「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





特許庁が「デザイン経営」を実践してみました。

本稿は、『「デザイン経営」宣言』を公表した特許庁が、自ら、「デザイン経営」に取り組み、ユーザーの視点で業務を見直した記録です。

「デザイン経営」の本格的な導入に先立って、研修で顧客の一連の体験、「カスタマー・ジャーニー」(次頁参照)をたどった若手職員からは、「特許庁はユーザー本位を目指しているはずだが、ユーザーの視点になってみると、まだまだだと思った」との声が上がりました。

「落としどころでなく本質から考えるべきと気づいた」という声も ありました。しかも、そういう意見を実に堂々と語っていました。 短期間の研修で、これまで疑問すら持たなかった問題に 気づき、一人ひとりが考え始めたならば、「デザイン経営」を 本格的に導入することで、特許庁が大きく変わるのではないか という期待を持ち、組織をあげて取組むことにしました。うま くいったことも、いかなかったことも、そのままご紹介します。

本書が、今後「デザイン経営」を始めてみようとしている方々にとって、参考になればと願っています。

ユーザーのカスタマー・ジャーニー

フェーズ	契機	出願前	出願	審査	権利化後等
ユーザーの行動		新合 他社 新辞庁 ・ 成	● 協問 ● 相談 ● 週八名 ● 選別作成 ● 出願	●面接依賴 ●意見・補正 ●意見・補正 ● 直定 ・ 相談 ●様式等入手 ●相談	無合 物社 ・ 毎日東京 ・ 毎日東京 ・ 毎日東京 ・ 毎日 ・ 毎日 毎日
ペイン	 模倣品の対策法が分からない 警告書が他企業から届いた 知財で痛い思いをした 社員の意識が低く、賛同が得られなかった 社内の知財意識格差により、制度利用が妨げられる 代理人費用は高いと思う 	 知財が身近ではない 当事者意識が持てない 相談先の候補が多く、どこに相談 するのが最適なのか不明 問い合わせ先が不明 専門用語が分からない 	・出願前に公開してはいけないことを知らなかった ・手数料が高い(安くならないの?) ・特許印度を知らずしてしまった ・中小企業は時間がなく忙しい(早く結論を) ・専門用語が難しい	 出願前に公開してはいけないことを知らなかった 特許庁は恐い、冷たい 事前にチェックしてもらったが、拒絶された 「拒絶」の意味が分からない 専門用語が難しい 書類や様式が多い 	 自分の権利と同じ出願をされてしまった 権利のライセンス先が見つからない 権利は取ったが、実施してくれる人がいない 適切な、使える権利を取得していなかった 権利を取得しても金融機関からお金が借りられない
ゲイン	(「特許は重要なもの」というアプローチではなく、)財務状況、事業戦略、各種補助金等に関連する総合的なアプローチが受けられる 知財をどう活用できるのか、具体例を交えながらの説明、他社の事例の説明	・減免、補助金などの金銭面でのサポートにより、お金があまりかからずに済む ・早期審査による時間短縮 ・特許庁職員の働きかけにより、経営層が知財意識を持つ/高める	窓口で重要な気づきが得られる 自力では関わるとしませます。 日力では関わるとしませます。 おりまするとは、 おりまするとは、 おりまするとは、 なりまするとは、 なりますると	 拒絶理由の内容が分かりやすい 対面で納得がいくまで教えてくれる 対応してくれる(会うと意外と優しい) 出張面接に対応してくれる 	 減免制度に関わる情報が得られる 権利化後の権利活用時に補助金等の支援が受けられる 知財によるマネタイズ 世界特許(商標)が取得できる
主要課題	(1)情報のデザイン 【問題】制度案内が複雑、HPの階層が複雑、模倣品・警告書への対応不明当 【解策のアイデア】ユーザーレベルに合わせた情報提供(AI活用も想定)、分かりやすい初心者向け動画(出願~権利取得)等	(1)情報のデザイン 【問題】膨大な情報、問合せ先不明、専門用語不明、制度説明資料が分かりにくい等 【解決策のアイデア】AI活用 トマップによる情報提供、専門用語辞典、専門用語の翻訳、用語使用のルール化等	(1)情報のデザイン 【問題】無料で使える制度が知られていい等 注記の大きのの の提示、登録にならない例・拒絶例の約 (2)制度利用の契機づくりと動機づけ 【問題】	を	(1)情報のデザイン 【問題】他省庁にまたがる制度の 分かりにくさ、他の制度のとの違い・ 使い分けの分かりにくさ等 【解決策のアイデア】他省庁との連 携(制度の一括紹介)等

【解決策のアイデア】

CHAPTER 01

「デザイン経営」プロジェクトとは

CHAPTER 02

実際にやったこと

CHAPTER 03

得られた成果

CHAPTER 04

振り返ってfromメンター

『「デザイン経営」宣言』の要点

「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

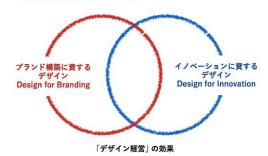
1. 「デザイン経営」の役割

「デザイン経営」の効果=

ブランドカ向上+ イノベーションカ向上

=企業競争力の向上

「デザイン経営」は、プランドとイノベーションを通じて、企業の産業競争力の向上に寄与する。



「デザイン経営」宣言 | 1ページ 「デザイン経営」の役割

「デザイン経営」のための具体的取組

① デザイン責任者(CDO,CCO,CXO等)の経営チームへの参画 デザインを企業戦略の中核に関連付け、デザインについて経営メンバーと密 なコミュケーションを取る。

② 事業戦略・製品・サービス開発の最上流からデザインが参画デザイナーが最上流から計画に参加する。

③ 「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付け、社内横断でデザインを実施する。

④ 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。

⑤ 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。

⑥ 採用および人材の育成

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。

⑦ 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。

「デザイン経営」宣言 | 7ページ 「デザイン経営」の具体的取組

デザインは企業の競争力を高める

世界の有力企業が戦略の中心にデザインを据えているなか、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になっているーーー。

こうした指摘から始まる『「デザイン経営」宣言』は、「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」と定義づけ、ブランドとイノベーションを通じて、企業の競争力の向上に寄与する効果が期待できると示しました。

さらに、「製品の外観だけでなく、顧客とのすべての接点においてデザインが一貫したメッセージを伝える手段として機能することで、ブランド価値が生み出される」、「人々が気づかないニーズを掘り起こし、事業にしていくことで、イノベーションを実現する」と指摘。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。そうして気づいた潜在ニーズを、誰のために何をしたいのかという企業の原点と照らし合わせることで、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」としています。

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(前頁参照)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。

「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



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?



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?



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?



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?



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?



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



サポート

PARTNERS

チーム活動の円滑化と高品質化をサポート



早稲田大学商学部、ボストン大学大学院 ジャーナリズム学科卒。花王を経て、2000 年にロフトワークを起業。Webデザイン、 ビジネスデザイン、コミュニティデザイン、 空間デザインなど、年間550件を超える。 MITメディアラボ所長補佐、グッドデザイン 賞審査委員などを務める。



梅澤 高明

A.T.カーニー日本法人

東京大学法学部卒業、マサチューセッツ工科 大学 (MIT) 経営学修士。日産自動車を経 て、A.T. カーニー入社。日米で20年にわ たり、戦略・イノベーション・マーケティン グ・組織関連のコンサルティングを実施。 クールジャパン関連の政府委員会の委員を 歴任なども。



田川欣哉 Takram 代表

東京大学工学部卒業。2015年から2018年 までロイヤル・カレッジ・オブ・アート客員 教授を務め、2018年に同校から名誉フェ ローを授与。プロダクト・サービスからブラ ンドまで、テクノロジーとデザインの幅広い 分野に精通。「デザイン経営 | 宣言にコア メンバーとして関わる。



HAKUHODO DESIGN 代表取締役社長

博報堂入社後、2003年HAKUHODO DESIGNを設立。企業・商品や行政など様々 なブランディングを手掛ける。2015年から 東京都「東京ブランド」クリエイティブディ レクター、2015-17年グッドデザイン賞審 査委員長。 クリエイター・オブ・ザ・イヤー など国内外受賞歴多数。

「デザイン経営プロジェ クト」事務局

プロジェクトチームが円滑かつ 高いモチベーションを維持して 活動し、成果を出せるように支援 する事務局を設置。舵取り役を 務めた。

プロジェクトパートナー 株式会社ロフトワーク

デザインアプローチによるリサー チやサービス開発を多数手がけ る。本プロジェクトのマネジメント とチームへのコーチングを実施。

メンバーの進化

3

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。

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。

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。

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	進			 デザイン経営」宣言 mass har assh 5: アインヤミム部内の constance
5月	経済産業省・特許庁「デザイン経営」宣言 報告書 公表	備期			
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				
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	実施		プロジェ	
	ユーザー・インタビューを実施		週 1 回	シェクト	
11月	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		[のコー1	ルームを	
	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		アングを実施	を設計。使い	
12月	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	改善	実 施	使いながら改善	
2019年 1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			善	
3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				

数字で見るプロジェクト概要

60,

メンバー

庁内公募で集まった希望者を全員採用するかたちで総勢60名のメンバーに。 一方、各チームごとの人数は約10名程度にし、フットワークの軽い単位に。 6

期間

観察・仮説構築・試作・再仮説構築の 反復により、質とスピードを6ヶ月に凝縮 して実施しました。 240

インタビューしたユーザー

デザインは、ユーザーの潜在ニーズを 発見し、「誰のために何をしたいのか」 という問題を定義することが重要です。 できるだけ多く、インタビューを重ねま した。

59

着想した解決策

質より量を重視し、多様な着想を発散 することを実践。既存の思い込みの枠 を超えた着想が集まる効果があります。 12

次年度実行に移す予定の 解決策

大量に発散させた着想は、ユーザーに とっての価値と組織が有する能力や資 源、実行可能性と照らし合わせて絞り 込み。併せてユーザーに提示し、改良し ました。

多様な所属の職員が参加

「デザイン経営」は、体制構築から環境の整備、 サービス開発プロセスの刷新、足元では参加職 員への教育まで、広範囲に渡ります。

通常業務と異なるアプローチに取組む意欲のある参加職員を庁内から広く公募しました。

ユーザー・インタビューを 重要視

生の声に耳を傾け続けた6ヶ月。大切にしたのは、インタビューを通じてユーザーの課題を徹底的に探ることです。

生の声に耳を傾けることで、供給者の思い込みが除かれ、解決策の着想が湧いてきました。

創造性を引き出すしかけ:「プロジェクトルーム」

通常の業務から頭を切り替え、プロジェクトの議論を活性化するために、 常設の「プロジェクトルーム」を設置しました。

揃いのペンと付箋

全員が同じペンと付箋を使って着想を書き出すことで、声の大きい人の意見が通るのではなく、内容そのものが大切にされます。イラストで表現してみることで、メンバーの思わぬ特技が発見されることもありました。





可動式のテーブル

スペース・高さ・レイアウトを変更できる可動式のテーブルを設置。議論や作業など、人数と内容によって自由に変えられるようにしました。立派なものを新調するのではなく、簡易なボックスを活用しました。箱のなかには、議論の過程で出てきた解決策の試作品などが入っています。

可動式のホワイトボードとパネル

収集した情報や発散・整理した着想に常に触れられるように、可動式のホワイトボードとパネルをチームの数だけ 設置しました。議論の経過を残すことで、各チームが、すぐに前回の議論に立ち戻ることができるだけでなく、他の チームの進捗状況が見えることで、刺激やヒントを得ることができました。



CHAPTER 01

「デザイン経営」プロジェクトとは

CHAPTER 02

実際にやったこと

CHAPTER 03

得られた成果

CHAPTER 04

振り返ってfromメンター





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。



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。



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。



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。



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。



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。



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。



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。

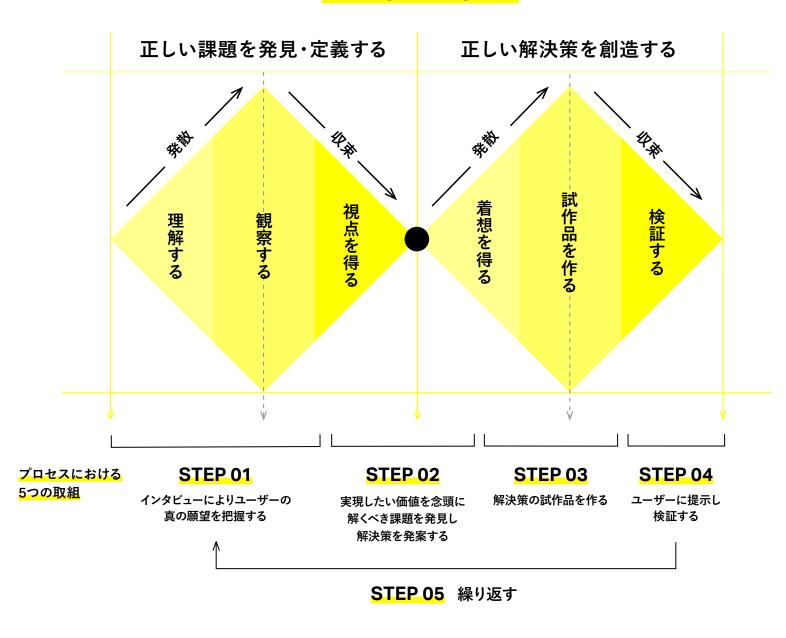
「デザイン経営」の出発点は、心構えです。

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。

「ダブルダイヤモンド・モデル」の実践

DIAMOND MODEL



どの問題を解き、どのような解決策を実行に移すのか、 発散と収束を繰り返しながら 導き出しました。

ダブルダイヤモンド・モデルに基づき、「課題を どう設定するか」、「それをどう解決するか」を 二つの段階に分けて考えました。これにより、 まず、「ユーザーにとっての課題は何か」という ことを、腹落ちするまで集中して考えることがで きました。ユーザーの問題を本当に解決する 第一歩は、正しい課題を発見することだと実感 しました。

解決策を創造する段階では、まず着想を発散させることを大切にしました。一見現実的ではない着想が出てきても、頭から否定することなく、多様な意見を尊重するよう努めました。

STEP 01

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。





こ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、こ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。

課題の発見~解決策の発案

ステップ

















インタビュー結果の 統合

インタビューで得られたユーザーの発言を、KJ法を用いてグループ化。情報を整理・分類し、分析しました。

ユーザー像の 作成と共感

インタビューを統合・分析して 導いた、具体的なターゲットユー ザー像を作成。ユーザーの行動 や価値観、ニーズ・課題に共感 しました。

カスタマー・ ジャーニー・マップの

作成

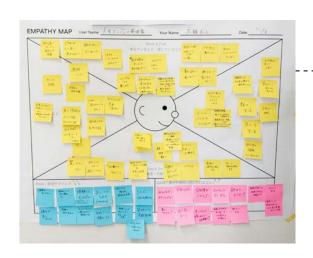
ユーザーが達成したいゴールまでのプロセスを一連のものとして捉えた「カスタマー・ジャーニー・マップ」を描き、様々な状況でユーザーが抱く感情を列挙しました。

課題の定義

マップから抽出されたユーザーの課題の中から、より根本原因に近いと思われるものを、解決策を考えるべき課題として 絞り込みました。

課題解決策の着想

定義した課題に対して、「自分たちができることは何か?」という視点で、ブレインストーミングを行い、まずは着想を発散させました。突拍子もない着想でもすぐに否定せず、多様な意見を認めることで、普段の業務では出てこない斬新な着想がたくさん得られました。



ユーザー像は、「共感マップ」というツールを使って整理。UIチームは中小企業の孤独な知財担当者の行動と価値観に共感。弁理士に頼らず、自力で出願を達成することに喜びを感じているけれど、自分が倒れたり辞めたりした後の業務の継続に不安を感じていることを発見しました。



弁理士を使わない中小企業の知財担当者が、権利化を思い立ってから、調査・相談、出願、登録、管理、次の案件への改善に至るまでの一連の体験を「カスタマー・ジャーニー・マップ」にして、どこに悩みや躓きがあるかを整理しました。

解決策の試作品作り

ステップ









解決策を仮定する

発散させた多くの着想の中から、ユーザーの課題を本当に解決するものは何か、設定したユーザーに最も届きやすい手段は何かを検討し、解決策を絞り込みました。

とりあえず形にしてみる

仮定した解決策に対して具体的な反応を得られるよう、試作品を作ってみました。それが難しいチームは、とりあえず、スケッチや絵コンテで表現しました。

自分たちで試してみる

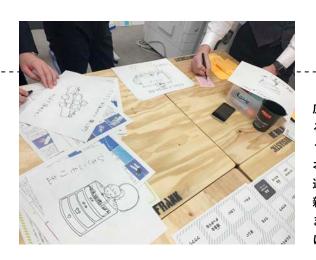
作成した試作品を、ユーザーに見せる前に、チームのメンバーで自ら試し、 改良ポイントを探しました。当初は想 定できなかった課題を発見することも できました。

改善を重ねる

そこで気づいた改良点は、すぐに次の 試作品に反映させました。それをまた 自ら試してみるというプロセスを重ね ることで、解決策の精度が上がってい きました。



UIチームは、「拒絶理由通知書」という書類を受けったユーザーの行動と心理の動きを可視化。デザイナーとともに短期間でサービスのUXとUIをデザインし、完成版に近い試作のサービスを作り上げました。



広報チームは、こどもの創造性を刺激するためのイベントプログラムを考え、そのうちのひとつを試してみることに。様々なお題が書かれたカードを当てずっぽうに選び、その意外なお題の組み合わせから、新しい発明の設計図を描くゲームを考えました。自分たちでカードを試作し、実際にメンバーで試して検証しました。

ユーザーとの検証

ステップ









ユーザーの選定

テストでは、設定したユーザーに近い 対象を選定。

検証の実施

解決策の試作品をユーザーに示し、 良い点、悪い点、また、実際に使いた いと思うか、など、具体的な意見を聞 きました。

まとめ

ユーザーから得られた反応を整理・分析することで、ユーザーのより深いニーズに対する気付きが得られました。

解決策のブラッシュアップ

ユーザーから得られた気づきを、解決 策とその試作品に反映し、継続的に検 証と改善を繰り返しました。



国内 サービス・ブランディングチームは、動画のシナリオ案5案を手に、20代の男女計43人に見てもらうテストを実施。 38人が面白いと回答し、解決策の方向性につき確かな手応えを得ました。

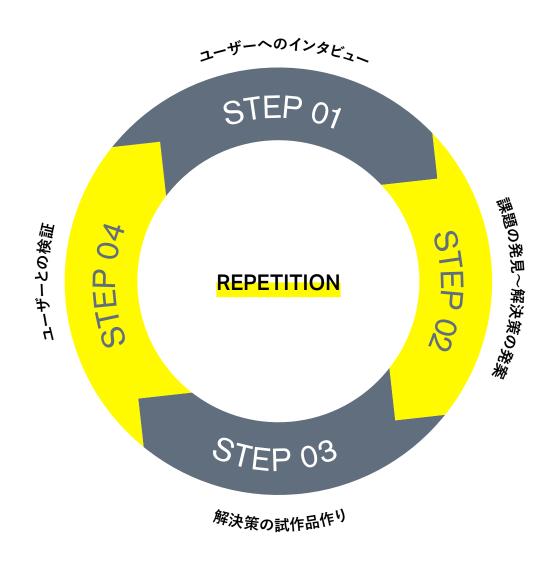


広報チームは、試作したゲームを実際にこどもに試してもらうことで、「自分の理解や予想を超えたもの(未知との遭遇)が楽しい」という生の声を聞くことができ、こどもの創造性をかきたてる方法について、新たな発見がありました。

STEP 05

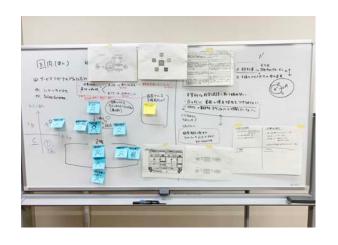
繰り返す

解決策の創出は、観察・仮説構築・試作・再仮説構築の反復を行うアジャイル型の開発プロセスで行いました。 ユーザーに受け入れられなかった場合は、受け入れられる解決策にたどり着けるよう、プロセスを繰り返しました。



実践例

当初、"大手企業に尽くす下請け企業"の社長をターゲットユーザーにしていた国内中小ものづくりチーム。業務に追われ、本質的な経営課題に向き合えずにいる企業を対象に、経営課題の優先順位づけをできるサービスを考案しました。しかし、ユーザーの共感を得られず、加えてサービス構築に、莫大な予算と時間がかかることをメンターに指摘され、振出しに。ユーザーと解決策を変更し、新たな解決策に辿り着くことができました。



プロジェクトを通じた職員の気づき

回のプロジェクトを通じて、「考える」ことの重要性に気付かされるとともに、自分自身、今まで「考える」ことが全く足りていなかったことを自覚しました。顧客のことを考え、自分の組織のことを考え、自分のことを考える。極めて当たり前のプロセスに思えますが、「上に言われた仕事だから」「忙しいから」等の理由で、そのプロセスを無意識に放棄してきたように思えます。「考える」ことをやめたら、組織はダメになり、自分の存在意義もなくなります。今回のプロジェクトを通じて、組織について、自分自身について、とても大切なことに気付くことができました。

プ ザインって何?右も左も分からない状態で加入したプロジェクトチームだったが、今回のプロジェクトを通じて、デザインにおいて一番大事なものは「ユーザーの声」だということが良く分かった。通常の業務では、年功序列であり、上司の意見が絶対だが、デザインにおいては、ユーザーの声が絶対。ヒアリングを実施してユーザーの声を集め、それを踏まえた考えを述べれば、それが採用される。そのおかげでユーザーヒアリングすることがとても楽しかった。

また、今回のプロセスでは、アイデアを発散させることも重要であり、通常の業務では上司に遠慮して突拍子のない発言は難しいところ、デザインにおいては、どんな意見でも他人にとっては閃きの良いきっかけになるということで遠慮せず発言ができた。その結果、良い成果物に繋げることができた。

プザインでは、課題設定(イシューの見極め)にいかに多くの時間をとれるかが一番大事だと痛感した。そして、そのためにできる限り多くの一次情報に触れ、その情報をもとにいかに多くのアイデアを出せるかが勝負どころだと感じた。この点、チームメンバーが庁内の各部署から集まり、様々な経験を持っていたことは、多様なアイデアを出すことに非常にプラスに働くと感じた。

また、チーム長には感謝しかない。チーム長 あってのプロジェクトだったと思う。時間に限り がある中でも自由な議論をさせてもらえたこと、 関係各所に掛け合ってもらえたことが結果につ ながった。これはチーム長のこれまでの経験が 生きたものであり、今後も、今回のチーム長の ように指揮してもらえれば、必ずや良い結果に つながるものと確信している。 **CHAPTER 01**

「デザイン経営」プロジェクトとは

CHAPTER 02

実際にやったこと

CHAPTER 03

得られた成果

CHAPTER 04

振り返ってfromメンター



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?



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

想定ユーザー: 孤軍奮闘する知財担当者

- » 弁理士などの代理人を使わずに、出願している中小企業
- » 企業内でひとりで知財を担当している
- » 知財に関する予算が確保できず無料ツールを駆使している

ユーザーの課題:

- »「拒絶理由通知」が突然届いても、内容の意味がわからない。また、どのように対応していいのかわからない。
- » 特許を取りたいと思っているが、十分な予算がないため、できることなら弁理士 などの代理人を使わずに対応したい。

解決策:「拒絶理由通知書」への対応方法を簡単に知ることができる

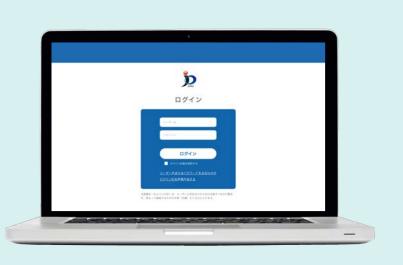
多くのユーザーが受け取って困惑するのが、「拒絶理由通知書」です。特許を受けられない理由が記されていますが、拒絶理由を解消すれば特許を受けられるため、ここで諦めずに対応する必要があります。本解決策は、書面にQRコードを付与し、ユーザーの思考の流れに沿って対応方法をわかりやく紹介するサポートページに、容易にアクセスできるもの。情報を探す、調べるといった手間を省きます。

今後の取組:



12

UI(ユーザーインターフェイス)チーム





属人的知財管理を開放。 一元管理できるウェブサイトを提供

想定ユーザー: 孤軍奮闘する知財担当者

- » 弁理士などの代理人を使わずに、出願している中小企業
- » 企業内でひとりで知財を担当している
- » 知財に関する予算が確保できず無料ツールを駆使している

ユーザーの課題:

» たったひとりで知財を担当しており、多忙でノウハウの引き継ぎも、記録もできていない。自分が不在となった場合、自社の知財が継続的に維持できないのでは? と不安を抱えている。

解決策: 自社の知財の状況を一元管理できる

多くの企業で行われている紙やエクセルベースの属人的な知財管理を開放し、自社の知財の状況をオンラインで一元管理できるウェブサイトを提供。たとえ、知財担当者が変わっても、継続的に自社の知財を維持できる。競合他社の出願動向を得られる「ウォッチリスト機能」、自社の出願に関する情報の履歴を保存し、共有するための「メモ機能」など、今後多様なサービスを拡充し、包括的な知財管理プラットフォームへ発展する構想も。

今後の取組:



15

UI(ユーザーインターフェイス)チーム



ユーザーへの深い共感が複数サービスに。 試作品を使った迅速な検証も

プロジェクト初期に、「弁理士を使わずに出願している中小企業の知財担当者を救う」、 と明確なユーザーとそのユーザーにとっての価値を設定。インタビューを重ねることで、 "孤軍奮闘する知財担当者"に深く共感できたことから、議論が進み始めました。

検討から出願、管理に至るカスタマー・ジャーニー・マップから、段階ごとの課題がわかり、 これらに対する解決策を複数企画することができました。その上で、試作品を迅速に作り、 ユーザー・インタビューを実施しました。

チーム員の声



石井 善之 総務課 特許行政 サービス室長

当初、他のチームの横断的出口としてのUIを検討する役割とされ、 チームは混迷しましたが、チームとして自由に考えるとしたことで、 チーム員が積極的にアイデアを出し、一体となって検討が進められ ました。今回の取り組みでは、インタビューの際に画像を示すこと で、ユーザーの理解が深まり、チームの考えが共有され、効果的な インタビューができました。このことで、メンバーがユーザー視点で の検討を十分に進めることができたと思います。

メンターから一言



田川 欣哉

活動の初期にユーザーと課題を鮮明に定義できたUIチームのサービスアイデアは、荒削りながら具体的で実現性も高かった。私もユーザーのひとりとして必要な機能などを伝え、すぐにプロトタイプを作成し、ユーザーテストをすることをアドバイスしました。特に知財を一元管理できるウェブサイトは、ウェブ出願や競合他社の情報取得など、特許庁の提供するサービスの根幹になりえるもの。実現に期待しています。

海外チーム



海外出願人のニーズに沿った 施策を生み出す新プロジェクト

想定ユーザー: 日本での知財戦略を担う欧米企業の知財担当

- » 日本での知財戦略の実行と特許出願を検討している
- » 知財の専門家としてさまざまな企業を渡り歩いている
- » 日本の知財制度や特許庁の既存サービスを知らない

ユーザーの課題:

- » 日本の知財制度や施策についてはまったく知らず、自社の狙いを伝えながら、直接話を聞きたいと考えている。日本の審査官との相互理解・信頼関係を築きたい。
- » そこで得た知見は自国の知財担当仲間にも伝えたい。

解決策:特許庁から必要な時に有用な情報が入手できる

これまでの特許庁は、ユーザーとなり得る海外出願人との接点に乏しく、打てば響くような対話が十分にできていなかった。今回は、欧米からの出願人対応に特化した担当チームを編成し、単一の解決策ではなく、ユーザーとの対話を深めながらユーザーの様々な課題を解決する包括的な取組みを始めることに。情報発信のための媒体や内容を工夫し、様々な対話の機会を設けるなど、あらゆる接点で、海外出願人の課題やニーズに寄り添ったサービスを生み出していく。

今後の取組:

• 2019 2020 9

海外チーム



テクノロジーで出願コストを削減

想定ユーザー:日本での知財戦略を担う欧米企業の知財担当

- » 日本での知財戦略の実行と特許出願を検討している
- » 知財の専門家としてさまざまな企業を渡り歩いている
- » 日本の知財制度や特許庁の既存サービスを知らない

ユーザーの課題:

» 近い将来日本での特許出願を増加していきたいと考えているが、特許にならないものに翻訳コストはかけたくない。ただし、特許になることが予見できていれば、翻訳コストをかけることはいとわない。

解決策: 出願コストの多くを占める翻訳コストを削減できる

発見したユーザー課題は、「特許にならないものに翻訳コストをかけたくない」「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。そこで、出願の最初に必要となる膨大なページ数の「明細書」の翻訳の要否に着目。

ただし、明細書の翻訳を不要とすれば出願コスト削減につながるものの、国内でユーザーに日本語で公開する上で、機械翻訳の精度向上は不可欠。そのため、まずは機械翻訳に関して、ユーザーを巻き込みつつ精度を向上させるアイデアを提案した。また、機械翻訳の精度向上が実現することを条件として、必要な時に必要な書類だけ翻訳を義務づける制度を導入することも提案。

今後の取組:

2019 2020

APRI

別訳コスト問題を本格検討 幾械翻訳の精度向上策、提供・活用推進策の検討

海外チーム



インタビューで相互に理解を深め、 海外知財担当者の潜在ニーズを発見できた

海外チームは、ユーザーが海外企業の知財担当者のため、なかなか直接のインタビューをできず、浅い情報しか得ることができずにいました。しかし、とある米国企業の知財担当者が特許庁を訪問したいと希望していると聞き、彼らのための特許庁ツアーを企画・提案した結果、インタビューの機会を持てることに。

これまでは一方的に特許庁の施策を伝えることが中心でしたが、相手の考えを深く聞き出し、相互に理解を深めるやり方に変更したことが契機となり、これまでは気付いていなかった課題を発見することができました。

チーム員の声



嶋田 研司 調整課 審査企画 安長

特許庁の制度・施策をユーザーになりきって見つめ直す作業を通じて、チームメンバーの発想や議論への姿勢がどんどん柔軟に、そして根本に立ち返っていく様子が見られて、本当に頼もしく思いました。特に、実際に海外企業とコミュニケーションを取って、施策案を構想できたときの充実感は、私を含めたチームメンバーにとって何にも代えがたい素晴らしい体験でした。我々のこの貴重な経験を庁内に広めて、今後も、「ユーザーの思いを施策に反映できる特許庁」であり続けられるよう努めたいと思います。

メンターから一言



梅澤 高明 A.T.カーニー日本法人

特許庁の重要な顧客になりえる海外のユーザーはどんな企業の誰なのか、アプローチすべき機会領域はどこなのか。やみくもにインタビューをしようとしていた彼らに伝えたのは、明確な仮説を持つことでした。その後定めたターゲットユーザーに直接のインタビューができてからは、ユーザーへの理解度だけでなく課題も提供価値も鮮明に変わった。出願コストの解決策は、法改正などクリアすべきことは多いが継続検討して欲しい。

1

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

想定ユーザー: 知財人材を取り入れたいスタートアップのCEO

- » Alなど先端領域のスタートアップCEO
- » 過去に自身で出願したがつまづいた経験あり
- » できれば社内に知財人材を置きたいと考えている

ユーザーの課題:

» そろそろ社内に知財人材を取り入れたいが、スタートアップの事業を理解し、戦略的な知財活用を考えてくれる人材に出会えなくて困っている。募集をしても応募はほとんどなく、手立てを失っている。

解決策: スタートアップを理解する知財人材と知り合える

特許庁は、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サービスを企画。スタートアップの育成支援プログラム「J-Startup」との連携も。

今後の取組:

•

国内スタートアップチーム



仮説を検証するインタビューと検証を実践 本活動を経てサービスの名称変更も

プロジェクト期間中に「スタートアップ×知財戦略」のための「IP KNOWLEDGE BASE for Startup」を立ち上げるなど、サービス拡充を進めていた本チーム。知財人材のコミュニティ 化の構想があったため、その仮説を検証するために、インタビューなどを実施し、知財人材 の副業支援、人材マッチングという新たなサービスを鮮明にすることができました。また、「サービスの名前が長い」というメンターの指摘を受けて、名称を「IP BASE」に変更しました。

チーム員の声



松本 要審判官

スタートアップ自身が経営にデザインをとり入れることも多い中、深い観察・共感など自らの体験を通じて、スタートアップと知財人材の双方が価値を提供し合い共に成長する場、これをサポートする、と自らの立ち位置を再定義することができました。その具体化手段としてメンターの助言を踏まえ様々な着想が生まれ、チームと担当課の距離をなくすことでチームの着想を担当課で即実施し即フィードバック、即改善するという、まさにアジャイルな手法で取り組むことができました。

メンターから一言



梅澤 高明 A.T.カーニー日本法人

迅速にヒアリング、課題分析、解決策の仮説のアクションのサイクルを回し、「知財人材の交流と育成」をコアとしたサービス案を導いた行動力が、素晴らしかった。どうすれば知財人材が副業やプロボノ活動をできるのか?という問いに対し、スタートアップだけでなく大企業側、弁理士側も巻き込み、今後も継続的に事例をつくるところから広げていって欲しい。経済産業省が推進する「J-Startup」との連携にも期待しています。

国内中小・ものづくりチーム

事業転換を狙うものづくり企業に 特許庁の知財戦略チームを派遣

想定ユーザー:下請けマインドとは無縁の 情熱行動派の中小ものづくり社長

- » 下請け仕事に見切りをつけている中小ものづくり企業の社長
- » ビジネスは「業務 | ではなく「自己実現のツール |
- » 自らの行動力で地域経済にプラスの影響を与えたい

ユーザーの課題:

» 技術力と持ち前のネットワークと事業構想力を活かして、高付加価値な製品・サービスを国内外に展開していきたいが、ネットワークメンバー間の戦略共有や資金 調達に苦労している。

解決策:知財を活用した事業構想のアドバイスをもらえる

技術を活かした新規事業に乗り出す情熱と、地域をけん引する使命感を持つ中小企業経営者が対象。彼らの課題は、「新事業の構想はあるが、連携する関係者との間で戦略の共有が難しい」「新事業の構想実現に必要な資金調達に苦労する」というもの。

そこで、特許庁に知財戦略支援の新チームを組成し、彼らの戦略会議に出向き、事業構想を裏付ける知財戦略面についてアドバイスを行うサービスを提案。併せて、支援を通じて得られた課題から新たな施策立案に繋げるとともに、成功事例の周知によって、他の中小企業の知財活動や金融機関、支援機関における知財に着目した中小企業支援を触発することで、ものづくり中小企業全体の活性化を狙う。

初期アイデアでは狙った効果が届けられないことを実感し、 対象となるユーザーと解決策を大胆に転換

当初、対象となるユーザーの多さに目を付け、「大手企業に尽くす下請け企業」の社長を対象としたサービスを検討しました。業務に追われ、本質的な経営の問題に向き合えずにいるという課題を見出したことで、経営の問題の優先順位と共にその課題解決に貢献できる知財施策や他社の活用事例を紐づけて提供できるサービスを考案しました。

しかし、実際にユーザーに試作品を見せたところ、継続的な活用を前提とするサービスを多 忙な経営者に使い続けてもらうことの難しさ実感しました。さらに、サービス構築の予算規模 や費用対効果をメンターに指摘され、対象となるユーザーと解決方法を大胆に変更し、現在 のサービス案に辿り着くことができました。

チーム員の声



津幡 貴生 総務課 企画調査官

「中小企業」というテーマ設定は難しく、ユーザー像を特定するまで苦労しました。また、前半は、合宿で考えた解決策に拘ってしまい苦戦しました。しかし、メンターからいただいた指摘を踏まえ、対象ユーザーを大きく変更してからは、遅れを取り戻すべく、積極的なインタビューを重ね、突破口を見つけることができました。田川さんからの「Do Less, Get More」が、アイデアを考える際の合言葉になりました。

メンターから一言



田川 欣哉

「Do Less, Get More」(負担を減らし、より多くを得られる)サービスでないと使われない。日々の業務に追われるユーザーに対して、業務に直結しない新たな行動を要求する知財支援サービスを描いていた彼らに伝えたメッセージです。またデザイン思考のアイデア発散では、現実性を欠いた解決策を発想しがちな問題点も指摘、機能を盛り込んだ巨大システムではなく、コアな価値を突き詰めたサービスとするよう導きました。

Q.

国内サービス・ブランディングチーム

知財に無関心な経営者にも届く 商標未取得リスクの啓発動画

想定ユーザー: 知財について「孤独な」経営者

- » 取引先に迷惑をかけず、安心してビジネスを続けたい
- » 知財について身近に相談できる人がいない

ユーザーの課題:

» 知財の権利取得のメリットがわからないし、知財について気付きを与えてくれたり、相談をできる人もいない。商標が最も身近で、中小企業の事例とともにリスクを指摘されることが最も響く。

解決策: 知財が身近になり、リスクを回避するきっかけを得られる

ターゲットは、安心してビジネスを続けられることを願う、中小企業の経営者。発見した課題は、「知財について身近に相談できる人がおらず孤独を抱えている」、「特許庁のHPは難しそうだから見にいかない」というもの。加えて、これまでの特許庁の広報では、知財に無関心な層に届きにくいことに気づいた。このため、経営者や周りの家族がスマホで視聴し、SNSで共有できる啓発動画を企画。身近でトラブルの多い、商標を取得しないことのリスクに気づかせる。わかりやすく情報提供する特設サイトの開設も。

動画のシナリオまで踏み込んで具体化・テストすることで 業者へ依頼する際の必要要件の解像度を高められた

無関心層のユーザーに知財について知るきっかけを与える解決策として、動画という手段を考案した本チーム。当初は、SNSの口コミで拡散される動画という方向性のみのアイデアでした。しかし「それでは発注をする映像制作会社丸投げになる」「ユーザーが面白い、共有したいと思い、知財を知るきっかけになる動画の内容は何かという要素が抜けている」とのメンターの指摘を受け、チームで5つのシナリオを作り、40名以上のヒアリングを実施。必要な情報・演出要素の解像度を高めました。

チーム員の声



藤村 浩二 商標課 課長補佐

当初は、知財に関して孤独な経営者への接点を増やすことに拘ってしまい、 閉塞感が感じられた苦しい時期もありました。「無知の知」という着想を得て からは一気に着想が広がり始め、チーム員全員が生き生きした表情でプロジェクトに取り組んでいたのが印象的です。インタビューを重ね、ユーザーの 生の声に基づいているという実感が、チームに大きな力を与えてくれました。

メンターから一言



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

動画はあくまで映像の制作会社が考えるものとして、具体的な内容まで踏み込めずにいた。伝えたのは、とにかく作ってみること、そしてユーザーにテストすること。どんな切り口、コンテクストであればユーザーに知財への気づきを与えられるだろうか? 自らが知恵を絞り、動画のシナリオを複数描くことで、はじめて見えてくることがある。この経験があれば発注の仕方が変わるし、提案された内容に対して自らの判断軸を持つことができるのです。

I

広報チーム

こども向けイベントのプログラムと 業者への発注・開発工程を刷新

想定ユーザー:ものづくり教室に通う、周囲を巻き込む発明家タイプ/ 孤高の職人タイプ

- » 誰かの役に立つ課題を発見したい
- » 共感してくれる理解者が欲しい
- » 未知のこと、答えのわからないものを創造的に考えたい。

ユーザーの課題:

» 自分の理解や予想を超えたものとの出会い(未知との遭遇)や、想像・創造する ことにワクワクするが、自分では対象となる課題を発見したり、共感してくれる理 解者に出会うことが難しい。

解決策: 「特許庁こども見学デー」で創造の喜びを知ることができる

資源の少ない日本は、創造性こそ産業競争力の源泉であるというチームの思いから、未来の担い手であるこどもに対象を絞った。

毎年夏に実施している「特許庁こども見学デー」を、これまでの「知財を伝える」という切り口ではなく、「創造性の本質を伝える」という切り口に刷新。

「こども見学デー」の企画内容に今回把握できたユーザーの真の願望を反映する ほか、イベントの前後にもこどもたちとのコミュニケーションを継続するための仕掛 けを検討。併せて業者への発注・開発プロセスも刷新し、特許庁と業者の共創に よって企画を作り上げる。

事業者との共創を前提とした企画プロセスを創出 開発工程でもインタビューやユーザーとの検証を実践する

これまで特許庁視点で仕様書を作成し、入札によって選定された業者の企画提案をもとに組み立てていたイベントの発注~開発工程に、ユーザーの視点を取り入れることに挑戦。

仕様書にインタビューで発見したユーザーの真の願望や課題を反映しただけでなく、業者 決定後にも特許庁と業者で共創することを盛り込み、開発工程においてもユーザー・イン タビューや検証を実施することとしました。ユーザー視点を徹底するためのプロセスの刷新 です。

チーム員の声



清水 祐樹総務課 広報室長

印象的だったのは、メンバーの隠れた能力が発揮されることで議論が活性化し、皆が生き生きとした表情になったことでした。イラストを描く、場を盛り上げる、意外性のある案を出すなど、特許庁の通常業務では顕在化しにくい能力が大きく貢献しました。苦労したのは、多様な考えを持つメンバーの議論を収束させることでした。何度も後戻りを繰り返しましたが、そのおかげでメンバー全員が納得できる結論が導けたと思います。

メンターから一言



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

当初このチームは、チームとしての明確なビジョンを持っていなかった。ユーザーの声を優先することだけがデザイン経営ではない。ビジョンを定義しユーザーのインサイトと掛け合わせることを提案した。「知財を伝えるのではなく、創造性の本質を伝える」というビジョンを掲げてから、課題と解決策が明確になり、イベントだけではない多くのこどもへ広がる解決策の発想にまで広がった。この経験を開発にも活かして欲しい。

解決策一覧



UIチーム

VISION

孤独な知財担当者を助ける

解決策

「拒絶理由通知書」への対応方法を 簡単に知ることができる 自社の知財の状況を一元管理できる



海外チーム

VISION

海外企業を手助けし出願件数を増やす

解決策

特許庁から必要な時に有用な情報が入手できる 出願コストの多くを占める 翻訳コストを削減できる



国内スタートアップチーム

/ISION

事業戦略に知財支援で貢献する

解決策

スタートアップを理解する 知財人材と知り合える



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

解決策

知財を活用した事業構想の アドバイスをもらえる



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

解決策

知財が身近になり、リスクを回避する きっかけを得られる



広報チーム

/ISION

こどもに創造性の本質を伝える

解決策

「特許庁こども見学デー」で創造の 喜びを知ることができる **CHAPTER 01**

「デザイン経営」プロジェクトとは

CHAPTER 02

実際にやったこと

CHAPTER 03

得られた成果

CHAPTER 04

振り返ってfromメンター



デザイン経営はマインドセットの重要性が大きい

デザイン経営という前に、マーケティングの考え方を持つことが大切です。まず自分た ちが何者で、誰にどんな価値を提供するのかの基本的な整理ができていないことには、 デザイン経営を持ち出しても機能しないのです。

また、デザイン経営はプロセスやメソッドも大切ですが、自ら体感してみてたり、ユー ザーに聞いてみるなど、あらゆることに対しての課題意識の感度を上げるマインドセット が重要です。特許庁のみなさんは、プロジェクトを通じてそのような普段とは違う意識を 経験できたのではないでしょうか。今回の参加メンバーはまだ一部だと思うので、ぜひ インフルエンサーとなって庁内にデザインのマインドセットを広めていって欲しいと思い ます。

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

何よりも重要なのは、ユーザー一人ひとりに 正面から向き合った経験

皆さん、お疲れ様でした。「デザイン経営」の実践体験、楽しんで頂けましたか?各チーム 共诵して、①ユーザーの生の声を聞き行動を観察することで、顧客の直の問題や感情を 理解する(顧客インサイト)、②その問題を解決するためのアイデアを抽出す(アイディ エーション)、③絞り込んだアイデアを可視化して(ラピッドプロトタイピング)、顧客にぶつ けて反応を見る、というデザイン思考の基本的ステップを体感できたものと思います。

成果や課題はチームそれぞれですが、何よりも重要なのは、使い勝手の良いサービス を設計するために、皆さんがユーザー一人ひとりに正面から向き合った経験です。今後の 業務においてもこの基本姿勢を忘れずに、行政におけるサービスデザインやデジタルガ バメントのベストプラクティスを創って行ってください。期待しています!

梅澤 高明

A.T.カーニー日本法人会長

ユーザーに向き合えた取り組みは組織として価値がある

当初このデザイン経営プロジェクトをスタートする際に、正直2~3チームは失敗するチー ムが出てしまうのではと思っていました。デザイン経営は、短期間に実践した活動のすべ てが成果につながるというものではないですから。

具体的なユーザーの声を聞き、腹落ちした課題に向き合うという経験は、今まで無かっ たのではないでしょうか。このプロジェクトの成果はサービスアイデアだけでなく、そこに 向き合えたことにある。組織として価値のあることだったと思います。

本当の勝負はこれから。今後今回の経験で気づきを得たメンバーひとりひとりが、通常 の業務の中でもユーザー視点に立脚し、本当に変えたいと思ったことを、組織に対して能 動的に働きかけていくこと。企画にとどまらずどこまで実装できるか。組織としての継続し た取り組みになることを期待しています。

「感じること」「考えること」「つくること」のサイクルを回し、 解像度が上がるプロセスに価値がある

今回の取り組みを通じて、一次情報としてユーザーの声に耳を傾けることの価値を体 験できたのではないかと思います。逆に言えば、これまでは、誰かの手によって抽象化さ れた二次情報をもとに行政サービスを行ってきたということにほかならない。

デザイン思考やユーザー中心のサービス開発は、「感じること」「考えること」「つくるこ と一のサイクルを同し、解像度が上がるプロセスに価値があります。オフィスのなかにいて 想像しているだけでは、サービスをデザインすることはできないのです。

行政サービスにサービスデザインという考え方が欠如している現状は問題です。本プロ ジェクトから生まれるサービスが行政サービス改革の先行事例として広まり、日本のあら ゆる行政サービスが変わっていくことを望んでいます。

> 田川欣哉 Takram 代表

株式会社ロフトワーク代表取締役

林 千晶

Edit: LOFTWORK Design: Nozomi Akutsu Photo: Hajime Kato