

デザインイノベーションとMODの新次元－その9

経営を牽引するデザイン－韓国企業の場合

New Perspective for MOD and Design Innovation - 9

Leading management based on Design - In case of Korean Company

(KEYWORDS: MOD, Design driven, Speed)

○森 憲朗 (LG Electronics Japan 株式会社 日本デザイン研究所)

1. はじめに

昨今、世界市場で韓国企業の躍進がメディアで取り上げられることが多くなってきている。これもひとえにリーマンショック以降の世界経済の最中であって、1. 商品アイテム別の世界シェアで台頭してきていること、2. 収益への打撃の度合いが他国の企業に比べ、比較的少なかったことなどが挙げられる。その鍵は、あくまで顧客視点に立った商品開発、ものづくりに基準を置いていることに他ならない。ごくごく当たり前の次元ではあるが、常に出発点がここにあるということルール化し、発射角度がぶれている様であればこのルールから外れたものを排除して、基本に立ち返るというサイクルを愚直に繰り返す、ということの積み重ねが最終的に商品化、ひいては経営レベルでの意思決定をぶれないものにしていく。更にはデザインのパワー、つまりこれからのライフスタイルがこう変わる、この商品を使うことによってこんな未来が待っている、といった変革を描きかたちにすることが出来る「未来を見せる力」を経営の牽引役とすることも大きな要因になっていると考える。本稿では、経営に貢献するデザインから経営を牽引するデザインへのあり方を日韓企業の事例を挙げながら示していきたい。

2. MOD、デザインドリブンというイノベーション

経営方針の詳細にデザイン力の向上を謳う日系企業を確認することが出来る。しかし、経営スローガンにデザインということばを取り入れている企業を見たことがない。韓国企業の場合、「Stylish design & Smart technology」といった形で経営方針の大見出しに、しかも筆頭にデザインを掲げている社も存在する。これは遡って2006年、デザインを経営の中心に置き、経営の核とする「デザイン経営宣言」を社会に発表、デザインの立ち位置を明確にすると共に、経営に対する責任の重大さ、影響力の大きさを社会に示したといえるのではないかと。このことにより、顧客・ユーザーからも商品においてデザインは重要という表面上の認識に加え、経営においてもデザインの占める位置が非常に大きなものなのだ、という認識を新たにすることができ、デザインドリブンにより経営がなされているという1つの示しになっているといえる。

3. 意思決定と行動の早さ

これは韓国企業全般に通じるが、トップダウンの強みに加え、若い世代や現場への意思決定の権限委譲が広く浸透しており、各専門分野の担当に任されていることが、日系企業と決定的に

違う部分である。ある日系企業の方とお付き合いをさせて頂いた折、検討に検討を重ねた上、うちは石橋を叩いて渡らない会社なんです、という話を聞いたことがある。別の事例で、商品のデザイン開発の現場において、デザインモックアップ（商品さながらのモデル）のボタン色1つを取っても担当者に決定権がなく、室長レベルに承認を得なければ塗装ができず、その日室長が不在のためにモックアップ製作が進められない、といった話もある。極端な例とはいえ、これらが日系企業を如実に物語っている分かりやすい事例ではないか。韓国企業では意思決定を現場に一任していることに加え、その迅速な行動を求められることが常であるため、走りながら考える、考えながら走るということが日頃の習慣にもなっている。また権限委譲と共に、各役職の世代、年齢が日系企業と比較し圧倒的に若いということも現実である。その分各役職に就いた社員は、日系企業の同じ世代の社員の1つ上、2つ上のレベルのマインドセットであり、仕事ぶりもそれに伴っている。指示待ち体質ではなく、常に次にどうするかを考え、またその行動が伴っているものである。これは韓国企業であって、ヘッドクォーターたる本社に限らず、世界各地の海外ブランチオフィスの現地のメンバー達（ヨーロッパ、北米、インド、中国など）もごく自然に受け入れられていることから、日本以外の企業においては一般的であることが容易に想像することができる。つまり経営の中でのデザインの立ち位置、また意思決定と行動が伴った経営のスピードにおいても、日本はガラパゴス化の道を辿り始めていると考えられ、一抹の不安を感じていることを禁じ得ない。現在の会社へ日本人初のデザイナーとして在籍し、日本にいながらにして自分が外国人であるという認識を持つ特殊な環境下に置かれ、ある時は日本代表として意見を述べ、日本の強みを各国の人間を相手に語る必要に迫られたとき、改めて日本人として自国の良さを再認識に加え、日本企業のデザインへの重用度、決断と行動のスピードの違いに危機感を覚えて止まない。

4. おわりに

日本企業ではデザイン職能において役員といえば、どこの企業で誰、というレベルでほんの一握りに過ぎず、企業内における経営資源としてのデザインの認知度はその人数にも表れているといえる。韓国企業においては、デザイン職能に既に何名もの役員が置かれており、この事例をみても、行動したか否かの差が既に見える化されている。これはプロローグである。