

## 会員からの提言

### この低迷から脱するのに

野末和志

#### ■ではどうするか。

テキスタイルデザインの現場は、もう随分長いこと低迷のなかに沈んでいる。デザインの仕事量は減っているし、デザイン料も低下している。デザイナーの雇用数も減っている。デザイナーが働ける機会は減ったままだ。勤務デザイナーの労働条件は厳しくなったし、デザインを職として維持することは難しく、職種替えのような状態も多くなった。器用さを旨く利用されているようだ。テキスタイルデザイナーを志しても、デザイナーになれる実際を伝授する学校はないし、就職しても一人前に育ててもらえる環境は失われて久しい。失敗の経験のなかから学び、育った、というのは過去の、良い時代の育ち方となってしまった。

今日の利益追求の厳しさは、試作のロスの発生を許さない。エキスパートへのノルマは重くなり、デザイン・クオリティの追求はしにくくなったし、新人の面倒はみられなくなった。

日本のテキスタイルデザイナー達に職を与える立場の企業が元気を失いだしてから、いまだにそれが止まる気配がない。デザイン予算の激減、過去のデザインの焼直し、売れ筋の模倣などは常識ようになった。

欧米のデザイナーに属の当る場所を譲ってからも久しい。ますます良い席を譲り渡しているような気がする。日本のデザイナーは、彼ら彼女らに仕える役まわりのようだ。

“便利に使われるだけの、器用貧乏な職人”的存在と、低迷しているデザイン状況から、どのようにしたら脱することができるのだろうか。

#### ■現場で信頼を獲得せよ。

企業の事業活動の現場で、旨くやってみせることができる。これがデザイン実務である。ビジネス・シーンにおいてこれを見せつけられるかどうかで、デザイン職の評価は決まる。旨くやってみせるためには、次のようなことを身につけていなければならない。

- 服装、服装のファッション、服地についての実際を知っていること。
- インテリア、ホーム、インテリア・コーディネーション、インテリア・テキスタイル、ホームテキスタイルについての実際を知っていること。
- 服地やインテリア・テキスタイル、ホームテキスタイルなどの構成要素を熟知していて、それらを取捨選択し、設計したり、工程中の管理ができること。
- デザイン・イメージを表現したり、伝達できる技能をもっていること。
- デザイン発想できる技能をもっていること。
- デザイン・コンセプトを案出できる技能をもっていること。
- デザインの目的効果を、効果的に得る姿勢を継続できること。
- 変化に旨く対応できる柔軟さをもっていることと、先取りできること。
- 自社らしさとして具現できること、など。

このような職務能力を持つ者を組織するのはデザイン組織の長の務めである。人事部長でも商品部長、営業部長などの務めでもない。間違っても、彼らからあてがわれた組織を、お守りしているのでは駄目なのだ。

#### ■社外もデザイン組織の重要な部分だ。

デザイン組織とは、社外にいるデザイナー、デザイン・コンサルタント、デザイン情報提供者なども含めたものである。むしろ、この部分を重視することが、成果を上げるのに役に立つ。具体的に機つかの例をあげるならば、デザイン企画、デザイン・イメージなどの発想をうながす支援をする。

自社のデザインポリシーや商品政策、営業政策を伝える。

経営者と考えを交流させる。

仕事量や収入に対する配慮をする。独立自営のエキスパートに対する敬意を失わない。などなど。

このようにすれば、社内スタッフの能力の和以上のパワーを、その企業のデザイン組織は得ることができる。いわずもがな、外の力を内に迎い入れられるからである。同時に、外に生命を与えることにもなる。両方得になるのだ。

#### ■経営次元でデザインをとらえる。

デザインと企業との関わり方には、商品次元と商品・製品次元との2つがある。

- 経営次元
- 商品・製品次元

一般にデザインというと、商品・製品次元の関わりである。この商品、あの製品の形状、色柄などといった見てくれ・外観としてデザインを語る場合が多い。

この次元でデザインをとらえると、それはデザイナーやデザイン企画者(テキスタイル・スタイリスト)、商品部員、営業部員などが取扱う事柄になってくる。経営者が関わる事柄でなく、現場作業レベルの事柄とされるわけだ。デザインが経営次元でとらえられるときの多くは、有名なデザイナーやブランドとのデザイン使用の契約である。これには多額なお金が動くし、営業活動や企業の存立に大きな期待がかけられるからである。こうした内容の経営次元とは異なるところへ、経営者の関心をもっていくことが、本論の趣旨である。それには、自社のデザイン組織によって、デザイン契約による事業成果以上の成果を得る仕掛けをつくることである。

これは、企業内に席をもつデザイン組織の長が担う、極めて今日的な、緊急課題である。

#### ■デザイン部長はデザインで儲けさせろ。

デザインを旨く用いることを実証させられなければ、デザイン部長はお飾りだ。デザイン処理を旨くこなしているだけではデザイン組織を企業のなかで高い位置におくことはできない。

デザインの力を用いることの有用有効さを経営者に実感させることがデザイン部長の最重要な仕事だ。

それを具現するために、デザイン機能を組織し、運営することがデザイン・マネジメントである。

だから、デザイナー職を永年やってきたとか、旨いデザインができる、といっただけでデザイン・マネジメントができるわけではない。デザイナーとは異なった内容の仕事であるからだ。

部長、室長、課長などの肩書がついていてもデザイン・マネジメントする者とはいえない場合が多い。デザイナー部長とする方が正確に表わすというわけだ。

デザイン・マネジメントが旨く行われるとき、そのデザイン組織に関わる内外の者の状況はよくなっていく。

だから、だから、デザイン部長の偉さとは、関わっている者に、いい思いをさせているかどうかにあるのだ。

経営者に、デザインへの投資意欲を再びもたせられるか、どうかにある、といいかえることができる。