

「実験するだけ」では意味がない。「実装」に何よりも「実装」にこだわり続ける。

高木秀太氏と行くデジタルチーム訪問第六弾

## 鈴木朗裕

Akihiro Suzuki

株式会社丹青社 CMIセンター空間メディアマーケティング統括部統括部長。  
1999年丹青社入社。2017年にクロスメディアインキュベーションセンター（現・CMIセンター）の立ち上げに参加。イベント・博覧会から展示施設まで、幅広い分野の空間づくりに携わり、現在はR&D活動を中心に、空間を体験のメディアととらえ、場づくりのノウハウにテクノロジーやアイデアをクロスした感動体験を創造し、企業や地域のブランディング、社会のイノベーションに寄与する空間づくりを目指し活動中。

1946年創業の総合ディスプレイ企業・丹青社の中で、テクノロジーを駆使して空間体験の価値を最大化・最適化する組織であるCMI（クロスメディアイノベーションセンター）。新たな空間体験を創造し続ける彼らの組織論と空間へのこだわりとは。

### INTERVIEW

# 高木さんと株式会社丹青社「CMIセンター」に取材したら多彩すぎた。



## 高木秀太

Syuta Takagi

建築家、プログラマー。  
合同会社高木秀太事務所代表。1984年長野県生まれ。2011年東京理科大学大学院工学研究科建築学専攻修士課程修了。株式会社エーシーエ設計設計部、000studioを経て、2016年合同会社高木秀太事務所設立。これまでに東京大学、慶應義塾大学などで非常勤講師を務める（一部担当終了）。主な著書に『高木秀太事務所白書』（誠文堂新光社、2023）。



## 山路凜

Rin Yamaji

株式会社アーキーズ「リノベ女子」編集長。  
お茶の水女子大学文教育学部（来春3年）。大学1年次よりホテル業界・出版社にて計4社の長期インターンに注力後、1年休学して編集に専念。雑誌「DOTS」を創刊・販売後、株式会社アーキーズに参画。ライフスタイル誌「リノベ女子」では、企画から取材・編集・進行管理までを一貫して担当。

# Experience

取材●高木 秀太 Shuta Takagi / 山路 凜 Rin Yamaji  
文●伊藤将史 Masafumi Ito 撮影●樫井 勇弥 Kazuya Kashii

**山路** 2026年に「CMIセンター」は設立10年目となるのですが、そもそも丹青社の中で、どのような経緯で立ち上がった組織なのですか？

**鈴木** 立ち上がったのは2017年で、ちょうど世の中が「モノ消費からコト消費」、つまりモノ自体に価値を見出すよりも、「どのような体験を得られるのか」という価値観へとシフトしていくタイミングでした。空間づくりの現場でも「体験」作りのニーズが非常に高まっていたし、同時にデジタル技術の応用についても浸透し始めていた時期ですね。

実は丹青社には、デジタルの制御が出る前の時代からメカ装置（物理的な仕組みを使った装置）などでコンテンツを作り続けてきた「演出技術部」というチームがあります。そのノウハウを生かしつつ、デジタル技術のような新しいテクノロジーを駆使して、「空間体験」の価値を高めようということ立ち上がった組織です。

**山路** デジタル技術を取り入れる以前は、具体的にはどのようなものを作られていたのでしょうか。

**鈴木** 例えば、科学館のような場ではメカ装置を作って科学の原理を再現したり、ボールサーカスで原子の流れを再現したり、あるいは地震体験装置などですね。そうしたコンテンツ作りを続けてき

た技術が、CMIセンターの土台にはあります。

**山路** 新しいチームとして実際に空間づくりに取り組む中で課題はありましたか？

**鈴木** 我々の「空間づくり」には、一般的な設計・施工のフローに、デジタルを使って体験を作るプロセスが入ってきます。しかし、デジタル特有のプロセスとして、例えば「デバッグ（コンピュータプログラムの欠陥や不具合を見つけて修正する作業）の時間をしっかり取る必要がある」といった、物理的なモノづくりとは異なる事情があるんです。なので、今まで通りやろうとすると、制作・施工と足並みが揃わない、タイミングが合わない、といった場面が出てきます。それをどれだけ先に予見できるか、といったプロセス管理は特に課題になっていましたね。それも含めて、クライアントや社内にはしっかりと説明をして理解していただけるようになり、しっかりとプロセス管理ができるようにはなってきました。

**山路** CMIセンターは「空間は体験によって想いや価値を伝える。体験のメディアです」という言葉を掲げていますが、鈴木さんは「空間」というものをどのように捉えていますか？

**鈴木** 空間は単なる「見た目」だけでなく、肌触りや感触といった五感の情報、

# OUR SOLUTION

空間を「体験を通じて想いを伝えるメディア」ととらえ、新たな価値を創出。  
企画の上流から技術実装・デザイン、納品後の運用まで一貫通貫したソリューションを提供している。

## リサーチ・キュレーション

#マーケティング #キュレーション #アライアンス推進

## ソリューション研究・開発

#プランニング #エンジニアリング #プログラミング #プロトタイピング

## 空間づくりのプロセス



## プロデュース・ディレクション

#コンサルティング #アイディエーション #プランニング  
#クリエイティブディレクション #UXディレクション

## 運営支援

#空間データ活用  
#解析

## コンテンツ制作

#シナリオライティング #ビジュアルデザイン  
#空間CG制作 #エンジニアリング #プログラミング

## テクニカルディレクション

#演出技術・特殊技術の実装に関わる統合テクニカルディレクション

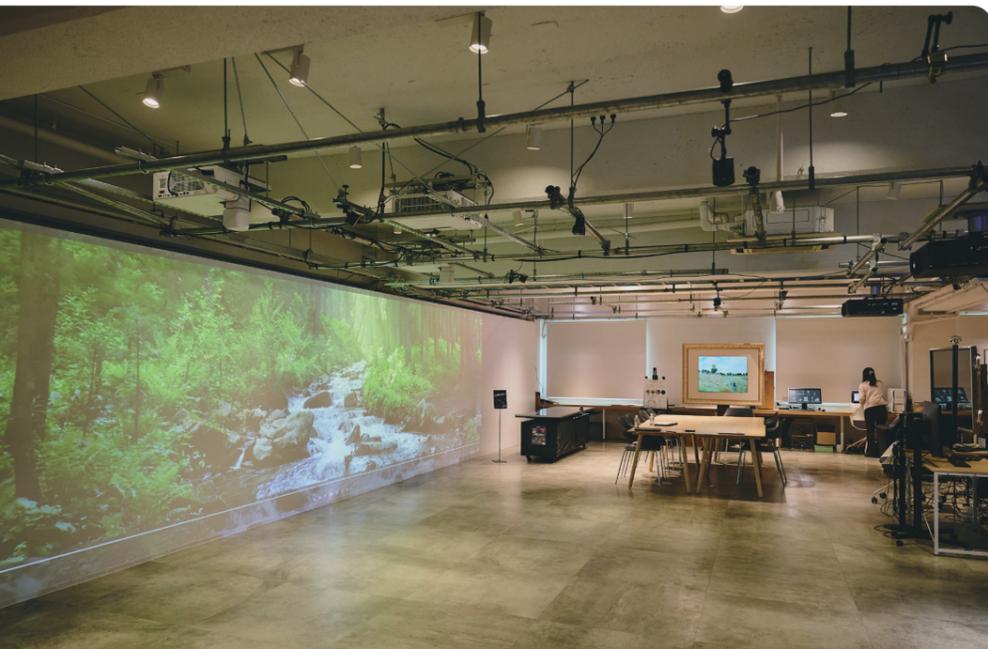
## CMIセンター（クロスメディアイノベーションセンター）について

空間体験の価値を最大化・最適化する丹青社の専門チーム。テクノロジーとアイデア、多様な個性と専門性の掛け合わせにより、空間の可能性を追求し、共創を楽しみ、試行錯誤に夢中になりながら、人々のこころを動かす感動体験を創造している。



## ■マークスリー ラボ [Mk\_3 LAB]

空間×テクノロジーの可能性を追求し、新たな価値を生み出し続けるための共創プラットフォーム。ICT、VRやAR、インタラクティブ技術、映像・音響技術などの分野において先端的な技術・コンテンツをもつ企業やクリエイターとともに空間演出技術に応用した研究・実証・協働を進めている。



高木秀太氏と行くデジタルチーム訪問第六弾

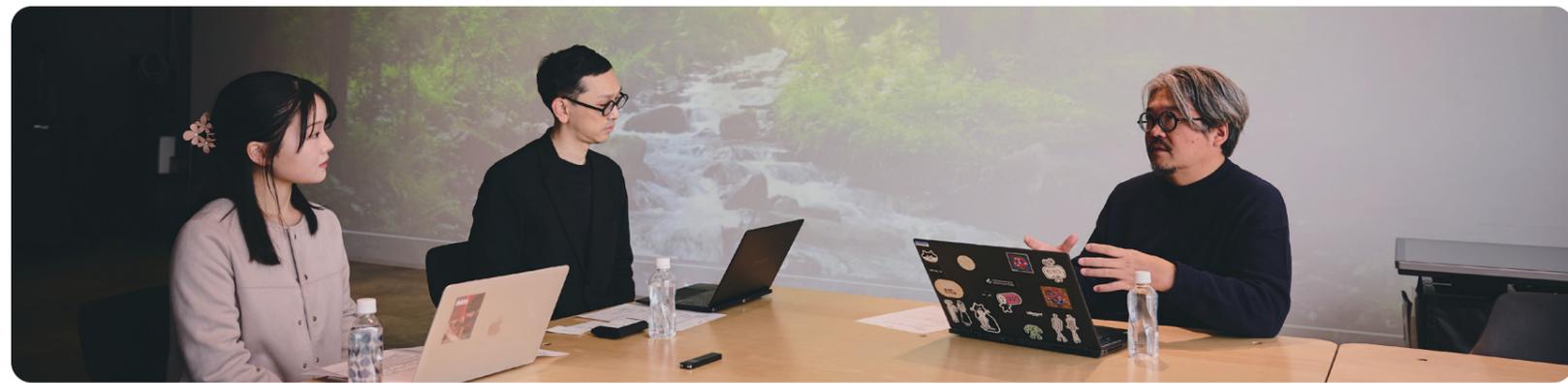
「空間」は五感で味わえる、情報量の多い「メディア」です。

さらにはその場の雰囲気のような第六感まで醸し出せるメディアです。メディアとして情報量が非常に多いので、そこを訪れた人に対して、強いインパクトやエンゲージメントを与えられるというのが一番のメリットだと捉えています。そういった全てを使って味わう体験の中に、思いや価値を乗せて伝えられるのが、空間というメディアの特色ですし、それを作り出すのが我々の使命だと思っています。

**高木** 組織として「インキュベーション（実験）」と「クリエイション（制作）」を両輪として「イノベーション」を生み出す、と掲げられていますね。これはどういう意図ですか？

**鈴木** 今我々が空間に応用できるテクノロジーとして力を入れているのは五感系、XR、AIなのですが、その他にもテクノロジーには多くの種類があり、しかも日々新たなテクノロジーが生まれ続

2019年末からのコロナ禍のタイミングが大きかったと感じています。一度空間づくりの仕事が止まった時に、自分たちがこれから何をやるべきか、みんな真剣に考えました。そこで非接触のニーズなどに対してテクノロジーの可能性を感じましたし、リアルでしか得られない



けています。なので、これらを常に自社で試しておかないと、何が実装可能で効果的なのか理解できず、新しい体験を生むチャンスを見逃してしまうかもしれません。新しい体験を生み出す可能性が多くのテクノロジーを、まずは自分たちで試していくというのがインキュベーションですね。

そこから生まれた新たなソリューションや知見を横展開して「クリエイション」に反映させて。そして「クリエイション」の過程で生まれた成果を、また「インキュベーション」に還元していくというサイクルを回すようにしています。そんな風に相互作用した結果として、「イノベーション」が生まれるのだと考えています。

**高木** 「実験」と「制作」がセットになっている組織は珍しいと思います。それぞれの案件には、全体プロデュースのようなかたちで関わることもあれば、アドバイザーや助っ人のように関わることもあるのですか？

**鈴木** そうですね。丹青社には、プランニングや設計、デザインをするデザインセンターという200人規模の組織があるのですが、テクノロジーが複雑に入り組んでくるような案件や、そういう提案

価値があることも再認識しました。この時期があったからこそ、体験というものをより深く掘り下げる機会になったと考えています。

あと、僕は「実装」にすごくこだわりたいと思っています。「研究だけをしている」ではあまり意味がなくて、「人の心

をしたいという時は、僕らが全体をプロデュースしながら、デザインチームをディレクションしていくこともありますね。もちろん全体ではなく部分的に参加するようなこともあって、案件や提案内容によって僕らのチームはカメレオンのように役割を変えています。

**高木** 具体的に、CMIセンター全体でどれくらいのメンバーがいて、年間だとどの程度の案件に携わっているのですか？

**鈴木** 立ち上げ時のメンバーが20名ほどで、現在は60名ほどになっています。CMIセンターとしてしっかり関わっている案件だけでも、年間100件以上はあります。

**高木** 10年間でメンバーが3倍に！社会にとっても会社にとっても、「必要な組織」になっていることがわかりますね。

組織として、大きく成長することになったきっかけのようなものはありますか？  
**鈴木** ニーズが拡大した要因として、



を動かす」ことを目指しているのだから実際に動かして「人の反応」を見てみると、それが本当にいいものなのかどうか、みんなに喜んでもらえるものなのかどうか、わからないと思うんです。なのでとにかく、何でもトライして、どんどん実装していくことにこだわっています。

# 空間×テクノロジーの 可能性を追求し、 新たな価値を生み出し 続けるための 共創プラットフォーム。



## ■CMIセンターオリジナルキャラクター

社員がキャラデザインを担当したオリジナルキャラクター。左から、猫の「カミール」、鳥の「もるるん」、イグアナの「いくっち」。頭文字をつなげると「CMI」になる遊び心も魅力だ。

## ■マークスリー スタジオ[Mk\_3 STUDIO]

フレキシビリティと拡張性をあわせつつスタジオスペース。常に最適を探索し成長し続けながら、社内外に丹青社グループの取り組みの“今”を伝える場。

## ■超文化祭

丹青社CMIセンターの若手が外部パートナーと共創し、空間×テクノロジーの研究結果を「体験」として公開する自主実践プロジェクト成果発表イベント。



高木秀太氏と行くデジタルチーム訪問第六弾

### テクノロジー×空間の仕事に向いているのは、「色々な技術に興味を持ち、面白がれる」人。

高木 「考え方は面白いけど、これ実際の現場では作れないじゃん」は通用しないチームなんですね。「面白いと思うならまずそれを作って試してみようよ」と。CMIセンターのお仕事について、鈴木さんはどこが特長だと思えますか？

鈴木 一言で言うなら「多彩さ」ですね。「空間」と言っても、案件ごとにそれぞれのお店のときもあれば博物館のときもあるし、オフィスやホテルの場合もありま

す。しかも、提供したい体験によって、本当にさまざまなテクノロジーを使う多彩さもある。その多彩さが特長で、面白いです。

高木 では、具体的なプロジェクトの事例についても伺います。最近取り組まれている事例を一つ教えてくださいませんか？

鈴木 最近力を入れて取り組んでいた事例としては、大阪・関西万博ですね。例えばガスパビリオンなど、いくつかのパビリオン制作に構想段階から参画して、企画・設計から実装まで、ICTや演出技術を組み込んだ展示体験の具現化を担当しました。単に情報を提示するのではなく、インタラクティブな演出を通じて、訪問者の心が動くような体験を目指した事例です。

山路 そういった空間の制作だけではなく、データ分析のソリューションも展開されていますよね。

鈴木 はい。空間のDXに取り組むビクシードテクノロジ様と共同開発した「FAC+（ファクタス）」という空間データ分析プラットフォームです。カメラ映像からの属性分析や人流解析といった定量的なデータを組み合わせるもの

で、これまで感性や経験で語られがちだった空間づくりに、データという視点をもち込みました。これにより、改修計画の前に現状の課題を可視化したり、完成後に想定通りの効果が得られているかを検証したりすることが可能になります。

高木 主観的なものである「体験」をデータ化して、それを新たな空間づくりに生かすというサイクルが出来ているんですね。では次に、人材育成についても聞かせてください。丹青社は、「超文化祭」という若手社員主体の研究活動成果発表イベントを毎年開催していますが、これはどのような狙いからですか？

鈴木 最近の案件は大型化・長期化しており、入社3年目くらいの若手が、自分の企画したものが完成するまでに数年かかることもあります。昔より圧倒的にモノをお客さんに納めて評価してもらおう機会が少なくなっている中で、そういう機会を作れないかと考え、1年スパンで発表する場を作ったんです。

「超文化祭」では、AIRエアホッケーやVR、音を使ったコンテンツなど、若手が自分の興味ベースで技術

超文化祭で発表されたセンサーで手を検知し、道具なしで打ち合うデジタルエアホッケー。投影映像と多彩な球種で、得点競争の熱量を増幅し、テーブル上の空間を瞬時に競技場へ変換する。1分で気軽に体験可能。観戦も楽しい。



## ■マークスリー ラボ[Mk\_3 LAB]

新たな価値を生み出す実証実験の場として研究開発・実証のための設備・機材を備えたラボスペース。多種多様なプロフェッショナルが新たな価値を生み出すためのフレキシブルでクリエイティブな場。



## ■AIRエアホッケー

超文化祭で発表されたセンサーで手を検知し、道具なしで打ち合うデジタルエアホッケー。投影映像と多彩な球種で、得点競争の熱量を増幅し、テーブル上の空間を瞬時に競技場へ変換する。1分で気軽に体験可能。観戦も楽しい。





■TODA CREATIVE LAB "TODAtte?"

戸田建設の新社屋となる「TODA BUILDING」8階に開設したミュージアム。丹青社は施設コンセプト計画からデザイン、制作、映像・ARコンテンツ制作、運営コンサルティングまで一貫して支援した。(事業主◎戸田建設(株)。撮影◎御園生 大地。)

■大阪・関西万博 「ガスパビリオン おばけワンダーランド」

丹青社は展示の企画、デザイン、制作、映像・XRコンテンツの制作を担当。(事業主◎(一社)日本ガス協会。総合プロデュース・展示統括◎(株)電通/(株)電通ライブ。撮影◎RINO KOJIMA (ライツ撮影事務所。))



なので、もちろんテクノロジーについてはこれからも探求し続けますが、「デジタル」とか「テクノロジー」といった言葉ではなく、それによっていかにリッチな体験を作っていくのが重要である、という考えを常に持って、今後も空間体験を作っていきたいですね。

山路 最後に、組織として今後のように成長していきたいとお考えですか？  
鈴木 我々は社内でも社外でも「デジタルの専門部署」と言われがちなのですが、実は自分たちではそうは思っていないんです。もちろんデジタル技術も駆使するのですが、「デジタルを使う」ことが目的ではなく、可能性を広げるためのツールとしてそれを活用しています。

鈴木 専門分野を持っていることも素晴らしいですが、「色々な技術に興味を持ち、面白がること」が重要です。空間に応用できる技術は無限にあるので、自分の専門に軸足を置きつつも、新しいテクノロジーに対して「これは空間にどう使えるだろう？」と興味を持って楽しめる人が向いていると思います。

鈴木 空間づくりに興味がある学生も多いのですが、どのような人がCMIセンターのような組織にフィットすると思いますか？

鈴木 専門分野を持っていることも素晴らしいですが、「色々な技術に興味を持ち、面白がること」が重要です。空間に応用できる技術は無限にあるので、自分の専門に軸足を置きつつも、新しいテクノロジーに対して「これは空間にどう使えるだろう？」と興味を持って楽しめる人が向いていると思います。

デジタルはリッチな空間体験を生み出すためのツールであって、「目的」ではない。

高木秀太氏と行くデジタルチーム訪問第六弾

■福井県立恐竜博物館(新館)

恐竜に関する資料の展示数において国内最大級の博物館。丹青社は展示の設計・施工を担当。(事業主◎福井県。展示設計元請◎(株)黒川紀章建築都市設計事務所。撮影◎(株)ナカサンドパートナーズ 河野政人。)

