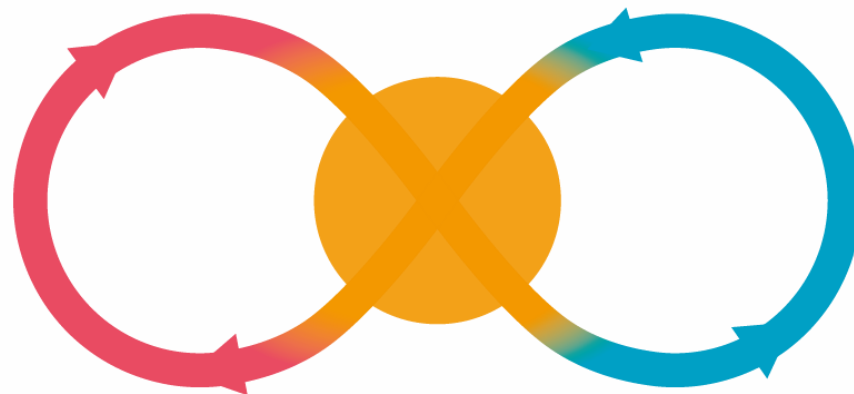


デザイン経営の自己診断と取組検討のための支援ツール
「デザイン経営コンパス」活用ガイド



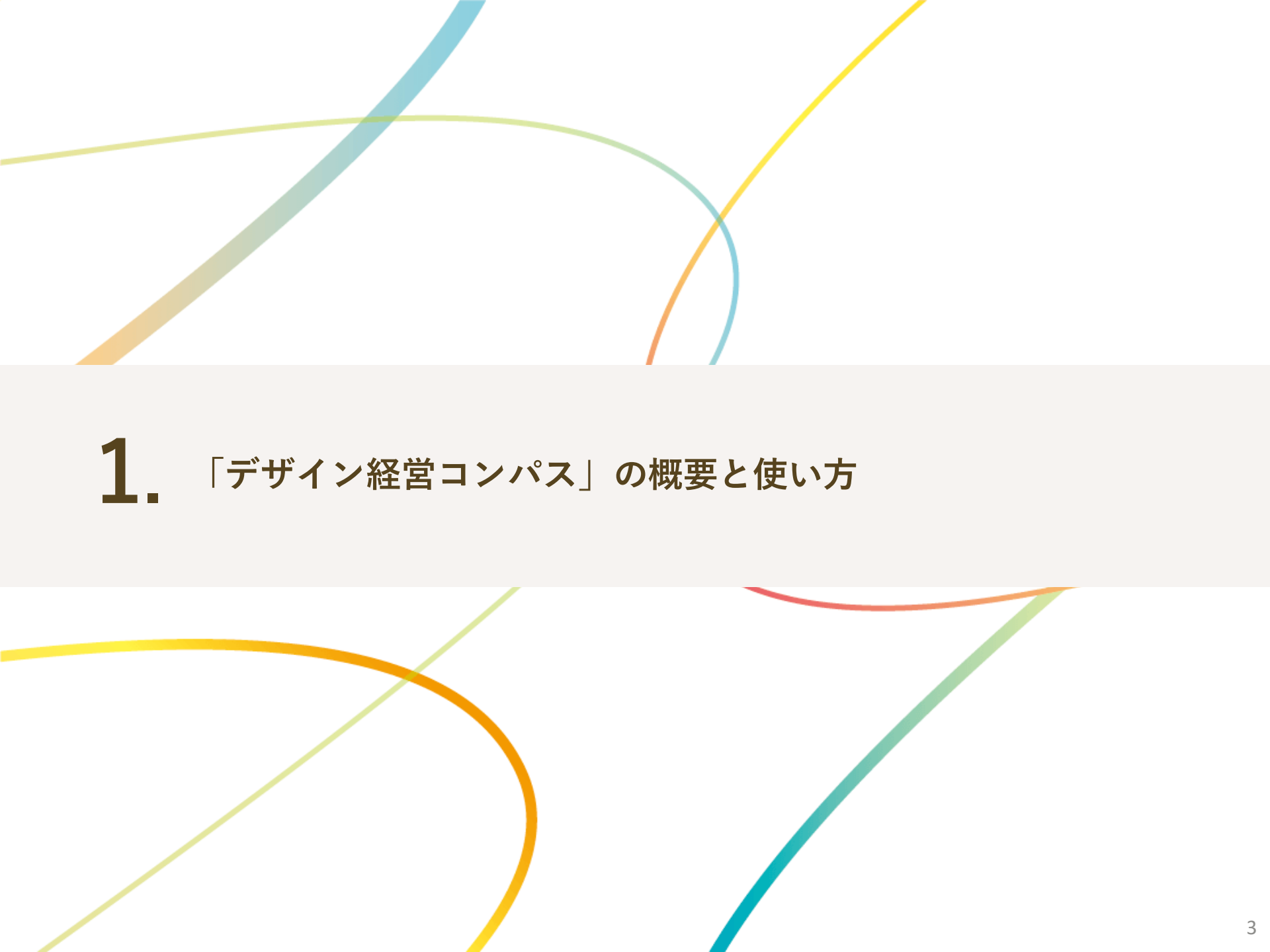
2023.7



本ガイドの構成

本ガイドは「概要と使い方」「進行用スライド」「ワークシート集」の3部構成となっています。

1. 「デザイン経営コンパス」の概要と使い方
2. 「デザイン経営コンパス」進行用スライド
(ワークショップでそのまま使えるテンプレート)
3. 「デザイン経営コンパス」ワークシート集
(ワークショップでそのまま使えるテンプレート)



1. 「デザイン経営コンパス」の概要と使い方

(1) 「デザイン経営コンパス」とは？

「デザイン経営コンパス」は、
デザイン経営視点で自社の課題を深掘りし、
これからの取組の方向性を考えるための支援ツールです。

このツールは、「問い」、「レーダーチャート」、「ワークシート」の3つで構成されており、
基本的なワーク（3ステップ）の所要時間は約60分を想定しています。

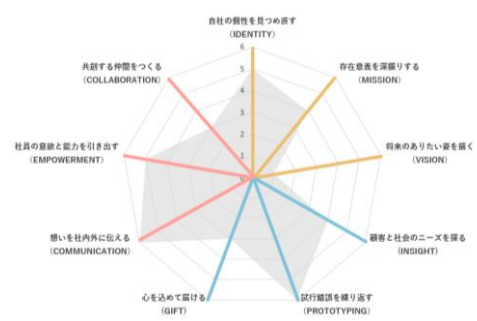


デザイン経営の3つの要素
(人格形成・文化醸成・価値創造)に対応する
アクションのイメージを
大まかにつかむことができます。

<問い>

項目	中項目	問い	回答	回答	回答	回答	回答	回答
人格形成	自社の個性をどう捉えますか？ (IDENTITY)	「個性」は「人」を指しますか？ → 自社の個性は「人」を指しますか？						
	存在意義をどう捉えますか？ (MISSION)	自社の存在意義は「人」を指しますか？ → 自社の存在意義は「人」を指しますか？						
	将来のありたい姿をどう捉えますか？ (VISION)	自社の将来のありたい姿は「人」を指しますか？ → 自社の将来のありたい姿は「人」を指しますか？						
	顧客との関係性をどう捉えますか？ (ENGAGEMENT)	自社の顧客との関係性は「人」を指しますか？ → 自社の顧客との関係性は「人」を指しますか？						
価値創造	自社の強みをどう捉えますか？ (STRENGTH)	自社の強みは「人」を指しますか？ → 自社の強みは「人」を指しますか？						
	自社の弱みをどう捉えますか？ (WEAKNESS)	自社の弱みは「人」を指しますか？ → 自社の弱みは「人」を指しますか？						
	自社の機会をどう捉えますか？ (OPPORTUNITY)	自社の機会は「人」を指しますか？ → 自社の機会は「人」を指しますか？						
	自社の脅威をどう捉えますか？ (THREAT)	自社の脅威は「人」を指しますか？ → 自社の脅威は「人」を指しますか？						
文化醸成	自社の文化をどう捉えますか？ (CULTURE)	自社の文化は「人」を指しますか？ → 自社の文化は「人」を指しますか？						
	自社の価値観をどう捉えますか？ (VALUE)	自社の価値観は「人」を指しますか？ → 自社の価値観は「人」を指しますか？						
	自社の行動規範をどう捉えますか？ (CONDUCT)	自社の行動規範は「人」を指しますか？ → 自社の行動規範は「人」を指しますか？						
	自社のコミュニケーションをどう捉えますか？ (COMMUNICATION)	自社のコミュニケーションは「人」を指しますか？ → 自社のコミュニケーションは「人」を指しますか？						

<レーダーチャート>



<ワークシート>

WORKSHEET STEP2 深掘りシート-「人格-中項目①」

●「人格形成」のうち、中項目①「自社の個性をどう捉えますか？(IDENTITY)」について、深掘りするためのシートです。
ご記入欄の問い①への回答を記入してください。

中項目①

ご記入欄

自社の個性をどう捉えますか？
(IDENTITY)

※別途Excelシート（表計算形式入り）をご提供いたします。

(2) 主な対象者と活用場面

「デザイン経営コンパス」の主な対象者と活用場面は以下のとおりです。

自社の経営の前向きな変革・改善に挑戦したい中小企業の経営者・社員

● 対象者

- ・ 経営層の方
- ・ 社員の方

● 活用場面

- ・ 一人でセルフチェック
- ・ 社内の複数メンバーでのワークショップ
- ・ 社内のデザイン経営進捗度合の確認
- ・ 代替わりなど企業の経営方針の見直し時 等

中小企業の経営の前向きな変革・改善を後押ししたい支援機関・企業、専門家

● 対象者

- ・ 自治体や中小企業支援機関の方
- ・ デザイナーやコンサルタントの方

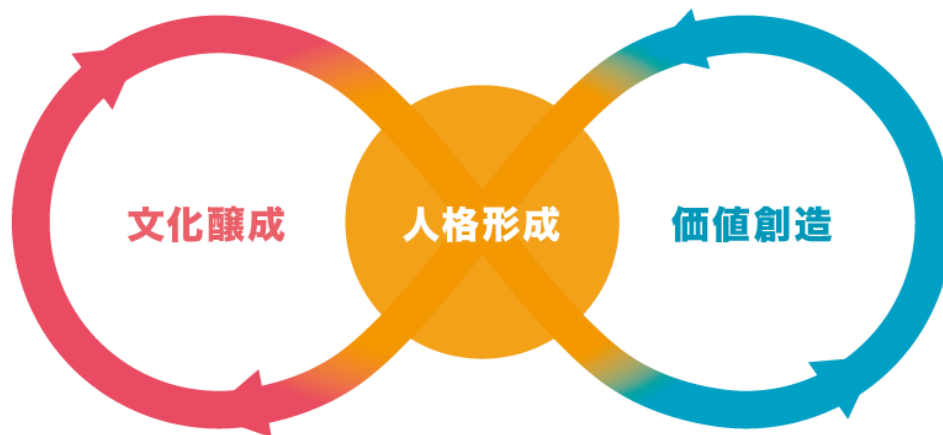
● 活用場面

- ・ デザイン経営導入に向けた啓発活動
- ・ 支援をする側と支援を受ける側との認識合わせ 等

(3) 「デザイン経営」とは？ ①取り組む意義

- 近年、社会課題の複雑化、新しい技術の登場、国内の市場や労働力の縮小、そして人々の価値観や行動の変容など、企業を取り巻く環境は大きく変化しています。
- こうした変化の荒波を前向きに乗り越えていく上で、徹底的に「人間」に向きあい、企業のブランド力やイノベーション力を向上させる経営手法である「デザイン経営」の重要性が高まっています。
- デザイン経営は、以下の図のとおり、「人格形成」を軸にした「文化醸成」と「価値創造」の循環的な営みとして捉えることができます。

< 3つのデザイン >



自社の想いや自社らしさを、
顧客や社内外の仲間に伝え、
共感と共創の土壌を形成する営み
→ 「仲間」に向き合う

自社の想いや自社らしさを
明確にし、未来の自社の姿を
構想する営み
→ 「自分」に向き合う

自社の想いや自社らしさと
顧客や社会のニーズを基に、魅力ある
製品やサービスを創出する営み
→ 「顧客と社会」に向き合う

(3) 「デザイン経営」とは？ ②実践：デザインアクション

- 「デザイン経営」を実践するための最初の手がかりとなるのは、人格形成・文化醸成・価値創造に対応する「9つのデザインアクション」です。どんな企業も何かしらのアクションに取り組んでいるはずですが、自社の取組について意識的に考えてみたことはあるでしょうか？

< 9つのデザインアクション >



想いを社内外に伝える
COMMUNICATION



自社の個性を見つめ直す
IDENTITY



顧客と社会のニーズを探る
INSIGHT



社員の意欲と能力を引き出す
EMPOWERMENT



存在意義を深掘りする
MISSION



試行錯誤を繰り返す
PROTOTYPING



共創する仲間をつくる
COLLABORATION



将来のありたい姿を描く
VISION

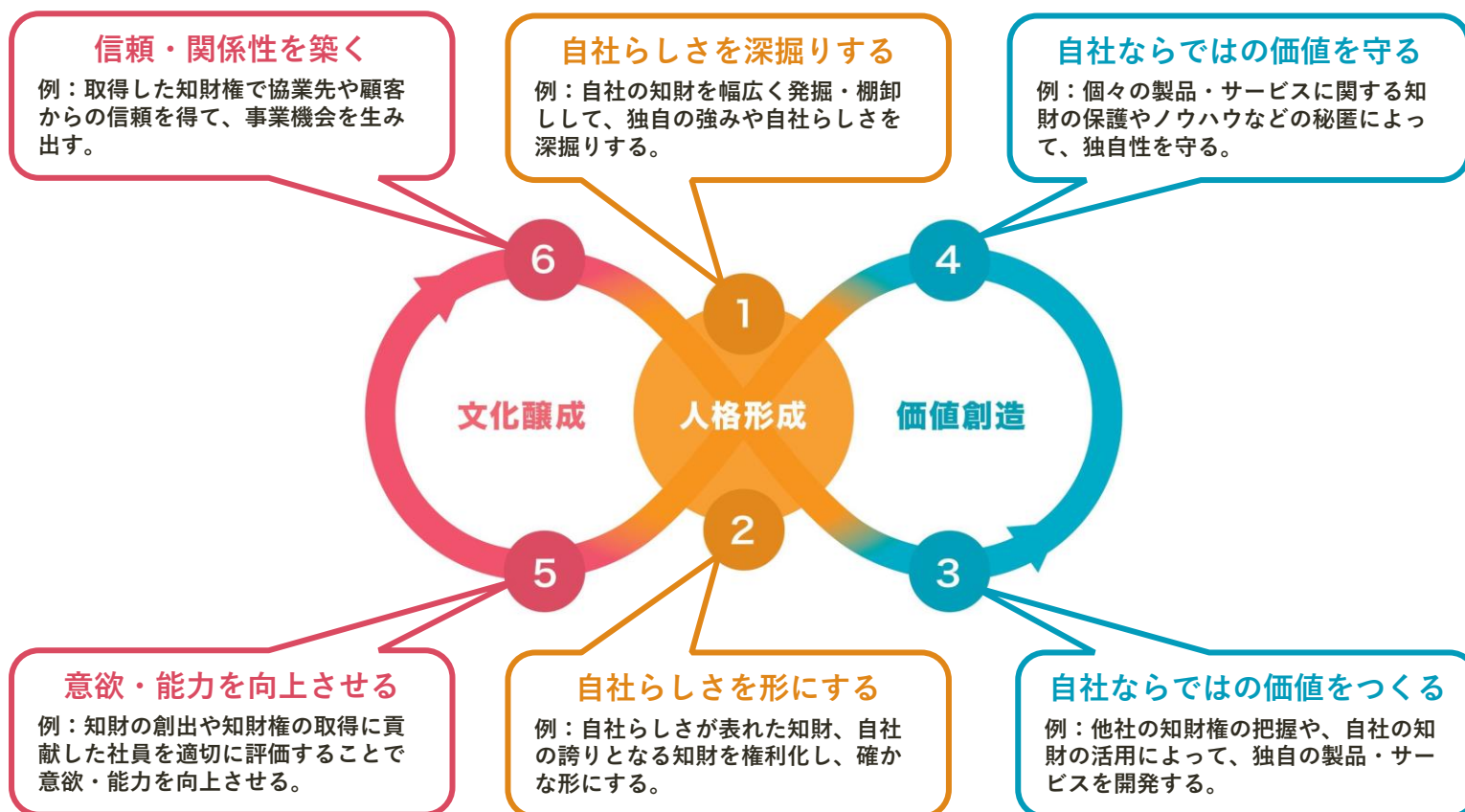


心を込めて届ける
GIFT

(3) 「デザイン経営」とは？ ③実践：知財アクション

- デザイン経営は、“自社固有の経営資源”としての知的財産（知財）に目を向けた活動によって強化することができます。以下の「6つの知財アクション」は、社内外にさまざまな形で作用します。

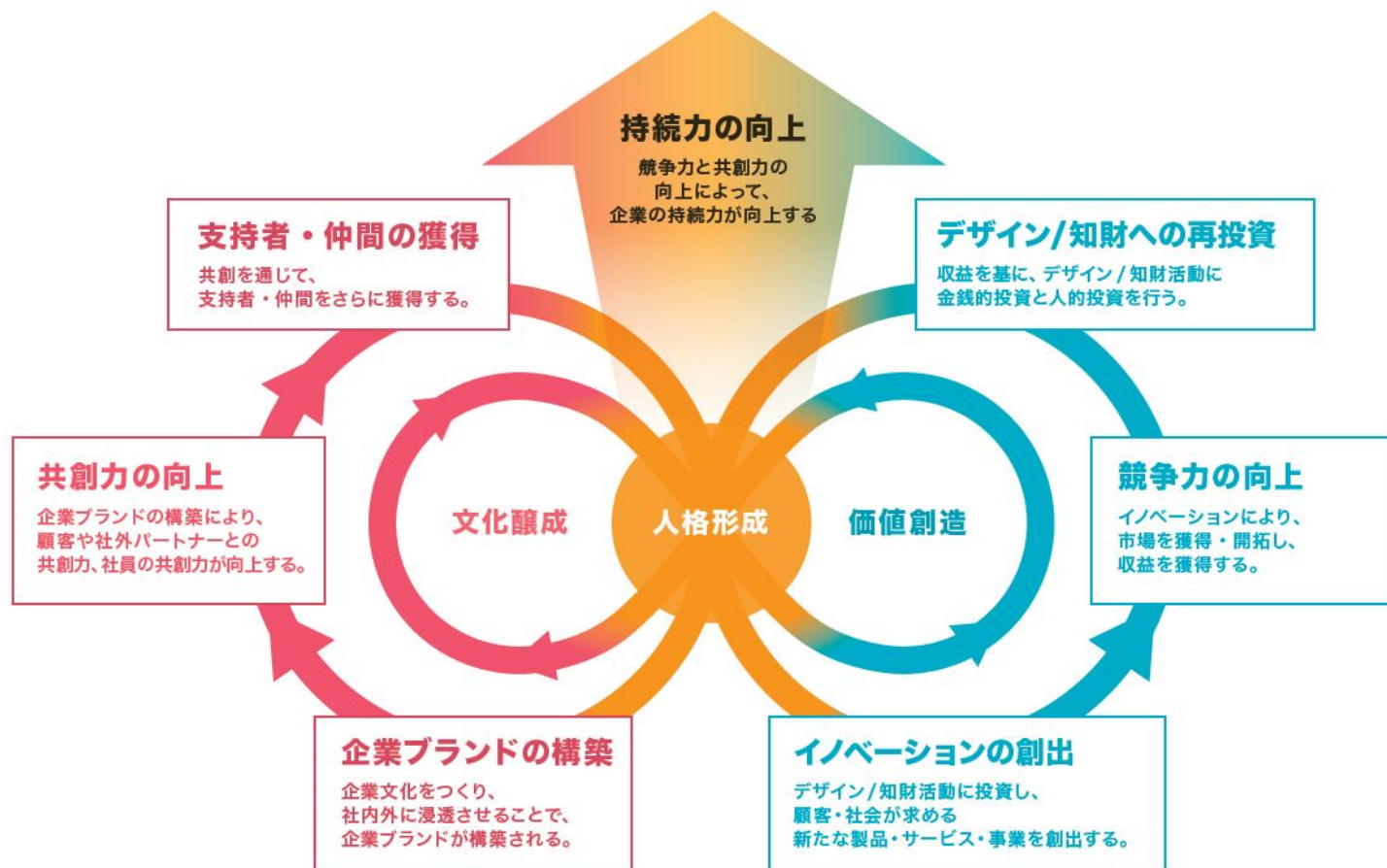
< 6つの知財アクション >



(3) 「デザイン経営」とは？ ④期待される効果

- デザイン経営の実践は、企業ブランドの構築やイノベーションの創出をはじめ、さまざまな効果をもたらし、企業の共創力と競争力、そして持続力の向上に寄与します。

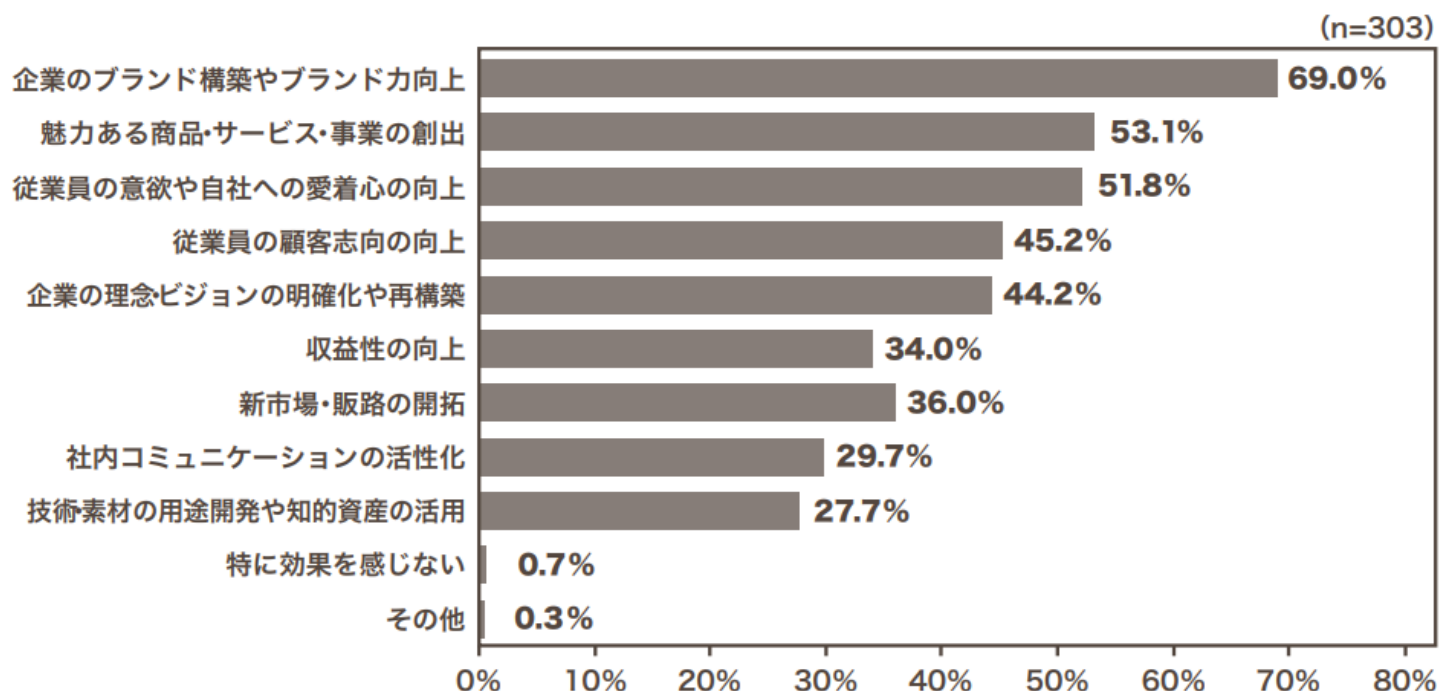
<デザイン経営に期待される効果>



(3) 「デザイン経営」とは？ ⑤グラフで見る効果

- デザイン経営が定着している中小企業が回答した「デザイン経営による効果」を見ると、ブランドの構築やイノベーションの創出、ビジョンの明確化のほか、従業員の愛着心や顧客志向の向上など、さまざまな効果が見られます。

<デザイン経営による効果>



資料：(株東京商工リサーチ中小企業の経営理念・経営戦略に関するアンケート)

(注)1.複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。

2.デザイン経営について「既に取り組み定着していると回答した企業を集計対象としている。

出典：中小企業庁「2022年版中小企業白書」

(3) 「デザイン経営」とは？ ⑥中小企業などの取組事例

- 特許庁が発行した『中小企業のためのデザイン経営ハンドブック2 ～未来をひらくデザイン経営×知財～』では、中小企業による実践事例と支援機関・企業による支援事例を紹介しています。



出典：特許庁『中小企業のためのデザイン経営ハンドブック2 ～未来をひらくデザイン経営×知財～』

(4) 「デザイン経営コンパス」 活用の3ステップ

以下のステップに沿って進めていくことで、デザイン経営に向けた自社の“伸びしろ”を知り、今後考えるべきことや、取り組むべきことを検討していくことができます。

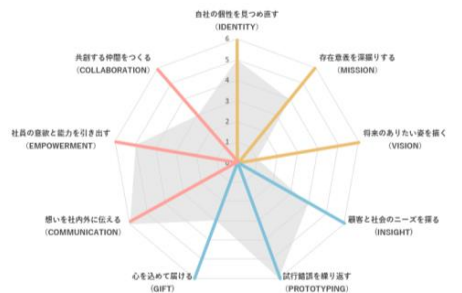
所要時間

- ・ 記入のみの場合は、約60分
- ・ デザイン経営についての解説や参加者同士での結果の共有などを行う場合は、最長120分

STEP 1

現状把握

「現状把握のための問い」に
選択回答し、レーダーチャートで
現状を把握

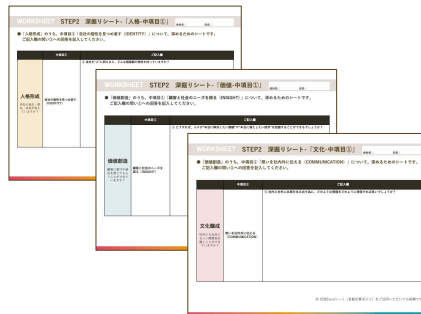


ワーク目安時間：20分

STEP 2

深掘り

STEP1の結果を踏まえ、
「深掘りのための問い」に
文章で回答

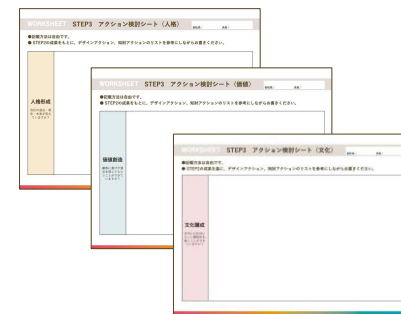


ワーク目安時間：30分

STEP 3

活動検討

STEP1、2を振り返り、
これから取り組むべき
アクションを検討



ワーク目安時間：10分

※ 本ガイドでは、ワーク運営者として第3者に向けて実施する際にお使いいただける「進行用（参加者説明用）スライド」と、各ステップごとの「ワークシート」もご用意しています。

(5) 「デザイン経営コンパス」ワークショップ運営時のポイント

「場づくり/心がまえ」について

- ・本音で取り組んでもらうために、リラックスした雰囲気をつくりましょう。

本音で取り組んでもらうことが「自社の伸びしろを知る」ことにつながります。

本ワークは第3者からの判定を目的としたものではないこと、他社と比較競争するものではないことをワーク開始前に参加者に伝えましょう。

- ・「一つの絶対的な正解」はないことを伝えましょう。

デザイン経営や知財活用の入口は各社の現状に応じてそれぞれなので、一つの正解はないことを伝えましょう。

また会社の状況は常に変わるので、今回のワーク成果が絶対ではないことも伝えましょう。

- ・「評価者」ではなく「伴走者」になりましょう。

ワーク参加者を評価するスタンスになってしまうと、参加者は本音でワークに取り組みにくくなってしまいます。

参加者に伴走し、後押しをするスタンスで運営しましょう。

- ・参加者自身にも本ワークのゴールを設定してもらいましょう。

本ワーク成果を活用やすくするために、参加者自身にもゴールイメージを設定してもらいましょう。

例：■■さんは本ワークの最後にどんな状態になりたいでしょう？

どんなことが分かっていたらよいでしょう？

- ・（参加者が複数の場合は）参加者同士をつなぎましょう。

参加者はデザイン経営を推進していく貴重な仲間となりますので、参加者同士の交流を促しましょう。

(5) 「デザイン経営コンパス」ワークショップ運営時のポイント

「（ワーク時の）声のかけ方」について

- ・ **声がけの前に、まずは参加者の「考える時間」をつくりましょう。**

本ワークは参加者に「悩み考えてもらう」ことが重要です。手が止まっているような時は、つい声をかけたくになりますが、頭の中で試行錯誤しているのかもしれません。すぐに声をかけるのではなく、少し待ってみましょう。

- ・ **「なぜ（理由）」ではなく「なに（状況/事実）」を問いかけてみましょう。**

「なぜ（理由）」の質問は、詰問や追及と受け取られる可能性があり、考えを狭めてしまいがちです。

「なに（状況/事実）」の質問にすることで、参加者は考えを拡げやすくなります。

例：（×）なぜ、書けないのですか？→（○）なにが、書きにくいのですか？

- ・ **「決めつけ」は控えましょう。**

本ワークは参加者が「自分ごと」として「自分の考え方」で取り組んでもらうことが重要です。

「こうですよね」という決めつけや「こうしたらよい」という断定的なアドバイスは、こちらの考えを相手に押しつけてしまうことになりかねないので、控えましょう。

- ・ **相手が考えを深めるための「壁打ち役」になりましょう。**

参加者の考えを拡げ深めるため、参加者にたくさん話してもらうための投げかけを意識して行いましょう。

例：ほかにどんなことがありますか？ この観点から考えてみてはいかがでしょうか？

あの人の立場から考えてみてはいかがでしょうか？ どのような経験からそう思われましたか？

- ・ **安心感を生み出す声がけをしましょう。**

参加者が人前で本音を書くことに慣れておらず緊張している様子が見られた時には、以下のように声をかけるなどして、安心して取り組んでいただきましょう。

例：すべて埋めなくても良いですよ。書けるところから書きましょう。

なかなか書けなくて当たり前ですよ。 この短い時間でこんなに書いて素晴らしいですね。



2. 「デザイン経営コンパス」 進行用スライド

(ワークショップでそのまま使えるテンプレート)

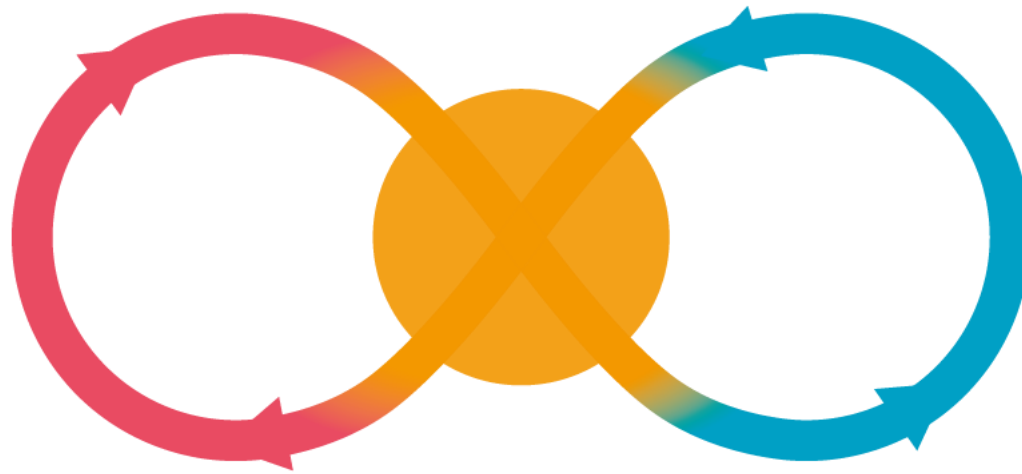
「進行用スライド」の活用にあたって

以降のスライドは、「デザイン経営コンパス」ワークショップ用に作成したひな形（テンプレート）です。特に、以下の①または②の場合を想定して作成したものです。

- ①支援者が中小企業と一緒に活用
- ②経営者が社員と一緒に活用

Microsoft PowerPoint版スライドのノート欄には、セリフのサンプルを記載していますので、必要に応じてアレンジしてご利用ください。

タイムスケジュールは、サンプルとして2パターンを用意しています。実施のワークのスタイルにあわせてご調整ください。



「デザイン経営コンパス」ワークショップ

20XX.XX.XX

1. 「デザイン経営コンパス」ワークショップの目的

「デザイン経営コンパス」ワークショップは、
デザイン経営の視点から

- ☑ 自社の「伸びしろ」を知り、
- ☑ 実践に向けて自社が考えるべきポイントを探り、
- ☑ 取り組むべき具体的なアクションを考える

ことを目的としています。

2. 本ワークショップで活用するツール

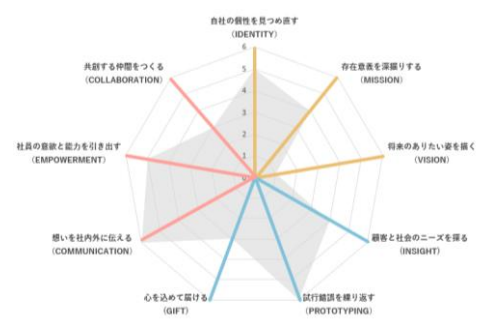
このワークショップでは、
「デザイン経営」の視点で自社の課題を深掘りし、
これからの取組の方向性を考えるための支援ツール
「デザイン経営コンパス」を活用します。

このツールは、「問い」「レーダーチャート」「ワークシート」の
3つで構成されています。

< 問い >

項目	内容	回答	回答	回答	回答	回答	回答	回答	回答
人間形成	自社の個性を見つめます (IDENTITY)	「誰がらしき」を表現していますか?	0						5
		自社の必ずない個性を表現していますか?		0					
	存在意義を深掘りする (MISSION)	創業したとき、何を創りたいか、事業を創りたいか明確にしていますか?	0						5
		他社や他業に対して「当社が異なる点」を表現していますか?			0				
価値創造	顧客のありたい姿を掘る (VISION)	顧客のありたい姿を掘る「顧客のありたい姿」を表現していますか?				0			5
		顧客のありたい姿を掘る「顧客のありたい姿」を表現していますか?					0		
	社員のありたい姿を掘る (IDENTITY)	社員のありたい姿を掘る「社員のありたい姿」を表現していますか?					0		
		社員のありたい姿を掘る「社員のありたい姿」を表現していますか?						0	
文化醸成	思いを社内外に伝える (COMMUNICATION)	思いを社内外に伝える「思いを社内外に伝える」を表現していますか?	0						5
		思いを社内外に伝える「思いを社内外に伝える」を表現していますか?							5
	心を込めて開ける (GIFT)	心を込めて開ける「心を込めて開ける」を表現していますか?					0		
		心を込めて開ける「心を込めて開ける」を表現していますか?						0	

< レーダーチャート >



< ワークシート >

WORKSHEET STEP2 深掘りシート-「人格-中項目③」

●「人間形成」のうち、中項目③「自社の個性を見つめる (IDENTITY)」について、深めるためのシートです。ご記入欄の問い①への回答を記入してください。

中項目③	ご記入欄
自社の個性を見つめる (IDENTITY)	自社の個性を掘る「自社の個性を掘る」を表現していますか?

※別添Excelシート（数値計算式入り）をご活用ください。

※「デザイン経営コンパス」は一度で結論を出すものではありません。
継続的に自社のデザイン経営状況を確認するために、定期的にワークを繰り返していただくことをおすすめします。

3. 「デザイン経営コンパス」ワークショップの流れ

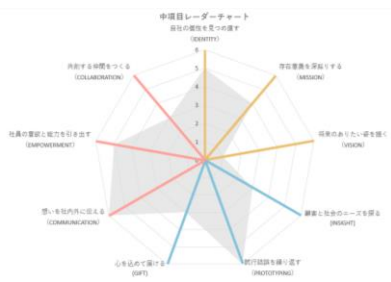
ワークショップは、以下の3ステップに沿って進めていきます。

所要時間は約60分です。

STEP 1

現状把握

「現状把握のための問い」
に選択回答し、レーダー
チャートで現状を把握



ワーク目安時間：20分

STEP 2

深掘り

STEP1の結果を踏まえ、
「深掘りのための問い」に
文章で回答

ワーク目安時間：30分

STEP 3

活動検討

STEP1、2を振り返り、
これから取り組むべき
アクションを検討

ワーク目安時間：10分

4. 「デザイン経営」とは？ ①取り組む意義

- 近年、社会課題の複雑化、新しい技術の登場、国内の市場や労働力の縮小、そして人々の価値観や行動の変容など、企業を取り巻く環境は大きく変化しています。
- こうした変化の荒波を前向きに乗り越えていく上で、徹底的に「人間」に向きあい、企業のブランド力やイノベーション力を向上させる経営手法である「デザイン経営」の重要性が高まっています。
- デザイン経営は、以下の図のとおり、「人格形成」を軸にした「文化醸成」と「価値創造」の循環的な営みとして捉えることができます。

< 3つのデザイン >



自社の想いや自社らしさを、
顧客や社内外の仲間に伝え、
共感と共創の土壌を形成する営み
→ 「仲間」に向き合う

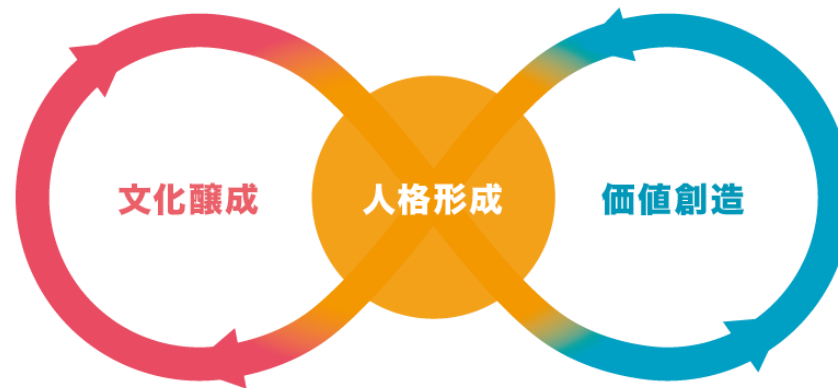
自社の想いや自社らしさを
明確にし、未来の自社の姿を
構想する営み
→ 「自分」に向き合う

自社の想いや自社らしさと
顧客や社会のニーズを基に、魅力ある
製品やサービスを創出する営み
→ 「顧客と社会」に向き合う

4. 「デザイン経営」 とは？ ②実践：デザインアクション

- 「デザイン経営」を実践するための最初の手がかりとなるのは、人格形成・文化醸成・価値創造に対応する「9つのデザインアクション」です。どんな企業も何かしらのアクションに取り組んでいるはずですが、自社の取組について意識的に考えてみたことはあるでしょうか？

< 9つのデザインアクション >



想いを社内外に伝える
COMMUNICATION



自社の個性を見つめ直す
IDENTITY



顧客と社会のニーズを探る
INSIGHT



社員の意欲と能力を引き出す
EMPOWERMENT



存在意義を深掘りする
MISSION



試行錯誤を繰り返す
PROTOTYPING



共創する仲間をつくる
COLLABORATION



将来のありたい姿を描く
VISION

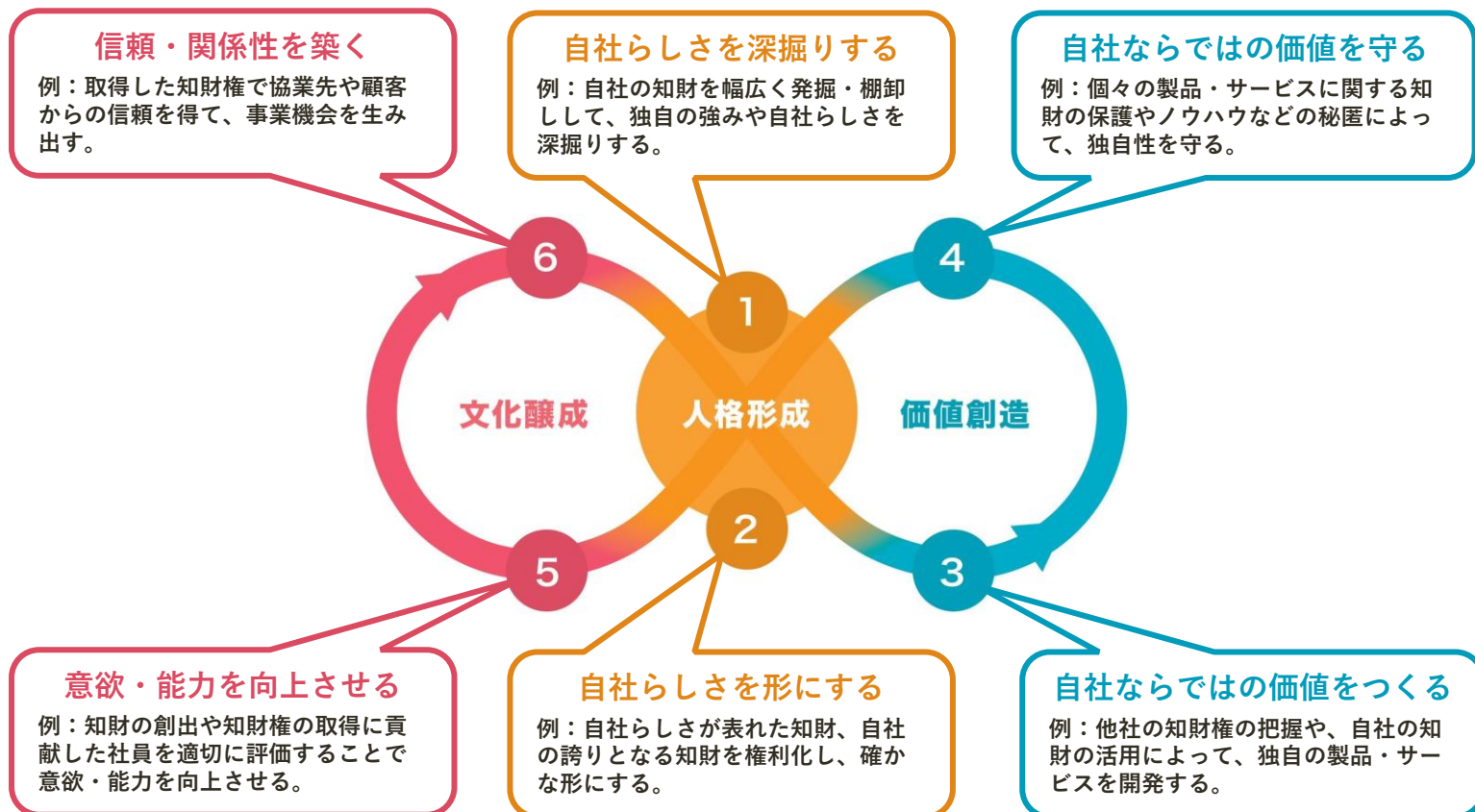


心を込めて届ける
GIFT

4. 「デザイン経営」とは？ ③実践：知財アクション

- デザイン経営は、“自社固有の経営資源”としての知的財産（知財）に目を向けた活動によって強化することができます。以下の「6つの知財アクション」は、社内外にさまざまな形で作用します。

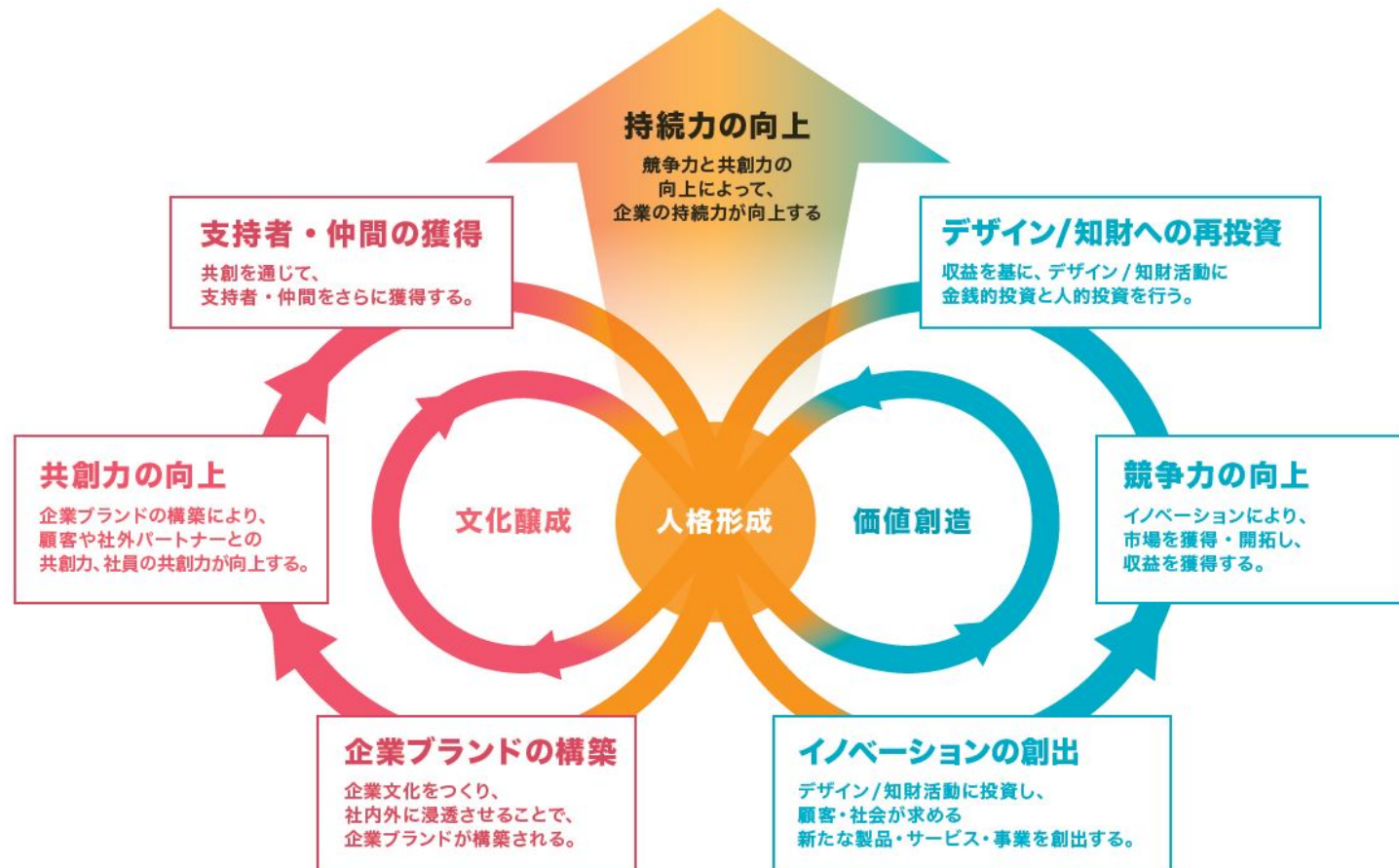
< 6つの知財アクション >



4. 「デザイン経営」とは？ ④期待される効果

- デザイン経営の実践は、企業ブランドの構築やイノベーションの創出をはじめ、さまざまな効果をもたらし、企業の共創力と競争力、そして持続力の向上に寄与します。

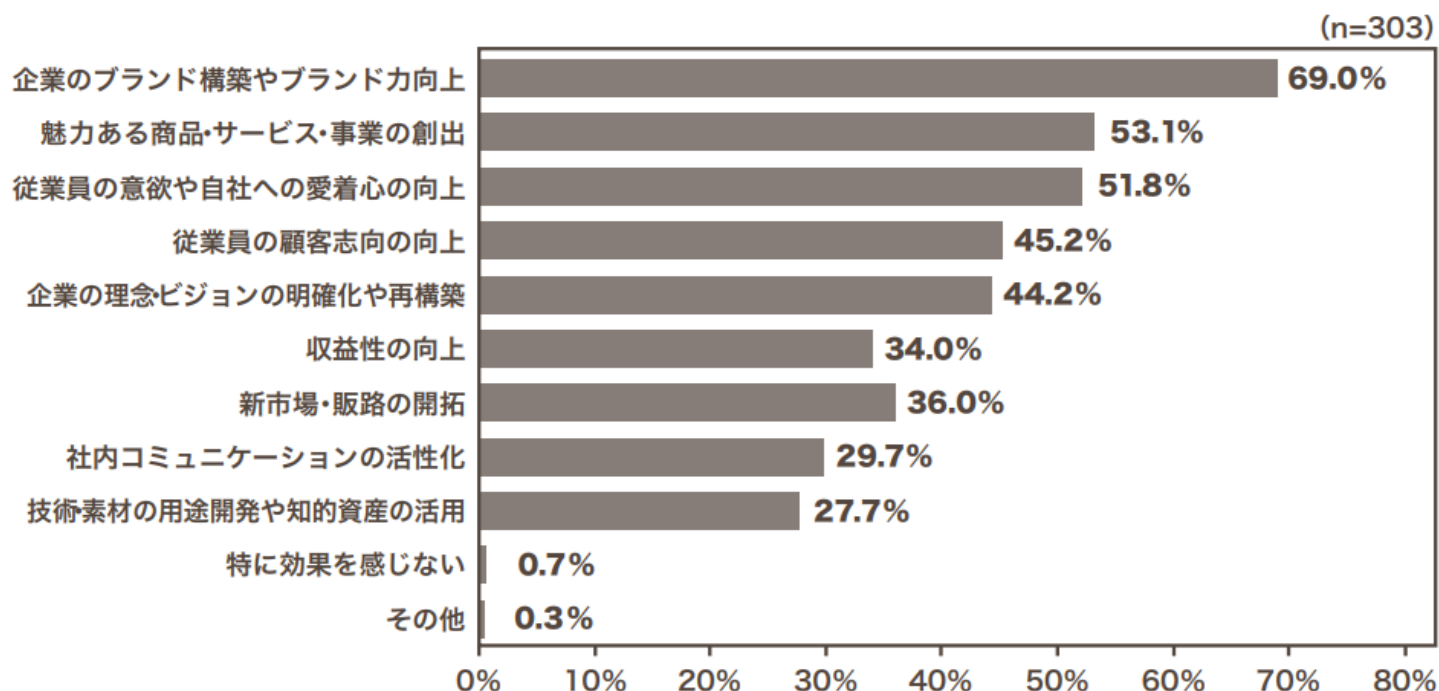
＜デザイン経営に期待される効果＞



4. 「デザイン経営」 とは？ ⑤ グラフで見る効果

- デザイン経営が定着している中小企業が回答した「デザイン経営による効果」を見ると、ブランドの構築やイノベーションの創出、ビジョンの明確化のほか、従業員の愛着心や顧客志向の向上など、さまざまな効果が確認できます。

< デザイン経営による効果 >



資料：(株東京商工リサーチ中小企業の経営理念・経営戦略に関するアンケート)

(注)1.複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。

2.デザイン経営について「既に取り組み定着していると回答した企業を集計対象としている。

出典：中小企業庁「2022年版中小企業白書」

4.「デザイン経営」とは？ ⑥中小企業などの取組事例

- 特許庁が発行した『中小企業のためのデザイン経営ハンドブック2 ～未来をひらくデザイン経営×知財～』では、中小企業による実践事例と支援機関・企業による支援事例を紹介しています。



出典：特許庁『中小企業のためのデザイン経営ハンドブック2 ～未来をひらくデザイン経営×知財～』

5. タイムスケジュール（例）

運営者1名・参加者（社）1名で行う場合

0:00～0:10 [STEP 0] 前段説明 & 概要（本ツールの活用意義）

0:10～0:30 [STEP 1] 現状把握

「現状把握のための問い」に選択回答し、レーダーチャートで現場を把握

0:30～1:00 [STEP 2] 深掘り

STEP1の結果を踏まえ、「深掘りのための問い」に文章で回答

1:00～1:20 [STEP 3] 活動検討

STEP1・2を振り返り、これから取り組むべきアクションを検討

1:20～1:50 成果をもとに運営側と意見交換

1:50～2:00 クロージング & 質疑

5. タイムスケジュール（例）

運営者1名・参加者複数名（社）で行う場合

0:00～0:10 [STEP 0] 前段説明＆概要（本ツールの活用意義）

0:10～0:20 参加者自己紹介

0:20～0:40 [STEP 1] 現状把握

「現状把握のための問い」に選択回答し、レーダーチャートで現場を把握

0:40～1:10 [STEP 2] 深掘り

STEP1の結果を踏まえ、「深掘りのための問い」に文章で回答

1:10～1:30 [STEP 3] 活動検討

STEP1・2を振り返り、これから取り組むべきアクションを検討

1:30～1:50 成果をもとに運営側と意見交換

1:50～2:00 クロージング＆質疑

6. たくさんの気づきを得るためのコツ

以下を意識しながら「問い」に取り組むことで、
より多くの気づきを得ることにつながります。

- ✓ 「問い」に主語が記載されていない場合は、
「自社で働く方々全員（経営陣、社員、準社員等）」を想定したもの
として捉えてください。
- ✓ 自分に求められている「正しい答えはなにか」と考えるのではなく、
自分の思っていることや本音を書き込んでみてください。
(結果の良し悪しでもなく、他人に評価される成績表でもありません。)
- ✓ 答えられない部分、書けない部分があっても気にする必要はありません。
書けるところ、答えやすいところから取り組んで大丈夫です。

では、
いよいよワークです！

STEP 1 現状把握

「現状把握のための問い」に選択回答し、
レーダーチャートで「今の状態」を把握していきます。



ワーク目安時間：20分



ワーク目安時間：30分



ワーク目安時間：10分

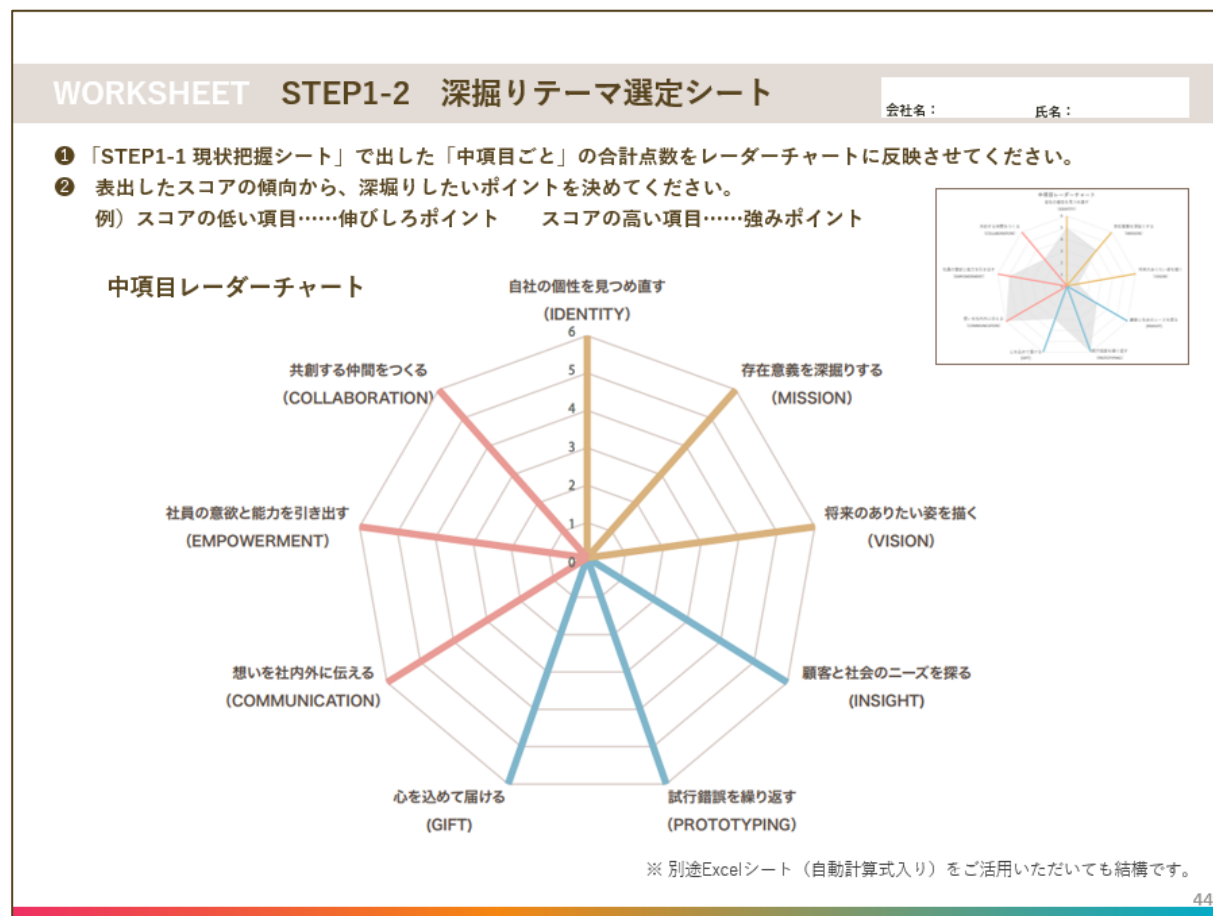
STEP 1-1 「現状把握シート」を使って点数をつけてみる

それぞれの質問に4段階で点数をつけてみましょう。（目安時間：15分）

WORKSHEET STEP1-1 現状把握シート										会社名： _____ 氏名： _____	
① すべての問いに「点数」でお答えください。 そう思う……3点 概ねそう思う……2点 少しそう思う……1点 思わない……0点 ② 問いにすべて答え終わったら、「中項目」ごと、「大項目」ごとに合計点数を出してください。 ※ 別途、Microsoft Excel版「デザイン経営コンパス」（自動計算式入り）を活用いただくことも可能です。											
大項目	中項目	説明	STEP1 現状把握のための問い	そう思う (3点)	概ね そう思う (2点)	少し そう思う (1点)	思わない (0点)	中項目別 合計	大項目別 合計		
人格形成	自社の個性を見つめ直す (IDENTITY)	自社の誰れない価値観、個性、歴史を見つめ直す。	・「自社らしさ」を言葉にできますか？								
	存在意義を深掘りする (MISSION)	自社が人々や社会に貢献できることは何かを深掘りし、言語化する。	・創業したとき、後を継いだとき、事業を始めたときの想いを語れますか？								
	将来のありたい姿を描く (VISION)	自社が将来にありたい姿を想像し、言語化、可視化する。	・10年後の社会の状況と「自社のありたい姿」を想像できますか？								
			・地域の社会に対して「自社が担える役割」を言葉にできますか？								
価値創造	顧客と社会のニーズを探る (INSIGHT)	顧客の視点で自社が提供しているモノ・コトを見つめ直す。人々の価値観や行動、社会のニーズの変化に敏感でいる。	・顧客の「ひととなり」や「ホンネ」をしっかりと掴むことができますか？								
	試行錯誤を繰り返す (PROTOTYPING)	実験を推奨し、たくさんの試作をつくる。顧客や専門家に試作品を評価してもらう機会をつくり、その価値を確かめる。	・アイデアを頭の中だけで考えるのではなく、たくさんのアイデアを出し、試作をつくる習慣がありますか？								
	心を込めて届ける (GIFT)	顧客の喜びや満足、感動を追求する。製品だけでなく、顧客とのさまざまな接点と一連の体験に気を配る。	・顧客の喜びや満足、感動を追求することができますか？								
			・製品・サービスの購入前から購入後までの顧客との接点（ウェブサイト、店舗、接客、アフターサービスなど）にまで気を配ることができますか？								
文化醸成	想いを社内外に伝える (COMMUNICATION)	自社の想いを物語や目に見える形にして社内外に発信し、共感を生み出す。	・自社の想いを言葉や見える形にして社内外に発信できますか？								
	社員の意欲と能力を引き出す (EMPOWERMENT)	社員の挑戦する意欲や能力、前向きな行動を引き出すため、行動の指針や評価の仕組みをつくる。	・社員1人1人が「自社の想い」を自分事として捉え、日々の行動に反映できていますか？								
	共創する仲間をつくる (COLLABORATION)	自社にはない多様な知見を持った外部人材とコラボレーションするための機会をつくる。	・社員の前向きな挑戦や自由なディスカッションができる環境・雰囲気をつくることができますか？								
			・自由なディスカッションができる外部の専門家や異業種の企業、顧客とのつながりを持っていますか？								

STEP 1-2 「深掘りテーマ選定シート」で傾向を捉える

レーダーチャートで結果を確認し、
深掘りしたいポイントを決めましょう。（目安時間：5分）



STEP 2 深掘り

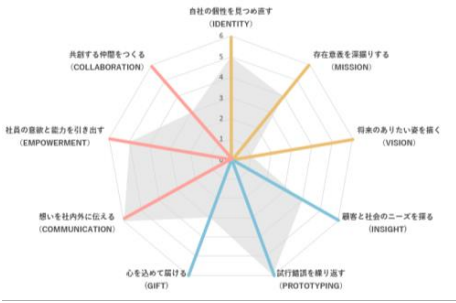
STEP1 の結果を踏まえ、

「深掘りのための問い」に文章で回答していきます。

STEP 1

現状把握

「現状把握のための問い」に選択回答し、レーダーチャートで現状を把握

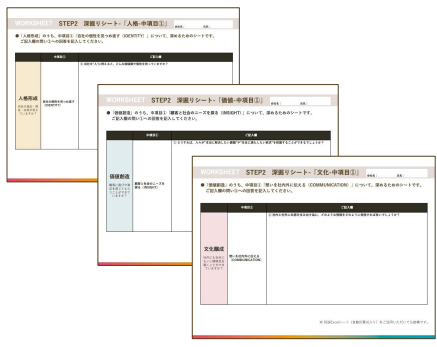


ワーク目安時間：20分

STEP 2

深掘り

STEP1の結果を踏まえ、「深掘りのための問い」に文章で回答

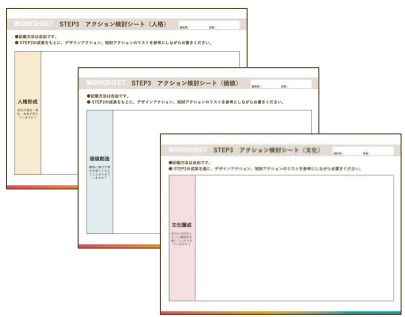


ワーク目安時間：30分

STEP 3

活動検討

STEP1、2を振り返り、これから取り組むべきアクションを検討



ワーク目安時間：10分

STEP 2 「深掘りシート」で文章化する

深掘りしたい項目のワークシートを活用し、
記載されている「問い」に対するあなたの考えを
“ホンネ”で書いてみましょう（目安：30分）

WORKSHEET STEP2 深掘りシート-「人格-中項目①」

会社名： 氏名：

●「人格形成」のうち、中項目①「自社の個性を見つめ直す（IDENTITY）」について、深めるためのシートです。
ご記入欄の問い①への回答を記入してください。

	中項目①	
人格形成 自社の過去・現在・未来が見えていますか？	自社の個性を見つめ直す（IDENTITY）	① 自社を“人”に例えると、どんな価値観や個性があるか？

※ 別途

WORKSHEET STEP2 深掘りシート-「価値-中項目①」

会社名： 氏名：

●「価値創造」のうち、中項目①「顧客と社会のニーズを探る（INSIGHT）」について、深めるためのシートです。
ご記入欄の問い①への回答を記入してください。

	中項目①	
価値創造 顧客に喜びや満足を感じてもらえることができるでしょうか？	顧客と社会のニーズを探る（INSIGHT）	① どうすれば、人々が“本当に解決したい課題”を解決できるか？

※ 別途

WORKSHEET STEP2 深掘りシート-「文化-中項目①」

会社名： 氏名：

●「価値創造」のうち、中項目①「想いを社内外に伝える（COMMUNICATION）」について、深めるためのシートです。
ご記入欄の問い①への回答を記入してください。

	中項目①	ご記入欄
文化醸成 社内にも社外にもいい関係性を築くことができますか？	想いを社内外に伝える（COMMUNICATION）	① 社内と社外に共感を生み出す為に、どのような情報をどのように発信すれば良いでしょうか？

※ 別途Excelシート（自動計算式入り）をご活用いただいても結構です。

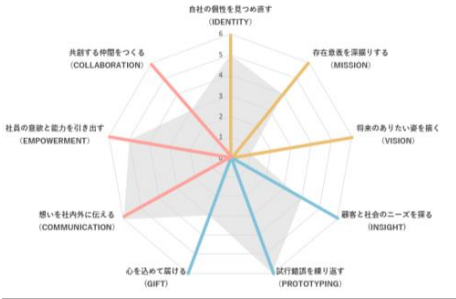
STEP 3 活動検討

STEP1、2を振り返り、
これから取り組むべきアクションを検討します。

STEP 1

現状把握

「現状把握のための問い」
に選択回答し、レーダー
チャートで現状を把握

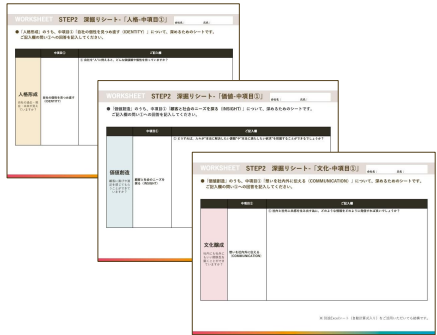


ワーク目安時間：20分

STEP 2

深掘り

STEP1の結果を踏まえ、
「深掘りのための問い」に
文章で回答

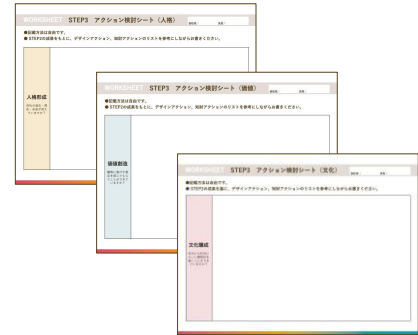


ワーク目安時間：30分

STEP 3

活動検討

STEP1、2を振り返り、
これから取り組むべき
アクションを検討



ワーク目安時間：10分

STEP 3 活動検討

STEP2の成果をもとに、該当する要素（人格形成/価値創造/文化醸成）のワークシートに今後取り組むべきアクションを記入してみましょう。（目安：10分）

The image displays three overlapping worksheets for Step 3, each with a header, instructions, and a main table area.

WORKSHEET STEP3 アクション検討シート（人格）

会社名： _____ 氏名： _____

●記載方法は自由です。
●STEP2の成果をもとに、デザインアクション、知財アクションのリストを参考にしながらお書きください。

人格形成	
自社の過去・現在・未来が見えていますか？	

WORKSHEET STEP3 アクション検討シート（価値）

会社名： _____ 氏名： _____

●記載方法は自由です。
●STEP2の成果をもとに、デザインアクション、知財アクションのリストを参考にしながらお書きください。

価値創造	
顧客に喜びや満足を届けてもらうことができますか？	

WORKSHEET STEP3 アクション検討シート（文化）

会社名： _____ 氏名： _____

●記載方法は自由です。
●STEP2の成果をもとに、デザインアクション、知財アクションのリストを参考にしながらお書きください。

文化醸成	
社内にも社外にもいい関係性を築くことができますか？	

STEP 3 アクション例（参考資料）

ワークを通して見つかった課題を
デザインや知財の活用を通して解決していくためのアクションの例です。
検討の参考にしてみましょう。

	デザインアクションの例	知財アクションの例
人格形成	□ 自社の譲れない価値観、個性、歴史を見つめ直す。 □ 自社が人々や社会に貢献できることは何かを深掘りし、言語化する。 □ 自社が将来にありたい姿を想像し、言語化、可視化する。	□ 自社の知財を幅広く発掘・棚卸しして、自社の独自性や自社らしさを深掘りする。 □ 自社らしさが表れた知財、自社の誇りとなる知財を権利化し、確かな形にする。
価値創造	□ 顧客の視点で自社が提供しているモノ・コトを見つめ直す。人々の価値観や行動、社会のニーズの変化に敏感である。 □ 実験を推奨し、たくさんの試作をつくる。顧客や専門家に試作品を評価してもらう機会をつくり、その価値を確かめる。 □ 顧客の喜びや満足、感動を追求する。製品だけでなく、顧客とのさまざまな接点と一連の体験に気を配る。	□ 他社の知財権の把握や、自社の知財の活用によって、独自の製品・サービスを開発する。 □ 個々の製品・サービスに関する知財の保護やノウハウなどの秘匿によって、独自性を守る。
文化醸成	□ 自社の想いを物語や目に見える形にして社内外に発信し、共感を生み出す。 □ 社員の挑戦する意欲や能力、前向きな行動を引き出すため、行動の指針や評価の仕組みをつくる。 □ 自社にはない多様な知見をもった外部人材とコラボレーションするための機会をつくる。	□ 知財の創出や知財権の取得に貢献した社員を適切に評価することで意欲・能力を向上させる。 □ 取得した知財権で協業先や顧客からの信頼を得て、事業機会を生み出す。

STEP 3 活動検討（参考資料）

デザイン経営の3つの要素（人格形成・文化醸成・価値創造）に対応するデザインアクション、知財アクションを一覧で記入できるワークシートです。

（参考資料）

WORKSHEET STEP3 デザインアクション検討シート

会社名: _____ 氏名: _____

●デザイン経営の3つの要素（人格形成・文化醸成・価値創造）に対応するデザインアクションを一覧で記入できます。
●各ボックスごとに自由にご記入ください。

想いを社内外に伝える
(COMMUNICATION)

社員の意欲と能力を引き出す
(EMPOWERMENT)

共創する仲間をつくる
(COLLABORATION)

自社の個性を究め直す
(IDENTITY)

存在意義を深掘りする
(MISSION)

顧客と社会のニーズを探る
(INSIGHT)

試行錯誤を繰り返す
(PROTOTYPING)

心を込めて磨ける
(GIFT)

58

（参考資料）

WORKSHEET STEP3 知財アクション検討シート

会社名: _____ 氏名: _____

●デザイン経営の3つの要素（人格形成・文化醸成・価値創造）に対応する知財アクションを一覧で記入できます。
●各ボックスごとに自由にご記入ください。

信頼・関係性を築く

意欲・能力を向上させる

自社らしさを深掘りする

自社らしさを形にする

自社ならではの価値を守る

自社ならではの価値をつくる

59

STEP 3 活動検討（参考資料）

「経営デザインシート」は、将来を構想するための思考補助ツールです。
シートに記入していくことで言語化されていく将来構想は、後継者や従業員、金融機関や支援機関など社内外の多くのステークホルダーとの対話ツールにもなります。

この「経営デザインシート」は、デザイン経営における「人格形成」や「価値創造」に関するアクションを検討する際の補助ツールにもなり得ます。
また、記入したシートを用いながらメンバーと議論することで「文化醸成」におけるコミュニケーションの活性化も期待できます。
アクション検討のステップで活用してみましょう。

「経営デザインシート」の詳細は、以下のリンク先のページをご覧ください。

●「経営をデザインする」（内閣府）

https://www.kantei.go.jp/jp/singi/titeki2/keiei_design/index.html

●日本知財学会経営デザイン分科会

https://www.ipaj.org/bunkakai/keiei_design/index.html

(参考資料)

WORKSHEET STEP3 経営デザインシート

会社名: _____ 氏名: _____

●「これまでどうだった？」→「20__年にはこうしたい！」→「20__年に向けていまからどうするか」→「将来構想のキャッチフレーズ」の順にご記入下さい。「20__年にはこうしたい！」は「これまで」にとらわれずに記入してみましょう。

将来構想のキャッチフレーズ

これまでどうだった？

20__年にはこうしたい！

資源

ビジネスモデル

提供価値
(誰に・何を)

資源

ビジネスモデル

提供価値
(どんな相手に・何を)

課題

外部環境

20__年に向けていまからどうするか

59

内閣府「経営デザインシート（簡易版）」を基に作成

(参考) 知財について調べたい場合は？

調べる



「J-PlatPat 特許情報プラットフォーム」

無料!



**パソコンでも！
スマホでも!**



**会員登録
不要!**



**他の人の
権利を
調べられる!**



ジェイ プラット パット 「J-PlatPat」とは？

特許・意匠・商標などの知的財産権や
出願情報など、いわゆる「知財情報」を
インターネットで無料で調べることができる。

できること

特許・実用新案・意匠・商標などの
番号やキーワードでの検索で、
他社の権利調査ができます！



<https://www.j-platpat.inpit.go.jp/>

(参考) 知財について相談したい場合は？

相談する ➡ 「知財総合支援窓口」

知財支援はINPIT

日本の中小企業経営を支えたい
あなたの会社にも他者に負けない「何か」があるはず。その「何か」を意識してみませんか？

知財の面から、知財総合支援窓口がサポートします！

- ✓ 訪問支援可
- ✓ 相談無料
- ✓ 秘密厳守

「知財総合支援窓口」とは？

全国47都道府県に設置している地域密着型の無料相談窓口。中小企業等が抱える経営課題を解決するため、専門家及び関係支援機関と連携して知財の側面から支援を実施。

できること

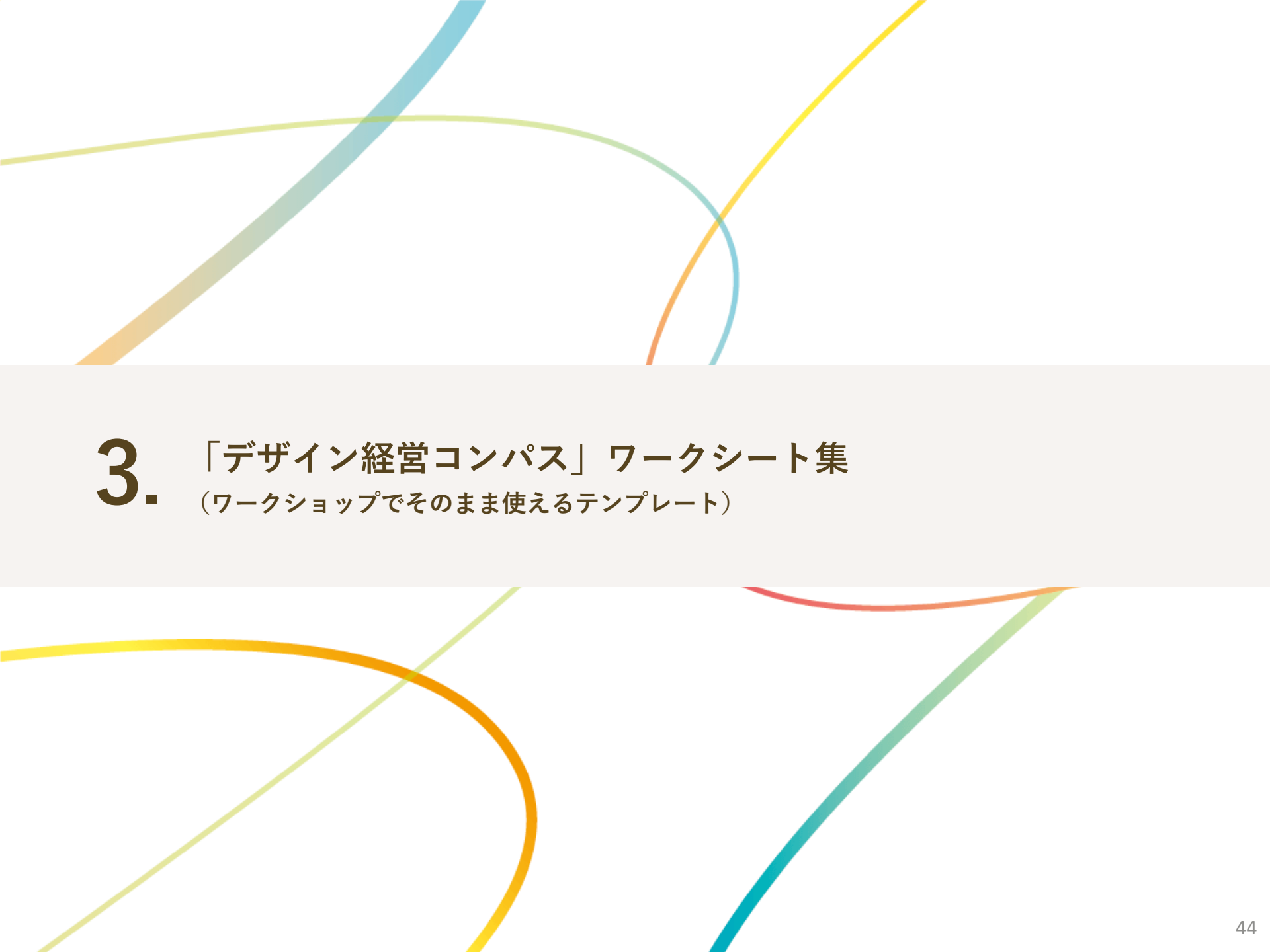
窓口の支援担当者からのアドバイスや
各分野の専門家※からのアドバイスを
受けられます！

※弁理士、弁護士、ブランド専門家、デザイナーなど



<https://chizai-portal.inpit.go.jp/>

おつかれさまでした！



3. 「デザイン経営コンパス」ワークシート集

(ワークショップでそのまま使えるテンプレート)

ワークシートの使い方（１）

- 「デザイン経営コンパス」ワークショップ用のワークシートを用意しました。
- ワークシートのファイルは、MicrosoftのExcel版とPowerPoint版の2種類があります。

<Excel版>

採点用計算式入りです。下記URL掲載のExcel版を参加者入力用としてお使いください。

特許庁はデザイン経営を推進しています（3. デザイン経営の実践支援ツール）

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

<PowerPoint版>

本ガイドのP.47～63を切り出し、参加者入力用としてお使いください。

ワークシートの使い方（2）

● ワークシートの構成は、以下のとおり各STEPに対応しています。

<STEP1>

1-1 現状把握シート

出力して使用する場合は、
A3サイズをお勧めします。

1-2 深掘りテーマ選定シート

※1-1、1-2は計算式入りの
Excel版も用意しています。

<STEP2>

深掘りシート-「人格-中項目①」
深掘りシート-「人格-中項目②」
深掘りシート-「人格-中項目③」
深掘りシート-「価値-中項目①」
深掘りシート-「価値-中項目②」
深掘りシート-「価値-中項目③」
深掘りシート-「文化-中項目①」
深掘りシート-「文化-中項目②」
深掘りシート-「文化-中項目③」

※全項目を一覧で記入できる
Excel版も用意しています。

<STEP3>

アクション検討シート（人格）
アクション検討シート（価値）
アクション検討シート（文化）

※ アクションを全体的に検討したい
場合は、以下をご活用ください。

参考：デザインアクション検討シート
参考：知財アクション検討シート
参考：経営デザインシート

WORKSHEET STEP1-1 現状把握シート

会社名：

氏名：

① すべての問いに「点数」でお答えください。

そう思う……3点 概ねそう思う……2点 少しそう思う……1点 思わない……0点

② 問いにすべて答え終わったら、「中項目」ごと、「大項目」ごとに合計点数を出してください。

※ 別途、Microsoft Excel版「デザイン経営コンパス」（自動計算式入り）を活用いただくことも可能です。

大項目	中項目	説明	STEP1 現状把握のための問い	そう思う (3点)	概ね そう思う (2点)	少し そう思う (1点)	思わない (0点)	中項目別 合計	大項目別 合計
人格形成 自社の過去・現在・未来が見えていますか？	自社の個性を見つめ直す (IDENTITY)	自社の譲れない価値観、個性、歴史を見つめ直す。	・"自社らしさ"を言葉にできますか？						
			・自社のゆずれない価値観を言葉にできますか？						
	存在意義を深掘りする (MISSION)	自社が人々や社会に貢献できることは何かを深掘りし、言語化する。	・創業したとき、後を継いだとき、事業を始めたときの想いを語れますか？						
			・地域や社会に対して"自社が担える役割"を言葉にできますか？						
	将来のありたい姿を描く (VISION)	自社が将来にありたい姿を想像し、言語化、可視化する。	・10年後の社会の状況と"自社のありたい姿"を想像できますか？						
			・自社の将来のありたい姿を言葉や目に見える形で表すことができていますか？						
価値創造 顧客に喜びや満足を感じてもらうことができていますか？	顧客と社会のニーズを探る (INSIGHT)	顧客の視点で自社が提供しているモノ・コトを見つめ直す。 人々の価値観や行動、社会のニーズの変化に敏感でいる。	・顧客の"ひととなり"や"ホンネ"をしっかりと掴むことができていますか？						
			・社会や市場、人々の価値観の変化を察知し、新たに生まれる課題やニーズを把握することができていますか？						
	試行錯誤を繰り返す (PROTOTYPING)	実験を推奨し、たくさんの試作をつくる 顧客や専門家に試作品を評価してもらう機会をつくり、その価値を確かめる。	・アイデアを頭の中だけで考えるのではなく、たくさんのアイデアを出し、試作をつくる習慣がありますか？						
			・顧客や取引先、専門家などの意見を取り込みながら、検証・改善することができていますか？						
	心を込めて届ける (GIFT)	顧客の喜びや満足、感動を追求する。製品だけでなく、顧客とのさまざまな接点と一連の体験に気を配る。	・顧客の喜びや満足、感動を追求することができていますか？						
			・製品・サービスの購入前から購入後までの顧客との接点（ウェブサイト、店舗、接客、アフターサービスなど）にまで気を配ることができていますか？						
文化醸成 社内にも社外にもいい関係性を築くことができていますか？	想いを社内外に伝える (COMMUNICATION)	自社の想いを物語や目に見える形にして社内外に発信し、共感を生み出す。	・自社の想いを言葉や見える形にして社内外に発信できていますか？						
			・社内外からの共感を生み出すことを意識した情報の伝え方ができていますか？						
	社員の意欲と能力を引き出す (EMPOWERMENT)	社員の挑戦する意欲や能力、前向きな行動を引き出すため、行動の指針や評価の仕組みをつくる。	・社員1人1人が"自社の想い"を自分事として捉え、日々の行動に反映できていますか？						
			・社員の前向きな挑戦や自由なディスカッションができる環境・雰囲気をつくるができていますか？						
	共創する仲間をつくる (COLLABORATION)	自社にはない多様な知見をもった外部人材とコラボレーションするための機会をつくる。	・自由なディスカッションができる外部の専門家や異業種の企業、顧客とのつながりを持っていますか？						
			・外部の専門家や異業種の企業、顧客とのコラボレーションをする機会や場をつくるができていますか？						

WORKSHEET STEP1-2 深掘りテーマ選定シート

会社名：

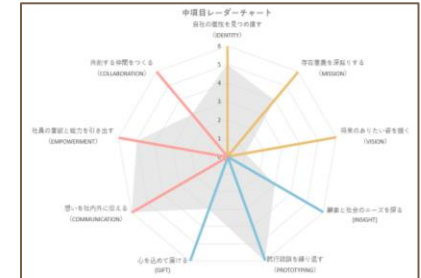
氏名：

① 「STEP1-1 現状把握シート」で出した「中項目ごと」の合計点数をレーダーチャートに反映させてください。

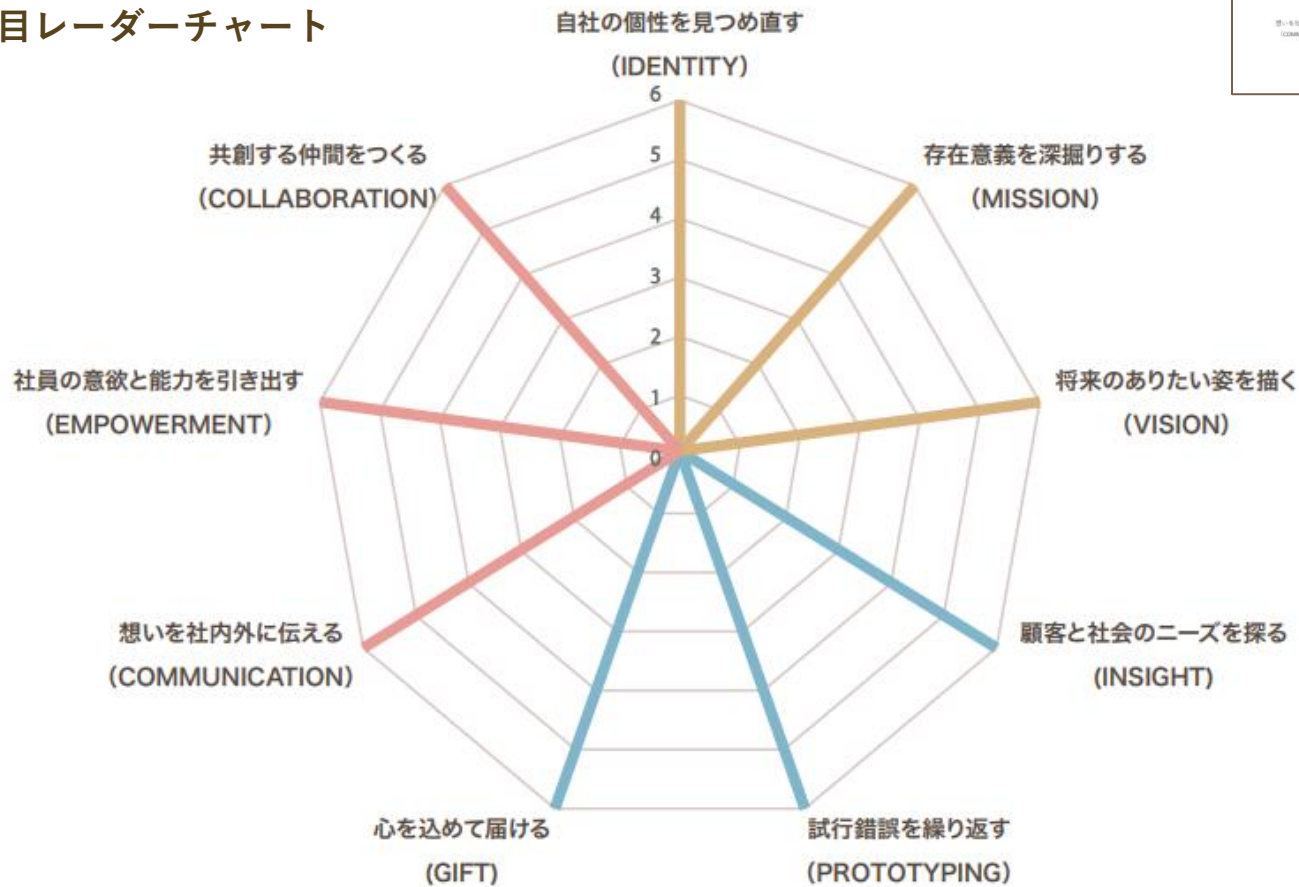
② 表出したスコアの傾向から、深掘りしたいポイントを決めてください。

例) スコアの低い項目……伸びしろポイント スコアの高い項目……強みポイント

※ 別途、Microsoft Excel版「デザイン経営コンパス」（自動計算式入り）を活用いただくことも可能です。



中項目レーダーチャート



WORKSHEET STEP2 深掘りシート-「人格-中項目①」

会社名：

氏名：

- 「人格形成」のうち、中項目①「自社の個性を見つめ直す（IDENTITY）」について、深めるためのシートです。
ご記入欄の問い①への回答を記入してください。

※ 別途、Microsoft Excel版「デザイン経営コンパス」（自動計算式入り）を活用いただくことも可能です。

	中項目①	記入欄
人格形成 自社の過去・現在・未来が見えていますか？	自社の個性を見つめ直す (IDENTITY)	① 自社を"人"に例えると、どんな価値観や個性を持っていますか？

WORKSHEET STEP2 深掘りシート-「人格-中項目②」

会社名：

氏名：

- 「人格形成」のうち、中項目②「存在意義を深掘りする（MISSION）」について、深めるためのシートです。
ご記入欄の問い②への回答を記入してください。

※ 別途、Microsoft Excel版「デザイン経営コンパス」（自動計算式入り）を活用いただくことも可能です。

	中項目②	記入欄
人格形成 自社の過去・現在・未来が見えていますか？	存在意義を深掘りする （MISSION）	② 自社が社会に貢献できることは何でしょうか？

WORKSHEET STEP2 深掘りシート-「人格-中項目③」

会社名：

氏名：

- 「人格形成」のうち、中項目③「将来のありたい姿を描く（VISION）」について、深めるためのシートです。
ご記入欄の問い③への回答を記入してください。

※ 別途、Microsoft Excel版「デザイン経営コンパス」（自動計算式入り）を活用いただくことも可能です。

	中項目③	記入欄
人格形成 自社の過去・現在・未来が見えていますか？	将来のありたい姿を描く（VISION）	③ 10年後にはどんな会社でありたいですか？

WORKSHEET STEP2 深掘りシート-「価値-中項目①」

会社名：

氏名：

- 「価値創造」のうち、中項目①「顧客と社会のニーズを探る（INSIGHT）」について、深めるためのシートです。
ご記入欄の問い①への回答を記入してください。

※ 別途、Microsoft Excel版「デザイン経営コンパス」（自動計算式入り）を活用いただくことも可能です。

	中項目①	ご記入欄
価値創造 顧客に喜びや満足を感じてもら うことができますか？	顧客と社会のニーズを 探る（INSIGHT）	① どうすれば、人々が”本当に解決したい課題”や”本当に満たしたい欲求”を把握することができるでしょうか？

WORKSHEET STEP2 深掘りシート-「価値-中項目②」

会社名：

氏名：

- 「価値創造」のうち、中項目②「試行錯誤を繰り返す（PROTOTYPING）」について、深めるためのシートです。
ご記入欄の問い②への回答を記入してください。

※ 別途、Microsoft Excel版「デザイン経営コンパス」（自動計算式入り）を活用いただくことも可能です。

	中項目②	記入欄
価値創造 顧客に喜びや満足を感じてもら うことができますか？	試行錯誤を繰り返す （PROTOTYPING）	② どうすれば、顧客や専門家の意見も取り入れる習慣や、試行錯誤がしやすい環境をつくることができるでしょう か？

WORKSHEET STEP2 深掘りシート-「価値-中項目③」

会社名：

氏名：

- 「価値創造」のうち、中項目③「心を込めて届ける（GIFT）」について、深めるためのシートです。
ご記入欄の問い③への回答を記入してください。

※ 別途、Microsoft Excel版「デザイン経営コンパス」（自動計算式入り）を活用いただくことも可能です。

	中項目③	記入欄
価値創造 顧客に喜びや満足を感じてもら うことができますか？	心を込めて届ける (GIFT)	③ どうすれば、心から愛される製品・サービス、長く使い続けてくれる製品・サービスを生み出すことができる でしょうか？

WORKSHEET STEP2 深掘りシート-「文化-中項目①」

会社名：

氏名：

- 「価値創造」のうち、中項目①「想いを社内外に伝える（COMMUNICATION）」について、深めるためのシートです。
ご記入欄の問い①への回答を記入してください。

※ 別途、Microsoft Excel版「デザイン経営コンパス」（自動計算式入り）を活用いただくことも可能です。

	中項目①	記入欄
文化醸成 社内にも社外にもいい関係性を築くことができますか？	想いを社内外に伝える （COMMUNICATION）	① 社内と社外に共感を生み出す為に、どのような情報をどのように発信すれば良いでしょうか？

WORKSHEET STEP2 深掘りシート-「文化-中項目②」

会社名：

氏名：

- 「価値創造」のうち、中項目②「社員の意欲と能力を引き出す（EMPOWERMENT）」について、深めるためのシートです。ご記入欄の問い②への回答を記入してください。

※ 別途、Microsoft Excel版「デザイン経営コンパス」（自動計算式入り）を活用いただくことも可能です。

	中項目②	記入欄
文化醸成 社内にも社外にもいい関係性を築くことができますか？	社員の意欲と能力を引き出す （EMPOWERMENT）	② どうすれば社員が自由な発想で提案できるような企業文化をつくることができるでしょうか？

WORKSHEET STEP2 深掘りシート-「文化-中項目③」

会社名：

氏名：

- 「価値創造」のうち、中項目③「共創する仲間をつくる（COLLABORATION）」について、深めるためのシートです。
ご記入欄の問い③への回答を記入してください。

※ 別途、Microsoft Excel版「デザイン経営コンパス」（自動計算式入り）を活用いただくことも可能です。

	中項目③	記入欄
文化醸成 社内にも社外にもいい関係性を築くことができますか？	共創する仲間をつくる (COLLABORATION)	③ どうすれば、自社にはない知見をもった外部の専門家や異業種の企業、顧客とコラボレーションする機会をつくることができるでしょうか？

WORKSHEET STEP3 アクション検討シート（人格）

会社名：

氏名：

- 記載方法は自由です。
- STEP2の成果をもとに、デザインアクション、知財アクションのリストを参考にしながらお書きください。

人格形成

自社の過去・現在・未来が見えていますか？

WORKSHEET STEP3 アクション検討シート（価値）

会社名：

氏名：

- 記載方法は自由です。
- STEP2の成果をもとに、デザインアクション、知財アクションのリストを参考にしながらお書きください。

価値創造

顧客に喜びや満足を感じてもらうことができますか？

WORKSHEET STEP3 アクション検討シート（文化）

会社名：

氏名：

- 記載方法は自由です。
- STEP2の成果をもとに、デザインアクション、知財アクションのリストを参考にしながらお書きください。

文化醸成

社内にも社外にもいい関係性を築くことができますか？

WORKSHEET STEP3 デザインアクション検討シート

会社名：

氏名：

- デザイン経営の3つの要素（人格形成・文化醸成・価値創造）に対応するデザインアクションを一覧で記入できます。
- 各ボックスごとに自由にご記入ください。

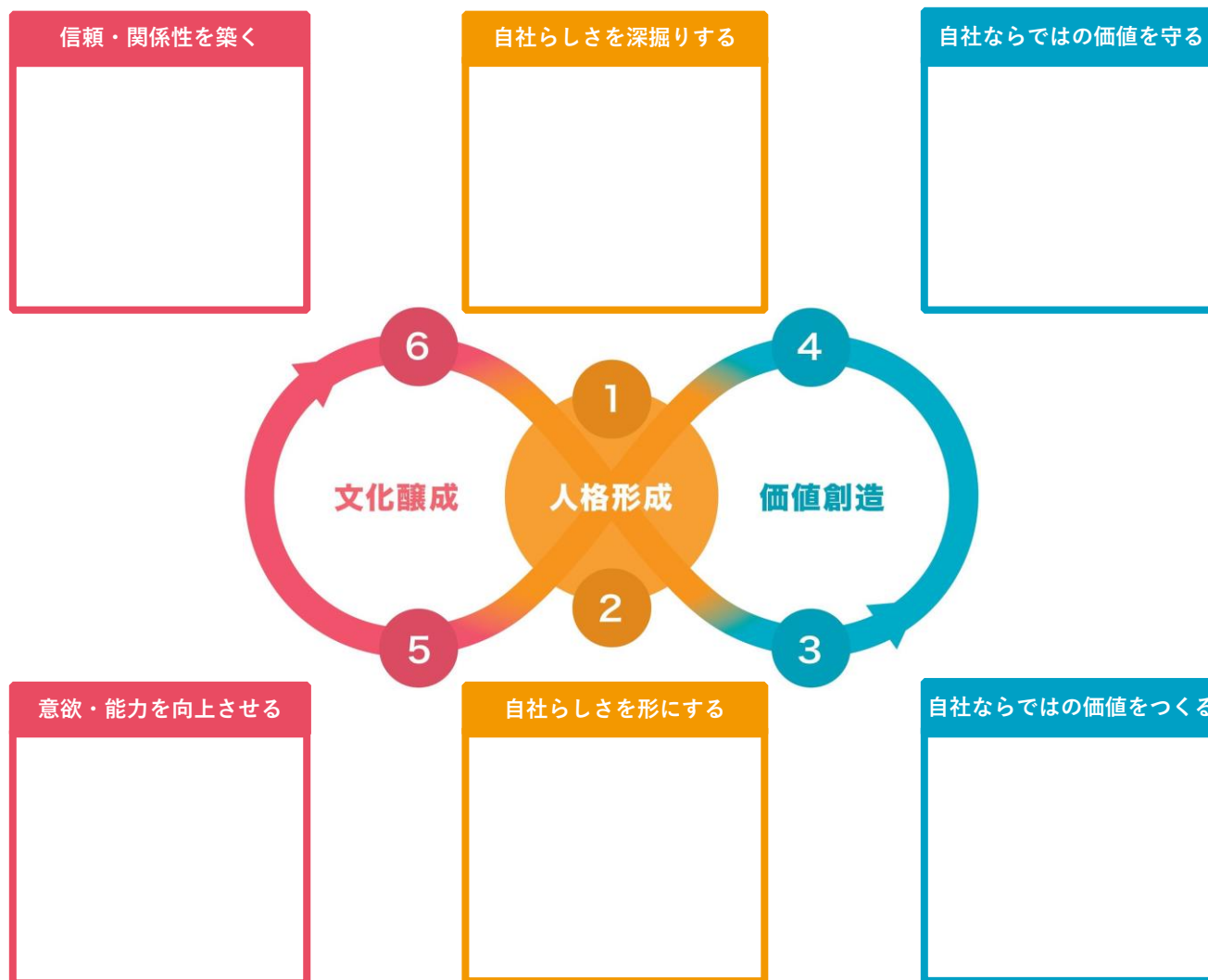
想いを社内外に伝える (COMMUNICATION)	自社の個性を見つめ直す (IDENTITY)	存在意義を深掘りする (MISSION)	将来のありたい姿を描く (VISION)	顧客と社会のニーズを探る (INSIGHT)
社員の意欲と能力を引き出す (EMPOWERMENT)				試行錯誤を繰り返す (PROTOTYPING)
共創する仲間をつくる (COLLABORATION)				心を込めて届ける (GIFT)

WORKSHEET STEP3 知財アクション検討シート

会社名：

氏名：

- デザイン経営の3つの要素（人格形成・文化醸成・価値創造）に対応する知財アクションを一覧で記入できます。
- 各ボックスごとに自由にご記入ください。



WORKSHEET STEP3 経営デザインシート（簡易版）

会社名：

氏名：

- 「これまでどうだった？」→「20_年にはこうしたい！」→「20_年に向けていまからどうするか」→「将来構想のキャッチフレーズ」の順にご記入下さい。「20_年にはこうしたい！」は「これまで」にとらわれずに記入してみましょう。

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

・
・

「デザイン経営コンパス」活用ガイド

2023年7月発行

〔発行者〕

特許庁

〔問い合わせ〕

特許庁デザイン経営プロジェクトチーム

PAdesign.project@jpo.go.jp

〔特許庁デザイン経営プロジェクト特設ページ〕

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

