

1年で急速に浸透した「デザイン経営」 経営資源にデザインは定着

本連載の初回(2018年8月号)では「デザイン経営」をとりあげた。

1年を経て、この用語を社会の側がどう受け入れてきたかを俯瞰的に眺めつつ、

現代におけるビジネスとデザインの関係性を紐解いていきたい。

文・矢島進二 日本デザイン振興会 理事

text by Shinji Yajima

「デザイン経営」とは、経済産業省と特許庁によって設置された「産業競争力とデザインを考える研究会」が、2018年5月に公表した提言書で用いられた新しい用語・概念だ。

提言書は、デザインを「社会のニーズを利用者視点で見極め、新しい価値に結びつけ、事業にする営みであり、イノベーションを実現する力」と位置付け、こうしたデザインを活用した経営手法を「デザイン経営」と定義した。

その実施においては①経営チームにデザイン責任者がいること、②事業戦略構築の最上流からデザインが関与することを、必要条件として明示した(詳細は初回の本連載を参照)。

霞が関発の新用語でもあり、当初は表出しては消える「デザイン○○」の一つで終わるのではないかの声も聞こえていた。提言内容に関しても、ビジネスの世界では常套の範囲で特段の新規性を感じない、広がっても身内のデザイン周辺だけに留まるもの、といった意見もあった。

デザイン経営の急速な浸透

しかし今春頃から、大手メディアが「話題のキーワード」として取り上げ

るなど浸透が進み、今後も広範にわたりそうな状況になってきた。

その要因は明らかだ。①同研究会の有志委員による多発的な発言、②有力メディア連携、そして③スタートアップ系の急接近、の3つである。

ドラフト起草チームメンバーのA.T.カーニー梅澤高明氏、Takram 田川欣哉氏、ロフトワーク林千晶氏などは、積極的にカンファレンスに登場し、背景や意義を繰り返し発言した。オピニオンリーダーたちの言動は、メディアや組織を動かし、デザイン経営は徐々に“市民権”を得ていった。

昨年秋頃からデザイン経営をタイトルにしたイベントが各地で催され、メディアで特集が組まれ、地域行政においても類する講座やセミナー、また助成事業などが始まった。【表参照】

提言を発した特許庁が、自らの組織をデザイン経営に改革したこともリアリティを高めることになった。

③に関しては、メルカリやラクスル、アイスタイル、ビズリーチ、DeNA、グッドパッチなどの、いわゆるIT企業陣が、デザイン経営宣言に真っ先に反応し、取り入れたことも特筆すべきことであろう。「待っていた」と言わ



7月29日開催されたロフトワーク主催のフォーラム「デザイン経営2019」で自社のデザイン経営を紹介するジンスホールディングスの田中仁CEO

Photo by Hajime Kato

んばかりに、経営層にデザインの最高責任者を就任させたり、関連するカンファレンスを自ら催し発信を続けた。

以前から理想的なスタートアップチームは、ハッカー・ハスラー・デザイナーの3役を揃えることだと言われてきた。実際に、Uber、Airbnb、Slackなどシリコンバレー系ユニコーンは、創業メンバーにデザインのバックグラウンドを持つ人物が存在する。スタートアップの急成長には、ビジネスの課題をデザインプロセスで解くことが有用であることの裏付けであろう。

人・モノ・カネ・情報・デザイン

それは、インターネット時代に大きくシフトしたことも当然関与している。

商品の購入時のみがタッチポイントだった昭和の時代では、スタイリングやパッケージのデザインを第一にすればユーザーとの関係は完結していた。その後、製造業からサービス業に、2次から3次に産業の主体が移動したことで、デザインにブランディングや企業価値創出における役割が加味した。

さらに平成の半ば頃からは、デザインは課題解決、デザイン思考といったものに関心が集まる状況になった。

そして、第4次産業革命というフレーズの登場と共に、多くの事業基盤をインターネットに置き換える時代を迎え、デザインもUIやUX、さらにはプラットフォームやビジネスモデル構築にピボットすることが増えた。

同じ頃、海外ではマッキンゼーやアクセンチュア、デロイトなどの戦略コンサルティングファームが、デザイン会社を買収するケースが相次いだ。これもビジネスとデザインの融合が急務であることの証左だ。

BtoCに限らず現代において、見た目の美しさは当然のことで、さらにユーザー視点に立った深い思考力と、心地よい体験の継続的な提供が必須だ。

特にシェアリングや、サブスクリプションがビジネスの根幹の一つになっていくと、ユーザーとは常時繋がっている関係性となる。飽きられたり一瞬気分が変わっただけでアプリケーションはゴミ箱にいれられ、その瞬間にビジネスは終焉する。

そうした意味でも、デザイン経営はIT企業やスタートアップのみが取り組むべきものではない。パナソニックは経営の最上流からデザインに関わり、会社全体の存在意義をデザインによって再定義するために「デザイン本部」を今春設置し、来年からの中期経営計

表 メディアなどでの「デザイン経営」の広がり

2018年	
5月	産業競争力とデザインを考える研究会最終報告書「『デザイン経営』宣言」公表
6月、7月	「デザイン経営」宣言 カンファレンス開催(東京ミッドタウン・デザインハブ)
7月	事業構想8月号「今必要な経営手法『デザイン経営』」掲載 NewsPicks「『デザイン経営』とは何か?」6回連載開始
8月	特許庁内に「デザイン経営プロジェクトチーム」発足 日経新聞が社説「デザインの意義を捉え直し経営に生かせ」掲載
10月	グロービス経営大学院「デザイン経営」開始(Takram 田川氏) 日経新聞「右脳いかす『デザイン経営』」掲載(日経で初の「デザイン経営」表現)
11月	宣伝会議「産業競争力の向上に不可欠『デザイン経営』の役割とは?」特集 日経新聞やさしい経済学で「経営とデザイン」連載開始(一橋大学鷺田祐一氏)
12月	ロイター「電機大手、遅まきながらデザイン強化 欧米との格差に危機感」配信(デザイン経営に言及)
2019年	
1月	日経ビジネスが編集会議プロジェクト「デザイン経営を考える」開始
4月	特許庁「デザイン経営プロジェクト」レポートを公開
5月	日経新聞「デザイン経営始動 ソニーなど、意匠法改正が後押し」掲載
6月	NHKニュースの「おはよう日本」で「経営を“デザイン”せよ」放映 NHK NEWS WEB「あなたの会社に最高デザイン責任者はいますか?」掲載
7月	日経産業新聞「パナソニック、デザイン経営で変わるか 存在問い直し」掲載

出典:著者作成

画に織り込むことを発表した。

また、日本全体で見た場合、デザイン経営を最も導入すべきなのが地域の中小企業であろう。国も同じように考えているのか、中小企業庁や経済産業局は中小企業を中心とする先進企業の調査や支援事業を本年度から開始した。また知財功労賞に、昨年からのデザイン経営の視点での企業表彰を始め、良品計画とスノーピークを選出した。

20世紀の「人・モノ・カネ」といった経営三資源に、インターネットの隆起により「情報」が加わり、更に「デザイン」で全体を包含せざるを得ない状況に変化したことで、「デザイン経営」が急浮上したとも言えよう。

人材をいかに育てるか

至急の問題は、デザイン経営を担う人材の輩出だ。企業側に大きなニーズがあるのは確実だが、教育機関の教員確保、カリキュラム設計などは全く追いついていない。経済産業省は「高度

デザイン人材」の育成を推進しているが実装レベルには至っていない。

しかし、個別の大学で動きがでてきた。武蔵野美術大学は今春「造形構想学部クリエイティブイノベーション学科」を、また九州大学芸術工学部は来春再編し「未来構想デザインコース」を新設する。これらはデザイン系大学からのデザイン経営へのアプローチとも言えるものだ。

同時に、経済や商学系大学からの動きも起きた。専修大学と桃山学院大学は経営学部に「ビジネスデザイン学科」を今年度新設し、東京理科大学は来年度「国際デザイン経営学科」の新設を発表したのも、この状況を踏まえてのことであろう。

今後もデザイン経営の名を冠した教育機関や、官民を問わず多くのプロジェクトが増えていくはずだ。しかし、定常的なものとなるかは、提言から3年後となる2021年までにどのような成果を生むかに懸かっている。 **I**