

## コラム

# デザイン、アート、リベラルアーツと企業経営 [1]

筑波大学 清田守

近年、GAFA (Google、Apple、Facebook、Amazon) や Microsoft に代表される米国ベンチャー発の IT 系企業が、世界の株式市場を席捲している。1989 年の世界株式市場の時価総額を見ると、(日本がバブルに沸き返っていた時期とは言え) 日本企業が世界上位 40 社のうち 24 社を占めていた。しかし 2019 年春時点で、日本企業で上位 40 社にいる日本企業はトヨタのみであり、上位には GAFA に Microsoft を加えた 5 社がトップ争いを繰り広げている。日本企業の凋落と GAFA 台頭の理由はどこにあるのか？

その一つのカギがアート思考であると考えられる。20 世紀終わり、経営学者ミンツバーグは「企業経営には『企業や市場商品のポジショニング』と『人間能力や組織体制』の両方が必要である」というジェネラル理論を提言し、その中で「企業価値を高める経営要素にはアート・サイエンス・クラフトの 3 要素が必要である」と述べた。

サイエンスは物理や化学などの学術分野、クラフトは工芸や物作りの技術である。ここでアートは美学的知識分野であり、絵画彫刻の造形及び鑑賞や、美とは何かを学問的に追及する審美学の分野が、さらにその範疇にはそれらを商品デザイン、ユーザビリティや経営そのものにも生かしたデザイン思考が含まれる。

GAFA 躍進原動力の一つとして、イノ

ベーションに技術革新の枠を超えたアートを取り入れたことがあげられる。

日本では「イノベーション」=「技術革新」であるという解釈をすることが多かったが、本来「イノベーション」とは「新しい組み合わせによって生まれる価値」である。すなわち、技術革新はイノベーション達成のための手段、またはコンテンツであるにすぎない。

スマートフォンを事例に挙げる。20 世紀から 21 世紀になろうとするとき、多くの日本企業が技術の組み合わせと、それにより実現される機能を既存ユーザーに市場調査し、その結果各社から同じようなガラケーが多数生み出された。

しかしそれらの(どこの会社の製品化も見分けがつかない)ガラケーは、Apple から登場した iPhone 一機種に駆逐されることになる。ジョブスは iPhone を開発する際、日本企業のようなアプローチはせずアートの思想を機軸とした「俺はこれが欲しい」という個人的な強い意思をベースとし、そこに技術の組み合わせを行って iPhone を生み出した。さらには従来存在しなかった、ネット上から楽曲を購入できる iTunes という新たなインフラを作り、文字通りイノベーションを起こしたのである。

さらに Apple 社の製品は、ジョブスの意思に基づく経営理念により、「カッコいい! (cool!)」というイメージに徹底してこだわり作られ、それにより Apple

製品に追従する信者を増やした。すなわち、デザイン思考、アート思考を商品に取り入れて成功した事例であると言え、さらにその思考は商品のデザインのみならず、サービス全体、ビジネスモデルを構築することにも活用された。近年、日本企業でも日産、マツダなど、デザイン思考を重視して取り入れる会社が出現している。

ここで注目すべきは、ジョブスの能力が宗教思想にまで及び、それが経営全体に生かされていたという事実である。

ジョブスは若いころ、東洋思想である禅寺（ZEN）や習字（カリグラフィー）に興味を持ち、それらの概念は Apple 創業時の PC、マッキントッシュのフォントに生かされたという。

アートの分野に、宗教、哲学、文学、音楽などの幅広い学問を加えた体系がリベラルアーツである。GAFA は IT 系企業であり各社 IT サービスに機軸を持っている。ここでユーザーが IT システムを利用する際、元来人間が本能として持っている欲望を経営者が理解し、IT サービスの商品設計時、いかにその欲望を仕様として埋め込むかが重要である。

例えば、「人は商品をどのように買いたいのか、人はどうして SNS でいいネ！を欲しがるとか、人が本当に欲しい情報は何か、それをどのように手に入れたいのか、人はどのように外部の人たちとつながってきたいのか……」などの根幹的な意識である。人間が欲しいと思う欲望や意識は、人間の本質に根差すものであり、その理解には哲学、倫理学、宗教、歴史等のリベラルアーツ知識が必要である。GAFA の経営者は皆リベラルア

ーツの知識に長けていると言われる。

例えば Facebook の若き経営者ザッカーバーグもリベラルアーツに造詣が深く、プリシラ・チャン婦人とともに読書クラブを主催しており、多くの関連分野推薦図書を発表している。その推奨される本が経営者の間で話題になり、発表するとたちまちベストセラーになる現象まで起きている。

今後の企業経営には、ますます多様化するユーザー要望や技術開発に伴うイノベーション創出に対応する必要がある、デザイン思考、アート思考、リベラルアーツ思考が益々重要になると思われる。米国では、経営とアートの関連重要性がビジネスの場で広く認知されており、美術館にビジネスマン向けのアート講座が開設され、ネクタイにスーツ姿の多くのビジネスマンが参加している。

国連で採択された SDG's (持続可能な 17 の開発目標) 実現においても、哲学思考、倫理思考が重要である。

日本でも、学生、社会人、経営者を問わず、生涯にわたりリベラルアーツを学ぶべきであり、またリベラルアーツに親しめるよう、教育や施策の拡充と参加が望まれる。

詳細は幣著、国際 P2M 学会論文誌掲載の下記論文を参照されたい

## 参考文献

[1]清田守:「多様化する次世代型 P2M へのリベラルアーツ展開」国際 P2M 学会誌、13 巻 2 号、pp.1-25、2019

2019 年 7 月 12 日受理