

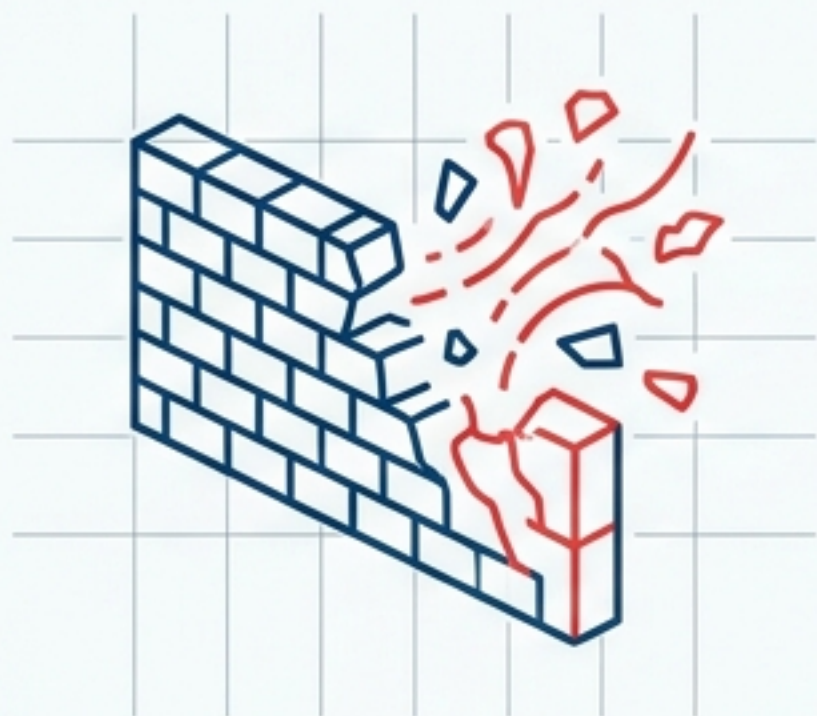
2026年8月 / 報告書作成チーム

特許庁『デザイン経営ハンドブック2 (2026年版)』完全図解

知的財産×デザインの「有機的アーキテクチャ」を読み解く

Based on the August 2026 JPO Survey Report

デザイン経営の新たなパラダイム：3つの要点



定義の進化

2018年の「専門人材 (CDO) 必須」モデルから、規模を問わない「**自社らしさ (アイデンティティ) の明確化**」へ。参入障壁の大幅な引き下げ。



「知」の三層構造

企業の知を「**知的資産 (根)**」「**知的財産 (実)**」「**知的財産権 (タグ)**」の連続体として可視化する「**りんごモデル**」の導入。



デザイン×知財の統合

デザイン経営 (土壌を豊かにする) と**知財経営** (実を守り育てる) を両輪で回し、**知財を「盾」から「価値を伝える力」**へ転換。

最重要の留意点：2つの「ハンドブック2」

2023年版（別資料）

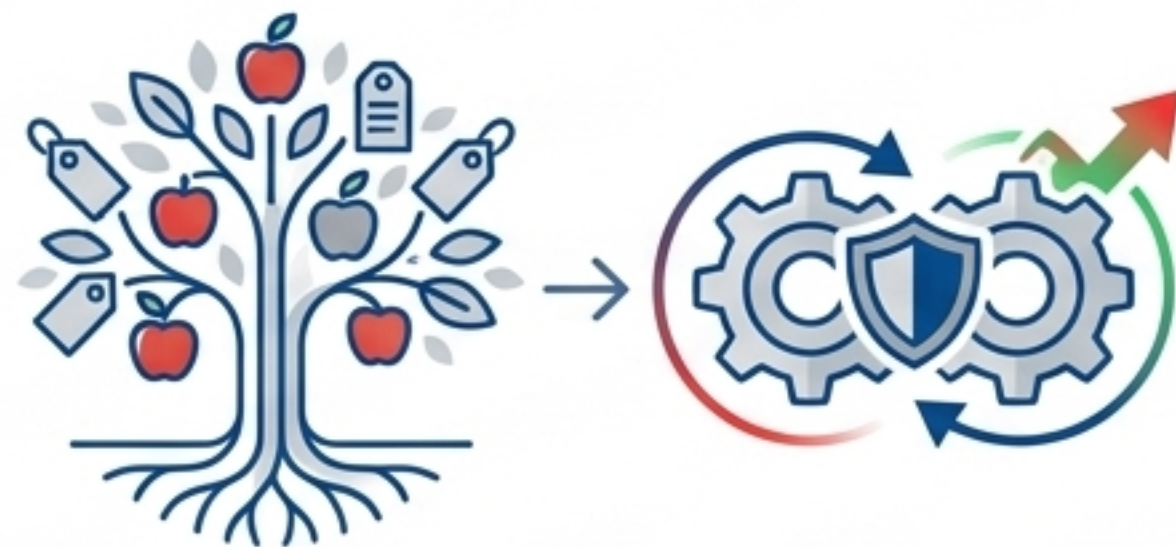
副題：「未来をひらく」

『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～』。
「6つの知財アクション」や「デザイン経営コンパ
ス」を提示した初期の中小企業向け冊子。

2026年版（本報告の対象）

副題：「知的財産の視点からみた」

『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～』。三菱総合研究所の制
作協力により、デザインと知財を「両輪」として
本格的に理論構築した最新・最上位の整理版。



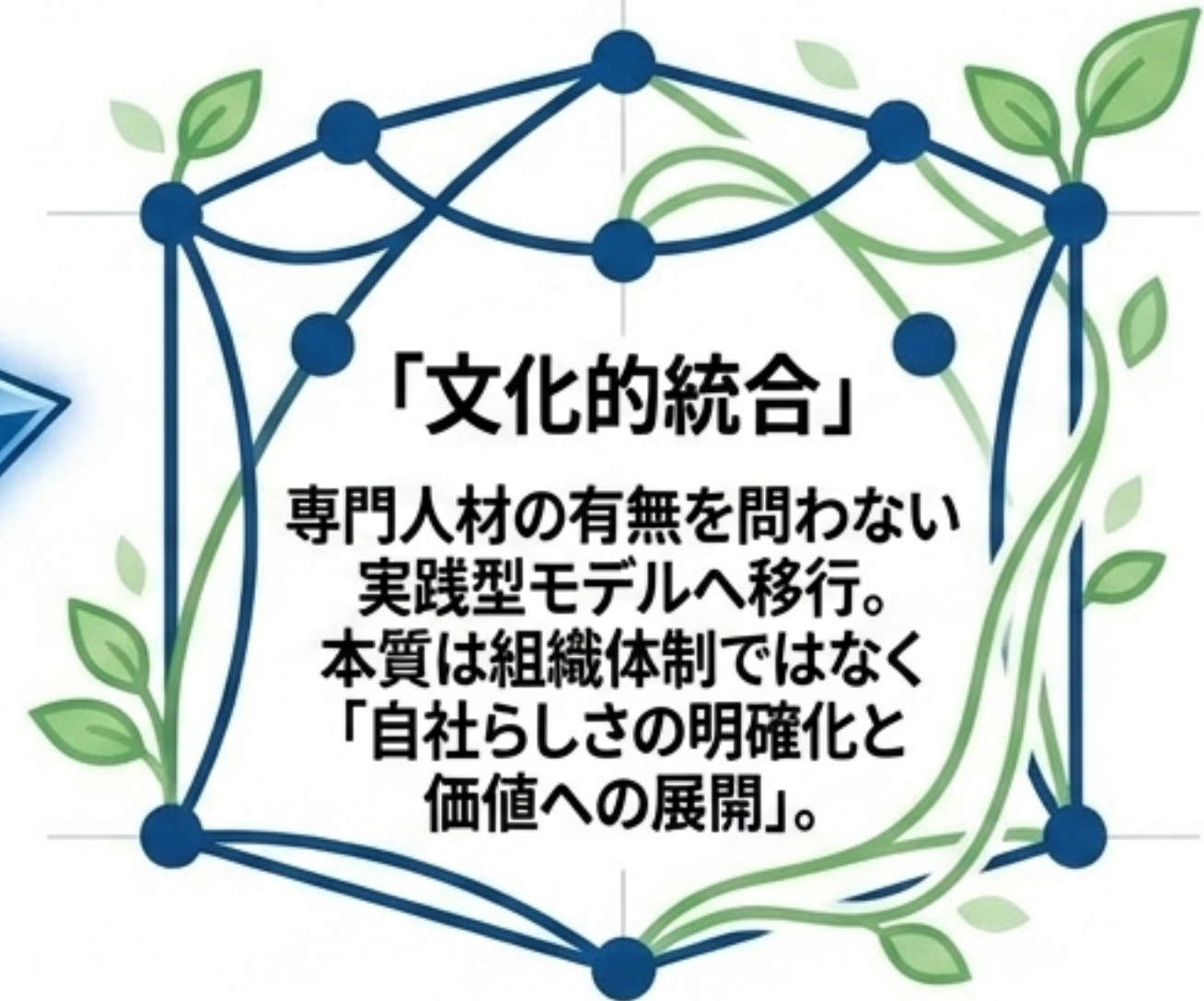
デザイン経営の進化：2018年から2026年へ

2018年『「デザイン経営」宣言』



中小企業にとっては「実践の入口が遠く見える」
高い参入障壁として作用してしまった。

2026年版ハンドブック



「知財経営」との完全な接続。
創造・保護・活用スパイラルへ。

コア理論①：企業の知を育む「りんごモデル」

知的財産権



りんごのタグ = 特許権、意匠権、商標権。

知財経営の領域。実ったりんごを守り、育て、市場で活用する営み。

知的財産



木・りんご = 可視化・形式知化された発明、意匠、ノウハウ。

実ったアイデア。

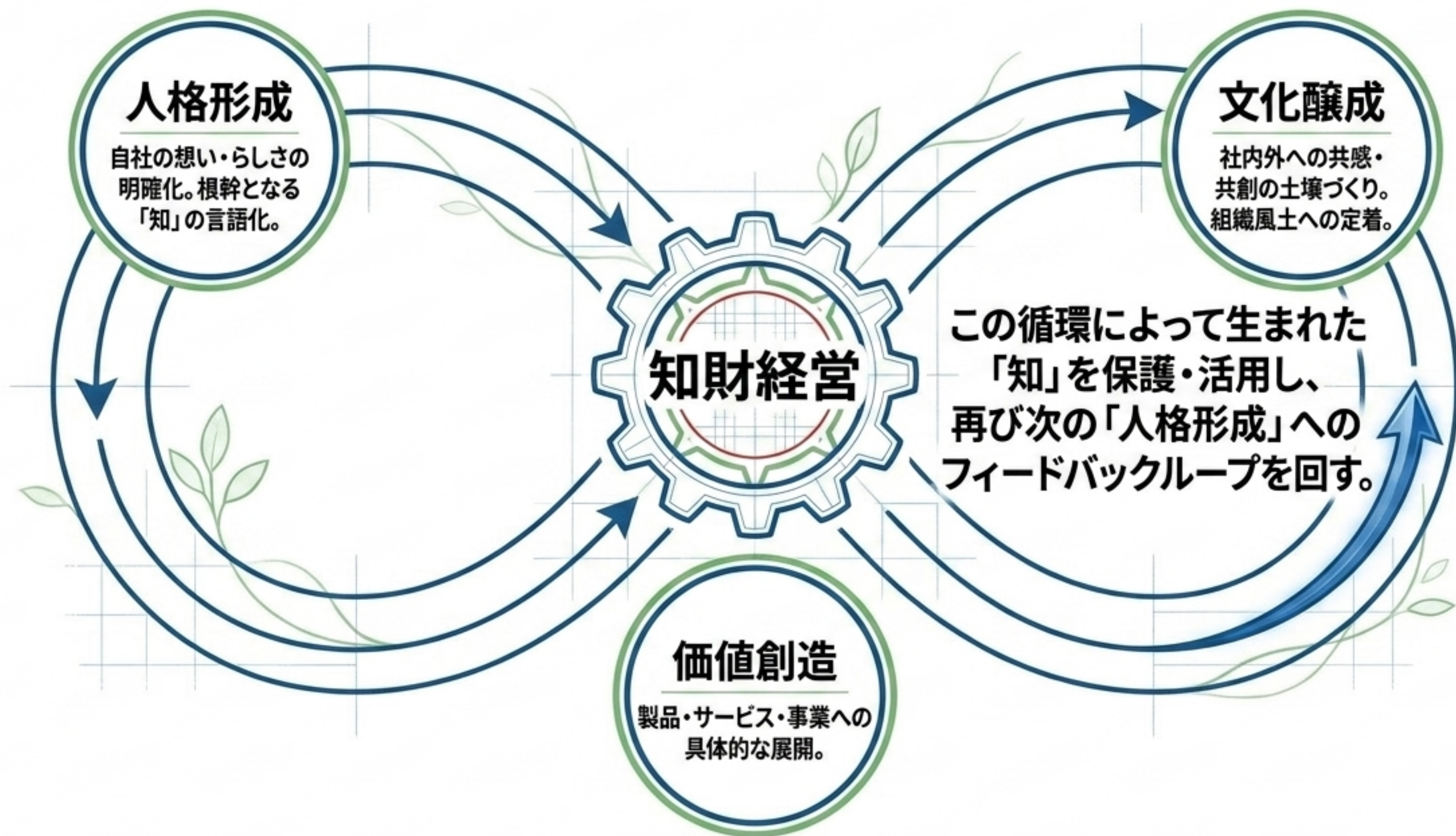
知的資産



土・根 = 可視化されていない暗黙知（理念、文化、経験、技能、信用）。

デザイン経営の領域。自社らしさを掘り下げ、土を豊かにする営み。

コア理論②：デザイン×知財の「好循環モデル」



なぜ「デザイン」と「知財」は両輪なのか？



デザイン経営のみ

土壌は豊かになり
アイデア (実) は生まれるが...

生まれた「知」の扱い
(保護・権利化) が
設計されていないため、
模倣されやすく、持続的な
企業価値・資本として
育ちにくい。



知財経営のみ

既存の技術や発明 (実) の
保護・活用には長けているが...

自社らしさや顧客共感
(土壌) が欠如しており、
新たな価値の「創造」に
つながりにくく、
市場でブランドとして
選ばれない。



両輪での駆動

デザイン (暗黙知の開拓) ×
知財 (形式知の保護・資本化)

模倣困難な
「持続的競争優位」
の確立。

知財権の再定義：盾から「価値を伝える力」へ

企業の「信用の土台」となるトランスミッター



単なる模倣を防ぐ
「法的防御（盾）」



特許権：

「技術的工夫」の証明。
見えない機能や独自性を市場に保証する。

意匠権：

「形・外観」の保護。
一目でわかるブランドの美意識と
使い勝手を伝える。

商標権：

「名前・印に込めた約束」。
顧客との長期的な信頼関係のアンカーとなる。

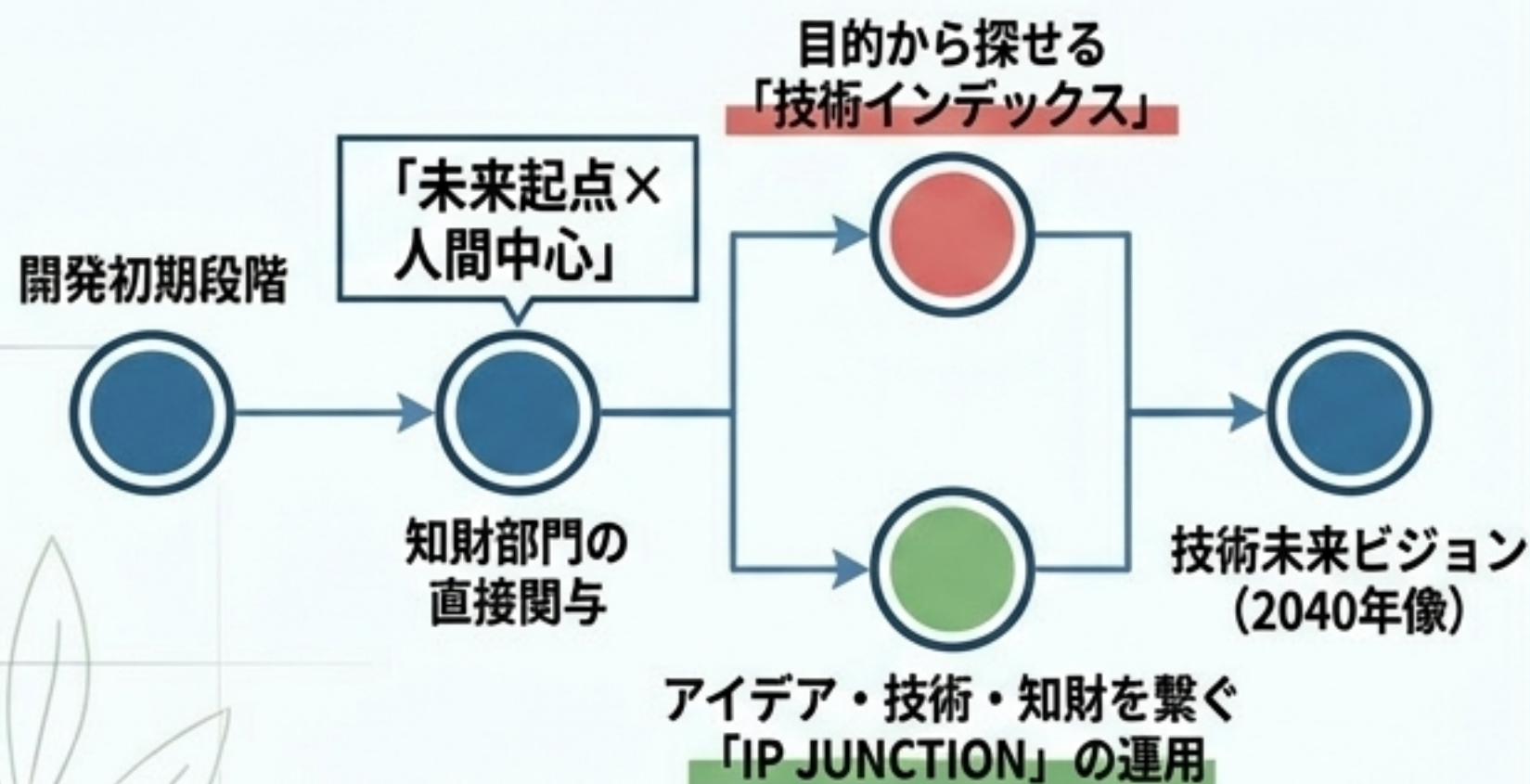
権利化可能な対象を「探す」発想から、自社の知的資産を「棚卸し」し、
価値を伝えるために最適な保護手段を「選ぶ」発想へ。

実践事例マトリクス：知財はどう活用されたか

企業・業種	コア・アイデンティティ	知的資産から知財への転換
荒井建設 (建設業)	「カッコいい会社になろう」	現場の暗黙知を形式知化し「 削孔システム 」として 特許取得 。 公共工事で伝わりにくい独自性・技術力を示す証明として活用。
有限会社ハヤシ商店 (包装材加工)	「包む力」	構造は 特許・意匠 、加工ノウハウは 営業秘密 へ切り分け。 経営者個人の知財から「 組織の知財 」へ転換。
平安伸銅工業 (インテリア用品)	「私らしい暮らし」を世界へ	出願の重心を実用新案から「 意匠・商標 」へ移行。 商標がOEMに代わる他社 コラボ・ブランド展開 の土台に。

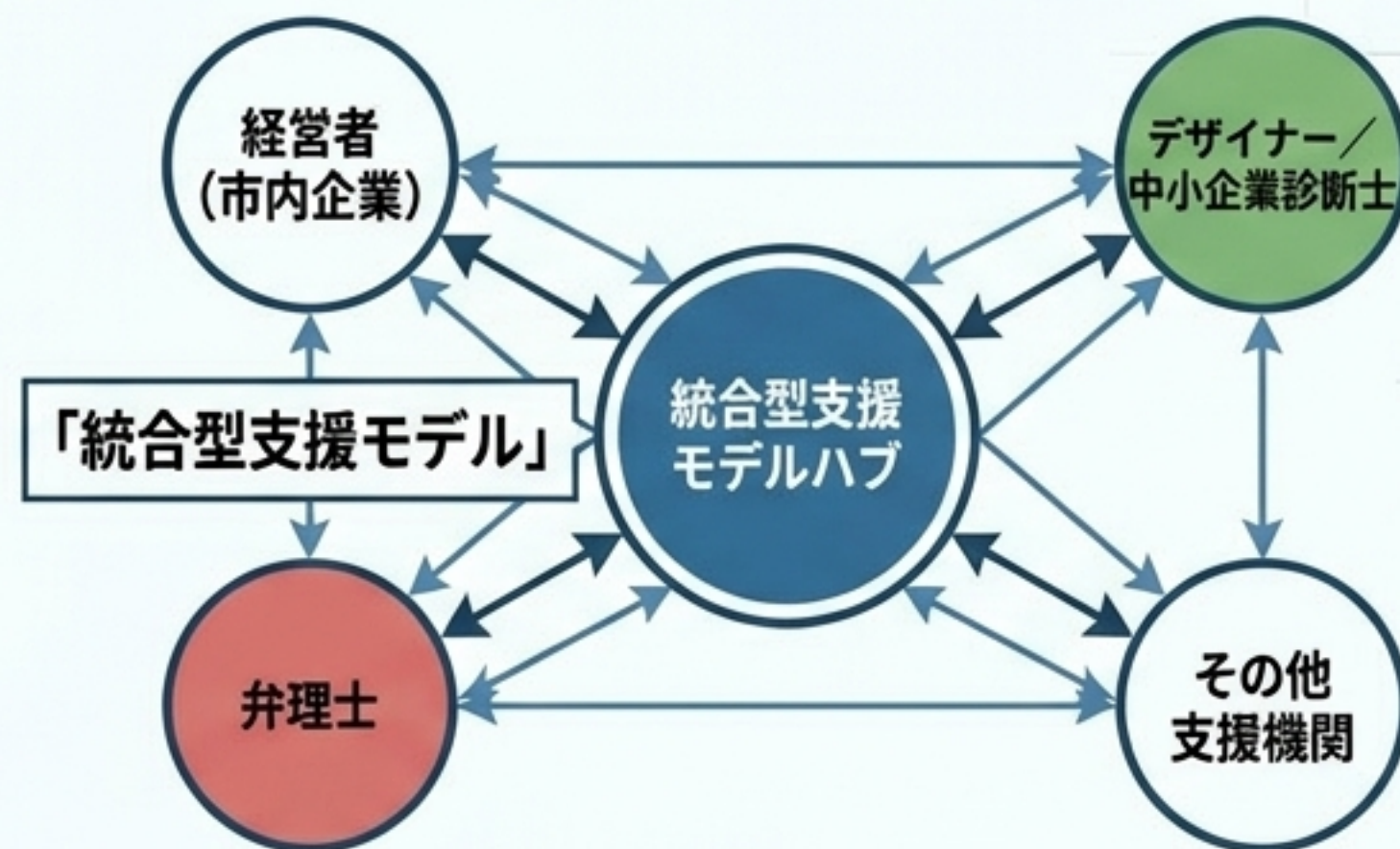
エコシステムへの拡張：大企業と自治体の試行

大企業での内部統合：パナソニックHD



開発初期段階からの知財部門の直接関与。目的から探行 探せる「技術インデックス」と、アイデア・技術・知財を繋ぐシステム「IP JUNCTION」の運用。

自治体での外部支援：大阪府堺市



経営者 + デザイナー／中小企業診断士 + 弁理士がチームを組む異業種混成による伴走支援。事業構想段階から知財を組み込む4ヶ月のワークショップ。

明日からのアクション：実践へのロードマップ

1



現状把握

付録の「デザイン経営コンパス」を活用。18の質問に回答し、自社の現在地をレーダーチャート化して組織の現状を可視化する。

2



知的資産の棚卸し

「りんごモデル」の土壌診断。特許になる前の段階の「自社らしさ」「暗黙知」「現場の技能」を言語化・深掘りする。

3



専門機関への接続

外部エコシステムの活用。構想段階からINPIT（知財総合支援窓口）や地域経済産業局の施策へ相談し、知財戦略を事業戦略に統合する。

立場別の示唆



中小企業経営者へ

いきなり「特許を出願しよう」としない。まずは自社の「暗黙知（知的資産）」を棚卸しし、それを守る手段として権利化か営業秘密かを選択する発想への転換を。



自治体・支援機関へ

堺市の「統合型支援モデル」を設計テンプレートとして活用。デザイン、経営、知財（弁理士）の専門家を分断させず、初期段階から混成チームとして企業に伴走する体制構築を。



大企業・知財部門へ

知財部門を「法的処理の専門部署」に留めない。パナソニックの事例をベンチマークとし、技術未来ビジョンの策定や開発の最上流からデザイン部門と協働する「IP JUNCTION」的機能のインストールを。

今後の評価軸と展望

本ハンドブック（2026年版）は発行直後であり、真の実効性は今後の社会実装の深度によって評価される。

1



産業界からの フィードバック

発行後6～12ヶ月における、特に「非デジタル×BtoB領域」からの実践報告や業界紙等における評価の蓄積。

2



知財功労賞の推移

2019年に新設された知財功労賞「デザイン経営企業」表彰において、本書の「好循環モデル」を体現する受賞企業数の増加。

3



統合支援モデルの 全国展開

堺市で試行された「経営・デザイン・知財の混成チーム支援」モデルが、他の自治体やINPITネットワークでいかに標準化・全国展開されるか。

知的財産は、自社らしさを守り、未来の価値を社会へ伝える最強のトランスミッターとなる。