

経営デザインシート(全社用)

自社の目的・特徴			経営方針		
資源		ビジネスモデル群の統合	資源		価値
→		→	→		→
主要な資源	事業ポートフォリオ	提供してきた価値	主要な資源	事業ポートフォリオ	提供する価値
自社の強み 知財	各事業の役割・相互関係等 自社の強み	提供先から得てきたもの	自社の強み 知財	各事業の役割・相互関係等 自社の強み	提供先から得るもの
これまでの外部環境 + 要 - 要		全社課題 (弱み)			
「これから」の姿への移行のための戦略					
これまで	これからの外部環境 + 要 - 要	必要な資源	解決策		
	移行のための課題	知財			
					これから



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った様子。

	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」が高い。

・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	19.6	16.3
大手企業 (3大都市圏)	41.6	30.2	
中小企業 (3大都市圏)	19.1	17.6	
地方企業	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・サービスの高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!!

