

## R2 地域協働研究（ステージⅠ）

### R02-Ⅰ-14 「県内中小企業におけるデザイン活用に関するモデルの社会実装とインフラ構築－岩手版（地方版）デザイン経営モデルと支援システムの確立」

課題提案者 地方独立行政法人岩手県工業技術センター

研究代表者 総合政策学部 近藤信一

研究チーム員 三好純矢（総合政策学部）

#### <要旨>

本研究（2020年度の地域協働研究（ステージⅠ））では、2019年度に構築した「岩手デザイン経営モデル」の社会実装を進めるため、（１）「岩手デザイン経営モデル」について再検証し、経営戦略論や社会学の理論（構造的埋め込み理論等）を加味したモデル精緻化を行った。また、（２）デザイン活用を目指すものづくり中小企業とデザイン人材のマッチングに必要なインフラ整備としてのデザイン人材データベースを2020年度中に構築するため、デザイン人材のマッチング用シート登録項目を検討し、人材選出を進めた。

#### 1 研究の概要（背景・目的等）

経済産業省と特許庁が、平成29年度に「産業競争力とデザインを考える研究会」を設置し、平成30年5月23日に報告書『「デザイン経営」宣言』を公表した。その中で、企業経営においてデザインを重要な経営資源として活用し、ブランド力とイノベーション力を高めることにより、企業の産業競争力が向上することが提言された。しかし、県内中小企業においてデザインをどのように活用しているかが明らかでなかったことから、現状を明らかにし、デザインを活用した商品開発を推進し、競争力を高めていくことを目指して、2019年度および2020年度に地域協働研究（ステージⅠ）を実施した。

2019年度の地域協働研究（ステージⅠ）では、県内中小企業のデザイン活用に関するアンケート調査と企業インタビュー調査に基づき、企業が外部のデザイン人材を活用して商品開発を進める「岩手発〔地方版〕デザイン経営」モデル（以下、「岩手デザイン経営モデル」という）を構築した。アンケート調査では、①新商品開発はどのような流れ、手法で行われているか、②デザインをどのように活用しているか、③どのようにデザイン人材を活用しているか（従業員、外部デザイナー等）、④経営者と従業員がデザインをどのように認識しているか等を聞き取りした。

アンケート調査結果から、（a）デザインを経営資源として活用することにより企業業績の向上が見込まれること、（b）デザイナーと協働して自社ブランドの商品を開発することにより企業全体にデザイン活用の意識が高まり企業業績の向上が見込めること、（c）県内中小企業ではデザイン人材を企業内部で抱えるよりも外部のデザイン人材を活用している企業が多く、内部で抱えず外部で活用しても企業業績に影響はないことなどが明らかとなり、デザインを経営資源として位置づけ、デザイナーと共に自社ブランド商品を開発することで企業業績の向上が見込める傾向が浮かび上がってきた。

次に、デザイン経営を推進している先端企業とデザイン経営を進めていきたい県内中小企業（本社が県内・県外を問わず、岩手県内に事業所を有する製造業の中小企業であり、かつエンジニアリングチェーン（自社開発商品）及びサプライチェーン（量産工程）を有している企業）に対してインタビュー調査による実

態調査を行い、県内企業、特に中小企業への適応を目的として「岩手デザイン経営モデル」の構築を行った。

構築したモデルの有効性確かめるため、2020年1～3月に、デザイン経営を行う先端企業（大企業）とデザイン活用に着眼的な県内企業（中小企業）にインタビュー調査を実施した。その結果、上記の「岩手デザイン経営モデル」について概ね方向性に間違いがないことを検証できた。ただし、モデルの実証及び実装段階に入る前に、外部デザイン人材のデータベース設計と構築、実証及び社会実装に協力してくれる実証企業の選定などを行う必要があることも明らかとなった。

#### 2 研究の内容（方法・経過等）

2020年度の地域協働研究（ステージⅠ）では、2019年度に構築した「岩手デザイン経営モデル」の社会実装を進めるため、（１）「岩手デザイン経営モデル」について再検証し、経営戦略論や社会学の理論（構造的埋め込み理論等）を加味した精緻化を行った。また、（２）デザイン活用を目指すものづくり中小企業とデザイン人材のマッチングに必要なインフラ整備としてのデザイン人材データベース構築を行っている。

#### 3 これまで得られた研究の成果

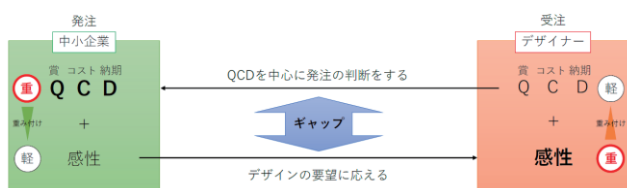
デザイン人材のマッチングは、「岩手デザイン経営モデル」の社会実装のため、外部のデザイン人材（定義としてはデザイナーより広い活動領域を持つ）の活用を前提としていることから、岩手県工業技術センターにおいて県内外のデザイン人材及びデザイン事務所のシーズをまとめ、県内中小企業がデザイン経営を実際に行う際のデザイン人材のデータベース構築を進めている。また、県内にプロダクトデザイナーとして活動を行っている人材が殆どいないことから、デザイン人材データベースの構築を行うことは有益であると考えた。

デザイン人材データベース構築に関しては、岩手大学人文社会科学部インダストリアルデザイン研究室の田中隆充教授（人材確保について研究協力者）、研究分担者（2020年度）である岩手県立大学の三好講師（マッチング事業に有効なデータベースの詳細項目の設定など）、岩手県工業技術センター産業デザ

イン部が連携して推進し、デザイン人材データベースの詳細項目（得意分野、実績、人柄など）について実態調査（デザイン人材に対する面談）により作成し、デザイン人材マッチングに必要なマッチングシート（以下：「デザイン人材マッチングシート」と表記）を構築した。

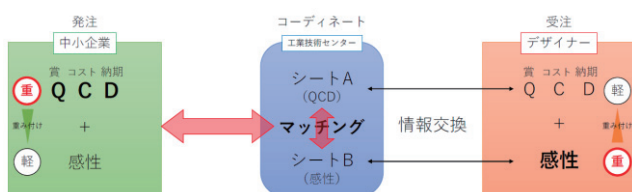
「デザイン人材マッチングシート」構築に際し、企業とデザイン人材間にギャップがあることに注目した。従来で言うギャップは、企業担当者とデザイン人材間のコミュニケーションギャップにあると考えられてきた（デザイン用語の解釈や語彙をめぐり、企業担当者とデザイン人材との間に差異が生じる）。我々は真のギャップとして企業とデザイン人材それぞれが求める内容の重要度に違いがあると考えた（企業はQCD（quality cost delivery: 品質、コスト、納期）を重要視する。デザイン人材は感性を重要視する）。

図表 1 中小企業とデザイン人材との重み付けのギャップイメージ



構築したマッチング体制は、岩手県工業技術センターが仲介役となり、企業とデザイン人材が抱えるギャップを調整、尚且つプラットフォームの役割を担うことで、企業とデザイン人材の双方共にパートナーを探索するコストが不要となり、負担の軽減が行える。また、岩手県の公的機関が仲介を行うことで、デザイナーが提供するデザインの品質や、企業のデザイナーの待遇に関して、互いに安心した取引が可能となる。

図表 2 中小企業とデザイン人材のマッチングのフレームワーク



構築したマッチングシートは、上記のフレームワークに習い、QCDと感性それぞれを有効に働かせるため、2枚作成した。1枚目は、デザイン人材情報登録用紙（QCD 中心）とし、名前、所属、顔写真、出身地、過去の経歴、実績、などの基本情報の他、本用紙の特徴として「心掛けているキーワード」、「岩手県とのつながり」を記入する欄を設けている。2枚目は、デザイン人材ピックアップポートフォリオ用紙（感性中心）とし、デザイナーがフリーレイアウトで作品実例を掲載する。

#### 4 今後の具体的な展開

デザイン人材の登録については、マッチング事業の実施に必要な最低限の登録者数として、15人程度を想定した。募集にあたっては、岩手県とのゆかりなど、地域とのつながりも重視し、研究協力者である岩手大学田中教授からの紹介や、岩手県工

業技術センター産業デザイン部とつながりがあるデザイン人材を中心に、募集を行っている。

以上の研究成果を県内企業に普及展開するためには、「岩手デザイン経営モデル」や「岩手県内企業とデザイン人材のマッチング」の検証が必要と考えることから、引き続き研究活動を続けて社会実装に取り組みたい。

#### 5 その他（研究成果物と成果の普及活動）

##### 【論文】

近藤信一・三好純矢（2020）「地方中小企業におけるデザイン経営の理論構築に向けた研究－岩手県内中小企業とデザイン人材との感性に基づくマッチングの実践に関する考察－」『機械経済研究』No.51、（一財）機械振興協会 経済研究所

近藤信一（2020）「地方中小企業におけるデザイン経営の社会実装に向けたモデル構築とデザイン経営戦略論の模索－岩手県内中小企業に対する実態調査からの考察－」『経営経済』56号、大阪経済大学中小企業・経営研究所、pp.53-81

三好純矢・近藤信一（2021）「デザイン経営における感性のマッチング－岩手県内中小企業における実験的取り組みに基づく実証研究からの考察－」『産業学会研究年報』第36号、pp.161-176、産業学会、査読有

##### 【学会発表】

近藤信一・三好純矢（2020）「地方中小企業におけるデザイン経営に関するモデル構築－岩手県内中小企業における実態調査からの考察」産業学会第58回全国研究会での自由論題報告（日時：2020年6月14日～21日、場所：オンデマンド開催）

近藤信一・三好純矢（2020）「デザイン経営における感性のマッチング－岩手県内中小企業における実験的取り組みに基づく実証研究からの考察－」産業学会イノベーション研究部会（日時：2020年9月5日13：00～17：40、場所：大阪商業大学・CURIO-CITY）

##### 【講演会】

近藤信一（2020）「地方中小企業におけるデザイン経営の実装に向けたモデル構築－岩手県内中小企業における実態調査からの考察－」機械振興協会 経済研究所・第429回STEP研究会での講演（日時：2020年10月23日14：00～15：30、場所：WEB システム開催）

近藤信一・三好純矢（2020）「県大との地域協働研究の成果報告」総合政策学部産業講演会（日時：2020年12月21日 13時00分～17時30分、場所：岩手県立大学アイーナキャンパス 学習室1）