそんな簡単なものじゃないですから。よく組合の理事長が正月に県知事を訪ねて挨拶をしますよね、「またひとつよろしくお願いします」と。あれも同じようなものだそうです。業界の代表や県内企業の社長に頭を下げられたら、知事もなんとかしてやれよとなるわけです。

青木： そういう水面下とか裏の話を聞くと、山中の北市さんや齊官さんがけっこう無理をしながらあの事業、昭和 50 年度からの地方産業デザイン開発推進事業をやってきた一つの理由も見えてきたように思います。事業の目的や内容だけで補助金事業を実施するか否かが決まってくるわけではないという話ですね。確かに北市さんは国の人とか県の人顔をつぶしたりすることない男気のある人だったと聞きますから。

松山： それと地方産業デザイン開発推進事業がうまくいったと言われる背景には、各地域にデザイン振興拠点をつくらせて体制づくりから始めたというのは確かにあると思います。ただ各地域では「産デ振事業」と言われていたと聞きますが、最後の事業報告書の制作まで基本的に日本産業デザイン振興会のリーダーシップとかコーディネーションでやってきた事業であって、それがけっこう大きな成功要因だったのかもしれないですね。

あの当時の事業の内容で、対象産地の組合等に報告書作成まで任せたとしたら、現在残っている報告書のようにはまとめられなかったと思います。振興会の側で、担当者だった田中義信さんが頑張ったんだろうなと推察しますが、地場産業産地へのデザイン導入の教科書になるくらいの報告書にまとめたわけですから。実際に事業をやっている産地企業は事業の記録や運営に煩わされることなく、実務的な勉強に専念することができたわけですから、大変実のある事業だったと思います。

黒田： それで、地方産業デザイン開発推進事業は 1985 年に終わって、同じ年に後継事業として地場産業デザイン高度化特定事業が始まるわけですが、地方にしてみれば梯子を外されてしまうわけですよ。というのは、地方産業デザイン開発推進事業で実施した地域ではデザイン振興会を設置して、石川県の場合はそれがデザインセンターに発展しましたが、そこには続けて事業も補助金も流れてこないわけです。中小企業庁

の関係であれば、産地や業界で組合をつくったら何らかの補助事業が続くわけですが、そのような流れが地方のデザイン振興会（あるいはその発展形のデザインセンター）には無いわけです。

しかも、当時のデザイン政策の流れでは、地方産業デザイン開発推進事業、その次の地場産業デザイン高度化到底事業までは、「デザイン」の名称が付いているんですが、2000 年以降には「デザイン」の名称が冠された補助事業というものは見られなくなりました。

松山： ともかく日本産業デザイン振興会から各地域のデザイン振興会、デザインセンターにつながる補助事業のルートが断ち切れてしまったわけです。最終的に各地のデザインセンターが息絶えたのは、結局補助事業の流れがなくなったからで、国から補助金が来ないと県としても予算の当りは難しく、この組織を残し続けるのは無理だったんだろうなと思います。

青木： それは本省（通商産業省）の担当課（室）の方で、関係の法律（輸出品デザイン法）も審議会（デザイン奨励審議会）も廃止になり、力のない組織になってしまったことの裏表です。いま当時を振り返ると、地方へのデザイン政策を展開する戦略性がなかったということになるのだらうなと思います。中小企業庁の関係では、手を変え品を変え組合を維持するためにという語弊がありますが、継続的に組合を対象にした補助事業がありますから。中小企業庁の場合は、一旦つくった組合を維持するために、様々な補助事業を続けてきたわけで、これは組合を核にした産地振興の観点からは意味があると見るべきだと思います。

2022.03.23（文責：黒田宏治）

*参考資料：

1. 松山治彰「(財) 石川県デザインセンターの活動の歩み」『DESIGN PROTECT』2006 No.69 Vol.19-1
2. 『デザインいしかわニュース』第 45 号：特集「石川のデザイン・30 年を振り返って」平成 16 年 3 月
3. 松山治彰「伝統産業商品提案力育成事業の背景と目指すところ」2012 年頃
4. 年表「デザイン振興のあゆみ」石川県デザインセンター、平成 16 年 4 月
5. 齊官邦夫「山中漆器の近代史(変革と革新の歴史)」産地 MOT 実践塾資料、2008 年 1 月
6. 松山治彰「石川のデザイン振興の歩み——石川県デザインセンターの活動を中心に——」『日本・地域・デザイン史 I』2013 年
7. 松山治彰「石川県のデザイン振興のあゆみ」『地域産業デザインプロモーション現代史研究報告書』2019 年