活路開拓ビジョン調査事業
—デザインビジネス新領域開拓へ向けて—

平成１０年３月

（財）日本産業デザイン振興会

はじめに

デザインは、商品やサービスの「かたちづくり」にとどまらず、かたちを通じて「問題解決」を導く方法論へと育ちました。特に９０年代以後、こうした動向は一層顕著になり、デザインには新しい領域、クライアントが数多く登場しています。

本「ビジョン調査」は、新領域開拓へ向けてのデザイン事業所の取り組みを調査し、そこからデザインの新しい可能性とデザインビジネスの将来像を描くことを目的に、中小企業団体中央会から「活路開拓ビジョン調査事業」の補助を得て実施した調査です。詳細は本報告書に述べるとおりですが、実態調査からは、「事業提案型サービス業」といった新しいデザイン事業所像が浮かび上がっています。また同時に新領域へ取り組んでいくためには、資金、人材など様々な問題、課題があることも、改めて理解できました。

デザインの新領域は、相手が困っている部分で乗り込んでいく活動です。しかもデザインだけでなく、様々な専門領域から参入があるマージナルな領域です。そうした新しい競合にデザイン事業所が対応していくためには、新しいビジネスルールの確立、人材の育成など様々な課題があることも事実です。
しかし、問題、課題を自主的に解決し、他業界を巻き込み、巻き込んだ上で「複雑な要素をまとめていくデザインの力」を発揮することが出来るならば、デザイン業は次世代を担う「サービス産業」、日本全体を底上げしていく「基幹産業」の一つにすらなりうるはずです。

本調査を実施するにあたり、ご協力を賜りました調査委員会の皆様、「説明会」にご出席いただいた有志の皆様、またアンケート調査にご回答下さいましたデザイン事業所各位に、心からお礼申し上げるとともに、本調査結果が、デザイン事業所の「サービス産業化」へ向けて一助となることを期待しております。

平成１０年３月
（財）日本産業デザイン振興会

○活路開拓ビジョン調査事業　委員会委員

赤瀬　達三	黎デザイン株式会社　代表取締役
	（社）日本サインデザイン協会副会長
池上　俊郎	株式会社アーバンガウス研究所
	京都市立芸術大学　助教授
沖　健次	株式会社ジ・エアー・デザインスタジオ
	東京造形大学　教授
金子　修也	株式会社ＧＫグラフィックス　取締役社長
	（社）日本パッケージデザイン協会　理事長
河北　秀也	株式会社日本ベリエールアートセンター
	東北芸術工科大学　教授
越田　英喜	株式会社コシダアート　代表取締役
	協同組合大阪デザインオフィスユニオン　理事長
鈴木　誠一郎	株式会社アレフゼロ　代表取締役会長
	（社）日本広告制作協会　理事
島田　一郎	株式会社フォルマ　代表取締役
	日本デザインコンサルタント協会代表幹事

○活路開拓ビジョン調査事業日程

平成９年７月３日	調査開始
平成９年１０月２８日	第一回委員会（調査委員会）開催
平成９年１２月２２日	デザイン事業所実態調査開始
平成１０年１月１４日	同調査終了
平成１０年２月６日	第２回委員会（ビジョン委員会）開催
平成１０年３月３日	「ビジョン普及会（ビジョン拡大討論会）」実施
同日	事業終了

1　次世代デザイン産業ビジョン
◇デザインビジネス新領域開拓へ向けて◇

1 デザイン業の現在 ―――――――― 1

2 「デザイン新領域」のイメージと可能性 ― 4

3 「デザイン新領域」開拓へ向けての課題 ― 9

4 「デザイン産業」確立へ向けて ―――― 13

１．　デザイン業の現在

１．「デザイン業」の特質

「デザイン」は、社会が「新しいかたち」を求めた時に発生し、そのかたちを商品・サービスの差異化の手段として産業が活用することによって発達した、技術・技能の集合体と考えられます。
この「かたちづくり」を前提とする技術、技能に巧みな人材がデザイナーであり、さらに独立した専門業種として独立したものが「デザイン業」ととらえられます。

「デザイン」の歴史は、看板などの野外広告、商品のパッケージ、新聞雑誌等情報メディアの広告から始まり、２０世紀の工業化社会を背景に、商品そのもののデザイン（工業デザイン）が生まれます。そしてそれらのデザインは大衆社会の進展とともに、著しく発展していきました。
大衆消費社会では、人々の要求そのものをかたち（イメージ）におきかえる作業を必要とします。この消費要求を顕在化させ、産業活動全体を推進する力として、「デザイン」が活用されてきました。
ここにデザインを専門とする自立した業種が発生します。その時期は、アメリカでは１９２０～３０年代、日本では１９６０年以後と考えられます。

大衆消費社会を背景に、様々なデザイン活動が実践されていく中で、デザインは、最終的なかたちを作る造形技能というより、商品やサービスに求められる様々な要件をかたちへと修練していく思考、方法論のプロセス、かたちを通じた新たな価値を提示する活動であるとの確認が育っていきました。
このように、一つの問題解決方法としてデザインが確立されていくに及んで、「デザイン業」は、単に「かたちがうまい人の生業」という範囲を超え、特定の技術、技能の体系を持った「専門職種」として確立されていきました。
日本のデザインは、いわゆる「バブル期」に一つの頂点を迎えます。しかしそれ以後、デザインのニーズは一度は冷え切ったものの、新たに拡大しているようにも見受けられます。
これまで社会を推進してきた様々なシステムの在り方が根本的に問われるに及んで、人々の求める「新しいかたち」は、産業活動

の範囲を超えて、都市環境、地域づくり、あるいは地球全体との生といった、より大きな領域へと拡大しています。またコンピューター、ネットワークという新しい情報メディアの登場は、そこにコミュニケーションの新しいかたちを求めているようです。

このように、「新しいかたち」を求める社会的な要求は、産業分野を超え、公共的な領域、あるいは個人的な領域へと大きく拡大しています。また、産業分野ニーズも産業活動自体の再編成を核に、大きく増大しようとしています。そこに、デザインへ新しい領域とビジネスチャンスが生まれていると考えられます。

2．我が国デザインの市場規模

デザイン新領域の可能性に触れる前に、我が国のデザイナー、デザイン事務所総数、活動実態、デザイン市場規模など、基礎的な事項を整理しておきます。
平成8年度に行われた「デザイン活用型ニュービジネス創造調査」（通商産業省委託、三和総研実施）は、この作業を様々な総計を相互比較しつつ行っています。以下、同調査（「ニュービジネス調査」と略述）の概要を紹介します。

我が国のデザイナー総数を表わす唯一の統計資料として、「国勢調査」があります。これは、調査に回答した者が「自らデザイナーである」という認識の下に申告した結果の総数ですが、１９９０年調査でデザイナー総数は約１６万人（うちサービス業が約１０万人、製造業が約3万人）となっています。
この数字は、インハウスデザイナーが自らをデザイナーと認識していない場合は含まれない、 また「デザインによる売り上げが主であるデザイナー」の集合とは限らない、といった問題がありますが、我が国のデザイナー総数を示す唯一の基礎的な数値と考えられます。

一方、デザイン事業所の総数については、ＮＴＴ発行「タウンページ」掲載事業所が手掛かりとなります。この総数は２６，５０６事業所（１９９６年１０月）ですが、「タウンページ」のデザインの項目が領域別に8項目に区分されていて重複があること、また印刷所など関連事業所も掲載されていることから、この数字が全国のデザイン事務所の総数とは言えません。そこで、「ニュービジ

ネス」調査では、デザイン項目の重複状況を踏まえ、約２０，０００事務所と推定しています。

「デザイン業」の活動実態については、通商産業省「特定サービス産業実態調査」がほぼ２年おきに調査を継続しており、その実態と進展状況をつかむことが出来ます。平成７年度「特定サービス産業実態調査」(回答２，６０５事務所)によれば、従業者数１３，８９８人（うちデザイナー数１０，２６２人)、年間売上高１，５７０億円（事業所当たり６，０２８万円）となっています。
この調査から得た一事務所当たりのデザイナー数3.9人またデザイナー一人当りの売上高１，５３０万円という数字と、ＮＴＴタウンページによる約２０，０００事業所を掛け合わせることによって、我が国のデザイン事務所の総従業員数約７８，０００人、総売上約１兆２，０００万円と推計することが一応できます。

ただし「特定サービス産業調査」は、相対的に規模の大きな事務所が回答していると考えられること、また「国勢調査」に見る企業雇用デザイナーの総数が、やや実態を下回っていると考えられることなど、推計上の問題があります。
そこで、「ニュービジネス調査」では、様々な調査、実態的観測を組み合わせ「デザイン事務所による市場規模」を９，５００億円、「インハウスデザイナーによる市場規模」を約１３，２００万円と推計し、併せて約２兆２，７００億円を、我が国のデザイン市場規模と推定しています。

この２兆２，７００億円という数字は、総計上の根拠に不確定な部分が多いもの、一応の市場規模を示す数字と言えそうです。この数字はこれまでのデザイン領域を対象としたものであり、今後は、これに新しい領域の売り上げが加わっていくものと考えられます。

2.「デザイン新領域」のイメージと可能性

デザインの果たす役割は、「かたちづくり」から、かたちを通じての「問題解決」へと発展してきました。特に１９９０年以後、この変化は著しく、新しいデザイン対象やクライアントが数多く登場しています。
以下、これらを「デザインの新領域」ととらえ、社会ニーズの側から、またデザインの側から新領域のアウトラインを略述します。

1．ニーズの例から見た「デザイン新領域」

まず、今後どのような産業分野が成長しうるかといった社会ニーズの視点から、デザイン新領域の可能性を追求しておきます。
この点についても、前述の「デザイン活用型ニュービジネス創造調査」研究から、以下その概要を紹介します。

同調査では、通商産業省・産業構造審議会が平成８年に取り決めまとめた「経済構造の変革と創造プログラム」の中に示されている「今後の成長かが期待される１５分野」に着目し、その分野に対しデザインがどう活用できるか、を中心に検討を進めました。
１５分野とは、医療分野、福祉分野、生活文化関連分野など（詳細別表）ですが、商品とその販売を中心に展開されてきた従来のデザイン活動から見て、これら１５分野はいずれもフレッシュな新領域として認識出来ます。（ちなみにデザイン業も１５分野中「ビジネス支援関連分野」の中で「成長が期待される産業」として位置付けられています。）

しかし調査分析を進めるうちに、「デザインの新領域」とは、上述のように明確に規定できる分野、領域だけでなく、無数に発見しうること、その発見の仕方を導くことが重要であるとの視点を得ました。
マクロ的に見ると、現在の社会のニーズは、個人に対して最適解を求めるといった「個別のニーズに対応する」方向が著しい一方、これとは対局的に「社会全体を対象としたニーズ」が現われているように見受けられます。例えば、私だけの車が欲しいというニーズと、地球環境問題をどう解決していくか、というある意味

【図１】　今後成長が期待される分野

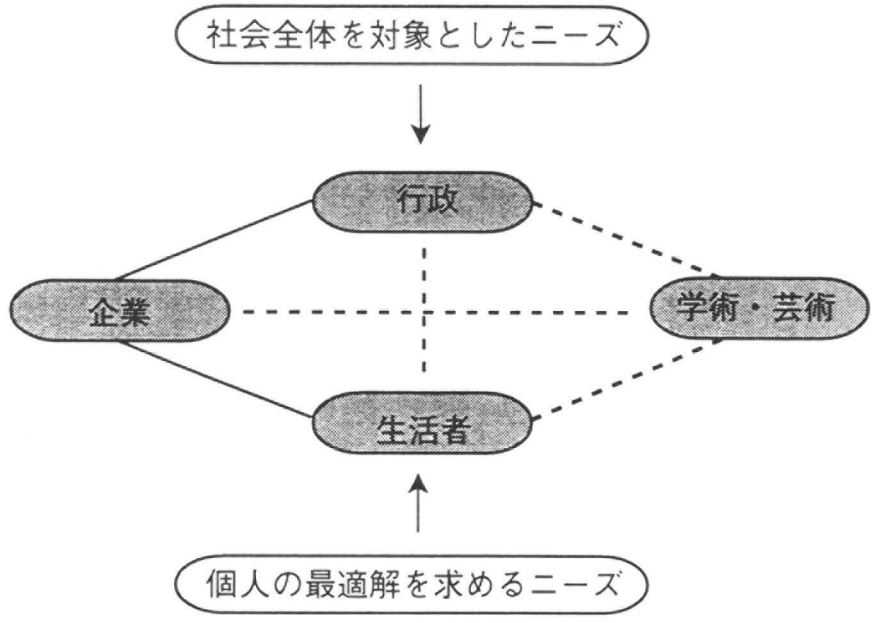
医療福祉分野	生活文化関連分野	情報通信関連分野
新製造技術関連分野	流通・物流関連分野	環境関連分野
ビジネス支援関連分野	海洋関連分野	都市環境整備関連分野
航空・宇宙分野	人材関連分野	住宅関連分野
国際化関連分野	新エネルギー・省エネルギー分野	
バイオテクノロジー関連分野		

＊「経済構造の変革と創造のためのプログラム」より

【図２】　デザインの活用が期待される分野

●デザインの対象領域からの視点
- 個人を対象とした分野
- 社会全体を対象とした活用分野
- 漠然的視点から考えられる活動分野

●各主体間の関連性から生まれる活用分野
- 行政を中心とした関連性
- 企業（産業）を中心とした関連性
- 教育機関を中心とした関連性



＊「デザイン活用型ニュービジネス創造調査研究」より

では相反するニーズが共存していると考えられます。
この「個」と「社会」という基本的ニーズを対極として、産業、行政、個人といった様々な活動主体が、相互にどう新しい関係を作り出していけばよいかが、社会全体の活動をマクロ的にとらえていく新しいフレームになると思われます。(図２参照)

「デザインの新領域」は、前述の「今後の成長が期待される１５分野」といった「新領域」だけでなく、図２で示したフレームの中で、各々の活動主体をつなぐ線上にも新しい「新領域」が登場してくると考えられます。「デザイン」のもつ要素と要素を新しいかたち（関係性）で結びつけていくという創造性の発揮、視点から見て、むしろ後者の「主体間関係づくり」から導かれる「新領域」の方が、期待度が高いとも考えられます。

こうした「デザイン新領域」の市場規模予測は、難しいものがありますが、同調査では、「中小企業の生き残りをかけた新製品開発意欲の高まり」に着目し、中小企業関連で生じる新しいデザイン市場を３７９４億円と予測しています。
(中小企業庁「中小企業の原価指標」から中小企業における新製品開発費用の総額を１１３.６５５億円ととらえ、(財) 知的財産研究所調査から「中小企業の製品開発をにしめるデザイン開発を」が平均１３.９１％であること、また、中小企業金融公庫調査から「新分野計画のある中小企業の「割合」が２４.０％であることから算出)
この数は、あくまで一端を推測したものですが、ここからも「デザイン新領域」の市場規模が、極めて巨大であることが類推されます。

２．デザイン業の取り組み

一方デザイン業の側は、この「デザイン新領域」を、どう捉えているでしょうか。今回実施した「デザイン新領域調査」から要点を抽出しておきます。

まず、デザイン事業所が「取り組みたい新領域」(質問6-1) についての回答を見ると、「環境関連 (エコロジーなど)」(５２.7%、以後いずれも複数回答)、「公共デザイン」(４９.５%)、「マルチメディアデザイン」(４０.０%)「町おこし、村おこし」(３４.９%)、「医療関連デザイン」(２３.２%) が上げられました。

これら「デザイン業側が取り組みたいとする新領域」は、前述の産業構造審議会が示した「成長が期待される１５分野」と、かなり重複しています。

こうした「デザイン新領域」について、デザイン事業所の意欲を見ると（質問６-２）、「積極的に取り組みたい」（５０．８％）、「否応無しに取り組むことになる」（２９．７％）と極めて意欲的で、ある意味で覚悟を決めているようにも見受けられます。
しかし、「新領域事業展開に際し抱えている問題点」（質問６-４）については、「資金が充分でない」（５６．２％、以下複数回答）、「人材がいない」（５１．１％）、「新ビジネスのリスクが読めない」（３５．１％）、「設備、施設が充分でない」（２９．５％）、「共に取り組む人材ネットワークがない」（２６．２％）と、各々の項目について、高い率の問題点が上げられています。

２．デザイン業の可能性

前述のように、「デザイン新領域」の潜在ニーズでは、巨大なものと想定されますが、この対応に遅れていては、デザインのマーケットにはなりません。デザイン事務所の側にも、充分な意欲はあるものの、同時にやや戸惑いも感じられるようです。
以下、本調査から、デザイン事業所の側に新しいマーケットを開拓する能力があるのか否かを考察してみます。

まず、「資金がない」、「人材がいない」という問題が上げられていますが、この質問中「デザインの進め方が分からない」という回答が、わずか２．７％しかなかった点に着目すべきと考えます
このことは、デザイン事業所自身基本的な「能力はある」と自負している、と見なしてよいようです。

今回の調査の中で、デザイン業自体が大きく変わりつつあることが多々伺えました。
まず、「主なクライアントの規模」（質問３-２）を「５年前」と「現在」で比較すると「大企業中心」が２９．２％から１９．７％へと減り、一方「特に企業規模に片寄りがない」２２．７％から、３４．１％へと増えています。
また、業種別にクライアントの変化を「５年前」「現在」「５年後の予想」（質問３-６）で見ると、「製造業」（５１．６％→４８．９％→４４．３％）、「印刷業」（４１．１％→４０．５％→３３．０％）、

「広告代理店」（４６．８％→４３．８％→４２．２％）は減少し、「官公庁」（２０．０％→２１．１％→２４．９％）、「病院・医療」（８．４％　→１１．９％→１９．５％）は増加しています。

「業務の発生形態」(質問4-3)についても同様に変化を見ると「直接依頼」（６８．６％→　４８．４％→２４．３％）、「再委託」（１１．９％→１４．３％→５．４％）が減り、「開発提案」（０．８％→４．６％→２７．６％）、「自社営業」（１１．１％→２５．４％→２７．８％）が増えています。つまり、仕事を待っているのではなく、積極的に仕事を取っていこうという傾向が伺えます。
同様に、仕事の進め方（質問4-5）についても、「自社内で全て」（３７．３％→２６．５％→１４．１％）が減少し、「必要に応じて外部」（４８．４％→６２．７％→６７．０％）が増加しています。

以上本調査に見る限りでは、今日のデザイン業は、マルチクライアント型、能動的な開発提案型であり、仕事の進め方もネットワーク型へ移行しつつあるように考えられます。
「かたちづくり」のみを下請け的に受注するデザイン業の姿は既になく、事業コンセプトの提案を基に、直接事業を受注し、外部の協力を得て実行していく、主体的な「問題解決策」、「事業プロデュース的サービス業」が指向されているようです。
いわゆるバブル期以後の不況は、デザイン業にとって厳しいものがありましたが、この不況によって、デザイン業はたくましくなった、業として一歩前進したことは調査結果にも現れています。
このようにデザイン業の業態が変化しているのであれば、新領域の開拓は比較的容易であると言えます。

しかし、今回の調査を離れ、デザイン業の実態をうかがうと、デザイン業が「事業プロデュース的サービス業」に全体として移行できるかは、厳しいものがあるようです。
新しい領域をデザイン市場として認識し、取り組んでいくためには、多くの問題、課題があるものと思われます。

3　新領域開拓へ向けての課題

デザイン新領域の開拓は、必ずしも順風漫歩とはいいがたく、デザイン業自体は解決していかなければならない課題が山積みされているようです。
そこで、今回の調査を踏まえ、デザイン業の課題を探るため、本委員会メンバーと有志の方々にお集まりいただき「検討会」（平成１０年３月３日開催）を開催しました。以下、このフリーディスカッションの中で得られた「デザイン業の課題」を要約しておきます。

１．時代認識

・デザインに対する社会ニーズは、今回の調査結果を見るまでもなく、大きく変化している。いわゆる旧領域が安定しており、それに新領域が加わるという構造ではない。両方の領域を含めて、仕事の仕方が基本的に変わりつつあると考えるべきである。
デザイン業には単なる「かたち」の提供ではなく、「モノ、サービスの情報価値をどう形成しうるか」が問われている。

・（社会全体の問題として）モノゴトの進め方自体が基本的に変わりつつある。これまでの社会（産業社会）は、実現手段（例えばモノの生産）を中核とした社会構造であったが、これがネットワーク型の社会に変わっていくと考えられる。今後は生産や流通の手段を所有しなくとも、コンセプトとプランニングが明解であれば事業は可能になると考えられる。
ゆえにデザインにも、新しい事業を生み出していくチャンスが到来しつつあるとは言える。

・時代はメカ・コンペティションの時代。いわゆる新領域と言われる分野は様々な専門領域がクロスオーバー化、ハイブリット化された領域である。ボーダーレスな領域であり、デザインにもチャンスがあると同時に、他の専門分野にもチャンスがある。
この領域でデザイナーは主導権をとっていけるのか他の専門分野と対等にビジネスを展開していけるのかが問われている。

2．デザイン業の対応

・調査結果を見ると、デザイン業の意欲（自意識）と実力と社会の認知が乖離しているように思 われる。特に「新領域展開に際し抱えている課題」の回答を見ると「新ビジネスのリスクが読めない」が35.1%にも達している（人材、資金に次いで第３位）。
「リスクを読む」ことはビジネスの基本中の基本である。これに欠けているようでは、実力が無いと言わざるを得ないのではないか。

・新領域は待っていてもこない。相手が困っている分野に出て行かなくては開拓できない。しかも参入していくのは、デザイン業だけではない。様々な専門領域と公正に競争していくために、ビジネスルールを（デザインの側も）確立していく必要がある。
・様々な専門領域との競合に打ち勝っていくためには、自分のポジション、即ちどこから問題を解決していくかというポジションが明確でなければなるまい。そうでなければ、他の専門領域に対する優位性は主張できず、新領域に進出したとしても単なる便利屋に終わってしまう。

・ことによったら新領域におけるデザインは、デザイン業を含む様々な専門領域がボーダーレス、ハイブリット化し、自然に発生して行くとみるべきではないか。デザイン業全体が無理に対応すべきかは疑問。
・いずれにせよ、新領域開拓は、デザイン、それ自体とデザインビジネス見直しのチャンス。（デザイン業の）自然淘汰や（デザイナーの）職能内階層化は必然と見るべきではないか。

3．デザイン人材の育成

・デザイナー総人口１６万人以上、新卒者２万人という数から見て、絶対数は足りているように思われる。しかし求人広告を出してみると「手の人材」「頭の人材」とも満足に応募がない。人材はどこにいるのだろうか（上述の数字は、名目的なデザイナーばかりなのではないか）。

・デザイン事業所としては、「クライアント企業と対等に話が出来る人材」が欲しい。残念ながらそうした人材は、デザイン専門教育からは入ってこない。デザイナー自体が出てくる土壌自体が問題なのではないか。

・デザイナー能力について、練習によって育てられるものと、そうでないものがある。人格、ビジネスセンスといったゼネラルな資質は、練習によっては育ち得ない。デザイナー専門教育は技能的練習に偏りすぎている。(英語、数学がだめだからデザイナーになるではなく）教育の入り口の段階から人材育成のあり方を基本的に見直す必要がある。
・あるレベルの人材はデザイン事業所の中で育てていくしかないであろう。しかし、人材を育てられるほど財務的ゆとりはない。

・新領域への対応という視点から見ると、情報価値を操作しうるディレクター的な人材が必要とされているはずである。
・「資格制度」も一つの回答ではないか。また高度なデザインを（デザインのディレクション、マネージメントなど）総合的に勉強できる機関を作るべき。

4．デザインビジネスの展開

・調査結果を見ると、デザイン業は社会を先取りしかたちに表すというシーズはもっているが、それをビジネスに転化出来ていないと見るべきではないか。
・新領域における競合は、デザイン事業所同志の競合ではない。調査結果を見ると、提案型へは移行しつつあるが競合に勝てるプレゼンテーション型の提案（クライアントの利益、ベネフィットを訴求しうる提案）が行えているのだろうか。

・新領域は、これまでのデザインの「移行型」と「開発型」に分けて考えることが出来る。
エコロジー、地域づくりはある意味で「デザイン」そのもの、自治体等をクライアントとした公共デザインは「移行型」。しかし「マルチメディア」は単純な移行型ではない。
・「マルチメディア」は「創造」（クリエーション）と「標準化」（スタンダリゼーション）の両方が必要。そこに従来のデザインにはない新しい人材と仕事の仕方が求められる。また、「公共デザイン」の分野も、情報公開等の動向を背景に、この分野の仕事が急増して行くはずである。

・新領域は、デザイン事業所にとって新しいメニューの開発（このような仕事が出来ますよというメニュー）と考えたら取り組みやすいのではないか。

当然そのメニューを開発していくためには、手法開発、クライアント開発、異分野との交流といった先行投資が必要となる。
・新領域の開拓は、原則的にデザイン事業所単独では実現できない。他業界を含め、巻き込んでいくこと。巻き込んだ上でデザインのもつ「複雑要素をまとめていく力」、「サブリーダー的立場」（コーディネーター的立場）をどう発揮していくか。新しいビジネスへ向けて、業種、業能を越えて様々な連係を求めていく姿勢が問われる。

5．デザイン事業所の経営

・「企画提案型のサービス業」は、実は実務までもっていかないとビジネスにはならない。実務を自社で行うか、また他者の協力を求めるかは別として、（商品づくりにせよ、施設づくりにせよ）その実現のプロセスまで責任を持たなければ、「産業」とはなり得ない。
・今後のデザイン業は、同志が手を組むだけでなく、デザインのプロセスに応じ様々な業種、業能との連係、コラボレーションが必要。「マルチメディア」の問題も、また実現段階の協力体制もこうした連係を求めている。いろいろなネットワークを活用できる資質、体制が求められる。

・デザイン業の独立は、金、コネ、力であることに変わりはない。新領域へ向けての投資という視点からも、この「金」をどう手配するか、積極的に誘導していくかが問われる。中小企業支援策の活用ばかりでなく金融担保の見直し（知財権を担保とする融資など）を呼びかけていくべき。

以上「検討会」における討論は、デザイン事業にとって大変厳しいものになりました。しかしここでの検討は、ある意味で身内的な範囲で行われたものであることを付記しておく必要があります。デザイン業の可能性を否定するのではなく、その可能性ゆえに手厳しい問題、課題が提示されたというニュアンスで受けとめるべきと考えます。

4 「デザイン産業」確立へ向けて

新領域の開拓は、デザイン事業所に仕事の質と進め方の変更を求めているようです。「業能の変革」と言っていほどの内容かと思われます。
この展開は、各々のデザイン事業所によって判断され、実践されるべき内容ですが、「ビジョン」を終わるにあたり、デザイン業全体の発展、振興という視点からいくつかの「対策」を素案として提示しておきます。

1．新領域開拓へ向けての運動づくり

まず、デザイン業が「一歩前へ出ること」が必要です。一歩も二歩も前進している先駆的なデザイン事業所があるとするなら、その事例、成功例をできるだけ公開し、「デザイン事業所に新しいビジネスが出来ること」「他の専門業種に比べ優位性が高いこと」を内外にアピールすべきと思われます。
例えば、「デザイン、イニシアティーブ、プロジェクト」といった名の下に、新領域開拓を目指すプロジェクトの連係を図り、ネットワークを広げていくといった対策が考えられます。
同時に新しい取り組みを促進するために、中小企業政策など様々な支援策、助成策の適用を受けていく運動の展開などが必要とされるはずです。

2．新しいデザイン人材の育成

新領域の開拓以前に、今日でも人材の供給がままならないという現状があります。
毎年約２万人の新卒者が生まれていながらも、これまでのデザイン教育が技能訓練型であり、問題解決型ではなかったという問題点は様々な指摘がされています。ただし、ここでいう「人材」とは「新人」を意味するだけではなく、現在のデザイン人材の再教育、他領域の人材との連係といった内容を含んでいます。
デザイン業の振興という視点から専門教育に課題を投げかけていくと同時に、例えばデザイン事業所間の連係によるスタッフ育成

を目指した再教育制度（インターン制度やキャリアアップを目指す研修制度など）、また事業プロデュースといった高度なデザインを実践的に教育する機関の設置などが考えられます。
また、デザイナーの「資格制度」といった問題も遡上に乗せてよい時代になって来たように思われます。

3．ビジネスルールの確立

新領域の開拓には、まず「デザイン業はサービス業である」との自覚が前提となります。しかも今後のビジネスは、新しい領域へ参入していくビジネススタイルであり、しかもその競合は同業者とは限りません。従って、デザイン事業所も世間一般に通用しうるサービス業としてのビジネスルールを確立していくことが求められます。
仕事の仕方が基本的に変わることを前提として、何を競争の武器とするか、「商財」とするかから始まるビジネスルールを、デザイン業に共通するルールとして確立していく必要があります。
特にここでは、企画レベル、プロデュースレベルの内容をどう権利化し、商財化するかがポイントとなります。そうした知財権の開拓とともに、見積、契約、納品といった一般的なビジネスルールに則ったビジネスフォームの共同開発なども、改めて必要になるはずです。

5．開かれた「デザイン業界」づくり

以上の他、デザイン業には様々な課題が山積みしています。
これらを自主的に解決していくために、新しい活動体づくりとそれを支援する「業界」といったニュアンスの仕組みが求められているようです。
例えば、自治体などの「公共デザイン」を開拓していく組合、ビジネスルールの確立を目指す組合、ユニバーサル・デザインを実践するネットワークなど新領域開拓にふさわしい新しい活動体を次々に発足させていくべきではないでしょうか。
また、そうした目的別の仕組み、組織相互の連携と同時に、デザイン自体の基盤を支えるデザイナー団体、教育・研究機関、振興機関などとの連携によって、デザイン業の声、デザインの主張を明確に発言していくことが求められます。主張無きところに権利

はなく、また新しいマーケットも開かれないはずです。
さらに、新領域の開拓にあたっては狭い意味での「デザイン業界」に限らず、様々な業界との連携が不可欠となります。他業界を巻き込み、巻き込んだ上で複雑な要素をまとめていくデザインの力を発揮することが出来れば、デザイン業は次世代を担う産業、日本全体を底上げしていく基幹的産業の一つになりうるはずです。

デザインはフロンティアを担当する知恵であり、またデザイン業も相対的に見れば、まだまだ若い業能です。９０年代の不況の中で、デザイン業は一つの試練を迎えました。しかしこれも、はじめて社会に出た青年の動揺、生業的業態から「産業」になるにあたっての生みの苦しみと理解すべきと思われます。
新領域は、デザイン業にとって「産業化」へのチャンスです。
そのチャンスをものにするために、上述のような課題をデザイン業全体の問題として徹底的に討論し、一歩一歩解決していくことが求められています。

2　デザイン事業所新領域活動に関する アンケート調査

1　概要 ―――――――――――――――――――――― 1

アンケートの概要　/　回答者の属性　/　従業員数
年間売上高　/　デザイン分野

2　集計結果 ―――――――――――――――――――――― 7

（1）現状 ---------- 7

売上高　/　対応策　/　クライアント数・規模・関係　/
特定クライアントの割合　/　分野別過去5年間の変化　/
海外クライアント　/　業務上のトラブル　/　見積書　/
契約書　/　知的財産権　/　事業計画

（2）今後の方向 ---------- 21

主なクライアント業種　/　競合業種　/　新領域取り組み
意向　/　展開したい新領域　/　新領域への課題
業務発生形態　/　仕事の進め方　/　デザイナーに求められ
る資質

（3）今後の担い手 ---------- 32

（4）デザイン事業所の組織化 ---------- 33

3　アンケート調査原表 ―――――――――――――― 37

１．概　要

１．アンケートの概要

デザイン事業所が今後新たな領域に活動を展開しくことに対して積極的な支援を行うことを目的として、過去から現在に至るまでのデザイン業務の変化の動向および将来の見通しについて調査するために、アンケート調査を実施した。

アンケート調査の概要は、以下の通りである。

【アンケート調査概要】

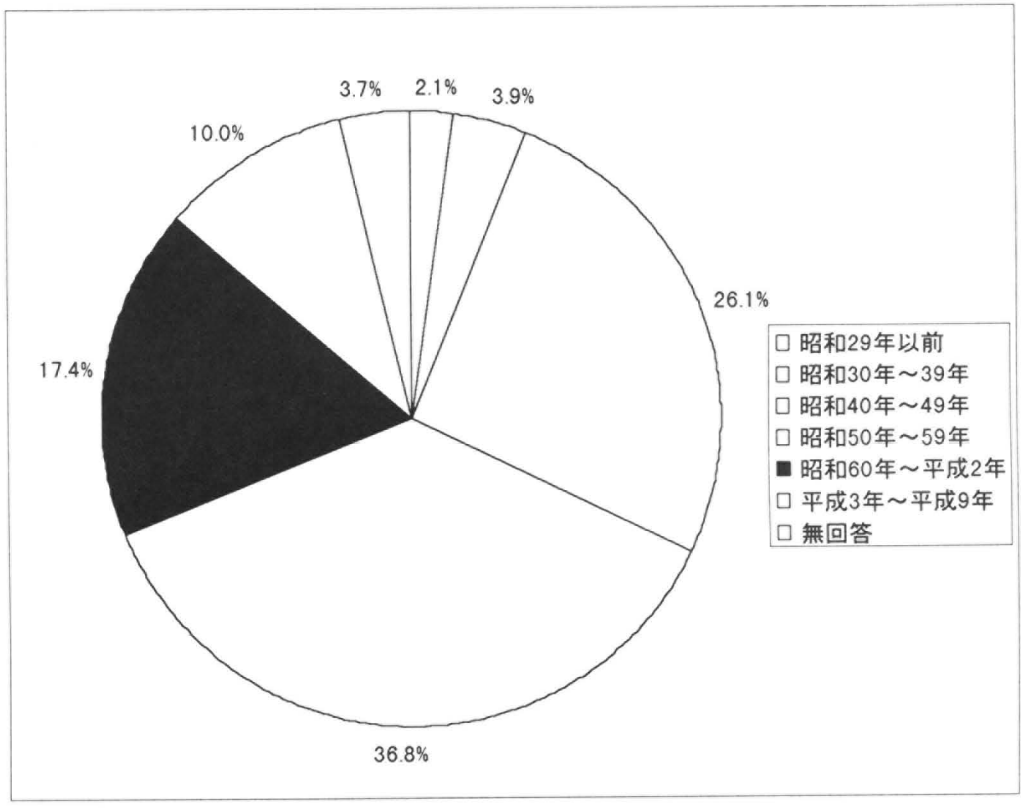
○送付対象：	デザイン職能団体（８団体）会員
○送付数：	1,300　（上記より無作為抽出）
○実施時期：	平成９年 12 月 22 日～平成 10 年１月 14 日
○実施方法：	郵送留置き法
○回答数：	380
○回答率：	29.2%

2．回答者の属性

（1）創業時期

アンケート回答者がデザイン事業所を創業した時期に関しては、昭和「昭和 50～59 年」が 3.5 割（36.8%）で最も多く、次いで、「昭和 40～49 年」が 2.5 割（26.1%）となっている。この両者で、「6 割強」を占めており、今回の回答者の多くが、最低でも十数年以上の事業経験を有していることがわかる。

図　創業時期

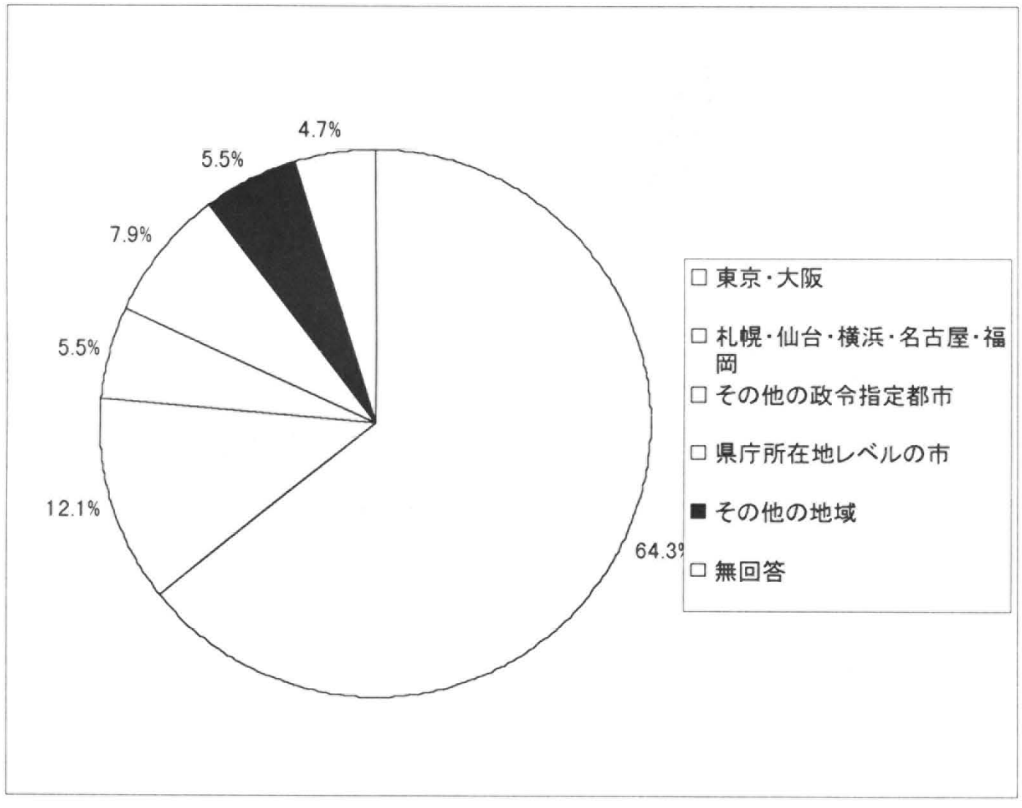


（２）事業所所在地：

アンケート回答者の、「事業所の所在地」は、「東京・大阪」が最も多く、これだけで過半数の 6.5 割（64.3%）を占めるに至っている。これに、「札幌・仙台・横浜・名古屋・福岡」（12.1％）の大都市圏をを加えると、76%と、3/4 以上となる。

このような大都市圏への集中傾向は、通産省の特定サービス業調査における「デザイン業」の状況と傾向を一にしており、デザインのビジネスにおける活用のされ方や、独立デザイン事業所のビジネス形態の在り方の一端を示しているといえる。

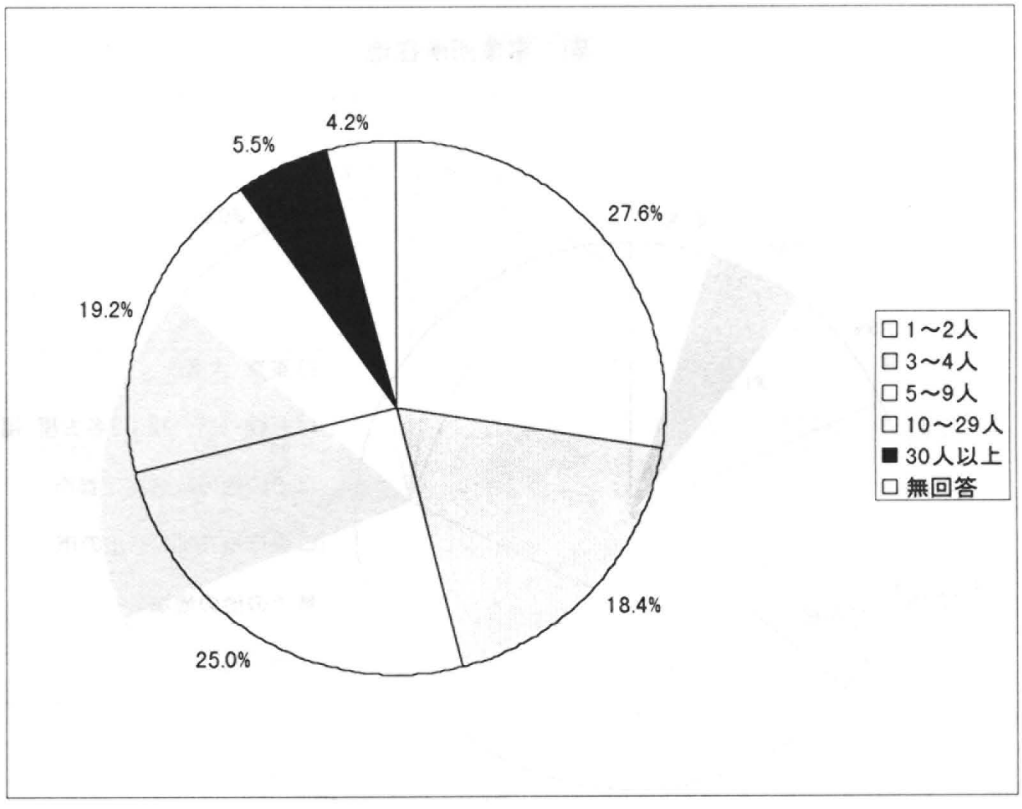
図　事業所所在地



（３）従業員数：

アンケート回答者のデザイン事業所における「従業員数」は、「１～２人」が最も多く、３割弱（27.6%）である。また、従業員数が「一桁」の場合が合わせて７割強（71.0%）に達しており、デザイン事業所の多くが、零細な小規模事業所であることが分かる。この傾向も、他のデザイン業に関連する調査と同様の傾向を示している。

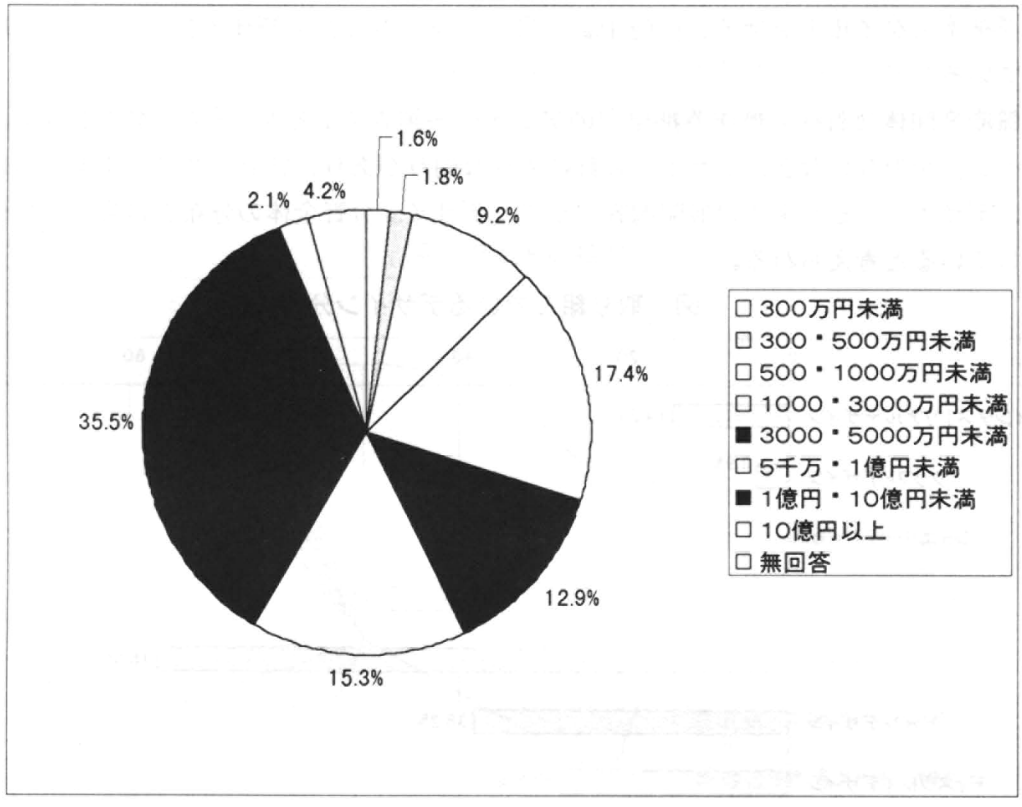
図　従業員数



（４）年間売上高：

アンケート回答者のデザイン事業所における年間の売上高は、「１億～10 億円」の場合が最も多く、3.5 割（35.5%）である。また全体として、年間売上高が「１億円未満」の事業所が、約６割（58.2%）であり、上記の従業員数と同様に、独立デザイン事業所が相対的に小規模なビジネス展開であることが伺える。

図　年間売上高



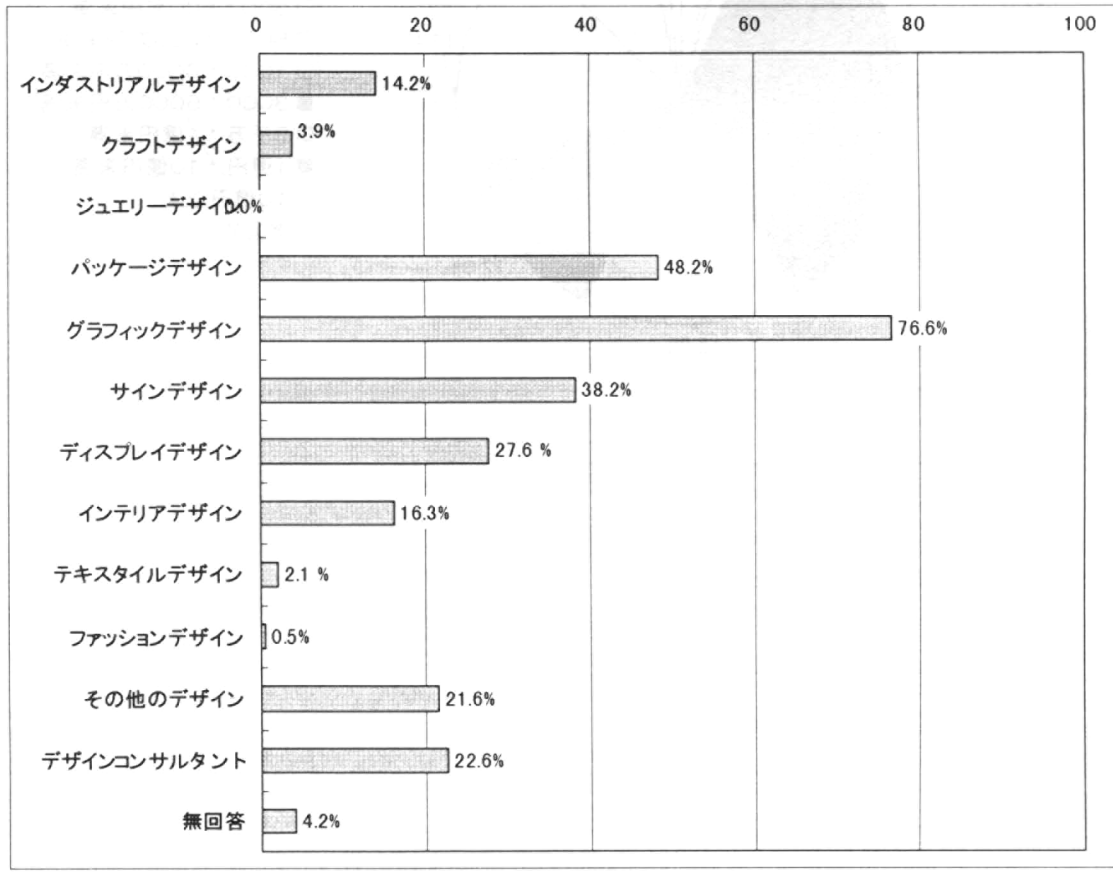
（５）デザイン分野

アンケート回答者のデザイン事業所において取り組まれている「デザイン分野」としては、「グラフィック・デザイン」（76.6%）が最も多く、次いで、「パッケージ・デザイン」（48.2%）、「サイン・デザイン」（38.2%）の順番となっている。独立デザイン事業所の場合には、「グラフィック・デザイン」「パッケージ・デザイン」「サイン・デザイン」などの事業展開が相対的に行いやすいとの状況である。

これら３分野以外は、④「ディスプレイ・デザイン」（27.6%）、⑤「デザイン・コンサルティング」（22.76）、⑥「その他デザイン」（21.6%）、⑦「インテリア・デザイン」（16.3%）、⑧「インダストリアル・デザイン」（14.2%）、⑨「クラフト・デザイン」（3.9%）、⑩「テキスタイル・デザイン」（2.1%）、⑪「ファッション・デザイン」（0.5%）の順となっている。

職能８団体会員への無作為抽出でのアンケート調査であるが、「インダストリアル・デザイン」が少ないなど、デザイン分野に大きな偏りがあり、独立デザイン事業所の場合には、デザイン・ビジネスの展開内容として、デザイン分野全体の分布とは異なった傾向を示していると考えられる。

図　取り組んでいるデザイン分野



２．集計結果

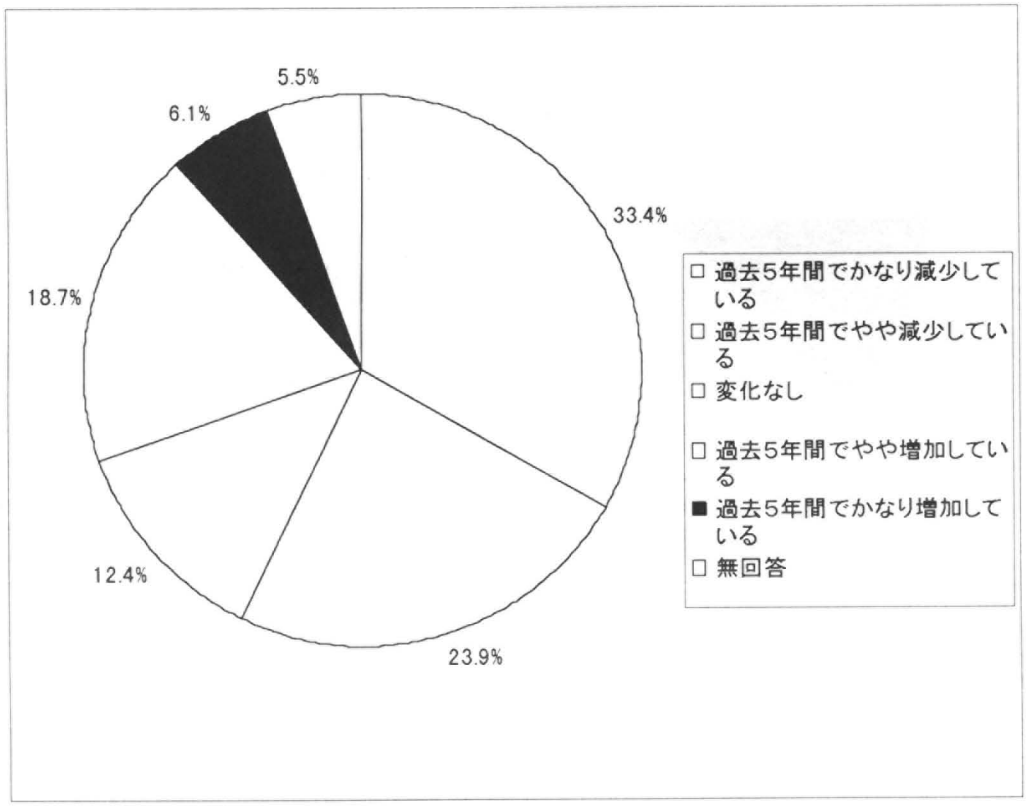
（１）現状

①売上高：

アンケート回答のデザイン事業所における過去５年間における「売上高の増減」に関しては、「過去５年間に減少」が６割弱（57%）多く、なかでも「かなり減少している」と回答した事業所が３割強（31.5%）を占め、独立デザイン事業所を取り巻く経済的な環境が、全般的には厳しい状況であることを示している。

しかしその一方で、過去５年間で売上高が増加しているデザイン事業所も 1/4（25.1％）存在しており、厳しい環境の中でも経済的に発展している事業所が明確に存在していることを示している。全体としては、このように経済的な状況が二分されている状況と判断される。

図　売上高の推移

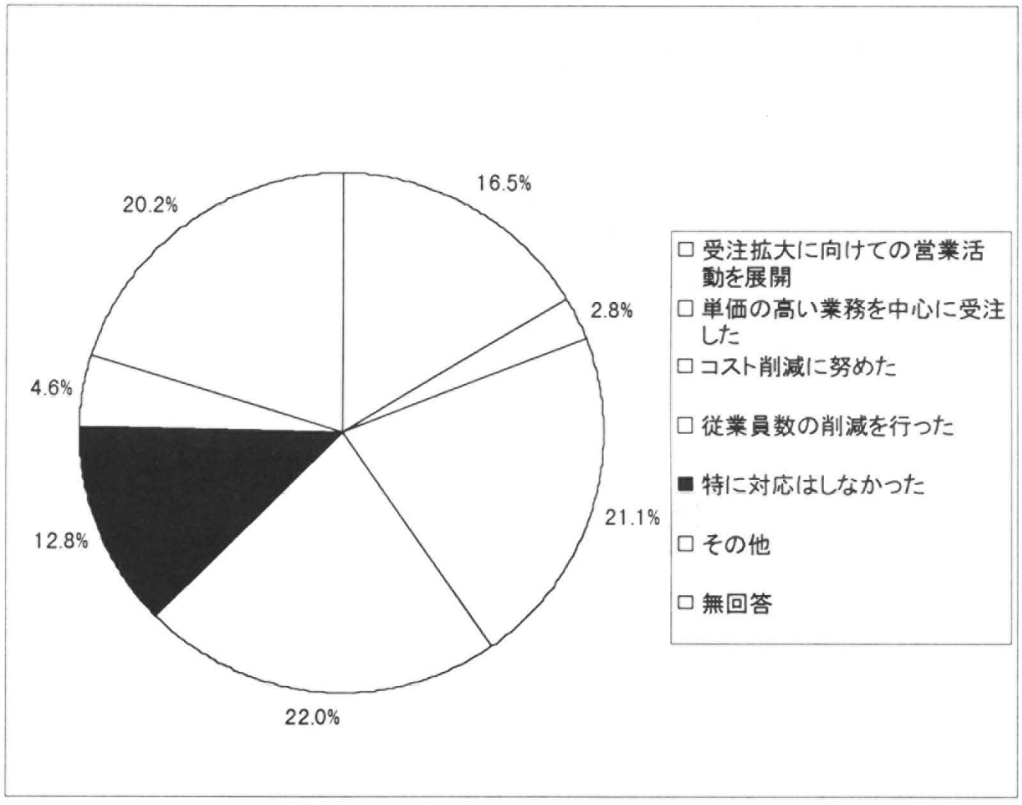


②対応策：

売上高が減少していると回答したデザイン事業者に対して、売上減に対応してどのような対応をしたか、との設問に対しては、「従業員数を削減した」（22.0%）との回答および、「コスト削減に努めた」（21.1%）との相対的には受け身の回答をした事業所が多く、「受注拡大にむけた積極的な営業展開」（16.5%）を図った積極的な回答をした事業所を上回った。

また、特に対応をしていない企業も1割強（12.8%）、存在する。

図　売上げ減への対応策

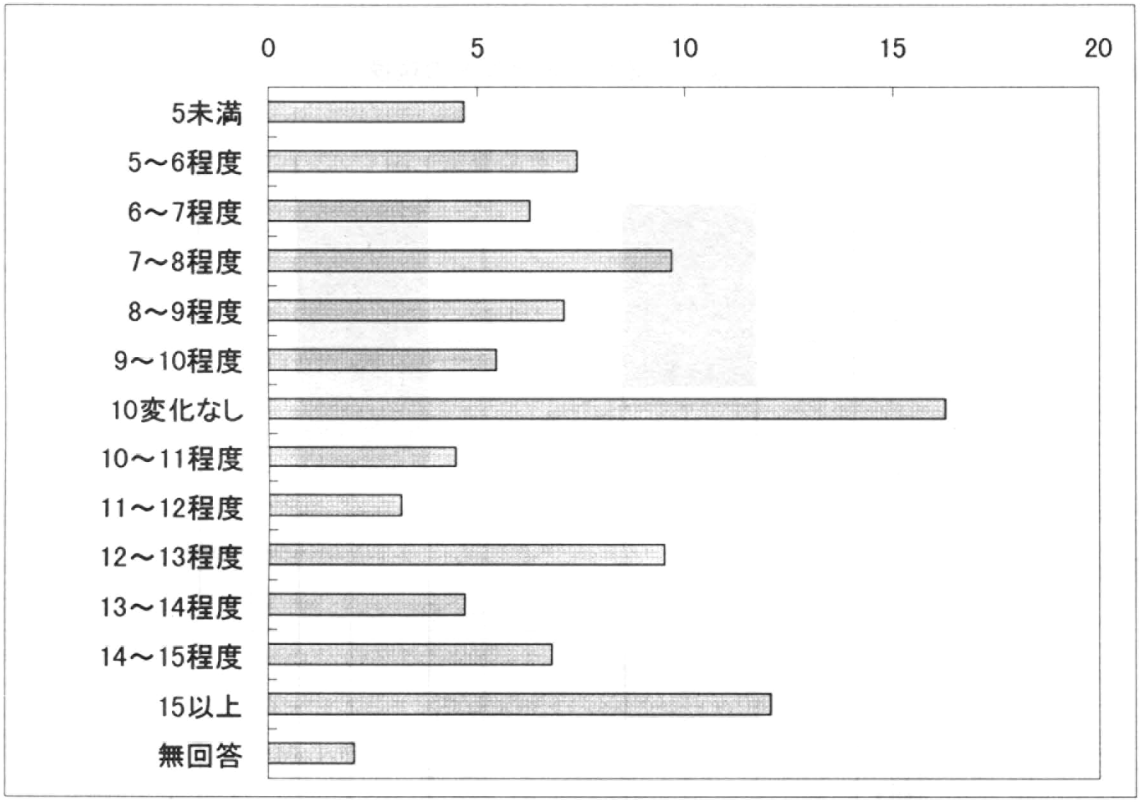


③クライアント数：

アンケートに回答したデザイン事業者の、過去５年間のクライアント数の変化に関しては、「増加した」との回答と「減少した」との回答がほぼ同じ割合であり、各４割強であった。

ただし、「減少した」との回答の方が、「変化の幅（減少幅）」が大きく、状況が悪化した事業所の場合の、その悪化の割合が大きいことが伺える。

図　クライアント数の変化

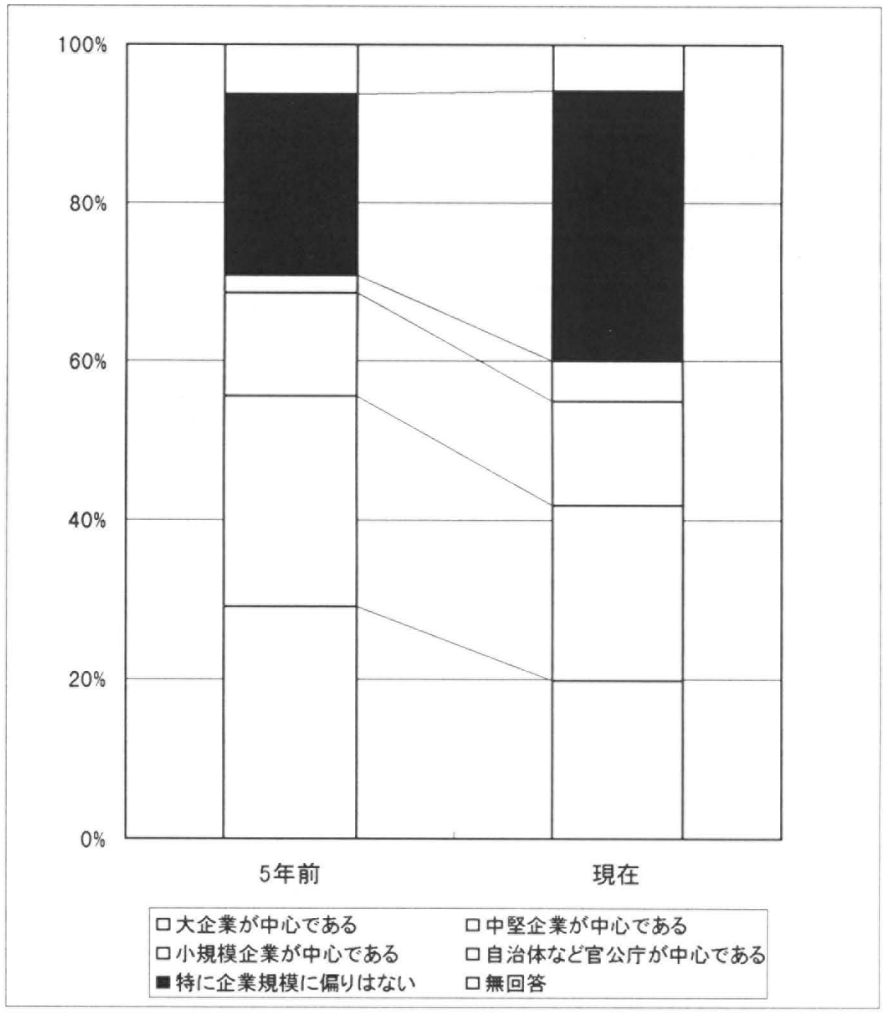


④主要クライアント規模：

アンケート回答者のデザイン事業所における主要なクライアント規模を、５年前と現在の両方で聞いている設問に対しては、過去５年間に「大企業が中心」との回答者が、10%程度も減少している点が特徴的である（29.2%→19.7%）。

また、「特に企業規模に偏りはない」との回答が増加している（22.7%→34.1%）のも重要な点である。この「特に企業規模に偏りはない」との回答は、「売上高」「所在地」「従業員数」などによる大きな差がない。独立デザイン事業所のここ５年間の環境変化として、クライアントが大企業中心から企業規模に偏りがない方向へのシフトが進んでいることが理解される。

図　主要クライアントの規模



⑤主要クライアントとの関係：

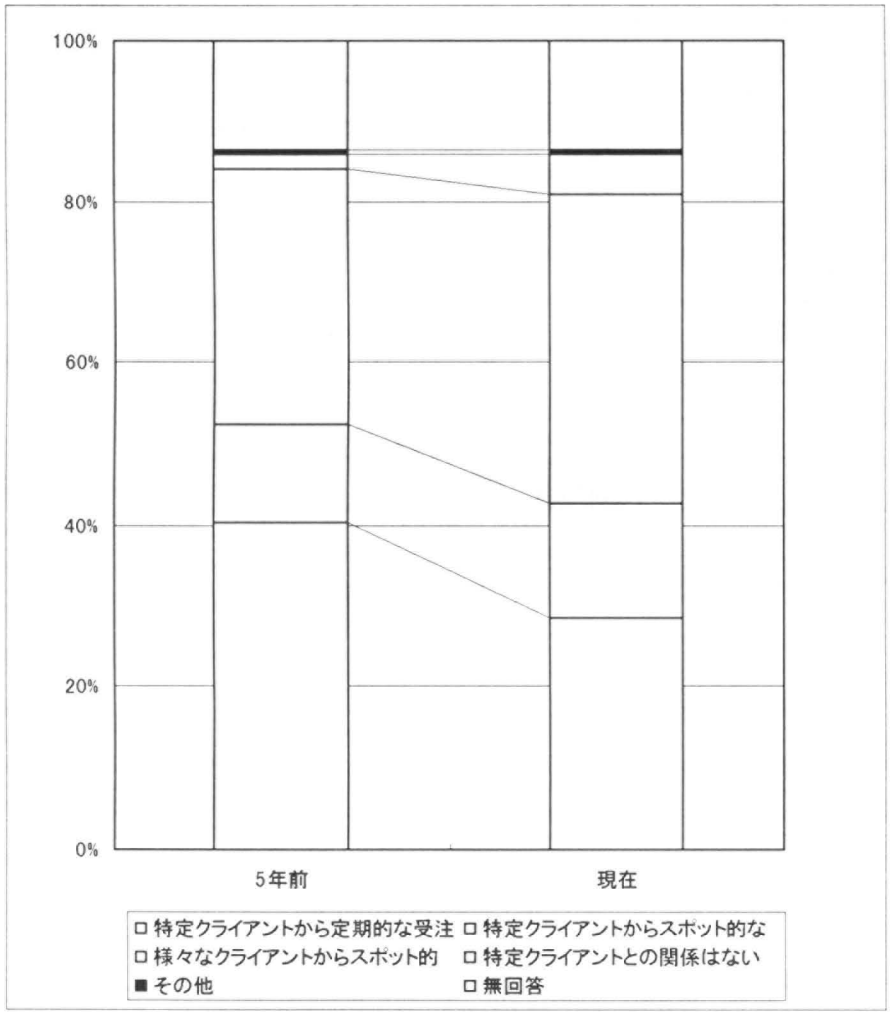
アンケート回答者のデザイン事業所における主要クライアントとの関係にを５年前と現在の両方で聞いている設問に関しては、過去５年間に「特定クライアントから定期的な受注」がとの回答が、10%以上も減少している点が大きい（40.5%→28.4%）。

逆に、「様々なクライアントからスポット的に受注」がとの回答が増加（31.1%→38.1%）している。そして、この回答に関しては、特に「東京・大阪」と「その他政令指定都市」所在の事業所で、増加の度合いが高い（28.7%→38.5%、38.1%→52.4%）。

大都市圏のデザイン事業所のデザイン・ビジネスの環境が変化しており、特定クライアントからの安定的な定期受注が減少し、より幅広い様々なクライアントから不安定ではあるがスポット的に受注する状況が増加していることを表している。

他の設問ともあわせ、独立デザイン事業所の環境が、この数年間に悪化している状況を示している。

図　主要クライアントとの関係

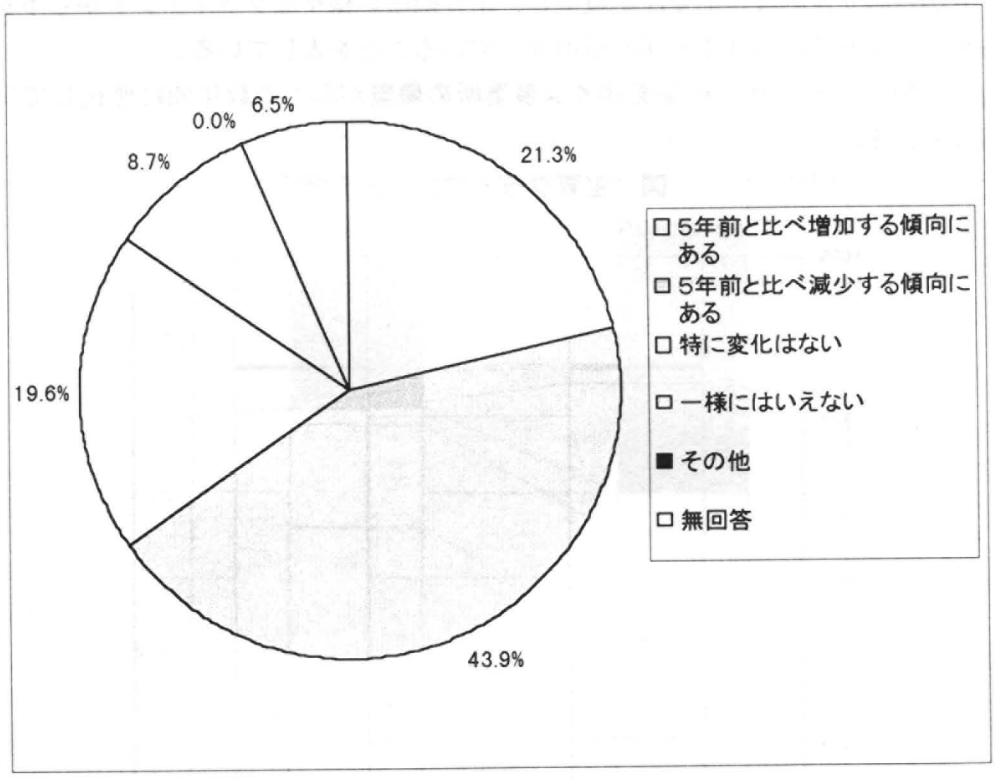


⑥特定クライアントの割合：

アンケート回答者のデザイン事業所における過去５年間における特定クライアントの割合の変化に関しては、「特定クライアントの割合が減少傾向」が最も多く、４割強（43.9%）を占めている。

上記の他の設問と同様、デザイン事業所を取り巻く環境の全般的な変化（厳しさが増していること）を、「不安定さ」の観点から示す結果となっている。

図　特定クライアントの割合



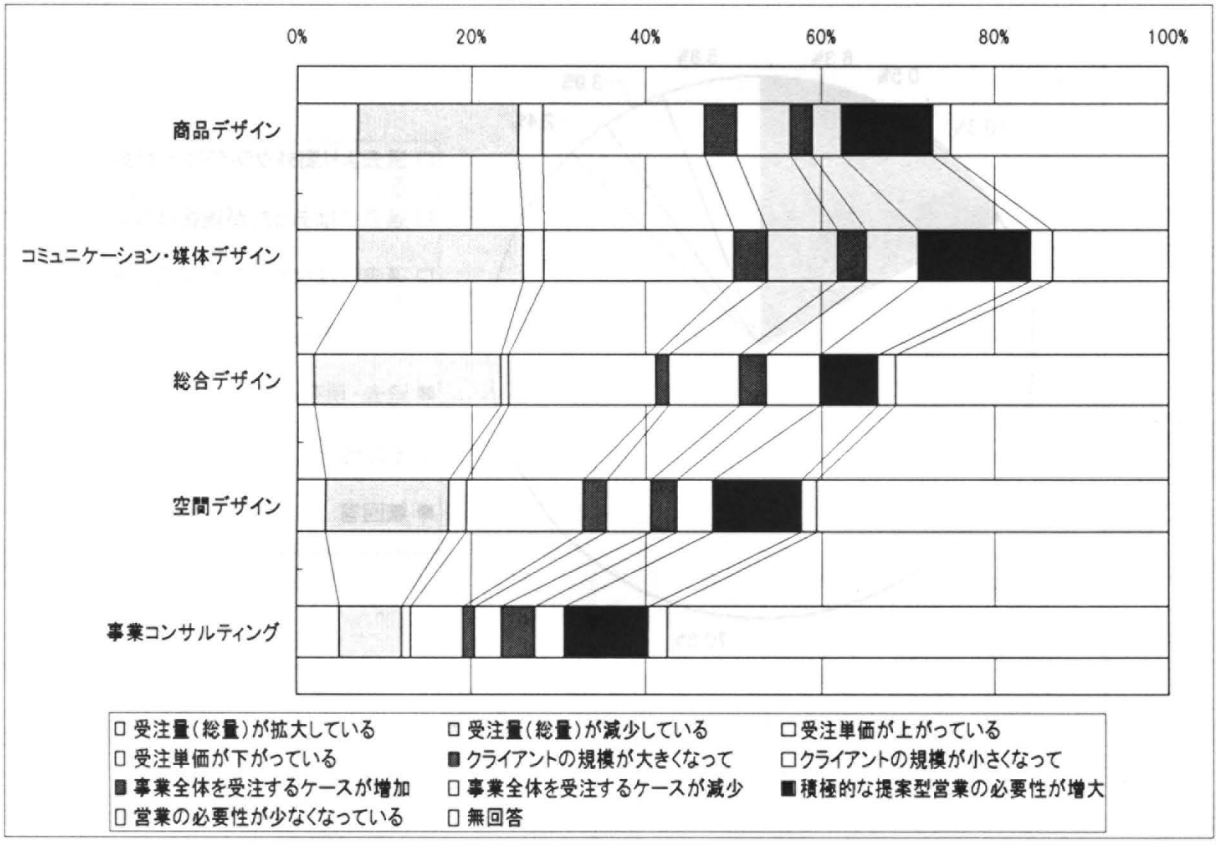
⑦分野別過去５年間の変化：

アンケート回答者のデザイン事業所における過去５年間の経営環境の変化に関して、「デザイン分野別」に聞いている設問に関しては、「デザイン分野」による相違がない結果となる回答がなされている。「デザイン分野」そのものによる経営環境の変化がないことを示している。

デザイン分野を問わず、過去５年間に、「受注量の減少」「受注単価の下落」との変化が生じている。また同時に、「クライアント規模の縮小化」「積極的な提案型営業の必要性が増大」という変化も生じている。

独立デザイン事業所をめぐる全般の状況として指摘されている上記の設問への回答と、同様の結果が各「デザイン分野」においても同じく生じていることが示されている。

図　分野別の経営環境の変化

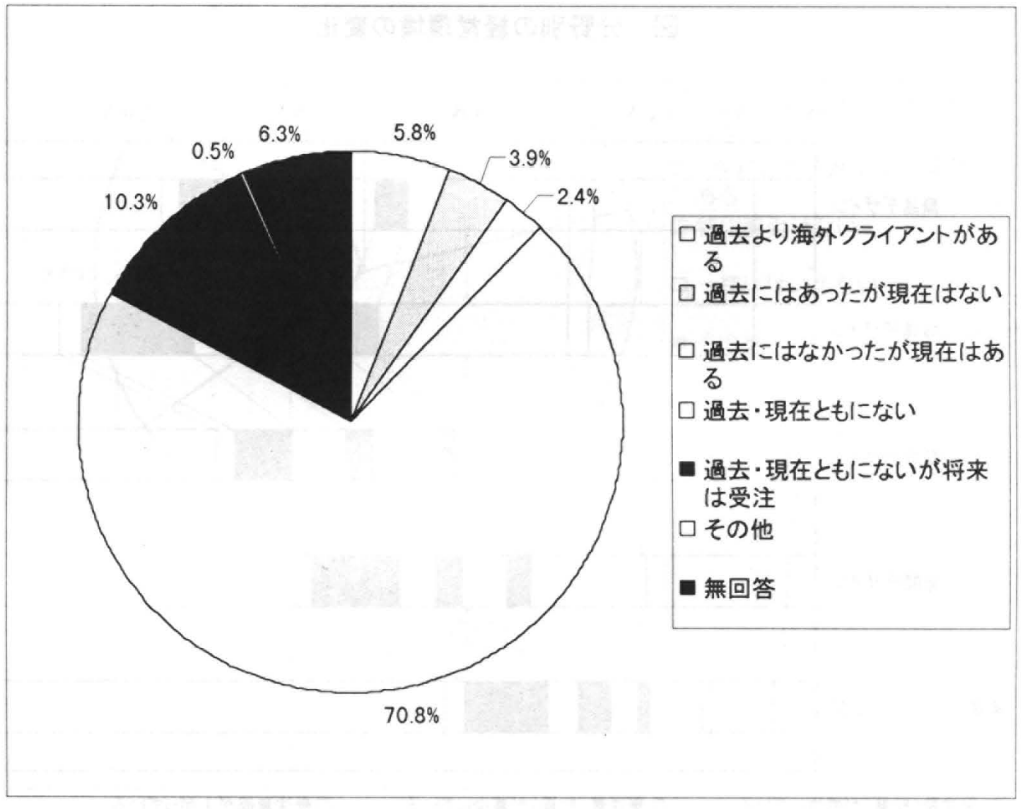


⑧海外クライアント（限定的な取り組み）

アンケート回答者のデザイン事業所における「海外のクライアント」の存在に関する設問に対しての回答からは、「海外のクライアントがある」もしくは「（過去に）あった」事業所は、全体の約１割（12.1%）と少数であることが分かる。今まではなかったものの「今後は受注したい」とする回答事業所も、約１割（10.3%）であり、全体として海外クライアントへの関心を有している組は、合計でも約２割（22.4%）である。

デザイン・ビジネス全体としてみると、グローバルな活動は決して少数ではないものの、我が国のデザイン事業所の場合（少なくとも回答事業所の場合）には、この点で、若干の消極性が存在するのかも知れない。

図　海外クライアント

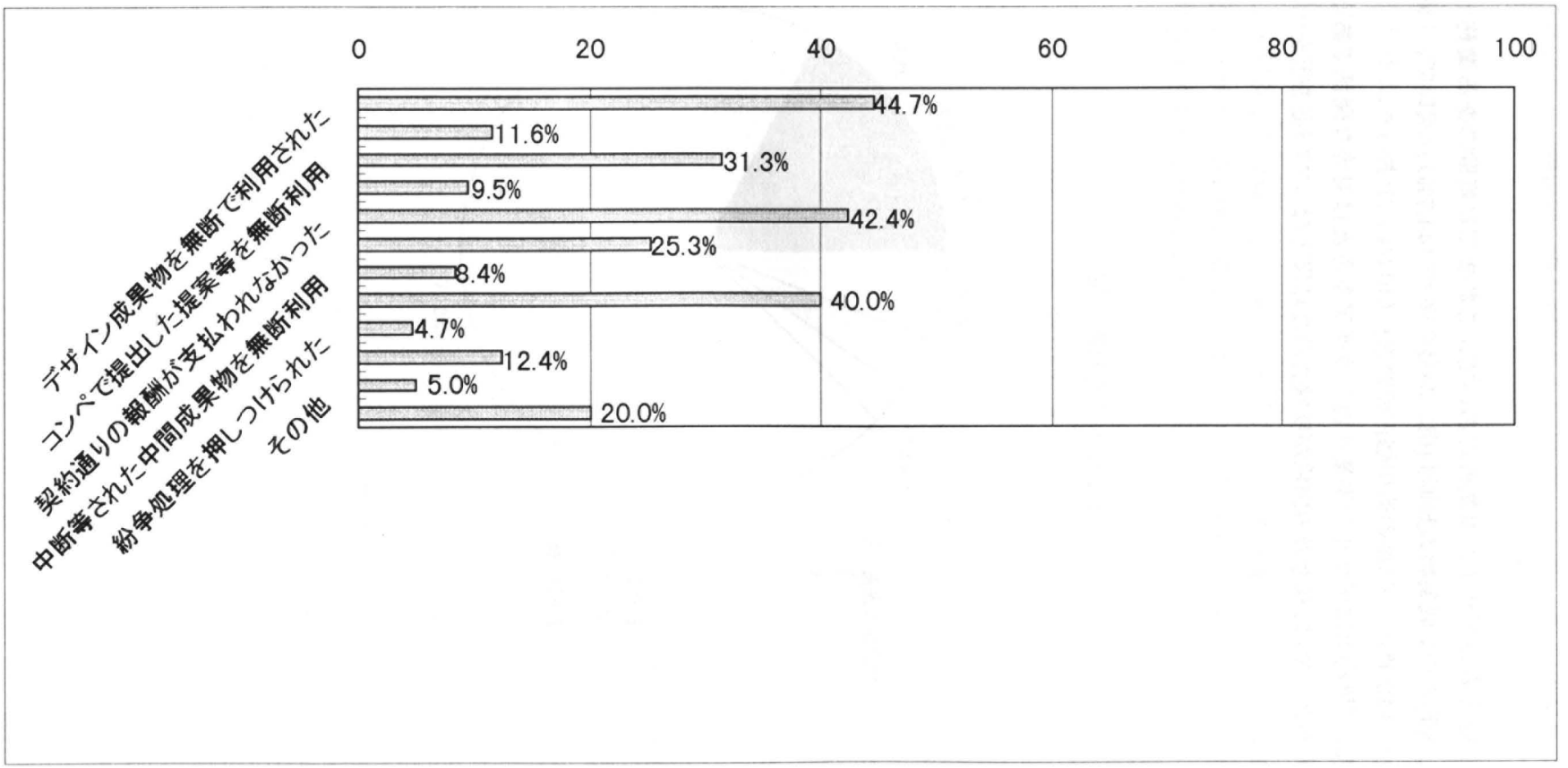


⑨業務上のトラブル

アンケート回答者のデザイン事業所において、これまでに経験のある業務上のトラブルとしては、「デザイン成果物の無断利用」が最も多く（44.7%）、次いで、「契約通りの報酬の未払い」（42.4%）、「過度の追加修正の要求」（40.0%）であった。

全体として、（契約上はデザイン事業所とクライアントとは対等な関係であるはずが）ビジネスの実態としては、双方の力関係が反映された結果となっていることを示している。

図　業務上のトラブル

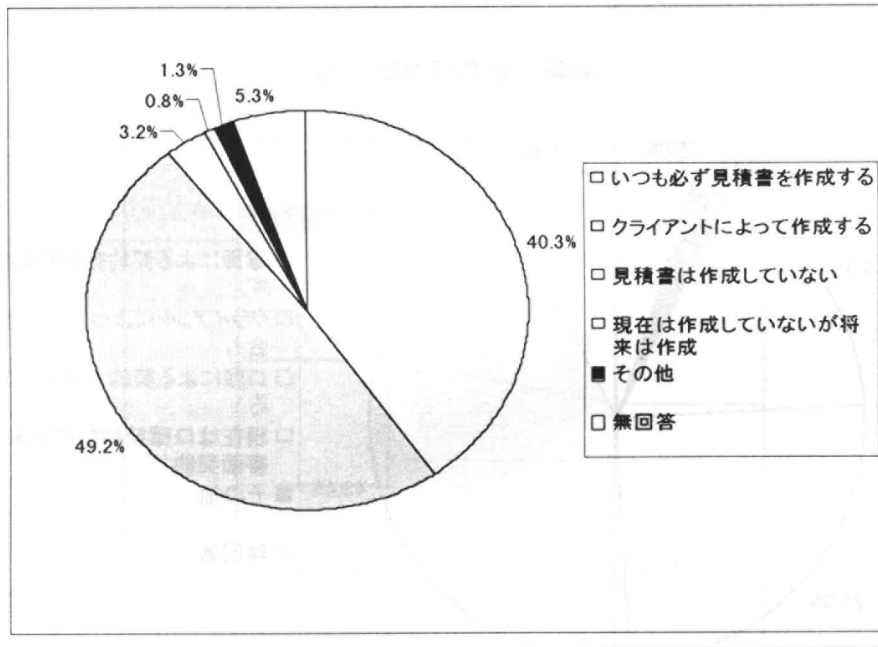

0
20
40
60
80
100
デザイン成果物を無断で利用された
コンペで提出した提案等を無断利用
契約通りの報酬が支払われなかった
中断等された中間成果物を無断利用
紛争処理を押しつけられた
その他
44.7%
11.6%
31.3%
9.5%
42.4%
25.3%
8.4%
40.0%
4.7%
12.4%
5.0%
20.0%

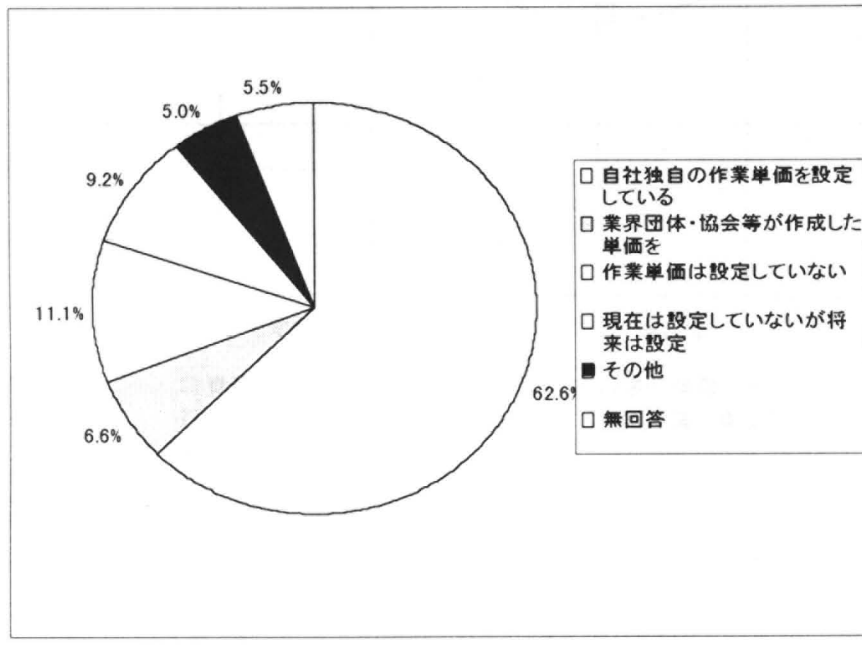
⑩見積書

アンケート回答者のデザイン事業所における見積書の作成（業務引き合い後）に関しては、「クライアントによっては作成する」（49.2%）と「いつも必ず見積書を作成する」（40.3%）が多い。常にではないが、約９割のデザイン事業所が見積書を作成している。

また、その算定の根拠となる「作業単価」に関しては、「自社独自の作業単価を設定している」（62.6%）が圧倒的に多く、「業界団体・協会等が作成した単価を利用している」（6.6%）場合は、１割に満たない。

図　積算書の作成と基準単価

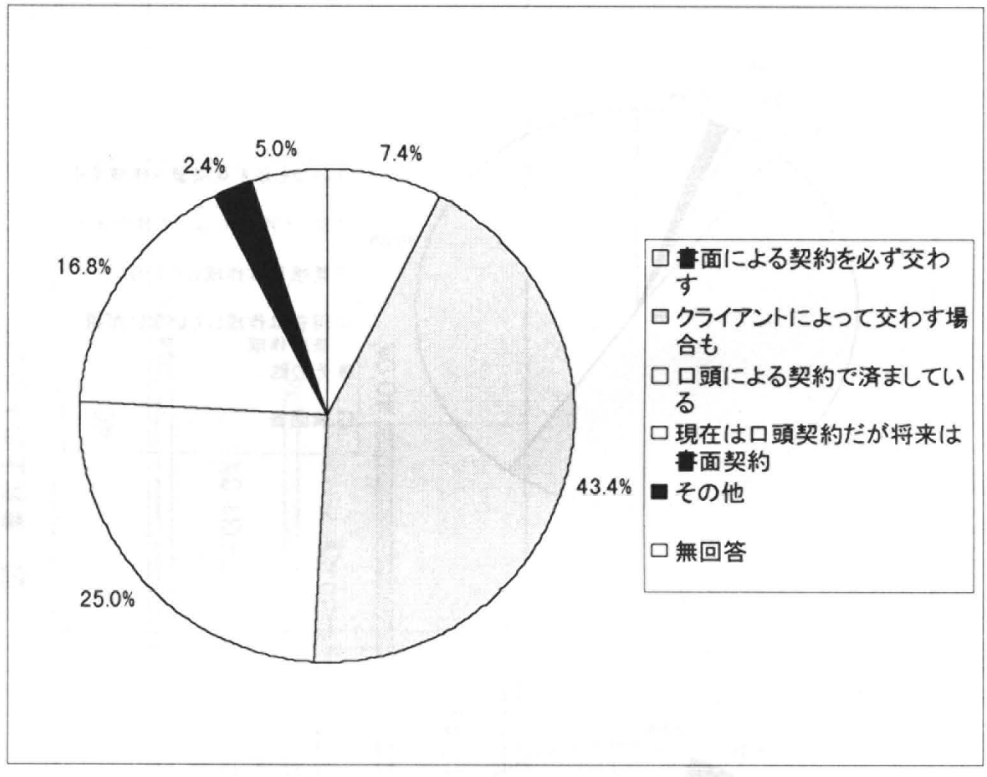




⑪契約書の締結

アンケート回答者のデザイン事業所における書面契約書の締結状況に関しては、「書面による契約を必ず交わす」（7.4％）割合は極めて低く、「クライアントによって書面契約書を交わす」（43.4％）場合も、半数に満たない。両者を合わせてようやく過半数に達する状況である。

図　書面契約

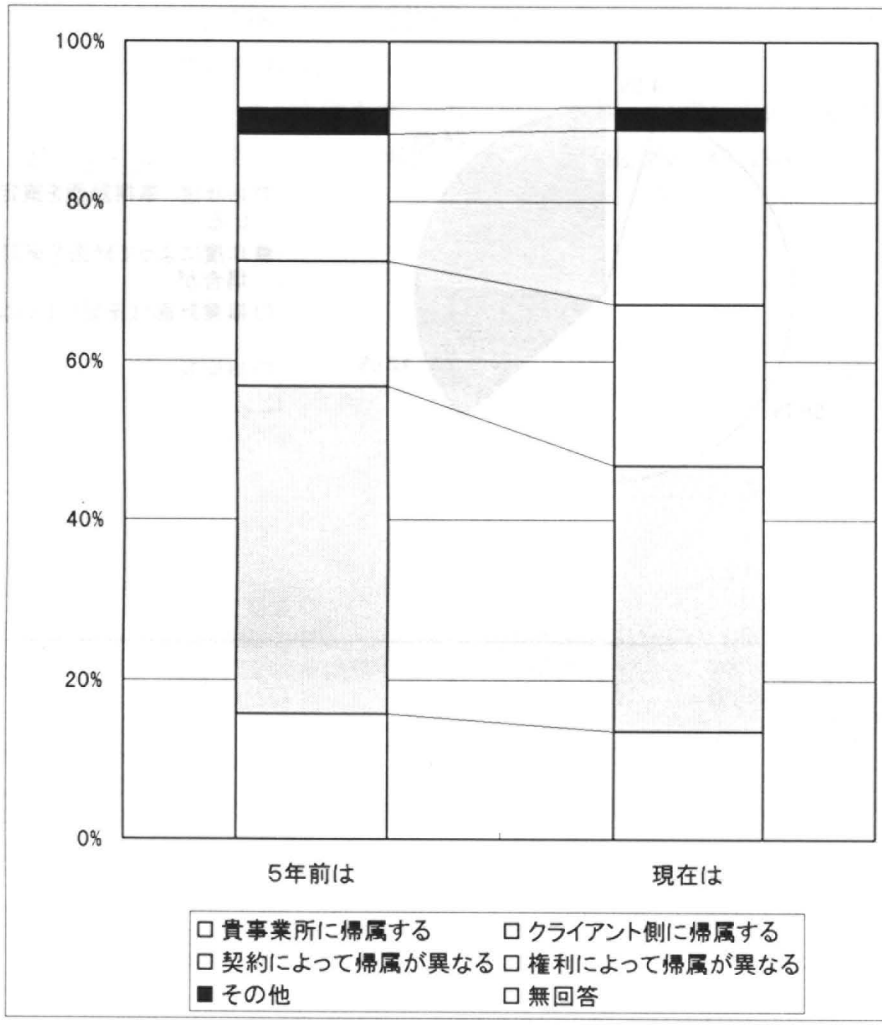


⑫知的財産権

アンケート回答者のデザイン事業所における知的財産権の帰属の、「５年前」と「現在」との比較に関しては、「クライアント側に帰属」が減少し（40.8→33.2％）、また、「貴事業所に帰属」も減少し（15.4→12.7％）、逆に、「契約によって帰属が異なる」（15.9→20.8％）、「権利によって帰属が異なる」（15.9→21.9％）が増加している。常にどちらかに帰属することが決定されるのではなく、デザイン・ビジネスの状況に応じて、帰属が決定される状況の増加を示している。

一方、知的財産権の管理に関しても、ほぼ同様の傾向が見られる。

図　知的財産権の帰属

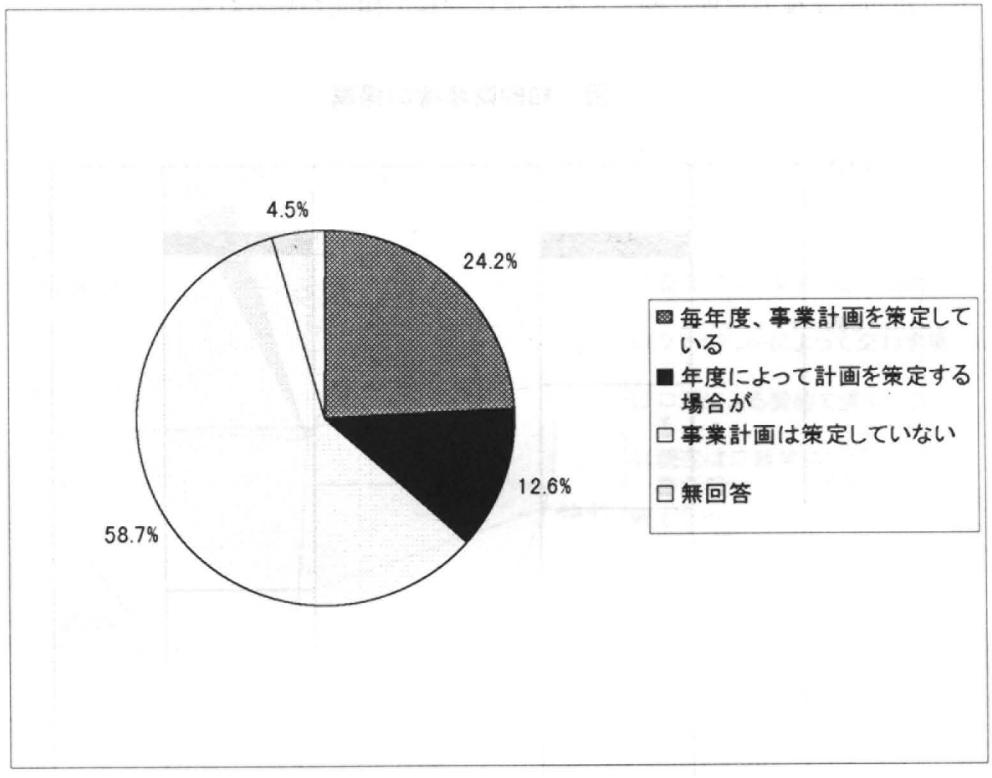


⑬事業計画

アンケート回答者のデザイン事業所における、年間の「事業計画」の作成状況に関しては、過半数の事業所において「策定していない」（58.7%）状況となっている。

「毎年度策定している」のは、全体の 1/4 程（24.2%）である。

図　事業計画の策定



（２）今後の方向性

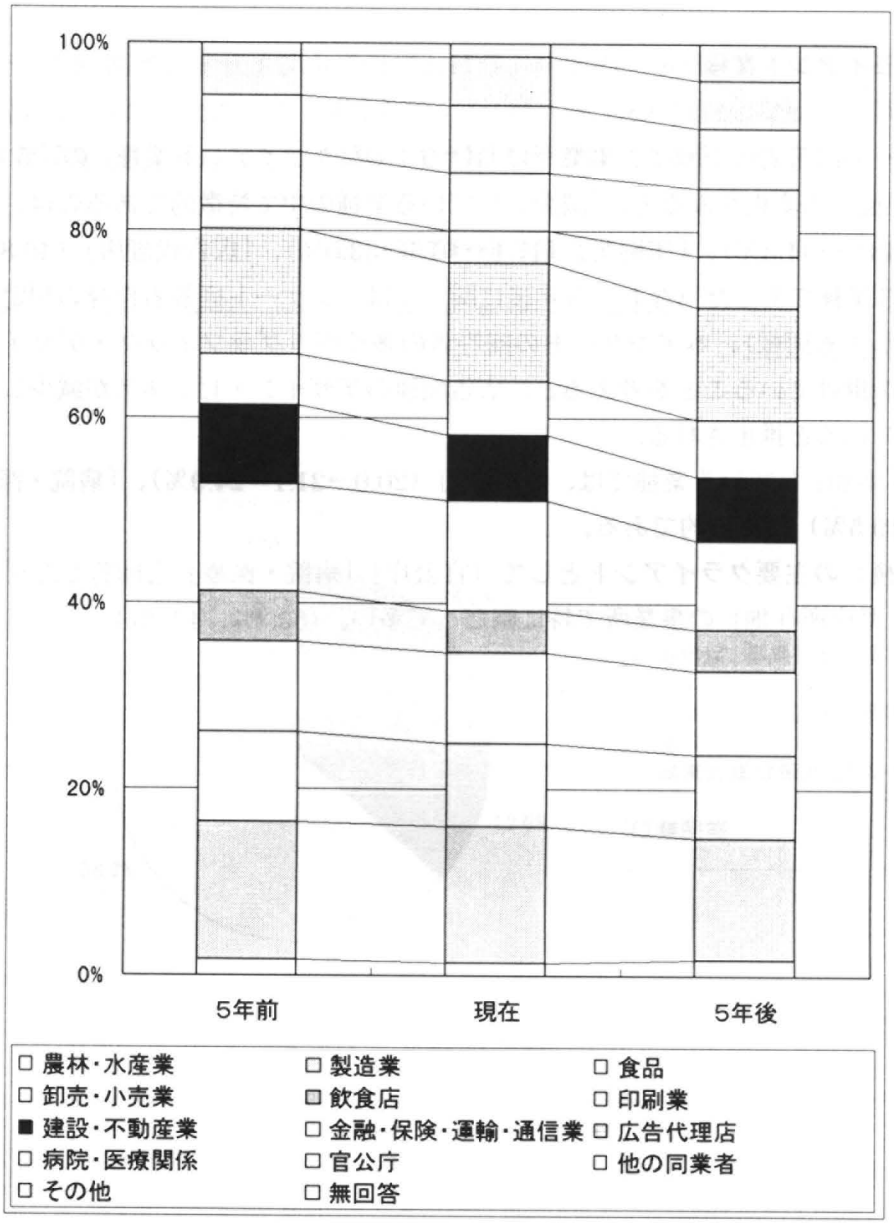
①主なクライアント業種：

アンケート回答者のデザイン事業所における「主なクライアント業種」の「５年前」「現在」「５年後」の変化をみると、「減少」している業種の中で特徴的であるのは、「製造業」（51.6→48.9→44.3％）、「印刷業」（41.1→40.5→33.0％）、「広告代理店」（46.8→43.8→42.2）の３業種であった（なお、５年後に関してはアンケート回答者自身の想定。以下の設問に関しても同様）。本アンケートの回答者の多くが「グラフィック・デザイン」を事業として手掛けていることを考えると、広告関連のデザイン・ビジネスが減少していることを現していると推定される。

一方、「増加」している業種では、「官公庁」（20.0→21.1→24.9％）、「病院・医療」（8.4→11.9→19.5％）が特徴的である。

「５年後」の主要クライアントとして「官公庁」「病院・医療」と回答したデザイン事業所は、「県庁所在地」の事業所で特に際だって多い。（53.3%、43.3%）

図　主なクライアント業種

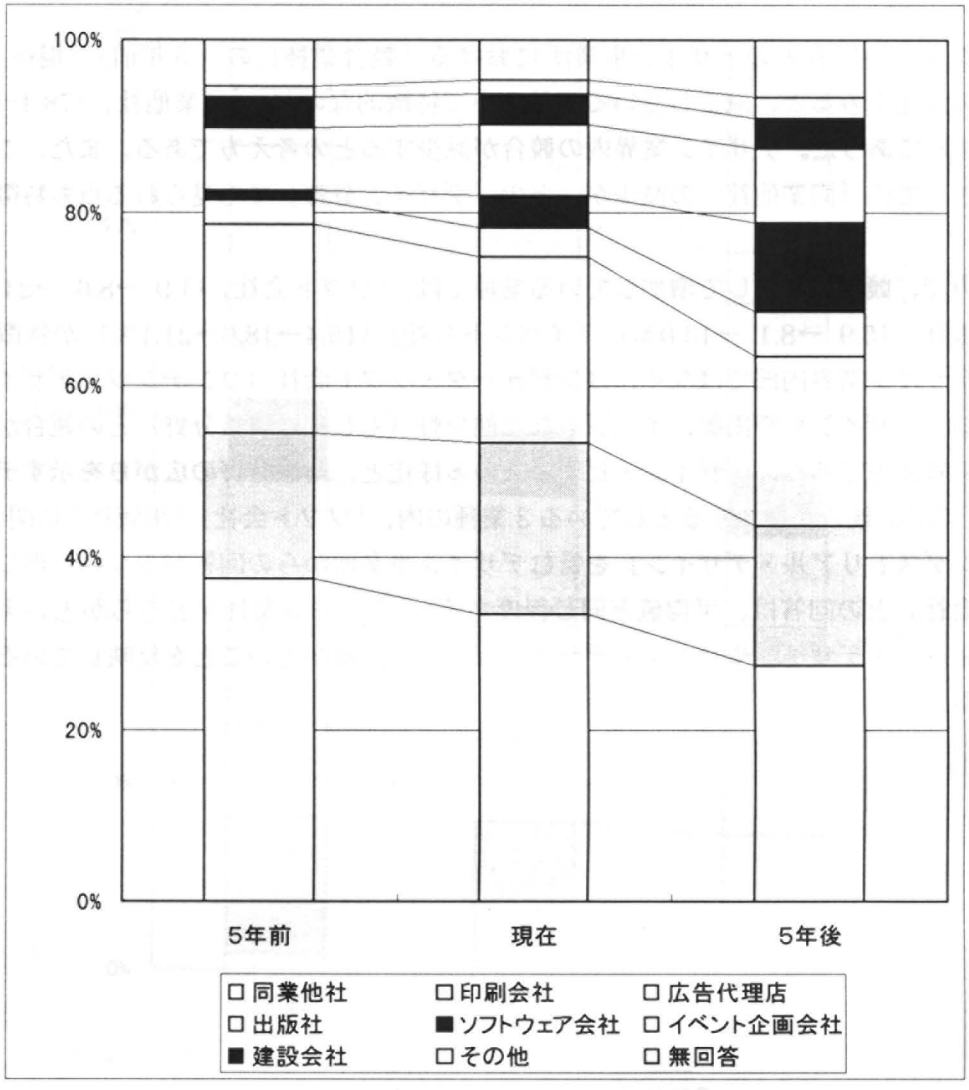


②競合業種

アンケート回答者のデザイン事業所における「競合業種」の「５年前」「現在」「５年後」の変化をみると、減少している業種の中で特徴的なのが、「同業他社」（78.4→76.8→67.0％）であった。デザイン業界内の競合が減少するとの考え方である。また、この競合相手としての「同業他社」の減少が、どの「デザイン分野」でも見られる点も特徴的である。

一方で、競合相手として増加している業種では、「ソフト会社」（1.9 →8.6 →24.6％）、「出版社」（5.9 →8.1 →13.0％）、「イベント会社」（15.4→18.6→21.1％）が特徴的である。デザイン業界内部ではなく、コンピュータ・ソフト会社（コンテンツ・デザイン、アイコン・デザイン）や出版、イベントなど他分野（もしくは隣接分野）との競合が増加するとの考え方であり、デザイン・ビジネスの多様化と、対象分野の広がりを示すデータである。この、競合が増加するとしている３業種の内、「ソフト会社」「出版社」に関しては、「インダストリアル・デザイン」を営むデザイン事業所からの回答が少ない（但し「イベント会社」との回答は、平均値と同じ程度ある）。これら３業種がどちらかといえば、グラフィック・デザインやサイン・デザインなどとの距離が近いことを反映していると考えられる。

図　競合業種

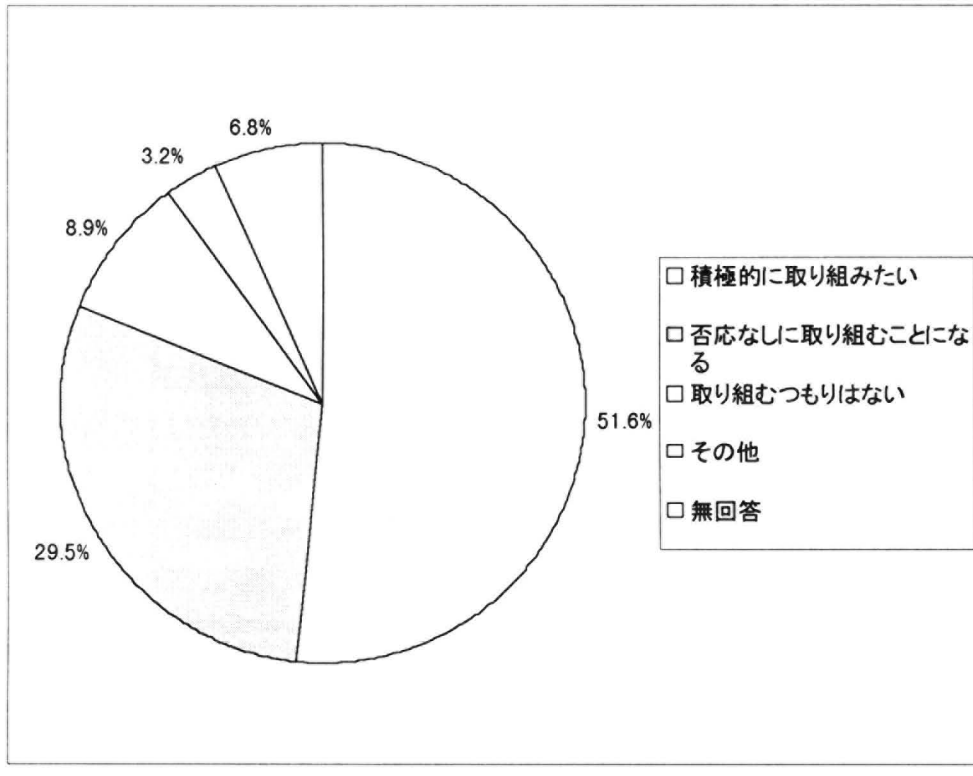

100%
80%
60%
40%
20%
0%
5年前
現在
5年後
□同業他社
□印刷会社
□広告代理店
□出版社
■ソフトウェア会社
□イベント企画会社
■建設会社
□その他
□無回答

③取り組み意向：

アンケート回答者のデザイン事業所における、新領域でのデザイン取り組み意向に関しては、約８割の回答者が「取り組む」意向を表明（81.1%）している。そのうち、「積極的に取り組む」との回答が全体の５割（51.6%）であり、「否応なしに取り組むことになる」との回答が約３割（29.5%）であった。

８割という多くが新領域に取り組むとしているものの、３割は自らの積極的な意思というよりは環境によって取り込むことになると考えている。

図　デザイン新領域への関心



④展開したいデザイン新領域：

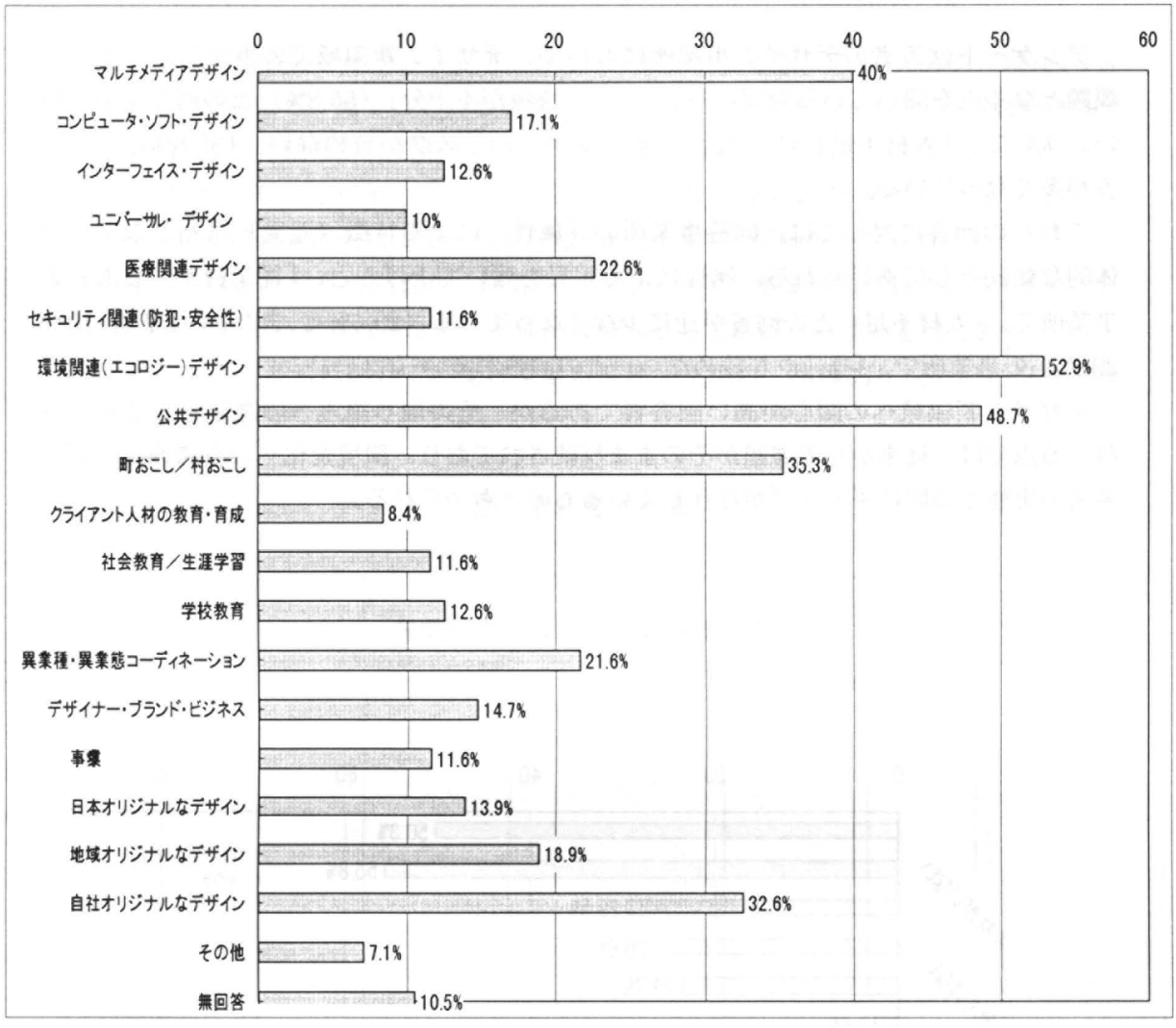
アンケート回答者のデザイン事業所において、今後事業展開をしてみたいデザイン新領域を聞いている設問に対しては、「環境関連（エコロジー）デザイン」（52.9%）が最も多く、次いで、「公共デザイン」（48.7%）、「マルチメディア・デザイン」（40.0%）の順であった。

これら回答率の高い回答は、デザイン事業所の現在取り組んでいる「デザイン分野」によって大きな差が出ていないことが特徴としてあげられる。「グラフィック・デザイン」に取り組んでいるデザイン事業所が、「公共デザイン」「マルチメディア・デザイン」などを特に多く回答している訳ではない。デザイン分野からというより、社会的な環境や問題意識からの回答であると考えられる。

一方、その中では「ユニバーサル・デザイン」との回答は少ない（10.0%）ことも特徴的である。この「ユニバーサル・デザイン」は、相対的には「インダストリアル・デザイン」に取り組むデザイン事業所が多く回答している（27.8%）。「ユニバーサル・デザイン」が、プロダクトの分野で関心が高まっていることを反映しているとも考えられる。

デザインの新分野として関心が高いと指摘されている、「環境デザイン」「ユニバーサル・デザイン」「情報デザイン」の３分野であるが、これらに関しても、分野によって関心の高さに差があることを示している。

図　展開したいデザイン新領域



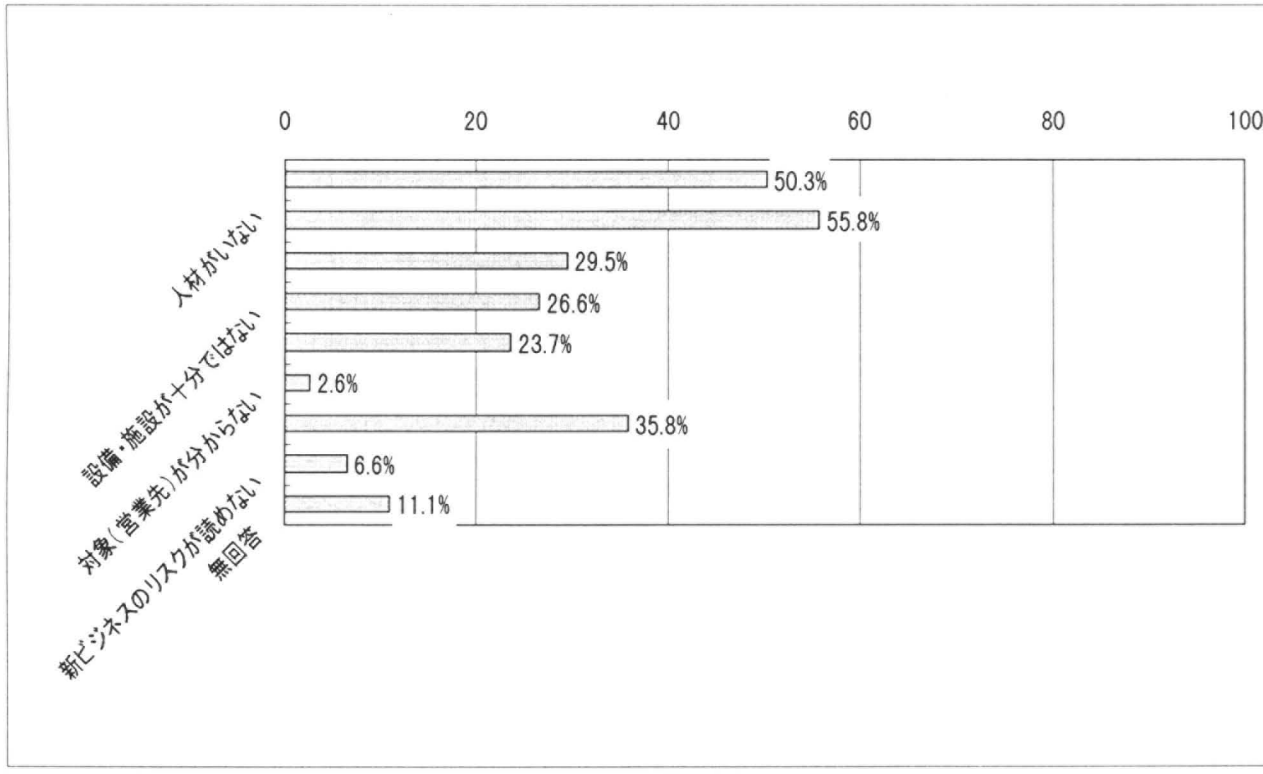
⑤新領域展開への課題：

アンケート回答者のデザイン事業所において、デザイン新領域での事業展開に際して課題となる点を聞いている設問に対しては、「資金が不十分」（55.8%）との回答が最も多い。次いで、「人材不足」（50.3%）、「新ビジネスのリスクが読めない」（35.8%）との回答が多くなっている。

これらの回答に対しては、回答事業所の「属性」による特徴（差異）は殆どなく、全体的な傾向としてあげられる。属性による差異を強いて上げると、「従業員１～２人」の事業所で、「人材不足」との回答が逆に少なくなっている（29.5%）。また、「従業員 10～29 人」の事業所で、「リスクが読めない」との回答が多い（52.1%）。

デザイン新領域への関心が高い回答者であるが、その取り組みへの課題として指摘されてる点では、従来からの課題がそのまま反映されており、環境変化への意識面と、ビジネスの実態との間にギャップが存在しているものと考えられる。

図　新領域に取り組む際の課題



⑥業務発生形態：

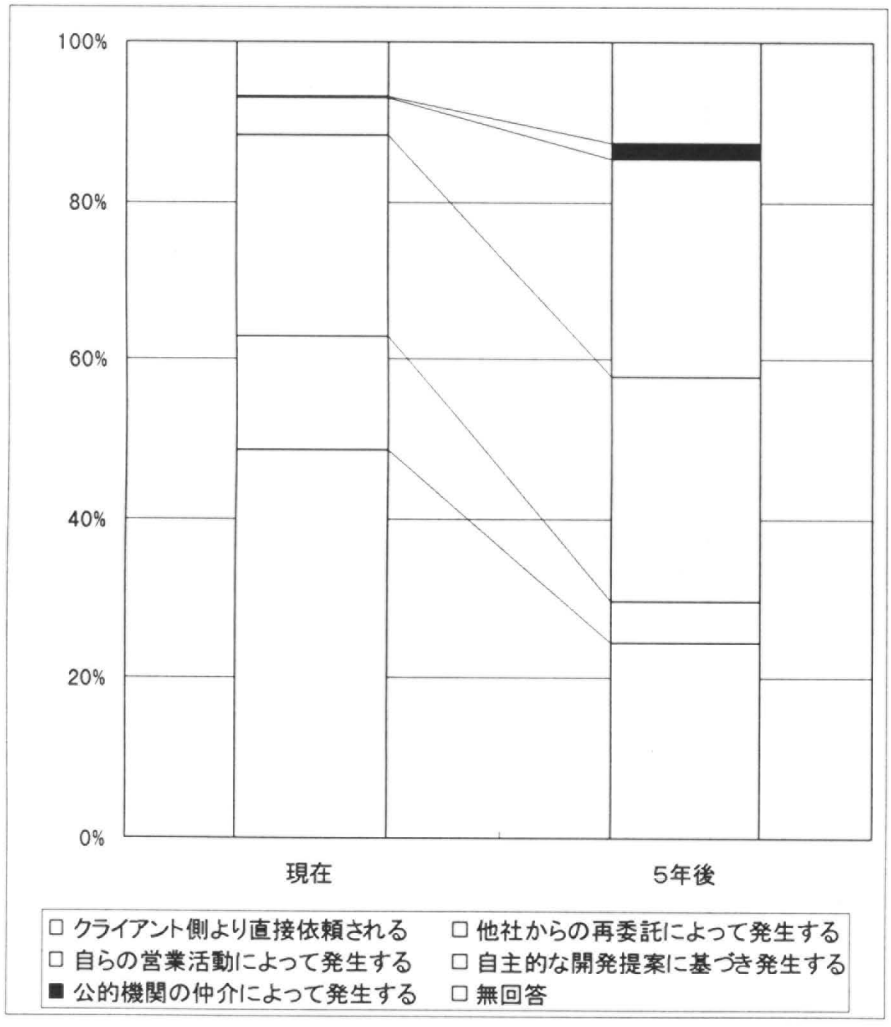
アンケート回答者のデザイン事業所における「業務発生形態」の「５年前」「現在」「５年後」の変化をみると、減少している形態としては「クライアントからの直接依頼」（68.6→48.4→24.3％）、「他社からの再委託」（11.9→14.3→5.4％）が目立っている。

一方、増加している形態としては、「自主的な開発提案に基づく」（0.8 →4.6 → 27.6％）、「自社の営業活動による」（11.1→25.4→27.8％）が特徴的である。

注目すべきは、これらの回答が、回答しているデザイン事業所の「属性」「デザイン分野」「業況」等による差異は少なく、全体的な傾向としてあげられている点である。

デザイン・ビジネスにおいて、受け身型の業務発生から、積極的な攻めのビジネス組成へと転換が生じつつあることを示している。

図　業務発生形態



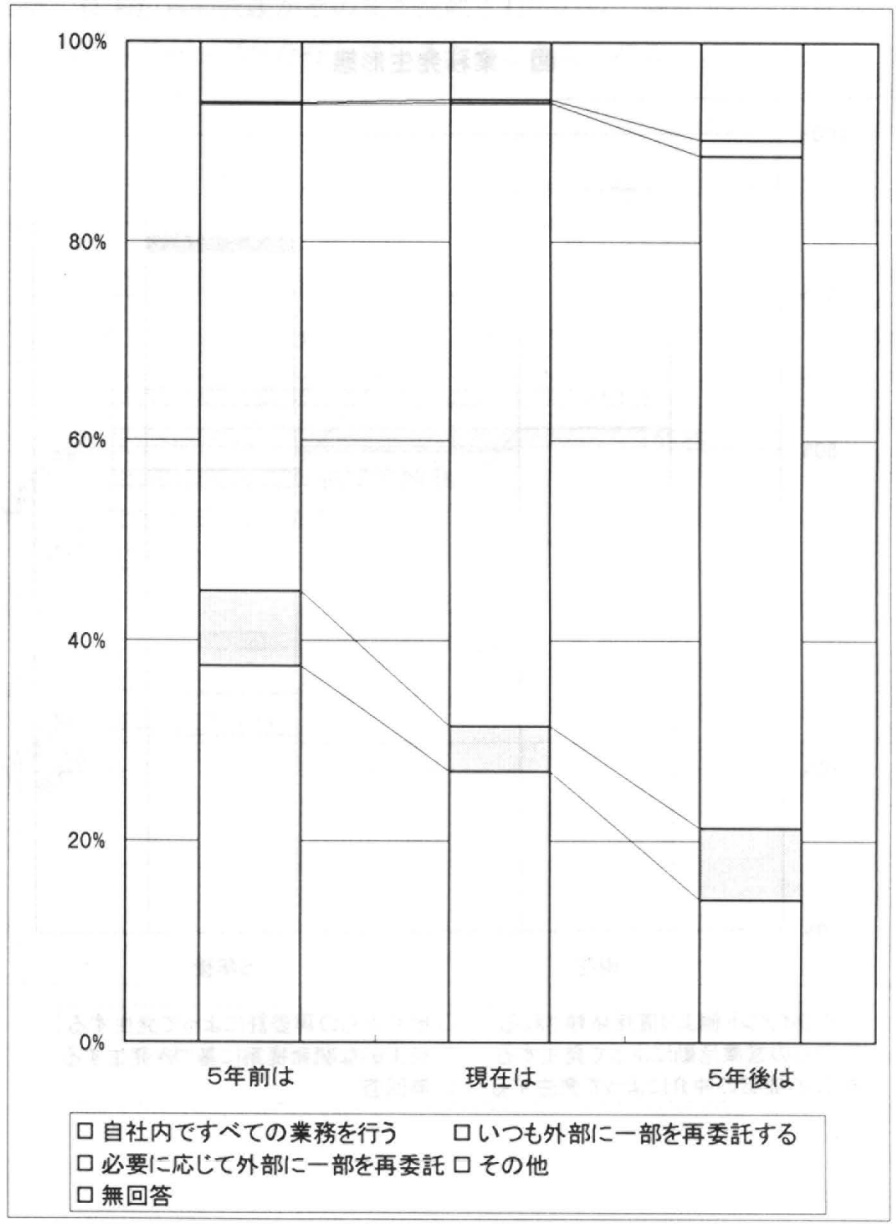
⑦事業の進め方：

アンケート回答者のデザイン事業所におけるデザイン業務の進め方に関する「５年前」「現在」「５年後」の変化をみると、減少する進め方としては、「自社内で全ての業務を行う」（37.3→26.5→14.1％）との場合が多い。

一方、増加する進め方としては、「必要に応じ外部に一部を再委託する」（48.4→62.7→67.0％）との回答が多くなっている。

完全自己完結型から、コラボレーション型へと、デザイン・ビジネスの展開方法に変化が生じていることを示している。

図　事業の進め方



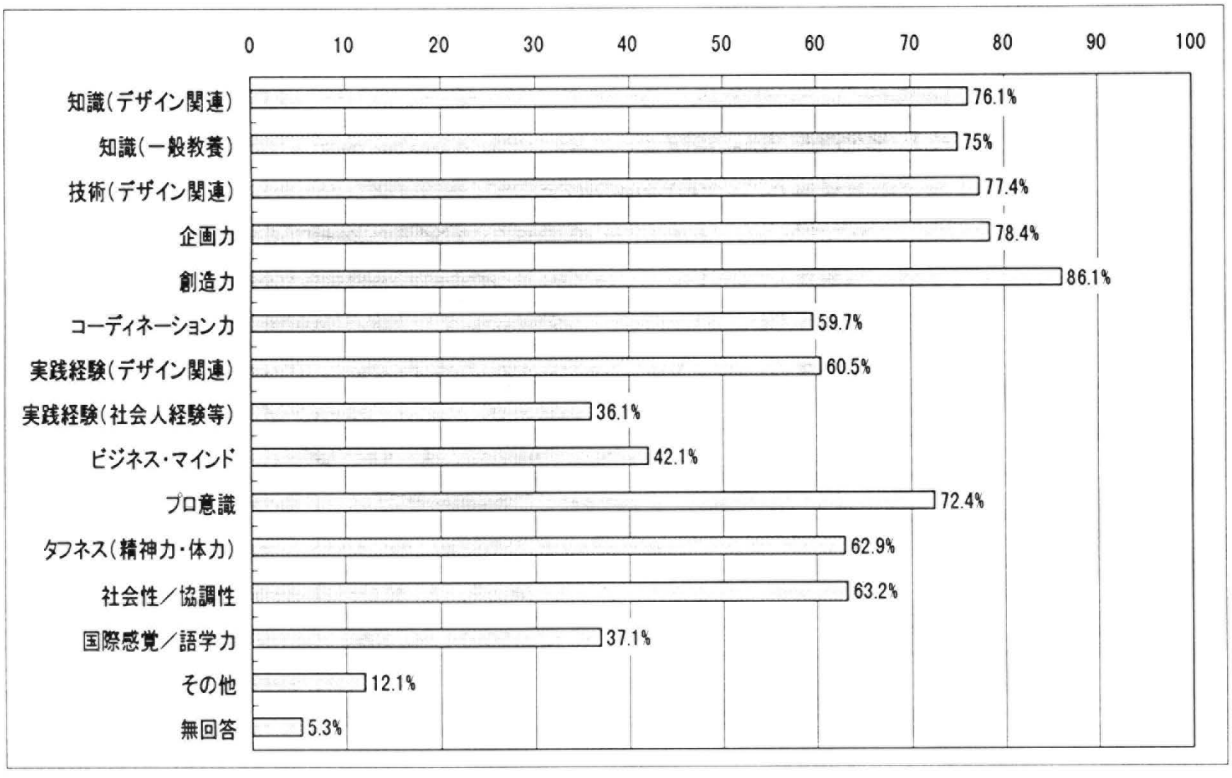
⑧デザイナーに求められる能力・資質

アンケート回答者のデザイン事業所において考えられている「デザイナーに求められる能力・資質」としては、「創造力」（86.1%）との回答が最も多く、次いで、「企画力」（78.4%）、「技術（デザイン関連）」（77.4%）、「知識（デザイン関連）」（76.1%）、「知識（一般）」（75.0%）となっている。

一方、「実践経験（社会人経験等）」（36.1%）、「ビジネス・マインド」（42.1%）、「国際感覚／語学力」（37.1%）など、現在のデザイン事業所（デザイナー）に必要であると指摘され、求められている能力・資質に関する回答は低く止まっている。

回答者がどちらかといえば、従来型のデザイン・ビジネスを展開しているデザイン事業所であることを伺わせている。

図　デザイナーに求められる能力・知識



（３）今後の担い手

今後の新領域におけるデザイン・ビジネスの担い手として、アンケート回答者のデザイン事業所の中では、以下が注目される。

①売上げ：

アンケート回答者のデザイン事業所の内、過去５年間に「売上げが増加」している事業所が、25.1%。「かなり増加している場合」が 6.2%であった（一部前述）。これら事業所の内訳としては、「創業時期が新しい」「大規模（従業員数、売上高）」事業所で売り上げが多く増加して状況である。

全体的には、売上高を減少させた事業所が多い中で、これら事業所の存在が注目される。

②業務発生形態：

アンケート回答者のデザイン事業所においては、「自主的な開発提案による」業務発生が今後大きく増加すると考えられている（既出）。

③デザイン新領域への取り組み：

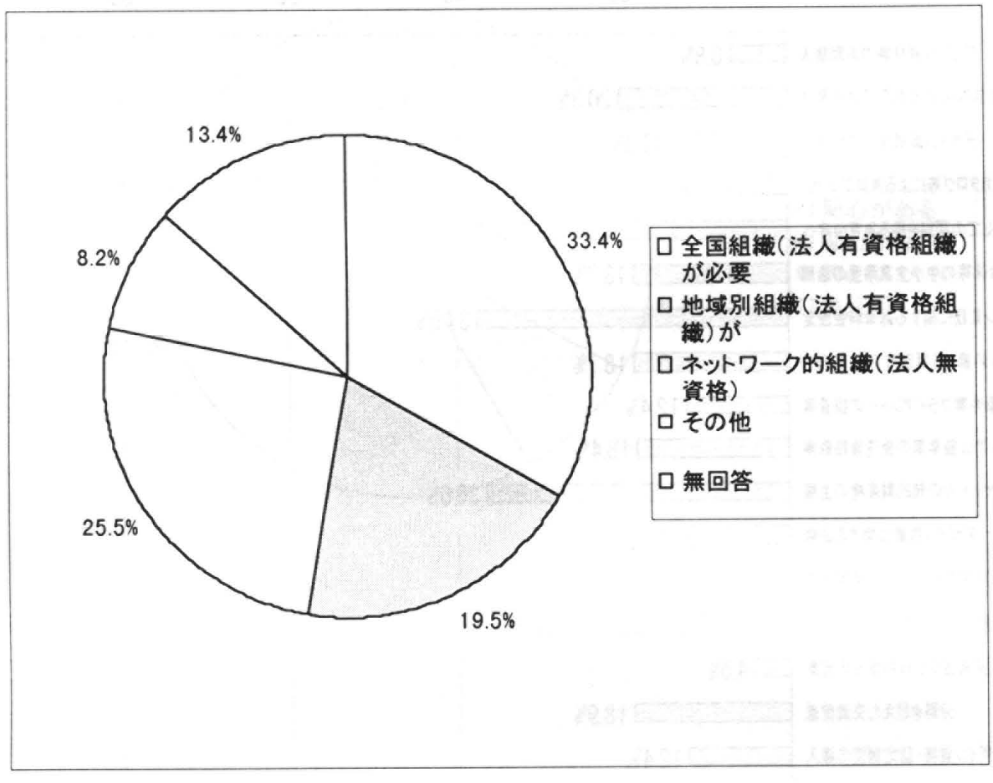
アンケート回答者のデザイン事業所においては、多く５割（50.8%）がデザイン新領域に「積極的に取り組みたい」としている。過去５年間に「売上げが大きく増加」「やや増加」と増加した企業で、「積極」意向が高い（64.8%、73.9%）。また今後は「自主的な開発提案が重要」に基づく業務発生が増加すると考える企業で、「積極」意向が高い（63.5%）状況が示されている。

（４）デザイン事業所の組織化

①組織形態

アンケート回答者のデザイン事業所における、デザイン事業所が組織化される場合の組織形態に関する認識としては、「全国組織（法人格あり）」（33.4%）が最も多く、次いで「ネットワーク型組織（法人格なし）」（25.5%）、「地域別組織（法人格あり）」（19.5%）の順であった。

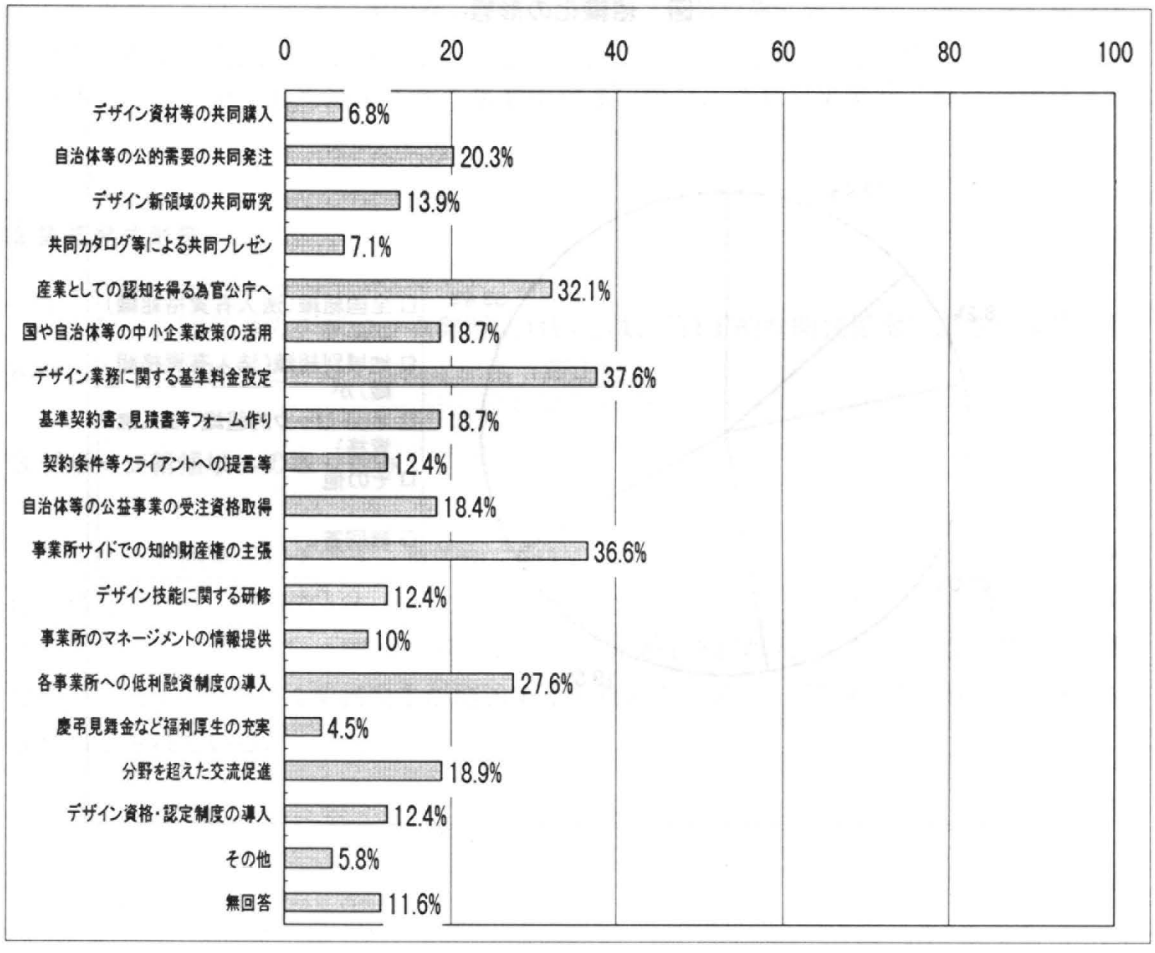
図　組織化の形態



②解決したい課題：

アンケート回答者のデザイン事業者の認識として、デザイン事業所の組織化により解決されるべき問題点としては、「デザイン業務に関する基準料金設定」（37.6%）が最も多く、次いで、「事業所再度からの知的財産権の主張」（36.6%）、「産業としての認知を得るための官公庁への働きかけ」（31.9%）、「低利融資制度の導入」（27.6%）、「自治体等の公的需要の共同発注」（20.3%）の順となっている。

図　組織化によって解決したい問題



③関心：

アンケート回答者のデザイン事業所において、日本デザイン事業協同組合への関心としては、「何とも言えない」（55.8%）、「関心あり」（32.9%）、「関心なし」（8.7%）の順となっている。

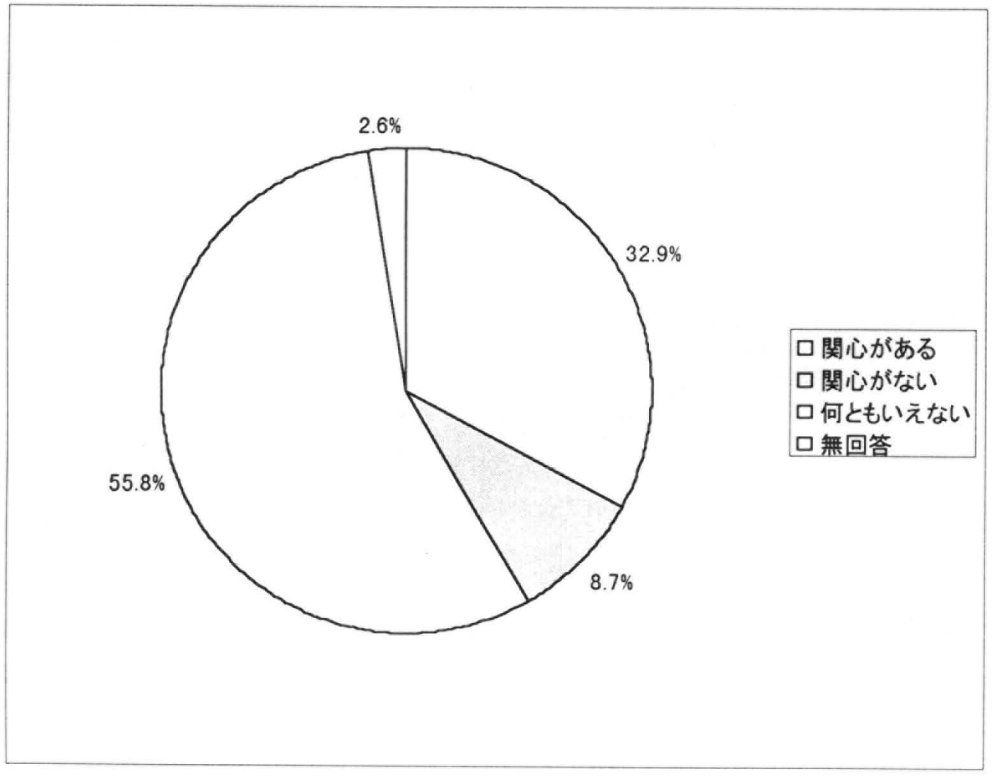



図　組織化への関心