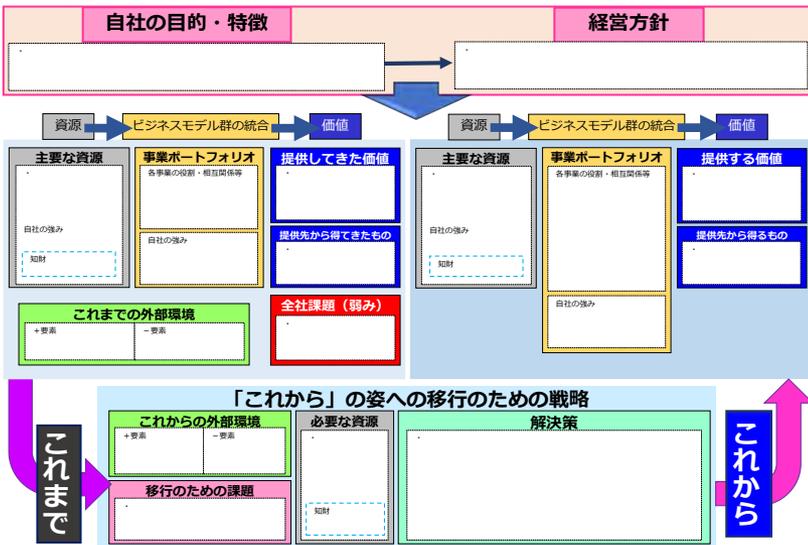


経営デザインシート(全社用)



デザイン経営宣言/デザイン思考意識調査

調査概要

- 調査方法 : インターネットによる調査
調査期間 : 2018年10月29日 (月) ~2018年11月1日 (木)
調査対象 : 15-69歳の男女かつ、以下条件合致者
- ① : 経営・マネージャー層 (課長以上)
 - ② : 経営企画、もしくは人事系部署に所属
- 有効回答数 : 3,347人

調査結果サマリー

- 「デザイン経営」「デザイン思考」の用語認知率は、どちらも「知らない」が半数以上
- 「デザイン経営」「デザイン思考」を導入している企業は全体の15%未満
- 「デザイン経営」「デザイン思考」を導入したことで“「売上・利益率の増加」に効果があった”と回答した企業は全体の70%以上に
- 100人以下の企業における7,8割は社内にデザイナー/クリエイターがいない
- 規模問わずデザイナー/クリエイターの採用需要は増加傾向にある

「デザイン思考・デザイン経営」への取り組み状況

「デザイン思考」はまだ言葉自体を知らない企業が半数程度。「大手企業」は「実行層*」が多いが「わからない」という回答も増える。現状は「デザイン思考、デザイン経営」の浸透の余地はあると考えられる（課題としても「理解不足」がTOP）。企業の取り組み意識は概ねポジティブ。

*実行層=既に取り入れて浸透・定着+試行的に取り入れているが、浸透・定着はしていない

・ワード認知

- ✓ 「デザイン思考」認知は、詳細認知（内容理解+概要理解）で2割程度。
※半数は言葉自体を知らない。
- ✓ 「デザイン経営」認知は、デザイン思考よりも認知レベルは下がるが、企業形態は地方企業→中小企業→大手企業と浸透していている様子。

| | TOTAL | デザイン思考 | | デザイン経営 | |
|--------------|-------|-----------------------|--------------------------|-----------------------|--------------------------|
| | | 詳細認知あり (内容理解+概要理解) | 認知あり (内容理解+概要理解+名称理解) | 詳細認知あり (内容理解+概要理解) | 認知あり (内容理解+概要理解+名称理解) |
| TOTAL | 3347 | 21.3 | 49.6 | 12.4 | 34.6 |
| 大手企業 (3大都市圏) | 1034 | 23.0 | 57.6 | 14.6 | 41.8 |
| 中小企業 (3大都市圏) | 1050 | 24.0 | 51.8 | 14.1 | 37.6 |
| 地方企業 | 1263 | 18.5 | 47.4 | 10.8 | 31.6 |

・浸透

- ✓ 「大手企業」ほど実行層が多く、中小企業→地方企業と、「取り入れ検討・予定なし」の比率が高まる。

| | TOTAL | 実行層 | 検討層 | 取り入れ検討・予定なし | わからない |
|--------------|-------|------|------|-------------|-------|
| TOTAL | 1767 | 14.9 | 18.8 | 44.5 | 21.8 |
| 大手企業 (3大都市圏) | 611 | 25.5 | 14.3 | 20.1 | 40.1 |
| 中小企業 (3大都市圏) | 550 | 16.5 | 20.7 | 39.5 | 23.3 |
| 地方企業 | 606 | 13.0 | 16.7 | 50.3 | 20.0 |

※実行層=既に取り入れて浸透・定着+試行的に取り入れているが、浸透・定着はしていない
※検討層=まだ取り入れていないが、今後取り入れることを検討している

*「デザイン思考/経営」ワード認知者ベース

・取り組み課題

- ✓ 理解不足、認知不足といった知識面と、いかにどういった人材を活用するか、といった経験不足から生じると考えられる壁が伺える。

| | TOTAL | 大手企業 (3大都市圏) | 中小企業 (3大都市圏) | 地方企業 |
|-------------------------------|-------|--------------|--------------|------|
| TOTAL | 622 | 239 | 203 | 180 |
| デザイン思考についての理解が足りない | 34.6 | 42.2 | 35.0 | 33.9 |
| デザイン思考自体の認知が足りない | 30.5 | 34.2 | 31.6 | 28.9 |
| どうやってデザイン思考を取り入れるかの知見がない | 25.3 | 30.6 | 26.7 | 23.3 |
| デザイン思考を経営に活かせる人材がいない | 25.2 | 37.3 | 22.2 | 29.4 |
| デザイン思考を取り入れた経営の効果がわかりづらい | 20.9 | 33.5 | 21.1 | 20.6 |
| デザイン思考を実践する人材が社内で見当たらない | 19.1 | 25.6 | 18.0 | 20.6 |
| デザイン思考を実践するデザイナー/クリエイターの採用が困難 | 10.6 | 12.5 | 7.8 | 14.4 |
| その他 | 2.3 | 0.7 | 2.3 | 2.2 |

※TOTALのスコアで降順ソート

*「デザイン思考」取り入れ検討者ベース

・取り組み意識

- ✓ 「前向きにとらえている」は大手企業で3割弱と高いが、「どちらかといえば前向きにとらえている」を含めたTOP2では7割~8割と概ね前向きにとらえられている。

| | TOTAL | TOP1 | TOP2 |
|--------------|-------|------|------|
| TOTAL | 622 | 20.4 | 79.0 |
| 大手企業 (3大都市圏) | 239 | 28.3 | 80.0 |
| 中小企業 (3大都市圏) | 203 | 20.2 | 75.6 |
| 地方企業 | 180 | 20.6 | 83.9 |

※TOP1=前向きにとらえている/TOP2=前向きにとらえている+どちらかといえば前向きにとらえている

*「デザイン思考」取り入れ検討者ベース

「デザイン思考・デザイン経営」への取り組み状況

「デザイン思考」を経営に取り入れた場合の結果として、「製品・サービス・事業の開発・創出」「製品・サービスの品質向上」で8割を超え、実際に効果が表れていると回答を得た。
また、現在「デザイン思考」を経営にうまく取り入れているとして思い浮かぶ企業では、アップル、ソニー、トヨタを中心に幅広い業界の企業が想起されている。

・取り組み結果_6指標

- ✓ 取り組んだ結果、「製品・サービス・事業の開発・創出」「製品・サービスの品質向上」で8割を超えたほか、他の各項目でも高いスコアで向上・推進している事が企業規模に関わらずみられた。

※「向上、推進した+どちらかといえば向上、推進した」のスコア

| | TOTAL | 製品・サービス・事業の開発・創出 | 製品・サービスの品質向上 | 売上・利益率の増加、向上 | 従業員の社員満足度向上 | 組織内のコミュニケーションの円滑化 | 企業自体のブランド力の向上 |
|-------------|-------|------------------|--------------|--------------|-------------|-------------------|---------------|
| TOTAL | 332 | 86.8 | 82.7 | 73.8 | 71.4 | 70.5 | 72.4 |
| 大手企業（3大都市圏） | 153 | 82.8 | 75.0 | 64.6 | 59.5 | 58.6 | 68.0 |
| 中小企業（3大都市圏） | 100 | 90.0 | 83.0 | 75.9 | 70.0 | 72.1 | 69.9 |
| 地方企業 | 79 | 82.3 | 82.3 | 70.9 | 73.4 | 68.4 | 75.9 |

*「デザイン思考」取り入れ経験者ベース

※「向上、推進した」のみのスコア

| | TOTAL | 製品・サービス・事業の開発・創出 | 製品・サービスの品質向上 | 売上・利益率の増加、向上 | 従業員の社員満足度向上 | 組織内のコミュニケーションの円滑化 | 企業自体のブランド力の向上 |
|-------------|-------|------------------|--------------|--------------|-------------|-------------------|---------------|
| TOTAL | 332 | 39.9 | 30.5 | 27.0 | 24.5 | 23.0 | 25.9 |
| 大手企業（3大都市圏） | 153 | 30.9 | 24.6 | 22.1 | 19.0 | 22.5 | 24.0 |
| 中小企業（3大都市圏） | 100 | 47.6 | 32.5 | 29.0 | 24.9 | 24.1 | 29.0 |
| 地方企業 | 79 | 29.1 | 27.8 | 24.1 | 24.1 | 21.5 | 21.5 |

*「デザイン思考」取り入れ経験者ベース

・取り入れ企業（純粹想起）

- ✓ うまく「デザイン経営」を取り入れていると思われが企業としては、「アップル」「ソニー」「トヨタ」をはじめとして、IT企業や製造業、通信、ファッションなど幅広い業種の名前が挙げられた。

| | TOTAL | 大手企業 (3大都市圏) | 中小企業 (3大都市圏) | 地方企業 |
|--------|-------|-----------------|-----------------|------|
| TOTAL | 1767 | 611 | 550 | 606 |
| アップル | 6.7 | 9.9 | 8.3 | 5.0 |
| ソニー | 4.6 | 9.9 | 6.5 | 2.5 |
| トヨタ | 4.0 | 6.5 | 4.2 | 3.8 |
| ソフトバンク | 3.2 | 4.5 | 2.5 | 4.0 |
| ユニクロ | 3.2 | 5.8 | 2.5 | 4.0 |
| パナソニック | 2.1 | 5.1 | 2.7 | 1.5 |
| Google | 1.9 | 3.7 | 2.6 | 1.2 |
| 楽天 | 1.8 | 2.3 | 1.9 | 1.7 |
| ドコモ | 1.6 | 1.8 | 1.6 | 1.7 |
| ZOZO | 1.4 | 1.2 | 1.7 | 1.2 |
| ニトリ | 1.3 | 0.1 | 1.1 | 1.7 |
| ダイソン | 1.2 | 2.3 | 1.6 | 0.7 |
| ホンダ | 1.2 | 0.8 | 1.5 | 0.8 |
| マツダ | 1.2 | 1.8 | 1.6 | 0.8 |
| 日産 | 1.2 | 2.1 | 1.3 | 1.2 |
| IBM | 1.1 | 1.7 | 1.1 | 1.2 |
| サントリー | 1.1 | 2.5 | 1.7 | 0.5 |

※TOTALスコアで1.0%以上を抜粋 *「デザイン思考」or「デザイン経営」認知者ベース

デザイナー/クリエイターの活用 & 活躍の状況

100人以下の企業の7~8割が、新卒および中途のデザイナー/クリエイターが存在していない。
 デザイナー/クリエイターの所属部署では、「社長直下の組織」が中小・地方企業を中心に多いが、大手企業では、「独立したデザイン部としての部署」「マーケティング関連の部署」「広告・宣伝部の関係部署」で高い。

・人数

- ✓ 従業員数が100人以上の企業で、新卒採用及び中途採用のデザイナー/クリエイターの数が増加する。

| | | 新卒採用のデザイナー/クリエイター | | | | | | | |
|-------|-----------|-------------------|------|------|-------|-------|-------|-------|-----|
| | | TOTAL | 0人 | 1-5人 | 6-10人 | 11人以上 | わからない | 平均値 | |
| 従業員総数 | 0 | TOTAL | 2375 | 83.5 | 9.0 | 0.9 | 1.4 | 5.3 | 0.8 |
| | 1-99人 | 1582 | 83.8 | 8.8 | 0.9 | 1.4 | 5.2 | 0.7 | |
| | 100-199人 | 126 | 51.8 | 31.5 | 0.8 | 3.3 | 12.5 | 3.2 | |
| | 200-299人 | 81 | 64.8 | 16.8 | 2.5 | 8.4 | 7.5 | 6.2 | |
| | 300-500人 | 92 | 52.2 | 18.5 | 6.9 | 7.3 | 15.1 | 13.6 | |
| | 500-1000人 | 99 | 55.8 | 9.8 | 1.8 | 4.5 | 28.2 | 16.2 | |
| | 1000人以上 | 395 | 41.2 | 6.6 | 2.4 | 13.6 | 36.2 | 190.8 | |

| | | 中途採用のデザイナー/クリエイター | | | | | | | |
|-------|-----------|-------------------|------|------|-------|-------|-------|-------|-----|
| | | TOTAL | 0人 | 1-5人 | 6-10人 | 11人以上 | わからない | 平均値 | |
| 従業員総数 | 0 | TOTAL | 2375 | 74.1 | 14.9 | 1.8 | 3.7 | 5.5 | 1.7 |
| | 1-99人 | 1582 | 74.4 | 14.8 | 1.8 | 3.7 | 5.4 | 1.6 | |
| | 100-199人 | 126 | 49.6 | 32.9 | 1.6 | 3.1 | 12.9 | 3.8 | |
| | 200-299人 | 81 | 59.7 | 24.1 | 2.5 | 6.2 | 7.5 | 5.3 | |
| | 300-500人 | 92 | 48.6 | 22.5 | 7.5 | 6.3 | 15.1 | 5.5 | |
| | 500-1000人 | 99 | 51.8 | 15.6 | 0.9 | 3.5 | 28.2 | 10.0 | |
| | 1000人以上 | 395 | 39.4 | 7.2 | 3.0 | 12.9 | 37.4 | 226.2 | |

※人数回答者ベース

・所属部署

- ✓ 全体では「社長直下の組織」が高いが、大手企業では、「独立したデザイン部としての部署」「マーケティング関連の部署」の比率が高め。

| | TOTAL | 社長直下の組織 | 技術・研究開発部の関係部署 | 独立したデザイン部としての部署 | マーケティング関連部署 | 広告・宣伝部の関係部署 | デザインの独立事業所 | その他 |
|-------------|-------|---------|---------------|-----------------|-------------|-------------|------------|-----|
| TOTAL | 542 | 34.0 | 26.8 | 20.6 | 10.4 | 8.5 | 4.4 | 5.0 |
| 大手企業（3大都市圏） | 156 | 11.5 | 29.2 | 44.3 | 27.3 | 27.7 | 4.2 | 3.1 |
| 中小企業（3大都市圏） | 213 | 34.4 | 25.4 | 23.8 | 9.3 | 8.0 | 2.8 | 4.8 |
| 地方企業 | 173 | 33.5 | 28.9 | 15.6 | 12.1 | 9.2 | 6.9 | 5.2 |

※社内にデザイナー/クリエイター所属ベース

・対応業務

- ✓ 「ALL社内」対応は、大手企業では少なくなる傾向がある。

| | | ALL社内 | 混在 | | | ALL社外 | |
|-------------|-------|-----------------------------------|---|--------------------------------------|---|------------------------|------|
| | | すべて社内 のデザイナー/クリエイター で対応している | ほぼ社内の デザイナー/クリエイター で対応しており、一部、 外部機関を活用 | 半数くらいを 社内のデザイナー/ク リエイターで対応している | 一部は社内 のデザイナー/ク リエイターで対応 しており、その他は外部 機関を活用 | すべて外部 機関で対応 している | |
| TOTAL | TOTAL | 542 | 33.4 | 31.4 | 9.4 | 14.7 | 10.3 |
| 大手企業（3大都市圏） | 156 | 22.3 | 35.8 | 20.1 | 13.0 | 7.8 | |
| 中小企業（3大都市圏） | 213 | 35.7 | 30.4 | 10.3 | 14.1 | 8.7 | |
| 地方企業 | 173 | 30.1 | 32.9 | 8.1 | 15.6 | 12.7 | |

※社内にデザイナー/クリエイター所属ベース

・役職

- ✓ 大手企業ほど、執行役員、部長、課長、係長クラスに就いている比率が高め。

| | TOTAL | 役職あり | | | | | 役職なし | その他 |
|-------------|-------|--------|---------|-------|-------|-------|------|-----|
| | | 取締役クラス | 執行役員クラス | 部長クラス | 課長クラス | 係長クラス | 一般社員 | |
| TOTAL | 542 | 18.4 | 5.2 | 20.4 | 30.1 | 14.2 | 45.1 | 1.8 |
| 大手企業（3大都市圏） | 156 | 8.6 | 13.3 | 39.1 | 54.0 | 42.8 | 49.9 | 1.0 |
| 中小企業（3大都市圏） | 213 | 18.7 | 5.6 | 20.4 | 35.3 | 13.9 | 41.7 | 2.2 |
| 地方企業 | 173 | 17.9 | 4.6 | 20.2 | 22.0 | 14.5 | 50.3 | 1.2 |

※社内にデザイナー/クリエイター所属ベース

デザイナー/クリエイターの活用 & 活躍の状況

・採用ニーズ

- ✓ 全体で2割弱が「新卒」「中途」共に「増加している・増加傾向にある」と回答しており、特に大企業では、**新卒、中途共に採用ニーズが増加している**と回答している。

| | | 新卒 | 中途 |
|-------------|-------|----------------|----------------|
| | TOTAL | 増加している・増加傾向にある | 増加している・増加傾向にある |
| TOTAL | 542 | 19.6 | 16.3 |
| 大手企業（3大都市圏） | 156 | 41.6 | 30.2 |
| 中小企業（3大都市圏） | 213 | 19.1 | 17.6 |
| 地方企業 | 173 | 20.2 | 14.5 |

※社内にデザイナー/クリエイター所属ベース

・求める知識

- ✓ 「アイデア発想力」「思考の展開力」といった**創造性**に対する知識が高い。

| | 新卒 | | | | 中途 | | | |
|-------------------------------|------|-----------------|-----------------|------|------|-----------------|-----------------|------|
| | 新卒全体 | 大手企業 (3大都市圏) | 中小企業 (3大都市圏) | 地方企業 | 中途全体 | 大手企業 (3大都市圏) | 中小企業 (3大都市圏) | 地方企業 |
| TOTAL | 542 | 156 | 213 | 173 | 542 | 156 | 213 | 173 |
| アイデア発想力 | 45.3 | 54.7 | 44.2 | 46.8 | 42.2 | 37.5 | 43.7 | 39.9 |
| 思考の展開力 | 38.4 | 48.5 | 39.4 | 37.0 | 32.0 | 35.2 | 32.5 | 31.2 |
| ビジュアル化の能力 | 23.3 | 31.4 | 22.3 | 24.9 | 21.9 | 26.7 | 23.3 | 19.7 |
| 製品・サービスの付加価値化実施における経験・知識・スキル | 17.2 | 16.4 | 18.6 | 15.0 | 18.3 | 22.9 | 15.4 | 22.5 |
| デザイン思考の社内浸透のための能動的な行動力 | 16.1 | 11.9 | 14.8 | 17.9 | 11.9 | 14.9 | 8.3 | 17.3 |
| マーケティングに関する知識 | 15.8 | 18.2 | 17.5 | 13.3 | 23.4 | 29.4 | 26.3 | 19.1 |
| 世の中の価値観を把握し、対応する能力 | 15.8 | 14.1 | 16.4 | 15.0 | 20.7 | 11.9 | 22.9 | 17.3 |
| デザイン思考/デザイン経営に関する知見 | 15.7 | 24.2 | 16.1 | 15.0 | 15.1 | 23.6 | 16.6 | 12.7 |
| 新製品を企画立案する（した）経験・知識・スキル | 13.9 | 22.1 | 12.8 | 15.6 | 18.7 | 34.9 | 17.3 | 20.8 |
| 他部門・他部署との連携、コミュニケーションを円滑にする能力 | 13.9 | 15.6 | 13.1 | 15.0 | 14.9 | 16.1 | 16.4 | 12.7 |
| 新事業を企画立案する（した）経験・知識・スキル | 12.5 | 27.8 | 10.8 | 15.0 | 17.1 | 25.8 | 15.8 | 19.1 |
| その他 | 6.5 | 2.6 | 6.5 | 6.4 | 6.5 | 2.1 | 6.5 | 6.4 |

※新卒全体のスコアで降順ソート

※社内にデザイナー/クリエイター所属ベース

・育成方法（新卒/中途採用）

※全体スコア5%以上を抜粋

- ✓ 新卒・中途共に、大手企業では、「マネジメントスキル」「ビジネスコミュニケーション」といった**経営スキルを伸ばす点**が高めとなっている。

《新卒入社》

| | TOTAL | 大手企業 (3大都市圏) | 中小企業 (3大都市圏) | 地方企業 |
|-------------------------------|-------|-----------------|-----------------|------|
| TOTAL | 339 | 131 | 114 | 94 |
| 資格取得の機会提供 | 23.2 | 18.3 | 20.8 | 26.6 |
| 社外研修等に参加させる | 18.7 | 17.4 | 15.4 | 23.4 |
| 職場外での活躍奨励 | 14.4 | 22.0 | 16.3 | 11.7 |
| ITスキル向上のための社内プログラムなど | 13.8 | 18.3 | 17.6 | 8.5 |
| 社内研修等に参加させる | 13.5 | 20.3 | 13.9 | 12.8 |
| 担当する分野やクライアントを変える | 12.8 | 9.7 | 12.9 | 12.8 |
| 他の先輩・同僚のデザイナー/クリエイターとOJTをおこなう | 12.7 | 20.0 | 11.0 | 14.9 |
| マネジメントスキル向上のための社内プログラムなど | 10.3 | 18.3 | 9.3 | 11.7 |
| デザイン賞への応募に携わらせる | 10.2 | 19.3 | 9.8 | 10.6 |
| デザインスキル向上のための社内プログラムなど | 7.3 | 17.7 | 4.9 | 10.6 |
| プロデュース/マネジメント力向上のための社内プログラムなど | 6.4 | 15.6 | 5.7 | 7.4 |
| ビジネスコミュニケーション力を高める社内プログラムなど | 5.9 | 15.5 | 4.7 | 7.4 |

※TOTALのスコアで降順ソート

※社内に新卒デザイナー/クリエイター所属ベース

《中途入社》

| | TOTAL | 大手企業 (3大都市圏) | 中小企業 (3大都市圏) | 地方企業 |
|-------------------------------|-------|-----------------|-----------------|------|
| TOTAL | 500 | 140 | 200 | 160 |
| 資格取得の機会提供 | 20.0 | 16.6 | 20.3 | 19.4 |
| 社外の研修等に参加させる | 16.6 | 16.3 | 15.2 | 18.8 |
| 他の先輩・同僚のデザイナー/クリエイターとOJTをおこなう | 16.2 | 16.5 | 13.8 | 20.0 |
| 職場外での活躍の奨励 | 11.7 | 16.4 | 12.0 | 11.3 |
| 社内研修等に参加させる | 11.1 | 20.1 | 8.6 | 15.0 |
| ITスキル向上のための社内プログラムなど | 10.9 | 18.6 | 11.8 | 9.4 |
| 担当する分野やクライアントを変える | 10.0 | 6.4 | 10.3 | 9.4 |
| 社内横断プロジェクトへの参画 | 7.9 | 15.4 | 6.9 | 9.4 |
| デザイン賞への応募に携わらせる | 7.3 | 19.2 | 8.0 | 6.3 |
| マネジメントスキル向上のための社内プログラムなど | 7.0 | 21.4 | 6.2 | 8.1 |
| プロデュース/マネジメント力向上のための社内プログラムなど | 6.6 | 19.4 | 7.6 | 5.0 |
| ビジネスコミュニケーション力を高める社内プログラムなど | 6.4 | 16.3 | 6.9 | 5.6 |
| デザインスキル向上のための社内プログラムなど | 6.2 | 16.2 | 6.1 | 6.3 |

※TOTALのスコアで降順ソート

※社内に中途デザイナー/クリエイター所属ベース

「デザイン」の力で世界・日本を元気にできる

ビビビットが担う役目

- ①デザイン人材の輩出
- ②クリエイティブ企業と人材の最適なマッチング
- ③美術・デザイン系学生の選択肢増
- ④デザイン経営・デザイン思考の啓蒙
- ⑤デザインを活かした日本活性化

チャレンジ!!!

