

産業競争力とデザインを考える研究会報告書 『「デザイン経営」宣言』について

“Design-Driven Management”
Report by the Study Group on Competitiveness and Design

久保田大輔*
Daisuke KUBOTA

〔抄録〕

平成30年5月に、特許庁及び経済産業省は、産業競争力とデザインを考える研究会の議論の結果をまとめた報告書『「デザイン経営」宣言』を公表した。本報告書では、デザインを活用した経営手法「デザイン経営」の具体的手法及び効果、並びに「デザイン経営」を推進するための政策提言について整理したものであり、その概要は以下のとおり。

デザインは、企業が大切にしている価値、それを実現しようとする意志を表現する営みである。顧客が企業と接点を持つあらゆる体験に、その価値や意志を徹底させ、それが一貫したメッセージとして伝わることで、他の企業では代替できないと顧客が思うブランド価値が生まれる。さらに、デザインは、イノベーションを実現する力になる。デザインは、人々が気付かないニーズを掘り起こし、事業にしていくなりゆく営みでもあるからである。供給側の思い込みを排除し、対象に影響を与えないように観察する。そうして気付いた潜在的なニーズを、企業の価値と意志に照らし合わせる。誰のために何をしたいのかという原点に立ち返ることで、既存の事業に縛られずに、事業化を構想できる。このようなデザインを活用した経営手法を「デザイン経営」と呼び、それを推進することが研究会からの提言である。

「デザイン経営」を推進し、日本の産業競争力を強化するために、政府が実施すべき政策・取り組みについて、情報分析・啓発、知財、人材、財務、行政の実践の5つの切り口から提言する。特に、知財に関する提言においては、画像デザインの保護、空間デザインの保護、一貫したコンセプトに基づく製品群のデザインの保護などの具体的な意匠制度の課題や今後の検討の必要性について言及している。

1. はじめに

平成30年5月23日に、特許庁及び経済産業省は、産業競争力とデザインを考える研究会の報告書『「デザイン経営」宣言』を公表した。

本稿は、産業競争力とデザインを考える研究会及びその報告書について、紹介するものである。

2. 産業競争力とデザインを考える研究会の概要

(1) 設置趣旨

製品の同質化（コモディティ化）が急速に進む今日、機能や品質のみで、他者製品を凌駕するだけの差別化が困難な時代を迎えている。事実、我が国製品は、機能等で優れた製品を上市しても、

* 特許庁審査第一部意匠課 意匠制度企画室長
Director, Design Registration System Planning Office, Japan Patent Office

直ちに新興国企業がこれに追随し、販売価格の下落を招き、競争優位を確保しがたい状況に直面している。米アップル社や英ダイソン社をはじめとする欧米企業は、明確な企業理念に裏打ちされた自社独自の強みや技術、イメージをブランド・アイデンティティとしてデザインによって表現し、製品の価値を高め、世界的な市場拡大に結び付けている。

他方、我が国企業の多くは、その経営層も含め、デザインに対する自信と意識がまだまだ低いとの報告もあり、製品の同質化が一層進む中、我が国企業の国際競争力は一層低下するのではないかと危惧される。

この状況を受けて、デザインによる我が国企業の競争力強化に向けた課題の整理とその対応策の検討を行うため、特許庁は、経済産業省商務サービスグループと共同で「産業競争力とデザインを考える研究会」を立ち上げた。

(2)開催日程及び論点

本研究会は、平成29年7月5日から平成30年5月21日まで全11回を開催した(表1)。当初予定では、平成29年度末までの開催であったが、議論をさらに深めるために、年度を越えての延長開催となった。

表1:産業競争力とデザインを考える研究会 開催日程及び論点

	日程	論点
第1回	平成29年7月5日	デザインを巡る現状と論点
第2回	平成29年8月10日	現状認識 ● 製品同質化が進む中で の製品・サービスの差別化の在り方
第3回	平成29年9月28日	

第4回	平成29年10月12日	● デザインと産業競争力の関係
第5回	平成29年11月2日	● デザイン・アイデンティティの必要性 ● 我が国のデザイン力、デザインを取り巻く環境の国際比較 ● 第四次産業革命とデザイン
第6回	平成29年11月22日	中間取りまとめ
第7回	平成29年12月14日	課題整理 ● デザインによる我が国企業の競争力強化に向けた課題 ● 意匠制度が果たす役割と国際比較
第8回	平成30年2月7日	対応策 課題解決のための対応策
第9回	平成30年3月15日	デザインの取組事例集(案)
第10回	平成30年4月4日	報告書骨子(案)
第11回	平成30年5月21日	報告書(案)

(3)委員構成

本研究会は、デザインと産業競争力との関係を議論することを目的としていたため、研究会メンバーも、経営コンサルタント、企業のデザイン・ブランドスタイル担当役員、知財担当、学者など、経営におけるデザインや意匠制度の役割について議論できる方々にご参加いただいた(表2)。

表 2: 産業競争力とデザインを考える研究会 委員名簿

梅澤 高明	A.T. カーニー 日本法人会長
喜多 俊之	株式会社喜多俊之デザイン研究所 所長
小林 誠	デロイトトーマツファイナンシャルアドバイザー合同会社 知的財産グループ シニアヴァイスプレジデント
田川 欣哉	株式会社 Takram 代表取締役 英国ロイヤル・カレッジ・オブ・アート客員教授
竹本 一志	サントリーホールディングス株式会社 知的財産部長
田中 一雄	株式会社 GK デザイン機構 代表取締役社長
永井 一史	株式会社HAKUHODO DESIGN 代表取締役社長 クリエイティブディレクター
長谷川 豊	ソニー株式会社 クリエイティブセンター センター長
林 千晶	株式会社ロフトワーク 代表取締役
前田 育男	マツダ株式会社 常務執行役員 デザイン・ブランドスタイル担当
鷺田 祐一 (座長)	一橋大学大学院 商学研究科 教授

(五十音順, 敬称略)

3. 報告書の構成

本報告書は、以下の3部の資料から構成されている。

- 報告書本体『「デザイン経営」宣言』
- 報告書別紙『産業競争力の強化に資する今後の意匠制度の在り方』
- 報告書別冊『「デザイン経営」の先行事例』

報告書本体では、研究会の議論や委員の意見、事務局による調査結果を踏まえた、デザインを活用した経営手法「デザイン経営」の具体的手法及び効果、並びに「デザイン経営」を推進するための政策提言について整理している。報告書別紙は、報告書本体に記載された意匠法改正についての提言を受けたものであり、意匠制度の課題や今後の検討の必要性を記している。報告書別冊は、国内外企業における「デザイン経営」の具体的な取り組みを取りまとめたものである。

報告書本体は、全14ページで構成され、行政が公表する報告書としてはページ数が少なく、また、図表やイラストを多用した横レイアウトのデザインとなっている(図1)。このフォーマットは、本報告書が、主に企業の経営層に向けて発信したい内容(政策提言を除く)となっているため、多忙な彼らにも読んでいただけるよう、読みやすさを重視して採用したものである。

図1: 産業競争力とデザインを考える研究会報告書『「デザイン経営」宣言』表紙



4. 報告書本体『「デザイン経営」宣言』

報告書本体『「デザイン経営」宣言』は、デザイン経営の手法や効果等について説明するパートと、デザイン経営を推進するために政府が行うべき政

策を提言するパートとで構成されている。具体的な内容は以下のとおり。

(1) デザイン経営の役割

日本は人口・労働力の減少局面を迎え、メイン市場としての地位を失った。さらに、第四次産業革命により、あらゆる産業が新技術の荒波を受け、従来の常識や経験が通用しない大変革を迎えようとしている。そこで生き残るためには、顧客に真に必要とされる存在に生まれ変わらなければならない。

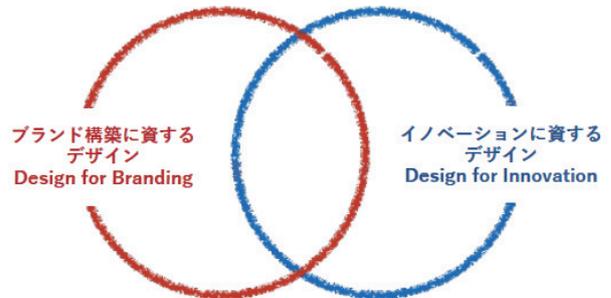
そのような中、規模の大小を問わず、世界の有力企業が戦略の中心に据えているのがデザインである。一方、日本では経営者がデザインを有効な経営手段と認識しておらず、グローバル競争環境での弱みとなっている¹⁾。

デザインは、企業が大切にしている価値、それを実現しようとする意志を表現する営みである。それは、個々の製品の外見を好感度の高いものにするだけではない。顧客が企業と接点を持つあらゆる体験に、その価値や意志を徹底させ、それが一貫したメッセージとして伝わることで、他の企業では代替できないと顧客が思うブランド価値が生まれる。

さらに、デザインは、イノベーションを実現する力になる。デザインは、人々が気付かないニーズを掘り起こし、事業にしていく営みでもあるからだ。供給側の思い込みを排除し、対象に影響を与えないように観察する。そうして気付いた潜在的なニーズを、企業の価値と意志に照らし合わせる。誰のために何をしたいのかという原点に立ち返ることで、既存の事業に縛られずに、事業化を構想できる (図 2)。

このようなデザインを活用した経営手法を「デザイン経営」と呼び、それを推進することが研究会からの提言である。

図 2：デザイン経営の効果



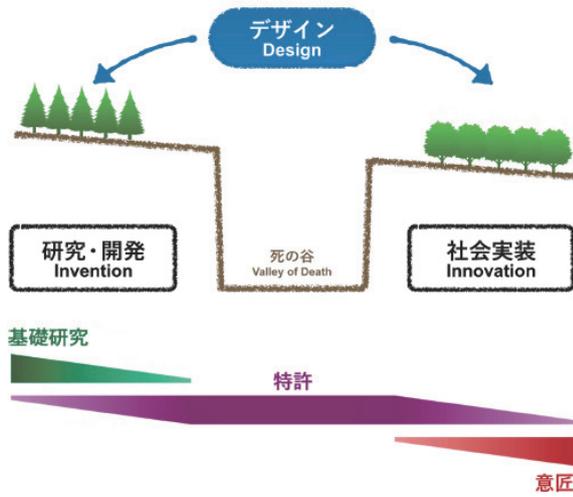
(2) 発明とイノベーションをつなぐデザイン

日本では、イノベーションは「技術革新」と翻訳されてきた。その「技術革新」は、研究開発によって新しい技術を生むこと、つまり発明 (インベンション) とほぼ同義のように考えられているのではないかと。

しかし、イノベーションの本来の意味は、発明そのものではなく、発明を実用化し、その結果として社会を変えることだとされている。革新的な技術を開発するだけでイノベーションが起きるのではなく、社会のニーズを利用者視点で見極め、新しい価値に結び付けること、すなわちデザインが介在してはじめてイノベーションが実現する (図 3)。

このプロセスを知財の観点からたどると、発明が行われると特許が出願され、その発明が商品化され市場に投入できるようになると意匠が登録されるということになると考えられる。ダイソン、アップルなどの企業は、特許出願が増えた後に意匠登録が増えるのに対し、日本企業の多くにおいては、1980年代に盛んだった意匠登録が、1990年代以降は低迷している。

図3：イノベーションとデザインの関係



“必要は発明の母”とも古くから言われている。イノベーションは常に社会のニーズと突き合わせながら考える必要があり、デザインはそれを実現する有力な手法である。

(出典) 「Between Invention and Innovation」 U.S. Department of Commerce (2002) (p.36) を基に特許庁作成

(3) 産業の変遷に伴うデザインの役割の拡大

日本の産業が世界をリードしている分野は、ハードウェア・エレクトロニクスのみならず、組み合わせ領域が中心である一方で、世界の主戦場は第四次産業革命以降のソフトウェア・ネットワーク・サービス・データ・AI の組み合わせ領域に急速にソフトしつつある (図4)。そして、これらインターネットに接続された製品やサービスにおいては、顧客

体験の質がビジネスの成功に大きな影響を及ぼすようになった。

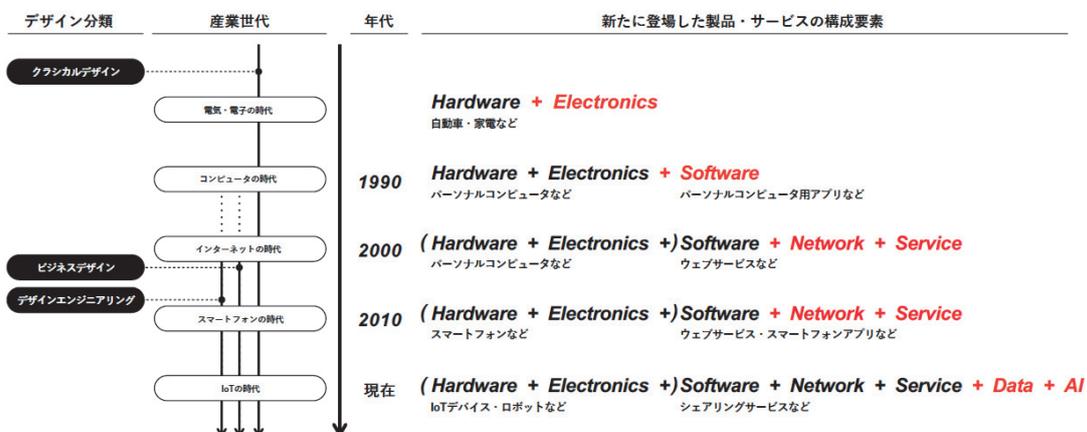
このため、顧客体験の質を大幅に高める手法であるデザインに注力する企業が、急速に存在感を高めていった。デザインは、①顧客と長期に渡って良好な関係を維持するためのブランド力の創出方法、②顧客視点を取り込んだイノベーションの創出方法、として活用されるようになった。デザインは、まさに産業競争力に直結するものとなった。

(4) ネットワークとデータがすべてを飲み込む時代

データや AI を活用したビジネスが社会に浸透しつつある。ネットの利用時間も1日平均3時間に迫っている²⁾。携帯端末のみならず各種の製品・部品に活用が広がるセンサーは、近い将来1兆個を突破するとの予測がある³⁾。モノをインターネットでつなぐ“IoT” (Internet of Things) に続き、まもなく、ネットワークとデータがすべてを飲み込む時代が到来する。

この時代のイノベーション競争をリードするグローバル企業は、質の高い顧客体験を設計するた

図4：産業とデザインの遷移



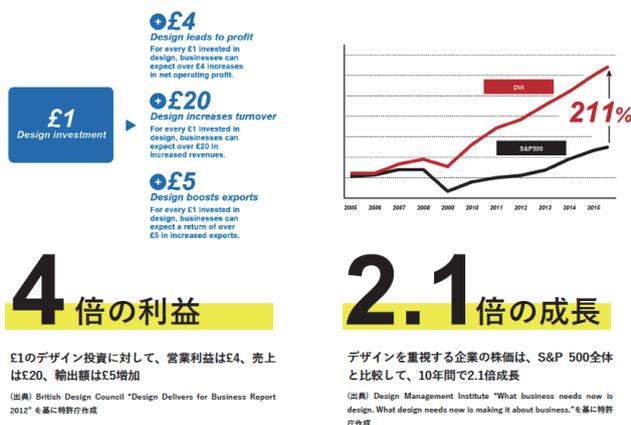
めに、顧客やセンサーによって得られたビッグデータを活用してサービスの改善・拡張を速いスピードで進めている。製品やUI（ユーザーインターフェース）だけでなく、プラットフォームやデータを精緻にデザインし、高度な技術と組み合わせることで、競争力の高いビジネスモデルを築いていると言える。

(5) デザインの投資効果

「デザイン経営」は、そのリターンに見合うだろうか。各国の調査は「YES」であることを示している。欧米ではデザインへの投資を行う企業パフォーマンスについての研究が行われている。それらはデザインへの投資を行う企業が、高いパフォーマンスを発揮していることを示している。例えば、British Design Council は、デザインに投資すると、その4倍の利益を得られると発表した⁴⁾。また、Design Value Index は、S&P500 全体と比較して過去10年間で2.1倍成長したことを明らかにした⁵⁾ (図5)。その他の調査を見ても、「デザイン経営」を行う企業は高い競争力を保っていることがわかる。

これがデザインを取り巻く世界の常識となっている。一方、日本の経営者がデザインに取り組んでいるとは言い難い。

図5：デザインの投資効果



(6) デザイン経営の定義及び実践

「デザイン経営」とは、デザインを企業価値向上のための重要な経営資源として活用する経営である。

それは、デザインを重要な経営資源として活用し、ブランド力とイノベーション力を向上させる経営の姿である。アップル、ダイソン、良品計画、マツダ、メルカリ、Airbnb などの BtoC 企業のみならず、スリーエム、IBM のような BtoB 企業も、デザインを企業の経営戦略の中心に据えており、「デザイン経営」の実践企業・成功企業ということが言える。

ここで、「デザイン経営」と呼ぶための必要条件は、以下の2点である。

- ① 経営チームにデザイン責任者がいること
- ② 事業戦略構築の最上流からデザインが関与すること

デザイン責任者とは、製品・サービス・事業が顧客起点で考えられているかどうか、又はブランド形成に資するものであるかどうかを判断し、必要な業務プロセスの変更を具体的に構想するスキルを持つ者をいう。

また、実際にデザイン経営を実践するためには、企業において、上記2つの条件に加えて以下のような複数の取り組みを一体的に実施することが望ましい。

① 「デザイン経営」の推進組織の設置

組織図の重要な位置にデザイン部門を位置づけ、社内横断でデザインを実施する。

② デザイン手法による顧客の潜在ニーズの発見

観察手法の導入により、顧客の潜在ニーズを発見する。

③ アジャイル型開発プロセスの実施

観察・仮説構築・試作・再仮説構築の反復

により、質とスピードの両取りを行う。

④ 採用及び人材の育成

デザイン人材の採用を強化する。また、ビジネス人材やテクノロジー人材に対するデザイン手法の教育を行うことで、デザインマインドを向上させる。

⑤ デザインの結果指標・プロセス指標の設計を工夫

指標作成の難しいデザインについても、観察可能で長期的な企業価値を向上させるための指標策定を試みる。

(7) 政策提言

本研究会は、「デザイン経営」を推進し、日本の産業競争力を強化するために、政府が実施すべき政策・取り組みについての具体的な政策提言を取りまとめた。この政策提言は、情報分析・啓発、知財、人材、財務、行政の実践の5つの切り口から構成されている。政府には、民間企業のデザインに対する意識を高め、「デザイン経営」推進のきっかけを作るとともに、意欲ある企業の取り組みを制度面から後押しする役割を期待する。

(i) 情報分析・啓発

継続的に技術動向や市場動向などを調査・分析し、デザインを巡る環境変化について常に把握するとともに、デザインに関する政策提言を行い得る、有識者を交えた組織を設置する。

この5年間で「デザイン経営」の普及の集中期間として定め、官民連携して「デザイン経営」の実践と浸透を推進する。

「デザイン経営」の先行事例についての事例集を広く共有し、産業界における「デザイン経営」の機運を醸成する。「デザイン経営」についての考え方・実施の方法・先行事例などについての議論

や「デザイン経営」を推進する関連政策についての発表を行うためのシンポジウム等のイベントを、経営者や有識者を招いて開催する。

特許庁は、世界に通じる優れたデザインを生み出し、知的創造サイクルの実践に寄与したデザイン人材及びデザイン経営を確立した企業を知財功労賞において表彰する。

企業は、自社の製品・サービスを評価し購入する主体である生活者が、より良いデザインを求める顧客となるよう、そのデザインマインドの向上(デザインを評価する市場の創出)に取り組む。

(ii) 知財

デザインの役割が、①ブランド構築のためのデザイン=企業の持つ哲学・美意識を表現するもの、②イノベーションのためのデザイン=顧客に内在する潜在的ニーズ、事業の本質的課題を発見、技術と併走し課題解決を行うもの、③製品・サービスのコンセプト、外観、機能性、UIを含む顧客体験の品質を向上させるものとなったことを踏まえ、新技術の特性を活かした新たな製品やサービスのためのデザインや、一貫したコンセプトに基づいた製品群のデザインなど、その保護対象を広げるとともに、手続きの簡素化にも資するよう、意匠法の大幅な改正を目指す。

(iii) 人材

企業・大学等において、事業課題を創造的に解決できる人材(高度デザイン人材)の育成を推進する。

企業においては、ビジネス系・テクノロジー系人材がデザイン思考を、デザイン系人材がビジネス・テクノロジーの基礎を身につけるための研修などを実施するとともに、専門領域の異なる人材同士が創造的に課題を解決するプロジェクトやワ

ークショップなどを導入する。

ビジネス系・テクノロジー系大学においては、デザイン思考のカリキュラムや芸術系大学との連携プロジェクト（例：IIS-RCA デザインラボ）などを、芸術系大学においては、ビジネスおよびテクノロジーの基礎を身につけるためのカリキュラムやデザイナーとしての実践的能力を向上させるための産学連携プロジェクト（例：広島立大学芸術学部共創ゼミ）などを実施する。

増加が見込まれる高度デザイン人材の需要に応えるために、海外からの人材の戦略的獲得を行う。具体的には、①高度デザイン人材に対するビザ取得条件の緩和、②日本でデザイン系の大学・大学院を卒業した人材に対するポストスタディワークビザ（2年間）の創設、③外国人デザイナーが日本で創業することを容易にするためのプロフェッショナルビザ（D-visa）の創設、④世界最速グリーンカード制度において高度デザイン人材に対するポイント付与の実施を行う、⑤ビザ・グリーンカード制度のメリットを海外に向けて能動的に広報する。

（iv）財務

デザインを活用する意欲を持つ企業の取り組みを後押しするため、財務面でのインセンティブ措置として、デザインに対する補助制度の充実・税制の導入を検討する。（例：平成27年に、中小ものづくり高度化法の対象技術にデザインが追加され、デザインの研究開発を対象とした補助金などの活用が可能となったことを踏まえ、今後、サービス領域においてもデザインを意識した支援策の充実を図る。さらに、それらの政策効果を見据えた上で、企業のデザイン活用を全国的に拡大させるため、デザイン税制の導入を検討する。）

（v）行政の実践

提供者視点ではなく、利用者視点で行政サービスを設計するために、デジタル・ガバメント実行計画⁶⁾とも連動して、「デザイン思考」の導入を推進する。

「デザイン思考」を導入することによって、より質の高い行政サービスが期待できる分野に対して、これを実践する。まずは、特許庁において実践する。

なお、観光分野においては、カスタマージャーニーを意識した戦略や、顧客目線に立った旅客サービスの重要性が既に議論されている。

5. 報告書別紙『産業競争力の強化に資する今後の意匠制度の在り方』

本別紙は、報告書本体において提言された意匠法改正（上記4.（7）（ii）知財）の内容を、より具体的に記したものであり、その内容は以下のとおり。

（1）我が国の意匠制度の現状と課題

意匠制度は、新規に創作された独創的な意匠を保護するものであり、デザインの創作・保護・活用サイクルの基軸となるものである。この意匠制度が潤滑に機能することにより、イノベーションの創出における重要なツールであるデザインを、我が国企業の産業競争力の資とすることができる。近年、IoT、AI及びビッグデータ等の新技術による社会変革が勃興し、産業界を取り巻く状況は劇的に変化している。産業財産権制度の一翼を担う意匠制度には、かかる変化に機敏に対応し、当該変革を牽引する役割を果たすことが期待されている。

しかしながら、デザインの在り方が多様化する一方、我が国意匠制度の保護対象は、制限的では

ないかとの意見が出ている。第四次産業革命が進む中で、顧客とのインターフェイスとして重要な役割を担う画像デザインについてみても、我が国においては、その保護が十分でないために、新たにデザインを創作しても模倣のリスクにさらされている可能性がある。結果、投資に十分なインセンティブを与えられず、投資が無いからより良いデザインが生まれず、良いデザインが無いから勝てない、といった負のスパイラルに陥ってしまうのではないかと、との指摘もある。

また、ブランド形成に資する意匠権の広がりやつながりも十分ではないとの意見もある。現行の意匠制度は、一貫したコンセプトに基づいた製品群のデザインについて、意匠権を取得しようとしても、最初に出願されたデザインが公開されると、後発のデザインは、原則意匠登録を受けることができない。また、意匠権の存続期間の延長を求める声もある。

デザインが重視される中、日々新たな創り手による創作が芽生えており、この制度を活用する者の手続き上の障壁を可能な限り撤廃し、より簡便で実効力の高い意匠制度を実現する必要性が生じている。

以上の状況に照らし、我が国の意匠制度について、デザインの創作・保護・活用のサイクルの基軸として有効に機能し、ひいてはデザインによる我が国の産業競争力強化を牽引するものとするために、その保護対象や意匠権の効力、及び出願手続の各観点から現状の問題点を抽出し、その対応について早急に検討すべきではないか。

その際、意匠制度が我が国の産業競争力強化に資するよう、「デザイン経営」（デザインの力を企業価値向上のための重要な経営資源として活用する経営）を促進する制度を、諸外国に先駆けて導入するという視点が望まれる。

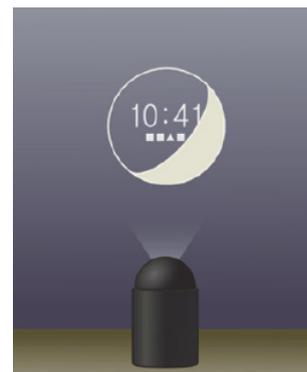
(2) 画像デザインの保護

(i) 問題の所在

情報通信技術の急速な進展に伴い、新技術に基づく製品やサービスが近時の新たな産業競争力の源泉となってきた。このような分野においては、技術の向上に比例して製品やサービスが複雑化するというジレンマを抱えており、これを解決するため、UI（ユーザーインターフェース）、及びUX（ユーザーエクスペリエンス）の果たす役割が急速に高まっている。また、顧客の体験価値が重視されてきており、顧客との接点となるUIやUXのデザインの重要性が高まっている。加えて、VR（仮想現実）、AR（拡張現実）技術や、多様な投影技術を活かした製品やサービスを通じて、顧客に新たな体験を提供し、他社との差別化を図る企業も現れている。

しかし、現行意匠制度においては、必ずしもこれらの新技術を活かした意匠を十分に保護することは出来ない（図6）。

図6：現行制度で保護できない画像デザインの例
（壁に投影される画像デザイン）



(ii) 検討の方向性

例えば、画像デザイン等、新技術の特性を活かした新たな製品やサービスのために創作されたデザインを適切に保護できるよう、意匠法における

意匠の定義を見直すなど、意匠法の保護対象について検討を進めるべきではないか。

(3) 空間デザインの保護

(i) 問題の所在

建築物の内外装のデザインをはじめとする空間デザインは、近年、顧客との直接的な接点として重視されてきており、心地良い空間を提供し、企業のアイデンティティを空間に表現することが、UX、ひいてはブランドの形成の糧となってきた。

しかし、現行意匠制度においては、これらの意匠を十分に保護することができていないとの声もある。

(ii) 検討の方向性

一部の空間デザインを適切に保護できるよう、意匠法の保護対象の範囲について検討を進めるべきではないか。

(4) 一貫したコンセプトに基づく製品群のデザインの保護

(i) 問題の所在

企業活動におけるブランド形成の重要性が高まる中、デザインの在り方も大きく変容してきている。これまで、個々の製品について、個別に行われがちであったデザイン開発は、特に欧米の自動車やスマートフォンのデザインを中心に、複数の製品群を一貫したコンセプトに基づいてデザインする手法に移行しつつあり、近時は、我が国においても同様の動きが見受けられるようになってきている(図7)。こうした群のデザイン手法は、デザインによる産業競争力の強化において極めて有効な手段であり、年々こうしたデザイン手法を採用する企業が増加してきている。

現行の意匠制度上、群を構成するそれぞれのデザインについては関連意匠によってその保護を図っているところであるが、関連意匠は本意匠の意匠公報の発行日前までしか登録をすることができず、デザインコンセプトの保護のためには不十分ではないかとの意見もある。諸外国の意匠登録制度をみても、一貫したコンセプトに基づく製品群の意匠を積極的に保護する制度は未だ確立していない。

図7: 一貫したコンセプトに基づく製品群のデザインの例(ソニー株式会社ホームページより)



(ii) 検討の方向性

一貫したデザインコンセプトによって創作された後発のデザインについて、最初に出願されたデザインが公開された後であっても意匠登録をすることができるよう、諸外国に先駆けて検討を行うてはどうか。

(5) 意匠権の存続期間

(i) 問題の所在

ロングライフデザインといわれるデザインのように、長期にわたり付加価値の源泉となるデザインがある。こうしたデザインを適切に保護するため、平成18年に意匠権の存続期間を15年から20年に延長している。

しかしながら、一貫したデザインコンセプトに基づく製品群の意匠を保護することで、ブランド

を形成し、維持していくために存続期間の延長を
求める声がある。

(ii) 検討の方向性

デザインによるブランド形成、及びブランドの
維持に資するよう、意匠権の存続期間について検
討を行うべきではないか。

(6) 一意匠一出願制度

(i) 問題の所在

意匠の創作の成果を、より広く、強固に権利化
しようとする際は、複数の意匠を束として出願し、
多角的に権利化を図ることが効果的である。また、
1 つのデザインコンセプトから複数の物品に及ぶ
共通したコンセプトの意匠を多数同時に創作する
こともあり、同時期に多数の出願を行う場合があ
る。

一方、我が国の現行制度においては、複数の意
匠を一出願に含めることができない。よって、ユ
ーザーからは、願書作成に要する時間的及び経済
的負担の軽減が可能となる、複数意匠を一出願に
含むことができる制度を望む声が寄せられている。

加えて、組物の意匠制度についても、現状では、
その対象が所定の組物に限られており、ユーザー
が自由に物品を組み合わせることができない。

(ii) 検討の方向性

一つの出願に複数の意匠を含むことができるよ
う、組物の意匠の規定との調整をはかりつつ検討
を行うべきではないか。

(7) 意匠に係る物品

(i) 問題の所在

近時の技術の発展は、従来全く異なる機能を持
つものの統合を可能とし、新たな機能、用途を持

つ物品を創出している。特に IoT 技術、AI 技術の
発展は、既存の物品の枠にとられない新たな物
品の発生を加速させている。

現行制度では、願書の「意匠に係る物品」の欄
の記載について、所定の要件に従い記載しなけれ
ばならず、手続き上の負担がある。

(ii) 検討の方向性

願書の「意匠に係る物品」の欄の記載の要件に
ついて、検討を行うべきではないか。

(8) 図面等の記載要件

(i) 問題の所在

現行制度においては、出願に係る意匠について、
原則、物品の全体の形態を開示しなければならない。
かかる要件は、諸外国に比して厳しいものとな
っており、ユーザーからは、図面作成負担を軽
減することが可能となる図面の記載・要件の緩和
を望む声が寄せられている。

(ii) 検討の方向性

国際意匠登録制度や外国の意匠登録制度との調
和を意識しつつ、図面要件の緩和について、部分
意匠の取り扱いも含めて検討を進めるべきではな
いか。

6. さいごに

今回の研究会において最初に共有された問題意
識は、多くの日本企業の経営層のデザインに対す
る理解が進んでいない点であった。他方、研究会
における約 10 ヶ月の議論や同時並行的に実施し
た調査研究事業の中で、まだ明確な成果を上げら
れてはいないものの、デザインへの取り組みを開
始している日本企業が増えつつあることも確認で
きた。デザインを活用する芽は確実に育っている

ので、それを後押しする風土や政策が必要だと考えられる。

我々も研究会委員も、この報告書の公表が終点ではなく、むしろスタートラインに立ったという

認識でいる。特許庁の最大の課題である意匠法改正はもとより、特許庁の行政サービスの設計にデザイン思考を導入するなど、我が国におけるデザイン経営の推進に尽力してまいりたい。

注)

- 1) 「平成 23 年度中小企業支援調査我が国ものづくり産業の競争力の源泉に関する調査報告書」(経済産業省)によれば、従業員 100 人超の製造業全て(全 25,000 社)を対象としたアンケートにおいて、「日本国内で市場開拓を成し遂げた成功要因」として、「高品質・高機能」を挙げた者は 38.3%であるのに対し、デザインは 0.8%。同様に「米国で市場開拓を成し遂げた成功要因」として、「高品質・高機能」を挙げた者は 63.6%であるのに対し、デザインは 0.0%。
- 2) 博報堂 DY メディアパートナーズ 2017 年 6 月 20 日ニュースリリース「博報堂 DY メディアパートナーズ「メデ

ィア定点調査 2017」時系列分析より」

- 3) NE ハンドブックシリーズセンサーネットワーク(ローム社)
- 4) British Design Council “Design Delivers for Business Report 2012”
- 5) Design Management Institute “What business needs now is design. What design needs now is making it about business.”
- 6) 「デジタル・ガバメント実行計画」2018 年 1 月 16 日に e ガバメント関係会議にて決定された、政府・地方・民間全てを通じたデータの連係、サービスの融合を実現し、世界に先駆けた、日本型の「デジタル・ガバメント」の実現を目指す計画。