

## Discussion Paper Series

No. 18

資料1 パナソニックのデザイン開発事例リスト

森永泰史(Yasufumi Morinaga)

2021年6月(June. 2021)



*The Society of  
Education & Research  
in Management*

*Kyoto Sangyo University*

要旨：本資料は、パナソニック(旧・松下電器および旧・松下電工)のデザイン開発事例(n=61)をリストアップしたものである。雑誌や新聞、デザイン部門史などの二次資料のサーベイを通じて、1960年代から2010年代までの60年間に発売された製品の中から、デザインの開発プロセスが分かる事例のリストアップとその概要の提示を行った。

キーワード：パナソニック、デザインの開発プロセス、事例概要とそのリスト、文献サーベイ

本資料は、パナソニック(旧・松下電器および旧・松下電工)のデザイン開発事例(n=61)をリストアップしたものである。雑誌や新聞、デザイン部門史などの二次資料のサーベイを通じて、1960年代から2010年代までの60年間に発売された製品の中から、デザインの開発プロセスが分かる事例のリストアップとその概要の提示を行った。

調査の起点を1960年にした理由は、パナソニックでは1951年にデザイン組織の設置を終え、それ以降、本格的な運用が始まっているものの、二次資料が充実するのが1960年代以降だからである。また、事例をリストアップする際の具体的な作業手順や作業内容、収集資料の内訳などは以下の通りである。

まずは、リストアップに必要な資料の収集を行った。収集した資料と調査方法は表1の通りである。『日経ビジネス』、『日経デザイン』、『日経ものづくり(旧・日経メカニカル)』などの雑誌に関しては、日経BP記事検索サービスにて、「パナソニック」and「デザイン」、「松下電器」and「デザイン」、「松下電工」and「デザイン」、「パナソニック」and「デザイナー」、「松下電器」and「デザイナー」、「松下電工」and「デザイナー」で2019年12月までの全期間検索を行い、該当する記事(n=3,015)をチェックした<sup>1</sup>。

なお、『日経ビジネス』以外は、創刊年と記事のデータベースへの収録年にずれがあるが、ここではデザインの専門誌である『日経デザイン』のみ、紙媒体でのフォローを行った<sup>2</sup>。『日経デザイン』は1987年に創刊され、1999年から掲載記事がデータベースに収録され始めたため、欠落部分(1987年～1998年)については国会図書館にて紙媒体でチェックし、パナソニック、松下電器、松下電工の名前がある記事をコピーした。

同様に、『日本経済新聞』、『日経産業新聞』、『日経MJ(旧・日経流通新聞)』などの新聞についても、日経テレコンにて、「パナソニック」and「デザイン」、「松下電器」and「デザイン」、「松下電工」and「デザイン」、「パナソニック」and「デザイナー」、「松下電器」and「デザイナー」、「松下電工」and「デザイナー」で2019年12月31日までの全期間検索を行い、該当する記事(n=6,061)をチェックした<sup>3</sup>。また、本文未収録の記事に関しては、国会図書館にて紙媒体(縮刷版)でチェックを行い、該当箇所をコピーした。

一方、『デザインニュース(旧・工芸ニュース)』、『FP(FUSION PLANNING)』、『AXIS』などのデザイン専門誌<sup>4</sup>のバックナンバーに関しては、『デザインニュース(旧・工芸ニュー

---

<sup>1</sup> ただし、この記事の件数には、「パナソニック」and「デザイン」and「デザイナー」、「松下電器」and「デザイン」and「デザイナー」、「松下電工」and「デザイン」and「デザイナー」の重複部分も含まれている。

<sup>2</sup> 『日経ビジネス』(1969年創刊)は1969年から、『日経エレクトロニクス』(1971年創刊)と『日経ものづくり』(前身の『日経メカニカル』は1977年創刊)は1998年から、『日経トレンド』(1987年創刊)は1998年からデータベースに記事が収録されている。

<sup>3</sup> ただし、この記事の件数には、「パナソニック」and「デザイン」and「デザイナー」、「松下電器」and「デザイン」and「デザイナー」、「松下電工」and「デザイン」and「デザイナー」の重複部分も含まれている。

<sup>4</sup> なお、デザインの専門誌には、これらの他にも『アイデア』や『ブレイン』などもあるが、それらはプロ

ス)』以外はデジタル化されたデータベースが存在しないため、国会図書館やそれらの資料を所蔵する大学図書館においてすべてのバックナンバーを紙媒体でチェックし、パナソニック、松下電器、松下電工の名前がある記事をコピーした<sup>5</sup>。

その他、パナソニック(旧・松下電器)のデザイン部門史やホームページもチェックし、デザインの成果物や開発プロセスが記載されている箇所をコピーないしプリントアウトした。また、大手製造企業のデザイン部門を対象に行われた大規模アンケート調査をまとめた『デザイン・マーケティング 2001』(富士キメラ総研)や『プロダクトデザイン R&D 戦略 2007』(富士経済)、『プロダクトデザイン戦略 2011』(富士経済)などの特別調査資料も紙媒体でチェックし、パナソニック(旧・松下電器)の名前がある部分をコピーした。

表 1 収集資料と調査方法の一覧

資料の種類	資料名	調査方法
雑誌	『日経ビジネス』 『日経デザイン』 『日経エレクトロニクス』 『日経トレンディ』 『日経ものづくり(旧・日経メカニカル)』 『日経バイト』 『日経BizTech』 『日経情報ストラテジー』	日経BP記事検索サービスにて、「パナソニック」and「デザイン」、「松下電器」and「デザイン」、「松下電工」and「デザイン」、「パナソニック」and「デザイナー」、「松下電器」and「デザイナー」、「松下電工」and「デザイナー」で2019年12月までの全期間検索を行い、該当記事をチェックした。加えて、『日経デザイン』のみデータベース欠落部分(87年～98年)を国会図書館にて紙媒体でチェックし、該当記事をコピーした。
新聞	『日本経済新聞』 『日経プラスワン』 『日経産業新聞』 『日経MJ(旧・日経流通新聞)』	日経テレコンにて、「パナソニック」and「デザイン」、「松下電器」and「デザイン」、「松下電工」and「デザイン」、「パナソニック」and「デザイナー」、「松下電器」and「デザイナー」、「松下電工」and「デザイナー」で2019年12月31日までの全期間検索を行い、該当記事をチェックした。
デザイン専門誌	『デザインニュース(旧・工芸ニュース)』 『FP』 『AXIS』	『デザインニュース(旧・工芸ニュース)』のみ国会図書館のデータベースを使って検索(～2000年)。それ以外は紙媒体をチェックし、パナソニック(旧・松下電器および旧・松下電工)の名前がある記事をコピーした。
パナソニックのデザイン部門史	『松下のかたち』(1980年版) 『松下のかたち』(2000年版)	大学図書館の相互貸出制度を利用して、同社のデザイン部門史(紙媒体)を取り寄せ、デザインの成果物や開発プロセスが記載されている箇所をコピーした。
パナソニックのホームページ	( <a href="http://www.panasonic.com">http://www.panasonic.com</a> )	ホームページに掲載されているデザイン成果物に関する特集記事をチェックし、プリントアウトした。
特別調査資料	『デザイン・マーケティング2001』 『プロダクトデザインR&D戦略2007』 『プロダクトデザイン戦略2011』	紙媒体をチェックし、パナソニック(旧・松下電器)の名前がある箇所をコピーした。

出所:筆者作成。

ダクトデザインというよりも、むしろグラフィックや広告、宣伝、キャッチコピーなどが主であるため、ここには含めていない。

<sup>5</sup> 『工芸ニュース』は1932年に創刊し、戦時中の中断を経て、1975年に『デザインニュース』となって2005年まで発行された。ただし、デジタル化されているのは2000年までのものなので、2001年～2005年は紙媒体でチェックした(なお、2006年からはインターネット上でのニュース配信の形で継続しているが、ここにはその媒体は含まれていない)。また、『FP』は1985年に創刊して、1993年に休刊している。一方、『AXIS』は1981年に創刊して、現在も引き続き発行されている。

次に、収集したすべての資料に目を通し、デザインの開発プロセスに言及している資料のみをピックアップした(新製品の宣伝記事やデザインそのものに関する評価など、開発プロセスの中身が分からないものは除外した)。さらに、その作業を通じて明らかになった製品名を CiNii や Google Scholar などのデータベースに入力して検索し、関連する書籍および論文、雑誌などでより詳細な情報の取得に努めた。これらの作業を経て、デザインの開発事例 (n=61) のリストアップを行った。結果は、表 2 に示す通りである。

表 2 パナソニックのデザイン開発事例リスト

製品名	出典	開発プロセスの概要
配線器具 「ハイトリプルタップ&三角タップ」 (1962 年販売)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・日本インダストリアルデザイナー協会 (2006)</li> <li>・Web 記事『IDAP』</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・電化製品の普及が始まった 1950 年代後半より、社内で適正配線運動が始まる。</li> <li>・1959 年に入社したばかりのデザイナーに配線器具の開発が任される。</li> <li>・当時は総合企画グループ内にデザインチームが入っており、企画とデザインが半ば一体化していた。</li> <li>・さらに、デザイナーは金型や製品内部の技術的な部分にも関与。</li> <li>・学生時代に柳宗理氏から学んだ「シンプル・イズ・ザ・ベスト」のコンセプトをそのまま製品に適用。</li> <li>・器具が目立たないよう白色を提案するも、工場からは品質管理の観点から大反対を受ける。</li> <li>・寮生活が功を奏する。顔の見えるつながりが許容度を高めてくれた。</li> </ul>
掃除機 「ハイクリーンデラックス MC-1000C」 (1965 年発売) <sup>6</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・『デザインニュース』 (No.220、84-85 頁)</li> <li>・日本インダストリアルデザイナー協会 (2006)</li> <li>・青木(2014)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「強度と軽さの両立、製造ラインの半減」を訴えて、デザイナーが業界初のプラスチックボディの掃除機を提案。</li> <li>・しかし、技術サイドからは「プラスチックは割れやすく、傷つきやすい」と一旦は拒否される。</li> <li>・その後も何度かアプローチするも、なかなか商品化にこぎつけず。</li> <li>・社内展示会で片隅に置かれていたモデルを見て、松下幸之</li> </ul>

<sup>6</sup> ただし、この製品は松下電器のデザイン子会社であるインターナショナル工業デザイン株式会社からの提案である。

助氏が「これ、ええやないか」の一言。

- ・トップの一声で商品化が決まる。

---

「HQ(ハイクオリティ)シリーズ」 (1974年発売)	・『日経デザイン』 (1988年4月号、 92-98頁)  ・『松下のかたち』 (2000年版)	・1965年に事業部横断的なデザイン製品群「ハイクオリティシリーズ」を作ろうとデザイン部門長の真野氏が経営陣にモデル提案するも、「そんなことをしたら、その他の製品が高品質でないことになる」と却下される <sup>7</sup> 。  ・その9年後、省資源時代の在り方を示すということで一部製品化される。
「愛のカラーシリーズ」 (1976年発売) <sup>8</sup>	・『日本経済新聞』 (1976年7月5日)  ・『日経産業新聞』 (1977年6月8日)  ・『松下のかたち』 (1980年版)  ・Web記事『IDAP』	・オール松下で取り組む「ニューファミリープロジェクト」の一環。  ・総合企画室から意匠センターに「数字よりも、世間があると驚く何かをやりたい」との話が舞い込む。  ・営業本部と宣伝事業部を加えて、全事業部を巻き込む。  ・副社長をトップに意匠センター長と総合企画室長を推進責任者として、「ニューファミリー」というコンセプトで全社的な開発提案を行った。
電気カミソリ 「スーパーレーザ—ES820」 (1977年発売)	・Web記事『IDAP』	・先代のモデル(コンピシェーブ ES840)の意匠権が問題となり、徹底的にオリジナルなデザインが求められた。  ・そのためか、開発総責任者の常務からはゴーサインがなかなか出ずに、デザイン部長が悩む。  ・発案デザイナーは当初、同プロジェクトには入っていなかったが、デザイン部長から意見を求められる。  ・「安全カミソリのようなT字はどうですか?」と答えると、「その案を土日で作って持って来い」と言われ、その案がそのまま常務に提出される。  ・常務はそのオリジナリティの高さを認めて、ゴーサイン。  ・その後のパナソニックのシェーバーの原型となるT字型デザインの誕生。  ・そのデザインを優先して製品開発が始まる。

---

<sup>7</sup> 松下では1957年から事業部制をとっており、真野氏直属のデザイナーを除く、ほとんどのデザイナーは各事業部に配属されていた。HQシリーズはその直属部隊による仕事である。

<sup>8</sup> 対象とされたのはアイロン、オーブントースター、トースター、ミキサー、電気釜、ポット、電子レンジの7機種。

レコードプレイヤー — 「DDフルオート プレイヤーSL-10」 (1980年発売) <sup>9</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>『デザインニュース』 (No.220、84-85頁)</li> <li>『松下のかたち』 (2000年版)</li> <li>日本インダストリアルデザイナー協会 (2006)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>毎年一台ずつ新製品を発表してきた。</li> <li>10周年を迎えるにあたって、「世界最小のプレイヤー」というデザイン側の提案が開発のきっかけ。</li> <li>技術面では既に(テクニクスブランドは)世界に認められていたので、新しいものを出すにはサイズからのインパクトがどうしても必要だった。</li> <li>サイズに対するデザイナーのこだわりが技術者との軋轢を生んだが、技術部長の協力により問題を解決。</li> <li>製品化の背景には10年間の技術蓄積。リニアトラッキング技術を取り入れることで可能になった。</li> <li>アルミ素材の採用はもともとデザイン性向上のためではなく、振動を抑えるためのもの。</li> </ul>
カラーモニター 「αチューブ」 (1984発売)	<ul style="list-style-type: none"> <li>『日経産業新聞』 (1985年3月26日)</li> <li>『松下のかたち』 (2000年版)</li> <li>日本インダストリアルデザイナー協会 (2006)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>低価格のテレビが販売構成比率の半分以上を占め、「デザインでなんとか変えなければ」という危機感があった。</li> <li>テレビ事業部のデザイン部は通常の商品企画とは別に、独自のプロジェクトを立ち上げる。</li> <li>メンバー5人に1つの部屋を充てがい、新しいテレビの開発に取り組む「Pプロジェクト」が立ち上がる。</li> <li>メンバーの1人が技術部門からブラウン管を借りてきて、部屋の隅に何気なく置いた。その光景が開発の原点になった。</li> <li>テレビを地べたに置く生活スタイルの提案。</li> <li>ペーパーモックを作り、その写真を持って、他分野のメーカーや建築・デザイン事務所、雑誌編集部、若者グループなど、延べ150人に意見を聞く。</li> <li>その成果を持って事業部にプレゼンを行う。</li> <li>いつもは簡単に首をタテに振らない技術部門もあっさり共鳴。</li> <li>しかし、製品化には技術的な難問も多く、議論の種は尽きなかった。</li> </ul>
電気ストーブ	<ul style="list-style-type: none"> <li>『日経流通新聞』</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>開発のきっかけは2年前に行った市場調査の結果、電気ス</li> </ul>

<sup>9</sup> ただし、この製品は松下電器のデザイン子会社であるインターナショナル工業デザイン株式会社からの提案である。また、当該商品は高級オーディオの「テクニクスブランド」として発売されている。

<p>「パワークリスタル Q□○△」 (1986年発売)</p>	<p>(1986年10月2日)</p>	<p>トープは10代に最もよく使われていることがわかったこと。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>開発に着手したのは1985年3月。</li> <li>松下住設機器の呼びかけで、同社のデザインセンター内に20代のデザイナー5人を集め、プロジェクトチームを発足させた。</li> <li>商品開発に当たり、「しまえる」、「自由」、「こだわり」の3つの基本的な考え方を引き出し、開発部門と連携して□○△というデザインに結びついた。</li> </ul>
<p>ワープロ 「FW-U1P501」 (1988年発売)</p>	<p>・『日経デザイン』 (1989年5月号、 106-112頁)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>開発スケジュールに関係なく、ダム式に蓄えられたデザインプランから採用された。</li> <li>「シェアトップ」の命令が下った時、直ちに対応できた。</li> </ul>
<p>多機能電話機 「ムジカ」 (1988年発売)</p>	<p>・『日経産業新聞』 (1988年10月27日)</p> <p>・『日経産業新聞』 (1989年4月14日)</p> <p>・日経産業新聞編 (1989)</p> <p>・『日経産業新聞』 (1990年9月10日)</p> <p>・『松下のかたち』 (2000年版)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業部からの発注ではなく、デザイン先行の商品。</li> <li>松下通信工業の若手デザイナーが考えたコンセプト「都市に住む一人暮らしの若者のコミュニケーションツール」を基に、製造、営業、宣伝部門の若手を含めて8名のプロジェクトチームが全権を任された。</li> <li>ムジカ(musica)はラテン語の音楽の意味で、電話×音楽＝コミュニケーションの増幅を意図している。</li> <li>ワークス(松下電器産業リビング営業本部西麻布分室)との共同開発。</li> <li>なお、ワークスは87年9月に新設された組織で、感度の高い大学生の他、デザイナーも参加させて、アイデアを蓄積している。</li> <li>横ヤリが入るのを避けるため、最終決定の時まで決裁権を持つ事業部長にデザインを見せなかった。</li> </ul>
<p>冷蔵庫 「ザ・シェイブル 45 NR-E35A」 (1988年発売)</p>	<p>・『松下のかたち』 (2000年版)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>デザイナーによるキッチンの実態調査から生まれた。</li> <li>デザイナーが生活研究に参加し、多くの家庭で冷蔵庫がこれまでの流しの隣ではなく、食器棚に並べて置かれていることを発見した。</li> <li>奥行きを従来の60cmから45cmに抑えた薄型冷蔵庫の開</li> </ul>

発を提案<sup>10</sup>。

- ・横幅を拡張したり、ドアバックの瓶置き場をなくす代わりに瓶専用庫を設置したりして実現。

---

<b>コードレスアイロン</b> <b>「セパレ」</b> <b>(1988年発売)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>・『松下のかたち』 (2000年版)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・技術面である程度まとまった段階で、話がデザインに回ってくる。</li><li>・当初は市場性が不明なため、デザインは既存製品の金型を使いまわす方針だった。</li><li>・それに対して、デザイナーは「それでは新技術を搭載した新製品というメッセージが伝わらない」と反発。</li><li>・独自に「ライト&amp;イージー」というコンセプトを打ち立て、コンパクトで従来のアイロンのイメージを払しょくするデザインを提案。</li><li>・社内で喧喧囂囂の議論の末、提案モデルが承認される。</li></ul>
<b>ワープロ</b> <b>「FW-U1S77A」</b> <b>(1990年発売)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>・『日本経済新聞』 (1990年9月1日)</li><li>・『日経産業新聞』 (1990年9月10日)</li><li>・『日経流通新聞』 (1990年9月18日)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・ムジカやクルツと同様に、ワークス(松下電器産業リビン グ営業本部西麻布分室)との共同開発。</li><li>・デザイン部門がまずデザイン面から新製品のコンセプトを 提案。</li><li>・ビジネス向けのデザインを一新して、女性市場の開拓を狙 う。</li><li>・「デザイナー商品づくり」の第一弾(画王より一歩先に市場 に出た)。</li></ul>
<b>コードレス留守番 電話</b> <b>「KURZ」</b> <b>(1990年発売)<sup>11</sup></b>	<ul style="list-style-type: none"><li>・『日経産業新聞』 (1990年9月10日)</li><li>・『日経流通新聞』 (1990年9月18日)</li><li>・『日経産業新聞』 (1991年2月27日)</li><li>・『松下のかたち』 (2000年版)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・ムジカと同様に、ワークス(松下電器産業リビング営業本 部西麻布分室)との共同開発。</li><li>・ワークスは、通常の事業部の商品企画では出てこないよう な新感覚の企画を行う組織。</li><li>・ワークスは、商品企画のネタ探しから商品化、店頭での消 費者への訴求まで同じチームが責任をもって取り組む。</li><li>・プッシュフォンでありながらダイヤル式の新たなインタフ ェースを採用。</li><li>・音と光による新しいインタフェースを採用。</li><li>・単身者だけでなく、DINKSも意識した商品。</li></ul>

---

<sup>10</sup> なお、当該製品は同様のコンセプトを持つ東芝「GLACIO」の先を越すことに成功した。

<sup>11</sup> 当該製品も前述した「デザイナー商品づくり」の一環である。

		・クルツとは、ドイツ語で「短い」の意味。
<b>電気カミソリ</b>	・『日経産業新聞』	・名刺サイズで、厚さが12ミリの薄型シェーバー。
<b>「AITE」</b>	(1990年10月22日)	・企画、営業、デザインから5人を選び、プロジェクトチームを結成。
<b>(1990年発売)</b>		・一か月間のフィールドワークでイメージを固める。
		・企画段階から機能よりもデザイン優先の方針。
		・その結果、従来よりも小さなモーターを開発する必要性が生じた(フェライト乾式磁石から湿式磁石に変更)。
<b>BS 内蔵テレビ</b>	・『日経流通新聞』	・1988年にテレビ事業部長が「90年に売上5000億円達成」
<b>「画王」<sup>12</sup></b>	(1990年9月18日)	の目標を掲げる。
<b>(1990年発売)</b>	・『日経産業新聞』	・その目標を達成するための主力商品として企画される。
	(1991年12月20日)	・「人にやさしい大画面テレビ」の製品コンセプトが生まれ、そこから「ノイズレスデザイン」のコンセプトが生まれる。
	・佐渡山・三留・井口	・「まずデザインありき」として、商品開発の主導権を事業部からデザイン部に移した。
	(1992)	
	・『松下のかたち』	・テレビ事業部の各々が横断的な専任プロジェクトを作り全面的にバックアップ。
	(2000年版)	・デザイナーはスピーカー部分の細かな穴が気になった(ノイズだと考えた)。
		・スピーカーを意識させないよう、画面両側を特殊なパンチングシートで被う。
		・ほかにも、配線処理を隠すための後面端子扉や、テレビの上に物が置けるトップトレイなどを提案。
<b>パーソナルファックス</b>	・『日経産業新聞』	・ワークス(松下電器産業リビング営業本部西麻布分室)との共同開発。
<b>「おたつくす」</b>	(1991年11月14日)	
<b>(1991年発売)<sup>13</sup></b>	・『デザインニュース』	・既にパーソナルファックス市場はあった。しかし、ビジネスニュースの廉価版が多かった。
	(No.217、28頁)	
	・『松下のかたち』	・そこで、後発参入にあたり、開発スタッフの間で、まず「ビジネスシーンでの使用は一切考えないこと」(パーソナル
	(2000年版)	

<sup>12</sup> 画王は、90年から松下電器が全社を挙げて取り組んだ「デザイナー商品づくり」の成果第一号である(『日経流通新聞』1990年9月18日)。「デザイナー商品づくり」とは、社内デザイナーの発想を重視した商品群のことで、当時、デザイナーの斬新なアイデアを生かし切れていないといった反省から始まったとされている(『日経産業新聞』1991年8月29日、『日経ビジネス』1991年11月25日号、16-19頁)。

<sup>13</sup> 当該製品は「デザイナー商品づくり」の一環である。

ユーズ専用機器を開発すること)を約束事にした。

- ・インタフェースに「紙」が介在することと、「記録紙の長さ」に着目してデザイナーが形のアイデアを練り上げる。
- ・そこから、特徴的なトライアングルフォルムが生まれ、デザインサイドから提案がなされる。
- ・その後、操作ボタンをはじめ、様々な機能が実装されていた。

---

<b>調理機器</b>	・『日経流通新聞』	・ライフスタイル家電の第三弾(第一弾と第二弾は、90年に発売された熟年層向けの数寄シリーズと、ニューファミリー向けの365シリーズ)。
<b>「SEGシリーズ」</b>	(1990年12月20日)	
<b>(1991年発売)</b>	・『松下のかたち』	・DINKSをキーワードに何か製品を作れないかというところからプロジェクトがスタート。
	(2000年版)	・製品開発はデザイン主導で進められた(チームリーダーもデザイナー) <sup>14</sup> 。
		・5人のデザイナーがそれぞれ一機種を担当。
		・シリーズのイメージを固めるため、まずコーヒーマーカーのデザインからスタートし、その後各種器具に展開。
		・ステンレスの鏡面仕上げにこだわった結果、開発コストは他の調理機器に比べかなりかかった(長期間の販売で投資を回収)。
<b>ウォーキングライ</b>	・『デザインニュース』	・デザイナーによる社内の釣りが愛好家を対象にした生活研究
<b>ト</b>	(No.228、20-29頁)	がきっかけ。
<b>「BF335P」</b>	・『松下のかたち』	・「夜釣りの際のヘッドライトは、できればつけない」
<b>(1991年発売)</b>	(2000年版)	・「手元での作業の際には、首からヘッドライトを吊り下げている」
		・それらの発言を受け、新たな方式のライトの開発が始まった。
		・その結果、新たなコンセプトと構造を持ったライトが開発できた。
<b>スチームファン式</b>	・『松下のかたち』	・スチームファン式という新技術が開発のきっかけ。

---

<sup>14</sup> 当該製品は「デザイナー商品づくり」の一環である。なお、このデザイナー商品づくりは、1990年から1992年の3年間にわたる全社プロジェクトとして取り組まれ、214点が製品化された(『松下のかたち』2000年版)。また、各事業部にはそれぞれノルマがあったとされている。

<p>加湿機 「EF-05KTF」 (1992 年発売)</p>	<p>(2000 年版)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新技術に合わせてデザイン面でも「この製品は今までの製品とは違う」というメッセージを打ち出すことを決めた<sup>15</sup>。</li> <li>・奇抜なデザインを最後まで貫き通した。</li> </ul>
<p>デジタルビデオカメラ 「NV-DJ1」 (1995 年発売)</p>	<p>・『松下のかたち』 (2000 年版)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・94 年、デザインセンター所長がビデオ事業部長から相談を受ける。</li> <li>・翌年、新しいビデオフォーマットの新製品を出すことが、その時点で既に決まっていた。</li> <li>・「民生用のビデオカメラのビューファインダーはのぞきにくい。せめて紙コップくらいの大きさならそれほど顔を近づけなくてもいいのに」といわれる。</li> <li>・早速、業務用のファインダーを取り寄せ、デザイナーにそれを用いた民生用カメラのデザインをさせる。</li> <li>・そこから生まれたアイデアが製品の原型。</li> </ul>
<p>ラップトップエディター 「AJ-TL75」 (1996 年発売)</p>	<p>・『松下のかたち』 (2000 年版)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・デザイン部門が提案した製品。</li> <li>・VTR のフォーマットがデジタルになると決まった段階からデザイン部門独自の新商品の検討が始まった。</li> <li>・「これ一台で編集作業が可能になる。仕事の仕方が変わる」</li> <li>・デザイナーが夢を語る中から生まれた製品。</li> <li>・テレビ局を回って意見を募り、何度も修正を繰り返した。</li> </ul>
<p>浴室用シャワー 「座シャワー」 (1997 年発売)</p>	<p>・『デザインニュース』 (No.242、10-15 頁)</p> <p>・『日経デザイン』 (1998 年 6 月号、 62-65 頁)</p> <p>・『松下のかたち』 (2000 年版)</p> <p>・日本インダストリア ルデザイナー協会 (2006)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・もともとは松下住設機器 生活研究センター内のデザイン部門の自主研究。</li> <li>・ユニバーサルデザイン商品の元祖。</li> <li>・当初はお風呂代わりのセカンドバスを開発しようとして着手。1989 年にデザイン画を社内提案展に出し、好評価を得る。その後、プロトタイプやワーキングモデルが作られるが、製品化には至らず。</li> <li>・1993 年に生活研究センター内にシルバー生活研究室を立ち上げ、そこで実験、報告、改良を繰り返す。</li> <li>・デザイナーが 5 年がかりで、スペック、商品コンセプトを磨いた。</li> </ul>

<sup>15</sup> アイロンの「セパレ」と同様のアプローチ。イノベーションを伝えるためのデザイン。92 年までは、前述の「デザイナー商品づくり」が行われていたため、意見が通りやすかった。

- ・しかし、四方のノズルからお湯が噴き出す方式は概ね好評でも、市場性がつかめず、様々な専門機関とデータを収集。
- ・その結果、「介護」がキーワードとして浮上。
- ・コストの面から当初のビルトインタイプを諦め、後付けタイプに変更。

<b>オーディオ「Pシリーズ」</b> (1997年-98年発売)	・『松下のかたち』 (2000年版)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「なぜ若者は電器店に行かないのか」という素朴な疑問がきっかけ。</li> <li>・1995年にオーディオ事業部のデザインセンター内で「新価値創造プロジェクト」が発足。</li> <li>・デザイン開発課という独立したセクションが設けられ、オーディオの価値を生み出すデザインの探求が始まる。</li> <li>・それまででないタイプの製品のため、商品化するには様々な苦勞があった。</li> <li>・製品のコンセプトを社内の他の部署の人に理解してもらうために、デザイナーはモデルを抱えて街や販売店、雑誌の編集部などを回り、それらの意見をまとめたビデオまで作成した。</li> <li>・雑貨などを扱うショップにも足を運んで、マーケティングや営業活動を行った。</li> </ul>
<b>携帯型 DVD プレイヤー「DVD-L10&amp;P10」</b> (1998年発売)	・『日経デザイン』 (1998年6月号、46-47頁) ・『松下のかたち』 (2000年版) ・『日経エレクトロニクス』 (2002年1月28日号、171-175頁)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・DVD事業推進室の先行開発部隊がデザイナーに携帯型DVDプレイヤーのコンセプトの可視化を要請。</li> <li>・制約を度外視したデザインの先行開発。</li> <li>・1995年6月、デザイナーはアドバンスモデルのモックアップを技術陣に提示した。</li> <li>・据え置き型も完成していないうちから、携帯型の話をすることに一部のスタッフは反発。</li> <li>・しかし、モックアップを見て技術陣は意欲がわいた。</li> <li>・1997年5月、技術的なメドがある程度たったため、本格的なデザインの開発が始まる。</li> </ul>
<b>平面テレビ「タウ TH-36FH10」</b>	・『日経エレクトロニクス』 (1999年8月23日)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・1995年末からテレビ事業部デザイン部はテレビの購入条件や使い方の実態調査を開始。</li> <li>・家電量販店での聞き取りでテレビの幅を客が気にすること</li> </ul>

<p>(1998 年発売)</p>	<p>号、135-139 頁)</p> <p>・『日経エレクトロニクス』</p> <p>(1999年9月6日号、131-134 頁)</p>	<p>にデザイナーが気づく。</p> <p>・ブラウン管の下にスピーカーを配置する「ナロー・コンセプト」をデザイナーが提案。</p> <p>・画王以来のテレビデザインのマンネリから脱却を目指す。</p> <p>・テレビ事業部からは総スカンを食らうも、新型スピーカーの開発部隊だけは乗り気。</p> <p>・また、販売店やたまたま帰国していたイギリス松下の社長(次期、テレビ事業部長)が絶賛。</p> <p>・ソニーの「WEGA(ベガ) (1997 年発売)の登場が開発を後押しした。</p>
<p>ヘッドホンステレオ</p> <p>「SHOCK WAVE」</p> <p>(1998 年発売)</p>	<p>・『デザインニュース』(No.242、10-15 頁)</p> <p>・『松下的かたち』(2000 年版)</p>	<p>・北米で既にスポーツ愛好家向けに開発・発売されていた「SHOCK WAVE」を国内のクラブミュージック愛好家向けに発売することをデザイナーが発案。</p> <p>・提案を通すため、各部門のキーマンを大阪市内のクラブに連れて行くなど、様々な活動を実施。</p> <p>・スポーツ系とは異なる迷彩柄のカラーリングも提案。</p>
<p>冷蔵庫</p> <p>「The R シリーズ」</p> <p>(1998 年発売)</p>	<p>・『松下的かたち』(2000 年版)</p>	<p>・デザイン部門を横断するプロジェクト「価値研究会」の活動から生まれた。</p> <p>・価値研究会では、様々なテーマを扱ったが、そのうちのひとつがユニバーサルデザイン。</p> <p>・ユニバーサルデザインの先駆けとなるハンドル形状や音声案内の探求。</p>
<p>オープン電子レンジ</p> <p>「NE-J1」</p> <p>(1998 年発売)</p>	<p>・『松下的かたち』(2000 年版)</p>	<p>・「もう少しきちんと料理ができる、しっかりとしたオープンレンジを出したい」という企画から開発がスタート。</p> <p>・オープン庫内の容量の確保と省スペースの両立が課題に。</p> <p>・通常、ドア右側にある操作部をドア面に移動させることをデザイナーが提案。</p> <p>・技術的には難しい問題を抱えたが、技術部門も「面白い、やってみよう」と提案に乗ってくれた。</p>
<p>ジュースミキサー</p> <p>「MJ-W100 シリ</p>	<p>・『松下的かたち』(2000 年版)</p> <p>・石川(2005)</p>	<p>・外側のスピナーと内側のカッターの両方を回転させるダブルスピン方式を業界で初めて開発。</p> <p>・この新技術の開発が 13 年ぶりのモデルチェンジのきっかけ</p>

ーズ」

(1999 年発売)

け。

- ・モデルチェンジ期間が長いと、シンプルで飽きの来ないデザインが要求された。
- ・しかし、デザイナーはそれに反発。背景には、欧州メーカーのエモーショナルでファッショナブルな製品に対する危機感があった。
- ・そこで「ビタミンカラー」コンセプトを打ち立て、カラフルでエモーショナルな表現を取り入れた。
- ・事業部内でのデザイン評価は高かったが、品質維持の観点から物言いがつく。
- ・材料の変更でクリアしようとするが、今度は「コストがかかりすぎる」、「デザインで売れる類の製品なのか」などと反対される。
- ・企画とデザインでアンケートやインタビューを実施。また、資材部の協力を得て高度な製造技術を持つ製造業者を見つける。

---

コーナーエアコン  
「CS-PG28Y2」  
(1999 発売)

・『松下のかたち』  
(2000 年版)

- ・10 年ほど前に一度取り組むも、商品化には至らず。
- ・今回は「エアコン事業 40 周年記念商品プロジェクト」として始まる。
- ・デザイナーが温めていたアイデアを披露。
- ・コーナーに設置することで部屋全体に気流が運ばれるだけでなく、三次元気流が可能になる。その機能を実現するためにラウンドフォルムを採用。
- ・ユニークな形は、あくまで機能を体現したものであることを強調。
- ・エアコン本体の開発だけでなく、施工方法も難航。一時は別の形も模索した。
- ・提案から発売まで 5 年もかかった。

---

IH クッキングヒーター  
「KZ-321LS」  
(2000 年発売)

・『月刊 PaNa』  
(2002 年 11 月号、  
1-19 頁)  
・同社 HP 「モノづく

- ・事業部の企画担当やくらし研究センターと組んで、年間数十回の訪問調査を実施。
- ・ユーザー調査で「IH クッキングヒーターは炎が見えなくて不安」との声が寄せられる。

り発見マガジン・ア ーカイブ 進化し続 ける UD」	<ul style="list-style-type: none"> <li>・1999年に「光るリング」の原型がデザインから提案される。</li> <li>・プレゼンではトッププレートの下に蛍光灯を取り付けて光らせていたが、実機には新たに部品を取りつけるスペースがない。また熱の影響も深刻。</li> <li>・デザインと設計が二人三脚で取り組み、LEDを使った新しい機構を開発することで問題を解決。</li> <li>・「光リング」の製品化は業界初。</li> </ul>
小型フラットテレ ビ「TH-15FR2」 (2000年発売)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・『日経デザイン』(2000年7月号、51頁)</li> <li>・「デザインとフラットブラウン管という新しい部材で勝負するテレビ」というコンセプトあり。</li> <li>・若手デザイナーがまずモックアップを作成。</li> <li>・それをインターネット上のサイトで提示して意見を募り検証の後、製品化。</li> </ul>
ネットワークカメラ 「KX-HCM1」 (2001年発売)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・同社HP「モノづく り発見マガジン・ア ーカイブ 離れてい ても見えるもの」</li> <li>・市場に後発参入。</li> <li>・コンセプトとして3つの制約条件(特に販売価格は「他社の半額」とシビア)。</li> <li>・「パン&amp;チルトの出来る形とは何か」からデザインを発想。</li> <li>・デザイナーから「(昔の)パソコンのマウスのように球形のものがコロコロと動くような構造」を提案。</li> <li>・機構設計の担当者とすり合わせしながら作業を進めた。</li> </ul>
デジタルテレビ 「タウ TH-36D10」 (2001年発売)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・『日経デザイン』(2001年4月号、64-65頁)</li> <li>・マグネシウム合金で作ったフレームに薄型ブラウン管をはめ込んだ独特のフォルムを技術部門が提案。</li> <li>・それを受けてデザインが始まる。</li> <li>・特徴のあるフレーム部分をそのまま見せることと、奥行き45センチに収めることをデザイン部門が主張し、実現。</li> </ul>
ハイブリッド風力 発電機 「風かもめ」 (2001年発売)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・『月刊 PaNa』(2002年11月号、1-19頁)</li> <li>・日本インダストリアルデザイナー協会(2006)</li> <li>・(松下精工の)ある一人のデザイナーが、なぜ風力発電が街中に普及しないのかという問題意識を持つ。</li> <li>・威圧的で美しくない現行のデザインと、風力発電にもモニユメント性を求めるクライアントとのギャップ。</li> <li>・しかし、風車の羽根は効率の高い理論形状があり、変更できない。デザイナーにできるのは保護枠の形状とそのカラーリングだけ。</li> </ul>

- ・1999年に上記の問題意識の下、デザインに着手。
- ・デザイン部門が様々なアイデアを3次元データにしてシミュレーションを行い、視覚の面白さと効率性が両立できる羽根の形状を見つけ出す。
- ・そのモデルをデザインの提案活動であるシステムデザイン展に出展し、高評価を受け、製品化が決定。
- ・2004のアテネオリンピックにも採用される。

<b>電気バケツ</b> <b>「N-BK2」</b> <b>(2002年発売)</b>	・『日経デザイン』 (2002年12月号、 96-97頁)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・トップダウンではなく、こういうものを作りたいというボトムアップから始まった。</li> <li>・新規事業の社内公募に技術者とデザイナーのペアが応募し、事業化される。</li> <li>・企画したのは技術者。しかし、彼の頭の中には「小型で少量の衣料を洗う洗濯機」というコンセプトや、「単機能」、「ローテク」、「かわいい」などのキーワードしかなかった。</li> <li>・それらのキーワードを基にデザイナーが絵を描き、それをそのまま図面化し、フォルムが決定。</li> </ul>
<b>ソフトアイロン</b> <b>「NQ-SP10」</b> <b>(2002年発売)</b>	・『日経デザイン』 (2002年12月号、97 頁)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・開発期間は、構想期間も含めて足掛け6年<sup>16</sup>。</li> <li>・コンパクトなアイロンを開発したいというデザイナーの思いが原点。</li> <li>・しわを伸ばすことだけに機能を特化。</li> <li>・モックアップを40種類も作り、加熱面の素材選びにも試行錯誤。</li> </ul>
<b>セパレートジャー ポット</b> <b>「NC-JWA30」</b> <b>(2003年発売)</b>	・『月刊 PaNa』 (2002年11月号、 1-19頁)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・カセットタンクを着脱式にした全く新しい機構が開発の目玉。</li> <li>・全く新しい機構のため、これまでの経験や知識が使えないデザイナー泣かせの企画。</li> <li>・まずは設計がある程度進むのを待って、そこから設計とデザインが二人三脚。</li> </ul>
<b>ノンフロン冷蔵庫</b> <b>「Nシリーズ」</b>	・『日経デザイン』 (2003年5月号、	<ul style="list-style-type: none"> <li>・元々発売を予定していたV商品(12種類)</li> <li>・「クリーンスタイル」をまとった12種類のモックアップ</li> </ul>

<sup>16</sup> 「前任者の思いを受け継いだ商品」であり、「スチームを利用することは早くから決まっていた」。また、同商品は電気バケツや電機ほうきと併せて、インターネットでのショッピングサイト「パナセンス」で、先行モニター発売されるなど、販売方法もユニークである。

(2003 年発売) <sup>17</sup>	<p>69-71 頁)。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・『日経情報ストラテジー』</li> <li>(2003 年 7 月号、39-41 頁)</li> <li>・『日経デザイン』</li> <li>(2003 年 10 月号、52-54 頁)</li> </ul>	<p>を経営陣や開発陣に先行展示。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・デザイナーの意見に開発陣ができないといわないように、事前に経営陣がくぎを刺す。</li> <li>・これまでの冷蔵庫の方法論から言えば、何もかも非常識。</li> <li>・両開きドアに野菜室と冷凍庫が並ぶレイアウトの冷蔵庫は当時、死筋商品であった。</li> <li>・デザイナーが 100 個近いパターンのサンプルを作る。</li> <li>・上流から下流に流れるワークフローではなく、関係者全員が定期的に会合を開き、モノづくりに対する意識を共有(コンカレント・エンジニアリング)。</li> <li>・デザインのモックアップに完成品がこれほど近かった例は、これまでの冷蔵庫にない。</li> </ul>
<p><b>デジタルカメラ</b> 「D-snap」 (2003 年発売)<sup>18</sup></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・『日経デザイン』</li> <li>(2004 年 2 月号、38-41 頁)</li> <li>・川島(2005)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2002 年に初代が登場して以来、斬新なコンセプトは評価されたものの、市場の拡大にはインパクトのある提案が必要だった。</li> <li>・ゼロからデザイン主導で D-snap という商品を再スタートさせる<sup>19</sup>。</li> <li>・当初は 2 人のデザイナーが通常の仕事と掛け持ちしつつ、夜間にプロジェクトを進める。</li> <li>・コンセプトは「スナップ・ビュー・ファン(撮って、見て、楽しむ)」。</li> <li>・4 機種のバリエーション展開の青写真を描いたのはデザイナー(当初の会議では 7 機種のモックアップを提示)。</li> <li>・複数のモデルが一気に承認されれば、多くの予算や人員を確保することが出来ると考えた。</li> <li>・外観だけでなく、ロゴや使い方、アプリケーションまで含めて提案。</li> <li>・バリエーションを展開する以上、技術に立脚したところまでデザインを落とし込んだ。</li> </ul>

<sup>17</sup> 当該製品は V 商品の一つである。なお、ここでいう V 商品とは、市場占有率の向上を目指した戦略商品のことである。

<sup>18</sup> 当該商品も「N シリーズ」同様、V 商品の 1 つである。

<sup>19</sup> 当該製品は V 商品であると同時に、革新的なデザインでブランド価値を高める使命を帯びた「特 A」プロジェクトの第一号でもある。

<b>薄型テレビ 「ピエラ TH-50PX20」 (2003年発売)<sup>20</sup></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・『日経ビジネス』 「(2003年10月6日 号、32-33頁)</li> <li>・『日経デザイン』 (2004年2月号、 34-37頁)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・低音が出せ、薄型らしいデザインを実現できるスピーカーをデザイナーが模索。</li> <li>・音響研究所にあった「キャンディースピーカー」にデザイナーが目をつける。</li> <li>・値段が想定の3倍だからと、技術部門が難色を示す。</li> <li>・既に社長の了解を得ているデザインだから絶対に譲れないと主張。</li> <li>・また、パールシルバー塗装にも事業部は難色を示すが、最後は数億円をかけてクリーンルームを設置。</li> <li>・トップダウンの申し子。</li> </ul>
<b>斜めドラム式洗濯 乾燥機 「NA-V80」 (2003年発売)<sup>21</sup></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・『日経デザイン』 (2004年2月号、 46-47頁)</li> <li>・『日経デザイン』 (2010年7月号、 60-65頁)</li> <li>・川島(2005)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新製品の開発に行き詰まる中、経営陣から再度デザインから理想像を提示するよう指示が下る。</li> <li>・改めて提示されたモックアップを見て、開発チームの迷いがなくなる。</li> <li>・最終的に出来上がった製品はデザインチームが提案した先行デザインとそれほど変わらないもの。</li> </ul>
<b>LED常備灯 「BF-540」 (2003年発売)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・同社HP「モノづく り発見マガジン・ア ーカイブ 進化し続 ける電気の道具」</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・きっかけは看護婦さんからの夜間巡回用の焦点を絞り込んだ懐中電灯のリクエスト。</li> <li>・企画チームが作業をスタートし、デザイナーにバトンタッチ。</li> <li>・看護婦さんの声の後押しとなって、デザインのモックアップの仕様そのままに商品化された数少ない例。</li> </ul>
<b>コードレスアイス クリーマー電池式 「BH-941」 (2003年発売)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・同社HP「モノづく り発見マガジン・ア ーカイブ 進化し続 ける電気の道具」</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・企画担当者の思い付きからスタート。</li> <li>・コードレス化することで利便性が飛躍的に向上する(ただし、松下にとっては新規事業)。</li> <li>・低温に強いリチウムイオン電池を使えば問題をクリアできる。</li> <li>・基本デザインからワーキングモデル作りまでをデザイナーが行う。</li> <li>・企画担当者の熱意と実演プレゼンで企画が通る。</li> </ul>

<sup>20</sup> 当該商品も「Nシリーズ」同様、V商品の1つである。

<sup>21</sup> 当該商品も「Nシリーズ」同様、V商品の1つである。

<b>補聴器用の空気 亜鉛電池「PR536」 のパッケージ</b> (2003年発売)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 赤池(2003)</li> <li>・ 『日経流通新聞』 (2004年9月2日)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 約2年前。高齢者が補聴器の穴に電池を入れにくそうにしていることにビジュアルマーケティングチームの女性デザイナーが気づく。</li> <li>・ その気づきから新しいパッケージ開発がスタート。</li> <li>・ 補聴器ユーザー約50人にヒアリング。</li> <li>・ 週末には老人ホームに通って観察。</li> <li>・ 電池一つ一つに薄いシートを装着したパッケージを開発。</li> <li>・ 国内外の12の賞を受賞は松下史上最多。売上も5倍になり、シェアトップに。</li> </ul>
<b>着せ替え携帯電 話「P900i」</b> (2004年発売)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 『日経デザイン』 (2005年7月号、 75-79頁)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ トrendは流線形だが、調査で消費者に響いていないことが判明。</li> <li>・ 小型化するために直線的なデザインを提案。</li> <li>・ 軽量化するために筐体にマグネシウム合金の使用を提案。</li> <li>・ マグネシウム合金と内臓アンテナの機能を両立させるために、逆転の発想で化粧パネルの着せ替え機能(カスタムジャケット)を發明。</li> <li>・ 加えて、QRコード技術を活用した外装とGUIのマッチングも提案。</li> </ul>
<b>冷蔵庫 「NR-F461A」</b> (2004年発売)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 『日経デザイン』 (2004年9月号、37 頁)</li> <li>・ 川島(2005)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 斜めドラム式洗濯機に続く、ユニバーサルデザイン商品の第二弾。</li> <li>・ 生活調査で、冷蔵庫の引き出し方法への不満の声が集まる。</li> <li>・ そこで、デザイナーが引き出しを「するする出せる」操作性と感触の良さを提案。</li> <li>・ 野菜室を奥まで引き出せる「見やすく、使いやすい」冷蔵庫の開発提案。</li> <li>・ どうやったら実現できるのかを開発チームで試行錯誤し、高級システムキッチンのスライドレールに辿り着く。</li> </ul>
<b>懐中電灯 「電池がどれでも ライト」</b> (2005年発売)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 同社HP「モノづく り発見マガジン・ア ーカイブ 進化し続 ける電気の道具」</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 企画から基本デザインを含む試作モデル作りまでを元・デザイナー(新製品創造担当参事)が行う。</li> <li>・ アイデアを10年以上前から温めていた(提案するタイミングを待っていた)。</li> <li>・ 防災の日の発表を目標に急ぎょ開発が決まる。</li> </ul>

<b>自動掃除機能付きエアコン「X シリーズ」</b> <b>(2005 年発売)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・『日経ものづくり』(2005 年 9 月号、56 -59 頁)。</li> <li>・『日経ビジネス』(2005 年 12 月 26 日号・2006 年 1 月 2 日号、160-164 頁)</li> <li>・同社 HP「モノづくり発見マガジン・アーカイブ 進化し続ける UD」</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2000 年頃、デザイン部門が独自にエアコンお掃除ロボのアイデアを提案するも却下(当時は空気清浄機能が優先→2004 年発売の「kirei-X シリーズ」)。</li> <li>・2001 年に、全社の研究開発体制が再編(稼げる応用技術への傾倒)。</li> <li>・2002 年のネット調査で「エアコン掃除の面倒臭さ」を訴える声が多数集まる。そこから、開発がスタート。</li> <li>・3 年がかりでエンジニアたちがロボット技術を開発。</li> <li>・デザイナーは前面パネルの分解機能やお掃除ロボの動きを光で見せる機能を提案し、実現した。</li> </ul>
<b>システムバス「イーユ&amp;イークス」</b> <b>(2006、2007 年発売)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・同社 HP「モノづくり発見マガジン・アーカイブ “日本のお風呂” 改革プロジェクト」</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・デザインを軸にしたモノづくり改革。</li> <li>・デザイナーの R&amp;D 企画室への突然の異動。</li> <li>・「なんでも好きなことをやっていい」ならお風呂の企画を。</li> <li>・外部の優秀なデザイナーとのコラボ。</li> <li>・デザイナーからの提案は従来培ってきた設計を根本的に変えなければならないものだった。</li> <li>・シェア低下に対する危機感が製品化を後押しした。</li> </ul>
<b>小型スピーカー「RP-SPF01」</b> <b>(2007 年発売)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・同社 HP「モノづくり発見マガジン・アーカイブ デザイナーを魅了した素材と職人魂」</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・デザイナーが別製品の開発で<sup>22</sup>、インパクト工法と呼ばれるアルミの加工方法を知ったことがきっかけ。</li> <li>・この工法を使って小型スピーカーを作りたいと思いつく。</li> <li>・また、前々から中価格帯のスピーカー市場が脆弱なことに對して問題意識を持っていた。</li> <li>・デザイナーが企画のみならず、製品の外装の素材選び、外装の製造方法の開発・研究も手掛ける。</li> </ul>
<b>ヘッドホン「RP-HJE900」</b> <b>(2008 年発売)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・『日経デザイン』(2008 年 9 月号、37-38 頁)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・パナソニックブランドの最上位機種。</li> <li>・デザイン部門が予算を割いて素材選びとプロトタイプ開発を先行して実施<sup>23</sup>。</li> <li>・デザイナーが樹脂や金属など異なる素材で、同じ形のヘッドホンのプロトタイプを複数試作。</li> </ul>

<sup>22</sup> アルミ製の SD メモリーケースのこと。当時は、SD カードを複数枚持ち歩く人のためのアクセサリとして作成された。

<sup>23</sup> すぐ上のスピーカー開発と似たような流れ。ともに、デザイナーの吉山氏の発案。

		<ul style="list-style-type: none"> <li>音作りまでをデザイナーが手掛け、商品企画のプレゼンテーションを行った。</li> <li>ジルコニアを使用することで、長寿命化と加工レス化を実現。</li> </ul>
<b>サイクロン掃除機</b> <b>「MC-JC10WX」</b> <b>(2008 年発売)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>『日経デザイン』 (2009 年 1 月号、 42-43 頁)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>先端技術研究所が開発した新しいサイクロン方式の基礎技術を基に先行デザイン開発に着手。</li> <li>要素技術が未完成の段階から関与して、自分たちの意見を反映させる。</li> <li>掃除機をデザインする際、モーターや集塵部のレイアウトが既に決まった状態でデザインを始めることが多いが、今回はレイアウトを決めるところから研究所と議論を始めた。</li> <li>デザイナーが掃除機の開発部門が生み出した円盤型のコードリールの存在を知り、それと新しいサイクロン機構を組み合わせたデザインを提案した。</li> </ul>
<b>コードレスアイロ</b> <b>ン</b> <b>「カルル</b> <b>NI-WL600」</b> <b>(2010 年発売)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>『プロダクトデザイン 戦略 2011』</li> <li>『日経デザイン』 (2010 年 6 月号、 28-29 頁)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>コモディティ化への危機感から「本当に使いやすいアイロンを追求するプロジェクト」が 15 名で発足。そこにデザイナーも参加。</li> <li>従来のアイロンは形状自体が方向性を持っている点を問題視。</li> <li>議論の末、前後対称の 2 つの先端部を持つスタイリングの大枠が決定。</li> <li>目先のスタイリングではなく、実際の使いやすさや作業の軽減度合いをユニバーサルデザイン専門チームが検証。</li> <li>独特なフォルムゆえ、従来機種と共通の給電コネクタは使えないので、新しく開発。</li> </ul>
<b>トップユニット</b> <b>冷蔵庫</b> <b>「NR-F518XG&amp;</b> <b>568XG」</b> <b>(2013 年発売)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>『日経産業新聞』 (2013 年 9 月 4 日)</li> <li>『朝日新聞』 (2014 年 1 月 9 日夕 刊)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>研修制度でドイツから帰ったばかりのデザイナーが発案。</li> <li>全面青色のガラスドアを採用し、凹凸をなくするために従来の樹脂フレームもやめる。</li> <li>色を少し変えるだけで、コストは跳ね上がるが、社内を説得。</li> <li>サムスン電子の台頭が契機となった。</li> </ul>

<p><b>斜めドラム式洗濯乾燥機「キューブル」</b> (2015年発売)</p>	<p>・『日経産業新聞』 (2016年5月18日)</p> <p>・Web記事『マイナビニュース モノのデザイン』</p> <p>・『デザインシンキング入門』46-49頁。</p>	<p>・約2年前に、消費者が洗濯機に本当に求める価値を探るプロジェクトをデザイン部門内で開始</p> <p>・成熟市場への危機感が発端。自社のドラム式洗濯機の特徴である斜めドラムと曲線的なデザインがコモディティ化していた。</p> <p>・デザインを前面に押し出すことでInstagramなどのSNSによる拡散も期待できる。</p> <p>・社内で毎年行われるデザイン提案として出展(2013年度)。それが事業部門トップの目に留まり、トップダウンで製品化が推し進められる。</p> <p>・しかし、フレームレス構造のデザインの実現は一筋縄ではいかなかった。</p> <p>・2013年に発売したトップユニット冷蔵庫のヒットがその実現を後押しした。</p> <p>・操作パネルの色合いも現在のものに行きつくまで200個もの試作品を製作。</p>
<p><b>スティック型掃除機「iT」</b> (2016年発売)</p>	<p>・Web記事『マイナビニュース モノのデザイン』</p>	<p>・開発の出発点はデザイン性の追求ではない。</p> <p>・買収した三洋電機のキャニスター型掃除機が原点。</p> <p>・旧機が持つ「くるっとパワーノズル」を片手で操作できないかを考えるところから開発がスタート。</p> <p>・デザイナーが重心のバランス研究を行い、その成果をパーツの配置や形状、重量に反映していった。</p> <p>・使いやすさの追求が独特の形に行きついた。</p>
<p><b>風船型ドローン「バルーンカム」</b> (2016年発売)<sup>24</sup></p>	<p>・『日経デザイン』 (2017年3月号、43頁)</p>	<p>・「こんなドローンがあったらいいのに」と考えたデザイナーが独自に研究をスタート。</p> <p>・ただし、社内にドローンの技術はなかった(パナソニックにとっては新規事業)。</p> <p>・デザイン部門からアイデアを事業部に提案する「特A」と呼ばれる仕組みで認められ、開発がスタート。</p>
<p><b>ワイヤレススピーカー</b></p>	<p>・『日経MJ』 (2018年5月16日)</p>	<p>・パナソニックデザイン京都内の「京都家電ラボ」(プロジェクト)発。</p>

<sup>24</sup> 同年に開発・製造・販売に関するライセンス提供を開始した。

「響筒」(2019年発売)	・『日本経済新聞』 (2018年9月2日) ・『日経デザイン』 (2019年11月号、 10-11頁)	・スペックやコストに基づき外観を整える作業とは異なるプロセスで生まれた。
ウェアラブルデバイス「WEAR SPACE」(2019年)	・『日経ものづくり』 (2019年3月号、39頁) ・Web記事 『MONOist』	・デザイン本部内のフューチャー・ライフ・ファクトリー (FLF) 発の製品 ・企画とデザインを FLF が担当し、設計・製造・販売をパナソニック子会社のシフトールが担う。 ・クラウドファンディングで1600万円を集める。

出所:筆者作成。

## 参考文献

- 赤池学(2003)『あっ!!その手があったかモノづくり』ウエッジ。
- 青木史郎(2014)『インダストリアルデザイン講義』東京大学出版会。
- 石川弘(2005)『インダストリアルデザイナーになるには』ペリカン社。
- 川島蓉子(2005)『松下のデザイン戦略』PHP研究所。
- 『松下のかたち』(1980年版)松下電器株式会社総合デザインセンター。
- 『松下のかたち』(2000年版)AXIS。
- 日経産業新聞編(1989)『デザインを売れ 好感度商品への戦略』日本経済新聞社。
- 日本インダストリアルデザイナー協会(2006)『ニッポン・プロダクト デザイナーの証言 50』美術出版社。
- 『プロダクトデザイン戦略 2011』富士総研。
- 佐渡山安彦・三留修平・井口博美(1992)『企業が変わるデザイン戦略入門』講談社。

## 参考資料

- 『朝日新聞』「家電、見た目勝負 デザイナー主導、操作性も追求」(2014年1月9日夕刊)
- 『デザインシンキング入門』「パナソニック 生活者の新たなライフスタイルに呼応し、独自技術も採用」46-49頁。
- 『デザインニュース』「パーソナルファックスのデザイン戦略」No.217、28頁。
- 『デザインニュース』「戦略的デザインへの道」No.220、84-85頁。
- 『デザインニュース』「新規性から意味の造形へ」No.228、20-29頁。
- 『デザインニュース』「企業とデザインマネジメント」No.242、10-15頁。

『月刊 PaNa』「思いを伝えていますか-発信するデザイン」2002年11月号、1-19頁。

『日本経済新聞』「松下電のニューファミリー作戦一家電製品に色という“個性”をつけて売り出し開始」  
(1976年7月5日)

『日本経済新聞』「松下電器、大きさや色を工夫 ワープロで3機種」(1990年9月1日)

『日本経済新聞』「パナソニック「変な家電」に挑む」(2018年9月2日)

『日経ビジネス』「売れる仕組み3原則」1991年11月25日号、16-19頁。

『日経ビジネス』「松下電器産業 デジタルテレビで世界一宣言」2003年10月6日号、32-33頁。

『日経ビジネス』「過熱する白物家電“冬の陣” 10年ぶりの活況でも消えない再編機運」2005年12月26日号・2006年1月2日号、160-164頁。

『日経デザイン』「シリーズ証言 真野善一」1988年4月号、92-98頁。

『日経デザイン』「ケース・スタディ DOカンパニー 松下電器産業」1989年5月号、106-112頁。

『日経デザイン』「まず理想のかたちがあった」1998年6月号、46-47頁。

『日経デザイン』「インタビュー 木村喜太郎」1998年6月号、62-65頁。

『日経デザイン』「Webサイトブランディング」2000年7月号、51頁。

『日経デザイン』「技術部門との協業がデザイン部門を強くする」2001年4月号、64-65頁。

『日経デザイン』「日経BPデザイン賞2002」2002年12月号、96-97頁。

『日経デザイン』「商品・仕上げへのこだわりが市場を開く」2003年5月号、69-71頁。

『日経デザイン』「失敗が許されない1色勝負」2003年10月号、52-54頁。

『日経デザイン』「プロローグ 松下モデルのデザイン改革を推進した5人」2004年2月号、32-33頁。

『日経デザイン』「トップが支えたデザイン改革の成果」2004年2月号、34-37頁。

『日経デザイン』「使い勝手をそのままのフォルムに」2004年2月号、46-47頁。

『日経デザイン』「松下のUD冷蔵庫は出しやすく、探しやすく」2004年9月号、37頁。

『日経デザイン』「デザインをユーザーに明け渡そう」2005年7月号、75-79頁。

『日経デザイン』「ビジネスに革新を起こす新素材」2008年9月号、37-38頁。

『日経デザイン』「新たな形は技術の編集から生まれる」2009年1月号、42-43頁。

『日経デザイン』「当たり前前のデザインを疑うことで需要を掘り起こした」2010年6月号、28-29頁。

『日経デザイン』「21世紀デザイン史(第一章):パナソニック斜めドラム式洗濯乾燥機」2010年7月号、60-65頁。

『日経デザイン』「デザイン思考時代のデザイン部門」2017年3月号、43頁。

『日経デザイン』「パナ×開化堂の茶筒型スピーカー、工場に畳が必要だったワケ」2019年11月号、10-11頁。

『日経エレクトロニクス』「タウの開発(第4回)」1999年8月23日号、135-139頁。

『日経エレクトロニクス』「タウの開発(第5回)」1999年9月6日号、131-134頁。

『日経エレクトロニクス』「携帯型 DVD プレイヤーの開発(第 4 回)」2002 年 1 月 28 日号、171-175 頁。

『日経情報ストラテジー』「松下電器は復活するか」2003 年 7 月号、39-41 頁。

『日経 MJ』「インハウス世界一へ変革」(2018 年 5 月 16 日)

『日経ものづくり』「ユニーク商品の逆襲 掃除機を室内機に取り込むか フィルタをブラシでこするか」  
(2005 年 9 月号、56-59 頁)。

『日経ものづくり』「外からの刺激で「当たり前」を壊す」2019 年 3 月号、39 頁。

『日経流通新聞』「遊び心で消費者つかめ・面白デザインの家電」(1986 年 10 月 2 日)

『日経流通新聞』「デザイナー主導商品開発作戦」(1990 年 9 月 18 日)

『日経流通新聞』「松下、2 月から販売、都市生活者用家電シリーズ」(1990 年 12 月 20 日)

『日経流通新聞』「松下、デザイン主義」(2004 年 9 月 2 日)

『日経産業新聞』「電気洗たく機カラー化進む」(1977 年 6 月 8 日)

『日経産業新聞』「首ふりテレビー松下電器産業テレビ事業部主任意匠技師森川亮氏」(1985 年 3 月 26 日)

『日経産業新聞』「松下、感性商品にロゴマーク ワークス、東京の若者の証明」(1988 年 10 月 27 日)

『日経産業新聞』「第 1 部 感性が市場拓く(1)創造力活性化に苦心(デザインマネジメント)」(1989 年 4 月 14 日)

『日経産業新聞』「松下電器、東京コンセプト商品作り 最新流行は東京でつかめ、事業部制の壁破る」(1990 年 9 月 10 日)

『日経産業新聞』「気になるデザイン」(1990 年 10 月 22 日)

『日経産業新聞』「企業の顔のデザイナー 望まれる CDO 像とは」(1991 年 8 月 16 日)

『日経産業新聞』「松下電器産業(4) 事業部の活性化 販売の最前線重視」(1991 年 8 月 29 日)

『日経産業新聞』「松下、開発体制見直し 別会社で設計強化、企画専門組織も軌道に」(1991 年 11 月 14 日)

『日経産業新聞』「松下電器産業 大画面 TV 画王(下)」(1991 年 12 月 20 日)

『日経産業新聞』「ガラスドアの冷蔵庫 パナソニック、樹脂枠なくし洗練」(2013 年 9 月 4 日)

『日経産業新聞』「経営をデザイン」(2016 年 5 月 18 日)

## ホームページ

パナソニック(<http://panasonic.co.jp/design/>) 2016 年 4 月 24 日閲覧

パナソニックイズム(<http://panasonic.co.jp/ism/>) 2015 年 5 月 7 日閲覧

「モノづくり発見マガジン・アーカイブ “日本のお風呂” 改革プロジェクト」

「モノづくり発見マガジン・アーカイブ デザイナーを魅了した素材と職人魂」

「モノづくり発見マガジン・アーカイブ 進化し続ける UD」

「モノづくり発見マガジン・アーカイブ 進化し続ける電気の道具」

「モノづくり発見マガジン・アーカイブ 離れていても見えるもの」

## その他の Web 記事

『IDAP』(<https://nakka-art.jp/idap/oral-history/>) 2021年6月4日閲覧

「デザイナーたちの証言 第一回 脇役を極める：三角タップという頂」

「デザイナーたちの証言 第二回 コトづくりのプロフェッショナル：関係をデザインする」

「デザイナーたちの証言 第八回 原点の T 字型」

『マイナビニュース モノのデザイン』(<https://news.mynavi.jp/article/designthings>) 2018年1月18日  
閲覧

「人に見せたくなる“つなぎ目のない”洗濯機・ドラム式洗濯機 Cuble（前・後編）」

「道具の質感を大切に“持ちやすい”機構を追求・スティック型掃除機 iT」

『MONOist』「変わるパナソニックの象徴か、デザインスタジオが商品化に挑む WEAR SPACE」  
(<https://monoist.atmarkit.co.jp/mn/articles/1811/30/news070.html>) 2020年9月4日閲覧

[謝辞] 本研究は、日本学術振興会科学研究費補助金(基盤研究(C) 課題番号 18K01775)の支援によって行われた。なお、本稿の誤り・不備の責任は筆者に帰す。