

2001 年度第 10 回物学研究会レポート

「韓国デザイン、サムスン電子のデザイン」

鄭國鉉 氏

(Chung Kook-Hyun、サムスン電子デザイン経営センター常務)

2002 年 1 月 18 日



BUTSUJAKU
物学研究会
SOCIETY OF RESEARCH & DESIGN

2002 年最初の物学研究会は韓国、サムスン電子、デザイン経営センター常務の鄭國鉉氏をお招きし、韓国のデザイン動向、サムスン電子のデザイン戦略についてご講演をいただきました。鄭氏は日本留学の経験もあり日本語での講演となりました。以下そのサマリーです。

「韓国のデザイン、サムスン電子のデザイン」

鄭國鉉 氏

(Chung Kook-Hyun、サムスン電子デザイン経営センター常務)



鄭國鉉 氏

韓国のデザイン

韓国デザインの現況

この度は「韓国のデザイン、サムスンのデザイン」というテーマでお話させていただきますが、日本語での講演ということなのでどうぞ宜しくお願い致します。

韓国は 1997 年に大きな経済危機を経験し、国も社会も企業も復興のために大きな苦勞と犠牲を払いました。韓国は 80 年代から 90 年代にかけて目覚ましい量的成長を遂げていましたが、あれほど大きな経済危機を克服する準備はできていなかったのです。昨年あたりからようやく立ち直りの兆しが見え始めていますが、一方で中国の経済成長が顕在化しており、韓国の産業経済にとって大きな脅威となっています。

このような状況変化を受けてサムスン経済研究所は「2002 年グローバルトレンドイシュー」において 10 大トレンドを発表しています。その中には「不透明な国際秩序」、「アメリカの穏やかな経済回復」、「中国の経済大国化」などの項目が掲げられていますが、特に注目すべきは「日本と東南アジア経済の同時沈滞」です。これは日本と韓国にとって憂慮すべき課題であります。

「パラダイム変化」もデザインにとっては大きな要因であろうと思われます。具体的には「ハードからソフトへ」、「オブジェクトからコンテンツへ」、「機能 / 品質から価値 / 感性へ」、「stand alone から network へ」、「階層 / 閉鎖的から水平 / 開放的へ」などといった項目があげられますが、総括すれば、今後のビジネスは単体よりもネットワークやソリューション対応が主流になるということであり、デザインもその対応を求められるででしょう。同時に企業では開放的な構造や透明な経営が求められます。

デザイン振興政策

デザイン政策の変遷

このような変化の中で、韓国のデザイン政策はどのように進んできたのでしょうか。国家としてのデザイン政策はようやく始まったばかりです。1998年に英国のブレア首相と金大中大統領が首脳会談の際にデザインの協業体制の整備を話し合い、共同で「21世紀デザイン時代宣言」を発表しました。そこで国家間競争におけるデザインの重要性を確認しています。これを受けて1999年になると韓国政府はデザイン政策に力を入れるようになります。「第1回産業デザイン振興大会」を国が主催で開催し、その成果として「デザイン産業のビジョン」が発表されました。ここでは韓国が5年以内にデザイン先進国なることを宣言しています。2001年には国際的なデザイン会議である「ICSID 2001 ソウル」が開催され、これを機に1000億ウォン（約100億円）もの費用をかけて「コリアン・デザインセンター」が建設されました。ここを拠点として韓国各地にデザイン振興を目的とした付属機関が建設される予定です。こうした政策を実行していくには組織が重要ですが、金大統領自らが「コリアンデザイン、デザインパワー」というスローガンを作り、デザイン振興をバックアップすることを示しています。これを受けて韓国の「全国経済連合会」という経済団体では「産業デザイン特別委員会」を設けて、経済界においてもデザインをサポートするシステムが構築されました。

韓国のデザイン産業発展ための政策は大きく3つあげられます。1) デザインベンチャー企業の育成。国策としてデザインベンチャー企業の育成を支援するもので、1000億ウォン（100億円）規模のデザインファンドを用意しています。また先のコリアン・デザインセンターと各地の教育機関が協力して、デザイン革新センターを全国9カ所に建設します。2) デザインを通じた韓国固有ブランドの育成。韓国の産業はOEMが中心でしたが、今後はODM（D = Design）を目指すというものです。さらに「ミレニアム商品 = 韓国を代表する商品」認定を産業デザイン振興大会などの場で行い、韓国の顔となる商品や産業を育成する。この場合の商品とはモノだけでなく、ソフトや文化財も含まれます。3) 企業経営におけるデザイン投資の拡大を支援する。企業経営者に対してデザイン投資の必要性を認識させるというもので、「韓国デザイン&ブランド経営大賞」を創設して、大統領自らが年1回表彰するものです。

デザイン教育システム

韓国には意外に多くの高等教育機関（高校卒業以上の人々を対象とした教育機関）が存在しています。その数は304校もあり、デザイン関連学科は682学科、1年間に3万人のデザイナーの卵が卒業し、内68パーセントは女性です。サムスン電子でもデザイナーの30パーセントは女性です。韓国では、男性は3年間の徴兵義務がありますから女性のビジネス進出にはこうした事情も関係しているかも知れません。また教師1人あたり学生20~30名という割合ですが、教授の質も含めて

デザイン教育では改善すべき課題が多くあります。例えば、サムスン電子では新入社員を採っても1年間はデザイン教育をやり直さなければなりません。なぜなら、デザイン専門大学や工科大学、美術大学でデザインを学んできて、現場で要求される専門的能力という点では不十分なので、企業でさらに専門化・特異な再教育を行うのです。

もう一つ大切なのはインハウスでスターデザイナーを育成することです。建築家やファッションデザイナーには名の知れたスターが存在しますが、インハウスには不在です。しかし韓国全体のデザイン振興を考えると、私たちの世界にでもスターデザイナーの発掘が重要であると考えます。また初等教育において「デザイン」をもっと採り入れる必要もあります。韓国の親たちは子供にスポーツや音楽、芸術分野の高等教育を受けさせる場合、多くが欧米に留学させてしまいます。そのほとんどが母子で行ってしまうので、父親だけが韓国に残って仕事をするという事態が多く発生しています。このようないびつな状況を改善するためにも、韓国内で十分な芸術教育ができる体制を整えることが望ましいのです。最近になって文化観光省が建設した「デザインミュージアム」で市民のためのデザイン教育やイベントが催されていますが、こうした動きが全国的になることを期待しています。

サムスン電子でも独自のデザイン教育を展開しています。一つは「SADI(Samsung Art & Design Institute)」の設立です。ここは必ずしもデザイン専攻ではない高校卒業以上の人々を対象としたスクールで、3年間のカリキュラムを組んでいます。海外の6教育機関とも提携しているので、在学中にデザイン留学することもできます。国際産業デザイン大学院（IDAS）というデザイン専門大学院があり、パーソンズスクールなど欧米の7大学と提携しています。韓国デザインにとってこうした国際的なネットワークもった大学を通して、欧米式のデザイン発想を修得することはとても重要です。

コリアンデザイン・アイデンティティ

今韓国のデザインにとって重要なテーマは「アイデンティティ」です。欧米に学ぶ一方で、韓国の歴史や文化に裏づけされたデザインを発信していくことも求められているのです。私も文化的なテーマに興味を持っており、プライベートでは本を読んだり調査をしています。例えば、韓国の南、慶州にある南山という景勝地は優れた仏教美術が多く点在していることで有名です。山の斜面に巨大な仏像が彫られていて仏像の上部はとても細密な彫刻が施されていますが、下に行くとほど斜面に自然に溶け込むようになっていて、底辺の土との境の部分に至ってはその造形が人工なのか自然なのか分からないほどです。東洋人独特の「余白」へ美意識が感じられます。

広州というところでは定期的にピエンナーレが開催されますが、今回のテーマは「PAUSE（一時停止）」だそうです。社会が大きく変化する中で、一度立ち止まって、欧米に学ぶだけでなく東洋的な

美や韓国のアイデンティティを再考しようという意識の表れだと感じています。このような背景を受けて、私は「調和」、「自然な」、「余白」、「繊細さとダイナミックさの共存」、「立ち止まる」といったキーワードで韓国デザインを捉えなおしてみたいと考えています。

さて 外国人と韓国人自身が見た韓国デザインの特徴とは何でしょうか。幾つかの切り口（単純／複雑、意味的／感覚的、直感的／模倣的、庶民的／貴族的、伝統的／アバンギャルド）にそってアンケートを試みました。すると予測通り両社には大きなズレがありました。もちろんギャップがあるからといって、外国人のイメージを取り込もうと短絡的な結論にはしたくありませんが、このギャップをいかに克服するかが韓国デザインの大きな課題であります。韓国の文化的特徴は「早く！早く！」という文化性であり、また「熱しやすく冷めやすい」気質であります。また日本と比べますと、料理の盛りつけなどでも分かるように「大雑把」であり、一方では何よりも「面子を重んじる文化」です。これら韓国気質は良い面も悪い面ありますが、「即決」、「即対応」を求められるデジタル時代にはマッチしているかもしれません。

さて、韓国デザインの状況について大雑把にご説明してきましたが、より一層の発展のために、模索すべきことは 3 つあると考えます。1) ブランドパワーの向上。日本ではソニーやトヨタのブランドが日本製品のイメージを向上させ、「メイド・イン・ジャパン」ブランドの確立に大きく貢献しました。韓国でも「メイド・イン・コリア」全体を引き上げてくれるようなブランドを創造しなければなりません。2) 「ブランド・オリエンティッド・ユニバーサルデザイン」。ブランド主義でありながら、ユニバーサルな発想にはきちんと対応する。3) 「コリアンデザイン・アイデンティティの確立」の 3 点です。

サムスン電子のデザイン

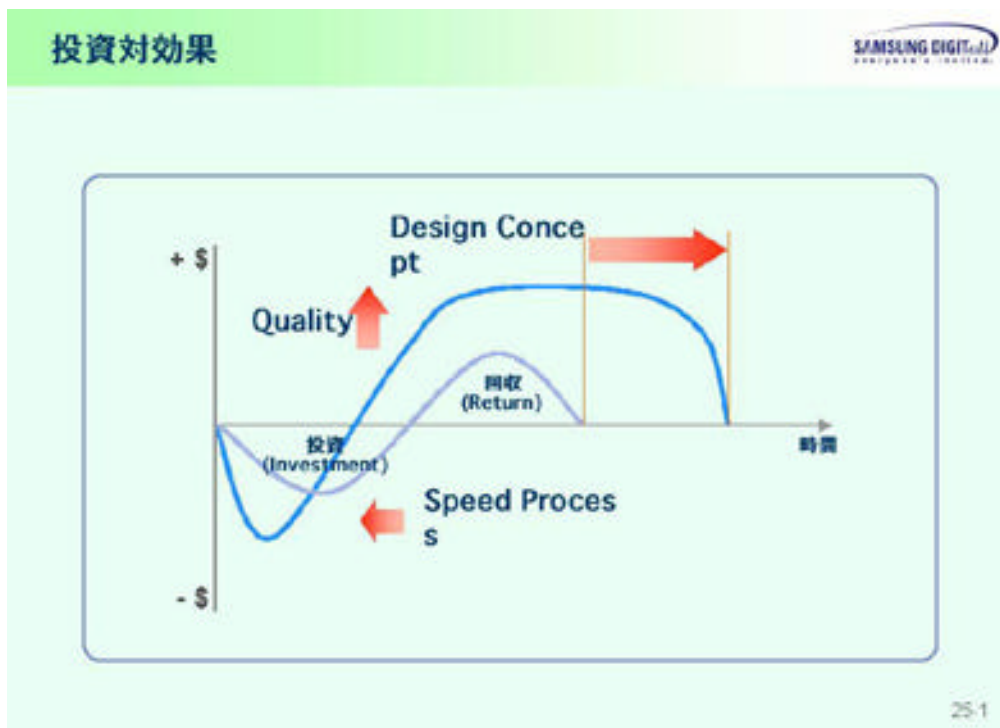
サムスン電子、デザインの概略

サムスン電子では 1997 年の経済危機の時に相当数の社員をリストラし、さらに事業の再構築を行いました。そして現在の社員総数は約 6 万 4 千人、事業は「情報通信ネットワーク」、「デジタル・メディア」、「生活家電」、「半導体」の 4 部門体制を敷いています。それぞれの事業部には統括する社長がいます。世界 17 カ国に 25 の工場と 20 の支店を持っています。昨年の総売上額は 41 兆ウォン（4 兆 1 千億円）です。

1996 年、李会長が年頭に 21 世紀の経営思想を発表しました。韓国語で 123 文字程度の内容ですが、要約しますと「21 世紀は文化の時代である。知的資産は企業経営の重要な要因となり、同時に知的資産が企業価値を決定する時代になる。そして『デザイン』のようなソフトが重要になる」です。サムスン電子では、デザイナーは CEO のブレインになることを求められていると私は考えています。この場合、デザイナーとは単に色や形を決める技能者だけでなく、マーケッターやエンジニ

ア的な役割をも期待されています。さらに言えば、新しいビジネスチャンスは「デザイン」から始まり、さらにデザインが企業アイデンティティの創出に一役買うことを求められているのです。

私が親しくしている IIT (アメリカ・イリノイ工科大学) のフィッツニー教授はデザイン投資に対する効果を研究しており、私は彼のデータを基にして「サムスンにおけるデザイン投資対効果」の表(図)を作成してみました。これを見れば一目瞭然ですが、デザイン主導の投資は短期間で効果を発揮し、なおかつ投資の回収期間とボリュームも従来型投資と比較して大きいことが分かります。このデータを実証できるように、サムスン電子のデザイナーは仕事に取り組んでいます。1988年のイギリス政府の報告書でも、デザイン主導のアウトプットは生産戦略や仕組の再構築を意味するので、将来における効果も大きいと結論づけています。



図

デザイン部門の沿革

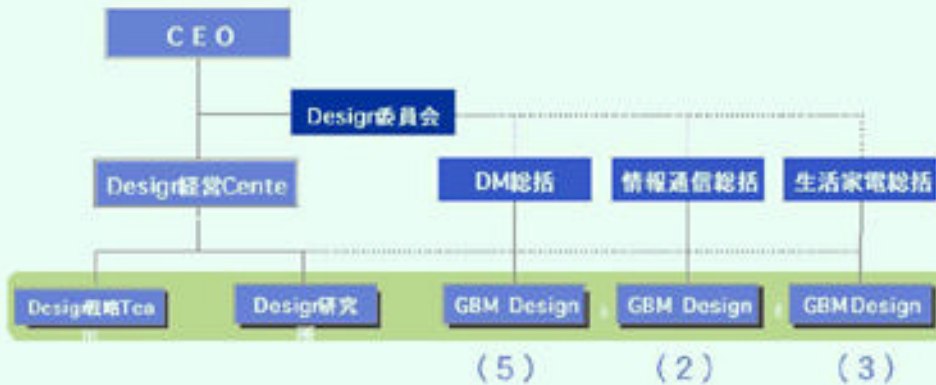
このように、大きな期待を寄せられているサムスンのデザイン部門ですが、その沿革を簡単にご説明します。サムスンはグループとしては1963年に創立され、サムスン電子は1969年に創業しました。そして2年後の71年にデザイナーが初めて採用されましたが、長い間、営業部門に属していました。81年に総合研究所の所属ということで初めてデザイン室が設立されて本格的な業務にあたるようになりました。この時期、私は85年から3年間日本に留学してデザインを勉強しました。その後、会長直々の指示で92年に日本にデザイン研究所を設立、現在は横浜のスタジオで7人のスタッフが働いています。93年には家電、情報通信、コンピュータ部門のデザインチームを統合し、94年にはデザイン部門全体がソウルに引っ越しました。それ以前デザイン部門はソウル郊外の総合

研究所内に置かれていて、時代の最先端を体感するには不便な場所におりました。そのため優秀な学生は他社に就職してしまっていたのですが、都心部に移動したことによってリクルートでもよい効果がありました。95年には「デザイン研究所」という名称に変更したと同時に、内部にIDS（デザイン教育プログラム）を導入し、海外から講師をお招きして、サムスン電子独自のプログラムでデザイナー教育にあたっています。96年は先の李会長の言葉どおり、「デザイン革命の年」としてデザイン研究所の役割は大きさを増し、同時に社内にデザイン賞を設けて表彰する制度を確立してデザイナーの意識向上を図っています。そして2001年には、デザイン経営センターが設立され、私が現在常務という立場でマネジメントにあたっております。

CEO直結のデザイン部門

このような変遷を経て、現在のサムスン電子デザイン部門は（図 ）のような組織なっています。デザイン部門は組織的にはCEOと直結しており、「デザイン経営センター」、「情報通信ネットワーク部門」、「デジタルメディア部門」、「生活家電部門」が同等組織として、それぞれの役割を果たしています。デザイン経営センターはサムスン電子のデザイン指針を経営的視点から構築することを求められています。デザイン経営センター内は「デザイン戦略チーム」と「デザイン研究所」に大別でき、戦略チームはアメリカ、欧州、日本などの海外研究所と連携しながら、デザイン戦略、デザインアイデンティティの構築、価値創造やコスト計画、キーデバイスを中心とした新しいビジネス戦略の立案など行っています。デザイン研究所は素材やインターフェイスの研究開発を行っており、感性デザイングループではサウンドインターフェイスなど「感性とデザイン」の接点を研究している人たちもいます。さらにCEOとデザイン部門の間には「デザイン委員会」が設置されていて、年4回開催されます。ここでは全社的なデザイン戦略やデザインをキーとしたビジネスモデルなどが話し合われます。

他に私が力を入れているのは「デジタルスタジオ」です。ここではデザインワークに必要なデジタルツールのメンテナンスやプロジェクトデータの管理はもちろんのこと、デザインリソースを提供するなど、将来的にはデザイナーをバックアップする組織に育ってくれることを願っています。先ほど触れました海外のデザイン拠点には、立地に即した優先プログラムがあります。アメリカのサンフランシスコはシリコンバレーに隣接していることからデジタル全般、特にアメリカ的なインタラクションデザインや今後の通信分野のR&Dを担当しています。ロンドンオフィスは欧州の伝統的で優れた造形性をベースに、デザイントレンド予測を、東京は日本独自の製造技術や素材のリサーチや応用を担当しています。さて注目の中国です。私は近々中国にもオフィスを設置する予定で、その場合は北京か上海か、あるいは両方にオフィスを開設することになるでしょう。



27

図

サムスン電子のビジョン

2002年度のサムスンデザインの主な戦略は5項目に集約されます。1) デザインアイデンティティの確立。その支援のためのトータルデザインソリューション構築。2) 先行的デザイン開発。デザイン主導の製品開発の割合を増やし、将来的にはデザイン先行のプロジェクトを10~15パーセントくらいまでに引き上げられればと思います。3) グローバルデザインパワーの強化。4) スターデザイナーの育成。5) デザイン経営革新インフラの構築。これはサムスン電子が「Digital E-Company」になるために不可欠の要因であります。以上が、今年度の私たちの課題です。

何かを達成するとき大切なことは、短期、中期、長期にわたるトータルな戦略を立てることだと考えています。例えばサムスン電子のデザイン戦略では、短期的には商品の差別化が重要課題ですし、中期的には事業部レベルの視点をもって独自のアイデンティティに基づいたメッセージ性の強いデザインの開発が目標になるでしょう。長期的には、全社的経営を展望したデザイン主導のビジネスモデルを提案するようになりたいと考えています。これらを実現するにはデザインプロセスも重要です。まず先行開発があって、具現化に向けた周到な計画、計画の具現化、量産化、評価、評価の応用というサイクル状プロセスが望ましいのです。

ブランド・ビルディング

「サムスン電子らしさ」の発見と構築

2000年にアメリカのある調査会社にサムスンのブランドバリューの調査を依頼しました。ブランドは企業がグローバルビジネスを展開するには不可欠な要因です。ところが私見では、サムスン電子の中にはブランド構築のために克服すべき課題が幾つか存在しているのです。例えば、企業文化の不在、商品の単品開発、短期的発想、デザインアイデンティティの希薄さなどです。こうしたブランド構築を阻害する課題に対してデザイン側は手をこまねているだけではなく、どんどん問題提起をしていかねばならないと考えています。そこで私はここ数年「ビジュアル・ストラテジー・プログラム（VSP）」を作成して、CEOにプレゼンしました。またこのプロジェクトに説得力を持たせるために、客観性をもった担当者が必要だと判断してフォードで長年VSPを研究していた人材を採用しました。このプログラムで最も大切なことは「サムスン電子らしさ」が何であるのかをライバル会社と比較することです。そしてサムスン電子の特徴をマッピング（図）することで、より具体的に「らしさ」の所在を確認し、意識することです。このプログラムは、社内デザイン教育プログラムとして採用し、効果をあげつつあります。



図

ブランド構築とデザイナー教育

サムスン電子ではこの他にも社内教育プログラムに加えて海外大学留学制度などさまざまな教育プログラムを用意しています。同時にグループ全体でマーケティング賞やデザイン賞などを設け、頑張った人たちをきちんと表彰して賞金を授与することによって、仕事に対するモチベーションの

向上に一役買っています。

サムスン電子の人材育成精神は社内だけに留まりません。「デザイン・メンバーシップ・プログラム (DMP)」という一般学生を対象としたデザイン教育プログラムも行っています。これは韓国のデザインインフラを早く充実されることがサムスンの義務であるという発想から、未来を担う人材の育成をサポートするシステムです。現在、韓国全土の 19 の大学から選ばれた 57 名メンバーが自主マネジメントするスタジオの運営費として、毎年 15 億ウォン (1 億 5 千万円) を資金提供しています。スタジオは 24 時間利用でき、学生同士の情報交換の場であったり、プロジェクトの拠点として利用されています。もちろんメンバーだったからと言ってサムスンへの就職は強制していません。ここでは昨年ドイツとイギリス、アメリカの東と西の大学と提携し、グローバルな学生交流も図っています。嬉しいのはこのプログラムを通じて、韓国内 7 箇所にインタラクティブ開発を行うチームができたり、産学協同のプロジェクトが生まれたりすることです。

このようにサムスン電子ではブランド価値を向上させたり、韓国のデザインインフラを充実させるためのさまざまな施策を実践していますが、その成果が認められつつあります。アメリカを代表するビジネス誌『ビジネスウィーク』が毎年行う「IDEA デザインランキング」という企画があります。世界中の独創的なデザインを企業ごとに評価するものです。企業経営者も読む雑誌ですから、このような企画でランキングされることはデザインマネージャーにとっては何よりも嬉しいことです。当社は 2001 年に世界ランク 1 位となりました。1997 年に初登場で 14 位、99 年に 4 位、2000 年に 2 位、そして昨年 1 位です。サムスン電子のブランドがようやく世界的な評価を得られた証でありあると自負しています。重要なのは今後もより一層のブランド価値の向上に努め、その管理を怠らないということです。あるアメリカのコンサルタント会社の試算では、サムスンのブランド価値は 2000 年度に 52 億ドル、2001 年には 64 億ドルであり、2005 年には 100 億ドル以上になるだろうとうものです。サムスン電子の場合、デザインは全投資の 0,3 パーセントほどですが、ブランドに果たす役割は計り知れないのです。これを受けてサムスンでは、グループ全体でブランド戦略室を設けて、ブランド構築のツールとして「デザイン」の重要性を認識し始めています。

以上

講師経歴

鄭國鉉 氏 (Chung, Kook Hyun、サムソン電子経営センター常務)

1951 年生まれ。74 年漢陽大学工業デザイン専攻(BA)、77 年サムスン電子に入社し、88 年千葉大学に留学し同大学院卒業。2000 年～サムスン電子経営センター常務。現在、韓国産業デザイン協会 (KAID) 副会長、全国経済連盟産業デザイン特別委員、韓国デザイン美術館運営委員他兼務。主な受賞、第 19 回 大韓民国産業デザイン展覧会大統領賞受賞 (1979)
第 35 回 発明の日鉄塔産業勲章受賞 (デザイン知的財産権) (2000) など。

2001 年度第 10 回物学研究会レポート

「韓国デザイン、サムスン電子のデザイン」

鄭國鉉 氏

(Chung Kook-Hyun、サムスン電子デザイン経営センター常務)

写真・図版提供

; 物学研究会事務局

; 株式会社サムスン

; 株式会社サムスン

; 株式会社サムスン

編集=物学研究会事務局

文責=関 康子

[物学研究会レポート] に記載の全てのブランド名および
商品名、会社名は、各社・各所有者の登録商標または商標です。
[物学研究会レポート] に収録されている全てのコンテンツの
無断転載を禁じます。

(C)Copyright 1999 ~ 2002 Society of Research & Design. All rights reserved.