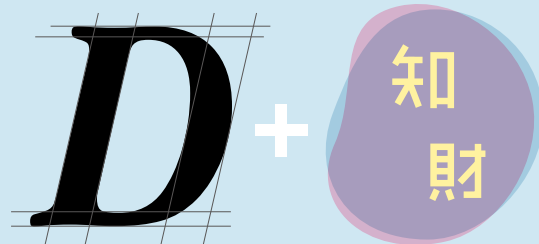


デザイン経営と知的財産・知財戦略の体系的理解を深めるための研修プログラム

企業を成長させる デザイン経営のチカラ

プログラムレポート



contents

- ・ 今回のプログラムのねらい
- ・ 研修プログラムの概要
- ・ 実践型研修＋成果報告会の概要
- ・ 今回のプログラムにおける3つの学び①～③
- ・ デザイン経営を沖縄企業の成長に活かしていくためには



curio
ship

【内閣府沖縄総合事務局】

令和4年度中小企業等知的財産活動支援事業費補助金（中小企業知的財産支援事業）
デザイン経営の普及と知財の理解促進のための企業支援体制構築プロジェクト

今回のプログラムのねらい

平均所得・労働生産性が全国最下位である沖縄県は、全国最低基準の企業利益の低さが長年の課題となっており、企業の収益力向上（稼ぐ力の創出）が求められている。これは、県内のあらゆる産業でビジネスモデルの革新や生産性向上等により企業の成長を実現し、付加価値を上げていくための新たな取組が早急に必要とされていることを示すものである。

この課題に対する有効な手段の1つとして、自社のアイデンティティを再定義し、顧客目線に立つデザイン思考をベースとした「デザイン経営」が注目されている。2018年の

「デザイン経営宣言（経済産業省・特許庁）」以降、大企業だけでなく、中小企業にも浸透しつつある。特に新規事業開発やスタートアップ、既存事業を再構築する動きが、各地方で活発化している。

今回のプログラムは、沖縄企業の成長を支援する1つの手法として、企業・事業者との接点が多い金融機関・支援機関の方向けに、経営コンサルティングの手法としても認知されつつあるデザイン経営への理解を広げ、支援体制の構築をめざし実施したものである。

「沖縄企業を成長させるデザイン経営」のベースとなる考え方と
デザイン経営を通して知的資産の事業性評価を学ぶ
支援機関・金融機関向けの研修プログラム

「企業を成長させるデザイン経営のチカラ」 2022.10-2023.2 開催

研修プログラム（4回）

- 1**
10.5 (水)
14:00-17:00



デザイン経営とアイデンティティデザイン
～関西デザイン経営の具体的な取組と実践方法
株式会社SASI 代表取締役 **近藤 清人**
著作：『強い地元企業をつくる 事業承継で生まれ変わった10の実践』（学芸出版社）
- 2**
10.19 (水)
14:00-17:00



中小企業とデザイナーをつなぐ
～デザインが拡げる事業の可能性
株式会社アカオニ 代表取締役 **小坂橋 基希**
- 3**
11.11 (金)
14:00-17:00



デザイン経営を取り入れた事業支援
～支援者としてのデザイン経営との向き合い方
特定非営利活動法人FUKUOKA デザインリーグ 理事長 **武永 茂久**
- 4**
11.25 (金)
14:00-17:00



デザイン経営と知的財産
～企業価値を高めるために
福島特許事務所 弁理士 **西平 守秀**

実践型研修（2回）+ 成果報告会

- 5**
2022 12.9 (金) 14:00-17:00

実践型研修1 デザイン経営の実践と事業性評価
- 6**
2023 1.14 (土) 12:00-15:00

実践型研修2 沖縄型デザイン+DX人材育成プログラム／講評会参加（※）
- 成果報告会**
2023 2.17 (金) 14:00-16:00

成果報告会

（※）2023.1.14は希望者のみ、工芸の社にて開催

研修プログラムの概要

開催場所：OKINAWA INNOVATION LAB

2022.9.9(金)

事前説明会

講師：キュリオシップ株式会社 代表取締役 神里 僚子
一般社団法人デザインイノベーションおきなわ 理事 大城 直也

本プログラムの概要説明と、昨年度の沖縄デザイン経営事業の取組と、デザイン経営を理解する上で重要な「デザイン思考」について紹介し、本プログラムの趣旨を説明した。



2022.10.5(水) 研修プログラム〈第1回〉

デザイン経営とアイデンティティデザイン

～関西デザイン経営の具体的な取組と実践方法

講師：
株式会社SASI 代表取締役 近藤 清人

今なぜデザイン経営が求められているか、「アイデンティティ型デザイン経営」とは何か、デザイン経営における理想の組織形態の1つとして SEDA モデル(企業が創出すべき統合的価値を考えるための枠組み)、アイデンティティを引き出す第一歩となるヒアリング手法「創造的対話」を紹介いただいた。



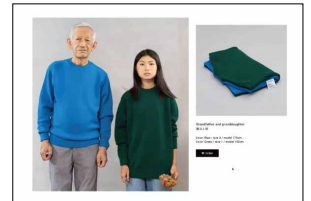
2022.10.19(水) 研修プログラム〈第2回〉

中小企業とデザイナーをつなぐ

～デザインが拓ける事業の可能性

講師：
株式会社アカオニ代表取締役 小坂橋 基希

山形で活動し、地方発の商材をデザインの力で大きく盛り上げている akaoni さんの事例を通して、感性に訴えかけるデザイン、圧倒的なクリエイティブジャンプ、デザインの力と可能性を感じてもらった。



2022.11.11(金) 研修プログラム〈第3回〉

デザイン経営を取り入れた事業支援

支援者としてのデザイン経営との向き合い方

講師：
特定非営利活動法人FUKUOKA
デザインリーグ 理事長 武永 茂久

「進化」と「成長」をテーマに、支援者として事業者の創造性をどう引き出していくか。「進化思考」をベースに、現在・過去・未来と自分の内的要素・外的要素を洗い出し、アイデンティティの言語化と理想の未来の作り方を、ワークショップ形式で体験した。



2022.11.25(金) 研修プログラム〈第4回〉

デザイン経営と知的資産

～企業価値を高めるために

講師：
福島特許事務所 弁理士 西平 守秀

デザイン経営の取組の結果生み出されるブランドは、会計上は無形資産となるが、経営資源としては知的資産である。この知的資産となるブランドを、商標や特許等で保護していくことがブランドを守り、企業の競争力、大きな強みとなり、企業価値を高めていくことを学んだ。



実践型研修・成果報告会の概要

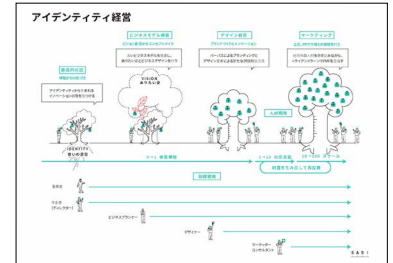
開催場所：OKINAWA INNOVATION LAB(※実践型研修2は、おきなわ工芸の社にて開催)

2022.12.9(金) 実践型研修1

創造的対話ワークショップ

講師：
株式会社SASI 代表取締役 近藤 清人

研修プログラム第1回で学んだ「アイデンティティ型デザイン経営」のプロセスの中で、重要なポイントである事業者理解を深めるためのヒアリングの手法「創造的対話」をワークショップ形式で学んだ。



2023.1.14(土) 実践型研修2

沖縄型デザイン+DX人材の育成プログラム最終プレゼン見学(任意参加)

沖縄総合事務局の人材育成事業「沖縄型デザイン+DX人材の育成プログラム」の最終プレゼン大会に参加。デザイン経営で学んだ視点で、課題に対する受講生の発表について講評を行った。

2023.2.17(金)

成果報告会

プログラムの振り返り／デザイン経営を沖縄企業の成長に活かしていくために

第1部：成果発表

(ご挨拶)

株式会社みらいおきなわ 代表取締役常務 木村政昌

(プログラムの振り返り)

総合プロデューサー キュリオシティブ株式会社 神里僚子

(参加者発表)

成果報告会では、参加者が約4ヶ月間のプログラムを通して学んだデザイン経営と知的資産への理解について発表。また今後デザイン経営を沖縄企業の成長に活かしていくために必要な観点や取組について、パネルディスカッションを通して意見交換を行った。

第2部：デザイン経営支援者によるパネルディスカッション

- ・株式会社SASI 代表取締役 近藤清人
- ・福島特許事務所 弁理士 西平守秀
- ・株式会社みらいおきなわ 砂川恵太
- ・一般社団法人デザインイノベーションおきなわ 大城直也
- ・キュリオシティブ株式会社 神里僚子(ファシリテーター)



今回のプログラムにおける3つの学び①

1 企業支援にデザインの視点を取り入れる

そもそも「デザイン」とは何かについて、デザインとは「問題解決の手法」であり、「よりよくする」という活動である。この視点から、デザインはデザイナーだけが持つ技術ではなく、「生活者一人ひとりがデザイナーであり、経済・社会・産業・教育・生活全てがデザイン」であること、そしてデザインは、その活動が生み出す経済振興や社会貢献を通して「人が豊かに暮らせる社会」を実現し、「人の幸せ」実現していくことを目的としていることを共有した。

特に経済活動においてデザインがもたらす価値として、海外の事例から「デザインへの投資は利益と付加価値を生み、企業を成長させる」ことがデータによって示されている（「デザイン経営宣言」より）。デザインを積極的に取り入れ活用することで、企業はより多くの人の幸せに貢献し、その結果として企業の利益・付加価値を高め、企業の成長につながっていることが伺える。

今回は支援者の立場として、支援先企業と働く人達の幸せを実現していくために「よりよくしていく」にはどうしたらよいかという、デザイン的な視点を持つことの大切さを、様々な事例を交えて伝えた。

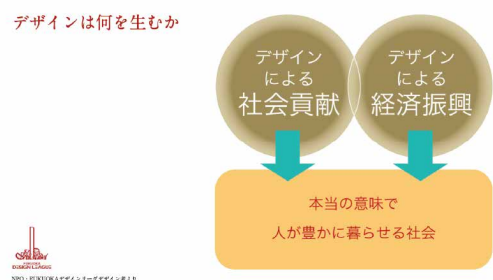
「デザインの視点を取り入れる」とは？

デザイン＝問題解決の手法

デザイン＝よりよくすること

※「人はだれでもデザイナーである」

デザインは何を生むか



※第3回 FUKUOKA DESIGN LEAGUE 発表さん

「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

デザインへの投資は、
利益と付加価値を生み、
企業を成長させる



4 倍の利益



2.1 倍の成長



2.0 倍の成長

※第1回 SASI 近藤さん

（研修参加者アンケートより）

- ・目に見えるデザインを生み出すためには、思いやこれまでの経緯など様々なバックグラウンドを確認していくことが大事で、そこから自然といいデザインが導かれると感じました。
- ・ビジョン（コンセプト）を持つことの重要性、見える化することの必要性を改めて感じました。
- ・金融機関としては、企業を理解する（したいと思う）ことが第一歩だと思いました。
- ・立派なブランド、コンセプトができて、コミュニケーションが取れなければ薄っぺらいものになる…ということが気付いた点です。とても納得しました。

今回のプログラムにおける3つの学び②

② デザイン経営で企業の課題や強みを引き出す

デザイン経営は、「経営のデザインから広義のデザイン、狭義のデザイン」まで一貫したメッセージを貫き、ブランド構築とイノベーションを創出するものである。

特に「アイデンティティ型デザイン経営」の本質は、その企業のアイデンティティ（事業者が成し遂げたいこと、想いの原型、変わらない価値観）を引き出し、その企業・事業者の「突き動かされるアイデンティティから始まる社会への問い」が人々の共感と呼び、試行錯誤を行いながらも、企業が原点に立ち戻るためのモノサシになると考える。

こうして引き出された企業のアイデンティティを軸に、「顧客の共感を得られる価値」とは何か、その価値をどのようにして顧客まで届けるのか、そして届ける価値を自社の成長にどのように活かしていくのか…

つまり、デザイン経営は企画・開発・販売・顧客コミュニケーション・組織づくり等を一体的に改善していくものであり、企業が抱える複合的な経営課題の解決方法の1つとなる。

今回のプログラムの中では、アイデンティティ型デザイン経営の根幹となる「事業者のアイデンティティの引き出し方と理想とする未来の作り方」として、2つの手法を学んだ。

〈創造的対話〉

経営資源となる「勝てるポイント」と、その人個人の「やり遂げたいこと（パーソナリティ）」を傾聴によって引き出す。

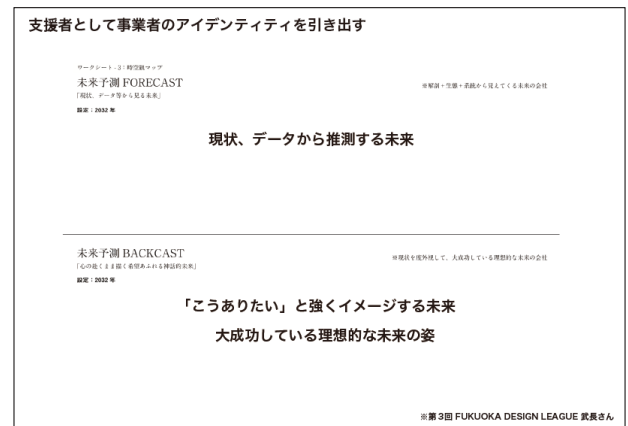
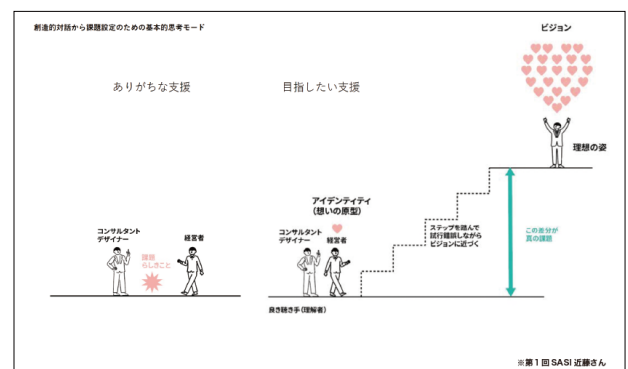
〈進化思考〉

人の創造性を促す「進化思考」をベースに、「時空間マップ」を用いて自分を「過去・未来・内部・外部」の4象限に分類してキーワードを抽出し、その中からピックアップした重要なキーワードをつなぎ合わせて、「アイデンティティ、価値観、思い」を言語化する。

また未来予測として、データから導き出すフォアキャストと、未来にゴールを設定するバックキャストによって、理想の未来を現実に近い形で考えていくことで、より実現可能性の高い「理想とする未来」を落とし込んでいくことができる。

支援者として企業と向き合う際、事業者の創造性を触発するこのようなヒアリングの手法を通して相手のアイデンティティや価値観を理解し、伴走型の支援を行うことが求められている。

目の前の単なる課題解決ではなく、「理想とする未来」の実現のために、支援先企業の成長をサポートしていくことが、デザイン経営をすすめる上で大きなポイントとなる。



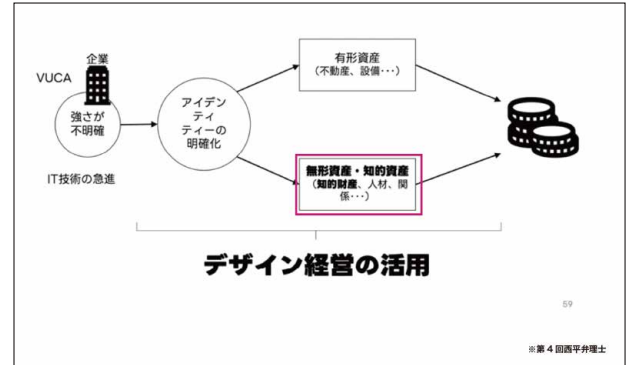
（研修参加者アンケートより）

- ・何も難しい話ではなく、お客さまと伴走者の気持ちで走り続ける事が大切だと再認識できた。
- ・ヒアリングを通して会社のアイデンティティや想いを引き出していく事が大切である事を知るきっかけとなった。
- ・デザインというと「狭義のデザイン」でこれまで捉えていた感覚でしたが、本日それが広がった感じがします。デザインの考え方が経営に重要なのだと理解が深まりました。
- ・思考の整理のためのツールを学ぶことが出来ました。
- ・固定観念の打破、常識からの変異等変化を起こすことで、より良い未来に変えていく事ができる。
- ・「デザイン」に違和感を丁寧に伝え敷居を低くし、お互いが協働できるワークショップで感動しました。

今回のプログラムにおける3つの学び③

③ 知的資産の事業性評価の考え方を理解する

デザイン経営によってもたらされた企業の強み（ブランドを守る知的財産の取得、人材への投資、外部ネットワーク等）を無形資産、すなわち経営資源としての知的資産として捉え、融資の際に金融機関がどのような視点でその事業性を評価したらよいか、その一助となる考え方をワークショップを交えて理解を深めた。



（研修参加者アンケートより）

- ・ 知的財産権の強みという観点は勉強になった。
- ・ 「知財ビジネス評価書」について学ぶことができた。
- ・ 知的財産権は無形資産で、資産価値の基準について具体的に知りたくなりました。
- ・ 知的財産権の強みという観点は勉強になりました。

（成果報告会参加者アンケートより）

- ・ 銀行員として取引先とのリレーションや伴走に活かせるお話を沢山いただきました。
- ・ 事業性評価に近いイメージでデザイン経営を捉えていきましたが、もっと根の部分の人間味からスタートすべきと感じました。そこから言語化していくとあらゆるもののデザイン（経営）に活かせると学びました。
- ・ デザイン経営という考え方は知りませんでしたが、企業をより良くするという考え方ということが理解できました。
- ・ グループワーク、時間をかけて業務以外のことを異業種の方々と話して意見をまとめるということが新鮮でした。
- ・ 経営者本人のアイデンティティを深掘りし、デザイン経営に落とし込むことが重要だとわかった。
- ・ とても為になる内容でした。今後デザイン経営の視点を持つ持たないで大きく変わるだろうと感じましたし、自社の内部にもこの学びを共有したいと思います。
- ・ 「デザイン」という言葉の持つ多様性や「デザイン」は「問題解決に関わる行為である」ということ、また言語化して表現する事の大切さがとても印象に残っています。
- ・ このような取組みが全国的にも少しずつ浸透しつつあるという状況、また沖縄県という場所にマッチするのではという可能性等、色んな視点で興味をひき、思考が深まる研修でした。
- ・ 「SEDA」モデル及び本日の研修において「BSに計上される」「BSに計上されない」（オフバランス資産等）デザイン経営をより意識しやすくなるフレームワークでした。
- ・ それぞれ異なる業種の皆さん同士での集まりでしたが、「デザイン思考」をすでに理解されていたり、「デザインの重要性」を立体的に見ていただいて皆さままで共有しあってとても良かったです。
- ・ 沖縄という土地や人柄が最適化＝デザイン経営を取り入れた花束だらけの島になればという想いや、早くやるには一人で行い遠くに行くには皆で行うということわが心にしみしました。
- ・ 自分自身（会社）のアイデンティティを深掘ること、自分自身の人生（経営）をデザインすること、という考えが今までの学びと違い新鮮でした。SEDAモデルがわかりやすく今後活用出来そうなフレームワークでした。

デザイン経営を沖縄企業の成長に活かしていくためには

デザイン経営の成功要因として、**デザイン思考の実践による企画・開発・販売・顧客コミュニケーション・組織づくり等を一貫した企業のアイデンティティで再設計し、改善していくことが挙げられる。**

さらに、「**アイデンティティを軸にした顧客提供価値**」が、**対内的・対外的に「共感」を発生させる仕組みをつくり、「価値観に共感する仲間」を増やしていくことで、組織文化と自社ブランドの醸成を実現し、一連の企業活動に連動させていることも特徴的である。**

独自の歴史や文化、多様性をバックグラウンドにした沖縄の企業・事業者は、自分自身のアイデンティティを大切に、自身の個性を活かして仲間を増やし、付加価値を高めていく経営手法は、沖縄の土地柄にフィットし、沖縄企業の可能性を引き出す一助となると考える。

デザイン経営を沖縄で浸透させていくためには、まずはこのようなデザイン経営の本質的理解とその手法を支援者・企業側が共有し、企業の新たな挑戦を支える活動という認識を広めて行くことが重要である。

またデザイン経営で企業を支援する側は、デザイナーだけでなく、企業経営の客観的なアドバイザーとして支援機関

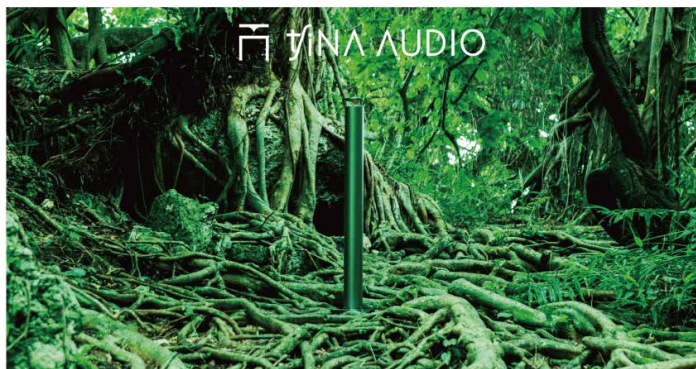
等も参加し、連携して企業を支えることも意識して取り組む必要がある。

繰り返しになるが、デザイン経営は「事業者のアイデンティティを活かし、デザインという手法を用いて仲間と付加価値を増やしていく」活動であり、これが**企業における組織的な無形資産となり、知財を含めた知的資産として強みの源泉として企業の成長の礎**となっていく。

このようなデザイン経営の手法は、全国最低基準の企業利益の低さが長年の課題として、企業の収益力向上（稼ぐ力の創出）が求められている沖縄企業にとって、「**自社の良さ、強みを活かしたブランドづくりと組織づくりを通して、強い企業になっていく**」ための、**有効な経営手法**になると考えられる。

最後に、デザイン経営は長期的な取組になるため、ある程度の投資が必要になる。その覚悟を持って「世の中に自社の価値観を伝え、仲間を増やし、付加価値を上げて自社を成長させる、強くする」という気概と覚悟のある経営者と一緒に、そのアイデンティティや価値観を理解し、**伴走型の支援をデザイナーや支援機関を含めたチーム体制で長期的な視点で行っていく**ことが、デザイン経営で企業を成長させていく重要なポイントとなる。

（参考：沖縄におけるデザイン経営導入事例）



沖縄市のオーディオメーカー「知名オーディオ」が、デザイン経営の手法で自社のアイデンティティを明確にし、リブランディングを実施。

お披露目の場となった「東京国際フェスティバル・ギフト・ショー 春2023 第3回 LIFE×DESIGN」（2.15～17、東京ビッグサイトで開催）で「ベストコンセプト賞」を受賞。「自社のアイデンティティを軸に、人々の心に響くブランドづくり」が受け入れられ、順調なスタートを切ることができた。

（沖縄タイムス 2023 年 3 月 10 日（日）記事より）

受賞した「TINA AUDIO」やブランドメッセージ等を前に、桑江朝千夫沖縄市長（右から3人目）に受賞を報告する知名亜美子社長（同4人目）ら＝7日、沖縄市役所

デザイン経営の手法を用いたリブランディングは、この事業を契機に設立されたDIO（一般社団法人デザインイノベーションおきなわ）が担当した。

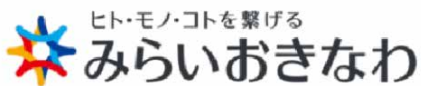


掲載資料

- ・株式会社 SASI 代表取締役 近藤 清人
- ・株式会社アカオニ代表取締役 小坂橋 基希
- ・特定非営利活動法人 FUKUOKA デザインリーグ 理事長 武永 茂久
- ・福島特許事務所 弁理士 西平 守秀

参考資料

- ・特許庁はデザイン経営を推進しています
https://www.jpo.go.jp/introduction/soshiki/design_keiei.html
- ・関西デザイン経営プロジェクト（近畿経済産業局）
https://www.kansai.meti.go.jp/2tokkyo/10design_keiei/design_top.html
- ・中小企業のためのアイデンティティ型デザイン経営読本（株式会社 SASI）
https://www.kansai.meti.go.jp/2tokkyo/10design_keiei/SASI_book.pdf
- ・中小・ベンチャー企業におけるデザイン経営
経営・事業をリデザインする考え方に注目を（三菱 UFJ コンサルティング）
https://www.murc.jp/library/column/sn_221027/



【内閣府沖縄総合事務局】

令和4年度中小企業等知的財産活動支援事業費補助金（中小企業知的財産支援事業）
デザイン経営の普及と知財の理解促進のための企業支援体制構築プロジェクト

問い合わせ先：みらいおきなわ事務局（mirai5@okinawa-bank.co.jp）

沖縄デザイン経営プロジェクト
<http://okideza.com/>

