

デザイン経営の取り組みと経営デザインシートの活用

JVCケンウッド・デザイン

2025/9/18

デザイン経営の取り組みと経営デザインシートの活用事例

1. 自己紹介
2. JVCケンウッド/JVCケンウッド・デザイン会社概要
3. デザイン経営の取り組み
4. JVCケンウッド・デザインにおける経営デザインシートの活用

※各項目で対話をはさみながら進行していきますので、お気軽に質問ください

自己紹介



宮森 昭彦
Akihiko Miyamori

JVCケンウッド・デザイン
取締役



有本 拓也
Takuya Arimoto

JVCケンウッド・デザイン
チーフプロデューサー



戸室 宏介
Kosuke Tomuro

JVCケンウッド・デザイン
クリエイティブディレクター

JVCケンウッド
知的財産部

JVCケンウッド

会社概要

JVCKENWOOD

ブランド

KENWOOD

高品質、先進性、鋭さの想いをブランドロゴの赤トライアングルに込め、音と通信の技術を軸とした製品を展開。無線システムや車載用製品・サービスの展開を拡大中です。

JVC

音響／映像製品や車載用製品などを主に海外市場において展開。常に人々の生活に寄り添った製品やサービスを提案します。



Victor

“His Master’s Voice”で知られる犬の「ニッパー」と共に親しまれています。既成概念にとらわれず、時代にふさわしい技術や製品を追求します。（日本国内のみ）

社名	株式会社JVCケンウッド
設立	2008年10月1日（日本ビクターとケンウッドが経営統合） 日本ビクター：1927年9月13日創立 ケンウッド：1946年12月21日創立
代表者	代表取締役 社長執行役員 CEO 江口 祥一郎
従業員数	連結 15,151名、単体 3,061名（2025年3月31日現在）
資本金	136.5億円（2025年3月31日現在）
本社	神奈川県横浜市

JVCKENWOOD

約100年にわたる歴史の中で培った、当社グループの強みである
「映像」「音響」「通信」技術を生かすとともに、「デザイン経営」の手法を取り入れて、
「感動」と「安心」を提供する製品やサービス、ソリューションを生み出しています。

1927

日本ビクター
蓄音器株式会社
設立



1939

日本初のテレビジョン
受像機完成



1976

家庭用VHSビデオカセット
第一号機「HR-3300」を発売



日本ビクター
株式会社

株式会社
JVCケンウッド

2008

日本ビクター株式会社と
株式会社ケンウッドが経営統合

2011

株式会社JVC
ケンウッドが誕生

2014

北米向けデジタル無線規格P25に対応
した業務用無線システムを手がける
「EF Johnson Technologies, Inc.」
を連結子会社化

EFJohnson
a JVCKENWOOD Company

2015

欧州の車載用部品事業会社
「ASK Industries S.p.A」
を連結子会社化

ASK

2016

業務用システム事業の拡大
を目指して、「株式会社JVC
ケンウッド・公共産業シス
テム」を設立

株式会社
ケンウッド

1962

業界初のトランジスタ
アンプ「TW-30」を発売



1957

日本メーカーとして初めてFM
チューナー「FM-100」の輸出を開始



1946

有限会社春日無線電機商会を設立
し、高周波コイルの製造を開始



2011

高画質と高速レス
ポンスを実現した
“彩速ナビ”の初代機
「MDV-727DT」を
発売



2014

高精細で鮮明なフルHD映像の
記録が可能なドライブレコーダ
「KNA-DR300」を発売し、ド
ライブレコーダー市場に参入



2013

8K解像度表示を実現した
世界初の量産モデル、業
務用D-ILAプロジェクター
「DLA-VS4800」を発売



2016

世界最小0.69型
4K「D-ILA」デ
バイスを新開発



2023

業務用トライバンド対
応P25デジタル無線機
「VP8000」を発売。
米国のデザイン賞
「IDEA 2023」の
ファイナリストに選定



感動と安心を世界の人々へ

Creating excitement and peace of mind for the people of the world

経営方針

ものづくりを通じた
新たな価値の創造

変化ある未来に立ち向かう
企業風土の構築

イノベーションを実現する
人材の育成と組織能力の強化

4つの行動指針

変わる

創る

かせぐ

つなぐ

企業価値の最大化

変革と成長をさらに進化させ、サステナブルな企業価値・株主価値の向上

ROE10%を目標に掲げ、PBR1.0倍超の早期実現を目指す

変革と成長

事業戦略

事業ポートフォリオの最適化による企業価値の最大化

財務戦略

キャピタル・アロケーション
の最適化

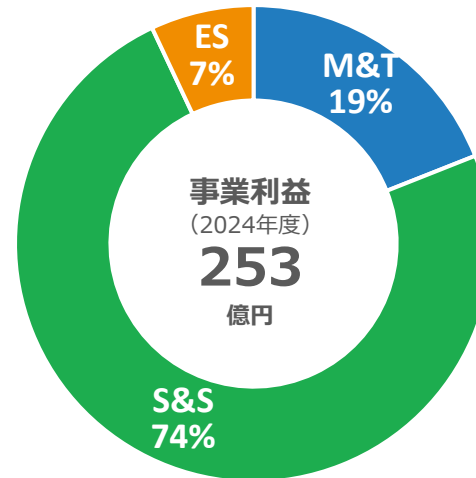
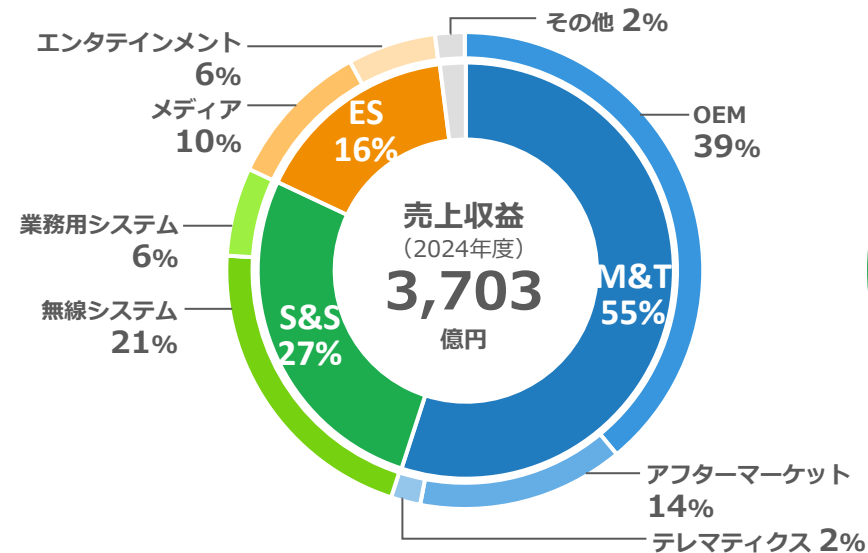
サステナビリティ戦略

サステナビリティ経営の
推進

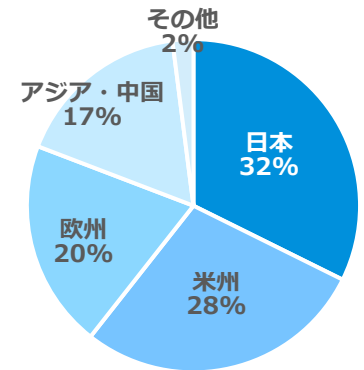
経営基盤の更なる強化

2023年4月27日付で2023年度を開始年度とする中期経営計画「VISION2025」を策定。
2025年度は「VISION2025」の最終年度であり、これまでの成果を確実に定着させ、
次なる成長ステージへの飛躍を目指す重要な1年となります。

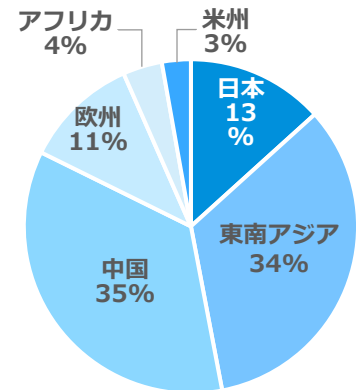
業績ハイライト (2024年度)



地域別売上収益構成比

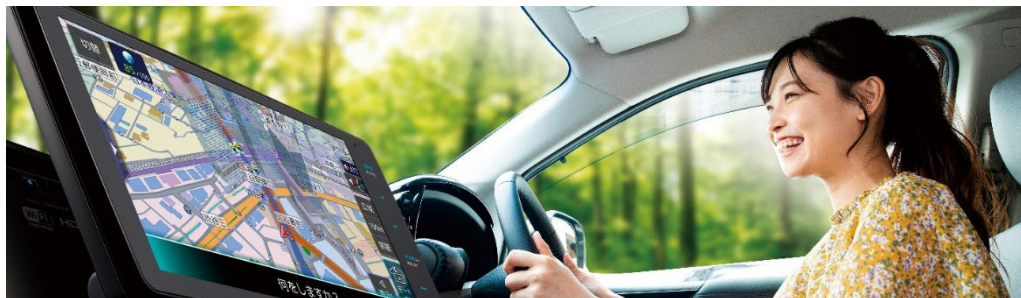


地域別生産比率



■ M&T : モビリティ&テレマティクスサービス分野 ■ S&S : セーフティ&セキュリティ分野 ■ ES : エンタテインメント ソリューションズ分野

モビリティ & テレマティクスサービス分野



快適かつ安心・安全な車室空間に寄与する
製品やサービス、ソリューションを展開

OEM事業



車載用アンプ



スピーカー



レンズモジュール



アンテナ



ケーブル



ディスプレイオーディオ

大手自動車メーカー向けに製品を展開

- ・国内：カーナビゲーションやドライブレコーダーなどを提供。
- ・海外：北米や東南アジア向けにディスプレイオーディオ、欧州や中国向けに車載用アンプ、スピーカー、アンテナ、ケーブル、レンズモジュールなどを提供。

* OEM事業 (Original Equipment Manufacturer) 他社ブランドの製品を製造するビジネスモデル

アフターマーケット事業



カーナビゲーション
“彩速ナビ”シリーズ



ドライブレコーダー



ディスプレイオーディオ

カー用品店や代理店向けに製品を展開

- ・国内：カーナビゲーション“彩速ナビ”シリーズやドライブレコーダーなどを提供。
- ・海外：ディスプレイオーディオやカーオーディオ、アンプ、スピーカーなどを提供。

テレマティクスサービス事業



通信型
ドライブレコーダー



防塵・防水仕様
通信型
ドライブレコーダー

損害保険会社やタクシー会社などに製品を提供

- ・通信型ドライブレコーダー
- ・クラウド型配車システムなど

セーフティ & セキュリティ分野



人々の命と暮らしを守り、
安心・安全なまちづくりに寄与する
製品やソリューションを展開

無線システム事業



業務用デジタル無線システム“Viking”シリーズ
(中央) 携帯型 (両端) 車載型



特定小電力トランシーバー
“DEMITOSS”シリーズ



デジタル簡易無線中継
システム



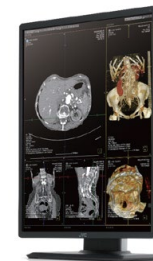
アマチュア無線機

- ・業務用無線システム： 公共安全市場向け…警察・消防・救急など
民間市場向け…鉄道・空港・教育機関など
- ・特定小電力トランシーバー： 飲食店やアパレル店舗、建設工事現場など向け。免許や資格がなくても使用可能。
- ・祖業事業のアマチュア無線機、林業向けソリューションなど

業務用システム事業



セキュリティカメラ
システム



医用画像表示
モニター

- ・監視カメラなどのセキュリティカメラシステム、業務用放送システム…国内向け
- ・医用画像表示モニター…国内外の病院向け

エンタテインメント ソリューションズ分野



音楽や映像を通じて人々の心や生活を豊かにする製品やソリューション、コンテンツを展開

メディア事業



ヘッドホン/イヤホン



ホームシアタープロジェクター



オーディオシステム



フライトシミュレーター

- 音響・映像機器：ヘッドホン、イヤホン、オーディオシステム、ホームシアタープロジェクターなど
- ソリューションビジネス：フライトシミュレーター向け業務用プロジェクターなど

エンタテインメント事業



音楽・映像コンテンツ

サザンオールスターズ



星野 源



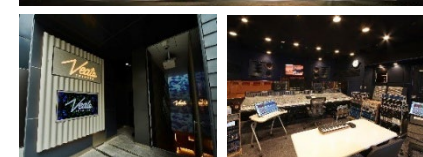
サカナクション



MILK



イベント開催



ライブハウス・スタジオ運営

- 数多くの人気アーティストの楽曲や映像コンテンツの配信、CD/DVD/Blu-rayパッケージ販売
- イベント開催やライブハウス「Veats Shibuya」の運営、ビクタースタジオの運営
- グッズ販売などの周辺ビジネス

未来を見据えた研究開発と新規事業創出

「未来創造研究所」と「イノベーションデザインセンター」の2つの研究開発部門（R&D）にて、未来を見据えた研究・技術開発を通じて、人が持つ本能・欲求に応えるテクノロジーによる持続的な価値の提供を図ります。

基本戦略『人と時空をつないで未来を創造する』

“インターフェース”を起点とした「未来への挑戦のはじまり」

ネットワーク ／光通信

高速・大容量・低遅延通信、
クラウドサービスによる
高品位環境の提供

コンピューティング ／AI

次世代コンピューティング、
量子技術によるデータ分析
社会へ向けた価値創造

シミュレーション ／デジタルツイン

バーチャル空間とリアル空間の
境のない世界で新たな
ビジネスモデルを醸成

映像・音響・通信・UX/UI

セキュリティ

未来創造研究所

—10年先の未来を見据えた新たな価値の創造

当社が長年にわたり培ってきた「映像」「音響」「通信」技術に加え、ネットワーク／光通信、コンピューティング／AI、シミュレーション／デジタルツインをテーマに掲げ、あらゆるものにつながる新しいインターフェースに向けた研究開発を進めます。

イノベーションデザインセンター

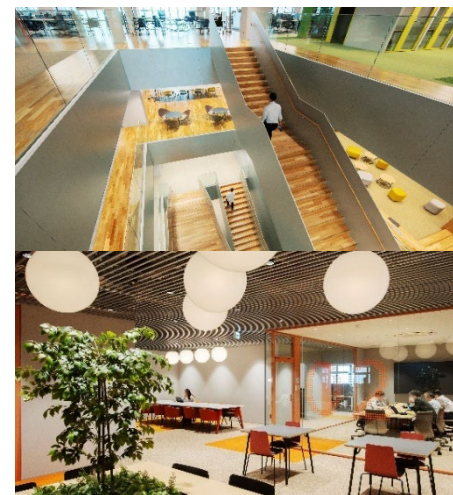
—オープンイノベーションを加速

「デザイン経営」を実践し、新たな事業機会の創出・発掘に向けたインターフェース開発、およびサービス基盤の開発を実行する組織です。多様な人材が集まり、当社技術と顧客起点のマーケティングを基に“稼げるビジネス”の仮説を立てて概念検証し、「新たな価値」となるイノベーションの創出を図ります。

新たな価値創造の拠点「Value Creation Square」創設

未来を先取りする発想を生み出し、 持続的なイノベーションの創出へ

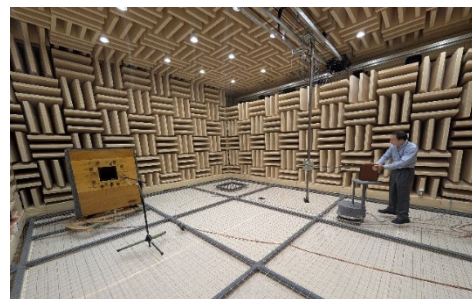
2024年12月に本社横浜地区に国内事業所を集結。新ビル「Hybrid Center」には、アイデアを生み出す空間や試験・評価設備を整備。従業員やチームが互いをよく知ることで蓄積された「知」（ノウハウ、知識など）を共有し、そこに生まれた“摩擦”により新たなアイデアの創出につなげます。



JKC PLAZA



電波暗室



無響室



恒温槽・熱衝撃試験室

JVCケンウッド・デザイン

会社概要



会社/事業概要

会社名 **株式会社 JVCケンウッド・デザイン**

事業内容 サービスデザイン/プロダクトデザイン/コミュニケーションデザイン
デザイン開発事例/ソーシャルデザイン事例/デザイン研究事例

設立 1996年

代表取締役社長 中村 光敏

取締役 宮森 昭彦/篠原 司/平山 尚史/
近藤 光一

所在地 〒158-0097 東京都世田谷区用賀4-10-1
世田谷ビジネススクエア タワー17F

連絡先 03-3708-2801



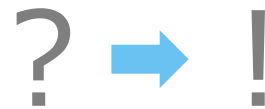
JVCケンウッド企業理念の実現に向けて
「感動と安心を世界の人々へ」

JVCケンウッド・デザインの企業メッセージ
「顧客価値創造デザイン」



"あくなき発見が、創造力の源"

The Art of Discovery. The Heart of Creativity.



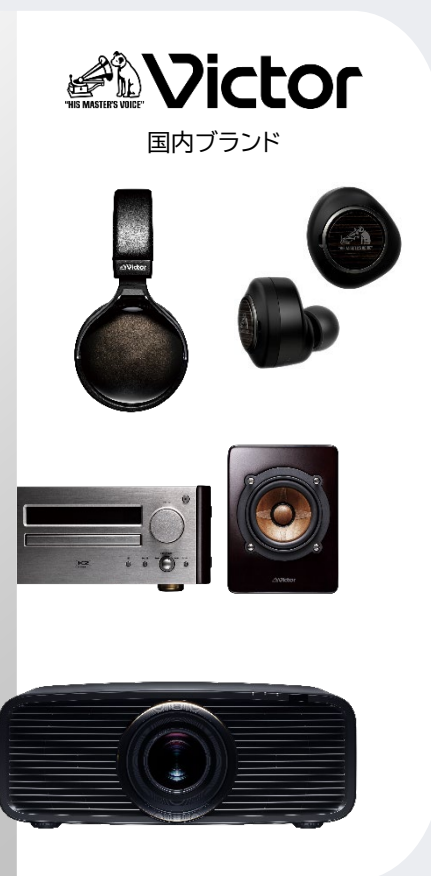
"情熱的に考え、納得へと結びつける"

Think with Passion. Link with Satisfaction.



マルチブランド推進

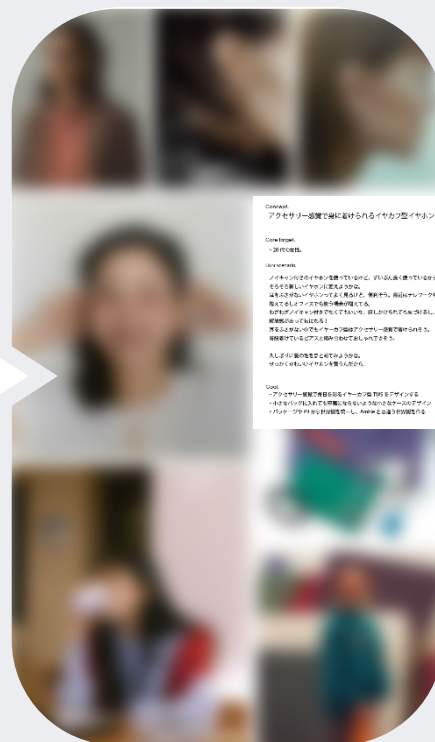
プロダクトブランドを通じて事業/技術を顧客ごとに異なる意匠と価値で展開



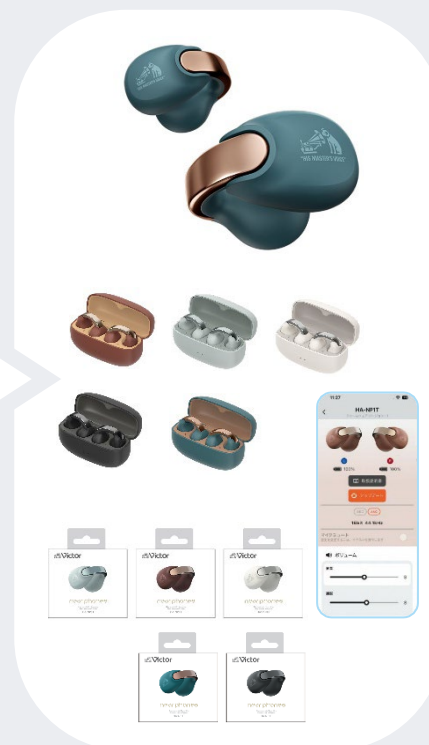
ブランド戦略から製品/サービス、顧客コミュニケーションまでをデザイン



ブランド戦略



リサーチ&コンセプト



プロダクト



コミュニケーション

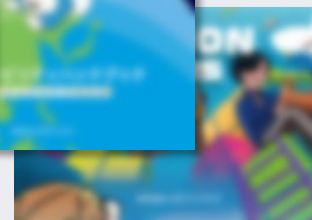
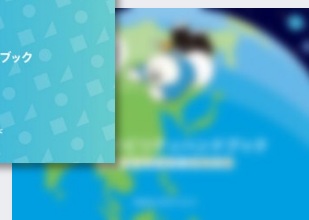
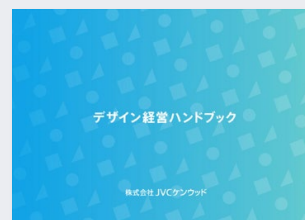
外部企業に対して体験価値創出領域のサポートを実践



企業ブランドのコミュニケーション戦略立案と推進



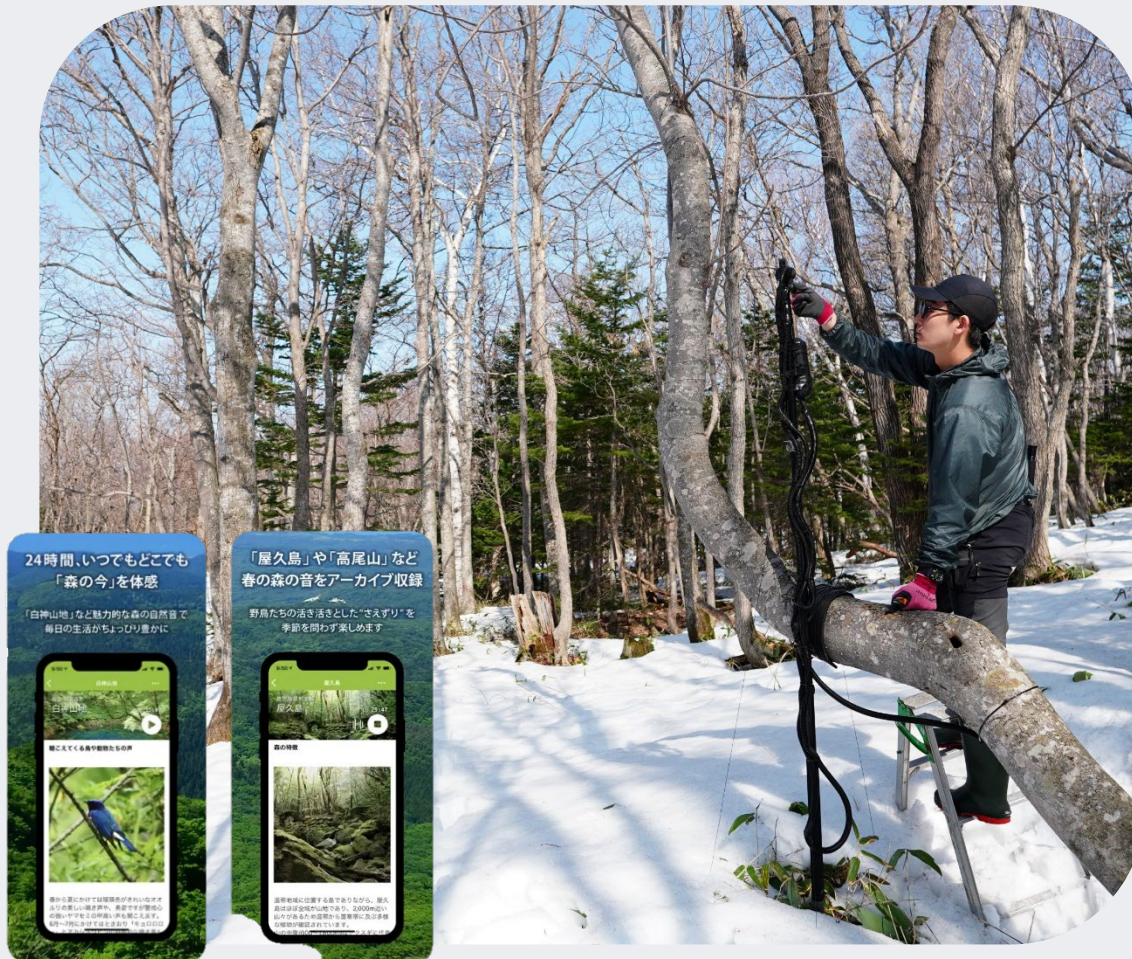
アウトターブランディング



インナーブランディング



次期ビジネスやデザイン組織のクリエイティビティ向上に繋がる様々な取り組み



1. 企業活動や社会に対し、デザイン独自の仮説をたて、社内外に向けて共有/検証する場



デザイン経営に関する取り組み

デザイン経営に関するCEOメッセージ



事業戦略・製品・サービス開発で顧客体験価値を
向上させるため、最上流からデザイン部門が参画



デザインならではのアプローチ
(人間の感性や嗜好)

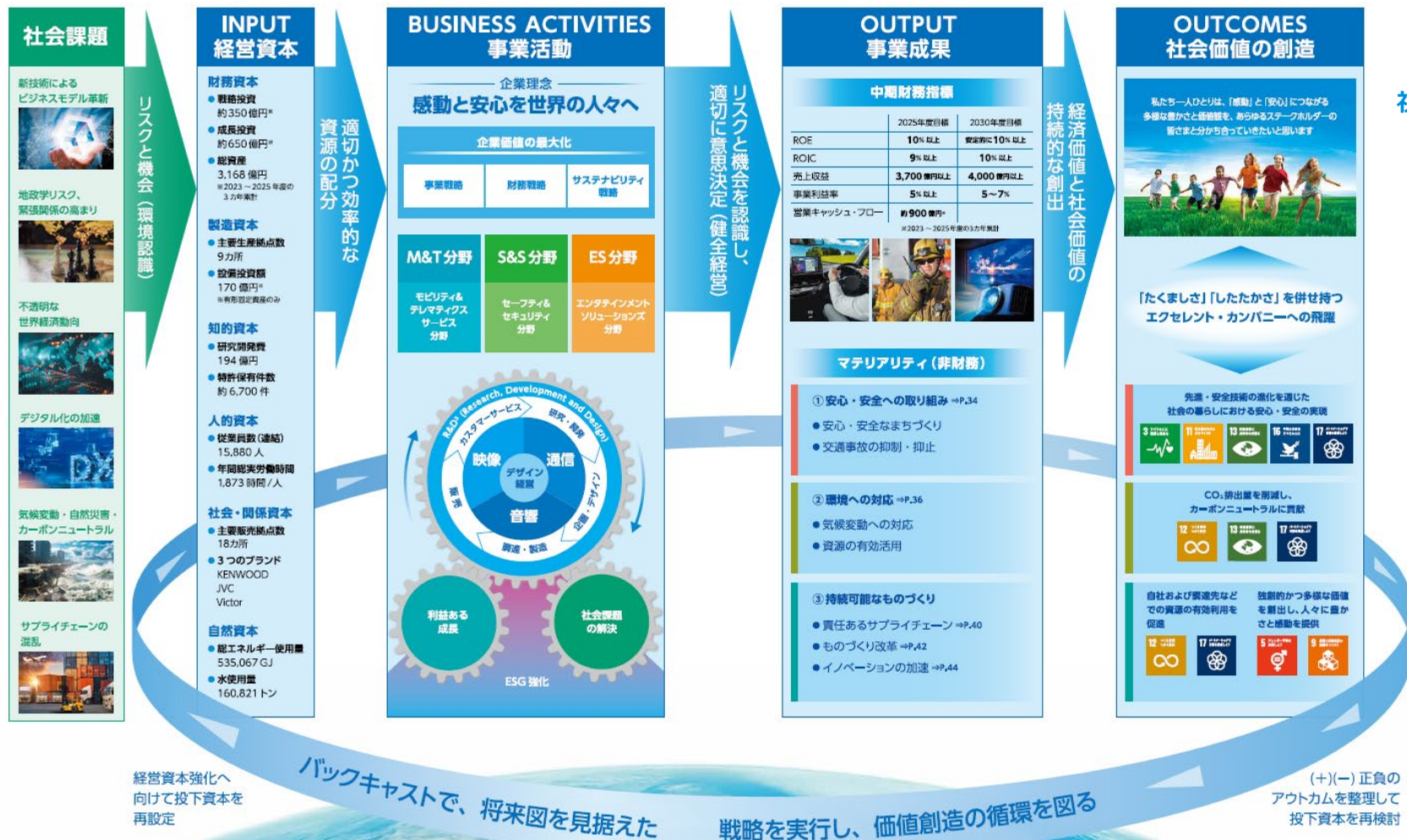
顧客起点での「デザイン経営」

「デザイン経営」は、デザインならではのアプローチを取り入れた顧客起点の経営が大きな特徴です。これまで以上に人間の感性や嗜好を敏感に捉え、それを事業に生かしていくというものです。感性や嗜好とは、手触りや響き、使い勝手などで、これらを商品開発の上流工程から取り入れていきます。一般的に新しい商品やサービスはシーズ（技術起点）かニーズ（顧客の要望）から生まれてきます。顧客が何を本当に望んでいるのか、何を欲しているのかを見つけなければ、新しい技術の出口はつくれません。日本企業は高品質・高精細・微細化・高速化に強いこだわりを持っていて、技術起点の発想でプロダクトアウトに注力します。例えば、テレビやプロジェクターにおける4Kや8Kといった映像技術は、目で見てその差が分かります。技術の訴求はもちろん必要ですが、それを評価するのはあくまでも顧客であり、また投じられた開発資金は回収できるのか、という事業採算の観点も重要です。どれほど性能を高めたとしても、買い求めることができる価格と機能向上のバランスが取れていなければ、ユーザーには受け入れてもらえません。技術を評価するのは技術者ではなく、あくまでも顧客であるという原点に立ち返らなければなりません。自社にしか創造できない価値は何か。その価値を生み出す上での優位性は、何に基づくものなのか。そして、その優位性は続いていくのか。また、変化に耐え得る競争力を持ち合わせているのか。常に真のニーズと世の中の動向を見極めながらアンテナを高く張って最適解を求めていく必要があります。

統合報告書2023（JVCケンウッド）

価値創造プロセス

「統合思考」に基づき、資本を適切に配分し、中・長期的な価値創造を意識した意思決定と行動をグループ内に循環させることによって、持続可能性を向上させます。



社会課題に対して、
短期・中期・長期の
視点で未来を予測し、
「なすべきこと、
足りないもの、
捨てるべきもの」を
整理して、
将来図を描く。

デザイン経営体制（株式会社JVCケンウッドデザインの位置付け）

JVCKENWOOD DESIGN

代表取締役 社長
兼 CEO補佐（全社デザイン戦略担当）
中村 光敏



JVCKENWOOD

CEO

モビリティ&テレマティクスサービス分野

- アフターマーケット事業部
- OEM事業部
- テレマティクスサービス事業部
- 事業推進本部

セーフティ&セキュリティ分野

- 無線システム事業部
- ヘルスケア事業部
- 事業推進本部
- 株式会社JVCケンウッド・公共産業システム

エンタテインメントソリューションズ分野

- メディア事業部
- ピクチャーエンタテインメント株式会社

- 技術本部
- 品質保証本部
- 生産本部
- 調達本部
- 国内マーケティング本部
- 海外マーケティング本部
- 米州/EMEA/APAC
- 新興国
- 中国

- 監査委員会室
- 内部監査室
- 法務・コンプライアンス室
- コーポレートセクレタリー室
- SCM改革推進プロジェクト
- 財務経理改革プロジェクト
- 財務部
- 経理部
- 経営企画部
- グループ経営室
- 企業コミュニケーション部
- サステナビリティ推進室
- 人事部
- 総務部
- 未来創造研究所
- イノベーションデザインセンター
- 知的財産部
- IT部
- 次世代インフラ基盤構築プロジェクト
- JK-CIRT/CC

デザイン経営の「浸透」と「実践」

デザイン経営の浸透（デザイン経営ハンドブックとCEO対話会）

【目的】

デザイン 経営

- 自社における位置づけや意味を定義する。
- デザインを活かし、分かりやすく伝える。
- トップマネジメントによる伝達と啓蒙。

デザイン経営ハンドブック

CEOが全社に向け本ハンドブックを案内

1. デザイン経営の概要
2. デザイン経営と経営方針とのつながり
3. 社内の取り組み事例



CEO対話会

管理職、一般職から
参加者を選出。

1. 業務上の課題
2. 中期計画達成に向けた取り組み
3. CEOへの提案
4. デザイン経営の説明とデザインの取り組みを見学

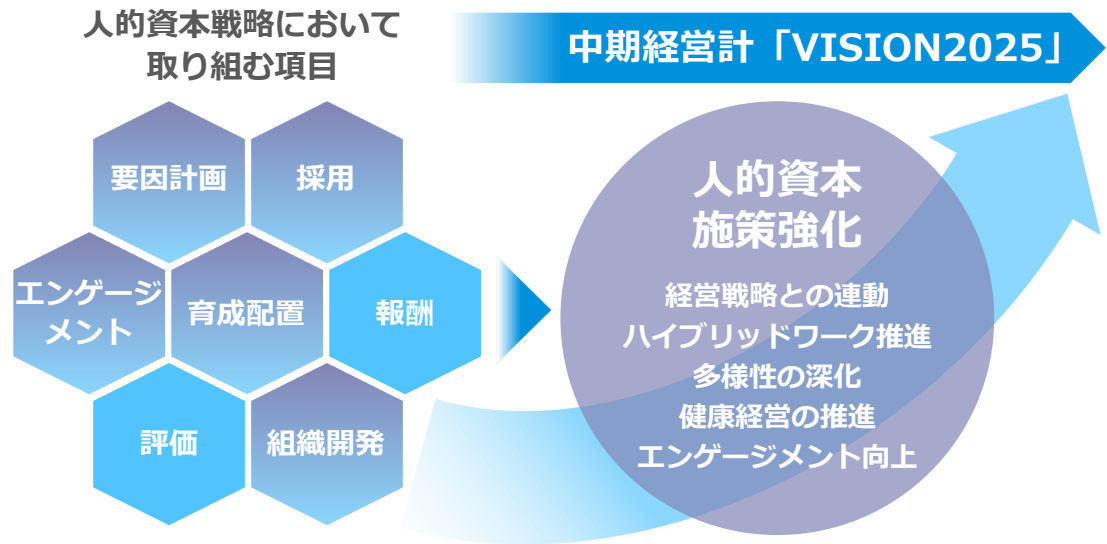


出席者Bさん

トップの方々からメッセージを伝えられる
機会があることはモチベーション向上に
つながる

デザイン経営の浸透（デザイン経営研修）

JVCケンウッドは、中期経営計画「VISION2025」に基づき人的資本戦略の取り組みを強化し、従業員一人一人の価値創造力の向上と企業価値の最大化に向けて取り組んでいます。新卒・キャリアの戦略的な採用活動の強化、経営戦略と連動した能力開発計画と実践、若手社員を中心としたローテーションの活性化、また多様な働き方としてスーパーフレックス制度の導入や、価値創造の拠点として横浜本社地区に創設した新ビル「Value Creation Square（VCS）」を中心としたハイブリッドワークにより、働き甲斐のある職場、柔軟な働き方の実現を目指します。



取り組みテーマ	目指す姿	施策	重要視する指標
人材戦略 多様性	- 経営戦略と人材戦略の連動 - 社員一人一人の価値創造力の向上 - 働き甲斐のある職場 - 柔軟な働き方の実現 - エンゲージメントの向上	- 経営戦略と連動した人材要件、能力開発計画の策定 - 新卒、キャリアの戦略的な採用活動の強化 - 若手社員を中心としたローテーションの活性化 デザイン経営研修による「顧客志向」の醸成 - 幹部職上位層向け株式報酬制度の導入 - 経営との対話を含むコミュニケーション施策の充実 - スーパーフレックスなどの制度整備 - VCSでの新たな働き方推進 - 障がい者雇用と活躍の場の促進 - 同性パートナーへの対応	- 採用人数 - 研修人員数 - エンゲージメント指標 - 自己都合退職率
健康経営推進	健康で生産性の高い働き方の定着	- 健康経営報告 - ヘルスリテラシー向上施策強化	- 生産性指標 - 休職者率

デザイン経営の浸透（デザイン経営研修）

デザイン経営研修

【目的】

- デザイン経営の浸透を図るとともに、顧客志向を醸成し価値創造力の向上を図ることで人的資本を強化。

【講義】

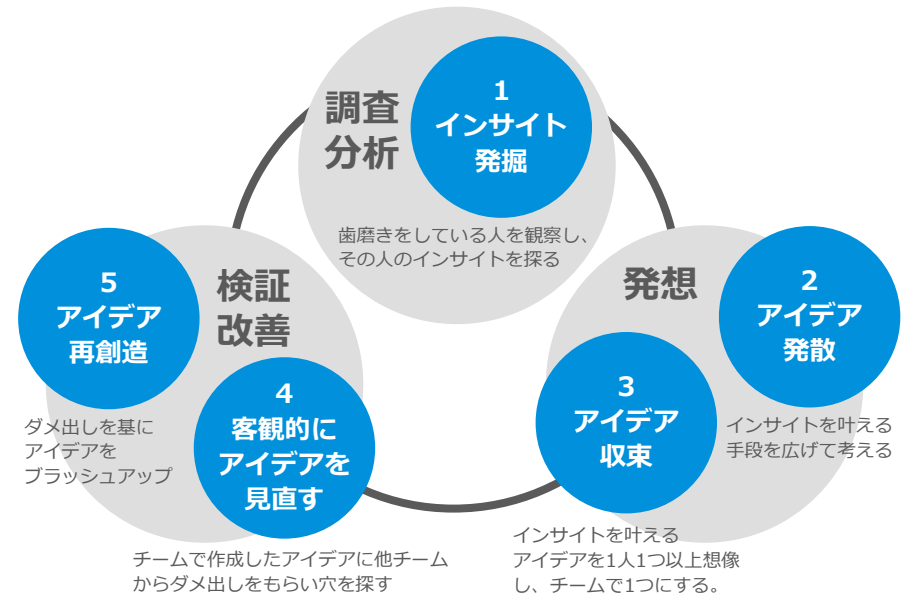
- デザイン経営とデザイン思考の概要。

【ワークショップ】

- 実践的なデザイン思考のプロセスを体感。
2023年度受講者 101名（外部公表）

ワークショップの概要

- 「個人ワーク」＋「チーム力を生かしたワーク」
- メンバーとの共創により、新鮮な視点の発見、既存概念を脱却したアイデア創出。
- 批判的・客観的な視点で検証。
- 「学んだことをどのように活かすのか」



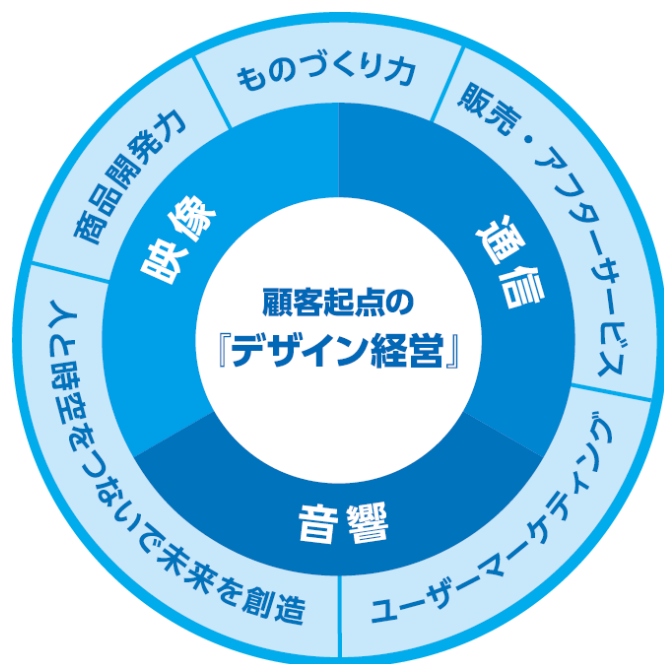
デザイン思考の考え方についてワークショップを通して学ぶことができ、今後に生かせそうだと感じた。

受講者Aさん



デザイン経営の実践

当社が培ってきた強み
映像・音響・通信の技術×
顧客起点のデザイン経営



「デザイン経営」
による
資本の最大活用

財務資本

- 環境の変化や多様なリスクと機会に対応し、持続的な発展を支えるための財務基盤
- 資本コストを重視した、資本効率向上と成長投資のバランスがとれたキャピタル・アロケーションの実行

製造資本

- あらゆるリスクを想定した、持続可能なものづくりを支える生産拠点とサプライチェーン・マネジメント改革
- 総生産量・総工数に適した生産グラウンドデザインと、コスト競争力を高める設計改革

知的資本

- 「映像」「音響」「通信」技術の利活用による新たな価値創造
- 事業を支える特許ポートフォリオと無形資産による価値創造

人的資本

- 経営戦略と連動した人材戦略に基づいた、能力開発計画の策定と実践
- 従業員が健康で生き生き働くことができる職場環境を目指す健康経営

社会・関係資本

- 各ステークホルダーからの当社への期待を踏まえたコミュニケーションによる、エンゲージメント向上
- 世界中に広がる拠点を軸としたステークホルダーとの協力体制

自然資本

- 2050年カーボンニュートラル達成に向けたCO₂排出量の削減
- 廃棄物、容器包装プラスチック使用量の削減など、資源の有効活用

事業戦略（新規事業創出等）

技術開発戦略

商品開発

顧客起点のデザイン経営を実践

未来を見据えた研究開発と新規事業創出

基本戦略『人と時空をつないで未来を創造する』

“インターフェース”を起点とした「未来への挑戦のはじまり」

ネットワーク ／光通信

高速・大容量・低遅延通信、
クラウドサービスによる
高品位環境の提供

コンピューティング ／AI

次世代コンピューティング、
量子技術によるデータ分析
社会へ向けた価値創造

シミュレーション ／デジタルツイン

バーチャル空間とリアル空間の
境のない世界で新たな
ビジネスモデルを醸成

映像・音響・通信・UX/UI

セキュリティ

未来創造研究所

—10年先の未来を見据えた新たな価値の創造

2021年設立。「映像」「音響」「通信」技術に加え、ネットワーク／光通信、コンピューティング／AI、シミュレーション／デジタルツインをテーマに掲げ、あらゆるものにつながる新しいインターフェースに向けた研究開発を進める。

イノベーションデザインセンター

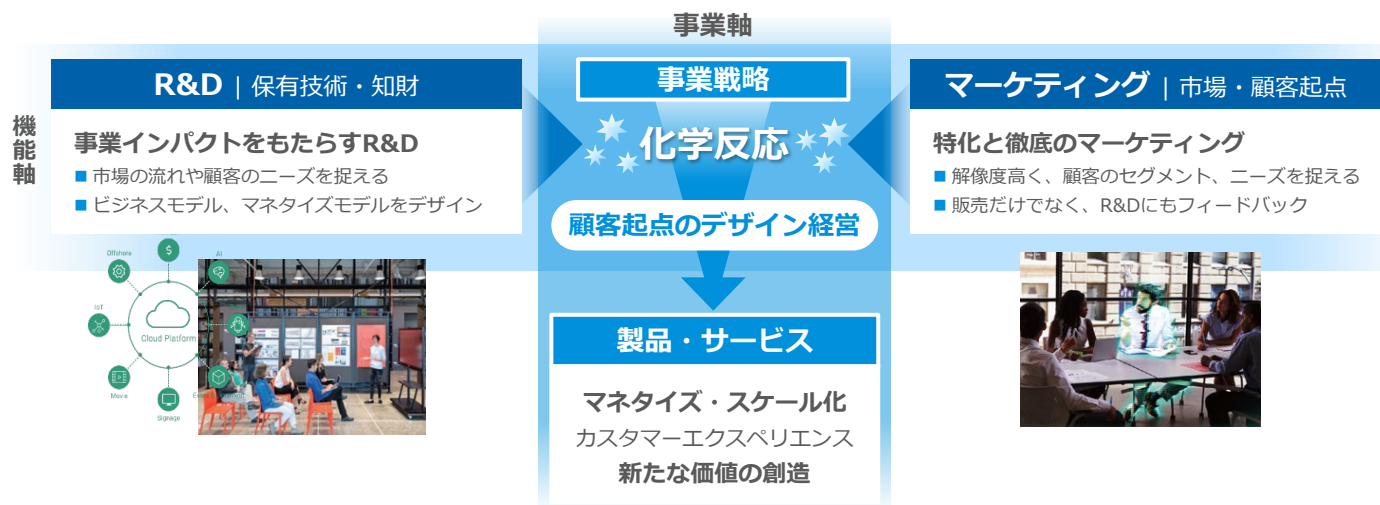
—オープンイノベーションを加速

2023年設立。新たな事業機会の創出・発掘に向けた開発を実行する組織。多様な人材が集まり、当社技術と顧客起点のマーケティングを基に“稼げるビジネス”の仮説を立てて概念検証しイノベーションの創出を図る。

デザイン経営の実践（技術開発戦略『R&D²』）

技術開発戦略『R&D²』（RESEARCH, DEVELOPMENT AND DESIGN）

- 「デザイン経営」視点を重視し、当社独自のコア技術にデザインの視点を掛け合わせることで新しい価値を生み出し、つながる世界の実現を推進。
- 未来創造研究所、イノベーションデザインセンター、JVCケンウッド・デザイン、知的財産部が連携・共創。
- 人的・知的資本の積極的開示と当社技術開発戦略を連動させた経営を推進。



研究者Cさん

未来価値創造をテーマに進めていますが、デザインの知見や感性が加わることで、おもしろい活動に結び付いています。
一方、デザイナー×技術者の組み合わせのポテンシャルはもっと高いと感じている分、一緒になってアウトプットの質はもっと高めていきたい。



肌で音を感じる“抱きかかえる”
体感型スピーカー「HUG（ハグ）」



AI機能をサポートするイヤホン型デバイス

デザイン経営の実践（人的・知的資本の積極的開示）

展示会を通じた積極的開示

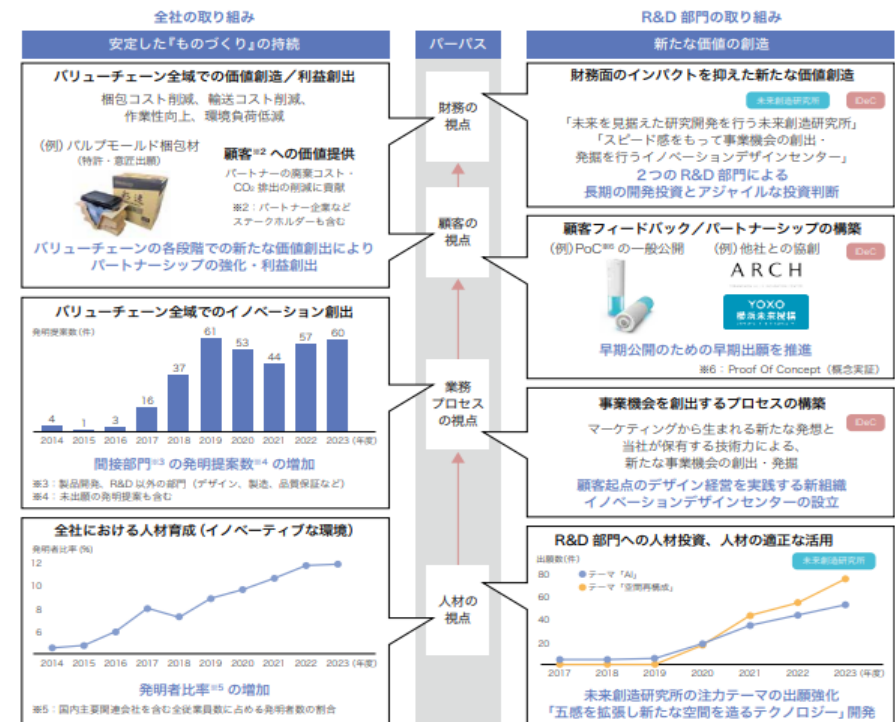
- 展示会におけるコンセプトとストーリー作成を JVCケンウッド・デザインがサポート。
- 直感的に体感できるブースを作成。



CEATEC2024 JVCケンウッド ブース

統合報告書における無形資産の開示

- バリューチェーン全域における各視点での価値創造を無形資産（知的財産権を含む）の側面で開示。
- 知的資本の積極的開示は継続して推進。無形資産の利活用により価値の最大化を目指す。



デザイン経営の実践（Value Creation Square）

未来を先取りする発想を生み出し、 持続的なイノベーションの創出へ

2024年12月に本社横浜地区に国内事業所を集結。新ビル「Hybrid Center」には、アイデアを生み出す空間や試験・評価設備を整備。従業員やチームが互いをよく知ることで蓄積された「知」（ノウハウ、知識など）を共有し、そこに生まれた“摩擦”により新たなアイデアの創出につなげます。



JKC PLAZA

床を掘った構造で気軽に立ち寄りやすく、アイデアの議論やピッチなどができるエリアです。



電波暗室

車が入る大規模施設を含めた3つの電波暗室を備えています。車載機器や無線機器の実験、各種製品のノイズ試験・測定を行う設備です。



無響室

壁、天井、床の部屋全面に吸音材を設置し、音の反射を最小限に抑えた設備です。音響機器の測定や性能評価を行っています。



恒温槽・熱衝撃試験室

製品の温度耐性を評価するため一定の温度（高温・低温）を維持できる恒温槽と、熱衝撃槽を設置しています。

デザイン経営の実践（無線システム事業における取り組み）

無線システム事業における 具体的な取り組み例



KENWOOD

※Humanv Centered Design（人間中心設計）

デザイン経営の実践（業務用無線機VP8000の事例）

ユーザビリティを追求するための デザインリサーチ

- 具体的な要素技術開発に取り組む前に、インタビューなどを取り入れた約1年間の先行開発を実施。
- 業務用無線機のデザインでは、現場への理解を深めるためのリサーチを重視。デザイナーがメインターゲットである北米へ赴く。

デザインへ反映

消防訓練では、数十キロにも上る装備をデザイナーが身につけ、ほふく前進や壁を乗り越える練習など、できるだけ実地に近い訓練を体験

火災現場で着用されているグローブに基づき、筐体のグリップ性やつまみの操作のしやすさ、ボタンの押しやすさなどの検証



事業担当者Dさん

無線機の外観デザインについて、Kenwoodブランドの信頼性・堅牢感の訴求に貢献している。

デザイン経営の実践（業務用無線機VP8000の事例）

S&S分野における無形資産利活用例として開示

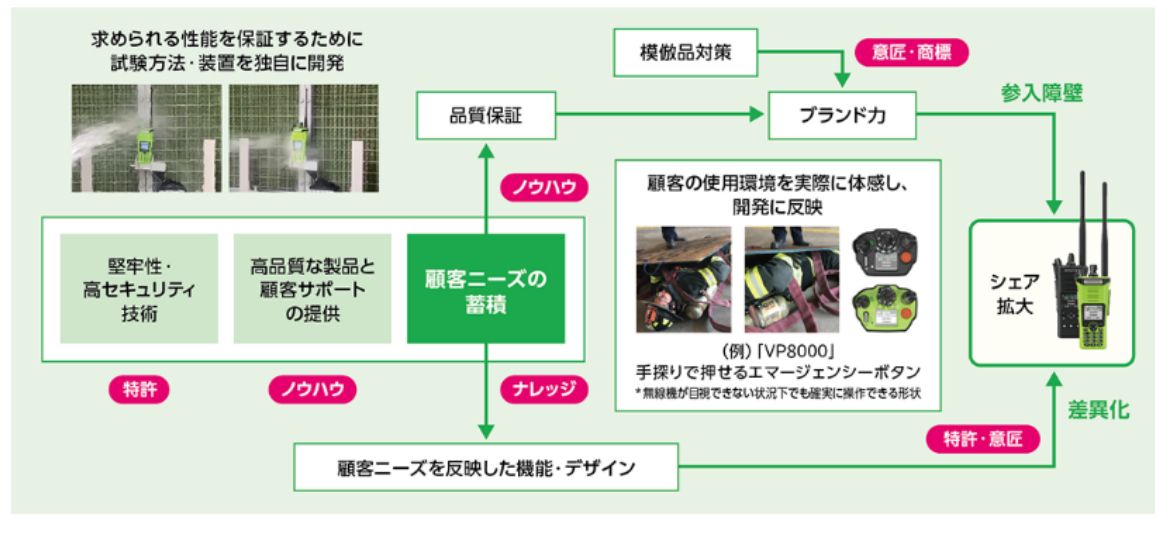
- 当社の知的資本等による効果を因果パスで説明
- ビジネスに対する無形資産の効果をステークホルダーの理解を得る。

VP8000の出荷開始以降、主たる
北米公共安全市場の収益性が急上昇。

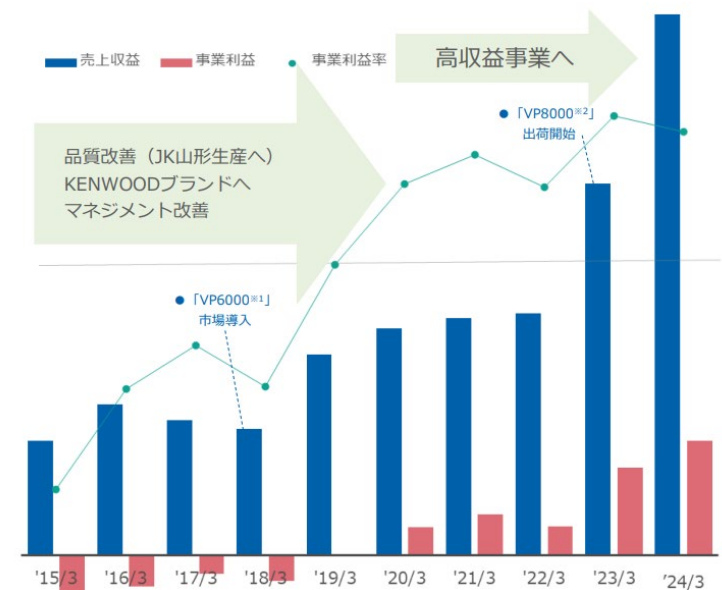
S&S 分野

Safety & Security Sector

- 無線システム製品の長いライフサイクルを活かし、長期にわたり顧客からのフィードバックを収集し顧客ニーズを詳細に把握
- 品質保証のノウハウ蓄積により、顧客の求める品質に応え信頼性を高めることでブランド力を強化
- 顧客ニーズを反映した新機能やデザインを提供し、他社との差異化を図る



北米公共安全市場向け業績推移



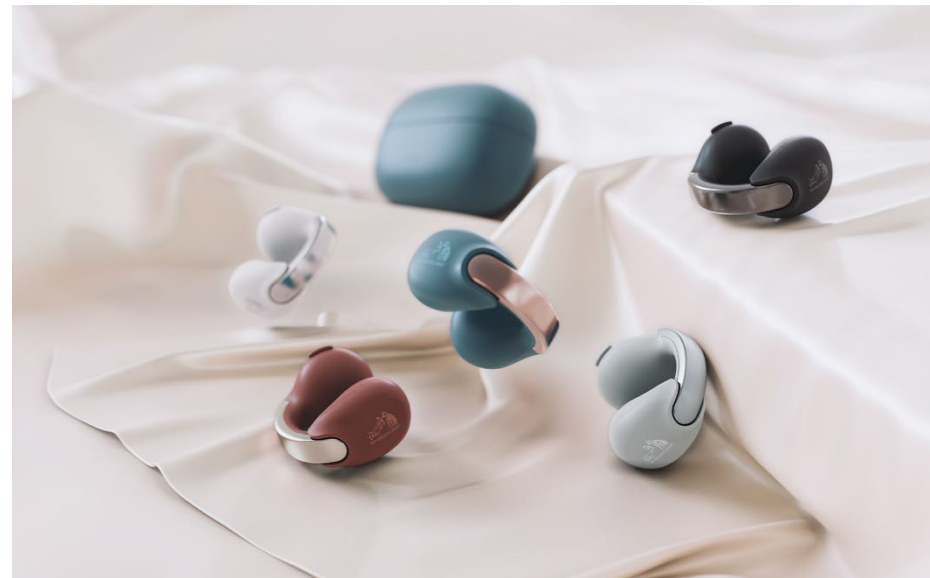
※1: P25対応業務用デジタル無線機

※2: P25トライバンド対応業務用デジタル無線機

デザイン経営の実践（ワイヤレスイヤホンHA-NP1Tの事例）

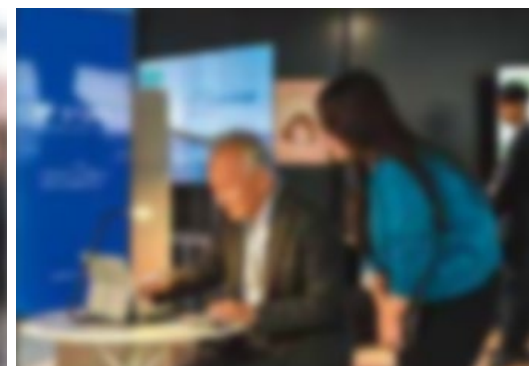
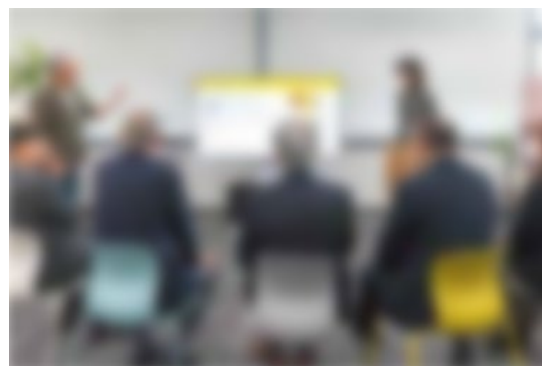
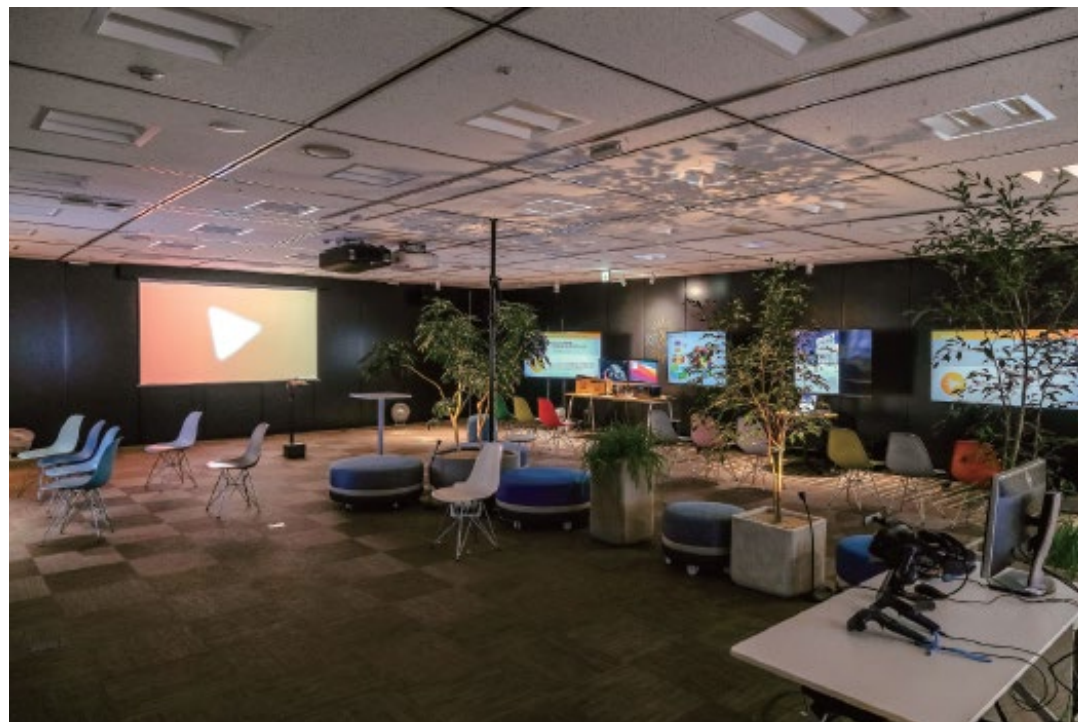


- Vicotrブランドの女性層に対する認知向上。
- 企画当初から宣伝まで一貫通貫でデザイナーがサポート。
- デザイン思考に基づき試行錯誤を繰り返し、色や形状などを提案。



デザイン経営の実践（デザインミライ）

- JVCケンウッド・デザインは新しい価値提供を期待され、独自に先行研究開発や外部との連携を推進。
- 本成果を経営者や社員と共有する場として「デザインミライ」を2016年から開催。社内に向けた独自の先行研究開発などの展示会。
- デザインの領域の広さや多彩さを事業活動へ浸透。



参加者Eさん

当社の既存プロダクトの多くは成熟期にあり、現在のカテゴリーを超越した未来創造研究に期待したい。

全社の現在とこれからあるべき姿を提起いただける機会として興味深く拝見しています。



参加者Fさん

知的財産部とJVCケンウッド・デザインとの連携

JVCKENWOOD

CEO

モビリティ&テレマティクスサービス分野

- アフターマーケット事業部
- OEM事業部
- テレマティクスサービス事業部
- 事業推進本部

セーフティ&セキュリティ分野

- 無線システム事業部
- ヘルスケア事業部
- 事業推進本部
- 株式会社JVCケンウッド・公共産業システム

エンタテインメントソリューションズ分野

- メディア事業部
- ビクターエンタテインメント株式会社

- 技術本部
- 品質保証本部
- 生産本部
- 調達本部
- 国内マーケティング本部
- 海外マーケティング本部
- 米州/EMEA/APAC
- 新興国
- 中国

- 監査委員会室
- 内部監査室
- 法務・コンプライアンス室
- コーポレートセクレタリー室
- SCM改革推進プロジェクト
- 財務経理改革プロジェクト
- 財務部
- 経理部
- 経営企画部
- グループ経営室
- 企業コミュニケーション部
- サステナビリティ推進室
- 人事部
- 総務部
- 未来創造研究所
- イノベーションデザインセンター
- 知的財産部**
- IT部
- 次世代インフラ基盤構築プロジェクト
- JK-CIRT/CC

園田 剛男

当社 取締役

常務執行役員

最高技術責任者

最高情報セキュリティ責任者

※未来創造研究所イノベーションデザインセンター
知的財産部

IT部 掌握
JVCケンウッド・デザイン 管掌役員

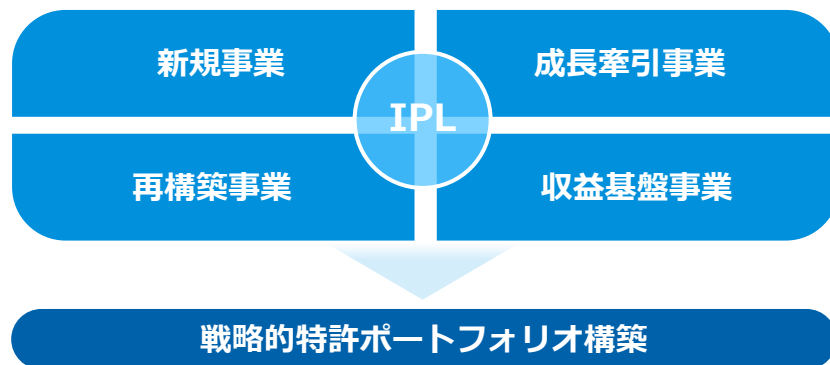
齊藤 涼

知的財産部長

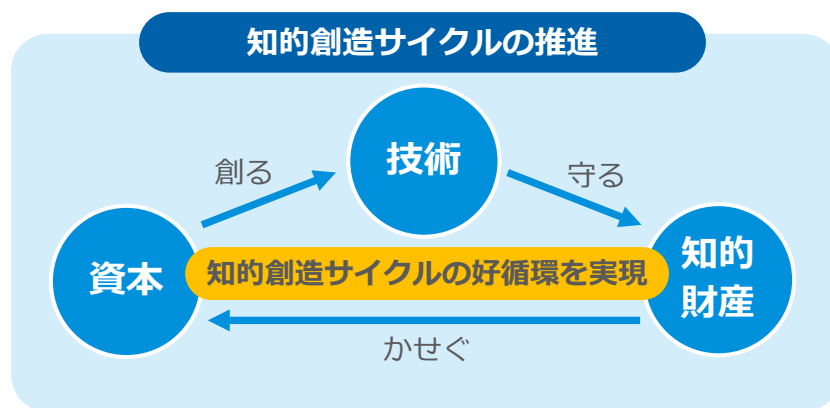


IPランドスケープによる知的財産戦略の構築。知的財産活動は取締役会で定期的に報告。

事業ポートフォリオに応じた
特許ポートフォリオの最適化

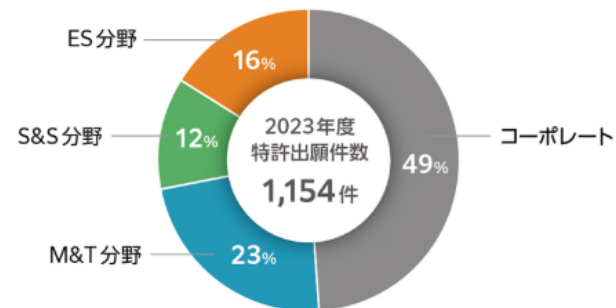


「創る」と
「かせぐ」をつなぐ知的財産
の利活用

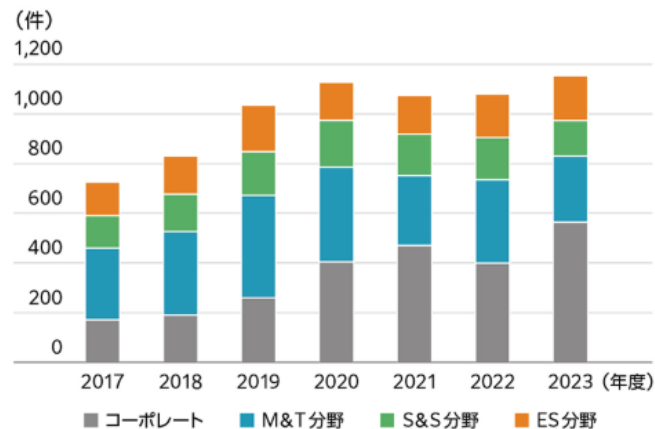


事業を支える特許ポートフォリオ

● 2023年度の特許出願件数比率



● 出願件数推移



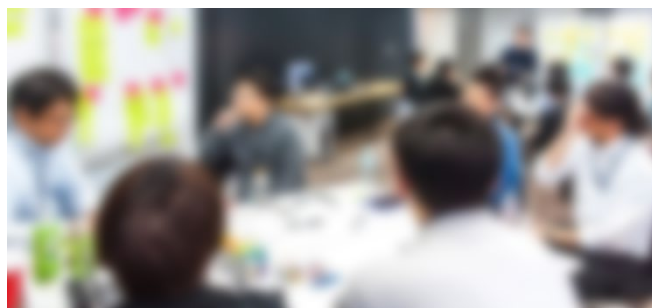
知的財産部とJVCケンウッド・デザインとの連携事例をご紹介

特許共創キャンペーン

- 未来に資する発明創出を目的に、事業分野を跨って従業員が集い発明を検討するワークショップ。
- 知的財産部とJVCケンウッド・デザインとの共同プロジェクト。
- デザイン思考に基づく独自研究成果（将来の事業や製品）を起点に、IPランドスケープを実施し、事業に先駆けた複数のテーマを設定。
- 2019年から継続的に実施中。

ワークショップの様子

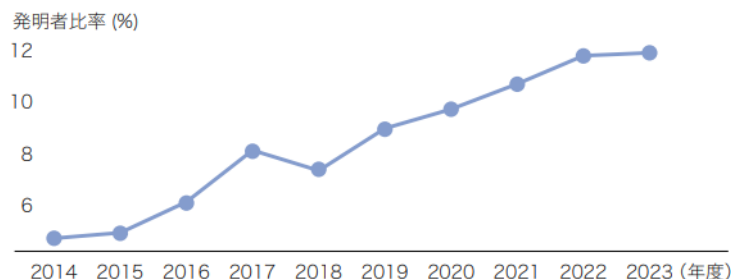
- ・事前資料を参考に課題を抽出。
- ・各参加者の知見を持ち寄り解決手段を考える。
- ・知的財産部員とデザイナーとによるファシリテート。
- ・知的財産部員は進歩性等に関する専門的な知見を提供し、垂直展開・水平展開の思考法を活用してアイデアのブラッシュアップを支援。
- ・デザイナーはグラフィックレコーディングを通じてアイデアの可視化と共感形成を促進



参加者
Gさん

通常業務では
考えない範囲を
検討することが
できた

全社における人材育成（イノベティブな環境）



発明者比率※5 の増加

※5：国内主要関連会社を含む全従業員数に占める発明者数の割合

他の参加者との
議論により
アイデアが
ブラッシュアッ
プできた

参加者
Hさん

ブランド戦略と活用

KENWOOD

高品質、先進性、鋭さの想いをブランドロゴの赤トライアングルに込め、音と通信の技術を軸とした製品を展開。各種車載用製品やサービスの展開を拡大中です。



JVC

映像／音響製品からヘルスケアシステムまで、幅広い領域で主に海外市場において展開。常に人々の生活に寄り添った製品やサービスを提案します。



Victor

“His Master’s Voice” で知られる犬の「ニッパ」と共に親しまれています。既成概念にとらわれず、時代にふさわしい技術や製品を追求します。



マルチブランド戦略

【ブランドの活用
・ 態様】

法律の側面

知的財産部

ブランドのガイドライン
ブランドライセンスの方式

JVCケンウッド・デザイン

デザインの側面

企業コミュニケーション部

企業戦略の側面



Victor





DLA-Z7
DLA-NZ700 / DLA-NZ500
(プロジェクター)

特許



意匠



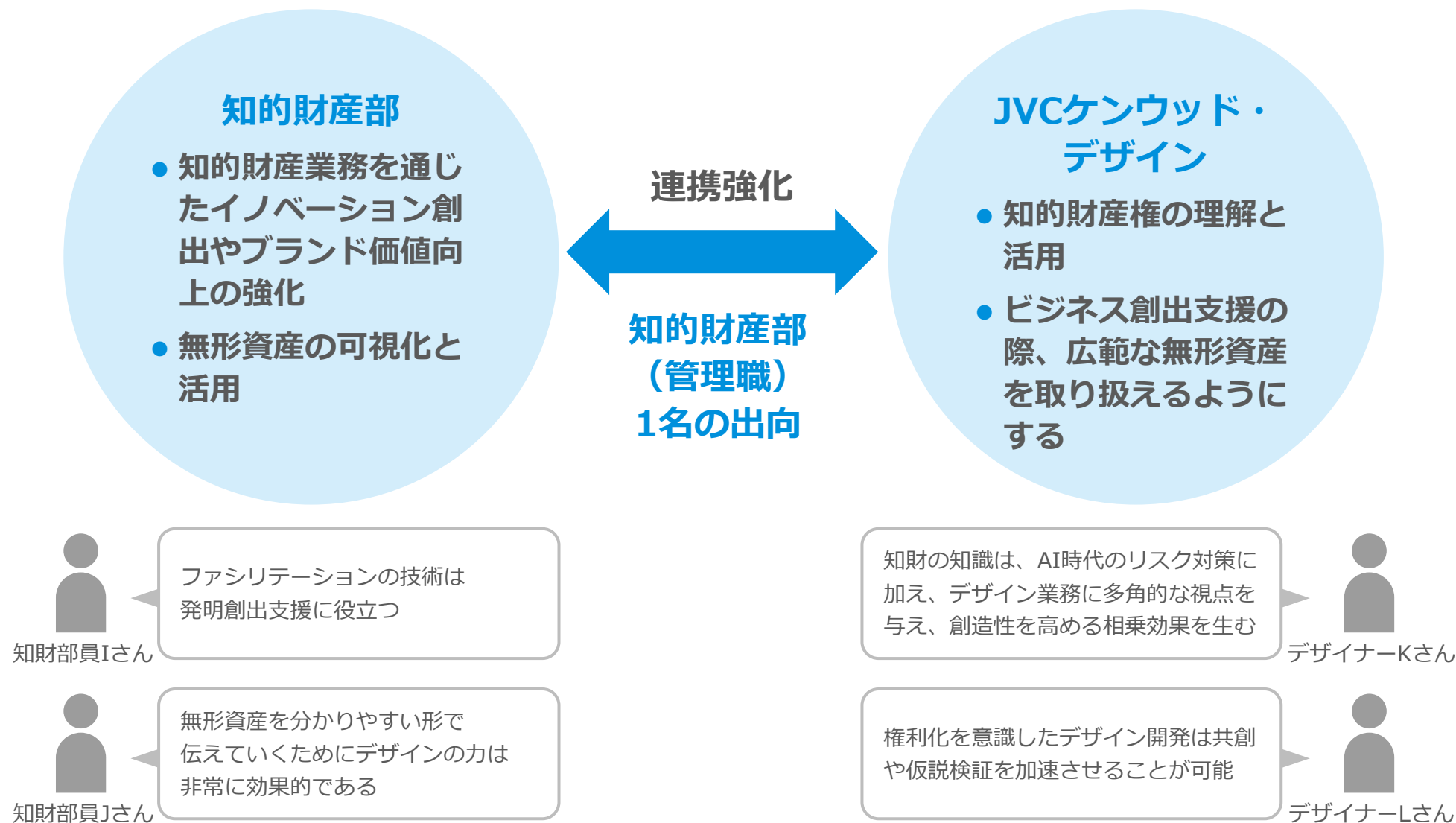
商標

D-ILA

「D-ILA」デバイスとは

「D-ILA」デバイスとは、JVCケンウッドが独自に開発した高精細反射型液晶パネルで、「D-ILA(Direct Drive Image Light Amplifier)」デバイスと名づけました。高輝度と高精細化を両立できる特長があり、液晶層を通過した光源からの光を90%以上の高開口率を持つ画素電極で反射させることにより、高輝度対応が可能になりました。JVCケンウッドは拡大する4K,8K映像市場向けD-ILA搭載プロジェクターに加え、映像技術用途以外の市場に向けて応用展開していきます。





最後に

JVCケンウッドが目指すミライ

JVCケンウッドグループの強みは、約100年にわたる歴史の中で培った「映像」「音響」「通信」技術です。これらの強みを「デザイン思考」で具現化することで、「感動」と「安心」を提供する製品やソリューションを生み出しています。

そして現在、企業理念として「感動と安心を世界の人々へ」提供することを掲げ、デザイン思考で描くミライ（世界の多様な人々が安心して心豊かに暮らせる未来）からのバックキャストによって当社グループにとってのマテリアリティ（重要課題）を3つ特定し、事業活動を通じてさまざまな社会課題の解決に取り組んでいます。

JVCケンウッドグループが目指すミライの実現に向け、中期経営計画「VISION2025」の基本戦略である「変革と成長」をさらに進化させ、成長モメンタムを加速することで、変化を先取りして未来を切り開く「たくましさ」と「したたかさ」を併せ持つエクセレント・カンパニーへの飛躍と、企業価値の最大化を目指します。

中長期ビジョン

～JVCケンウッドが目指すミライ～



デザイン経営を通じて「感動と安心を世界の人々へ」

JVCケンウッド・デザイン 経営デザインシートの活用

■ 作成した2022年度の状況

当社内にてデザイン経営推進を宣言

**「映像」「音響」「通信」のコア・テクノロジーと
新たな企業価値を創造する「デザイン経営」**

映像

ドUBLEレコーダーから
8Kプロジェクターまで幅広い製品で
高精細・高画質を実現する「映像」技術



音響

ライフスタイルの変化に合わせて
あらゆる使用シーンで
高音質再生を実現する「音響」技術



通信

警察や消防、救急など
ミッション・クリティカルな現場で
使用される高品位な「通信」技術



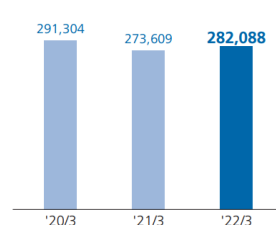
デザイン経営

「デザイン経営」でブランド力と
イノベーション力を向上させ、
新たな企業価値を創造

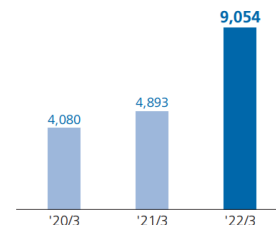


財務ハイライト（稼ぐ力の変革）

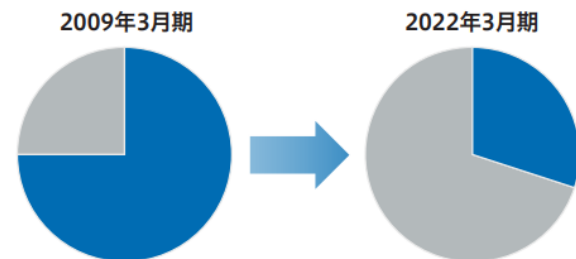
売上収益 (百万円)



営業利益 (百万円)



BtoC、BtoB構成比



アフターコロナ 多様な働き方

行動指針の改定による「風土改革」

当社は、2021年5月に発表した中期経営計画「VISION 2023」の策定とともに刷新された経営方針に合わせて、行動指針として「変わる」「創る」「かせぐ」「つなぐ」の4つを設定しました。行動指針は、企業ビジョン「感動と安心を世界の人々へ」や経営方針を実現するため、従業員の行動の具体的な指針となるもので、従業員一人一人が各職場で業務を継続していく上で必要不可欠なもので

あり、そこから生まれるものが企業文化となります。「変わる」「創る」「かせぐ」「つなぐ」の4つの行動指針から創造されるさまざまなキーワードから、「自分ができること」と「ありたい姿」「価値観」などを当てはめ、「自分なりに考え」「自分なりに行動する」ことを促進することで企業文化の醸成を図ります。そして、「VISION2023」で掲げた「変革と成長」の実現につなげていきます。



働き方改革

働き方改革を通じて、多様性、かつ、柔軟性のある働き方の実現を進めていきます。具体的には、効率的なテレワーク環境の整備、電子化・電子印の推進によるテレワーク推進やサテライトオフィスの活用、フリーアドレスの

導入などを図っています。これに加え、短時間勤務の正社員への拡大や、副業・兼業制度の導入、スーパーフレックスや地域限定社員の採用なども検討。一人一人の活躍を下支える健康経営の取り組みも推進していきます。

働き方改革への4つの取り組み

テレワーク推進

- ▶ より効率的なテレワーク環境へ
 - ITスキル向上支援
 - 労務管理
- ▶ 電子化・電子印の推進
- ▶ 単身赴任解消

人事制度(新たな制度を支える施策)

- ▶ 短日数・短時間勤務の正社員への拡大
- ▶ 副業・兼業制度
- ▶ スーパーフレックス
- ▶ 地域限定採用
- ▶ リモートワーク社員採用(隣がいないなど)

オフィス戦略との連携

- ▶ サテライトオフィス活用
 - 顧客寄り事業所で勤務
 - シェアオフィスとレンタルオフィス活用
- ▶ フリーアドレス導入

健康経営の推進

- ▶ マネジメント教育強化
- ▶ ヘルスリテラシー向上施策
- ▶ 労務課題の可視化
- ▶ ストレスチェック結果の有効活用
- ▶ 健康保険組合とのコラボヘルス推進

■ 経営デザインシートの利用

デザイン経営との関りで存在を認識

デザイン経営

経済産業省/特許庁
経営にデザインを活用



経営デザインシート

内閣府
経営（価値創造の仕組み）をデザイン

JVCケンウッド・デザインは独立したデザイン会社として
独自の中期経営計画を作成

■ 未来起点の発想

開発業務では未来起点の発想に飛躍するが、自社のマネジメント視点では未実施である状況であった。



●事業部門に向けたミライ創造ワークショップ



●事業分野ミライ年表

■ 当時の課題

- ① デザインの業務内容が変化（狭義に加え広義）
- ② マネージメント人材の世代交代
- ③ 組織内における偏った年齢構成

経営デザインシートの活用

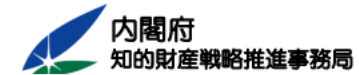


変化しているデザインの役割を

可視化、整理し、

持続的な価値創造を行う。

経営デザインシート（簡易版）



将来構想のキャッチフレーズ

これまで
どうだった？

資源

ビジネスモデル

提供価値
(誰に・何を)

課題

20__年には
こうしたい！

資源

ビジネスモデル

提供価値
(どんな相手に・何を)

外部環境

20__年に向けていまからどうするか



ワークショップの開催

対象：ミドルマネジメント10名（30代後半～50代中盤）

次代のデザイン組織を運営するメンバーを選定

期間：半日×3回のワークショップ（間に宿題あり）



ワークショップ プロセス

WORK.0

外部環境/内部環境の変化

WORK.1

自社の想い/イメージ

WORK.2

未来に
ありたい姿

価値創造のしくみ

WORK.0

現状の把握

価値創造のしくみ

WORK.3

移行戦略

**デザイン組織が
提供している価値って？**

ステークホルダーは？

組織の独自性は？

**どこまでが
デザインの領域なのか？**

**どのようにすれば今後も
価値を提供できるか？**

**その価値は自社だけで
提供可能か？**

課題解決のマインド（短期の視点）を外す



フレームワークで解決

個々の実現したいことにフォーカス



根本的な考え方や意外な一面を発見

参加者の満足度が高い

論理的でクールな
考え方のAさん

人や働き方が
一番大切

アーティスティックな
発想のBさん

現実的な発想
緻密でロジック

いつもおおらかな
Cさん

デザインに対する
熱意が高い

チームから組織の視点へ



情報の開示

内部環境（人員計画/予算計画）のインプット

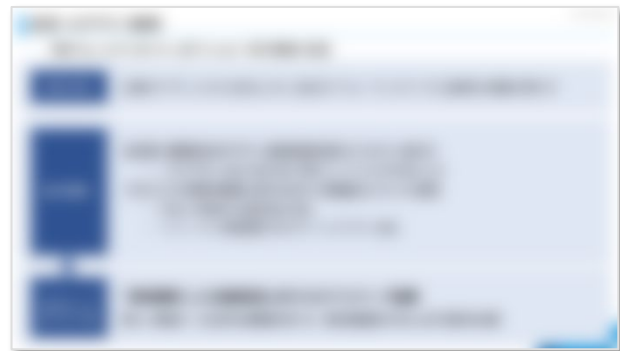


**危機感を持ち自分事に
変化に前向きに**

経営デザインシート ワークショップアウトプット



具多的なアクション①

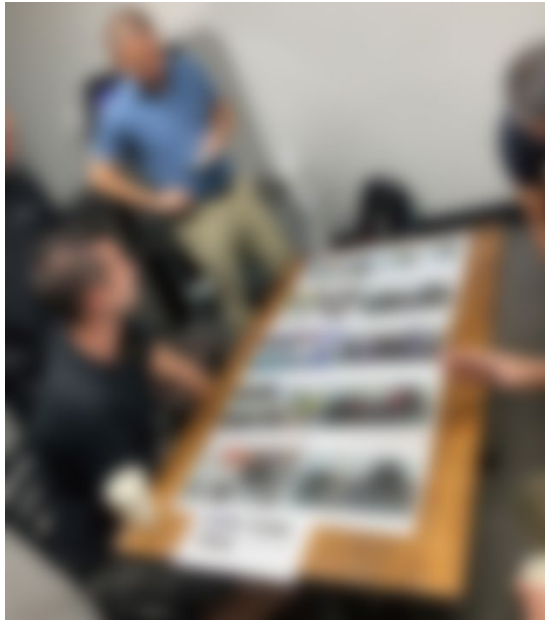


中期計画への展開



内容の承認を受け、中期計画へと展開
組織内にビジョンを共有

マーケティングチームの発足



グローバル市場での顧客起点での発想と

製品やサービスを提供するまでの一貫した開発を強化

▶事業活動における顧客ニーズ発掘、ブランド価値向上などデザイン経営を実践

人財の多様化



知財人材の駐在/技術系人材の採用



従業員の学びを強化/企業間留学



国内外における産学共同の実施

多様な人材が集まりプロセスを変革

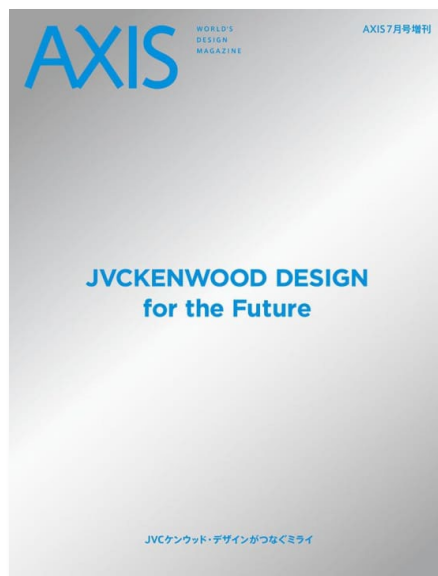
**▶JVCケンウッドにおける新規ビジネス、ビジョン作成、
人財/風土構築など、あらゆる領域に貢献**

タレントマネジメントシステムの構築

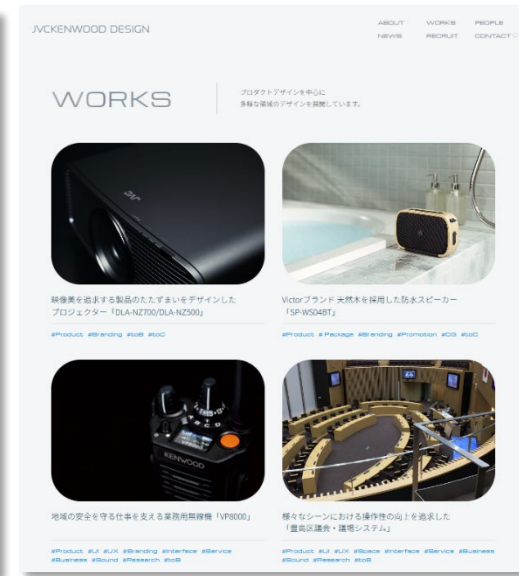


デザインに関する独自のマネジメントシステムを開発し、全従業員が活用
▶スキルの継承や発展、プロジェクト運営の効率化へ

外部発信の強化



雑誌発売/WEBサイトの寄稿



自社WEBサイトのリニューアル

**サイトリニューアルにより、昨年比でアクセス数が約70%増加、
月平均では約1.7倍、問い合わせ件数も大幅に改善
▶デザイン会社としてのプレゼンスアップへ**

- デザイン経営推進への貢献や事業の変化に対応でき、デザイン会社としての売り上げが向上
- ビジョンを示したこと、具体的なアクションを示したことにより従業員のエンゲージメントが向上
- 戦略の理解から、課題解決の意識が高まり生産性が向上

**短時間で方向性を定めることができ、移行戦略の実施へ
繋げることができた**



新中期経営計画では本社経営へのインパクトをより高めていきたい

ビジョン開発ワークショップ



始めてほしいこと/やめてほしいこと

ルールや規定、
デザイナーとしての
マインドセットも含めて。

習慣化されていることも、
必要か、もう一度見直してほしい。

Group A

Group B

- ・クリエイティビティをもっと自由に。
- ・思い切った提案が意外と通りづらい。
- ・シニアは、表現が古いかもしれないが、思いをつたえたい。
- ・他スタジオからの業務は、せがぐの機会なので、おもいっきりやりたい。

- ・レガシー=技術資産に依存、固執している感じがする。
- ・客からの要望だからではなく、効率的でないものや不要なものは外注等で対応してもらいたい。
- ・時間を守る。遅刻の脱線。

COPYRIGHT©TRINITY CO. LTD. -14-

若手や中堅が集まって、今の会社について、未来の会社についてワークショップを実施
業務とは異なる一面を共有し、新たな繋がりを創造

