

■はじめに

世の中、顧客ニーズが変わっていく時間軸が早くなり、正解を求めてきた結果、同質化による価格の過当競争が進み、従来のマーケティング手法だけでは成功しないことが増えてきた。そこで経営革新マーケティング委員会では「デザイン経営」について取り上げてきた。

デザインとは目に見える意匠についてだけのことではない。川にかける橋に例えれば、色、形、大きさなどについてだけでなく、川の向こう岸に何を何故、どうやって渡すのか、そこから考えていくこと。課題を解決するための糸口を考えていくこと、だと言える。



デザイン経営ではこのデザイナーの思考を経営に取り入れていく訳だが、中小印刷会社にそのようなデザイナーを経営層に取り込むことは難しい。それなら経営者・経営層の我々がデザイナーの思考を学び、経営に活かせることができれば、という想いでセミナーを開催、勉強する機会を提供してきた。しかし、ウチの会社とは別の話とか、今一つその必要性、有効性がピンと来ていない、という方も多いのでは…その現状も破壊、否定して、創造して取組みを考え進めていく、ということもデザイン経営にはあると考えている。

■デザインマネジメント塾 株式会社エムテド代表 田子學氏 (21/7/28~21/10/26)

【検知】まずは知ること

改善すべき対象をまず知ること。内部環境、外部環境との関連性を考察し、根本的な課題がどこにあるのかを探り当て、解決すべき問題点を洗い出す。

自社の強みや弱みを十分に理解し、何をすべきかを考えてみて。そこから次につなげていく。



【破壊】バイアスに負けない

“もっともらしく聞こえる”風を装っていないだろうか？



破壊すべきことは常に自分の内にある。バイアスに対して懐疑的であれ！今の状態に満足しない！クリエイティブになって欲しい。視点を変える訓練をする。

成長期でない時に、ルールに乗っているだけでは縮小してしまう。クリエイティブになるコツ：これが入口

見方を変える：why→考え方を変える：how→伝え方を変えていく

：what 何故から始めよう

少子高齢化 マイナスイメージだがそれがバイアス。もっと前向きな発想を。

農業はもうからない…これもバイアス。

無理、無駄、できません、では思考停止してしまう。

顧客を振り向かせる必要なことは何なのかを見つけ、改善すべきことは何か、考えて。



【創造】



ビジョン。これを出していくことに意味がある。大きく書く。小さいノートに書いてはだめ。宣言する。人と共有して伝え、意識付けをする。こういう事の繰り返しでイノベーションにつなげていく。

デザインはゼロから一を生む行為。ブルーオーシャンを生み出す。どのようにマーケットを作っていく成長させていくか。ものづくり企業は「何を作るか」ばかり考え「何故作るのか」が置き去りになっている。開発段階から戦略的になれ。既存マーケットを調査して、そこで売れるものを作れば、レッドオーシャンで価格競争に陥ってしまう。

【一貫】

これまでの3つを常に統合して捉え、最適解を導き出す。

全ては顧客目線。プロダクトを買う人、使い人のことを考える。これが大事。どんなに味が良くても安くても、顧客目線で伝えていかないとだめ…体験を持って理解してもらっているか？

一点突破、社会貢献、次の時代にこんなことをやってみたい！ 自分達は何のために仕事をしているのか、考えて欲しい。スコープを大きくして欲しい。



【三大要素】 ロジック、ラブ、センス バランスが大切

3つの要素が深く交わればデザインの幅が広がり、イノベーションを生みやすい。美しくバランスが保てると、一貫したメッセージを持ち合わせたブランドイメージを作りだせる。

(ロジックとは)

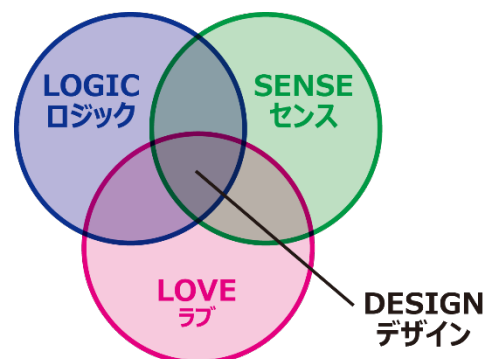
論法。論理立てて情報を相手に伝える。5W2Hを使って理由、目的、対象を明確にする。

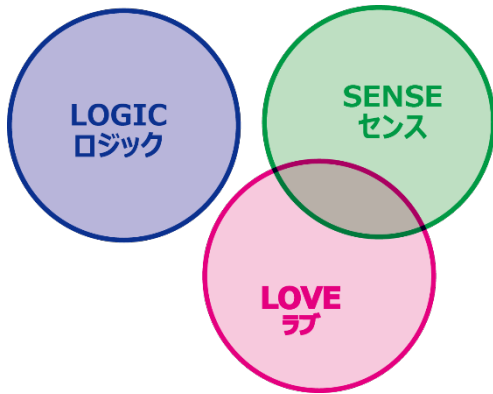
(センスとは)

知性。五感(知覚)による感じ取った情報を統合して考える。

(ラブとは)

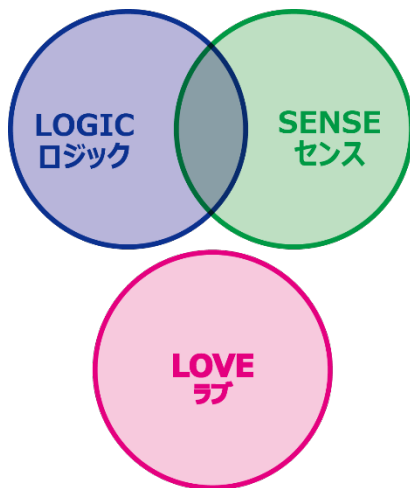
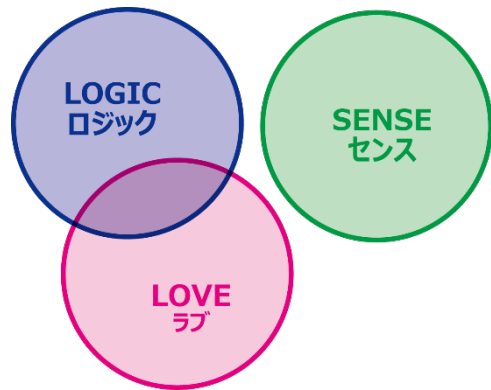
心、ハート。心に響くこと。心地よい感覚。パッション。





ロジック不在: クリエイター主導、アートなもの、
ドリーム、直感だけ、的外れ

センス不在: 技術者主導、シーズ寄り、機能特化、
中小企業エンジニア



ラブ不在: モノはできるが当事者意識が欠落、使命感が
なく魂を感じられない

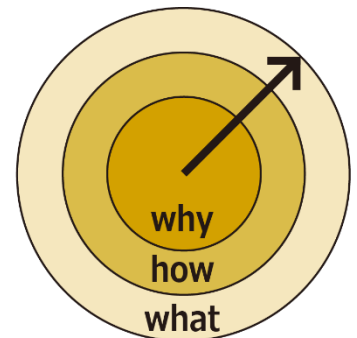
【ゴールデンサークル】

why ありきで→how→what へつなげ広げていく

why: ビジョン 何故その活動をするのか なりたい将来像 壮
大なものが望ましい

how: ミッション どうすればビジョンに近づけるか ○○なサ
ービスの提供など

what: バリュー ミッションを実行するためのポリシー 価値を
創出せよ



ゴールデンサークル (サイモン・シネック)

■デザイン経営とは、その強み

【本質を捉える】

why が大事。何故その企業が存在しているのか、何故その商品を作らなければならないのか、常に何故かを考える。常識や既成概念に疑問を持ち考える。

意匠などのデザインではなく、本質的な価値を追求し、新しい価値を創造し、顧客の欲求を満たし具体的な解決策を導き出すことである。



【想いを伝える】



視覚効果の強い“デザイン”で受け手に驚きと感動を与える。データを分析して説得材料を揃えても感動を与えられない。横並びから脱却できない。新しい価値は生まれない。ブランド形成にも貢献する。



■取り組むにあたって

【検知】

- ・ 自社についての SWOT 分析（強み・弱み・機会・脅威）を行う、深堀をする
- ・ 経営理念を振り返る 何のために事業を行っているのか？
- ・ 徹底した顧客目線で、解決すべき課題を見つける

ドリルの穴：顧客が必要としているのは、安価な電動ドリルか？切れ味の鋭いドリルの刃か？物を載せるための棚づくりに必要な下穴か？

（真のライバルは何？）

名刺、カタログ、会社案内：顧客の真の目的、“何故”は何なのか、考える



【破壊】



- ・ これまでの慣習、実績、業界の常識を否定する
- ・ リサーチされた市場の“正解”の先にはレッドオーシャンが待ち受ける
- ・ プラスチック製品は地球温暖化に悪影響
そうならない策はないのか？
リサイクル、リユース、長寿命化…



【創造】



- ・製品、サービスの開発初期段階から“何故作るのか”を重視
- ・潜在的なニーズを捉え具現化する
ブルーオーシャンを生み出しマーケットを作っていく（ガラケー時代、初期の iPhone）
- ・トライアンドエラーを繰り返す
短い工程で早く、高速に回していく



【一貫】

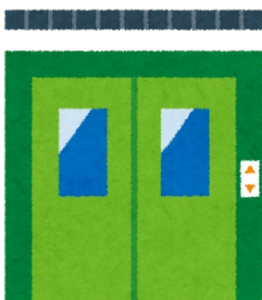
- ・一貫して顧客目線から外れずにプロジェクトを遂行していく
- ・時には直接の顧客ではなく、その先のユーザーの立場に寄り添って
- ・デザイン、イノベーション、マインドセット、繰り返していくが、馬力のある速さ、短時間で…（エンジン、馬力を持って）一貫性を持って進んでいく



■おわりに

デザイン経営は意匠としての“デザイン”という言葉にとらわれて、本質が理解されにくい部分がある。しかしデザインこそが、これまでの数学主体のマーケティングとは異なる手法で、本質から課題を解決する道筋を示してくれるもので、デザイン経営はそれを経営に活かしたものである。最後にもう一つ事例を示す。

エレベーターの問題 ある老舗ホテル、古いエレベーターが1機しかなく待ち時間が問題



- ①エレベーターを最新の高速なものに変える
- ②新たにもう1機増設
- ③各階のエレベーターホールに大きな鏡を設置する



デザイン経営を取り入れると…

③を採用。エレベーターが足りないことが問題ではなく、待ち時間をお客がストレスに感じていることが問題であった。待ち時間は変わらないが、待っている間に鏡を見ていることで気がまぎれ、ストレスが低減。問題は解消された。