

# デザイン組織の標準 KPI の策定と検証

— 日本企業における社内デザイン組織を研究対象として —

一橋大学 経営管理研究科 博士課程

毛 鋭

一橋大学 経営管理研究科 教授

鷲田 祐一

## キーワード

デザイン組織, 標準 KPI, デザイン経営, 日本企業

本研究の目的は、社内のデザイン組織の活動や成果を共通の視点で定量的に評価できる手法を開発することを通じて、デザイン経営における「デザイン価値の可視化」問題を明らかにし、デザイン資源の有効活用に寄与することである。そこで、本研究は実務的な視点から、日本大手企業4社のデザイン組織を対象に、プロジェクト単位で社内他部門

の中間管理層によるデザイン組織へのパフォーマンス評価を求めて、社内デザイン組織は事業へ貢献する主要な要素を抽出した上で、それがデザイン組織への満足度に与える影響性を考慮し検証した。分析結果を受けて、各企業におけるデザイン組織のパフォーマンスを定量的に評価する指標が策定できることを示唆した。

表—1 因子分析の結果

項目	I	II	III	IV	V
QI_3 デザイン視点での商品力および訴求力向上サポート	.781	.020	.158	.328	.236
QI_1 デザインによる商品の価値向上への貢献	.777	.198	.366	.083	.015
QI_2 製品・サービスに関する企画・提案（新製品・新機能）	.684	.445	.022	.052	.320
QI_4 将来のビジョン提案, ユーザー情報トレンド情報の提供	.196	.906	.147	.199	.157
QI_5 ブランドとしての一貫性確保	.254	.128	.917	.113	.172
QI_6 アウトプット納品までのスピード	.209	.202	.112	.909	.217
QI_7 貢献に対するコスト	.226	.191	.187	.243	.886
固有値	3.657	0.808	0.66	0.597	0.479
寄与率	26.85	16.473	15.265	15.08	14.913
累積寄与率	26.85	43.323	58.588	73.668	88.581

表—2 重回帰分析の結果（四社総合）

説明変数	四社総合		
	B	標準誤差	ベータ
商品開発力	0.630	0.065	0.478***
情報の提供	0.033	0.040	0.035
アウトプットの速度	0.050	0.041	0.052
ブランドの一貫性	0.051	0.042	0.053
コスト	0.138	0.042	0.150**
R <sup>2</sup>	0.425***		

従属変数：当該期間の活動に対する総合的な満足度評価

\* p< .05, \*\* p< .01, \*\*\* p<.001

表—3 重回帰分析の結果（四社総合）

	A社			B社			C社			D社		
	B	標準誤差	ベータ	B	標準誤差	ベータ	B	標準誤差	ベータ	B	標準誤差	ベータ
説明変数												
商品開発力	0.577	0.093	0.496**	0.213	0.168	0.132	0.769	0.076	0.672**	0.465	0.134	0.437**
情報の提供	0.112	0.067	0.126	0.236	0.106	0.186 *	0.120	0.051	0.128*	0.085	0.077	0.124
アウトプットの速度	0.151	0.065	0.167*	-0.033	0.093	-0.026	0.080	0.053	0.086	-0.079	0.082	-0.111
ブランドの一貫性	0.067	0.075	0.067	0.110	0.087	0.113	-0.109	0.053	-0.107*	0.139	0.087	0.205
コスト	0.105	0.060	0.125	0.386	0.088	0.375 **	0.139	0.062	0.137 *	0.063	0.084	0.096
R <sup>2</sup>	0.611**			0.412**			0.706**			0.435**		

従属変数：当該期間の活動に対する総合的な満足度評価

\* p< .05, \*\* p< .01, \*\*\* p<.001

謝辞

本研究に際して、ご協力をいただいた企業の皆様とご指導をいただいた共同研究者の皆様から感謝の気持ちと御礼を申し上げます。

主要引用文献

産業研究所 . (2006) . デザイン導入の効果測定等に関する調査研究 .

経済産業省・特許庁 (2018) 『「デザイン経営」宣言』

鷺田祐一 . (2014) . デザインがイノベーションを伝える : デザインの力を活かす新しい経営戦略の模索 . 有斐閣 .

Abernathy, W. J. (1978). A general model: Innovation and process change in a productive unit.

Abernathy, W. J., & Utterback, J.M.(1978). Patterns of industrial innovation. *Technology review*,80(7),40-47.

Christensen, C. M., Suarez, F. F., & Utterback, J. M. (1998). Strategies for survival in fast-changing industries. *Management science*, 44(12-part-2), S207-S220.

Hayes, R. H. (1990). Design: Putting Class into “World - Class” . *Design Management Journal (Former Series)*, 1(2), 8-14.

Suarez, F. F., & Utterback, J. M. (1995). Dominant designs and the survival of firms. *Strategic management journal*, 16(6), 415-430.

Utterback, J. M. (1994). *Mastering the dynamics of innovation* Harvard Business School Press. Boston, MA.

Utterback, J. M., & Suárez, F. F. (1993). Innovation, competition, and industry structure. *Research policy*, 22(1), 1-21.

Verganti, R. (2009). *Design driven innovation: changing the rules of competition by radically innovating what things mean*. Harvard Business Press.