

三菱総合研究所、特許庁「デザイン経営ハンドブック 2」の制作に協力

デザイン経営と知財経営の関係を整理し、企業の「知」を次の価値創造へ

株式会社三菱総合研究所(代表取締役 社長執行役員: 藪田健二、以下 MRI)は、特許庁が発行する「デザイン経営ハンドブック 2 知的財産の視点からみた『デザイン経営』—自社らしさが息づく『知』を、経営の力に変える—」の制作に協力しました。

本ハンドブックは、特許庁が推進する「デザイン経営」を知的財産の視点から捉え直し、知財経営との関係を体系的に整理したものです。企業に蓄積された理念や文化、経験、技能、信用などの「知」に着目し、知的財産の視点を生かして価値創造につなげる経営のあり方について、理論と実践事例の両面から紹介しています。

1. 背景

プロダクトやサービスの機能、品質、価格が一定水準に達し、差別化が難しくなる中、企業には、自らの社会的役割や大切にする考え方を明確にし、顧客や社会にどのような価値を届けるのかを示すことが求められています。デザイン経営とは、自社の思いや「らしさ」を明確にする「人格形成」、社内外に共感と共創の土壌を育む「文化醸成」、顧客や社会に届ける価値をプロダクトやサービス、事業として形にする「価値創造」を循環させる経営の実践です。そこで生まれたプロダクトやサービス、技術、ブランド、ノウハウなどを事業の中で生かし続けるには、何を権利として守り、何を秘匿し、何を公開・共有し、どのように伝えるかを判断する知財経営の視点も欠かせません。本ハンドブックでは、企業に蓄積された知的資産を起点に、デザイン経営と知財経営を相互に作用させながら、知を創造・保護・活用し、次の価値創造へつなげる循環を整理しています。

2. 概要

本ハンドブックは、デザイン経営と知財経営の関係や非財務的效果を解説した理論編、企業・自治体の取り組みを紹介する事例編、実践・学び・相談につなげる情報をまとめた付録で構成されています。

MRI はこれまで、デザイン経営の効果やニーズに関する調査研究、「新・デザイン経営支援プログラム」の開発、大企業・中小企業におけるデザイン経営の実践支援に取り組んできました。本ハンドブックの制作でも、これまでに蓄積した知見を生かし、知的財産の視点からデザイン経営を捉え直す理論の整理や、企業・地域における実践事例の分析に協力しました。

主な掲載内容

・デザイン経営がもたらす非財務的效果

デザイン経営の効果が、経営者・社員の判断や行動の変化、企業文化・組織風土の改善、従業員満足度の向上など、非財務面の成果として現れることを、特許庁の調査結果とともに解説しています。また、こうした組織の変化が、価値創造や財務的效果につながるプロセスを示しています。

・デザイン経営と知財経営が働きかける企業の「知」

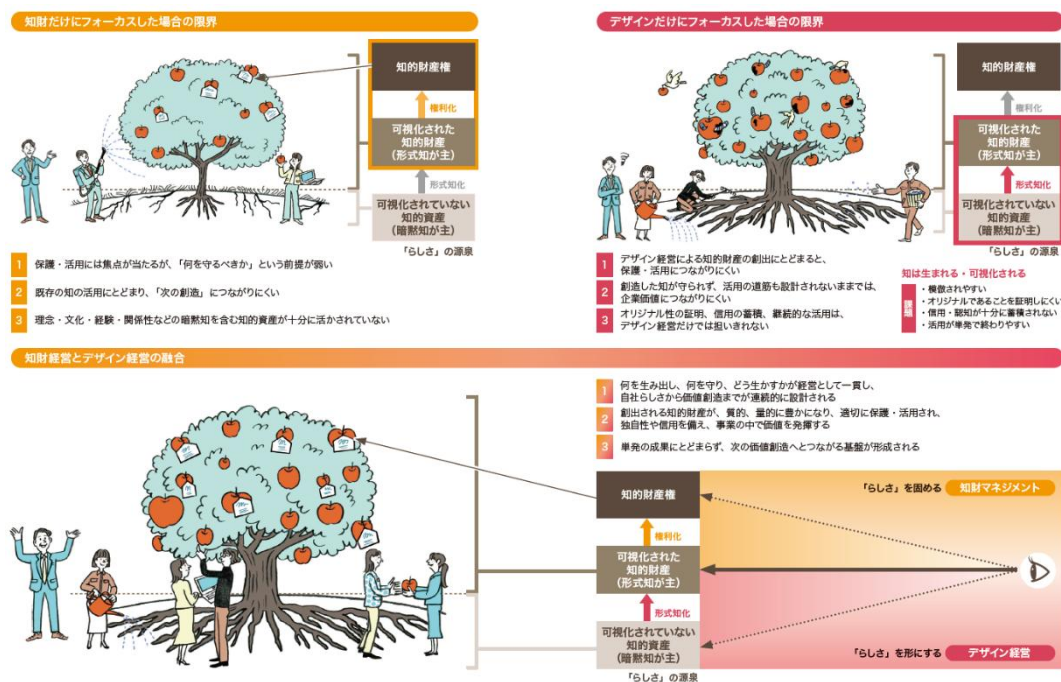
企業の「知」を、理念、文化、経験、技能、信用など、暗黙知を多く含む「知的資産」、プロダクトやサービス、技術、ブランドなど、言葉や形になった「知的財産」、特許権、意匠権、商標権など権利として保護された「知的財産権」の三層で捉えています。デザイン経営が自社らしい価値を見いだして形にし、知財経

営がそれを守り、生かす関係を整理しています。

それぞれの限界と、両輪で進める意義

デザイン経営だけでは知的財産の保護や活用の道筋が十分に設計されにくく、知財経営だけでは、保護や活用に焦点が当たる一方で次の創造につながりにくくなることがあります。デザイン経営と知財経営を両輪として進めることで、知の創造、保護、活用を循環させ次の価値創造へつなげる考え方を示しています。

図1 デザイン経営と知財経営は、自社らしさを育て、守り、生かす両輪である



出所:特許庁「デザイン経営ハンドブック2 知的財産の視点からみた『デザイン経営』」

図2 デザイン経営と知財経営を両輪で回す実践事例

事例編 3 平安伸銅工業株式会社

技術を守る知的財産権から、「私らしい暮らし」を表現する知的財産へ

【実用新案中心の知的財産活動から、生活者視点へ】

平安伸銅工業は、突っ張り棒などの収納・インテリア用品を手がけています。創業期には、突っ張り棒などの構造や機能を改良し、その成果を実用新案として出願する知的財産活動が中心でした。しかし市場が成熟すると、似た製品が増え、機能や価格だけでは違いを出にくくなりました。二代目の時代には、権利を取っても差別化につながりにくいと認識から、出願を控える時期もありました。三代目が取り組んだのは、再び権利を増やすことではなく、何を価値として届ける企業なのかを生活者視点で問い直すことでした。デザイナーとの協働により、経営者や社員が、自社の製造技術、生産能力、顧客基盤、理念や文化を継承しました。さらに、商品がどの部屋で、どんな使い方を持つ生活者に使われるのかを対話し、観察し、便利さの先にある意味を考えました。

「暮らしがえ」を、商品開発の軸にする

その過程で生まれたのが、「暮らしがえ」の文化を創るというミッションです。「暮らしがえ」とは、空間を整えるだけでなく、アイデアと技術によって、人が自分らしい暮らしをつくり直せる状態を広げる考え方です。

この言葉と、「アイデアと技術で『私らしい暮らし』を世界へ」というビジョン、自社の価値を示した「ヘイアンレビュー」を軸に、商品開発は変わりました。社員自身の「私らしい暮らし」を重視した様々な取組みによって、生活者目線での提案が活発化し、外部企業と組み、OEMや既存ブランドにとどまらない商品群を構築しました。

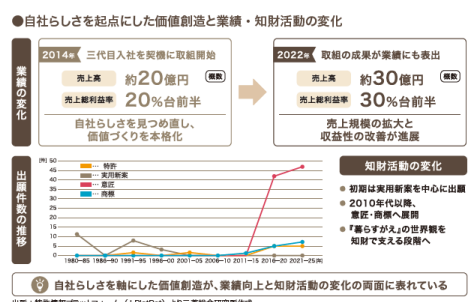
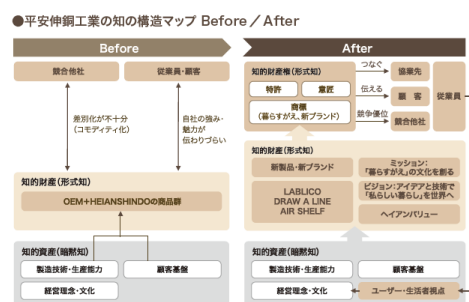
その結果、LABRICO、DRAW A LINE、AIR SHELFなど、暮らしの意味を提案するブランドや製品が生まれました。知的財産の創造は、部材の構造や機能だけでなく、生活者がどう使い、どのような世界観として受け取るかまで含むものへ広がりました。

【意匠・商標・特許で、協業の土台をつくる】

知財マネジメントも、この変化に合わせて再

構成されています。現在は、「暮らしがえ」や新ブランドの商標、製品の意匠、特許を、価値に合わせて選別して権利化しています。こうした権利は、模倣排除だけでなく、自社が本気で育てる領域を示し、協業先に役割を伝える材料です。商標は、OEMに代わる他社とのコラボレーションを進める際にも、自社らしい価値を共有する土台になりました。一旦は減少した出願件数の増加は、コモディティ化したとみられていた分野でもデザイン経営への取り組みによって知的財産の創出が活発化し得ることを示しています。出願の重心が実用新案から意匠・商標へ移ったことは、技術を差別化する知的財産から、「私らしい暮らし」を表現し、その世界観を広く伝える知的財産へと、その中心的な役割が変化していることを物語っています。

デザイン経営が生活者視点の問いを開き、知財経営がその意味をブランド、製品、協業の中で守り生かすことで、成熟市場の中でも次の知的創造サイクルが動き続けています。



出所:特許庁「デザイン経営ハンドブック2 知的財産の視点からみた『デザイン経営』」

本ハンドブックの特徴

本ハンドブックの特徴は、デザイン経営を推進する特許庁が、知的財産の視点からその考え方を捉え直し、知財経営との関係を明確に整理したことです。デザイン経営は、知的資産から自社らしい価値を見だし、形にします。知財経営は、そこで生まれた知を保護、活用し、事業に生かします。両者を連動させることで、知の創造・保護・活用が一貫し、その経験や学びが新たな知的資産として蓄積され、次の価値創造につながる循環を生み出します。

3. 今後の予定

MRI は、今後も経済産業省・特許庁をはじめとする行政機関による普及・支援事業を支えるとともに、地域の支援機関や専門家と連携し、企業によるデザイン経営の実践と定着を幅広く支援します。

参考

「デザイン経営ハンドブック 2」

知的財産の視点からみた「デザイン経営」

自社らしさが息づく「知」を、経営の力に変える

発行・企画：

特許庁デザイン経営プロジェクトチーム 中小企業支援チーム

制作協力：

株式会社三菱総合研究所 DESIGN×CREATIVE TEAM

代表 山越理央、町田匠人、豊田陸、竹内萌恵、大川夏実

協力：

株式会社 SASI 近藤清人

株式会社 IP ディレクション 土生哲也

発行年月：

2026 年 7 月

URL：

https://www.jpo.go.jp/introduction/soshiki/design_keiei/handbook2.html

本件に関するお問い合わせ先

株式会社三菱総合研究所
〒100-8141 東京都千代田区永田町二丁目 10 番 3 号

【内容に関するお問い合わせ】

DESIGN×CREATIVE TEAM デザイン経営ハンドブック2担当
メール：design_keiei_research@ml.mri.co.jp

【報道機関からのお問い合わせ】

広報部
メール：media@mri.co.jp