

<b>Title</b>	デザイナーの起業に関する研究
<b>Author</b>	出島 秀保
<b>Citation</b>	創造都市研究 e. 14 巻 1 号, p.1-12.
<b>Issue Date</b>	2019-07-02
<b>ISSN</b>	1880-3822
<b>Type</b>	Departmental Bulletin Paper
<b>Textversion</b>	Publisher
<b>Publisher</b>	大阪市立大学大学院創造都市研究科
<b>Description</b>	
<b>DOI</b>	

Placed on: Osaka City University

## デザイナーの起業に関する研究 A study on the Designers' entrepreneurship

出島秀保(合同会社 Studio-INT)

デザイン技能を拠り所に起業するデザイン技術創業者(以下デザイナー起業家)の多くは、起業機会を認識しても (Timmons, 1997; Bygrave & Zacharakis, 2009)、実際起業するまでには至らず、あるいは起業しても、事業を発展できていない、即ち Timmons(1997)の言う「起業機会の入り口」で停滞しているのではないか。停滞しているとしたら、なぜ、デザイナー起業家は起業機会の入り口に留まってしまうのだろうか、デザイナー起業家が起業機会を実現するためにはどのような要素または経営資源の補完が必要なのだろうか。

この課題に対して、本論では、Verganti(2009)のデザイン・ドリブン・イノベーションの理論を基盤とし、デザイナーが「起業機会の入り口」で停滞せず、事業を維持・拡大するためには、技術を収益化する、第三者による経営資源の補完が必要であることを示す。また、デザイナー起業家の起業及び経営スタイルを補完すべき経営資源や機能を可視化し、デザイナー起業家の起業モデルとして提示する。

Many design-technology-based founders (hereinafter referred to as "Designer Entrepreneurs") who start based on design skills, even when they recognize start-up opportunities (Timmons, 1997; Bygrave & Zacharakis, 2009), do not actually found a company. Or even if they start a business, you cannot develop their own business. Are they stagnating at the "entrance of entrepreneurship opportunity" that Timmons (1997) says? If so, why do Designer Entrepreneurs stay at the entrance to entrepreneurship opportunities? What elements and resources do Designer Entrepreneurs need to add to realize entrepreneurship opportunities?

In response to this issue, this paper argues its rational based on the theory of design-driven innovation in Verganti (2009). In order for Designer Entrepreneurs not to stagnate at the "entrance to start-up opportunities" I demonstrate that it is necessary to monetize technology through complementing management resources by a third party in order to maintain and expand the business. In addition, it visualizes all management resources and functions that complement the entrepreneurship and management style of the Designer Entrepreneur and conceptualize the function of third party as a theoretical model.

**キーワード:** デザイナー起業家, デザイナー, デザイン・ドリブン・イノベーション

**Keywords:** Designer Entrepreneur, Designer, Design driven innovation

第1章 はじめに

第1節 問題意識

日本に存在する多くの個人事業主や小規模事業者等には、技能、すなわち個人に帰属する専門性のある技術をもとに、収益を創出している者が数多く存在する。例えば、金属加工業者、情報技術者、デザイン技術者、修繕業者、音楽教員などである。このような職種に携わる者の多くは、規模の経済を追求する経営モデルを踏襲せず、小規模であり続け、かつ、急成長を目指す革新者でも冒険家でもなく、小さい日々の変化に対応しつつ、継続して事業を営むことを目指している。

この中で本論文が対象とするデザイン技術者で、例えば米国アップルのように、小規模事業者にとどまらず、会社を創業するデザイナー（以下、「デザイナー起業家」）のように、優れたデザインを施した製品やサービスの拡大を実現している業者も存在する。ただし、そのようなデザイン起業家は少なく、多くの場合、会社

経営に必要な人的資源のマネジメント、経理・総務などのスキルを経営の基盤的機能を自社で確保することが困難であり、いかに外部の支援を受けて経営資源を補完し、会社を運営するかが、事業の維持継続には大きな課題となる。

一般的に、デザイン業を営む事業者にとっては、その提供価値は、製品やサービスの価値に内包して評価されることが多い。なぜなら、主たる経営資源であるデザインが、従来、製品やサービス開発に付随する一つの図案家の機能として受益者に認識されてきたからである。また、デザイナー起業家は技術の近視眼に陥り、収益性は重要視しない傾向にある。また、デザイナー自らが価値を創造する制作活動を行い、かつ、販売業務と制作業務を同時に行うことが難しいというのが現状である。つまり、デザイナーが起業する際には、販売業務に必要な能力を備えた人材を確保できなければ、継続的に収益を上げることは困難となり、事業の維持継続自体が困難となる。

したがって、デザイナー起業家が起業しても、従業員などの関係当事者に対する価値の創造と分配が不十分であることが多い。その結果、デザイナー起業家の多くは、起業機会を認識(Timmons, 1997; Bygrave & Zacharakis, 2009)しても、実際起業するまでには至らず、あるいは起業しても、事業を発展できていない、即ち Timmons(1997)の言う「起業機会の入り口」で停滞する結果になる。この停滞から抜け出すために、デザイナー起業家は、どのように起業し、事業を営めばよいのだろうか。

本研究では、事業を営むデザイナー起業家が抱えるこの課題に対し、経営資源を補完する第三者がどのように関与するかについて論じた上で、デザイナー起業家の起業モデルの構築を目指す。ここでは、既存のアントレプレナーに関する先行研究を主軸に、デザイナーを支援する第三者とデザイナーに関与する方法を明示したデザイン・ドリブン・イノベーション (Verganti, 2009) の概念や、社内外の資源が有機的に結合して価値創造を実現するオープン・イノベーション(Chesbrough, 2004)の概念を参照し、デザイナー起業家に有効な経営資源を言語化し、それを補完する第三者の関与の在り方を検証する。

## 第2節 研究の意義

一般的な事業会社においては、商材を製造するか、外部から仕入れ販売することで、利益や収益を確保している。つまり製造・販売のどちらか、又は両方が、企業運営の根幹となる。会社の規模が大きくなると、製造・販売機能を最大限活用できるように機能を分掌し、その機能に応じた部署を設置する。起業家は、創業した瞬間か、あるいは創業後に、起業機会を実現するためのチーム (アントレプレナー) を形成する(新藤, 2015)とされており、このチームによって、経営に必要な機能を相互補完する。しかし、デザイナー起業家は、収益性の確保や企業成長を重要視してしないため、主体的にチームを形成することに意識が向いていない。それでも、デザイナー起業家においても、小規模でありながら日々の変化に対応する必要があり、主体的ではないにしても、チーム又は、外部に人的ネットワーク (以下、第三者) を交えてチームを形成し、事業を運営している。デザイナー起業家を支援する第三者には、収益拡大を補完する機能や、技術向上する機能が必要となる。

そこで、デザイナー起業家は、補完すべき経営資源を第三者からどのように得ているのだろうかという課題が浮上する。言い換えれば、第三者はデザイナー起業家にどのような効用を与えているのかということである。第三者の機能が明らかになれば、デザイナー起業家の主体的な起業機会実現が可能であり、デザイナーの持つ創造性を発揮した事業運営と企業成長が見込める。しかしながら、このような論点は、アントレプレナーに関する先行研究では見受けられない。このことを背景に、本研究では、デザイナー起業家の事業運

営及び拡大に焦点を当てた、デザイナー起業家のモデルを明確化し、デザイナー起業家創出に貢献するモデルを構築する。

### 第3節 研究課題

本論文では、Verganti (2009)のデザイン・ドリブン・イノベーションの理論を基盤とし、デザイナー起業家が「起業機会の入り口」で停滞せず、事業を維持・拡大するために、デザイン技術の収益化過程を可視化し、起業モデルとして提示することを目指す。このモデルにより、デザイナー起業家の起業及び経営スタイルを補完すべき経営資源や機能、第三者が明確化され、継続的な技能の収益化が可能となる。

起業機会の入り口とは、Timmons(1997)が提示した概念であるが、そこにおいては、なぜ特定のアントレプレナー（起業家）のみ起業機会を見出だせるのか、という課題について議論が展開されている。代表的には二つの考え方がある。一つは、①企業成長型起業機会では、Timmons(1997)の示すところの、起業アイデアから企業収益の成長までを含めて起業機会を捉えるものである。一方、②事業化型起業機会として、Shane(2003)が示すところの、環境・アントレプレナーの特性から起業機会を発見し、事業化までを対象にするものである。①企業成長型では、個人の資質から発案、環境を経て、事業拡大が望める組織になり、②事業化型は、個人の特性が起業機会を発見して、収益（事業化）になる。このほかにも、起業機会には様々な議論がなされているが、本研究では上記二点、すなわち①企業成長型と②事業化型が存在していることを前提に論じる。

なお、本論において「デザイナーの起業機会」とは、デザイン専門教育を受けたか、デザイン実践者がデザイン業で起業することを意味している。後者は、デザイナーが会社組織で習得した技術をもって組織から独立し、それまでのデザイン事業を独立して行う者を指している。

ここまでの検討から、本論文の研究課題は以下の3点とする。

1. デザイナーの技能を活かした、主体的な起業の仕組みは存在しているか。
2. デザイナーの起業機会実現に、どのような人的ネットワークが必要であるか。
3. デザイナーは、技術の近視眼に陥り、収益性への留意を軽視する傾向にあるが、その制約のもとで、事業を維持・拡大するための要因は何か。

この研究課題について、まず先行研究をレビューした後、デザイナーに対するアンケート及びインタビューによって、第三者が補完すべき経営資源を特定する。

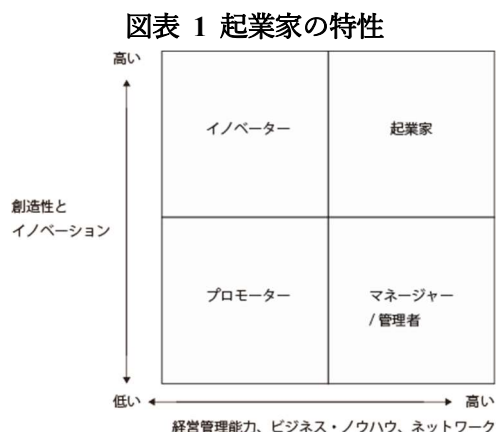
## 第2章 先行研究

### 第1節 アントレプレナーシップについて

アントレプレナーを包括する概念であるアントレプレナーシップに関する先行研究について検討する。新藤(2015)は、Zacharakis(2009)の定義を採用し、「起業機会を実現するために行う組織づくりや起業機会を認識することに伴う活動、行動、そして機能の全てを含む」であり、それは、すなわち起業家の活動全般（起業家活動）である。

Timmons(1997)によるとアントレプレナーシップには価値の創造と分配の概念が含まれており、アントレプ

レナーシップは優良中小企業または、潜在能力の高いベンチャーであるとしている。さらに Timmons(1997)は、成功する起業家の能力を「起業家は、独創性や革新性の才能などにとどまらず、経営能力、事業ノウハウ人脈を兼ね備えている」とした上で、成功するアントレプレナーシップには長期的価値の創造と、継続的キャッシュフローを有している、としている。



出典：Timmons(1997)「ベンチャー創造の理論と戦略」ダイヤモンド社より筆者抜粋

Timmons(1997)が言うアントレプレナーの価値の創造と分配を図表 1 で言えば、事業を創造（縦軸）するにはイノベティブな特性が必要であるし、分配（横軸）には経営能力が必要である。創業者一人で企業活動を支えるのは困難であり、アントレプレナーはチームとして考えられている。

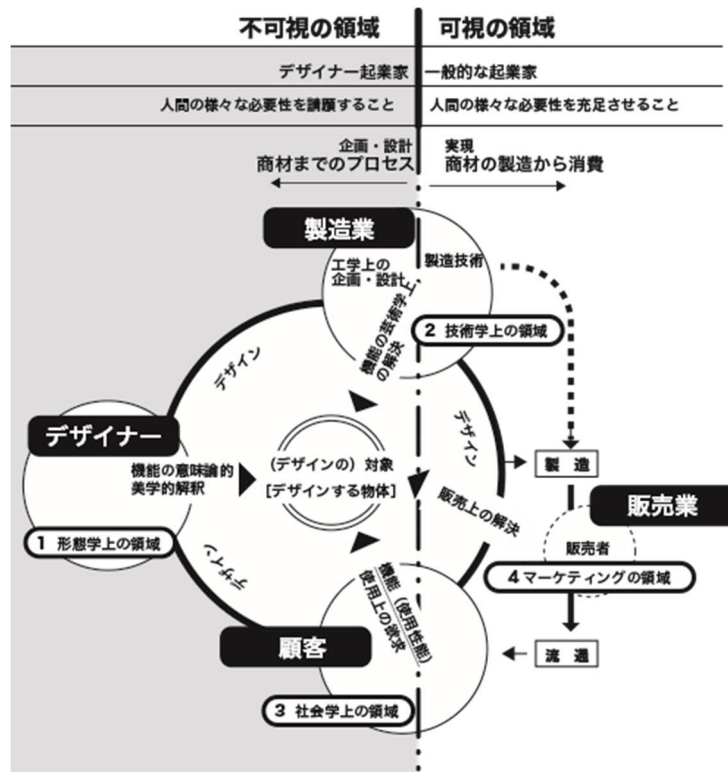
## 第 2 節 デザインの諸要素

次に、デザインについての先行研究について検討する。デザインとは、①表現（フォルム・形）にかかわる人文学、②社会経済的な側面（社会科学）、③技術工学的な側面（自然科学）という三つの側面を考慮し、組み合わせ、簡単には壊れないモノのかたちを美的に定めることである。実現されたモノのかたちは、人間の様々な情緒を充足しつつ、象徴的な意味を担うような効果を持っている（小山,2016）。

デザインが競争戦略上の付加価値の源泉になっているとして、注目を集めている。しかし、製品のデザインとは外見と収益性にとどまり、独創性の強いデザインは受け手の解釈に委ねられ議論の体をなしていない。そこで、ここでは、Carcano (2010)の、“単に見た目が良い外観を追求することがデザインの目的ではなく、美観はデザインプロジェクトの結果として出現する”を採用する。デザインの決定づける要因は、デザイナー個人が考え満足する美観ではなく、上記の①表現②社会科学③自然科学である。

図表 3 は、Fratelli (1969)が、事業創造において、デザイナーがどのようにかわるのかを、事業プロセスの全体像から図示（図表 2）した概念に対し、一般的に、デザイナー起業家が関与している部分と、一般的な起業家が関与している部分を分類した。この図では、製品のフォルム(外観)を決定づける要因は、①デザイナーによる外観の決定、②製造過程における形態の付与、③顧客の嗜好、と分類される。製品販売による収益確保には、マーケティング手法の巧拙も重要な要素であるため、④マーケティング（市場調査）が加えられている。これら4つの要素が重層的に入り組んで、特定の製品の形態が決定される。一般的な起業家は事業機会を発見し、事業化させる（起業機会の実現）ため、販売手法の巧拙によって利益を創出する。しかし、デザイナー起業家は、製品が流通しても、そのデザイン技術の価値は可視化されないため、デザイナー起業家が持つ、デザイン技術の要素での付加価値を表現することができない。

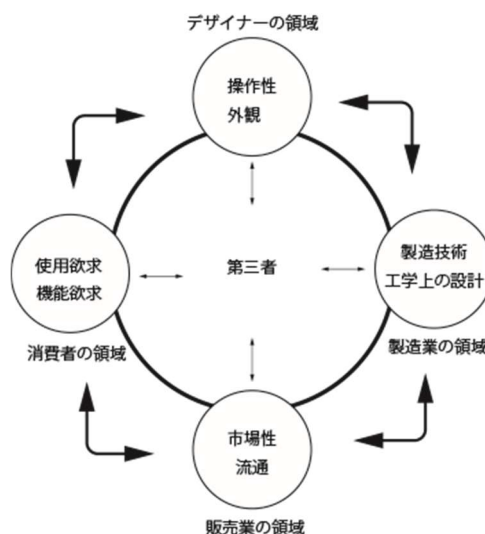
図表 2 デザインプロセスの全体論的図式



出典：Fratelli(1969)より筆者加筆・作成

Mari (2004)は、(芸術的な) 形を決定するには、製造技術 (素材) と生産する必要性 (市場性) の二つの要因があるという。これら三つの要素で簡単に壊れないものの形状、いわばサスティナビリティ・フォルムが形成される。すなわち、サスティナビリティ・フォルムは、持続的な製造・販売を必要としており、消費者の持続的便益につながり、また消費者から意見を汲み取り修正するというサイクルを繰り返す(図表 3)。それぞれの要素が常に一方的にサイクルで成立しているのではない。このサイクルは多数の第三者の存在により、加速したり、鈍化したり、方向を変えたり、新しいサイクルを生み出したり、消滅することになる。

図表 3 サスティナビリティ・フォルムのサイクル



出典：Mari(2004)より筆者作成・第三者を挿入

デザイナーは、対象製品の付加価値を伝える場合、客観的視点が必要である。なぜなら、自身で作ったものを第三者的に評価することが難しいからである。例えば、料理を作った人が、私の料理は美味しい、といったとしても、その料理の美味さは、その料理を食べた人が評価するものであって、料理人自らはその価値を評価できない。むしろ、料理を食べる者か、あるいは、それを宣伝する第三者のメッセージによって、料理の反響・批判は効力を発揮することになる。

このように、デザイナー起業家が収益を拡大しようとしたら、単にデザイン技術（外見を整える整形術 Carcano,2010）を高めたとしても、一つの要素ではサステナビリティ・フォルムに達するわけではない。また、サステナビリティ・フォルムの出現頻度は非常に低い。ではモノの形が永続的に受け継がれるという場合、デザイナーは、どのように他の要素を補完していけばよいのか、という課題が浮上する。

### 第3節 デザイン・ドリブン・イノベーション

これに対し Verganti (2009)は、今までは「モノの意味」を軽視して、イノベーションの戦略を①技術の躍進によってもたらされる進歩（テクノロジー・プッシュ・イノベーション）、②ユーザーのニーズを的確に分析することでもたらされる既存製品の改善（マーケット・プル・イノベーション）に焦点をあわせてきた。①を急進的、②を漸進的として、デザイン・ドリブン・イノベーションは、意味の変化による急進的イノベーションである。つまり、デザイン・ドリブン・イノベーションは、①モノの意味を変える、②自己アイディアの実現、③アイディアの育成、という三点で引き起こされる。その過程で解釈者という第三者が効果を発揮している。

解釈者は誰かと言う問題は、Verganti(2017)は人数（量）ではなく、質が重要であると述べている。それは多くの解釈者とのネットワークはかえって混乱を招くためである。そのうえで、①同じ業界内での従事者、②専門家、③文化の解釈者と三つのカテゴリを挙げ、そこから相性がいい人たちを集めて、デザイン・ディスコース（意味を共有する共同体）を形成する。同じ組織内では、モノの意味が共通しているため、解釈者にはならないとしている。デザイン・ドリブン・イノベーションは、個人または、少人数のアイディアがデザイン・ディスコースを通して、価値創造につながる。

ただし、Verganti(2009)の主張するデザイン・ドリブン・イノベーションにも、批判が存在する。例えば、犬塚(2014)は、「デザイン・ドリブン・イノベーション」を①イノベーションの実現までの理論化できていない、②顧客志向マーケティングから解釈者志向マーケティングへの変更にとどまっている、と二つの批判を唱えている。また森永(2016)は、Verganti(2009)の議論について賛成しているものの、日本では、実証事例が少なく、今後のデザイン・ドリブン・イノベーションを実践していく必要があると述べている。

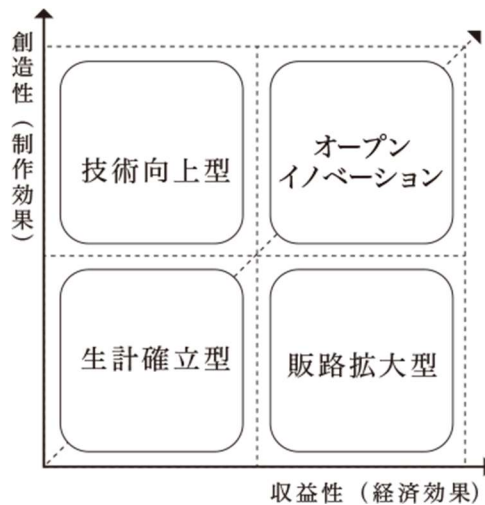
### 第4節 先行研究の総括

先行研究を検証した結果、デザイン起業家の起業には、以下の点において一般的な起業と異なる点が明らかとなった。デザインの現場では、外観・フォルムが良いからといって、持続的な収益があるわけではなく、製造にまつわる人や技術、そして消費者（エンドユーザー）、その消費者の直接的なチャネルである販売を巻き込んで成長しなければならない。つまり、デザイン起業家は、デザイン技術をもとに起業機会を見出すが、収益を得るためには、自ら生み出した製品についての付加価値を顧客に評価されるために、主に販売を手掛

ける第三者の関与が必要となる。言い換えれば、起業してもデザイナーとしての視点だけでは、会社としての収益確保や、継続的な受注は困難なため、チームの形成による経営資源の補完がなされなければならない。

ここで、本論文の実証分析のため、デザイナー起業家と、第三者がどのように関与するのかを図示した図表 4 を提示する。Timmons(1997)が主張するところでは、経営にはイノベティブな制作・創造活動は必要であり、また収益を確保する営業・販売活動も必要である。これをデザイナー起業家に置き換えて言えば、デザイン技術を向上して、より高い表現力を手に入れる創造活動とその創作物を収益に変えることが、デザイナー起業家の経営であると考えられる。

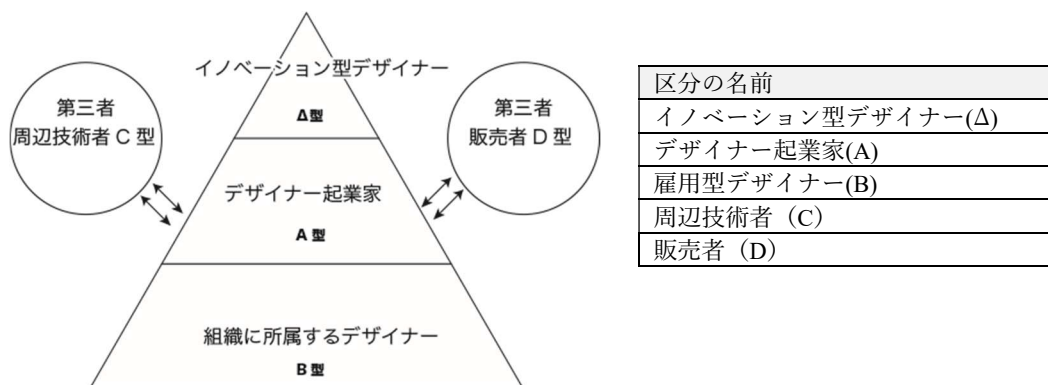
図表 4 デザイナー起業家の特性



出典：先行研究を元に筆者作成

また、アンケート及びインタビュー分析のために、現状のデザイナーがどのように第三者とかかわっているのかを分類した (図表 5)。一般的なデザイナーは、自らのデザイン成果物を評価し、販売するために、所属する企業のリソースを活用する。一方で、デザイナー起業家は、周辺技術者や販売者による経営資源の補完を得て、製品を販売する。これに対し、アップル社のスティーブジョブズのように、第三者の支援を得ることなく、自ら販売する機能を持ち、事業を拡大する例外的なデザイナー起業家をイノベーション型デザイナーと呼ぶ。

図表 5 本研究でのデザイナーと第三者の区分



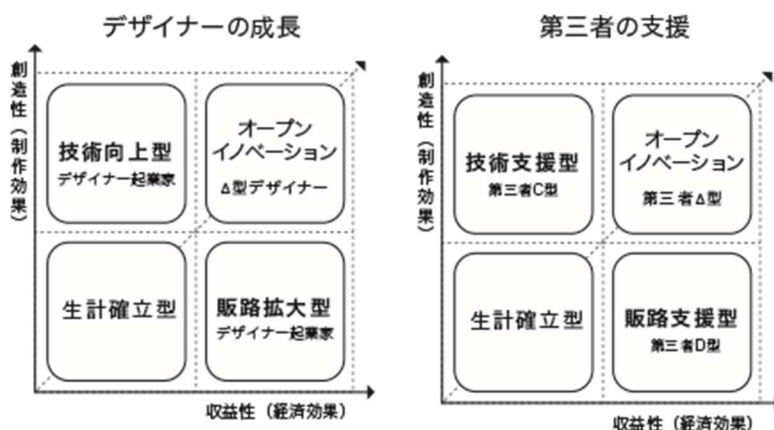


出典：筆者作成

### 第3章 実証研究

本研究の仮説を検証するために、アンケート調査とインタビュー調査を行った。アンケート調査は、デザイナーを中心として行い、インタビュー調査は、デザイナーを活用して収益を拡大する第三者を周辺技術者 (C型) 販売者(D型)と整理して行った。これらの関係を、以下に図示する (図表 6)。WEB アンケートでは、デザイナー (A,B) を中心に、事業拡大について必要な要因を調査し、インタビューでは C,D にデザイナーに発注する過程を調査した。デザイナーの収益性に関与している第三者に主軸をおいた質問を行い、その解答を分析した。第三者を「周辺技術を習得しているもの : C 型(創造型第三者と呼ぶ)」、「デザイン技術を収益化するもの : D 型 (収益型第三者と呼ぶ)」に分けてインタビュー調査を実施し、デザイナーの収益性または創造性が第三者(C,D)によって、どのように発展されるかについての分析を総括する。

図表 6 本調査の種類の整理



出典：アンケート類型をもとに筆者作成

#### 第1節 アンケート調査

アンケート調査では、株式会社クラウドワークス (以下クラウドワークス社) の Web アンケートシステムを使用した。募集期間は 2018 年 9 月 14 日～9 月 28 日、10 月 10 日～10 月 22 日募集としたところ 155 名の回答があった。まずはデザイナー起業家を(A)としてさらに対比変数としてまだ起業家ではない人を雇用型デザイナー (B) と分けた。A 型デザイナーは 82 名であり、B 型デザイナーは 73 名である。クラウドワークスを活用するデザイナーは、起業家もしくは起業志向にあるといえる。

#### 第2節 デザイナーの特性

デザイナーは技術者であるが、製品 (プロダクト) を持つわけではない。つまり、デザイン技術単品では製品にならず、制作物にデザインを加えることで製品はより付加価値が高まり、クライアントの利益獲得に寄与する。言い換えれば、デザイナーが作ったデザインと製品を結びつける人・機能が必要である。そこで、デザイナーが、技術の近視眼に陥り収益の確保がなされない傾向にあるかについて考察を行うために、デザイナーが自らの位置づけを製品・サービスの作り手と捉えているかどうかについて尋ねた。

自らを作り手だと回答する人は 80% を超えた (図表 7)。作り手として請け負う場合、図表 2 のデザインプロセスの諸要素で言う、収益不可視の領域であり製造業者などの作る製品と結びつけて販売を経て収益化する必要がある。この結果から、デザイナーは技術職との自覚も感じ取れる。

図表 7 デザイナーの「作り手」意識図

	(人)	
完全に作り手といえる	65	42%
作り手に専念したいが、売り手になるときもある	26	17%
作り手ではあるが、売り手になるときもある	34	22%
売り手ではあるが、作り手になるときもある	15	10%
売り手に専念したいが、つくり手になるときもある	4	3%
完全に売り手といえる	11	7%
合計	155	100%

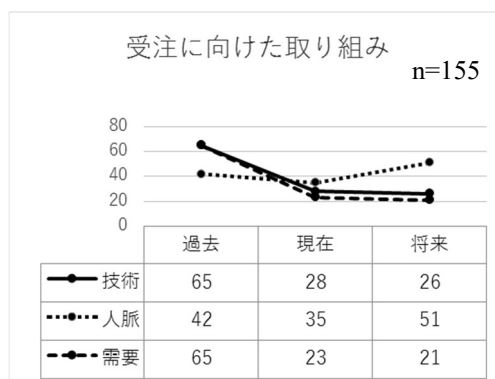
出典：アンケートより筆者作成 (n=155)

### 第 3 節 受注に向けての取り組み

次に、会社がより成長するために、どのような方策を採用しているか、という問いには、『過去と現在と未来では、いかなる受注の取り組みをしているのか』というアンケートを参照する(図表 8)。デザイナーは技術職であるから、一定の技術は必要である。しかし、一定を超えてもなお技術を目指すというのがデザイナーという技術において近視眼に陥るとい傾向がある。アンケートからではその様子が一部伺える。デザイナー起業家の多くは、これまでは、技術に力を入れていたが、「将来」では人脈の形成に力を入れたいと考えていることが伺える。今後収益を上げるために取り組もうとしているのは、「人脈」である。そこで、デザイナーの収益化には、第三者 (人的ネットワーク) を重要視しているという傾向がうかがえる。

ただし、デザイナー起業家は技術の近視眼に陥りつつも、技術が高まれば第三者が現れ自動的に収益化がなされると考えているが、現実には第三者が自動的に現れる仕組みはない。現実には直面し第三者の効能・効用を得るために、デザイナー起業家は人脈を形成する活動が重要であると気づくことが推測できる。

図表 8 受注に向けた取り組み



出典：アンケートをもとに筆者作成

受注に向けて「デザイン技術・技能の向上」に取り組んできた、受注に向けて「人脈」に取り組んできた。受注に向けて「売れるデザインのためニーズを探すこと」に取り組んできた。の三つの設問を過去・現在・未来という相対的な時間軸で質問した。図はとても当てはまると答えた人の合計である。

#### 第4節 デザイナーにかかわる第三者の動向

デザイナー起業家が人脈形成を行おうとしている第三者はどのような視点でデザイナーとつながりを持っているのだろうか。このことを調べるために、デザイナーに関与する第三者として活躍する人にインタビューを行った。特徴的な発言として、以下のものがある。

“いいデザイナーがいれば、独立するように、手伝ってきた。独立後も1年ぐらいは、自分で仕事を取らなくていいように、私が営業活動を支援してきた。気の合うデザイナー、一緒に仕事をしたいと思うデザイナーとは継続的に付き合いたい。”                      カメラマン 浅井氏 (C)

ただし、単に気の合う仲良し同士で集まるわけではなく、ビジネス上の厳しい現実もある。次はD型の広告代理店の言葉である。

“デザイナーは社内にも雇用しているが外部デザイナー (A) を使うと、①費用が抑えられ、②複雑な技術 (WEB 関連) にも対応ができ多様性が持てる。”                      広告代理店の広田氏 (仮名) (D)

外部デザイナーを活用する背景には、アウトソーシングで費用を下げるという狙いがある。ただ、②複雑な技術を頼りにしているように、デザイナーは技術というよりは、ニッチな専門性があれば時として収益を生むことになる。ただ、ニッチな専門性で市場を確保するのは容易ではない。

ベルガンティ (2009) の言う内なる集団は、同業界で違う職種、例えば食品製造業と料理人と言った人で集団が形成されやすい。

技術者 (C) 同士では形成がなされる可能性がある。というのも、販売代理者 (D) は、収益での結びつきであるのに対して、周辺技術者 (C) は、気の合うという感触を求めている傾向にある。内なる集団 (クローズ) には建設的批判がつきまとうので、気の許した、ある程度の暗黙知を共有した仲間が必要であると考えれば、周辺技術者 (C) 内での内なる集団の形成は今後も注目したい。

企業の成長には Timmons(1997)のいうように価値を創造するイノベティブな活動と価値を分配する経営能力が必要であり、デザイナー起業家はイノベティブな活動に偏っている。周辺技術者 (C) はカメラマンやイラストレーターなどであるが、このような人たちが集まるのは望ましいが、実際、収益が確保できないどのようなクリエイティブ集団を作ろうとも維持は困難である。販売を代行する第三者(D)が必要である。

図表 9 デザイナーと第三者



出典：筆者作成

#### 第4章 結論と残された課題

##### 第1節 結論

デザイン技能を抛り所に起業するデザイナー起業家の多くは、起業機会を認識しても (Timmons, 1997; Bygrave & Zacharakis, 2009)、実際起業するまでには至らず、あるいは起業しても、事業を発展できていない、即ち Timmons(1997)の言う「起業機会の入り口」で停滞している状態が確認されている。

デザイナーの技術は、消費者に対して、視覚によって製品・サービスを訴求するという有用な資源である。デザイナー起業家は、自らの技能を活用して事業を行うが、技術向上への関心が高く、継続的な事業を行うための収益化については関心が薄い傾向にある。一方で、事業継続には価値の創造と分配が必要であり、デザイナー起業家であっても収益性を確保しなければならない。デザイナー起業家は初期の収益確保には、外部のネットワークを活用しなければならない。また、デザインにおける収益性は、商材に高付加価値をつけるための高度な技術を磨くことが、絶対条件というわけではない。

その結果、本研究において三つの点が明らかとなった。第一点として、デザインの提供価値については、その価値を解釈する第三者の存在によって顕在化され、製品・サービスにデザイン機能を付加するという取引が成立してきたことである。第二点に、個人に帰属する技術に依存した起業機会創出は、第三者による技能評価が効果を発揮することであり、第三点として、デザイナーは、収益性に関与するスキルについて、第三者に依存せざるを得ない状況ある。

ただし、本論文では、デザイナー起業家で、同時に高付加価値の商材を生み出せるイノベーション型デザイナー (Δ) の存在を概念的に仮定したが、アンケート分析、インタビュー調査でも存在は確認されなかった。そこで、デザイナーに対する、第三者の関与により、図表 3 で示した、サステナビリティ・フォルムで検討した顧客(E)と及び製造者(F)の有機的結合が望ましいという可能性がある。製造業(F)が商品を通して、顧客(E)に創造的刺激や、感動を与える。そのためにデザイナー (A,B) は、消費者 (E) の使用欲求を観察し、見極め商材にデザイン技術を提供し、第三者 (C,D) は、消費者 (E) に対して、文化専門的に観察しその使

用欲求を観察する。これにより急進的イノベーションが生まれる。

本来、デザイナー起業家 (A) は、第三者的な機能補完(C,D)に依拠せず、イノベーション型デザイナー (Δ) に変化することが望まれる。なデザイナーの持つコンセプト (アイディア) の提供は、デザイナー起業家 (A) が可能である。今後は、デザイナーがどのようにしてイノベーション型デザイナーになれるのかについて、考察を重ねたい。

#### 【引用文献】

- 金井 一頼、角田 隆太郎(2002)『ベンチャー企業経営論』有斐閣
- 新藤晴臣(2015)『アントレプレナーの戦略論』中央経済社
- 藤末 健三 (2004) 「技術経営入門 改訂版」『日経 BP 社』
- 八重樫・安藤・後藤 (2015) 「デザイン・マネジメント研究の射程と課題」『立命館経営学』
- 八重樫,小山,後藤, 安藤,牧野 (2016) 「イタリアにおけるデザイン・マネジメント研究の特徴と動向に関する考察」『立命館経営学』
- Andrew Zacharakis(2009)『アントレプレナーシップ』訳：高橋 日経 BP 社
- Carcano. Luana (2010) 「Challenges for the italian boating industry」『Egea』
- Israel M. Kirzner (1997) 「How Markets Work: Disequilibrium, Entrepreneurship & Discovery」
- Timmons (1997) 「ベンチャー創造の理論と戦略」『ダイヤモンド社』
- Krippendorff,K.(2006) 「The Semantic Turn:A New Foundation For Design」『Tayporand Francis』
- Lawson,B.(2006) 「How Designers Think:The Design Process Demystified」『Architectural Press』
- Mari,Enzo(2004) 「La valigia senza manico」『Bollati Boringhieri editore s.r.l.』
- H.Chesbrough(2004) 「OPEN INNOVATION—ハーバード流イノベーション戦略のすべて」大前恵一郎 訳『産能大出版部』
- H.Stevenson,M.J. Roberts & H.I.Grousbeck (1989) 「New Business Ventures and The Entrepreneur」『Irwin 社』
- Roberto Verganti(2009)『デザイン・ドリブン・イノベーション』八重樫ら訳 同友館
- Tim Brown (2014) 「デザイン思考が世界を変える」千葉 敏生 訳『早川書房』
- Scott Shane (2003) 「A General Theory Of Entrepreneurship: The Individual-opportunity Nexus (New Horizons in Entrepreneurship series)」Edward Elgar Pub ペーパーバック
- Scott Shane (2011) 「起業という幻想」白水社