

2004年4月22日

第5回アジアデザイン国際会議 ビジネスフォーラムを振り返って

静岡文化芸術大学デザイン学部
河原林桂一郎

企業トップによる「デザインを戦略的に活用することによって事業に貢献させる」という意志は多くの企業で多様な活動を生み、今日のデザイン界の隆盛を支えてきたといえるが、時として戦術としてのみ利用されてきたという側面も否めない。そうした中で企業内デザイン部門は、多様な活動によりその存在価値を高めてきた。構造改革の時代においては、デザインのリソースが厳しい中で真の専門性が問われている。韓国、中国がキャッチアップ戦略から創造戦略に転換してきた時、その先に行く日本のデザイン活動とは何か、どうすればよいのかを考えさせるビジネスフォーラムの場であった。

1. 失われた10年と望まれる自信回復

80年代の米国がそうであったのと同じように日本もバブル崩壊後の90年代がそう呼ばれて久しい。米国が80年代の不況をIT革命、ネットワーク革命によってハードからソフトのビジネスに転換して乗り切った90年代以降においては、デザインの価値はその情報的価値や情緒的価値をマネジメントすると同時にブランド戦略と連動させて創造されている。むしろブランド戦略の中にデザインが取り込まれたとさえ思われる。

対照的に日本では経営者におけるデザインに対する理解は深まったとはいえ、デザインの機能を積極的、戦略的に経営資産として活用した企業戦略は、その勢いを失ってきているのが現状といえる。リストラクチャリングの波の中でデザインもまた他の部門と同様にその効率と効果が無理やり数値目標化され潜在的に持っている価値創造の価値が評価されないまま日常的な活動に終始している。デザイン部門もデザイナーも失われた自信を回復させることに奔走している状態が長く続いている。景気が回復基調になりつつある現在、自信を回復して次の10年を見据えたデザインマネジメント戦略が問われてきているのではないか。日本のモノづくりに根ざしたリアル経済が海外に移転していく製造技術や設計技術と同じように空洞化していくとは思えないし、思いたくもない。「擦り合わせ」や「作りこみ」という日本独自に育ったモノづくりの精神は、デザインマネジメントにも生かされており、ユビキタス社会化する中でますます重要となってきた。ひたひたと迫る韓国や中国のモノ作りにはない一面であり、競争力の源であるともいえる。こうした意味でも卓越したデザインマネジメント力が今後の経済活動の必須条件である筈である。

2. 東アジアの新しいデザイン・ウインド

韓国では特に大手企業のトップダウンによりデザインを経営戦略の中核とした企業活動で世界を席卷しようという戦略的デザインマネジメントが実践され成功している。しかしながら、同時に直下に迫る中国の圧倒的存在感に対して新たな戦略の展開を必要としている。日本の精緻で丹念な作りこみ、擦り合せの技術は、デザイン品質の高質化を促しており、韓国はこの部分でもキャッチアップに余念がないが必ずしも成功していない。国家や大企業レベルでのデザイン政策やデザイン戦略は、世界を見据えた産官学一体となった施策や動きをしているのだが、最前線のモノづくりの現場が必ずしも連動していないように思える。そこで考えられる戦略として日韓を核とした東アジアが結束して環太平洋、ASEAN と連動したデザイン活動への方向づけがあるといわれている。特に韓国の企業はグローバルな視野で活動をしようとしており、懸命に世界各地のローカル市場で同化戦略をとってきたが、ここへきてブランディングを重視する戦略に注力している。韓国であって韓国でない東アジアブランドを期待しているようである。

3. ユーザー・エクスペリエンス・デザイン

デザインは製品の持つストーリー性を生み出すのに貢献しており、企業にとってその文化形成や新しい成功体験を創生する役割を担っている。デザインは市場で成功し、ブランド力を高めることに直接的に貢献するだけではなく、新しいライフスタイルの創造を目指した提案力を持っている。今後は単なる改良型の製品開発ではなく、進歩する技術の人間化が重要となり、ハード主体から Web、ゲーム、アニメーション、キャラクター等のオンラインビジネスといわれる新領域にデザインがより深く関与していくであろう。その時ユーザーはどのようなストーリーに魅力を感じるのか、デザイナーの活躍の場がここにも多く見出されてきている。ユーザー・エクスペリエンス・デザインの手法がその解決のひとつだと期待されている。こうしたデジタルの世界でのデザイン活動のあり方を示唆する事例も出始めている。デザインマネジメントの対象や領域を拡大するときには、ブレイクスルーするデザイン開発技術が生み出されてきている経緯があり、今後の方法論の発展が期待される。

4. 日本のポジショニングを明確に

米国のデザイン界は、80年代にIT革命で構造改革を乗り切るプロセスと連動してデザインのソフト化を加速させた後、今度はITバブル不況を乗り越えて新たなビジネスモデルを創造しようという中で脱デザイン化を促進させている。韓国が過激なまでのリストラの中で集中と選択により産業蘇生に成功すると同時に国家戦略としてデザインを前面に打ち出しているのに対し、日本は企業、国家レベルともトップ層のデザインに対する認識を高めることや戦略的にデザインを活用することの面において遅れをとっているといわざるを得ない。しかしながら、日本製品のデザインについてはむしろ自信を持つべきで、追い

つかれたり負けたりしたとは思えない。製造面での日本製は確かに減ったが、cared by Japan(Japanese) は大いに誇るべきである。今後はグローバル市場での競争の中で、いかに自らのアイデンティティ = ポジショニングを確立していくかが課題である。

企業のデザイン部門が果たしている役割を考えてみても世界的に見て日本が先駆的な活動で事業貢献していることは事実である。デザイン（デザイン活動）の価値に対する企業トップの低い理解、または理解していても具体的な経営戦略上の行動に結び付かなかった事実を真摯に受け止める必要がある。デザイン部門が経営陣に伍して肉薄する迫力が不足していた。デザイナーの活躍の場をデザイン部門に閉じ込めることなく企業内で広げると同時にデザインの価値を認める風土や遺伝子を企業内に定着させる戦略的活動をより加速させることが重要である。

5. 所感

アジア、特に中国と韓国の参加者が産学とも目立った国際会議であった。欧米もアジア、環太平洋のデザインの動きを明らかに注目して相当詳しく調査している。中韓とも日本を乗り越して目は欧米を向いており、独り日本が国内に関心事が偏っている。

しかしながら、事例研究がベースの欧米のビジネススクールの研究や分析は、成功のための精度を上げることには繋がるかも知れないが、超ダイナミックモデルであるデザインの実線の現場感覚からは程遠いようにも思われる。建前を重視した中韓は相当背伸びしてデザインマネジメントを捉えている感がある。彼らの本音は、もう少し日本に眠っていてほしいのであろう。逆に成熟した日本のデザインマネジメントの次の一手が今ほど重要なときはないように思える。中韓、アジアの熱気を超える新しい視座が日本のデザイン界に強く望まれる。