

令和4年度商取引・サービス環境の適正化に係る 事業（企業・地域・行政におけるデザイン活用促 進に関する調査事業

経済産業省 商務・サービスグループ デザイン政策室

詳細報告書

RE:PUBLIC

2023年3月

株式会社リ・パブリック

目次

序文（業務概要・本事業の構成）	1
調査	3
1 デザインミュージアム	4
1.1 ミュージアムの動向（デスクリサーチ）	4
1.1.1 ヴィクトリア・アンド・アルバート美術館（イギリス）	4
1.1.2 ヘット・ニュー・インスティテュート（オランダ）	7
1.1.3 エムプラス「M+」（香港）	9
1.1.4 オーストリア応用美術博物館「MAK」（オーストリア）	11
1.2 デザイン・ミュージアム（イギリス）	13
1.2.1 施設概要	14
1.2.2 インタビュー：主幹キュレーター・ジャスティン・マクガーク氏	15
1.3 国立建築デザインセンター「アーク・デス」（スウェーデン）	25
1.3.1 施設概要	26
1.3.2 インタビュー：館長・キーラン・ロング氏	27
1.4 ミラノ・トリエンナーレ・ミュージアム（イタリア）	35
1.4.1 施設概要	36
1.4.2 インタビュー：ミュージアム CEO／マルコ・サンミチェッリ氏	37
1.5 コラム：ミュージアムはいかにしてできるのか（オランダ）	44
1.5.1 インタビュー：スタンフォード大学教授／マイケル・シャンクス氏	45
2 デザインカウンシル	54
2.1 D-BOX（ノルウェー）	54
2.1.1 施設概要	55
2.1.2 インタビュー：マーティンソン氏、フォルモ氏（D-BOX）	56
2.2 デンマーク・デザイン・センター	63
2.2.1 施設概要	64

2.2.2	インタビュー：最高執行責任者（CEO）／クリスチャン・ベイソン氏 65	
2.3	デザインカウンスル（イギリス）	71
2.3.1	施設概要	72
2.3.2	インタビュー：最高デザイン責任者（CDO）／アレクサンドラ・デシ ヤン＝ソンシノ氏ほか	72
2.4	コラム：ロンドン・デザイン・フェスティバル（イギリス）	79
2.4.1	インタビュー：コンテンツ＆デジタル担当、ジャンフランコ・チッコ 氏 80	
	研究会	86
3	「これからのデザイン政策を考える」研究会実施報告	87
3.1	第1回研究会（1月19日開催）	88
3.2	第2回研究会（2月13日開催）	104
3.3	第3回研究会（3月23日開催）	163

序文（業務概要・本事業の構成）

我が国では1928年、商工省が仙台市に工芸指導所を創設して以降、100年近くにわたりデザインをテーマとした様々な政策が展開されてきた。地域工芸品の改善研究・輸出振興にはじまり、戦後は意匠盗用の防止や我が国独自のグッドデザインの確立、デザインイヤー等の開催による国民意識啓発、地域におけるデザイン支援、感性価値やデザイン経営の推進、行政におけるデザイン思考の活用等、内容は多岐にわたる。引き続きこのデザインを企業経営や地域の発展、行政サービスの向上や個人の生活の充実に一層活用していくと共に、我が国ならではのデザインをジャパン・デザインとして国のブランディングに繋げ、世界における我が国のプレゼンスを向上させることが望まれる。

しかし近年、我が国では世の中に「デザイン」の言葉が氾濫し、デザイン自体の意味や意義が曖昧になっている。意匠として、設計として、思考として、各人によりデザインの意味は異なり、デザインに何ができるのか、国民の十分な理解や共通認識を醸成できていないため、各所におけるデザイン活用の度合いに格差が生じている。この背景には、我が国のデザイン動向を収集し、研究し、総合的に取りまとめて発信する機関、すなわち「国民が広く日本のデザインについて学ぶ機会」の不在が考えられる。

デザイン先進国である英国、ドイツ、デンマーク、オランダ及びフィンランドのほか、近年国策としてデザイン政策に力を入れる中国、韓国、シンガポール及びインドといったアジア諸外国の多くは「デザインミュージアム」と呼ばれる、自国の生活文化を形作った日用品や工業製品などの近代デザインを分野横断的に資産としてアーカイブする機関を有している。このデザインコレクションが、自国のデザインを調査研究し、様々な企画展を通じて広く社会に発信する資源として活用され、自国のデザインのDNAやデザインの重要性、今後のデザインの在り方を国民が広く学ぶ・考える場として機能している。

上記の国々はまた、デザイン政策提言や推進、国内デザイン動向の調査研究、人材育成や情報発信等を行う組織体、通称「デザインカウンシル」をも有している。

この組織体は、各国における中心かつ総合的なデザイン振興機関として、自国のデザイン振興政策を取りまとめると共に、施策の実行機能も有しており、自国のデザインをブランディングし外需の獲得に繋げるほか、企業や地域、行政におけるデザイン動向や意義を調査研究し社会に発信することで、国民のデザインに対する理解醸成に貢献している。

また、我が国では、「デザインカウンシル」及び「デザインミュージアム」のいずれも有しておらず、国民がデザインについて学ぶ機会は一部のTV番組5や美術館6等が提供するプログラムが主な手段となっており、本調査ではこれを改善し、各所におけるデザイン活用推進やジャパン・デザイン確立の素地となる、デザインに対する国民の十分な理解や共通認識を醸成するための方策を検討する必要がある。

検討結果は、これからのデザイン政策提言として報告書に取りまとめ公表することで、関係各所における具体的な取組を促し、我が国デザイン業界のさらなる発展に資することを目的とする。

本事業では上記の目的に照らし、以下の調査・研究会を実施した。

調査

1 デザインミュージアム

1.1 ミュージアムの動向（デスクリサーチ）

1.1.1 ヴィクトリア・アンド・アルバート美術館（イギリス）

- 産業革命を成し遂げた 19 世紀半ばのイギリスで、万国博覧会と共に開館した世界で初めてのデザインミュージアム
- 市民への工業製品の質ならびにデザインの啓蒙と娯楽を目的に、世界に先駆けて建設された国立のデザインミュージアム



図 1：V&A サウスケンジントンの外観（Victoria and Albert Museum, London 提供）

施設概要

- 名称：ヴィクトリア・アンド・アルバート博物館（Victoria and Albert Museum）
- 設立：1899 年
- 所在地：イギリス
- 人員数：約 821 名
- 予算：総収入 122,735 千ポンド（約 192.5 億円、2022 年時）
- デジタル・文化・メディア・スポーツ省の助成金（64%）／ミュージアム運営（9.2%）／寄付金・寄贈品等（21.3%）／その他（5%）

変遷

- 1830 年代：商工関係者の委員会により教育のための入場無料のミュージアム設立を決定。
- 1852 年：前年にロンドンで行われた第 1 回万国博覧会の余剰金と政府の補助金を元手に「産業博物館」が設立。
- 1857 年：ブロンプトンに新しい施設を建て、産業博物館を改組して「サウスケンジントン博物館」として正式に開館。
- 19 世紀後半：教養ある人のみを観客とした当時の博物館を批判し、大衆教育の社会的価値を重視、よりよい大衆娯楽の開拓を目指す。
- 1872 年：ロンドンのイーストエンド地区に別館が開館。
- 1899 年：「Victoria and Albert Museum」に改名。
- 1984 年：サッチャー政権下でミュージアムが独立採算化され、入場料有料化。
- 2008 年：V&A 新館設立。2018 年にダンディー設立。2024 年に V&A イースト開館予定。



図 2：V&A ダンディー（Hufton Crow 撮影）



図 3： V&A イースト (O'Donnell + Tuomey/Ninety90 作成)

1.1.2 ヘット・ニュー・インスティテュート（オランダ）

- 建築、デザイン、デジタルカルチャーを扱う国立博物館。2013年にこの3分野の組織が統合して成立。アーカイブを未来・包摂的観点から新たに解釈し来場者に問題提起することをミッションに掲げる



図 4：ヘット・ニュー・インスティテュートの外観（Johannes Schwartz 撮影）

施設概要

- 名称：ヘット・ニュー・インスティテュート（Het Nieuwe Instituut）
- 設立：2013 年
- 所在地：オランダ、ロッテルダム
- 人員数：約 112 名（2021 年）
- 予算：総収入 11967 千ユーロ（約 17 億円、2021 年時）
 - 文部科学省（OCW）による助成金（85.4%）／その他助成金合計（8.5%）／私募ファンドからの寄付金（2.1%）／来場者収入（1.1%）

変遷

- 2011 年：文化担当国務長官が「質を超えて 文化政策の新たなビジョン（More than quality: a new vision on cultural policy）」策定。
- 2012 年：設立文書「必要なものとしての創造性（Creativity as Necessity）」が文化評議会により承認される。物質、空間、時間の 3 つのテーマを包摂。建築、デザイン、デジタルカルチャーを統合したプログラムの基盤となる。

- 2013 年：オランダ建築協会（Netherlands Architecture Institute NAI）、オランダデザイン・ファッション協会（Premisla）、電子文化知識研究所（Virtueel Platform）が合併し、「Het Nieuwe Instituut」が誕生。



図 5：リサーチセンター（Johannes Schwartz 撮影）



図 6：展示「Open Archive 3.0」（木許宏美撮影、リ・パブリック提供）

1.1.3 エムプラス「M+」(香港)

- 2021年にオープンした、20～21世紀のデザイン、建築、映画など視覚文化をテーマとするアジア初の大型ミュージアム
- アジアの現代アート市場の中心として存在感を高める香港。M+のコレクションの7割は、国内外の個人コレクターからの寄贈が占める（2018年時点¹⁾）

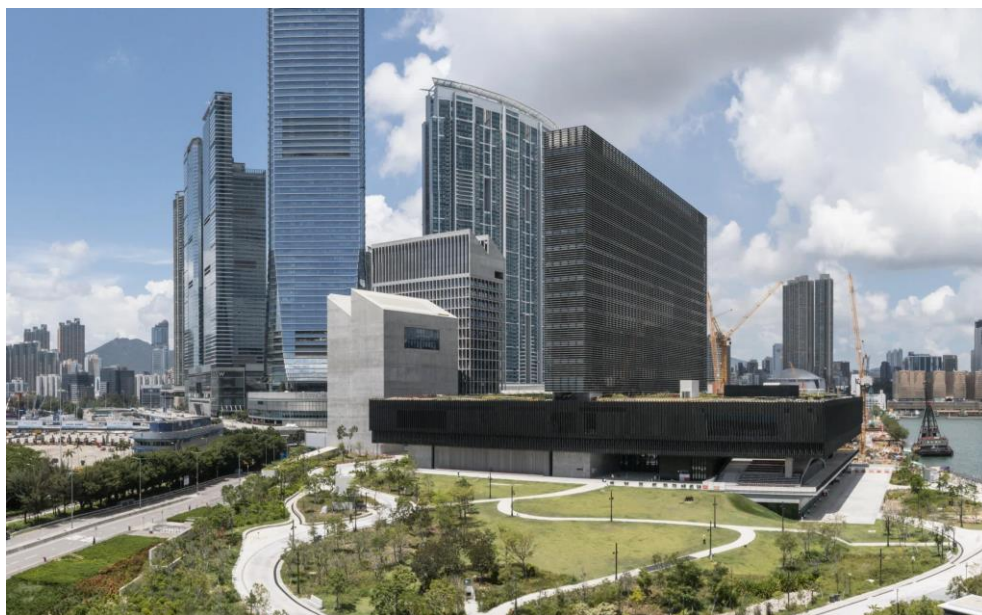


図7：M+の外観（HPより）

施設概要

- 名称： M+（M プラス）
- 設立： 2021 年
- 所在地： 香港、西九龍文化地区
- 人員数： 約 165 名
- 予算： 西九龍文化区管理局の総収入 41,100 千香港ドル（約 69.8 億円、2021 年時）
 - 投資収益（約 83.2%）／収益（約 10.7%）／銀行の利息収益（約 6.1%）

変遷

- 1998 年：九龍半島の面積を 1/3 拡張、ウォーターフロントを約 1km 延長させる埋立地開発中、文化地区構想が浮上。
- 2006 年：香港政府が西九龍半島を舞台芸術施設やミュージアムの整備に加え、近隣コミュニティと繋がるオープンスペースをとして開発することを提言。

- 2008 年：西九龍文化区管理局条例（West Kowloon Cultural District Authority Ordinance）が制定され、開発を進める西九龍文化区管理局（West Kowloon Cultural District Authority）が設立される。立法評議会は 216 億香港ドルの融資をプロジェクトに承認。
- 2009-13 年：市民参加型プロジェクトを通して市民のニーズや要望が集められ、概要案と開発案が決定。M+ の設計コンペティションで、Herzog & de Meuron が選ばれる。
- 2012 年：世界最大級の現代中国美術コレクターであるウリ・シグ（元駐中国スイス大使）が 13 億香港ドル（約 133 億円）相当、1463 点の作品を M+ に寄贈。これが個人コレクターからの寄贈の呼び水となった。
- 2021 年：一般公開。



図 8 左：展示「キャビネット」（Winnie Yeung 撮影） 右：ドナーウォール（リ・パブリック 撮影）

1.1.4 オーストリア応用美術博物館「MAK」 （オーストリア）

- 2010 年「応用芸術による変革」を指針として大幅に再編
- デジタルや環境・社会課題をテーマにしながら市民に親しまれるデザインミュージアム



図 9：MAK の外観（Leonhard Hilzensauer 撮影）

施設概要

- 名称： MAK 応用美術博物館（MAK – Museum of Applied Arts）
- 設立： 1864 年
- 所在地： オーストリア、ウィーン
- 人員数： 約 187 名（2021 年）
- 予算： 総収入 13,947 千ユーロ（約 19.7 億円、2021 年時）
 - 基本報酬（69.3%）／収益・営業利益（17.8%）／資金調達。研究プロジェクト（10.3%）／協賛金・寄付金（2.6%）

変遷

- 1863 年：皇帝が V&A 博物館を手本にオーストリア芸術産業博物館の設立を認可する。
- 1908 年：博物館が帝国・王立公共事業省に統合される
- 1920 年：博物館改革の一環として博物館の収集分野が制限され、一部の所蔵品が美術史博物館に移管される。
- 1986 年：現代美術コレクションの構築を開始。
- 2000 年：オーストリアの連邦博物館が政府の管理から離れ、公法の学術機関となる。

- 2011 年：「応用芸術による変革」を新たな指針とし、デジタルモダニティとエコロジー、社会問題にフォーカス

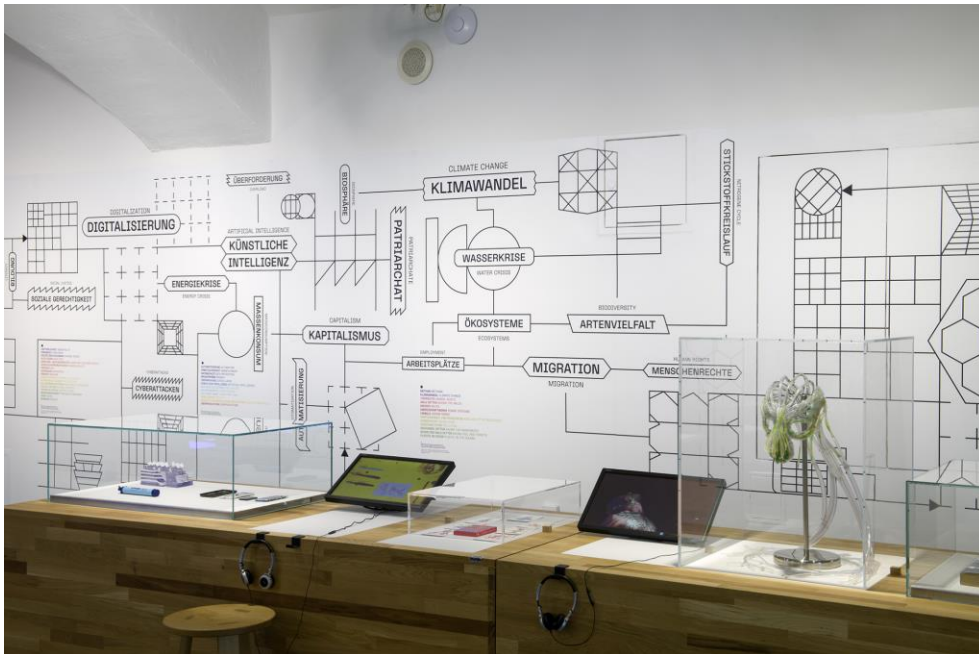


図 10：MAK デザイン・ラボ（Stefan Lux 撮影）



図 11：常設展示（木許宏美 撮影／リ・パブリック 提供）

1.2 デザイン・ミュージアム（イギリス）



図 12：デザイン・ミュージアム外観（Gravity Road 撮影／デザイン・ミュージアム 提供）

「ミュージアムは次の段階へと移行していると思います。ある特定のデザイン領域を擁護し、デザインに対する基礎的な理解を促すことは、もはや求められていないのではないのでしょうか。今のデザインはもっと分野横断的で、システミックなスケールで、複雑な問題を扱うものです。そして、そのプロセスに人々をどう巻き込んでいくのかが問われています。」



ジャスティン・マクガーク

英デザイン・ミュージアム、主幹キュレーター

ロンドンを拠点とするキュレーター兼ライター。
デザイン・ミュージアムでは「未来の観測台」（Future Observatory）事業のディレクターを務める。キュレーションに加え、ジャーナルや新聞への寄稿活動や大学での教育活動も行う。

図 13：ジャスティン・マクガーク（Felix Speller 撮影、ご本人提供）

1.2.1 施設概要

1989 年設立。2016 年よりケンジントンに移設・拡大して現在に至る。①多様な人々に向け、②変化する世界への対応、③実践としてのデザインを活動指針に展示やイベント、教育プログラム、レジデンス制度などを実施。2019 年より英国芸術・人文科学研究会議（AHRC）の出資を受け、気候変動に対応する実践的なデザインのエコシステム創出を目的とした「未来の観測台」事業を開始。

- 名称： デザイン・ミュージアム（The Design Museum）
- 設立： 1989 年
- 所在地： イギリス、ロンドン
- 人員数： 約 139 名
- 予算： 総収入 8,233 千ポンド（約 13 億円、2021 年時）
 - 営業収益 約 4.7 億円（36.5%）
 - ミュージアム運営 約 4 億円（30.6%）
 - 寄付金・寄贈品等 約 2.9 億円（22%）
 - 助成金 約 1.4 億円（10.5%）

変遷

- 1982 年：ヴィクトリア&アルバート博物館（Victoria and Albert Museum）の空室にて、コンラン財団による出資でプロダクトデザイン、インダストリアルデザインを展示する「ボイラーハウス・プロジェクト」を開催。現代デザインへの大衆の関心の高まりが明らかとなる。
- 1989 年：改修された 1940 年代のバナナ倉庫にてデザイン・ミュージアム（Design Museum）が開館。当初は教育・産業・商業・文化など日常におけるデザインの役割や価値への理解を広めることを目的としていた。
- 2016 年：ケンジントンに拡大移転。オープニング展示「怖れと愛：複雑な世界に対する反応」（Fear and Love: Reactions to a Complex World）では、デザインが商業や文化だけでなく、現代社会における差し迫った課題とも深く繋がっていることを表現。わかりやすくデザインを伝える常設展示「デザイナー・メイカー・ユーザー（Designer Maker User）」を公開し、教育活動にも注力し始める。デザインが必ずしも形あるものに限らないという認識から、特定のデザインの成果をグッドデザインとして擁護し広めるのではなく、方法論や態度としてのデザインのインパクトを可視化する方向へと転換。
- 2019 年：英国人文芸術研究会議（AHRC）による出資が決定。
- 2021 年：「廃棄の時代（Waste Age: What can design do?）」展開催。「未来の観測台」事業開始。

1.2.2 インタビュー：主幹キュレーター・ジャスティン・マクガーク氏



図 14：常設展「デザイナー・メイカー・ユーザー」入り口。デザイナー、メーカー、ユーザーという3つの役割を通して、ミュージアムが所有するコレクションを紹介（John Paswons 撮影／Hufton+Crow 提供）

新装デザインミュージアムについて

私は2015年よりチーフ・キュレーターとしてデザイン・ミュージアムに参画しました。ミュージアム自体は2016年にケンジントンへと移転したのですが、まさにこれからのミュージアムを位置付けるべく、企画展や常設展の企画を担当しました。企画展「恐れと愛：複雑な世界に対する反応（Fear and Love: Reactions to a Complex World）」²展2では私たちが直面する課題に対する様々なデザインチャレンジを伝えることを目的に、多分野に渡る11人のデザイナーによるインスタレーションを展示し、常設展「デザイナー・メイカー・ユーザー（Designer Maker

² 「恐れと愛：複雑な世界に対する反応（Fear and Love: Reactions to a Complex World）」展（2023年3月10日閲覧）<https://designmuseum.org/exhibitions/fear-and-love>

User) 」3では、デザインに馴染みのない人に対してデザインの世界を開くことを目的に、プロダクトデザインを比較的クラシックな形で展示しています。

常設展ではデザイナー、メーカー、ユーザーの3つの視点を提示しているのですが、そこには分かりやすくデザインについて学んでもらう目的もあります。もともと5年ほどの展示期間しか予定していなかったことに加え、デザインの概念そのものが大きく進展していることも考慮し、環境や多様性、リサーチなどのトピックもカバーする形での再構築を検討している最中です。

移転以後、これまでに24～25の展示会を実施し、現在は年4回の企画展を行っています。企画展は多くのオーディエンスを対象としたメインギャラリーでの展示とニッチなデザインの世界にフォーカスした小展示室での展示から構成されています。



図 15：デザイン・ミュージアム内観 (John Pawson@Hufton+Crow 撮影)

デザインミュージアムの役割とは

私が主幹キュレーターに着任した当初、デザインがより広く理解されることを目指し、ミュージアムの目的を3つに整理しました。

3 常設展「デザイナー・メーカー・ユーザー (Designer Maker User) 」 (2023 年 3 月 10 日閲覧)

<https://designmuseum.org/exhibitions/designer-maker-user>

一つ目はより幅広い受け手のためのデザイン（Design for an expanded audience）。主にメインギャラリーの展示を通し、人々のデザインに対する理解を広げていきます。過去に行った企画展では、スタンリー・キューブリックやエレクトロニック・ミュージックの企画展⁴⁵がこれに該当します。普段は美術館に来ないような多様な来場者を呼び込み、デザインという新たなレンズを通してキューブリックの作品やエレクトロニックミュージックについて知ることができる展示です。

二つ目は変化する社会のためのデザイン（Design for a changing world）。これは現代に住む私たちを取り巻く、クリティカルで緊急性のある課題に焦点を当てる展示です。例えば「廃棄の時代（Waste Age: What can design do?）」展⁶では私たちがこれまでに引き起こしてきたごみの問題とその対処のためにデザインを見直す必要があることを取り上げました。ゴミの問題はデザインが影響を与えられる大きな領域です。プロダクトのパッケージを減らし、20世紀のプラスチックやスチール、コンクリートといった素材から21世紀の生分解性素材へと切り替えていく。未来に向けてミュージアム自体がもっとサステイナブルな道を切り開く存在となろうとする目的もありました。

三つ目は実践としてのデザイン（Design as practice）。ミュージアムがデザイナーを招聘し、彼らの活動を振り返る機会を作ることです。最近はこちらのプログラムの展示場所がミュージアムのより中心部分に移動しています。これまであまり表に出てこなかった、新しいデザイナーを取り上げる展示をしたいと考えています。

これらの3つは互いに重なり合っています。また、子どもや学生だけでなく大人も対象とした教育事業に取り組んでおり、トークショーやワークショップを含むパブリックプログラムやラーニング（学びの）プログラムを実施しています。なかでも成功しているのがラーニングプログラムです。実はイギリスの中学校では長い間、ものづくりに関する授業が教育カリキュラムにありましたが、近年、特に国立の学校ではSTEM教育や英語や数学といったコアスキル教育に力点が置かれるようになり、デザインの規模が縮小しています。今日、ミュージアムは重要な学びの場でもあるのです。

⁴ 「スタンリー・キューブリック（Stanley Kubrick: The Exhibition）」展（2023年3月10日閲覧）
<https://designmuseum.org/exhibitions/stanley-kubrick-the-exhibition>

⁵ 「電子音楽：クラフトワークからケミカルブラザーズまで（Electronic: From Kraftwerk to The Chemical Brothers）」展（2023年3月10日閲覧）
<https://designmuseum.org/exhibitions/electronic-from-kraftwerk-to-the-chemical-brothers>

⁶ 「廃棄の時代（Waste Age: What can design do?）」展（2023年3月10日閲覧）
<https://designmuseum.org/exhibitions/waste-age-what-can-design-do>



図 16：1024 architecture 『Core』 （Felix Speller 撮影）

企画展「電子音楽：クラフトワークからケミカルブラザーズまで」より。展覧会のサウンドトラックと調和する、音響反応型のビジュアルインスタレーション。



図 17：企画展「スタンリー・キューブリック」エントランス（Ed Reeve 撮影）。キューブリック作品の世界観を構築するのに一役買った建築家やデザイナーの仕事に焦点を当てた。



図 18：クリスティン・メンデルツマ『ファイバーマーケット』（Luke Hayes 撮影）
「怖れと愛：複雑な世界に対する反応」展より。テキスタイルのリサイクルの可能性
を追求し、廃棄された 1000 着の毛織物セーターの価値をカラフルな繊維の山で表
現。

今日のデザインが意味するもの

デザイン・ミュージアムは 1989 年設立当初、米国のニューヨーク近代美術館（MoMA）⁷のデザイン部門のようなモデルを目指していました。日常のものに注目を集め、文化としてデザインを取り上げる。ハイカルチャーでもローカルチャーでもなくマスカルチャーとして、デザインの価値に対する理解を高め「グッドデザイン」を広げるという名目です。

しかし、現在ミュージアムは次の段階に移行していると思います。デザインのなかでもある特定の領域を擁護することはもう求められておらず、市民に対してデザインの基本的な理解を促す段階も超えて、今日のデザインはもっと分野横断的で、システム的な（システムそのものを変革する）スケールで、複雑な問題を扱うものだという。そして、そのプロセスに人々をどう巻き込んでいくのかが問われているように思います。

21 世紀以降、デジタルの普及もあり、デザインがシステム的なものであることが広く認知されるようになりました。ソフトウェアやユーザー体験（UX）のようにハードウェア以外の分野にもデザインが介入するという事は、デザインが必ずしも形あるものに限らないという認識を広げたように思います。デザイン思考はビジネス界のフレームですが、今までデザイン

⁷ ニューヨーク近代美術館（MoMA）（2023 年 3 月 10 日閲覧）<https://www.moma.org/>

の対象ではなかったものにデザインが応用された事例です。デザインとは方法論であり、態度であるという認識が広まってきたことの表れでしょう。もはやプロダクトが土台にあり、形は機能に付随するという単純さに留まらないデザインの考え方が広まっていると思います。また政策の文脈ではヨーロッパ、特にイギリスやオランダ、北欧などの国で行政がシステミックなものとしてデザインを議論し始めている印象です。

そして今、人間中心デザインを超えて、環境をより視野に入れたエコシステムを目指す脱・人間中心デザインの流れが新たに生まれています。

未来の観測台（Future Observatory）について



図 19：未来の観測台のウェブサイト（デザイン・ミュージアム 提供）
ウェブサイトも省電力をテーマに特殊なフォントやカラフルな写真など用いないシンプルなデザインを打ちだしている。

私たちは以前より政府が掲げる目標を達成するためにミュージアムを活用していきたいと考えていました。これまで高齢化やモビリティ、AI やデータなどのテーマに取り組んできたのですが、**政府が炭素排出ネットゼロを目標に掲げたこと、またデザインが解決する手段として非常に重要であるという判断から環境問題への注力を決めました。そこで、2021 年 11 月にグラスゴーで開催された COP26 と同時期に「未来の観測台（Future Observatory）」⁸というプロジェクトを開始**したのです。まず初めに、「廃棄の時代」展をパイロットプロジェクトとして「未来

⁸ 未来の観測台（Future Observatory）（2023 年 3 月 10 日閲覧） <https://futureobservatory.org/>

の観測台」のコンセプトの周知や資金調達を行いました。これをきっかけに芸術・人文科学研究会議⁹（Arts and Humanity Research Council、通称 AHRC）がそのポテンシャルに気づき、3年間で2500万英ポンド（日本円に換算しておよそ40億円）の資金を受け取ることが決まりました。これは国内のデザインリサーチプロジェクトの中で最も大きい公共投資です。

「未来の観測台」はグリーン・トランジションを目指す大小様々なデザインリサーチプロジェクトに資金を分配し、インパクトを創造する基盤です。研究機関だけではなく、個人や小グループのデザインリサーチャーや企業、NGOなど様々な担い手を繋ぎ、パートナーシップを構築しながら調査研究を支援しています。資金提供しているリサーチプロジェクトは、4万ポンド（650万円）を助成する「デザイン・エクスチェンジ・パートナーシップ」から、では4百万ポンド（6億5000万円）を助成する「グリーン・トランジション・エコシステム」まで、スケールは様々です。最大規模であるグリーン・トランジション・エコシステム¹⁰は、よりシステムックで大きなチャレンジに向き合うもので、現在4つのプロジェクトにそれぞれ2つの研究機関、2つの非研究機関、そして自治体が参画しています。ここではデザイナーが1人で問題を解決するのではなく領域を越境したコラボレーションを前提に、エコシステムの的に考えることを推進しているのです。

デザインの良さは領域を統合できる点にあり、興味深いのはこの活動の土台にミュージアムがあるということです。政府はシンクタンクなどにこの役割を与えることもできましたが、敢えてミュージアムを選んだ。これは政府がアートやデザインの力を認識していることの表れだとも言えるでしょう。

ミュージアムには従来、あるテーマに対して啓蒙活動を行い、課題についての理解を深める役割がありました。しかしこれからは未来の問いに対して人々を巻き込み、変化に向けたリサーチを推進し、経済的にも支援していく。起こった変化を展示するのではなく、変化を仕掛け、動かしていく。「未来の観測台」はこのような点においてこれまでのミュージアムの役割とは異なっているのです。資金供与されている3年間で全てを変えることはできませんが、150もの、規模も種類も違うプロジェクトに研究資金を提供することで長期的に大きな変化をもたらすことができると考えています。

そして、もう1つミュージアムの重要な役割があるとすれば、これらのデザインリサーチについて広く知ってもらい、人々を巻き込むことができる点です。調査研究の成果だけでなくそ

⁹ イギリス芸術・人文科学研究会議（AHRC）（2023年3月10日閲覧）

<https://www.ukri.org/councils/ahrc/>

¹⁰ グリーン・トランジション・エコシステム（UK Research and Innovation）（2023年3月10日閲覧）<https://www.ukri.org/opportunity/green-transition-ecosystems/>

の過程を展示したり、カンファレンスやラウンドテーブルの実施やジャーナルの発行を行ったりして、一般の来館者はもちろん政府や産業界の人にも来てもらい、議論に加わり、活動に参加してほしいのです。

ミュージアムが考えるデザインリサーチとは

デザインリサーチとは、観察やインタビュー、実験や試作を繰り返して、既存の領域を横断しながら進める実践的な調査研究だと考えています。昨年私たちはデザインエクステンジパートナーシップ・プログラム¹¹で、15件の資金提供をしましたが、ファッション産業の素材のリサイクルや、データを含んだハードウェアの再利用、病院で使用された使い捨てプラスチックのカーテンの廃棄、団地で食べ物を育てるプロジェクトなど、多様なテーマを扱いました。

なかでもハードウェアの再利用プロジェクトでは、前の持ち主のデータが保存された中古パソコンの活用が難しいという課題を起点に、大学が素早くデータを消去する手法を開発し、さらにそこからパンデミック渦中にパソコンをもっていない子どもたちに配布するまでの流れを生み出しました。

また昨年のグリーン・トランジション・エコシステム（大型研究助成）のプロジェクトとして、鉄素材に依存しないために、どのように持続可能な林業を実現するかを考えました。現在、イギリスではほとんどの木材を輸入に頼っていますが、なぜ輸入しなければならないのかを考え、結果的に土地の利用方法を再考するきっかけになりました。

¹¹ デザインエクステンジパートナーシップ・プログラム（UK Research and Innovation）（2023年3月10日閲覧）<https://www.ukri.org/opportunity/design-exchange-partnerships-design-the-green-transition/>

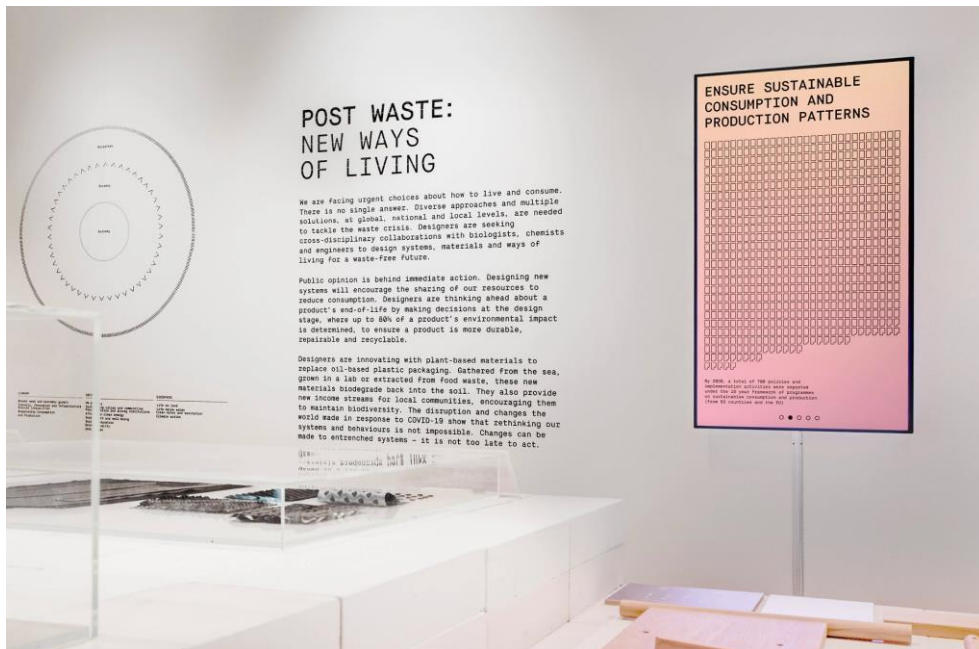


図 20：「廃棄の時代」展より（Felix Speller 撮影）

「廃棄後（Post Waste）」コーナーでは藻の活用と応用についての展示が続く。

デザインリサーチを推進するミュージアムの役割

リサーチの資金提供は資金調達窓口（funding vehicles）を通して行われます。これは資金供給元である芸術・人文科学研究会議（AHRC）との連携でできた、資金を大小のプロジェクトごとに分配する仕組みなのですが、募集時に本当に実力のあるリサーチャーたちが応募できるように、この手の資金調達に慣れていない組織や個人のサポートも行っています。大学の研究者に比べて、企業や NPO などの実務者たちは、調達の方法に不慣れで、調査研究におけるパートナーシップをどのように組めばいいのかというノウハウを持っていないことも多いのです。適切な人材がきちんと応募できる体制づくりも私たちの仕事だと考えています。

「もの」の周縁を対象とする、これからのデザイン

まずデザインのインパクトを伝えるためには、人々の日常と彼らが持っている興味や情熱を繋げてみせることが重要です。ただしシステムやサービスなど、形（オブジェクト）がないデザインをキュレーションすることはアートをキュレーションするよりも難しいかもしれません。オブジェクト単体ではなく、派生する見えない物語をどのように見せていくのかは大きな挑戦です。

私たちは「デザインとは何か」という問いに、上段から教えるようなアプローチは取りたくないと思っています。触ったり、見たり、読んだりすることを通して、デザインの複雑性に浸りながら学んでほしい。デザインはいずれものに帰着し、ものの機能自体にも深く関わるものですが、ものの「まわり」に視野を拡大していく。つまり資源の抽出から廃棄までがデザインの対象となるのです。

デザインはかつて私たちの生活をよりよいものにし、企業が売れる製品をつくるためのものでしたが、現在その責任は拡張しており、デザインや消費の前後についても考える必要があります。

それがどんなもので、どのように作られているのか、本当にそれは必要なのか、どう販売され、使った後にそれをどうしていくのか、システミックなスケールで考え直すことは、複雑で押しつぶされそうに感じる場合があります。しかし、新たなデザインの動きは確かに生まれています。例えば、取り壊される建物から利用できる素材を見出す再生の専門家や、土・林業の価値を捉え直すような新しいタイプの建築家の登場など。こうした変化に私たちは常に励まされているのです。

多くのデザインに見られる問題は、課題の範囲内で課題を解決しようとする点です。一例として「プラスチックのコーヒーカップの蓋の代わりに、海藻を使った蓋にしよう」というアイデアがありますが、システミックな考え方では「コーヒーの蓋はいらないのでは」「特定のプラスチック廃棄を政府に法で禁止してもらおう」となります。そこまで解像度を上げると、デザインの課題ではなくシンプルな「法制的課題」にまでたどり着くはずです。

もちろんこれまでと同様、従来のデザインが今も存在していますが、生態学的（エコシステムック）な視点で考えられる人の影響力が大きくなることに私たちは希望を見出しています。そしてこのような人々の発言が政治のなかでも大きくなり、政策や法の変化に繋がっていくことを期待しています。

1.3 国立建築デザインセンター「アーク・デス」(スウェーデン)



図 21：アーク・デスの新館の外観 (Matti Östling 撮影)

「アーク・デスは優れたデザイナーたちを選定し、彼らを登用するリスクを軽減する役割を担っています。行政が直接デザイナーを調達するにはリスクがあるけれど、私たちは権力と優れた才能の持ち主たちとの間を取り持つ環境や対話の場を作ることができるのです」

キーラン・ロング

キーラン・ロング Kieran Long

スウェーデン国立建築デザインセンター ArkDes ディレクター



図 22：キーラン・ロング (Elisabeth Toll 撮影)

イギリスから招聘され、2017 年より ArkDes に就任。ヴィクトリア・アンド・アルバート博物館にてデザイン、建築、デジタル部門の館長を務め、ヴェネツィア・ビエンナーレ国際建築展でも活躍し、キュレーターとしての豊富な経験を持つ。また、Architects' Journal と Architectural Review の編集長、Evening Standard 紙の建築評論家として執筆を行う。

1.3.1 施設概要

従来のミュージアム機能と、デザインや建築に関する政策のシンクタンク機能を併合した次世代型ミュージアム。スウェーデンの国家政策によってデザインと建築に関連する明確な役割を与えられた国立ミュージアムであり、デザインによって変わりうる社会と暮らしを可視化し、議論を促進させる展示およびキュレーションに強みを持つ。また政策シンクタンクとして国家のデザイン政策への提言や都市計画のためのプロトタイピングプロジェクトの実装を担うなど、幅広いスケールでパブリックとデザインを繋ぐ役割を果たす。

- 名称 国立建築デザインセンター「アーク・デス」
- 英語名称 Swedish Centre for Architecture and Design, “ArkDes”
- 設立 2013 年
- 所在地 スウェーデン、ストックホルム
- 人員数 約 37 名
- 予算 総収入 70,511 千スウェーデンクローナ（約 8.8 億円、2019 年時）
 - 政府予算 約 7.9 億円（91%）
 - 運営収益 約 0.4 億円（5%）
 - 補助金 約 0.4 億円（5%）

変遷

- 1950 年代：スウェーデン建築家協会が、メディアや一般市民に現代建築を伝えるため、写真のアーカイブを作成する。
- 1962 年：スウェーデン建築家協会によって「建築博物館」が設立され、コレクションとメディアや一般市民への情報発信を引き継ぐ。
- 1978 年：「建築博物館」が国立博物館となり、その責任が政府に移される。
- 1990 年代半ば：文化省の認可を受ける。
- 2009 年：ミュージアムの責務が他のデザイン分野にも拡大される。
- 2013 年：スウェーデン政府が美術館の新しい名称を「国立建築デザインセンター『アーク・デス』（Swedish center for architecture and design、通称 ArkDes）」と決定。
- 2017 年：文化省により「生活環境デザインの方針（Policy for Designed Living Environment）」が策定
- 2018 年：政策シンクタンクとしての活動を開始

1.3.2 インタビュー：館長・キーラン・ロング氏

ミュージアムであり政策シンクタンクであること

スウェーデン国立建築デザインセンター、通称アーク・デス（ArkDes）は 1960 年代スウェーデン建築協会によって建築のミュージアムとして設立され、以来 30 年間にわたって建築の展示やアーカイブを続けてきました。その後国立美術館になり、1990 年代からはデザインもテーマとして取り扱うようになりました。1990 年当時、デザインには明確な定義がなく、ミュージアムとしてデザインを扱っていくのは悩ましいことでした。しかしデザインを取り扱うパブリック施設として、次第にアーク・デスはデザインや建築に関する政策の議論にも関与するようになり、2017 年に施行されたデザインに関する政策（生活環境デザインの方針「Policy for Designed Living Environment」）¹²をきっかけに「ミュージアム」兼「政策シンクタンク」という 2 つの専門的な役割を担う施設になりました。

アーク・デスには現在 3 つの役割があります。デザインと人々の暮らしのためのミュージアムであること（A museum of design and public life）、近代のスウェーデンの都市に関する研究を推進する機関であること（A place of research about contemporary Swedish cities）、人々が議論できる場所であること（An Arena for debate）の 3 点です。

このような経緯から、私たちは複数の役割を担うことになったのですが、今でもなお自らをミュージアムと総称することにこだわっています。行政はこのような多義的な施設をセンターなどと呼びがちですが、市民にとってはミュージアムという方が親しみやすいでしょうし、センターという名前からはどのような場所なのか想像がしにくいです。研究するところなのか？ 学ぶところなのか？ そもそも行っているのか？ だからこそ正式名称の「建築デザインセンター」は使わずミュージアム、またはアーク・デスという通称を使っています。センターという名称はミュージアムの専門家やデザイナーたちにとっても魅力的には映らないでしょう。

デザインを定義することは難しいですが、全ての創造的な行為は必ず公共領域に接続すると私は考えています。建築、プロダクト、インターフェース。デザインはすでに膨大な分野に関わっていますが、アーク・デスは公共機関であるからこそできる、パブリックだからこそやらなければならないデザインを推進しています。

¹² 生活環境デザインの方針（Policy for Designed Living Environment）（文化省、2017）（2023 年 3 月 10 日閲覧）<https://www.government.se/information-material/2019/01/policy-for-designed-living-environment/>

アーク・デスのように、1つの組織がミュージアムと、政策シンクタンクという2つの役割を担うことは非常にインパクトがありますが、一方でこれら2つを並行して扱うのはとても難しいことです。もし日本にデザイン機関をつくりたいのであれば、初めから両方をやろうとしないことが重要でしょう。双方の役割ができるリーダーを探すのは難しく、特に大きな国であればあるほど困難だからです。それぞれの専門性をもったリーダーを配置する、あるいは2つの機関が組織できるような余白を作っておくことが重要かもしれません。

5年前、私たちは2つのミッションを設定しました。1つはミュージアムとして、人々を惹きつける展示を企画していくこと、2つ目は政策シンクタンクとして、スウェーデンのイノベーション庁であるヴィノヴァ（Vinnova）¹³や国内の建築家らと協働し、責任を持って政策の策定に関与することです。この2つのミッションに取り組んでいくために最近アーク・デスでは、シンクタンク機能とミュージアム機能を繋ぐコンテンツグループという組織を立ち上げました。また、政策シンクタンク側の機能を強化するための内部教育も行っています。政策文書をそのまま読んで理解するのは難しいので、ワークショップの形式で学ぶなど工夫をしています。

2024年にはアーク・デスにおけるシンクタンク側の活動を強化すべくもっか改装を進めています。パブリックディベートの促進を目的にプロトタイプやワークショップ、展示を行い、より市民が政策に関連するテーマにアクセスできるようになることを目指しています。

¹³ スウェーデンイノベーション庁 ヴィノヴァ（Vinnova）（2023年3月10日閲覧）

<https://www.vinnova.se/en/>

ストリート・ムーブス（Street Moves）について



図 23：ストリート・ムーブス（Lundberg Design 提供）。

ストリート・ムーブス（Street Moves）¹⁴というプロジェクトではイノベーション庁 Vinnova と協力して街路の新たな使い方を提案するプロトタイプを作成、設置しました。市民たちとともにどのように街や道を使いたいかを話し合い、新たなモビリティのための充電ステーションや憩いの空間などをつくり出したのです。

ストリート・ムーブスは当初 4 都市で始まりましたが、現在では 9 つ¹⁵の都市に拡大し、デザイナーたちとさらなるプロトタイプの開発を進めています。こうしたプロジェクトは街や暮らしの新たな可能性を探索するだけではなく、自治体が推進する都市計画の新たな手法になるということがわかってきました。プロトタイピングのアプローチを取ることで、従来の都市計画のプロセスよりも穏やかな方法で政治家を巻き込み、未来に関する議論を開くことができますし、実際に形にして、街に設置してみることでわかることがたくさんあります。

¹⁴ ストリート・ムーブス（Street Moves）（2023 年 3 月 10 日閲覧）<https://arkdes.se/en/arkdes-think-tank/street-moves/>

¹⁵ 2023 年 3 月現在では 20 ヶ所に拡大。



図 24:実装されたストリート・ムーブスの一例 (Elsa Soläng 撮影)

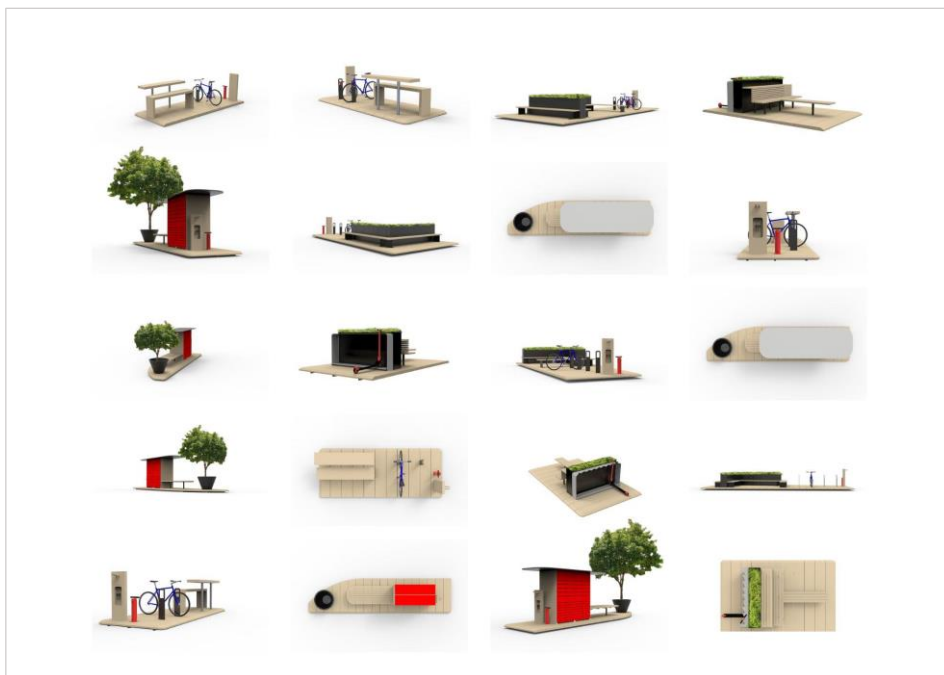


図 25: 木製のモジュールキット (Lundberg Design 提供)

シェアバイクの充電ステーションや屋外ジム、都市農業まで、あらゆるものに組み立てることができる

北方のビジョン (Vision in the North) について

北方のビジョン (Vision in the North) 』¹⁶プロジェクトは、スウェーデンの北部にある 6 つの自治体と若手のアーティストや建築家を繋いでチームをつくり、持続可能かつ包括的な暮らし

¹⁶ 北方のビジョン (Vision in the North) (2023 年 3 月 10 日閲覧) <https://arkdes.se/en/arkdes-think-tank/visioner-i-norr/>

のコンセプトをデザインするプロジェクトです。キルナ地区のチームはサーミ族出身のテキスタイルアーティストであるブリッタ・マルガレタ・マラカッタ＝ラッパ（Britta Margareta Marakatt-Labba）とダニエル・ノレル（Daniel Norell）などの若い建築家がチームを組み、かつて鉱業地域だった場所を歴史や文化との繋がりを感じられる場所にする提案をしました。ブリッタは、母親やサーミの人々が当時貴重だったビニール袋を縫い直して再利用していた記憶を起点に、キルナ地区の鉱業発展によって途切れてしまった、サーミ族がトナカイの群れを引き連れたルートをパッチワークのように繋ぎ直すことを思いつきました。彼らが提案したエルバリエット（Eldberget）という街のコンセプトは、失われてしまったサーミ族のルートをランドスケープの形に活かし、解体された建物の材料を再利用しながら過去にこの街にあった様々な建物を復活させるというものです。キルナの街自体が建築ミュージアムになるのですが、そこにアーティスト・イン・レジデンスや子供のためのアクティビティ機能が導入されるという美しいアイデアでした。



図 26：「永遠のキルナ（Kiruna Forever）」展より（Jessica Nildén 撮影）。

スウェーデン最大の鉄鋼の街キルナでは、採掘地拡大に際し住宅や施設が原型を残したまま 3 キロ移動された。写真はその風景を収めたもの

行政とデザインを繋ぐ、橋渡しとしてのミュージアム

スウェーデンではデザイン政策に関する議論が 10 年以上続いていましたが、2017 年に施行された政策¹⁷でアーク・デスのシンクタンクとしての役割が政府によって明確に定義されたことで、力のある組織や他の組織と一気に協働しやすくなりました。

¹⁷ Policy for Designed Living Environment（デザインされた生活環境のための政策、文化省）

（2023 年 3 月 10 日閲覧）<https://www.government.se/information-material/2019/01/policy-for-designed-living-environment/>

政治家や公共機関は、マスタープランを策定する際、リスクを避けるために大きなコンサルタント会社に相談しがちです。一方、優れた若いデザイナーや建築家と繋がる機会はほとんどありません。というのもデザイナーや建築家たちには信頼性がないとされているためです。しかしアーク・デスは優れたデザイナーたちを選定し、彼らを登用するリスクを軽減する役割を担っています。行政が直接デザイナーを調達するにはリスクがあるけれど、私たちは権力と優れた才能の持ち主たちとの間を取り持つ環境や対話の場を作ることができるのです。私たちはミュージアムとして、デザイナーやアーティスト、建築家など才能あるタレントとのコネクションを有していて、彼らと共に、様々な活動を実装し、可視化できる力を持っています。これは他のパブリックセクターにはできないことです。また公共の機関として広く広報をすることもできます。アーク・デスだからできる、他の機関ではできないことを常に意識して活動しています。機関ごとの特定の強み、貢献できることを定義するのは重要です。

また「北方のビジョン」や「ストリートムーブス」を実施した際、多くの自治体がプロジェクトに参画することに乗り気だったことには驚きました。一般的なイメージに反し、多くの自治体は都市の未来について話したり考えたりする機会を求めている、しかもそれは形式張った公的な活動としてではなく、自由に考えることのできる機会を求めているからです。このプロジェクトを通して、私たちは考えるための自由度の高いプロセスを提供することができ、自治体の職員にこれまで質問されたことがないであろう「街の未来をどうするか？」といった大きなテーマと一緒に座って考えることができました。つまりこれは安全でリスクを軽減したディスカッションの機会を提供できるということです。いま私たちは同じ言語を共有していて、そういった意味でこれらのプロジェクトはストラテジックデザインのプロジェクトだといえるでしょう。現在「北方のビジョン」には77のチームが関わっており、さらに有志で400以上の建築家たちが関わっています。

政策のためのリサーチをする主体としてのミュージアム

ミュージアムのあり方にもトレンドがあると思います。中には従来の機能を守り続けているところもありますが、オランダ・ロッテルダムのヘット・ニュー・インスティテュート¹⁸なども我々と同様にミュージアムの役割を拡張しようとしている一例でしょう。研究機関の代わりに資金供与機能を請け負い、プロジェクトを推進しているという点でイギリスのデザイン・ミュージアムも似ています。

¹⁸ ヘット・ニュー・インスティテュート（2023年3月10日閲覧） <https://nieuweinstituut.nl/en>

そもそもミュージアムとパブリックセクターが使う言語は異なり、元来のミュージアムに資金調達の知識などはありません。だからこそギャップを埋めるための専門性の獲得も重要です。デザイン・ミュージアムはネットワーク化することで専門家を巻き込み、アーク・デスは専門家を雇うことでこの問題をクリアしました。ミュージアムにただ資金を提供して、公共に関連するプロジェクトを推進するように持ちかけるのは不十分でしょう。政策のためのシンクタンクやリサーチの役割を担うならばそれなりの新たなコネクションやスキルセットを拡充することが重要です。

近年の研究資金を提供する機関の傾向として、具体的に社会にインパクトを生み出すべく大学よりも企業に資金提供をする流れが生まれてきています。大学に研究資金がいくのはもちろん納得できますが、ミュージアムもよく考えてみれば、多くの研究者を抱えている組織であり、研究を推進する組織であると言えます。この考えは前職のヴィクトリア&アルバート博物館¹⁹で学んだことですが、ことアーク・デスのような小さなミュージアムは新しい研究の触媒となり、学術研究などと並行して社会に不足している研究を補うことができるように思います。

ミュージアムにとってのコレクションの意義

まず言っておきたいのは、ミュージアムにとってコレクションはとても重要だということです。アーク・デスのコレクションは建築に限られていますが、例えばヴィクトリア&アルバート博物館のコレクションは時間をかけて収集された素晴らしいものです。実に170年以上の歴史がありますが、それと同様のものを他の美術館や政府が今から買い上げることはできません。単にコストの問題だけではないでしょう。香港のM+もアジアにおける建築とデザインのコレクションをもっていて、グローバルレベルでもインパクトを与えるミュージアムだと思いますが、それもまた個人からの寄贈がなければ実現しなかったでしょう。コレクションを始める場合、個人からの寄贈をうまく活用するのもよいでしょうし、10人程度で小さく始めるのもよいと思います。チケットやスポンサーなどから資金を得てスケールアップしていく展開もありうるでしょう。

デジタルアーカイブに関して言えばスウェーデンでも早急に取り組んでいく必要性は感じています。とはいえ私は実空間の可能性を強く信じています。東京のような場所でデザイナーやクライアント達が一堂に介すことのできるスペースがあるのは重要で、ミュージアムはまさにそういった役割を果たすのだと思います。デザインのコレクションがないとしたら、それは日

¹⁹ ヴィクトリア&アルバート博物館（2023年3月10日閲覧） <https://www.vam.ac.uk/>

本のデザインの実践において重大な問題です。どれだけ賢く、力のある若手のデザイナーがいるとしても、過去の実践に学ぶことができれば、それ以上のことはできないからです。

最後に、新しくミュージアムを作るにせよ、拡張するにせよ、それぞれの機関が目指したい役割を明確にすることが大切です。例えばヴィクトリア&アルバート博物館のようにコレクションを重要視する機関なのであれば、ストラテジックデザインを推進する必要はないでしょう。現在、多くの機関がアーク・デスと同じように2つの機能を持った新たなミュージアムを構想しています。しかしこの2つを両立させることは常にチャレンジングです。私たちも模索中であるということはぜひ日本の皆さんに伝えたいアドバイスです。

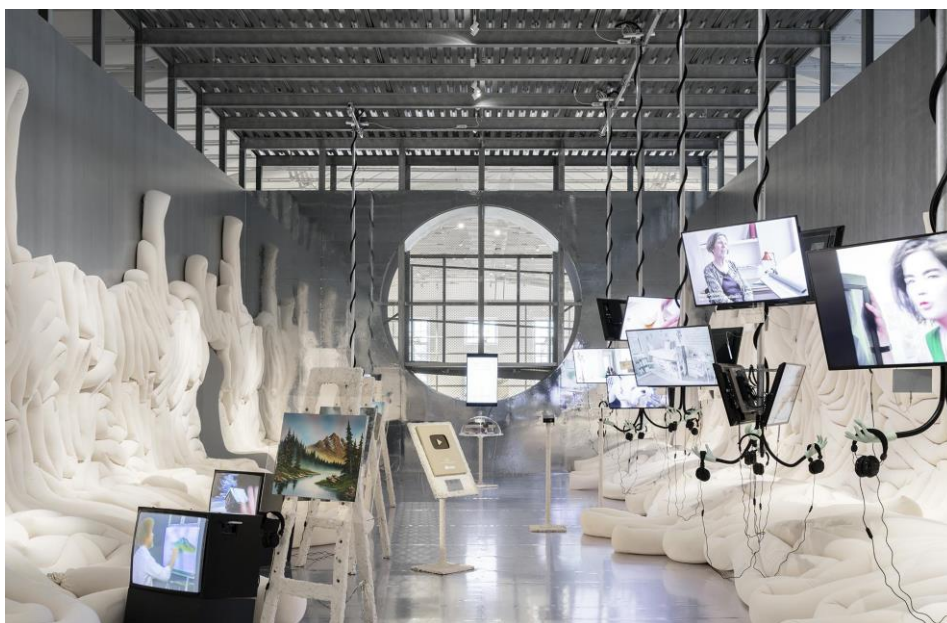


図 27：「ASMR：心地よい不思議な感覚（Weird Sensation Feels Good）」展



図 28：「シーグルド・レヴェレンツ：死と生の建築家
(Sigurd Lewerentz: Architect of Death and Life)」展

1.4 ミラノ・トリエンナーレ・ミュージアム（イタリア）



図 29： ミラノ・トリエンナーレの建物正面 (DSL Studio 撮影)

「来館する人たちが心地よさや親しみやすさをこの場所に感じる事ができれば、私たちはそこを入り口にして、デザインや政策、そして変わりゆく環境でどのように暮らし共存していくことができるかを問いかけることができます。誰かに強制されることなく、様々な学びと経験をすることができるのです」



マルコ・サンミチェッリ
ミラノトリエンナーレ・ミュージアム CEO

デザイン、ファッション、クラフト分野のキュレーター。研究機関や文化セクターでの実績を持ち、リサーチデザイン、イノベーション開発、アカデミックライティング、アートディレクションなどを手がける。ミラノを拠点に活動。

図 30： マルコ・サンミチェッリ (Gianluca Di Iorio 撮影)

1.4.1 施設概要

ミラノ・トリエンナーレは世界の国や地域、企業や団体が参加して3年に1度開催されるデザインと建築、工芸の国際展覧会。2023年には100周年を迎える。2007年には展覧会の本拠地にて同名のミュージアムが開館。充実したコレクションでイタリアデザインの歴史を示し、企画展や啓発活動を行う常設の施設となっている。世界に数多あるビエンナーレ、トリエンナーレの中で唯一の文化施設として国際博覧会事務局（BIE）に登録されている。

- 名称 ミラノ・トリエンナーレ（Triennale di Milano）
- 設立 1923年（トリエンナーレ国際展覧会）、2007年（ミュージアム）
- 所在地 イタリア、ミラノ
- 人員数 約80名
- 予算 総収入 13670千ユーロ（約19.4億円、2017年時）
 - 営業収入など自己調達 約13.2億円（68.0%）
 - 文化遺産・観光省、ロンバルディア州、ミラノ商工会議所などからの公的補助金 約4.5億円（23.5%）
 - その他公的拠出 約1.6億円（8.5%）

変遷

- 1923年：イタリア・モンツァにて第1回国際装飾芸術展（International Exhibition of Decorative Arts）を開催。産業、芸術、社会全体の関係を活性化させることを目的に以後2年に1度開催。
- 1930年：繊維業の実業家で上院議員のアントニオ・ベルノッキ（Antonio Bernocchi）が、イタリア産業界におけるデザインの重要性を認識し、ミラノ市に500万リラ以上を寄付し、トリエンナーレの拠点としてパラッツォ・デッラルテを建設。
- 1933年：ミラノに完成したパラッツォ・デッラルテに移転。以後展示会は3年ごとに変更し、トリエンナーレとなる。
- 1940年代：第2次世界大戦後、トリエンナーレは復興問題に取り組み、ピエロ・ボットーニ（Piero Bottoni）とともに、ミラノのモンテ・ステラ地区に実験地区QT8の建設を推進。
- 1950年代：インダストリアル・デザインの分野に特化した展覧会を開催。イタリアンデザインの発展、工業の発展に寄与し、メイド・イン・イタリアブランドの成長を支える。
- 1960～80年代：経済発展に伴う諸問題に関連する展覧会を実施。
- 1990年代～2000年代：ミラノ・トリエンナーレの要請を受け、イタリアのデザインに特化した国立ミュージアムを設置すべく、文化省、ロンバルディア州、ミラノ県、ミラノ市、

ミラノ商工会議所が合意。アソロンバルダ、フィエラミラノ財団、ミラノ工科大学、ADI 財団、IULM 大学、ANFIA、COSMIT が参画し、ミュージアム設立。2007 年より一般公開。

- 2016 年：「21 世紀。デザイン後のデザイン（21st Century. Design after design）」をテーマにトリエンナーレを 12 年ぶりに開催。2019 年常設展「イタリアデザインのミュージアム（Museo del Design Italiano）」がオープン。イタリアデザインの代表作を年代順に展示。

1.4.2 インタビュー：ミュージアム CEO／マルコ・サンミチェッリ氏

世界に先駆けて生まれたトリエンナーレ

トリエンナーレ国際展覧会²⁰は 1923 年ミラノ郊外のモンザで始まりました。今年（2023 年）1 世紀を迎えます。立ち上げた当時会場となったロイヤル・パレスはデコラティブ・アートの最先端の場所で、職人や小規模事業者のネットワークとも接続しつつあり、デコラティブ・アートは産業として発展の最中にありました。それから 10 年後、トリエンナーレの組織はミラノのパラッツォ・デラルテに移転しました。今となってはミュージアムにレストランやブックストアがついていることは一般的ですが、1930 年代当時この建物は大変斬新で、展示スペースだけではなく、銀行やレストランが設置されており、駅にも直結していました。90 年前にこのように一つの施設に集約されていることは革新的でした。今でも大きな劇場を有していますが、これもまたアートがバレエからグラフィック、インダストリアルデザインから写真に至るまで様々なものを生み出すことのできる分野だという思想に基づくものだったからです。現在もこれがトリエンナーレの主幹事業であり、ビジョンとなっています。

トリエンナーレは始まった当初から常にパブリックなものとして存在しています。ロンバルディア州、ミラノ市、ミラノ商工会などパブリックセクターが主な支援者です。プライベートセクターからは国営の石油会社とミラノサローネ²¹の 2 社が名を連ねており、エネルギーと家具をはじめとするイタリアの伝統産業と繋がっていることが特徴的です。

公的施設なので国の行政システムにも強く結びついているほか、国際的なプラットフォームとも協力しています。があります。例えば博覧会国際事務局（BIE）²²には、162 カ国が登録し

²⁰ ミラノ・トリエンナーレ（2023 年 3 月 10 日閲覧） <https://triennale.org/en>

²¹ ミラノサローネ（2023 年 3 月 10 日閲覧） <https://www.milanosalone.com/>

²² 博覧会国際事務局（フランス語: Bureau International des Expositions、BIE）は、国際博覧会の開催における責任国際組織（2023 年 3 月 10 日閲覧）：<https://www.bie-paris.org/site/en/>

ており、大阪万博や 2015 年に開催されたミラノ万博なども BIE の認定に基づいて開催されていますが、ミラノ・トリエンナーレは其中で唯一の文化施設で、イタリアは BIE が認めた施設が 2 つもある世界唯一の国でもあります。そんな経緯もあり、トリエンナーレは国際的な展示をアレンジする役割を請け負っているのです。

未来を描くトリエンナーレ、日常を育むミュージアム

一般化は難しいですが、トリエンナーレの常設ミュージアムはデザインを保管し、デザインの歴史と現在進行形のストーリーを伝える役割を担っています。一方、3 年に一度行われる国際展覧会としてのトリエンナーレは未来を描くことを目的としています。

ミュージアムは展示やカンファレンス、公開プログラムを実施しており、同じ敷地内にレストラン、ブックショップ、劇場、コレクション、アーカイブを有しています。現在は 80 人職員がいて、ディレクターや科学委員も在籍しています。またパートナーやクライアントに貸し出しできる大きなスペースもあります。一見、大きくて官僚的な組織に見えますが、ミラノ・トリエンナーレはデジタル空間、物理的な空間、レストランや庭園、期間限定の展示から常設展まで、さまざまなことが有機的かつ同時多発的に起きています。

ミュージアムに付属する庭園はパンデミックの最中非常に重要な役割を果たしました。訪れる人たちが距離を取りながらお酒を飲んだり、カンファレンスに出席したり、パブリックシアターで映画を観て安らぎを得ることができました。



図 31：敷地内にあるジャンカルロ・デ・カルロ庭園（Gianluca Di Iorio, Triennale Milano 撮影）

ここは単に友人と集う場所としても重要です。ミュージアムを運営する上で人々に知識を届けることはもちろん、ご飯を食べたり、コーヒーを飲んだり、本を買いに来ることもとても大切です。もし来館する人たちが心地よさや親しみやすさをこの場所に感じる事ができれば、私たちはそこを入り口にして、デザインや政策、そして変わりゆく環境でどのように暮らし共存していくことができるかを問いかけることができます。誰かに強制される事なく様々な学びと経験をすることができるのです。

また、私たちはこの場所が海外から訪れる人にとってイタリア文化に触れる入り口となることを目指しています。例えば、庭園ではアペルティーボ（イタリアの食前酒文化）を体験しながら、アイコニックなデザイン作品に触れることができます。最先端のテクノロジーであっと驚かすというような性質のものではなく、溶け込むように体験してもらう。私たちはその導線を持っているのです。

トリエンナーレには様々な国の人に来場してほしいという思いもあります。ミュージアムの入り口にはトリエンナーレに参加している国の国旗が飾られているのですが、これは来場者に自分の国を見つけてもらうためです。私たちはイタリアのデザインを見せるだけでなく、国際的なパブリックミュージアムとして人々を出迎えるという役目も持っています。

ちょうど最近（2023年1月現在）22回目のトリエンナーレが終わったところで、次回は2025年から6ヶ月開催する予定です。それまでの間に次回のテーマやキュレーターを誰にするかを話し合います。科学者、研究者、デザイナーなどを招いたフォーラムを開催して決定するのですが、多くの人たちを招集するのは多領域の視点を必要としているからです。またその際にはミラノの海外コミュニティも包括します。



図 32：庭園で開催されたイベント「クラブゼロ（Club ZERO）」の様子
（Gianluca Di Iorio, Triennale Milano 撮影）

多くはヨーロッパの人たちですが、私たちはミラノにある文化的な施設として対話やコラボレーションを促進する働きかけをしていますし、トリエンナーレはデザインだけではなく、あらゆる分野でのコラボレーションを促進しているのです。

全ての人のためのパブリックミュージアムとしてのあり方

ミラノには素晴らしいプライベートミュージアムがたくさんあります。ただ入場にチケットが必要ですし、格好良すぎる雰囲気は返って人々を怖がらせてしまうかもしれません。トリエンナーレのポリシーは全ての人に開くということ。また設立当初から私たちは来場者に対する教育という観点を意識し、訪れた体験を忘れられないものにすることを目指してきました。

ここでいう「忘れられない」とは豪華だとか、カッコいいということではなく、心に響かせるということです。例えば作品のキャプションの文字をあえて大きくしています。文字が大きいのは格好良くはないかもしれませんが、それが重要なのです。高齢の方がわざわざ私たちのオフィスにやってきて「遠くからも読めるようにしてくれてありがとう」と感謝を伝えに来てくれたこともありました。

トリエンナーレを訪れたら、展示を見るだけではもったいないでしょう。カンファレンスやフォーラム、読書会、コンサートなどのプログラムがあり、エンターテインメントとしても学びの場としても様々な出会いがあるはずです。私たちが暮らしている世界は急速に変化し続けています。展示や出版には時間がかかるので、パブリックプログラムなどを通して刻々と変化する現在を捉え、さらに深掘りしたいものをカタログや展示、トリエンナーレという従来のフォーマットを用いながら探索しているのです。私たちは歴史を背負った組織でありながらも、今を生きている組織でもあり、常に現在の視点を投げかけたいのです。

特に 90 年代以降の現代を示す際には工夫が必要です。現代は単にものだけで成立しているのではなく、データや情報などが絡んでいて、これは倉庫に入っている椅子を展示するのとは訳が違います。デザインは私たちの日常のいたるところに存在していますが、マテリアル、プロセス、ニーズが完全に変わってきていますし、行動、プロセス、アプローチなどを見せる、そして失敗も見せることが重要です。ミュージアムは成功したものだけの集積であってはいけません。失敗はより次のステップに向かうための鍵になるからです。



図 33: ミュージアム内の展示 (Gianluca Di Iorio, Triennale Milano 撮影)

トリエンナーレが所有するコレクションから選ばれた約 200 点が展示されている。

ミラノにはデザインを学ぶ学生がたくさんいます。私たちは学生たちに向けて本や資料の上でしか見たことがないものを実際に見ることができる機会を提供していますし、6 才から 13 才の子供達にむけての教育プログラムも提供しています。ミラノはデザイン都市として突出していますが、それはカッコよくて高価だからではありません。アントレプレナーやクリエイティブな人たちがデザインを日々の道具としている状況があり、個人の直感を活かすことができる環境をコミュニティが醸成しているのです。



図 34：企画展「ヴィコ・マジストレッティ ミラノ出身の建築家」の入り口
(Gianluca Di Iorio, Triennale Milano 撮影)

イタリアにデザイン政策が不在である理由

デザイン政策は国によってかなり異なると感じています。スカンジナビアの国々は法律や人々の権利を尊重しており、政策をテストしたり変えたりすることが可能な環境にあります。が、イタリアは違います。

イタリアにはトリエンナーレ、ミラノサローネ、デザイン振興会などがありますが、デザイン・カウンシルはありません。イタリアでは長い間、デザインは産業やプライベートセクターに紐づいたものでした。しかし 90 年代以降、デザインが何かを変えるためのものであるという認識は徐々に広がっています。イタリアでもデザインを戦略的に公共分野に活用し、政策に影響を及ぼす存在にする必要は感じていますが、一方でイタリアの研究者エツィオ・マンズイーニはソーシャルイノベーションや共創というアイデアをデザインに持ち込み、共に生きる術としてデザインを活用するという考え方を世界に広めました。イギリス人のジョン・タカラ、アメリカ人のビクター・パパネックなども同様ですが、彼らはものを作る際の美しく、創造的なプロセスから何を学べるかを説いています。これらの考え方は政策という手段を経ずとも文化や環境、サステナビリティ、インクルーシビティにも強く関連していくと考えています。

デザインとは「日々の暮らし」である

ミラノと東京、イタリアと日本には共通する土台があると思います。いずれの国もクラフトやデザインの長い伝統があり、私たちのまわりの全てのものは誰かによってデザインされていると考えられているからです。

私たちがデザインについて考えるとき、デザインフェスティバルやデザインウィークという枠組みで考えることはしません。トリエンナーレミュージアムはデザインに関連するものを保管したり、知識を広げたりする場所ですが、デザインとは「日々の暮らしである」ということを常に心に留めています。服、照明、食器、グラフィック、建築、都市計画。デザイナーは医者のように人の命を救うことはできませんが、人の人生に強く影響を与えることができます。デザインには日々の暮らしを変える力があり、暮らしをより健やかに、より快適に、そしてより責任あるものにできるのです。

トリエンナーレミュージアムは伝統的な組織構造とミッションを有しています。表面的に見ると展示を企画しているだけのように見えますが、実際には学びの場であり、知識を広める役割を果たしているのです。デザインにおける質とは何かを伝え、その質が暮らしにどのように影響を与えるのかを伝える。それは単にものの質だけではなく、家族との暮らし、そしてもっと大きなコンテキストでいえば都市や地域に影響を与えるものであるはずです。

1.5 コラム：ミュージアムはいかにしてできるのか（オランダ）



図 35： Depot の外観（Ossip van Duivenbode,撮影、 Depot 提供）

新たなミュージアムとはいかにして生まれるのか。スタンフォード大学²³教授であり、世界各地でミュージアムの建設やコレクションの構築に携わってきたマイケル・シャンクス（Michael Shanks）氏。企画から開館に至るまで、実に 10 年の間携わったのがオランダ第二の都市・ロッテルダムにある、ボイマンス・ファン・ペーニンゲン美術館の公開倉庫、通称「デポ」の設立である。そのシャンクス氏にデポの成り立ちに重要な役割を果たした「都市の歴史」「リーダーシップ」「コンセプト」「意思決定のプロセス」という 4 つの視点から、今日ミュージアムを作る際のヒントを伺った。

²³ スタンフォード大学考古学センター（2023 年 3 月 20 日閲覧）

<https://archaeology.stanford.edu/>



図 36：（マイケル・シャンクス
(michael shanks 提供))

マイケル・シャンクス

スタンフォード大学デザイン研究センターの未来洞察およびイノベーショングループのファカルティ・リーダー。現代の考古学者の中で最も独創的で影響力のある人物の一人であり、ケンブリッジ大学、ヨーテボリ大学（スウェーデン）、ロスキレ大学（デンマーク）にて博士号を取得し、出版物は 200 冊以上に及ぶ。近年はロッテルダム港を中心としたロッテルダム市やサンフランシスコ市などの顧問を務め、エアバス、ミシュラン、SAP など、多くの企業とも協働している。

1.5.1 インタビュー：スタンフォード大学教授／マイケル・シャンクス氏

デポについて

私は 10 年ほどロッテルダムの国際諮問機関で働いており、デザインの手法を用いた未来洞察とロッテルダム市ならびに港湾地区に関する政策立案に携わってきたのですが、その中でミュージアムをはじめとする文化政策の重要性は日に日に高まっていきました。また私自身は 2012 年から 2015 年はボイマンス・ファン・ベーニンゲン美術館でキュレーターとしても関わることができました。アートミュージアムやデザインミュージアムとはどういうものであるべきか、コミュニティにどう寄与するべきか、この経験もまたデポのコンセプトや合意形成に活かされることになりました。

デポは正式にはデポ・ボイマンス・ファン・ベーニンゲン（Boijmans Van Beuningen、以下デポ）と言います。建築はロッテルダムを拠点とする世界的設計事務所である MVRDV の設計によるもので、2021 年にオープンしました。建物は高さ 36 メートルの銀色のボウルのような形をしていて、外壁のガラスは鏡となってロッテルダムの街を映しだす、「都市とその宝のボウル」という壮大な比喩になっています。

コンセプトは「公開倉庫」ですが、実際にはただの倉庫ではなく、アートとデザインの巨大な収蔵庫として作品を修復し、新しいキュレーションを可能にしています。デポではロッテルダム市が所有するパブリックのコレクションと個人から寄贈された作品の双方を鑑賞することができます。



図 37： Depot の内部（Ossip van Duivenbode, 撮影、 Depot 提供）公開倉庫のコンセプトのもと、普段は見るできないコレクションを収蔵された状態のまま閲覧することができる

実はミュージアムのコレクションを（キュレーションなく）公開するというコンセプト自体はあまり新しいものではありません。しかし実際に都市が所有するコレクションに誰もがアクセスできるようにするのは難しい。デポはコンセプトを形にただけでなく、象徴的な建築という形になっている点が素晴らしいと自負しています。

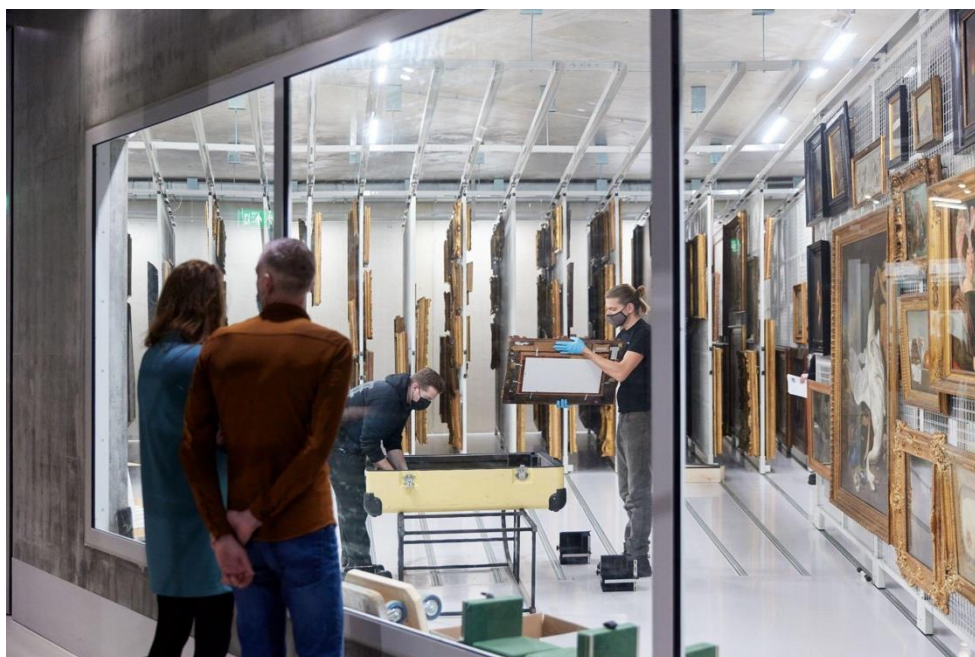


図 38：展示室（Aad Hoogendoorn,撮影、Depot 提供）

修復や作品の梱包や配送作業など、美術品を扱う専門家による仕事も垣間見られる

ロッテルダムの歴史を読み解くことの意味

ロッテルダムという街がオランダや北ヨーロッパの他の都市と比較し、自らをどのように定義するかというのは重要なことです。それぞれの都市には建物や都市計画、文化遺産に対して異なる考えを持っていますし、ロッテルダムもまたその歴史から固有のアイデンティティを持っています。

第二次大戦下の 1940 年 5 月 14 日の午後、ロッテルダムはドイツ軍によるたった 15 分の空襲で焼き尽くされました。もともとロッテルダムは伝統的なオランダの街でしたが、廃墟と化したことで再建という大きなチャレンジに直面し、自ずと現代的な都市へと変化せざるを得ませんでした。この史実はロッテルダムという都市の方向性を決定的に位置付けるもので、今でもその経験がミュージアムやアーカイブに対する考え方に影響しています。

またロッテルダムは国際貿易港を有する魅力的な街です。1980 年頃からコンテナ輸送で栄え、上海やシンガポールなどアジアの港が台頭する 20 年ほど前までは世界一を誇る大港でした。この港の存在もまたロッテルダムと首都アムステルダムの文脈を全く別のものにしており、その意識は人々の生活や文化にも根付いています。

街のアイデンティティを生み出すリーダーシップ

具体的にデポはどのように作られたのでしょうか？ 第一にポイントとなるのはリーダーシップです。1990年代、ロッテルダムは経済的に低迷していました。しかし当時市長だったアブラム・ペパー（Bram Peper）はその状況を一転させました。彼は今日エラスムス橋と呼ばれている橋の建設プロジェクトを率いましたが、当初このプロジェクトは市の土木課が担当し、街の北と南を繋ぐだけの機能的な橋になる予定でした。しかしペパーは単に機能的な橋ではなく魅力的な橋がこの街には必要なのだと国に訴えかけました。そして政府だけでなく資本家たちを説得し資金を獲得したのです。この橋は、リスクをとり、冒険心のある、大胆な街というロッテルダムの新たなアイデンティティをつくり出しました。ペパーのビジョンに基づいて建設されたエラスムス橋ほど、1990年代以降の都市計画におけるストーリーの重要性を物語る例はありません。

その他にもロッテルダムには個性的な建造物が数多くあります。例えばレム・コールハース（Rem Koolhaas）が手がけたヨーロッパ最大のオフィスビル「デ・ロッテルダム（De Rotterdam）²⁴」。コールハースは他にも複数のアイコニックな建物を建設しており、高層ビルが立ち並ぶこのエリアは「マース川のマンハッタン（The Manhattan of the Maas River）」と呼ばれるようになりました。

こうした都市デザインが実現したのは、ひとえに街の人たちが一連の都市デザインを、アムステルダムとは異なる自分たちのアイデンティティの象徴として捉えることができたからでしょう。他にも、これも MVRDV の設計による「マーケットホール（Markthal）²⁵」は、巨大なアーチ型の公共空間で、1階にはマーケット、レストラン、地下には街の考古学を探索できるミュージアムがあり、200戸以上のアパートもあります。ここはもともと街の市場が開催されていた場所でした。

リーダーシップを発揮した人物としてボイマンズのディレクターを18年務めたジャレル・エクス（Sjarel Ex）の存在も忘れてはいけません。エクスが掲げたコンセプトには2つの大きな軸があります。1つはコレクションよりも展示を重視すること。年に十数回もの企画展を開催する

²⁴ レム・コールハース率いる OMA による高層ビル「デ・ロッテルダム（De Rotterdam）」エラスムス橋に隣接する旧港湾地区の再開発の一環で 2013 年に完成 <https://www.oma.com/projects/de-rotterdam>（2023 年 3 月 17 日閲覧）

²⁵ MVRDV による「マーケットホール（Markthal）」ロッテルダムの市場跡に建設された市場、住居、オフィスが一体した建物。2014 年完成 <https://www.mvrdv.nl/projects/115/markthal>（2023 年 3 月 17 日閲覧）

ことで実験的なキュレーションを推奨し、多くの来場者をミュージアムに呼び込みました。2つ目は明確なコンセプト。ボイマンズの収蔵コレクションは素晴らしいものですが、彼はミュージアム全体を総合芸術として見るのがふさわしいと考えました。

エクスから学べるのはコンセプトの明確さ、そしてそれをいかに大胆に実現し、来場者にアピールするかということです。彼は他にも「ボイマンズ TV」という YouTube チャンネルを立ち上げ、ミュージアムの来館者だけでなく、清掃を含むスタッフも巻き込み、自分が好きな作品について語ってもらい、ボイマンズへの情熱を共有できる場所をつくりました。

またロッテルダムは小さなネットワークながら力のある革新的な人々が集まっています。そのためレベルの高いチームワークがあり、建築、キュレーター、マネージャー、行政職員も含めて、地域の人たちが 1990 年代から街の変化を牽引しました。



図 39：今や街の象徴となったエラスムス橋。背景に聳えるのはデ・ロッテルダムタワー（Claire-Droppert 撮影）。



図 40：2014 年にオープンしたオランダ最大の屋内フードマーケット、マルクトハル（Markthal, オランダ語で「市場」の意）。マーケットの内部には、生鮮食品店が 100 店舗あり、窓が並ぶアーチ部は集合住宅から成る。市民も観光客も訪れるロッテルダム市のランドマーク的建造物。

デポを形づくった民主的なプロセス

しかし何よりもデポの実現を可能にしたのはそのプロセスです。20 年にわたり市の経済発展に携わってきたサンダー・デ・アイオン（Sander De longh）はロッテルダム市を巻き込みながらデポを形づくった人物です。毎年調査を実施し、ロッテルダムとはどんな街で、これからどこへ向かうのかを考えるパブリックディベートを実施しました。2017 年には市長と市会議員に向けた文化政策の提言書を作成し、実際の政策立案に大きな影響を与えました。

このようにオランダでは自治体が大変活発で民主的であり、独立しています。この自律性こそがオランダの特徴であり、デポを実現する上で重要な要素です。デポのコンセプトを決めるにあたっては国際的なメンバーからなる諮問委員会（International Advisory Board with the focus on arts and culture、略称 IAB）を組織し、公開協議を行いました。2017 年にはベルリンのフェスティバル政策の代表、ロンドンにある国際的なミュージアムの代表、国際フェスティバル政策のアドバイザー、オランダ政府の大臣など、多様な経験をもつ人々を招き、ロッテルダムの方向づけに意見を出し合いました。街中をツアーしてインプットを得たり、参加型デザインの形式でワークショップを実施したり、多様なアクティビティを行ったことも特徴です。そのほかにもデザイナーやステークホルダーとなる人たちを集めてデザインの洞察ワークショップを実施し、美術、劇場、音楽など、文化の多様性を重要視した文化政策について話し合った後、市の文化フェスティバルをデザインするような機会も設けられました。

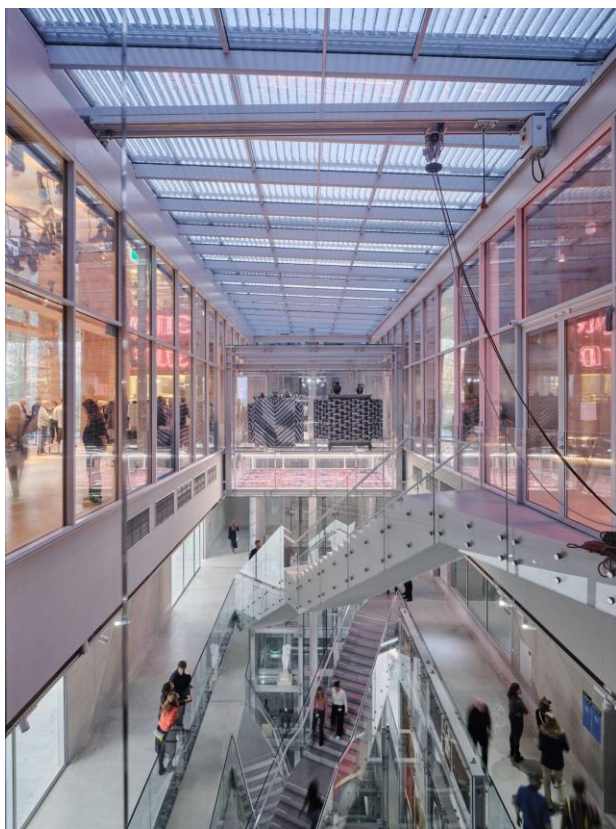


図 41：デポの内部（Ossip van Duivenbode, Depot 撮影）。ガラス張りの内部は吹き抜けになっており、収蔵物や修復作業をするラボの様子も見える



図 42：展示室（Lotte Stekelenburg, Depot 撮影）

絵画の背面を見ることができる展示室。他の美術館に貸し出された履歴や輸送の際に貼り付けられたシールなどが残されており、絵画の新たな楽しみ方を提案している。

ロッテルダム、オランダの文化を醸成するしくみ

次にロッテルダムならではの、オランダならではの特徴に話を移しましょう。

まずひとつに、ロッテルダムは若くて才能のあるデザイナーに対するサポートが潤沢です。精力的に活動しているデザイナーたちによって構成されているエコシステムが存在し、ポイマンズは彼らの活動を取り上げるだけでなく、頼りにもしています。地域の起業家や課題を解決するのではなく、問いを提起するようなスペキュラティブデザインなどの大胆なデザインの実践者に対して寛容でもあります。これはオランダだけではなく北ヨーロッパでもよく見られる雰囲気ですが、アメリカでは難しいでしょう。小さな街に MVRDV のような国際的に活躍するデザインスタジオがあることも貴重です。このような文化的な専門性や資源はロッテルダムの強みですし、私たちは彼らのような都市生活に関する深い考察とコンセプトメイキングができる存在をありがたく思っています。

またオランダは公共と民間のパートナーシップが強い点も見逃せません。オランダの文化活動資金は国家政府、自治体、民間の3つから構成されています。私が知る限り、そもそもロッテルダムの文化予算はアメリカの同規模の都市と比べてかなり大きいのですが、民間の資金供与が文化の形成と発展には必要不可欠です。先ほど紹介したエクス館長はポイマンズ・ミュージアムが公共団体から民間団体へ移行する過程を支援していました。この移行はデポの資金調達にも影響を及ぼし、結果的にデポの資金のほとんどは民間資金となりました。今では起業家から大企業に至るまで、様々な規模の組織が参画しているのも興味深い点です。

明瞭なコンセプトを軸に、人々を繋いでいく力

何かイノベーティブなことをしたいのならば異なる人たちを繋ぎ合わせて形にしなければなりません。1980 年以降の歴史を振り返ると、暗くて活気のない都市が挑戦し夢を掲げることのできる都市へ転換するためには道路や建築などの物質的なものと、多様性のあるコミュニティの両方が必要であることが見えてきます。

デポ実現は強いビジョン、民主的なリーダーシップ、参加型デザインのテクニックやツールの活用、それらがバランスよく組み合わさったことによるものです。そして専門家がいたわけではありませんが、デポにはコンセプトを伝えることができる優れたストーリーテラーたちが集まっていました。難しいコンセプトを美しくわかりやすく、人が共感できるように説明し、伝わりやすい展示として表現できたのは素晴らしいことでした。またソーシャルイノベーションを包括するコミュニティがあったことも重要でした。全くの摩擦なしにイノベーションを進

めることはできませんが、オランダのアントレプレナーに埋め込まれたマインドや民主主義的なプロセスによって生まれるソーシャルイノベーションの文化はデポの実現を後押ししました。同様の雰囲気は北ヨーロッパ、ドイツ、スカンジナビアなどでも感じとることができます。

最後に、こうしたミュージアムの実現には地域の多様なステークホルダーを明瞭なコンセプトのもと繋ぎ合わせ、実施まで持っていくことができるか。これが重要です。地域レベルであれ国レベルであれ、コミュニティが認識しているアイデンティティに向き合い続け、ステークホルダーの声をよく聞くことが大切なのです。



図 43 : コンセプトのままにロッテルダムの街を映すデポの外壁
(Aad Hoogendoorn, 撮影、Depot 提供)

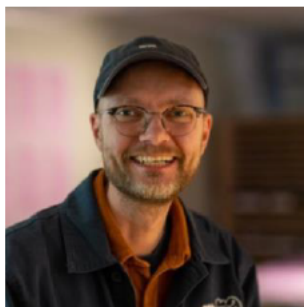
2 デザインカウンスル

2.1 D-box（ノルウェー）



図 44： ノルウェー建築デザインセンターの建物外観 (Sverre Chr. Jarild 撮影、DOGA 提供)

「ほとんどのデザイナーや建築家はオスロに集中しているか国外に流出しているため、地方にはいません。地方行政もデザインに明るくなく、人材も不足しています。そのためにデザイン教育を地方行政に提供していくことが重要なのです。」 エイナー・マーティンソン



エイナー・マーティンソン

オスロ建築デザイン大学（AHO）准教授

ストラテジック・デザイン、デジタル都市および日常に関する研究グループ「デジタル・アーバン・リビング」を率いる。市民、政策立案者と協働し、デザインの実践と方法論を実験と革新のためのツールとして応用する豊富な経験を持つ。

図 45： エイナー・マーティンソン (D-BOX 提供)



ヨアキム・フォルモ

オスロ建築デザイン大学（AHO）准教授、

インスティテュート・オブ・デザイン

10 年以上にわたりエリクソンの研究開発部門において、学際的なデザイン・研究プロジェクトを主導。2022 年に AHO に参画。

図 46：ヨアキム・フォルモ（D-BOX 提供）

2.1.1 施設概要

パブリックセクターの変革およびイノベーション推進を目的に設立されたデザイン組織で、ノルウェーデザイン建築センター（Design og arkitektur Norge、通称 DOGA）、オスロ建築デザイン大学（AHO）、ノルウェービジネススクール（BI）が共同で運営している。プロジェクトはいずれも実践型で、地域行政や住民と連携し、ともに解決策を見出していくデザインリサーチを推進。特に地域でのデザイン教育、優良事例や知識の収集や共有、実践型リサーチ、そして分野やセクターを越えたネットワーキングを推進している。課題解決型デザインと探索型デザインプロジェクトの両輪を回すことで、市民、パブリックセクターの意識の変革を目指す。

- 名称 D-BOX (National Center for Transforming Public Services)
- 設立 2020 年
- 所在地 ノルウェー
- 人員数 約 20 名
- 予算 不明

変遷

- 2000 年代初め：AHO と DOGA が部門や専門分野を超えた協力を推進。BI は公共のイノベーションプロセスにおける知識、学際性、ユーザーの焦点を高めるために学界と公共部門との新しいパートナーシップのモデルを模索し、市民との学際的な専門知識を調整する取り組みを行ってきた。
- 2020 年：これらの 20 年間の取り組みの結果として、公共部門を変革し、ノルウェーのイノベーション能力を高めるための全国的なセンターである D-BOX が立ち上げられた。

2.1.2 インタビュー：マーティンソン氏、フォルモ氏（D-box）

ノルウェーにおけるデザイン

ノルウェーではこれまで漁業や農業などの一次産業、そして石油産業などが中心でした。お隣のデンマーク、スウェーデンにはプロダクトデザインを中心としたトラディショナルなデザインの歴史がありますが、そもそもノルウェーにおける産業デザインの文脈は他の北欧諸国と比べて強くありません。

そのノルウェーでここ 10～15 年デザインの認識が劇的に変化しています。特に行政はデジタル化が進んだ 15 年ほど前からサービスデザインやインタラクションデザインの重要性を認識し、デザインがパブリックセクターにもたらす効果に注目しています。

デジタルとデザインの掛け合わせによるパブリックサービスの向上

ノルウェーは過去に福祉分野で成功したという誇りがあります。2000 年初頭に福祉分野にデジタル化の波がきて、デジタルの活用がパブリックサービスの向上に不可欠だと早い段階で理解しました。なかでもヘルスケアの分野でデジタルの活用は国民に安価で質のよいサービスを届けることにつながるとの認識が広まりました。はじめこそ技術が先行していましたが、徐々にデザイナーが加わるようになり、むしろデザインが牽引するようになりました。またパンデミックも大きな転換点です。ノルウェー政府はパンデミックが発生した最初の 3 ヶ月で 100 人のインタラクションデザイナーを雇いました。官僚的な体系はデジタルイゼーションには向かないからこそデザイナーを登用して変えていこうとしたのです。

パブリックサービスを変革する D-box

パブリックサービス変革を目的とした公共サービス変革のための国立センター（National Center for Public Service Transformation）通称 D-box は、ノルウェー建築デザインセンター（通称 DOGA）²⁶とオスロ建築デザインスクール（通称 AHO²⁷）、ノルウェービジネススクール

²⁶ ノルウェー建築デザインセンター（DOGA）（2023 年 3 月 10 日閲覧）<https://doga.no/en/>

²⁷ オスロ建築デザインスクール（通称 AHO）（2023 年 3 月 10 日閲覧）<https://aho.no/en>

(BI²⁸) の3つの組織によって共同で運営されています。DOGA はもともと通商省の管轄で、国単位でデザインや建築の振興を担っていましたが、現在は地方政府・近代化省 (Ministry of Local Government and Modernization)²⁹に管轄が移行し、政策そのものにも力を入れるようになりました。

D-box は現在運用開始から2年目に入っており、その機能は次の2つです。1つ目は、デザインとは何か、デザインで何ができるのか、ならびにデザインがイノベーションとデジタル化にどう繋がるのかをパブリックセクターに周知、教育していくこと。2つ目は、デザインのリサーチおよびデザインメソッド開発です。D-box は大学が運営に関わっていることもあり、大学と連携しながら行政のための教育コンテンツの提供をし、今後は行政のためのデザイン・ドリブン・イノベーション教育の修士プログラムを提供していこうとする野心もあります。

D-box に大学が参画している意義は大きいです。AHO は小さな組織ですが基本的に実践ベースで、特にイノベーション研究に力を入れています。このイノベーション研究にはノルウェーの産業界から資金が提供されていて、特にインタラクティブデザインのコースはノルウェーの造船産業との関わりが強く、どのように造船業界の労働環境をより安全にできるかなどについて研究しています。造船業界はノルウェーが世界トップクラスなので、そういった意味でもイノベーション研究をすることは理に適っているのです。

またデザイナーたちは新たなデザインメソッドの開発にも積極的です。既存のイノベーション手法は産業や企業から持ち込まれたもので、個人のユーザーのためのサービス、消費者のための開発手法がほとんどです。だからこそ私たちは今、パブリックのためのイノベーション手法を開発することにインパクトがあると考えています。現在 D-box はパイロット期間ですが、多くの地域を包括したネットワークが構築されつつあります。なかでもイノベーション・ネットワークは異なる地域や行政、組織から40~50人の代表者たちが集まり、デザインによるイノベーションについて議論する場です。こういった場所があることで組織や行政、パートナーたちが取り組みたいテーマや課題を共有し互いに繋がることができます。

²⁸ ノルウェービジネススクール (BI) (2023年3月10日閲覧) <https://www.bi.edu/>

²⁹ 地方政府・近代化省 (Ministry of Local Government and Modernization) (2023年3月10日閲覧) <https://www.regjeringen.no/en/dokumenter/Ministry-of-Local-Government-and-Modernisation/id762385/>

最近では地域への資金提供も行っています。地域の小さなイノベーションを推進する Stimulab プロジェクト³⁰はデザインをイノベーションのためのメソッドとして使っていくこと推奨し、実践的なプロジェクトを通じた市民教育を目的としています。

デザインを学び合うノルウェーの行政

ノルウェーは約 500 万の人口を 400 の基礎自治体が支えています。つまり自治体の多くは人口 1 万以下です。しかも地方自治体の税金収入が多いため、地方の行政が力を持っています。教育も福祉も地方行政が提供していて、中央集権的ではないことがノルウェーの大きな特徴でしょう。重要なのは拡大ではなく、自治体同士が互いに学ぶこと、意識を高めることです。

ただし、ほとんどのデザイナーや建築家はオスロに集中しているか国外に流出しているため、地方にはいません。地方行政もデザインに明るくなく、人材も不足しています。そのためにデザイン教育を地方行政に提供していくことが重要なのです。

最近、地方行政のためのイノベーション基金（Innovation in Municipality）という特別な資金制度が始まりました。この制度を利用して、地域のジェンダー格差を解消するためのイノベーションプロジェクトや医療アクセスの問題を解決するヘルスケアプロジェクトなどが進んでいます。これらはインタラクティブデザインやサービスデザインだけでなく、ストラテジックデザインの領域でもあります。新たな社会を作っていくために共通言語や方法論を長期の視点で考えるのです。

地方自治体が主導する未来洞察

D-box の一連の活動は壮大なものではなく、地道にユーザーエクスペリエンスを高めていく性質のものです。一方でパブリックセクターや国の大きな未来を考えることも同様に重要です。2019 年に地方政府・近代化省は未来洞察白書³¹を発表しましたが、これを受け、D-box と DOGA は政府とともに「未来研究所：ノルウェー2040（Future-laboratory: Norway 2040）」という活動を行いノルウェーの 2040 年を描きました。

³⁰ 「スティミュ・ラボ（Stimulab）」プロジェクト（2023 年 3 月 15 日閲覧）

<https://systemsorienteddesign.net/stimulab/>

³¹ 「イノベーティブ公共セクター（An innovative public sector）」（地方政府・近代化省）（2023 年 3 月 10 日閲覧）<https://www.regjeringen.no/contentassets/14fce122212d46668253087e6301cec9/en-gb/pdfs/stm201920200030000engpdfs.pdf>

実は政府が発表した未来洞察では起こり得る未来とその影響についてまとめられていましたが、その社会において私たちの暮らしはどのようなのか、という点には言及されていませんでした。そこでノルウェー2040 では2つの軸を用いて4つの具体的な未来シナリオを作成し、官僚のみならず市民にとって未来がどのようなものになるのかについて複数のシナリオを描き、それぞれの未来におけるパブリックサービスのインターフェースを作成しました。

これまでこうしたプロジェクトは、ノルウェー政府の政策立案者がEU 政府と協業することが一般的でした。しかしこのプロジェクトでは、地方自治体が主体となり、デザインの学生、デザインセンターDOGA、民間企業との協業のもと進められていきました。成果は、最終的に動画としてまとめられ、地方自治体が起こりうる未来について議論する際の素材として利用されています。



図 47：「未来研究所：ノルウェー2040（Future laboratory Norway 2040）」の様子
(D-BOX 提供)

ノルウェー2040 の活動自体は非常にスペキュラティブですが、おかげでパブリックセクターがデザインの可能性を実感するものとなりました。デザインは単に課題解決のためではなく創造的で、その役割の重要性に気づかせるきっかけとなったのです。また、私たちは展示を通じて行政の人々の反応を直接知ることができましたし、一方行政はデザインの方法論や行政におけるイノベーションとは何なのかを学ぶことができました。

こうした一連の活動は地方自治体がデザインを用いてイノベーションを手掛けるプロジェクトの先進事例となり、以後地域で実験的なプロジェクトを行う際の免罪符のようになりまし

た。こうしたやり方がパブリックセクターに認められるようになったことが成果として非常に大きいと思っています。



図 48：「未来研究所：ノルウェー2040」の展示（Thomas Wang, D-box 撮影）
パブリックセクターの信用が高いが変化が少ないシナリオ「地元カフェ」のインスタレーション



図 49：「未来研究所：ノルウェー2040」の展示（Vegard Hartmann, D-box 撮影）。パブリックセクターの信用が高く変化も大きいシナリオ「ランチルーム」を表現した空間

地域とともにつくるデザイン・イノベーション

また現在ノルウェーの国政府はイノベーション調達³²を推進しています。これは国が地方自治体に対して、イノベーションのための資金を一年間提供するもので、経済的なインパクトだけではなく、イノベティブな要素を評価します。この資金が面白いのは自治体が最初から課題を定義しない仕様になっている点です。その分リサーチやイノベーションが入りこむ余白のあるものを採用することを重視しています。

D-box や DOGA が推進しているプロジェクトの中にはパイロット期間を終えて、実装の段階に入っているものもあります。まだ主流とはいえませんが、ストラテジックデザイン、システムデザインに関する議論は確実に始まっています。そして新型コロナウイルスのパンデミックはパブリックを変えねばならないという意識を確実にもたらしました。

ノルウェーにとって重要な石油産業ですが、その採掘を主な産業としている自治体では、男女の格差が課題となっています³³。私たちは地域の中から新しい文化をつくる必要を感じ、学生たちを巻き込みながら街角にポップアップのデザインカルチャースタジオを開きました。スタジオには大きなテーブルを設置し、囲んでディスカッションやアクティビティを行うことがで



図 50：ノルウェーのカルメイで行われた「男女平等のためのデザイン」プロジェクトの様子 (Joakim Formo, D-box 提供)

³² イノベーション調達 (2023 年 3 月 10 日閲覧) <https://innovativeanskaffelser.no/about/>

³³ 若者による「男女平等のためのデザイン (Design for gender equality) プロジェクト (2023 年 3 月 15 日閲覧) <https://grotberg.com/design-for-gender-equality>

きます。地元のティーンエイジャーたちを雇ってプロジェクトを推進し、サービスデザイナーたちと彼らが協働しました。彼らはその後もこの場所を運営する上で重要な役割を果たしています。

大切なのは地方行政が自分たちの地域内でデザインプロジェクトが進行していること、いまここで起きている実態を認識することです。つまり重要なのはアウトカムよりもプロセスで、ティーンエイジャーが運営しているスタジオが地域にあるということを、行政が誇りに思うこと。それは職員の格差について考えるきっかけになるのです。



図 51：町の若者が中心となって生まれた地域センター。期間中には「カルメイ町の文化と男女平等のためのアイデアブック」も作成され、男女平等の文化を醸成するためのさまざまなアイデアがまとめられた。

(Joakim Formo, D-box 提供)

2.2 デンマーク・デザイン・センター



図 52： DDC はじめ複数のデザイン組織がオフィスを構える「BLOX」(DDC 提供)

「企業がデザインを活用すれば売上成長に寄与することはもはや自明であり、DDC はその効果を示すデータも持っています。今議論すべきは新たなビジネスモデルを構想していくこと、DX を実現すること、カーボンフットプリントを減らすこと、倫理的な責任・インクルーシビティをデザインの力でどう実現するかということなのです。」クリスチャン・ペyson



クリスチャン・ペyson
デンマーク・デザイン・センター CEO

ペyson氏は欧州における政策デザインの第一人者。これまでに同国政府のイノベーション機関 MindLab の長を 8 年務める。他にも EU の公共領域イノベーション有識者会議議長など、要職を歴任。「Expand: Stretching the Future By Design」など著書多数。

図 53：クリスチャン・ペyson（本人提供）

2.2.1 施設概要

デザインによる持続可能な成長をパーパスに、産業や社会、政策の変革を推進するデザイン・イノベーションのパイオニア、近年は重点領域としてグリーン（脱炭素）、デジタル、ソーシャルの3つを掲げ、行政のパブリック・イノベーションから、これからの時代における企業のビジネスモデル構築や組織変革にまで取り組む。長い歴史の中で培ってきた知見とネットワークを生かし、社会を変えていくドライバーとしてのデザインを推し進めている。またデザインの「価値」を評価する、参加費を取らないデザインアワード DDC Award を主催している。

- 名称 デンマーク・デザイン・センター（Danish Design Centre、DDC）
- 設立 1978 年
- 所在地 デンマーク、コペンハーゲン
- 人員数 約 40 名
- 予算 総収入 51,088 千デンマーククローネ（約 9.7 億円、2021 年時）
 - 経済ビジネス省からの補助金 約 4.3 億円（44%）
 - 慈善団体、EU による資金、DDC の商業的な収益（講演やセミナー、研修、ワークショップ実施）などによるその他の収入 約 5.4 億円（56%）

変遷

- 1978 年：デザイン産業振興を目的に設立
- 2000 年：コペンハーゲンの中心地（H. C. Andersens Boulevard）に移転。
- 2001 年：デザイン分野への国家予算削減へ。DDC も削減される予定だったが、次の 2 年間でデザインがもたらす経済効果について調査し政府に示すことで、閉鎖を免れる。2003 年の新しいデザイン政策に伴い 2005 年から資金調達が可能に
- 2011 年：ショップやレストラン、スペースレンタルを中止。政府によるデザインとクリエイティブ職のための成長計画³⁴の策定を受け、国のデザインとイノベーションを牽引するシンクタンクとして生まれ変わる。
- 2015 年：クリスチャン・ベイソン氏が CEO に就任。スタッフを増員し組織を拡大させ、企業とデザイナーの交流に注力。

³⁴ 「デザインとクリエイティブ職のための成長計画（DENMARK AT WORK PLAN FOR GROWTH IN THE CREATIVE INDUSTRIES・DESIGN）」（2023 年 3 月 20 日閲覧）

<https://eng.em.dk/media/10605/07-02-13-summary-vaekstplan-kreative-erhverv-english.pdf>

- 2018 年：BLOX へ移転。グリーン・デジタル・ソーシャルの3つのシステム変革を視野に活動。当初経済ビジネス省からの出資で成り立っていたが、2015 年には5割（現在は3割程度）。そのほかデンマーク首都圏やデンマーク産業連盟、デンマーク商工会議所などと連携。
- 2020 年：デザインクラスターD2i35が DDC の一部となり、D2i のあるコールディング（Kolding）のオフィスは中小企業の強化に取り組む
- 2022 年：従来のデザイン分野に分かれたデザインアワードを廃止。1 年の休止を経て 2024 年に再開の予定

2.2.2 インタビュー：最高執行責任者（CEO）／クリスチャン・ベイソン氏

テーマは「グリーン」「デジタル」「ソーシャル」

社会は現在、変化の過渡期にあり、デンマークデザインセンター（Denmark Design Center、通称 DDC）は **3つ**をテーマに掲げています。1 つ目は気候変動や生物多様性を扱うグリーン、2 つ目はデジタル、そして3つ目が（教育、高齢化、ケア、就労などを含む）ソーシャルです。DDC はこれらの変革の中で何がデザインの役割か、何が新しい市場になり得るかを探索しています。

DDC はビジネス省³⁶から資金を受けているため、新しいマーケットに企業が入り込む機会を探るのも重要な役割です。これからの時代に必要なビジネスは従来の市場に固執するのではなく、新たな市場をデザインしていくこと。つまり共同のオーナーシップや責任を持ち、新たな顧客との関係性やバリューを創造していくことが不可欠です。従来のものと新しいもの、フィジカルとバーチャルを混合させるようなデザインであることは間違いないですし、分野を越えた協働が欠かせません。

企業がデザインを戦略的に活用すれば売上成長に寄与することはもはや自明であり、DDC はその効果を示すデータも多く持っています。今議論すべきはむしろ、新たなビジネスモデルを構想していくこと、DX を実現すること、カーボンフットプリントを減らすこと、倫理的な責任、インクルーシビティなどをデザインでどのように実現するかということなどです。デザイ

³⁵ D2i（Design to innovate）（2023 年 3 月 20 日閲覧）

<https://www.designskolenkolding.dk/en/projects/d2i-design-innovate>

³⁶ 経済ビジネス省（Danish Ministry of Economic and Business Affairs）（2023 年 3 月 10 日閲覧）

<https://eng.em.dk/>

ンの役割や価値について考えると、従来のように金銭的な利益を生み出す、競争力を生み出す狭義の価値として捉えるのではなく、新たな機会や市場を生むもの、変革を推進するものとして考える必要があるでしょう。

ポジションと具体的な取り組み

DDC では国内のデザイン企業や組織との立ち位置を明確に切り分けるべく、以下の3つの指針を設定しています。1 つめは実験的であること。リスクをとって、市場では追求できないことを実施する。2 つめはラーニング。企業が回収しきれないインサイトやデータ、ケースを収集する。そして3 つめがシェアリング。オープンソースかつ透明性を持って全てを公開し、人々が目的に合わせて、公開された情報を活用できるようにすることです。そして常に1対1の関係の中で個別の課題解決をするのではなく、対多数と関係を結び、デンマークにおける企業のイノベーションやビジネスの全体の成長をサポートしていくことを重要視しています。

また冒頭で紹介した3つの変革とは別に、4 つめの柱として最近では組織ならびにリーダーシップの変革にも取り組んでいます。外部に変革を起こしていくためには組織内部の文化や構造そのものを変えていくことが重要で、DDC もここ数年で大規模な組織再編を行いました。この経験から私たちは多くを学び、これをシェアすべく「組織のリデザイン (Re-designing Organizations)」プロジェクト³⁷を立ち上げたのです。今の若い人たちはヒエラルキーのある組織で働きたくないと考えていますし、課題解決を柔軟に進めるためにも官僚的な組織構造は適しません。これまでデザインは外部的な視点、つまりどんなプロダクトやサービスをデザインするかに焦点が向けられていましたが、デザインのメソッドやツールは内部においても活用できるはずで、従来、組織変革や意思決定の分野は従来職業心理学や組織開発コンサルタント、戦略やマネジメントコンサルタントが担うのが一般的ですが、私たちは組織の構造やマネジメントのモデル構築にもデザイナーたちのスキルセットが活かせると考えています。ここに大きなマーケットを感じますし、それによって組織がクリエイティブかつ魅力的で持続可能になると信じています。プロジェクトに参画しているいくつかの組織とは、組織が変わっていく過

³⁷ 「組織のリデザイン (Re-designing Organizations)」プロジェクト。ストラテジックデザイナーらとともに20週に渡って組織再編を進めるプログラムや、変革を目指す企業や組織同士のネットワークを提供している (2023年3月17日閲覧) <https://ddc.dk/projects/re-designing-organizations/#>

程を共有しているので、そこで得られた知見もまた共有し、より多くの人たちが参照できるようにしていきます。



図 54：DDC でのワークショップ風景（DDC 提供）

またデジタルツールや個人データを扱う企業向けに「デジタル倫理コンパス（Digital Ethic Compass）」³⁸というツールキットも公開しています。責任ある倫理的なデジタルデザインの 5 つの基本原則を学び、倫理的な質問を通して、自分たちのデジタルプロダクトやサービスにおける倫理と責任について考えるきっかけを得られるツールキットです。デジタルやデータに関連するプロジェクトを推進する際などに、誰でも無料で活用することができます。このように、より多くの組織を対象に、自ら学び、変わっていくための機会やツールを提供したいと考えています。

³⁸ 「デジタル倫理コンパス（Digital Ethic Compass）」ツールキット（2023 年 3 月 17 日閲覧）

<https://ddc.dk/tools/toolkit-the-digital-ethics-compass/>



図 55：デジタル倫理コンパスツールキット(DDC 提供)
22 の質問やデジタルやデータに関する知識カードを通して
より倫理的なデジタルプロダクトやサービスをデザインすることを支援するツール。

インフラストラクチャーとしての DDC

DDC はデザイン・ミッションという考え方を重要視しており、大きな変革を明確なミッションに落とし込み、それを実現するための方法論やツールの開発を積極的に行っています。私が就任した 9 年前、DDC は人間中心デザインやデザイン思考を主に扱っており、それらのプラットフォームであるべきだと考えていましたが、今はインフラストラクチャーであるべきであると考えようになりました。言うなれば、これまで関わっていなかった人との繋がりをつくり、変革を生み出すためにどのようなデザインの領域を活性化できるかを考える存在です。

DDC の運営について

私が DDC に就任した当初は危機的な状況にあり、ほとんど外部からの資金はなく、政府からの資金のみでした。今では政府からの資金が減少し全体の 35~40%程度になり、慈善団体による資金と EU による資金、DDC が行う講演会やセミナー、ワークショップなどによる商業的な収入による資金が入るようになりました。政府からの資金の割合が下がったメリットは、目指したいゴールに向かって、ステークホルダーとともに政府が求める以上のことにチャレンジで

きること、より柔軟に活動できるようになったことです。デンマーク政府は現在、環境の分野に最も注目していて、80%の資金がこの分野に投資されています。DDC としてはもっとソーシャルイノベーションやデジタルの分野にも着手すべきだと思っているのですが、現在の政府の視点は環境に集中しており、DX はもはや最後です。もちろん環境も大事なのですが、DDC はソーシャルイノベーションを軸としていて、若者のメンタルヘルスや高齢化などにも取り組んでいきたいし、もちろん一般的なデザインメソッドのトレーニングなどにも取り組んでいきたいという思いがあります。

国のデザイン機関を新しく組織するとなると、政府機関の組織あるは政府の子会社のようなものをつくるのか、政府から独立した組織にするのかは重要でしょう。DDC は財団を保有していて、ボードメンバーには政府関係者が数人入っています。予算を出しているので、政府による影響力ももちろんありますが、しかし政府機関の組織として活動するよりも影響力は小さく、原則的には DDC として探索したいことに取り組むことができます。政府による資金も永遠に続くわけではないし、予算削減の恐れもあります。長期的な合意がない限り固定で予算を得ることは難しいですし、長年にわたって DDC は資金繰りに成功してきましたが、誰かが予算をカットする可能性だって毎年あります。常にチャレンジングであることは間違いないでしょう。

DDC アワードについて

デンマーク・デザイン・アワード（Danish Design Award）³⁹はデザインによって生み出される価値を評価すべく、アワード自体が変化し続けています。これまでの家具、プロダクト、サービスなどのカテゴリーではなく、よりよい学びや健康的な暮らしなど、価値にフォーカスしたカテゴリーへと変革してきました。このカテゴリーは DDC 独自だと思いますが、DDC が掲げる戦略とも整合性をとりたい、つまりグリーンやデジタル、ソーシャルなどに寄り添ったものにしていきたいと考えており、アワード自体をアップデートしていく必要性を感じています。また、このようなアワードの形式はデザイナー自身に対しても創造すべき価値を考え直し、チャレンジするきっかけを与えるとも思っています。

³⁹デンマーク・デザイン・アワード（Danish Design Award）（2023 年 3 月 10 日閲覧）

<https://ddc.dk/danish-design-award/>

私たちは受賞したデザインが社会にとって本当に価値のあるものになっていくことを期待しています。表彰されて終わりではなく、そこからインパクトを生み出すような場でありたい。だから今後はより多くのパートナーを得て資金調達をすることも必要だと考えています。

世界のデザインアワードの中には資金集めが目的のようなものもあります。だからこそ DDC では応募も表彰されるのも全て無料にして、実力勝負のアワードにしているのです。独立した審査員、そして金銭的なやりとりが発生しないことは重要です。このアワードを通じて政治家たちやビジネスにおける意思決定層に向けて、よいデザインとはどんなものを可視化することもできますし、受賞作品の展示はよいデザインに実際に触れる機会になるので、巡回させるようなこともやっていきたいと考えています。



図 56：DDC アワード授賞式より（DDC 提供）。

DDC は 2022 年末アワード再編のため 1 年間のアワード休止を発表。

2.3 デザインカウンシル（イギリス）



図 57：2021 年より開催されているデザイン・フォー・プラネット会議。期間中はスコットランドにあるミュージアム、ビクトリア・アンド・アルバート（V&A）ダンディーにて開催された（DDC 提供）。

「過去には物理的なセンターを運営し、そこに人々がやってきて展示を見たり、物を買ったり、そしてデザインカウンシルについて知る機会を提供してきました。世界中で展示もやったし、50 年間に渡ってデザインアワードも実施してきた。しかし（中略）この 20 年でデザイン自体も変わってきましたし、私たちは成果としてのデザインについてのみ語るのではなく、役に立つプロセスとしてのデザインだということを伝える必要があります」（アレクサンドラ・デシャン＝ソンシノ）

「デザインプロセスを可視化することはつまり、デザイナーの職能を向上させること、デザイナー自身がデザインの行為やプロセスに対して自信をもつことにもつながるのです。」（バーナード・ヘイ）

この 20 年、デザインカウンシルはデザインとはなにか、デザインが何を果たすのか、ということコミュニケーションする存在として活動してきました。またパブリックセクターやビジネスの人たち、プロのデザイナーではないがデザインスキルを身につけ、その力を活かす人たちの活動(社会的課題へのチャレンジやイノベーション)の支援、非デザイナーに向けてのデザインの翻訳やツール、インサイトを届けてきました。デザインカウンシルのもっとも有名な事例として 2005 年のダブルダイヤモンド⁴⁰の開発がありますが、フレームワークや方法論の開発も積極的に行ってきました。ここ数年では、このダブルダイヤモンドから派生して新たなイノベーションモデルの開発、よりシステミックなフレームとしての「システムデザインフレームワーク」⁴¹の開発をしています。

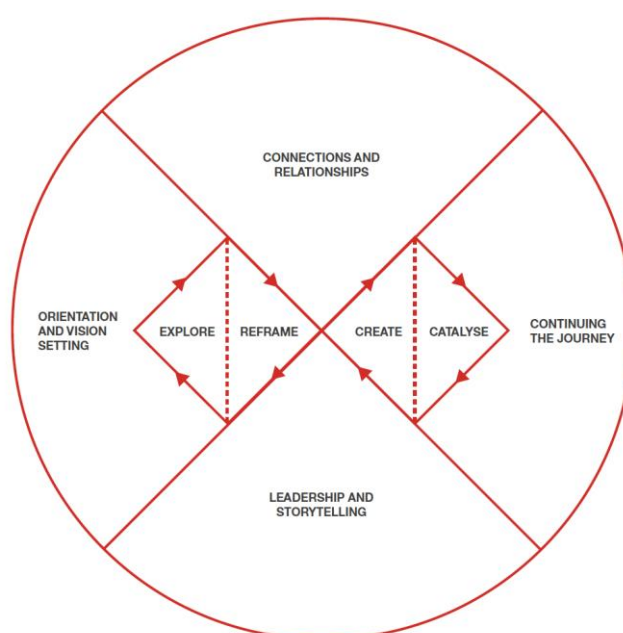


図 59：システミックデザインフレームワーク（デザインカウンシル提供）。

従来のダブルダイヤモンドフレームワークの外枠に単独のデザインプロセスだけでなく、プロジェクトの位置付けやビジョンの定義、複雑な課題に対応するための幅広い対話や関係構築の必要性などの重要性を訴えている。

⁴⁰ ダブルダイヤモンド （2023 年 3 月 10 日閲覧） <https://www.designcouncil.org.uk/our-work/skills-learning/the-double-diamond/>

⁴¹ 「システムデザインフレームワーク」（2023 年 3 月 10 日閲覧）
<https://www.designcouncil.org.uk/our-work/skills-learning/tools-frameworks/beyond-net-zero-a-systemic-design-approach/>

新しいデザインの台頭や実践の支援

最近では「デザイン・フォー・プラネット」⁴²の仕事が増えてきました。デザインカOUNシルはこれまで政府の方針に合わせて行政特殊法人として活動してきましたが、現在では王室憲章を持つ公共団体になったため、必ずしも政府の動きと一致する必要はなく、以前よりも大胆な行動を取れるようになりました。197 万人のデザインエコノミーを活気づけて、喫緊である気候変動に対し、議論はもちろん行動を起こすというミッションを掲げています。王立憲章の範囲はとても幅広く、できることも多様です。そのためデザインが介入すべき地球規模の大きな挑戦に取り組めるのです。

また新しいデザインの台頭や実践の支援を行うべく、様々なイベントを開催しています。例えば 2022 年にはデザイン・フォー・プラネット・フェスティバル⁴³を開催しました。これは気候変動の議論にデザイナーとデザイン産業の参画を促すための大規模なイベントで、今後は議論だけでなく実践へと活動を進めていきます。現在大小様々な規模の政府機関、民間企業が参加していて、短いものでは数ヶ月、長いものでは数年にわたりサポートします。私たちはクライアントがデザインツールを理解し、課題解決の際にそれらのツールを使うことができるよう、そして戦略的かつ機能的にデザインを用いることができるよう支援します。

197 万人が従事するイギリスの「デザイン・エコノミー」

私たちには様々なクライアントがいます。デザイン企業の 92%は中小企業で、私たちは彼らとのネットワークを保持しています。また最近ではより大きなインパクトを期待すべく大きなクライアントと大規模かつ長期の仕事を推進する傾向にあります。例えば国の機関や国営の鉄道機関、エネルギー企業などです。

⁴² デザイン・フォー・プラネット（2023 年 3 月 10 日閲覧）<https://www.designcouncil.org.uk/our-mission/design-for-planet/>

⁴³ デザイン・フォー・プラネット・フェスティバル（2023 年 3 月 10 日閲覧）<https://www.designcouncil.org.uk/our-mission/design-for-planet/design-for-planet-festival-2022/>

またデザイン経営にも取り組んでいます。「spark」⁴⁴というインキュベーションプロジェクトでは、参加者に数ヶ月にわたるデザイン支援や資金援助を行い、13のプロダクトが生まれました。

デザイン関連産業は英国内の成長産業です。①デザイン関連産業で働くデザイナー ②デザイン関連産業で働く非デザイナー ③非デザイン関連産業で働くデザイナー の3つを合わせて「デザインエコノミー」と私たちは定義しており、その総数は197万人。うちデザイナーは162万人に上ります。

デザインフレームを開発・提供する意義

フレームワークやツールを開発する際には、本来のデザインの活動を単純化しすぎないことが重要ですが、フレームを用いてデザインのマイルストーンを示すことは重要です。デザインプロセスを可視化することはつまり、デザイナーの職能を向上させること、デザイナー自身がデザインの行為やプロセスに対して自信をもつことにもつながります。これらのフレームはデザイナーの活動を可視化し、クライアント、デザイナー、中小企業、フリーランサー、その他の専門家たちをつなぎ、一緒に議論ができる土台となるのです。

デザインカウンスルでは近年、より複雑かつ厄介な問題に対応していかなければいけないという認識が高まっています。ダブルダイヤモンドではある一つの課題を設定し、それに対して働きかけていくアプローチをとります。しかし今日の問題は単純化できず、より多くの人たちと協働していくことが重要です。環境・資金、双方の面で制約もあり、デザインプロジェクトだけですべての複雑な問題を解決するわけではありません。むしろ個別の領域を超えたところに向かうべき結果があるという意識を持ってもらうことが重要です。目に見えない、複雑なものについて話すときに抽象的に話すのでは助けになりません。複雑なものについて人々が話し合うことができる状況を作るのが大切なのです。

デザインカウンスルはデザインがどのようにエコシステム上で機能するかを広く様々な文脈で考えてきました。デザインは多領域を横断するものです。またデザインカウンスルには政府の文脈でエビデンスやデータを集め、それを土台にクリエイティブ産業に注力していくという特徴があります。

⁴⁴ 「spark」プロジェクト（2023年3月10日閲覧）<https://www.designcouncil.org.uk/our-work/partner-projects/spark/>

77%のイギリスのデザイナーはデザイン業界以外の産業で働いています。つまりデザイナーの役割はそれだけ広いということで、我々はその認識を広げることを目指しているのです。どんな産業においても、デザインが分かりやすいものになり、それぞれの文脈で推進していけるのか、デザインの価値をいかに最大化し、行政サービスや政策にも影響を与えていけるのかを考えています。

そのために私たちはネスタやロイヤル・ソサエティ・オブ・アーツなどの教育機関⁴⁵、デザイン・ミュージアム、政府などとも連携し、イギリスにおけるデザインエコシステムを横断した意見交換をおこなっています。それぞれの組織が独自の世界観を持って活動しつつ、互いに影響を与え合っています。

デザインカウンシルが取り組む調査研究

デザインカウンシルでは調査研究とコミュニケーションの2つを主に推進しています。コミュニケーションはデザインの価値を伝え、文化としてのデザインを拡大していく。一方、調査研究はデザインを可視化するための数字やエビデンスを明らかにするのが目的です。ここでは政府の文脈も重要です。というのもデザインは多領域にまたがるものであり、政策やアクションはデザインのエコシステムに影響を与えるからです。

第一にデザインカウンシルはデザインに関する国のデータ収集や戦略にも関わっています。我々がエビデンスを提供し、政府や政策立案者、行政職員が事実に基づいた政策提言を行うために活用します。

第二にビジネスの経営層やパブリックセクターを率いる人々に向けてデザインの価値を可視化します。ここでは常に新しいリサーチ手法やデータセットの開発に努め、その成果は全て公開しています。

私たちはこれまでデザインに対する理解向上のために多大な力を注いできました。過去には物理的なセンターを運営し、そこに人々がやってきて展示を見たり、物を買ったり、そしてデザインカウンシルについて知る機会を提供してきました。世界中で展示もやったし、50年間に渡ってデザインアワードも実施してきた。しかしこの20年間は一般へのデザイン振興以外に対象が移行してきました。この20年でデザイン自体も変わってきましたし、私たちは成果として

⁴⁵ ロイヤル・ソサエティ・オブ・アーツのHP（2023年3月10日閲覧）

<https://www.thersa.org/>

のデザインについてのみ語るのではなく、役に立つプロセスとしてのデザインだということを伝える必要があります。プロセスであることを伝えるのはより難しいですが、興味深いものとして国内に広めたいのです。

デザインカウンスルはギャラリースペースやライブラリーを保持していて、長年にわたってマガジンも発行してきました。しかしこれらの有効性は変わってきましたし、やり続けるにも作り続けるにもコストがかかります。パブリックの理解やアウトプットを計測するのも難しいことですし、活動の継続の意欲を保つのも困難です。一方でパブリックとしての機能はまた盛り上がってきました。というのも私たちはチャリティー団体であり、それがミッションやパーパスに繋がるからです。

大規模な組織から小規模・ネットワーク型の組織へ

組織の転換期をあげるとすれば、デザインカウンスルが政府の一部機関だった頃に公式にレビューされ、90年代初頭に200人いた職員のうち40人を戦略本部としてロンドンに移籍させたこと。そして2010年に行われた政府の縮小に影響を受けたことでしょうか。

しかし規模が大きかった頃よりも現在の方がはるかに機動力を有していると感じています。そもそも組織は在籍している人、リーダーによって変化するものです。例えば2000年代は今と全く様子が違いました。当時はサービスデザインがまだこれからという段階で、サービスデザイナーは専門職として認識されていませんでした。私たちは社会の状況に応じて活動を続け、組織自体を変化させてきたのです。私たちはそれぞれの時代を経験してきた人たちに話を聞くことができる、という意味でも歴史や背景の理解にも強みを有しています。

そして現在デザインカウンスルの実態は400人の専門家たちと繋がるネットワーク型の活動体です。国家スケールでありつつも、ネットワークと協業することで効率的かつ実践的に物事を進めることができるのです。これは我々の強みです。さらにこのネットワークはあらゆるところにアンテナを張っておけるという点でも有利です。例えば地方のカウンスルと一緒に働きたいと声をあげたら、繋がっている400人の中から、その地域で活動している人に声をかけることができます。

デザイン・カウンシルの始め方

私たちはこれまで、自分たちの活動のアーカイブにあまり手が回っていませんでした。活動をする上ではなるべく記録をしておくのが重要だと思います。我々にとって重要なのはどう人々をデザインの活動に巻き込んでいくのか。物理的なスペースに人々を招くこともできるし、そこから飛び出して活動を広げていくこともできます。日本がこれからデザインカウンシルを始めるのであれば、日本のオーディエンスをよく理解し、長期的な視野で、どこから人を集めるのがいいかを考えることが重要でしょう。

日本には各地域にデザインセンターがあって、製造業と工芸、サイズも多岐にわたります。こういった団体と連携し、カウンシルの拡大組織を作るのはどうでしょうか。

何よりそういった機能がすでにあるということ、人々がいるのは幸運だと思います。イギリスでは製造業やクラフトとのつながりが、国の政治状況に応じて盛り上がったり消えかかったりしました。もしローカルにプレイヤーたちがいるのであれば、まずは彼らを基盤とするのがいいでしょう。

日本にすでにそのようなエコシステムがあるのだとすれば、デザインカウンシルがそれらの繋がりをサポートし、エコシステム内の人たちが互いに学び合う状況を生み出すのがよいと思います。

デザインカウンシルは2000年代におよそ10年に渡って中小企業へのプログラムを提供していました。地方の団体を通じて提供されていて、プログラム自体の結果はとてもよかったのですが、政府の体制変化によってその団体が廃止し、中小企業にアプローチするルート、プログラムも打ち切られてしまいました。政府の体制が変わることで影響を受けるということも常に念頭に置いておく必要があるでしょう。

地方でデザイナーとして働いている人たちは多いです。たとえデザイン教育を受けていない人でも多くの人がデザイナーとして活動しているのです。地域のセンターがデザイナーを把握できるようになること、気軽に繋がれることが重要です。コロナの流行によりデジタル化、リモートワークが進み、ロンドンでも多くの人が地方へ移住しました。今では地方から働いているデザイナーも多いので、デザインカウンシルはそのような人材を集められるとよいと思います。

2.4 コラム：ロンドン・デザイン・フェスティバル（イギリス）

変化し続けるデザインや台頭するデザイナーをどう支援していくのか。多くのデザイナーがそれぞれの産業や組織の中で活動する中、点在するデザインをどう繋ぎ合わせ新たなエコシステムを構築していくのか。20年の歴史を誇るロンドン・デザイン・フェスティバルでディレクターを務めるジャンフランコ・チッコ氏に話を伺った。



図 60：LDF21 展示作品「Bring London Together」（Sadiq Khan 撮影, LDF 提供）。
アーティスト兼プロダクトデザイナーのインカ・イロリ氏とロンドン市長。

「参加する企業やミュージアム、カウンスルが島だとすると、フェスティバルは海でしょう。彼らが自由に動き回れて、より多くの人を包括できる場であることを目指しています。」
（ジャンフランコ・チッコ）



ジャンフランコ・チッコ
ロンドンデザインフェスティバル
コンテンツ&デジタル主幹

図 61：Taran Wilkhu 撮影、LDF 提供

2.4.1 インタビュー：コンテンツ&デジタル担当、ジャンフランコ・チッコ氏

デザイン都市としてのロンドンを支えるデザインフェスティバル



図 62：20 周年を記念して制作されたロンドンデザインフェスティバルのレッド・ブック
(Ed Reeves 撮影、LDF 提供)

クリエイティブ産業を支えることを目的に始まったロンドンデザインフェスティバル（London Design Festival, 略称 LDF）ですが、今年で 20 年を迎えます。

ミラノはデザインで際立った都市であり、60 年以上の歴史を持つミラノサローネは家具から始まり今では幅広いデザインを包括するイベントです。しかしイベントの主軸は家具の展示会であり、他の都市もそれぞれ特有の分野で秀でているという印象があります。

一方、ロンドンは特定のデザイン領域で突出しているというよりも、多様性があり異なる領域の人たちを包括できる場所です。ロンドンでは様々なデザインが生まれてきましたが、これまで誰もロンドンをデザインの都市という視点で語ってきませんでした。ロンドンデザインフェスティバルはデザイン全体をまとめあげ、単に地域レベルにおいてだけではなく、国際的に押し上げていくことを目指しています。

立ち上げた当初から私たちはロンドン行政のサポートを受けており、フェスティバルは街にとって優れたプラットフォームとして認識されてきました。20 年前、デザインフェスティバルやデザインウィークは世界でも数えられる程度しかありませんでしたが、今では年間 200 以上のデザインウィークが各国、各都市で行われています。

またこの 20 年でこれまでとは違う、新たな地区が台頭して来ていることも事実でしょう。ロンドンではどのように新興のデザイン地区をつくるかという点で他の都市の参考であり続けてきました。最近ではロンドン郊外あるいはイギリスの他地域にも海外から注目が集まっています。たしかに都市部にはミュージアムがあり、クリエイティブ企業が集積していますが、他地域も盛り上がっている上、新たなトレンドとして若い人たちがスタジオを持ち、仕事をするために手頃な場所を必要としています。

コロナ後はロンドン中心部以外への投資の分散がより進んでいます。地域への投資分散には大きく 2 つの組織が関与しています。1 つは行政主体でカルチャーとクリエイティブのセクターであるデジタル・文化・メディア・スポーツ省 (DCMS)⁴⁶。彼らはデジタルカルチャー、メディア、スポーツを専門としていて資金を提供してくれています。2 つめはアーツ・カウンシル⁴⁷です。

私たちはデザインやクリエイティブ産業をより魅力的なものにしていくことで、業界に従事する人たちや新たに入ってくる人たちの背中を押すことができると考えています。そのため、学生たちとも積極的に活動をしています。

ロンドンデザインフェスティバルとビエンナーレの役割

共通の民間企業が母体となって運営をしていますが、ロンドンデザインフェスティバルとロンドンビエンナーレ⁴⁸にはそれぞれ特徴があります。

フェスティバルは街全体を包括するかたちで開催されています。ヴィクトリア&アルバート博物館がフェスティバルのハブですが、ロンドン市街に 12 のデザイン地区を設け、それぞれに資金をつける形でプロジェクトを推進します。フェスティバルにはデザイン業界全体を盛り上げる役割があり、特定のデザイン領域に偏らないよう配慮しています。また 300 のパートナーがいますが、デザインフェスティバルが直接キュレーションを行うのは 10%程度で、そのほかはパートナー自身がキュレーションを行います。

⁴⁶ デジタル・文化・メディア・スポーツ省 (DCMS) (2023 年 3 月 10 日閲覧)

<https://www.gov.uk/government/organisations/departments-for-digital-culture-media-sport>

⁴⁷ アーツ・カウンシルの HP (2023 年 3 月 10 日閲覧) <https://www.artscouncil.org.uk/>

⁴⁸ ロンドンデザインビエンナーレの HP (2023 年 3 月 10 日閲覧)

<https://londondesignbiennale.com/>

一方、ビエンナーレは主催者側が全体のキュレーションをします。またフェスティバルは期間が9日間に対してビエンナーレは25日間と長く設定されています。ビエンナーレにおいてデザインはツールであり、様々な国からデザイナーやキュレーターたちを招待し、デザインを通して世界の課題解決を探索していきます。

私たちにはデザインコミュニティがあり、すでに名が知られたデザイナーから、これから活躍するデザイナーまで、彼らはフェスティバルにとって重要なオーディエンスです。しかし最も注目しているのはそれ以外の人たちに対して、デザインとはライフスタイルであることを伝え、デザインに対する意識や共通言語を広めていくことです。

コロナ前、フェスティバルはのべ110万人⁴⁹の来場者を記録しました。もちろんこの中にはデザイナーではない人も含まれています。参加する企業やミュージアム、カウンスルがそれぞれ島のような存在だとすると、フェスティバルは海で、彼らが自由に動き回れて、より多くの人を包括できる場であることを目指しています。デザインが世俗から孤立したものにならないようにすることは重要であり、デザインカウンスルやミュージアムとも連携しながらエコシステムを発展させています。

フェスティバルは1つの特定のテーマを設定しませんが、ビエンナーレではどうしたらデザインで問題解決ができるかということを探索しています。そしてデザインに対する要求はますます高まっていることを感じています。私たちはグローバルデザインフォーラムも一部運営していますが、この3年間はサステナビリティやサーキュラリティーに優先的に取り組んできました。

デザインフェスティバルがカウンスルやミュージアムと異なるのは、私たちは商業的な取り組みであり、存在し続けるためには金銭的な成功が重要だという点にあります。ロンドン市行政から一部の資金は得ていますが、それ以外のほとんどはスポンサーによる資金で運営しています。フェスティバルには大学、市行政、企業など多くのパートナーがいますが、それは特定のパートナーに頼りすぎることを避けるためでもあります。

⁴⁹ A First Look at LDF22 (2023年3月15日閲覧) <https://www.londondesignfestival.com/stories/a-first-look-at-ldf22>

ロンドン・デザイン・メダル

2007 年からはデザインの分野で優れた功績を残した人を表彰する「ロンドンデザインメダル」⁵⁰を実施しています。これまでの優れたキャリアを表彰する生涯功労メダル、優れたデザインワークをした人を表彰するロンドンデザインメダル、キャリアが5年以内の人たちを表彰する新興デザインメダル、イノベーションにつながるデザインをした人を表彰するデザインイノベーションメダルの4つがあります。

受賞者にはインタビューを実施し、多くの人々がメディアを通して優れたアイデアを知る機会を作っています。私たちが商業的な組織であることと並行して、デザインのインパクトを拡充しデザインの理解を広げることは重要なミッションの一部です。デザインは人類のためのツールであり単に椅子をデザインするだけの活動ではないからです。

外から見た、日本のデザインの課題

日本に訪問した時、友人たちから日本にはデザインウィークやデザインの話ができる場所がなく寂しいという話を聞きました。デザインはグローバルな分野ですが、日本のデザインミュージアムやデザインフェスティバルは国内に閉じているのではないかと思います。

東京には多様なデザインの領域があり、才能溢れる人がたくさんいて、国際的にも注目度が高いです。自発的にデザインの活動をしている人がたくさんいるのにも関わらず、デザインコミュニティが集い醸成される場所がないのはとても不思議です。

例えば京都伝統産業ミュージアム⁵¹はとても素晴らしいミュージアムですが、工芸しか扱われていませんね。クラフトがデザインという領域においてどれほど重要な役割を果たすのかを議論しない限り、デザインというラベルは誤解され、観客にまちがった理解を与えてしまうというリスクもあるのではないのでしょうか。デザインに関わる組織や機関は「デザイン」という言葉についてもう少し意識的であったほうがいいし、また「デザイン」はほとんどの人たちが考えているものとは違うということにも注意を払った方がいいように思います。

⁵⁰ 「ロンドンデザインメダル」（2023年3月10日閲覧）

<https://www.londondesignfestival.com/medals/ldf22-medal-winners>

⁵¹ 京都伝統産業ミュージアムのHP（2023年3月15日閲覧）<https://kmtc.jp/>

地域でデザインフェスティバルを開催することの意義

イベントや集まりはある種の社会運動だと思います。カンファレンスやフェスティバルのミッションやゴールは明確でなくてはなりません。そしてそれらが達成された暁には、イベントが取り組むチャレンジを見直したり、時にはイベント自体を終わりにしたり、なにかしら意思決定が必要です。そうしない限りただのイベント運営会社のようにになってしまうからです。

人を集める際にはフックが必要です。ここでいうフックとはトロイの木馬のように人々をドアの前までつれてくるということです。例えば燕三条の工場の祭典⁵²は東京から新潟に人々を誘導するためにグラフィックなどに力を入れていました。工場自体が素晴らしい場所であることは間違いありませんが、ただ公開したところで誰もやってこない。私たちフェスティバルの役割は人々をそういった場所の入り口まで誘うということにあります。

個人的な見解ですが、この20年を振り返るとフェスティバルのミッションはあまり変わっていないように思います。しかしなぜやる必要があるのか、どうやってやるのかということは定期的に振り返ることが重要です。なぜなら20年で産業は大きく変わるからです。いまでは五カ年計画も立てていますし、非公式のアドバイザリーボードの制度を導入してフェスティバル全体を俯瞰して見ることができるよう工夫もしています。

私たちは10～15程度の地区と連携をしています。フェスティバル自体がコンテンツを作ることはしませんが、それぞれの地区にあるデザインスタジオや企業を地図上に可視化し、彼らの存在を高める役割をしています。デザインウィークは人々が実際にその場所に行ってみることを動機づける理由になるでしょう。

私は「エンターテインメント」という言葉が重要だと考えています。人々の興味をそそり、実際に地域の企業や大学のドアが開いていれば、人は自発的に中に入っていくことができると思うからです。デザインウィークであれ、フェスティバルであれ、重要なのはトップクラスのデザイナーやミュージアムだけを取り上げるのではなくそれぞれの地域のプレーヤーの存在感を上げていくことです。益子の陶器市も20の窯元が公開されていますね。このように複数の存在をデザイン地区（Design District）として見せていくことが重要です。私たちフェスティバルは訪れた人自身がデザインを発見できるようになってほしいと考えています。

⁵² 燕三条 工場の祭典（2023年3月15日閲覧）<https://kouba-fes.jp/>



図 63 : SONY DESIGN によるアート作品「INTO SIGHT」 (Ed Reeve 撮影)。
ロンドンデザインフェスティバル 2022 のランドマークプロジェクト。

研究会

3 「これからのデザイン政策を考える」研究会実施報告

研究会では、企業・地域・行政におけるデザイン活用の基盤となる、国民一人一人のデザインに対する十分な理解や共通認識を醸成することを目的とし、デザイン業界をはじめとする関係各所における具体的な取組の検討を行った。

研究会は委員全 24 名から構成され、全体の取りまとめを行う 5 人の委員が集中的に議論する第 1 回及び第 3 回と、委員全員で論点ごとに議論を行う第 2 回とに形式を分けて開催した。

各研究会の開催日時と開催目的は以下の通り。

第 1 回 1 月 19 日(木)10 時 00 分から 12 時 00 分

場所:経済産業省 会議室

我が国のデザイン政策に関する課題及び論点の整理

第 2 回 2 月 13 日(月)10 時 00 分から 16 時 15 分

場所:国立新美術館 講堂

第 1 回で整理した論点ごとの議論及び具体的方策の検討

第 3 回 3 月 23 日(木)10 時 00 分から 12 時 00 分

場所:オンライン

我が国のこれからのデザイン政策に関する提案の取りまとめ

以下の経済産業省ウェブサイトにおいて開催資料等を掲載

https://www.meti.go.jp/shingikai/mono_info_service/design_policy/index.html

3.1 第1回研究会（1月19日開催）

日時：1月19日（木）10時00分から12時00分

場所：経済産業省 会議室

当日の議事次第：

- （1）開会
- （2）事務局説明
- （3）自由討議
- （4）閉会

開催目的：我が国のデザイン政策に関する課題及び論点の整理

参加委員一覧（五十音順 | 敬称略）：

	所属	氏名
1	一級建築士事務所 大西麻貴＋百田有希／o＋h 共同主宰 横浜国立大学大学院 Y-G S A プロフェッサーアーキテクト	大西麻貴
2	パノラマティクス 主宰	（座長）齋藤精一
3	デザインスタジオエス 代表 多摩美術大学統合デザイン学科 教授	柴田文江
4	（N O S I G N E R 公益社団法人日本インダストリアルデザイン協会（J I D A））	太刀川 英輔
5	Takram Japan 株式会社 代表取締役/ロイヤル・カレッジ・オブ・アート名誉フェロー	田川 欣哉

概要

冒頭、研究会事務局（経済産業省、リ・パブリック）から本研究会の開催趣旨や海外事例調査の概要（詳細は本報告書調査部分を参照）の説明を実施。その後、各委員から今回定めた研究会のテーマについての説明と課題意識についての説明が行われ、それを基に自由討議がなされた。

○研究会テーマ

【資源】 デザインの営みを顕在化し、統合し、国内外に発信する(担当:齋藤座長)

【戦略】 経営や戦略における実践と連携(担当:田川委員)

【地域】 まちの未来を育むデザインのあり方(担当:大西委員)

【人材】 デザインを活かす教育と環境形成(担当:柴田委員)

【開拓】 社会の幅広い領域で進化を生み出す(担当:太刀川委員)

議事録

開会挨拶 田中商務・サービス政策統括調整官

・日本政府におけるデザイン政策を振り返ると、伝統工芸品の改善、輸出振興に始まり、戦後の意匠盗用の防止、日本独自のグッドデザインの確立、デザインイヤー、デザイン経営の推進など、1928年に商工省が仙台市に工芸指導所を創設して以来、100年近く展開してきた。

・現在、デザインという言葉は広く使われ、多数の「〇〇デザイナー」という仕事が新たに登場してきていることから、その意義と底知れぬポテンシャルを感じる。

・引き続き、この「デザイン」を企業、地域、行政の経営・運営により一層取り込み、我が国ならではのジャパン・デザインを国家ブランディングや外需の獲得、世界共通の社会課題解決に繋げ、我が国のさらなる発展に寄与することが期待されるが、なぜ、デザインには意義、ポテンシャルがあるのに、我が国の一丁目一番地に、もしくは、当たり前に取り組むべきこと、学ぶべきことに、100年経ってもなお位置付けられていないのか。

・本研究会では、これらを解決する具体的な方策を、本日ご参集いただいた我が国のデザインを牽引する5名の皆様を中心にご議論いただき、民でできること、官がすべきこと、官民で取り組むべきことの全体像を描き切っていただきたいと思う。

・本研究会のご提案を、経済産業省としても本気で実現していく。

開会挨拶 齋藤座長

・デザイン政策とは、政策をデザインする／政策においてデザインをどう組み込んでいくか。

・デザインの民主化が進み定義は拡大しているが、世の中を良くしようという思いは共通。

・経済と文化はこれまでバラバラに走ってきたが、文化が経済効果を生んだり、経済が文化に投資していくエコシステムがようやく立ち上がってきた。今この時点で、経産省でこうした議論の場が持てる意義。

・1990年代のデザイン政策提言では「デザインとは、経済と文化を高次元で統合し、具体化する役割を果たすことが可能な活動」と定義。

・100年以上にわたる日本のデザイン政策の中でも、デザインミュージアムやデザインセンター、デザインカウンスルへの実現には結びついていない。そこを含め資源の活用について議論。

・今年2023年10月には「世界デザイン会議東京2023」(WDO)が開かれ、また2025年には「2025年大阪・関西万博」において「いのち輝く未来社会のデザイン」が開催される。世界からの注目も高まる中、本研究会の議論の社会実装を目指していきたい。

事務局説明 原川室長補佐

- ・日本のデザイン政策は経済産業省(旧通産省)がリードし産業振興が中心。
- ・高度経済成長期、心の豊かさや生活の豊かさ、文化的価値、精神的欲求が求められた。
- ・最近は行政施策やサービスにおけるデザイン活用が注目されている。
- ・日本のデザイン政策の課題感は次の5点。

「課題1：経済産業中心の日本のデザイン政策」

・日本のデザイン政策は産業振興が中心だった。戦後復興期における国際社会への復帰と外需獲得、高度成長の文脈において機能。他方、海外のデザイン先進国では、デザイン自体を振興する政策から、社会課題の解決などさまざまな政策にデザインを溶け込ませていく政策にシフト。

「課題2：デザインをどう評価し、どう伝えるか～氾濫するデザイン～」

・2018年のデザイン経営宣言によりデザイン活用に関心を持つ企業や行政が増加している一方で、未だデザイン活用に至らない者も存在。デザイン活用は定性的な評価にとどまるため、デザインを導入すると一体何が良いのかを論理的に説明することが難しい。

「課題3：地域におけるデザイン活用をどう進めるか」

- ・少子高齢化を起点とする様々な地域課題を解決するデザイン活用に注目。
- ・しかし、日本のデザイナーの多くはインハウスデザイナーとして勤務し都市部に集中。デザインセンターや美術大学がある地域もあるが、立地も活用度合いもばらつきがあり、都市と地方とで格差が生まれている。
- ・他方、地域に定住し、地域に根づいて活動する若いインタウンデザイナーが増えてきている。

「課題4：これからのデザイナーの在り方」

・デザインやデザインスキルの民主化。専門の教育を受けなくてもデザイナーを名乗り、社会で広く活躍。その分、デザインの対象領域はどんどん拡大・細分化していき、分断が発生。デザインという言葉の意味がわかりづらくなってしまっている。

・Design for consumers、Design with users、Design by peopleという時代の流れがある。今はDesign with users（使い手とともにデザインする）の時代だが、ゆくゆくは一人ひとり自らがデザインする時代、Design by people（市民によるデザイン）の時代が訪れる。それはデザイナー教育にも関与してくる。

「課題5：教養としてのデザイン教育の在り方」

・英国など海外デザイン先進国では、デザインが義務教育に組み込まれるなど、リテラシーとして定着。日本では個人差あり。美術大学をはじめとする専門のデザイン教育を受ける者と、そうでない者の二極に大きく分かれる。

・Eテレの番組「デザインあ」や東京六本木のミュージアム「21__21 Design Sight」など、学校教育だけではない広い意味でのデザイン教育は既に散見されるが、誰もがデザイナーという時代において、あらためて教養としてのデザイン教育はどうあるべきかという問題意識。

事務局説明 市川代表

・これからのデザインのあり方を考える2つの軸と、5つの論点案

Design as economy（経済としてのデザイン）：デザインによって社会とビジネスを進化させる、経済のあり方も含めて変えていこうとするデザインのあり方。

Design as culture（文化としてのデザイン）：デザインの裾野を広げ担い手をエンパワーする文化としてのデザインのあり方。

2つの軸を、分けずに一緒に進めていく必要がある。専門や担当にとらわれずフラットに、領域を重ね合わせながら議論いただきたい。

本研究会の課題と論点案を5つにまとめ、委員にひとつずつご担当をお願いしている。

・「開拓」太刀川委員

今回の海外調査で、デザインは産業振興だけではなく幅広い領域でイノベーションの最前線に溶け込んでいることが示された。環境や社会課題など太刀川委員が普段取り組んでいる領域とも絡めてご意見をいただければと思う。

・「戦略」田川委員

特にヨーロッパ諸国では、グローバルな課題であるからこそ国で閉じるのではなく、交流・連携して互いのベストプラクティス（よい事例・実践）を共有し、ともに実践していく動きが見受けられた。国際的な観点でご意見をいただきたい。

・「資源」 齋藤座長

文化と経済の両者にまたがる領域「資源」を起点にお話をいただきたい。時代と社会の変化の中で、「デザインとは何か」の概念が変化している。どう捉えて国内外に発信していくのか。

・「人材」 柴田委員

デザインの領域が広がり多様化する中、デザイナーだけでなく発注する企業側の理解を深めるなど、デザインを活かす環境整備の側面も大事。幅広く人にまつわるお話をいただければ。

・「地域」 大西委員

欧州では地域におけるデザイン活用の解像度がかなり高まっている。地域の中で若者から高齢者までが主体的に関わる場を作り、地域の課題を解決する事例が多数生まれ、そうしたベストプラクティスが政策にも反映されている。国内外の現場に携わる中で実感のこもったお話をいただければと思う。

< 5つのテーマに関する議論 >

① 【資源】 デザインの営みを顕在化し、統合し、国内外に発信する

さまざまな地域と幅広い領域で蓄積されてきたデザインの営みを掘り起こし、統合し、ジャパンデザインの資源として歴史的・体系的に示す。その資源を活用し、国内外に発信していく体制を設計する。この循環により新たに生み出される文化的・社会的・産業的価値を描き出す。

担当：齋藤座長

・都市開発やヘルスケア、エネルギーとさまざまな分野にDXや業界横断が起こりつつある今、デザインがその真ん中で多くのものをつなげられる。デザイン、アート、工芸、観光などが繋いで、文化と経済が両輪になる時代が来ている。（委員資料2枚目）

・工芸とデザインは文化庁と経産省と管轄が違うが、一体で資源として活用・発信する必要。

・全国の美術館、博物館、工芸館、民芸館、個人のコレクション、大学のアーカイブ、アワード受賞作品のデータなど、デザインの資源が点で散らばっている現状。繋がって線になり、面になりメッシュワーク状になれば強くなる。

・日本におけるデザインの資源活用には、地域のデザインセンターが絶対に必要。地域のもの・こと、資源の情報を集めて、拠点として地場産業の進行や産業化に使っていくために。

- ・全国の工芸デザインの所在、状態、歴史、作者のデータを管理するデザインミュージアムもまた必要。アーカイブは1箇所に集める必要はなく、自治体や企業それぞれが管轄しネットワーク化。
- ・国立デザインミュージアムが現在日本にはない。対外的に日本のデザインとしてベストなものを選ぶ役割。
- ・PRも弱い。そこもデザインミュージアム、デザインセンターに必要な機能。

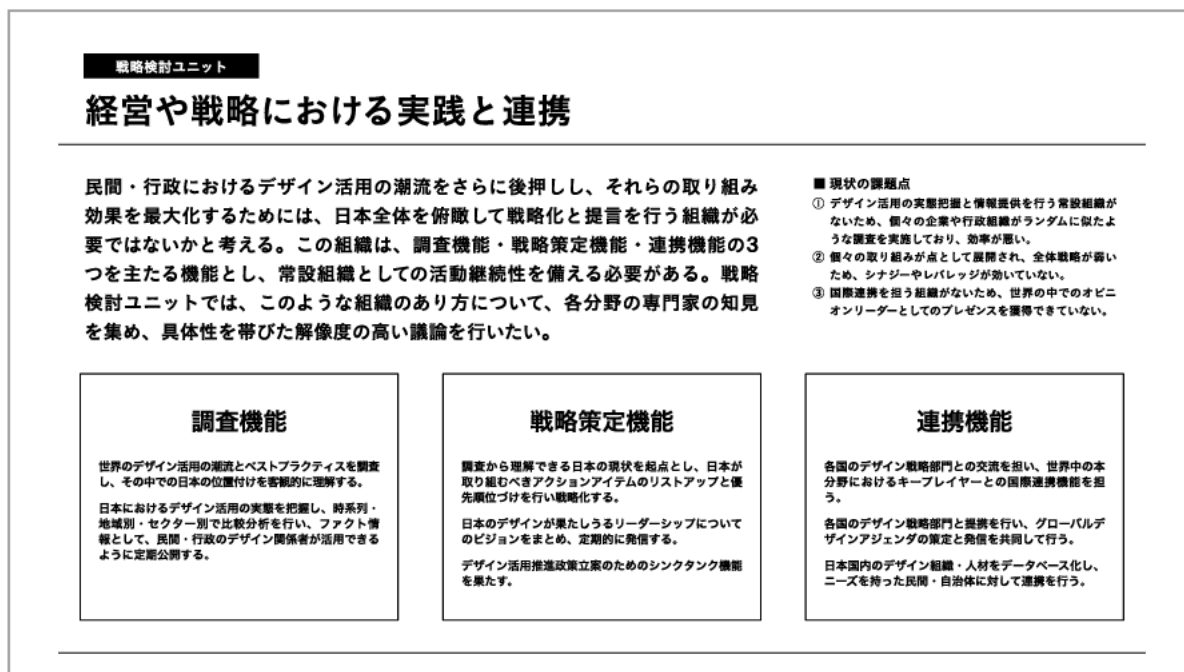
委員からの反応・議論

- ・文化やデザインには経済的な意味が乏しい、機能がない、役に立たないという誤解がある。「霞を食って」生きているのではないかと。しかし実際にはAppleのような世界最大規模の企業がデザイン主導のイノベーションに注力している。社会の中でどう機能しているかの観点が抜けている。価値の本質は何なのか、どう測るのか、可視化の戦略が必要。（太刀川委員）
- ・デザインミュージアムは作った方がいい。日本の文化やデザインの立ち位置を示す場所や仕掛けが今の日本にはない。デザインミュージアムは文化と経済の結びつき方を提示し、文化と、経済やウェルビーイング、テクノロジーなどを統合して価値を示し、未来の観点をも提示できる特殊な装置。（田川委員）
- ・主要国の多くにあり、インバウンドの目的地になる。（田川委員）
- ・地域に点在する資源をネットワーク化することで、来訪者が各地を旅して回れる。（田川委員）
- ・ミュージアムであり、プロジェクトのプレゼンテーションの場、実験の場、都市と地域をつなぐ場、相談の窓口などの機能を持てる。様々な問題を解決してくれる。（柴田委員）
- ・JIDA（公益社団法人日本インダストリアルデザイン協会）には1,000点近い日本最大級のデザインコレクションがある。ぜひ活かしていただきたい。（太刀川委員）
- ・D-8（日本デザイン団体協議会）では2010年からデザインミュージアムの実現に向けたワーキンググループが動いている。（太刀川委員）
- ・経済と文化はもともと別々ではないと示すのが今回の大きなテーマ。「霞を食う」とはプリミティブな商いの形でもあった。（大西委員）
- ・数値化できる機能や役割ではなく存在そのものの価値を認める価値観を示していくことも大切。「場」を共有することで、存在そのものの価値を示すことができないか。（大西委員）

②【戦略】経営と戦略における実践と連携

産業および文化における固有の蓄積を活かした「ジャパンデザイン」のリーダーシップ確立に向けた道筋を検討する。また、グローバルの潮流を正確に理解し、デザインの経営や政策における実践手法および国際連携を構想する人材や組織のあり方について検討する。

担当：田川委員



(田川委員の資料より)

・資源と戦略のテーマに共通して、時間をいかに味方につけるか。ヨットの帆の張り方で、時間の経過で歴然と差がつく。日本の現状はみんながずっと頑張る前提。資源を蓄積し資産化し、誰もが使えるようにし、掛け算によって競争を楽にしていける必要。

・デザインミュージアムは器となって資産を蓄積する。その方向性の定め方、既存の点との繋ぎ方によって、シナジーが生み出せる。

・現状の課題は3つ。

1. 行政と民間が点の活動。互いをどうやって接続させるか。

2. それぞれが個々に同じようなデザインの取り組みをしまっているが、ベストプラクティスを積み上げて横展開させるべき。→集約して仮説検証する設計を。

3. 主語が「日本」でいいのかという問題。

→昨今では気候変動もウェルビーイングも、ユーザー中心から、時にはプラネット（地球）中心デザインと言われるようになってきている。

→国際連携をするとき、日本が貢献しリーダーシップを果たしていけるのはどこなのか、客観視と相対化に欠けている。

・課題の解決のためには、常設型の組織体が必要。またそうした動きを時系列で積み上げる情報の取得と、面で考える地域別の比較調査も必要。

・戦略を担う組織体として、比較分析のための調査機能が重要。自分たちを知り、周辺を知り、使い手を知っていないと、何を調査・実践すべきかわからない。

・デザイン活用の変化はスピードが非常に速く、調査を継続し毎年更新しないと追いつかない。今回の研究会の調査も継続すべき。日本の立ち位置も客観的に理解できる。

・必要なアクションを3つ挙げる。

1. 調査機能 経済効果の測定。デザインの導入による経済効果を測る計算基準も設定

2. 戦略策定。調査から優先順位をつけ、人材と予算を配置してアクションに落とし込む。

3. 連携機能。国際連携・国内連携の2つに分けて考える。

・国際連携について：ヨーロッパやアジアで似たことを考えているグループがあることが、今回の研究会の海外リサーチにもある。「これを頼むにはこの人」と互いに連絡できる繋がりを作り、訪問し合い、定期的に情報交換する窓口を設ける。諸外国のベストプラクティスを翻訳し、日本で展開（逆も然り）。コストのかかる調査研究を協業し、ともに課題設定を行う。日本がリーダーシップを取って。

・国内連携について：デザインの組織や人材のリスト化をして、シーズ側もニーズ側も紹介しやすくする。イギリスのデザインカウンスルでは実現している。

委員からの反応・議論

・ノウハウの蓄積・共有が大事。デザインセンターやアーカイブ化はそのために必要。（齋藤座長）

・加えて必要なのがシンクタンク的な機能。英国でいう英国国立科学・技術・芸術基金（National Endowment for Science, Technology and the Arts：NESTA）。国の戦略としてどういうリサーチをして形に落とし込んでいくか。政策自体のデザインと、資源の有効活用と結びついて、政府の中にデザインセンターとしてあるといい。（齋藤座長）

・経済価値だけではなく、文化価値も共有されていることが必要。（齋藤座長）

・これまでなぜデザインのいい事例が積み上がってこなかったか。ミュージアムのような文化的なところが旗を振ると競争にならず、協働しやすいのでは。（柴田委員）

・アーカイブが新しい開発に結び付けられていない。多くの博物館もその課題がある。（太刀川委員）

・デザイン政策は国ごとに違うが、状況は似ている。デザインの重要さが理解されないか、予算をつけて発信しているもののデザイナー側が理解していないか。お互いの言語にズレがあるため、翻訳が必須。価値がわからなければ、予算もつけられない。（太刀川委員）

・デザインシンクタンク、カウンシル的な機能が日本にはこれから必要。産業創出でも遅れをとってしまう。（太刀川委員）

・シンクタンクがあれば、公共建築やまちづくりを考えるときにも連携できる。（大西委員）

・事例が見えると、デザインの重要性もわかり、活用や実践の仕方がわかる。（大西委員）

・戦略は空中戦になりがちだが、どう実践に落とし込むかが大切。データだけでなく、現場のフィールドワークが大事。（齋藤座長）

・抜けている結節点＝ミッシングリンクがつながってバイパスになると、全身の血流が良くなる。各地で、点でやっている人たちが楽になり、活躍できる。（田川委員）

・デザインの価値の伝わらなさは、民間企業でもよく聞く。現場や中間管理職から執行役、CEOクラスに説明しづらいと。経営者側もエビデンスが示され、外形的にわかったつもりになれば意思決定できる。例えばカウンシルなど調査機関が提供する最新の数字や事例をダウンロードして資料に貼れるだけでも、ビジネスの決定が早く進むだろう。（田川委員）

・デザインは役に立つことを、ポジショントークではなく届けられるようにしたい。（太刀川委員）

③【地域】まちの未来を育むデザインのあり方

地域に固有の風土や文化に目を向け、暮らしや産業を創造的に生み出し、あるいは編み直すコミュニティのあり方をデザインの視点から検討する。また、立場や経験を超えて有機的な相互作用を生み出す「場」のあり方を通じて、コミュニティの活力の維持・発展の可能性を追求する。

担当：大西委員

・これまでの社会は「大きな一つの価値観が全体を包摂する」ようだったのが、これからの社会は「個から出発する小さな共感の輪が重なり合い、全体を包摂する」＝特別な個に付き合うことが社会を形作っていくと、設計の仕事をしながら考えている。（委員資料1枚目）

・従来を否定するのではなく、周縁部分が湧き上がって一体となり移行する。

・バリアフリー製品は誰にでも使いやすいよう無個性で均質になりがち。一方、片腕が麻痺した人のためにデザインしたら、授乳中のお母さんにも使いやすいものができた例も。特別な個と向き合うことが、他の人たちの包摂につながるインクルーシブ（包摂的）なデザイン。一つの価値観で包摂すると誰のものでもなくなる。遡ると誰が起点だったのかわかることが必要。

- ・テーマ「まちの未来を育むデザイン」を「ともに生きる社会を場から考える営み」と言い換え、大事にしたい「場」のあり方を言語化した。（資料2枚目）
- ・制度だけではなく、社会で人と人が出会う場を考えるとところから出発すると、どんなふうに社会を構築していけるのかを考えられる。
- ・文化的景観という言葉で表されるように、建物がそれ単体ではなく周りの風景や営みと密接な関係を結んでいることが価値であり得る。
- ・存在を機能や性能で測るのではなく、存在そのものを価値として捉える視点へ逆転することが、デザインや場の議論を通してできる。
- ・最首悟さんの著書『今を生きるいのちに寄り添う』引用（資料3枚目）。ご自身の娘さんが重い障害を抱えておられる。こうしたことが地域に場としてあると、そこから社会が始まっていくのではないか。

他の委員からの反応と議論

- ・「場」の力とは、公園のような具体的な場から、ウェルビーイングや福祉の領域にかかる部分まで含む。いずれも明らかにデザインが必要。インクルーシブ（包摂的）な状況の大事さはブレイクダウンして示していく必要がある。状況的にそこにいていいこと、社会において「それがいい」ことが、場の作り方のデザインやガイドラインに繋がる。（太刀川委員）
- ・セントライズ（中心化）からディセントライズ（脱中心化・分散型）、絵本の『スイミー』で言うと、大きく集まって動く状況と個で動く状況を、都度変形できるのがこれからの時代。（齋藤座長）
- ・今、デザインの一般的な活用や戦略、教育の観点から正解のガイドラインが良くも悪くもある。しかし教育や福祉でもデザインが活用されていく中では、各領域の独自性が、戦略的・スコープ的・哲学的にも必要なのではないか。（齋藤座長）
- ・森林でも場所によって種類、生育環境も、管理環境も異なり、課題が全く異なる。様々な領域で、解像度高くボトムアップ式にデザインを使える政策や提言、「場」の作り方とは。（齋藤座長）
- ・インクルーシブなデザインの推進には説得力があるが、現状うまくいかないのは、素敵でないからではないか。優しいだけの社会を目指すとはつまらない。欲望を掻き立てる面白さをつくる、実装するのはデザインが得意な部分。（柴田委員）
- ・行きたい場所をどれくらい作れるか。金太郎飴的に全国が均質化するのではなく、カラフルさ（多様さ）を示せるといい。「いい」の形はいろいろあっていい。（田川委員）
- ・理詰めで景観条例を作っても中心的・画一的な考え方になる。デザインが入ってこない、味わいのある血の通ったまちにならない。過去の悪い事例の学習も必要。（柴田委員）

・障がいのある人と仕事をする過程で、自分の価値観や世界の見え方が180度変わっていることがあり、機能や役割では測れない、その人の存在そのものの価値を感じる。デザインもそうだし、建築もそうだし、人間もそう。縦割りで個別の性能を高めていくのではなく、多様性やインクルーシブという概念の中でこれからの社会の価値観を掘り下げると、いろんなことを根本的に変えていけるのではないか。（大西委員）

・インクルーシブさはルールや境界線の話ではなく、時系列で考えるべきこと。（齋藤座長）

・諸外国の人たちは日本のデザインの特徴を「創意工夫がすごい」と言う。また特定のデザイナーではなく、ローカルで個々にやるのが特徴だと。大手企業も似たところがあって、日本の組織経営のなかでは小さな村のような組織が集まって巨大企業になるケースがある。例えばハリネズミ経営で知られるカインズ。（田川委員）

・上から一神教的に落とすのか、八百万的にやるのか。ストラクチャー・オブ・ヤオヨロズとでも名付けて、大変なところは横で共有しつつ、違うことを立体的に組み込んで特徴を出すようなクリエイティブスペースを、政策としても担保する制度設計にしていけると面白い。（田川委員）

・デザイン戦略は、人々の創意工夫をいかに引き出せるかという支援の目線が大事。（田川委員）

④【人材】デザインを活かす教育と環境形成

社会のあらゆる側面でデザインの可能性を活かすには、その価値を理解し的確に活用できる人材の裾野を広げ、そのための環境を整えるデザインの民主化が必要である。同時に、日本のデザイン文化の求心力を高め、その進化に対応する高度デザイン人材の育成も引き続き求められる。

担当：柴田委員

・デザインはエンジン（動力）ではない。それだけでは何も生まない。バックミンスター・フラー（「宇宙船地球号」などのコンセプトで知られる米国の思想家、デザイナー）は「デザインは垂直尾翼である」という。小さいけれど本質的な方向性を決める機能。

・日本にはたくさんいいものがあり、推進するエンジンもあるが、方向性が効いてない。また、アピールがうまくいっていない。とくに観光や伝統的なもののバージョンアップが課題だが、日本の力になる文化はそこにある。

・日本には、デザイナーの人材は豊富。うまくいかないのは、デザインにお金を出す企業や行政側の「おじさん」たちの理解の問題であり、また一般の人がデザインを正しく理解していないという問題。前者は、行政側の担当者を教育することは難しいが、サポートしてくれる目利きをつけていくことで解決できるのではないか。

- ・前者、デザインにお金を出す側の人材教育は、地方のデザインセンターに可能性。
- ・後者は、一般の人のデザイン教育は、子供たちのデザイン教育の問題とも言えるが、現状全くなっていない。教えられる先生がいない。美術の教科から取り出して道德の授業に入れ、デザインを色や形だけではなく生きるためのリテラシーとして学ぶといいのではないか。
- ・学童など学校以外で、子供たちが楽しんで学べる環境を探る。サッカーが日本で根付いたように。地域ごとにデザインクラブのようなものがミュージアムや資料館にあって、授業カリキュラムと連携しながらやっているといい。
- ・デザインにお金を出す側の人材教育と、ボトムの子どもの教育を繋ぐネットワークづくりが肝。

他の委員からの反応と議論

- ・サッカーＪリーグ開始時の大ブームが一度去った時、初代チェアマンの川淵三郎さんが「百年構想」を掲げた。その１つが「町に、緑の芝生におおわれた広場やスポーツ施設をつくる」。地域を良くしたい人や行政を連動させたアクションが生まれ、３０年かけて実を結んでいる。（田川委員）
- ・経済とカルチャーを地域で結びつけるときに、デザイナーたちも地域で汗を流し、啓発や教育が自然と行われ、ネットワーク化して、ミュージアムの機能にしていくのが大事。（田川委員）
- ・デザイン教育とは、デザイナーになるための専門教育ではない。社会を培う新しいものを企画し、仮説を立てて作っていく方法であり、コンパクトに提示するパッケージ。（太刀川委員）
- ・創造的な変化を作れる人材を育てる観点での教育の刷新。（太刀川委員）
- ・「デザインは生きるためのリテラシー」という発言は重要。例えばコロナで起こったシビックテック。一般社団法人Code for Japanによる東京都の対策サイトや接触確認アプリなど。生きていく社会をよりよくするアクションとしての社会参画。（齋藤座長）
- ・創造性教育について。Adobe社による意識調査で、１２歳から１８歳までの日本のＺ世代で、「自分のことを『創造的』だと思う生徒の割合」は８％しかいない。社会や未来が自分の力で変えられると思うのもわずか２０％台。一方、インドでは９０％近い。（グローバルの同世代平均は４４％）という。教育において創造性の側面が足りないことが見えてくる。創造性教育へのアップデートにデザインはけっこう有効。（太刀川委員）
- ・教育にデザインを取り込む。未来や社会が自分のことだと思えるということ、そのために自分で企画して仮説を立てて物を作るプロセスとしてデザインを提示したい。（太刀川委員）

・前出の調査は、設計に少し問題があるかもしれない。「創造」はキリスト教世界的な観念で日本人に「創造的」は大袈裟に感じるが、「creative」は、英語ではもっと身近な言葉で、「工夫」に近い。「あなたは身の回りの工夫をしますか？」と質問されたら海外と変わらないデータが出るのでは。細かいところをチクチク作り、集積して質に転換するのが日本は得意。（田川委員）

・海外の人には「日本人はすごくcreative」と言われる。しかし、国内の自意識ではそう思われていない。「自分たちには創造性がないんだ」という自己暗示が危険。（田川委員）

・デザインというのは、定義するなら「人工物をより良くするための工夫の集積」。（田川委員）

・アートは素材を使って自己表現をするものだが、デザインは人工物を扱う。空間、仕組み、システム、プロダクトなどが対象。人間は生物的に数十年では進化できないが、人工物のデザインによって環境を改善することで人間と人工物のハイブリッド体として擬似進化できる。自分の周りをよりよくしていくことができるのが、生きる力。（田川委員）

⑤【開拓】社会の幅広い領域で進化を生み出す

持続可能な社会・環境の未来を見据えて、経済中心だったこれまでのデザイン政策を振り返り、これからのデザイン政策のあり方を多方面から検討する。企業経営から公共領域までデザインの力を幅広く活用し、創造性を喚起し、前向きな変革を導くあり方を考える。

担当：太刀川委員

・デザイン政策のこれからを考える上で「デザインの機能が誤解されていないだろうか」と問いたい。デザインとは何なのか、どう役に立つのか実感されていない。

・社会から切実にデザインが求められている一方、業界団体やデザイナー自身などデザインセクター側も何を求められているかわかっていない。デザインの機能を3つに整理する。

・デザインはプロジェクトの序盤から終盤まで意思決定を助ける効果があるが、近年は、デザインは最後の具現化のところのみに係るスキルセットだと誤解され続けてきた。（資料より）

1. 顕在化：フワフワと目に見えない諸要素（＝気体）を分析し、コンセプト化する。まだ存在しない、わからないものを「ポンチ絵」にして、リアルに可視化できるということ。

・例えばルネサンス期のイタリアで、メディチ家の傍らにダ・ヴィンチがいてスケッチを描いたから様々な事業が起きた。投資の根拠になる、社会の中で非常に大事な機能。スタートアップの資金調達でも、まだないものを絵にしてお金を出してもらう。

・未来予測や経営予測、新規事業の探求、科学技術研究の応用シナリオなど、リサーチを通じて現実味を加味したデザインにすることができる。可視化できるからこそ、最初からストラクチャーを生み出した上でのコスト削減を考えられる。

・事前にアイデアを出すことで、組織のレジリエンス（しなやかな強さ）にも貢献。

2. 概念化：2つ目の機能は液体・流体的な段階。概念を目に見える形に可視化（＝液体）し、意思決定を助ける。コンセプトをあぶり出すところにデザインは貢献。企画、仮説化、プロトタイプにより開発を加速できる。

・米国の経営者ジェフ・ベゾスはモックアップ・プロトタイプでしか判断しない。

・コンセプトに名前がつくと共有しやすくなる。具現化して概念を扱いやすくしたり、比較したりできるようにする。

3. 現実化：3つ目は、可視化された方向性をディテールまで整った状態へと具現化（＝固体）させる機能。クオリティを純粋に向上できるというところ。

・ただ、高度経済成長期において「素敵に作る」つまり3の具現化ばかりが注目され、前者2つの機能がおざなりになってしまった。企画は他の人でいい、リサーチはコンサルタントにさせればいいと。しかし気体・液体・固体を行き来しながら、だんだん適応していくのが実際のデザイン。デザイナーが、具現化という個体的な立ち位置に留まり続けると、デザインはその可能性を発揮できない。企画から状況の可視化、定着にまで、各段階にデザインの機能がある。

・あらゆる経済産業の創出、公共セクターの体験向上、教育の創造性を上げる上で、実際にデザインは役に立っている。しかし、今はデザインをそう捉えられていないという問題がある。

・デザインが小さな職能領域の一つとして認識されたままで、国としてもその重要性が理解されずに政策的位置づけが変わらないままだと、事業構想や教育が創造的になりづらい。

・本来エンジニアリングやデザイン、アートの境界は、創造性という観点ではあまり意識する必要はない。なぜならそれらはそもそも一つのものだったからだ。新しいものを生み出す力によって、人間は自分自身に適応した環境を構築できた。

・デザインというよりは、何かを作るということ、それを美しく磨くことを覚えるということ。そうした力をみんながつけることに意味がある。

他の委員からの反応と議論

・人材教育、戦略など、5つのテーマは重なり合っている。一緒に議論する意義。（大西委員）

・デザインは液体のようなもので、形の違うものの間に入りこむ。例えば医療とまちづくりのように、全然形が違うものに水を入れてお互いの隙間を埋めて、プロトコルを作っていく。

（齋藤座長）

・日本でもいろんなところにデザインが入り始めているのは確か。どこにリキッドフルイドが入る隙間があって、どこにミッシングリンクがあるかきちんと見ること、つまりデザインの入るチャンスを探す方が、デザイナーを探すより重要かもしれない。（齋藤座長）

・ビジョンをこの研究会から提示していくときに、デザインの効能としてのアウトカムをどう見せるかということが試される。（田川委員）

・デザインは魔法の杖ではない。「すべてがデザインだ」では、何も言っていない。デザインがまったく効かない領域もある。頭痛薬をお腹が痛い人に飲ませていないか。デザインを使う側の人間はこれを自覚し、プロフェッショナルとして倫理観を持つべき。（田川委員）

・効かない典型例はプラント（工場）設計。一回スタートしたら着々と動く、材料を入れたら物が出てくるというような、人間が介在しない領域にはエンジニアリングの方が有効。（田川委員）

・デザインがビジネスアプローチやエンジニアリングに負けるシチュエーションに、いかに自覚的にいられるかが大事。デザインは万能ではなく、何が弱みなのか、効き目のないところはどこかを言語化することで強みがわかり、社会の中での的確に適用するところに繋がっていく。

（田川委員）

・デザイン思考もヒューマンファクター（人的要素）、人のインタラクションが入っていないところに入れると失敗する。（田川委員）

・ただし、テクノロジーの進化が人間を支援する中で、あらゆるものがヒューマンファクターの範疇に取り込まれつつある。たとえばビデオデッキは録画ボタンを押せば録画できるから、設計者からすると人間は指というモデルでしかなく、エンジニアリングで扱える。しかしスマホは人間の感情の動きまで含み、人間観察しないと正しく設計できない。（田川委員）

・デザインが世界を埋め尽くすということは、ヒューマンファクターが世界を覆い尽くすということ。人間が関わる人工物はデザインが関わる。人間が関わらないところには関わらない。

（田川委員）

・デザインは乳化剤なので、人が関わるもの、相手が人であるものであればどんなものでもくつついて働く。範疇の線引きは必要。理解していない人ほどデザインを万能だと思っている。

（柴田委員）

・デザインによるブランディングは効く。なぜなら受け手は人間だから。（田川委員）

・たとえば今、関わっているエネルギー関連の企業では最終デザインを提供するのではなく、あるノーベル賞級とも称される技術者の聞き手になって社会との翻訳装置になろうとしてい

る。良さを可視化し、技術が社会に展開されたときのイメージを共有する役割がある。（太刀川委員）

・ゼロイチを創造するのではなく、文脈を引き取って社会と繋げ合わす。そういう翻訳者としてのスタンスもデザイナーにはある。デザインにはいろんな役割があることを伝えたい。（太刀川委員）

3.2 第2回研究会（2月13日開催）

日時：2月13日（月）10時00分から16時15分

場所：国立新美術館 講堂

当日のプログラム：

10:00-10:30 開会・事務局説明

10:30-12:30 Session 1 <論点ごとテーマの分科会>

- ・開拓：社会の幅広い領域で進化を生み出す
- ・戦略：経営や戦略における実践と連携
- ・資源：デザインの営みを顕在化し、統合し、国内外に発信する
- ・人材：デザインを活かす教育と環境形成
- ・地域：まちの未来を育むデザインの在り方

12:30-14:00 昼休憩

14:00-16:00 Session 2 <全体共有 & 領域横断議論>

16:00-16:15 閉会

開催目的：第1回で整理した論点ごとの議論及び具体的方策の検討

参加委員一覧（分科会ごとに五十音順 | 敬称略）

※各分科会ファシリテーターは★印で示す

	分科会	所属	氏名
1	開拓	N O S I G N E R 公益社団法人日本インダストリアルデザイン協会（J I D A）	★太刀川 英輔
2	開拓	デジタル庁デジタル監	浅沼 尚
3	開拓	BIOTOPE 代表/多摩美術大学特任准教授	佐宗 邦威
4	開拓	京都工芸繊維大学教授/慶應義塾大学大学院特別招聘教授	水野 大二郎
5	開拓	弁護士/Creative Commons Japan 理事/Arts and Law 理事	水野 祐

6	戦略	Takram Japan 株式会社 代表取締役/ロイヤル・カレッジ・オブ・アート名誉フェロー	★田川 欣哉
7	戦略	武蔵野美術大学学長・教授/Royal College of Art 日本人初シニアフェロー/公益社団法人日本広報協会理事	長澤 忠徳
8	戦略	公益財団法人日本デザイン振興会 理事長 /一般社団法人関西経済同友会 幹事（元代表幹事）一般社団法人日本スタートアップ支援協会 顧問/	深野 弘行
9	戦略	社会イノベーション協創センタ主管デザイン長 Head of Design/立教大学大学院ビジネスデザイン研究科客員教授	丸山 幸伸
10	資源	パノラマティクス 主宰	★齋藤 精一
11	資源	東海大学文化社会学部広報メディア学科教授	加島 卓
12	資源	NHK エデュケーショナルプロデューサー/一般社団法人 Design-DESIGN MUSEUM 代表理事/女子美術大学特別招聘教授	倉森 京子
13	資源	滋賀県立美術館ディレクター(館長)/文化庁文化審議会文化経済部会アート振興ワーキンググループ専門委員/ 毎日デザイン賞 2021 選考委員/ 国立新美術館 評議員	保坂 健二郎
14	資源	香港 M+ デザイン&建築部門リード・キュレーター/ICAM 国際建築美術館連盟執行役員/ 文化庁文化審議会専門委員 / Design-DESIGN MUSEUM コミッティーメンバー	横山 いくこ
15	人材	株式会社 リ・パブリック 共同代表	★市川 文子
16	人材	デザインディレクター/多摩美術大学クリエイティブリーダーシッププログラム特任准教授・プログラムディレクター /KESIKI INC. パートナー	石川 俊祐
17	人材	デザイン研究者/ 日本デザイン学会 情報デザイン研究部会 幹事/大阪大学エスノグラフィラボ招聘研究員	上平 崇仁

18	人材	グラフィックデザイナー/TSDO 代表取締役会長/公益社団法人日本グラフィックデザイン協会 (JAGDA) 会長	佐藤 卓
19	地域	一級建築士事務所 大西麻貴 + 百田有希 / o + h 共同主宰 横浜国立大学大学院 Y - G S A プロフェッサーアーキテクト	★大西 麻貴
20	地域	富山県総合デザインセンター所長/富山県美術館副館長(デザイン・工芸担当)/株式会社 TRUNK ディレクター	桐山 登士樹
21	地域	TSUGI 代表・クリエイティブディレクター/一般社団法人 SOE 副理事/RENEW ディレクター	新山 直広
22	地域	graf 代表/クリエイティブディレクター/ デザイナー/ 京都芸術大学教授	服部 滋樹
23	地域	株式会社メソッド代表取締役・バイヤー	山田 遊

※ 当日は柴田文江委員が欠席のため、市川文子委員が代理でファシリテーターを務めた。

概要

第2回研究会は、委員全員で議論を行うカンファレンス形式で開催した。午前中は第1回研究会で議論されたテーマに基づいて、分科会に別れて事前に設定した問いを起点に論点毎の議論や具体的な方策の検討を行った。また、午後には各分科会で議論された内容を全体に共有し、委員全員で領域を横断した議論を実施した。

【資源】デザインの営みを顕在化し、統合し、国内外に発信する(担当:齋藤座長)

1. デザインの定義 日本のデザインは 何を包含すべきか？
2. 日本にはどのようなデザインの資源があるか？どこにあるのか？
3. 活用するために必要な体制とは？
4. 活用するための体制構築ができたときに必要な場所・機能とは？必要な取り組みとは？
5. 資源を活用することで何が生まれるのか？生まれるべきか？

【開拓】社会の幅広い領域で進化を生み出す(担当:太刀川委員)

1. 経済産業の創出において、デザインが本来もっている機能とはなんのでしょうか。また逆に、デザインが機能しにくい状況はどんな場合でしょうか。

2. 現在の経済産業政策におけるデザインの位置づけと、本来デザインが果たしている機能とのズレは为什么呢。また、そのズレを解消している他国や異領域の事例があれば教えてください。
3. (経済産業以外の領域で)社会にデザインが本来発揮している機能は为什么呢。また逆に、デザインが機能しにくい状況はどんな場合でしょうか。
4. デジタル・法律・環境・教育・国際交流・福祉など、経済産業以外の領域で、デザインの現在の政策的位置づけと、本来のデザインの価値とのズレはどこでしょうか。また、そのズレを解消している他国や異領域の事例があれば教えてください。
5. こうしたズレを解消するために、現在のデザイン政策は、どのような形に、どんなプロセスでアップデートされるべきでしょうか。

【戦略】 経営や戦略における実践と連携 (担当:田川委員)

1. デザインカウンスルは何をやるのか？ (What)
2. デザインカウンスルの体制は？ (Who)
3. デザインカウンスルの効果的な運営とは？ (How)
4. 改めてデザインカウンスルの存在意義とは？ (Why2)

【地域】 まちの未来を育むデザインのあり方 (担当:大西委員)

1. これからの地域に求められる「場」は何か？
2. その場に必要な要素（人や人の能力、組織、仕組み）は何か？
3. それらの要素をどう育成・創発出来るか？

【人材】 デザインを活かす教育と環境形成 (担当:柴田委員)

1. 日本には多くの優れたデザイン人材がいるものの、彼らが十分に活躍できる環境が整備できていないのではないのでしょうか？ デザインやデザイナーの有効な活用を阻んでいる障壁(仮に「岩盤層」と呼びます)とはどんなものなのでしょうか？
2. 岩盤層が取り払われた場合、具体的にどんな変化が訪れるのでしょうか？（地域、行政や中小企業など）
3. 柴田さんからは、岩盤層を取り払うための提案がいくつかなされました（日本各地に設置されたデザイン相談所、デザインの授業など）。日々の生活にデザインを浸透させるべく、具体的にどんな資源、人、仕組みが必要でしょうか？
4. プロフェッショナルのデザイナーとしての今後の在り方（デザインの民主化や、AIによるデザインの台頭を受けて）

議事録

開会挨拶

（経済産業省 商務・サービス審議官 茂木正）

- ・デザインは、ものの見た目の美しさにとどまらず、企業の価値の向上や地域の振興、行政サービスの改善、社会課題の解決、私たちの生活文化の創造など、人々の様々な領域の発展に貢献できる。
- ・しかし、デザインの効用を正しく理解して実践している人はまだ一部に限られているのが実態。なぜか。100年に及ぶ日本のデザイン政策史を振り返ると、デザインの対象領域が拡大しているにもかかわらず、デザイン政策が物理的な意匠を中心に展開されていた点が原因の一つではないかと考えている。
- ・こうした経済社会に幅広く貢献するデザインの力を最大限引き出していくためにはどうすればいいか。今日は、次の5つの観点をふまえてご議論いただきたい。

(1) デザインが貢献できる領域の開拓について。機能する領域や発揮している価値が十分に認識されていない。この理解を深める。

(2) デザインを振興していくための戦略。日本にはデザイン振興とデザイン政策を包括的に検討・推進する、いわゆるデザインカウンシルのようなものが存在していない。一時的な流行にとどまらない、ジャパンデザインの戦略的な振興に必要なことは何か。

(3) デザイン資源について。日本経済、社会の発展を担ってきた資源であり、これからのデザイナーがジャパンデザインのDNAを学ぶという意味でも、日本をもっと知りたい訪日外国人の方に向けての観光資源という意味でも非常に重要だが、歴史的・体系的な整備、分析、可視化・連携が不十分であるとの指摘がある。散逸しているデザインの資源をいかに繋げ、可視化していくのか。未来に繋げていく基盤をどうしたらいいか。

(4) 人材育成。経済社会のあらゆる側面でデザインの力が貢献できる可能性が広がる中、これを担う人材というのが十分に輩出されていく環境にあるのかどうか。これからの時代のデザインに求められる教育や環境整備として必要なことは何か。

(5) 地域の活性化を実現するデザイン。近年は地域活性化の分野でもデザインに注目が集まっているが、その理解にはまだまだ濃淡がある。これまでにないアイデアで地域が直面する課題を解決する、あるいは人の交流や包摂の促進をデザインして、地域に住み続けたい人、移住したい人、観光したい人を増やしていくために、地域が活性化していくためにデザインができる役割とは何か。

- ・以上5つの点について午前中のセッションで議論を深めていただき、午後のセッションでは相互にどのような連携が求められるかについて、あるべきエコシステム全体像について、活発にご議論いただき、方向性を見いだせればと思う。
- ・今年の10月には34年ぶりに世界デザイン会議が六本木で開催される。2025年には「いのち輝く未来社会のデザイン」をテーマに大阪関西万博が開かれる。この研究会のアウトプットもこれらと連携させたい。

- ・ 本日の議論を踏まえ、これからの力強いデザインの政策を展開。そして官民連携してデザインの力を最大限引き出すことを目的に進めていきたい。皆様の活発なご議論を期待する。

ご挨拶

（文化庁 文化経済・国際課 新文化芸術創造室長 杉野可愛）

- ・ デザイン政策の議論に、文化庁として今後どのように関わらせていただくかなど、文化庁内でも検討したい。本日はまず私が勉強してくるようという指示のもと駆けつけてきた。
- ・ 日本博 2.0 も担当している。2025 年の大阪関西万博に向けて、日本全国で「日本の美と心」をテーマに日本の文化芸術の魅力を国内外に発信していく、省庁横断のプロジェクト。
- ・ 経済産業省や内閣官房の国際博覧会推進本部事務局とも常に連絡を取り合いながら省の垣根を越えて一緒に進めてきている。過去にはファッションのイベントと一緒にやった実績もある。
- ・ デザインには大変興味があり、本日の議論が楽しみ。どうぞよろしくお願いいたします。

事務局説明 研究会の背景、デザインという言葉の使い方について

（経済産業省 デザイン政策室長 俣野敏道）

- ・ 研究会立ち上げの背景について、まず、デザインに対する社会の期待がある。
- ・ 日本政府の成長戦略において「我が国のものづくり企業は、アートやデザインが経営と比較的遠いところに置かれ、コストや品質に注目してきたことが、マークアップ率が低い一因にもなっている」と指摘。将来の子供たちの仕事として何を作っていくのかという観点からも触れられている。米国でも創造性・発想力を重視する職業の賃金上昇に関するデータがある。
- ・ AI・デジタル化が進む中で、人々の創造性が求められている。
- ・ 特にその中で今後求められていくであろう文化的創造性の部分を、いかに経済社会の持続的発展に繋げていけるか。そこが非常に重要なポイントになる。
- ・ 戦前の工芸指導所から続く経済産業省のデザイン政策を振り返って、産業振興の文脈を基本とし、近年は行政サービスの文脈が追加され展開してきた。一方、市民も含めた文化的価値の創造、精神的欲求の充足については、この 20 年ほどの政策の中ではあまり語られてきていない。
- ・ 経済政策としてのデザインと、新しい文化を作っていくということを、経済産業省としても文化庁と連携しながら検討していけないか。これが中核の問題意識。
- ・ また、デザインの定義が広がっている。例えば、①企業のブランディング、②顧客の課題解決・イノベーション、③社会課題解決、④意味のイノベーション、⑤美しさや用の美のこと

まで、デザインと呼ぶ。他にも、合意形成プロセスや物事の捉え方、考え方自体をデザインと呼ぶこともある。

- 例えば、領域を横断し発想する。視点を提供する。人文科学・自然科学・社会科学の間に位置し、様々な知見を横断し繋げ統合していくプロセスを「デザインする」と表現できるのではないか。
- そのほか、教養としてのデザイン教育と、いわゆる非言語的な手段を用いながら統合し具体的なプロダクトやサービスへと昇華させていくプロフェッショナルのデザイナー教育、これらが混同されがちである。本日はこの辺りも言語的な定義を意識しながらご議論いただくとありがたい。
- 本日はデザインという言葉、どういう意味で使っているかを意識しながら議論いただけると、専門家以外にもわかりやすいものとなるだろう。

事務局説明 海外デザイン政策の潮流など

(経済産業省 デザイン政策室 室長補佐 原川宙)

- 今回実施した海外デザイン政策の調査では、経済産業政策としてデザイン自体を振興するところから、質的に豊かで持続可能な市民社会の形成に向けてのデザイン活用へと移行する傾向が見えた。各国・地域の目指すところにデザインをいかに活用するか。デザインの活用ありきではなく、主要な政策にデザインを溶け込ませる形で考えられている。
- デザインカウンスルは、国の経済活動や企業経営活動におけるデザインの重要性を裏づける調査研究やデータは当然として、ダブルダイヤモンドに代表されるようなデザインの裾野を広げるノンデザイナー向けのツールキットの開発・普及も盛んである。
- デザインミュージアムは、展示やコレクションだけでなく調査研究機能、つまりシンクタンク機能やデザインカウンスル的な機能を持つところも複数ある。
- 人材教育の面では、プロフェッショナルなデザイナーのみならず、デザインに投資し活用する人、つまりクライアント側の人を対象に、デザインの意義や可能性についての教育・普及活動、すなわち教養としてのデザイン教育の充実が見られる。
- 地域の発展に寄与するデザインカウンスル／デザインミュージアムの活動。デザイン活用が都市部から地域へ向かう流れは海外でも同様で、例えば、地域のデザインウィークやフェスティバルなどを通じて地域振興を行っているデザインカウンスル、デザインミュージアムも世界にはある。域内にどんな企業や工場、デザインスタジオがあるのかというところを、デザイン業界以外の人、市民が知る機会として機能している。日本にも似たような文脈の取り組みがあるが、全国的にみると一部の限られた地域にとどまる。

- ・経済だけでも文化だけでもない、両輪としてのデザイン政策を考えていくために、今回は5つの論点で議論していく。午前中に5つのテーマの分科会、午後に領域横断で議論する。
- ・デザインに関わるさまざまなセクターがどう連携していくか。事務局が作成したマップを叩き台に議論し、全体として今後やっていくべきことやあるべき関係性や方向性を可視化していくのが本日目指すゴール。
- ・こうした関係性図を、欧州連合ではデザインエコシステムと呼ぶ。デザイナーのみならず、デザインカウンスルなどのデザイン振興機関や、大学など多様なプレイヤーがいる。日本においても様々なデザイン領域や立場を超えて連携し一丸となってデザインを社会に浸透させていきたい。

座長挨拶（齋藤精一 座長）

- ・デザインの領域が広がる中、今日お集まりの皆さんもそれぞれのデザインの定義をお持ちだと思う。ひとつの定義を作るのではなく、それぞれの定義を持った上でどういうアクションを起こせるか、アクションを繋げていけるか。待ちに待った機会なので、ぜひ闊達な議論をして、デザインでこんなアクションを起こせるのでは、どう先に進めばいいのかといったことを報告書にまとめたい。今日この議論自体もパブリックにして、しっかり議事録に残していただき、お互いに共有する意味がある。
- ・デザイン政策に関して、今まで数多くの議論と報告書があり、できる限り読んだが、なぜアクションが起きてないのか不思議。今日はここから大きなアクションを起こせるように。
- ・経産省からも文化庁からも2025年の大阪・関西万博の話が出た。デザインという言葉は成長戦略の中にも2019年から出現している。日本の政府の中でも政策のデザインとして、資源としてのデザインをどう活用するか。
- ・日本のクリエイティビティとかデザインは非常に海外での評価が高いが、日本の中での評価が低い。世界に対して、また国内に対しても、デザインによる課題解決だけでなく、楽しいとか美しいとか、そういうところに対してもいろんなアクションがここからスタートしていけばと思っている。闊達な議論をよろしくお願いします。

Session1 テーマ別分科会【開拓】【戦略】【資源】【地域】【人材】

【開拓】社会の幅広い領域で進化を生み出す

代表委員

太刀川 英輔

NOSIGNER 代表 / 公益社団法人日本インダストリアルデザイン協会（JIDA）理事長

担当委員

浅沼 尚

デジタル庁デジタル監（分科会は欠席）

佐宗 邦威

BIOTOPE 代表 / 多摩美術大学特任准教授

水野 大二郎

京都工芸繊維大学教授 / 慶應義塾大学大学院特別招聘教授

水野 祐

弁護士（シティライツ法律事務所） / Creative Commons Japan 理事 / Arts and Law 理事

開拓分科会のテーマ

デザインの機能は、3つに分けて捉えられます。フワフワと目に見えない諸要素を分析し、コンセプト化する顕在化の機能。概念を形にする可視化の機能。可視化された方向性をディテールまで整った状態へと具現化させる現実化の機能。デザインとはプロジェクトの最後で具体的な形のみにかかわるスキルだと誤解されがちですが、実際はプロジェクトの序盤から終盤まで一貫して意思決定を助ける役割を果たしており、だからこそ今日、経済活動のみならず社会、行政などあらゆるセクターでその力が求められているのです。にもかかわらず政策の中でデザインの位置付けが低いのは、デザインの価値が正当に評価されていないからではないでしょうか。この仮説を出発点とし、これまでの経済中心のデザイン政策を、持続可能な社会・環境の未来を見据えて捉え直し、社会の幅広い領域で進化を生み出していくためのデザイン政策のあり方を多方面から検討したいと思います。（太刀川委員）

太刀川委員からの問いかけ

Q1. 経済産業の創出において、デザインが本来もっている機能とは何でしょうか。また逆に、デザインが機能しにくい状況はどんな場合でしょうか。

Q2. 現在の経済産業政策におけるデザインの位置づけと、本来デザインが果たしている機能とのズレはなんでしょうか。また、そのズレを解消している他国や異領域の事例があれば教えてください。

Q3. (経済産業以外の領域で) 社会にデザインが本来発揮している機能は何でしょうか。また逆に、デザインが機能しにくい状況はどんな場合でしょうか。

Q4. デジタル・法律・環境・教育・国際交流・福祉など、経済産業以外の領域で、デザインの現在の政策的位置付けと、本来のデザインの価値とのズレはどこでしょうか。また、そのズレを解消している他国や異領域の事例があれば教えてください。

Q5. こうしたズレを解消するために、現在のデザイン政策は、どのような形に、どんなプロセスでアップデートされるべきでしょうか。

議論内容

産業とデザインの交差点、そしてデザイン対象の変化

太刀川英輔委員（以下、太刀川） この分科会では、デザインの政策的位置づけをマクロな視点からアップデートしたいと思います。話題提供したとおり、政策にいかせていない原因は、デザインに対する誤解にあるのではと思っています。

水野大二郎委員（以下、水野大二郎） 20世紀の終わり頃までは世界的にも、デザインは外見あるいは「ガワ」を整えるものとして捉えられていました。イギリスのデザイン振興機関であるデザインカウンシルを見ると、2000年代初頭から、複雑な問題に対して社会の価値観そのものの移行を設計するトランスフォーメーションデザインや、トランジションデザインと呼ばれる議論が出てきています。日本のデザイン政策を担う経済産業省は、これまでは産業に直結するデザインの振興を主に行ってきたため、サービスデザインを社会革新につなげていこうとするこうした動きの有効性について、現時点で判断がついていない状態だと思います。

佐宗邦威委員（以下、佐宗） 太刀川さんの問いを少々乱暴に解釈すると、「なぜ経済産業政策にデザインが入ってこないか」ということになるのでしょうか。ソニーやパナソニックでデザイン室が立ち上がった背景には、メーカーごとのオリジナリティを創出する目的がありました。国家戦略の文脈でも、日本の製造業を振興し、日本製品を世界に向けて売っていきたいという流れに乗ってデザインが政策に取り込まれてきたのです。一方、現代においては、国の将来のメイン産業が見えにくくなっています。サーキュラーエコノミーなのか、文化的価値なの

か、インバウンドなのか、エネルギーなのか。つまり、これからの成長産業の言語とデザインの言語が噛み合っていないことで、政策とのマッチングがうまくいっていないのではないのでしょうか。

水野祐委員（以下、水野祐） 太刀川委員が挙げたデザインの3つの機能でいうと、顕在化と可視化の2つの機能が大事だというコンセンサスはとれている一方、そのプロセスにデザイナーが必要だと言い切ることは難しいのではないかと。そう言い切るためには、あまたある手法の中でデザインを用いる理由が必要だと思います。

佐宗 たしかに、探索するのはデザイナーだけではありませんよね。実際に事業を展開する上で、ビジネス、デザイン、エンジニアリングの組み合わせが大事だということはあまり理解されていないように思います。デザイン単体ではなく、複数の要素の組み合わせで提示することが大事だと思います。

「偶発性を飼っておく」ためのデザイン

水野大二郎 サービスのデザインは本来、大きく文化のデザインを目指しているものです。私が2021年に座長を務めた「これからのファッションを考える研究会」（経済産業省）でも、ラグジュアリーの次なるステップとして、イタリアのブルネロ・クチネリ（職人を尊重する経営方針で注目を集めるアパレルメーカー）のように、地域の価値をデザインすることが位置づけられました。世界的に見ればデザインの対象は今後より一層、製品やサービスの背後にある社会価値に移行していく。移行への障害を越えることがデザインの役割です。変革をもたらすという意味において、デザインは不確かで怖いものであり、いままでの価値基準に基づく判断が難しい領域でもあります。

太刀川 進化が起こるには、変異が生まれるコストを割く必要があります。またイノベーション、つまり適応的なものが生まれるには外部からの選択圧が必要ということになります。現在、日本の政策・制度においては、変異的なこと、すなわちエラー的挑戦を繰り返すことに対する価値が認められていません。多様な可能性を偶発的に探索する術を持っていないと次の成長につながりませんよね。

水野祐 従来型の政策立案が効きづらい領域ですよ。一方で、何に投資すべきかわからない時代にこそ、政策が取り組むべきは、偶発性を飼っておくことだと思います。

太刀川 また、政策の体験の良さや社会的インパクトのクオリティが十分に評価されてもいません。この両方とも、デザインが得意な領域です。

水野大二郎 デザインの本来持っている機能が飛躍や未来予測的機能である以上、高信頼組織である政府組織が既存の枠組みで実践するのは難しいでしょう。市民参加型の政策立案のプロセスとしてはパブリックコメントもありますが、すでに決まった政策を評価することではなく、多様性や偶発性を担保するための仕組みとしては機能していません。市民が政策立案に直接参画する機会を増やすにしても、そのプロセス自体をもっと発散的で生成的、かつ探索的なものにする必要があるのではないのでしょうか。

「可能性の探索」を可能にするデザイン・エコシステム

佐宗 1960〜70年代は、工業化に投資すれば間違いなかった。一方、不確実性の高い未来を見据える現代においては、多様性を担保して反応する必要がありますが、どの産業が有力な候補となるか、見極めるのも困難です。

この点では、フィンランドの公的イノベーション・ファンドである Sitra が参考になります。循環型社会のビジョンを高い解像度で発表した Sitra は政府機関ではないものの、事実上、政策に影響を与えています。高信頼組織である行政はリスクを取りにくいいため、半官半民の組織がリスクをとる。日本でもそんな組織体をつくる必要があるのかもしれませんが。

水野大二郎 非営利の外郭団体を新たにつくる以外にも、様々な方法が考えられます。例えば、Parley for the Oceans という海洋環境の改善に取り組む国際 NPO は、主催するビーチクリーンのイベントに多様な組織や団体を招聘し、領域横断的な議論の機会としています。ドイツに本拠地を置くスポーツ用品メーカーのアディダスがこの Parley for the Oceans と連携し、海洋プラスチックを再利用した靴を販売して数年前に話題になりましたが、その支援をしているのはエレン・マッカーサー財団。イギリスに拠点を置き、世界の循環経済を推進する財団です。そしてこの財団を EU が支援している。この関係性自体が実に探索的で、可能性を把握するためのアルゴリズムを効果的に組み込んだ、エコシステムのデザインともいえます。

水野祐 政策デザイン的な観点で言えば、こうした動きのほかに、政策評価やインパクト評価を制度化すべきだと思います。海外では評価機関をつくり、新しい法律をひとつ通すために既存の法律を2つ廃止しないといけないといった仕組みを導入している国もあります。

政策のプロトタイピングがもたらす利益とその土壌

太刀川 我々が2018年度に「放射性廃棄物最終処分場のためのデザイン戦略提言」を経済産業省に提言した際には、仮説の精度を上げるためにプロトタイプのプロセスを取り入れて政策デザインを実施しました。通常、こうした政策プロセスでは探索的な議論の透明性ある可視化ができず、法律ができてでも仮説が弱くて実効性を踏まえられていないことが多く、長期化して莫大なコストがかかってしまう。未知の政策には優れた仮説こそが大切です。政策のコンセプト段階におけるプロトタイプにコストをかけることで、結果的には不要なコストを大幅に下げる効果があると感じています。

水野大二郎 長期的なコスト低減を目論んだ政策のプロトタイプ。基本線はそこですね。日本の行政にデザインアプローチを取り入れることを目的に、経済産業省内の有志によって立ち上げられたポリシーデザインスクール（現：Japan + D）でも同様の取り組みがなされていますね。

外部をどう関与させるかという観点では、ニューヨーク市のサービスデザインスタジオ（市内の貧困問題の解決を目的としたニューヨーク市長直下の部局）が推進している Designed by Community Fellowship というプログラムを非常に評価しています。このプログラムでは、地域のローカルな問題を解決するために、その問題について一番深く理解している当事者を資金面とスキル面で支援しています。日本でも同様に、直接的な問題の解決だけではなく、解決を目指して手を挙げた問題当事者を支援するメタなプラットフォームがあるとよいのではないのでしょうか。外部登用人材を内部の組織に取り込む以外の方法で、問題当事者を関与させる。中央省庁でこれを実践するのは難しいかもしれませんが、基礎自治体の取り組みを支援することはできると思います。

水野祐 2022年度のグッドデザイン賞で審査員を務めたシステム・サービスユニットにて、デジタル庁のプレゼンテーションがありました。本研究会【戦略】分科会のメンバーでもあるデジタル庁の浅沼さんはその中で、庁の重点計画に「デザインの力で物事を解決すること」を閣議決定という形で組み込んだ点を一番大事な要素として挙げていました。この決定があったことで、その後の動きが非常に円滑になったと。組織づくりやボランティアな枠組みで内発的な動機を引き出すことも重要ですが、やはり個別の取り組みには限界がある。政策レベルでデザインの有効性を掲げておくことが重要になってくると思います。

6.2 【戦略】経営や戦略における実践と連携

代表委員

田川 欣哉

Takram Japan 株式会社代表取締役 / Royal College of Art 名誉フェロー

担当委員

長澤 忠徳

武蔵野美術大学学長・教授 / Royal College of Art シニアフェロー / 公益社団法人日本広報協会理事

深野 弘行

公益財団法人日本デザイン振興会理事長 / 一般社団法人日本スタートアップ支援協会顧問

丸山 幸伸

株式会社日立製作所研究開発グループ社会イノベーション協創センタ主管デザイン長
Head of Design / 立教大学大学院ビジネスデザイン研究科客員教授

戦略分科会のテーマ

日本のデザイン政策には、現在次のような課題があると認識しています。

1. デザイン活用の実態把握と情報提供を行う常設組織がないため、個々の企業や行政がランダムに調査を実施しており、全体効率が低い
2. 個々の企業や行政の取り組みが点として展開され、全体戦略が弱いため、互いのシナジーが効いていない
3. 国際連携を担う組織がないため、世界のなかでのオピニオンリーダーとしてのプレゼンスを獲得できていない

民間・行政におけるデザイン活用の潮流をさらに後押しし、それらの取り組み効果を最大化するためには、日本全体を俯瞰して戦略化と提言を継続的に行う組織、いわゆるデザインカウンスルが必要ではないかと考えます。ヨットの帆をどちらに向けて張るかという全体戦略の有無により、時間が経過するほど差が開いてくるからです。デザインカウンスルの役割は、上記3つの課題に対応し、調査機能・戦略策定機能・連携機能と整理できるでしょう。戦略検討ユニ

ットでは、このような組織について各分野の専門家の知見を集め、解像度を高めたいと思います。

田川委員からの問いかけ

1. なぜ、いまデザインカウンスルが必要なのか? (Why)
2. デザインカウンスルは何をやるのか? (What)
3. デザインカウンスルの体制は? (Who)
4. デザインカウンスルの効果的な運営とは? (How)
5. 改めてデザインカウンスルの存在意義とは? (Why2)

議論内容

デザインカウンスルは日本に必要か？

田川欣哉委員（以下、田川） 社会や経済の状況が急速に変化し、デザインの可能性も大きく変化している現在、日本のデザイン政策において調査機能・戦略策定機能・連携機能が欠けているのは由々しき事態だと思っています。皆さんはどう感じておられますか。

長澤忠徳委員（以下、長澤） かつては日本にもデザインカウンスルと呼べるものが存在していました。1969年設立の財団法人日本産業デザイン振興会です。グッドデザイン商品選定制度（Gマーク）をはじめ、調査研究や地域振興、地域のデザイン協議会とのネットワークハブとしての役割などを担っていました。しかしグッドデザイン賞を民営化し、公益財団法人日本デザイン振興会へ組織再編する中で、そのほかの機能を切り離してしまった。これにより日本のデザイン行政の中心がなくなってしまいました。

デザインの民主化が進むのはいいことですが、国づくりにおけるデザインは民間だけでは足りません。リードする組織がないために実装に進まず、議論で終わってしまう。

深野弘行委員（以下、深野） 民営化の流れの中でデザイン政策は政府から切り離され、政策間の連携も絶えてしまいましたが、いまこそネットワークが求められています。デザインには変革する力があり、様々な領域で注目されるようになってきましたが、政府の中ではまだまだ、デザインの可能性・重要性が十分には浸透していません。デザイン政策を進めていく上で、まずデザインのエコシステムをマップとして把握し、そのハブ機能をデザインカウンスルが担えるといいと思います。

丸山幸伸委員（以下、丸山） デザインカウンスルという方法ありきではなく、目的や役割から議論していきたいと思います。デザインに関する国民のリテラシー（理解度）を上げる政策が必要だという点は賛成です。実際、産業界でもデザインの捉え方は幅広く、変化に先んじて直面した産業の実践知を、有識者や企業が個別の努力で大学や他産業に広めている状況ですが、本来は公的なラボが調査研究を行い、共通の知をつくる必要を感じています。

一方で、国の機関だからといって、グローバルに展開する日本企業の戦略に、カウンスルの方針で制約をかけたり、ジャパンデザインとは何かを規定したりはしない方がいいでしょう。

田川 おっしゃるとおり、何をやらないか決めておくのは非常に大切です。デザインカウンスルは「ジャパンデザインとは何か」を規定する機関ではなく、あくまでファシリテーター。デザインの個性は担い手がそれぞれ考えるものだと思います。

丸山 前提をもう少し整理しておきたいのですが、今回議論するデザイン政策とは、デザイン産業を強化するためなのか、それとも、デザインを通じて国を強くするためなのでしょう。コンピュータで言えば、前者はデザイン技術を活用してアプリケーションを作ろうという話ですが、後者であればOSとしてのデザインの話です。デザインを政策のどこに位置づけるのでしょうか？

田川 この研究会は、デザインを通じていかに国や世界をよくしていくかの議論だと認識しています。リソースは限られていますが、デザインの営みを結晶化し、共有知として社会に還元するための常設組織が日本に必要であろうという認識は、今日この研究会に集まっている皆さんの総意といってよさそうです。では、具体的な取り組みについて考えていきましょう。

課題解決と魅力づくりの両輪を回す

深野 先日、財団法人台湾設計研究院（Taiwan Design Research Institute、TDRI）の話を伺う機会がありました。もとは台湾デザインセンター（TDC）というデザイン振興組織でしたが、政策提言機能や調査機能を拡充し、2020年に政府のデザイン研究組織へ改組改称されました。台湾のデザインカウンスルと言える領域横断的なプラットフォームで、政府の様々な部署にデザインの取り入れ方を提言しているそうです。

丸山 以前台湾の鉄道事業開発に弊社のデザイナーが携わった際、現地の有識者の方々が、自国にとってのデザインの価値観をしっかりと議論していたのが印象的でした。日本でも自分たち

にとってのデザイン価値を問い直す機会は確実に出てくるでしょう。デザインカOUNシルはそれをリードする存在になりますね。

深野 まさにそうですね。官民のコンソーシアムのような形でそこを担っていくのだと思います。

丸山 3つほど性格がありそうです。国のデザイン政策を主導する組織であり、常設の信頼できるインスティテュート（公共機関）であり、その延長として自らプロジェクトを実践する Do Tank（シンクタンクを超えた実践機関）でもあると。

深野 グローバルな視野も入れて内外のデザインの動向を鳥瞰するデザイン白書の作成もカOUNシルの重要な任務です。あらゆる業種でデザインの意思決定に関わる人たちが、エビデンスに基づいた政策決定や経営判断をしていく土台となります。

田川 デザインの変化はスピードが非常に速く、調査を継続し毎年更新しないと追いつきませんからね。ベストプラクティスを積み上げて横展開していくためにも情報の集約が必要です。共有知を実践的に取り入れられるよう、デザインプロセスやツールキットの開発・共有もぜひ機能として付け加えたい。イギリスのデザインカOUNシルやデンマークのデザインセンターによるレポートやツールキットも参考になります。孤立して全部自分たちでやる必要はなく、海外のカOUNシルと MOU を交わして、論文を翻訳して共有し合えると効率的です。

長澤 いま最もデザインを必要としていて、またその力が発揮されているのは地方の小さな町だと思います。クラフト、まちの景観、市内を走る交通機関まで、外から見ればすべてが地域の、あるいは国のデザインとして立ち現れます。そこにデザインを勉強した人たちを送り込むと、とてもいい作用が生まれる。憧れられる日本をつくっていくことが、これからのデザインの重要な役割だとすれば、デザイン政策を主導してきた経産省が音頭をとりつつも、省庁の枠を超えて取り組んでいかなければなりません。

丸山 国内の様々な産業はこのままでは続いていきません。地方のカルチャーも同じです。その持続性に関して、様々なアイデアや代替的価値を提案するのもデザイナーの役割です。国も続いていくことが大事であって、「成長」という量的な伸長をイメージする言葉は使わない方がいいかもしれない。またこのようなカルチャーや人の価値観が深く関わる、少子化・高齢化などの社会課題に向き合うときは特にデザインが関わる効果が高い気がします。

田川 この研究会では、デザインは経済とカルチャーを両輪で回すのが大切だという問題意識も共有されています。経済活動や課題解決にくらべて、カルチャー、文化、美しさなどは脇に追いやられがちですが、観光客が日本を選ぶ理由や、日本食のよさとは何なのかといったことは後者の領域です。デザインカウンシルの役割も、課題解決一本槍にしない方がよいでしょう。政府が絡む組織体で、課題解決と魅力づくりの両輪を実践することに意味があります。

長澤 それが「デザインによって国をいかす」ということですね。東京を経由せず地域が直接世界に発信する Local to Global な動きを、デザインカウンシルのお墨付きで応援するのはどうでしょうか。カウンシルが提供する知識やツールを利用して、地域がそれぞれに創意工夫を凝らす状況を目指すべきです。省庁から地域にあれこれ要望しても、予算を求められるだけです。デザインカウンシルは課題解決よりも課題発見を担うべきだと思います。

突破力を持つ本部審議会と、常設の実行組織との二階建て

田川 これまでのお話から、デザインカウンシルの意義は「デザインによって国の可能性を活かす戦略をつくり、知とネットワークを蓄積することでプレイヤーをエンパワーする」と言語化できそうです。最後に、実行力のある組織体のあり方を考えていきましょう。

長澤 カウンシルは、政府に対して直接意見を伝えるパイプを持つ必要があるでしょう。デザインはすべての部署に適応しますから、各省をまたぐことも重要です。

深野 デザインをハイレベルのアジェンダにするため、白書の作成などを任務とする常設の実行組織を中核とするカウンシルの上層に、知的財産戦略本部（知財本部）のような本部・審議会を設置することも考えるべきではないでしょうか。全体戦略、政策提言・課題提起、国の政策・各省庁との連携などの大方針を決めて、閣議レベルへ上申する組織です。

田川 なるほど、中層部の実行組織と上層の本部・審議会というダブルレイヤーで運用するイメージですね。

深野 そうですね、二層が連携して、デザインが様々な分野に及び国の活性化に大きく寄与することを示した白書と、そのファクトをもとにした国家デザイン戦略をつくって閣議決定などハイレベルの政策に載せていく。また、台湾の TDRI のように、部署を超えた提言も大事です。独創的なアイデアがあってもややこしい入札制度に阻まれて具体化しないのが現状です。イノ

ベーション的に OS を変えるデザインであれば、ハイレベルで方針を決め各省に突きつけることも必要です。

田川 実行組織は官民学コンソーシアムで、政府予算で調査を行い、白書を作成し、国内のデザインエコシステム／ネットワークのカオスマップやデータベースを整備するなど、政策の解像度を上げ、具体的に肉づけしていく。

長澤 個人的には、いまのグッドデザイン賞は国の広報の一環として機能していると思います。表彰制度でありながらメディアでもあり、教育の場であり、評価や落選を通じてメッセージを発信してもあります。

深野 グッドデザイン賞はデザインの領域の拡大につれて進化してきました。審査委員も少しずつ入れ替わっているので、分厚い人材ネットワークと情報のリソースがあります。これをカウンスルで活用しない手はない。

田川 国内のネットワークは、日本デザイン振興会などの人脈を活用するのが現実的でしょうね。国際的には、数カ国のデザインカウンスルと協定を結んで交流し「これについては、〇〇の◎◎さんに聞くといい」と名指しで情報交換できるネットワークになっていくのが理想的です。連携の契機として、日本が事務局を務めて、グローバルなデザインのアジェンダを毎年設定していくのも一案です。デザインの潮流を動かすトレンドセッターとして、日本が世界のデザインコミュニティで存在感を発揮していけたらよいと思います。

深野 実現に向けてまずは、なぜデザイン政策が大事なのかを多くの人に理解してもらうことが先決でしょう。一人が頑張ってできるわけではなくて、異質な人がぶつかり合い交流することが創造性にかかわってきます。そのためにはエコシステムがあることと、それを育てることが当面の目標だと思います。

長澤 そのためにも、人々の間にデザインマインドを育成すべきです。造形や意匠を意味する名詞として使ってきた「デザイン」という言葉を、「デザイニング」のような動詞として誰もが捉えられるような。通産省時代にデザイン奨励班長を務めた官僚の日高一樹氏は「創造的調整機能を持つのがデザインだ」と語っています。創意工夫力とも言い換えられるでしょう。教育においては「創造的に思考するとは」を考えることがデザインだと思って取り組んでいます。

6.3 【資源】 デザインの営みを顕在化し、統合し、国内外に発信する

代表委員

齋藤 精一

パノラマティクス主宰

担当委員

加島 卓

東海大学文化社会学部広報メディア学科教授

倉森 京子

NHK エデュケーショナルプロデューサー/一般社団法人 Design-DESIGN MUSEUM 代表理事/女子美術大学特別招聘教授/国立新美術館評議員

保坂 健二郎

滋賀県立美術館ディレクター(館長)/文化庁 文化審議会文化経済部会アート振興ワーキンググループ専門委員 / 国立新美術館 評議員

横山いくこ

香港 M+ デザイン & 建築部門リード・キュレーター / ICAM 国際建築美術館連盟執行役員 / 文化庁文化審議会専門委員 / Design-DESIGN MUSEUM コミッティーメンバー

資源分科会のテーマ

建築やファッション、生活用品、工業製品からコミュニティまで、日本は「デザインの国」として、海外から広く認知されています。にもかかわらず、ここに来れば「日本のデザイン」がわかる、という国立機関・施設はありません。収集・保管する体制がなく、すでにこの世から消えてしまった商品・製品も少なくありません。

また美術館や博物館、民芸館、資料館、図書館、個人や企業、大学のコレクションをはじめ、日本のデザイン資源を収蔵する施設が全国に存在しているものの、連携していないために、活用が難しい現状があります。

かけがえのない日本のデザイン資源をこれ以上失う前に、省庁や全国の関連機関・施設が連携し、戦略的に活用する国立デザインミュージアムを設立すべきだと考えます。ではどこから、どのように進めていくべきなのか。具体的なアクションに結びつけるための議論をしたいと思います。

齋藤委員からの問いかけ

1. デザインの定義 日本のデザインは何を包含すべきか？
2. 日本にはどのようなデザインの資源があるか？どこにあるのか？
3. 活用するために必要な体制とは？
4. 活用するための体制構築ができたときに必要な場所・機能とは？必要な取り組みとは？
5. 資源を活用することで何が生まれるのか？生まれるべきか？

議論内容

デザインには他者とのやりとりがある

齋藤精一委員（以下、齋藤） このセッションのテーマである資源については、省庁や自治体、民間企業などにおいても、「保管・収蔵」と「活用」とで管轄が分かれてしまっていて、うまく連動ができていない現状があります。そこで「日本のデザイン資源は何を包含すべきなのか」という問いから考えたいと思います。

保坂健二郎委員（以下、保坂） 僕はこの問いを「デザインミュージアムをつくるとしたら」という視点で考えました。たとえば日本の文化を語るときに、「縄文」というフレーズがよく使われるんですが、その瞬間に議論がローカルに閉じてしまい、世界に対して発信力を失う可能性があります。

同じように、日本の工芸界では「工芸」を「KOGEI」として定着させようという動きがありますが、その場合は本来、「工芸は世界各国のクラフトと何が違うのか」という議論をしなければなりません。それをしないままに、工芸は工芸/KOGEI だと言い続けている限り、ほかの国の文化と接続ができなくなってしまう。

違いはユニークネスと捉えることもできますが、とくに海外のオーディエンスを想定するのであれば、グローバルなデザインの文脈と接続しやすい時間軸の設定が必要なのではないのでしょうか。

加島卓委員（以下、加島） あらゆるジャンルや時間軸を一度に整理することはできないので、まずは資料がはっきりしている近現代から始めてはどうでしょうか。

というのも「デザインは何か」という問いを立てると、関係者の意見が違いすぎて、收拾がつかないんですよね。そうではなく、さまざまな領域の方々に語ってもらった上で、「本当にデザインと言わないと、できないことは何か」に対する答えを寄せ集めていけば、デザインに期待していることが見えるはずだと思います。

社会学から見ると、アートとしてのデザインを評価するだけではもったいないと感じています。それはデザインには「他者とのやり取り」があるからです。デザイナーがクライアントの依頼を受けて代わりに表現する中で、つくりたくないものをつくらされたり、意図した通り使ってもらえなかったり、全然、自分の思い通りにならない。作品制作とは明らかに違うことをやっているのです。こんな偶然性に満ち溢れているにもかかわらず、この代理・依頼の形式がなくなること自体が、驚くべきことだと思います。

この視点から見ると、優れたもの以外の評価もできます。その上で、つくる人の話も大事ですが、メーカーや、デザイナーやクライアントの意図を裏切った使い方をするユーザーの話も包含していく方が「これはアートと違って、デザインだよね」と言えるのではないのでしょうか。

ストーリーがあるからよさがわかる

保坂 デザイン資源はすでにいろいろな施設に入っていますが、それらが可視化されていないことが問題です。日本の専門家はともかく、海外からだとか権利処理なども複雑で、アクセスができない。また美術館においては所蔵品だけではなく、これまでダンボールの中に死蔵してしまっていたエフェメラ（チラシ、パンフレットなどの一過性資料）などが注目され始めています。デザインに関しても同様に、資料をオープンにしていくことが重要だと思います。

齋藤 アートリサーチは進んできていますが、デザインとは線が引かれてしまっている印象があります。加島委員にお聞きしたいのですが、アカデミアの文脈では、どのようにデザイン資源を活用していくべきでしょうか。

加島 美術批評に対して、デザイン批評がなぜ難しいかというと、デザイナーとクライアントでしか共有されていない内部情報があるからです。その情報を知らないと、批評が的外れになったりもする。そういう難しさがデザイン批評にはあります。一方、日本にも企業のミュージアムはありますが、完成品の展示だけではユーザーの生活が見えず、またデザインがどのようにしてできたのかもわからない。デザイン資源を活用するためには、従来の記録の残し方を反省し、記録の残し方を刷新する必要があると思います。

齋藤 この話は重要ですね。日本ではアカデミアとものづくりとで、コンテクストの歯車が合っていないように感じます。その点、横山委員が所属する香港の美術館M+（エムプラス）には、日本の美術館が持っていない機能がありますよね。

横山いくこ委員（以下、横山） 美術館にはギャラリーとリサーチセンターの機能があり、すべての所蔵品や資料を展示で見せているわけではありません。一般の方々に向けてこういった情報を出していくのか、そのフィルターを設定する必要があります。その点でも、保坂委員、加島委員同様に私自身も、鑑賞物としてのモノやビジュアルだけでなく、ストーリーへの興味が上がってきています。美術は個人の解釈でもよい部分もありますが、デザインが目指す最初の目的は個人的な感情の喚起ではないので、結果的に使い心地やそこで得た体験が感情を喚起することはあっても、ストーリーがないとよさがわかりませんよね。

また世界的に見ると、デザインミュージアムは対象の幅が狭く、オーディエンスを集めるのに苦労しているところが多いんですよね。M+ではアートとデザインをビジュアルカルチャーとして扱うことで、デザインを孤立させない戦略をとっています。

さきほど工芸が話題に上りましたが、もともと工芸は生活の中で使われていたデザインにもかかわらず、保存すべきアートとして扱ってしまったことは問題だと思っています。

保坂 日本の美術館にいと、なかなか言いづらいことを言ってくれました（笑）。工芸とデザインは密接な領域であるにもかかわらず、日本の美術館や博物館では工芸史専門の採用はありますが、デザイン史専門の採用はほとんどありません。アカデミアの体制からやり直す必要があるのかもしれない。

齋藤 仕組みをいくらつくっても体制がないと受け止められませんからね。実際、日本では教育の中でもデザイン史の専門などはほとんどありません。デザイン資源を保存・活用するために、必要な人や体制はどんなものなのでしょう。

保坂 加島委員のご意見を聞いていて、デザインには社会学以外にも、いろいろな切り込み方があるんだろうなと感じました。そう考えると、デザインミュージアムのインハウススタッフには保管や保存修復をするアーキビストやレジストラターを多めにして、キュレーションは外部の方々にも積極的に担ってもらうことを考えた方がいいと思います。

日本のデザイン文化を知るためのゲートウェイ

加島 デザインミュージアムに関する近年の議論で、ネットワーク型ミュージアムの案があがってきていますよね。その意味ではスポーツにおける国民体育大会のように、文化庁や経済産業省、日本デザイン振興会、開催都道府県などによる組織委員会をつくり、ツアーをしていくのが理想的かなと思っています。

齋藤 デザインミュージアムには、世界に日本のデザインを発信するグローバル都市戦略と、地域の文化を振興するローカルコミュニティ戦略と、両方の役割があると思いますが、それぞれ異なる機関が進めようとしてきて、結局、両方とも息切れしてきてしまったというのが現状だと思います。どちらをどう選択していくのがいいのでしょうか。

保坂 国立の施設・機関として新しくデザインミュージアムをつくるなら、その機能はグローバルなゲートウェイになると思います。そう言い切れる理由は、この国の特徴として、ほとんど全ての都道府県に美術館などがあるからです。ローカルについては地域にある美術館が責任を持てばいいので、国立の機関は発信拠点として運営していくのがよいと思います。

横山 ささまざまな資源をつなぎ合わせていくのはおもしろいですが、気を付けないといけないのは中立性です。有名なデザイナーの作品ばかり並ぶ倉庫のようになってしまう可能性がある。どんな資源をどのように組み込むのか、フレームワークをつくって動いていく必要があると思います。

倉森京子委員（以下、倉森） 企業の製品を扱う際には、特に大事ですよ。というのも先日、たまたま山形県にある天童木工の工場見学に行く機会があって。木の板を圧縮する技術の説明をお聞きして、「そういう仕組みこそ、デザインだ！」と感動したんですが、そのことはすでに会社のホームページに書いてある、しかしその文脈で読むと会社の宣伝に見えて「デザイン」という気持ちに至れない。連携する上では公共の目線、そして「デザインという補助線を引くこと」が必要だなと思いました。

横山 デザインは活動なので、そこにある情報から抽出したものをパラフレーズ（言い換え）して、デザイン史に収める作業をするのが美術館の仕事なんですよ。

その意味ではデザインカウンスルのように、デザインを活用して経済に寄与することと、保存・収蔵して研究することは、最終的な効果が影響し合うことはあっても、目的やミッションはまったく別のことだと思っています。世界では両方の機能を持っている施設もありますが、今の議論では少し混同してしまっているように感じます。

香港では、M+と香港デザインセンターとがあり、連携してはいますが、別々のミッションで動いています。立ち上げにあたっては分けるべきところは分けていく必要があるでしょう。

小さな準備室をつくる

保坂 組織の体制として、カナダの Canadian Centre for Architecture は具体的に参考になりそうです。フィリス・ランペールの寄付で設立され、膨大なアーカイブの研究と活用を内外のキュレーターとともにやっている機関です。訪れると、ゆったりとした時間が流れていて、研究者たちが建築資料の分析の仕方自体を研究しています。研究への奨学金も出していて、資源を次世代へ手渡す機関として、ひとつのモデルになると思います。

日本で似ているところがあるとすれば、千葉県の国立歴史民俗博物館や大阪の国立民族学博物館でしょうか。こうした機関の中間地点を狙うのがよいと思います。実際、歴博の資料を使えば、ある程度のデザインミュージアムはつくれると思いますし、あるいはそうした博物館のなかに、デザイン史部門をつくる形でもいいかもしれません。

横山 まずは小さくてもいいので、準備室をつくることだと思います。ロードマップをつくり、どんな機能が必要なのか、国と連携しながら検討する専任の人を置くことが重要です。その際のメンバーはキュレーターだけではダメで、法律や行政文書を読める人が必要だと思います。

齋藤 たしかに第一歩として小さなチームをつくることは大事ですね。現状、文化庁と経産省で推進していく話になっていますが、実際には官公庁や総務省、文科省などいろいろなところが入ってくる話ですよ。ただ話が大きくなるとなかなか動かないので、どこがイニシアティブをとって進めていくかがポイントになると思います。

保坂 あとは日本のデザイン史に関する本が編纂されるといいなと。たとえばチューリッヒデザイン美術館による編集で、100年にわたるスイスのデザイン史をまとめた2冊の本が出版されています。こうした形で博物館のコレクションに紐付けながら、きちんとオーソライズして資料を編纂することはすごく大事だと思うんです。

横山 デザイン史をまとめることで、世界中のリサーチャーが資料として使えますよね。そのまま真似をして、よくあるようなデザイン年鑑をつくるのではなく、コンテクストまで含めて編集したデザイン史の本ができるといいですね。

国立デザインミュージアムに収蔵品は必要か

倉森 私自身は三宅一生さんの想いを引き継いで、国立デザインミュージアムの設立を目指す一般社団法人 Design-DESIGN MUSEUM をやっています。活動当初には「21_21 DESIGN SIGHT があるから、デザインミュージアムは必要ないんじゃないか」という意見があったんです。た

だ21_21は所蔵品を持たないことにしているラボなんですよ。その意味で全国の所蔵品を21_21に接続するなど、うまく使いこなしていけたらと思っています。

保坂 デザインミュージアムの話になると、所蔵品はいらないんじゃないかという議論がありますよね。ただ、モノは証拠物なので、保存は重要だと思います。今どき、「モノが大事」と言っていると時代遅れだと思われそうで、そろそろ「モノはいらない」って言った方がカッコいいかもしれませんが（笑）。

一方で、「壮大なコレクションを持っていないと、国立とは言えない」という意見が出てくると思うんですが、それ自体が20世紀型の考え方にすぎないかもしれない。

横山 所有権の問題などもあるので、分散型で収蔵品がないのであれば、国立にはならないと私は思います。

保坂 そこは意見が違うかもしれないですね。国立近現代建築資料館は、事実上、大学に資料整理や展覧会の企画を委託するという手法をとりつつ、着実に資料を増やしつつあるし、スキルが上がっていると思います。国立の建築資料館としては、まだまだ規模も予算も小さいですが、そうしたモデルを見習うこともできるのではないかなと。

実際、とりあえず立ち上げて、早期に流失してしまう可能性が高いものから収蔵していくという考え方もあると思います。一方のネットワーク型の場合は、長期間の常設展をやるために全国から収蔵品を貸してもらう際に有効になるので、別の仕事になると思います。

齋藤 今日のみなさんのお話を伺って、一度、準備室をつくって、どんなポテンシャルがあるかを試してみないといけないと思いました。万博を活用しながら、準備室が全国の美術館などと連携して、権利の問題などを一個一個クリアしていく。そこで「日本のデザイン100年史」のようなものをつくっていけると、その編集方針を考えること自体が、日本の国策としてのデザインを考える機会になると思います。

6.4【人材】デザインを活かす教育と環境形成

代表委員

柴田 文江

デザインスタジオエス代表 / 多摩美術大学統合デザイン学科教授

*分科会欠席のため、当日は市川文子委員が代理でモデレーターを務めた。

委員（五十音順）

石川 俊祐

デザインディレクター / KESIKI INC. パートナー / 多摩美術大学クリエイティブリーダーシップ

プログラム特任准教授・プログラムディレクター

市川 文子

株式会社リ・パブリック共同代表

上平 崇仁

専修大学ネットワーク情報学部教授 / デザイン研究者 / 日本デザイン学会情報デザイン研究部会
幹事 / 大阪大学エスノグラフィラボ招聘研究員

佐藤 卓

グラフィックデザイナー / TSDO 代表取締役会長 / 公益社団法人日本グラフィックデザイン協会
(JAGDA) 会長

人材分科会のテーマ

デザインはエンジン（動力）ではなく、それだけでは何も生み出しません。建築家バックミンスター・フラーは「デザインは垂直尾翼である」と言いました。飛行機の進む方向を決める、小さいけれど本質的な役割です。日本には、ものづくりから観光まで多くの素晴らしい産業や文化があり、推進するエンジンもありますが、方向性をデザインする力が効いていないのではないのでしょうか。

デザインが垂直尾翼のように方向性を調整し、乳化剤のようにさまざまなものとくっついて価値を生み出すには、デザインに関わる人、特に依頼する側の理解が不可欠です。そして将来的には、子どもたちへの教育も必要です。生きるためのリテラシーとして、美術の一環ではなく例えば道徳の授業で教えるといった方法もあるでしょう。この分科会では、デザイナーとその周りの人材という観点から、必要な政策を議論したいと思います。

柴田委員からの問いかけ

1. 日本には多くの優れたデザイン人材がいるものの、彼らが十分に活躍できる環境が整備できていないのではないのでしょうか？ デザインやデザイナーの有効な活用を阻んでいる障壁(仮に「岩盤層」と呼びます)とはどんなものなのでしょうか？
2. 岩盤層が取り払われた場合、具体的にどんな変化が訪れるのでしょうか？（地域、行政や中小企業など）
3. 柴田さんからは、岩盤層を取り払うための提案がいくつかありました（日本各地に設置されたデザイン相談所、デザインの授業など）。日々の生活にデザインを浸透させるべく、具体的にどんな資源、人、仕組みが必要でしょうか？
4. プロフェッショナルのデザイナーとしての今後のあり方（デザインの民主化や、AI によるデザインの台頭を受けて）

議論内容

デザインは「付加価値」ではない

市川文子委員（以下、市川） イギリスの国家機関であるデザインカウンスルでは、デザイナーおよびデザインに関わる人々をデザインエコノミー人口と定義しており、その数は就業者の20人に1人に上ります。彼らが生み出す経済効果やその成長率はデータで立証されており、政府はそれに基づいて政策を推進しています。

日本でもデザインに多方面から注目が集まるものの、こうした公的機関もなく、デザインをうまく活用できている企業とそうでない企業の差が大きく、また、社会や行政サービスなど幅広い領域での応用が進んでいるとは言えない状況です。

国内に多くのデザイナーがいて、毎年デザイナー教育を受けた若者が社会に出るにもかかわらず、その力が世の中に十分発揮されていないとしたら、何が問題なのでしょうか。この分科会では、人材という切り口から議論していきたいと思います。

佐藤卓委員（以下、佐藤） デザインが様々な産業や社会の領域で必要であることについて、具体例をお話したいと思います。百貨店の銀座松屋は、日本デザインコミッティーの活動に1950年代から伴走するなど、長年にわたりデザインに深く関与してきました。近年はファッションにも注力していますが、経営陣に繰り返し「ファッションはデザインのごく一部です、デザインはもっと大きな概念です」とお伝えしてきたこともあり、同社は数年前、創業150周年にあたり改めて「デザインの松屋」を標榜しました。

市川 佐藤さんは 150 周年のクリエイティブディレクターを務められたのですね。

佐藤 ええ。でも当初は、働いている方々がデザインをどう捉えたらいいか漠然としていて。そこから有志の社員が 3 年ほど勉強会を重ねて辿り着いたのが「デザインは気遣いである」という表現でした。プロダクトでもサービスでも、デザインって、未来に何が起きるか考えて、今何かをしておいてあげることなんですね。そう納得することで、経理や総務、営業など、普段デザインなんて口にしない部署の社員も、自分の言葉で外に向けて語れるようになったのです。

「岩盤層」とは、一般的にデザインへの理解度が低いことだと思います。デザインとは付加価値ではなく、価値そのものです。価値は見出すものであって、外から付け加えるものではありません。けれどデザインは「おしゃれなもの」とか「格好つけること」だと、送り出す側にも受け取る側にも刷り込まれてしまっている。この誤解が非常に根深いのです。

デザインのための政策から、政策のためのデザインへ

上平崇仁委員（以下、上平） 物事が大きく変化する時代にもかかわらず、硬直して動かない状況はまさしく「岩盤層」ですね。これは複数の要因が共犯的に作り上げているものに思えます。

例えば大人が「学ばない」ことや、リスクを取りにくい社会構造。またデザインとは「代理人制度」だから素人の自分たちは手も口も挟めないという「あきらめ」、デザイナーが魔法使いのように何とかしてくれるという「おまかせ」、予算が切れたら終わりの「ひとごと」などの態度。さらに、勝手なことがしづらい管理社会。例えば近年話題になっている「勝手橋」は、住民たちが自分たちの課題解決としてかけた橋が、行政にとっては課題発生になってしまっている例ですね。

石川俊祐委員（以下、石川） 政策を考える前に、そもそもデザインを通じて、国として何を目指していくのかのビジョンが必要ではないでしょうか。その領域もこれまでは GDP ベースの経済的文脈に留まっていたましたが、行政や社会など幅広い文脈を捉えて、日本で幸せに暮らしていけるビジョンの解像度を高めてこそ、近視眼的でない政策が打てると思います。

僕たち KESIKI は、人に寄り添う政策立案や実施プロセスをデザインアプローチで探るプロジェクトチーム「JAPAN+D」（ジャパンプラスディー）に伴走しています。ポリシーデザイン（政策のデザイン）が進む欧州では、プロのデザイナーを育てるというよりは、市民一人ひとりが自分らしく創造的に選択肢をもって生きていくことをサポートし、その環境整備に注力していると感じます。実験して学びを得たり、他者と共創したりする創造的な教育も大切です。

市川 多様な人々がどのように一緒に、豊かに過ごしていくか。そのビジョンの形成や実現に向けた議論を、市民が参加する開かれたデザインのプロセスで行って、様々な発話や行動を促していけるといいですね。

本研究会の海外調査でノルウェーの公的機関 D-box に話を聞きました。平均人口1万人程度の基礎自治体が生活の基本単位なのですが、漁業や石油採掘といった一次産業がベースで、男女差が根強い。そこで D-box は地元の10~20代の女性たちを集めて街中に臨時のデザインスタジオを立ち上げ、サービスデザイナーが伴走して、自分たちの未来を彼女ら自身が考えつくっていく場を始めました。D-box は国立のデザインセンターと2つの大学が共同運営していますが、機関名は National center for transformation といって、もはや「デザイン」を冠していないのが印象的でした。

なぜ今デザイン教育なのか？

佐藤 デザインが狭い概念に留まっている状況は根深くて、そう簡単に取り除けるものではありません。逆に誤解が完全に解けたら、デザインという言葉がいらなくなり、消えてしまうと思います（笑）。一つひとつの現場でその誤解を解いていくのが自分の仕事だと思っていて、Eテレの「デザインあ」も、子どもたちから少しずつ育んでいってもらえればという思いで10年やってきました。

市川 柴田さんから、学校教育でデザインを教えられる人材がいらないというご指摘や、美術ではなく道徳で学んだらどうかという提案もありましたね。

上平 産業色の強いデザインを食に例えると、レストランのシェフの料理のようなものです。多くの人が美味しいと言う味を毎日安定して提供し、コストをにらんで量を複製し、収益を上げていく。対して、市民一人ひとりに必要なデザインは、料理研究家の土井善晴さんが「一汁一菜でよいという提案」をされているように、自らコントロールし、ケアし、つくって味わうことを通じて世界と関わり合い、やりくりしながら生活するような態度と言えます。前者の狭いデザインばかりでなく、広義のデザインについてもっと語られるべきだと思う。自分や他者を気遣う行為（ケア）と、仕組みにする行為（システム）の間にある、終わりなき動詞がデザインだと私は考えています。

石川 ああ、私自身の人生初のデザイン体験も、小さい頃に真夏のある日、汗だくで来た配達の方にコップに氷水を入れて出したことだと思います。

佐藤 最近、大人でも子どもでもない中学生へのデザイン教育を何かできないかと考え始めています。また、この100年ほどのモダンデザインだけでなく、日本にはそれ以前から続くデザインの文化があり、世界で高く評価されていることも、もっと知られてほしいですね。

領域を超えた共創のデザインが、社会に変革を起こす

市川 日本においてデザインの理解が進むと、企業や地域にどんな変革が起こるでしょう。

石川 長期的には、例えばデザインと中小企業経営との掛け算で、イノベーション創出につながるパートナーシップができたり、デジタルとの掛け算で人に寄り添う思想や意志のあるデジタル活用が進み、便利さを超えて魅力ある暮らし方が追求される可能性が広がると思います。また地域との掛け合わせで、ビジョンとリーダーシップを持った地域の再建も進むでしょう。実際、地方自治体は、デザインに精通した職員が一人でもいると変わります。地域おこし協力隊としても、デザインを学んだ人が多く活躍しています。

現在の資本主義や社会システムはすぐには変わらないので、その中で成功事例を地道につくっていくしかない。KESIKIは北海道旭川市の老舗家具メーカーを事業継承し、職人たちの知識や技術を生かし、地域を巻き込んで創造的・共創的な変革を起こす前例になろうとしています。一方、20年、30年先の状況を変えるためには、デザイン教育がどうしても必要です。

上平 デザインを学ぶ上では、プロのデザイナーが「背中を見せる」ことが非常に大事です。完成された上手な作文を大量に読んでも書き方のプロセスは学べないように、渾沌としたつくるプロセス（過程）を見ることでしかデザインは学べない。デザインミュージアムができて、成果物を見せるだけでは意味がありません。

学生とデザイナーと一緒にフィールドワークすると、学生はデザイナーたちが地域の素材を見出す目の鋭さに心底驚かされています。普通の視点ではゴミのようにしか見えないものがデザイナーにとっては宝の山となって、目を輝かせている。スキル以前に、ものの見え方が違うわけですね。バウハウスで教えた美術家のラースロー・モホリ＝ナジは「デザインとは職業ではなく、態度である」と言いましたが、その態度は周囲にも感染します。

佐藤 面白くないことなんてないのに、小さくて見逃してしまうんですね。それを感じ取り、広げるきっかけをつくるのもデザインの役割です。地域の日常に潜むすごさを外部の目で伝えることで、新しい人が新しいモチベーションで引き継いでいくことにもつながります。

石川 デザイナーと事業者の二者だけではうまくいかないことが多く、信用金庫や地方銀行にデザインに造詣の深い方がいるケースなど、間に入る人の重要性を感じています。どうしたら新しいビジネスモデルに落とし込めるかを考えるビジネスデザイナーが、デザイナーとペアで地域に入るのも一つの戦略です。

上平 例えば熊本市内を流れる白川の河川堤防の改修では、20 年以上かけて市民との合意形成が行われましたが、地域に多くの「つくる過程」を開き、市民や子どもたちがデザインに関わる機会としてきました。地元の小学生が全校で参加して実施された、伝統工法による巨木の移植はそのハイライトです。「この大きな木は、自分たちが移動したんだ」というのは一生語れますよね。

また、ファブラボ品川（東京）では、3D プリンターを用いた自助具の開発・制作を、障害を持つ人やその支援者、作業療法士らが協働して行っています。使う人自身が、手指の機能や握力の程度に合わせて何度もカスタマイズしながらつくるものです。

このように市民がデザインに触れて学べる場、失敗してもいい「特区」のような空間を、地域に増やしてはどうでしょうか。デザインだけでは浸透しづらいので、保育園や学童施設、病院や喫茶店、ゲームセンターなど地域にある既存の空間と掛け合わせるといい。人は一人では学べません。様々な人が「ともにデザインする」こと（コ・デザイン）を通じて、今の社会を考える場になると思います。

6.5 【地域】まちの未来を育むデザインのあり方

代表委員

大西 麻貴

一級建築士事務所 大西麻貴＋百田有希 / o+h 共同主宰 / 横浜国立大学大学院 Y-GSA プロフェッサーアーキテクト

担当委員

桐山 登士樹

富山県総合デザインセンター所長 / 富山県美術館副館長（デザイン・工芸担当） / 株式会社 TRUNK デザインディレクター

新山 直広

TSUGI 代表・クリエイティブディレクター / 一般社団法人 SOE 副理事 / RENEW ディレクター

服部 滋樹

graf 代表 / クリエイティブディレクター / デザイナー / 京都芸術大学教授

山田 遊

株式会社メソッド代表取締役・バイヤー

地域分科会のテーマ

これからの社会は「大きなひとつの価値観が全体を包摂する」価値観から、「個から出発する小さな共感の輪が重なり合うことで、全体を包摂する」価値観へと変化していくのではないかと考えています。例えば、ユニバーサルデザインの製品は誰にでも使いやすいようにと無個性になり、誰のためのデザインかがわかりづらくなってしまうことがあります。片腕が麻痺した人のためにデザインしたものが、授乳中のお母さんにも使いやすい製品になる、といったように、特別な個と向き合うことによって生まれたデザインが、結果的に他の人をも包み込むインクルーシブ（包摂的）なデザインとなることがあります。そのように「まち」について考える時、一般解として考え始めるよりも、その「まち」の固有性に深く向き合うことから出発することがインクルーシブな価値観につながるのではないのでしょうか。

また、建築が単体で存在するのではなく、周りの風景や営みと密接な関係を結ぶことで、文化的景観として価値をもつように、人やものごとを個別の機能や役割で捉えるのではなく、存在そのものを価値として捉える視点への逆転が、デザインや「場（ば）」を通してできるのではないのでしょうか。本分科会では、テーマ「まちの未来を育むデザイン」を「ともに生きる社会を『場』から考える営み」と捉えて議論したいと思います。

大西委員からの問いかけ

1. これからの地域に求められる「場」は何か？
2. その場に必要な要素（人や人の能力、組織、仕組み）は何か？
3. それらの要素をどう育成・創発できるか？

議論内容

自己実現をエンパワーする心理的安全性の高い「場」

大西麻貴委員（以下、大西） 地域とデザインのあり方を、制度ではなく、人と人がどのように出会うのか、そこからどう社会を構築していけるのかから一緒に考えていきたいと思います。これからの地域に必要とされる「場」についてどう考えるか、聞かせてもらえますか。

服部滋樹委員（以下、服部） 「場」とは「人」です。だから、問題は誰にとっての場なのかですね。社会に参画したい人、かかわりたいけれど勇気がない人、かかわる必要がないと思っている人などいくつかの属性がありますが、参画したい人はたいてい、すでに自己実現をした人です。定年を終えて社会貢献できる場を探しているシニアとか。自己実現を終えることで、利己から利他へと成長する。人口減少する社会で、少ない人数での公共性を考える上で、この利他の精神を育てることや、かかわる必要がないと思っている人たちの自己実現を支援することが非常に大事で、そのための「場」が求められていると思います。

新山直広委員（以下、新山） 僕の住む福井では週末にみんなあてもなくショッピングモールに行くから、駐車場が満杯です。自己実現を潜在的に求めているも、何をしたらいいかわからない。これは福井だけの問題じゃないはずなんです。自己実現をエンパワーできるような「場」があると、自分たちのまちへの意識も醸成され、地域が変わっていくのかもしれない。

大西 誰にとっての「場」なのか。この問いの具体化はほんとうに大切です。政府が政策としてシステムをつくるとき、「広く伝えていくこと」と「個別であること」が、どのように両立可能かが鍵になります。では、自己実現の背中を押せる「場」とはどんな場所でしょう。

新山 寛容で心理的安全性が高い「場」ではないでしょうか。心理的安全性には「話しやすさ」「助け合い」「挑戦」「新奇歓迎」という4つの因子があるそうですが、僕が住んでいる福井県鯖江市にはこれらが感じられますし、移住してくる若い子たちもそう言います。僕が移住したときも、当時の市長が「俺が責任取るからチャレンジせえよ」と言い続けてくれたことが非常に大きかったです。

これからの30年、40年を生きていく若い世代が、危機感をもって動き始めています。地域のキーパーソンや行政が、まちにこれまでいなかった人を受け入れ、若い世代に意思決定を任せて支える「場」や態度を持てるかに、未来へのヒントがある気がします。そんなまちには、クリエイティブな人、勘のいい人たちが集まってきますし、そこから世の中の地域に対する眼差しも変わっていく。寛容な態度でいるだけって、マッチョな産業政策よりコスパがいいです。

デザイン人材が産地を変えてきた

山田遊委員（以下、山田） 地域におけるデザインの課題のひとつは、成長しない経済です。小売の世界では集客がすべてで、売上が立たなければ赤字です。集客は人口減少にも関連しま

すから、みんなお店をつくらなくなっている。そんな状況でも近年、デザインを取り入れたことによる成功体験が産地を変えてきました。富山も鯖江も新潟の燕三条もそうです。

最近では僕の中で一周して、「工場見学より、やっぱりものづくりだ」と思うようになってきています。工場見学で職人が見せられる技があったとしても、ものが売れないことには経済が回らないからです。本業での自己実現を助けることが何より大事なんです。

そのためには組合や青年団、青年会議所など、仕事での寄り合いに自己実現の種をどう蒔いていけるか。デザイナーがひとり、中に入るだけで変わっていきます。富山でいうと高岡伝統産業青年会が実際に変わっていききました。なんだかんだ産地や組合には国から補助金が落ちていきますから、活用しない手はありません。

新山 山田さんの話を鯖江の人たちが聞いたら「そうやそうや！」って言うと思います。僕はまちづくりをするつもりで鯖江に移住したのですが、「俺らのまちはものづくりのまちだ、ものが売れなければまちづくりなんかない」と死ぬほど怒られてきました。

最近では、総合戦略としてのものづくりがおもしろいと思っています。職人さんとデザイナーの関係に加え、編集者やプロジェクトマネジャーなど多様な人材がかかわることで、ものづくりのアウトプットが変わってきます。実際に変化が起こっていくことで、外からの人が地場産業に携われている意識を持つこともできます。

桐山登士樹委員（以下、桐山） 富山でも、まさにそれで悩んできました。伝統産業には技術や専門性など守るべきものが山ほどあり、何代にもわたって継続してきた事業を変えるのはしんどいことです。しかしどんな市場があり、どのくらいの適量が求められているのかなど様々なバランス軸を考慮し、20世紀型の産業の仕組みをいったん解体して、時代に沿って新しいスキームをつくる必要があります。

富山ではデザイナーをはじめ、外から来た人たちが変化のきっかけになりました。富山デザインコンペティションを30年やってきて、これまでに1万人以上が参加し、うち200人ほどが継続的に富山の産業のプロダクトデザインやブランドづくりにかかわってくれています。鋳物の老舗「能作」の「KAGO」のようなヒットが生まれたり、昔は下請けであった職人たちが自立できる環境が育ったりして、動きが点から面になってきている。開かれたまちをどうつくるかを念頭に、先々に手を打って仕掛けてきた手応えは感じています。

新山 草の根から地域にデザインを開くことも大事です。地域では安い家賃で広いオフィスを借りられるので、デザイナーがオフィスの横でカフェや雑貨屋をしたり、コワーキングをつくらたりできる。戦略的かどうかはともかく、こうした動きが結果的にデザインの敷居を下げて

います。デザインなんて頼むと法外な値段を取られると思っている人もいますし、頼み方がわからない人も多い。でもカフェなら入れるし、そこで顔見知りになって、チラシを頼んでみる流れもできる。

鯖江では、役所の新入職員研修の一部なども TSUGI が担当しています。デザインとは全然関係なくても、困ったときにはとりあえず呼ばれる（笑）。けれど、これも新しいデザインかなと思っています。

桐山 富山でも 30 年前には、「高いデザイン費を払ったのに、全然売れなかった」と言われることがありました。地域にデザインが浸透した一因には、イタリアから学んでロイヤリティ（成功報酬）を導入して、初期投資を下げたことが挙げられます。経済も含めて考えるのもデザインなんですよ。

富山では県内外の大学連携やリカレント事業にも力を入れています。デザイン系の学生が富山に来れば、A から Z までのものづくりの全体を体験できて、技術的な側面も含めて学べますよと。6 年ほど続けてきて、域外からもリクエストが増えすぎて困っているくらい。地域の特性を明確にすれば、どこの県でも可能なはずです。

服部 地形があってこそ素材があり、素材があってこそ技術があります。地域の特性の全体像が見渡せなくなっているのではないかと思います。そういう視点から 21 世紀型の地場産業のあり方、組合のあり方を考えていかなくてはなりません。

「ニュー組合」で地域内の組織／デザイン人材の連携を図る

山田 地域のデザインのステークホルダーには、①行政、②企業、③よそ者、④興味のない人まで含めたユーザーの「4 すくみ」があります。このうち行政と企業、よそ者の連携をどうつくっていけるかだと思います。「さがデザイン」のように行政内にデザイン部門を設けることもひとつだと思いますし、「ニュー組合」みたいなものができるといいんですが。

燕三条に 10 年かかわって思うのは、外から来た人はどうやっても青年会議所には敵わないんですよ。彼らの地元気質が覆せない。いいパワーにもなるので、組合が人を育てる機能を持てるといいんですけどね。組合で連携した上で、一番興味のない人をどう振り向かせることができるのか。

大西 「ニュー組合」は既存の組合を母体にしたらいいんでしょうか。それとも新しくつくるほうがいいのか。デザイン人材や、既存のデザインセンターとのかかわり方も考えたいです。

新山 地域ごとに状況が異なるでしょうが、鯖江の組合の場合、いまの目的は産業振興のみに見えます。組合を通して一括購入すると割引になるといった経営上の利点はありますが、本来は地域の連携や雇用など、様々な機能が必要なはずだったのではと思います。

山田 産地には多くの人間が入ってくるべきですから、組合に定年制を入れて、若い人たちに運営を任せていくのがいいんだと思います。

服部 規約を変える必要がありますね。外部のデザイン人材は、まず組合にかかわって、組合同士がデザインセンターに集って協業していく状態ができるといいのでは。

大西 連携するためにも、行政内だけでなく、教育委員会や観光協会など、地域の様々な部局の中にデザイン人材がいることが大切ですよね。

新山 事業再構築補助金が流行ったじゃないですか。その制度を組合版でつくって、基準を満たせば補助金を出しますとあって、「ニュー組合」創設を支援できたらいいですね。

桐山 地域政策ができるシンクタンクも必要。組合の状況はそれぞれなので、一任すれば地域が大きく変化するかという難しい気がします。誰かが指針を示し、ここ数年で新しいスキームに移っていかないと、10年後などと言っていたら間に合わないですから。

「公」と「個」のあいだにある「場」

大西 建築に携わっていて、「公」と「個」の間がいま求められていると感じます。私たちの場だと感じられるようなところに可能性があるんじゃないかと。

服部 いま全国に公民館が8万館あるんですよ。もともと公民館は地域のコミュニティに必要だといって民間でつくられた場所です。公民館を通して地域の困りごとが浮き彫りになり、当事者たちで解決していけると、政府も必要性を感じてコピー＆ペーストでどんどん数を増やした経緯があります。

当初はその地域の特性に合わせてプログラムを組んでいたはずが、数を増やすために機能を整理したことで、結果的に使われづらい仕組みになってしまった。例えば公民館を現代の私たちがリノベーションするとして、公民館が生まれた当初に学び直すとしたらどうでしょうか。

桐山 かつてのイタリアでは、街角のバルにいる常連客がまちの世話人であり監視人でした。街角にあったコミュニティを生み出す形態が失われている中、これからは何をもって、その「場」を体現していくのか。たとえば私がいま富山でやっているデザインセンター、美術館、図書館といった施設は、その機能を持ちうと思います。

服部 その3つには、いずれもアーカイブの機能がありますね。コロナ禍を経て、アーカイブは過去をつぶさに残すだけでなく、未来に向けて残すべきものは何なのかという発想に役割が変わってきています。地形、素材、技術の観点で過去のアーカイブを見渡して、未来に向けて地域の特性の循環を改めてつくっていく。そんな方法論を「場」として設計できないでしょうか。

山田 アーカイブを残すデザインセンターがあったとして、そこには人を集めるための装置が必要です。賑わいが生まれれば商売になります。ショッピングモールはお金をかけずに、屋根のある広場にいられるから、人が集まるんです。

そのためにはデザインやデザイナー自身が率先して場を開いていく必要があります。そのよい例が、長崎の波佐見焼の商社マルヒロがつくった HIROPPA。オフィスの横にお店があって、コーヒースタンドもついています。ここまでは誰でもやる話ですが、いいのは全体が公園である点です。経済と関係ないように見せながら、人が集まる装置がちゃんとあって、トラフィックが生まれています。これは公共性の話ともかかわってきます。

服部 公共施設をつくるときも、開かれた価値が求められるようになってきていますよね。いろんなカテゴリーが混在しながら連鎖する状態をどのようにつくるかが大事です。これまでのデザインセンターとも違うので、アーカイブコミュニケーションセンターとでも呼んではどうでしょう。

大西 センターはどのような場として定義できるでしょう。既存の建物を改修して多目的な施設にするとか、まちに点在している活動を支援する役割とか、イメージはありますか？

服部 ひとつの館に収まるというのはもうナンセンスかなと思います。例えば大学や産業技術センターの収蔵品は、連携をとってディレクションすればいいんです。そこに地域 MaaS を結びつけたら、「この収蔵品のデザイナーはこのエリアに住んでいた人で、この学校で学んで、この場所でインスピレーションを得た」と、各所のものや記録が結びつけられて立体的にアーカイブされていく。テクノロジーの支援により人の知性が深められ、「場」に $+\alpha$ の体験要素

が生まれていきます。ひとつの目的地から深掘りする人の移動が促されてツーリズムにも展開できるでしょう。

あるいはアーティスト・イン・レジデンスのように、デザイナー・イン・レジデンスが常設されてもいい。地質学者・イン・レジデンス、哲学者・イン・レジデンスなど、いろんな専門家が地域を訪れやすい環境ができるとおもしろそうで。

山田 公民館はオルタナティブスペースではあるはず。仕事で携わっている北海道・二風谷の生活館では子どものアイヌ語教室など、アイヌ民族の文化を守るコンテンツが定期的に開催されています。

熊本の商社のマスナガは「オフィス兼ショップ兼コワーキング兼 Fab」のような施設を計画しています。一言では言えない、多面的な機能を持った場所が魅力的になってきているようで、最近、僕らもよくわからない場所をつくるようになってきています（笑）。

こうした事例から考えると、デザインセンター、美術館、図書館などの場をどう公民館化できるか、もしくは、利用価値のない公民館をどうデザインセンター化できるか、という発想が鍵になりそうです。公民館にこだわらず、商工会議所、産業技術センターが変わっていけばいい。世にあるハコや組織を変えていく。閉じた場所をいわばコモンス化していけば。

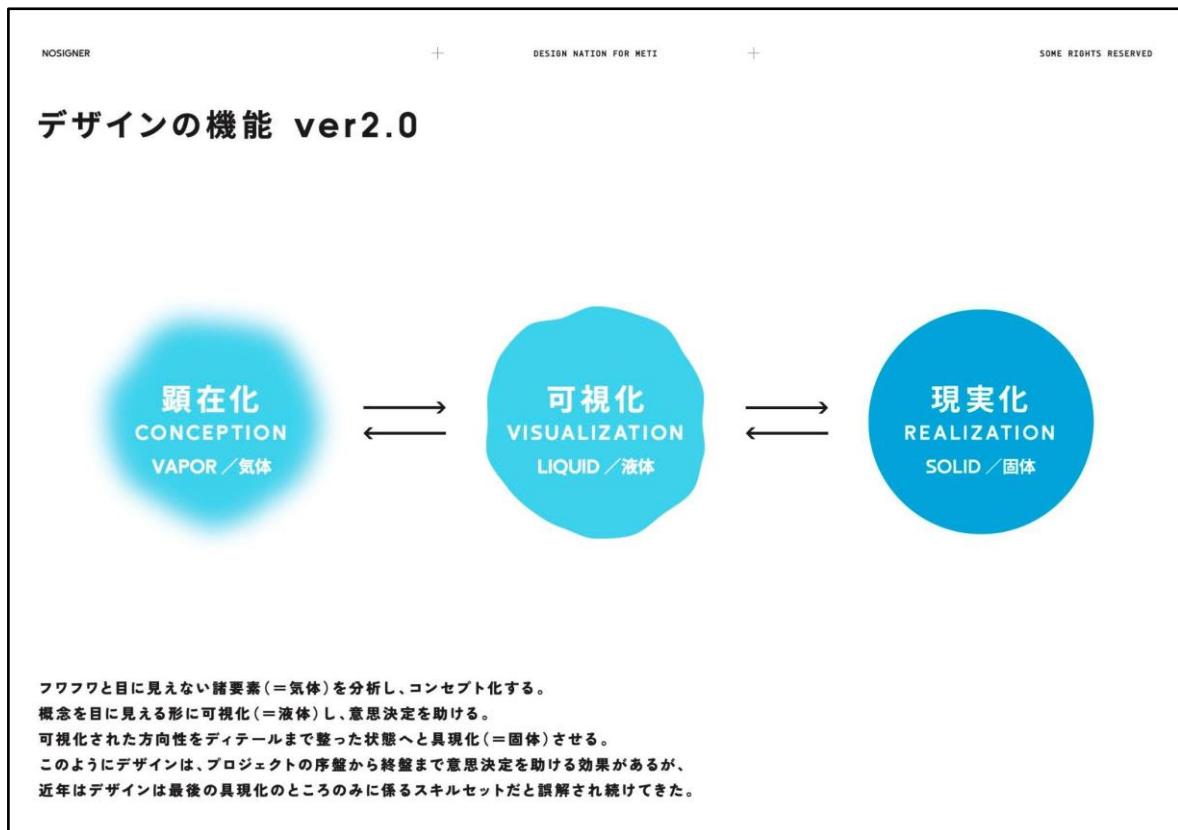
大西 公民館は文科省と教育委員会の管轄のため、縦割り構造の中で経産省が提言するならネーミングは再考しなければなりませんが、経産省版公民館が制度化されていけばいいのかもしれない。そうした空間からデザインを通じて、地域の課題であったり、アーカイブを未来に向けて残すための「場」を設計していけるといいと思います。

Session2

Session1 での議論の全体共有【開拓】【戦略】【資源】【地域】【人材】

【開拓】太刀川委員より共有

- デザイン政策上で必要な機関の議論以前に、「なぜデザインが必要なのか」デザインの機能について共有したい。
- デザインの機能について



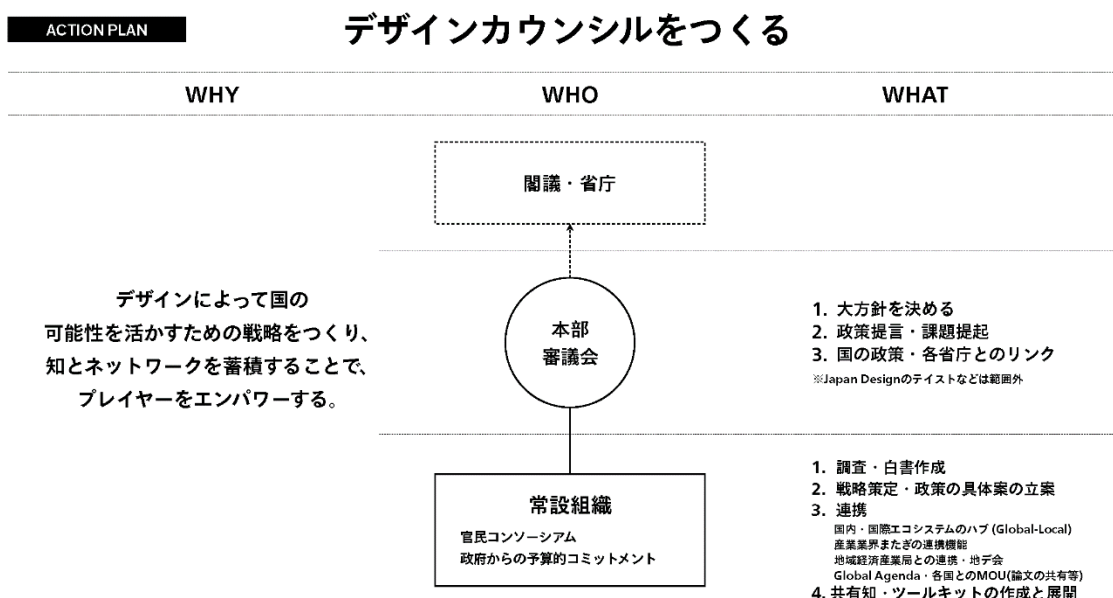
(第1回研究会での太刀川委員の資料より)

- デザインは一番右の「現実化」の段階だけだと思われがちだが、企画やコンセプトを磨き上げたり（左）、軽く作ってみたり（中）の役割も非常に重要。いわゆる「上流」でも効いているということが議論の前提。
- デザインの創造性が価値を持つ、特に重要なタイミング
 - 産業構造が変化する段階では「探索」が大切。プロトタイピングが必要。下請け産業（かつての製造業）、後追い産業（タイムマシン経営）からの脱却、イニシアチブを発揮する段階。
 - 新しい産業・市場がゼロイチで創出されるプロセス。産業創出においては、まだ予算がつけられないところでの概念化や、素早いプロトタイピングで確率を上げたりするなど、デザインの創造性の役割が非常に大きい。

- ・ 新産業が成長する段階。初めは産業というより新しい文化、エコシステムとして始まる。その小さなコミュニティにデザインの資質が入っていることが発展に寄与する。
→国際競争力
- ・ プロトタイプ政策デザイン：気候変動や福祉など様々な分野で、予算化以前に、政策の方針発見のためにデザインの探索力を活かす。コンセプト化や可視化を伴いながら仕様書を作るカルチャーが発達すれば、政策全体にインパクトがあり、政策の投資対効果も高められる。
- ・ 課題
 - ・ 黎明期のエコシステムと政策立案者がどう接続し、支援に繋げるか。
 - ・ 社会的インパクトを発揮する事業・産業についてのデザインの定性的評価

【戦略】田川委員より共有

- ・ Why：デザインカウンスルは必要なのか？なぜ今？
 - ・ 必要性については、担当委員間では合意。
 - ・ なぜ必要？ 「デザインによって国の可能性を活かすための戦略をつくり、知とネットワークを蓄積することでプレイヤーをエンパワーする」。プレイヤーとは市民の皆さん、企業の皆さんなど、実践していく方々



(分科会場で議論をまとめた暫定図)

- ・ Who：デザインカウンスルにどういう機能を持たせて、どこに設置すればよいのか。国の施策に落とし込んでいくときに、閣議決定や省庁をまたいだ連携が必要になってくることは、今日お集まりの方の総意だと思う。

- 連携のための建て付けは、閣議・省庁に直結する「ハイレベルの本部審議会」と「常設組織」の2層で考えるのがよい
- 閣議・省庁 – 本部審議会 – 常設組織
 - 閣議・省庁に直結する「審議会」を設置。役割は
 - ①大方針を決める
 - ②政策提言・課題提起
 - ③国の政策・各省庁とのリンク

Japan Design のテイストを決める、などは範囲外。Do's（すること）だけでなく Don'ts（しないこと）の規定も大事

- 本部・審議会の下に「常設組織」を設置。
 - ①実行に継続性を持たせる組織。たとえば、官民コンソーシアムとして建て付け、政府からの予算的コミットメントが必要。
 - ②調査・白書作成（国内のデザインエコシステム／ネットワークのカオスマップ、DB 策定）
 - ③戦略策定・政策の具体案の立案
 - ④連携（国内・国際エコシステムとのハブ機能、各国デザインセンターと MOU 締結し論文・国際的なリサーチ等を共有する、地域経済産業局との連携、産業界またぎの連携機能）ここが重要で、議論でも非常に盛り上がった
 - ⑤共有知・ツールキットの作成と集約 例：英国デザインカウンシル他
- 世界の取り組みの中で日本がリーダーシップを発揮していく仕組みがあるといい。世界の機関と連携し、目線を上げる。例えば今年のテーマはサステイナビリティ、次の年は「老い」について議論しよう、といったデザインの Global Agenda を各国と連携して設定し、メンバーシップの一員として一緒に考え、動いていく。

【資源】 齋藤座長より共有

- 資源についての議論は保管・収蔵→体制・拠点→資源の活用、の順で

テーマ1 デザインの定義：日本のデザインは何を包含すべきか？

テーマ2 日本にはどのようなデザインの資源があるのか、どこにあるのか？

テーマ3 活用するために必要な体制とは？

テーマ4 必要な場所・機能とは？必要な取り組みとは？

テーマ5 資源を活用することで何が生まれるのか？ 生まれるべきか？

<概要>

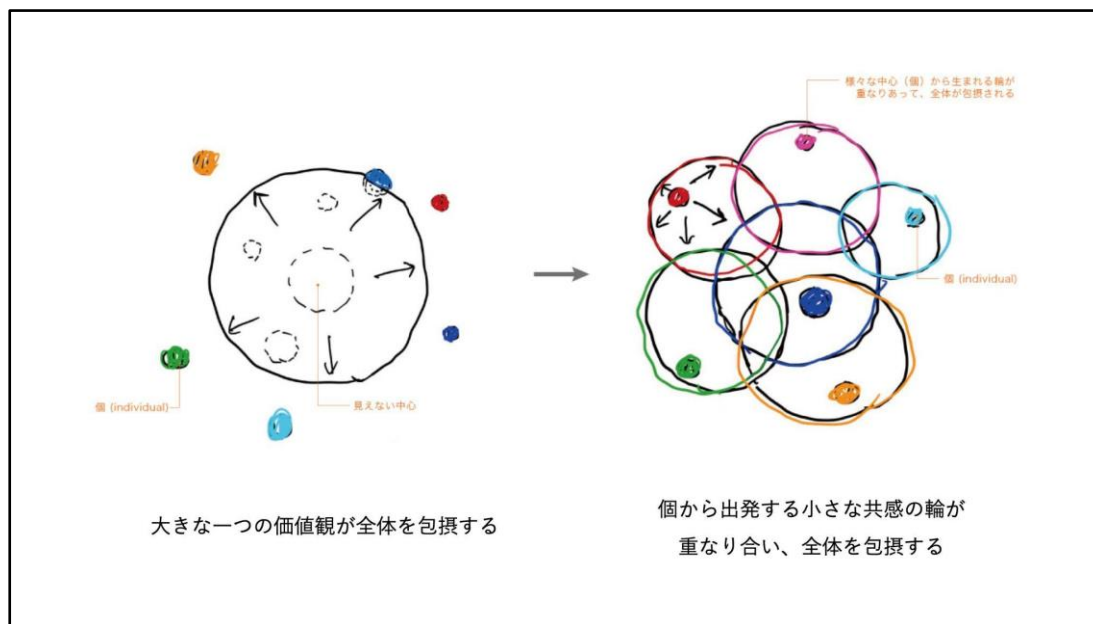
- デザインミュージアムの役割
 - ・ ゲートウェイの役割（グローバル戦略／ローカルコミュニティ戦略など文脈の振り分けの役割）
 - ・ デザイナーやクライアント、ユーザー…さまざまな立場の人にとっての「デザイン」の意味をパラフレーズする必要があるそう →だれがまとめるの？
 - ・ 中立性や公平性の担保をどのようにローカル戦略とグローバル戦略を分けなくてはいけませんが、目指しているところは同じ。機能として、シンクタンク、デザインカウンシル、戦略策定・ハブ、ミュージアムがそれぞれ必要。
- デザイン自体の伝え方や自己評価の設定方法とは？
 - ・ 日本のガラパコスに陥らない伝え方を模索したい。当てはまらない場合もあるが、まずはどうやったら世界の文脈と接続できるかを考えてみる。
 - ・ 中間人材（好き嫌いではなく、デザインを重要だと思っている人）を育てる。→民間・地域・行政
- ローカル戦略とグローバル戦略を分けて考えつつも、目指すところは同じではないか。デザインで何を実現していくのか。その山の頂上にどんな旗を立てるのか。そこへ向かっていくエンジンとして、シンクタンク、デザインカウンシル、戦略策定・ハブ、ミュージアムはそれぞれ必要。

<アウトプット>アクションプランの案

- デザインミュージアム準備室のような組織を設置するのはどうか。
- 小さくていいから準備室をつくって、100%このデザイン政策のことを考えている人を作る。キュレーターだけではだめで、リーガルや行政文書が読める人が必要。デザイナーだけで議論してはいけない。

- レジストレーターは後でもいいが、省庁・行政と連携してシナリオをどんどん書いていく。
- 日本デザイン 100 年史の編纂
 - 年鑑のようなものではなく、コンテキストを含めてまとめる。準備室での活動として 25 年の大阪関西万博に向けて行う。美術館や博物館、個人のコレクションとの連携の模索。これを作りながらネットワークを作っていく。

【地域】大西委員より共有（大西委員の資料より）



- 議論に際して自分からは「これからの社会は大きな一つの価値観が全体を包摂するのではなく、個から出発する小さな共感の輪が重なり合い、全体を包摂する。個人の顔が見えるデザインに変わっていくのではないか、マージナル（周縁的）なエリアが増えていくことでそれが表れてくるのではないか」との考えを投げかけた（資料）。
- 「これからの地域に求められる場とは？」
 - ・ 単一ではない目的がある複合的な場
 - ・ 話しやすい、助け合える、新奇性を受け容れる雰囲気（心理的安全性の高い場）
 - ・ 私がする必要もない」という人が参加したくなる
 - ・ 失敗しても良い寛容な雰囲気がある
 - ・ 地域の課題を話し合える場（立ち上がり時の公民館のような）
- 地域にある資源を立体的ネットワークでつなぐ「アーカイブコミュニケーションセンター」の可能性を考えていく

- 場が果たす役割とは？
 - ・ 経済、文化の双方をつなぐ
 - ・ 地域の特性を個性化する
 - ・ 未来に向けてのアーカイブ
 - ・ 20 世紀型（産業振興のみ）のものづくりから 21 世紀型（地域全体の循環を俯瞰的に見渡す）のものづくりを考える
- その場に必要な人材とは？
 - ・ 地域→素材→技術の循環を俯瞰的に見渡せる人
 - ・ 地域を、丁寧に時間をかけて掘り起こせる人
 - ・ 全体の関係性がわかる仕事に関わることがデザイナーのキャリアとして価値あることになる
- アーカイブコミュニケーションセンターをどのように作るか？
 - ・ 経産省版公民館としての場をつくる
 - ・ 既存の美術館、図書館、デザインセンター、公民館をハード／ソフトの両面でアップデート、複合化する
 - ・ 地域の大学、デザイナーのオフィス、作り手の場の一部をアーカイブコミュニケーションセンターと捉え、ネットワーク化する
 - ・ ハッカソンや、〇〇・イン・レジデンスの企画。ニュー組合の立ち上げとそれに対する補助の仕組みを作る。

【人材】市川委員より共有

（１）グランドデザイン

- 英国デザインカウンシルの統計によれば、英国では就労者の 20 人に 1 人にあたる 197 万人がデザインに関わっているといいます。日本では誰に着目してデザイン人材を考えていくか。議論の中で「地域」は重要な領域として見えてきた。
- 国として、経済・文化の両方を含めてどうありたいのか。ビジョンの形成を多様な人に開いた議論として重ねていくべきではないか。そこでデザインはどんな役割を果たすのか。

引用： Design Council, *Design Economy People, Places and Economic Value*

「デザインエコノミー」（≡デザインに関わる人）を下記の３種の合計と定義して統計

- （１）デザイン産業で働くデザイナー
- （２）デザイン産業以外で働くデザイナー
- （３）デザイン産業で働く、デザイナー以外の人

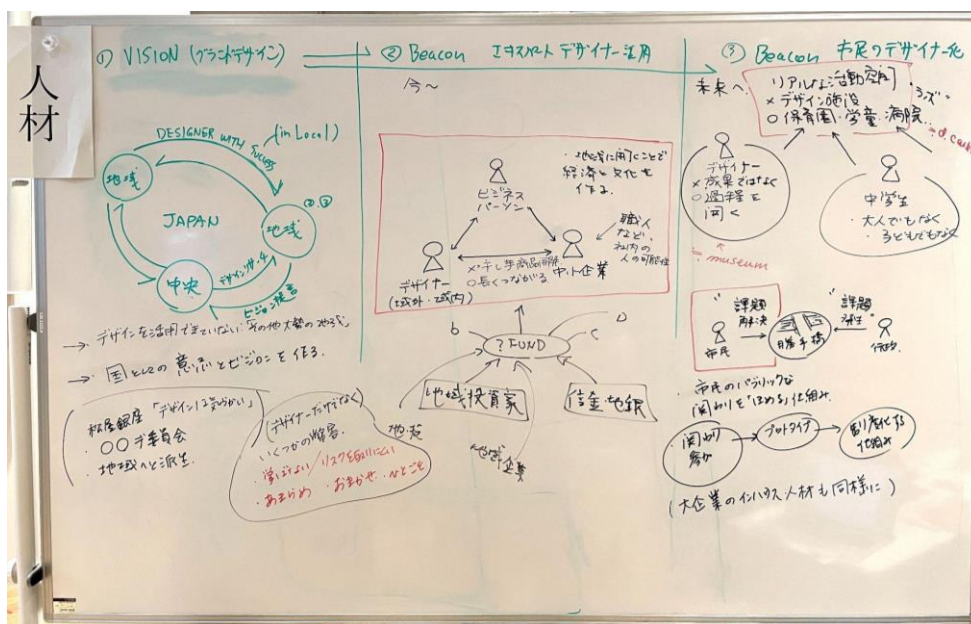
p.2, p.4 より(1)+(2)+(3)=197 万人、(1)+(2)=162 万人（2020 年）

(2) 企業や地域におけるエキスパートデザイナー活用（現在～）

- デザインに限らず、人材に関しての課題：学ばない、リスクを取らない、数字しか見ない、「代理人制度」による諦め、おまかせ、人ごとの蔓延など。デザイナーだけでなく、市民に向けての働きかけが必要。
- 企業におけるデザイン：例：松屋銀座では、デザインは気遣いだとの言い換え。
 - 非デザイン部署の人が「なぜデザインか」を語れる
- 地域におけるデザイン：
 - 旭川ではデザインの活動が盛ん。行政の理解も大きい。
 - デザイナーは域外・域内両方にいるが、事業者と2者のタッグよりも、ビジネスに知見のある第3者を入れた三角形が有効。地域に開いて地域の経済と文化を作る。商品開発で終わらない。
 - 投資機能にデザインへの理解が必要

(3) 市民のデザイナー化（20～30年先を見据えて）

- 地域におけるベストプラクティスを吸い上げ、回していく
- 工夫としてのデザイン、関わり・参加
- 市民の公共への関わりを褒める仕組み（現状は「勝手橋」扱い）。関わり、参加する→プロトタイプ→制度化する
- 活動の場所は、「デザイン」を冠した施設ではなく、市役所や病院、保育園や学校、学童、公民館、ゲームセンターといった公共性のある既存の場所に可能性。
- 成果だけでなく、プロセスを見せていく。次の世代が手元や背中を見て学ぶことができる
- 子どもたちへの教育。中学生は重要



領域横断議論

俣野デザイン政策室長

「開拓」の分科会に関するコメント：

- ・デザイン経営や地域など、デザインが貢献しうるものが歴史上も議論されてきているが、開拓としてのポイントは新市場・新産業創出へのフォーカス。ウォークマンやスターバックス、F1 もまたデザインであるという認識が広く共有されていない。新たな開発においてデザインが具体的にどう貢献したか、文化的創造性の観点で深掘り理解していく必要がある。

「戦略」の分科会に関するコメント：

- ・デザインカウンスルの設計まで入り込んでいただいた。海外事例を含め、デザインカウンスルが必要な理由、逆に不在なことによって何ができていないのかを知ることになった。Don'ts（やらないこと）の定義が面白かった。デザインカウンスルでは引き受けるべきではないというジャパンデザインを誰が考えるのかということに関しては「資源」の分科会が引き取ってくれたのではないか。アートの議論でも東洋の美術史をどう西洋の美術史に組み込むのか、俯瞰してみるのかという話題があった。

「資源」の分科会に関するコメント：

- ・「万博に向けて日本のデザイン 100 年史」をつくるというアイデアについて、コンテキストまで捉えたものは確かに今までないと思われる。

「地域」の分科会に関するコメント：

- ・「経産省版公民館」というアイデアについて、「人材」の分科会で話されていたことと通じるものがある。

「人材」の分科会に関するコメント：

- ・新しいプロフェッショナルデザイナーをどう育てていくか、地域を活性化させていくデザイン人材をどうするかなどさまざまな議論があるが、今回の研究会では市民のデザイナー化というところにフォーカスを当てていた印象。地域の課題解決をするのか、地域のコミュニティのプレイヤーを繋げていくことを意図しているのか明快にしたい。

齋藤座長

- ・どういう組織体が必要なのか。デザインを政策にするのか、政策をデザインするのかという包含された問いになっている。経産省側から資料にあるマトリクスの説明をしてもらいながら話をまとめていきたい。

原川デザイン政策室 室長補佐

- ・ 投影しているマトリクスの資料はデザイン業界の機能や関係性をできるかぎり可視化するべく作った素案。情報や人、お金が行き来している様子。
- ・ 「デザイン業界」とはいえ、美しく一つにまとまって規定されるものではない。密に繋がっているところもあれば、繋がっていないところもある。デザインの専門領域や世代、地域などでばらばらになっている。国交省が所管する建築や都市計画、文化庁が所管するミュージアムなど、デザインと極めて近い分野にもかかわらず、所管官庁の都合により離れていると感じられるところもある。個々にやるのではなく、もっと協力してやれないか。海外の政策事例を見ても機能別で分かれていて主体が協力しあいながらやっている印象を受けた。

齋藤座長

- ・ 現在目指しているデザインカウンスルのネットワークを持つエコシステムが、かつてあったのではという話題が「戦略」の分科会で出ていたと聞いたので、最初にその話から入っていききたい。

田川委員

- ・ 「戦略」の分科会で長澤委員が詳しい話をされていた。全体に共有いただきたい。

長澤委員

- ・ かつて日本産業デザイン振興会というものがあった。G マーク民営化にあたって、現在では独立して日本デザイン振興会となっているが、かつての振興会はデザインカウンスルの機能を持っていた。調査研究・G マークの選定事業、地域のデザイン協議会とのネットワークをつなぐ機能など。これが失われたことで中心が見えなくなった。

深野委員

- ・ 日本産業デザイン振興会が独立したことで昔あった機能が失われたという。しかしかつてのデザイン政策の目的は今と同じであっただろうか。かつては産業振興のデザインだった。今言われているデザインは社会全体の振興になるということで、軸足が変わっていることは頭に入れておく必要がある。

齋藤座長

- ・ 復活させるのか、再編するのか、新しく作るのか。昔からある業界団体の絡みも大事になってくると思うが、開拓の面から太刀川委員はどう考えるか。

太刀川委員

- ・ JIDA 理事長（1952 年創立）をしている。日本で初めてデザインを標榜した団体で、日本のほとんどのメジャーなメーカーが私たちの協会に所属しており、日本のインハウスデザイナーたちとの繋がりがあるので、ハブとしての機能を持ち得る。
- ・ 1953 年に発刊された本で、レイモンド・ローウィ「口紅から機関車まで インダストリアル・デザイナーの個人的記録」という公共デザインの本がある。訳者が藤山愛一郎さんと言って元外務大臣、経済企画庁長官、自民党総務会長、経済同友会代表幹事、日本商工会議所会頭、全日空初代会長などを歴任した人。そうした人物がインダストリアルデザインの本を訳していた。当時、行政や政治においてデザインが大事であると思われていたからではないか。
- ・ 今ある業界団体など現在のエコシステムがこうした経緯で発生したのは事実であるが、本来の目的を果たすように機能しているかという点、そうではない。

田川委員

- ・ カウンシルに関して、審議会と実行組織の 2 層で作ると申し上げたが、具体的な中身については実行組織の話に費やしていた。審議会の意義として、政府の中で横串での連携を実現する機能を持たせたいという意図がある。

齋藤座長

- ・ 地域の分科会で出てきたアーカイブコミュニケーションセンターに触れてほしい。

大西委員

- ・ 分科会内の委員に話を振りたい。

服部委員

- ・ 美術館や図書館など、閉じていたところが、開かれていっている。「場」の意味が開かれていっている。アーカイブという言葉は、博物館的な意味では過去の記録をつぶさに残すものだが、未来に向けてどうアーカイブするかに注力し、ゆえに開いていくことが必要。アーカイブの中にコミュニケーションを織り込んでいくことができないか。アーカイブコミュニケーションセンターとはそのような意味で話していた。

桐山委員

- ・富山のデザインセンターを 31 年見てきている。富山県美術館の副館長として 8 年目。富山においては、産業と文化は前輪・後輪の関係。センターは生活と文化と産業の交差点を理念とうたっている。地域に開かれ、支援する、考えるデザインセンターを標榜して今日まで活動し、今日話されたようなことはこれまで研究員たちと実践し、多くの成果を創出してきた。

山田委員

- ・ニュー組合という言葉が分科会で出た。地域において経済がまず必要とされているという肌感覚がある。デザインを取り入れたことによる経済的な成功体験が、デザインのリテラシーとなる。産地の中にある団体に組合や JC、青年会などがこの辺りを阻害している面があり、解体という過激だが、全体の若返りや、機能拡張を必要としている。

齋藤座長

- ・組織体の話、グローバルアジェンダの話、アーカイブの話、経済振興と文化振興の話など、香港 M+ の事例を聞きたい。

横山委員

- ・香港 M+ は日本がやってきたことをぎゅっと今やっている感じ。60 年代以降中国から香港に移民が来て、製造の下請けを始めて、経済を得た。市民が利益を得たことで自分達の土地を買い始めた。土地の価値が膨らんで金融の街になった。金融から世界を意識し始めると、文化がないので文化の町にしていって。そこに国がお金を出した。香港 M+ はそうした単純だが具体的なロードマップで進んでいった。
- ・香港 M+ では日本のデザインの収集をしているが、日本における一番いいものを選んでいるということではなく、自分達がどういうフィルターをかけているかが大事。20 世紀のアジアのデザイン・建築が俯瞰されてこなかったのが、それを俯瞰することが美術館としてのミッション。歴史を見つ、職能団体がどのようにあったかを中立性を担保してしながら、編集して言い換えを行いながらキュレーションしている。

齋藤座長

- ・デザインミュージアムのネットワークを考えると、国と地域行政がやること、民間がやることの役割分担をどう考えるか。

保坂委員

- ・滋賀県立美術館でディレクターをしている。それまでは20年間、国立近代美術館で学芸員をしていた。その立場から話すと、地方公務員になった今は職務専念義務を有しているので、今回の研究会のように国に関することならできるが、滋賀県に関わりがないことができない。地域と地域が連携するとき、お題目として滋賀県をアピールできるならいいが、それが弱いと参加できない制限がある。官庁（経産省なり文化庁）から各都道府県、自治体に対して指示があってお墨付きがあることで、初めてそれができるようになるので、国のイニシアチブは必要。
- ・地域の美術館、博物館にはその地域の文化資源を発掘する役割があるが、他の地域と比べてどうかという機能が弱い。そのときにネットワークが必要になってくる。調査や見せ方どちらにおいてもそれが必要。
- ・また諸外国とのプロトコル上のゲートウェイを考えると、地域だけのネットワークに任せるのでは不十分。

齋藤座長

- ・国の中をローカルで開拓しながら、リソースを見つけてデザインしていく。それを海外に向けて経済産業振興としてのアジェンダを作っていく。そういう役割がデザインミュージアムに持たせられたらいい。

太刀川委員

- ・横山委員の話にあったように、文化と新産業創出には密接な関係がある。香港を見るときには、深圳を見ないと香港はわからない。なぜならポジションを取る重要さがマップの中でわかる必要があるから。

水野大二郎委員

- ・日本では製造業を中心としたデザインがまずあり、90年代以降サービス産業が顕著になっていった。サービス産業イコールアプリ開発。デジタル化に重きが置かれている。
- ・世界では90年代以降イタリアを中心に、サービスデザインを、地域をより良くしていくために使おうということになっていった。2010年代以降、気候変動もあって持続可能な未来のためにデザインを使おうとなっている。日本でも経産省、文科省でもトランジションデザインという言葉が使われるようになった。
- ・トランジションデザインとは、一つの製品や一つの人工物に限らず、エコシステム、社会における情報環境、人間の住んでいる社会環境が分かちがたいということを対象にデザインしている。つまり、文化をデザインしなければならなくなっている。そもそもデザインが有し

ていた能力として、人間の新しいふるまいや認識を作り出すことがあるので、これは昔からやってきたことではある。

- ・新しい文化に移行する時には、恐怖を感じ、価値の宙吊りや混乱がある。そこに新たな価値創出がある。新しい機会提出ははっきりとは理解できない、その繰り返しで文化をデザインしていく、見逃さないようにしていくことが大事なこと。

齋藤座長

- ・サービスデザインが変わっていき、リテラシーの話になっていっている。あるいは DX 文脈だと、リテラシーではなくコンピテンシーだとか言われる。都市機能と地域のデザインセンターの話が出てきているが、サステナブルにやっていくには人材の観点ではどのような必要性和役割が必要とされるのだろう。

市川委員

- ・デザインセクターの外にいるデザイン人材はこれからますます重要になっていく。地域の中にどういう資源があって、産業が成り立っているのかを知ること。本来職人が優れたデザイン人材なのではないか。
- ・今までは経済活動のなかでここからここまでやっておけばいいということだったのが、ものづくりの過程での負荷を考えていく必要がある。地域内でそこまで考えるべき。デザイナーが担っていく範囲や職能の領域が大きくなっている。

石川委員

- ・これからどういう人材が必要かという観点で話す。
- ・イギリスではシステミックデザインが出てきている。一人では解決できない複雑なものをカオスパイロットで考える。一人のリーダーシップではないもので動いていくようなクリエイティブリーダーシップによって、一人で答えを出していくものではないものを待てる人がリーダーシップを担っていくべき。ハブ的な役割を担い、点と点をつながながら多様な人を巻き込んで具体的な役割をそれぞれに対して示せるような人材。
- ・誰のためのデザインかを考えるときに、その課題を誰が決めるのか。地域のアイデンティティをハイブリッドにでも可視化するような仕組み。近隣の都市とは競い合いがちだが、よく考えたら助け合いでしかないはず。地域の人たちが自分たちで考えた上で中央と接続していくという順番。これまで矢印が一方からになりがちであったが、両方から向かうようになっていくといい。

新山委員

- ・自分がいる福井県鯖江で起こっていることは、まさにそうしたこと。移住してきた多様な人材が地域に入っていくことで、地域の生態系が生まれていっている。シビックプライドもその中で形成されていっている。
- ・こうした地域の生態系を議論する中で、より良い社会が生まれるのではないかな。

桐山委員

- ・富山の場合もそうで、仮説をどう作れるか実践できるかがデザインにもっとも大切な要素だと考えている。

齋藤座長

- ・今のデザイン政策と以前のそれは確かに違う役割になっている。アクションプランに持ち込みたいのは今のデザイン政策のアップデート。北極星はどこか、何をを目指したいのか。

浅沼委員

- ・自分のバックグラウンドはインダストリアルデザインの分野であり、今はデジタル庁に勤務している。そうした変遷のあるキャリアを辿っているからこそ、役割が違うのはもちろん価値観や視点、言語もまた異なっている。何年間この領域でやったかという専門性がデジタルの分野では通用しない。
- ・デザイン政策という言葉はスコープが狭い。デザインが主語になるのは個人的にぴんとこない。何かがあって、デザインはそれを支えるもの。何のためのデザインなのか議論のポイント。公共なのか、地域なのか、社会なのか。

齋藤座長

- ・デザイン政策、政策デザイン、デザイン活用のための政策、この研究会には全部入っている。
- ・リテラシー人材は当たり前でどこも必要としている。そこにいかない議論にした方がいいのではないかな。
- ・デザイン資源の活用において、アカデミアとの関わりはどうか？

加島委員

- ・教育に丸投げしないことが大事。これはどの業界にも言える。先送りの手段なので。

- ・デザインの概念が拡張したとしても、デザイナーの種類を増やすことだけが私たちの手段ではない。作る側や依頼する側のハードルが高くないことが大事。デザインへの好き嫌いや関心の度合いに関係なく、デザイナーではなくても関わるができることが重要。デザイナー、メーカー、ユーザーの三者関係でデザイン政策を考えること。
- ・ポイントとなる人材は行政書類が読める人、申請書を書ける人など、個別の専門人材とは別に中間人材を増やすこと。使うだけで楽しいなどの増やし方もしていく。デザイナーを育てるだけではなく、デザインに関心がある層を育てるのも大切。

齋藤座長

- ・倉森委員はNHKで番組を作られていて、リテラシーの観点で、メディアでデザインを扱っていて感じることは？

倉森委員

- ・NHKで番組を作る傍ら、2019年から一般社団法人でデザインミュージアムに関する世の中の機運情勢をしている。
- ・誰のために番組を作るかという、デザイナーのためというよりは、非デザイナーのためのもの。
- ・ミュージアムを作ることが最終目的なのではなく、それすらも世の中を豊かにするための手段の一つ。

佐宗委員

- ・開拓の分科会で新産業づくりの際に産業のタネを探すときに、構造が見える化する方法がある。しかしこれはデザイナーだけでできる方法ではない。リサーチャー、エンジニアなどが企業にいて、イネイブラーとしてエンパワーする力としてのデザインがある。
- ・時代としては「ない価値を作っていく」ことを目指す人は多い。デザイナーはそのためのイネイブラー。価値創造をしていくための手段としてのデザインと考えると整理がつくのではないか。
- ・デザインの価値を上げないといけないからといって話をしていると、全部が全部デザインじゃないというふうに企業内で言われてしまう。デザイナーにとっての利益誘導的に聞こえてしまうともったいない。どのようにデザインという言葉を使うのが重要。

石川委員

- ・KESIKIという会社で、中小企業との仕事のなかで「カルチャーデザイン」を標榜している。

- ・ 中小企業の中では実際にどういう人が働いているのかという肉薄したデザインリサーチが必要。その理解がない人や感覚値が低い人が意思決定をしている。
- ・ 40 年続いてきた、職人が 20 人いる会社を事業継承した。頭の固い人たちの集まりかと思っていたが、実際のところ職人たちは自然の中で循環を考えて、大量生産大量消費への懐疑を何十年も考え続けていた人々だった。一人ひとりが先進的なリーダーシップをとっていける社長になれる人たちと感じた。継承後 2 年付き合ううちに、彼らが職人でありつつデザインも経営もできる人材になってきている。
- ・ ポテンシャルな人たちは存在している。デザイナーが 1 から育てるというよりは、人材を発掘していくことも大事。

太刀川委員

- ・ 政策デザイン力を全体にあげていく上でデザインは有効であり、その有効な機能がデザイナーだけに閉じていないことをはっきり位置付けていくこと。
- ・ デザインは全官僚に必要。政策デザイン力が高い人がいる国が強い国になる。なぜなら予算をつける前にプロトタイプで試す力をもつということだから。
- ・ 今言われている新産業というのはどこにタネがあるのかよくわからない。アンテナを張るポイントを決めないといけない。そのためにも霞ヶ関の中だけで考えるのではなく、民間で課題の当事者になっている人と結びつき、張ったポイントからタネを発掘するタイミングを見極められるようにする必要がある。
- ・ 政策プロトタイプを作る。GX においても、スタートアップや福祉、地域創生でも、可視化することのできる仮説立案が大事。仮説が 1 個しかなかったら弱い。デザインの機能でバリエーションを 100 個作っておくことで、政策デザインの可能性がより共有できる。

齋藤座長

- ・ 2025 年に大阪・関西万博を迎えるにあたって、アクションプランを作りたいのが今回の研究会。戦略的な観点でローカル戦略とグローバル戦略が両輪という話をしたが、最近の日本で地域産業やグローバル産業でやるべきことは何だと思うか。

丸山委員

・ モノづくりは、マスプロダクションのビジネスモデルになるので、グローバルを意識する必要がある。今回の研究会の議論で語られた、地域とデザインに関する意見の多くには共感した一方で、国内で従事していても海外事業比率が高く、従業員の多様性が高い企業の場合は、今日の話をどのように振り返れば良いのか、悩ましい。デザインカウンスルが日本にできた場

合、それがメーカなどのグローバル企業にとって、どんなインパクトをもちえるのかという議論が不足している。

田川委員

- ・今日の議論ではそこには立ち入れなかったので持ち越しになる。
- ・散在する日本のデザイン資源をいかに集約しアセット化していくか、アウトプットの効果を増していくかというのが今日の研究会での議論。大手企業はすでに各社そのような仕組みや人材を持っているので、構想中のデザインカウンシルのファーストユーザーではないかもしれない。
- ・デザインは他分野と掛け合わせることで、価値を発生させるもの。デザインだけ自立していても何も起きない。地域や中小企業とデザインが連携するにあたってそのことは考えなければならない。

水野祐委員

- ・都内で弁護士をしている。クリエイティブ・コモンズなどのオープンソース・プロジェクトや企業オープン戦略に携わってきた。
- ・デザイン分野でナレッジシェアはあまりうまくできていない。蛸壺化してナワバリになっている面もあり、実際のところあまり関連しあえていない。たとえば建築業界では図面をシェアしたりすることが日本では進んでいるが、デザインではそれができていない。デザインカウンシルでそれをしていくことには役割があるのかなと。
- ・探索的、価値創造的という言葉がある。太刀川委員の言う「偶発性を飼っていく」ということを、政策としてどのように作っていくか。本来政策の役割ではないそうしたことにおいても、デザインで土壌、環境を作っていくことはできるだろう。
- ・内閣府に知財本部がある。知的財産基本法24条に本部を作るという根拠法がある。このような本部を作るなど、政策としてデザインを組み込んでいくことを考えると、最終的にはそこまでやらないといけない。
- ・慎重な判断が必要だが、法律家としては、デザイン活用推進法を作る手も一案で、議論する価値はある。法律まで作っているところは海外でもないもので、注目される。実際のところ法までは作らなくてもよいかもしれないが、法を作るまでの過程で議論が巻き起こるので、機運醸成にはなるかもしれない。

齋藤座長

- ・デザインは違うセクションに何にでもくっつくという話がこれまで何度か出てきた。食や文化など。何にでも効くから、それを政策として強くしていくこともできる。

上平委員

- ・一見矛盾するものを統合するところにデザインのニーズがある。オランダでは廃棄物レストラン、スーパーを作った。日本では法規制があってこうは連携できないだろう。この時点で負けがあるので、新しい掛け合わせとなる取組みを応援していくことが政策的にできるようになるとよいのではないか。

本日の議論統括

齋藤座長

- ・統括するコメントを、分科会をリードした各委員からいただきたい。

【戦略】 田川委員

- ・デザインをどのように捉えればいいのかという話が今日の議論でも終盤に出てきた。今日の会議は、こうした議論を起点に、未来へ向かう具体行動を起こすための一歩になったと思う。

【地域】 大西委員

- ・「戦略」の分科会のデザインカウンスルの話と、「地域」の分科会のアーカイブコミュニケーションセンターの話が連動しているように聞こえてきた。マージナルなエリアで立ち上がってくるアーカイブコミュニケーションセンターが、デザインカウンスルに向かっていくようなイメージはどうだろうか。
- ・デザインはもの、価値観を形にして見せられるもの。法律と「場」、法律と「イメージ」など、見えないものを可視化していくことができるといい。

【人材】 市川委員

- ・大量消費大量生産のモダンデザインの文脈の前からあるデザイン、レストランだけでない汁一菜のデザインなどの話も出た。
- ・ヨーロッパは人口が少ない。アジアの多様な人口規模の中でどんなベストプラクティスがあるか考える。今回の研究会での海外のリサーチを通じて、一緒にやろうという声がヨーロッパ側からいくつもあった。ローカルの中で小さく見えることでも、アジア全域での代表性を持つものになりえる。ローカルとグローバルの連携には可能性がある。

【開拓】太刀川委員

- ・アクションプランの手段からやったとしても、なぜやるのかという答えをセットで提示できないと予算をつける上での説得力をもてない。
- ・デザインにおける探索的な価値、新しい事業を作るときにコストをかけずに可視化するところまでデザインがやることができる範囲。
- ・デザインはデザイナーのものではない。

齋藤座長

- ・「資源」の分科会において、地域をどう良くしていくかの課題解決の話と、グローバルの産業振興の話があった。役割分担せずにはばばらにやっているのは無駄。一緒にやっていけたらいい。

俣野デザイン政策室長

- ・経産省のデザイン室長としてこれまで 200 人のデザイン関係者と話してきたことが、今日のカンファレンスでの議論でまとまって整理がついてきたように思う。
- ・辞書的な定義のデザインとは違うものが多くあった印象。
- ・デザイン振興に関して大事なことは、社会の実態がデザインの力で変わっていくこと。そこに必要なものとしての人材、資源、戦略、地域から新しい文化を開拓していくことをしていけたらと思う。

閉会挨拶

（経済産業省商務・サービス政策統括調整官 田中一成）

- ・あらためて、貴重なお時間を頂き闊達な議論を展開頂いた委員の皆様に感謝。
- ・共感の輪が広がった研究会だった。社会変革や新産業を作り、豊かな社会にしていくためにデザインやデザイナーに何ができるのか。国のポテンシャルを活かす、プレイヤーをエンパワーしていく、プレイヤー同士を繋いでいく磁石になる、多くの人に関わっていける仕組みをつくる、そのようなデザインの役割が議論された。
- ・これらのデザインの役割の中には、既に今やれていること、過去にやってきたことも含まれている。地方では富山、福井、旭川など、既にそれが可能になっている地域があるという話を聞くことができた。その認識の上で、いま何が足りないのか、何を新しく作り、何を再稼働させていくかをさらに深めていきたい。

- ・グローバルの観点では、「戦略」の分科会でも話されていたように、日本から国際社会に向けてデザインの潮流を作り出していこうじゃないかという話があった。今年は世界デザイン会議があるので良い機会である。
- ・このような議論は何回も重ねてきたが、インプリメーション（実施）が全然できていないという指摘もあった。研究会の宿題として、何らかの形でしっかりとモノにしていけるようにしたい。

3.3 第3回研究会（3月23日開催）

日時：3月23日（木）10時00分から12時00分

場所：オンライン（teamsにて開催）

当日の議事次第：

- （1）開会
- （2）事務局説明
- （3）自由討議
- （4）閉会

開催目的：我が国のこれからのデザイン政策に関する提案の取りまとめ

参加委員一覧（五十音順 | 敬称略）：

	所属	氏名
1	パノラマティクス 主宰	（座長） 齋藤精一
2	デザインスタジオエス 代表 多摩美術大学統合デザイン学科 教授	柴田文江
3	（NOSIGNER 公益社団法人日本インダストリアルデザイン協会（JIDA））	太刀川 英輔

※大西委員と田川委員はご予定が合わず、以下の日時に個別にご意見を伺う形で実施した

- ・大西委員（2023年3月20日 13:00-14:00）
- ・田川委員（2023年3月20日 16:00-17:00）

概要

第3回研究会では、第2回研究会での議論内容を踏まえて作成した政策提案骨子の案について経産省から説明があり、それを基に各委員から意見を頂いた。

原川デザイン政策室長補佐

- ・事務局資料に基づいて第2回研究会議論の振り返りと、【開拓】【人材】【地域】【資源】【戦略】の各5テーマにおける対応の方向性（案）について説明。
- ・【開拓】について、そもそも、デザインという「言葉の意味」、「役に立つ領域」、「その理由や裏付けについての整理・説明不足・教育不足」により、デザインに対する社会の理解が得られていないことが課題。これは他のテーマにも通ずる共通の課題でもある。人々の様々な行為をやみくもに「デザイン」と言うのではなく、例えば、態度としてのデザイン、動詞としてのデザイン、名詞としてのデザインに整理するなど、デザイン業界以外の方にも理解できる形でデザインの意味やデザインができることを発信すべきではないか。これは【戦略】パートにも関わること。具体的な開拓領域については、行政に代表される「課題解決が極めて難しい、または極めて市場が小さく経済合理性が働きづらい領域」や、準公共とも言われる「課題解決が難しいが市場になり得るもので、経済合理性が今後期待できる領域」が考えられる。
- ・【人材】について、そもそもの問題として、デザインは美術大学をはじめとした専門のデザイナー教育を受けた人だけが扱える特殊なものと認識されており、デザインに関心があり取組を進める人と、デザインとの接点が無く距離を感じたままの人との二極に分かれていることが根深い課題。我が国におけるデザイン思考の流行は、その認識を変える一つのきっかけとして評価できるが、デザイン思考に取り組む人は社会全体からすると未だ少数にとどまる。教養としてのデザインを学ぶと何が起こるのかを整理すると共に、教養としてのデザイン教育を展開する具体的な場はどこか、例えば、デザイン資源を所蔵する施設等と連携するなどを検討したい。他方、プロデザイナーは、デザインの民主化が進む中、台頭するAIデザインツールを使いこなし、専門のデザインスキルのみならず、関連する諸領域の知見を学ぶなど引き続き自身の能力を主体的に高め続ける必要があるのではないかと。さらに付言すると、人々の心を動かす「美しく表現できる」スキルは今後も追求し続ける必要があり、広義のデザインに偏ることがあってはならない。
- ・【地域】について、都市部への人口流出や少子高齢化により地域産業やコミュニティの担い手が不足する中で、地域を活性化させるデザインが注目されているが、これを実現するための「場」や「人材」が不足・偏在しており、地域×デザインの取組が進む地域は限定的。これを改善するため、例えば、心理的安全性が担保された寛容で開かれた場や、自治体や市民等のデザインに対する理解の醸成、二地域居住などを活用したデザイン人材のシェア、デザイナーの柔軟な働き方やキャリアパスの実現、インタウンデザイナーの育成などがテーマではないか。
- ・【資源】について、我が国は世界的にみて高く評価されているデザイン大国であるものの、これまでのデザイン資源が各地に散逸・整理がされておらず、互いに連携も取れていない。ま

た、人材育成の基盤や、観光資源として、また地域活性化・文化創造の基盤としても機能し得る各地に眠るデザイン資源を棚卸しする必要があるが、デザインを専門とする学芸員などの専門人材も少なく、学術的な積み重ねも薄い。まず、我が国にはどれだけのデザイン資源があるのかを発掘・可視化・一覧化すると共に、デザイン資源の活用事例を収集し、デザイン資源の保有者・収集者である施設の連携体制を構築（ネットワーク化）していくことが必要ではないか。

・【戦略】について、企業・行政・地域・市民のデザインに対する理解が不足しており、デザインを戦略的に活用できている企業や行政等のプレイヤーは限られている中、社会にデザイン活用を促すデザイン業界のプレイヤーが一丸となれておらず、ナレッジの蓄積や共有も不十分。各主体それぞれがデザインの意義を企業や行政等のクライアント側に伝えていく消耗戦が展開されている。また、デザイン領域を横断的にとらえ、戦略的にデザインを社会に浸透させることを考えるシンクタンク機能（調査研究機能、政策提言機能等）が脆弱。様々な領域に分かれて十分な連携がなされていないデザイン業界の各主体をつなぎ、社会におけるデザイン活用推進を支援する「デザインエコシステム」を我が国で実現できないか。

太刀川委員

・事務局による「デザインの役割」の整理案について、ピラミッド型はヒエラルキーに見えるが、高度・低度という話ではなく、往復することが大事。この図は正確に整理されているようには見えない。

・デザインは何かの基盤の上に成り立っているわけではない。コンセプトが意思決定に跳ね返ったり、ディテールが全体に跳ね返ったりして、ぐるぐる回るもの。リニア（直線的）なプロセスではないので、この図では誤解を生みやすい。また狭義／広義の問題でもない。

柴田委員

・ピラミッドではなく、例えば三角錐を上から見たような、コアの周りに同心円状、周囲に広がる形。中心ほど円のサイズが小さく、濃くなっている。

齋藤座長

・そのイメージは近い。ヒエラルキーではなく、濃さと円環ではないか。

・デザインを言葉で定義付けるのは難しいし、やるべきではないと思う。人によっても違うし、日々変化しているため。

・デザインとは意匠か設計かという議題には興味がない。意匠も設計も表層に出ている話と、背後にあるサプライチェーンなどの話が、現在ではすべてデザインには含まれている。

太刀川委員

・【人材】に関して

ベネッセ教育総研の「未来の高等教育を考える委員会」の座長をさせていただいているが、教育に関しては、デザインという言葉のまま学校や文科省が飲み込めるよう、創造性・創造力などの言葉を中間においている。道具の創造、エンジニアリング、発明や科学的発見なども含めて、広い意味での創造性を学ぶプログラムパッケージとしてのデザインを考えてはどうか。

・【地域】に関して

ハードウェアのあり方として、場のオープンネスには異論はないが、もう少しソフト的要素があるといい。たとえば地域の未来を一緒に考えることや、地域の共通課題を持った人が対話する場などは、ハードウェアのあり方を超えてファシリテーションや課題の発信、地域の未来へのエンビジョニング、事業創造への挑戦者の育成などがありそう。そういった方向性をどのよう場に植え付けるか。

・【資源】に関して

デザインミュージアムはJIDAも含めてこれまでの全デザインコミュニティの悲願であり、多くの準備が進められてきたが、実現していない。分散型のミュージアムも一案だが、国の予算向け「なぜデザインミュージアム活動が国力・国民の生活に資するのか」を示さない限り、省内でも骨太のものとして位置づけづらい。デジタル庁のときは平井元大臣にかなり高いリテラシーがあったことが功を奏したが、いま日本には、藤山愛一郎さんのようなデザインと産業創出の関係性に明るい政治家・行政官が少ない。デザインリテラシーが高くない方でもわかる言語で発信しなければいけない。

・【戦略】に関して

産デ振（日本産業デザイン振興会）からJDP（公益財団法人日本デザイン振興会）に至るまでに、公益社団として強い縛りを内閣府など国から受けることになり、各団体が越境的な活動をしにくくなった背景があるのではないかと。広い連携ができるために、公益社団がいいのか、他の法人格なのかは要検討。デザインカウンスルとミュージアムを分けるのは賛成だが、距離は近い。どう融合するか。

柴田委員

・デザインに関する意識を変えるのは難しい。例：日本の学生寮とフィンランドの刑務所のデザインが似ている。自由を拘束する形。

・デザインへの民度の低さ。デザインはプラスアルファで贅沢なものだという認識があるが、衣食住の基本、あるいは算数や国語のようなリテラシーとしてのデザインが、ベーシックなものとして認識されるために、表現を変える必要性がある。

齋藤座長

- ・「開拓」分野をまとめたp. 16の図には時間軸が必要。
- ・行政・企業に加え、アカデミアも加えるべき。「使えない」との言われ方もするが、価値が定まらない最先端の領域に飛び込んで行ける人たちはいる。
- ・ベストプラクティス的には、行政主導で、予算をつけて、となるが、行政だと首長が変わると、予算がなくなって終わってしまうこともある。デザインの話を負ってくれる政治家がいないのはその通りだが、そもそも背負ってもらうべきか？政治に左右されるべきものでもない。
- ・②の行政主導の割合を減らし、③行政・企業が重なる領域の割合を増やしていく方向性ではないか。経済合理性がないと動けないし、動き続けられない。
- ・時勢にあまり影響を受けすぎないようにしたほうがいいのでは。EBPM（エビデンスに基づく政策立案）的な話はあるが、動かなかったのは政治的な要因もあるのではないか。

太刀川委員

- ・齋藤座長の時間軸があるという点に賛成。
- ・行政がやるべきは「種まき」。韓国はデザイン投資に成功し、OEM型の産業を脱却した。現状まだ稼げないが将来稼げる領域や、国として必要な領域への投資が重要。将来ビジョンからの逆算が効いている。
- ・すぐ票になる課題しか見ていないのが問題。将来のことを考えられていない。
- ・完成品から全体に問いを投げかけることが創造の醍醐味で、それを回すからデザインは前に進む。エンジニアリングも科学も同じだが、デザインはその（試行錯誤の）パッケージとして優れている。「科学者になりたいならデザインをやってみなよ」という助言が成り立つ。
- ・企画や事業創出の最序盤に仮説を可視化するのがデザインの役割なのに、パースができて、最終仕上げをしていく部分だけがデザインだと言われていることが問題。
- ・エンビジョニングが弱かったから、日本企業はアップルになれなかった。
- ・CDO的な立場の人が必要。

齋藤座長

- ・その点も重要だが、開拓で考えるべきポイントは他に2つある。エコシステムを作っていく必要がある。どこか1つ止まると全部止まるのが今までであった。
- ・地域の工芸館・民芸館にある資源を活用する方策？維持費はかかるが、入場者は少ない。
- ・日本人の認識として、デザイン資源を持っている自覚や誇りが無い。その意識を変えていく意味での開拓も必要。
- ・リテラシーではなく、コンピテンシーが重要だと思う。
- ・リチャード・フロリダが説いた「クリエイティブクラス」はもう成立しない。介護も子育てもクリエイティブ。
- ・図の検討も大事だが、何よりアクションプランとしてまとめていく必要がある。

太刀川委員

- ・プロセスのデザインと仕上げの部分のデザイン、これはデザインのプロセスがどこかという問題。JIDAもJAGDAも「デザイナー協会」から「デザイン協会」に変わった。

柴田委員

- ・日頃のデザインはエンビジョニング（ビジョン作り）だが、要件が複雑化した時に統合するソリューションを持っているのがデザイナー。すべての現象にデザインが統合しやすい、つながりやすいからだと思う。しかしエンビジョニングだけを切り出してしまうと「それはデザイナーなのか」という話に戻ってしまう。

齋藤座長

- ・AIの話もあったが、デザインは人が人のためにつくるもの。一つの領域を掘り下げるのはAIが使える部分もあるが、人格や熱量を含めて繋ぎ合わせるのがデザイン。

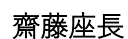
俣野室長

- ・ステップ論ではなく、プロのデザイナーと企画を考える人との違いで語るかどうか。プロのデザイナーの方の素晴らしさをきちんと伝えていきたいと思う。

柴田委員

- ・WBCでトップオブトップの選手たちをみて、それまで野球のルールすら知らなかった子どもたちが刺激を受けるような状況がある。
- ・どうしても三角形というなら、きゅっと尖った三角形で描いてしまったらどうか。すごい尖っている部分と「みんなの中にもデザインがあるよ」の両方を言いたい。

・『進化思考』でこのような図を書いた。まずボトムでは遊びがあり、好奇心がある。そして多様な挑戦が収束していく先に未到がある。未到に至るには好奇心に導かれた遊びが必要。



・3Dのほうがいいと思っているのは、磁石の磁力が一番強い人がトップのデザイナーである一方で、イメージ的には同心円ではなく、等高線のようなもの。自分たちはデザインではないと思っていた人たちがいつの間にかデザインと言われる領域にいたり。入ろうと思ったら入れる領域も。例えば地銀の方々もデザインに関連する。

・ただの一枚の図ですけど、それがすごい重要。私たちはそういうことで仕事をしている。平面だと難しい。3Dで有機的に動いていて、山の頂上の厳しさとか、裾野に行くと暮らしにデザインが生かされていて豊かであるとか。

・二次元的なものから三次元的なもの。言葉で定義するのは難しいし、変わっていくものでもある。

169

- ・きちんとインフォグラフィックスを入れた方がいいと思う。

太刀川委員

- ・スパイラルを少し上るとかなりマシな状況になり、不可逆的になる。グラウンドの部分を上げていっているイメージ。
- ・僕はそれが適応進化に似ていると思うのでそう呼んでいるが、もしそれが伝わりにくいなら何と呼ぶか。

柴田委員

- ・まだ解決されていない問題にデザインを行き届かせることに興味はあるが、現在の課題が解決できていない。そこにデザインが入ればもっとよくなるなと思うこともある。今やっていることをデザインの視点で見直すことにも取り組みたい。

太刀川委員

- ・デザインが、ただの「ちょっとマシにする」ツールに見えてしまっていないか？

柴田委員

- ・行政はニュートラルでなければならないが、デザインは封建的に決めていかないといけない部分がある。みんなの意見を入れようとするとカオスになる。円錐の頂点は厳しい世界なので、そこが行政の性質と合わない。そこを上手に言えると良いと思う。

齋藤座長

- ・デザインという言葉を使わずに因数分解して、わかりやすく伝えるのは反対。このままマジックワードとして使っていく方がいい。
- ・そうではなく、クオリティを担保していくことが重要。アートディレクションという項目が、行政のアドバイザーに入ったり、クリエイティブディレクターをそのまま町に入れようにも予算が付かない。
- ・デザインのクオリティを見るようなところが、何かしら体系化したりできるといいのでは。そうした要素を妄想で入れておいてもいいのではないか。

太刀川委員

- ・神戸のクリエイティブディレクター政策の誕生にアドバイスし手伝ったが、その募集においては、行政に勘所がある人がいたというのがポイントである。それがない自治体が多い。

齋藤座長

・もう少し解像度を上げたい。それらの事例は実際うまくいっているのか。神戸市にしても「このポスターどうでしょう」とかいうところに止まっていないか。求める役割の優先順位が付き、クリエイティブディレクターやデザイナーが行政に入ること、何がマシになるのかが説明されている必要がある。

太刀川委員

・デザイナーの役割がアウトプットのチェックに留まってしまう課題と、仮説を具現化しながら統合するのがデザインという認識が広まっていない課題は構造的につながっている。

・神戸市でも創設時の基本構想から乖離してしまうことはありえる。

・議会や首長がそうした判断をできるといい。経営にデザインを取り入れて効果を実感している人が首長である場合など。

・具体的なリスト化は必要。理由に紐づいて。「Why」を固める、ロジックを持って。「このために」にコンセンサスが取れたら、具体が進む。そのための玉を揃えていく必要がある。

（２）個別に伺ったご見解（大西委員）

事務局作成の骨子案について

<アクションプラン案「地域に多様な人材を呼び込みサポートする環境構築」について>

・外から人を呼び込み、サポートするだけでなく、外から来る人が地域の人と一緒に地域の資源を発見し、地域の見方を考えていくことができるとよい。そうした活動ができる場を通じて、潜在的に地域にいる、デザインへの興味を持つ人が変わっていく。内外の人材が共に成長していく場になるとよい。

・「開かれた場」の事例について：事務局に挙げていただいた中では、山形市のとんがりビルはイメージに近い。多用途で誰でも行けることが大事なので、おしゃれすぎるコワーキングスペースでは行きづらいかもしれない。

・他の参考事例：

- 喫茶ランドリー（東京）
- うだつ上がる（徳島）
- 地区の家、屋根のある広場（イタリア）
- 春日台センターセンター（神奈川）

➤ Good Job! センター香芝（奈良）

➤ せんだいメディアテーク（宮城） など大規模施設を活用する可能性も

・人口が増加する社会では、施設は縦割りで専門化していた。今後は人口が減っていく中で、一人の人間が多様な役割を担いながら助け合っていかなければならない時代。施設も同じように、たくさんの役割を担っていくのではないか。

・単一目的の施設だとその目的に合致しない人が行きづらい施設となる。喫茶店を併設するなど、多用途であることで訪れる敷居が下がる。

<議論・解釈の余地を残した政策の在り方について>

・障害者福祉の分野では、現場で解決して制度側に上げていくことで、法制度が整備されてきた歴史がある。在野の実践を吸い上げて、法律を変えていく動きや機能が、提案するアーカイブコミュニケーションセンターにも必要ではないか。

・多目的な施設が各所で同時多発的に生まれている。漠然と（社会的な）必要性が感じられて出て来ている今、制度的にすくい上げるタイミングとしては最適なのではないか。

・カンファレンスの分科会で「開かれた場」として提案したアーカイブコミュニケーションセンターに、今ある制度のなかで一番近いものとして「公民館」という言葉をあげたが、従来の公民館とは場所も制度も同じでなくていい。

・より日常的に立ち寄りたくなり、経済活動を行ってもいい場（従来の公民館ではNG）

・公民館を学校とセットにする事例が増えている。（例：鹿児島県桜島の小学校設計案）

<経済と文化の好循環を生み出していくために>

・問題が多岐にわたるからこそデザインの力が発揮される。

・地域循環を考えた上での産業の重要性。地域の特徴、魅力をきちんと掘り起こすことでその固有の価値を形にしていく。その価値を元にして、地域の循環の仕方全体を考えた上での新しい産業のあり方を考えられる人が必要。地域の資源の価値を、デザイナーなど外の人と地域の中の人と一緒に見直していく事が重要。

・地域にある開かれた場が、東京（など大都市）を経由することなく直接的に国際社会に発信されていくことがあるとよい。

（３）個別に伺ったご見解（田川委員）

「デザイン」の事務局整理案へのフィードバック

・ピラミッド構造の図がヒエラルキーに見えない方がよい。

- ・上昇への意思、高次・低次という構造に見えてしまう。
- ・「デザインの機能」が示されているが「出力」の比重が大きく、インプットが抜けているのが、本質的な問題。
- ・デザインとは観察などでインプットして、プロトタイプなどでアウトプットしてぐるぐる回すプロセスであり、インプットとアウトプットがイコールになったくらいのバランスで力を発揮することが多いが、この図はほぼアウトプットのことしか扱えていない。
- ・①名詞②動詞③態度 という整理の意図、表現がわかりにくい。
- ・①と②がスキル、③がリテラシーということか。
- ・スキルとは、自分の手から出力できること。
- ・リテラシーとは、そこで何が起きているかを読み取れること、プロとコミュニケーションできること。
- ・①のスキルは、クラフト的、職人的なデザイン、長い時間がかかる、属人的。
- ・②のスキルは、学べばみんなができる。非属人的。例：デザイン思考
- ・現状の図では、②③は、エンジニアリング思考にそのまま置き換えられる。（あり得るかもしれない可能性を、とか施策の反復を通じて、など）
- ・エンジニアリングとデザインの大きな差として、デザインは観察やインタビューでユーザーのリアリティを掴んでくる点、試作・プロトタイプに反映させる点に特徴がある。
- ・インプットは現状の②か③かということであれば、②だと思う。デザインリサーチ、参与観察、情報収集・・・など右側に書いてあるものを黄色いハイライトにあげれば書いてあると言えるかもしれない。

<デザインカウンスルとデザインミュージアムとの関係について>

- ・たまたま今回一緒に議論しているので、一緒でもいいのではないか？という議論が出てくるが、役割、内容からすると、別々に考えた方がよいと思う。一体とする場合は、別々に構築する場合に対して発生するプラスとマイナスを要検討。仮にくっつけて立ち上げるとしても、それぞれの存在意義、役割、アクションなどは別々。
- ・予算検討時に一括の方がやりやすいか？
- ・ミュージアムのディレクターとストラテジーをつくるディレクターとでは求められる能力が違う。スタッフの持つべきスキルも違う。

市川委員（事務局及び第2回出席委員）：

- ・（海外ではデザインミュージアムがカウンスル機能をもちつつあるというトレンドがあるが）大きな違いは日本に今、どちらもないこと。どちらかに乗っかるものがない以上、田川委

員の別々に作る意見に賛成。合わせることにかかる労力を考えても、別々に作った方が良い。
時間軸、プレイヤーが異なる。

・ただ、地域の文脈で、経済と文化を考えたとき、より一体感を持って地域の資源をとらえる必要がある。その上でできるだけスピーディに文化にも経済にもデザインを使っていく必要があることを考えると、役割を切り分けるべき。

・ミュージアムの機能を検討する。資源を過去のものとしてアーカイブし、文脈を編み直すなら英国V & Aのような方向性。対して、政策に関与する英国のデザインミュージアムや、スウェーデンのArk Desのような方向性がある。今からミュージアムをつくる日本がどちらを目指していくのか。

・ミュージアムはネットワーク的な構想で、地域に根付いた形になる。アーカイブして資源を蓄えていく。過去の話で、アーカイブと文脈をつくる。

・カウンスルは点にならないほうがよい。未来を向いてピクチャーを提示し、今ある資源をどう活用していくかの視点であるため。

・カウンスルのネットワークのあり方は、経産省の既成のネットワークに差し込んでいくのがよい。カンファレンスでもその話をした。各地方にある経済産業局や出先機関、試験場、あるいは特許庁の知財に関するネットワークなど、経済寄りのネットワーク。ミュージアムの文化寄りのネットワークとは刺さりどころが違う。

・ミュージアムとカウンスルがもっているネットワークはそれぞれ違う。生かすために、横で共有と情報連携をするのは大賛成。四半期に1回くらい、双方の幹部ミーティングを定期的に行うとか。

・究極の目的としては（カウンスル・ミュージアムは）同じだが、具体的にやることが違う。同じ建物に入居するなどよくても、同じ人が、ミュージアムもカウンスルの仕事も両方やるのは難しい。専門性が違う。時間軸、予算規模、主役クラスの采配を考えるとときに無理がある。

<「戦略」まとめ案について>

・しっかりと議論をまとめてくださっており、ほとんど付け足すことはない。この形で出来たら素晴らしいのではないかな。

・地域との連携について：ネットワークや横の連携が弱いところを、カウンスルが音頭をとってイベントや勉強会を開催したり、ツールキットを開発したりして、レクチャー、トレーニングすることで現場が動きやすくなるよう後押しする役割。

・既存ネットワークの中に、（現代のデザインの課題に）対応した人材が不足する可能性があるれば、そこに新しい人材を入れていくことも必要になるだろう。基盤としては現状あるルートに新しい力を注入するのがいいのでは。

・第二回研究会でも委員お二人が（深野委員・長澤委員）カウンスルの実務的機能と、継続的に議論を続ける常設の会議体などの必要性を強くおっしゃっていた。良い例かはわからないが、クールジャパンのときに、自民党の平さん、世耕さんが中心にやっていたときにはきちんと議論ができていたように思う。規制改革などと絡む可能性がある。

・例えば、信号機は国内に20万個ある。日本の信号機は海外のものと比べて非常に機能的。警察庁や自治体が、一定スペックを満たすように発注しているが、その中に美観的な要件はない。ビジネス的に利点がないから。そうしたもので我々の生活環境が埋め尽くされている。担当省庁の方がいるところで示唆するだけでも意味がある。知識を入れておかないと内部に発想がないので形にならず、私たちの生活環境が文化的に進展していかない。

・クリエイティブ産業の移民の土着戦略についても、例えばビザのファストトラックを作っていく、などという発想が出てこない可能性がある。

・個別にやっていくと毎回時間がかかるので、常設の会議体があると政策とのタッチポイントが生まれる。

・気になったのは、デザイン自体の定義。デザインは何かに接続して価値を発揮していくものだ。デザインが独り歩き・独り語りせず、with / without デザインの違いを事例で説明した方がいいのではないか。例えばエンジニアリングやビジネスにデザインが介在するかどうかで、結果が違ってくる。

・社会全体があらゆるものをメカナイゼーションする方向にある中で、デザインは唯一ヒューマナイゼーションしている。自然科学や社会科学、人文科学を跨ぐデザインという分野ならではの。インターフェイスとして社会・ビジネス、テクノロジーなどを繋ぎ、掛け算し、引き出し役、媒介者、触媒などの書き方がいいのでは。

二次利用未承諾リスト

報告書の題名

令和4年度商取引・サービス環境の適正化に関わる事業（企業・地域・行政におけるデザイン活用促進に関する調査事業）
詳細版報告書

委託事業名

令和4年度商取引・サービス環境の適正化に関わる事業（企業・地域・行政におけるデザイン活用促進に関する調査事業）

受注事業者名

株式会社リ・パブリック

頁	図表番号	タイトル
4	図 1	V&A サウスケンジントンの外観 (Victoria and Albert Museum, London 提供)
5	図 2	V&A ダンディー (Hufton Crow 撮影)
6	図 3	V&A イースト (O' Donnell + Tuomey/Ninety90 作成)
7	図 4	ヘット・ニュー・インスティテュートの外観 (Johannes Schwartz 撮影)
8	図 5	リサーチセンター (Johannes Schwartz 撮影)
8	図 6	展示「Open Archive 3.0」(木許宏美撮影、リ・パブリック提供)
9	図 7	M+の外観 (HP より)
10	図 8	図 8 左：展示「キャビネット」(Winnie Yeung 撮影) 右：ドナーウォール (リ・パブリック 撮影)
11	図 9	MAK の外観 (Leonhard Hilzensauer 撮影)
12	図 10	MAK デザイン・ラボ (Stefan Lux 撮影)
12	図 11	常設展示 (木許宏美 撮影／リ・パブリック 提供)
13	図 12	デザイン・ミュージアム外観 (Gravity Road 撮影／デザイン・ミュージアム 提供)
13	図 13	ジャスティン・マクガーク (Felix Speller 撮影、ご本人提供)
15	図 14	常設展「デザイナー・メイカー・ユーザー」入り口。デザイナー、メーカー、ユーザーという3つの役割を通して、ミュージアムが所有するコレクションを紹介 (John Pawsons 撮影／Hufton+Crow 提供)
16	図 15	デザイン・ミュージアム内観 (John Pawson@Hufton+Crow 撮影)
18	図 16	1024 architecture『Core』(Felix Speller 撮影) 企画展「電子音楽：クラフトワークからケミカルブラザーズまで」より。展覧会のサウンドトラックと調和する、音響反応型のビジュアルインсталレーション。
18	図 17	企画展「スタンリー・キューブリック」エントランス (Ed Reeve 撮影)。
19	図 18	クリスティン・メンデルツマ『ファイバーマーケット』(Luke Hayes 撮影)
20	図 19	未来の観測台のウェブサイト (デザイン・ミュージアム 提供) ウェブサイトも省電力をテーマに特殊なフォントやカラフルな写真など用いないシンプルなデザインを打ちだしている。
23	図 20	「廃棄の時代」展より (Felix Speller 撮影) 「廃棄後 (Post Waste)」コーナーでは藁の活用と応用についての展示が続く。
25	図 21	アーク・デスの新館の外観 (Matti Östling 撮影)
25	図 22	キーラン・ロング (Elisabeth Toll 撮影)
29	図 23	ストリート・ムーブス (Lundberg Design 提供)。
30	図 24	実装されたストリート・ムーブスの一例 (Elsa Soläng 撮影)
30	図 25	木製のモジュールキット (Lundberg Design 提供)
31	図 26	「永遠のキルナ (Kiruna Forever)」展より (Jessica Nildén 撮影)。
34	図 27	「ASMR：心地よい不思議な感覚 (Weird Sensation Feels Good)」展
34	図 28	「シーグルド・レヴェレンツ：死と生の建築家 (Sigurd Lewerents: Architect of Death and Life)」展
35	図 29	ミラノ・トリエンナーレの建物正面 (DSL Studio 撮影)

35	図 30	マルコ・サンミチェッリ (Gianluca Di Ioia 撮影)
38	図 31	敷地内にあるジャンカルロ・デ・カルロ庭園 (Gianluca Di Ioia, Triennale Milano 撮影)
39	図 32	庭園で開催されたイベント「クラブゼロ (Club ZERO)」の様子 (Gianluca Di Ioia, Triennale Milano 撮影)
41	図 33	ミュージアム内の展示 (Gianluca Di Ioia, Triennale Milano 撮影)
42	図 34	企画展「ヴィコ・マジストレッティ ミラノ出身の建築家」の入り口 (Gianluca Di Ioia, Triennale Milano 撮影)
44	図 35	Depot の外観 (Ossip van Duivenbode, 撮影、Depot 提供)
45	図 36	マイケル・シャンクス (michael shanks 提供)
46	図 37	Depot の内部 (Ossip van Duivenbode, 撮影、Depot 提供)
47	図 38	展示室 (Aad Hoogendoorn, 撮影、Depot 提供)
49	図 39	今や街の象徴となったエラスムス橋。背景に聳えるのはデ・ロッテルダムタワー (Claire-Droppert 撮影)。
50	図 40	2014 年にオープンしたオランダ最大の屋内フードマーケット、マルクトハル (Markthal, オランダ語で「市場」の意)。マーケットの内部には、生鮮食品店が 100 店舗あり、窓が並ぶアーチ部は集合住宅から成る。市民も観光客も訪れるロッテルダム市のランドマーク的建造物。
51	図 41	デボの内部 (Ossip van Duivenbode, Depot 撮影)。
51	図 42	展示室 (Lotte Stekelenburg, Depot 撮影)
53	図 43	コンセプトのままにロッテルダムの街を映すデボの外壁 (Aad Hoogendoorn, 撮影、Depot 提供)
54	図 44	ノルウェー建築デザインセンターの建物外観 (Sverre Chr. Jarild 撮影、DOGA 提供)
54	図 45	エイナー・マーティンソン (D-BOX 提供)
55	図 46	ヨアキム・フォルモ (D-BOX 提供)
59	図 47	「未来研究所：ノルウェー2040 (Future laboratory Norway 2040)」の様子 (D-BOX 提供)
60	図 48	「未来研究所：ノルウェー2040」の展示 (Thomas Wang, D-box 撮影)
60	図 49	「未来研究所：ノルウェー2040」の展示 (Vegard Hartmann, D-box 撮影)。
61	図 50	ノルウェーのカルメイで行われた「男女平等のためのデザイン」プロジェクトの様子 (Joakim Formo, D-box 提供)
62	図 51	町の若者が中心となって生まれた地域センター。期間中には「カルメイ町の文化と男女平等のためのアイデアブック」も作成され、男女平等の文化を醸成するためのさまざまなアイデアがまとめられた。(Joakim Formo, D-box 提供)
63	図 52	DDC はじめ複数のデザイン組織がオフィスを構える「BLOX」(DDC 提供)
63	図 53	クリスチャン・ペyson (本人提供)
67	図 54	DDC でのワークショップ風景 (DDC 提供)
68	図 55	デジタル倫理コンパスツールキット (DDC 提供)
70	図 56	DDC アワード授賞式より (DDC 提供)。
71	図 57	2021 年より開催されているデザイン・フォー・プラネット会議。期間中はスコットランドにあるミュージアム、ビクトリア・アンド・アルバート (V&A) ダンディーにて開催された (DDC 提供)
72	図 58	左：アレクサンドラ・デシャンソンソンノ (Chief Design Officer) 中央：バーナード・ヘイ (Head of Design and Practice)、右：キム・デービズ (Head of Chief Executive's Office Operations) (写真はすべてデザイン・カウンシル提供)
73	図 59	システミックデザインフレームワーク (デザインカウンシル提供)。
79	図 60	LDF21 展示作品「Bring London Together」(Sadiq Khan 撮影, LDF 提供)。
79	図 61	Taran Wilkhu 撮影、LDF 提供
80	図 62	20 周年を記念して制作されたロンドンデザインフェスティバルのレッド・ブック (Ed Reeves 撮影、LDF 提供)
85	図 63	SONY DESIGN によるアート作品「INTO SIGHT」(Ed Reeve 撮影)