マツダ、NTT、ブリヂストン……約100社で、独自の日本型CIを実践してきたPAOSグループ代表の中西元男氏。CIの第一人者と言われる氏を紹介する。

企業の駆け込み寺 CIという仕事の意義

コーポレートアイデンティティ(CI)は、企業のアイデンティティ(あるべき企業価値)をデザインする仕事です。会社がこれからどうなっていくべきかについて理念や方針を立案し、内外に共有化させると同時に、いかにして事業や企業存立に反映させていくかを提案していくのが、本来のCIだと思っています。

ですから、どちらかというと予防医学的な発想でCIは存在しますが、事業不振や時代遅れになってしまった会社は、対症療法的な処置を行います。または、経営不振の会社については、救急医療型の処置を必要とします。

そもそもCIは、新しい個性を作る仕事です。個性とは、個人でも企業でも同様に、自身が何か強い信念や存在意義を持ち、それを外部発信していかなければ個性は生まれません。同時に相手にも同感してもらうことが重要です。そういう社会的市場的な個性を作り上げ、経営に資するための黒子が私たちの仕事です。

広がるデザイン概念 デザイニストの誕生

私は、デザインを活用して、企業経営や自治体運営の力になることに約50年間取り組んできましたが、今、デザインという概念が広がりを見せています。それがDesign Thinking(デザイン思考)という言葉で表現されています。

例えば、スタンフォード大学では、MBAとデザインを結びつけた講座を開講したり、カナダのトロント大学やドラッカースクールもこれからの経営はデザイン思考が重要だと言い始めています。そして、東京大学でも工学部大学院を中心にMOTにデザイン思考を取り入れ始めました。

しかし、このようにデザインという世界が広がり始めている一方で、実際にデザイナーが行っている仕事は、部品化・下請け化しています。ここ10年、20年とデザイン界への期待は広がりを見せながら、デザイナーの仕事は狭まっているというおかしな現象が起こっているのです。

これまでの工業化社会型のデザインでは、物的な価値を追求してきました。情報化社会となった今、加えて情報価値の必要性が高まっています。企業の価値は、一般的には資本金、売上高、社員数などデモグラフィックデータを中心に判断されてきました。これは物的価値としての企業測定です。それに対し企業のブランドやイメージ評価は情報価値としての企業評価です。加えて、クラウド時代のこれからは、ソフト・ハードを含めた網策価値(ネットワーキング価値)が必要です。

情報化社会では、物として存在しているだけではなく、情報価値としても存在しないと意味がありません。ユーザー自身から、手に入れたい、存在してもらいたいと認めてもらう発信力や演出力も重要な現代の経営資源ということです。こういう構造をトータルにクリエイトできる力、それがこれからのデザイン関係者に求められる資質だと思っています。

そのため、最近では誤解を避けるため、デザイナーも含め、デザイン思考が備わっている専門家という意味で「デザイニスト」という言葉を使うようにしています。

デザイン教育の課題 アートからインダストリーへ

デザイン教育の一番の過ちは、美術教育の中だけにデザインを置いたことです。美術教育とは、もともとアーティストを養成する教育です。アーティストは基本的に個人プレーで、一品性の価値追求が顕著です。その結果、デザイナーはどうしても作家作品主義になってしまっています。

しかし、もっと生活や社会に対してデザインに何ができるかを考えなければなりません。今日のデザイン概念や使命の広がりの中では、デザイン本来のあり方を履き違えています。

美学の世界で芸術作品がなぜ価値を持つのかという理由の一つは、それが一品しかないからです。その価値観が、芸術における価値です。しかしながら、デザインに求められる価値は、一品性ではありません。近代デザインという概念は産業革命で生まれました。その意味合いの核はマス(量)で、少しでも多くの人に良い物を与え、生活水準の向上を果たす役割を内包しているのです。

つまり、デザインとは、市民や社会に量的な幸せをもたらすのが本来の指標なのです。ところが、デザイナーの多くは、作家作品主義から抜けられなくなっています。これはデザインアートであって、決してデザインインダストリー(産業)ではないと思っています。

デザインとは、人間が作り出す行為や物すべてに、審美性・快適性・安全性・倫理性・個性を与えていくものです。そういう目的を達成することを考えれば、デザインが美術教育だけではなく、経営学・社会学・心理学・工学など諸分野に必要なインターディシプナリーな概念であるといえます。

そのため、本来、私たちのようにデザインコンサルティングを行う者は、デザイン思考を具現化するコンサルタントであるべきです。「現象」という言葉があります。「現」は色形など見えるも

中西 元男
Motoo NAKANISHI
PAOSグループ(東京・上海)
代表
www.paos.net

デザイン×企業経営の先駆者 受け継がれていくCIマインド

■なかにし もとお　プロフィール

PAOSグループ代表
・株式会社中西元男事務所《PAOS》代表取締役社長
・上海派司耐特形象設計有限公司(PAOS上海)董事
・株式会社ワールド・グッドデザイン(WGD)代表取締役社長
STRAMD(戦略経営デザイン人材育成講座)主宰講師
桑沢デザイン研究所 客員教授
早稲田大学社会連携研究所 招聘研究員
復旦大学(上海)客員教授

略歴
兵庫県神戸市生まれ。
桑沢デザイン研究所を経て、早稲田大学第一文学部美術専修卒業。
1968～現在　株式会社PAOS設立。
経営者に理解されるデザイン理論の確立とデザイン手法の開発をテーマに研究と実践を重ね、約100社のCI・ブランド&事業戦略デザインなどを手掛け、多くのサクセスストーリーと代表事例を世に送り出す。
1980　PAOS NewYork設立
1985　PAOS Boston設立
1995　PAOS北京(博奥司北京企業設計有限公司)設立
1997　PAOS上海(上海派司耐特形象設計有限公司)設立
1997　ハーバード大学・スタンフォード大学ビジネススクールのテキストにPAOSが事例として取り上げられ、記念講演に招かれる。
1998　株式会社中西元男事務所を設立し、講演・執筆・コンサルティングなどの個人活動にも注力。
1998～2000　Gマーク(グッドデザイン賞)制度の通商産業省(現経済産業省)主催からの民営化にあたり、総合審査委員長として改革を推進。
2000　株式会社ワールド・グッドデザイン(WGD)を設立し、世界のグッドデザイン賞情報の収集・アーカイビングを核とした新しいデザイン運動を推進。
2004～2008　早稲田大学戦略デザイン研究所客員教授
2006～2010　同学広報室参与
2010 4月～　ニュービジネススクール「STRAMD(戦略経営デザイン人材育成)」主宰

主な実績
マツダ、ダイエー、松屋、ケンウッド、ブリヂストン、神奈川県、東レ、INAX、ぴあ、キリンビール、NTT、NTT DoCoMo、東京海上、日本生命、毎日新聞、伊藤忠商事、ベネッセコーポレーション、SELP協議会(心身障害者組織)、HANSSEM(韓国)、中国服装集団(中国)、ドトールコーヒー、日産自動車、ルミネ、AOKI、早稲田大学、日本薬品開発、LITALICO、FRONTEO　など約100社

受賞歴
第1回勝見勝賞、毎日デザイン賞、SDA大賞、第1回デザイン・オブ・ザ・イヤー桑沢賞　ほか

著書
「DECOMAS−経営戦略としてのデザイン統合」(三省堂)
「PAOSデザイン」(講談社)「CI革命」(朝日新聞社)
「New DECOMAS−デザインコンシャス企業の創造」(三省堂)
「コーポレート・アイデンティティ戦略−デザインが企業経営を変える」(誠文堂新光社)　ほか

の、「象」は理念などの見えないものの
ことです。これらが合わさって現象が
存在します。デザインも同じだと思い
ます。だから、今もう一度、デザイン本
来のあり方を見直す時が来たと思い
ます。

中国、台湾、韓国等の台頭
求められるデザイン政策

今、日本のデザインは、アジアの中で
も遅れ始めていると思います。中国や
韓国、台湾などはいずれも明確なデザ
イン政策を持っています。中国では、こ
こ10年で千校以上のデザイン教育機関
ができました。ある程度、生産力や技
術力を持つようになると、これから先、
デザインが重要な役割を持つとの考え
方からです。

ところが、日本は長期的なビジョン
や政策がなく、"クールジャパン"など、
どうも近視眼的です。日本固有の技術
や成果を海外に売っていく流れも悪く
はありませんが、将来的なデザインの
役割を育成していく観点からの戦略が
見えません。

その意味で日本のデザインやデザイ
ナーは、悲劇的な状況になりつつあり
ます。作家にして創造的営業力も持っ
ている人しか生き残れなくなる現象で
す。もはやこの問題は、対症療法的な
対応だけではなく、根源療法として考
え直さなければなりません。

STRAMD（ストラムド）
「人材を残す」人生へ

私自身が大きな交通事故に遭ったこ
とをきっかけに、今後はなるべく自分に
しかできないことを中心にやっていこう
と考え始め、STRAMD（戦略経営
デザイン）という講座を始めました。

後藤新平の「金を残すは下、仕事を
残すは中、人を残すは上」という言葉
がきっかけです。大学の研究サークルの
延長で始めたPAOSの仕事も約50
年を経て、今があります。その経験や資
料、ノウハウを公開して、後輩たちに何
かを残していければと思っています。年
間30人弱の受講者があり、今年で8年
目を迎えました。

受講生の中には、MBAや博士号の
取得者もいて、その受講理由に、
「MBAは理論と数字の世界だが、経
営には情が必要で、その部分を学ぶた
めにSTRAMDに来た」との意見も
ありました。

この教育の場では、さまざまな事例
を紹介しながら、右左脳ハイブリッド
型の考え方や手法を学んでもらってい
ます。例えば、ベネッセやブリヂスト
ン、INAX等々の理念構築から始ま
る開発事例とその背景にある考え方
です。

これらのPAOSでの長年の経験
を汎用化して、次代の価値創造へと役
立ててもらいたいと思っています。そう
やって培われていくものが、真のアイデ
ンティティデザインなのですから。

経営方針、企業理念から企業文化のデザインまで

代表的なロゴ&VIデザイン事例

コンセプトは「環境美の創造と提供」で発展

PAOS Group Representative
・CEO, Motoo NAKANISHI Office[PAOS]
・President, PAOS Shanghai
・CEO, World Good Design(WGD)Inc.

Course Director of STRAMD(Strategic Management Design)
Guest Professor, Kuwasawa Design School
Guest Professor, Fudan University(Shanghai)

Career Summary
Born in Kobe, Hyogo Prefecture.
Attended Kuwasawa Design School, and graduated from Waseda University's 1st Department of Literature with an art major.

1968 Established PAOS.
Currently manages CI branding and business strategy design for approximately 100 companies, combining research and practice for best results, with the establishment of manager-friendly design theories and the development of design methods as a reoccurring theme. Many success stories and representative examples were born through these efforts.
1980 Established PAOS New York
1985 Established PAOS Boston
1995 Established PAOS Beijing
1997 Established PAOS Shanghai
1997 PAOS was mentioned in a textbook used at Harvard and Stanford business schools, and Nakanishi was invited to deliver a commemorative lecture at these universities.
1998 Established Motoo NAKANISHI Office, focusing energy on lectures, writing, consulting, and other personal activities.
1998 - 2000
To privatize the G Mark(Good Design Award) organization, originally sponsored by the Ministry of International Trade and Industry(now the Ministry of Economy, Trade, and Industry), promoted reforms as General Chair of the Judging Committee.
2000 Established World Good Design(WGD)Inc, primarily promoting new design movements by collecting and archiving good design information from around the world.
2004 -2008
Lectured as guest professor at Waseda University's Research Institute of Strategic Design.
2006 -2010
Councilor for Public Relations office of Waseda University
2010 Begin presiding over the new business school STRAMD(Strategic Management Design).

Major Achievements
Provided services to approximately 100 companies, including Mazda, Daiei, Matsuya, KENWOOD, Bridgestone, Kanagawa Prefecture, Toray Industries, INAX, PIA, Kirin Brewery, NTT (Nippon Telegraph and Telephone Corporation), NTT DoCoMo, Tokio Marine & Fire Insurance, Nippon Life Insurance, Mainichi Newpapers, ITOCHU Corporation, Benesse, HANSSEM (South Korea), China National Garments Group(China), Doutor Coffee, Nissan Motor, Lumine, AOKI, Waseda University, LITALICO, FRONTEO, JPD, etc.

Awards
1st Katsumi Masaru Design Award
Mainichi Design Award
SDA Award
1st Kuwasawa Design of the Year Award, etc.

Writings
"Design Coordination as a Management Strategy(DECOMAS)" (Sanseido)
"PAOS Design"(Kodansha)
"CI Revolution"(Asahi Shimbun)
"New DECOMAS:Creating a Design Conscious Business" (Sanseido)
"Corporate Identity Strategies"(Seibundo Shinkosha), etc.