

# 特許庁が実践した デザイン経営

特許庁 デザイン経営プロジェクト



背景・目的/

なぜ特許庁はデザイン経営を実践したのか？

実施内容/

どんなことを行ったのか？

振り返り/

なにがポイントだったのか？

成果/

どんな成果がもたらされたのか？

今後/

これからの活動は？

# 自己紹介



特許庁  
デザイン経営プロジェクト  
プロジェクトチーム長

**今村 亘**



特許庁  
デザイン経営プロジェクト  
統括チーム

**外山 雅暁**



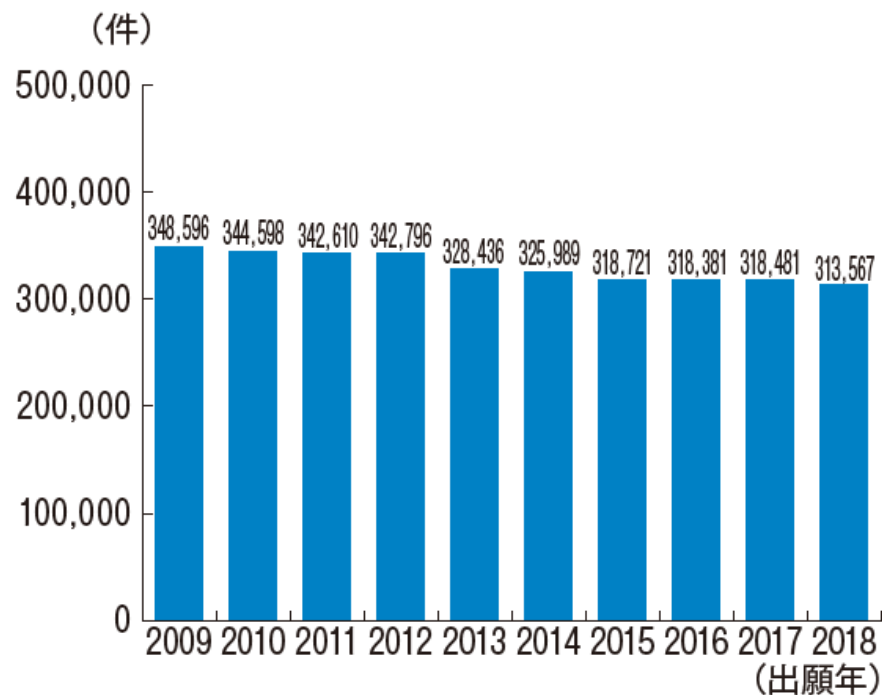
株式会社ロフトワーク  
シニアディレクター

**原 亮介**

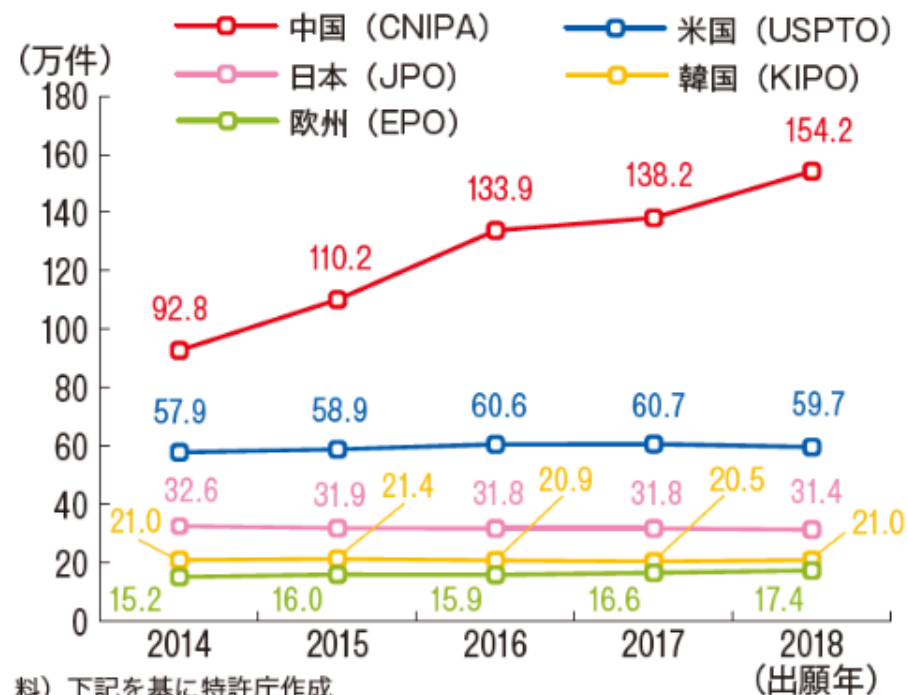
なぜ特許庁は  
デザイン経営を  
実践したのか？



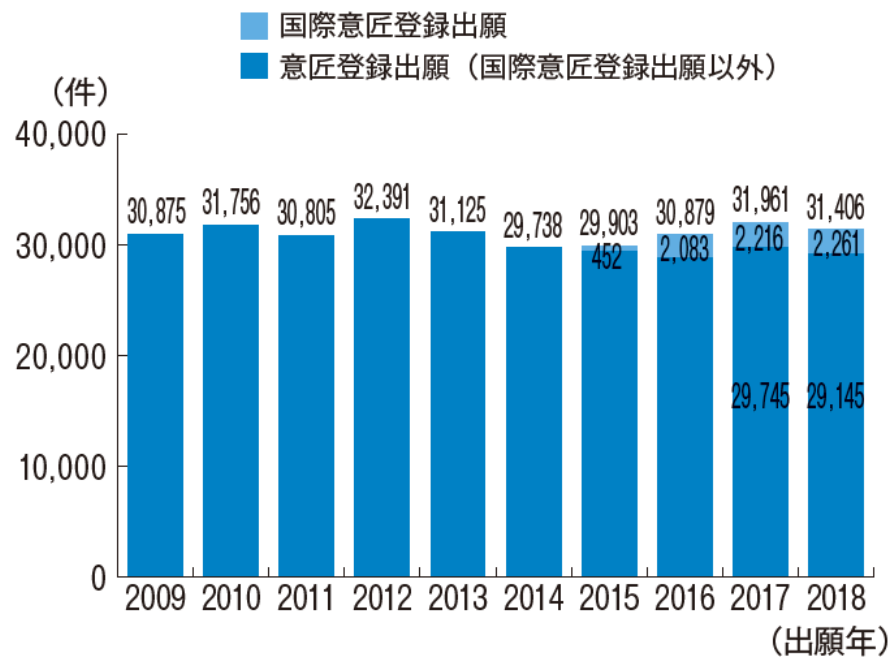
## 日本の特許出願件数の推移



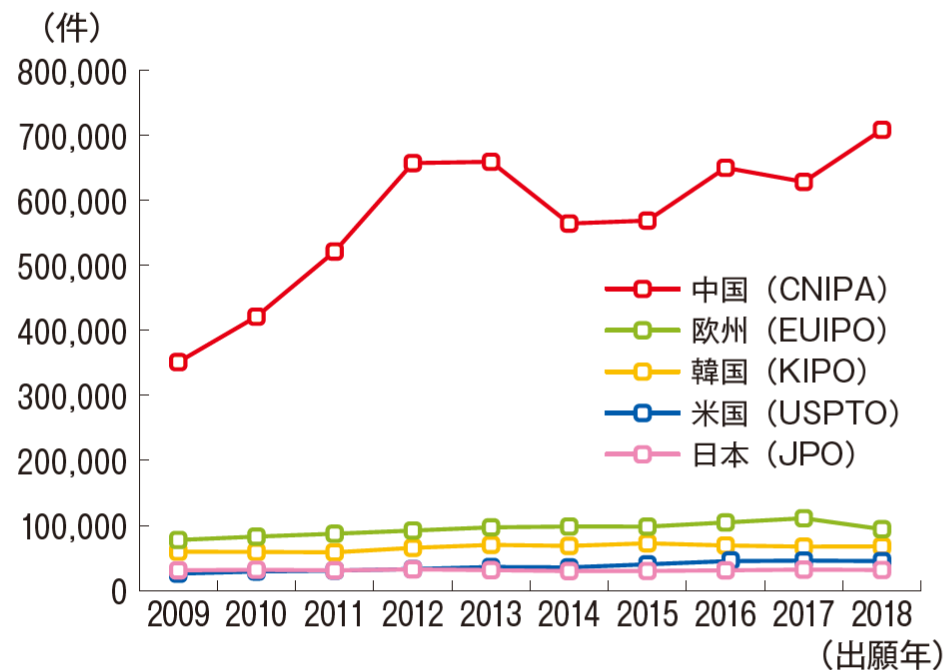
## 5大特許庁の特許出願件数の推移



## 日本の意匠登録出願件数の推移

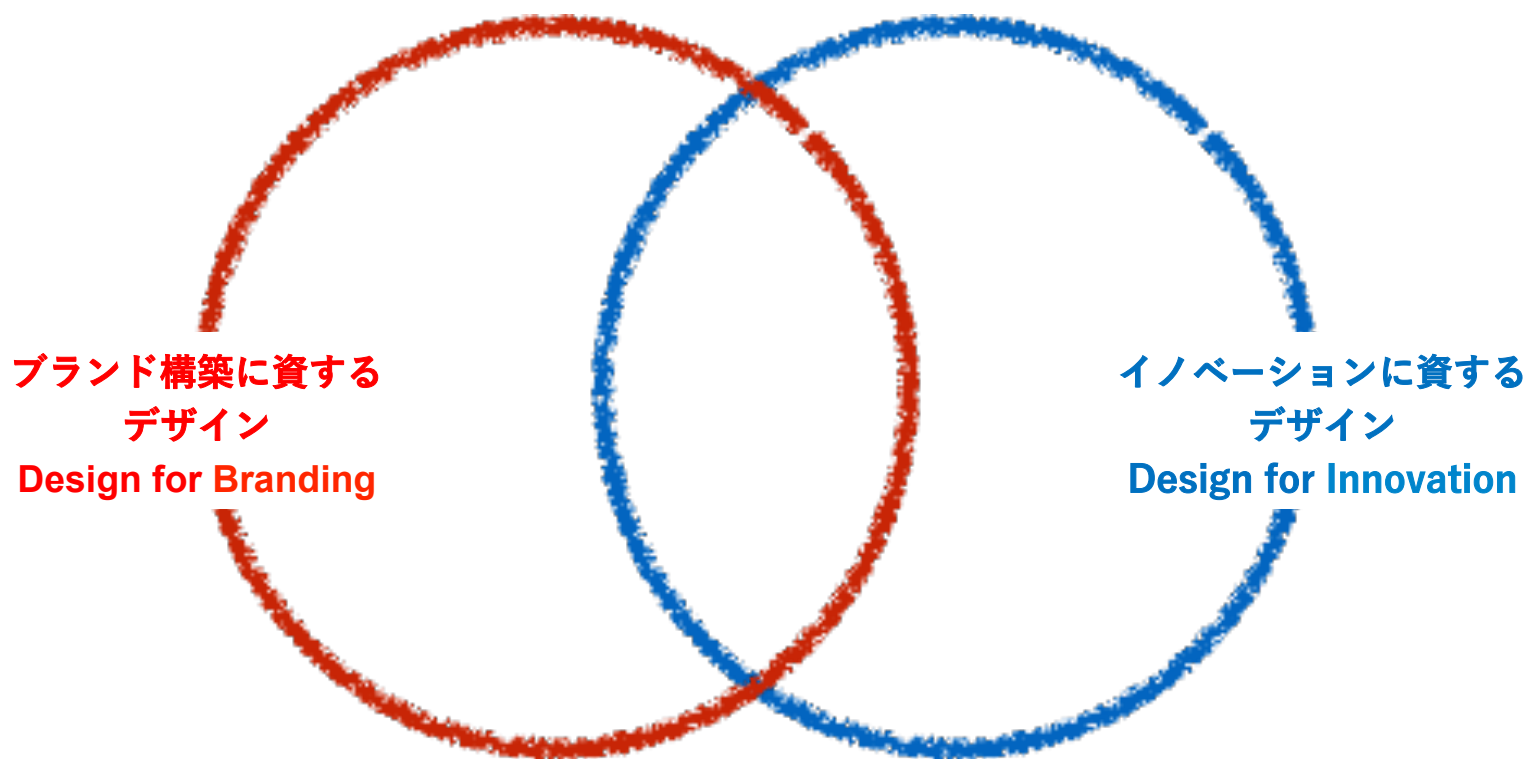


## 5大特許庁の意匠登録出願件数の推移



# デザイン経営の効果

**ブランド力向上 + イノベーション力向上 = 企業競争力の向上**



どんなことを  
行ったのか？

## 4つの取り組み

特許庁は、「デザイン経営」のための具体的取組のうち、①、③、④、⑤、⑥に取り組みました。

### ① デザイン責任者の経営チームへの参画

### ③ 「デザイン経営」の推進組織の設置

特許庁「デザイン経営プロジェクトチーム」を発足。  
長官・特許技監（CDO）のもと、部署や職種を超えた60名をメンバーに。

### ④ デザイン手法による顧客の潜在ニーズの発見

対象となるユーザーを定義。  
インタビューを実施し、潜在ニーズや課題を発見した。

### ⑤ アジャイル型開発プロセスの実施

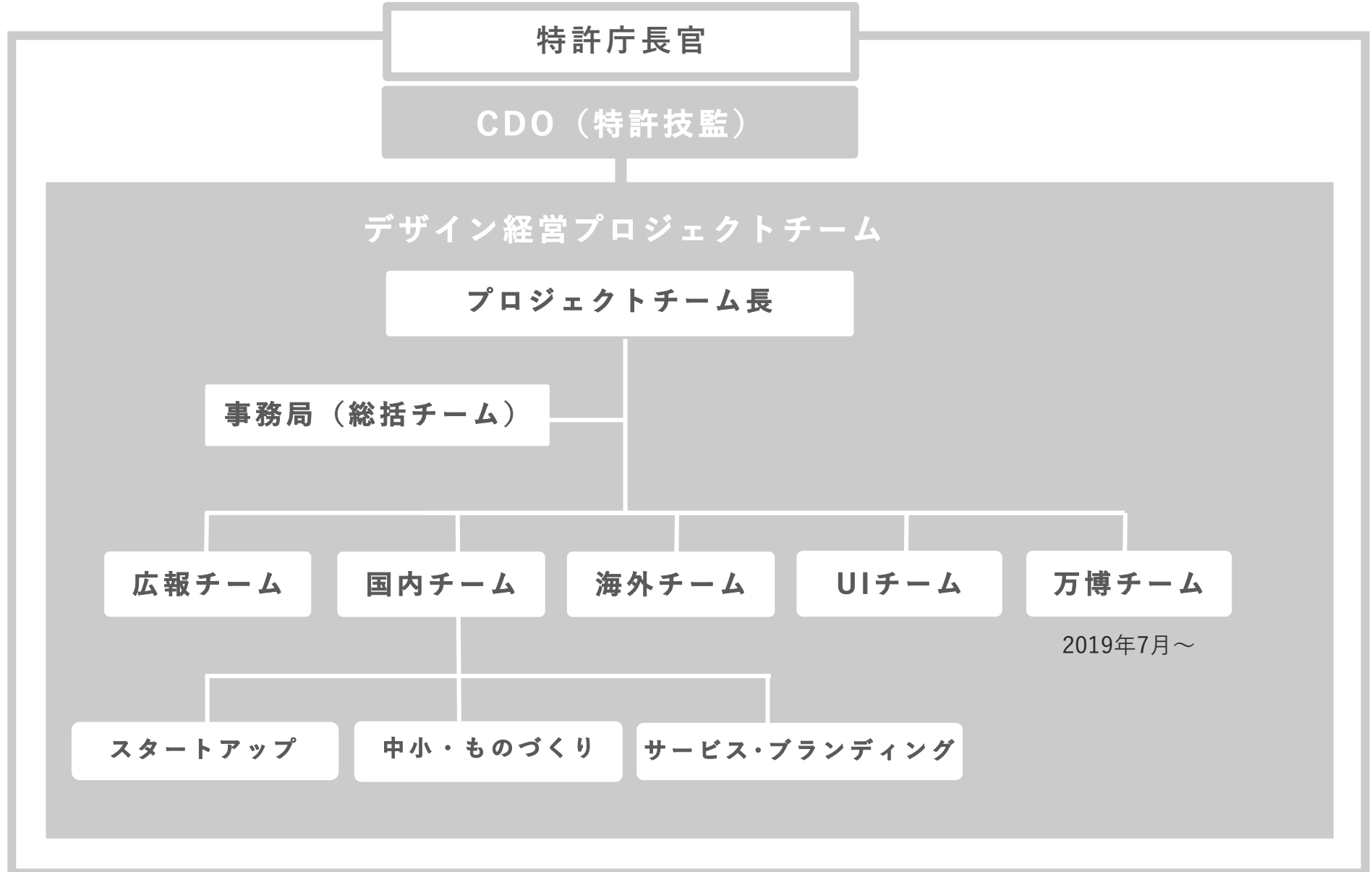
インタビュー、仮説課題の定義、解決策としてのサービスの企画、プロトタイピング（試作）、ユーザーテスト（検証）を繰り返し実施した。

### ⑥ 採用および人材の育成

「デザイン経営」の有識者をメンター（助言者）、コーチ（指導者）に迎え、プロジェクトを実施しながら習熟していった。



# 特許庁デザイン経営プロジェクトチーム組織図 (2018年8月9日～)



# 「デザイン経営」の推進組織

## TEAM

テーマの異なる部署横断的な6チーム



### UIチーム

他チームの解決策をUIの視点から横断的に支援するチームとして結成。UIの観点から何が改善できるか？



### 海外チーム

他国の主要な特許庁と比べても、近年、海外企業からの出願比率が減少傾向。まだ接点が少ない海外企業にどんな利点を提供できるか？



### 国内スタートアップチーム

新しいビジネスモデルで急成長を目指す企業が対象。大企業のように知財部を置けない段階の彼らにできる支援とは？



### 国内中小・ものづくりチーム

企業のうち99.7%を占める中小企業のなかでも、ものづくり企業に焦点。彼らを手助けできる解決策とは？



### 国内サービス・ブランディングチーム

企業のブランド形成にとって重要となる意匠・商標に焦点。まだ発見できていない課題やニーズは何か？



### 広報チーム

わかりにくい、馴染みが薄いとされる特許庁。ユーザーとのコミュニケーションで、どんな価値を提供できるか？

## メンタリング

## MENTOR

「デザイン経営」の有識者をメンターに



林 千晶  
株式会社ロフトワーク  
代表取締役



梅澤 高明  
A.T.カーニー日本法人  
会長



田川 欣哉  
Takram 代表



永井 一史  
株式会社  
HAKUHODO DESIGN  
代表取締役社長  
多摩美術大学教授

## サポート

## PARTNERS

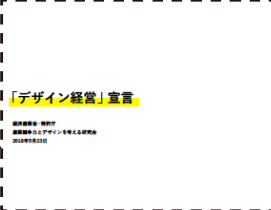



チーム活動の円滑化と高品質化をサポート

「デザイン経営プロジェクト」事務局

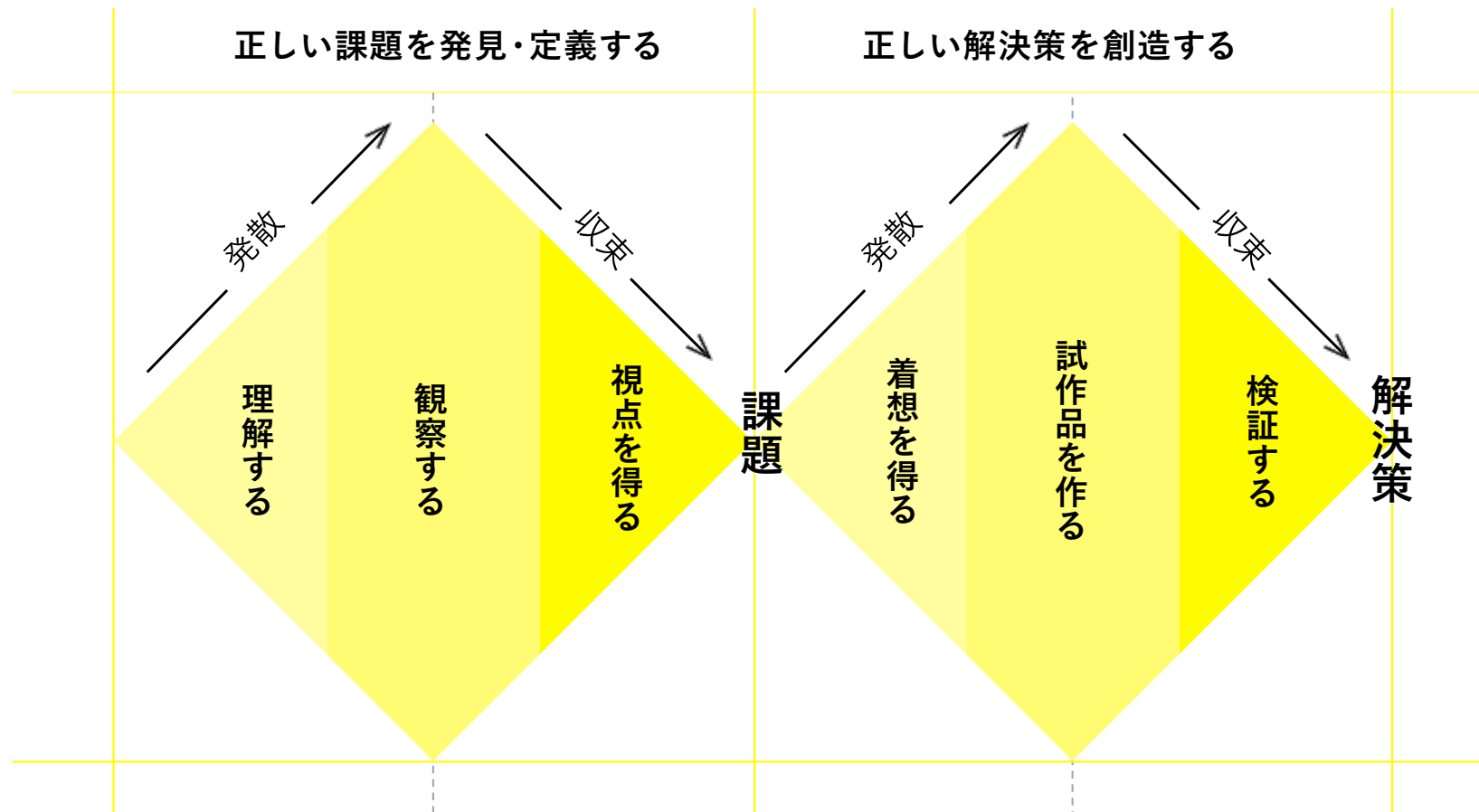
プロジェクトパートナー  
株式会社ロフトワーク



# プロジェクトのあゆみ

		フェーズ	コーチング	環境	
2018年 3月	若手職員によるカスタマー・ジャーニー・マップ作成	準備期			
5月	経済産業省・特許庁「デザイン経営」宣言 報告書 公表				
8月	デザイン統括責任者(チーフ・デザイン・オフィサー:CDO)を特許庁内に設置				
	特許庁「デザイン経営プロジェクトチーム」発足 長官・技監(CDO)のもと部署やキャリアの枠を超えた約60名がメンバーに	実施			
10月	テーマの異なるチームを発足 6つのチームが発足。チームごとに課題とユーザーを設定				
	ユーザー・インタビューを実施				
	合宿形式でのユーザー課題の発見～解決策の創出 インタビューの統合から解決策の創出までを2日間の集中ワークで実施				
11月	第1回 各チームへの個別助言 デザイン経営の有識者(メンター)による個別助言の第1回	改善			
	中間報告会 各チームで定義したユーザー課題と解決策としてのサービス企画を中間報告				
12月	第2回 各チームへの個別助言 デザイン経営の有識者(メンター)による個別助言の第2回				
2019年 1月	最終成果報告会 デザイン経営実践の成果をサービス企画として最終報告				
3月					

# ダブルダイヤモンド



# メンバーの進化

1

## まず課題を設定

自分たちになじみのある課題を設定した。  
出願件数の増加、特許庁広報の充実、特許制度の普及など。

2

## 現実のユーザーと対話

これまでの思い込みを取り除くため、設定した課題からいったん離れ、インタビュー対象者を、その生活や仕事を含め、全体として理解しようと努めた。対象者が躓きや不満を口にしたら、「なぜ」「どうして」を繰り返して、相手の体験や感情をより深く探ることで、共感が生まれた。

3

## ユーザーの日常との距離を実感

ユーザーは、多くの問題を抱えている。  
特許庁や特許制度に興味を持ったとしても、ユーザーの時間は非常に限られている。制度をわかりやすく説明してくれる専門家が身近にいない。

4

## 視点が特許庁からユーザーに移動

最初に設定した課題は、「特許庁の建物の中」から見ている課題だった。  
インタビューを経て、ユーザーからは特許庁がどう見えるのか、と視点が移動。思い込みが無くなり、自分で考える難しさ、楽しさを発見。

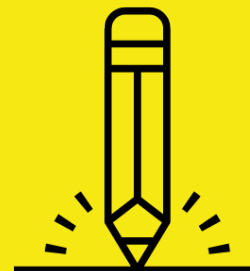


なにがポイント  
だったのか？

## 1. 心構え/マインドセット



## 2. 環境/プロジェクトルーム



## 3. 理想像/ビジョン



## 4. 未知の課題/インサイト



# まず「心構え」から



## ユーザーの視点 になって考えよう

人はつい都合のいい立場からの視点になってしまいがちです。つねにユーザーの視点になって考えましょう。



## 建物の外に 飛び出そう

ユーザーはあなたのオフィスにはいません。ユーザーを観察しに積極的に外に出かけましょう。



## 冒険心を持って 楽しもう

デザインとは、気づけなかったユーザーの課題を探索・発見する冒険です。躊躇するのではなく、楽しんで挑戦しましょう。



## 複数の視点で 考えてみよう

多様な着想は多様な視点から生まれます。ひとつの視点に固執せず、複数の視点を加えて考えましょう。



## なぜ?を 繰り返そう

物事の本質的な問題を発見するには、なぜ?を繰り返すことが大切です。本質的な問題が、着想の出発点になります。



## 検証して 反応を得よう

解決策は、ユーザーの課題をより良く解決するものなのか?すばやく検証してユーザーの反応を得ましょう。



## 質の前に とにかく量を出そう

着想を出す際の原則は「質」より「量」です。数を増やすほど、良い着想が得られる確率が高まります。



## 大胆な着想を 歓迎しよう

これまでにない新たな価値、新たな解決策を望むなら、大胆な着想を否定するのではなく、歓迎しましょう。



## 早めに失敗して 試行錯誤を繰り返そう

失敗は新たな発見でもあるため、恐れることではありません。早めに失敗をすれば、早く改善できることにもなります。

## 「デザイン経営」の出発点は、 心構えです。

私たちは、これまで慣れ親しんだ考え方や仕事の進め方に、つい疑問を持たず、偏った思い込みができてしまいがちですが、普段の業務ではその思い込みがあることにすら気づいていませんでした。

この思い込みを取り去り、ゼロベースで議論を進められる心構えになるよう、ここで掲げるメッセージをポスターにしてプロジェクトルームの入り口に貼り出し、日々忘れないようにしました。











## UIチーム

VISION

### 孤独な知財担当者を助ける

他チームの解決策をUIの視点から横断的に支援するチームとして結成。UIの観点から何が改善できるか？



## 海外チーム

VISION

### 海外企業を手助けし出願件数を増やす

他国の主要な特許庁と比べても、近年、海外企業からの出願比率が減少傾向。まだ接点が少ない海外企業にどんな利点を提供できるか？



## 国内スタートアップチーム

VISION

### 事業戦略に知財支援で貢献する

新しいビジネスモデルで急成長を目指す企業が対象。大企業のように知財部を置けない段階の彼らにできる支援とは？



## 国内中小・ものづくりチーム

VISION

### ものづくり企業の知財活動を活性化する

企業のうち99.7%を占める中小企業のなかでも、ものづくり企業に焦点。彼らを手助けできる解決策とは？



## 国内サービス・ブランディングチーム

VISION

### 無知のリスクを解消する

企業のブランド形成にとって重要となる意匠・商標に焦点。まだ発見できていない課題やニーズは何か？



## 広報チーム

VISION

### こどもに創造性の本質を伝える

わかりにくい、馴染みが薄いとされる特許庁。ユーザーとのコミュニケーションで、どんな価値を提供できるか？

# ユーザー・インタビュー

## ステップ



### インタビュー対象の選定

「誰」が「何」に困っているか?という視点から、ユーザー仮説と課題仮説を設定し、インタビュー対象を選定しました。

### インタビュー項目の準備

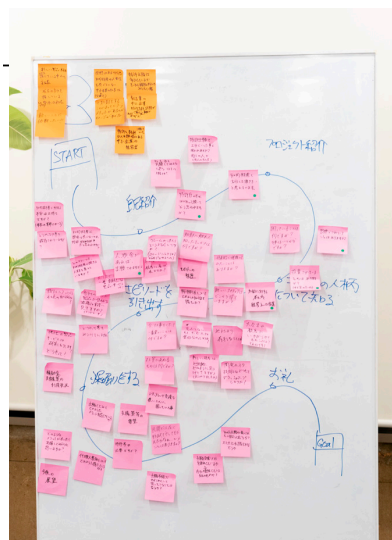
貴重なインタビューの機会を最大限に生かすため、事前に聞き出したいことを書き出しました。

### インタビューの実行

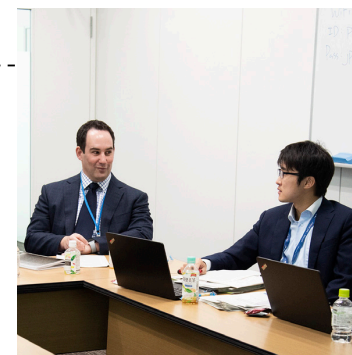
インタビューは、深い情報を得られるように1時間程度の時間を設定。インタビューする者と記録する者は別にし、インタビューする者がユーザーとの対話に集中できるようにしました。

### まとめ

インタビューの記憶が鮮明なうちに振り返り、メモでは落ちてしまいがちな文脈も記録するよう心掛けました。



子どもを対象にした広報チームでは、わかりやすい紙芝居形式のボードを作成して、子どもの素直な言葉を引き出しました。



数多くインタビューをすることが困難だった海外チームは、少数のユーザーを深く知る方法を実践。先方の要望を聞きつつ、なぜを繰り返し、本質的な課題に迫りました。

どんな成果が  
もたらされたのか？



# UI（ユーザーインターフェイス）チーム

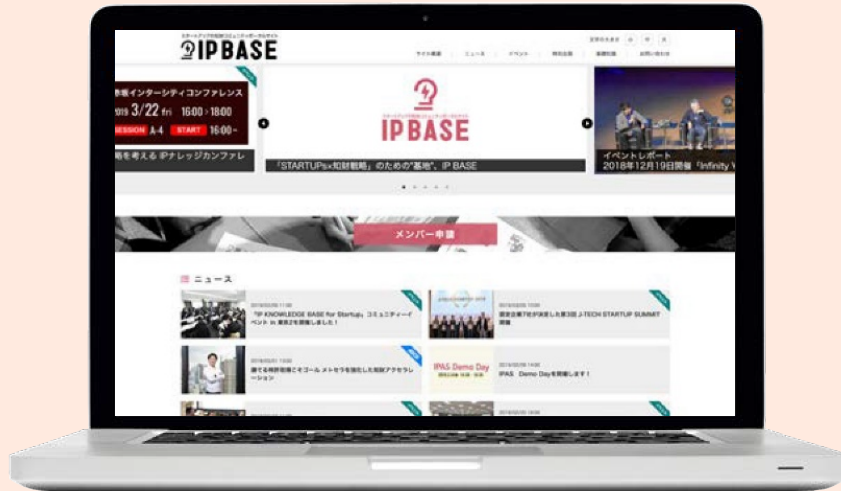
## 「拒絶理由通知」でのつまづきを スマホで解消するサポート

多くのユーザーが受け取って困惑する「拒絶理由通知書」にQRコードを付与し、ユーザーの思考の流れに沿って対応方法をわかりやすく紹介するサポートページに、容易にアクセスできるようにします。





# 国内 スタートアップチーム



## 知財人材のプロボノ・副業支援 会員限定の人材マッチング

2018年12月「スタートアップ知財戦略」のためのポータルサイト“IP BASE”を開設。情報支援を開始したが、今回発見したユーザー課題は「スタートアップを理解する知財人材に出会えない」ことだった。

そこで、企業内の知財人材や弁理士のプロボノ、副業を活性を促した上で、知財人材とマッチングできる会員限定のサービスを企画。

- スタートアップが「まず見るサイト」
- 知財専門家と「つながるサイト」

### 起業をお考えの方に

起業しようと思ったら「事業計画」「資金調達」「プロダクト開発」「人材募集」等…考えることがたくさん！  
そんな中で特許や商標、商標で必要なものを洗い出す作業はとても大変です  
ここでは大事な4つのポイントをまずチェックして起業に備えていきましょう。

01



社名や商品名  
使って大丈夫？

02



社名や商品名  
安心して  
使うためには？

03



競合他社の  
技術・デザインを  
チェック！

04



技術やデザインを  
守るには？

詳しく見る

### 特別企画 CEOが語る知財

勝てる特許取得こそゴール メトセラを強化した知財アクセラレーション



株式会社メトセラは、心不全予防の再生医療用デバイスを開発・開発する再生医療スタートアップ。2016年3月に設立し、これまで11.3件の特許を出願している（1件は登録済み、2件は出願中）。心臓の組織再生を目指す「組織再生医療」を目的に心不全向けの再生医療用デバイスの開発・開発する。特許庁の知財アクセラレーションプログラムの支援を受けてどのように研発したのか、代表取締役Co-Founder & Co-CEOの村田 直に、話を聞いた。





## 広報チーム

### こども向けイベント ジュニアイノベーションフェスの開催（国立科学博物館、特許庁）

知財の知識を知ってもらうよりも先に、子供達には創造の喜びを知ってもらうことが必要と考え、イベントを企画。プロトタイプを作って子供にヒアリングをするなどして企画を練り上げた。



<b>会場1</b>	<b>こども霞が関見学デー</b> 特許庁本庁舎1階 東京都千代田区霞が関3-4-3 <small>※入場無料。一部のプログラムで当日整理券配布あり。</small>	<b>開催日時</b>	<b>8月7日(水)、8日(木)</b> 10時～16時
<b>会場2</b>	<b>国立科学博物館</b> (日本館講堂) 東京都台東区上野公園7-20 <small>※常設展示に入館された方は無料。当日配布される入場整理券が必要。</small>	<b>開催日時</b>	<b>8月13日(火)、14日(水)</b> 9時～18時





## 海外チーム

### テクノロジーで出願コストを削減

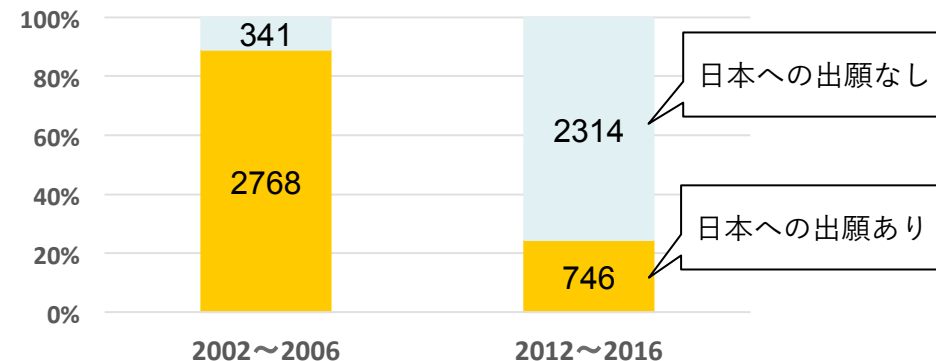
「特許にならないものに翻訳コストをかけたくない」というユーザーの課題はこれまでも認識していたが、今回発見したのは、「特許になることが予見できれば翻訳コストはいとわない」というもの。

この課題に気付けたことにより、課題解決の具体的なアイデアが、芽づる式に出ることになった。

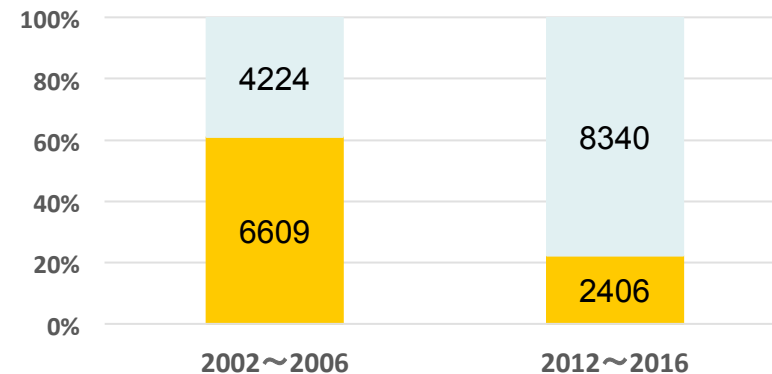


### 外国企業にとっての日本の位置づけ

米国ソフトウェア企業



韓国企業



- 米国、欧州の二カ国全てに出願している特許出願を対象。
- 黄色は「日本への出願なし」の出願件数及び出願比率、青色は「日本への出願あり」の出願件数及び出願比率。

- ・ 研究会報告書「デザイン経営」宣言

「デザイン経営」宣言

経済産業省・特許庁  
産業競争力とデザインを考える研究会  
2018年5月23日

別冊

「デザイン経営」の先行事例

経済産業省・特許庁  
産業競争力とデザインを考える研究会  
2018年5月23日

別紙

産業競争力の強化に資する  
今後の意匠制度の在り方

経済産業省・特許庁  
産業競争力とデザインを考える研究会  
2018年5月23日



- ・ 「デザイン経営プロジェクト」レポートを取りまとめました

「デザイン経営プロジェクト」レポート

特許庁  
2019年4月4日



**これからの活動は？**