

九州デザインストーリーブック

九州 Design Story Book

ご挨拶

平成30年5月、経済産業省と特許庁は、『「デザイン経営」宣言』と題した報告書を公表しました。

「デザイン」とは、企業が大切にしている価値と意志を表現する営みであると共に、顧客の潜在的なニーズを基に事業化を構想する営みでもあります。「デザイン経営」とは、このようなブランド構築とイノベーションに資するデザインを活用し、企業の競争力を向上させる経営手法を指します。

「VUCAの時代」と言われる様に、現代社会が、急速な経済のグローバル化や情報通信技術の進歩、消費者の価値観・ニーズの多様化等を背景に、従来のビジネスの常識や経験が通用しない大きな変革期を迎えている中、企業が生き残るためには、顧客に選ばれる存在にならなければなりません。

また、世界中の企業がビジネスによるSDGsの達成を目指す中、地域の企業もまた、自社の存在意義を問い直し、社会課題の解決を通じて企業価値を向上させていくことが求められています。

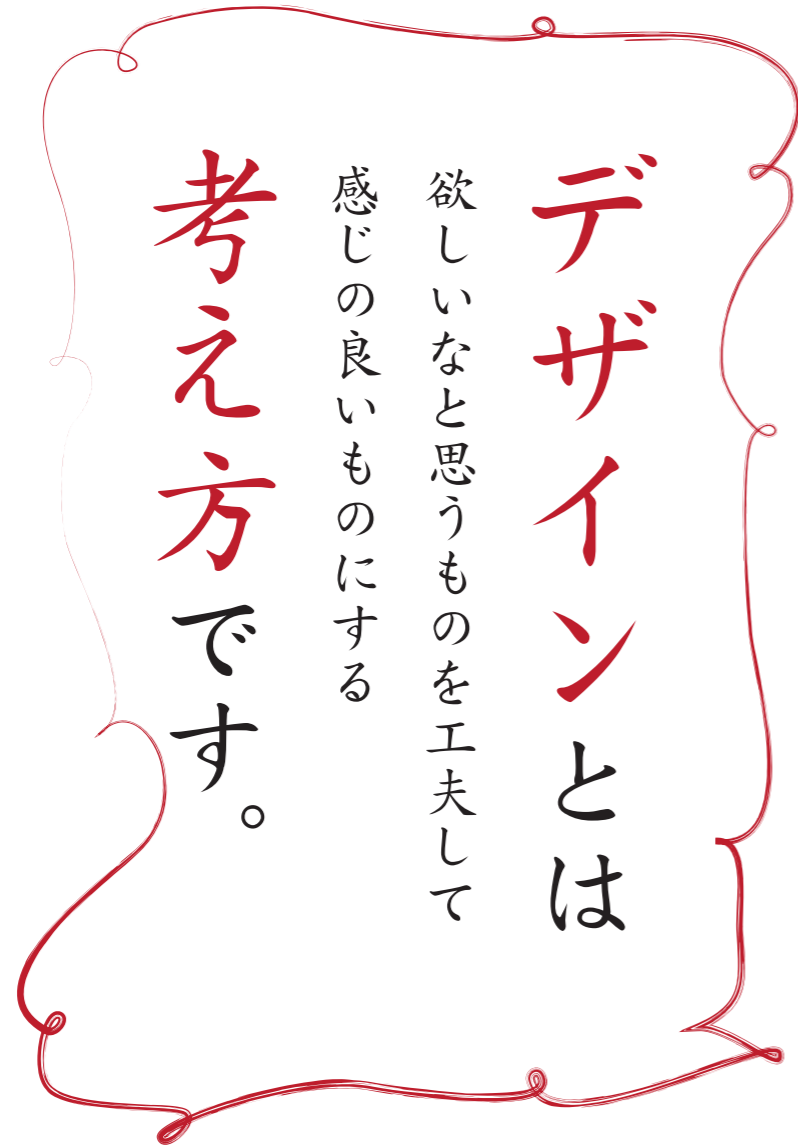
「デザイン経営」の推進は、企業が創造性とイノベーションを発揮し、顧客のみならず社会から真に必要とされる存在となるためにも有効な手段の1つであると考えられます。

令和元年度、九州経済産業局では、「デザイン経営」の導入・推進を目指す企業とデザイナーとの連携促進による企業価値の向上を目的として、「デザイン経営」のパートナーを見つけるプロジェクトを実施しました。

「九州デザインストーリーブック」は、当事業を通じた企業とデザイナーとの連携における課題やプロセスの調査等を踏まえ、双方の意識改革の必要性等を発信するために取りまとめたものです。

当冊子が、企業とデザイナーがより良いパートナーシップを築き、「デザイン経営」を推進していく上での参考となれば幸いです。

九州経済産業局 産業部 サービス産業室



長谷喜久一

小学生向けデザイン教科書

「デザインのすすめ方」

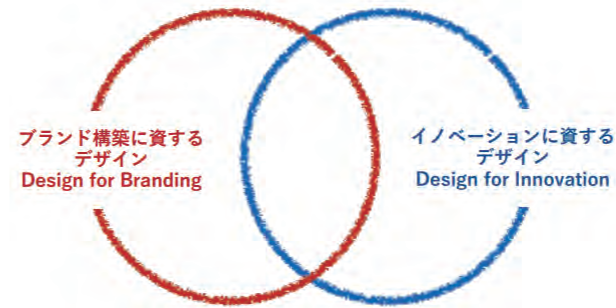
(1963年 ポプラ社発行) 序文より

「デザイン経営」の効果＝

ブランド力向上+ イノベーション力向上

＝企業競争力の向上

「デザイン経営」は、ブランドとイノベーションを通じて、企業の産業競争力の向上に寄与する。



「デザイン経営」のための具体的取組

- ① **デザイン責任者 (CDO, CCO, CXO等) の経営チームへの参画**
デザインを企業戦略の中核に関連付け、デザインについて経営メンバーと密なコミュニケーションを取る。
- ② **事業戦略・製品・サービス開発の最上流からデザインが参画**
デザイナーが最上流から計画に参加する。
- ③ **「デザイン経営」の推進組織の設置**
組織内の重要な位置にデザイン部門を位置付け、社内横断でデザインを実施する。
- ④ **デザイン手法による顧客の潜在ニーズの発見**
観察手法の導入により、顧客の潜在ニーズを発見する。
- ⑤ **アジャイル型開発プロセスの実施**
観察・仮説構築・試作・再仮説構築の反復により、質とスピードの両取りを行う。
- ⑥ **採用および人材の育成**
デザイン人材の採用を強化する。また、ビジネス人材やテクノロジー人材に対するデザイン手法の教育を行うことで、デザインマインドを向上させる。
- ⑦ **デザインの結果指標・プロセス指標の設計を工夫**
指標作成の難しいデザインについても、観察可能で長期的な企業価値を向上させるための指標策定を試みる。

(注釈)・VUCA…Volatility: 変動性、Uncertainty: 不確実性、Complexity: 複雑性、Ambiguity: 曖昧性

・SDGs…2015年9月に国連が全会一致で採択した2030年までの持続可能な開発目標。「Sustainable Development Goals」

(出典)・産業競争力とデザインを考える研究会報告書『「デザイン経営」宣言』(平成30年5月)

令和元年度「デザイン経営」手法を活用した地域中小企業等支援方策調査事業

(「デザイン経営」のパートナーを見つけるプロジェクト)

- 目的**
- ・企業とデザイナーが企業課題の解決にあたり、デザインを活用して連携する機会を創出する。
 - ・両者が連携、協働して企業価値向上に取り組む上での課題を明らかにし、その解決に向けた支援方策を調査する。

方法 大きく4つのステップで実施。

step ①：マインドセット

「デザイン経営」に関する意識や理解の向上を目的としたセミナーの実施。

step ②：企業とデザイナーの相互理解

ワークショップや個別相談会を通じてお互いの考え方を共有し、理解を深める。

step ③：プレゼンテーション

- 企業からデザイナーへの課題プレゼンを実施。
⇒プレゼンを受け、デザイナーから企業へ課題解決提案を行う。
- デザイナーから企業への実績やスキルプレゼンを実施。
⇒プレゼンを受け、企業から連携要望を行う。

step ④：パートナー選定

企業訪問やディスカッション等を通じてお互いに連携したいパートナーを選定し、協働を開始。

- **デザイン経営実践ワークシート** の活用・・・
(P36に掲載)

個別相談会参加企業を対象に、事前に自社分析を行って頂く事を目的として作成したワークシート。自社の強み・弱みを踏まえてビジネス戦略を可視化するツール。

- **エントリーシート** の活用・・・
(P36に掲載)

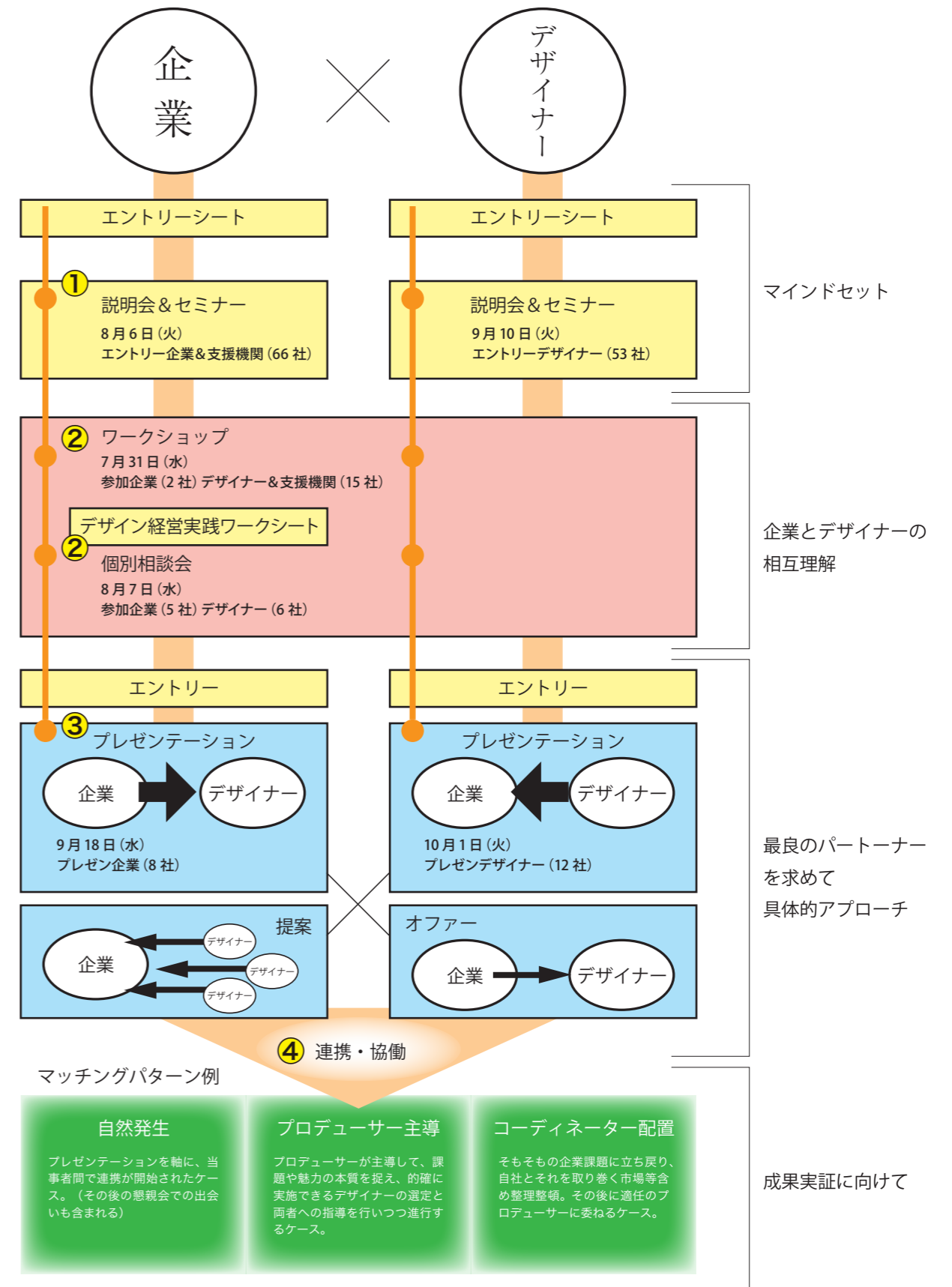
プロジェクトの参加を希望する企業やデザイナーを対象に、自社のこれまでのデザインへの関心や経験について記入頂くためのシート。記入を通じ、自社のデザインマインドについて振り返りを促すツール。

「デザイン経営」の必要条件 (「デザイン経営」宣言より)

- ① **経営チームにデザイン責任者がいること**
= 経営層がデザインを理解していること
- ② **事業戦略の最上流からデザインが関与すること**
= デザイナーが経営に参画すること

現状、企業とデザイナーの相互認識には隔たりがある場面も少なくありません。そこで、令和元年度、九州経済産業局では、「デザイン経営」の導入・推進を目指す企業とデザイナーとの連携促進を目的として、「デザイン経営」のパートナーを見つけるプロジェクトを実施しました。

事業全体の流れ



「デザイン経営」導入を考える経営層の皆様に理解頂きたいこと

1. デザインを理解する

経営者自身がデザインの技法を習得することやデザインセンスを身につけることは必ずしも必要ないが、誰よりもデザインの本質的な意味を理解し、経営における意義を納得していることが求められる。そのためには、読書、セミナーや講演への参加等、経営者自身がデザインに触れ、知るための努力をすることが必要。

2. デザインの価値を信じる

デザインの導入には必ずコストが生じるものである。デザイナーへ払う対価はもとより、デザイナーのこだわりを実現するために、コストが予想以上にかかってしまう場合もあるからである。しかもその効果を数字で測ることは容易ではない。それでもなお、デザイン導入を進めるためには、デザインの価値を経営者自身が信じるほかない。すなわち、デザインの価値を信じ、リスクを取る姿勢が経営者には求められていると言える。単に費用対効果的な発想からのみデザインを捉えた場合、デザインの意義を納得させるのは難しい。

3. デザインの限界を知る

どんなに優秀なデザイナーであっても、デザイナー個人の努力だけでは商品を生み出すことはできないと認識すべきである。デザイナーのような社外の人間と働くことに慣れていない場合、ともすれば「高いお金を払っているのだから凄いことをやってくれるのだろう」と過大な期待を抱いてしまうことが多い。しかし、企業側がデザイナーに協力せず、品質向上や営業の努力をしないまま、デザイナーに商品開発を丸投げしてもデザイン導入の効果は上がらない。「商品にするのはあくまで自分達の責任だ」と言い続けることが、デザイン導入を成功に導く。

4. デザインに対する方針を明確にする

デザイン導入の最初のステップで、自社の課題を知り、デザイン導入の目的を設定したが、これを経営者自身の言葉で社内に宣言し、言い続けることが重要である。何故、デザインに取り組む必要があるのか、何を実現したいのか、どのような方針で取り組むのか、を社員と共有して初めてデザイン導入のための取組は進んでいく。

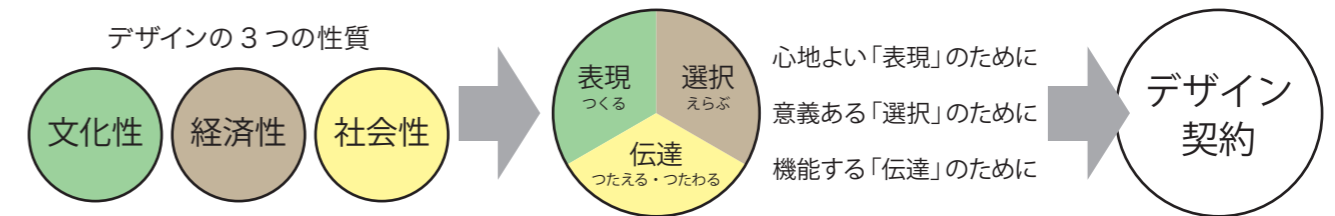
5. 長期的な視点でデザインに取り組む

何事も一朝一夕にはいかない。特に、これまでデザインに馴染みのなかった企業が、デザインに慣れ、使いこなし、効果を出すことができるようになるまでには時間がかかるものである。デザイナーとスムーズにやり取りができるようになるのに2~3年かかることすら普通にあることだと認識すべきである。また、経営同様、デザインに対する取組には終わりが無い。少しでも望ましいものへと進化させるための弛まぬ努力が求められる。

(出典)・財団法人産業研究所「デザイン導入の効果測定等に関する研究」(平成18年3月)

デザイナーと企業双方に利益をもたらす契約とは

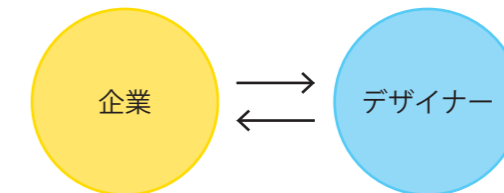
契約の目的



契約の形態

1) 受発注契約 (単発案件)

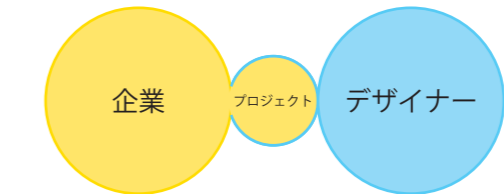
プロジェクトごとに、各種折衷をして契約。



ポスター、パンフレット、商品パッケージ、商品開発、店舗設計など規模に関係なく単体でのデザイン契約。

2) ロイヤリティ契約 (著作権使用案件)

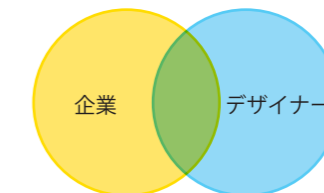
著作権や特許権、商標権など、知的財産権を対価とした契約。



プロダクトや家具など量産商品のデザインに多い契約。初期費用は比較的少なく、売上に比例してデザイン料が増減。支払いについても売上締め日に応じて月々払い、半期払いなど契約内容で様々。

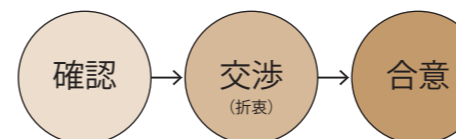
3) デザイン顧問契約 (ブランディング案件)

半分所属、半分外部のようなイメージで、パートナーとして契約。



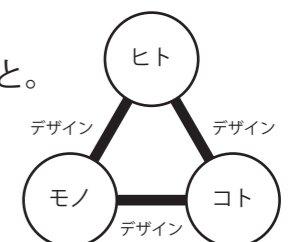
企業ブランディングや事業ブランディングのように長期に渡って、複合的なデザイン開発が必要な案件に適する。年間契約が主流。

契約するうえで大切なこと



双方が「合意」をして進めること。

ヒト・モノ・コトを、ポジティブに結ぶためにデザイナーと企業双方で、適した「契約の在り方」をデザインすることが大事。



- ・民法上は、口頭での契約も有効。
- ・トラブル防止のため「記録」を残そう。
- ・「記録」は双方で確認した文書レベルを推奨。
(メール、チャット、SNS系のメッセージなど削除可能なものや時間経過で流れてしまうものは、スクリーンショットを撮っておくのも有効)

(出典)・公社)日本グラフィックデザイナー協会岡山地区代表 佐藤 豪人 氏 作成
デザインのモヤモヤ(デザイナーとクライアント双方に利益をもたらす契約)より抜粋