

トップインタビュー(第30回)

経営はデザインそのものだ

2017.09.28

良品計画 代表取締役会長 金井政明氏

アジアをはじめとする海外でもファンが拡大中の「無印良品」は、優れたデザイナーの知見を経営に反映させてきた。長らく経営トップとして同社を率いてきた金井政明・会長にとって、デザインとは何かを聞いた。



—金井さんにとってデザインとは？

金井:デザインという概念が今、急速に広がってきていますね。極端に言うと私は昔から「経営はデザインだ」と考えてきました。物事を構想していくという意味ではまったく同じです。そもそもなぜ分けて考えてしまうのか、と思うくらいです。

ましてや日本は少子高齢化、人口減少など極めて難しい課題に直面しています。そんな時代の経営において、デザイン的な思考力——最近ではデザイン思考といわれますが、そういった思考力を持たずにどうやったら会社を維持・成長できるんだろうとってしまいますね。

従来のビジネスの延長で効率化したり、シェアを伸ばしたり、マーケティングによってブランドを強化したり——そういった過去の一時期成功したようなことは、もうないんだと思います。特に日本の市場においては、人口減少社会、あるいはデジタル化という新しい波によって、どの企業もそういう状況になるわけです。

—今までの延長線では限界が見えているということは、多くの人が感じていると思います。何か突破口はないのでしょうか。デザイン思考に注目が集まっているのは、そういう理由もあると思います。

金井:そうですね。「デザイン力でブランドを強化しよう」とか「売り上げを伸ばそう」とか、多くの会社がそこに期待を寄せているのかもしれませんが、しかし、もしかしたら、その考え方自体が間違っているんじゃないかと感じることもあるんです。

「無印良品」は田中(一光)さんや小池(一子)さん、杉本(貴志)さん、今は原(研哉)さん、深澤(直人)さん、須藤(玲子)さんなど、錚々(そうそう)たるデザイナーたちと議論しながら作ってきているわけですが、決して「売れるものを作ろう」とはしていません。「ブランドを輝かせよう」といった議論もありません。むしろ、そういった議論からは距離を置いてきました。

もっと謙虚に、「感じ良いくらし」とはどういうものか、そこに必要な商品はどこにあるべきか、というアプローチです。売る側の発想ではなくて、普通の生活者の目線で、日常生活のどこに問題があるかということを常に考えているんですね。生活の中でここがどうも感じ悪いよね。じゃあ、どういうものがあつたらいいんだろう、と発想する。こういうものをみんなが使ったら、社会全体が良くなるんじゃないか？ そう考えることがデザインなんだと思います。

2016年度グッドデザイン賞に選ばれた「ホシノタニ団地」のデザインは本当に素晴らしいですね。コミュニティーが失われた都会の中で、子どもと親世代、さらにおばあちゃん世代が交流し、どうつながりながら生きていくかをデザインしたわけです。それによって古い団地がよみがえり、ビジネスとしても成功しています。

昔はこれをデザインと言わなかったかもしれませんが。でも今はデザインの概念がとても広がっています。町を活性化させたり、業績不振の企業を立て直したり、これも本来、デザインなんですよね。

——課題を発見して解決策を考えることがデザインだとすると、デザイナーの役割も、単に商品を美しく作るというものではなくなりますね。… 続きを読む