

MOD (Management of Design)と生産管理 –その1–

製品開発企画におけるデザイン貢献–

Design Contribution in the Product Development Planning

和田精二 (湘南工科大学)

1. はじめに

製造企業における開発・生産・販売といった諸活動の内、デザインに大きく関わってくるのが開発段階の内の製品開発企画である。企業内デザイン部門の使命はデザイン価値を製品にのせて売れる製品をつくることにある。製品の販売量が多ければヒット製品となり、その製品の企画に対するデザインの寄与度が大きければデザイン部門の成果となる。ヒット製品の製品企画にどれだけデザイン部門が貢献できるかを考察することでMOD論構築のヒントを得ようというのが本研究の目論見である。

2. ヒットメーカーを通して見るデザイン

ひとつの方法論として、三菱電機において扇風機、クリーンヒーター、フトン乾燥機、ファンヒーター等のヒット製品を数多く生み出し、家電業界で稀代のヒットメーカーと言われた神谷昭美(1947年入社,専務取締役商品事業本部長担当後退職)の入社から退職までを調査・分析した。神谷が担当した最初の製品である扇風機はラジオと共に日本で最も早く家電製品の大量生産・大量販売による市場競争を出現させた製品である。連年にわたるトップシェア獲得のために毎年消費者が飛びつくメリットを製品に付加して訴求する販売戦略は今日の家電市場競争の原型として位置づけられる。神谷はヒット製品を生み出すための工場組織の改革,研究所技術者と工場技術者の棲み分けによる戦略的活用,工場技術者の販売店長期実習等の組織的な仕掛けづくりを種々試みたがデザインについても同様の試みを実施した。絵心のある技術者を集めた工場内デザイン部門と全社デザイン部門に別々に提案させた次年度モデルを全国の営業マンに投票させ決定する時代が続いた後も工場には全社デザイン部門の特定デザイナーの指名権があると主張し軋轢を生じさせたりした。神谷は営業も技術もデザイナーも製品企画では同等に機能し得るにも関わらず市場に近くアイデアが出やすいはずの営業が努力を嫌がり提案を放棄したのと同様に潜在能力がありながら市場を知らずに,又は知ろうとしないで造形面のこだわりのみで提案するデザインを否定した。デザイン教育を受けた人間がデザインを担当することは効率が良くても売れるデザインを生み出す

ことは困難とみた神谷も企業生活の後半においてはデザイン部門や企業経営環境の変化もあり,デザインに対する要求を減少させた。しかし,売れるデザインとよいデザインは別であること,デザイナーは潜在能力を生かしていないとした主張は今日的な課題として残っている。神谷の企業生活を総括すると,ヒット製品を生み出す(売れるデザインを生み出す)ためには顧客志向の徹底,開発先行経営,付加価値による利益向上,起業家マインドにとんだ人材活用に加えて本社論理よりも市場論理を優先させて体制に挑戦する気概が必要であること等が窺える。以上から彼のマネジメントにはMODと一脈通じるところが多々あることが理解される。

3. デザインの問題点

上記調査結果をもとに現在のデザインを俯瞰すると,デザイン業務の効率化・分業化が進んだ結果,製品が販売され使用される場に向く現場体験がかなり減少。ビジネスには耐ストレス性(人間対応力)が要求されるが一般的にデザイナーは人間視点で考える環境で育ってきたために競争原理の世界で活動することが不得手。デザイナーの一律的な育成は各人の資質の差異,限られた時間,デザインの高度化・多様化を考えれば見直しが必要。造形に関する比重や評価が大きいため入社後ビジネス感覚を磨く機会に恵まれないまま大半の時間が経過する傾向大。正社員抑制等の影響で社内教育の機会減少がこの先続く可能性大。等の問題があげられる。

4. 今後の課題

上記内容を踏まえて今後の解決策をあげれば,造形デザイン経験を踏まないデザインマネジャーの存在があってもよいと思われる。経営や工学知識,耐ストレス性を有すると共にデザインを徹底理解できるマネジャーと造形デザインマネジャーとの組合せによるマネジメント体制もあり得る。大学卒業後の継続的専門教育の場の創出によりマネジメントできる人材の育成が必要(この場合は造形デザイン出身マネジャーの育成)。産業界,行政,教育,民間団体等に対するデザイン教育の普及拡大が必要。等が考えられる。